

教師為什麼要合作？要怎麼合作？ — 一班群教師團隊的協同合作實例

沈映瑾

國立臺北教育大學課程與教學傳播科技研究所研究生

一、前言

筆者回想過去從小到大的求學過程，再對應到自身於師培體系所學的相關教育知能，以及在教育現場的所見所聞，都能看見許多充滿教育熱忱的教師，將「職業」視為「志業」，認為教師不僅是「經師」同時還是「人師」，在這樣的基礎之下，教師需要具有高度的熱忱才能避免職業倦怠，然而單靠自身的教學熱忱是很難走得長遠，如果能跟一群教學夥伴一起走在教育這條路上，那麼就能持續保有教學的活力同時還能擁有更全方位的教學。

在現今的社會中，良師並非單一的教學者，而是須具備合作能力（cooperation），與其他教師共組富有創造力、合作力、實踐力的教師團隊（教育部，2013），並與他人共同激盪、互動、分享，才能突破教室孤立文化的藩籬，將個人成長轉化為教學巧思，進而影響學生的學習（黃富揚，2010）。在這樣的脈絡下單靠教師個人的單打獨鬥是絕對不夠的，教師應走出自己的教室王國，透過共同備課甚至是協同教學（Team Teaching）來提升教學品質，發揮自身專長，藉助他人長才，與其他教師互助合作，帶給學生不一樣的學習體驗與刺激。

筆者曾在臺北市 H 國小（化名）的一個以協同合作進行跨領域教學的團隊之中進行課室觀摩，深入了解該團隊的實際運作情形與歷程，並期望能提供給欲實施協同教學的教育夥伴一個參考範例。該團隊在組成之初也是經歷了一段時間的摸索與磨合，才發展出現有的樣態，可以說是將我們過去在教科書上所學的「協同教學」真真實實地運用在教學現場中。

二、教師之間的合作樣態

教師之間的合作可以是一起發想課程、共同解決問題，作為彼此在教育道路上的夥伴，更甚至可以共組一個教學團隊（Teaching team）進行協同教學。

呂美慧（2012）在《教育大辭書》中指出協同教學又被稱為團隊教學或合作教學，是指兩位以上之教師以合作的態度共同針對課程進行教學設計、決定教學目標和手段、準備個別教學計畫，再據以完成教學活動的實施，以及教學成效的評鑑或學生學習的評量。

因此只要是兩個人以上，共同針對教學活動，在課前、課中、甚至是課後都有密切的合作，都可稱得上是協同教學。因此到目前為止，協同教學被發展出許多不同的合作方式，運用的範圍也極為廣泛，像是普通班教師之間的合作、普通班與特教班老師之間的合作、結合校內教師與校外資源等方式，都是協同教學的範疇。

以下將透過蘇清守（1976）的協同教學分類：教階體制（團隊中設置一位領導教師負責統籌規劃）、同仁合教、相關科目的協同教學（將內容相關的科目連排成兩節或三節，兩班學生合班上課）、教學助手、交換教學、循環教學，針對 H 校班群教師團隊進行剖析。

H 校班群教師團隊在教學時，運用的協同模式並不侷限於任何一種，而是依照課程的需求與學生的學習狀況，彈性調整合作的方式，「同仁合教」與「教學助理」為該班群最為常見，而「交換教學」與「循環教學」常應用於國語、數學、英文等基礎學科中，其他課程亦會視課程需求而彈性使用，上述所提及的合作模式可反映蘇清守的協同教學類型：

（一）同仁合教

此模式為兩位或兩位以上的教師共同負責一個大班教學。教師共同擬定教學計畫，實施的方式有：(1)一位教師負責班群的教學，其他教師在旁協助；(2)將班群學生拆成二到三個小組，進行分組教學。

H 校班群的國語課在上半節課會進行大班教學，由一位導師負責主教，另外一位導師在一旁協助或者管秩序，下半節課則會有兩位甚至是三位教師（兩位導師+科任）將班群學生分成三組，進行差異化教學。

（二）教學助手

在協同教學活動中，由教師擔任教學的主角，並安排其他教學助理從旁協助教學。在 H 校班群中，有些課程設計讓學生有較多的時間動手操作，因此需要較多的師資人力時，會邀請校內的行政人員、特教老師亦或是實習老師入班協助，使課程運作更為順暢。

（三）交換教學

由兩位或兩位以上的教師，彼此交換教導學生自己擅長的學科。Y 班群的教師團隊有人擅長國語、英文、數學等，因此課程的安排會在同個時段將學生分成

兩組，一組先上 X 科目，另一組上 Y 科目，之後兩組學生再交換上課。

例如週一 A 組學生上英文課、B 組學生上國語課，到了週四則交換變成 A 組上國語課、B 組上英文課，而兩組的課程進度會是一樣的。班群透過這種方式來降低師生比，並且可同時達到差異化的教學，顧及到每位孩童的學習。

(四) 循環教學

教師依照各自專精的部分，選定該領域中的若干單元進行循環教學，藉此節省準備教材的時間，並從同一教材的多次教學中改進教學的技術。舉例來說，Y 班群在一節數學課中，會由兩位導師分別針對「50 以內的數」和「18 以內的加法」這兩單元各自設計課程，班群內的學生會分成兩組，各自帶開授課，當學完該單元後，兩組學生會交換跟另一位導師學習新的單元。

在班群的形態中，教師之間比過往單獨授課有了更緊密的連結，教師協同教學可以讓彼此的關係處於平等，有效打破孤立的狀態，同時更能敞開心胸建立合作、溝通的連結，促進教師之間真誠的給予彼此教學上的回饋與建議（吳美嬌，2002）。

三、值得借鏡的合作細節

H 校的教師團隊之所以能夠進行有效教學，原因在於教師對於團隊組織具有高度歸屬感、彼此互相尊重、並且共享教學資源，在教學時展現教學專業、積極投入，教學後能共同反思，在與學生相處時具有愛與熱忱，視學生如己出。Y 班群的教師團隊能夠清楚的分工運作，同時又能共同合作，課堂上總能順利地運行，儘管過程中有一些臨時的突發事件，教師們也能互相補位，使學生的學習能夠順利的進行。以下將舉例說明該班群運作良好的關鍵成功因素：

(一) 營造出高度的認同感

團隊內的所有成員都認為協同教學能夠真正有效的幫助學生學習，多位教師同時在班群中不但可以降低師生比，使教師人力發揮最大的效果用，同時也能進行差異化教學，讓每位學生都能得到適切的照顧。教師因彼此的理念、目標相近而聚在一起，當成員面臨任何問題時都能夠互相幫忙，成員間存在著正向積極的氛圍，促使教師們都能認同團隊的運作模式。

另外，筆者也觀察到班群教師在設計跨領域課程時，當面臨個人教學份量負荷不堪時，其他教師願意共同分擔，協助進行教學前的工作準備。

(二) 團隊彼此地位平等

在團隊中有年資十年以上的，亦有年資僅三年內的教師，但是彼此在設計課程、經營班級等事務上都能感受到彼此互相尊重，教師有各自專精的領域，因此在合作的過程中講求的是教學專業，在這樣的情況下，可以看到教師團隊中的成員彼此發表自身看法的次數是差不多的，成員也都相當尊重彼此的想法，並不會產生話語權集中於資深教師手中，在這樣的情境中，教師更能勇於發表自身的想法，共同激盪出有創意的課程、班級經營等。而資深教師在團隊中偶爾會扮演把關者與協助者的角色，針對班級事務、課務、親師溝通等班群事項給予新進教師實質且有用的建議。

(三) 熟悉班群課程與教學的內容

H 校的教師團隊在開學前就已安排好各項班群事務的工作輪值，且會於前一週即討論好下週的課程進度以及相關活動，並於每日的課後針對隔天的課程進行細流的討論，所有教師都清楚了解班級各科的課程走向，所以不管是何種協同教學模式，當遇到突發狀況時，都能及時的補位。另外，也觀察到 Y 班群臺下協同的教師在課堂上會在適當的時機以唱雙簧或提問的方式針對臺上老師所遺漏的部分進行引導與補充，讓教學活動更臻完善。

(四) 教學為整個團隊的責任

視所有學生為教學團隊的共同責任，在這樣的基礎之下，教師共同合作為學生提供良好的教學，確實能提高學生的學習成效（McLaughlin and Talbert, 2006）。Y 班群的教師團隊在開學前即將班群空間分為 A、B 兩區，兩班的學生打散在這兩區之中，教師團隊亦會進行區域的輪值，使教師能夠熟悉整個班群的學生，共同經營班群，因此教師在這個過程中便會將班群的學生視為自己的責任。

整個教學團隊包含導師與科任幾乎都全時待在班上，不管是否該節課為自己的任課時間，都會在班群內協助教學，彼此分擔教學工作，使整個教學更為順暢。當學生有秩序上的狀況，其他協同教師會協助處理，使得臺上的教師不需要花太多的時間管秩序，學生的學習也不會因為突發狀況而被打斷。

(五) 教師資訊流通

Y 班群教師團隊將教學資料與上課教材整理得井然有序，且教學資源會共享給整個團隊成員甚至是全校老師。他們將所有資料上傳至雲端，分類依照學期、科目、工作內容進行分類，並使用 google 文件共同編輯教案，全員隨時都能查

看並隨時進行補充，因此當有教師沒有參與到備課會議時，也能清楚知道隔天的課程走向與詳細流程，這對於協同教學者來說是一個隨時都能快速進入狀況的一種方式。詳細的資料紀錄與整理方式，更能促使往後的教師在教授相同內容時，能有前人所整理好的資料可以參考，如果這樣的模式持續發展下去，資料庫將集結了眾人的知識結晶，內容會越來越豐富，而這對於學校全體教師來說是一個重要的資產。

除了上述的因素外，行政與家長的支持也是協同合作成功的關鍵之一，行政扮演著協助者的角色，給予教師堅強的後盾與支援，而家長的信任更能讓教師充分發揮教師專業，讓課程能更精彩的展現！

四、實施協同教學的心態與做法

協同教學如果運作的好，必能帶給班級一個新的課室風貌，學生的學習效能也能被大大的提升，但是如果沒有充份合作，充其量也只是一個噱頭而已，正如同我國多年前大力興建的「班群教室」，其立意頗為美好，如果教師們能夠了解當初所構想的藍圖與理念並徹底執行，那這樣的教學場域一定能激盪出充滿活力與合作的氛圍，那麼我想在那樣的環境中，教師將能夠找到自己教育的初衷，且能找到更多志同道合的夥伴一起前行！

但是，在這美好的畫面中，其實背後需要付出相當多的心力，筆者在 H 校中看到教師每天平均都花兩到三個小時，甚至是更多的時間進行共備，在課程的前一週就會預先構想好接下來一整週的課程，課程的前一天再沙盤推演、分配教學任務，在這樣耗時又耗腦的環境中，如何有效率的討論又將會是協同教學一個很重要的課題！

因此筆者認為一個協同教學能否成功，關鍵取決於教師的態度，教師如果樂於嘗試，協同教學就容易實施；另外，學校行政的支持也很重要，只要學校充分配合，提供教師充分的協助並給予教師自主發揮的空間，鼓勵教師多採用協同教學，那麼合作就容易成功，其中的關鍵是需要集結眾人的心力來促成，因此教師可以從自身出發，找到具有相同教育理念의 夥伴，確認彼此都理解各自的理念後，再進行反覆的溝通與磨合，才能使團隊合作無礙，這些過程需耗費許多的精力，因此教師一旦決定要進行這樣的運作模式，勢必需要付出一些時間與精力在團隊的磨合，這樣的合作樣態與過去教師在自己的班級王國單打獨鬥的模式非常的不同，但是以班群進行協同教學的合作，教師與學生在課堂上能有許多不同風貌的變化，最終獲益的還是學生！

五、結語

在教育的旅程中，一個人可以走得很快，但一群人可以走得很精彩！跟夥伴一起前行的路程中時而陽光時而風雨，但是再大的風雨總會有人陪伴你，彼此互相扶持一起度過各種挑戰，而當抵達終點的那一刻所有的回憶都讓人刻骨銘心，所有的經歷都將化為下趟旅程的養分，讓你能一直在教育之路旅行下去，回味無窮！

參考文獻

- 呂美慧（2012）。**協同教學**。教育大辭書，取自<http://terms.naer.edu.tw/detail/1453896/>。
- 教育部（2013）。**教育部人才培育白皮書**。臺北市：教育部。
- 黃富揚（2010）。教師專業發展中之學校與教師角色。**教育科學期刊**，**9**(1)，87-104。
- 蘇清守（1976）。協同教學的型態與評價。**師友月刊**，**109**，23-25。
- McLaughlin, M. W., & Talbert, J. E. (2006). *Building school-based teacher learning communities: Professional strategies to improve student achievement* (Vol. 45). Teachers College Press.

