

「志同」「道合」，攜手同行！

## 國立東華大學附設實驗國民小學教師專業成長社群實施經驗分享

東華附小研究處 杜美智 2009.12.4

「志同」有共同的志向與目標，

「道合」從磨合中找出達到目的的途徑，

「攜手同行」教師專業社群成長之路！

### 壹、緣起

本校自 98 學年度參加教師專業發展計畫核心學校組，即著重以發展教師專業社群結合專業發展評鑑為實施的主軸，希望透過教師專業社群方式，教師可以針對自我成長的需求，積極參與專業成長社群，以同儕輔導、主題探討、專業對話等多元方式達成教師專業發展評鑑的目標，更重要的在於提昇教師專業能力，提供學生更優質的教學活動，提高學生學習成效。

### 貳、教師專業社群發展歷程

#### 一、萌發期（86-94 年）：

自 86 年開始實施九年一貫課程，推動課程統整教學活動，奠定發展年級教師教學社群的基礎。為了擬訂年級課程計畫，年級教師群定期召開年級會議討論關事宜。逐漸發展成為年級教學社群，除了特定時間討論課程計畫之外，平日亦利用不定時或共同空堂時間聚會，交換教學心得與經驗，提供教學策略解決教學問題，形成同儕輔導的模式。

#### 二、發展期（95-97 年）：

逐漸加入其他領域教師學群，擴大至各學科領域實施。以往其他領域教學群的教師較少共同聚會討論，在試辦教師專業發展評鑑計畫三年的歷程中，其他學科領域（自然與生活科技、社會、健康與體育及藝術與人文）亦逐漸形成教師學科領域社群。

#### 三、變革期（97 年至今）：

97 學年因緣聚會籌組跨年級專業主題教師社群，參加花蓮縣教育處舉辦的 E 團隊教師教學競賽，發現跨年級教師社群以教師專長、興趣作為基礎，可以激盪更多教學創意及教學專業成長，因此在 98 年教師社群作了變革，除了保留原有年級或是學科領域教師社群外，亦成立各種類型社群，教師可以依自己成長需求組成專業成長社群。

### 參、東華附小現有的社群組別

#### 一、年級教師社群：

各年級教師教學成長社群以年級教學議題、教學策略、班級經營、解決教學問題...等做為專業成長內涵。

## 二、學習領域教師社群：

(一) 自然領域教師社群：著重在自然學科領域教學及科學教育推廣（科展教師指導團隊）為專業成長內涵。

(二) 藝術與人文學習領域社群：著重在藝術與人文學科領域教學及學校公共藝術裝置推廣為專業成長內涵。

(三) 健康與體育學習領域社群：著重在健康與體育學科領域教學及學校體育活動競賽、環境教育等推廣為專業成長內涵。

## 三、學校任務教師專業社群

(一) e化教室創新教學社群：配合學校發展電子白板教室，提昇教師使用e化教室各項能力及發展相關教材、教學活動為主要的內涵。

(二) 兒童本位奈米課程與教學方案研發團隊：配合國科會專案經費補助計畫實施，發展以兒童為本位的奈米課程與教學方案為社群運作內涵。

## 四、專業發展主題教師社群

(一) 「班級經營」你我同行！：針對班級經營做為教師成長的議題，教師提出各項重點議題，專業對話、專家講演、主題影片觀賞與討論...等等作為社群活動內涵

(二) 國數社---國語、數學教師專業學習成長社群：針對國語、數學學科領域的教學為主軸，透過教學經驗分享、教學示範、教學對話等引導初任教師熟悉國語、數學的教學實施。

(三) 擁「報」飛翔！：由不同年級積極推廣「讀報教育」的教師們組成，結合語文教育與讀報教育設計教學活動，交換教學心得，分享教學經驗...等等為主要的內涵。

## 肆、實施現況

### 一、實施原則

#### (一) 以「專業學習社群」為運作模式，強調教師成長的自主性

尊重教師專業成長的需求，以教師教學成長做優先的考量，教師可以針對參與試辦計畫的歷程，省思與覺察自我教學並進行專業的成長，自我決定優先參加的專業學習社群，與志同道合的教師夥伴，共同擬定社群專業成長的目的與實施計劃。換言之，教師是為自己專業成長而努力，活動參與是自主性的。

#### (二) 以「同儕輔導」為核心概念，強調互相扶持、共同成長

附小教師在教學知能各有專長，以「同儕輔導」為計畫實施的核心概念，能充分發揮個人的專長，提供夥伴們教學上的參考意見，相互扶持、共同成長。

#### (三) 以「教師行動研究」為手段，強調有效改善教學問題與創新教學

本計劃實施目的在於提昇教師專業知能，能成為一位有效能的教師；因此，改進教學是重要議題。鼓勵教師進行「行動研究」，透過各項評鑑方式，發現教室現場的教學問題，擬定解決問題策略後，以循環方式實施教學改進策略，達到問題解決目的。此外，透過行動研究方式，可以創新教學，提供學生更優質的教學活動。

#### **(四) 以「教師成長工作坊」為支援，強調結合大學學者專家資源提供諮詢**

在實施歷程，以教師成長工作坊形式，引進大學學者專家的各項資源，提供教師成長意見諮詢及實施歷程中的建議，成為本計劃實施的最大支援系統。

## **二、實施方法**

### **(一) 協助教師釐清自我成長的目標與內涵**

經過試辦三年教師專業發展評鑑實施的歷程，教師對自我教學有了初步的省思，覺知在教學方面需要調整與增能，透過同儕夥伴的教學專業對話，協助教師釐清自我成長的目標及需要成長的內涵，讓教師能夠選擇參與符合自己成長需求的專業社群。

### **(二) 進行全校教師專業成長社群參加項目意願調查**

學校經過教師專業社群參與的意願調查後，彙整相關的資料，提供教師參考找尋到與自己志同道合的夥伴，協助各專業社群成立。

### **(三) 彙整教師自我成長需求資料，促成社群設立**

根據教師填寫自我成長計劃集相關資料，並尋求具有教育熱忱及有教學專長的教師協助，邀請其先擔任社群召集人促成社群設立。

### **(四) 各社群擬訂計劃並實施各項活動**

1. 確定社群專業發展評鑑之目標：以提升學科領域知能為主軸
2. 擬訂實施方式：包括議題討論、課室教學觀察、觀察前與回饋會談等。

### **(五) 各社群教師省思專業發展評鑑計畫實施狀況**

1. 提出議題討論記錄
2. 提出實施優缺點及檢討與改進意見

### **(六) 實施教師專業成長工作坊，聘請專家學者蒞校指導**

教師社群依據成長需要，以專業成長工作坊的形式，邀請專家學者蒞校指導，提供教學示範或是教學策略，讓教師有機會直接和專家學者對話、請教各項議題。

### **(七) 提供教師專業成長社群行政支援：**

1. 調整課務，方便教師有共同時間做專業成長社群活動：在排課方面能尊重社群教師的意見，在跨年級教師社群能有共同的空堂時間，實施社群活動；此外學校週三教師進修時間亦提供充分的時間，讓成長社群中的教師順利進行成長活動。

2.提供經費，聘請專家指導：除了社群中的教師可以做經驗分享之外，需要專家學者專業的意見，聘請專家學者指導需要經費，學校應給予必要的支援與資源。

3.協助社群各項事務協調：當教師參加社群活動會遇到不同的問題，需要協調各項事務，如時間、場地、講師邀約等等，學校行政能提供必要的支援。

### 三、實施時間

教師專業社群類型組別	固定時間	不定期時間
年級、學科領域專業社群：	每個月第四週週三	教師共同空堂時間
學校任務教師專業社群	列入週三教師進修行事曆	教師自行約定課餘時間
專業發展主題教師社群	列入週三教師進修行事曆	教師自行約定課餘時間

### 肆、實施歷程的省思

#### 一、為什麼要成立教師專業成長社群？

從教師的需求著手，思考教師專業成長社群運作的必要性與合適性。教師從被動化為主動。

(一) 協調年級課程計畫：最初年級教師群的形成，其目的在於協提訂出年級課程與教學計畫。

(二) 分享教學經驗、解決教學問題：從教學經驗分享過程中，尋求解決年級教師教學問題的有效策略，達成同儕輔導的效益。

(三) 依據興趣發展社群：逐漸的教師們依據教學需求跨年級找尋志同道合的夥伴，發展專業成長社群。目前，學校教師社群朝向教師主動尋找夥伴的發展方式。

#### 二、教師專業成長社群運作、實施是誰的責任？

(一) 初期需要熱心服務、有專業能力的教師擔任召集人，引導初期教師社群的各項運作，社群可能是召集人的責任。

(二) 逐漸發展其他教師的領導能力，讓教師感受自己存在的重要性，及存在於團體的意義，發展對社群的一份責任感，社群是大家的責任。

#### 三、教師專業成長社群如何運作？

(一) 成員能討論擬訂實施計畫：由社群中的夥伴共同決定各週次討論議題或活動內容與形式。

(二) 成員都有機會擔任教學經驗分享引言人：說服更多的教師夥伴能夠擔任領導活動的主持人。

- (三) 成員能積極提出個人意見參與教學專業對話：教師夥伴有足夠的信任感，願意提出自己的意見，也願意敞開心胸接納意見。
- (四) 社群運作氣氛是溫馨愉悅的：教師夥伴自動準備各種飲品、水果、點心分享，讓學習氣氛更溫馨愉悅！

#### **四、什麼才是教師專業成長社群運作的動力？**

- (一) 教師能感受社群活動有助於自我教學成長：社群各項活動能夠真正帶給成員有效的教學專業成長，這是支持成員繼續參與的最大動力。
- (二) 教師能感受社群伙伴相互扶持的溫馨氣氛：社群氣氛良好，夥伴關係密切，教師樂意參加，可以支持社群的發展。

#### **伍、建議**

##### **一、留意教師教學狀況，傾聽教師各方面的需求：**

對老師多一份的了解，可以察覺教師教學狀況；多傾聽教師的意見，可以發現教師的需求。綜合各種資料訊息，有助於協助教師釐清自我專業成長的目標。

##### **二、尊重教師成長的意願，能自由選擇參加社群組別**

讓教師感受自由意識的選擇權，可以有效降低教師的焦慮感與被支配感，相對的提高參加的意願；同時在夥伴「呼朋引伴」的影響下，能促進社群的成立。

##### **三、「用點心」增進教師的凝聚力**

教師之間需要經營夥伴關係，「用點心」是一種方便、有效的方法，用一點經費，讓教師在輕鬆、愉悅的氣氛下，逐漸產生同儕夥伴的凝聚力，有助於日後社群的運作。

##### **四、行政給予更多彈性空間及積極協助**

行政提供教師教學的資源與支援，當社群運作時，更需要獲得行政的各項支援，尤其在課務的安排，給予教師共同空堂時間，或是在週三進修時間給予較多行事自主活動時間，有助於教師社群運作。

##### **五、避免流於行政績效導向**

教師專業發展評鑑正積極的推行中，從行政的立場需要有具體的成效，教師專業成長社群的成立、運作，可以藉由行政的推動在短時間看到效果，卻可能造成教師的負擔與壓力，因此需要審慎推行，避免流於行政績效導向。

#### **陸、結語**

學校有責任引導教師不斷的發展教師各項專業能力，而教師專業成長社群可以提供教師專業成長機會，透過同儕夥伴關係的經驗分享，凝聚向心力，相互提攜，因此成立與實施教師專業成長社群是學校責無旁貸的重要校務推展工作，有優異的教師團隊，是學校教育的品質保證。期許透過教師專業成長社群的推展，讓教育發展邁向新的里程碑！

## 從「點、線、面」推動教師社群！

### ——東華附小推動教師社群的心路歷程！

東華附小研究處杜美智 2009.12

#### 壹、推動教師社群的作為

##### 一、「點」的出發

(一) 尋找充滿教育熱忱的夥伴加入：深刻了解學校教師的人格特質，找出對教育具有熱忱的教師加入社群計劃擬定。

(二) 發覺夥伴的各項專業能力：成立社群前，需要先找出具有學科領域專業素養與能力的教師作為「領頭羊」，才能產生說服與領導的作用。

(三) 邀請成為社群推動的關鍵人物：以肯定其教學專業能力的態度，極力邀請他們先擔任社群推動的召集人。

##### 二、「線」的連結

(一) 成立年級群教師專業社群

(二) 成立跨年級教師各類型專業社群

##### 三、「面」的擴展

(一) 學校教師逐漸加入

(二) 鼓勵教師應邀至其他國中、小做經驗分享

#### 貳、推動歷程時的角色

##### 一、教育熱忱的激發者：用「感動」激發教師參與的熱忱

看到教育現場有許多教師盡心盡力的奉獻自己的心力，提供學生更適性、更優質的教學，期盼用這些事例感動教師，激發更多教師能積極參與專業成長社群，提升自我教師專業能力。

##### 二、教學經驗的分享者：用「無私」激發教師教學的分享

社群活動的重點在於教學專業對話與教學經驗分享，在社群中需要率先分享教學經驗，讓同儕夥伴感受彼此無私的心，更願意做教學分享。

##### 三、學習資源的提供者：用「專業」鼓勵教師積極的參與

在現階段教育行政機關或許多學術教育單位舉辦各項的研習進修活動，提供教師提升教學專業能力。獲得各項研習資訊後，積極鼓勵教師參與，以提升自我專業能力。

##### 四、實施計劃的先修者：用「理論」說服教師心中的疑慮

任何政策的推動與計畫實施擬定都有其理論依據，為了釐清概念與迷思，努力閱讀相關的書籍、研究報告，充實自我，當同儕夥伴提出質疑時，能夠有更周

詳的說明，具有說服力以解除教師心中的疑慮。

## **五、實施歷程的把關者：用「同理心」降低教師的壓力**

進修是教師的權利也是義務，多數教師覺知進修的重要性，但是教學現場有許多突發狀況分散了教師的時間，積極參加社群活動也需要時間，無形中增加教師的壓力；因此，推動歷程需要有更多同理心，讓教師依據自己可以負擔的時間與體力參加活動，減緩教師的壓力感。

## **叁、內心衝突與調適**

### **一、實施內涵的全面性 VS 選擇性**

教育行政機關或是推行單位在擬訂政策或計劃實施內涵時，大多數是以理想的狀況做設想，但每所學校都有其學校文化背景，面對理想性較高的實施計劃，不免產生疑惑：計畫內涵必須全面性實施時，勢必造成老師們的焦慮、壓力；推動時不斷反覆省思，為了降低教師的焦慮與壓力，給予教師彈性、自主的選擇權利，讓教師依據自己專業成長的需求做選擇而不要求齊一的標準。

### **二、實施成效的形式績效 VS 重視教師成長的實質效用**

實施後需要呈報成果，執行各項活動時，總是希望有較好的表現可以呈現，老師也經常詢問要做到什麼程度才算好？資料是需要花時間充實製作，但是如果流於資料堆砌，除了消耗教師的時間與精神，讓教師感受勞累卻又不能有實質的效益，是推行歷程中最不願意看到的結果，評估學校教師的現況後，鼓勵教師思維什麼是自己最有用的作為，該留下哪些資料可以提供自我教學改進之用？決定權交回給教師，當然形式上的績效可能會較為低落，仍然堅持教師的作為以提升自我教學專業知能為重點，資料內容與數量則鼓勵教師盡力而為。

### **三、衝刺、牛步 VS 包容、等待、尊重教師的決定**

每所學校都會有積極、充滿學習力，努力衝刺提升自我教學專業的老師，同時也會有動力較為薄弱、被動、觀望的教師；相較之下，計畫推動歷程不免產生困惑，是否要以態度積極的教師作為鼓勵的對象，又恐造成認真教師的負擔；轉念間發覺，教育需要包容不同類型的孩子，提供適性發展，同樣可以適用在老師的學習與成長，因此，對於積極進取的老師們給予高度的肯定與支持，也包容與等待步調較為緩慢老師的成長與改變。

### **四、奉獻、不捨 VS 盡力支持、協助，做他們的後盾**

學校教師團隊中願意付出心力的老師不少，看到他們犧牲奉獻時間與精力，多少會影響個人家庭生活，儘管在推薦他們擔任各項任務之前，會事先告知需要擔負的責任，取得家人的諒解，仍不免內心感到抱歉與不捨，常自省這樣的決定造成的得失，但是看到老師們的無怨無悔，只有努力的支持與協助老師們，隨時

做他們的後盾或隨時補位！

#### **肆、結語**

相信教師有追求自我教學專業成長的信念，從學校行政的立場，如何當個稱職的推手，需要多方面的深思熟慮，推行順利與否，教師的接受度高低是重要關鍵，而影響教師的重要因素，取決於行政推動者採取的方式與對教師尊重的程度，「由下而上」讓教師自由決定社群類型與活動內涵方式，可以獲得較多的認同，提高參與的意願，如何讓教師「放心」參加，「放手」讓教師規劃，考驗著行政者的領導與決策。東華附小的經驗供大家參考！

**\*東華附小擁「報」飛翔！社群案例，可點選「教師專業網站」參考！**