

大學教師專業學習社群的實踐與省思

■ 文／蔡進雄·國家教育研究院研究員

近年筆者有幸受邀參與許多大學的教師專業學習社群審查與評鑑，對於各大學正在推動的教師專業學習社群有些心得分享。因此，本文擬先探討教師專業學習社群的意涵，接著闡述大學教師專業學習社群的實踐與評析面向，之後針對大學教師專業學習社群提出一些省思，以供大學推動教師專業學習社群之參考。

教師專業學習社群的意涵

我們可以先從幾個W來釐清說明教師專業學習社群的意涵。首先了解什麼是教師專業學習社群（what）？專業學習社群（professional learning community）是教師對所屬團體具有共同目標與價值，並透過平等對話、分享協作與支持，其目的在於增進教師專業知能及提升學生學習成效（蔡進雄，2010）；簡單的說，就是一群人找時間坐在一起，談談工作上的事。

其次，為什麼要推動大學教師專業學習社群（why）？其理由在於透過社群中的學習，能獲得更好的效果，同時也能產生1加1大於2的團隊綜效力量。進言之，教師藉由個人學習可以增進成長，但在社群中的交流學習、彼此互為鷹架、互為貴人，有時可以獲得更多不同的專業發展。

此外，從Lew S. Vygotsky的社會認知發展理論

也可知，如果教師僅是一個人自我學習，則缺乏鷹架之支持，但有了學習社群，則藉由社群裡較具經驗者及知識者提供關鍵性指導，可有效促進教師專業發展（蔡進雄，2009），且在社群裡亦可滿足個人歸屬感與自我實現。

第三是誰來推動學習社群（who）？換言之，如果教師是一粒粒珍珠，誰是串起珍珠項鍊的那一條線？事實上，只要有意願的教師，都可以扮演串起珍珠項鍊的那一條線。

在闡述教師專業學習社群的意涵後，接下來探討大學教師專業學習社群的實踐與評析面向。

大學教師專業學習社群的實踐與評析

依個人觀察，大學在教師社群發展有多項優點：第一個優點是學校能「接地氣」、「就地取材」，例如醫學類大學能結合學校的醫學研發特色及教學需求，並能鼓勵教師成立各類專業社群；科技大學能運用教師的科技專業籌組科技研發社群。第二個優點是，許多大學的教師專業學習社群是跨院系，甚至是跨校連結與分享，有助於多元觀點的交流，例如有些教師成立跨校的教學創新社群，以精進教學方法模式，甚至有些社群強調在地社會責任，結合學校各種資源貢獻於社區發展。第三個優點為行政方面大都能做好妥

善規劃與引導，例如學習社群計畫的架構引導，多數學校的學校行政系統都能有清楚的規劃與方向，此可俾利大學教師專業學習社群的推動與實踐。

至於大學教師專業學習社群的評析面向，大致可從「分享、合作與支持」、「深度、廣度及長度」、「過程論與結果論」、「時間與空間」、「自發性與強制性」等來評析觀察。分述如下：

● 分享、合作與支持

首先，我們可以從分享、支持與合作來觀察學習社群是否有這些元素，亦即社群成員是否彼此分享交流、互相支持（包括行政是否支持）與共同合作，以形成夥伴關係。嚴格說來，沒有分享、支持、合作及信任的社群是一種「假社群」。

● 深度、廣度與長度

接著我們也可以從深度、廣度及長度來了解教師的社群運作。在深度方面，是否聚焦於社群目標、專業發展或學生學習；在廣度方面，學校是否成立各類多元的教師社群；在長度方面，則是社群運作能否永續經營，或者只是曇花一現。

整體而言，大學教師專業學習社群發展已漸具成效，並掌握分享、合作及支持之學習社群精神，未來可以在專業社群之深度（專業對話）、廣度（社群數量）及長度（永續經營）有更精進的發展。

● 過程論與結果論

教師專業學習社群亦可從過程論與結果論來觀察。基本上，理想的教師學習社群應是過程論與結果論兼具，惟教師專業學習社群更強調由下而上之自發性及湧現（emergence）的發展，以及重視過程的討論交流分享，而不是臨時任務編組。因此，大學教師專業學習社群運作中，除了重視最後的成果展現外，更應關注社群運作的對話分享過程。此外，專業學習社群也可兼顧線性

與非線性發展，亦即雖然有線性的可預期結果，但對於意外的非線性發展，更是另一種社群收穫。

● 時間與空間

我們可以從時間與空間來看教師專業學習的運作。設計面對面的互動分享能獲得較佳效果，因此，社群成員應該安排固定或非固定的聚會時間。值得提醒的是，聚會次數最好密集而不鬆散，如此才能發揮專業學習社群之成效。而在空間規劃方面，學校或系所可以設置利於教師間分享討論的空間，例如舒適的討論室或咖啡座。

扼要言之，創造時間與空間是經營教師專業學習社群的重要功課，藉由時間與空間的規劃安排，可產生更多的教師連結（connection）。

● 自發性與強制性

如果大學教師專業學習社群是自發性者，則更易永續經營，惟學校政策的推動確也能產生引導效果，是以學校應該鼓勵教師多成立自發性社群，並給予相關資源及經費的支持，以使教師專業社群能從點、線到全面性之蓬勃發展。

依據筆者觀察，在教育政策及學校尚未正式推動大學教師專業學習社群之前，大學裡就有許多教師間自發性的學習社群、研究團隊、教學精進團隊或社會服務團隊，期待大學教師專業學習社群可從強制性或半推半就的社群，邁向教師自發性的專業社群。

總之，自發性與強制性亦是評析或觀察教師專業學習社群的重要面向。

大學教師專業學習社群的省思

對於大學教師專業學習社群的發展，筆者提出以下幾點省思，以供大學在推動教師專業學習社群的參考。

第一，大專教師專業學習社群應更聚焦於教師

教研專業之成長，以及學生學習。在大學階段，教師專業學習社群的功能基本上是在提升研究能力、增進教學能力及擴展專業服務等，是故不宜成立屬於休閒運動類的社群。教師個人休閒運動類的社群是一種社群，但不是專業學習社群，而是偏向休閒俱樂部。扼要言之，不是為社群而建立社群，而是為了教師增能、學生成長、實踐服務而凝聚社群（蔡進雄，2015）。

第二，可以多鼓勵教師跨校連結與分享。由於大學教師擁有較多的彈性時間，因此可以多鼓勵教師進行跨校連結與分享。

第三，由於教師平日忙碌，是故可以成立虛擬社群以輔助彼此的溝通交流，例如line群組或臉書等。

第四，教師專業學習社群除了學習外，其實可以蘊生諸多附加價值，例如有助於教師個人的歸屬感、自我實現及生命力展現，同時亦可避免教師孤立文化，而有助於系所文化及校園文化之正向發展。

值得注意的是，為了使專業社群發揮成效，社群成員間的信任關係更顯重要，是以社群領導者應多關注成員信任關係的建立，俾利教師間的對話分享及交流。

第五，目前國內大學所推動的教師專業社群，大都是由上而下（from top to down）的行政倡導，期待下一波的大學教師專業學習社群有更多由下而上（from bottom to up）的自發性社群，如此更能產生社群學習的巨大能量。

第六，屬於非營利的教學或班級經營分享，可以有「你好、我好、大家一起好」的共好效果，惟大學教師專業社群的同儕交流，可能會有智慧財產權的問題，因此，若屬於研究創新點子的分享，教師個人宜注意研究發表可能的學術倫理問題。

第七，如果將教師領導定義為教師影響力的發揮，則大學教師領導的第一層次是教師在教室內及研究室內影響力的發揮；筆者建議可鼓勵大學教師發揮第二層次教師領導，亦即走出研究室外、教室外與同儕互動，形成社群、彼此學習並發揮專業影響力。此外，由於大學教師的時間較彈性且自由度、專業程度高，故更易於擴展至學校外的社會責任實踐及跨校影響力，實現第三層次的學校外教師領導（蔡進雄，2016）。

大學教師專業學習社群可激發更大能量

國內教師專業學習社群在中小學已實施多年，透過社群對話分享逐漸成為中小學教師文化的一部分，近年來在大學教育階段也積極倡導教師專業學習社群，並有了初步的成果與發展。

由於中小學教師的核心任務在教學，是以專業學習社群大多聚焦於課程發展及精進學生學習；而大學教師的任務除了教學外，還有研究、產學合作及社會服務，因此，大學教師專業學習社群比起中小學更為多元與多彩多姿，且大學教師在社群裡所孕育而生的能量，對於個人、同儕、學校及社會能產生更大的效果與貢獻，是故專業學習社群值得大學永續倡導與實踐。🔗

◎參考文獻

蔡進雄(2009)。學校經營的新典範 論教師學習社群的建立與發展。《教育研究月刊》，188，48-59。

蔡進雄(2010)。論學校轉型為專業學習社群的校長領導行為。《教育研究月刊》，194，44-53。

蔡進雄(2015)。看見教師的正向力量：談教師專業學習社群的發展。載於林瑞昌、許德田、劉耿銘(主編)，**新北市三級教師專業學習社群103學年度成果專刊**(3-7頁)。新北市：新北市政府教育局。

蔡進雄(2016)。教師領導三層次探析。《臺灣教育評論月刊》，5(10)，74-76。