

# 落實有特色的 校本教師專業發展 提升學生學習成效

張德銳/臺北市立教育大學教育行政與評鑑研究所教授

本人近年來參與臺北市優質學校中專業發展獎項的評審工作，深感該獎項的設置除了可以鼓勵臺北市各中小學在教師專業發展的傑出表現外，亦有引領各學校能有效規劃與落實有特色的校本教師專業發展，進而提升學生學習成效的可能性和必要性。本人堅信：惟有學校教師能有系統、有規劃地的持續專業成長並將成長結果運用在教與學之上，教師的專業才有可能成為教育發展的關鍵或動力。

本人在參與評審前，曾仔細拜讀臺北市優質學校的相關文件，發現優質學校的申請，須撰寫「執行方案」，藉此企圖引領臺北市中小學在進行教師專業發展時，能藉由方案規劃、方案執行、成果評估、省思分享等歷程，更有系統的實施教師專業發展。本人認同這樣的觀念，亦認為優質學校教師專業發展方案應以校本教師專業發展為主軸（雖然不一定要侷限於校本教師專業發展），因為校本教師專業發展一方面可以引領學校的教

師專業發展做有目的、有系統、連續性的推動，另一方面也可以彰顯「教師增權賦能」（teacher empowerment）的本質。本人於民國89年時，曾綜合學者專家的看法，將校本教師專業發展定義為「以學校經營及教師需求為基礎而設計的一系列有組織、有系統的活動，其目的在於推動教師的專業成長，進而促進學生的學習。」此一定義具有以下特徵：（1）活動是以學校經營及教師成長需求為基礎而設計，（2）活動目的兼顧組織目標的達成及教師個人需求的滿足，（3）活動內容除了和教師本職相關的專業成長之外，也包括偏向教師個人興趣的活動，（4）教師在整個活動及課程的設計上，扮演更積極的角色，（5）活動的場地可以在校內或是校外。

本人在本學年的優質學校評審中，發現得獎學校的方案，大多已具有校本教師專業發展的本質。這些得獎學校的校長及教師們具有專業成長的信念與主動參與的共識，能有計劃、有系統的依據學校發展目標及教師



需求規劃成長活動，這些活動相當多元並普及於各學年或各領域，可以是群體的、團隊的學習，亦可以是個別化的自主學習；是以校內的成長活動為主，但亦包含了校外的研習和進修活動。當然這些得獎學校在規劃伊始，能體察學校環境脈絡，善用校內外各項資源，然後在活動結束後善用問卷調查或非正式訪談等各項機制，瞭解活動的成效與改進方向。

至於在教師專業成長活動內涵上，這些得獎學校的方案大多會涵蓋專業發展評審指標所規定的三大內涵：從事教育研究、建立教學檔案、參與學術活動。亦即得獎方案必須儘可能說明學校在下列三方面的努力過程與成果：（1）教師利用時間，針對某一類教育或教學問題，從事有系統和客觀的探究，以了解問題現象和解決問題的過程。（2）教師蒐集並整理在教學過程中的各種資料，並留下有系統的紀錄，以供教師教學改進及自我省思之參考。（3）教師利用時間參與政府、學校、民間或其他機構所舉辦的研習活動，充實自己教育專業知能。

在申請學校的評審中，不可否認的，具有特色的教師專業發展方案，是比較容易得獎的，亦即校本專業發展活動若能包含特殊或創新的原素，是比較容易獲得評審委員的青睞的，例如葫蘆國小能善用外部資源，如國家教育研究院、福智基金會、宏達電基金會，辦理多樣化的專業發展活動。民生國小能以教學輔導老師和夥伴老師為班底，建構「良師俱樂部」，促進各領域各學年教師專業互動與永續成長。南湖國小能引進國立臺北教育大學碩士學分班，並推行南湖天文學園、英語教學雙年展等創新性專業發展活動等。文昌國小的校長能與各處室主任以身作則，活化教學觀摩，帶動協同式的教學設

計、教學演示與專業對話。中山女高各學科團隊凝聚力強，能有效落實學科團隊內的專業發展活動，並在國文、英文、地理、美術等學科團隊獲得教育部教學卓越金質獎。南門國中以「優化教學，建立專業社群」方案中，自然領域教師在地球科學的共同備課和同儕觀課、國文科分成作文、文學及閱讀三組，加強專業發展及互動，富有特色和創意。

唯可惜的，各得獎學校的專業發展方案，或許在專業發展活動的過程與結果說得相當具體而清楚，但是對於如何運用於教師的「教」與學生的「學」上，還是有普遍交待不清楚的通病。有些得獎學校也許會洋洋灑灑地列出學校教師與學生在各項校外比賽的得獎記錄，但總是缺乏說明這些得獎記錄與教師專業發展的關聯性或對應性。也就是說，教師專業發展的目的係在提升教師的教與學生的學，如果學校的教師專業發展方案缺乏下列二項說明，便還不是一個非常理想的教師專業發展方案：第一，教師專業發展方案的規劃是來自於學校在某一「教」與「學」的不足、困境或想要進一步提升的必要；其次，教師專業發展方案在實施後，對於此「教」與「學」問題的解決或者提升或成長的證據。

本人之所以樂意參與優質學校—專業發展的評審工作，除了認同教師專業發展的重要性以及相關獎勵措施的必要性之外，主要是想要藉由此一評審工作，引領未來的臺北市每一所中小學及幼稚園的專業發展都能走向校本的、有特色的，都能直接有益於教師的教學，間接有助於學生的學習，祇有到了這一天，我們才能宣稱這樣的評審工作是成功的。這樣的理想也許還很遙遠，但是一步一腳印，將來總有達到的一天。