

一、攜手同行：我與「教師專業學習社群」
共學的成長故事

攜手同行： 我與「教師專業學習社群」共學的成長故事

洪夢華
臺北市大安區金華國小

最初，我只是個意興闌珊、隨意行走的過客，我因緣行經至此，在此遇聚同行者，就不排拒、隨興與他們做個伴罷！我逕走、淨走，赫然發現這裡有細微的聲音、這裡有清新的草香、這裡有秀美的景致，這一幕幕風景觸動沉眠在我內心底層的舊夢：「有理念，才有夢想；有夢想，才會快樂！夢想需要構築，圓夢需要踏實！」於是，我凝聚能量、蓄勢待發，想和夥伴攜手同行，一起逐夢、築夢……

我，一個任教25年的國小教師，置身在悠悠長長的課程行旅中，這期間歷經課程改革，當時感知校園一成不變的沉悶，曾經充滿熱情，試圖凝聚一群夥伴的共識，企盼展開追尋教師專業成長之旅。然而途中收割的是備嘗掙扎、失望、質疑、否定等複雜滋味，之後，就在熙攘的困感情境中不斷的迷途……所幸我因緣際遇成為教育部「92年深耕種子團隊」的一員，之後又因緣際會，加入教育部「中央輔導團」，在這些團隊中，遇聚一群值得我學習的好夥伴，也因此找到穩健的行旅節奏，讓我重築舊夢，重新再出發，繼續開展教師專業成長之旅。

我不是經營「教師專業學習社群」的高手，也無法提出「教師專業學習社群」的理論或洞見，但願意敞開心懷，敘說我一馬當先時的熱情澎湃、裹足不前時的悵然困頓、隨遇而行時的淡然放空，以及再度出發時的悠然寧定。那麼，就邀請您一起來分享我與「教師專業學習社群」共學的成長故事，以及我與夥伴攜手同行歷程中的所見所聞、所感所思、所悟所得！



之一、回眸：過往已矣，意義猶存

對於任何東西、現象、問題、人、事件，

如果不認識它的過去，你如何理解它的現在到底代表什麼意義？

不理解它的現在，又何從判斷它的未來？～龍應台（1999：14-15）～

我，喜歡閱讀，經常耽溺於沉思，本質上是個沉靜、不喜多言的人。但在教育職場上，卻喜歡「呼朋引伴」、「共襄盛舉」的氛圍。1998年我擔任社會科任¹第四年，依稀記得當時翻閱〈全是贏家的學校〉一書，書中一段段文字曾躍入我的筆記，且生根似的不斷浮現在我心海：

教室情境的壓力，將老師的焦點定在日復一日的教學效果上或短期的願景上；阻礙了老師與其他同事進行有意義的互動；它將老師的精力耗光。……最根本的改變不是教師各自為政，孤獨推行，而是在一個協同的情境下，釋放他們的能量和判斷力……（引自蕭昭君，1997：140&260）

我，不喜歡單打獨鬥的校園生態，也厭倦於老師各自在猶如孤島的教室裡，獨行客般的埋首於複雜的教室情境，在若有所悟的感觸下，我積極起來組織「教師成長團體」。然而當時沒有任何經驗，也沒有任何支持或資源，六人行的「教師成長團體」，僅僅只進行三場活動（利用晨光及放學後的課餘時間），就如曇花一現，很快的無疾而終。事後還聽到一些曲解原意²的耳語，我雖然有些微難過，但還是若無其事的回到自己的天地，把顛盪的心，鎖在深沉的緘默裡，讓它在內心底層無聲無息的起伏。

2000年教改推動期間，我所置身的校園風平浪靜，既沒有教改理念的宣導，也沒有實際上的行動，只應景的安排幾場週三進修活動。教改的風浪逕自在老師們的心中翻湧波動，有些老師積極參加相關研習；有些老師以不變應萬變，顯然深信「船到橋頭自然直」；有些老師則準備提出退休，並以帶點同情的口吻慰勉著仍需繼續奮戰的老師……幾位四處參加研習的同事，對於新課程仍充滿疑惑與不安，心急的找上我，希望我起來組織「教師成長團體」。

¹民國84年送走第二個畢業班，我正好畢業十年，擔任過一到六年級級任，對於自己班級經營的整體表現還算滿意。為了追求突破與進一步成長，我積極爭取擔任社會科科任；因為清楚基於教學的需要，我會改變獨鍾文學作品的閱讀習慣，也能藉此督促自己深化社會學科內涵的學習。

²當年我在李校長的推薦下，加入臺北市社會科輔導團。為了拋磚引玉，我率先在成長團體做教學經驗分享，後來才得知被解讀為「為了出去演講所做的事前練習」。

我千推萬辭，因為不知道利用什麼時間從事分享活動，也質疑分享後會有什麼收穫或改變？而最大的疑慮，則是來自於害怕被誤解。我雖然遲疑推卻，最後在深受同事不斷請託的感動，以及不願再單槍匹馬、孤軍奮戰的心情下，心中的熱度再度被點燃，因而起來號召同事加入。於是我們在新世紀2001年的年初，學期已告尾聲的冷冬時節，開始了二十四人的成長分享活動。

當時的我抱持熱切期待的浪漫情懷，以為只要有心改變，一切可以更美好。然而幾次³下來，暢所欲言的只有寥寥幾個，大家似乎都很安於聆聽，而怯於發言，即便是書面的意見表達也零零落落、乏善可陳；願意站出來分享教學經驗的，更是屈指可數。最後，這個成長團體還是無疾而終。問題出在哪裡？我沒有深度去思索與探究，只覺得自己像一只飽脹的氣球，一經扎刺，就迸破所有的信心。我失望的在筆記本上，草草落下短短兩行字：「不要企圖改變每個人，但，至少我可以改變我自己（生活札記，2001.06.28）」，歪斜潦草的筆跡，說明我落寞的心情。

然後呢？我又回到自己的天地，用一種謹守萍水相逢的分際來與同事互動。為了避免陷入掙扎、質疑、失望的情境，我蓄意忽略自己的內在矛盾，刻意掩藏心中的真情實意。我不是故左右言其他，就是三緘其口、緊閉心房，不輕易對任何人傾訴心中的需求感受。原來我潛意識裡覺得別人可能無心，又自以為洞悉對方的倦意，所以懶得多說、不想再費氣力說服，也不給他人機會來理解我的感受和想法；原來我怕伸出手卻落空，我怕熱情被嘲諷曲解，所以寧願相信別人無心，因此息交絕友無影無蹤。就這樣，我又回到原點，日復一日的重複著孤軍奮戰的教學生涯……



之二、轉折：積累能量，蓄勢待發

他們用一種很細緻的方式叩我的心門，告訴我：旅途的目的不是汲汲於前行或收攬明媚風光，重要的是在澄澈明亮的心鏡上去探求！那澄明的心鏡上有不同的映影、有不同的回聲、有不同的寓意，看到了、聽到了、感受到了，並以開放的胸襟接納，才能發現前所未有的發現，那就是旅途的最大收穫與意義。

³為了避免因「學術理論」的壓力導致成長團體無疾而終的命運，一開始，我們採取輕鬆的閒聊、自在的對話方式進行活動，也安排讀書篇章、主題分享等進行專業成長；期間有善心同事規勸我「別搞小團體」，這一句話讓我心中的熱忱倏然凍結，於是這個進行五場次，為時四個多月的分享團體，在無人繼續號召、也無人繼續詢問下次活動日期的情況下，自然而然的終結。

2003年我因身兼領域輔導員而成為教育部「深耕種子團隊」的一員，2005年又因緣際會，加入教育部成立的「中央輔導團」。一開始我保持觀望的低調態度，我只是隨遇而行，在旅路中遇著人群，就隨興的與他們做個伴罷！不過我的淡漠態度，以及心中的冰岩，很快就被這個團隊積極、有熱度的行動力給消融，那感覺像是整個人從冰層中霎時間融解似的，感到失溫已久的心靈逐漸在回暖。在這裡，我遇聚一群有專業、有熱忱、有能量的好夥伴；在這裡，我看見「教師專業學習社群」的圖像；在這裡，我也看見自己面對問題的態度、看到自己的缺口，因此而找到轉折的力量。

面對問題時，有些人拘限在「現實條件不足」而裹足不前，因而怨懟、甚至謾罵現世環境惡劣，只能像個軟木塞在水面上漂流顛盪，這種人，在人生的道途上，必然要舉步維艱。有些人不諳現世脈絡，眼高手低急欲跨越尚未丈量的鴻溝，因此陷溺於時不我予、有志難伸的窘境，這種人，在人生的道途上，必然要顛躓跛行。有些人則腳踏實地追溯問題的徵結源頭，又懂得掬取看似平淡無奇的養分，成為滋養貧瘠之地的沃土，這種人，在人生的道途上，是步履穩健的行旅者。

我，是那眼高手低的跛行者，而文富、台琴老師、雪芬老師與小麗老師⁴則屬於後者。在我看來，他們的心像明朗的晴空，即便偶爾風雨如晦、浮雲蔽日，也無畏懼的一揮手，慢慢撥開遮蔽天空的雲霧。和他們相處久了，彷彿他們身上繫著重責大任的絲線，也深深牽引著我，使我的行動力也活絡起來。

在這裡，我找到正向的學習楷模，從中學習到如何深掘心中那份熱和願，以及如何保持心中那份堅持與毅力。然而歷經兩次帶領分享團體的挫敗經驗，使我對於主導工作坊、帶領社群變得意興闌珊，也變得更為保守。因此，即便文富⁵多次暗示、明說，希望我能發揮課程與教學的專業，帶領縣團夥伴朝向提升專業的實踐道途。我還是以自己醞釀不深、沉澱不足、蓄積不夠為由，容許自己抱持且戰且走、多觀察、多學習的延宕心態。直到文富忍不住又在msn和我交談：

說實在的，我覺得您在社會中央團可以更積極一些，特別在小學部份。如果再說直接一些，您應該要主導！沒有先嘗試主導，只有尊重就會變成停頓。我認為要先提

⁴前兩位是我們社會領域夥伴，後兩位分別是數學、綜合活動的中央團夥伴。在多次的中央團定期會議中與他們遇聚，他們的專業能力、態度、處事方式，讓我學習到許多。

⁵文富當時擔任我們社會領域輔導群的助理，對於輔導團組織、運作與發展，投入相當深的心力。他總能把握時機，主動和縣團夥伴攀談輔導團的點點滴滴，同樣也很能利用時機，和我們談論中央團未來的發展方向，這是文富最讓我敬佩與學習之處。

案主導，在某種程度的妥協，我通常都這樣。每一階段有不同的目標設定，我認為輔導團組織與運作問題已經談夠了，接下來是實踐而不是談！（文富，msn交談，2006.12.26）

這些話觸發我深入省思：曾經，我一馬當先、振臂疾呼；曾經，我策馬入林、勇往直前。然而我只清楚自己的熱望，卻無法引發他人的需求感；我只憧憬高遠的美景，卻無法洞悉入門的安全途徑。我空有熱情，缺乏系統性的規畫，也缺乏深入、全盤的理解。我抱持浪漫的想像，夢想透過幾場分享活動，即可形塑教師專業對話的風氣；夢想歷經幾場專業對話，校園文化可以很快變得更美好。其實，教師專業的提升、校園文化的改變，豈是一朝一夕、幾個人的力量所能促成？我似乎天真得過了頭，然後又退縮得過頭啦！

每個人都有缺口，面對生命中的缺口，或許可以置之不理，或許也可以以意志力來克服、以反省力來約束、以行動力來彌平。我清楚自己有熱情與能量，但卻過度隨性放任、消極被動，以致常常遭逢空有理想而無法實踐的挫敗困境。因此，我期許自己能向台琴老師看齊，點燃心中的熱度，化被動為主動，發揮我在社會領域課程與教學的專業能力，為教育略盡一點綿薄之力。我更企盼自己能學習文富的不畏困難、不好高騖遠，務實的找到問題的核心，從現有的條件及基礎點出發，從逐步追夢到構築夢想、實踐理念。

衷誠的反省，有助於我檢視到自己的盲點、覺察到自己的慣性，對於我的行動力更是起了推波助瀾的作用。而作家凌拂的一句話：「生命的正向，是祈願能在回溯中修正未來。」如醍醐灌頂，啟發我修正潛藏於思囊中「準備周全才出發；做得完美才執行」的偏執。此時此際，我有著揮別風雨，走向陽光的沉潛穩定之感；我想我已站到轉折的邊緣。我，正在積累能量，蓄勢待發……



之三、築夢：攜手同行，共學成長

站在夥伴的肩膀上看世界，視野將更為遼闊；

沿著夥伴的思路尋幽訪勝，閱歷將更為豐富~

因為攜手，我們的力量倍增；因為同心，我們能凝聚共識；

因為合作，我們的信心十足；因為分享，我們能拓展視野！

我，是個徹底的經驗主義者，別人灌輸給我的道理或苦口婆心的勸誡，都遠不如自己親身經驗所獲得的體悟或教訓來得深刻有力，而一旦深刻體悟到某件事的意義和價值時，從意念到轉化為行動，對我而言，則成為簡單而必然的事！

2007年七月，我深切體會到與縣團夥伴一起為「改變單一、單向教學法，提升學生興趣，培養學生能力」而努力，是件迫切、重要而有意義⁶的事。當我認同某件事的意義與價值時，我會為它付出相當的努力。於是，在96學年度輔導群期初會議時，我們提出辦理國小組「以培養能力為導向的有效教學策略工作坊」的構想，然後，就是一連串將理念化為實際的具體行動。

計畫，是行動的藍圖；行動，需要具體策略。因此，在撰寫「96學年度推動『以培養能力為導向的有效教學策略』工作坊」計畫時，我特別重視工作坊的發展重點：以培養學生能力為前提之下，進行多種教學法的探究；為了達成促進專業對話與精進教師專業能力的目標，活動形式必須多元，有系統且具延續性，例如增能研習、專書研讀、主題分享等，而不論哪一種活動，都應重視夥伴們的知識分享、省思、對話、轉化策略與行動實踐。計畫完成後，我一一向縣團夥伴清晰說明工作坊的精神與活動內容，很快就邀約到來自六個縣市⁷的13位夥伴。

對我而言，這是一個令人欣悅的起點。成功邀約縣團夥伴的經驗，讓我想到了既然已規劃具體可行的活動內容，何不也在學校組織工作坊呢？然而過往的經驗告訴我：一味要求老師自行利用時間進行分享，會耗損老師更多能量，只有爭取開放幾個周三進修時間，才能持續長久。於是我以聊天的方式，向教務主任表達：「領域屬性差異大，週三大型講座無法滿足個別需求，加上型態多為單一、單向的講座方式，不易收到成效，有必要開放幾個周三進修時間，鼓勵教師自組專業成長團體……」之後，某個教師晨會，學校忽然宣布：「本學期開始，老師若不參加行動研究，就請自行組成工作坊。」當時四下一片譁然，很多老師東問西探：「工作坊？要做什麼呀！……」。我則輕掩心中的雀躍，緊抓著這個利機點，在幾天之

⁶為了深入瞭解社會領域面臨的課程與教學問題，2006年八月份在「資深輔導員的培訓課程」中，我們安排「社會領域的問題覺察、策略擬定與轉化行動」，期盼透過深度的對談與討論，發現問題，並激發彼此找出轉化的行動策略。當時參與的輔導員，提出許多教學現場問題，其中最嚴重的兩大問題：「多數老師只以單一、單向的講述法進行教學，不但學生容易失去興趣，也不易培養學生技能和情意；對於各種教學法的了解有限，不易掌握各種教學法的適用時機」。

⁷受限於經費，第一年我們只預計招募六個縣市12名成員。

內，主動邀約八位同事加入。就這樣，我簡化中央團「培養能力向的有效教學策略工作坊」的活動內容，同時在學校組成「社會學習領域工作坊⁸」。

或許是過往經驗的影響，再出發時，我預設必然會面臨困境、疑惑、挫敗，所以經常叮嚀自己，別背負過度龐大的理想，以致行囊太沉重，步履蹣跚，成為壓垮駱駝的最後一根稻草。我也不斷告訴自己：喚起熱情不難，但要跨出第一步，且持續維持熱度，克服各種困難，逐步實踐理想，真的相當不容易！我的力量如此有限，因此，必須呼朋引伴，攜手前行，一起承擔、共同學習！我的夢想其實不大，只是想在教育職場裡，透過「呼朋引伴」、「共襄盛舉」的方式，與夥伴們彼此互為鷹架，形成共學的關係。

為了建立夥伴關係，我建置社群聯絡網，試圖搭起成員之間的聯絡橋樑。為了建立良性的互動關係，在活動中提醒自己要始終秉持相互學習、共同成長、彼此信任、互相支持的理念。為了促進彼此的專業成長，我們藉由一系列的對話與互動，凝聚彼此的情感、加強認同感與歸屬感；此外，我們透過實作討論與分享轉化策略，將所讀、所學，轉化運用於實際教學中……就這樣，從96學年度起迄今，我一面帶領中央團的工作坊，一面也在學校進行工作坊活動⁹。

一開始，我認為我們只是透過「成立工作坊」，營造一個彼此支持、相互信賴的環境，讓置身其中的同行者，可以共同學習、集思廣益、互相提供回饋，隨時充實能量，突破教學瓶頸，以行更遠的路罷。就這樣走著、走著，驀回首，赫然發現我可以清晰的描述屬於我們的具體圖像：

我們是一個秉持理念、追求專業成長的團體。我們以精進教師專業能力、致力於培養學生能力為目標，我們藉由持續性的、專業導向的互動，有系統的研討、分享對話、集思廣益、轉化實作等方式，累積彼此的能量，激發彼此的實踐智慧。

⁸當時沒有經費補助，但學校行政給予相當大的支持：影印資料、開放幾個周三進修時間、安排校內成果發表會，使得工作坊得以順利運作，圓滿達成促進夥伴專業對話與實作分享的目標。

⁹97學年度起在學校成立的工作坊，連續兩年申請子計畫三學校社群活動，順利獲得教育局五萬元的經費補助。我的學校工作坊以同事的需求為主，98學年組成「閱讀、摘要、寫作在國語文與社會領域的運用」工作坊，已擴大為跨領域、跨學年的活動，它與中央團工作坊的活動內容雖然不同，但目標、運作模式與策略大致相同。可見只要找到具體可操作的模式，可以“一魚於好幾吃”呢！

這個圖像，與一些文獻¹⁰所描述的「教師專業學習社群」相去不遠；不過，我並不在意我們是「工作坊」或「教師專業學習社群」。我重視的是：從歷程中我看到什麼？獲得什麼意義？

回首這一段歷程，我看見營造「專業對話」的交流風氣，可以促使習慣在自己班級各自為鎮、彼此客氣卻疏離的老師們，敞開心窗和話匣子，開始樂於分享與交流。我看見提供「專業導向」的互動平台，可以激發夥伴們秉持「做中學」的態度，因而能從教學主題研究、增能研習、專書研討等多元活動中累積能量，並從討論對話中，找到轉化實作的具體策略。我看見透過「轉化實作」的專題分享，可以擷取夥伴們教學歷程的精華，從中建立信心、感動彼此、激發行動的熱情，進而能共同為精進教師專業、提升學生學習興趣與成效而努力。

回首這一段歷程，我發現繼續前行時，我的勇氣來自意義與價值的認同，我的熱情源於誠摯與單純的內心~秉持「一切為學生、一切為教育」的理念~。這樣的理念，不但能激勵自己無私的分享，也有助於提升信心¹¹；更能讓自己跳脫負面的思維。所以對於偶爾聽到「我們在搞小團體」、「耍特權，不參加周三進修研習」等耳語，我已能泰然面對，且能學習以「因為沒有機會讓對方來理解我們的想法與作法」的角度來解讀¹²。人與人之間的互不理解，甚至彼此誤解，往往來自於缺乏真誠的互動，因此，有必要改變孤軍奮戰的校園生態，營造可以真誠對話、批判討論又能相互支持的學習氛圍。

回首這一段歷程，我看見營造「教師專業學習社群」，需要周延有系統的規劃、需要充裕的時間、需要專業的支持與帶領、需要彼此的肯定與信任，才能從中獲得信心，進而形成信念，成為有實踐智慧與行動力的教師！在與夥伴攜手同行的歷程中，我也看見專業基礎愈深厚，愈能規劃理想的藍圖、做出理想的判斷、進而導引有智慧的行動，並從行動中不斷深化專業能力。

回首這一段歷程，我看見自己經由反省、沉澱、醞釀、蓄積，再出發後更勇於構築屬於自己圖像的夢想，那個圖像就是：期許自己能具備終身學習、自省與行動能力；期許自己秉持教育熱忱與使命感，能藉由個人的專業能力，影響行政決策與

¹⁰例如：蔡進雄教授撰寫的「學校領導的新思維：建立教師學習社群」。

¹¹「無私的分享，源於自信心」：我相信秉持「一切為學生、一切為教學」的理念，能促發自己持續深入學習，因而相信自己能不斷推陳出新，就不會有「留一手」的心態。

¹²為此進行學校工作坊活動時，我們開放名額，請主任在晨會時公告，邀請有興趣的同事參與。

同儕教師，共同朝向專業成長；期許自己成為能獨當一面、也能協同合作，能走到臺前指揮若定、也能退居幕後全力支持同儕的領導；期許自己能成為所謂「權能兼具¹³」的教師；原來勾勒一幅美好圖像，有助於自己豪邁向前行！這是與夥伴攜手同行、共學歷程中的最大成長；也是支撐我持續往前走的最大動力！



之四、前瞻：堅定信念，植基現場

一幅圖畫不論多美，都美不過一群互相有影響力的人聚在一起
的圖像。～引自懷海德¹⁴ (A. N. Whitehead)～

我與工作坊夥伴攜手同行的歷程，是一場群體性的理念交流，是藉著由此到彼的觀點流通，獲得滋養彼此心靈、拓展彼此視野的一則故事。97學年度我們續辦「以培養能力為導向的有效教學策略工作坊」，當時已有10縣團18位夥伴參與，為了深化內容，我們透過問卷蒐集夥伴的意見與需求；98學年除了延續實作轉化的主題分享外，還將實作的教學方案撰寫成「教學錦囊」。一篇篇「教學錦囊」的完成，最值得慶賀的是，它呈現了夥伴們專業對話、綿密互動的歷程；更呈現夥伴們轉化策略、教學省思的實務經驗與行動力。我們撰寫「教學錦囊」只是拋磚引玉，期盼能藉此引發更多縣市夥伴們投入精進教學的行列。如今，我們的工作坊持續在進行¹⁵，故事也持續在發展。

為了讓自己繼續前行時，步履更為沉潛穩定、信念更為清明堅定；也為了擴大感染力，讓更多的現場教師願意站出來。我，試圖從同儕教師實際運作「專業學習社群」的歷程中，所看到的限制，分享一些經驗或突破限制的可能做法，期盼藉由拋磚引玉，引發更多有能量、有熱情、有行動力、有影響力的夥伴，一起建構屬於自己場域的教師專業學習社群圖像，以實踐教育志業，開展更多的可能。

教師專業成長的途徑很多，我從實務經驗中，發現由同儕教師起來組織「專業學習社群」，有助於形塑專業對話風氣與團隊合作的開展。因此，要促成有心、願意積極投入教師專業成長的「領頭羊」教師，勇於站出來組織社群。「領頭羊」教師在組織社群時，可能面臨夥伴對於社群的圖像模糊不清，心中存有疑慮、擔心壓力太大、擔心跟不上腳步……我從邀約夥伴的過程中發現：其實伸出手不盡然會落

¹³一個相信自己與自己行動能力的人，他了解宰制的系統，並且致力於改進社會上壓迫的措施，他們尊重他人的尊嚴，並且運用其力量，以實現其作為一個人的獨特性。～引自王麗雲、潘慧玲（2000：178）～。

¹⁴這是年少時讀書筆記中所摘錄的座右銘，源自哪本書籍，已不復記憶，故未提列參考書目。

¹⁵99學年度已號召13縣團，21位夥伴參與；學校方面也在同事的請託下，繼續擴大辦理工作坊。

空；其實很多人不見得沒有心。只要我們肯相信自己的衷誠，肯相信對方的純善；只要我們不害怕理念被嘲諷、不擔心熱情被曲解，相信能化解夥伴忐忑不安的憂慮，邀請到有心的夥伴加入。

從領頭羊教師「主動邀請」夥伴參與，到夥伴「主動要求」加入，需要一些策略、一點時間與持續的行動歷程。領頭羊教師可針對領域共同的問題或需求，設定社群主題、目標，以吸引號召夥伴加入。一開始不急於求多，可以先邀請學校的潛在社群（經常分享教學問題或主動追求新知）及有意願的教師。當夥伴們置身一個共學的社群裡，很快可以從參與活動中獲得集思廣益、相互學習的成就感，一旦社群夥伴體驗到被激發或成就感時，對於參與專業學習社群會持正面的看法，進而能不畏辛勞，願意主動投入，這是帶動社群趨向成熟發展的最大動力。

在經營專業學習社群的歷程中，「建立夥伴關係」是形塑專業對話風氣的起點；但不要心急，夥伴關係的建立不是一朝一夕¹⁶，也不是幾場活動就能達成。所以，別急著進行既定活動，在第一場次可先安排夥伴相見歡，透過活動增進夥伴的熟識感，活絡彼此的情感。而平常時，領頭羊可能需要秉持鍥而不捨的精神，維持夥伴們適切的互動，等夥伴之間更熟稔、彼此的信任度提高時，夥伴關係會逐步形成。

形塑專業導向的對話風氣，有助於激發教師實踐智慧與行動力。但缺乏專業對話的機制，在時間不夠、無法營造適切的氛圍、彼此信任感不足的情況下，對話易流於形式，對話之後，大家又各自回到原點，很容易就耗損士氣。所以，在安排「專業對話」時，可以多思索什麼樣的情境，可以引發夥伴願意對話？什麼形式的「對話」才能達到相互激盪、彼此有收穫？輕鬆自在、閒聊式的對話，可以降低彼此的疑慮，甚至破除心防，交換彼此的情感、情緒、感受、想法等；但閒聊式的對話往往失焦，容易流於批評抱怨、互吐苦水，不易達成專業成長。因此，必須建立專業對話的機制，例如分散在各場次、擬定討論題綱、重視對話的深度與廣度、提供分享發表與交流的時間等；同時，也須持續與夥伴維持互動，更能激發彼此的熱度與行動力。

¹⁶我從台琴老師那裡學習到秉持「主動問訊、真誠關懷」的態度與夥伴互動，發現這是建立夥伴關係的起點。因此，在與縣團夥伴遇聚的各場活動中，我努力向台琴老師看齊：主動與夥伴閒聊，透過閒聊表達問候與關懷。今年十月中旬在參與初階輔導員研習時，甚至能在五天內認識45位（其中23位是今年新加入的夥伴）來自不同縣團的國中小夥伴（都能叫得出名字哦），且找到機會分別與他們問候、交談。對一個沉靜、不喜多言的我來說，這是一大跨越；也是一大成長！

「教師專業學習社群」的形塑，無法一蹴可及。也許，我們無法在有限的時間、少數人的力量下，促使「教師專業學習社群」開花結果，但只要有心，至少可以盡力在教育角落，為校園文化留下一抹翠綠。因此，我們需要攜手相伴、一路同行，才能在心底蘊藏足夠的實踐種子、在靈魂內鋪撒足夠的行動音符，以因應在花朵萎謝時，可以開出另一朵鮮嫩的花；在歌盡曲罷時，仍有另一曲旋律在悠揚迴盪~~最後我想引用馬丁·路德·金恩博士的名言：「如果不是現在，那要等到何時，如果不是我們自己，還有誰會來為我們承擔。」與所有在教育現場一起打拼的夥伴們共勉，且讓我們堅定信念，從自己、從現在開始做起吧！

參考文獻

王麗雲、潘慧玲（2000）。教師彰權益能的概念與實施策略，*教育研究集刊*，44，173-198頁。

馬丁·路德·金恩（1963）。*我有一個夢想*。2010年10月16日，取自維基百科譯文
<http://usinfo.org/zhtw/PUBS/LivingDoc/haveadream-2.htm>。

龍應台（1999）。*百年思索*。台北：時報出版社。

蕭昭君譯（1997）。*全是贏家的學校*。台北：天下文化。