

教育資料與研究雙月刊

第 76 期 2007 年 06 月 191-194 頁

教育哲語

悲劇的智慧

溫明麗*

Tragedy is an imitation of an action of high importance, by means of pity and terror effecting a catharsis of these emotions - Aristotle (Aristotle, 1961: Poetics)

悲劇的崇高價值展現在憐憫和畏懼造就的心靈淨化－亞理斯多德。

古希哲亞理斯多德高喊：人是政治動物，因此人不喜歡被隔離，總希望和他人生活在一起，尤其當彼此需要他人的協助時，更會感受到朋友的重要。雖然史多爾（Anthony Storr）曾撰寫《孤獨：回到自我》（Solitude: A return to the self）（Storr, 1988）一書，論述孤獨的益處，以及如何善用孤獨發揮創意，但此並不表示，人類真的可以孤獨過一生，相反的，告訴人類：應該更積極、勇敢地面對人生的考驗。

自二十世紀末迄今，全球化的熱潮一直延燒著，而且有愈燒愈烈的趨勢，世界、種族、語言、性別、訊息等的差異，也隨著時間、空間的幾近「零差異」而變得愈來愈淡。此等發展雖然對人類社會存在無可避免的危機，但各先進國家依然紛紛追求全球化和地球村。此發展趨勢或與資本主義的蔓延有關，但也意味著個人之所以發展出社群的主要原因之一是人的「共通性」特質－即人與人之間無論是語言、習性、行為、規範等都有其共通性，甚至包括夢想和理想也有共通性。

「共通」不完全等同於「相同」：相同只是共通的一部份；共通則意指除了相同的部分外，還包含了個人的殊異性和獨特性。舉例言之，共同接受相同師資培育課程後，每個接受該培訓課程的人都具備若干教育的共通性知能，但是「運用之妙，存乎一心」，因此，受相同師資培訓課程的教師在實際教學上不必然都像由同一個模子印出的葫蘆完全相同，而是各顯身手，各有千秋。

人生不如意事，十常八九，因此人與人之間更需要相互扶持。教學亦如是，除

*溫明麗，國立台灣師範大學教育學系教授

了需要具備共通性的專業知能外，每個人獨特性的部分也應該能妥善地與共通性結合，以發揮最大的教育效果。然而一個人若欲不斷地自我超越，則不僅僅是如人飲水的事，而需要旁觀者真誠地當自己的鏡子，協助自己不斷往卓越的方向精進，如此才能將共通性專業與殊異性特色融合一體，發揮最佳「拍檔」的互補、互相疼惜之效。

此與 Bruce Joyce 和 Beverly Showers（1980：384）所呼籲的：在虛擬條件下學習，並實際在教室中練習，再加上同儕的回饋，將是提升教師專業素質最有效的方法。易言之，教師專業培訓課程的設計宜依照理論的授課→教室的練習→同儕的回饋等三段歷程進行設計，才能達成提升教師專業的目的。

Joyce、Showers 和 Rolheiser-Bennet（1987）分析美國自 1970 年以降之提升教師專業措施的歷史後發現，雖然在 1950 年到 1970 年代教師專業已經受到重視，也不斷進行教師專業培訓，但因為規劃教育專業培訓的專家學者認為，教師只要學到新東西，並將之帶回其任教的學校之後，「自然而然地」就能順利成功地改變其教學效果。然而此等假設，最後經過實證研究結果後發現，此等不顧受訓者個別需求，加上理論與實踐時常無法結合而導致教學成效不彰；因此自 1980 年至 1989 年的十年間，美國開始進行改變學校組織文化，並協助教師解決專業培訓中可能引發的多元需求、個別差異、理論與實踐落差等問題，方較為有效地提升教師專業培訓的成效。

總之，實施師資培訓的機構已經清楚地瞭解到，真正能提升教師專業的因素不再只是培訓的課程內涵，更重要的是，要讓教師回到學校後，形成一個學習型組織文化。在此文化氛圍中，同事之間能夠彼此惕勵，相互協助，互相關懷。此即所稱之「同儕視導」（peer supervision），亦稱為「同儕領導」（collegial leadership）。

「同儕領導」不但強調學校校長與教師、學生之間的關係，也關注教師和校長與學生之間的關係，此等關係均建立在誠信的基礎上，彼此以支持、寬厚和提供協助的態度對待他人，因此我們可以說，此情境乃彼此心中有著他人，並關心他人能否日新又新，也樂於見到同儕進步發展的狀態和社群情感。一言以蔽之，此即視他人如己的胸襟。由此可見，同儕領導主要強化組織的人文性文化，故該文化的內涵也被稱為「組織公民素養」（organizational citizenship）（Tschannen-Moran，2007）。

「同儕視導」雖然也強調同事之間的合作學習、無私地提供協助，並藉著相互回饋，提升彼此的教學知能。惟同儕視導需要先營建同心協力、互助合作之同儕領導的組織文化；同儕領導則關注在實際教學活動中，教師彼此督促、觀摩，並互為殷鑑和楷模學習之夥伴，俾據之自我反省和重建，以提升教學知能和教學成效。

誠如亞理斯多德之言，「人也是社會動物」，因此，除了共通性特質和追求共同利益等方面需要彼此攜手合作、相互扶持外，也因為彼此需要進步和追求卓越，遂也需要強固友誼，故社群的團結和彼此關懷的團體生活素養，就成為營建美好生

活不可或缺的一環。

為協助教師有效地將理論落實於實際情境中，並激勵教師在學校組織中彼此協助和關懷，透顯民主素養，則無論採取一對一的同儕視導方式，抑或透過小團體的相互觀摩，同儕視導的主要原則在於呈現「集體自尊」（collective self-esteem）；進而在同儕視導（或督導）歷程中，強調發揮個別特性的教學，及經驗的分享和人際互動，促使專業知能圓熟地開展，以提升教學效能和品質。

若立基於亞理斯多德的幸福德行論，同儕視導的優點可以歸納如下：

- （一）符應教師個人提升其專業知能的訴求；
- （二）更容易將共通性的理論和殊異性的實踐活動結合起來；
- （三）學校文化也因為教師同儕視導的協助和關懷動力，而達到更開放、更民主、更團結、更具合作學習之民主素養的組織文化；
- （四）基於人是社會動物，也離不開政治組織和活動，教師若能合心協力，學校也將隨著教師人文和民主素養的提升，而更能成為強而有力的生命共同體。如此一來，則營建和諧和學習型的校園文化乃指日可待。
- （五）此等促進教師同儕彼此切磋教學專業的方式，有助於教師同心協力，發展永續、真誠與關懷的組織文化。

綜上所述，無論同儕視導或同儕領導，對於營建具德行的團隊合作社群，具有不可抹殺的貢獻。此外，就教師個人言之，教師個人的專業和身心靈的發展，也將隨著學校的和諧文化，而逐步邁向亞理斯多德強調的美好生活。析言之，學校組織文化若充滿對立、自私、不安、猜疑，則學校不會是高績效、高關懷的學校；相對的，若學校組織文化中瀰漫著關懷、同理和互助合作，則消極地此等文化將逐漸消解學校內與學校間的對立或衝突；積極地更能隨著營建和諧、關懷、信賴的民主情誼和文化，使同仁間更能團結一致，合作無間，對於學校共同願景的達成，更是一股值得期待的助力。

一個既支持又溫暖的組織文化，正是專業發展必要的途徑。當我們開始思索：何以一個組織需要督導？督導真的能促進專業技能和判斷嗎？督促是否有助於改進服務的品質？等一系列與督導相關的問題時，我們可以輕易地看到我們的失誤和荒謬，這個荒謬是，我們根本不把人當人看，我們也從未讓共通性特質和殊異的獨特性融合一體，好好地發揮美好的社群生活，並讓此社群中的每個人都能像一家人一樣地生活在一起，享受溫暖、關懷和友情，也彼此信賴、付出、鼓勵和提攜；更重要的，「監督」（supervision）一詞，也將從負面的敵視或批評，轉化為正面的協助和支持。此等文化也是學校教育最值得傲人之處，生活於此文化中，沒有無謂的批評和謾罵，也沒有不可化解的偏見和傲慢，而是大家彼此分享、眾志成城地共同面對挑戰，解決問題，為達成共同願景而不斷發展。此才是學校組織文化能真正讓教

師專業開花結果，讓學生成長茁壯，並讓教育永續長青的不二法門。總之，若能轉化孤獨和悲劇為積極的力量，則我們將會樂於珍惜他人對我們的督導，甚至是指責也會透顯「愛之深，責之切」的關愛之情。同儕視導的精髓和終極關懷，不只為了提升組織效能，而旨在發揮人文情操和民主德行，進而維繫人類的幸福生活。悲劇之所以不再只是感傷，而是一種發展的動力，也正是其將負面效應轉化為正面積極的影響力。總之，悲劇能否產生喜感關鍵在於我們如何看待悲劇。同理，同儕視導能否發揮正面積極效能繫乎教師的心態。

參考文獻

- Aristotle (1961). *Aristotle's poetics*. H. Butcher (Trans.). New York: Hill and Wang.
- Joyce, B. & Showers, B. (1980). Improving inservice training: The messages of research. *Educational Leadership*, 37 (5), 379-385.
- Joyce, B., Showers, B. & Rolheiser-Bennett, C. (1987). Staff development and student learning: A synthesis of research on models of teaching. *Educational Leadership*, 45(2), 11-23.
- Tschannen-Moran, M. (2007). *Survey instruments to help you in your investigations of schools*. Retrieved May 12, 2007, from http://mxtsch.people.wm.edu/research_tools.php
- Storr, A. (1988). *Solitude: A return to the self*. New York: Free Press.