

學校是專業的學習社群

專業發展的合作活動與策略

Schools as Professional Learning Communities :

Collaborative Activities and Strategies for Professional Development

Sylvia M. Roberts & Eunice Z. Pruitt◎著

柳雅梅◎譯



心理出版社

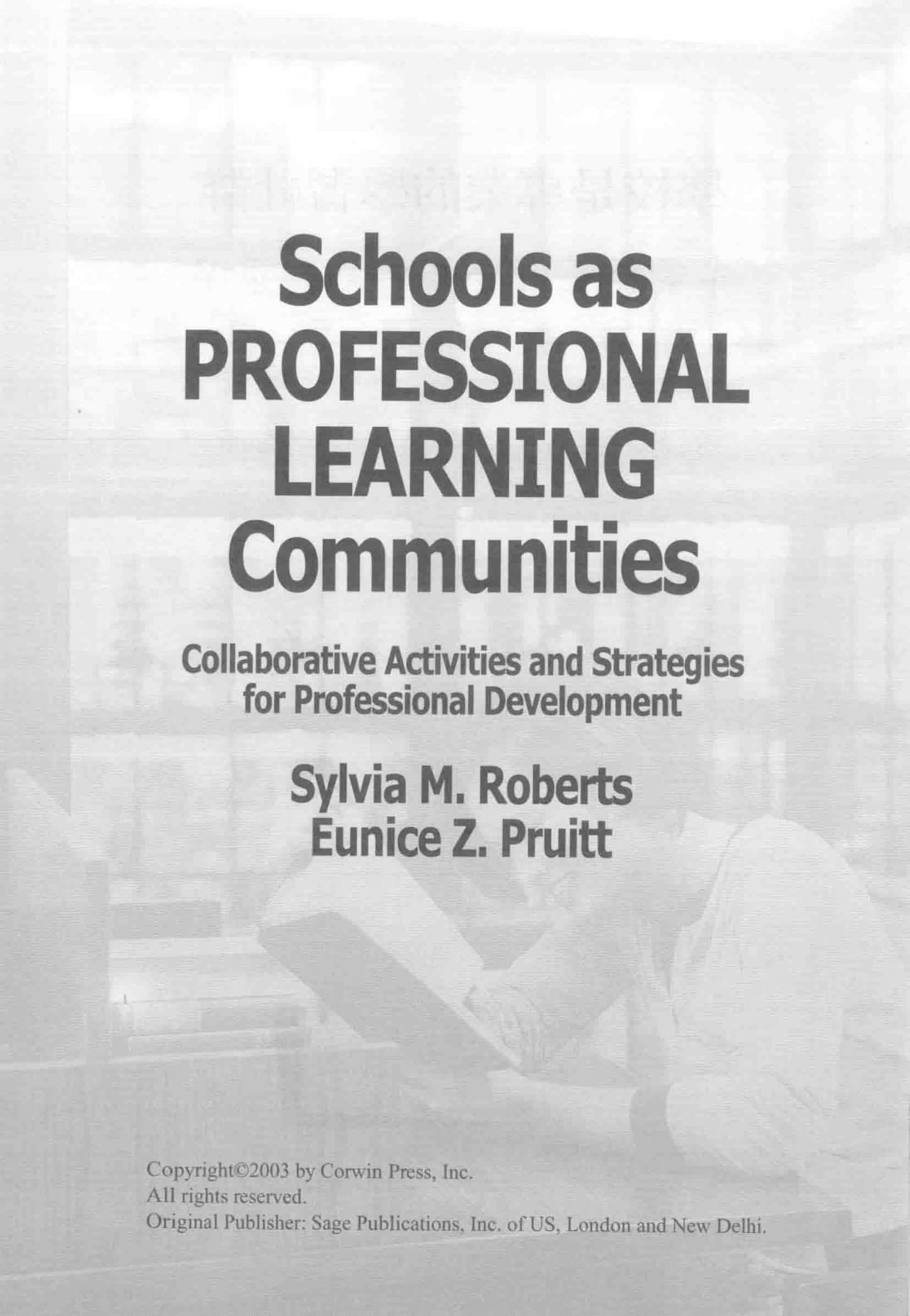
學校是專業的學習社群

專業發展的合作活動與策略

作者／ Sylvia M. Roberts、Eunice Z. Pruitt

譯者／柳雅梅





Schools as PROFESSIONAL LEARNING Communities

**Collaborative Activities and Strategies
for Professional Development**

**Sylvia M. Roberts
Eunice Z. Pruitt**

Copyright©2003 by Corwin Press, Inc.

All rights reserved.

Original Publisher: Sage Publications, Inc. of US, London and New Delhi.

學校是專業的學習社群——專業發展的合作活動與策略／

Sylvia M. Roberts, Eunice Z. Pruitt 著；柳雅梅譯。

-- 初版. -- 臺北市：心理，2006（民 95）

面；公分. --（課程教學；6）

參考書目：面

含索引

譯自：Schools as professional learning communities：

Collaborative activities and strategies for professional
development

ISBN 978-957-702-914-0（平裝）

1.教學法 2.學習

521.4

95010819

課程教學 6 學校是專業的學習社群
——專業發展的合作活動與策略

作 者：Sylvia M. Roberts、Eunice Z. Pruitt

譯 者：柳雅梅

責任編輯：林怡君

執行編輯：李 晶

總 編 輯：林敬堯

發 行 人：洪有義

出 版 者：心理出版社股份有限公司

社 址：台北市和平東路一段 180 號 7 樓

總 機：(02) 23671490 傳 真：(02) 23671457

郵 撥：19293172 心理出版社股份有限公司

電子信箱：psychoco@ms15.hinet.net

網 址：www.psy.com.tw

駐美代表：Lisa Wu tel: 973 546-5845 fax: 973 546-7651

登 記 證：局版北市業字第 1372 號

電腦排版：辰皓國際出版製作有限公司

印 刷 者：辰皓國際出版製作有限公司

初版一刷：2006 年 12 月

本書獲有原出版者全球繁體中文版出版發行獨家授權，請勿翻印

Copyright © 2006 by Psychological Publishing Co., Ltd.

定價：新台幣 280 元 ■有著作權·侵害必究■

ISBN-13 978-957-702-914-0

ISBN-10 957-702-914-0

To my family—Janet, Harriet, William, Pam, and Gary
Sylvia Roberts

To my husband, Henry, my children, grandchildren, and family
Eunice Zita Pruitt

作者簡介

Sylvia Roberts 是紐約市立學院 (City College of New York) 教育行政與視導系的教師兼系主任，她在研究所開設教育行政和視導的課程，專長為領導、課程發展和視導、教育行政內容研究，以及科技融入行政人員準備課程。

Roberts 博士在紐約大學 (New York University) 取得教育行政博士學位。

她曾任職於紐澤西州教育局，並負責監督管理全州的義務教育、移民教育和雙語教育。在那之前，她擔任東北紐澤西教育改進中心的教育服務主任，負責學區教育改進計畫的發展和實施，也擔任過許多學校的顧問、協助者、數學科主席和中學教師。

Eunice Zita Pruitt 是教育顧問，也是 Corn Associates 公司的專業發展部門主任，她的工作重點在於協助學校配合州的標準規劃課程和評量實務，並且協助教師在改善課程時進行自我研讀。另外，她針對校長、督學和渴望成為領導人的人士規劃工作坊和小型研討會。

她是韓特學院 (Hunter College) 的碩士，並於哥倫比亞大學 (Columbia University) 教育學院取得教育行政的博士學位。Pruitt 博士曾擔任紐約和紐澤西的小學教師，也擔任過教育局長的行政助理，並曾經在 Teaneck 和紐澤西擔任校長多年，在擔任校長期間，她運用了很多本書討論的策略。

Pruitt 博士在紐約市立大學 (City University of New York)

的研究所開設領導、教育規劃和系統問題解決等課程，她曾經在美國國家、州和各地所舉辦的研討會多次發表論文，並寫下多篇論文。Pruitt 博士常常因為她在教育界的傑出作品而受到社群小組的尊重。

譯者簡介

柳雅梅

現 職

國立台南護專共同科助理教授。

學 歷

國立台南大學教育經營與管理研究所教育學博士。

美國東密西根大學小學教育碩士。

國立台灣師範大學英語系學士。

國立嘉義師專語文組畢業。

經 歷

專任：國小級任老師、國小英語教師兼實驗研究組組長、
國中英文教師兼導師、高職英文教師兼英文科召集人、
高中英文教師兼學年主任、國立中正大學外文系助教。

兼任：國立嘉義大學兼任助理教授、國立嘉義大學兼
任講師、國立空中大學共同科兼任助理教授、國立空
中大學共同科兼任講師、國立台南大學黃秀霜教授之
研究助理。

其他：「嘉義縣九年一貫課程國小英語課程教學研習」
講師、嘉義師專 73 級畢業二十年聯合同學會籌辦委員
兼班級代表。

榮 譽

財團法人李連文教基金會九十四學年度傑出教育領域
博士論文獎。

教育部公費留考短期研究人員甄試通過。

美國伊利諾大學香檳分校（University of Illinois at Ur-
bana-Champaign）訪問學者。

2005 年教育部全國教師節徵文比賽入選。

2001 閱讀教學全國徵文比賽佳作。

2000 年桃城文學獎社會暨大專青年組佳作。

推薦序

每一年，我那些開教育行政課程和支持領導實務的同事，都會為行政儲備人選和校長尋求合適的文獻。每一年我們都想到很多書，每一本都有我們想要強調的重點，有些書只談理論，因此想要做實務和理論連接的教師根本無法運用；有些則是單純的實務，沒有任何的概念結構說明行政是如何成功。雖然研究顯示並非所有的方法都能以一概全，可是很多教科書還是提供行政人員按部就班的引導步驟。個案研究的收集內容包括故事和場景，可能對讀者並不實用或適用，因為他人的研究通常不會影響學習者的使用理論（theory-in-use），即實際上的練習。

《學校是專業的學習社群》（*Schools as Professional Learning Communities*）是一本不一樣的書，因為它既未限制自己在理論部分，也未限制在提供「如何」的步驟上，那麼，這本書如何達到它的目標呢？

第1章介紹整本書的概念架構，Roberts和Pruitt將很多學習社群的中心概念和理論架構放在一起，用這些想法去回答學習社群的相關問題。第1章也先設定好本書的形式，即以討論的題目做為一章的開始，作者清楚地描述學習社群的特徵，接著幾章探討由這些概念所引發的學校結構特質，並且為學校的發展提供策略、訣竅和過程。

每一章至少專注在一個學習社群的概念，然後提供建立社群所需要的多元活動和策略。培育發展每一個學習特質的建議

和選擇資源，使那些身為領導者或是可能成為領導者的人能夠依據個人地域不同而做調整。另外，每章還提供作者身為領導者或是協助者的專業經驗，以簡要的個案和劇情協助概念的真實化，並且使提供的活動更加清楚。書中的「領導者小秘訣」部分和回饋單讓讀者在有限的時間內可以很快看到實用的策略；書中還提供延伸閱讀的線上資訊，有相關的文獻和網頁延伸閱讀者的反思和運用，這些參考資料讓使用者和讀者更加方便。每一章還提供反省和實務的建議，協助改變過程更順利。

一本書的可讀性對於工作負擔過重的校長、教師領導者，以及各種行政人員是相當重要的，因為他們需要很快地傳達觀念和策略給同事或教職員工。因此，本書只運用少數專業術語，因為它們和定義的概念以及提供的例子有關。每一章一開始的問題是為了激發讀者的閱讀興趣，並且作為整章的導引。

本書的風格主要是支持讀者的興趣，因為它是對話式的、可接近的、友善的，就像和同事對話般；感覺上就好像 Roberts 和 Pruitt 正在對談或是和讀者對話一般，作者結合專業知識和個人對學習社群的廣泛知識，靈活地運用在例子、劇情和建議中。這個風格還有一項特質，就是尊重教育者，例如，本書所包含的參考文獻和網頁，基本上就是將讀者設想為專業人士，作者希望能夠透過推薦的資源，補充讀者的知識和技巧。

這種專業的假設形成內容令人欣賞的一部分：示範學習社群的創立。首先，這本書包含對領導權的基本說明，所有學校教職員工都可以讀得懂這本書，可以選擇他們喜歡的部分概念或特質，參與學習社群的建立。這本書的可讀性、培育反省能力、建立學習社群的豐富多元方式，以及提醒讀者檢視進步的

方式，都是簡易可行的。因此，Roberts和Pruitt在撰寫豐富廣博的書籍時，其實也為讀者們準備學習社群的舞台！

Susan Sullivan

作者序

這本書主要是為想要在學校建立學習社群的領導者和教師們提供策略的學習機會。針對學校改革的文獻反映出學校從機構轉換為學習社群的變化，這個變化使我們以新的角度看學校和學校教職員工之間的關係。本書的目的之一就是要掀開新式領導的面紗，使用新式領導需要具備和教師、家長、行政人員、學生，以及社區內多數人一起有效工作的知識和技能。

我們相信學習社區社群的取向是進步教學發展的中心，也相信當老師們一起合作尋求如何解決學校實務的問題，進步的教育、學習，和學生的教育結果等目標都能達到。以這樣的信念為架構，從文獻及本書中所歸納出的重要想法為：

1. 雖然校長可以領導轉型的過程，不過，如果教師有機會在學校改進的過程中擔任有意義的領導者角色，也可由教師領導改變。
2. 提供高品質的合作學習機會給教師，可以促使學生學習機會的增加（Lambert, 1998）。
3. 教師之間有意義且持續地討論他們的信念、教學、學習，和他們從教學中學得的事物，這樣的對話對於教師發展成為學習社群領導人是必要的（Kruse, Louis, & Bryk, 1995）。
4. 修改、增加，以及減少學校課程無法造成結構重建，改革需要教師持續有機會重新檢視他們的教育信念和引導他們行為的想法（Senge et al, 2000）。

在我們的工作中，我們看到許多學校裡有很多致力於教育

的校長和有高尚企圖心的教師們，可是，在他們努力朝向有效的班級實務過程中，卻一再因為最近實施號稱由上而下的學校改革而中斷了。同時，我們也發現，當教師和督學有結構化的學習機會，而且分擔共同的責任去運用新知識完成共同的教育目標時，最有可能改進教學現況。

雖然這本書並非主要研究學習社群，我們的作品還是受到學習社群領域、學校重建、改變歷程，和小組過程等議題中主要學者們的著作和研究所影響。Linda Lambert 的著作針對建構主義的領導加以論述，提供我們思考學習社群中的領導（Lambert, 1998; Lambert et al., 1995）；Louis 和 Kruse（1995）的著作清楚地提供合作學校結構和建構專業社群之間的相關證據；Sergiovanni（2001）的著作持續激發我們思考校長的領導權和社群的建立。

我們要和讀者分享的策略是由大範圍的研究、文獻，以及和老師、督學的深度訪談等情況粹取出來的，從我們為了幫助學校和學校領導人的努力而設計和觀察的多元教師發展活動中精鍊出來的。

樂觀地想，我們開始寫這本包含友善和實用元素的書籍，第一是為了負責引導學校轉行為學習社群的實務工作者；第二是為了面對需要在教師和行政人員的培養課程中提供更多相關教學資料的高等教育教師。此外，我們也想到在學校中急速增加的研讀小組、學習循環小組和學校領導小組，為了服務這些讀者，我們專注在學習社群的操作層面。我們所呈現的策略、訣竅和活動都和融入工作的學習有關，這些學習的重點教師們在課堂上會面臨的問題；本書的目的在於希望協助教師、督學

和其他學校成員處理日常的工作事務，而最終目的是所有學校社群成員都能夠擔任領導者的角色。

本書的架構和篇章介紹

本書分成九章，每一章的基本形式都一樣，每章一開始都有以問題開始的前言，問題是要協助讀者留意本章強調的知識、策略，和領導行為，在我們撰寫內容的時候，我們不斷思考如何將非正式領導在持續追求學習機會的重要性對教師和其他教育人員說清楚，這樣，他們才能在校內有效地分享他們的領導角色。

學習活動、相關的個案研究、領導者小秘訣和線上資訊都是用來增進該章所提到的策略運用。線上資訊加強對章節內容的說明和增強了解，協助讀者了解其他相關資源，並提供練習策略的機會。

第1章是學習社群的重要研究、理論原理和學理的支持，包含對學習社群特徵的深入討論，這一章提供了接下來幾章的依據。

第2章主要是談領導，我們將 Linda Lambert 的建構主義領導模式運用到學習社群的發展，呈現校長的角色、實用策略和完成角色的訣竅等；領導權的分享、共同願景和發展共同願景聲明，它們三者的重要性和關係是本章的中心思想。此外，還介紹基本的溝通技巧、改變歷程，以及在學習社群中的有效領導策略。

第3章檢視有效專業發展的原則、標準和策略，以及評鑑專業發展課程，強調教職員工是成人學習者。

第4章探討小組的工作層面，包括小組過程、處理衝突、小組決定、問題解決和主持會議。團隊工作是學習者社群的必備，而且會隨著小組過程知識和動態而提升。

第5章探討研讀小組為建造學習社群的重要性，以使用者方便使用的方式呈現實用策略、訣竅，以及開始在學校組織研讀小組所需的資源。探討校長和督學在實施過程的角色，並提供個案研究以釐清過程。

第6章呈現如何透過教室觀察的過程，提供學習的機會；在本章，用比一般會議更寬廣的方式討論教室觀察。學習社群的教室觀察包括所有允許教育者觀察其他班級的教學活動、事件和資源等，是以改進教學的觀點進行的。

第7章是處理改進學習社群教學的其他合作方式，檢視訓練、合作評量學生作品和其他合作改進教學的方法。

第8章檢視專業檔案夾為另外的學習機會，提供發展專業檔案夾的訣竅，運用在不同的事業階段，並且評鑑它們。

第9章討論學習社群的支持問題，檢視學校文化和慶祝成功的重要性，同時探討維持學校任務和願景，及加強領導權分享等策略。

如何使用這本書

我們寫這本書的目的是為了提供教育工作者有實用的知識和符合教學現場所需的策略，用以協助教師、家長、學生，和其他相關人士將學校轉型為學習社群。這本書的每一章都可以單獨閱讀，但是我們建議在閱讀其他章節之前，先讀前三章，可以協助理解，因為這三章提供本書運用策略背後的原理。章

節結束時所提供的活動適用於研讀小組或學校領導小組，協助他們建立學習社群。

這本書所呈現的次序並非按部就班地建立學習社群，因為我們不想以食譜的方式解決學校目前遇到的困難，我們也不認為用這樣的方式去建立學習社群是可行的或是符合邏輯的；我們只是提供策略，讓不同的學校依照學校本身的需要、準備程度和文化而做調整。

書中有關Menlo學校的小品文是虛構的，不過它們是我們這麼多年來在學區內工作的綜合，Menlo學校的教師名字也是虛構的，但是其他學校和人名則是真的。

書中所推薦的網頁都是書籍印刷時，在網路上找得到的網頁，提供這麼多的資源，就是希望讀者能夠藉由這些網址，建構個人的網路搜尋資源。