

目錄

由「優質」邁向「卓越」	1
分組合作學習 改變課堂教學生態的希望工程	2
再現技職教育的榮耀	7
如何成為優秀的職場達人	10
如何培養領導力？	11
如何貫徹 學校行政執行力	14
成為孩子能夠信賴的教師與學校	19
找回技職教育核心理念	24
找尋優良教師	27
技職學校生涯輔導策略	30
卓越校長的共同特質	34
品質保證是教改當務之急	36
為未來做準備	39
面對十二年國教的教師態度	43
原植人生質量 強化閱讀教育	46
家長眼中好老師特質	52
特色辦學永續經營	55
教室的管理	58
班級領導的黃金法則	62
高中職辦學的挑戰與因應	67
高職如何推動 生涯輔導	70
高職學生心目中的好老師	75

目錄

高職學生的生涯輔導	78
偏離航道的證照	83
推動閱讀教育 以提昇人文素養	86
教比養更重要	92
教育一定要有理想	94
教師角色的變化與期許	97
貫徹學校行政執行力的有效方法	100
善用活化教學提升學生學習效能	103
給孩子一個及格的機會	106
閱讀！悅讀！ 決勝未來的關鍵能力	108
閱讀～開啟學習的另一扇窗	111
學習態度決定高度	115
餐飲業教育	118
癌細胞如何變回正常的細胞?	122
聰明反被聰明誤	125
點亮孩子的希望	126
翻轉教室翻轉學習	129
轉個彎 孩子就有路可走	132
覺醒吧！台灣人： 談嚴心鏞的感動服務學	135
嚴長壽台灣大學畢業典禮致詞	140
攜手翻轉教學	143

由「優質」邁向「卓越」

陳德松 高英工商校長

本校在全校師生共同努力下，獲得教育部評定為「優質高職」學校，我們將朝著提昇教學品質、發展學校特色、活化校園等方面繼續努力。在教學品質上，學校將朝提昇教師專業品質、提升師生英文能力、提升技能檢定及格率等；在發展學校特色上，學校將建立特色課程、培育產業需求之能力、學生生涯學習檔案規劃等；在活化校園方面，學校朝獎勵國中生就近入學、建立優質學校活化校園與建立學生自信心等，成為培育德、智、體、群、美、技等六藝均衡發展科技人才的搖籃。

校長相信全校的師長和我一樣，期待以不斷的、全新的力量來扶持、協助每一位同學，讓同學們在高英這三年職校生涯裡，能快速成長、茁壯並擁有良好品德、學識與技能，使同學發揮潛能，不論在升學或就業上，都能達到自己的目標與理想。

學校將結合職場的需求與地方特色發展，使技職課程更務實致用並鼓勵同學多元學習，具備有多元能力，建構本校成為多元學習的技職教育園地；學校也將本「用心」辦學，使家長能「安心」，加強學校軟硬體設備，使學生上學「歡心」。對於同學未來的進路，在課程的規劃以培養同學繼續升學與就業準備為主；在人格方面將重視同學品德，也會安排人文才藝的薰陶與培養。

優質學校來自於優質的學生，由於同學們的表現優質，學校才能成為優質學校，在此校長也要勉勵同學，今日同學以高英為榮，明日高英將以你們為榮，高英因為你，將由「優質」邁向「卓越」。

分組合作學習

改變課堂教學生態的希望工程

張新仁 國立臺北教育大學校長

「分組合作學習」是一種教學型態，是指兩個以上的人，透過彼此的互動與互助，以及責任分擔，達成共同學習的目標。合作學習強調「以學習者為中心」，提供學生主動思考、相互討論或小組練習的機會，讓教學不再局限於老師的直接教導。在合作學習過程中，每位小組成員不僅要對自己的學習負責，也要幫助同組的成員學習。

十二年國民基本教育課程總綱奠基於「自發」、「互動」、「共好」等理念，強調以學生學習為主體，其教學實施要能改變課堂教學的生態，翻轉傳統以來偏重教師直接講述、學生被動聽講的單向教學模式，轉而根據核心素養、學習內容、學習表現與學生差異性需求等，選用多元且適合的教學模式與教學方法，以激發學生學習動機，培養學生成為主動的學習者、探索者，積極參與學習，並學習同儕合作與互助。透過教學活動，發掘學生各自的優勢智能，適性揚才，成就每一個孩子。

「分組合作學習」的推展，正是「改變課堂教學生態的希望工程」。過去四十多年來，「分組合作學習」已經在國內外累積了無數的研究與實踐經驗，證明在「提升學生學習動機」、「增進學習參與」、「強化同儕及師生互動品質」、「改善學習滿意度」及「提高學生學習成就」等方面，都很有效的教學型態。因此，教育部國民及學前教育署自 101 學年度起，委託國立臺北教育大學積極推動為期四年之「分組合作學習的理念推廣與實踐方案」，其主要有三個目的：一、十二年國民基本教育全面啟動前，能普及到全國每一所國中至少一個領域實施分組合作學習；二、發展適用於我國情景之分組合作學習模式；三、完成分組和學習影帶、教師手冊、實施教學案例等資源，為十二年國教之教學正常化提供範例與方法。

為何要推動合作學習？

「分組合作學習」是一種教學型態，是指兩個以上的人，透過彼此的互動與互助，以及責任分擔，達成共同學習的目標。合作學習強調「以學習者為中心」，提供學生主動思考、相互討論或小組練習的機會，讓教學不再侷限於老師的直接教導。在合作學習過程中，每位小組成員不僅要對自己的學習負責，也要幫助同組的成員學習。所以，推動合作學習有三項主要原因：

一、正確對待班級內學生差異

在常態編班下，各班級學生存在個別差異現象，部分學科學的學業成績呈現雙峰現象。分組合作學習最常採用學生能力一直分組，便是運用學生差異，使不同特質的學生各盡所能，各得其所，不僅能降低差異造成的不利影響，更可使學生得到適性發展。也就是尊重差異、截長補短、互惠雙贏。

二、提升學生參與的學習動機

傳統的教學型態偏向教師單向的講述，學生被動的接受，上課感到無聊，不敢提問，容易分心或打瞌睡，學習動機較低落。分組合作學習則改變教學的型態，使學生從被動聽講轉變為主動積極參與學習。實證研究發現：學生越積極參與學習，學校的成效越好(Berliner, 1978; Rosenshine, 1971, 1980)。

三、激發學生的學習潛能

Vygotsky 潛能發展區理論 (the zone of proximal development, 簡稱 ZPD) 主張：個體的獨立表現和經由協助下的表現，兩者之間的差距，代表個人的「學習潛能發展區」(Bodrova, 1996)。所謂「協助」，其方式多元，包括老師對於學生提供的學習鷹架，學生同儕之間的相互協助，以及經由搜尋學習網路資源獲益等等。

課堂上教師即使教的精彩，未必所有學生能理解與吸收，「教完」≠「學會」。因此，不妨輔以合作學習，讓同儕之間以學生的語言、能聽得懂的方式講解；也就是透過同儕教導成為老師的小幫手，如虎添翼，激發學生的學習潛能。

此外，「學會」也未必需要老師「教完」。如果經由同儕的教導使得組員學會如何學習，那麼，老師就不必再忙著趕教學進度了。

「合作」的時代 發展國民關鍵能力或核心素養

我們現在身處的是一個愈來愈強調「合作」的時代。單打獨鬥、隻手闖天下的時代已經不復存在。世界各國的教育，也都愈來愈重視把溝通、合作、包容異見、欣賞異己等「軟實力」的養成，作為發展國民「關鍵能力」或「核心素養」的重要面向及指標。

然而，學生並非天生知道如何與人合作。只把學生分組，要求他們合作，卻不指導合作技巧，學生往往各行其事或吵成一團，師生同感挫折。分組合作學習重視教導學生合作技巧，使學生能更有效參與小組學習，發揮集體智慧，提升學習成效。合作學習是少數能兼顧認知、情意與技能三方面全方位學習的教學策略。

合作學習有哪些教學策略？

許多專家學者已發展出數十種多元的合作學習策略，可根據教學目標、學生特質，靈活選擇和運用於教室。一般而言，合作學習策略一是用的教學情境，可大致分為三類，每一類又有多種策略，適用於不同教學情境（教育部國民及學前教育署，2013）。其中，第一類適用於促進同儕之間分享與討論，第二類適用於協助學生精熟上課內容，第三類適用於引導小組進行主題探究。如果一個學習單元不止於一節課，便可根據學習材料的性質與學習目標，綜合運用兩種以上的合作學習策略。

一、分享與討論 (sharing & discussion)

- 配對學習 (pair-learning)
- 六六討論 (Phillips 66)
- 拼圖法 (Jigsaw)
- 腦力激盪 (brainstorming)

二、精熟（mastery）

- 學生小組成就區分法（student-team-achievement division, 簡稱 STAD）
- 拼圖法第二代（Jigsaw-II）
- 相互教學（reciprocal teaching）
- 認知學徒制（cognitive apprenticeship）

三、探究

- 團體探究法（group investigation）
- 共同學習法（learning together）
- 問題本位學習（problem-based learning）
- 學習共同體（learning community）

推動特色與方法

為了能普及到全國每一所國中至少一個領域實施分組合作學習，本計畫團隊全心投入，思慮慎密，執行落實，包括：精心規畫辦理教師培訓工作坊，邀請學校以「社群」型態參與本計畫；又延伸辦理回流工作坊，協助各校教師團隊在實踐過程中交流心得、相互支持，並解決疑難；拍攝 9 部合作學習觀念解說與各領域運用不同合作學習模式的教學影帶，以協助教師更具體了解分組合作學習的實際運作；建置專業諮詢團隊，及時到教學現場提供教師所需的支持與協助等等。

此計畫由張新仁校長擔任總召集人，並成立駐區召集人，負責各地區試辦學校教師的諮詢，提供輔導與支援，以落實分組合作學習理念（如圖 1）。並定期召開諮詢會議，已規劃完善的推廣模式與檢視本計畫執行成效。此外，參與各縣市辦理的教務主任或校長增能研習，協助推廣分組合作學習理念。（相關資訊可逕上 <http://www.coop.ntue.edu.tw/index.php>）

為落實「分組合作學習」的理念及作法，於 101 學年度分區加辦 3 梯次分組合作學習「回流工作坊」邀請試辦學校再度聚會，分享交流其在實施過程中所遇到的問題或困難，並同樣邀請諮詢委員與師培機構教授參與，以便能適時協助教師教學知能與輔導技巧，及提供試辦學校所需資源。每場次約 50—100 人參與，各場次的師長們對於回流課程的安排及豐富性同樣均感到同意及非常同意，顯示三梯次回流工作坊獲得教學實務教師的高度認同，活動極為成功。

同時拍攝了「分組合作學習」教學影帶共分為四篇，分別為意義篇、技巧篇、策略篇及成功案例篇。教學影帶內容清楚呈現分組合作學習理念及作法、各教學策略之流程、以及教師上課實例。所有影片上傳至「分組合作學習網站」以利實施教師可隨時瀏覽及學習。

又為便於彙整試辦學校實施成果，及提倡無紙化，在「中小學教師專業發展整合平臺」上，建置「分組合作學習社群家族」（網站 <http://teachernet.moe.edu.tw/BLOG/Family/PublicFamily.aspx>），要求參與學校之實施成果相關資料（包括影片、照片、成果分析、社群開會紀錄等），軍醫綠上傳至該校之「社群家族」。透過分組合作學習網站不僅可檢核試辦學校繳交情形，並且藉由社群家族分享彼此的教學經驗，可觀摩其他學校之實施成果，達到資訊互助及交流之目的。

透過合作學習 使學生更樂於學習

大部分的學生喜愛這樣的學習方式，且學生們亦認為，透過合作學習讓他們更懂得如何主動「求救」、「詢問」及「解決問題」，以提升學生學習的能力，也增進人際關係，使學生更樂於學習。以下為學生學習體驗訪談實例：

我從合作學習中獲得了許多收穫，例如：如何和同組成員達成共識、過程中怎樣才能快速完成任務、如何分配工作達到工作效率等等，心中非常感激合作學習這個活動，透過它，大家的感情更進一步，而且同學間的程度也拉高且拉近了，讓我成長了許多。【嘉義縣梅山國中學生】

以前我就念自己的書，不太會去管別人怎樣，現在會去關心別同學懂不懂。而且以前唸出，對就是對、錯就是錯，現在透過各組上臺報告，發現很多不同的想法也是都很有道理，科學有時候不是只有一種答案，這個讓我想法比較多元、比較有彈性。…我覺得我上臺講話的口才、跟隨機應變的能力也變好了。【彰化縣線西國中學生】

分組上數學很好玩耶，都有獎品可以拿，因為只有小學的時候這樣上過課，國中一年級的數學老師也沒有讓我們分組上課過，都只有綜合或美術課會這樣上。我喜歡數學，上數學課的時候如果同組的同學不會的，我就可以立刻幫助他，如果是平常的上課方式，我就不能教我旁邊的同學，因為老師會以為我在聊天。【高雄市龍華國中學生】

平常都是聽老師講課，學生就只要專心認真聽講。這次換自己當老師後，才知道原來要講道讓同學聽得懂，真的是很不容易。照著學習單念，或是念得太沒有抑揚頓挫怕同學會睡著，如果沒看著學習單講，又很沒安全感。所以，這是很特別又難忘的經驗，終於知道古人說的「臺上一分鐘、臺下十年功的」，果真是有道理的。【台中市立人國中學生】

激發教師的教學熱忱 教學更為多樣化

教師運用分組合作學習之次數有增加，其中，教師所選用的合作學習策略以「學生小組成就區分法」、「配對討論法」及「共同學習法」等教學策略居多。而在實施分組合作學習後，教師自覺學生的學習成就感、學習表現及課堂參與等面向上均有提升，在學生間的同儕互動以及師生間的互動也有提升。此外，實施分組合作學習亦能增進教師的教學熱忱，使教師的教學更為多樣化，並提升教師的教學專業能力（張新仁、汪履維、王金國、黃永和、林美惠，2013）。

大部分的教師認為分組合作學習對於班級學習氣氛有明顯地改善。教師們亦認為教學前的備課非常重要，課程經過重新解構、分析、審視與不斷修正，使教師於教學時能呈現課程精華，亦能留給學生更多的時間互享討論及學習。且透過組成教師社群，共同備課及觀課，進行專業對話，不僅使教學品質精緻化，亦促進教師個人的專業能力成長。以下為教師實施分組合作學習心得實例：

參與分組合作學習的教學中，讓我重新省思「學習」這件事對學生本身所產生的意義和價值是什麼？是否課堂上教學進度、知識目標的達成，就代表著這是一堂有效率的教學？還是我們想要培養的是一群能獨立思考、主動求知、肯定自身價值、勇於接受挑戰的學生？不置可否的是隨著時代的變遷、升學制度的改變，傳統的教學方式已經不再滿足現今的教育需求。嘗試分組合作學習，對教師教學是一項改變、也是一種挑戰，也許這方面的教學經驗還需要不斷的累積，相關的教學技巧還需要不斷的精進，但是，看著學生在互動中找到對自我的肯定、完成小組任務時嘴角上揚的微笑、由衷的想要探求知識的活力……等，都讓我深深

的感受到「改變」對教師和學生所帶來的潛在價值與意義，因為分組合作學習培養的是帶得走的解決問題能力，就在合作與互動之間，我們學到的不僅僅只是知識層面，而是生活能力的成長、自我生命意義的啟發。雖然，目前在教學上分組學習的運作還不夠成熟，但是我感受到我和我的學生都樂於嘗試這項改變。【彰化縣二水國中教師】

很榮幸，初任教務主任，就有機會帶領學校六位教師參與活化教學分組合作學習的試辦。一月二十日參加靜宜大學分組活化教學工作坊，初窺分組合作學習教學策略，讓我回想到在師資養成過程，各科教材教法成績一直是班上名列前茅，剛畢業也能活用自如，但是隨著歲月流逝，教學逐漸僵化不再多元，這次的工作坊為自己注入活水，充電兩天讓我重拾教學熱情，也肩負帶領學校老師活化教學使命。

其實從改變座位開始，學生由於時時可以跟旁邊同學詢問，學習從單打獨鬥變成可以彼此互助，是可以有「弱者的互相扶持」現象產生，雖然聊天方便了，但問問題也方便，也使得教師能聆聽後判斷並予以協助。教師在小組討論時，也要不時穿插巡視各組討論情況，不少學生離開位置開口討論，如果討論的氣氛熱烈，而且是跟題目相關時，也就開始學習了。

而發言狀況呢？由於孩子仍不習慣大聲有自信地發表、可以鼓勵他們念題目，講出看到的題目條件做練習。而且一個活動一到兩組報告即可，也不須限制一定要如何才有資格上臺發表。從學生在講述的方式及內容，也可以了解學生學習的情形，同時其他同學提問，也可以有互動互惠學習的機會，甚至在學生的表達中，我們教師也可以學到學生表達與認知的方式。

教材布置的順序是否提供足夠的鷹架，以及提供合適的問題與活動探索，也是蠻重要，既不能讓孩子一次做太大的跳躍，卻要提供前端的熱身，與後續的延伸。這樣在分組討論才有其意義。原先散佈在課本、習作的三個問題，其實結合在一起，可以提供學生整合性的想法，也可以讓學生從前面活動的討論進而推測後續活動的推導，其實也是處理進度的好方式，不過原先可能不需要一堂課的，剛開始進行合作學習時，可能因還不熟悉卻進行了兩節課。不過想想，教師雖然擔心教學進度，但是學生學習進度不是更重要嗎？【新北市五峰國中教師】

期待教師教學的春天

為提升教學品質及學生學習能力，教育部國民及學前教育署於 102 學年度全國 935 所國中，每校至少一領域實施分組合作學習，以落實與推展分組合作學習之理念並活化國中之教學。102 學年度全國共計有 20 個縣市參與本計畫，國中學校數達 850 校。

本計畫自 102 學年度 8 月啓，於全國各縣市宅配辦理「分組合作學習專業培訓工作坊」，截至 11 月中旬已辦理 19 場次，參與人數達 2946 人。而針對各梯次受訓教師回饋意見，參加本計畫收穫滿意度極高，可見本計畫辦理的培訓研習確實有助於教師實施合作學習教學。且各縣市參與工作坊之學校數達標率已達 95%，顯示實施學校非常熱情且踴躍參與。

透過本研究團隊對於教育的堅持與付出，積極推廣「分組合作學習之理念與作法」，希冀學校能落實於教學情境中，藉此讓不同背景與特質的學生，都能在國民教育階段適性發展，已達分組合作學習的最終目標：「教師活化教學，學生熱烈參與學習，交織成教室教學的春天」。

再現技職教育的榮耀

覺文郁 國立虎尾科技大學校長

學用落差其實從有教育開始就有這樣的議題。因為，學校不是職業訓練所，人才培育是通才，非侷限於單一面向。專業所需技術有許多項種類，學生在學習過程中必須多方面去試探，無法完全符應廠商所要人才，所以學用落差是需要被接納的。談論實務增能及就業接軌，必須回到實務專題的製作，學生將本質知識與技能做好，才有能力接軌。

臺灣教育近十多年來，隨著全球化、少子化、高齡化、數位化及高等教育過度擴展等議題衝擊，技職教育及高等教育面臨許多挑戰，例如學生來源減少、學生學習生態改變、產業與人才失衡等等。教育部於去(2013)年 12 月公布人力培育白皮書，期許教育體系共同培育多元優質人才，共創幸福繁榮社會。我所帶領的學校國立虎尾科技大學，前身是國立雲林工專，當時與臺北工專、高雄工專並列全國三大工專，是一個具有榮耀與優良傳統的學校。

隨著改制與更迭，我們努力不懈的保有與發揚我們的榮耀，包括教學與科技研發的豐碩成果，例如自 2006 年起連續八年榮獲教育鼓勵大學教學卓越計畫之補助；在 99 學年度科技大學評鑑中，虎尾科大 24 個受評單位中有 23 個榮獲第一等；在產學合作計畫、發明專利獲證件數及技術轉移方面，位居國內技職校院之前茅；101 在雲林高鐵站旁取得 17 公頃餘之校地，積極規畫建設新校區；102 年更榮獲教育部發展典範科技大學計畫之補助，受到各界之肯定。

在努力保有榮耀與形塑願景的歷程中，我們也不斷遭遇一些挑戰，一群榮耀熱誠的老師帶領著一群認真肯學的學生，是我們的最佳圖像。學校培育人才是永續的工程，不可三天兩頭變來變去，許多政策教育部已經在推動中，我推薦了兩位老師以訪談方式，探討技職教育的核心價值與如何榮耀再現，作為技職教育改革之實務參考。

一位為光電系謝振榆教授，他帶領著學生獲得 2012 英國倫敦國際發明展與英國年度發明獎金牌、2012 馬來西亞 ITEX 國際發明獎銅牌、2012 國家發明創作獎銀牌、2011 美國匹茲堡國際發明展銀牌等等許多獎項，並擁有多項專利。另一位為機械與電腦輔助工程系許坤明教授，他帶領學生共同研發獲得 2011 義大利國際發明展金牌、第六屆韓國首爾國際發明獎牌金牌、第 22 屆馬來西亞國際發明展銀牌等多項獎項，也擁有許多專利。兩位老師於技職教育體系長期承諾與投注心力，學校有許許多多這樣的老師，對於搶救技職教育，讓它榮耀再現有深刻的體驗，不論在教與學的自我定位、實務增能、就業接軌、創新創業各個面向都有精闢的見解，提供給教育同好與教育決策者作為參考。

激勵自主學習 提升學生程度

大環境發展的關係，現在學校太多，相較之下學生素質是有差異。老師方面，當初以電機及機械類科為設科對象，考量在於設備、課程都能夠共用，教師專長能相互支援，而且教師不以升等為目標，能夠專心教學，學生與老師的教與學狀態都在改變中。

現在的老師在過去學生時期多是菁英分子，有時會以本身學習能力去批評現在學生程度，若能改以提升目前學生程度當作自己教育職志，在教學上會較快樂。教師必須要有啟發學生的教學方式，鼓勵學生走出去，獲得一些環境與外在的刺激，這樣的方式同時也能啟發學生的自主學習。亦即激勵學生參與競賽，從中得到肯定。

教師應以生動活潑的教學方式進行教學，讓學生提高學習興趣，例如：讓學生留在教室，

精神不濟，不如以翻轉教室的概念，設計一些作業讓他們到圖書館或其他學習場所，進行資料搜尋或實際探訪更有成效

目前的業界仍然有缺才、缺工情形，企業要的人才除了有基礎底子，其實就是肯做肯學而已，學生在校時或許無法將技能精進到很高的程度，但業界要的除了專業知識與技能外，也重視學習意願、抗壓穩定、團隊合作、解決問題、創新整合，所以學生的態度決定了他們日後的高度。

實務專題是科大成功關鍵

從雲林工專至今，學校有優良傳統，一直以來都有一個重要的核心，就是專題製作（現在統稱實務專題）。這是整個科技大學之所以會成功的關鍵。談論實務增能及就業接軌，還是必須要回到實務專題的製作，學生將本質知識與技能做好，才有能力接軌。

教師的學術化轉變是技職教育出現危機的一項問題，科技大學的操作模式還是必須回歸到專題製作，並真正落實產學的專題與產業之間整合。這部分需要每位老師去思考與轉型，學生在經歷多年的學習後，需要透過實務去應用，專題製作，就是一個非常重要的步驟，也是一項可以導引至產業（產學）的方式與平臺。單純的上課是無效的，教師必須要主的去與廠商接洽，這部分在執行層面上是需要更為積極並有經驗累積與傳承。

接納學用落差 強化就業力

學用落差，其實是從有教育開始就有這樣的議題。因為，學校不是職業訓練所，人才培育是通才，而非侷限於單一面向，學生出來後需要試探社會的各個階層。從實務面來看，專業所需技術有許多項種類，學生在學習過程中必須多方面的去試探，無法完全符應廠商所要人才，所以學用落差是需要被接納的。

讓學生去學習很實務的東西並不容易，畢竟學生學的有限，實務增能其實就是要求把本質學好，並透過實務專題的製作與產業進行連結，有一個好的開始去跟產業做接軌，將所學用於實際產業中，這是一項較為可行的步驟。

科技大學的畢業生以技術能力作為重要本質，深厚的技術能力應從增加實習課程及時數，增加實際操作經驗，設計優良作業讓學生能夠進行課程整合與學習。

專題與產業媒合 進行就業接軌

接軌就是將所學應用至產業界，因為業界是現實的，業主也是最實在的。建議在實務專題製作過程中，選取與產業發展相近或趨近的項目，題目若能與產業界進行媒合，效果會更好。

學生就業前應對想從事的行業深入解，建議可建立如「行業資料手札」的冊子，內容記載每位同學畢業前與 20 家企業負責人進行訪談的紀錄，以了解企業經營內容，進一步去理解這項行業是否合適自己，或自己該有何種裝備與心理準備，而非在真正進入該產業後才發現不符自己預期，或自己不符業者預期。畢業生在校四年中應實際執行校外實習課程至少兩個月，熟悉廠商或企業的生產或經營型態，並建立良好互動關係。

創新創業 科大願景與命脈

鼓勵學生在四年中執行跨科系整合的模擬微型創業實務，學校並提供如園遊會或商品交易展示會或實習商店等場合，讓學生實際有機會展示成果。

就創新而言，當前外部政策所期許的就是專利商品化以及創業這兩塊，也就是不再只是侷限於擁有專利這個部份了。所以，聚焦於商品化及創業團隊這兩部分，學校可鼓勵並獎勵各領域的專業一同合作。

同時，擴大師為主、生為輔的創業模式。對學校的發展而言，生存是非常重要的，以當前的狀態來看，若招生數不斷下降，學校將面臨生存與發展停滯問題，學校必須要有危機意識。未來擴大師生創業這一區塊極為重要。教師創業相較於學生來講較為容易，或許改變思維，以師為主、生為輔的創業模式，讓教師與學生均有良好的發揮。

未來，學校將逐漸轉型為具收益的單位，鼓勵師生能有產值。教育部與學校應提供支援系統，解除束縛並建立一項配套措施，讓學校一萬多位學生、三百多位老師均有產值，這部分是可以努力的方向，收益同時也能產生動力，鼓勵教師與學生一同進行。

跨領域平臺 激發更多發明創意

誘導學生產生創新的想法，有紀律訂定目標，鼓勵學生參與外面競賽。從教學相長的競賽過程中獲得成長，競賽的結果常是最為客觀的，讓學生能走出去並跟外面的學校一同競爭，並從參與過程中產出新的想法。

發明是因為有需要而發明，以我帶領學生的經驗，許多發明來自於本身的觀察或體驗，許多發明來自於本身的觀察或體驗。例如過去及現在常在報章雜誌上看到溺水意外事故，驚覺為什麼沒有一種輔具，能讓使用者在沉到一米多深的時候，運用水壓的關係自動膨脹，膨脹後就掛在脖子上，讓頭浮出水面，同時也能讓搜救人員發現並救助。我的團隊因為這個關係，所以有了感應水壓式自動充氣救生囊的發明：因此學生敏銳的社會觀察與職場體驗都是很重要的洞察來源。

許多創意發想起點，來自於回應業主的需求與溝通，了解客戶要的是甚麼，反推來思考，我們能協助創造那些東西。畢竟產出的東西就是要能商品化，而非學術化。聚焦實務性的操作，也是科技大學的教育過程中應該去實行的方向。

從去年開始，工學院開始與管理學院一同執行「少年頭家創業競賽」，這是一個培育創業團隊的競賽。未來可擴大類似的競賽，鼓勵並整合各學院一同合作。可以從教學卓越計畫或典範的計畫內去規畫一筆經費鼓勵跨領域整合計畫的團隊，激發學生能量，教師指導學生如何執行，真正落實創業計畫，也能達到獲利。

所以，建議成立一個跨領域平臺，如商品創作技術學程，以創造、發明、製作商品為主要發展。整合製造專長、電子專長、電機專長、設計專長、文創專長等的老師一同進行，鼓勵進來的學生進行綜合的學習，綜合學習必須建立於創作思維、創作美學與創作技術上面去學習，學生才能同時擔任夢想者(dreamer)與實作者(doer)的角色。公立學校社科不易變更，私立學校則可隨時代變遷，調整科系。從早期資訊科、資料處理科、幼保科、美容美髮科，到餐旅科、觀光科等，都是服務業為主，「設科成本低，招生又好招」問題是學生是否真的有興趣投入？那麼多的學生畢業到社會去，有那麼多的職缺等著他們嗎？學生都往服務業走，傳統產業類科機械科、電機科、建築科、土木科等這些設備成本高，比較辛苦的行業，不會引起學生興趣，傳統產業類科後繼無人，企業界當然找不到人可用。

如何成為優秀的職場達人

陳德松 高英工商校長

綱要：

一、人為什麼而活（日本經營之聖－稻盛和夫）

二、九段管理（台大國企系教授－湯明哲）

三、服務的精髓－笑容、友善、貼心

四、專業技能 － 多元技能

五、認知與態度：

1. 熱情：
2. 適應環境、瞭解環境、改變環境：
3. 不斷的學習：
4. 國際語言：
5. 主動、積極是職場競爭的致勝武器：
6. 工作經歷：
7. 吃苦耐勞：
8. 多聽、多問、不多說：
9. 感恩、回饋、掌握機會：
10. 合群：
11. 領導力：
12. 執行力：

如何培養領導力？

男人的領袖氣質，一直是吸引女人的關鍵要素。你不必長得帥，也不必有錢，只要是團體裡面的領袖，就一定能吸引到異性的目光，這也是為什麼政治人物有時候魅力還大過商業鋸子的原因。一個領袖所帶給異性的訊息，是他的權力，運籌帷幄的能力，以及發展組織的潛力，在無形之中催化了女性心裡的安全感，當然對眼前男人的印象會大大的加分。

不過，還在大學唸書，或者只是一個公司小職員的你，要如何成為一個群體領袖，或者培養自己的領導力呢？要怎麼做才能成為群體裡面的領袖級人物，發揮自己的長才，進而吸引異性的目光呢？

在這裡和大家分享幾個切實可行的做法。首先，如果還是在學的學生，可以先從參與學校的社團和學生組織開始，培養自己的辦事能力，溝通能力，以及領導能力。一開始的時候當然不可能讓你直接就當上社團的社長，但是可以先從社員做起，擔任幹部，最後邁向社長的位子。而如果是公司小職員的話，記得所有上級交付的任務，你都要面無懼色地全力以赴，吃苦當吃補，把困難當成是訓練自我能力的良機，讓自己成為具備全方位能力的職場高手。

我在大二的時候，剛經歷過大一轉學考的失敗，心想一定要透過別的方法來證明自己，於是決定透過社團或校際活動，讓自己的其他能力，能被別人看見。當時除了在國際事務研習社擔任公關之外，我還去甄選政大金旋獎歌唱比賽的工作人員，從最不起眼的小角色開始，幫忙佈置場地，調整參賽者的麥克風，但也因為任勞任怨，表現傑出，得到主辦學姊的信任，從隔年開始，自己創辦了流行音樂社，承接校際歌唱比賽，最後還向教育部毛遂自薦，舉辦了跨校性的大專盃校園歌唱大賽。從被別人指揮，到能指揮別人，這中間靠的是不斷地學習成長，了解社團運作與舉辦比賽的精髓，才能在最後站上領導者的位子，成為整場活動的焦點。

我知道很多人也想在生活上做出一些改變，但總是遲遲無法跨出那第一步，原因大致可以分為以下兩種。首先是因為人類的惰性！只要是人，當然都希望能夠不勞而獲，不過已經活了那麼多年的你，應該也早就發現，世界上根本沒有不勞而獲這種事情。《秘密》這本書裡面揭示的吸引力法則再怎麼神奇，也要你做出相對應的付出與努力，才有可能發揮最大的效果啊！所以，如果你想要培養自己的領導力，卻連去參加社團或者校際活動都不願意，只想每天躲在家裡看漫畫，睡覺或者打線上遊戲的話，根本不可能在這個部份造成什麼重大的改變與進步。所以，強迫自己的身體與心靈，邁出那嘗試的第一步，是所有正向改變的最根本！

另外一個讓人無法跨出努力的第一步的原因，更是所有問題的癥結，那就是我們的恐懼！我們恐懼去嘗試我們沒有做過的事情，更害怕失敗或事情進行不順利時帶給我們的挫折感與羞恥感。你明明很想參加社團來拓展人脈，明明很想擔任幹部來訓練領導專才，但又害怕自己的能力不足，要是做的不好，到時候成為眾矢之的怎麼辦？又或者你明明很想去參加演講比賽，訓練自己的口才，但更害怕要是上台的時候一緊張忘詞，尷尬的站在台上那種窘境更

是讓你裹足不前。

告訴各位，不只是你，我也一樣！當時去參加金旋獎比賽工作人員甄選時，我也害怕在第一關就被刷下來啊！我心想：轉學考都失敗了，要是再連選個校內歌唱比賽的工作人員這種小事都失敗的話，不是太可恥了嗎？

當我第一次想報名參加校際演講比賽的時候，我也問自己：鄭匡宇你從來沒有參加過演講比賽，第一次就比這種校際級的，不是找死嗎？到時候什麼都沒有不是很丟臉？

當我去報名甄選救國團的海外華裔青年返國研習團輔導員的時候，也害怕自己的英文能力也許不夠好，說不定在第一關筆試的時候就會被刷下來！就算過了筆試，還有口試，要是到時候自己表現得不好，功虧一簣怎麼辦？就算給我甄選上輔導員，到時候活動正式開始時，自己能擔任好自己輔導員的角色嗎？我的英語好到足以幫助學員們應付營隊生活裡面遇到的種種問題嗎？

大家看看，你們在跨出改變自己的第一步時所害怕的事項，我可一樣也沒少啊！但事實的結果是怎麼樣？事後證明全部是我自己的過度擔心。說真的，本來就什麼都沒有的你跟我一樣，根本就是 Nothing to Lose 啊！轉學考失敗後要是甄選工作人員再失敗，那又如何？不過就是多一個失敗嘛！飯還不是照吃，覺還不是照睡，地球還是一樣轉動，唯一不同的是我又多了一次面試的經驗，知道下次遇到類似活動甄選時，可以怎麼做，讓自己的臨場表現能更好！

參加演講比賽就算沒有得名又如何？能站在台上五分鐘暢所欲言，還沒有一個人可以起身來反駁我，就已經是賺到了啊！要是忘詞的話就亂講一通，反正誰叫裁判和其他參賽者倒楣，無論如何都得聽我亂蓋直到時間結束？而且透過比賽，我能知道和其他優秀同學們之間的差距，找到進步的空間與學習效法的模範典型，回去好好針對自己不足的地方加強準備，下次不就能奪得佳績了嗎？

英語不好就不能當海外營隊的輔導員嗎？等我真正錄取進去服務之後，才發現英語比我差的輔導員們太多了！整個營隊輔導員甄選的重點，不是只有英語能力而已，還有你的服務熱忱，組織能力，溝通協調能力。要是我當時什麼狀況都還沒搞清楚，就自己給自己設限，連跨出嘗試的第一步都沒有，那才是虧大了呢！

於是我們知道，有太多時候，當我們想要尋求改變的當下所產生的恐懼，根本就是我們自己想像出來的幻覺，根本是完全與事實無關的恐懼，也就是從頭到尾都在自己嚇自己，搞得自己信心全失。持續這種負面思考最糟糕的結果是，我們甚至會以為，自己的人生，好像會因為眼前一次的失敗而終止，永遠沒有翻身的一天，所以根本連嘗試的勇氣都消失殆盡！

但是事實證明那根本是不可能的！就像我說過的，我們每個人的日子其實都長得很，有太多的東西值得我們去體驗，去經歷，遭遇一點小小的成功不要因此而得意忘形，因為通常

那種喜悅不會持續太久，你得找到下一個更卓越的目標去達成，才能持續保有心中的滿足感；碰到令人沮喪的失敗也不要就從此懷憂喪志，因為當你日後再回想起當日的挫折，往往會覺得那是上天送給你最好的禮物，讓你早點知道自己不足的部份，才能傾全力強化那方面的能力，為日後的成功打下良好的基礎。保持著這樣正面的心態來生活，來看待自己，自然就能勇敢無懼地透過任何的機會來發展自己的潛能。你終將成為團體的領袖，吸引別人的目光！

如何貫徹 學校行政執行力

壹、前言

辦學理念、願景與策略固然重要，然而，執行力卻是達成學校辦學目標最關鍵的環節，而學校是否具備行政執行力則是判定學校經營績效的指標。許多學校經營績效不彰，並非因為缺乏制度，也非因沒有良好的策略，而是行政執行力出了問題。

執行力是今天大家所忽略的重大問題，欠缺行政執行力，學校難有績效，更不可能邁向優質學校。因此，競爭力的高下勝敗，關鍵在於行政執行力，行政執行力不僅是實現學校目標、達成教育使命的重要保障，而且是一所學校行政人員教育品格和領導能力的表現。

不講執行就是不講教育，不能執行就是最大的無能。學校要提升行政執行力，就應立即找出行政執行力的盲點，有效克服已存在或可能面臨的問題，強化增進行政執行力的條件，並進一步採行強化行政執行力的措施。

貳、執行力的意涵

執行力，通常是指組織內部員工貫徹經營者戰略思路、方針政策和方案計劃的操作能力和實踐能力。它是把意圖、規劃轉化為具體執行效果好壞的體現，其強弱程度，也直接制約著組織經營目標，能否得以順利實現。行政執行力具有管理績效的特性，是學校經營成敗的關鍵所在，行政執行力是學校經營策略的一環，也是一種讓工作完成的紀律，是學校領導人的首要工作。

學校經營的核心流程乃是人員、策略、及營運三者的有效結合運作，對於學校團隊能力的發揮、任務決策權力的分派、營運計畫有效的執行，都與校長領導的管理績效息息相關，校長要發揮學校行政的最大功效，則必須讓各項問題有效解決，而行政執行力就是提供解決問題，提升績效的最有效方式。有行政執行力的學校，必定能對設定的願景，達成協調一致的執行運作共識，讓計畫的實施能有效連結人力資源，不斷提升學校效能，邁向卓越。

叁、行政執行力的要義

一、行政執行力是願景－計畫－溝通－行動－控管－達成目標－提升效能－不斷發展循環的歷程。

二、行政執行力是合理化與標準化的交互循環：合理化即不斷改善，追求成長：力行異常及危機管理、徹底除弊、自我回饋；標準化乃維持水準，防隙補強：ISO 認證是標準化指標，必須做到不偷懶、不做假、不增加負擔、不合理即改善、不臨陣磨槍。

三、行政執行力是績效管理體系的落實推動：正常水準：正常努力可達 100%；現況水準：僅達正常水準 40-60%，欲提升至正常水準：有效制度＋盡責主管及團隊＋落實執行＋獎懲；合理水準：以正常水準 80%計，必須以更有效的追蹤、管理、訓練、考核、獎懲，才能達到正常水準；績優水準：必須團隊堅強、執行徹底、持續管控、獎懲得法，將有 30%的績效成長空間：獎得人人誇，懲得個個服。

四、高效能的行政執行力：在於權宜運用的多元策略與方法，期能改變教職員工生的思維、態度和行動，更進一步將其與學校行政運作實務結合，終其目的在於：與時俱進、邁向

卓越；引領師生致力於落實學校計畫的執行評估，做好自我評鑑，促進組織轉型，績效提升，讓學校更具競爭力。

肆、贏在行政執行力的關鍵在於人

一、贏在行政執行力的重要條件包括人、制度、資源、願景、策略及學校文化等，其中又以「人」才是贏在行政執行力的最重要的條件，也是學校邁向優質的關鍵條件。學校組織中的「人」，包括卓越的領導者(校長)、有效的管理者(部門主管)、盡責的執行者(教職員)、勤奮的學習者(學生)、合作的支持者(家長及社會各界)，組合成贏在行政執行力的優質學校的經營團隊。

二、人的品質是一切品質的根本，學校要成為優質，必須先把人的品質管理好。所謂人的品質，是指重視道德倫理，價值觀念正確，實力重於學歷，能力專精，企圖心強，主動積極，團結合作，敬業負責，終身學習，並具有堅持執行的強烈意識及追求卓越的落實決心。人的品質在專業、敬業、樂業、志業等四業的體現。

三、贏在行政執行力的形成，需要一定的過程，是要慢慢建立。它必須從校長、教師到學生上上下下的言行舉止、態度形象表現中做起，並體現在學校文化、教學品質及公共關係各個環節上，需要紮紮實實一步一腳印地去建造一個高執行效率的團隊，落實執行堅持到底，絕不是口號、標語、宣導就是一蹴而幾的。

伍、校長領導與學校執行力

領導是一種發揮影響力的過程，有效能的領導者，必然能引導團隊達成組織願景，促使行政執行力邁向顛峰。「有怎樣的校長，就有怎樣的學校」，校長是學校領導者，其領導理念及領導行為，是學校經營成敗的關鍵。

一、校長的領導理念：

(一)唯有校長的理念和學校融為一體時，這所學校才會有行政執行力；(二)校長要做好行政執行力的工作，必須慎選各級主管，設定方向策略，以身作則；(三)校長要親自領導行政執行的工作，主動投入，共同打拼；(四)有行政執行力的校長，會建立一個持續追蹤的執行機制，帶動行政同仁的參與，表現在迅速完成工作任務的調派、困難問題的排除，以及持續的追蹤上。

二、校長的領導行為

(一)行政執行力是靠實踐心、意志力、責任心、行動力綜合展現出來的；(二)行政執行力是靠一步一腳印實幹出來的；(三)行政執行力是靠以身作則帶領出來的；(四)行政執行力是靠嚴格的管控機制追蹤出來的；(五)行政執行力是靠不斷研究創新開發出來的，(六)行政執行力是靠全體師生家長的支持監督表現出來的。唯有內外結合、上下一致、全面強化執行意識，提高執行素質，改進執行方式，健全管控機制，方能提高行政執行力，展現行政執行績效。

陸、學校未能貫徹行政執行力的原因

學校未能貫徹行政執行力的原因，來自下面各點：

一、校長及行政主管的無知、私欲與懦弱無能。

二、「注意力」的失焦，沒有掌握「優先次序」，分不清哪些是重要的及不重要的工作。

- 三、缺乏對工作條件的整體把握能力，對條件把握運用不好，事倍功半。
- 四、策略、願景一大籊筐，卻光說不練，通通流於「口號管理」。
- 五、缺乏有效管控回饋的追蹤機制，虎頭蛇尾，不了了之。
- 六、執行人員缺乏執行能力、責任心及意志力。
- 七、執行人員缺乏貫徹行政執行的決心，狐疑猶豫，終必有悔，顧小忘大，後必有害！
- 八、不了解工作業務內容、不了解工作職責要求，不了解達成工作業務要求的條件，不了解他人對工作業務的期待。
- 九、教權抬頭，教師會的杯葛。
- 十、其他來自家長或民代或社會人士的干擾。

柒、學校未能貫徹行政執行力的所在

筆者係教育老兵，具有擔任教育、學校行政主管的經驗，從事專題研究的發現及參與校務評鑑的實地觀察，就個人體驗心得，茲將目前學校行政的盲點，學校經營的黑洞，未能貫徹行政執行力，經營績效不彰的所在，略舉數例如下：

- 一、校務計畫的擬訂、執行與考評(行事曆+處室會報+自我評鑑)流於形式，應付了事。
- 二、各項會議的決議未能切實管控執行，形同具文。
- 三、教師沒課不到校，拿一個鐘點的，教一個鐘點的書，其餘免談，上班不正常不合理，人事管理無奈又無力。
- 四、教師寒、暑假全程放假，薪水照領，不必返校，開學前也不必準備，造成開學一團糟，行政管理一團亂。
- 五、校務評鑑多抱持為評鑑而評鑑，三年一應付的心態，各項資料未能隨時建檔備考，自我評鑑流於口號。
- 六、生活教育不落實，學生禮貌非常差。
- 七、圖書借閱率低，閱讀教育成效不彰。
- 八、教師公假，隨便派代課，學生自修，浪費公帑。
- 九、經費管理運用多持報銷主義，浪費情形嚴重。
- 十、學生多不了解自己，找不到方向，學生輔導工作未能落實。

捌、贏在行政執行力要先去除學校經營的絆腳石

- 一、校長遴選制造成的有責無權。
- 二、過份的成本節省考量。
- 三、不合理的管理措施。
- 四、小人親信的當道。
- 五、遭到漠視與不滿的同仁。
- 六、無法傾聽及回應師生的心聲。
- 七、分層授權的忽略。
- 八、未重視解決師生的申訴。
- 九、教師會、家長會、社區的不支持。
- 十、學校成員的工作態度鬆懈、敷衍。

玖、提升學校行政執行力的幾個關鍵

一、強烈的責任心

有沒有責任心，是衡量其工作合格與否、稱職與否的首要標準。有了責任心，精力就會集中在發展上，工作就會用心、熱心、盡心，就會積極主動地想辦法去落實。

二、執行的能力

行政執行力是一門如何完成任務的學問，是一套提出問題、分析問題、採取行動、解決問題、實現目標的系統流程。在這個流程中，人的因素是第一位的，因此，一個團隊素質的高低，直接決定行政執行力的強弱。

三、嚴密的管控

行政執行力的產生，必須有個嚴密的「計畫→執行→考核→反饋」的管控機制，持續的追蹤執行，才有績效。

四、充分的溝通

正式、非正式、走動式、上行、平行、下行的溝通協調，交互運用，校長及行政人員主動出擊，和諧圓滿。

五、健全的教師會、家長會及社區的支持與合作。

拾、增強學校行政執行力的措施

提升行政執行力關係到學校的永續發展。因此，必須尋求有效的措施，以增強學校的行政執行力。

一、強化校長的領導行為

（一）了解學校的員工；（二）以身作則；（三）實事求是；（四）設明確的目標與優先順序；（五）持續追蹤；（六）論功行賞；（七）走動式管理，適時介入指導，傳授經驗，提升員工執行能力；（八）了解自我不斷反省。

二、增強員工的責任心

執行力實際上體現的是一種工作態度，要增強員工責任心，就要讓員工清楚地認識到學校發展所面臨的形勢、承擔的任務，提高危機感和緊迫感。

三、提升員工的業務素質

透過培訓加強員工好態度和執行業務技能，同時，從自身出發，不斷加強學習、更新觀念，不斷分析、認識、提高自己，改變不執行不作為的不良習慣，自覺地做好本職工作。

四、激發員工的主動性

透過行政主管的表率作用，營造引導員工樹立主動執行的意識；通過建立健全約束和激勵機制提升員工的行政執行力。提高行政執行，僅靠自覺性是不行的，還要有健全的執行約束機制，形成規範、持久的執行意志力。

五、建立每週工作會及相關事項追蹤改進的機制

學校可過由一級或二二級主管參加的行政會議，建立每週或隔週工作會及相關事項追蹤改進的機制，此一機制，筆者任職教育部國教司推動。發展與改進國民教育五年計畫」、在桃園縣

教育局推動「國民中小學教學評鑑工作」、在臺灣省教育廳推動「能力本位職業教育計畫」、「工職教育改進計畫」、「籌辦省立淡水商工建校工作」等重大計畫，獲得實證，績效卓著：

（一）各處室書面報告：1.格式包括：報告單位、報告人、本週工作項目、具體作法及概算、預定進度、處室間協調及請示事項、校長裁示等，請參閱附件一。2.請文書人員將報告表格式，mail 給各處室同仁存檔備用。3.會前一至二天請各處室依格式打好報告內容，mail 給文書人員彙整提會告，其優點：可幫助各處室工作同仁檢討過去一週成效，策勵未來一週工作要項，利用此報告，作深度反省及系統整理，使工作方向更明確，效能更提高；可落實各項工作之執行，每位同仁養成在行動中反省，在反省中行動的負責態度，共同朝向目標管理的積極行政運作。

（二）工作會報之紀錄：1.每週開完會，請文書人員立即製作呈閱後，mail 給各處室參辦。2.格式請參閱附件二。

（三）校長裁示及指示事項之列管：1.格式包括：會議日期、校長裁示及指示事項、主辦單位主辦人員辦理情形、概述、是否結案、未能結案原因、是否繼續列管等，請參閱附件三。2.本週紀錄製作完成後，請文書人員立即將校長裁示及指示事項打入管控表，E-mail 給各處室主辦人，員請各處室主辦人員在下週開工作會報前一至二天，將執行情形打入管控表，並請各處室主管先行審閱修正後，再回傳給文書人員彙整，併同工作報告表提會報告。

（四）工作會報之程序：1.校長（主席致詞）→上週校長裁示及指示事項執行情形管控報告及處理→每月第一週大事記報告→各處室輪流工作報告及討論→校長裁示→完成紀錄→列管執行；2.每月第一週提出上月份之大事記，請參閱附件四。3.每月大事記，請文書人在每月最後一週，mail 格式請各處室填報該月份大事記。請各處室主辦人員填寫後，送請各處室主管校閱修正後，mail 給文書人員彙整，並請校長核閱修正後，正式提會報告。

拾壹、結語

欠缺行政執行力是阻擋學校經營發展的最大障礙，如果能夠貫徹行政執行力，那麼在執行的過程中，一切都會變得明確起來，員工會更清楚學校經營發展的全貌，執行也是因應變或轉型最好的方法。

請校長及行政人員切記：「執行力就是競爭力。」，行政執行力就是學校競爭力，校長及行政人員如果不知道或不重視如何執行，未能貫徹行政執行力，那麼校長及行政人員的努力，註定會事倍功半，績效不彰。

不能落實報行就是無能，行政行不力必自斃，行政執行力的好壞取決於態度，態度決定行的強度與高度。

成為孩子能夠信賴的教師與學校

侯秋玲 國立臺灣師範大學教育研究與評鑑中心博士後研究員

老師發下了學習單，要同學自行閱讀課文後做重點整理。

其中一個位置獨特、方向也跟其他同學不一樣的大男孩，先是愣著，然後開始往後座的女同學靠近，他想抄她的答案--雖未進入狀況，但知道要完成工作。

我走過去(其實想關注他，已經很久了)了解狀況，並跟他說，希望他可以自己讀那短短的課文，多少試著找出一、兩個答案。

他說：「歷史好難，我根本讀不懂；而且，我什麼都不會，沒救了，我早就放棄我自己了。」

沒有一絲難過的表情，彷彿在說別人的事情……

國二的學生，幾歲？

人生才開始的這一端，他很自然地說自己根本不行，沒關係，就是這樣了……

這孩子沒有了希望感，未來怎麼過？

我捶他肩膀，說：「既然如此，我們稍微挑戰一下也沒關係吧！最糟就是維持原來的不會嘛！」

然後，我們找課本內容，能照抄的圖表就照抄。下一步，到課文裡找可能的答案，很高興地完成第一區。

寫到第二區時，我看到題目，就說：「糟糕！」

他說：「怎麼了？」

「你看這個第一題，我們要寫的答案怎麼會跟第一區的第二題一樣？明明時間上已經不同了……」

於是我們再回頭去讀找到答案的上一段，在同樣語法結構的句子中，找到了第一區應該有的答案，修正。

就這樣，我們一起完成了這個小作業，也讓我發現課本實在太糟糕。就算要學生歸納整理，不過就是要相同的句法堆疊一堆歷史名詞，沒有故事，沒有意義，沒有人生活過的痕跡……

孩子閱讀這樣的教科書文本，進一步應付這樣的考題，再用很差的測驗成績來告訴自己：我就是很爛，沒救了……

當然，這孩子對自己不存希望，還涉及他的家庭，涉及他過往的種種生活與教育經驗……但，我們可以做些什麼，讓這孩子的生命有所改變？

這是一份課堂觀察記錄，當時給的標題是：「孩子，你說得太自然，我聽得好心痛！」這個高大、俊秀的男孩，會被指派坐在那個位置，當然是有意義的，無論他的問題是出在行為或學業上，這特別的位置標示出他需要特別的關照。

全臺灣有多少這樣的孩子呢？這些孩子，可能被標示為「雙低」--低社經背景、低學業成就，或「高風險」，或「弱勢」學生；可能加入了「潛能開發班」、「攜手補救班」，或者，只留在原班，每天做教室裡的「客人」。教育部自 100 學年度正式啟用的線上評量系統施測結果顯示，國中小需要補救教學的學生高達 14 萬人(洪儷瑜，2012)，而據中央通訊社 2013 年 8 月 17 日的報導：「102 年補救教學經費為 9 億元，103 年配合十二年國教，將成長為 15 億元，預計一年可有 20 萬人次接受補救教學。」(〈補救教學經費加碼至 15 億〉，2013)逐年提高的補救教學經費預算，說明教育部企圖將補救教學更加制度化，逐步明訂低成就學生的篩選標準與評量、受輔學生的資格條件、教學時間與教學人員、教學人員專業研習、相關期程與成效檢核、管考督導與權責分工等項目，希望達成「扶助每一位學習低成就學生，弭平學習落差」以及「**確保國中小學生之基本學力，提升學習品質**」(教育部，2012)的目標。

借鏡國外的經驗，想達成弭平學習落差的目標，回應低成就學生的學習需求，至少須考量下列四個要素(Manning and Kovach, 2003)：

1. 高品質的教師
2. 具有挑戰性的課程與教學
3. 額外的學習支援系統
4. 高度的期望

目前筆者承辦國民中小學補救教學種子教師培訓課程的研習工作，其目標即在提升補救教學教師的品質，成為支持這些孩子進步成長的重要力量。在研習中，有不少機會跟第一線的教師交流討論補救教學的現況與問題，本文將整理這些教師的種種反應，以實務問題來跟理論方法產生對話，希望或可找到解答「我們可以做些什麼，讓這些孩子的生命有所改變？」的方向。

筆者就以這些教師從事補救教學所獲得的成就感面向，來談臺灣在地實踐的成功經驗，以及相應的問題思考。雖然在研習現場，教師們大多反應「苦多於甘」，但整體而言，我們可以用 Schwab(1973)的四個「課程共同要素」(curriculum commonplaces)，對照前述四項，來看補救教學實踐成功的要素：

1. 教師

不少老師談到「不放棄任何一個孩子」和「帶好每一個孩子」的信念與使命感，並在與這些缺乏關愛的學生相遇的過程中，從學生生命的改變中，找到支持自己持續下去的熱情與堅持力量；並且以誠摯的態度去跟其他教師分享，發現老師們也會感動，成為一起努力的夥伴。而在補救教學中，因為看見學生彼此的程度和興趣差異太大，轉而設計適合不同學生的教學活動與學習單，帶給學生小小的、逐步往前的成就感；也有教師反應，帶著從事補救教學的經驗回到原班級上課時，能夠更細緻了解學生的理解程度，也改變了原班級上課的方式。

從堅定的教育信念出發，我們有老師帶著無限的熱情，以及不斷因應學生學習需求而調整教學的專業能力，慢慢的對學生產生了改變生命的影響力。這也提醒我們對「**高品質的教**

師」的重視，針對挑戰性這麼高的學生，需要兼具專業能力與態度的教師來給予學習輔導，教育部應思考如何引入資深與專業教師來帶好每一個孩子。

而目前體制中從事輔導的大專生或志工家長可以做的是什麼？筆者以為應該從多元智慧的角度來看每個孩子的學習成就，跳脫了國英數的學科學習，這些孩子的學習天空其實應該比一般能適應台灣教育體制的學生更加廣闊，從他們感興趣的、天生專長的、生活適應要用到的項目出發，以大專生的活力帶孩子去從事體能挑戰、實地訪查認識生活周遭環境；以志工家長的職業專長和生活視野帶孩子去了解未來社會的職場能力、發展多元藝術喜好、開拓認識世界的可能性。

2. 學科內容(subject matter)

前面約略提到，教師會設計不同的教學活動和學習單，以滿足這些學生的學習需求，特別在數學學科，有不少老師反應，從線上的篩選評量系統來診斷學生的程度與能力，找出需做「焦點式補救」的概念與練習，結合以基本學習內容和相關補救教材的設計，是頗有成效的做法。

但在語文學科(國語/文和英語/文)方面，學科內容與教材教法的挑戰度較高，尤其在配合學生興趣、程度和學習風格上的多元調整和差異化教學，是未來我們必須更求精進的部分。

當然，除了學術學科內容與教法之調整外，也有學校提供更多元的學習活動，讓這些孩子有機會在不同領域挑戰自己，並從這些表現中累積成就感和自信心，多放入平常學校中較為邊緣化的人文藝術、體育童軍、家政工藝等學習內容，培養多元興趣才能，同時也點燃了學生的學習興趣，提升上學意願。以更寬廣的角度來看「**具有挑戰性的課程與教學**」，以及如此課程安排可以帶來的學習改變，是值得校本課程思考的方向。

3. 環境(milieus)

許多教師都提到學校行政人員和學生家長的理解與支持，是補救教學成功的因與果。相關行政人員願意仔細研究補救教學的實施辦法，找到每個環節需要注意和可供利用的經費與資源，相當程度地支持教師和導師對這些學生的投入與付出；同時也幫助教師向家長溝通說明，區隔出補救教學與一般安親或課輔的差別；甚至有學校為了讓必須回家照顧弟妹的國中學生能安心接受課後補救教學，設立了弟妹安親班！為了學生的學習需求(其中很大一部分是涉及這些學生的家庭生活需求)而調整、設想到這種程度，還有什麼不可能成功的呢？

「**額外的學習支援系統**」，指的應該就是這些吧！它是要帶好這些雙低、高風險、高挑戰性的學生的基礎條件，從社區到學校，必須一起協力，給教師有利的教學環境，給學生有意義的學習生活。

當然，環境因素要探討的，必然涉及更高層的行政面向，也就是教育部和地方教育局處的管考訪視制度。來自現場的抱怨包括：過多紀錄表件和評鑑資料的填寫、訪視的壓力和委員的質疑、開班規劃和經費來源、補救教學上課時間(課後補救時師生的疲累度)、線上測驗題

目設計、成績績效重於質性改變……等等，在在反映了越大規模的教育提升方案，越需要全面而審慎的規劃執行，對於教育行政人員而言，這也是開啟他們邁向專業服務的契機：如何與各層級執行人員溝通合作，如何做真實、有意義的評量紀錄，如何讓整體制度成為第一線教師最大的支援後盾，讓教師們願意也樂意投入於帶好每一個孩子，這些，都是我們期盼於教育行政機關的專業表現。

4. 學生

誠如本文一開始所描述的，需要補救教學的學生，本身的家庭背景可能很不利，其生長環境可能是反學習、反進步、無希望感的，加上長年累積下來的不良教育經驗，使得這些孩子對於自我的信念和能力、學習的動機和進步希望感都非常低落，對於學校教育也可能有非常負面的看法，因而反應在外的行為與態度表現，都非常難以處理，經常是教師和行政人員頭痛的人物。但是，有教師說，他們最大的成就感，特別是來自於那些缺乏關愛的學生，只要多給他們一些機會，願意跟他們多說說話、聊聊天，真誠的陪伴，假以時日，學生的學習動機和態度行為會持續提升與改進，甚至某些學生回到原班上課還可以擔任小老師！

在真誠的關懷與陪伴中，學生必然會感受到我們對他們寄予「**高度的期望**」，這期望，跨出了對學科成績的重視，跨出了管理訓誡的壓制，走進了孩子的生命裡，成為對他們全人的關懷：孩子，你們並非雙低，也不是高風險、高挑戰的一群，你們純粹是必須「依賴學校」(school dependent)的人(Scherer, 2012: 7)——必須依賴學校來改變你們的生命，因為除了學校與教師，你們的生活周遭欠缺可以帶給你們改變力量的人。

行文至此，希望讀者可以看出本文標題的意義：「成為這些孩子能夠信賴的教師與學校」，筆者非常認同 Scherer 對這些孩子的認定：必須依賴學校的人，多數校補救教學的學生，他們的生活中最不欠缺的，可能就是訓誡責罵他們、對他們有負面評價、對他們不存任何期望的人。而今，我們有了機會，透過教育政策的推動和相關經費資源的挹注，將教師和學校的關懷帶進他們的生命裡，企圖以課程、教學、教材、評量和師生互動的種種調整，燃起這些孩子對自己的希望、對未來的盼望，帶給他們往後自我學習成長的動力。

再看一眼這位高大、俊秀的男孩，我們如何贏得他的信任？

只要他願意，我們可以一起攜手改變未來？

如何成為這些孩子能夠信任與依賴的教師和學校？

對於補救教學的未來發展，這是筆者最深切的期望。

參考文獻

洪麗瑜(2012)。由補救教學到三層級學習支援。教育研究月刊，221，13-24。

補救教學經費加碼至 15 億(2013，8 月 17 日)。中央通訊社。取自

<http://www.cna.com.tw/News/aEDU/201308170041-1.aspx>。

教育部(2012)。國民小學及國民中學補救教學實施方案。臺北市：教育部。

Manning, J. B. & Kovach, J. A. (2003). The continuing challenges of excellence and equity. In B. Williams (Ed.), Closing the achievement gap: A vision for changing beliefs and practices (2nd ed.)(pp. 25-47). Alexandria, VA: ASCD.

Scherer, M. (2012). A tale of two teachers. Educational Leadership, 70(2), 7.

Schwab, J. J. (1973). The practical 3: Translation into curriculum. School Review, 81, 501-522. (In I. Westbury & N. J. Wilkof (Eds.) (1978), Science, curriculum, and liberal education: Selected essays (pp. 365-383). Chicago: The University of Chicago Press.)

(文章刊登於新北市教育季刊第九期，網路連結：

<http://te.ntpc.edu.tw/ezfiles/6/1006/img/86/09-03.pdf>)

找回技職教育核心理念

陳啟聰 國立新化高工校長

公立學校設科不易變更，私立學校則可隨時代變遷，調整科系。從早期資訊科、資料處理科、幼保科、美容美髮科，到餐旅科、觀光科等，都是服務業為主，「設科成本低，招生又好招」，問題是學生是否真的有興趣投入？那麼多的學生畢業到社會去，有那麼多的職缺等著他們嗎？學生都往服務業走，傳統產業類科機械科、電機科、建築科、土本科等這些設備成本高，比較辛苦的行業，不會引起學生興趣，傳統產業類科後繼無人，企業界當然找不到人可用。

這三、四年級開始有新聞報導：家裡水電壞了找水電工維修，竟然要排隊。

蓋房子找不到模版、綁鋼筋的工人，建築工地的工人都是中高年齡層，找不到年輕人，企業界大老闆要求政府想辦法解決技術人員缺工的問題……等。臺灣的勞動市場人力供需出了問題，政府想到用技職教育來堵住這個缺口，趁著十二年國教的推動，推出的相關政策，是否能產生效果亦需時間來檢驗。

過去技職訓念凸顯今日教育問題

個人是念高職工業科畢業，讀了彰師大後再回工科學校教書，當時職業學校五天半課程中，有二天實習實作課，另有部分比例的專業學科及實習，共同科目節數較少，專業科目節數多，三年下來紮紮實實的學到精良技術，畢業後進入職場馬上就能上手，無縫接軌。70年代正式臺灣製造業起飛時刻，高職畢業生在企業界眼中是能力高又吃苦耐勞的好員工。高工畢業在工廠工作了一年，學然後知不足，想要繼續讀書，參加了四技二專聯考，無緣錄取就讀。再考當時的教育學院(現彰化師大)工教系機械製造組、機械設計組獨招，記得當年是考筆試及術科實作，兩項分數加總各錄取 20 人，很慶幸自己在高工時實作技能基礎很好，能獲得錄取。

彰師工教系為培育高工機械科、機械製圖科、電機科、電子科教師，工教系的課程除了一般師資課程外，專業科目及實習課都有注重。來自全國各高工的精英同聚一堂，互相切磋，專業技能水準是相當高。當時系上有一些特色，大略說日如下：

- 一、大一基礎技能：大一的實習課，鼓勵學生取得乙級證照至少二張；將來到供廠或學校教書，基礎的專業技能必備的。
- 二、大二技能會考：大二學生須通過大四學長所設的技能會考，學長所設計的題目是經過指導教授認可，有一定的困難度及水準，一切試務工作皆由學長負責，學生從中學習辦理一場活動在專業性質考量外，尚須了解團體合作，互相支援的重要性。
- 三、大三企業實習：大三暑假安排至企業實習四個月，雖然實習工廠及工作內容不同，但每月定時回校的心得分享，讓同學能認識更多企業型態，不管以後是到工廠就業，或是到學校任教，都有現場實務經驗可供參考。
- 四、大四成果發表「成果發表」是學生畢業前的總驗收，從大四開始準備這項重頭戲。組隊、構思成品、功能性實用性探討、與教授的討論、繪圖、修改、備料、分配加工、裝配組

立，功能測試等，再到場地佈置、海報宣傳、邀請企業界、教授、鄰近高工學生的參觀，都是畢業生要完成的，這是最累的，也是最充實的收穫。

這一段約 30 年前的自身求學歲月，則凸顯現今的技職教育問題所在。當然以前職業類別比較少且單純，現今的職業類別複雜許多，所需的專業技能更多樣。只是技職教育的中心思想是不變的：「動手做」。不管高職或科技大學，學生該學到的除了學科知識外，專業技能及附加的學習內容更是重點。

產學落差困境 非一日之寒

因著時代大環境的改變，現今產業面臨的困境，是有許多的因素造成的，單就教育的觀點整理一些看法：

- 一、萬般皆下品唯有讀書高：早期的家長學生的想法是，高中考不上才去讀高職，家長都希望孩子能走動腦不用動手的相關研究階層的工作，只是這種職務名額有限，當孩子發現事實時，為時已晚。現今稍有改變了，政府十二年國教在技職教育這區塊，是讓國中老師、家長、學生認識職業教育，再加以「適性輔導」，期望學生能正確選擇適合自己的道路。這個社會士農工商都需要，依照個人的能力及興趣，在各行業總會找到適合自己發揮的舞臺。
- 二、廣設大學科大的惡果已現：少子化發酵，大學科大招生不足，不適合念大學的學生，只要他願意都有學校可以讀，大家一窩蜂往大學端擠，讓大學、科大學歷變成基本學歷，大學畢業後要叫這些人回到勞動市場，從事基層的工作，大都數的人會想：堂堂大學畢業做高中的工作，他是不願意的，寧願無所事事也不願意就業，所以造成企業缺工，但是失業人數又一直上升的現象。
- 三、學校培養的學生企業不適用：臺灣開了很多學校，知識理論都有上到，實務技能則受限於設備及技術人才，無法達到企業的需求，是檢討教育制度。高職技職教育本來就是該著重在技能的學習，而且設備也該隨著企業需求逐步改善，讓畢業的學生能為企業所用。事實是，我們的課程涵蓋了較多的學者專家認為重要的相關學科課程，壓縮了實作的時數。技職再造政策提出了學校到業界參訪，邀請業師到校授課，立意是良好，只是學生也只是蜻蜓點水粗淺認識，是否符合企業的需求，見仁見智。
- 四、技職教育投資忽略傳統產業：公立學校設科不易變更，私立學校則可隨時代變遷，調整科系。從早期資訊科、資料處理科、幼保科、美容美髮科，到餐旅科、觀光科等，都是服務業為主，「設科成本低，招生又好招」，問題是學生是否真的投入有興趣投入？那麼多的學生畢業到社會去，有那麼多的職缺等著他們？學生都往服務業走，傳統產業類科機械科、電機科、建築科、土木科等這些設備成本高，比較辛苦的行業，不會引起學生興趣，傳統產業類科後繼無人，企業界當然找不到人可用。

產業要雙贏 調整技職教育

政府亦明瞭這些問題所在，早在 97、98 年就提出技職再造方案，接著又於 101 年提出第二期技職再造，研議許多具體可行的方案，第二期技職再造的方案及投資比較偏向在科大端，當大學學歷是基本學歷時，讓大學生畢業生多一些專業技能的訓練及對職場是重要的，然站在高職端亦依希望有些實質的改變，僅提供幾點淺見：

- 一、重新定位職校，加強實習能力：近年來，職校的教育目標提著升學主義起舞，課程設計

以考試學科為主，實習課程已無實質效果，應該重新建立職校核心理念，讓實習科目成為教學重心。

- 二、訂定能力標準，有助課程設計：結合產、官、學界，訂定公正的標準，作為證照檢定及學校課程設計的依據，讓職場需求、證照檢定及學校課程具有一致性。
- 三、推動企業認養，產學合作升級：企業提供學生實習設備與場所，優秀學生畢業後即進入企業服務，縮短在職訓練時間。另一方面，教師亦可在業界進修或交流，增進教師實務經驗，共創產學雙贏。
- 四、延長實習時間，完整接觸職場：企業提供較長的實習時間，讓學生可以完整接觸職場，學習相關技能及職場倫理，相關安全規範及保險事宜，一併到位。

技職教育是希望教育體系培養出來的人員，能為產業所用，儘量做到無縫接軌，如何讓目前的技職課程內容作轉變，因為牽涉的層面太廣，確是艱難課題。

鼓勵多元發展 培養敬業特質

企業界的需求很簡單，有基本的技能，肯吃苦耐勞，主動學習的態度等，這些特質是要靠學生在學校接受薰陶，只要他能不怕辛苦，就能儘早學習得一技之長，靠著實務技能，追求穩定的生活或進一步自我創業，是很平常的；若在工作過程中或有不足之學識需求，再來做進一步的進修，是比較實際的做法，而不必迷失在「學歷至上」的模式裡，在這多元社會中，鼓勵學生多元發展，強化學校適性輔導、均衡政府教育資源，相信行行都能出狀元。

找尋優良教師

陳柏州

從榮獲優良教師表揚的教師中發現，他們之所以會從事教職，相當多是求學階段受到師長愛心照顧，或經師長啟發興趣與自信，受到教職父母身教與言教影響，堅定了他們奉獻杏壇的決心與志向。而從事教職時，更能時常檢視踏入作育英才行列時的初發心，作為修正教職上技能與認知，以回饋、感恩心情保持豐沛的熱誠。

創設於民國 71 年的「師鐸獎」，曾是教育界年度盛事，教職人員視榮獲全國「師鐸獎」表揚為教師終身最高成就，但曾因有教師反映獲獎人頗多行政人員，經檢討後於 89 年起停辦近十年，直到馬英九總統年宣布自 99 年起恢復由中央籌辦，才使這項鼓勵優良教師、激勵教師士氣的「師鐸獎」煥發新的光彩。

十多年的師鐸獎評選徵審過程中，免不了會有遺珠之憾，不能已有無獲獎評斷一位兢兢業業的教師優良與否，但可以從限制參加的消極條件與評選的積極條件中，探討如何努力以成為優良教師。

有違師道者摒除在外

「師鐸獎評選及表揚活動實施要點草案」中，消極條件亦是剔除參加的限制有：曾經體罰學生；曾經參加校內外不當補習；涉性侵害或性騷擾事件或尚在調查階段；於不適任教師處理程序中；曾經受刑事、懲戒處分或最近五年內平時考核申誡以上處分；有違師道不良情事；有教師法第十四條第一項各款所定情事之一（1.受有期徒刑一年以上判決確定，未獲宣告緩刑者。2.曾服公務，因貪污瀆職經判刑確定或通緝有案尚未結案者。3.依法停止任用，或受休職處分尚未期滿，或因案停止職務，其原因尚未消滅者。4.褫奪公權尚未復權者。5.受禁治產之宣告，尚未撤銷者。6.行為不檢有損師道，經有關機關查證屬實者。7.經合格醫師證明有精神病者。8.教學不力或不能勝任工作，有具體事實或違反聘約情節重大者。）

限制參加推薦師鐸獎評選條件及意味，教職是各類職業最重視公私合宜行為準則的行業，教師受到社會敬重同時，亦須服膺相對規準；教師應透過自我要求以達到社會的規範，若牴觸或違反對教師道德行為要求者，甚至會被排除在教師行列之外。

服務年資是基本要求

全國性師鐸獎評選辦法與縣市優良教師選拔與表揚，基本門檻都以教師服務年資作為要件，一位能進入優良教師遴選行列的教師，均須服務五年以上，且在現職學校服務滿一年，最近五年考（績）核或評鑑結果，均核定通過、晉級或發給獎金，最好還要品德優良、服務熱心、教學績優。

在師鐸獎評選積極要件中，要求教師能具有：1.從事教職盡心盡力，有具體成效，且深受家長、學生及同事肯定。2.充分發揮專業精神及教育愛，具有端正教育風氣之特殊事蹟。3.在專業領域有創新、顯著發展。4.在教育崗位上有特殊貢獻。5.執行教育政策成績卓著；另

外在臺北市特殊優良教師評選辦法積極要件中，同樣也要求教師：1.具有教育理念、教學認真負責、品行操守端正。2.充分發揮教育愛心或專業精神。3.在專業領域能有創新、顯著發展或在教育崗位上有特殊貢獻。

優良教師的積極特質

從師鐸獎的評選辦法以及 DonHamachek 等多位學者有關「Characteristics of good teachers」（好老師特質）研究報告中，嘗試歸納優良教師的條件門檻與作法，主要強調教師正向人格特質、不可或缺的专业能力、良好親師生關係與協調能力、基本專業兼具的教師素養四個面向：

一、強調教師正向人格特質

教師必須品行操守端正，有自我高標準的道德要求，重視身教與言教的影響，要富有飽滿的教育愛心，展現充分的教育愛；同時要有高 EQ 能力與教學熱誠，不斷提升的教學使命感，時時謀求師生間人格、人性的健全發展。

像是具有良好幽默感與機智，有助於完成各項教學任務，也是成功教學一部分；處在不同狀況下都能保持脾氣與沈靜，而不是大聲喝斥學生。

二、不可或缺的专业能力

教師在教學與專業知能上，要能時時研究、不斷創新的教材與教法，應經常參與校內與校外各項進修與研習，將視野與知識拓寬廣度、增加深度，並期許能有具體實用的創新與顯著的發展。

例如能適時在課堂上為學生解惑，利用課餘時間參與適合研習與進修，以及注重細節，以深思熟慮計畫和方案用於教學上，產生教學效能。

三、良好親師生關係與協調能力

善於溝通，營造溫馨學習環境，以鼓勵讚美代替懲罰與責備，與學校行政同仁合作良好，受到家長、學生肯定與同事支持。

研究也指出，教師最重要的態度是成為一位好的溝通者，合宜解釋他的想法並樂於遵循；扮演引領學生和朋友角色，是學生仰望的紀律維持者，但不妨礙教師成為學生盟友。

四、基本專業兼具的教師素養：

教師對自身工作應有高度的認同、承諾與使命感，自我追求成長，以建立自身楷模學習。像是具有良好時間管理技巧，聰明智慧利用時間也是好老師一個標誌。採取公平態度在進行學生各種形式評鑑，以公平、專業來評估學生表現，避免受個人關係和喜惡影響。

實際教學中反思並創造熱情

從榮獲優良教師表揚的教師中也發現，他們之所以會從事教職，相當多是求學階段受到師長愛心照顧，或經師長啟發興趣與自信，受到教職父母身教與言教影響，堅定了他們奉獻杏壇的決心與志向，而從事教職時，更能時常檢視踏入作育英才行列時的初發心，作為修正教職上技能與認知，以回饋、感恩心情保持豐沛的熱誠。

以榮獲資深優良教師表揚的關渡國小高樹賢老師為例，就將「老師的十二樣見面禮」書中，要送給學生的物品意義一一改寫對教師的省思，像「牙籤」是挑出每位學生優點，讓學生的學習充滿自信；「橡皮筋」是保持彈性，處理每件事時能更圓滿；用「OK 繃」來恢復學生及自己受傷心靈，避免情緒影響理性；「棉花球」則用來提醒自己，在這間教室和善的語言

與溫馨的氣氛，饒富趣味。

教師再日復一日、年復一年重複教學過程中，如何創造自我成就與樂趣，成為教學動能來源呢？曾榮獲優良教師表揚的李聖謨老師，即自創教學口訣來上體育課，引領學生學習興趣，例如游泳課的韻律呼吸口訣「張嘴快吸足，吸了要閉住，口鼻慢慢吐，出水用力呼」，籃球口訣是「一瞄二斜三交叉四旋轉」豐富自身教學內容。

在各級教育、不同課程領域中的優良教師特質，或許人言人殊，但其指標意義卻能讓新手教師有所依循，從模仿學習優良教師的特質、經驗，以達到嫻熟課程發展、班級經營、專業成長、教學績效等目的，都足以借鏡。衷心期待能有更多優良教師被發掘被表揚，全面提昇教育品質。

技職學校生涯輔導策略

張添洲 海山高工校長

壹、前言

我國自民國 57 年實施九年國民義務教育，就以推展職業輔導。隨著教育政策、人權觀念，以及經濟世界變化，目前廣義的生涯輔導概念，強調學生對自我的探索、對工作世界的認識、對個人決策能力與型態的養成，不但包括個體之就業準備與執業責任，也含對未來生活的中長程規劃（教育部，2011）。

生涯輔導（career guidance）係指一套有系統、有規劃的輔導計畫，在輔導人員協助下，引導個人探索、統整並運用與自我了解、工作內涵等有關的知識與經驗，以協助自我認定及抉擇目標的達成。主要目的在於促使個人於生涯發展的每個階段都能有最佳的調適，以利生涯的發展（張添洲，2007；教育部訓委會，2011；Herr&Cramer,1988）。

技職學校生涯輔導的目標並不止於畢業後的升學與就業，更是在於幫助學生針對在校所學生涯進行適切的探索與適應，尊重個人才能差異及選擇，協助個人以獨特的方式發展才能，激發潛能，培養個人適應變動社會的能力，建立積極的工作態度，已達成適才適所目的（張添洲，2007）。

貳、生涯輔導內涵

教育為個體提供潛能開發以及培育核心能力和專業能力之機會，而生涯輔導工作由個體本位出發，協助學生達此目的。

一、生涯輔導目標

生涯輔導目標主要如下（張添洲，2005；教育部訓委會，2011）：

（一）自我探索輔導：

有個人探索、環境探索和定向探索主要部份，以求知己知彼。

（二）認識工作世界及進修環境輔導：

有職業探索、升學資訊探索、了解進入工作世界的方法、獲得並運用生涯資訊等四部份。

（三）生涯抉擇與規劃輔導：

有培養生涯發展規劃、釐清生涯方向、發展生涯抉擇技巧、培養生涯計畫能力及生涯變動規劃等部份。

（四）生涯準備輔導：

有心理準備及能力充實等部份，能力充實部份包涵接受才能補充訓練和專精訓練等項目。

（五）生涯安置輔導：

有學習求職技巧、學習升學技巧、探索就業與升學機會、獲得適當就業及升學機會等部份。

（六）生涯進展輔導：

有生涯適應、接受再教育與轉業等主要部份。以發揮個人潛能，增進生活品質。

二、生涯輔導重點

技職學校生涯輔導重點為決策技巧的培養、自我觀念的發展、個人價值觀澄清、職業選擇的尊重、個別差異的重視、外界環境變遷的彈性適應等（張添洲，2007；Herr&Caramer,1998）重點如下：

- （一）生涯輔導應將相關的工讀實習、兼職等工作經驗納入輔導範圍。
- （二）生涯的認知、探索、抉擇、適應與進展，是動態的人生歷程，個人的生涯抉擇應具有彈性調整的空間，以便在各個發展階段能紓解身心壓力，發揮潛能。所以，生涯輔導應將求學、轉業、輪調、退休等納入考慮。措施應包括適應輔導、在教育輔導及轉業輔導等。
- （三）生涯輔導應涵蓋工作及進修為核心的生活及學習各層面的需求。因此，生涯輔導、學習輔導、休閒輔導和人際關係輔導等工作關係密切。

三、心理輔導測驗

（一）心理測驗：

是種科學的、客觀的、系統的評量工具，已針對個人的心理特質及行為表現分析，幫助當事人對自我做更深刻的認識了解。有助於生涯發展常用的心理測驗：智力測驗、性向測驗、興趣測驗、職業性向測驗等。

（二）個別晤談：

利用現代化、科學化、專業化的心理諮商技巧以幫助當事者自我了解、減少不良的生活習性，進一步發現自我、肯定自我，培養良好生活習性，增進生活信心與生活樂趣，提高生活品質。

（三）團體諮商：

經由專業有效的團體，當事者可以體驗真誠、關懷、友善的人際關係，並透過輔導人員與其他參與者的幫忙與努力，深入探索自我與統整自我，以完成個人成長的目標。常見的團體諮商：生涯規劃團體、人際關係團體、壓力紓解團體、創造思考團體、個別成長團體等。

參、生涯輔導要項

教育部生涯輔導之主要項目（教育部，2011）：

一、瞭解生涯發展意義

在喚起學生對生涯發展歷程的瞭解與接納，在父母及師長的引導下，能根據個人需求與現實環境之考量，展開最有利與其發展的生涯方向。內涵項次：

- （一）瞭解生涯發展規劃與生涯規劃的重要性。
- （二）瞭解教育與工作、休閒及家庭生活的關係。
- （三）學習如何與父母討論「生涯發展與規劃」的問題。
- （四）了解個人對生涯發展的關鍵性角色。

二、探索與掌握自我

再加強自我的瞭解，探索個人歷經不同時期的自我變化，並更能接納自我，同時掌握影響未來發展的各種情境因素，做好生涯規劃的準備。內涵項次：

- （一）評估自己的能力、性向、性格、興趣、價值觀等特質。

- (二) 探索自己對各項特質的態度與接納程度。
- (三) 增進人際溝通的技巧與時間掌控能力。
- (四) 分析影響自己未來發展的「助力與阻力」。
- (五) 瞭解家庭、社會與經濟等外在因素對未來生涯發展可能的影響。

三、認識教育與職業環境

目標重點在自我認識的基礎上，進一步探索與個人特質相關之各項環境資料，作為選擇之依據。內涵項次：

- (一) 瞭解學校教育目標、課程安排與升學的關係。
- (二) 瞭解學業性向、成績與升學的關係。
- (三) 瞭解畢業後可能的升學或就業途徑及應做的準備。
- (四) 瞭解職業的意義及各種職業所需之能力及有關要求。
- (五) 瞭解行業發展趨勢及未來人力供需概況。

四、培養生涯決策與規劃能力

在培養學生熟悉抉擇技巧，在其未來面對抉擇情境時，能以理性的方法與態度做出最適切的決定，並據以擬定適切的發展計畫。內容：

- (一) 瞭解生涯規劃應考慮的因素與個人生涯發展（未來教育、職業及生活方式）的關係
- (二) 學習做決定的技巧並根據能力、性向、性格及興趣做好生涯決定。
- (三) 根據所做之決定擬定生涯規劃（前程設計）。
- (四) 學習調整生涯計劃的時機與方法。

五、進行生涯準備與生涯發展

再配合所做之生涯決定培養生涯發展上所需之各種態度或能力，以確實執行所擬定之生涯計畫。內涵項次：

- (一) 培養適當的工作倫理與工作態度。
- (二) 職場權益（保險、勞動法規等）與義務（忠誠、健康檢查、在職教育、遵守作業規則等）。
- (三) 熟捻就業市場資訊網與求職管道。
- (四) 就業管理（職場兩性關係、典範與職場哲學、生涯價值觀等）。
- (五) 專業發展與社會投入（專業責任、義工與社會服務、生涯發展、終身教育、世界觀等）。

肆、生涯輔導策略

一、生涯輔導原則

生涯輔導應以系統化規劃方式，在方法、目標、過程、結果上，進行妥善的計畫（楊朝祥，1991；張添洲，2007；明倫高中，2012）：

- (一) 以學生為主體：瞭解當事人的需求，配合學校實際狀況，結合教育行政輔導內容，提供有組織、持續性的各種生涯探索經驗與活動，以銜接不同年齡階段的發展經驗。
- (二) 結合四位一體資源：行政團體、教師、家長和社會資源攜手共同服務學生，營建一個積極、關懷及優質的學習環境，提供輔導服務的優先順序，以發揮實際最大效果。並由當事人及輔導人員共同擬訂具體而確實的輔導目標，作為雙方努力的方向，及評估

效果的依據。

（三） 遵行輔導金字塔核心：每個年級與年齡各有不同的生涯發展任務及分年重點目標，並定期或不定期進行評估，強調自我評估以培養對自我負責的態度與能力。高一屬奠基期，高二重視探索，高三不論升學或就業期能有合適的生涯抉擇。

（四） 善用各種社會資源，包括個人已有的經驗、能力、輔導人員的專長、經歷，可運用各種社會資源等。

（五） 由專業人員負責計畫推動與執行，確實掌握輔導的原則，符合輔導的倫理與精神。

（六） 兼顧過程與發展歷程，從過程中達成既定發展目標，並增進當事人與輔導人員成長。

（七） 重視教師及家長等在職進修，增進對輔導的共同了解。

二、生涯輔導項目-以海山高工為例

詳見附表（的 13、14 頁）

伍、結語

21 世紀的環境變遷與超越國界的競爭，需要以更豐富多元的價值觀來培植人才。即將實施的十二年國民基本教育，如何調整窄化的升學觀念、增加學生對自我與職場的探索與決策能力、接軌高階教育歷程與社會需求，都是生涯輔導重要課題。在技職學校進行廣泛且經常性的生涯輔導，對學生適才適性的發展極為關鍵。讓學習有方向、生活有目標、工作有成就、生涯有意義、使人生更充實。

卓越校長的共同特質

鄭崇鈞 國立台北師院副教授

今年，教育部第一次辦理「校長領導卓越獎」，頒獎表揚二十位中小學卓越校長，除了頒給可以永久保存紀念的「獎座」以外，更頒贈每位獎金二十萬元，對於這些獲獎校長的肯定以及尊榮超過以前的師鐸獎，受到教育界的回響與關注。

目前，承辦此一獎項的國立台北師範學院（校長中心），正依合約規定，帶領這些得獎校長分區辦理「智慧傳承」研討會，讓得獎校長與各區中小學校長分享參選歷程與經驗交流，藉以拓展獎項功能，傳播校務經營策略，提升辦學績效。

在「智慧傳承」研討會上，大家關切的話題是：這些獲獎的校長，是否有共同的特質或條件存在？如果有，共同的特質為何？筆者身為本計畫的主持人，經歷整個複選、頒獎的觀察，聆聽得獎人多次的報告說明，覺得這二十位得獎卓越校長，確有共同特質存在，其共同特質大致如次：

特質一：和諧的校園文化：

卓越的校長，大都能以「人和」為基礎，經營優質的校園文化。能夠獲獎的校長所經營的學校，教師、學生、家長、教育主管機關人員對於校長的口碑，都是肯定的，一致的，教師與教師之間，教師與行政人員之間，教師與家長之間都能一團和氣，交互支援，整個學校呈現優質得校園文化。

特質二：積極的活力行政：

得獎的校長，均具有「積極任事」的態度，勇於承擔，活力四射。不但帶動各行政主管主動服務師生，提升教育品質，更樂於接辦教育局各項中大型教育活動，拓展師生視野，結合正式課程與潛在課程功能，以活潑的行政作為，造福全校師生。

特質三：創意的發展措施：

卓越的校長，大都有經營學校成功的實例，往往在學校面臨困境或發展瓶頸時，能夠推出創意點子，以有效率的策略帶領學校跳脫困境或超越瓶頸，向上提升。例如處理不適任教師問題，透過教室觀察協助教師提升教學素質，推動教師學校本位進修及家長成長營隊，促進學生回流等。

特質三：整合校務運作：

得獎的校長大都具有「整合」的特質，能夠將教育部的各項重要政策，教育局的施政重點，學校師生的主要需求，以及校長自身的辦學理念，整合成具體而單一的「校務計畫」，領導主要幹部，帶動全校逐一實踐，在當前政府行政本身政出多門，以及各層級長官要求重點不一的現象，仍不會造成校務運作的困擾。

特質五：永續的辦學績效：

卓越的校長呈現的辦學績效，不一定在高升學率或學生的片段學業成績表現。能夠呈現「永續發展」的校務經營成果教授青睞，例如為弱勢族群學生建立了人性化的關懷照顧機制，為學校與社區建置了綠色連線資源，營造學校成為地區學生最喜歡、最想就讀的學校，有效結合本土化（鄉土教材）及國際化（英語教學及活動）者。

特質六：結構的表達系統：

校長領導卓越獎的選拔分為兩階段；第一階段由教育局負責「初選」（資料審查），第二階段由教育部進行「複選」（發表審查）。初選階段能否脫穎而出，代表縣市參加教育部的選拔，重在平時的表現與口碑、資料的整理，能將平時的辦學績效展現較為重要。進入複選時，由於要進行發表審查，發表的時間僅三十分鐘，三十分鐘內包括親自報告十五分鐘，接受詢問十五分鐘。是以參選的資料呈現方式至為關鍵，承辦單位規範以三十頁以內，得獎的校長大都能將「教育理念」、「經營策略」、「校園氣氛」、「辦學績效」、「發展特色」等要項，結構系統的呈現，要項與要項之間具有邏輯關係，能夠用一張「結構圖」或「系統表」來說明。結構的表達系統也成為卓越校長共同特質之一。

本文的目的，在為第一屆校長領到卓越獎作一總結評論，並提供明年準備參選的校長參考，期待明年的再度盛會。

（轉載自國語日報 93.11.15 十三版）

品質保證是教改當務之急

黃政傑 靜宜大學教育研究所講座教授暨臺灣教育評論學會理事長

教育要辦得成功，宜在人人成功的理念、目標下，提供充足的經費，建置優質的教育條件，學校行政支持和效能很重要。教育條件的充實和運作，應依據人人成功的教育理念和目標，建立新的基準，做好全面品質管理，而社會和產業齊心協力，協助學校也很重要。學校除了追求單項辦學條件和過程的卓越，更重要的是落實辦學的卓越。

近六十多年來國內教育蓬勃發展，尤其是在政治解嚴後，教育機會大幅擴充，各級學校數量增加，相當充分地滿足學子的就學需要。2012 學年教育統計顯示，總淨在學率達 90.77%，各教育階段淨在學率分別為九年國教 97.90%，高級中等教育 93.15%，高等教育 69.90%，幼兒園 59.65%；全國十五歲以上人口教育程度，大專以上佔 40%，高中高職以上程度佔 70%以上，不識字人口降為 1.71%。2012 年國中畢業生升學率高達 99.15%，高中畢業生升學率 94.75%，高職升學率 83.51%。2014 學年實施十二年國教，高中學生部分免學費、高職學生全部免學費，預期升學率會再拉高。只是在教育發展過程中，數量的擴充常制約品質的發展，各界對教育品質下降時有批評，如和做好教育品質保證，乃成為當前教改要務。

關鍵的教育品質問題

所謂教育品質，是指教育主管機關行政人員和學校教育工作者，建置優良的教育條件和環境，運用適當的教育方法，教導每位學生有效達成五育均衡發展目標及自我實現之調。由此定義觀之，我們不只要設置學校提供教育機會，更要提供優質教育，讓學生達成教育目標，成為優秀人才。

不過，目前學校教育品質還存在著不少問題。其一是教育經費不足以提供優質教育。維持一所優質學校的經費或一直未能精算調整，或因物價上漲已致預算貶值，巧婦難為無米之炊，學校難以建置及運作優質教育所需條件。其二，是優質教育為固定模式，認為打造每個學校成為優質學校是不可能的任務，而讓學校在此一模式下競爭，優勝劣敗，是唯一的路。其三是要求學生採取競爭模式學習，學生被推向設定的考科中競爭，優勝者進入明星學校繼續競爭，人才被設定為少數學業成績優良學生。人才培育與發展常被視為是學術導向學生的專利，重視的是閱讀、數學、理科等學習表現，其他能力鮮少受到注目。

宏觀來看現行人才培育模式，顯示它是一種淘汰賽模式，學生經過各級學校層層篩選，勝利的少數成為天之驕子，其餘學生則在敗部繼續求生存。其四是視教育目標等同於明星學校升學率，為求其極大化，學校課程與教學不正常運作，教育內容限於考科範圍，而不是興趣、態度、品德、健康、群性及美感等素養，教育結果自然脫離五育均衡發展的目標。其五，教育資源分配一直偏向明星學校傾斜，明星學校不願教導考科成績低的學生，爭著要挑出考科學業成績優良的學生，進行「菁英教育」，讓他們成為「成功的少數」，「普羅教育」則是其他學校的事。

優質教育品保的方向

改進之道宜將教育理念、目標、資源、過程和成果連結起來，進行全面品質管理，以展現具體的教育成效。

一、教導每位學生成功學習

每個學校的每位教師要把學生當成獨特的個體，每位學生都要學習成功，沒有人該失敗。每位學生都是家庭和社會的寶貝，成功學習不但是個人人權，也是家庭維護和社會發展所必需。教育人員不可放任學生失敗，對於學習有困難的學生，宜更佳關注並提供必要的協助。

二、採取學生自我比較的教育模式

既然每位學生都要成功，教育模式宜以每位學生為對象，理解學生的多元智能及學習成長情形，教育上要促進每位學生追求學習上的進步，在評量上讓每位學生自我比較，評量結果不會影響到其他同學的成敗。教育上要促進學習上的合作，而不是個人間的競爭，更不可用個人成績排名次。關懷、合作、互助是社會上工作和生活之必要，學習期間打下這個基礎至為重要。

三、採取全面品管方式改善教育過程

教育要辦得成功，宜在人人成功的理念、目標下，提供充足的經費，建置優質的教育條件，這包含課程、教學、輔導、師資、圖書、儀器、設備、材料、教室和校園，學校行政支持和效能也很重要。這些教育條件的充實和運作，應由主管機關和學校共同努力，依據人人成功的教育理念和目標，建立新的基準，做好全面品質管理，而社會和產業齊心協力，協助學校也很重要。學校追求單項辦學條件和過程的卓越固然重要，但更重要的是落實整體辦學的卓越。

四、推向人人成功的教育成果

卓越的教育條件和過程固然重要，但最終必須保證每位學生的學習成果；一則具備基本的國民素養，二則順著自己的多元智能取向，進行適性的分流學習，成為社會及產業有用的人才。這個教育模式有別於以往，一則要展現出實質的教育成果，二則要展現人人成功的教育成果，每位學生都能實施自己的理想，都能為社會服務。

五、建立教育、教學和學習檔案

全面教育品管不是空口說白話或各說各話，需要有充足的論述佐證，那就是學校的教育檔案、教師的教學檔案及學生的學習檔案。在資訊科技發達的情況下，這些檔案的建立已非難事，許多資料都可儲存為數位檔案隨時取用，進行學生學習成果及其影響因素的分析，作為學生生涯發展輔導及學校持續改進之參考。

六、採取系統化的教育模式

教育品管很重要的是採取系統化的教育模式，先要採取人人成功的教育理念，訂定德智體群美全人發展的教育目標，規畫激發學生多元智能及學習興趣的課程，建置優質教育環境，

由具有專長和愛心的教師實施教學，並能時時檢核學生的學行情形和困難問題，及時改進教育相關措施，導向目標的實現。學校在這模式中要正常教學，在專業知能外更應重視身心健康及安全維護、為人處世的態度、關懷和服務的品格、生活和工作的倫理、自我實現及終身學習、美感情操和休閒態度等。學校的系統化較模式，不但要擬定達成目標的計畫，也要有效地實施並檢視結果和改進。換言之，就是善用計畫、執行、檢核、改進的方法，以提供品質保證的教育。

教育數量要有品質的維護來搭配

教育數量的擴充，要有品質的維護或升級來搭配，才具有意義和價值。現階段教改當務之急在於保證教育品質，這不單是學校的責任，教育主管機關更是責無旁貸。教育品質的關鍵在教師，每位教師教導學生的人數，教育主管機關宜特別注意。一是師生比，大學擴增及少子化衝擊以來，大學的師生比不斷攀升，顯示每位教師教導學生數量增加；二是班生數，高中高職班生數仍然偏高，大學課程常利用大班教學降低成本，兩者都會降低教育品質，需要積極改善。至於中小學代理代課教師比例偏高、大學兼任教師及專案教師的進用大量增加，都是教育品質降低的警訊。再如資源分配，要保障每個學校永續且卓越發展，對於若是學校和學生應分配更多資源，提供有效的補償教育；主管機關要確保學校能對低分學生、問題學生、貧窮學生、弱勢學生負起有效教導的責任。

還有，大部分學生留在學校求學的時間很長，學生離開學校進入社會工作的總時間縮短，但所學卻未能符合社會人力素質的要求，這個問題一定要改進。對於當前走直達車的升學方式，除設法整合各級學校與社會及產業的力量施教外，亦宜鼓勵學生採區間車升學方式，高中職或專科學校畢業後先在社會取得工作經驗，再以部份或全部時間繼續進修，學習更能符合自己和社會的需要。

教育主管機關應善盡責任

教育主管機關宜承諾優質教育的實施，公正分配教育資源，落實人人成功的教育理念和五育均衡教育的目標，監督及檢核教育過程和成果的品質，追求永續改革發展與卓越。品質保證需要評鑑的回饋來改進，但現行學校評鑑、教師評鑑及其他單項的評鑑工作，是否能帶動教育品質升級，或者反而讓教育流於形式，浪費資源，降低品質，值得深入檢討改進。各級教育主管機關要求各校接受評鑑已檢核學校教育績效和責任。這樣才能全面了解教育成效，針砭教育問題之所在和成因加以解決，以確實保障教育品質。

為未來做準備

謝士英 高雄師大工教系

輪在起跑點？

根據已有的經驗與數據，職業學校的畢業生在面對未來的職場挑戰，在起步時也許稍居弱勢。但是，長遠來看，只要經過適當的規劃、堅定的決心與執行力，在人生的期末考時並不比擁有大學學歷的競爭對手差，甚至有過之而無不及。然而，若對未來的發展趨勢無法掌握，沒有正確地自我評估、規劃與落實，在人生的旅途上就會走的比別人辛苦。

現代社會的挑戰

現代社會的特色之一就是變化太快，快得讓人幾乎無法掌握。因此，要成為一個快樂的現代人可要面對許多挑戰。當然，第一個挑戰就是快速變化。無論是知識、或是流行時尚都在以倍速呈現，若不能掌握時代脈動很快就會被潮流所淹沒。

第二個挑戰是終身學習。學習已經是一個與生命同步的過程，不論是為了個人興趣或是環境壓力都需要不斷地學習新的事物。大家可以想像一下，即使是擁有高學歷的專業人員好多年來都不再進修，還能勝任未來的工作嗎？學習如何學習，或是培養自我學習的能力，可是現代人必須具備的基本能力。

第三個挑戰是社會現象劇烈改變。不論是經濟因素或是政治因素，這些年來我們的社會變了好多。許多舊觀念、舊方法都已經不合時宜了。遵古法可能解決不了問題，甚至製造出新的問題。例如：棒打出孝子、養兒防老等老觀念，現在如果有人仍要身體力行的話，不是可能吃上官司就是老了要被社會救濟。即使是退休，在現代的定義可真的是「退而不休」，甚至「退休」二字已經快要成為過去式了。所以，要將個人的觀念、價值觀予以現代化，才可以跟上時代的脈動。

選擇太多是第四個挑戰。現代社會在快速變化之下，新的產品、事物、職業不斷的出現，琳瑯滿目地讓人有些不知所措。我們如何在生活中做出明智而理性的選擇，是需要學習的。當然，選擇出最適合自己的發展方向是最急迫的。步入職業生涯的後期才發現自己所從事的並不是自己所喜愛的，想要轉行是為時已晚而又缺乏勇氣，充滿的只是悔意與遺憾而已。這樣的人生是你想要的嗎？

學習如何生活是第五個挑戰。也許有人會說：「生活還用學習？」確實，如果你希望能生活得非常愜意還真的需要學習。現代人的物質生活是不虞匱乏，但不表示就過得愉快。許多高所得的科技新貴，在工作壓力下不是過勞就是有憂鬱症。最近得憂鬱症的人數激增，讓人誤以為憂鬱症是會傳染的流行病。企業家溫世仁英年驟逝，也驚醒了許多沒天沒地打拼的企業家們。大家開始反思，如何快樂健康地生活是應該被關注的。

最後一個挑戰是作自己。以前在經濟壓力下，許多人為了餬口或是補貼家用而很早就放棄了自我的興趣，正式所謂的「為五斗米折腰」。現在所謂「七年級」這一代比較沒有經濟方面的壓力，可以去追求自我的興趣，將自己的潛能發揮出來，以達到「人盡其才」的境界。記住，要為自己而活，不是為了取悅他人而活！

認識自我的特點 - 認清及建立自己的優勢

「天生我才必有用」雖是句老詞，但是仍然有其意義。商周出版的「發現我的天才」一書中就指出，我們每個人都有其突出的特質。關鍵在於要去發掘它們，並且將這些特質予以加強並且將其發揮。例如有人喜愛動腦、常有新的點子跳出來，也許他就應該朝有關創意思考的領域去發展。有人特別喜歡與人相處，富有耐心又很主動積極，這人就特別適合各種服務業。一般人上了大學，並不表示現在就讀的科系就是自己的興趣與特長所在。停一下腳步花些時間找出或確定自己的長處所在，絕對比悶著頭勇往直前要有效率的多。同學，你現在知道自己的特長嗎？

勇於築夢、追夢

不知是誰曾說過：「有夢最美！」其實，每個人都應該擁有夢想。夢想能產生無名的動力，驅使你朝向美夢成真的方向前進。儘量把夢築在不容易達到的高度，如此才有挑戰性。人生就應該是不斷的築夢、追夢、與圓夢，而不是且戰且走地活一天算一天。很多一無所成的人，並不是能力未逮，而在於因自信不足而給自己加了太多的限制。一個原地踏步的人，要如何才能環遊世界？

核心原則

雖然前文一直在強調我們現在面對的是一個多變的社會，然而這其中仍然有些所謂永久不變的核心原則，未來事業與個人的成功都是圍繞著這些核心原則。若沒有這些原則的支撐，所有的成功都只會是短暫與表面的。

選擇做個有擔當的人，擁有正確的做人處事態度，生命將更充實、更愉悅。有擔當的人會以積極進取的態度面對問題，因為除此之外並無助於改善現況，卻會給人留下負面的印象。常問自己「我能做什麼？」就可以建立積極的態度。米勒在「問題背後的問題」一書中指出，答案就在問題之中。只要能提出更好的問題，就會獲得更好的答案。

如果想贏，就別抱怨那些無法掌控的事。「爛水手怪風向」、「小媳婦心態」、「為什麼是我」等負面習慣都要立即拋開。

具備自我管理的能力。自我管理包括時間管理、財務管理、健康管理、人力資源管理等。個人時間分配會因不同的人生階段而異，剛進社會的年輕人應以學習為重。財務管理不是有錢人的專利，有正確的管理個人財務的觀念對每個人都是重要的。否則，就會成為金錢奴隸，甚至成為月光族的一員。「借錢是很光榮的」、「跟現金卡麻吉」等廣告都會讓人陷入金錢的漩渦。很多人在年輕時拼命打拼，等什麼都有時卻失去了健康。年輕時應該要注意身體的照顧，如此未來才能享受努力的成果。但是，只有觀念卻什麼都不做才是最大的風險。即使行動導致錯誤，卻也帶來了學習與成長。當然，有行動就有成功的機會。

具備獨立思考的判斷能力也是現代人不可或缺的。處在資訊爆炸的時代，需要不斷的學習，但也要能如淘金式的吸取知識。如果沒有經過理性的思考，很多資訊不但是無益的，甚至是有害的。不論是政治、理財、教育、運動、保健等各方面，都可以找到許多實例。

給職教人的建言

布萊恩崔西(Brain Tracy)在「十年後我是誰」文中寫到，拔擢自己成為個人企業的總裁，仔細想想你想由此達到哪些真正的目的地。換句話說，你是公司的老闆（老闆兼伙計，公司就只你一人），你要如何經營你的公司，使公司日益壯大。布萊恩崔西文中提出了一些經營策略，可以用來檢驗我們的現況。

- 一、想產生什麼樣的成果，並獲得報酬。職業教育是自己的基礎，不應輕言放棄。但是面對就業市場的挑戰，我們除了本行的能力之外，一定要在自己的興趣裡建立起其他的能力，如：語文、溝通、管理、理財等。。
- 二、會採用什麼樣的自我宣傳策略。畢業後自己就算是公司的產品，要如何將產品推銷給顧客（學校），讓顧客願意接受，所用的宣傳策略往往居於關鍵地位。除了本行之外，你還會帶球隊、電腦能力一流、領導社團、海報展覽設計、或英語流暢等各種特異功能，反正就是要讓老闆覺得若不聘你就虧大了。但是，要切記，不可誇大。
- 三、用人策略：你想要把哪些人納入自己的人生企業。在學期間就應該積極建立人脈，除了同學之外，師長、來校演講者、業者等都是可以結識的目標，要勇於認識任何人。有機會多參加不同的社團或是利用打工的機會，積極參與並且樂於付出。除了學習之外，不要有任何目的，也不要在乎與計較，但往往是會得到最多的。
- 四、自我訓練與學習策略。除了本科之外，外文能力、運動專長、輔導技能、溝通表達技巧等都能增加產品銷售的機會（就業機會）。英文應該要認真學習，也可以學得很有趣。不相信的話，有機會再討論。但是，以後英文不好就真的是「根留台灣」，哪兒也去不了。別忘了，七、八年級的競爭對手是國際級的。
- 五、自己的研究與發展行動。為了要達到既定的目標，你應該要有執行的計畫與隨時檢驗評估的機制。除此之外，萬一產品滯銷（無法找到理想工作），你是否有替代方案來救急。或者是在原先策略中就已經有所準備，只要做一些調整就可以應變（從事其它相關的工作或是再進修）。如果經濟許可的情況下，建議到國外進修，這是一個擴展視野與學習的難得機會。

這一期商業週刊（2004.3.8.）的封面故事是：台灣國際人才水位警戒！報導的重點是：一是因為這些年的兩岸政策使得台灣漸漸失去作為前進大陸的跳板，而逐漸撤離台灣，直接在大陸設立據點。二是由於近年來國內研究所大量設立，出國進修學位的人數減少，同時與美國一流大學的交流也日漸疏遠。博碩士人數雖然增加，但是研究發展的水準卻並未同步提昇。三是在這同時大陸的大學生卻以驚人的求知慾奔向美國的一流大學進修，在最先進的學習環境下學習。這其中的一進一退，會造成台灣未來人力的競爭力相對衰退。雖然，中共統治台灣的機會很小很小，但是我們七、八年級生未來被大陸主管管理的機會卻是大得多了。這是我們同學不得不要認真去思考：「我要如何去規劃我的未來？我的競爭對手會是誰？」

結語：回歸基本面

面對多變而不可預知的未來，現在給學生的教育是永遠不足的。「給他魚吃，還不如教他釣魚」這句老詞又再度展現了古人的智慧。其實，不論大環境如何，我們讓學生具備了基本的能力、觀念與態度，進了社會之後這些草莓族是有能力擔起自己未來的責任。但是如何引導他們儘早開始思考，儘早知道自己心中真正想要達到的目標，並進而展開行動，就可能是為人師的一大挑戰了！

就在絞盡腦汁想寫出一些金玉良言之際，默然回首看到一篇有關 NBA 的報導：新澤西網隊的菜鳥教練法蘭克率隊十三連勝！此法蘭克是何許人也？聽說身高不過 170cm 而已（和謝老師一般高，多巧！），喜愛籃球但在高中與大學都進不了校隊。不像其它籃球熱愛者只能在鬥牛場繼續個人籃球生涯，法蘭克卻另有對策而終於在籃球聖堂出人頭地。現在摘錄一段報

導與同學共勉之：

「從高中到大學，法蘭克從來沒有入選校隊，不過他對籃球始終抱持高度的熱忱，尤其在剛進入印地安納大學時，深知自己無法成為球員，於是向名教頭奈特（Bob Knight）要求自願擔任球隊經理，並藉機學習帶兵之術。正因如此，法蘭克培養出細膩的心思與過人的耐性，這都有助於他往後帶隊。雖然無法成為職業球員，但法蘭克秉持著永不放棄的決心，成為 NBA 強隊的總教練，相信他努力不懈的態度，將影響更多喜愛籃球的年輕後進。」

參考書目：

米樂著 陳正芬譯 **QBQ！問題背後的問題** 遠流出版 2004.1.

勒巴夫著 李振昌譯 **錢與閒** 商智文化出版 2004.7.

布朗、基里合著 羅耀宗譯 **問對問題，找答案** 商智文化出版 2004.2.

巴金漢、克李夫頓合著 蔡文英譯 **發現我的天才** 商智文化出版 2002.11.

艾德勒、范多倫合著 郝明義譯 **如何閱讀一本書** 商務印書館出版 2003.7.

高雄師大工教系 謝士英

t1169@nknucc.nknu.edu.tw

面對十二年國教的教師態度

葉肅科 國立金門大學社工系副教授兼系主任

只有教師、家長與學生都做好準備後，十二年國教才有成功的可能。教師尤其應利用此升學制度轉變的契機以改變傳統教育方式；教學務必力求創新，方能達到有效教學的目標；教師也應配合學校推動學生適性輔導，不僅幫助學生選擇適合自己未來發展的方向，也可彰顯教師的專業角色與教育地位。

繼九年一貫後，十二年國教已於今年正式啟動。為何要實施十二年國教？根據教育部說法，是基於三個因素考量：世界各國皆有前例可循、國內社會具有共識與需要，以及教育經費問題已做好規畫。感覺上，十二年國教似乎很陌生，有如新政策一樣。其實，十二年國教政策理念之出現至少已有十年時間。2003 年，全國教育會議達成「階段性推動十二年國民基本教育」之共識與結論；2010 年，全國教育會議再次呼籲政府早日實施十二年國教，行政院因而成立跨部會推動小組，教育部則成立工作小組；民國 100 年元旦，馬英九總統宣布：103 年十二年國教正式啟動。

十二年國教實施意義，不僅可讓接受教育的國人數量增加、受教育的年限延長，也將標誌臺灣新一波教育改革的開始，勢將帶動我國整體教育環境的改善與教學品質的提升。

本文探討三個核心問題：十二年國教啟動後，社會對中小學教師會有更多期許，為人師者應有那些基本認知？未來，老師應如何幫助與輔導學生的課業學習與生涯規畫？以及面對不同發展需求的學生，教師又該如何教學？

中小學教師應有基本認知

十二年國教宗旨在：減緩升學壓力、引導國中正確教學、照顧弱勢學生，以及促進教育機會均等。十二年國教後，教師應對此教育政策的實質內涵有充分的了解。據此，教師方可將這些理念、願景與目標等融入教師的專業標準中，並作為教師教學的引導方向。

教育行政人員與教師是影響十二年國教能否成功的關鍵人物，因此需確實了解十二年國教的基本架構與工作要點。具體而言，當今中小學教師對十二年國教應有的基本認知包括：1.兩個階段。2.三大願景：提升中小學教育品質、成就每一個孩子、厚植國家競爭力。3.五大理念：有教無類、因材施教、適性揚才、多元進路、優質銜接。4.六大目標：培養現代公民素養、引導多元適性發展、確保學生學力品質、紓緩過度升學壓力、均衡城鄉教育發展、追求社會公平正義。5.七大面向（包含 29 個方案）：(1)全面免學費、(2)均優質化、(3)課程與教學、(4)適性輔導、(5)入學方式、(6)法制、(7)宣導。

教師應如何幫助與輔導學生？

在教育信念上，教師不僅需破除升學主義與成績導向之迷思、調整教師價值觀，也要朝向以學習者為主體、抱持開放教育觀，提供學生更多的發展空間與教育選擇。十二年國教後，教師應如何幫助與輔導學生的課業學習與生涯規畫呢？其實，不管是導師或科任教師，都可提供以下六項協助：

一、生涯輔導紀錄手冊

對於國中生的生涯發展，教師應指導學生填寫生涯輔導紀錄手冊。在手冊中，教師除了應確實記錄國中三年的學習歷程外，也該就學生填寫的內容適時提供必要的輔導與協助。

二、技藝教育課程選習

在學生就讀七、八年級時，教師應就其課業表現提供遴薦與輔導建議。同時，基於多元試探精神，教師也該鼓勵學生在九年級時選讀或研習技藝教育課程。

三、融入生涯發展教育

根據「九年一貫課程綱要」，教師應就各學習領域融入生涯發展教育議題、提升教學研究會功能，期使從課程層面出發，協助學生充分了解生涯發展的意義與內涵。

四、強化教師輔導知能

透過導師與科任教師的輔導知能之精進，他們可在相關心理測驗施作後提供學生與家長專業且必要的建議，以作為學生未來學習、進路或發展方向之參考。

五、提升學生學習能力

國際競爭力的維持取決於國民素養，人才的培育是國家與社會進步的動力。面對全球化發展趨勢，提升國人的國際競爭力乃成為全球生存競爭的一大挑戰。藉由免試入學政策，國中教師更能針對學生學習做個別化或差異化的課程設計，以增加學生的學習成就與動機。

六、配合補救教學方案

對於學習落後的學生，教師可提供額外的補救教學機會，以提升並拉近學習落後學生與同學間的差異程度。

面對不同學生，教師該如何教學？

顯然的，教師的參與和支持是十二年國教能否成功的關鍵因素之一。所以，為師者除了要了解十二年國教實施的主要政策內涵，也應藉此機會改進自己的教學方法與評量方式：

一、運用差異化教學策略

運用此策略的教師不能拘泥於單一教學策略，也不可採用單一教材與教法以教導不同程度和不同學習需求的學生。反之，教師應先了解班上學生的學習情況、設法運用多元教學策略與教學材料、採取彈性分組教學，並進行持續性與多元化評量，好為學生營造優質的學習環境。

二、落實正常化教學活動

因應十二年國教「落實國中教學正常化、適性輔導與品質提升方案」，教師可依循教育部活化教學——分組學習方案，落實因材施教的教學方式，強化教師分組教學能力，以促進學生學習成效。

三、強化適性輔導發展

十二年國教的課程發展係以學生能力與適性發展為課綱設計的基本精神，因此，教師應注意不同教育階段與不同年級之課程銜接性，以及不同學習領域或科目間的統整性。

四、推動特色課程教學

特色課程規畫與實施目的在引導學生多元發展、鼓勵學生適性入學、強化學校的辦學特色，進而推動創新教育。未來，教師應配合學校「特色課程」、凸顯學校的教學特色，以提供學生適性、多元與創新的學習機會。

五、達成有效教學目標

十二年國教後，國中階段將更強調教學內容能被學生理解與運用的「有效教學」。未來，教師將有更大彈性與空間進行課程和教學創新。易言之，教師角色不再只是傳授知識，而是要能引導學生活活用各種學習資源。

做好準備是成功的關鍵

只有教師、家長與學生都做好準備後，十二年國教才有成功的可能。十二年國教正式啟動後，家長與學生的教育觀念也需轉變。未來，學生學習的目標不只是讀書與考試而已，更重要的是朝多元發展。因此，家長除了要適度支持與協助教師進行各式教學活動外，也要充分的信任孩子，讓他們從不同嘗試中找到自己的興趣與未來方向。只要孩子遵循教師指導，學業即可達到預期目標；只要家長多鼓勵孩子參與各式課外活動，他們即能從中學、發掘自我潛能，並朝多元方向發展。

在這方面，家長可多與導師和輔導室聯繫、掌握學校的訊息提供、留意免試就學區內高中職的特色，進而協助孩子選擇自己未來適合就讀的學校。對學生來說，當升學制度改變時，過去為考試而讀書的觀念即需改變。一方面，上課要專心聽講、多思考與提問、多參加學校社團或課外活動，學習不要有主副科之分。另一方面，則可透過社區高中職參觀的機會，多蒐集相關高中職的特色資訊。當自己對未來出路有疑問時，務必多徵詢導師與輔導老師的意見。至於教師，應利用此升學制度轉變的契機以改變傳統教育方式，轉而建立自己的專業角色與教育地位。教學務必力求創新，方能達到有效教學的預期目的。同時，教師也應配合學校推動學生適性輔導工作，幫助學生選擇適合自己未來發展的方向，以彰顯教師的專業角色與教育地位。

原植人生質量 強化閱讀教育

呂培川 國立員林高中校長

壹、前言

啟動英國閱讀年的前英國教育部長布朗奇說：「每當我們翻開書頁，等於開啟了一扇通往世界的窗」。閱讀是一種軟實力，一種由內而外的柔合力量。閱讀的重要性不亞於教育，甚至於在閱讀與教育的結合下，更能成就全人教育，讓孩子在閱讀中形塑高尚的品格與蘊積寬闊的知識視野。

戴爾電腦的麥克戴爾、微軟的比爾蓋茲、蘋果電腦的賈伯斯，他們的理念創意都是影響世界的重大元素。他們既是頂尖的電腦工程師，也是高明的行銷、業務和理念的推廣者，是電腦世界的築夢人。其傲人的成就，皆來自豐富知識背景，使他們能廣泛而深度的思考。音樂家林紹亮少年得志之後，大家關注他將如何延展他的音樂生命，並締造更高的音樂成就？《音樂與音響》創辦人張繼高先生就說：「林紹亮要更上層樓，就必須多讀書」。

多讀書有益於心靈的成長，宋代學者朱熹曾以一方清的池塘，比擬讀書有得的心情，能向明鏡般的倒映天光雲影。因此，若非有廣博閱讀的源頭活水，何以能擁有智慧寧靜洞悉人世種種？

洪蘭教授曾以福爾摩斯為例，他說：走過命案現場，就知兇手是誰，原來從牆壁字跡知道他的身高，大步伐腳印代表青壯年，淡地上鼻血表示他有高血壓，而高血壓又是慢性病，因而推測他 40 歲左右。所以只要擁有豐富知識背景，「什麼都能看到」，如此，我們可知閱讀的重要性。

貳、閱讀架構美好心靈

在這個很多東西快速泡沫化的時代，耕耘內在，厚植內涵，是促使自己不會隨著外在名利權位消長而泡沫化的不二法門。而要提升個人內涵，閱讀是最不受時空限制、方便易行的好方法。

在閱讀的世界裡，書籍把遼闊的空間和漫長的時間遞交給我們，把人類高貴生命形影傳送給我們，甚至把無數美好的智慧對比著醜陋愚昧一起呈現給我們，讓能馳聘古今中外，感受外部世界的精采，體悟人類歷史的厚度，探索生命豐富的意涵厚植自己人生的質量。

談及閱讀的快樂，其實不只在知識的獲得，在我們拿起書本之前、之後，對自己人生應會帶來轉變。每個人用自己的思想與觀念，累積了自己的經驗；也用自己的思念與觀念，創造了人獨一無二的世界。對我而言，我便是經常透過閱讀醞釀了我的思想與觀念，構築人生的理想，讓夢想的翅膀帶領我穿山越嶺，並體驗人生最奇奧的美麗新視界。

教育部曾志朗前部長指出：人們需要擁有好的心靈來接受多媒體時代繁複得信息，只有閱讀才可以幫助人們架構出心靈美好的理想。

參、網路閱讀 v.s 傳統紙本閱讀

現代資訊網路發達，改變了資訊的取得方式，全世界已經連接成一個綿密的網路，網路

已成為許多人生活的一部份，不僅資訊傳遞瞬間可得，只要滑鼠在我手，世界就跟我走。

網路閱讀比傳統書本閱讀更多元。網路資訊的興起，閱讀方式遭到極為巨大的轉變，讀者不在拘泥在開闔的書籍，轉而走向液晶螢幕的畫面上。他不但擁有和筒書籍相同的文字，更讓人著迷的是，他添入了更多圖像和聲音，甚至是傳統書籍所無法碰觸的動畫領域，豐富多元的呈現，精彩多樣的風貌，引人入勝。

閱讀型態的改變，也影響我們思考的模式。以前的孩子，採用傳統的「文字思考」，在思考一件事的時候，習慣將他轉成文字去在去做分析和處理；而現在的孩子，則因受到電視、電影、卡通漫畫的影響，改以「圖像思考」為主，當他們記憶和分析事情時，所憑的是影像，不是一串串文字。豐富而且多元的圖畫與聲音，提供了新時代孩子更堆的創意空間，他們藉著這些圖畫和聲音，簡化了原本複雜的文字排列，迅速轉化成屬於新世代的語言。

但儘管圖像和聲音多麼發達，文字仍是必須存在的，因為文字能儲存的資訊是大於圖像的，而且文字本身也是精準而豐富的，他的系統性及完整性更勝於網路資訊之片段及零散，看來網路閱讀仍無法完全取代傳統紙本的閱讀。

電子文本的優點在於數量多、速度快、資訊廣博；而紙本的優點則在於正確性。況且網路世界有如一大片叢林，潛藏重重危機，網路知識非系統性，讀者更須具備知識的架構；且面對網路訊息的無限量，更需懂得擷取知識的方法。廣泛閱讀搜尋，資訊包羅萬象，是真真假，使用者都需學會自行界定及抉擇。

肆、數位化電子書的來臨

隨著網路發達，閱讀的面貌也改變了，或將如科幻小說《古騰堡輓歌》中所述的印刷死亡、無紙化時代來臨，即將開展全新的閱讀世界。人們傾向於直接在網路上擷取新知識，而電子書的應用尤其是這一波資訊革命的最佳典範。資訊業者紛紛相繼推出更新穎、功能性更強的閱讀器，並樂觀的期待人們的讀本從化時代的「紙本」進展到新科技「電子書」。

電子書多半具有全文檢索或索引的功能，可把握幾個關鍵詞，輕鬆找到書中的重點；電子書可像紙本書將書業者起做記號一般，提供書籤和註記的功能，另外還可依閱讀平台的不同，而各種個人化設定；電子書內容皆為數位化，更新及修改極為迅速，可隨時提供最新版的資訊與相關訊息；可結合音樂、視訊，以多媒體的方式呈現，使圖書不再只是平面紙張的閱讀，而有更多的感官體驗，甚至視娛樂的效果；電子書可將原本厚重的紙本書內容儲存在小小的記憶體中，即便是動輒十冊的百科全書都可以做到隨身攜帶與隨時閱讀。他能透過內容的超連接，不斷地讓讀者進一步去發掘更詳細的資料。也就是說能夠將圖書內容做加值化與知識串連的應用。

電子書雖具備上述傳統紙本書所欠缺的優點，但仍存在一些限制。電子書需要搭配閱讀裝置，這些裝備依賴先進的科技產品，而科技產品的技術變化極快，產品易過時，且使用時必須設定密碼及下載等程序並不向傳統圖書可以直接翻閱。費用即耗費能源較高，造成讀者及圖書館的負擔；使用權限的多重控制問題、軟體和硬體的相容性的問題；螢幕上的顯示並不適合人類長期閱讀使用，甚至有人認為將文字數位化，顯現在螢幕上，就失去了「讀書」的味道與氣氛。

因此，雖然許多書籍的數位檔案早就已經充斥在網路上面，但是還是有不少人喜歡到書店去，觸摸著紙本的書本，感受著週遭的氣息。相較起來，盯著冷冰冰的液晶螢幕來讀書，似乎就是少了點書卷味。

書像是咖啡，資訊科技像是奶精，雖然奶精可以提升咖啡口感，但也只是輔助品，不能取代咖啡。

伍、員林高中推動閱讀教育概況

本校為提倡全校閱讀風氣，培養學生養成閱讀習慣，提升學生閱讀及寫作能力，強化終身學習基本能力，引導學生認識圖書館不同類型書籍及媒體資源管藏，營造優雅閱讀空間提升學生到館動機，鼓勵學生充分利用圖書資源，提供不同類型知性與娛樂期刊雜誌，增進學生多元視野及閱讀樂趣，提供各項語言學習資源，協助學生自我提升與能力，透過多元類型媒體播放，涵養學生自然科學與人文社會藝術素養，有一系列的活動企劃：

一、舉辦大型優良圖書展

配合校慶活動與貞德圖書合作規劃大行校園優良書展。與博客來三魚網申請「獨立新時代」校園巡迴書展，蒐集青少年是讀的『二十一世紀關鍵能力推薦 100』及『青少年分類暢銷排行 100』書單，並結合『大學 18 學群課外獨閱讀書單』，從三套書單中精選約 350~400 本書的主題樣輪書展。並委請各科老師安排任課班級參觀及導覽介紹。

二、舉辦館內主題書展

定期辦理新購書展、名家書展、館內珍藏圖書書展，或依文學派別、風格、體裁，或依學習領域，或依特定主題，辦理各項主題書展，並配合該次書展舉辦徵文比賽或各項鼓勵閱讀措施，並擇優發給圖書禮券或獎狀予以鼓勵。

三、辦理班級讀書會及心得寫作

由圖書館於學期初排定並公告該學期閱讀書單，由全校高一、二各班圖書股長攜帶該班全部同學閱讀證至圖書館借領書，每班兩種書目，每種書目數量約 20-25 本，班級內可交換閱讀。藉閱班級讀書會書籍不佔用個人原有可藉書本數。期末配合班集會活動進行班及讀書會討論及個人閱讀心得寫作，該心得寫作列入一次國文寫作作業。圖書館將在學期末檢視各班推動之情形，評選出優良班級前三名及各班前 3 名優秀同學作品，給予嘉獎一次及獎狀。未繳交之同學罰以愛校服務乙次。

四、辦理跨校網讀及小論文投稿

配合全國高級中等學校小論文暨網路讀書心得寫作比賽實施計劃，每學期各一次。由各科老師安排寒假作業及暑假作業指導鼓勵學生投稿。小論文：(1)第一學期：9 月 1 日起至 11 月 15 日中午 12 時止。(2)第二學期：2 月 1 日起至 3 月 31 日中午 12 時止。網路讀書心得寫作：(1)第一學期：9 月 1 日起至 10 月 31 日中午 12 時止。本校投稿上限小論文 51 篇、網路讀書心得寫作 102 篇。未免截止日當天網路塞車、電腦當機等不可抗力因素錯誤報名資格，並方便校內先行檢核，將部定上傳截止前 5 日訂位本校上傳截止日。

五、辦理學術講座

針對高中生所應具備各種關鍵能力，每學期辦理數次學術講座，邀請各領域學者專家蒞校演講，並協助各處室學科及正新基金會辦理各項研習講座活動。參加同學透過書寫聽講心

得發給研習證明與以鼓勵。

六、辦理性別及生命教育影展及各項常態影展

挑選動同學有教育意義及啟發性之影片，每年舉辦一次大型性別及生命教育影展，並配合書寫觀看心得發給研習證明。圖書館每個月均安排各項主題影展播放清單，每天於期刊室中午及放學後播映。影展主題包括科學的足跡、公視紀錄片、名家演講、公播版生命教育及性別教育影片、兩岸 90 後系列等，期望以不同主題、不同型式、不同學習領域的媒體資源，帶給同學多元觀點及跨領域、跨學科的整合能力。並配合每個月播放主題舉辦觀看心得寫作比賽或各項鼓勵閱讀措施，並擇優發給圖書禮券或獎狀予以鼓勵。

七、定期購置新書及媒體資源，訂閱師生喜愛及推薦的各領域期刊雜誌

每年編列 20 萬元預算、5 萬元影片預算、8 萬元期刊預算，9 萬元報紙預算，購置適合校內師生閱讀的圖書、影片、期刊、報導。圖書分依年四期、影片依年兩期購置，隨時留意新書及開卷好書、各項影展影評訊息，並接受校內師生推薦作為購書及購置影片依據。

八、提供全民英檢規格教室、語言教學資源、數位學習智慧筆

圖書館四樓有符合全民應檢市場規格之視聽媒體及設備，一樓媒體資源是有各項多國語言學習資源，並可透過資訊室的電腦耳機麥克風及虛擬光碟使用。一樓刊期室有旅日校有捐贈的數位學習智慧筆及搭配的語言學習環境。

以上活動，透過學校網站及圖書館專區進行相關活動消息的公告及連結宣傳；配合書展、影展、學術講座、製作海報、羅馬旗以及 DM 等活動文宣，於校園及書展場地外圍進行懸掛；每個月定期發行圖書管管訓及期刊室主題影展播放節目表，將圖書館各項活動資訊透過實體媒介宣傳告知。

陸、推動閱讀運動的方向與建言

加拿大曾發表一個長達四年的縱貫研究，發現閱讀素養等級高的學生繼續就學比例是閱讀能力等級低的學生的 17 被，顯示閱讀素養和未來的教育成就的高相關性。另依研究報導：閱讀能力素養低的公民，有依賴國家公共福利就住的傾向，有較易涉入犯罪行為的事實。當國民的閱讀能力貧乏，國家資源隨之衰退，國家也相對的難以達成社會、政治或經濟目標。總之，閱讀能力攸關國力，其重要性不言可喻。

茲提出數點閱讀教育推動的方向與淺見：

(一)提供充實的閱讀設備

政府協助學校及鄉鎮圖書館建構電腦軟體硬體及教育網路，圖書館根據學生程度介紹圖書館運作、資源利用方式。

(二)營造優雅閱讀環境

塑造書香學習空間，將能激發學生或民眾接觸圖書以及享受閱讀之動機。

(三)便利取書管道

學校圖書館能設法使學生透過網路了解學校藏書並預借書籍，隨後運用短暫下課時間取書；鄉間或偏遠地區加強流動圖書館設施，如此，應可縮短民眾與書本的距離，提升閱讀文

化。

(四)融入學校課程

學校各科教師讓閱讀與課程作密切結合，作單元設計，安排課外閱讀的延伸教材，並納入教育的評量，甚至未升學考試考題延伸範圍的參酌，皆可能增進學生閱讀學習的意願與效率。

(五)善用寒暑假

可將寒暑假當作推廣閱讀風氣的黃金時間，配合社會關注議題或青少年熱愛的事項，透過網路提供各種假日閱讀的書目、指南和有趣的親子活動，鼓勵民眾及學生線上討論、分享閱讀心得，使閱讀成為寒暑假的全民運動。

(六)專業閱讀引導

政府可結合學界、教育界、圖書館界與出版界成立閱讀指導委員會，設計閱讀引導活動，並提供豐富資源。每年擬定不同閱讀主題，準備該主題之閱讀清單，包含圖書、影音資料、繪本等，鼓勵學生及一般民眾閱讀。

(七)融入民眾生活

把閱讀的習慣融入日常生活，例如設立文學步道、登山步道巧妙佈設名言佳句或有趣的台灣俗諺、地方風土文物介紹、對環境做有趣的科學探索等，讓民眾愉悅的休閒中也享受到閱讀的趣味。

(八)舉辦各項閱讀推廣活動

如好書朗讀比賽、說故事活動、電視台閱讀競賽節目、閱讀心得分享、好書交換、閱讀護照、寫作競賽等，藉活動切磋閱讀的熱情。

(九)廣募閱讀志工

小學或社區有愛心說故事志工，引導孩童閱讀；中學以上，則可藉由圖書志工協助學生及民眾便利取書或推動讀書會；或對弱勢者個別施教。藉志工的力量，彌補人力的不足，關照呵護閱讀的種子逐漸茁壯。

(十)獎勵編輯或創作優質新閱讀文本

因應時代變動，政府設法激勵圖書文創產業，讓我們的書店及網路充斥的是優良健康合乎時潮的圖書，而不是色腥的資訊，以滿足愛好閱讀者的需求。

整體而言，閱讀教育計畫推動可透過政府帶動全球對閱讀的重視，提供資源塑造閱讀環境，以及以學校民間團體及圖書館為首，推廣閱讀樂趣與價值，從根本培養民眾閱讀習慣。確實推動終身教育政策，整合社會資源，鼓勵民眾閱讀學習以達終身教育目的。

柒、結語

時代不斷變遷，文盲的定義也在改變，當今全球掃盲的目標，從早期不識字的「文盲」和「功能性文盲」，逐漸發展到經由閱讀和教育，幫助人們改善健康及生活；未來更將透過閱讀，建立公民的思考能力及自信。唯有養成閱讀習慣，學習新知，才能避免自己成為現代文盲。不只於此，現代人如果不把握機會接觸新的知識，甚至有被職場淘汰的可能。近年來，歐洲各國積極推動閱讀，他們透過閱讀不同國家的作品，了解不同背景人民的生活方式，甚至於促進歐洲的整合。閱讀活動是世界性的風潮，歐盟決議，全世界要達到和平，並提升生活境界，只有透過閱讀。

閱讀不能改變人生的長度，但可以改變人生的寬度；閱讀不能改變人生的起點，但可以

改變人生的終點。文學大師余秋雨曾說：「生命的質量需要鍛練鑄造，閱讀正式重要的一環。」21 世紀是「知識世紀」，有沒有能力活用知識、能不能發揮創造力，將決定一個人是不是具備競爭力，而這些能力的培養，都必須從閱讀開始，且讓閱讀教育真正落實於校園，生根於社會。

家長眼中好老師特質

敬業・熱誠・愛心

陳柏州

敬業的最低門檻是不遲到、不早退、教師若能再有積極敬業精神，那麼像督促孩子的早自習、午餐陪伴用餐，甚至孩童上放學導護的工作就不是問題，亦不會斤斤計較～全國家長團體聯盟理事長謝國清、中華民國家長教育改革協會全國家長聯合會常務理事黃美璟，皆在本篇訪談內容提出他們對優良教師的看法。

對父母來說，每個孩子成長歷程只有一次，都希望孩子求學階段所遇到的老師是良師、明師；在教育歷程中，教師常扮演促動者、諮詢者、傾聽者的角色，是孩子生命故事中重要參與者。在這樣的認知下，家長眼中對優良教師多所期盼，但他們的看法與想法直接也很簡單，具有「敬業」、「熱誠」、「愛心」即是心目中優良教師的條件。

敬業，是教師基本門檻

謝國清理事長認為，教師之所以成為教師，應時時刻刻回到當時的初發心，為人師表應具有高度感同身受，對學校、對學生要有認同。社會上各行各業，即使是勞工，敬業精神與態度都是基本門檻，把份內工作做得夠好，是敬業的一個標準。若將教師視為一項職業，那麼這個工作內容就是要教導孩子，相對重要是教師的榜樣與行為。

敬業的最低門檻是不遲到、不早退、教師若能再有積極敬業精神，那麼像督促孩子的早自習、午餐陪伴用餐，甚至孩童上下學導護的工作就不是問題，亦不會斤斤計較。老師也不僅只上班八小時，在家長眼中應是全天候的老師，敬業精神是一位教師的高度，所謂「態度決定一個人的高度」，教師受到社會敬重，在於教師不僅是職業選項，還要有營造教學環境、培育教養學生的功能。

專業，是敬業精神指標

教師敬業精神的展現與檢視，除了反映在教師對職業態度外，「專業」也是一項指標。謝國清認為「部分老師在專業方面是應該加強的，時代進步與社會變遷，一些新科技的教學器材可運用在教學上，教師必須去精進學習，向學校購買的電子白板可好好運用於教學互動、配備的筆電應用於教案的編寫與開發。」

「老師所教授的學科內容必須時時接受新的觀念，不要將教科書視為至高無上權威，若能應用教學原理與技巧，在教學方法與教材上不斷研發創新，在課堂上帶給孩子源源不絕驚喜與創意，有助學生的學習。」黃美璟說

教師個人政治立場，謝國清表示不宜在教學或課堂上影響學生，若經常在教室課堂上將個人意見或評價的言論灌輸給學生，家長眼裡看來覺得不妥，至於環境、兩性關係，教師也不適合以個人立場去談。而順應時勢的議題與變遷，則可適時融入課程教學中。

熱誠，是敬業的外顯行為

教育是高度的人教化人工作，具有了敬業精神，才能展現熱誠，謝國清認為敬業與熱誠是綁在一起的。但萬一老師沒有熱誠，是令人不安的。

因為學生學習環境與家庭背景不同，在智力高低、認知類型、學習類型上都有個別差異，所以在教材發展與實踐上，老師需先考量學生個別差異進行因材施教；而面對身體有缺陷或者家境清寒甚至是單親家庭學生，熱誠的教師能給予十足的關懷和照顧，教師點滴付出，自然能令家長感動。

而在上課或是課後，只要同學願意學習，就熱心指導並解決課程上的問題，同樣也會讓學生發自內心的感激。

愛心是老師綜合指標

敬業展現熱情，有了熱情才有愛心，謝國清與黃美璟皆認為「愛心與耐心、關心學生，並相信學生有學習能力，多用鼓勵和讚美，學生如果成績不好或比較害羞內向或沒有自信的話，這時候老師多一點鼓勵，會比責罵要來得好而且又有效。」

黃美璟更指出「老師可以用寬闊心胸來鼓舞孩子優點，不是吹毛求疵的要求，孩子是需要被鼓勵，但一些老師往往恨鐵不成鋼，希望學生們好一點，所以有要求，達不到要求及施以體罰，這一點就不能諒解。」

而且「用愛與關懷來幫忙身心障礙學生，能在喜悅中更有自信茁壯成長，揮灑出自己的一片天與信心；以愛心面對每個孩子的特質，給學生們適性教育，並引導他們朝多元化的學習。」

黃美璟也認為，教師要教給學生的不僅是學業上知識，還能有各種生活的常識，面對事情態度，解決困難的方法，如果老師把自身人生經歷傳承給學生，想必更是難得。

盼教師重視家長資源

但是當家長積極參與子女的學校教育，謝國清觀察到老師往往出現兩種反應，一是老師有排斥情形，一是行禮如儀的舉行規定的各項會議：班親會、家長會的異同，家長往往因不了解而無法介入，如果老師能讓家長了解並參與教育，相信家長也會運用社會資源來協助學校。

每當班親會時，老師會將孩子成績、在校表現一股腦兒告訴家長，以為家長關心孩子的功課，但家長反而認為老師若能協助了解孩子的特質與優點，比成績來得重要。

身教語言教應拿捏

在教師的身教與言教上，謝國清認為老師非聖人，以自然的態度就好；但十多年前有一個狀況，即是全民瘋股票時，一些老師在學校用電腦直接看盤或下單，類似這樣行為即不宜；也就是說，老師有自主空間，但在外顯行為上更須拿捏。

因為教師是學生學習典範，也是學習生活態度與行為規範的一面鏡子，除了教師自己要有高道德規準，展現合宜言行舉止，若能在生活實踐中以身作則，學生自然能認同並內化為自己行為準則，若教師不能以身作則不免產生上樑不正下樑歪的後果，更不能自己說一套，做一套。

盼教師團隊互相合作

家長也盼望看到的教師，在目前競爭世代裡，能重視大群體間溝通與合作，不要再單打獨鬥，與學校同儕、行政人員之間，應展現更密合作關係，像新科技教材教具的學習與應用，困難度較傳統來得高，若能分工合作研究新教材、新教法，受益的絕對是學生，或是碰到特殊如妥瑞氏症的孩童，一位教師絕對處理不來，需要其他的輔導老師協助，但目前較少看到類似情形的教師團隊。

家長口碑反應現象

其實，優良教師共通特質，黃美璟與謝國清都認為可以經討論找出，像家長口碑、學生反應都可列入參考，可浮現優良教師的形像，畢竟學生終日與老師相處，家長可以從孩子行為、功課、班級經營與弱勢孩子獲得協助的方式等面向來評價教師的特質。

畢竟，教育中就是神聖志業，教育工作者除了對自身高度認同，亦能不斷精進自我追求成長，若能從家長的眼中省思教師職責與精神，教學生涯道路更趨寬廣。

特色辦學永續經營

蕭佳純 國立臺南大學教育學系副教授

少子化所產生的教育問題已逐漸浮現，學校校長及各級相關首長應先系統分析其形成原因，以創新經營之策略，強化辦學績效，善用社會資源，塑造學校特色，協助社區發展，以增加學校競爭優勢，吸引外來人口就讀，減低少子化的衝擊。而且，創新求變是 21 世紀領導者必須具備的基本條件，領導者須有不斷創新才不會被時代的潮流吞噬。

近年來，出生率低落的情形是許多國家開始面臨的問題，少子化現象已成為全球化的趨勢。臺灣是全球先進國家爭「少子化」速度最快的國家之一，對國家整體發展而言，少子化是一個為題的起點，伴隨而來的經濟發展問題、教育問題、人口老化問題等等都會接踵而來。但是，少子化現象對於臺灣教育的發展究竟是危機還是轉機？筆者與多數人持不同的看法！人口結構變遷對社會與經濟發展的挑戰是嚴峻的，但亦非全然是危機，誠如德國 Rheinland-Pfalz' s 主席 Kurt Beck 所言：我們必須分析由人口快速變遷所產生之挑戰與機會，找出適當行動步驟，以創造一個肯定與希望之未來。

雖然少子化現象延伸了若干問題，但若從不同層面來看，似乎也產生了一些契機。例如，可能讓成人人口品質提升，尤其在教育與文化各種層面。因為，未來的成人即目前的兒童，由於家庭子女人數少，父母更加重視教育，因此未來世代的平均人口素質應比前世代更高，形成一個高度文明的社會。再者，週休二日讓工時縮短、休閒時間增長，若未來一個家庭平均只生一位子女，一個小孩由六個大人照顧的情形將隨處可見，育兒負擔減輕，付出時間成本降低，成人自己可以應用時間則相對增加。這可能造成成人教育市場、休閒市場的擴大等等。

轉型與經營 學校未來挑戰

在眾多契機中「學校的轉型與經營」是未來學校首先必須面臨的挑戰。依據 92 學年度教育部調查資料統計，各縣市計有國民中小學廢校或併校 100 餘所。近年來，裁併校情形雖已趨緩，但因班級數減少，校園的閒置空間似乎越來越多。一般而言，針對閒置校區處理方式大致歸為三類：一、閒置空間再利用：約略有納入區域整體規劃、民間基金會租用、作為社區資源教室、成立地震教育博物館及公園等公視。二、地上物拆除後，依土地產權分類，分別予以歸還原地主。三、少數校區因所在區位具遭受自然災害潛在危險性，經鑑定宜予封閉，不再使用。以下，就讓我們來談談如何妥善利用學校內的閒置空間來建立特色。

妥善開發閒置校舍及師資

因新生兒減半，出現產能閒置、人力過剩現象，例如，校舍與師資閒置的情形就是。所以，學校可以普遍辦理課後輔導，讓上班婦女無後顧之憂，以消化目前中小學設備、人力過剩的問題。小學也可利用公辦民營的方式附設幼稚園，為上班族及中低收入戶提供托嬰服務。另外，各中小學閒置空間，可讓民間團體舉辦社區大學、在職教育及老人教育等活動，如此善加整合教育資源，不但可以改善學校財務狀況，更可發揮整體教育效能。

原設於偏遠地區之學校校園空間，因居民遷移致使學生過少，將其併至本校或廢校，形成閒置校園空間。如能將土地透過適當的規劃與經營，積極且充分有效地再利用，可以創造或延續地盡其利、物盡其用的意義，不但對地球環保有所助益，並可增進政府資產利用之效能。同時，此一空間再利用的作法亦可有效地撙節政府部門開發硬體設施的經費；如能充分結合原有空間、地方產業及當地自然暨人文特色，發揮活絡空間效益，除可延續當地經濟及文化命脈，更可開創社區嶄新面貌，甚至可發展出符合當地需求的特色課程。

推動特色七大困境

然而，在學校推動特色課程的過程中，常會碰到下列困境：一、教師本身專業能力不足，未必具備地方產業課程化的能力；二、資料蒐集不易，需專家協助；三、授課時間不足，教師必須花費較多時間在類似課程的創發和活動推動；四、排擠教師教學備課時間，影響班級教學的效能，耽誤其他課程；五、缺乏教學資源查閱平台；六、教師蒐集資料費時；戶外教學活動易受天候影響；七、教師在推展特色學校課程方案時，課程方案執行與教師專長結構息息相關，因此教材組織、設計、實施等都必須教師親自執行，對部分教師在課程統整知能不足，又缺乏與他，協同合作的工作者而言，將很難達成課程目標。

所以，校長首要可充分授與教師工作自主性，以及充實個人知識累積的能力，使所有教師可盡其所能地在工作上發揮個人特長，保有工作彈性之外，更應提醒教師將創新過程中的所有知識加以整理歸納後累積、儲存起來。除此之外，可藉由資深行政人員的豐富實務經驗，將這些經驗加以傳承，提供全體教職員工行政諮詢及交流的機會，讓學校的教職員工分享彼此的專業知識與工作經驗。因此，學校應該致力發展創新的組織文化，營造良好的組織氣氛，讓知識的學習、交流、傳授以至於創新，能夠在學校的組織當中成為一種常態。

此外，因為資源整合創新對創新經營的影響最大，進一步觀察目前許多學校正面臨招生、資源不足、行銷等各方面的經營困境，資源整合創新正可提供這些學校在突破困境上一個很好的起點。學校可尋求鄰近資源如國中小、社教館、社區活動中心甚至是其他社大、大學的合作，集結眾人力量，由資源整合開始著手，配合知識管理能力與創新氣氛的營造，相信可為學校創新締造一個好的願景。

策略發展重點學校 交流互惠

培養健全國民是每一所學校基本教育目標，除此之外，地方政府應成立各種類型的重點學校，如某一單項體育重點學校，音樂、美術或語言學校，讓各校擁有不同特色，而非各校自行發展，許多國小經由觀摩標竿學習造成特色重疊，國中除了升學外幾乎毫無特色，政府財源無法有效率及效能的配置，甚至造成資源錯置，實屬可惜。因此建議政府對於未來進行學校合併方案時，必須具備以下策略：

- 一、周詳的計畫：學校的合併方案應包含確認學校的需求，確定近程、中程、長程計畫，建立評鑑標準，規畫並執行政序。此外，應避免出現不符合經濟效益與負面的合併效果。
- 二、明確的溝通：溝通的對象除了學生與家長之外，應包含社區民眾，尤其在鄉村，學校是生活與文化的一部份，更是民眾生活的重心。因此，讓他們知道合併的目的、進度以及未來展望是必要的。
- 三、社區的參與：社區民眾的參與是爭取社區民眾支持的最好方法，社區參與同時可以使民眾的討論協商，以及學校的營運狀態獲得最大的助益。

另外，除了併校方式之外，亦可考慮採用策略聯盟方式，例如締結姊妹校，共享學校資源，增強學校的競爭優勢；例如甲學校有優秀的棒球教練，而乙學校確擁有設備一流的棒球場地，則兩校即可採用策略聯盟方式，共同合作。因為採用策略聯盟方式，可將不同學校的各項資源予以統整，讓學生享用更好的資源；並且可以將不同特色、專長的學校予以交流互惠，使學校更能朝多元發展，因應學生的多元化與個別差異。最重要的，採用策略聯盟，可以使教育效能在相互支援下發揮。如此，可減少人力、物力浪費、拓展師生視野、促進教師研發能力、提供學生學習機會、增加學校優勢競爭力。

團隊協力方能開創新局

少子化所產生的教育問題已逐漸浮現，學校校長及各級相關首長應先系統分析其形成原因，以創新經營之策略，強化辦學績效，善用社會資源，塑造學校特色，協助社區發展，以增加學校競爭優勢，吸引外來人口就讀，減低少子化的衝擊。

創新求變是 21 世紀領導者必須具備的基本條件，領導者須有不斷創新才不會被時代的潮流吞噬；因此，特色學校方案的轉型落實亟需領導者的創新教育思維，將創意、創價理念轉化為特色學校轉型發展的具體教育作為。學校要成功轉型為特色學校，教育團隊的認同投入是非常重要的，因為從計畫的規畫申請、方案執行落實、教學課程的融入及交流活動的辦理，都需要大量人力的投入，學校團隊願意積極配合學校轉型方案的執行落實，便能克服轉型過程遭遇的困境，將教育困境轉化成為教育場域的可能性。

除此之外，學校教育場域環境的學習資源有限，社區教育資源是無窮的，帶學生走出學校與教室，整合善用社區多元豐富的資源；親身探索體驗，方能引導社區轉化為學校的另一個教學場域，將學生置於真實的社會情境與文化脈絡中，特色學校的經營將更具發展空間。所以，學校教育人員應自我增能，強化課程發展與教學創新知能，熱情投入特色學校方案的推動與執行，積極配合學校特色轉型。

學校應立足在本位課程基礎之上，加深加廣特色課程學習，透過特色課程，提升學生自主學習力，並加強家庭、社區與學校的合作，積極整合社會多元資源，加強社區營造工作，協助特色學校優質轉型，以求在這一波衝擊中站穩腳步，進而永續發展。

教室的管理

教室的管理是今日每一位教師在教學過程中必須面對的一項重要課題。在日常教學中，教師們經常談論的主題常常是與教室管理有關。教師若能有效地進行教室管理，必然會熱愛教學，反之，若無法有效處理教學問題，勢必為問題所擾，終至無心於教學。然而，在教室管理中，最讓教師頭痛的問題莫過於教室秩序的問題，因為教室秩序會影響教師上課的情緒，一旦教師背受影響，教學的品質就會變差，學生的學習興趣也會降低，因此，教師要懂得如何維持教室秩序，才能使教學順利達到預期的效果。

一、維持教室秩序的目的

維持教室秩序是一種藝術，其目的在於教師能夠有效的管理教學情境，掌握學生的心理動向，適時的指導學生的學習型為，並藉著靈活、流暢的教學流程，以和諧的互動方式，達成整個學習的目標。一個秩序良好的教室，可以讓學生在溫馨而民主的情境中，自由的學習，自由的成長，在快樂的環境中，獲得學業上的成就，培養生活上的基本知能，陶冶真、善、美的人生情操。

二、影響教室秩序的因素

（一）教師部份

1. 教學內容

在教學時，如果教師在事前未做好教學準備，未將要教的內容予以融會貫通而隨變就上台教學，以至教學內容枯燥乏味，有些學生可能就會感到很無趣，認為教師所講所述都盡是一些長篇大論而無半點內涵，而降低了學習的興趣，同時就會找點別的事情來做以打發上課的時間，如說話、傳只調、看課外書籍等，因此就有可能會擾亂了教室秩序，也會使教師的教學受到打擾，進而影響教學品質和其他同學的上課權利。因此，教師的教學內容與教室秩序是息息相關。

2. 教學方法

教學時，教師最常使用教學方式大多是傳統的講述法，講述方式缺乏變化，久而久之，學生可能會養成被動聽講、靜態、消極學習的習慣和態度，失去了原有學習的興趣及注意力，因而會產生一些擾亂教室秩序的不良行為，如講話、東拉西扯、亂丟垃圾等，而影響教師上課的情緒，降低了教學品質。因此，教師應採用適當的教學方法去吸引學生的學習興趣，以維持教室秩序。

3. 教師素養

教學時，有些教師由於情緒控制的能力較弱，當學生出現不良行為影響其上課情緒時，教師可能就會出現一些過度的不當反應，如體罰學生、說出涉及人身攻擊的斥責等，不但可能會傷害了受罰學生的自尊心及身體，同也可能會影響了其他學生的學習興趣，甚至到最後有些學生可能會排斥教師的教學，而作出擾亂教室秩序的行為如說話、不理會教師的教學、蹺課等。另外，還有一些不當的教師素養，如抱持對學生過度否定的態度、過於權

威和專制、無法兼顧到全體學生、無視為學生的個別差異等行為。因此，教師的素養對於教室秩序的影響也是相當深遠的。

（二）學生部份

在會影響教室秩序的學生部份可將學生的類型大致分為下列五種：

1.無心向學型

他覺得讀書沉悶，想出來做事，但九年強迫教育要他留在學校。例如，他想讀職業學校，工業學院，但父母要他普通中學，期望他將來升大學，光宗耀祖。他上學唯一的樂趣是與同輩好朋友共聚，玩玩球、與女同學搭訕。這類型的學生由於興趣不在此，因此，就會在上課中嘻戲，而影響上課的秩序。

2.心智幼稚型

他對被下課後留下來一點也不覺得自卑，不喜歡靜下來聆聽，最喜歡與老師摘校或有玩皮學生鬧惡作劇。老師賣命地講書，他既看不見，也聽不到，但遠隔六個座位的同學有異動時，他會突然高聲說：「老師某某某沒有專心上課！」這類學生不一定智力低。若由教國小的老師，用「從遊戲中學習」的真正活動教學法教授他們，最有好處；但把他們放在普通中學學習，卻很容易導致師生兩敗俱傷。因為這類型的學生無法控制自己的情緒。而容易影響上課的秩序。

3.愚魯自閉型

醫學發達令我們知道有很多所謂「問題學生」都是原生家庭/生理有缺陷的，例如：自閉型、語言能力低、智商低等等。這些學生不能掌握老師所傳的全佈訊息，被人欺負時不敢還手、不敢投訴；但欺負弱者時卻不感羞恥、不知分寸。這類型的學生，由於老師並沒有特殊教育的知識，因此在處理上，深怕傷了學生的自尊心，使學生失去自信心，最好還是交由專業的輔導人員來加以輔導。

4.情緒困擾型

這一類的學生由於父母離異，跟著父親；她父母也離異，跟著母親，經常害怕繼父對她不利；她父母沒有離異，但貌合神離，對她只懂打罵，沒有半句好話。結果，他認為家人不關心他，出去遊蕩，交了損友，經常與有黑社會背景的學生為伍，總是情緒不太穩定，因此上課總是不能專心，心不在焉，注意力不能集中，上課愛作白日夢，影響到其他學生的學習，也影響到上課的秩序。

5.魔鬼之子型

這類型的學生可能是有黑社會背景的，也可能只是與黑道人物有某種聯繫，他曾經吃大麻，但沒有上癮。他經常出入感化院，但未嘗入獄。他曾經有一段不短的日子，白天睡覺；刀棍廝殺是他生活理慣常的事。他曾經玩過若干少女，也曾經被玩弄過。他曾經一個晚上用上數千元，揮霍得個富翁。他覺得自己已經歷過世間上的一切；靜心聽講，勤力讀書，依序漸進…簡直是開玩笑。父母一定要他回校，他便回來，盡情地玩。因此這類的學

生，由於心靜不定下來，所以上課對他來說只是一種消磨時間的方法。而影響了上課的秩序。

三、維持教室秩序的方法

1.開學後立刻把教室規則訂好：

學生們在開學後不久就知道，在教室裡哪些行為是不被容許的，而且老師在違規行為發生後一定會馬上加以制止，則學生們在教室裡多半會產生舒適的感覺，而這樣的氣分可以使他們很自然地把時間心思用於學習上。另外，如果在學期初，學生的行為受到規範，則往後老師就不必把上課的時間，浪費在處理犯規的學生身上，而是把時間用在教學上。

2.和學生一起訂定教室規則的內容：

讓學生們共同參與教室規則的訂定工作，學生們在他們的意見便成了教室規則的一部分後，即會產生一種參與感，而且這些規則內容是用他們自己的話寫出來的，對他們而言，也比較有意義，因此會比較願意遵守這些規定，而不去破壞它們。

3.讓學生熟悉教室規則的內容：

老師在開學之初即隨時去注意學生的行為，並在發現問題時，立刻加以糾正。因此一個星期下來他們差不多都知道哪些行為是不被允許的，而哪些是可以些受的。雖然老師在開學會有精疲力盡之感，但辛苦是值得的，因為，過不了多久，學生們都能遵守教室的規則，而老師也可因此輕鬆了。

4.老師以身作則：

要把教室秩序維持好很重要的一件事，就是學生們必須懂得彼此尊重，但老師若要學生尊重別人，則自己一定須先尊重學生。當學生有侵犯別人的行為發生時，老師一定要加以制止、規勸，但老師給學生的榜樣才是最重要的。

5.讓學生家長知道教室規則的內容：

使用這個原則的方法是，老師將開學初所訂定的教室規則複印一份給班上每一位同學的家長；這些規則裡通常也包含了學生犯規時的處罰辦法。使用這個原則的老師其用意各有不同。有的老師如此做是為了避免家長的誤解，以及尋求家長的支持和合作。

6.在上課前做好教學準備：

如果老師在上課前做好充分的教學準備，則上課時，學生的時間即可完全被安排在學習上，因此紀律的問題就不容易發生。我們相信每當一個老師在課前準備上稍有疏忽，則第二天上課時，其教室秩序必出問題。老師除了上課前做好教學準備外，還要讓學生熟悉每日在學校的作息流程，使他們明確地知道，什麼時間該做什麼事。

7.處理學生違規行為時態度要堅定且前後一致：

若老師對學生的要求是一回事，而執行來卻是另一回事，則學生會失去對老師的尊敬，因此，老師的話即失去對學生的約束力。若對違紀者的處罰的有無前後不一致，則這種現象一旦被學生發現，他們以後可能會心存僥倖，以為下次他們若犯了錯，也許可以逃過應受的處分，所以在面對一些不該做的事時，他們會有不妨一試的心理，因此使教室的秩序受到影響。

8.學生犯錯後以一對一的方式處理：

當學生犯錯時，老師固然應加以糾正，但糾正的同時，應盡量避免傷害到被糾正學生的自尊心，而其方法就是以一對一的方式處理。而在這個過程中最重的一點就是不要在大庭廣眾之下訓誡犯規的學生。私下訓誡學生的好處是，讓被教訓者不至於在別人面前丟臉，因此可使他願意改過而達到教訓的目的。

9.學生若犯了錯留到下課再處理：

應用這個原則不但可以使教師們上課時不致中斷他們的教學活動，而且可使絕大多數學生的學習活動不受干擾，因此上課的時間，並不會因少數不守規距的學生而有所浪費。再者，此一原則的應用，也可使初犯錯者有一自新的機會。

10.如果學生繼續犯錯則加重處罰：

此一原則的做法是，當學生第一次犯規時，老師只是把該生的名字寫在黑板上，當作對其象徵性的處罰。但若同一個學生在同一天又犯了一次規，老師就在第二次以後，給予逐漸加重的實質性懲罰。實質性的懲罰通常是在下課或是放學才執行的。這是要在真正處罰一個學生之前，老師給他一個改過的機會。

11.學生表現好時即給予獎勵

當學生在行為上或學業上表現不錯時，即給予適當的獎勵，其目的是鼓勵類似的表現反覆出現。而獎勵的方式有許多種，其中包括：口頭的稱讚、象徵性的獎勵和實質的獎勵。例如：可以在學生表現好時，即在一張圖表上打一星號。這個星號是對全班學生一種立即的象徵性獎勵。若星號累積到一定數目時，就給他們實質性的獎勵：如請吃東西等等。這種相爭性配合實質性的獎勵辦法，不但可激勵全班學生繼續做出好的表現，而且學生之間還會因此互相約束自己的行為。

四、結論

學習動機的增強，需要有良好的班級經營，和親切、快樂的班級氣氛，能夠提供愛、責任和關懷的培養環境，使學生在學習歷程中得到滿足，在人際關係中得到調適，進而專心的投入學習過程。為了要維持教室裡的秩序以保障各位同學學習的權益，因此必須建立一套班規。一個理想的班級常規應偏重如何啟發、鼓勵學生，使學生在無形中養成活潑而守法，有情感而不越規，建立自立自覺的精神。故宜引導在先，讓學生養成合宜的行為，不致招致事後的處罰。建立班級常規，供學生遵守，固然重要，而如何執行與維護更屬重要。因此，教師和學生訂立契約、維持班級常規時，必須共同討論決定，商訂合乎教育意義及邏輯的清單、項目，做適當且積極的規定，使得班級的秩序不會呈現緊張、騷亂的局面，影響學童學習的情緒。至於在課程進行中，教學必須靈巧的以活動課程環環相扣來進行，所以在學習進行中的教學管理，尤其需要教學的技術和輔導的藝術來維持流暢的教學。使教室中能維持良好的秩序，創造一個好的教學環境，讓教學能發揮到最大的效果。

班級領導的黃金法則

陳勇祥 臺南市永信國小教師

在我們的生命經驗中，總認為拿到高分，位居前幾名的強者才算成功，然這種教育體制只成就了少數書讀得好的孩子。我們應可以允許孩子學習其喜歡之科目，並且引導探問他們哪種能力常被讚美，讓孩子找到自己的強項並專注發展，「行行出狀元」，每個孩子都應讓自己的強項到達狀元等級，才能具有競爭能力。

「每天叫他們寫功課都不寫，上課也不專心。」「只知道揹著書包來學校，來學校也不知道要學什麼，上課就開始講話。」「我上課那麼認真，你們就是不想聽。」……在教育現場，我們不難聽到老師對學生有諸多抱怨，在班級領導上顯得力不從心。約翰·麥斯威爾的名著《領導的黃金法則》裡，有許多精闢的領導學見解，他認為：「多數人用完全不同的標準評斷自己與別人。」當我們在看別人的問題時，通常是從別人的各種行動、思維來判斷，然後用一個標準的框架來檢驗別人這些行動和思維是否合乎倫理道德和法律。相反的，我們自己是用「意念判斷」，認為出發點是善意的，他人都不了解我的苦心，故而人類有個永遠都存在的難題，那就是「自我感覺良好」，而旁人卻「感覺不好」。

教師是班級的領導者，必須要有自我反思的習慣，跳離自我感覺良好的思考盲點。「最能證明一個人具有領導力的事，莫過於他日復一日領導自己。」領導者會產生危機，就是對自己的思考太少，領導風格改進太少，以致於同樣的問題重複發生。因此，筆者將領導的黃金法則運用到班級經營中，提出以下幾個觀點分享之：我們的角色是志業還是職業？我有讓孩子感動的熱情？我能把孩子放在對的位置？我引導孩子專注發展強項？我真心聆聽孩子對我說的話語？我能和孩子共同決策班上事務？關鍵時刻我有挺身而出幫助孩子解決問題？上述這些反思都值得我們時時檢驗。

感動孩子的是熱情

「熱情是每個人都有的驚人資產，特別是領導者，它富有感染力，會影響他人跟隨我們。」我們把教師當成是例行性的工作或是志業？如果是前者，我們就無法發揮驚人的潛能，期待把班級經營做到盡善盡美，當孩子出現問題時，我們會認為學生是麻煩製造者。相反的，如果是後者，則我們會有更多的熱情，認為孩子的問題是師生共同成長的契機，是彼此教學相長的重要原素，教學工作的能量不易就隨意結束。充滿熱情的教育者，每件事都想要去做而不是必須去做，孩子會感受到老師的熱情，他們會受到老師的鼓舞而不輕言放棄。

若要問世界上最敏銳的人是誰？那應該就是孩子了。教師的一舉一動，一言一行孩子都看在眼里，評價在心理，他們雖然有時候不會直接說出，但是這些心理的評價會在各種班級經營的情境下自然流露出來。例如：如果我們上課的時候對孩子的發問顯得不耐煩，或是照著課本的內容從頭講一次，學生的情緒就會很低落，也很難聚焦在課堂的學習上。同樣的，當學生和我們對話的時候，沒有專注的看著孩子眼神，只是忙著批改作業，則學生出問題時，自然就不會來找老師，甚至故意製造問題引起老師的關注。

鴨子別送去老鷹學校

「領導是把對的人放在對的地方，讓他們有機會成功，當一隻鴨子沒有什麼不對，別叫牠們翱翔天際或高處獵食。」我們常看到很多家長，放學後把孩子送去安親班或是補習班，或是要求孩子非得要上哪個明星學校，將來非得從事某種行業云云，結果孩子是「愈補愈大洞」，一點成效都沒有。這是什麼原因？那就是把孩子放在錯的位置上。師長扮演的是引導者角色而不是命運終結者，「天生的能力不能選擇，唯一可以做的是發展天賦。」所以，發展天賦才是求學階段的重要課題。

是以，我們要讓學生多去設定自己想要的目標，讓自己時時思考自己的生命價值是什麼，然後允許其花時間去多方嘗試。例如：一個孩子對數學等學科沒有興趣，但是對做糕餅很有興趣，就可以鼓勵其去參觀現場的師傅是如何製作，讓他們去體驗學習，如果可以做得比別人好，或是做起來很有成就感，孩子就初步找到自己對的位置，則我們可以尊重孩子學科的分數設定，不需要硬性規定學生要考幾分，這只會讓孩子從學習中逃走而已。因此，師長應把更多時間花在和孩子探討生命的目標和自己的天賦，而不是每天反覆的考試和做練習題。

支持孩子專注發展強項

「最優秀的領導者能夠發現別人的特長與不足，並把每個人放在最適合的位置。」領導者要知道團隊成員有什麼優、缺點，能夠引導成員在工作中有所成長並且可以發現自己的潛能，讓成員知道自己的強項，能夠花更多時間去專精成長。有個成功方法叫做「聚焦策略」，這個策略是說人們不可能專精所有的事物，所謂「樣樣通樣樣鬆」。

國民教育雖然強調基本能力的培養，但是潛能的探索亦是不可偏廢的部分，在多元文化的社會中，專業能力的確不能跟著多元，而是要「適性專業化」。因此，師長應支持孩子做自己想要做的事情，尊重他們自己所設定的生命目標，而不是潑孩子冷水，成為孩子成長前進的絆腳石。

在我們的生命經驗中，總認為拿到高分，位居前幾名的強者才算成功，然這只適用走學術專精路線的學生，這種教育體制只成就了少數書讀得好的孩子。異言之，當孩子上課很喜歡講話或是不喜歡讀書的時候，或許是他們心中早已設定了人生目標，而我們應可以允許孩子學習其喜歡之科目，並且引導探問他們哪種能力常被讚美，讓孩子找到自己的強項並專注發展，「行行出狀元」，每個孩子都應讓自己的強項到達狀元等級，才能具有競爭能力。

真心聆聽者才是好的領導者

「當人們掌握更多權力時，會對部屬不耐煩，這是人類的通病。」師長和孩子有權利不對等的關係，故我們喜歡用上位者的身分去傳承自己的經驗，或是用說教的方式要孩子洗耳恭聽，但這卻容易和孩子產生價值性的代溝和衝突。沒有用心聆聽，師長不知道孩子在想什麼，不知道孩子現在心裡面最關心的是什麼，當孩子之間發生衝突的時候，我們很容易想要說服孩子，希望他們可以改變本位主義，多為對方設想；當孩子上學的時候，我們很快就想要傳授他們大量的知識和訊息，快速的教給孩子教科書的內容，結果孩子的表現和我們的期待往往產生很大的落差。「聆聽建立起信任，這是一切永續關係的基礎。」因此，當我們可以理解和同理學生的那一瞬間，才是啟動孩子接納的開始，學生才會願意和我們共同面對問題

和學習。

了解被領導者的狀況，除了可以讓對方產生信任關係，願意打開心扉和我們共同解決問題，更重要的是可以預防價值衝突不會無限擴大。故而，教師和學生的對話，尤其是輔導管教的班級面向，應保持聽多於說，並且時時檢視哪位孩子的聲音沒有被聽到，讓孩子感受到被師長關心和尊重。

少唱獨角戲 信任領導勝過威權

「三個臭皮匠，勝過一個諸葛亮。」在班級經營中，老師可以扮演臭皮匠的角色，也可以扮演諸葛亮的角色。前者是師長和學生共同參與決策，共同制定班規，把教師的權力分享出去，形成學習共同體關係，其植基於多人的意見可以得到更完整的決策，孩子想法的細緻度出乎我們所料；後者是老師一人完成決策，由老師來自己制定班規，換句話說，老師的權力較為威權式的集中，孩子得到較少的授權。

「如果一個人以確定開始，他會以懷疑結束；但如果他滿足於以懷疑開始，他會以確定結果。」當我們和學生共同制定班規時，孩子會提出許多疑問和意見，也會提出很多天馬行空的想法，甚至是制定出法律所不容許的處罰方式，但是經過一次又一次的討論，一次又一次的澄清修正，學生可以很清楚知道為什麼要制定這樣的制度，才會確實的內化和遵守，即使出現違反班規的情形，也會心服口服不易出現唱反調的心態。「除非很多人希望領導者成功，否則他很難成功。」如果我們允許學生可以教學分享，授權他們可以自己組成想要的組別，共同制定班級生活規範，則學生對於班級的認同感會增加，是以，當學生可以認同班級時，也會連帶期望領導者可以成功領導他們向前邁進，則對領導者的信任反而往往超越威權者的領導方式。

班級經營取決關鍵時刻領導力

關鍵時刻決定你的領導力，「領導者妥善處理關鍵時刻，不僅可以強化雙方關係，甚至終身相繫；反之則可能導致領導者信用破產，無法再繼續領導。」班級經營中孩子會產生各種各樣的衝突和問題，孩子會尋求老師幫助其解決各種相關的事務，這些事務可能是學業上的問題，可能是跨班跨校的問題，甚至是家庭的問題。因此，當我們知道孩子遇到這些問題和衝突時，就是關鍵時刻的來臨。例如：孩子被別班的同學刻意用躲避球打頭，這時候跑來找老師，此時導師就可以帶著孩子去找相關班級的導師，共同來處理問題；又如孩子家庭遭到變故而伸出援手，則學生也會感念老師適時關心產生信賴感。

異言之，如果學生無法處理這些事情，而老師能夠積極協助處理這些孩子心理的沉重負擔，則彼此信任關係就自然可以建立起來，而且孩子一輩子都不會忘記老師處理事務的態度和方法。相反的，當孩子尋求老師的協助，我們把這些問題看成「芝麻綠豆」的小事，或是無法讓他們可以獲得實際的解決，則老師就很容易失去孩子的信任，甚者，敷衍的處理方式會讓他們永遠記在心裡面，成為孩子長大之後的反面教材，影響孩子心理人格之深，這是教育和其它行業最大不同之處。期待藉由上述各種領導黃金法則的分享，可以讓我們的班級經營有更不同的思維和改變。

班級經營

一、教室經營

1. ” 孩子在，導師就在”
2. 盡量利用聯絡本每天都和每一個孩子對話，表達關心。如果剛好知道那一天是某同學生日，則附上一張小卡片或不一樣的便條紙，或在聯絡本子上以一句話祝福他。
3. 在第一學期時，寫信給學生和家長
4. 每天放學後，如果教師還有學生，不妨過去和尚未離校的同學聊聊。在言談中他們會透露出許多班及訊息，有助於導師對班級的管理
5. 早修時間盡量能在場。早修時，眼光掃過每一位同學。每天最好都能與每位同學有眼神接觸的機會
6. 掃地時間，剛開始時要盡量每天都在場督導，甚至可以親自把你的要求做給同學看，否則他們不知我們我們的要求在哪裡，而會以他的標準為主。要塑造良好行為，一開始必須有耐心的去加強，使他們成為習慣。
7. 培養學生養成隨手撿垃圾的習慣。
8. 善用小老師與各股漲，把權責分清楚，自己也突在看到班級的某些現象時，立即指出由幹部，久而久之，他們自然知道，遇到某些狀況時該由誰來擔當，而不必等老師來糾正或吩咐。
9. 第一學期開學時，準備一封短信給家長，或同學，說明你的教學理念，及你所希望做到的事情，並希望孩子能朝目標去努力。
10. 強調學習態度/實施品格教育的重要，對老師同學都要尊重，不論聰明與否，學習的態度才是決定成敗的關鍵。
11. 訂立班級公約，因為契約的建立可以引導出守法、信守承諾及有責任感的氣氛。

二、榮譽卡

1. 盡量不要把記過或銷卡掛在嘴邊，久之會引起學生反感，反而收不到效果。
2. 銷卡或加卡要盡量節制，一次不要連加或連銷許多卡，除非真的是有需要。讓孩子感受到加卡銷卡都是很慎重的，要謹慎看待。雖然要恩威並用，不過我認為在銷卡或記過方面要特別謹慎。

三、生命教育

1. 蒐集一些好文章印給同學看，並且讓他們寫心得，不過盡可能事先要做些引導。
2. ” 學校是到場”，學生可以成就老師，老師也可以成就學生。
3. 在學期前中後，可以做一項” 同儕鼓勵” 的活動，如每人做至少一張卡片送給你最想鼓勵肯定的同學，不但可以加強同儕關係，又可以做到好行為的正增強，如果有同學沒收到任何獎勵，可以由老師做給他，鼓勵他。
4. 每學年的下學期通常我會設計卡片關懷，如孤兒院、老人院。
5. 若有同學在某些方面表現良好，則以全班鼓掌方式為他拍手鼓勵。

四、自我管理

1. 盡量讓自己有好的情緒管理，不要用言語羞辱學生。激烈的、情緒性的用語真的不要說，不但傷了學生更傷了自己，師生的裂痕也會行程，如果學生回去轉述給家長時，也會造成家長的反感和不信任，如此一來，有的家長會在孩子面前批評老師，就會造成孩子對老師的反感和不信任，那麼教室內的學習效果及氣氛會每況愈下，因為”學習是始於信任的”而這些信任是家長、老師、學生三方面共同營造的關係。
2. 生氣時在做任何決定或說任何話時，真的要有一個聲音馬上提醒自己”等一下”、”再想想”，先不要做任何動作，或說任何話，否則我們說的通常都是氣話或是重話，兒都不是太得體的，通常事後會讓我們後悔。
3. 學校的孩子，心思絕大部分都是單純的，心性並不惡劣，只不過是有一些不合常理的行為，記得有一句話說”不要因為他的好，而忘了他的壞，也不要因為他的壞（行為），而忘了他的好（品行）”

五、結語

有一句話可以告訴孩子們，讓他們知道正確觀念的重要一山不轉，路轉；路不轉，人轉；人轉就是新轉；心轉就是觀念要轉；有了觀念，就會形成語言；有了語言，會出現動作；經常的動作就變成習慣；習慣就造成性格；性格就決定了命運。（引用江和言先生的演講）

*不急*不傷孩子自尊&自信*

不隨便迎合孩子提出的需求~

要尊重師長~要遵守班規~

要培養好品格

陪養品格參考網址

<http://tw.iblp.org/zh/resources/catalog-cf.pdf?show=true>

教室佈置~除了邀請小組共同創意佈置！公佈最新學校訊息！以傳達品格為主！

高中職辦學的挑戰與因應

吳錦惠 中州科技大學行銷與流通管理學系專任助理教授

隨著各項教育政策的開放，學校市場已不似從前較為封閉及受保護，也因少子女化趨勢，造成生源爭奪戰，各項競爭也如潮水般，不斷衝擊著學校的經營。辦學面對少子化現象，高中職的經營與管理必須改變固有的思維和運作，而學校創新是時代趨勢，未來也將成為創新的社會，其創新的重要性不言而喻。

隨著人口結構改變，生育率減幅劇增，對高中高職在學校經營上是一項危機，但也可能是轉機，因為學校招生已不能再被動的等著家長把子女送來入學，必須重新審視自身的辦學願景和目標，轉化教育行銷和學校效能理論並應用於學校經營，同時也要改革課程及精進教學、促進教師專業發展、提升學生學習成效，否則將會在這一波教育改革的浪潮下遭到淘汰。如何因應及調整經營方式，成為經營高中職刻不容緩需努力的關鍵課題。

高中職辦學的挑戰與困難

少子女化現象加上十二年國民基本教育，已經直接或間接地對於高中高職的教育發展帶來許多影響和衝擊：

一、教育市場開放，校際競爭成紅海

不論任何一個組織體，競爭都會存在，有些是良性競爭，有些則是惡性競爭，組織體必須因應時代變遷和市場需求加以調整至最佳狀態，提高競爭力，隨時準備接受挑戰（金恩堯譯，2006）。另一方面，組織在面對競爭時，心態必須是正向和健康的，善用競爭帶來適當的壓力，並轉化而成激勵組織士氣、提升師生表現的力量（English&hill,1994）。當前教育市場自由開放、學校經營管理面對的競爭日益白熱化，必須及早擬定因應作為，積極進行學校革新和改進工作。回顧過內教育現況，教育部針對後期中等教育階段陸續推動許多教育改革措施，尤其是十二年國民基本教育實施全面免學費，使得公立高中高職原有的優勢逐漸消失，再加上少子女化現象，推估目前我國公私立高中高職可容納學生數約 76 萬人，至 2020 年，全國就讀高中高職學生僅約 55 萬人，如此一來，勢必造成招收學生來源的爭奪戰（吳忠泰，2009；教育部，2011，教育部統計處，2013）。

二、學校定位不易，特色形塑缺共識。

高中高職為因應少子女化和十二年國民基本教育，必須重新調整學校願景和辦學目標，先釐清學校辦學定位，再進一步透過學校本位管理來打造學校特色，才有辦法在校際競爭的紅海中找到藍海策略、營造學校競爭優勢。只是這樣的工作對許多高中高職來說談何容易？有的學校光是要建立良好的內部公共關係就已耗費不少時間精力，有的學校領導人作為尚無法從行政領導轉化為課程教學領導或學習領導，有的學校不清楚如何尋繹學校競爭優勢，有的學校還看不清社會變動風向球和環境的詭譎變化。學校定位不明，缺乏學習特色，將無法獲得擁有教育選擇權的家長及學生的青睞。

三、學校行政負荷過重，M 型化學校生態形成。

面臨學生來源減少，學校祭出各種搶人措施，例如增加在電視媒體的曝光度，為了招生

宣傳積極帶領師生參加校內外各項競賽或表演活動，有的私立高中高職提供高額獎學金。也有學校開始進行科別轉型或名額調整，例如電子科、資料處理科或是在就業市場上較為不利的科別，就將學生名額調整到當前最熱門的觀光科及餐飲科等。然而，學校在招生、課程規畫、教學設計及升學輔導等方面進行轉型和改革工作，也促使現階段行政工作的負擔和壓力相當大，造成教師兼任行政工作意願低落。此外，在這個高度開放競爭的教育市場中，教育部對於一些獎補助計畫已不再採齊頭式的作法，改採競爭型方式由學校自行提出計畫申請。由於若干學校可能因為先天的辦學基礎條件較為不足，連帶在師資、課程教學及設備等方面較為缺乏，導致無法爭取到經費補助的機會，這會直接或間接地造成學校「M 型化」的現象，優者越優、弱者越弱。

高中職辦學的因應與可行作為

教育投資和績效無法立竿見影，但面對少子女化和十二年國民基本教育的衝擊，高中高職學校經營管理必須立即改變固有思维和運作方式，籌畫因應策略

一、學校經營管理理念再造，特色課程招生有共識。

學校需要調整辦學願景和教育目標，經營學校的心態不能只選擇自己想做的，要加強縱向連結和橫向溝通，也要積極地吸收外界最新訊息和教育動態等。然後，學校可以依據學校基礎條件或進行 SWOT 分析，藉以找到自身辦學的優點，建立學校發展定位和特色，例如有些學校強調全人教育，打造英語特色，有些學校則發展科學實驗班，或是可以選擇致力於發展德、智、體、群、美任何一項可以在教育上有所發展的利器。在課程上可以建立學習本位特色，強調適性教育等。學校一但建立特色，就能成為最有利的招生宣傳。例如筆者在國科會專題研究計畫中曾邀請一些學校接受訪談，受訪的美麗高中（化名），結合臺北市行動學習方案，培養種子教師，嘗試將 ipad 等科技資訊融入各科教學，並成立智慧教室。陽光高中（化名）受訪者表示全校教職同仁都有「不做特色課程特色招生，學校就沒有競爭力」的共識，於是學校配合臺北市「高中高職領先計畫」開設創意金融理財課程、生活應用科學課程、國際公民素養課程與第二外語課程等。

二、學校經營建立績效指標，更要創新經營。

學校是一個開放的教育系統，領導者位內必須有效管理各項人事及行政運作，以期有效地達成學校的教學目標與理想。因此，學校經營管理要建立明確的績效目標，藉以達成學校革新之目標，可參考高中高職優質化輔助方案中的績效指標來擬定，量良化指標包括：學生就近入學率、學生多元學習程度、教師服務表現、教育投資比、新生入學基測成績、學生升學表現、學生懲戒人次、師生受獎人次、家長參與學校活動程度、重要議題課程實施程度。質性指標包含：行政管理、校長領導、教師教學、學生學習、專業發展、課程發展、校園營造、學校文化、家長與社區參與、社區宣導等（教育部，2008）。

另外，學校創新經營的層面有內外之分，學校內部方面有校園環境創新（包含軟硬體設備和校園綠美化）、領導人創新（包含理念創新、人員創新、結構創新、流程創新和策略創新）、課程與教學創新（例如科技融入教學）、學生績效提升（包含學業成就、活動能力、多元智慧展現和信心培養等）；學校外部方面則涵蓋家長認同與社區關係建立等（蔡純姿，2005；泰夢群與濮世緯，2006；Beets&Flay et.al, 2008;Tytler&Nakos,2003）。學校創新經營的具體策略則有：第一需關懷學校組織成員，促進教師專業發展；第二，依循學校人文及自然條件的差異，形塑出獨特的學校文化和辦學特色；第三，尋繹鄰近的合作動力，校際之間組成策略聯

盟和資源共享；第四，課程與教師設計要創新、有創意，並關注學生的學習成效與問題解決能力的培養（Hallgarten,2003；Harris,2008；Henry&oken,2009；Neumann,2008）。要言之，學校經營要激發創新精神，就應以積極態度來面對社會環境的變革，並支持組織成員勇於冒險。

三、學校善用行銷策略，重視教師專業發展。

Kotler 與 Fox 於 1995 年合撰《教育機構的策略性行銷》（Strategic Marketing for Educational Institutions）一書，當中指出「教育行銷是對引發目標市場自願性價值之交換而審慎設計的各項發展方法，並依此進行分析、計畫、執行和考核，以達成組織的目標。」簡言之，教育行銷就是運用一些方法把學校的「好」傳出去，使學生在經營上產生影響力，在招生上形成吸引力。教育行銷策略很多，例如可利用網路行銷快速地將學校知名度打開或製造話題行銷，幫助學校營造出正向積極和具有創意的形象，有的學校將場地出借給偶像劇做為拍攝場景，也成功達到置入式行銷之宣傳目的。另外還有一點是更重要的，就是教育工程的軟體－教師，必須重視教師進修與專業成長、提升教學品質。學校為了因應少子女化現象，應積極強調學校教師的教學品質，同時也要重視教育研究，鼓勵參與「教師專業發展評鑑」等教師成長活動（吳錦惠，2012），誠如 Slepko（2008）提到教師專業成長能夠幫助教師實踐教學的現實面，同時具有多項功能：第一，幫助老師們開展視野；第二，幫助老師接受未來各項評鑑項目；第三，幫助每位老師正確的完成對應的具體目標。面對教師專業成長這一個具專業性、發展性、系統性與動態性的行動歷程，期望能正向而有效提升教師的教學績效與學生的學習成效，並進而達到學校、教師與學生三贏的局面。

強化高中職體質 開闢藍海策略

學校是孩子陶養學習力的場所，隨著家長的教育選擇權的提升，各級學校也深感經營策略必須有所變革並邁向優質化，才能吸引住更多的家長與學生目光，留住更多優質學生。當前教育環境變動快速，高中高職學校經營管理面對許多挑戰和難題，筆者提出因應策略，包括學校經營管理理念再造，推展特色課程招生、學校經營建立績效指標、擬定學校創新經營措施、善用教育行銷策略、重視教師專業發展等。

社會變遷、少子女化現象加上十二年國民基本教育，一些校務經營不善的高中高職勢必自愛不久就可能退場，政府宜及早規畫退場輔導機制。最後筆者要提醒學校優積極開拓「藍海策略」，尋繹競爭優勢、建立學校特色、邁向優質經營，方能開創學校的獨特價值、提高顧客滿意度。筆者相信，特過學校積極深耕，打造學校品牌特色的同時，就可區隔教育市場，獲得家長青睞並提高學生主動入學的意願，如此方能確保學校永續經營和發展。

高職如何推動 生涯輔導

林水見

壹、前言

後期中等教育在「理論(認知性)－技術(實用性)」的連續軸向裡，高職扮演著非常重要的角色。台灣之所以能有今日的經濟成就，高職所培養出來的中級技術人才功不可沒。只是隨著整個教育政策的改變，高職已產生了量變與質量。

前教育部長吳清基先生曾在全國的教育會議中提到當前技職教育所面臨的情勢與挑戰(吳清基, 2010)，他認為：在傳統觀念上，先高中後高職，學生未能做適性的選擇，重視文憑、升學之價值觀念使得技職教育定位模糊；在學生方面，技專學生社經地位較弱，國際化程度不足，基礎學科能力有待加強；在教學資源上，技專校院教學品質有待提升，技職教育資源不足，教師實務工作經驗不足；而產業也面臨轉型，技術人才需求遽增，產學落差無法學以致用。

在嚴長壽先生的「教育應該不一樣」一書裡，更針對技職教育提出針砭。嚴先生認為目前我們的技職教育理論勝於專業，紙上談兵勝過實質打拼，以「招生」為導向，而非以「就業需求」為導向，課程設計有些脫離現實，不會考試的學生進不了想進的系科等，技職教育好像出了一些問題。

筆者在高職從事輔導工作多年，也親身體會到這些年來高職教育的轉變。我看到有的學生惶惶終日，不知如何自處；也看到有的學生走了適合他(她)的道路，快樂的學習，找到屬於自己的一片天。處在目前急遽變遷的時代中，高職必須走出屬於自己的一條路，尤其在教育機會均等化、全民化之取向下，技職教育不再是終結教育或是就業之準備，應該強化其基本能力和通職教育的教學，為終身學習做好準備。既不能放棄專業技能，也必須與普通教育做出區隔，這些都是未來高職的技職教育所應特別重視的，也因此高職的生涯輔導更形重要。選讀高職的學生不是次要的選擇，透過適性的輔導與生涯規劃，技職學生也會有藍天。

貳、實施生涯輔導的重點

高職生涯輔導工作的實施重點包括：定向輔導，生涯自我探索、培養學生生涯決策能力、升學資訊探索、培育生涯發展與準備之能立即協助學生認識職場。

一、定向輔導

乃生涯輔導的一項基本而重要的工作。新鮮人在進入一個新的學習環境時，首要面對的就是澄清學習態度與價值觀、瞭解自己、探索學校與就讀科系的概況與資源，以期許能有良好適應的準備。

二、生涯自我探索

透過自我探索，不斷去尋找自己再生涯的位置。透過心理測驗與相關的輔導活動協助學生去做自我探索與認識自我，包括個人的能力、人格特質、興趣及價值觀，並多方擴展個人

的興趣及專才。

三、培養學生生涯決策的能力

培養學生生涯決策技巧與生涯規劃之能力，幫助學生做適切的生涯規劃，及適當的升學校系與就業工作的抉擇。

四、升學資訊探索

協助學生了解多元入學管道，並了解教育、生活及工作環境之間的關係。

五、生涯發展與準備

促進學生生涯因應力的學習、就業力的培養、利用學生既有的生涯經驗，去探索符合時代腳步的生涯路徑及準備，並且強調當下學習的重要性、維持良好的身心狀態、保持彈性地學習。

六、協助學生認識職場

生涯準備很重要的一環，透過講座、參訪、座談、實習等幫助學生了解各行各業以及社會的變遷及職場的生態，透過體驗增加學生對職場之認識，有助於生涯目標的設定。

參、實施生涯輔導的內容－以淡水商工為例

以淡水商工為例，目前本校的生涯輔導工作依據生涯輔導的目標，大致有以下的主要內容：

一、開設「生涯規劃」課程

「生涯規劃」課程在高職 98 課綱中列為部定選修，有些學校在師資結構或其他因素考量之下並未開設「生涯規劃」課。本校分別開設在高一與高三。透過生涯規劃課培養學生生涯態度，並積極協助學生認識自我，釐清人生方向。「生涯規劃」教師依據學生需要，設計教案，收及生涯相關教材、圖書、影片生涯資訊以豐碩課程內容。實施成效非常受到學生之肯定。

二、辦理生涯探索活動

生涯探索活動包括自我探索及環境探索兩部份。由於空白課程有限，在自我探索部份除了利用「生涯規劃」課之外，運用了週會、社團活動時間、課後時間、假日或寒暑假等辦理相關的探索活動，活動項目包括：

(一)專題演講

辦理壓力紓解與情緒管理，讀書方法與考試要領，或其他生涯相關議題，建立生涯觀念。

(二)生涯講座

運用各種資源，如社區、家長等各行各業分享自身經驗，建立典範，或與青輔會、各人力銀行等合作介紹產業趨勢或如何做生涯準備等。

(三)校友返校座談

邀請校友返校分享工作經驗或大學生活經驗談。

(四)大學生活體驗營

鼓勵學生利用寒假暑假期間參加大學的生活體驗營隊，及早接觸、探索大學科系所應做的準備。

(五)學生產業實察營

辦理學生營隊參訪企業，認識產業現況與趨勢。

三、實施生涯相關心理測驗與解釋

實施相關的心理測驗，協助學生自我探索。

一般來說，本校高職實施：(一)大考中心興趣量表，協助學生了解自己的興趣，做為升學選校、選系的參考。(二)基本人格測驗，協助學生了解自己的人格特質，作為輔導的依據。(三)其他測驗是需要而做。例如：職業組合卡、生涯卡、能力卡等皆是學生個別狀況而實施。至於性向測驗，以往本校時實施多因素性向測驗，然因該測驗未針對高職學生建立常模，且多數學生在國中皆施測過，而高學生皆以分科，普遍實施性向測驗無太大的必要，因此依學生之個別需要而實施。所有測驗於施測完畢後由輔導教師至各班進行分析解釋。

四、提供生涯個別輔導、諮商或諮詢服務

生涯議題在本校的個別諮商所佔的比例相當高。最多的是有關多元進路升學，其次為轉科或轉校。對高職同學來說，進到學校就已定了科別，有些學生入學時未經探索與評估，入學後發現志趣不合，因此就必須考慮轉科或轉學。但以高職現況來說想要在高職階段做轉科或轉校的生涯轉換選擇並不多，大部分學校所提供的機會有限且缺乏彈性。另外，由於近年來，高職學生升學比例已佔 90%以上，生涯諮商或諮詢主要集中在多元入學的高三跨考輔導或轉考輔導、選填志願輔導、備審資料製作與指導、模擬面試等，輔導室對於高三學生花了當的人力與物力，而其成效也相當顯著。

五、小團體輔導

每年辦理一梯次生涯小團體或營隊，透過小團體輔導活動協助學生了解自己的能力、人格及興趣等特質並探索個人生涯發展的方向。

六、舉辦親師座談

家長在子女的生涯發展中佔了很重要的角色，學校必須利用各種機會把學校的運作、教育政策、各種入學方案提供給家長。每年辦理兩次親師座談(學校日)，提供親、師了解學校各科系修習科目、目標及未來可能發展的途徑以及升學資訊，並提供雙向溝通的機會。

七、提供生涯資訊

資訊在生涯決策中佔有很重要的位置。輔導室會用以下的方式提供學生生涯與升學方面的資訊。(一)辦理生涯進路資料展，提供各種進路之資料，各大專校院與技專院之簡介與刊物。(二)訂閱各種生涯書籍與雜誌，例如 CAREER、CHEERS…等，提供學生閱讀，充實生涯資訊，提升生涯規劃之能力。(三)設置生涯資訊資料櫃，包括國內所有大學、技專院校、留學之資料與光碟等。(四)設置生涯網頁，提供相關網站連結，生涯檔案製作相關資料等。(五)建置校友聯絡網絡，提供學長姐資源。(六)印製升學輔導手冊，提供高三親、師、生參考。(七)編印生涯輔導專刊「輔訊-心影」

八、參訪大學校院或職訓機構

(一)鼓勵或舉辦大學參訪活動，如台大杜鵑花節或政大包重茶節等活動或者參加大學博覽會。(二)配合實習處，辦理校外實習參觀活動。透過這些參訪，認識大學科系與工作世界，開拓學生視野，並掌握發展方向。

肆、實施生涯輔導的難題與建議

高職的生涯輔導雖然越來越受重視，但在實施時也遭遇一些難題，是列舉一二：

一、普開生涯規劃課

生涯規劃課是實施生涯輔導非常好運用與發揮的時段，但目前仍然有一些學校位開設任何生涯規劃之選修課程；根據生涯規劃學科中心的調查，99 學年度開設生涯規劃的高職佔 91.03%，仍然有 8.97%的學校未開設。高職教師沒有課程時間可資運用，在生涯輔導的推動上將大打折扣。建議將來在修訂課綱能比照高中，將生涯規劃課程修訂為必修，在推動學校生涯輔導將能發揮更大之效果。

二、生涯輔導偏重升學輔導

目前高職的生涯輔導偏重升學輔導，未升學的學生易被忽略。學生容易將生涯輔導誤認為是要升學的人需要的，因此不升學或不重視的學生，對於生涯輔導沒有參與感。對於不升學的學生應在生涯準備上予以加強，尤其著重職場實習與參觀時，讓各種不同導向的學生都能得到所需之協助與輔導。

三、調整組織編制

在組織編制上，目前生涯輔導仍由輔委會主導，在人力編制上相當不足。如能配合「學生輔導法」的修法，在輔導市下設生涯輔導組，專司生涯輔導，並能降低設備輔導老師的班級數，則對推動生涯輔導將會有更大之成效。

四、全人的生涯輔導

生涯輔導室一個全人的輔導，需要全方位的介入。目前學校各處室大部分各行其是。高職設有實習等應會有更大的卓立點。在多元入學上更需教務處的投入與輔委會搭配，能事半功倍，因此亦可考慮設置委員會。但又會擔心設置太多委員會形成疊床架屋。因此應把握其基本精神，應是全體老師共同來投入學生的生涯輔導。

五、資源整合與支援

需要更多的資源整合與支援；教材的研發，師資培訓，生涯規劃中心的支援，生涯規劃專用教師補助設置，生涯資訊網等都是目前政府在推動生涯輔導相關措施，但是在衡的聯繫與縱的整合都必須再加強。

伍、結語

配合著十二年民基本教，校園裡的生涯輔導工作將更被重視。高中職階段，因學制不同

而提供更精準的生涯試探，和更多元化的資訊，以便於學生在「升學－就業」的連續軸向中，持續規劃自己的未來。這樣的生涯輔導工作希望能激發學生內心的成就慾望，以增進其競爭力。如果再加上未來的大學 4 年教育，正是所謂人生生涯發展準備時期的黃金 10 年。值此黃金 10 年，生涯發展工作自有其重要性，教育工作者真是責任重大啊！

高職學生心目中的好老師

張美瑛 高雄市三信家商專任教師兼任人專組長

高職學生畢業之後約有三分之一會往職場發展，所以在校時即面臨工作世界的抉擇與盲點，教師必須適時引導學生正確的工作態度、認識職場文化，協助學生未來在職涯中適性發展。高中時期的青澀歲月也許有苦有樂，但有了教師用心的陪伴，對於曾經走過的孩子，都將是難忘的成長經驗。

傳統教師功能往往僅在於「傳道、授業、解惑」層面，已不足以應付當前社會需求，更無法配合學生心智發展，執行有效能的輔導管教。因此，新時代的教師能力必須相對升級，以配合學生人格發展，發揮同理心來面對學生的行為，並擔任家長與學生溝通之橋樑，兼負起重要的輔導諮商腳色。

輔導管教的重要角色

就以我所任職的學校為例，大多數私立高職學校之學生，其素質、家庭社經地位背景等多屬社會的中下階層，除了在學習方面表現不佳外，最重要的缺乏成就動機，成就感也明顯低落。他們大多數人在選擇進入私立高職就讀時，早就對學習失去自信心，甚至對學校或家庭沒有歸屬感；一旦到了陌生環境，除了另尋志同道合的同儕支援系統之外，唯一可信任的對象就是一老師。因此，老師理所當然在私立高職學生心目中，扮演非常重要的輔導管教角色。

學生心目中所喜愛的老師

針對本校餐飲科、美容科、觀光科、綜合高中兩百位學生進行優良教師問卷調查，其中認為非常重要者前四名分別為教學互動（80%）、人格特質（75%）、專業能力（60%），以及教學技巧與方式（49%）。同時對優良教師條件的內涵進一步與教學現場的實際現況做深入訪談調查，從七位學生的深入訪談結果，統整歸納優良教師的理想面與實際面。

一、教學互動方面

教學過程中，能與學生有良好互動，會讓學生想和教師親近。大多數的學生認為若老師能對學生保有熱誠之態度，鼓勵學生發揮其潛力、了解學生之需求、協助學生解決問題，甚而細心地覺察學生發生之困境，如學生家庭經濟發生狀況，為了節省開支，而沒有吃午餐，老師主動協助申請校內專款補助，協助學生度過難關等，與學生的互動會比較密切。

有學生認為，教師應多參與學生學習過程。高職生的課業壓力雖然較輕，但重視專業技能之檢定認證，檢定包含學科與術科；教師在學科上的督促、陪伴是非常重要的，可將考題分單元給予模擬測驗，或許過程中學生會認為老師囉嗦，但日後一定會感謝老師的關懷。

也有學生認為，師生建立良好正向積極互動式非常重要的一部份。教師對學生應如朋友，能主動關心學生、與學生有良好的互動，讓學生想親近，多用柔性勸導及鼓勵，少用處罰及批評。高中學生較有自己的主張，做錯事時未必願意當眾承認自己的缺失，所以教師要有技

巧的引導學生正向的思考，多一些鼓勵和讚美，讓學生願意主動向老師表達自己內心的想法。

教師對待同學應秉持公正、公平，不偏袒的態度，在處理學生事件時應就事論事、勿情緒化；高中生自尊心強，很在意老師的看法，因此在相處上也要格外小心，避免造成師生間的誤會，多溝通、包容不同的意見和看法，是邁向良師最重要的一步。

二、人格特質方面

老師的人格特質展現在對學生的關懷上。教師是經師更應是人師，對學生除了要有熱誠、愛心、耐心，正面的言行舉止和身教也很重要。學生們提出受歡迎的教師人格特質包括：熱誠、樂觀、有耐心及認真負責任，可以容忍學生做錯事情，並能發現學生的優點，適時給予支持鼓勵及肯定。其中有學生認為教師要情緒穩定且具有幽默感，並具備相當的耐心能隨時給予學生溫暖及鼓勵，教師本身應重視品德和言行，行為端莊，談吐獲得學生喜愛。

現代的青少年最不喜歡老師嘮叨、情緒化，人身攻擊、批評其原生家庭尤其是處理學生問題的大忌。因此，理性的情緒才能使學生有正向的模仿，亦可培養學生的幽默感。情緒失控的教師容易做出不當體罰，新聞報導中屢見不鮮，即便這些老師曾經認真教學，但一時的情緒不穩定及可能造成學生嚴重的傷害。幽默是最能化解緊張情緒的技巧，即使學生犯錯，教師用幽默的口氣糾正其過失，學生多能欣然改過，師生都不會因彼此的情緒性言詞而受到傷害。

三、教師專業能力方面

專業知能中包含教師任教的專業領域，且需懂得教學方法和技巧，將教學內容與教材經組織、轉化後能順利傳授予學生。在教學工作時仍不斷的參加各種研習活動，能自我覺察與省思，以增進教學之能力與態度，進而提高教學品質。

參與晤談的學生指出：具有專業知識、專業能力是身為教師首要關注之務。一位優良老師須不斷的充實本身的專業知識，授課前須有充分的準備，除有系統的呈現教學內容外，更應補充課外相關知識，充實實務技能及操作執行的能力。且在教學歷程中應重視學生的反應，適時提供協助，使學生認識未來工作世界、做好生涯規畫。高職學生畢業之後約有三分之一往職場發展，所以在校時即面臨工作世界的抉擇與盲點，教師必須適時引導學生正確的工作態度、認識職場文化，協助學生未來在職涯中適性發展。亦有學生表示：能清楚而有組織的呈現教材，是教師教學歷程的重要技巧；教師應自編或發展適合學生學習之教材，能深入淺出的以實務方式說明論課程，讓學生易懂易學，方得啟發學生的學習興趣。

因此，老師應了解學生之起點行為，適時給予幫助，在課堂中能清楚指出學生之盲點，並尊重不同學生所提出不同的看法或學習上的困境，藉此使學生建立學習自信與自我肯定，亦能精進教師教學經驗，因應各種不同的情境教學。一位優良教師應不斷的調整改進自己的教學方法和態度，隨時省思自己的教學歷程之優缺點，如此才能帶給學生扎實豐富的學識，為教育事業畫下精采的一頁！

四、教學技巧與方式方面

教師在教學活動中，以學生的個別差異來擬定不同之教案及程序，有助於引發學生學習動機；針對學生學習之成就及特殊表現，適時給予讚美與鼓勵，肯定學生的努力，可使學生覺得受到尊重，增加其榮譽感和價值感。

換言之，學生希望教師在教學中不要一直趕進度，能適時作單元性的總結，讓學生有思考空間，而且隨時重視學生的學習反應，並能使用多元化之評量方式。因此，教師必須具備豐富的學識及多元化的教學技巧，以隨時提供學生所需的新資訊和技術。

用愛陪伴青澀歲月

私立高職學生多來自社經地位較不佳的家庭，父母親忙於工作，常無暇關懷孩子，教師若能用愛引導學生，運用身教、包容、關懷、接納、肯定的態度，建立良好的師生關係，學生必能在學習中獲得成就感、喜悅感，從而願意接納自己，肯定自己、關懷自己。高中時期的青澀歲月也許有苦有樂，但有了教師用心的陪伴，相信對於曾經走過的孩子，都將是難忘的成長經驗。

高職學生的生涯輔導

郭孚宏 商教學會理事

壹、前言

教育是要讓年輕人培養出終身喜愛學習、開發廣泛興趣與知能、豐富心智世界，瞭解未來工作世界，建構美好的人生觀為目標。

我國職業教育的目標，一直是以培養青年成為各行業的基層技術人才，以從事國家建設。期課程是以傳授各行業的實用知識與技能，以增進生產能力，培養青年職業道德與服務的人生觀。其目的就是在促進社會健全發展，使學校成為社區的中心，並促進社區的整體發展。

面對二十一世紀全球的發展，國與國之間的競爭。如何提升國民素質增強國家競爭力，將成為當今教育的重點。挑戰新世代實現創造力國度，政府提出了 E 世紀人才培育計畫，其教育涵蓋五項要點：

- 一、培養終身學習、勇於創造的生活態度。
- 二、提供尊重差異、活潑快樂的學習環境。
- 三、累積豐碩厚實、可親可近的知識資本。
- 四、發展尊重智財、知識密集的產業形貌。
- 五、形成創新多元、積極分享的文化氛圍。

民國 103 年政府將推動十二年國民基本教育，依教育部規劃其總體目標有七項，內容包括了國家、社會及學生多元角度發展：

- 一、提升國民基本知能，培養現代公民素養。
- 二、強化國民基本能力，厚植國家經濟競爭力。
- 三、促進教育機會均等，追求社會公平與正義。
- 四、充實高級中等資源，均衡區域與城鄉教育發展。
- 五、落實中學生性向探索與生涯輔導，引導多元適性升學或就業
- 六、有效舒緩過度升學壓力，引導國中正常教學與五育均衡發展。
- 七、建立學力檢測機制，確保國中學生基本素質。

從以上所述，面對未來全球發展與國際競爭。國家人才培育的目標已明確指出生涯輔導教育的重要性，如何落實每一階段學生生涯發展的輔導，將是學校與教育工作者重要的課題。

貳、生涯發展教育的理念

生涯發展(career)應是整個人的生活開導，以及人生整個職業發展做準備。「職業」(vocation)希臘文原意為「天賜良機」，可見人從事工作，是人類與生俱來的責任。

所謂生涯發展就是透過社會、教育以及輔導的功能，協助個人熟悉以工作為導向的社會價值觀，並將其融入於個人價值體系內。並藉由生涯選擇、生涯規劃以及生涯目標的追尋加以實現。使個人能有一個成功美滿，並有利於社會的生涯規劃。

生涯發展教育是透過各階段教育的課程和教學，使學生對未來工作世界更為瞭解，且具

適應和評斷現在和未來工作的能力。不但要刺激學生探求自己的興趣和潛能，促其澄清和瞭解自己的需要、價值、態度、希望、目標及自我觀念，同時提供學生各種實際工作的體驗機會。

從發展教育的基本觀念而言，為成功的工作生涯做準備，是所有教育的主要目標。因此，學校課程設計，應能提供學生為未來生涯發展所需的知識與技能培育做準備。教師在教學中應強調所任教的科目，對創造個人成功生涯發展的可能貢獻。教導學生抽象的理論內容，透過親身經驗引導學生做有效學習。

生涯發展準備，應包括工作態度、人際關係、生涯選擇技巧和實際工作技能等學習。生涯發展教育是所有教育的基礎和普遍的途徑，與其他法定教育目標並未任何衝突。生涯發展教育是期望個人能實踐其本身工作價值，包括：願意工作、具備工作知能、工作中取得滿足及意義等。因此，學校教學不能只是注重學生的畢業或輟學，相反的必須協助學生了解並擬定下一輪的生涯發展階梯。

參、生涯發展教育的內涵

一個人從小孩到年老，也就是終其一生，皆涵蓋在生涯發展教育範圍。因此，生涯發展教育的對象，必須包括從幼稚園至大學並延伸到社會，且需要學術和職場相互結合。早期生涯發展教育是提供個人自我察覺，對未來職場的瞭解，並尋求廣泛工作群做試探，進而導入適當職業作為導向。在各級學校則應增加學生對職場的瞭解，並吸收相關估做知是，期望於離校後能取得有意義進鹿及受雇的機會。後其生涯發展教育，包括終身歷程的規劃，並能繼續提昇個人技能與知識，已獲得欲求工作的成就感，進而能取得更加的晉陞機會。

生涯發展的原則可歸納為四項：

- 一、生涯發展是完成自我觀念的過程。
- 二、生涯發展是一種持續變化而逐漸發展的過程。
- 三、生涯發展是一種配合的過程。
- 四、生涯發展是一種增加選擇機會的過程。

生涯發展教育的形成，旨在幫助一個人培養其工作所需的適應技巧，並在從事的工作中展現其意義和收穫。所謂「適應技巧」，包括：基礎的讀、說、寫、算等能力，在工作場所，以及始一個人想要工作的正確工作價值觀。其決策和技巧，包括下述各點：

- 一、瞭解自我、教育及職業機會的技巧。
- 二、謀職、受顧及繼續工作的技巧。
- 三、充分自由選擇教育及執業的技巧。
- 四、在工作場所展現個人人性化自我的技巧。
- 五、有效運用休閒時間已顯現工作意義技巧。

肆、學校生涯發展教育的推動

生涯發展教育的層面，在覺知自己工作中的角色，並試探各種可能的工作角色。做好執業的決定，建立自己準備從事某項職業所需的技能，並維持自己在從事的工作中尋得人生的意義並獲得滿足。聲押發展教育模式的建構，生涯發展教育八大內涵指標：

- 一、自我察覺→自我認定分辨

- 二、教育的認知→瞭解教育系統及學習資源為何。
- 三、生涯認知。
- 四、經濟的覺察→瞭解國家及國民的經濟狀況。
- 五、生涯決策。
- 六、工作態度→基本人的體質及認真負責。
- 七、受雇的技能→謀職技巧。
- 八、工作的意義與價值的認知→人際關係。

學校生涯發展教育方案的規劃。首先要培養學生職場覺知，讓他們具有廣泛的職業（包括專業和非專業）認知與選擇能力，並能對某些職業群的深入試探。進而能瞭解與工作相關的經濟體系做好生涯準備，最後讓每位學生都能找到適當的工作。其內容可包含下述各項：

一、加強自我認知，協助學生建立正向自我觀念，學習與他人的互動技巧，累積個人成長與改變的重要知識。

二、教育與職業試探，能提供個人對生涯發展機會與知識的好處。能提供工作和學習間的關係知是，瞭解和使用生涯發展資訊，謀職技巧，瞭解工作和經濟、社會需求與功能的關連性。

三、生涯規劃與決策技巧，提供各種生活角色的相互關係，職業與性別角色改變之差異性，瞭解生涯規劃歷程。

伍、生涯輔導與職業輔導

生涯輔導（Career Guidance）是在幫助學生建立並接受，一個完整而適當的自我觀念，同時將此觀念轉變為實際以滿足個人及社會的觀念。生涯輔導強調的是自我的認知及生涯的認知的工作，以便個人建立正確實際的自我觀念，並認識工作世界，了解社會的工作價值觀。同時希望個人的自我觀念及社會所讚許的工作價值觀能相互結合，透過工作的選擇與發展加以實現，是學習輔導和職業輔導的基礎。

美國職業輔導學會（National Vocational Guidance Association 簡稱 N.V.G.A.），認為職業輔導（Vocational Guidance）是幫助個人選擇職業、準備就業、安置職業並且在職業上獲得成功的過程。是以幫助個人決定並選擇適合自己的職業為條件。學校職業輔導。積極的目標是要零觀念的達成，就是零拒絕學生，學生零中輟，畢業後百分百安置。使人人有事做，事事有人做。每個人適才適所，充分利用人力資源。

陸、高職學生生涯輔導

人能從工作中享受到樂趣，因為工作不只是滿足社會的需要，更滿足了個人的需要。馬斯洛（Maslow）認為人的行為需求層次，是由生理需求開始，其次是安全需求，歸屬感與愛，自尊、自重、獨立，最後達到自我實現。塔奎斯（Tacques）就工作和自尊下了以下結論：「工作是人類生活中一項最重要的活動，它促使人類把握環境，在其生活過程中，使人對其本身能力做正面之接觸，工作給予個人一連串的評價，包括對外在環境的反應及內在知覺的反應，以及對自身正確的評價。」

我國職業教育緊隨於國民義務教育之後，和高級中學教育同列後期中等教育的部分，一生涯教育的歷程而言，是屬於生涯準備的階段。

歸納我國現行高職教育的特性：

- 一、課程注重基礎學科的學習。
- 二、強調基礎專業知識與技能的結合。
- 三、注重行業內涵的整合強調務實致用的學習。
- 四、職業道德的培養與文化陶冶並重。

高職課程是要提供 15 至 18 歲青少年為生涯規劃與發展做準備，因此課程的核心應在，語言、數學邏輯、空間、音樂、肢體律動、自然觀察、人際互動、個人內省等能力。如何培養這些個體基本能力，因此，課程設計可依培養這些能力為依據歸提出下列內容。

- 一、個體成長：健康、體能及衛生教育。
- 二、人格培養：修身、倫理、人際關係、公民責任等教育。
- 三、語文能力：本國與外國語文的讀、寫、說及表達能力。
- 四、邏輯思維：推論、思考、空間、分析及數學應用能力。
- 五、人文培育：文化、社會、藝術及美學。
- 六、科學知識：物理、化學、生物、環境及資訊。
- 七、生活技能：生活記憶、科技應用及休閒活動。
- 八、專業知能：科學、社會、藝術及各專業領域的選擇。

高職學生生涯輔導的目的，在培養個人學習能力和生活態度，培和職業選擇和工作發展，一方面協助學生做最適當的職業做準備，另一方面輔導其適應工作，並從工作中發揮自己潛能。

高職學生生涯輔導的工作要項：

- 一、學生資料的蒐集與建立：

包括一般資料，生理與心理資料，社會環境的資料，個人成就紀錄，職業及教育規劃資料。

- 二、學校對職場資料的蒐集：

包括職業項目與重要性，工作性質與環境，任職資格條件，教育與訓練程度，晉陞機會與待遇。

- 三、職業準備課程的配合實施：

建立學生以基礎學科結合專業科目理論與實習並重的學習觀念，培養學生深厚的人文素養，建立正確的職業與道德觀念，培養工作與休閒並重的觀念。

- 四、生活輔導的配合：

包括蒐集資料，進行診斷與預測，實施諮商與輔導，延續追蹤輔導。

- 五、學業輔導的配合實施：

深入了解影響學生學習效果的因素，設計適當的學習情境進行教學活動，落實學習診斷及補救增廣教學。

六、職業選擇諮商與輔導：

根據行業現況及未來發展融入課程讓學生體認職業特性，應用群集教育模式使學生由廣而專的進行生涯準備，協助學生工作體驗。

七、進路輔導與安置：

蒐集就學就業機會，依學生學習成效輔導其延續學習的方向，教導學生慎選職業協助謀得工作，培養學生積極的工作觀念。

八、延續輔導：

建立學生就業與升學交互進行的生涯觀念。

目前的高職由於各校所屬城鄉區域差異，師資與教學設備環境等因素的影響，其生涯輔導的模式可分為以下幾種類型。一類型是升學率較高的學校，應灌輸學生「升學也是為將來就業做準備」的觀念，輔導具有升學潛力的學生做好升學準備，除了學業的輔導，更應在工作觀念及未來升學科系的選擇做好諮詢輔導工作。另一類型就業情況良好的學校，則應加強學生職場經驗、工作知識及技能證照的取得，並在學習過程中，儘速培養學生正確的工作態度，做好生涯發展與職業準備。另外一類型辦學績效難以彰顯的學校，則需要多的耐心和努力，由基礎的生涯觀念由認知、導向、試探、選擇置準備等逐步加強，使學生能嚴肅、認真的面對未來的工作世界，以做好基本的生涯發展準備。

柒、結語

未來教育的目的是讓每一個人，具備有做事的能力，培養自己具有愛做事的意願。共同激發學生終身樂於估做，也具有良好的工作能力。使年輕人成為「追求技能者」甚至是「創造發明者」的動力。

配合教育鬆綁政策，回歸學生學習為本位教育。利用多元適性與實務導向知課程設計，以及輔導功能知加強，幫助青少年人格發展，潛能的開發。另外更應積極營造學校成為社區的發展中心，結合社區產業的發展需求相關產業資源的協助。

十二年國民基本教育推動後，高職學生直接從國中申請入學，學生的性向尚未明確，學校的生涯輔導將更加重要。因此，高職教師必須具備有更有效的生涯輔導技巧。因此，學校須重視需求，增加學生生涯輔導相關課程。

學校應指定專責單位或專人負責學生職業發展的生涯輔導工作。高職學校輔導師資人力、經費和圖書媒體均極待充實。學校應針對生涯輔導所需，收集升學及職業相關資料，並訂有生涯輔導工作計畫，並安排相關專題演講及座談。在各科教學中應強調所教的科目，對生涯發展的可能貢獻。教導學生透過親身經驗做好有效學習。學校應舉辦親職教育相關活動，加強實施相關的心理測驗。

偏離航道的證照

廖仁宏 勞動部勞動力發展署高屏澎東分署助理研究員

吳寶春是知名的麵包師傅，阿基師是聞名全國的國宴主廚，即便沒有技術士證，大家也不會認為他們技術能力不足或無法勝任工作，因為他們擁有比技術士證更佳的證據，足以顯示他們的能力。應該讓職能回歸職能，學習專業技能、累積實務經驗與培養敬業精神，才是技職教育的最終目的。

翻開報章雜誌，諸如「技職出頭天」、「學歷文憑不再吃香」、「證照時代來臨」等標題或標語不勝枚舉，各方對於重視技術與職業能力亦喊的震天價響。教育單位也藉由教育改革進行技職教育結構與內容的調整，直到現今仍提出技職再造方案，砸錢不手軟，在在都顯示從政府到教育單位對技職教育相當重視。不過，姑且不討論技職教育政策與執行狀況本身的好與壞，單從近年來學生技術與職業能力下降，無法與業界接軌的情況，就足以顯示出技職教育並不成功。

本文以畢業生敬業態度與職業熱忱的角度闡述產學落差問題。筆者將以另一個角度檢視技職教育的其中一項嚴重問題——政策引導教學下而產生的「技術士證量產」現象。

技術士技能檢定 話從頭

臺灣的技職教育發展，由勞動部勞動力發展署（前勞委會職訓局）所辦理的「技術士技能檢定」，算得上是相當重要的技術能力鑑定方式之一。其實臺灣的教育主流，除了升學還是升學，若就讀職業學校，早期重視的是職業及實作能力，對於考證照並不熱衷，究其原因，當年政府沒有端出與證照有關的「牛肉」即是主因之一，當然學校方面就更不會鼓勵甚至幫助學生取得各種技術士證照。

技術士技能檢定採取效標參照的分級能力檢定，其做法為將各種職業類別的工作項目內容，依難易動作區分，目前分為甲級、乙級、丙級與單一級（不分級）四種。考試的內容分為學科與術科，學科題型為單選題，答錯不倒扣，丙級學科題目有公告的題庫，乙級以上則無；術科題型為實作題，各級別均有公告考題供考生練習，因此坊間檢定的書籍也是五花八門。取證標準為學術科皆須及格，以 60 分為及格標準，通過後可以取得證照，並且該證照永久有效。根據勞動部（前勞委會）所公布的統計資料顯示，政府自民國 63 年開辦技能檢定以來，截至 2013 年 12 月 31 日為止，以辦理 180 種職類的技能檢定，各職類甲級、乙級與丙級技術士證的總發證數量為 6,299,015 張，其中單單丙級技術士證的發證量就高達 5,655,897 張。

證照量產對職能幫助何在？

技術士證照在早期大多是由參加職訓機關（構）所辦理的職業訓練班學員報考，除了能證明自己在職訓後具備該項職類的技能，亦能憑藉著擁有證照，取得進入職場的敲門磚。不過近年來，除了勞動力發展署所屬的職訓機關之外，各級技職學校也開始瘋狂的推行報考技術士檢定，早年學生只有參加丙級檢定，但隨著漸漸開辦各職類乙、甲級後，依據規定，在學學生必只要取得丙級證照且為在校最高年級，即具備報考乙級證照的資格，因此近十多年

來，各校都將學生取證的目標訂在乙級。

由政府所辦理的技能檢定，對取證者來說應該具有相當效用，因為它屬於國家級的認證，應是技術與職業能力的最好證明。然而對於大多數的職類來說，現實狀況卻是取得技術士證照對其幫助微乎其微，無論在求職、能力證明或技術提升上，幾乎毫無助益，僅有少數的職類對於求職者有實質的效用。技術士猶如爆發一連串食安問題後的 GMP 標章一般，儼然成了花錢並跑完程序就能取得的認證，沒有任何實質幫助。

技術士證的價值之所以會跌落至今日如此，除了各單位每年不斷「量產」各種技術士證外，擁有證照的人在職場上，並沒有比未擁有證照的人有更好的技術或更傑出的職業能力，才是真正的關鍵因素。在目前所學與所用無法接軌，企業又無法以是否擁有證照做為選才依據的情形下，整個證照的價值如同通貨膨脹時期的貨幣貶值情況一般，「回不去了！」

矛盾的技術士技能檢定問題

然而為何國家級的證照會淪落如此地步，就筆者個人觀察，目前技術士技能檢定面臨下列問題：

一、技術士證已悖離根本性質

技術士證照是一個職業性的證照，取證目的應該是做為證明自己有能力從事該項職業，做為求職的基本能力證明。不過，很可惜的是現今企業對取證的人沒有信心，不相信擁有證照就等於擁有該職類的技術能力。然而，目前技術士證最大的用途，是高職三年級學生，用來取得技優保送甄試資格的一項門檻。換而言之，它對於升學的作用遠遠大於求職。一個職業證照的最大作用居然是用在升學，這是何等諷刺的事啊！這也是為什麼每一所職業學校皆大力的要求學生考取乙級技術士證的主要原因。

二、試題事先公佈

技術士證的考試，術科部份均有事先公佈參考題目，因此坊間充斥相當多考試書籍，教導考生相當多的「解題撇步」，考生只要多花點時間，反覆練習，就算對實作方法與解題內容完全不了解，但只要將每一個操作步驟熟透，便可通過檢定，取得證照。筆者於職訓機關服務，常常看到學校將學生一批一批的送上考場，看著學生猶如機器人般的做著制式化的動作，為的只是取得一張可以用來「升學」的「職業證照」。身為職業訓練現場第一線的教學者，心中不免擔心，這樣的考試，如何能真正檢定出技術能力，又如何能讓這些未來的勞動力於職場上發光，更遑論畢業後能馬上與職場接軌。

三、分級檢定有盲點

將證照分級後，考生只需練習該級別的檢定內容，太過狹隘；另一方面，採效標參照方式檢定，只有通過與不通過，沒有辦法明顯區分出取證者的職業能力到達何種程度；再加上取證的人不見得完全理解檢定內容，只靠著最原始的本能「刺激—反應」連結的方式，透過反覆的機械式練習取得證照，造成技術能力無法透過是否取證來判定。

四、教育政策引導

目前除了勞動部本身外，就連教育部也大力在各級技職學校推行證照制度，因此除了職業學校學生為了升學而參加檢定考試外，科技院校亦推動取證抵實習學分，或將取得某些證照列為畢業基本門檻。雖然這樣的動作看來立意良善，但將使學生實習的機會消失，取而代之的是一張無法真正增進實作經驗的證照，對學生投入職場之幫助可說是微乎其微。

市場機制決定證照取向

雖然技術士證目前已陷入前述的窘境，但筆者仍然認為，證照制度是不可逆的職業能力檢定制度，但必須取決如何進行與落實。筆者以為，就技術士技能檢定，可以改善的部分有下列三項：

一、將技術士證照的本質拉回正軌

技術士是職業證照，非升學證照，技優保送甄試資格應以技能相關競賽獲獎者為主，取得技術士證此一門檻必須全面取消，避免各校一窩蜂的訓練學生成為「取證機器人」。

二、僅公佈試題大綱及出題方向

分級檢定制度難以看出取證者的職業能力，事公佈題目更是無法檢定出參檢者的技能程度。技能檢定可比照猶如多益或托福等英文能力測驗，在題目未公佈的情況下進行考試，並以考生所取得的分數來判定考生的技術程度與職業能力。這個方法雖然還是無法達到絕對的辨識，但相對於原先的檢定方式，至少可以將考生的能力以分數來量化，做為技能程度評定的依據，且在題目沒有事先公佈的情形下，更能考出應試者的技術能力及程度。

三、盡速調整技職教育政策

教育部應多了解產業界對於證照的需求，而非一味的大力在校園推行考取證照，甚至以升學考試制度等政策來引導取證。應透過市場需求來決定證照的取向，換而言之，將其交由職場來決定，回歸市場機制，使企業對取得技術士證的人重拾信心，找回證照的價值，也讓證照回歸它的本質，這樣學生自然會因為職場的需求而投入證照考試。

職能回歸職能 學用才能合一

近年來參考職訓的應屆畢業生越來越多，擁有大專以上學歷的比例亦也越來越高，雖然不斷地學習是一件好事，但是看到學校培養多年的學生畢業後沒有專業，無法順利投入職場，實非國家之福。吳寶春是知名的麵包師傅，阿基師是聞名全國的國宴主廚，他們即便沒有技術士證，大家也不會認為他們技術能力不足或無法勝任工作，因為他們擁有比技術士證更佳的證據，足以顯示他們的能力。相反地，取得很多張證照，亦不能代表取證者就擁有其證照上的所有職能。我們應該讓職能回歸職能，學習專業技能、累積實務經驗與培養敬業精神，才是技職教育的最終目的，也才能真正達到學用合一，真正產學零落差的境界。

推動閱讀教育 以提昇人文素養

謝淑熙 臺北教育大學、萬能科大、新生醫專通職中心兼任助理教授

壹、前言

在廿一世紀之是經濟蓬勃發展的時代中。知識已成為運籌帷幄決勝千里的關鍵。多元化的教育思潮，不斷衝擊著台灣的未來，因此終身學期(learning through life)已成為前瞻未來的指標。閱讀書籍、探索知識，乃是激發自己潛能及創造思考的原動力。英國哲學家培根不但提出「知識就是力量」的名言，更說明勤展良書卷的益處是：「歷史，令人聰明；詩，令人機靈；數學，令人精巧；倫理，令人莊重；邏輯、修辭，令人能說善道。」這的確是深中肯綮的言論。足證閱讀書籍，可以擷取書中的精華，充實自我的見聞，在餘情回盪中，使得源頭活水來，智慧花朵開。

面對知識經濟時代的來臨，社會的結構瞬息萬變，傳統的學校教育以無法因應時代的需求，網際網路(Internet)的推出，實現遠距教學的夢想，開啟了學習的另一個視窗，成為人類互通訊息最便捷的工具；在滑鼠指點之間，浩瀚的知識進入眼簾，更拓展了人類的知識領域與生活的視野。但其負面的影響，卻不容我們掉以輕心。網際網路的誕生，縮短了時空與人們之間的距離，卻也形成心靈的隔閡；而網路上色情與暴力的氾濫，不斷燃燒著莘莘學子純潔的心靈，繼之而起的適性侵害、性氾濫，不但戕害青少年的心靈，更使得青少年犯罪率節節高昇，形成社會最大的隱憂。世界管理大師彼得·杜拉克(Peter Drucker)曾指出：「人類的歷史上，再也沒有比此時更重視知識的價值了。」的確，要迎向二十一世紀的國際競爭，就要落實終身學期的教育目標，全面推展學習型組織，培養能夠終身學期的國民，並積極推動全民閱讀運動，以提昇人文素養與知識競爭力。

貳、推動閱讀教學以提昇人文素養

閱讀是我們探索作者心靈世界，釋放自己想法的最佳途徑。唐朝詩人杜甫說：「讀書破萬卷，下筆如有神。」(杜甫〈奉贈為左丞丈二十二韻〉)的確，多閱讀課外讀物，可以擷取書中的精華，以增廣自己的見聞，來激發自己創造思考的能力。茲臚列技職學校推動閱讀教學以提昇人文素養的方法，如下：

一、加強圖書館利用教育，以推動終身學習理念

圖書館是書香社會的搖籃，它蘊藏國家文化的資源，負有推展社會教育的責任，並且指導各人讀書的門徑和研究的方法，所謂「大漢文章出魯壁，千秋事業藏名山」(臺灣國家圖書館楹聯)，正說明圖書館是發揚文化，傳播知識最重要的基層事業。為了因應資訊革命帶來的知識進步，閱讀運動已經在全球如火如荼的展開，散佈全球的圖書館則扮演推動閱讀風氣的關鍵角色。美國圖書館協會會長麥可爾·戈曼(Michael Gorman)說：「圖書館是一個學習與文化的處所，並表現出社會良善的一面，必須鼓勵所有人民經常涉足。」因此，如果每個人都能擅用圖書館，一定可以改善社會的讀書風氣。臺灣國家圖書館前館長莊芳榮說：「閱讀是一善

打開通往古今中外的大門，可以跨越時空、打破人際藩籬、打造心靈地球村，而且通過閱讀可以激發想像力與創造力、創造無限寬廣的成長空間。」(《全國新書資訊月刊》，2003 年 4 月，頁 1)的確，閱讀書增進多元智慧的基本要件，同時可以刺激大腦神經的發展，增強個人的組織能力，並且將古聖先賢的智慧結晶，轉化為自己的知識。隨著教育改革的脈動，圖書館利用教育已成為追求卓越知識的原動力。近年來，圖書館利用教育已經從推展教育的附庸，逐漸成為高中職圖書館經營的重點項目。圖書館利用教育包含學生整套的治學過程，因此應該與教學活動相輔相成，培養學生的治學能力與良好的閱讀習慣，並且知道怎麼利用工具書，讓學生能夠自行查到需要的答案，以及能夠寫作標準的讀書報告。圖書館利用教育的成敗，實繫於教師觀念的溝通及積極熱心的參與，所以每位教師應指導學生善用圖書館，以落實「終身學習」及書香社會的目標。

二、培養良好閱讀習慣，以拓展宏觀視野

台灣 IC 教父張忠謀說：「一輩子最難忘的，還是美國哈佛大學第一年的人文教育。不但開啟了西洋古典文學的堂奧，更體驗了什麼才是『活的學問』，也就是透過觀察、閱讀、學習、思考和嘗試這五部曲，不斷在現實中找線索，發掘問題、思索對策，進而完成任務。」因為博雅的閱讀，不但使張忠謀成為一個全方位的企業領袖，更證明了閱讀是可以帶走的饗宴(海明威)(2002 年 11 月 15 日)因此在科技文明一日千里的時代裡，多元的閱讀不但可以增長見聞，更可以拓展宏觀的視野。例如：《商業周刊雜誌》，可以了解 IBM 董事長葛斯納的管理哲學與實務：「我們該做的每一件事，都由市場指引」、「我深信品質、強大的競爭策略和計畫、群策群力、績效報酬及道德責任十分重要。」、「我要的是勇於解決問題和幫助同事的人，鉤心鬥角的政客會被我拿來開刀。」這的確是一針見血的高論，可以提供大家為人處世的借鏡。(商業周刊、787 期、2002、12、23—12、29)

美國耶魯大學教授、卜倫說：「閱讀的用處之一，就是讓我們對生命的變化有所準備。」《講義雜誌》的刊頭詞上也說「生命的幸福饗宴，一篇文章就可能改變你的一生。」的確，開啟良書卷，透過大量的閱讀，不但可以增長見聞，累積學識，更可以培養高雅的情操。例如、閱讀〈靜思講義〉：「微笑是最祥和的語言」、「用愛面對每一天、每一個人、每一件事，心中就不會堆積煩惱，世間紛爭也會減少。」、「不要因一句無心的話而傷了別人，也不要因別人無心的一句話就被傷害。」(《講義雜誌》、2002 年 12 月、12 頁 66)讀了聖嚴法師的靜思語，不但可以法喜充滿，懂得自我省思及自我要求，更可以啟發更多的慈悲心，以及培養高雅的素養及涵養，使自己的人生日趨完美。

三、閱讀傳記文學，以塑造高尚人格

英國牛津大學副校長梨芬司東(Living-stoned)在他所著《一個動盪世界的教育》一文中說：「教育應以養成德操為第一要務；而德操的養成在使學子多看人生中偉大的事情，多識人性中上上品的東西。人生和人性的上上品，見於歷史和文學中的很多地方，只要人們知道去找。」所以在教材方面，應以多引用對社會人心有助益之人物傳記為典範，且以實際生活作直接的翻譯，切忌陳腐教材，免得學生有隔靴搔癢且陳義過高的感覺。

透過傳記文學優美生動的妙筆，將偉人的人格狀貌、行誼、功業、人生理想等項，一一呈現讀者眼前，使學生由認知層次，提升為篤實踐履。並且可藉由古聖先賢的智慧結晶及字字珠璣，引領學生開啟中國文學的堂奧。例如：在〈留侯論〉一文中，蘇軾再三強調「忍」

字未人們生命中不可或缺的原動力，並且剖析「卒然臨之而不驚，無故加之不怒」的大勇與「拔劍而起，挺身而鬥」的小勇之區別，在於能「忍小忿而就大謀」。由此二者為分判，為人師表者就應該以史為鑑，教導學生探索生命意義、人生的意義、宇宙的真理、生活的目的……等問題。使少不經事的青少年經由老師的解析與引導，對大哉問的「生命的意義與價值」不斷的去思維探索，並且不受不良書籍雜誌、不當的大眾傳播媒體片面資訊的誤導，而走入自取滅亡或自暴自棄的人生旅途。

學生經由閱讀經典名言，領悟到生命的成長、智慧的成熟乃至悟境的提昇、生命意義的持續展開，需經過千錘百鍊，所謂：「能受天磨方鐵漢，不遭人嫉是庸才。」在遇到挫折與苦難時，可以學習以平和之氣、忍耐的態度反省自我，接受挫折之挑戰，所謂：「忍一步則海闊天空，讓三分則風輕雲淡」，並且記取教訓，以忍耐來磨練自己的心性；以經典名言增長自己的智慧，進而開拓自己宏觀的視野。

四、閱讀儒家思想，以培育人文素養

橫邁古今，跨越西東，學習的天空，是無限的寬廣。兩千多年前，至聖先師孔子猶如掌舵的舟子，引領學生駕馭著《六經》園地的風帆，乘長風破萬里浪，悠遊在古聖先賢經典的源頭活水中，期許三千莘莘學子勤展良書卷，以智慧的言語、經典的話語，來陶冶心性與增長見聞，進而提昇自己的德業修養。過盡千帆，有七十二位學生航向成功之目標，而成聖成賢。讓我們一同隨著時光的航道，漫溯《論語》的故鄉，汲取孔子教育的典範，傳承孔子樂道的精神，並且作為今日教育改革的針砭。

教育的熱忱，促使孔子開創私人講學的風氣，並且推動學術大眾化的目標：一方面是為實現仁政德治的理想，進而培養才德兼備的治世能人；另一方面是教人身處世之道，就是要加強倫理道德思想，以促進自我修養的功夫。所以說孔子說：「興於詩，立於禮，成於樂。」《論語·泰伯篇》「詩」、「禮」、「樂」是孔子平日教導學生的重要教材，並且說到了一個國家，從人們言談舉止的表現，就可以看出他們受到甚麼教化？如果國民具有溫柔敦厚的氣質，那就是得力於詩的教化；如果國民心胸開闊平和，就是得力於音樂的教化；如果國民態度謙遜莊重，那就是得力於禮的教化。因此孔子也以「不學禮，無以立；不學詩，無以言；」來勉勵兒子，由此可知經由經典的啟發，可以契入知識的融通，在佈乎四體，行乎動靜後，可以培養美善的人格特質。

孔子在休閒時，喜歡與弟子們閒話家常，傾聽弟子抒發個人的抱負，有一天子路、子貢，公西華侃侃而談自己的志向，當時正在一旁彈琴的曾點，也表明心志，描述出「浴乎沂，風呼舞雩，詠而歸」的情景，暮春三月，春暖花開，五六個成人與六七個童子結伴出遊，到沂水邊洗澡，到舞雩下乘涼，沐浴著溫暖的陽光，欣賞大自然的美景，然後大家一起唱著歌回家，這是一幅多們吸引人的春遊畫面，顯現出安寧平和的世界，與孔子主張「仁」的道德情境相符合，因此孔子由衷的讚許曾點「澹泊以明志，寧靜以致遠」的人生境界。

《禮記·樂記篇》上說：「安上治民，莫善於禮；移風易俗，莫善於樂。」可見自古以來，健全的體魄，寓於健全的心靈，在靜態方面，可經由藝術、文學、音樂等交流活動，以陶冶心性，充實生活內涵，增加生活情趣。在動態方面，可以走出室外，接觸大自然，藉著登山、郊遊、旅行等活動筋骨，擴展視野，嘯傲於青山綠水間，可以滌盡煩憂，學習山的包容與海的豁達，進而使身心保持平衡，情感理智得到和諧發展，重新燃起奮發像是的生命力，以開創人生的光明

參、加強閱讀教學，提昇寫作能力

在廿一世紀知識經濟發達的今天，每位青年學生應該珍惜青春年華博覽群籍，並且吸取書中的精華加以融會貫通，如此才能學有所得，培養批判性思考(critical thinking)的能力，進而表達在寫作及應對進退上。胡適說：「文學有三個要件：第一要清楚明白，第二要能夠動人，第三要美。」(胡適〈至錢玄同〉，《胡適全集》第23冊《書信(1907-1928)》，頁315)正說明了現代文學不僅是用我手寫我口，而且要求淺顯明白，讓人一目瞭然，並且內容要真實生動，具有優美的內涵，耐人尋味。寫作手法或策略得以具體發展的一種重要方式，除了創造思考力外，「結構組織」包含修辭能力：辭采的典雅或粗俗，舉例或比較是否洽當等等，也與思維的活動環環相扣，二者必須相輔相成。教師不妨讓學生多加練習，增加學生組織資料的能力，藉以充實文章的內容。簡述提昇學生寫作能力的要點，如下：

一、基本句型與遣詞造句的訓練

《文心雕龍·章句篇說》說：「夫人之立言，因字而生句，積句而為章，積章而成篇。」說明文章寫作中，分為單字、句子、章節等要件。由字構成「詞」，由詞構成「詞語結構」，由遣詞造句夠成一篇「文章」。基本句型與遣詞造句訓練，是構成一篇文章的有機體。主要在訓練學生是否能準確流暢的運用語詞、造句的基本能力。人們使用語言文字進行交流、傳遞訊息，通常就以句子作為最基本的單位。因此如何訓練學生準確流暢的運用語詞來造句，藉以養成良好的書寫表達習慣，是提昇學生語文教育與作文能力的重點。因為廣泛的閱讀，可以提供學生豐富多樣的知識內容，並且做為寫作活動可能的材料。

二、創意思考的訓練

發展學生思考能力是學校教育主要目標之一，早在二千多年前，我國至聖先師孔子在《論語》一書中便說：「學而不思則罔，思而不學則殆。」宋儒程顥也說：「博學、審問、慎思、明辨、篤行，五者缺一不可。」這是勉勵學生求學時務必須思並重，杜威(John Dewey)也說：「學由於行，得由於思。」美國教育家刻薄來強調，優良的教學貴在能陪伴學生良好的讀書習慣以及獨立思考的能力。的確，思考方法是可以學習的，思考能力可以經由教育而予以提高，因此創造思考教學是非常重要的。

針對目前學生較不擅長的破題、發想、融合生活經驗等議題，教師應提供閱讀寫作單元，精選重要名家散文，讓學生多讀多寫，以加強學生寫作能力。透過引導寫作形式，測驗學生針對主題，能夠寫作一篇結構完整的文章。至於遣詞造句、篇章組織等寫作技巧，則可透過廣泛閱讀，觀摩名家作品，以及勤加練習等方式來培養。

三、加強閱讀作文的寫作

閱讀作文有點類似引導是作文，只是前者提供的材料和作文內容緊密度更勝於後者，後者給的大致上是一個方向，而前者則要你讀完之後寫出感想、看法、或啟示甚至仿作、綜合創作、或評論、歸納、濃縮、再造……。讀後感想是在「閱讀」後引發「感想」，須確實閱讀完整篇文章，掌握主題、內容、立意，下筆時最好先簡述文章重點、大要，但不是重新覆述。重點再「感想」，所以必須以感想為主，要有深刻體會及獨到的見解，發人所未發而且合情合理，才是最好的讀後感，舉例說明如下

例：

港星周潤發主演的電影孔子，雖然比不上好萊塢大片《阿凡達》，但是這部正面評價孔子的電影，受中國當局重視所透露的意義，很值得觀察。

孔子一片由官方出資拍攝，過程中沸沸揚揚，首映前大肆宣傳，相對於四十多年前中國文革期間「批孔揚秦」風暴，而今全面尊孔，其間差距不可以道里計。中國官方的主要用意，是希望超過五億人四十歲以下網路族，能夠藉此認識孔子並研讀《論語》，有助「和諧社會」的推動。

無讀有偶，日本也掀起一股「《論語》」熱。企業界開始重視「《論語》教育」；許多《論語》的相關書籍暢銷熱賣，包括給兒童讀的《論語》、讓高中生感動的《論語》，到「《論語》熱」，研讀的社會大眾也明顯增加。

經過二十年的失落，日本人是否能從《論語》中找到重新出發的方向和行動指針，猶待觀察。然而，《論語》確實是一部好書，兩千五百年來提供了端正人心的指導方向，多年來在台灣卻被忽視。如果再不重新拿出《論語》，認真研讀，學習其處世之道，有一天恐怕得要向日本人學《論語》了。

（參考資料：〈孔子和《論語》的價值〉，〈國語日報・日日談〉2010年2月7日）

引導說明

1.閱讀應該是一件快樂的事，請用最放鬆的心情，遨遊書中的世界，融入閱讀內容中。閱讀時，將文章的精采片段，摘錄下來，並抒發感想。

2.以精簡的文字交代書本的內容，讀書感想有一個很重要的部份，就是內容摘要。在整篇閱讀感想中，摘要最好只佔四分之一左右的篇幅。不失故事的本意，又要用簡短的文字摘出重點，這是一種文章「縮寫」的功夫。

3.依本書包含許許多多不同的知識和想法，不管別人怎麼介紹這本書，在寫讀後感想時，可以從不同的觀點去看書中所傳遞的訊息，並且提出自己心中真正的想法。請寫一篇敘述〈孔子和論語的價值〉一文的讀後感。

範例

「天不生仲尼，萬古如長夜」，至聖先師孔子猶如一顆彗星，照亮中華文化的前程，開啟了我國私人講學的先河，奠定為人師表崇高的地位。中國文化的主流向來以儒家思想為中心，要認識儒家思想，必先研讀孔孟學說。尤其是《論語》一書，記載著孔子豐富的人生體驗，孕育著深刻的人生哲學，所以成為垂教萬世的金科玉律及為人處世的典範。

孔子的中心思想為「仁」，主張把仁愛精神由父母之愛推廣到全人類，由親親、仁民以至於愛物，進而達到世界大同的目的。這一崇高偉大的儒家倫理道德思想，正式中華文化精神的所在，也是中華民族所以克大克昌，悠久綿延的根基。孔子在教育上，非常重視個人德行的修養，尤其是孝弟之行，孔子上承五倫之教，教導弟子要做到「入則孝，出則弟，謹而信，汎愛眾，而親仁，行有餘力，則以學文。」孔子在教育上最偉大之主張及貢獻，就是「有教無類」「因材施教」之精神。

接受新文化，是時代的潮流，也是必然的趨勢。但是，值得們深思的是接受新文化，也應該發揚光大優良的傳統文化，尤其是孔子的思想學說，至今還活在每一個中國人的內心深

處。因為儒家的思想，不但是中國文化的特徵，而且是中國現代思想的主流。(參考資料：謝淑熙〈弘揚倫理道德應熟讀《論語》－為紀念孔子誕辰而作〉)

閱讀是推動國語文教育中不可或缺的一種學習方法。教科書正式操演這種學習方法的最佳工具。閱讀教科書除了要了解書中的學科內容以外，也要引導學生邏輯推理與多元思考的能力。課外讀物之選材，宜求文字難易適中，內容賅博週洽，思想新穎深刻，文學樣式多元，並使學生能自行閱讀吸收，以作為範文教學之補充。「工欲善其事，必先利其器」並且要引領學生善加利用圖書館，以提升資料彙整的能力。

《紅樓夢》書中有句話說：「世事洞明皆學問，人情練達即文章」，尤其在廿一世紀之事經濟發達的今天，每位青年學生應該珍惜青春年華博覽群籍，吸取書中的精華加以融會貫通，並且培養批判性思考性(critical thinking)的能力，進而表達在寫作及應對進退上。宋朝大儒歐陽修說讀書有三多：「三多就是看多、做多、商量多」，書是知識的泉源，也是古聖先賢智慧的結晶，由如長江水滾滾東流，灌溉我們的心田，希望大家能勤啟良書卷，以激發「風簷展書讀，古道照顏色」的思古幽情。

肆、結論

記得林語堂博士在勵志文及勉勵青少年的一段話說：「一般青年人，無意多讀書，多思想，而不想再報章雜誌、書籍中，儘量攝取各種寶貴的知識，真是最可憐，最可惜的一件事，他們不明白，他們所拋擲的東西，在別人得知，可以成為無價之寶，可以使生命成為無窮豐富的種種資料呀！」(美國學者馬爾滕博士著、林語堂譯《勵志文集》)《天下》雜誌 263 其開宗明義篇就說，全世界的先進國家在為進入二十一世紀所做的準備，都將教育列為國家最優先的議題，而教育的改革沒有捷徑，只有方法，那就是「藉由閱讀的養成，培養公民終身學習的能力，作為知識經濟競爭的基礎。」有鑑於世界各國紛紛以推廣閱讀來打破先天或後天的不平等，天下雜誌教育基金會在 2004 年啟動「希望閱讀」計劃，藉由推廣閱讀的習慣，來幫助下一代建立終身學習的基礎。

英國教育部長布朗奇(David Blunkett)說：「每當我們翻開書頁，等於開啟了一扇通往世界的窗，閱讀是各種學習的基石。在我們所做的事情中，最能解放我們心靈的莫過於學習閱讀。」(〈天下雜誌〉263 期、2002 年 11 月 15 日)正說明了閱讀是心與心的交流，是保持生活躍動，永不寂寞的妙方，閱讀的習慣在年輕時就要養成，寫作的種子也應在年輕時代就埋下。因為有思想的人，才有內涵，有智慧的人才有品味，唯有多看多學，才能使智會增長，有一句話說：「昨天已成為歷史，明日仍是未知，而當下是上天給的禮物。」活在當下，更可以超越時間的局限，而在時代的洪流中，留下屬於自己的印記。因此希望大家要培養越習慣，努力充實自我，自己成為知書答禮具有全方位能力的時代青年，進而營造一個溫馨和諧的書香社會，

(作者為國立中壢家式事商業職業學校前圖書館主任，現任臺北市立教育大學通識中心、私立萬能科技大學通識中心、私立新生醫專通職中心兼任助理教授)

教比養更重要

蔡紋捐 嘉義縣永慶高中國中部教師

若單純的以為養大孩子就是盡了父母的責任，這是不負責任的想法；父母對孩子不應只是「養」，還負有「教」的責任。越是經濟不利或是家庭狀況較複雜的家庭，父母反而更應該花時間投入孩子的教育情形並了解在校狀況，可惜的是，實際情況恰恰相反，長期這樣循環下，最後有可能造成青年行為脫序表現。

在學校的場域中待得越久，就發現學生的家庭背景對於他們影響越大。

先後待過三個學校，第一個學校中的學生出生背景及家庭環境都較複雜些，而目前任教學校學生的社經背景則相對較高些。而兩種截然不同家庭背景教育下的小孩，所表現出來的行為也大相逕庭，這部分當然也包含學生所表現出來的外顯問題行為。

父母關愛程度影響孩子行為表現

觀察發現，在第一所學校，老師常常要花很多時間去糾正學生的問題行為，這些包含抽菸、打架等嚴重行為，在處理時往往都要與學生謀對謀，學生將自己的聰明才智用在了如何不讓老師抓到，並且將能逃過老師的「追捕」視為一種驕傲。這樣的問題之所以存在，原因在於這些孩子生長在較無功能的家庭中，相處過程也帶給我很大的無力感，學校老師的努力，有時就是拉不回因為家庭失去功能而選擇放棄自己的孩子；而目前的學校中，學生較常犯的多是遲到、不寫作業等小錯，老師所需處理的學生問題相對單純，兩者學生所展現的問題相比，差距甚大，其中的重要關鍵可能在於家庭功能，包含父母的監控、支持及家庭情感氣氛的不同。

第一類型的學校，家長通常較不願意或沒有精力花時間主動了解學生在校的情形，常因經濟不利需要更專注於賺錢，學生多數時間是與同學、朋友相處，而正常家庭的小孩有正常作息，無法長時間與他們相處，所以這類型孩子便物以類聚，讓他們有更多機會去碰觸到不好的事物，但如果父母能夠撥出足夠時間與孩子相處溝通，孩子在校行為也相對穩定許多。

第二類型的家庭則樂於與學校老師溝通，他們花更多時間在了解學生課業及在校狀況，有時候也會主動來電與老師聯絡。這主動的情形在第一類型的學校中較少見，也因為有父母較多關愛及較多時間關注，學生的性格及其表現也更單純些。他們除了上課外就是補習，與同學相約也大多是打球活動，較少出沒複雜場所。

這兩類孩子的情緒控管也差異極大。第一類小孩往往會以較衝動方式解決問題，甚至會選擇暴力手段，而第二類的小孩遇到問題時，大多選擇報告師長而非直接衝突。有時候，學校地點或家長經濟背景因素，不完全是造成學生情緒控管及暴力的原因。更有可能的原因是，高風險地區的學生家長，較無法撥出足夠時間去關心學生的狀況，而導致學生情緒控管不穩

定，他們可能因忙於工作，較沒有時間針對控管情緒去教養小孩；而另一類型家長，他們從孩子小時後就用大量時間去陪伴，了解孩子的情形，提供給孩子足夠的關愛，這讓學生不致於有太脫序的行為。

親職教育中，教比養更重要

其實，越是經濟不利或是家庭狀況較複雜的家庭，父母反而更應該花時間投入孩子的教育情形並了解在校狀況，且這些家庭的父母親更需要去了解親職教育真正的意涵；可惜的是，實際情況恰恰相反，長期這樣循環下，最後有可能造成青少年行為脫序表現。「教比養更重要」，若單純的以為養大孩子就是盡了父母的責任，這是不負責任的想法；父母對孩子不應只是「養」，還負有「教」的責任，父母是孩子第一個重要的他人，對於孩子個性養成存在著極大的影響，家庭與學校間若能存在一種有效的合作關係，對孩子而言，將更能有所助益。

教育一定要有理想

黃政傑 靜宜大學教育研究所講座教授暨臺灣教育評論學會理事長

教育不等於分數或等第，更不是排名次，讓學生、教師、家長、學校惡性競爭。教育是助人學習的事；而進步的教育讓全民不分族群共學於國民學校，接受共同又適性的課程和教學，最後每個學生都具備基本素養並能發揮各自的潛能，實現教育結果平等的真義。

社會不斷改變，教育不得不變，因而需要推動教育改革，讓教育跟上時代的腳步。教改涉及各方利益，常生爭議，實際上教改又常未有完善規劃，又變來變去，爭議隨之擴大。不論如何，教育一直在變革和穩定中循環，而在過程中，各界常忘記教育理想，以至所有努力失去方向。有鑑於此，本文要呼籲，教育改革發展一定要注意以教育理想為核心來規劃、討論及實施，重視以下各個理想。

引導學生走出自己的路

每個孩子都不一樣，教育工作者應了解、尊重、接納及發展他們的差異。孩子會有不同的性向、興趣和經驗，他們不斷學習，能力有強項和弱項，弱項固要提升，但強項的發展更應受到鼓勵，而非忽略或壓制。每個人都要學到社會生活所需的基本素養，也要發展各自的特長。學習源自好奇和興趣，主動探索和行動，學習能力和知識，進而增強學習動機；教育要引發學習的好奇和興趣，才會產生持續的學習和成果。每個人都是自身生命旅程的創造者，經由差異的多元智能、各自的探索和興趣，以及自我的想像和創新，走出自己的路，追求自身生涯的最適發展，達成多元卓越及自我實現，這正是教育的目的。教育的過程在引導每一個學習者持續開拓視野，由本土而國際，養成獨立生活能力，與人合作，關懷社會，照顧自己，照顧別人，過得幸福而具有意義。

落實五育均衡發展及教育正常化

教育須德智體群美均衡發展，所謂均衡並非一樣多，而是指平衡地受到重視。五育均衡必須落實於課程設計上，把五育融入各科課程中施教。五育並非僅藉由特定學科去實現，例如美育固是音樂、美術、戲劇的焦點，但國文、外國語文、社會、自然、體育等課程，亦息息相關，有助於促進學生全面提高審美能力。同理，德育絕非靠幾節生活倫理、公民道德來教，而是各科目的共同責任。智育常被等同於知識學習，其實還應該包含求知方法、包含分析、綜合、解決問題、反省批判及創新的能力，各科都要教到。各科課程都負起五育的責任，學生對五育的學習全面而多元，效果最大。

有了實現五育的多元課程，還要教學正常化來實踐，每一門課都要在教學現場實際施教，學生確實學習和體驗。然而只有教學正常化還不夠，學校的非正式課程、包含慶典、輔導、競賽、社團、服務等活動都要確實規劃實施，讓學生在課堂所學得到應用、統整和擴展，學校的潛在課程也要好好規劃，或觀察理解，以深化學習，那就是教育正常化了。

實踐有教無類和因材施教

有教無類原指教師教育學生不分貧富貴賤，現代則指不分性別、種族、民族、年齡、能力、地域、宗教信仰、政治理念、社經地位及其他條件，各族群學生都有平等的教育機會。有教無類要採取多元文化教育的觀點，教導學生杜絕族群歧視，強化群族之間的理解、尊重和互助。不過，只有反歧視和平等機會是不夠的，對於弱勢族群，必須給予補償教育，彌補其不利狀況。平等機會著重立足點平等，但加上過程和結果平等，才是其精髓；有教無類要有平等的輸入條件，平等的教育過程，也要重視平等的教育成果。進步的教育讓全民不分族群共學於國民學校，接受共同又適性的課程和教學，最後每個學生都具備基本素養並能發揮各自的潛能，實現教育結果平等的真義。

有教無類強調平等對待各個學生，但絕不是實施標準化教育。因材施教強調的是因應學生差異顯現的不同學習需求，採取適切的課程和教學進行施教，使人人學會基本素養，且能在自己的強項和興趣上去發展。因材施教受到許多因素所影響卻常被誤解為只要用不同教學方法教學生，實在太窄化。因材施教不單純是「把每個學生帶上來」，更要「適性揚才」，引導學生試探自己的才能和興趣，立定志向，選擇適合的進路，修習合適的課程，不單是在各科教學教會學生而已。

提供全民負擔得起的教育

教育，包含高等教育，應該讓人民負擔得起。教育培養個人成才，為社會和國家服務，個人也常藉由教育做為社會流動管道，但基本條件是教育必須是人民負擔得起，才真的有作用。國民教育免學費，實則還有許多開銷家長要負擔，像教科書，若能採學校購買學生借用方式，家長就可以省不少錢。十二年國教實施高中高職免學費，但高中要排富，只做半套實在可惜。大專校院以往被視為選擇性教育，設若因為學雜費負擔不起而未就讀，或需要貸款就學，為生活費打工，學習大打折扣，就業後貸款還不完，對學生的社會流動十分不利。

媒體報導，美國四年制公立大學平均學費在過去三十年來增加 257%，而一般家庭收入僅成長 16%。面對學費高漲和學貸壓力，總統歐巴馬提出壓低學費計劃，希望在 2015 年建立新的大學評鑑制度，根據學生及其父母獲得的機會和結果評鑑大學，將學費、畢業率、低收入學生接受獎學金的比例、畢業生收入及還學貸情形列為評鑑指標，2018 年前做為大學分配聯邦補助款的標準。

美國的教育理想值得參考。政府宜建立適合的稅制，讓有錢人多納稅，用來推動高教學費補助，行有餘力，未來各級學校全部免費學費，當成公民權利。

落實教育的合作本質

教育不等於分數或等第，更不是排名次，讓學生、教師、家長、學校惡性競爭。教育是助人學習的事，在過程中學生合作學習，師生、親師及社區合作教育，才能有效促進學習。

一、學生學習社群

教育最基層的現場在於個別學生的自主學習，及同學間的互助學習。教育應設計各種互助學習活動，教導學生合作學習的價值、態度和行為，學生在自主學習外，更要互相教導、分享學習經驗，增進每個人的人際互動能力，教導能力，還能學習別人的長處，深化所學。班內可實施學生固定分組，不論學業或生活，組內同學相互討論，彼此教導。固定分組外，

可視活動性質安排彈性分組、全班跨班性學習活動，讓每個學生接觸不同的同學。

二、教師學習社群

師資培育應培養有志教學的優秀人才成為良師。老師是教人的志業，惟有才德兼具，熱誠教學，始克為學生表率，如何調整師資培育政策，提升師資素質，十分重要。教師是個專業，要有效執行專業必須協同教學，學教相符，與時俱進，組織社群，相互觀摩討論，共同追求專業成長。學校行政人員為學生和教師服務，協助教師教導學生，宜成為教師學習社群的夥伴，在互動中理解教師專業思維和需求。

三、教育工作社群

教育要有效教導學生學習，應該整合教師、行政人員、家長和社區人士成為學習社群，大家建立共同目標，採取共同態度，支持教師教導學生，才能引導學生行為發展。學校教育要成功，家庭教育和社區教育一定要配合，支持學校教師教學所需的各項資源，倒過來學校也要支持家庭教育和社區活動需要，三方成為緊密的教育社群。

每個學生都能適性升學和發展

國內教育充斥明星學校思維，認為明星學校等同於菁英教育，這是很嚴重的迷思，造成強烈升學競爭，讓教育不正常，五育均衡發展流於空談。教育政策必須推動校校是好校，校校令人滿意。主管機關要監督及協助各校都辦好，讓不好的都退場。好學校應具備的條件很多，師資、師生比、班級人數、課程、校舍、圖儀設備、行政管理等都很重要，好校的標準應訂定，配合公平的資源投入，重視運作和成效，才能永續發展。學校有合宜的經營規模，不同規模的學校需配置不同的資源。

十二年國教明年上路後，受到少子化影響，預期免試入學將順利擴大辦理，國中生升學壓力得到紓解。此後高中高職畢業生升學壓力的舒緩成為當務之急，高中高職五育均衡發展及教育正常化的落實，必須採取大學多元卓越政策，各大學校系辦得優質有特色，品質差的校系退場，並改進大學入學制度，廢除考試分發入學方式，導向多元標準選才的申請入學制，為實現教育理想，這些改革刻不容緩。

教師角色的變化與期許

王方 中華人力資源發展學會理事

十二年國教施行後，中小學教師需要創造團隊合作學習的機會，應從單純的教室管理者轉變為團隊經理人：蒐集相關資訊、整合與傳播資訊、分配資源、協助同學設定目標、制定策略、分配工作，依據不同學生人格特質來培訓並激勵學生。

今年是十二年國教啟動元年，十二年國教推動後，社會對中小學教師的期許與老師的角色都有些改變。首先，教師的角色變複雜了，不再是單向的知識灌輸者，而越來越需具備管理學上強調的多重管理者角色。

教師角色趨複雜化

今後，中小學教師可能扮演以下角色：領導人物（leader）：領導、訓練並激勵學生成為社會需要的各種人力。頭臉人物（Figurehead）：因導師等職務的需要，負責進行相關儀式。3.聯絡者（liaison）：不但負責班級內部之協調，還要與外部進行聯繫。4.監控者（Monitor）：蒐集相關資訊，並對環境做通盤的了解。5.傳播者（Disseminator）：將所得到的資訊情報傳達給學生與家長。6.企業家（Entrepreneur）：保持革新並適應新的情況。7.危機處理者（Disturbance handler）：在緊急狀況下做成決策來解決危機。8.資源分配者（Resource allocator）：有效而合理的分配班級資源。

這些角色，根據 Mintzberg 分類，又可劃分成三大類：1.人際關係者角色：頭臉人物、領導人物及聯絡者。2.資訊溝通者角色：監控者、傳播者。3.決策者角色：企業家、危機處理者、資源分配者。

十二年國教施行後，中小學教師需要創造團隊合作學習的機會，應從單純的教室管理者轉變為團隊經理人：蒐集相關資訊、整合與傳播資訊、分配資源、協助同學設定目標、制定策略、分配工作，依據不同學生人格特質來培訓並激勵學生。在此過程中，設法革新並進行必要之危機處理。

教師與生涯輔導

十二年國教重視適性發展，中小學教師除了傳統管理者角色之外，可能還需要協助學生進行生涯規劃、找出職涯方向、擬定生涯地圖，有系統的提供「客製化」的學習。

為了使學生未來更能發揮所長，教師應先觀察個別學生人格特質屬於外向型（extraversion）或內向型（introversion），不同的人格特質適合不同的環境，人格特質與環境越契合，越能發揮能力。外向型的學生覺察與判斷焦點集中在外在世界，喜歡與人們一起工作、談話、互動，比較喜歡傾聽他人談話，在活動中喜歡與多人招呼聊天。內向型學生覺察與判斷焦點集中在自身內在的世界，採取行動前花較多時間思考，這類同學喜歡閱讀書籍，較能接受獨處，在活動中往往只與少數熟人招呼聊天。而按職業生涯規畫理論，職業人格特質可分成幾大類型：一、實際型（realistic）人格：這類同學較喜歡並擅長操作工具、機械，偏好實際操作的職務，

重視具體的事物，習慣以實際操作解決工作與生活的問題，較不喜歡抽象的概念與理論，通常也較不擅長人際關係。例如：工程技術人員、機械操作人員。這類同學面臨教育分流抉擇時，通常較不適合一般高中，可考慮往技職體系，可能將來會有更好的發展。

二、傳統型（conventional）人格：這類學生能仔細聽取指示命令、遵守規定，執行要求，喜歡在規定清楚、只是明確的狀況下工作，通常較擅長文書處理，但缺點是較不擅長創新、抽象思考，也較不習於領導，可能比較依賴上級指示。適合此類的典型工作包括：公務員、文書、秘書、助理等。

三、藝術型（artistic）人格：這類同學感情豐富，重視直覺、理想、感覺、情緒、創意、想像，比較傾向感性而非理性思考，較有審美能力，重視美的環境與經驗，比較不重秩序、不服從權威，較不強調理性與實際。其適合的典型工作例如：美術設計人員、文創工作、文藝工作。

四、研究型（investigative）人格：這類同學喜歡閱讀、思考，傾向理性而非感性，較具有科學研究的能力，個性通常較內向、獨立、好學、謹慎，可忍受孤獨、習於以研究方式解決生活問題，但可能較不喜歡領導性工作。適合的典型工作例如：研發人員、學術研究人員。這類同學面臨教育分流抉擇時，比較適合一般高中與特色招生。

五、企業型（enterprising）人格：這類學生擅長說服、帶動他人，擅長組織管理，其決策果斷，能處理意外、因應變化，事務管理能力較好。這類學生領導能力、溝通技巧、社交能力、事務管理能力等通常較佳，重視財富、權力、地位。但可能較不擅長科學、藝術與抽象思考研究。適合這類學生典型工作包括：經理人員、企業管理人員、組織中的管理者。

六、社會型（social）人格：這類同學喜歡與人相處、喜好社交生活，喜歡協助、服務他人，重視人際關係互動，有較好的口語溝通能力與社會人際技巧，習慣以討論、團隊工作、社交能力來處理問題，但通常較缺乏機械操作與研究能力。適合這類學生的典型工作例如：顧客服務人員、社工人員。

職業人格理論強調：1.適配性（congruence）：不同人格特質適合不同環境，人格特質與工作環境越契合，則適配性越高。2.差異性（differentiation）：學生之間有差異，有少部分的人同時具有二或三種人格類型特質，或只符合某類型之部分特質，不易歸類，但一般學生的人格特質明顯。3.共通性（consistency）：部分人格特質有共通或交集的地方，例如：企業型與社會型都有人群相處的部分。

中小學教師如能成功協助學生進行生涯規畫，對同學未來發展有相當的意義。不過，宜注意教育公共化論者重要的提醒：教育不是商品、學校不是商店，學校不能完全變成企業研發中心或職訓局。畢竟，生涯規劃不能只考慮市場現實，也應顧及人生的理想性。

管教領導模式之改變

另一方面，教師對班級學生的傳統管教與領導模式，需要重新思考，教練是管教領導值得注意。傳統強調上對下的命令控制，教練是管教領導則強調激發潛能與建立夥伴關係。管教與領導基本上可區分為以下三種模式：

一、命令式：老師下達命令，指要求達到目標，不教學生如何做、不管如何進行，最後根據學生的成果進行獎懲。

二、教導式：老師不僅下達命令、要求學生達到任務，還進一步指導學生如何進行，但老師不必親身示範。

三、教練式：老師不僅下達命令、只導學生如何進行，還會親身示範、帶動同學。

傳統的管教領導方式，常對學生提出以下的問題，例如：你知道你的考試成績低於班級平均嗎？你為什麼又考不好？這種問法，容易增加師生間敵對性與冷漠性，使老師與學生都感到挫折。教練式管教領導有其特殊優點，老師進行教練式管教領導，關鍵正在避免用上下關係、負面式問話方式，而改採夥伴關係、正向式的問話方式，例如：進行得如何？有沒有什麼問題需要老師幫忙？你希望達成的目標是什麼？我們要怎麼樣才能解決問題呢？這種夥伴關係與正向問法，可使學生有思考空間，也保持了其尊嚴，有益於師生間的關係。採用教練模式的老師，可提供學生情緒上的支持、保持溝通管道暢通，使學生能有效發揮，啟發學生思考、使其認清狀況，激發其責任感、企圖心與潛能。十二年國教推行後，有企圖心的孩子可能因面臨教育分流如何選擇？是否應考慮私立學校？是否應報考特招？是否該放棄會考錄取的學校？因而比一般同學頭痛，需要老師協助，此時，教練式管教領導較可發揮作用。

學習與評估

十二年國教推行後，越來越重視學生閱讀與作文能力，作文實力建立於閱讀能力之上，甚至數學、自然、英文、社會等科目，都可能出現複雜敘述或需要高度閱讀技巧的題目，現在學生習於上網，閱讀書本時間反而減少，中小學教師應注意提升學生閱讀能力。具國際研究，閱讀能力愈強的人，愈有能力蒐集、理解、判斷資訊，以達成個人目標、增進知識、開發潛能，並運用資訊，有效參與現代社會的複雜運作。故中小學教師需要更了解閱讀的原理，使同學普遍具有以下的能力：1.挑選與擷取資訊。2.解讀資訊。3.思索研判。

另一方面，老師也應運用多元化知識資訊，不再只傳授知識，要引進各種學習資源，指導學生能活用多種學習資源，未來學習將越來越強調 e 特色：1.engagement：帶給同學參與感；2.exploration：強調學生自由探索的精神；3.experience：使同學深度體驗學習內容；4.ease of use：教材之設計應以操作簡易為原則；5.electronic：經常透過電子設備之學習；6.excitement：帶給學生興奮感；7.efficiency：讓同學能有效的學習；8.enjoyable：學習應該是有趣的、不乏味的；9.empowerment：能擴展學生之能力。

理想上，教師應盡量提供同學一份學習地圖，所謂學習地圖是以同學的能力與生涯規畫而設計的一系列學習活動。不同於傳統的學習體系，學習地圖可以為同學的生涯發展，提供動態指南，使其能在學習中不斷進步。近年來，學習地圖越來越強調以學習者為中心來設計，所以考慮學生的人格特質，使不同的學生能有適合自己的學習地圖與生涯發展規畫。

除了傳統評估方式，可參考 Kirkpatrick 訓練評鑑層次模式，加入以下評估：1.反映：同學對學習有何感受？透過學生的反應來了解訓練的有效性，此為評估學習計畫是否成功的關鍵因素之一。2.學習：同學在知識與能力的學習是否達成？此部分之評估應有客觀可衡量的指標。3.行為與成果：學習造成同學哪些行為改變？有何成果？將產生何種影響？

轉變中的教師角色

十二年國教推動後，中小學教師的角色與認知有些不同了，社會期許與挑戰也改變了，如何調整心態與不負所託，給予學生更好的教導與幫助，對十二年國教之推動、對臺灣未來人力的培訓養成，都極為重要。

貫徹學校行政執行力的有效方法

壹、前言

執行力是機關團體、企業界非常重視的課題，表現出單位的紀律，也是領導者最重視的首要工作。學校作為教育工作者的一環，雖然和企業界的經營目標不盡相同，但是如何提升行政執行力，使學校目標和願景透過有效率的行政體系來順利達成，同樣是學校領導者一校長的首要工作。

學校肩負著承先啟後的教育使命，雖然在少子化趨勢日益嚴重的情形下，各校莫不卯足全力希望辦出特色，以提高招生競爭力，以免在少子化趨勢之下遭到淘汰停辦退場的命運，尤其以私立學校為然。但是，在教育部公私立高中學費齊一、高職免學校，以及民國 103 年全面實施國民基本教育政策之後，高中職將全面免學費，屆時就無所謂公私立學校之分，而只有經營績效優劣良窳之別了。

政府為齊一公私立學校辦學品質，刻正透過高中職優質化、均質化方案，希望齊一全國高中職教育水平。雖然全國各高中職校已陸續通過教育部優質化審查，並獲受獎助。然而，各校辦學績效和品質仍存有相當大的差異，其中辦學方針、領導者風格、學校氛圍、行政體系、組織成員考核機制等方面，均各有作法，尚未齊一。其中最顯著的差異應該在學校行政執行力是否有效，以及是否能貫徹執行。以下謹提供幾點淺見和原則，供大家參考，並以為引玉而已。

貳、明確的辦學方針與策略

校長身為學校的領導者，必須斟酌教育政策及社會發展趨勢，擬訂辦學方針，並設定明確的目標和策略。辦學方針是長遠的規劃，辦學策略則是達成辦學方針並且績效卓著的方法。有效率的領導者會將焦點先集中於少數幾項應優先執行的重點，並讓組織成員能夠瞭解當握。

參、強而有力的領導者

如果將學校比作一艘船，則校長無疑是掌握辦學方針的舵手。其經驗智慧、人格特質從屬關係的掌握操持等觀念，都影響著學校行駛的方向，並決執行的成效。因此，一個優秀的領導者，至少需具備下列幾項條件：

一、明確的決斷力

每一執行方案都可能存在負面效應，領導者在面對兩難之時，要有能力迅速而正地作出決斷，必須具備高度智慧和經驗，並且能將績效達到最高，負面後果卻要降至最低。

二、掌握組織氛圍與核心問題

學校領導者必須對組織有充分且透徹的了解，包括對組織核心問題的深入瞭解、組織成員的專長能力、學校所能配合的資源等，都要確實瞭解才能具有執行力。

三、主動投入

領導者必須親自參與政策執行，亦必須對執行人員與環境有完整的了解。領導者必須將

目標轉化為實際執行策略，並且和組織成員一起討論形成行動方案，並徹後續追蹤執行情形。唯有透過領導者親自參與執行的實質面，才能讓執行力展現出來。然而領導者親自參與執行工作並非事必躬親，或是專斷獨裁、不肯授權，而是主動投入，包括對工作目標的堅持、對從屬成員的指導關心以及對成果績效的重視態度等。

四、堅決的意志

學校領導者需有達成目標的堅決意志，各處室主管須確實執行，不可層層節制打折扣。當然，事前的溝通、協調以及共識要先建立起來，必要時讓執行者充分表達意見和方案，以便其主動參與並樂於執行。

肆、行政體系和組織成員

除領導者的個人條件之外，行政體系、組織成員的專業能力、協調管理機制等，才是執行績效是否彰顯的重要因素。茲分述如下：

一、健全的行政體系

雖然有些特定目標必須成立特別委員會來執行，但是行政體系健全才是根本。

二、有效率的組織成員

透過指導、培訓、經驗傳承，以提升組織成員的專業力和行政經驗。領導者自身累積許多智識、經驗及智慧，如能傳承予組織成員，並進一步培養下一代領導人才，則可提升組織成員獨立作或共同合作的能力。

三、領導者在健全的組織體系之中，要深入瞭解成員專長與人格特質，並分配最適當的任務，才能達到事半功倍之效。

四、建立溝通機制

學校行政部門與教師組織及家長組織，平時要建立溝通平台和互動機制，應可加速意見整合，將行政執行上的阻力化為助力。

五、協調與管理

執行工作時，協調溝通非常重要，學校行政除例行工作可由各處室依規定執行之外，比較大型的任務包括校務發展目標的擬訂與執行，就必須各處室配合同時並進。學校領導者隨時掌握目標方向和執行進度，

伍、加強行政團隊的資訊運用能力

資訊化時代已經來臨。學校領導者須建立有效率的行政資訊系統，強化學校組織成員的資訊應用能力，尤其是行政主管更要與時進，自我提升，透過資訊及網路科技運用，有效提升行政業務的時效性和精確度，才能進一步提升學校行政績效。

陸、嚴謹的考核機制

期望行政同仁有好的績效表現，學校需要有嚴謹的考核機制，並且要賞罰分明。由主管

單位針對功績予獎勵，使績效與獎勵能密切聯結。對於表現不力的幹部，也必須公平果斷地依規定予以處置，以贏得組織成員的信服。讓組織成員均能認同「公正無私、獎優罰劣」，成為一種基本的生活態度。

柒、人性化的管理

古人云：「徒法不足以自行」。當今企業管理者大多相信數據，認為數據才是最公平公正的考核依據。殊不知教育場域應該從人文方面來思考，尊重個別差異基本上就是一種教育過程。管理學者也都認為人性化管理最近年企業管理的顯學，而在學校教育中更形重要。睿智的領導者解人的有限性，懂得去激勵團隊、發揮潛能，並重視組織成員的專業素養和人格特質，給予合理的彈性空間，並協助其成長，而從間接提升學校行政執行力。

捌、結語

學校辦學方針和願景是一種理想，領導者的人格特質影響其策略，並決定學校的辦學績效。健全的行政體系提供目標執行的硬體設施，而組織成員的軟實力，才是行政執行力是否能貫徹落實的主要因素。學校組織的執行力，關係學校教育成效至鉅，自然應強化增進執行力的條件，有效克服可能面臨的困難，並進一步採行強化執行力的有關策略。然而，學校成為教育工作的一環，肩負承先啟後的教育使命，如何在達成短期的行政績效之外，更能兼顧學校長期發展的價值，則人性化的管理無疑健康、最明確、最具有人文關懷的管理原則。教育部刻正推動的優質化、友善校園等政策，其實都應該回歸到建立人文與科技並重的核心價值之中才有意義。

善用活化教學提升學生學習效能

吳清山 教育部國民及學前教育署署長

活化教學是一種教學典範的轉移，也是一種觀念的轉變。學校場域猶如社會的縮影，有些老師日益精進、有些老師終身奉獻、有些老師以校為家、有些教師進修不落人後；但最令人擔心的是，仍有少數教師得過且過，存有「以不變應萬變」心態，漠視整個時代巨輪快速轉動，不願改變和創新。因此，要推動活化教學，必須先改變教師觀念，讓教師承認改變的事實，願意接受改變，才能減少推動活化教學的阻力。

十二年國民基本教育將於 103 學年度上路，這是繼民國 57 年實施九年國民教育之後的跨世紀教育大工程，亦是改變臺灣教育現狀的重要轉捩點，影響未來教育發展將相當深遠，社會大眾給予高度關注，也寄予厚望，期盼為培育人才開創新的契機。

十二年國教成功的關鍵因素

教師活化教學與優質高中職關係到十二年國民基本教育成功與否，前者直接影響學生學習成效；後者則衝擊到學生是否願意就近入學。國中端教師具有活化教學能力，願意改變其教學方式，讓學生學習更有趣，即能夠教好每一位學生、確保學習品質，不僅可將每位學生程度拉起來，而且也沒有被放棄的學生，有效展現教育的效能和功能。至於高中職端每所學校具有優質卓越特色，家長和學生們就可依孩子的能力、性向和興趣選擇適合孩子就讀的學校，不必追逐傳統心目中的明星學校或精英學校，也不用擔心沒有優質學校可選擇和就讀。

因此，確保教師活化教學的能力和全面發展高中職優質化，實屬當前重要的教育行政作為。惟有如此，才能讓國中端教學和高中職端體質能夠有所轉變，以提供學生有效學習的最佳環境。

引導和激勵學生樂在學習

「適性揚才」為十二年國民基本教育的基本精神與重要目標，為了達到「適性揚才」的目標，教師教學扮演著關鍵性角色。教師站在教學第一線，直接影響到學生學習，其教學能力和態度都會關係到學生學習動機、興趣和效果。一位好老師或教學優良的老師，不是只有「教完書」而已，他會時時刻刻想到如何運用有效的方法，引導和激勵學生樂在學習，讓課堂中洋溢著學習的喜悅，而不會覺得枯燥乏味、毫無樂趣。

因此，一位教師從事教學，不能「為教學而教學」，必須建立在「為學生學習而教學」。一位教師照本宣科或者急急忙忙趕完教學進度，都不能視為活畫教學或者是有效教學。而活化教學的精義，在於教師在教學過程中，能夠善用多元教學方法，激起學生學習動機，建立學生「樂在學習」態度，進而提升學生學習效果。

校園中的每位教師願意從事活化教學，自然蔚成一股良性和精進的校園文化。若可以看到每個孩子學習時臉上充滿喜悅和笑容，這就是一所成功的學校，也是一所有效能學校的展現。

改變和創新才能可長可久

活化教學是一種教學典範的轉移，也是一種觀念的轉變。學校場域猶如社會的縮影，形形色色的老師都有，有些老師日益精進、有些老師終身奉獻、有些老師以校為家、有些教師進修不落人後；但最令人擔心的是，人有少數教師得過且過，仍存有「以不變應萬變」心態，漠視整個社會急遽變遷、科技高度發展、以及時代巨輪快速轉動，如此不願改變和不願創新，的確是推動活化教學的最大障礙。因此必須改變教師觀念，讓教師承認改變的事實，願意接受改變，才能減少推動活化教學的阻力。

改變只是活化教學的第一步，最重要的是教師要能在教學過程中銳意革新、持續創新，善用創新教學方式，才能擴大其效果。所謂「創新」，不是「為改變而改變」，而是「富有變化、通權達變、精益求精」；而創新教學則是採用多元富有教育價值的教學方法，以培養學生「學習如何學」的能力和「樂在學習」的態度。一位教學能夠運用資訊科技在教學上，或者教學過程中採用腦力激盪法和聯想法（鼓勵學生從事六 W-H 法：who、which、when、where、why、what、purpose、how）等創意方式，使教學活動更為活潑有趣，亦屬創新教學的一環。

只有教師觀念能夠改變，不沿襲舊軌、不故步自封、不抱殘守缺，活化教學始有可能；而教師願意嘗試和接受挑戰，運用多元的創新教學方法，活化教學才能發揮最大效果。

以學生為中心的活化教學

教學的主體在於「學生」，考量學生最大的福祉，乃是教育最重要的考量。活化教學的先決條件，必須顧及學生個別差異和考量學生學習需求，從「學習者」角度切入，以「學生」為中心，才是符合活化教學的本質。

倘若一位教師在教學過程中，都是基於教師的便利和行政的要求，只求將所有教材教完，而不考慮學生是否吸收和消化所教的內容，這種以「教師」為本位的教學，顯然不符活化教學之精神。

教學的對象是學生，教學是否產生效果，端視學生習得知識或能力之多寡。一位教師拚命教學，卻不顧及學生感受和需求，也不了解學生是否有興趣和學到東西，其效果可能事倍功半，甚至適得其反，學生討厭老師教學，這種缺乏活化教學的例子，在實際現場的教師教學，亦屬常見，這也是政府積極推動活化教學之原因所在。一位教師應該體會到「教會比教完重要」、「學到比學完重要」，有如此理念的教師，相信能夠善用活化教學，實踐以「學生」為中心的教學，才能達到「適性教學」和「適性學習」的目標。

揚棄單一，採取多元

現在是一個多元的社會，單一的思維已經不符合時代潮流；同樣地，教師採用單一教學方法，也不易獲得學生學習的共鳴。在一個「教與學」無法共鳴的情境裡，學生無法獲得學習滿足感，教師也難以得到教學成就感。

一位教師最大的成就，在於學生有優良獲傑出的表現。在過去學校環境中，學生學習較為單純，透過單一的教學方法，也許可收到教學效果；然而，時代不同了，學生學習更為多元、知識攝取更為廣泛，學生異質性也更大，教學方式必須因應時代潮流而有所改變。當今教育界所積極倡導的資訊科技融入教學、分組合作學習、探究式教學、批判思考教學、問題導向教學和差異化教學等，可說是時代潮流下的產物，這些教學方法正可引領教學革新與創新，它都有助於教師活化其教學，而且會讓教師教學更為多元活潑。

教師教學愈多元活潑，學生會學得更有趣，構成「教」與「學」良性的互動關係，學生能夠主動學習和樂於學習，因而在學習歷程和學習表現，也會有良好的效果，此乃大大提升了學生學習效能。

教學必須與評量建立緊密關聯

教學、課程與評量三者可說息息相關，教學關心「如何教」，課程關注「教什麼」，評量則關照「學多少」。活化教學不能脫離課程與評量，否則將是英雄無用武之地，試想，沒有教材內容，教師如何進行活化教學呢？沒有有效評量，教師怎知教學產生什麼樣的效果呢？因此，活化教學必須與課程和評量深扣緊彼此關聯性，才可看出活化教學效果。

教師設計有趣的課程和提供多樣的學習題材，乃是活化教學必要條件。基本上，教師上課所用教材內容豐富多樣，自然容易引起學生注意和興趣，等於提供活化教學最大的助力。

此外，活化教學的學習評量，也不能停留在傳統的紙筆式單一評量，透過實作、操作、口試、專題製作、表演、學習檔案……等，亦有其重要性，透過多元評量和適性評量，才能有效評量學生多元能力，亦有助於適性揚才目標之達成。

提升教師活化教學的能力

活化教學為教學注入一股新的元素，它是有效教學的關鍵所在。活化教學能否展現效果，不假外求，最重要的是老師是否具有活化教學的能力。

平心而論，國中端和高中職端受到升學主義、校園文化和專業發展動能之影響，其活化教學能力要比國小端教師為弱，因而提升國中端和高中職端的活化教學能力，的確需要更多的努力。

提升教師活化教學的能力，最重要的還是教師本身的自覺，能夠鞭策自己自我進修，並隨時充實各類教學新知，較易能看出其效果。當然，透過中央－地方－學校三級系統性教師專業發展，以及強化校內教師專業學習社群、建構學習共同體，亦屬重要一環。此外，提升學校行政人員的課程領導、教學領導和學習領導能力，引導和指導從事活化教學和有效教學，也有其正面效果。

總之，活化教學是「適性教育」的基礎，教師有能力進行活化教學，才能發揮「適性教學」、「適性學習」和「適性評量」的效果，進而讓學生達到「適性發展」和「適性揚才」的教育目標，此將大大地凸顯實施十二年國教的重要價值。

給孩子一個及格的機會

鍾茜如 高雄市鼎金國中教師

「學習成就低落」的孩子不是沒有試著努力，而是預設的目標對他們來說太遙遠了。善用檔案評量，有目的的蒐集個人一段時期學期的成果、作品、心得和其他相關紀錄，以顯現多元的學習面貌與進步或改變的情形，來檢視孩子的學習過程。沒有孩子希望成績不理想，肯定孩子願意為自己努力的那顆心，增強其追求成功的動機，

為了配合十二年國教，維持國中學習品質，避免孩子在課業上有所鬆懈，教育部研擬「國中小學生成績評量準則」修正草案，明定核發畢業證書的統一條件，除了上課出席率至三分之二，獎懲抵銷後未滿三大過外，學科成績的評定，也從及格(丙等以上)，才有資格領取畢業證書。這樣的改變對大多數的中學生來說是沒有甚麼難度的，因為大部分的孩子，都具有「學」的能力，在求學的過程中，也不乏成功的經驗，但其他少部分的孩子呢？

及格的夢想越來越遙遠

阿路(化名)是來自單親家庭的孩子，家裡除了爸爸還有一個大一歲的姊姊，爸爸的工作不穩定，常常不再加，阿路的學習成就低落，別的不說，光是要求他在聯絡簿上寫一篇不到五十字的生活札記，就有一半以上都是注音，甚至有些因都拼錯了。國一的時候，個性不穩定，曾有過偷東西和曠課的紀錄，但升上國二後，日常表現進步許多，以往的不良行為也都有明顯的改善，尤其在班上實施小組學習後，也開始主動拿起英文課本念單字，拿起國文課本念解釋，但是，阿路的學科底子實在太弱，定期評量雖然有進步，但是距離及格仍然差了一大截。

小芯(化名)家庭功能正常，但父母晚上都要工作，對小芯的成績沒有甚麼要求，認為孩子只要「乖乖不出事，在學校不惹麻煩就好」，長久下來，造成小芯被動的學習態度，成績自然就不理想。個性文靜，是班上較容易被忽視的孩子，但老師指派的作業小芯都會繳交，上課從未缺席，也不曾有其他違規的行為出現，她最喜歡上體育課，因為跑步是她的專長。

這兩個孩子都是我班上的學生，國中一年級兩學期平均下來，除了綜合、藝術與人文和健康與體育三個領域及格外，其他四個較偏重認知的學科的領域(語文、數學、自然與生活科技和社會)平均通通不滿六十分，這是很典型的「學習成就低落」的孩子，如果再進一步的探究其學習成就低落的原因，其實是相當複雜的，家庭背景、生活習性、學校環境甚至課程設計，都影響著他們的學業表現。

十二年國教重視「One size does not fit all」，相同不等於公正的問題，所以從中央到地方，紛紛舉辦大大小小的相關研習，提醒身為教師的我們要「適性」、要「差異化」的教學，以達到「有效教學」，進而「成就每一位孩子」。這樣的立意是好的，出發點也是良善的，只是現行的評量標準仍以常模參照居多；尤其是偏重認知的學科的定期評量，仍採紙筆測驗，考題全校統一，成績的比重占了學期的百分之五十。這樣的制度容易忽略學生的其他才能，使教學易偏向填寫或單項灌輸，當「記誦」能力成了拿高分的利器，那些學習成就低落的孩子要達到及格，就愈有困難度。

評量多元化的可行性

既然當前的評量實施方式是有詬病的，就讓我們搭著這趟「教改」的列車，思索評量多元化的可行性：

一、論過程不結果，重視孩子的自我檢討歷程

如果學業成就九十分的孩子是值得被肯定的，那從二十分進步到四十分的孩子，是不是也同樣值得被肯定？其實很多時候，這些孩子不是沒有試著努力，而是我們預設的目標對他們來說太遙遠了，所以是否應更看重他們努力的過程，如可以善用檔案評量，有目的的蒐集個人一段時期學習的成果、作品、心得和其他相關紀錄，以顯現多元的學習面貌與進步或改變的情形，來檢視孩子的學期過程。

二、賦予學習者權力，將部分選擇權歸於學習者

不要忽視學習者的想法和感受，讓孩子有權利規劃自己的階段能力，教師從旁協助並給予意見回饋，讓孩子能依照自我的要求，達成其預設的目標，多看看孩子已經學會什麼，下次可以增加或改變什麼來幫助他，從個別的進退步表現來實施評量，才能真正提升教育水準。

三、紙筆測驗最小化，題型設計由開放取代固著

傳統的紙筆測驗只重視成果，分數似乎就判定了一切，而少有後續的診斷，即使有診斷也鮮少學校會將診斷結果好好做一番分析輔導，這樣的方式，容易造成孩子在先備知識不足的情況下，又要求他共高階邁進，加深挫折。因此，可以問答、報告、表演或行為觀察等方式，取代傳統多是選擇題型的紙筆測驗，讓孩子能展現更多不同的能力，也較方便教師評斷分析，給予立即的回饋。

肯定孩子願意為自己努力的那顆心

「低成就」是長時間學習困難所導致，絕非靠著短時間的補救教學就能有所成效；再者每個人都是獨一無二的個體，擁有獨一無二的能力，所以更不該將「學力」界定在同樣的框架中。沒有孩子希望成績不理想，肯定孩子願意為自己努力的那顆心，增強其追求成功的動機，對未來也就會有較強烈的期待。校園中不只有能適應社會主流價值的孩子，還有許多弱勢的孩子，當我們多看重他們的努力，讓孩子感受到關注，他們就會願意去面對學習，不再逃避，屆時學校教育才能真正的成就他們。

閱讀！悅讀！

決勝未來的關鍵能力

張添洲 新北海山高工校長

一、前言

閱讀，決勝未來的關鍵能力。能在閱讀中找到樂趣的孩子，更能找到屬於自己的無限可能，推開未來的一扇窗。身處 21 世紀的知識經濟時代，終身學習能力是每個人最大的保障，面對不確定的未來，一切競爭力與價值都以知識為主，而知識的來源在於閱讀。聯合國教科文組織致力於世界各地的掃盲運動，各國在教育上重視創造力教育之際，閱讀習慣的培養、閱讀能力的提升，也是各國視為未來競爭力的重要影響因素。

二、閱讀

知識的獲得不只來自學校，也不只是從教科書習得。它來自生活經驗的累積、人生豐富的閱歷，特別是一閱讀資訊的吸收。「開卷有益」，宋真宗所做勸學詩：「附加不用買良田，書中自有千鍾粟；安居不必架高堂，書中自有黃金屋；娶妻末恨無良媒，書中自有顏如玉」的道理，顯示閱讀的重要性。閱讀的時間不再長短，在於每日的閱讀，持續不間斷進行，使之成為學習、生活中的一部份。

（一）閱讀好處

各種研究發現人類因基因的變異，數百萬年來，從可以直立、發生、創造語言，到走出穴居，追尋更美好的生存和更多的食物。五、六萬年前開始，人類的大腦更產生對外界美好的創新和保留意念，於是在洞穴牆壁留下畫作，四千年前更開始有了文字，在歷史的長河中留下紀錄。

「學海無涯」！知識是無窮無盡的，多閱讀可以為我們帶來無限的知識。閱讀可以解悶、帶來愉悅的心情；碰到問題時閱讀可以找到解決問題的方法等。前教育部部長曾志朗認為閱讀好處：

1.增進人類的好奇與創新

文字是人類思維的展現，透過閱讀文字，增加大腦的活化和類嗎啡產生，理解能力大增，增進人類的好奇與創新。

2.產生喜悅

當閱讀進行時，文字的訊息進入大腦前顳葉，經過一連串的接收器，產生類嗎啡作用，讓人產生喜悅與快樂。而當愈多新的訊息進入時，類嗎啡的接收愈多，喜悅與快樂的感覺也就愈強烈，這正是閱讀的喜悅與快樂。

3.增進抗壓性

透過閱讀能開啟視野、累積心靈財富，閱讀能增加讀者面對挫折的承受力，減少心理上因無知而造成的恐懼感。從閱讀別人的經驗中，鑑古知今，可以提供德者克服困難的智慧，增進信心，鼓舞自己再出發。讓你輕鬆爬上別人架構好的鷹架上，高瞻遠矚，激勵出一番創

見。

4.變聰明

經常閱讀的人，腦部接收器愈活躍，腦神經的連結便愈多與遇密，若是每天都能透過閱讀接收各種訊，便會一直保持活躍；連帶地，久而久之，活潑的大腦便會提高理解系統的能力，對事物的理解能力愈來愈好，會變聰明。

5.延長壽命

從閱讀中可以產生許多想像，各種想像力會不斷運動和刺激我們的神經，讓大腦不斷活潑與成長，使大腦不容易退化，能延長壽命。有項針對 70 歲以上老人所做的研究，發現沒讀書的文盲得「阿茲海默症」（老人失智症）的比例，比一般讀過書的人高了 14 倍

6.情緒的沉澱與紓解

閱讀感性的書與情緒處理有關的書，透過書中故事或情節，增進了解人生不如意的事，原來十之八九，讓情緒獲得沉澱與有效紓解，潛移默化功效以在閱讀中進行。

7.強化作文能力

作文是綜合觀察力、理解力、記憶力、想像力及判斷力等，加上自己旁徵博能力的發揮，用有效的語文組織優美的詞藻所寫出來的能力。豐富而持續不斷的閱讀經驗，從不同作者的風格哩，可以看到寫作的多樣風貌，體會情感的表達，可以模仿體裁的界定，進而發展成自己的寫作技巧。閱讀→模仿→體會→領悟→練習→累積→技巧，是成就作文能力的不二法門。

8.人際溝通的學習

閱讀過程中可以學習多元的語言字彙或詞藻，增進修辭的使用。模仿書中人物的語氣、說法、用詞來和他人溝通，展現較為豐富、愉悅、圓融的人際關係。閱讀，更能加強自我自信、樂觀的環境與增進人際適應能力。

9.增進親子與師生互動

透過親子或師生共讀，進而提出討論、見解或心得，分享學習與成長經驗，增進彼此親密互動，是激勵學習及成長的動力。

（二）閱讀悅讀

閱讀如同一把輕啓生命、生活、學習等大門的鑰匙。透過閱讀，可增進自我真切而透徹且間接體驗到現實社會中的各種生活與學習等經驗，讓自我的生命、生活、學習等經驗獲得省思、產生認同並得到宣洩內心情緒的機會。也可以幫助閱讀者學習從不同角度來看事情，練習以不同的立場替別人設想，以及體認現實人生中各種不完美的課題。能養成閱讀習慣，使「閱讀」成為「悅讀」，一生將受用無窮。

閱讀核心精神為達到「位愉悅而閱讀」的目的，閱讀能力不是追求標準答案的閱讀測驗得高分，而是一種獨立思考與判斷能力，終身適用的「自學能力」。其主要目的：

1.培養閱讀習慣

給學生一把鑰匙，讓同學發現閱讀樂趣、品味閱讀喜悅、分享閱讀快樂、開啟閱讀渴望；經由共同對話、深度閱讀，使閱讀扎根、讀書成為一種生活。

2.養成研究態度

激發同學發現問題、主動探索，經由閱讀學會蒐集、整合、運用資訊，並培養獨立思考、研究的能力。

3.提升閱讀能力

增加學生討論分享與歸納的能力，統整悅讀、研究知識，並以書面、口頭生動條理地發表分享。

4.陶育品格內涵

有詩書氣自華，經由閱讀不但可以學系知識、更能經由文字內化聖賢的品德及價值觀，培養良好的氣質。

（三）閱讀原則

1.興趣原則

以循序漸進的方式，培育和學習心理，逐步引導進入書香世界。

2.普遍原則

重視閱讀內容之質與量，發展全方位的閱讀。

3.多元原則

招到適合自己的閱讀方法，找尋到屬於自己的閱讀天空。

4.專業原則

要對所學本科專業領域的閱讀學習，以強化專業知識能力。

5.激勵原則

閱讀好書後要能理解、吸納、統整心得，進而參加投稿或讀書心得比賽等，以達到激勵作用

三、結語

學校是閱讀的主要場所，家中社區圖書館等都是接觸閱讀的現場，學校除每年編列新書添購預算外，還積極向家長會、教職員生或社會團體募集新舊圖書，現有圖書五萬餘冊，讓師生有更多、更新的閱讀資源。期望全體師生、家長都能常借閱與養成良好閱讀習慣，分享閱讀心得，增進書香氣息。

閱讀～開啟學習的另一扇窗

郭孚宏 本會理事

一、學習理應是快樂的

學習理應是一件快樂的事，學習是人類與生俱來的本能。從自然觀察所有動物都從他的親代，學習生活所必備的知識。因為，原始社會裡只要避免前人所犯的錯誤，就可以增加自己存活下去的機率。所以，動物為了生存都會積極地學習父母生存的技能和效法週遭人的長處。

學習雖是本能，但是需要有學習的對象包含學習者與被學習者。因此，任何一個群體中，有創造力的個體都會備受推崇，成為輩學習的對象。人類比其他動物高明的地方是，人類除了具有學習力和創造力外，還發明了文字、語言，能將先人的智慧、經驗和行為典範留存下來，突破時空的限制傳遞給下一代。但當知識和典範累積愈多，學習的面相愈廣。跟隨著學習壓力也就會愈來愈大，於是學習就開始變成痛苦的事，感受到壓力。

但是，學習有必要是承受這樣的壓力和痛苦嗎？如果，我們回到學習的原點，回到我們祖先的快樂學習模式，父母把自己塑造成為孩子們學習的榜樣，把我們累積的錯誤觀念和思維導正過來，引導孩子學習將是一件快樂的事。既然學習是動物的本能，也是每一個孩子都有的，我們就要認定目標，因為沒有不可教的孩子，面對這個多元的社會，我認為在每一領域哩，都能讓孩子有所表現，創出屬於自己的一片天。相信只要父母對孩子的要求，是符合他們的能力和性向。為人父母和老師們，都必須認清教養孩子正直、健康和快樂成長才是我們的終極目標，這樣許許多多的問題必定可以迎刃而解。

二、閱讀－另一扇學習的窗

二十一世紀的新贏家，或稱達人，須具備水準以上的創新能力和優秀的分析能力以及倆好的人際關係。也須培養下述七個習慣：主動積極、以終為始、要事第一、雙贏思維、知彼解己、統合綜理和不斷更新的七個習慣。也就是養成主動自我激勵的自信與規劃能力、設定目標的能力、組織能力、時間管理能力、衝突管理能力、溝通聆聽與表達能力、能誠實和公平對別人建議保持開放的態度、具創造力、團隊合作能力、解決問題能力、決策能力、專業技術能力、分析能力、情緒穩定且有健康與衛生習慣能參與有意義的事務。

美國於二十世紀末 1990 年代後，有時候被稱為「回歸基本」的時代，在那些年裡教育的重心主要集中於所謂的 3R－讀、寫、算（Reading、wRiting、aRihmetic）。但是，當美國校園發生許多次的槍擊案件後，讓美國的教育工作者重新思考從 3R 的基本學習內涵，延伸出上述養成七個習慣的教育內涵。讓孩子在學習中潛移默化：在學業上從閱讀、寫作、算數、科技等培養基本能力。生活技能上從分析規劃、溝通和衝突管理、時間管理與創造力等能力的培養。品格言行舉止，培養誠實正直、主動自發、尊重團隊、仁慈幽默、責任感等。期間由二十一世紀能力策略聯盟（Partnership for 21st Century Skills）所進行的，美國成年人對於教育的看法調查，在從 0 到 10 分排序重要性量表中，有 75% 的美國人仍然認為閱讀能力的重要性在 9 至 10 分的排名第一。可見閱讀在學業、生活技能和品德成長的七個習慣培養中的重要性。

因為，閱讀能培養孩子的邏輯思維，增加他的生活閱歷與經驗。使他在寫作時有優美的

詞彙和內容，說話時能清楚表達自己的意思。但是閱讀習慣必須要從小養成，為人父母須乎掉一些時間引導孩子閱讀，協助孩子探索，幫助他們找出自己的興趣，激發孩子的好奇心，吸引他們從喜歡閱讀找到學習的樂趣。知是不分課內、課外或領域，它們都是相通的，彼此是關聯的，只要是好書，對孩子都有幫助，閱讀能培養孩子思索與統合各領域知識的能力，必要時自然就能派上用場。

閱讀還能幫助你在不知不覺中把生字變成熟悉的字。心理學上有一個現象叫「字優效應」，即辨認一個字的時間，會比辨別一個字母的時間短。這是因為書中的每一字都有其意義的，有意義會減少大腦工作的負荷，辨認速度就快多了，大腦的工作量也就愈輕，愈容易辨認和記憶。從腦的反應研究中，發現一位小學生在閱讀一個句子，如果利用核磁共振去掃描此時孩子的大腦反應，會發現整個大腦的血流量都在增加，因為他需要整個腦通力合作，將每一個字儲存在工作記憶區。反過來同樣的實驗，在經過十二年閱讀訓練的大學生中，對字句的處理已經駕輕就熟，不需要花太大力氣就能夠馬上理解到字的意義。可見閱讀訓練要從小開始，靠不斷的閱讀把文章中的生字變成熟字，同時使大腦有餘力去處理句意，不知不覺中大腦會把每一個字的正確用法歸納成為內隱的知識。

我認為讀小說絕對比上補習班有趣，只要有好書可讀，學生自然就會想讀，讀愈多程度就愈好。報導建中有一位同學托福成績考滿分，當人們問他怎麼做到的，他說只是平日看英文小說平常收聽英文廣播，沒上補習班或請家教。因為要學好英文，多讀多聽才是重點。語文能力是對一種文字的掌握與應用能力，本來就只有透過多讀、多看、多寫來提升，學生在不斷的閱讀中才能在不同情境中出現同一字詞時，去實際分析掌握這個字或詞的用法。

讓孩子養成閱讀的習慣與擁有文字的風采，是當務之急，當孩子有良好的語文能力時，變不必擔心他沒有組織能力、邏輯能力與表達能力，而這三者恰巧是領袖能力的三個重要指標。因此，只要孩子想看書，就一定有書給他看。因為孩子不能再等待，教育也不能等待。

三、建構良好閱讀環境

天下雜誌曾經做過閱讀的調查，發現國人一年買書的錢不到一千元，非常的少事值得我們深思的。過去各高中職學校預算短缺圖書購置預算編列不足，各校圖書館功能無法彰顯。幾年來有機會參訪很多公司高職發現學校偶有圖書經費補助時，大部分只能用於硬體改善，就是購買圖書學校為投學生所好，買些不符合學生閱讀的小說或漫畫，對學校閱讀環境的改善毫無幫助。

引導孩子閱讀好書，幫助孩子選擇有意義的書讀事我們師長的責任。在學校哩，請國文老師幫圖書館選些書讓學生閱讀，常常會聽到老師告訴我，現在的高中學生愛看漫畫、美容瘦身或言情小說等，而不看勵志、歷史、文學名著、名人傳記或科學技術等類的書。我們還是堅持學生不能討好，應透過鼓勵引導他們閱讀有益的書。學生是要教島的，學校教育有時必須堅持與要求，為父母要從小養成孩子閱讀的習慣，為人師長更有責任想辦法引導學生選好書閱讀，探索文字的奧妙。「在學校，什麼行得通？」作者一馬札諾（Robert J. Marzano）說：如果一位老師與學生擁有良好的關係，學生就會接受他的規範、教島，以及處分。閱讀習慣的養成也希望老師的引導與要求。

過去，有人有錯誤的觀念，以為電腦時代，語文能力可以不必再重視，認為一切有電腦代勞。殊不知科技愈進步，能精確表達自己的意見愈顯重要，意似的表達如果不當，有時會差之毫釐失之千里。語言表達能力是需要訓練的，作文就是文字表達與思緒統整，一個很好

的訓練方式。閱讀更是提升作文能力最便捷、最有效的途徑。近幾年看到我們高中職和大學學生，他們的意見表達能力和邏輯思考的精確性，大幅下滑到了令人警惕的地步。最令人感到遺憾的是高中生作文能力的普遍低落，一篇文章只會寫「要努力，要加油，要認真，有志者事竟成，有恆心或是一而再、再而三……」等粗糙的口語是句子，錯用成語典故，無法寫出意思連貫的句子。意思不連貫，奢談詞句優美，因為句子不優雅，遑論用字精練，這種現象相當令人擔憂。因為，作文是內在思緒的組織與表達，這一帶學生寫作能力的低落，代表是國家競爭力的下滑。

二十一世紀的競爭是如此激烈，各國都看到人才的重要，認為國民的腦力才是競爭的本錢，不再是十九世紀的自然資源。因為科技整合的結果，知識進步得很快，傳統建構知識的方法已不符快速變遷社會競爭的要求。現代社會變遷急遽，人必須要有快速搜尋瀏覽資料的能力，在網路上選取所需要的資訊下載來應用。因此，廣泛的擁有各類科的背景知識就變成很重要，因為它能幫助我們判斷那些知識與現在主題有關，那些資料是可以跳過捨棄的，所以快速地閱讀、統整重點分析與吸收資料成為生存的本錢。

因此，讓國人養成閱讀的習慣與擁有應用文字的風采，能具有優雅表達意見的能力，是當務之急。當學生有寬廣的背景知識，變不必擔憂課程銜接問題，因為各種知識都是相通的。當孩子有良好的語文能力時，便不必擔心他沒有組織能力、邏輯能力與表達能力，這就是領袖能力人才培育的基礎。二十一世紀是e世代，什麼訊息都用電子信箱傳遞，如何快速、正確地用文字表達自己的意思才是最重要的，不希望看到我們下一帶改用火星文或漫畫來傳達我們知識，因此建構良好的閱讀環境更顯重要了。

四、讓閱讀營造祥和社會

知名作家、普立茲文學獎得主－密契納（Janes A.Michener）這樣說：一個國家的未來，取決於這個國家的孩子年輕時閱讀些什麼。就在這個時候，這個國家的理想得以成型、目標得以確立。

十年後，我們現在這些孩子將成為國家社會的中堅份子，社會的穩定與繁榮，國家的前途與國際競爭都要落在他們肩上，也就擔負起培育下一代和支付我們養老金的責任。此刻如果我們為人師長和父母，不好好教育他們，他們就會像那偷工減料的豆腐渣工程一樣，平時看起來人模人樣，一遇到災難或挫折時就垮了，這將會使整個社會破產。

閱讀是增強孩子同理心的方法之一，而同理心是孩子社會化一個重要起始點，假如我們孩子看到是我們政治人物在議會打群架、罵髒話，公眾人物狂妄須張的言詞，媒體出現的色情血腥的內容，如果連在學校裡看的都是這類漫畫，我們要怎麼去教導孩子心理與生理的健康呢？如何落實品德教育呢？

不知我們當今在上位的主政者有沒有看這個問題的嚴重性，我們就像在大海中迷航的一艘船，不知該航向何方，因為政治的雲霧正遮蔽著眼前日月星光的指引，更讓我們看不見岸邊的燈塔。雖然船上的人都很努力的划著船，但沒有方向的船是只會原地打轉，空號我們的經歷和青春歲月。從當今青少年學生選看的書、喜歡的訊息，我認為我們的社會正處在快速向下沉淪的漩渦下。如果我們政府不再重視，給下一代前瞻的視聽空間、給下一代明確的希望資訊，學生的品德教育就無法落實，那麼社會滅頂是指日可待的。

期盼教育主管的各級長官們，公餘之暇能費一點時間深思，如何建構一個書香社會。讓孩子們只要他想學，就有地方學，他們想閱讀，就有好書給他們看。希望台灣未來能在公車

上、候車亭邊、綠地公園裡看到人手一書在閱讀，人人愛閱讀，閱讀有好書，不再瘋偶像，低頭一族玩電動。這才是我們心目中教育的終極理想。如果我們的社會處處有書讀，大家愛看書。只要你想看書，永遠有個地方讓妳去看去讀，這才是祥和社會的體現。

學習態度決定高度

阮金祥 東吳大學商學院國際商管學城教授兼主任口述
陳柏州整理

身為一個老師及父親，
我會在意孩子的成績，
但我更在意的是學習態度。
大學第一名畢業與最後一名畢業的學生，
拿到的畢業證書一樣大小，但我們要思考的事，
這張畢業證書背後所代表的內涵，
也就是學生的素質是否與畢業證書成正比。

開放大陸交換學生到臺灣校園後，無論在「學習動機」、「學習進取心」、「企圖心」等面向，兩岸的大學生有明顯的差異；四十多年來，富裕的臺灣社會與家庭環境所教養成的大學生，該如何掌握本身優勢，調整學習方向，以迎接將來就業求職、學術研究之挑戰，以下是訪問東吳大學商學院國際商管學程主任阮金祥教授的摘要：

應找回目標與理想的學習態度

問：您曾經在兩岸大學教過書，想請問您現今兩岸大學生最主要的差別在哪裡？

我第一次到大陸是 1997 年，再這十六年間往返兩岸將近四、五十次，最強烈感受到的就是他們強大的企圖心，就彷彿拿破崙所形容的，中國是一隻沉睡的獅子，一旦覺醒，將會震驚世界；而這隻獅子，真的醒了！

在我的教書生涯中幾乎每年都擔任導師，與學生保持密切關係的同時也發現臺灣的大學生，無論在個人、家庭或是環境都存在著很多問題。相較之下，大陸學生很清楚他要的是什麼，這是大環境造成的，有些類似臺灣民國 50、60 年代。若想要脫離貧困，唯一能夠改變現狀的方式就是讀書，所以他們很拚，理想也高，自我成就動機更是強烈。

我曾在北京大學參訪時，刻意到他們的圖書館，發現即使不是在考試期間依然人滿為患，仔細觀察那些學生才發現，他們讀的都是托福、GRE…等參考書，不外乎就是希望能夠出國唸書、讀研究所；相較之下，我們臺灣不是沒有這樣的學生，只是比例太少。他們普遍沒有這樣的壓力，也許國高中時因應升學考試還會努力用功，一旦上了大學，有些人就渾渾噩噩過了四年，不夠主動積極，也沒有自己的想法與目標

另外就是，大部分大陸學生在專業度及學習態度上，都比臺灣學生的優秀。我曾經在美國、香港、中國等地方教過書，幾乎沒有一個地方的學生會像臺灣學生，上課吃東西、講話、遲到、隨意進出教室，甚至八點或是十點鐘的課，出席率總是偏低；反觀中國學生，上課認

真、不遲到，更不會浪費他們的時間。

身為一個老師及父親，我會在意孩子的成績，但我更在意的是學習態度。大學第一名畢業與最後一名畢業的學生，拿到的畢業證書一樣大小，但我們要思考的事，這張畢業證書背後所代表的內涵，也就是學生的素質是否與畢業證書成正比。

跳出生活圈 擴大視野

問：針對目前臺灣的教育制度，您認為應該如何做出改善呢？

台灣早年身為亞洲四小龍之一，那個時代大家苦歸苦，政治也不那麼民主，但是總懷抱著希望，也拼命努力。正因為自己曾經苦過，所以我們常捨不得孩子吃苦，但是太寵小孩反而造成問題，孩子們變得「只知道要，不懂得付出」。但實際上我讓孩子吃苦，是在培養他們未來的生存能力，沒有苦過就不會懂得珍惜，因此臺灣的孩子競爭力弱化，我們也應該檢討。

臺灣目前普遍出現「大學社區化」現象，學生的高中、大學都在同個地區就讀，同質性太高，思維的雷同性自然也高，這對學習成效是不利的。大學的學習方式應該開放多元，所以當同學背景相同，物以類聚、強化認同感的同時，他們也失去了與其他背景、知識圈的交流機會。其實大學不是只培養專業能力的地方，而是要讓孩子學習如何學習，並且成長的地方。若學生將自己限制在專業領域中，放棄多方面學習思考，吸收其他領域知識，並只與同領域、背景相似的同學交流，那樣就太可惜了。

我常鼓勵學生出國當交換學生、實習、擔任志工、家教，甚至打工，因為做任何事情其實都是在學習，但要花多少機會成本去得到那些書本以外的知識、經驗，就是學生應該自己事先考慮清楚的部份。我認為無論學生要什麼，都應該要有目標，確定自己在進行這些課外活動的同時，能不能兼顧學生的本分，做好應該的事。

我們的大學生有大陸學生所沒有的環境、社會，相對見多識廣，思考比較靈活，也更有創意；但學生應該學著在保有更多自己的優勢之際，但事情看得更廣、更深透；同時也要多看、多聽、多想，不只是人云亦云。所以老師就更應該幫助孩子，鼓勵他們設定目標，引導他們多看多想，提高學習思考的態度。

以正面務實態度面對中國崛起

問：針對前面的敘述，您認為臺灣學生應該以什麼態度去面對現今的中國？

無論是將大陸看做敵人或是夥伴，我們都不能忽視它的存在。所以我們應該積極地去了解它，正視它所帶來的所有可能機會和威脅，絕不可忽視它的影響力。

大陸目前有一千多所大學，去年大學畢業生有六百九十幾萬人，如果乘上 3% 的菁英學生比率，也有二十萬人左右。這個數目，跟我們一年所招收的大學生總數相當。若將人數擴大呈現在臺灣承認學歷的 211 高校(面對二十一世紀，中國重點建設的一百多所大學，也就是俗

稱的重點學校)，那數字將更驚人。面對如此龐大的壓力，我們的孩子若不積極提昇自己的競爭力，那要怎麼跟他們競爭呢？

相較臺灣的大學，北大校園一年有多少世界各國總統或總理，以及世界五百大企業 CEO 在哪演講？他們踴躍參與的學生們接受到的是何種的薰陶！在臺灣，找阮經天來演講的講聽人數，可能都比找經濟部長的聽講人數多。多聽演講，是讓學生能夠快速吸收知識，並且強化思考的有效方式。因為任何一場兩小時的演講，講者背後都花了很多心血及時間準備，這些都是演講者有關講題的知識精華。

有價值的人勝於成功的人

問：針對今天的訪問，能否請您下個結論？

臺灣應該要用心創造學生主動學習的氛圍，這不應該是到大學才開始，而是從小就得培養起，因為對孩子的輔導與關心，應該是每位家長及各個階段的老師都要去盡力的。我們要告訴學生，「不要只試圖去做一個成功的人，而是要努力成為一個有價值的人。」什麼是有價值的人？其實就是被需要的人，就是能夠正面積極的去影響別人、幫助別人的人。我們也應該讓孩子了解，不是會讀書的孩子就懂得做人的道理、就會成功；讀書是一回事，做人、待人、處事、接物、創造自我價值又是另一回事。

餐飲業教育

張瑞雄 臺灣觀光學院校長

觀光是國家的重要產業，國際觀光客也持續成長，很多知名國際大飯店陸續來臺設點，臺灣也很多投資客買單層商辦改裝平價背包客旅館。餐飲業服務雖然人們容易，但一開始非常辛苦，好不容易來到的機會很可能又因能力不足而錯失。所以，在學校必須好好認真學習，努力充實自己，才有機會成為臺灣觀光產業的領導人才。

臺灣觀光客去年超過八百萬人，今年朝九百萬人邁進，為應付此龐大的觀光人潮，各地旅館的興建一家接一家；而旅館都需有餐廳，再加上觀光客的飲食需求，各地餐館也是生意興隆。觀光人潮所帶動的旅館和餐飲人才需求正方興未艾，造成國內的學校猛設餐飲相關的科系。

根據最新的統計資料，全臺觀光旅館有 111 家，房間數 26081，一般旅館有 3258 家，房間數 134563，另有民宿 4806 家。另外在加上全臺的餐廳數量，可見餐飲業的用人量不少，但全臺各地吹起學生學習餐飲的風潮，會不會造成餐飲科系的學生供過於求呢？目前在大專餐飲相關科系就讀的學生將近兩萬人，這個數字是否已經太多？未來餐飲科系畢業學生該如何在競爭激烈的洪流中脫穎而出呢？

技術的學習和訓練

餐飲人才包括外場的服務人員和內廠的各級廚師，兩者的訓練內容並不盡相同。外場講究和客人溝通應對和服務的品質，內場講究餐飲的衛生和色香味，亦即廚藝的研究。但廚藝博大精深，包括中廚、西廚、烘培等等，因此一些學校還另外開設有專門研究廚藝的學系。

很多人的一個疑問——餐飲需要念到大學嗎？是否高職畢業後即可就業，不必再浪費四年取得大學學位？不過這就是短視的想法。雖然高職的訓練可以讓你進入職場服務，但一旦要在職場上升遷，進入中階層的幹部，大學的學習和訓練就可以站有很大的優勢。

以餐飲業的課程來講，譬如說「菜單設計與成本控制」(客人請你外燴並設計一桌一萬的菜單，如何讓客人滿意並還有盈餘)，「食品安全與衛生」，「財務報表分析」(自己開餐廳的必須課程)，「顧客關係與管理」等等，這些課程高職不可能教，但卻是晉升管理階層或自行創業所必備的知識。

心態最重要

即使大學畢業，進入餐飲行業還是必須從基層做起，內場從廚師的助手做起，買菜、挑菜、洗菜等等，外場從上菜端盤子做起。內場面對老師傅的叫罵，外場面對客人的無理要求，撐不過這個階段許多人就會陣亡，以至於調查顯示：超過七成的餐飲畢業生找不到工作或轉行。其實要在餐飲業找到工作很簡單，問題在於一開始是否吃得了苦，是否能夠放下大學畢

業生的身段。如果能撐下去，兩三年後你就可以很有機會晉升。

所以，大學除了教餐飲的知識和技能之外，更重要的是培養學生進入餐飲行業的正確心態。其實，這就是所有服務業所共通和所需要的心態，只要能好好學習，往後在任何服務業都可以游刃有餘，這樣的轉行才是更棒的。

餐飲業十六字箴言

「彎腰微笑、眼明手快、心美嘴甜、吃苦耐勞」這十六字箴言是每個服務業的從業人員所必須念茲在茲的，也是學校不停灌輸和教導學生的。

彎腰微笑

客人一道餐廳，如果進場接待人員能夠彎腰鞠躬且笑臉迎人，客人的用餐心情馬上會變好。同樣地不管你進入哪一種商店，每個人都喜歡彎腰鞠躬且笑臉迎人的店員。而且這笑臉是要真心真成的微笑，機械式或皮笑肉不笑的笑臉反而會被顧客看穿

眼明手快

中式餐廳會提供茶，當茶壺沒茶了，顧客將茶壺掀開或反放。但很多人在餐廳都有類似經驗，那就是等半天還是沒有服務人員來添加或替補，還要客人去叫服務人員，這就是沒有做到「眼明手快」

當一個服務人員看見一位客人走進店裡，很著急地東張西望，八成就是內急要找廁所，如果服務人員能主動上前詢問幫忙，這也是「眼明手快」

心美嘴甜

俗話說：「良言一句三冬暖，惡語傷人六月寒。」聖嚴法師也說過：「存好心、做好事、說好話」這就是「心美嘴甜」。

有位家長帶著年幼的孩子光臨餐廳，用餐期間小朋友三番兩次的把餐具掉到地上。店員第八次送上新餐具時，家長實在很不好意思，但沒想到店員笑瞇瞇地對著孩童說，「你是不是想要姐姐一直來看你，才一直故意掉餐具呀！」貼心的一句話，就化解了家長的尷尬，這也就是「心美嘴甜」的具體表現。

吃苦耐勞

最後是「吃苦耐勞」，任何服務業一開始絕對是非常的辛苦，一旦決心從事服務業，就必須有吃苦耐勞的決心。只要肯用心學習且能夠撐下去，成功一定是你的。

事先多想一步

餐飲服務業每天要面對各式各樣的客人，客人有時會提出一些無理或很難辦到的要求，這時你的答案絕對不能是斬釘截鐵的「不」或「不可能」。可以做到的當然就是 YES，無法或很難做到的就是「我來想辦法」，所謂的「使命必達」就是服務業的重要精神。

在很多場合，主管的充分授權很重要，例如一盤菜炒壞了(太鹹或太辣)，客人要求重炒一

盤，如果這時還須層層請示和授權，客人觀感一定不好。所以，很多時候現場人員必須當場作決定，給客人承諾，自己買單也沒關係，雖然損失了一些，但你就多了一位長久的客人。

雖然不容易，但好的服務人員可以察言觀色，事先比客人多想一步，並將所有服務準備好，給客人驚喜，這才是五星級的服務。

觀光產業前景看好

去年 2013 年臺北國際旅展，共有 60 個國家/地區、900 個參展單位，展出 1,350 個攤位，四天參觀人潮總計超出預期，突破 30 萬大關，達到 31 萬 5,240 人次，比去年增加五萬多人，成長 20.1%，創下旅展觀展人數的新紀錄！

旅展 18 日開幕時，總統馬英九到場致詞，表示觀光人次每年不斷增加、2013 年到臺灣的國際觀光客已達 732 萬人；而出國旅遊人數也突破 1 千萬人次，預計今年台灣國際觀光客人數可望超過 770 萬(實際已超過八百萬)，期待民國 105 年時臺灣能成為千萬國際觀光客大國。

最近美國《紐約時報》旅遊版公布 2014 年全球精選 52 個必訪地點，臺灣也以城市魅力與戶外遊憩獲得編輯青睞，拿下的 11 名。該報導指出，臺灣兼具迷人的都市與戶外風情，提供旅人多元選擇。臺灣的大眾交通運輸便捷，遊客從臺北搭高鐵南下，再轉乘巴士，僅四小時就能到達墾丁國家公園，飽覽濕地與白色沙灘美景，參觀漁村。

北部基隆的國立海洋科技博物館，南部的海生館，東部的蘭嶼和綠島，都是值得一遊的地方。在加上臺灣特有的人文特色與自然風光，規劃完整的自行車道，美味的小吃，觀光產業絕對前景美麗。

未來，觀光產業絕對是世界各國的重要產業之一，對人才的需求只會不斷地增加，學觀光餐飲的同學正好躬逢其盛，有幸成為觀光領域的尖兵。我們期許所有觀光餐飲老師持續努力好好教育學生，學生也能好好用心學習，畢業後個個都能成為臺灣觀光產業的領導人才。

簡單事重複做 重複事用心做

觀光餐飲的教育需與社會及產業結合，所以計值體系的大學不能是一座象牙塔。我們鼓勵老師們帶領學生走出校園，與產學合作、去服務社區、去參加比賽等等。其實，觀光餐飲可以在社會的各階層發揮作用，例如廚藝系研發新菜餚，餐飲系幫助當地農產品的產銷，旅遊同學農委會農村迴遊服務，學校觀光大使在各活動場合的服務等等。也期許所有老師和同學們持續發揮這種研發和服務社會的精神，讓觀光餐飲的專業能為社會所用，能夠幫助社會的弱勢族群。

餐飲業服務雖然入門容易，但一開始非常辛苦，等到你有升遷機會，很可能又因自己的能力(語言、專業知識等等)不足而錯失機會，所以同學們在學校還是要好好認真學習，努力充實自己，不要認為簡單而荒廢學業。

餐旅就業前景無限

現在，觀光是全世界許多國家的重要產業，國際觀光客也持續成長，很多知名國際大飯店陸續來臺設點，臺灣也很多投資客買單層商辦改裝評價背包客旅館。以今年為例，今年臺北市大小旅館合計要徵才 2000 人以上，不管平價旅館或觀光飯店，薪水都不差，但在觀光飯店可以接觸到比較高檔的客人和見到更多的是面。在小旅館則必須一人獨當好幾面，可以早一點成熟。

臺北市號稱六星級飯店的文華東方酒店預計今年開幕，已釋出 700 名徵才需要求。雲朗集團隨飯店擴張，今年要招 700 名員工，晶華麗晶集團全年也需要 500 名新血。所以，餐飲和旅館業其實需才孔急，就看同學們有沒有服務的熱誠和實力而已。

癌細胞如何變回正常的細胞？

把這篇留下來吧！可以幫助許多人！

癌症的主因～超級中毒＋組織缺氧＋憂傷

就超級中毒而言，例如吃入含重金屬食品，因為重金屬太重，血液搬不動，就留在組織中，而細胞遇到入侵的外來物(重金屬)，就會扭曲地團團圍住而形成腫瘤(癌症)！

癌細胞就是扭扭曲曲皺皺縮縮的細胞，藉由

- 1.樂觀：例如和志同道合登山隊登山大家談天說地嘻嘻哈哈。
 - 2.補氧：登山會喘氣且滿身流汗乃最佳的補氧及排毒運動，藉由灌氧，皺縮的細胞癌可像氣球打氧一樣，膨脹回來，成為正常細胞。
 - 3.偏素食：五穀雜糧加蔬菜可改成鹼性體質及排毒。
- 即可將癌細胞變回成正常圓潤的細胞！

癌症（Cancer）正如其拉丁字頭「蟹」（Cancri）的意思所指，稍不注意，便不聲不響、致人於死地橫行。一生中每四個人就有一個人可能得癌，過去十年，台灣三十至五十九歲的壯年得癌人數成長八一%，但四〇%的癌症是可以預防的。然而在第三期的癌症之後，如從前法務部長陳定南、舞蹈家羅曼菲、王文洋的妻子陳靜文、電影導演楊德昌、到鴻海準董事長郭台成，一顆顆舞台上的明星，在正要大放光芒時，因癌倒下。

其實每人每天均會產生七八千個癌細胞，尤其在焦慮、憤怒及壓力下，癌細胞大增，放在人體內某部位的潘朵拉盒中；若在愉快的心情下，以氧氣灌滿皺縮的癌細胞使之膨脹，多吃抗癌食物即可天天修護皺皺的癌細胞變回成正常圓潤的細胞，在第三期的癌症之前，均能康復。

A.抗癌食物：

檸檬(破壞 12 種癌細胞：包括結腸癌、乳腺癌、前列腺癌、肺癌和胰腺癌…)、地瓜(排毒最佳)、大蒜(治胃癌)、黃豆(治子宮頸癌)、金針菇(治子宮頸癌)、菜花(治胰腺癌)、菠菜(治肺癌)、茭白(治腸癌)、海帶(治乳腺癌)、蘆筍(治皮膚癌)、花椰菜(治膀胱癌)、毛豆(治乳癌)、蔓越莓(治乳癌)、開心果(防肺癌)、熟番茄(治攝護腺癌)、蘑菇(治肝癌，但含重金屬傷腎，每月最多可以吃 200g)、甜菜根、胡蘿蔔、優格、蘋果、綠藻、葡萄、香蕉、奇異果、鳳梨、草莓、綠茶、十穀米(治直腸癌：糙米、黑糯米、小米、小麥、蕎麥、芡實、燕麥、蓮子、麥片和紅薏仁)、白芝麻、亞麻子、老薑、枸杞、玉米、杏仁、黑芝麻、南瓜子。

請大家多吃含有這些有效成份的食物，讓身體內蠢蠢欲動的癌細胞多多睡覺。

- 1.咖哩(抗癌成份是..「薑黃素」)
- 2.辣椒（抗癌成份是..「辣椒素」)
- 3.薑（抗癌成份是..「薑油」)

- 4.綠茶（抗癌成份是..「兒茶素」）
- 5.大豆（抗癌成份是..「異黃酮」）
- 6.蕃茄（抗癌成份是..「茄紅素」）
- 7.葡萄（抗癌成份是..「白藜蘆醇」）
- 8.大蒜（抗癌成份是..「硫化物」）
- 9.高麗菜（抗癌成份是..「吲哚」）
- 10.花椰菜（抗癌成份是..「硫化物」）

B.以氧氣灌滿：

人坐在椅子上時，每次呼吸進的空氣才半公升，只用了肺臟的十二分之一，李豐說，「就像一個人有一棟十二個房間的房子，可是每天忙碌出外工作，回到家裡來，就只用到臥室。」要用到肺臟的每一個部分(提供充分的氧氣)，唯一的方法就是在空氣好的地方勤加運動喘氣(例如爬山)。

C.愉快的心情：

前台大醫學院博士班第一名畢業的台大名醫，在用核磁共振掃瞄器檢查完他的病人後，他看機器還是開著，於是對準自己的肝臟來順便替自己做個掃瞄，結果發現他的肝臟中生有一個腫瘤(潘朵拉的盒子被打開)，於是在驚嚇之餘很自然的按照西醫的一般程序做切片與其他化療等，結果無法心情放輕鬆，只活三個月，他就過逝了。我在彰中同學的哥哥念台大醫學系五年級讀到肺癌篇時，發現他咳嗽的情形似肺癌，檢查果然是肺癌(打開潘朵拉盒)，治療半年就英年早逝了。

事實上，即使打開了潘朵拉盒，像前 101 董事長陳敏薰、歸化台灣籍的律師文魯彬(肺癌)、30 多年前得絕症淋巴癌的台大李豐 醫師及罹患 3 期肺癌，開刀時發現腫瘤已轉移，被宣告只剩幾個月生命的吳永志醫師均採用前述三要訣治癌成功，其中最重要的仍在愉快的心情。

罹患 3 期肺癌的吳永志醫師採用生機飲食(吃 90%全生和 10%煮熟的食物)，他每天喝 6 大杯以蕃茄、胡蘿蔔、紅色甜菜根為主打成的 500c.c.蔬果汁，以大量蔬果類為主食，可以強化免疫系統，1 天排便 3 次，改變飲食及生活作息才半年，腫瘤即消失無蹤。吳永志說，以每分鐘 3 萬轉以上的果汁機打汁即可將蔬果的纖維和種子裡所含有「植物生化素」牽釋出，可抗氧化、消除自由基。

他每天早上喝兩杯蔬果汁當早餐，午餐前一小時再喝一杯，中午則吃蕃茄、胡蘿蔔、苜蓿芽等作蔬菜沙拉。

前行政院大陸委員會主委蘇起透露，一九九一年健檢時發現 八公分 大的肝癌，也是由他的主播夫人陳月卿用每分鐘 3 萬轉以上的果汁機打出植物生化素，神奇地治好蘇起的肝癌。

台大病理科醫生李豐 女士 罹患過淋巴癌。同病的，或輾轉病榻，或早死了；她卻能夠好好地活著。

她的秘訣就是：她天天爬山(登山喘氣是最佳的補氧運動)及讀佛經-其意義在於不要煩惱。

反之，像我的好友在精神上遭受重大打擊後，就患了淋巴腺癌，在台大醫院折磨了生命最後的 11 個月，非常不幸！另一例，舍妹一向節衣縮食，前陣子被倒了 500 多萬元，頓時痛不欲生(得癌之前奏)，後來悟出佛教因果論，認為可能是上輩子欠他的，現世還他也是應該的，如此一來，她從痛苦深淵爬出，現在常 email 笑料給我。

她有兩段名言：「人在高興時，細胞很圓潤，就像十八歲的年輕人；人在生氣時，細胞就像八十歲的老頭，皺皺縮縮的！」

-(癌細胞就是扭扭曲曲皺皺縮縮的，五穀雜糧加蔬菜、運動(氧)加樂觀，即可將癌細胞回成正常圓潤的細胞)。

而發生在英國倫敦的一對夫妻，兩人同時去做年度體檢，太太被告知得到乳癌，壽命只有一年，先生被告知得到攝護腺癌，同時有三條心臟主動脈血管阻塞了，壽命也只剩下一年，二人經過討論後決定什麼都不做，再也不要聽到西醫說什麼病了，他們在一張白紙上寫下在這一年中他們將完全的五十件事，於是他們賣掉僅有的住家，拿了錢去做環遊世界的旅行，因為這是他們第一件想要做的事，於是高興的起程，經過半年的各地旅遊後又再回到倫敦後因為身體感覺很好，於是再回到同一位醫師那去檢查，結果醫師驚訝的發現二人的癌症已經消失了，同時丈夫的動脈血管阻塞也好了，這個結果讓醫師都無法明了為什麼會這樣呢！

前中華開發金控董事長陳敏薰，在場演講中首度透露生活秘辛。陳敏薰說，多年前莫名其妙生了一場病，是一種癌症，連學醫的媽媽都認為絕望了，一剎那「什麼都帶不走」，改變了她的一生，讓她體會到簡單生活的可貴。

聰明反被聰明誤

印度有一位知名的哲學家，天生一股特殊的文人氣質，不知迷死了多少女人。某天，一個女子來敲他的門，她說：「讓我作你的妻子吧！錯過我，你將再也找不到比我更愛你的女人了！」，哲學家雖然也很中意她，但仍回答說：「讓我考慮考慮！」。

事後，哲學家用他一貫研究學問的精神，將結婚和不結婚的好、壞所在，分別條列下來，才發現，好壞均等，真不知該如何抉擇？

於是，他陷入長期的苦惱之中，無論他又找出了什麼新的理由，都只是徒增選擇的困難。

最後，他得出一個結論——**人若在面臨抉擇而無法取捨的時候，應該選擇自己尚未經驗過的那一個**。不結婚的處境我是清楚的，但結婚會是個怎樣的情況，我還不知道？對！我該答應那個女人的央求。

哲學家來到女人的家中，問女人的父親說：「你的女兒呢？請你告訴她，我考慮清楚了，我決定娶她為妻！」，女人的父親冷漠地回答：「你來晚了十年，我女兒現在已經是三個孩子的媽了！」

哲學家聽了，整個人幾乎崩潰，**他萬萬沒有想到，向來自以為傲的哲學頭腦，最後換來的竟然是一場悔恨**。

爾後二年，哲學家抑鬱成疾，臨死前，將自己所有的著作丟入火堆，只留下一段對人生的註解——

如果將人生一分為二，前半段的人生哲學是「不猶豫」，後半段的人生哲學是「不後悔」。

面對人生，既要有當機立斷的決心，更要有永不後悔的氣魄！人若在面臨抉擇而無法取捨的時候，應該選擇自己尚未經驗過的那一個底下的測驗是測驗你面對的決擇的判斷力。

點亮孩子的希望

鍾萬煌 苗栗縣三灣國中校長

因為堅持，所以無悔；因為努力，所以有力；因為熱情，所以不倦；因為投入，所以深入。把每個孩子帶起來，是教育專業人員的承諾；讓每個孩子都有成功的機會，更是老師的責任。我堅信，唯有「努力稱職，用心投入」才能贏得師生及家長的尊敬與感佩，只要好好經營這個美麗的家園，「希望」一定會跟著來！

常聽有人感慨校長一職「有責無權、赤手空拳、委曲求全」但我卻不這樣認為。能夠激發孩子們多樣性的潛能，為其帶來開創性的願景，並站在為國家培育人才的契機上，盡一份力，提升學子未來發展的競爭力，是何等的積福呀！以此回首校長之路，實在是值得「承擔」和「珍惜」！

走入教育現場

在業界多年，我學到了組織制度的建立和體會培育人才的重要，毅然於 79 年放棄企業界的高薪，回到自己苗栗的家鄉作育英才。踏入教育界，我始終以服務之心來成就孩子，也為學生、家長、為同仁立下身教的典範。

擔任教師、主任服務了 16 年之後，機緣成熟，上天感受到我服務的決心，終於給了我機會——考取校長，讓我有實現夢想的舞臺。97 年接掌三灣國中，正式開啟了校長之路，藉著企業所學，讓我更加重視孩子未來的生涯發展，以及弱勢學生的照顧和人文關懷體貼之心的涵養，這也形塑成我的辦學理念和抱負，誓言在教育職場中發揮以身作則的影響力，激發出人性的光明面，讓愛的真諦得以彰顯。

當時的三灣國中是一所跨越半世紀的偏鄉小型學校，長久以來，弱勢家庭學生數高達四成以上，居高不下，這些先天的歷史包袱，加上面臨少子女化的社會趨勢，學生每年以 15% 的比例外流，加上鄰近的公私立兩所學校國中部的招生威脅，以及在教學現場中，學生學習成效不見起色，面臨這些嚴峻挑戰，校務推動的難度指數提高，為了讓「三灣國中」這塊招牌免於消失的厄運，如何整合資源轉化劣勢，結合親師力量引領學生突破自我的困境，促使學校更加成長卓越，讓學校成為一個幸福感動的學習場域，是當時身為領導者的我，刻不容緩的重大使命。

化危機為轉機

就在實施「補救教學」和「適性輔導」兩方案後，辦學了有起色。在一片看好之際，101 年的 5 月，卻發生少年之家部分孩子拒學事件，這個嚴重的一擊，把我對教育的熱情險些澆熄。由於小時候成長的背景因素，我對於弱勢孩子的特別關懷，希望藉由更多的關心，能夠溫暖孩子的心靈，但這次我就像洩了氣的球一樣無力協助。

這群孩子因遭遇家庭變故頓失家庭的溫暖，缺少父母的關懷成為社會邊緣人，乖舛舉止常惹老師無力教學。為了挽回這些孩子，我帶領老師們到收容機構拜訪負責人，期望真心的建立教育合夥人的關係，一起為孩子的教育共同努力，並定期召開個案輔導會議，申請社工

與心理諮商師專業協助輔導。不料事與願違，仍得不到收容機構的配合，只得承受部分家長對我縱容孩子的質疑，但我堅信孩子是會學好的。

「愛就是在別人的需要上，看見自己的責任。」危機就是轉機，我告訴自己，現在就是考驗校長的領導力，我必須迅速站起來，帶領全校走出外界批評的聲浪。我深信「善意的共識、正向的目標、良性的溝通，美好的未來」的教育本質，更堅信「不放棄每一個孩子」的教育理念，只要大家用愛與關懷，溫暖其心，讓這些孩子感受到自己不是被社會所遺棄的一群，就是種福田、積功德的美事。

照顧弱勢是我一輩子的信念！雖遭挫折，但我不灰心，與其抱怨，不如抱「願」，既然上蒼要考驗我的領導智慧，我轉念正向，推出以學生為學習主體的「活化教學」和「創新應用」兩個方案，成功化阻力為助力，不僅喚回學生的學習動機、也找回自信，重拾書本，在創校譽高峰。

不放棄每一個孩子

記得，有一位國三魏姓學生，父母分居，自幼感受不到雙親的溫暖，父親雖擁有監護權，但為了生計，一早即出謀零工，家中只剩八十多歲的阿嬤。在失能的家庭中，這孩子心生怨恨，沉默少語，對人冷漠，課業不感興趣，三天兩頭寧可在家睡覺也不願到校，是一位瀕臨中輟的學生。

身為教育工作者，沒有抱怨與放棄的權利，與其感嘆命運乖舛，埋怨身世不佳，不如協助他們站起來。我牽掛著，多次動用導師親情的呼喚、同學友誼的接納、村長的熱心勸說和心理諮商師的愛心輔導，希望能挽回這一位學生，但效果有限。最後，我商請少年隊的協助，才讓這位學生勉強答應要到校。隔天，我們很早就到他家敲門，但他仍試圖以拖待變，從起床到背起書包離開家門，讓我足足等的一個多小時，看錶已近午時。終於走出家門，我以為可以放下心中石頭了，遂邀其搭車，沒想到他寧願以龜速走路，只好一路開車走走停停的從後跟著，這段短短 5 分鐘車程之路，竟變成 40 分鐘之久。雖知其故意刁難我，但我知道這孩子早餐不會吃，晚餐又不正常，「只要把他帶到學校來，至少可以讓他吃到一餐熱騰騰的飯菜！」這種信念，給了我強大的動力，持續三個月，直到他畢業，我無怨也無悔。

畢業的後一年，他回到學校找我，他似乎變了一個人，健康又開朗，我和其談起上述過往的這一段，他直搖頭說過去年少不懂事，給我添了許多麻煩，並向我深深的鞠躬，起身之時，眼眶盡是裝滿了淚水，他以顫抖的聲音說：「謝謝校長拉我一把，沒有放棄我，因為當時我要等的不只是人，還有溫暖的關懷啊！」

家的圓滿 小校亦可大作為

從臺北回到苗栗家鄉，「家」對一個浮雲遊子而言，是何等的重要！家是溫暖的，家人是互相支持、鼓勵與信任的，而家的重心就在成就每個孩子，讓其適性發展，找到自己的舞臺！我秉持這樣生命共同體的理念，把學校當成自己的家來經營，將「家」的概念運用在領導上。首先以「尊前、提後、結好緣」，來重建這個大家庭的倫理；以「彼此信賴、互相鼓勵、一起打拼、圓夢成功」，來展現大家所有成員同心協力的氣度；以「拔尖、扶弱、顧整體」，讓家庭中每一位成員都有不被放棄的權利；更以「多給孩子機會、多給學生舞臺」，來讓家庭中的成員能夠找到亮點優勢，多元自我實現，讓人人都有成功的機會。

「一點突破，全面提升」，我更相信「面面開花」，才能「花團錦簇」。近年來，三灣國中

成員間發揮合作奉獻的團隊精神，靠著這種「都是一家人，大家一起來」醞釀出學校的特有文化，透過團隊學習領導，讓師生對外參賽成績一飛衝天，精彩亮眼，不僅在全縣各項競賽屢屢得獎，學生的學習成就大幅進步，公立學校上榜率高達七成，連續四年獲縣府的基測績優學校獎，更培育出創校 50 年以來首位竹苗考區的榜首。學習弱勢的學生減少了，基測 PR<10 的人數從五年前的 18.8% 降至目前 0.8% 的新低紀錄，並獲得教育部攜手計畫補救教學的全國績優學校，也因為戮力推展學生生涯發展和品德教育的顯著成效，獲得教育部輔導中輟有功學校，並獲選為生涯發展教育優質國中；更在 101 年以創新教學模式，獲得全國教育最重要的兩項教學大獎「教學卓越獎」與「資訊科技融入教學·創新應用典範」優勝團隊，並於 102 年獲得全國學經營創新的標竿獎。

五年來，我踏遍學區，深入社區，了解地方士紳對學校的意見，傾聽家長對子女的期望，並在親師生一起努力之下，讓這所偏鄉學校能夠向上翻身，也因為辦學的績效顯著，贏得了社區的肯定和家長的信任，不僅抵抗「少子女化」的劣勢，成功留下學區學生，更創下 25 年來的首次增班。讓社區因學校而驕傲！證明事在人為，小校也可以有大作為。

希望之路 喚起教育生命力

在各界不斷的肯定與鼓勵中，我們的學生由保守變得開朗，從自信中找到優勢，在服務中學會關懷；教師也由擔心減班的危機中走出，在專業中贏得掌聲，從學習中獲得成長；家長更由冷漠疏離的態度為樂當教育合夥人，重拾對孩子的期望，並充滿著以學校為榮，以三灣為傲的光榮感。五年來，我用「愛家愛鄉」的真情，以「生命共同體」的價值，不畏偏鄉的弱勢，努力經營，引領全校師生展翅飛翔，也讓三灣教育的影響力朝著「拉拔學生、激勵老師、改變家長、影響社區」的四個座標不斷擴散，不僅成功地喚起三灣教育的生命力，也一併帶動起三灣鄉的學習氛圍。

因為堅持，所以無悔；因為努力，所以有力；因為熱情，所以不倦；因為投入，所以深入。把每個孩子帶起來，是教育專業人員的承諾；讓每個孩子都有成功的機會，更是老師的責任。我堅信，唯有「努力稱職，用心投入」才能贏得師生及家長的尊敬與感佩，只要好好經營這個美麗的家園，「希望」一定會跟著來！

無怨無悔 無窮無盡希望

「一樹蓓蕾莫道是他人子弟，滿園桃李當視作自己兒孫」。在二十三年的教職生涯，視教育為良心志業，我始終堅信教育的功能就在激發潛能，發揮無限的可能，秉持「心中有學生，永不放棄」的信念，時時以「百年樹人」、「任重道遠」自許，以「愛與榜樣」作為行動準則，點亮孩子的未來，成就孩子的夢想。

一路走來，滿心歡喜，不忘初衷，「無悔的選擇、無怨的付出、無盡的關懷、無窮的希望」可謂我教育之路寫下完滿的註解！

翻轉教室翻轉學習

羅志仲 國立清華大學兼任助理教授

「翻轉教室」是將課堂上的教學活動提早在課前進行，將課後作業提早到上課進行，讓學習從被動轉為主動，讓課堂成為解決問題的地方，翻轉了我們對教學的認識，也延伸了課堂的學習。事實上，關鍵還是在教師，只要教師有心嘗試，不論任何程度的學生，都能收效。

十多年前，我在新竹高中教書，劉正幸老師的一句話，對我的教學生涯影響深遠，他說「『怎麼教』被『教什麼』更重要。」

此後多年，我嘗試各種教學方法，無非著眼於「怎麼教」：如何讓學生從學習的路人甲、旁觀者（在教室默默聽課），變成學習的參與者？近兩年，機緣巧合下，開始嘗試「翻轉教室」（Flipped Classroom），並輾轉知道：無論在國內外，在大學、中學，在生物、數學、化學、電機等領域，都有老師從事「翻轉教室」，成效斐然，這讓我對自己在大學國文課堂上嘗試「翻轉教室」有了更多信心，盡管一開始跌跌撞撞，但在學生的包容與支持中，逐漸上手，並積累一些心得。

「翻轉教室」的「正宗」做法，包含以下幾個基本步驟：1.學生在課前觀看教師錄製的教學影片。2.上課之初，學生針對影片中不懂之處發問，教師予以解答。3.學生在課堂上做題目、作業，教師即時檢討。4.教師設計課堂活動，帶領學生深入學習。實際操作時，每個老師的方法不盡相同，但核心精神無非是：學生課前預習，教師課堂釋疑、帶討論。傳統的教學方式，都是老師在課堂上賣力講課（甚至趕課），學生課後複習、做作業。「翻轉教室」則異於是：將課堂上的教學活動提早在課前進行，將課後作業提早到上課進行，讓學習從被動轉為主動，讓課堂成為解決問題的地方，翻轉了我們對教學的認識，也延伸了課堂的學習。

但在實際操作後，有些老師可能會因某些困難或質疑而裹足不前。以下綜合我的經驗，以及我到各校演講時部分老師提出的問題，分享我認為值得一試的解決之道：

缺乏錄影技術與設備，怎麼辦？

「翻轉教室」需要課前錄製教學影片，但不是每個教師都具備錄影的技術與設備，如果學校願意提供軟硬體的資源支援教師，這個問題自然能迎刃而解。不過，教師仍有其他方式可變通：一如前述，「翻轉教室」的核心精神之一既是學生課前預習，則教學影片不過是預習之下的一個選項而已。若將重點放在預習，而非錄影，問題就簡單許多了。

我嘗試過的替代方案有兩種：一、學生預習教材。二、學生課前觀看相關網路影片。網路影片如果合乎教學內容，則可收到教師課前錄製教學影片之效；若不完全合乎教學內容，亦可作為補充教材之用。但更重要是：設計適合學生預習可用之教材。那麼，就算沒有教學影片，還是可以落實「翻轉教室」的核心精神——預習。

學生不課前預習，怎麼辦？

我到各校分享時，老師常見的疑慮是：「學生不可能會預習。」或者：「學生不預習，怎麼辦？」的確，這是很關鍵的問題。要是學生不預習，翻轉教室就翻不下去了。不過，這個

問題就好像是說：「學生不可能會複習。」或者：「學生不複習，怎麼辦？」

乍看之下，這個類比並不恰當，因為一般說來，學生會複習，而不會預習。但我們忘了，學生會複習，是因為有考試壓力（更精確來說，是成績壓力）。如果沒有這層壓力，學生會複習的比例不會比預習來得高。

因此，我們是如何讓學生複習的，同樣也可用來讓學生預習。我嘗試過的方法有二：

- 一、讓學生做課堂作業（每次都要計分），作業中的某些題目就在影片或教材中。題目不必太難，學生只要確實預習，就能輕鬆作答，可激發他們預習的動力與成就感，並養成預習的好習慣。
- 二、預習時須提個具體、開放的問題（每次都要計分），供課堂討論。

關於第二點，不少學生告訴我，為了想出一個好問題，他們得先讀過幾次教材，甚至去翻閱不再教材範圍內的資料；有時好不容易想出一個問題來了，再讀一次教材，卻錯愕地得到解答，只好再努力想另一個問題。這樣的預習，多徹底！在原先的上課模式中，學生是從課堂上教師地講述中得到知識；現在，他們在課前透過自己努力與思考得到知識。學習從被動變成主動，花的功夫越多，收獲也越大。曾有學生每次都會預習六、七次，難怪她上課總是踴躍參與討論，因為已經積累太多心得了。

剛開始時，學生會很抗拒預習，幾次下來，逐漸可以接受，他們發現：預習會讓課堂討論（特別是分組討論）變得豐富、有趣。他們既然不喜歡組員沒預習，因此也會提醒自己預習。此外，我私下問過不少學生：預習會帶來很大的壓力嗎？他們的答案往往令我意外：不會。會帶給他們壓力的，反而是分組討論時和異性的相處。為了避免在異性面前丟臉，他們會提醒自己預習。

錄製教學影片壓力大，怎麼辦？

伏爾泰說：「至善者，善之敵也。」（完美是美的敵人）嘗試不同的教學方式，最怕期待一次到位。事實上，一次到位是不可能的，錄製教學影片亦然。

以下三種方式可供變通：一、不一定每堂課都要翻轉。「翻轉教室」只是眾多教學方式中的一種，教師可靈活、彈性使用，尤其在一開始嘗試時，不妨量力而為。二、每學期錄影幾次，積少成多，兩、三個學期過後，即可大功告成。三、多位教師分攤錄影。尤其適用於國高中，因為各科有統一教材、進度，同一科教師若能彼此合作，每位教師分攤錄製幾個單元的教學影片，讓全年級學生都能課前預習，如此一來，十分寶貴、有限的課堂時間，就能用來安排各種教學活動，讓學生多元學習，而不會有時間不夠、得拚命趕課的問題。

學生不願參與討論，怎麼辦？

教師通常期待自己拋出問題後，臺下的學生自動舉手，熱烈討論。可惜經常事與願違，教師因此深感挫折，又回到傳統講述法的老路上。細思之，學生不願意參與課堂討論，至少有三個原因：

- 一、沒經驗：臺灣教育一向不重視課堂討論，別說學生沒經驗，教師自己也缺乏這類經驗。課堂討論無法進行，並不是學生單方面的問題。

- 二、恐懼：學生擔心講出來的答案是「錯」的，不能滿足老師的期待，甚至會被老師責怪，

會被同學嘲笑，因此不願發言。

三、老師問的問題太抽象：提問是有技巧的，如果教師的提問太抽象，像是：「有什麼感想？」
「你們怎麼看這件事？」往往會得到抽象的答案，甚至無任回應。

如何克服上述三個問題？首先，教師必須給自己和學生成長、進步的空間，多些耐心，不必操之過急。其次，教師須在課堂上營造自由、開放的氣氛，解除學生對發言的恐懼。我經常使用的小技巧是：允許每個學生有提三次爛問題或爛答案的機會。再次，提問是一門學問，教師須透過學習，甚至受訓，才能收到良好效果。我較常用的焦點討論法、海報討論法，當初都是經過學習而來的。

以海報討論法為例，這是非常有效的分組討論方式。當我熟稔操作技巧，經常可在連續兩節課的中間下課時間，看到一幅美麗的景緻：有些組討論得欲罷不能，不願下課。過往我以講述法上課，學生由於是被動學習，下課時多半感到疲憊，往往趴在桌上小憩、補眠，這雖無可厚非，但對照現在的精神奕奕、主動學習，真不可同日而語。

「翻轉教室」不只適用於好學生

這是很常見的迷思。事實上，關鍵還是在教師，只要教師有心嘗試，不論任何程度的學生，都能收效。我在清華大學、勤益科大任教，都使用「翻轉教室」上課，有時在勤益反而較清華來得有效。曾有其他學校的教師前來我班上觀看，發現關鍵在於教師設計教學活動的能力，與帶討論的技巧，而非所謂學生素質。我到各校分享，亦不時遇到默默從事「翻轉教室」的教師，他們面對的往往是一般人眼中所謂的「後段」學生，但他們不畫地自限，不預設立場，展示了令人動容的精神：許多教學方法經過嘗試和調整，都能適用在自己的課堂上。

轉個彎 孩子就有路可走

吳清山口述
徐藝華撰寫

落實適性揚才，就是不放棄任何一個孩子，以包容的心去輔導學生適性發展。但孩子千百種，如何讓每個孩子自信過一生呢？我想，只要我們觀念轉個彎，孩子就有路可走了。…人生有許多事情並非我們自己可以決定，但我們可以轉變心念；換言之，雖然我們無法選擇 100 分的完美人生，但可以去感受 100% 的美好與感動。

自繁星計畫實施以來，打破過去頂尖國立大學集中於都會區明星高中的現象，就讀社區型高中者在校成績表現優異，也有機會進入頂尖國立大學；此不僅彰顯平衡城鄉差距的功能，更促使國中學生就近升學，選擇就讀社區型高中。這樣的選擇，不但能享受優質的學習，亦可一圓理想大學的夢。

看見希望 選擇留在社區就讀

以社區型的岡山高中而言，今年學測成績表現亮眼；數理班的林士傑平日在班上成績雖然徘徊徘徊於 10 名左右，學測成績出來，表現比預期更好，高達 70 級分；但具有主見的林士傑，思維和一般學生不同，未將臺清交成當作首選目標，而嚮往到能訓練體魄、保家衛國的警察大學就讀。連續三年，岡山高中學生學測都有達 70 級分以上的好成績，林勳棟校長說，這些學生入學成績雖然不如明星高中，但經過三年的培育，他們突破自我，展現潛能，岡山在地家長與子弟彷彿看見希望，於是越來越多人願意選擇留在社區高中就學。

岡中人 帶得走的八大能力

強調以學生為主體，輔以「專業、愛心、效能、關懷」作為學校經營的四大主軸，岡山高中積極充實綜合活動、落實體育教學、創新活動比賽、強化生活教育，提供學生多元興趣的探索；同時，培養帶得走的八大能力：閱讀、語文、資訊、藝術欣賞、服務學習、游泳能力、體適能和心肺復甦術；當這些善知識、善行為成為學習的脈絡，無形中養成岡中人合宜禮貌，學會對人的尊重、對事的熱誠、對物的愛惜。涵泳在這樣的學習情境中，相信未來離開校園必然能因時因地制宜、尋求自我發展的契機。

轉變心念 去感受 100%的美好與感動

誠如林校長在簡報時提到美國金恩博士說的話：「只有智能是不夠的，智能加上品格，才是真正的目標。」的確，品德教育對於尚在學習的青少年影響甚鉅。好好落實品德教育，能將正確價值觀內化，表現在一個人的特質與信念上。是以，參與座談會的岡中學生，即便每一位個性殊異，但都能大方述說生活和學習的心得，對所提問亦能明白陳述，此應該與岡中積極培育學生的八大能力有絕對關係。在座談中予我印象深刻的有擔任畢聯會主席的趙懷崗，平日不但喜歡唱卡拉 OK，也熱於當志工幫助人，還有著守護臺灣這塊家園的豪情壯志，未來升學目標已鎖定空軍官校；還有體育班的陳韋婷，自從練習擊劍所強調的快狠準，在不斷練習過程中提升了專注力，原本功課不好的她，學業跟著長足進步，今年以優異的擊劍專長順利獲得長榮大學獎學金，將更上層樓的展開新生涯。韋婷的學習值得大家效仿——凡事不退縮，只要面向陽光，就能迎接美好人生。因為，人生中有許多事情並非我們自己可以決定，但我們可以轉變心念；換言之，雖然我們無法選擇 100 分的完美人生，但可以去感受 100% 的美好與感動。

建立信心 學得有成就感

以孩子的未來當作學校存在的價值，岡中提供學生多元智能學習機會與展演舞臺；努力讓孩子走入人群，陶冶關懷社會的品德；大力推動前往日本、韓國之國際教育旅行，拓展學生視野，培養具備民主素養的現代國民與國際視野的世界公民……用心建構一個讓孩子開心、讓家長放心的學校。他們的努力反饋在家長的肯定，以及學生們的喜愛程度，惟近年入學新生程度及生活常規差異大，林校長不免憂心高中會國中化。其實，教育最大的隱憂是，忽略了全人發展的教育目標與理想。倘學校經營能以「學生第一」觀念來辦學，行政齊心投入校務，老師認真教學，學生自然每天充滿活力，可以健康、快樂的學習。但值得注意的是，快樂學習≠輕鬆學習，而是要讓學生建立信心，學得有成就感——這是快樂學習的來源，也是持續學習的原動力。

將它當作寶 鑽石到哪裡都是鑽石

欲讓鑽石到哪裡都是鑽石，端看是否將它當作寶，否則再貴的寶石也只不過是一顆石頭罷了。岡山高中隊學子的照顧不遺餘力，把他們當作寶石並磨出光芒，致使今年大學繁星榜單上星星閃耀。就實際言，社區優秀國中學生選擇就近升學，將通學省下的時間拿來用功念書，再妥善運用大學繁星計畫，更可得到適性發展，順利進入理想大學。從許多研究中不難發現，在關懷中學習的孩子往往可將被蔭蔽的光芒彰顯出來，成效通常也是非凡的。我從學生的口中，充分了解到岡中老師對學生的照顧視同自家子弟，如擔任公民與社會科的楊双福老師，平日常捐款幫助清貧學生，年初又將自行編寫的《岡山軍眷村發展史》發行義賣，並將所得捐作學校獎助學金，此義行令人感佩，亦能窺出岡中以學生第一的精神。

最喜歡聽到 上學好開心

人家說愛學琴的孩子不會變壞，我還要說愛上學的孩子不會變壞。從事教育工作以來，我最喜歡聽到學生說「上學好開心」、「熱愛學校」。因為，喜歡上學的人較不受外面花花世界誘惑，也代表學校有吸引力，或學習有趣、或老師會教又懂得關懷、或同學感情好……因素不等。所以，四月下旬到鳳山商工，觀光科三年一班周慧敏同學告訴我說：「熱愛學校學習環

境，如果部分廁所能夠改善會更理想。」聽了好高興，也想辦法改善孩子們天天要使用的老舊廁所，使之學習環境更加良善。她還說，最後賞班導帶班的民主自由，能夠包容多元的聲音；自從就讀觀光科即以高雄餐旅學校為升學目標，三年來英文變好了，未來想當導遊……。慧敏以喜悅的語調論及學習與目標，讓人同霑春風雨露，並感到適性揚才的重要性與迫切性。

觀念轉個彎 孩子就有路可走了

落實適性揚才，就是不放棄任何一個孩子，並以包容的心去輔導學生適性發展。但孩子千百種，如何讓每個孩子自信過一生呢？我想，只要我們觀念轉個彎，孩子就有路可走了。就讀鳳山商工國貿科二年級的許景傑，它的發展經歷即是非常好的教育範例。罹患妥瑞氏症的他，常不由自主地眨眼睛，說話一急就容易口吃，小時候同學經常取笑與模仿他口吃的樣子，每一次的戲謔、嘲笑都讓他覺得很受傷；有一天，景傑的父親在夜市買了一套魔術道具回來，自此開啟對魔術的興趣，且有移情療傷的作用，獨自玩了近一年後，熟練的魔術技法吸引同學的眼光，一躍成為班上的焦點人物。在展現技法時，同儕投注的驚訝目光，讓他不再害怕走入人群，感覺只要魔術變得好，別人就會忘記他的病症；因此，他利用課餘參加魔術訓練班，勤練魔術，國中畢業後又跟著臺灣四川變臉傳人歐峻丞學變臉，其魔術的技藝越來越爐火純青。初向高雄市政府申請青年圓夢計畫，舉辦百場義演，三月開始到安養院、育幼院義演，把歡樂帶給老人及幼童。在育幼院演出時，曾有一小朋友問他為何臉部會不自主地動？現在的許景傑已經懂得自我解嘲，笑著說：「魔術變失敗，變不回來了！」此外，魔術與變臉使安養院沉悶氣氛變歡樂，許多眼神呆滯的長輩臉上出現了驚喜，甚至笑得合不攏嘴，要他下次再來，這等熱烈的迴響讓他覺得帶給人們歡笑是非常有意義的事。一年以來，義演已超過發願的一百場次，各地邀約依然不斷！

讓教育像魔術 變化出各種不同的絢爛人生

景傑的自我突破與義行，感動了我，三月時主動寫信鼓勵他。四月底到學校，特地帶了一份禮物給他，並當面對談變魔術的種種趣事。魔術，讓他充滿自信，但為了每一場演出，他必須付出很多心血，才能出神入化的變化出各種魔術，繼而將自己的人生變得亮麗。同樣的，其他同學若能像景傑一樣投入，認真讀、快樂學習，未來一定也會有成就的。透過景傑人生的轉變，我非常期盼學校對於特殊的或家庭發生變故的孩子能多加留心注意，適時的給予幫助和照顧，讓教育像魔術一樣，變化出各種不同的絢爛人生。

好學校 就是成就每一個孩子

以「卓越、前瞻、務實、圓融」為辦學理念的鳳商，格外重視生活及職業道德教育，且在廖萬成校長帶領下，締造出良好口碑；今年起新生入學全部免試，申請鳳商的人數超過 4,000 名，足見是地區子弟嚮往的學校。基本上，一所家長、學生都喜愛學校，就是好學校；進到好學校，學生一定能認真學習、快樂學習。那麼，成就每一個孩子是可預期的。

覺醒吧！台灣人： 談嚴心鏞的感動服務學

let me bark 部落格

當你說：為什麼其他國家能，為什麼台灣不能？正當我還在思索這個問題時，你忽然叫我們面向隔壁的同學，要我們拍拍他的肩膀說一句：覺醒吧！我內心頓時激昂的說不出任何話來。

覺醒吧！台灣的年輕人，覺醒吧！台灣的當政者

感謝亞大又有個大手筆邀請到嚴心鏞來分享他的經驗。坦白說，我並不認識這個人。依稀印象中他與嚴長壽有叔姪關係。演講的主題是關於感動服務、感動行銷。

一開場，嚴先生就拋出了一個數據讓我們思考。

台灣人口兩千兩百萬人：每年觀光人數為三百萬人。而香港人口數六百萬人：每年去到香港觀光的人口數則是 兩千四百萬人 超過台灣人口總和。說到這裡時，現場有些騷動，彷彿驚訝之餘也似乎是對印象中台灣觀光產業蓬勃的現狀有了認知落差。他提出了三點他認為台灣觀光產業的問題癥結。

- 1.英文水準不佳
- 2.熱情但不專業
- 3.台灣人不瞭解行銷與包裝的重要性以及加入美學的元素

他舉了個例子：有一次，他開著車帶全家進行環島之旅，就當他要進入南投埔里山區時，看到埔里的景色，他不禁讚嘆：「哇！好美阿！這地方倘若好好經營，一定會大放異彩」結果正當他如此思索時，山路轉了彎，映入他眼簾的是一個鮮紅招牌，上面寫著大大的四個字「特級蜂蜜」，再往前開一些路又看到了「不純砍頭」。
美麗的風景畫，被幾塊醜陋的招牌破壞殆盡。他當下覺得好可惜，真的好可惜。就在那一刻，我也開始思考，台灣，要如何走向國際。

很簡單。

「台灣，需要被感動。」嚴先生用堅定而又誠懇的口氣說著。
聽他的演講是種享受，嚴先生善於與聽者互動，也使用熟練的聲音表情與肢體語言來與聽者對話，營造一種多層次的談話結構，是一種情境氛圍、也是一本引人入勝的小說，吸引所有人繼續的聽下去，並深深著迷。

他問大家，感動是什麼？有人很大聲的回答了「心」我則是說出了「愛」這個老掉牙的答案。他說都沒錯！但是有一個可以真正的符合感動的心境。嚴先生要我們跟他一起做一個動作，把雙手張開，然後倒數三秒，3.2.1 用力的喊出一聲。

WOW～

國際會議廳裡 WOW 的聲音此起彼落像跳動的水珠。這個聲音，是驚奇、是讚嘆、是出乎意料之外的、當然也是受到感動的一句驚嘆。於是他開始對我們訴說他的『WOW』哲學。

我做了幾點整理：

- 1.感動服務是全然發自內心的，一般人只想著賺錢，當你願意付出服務感動別人，賺錢只是必然的結果之一。
- 2.給予顧客出乎意料之外的驚喜，倘若顧客有需要再提供，效果便大大減低。
- 3.不管別人看得見抑或看不見，都要甘心樂意去做，因為感動別人這件事會變成你生活的一部分。
- 4.感動服務不分任何行業、職等、位階。即便你是學生，感動服務也可以出現在生活的每個角落。
- 5.付出會使你富有。而計較，則會使你陷入經濟上與精神上的永遠貧窮。

他說他有幾個感動的例子要與大家分享：

曼都理髮前幾年邀請嚴心鏞先生去幫他們公司做感動訓練，過了一段時日，他聽到一個非常感人的例子，同時這個故事也令在場所有亞大人感動不已。

有名老太太一直是某分店的忠實顧客，也許是理髮店讓她感動很溫馨，不只是單純的整理頭髮，而是他在那邊感覺的被關懷、被注重的感覺，有一天店長在幫他整理頭髮時，可能是看到他頭髮已經日漸稀疏、也可能是看見婆婆老態龍鍾，走路已經出現困難了，於是店長做了一個決定，他開口向老婆婆說：「明天開始你不要來了！」

老婆婆當場感動難過、驚訝、不解，也許是他對這家分店的信任以及依賴，他問店長為什麼要這樣子對她，那店長注視著婆婆，接著向她說：嘿啦！以後你不用走來這了啦！我去你家幫你洗頭髮。

真的從那天開始，店長一週兩天，都定時的到老太太家裡幫她洗洗頭、陪她聊聊天。這一做，就是半年。半年過後，老太太因為癌症過世了，當他的兒子聽到惡耗從美國飛回來時，赫然發現他母親的遺書裡有一句讓他淚流滿面的話。

「感謝老天爺！在我生命結束之際，多給了我一個女兒」

甚至他住的房子，都要送給那個店長，那個願意聆聽她、關心她、陪伴她直到生命末了的那位店長。這是不是感動服務？是不是已經超越賺錢的層次？是不是完全的付出？台灣需不需要這些人？我想答案很明顯吧。

嚴先生講完這個真實故事之後，每個人都鴉雀無聲，有人偷偷抹去眼角的淚水。接下來他還要分享也是真實的感動服務的例子。有家房仲業者也同樣邀請嚴先生去進行感動訓練。

訓練結束有名房仲業務（以下簡稱小吳）就暗暗的告訴自己，要完全的付出，讓客人與自己得到最大的感動，不要只想著業績。有天有一對夫妻來到房屋仲介來看房子，於是小吳就帶著那對夫妻去看了許多房子，過程中，那對夫妻一直不甚滿意，覺得房子太大了，她們也沒有孩子，兩個人住那麼大間的屋子，怪孤單的。

夫妻決定要回家思考一下，小吳也報以笑容對著他們說：沒關係！多考慮，不一定要買我的房子，住的舒服就好。回家後，小吳思索的不是房子的銷售，而是一件能感動那對夫妻的事。幾天後，小吳買了個蛋糕，親自登門拜訪那對夫婦的住所，開門的是她的丈夫，丈夫非常訝異，於是就問那名銷售員，怎麼會跑過來？

小吳隨即表明他的來意，他說：陳先生，那天你們來看房子的時候，提到夫人一直以來都沒有孩子，我想今天是母親節，我帶了個蛋糕要祝陳夫人母親節快樂，讓夫人也可以一起過節。希望我這個舉動不會冒昧。

我可以想見小吳的表情。沒有生意人的勢利、也沒有為了利益而不懷好意的動機，而是一股憨厚的真誠，一股只單純想感動別人的真誠。那天晚上，那對夫妻吃了蛋糕，這也許是那個太太有生之年，吃到的第一個母親節蛋糕，高興之餘，一股暖流如湧泉般，奔竄在每個人的心中。隔天，那對夫妻親自向小吳下訂了一億三千萬的房地產交易。

台灣人、台灣的年輕人、台灣的當權者，為何要一直陷入藍綠惡鬥的永無止境的政治競賽中？為何砸下了一千億元去建設一條只能節省四十五分鐘的蘇花高速公路。把這條利益輸送帶用力的挺進花東，輸進污染、喧鬧、商業、破壞，為何不把這錢去建設一個會令人感動的地方，卻選擇將魔手深入台灣最後一塊淨土？

為何你不願意去多關心台灣的現況，卻自顧自的認為這些事情是學生無法改變的現實，而是政客政治角力下的鬥爭？

為何政府只在意，這個月觀光人數的數據報表，而不願意產開心胸去和世界做朋友，有個宏觀的全盤性思維，將台灣的人文、藝術、醫療、食物、民俗、茶道、民族性推向全世界？為何台灣的服務業，不能營造一個“wow”的感動情境，讓社會在一個溫馨、正向的狀態下發展？

當去日本商店消費完後，店員在門口與你揮手道別，直到你的身影消失在視線之內。

當迪士尼看到乘坐輪椅的顧客，他便能跳過那也許要排一兩個小時的人龍，直接躍進到最隊伍最前端，由工作人員扶你進入遊樂設施內，而且是全家人都可以不用排隊。

其實，我親身看過一個另我感動到不行的例子。

就在上個禮拜，我到學校附近一家新開的火鍋店，有一名年紀約七八十歲的老太太，正在詢問店員每個火鍋配料及味道的差別。那當然，老人總會有些堅持，她不斷地問著店員：好吃嗎？好吃嗎？店員則是不願其煩的向她解釋口味。她的話語完全沒有任何的不耐煩。

我與我朋友吃了一段時間，我觀察到老婆婆已經吃完了，準備買單離去，店員看到老婆婆吃完了準備結帳時就過來，她先詢問了老婆婆吃得習不習慣，味道還可以嗎？接著她做了一個另我和朋友都感動到不行的動作，她抽了一張衛生紙，細心的幫老婆婆擦去嘴角的殘渣，直到確定嘴唇都乾淨了，她幫老婆婆穿上外套，並與叮嚀：今天揪冷喔！不通著涼了。老婆婆心滿意足的離開，而那名店員則是一名婦女。

台灣人其實能，但沒有一個驚覺性的覺醒。台灣人其實能，但利益蒙住了主事者的雙眼。

當台灣只想著如何賺取觀光客的錢，來到台灣的朋友會覺得台灣是座商業之島。當歐洲、甚至是比鄰而居的亞洲鄰國看見了感動的力量，從觀光業到整個國家，都是在一種人道關懷、溫馨付出的氛圍裡時。會不會覺得，或許你也可以做得到，你也可以為著個國家做些什麼？而不只是消極的等待當政者的政策決定。

你會不會也感受到，從現在開始也可以用這股感動，從家庭、同儕中開始醞釀、蔓延，直到影響學校、社區，像一條引線一般，點燃一道煙火。看過『我所看見的未來』一書，你會深刻的感受到，真的！台灣真的不差，甚至文化力、包容力都遠勝中國及其他國家。

關鍵在於，你如何去勾勒出那個未來，台灣人！你還敢不敢去想像，我告訴你：信就是所望之事的實底，是未見之事的確據。最後，嚴先生送給大家幾段影片，在場許多同學甚至哭了

一位女孩，剪去了她的頭髮，過程中，她仔細的撫著她珍貴的頭髮，她非常的寶貝，但毫不猶豫的一刀接著一刀的剪著，她捧在手心中，依舊寶貝。門開了，父母驚訝女孩的舉動，但女孩一句話都沒說，她露出了笑容，將頭髮送給了哥哥，她的表情甘心樂意、滿足快樂，哥哥因為癌症做了化療而失去了頭髮，女孩單純的付出，不求回報的希望哥哥感動。就像潛水鐘與蝴蝶一般，這名父親的兒子從出生就是腦性麻痺的患者，有一天，爸爸發現兒子眼睛有反應了，趕緊請專家用了一套眼球辨識機讓他可以利用眼球的轉動來傳達他的語言。

CAN，他想參加鐵人三項，爸爸愣住了，鐵人三項是結合跑步、游泳、單車的極限性運動。但他們從未放棄，過程中，父親又搯又扛，最後他們一起抵達終點，眾人歡欣鼓舞、感動流淚。父親單純的付出，不求回報的希望讓兒子感動。

你也可以的。

請容許我在說一次。

你也可以的

最後嚴先生引用聖經的經文來做為演講的結尾

生有時，死有時；

栽種有時，拔除有時；

拆毀有時，建造有時；

悲傷有時，歡樂有時；

哀慟有時，舞蹈有時；

尋找有時，遺失有時；

只有愛與對別人的付出，時時。

嚴長壽台灣大學畢業典禮致詞

(July 04, 2012)

陳校長、孫前校長、謝院長、王院長，各位尊敬的老師們、各位親愛的同學們：

首先祝福各位今天完成了人生中非常重要的歷程，對於一個從來沒有進過大學的人，今天有機會在這裡跟這麼多台灣社會傑出的菁英在一起講話，實在感到非常榮幸。今天陳校長邀請我來，我相信他並不期待我跟大家談學術理論，我也不準備跟各位談學術問題，如果有一點點值得和各位分享的，或許就是我在人生過程中一些不同的小故事。

我自己沒有讀大學，但是進了社會以後，才發現其實**學術是非常重要的開始；但更重要的是，要在這個社會生存，還需要有其他的一些工具。**我在意外的發現中找到了自己喜歡的舞台，我是個非常熱誠的人，所以在服務業中找到了我自己的未來，也因此為自己開闢了一片天空。我從美國運通公司的一個傳達職位，經過五年的努力，變成了美國運通的總經理；這個過程中有本身的努力，但更重要的還有時代的背景使然。

在三、四十年前的台灣，是一個時勢造就英雄的時代，只要青年人努力，當台灣經濟急速擴展的時候，給了青年人許多的機會，我也是因為踏上時代急速成長的列車，被賦予了這個機會。但我覺得真正的挑戰，是從我做了美國運通的總經理之後開始。當時我是亞洲第一個被選出的華人，擔任的是所謂的 Country Manager，當我參加世界經理大會時，我發現那是一個很難面對的場合。雖然我的英文還算可以，雖然我在開會時報告財務預測及行銷策略等都有準備，可是我覺得最難的是跟這群朋友在**會後的餐敘，我突然發現沒有辦法跟他們交談。**

我所懂的都是跟業務相關的英文，而他們談的是跟商業、業務沒有關係的事，他們談文化、藝術、社會、運動、八卦新聞，沒有一個是我熟悉瞭解的題目。我覺得非常挫折，稍微想跟他們談一些台灣的問題、公司的業務，他們說：「Stanley，白天已經講了那麼久的業務，現在就不要再談了。」所以我只能啞口無言的在一整桌人之中，做一個沉默的個體。回來之後，我覺得工作好難，覺得在美國運通似乎沒有我生存的機會，覺得美國人好像有點岐視我這個黃種人，於是低沉了一段時間。經過重新思考之後，有一天我突然覺醒，發覺**其實問題不在於他們，真正的問題是我自己。**因為我必須瞭解，當我想要打入一個自己完全陌生的環境時，怎麼能期待別人主動來瞭解我，更重要的是我要主動去瞭解他們，去認識他們的生活及文化。

下一次參加會議時，我不單單只準備我的業務計劃、財務報表，我**更努力瞭解美國社會的生活，瞭解他們當天的球賽、當地的文化、生活、八卦消息。**在一起吃飯的時候，我突然發現我的耳朵都打開了，原來他們談的都是昨天的球賽，當我融入球賽的情境中，我也可以理解，他們最在乎的那一球為何如此精彩！當我開始瞭解他們的生活習俗之後，也開始融入他們，甚至還準備了許多的笑話，每次冷場的時候，就講一個笑話，大家覺得這個人還蠻好相處的，於是心結便打開了。

第二年我居然當選了美國運通全世界十大傑出經理，一個完全沒有信心的人，一個覺得自己完全無法在這個環境生存的人，因為**觀念的改變，改變了自己面對事情的態度。**同學們

即將面臨一個全新的環境，我給同學的第一個建議是，**不要期待別人來了解你，你必須打入新環境；當你面對一個新環境時，「It is you have to know the others.」。**

第二個要和大家分享的，是我自己二十幾年來努力從事推廣的小故事。二十幾年前我在亞都飯店，飯店是一個很被動的行業，是要等觀光客上門的環境；我一直很不服氣，為什麼我們不能聯合起來行銷台灣。即使你的酒店再好、再特殊，觀光客也不會為了你這個酒店來台灣，觀光客來是因為**台灣有特色**。於是我帶領著台灣的業者到世界各地去推廣，辛苦的要找到台灣與別人不同的地方。那時我帶去的是朱陸豪的平劇、邀請張杰當場揮毫、帶大廚去當場表演廚藝、帶緞帶舞及許多民俗舞蹈一起去。

可是二十年後的今天，如果我還有這些節目，那就沒辦法生存，甚至是自取其辱；因為中國大陸開放了，中國大陸有更多這樣的表演，发送到世界的各個角落。於是再去時我帶的是鼎泰豐的小吃、春水堂的珍珠奶茶、雲門2 的表演、漢唐樂府、原舞者以及胡德夫，因為**必須用一個新的思維，重新找到屬於台灣的特色**。

這些年台灣的成就其實是把過去中國傳統的茶道，變成更年輕更活潑的珍珠奶茶、泡沫紅茶，行銷全世界；又把源自於大陸的小籠包變成台灣更精緻出名的小籠包，推廣到世界各地，也推廣到大陸。當你走出社會時，在不同的階段，也要找到屬於自己的優勢，也為自己的國家找到優勢。

第三個小故事我想跟各位分享的是，幾年前我偶然看到的，一群中部醫學院學生寫的實習報告。這些同學在讀醫學院的前幾年，為了瞭解醫生的工作及使命，他們自己組成了社團，分成四隊，有一隊專門到安寧病房做義工，去陪伴安寧病房的病人；有一隊到埔里基督教醫院做山區關懷，跟隨著醫師到山地去醫療；有一隊去臨終病房；有一隊去精神病院。他們回來之後寫了心得報告，校長將它們彙整成一本書，雖然沒有辦法賣錢，但他分送給朋友，也因此我看到其中許許多多精彩的故事。

其中有一段是一位女同學寫的，她到埔里基督教醫院，跟著一群醫生護士們到山區去看診，路程非常遙遠，要走好幾個小時才能看到病人。其中有一位 李 醫師非常有愛心，醫術也很好，後來他發現這位 李 醫師是台大畢業的，甚至還到哈佛醫學院進修過；於是他問 李 醫師：「以你如此好的條件，為什麼要到山區來工作？」， 李 醫師告訴她：「我在**台灣學到做醫師的技術，到國外重新學到的是做醫師的態度**，所以我選擇到台灣的偏遠地區服務。」女同學大受感動。

當她回到埔里基督教醫院時，看到二位白髮 蒼蒼的老 先生 和老 太太，當地人叫他們阿公阿媽，阿公的名字叫徐賓諾，阿媽叫紀歐惠，他們是挪威人，五十年前便來至到台灣，他們沒有停留在台北或台中，而選擇駐足在最偏僻的地方，他們發現那兒有一大堆的小兒麻痺問題，以及醫療資源的不足。他們二人四處募款，還回到自己的國家，告訴他們親愛的朋友說：「不管是基於宗教的熱忱，還是本著對人類的熱愛，請你們把愛心捐獻出來，讓我到一個遙遠的地方叫台灣，可能你們一輩子都不會去、也接觸不到的地方，那裡有一些人需要我們的幫助。」就這樣他們募款來到台灣，設立了醫院，奠定台灣的醫學基礎。

這位同學經過這樣短短的學習，她完全領悟了道理，臨走時她寫了一封信給他的前輩們，她寫著：「**親愛的前輩們：很抱歉在你們過去的路上沒有我的參與，但希望未來的工作中能夠有我的足跡。**」同學們，當我看到這樣的信時，我心中是多麼的感動與澎湃！只是從這樣一次的學習經驗裡，就完成了所有在學校學習的精髓，以及做為一個優秀人才所應有真正的使命感。

今天各位完成的是學業，但是還有待學習的是很多人生的課程，如果我還想留給各位幾個自己的經驗，我希望各位能夠學習面對失敗與挫折。台大人都是經過許多考驗的優秀才俊，但也因為這樣，**學習面對失敗與挫折**，是你在社會中非常重要的一個課題。再其次我想談的是，前幾天我從新加坡回來，第二天七點鐘我就趕到苗栗參與「牧羊人青年之家」落成，在稻田之中有一棟小小的二層樓建築。

幾個月前有一群媽媽寫信給我說：「嚴總裁，希望你給我們一個鼓勵，雖然這不是一個什麼了不起的成就，但這是我們社區裡所有人付出的努力，希望給中輟的年輕人一個可以學習的環境。」我到了那裡，主持人說：「嚴總裁，我實在忍不住想問你，為什麼接受我們的邀請呢？」「我沒什麼了不起，我是要**來接受你們的感動**。當我看到台灣媒體報導的亂象，當我看到台灣人那麼絕望的時候，我知道有一群人，在台灣的角落那麼努力的為一個目標，付出所有的心血，我來這裡是要向你們學習的。」我告訴所有的媽媽及中輟生們，或許在你的人生當中，你做的事不會有人知道，但我必須告訴你，你已經為你自己的生命，頒給自己一個偉大的獎章；在你的人生過程中，你知道自己做了一件非常有意義的事。

同學們，當我經歷過那麼多的經驗、考驗與折磨，我所知道的是，**往往最後讓我有成就感的都不是份內所做的事，反而是來自份外所做的事**。在你全力衝刺自己的未來時，各位同學別忘了，**常常為自己的生命帶來最大價值與意義的，是來自於份外的事情**。

再其次的是，做為一個知識份子，做為台灣從貧窮到富有成長的一個重要的成員，我們都有一個使命。當台灣急遽成長的時候，我們買不到世界對我們的尊敬；當我們有錢的時候，我們得不到人家對我們的認同。或許別人羨慕我們，卻永遠不會尊敬你，**尊敬是錢買不到的**。

也許台灣社會快速成長到一個程度時，更重要的是人文素養，更重要的元素就像五十年前來自挪威、瑞典、加拿大各個國家，那些人來到台灣付出關懷。台灣已經有足夠的能力，不單只要關懷自己，**也要關懷別人**，所以希望各位能在每一個階層中改變社會。

我自己在美國運通時，經歷好幾個成敗的階段。那時有幾位同仁還不了解世界的情况，便要率領一個非常大的台灣團體，要出國旅遊了。我很擔心會失敗，我有好多好多的事要交代給一位領隊，但最後我只寫了一封短短的信，要他到飛機上再看，我說：「Scott，這次的路程我無法期待你一帆風順，但我期待你永遠都有勇氣，當你面臨困難與挑戰時，永遠都有迎向它、改變它的能力。」

各位同學，我不能期待各位，走上社會時是一帆風順的；我甚至不能期待各位能像過去的我一樣，有那麼好的機運。但是，我勸各位，當你遇到挑戰時，有面對它的能力，有改變它的能力，而且能夠為社會、為自己開創一個新紀元。親愛的朋友，那個完全不知道的未來、充滿挑戰的未來，就在你面前即將展開，祝福各位鵬程萬里，謝謝大家！」

攜手翻轉教學

鮑瑤鋒 臺中市潭陽國小校長

十二年國教改變了升學的方式，無奈各界多在關注與批評入學要如何公平，卻不關心叫學品質及學生學習如何維護及提升。教育的核心關鍵在透過系統有效的課程規畫優質的專業師資及有效的教學方法，來確保學生的有效學習，學生擁有良好的學習力才是他未來重要的本錢。由學習共同體和翻轉教學，我們看到學習成功的可能及教育價值的實踐，這或許不是一條捷徑，卻是一條回歸教育本質的路。

學習共同體強調學生為學習主體，最重要的三個元素為「學習的對象」、「學習的意義」及「民主」。雙北市政府引進日本推動的「學習共同體」，以學生的學習為核心做起，從教室座椅排列到教學方法等都要有改變。這種師法國外的觀念雖好，但這幾年來，外來教育觀念和做法到了臺灣，要如何融入本地教學持續深化才是重點。

對於教育改革，臺灣教育界經驗太豐富了

為落實十二年國民基本教育，改變教師教學及學生學習模式與態度，以學生為學習中心，達成提升國民教育品質及活化教學之目標，特別由臺中市教育局與本市公私立高中、國中小校長及主任組成「活化教學－學習共同體考察小組」，日前也至日本推行學習共同體的學校進行實地考察，並參與日本學習共同體推手佐藤教授之專題演講。

東京大學教授佐藤學，針對日本學生「從學習中逃走」的問題，推動「學習共同體」，此一觀念從教學方法至上課桌椅形式的改變，都挑戰日本傳統的制式教育，也引發學習革命的風潮。首先學校經由親、師、生及社區共同投入關注，結合各方資源，營造相互學習的學習共同體學校。學校校長充分發揮教學領導角色，親自參與觀課及課堂研究，增進教師教學與學生學習成效，面對日本教師輪調制度教學團隊異動頻繁之情況，在校長帶領下，每年從頭開始努力，落實推動學習共同體。

英國夏山學校，曾讓不少縣市國中小學「驚艷」，紛紛學習其自由開放精神；後來看到紐西蘭、芬蘭的教育體制不錯，又忙著學習他們的經驗。臺灣教育界每次都耗費大量人力物力財力，包括出國考察、回國後要規劃適合臺灣本土的教育模式、找經費、寫研究計畫、找實驗的學校及志願老師，在進入實際的班級授課。一套新模式，往往花上不少時間，才可能看到一點點成果。

但從早期的開放教育、小班教學實驗計畫、九年一貫課程，一直到現今教育部推動的十二年國民義務教育，政府花了大筆大筆的經費，投入了無數的實驗人力，但老師們的教學真正活化了嗎？老師們教室那扇門真正打開了嗎？是否透過活化教學促使學生找回學習的原動力，再現教室裡快樂學習的美好風景。這些林林總總的問題都是我們身為教育工作者和教育夥伴的家長們必須真正去面對的。

教學方式具提升學生學習能力

一、平等對話・相互學習

學習共同體重視聆聽與對話，學生必須學習與外界事物、同儕或教師、自己內在等三個取向的對話，透過對話、操作與思考來理解所學習的內容，而教師角色由單純講授轉至主動引導，由上下關係變成平等對話；座位安排上由面對黑板改為□形排列，並能快速轉換為四人分組討論，形成一種相互學習與相互感謝的教室氛圍，對學生學習由被動接受轉化成主動參與，有重要的影響。

二、學思並重・知識建構

學習共同體教學過程，學生的學習與思考不斷再交錯進行，形態一個接一個變化，其教學流程大致如下：教師講解引導→個人練習（有時加入小組討論）→分享所得→引入深究→再度練習→分組討論→分享所得（容許不同意見的分享）→引導討論（可再度循環）→課題歸納→分享今日學習心得→教師總結及交代作業。其中，練習部分大致運用動手操作、紀錄筆記等方式如此教學過程創造學生視聽動覺的學習機會，並在思考對話中，促進學生的理解，讓學生一直處在學習狀態中，當然學生學習效能自然能提升。

三、精通教科・伸展跳躍

學習共同體的教師進行教學設計時，不能只停在單元主題上，反而會適時提出更深而學生可達到的學習內容，讓學生在學習中能「伸展跳躍」，激發學習的動力。因此，學習共同體教師必然對授課科目，能充分了解整個學科知識脈絡及如何串聯，才能在教學過程中運用，提升學生對學科內容的理解，這一點在與日本教師座談時，都能察覺感受到他們對專業的堅持及理念，他們說明教學時一定會依課題設計學習單，來幫助學生理解，通常教科書只是在學生不懂得查閱，教學絕不依賴教科書，不照本宣科，一定要自己設計，這種教學思維值得臺灣教師省思。

四、提問思考・溝通表達

教師的教學應進行「What」（學科知識）、「Why」（設計理念）、「How」（教學方法）三個取向的思考，尤其如何選擇有利於學生學習的教學法，才不會讓教學成效事倍功半，學習共同體教師除運用體驗操作及社群對話外，更重要的是教師常透過提問設計，進行引發預測、發展解釋、分析現象，探究原因、自我反思、尋求解決等認知能力的培養；也透過口語發表、分組討論、自我敘寫等方式進行溝通表達能力的訓練。

綜合上述，學習共同體的教學形塑學習的氛圍，讓一節課 50 分鐘中，學生都處在學習狀態中，時而沉思、時而分享、時而操作、時而敘寫，透過教師的設計與引導，浸淫學習而不知，順利地提升學生學習的能力。對教師而言，在幫助學生有效學習的過程也自我成長，自我超越，加上公開授課，更強化專業形象與自信。

給學校校長、教師及家長之建議

一、給學校行政主管

校長應有強韌意志與教育信念，也要有尊重關懷的情操，重視不同校內團體的溝通、建立共識及支持教師改變，其次，鑑於學校組織文化，面對改變，切勿躁進，著眼學校內部的改變外，尋求外部力量的支援，在裡應外合下，讓改革在持續穩定中發酵，當改變達到一定程度時，必然有機會伸展跳躍。改變教師教學的慣性及投入學習共同體的教學是需要時間來

醞釀及導入，建議把下列四個推動原則：

- 1.掌握理念，共同學習：推動學習共同體教學應掌握其理念，並且創造學校是個學習共同體，整個推動過程，也是形成親師生相互學習，實踐這理念在學校中，並且把教師當作專家來培養，期許每位教師都可以成為教學與學習的專家。
- 2.宣導溝通，建立共識：引進外部創造內部革新時，挑戰著的是舊有的經驗及慣性，因此，一定要進行宣導溝通，建立共識，尤其是教學的革新更需要慢工出細活，間或也運用相關重要會議宣導逐步形成共識，也可藉讀書會創造感動與支持，為推動奠定基礎。
- 3.由點至面，創造成功：推動學習共同體可由小點漸漸擴散，最後形成全面辦理為學習共同體的學校，而過程為了支撐改變的力量，必須創造每個小點的成功經驗，讓猶豫者踏出勇敢的第一步；讓抗拒者接受成功的可能性；讓先行者保持前進的動力，確保改變持續進行中。
- 4.重視檢核，滾動修正：為確保推動步伐穩健，應建立定期檢核機制，由於臺灣學校體制與教師文化不同於日本，勢必在進行學習共同體本土化時，一定會遇上許多未能預測，可能是學校行政作業、教師適應、家長反映……等，都面臨調適與轉化，若能在定期檢核中發現，立刻進行滾動式修正，讓推動過程愈來愈順利。

二、給教學現場老師

- 1.開放課室，全面觀課：教師能自我提升教學專業大方打開教室的門，讓同儕走進教室，並邀請輔導團員與觀摩者分享課堂教學研究之成果，並一同討論如何讓學生學得更有效，透過輔導員親身體驗分享，見證課堂教學研究的受益者是上臺演示的老師。
- 2.成立社群，深化教學：鼓勵各校成立教師專業社群，各縣市輔導團能優先至有成立社群之學校進行到校輔導工作，以輔導團專業力量聯繫校際間專業交流，並即時給予學習社群或專業社群必要之專業協助，或透過共同協作模式，協助學校發展校本領域小組或學年之成功運作模式。接著，輔導團系統化培育各校各領域社群領導人，以協助學校培育優秀的領頭羊，以利各校社群深化與轉型，永續經營發展。
- 3.重新定位，共同研修：學習共同不是一種政策與口號，是教育對教育、學校及學習的重新認識，對學習有不同的認知。而從對學生的尊重與信任中，增進師生的關係，讓我們能更多元的欣賞學生、肯定學生，讓學生成為學習的主角，找到學習的節奏，成為學習的主動者。藉由教育部規畫教師專業成長平臺系統，進行學習共同體及教師專業發展評鑑的共同線上研習課程，能讓更多有興趣了解卻受限於時間、空閒的老師們能有適切的認識管道，得以建立澄清基礎理念。
- 4.轉化思維，提升專業：學校自主規劃辦理教師成長研習，促進教師成長及轉變教學思維，徵求自願者，尤其各領域教師參與，帶動教師群共同討論教案設計，轉化教學思維由教案設計入手，學校能提升老師設計教案的專業並為導入教學做準備。定期檢討回饋，持續發

展校內教師對話機制，建立分享平臺提升自我專業；其次，尋求學術單位支持及公開授課發表分享，讓所有老師能樂於教學。

三、給即將面臨十二年國教的學生家長

- 1.轉化思維，參與學習：許多父母關心孩子，但不參與孩子教育，殊不知家長參與教育事務是孩子學習的最佳保障。教育改革風潮，除鞭策學校老師要改變教學方法、教育環境外，更應鼓勵家長進入教育現場，了解教育、參與教育、與時俱進、參與學習、體驗學習，共同營造孩子 3D 環場的學習空間，以協同學習模式，共同成就快樂學習。
- 2.多元評量，深度學習：「學習共同體」的實踐，以顛覆傳統教學法，也改革傳統對學生學習的評量方式，孩子多元能力的養成，並非單一紙筆測驗可以評鑑的能力指標，因此，家長應改變思維，轉化教育期待，接納孩子的不同能力，悅納孩子的不同表現，也尊重孩子的不同性向，輔導適才適性，深度學習，才是教育首要。在此建議家長們，不要用「過去經驗」框架孩子上進的心靈，支持「多元評量」，促成「深度學習」。
- 3.勇於表達，分享學習：「學習共同體」是以學生為學習的核心，透過合作學習，讓學生彼此對話，互助合作，轉換家長認知裡孩子應「少說多聽」的觀念，鼓勵學生實踐「民主」程序，發揮團隊合作精神，訓練學生「說話」的能力，形塑孩子「勇於表達」「分享學習」的同儕學習風格，讓孩子找回學習的自信，讓老師找到教學的樂趣，也讓家長分享孩子學習的成就。
- 4.適才適性，均等學習：過去智育掛帥的教育思維，忽略孩子興趣與適性，十二年國教中免試入學的目標主要是紓解升學壓力，引導適性發展。家長們不要再認為頂尖教育是名校，也不要再認為為孩子找到名校，就已經盡到父母的責任，走出名校迷思，撥出時間，走入校園和教室，觀察學生的學習問題，培養孩子解決問題的能力，適才適所站在「均等學習」立場，引導適才適性發展，方為教育上策。

教學品質與成效 沒有萬靈丹

學習共同體和翻轉教學絕不應被膨脹為提升教學品質與成效的「萬靈丹」，因為翻轉成功的背後，舉凡學生的數位落差、教師的專業素養與教學風格、學科與課程屬性、師生面對教與學變革的心理調適，乃至校方對教學團隊的支持等，都是教學創新與改革必須考量的前提，也是學習共同體和翻轉教學實施成敗的關鍵。教育單位可自忖上述關鍵因素的「準備度」，觀摩各國與各級教育單位翻轉成功的案例，以評估是否或如何將翻轉教學的思維融入教師教學設計中。

教師在教學過程中「記憶」與「理解」思維能力是經由學生自主學習來完成，而「應用」、「分析」，以及「評鑑」與「創造」等較高階的能力，則可藉著課堂上教師引導與同儕互動的思辨討論過程與合作學習來達成；換言之，在傳統教學中，學生極難被養成的「評鑑」與「創造」高階認知能力，現在有較多機會可以藉由教師的課堂引導來達成。期盼老師們能不斷提升自我教學專業創新教學方法，引領孩子的未來是有創意和希望的。

如今，十二年國教改變了升學的方式，無奈許多家長、媒體、民意代表，多在關注與批

評入學要如何的公平，卻不關心教學品質及學生學習如何維護及提升。但身為教育工作者的我們深知教育要好，核心的關鍵在透過系統有效的課程規畫、優質的專業師資及有效的教學方法，來確保學生的有效學習，學生擁有良好的學習力才是他未來重要的本錢。由學習共同體和翻轉教學看到學習成功的可能及教育價值的實踐，這或許不是一條捷徑，但卻是一條回歸教育本質的路。