

師友月刊

THE EDUCATOR MONTHLY

580期

精句選粹

示威抗議過後，接下來真實人生的挑戰與競爭才開始！

各個學科中，只要老師能多一些巧思與點子，也都能培養不同領域的創意maker！

勞動的意義在於進一步獲取用以實現自己人生、實現夢想的資源。

榮耀之顛是最荒涼的，沒有草，沒有樹，只有冷風與烈陽，一不小心墜下懸崖便粉身碎骨了。

優質、友善
父母心中的幼兒園

從交通導讀看教師專業倫理

正視教師的勞動與義務

兩岸大學生競爭力

山腳國小編出「蘭」一片天

創客風潮～動手玩語文

教專評鑑與教學革新並行不悞



補救教學問題何在？

文 | 羅寶鳳 國立東華大學課程設計與潛能開發學系教授

什麼樣的對象需要補救？我們不能再用「補助弱勢」的心態來面對問題，而應該要回歸教師教學的專業，來思考與解決學生學習的問題。所謂補救教學，是教師「經過學習診斷，了解學習低成就學生的學習困難，然後採取適當的教學活動，以提升其學習成效」。換言之，老師要有診斷學生學習問題的能力，還能夠改變教材與教法，才可能提升學生的學力。



作者簡介

臺灣師範大學畢業，美國威斯康辛大學成人教育博士。曾擔任中學教師八年，並曾任教暨南國際大學、玄奘大學等學校，熱愛教學與學習。目前是國立東華大學課程設計與潛能開發學系教授，並兼任師資培育中心主任。

從最近歐洲各國處理敘利亞難民潮的態度，可以理解「扶弱」是一個進步社會所必須承擔的責任，因為歐盟是一個共同體，「照顧弱勢族群」是大家共同面對的議題。教育也有同樣的問題。美國2000年通過「一個不能少」(No Child Left Behind)法案，也是在同樣的價值與意義下實施。然而，全球化的趨勢導致貧富差距加大，讓強者更強、弱者更弱，經濟的弱勢有可能導致文化與家庭的弱勢，間接影響到學生的學習成效，可以預見的未來，在「扶弱」的問題上挑戰將會更大。

臺灣「少子/女化」對教育的衝擊是學生數量變少，但「城鄉差距」讓偏鄉的教育除了量的改變，同時產生質的挑戰，亦即「人數變少、落差變大」。教育部多年來也做了許多補助與補救的措施，而且投入的經費愈來愈龐大，是應該適時檢視投入經費的效益。

回顧過去，教育部從1996年開始「教育優先

區」的計畫補助，目的是補助偏遠地區的學校發展，2004年通過「縮短城鄉學習落差」補助要點，2006年提出「攜手計畫課後扶助方案」，2012年更整合教育優先區和攜手計畫，提出「補救教學」方案，103學年度教育部編列15億元辦理補救教學，全國3405所國中小，34萬多人次參加(2015.06.17聯合報A6版)。投入這麼高的經費，我們想問的「效果」又何在呢？要檢視補助的成效，有幾個參考數據。

第一，根據103年補救教學評量結果，發現國中小階段「年級愈高，不及格率愈高」，數學從二年級23%到九年級的90%，英文從二年級的14%到九年級的70%，國文從二年級26%到九年級65%。

第二，根據104年國中會考結果，「待加強」的學生將近三分之

一，數學科33.22%，英文科33.20%，國文科好一點17.98%(2015.06.17聯合報A7版)。

第三，根據世界經濟暨合作委員會(OECD)2012年舉行的國際學生評量計畫(Program for International Student Assessment, PISA)評比結果，臺灣學生在數學素養上有好的表現，但在前後段學生學習落差是全世界第一。

雖然這些數字與如何評量、評量對象的取樣(如PISA是抽取單一城市或國家區域平衡)有關，但這些數字仍然令人憂心，花了這麼龐大的教育經費做補救，為何成效卻不如預期？

成效為何不如預期？

想要了解補救的效益，應該先理解「補救」的定義，什麼樣的對象需要補救。這裡有「弱勢補助」與「低成就補救」兩層意涵需要釐清。過去教育優先

區是針對偏鄉設備不

思考與解決學生學習的問題，應該要回歸教師教學的專業。
圖 | 潘立傑攝





足的學校提供經費補助，而攜手計畫是針對具有原住民、新移民子女、低收入戶、身心障礙等子女身份的學生實施課後學業輔導(如課後照顧班)，同時也對學習弱勢的學校提供經費，這些作為都是「補助」的性質較大，並未落實到學生的學力與教學的補救上。做了這樣的釐清，我們可以比較理解，為何過去投入大量的「補助」經費，並沒有提升學生的學力。

而教育部補救教學方案是2012年才開始的，2014年開始編列15億經費，需要一些時間才可能看到預期成效。但是，如果方案的作法沒有切中問題與要點，學校與老師們的心態以及學生學習的態度沒有改變，那麼拉長時間也不會有效果，甚至更糟。

我們不能再用「補助弱勢」的心態來面對問題，而應該要回歸教師教學的專業，來思考與解決學生學習的問題。所謂補救教學，是教師「經過學習診斷，了解學習低成就學生的學習困難，然後採取適當的教學活動，以提升其學習成效」。換言之，老師要有診斷學生學習問題的能力，還能夠改變教材與教法，才可能提升學生的學力。

補救教學的問題何在？

我們應先了解造成學生學習低成就的原因，國內外學者也多有分析，包括外在環境因素，如家庭不利、文化殊異、經濟不利、教學不當；以及內在個人因素，如學習動機低落、找不到學習方法，或有智力、情緒、行為、學習等障礙，有時內外因素會交互影響，讓問題更嚴重。

其次，要協助學習低成就的學生，如果是課後抽離式的補救教學，通常要經歷「轉介、評量與教學」三階段歷程：第一階段，教師要篩選學習低成就學生、蒐集學習資料、初步診斷學習情形、獲得家長同意參與，進行「轉介」；第二階段，依據相關評量工具診斷個案的學習困難，進行「正式評量」；第三階段「教學介入」，則是針對個別差異，設計課程內容與慎選教學策略，以求有效提升學生的學習表現。如果是班級中的補救教學，教師應有「評量診斷」與「教學介入」的能力。

學者也提出許多補救教學的策略，包括教師直接教學模式、Bloom精熟學習模式、Keller個別化教學模式，以及分組合作學習模式等(李坤崇，2006)。另

外，國內學者也針對補救的層級，提出三層級學習支援圖，第一層T1是一般補救80%，第二層T2是小組補救教學15%，第三層T3是特殊教育5%(洪麗瑜，2012)。如果每位老師可以在自己的課堂上補救80%的學生，也許可以減輕後端20%再補救的負擔。

根據相關研究對補救教學現場的調查，發現其面臨多方面的困難。在學校方面，也許老師們上課很累，並不想下課後上輔導課；也許家長不支持、不配合，導致學生無法參加課後輔導；也許學生自己也不想參加課後輔導課，因為跟白天的課是大同小異，只是每天多增加了第八節的一堂課？這些都是補救教學需要可能面臨的問題。閱讀了相關的文獻，以及對教育現場的觀察，筆者認為補救教學有以下幾個問題：

一、教材教法的問題：補救教學以「原教材、原教法」，學生依然無法吸收。

二、補救時間的問題：補救教學的時間在學校下課後，效果不彰。

三、教師的問題：教師缺乏補救教學的專業知能。

四、城鄉資源差異的問題：偏鄉師資缺乏，城鄉差距加速學生的學習落差。

延伸的問題與討論

國內已經有多篇論文提出因應策略，但問題依然存在，不如提出一些重要的問題來討論，才能引發省思。以下有幾個問題值得思考與討論：

一、投入十幾億大筆的經費，卻依然效果不彰，就可以得知，「錢」不是真正的問題，補助只可能治標，卻無法治本，甚至有可能使得長期被補助的對象更弱。那什麼才是真正的問題？「人」才是問題所在。

二、補救教學的方案，不能只問「有沒有教？」更應該問「有沒有效？」「有教沒有效」才是真正的問題。為什麼有教卻無效？是老師的問題？還是學生的問題？教/學產生問題，老師學生雙方都有責任。學生的問題相對單純，是因為部分學生不想學、學不會。老師的問題相對複雜，如果是部分老師(心裡)不想教、不會教，那問題就大了。

三、我們應深究學生為什麼「不想學、學不會」背後的原因。「不想學」是因為找不到動機學習，或者還沒找到，在學生幼小、年少的心靈，無法理解為什麼要學習一些與他/她生活無關的抽象概念，所以老師要協助學生找動機、找



學習的理由。對於想學卻「學不會」的學生，可能是教材太深太難、理解有困難。目前教育部與民間團體已經開發許多補救教學的教材與平台資源可以使用。也有可能是學生還沒找到學習的方法，老師應該在一旁協助學生找到適合的方法，因為老師的職責是「協助學生學習」，而非「把課上完」。

四、有沒有可能是部分老師不想教、不會教？這似乎是一個很弔詭的問題。因為既然選擇當老師，就是很想教學才會做這樣的選擇。可以當上老師，應該受過專業的訓練，知道如何教學才有效，可以解決學生在學習上的問題。當然，做過現場老師的人，都可以體會到老師是很辛苦的，要照顧不聽話的學生、要跟有些不理性的家長溝通、還要配合繁瑣的行政事務，做一些可能浪費時間的事情…等，這些都讓老師們身心疲憊。但不能因為這些問題，就讓老師不去思索「教學是一個專業」、「教學應如何有效提升學習成效」。

五、檢討教育制度。檢討「常態分班」對教師所造成的負擔是不是造成部分學生落後的主要原因？若是，可以適度實施「常態分班、分組教學」。

根本解決之道

最根本的解決之道，應該要回歸「教師的專業」。教師如果能夠在課堂上教好大部分的學生，而不是讓大部分的學生都落後，然後需要再補救，問題就可以減輕許多。以下是幾個可以提供參考的作法：

- 一、要加強教師的教學專業知能，教師應該有差異化教學的能力，在學生該學會的時間就學會。
- 二、補救時一定要「改變教材、改變教法」。
- 三、可以的話，及時補救，不要到課後。
- 四、加強偏鄉的教師資源與員額，尋找有熱情的教師到偏鄉。

21世紀不僅加速改變了我們的環境，也改變了我們的學生，而這個世代的學生在學習中產生了困境，讓我們必須「重新定義學習與教學」。對學生而言，學習有什麼意義？對老師而言，教學又應該如何重新定義、重新建構？這些問題我們都沒有答案，因為答案是在每個老師與學生的心裡。



註：參考資料略



臺北教師會館

Taipei Teachers' Hostel

臺北教師會館

閑 靜

與中正紀念堂為鄰 歷史博物館為伴

交通便利 鬧中取靜

旅人舒適的住宿環境

臺北市南海路15號

TEL : (02) 23419161

FAX : (02)23219378 <http://www.tth.url.tw/>

師友

1967.06.30 創刊
2015.10.01 出刊
封面題字 | 張炳煌

創辦人：潘振球

發行人兼社長：林騰蛟

副社長：林明輝

出版者：師友月刊雜誌社

指導委員：簡茂發、郭生玉、楊深坑、黃炳煌

黃國彥、姜得勝、葉凱莉、楊思偉

黃秀霜、劉慶中、鍾思嘉、林明地

張鈺富、陳伯璋、蕭文、黃子騰

社務顧問：謝國清、吳福濱、劉琴滿、李秀貞

張榮輝、張旭政、陳素芬、湯志民

龔雅雯、文超順、高安邦、劉明超

李芳齡、劉火欽、顏慶祥、彭雅玲

林明裕、邱孝文、林喜信、王建龍

陳修平、范巽綠、王慧蘭、陳玉明

劉鎮寧、許文曉、李文良、陳冠人

行銷業務：林學茂、廖錦瑩

社址：臺中市霧峰區中正路738-4號2樓

電話：(04) 37061853 · 37061858

傳真：(04) 23326721

總編輯：徐藝華

主編：陳柏州

文字編輯：黃雅鳳

美術編輯：陳慧香

編輯部：臺北市中正區南海路15號6樓502室

電話：(02) 23946463 · 23411430

傳真：(02) 23416331

E-mail: educator502@gmail.com

網址: <http://www.t-welfare.com.tw>

數位服務: <http://www.hyread.com.tw/edu>

廣告專線：02-23946463

承印：興臺彩色印刷股份有限公司

電話：(04) 2287-1181

行政院新聞局出版事業登記證局版臺誌字第1369號

中華郵政中臺字第0237號執照登記為雜誌交寄

ISSN 1562-5818

版權所有，本刊圖文非經同意不得轉載。

目錄

教育探索

羅寶鳳 **補救教學問題何在？** 封面裡

封面話題

陳柏州 **幼兒園新選擇** 08

戰寶華 · 陳惠珍

非營利幼兒園之經濟價值與社會效益 10

非營利幼兒園乃為擴大公共化教保服務而生，透過公私協力，制衡收費高昂的民間營利幼兒園，並肩負示範教學啟發化、保育優質化、收費平價化的任務。

魏美惠 **營利與非營利之間** 15

營造優質友善教保環境

林言同 · 蘇容梅 **推動非營利幼兒園的挑戰與建議** 20

陳柏州 **看見陽光看見愛** 24

林純雯 **教保服務新契機** 29



以家長參與決策、教學正常化、平價收費為訴求的非營利幼兒園正式上路，期以回歸教育本質、收費友善合理之姿，開創幼兒教保服務的新紀元。

教育觀察站

張耐 **終身運動 增強身心** 34



「大跑步計畫」鼓勵學生用最簡單的方式輕鬆樂跑健身。從國小一年級持續跑到大學畢業，共可累計從臺灣到印度孟買的距離。光看這些「循序漸進」的數據和美好計畫就令人振奮！

周祝瑛 **兩岸大學生競爭力** 38

- 張德銳 **並行不悖—當教專評鑑遇到教學革新** 42
爾來教學革新模式固然不是教師教學的唯一，但確也符應以學生學習為中心的教育思潮，也和教師專業發展評鑑的目的和功能並不矛盾，甚至殊途同歸，這兩者應當加以整合，以發揮相輔相成之效。
- 張鈺佩 **提升學生國際移動力** 48
- 江雪齡 **女性在高等教育的角色** 52
- 薛春光 **教師團體協約的美麗與哀愁** 57
- 呂健吉 **從交通導護看教師專業倫理** 62
 如何贏回教師尊嚴，不在於用法律條文鞏固權益，而是發揚原有教師倫理，在愛與關懷學生的主軸中，爭取教師應有形象和地位才是正途。
- 劉繼蔚 **正視教師的勞動與義務** 67
將「職業」昇華到「志業」的自我期許，全然只是個人對自我、對執業群體的榮譽與信念的事，而非機構維持者任令從業人員負無上限義務的藉口。
-
- 考用天地**
- 王延煌 104年度臺中市公立小學校長甄選試題解析 72
-
- 高手出招**
- 林彥佑 **創客風潮～動手玩語文** 80
 「創客」，讓學生把傳統的紙筆與講述法，化為動手操作的創意展現與藝術成品；讓不同智能的學生，能真正在課室內、課室外發揮其學習潛能。
- 陳馨文 **品德教育這樣「玩」** 84
- 鄭月娥 **認識幼兒角落教學** 88
- 張添雄 **談管教** 94
- 徐藝華 **山腳國小編出「藺」一片天** 96
 老東西含藏著溫厚的文化底蘊，藏著老祖先的生活智慧，轉型再出發，便能替老文物找回傳統生命力。
-
- 書與電影的對話**
- 許建崑 **青鸞舞鏡** 102
《刺客聶隱娘》的戲夢人生
-
- 編輯隨筆**
- 徐藝華 **夢與現實** 111
-
- 訊息**
- 徵稿 93
-
- 廣告**
- 臺北教師會館 05
- 日月潭教師會館 108
- 師友新書發行 封底



封面攝影：林育德

宜蘭廣興一段原本毫不起眼的堤防道路，經過童趣圖案的妝點，變身地景創作園地，增添熱鬧氛圍，也將童話藝術風情帶入這最純樸的農村，為土地帶進新氣息。

幼兒園新選擇

文圖 | 陳柏州 本刊主編

沒教注音符號，不上英文課，沒分科教學，提供充足遊戲體能空間……，走進新竹市陽光幼兒園，秋陽暖和照在茵綠草地上，看見老師帶領幼兒，獨享偌大美麗校園，陽光國小的哥哥姊姊正在上課，空間就讓給幼兒園的幼兒奔跑、玩球、做體能，不一會兒回到教室，三五位幼兒或選擇玩積木，或聚成一桌剪紙勞作，七手八腳一起鋪鐵軌玩火車，教室一旁還有一套組裝完成，設有流理台的扮家家酒立體模型。

這是新竹市非營利陽光幼兒園上課實景，在所有營業財務透明之下，更強調社區化，期許在建構平價、優質的教保環境前提下，提供當地家長在公立與私立幼兒園之間一個新的選擇。如同屏東科技大學幼保系林純雯主任所指，非營利幼兒園是教保服務的新契機，試圖平衡公立幼兒園過於僵化消極、私立幼兒園過度商業花俏的現況，以回歸教育本質、收費友善合理之姿，開創幼兒教保服務的新紀元。

政府之所以會推出非營利幼兒園，臺中教育大學幼教系魏美惠教授認為，是希望能花費最少的錢，但可以照顧到較多來自弱勢族群的幼兒，尤其與公立幼兒園比起來，政府不需花費龐大的人事經費；屏東大學教行所戰寶華教授、幼教系陳惠珍教授則分析，在經濟價值上，非營利幼兒園還能減輕家長經濟負擔，協助家長安心就業等效益，在社會效益上，能導引經營正向發展，鼓勵發展優質特色。

透過政府角色的介入，非營利幼兒園無疑是要營造優質的



教保環境，讓幼兒教學回歸正常化，而不是一昧的才藝化、不是提早化，更不是為進入小學的提前學習，希望能藉這一觀念的推廣，讓幼教課程回歸正常化。而在推動非營利幼兒園實際執行上，臺南市天才幼兒園執行長林言同、臺南大學教育經營與管理蘇容梅博士則指出，未提供經營者足夠誘因，服務地區的未定位，可能是推廣非營利幼兒園將面臨的二大困境，是必須值得注意的。



非營利幼兒園之 經濟價值與社會效益

文 | 戰寶華 國立屏東大學教育行政研究所副教授
陳惠珍 國立屏東大學幼兒教育學系副教授

面對教育市場供需機制，無法即刻增設足夠之公立幼兒園、亦不能過度干預獨立運作之民營幼兒園，因而衍生出公私部門之間的第三部門非營利幼兒園，亦是擴大公共化教保服務的政策方針之一，期能透過公私協力之非營利幼兒園，以制衡收費高昂且比例甚高之民間營利幼兒園，並肩負示範教學啓發化、保育優質化、收費平價化的任務。

行政院主計總處2014年家庭收支調查結果顯示，每戶五等分位組之最低所得組(lowest 20%)的平均可支配所得317,144元，低於消費支出336,429元，平均每戶入不敷出達19,285元，且在消費支

出型態部分，家庭休閒、文化及教育消費支出已由2004年之12.07%降至2014年之9.58%，呈現1987年以來之新低支出百分比。臺灣兒童權益聯盟更指出：「公立幼兒園收托人數，跟不上弱勢家庭成長



幅度」，最低所得組之163萬戶家庭的16萬名2至5歲幼兒，因家庭困頓而難以負擔私立幼兒園的高額學費，也擠不進名額有限之公幼窄門，致使約有2.6萬名弱勢孩子上不起幼兒園，尤以偏鄉地區最為嚴重(馮靖惠，2015)。

打造友善保育環境

目前臺灣公私立托育服務供給比例失衡，根據教育部102學年幼兒園統計，公立1,919園、收托131,910名幼生，私立4,641園、收托316,279名幼生(教育部統計處，2015a)，園數與幼生數之比例各約占三成(29.25%、29.43%)與七成(70.75%、70.57%)，而私立托育費用偏高，對家庭經濟與保育造成不小壓力。依據行政院主計總處2013年婦女婚育與就業調查結果顯示，15至64歲已婚女性之工作比率已由1993年48.61%提升至2013年55.93%，且有21.02%曾因生育或懷孕而離職，然而約六成(59.24%)已婚女性就業者之每月經常性收入未達3.5萬元，但平均每月托兒費用卻高達16,060元，因此「提供生育津貼或教育津貼」、「提供6歲及以下托育費用補助」與「提供鼓勵生育工作環境」位居提升有偶或同居女性生育意願之前三大主要因素，所以廣

設優質平價之幼兒園不僅可以立即減輕經濟負擔，亦可因社會後續支持度與工作職場友善性，使婦女就業與保育環境自然改善。

非營利幼兒園之發展現況

臺灣社會結構快速變遷、所得收入分歧發展，致使落實、建構優質保育環境與家庭支持系統、普及托兒保育制度與兼顧友善就業已成為學前教保服務之發展趨勢。因而教育部自2007年起辦理友善教保服務計畫，在現行公私立園所機制外，推動平價優質與符合家長需求之非營利教保模式，俾利充分提供中等收入家庭幼兒良善合宜之教保服務(國民及學前教育署，2015a)。

《幼兒教育及照顧法》(以下簡稱幼照法)於2012年1月1日施行，其中第9條賦予非營利幼兒園辦理之依據，而2012年9月14日公布之《非營利幼兒園實施辦法》，為幼照法施行後公私協力辦理之特殊型態，提供充分法源依據，開啓發展非營利幼兒園之新里程碑(國民及學前教育署，2015b)。

依據《非營利幼兒園實施辦法》，非營利幼兒園乃指「政府委託公益法人或核准公益法人申請興辦，以協助家

庭育兒及家長安心就業、促進幼兒健康成長、推廣優質平價及弱勢優先教保服務為目的之私立幼兒園」，其中公益法人係指設有幼教保育相關系所之私立大專校院、幼兒教保相關之工會組織，及章程載明兒童、家庭或教保服務人員福祉相關事項之財團或社團法人，期使快速協助地方教育主管機關能對教保服務供給不足、經濟弱勢幼兒比率較高之地區，優先設置辦理非營利幼兒園，以提高優質平價之公共化教保服務量。

同時，非營利幼兒園並非不能營利，而是不以營利分配為目的之幼兒園，因此年度收支若有賸餘款時，應於次年度繼續支用，並應全數依序用於清償園所債務、晉薪人事費以及改善教學設施設備等項目。

為減輕家長育兒負擔，教育部規畫於2014年至2018年之五年內設置100所非營利幼兒園，平均一年設20所(林志成，2014)。但根據教育部103學年幼兒園統計資料，目前計有6,953園，包含6,468本園、470分班、10所非營利幼兒園、5間社區互助教保服務中心，其中全臺22縣市只成立10所(臺北市6所、臺南市1所、高雄市2所以及新竹市1所)，且多集中於

都會區。雖然第一年設立之數量不如預期，但是各縣市已開始快馬加鞭籌設，例如，高雄市教育局宣布於公幼設置量未達三成之行政區優先設置，5年內將開辦12個非營利幼兒園；新北市教育局宣布於2016年新設非營利幼兒園6園，由專業團隊採公私協力方式營運；基隆市教育處宣布第一間非營利幼兒園設置於百福國民中學，並規畫自2016年8月起對外招生，期能讓教保服務更貼近家長托育需求，亦能協助家長以能力所及之成本，為幼兒找尋優質之學前教育機會。

非營利幼兒園之經濟價值

探究《非營利幼兒園實施辦法》之內容規範，非營利幼兒園具備有下列四項經濟價值：

一、減輕家長經濟負擔

非營利幼兒園採取公私協力方式，可有效結合公部門及公益法人之資源，使其收費較為平價。若是委託辦理之非營利幼兒園，由地方政府分攤三成之營運成本，學費將可遠低於私立幼兒園，對期望優質學習環境之家長，確可減輕不少經濟負擔。

二、協助家長安心就業

公立幼兒園托育時間較短而影響上班時間，一直為家長詬病，非營利幼兒園的服務時間比照私立幼兒園，且寒暑假期間照常服務，不僅更貼近雙薪家庭托育需求，亦能協助家長安心就業。

三、落實財務透明處理

非營利幼兒園依規定清楚明訂人事費、業務費、公共事務管理費、材料費、維護費、修繕購置費、雜支、行政管理費以及土地、建物、設施與設備之租金(主管機關無償提供者，將不計入租金)等支出標準，並落實經費控管與成本分析之流程，有效透明處理財務收支以提高責信與無形資產。

四、降低委託辦理成本

2013年11月14日修正完成《非營利幼兒園實施辦法》，以反應不同地區之物價及薪資水準，增加人事及財務管理彈性範圍，並於第16條委託辦理新增營運成本「全部由家長自行負擔」之類型，不僅降低委託辦理有形與無形成本，亦可提高公益法人自我運籌與辦理意願。

非營利幼兒園之社會效益

探究《非營利幼兒園實施辦法》之

內容規範，非營利幼兒園具備有下列四項社會效益：

一、保障弱勢教育機會

非營利幼兒園之收托對象，將優先招收不利條件幼兒(包含低收入戶子女、中低收入戶子女、身心障礙幼兒、原住民幼兒、特殊境遇家庭子女及中度以上身心障礙者子女)，及早提供弱勢幼兒適切之教保服務。

二、擴大公共托育服務

非營利幼兒園分委託辦理與申請辦理，前者乃是由政府以無償或出租方式，提供土地、建物、設施及設備，委託公益法人辦理；後者則是由公益法人自行準備土地、建物或設施、設備，向各縣市主管機關申請開辦，兩者皆屬公立與民營中間所新闢之第三部門型態，為公共托育服務之理念延伸。

三、鼓勵發展優質特色

政府與專家審查以管制教保品質、社區與家長參與以營造多元共治，是非營利幼兒園之重要特色，透過結合家長、園方、教育局處、社區代表、學者專家之定期審查與會議討論的運作模式，讓有關在地特色建構與園務發展，皆能透過集思廣益討論而形塑共識，提

高執行助力與特色認同。

四、導引經營正向發展

接受政府補助即有公共化之責任，而公共化則有接受評鑑之義務。因此，主管機關針對非營利幼兒園，會定期辦理到園檢查與績效考評，並於網站公告其財務資訊(包括會計師簽證決算報告、資產負債表、損益表、收支明細表以及指定之相關報表)。其中績效考評涵蓋預算執行、招收幼兒、收托不利條件幼兒、家長滿意等項目、以及行政管理、教保服務、協力服務之履約情形，以確實掌握教保品質與強化正向經營機制。

期待優質平價公共化教保服務

面對高額收費之私立幼兒園、量僅三成之公立幼兒園，讓繳不起私幼、抽不到公幼之雙薪家庭極為困擾，亦使托育公共化之需求聲浪不絕於耳。但是面對教育市場供需機制，教育主管機關並無法即刻增設足夠之公立幼兒園、亦不能過度干預獨立運作之民營幼兒園，因而衍生出公私部門之間的第三部門非營利幼兒園，亦是教育部擴大公共化教保服務的政策方針之一，期能透過公私協力之非營利幼兒園，以制衡收費高昂且比例甚高之民間營利幼兒園，並肩負起

示範教學啓發化、保育優質化、但收費平價化的任務。

政府立意雖良善，但市場前景尚未明，因為臺灣幼教市場之公私比例長期嚴重失衡，加上商業化之私立幼兒園主導市場發展方向，在部份私有業者追求利潤極大化之思維下，一向多以家長期望與需求為主要考量，致使幼教專業強調之幼兒發展需求較少被顧及，所以當教育部推動平價優質、普及便利之非營利幼兒園新政策措施時，尚須考量執行流程、口碑形塑以及市場反應，亦即申請辦理應有嚴格審查、法規條文需要確實明訂、園所經營須能照章執行、家長偏好仍宜謹慎觀察，並秉持大破大立之精神，始能避免特定組織壟斷市場後，利用輿論使量變誘發質變。爰此，中央教育主管機關應審時度勢、堅持理念；地方教育主管機關應確實執行、嚴格查察，讓推廣優質平價以減輕家長經濟負擔、協助安心就業以提高家庭經濟產值、保障弱勢幼兒以彰顯社會公益機制、善用公私協力以提振社會公平機會之非營利幼兒園的目標能真正有效落實。



註：參考資料略

營利與非營利

營造優質友善教保環境

文 | 魏美惠 國立臺中教育大學幼兒教育學系教授

私立幼兒園原則是屬於自由競爭市場，但政府適度的介入是有需要的，因為幼教事業不應該和一般的企業經營一樣，唯利是圖。近年來政府對於幼兒教育的重視值得肯定，在補助家長的同時，對於師資素質提升的教師評鑑制度之設立有其必要性。各級學校都應該建立合理可行性高的教師評鑑指標，尤其是對於學齡前階段的幼教師資更是重要。

長久以來國內的幼教機構呈現多元面貌，政府對於私立幼兒園並沒有太多的干預，每家園所各具特色，有自己的教學方式、課程內容及招生策略，只要獲得家長的青睞就不怕招不到學生。因此，多數私立園所會重視家長的意見，適時反映市場需求。事實上，臺灣的幼兒教育蓬勃發展，已成為亞洲國家爭相學習的對象，這可以從每年來自香港、大陸、新加坡、印尼等國家組團至臺灣幼兒園參訪及至大專院校的幼教系所取經之盛況得到驗證。以下針對臺灣在營造優質教保環境所面臨到的問題及

政府提出相關政策的利與弊提出個人的淺見。

政府要管還是不管？

近年來政府為提升幼教品質，提出許多幼教相關政策，包括已經上路的幼托整合，及其他相關的補助計畫。其中最多家長受惠的應該是「五歲幼兒免學費計畫」，此在實施上是由政府補助每位在立案幼兒園就讀的大班幼兒一學期15000元為上限的學費，一年最高可補助30000元。該計畫雖是補助家長，但須由園方向縣市政府提出補助之申請，除了

能減輕家長育兒的經濟負擔外，當然也直接衝擊到那些未立案的幼兒園。

接受這項補助的幼兒園必須成爲所謂的「友善合作園所」，配合政府相關政策的推行。例如「公私立幼兒園學雜費凍漲計畫」，主要是以私立幼兒園爲主，政府要求這些合作園所不可隨意調漲學費，如需調漲收費須經由縣市政府的教育處，成立「幼兒園收費調整委員會」審查其合理性後方可調漲收費。提出申請時園方須附上相關的說明，其中有一項規定是要求園方所要調漲學費的差額，必需須大半的比例是用在人事費上，例如教師薪資的調整。這個政策雖然立意甚佳，但卻也罵聲連連。私立園所的經營者會認爲，我已經經營得很辛苦了，只要家長同意我調漲學費，爲何政府要管我；而執行這項政策的第一線行政人員，常常面對園方質疑時，也顯得無言以對。

在我看來，雖然私立幼兒園原則是屬於自由競爭市場，但政府適度的介入是有需要的，因爲幼教事業不應該和一般的企業經營一樣，唯利是圖。雖然有些幼兒園慘澹經營，但也有許多經營得有聲有色，應該是賺很多的幼兒園老闆，不願意將獲利回饋到教師身上，

這也是目前導致私立幼兒園的「教師荒」，找不到幼教老師的原因之一。然而須反思的是，如果園方利字當頭，在上政策下有對策的情況下，可能最終還是無法完全達到幫助家長減輕經濟負擔的美意。

此外，政府有時推出的福利政策反而會製造更多不負責任的家長，例如公立幼兒園辦理課後留園的政策，由政府補助部分的費用，家長無須花費太多，就可讓孩子像就讀私立幼兒園一般留到晚上六、七點才回家。問題是，照顧孩子原是父母的基本責任，但由於收費低廉，許多父母就有著佔便宜的心態。我認爲有很多時候家長並不是真正的忙到無法提早接孩子回



家，而是想在下班之餘有屬於自己的時間，而未能善盡為人父母的職責。殊不知家庭教育須從小做起，家庭功能式微的同時可能演變成未來的社會問題。

營利與非營利幼兒園的迷思

臺灣目前的幼兒園仍以私立幼兒園居多。不可諱言的，私立幼兒園包括由財團法人或富

宗教性質的私立幼兒園都是以營利為目的，因此如果虧本或招生不利，就會尋求轉型或結束營運。相對而言，由政府補助的公立幼兒園即屬於非營利的幼兒園。此外，近年來政府更試圖與民間私立幼兒園合作推出非營利幼兒園計畫，指的是政府委託公益法人或核准公益法人申請興辦，以協助家庭育兒及家長安心就業、促進幼兒健康成長、推廣優質平價及弱勢優先教保服務為目的之私立幼兒



幼教事業不應和一般企業經營相提並論，並不是唯利是圖。

圖 | 臺北市私立正義非營利幼兒園提供

園。政府之所以會推出非營利幼兒園的設立，主要是希望能花費最少的錢，但可以照顧到較多來自弱勢族群的幼兒，尤其與公立幼兒園比起來，政府不需花費龐大的人事經費。

我曾經在類似這種性質的幼兒園擔任過輔導員，在我看來，他們跟一般的私立幼兒園沒有兩樣，最大的差別應該是許多在這種非營利幼兒園就讀的幼兒，多來自符合申請低收入戶補助的家庭。這種屬性的幼兒園一樣有招生壓力，收費較為低廉，教師的薪資也不高，除了從政府哪裡可以申請到較多的補助外，少數公私協立的非營利幼兒園，也會由市府無償提供場地並協助負擔部分的營運成本，但負責人亦須自負盈虧。

我認為政府要推動非營利幼兒園，主要用意在於照顧弱勢家庭的子女，類似美國詹森總統1965年代，實施的提前就學計畫(Head Start)，讓社經地位低、文化刺激不足的，經濟弱勢幼兒提前就學。我認為國內的私立幼兒園琳瑯滿目，各具特色，尤其幼托整合後公立幼兒園所招收的幼兒年齡層往下延伸，應該可以照顧到許多弱勢族群的幼兒。但如果是以公私協力方式幫助經營不善的

幼兒園進行轉型，則園方照顧弱勢幼兒的美意應該會被打折。更何況幼兒受同儕及外在環境因素影響相當大，非營利幼兒園以弱勢族群、中低收入戶等弱勢幼兒為優先，是否可以幫助到真正弱勢族群的幼兒，值得觀察。

不適任教師如何處理

幼教品質的好壞與教師的良莠有絕對的關係，幼兒教保人員的素質是營造優質友善教保環境的關鍵因素。我們常從電視報導中聽到許多幼教老師會對幼兒施虐、情緒失控、品行不佳等等，都稱之為不適任教師。一般而言，好的私立幼兒園較少有不適任教師，原因在於老闆、園長及家長都會去監督老師，因此老師不當行為較少。而如果是未立案或變相經營幼兒園的機構，例如補習班或嬰幼兒中心，他們為了增加競爭力會壓低學費，自然無法聘到有合格證或較優秀的教師，因此較容易有不適任教師的存在。

事實上不適任教師不只存在於私立幼兒園，即使是經過國家考試(幼兒園教師資格檢定及公立幼兒園教師甄選)篩選過的公立幼兒園也有不適任教師。當我們看到公立幼兒園教師坐享高薪，享

有諸多福利，卻不認真教學甚至明顯的做出違反幼教倫理的行為時，會令人心寒。可悲的是，公立幼兒園的不適任教師非常難處理，而且他們的薪資會隨著年資而增加，不管他們是好老師還是不適任教師。多數國小校長在處理不適任教師時常會選擇冷處理，即使有些校長想拿出魄力來處理不適任教師，也會有力不從心的感覺，通常都是無疾而終。

在私立幼兒園教師表現得好或不好會由老闆隨其能力而增減薪資，然而公立幼兒園這種以年資為敘薪主要的標準，其實不盡合理。多數的公幼老師盡忠職守，兢兢業業的工作態度令人激賞，而少數不知檢討反省的不適任教師，是否也該有約束的方法。個人建議未來對於公幼教師應建立多元評鑑機制，建立幼兒教保服務人員較公平的給薪考核制度，讓教保員與幼教師能依據個人的努力與成長獲得不同的薪資。具體的作法可以先從建置不適任教師的指標，並依其嚴重性配置不同的分數，從教師自評或同儕互評做起，這種作法至少可以提醒教師自省。此外，在教師敘薪上應參考教師自我成長及優良教學事蹟的相關舉證，而不是以學歷及年資為敘薪的依據。

提升幼教素質建立評鑑

近年來幼教市場隨著少子化現象及政府的積極介入，已讓臺灣幼教市場產生質變。政府的介入無疑是要營造優質的教保環境，然而無可避免地，會形成幼教市場兩大主要區塊：其一、公立幼兒園；其二、幼教體質甚佳，經營得有聲有色的中大型私立幼兒園。後者比較有本錢與前者競爭，主要原因在於他們的招生不是問題，除了在硬體設備上是公立幼兒園望塵莫及的，在教學及課程上也常會推陳出新，加上如果老闆願意給老師優渥的薪資及福利，就能留得住好的幼教人才。然而無可避免的，許多規模較小或家庭式幼兒園在政府增設公立幼兒園，或相關補助政策的推行下，已沒有太多的生存空間，尤其是未立案的幼兒園，在缺少競爭力下已慢慢銷聲匿跡。

無論如何，近年來政府對於幼兒教育的重視值得肯定，然而在補助家長的同時，對於師資素質提升的教師評鑑制度之設立有其必要性。權利義務本來就是相對的，各級學校都應該建立合理可行性高的教師評鑑指標，尤其是對於學齡前階段的幼教師資更是重要。



推動**非營利幼兒園**的 挑戰與建議

文 | 林言同 臺南市天才幼兒園執行長
蘇容梅 臺南大學教育經營與管理博士

非營利幼兒園要被政府規範，「不准」有盈餘，財務必須透明化，包括財務管理、課程規範、人員聘用，都是另訂辦法嚴加考核。因此對私立業者來說，是無利潤可言的經營模式。

為減輕家長負擔，教育部計畫將幼兒園公私比從3比7提升至4比6，並擴大設置非以營利為目的的「非營利

幼兒園」。自2012年9月開始，政府發布「非營利幼兒園實施辦法」，為私立非營利幼兒園提供了法源依據。



根據2015年3月最新修正的非營利幼兒園作業要點，闡明對新設立的非營利幼兒園補助項目包含開辦費、教保設備費、改善建物教學環境設備費、配置教師助理員費、場地維護費、績效獎金等，在非營利幼兒園的設立上給予支持與補助。教育部並自2014年開始，預計五年內設立100所非營利幼兒園。然而一年半過去了，全臺非營利幼兒園增加速度緩慢，大部分縣市及最需要減輕教育負擔的偏遠地區仍未成立，實施成效與政府當初的規畫相去甚遠，立意良善的非營利幼兒園在經營上出現了什麼問題？透過訪問三位南部幼兒園所負責人（皆曾兼任幼兒發展協會理事長），林園長（男，資歷18年）、劉園長（女，資歷31年）、黃園長（男，資歷24年），探討非營利幼兒園的經營挑戰，並透過成本分析提出可能之因應方案，提供讀者及教育部門參考。

非營利幼兒園的經營困境

教育部設立非營利幼兒園之本意，除有降低地方政府財務負擔，更可提供家長比私立幼兒園更低廉之學費。但是在推廣進度上卻成效不彰。根據訪問結果，推廣非營利幼兒園可能面臨的困境

有二：

一、未提供經營者足夠的誘因

非營利幼兒園卻被政府規範，「不准」有盈餘，財務必須透明化，包括財務管理、課程規範、人員聘用，都是另訂辦法嚴加考核。因此對私立業者來說，是無利潤可言的經營模式。劉園長提到：「公辦民營每年要換約一次，國小的空教室要自己去弄，業者評估說設備、資源、師資在哪裡，後來他們就放棄了」。創業維艱，業者在接手閒置空間需投入大量心力，雖有部分補助，然在一年一約及不能有經營利潤的情況下，可能更加令業者卻步。

黃園長提到：「有些天主教的幼兒園本來就是財團法人，如果要轉變成公辦民營，以後如果你不做了，園所要歸公，這樣園所怎麼會願意？有一些經營者背後還是以利為出發點，政府雖然有補助，可是沒有所謂的利潤，誰要做？比如說要私立大學幼教系去經營非營利幼兒園，我這些人力物力本來可以去做別的，幹嘛去花這個錢」。林園長也說明：「要讓大學幼教系出來辦，對學校而言有什麼好處呢？他們為什麼要投入這麼多。如果去做推廣課程還更能獲得

實際上的利益，而且經營幼兒園是必須承擔風險的。」對業者而言，毫無利潤的前提之下，反造成缺乏經營的動機。

二、服務地區的未定位

非營利幼兒園非以營利為目的，家長

亦享有較低的學費負擔，但在競相爭取這少數名額的情況下，黃園長認為宜省思非營利幼兒園的目的再為學校的所在地做定位，他說：「如果從非營利的出發點，不應該是在都會區，因為私幼可以在都會區滿足所有家長的需

求，你拿一個非營利幼兒園來都會區做什麼，它應該去偏鄉，經濟弱勢的地方，應該是朝這個方向」。林園長也提到：「若以成本考量，在都會區的免費空間就較有誘因，但這樣可以服務到偏鄉嗎？」然而在現今實施辦法，卻未對都會區域與偏鄉地區做區隔，以致未能達到預期效果。

非營利幼兒園經營成本分析

巧婦難為

非營利幼兒園除可降低地方政府財務負擔，更可提供家長比私立幼兒園更低廉之學費。

圖 | 臺北市私立正義非營利幼兒園提供

無米之炊，隨著中央與地方財政赤字不斷擴大，執政者已無法再無上限的開選舉支票來獲取選票。以下就幼兒園經營成本之分析，嘗試提出降低的方法。

關於經營成本，非營利幼兒園與公立幼兒園的成本差異為何？教育部2013年公布非營利幼兒園營運成本試算，以核定招收106名幼生(含收托2歲至未滿3歲16人、3歲至未滿4歲30人、4歲至未滿5歲30人、5歲至入國民小學前30人)規模來計算，家長分攤70%、政府分攤30%為例，教育部補助比率最高為90%，地方政府僅需負擔10%；以一園核定招收四班規模試算，每年營運成本約1,039萬元，政府分攤部分約311萬餘元，其中，教育部支應280萬餘元、地方政府自籌31萬餘元。在非營利幼兒園每名幼生單位成本為8,168元的情形下(10,390,000元÷12月÷106名=8,168元)，與設置公立幼兒園所需經費相較，將可大幅減輕地方政府財政負擔。

研究者提出兩個方案，對都會地區和偏鄉地區的補助給予不同比例的調整。一、都會地區：家長分攤70%，政府負擔35%(其中含5%的園所績效獎金)。二、偏鄉地區：家長分攤60%，政府負

擔50%(其中含10%的園所績效獎金)。兩案皆提供經營者經營誘因，偏鄉地區有10%(上限)，都會地區有5%(上限)的辦學績效之校務基金，另調整中央與地方政府之分配比例。不管如何調整，縣市所需負擔的每月成本仍能夠低於補助公立幼兒園的5,446元。

以實際例子說明，財團法人天主教伯利恆文教基金會附設臺南市私立慈母幼兒園，在轉型成非營利性質的幼兒園後，家長負擔營運成本六成，其餘四成則由中央及地方政府共同分擔。該園所位於偏鄉地區，雖成效仍待檢驗，然不失為突破非營利幼兒園推廣困境之參考。

拋磚引玉 達到三贏

政府推動「非營利幼兒園」，預期達到閒置空間的再利用、降低政府幼兒教育費用及減少家長負擔，然而推動成效有限。透過三位資深的私立園長訪談與成本分析，提供兩個方案，考量經營者之誘因及偏鄉與都會區的需求，希望達到拋磚引玉之效。



註：參考資料略

A photograph of a schoolyard with several children playing on a large green lawn. In the background, there is a modern school building with a basketball court and a covered walkway. The scene is bright and sunny.

看見陽光看見愛

文圖 | 陳柏州

「如何培養孩子對學習的一個好胃口」是陽光幼兒園強調的，看起來每天讓孩子玩，但老師不是沒事做，會看孩子玩些什麼、有什麼樣狀況需要調整，孩子若玩得沒興趣，就要思考是不是給得太簡單。孩子玩，老師有沒有陪著孩子玩，有沒有進行觀察，再就觀察的結果多給孩子不同支持，這即是幼教的專業。

在陽光下走進新竹市陽光幼兒園，小朋友正在戶外活動，玩體能遊戲，還有老師帶領陪伴下，在籃球場、綠魔毯上玩球，另一群趴在戶外表演臺階上做體能，舒適宜人環境盡情玩耍；洪翠青園長笑著說，陽光國小校園讓幼兒享有充足戶外活動空間，玩起來有時音量沒辦法控制，「學校的接納包容很重要。」

原本在中原大學附幼擔任園長的洪翠青，爲了到新竹教育大學進修辭去園長。當時教育部推動友善教保服務實驗計畫，新竹市是第一一個跳出來承接縣市，市府詢問各校意願，當時陽光國小校長陳思玓、家長會長陳美齡全力支持，保證若計畫中

止沒經費願自籌讓幼兒園開辦，獲得市府同意啓動計畫，透過公開招標程序由社團法人新竹市教保人員協會承辦。

托育費支出佔家戶比例過高

洪翠青園長說，約十年前內政部即發現少子化將會是國安問題而開會研商，她有機會參與會議接觸這個議題，後來又因接觸教育部友善教保服務計畫非營利幼兒園，從計畫主持人歐姿秀老師口中得知，年輕人不願生育原因之一，即是幼兒階段保母托育費過高，在公托少、私幼貴環境下，以雙薪家庭月入十萬元，養育兩個學齡前幼兒爲例，光是保母托嬰與幼兒園就

學費用就占約家戶所得的25%，還不計吃穿用開銷及車房貸等，何況雙薪收入有的還未達十萬元，年輕人當然不願意生養。

友善教保服務計畫非營利幼兒園的概念與案子就是因此開始進行推動與執行，陽光幼兒園成立之初，一直沒有找到願意擔任創園的園長，當時新竹教育大學許玉齡教授遊說洪翠青前往幫忙設園。

「打動我的是計畫中20%以中低收入家庭與弱勢優先，原來想幫幾年就走，進來發現還蠻有意思，政府有個好的政策，真的有幫助到人。」

取得碩士學位的洪翠青留在陽光幼兒園，她說，以前在中原大學附幼服務對象是多是中產階級家庭，現在服務的對象則包含優先入學的弱勢家庭及各類社經地位的一般家庭幼兒，需要的專業技能與難度高很多，幾年下來他發現弱勢孩子和一般孩子欠缺的都是在生活中學習挫折與磨練的機會，才導致能力表現較弱，而非因為社經背景條件造成絕對性的學習能力弱。友善教保的收托方式正好可以優先照顧弱勢幼兒並提供現場老師發揮幼教專業，讓這些孩子在同一個班級裡融合互動、互助成長。

不上英文 不學注音符號

陽光幼兒園的課程設計令人耳目一

新，「我們沒上注音符號」，上小學時孩子不覺得矮人一截，反而是「噢，這沒學過很好玩，來學一下」，永遠正面思考與樂觀心態，即便小學才開始學注音符號，但後面發展潛力卻比同儕好；洪翠青認為孩子童年如果很快樂，在自然生活情境中學習，挫折容忍度會較同儕好，例如玩遊戲拚圖要輪流排隊，下棋下輸了流完淚再玩，從遊戲情境中碰到挫折並學習解決方法，相較填鴨學科環境挫折找不到調適方法好多了。

我們也完全採用教育部對幼兒園階段的課程目標，統整不分科，正常教學，「不上英文課、不分科教學」，沒有明顯上下課，因為幼兒學習沒辦法用上下課的時間來截斷，像學穿衣服、穿鞋子，要給幼兒時間去試，脫衣服也是試了幾次才學會，就是要給孩子時間與空間，畢竟在幼兒園可視為幼兒脫離家庭學習獨立的第一步。

邊做邊學邊調整 摸索中

回想八年多前開辦過程，當時幼兒園的教室工程還沒完工，洪翠青園長寫好營運計畫、投標，七月簽約時還在施工，直到九月初才完工；八月招生時，由於陽光國小之前已向社區居民預告即將設立幼兒園，所以報名有100多位，開辦第一

年的首招90個名額全部額滿，三班6位教師，加上1位園長、1位特教老師、會計與廚工各1位，即開展這趟全國第一所友善教保實驗計畫幼兒園的學習旅程。

洪翠青園長記得當時是邊做邊學同時找方向，輔導教授是現任臺北護理健康大學歐姿秀老師，她貼近觀察我們，不斷告訴我們什麼才是友善教保實驗計畫的方向，計畫的精神又在哪裡，現場老師也從實際教學中摸索並找出解決方法：例如混齡孩子間的能力落差大，即自製教具，教孩子下象棋，並不是把棋子拿出來，孩子就可自己玩，而是將它拆解更小單位，製作圖表對照將士象車馬包等棋面上的文字與大小，教會孩子怎麼玩。

混齡學習 大小孩帶小小孩

陽光幼兒園前四年是分齡教學，大多以中大班的孩子為收托對象，班名很有趣，就叫做陽光、空氣和水水，意即生命的三要素，到了第五年因應教育部政策調整，幼兒園增班，由孩子討論將增加的班級命名為彩虹，因為孩子說：要有陽光、空氣和水，才會出現彩虹。此時，幼兒園也開始被要求收托小班的孩子，到了第八年政策再次調整，希望能配合新竹地方政策以社區優先入學



蔣忠華園長製作象棋圖表，將帥仕相與將士象對照分出大小，教孩子容易學會玩象棋。


三到五歲幼童為主，依序再招收五歲、四歲、三歲的幼兒，採混齡的招生編班，自此不像私幼以年齡編班。

混齡編班在教學上有否困難？洪翠青表示這考驗非營利幼兒園老師的教學專業與能力，同一課程需要有三到四個不同層次教學，「混齡帶班要先打好基礎，基礎打好了就好帶，大小孩帶著小小孩，小小孩學習進步會較快，大小孩會了是一回事，再教別的小小孩又是能力的再提升」，關鍵在老師有沒有抓到要領。

「只有進來有身分別，進來後沒有身分別」，洪翠青園長強調非營利幼兒園的型態讓家長看見希望，受托的環境不一樣、老師也不一樣，優質的環境更建立起孩子自信與能力，開放的教育方式，培養孩子面對挫折與解決問題的能力。

經費支出透明 沒有模糊空間

非營利幼兒園所有經費全部經過精算過，調查一般園所支出費用，抓中間偏高的價位，包含人事支出等費用，例如每位幼兒成本是八千元，回歸到新竹市政府的陽光幼兒園，市府負責三成、七成由家長負擔。收取費用後編一個預算支出表，人事費、餐點費各是多少，每筆支出透明而且將帳目掛在全國



陽光國小舒適的校園
正是陽光幼兒園幼童
的大遊樂場。

法令問題尚待解決

根據多年的經驗與觀察，洪園長指出，幼兒園場地提供者(大多是國中小學)與經營團隊的

磨合是重點，在縣市政府協助下，國中小與幼兒園共同使用同一個空間，設備與器材會因時間而耗損，因此能否透過縣市政府以鼓勵方式，如修繕經費的補助以支持國中小願意協助接納非營利幼兒園進入，依據非營利幼兒園辦法，目前針對無償提供場地的學校，教育部每年會補助學校最高三十萬元(90人以上)的場地維護費用，這是委託辦理非營利幼兒園成功的關鍵之一。

而一般非營利幼兒園一個標期是四年，每年可留下部分經費作為預存的修繕費或將來合約期滿未能成功續約時的人員資遣費，帳戶裡看似有餘額但卻非真正的盈餘款項，但法令盈餘存款達五十萬元承辦非營利幼兒園的公益法人即有扣稅問題，本來這就是政府的錢，為什麼還要被扣稅，主要是非營利幼兒園在體制上是私立，必須透過政府部門間的整合與法令修正才能解決以免造成各非營利幼兒園的困擾。

從教學現場看現今幼兒園，無論營運模式或課程規劃，呈現出更多元的發展趨勢。但家長的選擇空間仍有限，不

教保資訊網開放查閱，連園內有會計經驗的家長都說「你們的帳比公司都還清楚」，洪翠青園長說，千萬不要對非營利幼兒園想東想西，因為根本無利潤可言，只有想要做教育的人才會接受非營利的條件。

要申請經營非營利的條件必須是公益財團或社團法人單位，可以選擇參加縣市政府委託辦理或是自己提供場地申請經營辦理，大方向的經營原則是「申領補助經費愈多就相對要接受更多的檢視與規範」，以過去的友善教保計畫非營利幼兒園為例，一年有四次大型督導會議，就如同四次評鑑一樣，請來公幼園長、師培教授學者、會計師、家長代表等現場訪評，依據園所提出的年度計畫督核表單及行政管理績效、審查帳冊，教授學者則負責檢視課程不符合幼教專業理念，以確保幼兒園的優質與平價；目前非營利幼兒園則是改為一學期一次到園檢查、一年一次績效考評，所有的品質管理指標事前公告、定期執行，每個步驟都馬虎不得，不容有模糊空間。

是公幼即是私幼，公幼名額有限，私幼課程變化多端但價格並非所有家長都能負荷，現在，強調平價、優質、社區化的非營利幼兒園，家長不必大老遠接送，價格上也能負擔得起，對於不少希望給孩子一個快樂童年的家長，非營利幼兒園提供一個新的選項。

培養孩子對學習的好胃口

洪翠青園長強調，陽光幼兒園是在遊戲玩耍中學會學習能力，進而內化在孩子的思考，一接觸到正軌教育，「是用玩的經驗去銜接」，雖然沒學過注音符號，但會用正面態度去學習反而更認真，而不是「啊，這我聽過了」的反應。孩子進到小學之後，她曾經追蹤了四年，班上模範生幾乎是陽光幼兒園畢業的孩子，雖然沒有精準統計，但她保證孩子是活躍的，對學習這件事是OK的，家長之間也互以口碑告知，喜歡孩子上學後的改變，吸引許多擁有相同理念的家長紛紛前來報名，希望能抽中學籍。

「如何培養孩子對學習的一個好胃口」是陽光幼兒園強調的，看起來每天讓孩子玩，但洪翠青園長指出，讓孩子玩，老師不是沒事做，會看孩子玩些什麼、有什麼樣狀況需要調整，教具更不會一放就好幾個月而是不斷調整，孩子若玩得沒

興趣，就要思考是不是給得太簡單，即進行調節更花很多力氣在討論孩子情形。孩子玩，老師有沒有陪著孩子玩，有沒有進行觀察，再就觀察的結果多給孩子不同支持，這即是幼教的專業。

公私協營打造良善教保環境

過去八年的陽光幼兒園，從教育部的公私協營友善教保服務計畫非營利幼兒園，到現在轉型更名為新竹市政府委託辦理的非營利幼兒園，一貫維持由公部門提供資源，再由私部門的公益法人提供教保服務的營運模式。公私協立合作經營的非營利幼兒園，是讓幼兒教學回歸正常化，不是才藝化，更不是為入小學的先修提前學習，希望藉此觀念推廣讓幼教課程正常化。

陽光幼兒園另一項特色是重視特教資源服務，透過學前特教老師與普通班老師一起合作，針對班級內的特殊生、特殊需求及一般生的適性需求，找出融合與協助之道，期望在秉持陽光幼兒園的教保理念—「帶好每一個孩子」下，藉由跨專業的合作，集合眾人之力早期介入，拉起孩子一把，推孩子一把，讓他們的學習更順暢，才是社會更大價值。



教保服務新契機

文 | 林純雯 國立屏東科技大學幼兒保育系主任

扶助弱勢學生的規畫，必須由下而上(bottom up)以顧及學生需求，並自社會、政治、財政等面向多管齊下，而非只是由上而下(top down)的財務補助。而以家長參與決策、教學正常化、平價收費為訴求的非營利幼兒園正式上路，期以回歸教育本質、收費友善合理之姿，開創幼兒教保服務的新紀元。

臺灣逐漸邁向先進國家之林的同臺時，國民因自主意識抬頭、生活壓力倍增、子女教養費用提升而傾向選擇晚婚、不婚、或成為頂客族。於是，有如一體兩面的少子化與高齡化現象便如巨浪般襲來，迫使政府與各界均不得

不設法因應、尋求解套。

就幼兒照顧與教育的面向而言，似乎唯有由國家提供豐富資源，建置預防性、生產性的托育制度，以降低教養



成本、提升托教品質，提供平價優質的公共托育制度，支持國民兼顧就業與育兒，才是解決低生育率的不二法門；於此同時，國家教育福利事業同樣面臨跳脫傳統、經營轉型，以因應多元需求、凸顯個體特色的時代趨勢，是以，政府結合社會資源，以公設民營型態所辦理的「非營利幼兒園」乃應運而生。以下就其軌跡、意義、實施、國際比較、時代精神等，分別析述之。

非營利幼兒園的軌跡

由政府提供普及近便的幼兒教育，以扎根國民健康與素質，是兒童權利保障的具體實現，更邁向先進國家之林的象徵。然而，公共的幼兒照顧與教育制

度所費不貲，對財政日益吃重的政府而言，負擔沉重，難以負荷，致使當前公立幼兒園所能服務之家庭與幼兒數量，遠遠不及私立幼兒園，造成我國幼兒教育遲未全面公平、普遍優質的極大窒礙。

為克服托教資源上困境，並試圖平衡公立幼兒園過於僵化消極、私立幼兒園過度商業花俏的現況，以家長參與決策、教學正常化、平價收費為訴求非營利幼兒園正式上路，期以回歸教育本質、收費友善合理之姿，開創幼兒教保服務的新紀元。

非營利幼兒園的意義

政府運用現有資源，依法以契約方

非營利幼兒園能平衡公私立幼兒園間過於僵化與商業花俏的現況。

圖 | 陳柏州攝



式委託財團法人、公益社團法人，或符合規定條件之個人，辦理非營利性之幼兒教保機構，屬社會福利系統者如「公共托育中心」，屬教育系統者如「非營利幼兒園」。其立法依據為101年1月1日施行之《幼兒教育及照顧法》第9條第1項，規定「直轄市、縣(市)政府得委託公益性質法人或由公益性質法人申請經核准興辦非營利幼兒園，其辦理方式、委託要件、委託年限、委託方式、收費基準、人員薪資、審議機制、考核及其他應遵行事項之辦法，由中央主管機關定之。」

其後再依據幼照法，於103年10月3日修正通過《非營利幼兒園實施辦法》，明確規範非營利幼兒園之定義、審議、人員配置、營運、考核、契約等內容，其中，第2條第2款指陳「非營利幼兒園，係指政府委託公益法人或核准公益法人申請興辦，以協助家庭育兒及家長安心就業、促進幼兒健康成長、推廣優質平價及弱勢優先教保服務為目的之私立幼兒園。」

非營利幼兒園的實施

由地方政府主管機關成立非營利幼兒園審議會，

每年定期開會，主導非營利教保政策發展諮詢，以及辦理計畫、收費基準、人員考核等之審議，其成員包括縣市政府代表、學者專家代表、社會公正人士，以及家長、婦女、勞工、兒童福利、教保、教保服務人員等團體之代表。審議會需針對辦理計畫中之環境分析(現有教保服務供需分析、規畫提供非營利幼兒園區域及相關社區資源評估等)，以及辦理方式(委託辦理或申請辦理)等面向，進行審議。

直轄市、縣(市)主管機關於設立非營利幼兒園之先，應分析所轄區域內教保服務之供需情形，對優質、平價教保服務供給不足或不利條件之幼兒比率較高之地區，優先考量規畫辦理非營利幼兒園，並不得以停辦公立幼兒園改辦非營利幼兒園之方式為之。其辦理方式概分為二：其一為委託辦理，係由地方

非營利幼兒園盈餘全數作為幼兒園設施、設備與教學品質改善。

圖 | 陳柏州攝



以無償方式，或協調其他機構以無償或出租方式，提供土地、建物、設施及設備，依政府採購法及其相關法令規定，評選公益法人後，委託其辦理非營利幼兒園；其二為申請辦理，係指公益法人自行準備土地、建物或設施、設備，依規定檢具經營計畫書，陳報主管機關審議及核准辦理非營利幼兒園。

非營利幼兒園的國際比較

他山之石，可以鑒往知來，著眼於國際比較，不難發現，非營利幼兒園由地方政府依法委託或接受其他公益法人經營，其規範跳脫例行性行政規定之約束，擁有特別許可的彈性，類似美國興起自1990年，公辦民營學校其中之一類型的特許學校(charter school)。惟兩者間的些微差異在於，特許學校大部分設立於窮人聚居的大城市平民區內，因而學生學費完全由政府負擔，但非營利幼兒園跳脫只服務弱勢家庭幼兒的思維，著重友善一般勞工家庭，「預防」其幼兒成為弱勢，是以需由家長負擔平價的學費。

特許學校同時具備公立學校穩定、公平、低學費，以及私立學校重視績效、激發特色的優點，卻也潛藏財務管

理不善、人事不穩定、學生學力未臻理想等危機。以此衡酌我國當前非營利幼兒園之辦理，可知其因具備特許學校所呈現之多元、彈性等優點，且其財務管理妥當、人事相對穩定，再加以幼兒階段尚不需過度著眼學生學力表現，而在市場上大受好評，頗受幼兒家長之歡迎。正因如此，教育部乃進一步承諾於五年內成立100所非營利幼兒園，以每月約8000元的收費，提供擁有政府監督管理、力促落實教學正常化的幼兒教保服務，以因應少子劃時代的育兒需求。

非營利幼兒園的時代精神

非營利幼兒園以支持家長安心就業、促進幼兒健康成長，以及推廣平等尊重、優質平價、弱勢優先之教保服務為目的，其收費依營運成本計算，年度營運有賸餘款者，全數作為幼兒園設施、設備與教學品質改善。對家長而言，不僅擁有私立幼兒園的便利性、公立幼兒園的平價性，亦可摒除私立幼兒園的商業氣息、公立幼兒園的僵化限制，乃是近年教育改革思潮匯集孕育的產物，具備指標性的時代意義。

公私合作的非營利幼兒園辦學模式，符應現代社會多元並存的氛圍、多

方共治的取徑，其所彰顯的時代精神概有：一、透過鼓勵私人或企業捐資投入教育，減輕政府的財政負擔；二、藉由促進校際間之良性競爭，以提升辦學品質；三、維繫家長的子女教育選擇權與參與權；四、給予學校相當彈性的辦學空間，以利發揮創意、進行興革；五、重視教師發展協同教學與行動研究的能力，以提升教師專業自主；六、凸顯辦學的多元性與特色，提供學生多樣機會與選擇，使能適性發展。

為少子高齡化隧道點亮一嶄光芒

2015年8月31日出刊的"Time"雜誌提及，社群網站facebook的CEO，曾於2010年在歐普拉秀節目中宣布，願意提供1億美元給紐澤西州的一所學校，展開為期五年的教育改革計畫，期望Newark這所學校能因此躍升為全國的教育標竿，並藉此發展出一套拯救搖搖欲墜學校的模式。時至今日，龐大的金額幾乎用罄，

但卓越學校的模式並未發展出來，而且學生的成就表現也同樣沒有起色。細究其因，方知扶助弱勢學生的規畫，必須由下而上(bottom up)以顧及學生需求，並自社會、政治、財政等面向多管齊下，而非只是由上而下(top down)的財務補助。可為我國的教育改革、公私合作，提供重要的借鏡與啓示。

兼採公私性質的非營利幼兒園，成立至今，在幼兒教保市場中好評不斷，頗受家長青睞。期望受託辦理單位，能自國內外的挫折經驗中汲取教訓，從家庭與幼兒的需求中探求方向，透過多方諮詢、多面傾聽、多元彈性，持續充實教育的本質與內涵、繼續守住「非營利」的教育基本價值、漸進擴充教保服務的功能，讓好的開始得以持續延展。若能如此，非營利幼兒園之設立，必為親師與幼兒之福，也為少子化、高齡化的漫漫隧道，點亮一嶄光芒。



非營利幼兒園的設立，為少子化與高齡化的社會帶來希望。

圖 | 陳柏州攝

終身運動 增強身心

文 | 張耐 靜宜大學社工與兒少福利系退休教授

運動可使人在面對挑戰和複雜情況時產生較適宜的因運反應，頗有助於自我統整與表達，因而增加自信與自尊。運動後往往感覺心情愉快、身心鬆弛、壓力紓解、焦慮降低，情緒更為穩定。許多體能活動頗富趣味且多采多姿，值得好好享受其中樂趣。



近年來臺灣全島各種創意健康路跑非常風行。每逢週末假日，許多男女老少穿著輕便、腳踏球鞋，加入路跑行列，真可謂全民瘋路跑。連外島馬祖，也決定於今年11月盛大舉辦「第一屆馬祖國際馬拉松」，預計分成42、21、10公里三種組別，完成臺灣馬拉松賽事的最後一塊拼圖(中華日報104.8.26)。印象最深刻的是去年母親節，鹿港首度舉辦「半馬拉松活動」，有一名奶爸胸前揹著奶娃，肩上扛著幼女，跑完10公里全程，抵達終點時獲得英雄式的歡迎。

體育署從104年4月起，和十所中小學合作推動「大跑步計畫」，鼓勵學生用最簡單又省錢的方式，從小輕鬆樂

跑健身，約有1.8萬名學生參加。從國小一年級開始，每天跑200公尺，每週五天，畢業時共計1080公里，約環島一週；國中生每天1.6公里，畢業時2232公里，相當於臺灣到泰國；若一直跑到大學畢業，共可累計4920公里，相當於臺灣到印度孟買；若大學畢業後能繼續跑下去，累計到13967公里，則等於臺灣到英國倫敦。學生只要登記身分證字號及學號，就可進入累算系統，以「循序漸進」的方式累積里程。光看這些數據和美好計畫就令人振奮！

國人運動不足現況

世界衛生組織(WHO)對運動(physical exercise)的簡單定義是：有益健康的身體活動。包括力量性、柔韌性和平衡性

的活動。項目不勝枚舉，常見的包括田徑、跑步、游泳、球類、體操、舞蹈、有氧運動、民俗運動等。各級學校除了基本的球類運動外，也發展某項特色運動(如游泳、拔河、啦啦隊等)或民俗運動(如扯鈴、跳繩、陀螺、空手道等)。

不過，由於升學至上的價值觀根深柢固，以致不少學校並不重視體育課，有的甚至「一個哨子兩顆球，老師學生都自由。」目前，校園內每週體育課為兩節(80分鐘)，但「運動教育學會」認為，合理時數應提高到每週三節，國小120分鐘、國中135分鐘、高中150分鐘。

若長期運動時數不足，身體運動量不夠，容易導致體適能程度低落、肥胖兒增多，且兒童運動不足，長大後多數會成為運動不足的成人。

衛福部國民健康署104年4月公布數據顯示：76%國人活動量不足，每週微喘流汗的中度運動未達150分鐘者，男性有69.5%、女性有83.1%；其中35-39歲占最多數，且苗、雲、竹市為運動量不足的前三名。臺灣在29個OECD(經濟合作暨發展組織)中，運動量不足排名第一。這些數據不止是數字而已，而是大大影響臺灣國際競爭力的危機啊！



運動的好處多，可延長壽命降低死亡率，還能強化腦力認知與促進心理健康。

圖 | 潘立傑攝

運動的好處

衆所周知，運動不足會增加疾病發生率的風險。年輕時運動不足，老來就會骨質疏鬆，容易跌倒摔傷。醫界也曾發出警告，運動不足則難以調節免疫力及排除體內廢物，使人肥胖，易引發代謝症候群。長期會增加罹患重大疾病的機率，如三高(血壓、血脂、血糖)和中風，甚至癌症等風險；相反的，每天運動15分鐘，每週累積90分鐘，即可延長三年壽命，降低死亡率。所以，持續運動，有助於累積以下健康資本，好處多多！

一、增強生理健康

運動可讓全身細胞都健康，不但促進血液循環、加強心肺功能，協調控制動作，並可提升運動技巧，使骨骼、肌肉、關節強健，也有助於深度睡眠，還可以控制體重，減少肥胖，提高精力、耐力、體力，有利於生理健康，可預防疾病、延年益壽。

二、強化腦力認知

現代醫學已證明：運動可促進腦部的功能與發展。因為運動會加速心跳，將足夠氧氣送達腦部，有效改造大腦、加強腦神經連接，強化學習、記憶等認

知功能，有助於預防和減緩失智癡呆。經常鍛鍊身體可使學習更專注、學業成就表現較優越，工作效率也可提升，有利於事業發展和強化競爭能力。尤其是年幼的孩童，更需要從運動中催化腦部健康。

三、促進心理健康

有運動習慣可使人面對挑戰和複雜情況時產生較適宜的因運反應。頗有助於自我統整與表達，以及社會互動與人際關係，因而增加自信與自尊。運動後往往感覺心情愉快、身心鬆弛、壓力紓解、焦慮降低，情緒更爲穩定。許多體能活動頗富趣味且多采多姿，值得好好享受其中樂趣。所以，要鼓勵孩童從小開心地運動。

總之，運動有利於身心靈全面的發展，可激發生理活動表現與正向心態與行爲，大大改善生活品質，培養出健康的生活方式。

提高運動具體方法

運動既然對身心健康如此重要，因此要設法鼓勵人人運動、個個強身，尤其是兒童。下列方法可提高運動行動力：

一、激發動機

父母要陪伴孩子從小一起做有趣且安全的運動，從遊戲中帶出運動的趣味。可從觀賞各項運動比賽和體能表演開始，讓孩子感受運動的樂趣與價值，而激起喜好運動的習性。

二、養成習慣

父母以身作則，和孩子一起定期規律地運動。平日生活中減少久坐不動的靜態活動(如看電視、玩電腦)，代之以多走少坐、多爬樓梯少搭電梯等動態活動，也可走路或騎車上學上班，固定時段運動且持之以恆。

三、學校體教

學校首要確實認真地上體育課。平日學生可以在校參加鍛鍊體力的球隊活動或體育社團。暑假時則要開放運動場地和設施，舉辦多元體育學習運動項目，除了游泳和各項球類外，可增加武術等民俗體育營隊。為學生提供最佳運動健身機會。

四、社區營造

社區可凝聚共識，營造運動氛圍。為當地居民創建身體活動的社會網絡。除了早晚讓許多中老年婦女在公園跳

舞、太極等熱鬧交流外，也要興建幼兒活動設施，並提供年輕學子課餘玩滑板、溜冰及打球的場地。

五、企業贊助

工商企業最有能力長期支援贊助各項運動訓練與比賽。例如，人稱鳳梨酥大王的萬通食品，從跟著紀政長跑開始參與體育活動，如今即將開辦國際馬接松賽；嘉新水泥五十多年來則一直為清寒的優秀運動員提供高額體育獎學金，並與媒體合作，於中華日報上專刊報導531位得獎者的運動事蹟。媒體並可大力宣導體能活動訊息，例如電影《志氣》、《破風》等，帶動了拔河、單車等運動風潮。

六、政府領導

當然最有能力帶動全民運動風潮的是政府。除了透過政策、立法、考核，監督運動之實施外，亦應具體提供經費、設備和場地(各地場館或學校閒置空間均可充分利用)，主辦大型體能活動。亦可多多設置健身館、游泳池、健行步道、自行車道等，並與偏遠地區或觀光景點結合，帶動國人走出家門，跑步運動、健身強國。



註：參考資料略

兩岸大學生競爭力

文 | 周祝瑛 國立政治大學教育研究所教授

每年高達數萬名的交換生來臺最主要目的，是領略不同文化，開拓眼界、感受臺灣地區的風土民情。學習能力與學術水平方面，並非來臺交換陸生的首要目標。

上個月臺商友人自廣州深圳歸來，談到在招募公司員工時，兩岸大學生在態度、企圖心與競爭力等諸多方面的重大差異。朋友談到，深圳市擁有超過1300萬來自全中國大陸的人口，平均年齡28歲。在當地開設科技公司的他，最近開出新進員工每月起薪6500人民幣（約三萬多臺幣）的工資，結果吸引了來自北大、清華等全國知名大學畢業生，在面談時衣著楚楚，應對進退落落大方、合宜得體。且大多是有備而來，對於應徵公司相關資訊仔細準備，可說是瞭若指掌，充分表現出旺盛的企圖心與專業性。其中令他印象最深刻的一位，是來自中西部艱困地區非名牌大學的年輕人，在面談時訴說他離鄉背井的故事與決心，並明白告訴面試官們如果獲選，他一定會全力以赴，為公司開創更好的業績與價值！

戰兢VS.散漫 求職態度大不同

當然，朋友知道附近的另一家華為公司，大學生起薪為9000人民幣時，他知道應徵者來此不只為薪水，也為了學習經驗，從基層中磨練個人的工作能力及開拓視野！以2014年中國大陸725萬大學畢業生來計算，在十五年間增加七倍的成長比例，其中的15-30%將會失業，如此高的比例，難怪大陸年輕人在求職時，可以用戰戰兢兢與步步為營來加以形容。

可是同一家公司在臺灣招募員工時，卻出現不少大學生穿著隨便，甚至不分場合隨便穿著牛仔褲與T-恤就趕來應徵。面談時發現：很多年輕應徵者事前對於應徵公司未做功課，對

自己的優勢無法掌握與介紹清楚，也不了解應徵公司的需求與發展。尤其在面談過程，談吐間缺少強烈的超越自我企圖心與掌握市場的競爭力。而這些學生中不乏頂著臺灣名牌大學的所謂一流學生。

疑惑與不解 認知與落差大

臺灣的大學生到底怎麼了？高等教育又發生了什麼事？以一項針對來臺求學的澳門學生研究為例，澳門學生在國內大學求學半年至九個月後，有近三分之一開始對來臺讀大學決定感到疑惑，



陸生來臺對學習課業上的專注與認真，對照本地同學，未嘗不是一項警訊。

圖 | 陳芝殷攝

原因包括：對於國內若干私立大學與科技大學的學習品質，與同學間的讀書風氣等問題，感到不滿。其中不乏來臺前並不了解國內一般私立科技大學雖以「科技大學」為名，但卻是朝技職體系發展，整體教育品質與原先的期望出現蠻大的落差。

此外，對於臺灣當地的飲食習慣、交友方式、社團參與等，都出現與期望不同的反應，不少同學因此產生社會孤獨等負面情緒。另外，根據筆者與楊景堯教授所主持的「兩岸大學生交流之評估研究」計畫也發現：大陸來臺交換生與學位生，因對所處的臺灣環境相當敏感，因此對於社會重大事件也呈現出不同的態度。

2014年，筆者曾訪談十多位來自大陸985高校、當時正在高雄中山大學就讀研究所的學生，這些學生因太陽花事件而對來臺求學與畢業後的發展持相當悲觀之態度。然而，在另一份針對交換陸生的數百封問卷中，又出現對於臺灣太陽花運動持讚揚態度。其他研究也發現，來自大陸的交換生與學位生，原就受到我方招生政策「三限、六不」的影響，對於長時間留在臺灣學習的動機與興趣，已出現與過去的認知與假設相當大的差距。

不要只剩自我感覺良好

例如，筆者曾針對來臺讀大學與研究所的大陸「學位生」及短期半年或一年的「交換生」進行追蹤研究，發現雖然就臺灣社會與民衆的整體印象而言，陸生持相當肯定的態度，認為商店人員的服務態度、一般民衆的人情味、基本禮儀、公德心與守秩序習慣、環保意識等都值得大陸學習。然而，臺灣民衆對臺灣國外事務的理解與投入，包括：一般民衆對大陸的了解程度、國際觀，整體社會對外來文化與人民(尤其是國外的有色人種)的接納程度，相對的都比預期差。

至於來臺求學的印象，最受肯定的是硬體方面，如：學習條件與教育資源，校園環境等。至於在學習氣氛與學習效果上，則有所落差。如：與臺灣同學日常的生活互動、課程中的實習機會、上課的討論氣氛、本地學生的學習努力程度、課堂參與度等、國內學生的準時上下課與交作業，尤其是一般同學的國際觀與對大陸的了解程度等，都比較負面，甚至不少臺灣同學依然對於大陸社會充滿過時的偏見與誤解，且不時發生詢問：大陸有無高樓大廈或生活落後等尷尬問題。

臺灣享有地緣及文化語言上的優

勢，來臺交換或留學，仍屬陸生的熱點地區之一。尤其每年高達數萬名的交換生來臺最主要目的，是領略不同文化，開拓眼界、感受臺灣地區的風土民情。學習能力與學術水平



面，並非來臺交換陸生的首要目標。但對於另一群來臺長期學習的學位生，在花了二至四年不等的青春歲月，有機會深入了解臺灣社會之後，他們對臺的觀感就相當之不同，尤其當他們畢業後，規定必須在三十天之內離境，返陸後須面對大陸企業對臺灣大學文憑的質疑等挑戰，這些與大陸人脈中斷數年、由臺灣培養出來的陸生，他們對於臺灣高教的整體滿意度、建議，以及對於我方政策的未來動向，頗值得各界關注。

真實人生挑戰競爭才開始

國內大學陸續出現校內書卷獎等學習最高榮譽由陸生取得等事件，看得出陸生來臺對於學習課業上的專注

與認真，與本地同學相比未嘗不是一項警訊？尤其在去年先後發生「太陽花學運」與今年高中生反課綱示威行動等，不僅讓陸生看到參與臺灣學生的民主洗禮，也是近來年輕世代為攸關他們未來生存權利的奮戰。站在大學教師的立場，看到這群參與社會公共事務的「宅世代」，能夠在重大議題中願意挺身而出，走出象牙塔與學校保護傘，以具體行動表達看法及訴求，感到欣慰。但看到這過程中出現的是大撕裂與差異現象，以及許多網民對於持不同意見者的謾罵等強悍作風，又令人感到憂心。畢竟示威抗議過後，接下來真實人生的挑戰與競爭才開始！



並行不悖

當教專評鑑 遇到教學革新

文 | 張德銳 天主教輔仁大學師資培育中心教授

爾來臺灣中小學課室教學的革新可謂風起雲湧，學習共同體、翻轉教學、學思達、分組合作學習、差異化教學……等等無一不衝擊中小學教師的教學。這些教學革新模式固然不是教師教學的唯一，但確也符應以學生學習為中心的教育思潮，也和教師專業發展評鑑的目的和功能並不矛盾，甚至殊途同歸，這兩者應當加以整合，以發揮相輔相成之效。

二年前，我應邀參與教育部「公立中小學教師專業評鑑制度起草小組」，起草小組的組成份子主要為教師代表、家長代表、行政人員代表以及學者專家。小組成員們對於教師評鑑的看法，並不一致，有時或因意見不同而有所爭辯；有些成員力主要以教師評鑑淘汰不適任教師，而有些成員則擬比照公務員的考績制度，對於久受詬病的教師年度成績考核加以改革。對於上述訴求，我可以充分理解（事實上起草小組用了約一年多的時間對這些訴求一一加以回應和處理），但依我在中學現場的教學經驗，以及長期參與教師專業發展工作，總覺得上述二個訴求固有其合理

性，但在實質上並無法有效提升教師教學的專業化，因教師教學的專業化才是目前我國教育改革最迫切需要進行的工作。

我是老師，充分支持教師有效的教以及學生有效的學。惟有教師的教、學生的學被充分關注，這樣的教育改革才有意義，也才有價值。就在這樣的一個單純理念下，我力主把我國中小學的教師評鑑導向教師專業發展的方向，而不要專注在教師的成績考核或者不適任教師的處理上。我相信教師的教學若能走向專業化，不適任教師的問題應可獲得有效緩解，而基層教師也會因為專業能力的增強而不會擔憂績效考核的篩選。

教專的精神與作法

就在這樣的一個脈絡下，教師專業以及教師的專業發展乃成爲起草小組成員們最大共識。在參與起草小組的學者專家的堅持以及協助規畫，以及無數對教師專業認同的中小學老師的支持下，教育部乃在民國95年正式啓動了「教師專業發展評鑑（以下簡稱教專）實施計畫」。教專啓動以來，我一直力主教專計畫的五個精神：1.以教師專業發展爲主軸；2.鼓勵學校申請辦理，教師自願參加；3.鼓勵教師以自我省思及同儕專業互動爲成長手段；4.以精進教學和班級經營爲主要成長內涵；5.期待學生的學習表現和成效能獲得有效提升。

教專的主要作法有四：第一，參與教專的教師應參與教師專業發展評鑑標準的討論，透過校本標準的討論和建構，教師們更能確認哪些教學表現是在教學現場裡爲有效的教學與班級經營實務，以及哪些表現可以更積極回應學生的學習。第二，「自評即省思」，教師宜善用自評工具，透過教學省思，建構自己的教學實務智慧。第三，「他評即對話」，透過同儕評鑑的互動機會，一方面向同儕學習，另一方面提供具體客觀

的資料，支持、協助同儕建構教學實務智慧。第四，在省思與對話後，教師宜在既有的教學基礎下，提出並執行專業成長計畫。

我一向認爲教專的要旨是：教專的工作重點不在評鑑的形式，也不在書面的作業，而是在於教師在教學上的真實互動以及對於教師教學的成長要有實質的幫助。如果對於教師的教以及學生的學沒有任何實質的幫助，這樣的活動將失去教育的意義與價值。

教專除了自評與互評之外，尚有二個很重要的配套措施，亦即教學輔導教師的建置以及教師專業學習社群的推動。教學輔導教師制度主要提供一個教師領導的平臺或機制，讓資深優良教師可以從事薪火相傳的工作。教師專業學習社群則引領教師以同學年、同學習領域或者跨學年/領域的方式，組成學習團隊來加速教師的專業成長。

風起雲湧的教學革新運動

目前臺灣在實施十二年國民基本教育之後，中小學課室教學的改革可謂風起雲湧，從以往曾盛行一時的開放教學、小班教學、創造思考教學、建構式數學，到教育部於2012年在「關鍵五堂

課」中所倡導的有效教學策略、差異化教學、多元評量等，以及目前報章雜誌所廣泛報導的學習共同體、翻轉教學、學思達、分組合作學習…等，雖帶給了中小學教學改革的契機，但也令人擔憂改革是否可以持續，以及改革是否能真正有效提升中小學的教與學。

以學習共同體為例，日本佐藤學教授的學習共同體之概念自從引進臺灣後，2012年首由臺北市、新北市、桃園市、臺中市、嘉義市等紛紛組團前往日本參訪學習共同體學校，也開始試辦學習共同體方案，學習共同體在極短時間內，已成為國內教育改革的顯學。另外，翻轉教學或翻轉教室的理念和作法不但廣為報章雜誌所報導，也有不少大學教師和中小學教師也紛紛開始嘗試這些有異於傳統的教學模式。

平心而論，上述教學革新模式企圖扭轉傳統講述教學以及以考試領導教學的積弊，有其可取之處，但是教學既是科學也是藝術，不宜定於一尊。教學的科學研究告訴我們，教學要有效果，除了要學科概念以及概念的傳達清晰外，更要能變化多樣並時時聚焦於學習任務上。教學的藝術性則啟示我們，中小學

教學現場極其複雜多變，學生的學習需求亦常有所差異，是故為了達成教學目標，宜尊重教師的教學專業自主權，允許教師依其對教學目標、教材內容以及教學情境的理解，在多元開放的基礎下決定最適合學生學習的教學策略或模式。換言之，教學的多元優選確是比較符合教學原理的。

其次，教師的教學方法如果要力求多元優選，則教師的教學確實除了要注意改善、提升既有的教學策略或模式外，亦宜與時俱進，學習新的教學模式或策略。當教師可以使用的教學工具庫愈加豐富多樣後，教師便可依學生能力、經驗、性向、興趣、風格、文化資本等種種的不同，採取適合的教學模式或策略來回應學生的差異性，這樣才能發揮有教無類的精神，進而達成因材施教的理想。

當教專遇到教學革新運動

教專在本質上與教學效能與教學革新運動是可以並行不悖的。但是很可惜的，許多不理解教專精神與作法的朋友常對教專無情的加以攻擊。如果是建設性的建議，我建議教育行政機關和各級學校應加以正視和改善。例如許多參與

教專初階人才培育、進階人才培育或教學輔導教師培訓的教師們常向我反映教專證書的認證要求過於繁瑣，因此實有必要加以簡化以及在維持證書資格基本水準原則下，適度地予以放寬。另有些老師們則擔心教專將來會不會轉變成為考核老師或者實施教師分級制度的總結性評鑑，為此我一再呼籲教育部實有必要確立專業發展導向教師評鑑的方向和決心，以安廣大教師們「談評色變」的心。

但是令人不解的是，部分倡導教學革新運動的教育界人士亦常發表教專不利於教師教學革新的言論。其主張主要有二：第一，好老師要專注於教室教學，祇要把書教好即可，不要把心力放在教室教學無關的教專工作上，而產生「劣幣驅逐良幣」的現象；第二，面對紛至沓來的教育改革，老師們時間心力有限，不可能實施教專又實施教學革新工作。

對於第一點主張，我的想法是教室的教學當然很重要，但是教師不能把自己關在象牙塔裡頭，自以為是，成為保守封閉的老師。學為良師不是一件簡單的工作，而教學是要反思以及與同事的

專業對話，才能建構個人的教學實務智慧。誠如美國教育學者柯理克曼(Carl D. Glickman)在《學習領導－如何幫助老師成功》(Leadership for learning: How to help teachers succeed)一書中所說的：

如果，做為一位老師，我經常使用過去的教學方法呈現相同的課程內容；我不會由學生那裡獲得教學上的回饋；我不會透過學生作業的分析評估，改善自己教學時的重點、教學方法和時間的掌控；我不會觀摩其他老師的教學活動；我不會和同事分享我的學生的作品，以進一步尋求他們的回饋、建議和批判；我不會到其他學校觀摩他們的優點，或參與特定的工作坊或研討會，也不會閱讀專業的文獻以改善自己的教學實務工作；我不歡迎具有經驗和專業的參觀者到我的教室實地觀察，並且針對我的教學實務提供回饋的意見；我不會為了改善孩子的學習而規畫一個年度個人專業發展計畫；以及最後一點，我沒有針對自己、學年/學科領域、或整個學校的目標，發展出一個評量系統，以進一步檢視我的教學活動，那麼，我就絕對不可能成為一位更優秀的老師。

「教學相長」、「知行思合一」、「個別成長與團隊成長並舉」是教師專業發展之道。教專的本質便是在肯定老師既有的教學基礎下，追求更優質的教學。優質的教學，無法故步自封，需要反思以及與人互動，這便是教專中自評與他評的要旨所在。其次，教專所倡導的教學觀察與回饋、教學檔案製作與評量、教學行動研究在在都鎖定在教師教學的互動與成長。教專的教學輔導教師制度以及教師專業學習社群的建構也是

鼓勵教師在團隊互動中攜手同心，邁向專業。

教專的本質不在評鑑，而是在專業發展。教專本身祇是手段並不是目的，如果教專有目的的話，便是提供一個機制、一個平臺，一方面讓老師的優質教學受肯定受滋長，另一方面鼓勵教師與時俱進，嘗試、容納更多的教學模式，進入自己的教學系統，擴大自己的教學模式和策略庫。以學習共同體為例，實施教專的學校可以學習共同體的教學模式



對教師的教、學生的學有利的，雙方都不宜互相排斥，應互相合作。

圖 | 潘立傑攝

發展或調整其校本的教師專業發展評鑑規準，然後在尊重教師教學自主權的前提下，鼓勵教師成立學習共同體的專業學習社群以及鼓勵教學輔導教師做學習共同體的示範教學。當然，教師亦可在他評中實施學習共同體的備課、觀課與議課活動，進而達成專業成長的目標。事實上，許多參與教專的學校，例如臺北市國語實小，確實是以學習共同體的做法融入教專的運作實務之中。

教專與學習共同體的關係是如此，同理與翻轉教學、學思達、分組合作學習、差異化教學、多元評量等教學革新模式的關係亦應是如此。換言之，教專和諸多教學革新模式之目的和功能並不衝突的，是可以相輔相成的，兩者應當加以整合，一方面減輕基層教師的工作負擔，另一方面發揮整合後一加一大於二的效應。祇要對教師的教、學生的學有利的，雙方都不宜互相排斥，而應互相合作。

對於教育改革，臺灣教育界的經驗實在太豐富了。君不見流行於教育界的一個順口溜：「教育改革像月亮，初一十五不一樣，管它一樣不一樣，反正到時都一樣」。由於改革舉措太豐富了，常讓基層人員應接不暇。是故我呼

籲各種教改措施應盡量加以整合，並且盡量和教師的教學生活相結合，力求不要增加教師們的工作負擔。當教師們覺得做教專和嘗試教學革新是一件事，是可以一舉數得的，而且對於他們的教學確實有很大的幫助，這樣整合後的教改措施才有可能可大可久。

我相信不論是推動教專或者推動教學革新的有識之士應皆能體認到：這二個教育改革工作都是聚焦在教與學的革新，進而帶動學校的整體的革新。爲了充分達成提升教與學品質之目的，這二方面的有心之士，應做緊密的配合，以「肯定教師既有基礎下，追求更優質的教學」爲共同努力焦點，來做協調性的努力，才能發揮衆志成城的功能。

推動教專以教學革新的教育界人士皆堅信：學校的主要存在目的在於學生的學習，沒有學生學習，就沒有教師的教學；沒有教師的教學，就沒有行政的存在必要。是故無論是行政人員、教師、家長皆應重視學生學習，爲學生的學習而教，以支持、服務、提升教與學爲己任。這是教專推動者與參與教學革新人員的共同核心理念。



註：參考資料略



提升學生 國際移動力

文圖 | 張鈺佩 嘉義市東吳高職教師

海外教育旅行可以讓學生體會在多元文化中，與不同成長背景但年齡相仿的朋友經由正常管道，體驗差異文化生活，相互理解及關懷，建立長久友誼，做有意義的交流及學習、在分享互動、彼此自我認識與成長當中，同時也能拓展國際視野與文化關懷。

教育旅行(Educational Trip; School Trip; Study Tour)，是指學校師生與國外學校師生透過交流互動及訪問、利用姊妹校結盟等方式聯誼，以推展學生多元學習，開拓國際視野的一種學習方法及途徑。隨著國際化的潮流影

響，東吳高職為拓展學生視野，培養學生獨立學習、增廣見聞，每年定期舉辦日本及韓國海外遊學及教育旅行，使學生有獨立學習及自我成長的機會，並協助青少年與世界接軌，提升學生國際水準及豐富知識之機會。

實習工讀型VS.增廣見聞型

東吳高職海外教育旅行有兩大類，一種是「實習工讀型」，也就是學生利用暑假期間赴紐西蘭王家牧場餐廳部實習工讀，對象是觀光科與參飲科的學生，紐西蘭王家牧場主管親自到校面試選才應徵，每年暑假有將近十位同學將赴紐西蘭王家牧場餐廳部實習，不但費用全免，並可以領取實習津貼，讓學生除了可以實際工作增加經驗之外，而且家長也不需擔心實習時的生活費用問題，期間利用空檔可在當地觀光，深耕在地生活。

另一種則是「增廣見聞型」，由學校海外遊學中心規劃六至十四天的行程，與前往日本或韓國的學校進行文化的體驗與交流，藉由彼此間兩校師生的互動，讓學生們有機會更多機會體驗不一樣的學校課程及異國風情。

親身交流互動擴展視野

學校師長期勉同學們必須秉持「終身學習」的理念，積極加強學生對世界各國文化的認識與瞭解，並希望能藉此增進學生的國際視野，進而能夠與世界接軌。為推動國際教育旅行活動，已連續多年辦理赴日參訪交流，成效卓著，基於禮尚往來，姊妹學校日本天理高等學校師生一行在校長中村藤志先生的率領下，也曾蒞臨參訪。

當日本天理高等學校師生一行人抵達東吳高職，立即受到全體師生的熱烈歡迎，進行簡報和安排雙方師生相互認



安排進住家庭，讓學生有機會更深切了解生活習俗與文化的差異。



實際體驗「蕎麥麵製作」過程，增進對日本家庭的在地生活習俗文化了解。

會，於馬來西亞的吉隆坡舉辦「身體彩繪化妝大賽」，榮獲世界冠軍。民國93年起，東吳高職配合政府「挑戰2008年國家發展重點計畫」，積極推動

「學生國際教育旅行」活動，每年定期舉辦的國際教育旅行，期望達成教育部推動創意活動與全球接軌的國際化教育目標。

在日本海外體驗學習活動中，除了要拜訪姊妹校天理高等學校，前往姊妹校—日本京都天理教校高等學園參訪交流並參與茶道實作課程及社團分享活動，課程結束後每生均可獲頒研習證書。行程中還安排學生進住日本人家庭中，希望讓學生有機會更深切了解日本人的生活習俗與文化，也因此讓學生更明瞭日本家庭(HOMES-STAY)的在地生活。另外，也安排學生參與農村體驗營，讓學生能實際體驗「蕎麥麵製作」之過程。並在99年增加美容科學生赴日本技能實習活動，期望藉由此種多元學習課程培養學生獨立自主、勇於接受挑戰之

識，由於語言問題，兩校師生透過各種肢體語言、簡單的英、日文會話進行交談，歡笑聲與趣味聲不斷，很快地同學們排除了語言的隔閡，兩校學生非常融洽地共同歡度難得的國際交流機會，也為兩校的情誼奠定了更紮實的根基，並為兩校正式締結姊妹校之相關事宜，作更深一層的溝通與磋商。

國際教育旅行多元化

每個人秉持出國比賽的精神，除了為校爭光之外，更希望讓世界能夠認識臺灣，老師們重視學生的品德教育與技能養成之外，同時也積極教導學生必需具備「讀萬卷書，不如行萬里路」的精神。2007年，曾帶領美容科同學參訪國外美容學校，並參加CIDESCO國際美容大

精神，進而增進學生專業領域技能，提升語文及技藝的能力，並能放眼國際，達成國際化教育的目標。

引領青少年邁向更開闊世界

為積極推動學生參與國際教育旅行活動，拓展學生國際視野，東吳並成立海外遊學中心，目標如下：

- 配合政府推動高中職校學生國際教育旅行活動，以發展學生多元學習的教育目標。
- 透過教育旅行讓學生學習尊重不同國家的文化，進而建立國家友誼。
- 提升學生之外語能力，拓展國際視野，已達成教育部創意活力與全球接軌之國際化教育目標。
- 鼓勵儲蓄，新生入學後，即由導師倡導每月定額存款之觀念，以儲備教育旅行之所需活動基金。
- 培養學生獨立自主，勇於接受挑戰的精神，並具有世

界觀之競爭力。

- 配合教育部國際文教處推動的Inbound和outbound計畫，讓世界的朋友能走進臺灣，也讓臺灣的學生有機會到國外體驗實習並學習技能。

海外教育旅行不僅能讓學生體會多元文化，與年齡相仿的朋友共同體驗差異文化生活，相互理解及關懷，建立長久友誼，並可做有意義的交流及學習大，在分享互動、彼此自我認識與成長當中，同時拓展國際視野與文化關懷，達成「從臺灣走向世界、讓世界走入臺灣、與世界作朋友」的快樂學習目標，帶領青少年邁向更成長、更茁壯、且更開闊的世界。



海外教育旅行讓學生與不同成長背景但年齡相仿朋友相互理解及關懷，體驗差異文化生活，建立長久友誼。

女性 在高等教育的角色

文 | 江雪齡 美國加州 Azusa Pacific 大學教育研究所教授

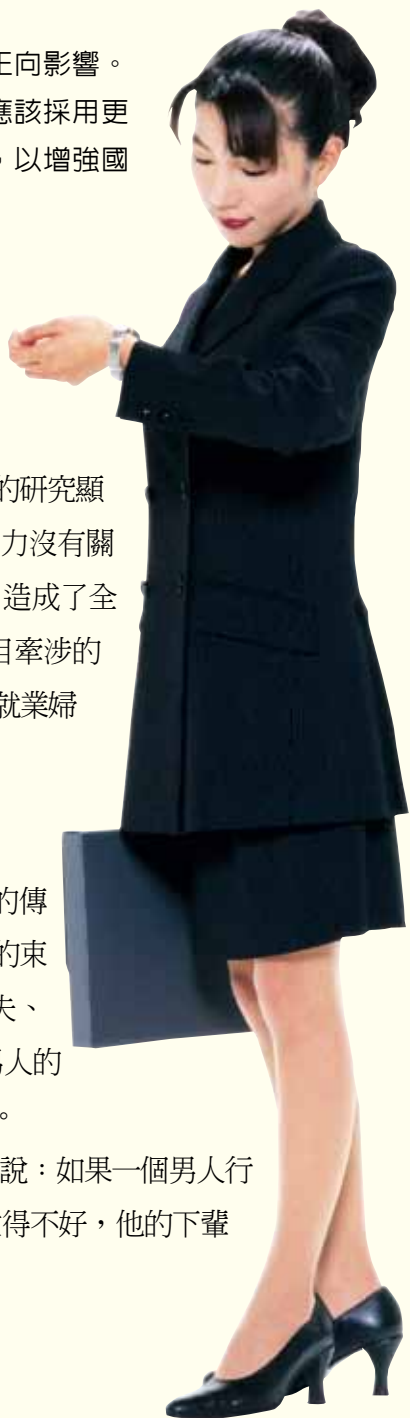
受高等教育的婦女對孩子的教育和日後孩子的就業有正向影響。臺灣目前女性生育率是全世界倒數第二名，也許政府應該採用更好的策略，以鼓勵健康而受高等教育的婦女生育兒女，以增強國力，幫助國家保持活力和競爭力。

婦女占全世界人口的55%，她們在人類發展的歷史上扮演了極重要的角色；但在許多文化價值觀中，女性幾乎都生活在男尊女卑的父權社會中，極大多數婦女都被看為軟弱無能的次等國民。近一、二個世紀的研究顯示，這種成見是緣於社會化所造成的偏見，和性別及能力沒有關係。從20世紀的中期開始，因為西方女權運動的呼求，造成了全世界對女性的能力和機會均等的探討和訴求。這個題目牽涉的範圍很廣泛，本文擬簡略敘述婦女在職場的表現，以及就業婦女對其子女的教育的影响。

傳統觀念的女性地位

性別歧視在人類歷史上屢見不鮮。中國幾千年來的傳統受到儒家教義的影響，在男性或父權為主的社會體系的束縛下，女性被教導必須接受並遵守在家從父、出嫁從夫、夫死從子的觀念。她們被看做是沒有自由意志，需要男人的保護的個體，鮮少有教育的機會，因為女子無才便是德。

西方社會對女性的評價也不高。哲學家柏拉圖如此說：如果一個男人行事得宜，在他死後會快樂地成為天上的星星；如果他做得不好，他的下輩



子會成爲女人。柏拉圖的成名弟子亞里斯多德說：一個奴隸自然必須去服侍自由人，所以男女之間也一樣，男人自然要去管理，而女人則是被管理的。猶太教的晨禱中，他們感謝神創造他們爲男人而不是女人。

從以上所述，不管古今中外，女性都是次等國民。就算是美國立國之初的功臣傑弗遜，他在力倡國民教育的時候，也認爲女孩子只需要接受三年的教育，可以讀聖經給孩子聽就夠了。在這種社會氛圍中長大的女性，想得到接受高等教育的機會簡直是夢想。此種社會化的影響和社會期望，限制住了女性的發展，也浪費了許多女性的潛能。

1960年代，歐美第二波的婦權運動，使得全世界各地的婦女意識到所經歷的不平等待遇，開始公開要求政府立法。1972年，美國訂定九號法規，以政策督促社會給予女性參與運動項目，其後更有爭取教育和就職平權機會的訴求。聯合國的女性會議，開創了平臺讓世界各地的婦女針對女性的福利、教育、工作的探討，和參與政治的機會並免於受家庭暴力，得以攜手保護自己和其他弱勢的女性。她們除了呼籲對女性受教育的訴求，更著眼於環境保護以促使全世界注重公共空間的安全和衛生。

幾十年來世界各地的許多婦女得到教育的機會，得以發揮所學，展現才能，並在各行業中出人頭地。

婦女待遇和收入

根據美國大專院校婦女聯盟(American Association of University Women)在2013年的報告顯示，全職的工作人員中，婦女的待遇是男性同等工作人員的78%，與十年前相比，只有提升了10%。然而女性運用專長在許多領域和專業中日漸嶄露頭角，爭取到較高的待遇。

依《華盛頓郵報》的報導，在342種專業中，只有九種行業女性的待遇高於男性，像車輛清理、配備、批發、交通安全、社會和人群服務助理、特殊教育教師、導演、洗碗工和諮商員。但是相差的幅度並不顯著，其中更重要的原因是女性通常較能留在工作崗位上，年資較深待遇自然較高。其次是女性認爲一旦要求提高待遇或爭取升等，可能有丟掉職務的危險，所以較常忍氣求財，守在原來的工作崗位。

富比士(Forbes)列出2015年女性收入最高的十個工作類別和男性收入的比較：

1. 銷售工程師(Sales Engineer)：平均年

- 薪為\$134,472；女性比例為5%，佔男同事收入的136%。
2. 各類數學和科學職業：平均年薪為\$128,908；女性比例為67%，佔男同事收入的86%。
 3. 天文學家和物理學家：平均年薪為\$118,768；女性比例為25%，佔男同事收入的87%。
 4. 護士麻醉師(Nurse Anesthetist)：平均年薪為\$114,452；女性比例為63%，佔男同事收入的81%。
 5. 石油工程師：平均年薪為\$104,988；女性比例為25%，佔男同事收入的106%。
 6. 藥劑師：平均年薪為\$98,904；女性比例為52%，佔男同事收入的87%。
 7. 室內裝潢(Upholsterer)：平均年薪為\$95,368；女性比例為9%，佔男同事收入的314%。
 8. 建築行業助手：平均年薪為\$92,508；女性比例為4%，佔男同事收入的286%。
 9. 核能技術員：平均年薪為\$91,208；女性比例為100%，佔男同事收入的100%。
 10. 建築與工程經理(Architectural & Engineering Managers)：平均年薪為\$90,168；女性比例為6%，佔男性同事收入的88%。

由以上對比可以看出，一些專業的收入，女性所占比例仍然偏低，而且

與同業男性收入相比，年收入也不如男性。

婦女領導人在家庭企業的地位

家庭企業通常以家庭成員的子女擔任重要的職務，他們以營利為主，當然以才幹為選擇的重點。所以，他們的領



導團隊較容易拔擢女性領導人。美國家庭企業的領導人(E Y Americas Family Business Leader)Carrie Hall說：我們的資料分析顯示，成功的家庭企業將他們長時間的成就，歸功於開創一個歡迎以及有助於婦女領袖的環境。根據報導，具規模的家庭企業有22%的高層領導有婦女，有70%家庭企業考慮拔擢婦女為CEO，55%有女性在理事會。

家庭企業在競爭的環境中所以能成功，應歸功於他們成功的經營方式，他們的公司通常有這些特色：

1. 建立清楚的途徑以幫助女性進入領導地位，並擁有女性的良師去引領具潛力的女性領導人。
2. 尋求並應用有長期效率並能維持的策略。
3. 創造一個對整體有幫助的環境，著眼於人才培養，並不急於看到短時間的財力盈餘。

這些成功的家庭企業在這種滋潤引領的環境中，逐步帶領和培養出婦女領導人，讓她們有機會發展潛力，這樣地花時間和不急功近利造成了這些家庭企業的永續經營和發展。

亞洲女性在世界經濟市場上可說是世界女性的表率。在泰國差不多三分之一的CEO是女性，在中國有近34%的高層管

理人員是女性，而許多企業也用各種方法幫助女性安心工作。例如：谷歌在日本的公司讓他們的女性員工晚上搭計程車下班以策安全；在印度一個大製藥廠允許她們的女性員工出差時帶領母親同行，以免去文化上女性獨自旅行可能遭遇的異樣眼光。臺灣更有一些成功的家庭企業是女性主管。

職業婦女與子女的成就

20世紀中的工業發展和都市化，使許多婦女步入職場。報告顯示，在職場的女性對孩子的學業表現和日後的發展有極大的關係，對女兒的獨立自主和專業發展更有正向的影響。哈佛大學商學院教授麥克琴，分別在2002和2012年向24個已開發國家的13326名和18152名男性做調查。調查項目中包括：受訪者在家和在職場的性別態度。研究發現，母親是職業女性，女兒日後成為專業人士，而且擔任主管的可能性更大，其工資也比母親是家庭主婦的女性更高；而職業婦女的兒子，長大後更會幫忙做家事，也會花較多時間照顧家人。研究這些國家的性別態度的報告指出：

1. 丹麥、芬蘭、挪威、瑞典、法國、德國和斯洛維尼亞在2002年就已
- 是平等主義自由派(Liberalizing

Egalitarians)，10年後對性別的態度更平等。

2. 2002年性別態度趨向平等的以色列、美國、英國、西班牙、澳洲、捷克、波蘭、斯洛伐克、瑞士、奧地利、日本、臺灣等屬於停滯不前的溫和派(Stagnating Moderates)，十年過後沒太多變化。
3. 智利、拉脫維亞、墨西哥、菲律賓、蘇俄等則是在2002年性別態度保守，2012年依舊是保守停滯派(Stagnating Conservatives)。

絕大多數國家，男性比女性保守，唯一例外的是墨西哥女性在性別態度方面，比男人更保守，墨西哥大多數是天主教徒，很可能是由於宗教教導的影響。越是工業化的國家越持有尊重婦女的態度。今日女性就業的情況，不但是維持家計得以獨立和運用所學的普遍狀況，也是多半女性可以自己做主的選擇。在2008年，當世界金融危機、股市幾近崩盤，女性的投資者也較能夠守住股權，一直等到時機較好的時候再進行交易。耐心顯然也是女性在職場上所表現的特色，這種特質自然也影響了教養孩子的態度和行為。據筆者觀察，家中有特殊需要的孩子，日夜照顧、不離不棄的多半是母親。西方有一句俗諺說：「上帝不能日夜在孩子身邊，所以賜給


每一個孩子一位母親。」女性對孩子孕育、教育、養育的重要性可以說是不言而喻的。

男女平權已不是口號

世界時時刻刻都在轉變，社會對性別態度和角色期許在20世紀後期轉變尤甚，女性積極地參與各種行業，擔任家庭教師、保姆、幼稚園老師已不是女性的所有選擇。雖然幼稚園和小學老師中女性仍然占多數，但是這是出於她們的自由選擇！

女性不再被視為弱勢族群，傳統上男主外女主內的觀念也在持續改變著。在英國有73%的男性對於他們的配偶就職，而他們在家看顧孩子持贊同的意見。許多社會已經用個人才幹、功能聘任員工，取代性別的刻板印象。

男女平權已經不是口號，也不是夢想，這種做法在世界各已開發和開發中的國家都在進行中。社會中的個人仍然需要做態度的轉變和適應，使得人人得以運用天賦才能發揮專長。

受高等教育的婦女對孩子的教育和日後孩子的就業有正向影響。臺灣目前女性生育率是全世界倒數第二名，也許政府應該採用更好的策略，以鼓勵健康而受高等教育的婦女生育兒女，以增強國力，幫助國家保持活力和競爭力。 

教師團體協約的 美麗與哀愁

文 | 薛春光 中華民國中小學校長協會理事長

教師團體協約帶給教育的長遠影響是好是壞，是福是禍，是美麗？是哀愁？歷史終將有所定論。此次的宜蘭團體協約引起如此軒然大波，顯見看似前瞻的勞動三法修正條文，放在教師團體協商確有其窒礙難行之處，主管機關如何針對法律面與實質面加以檢討，還給學生及家長一個安心寧靜的校園，確保教育環境的永續發展，實乃當務之急。

宜蘭教師職業工會與宜蘭縣教育處代表42所公立學校進行團體協約，甫完成即鬧得沸沸揚揚。邇來，教師工會一向聲稱教師團體協商旨在保障教師勞動條件，有助於提升教育品質，絕不會侵害學生受教權利，然為何協商決議內容一出，即引起社會大眾群起撻伐？莫非又如某教師工會幹部為文所言，歸因於「臺灣社會確實缺乏勞動意識」？非也！

綜觀宜蘭縣教師職業工會與宜蘭縣42所學校團體協約的協商決議，內容雖尚未對外正式公開，但透過媒體不斷報導，最大爭議點應是權利與義務明顯的不對等或不明確，甚至嚴重失衡，與長期以來對師道尊敬與期待的社會觀感完全背道而馳。無怪乎社會大眾反彈聲浪四起，這可能是聲稱「依法協商」、「依法行政」的教師工會幹部、宜蘭縣教育處官員及協商學校代表始料未及。

然而，檢視宜蘭縣教師職業工會與宜蘭縣42所學校團體協約內容的媒體報導，獲益最大的無非是工會幹部。對工會的幹部而言，此番團體協約的決議獲得了無限的美麗的結果，而對家長、學生、基層教師及原本寧靜的校園而言，卻帶來了巨大的哀愁。

團協之於工會幹部的美麗

當社會大眾關注團體協約引發爭議的內容，包括：教師每日工時8小時、寒暑假只需要到校備課兩天、公假公費健檢、擔任交通導護工作等，但真正獲益最大的工會幹部，極力爭取自身權益的作法卻被低調略過。相較於社會大眾批

評教師犧牲學生權益以自肥的說法，工會幹部猶有過之。

工會幹部上班期間得請「支薪會務公假」，已是許多縣市的潛規則。部分縣市教師工會重要成員，幾乎已到了無須上課的地步，代課費用由政府支付或由會員繳交之會費支付，試問基層教師工會會員可曾享有這樣的優惠待遇？工會幹部又為何不能以無課務的其他上班時間辦理會務？教師工會幹部每每宣稱團體協約是為改善教師工作條件，但真相是多數的教師未蒙其利先受其害，沒有實質工作條件的改善，只得了罵名。而真正獲益的卻是工會幹部，享有



會務公假，重要成員幾乎無須上課可領薪水，代課費用還要由政府預算或基層會員會費來支付。在會務假爭論不休、曾遭監察院糾正、各縣市給假尚有疑慮的現況，宜蘭教師職業工會團協針對會務假協商的決議，是否比照其他縣市條件，不得而知，如果成真，教師工會幹部無疑獲得最美麗的成果。

團協之於基層會員的哀愁

勞委會立法讓教師得以組織工會後，教師角色定位成爲勞工。這是教師

工會幹部引以爲豪的功績，也認爲這是國家社會進步的象徵。但實際的狀況是大部分加入工會的基層教師，並不完全贊同或接受自己成爲勞工的身分，對於工會會務的進行、幹部的產生、會費的使用與議題的擬定，是否全瞭解或支持？甚至連此次宜蘭教師職業工會啓動團體協商的過程，相信許多會員與社會大眾也是經由媒體披露，才有所知。根據工會法第26條第1項第10款規定，集體勞動條件之維持或變更應經會員大會



或會員代表大會之議決，理論上教師工會應走到此程序，才向學校啓動協商。今反其道而行，由工會擬定協約條文版本，向學校提出協商要求後，學校許多所謂的支會會員卻渾然不知。大多數戰戰兢兢做好教育工作的老師，還是願意在心中留一份對教育志業的憧憬，然而令基層老師難以釋懷的是，原來法有保障的教師工作條件，為何經工會幹部團體協約的操作，教師在社會大眾的眼中，反變成犧牲學生以自肥的形象。

我們不禁要問，多數老師都認同自己成爲勞工的身分嗎？同時享有勞動三法和教師法雙重優惠與保障，擇優適用，社會大眾贊同嗎？工會幹部四處宣導「勞保的費率低於公保，保障又優於公保」，如果將來有一天出現了教師退休新制改革，也就是原有的舊制年資、新制年資加上勞保年資，工會幹部作何感想？大多數的老師贊同嗎？宜蘭教師職業工會團體協約的結果實質改善了教師的勞動條件，還是憑添了基層教師的哀愁。

團協之於非工會會員的哀愁

「因應未來的團體協約施行，有關禁止搭便車條款已經協商通過，未來會

員與非會員之間的權益將會有更大的不同，邀請尚未加入本會的教師會員，把握入會申請的時間，09/10之後將調高入會費。」這是日前公布於宜蘭縣教師職業公會網站的訊息。果真，宜蘭教師職業工會入會費自9月10日起，由1200元調漲爲1500元。這也是此次宜蘭教師團體協約最大的爭議之一——禁止搭便車條款。

此條文迫使宜蘭縣內所有教師，無論自己對教師工會的主張是否贊同，都必須加入「宜蘭縣教師職業工會」，否則即需接受自己淪爲次等教師的差別待遇。協商的決議何其霸道與不合理！試想當初進入教職，同樣經過縣府教師甄試統一錄取之教師，豈料因是否加入教師工會卻有工作條件及保障上的差別待遇，宜蘭團協這種近乎強迫入會、強迫提高入會費的做法，身爲非工會會員的教師心中的哀愁可想而知。

團協之於學生家長的哀愁

此次宜蘭教師團體協約更讓身爲學生家長者，感到深深的哀愁，尤其是媒體披露之導護三原則（不吹哨，不舉旗，不擋車）。暫時撇開執行導護的法理爭議，家長爲協商的重要利害關係第

三人(學生法定代理人)，然而，此番教師團體協約，家長的角色在協約過程中完全未被重視。協商決議引起家長團體的抗議與反彈，乃在於宜蘭教師團體協約無論就過程或內容來看，不僅無法提升教育品質，反而癱瘓整個校園運作制度，忽視學生需求，犧牲學生權益。

老師難道能只管在教室講臺上授課，對於教室以外的事務，全然置之不理？「與教學無關之工作或活動」為何？相信教師工會與家長團體看法必然有所出入。屆時家長必須接受時代已經不同了，對教育抱持熱忱，與一味犧牲奉獻的教師固然佔絕大多數；但，團協決議確定後，必然也會有部分教師過度重視自身權利，積極拒絕跟教學無關的工作。

再則，當社會高度關注教育品質，並把不適任教師處理、教師評鑑制度，當作衡量教育品質的重要指標，教師團體協約的目標既定為提昇教育品質及教師專業地位，試問何以在協約的過程，忽略不適任教師處理及教師評鑑，此乃家長另一層哀愁。當然，教師工會幹部猶可再辯稱，反對教師評鑑，是不希望為評鑑而評鑑；而不適任教師處理關鍵在於強化校長、學校教育人員的法治素

養，只要校長願意積極面對，斷無不適任教師難以處理的可能。然而真相是否如此，社會大眾自有公評。

團協—是美麗？是哀愁？

教育乃國家進步的基石，而數以萬計辛勤耕耘的基層教師扮演支撐國家進步發展的重要角色。針對宜蘭教師團體協約決議，輿論的批評對兢兢業業於教育工作的教師或有不公；但工會幹部想利用教師法與勞動三法雙重保障，擇法適用，爭取自身權益的作法，也確有可議之處。致使工會幹部雖一再標榜團體協約是為提升教育品質，改善教師工作條件，且不影響學生受教權利，但協商內容公布，卻落得家長不服、校園紛亂、輿論撻伐的結果。

團體協約帶給教育的長遠影響是好是壞？是福是禍？是美麗？是哀愁？歷史終將有所定論。此次宜蘭團體協約引起如此軒然大波，顯見看似前瞻的勞動三法修正條文，放在教師團體協商確有其窒礙難行之處，主管機關如何針對法律面與實質面加以檢討，還給學生及家長一個安心寧靜的校園，確保教育環境的永續發展，實乃當務之急。衷心企盼團體協約成就教育的美麗而非哀愁！



從交通導護 看教師專業倫理

文 | 呂健吉 華梵大學哲學系主任

教師爭與不爭？要與不要？為與不為？今非昔比！如何贏回教師尊嚴，不在於用法律條文鞏固自己權益，相對地，還是宜發揚原有教師倫理，在愛與關懷學生的主軸中，爭取教師應有形象和地位才是正途。



這學期開學時，宜蘭縣即有家長至學校門口抗議教師不願站交通導護，此舉引起各界注意。事件起因是該校有教師工會成員跟校長表明，依照教師工會與學校團體協商內容，若沒有交通警察或號誌，教師將採三不原則：「不舉牌、不吹哨、不擋車。」

教師新三不原則 家長校長反彈

有關學校交通導護問題，去年教師工會和各個學校協商時，即有校長不願意將此點納入協商內容而造成協商破裂，最後卻被教師工會控告違反團體協商法，其後竟演變為有八所學校被教師工會提起訴訟，引起校長和家長團體不滿，至宜蘭孔廟前抗議，方引起宜蘭縣政府關切，才有縣府代表學校進行團體協商之事。

縣府介入協商後，教師工會仍希望以法律條文來看待交通導護問題，後因校長和家長代表們有所堅持，而沒有將之納入主條文中，但教師工會仍技術性把交

通導護納入附件中。強調車輛通行應以交通號誌、標誌、標線或警察執法指揮為依據；學生上下學之交通導護，係在該依據下，導引學生通過道路，以維安全。並要求八月底前完成上述要求，原本八月底在縣府和教師工會默契下就完成協商並至各校進行簽約，沒想到卻因工時間題引起各方反彈，延宕了整個協商程序。

當然，目前團體協商尚未簽定，但就該協商內容對導護規定仍有諸多灰色地帶無法確實去要求教師站不站導護，也就是無號誌跟無警察執法時，教師可不站導護，不用吹哨、舉牌、更不必舉旗擋車。這也是最主要爭議點，家長們認為如果有號誌跟警察，根本就不需要交通導護，就是沒有才需要導師來協助。

教師是勞工還是專業身分？

從交通導護事件，看教師工會和學校團體協商問題，就「教師專業倫理」而言，到底在勞動三法通過後，教師是否只是單純的勞工？還是具有專業教師的身分？如果是後者，希望教師不要只想從勞工身分去爭取其權利，而是能發揮專業教師的倫理來盡其義務，給予其



服務對象——學生，多些愛與關懷。

教師法中除要求教師履行聘約外，更要遵守十項義務，其中有一項要求積極維護學生受教之權益，另一項則希望教師本於良知發揚師道與專業精神。什麼是教師的良知？教師是一種教育志業，他的教育對象是學生是人，教師必須本著愛與關懷來教育學生。

教育哲學家德波拉夫(Josef Derbolav)從「責任倫理學」觀點，提出「教育德性論」，主張教師應該具備五個中心德性，其中一個主要德性便是：教育愛，是一種對學生積極無條件的關懷，以協助學生全面發展，而不求回報精神。

所以，看待交通導護問題時，教師應該想的是要如何去確保學生的安全，如果教師們認為「依法」沒有交通指揮權不能執行交通導護，那孩子出入學校的交通安全誰有責任來照顧？是家長志工嗎？那志工們「依法」也不能執行交通導護工作時，又有誰可以關照這些孩子的安全呢？是家長跟孩子自行負責嗎？

有愛無礙 教師同理父母心

基本上，如何維護學生進出校園的

交通安全，有很多面向可去討論，只要教師有更多關懷之心去愛護學生，就不會用三不的消極態度去處理交通導護問題。相對地，從教育愛的角度出發，則教師所思考的是：「怎樣做可以讓我的學生受到最好的安全照顧」，當教師們擁有教育愛的專業倫理德行時，結果將會不一樣的。

愛是設身處地去幫對方著想，一位教師若能想著一個七、八歲學童還無法辨識馬路上危險時，即使在有交通號誌仍無法專注行走下，如何讓學生在導護機制下可受到安全維護，此種以學生安全為首要考量時，何需在團體協商中堅持以教師自身權益為第一優先呢？並非說不重視教師自身安全，而是以同理心為出發點，有些事不必透過協商機制即可達成兼顧教師和學生的交通安全，具體而言，教師若能夠接受交通警察培訓提昇交通導護的專業知識，則不是兩全其美嗎？

教師須從善的動機出發，給予學生教育愛的關懷，才能建立良好師生關係，引導學生達成教育理想。教師們若過於侷限在本身權利，且是算盡各種利益的計較，恐會令人對教師的職業有

重新之認定，把它視為只是單純的教書匠，或是勞工一種，容易造成勞資糾紛下的校園對立。

勞資關係進校園合宜否

目前教師工會有意以勞方自視，將學校視為資方，把社會中勞資關係拉到校園中，團協即是在此動機下推動，問題在於，若沒有勞動三法不足以保障教師權利嗎？以宜蘭縣進行團體協商為例，當各界質疑團協是教師自肥方案時，全教總解釋，宜蘭縣的教師團協，從工時、返校、健檢到禁搭便車條款等，都已有教育部公函、教師請假規則、公教人員健檢規定及團體協約法等明文規範，並非教師自肥，團協只是寫清楚、釐清教師權利與義務。

教師，是一個專業更是一個志業，教育主體在於學生，教師和家長及學校均是為輔助學生成長之用，今日民主時代，教師權的爭取應在於從教育專業來考量，而非是從個人權利來考量。無意要求教師必須犧牲奉獻，但現今教師已非弱勢，相關法規條文中並沒有損及教師權，反而給予教師極大保障。

國中小教師沒有考績壓力，即使少

子化學校有減班壓力，甚至有廢校或併校，但目前為止從未有教師被資遣或被解聘，其考量還是希望教師安心從事教育工作，讓學生得到最佳學習，然今日的團體協商和導護問題，發現到教師工會團體過於執著法律上利己的權利條文解釋，忽視了以學生受教權為主的教師專業倫理——愛與關懷。

師生之間是中國傳統非常重視的倫常關係，尊師重道，對於教師，所給予權責早已超越法律規範，今日教師的工作權與薪資已非往日可喻，如果教師工會只為了會務假等少許利益而將自己定位於勞工身分，恐非真正有利於保障自己的權益。



工時VS.考績 勞工VS.公務員

以工時而言，問及是否願意寒暑假來上班，有教師工會成員即表示，各行各業休假本不同，是教師工作特性，使其必須在寒暑假集中休假；或說在學期中特休對學生有利嗎？增加代課費用，又何必無事生非呢？看了教師工會此一說明實令人哭笑不得，實言之，就是不願意寒暑假上班，又何必自圓其說呢？

以考績為例，教師考績法中並沒有像公務員考績法列甲乙丙丁四等級，不必憂心會因考績不佳被解聘或領不到年終，更直接說，在目前教師考績中，似乎不到萬分之一的教師會被評為考績不佳者，這和公務員有近四分之一考績被列為乙等比較，相差甚遠。

全國教師會於88年成立時訂有全國教師自律公約，做為全國教師專業倫理之規準，希望藉此朝維護教師專業尊嚴及專業自主方向。其中與學生受教權有關的主要條文有：教師應維護學生學習權益，以公正、平等的態度對待學生；盡自己的專業知能教導每一個學生；教師對其授課課程內容及教材應充分準備妥當，並依教育原理及專業原則指導學生；教師應主動關心學生，並與學生及

家長溝通連繫。

上述主要是從知識面來規範教師專業倫理，並不完全從學生的受教權來訂定，因此未符合社會期待的行為規範。教師工會也承認教師是一個「有別於其它行業」的特殊職業別，它肩負著教育之責，不只是知識的提供，也包含著安全的維護和道德良知的傳授。

愛與關懷勝於爭與不爭

為人師者，在投入此一神聖教育行業中，念茲在茲的都是以學生為主體，若整個團體協商是以此為出發點，或許協商條文將會為各方所接受，畢竟學生是教育爭議中最大公約數，以此做為協商重點，不在於勞資對立的權利、義務的爭執，以學生是受益者來擬訂條約內容，自然就不會有過多糾葛。

教師爭與不爭？要與不要？為與不為？今非昔比，在現今財經地位較從前提升很多，相對地，社會形象和地位，卻因想跨越原本單純教師角色，弄得尊嚴下降許多。如何贏回教師尊嚴，不在於用法律條文鞏固自己權益，相對地，還是宜發揚原有教師倫理，在愛與關懷學生的主軸中，爭取教師應有形象和地位才是正途。



正視 教師的勞動與義務

文 | 劉繼蔚 執業律師

教育作為一種志業、醫療作為一種志業、政治作為一種志業、新聞作為一種志業、法律作為一種志業…，所有的「職業」，都可以是一種「志業」。但將「職業」昇華到「志業」的自我期許，在現代化的社會裡，全然只是個人對自我、對執業群體的榮譽與信念的事，而絕對不是機構維持者，執以任令從業人員負無上限義務的藉口。

「老師與學校」之間以契約關係加以維繫，是在現代化教育體系中，專門興辦教育事業的教育組織，與第一線職場教師間，應有的關係演進。教師的待遇與生活維持，不再來自每位學生或其他機構的「供養」，而是由教育組織基於興辦教育事業的理念，一方面聘用個別的教師，向廣泛的學生提供教育服務；另一方面對於該服務，向學生收取費用，向老師提供薪津。在這樣的「學生—學校—老師」的三面關係中，以契約將傳統以身分維繫、負不確定義務的當事人間，透過法律文字將權利義務關係具體化、明確化，正是「從身分到契約」的法律文明演進中，當然的發展過程。

師生義務讓學校轉化對老師要求

在這樣的三面關係中，我們也必須注意各種關係間的差異性。「老師—學生」間，是教學的核心所在，但在現代法制面涉及到的是教師的講學自由，與學生的受教權，也就是原則是著眼在教師知識面的傳承，與國家對於保障受教育者接受妥適知識的平衡間，對於老師與學生間的倫理層面的關係，因為涉及到法治國最為根本的「人的尊嚴」的自我價值與實現，國家對此並不加以介入，也不認為應該介入。

換言之，基於個人職業倫理與理想實踐的師生間道德義務，是不能直接強迫轉化為「學校—老師」間，學校對於老師的要求的。否則毋寧是透過法律制

作育英才才是教師的職責，但不應將學生的身心靈照護都轉嫁到教師身上，將教師的付出視為理所當然。圖 | 潘立傑攝

度，或者交易秩序，強迫每個人成為道德上的完人；將投身於職場的教師從業者，成為教育體系經營者實現理想教師典範的傀儡，這件事是嚴重冒犯與牴觸人性尊嚴的。

莫以志業之名貶成職業基本義務

值得一再重申的是，教育作為一種志業、醫療作為一種志業、政治作為一種志業、新聞作為一種志業、法律作為一種志業……，所有的「職業」，都可以是一種「志業」。但將「職業」昇華到「志業」的自我期許，在現代化的社會裡，全然只是個人對自我、對執業群體的榮譽與信念的事，而絕對不是機構維持者，執以任令從業人員負無上限義務的藉口。

所以醫院不可以假「醫德」之名，要求醫師過勞；報社不可以訴諸民衆「知的權利」，要求記者雇員隨時上傳周邊新聞事件影音；當然，學校及其經營者，也不可以用「師道」為名，行擲節支出、黨同伐異，甚至要求教師從事各種行政任務，或於教育目的之外，為學校服無限的勞務。這種以職業倫理為名，行剝削奴役之實的作法，在現代「受眾—雇主機構組織—專業人員」中

的雇主履見不鮮。

更卑劣的是，經營者甚至經常利用這樣的話術，將從業者高尚的倫理實踐，貶低成職業的基本義務；藉由倫理實踐的義務化，進而將倫理實踐去道德化與庸俗化。比如，「視病猶親」作為一種醫者倫理上的高尚情操，但不代表醫療從業者如果不能一絲不苟，不留餘地地執行這樣的基準，就是十惡不赦，永世不得翻身。

道德標準不是理所當然

畢竟，當一個受人愛戴的慈祥的醫生，或是給人距離感冰冷的醫生，那都是每個人自己對職業與人格的自我實現。如果我們將這種「視病猶親」的道德標準視為理所當然，視為是醫師執業的義務與必然的標準，不可偏離，那麼



我們反而是嚴重貶低了有意要這樣行醫的醫生，他們對病人的憐憫與慈愛，因為他們這麼辛苦地同理病人的一切，卻不過被認為是剛好做到他該做的而已。

我國法律很愛寫一些道德條款，比如公務員服務法第5條對於公務員要求「公務員應誠實清廉，謹慎勤勉，不得有驕恣貪惰，奢侈放蕩及冶遊、賭博、吸食煙毒等足以損失名譽之行為。」學說上稱為保持品位的義務，其實這就是傳統封建時代「官體」、「遵品」的延續，利用這樣的條款，統治者得以將文

官體系的言行進一步加以控制與掌握。事實上並不會因為這樣的規定而整體社會的道德就提昇，結果總是我們既無法欣賞那些勤勉公務員的努力，更對那些小有瑕疵，表現不出色也不算大惡的公務員深惡痛絕。

剝削手段勿進入教育場域

把這樣的剝削手段放到教育的場域，於是老師認真備課、積極進修、豐富充實教學內容是理所當然。早上要提早起床到校導護，指導早自習，課後還

要輔導加強落後學生，隨時手機待命注意學生狀況也是家常便飯。在校要能與學生打成一片，校外還要能解決家長各種親職失能的問題，舉凡上至父母吵架離異，學生負氣離家出走，下至提醒學生感冒記得吃藥，穿外套。橫向到小朋友間誰跟誰比較好，誰討厭誰……簡直已經到了無所不包的程度。

這已經不是在作育英才的教師了，而是將所有學生的身心靈照護的責任，都轉嫁到學校的教師身上，更重要的是，經營者將這些都視為教師理所當然的義務，從而將教師的付出與辛勞都扁平化、庸俗化了。反過來說，如果我們將「學校—教師」這部分的權利義務加以明確化、具體化，訂定教師作為「職業」的基本權利義務，我們才能在「教師—學生」的場域，觀察並反照出教師對於師生關係，真正的付出與價值。

相對教育經營者 教師是勞工

社會上一直有一個聲音：「把教師當成勞工是貶低教師」。實則，教師相對於有指揮監督權限的教育事業經營者，學校、補習班，教師當然是勞工。校長要你研究某個問題，不敢不從；補習班老闆說教得不好，扣你三千，下個

月讓你少教三個班，其實也只能摸摸鼻子，繼續努力。

一般實務上對於勞動性質的契約，都是著眼於其「繼續性」與「從屬性」，又以從屬性為關鍵的判斷，包括人格上從屬性，即受僱人在雇主企業組織內，服從雇主權威，並有接受懲戒或制裁之義務；與經濟上從屬性，即受僱人經濟上為自己之營業勞動而是從屬於他人，為該他人之目的而勞動；以及組織上從屬性，即納入雇方生產組織體系，並與同僚間居於分工合作狀態等項特徵。

從這些標準來看，學校一直不敢讓教師體認的一點就是，在三面關係中，教師與學校的關係，當然是赤裸裸的經營者與勞工之間的關係。但是教師之所以為教師，不是因為教師受聘、任職於學校，而是因為教師實際對於學生從事教育、春風化雨、作育英才。亦即，教師作為教育機構系統的一員，提供勞務、換取金錢，當然具有勞工的屬性。但同樣教師作為第一線對學生交流、具有專業知識與執業倫理的特殊執業群體，也當然是當之無愧的，值得社會尊敬的師長表率。

請正視教師與學校的勞動關係

若我們正視教師與學校的勞動關係，接著我們應該從何處最先確定教職的權利義務。參考勞動基準法，實質勞動關係的調控基本是三塊，「契約的終止管控」、「工資管控」，與「工時的管控」，其中又以工時管控為勞動基準法公力介入的核心。這在一般勞工是如此，在教師解聘、停聘與不續聘以及教師敘薪制度長期慣行的基礎上更是如此。因此，教師與學校最重要的權利義務調控重點就是工時，也是最容易被學校課予義務的環節。

工時制度在傳統的勞工環境最重要的意義，在於我們承認人的勞動不可以被無止盡地被榨取，即便是出自於勞動者的自願。國家管制工時的目的是，也在於將勞動者的時間從雇主的支配中解放出來，從而可以獲得適當的休息，更進一步可以利用這些時間，實現勞動者本身的人格發展與生涯規劃。避免人生淪為純粹的勞動，無止盡地在系統機器中，交易自己的時間、經驗與知識。

在資本市場下，勞動的意義在於進一步獲取用以實現自己人生、實現夢想的資源。人勞動是為了藉由勞動，獲取



更大的自由與更多的可能，而這正是工時管制的目的：避免無上限勞務給付的發生。

還給教職人員正常生活模軌

筆者的親友間也有許多教職人員，常常看著他們早上極早出門，到校服務，課間需掌握時間備課，課後除了學生或家長的外務外，還常常要將作業帶回家批改，到寒暑假也並非就能休息，仍要到校協助處理行政事務。有時看著朋友抱怨沒有時間陪孩子，也不禁滿是感慨，身為教師，對他人子女的付出遠比自己的子女多。而這樣畸型的生活模式，正是現代國家對於傾斜的勞動關係，所需要加以管控與避免的。



104年度

臺中市公立小學校長甄選 試題解析

文 | 王延煌 國立中興高中校長

壹在強調以學習為中心的教育改革趨勢中，學校領導必須將學生學習置於核心位置。試問：何謂「學習領導」(Leadership for Learning)？其內涵為何？國民小學校長要如何進行學習領導？

答題重點

學習領導已經成為校長或教師的重要課題，其關鍵乃為課程與教學。當校長的領導任務已不再侷限於行政事務，且要進行課程與教學領導的情境下，應強化本身在課程與教學領域方面的專業知能，藉由組織運作、課程規畫設計、整合相關資源，提供課程實施及有效教學的支持系統，以提升學校經營效能。

參考內容

一、意涵

所謂學習領導是指學校領導者用以提升學生學習成就的作法，其目的在於提升教與學的品質，增進學生學習成效，培養學生關鍵能力，以因應迅速變遷的世界趨勢，並能符合未來的社會需求。因此學習領導是以學生學習為焦點的領導，也就是教師作為領導者，透過參與學習社群，進行合作與對話，並提

升領導能力，對於教室與學校整體產生影響，引導同儕共同改進教學實踐，提升教學品質及學生學習成效。學習領導的效果，可以建立學校成員密切的互動關係，營造友善和諧的教育環境，也可以賦予教師專業自主與成就感，培養教師具有獨立、合作及反思能力。

二、特徵

(一)關鍵人物是教師，教師作為領導者，領導範疇不應僅限於教室，而是整個學

校。

(二)結合校長、學校行政人員、教師、社區、家長與其他團體，建立緊密的夥伴關係，以提升學習效能。

(三)一方面強調校長領導的影響力，同時亦彰顯教師領導的重要性，凸顯教師參與學校決策、發揮專業影響力，以改善教學實務，進而促進學生學習的過程。

(四)除了強調學生學習、專業學習、學校組織學習外，其背後更蘊涵著權力分享及民主參與的精神。

三、實施原則

(一)分享：校長及行政人員願意分享彼此權力，家長及社區與其他團體提供教學資源與支援做後盾。

(二)適性：教師提升教學專業發展，透過各種有效的教學方法與良善的課程設計，重視適性輔導，提升學生學習興趣。

(三)多元：研擬差異化教學策略，確保學生在教師所教的學科內容上都能充分精熟，且能充分運用學生學習歷程與表現的各種資料與訊息，充分掌握學生學習的情形與困難所在，以培養學生多元能力。

四、實施困境

(一)差異性時代來臨：學生素質更多元而分歧；(二)行政不穩定，組織人員更迭快速；(三)外部支援系統整合不易，無法全面啟動；(四)教師的專業發展與自覺；(五)學生的自覺與學習態度的改變。

五、實施策略

(一)健全課程組織與運作：成立課程發展委員會與各學習領域課程小組，建立有效團隊領導模式，並進行專業對話，協助個人或團體從事學習領導建構。

(二)設定學校課程地圖：分析未來學生生涯發展之人力需求，形塑學校課程願景與目標；進而進行學校總體課程、各領域(學年)課程計畫、校本課程、新興議題融入各領域課程、課程銜接及學生學習與評量的規畫與設計。

(三)提升教師專業發展：推動學習型組織的專業發展，塑造可討論、開放的課程決定文化；訂定獎勵措施，透過專業進修，提升教師課程設計的專業能力。

(四)課程研究與發展：鼓勵教師行動研究，並與大學、其他中小學合作，建立跨校性學習領域研討機制。針對課程研發創新者，公開推薦表揚，獎勵教師參加各項課程研發成果發表。

(五)落實教學視導：實施課程與教學評

小校可以形塑小而美的學習文化，透過師生關係零距離，營造亦師亦友的校園氣氛，進而朝向全人教育的學習文化。

圖 | 潘立傑攝



鑑，並加強補救教學，鼓勵教師擔任實習輔導教師或同儕教學視導。安排校內外課程實施的觀摩，拓展視野、交換課程實施的意見與心得。

貳 想像2030年的臺灣會需要何種人才？若你為校長，在人才培育有何具體作為，以符應臺灣未來社會人才之需求？

答題重點

在21世紀，年輕人最重要的關鍵能力是：解決重要問題、問出好問題、創造有趣的作品，以及可以和同儕相互合作的能力。本題之策略應以中小學為核心，提出目標、課程、教學、交流等措施。

參考內容

一、關鍵能力

根據教育部人才培育白皮書揭櫫未來所要培育的人才，應具有以下的能力。

- (一)全球移動力：係具語文能力、國際與多元文化視野及經營世界膽識之能力。
- (二)就業力：係具學以致用、即可就業及解決問題之能力。
- (三)創新力：係具獨特、原創、可開發新領域及新機會之能力。
- (四)跨域力：係具跨專業、多重領域的溝通、分析及綜合評斷之能力。

(五)資訊力：係具使用資訊工具、掌握資訊及行動學習之能力。

(六)公民力：係具自我負責、尊重差異、主動參與社會及增進公眾利益之能力。

二、未來人才

依據前述的關鍵能力，未來的人才可分成以下三層面。

- (一)善於溝通者：能與他人一同學習、生活、工作；建立、處理人際關係；尊重、欣賞他人文化與價值觀；處理情緒與感知他人情緒；表達與傾聽；分析雙方利益、達成雙贏協議的能力等。
- (二)自我學習者：能做好人生規畫與設

定個人目標、了解自己的才華與極限、了解自己的社會定位、選擇適切工作的能力、將夢想化為行動的能力等。

(三)知識創造者：能活用知識與資訊的能力(蒐集、分析、組織、判斷、選擇)；活用新科技並使之與生活結合的能力(如電腦、網路、視訊、網路社群、網路行銷、遠距學習等)。

三、教育策略

(一)提升師生英語能力：平衡英語學習

環境、強化英語補救教學、營造英語學校環境、加強國際多元文化學習。

(二)建構網路學習系統：縮短數位落差、建置教育雲、提升資訊應用能力。

(三)激化校園活力：組成文化藝術團隊、鼓勵師生參與體育競賽或活動、積極參與國際文化體育交流。

(四)建立E世代終身學習社會環境：培養學生自主學習能力、鼓勵創造發明、辦理多元展能發表活動。



由於少子女化，國民小學偏遠小校面臨轉型與裁併廢校問題，請提出有效之因應對策。

答題重點

小校面對少子女化的衝擊，校長是致力轉型？或接受裁併校？顯然是前者，但主客觀條件皆不利於成功的情勢下，校長應本於強化教育本質、提升教學成效、展現堅毅性格，才有可能成功。與本題相關的題目，近來多次出現，讀者應從背景分析、環境與組織分析、策略分析等層面建構答題內容。

參考內容

一、問題背景

國內出生人口逐年下降，造成少子化現象日益嚴重，又因都市化日趨劇烈，這對偏遠小校的經營產生巨大的衝擊。要因應這種威脅，唯有發揮優勢、補強劣勢，方能獲得永續發展的機會。

二、優勢分析

(一)生命共同體：學校是社區的精神堡壘，因此要讓學校與社區緊密結合，互為生命共同體。偏遠小校的設立是一種公共服務，以提供偏遠地區下一代正規教育。另一方面，小校也是偏遠地區的公共財，不僅提供教育服務，也為偏遠

社區提供多樣服務。

(二)精緻有效的學習：小校可以形塑小而美的學習文化，透過師生關係零距離，營造亦師亦友的校園氣氛，進而朝向全人教育的學習文化，而非以升學的意識型態為依歸。

(三)教師向心力強：學校編制小，容易營造關懷社群，發展以校為家的精神，凝聚全校師生向心力。校長可發揮關懷領導作風，展現授權領導以提升教師權能感。

三、因應策略

(一)實驗教育策略：善用實驗教育三法的利基，提出可行的教育實驗計畫，以逐步發展學校特色，產生磁吸效應。力求校務創新朝向特色學校發展，轉型為

學校型態實驗教育，開創新契機。

(二)特色課程策略：根據學生需求，發展具特色之課程或活動社團，展現學校特色，並透過行銷策略，爭取社區家長與學生認同與肯定，將有助於吸引學童就學，且在學習過程中將更加充實、生動有趣。

(三)多元教學策略：鼓勵教師改變傳統僵化教學，透過妥善的課程設計、多元活化教學，將學習主導權回歸給學生。如引進翻轉教學、行動學習，以提升教學能力、建構完整課程，做為推動實驗教育之重要推手。

(四)優質精進策略：將「優質學校指標」視為「特色」，以展現學校教育品質，營造特色校園。

肆 Kmetz和Willower研究指出：校長將大部分時間花在處理一般性事務、做好人際關係及服務學生上，他們很少督導教學，更少在教學領導上作出努力。請延伸上述的研究，分析目前小學校長在課程與教學領導方面的現況，並說明身為校長在課程與教學領導方面應該有哪些作為？以避免上述的缺失？

答題重點

本題旨在提醒校長應將時間與精力用在教育的核心任務上，亦即課程與教學。讀者於回答時應圍繞課程與教學領導的策略上，如目標、設計、執行、檢核與改善措施等。

參考內容

一、意涵

面臨新課綱與新世代學子，校長除了讓學校行政運作維持順暢外，更重大的挑戰，如科目的整併、課程的統整、教學時數的調整、教師專業成長、學生人權保障等。因此，校長應破除行政管理領導為重的舊思維，而應將課程與教學領導視為校長領導的核心任務。

二、定義

(一)課程領導：指校長在課程發展過程中，對於教學方法、課程設計、課程實施和課程評鑑提供支持與引導，以幫助教師有效教學和提升學生學習效果。校長本身除了對於課程應該有所了解外，也要發揮領導的功能，去塑造教師間相互溝通與對話的環境與機會，以利教師能夠進行有效的課程決定。其任務包含：設定課程目標與計畫、管理與發展學校教育方案、視察和輔導教學改進、發展教師專業能力、評量學生學習成果、塑造課程發展文化。

(二)教學領導：校長在發展溝通教學目標、管理課程與教學、視導與評鑑教學、提升教師專業成長、督促學生學習進步、發展支援的教學環境等六個層面上的實際行為表現。其任務包含：溝通教學目標、

管理課程教學、進行教學視導、提升教師專業、督促學生學習、發展支援環境。課程領導與教學領導可說息息相關，教學領導不能孤立於課程之外，課程領導不能自立於教學之外，教學領導有助於課程的持續發展與改進，課程領導能夠強化教師教學行為效果的提升。

三、策略

瞭解新課程內涵、掌握學校特色、課程實施、安排教師專業成長與提供必要支持，並實施課程評鑑。

(一)校長本身加強課程與教學的領導知能：校長發揮轉化的課程領導，塑造學校成為積極主動的學習社區(包括校內同事如教師，與校外人士如專家學者、行政人員及家長等)；主動參與課程與教學活動，進一步瞭解教師的需求、給予教師協助、視察並輔導改進。

(二)溝通推動新課程綱要的相關理念：改變教師的價值觀，促進教師專業成長；發展由下而上的學校本位課程；強化課程統整的觀念，積極溝通宣導。

(三)研擬相關的執行計畫：1.調整學校制度、課程與教師組織結構要點與會議運作，建立教學與行政間的溝通管道。2.凝聚全校師生、家長的意見，研討教科書編

輯與選用要點，以編輯與選用合適的教科書。3.召集相關人員共同訂定彈性教學節數實施要點，共同遵循。

(四)成立相關的課程委員會或小組：

1.慎選課程發展委員會之成員，審查各

年級課程計畫。2.成立各學習領域課程小組，依學生心理發展、社區需求及學校環境，規畫各學習領域內容。

(五)規畫課程綱要的宣導與研習。

伍針對優質學校的教育研究普遍發現，這些學校之所以優質的關鍵在於其學校願景的內容正確合宜，且能有效加以實踐、落實。請（一）以您目前所服務的學校為例（假設您接任這所學校的校長）闡述您及同仁對這所學校的願景內容，（二）這些願景內容的正確合宜性何在？（三）您如何有效加以實踐、落實？

答題重點

本題雖以學校願景為題，實則要測驗讀者對於「願景領導」的認識與操作能力。上文內容之「實作」部分為重點，請讀者就所任職學校的概況自行模擬，惟應符合本文所提出的原理原則。

參考內容

一、意涵

(一)意義：願景領導是一種歷程，在這歷程中，領導者發展著長遠的組織願景，瞭解著組織願景的主要內涵，與組織成員溝通願景，授權組織成員從各方面付諸行動，進而實現組織願景。

(二)特性：1.願景領導者有認知的能力去建構願景；2.願景領導者深信組織願景

如要實現，必須考量到組織的變遷、組織的目標以及組織的成員；3.願景領導者能採用引人注目的方法與組織成員溝通願景，同時能激勵和授權組織成員，以便共同實現組織願景。

(三)途徑：1.透過願景產生專注；2.透過溝通產生意義；3.透過立場表達而形成信任；4.透過正向的自尊因素，展開自我行動。

二、步驟

(一)形成願景：先進行組織的SWOT分析，參酌成員的願景，組織的哲學理念等，討論出具前瞻性、開創性的願景。

(二)推展願景：願景的推展應依討論→執行→修正→討論，如此週而復始，才能讓成員找到適合自己前進的方式。

(三)催化願景：領導者必須建立一種變革的組織氣氛及文化。領導者要經常且熱切地談論願景、鼓勵實驗，在不可避免的困難面前仍屹立不搖。

三、發展

(一)建構願景：全體成員共同參與，透過意見討論、信念溝通與價值分享的方式，結合大部份成員對學校未來發展的期待與欲實現的理想景象，化願景為具體可行的文字陳述，建構出學校的共同願景。

(二)共享願景：學校願景建構後，應利用公開的場合宣揚學校願景的理念，並透過激勵與關懷的方式，凝聚全體成員的共識及對願景的認同，讓學校的共同願景能夠轉化成為個人的願景與共享的願景。

(三)實踐願景：學校應該透過目標的訂定、策略的規畫與行動的執行，讓全體

成員齊心協力為達成學校共享願景而真心付出、積極投入，化理想為實際的行動與實踐，逐步朝向達成願景的目標而努力。

(四)檢討願景：願景實踐的過程中，應定期對推動的情況與實施的成效進行檢討與評估，對適合可行的願景應繼續努力，而無法達成或不合時宜的願景則應做修正與更新，期能符合學校發展的需要與成員的期望。

(五)達成願景：全體成員透過建構願景、共享願景、實踐願景與檢討願景的歷程，達成發展學校特色的目標與實現學校願景的理想，並朝持續推動現有願景或重新建構學校新願景而努力，以求學校的永續發展。

四、實作

(一)揭示願景：陳述所任職學校的願景內容如「成為未來等待人才的搖籃」。

(二)檢視願景：依據上述的內涵與執行步驟，檢視學校願景的實施成效，並提出「合宜性」的評估意見。

(三)發展願景：就學校願景的修訂提出意見，並研擬操作策略。



註：參考資料略

創客風潮 動手玩語文

文 | 林彥佑 高雄市林園國小教師

Maker，就是一種製造者、創造者，或翻譯為「創客」，意即創造的人。「創客」，讓學生把傳統的紙筆與講述法，化為動手操作的創意展現與藝術成品；讓不同智能的學生，能真正在課室內、課室外發揮其學習潛能。我也將「maker」的精神融入於語文教學中。因此，嘗試帶領學生動手做「語文骰子」。

這半年來，教育界興起了一股「創客運動」(maker)。創客，是一種利用學科理論，解決真實世界的問題，在講究翻轉思考的當下，創客顯然更有回應現實生活面向的價值。

創客—動手操作的能力

創客的精神，希望養成孩子「動手操作」的能力，讓課本裡學到的知識，可以嘗試在生活中操作或實踐；在教育的相關研究中曾指出，純粹講述的吸收率為10%，而動手操作的吸收率則可提高到80%，因此，學童能動手操作，確實是教學過程中重要的環節。

所以，我們可以嘗試讓學生將知識與技巧在操作的過程中融會貫通，用自己的行為模式與學習步調完成自己的主題；例如課本中教到彩虹的形成概念，便能讓學生嘗試製造出彩虹，因為富蘭克林說過：「讓我參與我就能學習」。

創客運動著重自我覺察

在創客中，重視自我反思，反而省去紙筆測驗的評量。創客強調「自我覺察」，要讓學生知道自己此刻正在做什麼？為什麼要這樣做？學生能說出理由、過程、結果，就代表他理解這個單元的內容；也就是我們應該重視的「學科表達」。例如，學生能知道為什麼邊長為5公分的正方形，面積是5x5，如果學生說成了5+5，代表他無法

理解，或是他可以用紙片拼出5公分為邊長的正方形，代表他懂5x5；因此，反思更重視的，是心中的思想，過渡到口語表達與實際操作。

當學生開始有許多操作的成品出現時，便需要設置出一個空間，讓他們擺設「make」出來的東西，如水火箭、骨牌、3c列印成品、鋼鐵人等。這些東西除了擺置成藝術、工藝品，其實也是一種專題報告的展現，把課本的知識全都化成行動的力量，甚至可以訓練學生成為作品導覽員。

這樣的創課，不只動手，更是動腦；我們看到許多「made in Taiwan」的自產品，代表臺灣是一個製造業的強國；而這一股創客風潮，便是重塑臺灣孩子真實的學習。

創客嘗試—語文骰子

有人說，maker的概念，比較適合在理工科中實踐，這是確實的，但是否真的是



不變的真理呢？對語文教學總有許多幻想的我，也將「maker」的精神融入於語文教學中。因此，我嘗試帶領學生動手做「語文骰子」；什麼是語文骰子呢？簡單來說，就是讓學生先做一個正四方體（當然，前置作業是學生必須先帶西卡紙片，配合數學的觀念，摺出一個正立方體），每個立方體的邊長大概五公分，俟五公分的立方體完成後，開始在六個平面畫出並寫出其「名詞或動詞或形容詞」；例如，學生的第一個面畫出電腦，並寫下「電腦」兩字於同一面；第二個面畫出一個人在跑步，並寫下「跑步」兩字於同一面；第三個面畫出非常生氣，並寫下「非常」或「生氣」語詞，依此方式畫出六個平面。

提升文句說寫能力

完成之後，學生可以針對這六個平面，任意選兩個平面（二個詞語）來造句，例如：「電腦裡出現一隻巨龍在跑步」、「他跑步很快，原來是要去玩電腦呀！」、「少了電腦就像少了雙腿一樣，無法跑步。」學生也可以用丟骰子的方式，連丟二次，代表用二個詞來造句；連丟三次，代表用三個語詞來造句，詞語造句的順序不拘，只要學生能造得流暢即可。如果學生想挑戰四個詞語、五個詞語、六個詞語，甚至想編一個小短文，何嘗不可呢？

所以，學生自製出來的「語文骰」，可以自己一個人說/寫句子，也可以搭配其他同學的語文骰，共同來編造句子或故事。例如，某甲的一面為「煮飯」，某乙的一面為「越……越……」，便可讓學生自由發揮，如：「天色越來越晚了，你還不趕快回家煮飯！」、「小華煮飯的技術越來越好囉！」若再加上某丙的「開車」，則搭配出來的組合，則越來越豐富，也可以激發學生的創造力，例如：「開車回家的哥哥，一聽到今天鄰居要幫忙煮飯，便越開越快，恨不得能馬上吃到美味佳餚。」

激發學生無限潛能

在遊戲的過程中，發現了幾個有趣的現象。有小朋友問我：「老師，可不可以只畫圖，不要寫語詞？」我一開始跟他們說：「不行，寫語詞才可以增進寫字的能力；為什麼你們不寫語詞呢？」其中一位小朋友說：「因為寫了跑步，造句時就被侷限於

『跑步』了，如果我想用『跑了、跑起來、跑去』或是『飛奔、奔馳、衝刺』就不行了，好像不能發揮更好的用詞。」我覺得學生們說得極有道理，於是便讓他們重新修改。由此可見，學生在語文maker過程中是有在動腦筋的，而且試圖想要將更好、更適當的語詞用於文句當中。

也有小朋友反映，例如，「可不可以不要每一個平面都畫或都寫，如果可以有一個平面保持空白，也許可以自己想語詞比較不會這麼困難？」；還有小朋友問：「每個平面只能寫『語詞』嗎？可以寫『成語』或『詩詞』嗎？」可見，學生已產生不同的創新思考，想讓這個遊戲玩法越來越多元。

這個語文骰的小遊戲，孩子也變出了不同的把戲，例如延伸到英文單字、做出三角柱、長方體……，於是，有些小朋友的桌面，便出現了许多立體的語文藝術品呢！而這樣的靈感來源，其實就是臺灣目前當紅的桌遊遊戲—「故事骰」。

培養學科創意maker

Maker，就是一種製造者、創造者，或翻譯為「創客」，意即創造的人。「創客」，讓學生把傳統的紙筆與講述法，化為動手操作的創意展現與藝術成品；讓不同智能的學生，能真正在課室內、課室外發揮其學習潛能。我從來不知道語文教學也可以晉升到語文操作的面向，而且還能有趣、活潑地提升至口語表達、文句書寫、創意思考及合作學習的層面；也許，在我們的各個學科中，只要老師能多一些巧思與點子，也都能培養不同領域的創意maker！



品德教育這樣玩

文圖 | 陳馨文 新北市大同國小附設幼兒園教師

少子化的影響，每個孩子都是父母的寶貝，從小想做什麼父母都依孩子，使得孩子較自我，亦少了同理心。品德教育是學習基礎之一，而幼兒階段是最佳啓蒙時期，需要成人的引導，才能潛移默化到孩子的生活中。

「老師，他今天沒穿圍兜，因為早上急著出門忘了幫他穿」、「老師，他一回家學習單亂丟找不到，所以沒寫」……。在幼兒園，常聽到家長幫孩子解釋沒做的理由，孩子也覺得理所當然。所以，當老師問孩子為什麼沒帶、沒做時，孩子最常說：「我媽媽忘了幫我……」，父母替孩子做太多，過度的呵護，孩子的事變成家長的責任，上了小學才發覺孩子常忘東忘西，自己沒有把事做好卻責怪父母，缺乏責任心，也不懂得體諒別人。





團結心橋闖關遊戲，讓孩子們體會團結力量大的道理。

在少子化的大環境下，每個孩子都是父母的寶貝，孩子想做什麼父母都依其而行，使得孩子不但自我，也少了對他人的同理心。

看見班上有人跌倒，孩子們不是上前攙扶，而是站在一旁哈哈大笑；垃圾掉在教室地上，沒人主動幫忙撿起，問說怎麼沒幫忙撿起？孩子回說「那不是我丟的」，再大一點的孩子，對不喜歡的同儕霸凌。社會新聞中，看到將心情不佳、失業情緒轉而傷害他人洩憤；8月8日蘇迪勒颱風造成缺水斷電，爲了水電開罵揍人等。諸如此類不當的行爲。反觀日本311大地震，交通中斷，卻看到他們井然有序，幾百個人在廣場避難完畢，人散後沒有留下垃圾。不禁要問，我們的品德教育怎麼了？

品德教育闖關活動

遊戲對孩子來說是快樂的學習，運用「品德新芽」教學手冊，將品德教育融入在遊戲中，個人在期末統籌及規畫全園性品德教育闖關活動，讓孩子從遊戲中學習，體驗不同的品德教學活動，其過程如下：

一、活動前

設計八個闖關關卡，並於活動前和老師開會說明活動流程及進行方式，各關關卡名稱、品德項目、活動內容如下：

第一關：環保尖兵(公德)—打掃校園環境。

第二關：分類大王(責任)—各組將自己玩具歸位，先完成者獲勝。

第三關：團結心橋(團結)—各組將手上報紙連接成一座橋，先到達者獲勝。

第四關：拼拼湊湊(合作)—大骰子各面分別貼上國字，依抽到的題目，將骰子上的國字通力合作拼出來。

第五關：護蛋天使(感恩)—將蛋放在口袋裡，玩青蛙跳、跑步等遊戲，照顧好蛋不弄破。

第六關：我會幫忙(助人)—2人一組，一人矇眼罩，另一人牽引過障礙。

第七關：愛心卡片(關懷)—畫3張愛心卡送給3位小朋友，並分享送給小朋友的原因。

第八關：誠實Q熊(誠信)—當音樂停止抱到Q熊的幼兒，抽題誠實回答問題。

二、活動中

每班兩位老師各帶一組孩子進行闖關活動，邀請志工家長當關主，並負責說明關卡內容及進行方式，每關活動時間15分鐘，聽到音樂即換下一關，中場休息10分鐘，之後再進行其它關卡活動至結束。

三、活動後

活動結束全園幼兒集合，頒發感謝狀給辛苦協助的志工家長，每位幼兒也得到一本品德繪本的闖關禮物，將品德教育活動延伸到家庭中。



品德教育還可以這樣做

闖完關活動並不是結束，而是延續活動前及延伸活動後的一個統整性課程之一，讓孩子從玩當中，和同儕共同合作學習及實行。而在活動前及活動後，品德教育還可以這樣做：

一、繪本教學：孩子喜歡聽故事，運用繪本教學引導孩子品德教育的學習，親子共讀的繪本，也可增加此類書籍，讓家長說給孩子聽一起參與。

二、戲劇表演：由孩子選出最喜愛的品德教育繪本，讓孩子自由選角色演出，在自製道具及演出的討論過程中，其實孩子就已在學習合作及尊重，藉由表演活動，凝聚孩子的向心力。

三、生活事件：因為有繪本、戲劇的引

藉由助人遊戲，孩子體會到身障的不便與助人的快樂。

導，孩子在班上的主動性變高，例如：幫忙撿垃圾、關心受傷的同伴等。這時，老師適時的鼓勵很重要，能讓更多孩子模仿正向行爲，當然看到不當行爲，也需隨時提出來和孩子討論，由大家共同思考不當原因，還可以怎麼做才是合宜的？

四、好人好事：社會中有許多受人景仰或推崇的人，將這些模範楷模的事件或表現，用故事方式說給孩子聽，增加品德教育的多元性。

五、家庭教育：孩子的學習除了學校，最重要還有家庭教育，不定期和家長分享品德教育相關文章，提升家長新觀念，也鼓勵家長將孩子好的品德表現寫下，和老師分享並適時鼓勵孩子。

透過多元的學習方式，班上的孩子少了驕氣，多了主動。看到志工家長打掃廁所，會主動說：阿姨謝謝你，辛苦了；同伴跌倒會幫忙扶起來，並協助拍掉身上的灰塵；看到老師搬東西，會主動靠過來幫忙；帶來的玩具會主動和大家分享等等。孩子主動表現，不再是表現給老師看或想得到獎勵，而是發自內心，感受到品德教育漸漸內化到孩子的行爲當中了。

以好榜樣培育好孩子

幼兒如同海綿一樣，從父母、家人、老師的言行舉止，無形中吸收學習；品德教育是學習基礎之一，而幼兒階段是最佳啓蒙時期，需要成人的引導，才能潛移默化到孩子的生活中。從《Children see, Children do》的影片，看到了大人「以身作則」的重要，孩子有好的學習榜樣，將來才懂得尊重別人、對人感恩、與人合作、對自己負責，真正讓品德教育落實在孩子身上。



認識 幼兒角落教學



文圖 | 鄭月娥 新北市新埔國中附幼教師

「角落教學」，又稱為學習區教學，是教師依據幼兒的發展需求，在教室裡規畫出不同的學習功能區域。學生不是沒有潛能，而是在教育中我們缺乏給學生探索「發現」的機會。每個人都有較擅長的能力，興趣來自學生內在需求，是可以靠後天發掘與培養，學前階段的教育不可忽視，每個階段性的教育做好銜接，支持學生的興趣選擇。

每個人都有自己的潛能，學生如果可以在不同的學習階段中，仍然持續有機會進行探索發現的學習，方能落實適性適才的教育。學前階段的「角落教學」，不只是「玩」，而是透過「玩」的學習，讓幼兒選擇嘗試到不同的角落活動，透過探索、操作、實驗、遊戲的學習，從中獲得成就感，進而發掘或培養出自己興趣，提升自我概念。

角落教學是什麼？

「角落教學」，又稱為學習區教學，是教師依據幼兒的發展需求，在教室裡規畫出不同的學習功能區域，每一個區提供許多材料、工具，讓幼兒嘗試選擇有趣的學習區活動，強調以幼兒興趣為本位的教學。例如，積木角、美勞角、娃娃家等，都是依幼兒的發展需要而設計，教室的陳設豐富，學習素材適齡又多樣化。在角落時間，幼兒可以依自己喜好在角落間自由活動，老師只是從旁輔導，進行觀察與記錄，了解幼兒發展的狀況。

角落主要是以人本主義為思想根源，以互動論為基礎，符合杜威「做中學」的

主張，提供幼兒主動「發現學習」。角落教學即是改變傳統式桌椅排排坐方式，利用架、櫃、屏風分隔成各角落；角落中安置各項活動用具設備。每項使用的學習用具都該有秩序、合乎邏輯，以幼兒能分辨理解的方式收納，如顏色、圖形、符號，讓幼兒在整理中自然體會分類、配對、排序等原則。並以安全考慮下，讓幼兒在探索中不會有受傷之虞。另外，各區安排要適當，動靜分開，並將類似活動安排在一起，以避免相互干擾情形，最重要的還是角落規畫要考量幼兒的能力發展，設計要多樣化，能吸引幼兒目光、主動探索機會，以供幼兒有充分選擇及發展的空間。

角落教學的規畫

一、建議角落逐步發展：以小組方式進行，增加幼兒對角落的熟悉度，實際操作、反覆練習與幼兒共同建立遊戲規則；角落內容與教材教具數量要循序漸進增多，提供的資源最好可以與主題課程呼應相關聯。

二、角落時間的運作：每天至少30分鐘提供幼兒有自由探索的時間。

三、建立角落規則：教師事先依各角落的性質與需要訂定角落規則，並於學期初藉由「輪角」，讓幼兒了解並學習遵守，人數的限制、教材教具的取拿與歸回、操作的區域、位置與方式，以及教材、教具或工具的正確使用方式，和操作過程中的安全思考。

四、角落課程的規畫

1. 依角落學習目標及特性而設計：例如「美勞角」激發幼兒發揮創意和培養美感；「語文角」讓幼兒發展聆聽、閱讀與書寫能力。
2. 依主題課程延展與呼應：主題習得的概念、經驗得以延續與深入。
3. 依幼兒自發的興趣：針對主題討論與拋問，引發幼兒興趣，在角落活動中聚焦自發學習。

五、教師的角色、引導與協同

1. 教師是幼兒的玩伴，學習情境的規畫、材料與工具的提供者，也是觀察者、引導者，以及幼兒學習興趣的支持者與思考的引介者。

2.教師須思考介入的時間、角色與方式，以最適宜的模式引導孩子學習。

幼兒園常見的角落區

角落應盡量多變化，最好能經常性的替換，使幼兒保持新鮮感，也能探索發掘新的領域。現在規畫出來的角落學習區種類越來越多，以幼兒的發展需要及興趣來設計。以下是多數幼兒園常見的角落佈置，各項角落的意義及學習目標和規畫如下：

一、語文角

- 1.運用圖書資源的能力，培養閱讀的興趣。
- 2.提高對文字結構的興趣及敏銳度，為書寫做預備。
- 3.增進語言表達機會，奠定聽說讀寫的能力。
- 4.增進語詞的運用及組織的能力。

營造一個自由的聽、說、讀、寫具有全語言概念的學習環境，讓幼兒透過大量閱讀、聽故事的機會，培養傾聽與表達能力，或使用紙筆等工具塗鴉或仿寫，體驗書寫的樂趣，進而領會文字與口說語言不同的功能。教學情境規畫可以是：閱讀區、仿寫區、光碟區。

二、益智角

- 1.透過教具操作獲得具體數概念(大小、方向、序列、應對、數量等邏輯推理)。
- 2.促進小肌肉發展及手眼協調的能

益智角提供各種益智教具與活動，讓幼兒能依自己的能力速度了解數理概念，進而掌握抽象符號。



力。

3. 從操作經驗習思
考問題解決方
法。

4. 增進圖形辨識的能
力及培養專注力。

提供各種數量、
圖形與邏輯的益智教
具與活動，透過親身試

驗、操作的方式，幼兒能依自己的能力速度，從生活、活動中認識、了解數理概念，進而掌握抽象符號。教學情境規畫可以是：拼圖區、數概念教具區(數、量、形、分類)、棋與紙牌區及其他。



三、美勞角

1. 藉由各種素材發揮想像力，抒發內在情感。
2. 擴充生活經驗，享受自由創作的興趣，培養回收利用的環保觀念。
3. 學習讚美、分享，培養欣賞美的能力。

提供適合幼兒身心特質發展的創造環境，各式各樣的創作材料，幼兒可以自由的選擇、盡情的塗鴉，獲得感官上的快感及情緒上的滿足，並透過剪、貼、揉、拍、畫等技巧，發展手眼協調、手指、手腕靈活等精細動作能力。教學情境規畫可以是：繪畫、水彩區；摺紙區；紙工、立體創作區；粘土捏塑區；手工藝(串珠、縫工等)；藝術作品欣賞。

四、操作角

1. 利用積木的建構，增進立體空間知覺能力。
2. 學習與人合作、集體搭建的能力。
3. 滿足想像力，提供創作、建構組合的經驗。
4. 從建構經驗中，了解形狀組合、不同材質間關係。

在操作角的幼兒，從認識積木到疊高、排長條乃至命名，盡情發揮想像與創作，培養發現與解決問題的能力。



在自由建構、開放的空間，認識積木到疊高、排長條乃至命名，幼

兒可盡情發揮想像與創

作，培養發現與解決問題的能力。並透過同儕共同建造創作過程中，學習與他人合作的精神。教學情境規畫可以是：不同材質積木、各式建構組合玩具、配件模型玩具(汽車、動物模型……)。

五、扮演角

1. 模仿生活經驗角色的扮演，了解各行各業工作性質。
2. 學習社交技巧與人互動的能力，豐富社會互動經驗。
3. 提供抒發情緒、表現情感機會。
4. 增進自我表達及語言能力。
5. 增進人際衝突的解決能力。

透過各種不同的道具、情境進行角色扮演活動，幼兒可以抒發情緒、體驗生活、肯定自己的能力，學習社會性行為了解社會真貌，更可藉此活動增進應變能力及想像空間。教學情境規畫是：依幼兒的興趣或主題課程活動內容(辦家家酒、超級市場、菜市場……)；扮演情境區(廚房、餐廳、客廳……)。

給學生充分探索「發現」的機會

法國雕塑家羅丹說：「生活中不是缺少美，而是缺少發現。」學生不是沒有潛能，而是在教育中我們缺乏給學生探索「發現」的機會。每個人都有較擅長的能力，興趣來自學生內在需求，是可以靠後天發掘與培養的。學前階段的教育不可忽視，每個階段性的教育做好銜接，支持學生的興趣選擇，不管學生的興趣與大人期望有多大差異，給予完全的尊重、信任，就是最好的適性教育。



我們需要 您同行

《師友》園地，向來以提供親師「做中學·做中教」為宗旨，藉此激盪出更多、更新、更活潑的創意，陪伴你我、陪伴孩子，一起成長。舉凡身教、言教、心教、境教...，或理論、或經驗、或心得...，只要是可以打開學習成長路上重重關卡妙方、提升教育品質與方法的文章，皆歡迎投稿；尤其現職（退休）教師的需求與心聲、學校經營與教學經驗、家長的意見與期待，都請慷慨與大家分享，誠摯歡迎您踴躍來稿。

封面話題

582期 (104.12)~反課綱之後的教育省思 10/20截稿

583期 (105.01)~難為VS.大有可為~誰引爆校長退休潮? 11/20截稿

584期 (105.02)~偏鄉老師何處尋~代課教師人才庫平台有解? 12/20截稿

專題徵稿

一、「教育良心話」：以教育人在教育現場深刻見解與體會，對教學活動、學生輔導、教育制度...最佳的見解與建議，約1500字以內為宜。

二、「校長看的不一樣」：歡迎中小學校長從個人觀點來分享學校經營、教學方法、親師互動、教育環境、教育政策...讓好的方法與觀點彩繪杏壇。

三、「有意思的學校」：介紹有趣的教學、活動、社團、設施...，3000字內尤佳。

四、「教育話源頭」：從童年的教育印象，譬如制服、教科書、上課場景等，從古觀今來談論教育風華、演變與理想等，文長1000~3000字，並歡迎提供精彩照片。

以上議題歡迎分享，亦歡迎學校提供相關訊息，本刊將派專人親訪。

~ 師友月刊期待您來稿 ~

投稿須知

- ❑ 所投稿件未曾發表於其它雜誌或報章，且同意在本雜誌接受審查期間不投其它雜誌；接受刊登後，著作財產歸本雜誌所有，原著作者對此不得有異議，未經同意不得轉載或出版。
- ❑ 稿件列名之著者皆為實際參與研究及撰述者。
- ❑ 請勿一稿多投，亦勿抄襲他人著作。
- ❑ 不退稿，請著者自留底稿；本刊編輯部對來稿有刪改之權。
- ❑ 文稿以電子檔為宜，不超過3000字為原則，短文亦歡迎；照片以電子圖檔為佳（jpg格式尺寸500K以上）。
- ❑ 作品一經採用，將同時收錄於師友數位服務網（<http://www.hyread.com.tw/edu>）。
- ❑ 請註明真實姓名（可以筆名發表）、身分證字號、職稱、服務單位、地址、電話，逕寄：100臺北市中正區南海路15號502室 師友月刊編輯部收，或E-mail:educator502@gmail.com即可。投稿者個人資料請附於文末，不全者恕無法受理。
- ❑ 投稿前已參閱並了解投稿須知，謹慎查對無誤後投寄。
- ❑ 若有任何疑問，請電02-23946463或E-mail:educator502@gmail.com，將有專人為您答覆。
- ❑ 最新徵稿主題及注意事項，請參閱網址<http://www.t-welfare.com.tw/edubook/content.html>。

談管教

文 | 張添雄 屏東縣黎明國小退休主任

每個人的內心裡都有最起碼的尊嚴與榮譽感存在，總是希望得到別人的讚譽與鼓勵。且言詞的傷害更甚於刀劍刺骨銘心！因此，不論老師或家長，最佳管教方法都是多陪伴、多鼓勵，以身作則，以作為孩子們模仿的好對象！

俗諺說：「揚善於公堂，規過於私室」，指的是於公眾宣揚優點、於私下規勸過失；老師或家長因某事跟小孩發生衝突，在彼此溝通時，該選在事情發生二、三天後，等自己及小孩情緒較穩定狀態，才私底下談談，以避免小孩承受不了週遭眼光的壓力，且避免達不到溝通效果，更不致招惹小孩怨恨，破壞了彼此之後的師生或親子關係！

師生關係取決於教師的管教態度

因為每個人的內心裡都有最起碼的尊嚴與榮譽感存在，總是希望得到別人的讚譽與鼓勵，且現代的小孩自主性蠻高的，而且言詞的傷害更甚於刀劍刺骨銘心！因此，不論老師或家長管教小孩的方式就需要特別的注意，以防範引起他們的反感！尤其，在生氣時，因為情緒失控，出手較重，易鬧出人命，千萬別在此時打小孩！

俗諺說：「嚴師出高徒，棒下出孝子。」四十年教學生涯中，開始的十幾年，我服務於私校高職期間採取「愛的教育」方式，一直以來，師生之間皆維持不錯的關係猶如親子般，且學生毫不忌諱會將心事一一全盤托出說我聽，希望我協助他解決！

後來的二十二年半，我在小學任教期間，我認為「基礎教育」最重要，基於「不要輸在起跑點」、「恨鐵不成鋼」的原則，我擔任十年導師期間希望班上每位學生皆能學得基本學力、擔任十二年半學務主任期間希望全校全體學生皆能學行兼優，因此我皆採取嚴格管教方式。

小學生們在校時或畢業後，在校內或校外看到我時，我感覺他們似乎有點在疏離、冷落我，尤其是我擔任導師期間的班上學生！偶爾，我碰到學生的這些不太友善的反應，當場確實會讓以前曾經付出不少的心力，且以他們現在學業上的優異表現為榮的我更感到相當錯愕！所幸，我以已盡到教育良心而沒有誤人子弟來自我安慰！

不好管教方式會永遠烙印在孩子心中


教育部深怕學校老師管教學生過當例如不當的體罰，妨害了學生之學習權、受教育權、身體自主權及人格發展權，便於民國95年12月27日起，開始實施「零體罰條款」，民國96年6月22日訂定「學校訂定教師輔導與管教學生辦法注意事項」，以作為維護校園安全與教學秩序的規範。

至今，家母和一些導師早期的不好管教方式仍烙印在我腦海中，當我就讀小學時，我相依為命的慈祥寡母，有一次我跟她頂嘴，她卻氣急敗壞的將正在切菜的菜刀往我丟；所幸，我距離她尚有點距離，且快速跑離廚房；自小，我就能體會寡母養育我們三姐弟的辛勞，至今，雖然我認為當時她的管教方式確實是有點不太恰當，但是，我仍覺得她是為了我好，而感恩在心！

小一及小六時，我的兩位男性導師皆採取日式打罵教育，含我在內的兩班同窗們有部分人就曾挨過他倆的重重巴掌；在校時或畢業後，當我見到他倆時，內心還是有點懼怕的感覺！小六導師他則是屬於「面惡心善」型的老師，整年的每天晚上，他還在自家免費輔導我及鄰居三位同窗數學課二小時！

師長應以身作則 作為孩子模仿的好對象

客家俗諺說：「嚴官出惡賊」、臺語俗諺說：「寵豬舉灶，寵子不孝」，指的是法令越嚴苛，盜匪越猖獗；愛而不溺愛，過與不及都不好。因此，老師或家長唯有採取軟硬兼施方法，在管教之前先輔導他，讓他知道錯在哪裡？往後，希望他能知錯能改，以造成雙贏的局面！

而老師在校管教學生、家長在家管教小孩，最佳管教方法是盡量多陪、多鼓勵他們，少點負面的動作例如打罵、諷刺，並自己以身作則以作為他們模仿的好對象！

山腳國小編出藺一片天

文 | 徐藝華 本刊總編輯

老東西含藏著溫厚的文化底蘊，藏著老祖先的生活智慧，經過時代變遷，也許沉寂，但轉型再出發，便能替老文物找回傳統生命力。如老舊宿舍，本身就是一個很不錯的教具，它見證了山腳國小，甚至於山腳社區發展的一個歷史，它也是畢業校友們記憶的一部分，保留舊宿舍，其實就是讓每一位山腳人的情感有一個聯繫的橋樑；又如藺草藝術，讓幼童和藺草接上線，開創出「山腳的藺一片天」。如果尊重孩子的多元智慧，就要將每一個孩子當人才來教，把每一個孩子都帶起來……

有人形容教育部每年一度的教學卓越獎猶如國內教育的奧斯卡獎，要在各個實力堅強的隊伍中脫穎而出絕非易事。因此，能入圍的學校已是被肯定的象徵。教育部為鼓勵各級學校教師專業成長、團隊

合作、創新教學以提高教學績效與品質而設此獎，自民國72年以來，造就許多典範學習的標竿。苗栗縣苑裡鎮山腳國小附設幼兒園三年前開始設計一主題課程：「山腳的藺一片天」，結合在地傳統精神，激發創意教學，使得原本的夕陽產業再發光，今年9月並奪下教育的頂級殊榮——獲教育部頒給全國教學卓越金質獎。

傳授改為引導 激起無限創意

苑裡鎮是大家耳熟能詳的藺草故鄉，早期手工編織發達，家家戶戶以藺草編織為業，亦造就蓬勃的經濟榮景。

近年在社區有心人士大力振興與推廣下，藺草藝術再度逐漸發光。

圖 | 徐藝華攝





山腳國小附設幼兒園三年前結合在地優勢，讓幼童和藺草接上線，而設計了非常具有當地特色的「山腳的藺一片天」課程。

圖 | 山腳國小提供

但隨著工業轉型、藝師凋零，碩果僅存者年紀漸增，藺編手藝逐漸式微，幸經近年社區有心人士大力振興與推廣下，藺草藝術再度逐漸發光。為了讓在地文化向下紮根，山腳國小附設幼兒園三年前結合在地優勢，邀請藺編工藝師加入師資陣容，設計藺草創作相關課程，讓幼童和藺草接上線，而設計了非常具有當地特色的「山腳的藺一片天」課程。在長達三年的課程發展中，團隊教師不斷的自我精進，相互磨合，培養彼此的默契，同時不斷改變與創新，從純傳授改為引導式，

不論是藺草編織抑或是藺草紙製作等教學模式都已臻成熟，且激起師生無限創意。譬如藺草紙的製作，即來自一位幼童到紙廠參觀返校後的發想；他向老師提出「藺草加紙」的想法，進而激盪出課程新亮點。換言之，無限創意不只創新藺草作品，學童也能從中學習思考、表達，透過創作過程獲得許多成就感。在幼兒園學習的孩子，不只學習書本的知識，一個個也都儼然為藺草小專家，



新校舍融入「校園即公園」的開放性理念，兼顧教學、行政、休閒、運動等機能，造型活潑、色調清新粉嫩又鮮明。

圖 | 徐藝華攝

老舊宿舍，本身就是一個很不錯的教具，它見證了山腳國小，甚至於山腳社區發展的一個歷史，它也是畢業校友們記憶的一部分。

圖 | 徐藝華攝



架式十足，能熟練為來賓介紹蘭草特性、功用等，最讓人讚歎的是能發揮巧思將蘭草融入生活設計中，化作許多可愛的文創作品，如蘭草紙卡片。

校園即公園 圓滿又和樂

已經有102年校史的山腳國小，外觀上卻顯得活潑新穎；原來舊校舍多屬「老背少」結構，校方為讓學生擁有舒適、安全的學習環境，四年前向教育部、縣府爭取1億540萬元經費整建，歷時一年多完成新校舍工程，102年元旦全校師生才歡喜入新厝。新校舍共有普通及專科教室24間、行政辦公室3間、圖書室1間、幼兒園教室和特教班各2間，總樓板面積約5538平方公尺。比起一般學校，也許不大，但鍾政洋校長在規畫新校舍時融入「校園即公園」的開放性理

念，兼顧教學、行政、休閒、運動等機能，行政大樓採圓型設計象徵圓融合和，教室群採中庭圍塑設計，並以廊道連接，川堂及天窗造型活潑、色調清新粉嫩又鮮明，到處都看得到大小不一的圓圈圈，彰顯大家庭圓滿、和樂的氣息，因而是一所溫馨、舒服的學習殿堂。

新舊並陳 安之若素

「環境與成熟，乃影響學習的兩個重要環結，成熟需靠時間等待，環境卻是時時耳濡目染即時的影響。」基於這樣的理念，鍾政洋校長認為學校經營首需改善環境，以變化學校情境讓學生「感覺」，透過接觸環境的直接體驗令其「感受」，營造安全尊重人文的良好學校環境氣氛使其「感動」，進而啓發孩童心靈化為「感想」，並能起身力行知所「感恩」為要務。因此，新校園刻意保留許多老樹，見證學校綿長的發

展過程，同時保留北側的日式宿舍建築群，大力整修後將歷史的光輝再現。

四幢八戶的日式宿舍屬日治後期宿舍群，分別完成於民國26至30年間；在90週年校慶時，校友感念老宿舍在校史上的重要地位，提議修復保存，而報請登錄苗栗的歷史建築；經修復後，宿舍展現全新的功能，包括講習授課、研習住宿、展示解說、會議、社區研習等，其中展示空間分「榮耀」、「歡樂」、「校景」、「歷史建築」、「薪火相傳」、「文物」等主題，將歷年老照片和文物依主題和年分展出，讓人進入其中不覺細細品味、緬懷過往，另外還有

與社區合作的文創商品展售，也讓人讚嘆，甚至愛不釋手。所以說，只要用心便能創新。山腳國小投注心力，讓本來如同廢墟般的閒置空間發揮了新生命，變成了校史室、客語生活教室、還有展覽蘭草文物的地方，其中客語生活教室今年6月已經改設「幸福學院」，每週一至週五白天開放，專為高齡者提供一個休閒學習的環境。這獨特的日式風格，吸引許多遊客專程前來尋幽訪勝。校園走一圈，令我佩服的是，活潑的新校舍和古樸的舊宿舍並陳，雖然形成極強烈的對比，卻又顯得安之若素，一點也不衝突。





老東西含藏著溫厚的文化底蘊，藏著老祖先的生活智慧，經過時代變遷，也許沉寂，但轉型再出發，便能替老文物找回傳統生命力。

圖 | 山腳國小提供

巧妙境教 印象山腳

山腳曾經有過輝煌

年代，經濟、產業非常發達，不僅是早期的貨物集散地，也是閩客族群交融的地方。除了藺草編織外，紅泥磚瓦產業也風華一時，時至今日，這兩項傳統雙雙沒落，直至山腳社區發展協會成立後，整合社區資源，開始把會藺編的社區媽媽找回來，將傳統加入新元素，而磚瓦產業也積極轉型，從製造業轉型為文創產業。為了讓這兩項傳統產業向下深植，身為山腳教育文化堡壘的山腳國小，除了將藺編納入特色課程外，對於紅泥磚瓦亦巧妙化為境教；用紅磚拼出「山腳國小」外，日式建築群院落間皆以紅磚鋪面，黑燻瓦和紅磚地，上下之間構成艷而不俗的視覺效果，天天浸淫其中學習的孩子無形中便留下深刻的

見證歷史 聯繫情感

每天從竹南開車來學校的鍾校長，雖然不是本地人，但認為當地的歷史建築，或是藺編、磚瓦等地方傳統產業，都是山腳人的情感所繫，成長記憶裡不可或缺的元素。老東西含藏著溫厚的文化底蘊，藏著老祖先的生活智慧，經過時代變遷，也許沉寂，但轉型再出發，便能替老文物找回傳統生命力。如老舊宿舍，本身就是一個很不錯的教具，它見證了山腳國小，甚至於山腳社區發展的一個歷史，它也是畢業校友們記憶的一部分，保留舊宿舍，其實就是讓每一位山腳人的情感有了一個聯繫的橋樑。



印象，永遠記得苑裡家鄉是土質好、適合煉磚瓦的地方。

快樂學習 將每一個孩子當人才來教

從技職體系再轉入教育體系的鍾校長，求學的過程並非直達車一路順遂，但越讀越有興趣，越清楚自己想要追求的目標。這樣的經驗，使他更明白「讓學習成為快樂有意義的事」是多麼重要的事。且基於這樣的信念，更能尊重孩子的多元智慧，將每一個孩子當人才來教，想辦法把每一個孩子都帶起來。因此，「學校的任何措施，當以學生為主

體來思考。」他告訴自己，要替孩子規畫多元多樣、生動創意的活動，引起學生學習的興趣，滿足孩子不同的需求，豐富及滋養孩子的心靈，激發學子的創造力，以促進多元智慧發展。所以，積極營造「淨與靜」的優質校園，來影響學習者的言行舉止，藉由良好環境的外在形塑，培養「定與敬」的優雅氣質，達成境教的功能。他的信念與想法獲得許多共鳴，許多人來到苑裡，經過山腳國小總會駐足觀之，並拍下無數美麗的照片，在網路上分享與流傳。而剛剛獲得教育部全國教學卓越金質獎，亦不啻為最高的肯定與榮耀。





青鸞舞鏡

《刺客聶隱娘》的戲夢人生

文 | 許建崑 東海大學中文系教授

電影《刺客聶隱娘》係描述隱娘二十三歲那年返家行刺魏博節度使田季安的故事。侯導不「說故事」，也不依賴「對白」，而是展現「飽滿的影像與聲音」；他不告訴觀眾這樣、那樣，而是要觀眾自行去接觸，自動把影像銜接或錯位，造就屬於自己認知的「宇宙星空」，而不是得到一個共同的樣板的制式的故事。

用簡單的話來說，侯孝賢執導《刺客聶隱娘》係描述隱娘二十三歲那年返家行刺魏博節度使田季安的故事。明確的歷史時間，應該是唐憲宗元和四年(西元809年)九月。聶隱娘先是行刺某大官員，不忍孺子在懷而失敗，被道姑師父送返魏博，以刺殺表兄田季安，斬斷人間情緣之累，似乎有「補考」的意味。

電影開端六分鐘，以傳統四比三的畫面，映照一白衣、一黑衣的師徒，還有兩隻黑驢，在風聲、鳥聲、馬蹄聲中佇立。遠遠來了一隊人馬，師傅簡潔的命令，要聶隱娘趨前取大官性命。聶隱娘以樹林為翼蔽，彈跳而起，一刀劃過大官脖子，幾秒鐘後大官低伏身軀，翻下馬背，侍從們才發覺有異。緊接著光影幢幢，樹枝搖晃、鳥聲大

諫，頗有黑澤明《羅生門》的滋味。

第二場，聶隱娘樑上隱伏，見大官與孺子嬉玩，已生善念：等眾人困倦，方待行刺，孺子卻臥伏大官身上，無法下手。被驚醒的大官以長劍擲向隱娘，隱娘反身將長劍打掉，轉頭走人。這不就是侯導醞釀與勞勃勒德倫的《神鬼認證》互文，好向扮演傑森包恩的麥特戴蒙致敬？

第三場，隱娘返回荊南道觀，在廊廡下跪，向師父報告。師父說：「以後遇此輩，先殺其所愛，然後殺之。」師父跨出廳堂，走入鏡頭，不看隱娘一眼，又說：「汝今劍術已成，而道心未堅，今送汝回魏博，殺汝表兄田季安。」

電影片頭出現，改用十六比九的畫面。瑰麗的晚霞，烏鴉聲聲刺耳，水鴨從鏡頭前遊過，鼓聲漸驟，打出血紅色的片名：《刺客聶隱娘》。

這則故事來自於唐人裴鉞原作，全文1734字。侯導如何生發為106分鐘的電影？又如何展示所謂的「侯式美學」？這當然要歸功於侯導的歷史閱讀，以及鍾阿城、朱天文、謝海盟的劇本編寫。

從點、線到面的經營

先說原作吧！聶隱娘乃魏博大將聶鋒之女，年方十歲，為尼盜去，教習刺殺之術；五年後送返。常夜間失蹤，天明返回，父母不敢過問。忽有磨鏡少年來，隱娘自請婚嫁。數年後，父卒，魏帥聘用為左右吏。元和年間，魏帥派往刺殺陳許節度使劉昌裔。劉公神算，知其來，命屬下城門相待。隱娘夫妻拜見劉公，自行請罪，心知魏帥之不及劉，願託於門下。魏帥知其已叛，另派精兒來取首級。隱娘力敵，殺精兒，將屍體以藥化為水。其後，妙手空空兒繼至。隱娘自知非敵，乃以于闐玉環劉公頸，自己化為蠅蝶，潛入劉公腸中聽伺。是夜，空空兒來襲，匕首劃過劉公頸，痕逾數分。空空兒失算，慚而去。元和八年，劉公自許入覲，隱娘不從，自請遞去。後劉公薨於京城，隱娘前往致哀。開成年，劉公子縱除陵州刺史，於蜀棧道相遇。隱娘賜一藥丸，並吩咐來年拋官歸洛，以脫禍害。縱未能聽，果卒於陵州。自此無人再見隱娘。

原作彰顯神異事件，如聶隱娘腦後開穴藏匕首，使用化屍水，變為蠅蝶入劉公腹，都是漫畫中才能理解的忍者法術，並非侯導心目中的女俠行徑！因此，他花了一年時間閱讀《新、舊唐書》、《資治通鑑》，為電影找出堅實的歷史背景。他決定放棄魏博、陳許兩個藩鎮的衝突，著墨朝廷與魏博之間的矛盾，因此刪去陳許節度使劉



昌裔的情節，留下精兒、空空兒倆刺客，而刺殺的對象只好改成「自己人」。剩下四分之一的素材，編劇又如何發酵為一部影片？

朱天文說，要解決兩個問題，先說服自己才能說服觀眾。第一，師父憑什麼可以殺人？師父深受兵燹流離之苦，痛恨引起戰爭的軍閥，她堅持：「殺一獨夫，可以救千百人」，為什麼不殺？她為什麼出家為尼？唐朝以李姓立國，信奉老子，不如改為道姑。她為什麼出身道觀？聶隱娘為什麼願意跟她走？

鍾阿城建議讓道姑成為李唐皇室的成員吧！道姑與歷史上嫁予魏博節度使田緒的嘉誠公主是一對孿生姊妹，假設代宗廣德元年(西元763年)吐蕃入侵長安，襁褓中的姐妹被送往道觀，亂平只接回一人。聶隱娘五歲時看見嘉誠公主來到魏博，「華美如神明」的形象烙印心坎。嘉誠公主收田季安為義子，還把德宗皇兄所賜的玉玦，分給田季安與隱娘，有意讓他們長大後結婚。沒想到貞元十二年(西元796年)，元誼帶著洺州軍民萬人來投靠，田緒大喜，就讓田季安娶元誼的女兒。隱娘失落，闖入元府，受到傷害。嘉誠公主請道姑妹妹帶離魏博，以免惹事生非。隱娘願意離去，是因為道姑長得像嘉誠公主，有安全感。「孿生姊妹」的設定，得到了大家認同。

第二，聶隱娘又如何從殺到不殺？十三年後(比裴鏘原作遲了八年)返家，隱娘奉師父之命，取田季安性命。聽母親轉述嘉誠公主死前對「屈判阿窈」一事感到遺憾，隱娘掩面慟哭。這時候，魏城內廳正為成德節度使王承宗與妹婿德州刺史薛昌朝宗的矛盾，見縫插針。都頭田興力諫不可觸怒田季安。隱娘前往窺視，伺機下手，卻被兩個孩子發現，也與田元氏照面。

田元氏的真實身分如何？從歷史來看，她是個棋子，元誼安排的政治婚姻，用來奪取魏博地盤。她把發瘋的田季安關起來，任由死去，而扶立十一歲的兒子懷諫，

也不是簡單人物。乾脆讓她扮演兩個角色，既是主母，也是刺客精精兒，好與隱娘對打。空空兒升格為師父，是幕後的藏鏡人。陰謀集團威脅著田興和隱娘的父親聶鋒，殺季安之前，她得先去救父親啊！

真正改變的原因，應該是深夜隱娘再入田季安之妾瑚姬處所，與田季安、侍衛夏靖打到屋頂上。季安返回內室，瑚姬拿出隱娘留置的玉玦。季安看了，知道真相。他述說童年往事，包括與隱娘的婚約，又如何犧牲隱娘。季安的懊喪，瑚姬的打抱不平，讓躲在紗帳後的隱娘聽了，內心早已軟化。

儘管田季安告誡田元氏，不得追殺田興，再演三年前坑埋副使邱絳一事。田元氏表面答應了，暗地裡還是派殺手出擊。這時候，負鏡少年正在瀑布下取水，見義勇為，出手搭救，而隱娘適時趕來，化解了這場危機。

負鏡少年是誰？原作係隱娘的丈夫。謝海盟為他打造新的身世：韓裔日本少年，鑄匠，代替父親加入遣唐使船隊，懷孕的新婚妻子為他「鶯舞於庭」。遭遇船難之後，漂流到浙東，遇見採藥老人相伴四年，也學會治病療傷，準備往北走到新羅，渡海返家。迅捷的身影，開朗的笑靨，與村民、小孩打成一片，是個陽光少年。隱娘感激他拯救父親，也被他的天真無邪打動；等到他來治療為精精兒砍傷的背部，自然心動相陪。而父親在病榻上二度說：「當年不應該讓道姑帶妳走。」是否也讓隱娘在啜泣之餘，決心離開這個是非紛擾之地？

隱娘返魏城拯救瑚姬，讓空空兒的紙人法術失靈。稍後，田興抵達臨清任上，父親聶鋒帶傷回到魏博，一切底定。隱娘告別師父，依約回到村子，與老人和負鏡少年前往新羅。

從多視角簡約到單一視角

謝海盟自述從二十三歲大學畢業，接下編劇及抄寫工作，到2012年10月完成第卅八版的劇本。她把故事的發想，如何在星巴克、長灘尋找線索？動員大隊人馬前往京都、奈良、姬路，走經湖北大九湖、內蒙古、琢州、平遙，



也回到宜蘭棲蘭山、九寮溪，花費五十萬呎長底片拍攝的過程，詳實紀錄，寫成《行雲紀》一書。

而這些膠捲到了侯導手裡，用了一年半時間剪輯，卻有驚人變化。海盟說，侯導服膺「冰山理論」，他把十分之九交代劇情的部分剪掉，只留下「露在水面」的十分之一。

有些新聞從業員說，侯導這部影片「劇情霧裡看花」，實情並非如此。拿電影與劇本比對，侯導擅用的Slow Motion，正好能簡潔明白的交代事物。片頭有三段序曲，展現聶隱娘的武功以及內心慈悲，人物刻畫已經成形。不須要再處理十三年前元誼來奔的故事。那時節隱娘心中不平，擊鞠進元誼帳幄，意圖傷害對手。而十三歲的元誼之女當眾彈琵琶，沉著穩重。鋪演這段，只會長元氏威風，削弱隱娘。接著，又描述田緒為紙人謀害，田季安繼位。劇本也試圖刻畫魏博都城，但與其他城池有何異同？真實度也難以掌握；不如把以上十場戲全數刪除。

故事從道姑送返隱娘，聶田氏以前錄事官的身分向嘉信公主請安，已經交代了道姑的雙重身份。家人為隱娘打理沐浴、更衣。而隱娘在浴槽中憶起初見嘉誠公主，迎娶的馬隊遠遠走來。跳接嘉誠公主彈琴，並向隱娘述說「青鸞舞鏡」的典故。這些畫面，都是透過隱娘「腦中」所見，也就是侯導採用了「第三人稱限制觀點」，只有進入隱娘思緒之中的事物才會展現畫面。父親聶鋒想到十三年前隱娘的模樣；負鏡少年回憶離家前妻子為他舞蹈的景象，以及自述自己的遭遇；田季安與侍衛夏靖爭說隱娘兒時總總，呈現「兩個男人的熱烈回憶」；嘉誠公主與道姑爭辯孰可殺孰不可殺，以特效拍攝「一人飾兩角的拼貼鏡頭」等等，通通違反單一的「隱娘視角」，只好刪除。

至於母親聶田氏長篇勸止隱娘行刺的話語；田季安責備瑚姬隱匿懷孕不告；田季安動不動就流鼻血；精精兒、道姑師父兩場與隱娘決鬥時受傷湮染血漬的場面，像通俗連續劇一般，也被侯導砍光光。



侯導不「說故事」，也不依賴「對白」，而是展現「飽滿的影像與聲音」；他不告訴觀眾這樣、那樣，而是要觀眾自行去接觸，自動把影像銜接或錯位，造就屬於自己認知的「宇宙星空」，而不是得到一個共同的樣板的制式的故事。同樣的，他期望演員呈現最自然的「情緒」，而不是接受導演「安排」，演不好可以重來，或者改天再演。儘管他時常為此焦急，而摔斷自己的手或腳，也不曾要求演員怎樣演出。

隱喻與遊戲並置

侯導鏡頭下的美景是不用說了。他擅用長鏡頭、空鏡頭、畫外音，讓人物融入大自然之中，影像充滿詩意。不過，最值得關注，還是他能將隱喻與遊戲並置。侯導有玩性，他看見穿著戲服的張震與孩子玩摔角，不聲不響的開機拍攝，抓住了殘忍的田季安也有孺慕之情；任憑妻夫木聰在林子裡胡亂奔跑，表現活脫的神態，來與隱娘「靜」的性格做對比。到了神農架，登山遠眺，正好找到長鏡頭的放置點；爲了掌握大九湖煙嵐，還得造煙霧，用鞭炮去嚇鳥群，使飛入鏡頭。

侯導說他不作興象徵。在戲中，兩度出現娘娘述說「青鸞舞鏡」，卻有深意。娘娘的孤獨，沒有同類。隱娘也是，十歲離家「就學」，廿三歲「畢業返家」，所學非所愛，活在長輩的指令下，在朝廷與藩鎮的矛盾中喘息。家國、婚姻，對她而言，有何意義？與其不如遠走東瀛，做個漂泊的旅人。

這是現代年輕人的困境呢？是否牽連了你、我，也都陷在這個泥淖中？

BT

註：本文電影劇照由劇照師蔡正泰，光點影業提供。



印刻出版公司提供

在「武俠」已成爲一種炫技似的、注重劇情推演的當下，侯孝賢以《刺客聶隱娘》重返九世紀的唐朝，企圖將「武俠」擺回其它可能應該擁有且更適切的位置，表現出他對裴鏘〈聶隱娘〉的電影想像。在侯孝賢刻意的簡約（與刻意的華麗）之下，這股想像不僅是今日之眼對昔日的投射，更成爲一種彰顯——彰顯創作者闊廣而獲得的創作初衷。《刺客聶隱娘》成爲侯孝賢電影年表上的新起點——真正無愧於「新起點」意義的，一部尚且難以歸類的世紀之作。



日月潭教師會館

SUN MOON LAKE TEACHERS' HOSTEL

渡假·研習最佳選擇
歡迎您的到訪



2015日月潭 國際花火音樂暨自行車嘉年華

2015.10.23~2015.11.25



南投縣魚池鄉水社村中興路136號

TEL:(049)2855991-3502 FAX:049-2855419

<http://www.t-welfare.com.tw/edumoon/>



夢與現實

文圖 | 徐藝華

回顧著生命中的夢與現實，不知不覺要與東方白的這段文字掛上鉤：「內在美不是天生的，乃是因為天生不美，只好培養內在美來補足外在之之美。有外在美的人，因無恃於內在美，久而久之，便喪失了她天生的內在美。」也因此，徘徊在夢與現實之間，並不放棄築夢，反而懂得更加把握「小確幸」——將遠大的夢變成一個一個唾手可得的小夢……

每日清晨是我最清閒的時刻，雖然有隻狗兒跟上跟下，但並不干擾我的思緒，想感受風清拂面，悠然推窗探首；想霑沐法喜，即刻盤坐誦經；一個時辰的寂靜，任我逍遙。今日一早收到林峻老同學分享的生活短句，「一、滾水中看不到倒影，盛怒中也看不到真相。二、不要太看不起自己，也不要太看得起自己；自卑時看第一句，自傲時看第二句，受益匪淺。三、微笑和沉默是兩個有效的武器，微笑能解決很多問題，沉默能避免許多問題……。」或許閒靜，或許應心，這段話語看了再看，每一句都簡短有力，似叮嚀，更似反省的格言，把心

上的塵垢拂掃一番。

經過安定反省，開車上班時，恁地一路綠燈，順暢無比。原來平日因急著上班，心不安，感覺紅燈特別多。事實上，紅綠燈日日忠於職守，按照設定的程式變化，只因今兒個心情安定平靜，變得可以包容它的變化，眼前事物一一變得可愛了。心情愉悅的路上，胡亂亂的發想，頓覺人類真的是非常健忘的動物，所以才需要好朋友時時互勉互勵，當我們低落時才有力氣爬升，當我們得意時才有人可以同歡，當我們不知天高地厚時才有人當頭棒喝……把我們從叉路撥回正道，拉我們一把，才好繼續前行。

70年代，讀東方白寫的一則短文：「榮耀之顛是最荒涼的，沒有草，沒有樹，只有冷風與烈陽，一不小心墜下懸崖便粉身碎骨了。」當時特別有感，不禁喟嘆「自古聖賢皆寂寞」啊！如今再看這句話，卻感自己很幸運，有一群老同學與老朋友經常分享經驗、好文與趣事等，即便常常夾雜戲謔口吻、大力調侃，但彼此都能寬容、坦然面對，並明白這輩子注定是榮耀可以分享、共露芬芳的好朋友了。也或許從另一角度而言，我們都只是平凡人，沒有登上榮耀之顛，沒見過那種站在高峰頂上的荒涼，遂能夠徜徉在綠草地上就開心極了！

我們的世界充滿許多矛盾，譬如近視的人想看清楚一些，耳聾的人想聽清楚一些，腦袋瓜笨的人老想搞清楚一些，直到清楚事物真相時，才發現原來不如模糊之際美好。所以，經驗告訴我們有些路不必親自走一回，看看前人便能知曉一二了。



尤其經過風風雨雨後，人生繞了大半圈，即使很多事仍不明白，但已能深刻的體會到夢雖然不合邏輯，卻像現實一樣真實，而所謂真實的現實世界雖然合乎邏輯，卻很不真實，像夢一樣虛幻。

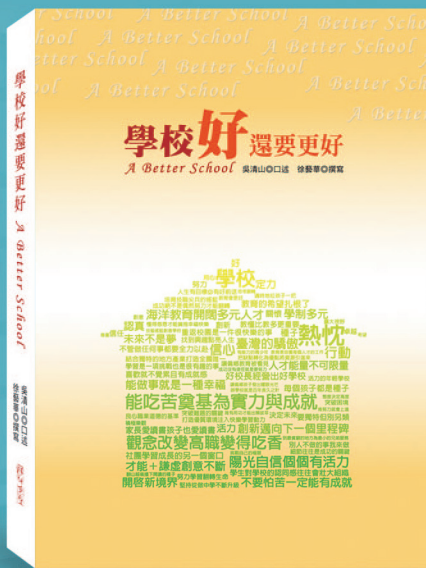
回顧著生命中的夢與現實，不知不覺要與東方白的這段文字掛上鉤：「內在美不是天生的，乃是因為天生不美，只好培養內在美來補足外在之不美。有外在美的人，因無恃於內在美，久而久之，便喪失了她天生的內在美。」也因此，徘徊在夢與現實之間，並不放棄築夢，反而懂得更加把握「小確幸」——將遠大的夢變成一個一個唾手可得的小夢，很平凡，卻很溫馨，最重要的是能力所及，容易達成。

忘了是誰說的，「夢想之所以偉大，是因為與現實總有差距」。而最偉大的是，追著夢想去實際行動的人，朋友中有許多這種行動派者，例如愛旅行的朋友，計畫著每年的旅行，每次旅行歸途，下一趟旅行已經成形，他的夢想就像一個圈兒套著一個圈，密密加圈，無限愜意。所以，讓我們拿出行動吧！讓夢想輕盈、海闊天空，讓生活多彩多姿！



看到學校之**美** 看見學生的**好**

校園之美，不只在於校園建築的宏偉，而更在於校園的「人心」。……有著宏偉建築物、草木扶疏、綠意盎然的學校，卻看不到校園師生露出璀璨的笑容，就不是真正校園之美；只有在校園中感受到親切與笑容，才能體現出校園的「自然美」與「和諧美」。



學校好 還要更好

A Better School

吳清山◎口述 徐藝華◎撰寫

有人告訴我，
山上孩子一身才華，
等著被發掘、被指引。
於是乎，驅車盤山蜿蜒而行，
峰迴路轉勝過九彎十八拐……
我看見最美麗的校園了！

定價：320元

特價：250元 (即日起至104年10月31日止)

郵撥帳號：00267218號

戶名：臺灣省公立中小學校教職員福利金籌集管理委員會

訂閱專線：04-37061858 02-23946463

一律掛號寄書。單筆訂閱滿1000元免運費；未滿1000元請另付郵務處理費80元。

ISSN 1562-5818

