

師友

月刊

THE EDUCATOR MONTHLY



學校願景的建構與實踐

2012.01

NO.535

<http://www.hyread.com.tw>



勇敢追求學校的夢想

校園抗爭的省思

重塑教育人員核心價值

不僅是吃一頓飯而已

青少年從眾行為輔導

開拓孩子生命的寬度

教育老兵的建言

國立基隆商工校長遴選選試題解析(上)

校園抗爭的省思

文 | 黃政傑 中州科技大學校長暨靜宜大學教育研究所講座教授

說教是傳統價值教育常用的方法，但大學若要說教，必須找出創新的說教方式，讓學生願意傾聽最為重要。或者邀請學生喜愛的人來說，才會激起學生的興趣，把對人生重要的話聽進去。也可邀請學生參與平常的教學活動或教育活動，提供他們討論及解決問題的機會，進而分享價值、體驗價值，形成價值共識，找出價值實踐方法，一起去實踐。

國內大學校園發生的事件，經常是媒體報導的焦點，尤其是邁向頂尖大學的學校更受矚目。連續幾年國內某大學的各種大型活動場合，一直出現狀況，媒體不斷報導該校負面消息，論者常認為在大學努力追求卓越之際，這些負面消息對大學無疑是一大傷害。

連續發生的校園衝突事件

事件一，2008年6月的畢業典禮中，校長認為該大學學生只付私立大學學生一半的學費，卻享受到五年五百億元邁向頂尖計畫大幅改善的教學與研究環境，應常懷感恩的心，他也認為該大學學費不漲是不公不義。典禮中六位身穿碩士服的學生，頭戴斗笠、安全帽，手持「不漲學費、不公不義？」「校長失言、陷學生於不義！」等海報抗議。

事件二，2009年11月校慶典禮，該校校長勉勵同學，臺下的學生似乎不太

捧場，有同學打瞌睡，有的玩起手機打發時間，有人更直接戴上耳機聽音樂，姍姍來遲的人還提著早餐進場，會場座位也沒坐滿。

事件三，2010年9月開學典禮，該校十多名學生不滿校方臨時取消讓他們在會場門口發放保險套及安全性行為宣導手冊，闖入會場向四千多名新生拋撒保險套。

事件四，2011年9月開學典禮，該校校長在典禮中諄諄告誡學生：「不作弊，不蹺課，不抄襲作業，更不亂停腳踏車。」有人認為堂堂大學校長，對學生的期許怎麼都是這些小事？然而，校長上臺不到十分鐘，臺下學生就開始呼呼大睡，有些學生連最基本的小事都做不到。

事件五，2011年11月校慶典禮，該校校長在臺上致詞時，三十多位學生手持白布條和標語，指責學校冷血強迫



弱勢居民搬離校地。他們突然衝向會場中間，手拉手圍成一圈，為社區居民請命，高分貝抗議五分鐘後走出會場。校長怒斥抗議學生「五個不尊重」：不尊重學校重要慶典、不尊重來賓、不尊重校友、不尊重老師、不尊重同學。

校園衝突焦點分析

一、衝突事件底子裡是價值衝突問題

校園衝突的新聞，社會很喜歡看，看完後又很愛批評，尤其是平常受到注目的「名校」更是動見觀瞻。分析這些事件的成因，表面上是大學生的生活教育出現問題，未依校規行事，讓學校在重要節慶典禮中出醜，但實際上背後都涉及價值觀的衝突。表面上衝突出在學生生活教育和生活習慣的問題，晚上不睡覺，白天上課正是補眠時機，大型活動更可大睡特睡，或活動中好朋友坐在一起，好久不見，正好講話，聲浪衝天，影響大會的進行。其實，底子裡是價值衝突，學生認為自己的活動有價值，學校的活動沒有價值；朋友互動有價值，師長及來賓講話沒有價值。

二、重視生活習慣、生活表現的價值

社會上要求大學要教導出馴順、乖巧的學生，對於大學生目前的生活習慣、生活表現，頗不能接受，因而時常

向大學反映，批評「部分社會新鮮人在高學歷光環下，不謙虛、不敬業、不尊重工作、沒有時間觀念等。」大學校長在社會壓力下，利用學校重要典禮活動機會，勉勵畢業生「好好學習如何做部屬、接受長官指揮，也要學習如何與別人團隊合作，把事情做好，以及與人溝通」，還要「建立正確工作態度與工作倫理」，包括謙虛、敬業、不諉過、守時、為別人著想等等，尤其要畢業生記得「態度決定未來的高度，要有理想與誠信。」這方面的價值衝突也很明顯，大學教師及大學生常以讀書考試為重心，把真實能力視為應試能力，成績好的就是好學生，有這類學生的學校就是好學校；然而社會關注的卻是真實能力，生活習慣、工作習慣、社會實踐、為人處事及品格倫理最有價值。

三、少繳學費及多繳學費的價值爭議

有的爭議是大學學費的問題，只要講到提高學費，許多學生自然就會心生不滿而要大聲抗議。實際上，拿到頂尖大學計畫的大學，他們的學生確實是天之驕子，原本這些大學的資源就比其他大學豐厚，又拿到頂大計畫的錢，這是納稅人額外補貼的，使得這些大學的資源更遠遠超過其他大學。萬一國家財政出現狀況，大量的經費補貼沒有了，這

少數大學生具有社會視野和使命，會把校內學習擴展到社會關懷、社會改造和社會行動。

圖 | ROCK 攝

些大學如何存活下去？該校學生享受最佳的教育資源，而不用繳交較高學費來挹注，這是不合乎公理和正義的。但學生也有學生的想法，他們可能認為自己成績好，本來就可自由選擇資源豐富的大學就讀，國家對這些大學給予較好的照顧是應該的。這中間的問題是，有些學校的學生認為自己的價值最高，其他學校的學生沒有那樣的價值，資源分配向他們傾斜是理所當然。所以校方和學生之間顯然有很大的歧見。

四、典禮活動及社會關懷價值的爭議

更重要的是，學生關注的問題和學校關注的價值是不同的。學校關注的是歡迎新生、歡送畢業生或慶祝校慶的價值，校務人員希望各個活動順暢舉行，目標能達成，貴賓、校友、家長、教師和學生都會滿意，學生可從活動得到啓發。多數大學生受到大學圍牆的保護，過著象牙塔般孤立的生活，少數大學生具有社會視野和使命，會把校內學習擴展到社會關懷、社會改造和社會行動。例如他們發保險套去提醒愛滋病的可怕，要大家加以防範；他們也為社區貧困居民的安置請命，這些是學生的高價值。因而，不管是學校哪個大型活動，都可成為他們實踐這類社會關懷和社會正義的舞臺。社會關懷、社會改造及社



會實踐的價值，對這些學生而言是十分崇高的理想，學校活動怎堪比擬？

五、校園活動的價值教育成效宜檢討

學生在中小學讀書早已欠缺適切的價值教育，進入大學依然故我，大學未整體地加強價值教育，單靠這項一年一次或四年一次的典禮活動來勉勵，顯然難以達成效果。學生求學的長久旅途中，已經形成不當的觀念，養成不良的習慣，大學四年每天的學習沒能撼動分毫，一年或四年一次的講話，單向灌輸，豈能奈何？更何況中間增加了令人意想不到的插曲，搶走典禮的風光，心



中銘記的會是典禮中意外的抗爭高潮，而不是平淡無奇的致詞。顯然要改變大學生的生活習慣，還得要另闢蹊徑才行。

六、校園的價值溝通和實踐機會有限

事件發生後，大學校方的發言認為，學生的立意良好，做法不對，大學是自由的校園，有很多管道可以溝通，學生不必也不該選在典禮中抗議，學校有校規，但校方不會以此事件來懲處學生。話雖如此，學校和學生之間一定沒溝通好，學生才會把對社會的關注轉移為對校方的抗爭，且選擇有大量師生、外賓和媒體的場合，以求抗爭產生最大衝擊。這項年輕氣盛的舉動，讓校方和抗爭學生之間的隔閡擴大，讓學校舉辦活動的目標模糊且失去意義，學校的聲望無量下跌。

七、典禮活動的規畫常缺乏學生參與

這類活動的規畫，一般學校常由校方的角度設想，學生參與有限，甚至沒有參與，其中隱藏著成人教育小孩的權威體制和思想，尤以會中成人的講話，不能切中學生心境，未能吸引學生注意，或者來賓接力致詞，典禮冗長，與會學生索然無味，很快進入夢鄉，或吵雜講話，會場極度失序。所以，這類活動的形式和內容，很有檢討改進的空

間。若形式和內容不流於八股，必能吸引學生的興趣，典禮的效果也可以充分發揮出來。而在學生的表現方面，他們在社會關懷、社會改造和社會實踐上的價值是應予肯定的，不過顯然還需要培養為人處事的能力，學習運用有效而合宜的方法來解決問題，因為即便是抗爭的議題值得公開凸顯，但干擾典禮活動確實不易獲得社會和一般師生的認同。

大學該努力的方向

一、大學強化價值教育具有急迫性

大學在課程和教學上宜擺脫傳統的讀書考試，加強實踐能力的培養，並且落實價值的討論和澄清，讓大學生的學習能導向於社會所需要的能力目標，養成關懷社會、改造社會的情操。大學在心態上不宜把學生展現出不同於校方的價值，當成是找大學的麻煩，而應肯定學生的社會價值，引導和協助他們實現其價值理想。

二、教導學生學會解決問題的適切方法

價值的討論和澄清，最終可以達成價值的共識，接下來更重要的是價值實踐，否則價值只是口號或形式，而不會產生實質的結果。價值的實踐常會遭遇許多問題，由現狀到理想，雖然荊棘重重，一定會有多項解決問題的方法，

這些方法必須仔細評估，分析利弊，作出明智的抉擇，做好規畫，分工合作，才能確實解決問題，得到令人滿意的結果。這種解決問題的方法，在大學的正式課程和非正式課程中應予以融入，讓學生得到充分的學習。再則，學校教育人員的身教很重要，遇到校園衝突事件若能妥適處理，正是大學生的學習典範。

三、擺脫純說教的價值教育方法

說教是傳統價值教育常用的方法，學生從小聽膩父母師長頻頻說教，進入大學再遇到師長的說教，自然百般無奈，消極抗拒、我行我素是很自然的反應。大學若要說教，必須找出創新的說教方式，讓學生願意傾聽最為重要。或者邀請學生喜愛的人來說，才會激起學生的興趣，把對人生重要的話聽進去。是以，平常的教學活動或教育活動，最好讓學生參與，提供他們討論及解決問題的機會，進而分享價值、體驗價值，形成價值共識，找出價值實踐方法，一起去實踐。

四、邀請學生參與解決校務問題

學生的主要任務是學習，校務是大學教育人員的事，要學生參與校務問題的解決似存在著矛盾。不過二十年來的大學教育改革，是以大學自主、學生自

治為導向，其中也很重視學生對校務的參與，大學在重要會議中讓學生代表得以出席或列席。因而，舉凡學生學習或校園生活有關的事務，讓學生能夠自治及參與，才是大學發展的重要事項。

大學生自己的學習最重要

大學生要學習關心自己、關心家人、關心朋友和同學，關心社會、國家和全世界，每個面向都要照顧到；若自己及家人都照顧不好，要照顧社會、國家和世界，豈非奢談？想要改造社會，需要朋友來共襄盛舉才可能成事，因為社會改造是集體的事，絕不是個人的事，缺乏集體的力量必然遭遇失敗。因此，大學生要學會價值的溝通和分享，也要學會開放和謙虛，從人際互動中學習，建立彼此的價值共識，這一點在多元社會中尤其重要。大學生要改造社會，先要改造自己，而反省自己和社會的需求，養成良好的生活習慣，培養生活態度和能力，則是改造自己先要反思和檢討的課題。若自己沒有改造好，必然不會被社會接受和重視，而其所關注的價值再如何珍貴，也找不到別人來接納和合作。當前社會對大學生能力的檢討已經很多，對大學生的不良習慣和態度批評歷歷，現在正是大學生自己進行行動改造的時刻。

師友

封面題字 | 張炳煌

1967.06.30創刊 2012.01.01出刊
創刊人：潘振球 發行人：陳益興

THE EDUCATOR MONTHLY



封面作品

作為一位古典寫實畫家，作者重拾二百多年前法國寫實主義萌發的初衷，觀察自己最熟悉、投注热情的生活角落，以更加簡約的作法，排除繪畫以外的虛浮觀念與矯情詮釋。主張繪畫的精神與品格就在日常生活中，只要務實地磨練技巧，沉澱自己以及不斷省思生活，就會產生橫跨時間與人際距離的感動創作。

李善陽 / 晴風白陽 / 油畫
(沁德居提供)

一步一腳印～記錄臺灣教育
忠實的陪伴～所有的教育人

ISSN 1562-5818

版權所有，本刊圖文非經同意不得轉載。

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

社長：藍順德
出版者：臺灣省公立中小學校教職員福利金籌集管理委員會
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、吳清山、楊思偉、黃秀霜、劉慶中、鍾思嘉、林明地、張鈿富、陳伯璋、蕭文、李彥儀、楊昌裕、王俊權、羅清水
社務顧問：謝國清、吳福濱、劉琴滿、李秀貞、張榮輝、劉欽旭、丁亞雯、林騰蛟、林逸青、賴清標、鄭邦鎮、蔡清華、蕭錦利、姜秀珠、蔣偉民、劉火欽、劉仲成、林田富、邱孝文、王建龍、余坤龍、顏慶祥、汪履維、賴錦昌、吳清鏞、胡中鎰、吳光勳、許義次

行銷業務：林學茂、林妙姿

社址：臺中市霧峰區中正路738-4號5樓

電話：(04) 37061853 · 37061854

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

訂閱：全年1500元，零售每本150元

訂閱專線：(04) 2330-1358

郵撥帳號：臺中郵政第00267218號

帳戶：師友月刊雜誌社

承印：興臺彩色印刷股份有限公司

電話：(04) 2287-1181

CONTENS



封面話題

九年一貫課程開始試辦後，「願景」(Vision)一時間普及性進入到各校現場。課程計畫必須宣示學校所抱持的願景，發展學校願景成為學校策略經營的重要面向。願景從企業組織移入學校現場，會不會產生一些迷思甚至扭曲而被戲稱為「怨」景？基本上，具有明確、動人的學校願景，指引了成員所要奮進的未來，將成為凝聚成員共識的驅動器。值得注意的是，願景、使命、價值與信念都是「舶來品」，我國學校長期慣用的辦學理念、校訓等語彙，在引入願景體系時，仍應思考如何融合傳統的用詞，促成新舊合璧的共構效果。



P.054



P.092



P.103

教育探索

封面裡 校園抗爭的省思

文：黃政傑

封面話題

08 勇敢追求學校的夢想

文：陳柏州 圖：陳芝殷

09 築夢校園

談學校願景的建構

文：陳聖謨 圖：嘉大附小提供

14 許學校一個未來

文：吳宗立 圖：潘立傑

19 高級中等學校願景的建構與實踐

文：費業勳·吳天方 圖：陳芝殷

24 竹山國中願景的建構與實踐

文：吳明雄 圖：竹山國中提供

29 打造創意優質的內埔農工

文：鄭越庭 圖：內埔農工提供

教育觀察站

34 重塑教育人員核心價值

文：吳清山 圖：陳芝殷

39 對高等教育的建言

文：張瑞雄

44 從師生戀、抽菸與拿回扣看教育人員的社會責任

文：賴光祺 圖：ROCK

49 不僅是吃一頓飯而已

文：黃木蘭 圖：潘立傑·徐藝華

54 天下沒有白吃的午餐

談教師午餐指導費是否編列之爭議

文：陳啓榮·侯怡如 圖：潘立傑

59 午餐弊案不是歷史共業

文：吳寶珍 圖：潘立傑

62 教育老兵的建言

文：游福生 圖：ROCK

64 人間菩薩就在轉念間

文：鄧煌發 圖：林亦欽

69 尊重性別 才是愛的起點

文：張吟薇 圖：得利影視提供

72 少年吔，讚啦！

青少年從眾行為輔導

文：黃如瑩 圖：夏欣霖

75 學習障礙≠智能障礙

文：蔡明佳

圖：臺北市學習障礙者家長協會 提供

78 老師，您有躁鬱症嗎？

談教師情緒管理

文：溫妙鳳 圖：林亦欽

考用天地

81 100學年度國立基隆商工校長遴選試題解析(上)

文：王延煌

高手出招

88 讀寫策略

以社會領域教學為例

文：蔡國吉 圖：黃朝宗

92 作曲家現身說「樂」

偏鄉學校的及時美學教育

文圖：邱玉玲

95 開拓孩子生命的寬度

文：蔡依潔 圖：林亦欽

99 不向命運低頭的阿皓

文：王文香 圖：張培鈺

101 作息大不同

指導孩子規畫行程

文：張立雯

書與電影的對話

103 閱讀，翻轉時空的魔法

《墨水心》的叫喚與置換

文：許建崑

圖：昌采國際多媒體公司·大田出版社提供

編輯隨筆

III 人生的枷鎖

文：徐藝華

訊息

68 師友徵稿

廣告

108 日月潭教師會館



勇敢追求學校的夢想

文 | 陳柏州 本刊主編

「很」小的時候，爸爸曾經問我，你長大後要做什麼，我一手拿著玩具一手拿著糖果，我長大後要做總統；六年級的時候，老師也曾問我，你長大後要做什么，愛迪生的故事最讓我佩服，我長大後要做科學家……」李壽全作詞作曲的「我的志願」，點出了幼時天真的夢想，雖然未必每個人都能夠達成，至少是成長階段趨動我們向前、向上的動力。

個人有夢，孕育人才的學校更要有夢想，不過學校的夢想被稱為學校的願景（school vision），透過嚴密的建構，顯現了教育的價值和專業，訂定實行步驟及成效指標的評估，落實在學生身上以追求預期的成果。近年來，隨著九年一貫課程施行，國民中小學都發展出屬於自我的學校願景，高中職學校願景也漸趨普遍，尤其談到學校本位管理、本位課程發展，皆不忘指出學校願景的重要性。

不論對個人或團體未來發展，願景都指出應該行事和思考的明確方向，並形成主導和督促，甚至是情感支持的作用，對組織永續發展極具意義。願景建構時，往往受到學校類型、性質、地區、規模、創校歷史等影響，發展願景，就呈現了多樣性、複雜性和現場本位性的現象。也就是說，受到多樣的內外取向因素和由上而下或由下而上等人員互動，學校建構願景需要不斷溝通、說服、適度修正和妥協、創新，匯融集體共識和智慧，需長時間的蘊釀合作而成。

良好的學校願景，容納了全員個人願景，亦符合社會文化規範，考量領導者經營理念，並顯現教育價值和專業；亦是願景的訂定者，對學生未來狀態及學習成果預期的看法。當前各級學校或因教育法令規範，或有共同需遵行宗旨、教育目標或目的，在願景的發展上出現相當多的雷同與共識，像是「快樂、學習、健康、創新、成長、關懷、卓越、多元」等，透露出教育人員和家長對學生共同的期待～快樂學習、健康成長，發揮創新精神。

所謂「教人以善毋過高，當使其可從」，學校願景的建構，無論來自吸取他校發展經驗智慧，自創或結合校內人員意見調查評估，都需能在校園中實踐，當然更要思考如何的同中求異、突出特色，讓學校勇敢追求夢想。

築夢校園

談學校願景的建構

文 | 陳聖謨 國立嘉義大學教育學系副教授

學校願景蘊含著學校的價值與信念，亦即學校願景在宣示學校未來所想要的狀態時，隱約提示了所重視的教育目標是什麼；所秉持的教育哲學是什麼。因此，學校願景是著眼於整個組織未來理想狀態的設定，與要達到這種狀態所應該持有的價值與信念，是彼此相繫、和而不同的概念。

009

自民國88年九年一貫課程開始試辦以後，一時間，「願景」(Vision)普及性的進入到各校現場。學校課程計畫必須宣示學校所抱持的願景，發展學校願景開始成為學校策略經營的重要面向。然而，此一詞彙從企業組織移入學校現場後，卻產生了一些迷思甚至扭曲，有人戲稱願景為「怨」景，對其意義與價值不甚認同。許多學校往往以配合要求、交差了事的心態，將屬於發展學校方針的大計虛應以對，以致成員不僅無法感應到學校願景的作用，甚至質疑學校願景的必要性。而更常見的是，學校對願景、使命、價值、信念、校訓

等相近的概念纏雜使用，導致其功能不彰。這些相近又彼此共構的概念，如何形成學校目標體系有待釐清。

學校願景是什麼？

學校願景可說是學校的指南針，學校所主張的願景就是指學校在未來的特定時候所要達到的境界。例如成功大學宣示要在2021年成為國際卓越大學。標示出學校運營的前進方針。在一般中小學則是大抵陳述了學校未來所要達成的景象，例如新加坡宏文小學宣示：要打造一個愉快、健康及充滿活力的學習型組織；我國一所偏鄉小學所提示的共同

願景為：現代的人文莊園小學。因此，學校願景是著眼於對學校整體組織未來發展狀態的設定。由於學校願景應該以學生為中心，並以學習為焦點，有的學校則是以學校對孩子學習結果的遠大目標來鋪陳願景，例如香港的新加坡國際學校願景是：充滿關懷與活力的多元社群，致力於學生在求知與發展上的卓越表現。

學校具有明確、動人的願景，指引了學校成員所要奮進的未來，將成為凝聚成員共識的驅動器。而學校願景蘊含著學校的價值與信念，亦即學校願景在宣示學校未來所想要的狀態時，隱約提示了所重視的教育目標是什麼；所秉持的教育哲學是什麼。因此，學校願景是著眼於整個組織未來理想狀態的設定，與要達到這種狀態所應該持有的價值與信念，是彼此相繫、和而不同的概念。

常見許多學校以簡短詞語羅列願景，諸如：健康、快樂、活力、尊重、創新、感恩等。事實上，這些語詞並未描繪出組織所期待要達成的狀態，只是宣示了學校所重視的價值，而價值是屬於學校文化的範疇，是在標榜整個學校所涵郁的專屬文化風貌，學校透過成文或不成文、間接或直接、有形或無形的

方式，來規範或引導學校成員表現符應這些價值的行為，以彰顯出學校所重視的價值。

進一步探究學校價值的類屬，又可區分為品格行為、學習目標與學校營運等三種核心價值。例如，學校若宣示尊重、感恩等，就是期待成員的行為舉止必須合乎這種品德價值；如果是創意、快樂等，則所指涉的是學生學習的重心；宣示創新、和諧等，則是指涉了學校運作所重視的核心價值。總之，學校不應將價值與願景混為一談，而價值的訴求屬性也應予以釐清，避免混淆導致意義失焦。至於學校應有那些作為，以將抽象的價值轉化為具體的實踐，什麼才是符合所陳述的價值之行為準則，則需要進一步處理。

願景體系的共構

學校願景並不獨然代表學校發展方針，還包括相近又相屬的使命、信念、價值等要件，進而構成學校的目標體系。願景是組織未來所想要達致的狀態，或對學生整體學習目標的期待的界定，講究簡潔易記的效果。學校使命則是在宣示學校所要達成遠大目標的優先事項與要務，內容要比願景要來



的較長與詳盡。例如：新加坡中正中學校使命是：我們將致力於為我們的學生塑造人格，增強信心，及培育他們成為社會的俊秀。檢視國外學校在其網頁所宣示的辦學方針可知，有的學校並不同時提列願景和使命。而當學校僅宣示其學校使命時，則會先行說明其辦學哲學(Philosophy)。例如美國 Wannassa Hills 小學的教育哲學是：「教育是為了孩子們的道德、智能、情緒、生理與社會性的發展」；此一哲學是藉由使命：「培養具創造性、獨立性及體貼性的學生」所支撐。

而不管學校是否同時採用願景或使命作為學校辦學方針的主張，通常學校還會進一步公開提示學校的核心價值和信念，以標示做學校全體成員所共同崇尚、奉行的行為準則。顯然，學校應該系統性設定學校運作方針。除了提列願景之外，仍必須陳述與之相應的（核心）價值與信念，才能構成完備的願景體系。

值得再進一步留意的是，前述的辦學哲學、願景、使命、價值與信念，都是「舶來品」，而我國學校則長期慣用：辦學理念、校訓等語彙，學校在引入願景體系時，仍應思考如何融合傳統

的用詞，促成新舊合璧的共構效果。或許我們可以參考新加坡正華小學的處理方式，茲引介如下：

- 我們的願景：每個正華的孩子都能具有良好品行，並在學業學習與文化表現上充滿活力。
- 我們的校訓(motto)：我們都能成為最棒的。
- 我們的使命：透過動態的學校文化與關愛的環境，每個學生都能發展其潛能，順利成長為良善有用的公民。
- 我們的理念：我們相信每個孩子都能學習，且能達到個人最佳的表現。
- 我們的價值：追求卓越、全人教育、品德第一。

學校願景的發展

由上可知，「立方針，許未來」是願景的最佳詮釋，其蘊含了學校的辦學理念，反映出對學生學習表現的期許或對學校未來境界的設定。學校願景統攝學校使命、價值、信念等目標體系，代表著學校成員所共有及共享的方向與信仰。故校長應該嚴謹看待願景的價值與作用，審慎進行學校願景的發展，建構有意義、有激勵性及簡潔易記的學校願景，以型塑全體成員（含家長）對學校

發展方向的認同與跟進。

當一位校長新上任到學校，必然帶著個人對學校發展與自我的期許，以及相關的教育信念與價值觀。然而校長個人理想與期待未必與新學校既有的價值觀念相契，故校長個人的願景並不宜強加於學校成員，願景應該是經由集思廣益的歷程而來 (Robbins & Alvy, 2004)。而願景開發的起點是建立在學校成員對願景有一定的背景知識之上，因此，校長可先向學校成員說明願景是什麼，又何以要發展或修訂願景，引介一些學校願景的形式，而後邀請全校成員共同來思考下列問題 (Hirsh, 1996)：

- 我們對學校所有成員（學生與教職員工）所期待的樣子是什麼？
- 我們的學生應該要學什麼？又應該要怎麼學？
- 我們的學生在學校學習中可以獲得什麼福祉？
- 我們的學生學習成果要如何評量或展現出來？
- 就所有的教育創新與研究，我們學校應該使用何者？
- 如果家長可以選擇，他們會是基於何種理由而將孩子送到我們的學校？

由於學校願景講究全校性的參與、

思考與對話，才得以匯聚出全校成員的共識性願景。Robbins與Alvy(2003)提供了一個廣為各國應用的「即時貼策略」(Post-it strategy)。先備妥海報紙、膠帶、麥克筆、便利貼及標示卡等用具。接著進行以下步驟：

1. 解說願景概念，讓成員了解願景的意義、形式與作用。
2. 說明建立願景的必要性，並提供一些學校或組織的願景，讓大家一起檢視其內涵與可產生的效果。
3. 邀請成員一起參與願景的發展，從每個人的期待出發，匯聚整合出組織成員所共同追求的願景。
4. 要成員思索想把自己的孩子送到怎樣的學校就讀，孩子要怎麼被對待、要有什麼體驗與感受，請成員依其想法寫在便利貼紙上。
5. 再問成員每天所喜歡在什麼樣的地方工作，是什麼場景？感受是什麼？同事是如何互動？將之寫在便利貼上。
6. 把個人寫的兩份便利貼匯集，要成員在標示卡寫出其想法。
7. 以四到六人分組，分享個人所寫的標示卡內容，並將之整合為小組共識，用麥克筆寫在海報紙上。
8. 小組倆倆再聚在一起分享與交換內



容，並再綜合成一個。

9. 持續這種兩組間的海報表整併過程，直至統合為一組內容。
10. 如果家長和學生代表在此過程沒有參與，可以同樣的程序運作，再把產出與教職員的產出協作處理。另外，學校願景開發歷程應注重全員參與，如果學校規模太大，可以分部門的形式進行，最終再加以彙整統合為一即可。

Robbins 與 Alvy (2003) 也指出，學校可辦理開發學校信條 (slogan) 的小組競賽；這種信條可成為學校的識別符號，對學校所建構出的願景體系產生增益強化的作用。例如：嘉大附小的「每個孩子都是閃亮的星星」，有助於連結「我們致力於培養有實力、具質感、富敏銳度的孩子」的使命。

學校願景是成員奮進驅動器

學校願景是學校利害關係人共享的發展方針。因此，學校願景的發展或修訂必須是全程公開與全員參與，學校願景要能以簡潔有力的型態陳述，領導者也必須適時適地的闡述與傳遞。學校願景也必須符合學校存在的目的及學校教育階段的定位，能讓學校各方關係人所認同、接受，化為組織成員為共同理想而奮進的驅動器。

在當前講究學校辦學的主體性，要求學校實施績效管理的時代中，無疑地，建構或修訂學校願景是必要的先備基礎。因此，體察願景的性質、內涵及其深切效用，該是目前學校具體發展或修訂所屬願景，並構思實踐策略的時候。

☞

註：參考資料略

圖 | 嘉大附小 提供





許學校一個未來

014

文 | 吳宗立 國立屏東教育大學社會發展學系教授

學校願景是一種遠見或夢想，提供學校未來發展方向。學校願景具有確立學校教育的核心價值、激發專業承諾與士氣、成為校務發展的決策基礎、發揮團隊整合的組織效能的功能。學校願景形塑是參與、分享與討論、對話的歷程，願景的形塑並非是學校領導人所獨享，或少數人的夢想。學校願景形成之後，必須形成組織成員的共識，並將塑造的願景運用各種方式，有效的加以行銷傳播，才能使學校每一成員心中有願景，有助於轉化為行動實踐。

願景 (vision) 是引導組織因應內外環境，邁向未來的動力。學校有了願景則可以勾繪出學校未來發展的藍圖，引導共同努力的方向，並凝聚共同的力量，以展現學校效能。學校經營猶如企業經營，必須有願景使命，以引導學校辦學的方向。學校願景可說是一種

遠見或夢想，提供學校未來發展方向；有了願景，就有了充滿希望的價值導引，也能激勵和鼓舞學校成員，願意接受挑戰，同心協力為學校發展而努力。面對新世紀，發展學校願景已成為學校改革的要務之一，為發揮學校經營的優勢與特色，學校願景的建構已成為學校



經營刻不容緩的重要課題。

願景是學校未來發展的圖像

學校願景是全校師生的夢想與期待，也是一種共同的願望、理想、遠景，是組織發展未來的圖像，以指引組織成員行動的方向，並發自內心主動履行承諾的意願。學校成員期盼未來學校的圖像，為未來勾繪出願景藍圖，希望在大家攜手共同努力之下，能使學校達到理想的目標。

學校願景通常也是宏觀的視野，遠大的格局，有時也會以抽象的意念，涵括了校長、教師、學生、家長、社區成員對學校未來發展的期待，範圍廣泛。因此，學校願景必須統整校長、教師、學生、家長、社區的願景內涵，反映出學校未來發展的核心價值，也能融合個人的核心價值，成為大家共同努力追尋的理想。

學校未來的圖像基本上要能充滿希望、引發共鳴，學校願景圖像要能讓教師、學生、家長、社區充滿希望，就能激發熱情，促使大家心手相連，為達成目標而努力。學校未來的圖像也必須要能感動人心、激發熱情，使學校成員將

學校願景內化為信念與價值，使信念與價值成為行動實踐的驅力。

激勵士氣鼓舞人心的願景

從學校經營的理念申論言之，學校願景具有確立學校教育的核心價值、激發專業承諾與士氣、成為校務發展的決策基礎、發揮團隊整合的組織效能的功能。一般而言，學校願景大多會以長句式、短句式、單句式、對偶句、格言佳句等形式呈現，具有多樣化的特性。而中小學學校願景內容主要以快樂學習為內容居多，這也反映出領導者、教師、家長、學生的期待和夢想，對學校願景目標的達成則具有激勵鼓舞作用，這也印證「快樂學習」是國中小教育主要的核心價值，也是學校經營的核心概念。通常，不同階段的學校教育會依其教育性質及其教育目標的不同，而呈現不同的願景內涵。因此，激勵士氣鼓舞人心的願景會呈現下列特性：

一、前瞻性

願景是組織發展未來的圖像，以指引組織成員行動的方向，為追求卓越，形成共同認同的依據，願景必須以前瞻的視野，建立未來導向的行動方針，為



因應組織未來的需求或發展，必須以前瞻、發展、開創的洞察力，依其機關任務的需要，契合社會發展與變遷的事實，以促進教育革新與發展。

二、引導性

學校願景描繪了學校的遠景圖像，對於學校的發展目標與任務具有指引的功能。學校校務發展決策方案首先需考量願景目標，並經內外部環境分析之後，了解學校的優勢、弱點、機會、威脅，使決策方案能展現學校的優勢，善用機會，避免缺點，化解威脅，成為實現願景的重要策略。

三、價值性

學校願景為學校現況與未來搭起橋樑，有關策略制定必須思考要採取什麼行動才可以從現況變成未來理想的樣子？其中核心價值將成為學校共享的組織文化，並驅動組織結構規劃內部分工與權責體系，並運用激勵策略及領導技巧，以引導學校成員朝向願景目標邁進。

四、行動性

願景具有行動宣示的作用，學校如何運用團隊智慧形成共識，讓每位師生

知道願景意義，了解願景的內容，進而承諾既是「我的」願景，也是「我們」的願景。校長將願景納入學校經營中，教師將願景融入課程中，讓學生也在學習中實踐願景，只有當組織成員真正相信他們能塑造自己的未來，願景才會變成一股生命力。

學校願景是參與、分享與形塑的歷程

學校願景的形塑是參與、分享與討論、對話的歷程，願景的形塑並非是學校領導人所獨享，或少數人的夢想。學校願景的發展，絕非一蹴可成，而是學校組織成員共同參與，從參與的論辯歷程中化解歧見，形成共識分享彼此的經驗，從參與分享的過程中相互激勵學習，以形塑對組織未來狀態的心智圖像。基本上，校長可依其治校理念提出經營藍圖，拋出議題供大家思考，教師也可依其教學實務的理想，將基層的聲音反映在願景藍圖上，因此，不論是由上而下或是由下而上的方式，願景應能為學校大多數成員所接受與認同，進而成為共同信守的承諾，願意全力促成。總之，願景建構要視各校的歷史背景、社區特性、發展特色等量身打造的



策略，從學校願景建構的歷程分析，則可經由醞釀擴展、發展聚焦、評鑑定調等歷程來形塑。

■ **醞釀擴展**：學校願景的形成必須擴大參與層面，校長的治校經營理念，或教師對學校發展的心聲，或地區、家長對學校未來的期待，或學生對學校未來的憧憬，這些學校利害關係人都應有發聲的管道與平臺，以激發熱情參與，尤其配合校長的任期，更是討論學校願景的契機，讓學校成員共同檢視願景的前瞻性、價值性、意義性。只有廣開大門，傾聽不同的聲音，經由參與分享、醞釀發酵之後所形成的願景，才能贏得組織成員的認同。

■ **發展聚焦**：學校蒐集各利害關係人的各項意見之後，願景建構可以設置委員會組織或工作小組，透過組織分工與運作，不斷進行省思、溝通、對話、討論，兼具宏觀與微觀的視野，充分考量學校內外部情勢，並進行SWOT分析，整合各參與層面的意見，彙整聚焦而形成願景概念。有了願景概念，則可透過公開徵選的策略，將願景概念形諸文字和視覺圖像，未來則可讓願景圖像融入學校情境中，以廣收宣導行銷的效益。

■ **評鑑定調**：願景形成聚焦之後，透過評鑑機制，使願景定調確認，最後送校務會議討論並宣示和承諾，成為共同願景。Murgatroyd 和 Morgan(1994)提出有效願景宣言規準可做為參考：1.挑戰性：可以預見且並非遙不可及；2.清晰性：清楚易懂，不流於籠統，避免不易詮釋；3.易記性：說明文字理想為20-25字之間；4.參與性：宣言要能促使成員參與和增能的作用；5.價值性：緊密結合學校教育價值；6.可見性：能被呈現或視覺圖像化；7.動態化：能反映內外環境的影響因素和情境需要；8.綱領性：提供學校能測量行動的明確依據；9.需求性：其成效評鑑能結合學生行為和成就。

讓學校願景美夢成真

校長是學校經營領導人，帶領全校師生實踐願景責無旁貸。學校願景形成之後，必須形成組織成員的共識，並將塑造的願景運用各種方式，有效的加以行銷傳播，才能使學校每一成員心中有願景，有助於轉化為行動實踐。學校願景的實踐有賴於校長的願景領導(visionary leadership)，將學校建立共

同的價值、信念和目標，有效的激勵引導，以凝聚行動的共識，促進學校的進步與發展。

一、將願景價值融入組織文化

學校願景應融入基本假定中，使成員在互動中產生對願景圖像的憧憬與信念，使願景價值成為組織文化的核心價值，共同分享，並轉化為行動，使每一個人心中有「畫」，使畫成真的動力。

二、激勵組織成員實踐願景的熱情

學校願景要能實踐，必須使個人願景和組織願景相結合，使每一成員追求學校願景中，付諸行動化為自我超越的動力，激勵學習精進。願景領導則扮演催化的角色，不斷的關懷、激發信心、提供資訊、給予機會，使每一成員都能齊心努力，實現學校共同願景。

三、暢通資訊促成願景行動共識

學校願景必須經常宣導、詮釋其意涵，使每一成員均能充分了解學校願景的概念與價值，領導者更需運用正式或各種非正式機會，廣開溝通管道，透過網路、刊物、會議、研討會等公開資訊，促成願景行動的共識，達成願景目標。

四、凝聚學校團隊願景使命的承諾

學校應規劃成為學習團隊或學習社群，結合學校願景與社會環境的需求，將願景內容設計融入在學校本位課程中，建構以學習型組織為導向的教師進修，透過專業對話，學習再學習，也使學校願景透過學習成長不斷的自我超越，讓組織成員在學習文化的薰陶下，化為學習行動，匯聚願景實踐的經驗智慧。

五、建構願景行動的評鑑回饋機制

學校願景之推動，應建立評鑑機制成為回饋系統，評鑑主要在於改進，而不在證明，透過評鑑的歷程可確保願景行動的正確性。學校在願景行動的歷程中，運用自我評鑑，敦聘專家、學者，從評鑑中覺察願景行動的優勢，以持續擴大效果，也從評鑑中了解尚待努力或未察覺的應興應革事項，做為修正改進的指導。

學校願景實踐有賴於校長願景領導，透過行動策略的運用，以達成願景目標。因此，學校願景應成為學校師生共同築夢的圖像，激發士氣鼓舞人心，成為學校經營的導引，讓學校願景美夢成真。

註：參考資料略



高級中等學校

文 | 費業勳 嶺東科技大學教務長
吳天方 亞洲大學經營管理系教授

願景的建構與實踐

019

願景是一個組織或學校對未來的期盼，非一成不變的。通常願景屬長期性的觀點，隨著組織內、外部時間更替與環境變換，不同時空留下不同的思考軌跡。它描述組織或學校各不同階段具象的未來和努力的方向。願景可以是睿智的領導者結合洞察力與策略所描繪出具特色的組織發展藍圖，也可以是成員發自內心對組織未來渴望或意願的共同圖像。

我國高級中等教育對於國家建設長期以來扮演奠基的重要角色，它接續九年國民教育，陶冶青年身心，培養健全公民，發展學生潛能，奠定學術研究或專業知能之基礎。即將於民國103年實施的「十二年國民基本教育」中，整合了原「高級中學法」與「職業學校

法」二法為「高級中等教育法」，呈現出高級中等教育改革的新趨勢。爾來，在教育產業化下，各級教育機構本身已經不是單獨的教育服務提供者，而與產業界、教育上、下游學校連結成教育的產業鏈。高級中等學校願景的建構，將成為未來發展重要的基石。

教育產業的形成

「教育產業」早期由Stanford和Southern California等大學提出，期將知識和技術優勢直接轉化為社會生產力。高等教育資源充沛的國家已將教育輸出當作重要的教育產業，美國2011年度有外國留學生723,277人，外匯每年增加180億美元；英國每年有90億的創收；澳洲每年有約80億的營收。

創始於1990年的美國教育產業協會(Education Industry association, EIA)是一個快速崛起的多元發展組織，加入成員包含學前教育的幼稚園至十二年級的中等教育。WTO協議簽屬文件中之GATS(General Agreement on Trade in Services)自2000年1月起闡明，教育服務行業提供跨境交付(如遠距教學)、境外消費(如外國留學)、商業存在(如設立學校)、自然人流動(如聘用外國教師)等四種服務。我國在2010年立法院修正工會法，各縣市教師同步成立教育產業工會，正式宣告教育產業誕生。

我國教育產業應包括各級公私私立學校和與教育相關的各種機構，所帶動的經濟活動不斷發展擴大，經營模式及內

涵亦隨之多元化。教育產業之形成，人員溝通、組織結構調整、顧客服務品質的提升、學生學習成效的保證、競爭優勢的創造、社會責任的負擔、ICT技術之融入、國際化的相關作為都將成為重要的發展議題。願景的塑造是高中、職學校經營的源頭，不僅考驗著產業領導者的經營智慧，同時也考驗著全校教師、職員、學生、家長及社區的共識與凝聚力。高中、職學校能否各具經營特色？是否已凝具共識邁向共同願景？在變動急遽、競爭激烈的未來，現在正是各校掌握競爭優勢最重要的思考起點。

願景是學校對未來的期盼

簡單的說，願景是一個組織或學校對未來的期盼，非一成不變的。通常願景屬長期性的觀點，隨著組織內、外部時間更替與環境變換，不同時空留下不同的思考軌跡，需提出新的願景。它描述組織或學校各不同階段具象的未來和努力的方向。願景，可以是睿智的領導者結合洞察力與策略所描繪出具特色的組織發展藍圖；也可以是組織成員發自內心對組織未來渴望或意願的共同圖像。高中、職經營產業化後不僅要推動



例行的行政管理，各類型組織功能的設計，營運策略、人力資源、行銷、服務等跨領域知能的成長猶為殷切。

學校內外部環境分析

高級中等學校透過教育市場競爭，驅動學校開始重視外部社會與學生的特殊需求，隨著社會變遷改變學校教育內涵，藉以獲取教育環境中的各種資源，支持學校發展歷程的穩定性與永續性，並提升學校效能。預計103年實施之高級中等教育法草案中將高中分為普通型、技術型、綜合型、單科型四種。我國高級中等教育的發展即將轉型，外部情境因素的快速多變，影響學校未來的經營，少子化、學校普設、金融危機、兩岸交流、國際化及產業需求等因素產生連環的衝擊。

臺灣人口結構變化迅速，產生少子化、人口高齡化及人口多元化的現象。其中，少子化對於教育的影響廣泛而深遠。臺灣的人口自1980年代中期就「開始下降」，進入1990年代以後更為明顯。臺灣地區2010年嬰兒出生數為166,886人，較2000年305,312人減少達138,426人，較2009年之191,310人亦大幅

減少24,424人，年粗出生率7.21%再創新低，少子化的現象明顯呈現。

對教育產業最直接的衝擊就是學齡人口的減少；以供需的角度觀之，就是需求的減少。此種現象具有遞移性，隨著時間的推移，各層級教育就學人數減少的情形日趨嚴峻。如1998年出生人口數為271,450人，相較1997年，出生人口數326,002人大幅減少54,552人；以高中入學年齡推算，到2013年，可能的高中學生源就比2012年減少約50,000人。2016年以後，每年生源減少幅度約10,000人，至2025年將較2024年劇減24,424人。高級中等教育勢必面臨激烈的招生競爭，學校的經營與管理必須面對新的挑戰。

教育交流實現國際化

兩岸交流自1987年開展後，其中教育交流發展快速，內涵包括教師聘用、教育資源共享、學生交換、學分採認、各種多元論壇及舉辦活動，形式豐富、內容務實，充分顯現兩岸學校參與的熱烈。另有越來越多的企業所提供的工作及職場，是跨國性、跨地域性的，職場工作者必須具有全球工作力及跨國流動

適應力。高中、職學校勢必要在觀念、課程內涵、教學、策略與作法、行銷及聲譽等面向進行準備及改革，建立競爭力及吸引力，以實現國際化。

在外部環境因素的衝擊的同時，高級中等教育包含學校結構、學生趨向、教師、教學與課程、設備及評鑑等內部體質，隨著時空環境變遷悄然產生變化。我國在1950年僅設高中62所、高職77所，發展至2010年，高中335所、高職156所共達491所。預計至2014年實施十二年國民教育，高中、職將面臨結構的改變。公立學校學生人數及所在區位對於學校經營並無太大影響，但私立學校則受少子化、社會、經濟等因素影響，經營將面臨嚴苛的經營危機。

此外，產業結構轉型也帶動人力需求及就業人口的改變，影響高職的系科設置及學生的就讀領域。學生就讀領域的變化，反映出工業類科課程及學習漸不受學生青睞，進而轉向課業壓力相對較輕的社會科學與人文領域之服務業。另隨著學生來源日漸減少，教師數量可能持續下調，生師比亦降。因薪酬制度的激勵，教師接受研究所進修相當普遍，反映出高中、職師資在量與結構的

變化及改進。部分類科因時代背景的變動，空間已不符需求。暫領風騷之系科大量招生，擴大空間增購設備，一旦熱度消退，空間及設備閒置的情形又將上演。設備管理益形重要，尤須創新管理理念及方法。

值得注意的是，我國教育評鑑始於1963年，高中、職學校的評鑑確實發揮了評等優劣、發掘問題、導引方向、督促改進及輔導建議等功能，亦兼具品質改進及績效責任。

願景是永續發展的成功關鍵

一般而言，願景的建構是企業或組織永續發展的關鍵成功因素。越來越多的企業、學校、組織甚至政府或國家，如百花爭放般的建構了量身打造的願景。發展學校願景是複雜歷程，學者多建議以不同模式展開。過去討論願景的建構，多假設未來的環境不會有太大的變化並限制了研究變數以求出分析結果。情勢分析擴張了思考的領域，將許多複雜的因素，有條理的、系統化的、內容豐富的、且似真實的納入未來不可知的趨勢中建構願景。

願景的建構中需要一位公民熟練的



議題引導人。參與的成員除學校行政主管教職員、學生、家長的代表外，最好邀校外不同產業界人士代表共同討論。成員能以良好的態度全程參與提供各項資訊。基本上，願景的建構應選用適合的方法發展，結合不同的方法組成適當的團隊，共識的形成過程的價值重於結果。

願景實現靠群策群力真誠投入

Senge在學習型組織的五項修練中強調建立共同願景 (building shared vision) 將個人的願景整合為共同願景。願景建構完成後，全員必須群策群力主動真誠的奉獻與投入，共同建立而非被動的遵從。所有現任校長及高階主管宜利用寒、暑假或規畫的學校經營管理專業基礎課程。此活動之目的在導引學校進入教育產業市場時課程規畫，教學作業、人力資源、財務調配、行銷管理、創新教材及流程，資訊科技應用等領域。

願景的實踐將提升教育產業不同利害關係人的滿意度，促進教育產業的健康成長，並能提升教育產業人力資源的知能。推動十二年國民基本教育經多年

的發展，全國上下已有共識，前階段前九年為國民義務教育、後三年高級中等教育，以普及、免學費、非強迫及免試為主要原則。真正展現有教無類、因材施教、適性揭才、多元之路，優質銜接之教育理念。能透過願景領導，爭取社區資源，追求成長，不停的檢視反省方能朝永續概念發展。

願景是可實現的夢想

學校要追求卓越，最基本的要件就是要有很好的願景。願景是可實現的夢想，學校所有人都為之振奮，值得長期追求，不是短期目標，但也不能遙遙無期。教育行政主管機關對於即將實施的國教轉型，要建置願景平臺加強願景建構及實踐的各校經驗交流。學校全員基於共同願景，孕育無限的創造力，努力的目標明確，績效亦能評量。若能透過適當的行銷與經營策略與良好的產業管理制度結合，可以預見的，各校將在各具特色，學生歡愉學習，教師與行政人員不斷創新自我成長中，昂首闊步邁入教育產業永續經營之新境界。

註：參考資料略





竹山國中願景 的建構與實踐

文 | 吳明雄 南投縣立竹山國中校長

竹山國中的學校願景圖像，以一個主題為核心、四個發展支柱、三個整合面向及十二項願景指標，建構成全體師生共同追求的目標。學校在親、師、生不斷投入及努力下，實踐了我們建構的願景，塑造優質的學習環境，讓學生得到良好身教境教的啟發。

廿一世紀是「知識經濟」的時代，面對全球化和科技變遷的衝擊，誰能掌握資源，誰就能創造財富。未來競爭優勢的關鍵，在於誰能夠擁有更快速的學習能力，目前學校成為知識傳遞最直接的場所，教師為學校課程實施的主軸，我們必須在知識經濟的架構下，建構出優質可行的學校願景，實踐知識管

理的策略，創造學校效能的新風貌。

校務發展訂定與實施

南投縣立竹山國中於民國35年成立，目前有二十九班，包括特教班有三班，是竹山鎮歷史最悠久的初級中學。97年8月接篆以來，即積極整合竹山國中各方資源，引領教學與行政團隊，戮力



學生學習、創新教學、行政革新、課程發展、教師專業成長、校園改造、組織活化等構面。

「愛與榜樣」，是教育核心的典範學習過程，以培養學生人格為主，尤其在資訊發達知識經濟時代，講求團隊、創意、行銷為核心價值，更須思考如何凝聚團體動力，帶領學校教育夥伴成為兼具學習力、行動力、執行力，形塑為樂於成長的優質團隊。

學校願景與圖像

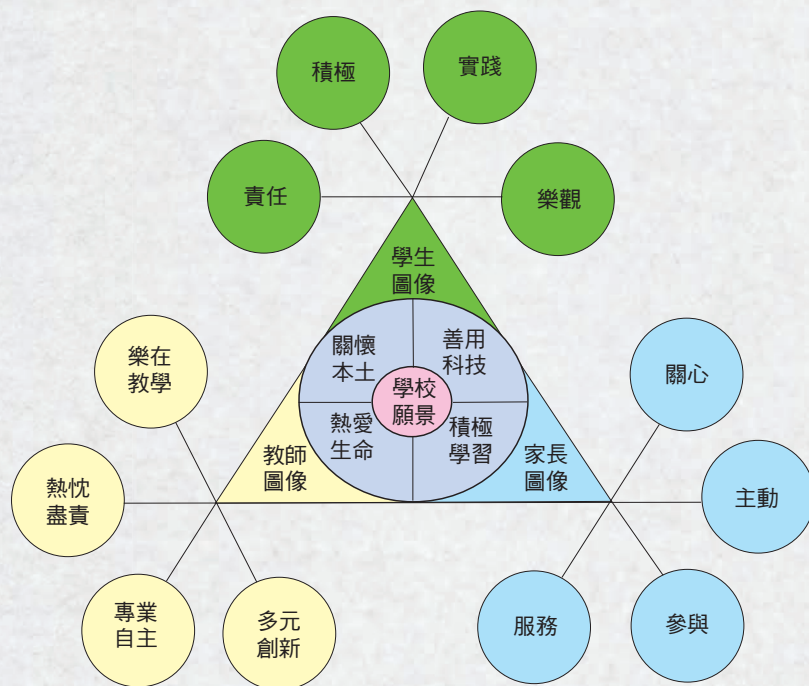
竹山國中的學校願景圖像，以一個

主題為核心、四個發展支柱、三個整合面向及十二項願景指標，建構成全體師生共同追求的目標（如附圖一）。

為了逐步達成學校願景，竹山國中特別配合「樂觀、責任、積極、實踐」四項學生圖像願景指標，設定了學生本位能力的實踐指標（如附表一）。

奔向快樂的學習殿堂。

我們常常告訴孩子：勤學習、守規矩的孩子，老師都會喜歡，到學校除了讀書，還要學習做人做事的道理，社會將來需要的是一群守法守分的好公



圖一：竹山國中願景圖像。

表一：竹山國中學生本位能力的實踐指標

竹山國中願景—樂觀、責任、積極、實踐			
分項願景	對應各領域之本位課程指標		具體做法
樂觀	快樂	能在活動中培養良好人際關係	社團活動
		能樂於從事各項服務工作	寒暑假返校掃地
		體認自我與自我實現價值	小團體輔導
	開放	1.能在公開場合進行至少一種表演藝術	音樂課直笛吹奏週三四talk show
2.瞭解多媒體電腦可以將圖形、影像、文字、動畫、語音整合運動		資訊融入各科教學	
責任	安全	計畫及執行個人體適能的活動	體適能檢測
		學習環境危機時的預防策略和行動	消防演習
		能規劃執行個人和團體的校園整潔活動	校園環保義工整潔秩序比賽
	體會生命可貴並分享個人的經驗與感受	生命教育	
關懷	使學生體驗、學習良好的親職溝通方式	親職教育	
積極	尊重	能使學生瞭解並接納兩性性別角色多樣性與差異性	兩性教育
		能養成珍惜可用資源之福惜福觀念	垃圾分類
	本土	描述自己的文化特色，並分享自己對文化所建立的意義與價值。	關懷鄉土
實踐	國際	利用藝術創作的方式，與他人搭配不同的角色分工完成，以圖示創作等方式來呈現團隊任務。	教室佈置
		能瞭解本國與外國節日所代表的含意，進而瞭解其風俗習慣。	重要節慶海報製作比賽
		1.培養觀察與思考的寫作習慣。2.能理解各種文體的特質，並練習寫作不同類型的作品	校刊
	自主	1.能透過班會瞭解議事規則，培養民主素養。2.能從中學學習了解民主的內涵。	班會模範生選舉
	務實	能條理分明，養成『今日事今日畢』的習慣。	家庭聯絡簿
	永續	1.能閱讀古今中外及鄉土文學的名著，擴充閱讀視野。2.能靈活應用各類工具書籍電網網路，蒐集資訊，組織材料，廣泛閱讀。	圖書館資源利用圖書資料查閱比賽



民，各行各業對社會的貢獻都一樣偉大，誠實的、孝順的、負責的、熱心助人的……，每個孩子都有令人欣賞的優點，在老師及父母的心目中都是最可愛的寶貝。來自不同家庭的寶貝，我們付出同樣的喜愛與關心，尊重每一個孩子與眾不同的特點，也欣賞每個孩子可愛善良的優點。

「愛、責任、學習」是未來世界公民，迎接新世紀挑戰的最好良方，培養學生能邁出勤奮的腳，張開熱誠的手，運用靈敏的頭腦，付出關懷的心，隨著時代的脈動，精益求精以求更精緻的成果，期許同學們本著「知福惜福」、「惜緣重情、感恩付出」的心，展現寬闊的胸襟，用微笑面對人生，用感恩擁抱世界、欣賞人生、實現夢想，奔向快樂的學習殿堂。

學校創新與特色發展

在願景指引下，學校各處室進行創新與特色發展。

一、教務處

規畫英語檢定加強班，結合趣味學習課程及競賽以增進彼此觀摩；課程加

深加廣，實施科學展覽；提升學校資訊基礎建設，逐步充實軟硬體設備；建立網路數位學習平臺供教師分享相關數位化教學資源，豐富學校本位教學素材；配合領域需求協助辦理教學演示，增進教學技巧、豐富教學經驗、創新教學內容。

二、訓導處

落實生命、人權與法治教育；提升教師輔導專業知能；積極推動品德教育目標、核心價值與具體行為準則實施計畫，每兩個月選出班上好樣人物；推行校園「日行一善」，由導師提出班上「善行者」，培養學生助人行善、服務美德；以鼓勵代替處罰，建立完整的銷過辦法，使學生在溫馨環境中學會尊重與責任；辦理多元團隊活動，提供學生情緒紓解的管道，培養團隊精神；成立國樂社團及直笛社團，國樂社團連續五學年度在全國學生音樂比賽室內絲竹樂合奏項目中榮獲國中組優等。

三、輔導室

依據學生志願編排技藝教育學程分組，為南投縣最早開設最多職群的學校；開辦生涯發展探索課程；舉辦傑出

校友返校座談；中輟生返校彈性適應課程；特教班成立「陽光小竹烘焙坊」，榮獲100學年度教育部教學卓越獎佳作獎；訂定「門市現場訂購日」，教導並提供實習機會給每位學生，以為社會付出。

四、總務處

運用高壓沖水機清除連鎖磚青苔、有效降低小黑蚊數量、訂定節能減碳實施辦法。

塑造優質學習環境

時代在變，潮流在變，惟教育的本

質不變，為了實踐學校願景，我們把教育的重心放在學童上，一切教育的措施在幫助學童具備基本能力、改變氣質、激發潛能，教師是引導者、指導者，家長是支持者、協助者，我們以營造一所「有希望、有效能的學校」為目標。

因此，相關活動或規定，也都會以「孩子」為出發點，而在親、師、生不斷投入及努力下，實踐了我們建構的願景，塑造優質的學習環境，讓學生得到良好身教境教的啟發。而在學校團隊努力經營下，我們有績優的教育成果展現。





打造創意優質 的內埔農工

029

文 | 鄭越庭 國立內埔高級農工職業學校校長

「有怎麼樣的學校，就會有怎麼樣的學生」。我們「用心築校園、用心創契機」，用心改變學校經營模式，以學校願景創造學生的新價值，實現學生的夢想。從校園文化改造、行政品質提升、品格教育落實、多元課程規畫、激勵創新學習、營造優質校園等六大面向，運用積極行政作為與策略，達成學校的發展目標。

內埔農工位於國境之南屏東縣內埔鄉，距屏東市區約20公里之遠。緊鄰聞名中外的茂林國家公園，並與原住民文化園區、賽嘉滑翔場比鄰，後

倚雄壯的大武山脈，環繞著秀麗、多元生態的隘寮溪和山明水秀的三地門風景區。沿山地區有閩南、客家、排灣、魯凱等多元族群部落和多元豐富文化資

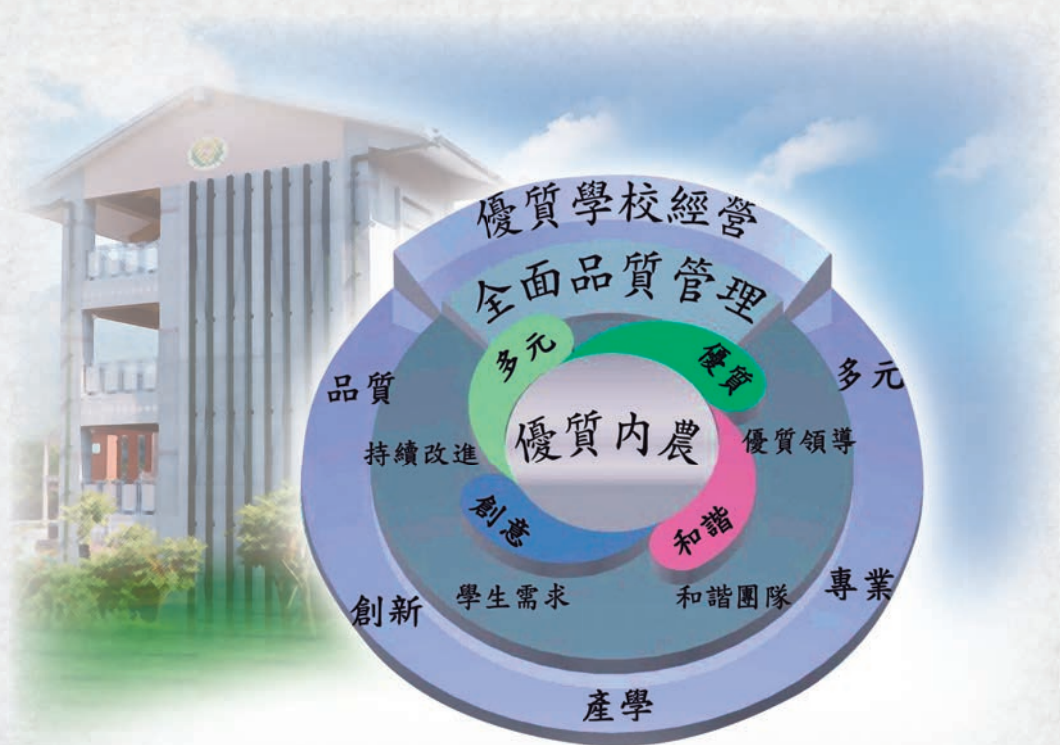
產。農特產品、經濟作物，是主要經濟收入來源。鄰近有屏東生物科技園區、國立屏東科技大學、大仁科技大學、客家文化園區，是學校建立縱向、橫向策略聯盟的好夥伴。

創校77年歷史，設校時為原住民重點學校，培育全國無數優秀原住民人才。民國61年起改制為「省立內埔高級農工職業學校」，至今學生人數約1400人，大部分來自屏北地區國中。學校雖

地處偏遠，交通網絡尚稱便利，是一所所有發展潛力的農工職業學校。

不一樣的職業學校

有人說：「有怎麼樣的學校，就會有怎麼樣的學生」。故此，思考如何讓「Change」來到內埔農工，讓它成為一所「不一樣的職業學校」。96年上任前，即思索善用在地豐富的文化資產，學術、產業界資源，轉化成為內農教育



圖一：建構創意優質學校的願景。



重要的資產，豐富學校教育內涵。上任後，凝聚同仁共識，勾畫以「和諧」、「多元」、「創意」、「優質」為學校教育願景，結合以「要有禮貌」、「好的習慣」、「好的態度」、「尊重他人」、「與人合作」為品格教育核心理念，建構創意優質學校的願景（如附圖一）。

學校教育願景的意涵如：一、透過校園民主的、人性的、透明的、公開的「人性化的領導」，建立暢通溝通管道，營造溫馨和諧的校園。二、建置更多元的學習平臺、規畫多元課程，協助學生多元學習表現，進而提升自我實現的機會，培養學生帶著走的能力。三、規畫學校校本課程、創意課程、各科特色課程等，強化教師創意教學能力，激發學生創新思維和創意點子。四、營造優質校園環境教育，形塑科技化、人性化、生態化學習環境，提供安全、舒適、活力的學習空間，創造一個更優質校園環境。

扣緊願景發展內農特色

實踐學校教育願景與目標，我們從校園文化改造、行政品質提升、品格

教育落實、多元課程規畫、激勵創新學習、營造優質校園等六大面向，運用積極行政作為與策略，達成學校的發展目標。

另課程規畫，需扣緊學校願景，來發展「我內農特色」，是達成學校教育願景的重要指標之一。設計學校本位課程、特色課程、輔導課程、潛在課程、融入課程等，結合屏北地區教育、學術、產業資源，發展學校特色，提升辦學績效。建置科技化ROD系統等數位化教學平臺，以利教師教學，提升教學成效與品質。協助與鼓勵教師專業成長與激發服務的熱忱，增進「精進教學」能力。特色課程規畫目的，激勵學生主動參與的意願，開拓學生學習多元觸角，提升學生表現和自信心。如「打造內農咖啡」、「內農精油新視界」、「內農香草花茶」、「神腦發明競賽」、「專題發表競賽」、「內農金屬創意產業」、「專利發明研究」、「原鄉樂舞文化創意」、「乙級技能輔導班」……等特色課程。

因課程的多元、內容活化，除強化學生高度學習意願和創新的思維，更有

豐碩成績表現。如全國性工、農、家事類科技藝能競賽，共獲7金31項優勝；專題競賽獲得全國第二名佳績、兩項優勝；科展分區第一名六項優勝；師生獲得七項專利申請；考取國立大學、科大人數大幅提升等。競賽成果都能創佳績，締造學校新紀錄，顯著呈現特色課程教學成效。

軟硬體形塑優質教育環境

打造創意特色優質學校，需從理念到計畫，計畫到實現，要經歷漫長艱苦的歷程。邀集行政夥伴、學者專家共同構思，提出「高職優質化」輔助計畫方案，形塑創新教育、豐富教育內涵計畫方案，而獲得全國分組第一名，兩期程共六年（97~99年度、100~102年度），

輔助經費為新臺幣2700萬元整。配合特色課程規畫，再提出「原鄉特色農業暨產學合作社區化計畫」申請案，發展在地產業特色計畫方案，發展各科特色課程，培養學生更多元的能力。經歷嚴峻的考驗，本計畫獲得全國第三名殊榮，兩年（97~98年度）共輔助經費為新臺幣920萬元整。我們全心全力執行各項子計畫，看見教師專業的能力、教學品質、學生的表現等方面，皆能朝向全面優質邁進。

塑造一所優質校園文化，首要塑造優質教育環境，因境教能薰陶學生高尚的氣質，呈現優質教育品質，以及確保優質教育成果。我們著手大環境的改造，茲因校園環境老舊，所需經費龐





大，預算經費無法支應。外部資源確實難尋，苦思無解。當下面對師生，心中仍有百般的無奈與歉疚，而決定撰寫計畫爭取經費，夥同行政團隊埋首撰寫：

「一～四期校園無障礙空間計畫」、「五棟老舊教室補強整建計畫」、「原住民豐年祭舞臺計畫」、「活動中心整修計畫」、「人文教學大樓改建計畫」、「後門藝術牆改建計畫」、「三棟實習大樓防漏水整建計畫」等計畫，約共獲得新臺幣壹億三千萬元整經費補助。再以計畫經費，推動校園「校園路平計畫」、「校園公園化計畫」、「建

置教學生態池計畫」、「建置生態綠棚計畫」。數年之間，校園草木扶疏，生氣蓬勃，校舍美侖美奐、有煥然一新的感覺。

以願景創造學生新價值

我們「用心築校園、用心創契機」，用心改變學校經營模式，以學校願景創造學生的新價值，實現學生的夢想。我們改變內農教育的內涵，呈現多元教育的成果。更衷心感謝教育部經費的輔助與指導，也使學校邁向「創意優質學校」發展。

研

註：參考資料略

透過「建置教學生態池」等計畫，數年間使校園草木扶疏，生氣蓬勃，加上美侖美奐校舍，有煥然一新的感覺。



重塑教育人員 核心價值

文 | 吳清山 國家教育研究院院長

要克服環境的艱難與險惡，教育人員必須追隨「心」的要求，透過「心念」引導行為，藉由「正念」指引行動，心中永遠保持清明與善良，就不容易為誘惑所迷惑。只要具備「愛心、榜樣、專業、廉潔、誠信」的核心價值，能夠以此為行事準則，並加以力行實踐，相信教育人員不僅能夠有尊嚴和自信地工作，而且也會贏得社會大眾更多的尊重。

教育是開啓人類潛能的希望工程，亦是讓窮人脫貧的最好機會。孩子接受教育，才能看到希望；每位孩子都有希望，才能彰顯教育偉大的力量。

教育發展從古自今，培育人才無數，引領社會進步與發展，使人類的生活愈來愈富裕和便利；然而隨著社會變遷、家庭結構改變和科技高度發展，教育發展趨於複雜性、教育生態趨於多樣化、教育問題趨於嚴重，成為現代教育發展的隱憂。教育問題的產生，來自於各種不同層面，包括外在的政治、經濟、社會、文化和科技等，以及內在教育的系統（包括教育制度、人員素質、學生背景等）交錯而成，這種錯綜複雜的因素，形成現代教育發展的困境。

近年來教育發展的困境更加嚴峻，處處挑戰教育人員各種作為，在在考驗

教育人員的能力與智慧。

開放社會對教育更嚴格的檢視

自古以來，教育工作是神聖的，社會對教育人員的期許要比一般行業為高；在開放的社會中，大眾更會以嚴格角度檢視教育行政運作與教育人員作為，例如：教育行政作業是否達到公正、公開、公平與透明；教育人員是否具有專業、廉潔與守法。社會愈民主，對教育監督的力道就會愈強。只要教育行政運作或教育人員作為稍有差錯，質疑或批評聲音便接踵而至。這股力量，一方面讓教育人員工作時有所警惕，一方面也會造成教育人員處理教育事務的負擔與壓力，但可避免教育人員從事非法或不符社會觀感的行為。

教育關係到學生學習福祉，接受



更多監督力量和嚴格檢視，屬理所當然之事。教育人員對自己要有比守法更高的道德標準，建立明確的核心價值，規範自己的行為，才能經得起社會嚴格檢驗。但令人擔心的是，有些事情媒體未經查證即大肆報導，引起社會關注與極大震撼，導致教育人員需要花費更多的心力和時間去澄清，反而無法專心處理行政業務，造成相當大的困擾。

教育團體意見紛歧 缺乏共識

由於家長和社會人士本身都有接受教育，常常自詡為教育專家，對校務發展或教育政策，都會表示自己的看法。除了個人表示意見外，他們也會組成民間團體，常對教育發展發表建言。較具影響力的團體，例如：中華民國全國教師會、全國家長團體聯盟、中華民國中小學校長協會；另外還有中華民國各級學校家長協會、中華民國學習障礙協會、中華民國振鐸學會、中華民國社區營造協會、中華民國自主學習促進會、二十一世紀教育協會、保障教育選擇權聯盟、臺灣青少年教育協進會、臺灣非學校型態實驗教育學會籌備處、社區大學全國促進會等，若將各地

區性教育相關團體計算在內，更是相當多。

的確，這些團體對教育發展多少發揮督促力量，讓教育興革更符合全民需求；然而這些民間團體的意見未必一致，要建立共識真是不容易。就以教師評鑑為例，全國教師會與全國家長團體聯盟和中華民國中小學校長協會之想法就有差異，即使教師課稅後經費分配亦是如此。教育人員處理這些缺乏共識的議題，就顯得相當棘手，難免要感嘆難為！

教育人員對誘惑當有所堅持

日前新北市營養午餐弊案，成為媒體注意的焦點，亦是開放社會對教育監督的一種現象。對此，教育界都感到非常沉重與沉痛，這種事情發生在校長身上，的確令很多人難以置信。基本上，校長經過一定的行政歷練，處理事情都有一定分寸，如今陷入弊案風波，可能始料所未及。這個案例在定讞之前，尚難確認校長涉案程度，但足可給教育人員很大的警惕，堅持原則、拒絕誘惑，才能避免自身陷入於法網之中，否則對自己、家人或學校，都造成相當大的傷

害。

學校是一個開放的園地，教育人員不可能關起門來辦教育，它必須與社區和社會產生互動；然而社會發展形形色色，三教九流皆有，校長或行政人員未能仔細過濾結交人員，可能與廠商接觸過於緊密，稍一不慎，可能走在違法邊緣，必須相當注意。其實，有些校長本無不法意圖，只是援例辦理，卻渾然不知已觸及違法，部分涉入營養午餐弊案的校長，甚至一些教育人員可能認為這是歷史共業所致。關鍵點是，營養午餐的費用來自學生，廠商收取的午餐費用必須完全用在學生午餐上，不能將之用來當作校務發展創意回饋，甚至回饋到校長身上。廠商辦理營養午餐還是要有利潤，才能維持其經營，不可能無緣無故送一筆經費當作校務發展基金或給校長推動校務之用，而讓自己處於無利可圖或虧本狀態，「賠錢的生意無人做」，就是最好的說明。

我們相信，多數的校長不會將錢放進自己的口袋裡，而是將其用來協助校務發展活動；然而校長無法舉證經費用途及辦理活動的單據，遇到處處講求證據的檢調單位，涉案校長就很難自圓其

說。這就涉及到校長的法治觀念不足，總認為前人也是這樣做，我只是比照前人作法，不會有事；其實不然，凡是涉及不當或不法行為，不管其是否為歷史共業，只要涉及違法，一經發現都會依法處理，甚至還會追溯到前人所作所為，任何人都難以逃避法律的制裁。教育人員當有所堅持、遠離誘惑，才能專心辦教育，為學生謀福利。

建立並實踐教育人員核心價值

教育人員扮演著知識傳遞、文化傳承和促進文明的角色，舉止言行亦當為學生的典範與表率；然而教育人員面對五光十色的後現代社會，一旦缺乏核心價值，很容易迷失方向。如何重塑教育人員核心價值，作為其為人處事及處理行政的準則，誠屬重要的課題。

核心價值(core value)是組織基本和持久的信念，是組織賴以生存的關鍵元素，任何組織不能沒有核心價值，否則將陷於分崩離析；同樣的，一個人沒有核心價值指引，所作所為可能不知所措，無所適從，會讓一個人陷入生存的困境。身為教育人員具有教化的功能，更需要有核心價值做為行事的依據。



行政院人事行政局於2008年參考其他國家政府核心價值與企業核心價值範例，並多次邀請專家學者及各機關代表會商，於10月29日簽院核定行政院及各級機關公務人員核心價值為「廉正、專業、效能、關懷」，並於11月4日通函各機關。教育人員可以視為廣義的公務人員，上述核心價值亦具有參考價值。由於教育人員的工作職責和服務對象與公務人員略有不同，結合公務人員的核心價值，建立適合教育人員的核心價值，的確有其必要性。

教育的對象為學生，教育人員「心中有學生」，乃是最高的指導原則。基本上，教育人員的核心價值，要以教育場域為脈絡，以學生福祉為依歸，西方教育家福祿貝爾(Friedrich Froebel)曾說：「教育之道無它，惟愛與榜樣而已」，實乃教育人員核心價值之一，當然教育人員的道德情操和專業素養亦是很重要的核心素養，茲提出下列五項核心價值，以供教育人員參考：

1. 愛心：「愛」是教育的原動力，教育有愛，行動無礙，教育人員應設身處地為學生福祉著想，關懷學生像關心子女一樣，把愛傳下去，讓愛揮灑教

育園地，心中有愛，才能照顧好每一位學生。

2. 榜樣：教育人員為人師表，所作所為要足以為人表率，才能贏得家長、學生及社會大眾的信賴與尊敬。身為教育人員要時時自我警惕，自我約束，永遠以成為學生模範自我期許。
3. 專業：教育人員是從事一種專業性工作，必須具有教育專業知能，才能做好工作。為了強化本身的專業素養，必須靠自己的努力和不斷地學習，才能讓自己日益精進，也才能提供專業性服務。
4. 廉潔：教育人員是從事一種服務性工作，而不是從事營利性的工作，必須具有高尚品德和良好操守，清廉自持，不為利誘，不收取不當利益，就不致於做出違法或不符合社會期許的行為。
5. 誠信：誠懇信用是做人基本的道理，古人所言「不誠無物」，即是強調誠信的重要性。教育人員教導學生要誠懇待人，而且要守信用，本身要以身作則，具有誠信，才能獲得家長和學生的信賴，教育才會產生效果。

教育人員具備「愛心、榜樣、專

「愛」是教育的原動力，教育有愛，行動無礙，教育人員應設身處地為學生福祉著想，關懷學生像關心子女一樣。
圖 | 陳芝殷 攝



教育人員亦不例外。工作遭遇困境在所難免，倘若這些困境是來自於外在不當誘惑，而內在的心理又無法有效控制與自制，可能就會出現違法情事，必須格外謹慎。

其實，不管環境多艱難或多險惡，教育人員要克服困境，必須來自於

「心」的要求，透過「心念」引導行為，藉由「正念」指引行動，心中永遠保持清明與善良，就不容易為誘惑所迷惑。當前教育界部分校長涉及營養午餐弊案，其言行與作為對教育人員形象殺傷力甚鉅，尤其部分媒體形容營養午餐弊案收賄校長交接「代代相傳」，甚至被媒體報導為杏壇最大醜聞，更大大傷害到校長們的尊嚴，也影響到教育界清譽，的確讓人相當痛心。身為教育人員要能痛定思痛，一起為改善教育風氣而努力，才能有效轉化教育良善氛圍，對學生學習才会有更大幫助。

業、廉潔、誠信」的核心價值，能夠做為行事準則，並加以力行實踐，相信不僅能夠有尊嚴和自信地工作，而且也會贏得社會大眾更多的尊重。

矢志為建設教育淨土而努力

處在多元開放的社會，位居任何行業都可能遭遇困境，有些屬於個人能力因素、有些屬於環境不適因素、有些屬於制度不良因素；這些因素交錯在一起，增加個人在工作職場上的挑戰性，

對高等教育的建言

文 | 張瑞雄 東華大學資工系教授兼副校長

七年之病無法用三年之艾來治，要解決高等教育的沉痾，開放與解除管制是唯一的藥方；要先讓市場機制發揮作用，讓大學產生充分的競爭，大學才會進步。教育部要做的就是確保市場的公平性和產品的品質，類似公平交易委員會和商品檢驗局的綜合體。整個大環境和制度方面可以朝下列的方向進行。

嚴長壽的著作《教育應該不一樣》，說出「臺灣不願面對的教育真相」，點出「臺灣的教育，已變成一個互為因果的惡性循環。付出的代價，是錯置的資源，更是下一代喚不回的青春。」

教育問題眾聲喧嘩

前總統李登輝在2011年10月下旬出席《哲人政治家李登輝之「我」》新書發表會，面對讀者對臺灣教育建議的提問時，表示臺灣最需要改變的就是教育問題，「許多大學校舍蓋太多，卻沒有在作研究」。李登輝說，若他是大學校長，他會逐一了解每個系所在做什麼研究？在教什麼？現在很多教授有時間去

電視講大聲話，「沒什麼用的政治事，講一大堆」，把時間用在這種事情上，沒有好好作研究。

教育牽涉到每個人，因此人人都對教育有許多期許和願景。在人民再度對下一屆領導人行使同意權前夕，候選人也對未來教育發展紛紛表態。馬英九總統出席世新大學55周年校慶致詞時表示，臺灣少子女化衝擊教育，許多私立大學、技職院校面臨招收不到學生的生存危機。私人興學在中國已有五千年的傳統，尤其國內高等教育發展至今量豐質佳，私校不應該輕言退場。他提出化危機為轉機的方法——國際化，承諾下一個百年，讓臺灣成為「亞太高等教育中心」。另在黃金十年願景中他也提出

許多教育革新的目標，包括推動十二年國民基本教育；實現學生適性揚才、學校發展各有特色；邁向華語文產業輸出大國；加強產學合作與培育知識經濟人才；提升國人英語能力等等。

民進黨總統參選人蔡英文的「十年政綱」也有教育篇，主張加速推動十二年國教，八年內達到全面免試入學、高中職社區化的目標；在高等教育方面，擬逐步調整公、私立院校學生比例，讓公立院校學生數過半。

高等教育六大問題

高等教育的問題大家都知道，只是教育部目前採取的政策就是以拖待變，沒有積極的作為或政策。問題第一是大學太多，生源太少。目前全國有超過一百六十所大學或學院，每年可以容納超過二十萬的新生。但新生兒逐年減少，民國99年的新生兒才十六萬六千人。因此，總有一年大學的招生名額會大於可入學人口數，大學因沒有學生而關門或倒閉的危機已迫在眉睫。

當然，教育部可以採取市場機制，順其自然，大學該倒即倒，但這樣會造

成社會問題，教職員工生的權益誰顧？因此，馬總統提出大學國際化的構想，希望以吸收外籍生（包括大陸學生）來彌補本國生數量的不足。各大學在教育部指揮下，果然個個大顯神通，國際生的數目成長驚人，但這些外籍生多是為了獎學金而來，亦即大學收不到學費，國際化的目的或許達到了，但問題沒有解決，只是更加速學校經費的失血。

高等教育的第二個問題是學費和補助制度的不公不義。公立大學的學費低，每生的政府補助多；而私立大學的學費貴，每生的政府補助少。若上天沒有給你一個聰明的腦袋，以致考不上公立大學，政府便要懲罰這些人交更多學費，然後給予的是次一等的學習環境。這公平嗎？雪上加霜的是，國家還要給這些高高在上的大學更多錢，十年一千億計畫、教學卓越計畫等等，各種名目的計畫大部分都是給了這些大學。於是，富者愈富、貧者愈貧，後段班大學無法翻身、不倒也難。

高等教育的第三個問題是大學入學制度的僵化。表面上現在大學入學有繁星計畫、有學校推甄、有申請入學，



最後還有一次指考的機會，好像很多采多姿，但最後的結果都是一樣，那就是臺、清、交、成等校無所事事便可以收到最好的學生，其他學校拼死拼活招生，好學生還是不來。沒有好學生就不容易有好老師，也不會有好的表現；沒好的排名，好的學生也就不來，造成惡性循環。

高等教育的第四個問題是資本主義的要求，但卻是社會主義的做法。希望各大學要求老師在教學、研究、服務和輔導上要面面俱到，但在大學法和教師法卻沒有相關的鬆綁或配套，讓大學縛手縛腳。大學各種要求老師的辦法，如教師升等辦法、教師評鑑辦法等，都需要校務會議通過，但二分之一以上的校務會議代表是由教師組成，他們會通過對自己更為嚴苛的辦法嗎？其矛盾可想而知。以致空有制度但標準卻極為寬鬆，達不到淘汰不良教師的目的。

高等教育的第五個問題是，一般高教和技職高教的混淆和定位不清。兩者不管在師資方面或課程方面或研究方面差異很小。技職教育的一般高教化讓原來堅強的中高階技術人員極度缺乏，

企業只好轉而雇用大學畢業生，但大學畢業生卻又不懂技術，在職訓練時間拉長。意見反應回教育部，這時教育部又要求所有的大學要加強學生的就業力訓練，學生的就業輔導和就業率要納入評鑑的參考要項，於是大學課程內容要實用化和實務化，到時一定又會有另一股說大學畢業生理論基礎薄弱的聲音。父子騎驢，怎麼做都不對，這就是定位混淆不清的結果。

高等教育的第六個問題是教育部的嚴格管制，讓各大學沒有辦學彈性。大學法中最常出現的文字就是「由教育部定之」或「報教育部備查」；大學法施行細則第11條亦規定：「大學依本法第十二條增設及調整院、系、所、對外招生之學位學程與招生名額，應報本部核定。」亦即大學本身並沒有設系及招生的決定權。但這些管制根本就是多餘的，除了讓教育部忙得團團轉之外，達到促進高教健康發展的目的嗎？如果有也就不會有以上那些問題了。

學費政策亦是如此，如果大學的辦學成本增加，需要提高學費，教育部憑甚麼不准？同性質的產品，價格一樣、

品質也幾乎一樣，市場就沒有波動，因此既成印象就決定市場的排序，這就是大學的志願次序幾十年來始終不變的原因之一。如果商品要提高品質但卻無法提高價格，那誰會去提高品質？

高等教育改革 開放與解除管制

七年之病無法用三年之艾來治，要解決高等教育的沉痾，開放與解除管制是唯一的藥方；要先讓市場機制發揮作用，讓大學產生充分的競爭，大學才會進步。教育部要做的就是確保市場的公平性和產品的品質，類似公平交易委員會和商品檢驗局的綜合體。整個大環境和制度方面可以朝下列的方向進行。

第一是以認證和評鑑來代替系所成立的審查。一個大學要申請成立新的系所，教育部就到大學現場認證，確認在師資聘任、課程設計、圖書和軟硬體資源、系所場地和學生活動空間等都沒問題，即可通過認證允許成立，成立後每隔幾年評鑑一次，確保認證時的良好品質有繼續維持。這種程序讓有心辦學的大學知道只要合乎品質，大學即可自行規畫系所的發展。不會有想要發展某種領域卻因教育部的管制而無法如願。教

育部每次評鑑時都要求大學撰寫三至五年的校務規畫書，若連自由規畫系所都做不到，還談甚麼長期的校務規畫。

第二是讓大學的學費和教育品質相關，例如沒人會否認臺大的教育品質好過很多的私立大學，但臺大的學費卻低於這些私立大學，這樣公平合理嗎？好的教育自然要付較高的學費，教育部要做的就是確保優秀的學生不會因為家境清寒而念不起好的大學。以臺大三萬名學生為例，若學費由每年六萬元調整至十二萬元的私立大學水準，每年可以增加十八億元的收入。即使臺大有50%學生無法多付此六萬元，臺大可以減免這部分人的調漲，這樣臺大每年還是會多九億元的收入，國庫可以少補助九億元，其他大學學生的相對被剝削感會減輕，社會公平性也會增加許多。

第三是開放大學入學制度的選擇，各校要如何招生，招生要考甚麼試，完全由大學自主。廢除類似聯考的指定科目考試，學科測驗改成類似英語能力檢驗一樣，可以選科考且一年可以考多次，各大學再依自身的條件訂定入學的標準，合於標準的申請者若超過名額，



大學再決定下一階段的篩選辦法，讓大學的招生真的多元，不再有統一的學測和指考，打破大學靠學生分數來排名的不勞而獲和坐享其成。

第四是修訂大學法，大幅降低國家對大學內部事務的管制。例如大學內部辦法的通過程序、大學內部的組織組成、鼓勵興訟的申訴制度等等。教育部只需透過認證、評鑑和撥款三道緊箍咒，來確保大學辦學的品質。如果一個大學每年的畢業生都很優秀，教育部還要管這大學如何辦學嗎？

最後不管制度改不改變，各大學還是要自立自強，建立品牌和特色，加強老師的評鑑，改進課程的設計和內容，允許學生更大的修課彈性，注重學生的品格教育、同理心和EQ相關能力的培養等等。物必自腐而後蟲生，如果大學能用心辦學，就可以在競爭的環境下存活下來。

期待衝出高教的另一個春天

過去幾年教育部鼓勵私立大學設立，加上一縣市一國立大學的競選支票和民粹，導致當前臺灣大學林立，大學比百貨公司多的情況。現在每年只

有不到二十萬的新生兒，未來該如何餵飽這一百六十幾所大學？平心而論，各大學基本上都很用心辦學，師資設備都有一定的水準，無奈生源不足。現在教育部鼓勵招收外籍生和開放大陸學生，就是希望能救救這些大學。但既然要開放就應該大開大闔，提出幾「限」又幾「不」的，誰願意來當二等學生？

不過問題總是要面對，雖然時間可以解決一切，但教育部還是應有「一套」程序，當時限來到，即有一定的步驟讓事情平順的結束。如事先假設今天某某大學宣布退場，接下來的各種程序如何？教師如何資遣？學生如何轉校？校地如何處理等等？或許這些都已經有法可以憑辦，但總要事先執行過一遍才知道是否有潛在問題。

以臺灣的人口，絕對無法長久支撐一百六十幾所大學，所以開放是唯一的選擇。要開放，教育部就要先解除管制的心態，放下大家長的傳統思維，讓大學可以充分發揮和發展。大學裡現成就有許多博士和專家，不妨就放手讓這些人不受束縛地辦學，說不定可以衝出臺灣高教的另一個春天。

從師生戀、抽菸與拿回扣 看教育人員的社會責任

文 | 賴光祺 基隆市建德國中學務主任

一些看似在法律之外更多的規範，其實是對教育工作者的期望與建議，身為教育工作者應該更勇於承擔這些責任，將合理的建議視為督促自己在品格上更上一層樓的機會，更有正義感，在慎思明辨後有所為、有所不為，為社會提供一個好的示範。

媒體最近報導師生戀、抽菸者不能當校長等話題，社會普遍的看法是教育部多管閒事，但吳清基部長認為這是記者的過度解讀，並指出媒體取材、報導應該要有社會責任。就後者而言，媒體藉由炒作聳動的標題達到吸睛的效果，或者進而增加銷售量，是當今臺灣社會的普遍現象。在言論自由的口號下，這種現象普遍存在，而且許多議題本來就存在不同立場與不同觀點，有所爭議未必是壞事，透過理性的討論，達成共識或諒解，可以讓大家更能從心裡願意去遵守各項規範。但如果每次媒體都能夠藉由炒作，達成引起話題，甚至是假話題的效果，讓大眾隨之起舞，則此種譁眾取寵的現象可能很難削減。要讓媒體更有責任感，除了媒體本身的自制之外，也需要社會大眾提升媒體素

養，並隨時反省與一致督促。相對地，決策者在做決策之前也應該更周詳地考慮政策的必要性，如果沒有必要，應該多給予人民自由的空間。

然而，就教育之目的而言，教育人員應該比法律所規範的底限，具有更多的社會責任，政策上，對教師有更多的道德要求亦屬恰當，因為教育本就有「導進」社會，讓社會發生正向、向上提升的功能。相對地，教師如果對自己有所期許，「轉化型的知識份子」，教育下一代更具有責任感，是值得思考的角色定位。

一紙公文引來諸多爭議

就師生戀議題，報載教育部最近根據「校園性侵害或性騷擾事件防治準則」第七條：「教師於執行教學、指



導、訓練、評鑑、管理、輔導或提供學生工作機會時，在與性或性別有關之人際互動上，不得發展有違專業倫理之關係。」發文大專、中小學等各級學校，要求各校在新修訂教師聘約時，明令禁止「師生戀」，違反聘約可能受到停聘或解聘等處分。

此舉引起各界議論紛紛，對此教育部發布澄清稿，指出並未明令禁止「師生戀」，認為這是一種誤解或者誤導。面對立法委員質詢時，吳部長表示，教育部站在「柔性規勸」立場，不鼓勵師生間發展不當的親密關係；一旦發生類似情況，必須「兩害相權取其輕」。但全教會成員卻反對教育部的做法，因為「並非所有老師都是色狼，也不是每個老師都會與學生發生師生戀。」如果學生在成長過程中，對老師產生尊敬之情，而誤認這就是愛情，應該教育學生分辨兩者之別，而不是用公文來禁止。

師生戀的學生一方應為成熟個體

筆者無從查證最初教育部的用意為何，但純就師生戀而言，師生戀既有其模糊難以認定與難以禁止之處，且師生戀未必全然不妥，因此討論的向度必須

更廣一些。同時，戀情的發展都是雙向性的，師生戀也必須從師與生兩向來考量。如果是學生對教師由景仰，進而欲與教師在其他方面進一步交流，甚至共同生活的念頭，未必不當。但教師應該站在更高層面來審視這種現象，首先應該判斷學生是否為成熟個體，如果學生是不成熟個體，應該讓學生在不同成長階段有不同的學習典範，不應趁其心智不夠成熟，獲取不當的利益或耽誤學生繼續成長的機會。尤其當教師先藉口你情我願，後又藉口感情變淡，而與不同學生前後發生情感，導致被控訴為「始亂終棄」時，自然會被眾人唾棄，認定其「違反專業倫理」亦應屬妥當。

如果學生是足夠成熟的個體，且彼此真有好感，且相信彼此能相互成長、相互扶持，則此感情或可珍惜，但雙方仍應節制並保持低調；師生若有真心，可以等到師生關係結束後的適當時機，再認真思考彼此的情感性質，尋求進一步發展，相信可將阻力減至最少，甚至成為美談。然而，同時必須考慮的是，如果其他學生覺得利益受損，或當事學生因而承受巨大壓力，則教師就應該主動迴避此種關係的發展，否則不只當事

戀情的發展都是雙向性的，師生戀也必須從師生兩向來考量，尤其教師應該站在更高層面來審視這種現象。



圖 | ROCK 攝

LOVE
my
teacher

046

學生日後可能後悔，教師也會遭到許多社會輿論

的撻伐，屆時即便聘約未明令禁止，教師在原校也不見得能繼續執教下去。歷來失敗的例子不在少數。

教師應避免讓學生有不當的聯想

教師對學生表達關心是理所當然的，但應謹守分際，避免讓學生有不當的聯想。至於教師是否適宜對某特定學生表達好感，則應有更全面性的斟酌，從年齡差距、智識成熟度、父母親、社會認知……等來考量；太過於違常的交

往，雙方其實壓力極大，但情感的發生並非總是可以理性來考量，自然不宜直接禁止。所謂「日久見人心」，雙方是否真心相待，公道自在人心，從倫理、道德層面就可以得到解答。

至於碩博士論文指導，若無私心放水、捉刀，亦能符合論文標準，師生情侶並無不可；課堂授課上若不影響其他學生的受教權與成績評定，學生未必需停修該門課，授課教師亦未必需要調換。當然，如果有證據顯示教師假公



VE
y
ner



部若禁止與18歲以下學生發生師生戀，並無不當；對於大專以上學生，則應是建議教師迴避。既屬建議，自然僅供參考。換句話說，師生戀未必會導致教師失去專業，沒有師生戀的教師也未必就專業。教師的社會責任就是不能讓不相干的事務影響其專業性，教師在執行專業的過程中，任何錯誤均須由教師負起責任，沒有能力把持自己的人，師生戀當屬不宜。

教育人員需有更高的道德標準

濟私、侵害他人權益，則教師的失職在於其不能遵守專業份際，而不在於師生戀。

因此，問題的關鍵在於何謂「恰當的」、「可被接受的」師生戀。國外大專院校的倫理準則禁止師生有「不當」戀情，教育部頒布的準則，要求教師指導學生不得發展「有違專業倫理」之關係，部長在答詢時也指出其立場是師生不宜發展「不當的」親密關係。基於社會普遍以18歲為成人標準的認知，教育

有菸癮者可以當校長嗎？對許多人來說，又是一樁政府多管閒事的新聞。但如果學校全面禁菸，則校長在學校內抽菸就屬違法，只是其違法情節並不嚴重，僅止於罰款與公布姓名而已。然而，身為校長帶頭違法，自然是一種負面教育，對身負教育責任者相當不妥。只是，相關法律在臺灣並未嚴格執行，大家也有默契地在一些場所不會抽菸，而在其他場所則認為無所謂。例如，在學生面前不抽，但在學校角落可抽；有人抗議的地方不抽，大家都不吭聲的地方可抽。若有人希望嚴格執行禁菸令，

甚至很容易被批評為不通人情。因此，哪些法可違，哪些法不可違，似乎屬自由心證，或者是要自己搞得清楚狀況。

但若教育工作者能有更高的責任感，則不只要求守法，而且對自己能有更高的道德要求。則對教育部「建議未來校長甄選時，研議將抽菸習慣納甄試簡章甄選條件，採漸進宣導方式，鼓勵有抽菸習慣的教師，如有參加校長甄選的生涯規畫，宜將菸癮戒除，再參加校長甄選。」自不會認為強人所難才是。

「癮君子不得當校長」的說法，明顯是媒體過度解釋、過度簡化的新聞標題。

至於收回扣問題，由於明顯觸犯貪污重罪，檢調直接涉入，並立即收押，其違法事實應無疑義，但也有些涉案的校長提出這是歷史共業的說法，企圖為自己脫罪。只是這種「過去有人拿，所以我也可以拿」、「大家都有拿，所以我拿也是正常」的說法，並不具有說服力。如果教育人員能有更高的道德標準，堅持自己經過慎思明辨後的行事原則且奉行不渝，則即使舉世滔滔，仍將能出淤泥而不染，並可逐漸導正整個社會貪污拿回扣的風氣，建立廉潔的校

園，也將更有立場去要求廠商，做出符合品質的飲食、服裝與工程。

慎思明辨 有所為、有所不為

一些看似在法律之外更多的規範，其實是對教育工作者的期望與建議，身為教育工作者應該更勇於承擔這些責任，將合理的建議視為督促自己在品格上更上一層樓的機會，更有正義感，在慎思明辨後有所為、有所不為，為社會提供一個好的示範。尤其在東方傳統中，教育人員一直獲得較多的尊重，享有較高的地位，對社會的影響力也越大，也是接受良好智識教育的知識份子。正因為如此，教師更應該在身教與言教同時發揮作用，關心自己的成長也關心他人的成長，關心個人也關心社會的進步；不因為其他人也是這樣而同流合污，不因為現狀如此就放棄改變的可能性。對正確的、好的言論、價值與行為給予積極的支持，並積極教育下一代分辨是非，提升自身的道德層次，不要讓一些似是而非的事物在眾聲喧嘩的狀況下有偷渡的機會，如此，我們才有機會讓社會的整體環境向上提升，成為適宜人居的品格之國。



不僅是吃一頓飯而已

文 | 黃木蘭 花蓮縣北埔國小校長

以造福學生為出發點的學校午餐供應，竟疑似出現人謀不臧的重大弊案，重重玷汙了杏壇清譽。在防止學校午餐弊案的改革聲中，花蓮縣政府率先革新作法，以全縣統一招標模式、「全民監廚」的嚴密監督機制、普查民意的層層關卡，希望我們的下一代能免於黑心午餐的威脅。

049

我國學校辦理午餐的歷史，大約可以追溯到民國50年左右。半世紀以來，近來新北市學校爆發的「午餐回扣弊案」最令人震驚，不管這些事件是否屬實，光是媒體渲染報導就已經重重玷汙了杏壇清譽。

學校午餐是教育「德政」

最早開辦學校午餐的立意在濟貧或改善學生營養不足問題，所以推動計畫

的學校大都位於偏遠及經濟弱勢地區，由於當時先後有美軍援助、世界糧食計畫署等方案之物資援助，開辦學校午餐均免費供應。不過，隨著社會結構改變，雙薪家庭對學校照顧學生之需求增加，以及教育福利政策的落實，學校午餐辦理的範圍逐漸擴大，供應學生午餐已成為學校重要的課題之一。

學校供應午餐，除了希望能達成健康、教育與福利等三項目標之外，更

是爲了幫家長解決張羅孩子「吃」的問題。許多父母親都忙於工作，沒有時間爲孩子準備午餐；學童自理午餐，常將午餐費用移爲它用，或購買速食、垃圾食物，結果不僅養成偏食的習慣，甚至營養不良、營養失調，影響學童健康成長。由學校供應午餐，可以解決學童營養不良的問題，經由學校的營養教育也可增進學童的健康知能。

通常，教師會利用午餐時間，教導學生良好的飲食、衛生習慣，在學童用餐之後，亦會教導他們如何清理餐桌、清洗餐具，甚至如何刷牙、清潔口腔，養成良好的飲食衛生習慣。除此之外，學校午餐更配備有營養師，對每餐的份量、內容、營養成分，都有詳細的規劃，不僅營養豐富、均衡，且可革除學童偏食的問題，養成良好的飲食觀念。

另外，許多弱勢族群或隔代教養，家中可能無力爲學童準備午餐。學校提供午餐，不僅讓貧困家庭子女有營

養均衡的午餐吃，更可解決學童「沒午餐可吃」的窘境及嚴重自卑心理。對爲數不少的弱勢學生來講，學校午餐往往是他一天裡最豐盛、最正式的一餐，甚至可能是「唯一」的一餐；曾經有孩子表達，其每天上學的主要動機是「可以吃午餐」，聽了令人心疼不已。故筆者認爲，學校午餐對許多弱勢學生家庭來講是不可或缺的德政，不宜因噎廢食、輕言停止。

學校午餐不僅是「一頓飯」而已

學校供應午餐，學生可經由用餐過程學習生活教育、合作教育、衛生教育及環保教育，並積

圖 | 潘立傑 攝

日期	5月11日	5月12日	5月13日	5月14日	5月15日
星期	星期一	星期二	星期三	星期四	星期五
項目	名稱	名稱	名稱	名稱	名稱
主食	營養分析 熱量 627 蛋白質 16g	營養分析 熱量 649 Kcal 蛋白質 15.5g	營養分析 熱量 635 Kcal 蛋白質 16g	營養分析 熱量 636 Kcal 蛋白質 16g	營養分析 熱量 613 Kcal 蛋白質 15.5g
主菜	脂肪 15g	脂肪 17g	脂肪 15g	脂肪 14g	脂肪 15g
副菜	糖類 109g	糖類 108g	糖類 110g	糖類 109g	糖類 108g
青菜					
湯					
水果					



極實施營養教育，增進學生飲食禮儀與培養正確的飲食觀念，以促進學生身心健康。

所以，學校午餐不僅僅是「吃一頓飯」的事而已，政府爲了因應氣候變遷推動節能減碳政策，學校午餐教育也扛起「宣導」和「示範」的任務，例如教導學生計算「食物里程」，了解採購「在地食材」的重要性；學校午餐安排「週一無肉日」的設計，鼓勵師生實踐蔬食愛地球的環保行動；爲了教導孩子珍惜食物，愈來愈多學校開發「學校農園」課程。有的重闢某個荒廢已久的校園角落，或跟鄰近農民承租田地，讓孩子有踩在泥土地上、親手耕作的初體驗。學校也透過無農藥、不施肥的自然農法，或者無毒農耕的教學，慢慢導正學生的飲食觀念。許多學校甚至把農事體驗課程變成學校本位課程的一環，把單純的「農事體驗活動」改成「融入課程」，甚至變成「正式課程」，這些都是國教課程史上逐漸蛻變的亮點。

「全民監廚」杜絕午餐弊案

根據11月4日花蓮縣衛生局藥物食品衛生科網誌的報導：「行政院消保會

近期公布針對全國營養午餐及團膳食材抽驗之最新調查結果，雖然發現學校食材安全性令人憂慮，不過花蓮縣學校營養午餐不論中央或地方抽查結果全數合格。」這倒是近半年來，籠罩在「藥品殘留」和「回扣弊案」的低氣壓下，難得有關學校營養午餐的正向消息。當然，花蓮縣的作法不是完美無缺，但卻是另一種思考方向。以下概要提出「花蓮經驗」以供參考。

一、採全縣統一招標模式

民國99年8月，花蓮縣學校午餐採全縣統一招標模式爲全國首例，總金額高達1億2仟6百餘萬元的學校午餐勞務採購案，堪稱得上全國最龐大的單一學校午餐勞務採購案。由於標案太大，所以開放五家（100年度爲七家）業者共同投標。全縣午餐採統一菜色，並由多位營養師共同設計菜單，希望能透過「大量採購食材」的機制降低相關成本。

在防止學校午餐弊案的改革聲中，亦有其他縣市的民意代表建議教育行政單位仿照花蓮作法，以統一發包複數決標、並採分區執行的方式來處理學校午餐採購案，避免有心人士從中剝削獲

利。此外，桃園縣教育局則打算修正採購方式，外聘專家學者由公共工程委員會內名單隨機篩選，內聘委員由教職員票選，非校長指定，並由家長會輪派代表參與。無論如何，痛定思痛，亡羊補牢是學校午餐風波之後必要的措施。

二、「全民監廚」的嚴密監督機制

爲了使學校午餐品質達到家長安心、學生健康的目標，花蓮縣政府採取「全民監廚」的嚴密監督機制，企圖爲學校午餐品質做到最精密的把關。

首先，縣政府衛生局做好全面性稽查工作，由局長領隊，無預警、不定期的到各個供餐的中央廚房抽檢。改變傳統消極稽查方式，採用主動輔導教育措施，強化午餐供應業者「自主衛生管理能力」，並針對食材源頭管控以提升食品衛生安全。

其次，由花蓮縣政府教育處處長、副處長、科長、督學、營養師等18人，以及25位國中小學的校長組成「學校午餐稽查小組」，分批、不定期到各國民中小學校對供餐品質進行抽檢及視導。並將訪視結果填記在「花蓮縣學校午餐供餐品質稽核表」及「花蓮縣學校午餐

廚房衛生稽核表」上，其後於學校午餐稽查小組會議上提出討論並設法改進。

再者，花蓮縣學校午餐的供應流程，除了必須接受衛生局、教育處的監督之外，亦規定學校及家長會要負起「在地監督」的責任。由學校午餐執行秘書逐日對午餐廠商所供應的食材份量、品質及製作流程進行檢核，並請家長會輪流派員不定期進到廚房或班級進行抽驗，事後還得在學校午餐日誌上簽章。加上學校午餐秘書得每天把製作完成的午餐食物拍照，並立刻把照片傳送到「花蓮縣國中小免費學校午餐網站」公開展示，讓所有的家長都能了解到學校午餐的「實況」。這種嚴密監督機制獲各界肯定。

三、普查民意，體察民情、了解真相

花蓮縣學校午餐作業過程，除了「滴水不漏」的嚴格把關之外，最得民心的作爲就是建立「普查民意，體察民情、了解真相」管道。學校午餐執行秘書每月底必須做一次「午餐滿意度調查」，針對當月的主副食及湯品的份量、烹調口味、食材品質及廠商服務態度等分別調查；調查表中還有開放性意



見反應的欄位，由導師調查統計後交給學校午餐執行秘書彙整，然後將全校的結果資料上傳至縣政府「學校午餐網站」。教育處學校午餐考核委員會每月就各校回報的滿意度調查結果，進行全縣性的分析檢討，且立即與廠商對話並要求修正。

除了由教育處「體察民情」之外，各校也成立學校午餐工作推行委員會，由校長、各處室主任、營養師、衛生組長、教師、護士及家長代表等組成，主要任務是輪流到廚房實地探查午餐烹煮過程衛不衛生（連餐點煮好後放置的地點都有嚴格要求）、討論與決定校內的午餐相關事務，以及處理師生、家長等對學校午餐的反應事項。

這麼多道午餐品質管制的「關卡」還不夠，師生、家長還可以透過「1999縣民專線」、「縣長信箱」以及縣長週三的「親民時間」，向縣政府即時反應學校午餐的意見。這一連串的午餐品質管制「監督網」無形中給了廠商、學校不少壓力，大家自然不敢馬虎。

用「愛」烹煮健康午餐

在午餐事件的風風雨雨中，據報

載，教育部發函各縣市要求執行學校午餐的「六不」原則，包括不得收取廠商回扣、不可要求廠商免費供餐給老師、不可要求廠商支應學校活動或設施經費、不得未依規定辦理招標及評選、不得接受廠商招待等。這固然是防弊的措施，但是學校午餐的問題除了「收回扣」之外，更嚴重的是「食材品質」的問題（如食材貢丸被消保會驗出可能致癌物氯黴素、豬肉驗出瘦肉精、青菜有農藥殘留等），因為這個環節出問題，將直接危害到師生的健康，不得不慎！

教育部蒐集各縣市學校午餐契約後，發現罰則太輕。例如，午餐發現「異物」只記點一次，記點廿次才罰幾千元到幾萬元，廠商完全不痛不癢。為有效杜絕不法，擬將提高罰則。但是所謂「殺頭的生意有人做，賠錢的生意無人做」，如果生意人只是「在商言商」，行政單位恐怕也是罰不勝罰。因此，在此呼籲學校的承辦人和廠商拿出「幼吾幼」的愛心，真誠自律用「愛」烹煮健康午餐，我們的下一代才能免於黑心午餐的威脅。

註：參考資料略

天下沒有白吃的午餐

談教師午餐指導費是否編列之爭議

文 | 陳啓榮 臺灣首府大學教育研究所兼任助理教授
侯怡如 臺南市六甲國中教師

對於教師午餐指導費是否應編列預算，社會大眾的爭執與議論大致分為贊成與反對兩派意見形成角力，「公說公有理，婆說婆有理」。其實，老師們不會去計較是否有午餐指導費，他們只是要一個基本的尊重、尊嚴的捍衛，與友善的教育工作環境。

054

檢視目前中小學教師午餐費用的收費情形，可說是一國多制：有些縣市編列教師午餐指導費預算來支應教師午餐費用，有些縣市規定老師一律要繳交午餐費用，有些縣市的教師午餐費則由家長會出錢買單。

學校老師對於學生午餐指導是否應編列預算，常常引起各縣市教育局（處）、學校、家長與社會大眾的爭執與議論。大致上，主要有贊成與反對兩派意見形成角力，「公說公有理，婆說婆有理」，雙方論述之理由均有其道理。筆者試圖用兼容並蓄的精神來綜合雙方觀點，提出解決因應之道，達到雙贏的境界。

贊成編列教師午餐指導費之看法

一、基於對教師無私奉獻應給予禮遇

午餐時間本應享有自由用餐的權利，此一部分



自無疑義。教師基於關懷與照顧學生的良善出發點，主動願意留在教室內陪學生吃午餐誠屬難能可貴，不應把教師的美意視為理所當然；因為教師指導學生午餐乃是無私奉獻，萬一不幸學生午餐

吃出問題，老師還得要承擔責任。故教育行政機關應體恤教師辛勞，編列午餐指導費給予禮遇表示尊重，如此不但可以激勵其工作士氣，更能夠維持其教學熱忱。



二、教師工作超時應提供適當補貼

教師指導學生午餐，外界看似簡單容易，誤以為只要陪陪學生吃飯如此而已。如果實際到教學現場上看，會發現午餐指導內容繁雜，教師除了要看顧學生午餐用餐，也要督導學生打飯菜情況（諸如：學生是否大聲喧嘩、是否戴上口罩、打飯菜份量是否適當等），更要負責向學生收取午餐費用，早上還需幫忙驗菜抽查餐食品質等，許多瑣碎的工作。特別一提的是，老師代收學生午餐費用問題，除了保管金錢所負的風險以外，也要催繳遲交費用的學生，甚至有時收到偽鈔只好自己認賠。可見教師工作嚴重超時，編列教師午餐指導費以補貼其額外加班乃屬當然。

三、教師特別犧牲應提供補償

教學現場變數很多，每個班級狀況均不同，教師常常因為處理學生用餐問題（比如：飯菜不夠、學生被熱湯燙傷、留意吃素食學生與學生偏食等），而未能好好吃一頓飯；待學生都吃飽午休了，原本熱騰騰的午飯早變成「冷飯」，甚至有時飯菜數量不夠，教師先將份量給同學，自己反而餓肚子。由於午餐用餐不固定，有些老師因而得到

胃潰瘍。基於老師在午餐時間指導學生用餐，反而犧牲了自己的用餐時間與品質，編列午餐指導費來補償「教師的特別犧牲」，體恤老師的辛苦，應該沒人會反對。

四、教師午餐指導費是教育投資

「天下沒有白吃的午餐」，意味著要有付出才会有收穫。推行各項教育政策均需要投資，學生用餐教育需要有人來教導，指導內涵包含：飲食禮儀、用餐秩序、飲食均衡、廚餘分類、碗筷清洗以及飯後潔牙等，自然也需要投入教育經費來辦理，尤其第一線把關營養午餐品質的教師，更要去照顧他們。不能將教師無私奉獻無限上綱，不然教師的教育熱情會被澆熄。準此而論，午餐指導費的編列係屬午餐教育的投資，不應廢弛。

反對編列教師午餐指導費之意見

一、教師課稅之後已調高導師費

自辦午餐的學校編列教師午餐指導費，會讓社會大眾產生「教師凡事斤斤計較」的誤解；至於外訂午餐的學校，通常會禮遇老師，老師不需自付午餐餐費，然而「羊毛出在羊身上」，廠商最



後基於成本考量還是會犧牲學童午餐品質，反讓教師背負著「吃霸王餐」的罵名。況且教師課稅之後已調高導師費，實在不用再重複編列教師午餐指導費。因此，教師要吃午餐應以自行付費為宜。

二、午餐教育乃是教師教學分內工作

學生午餐時間可視為是教師上班時間，況且教育部已明文規定，教師指導學生用餐乃是教學的一環，也是生活教育的一部分，更是班級經營的重心。是以，學校教師午餐時間陪學生用餐則是天經地義。且一個月幾百元午餐費用，相信老師都付得起，倘若再額外編列教師午餐指導費，除了社會觀感不佳以外，也會使家長對老師的尊重打折扣。

三、會排擠其他教育經費

教育經費猶如一塊大餅，當編列教師午餐指導費，自然其他教育經費就會減少（例如：清寒學生午餐補助、困苦學生書籍補助、家庭變故無力繳不出代辦經費學生等）。因此，為了避免學生權益受損，教師午餐指導費應取消比較恰當，如此一來可以讓更多學生獲得更多教育經費受到照顧。若是教育行政機關執意編列教師午餐指導費，反而會排

擠弱勢學生教育補助經費，也會讓老師背上排擠教育經費的罪魁禍首。

四、會讓教師背負吃免費午餐的罵名

教師指導學生吃午餐視同從事教學活動，教育行政機關編列午餐指導費支應並無不可，只是基於行政便宜行事，將教師午餐指導費用來支應教師午餐費用。儘管「教師指導學生午餐」與「教師免繳午餐費用」是兩件事情，然而兩者之間仍有些關聯，一些不肖人士就藉機宣傳「教師白吃午餐」來污名化教師，讓社會大眾對教師產生誤會。為了不讓之前教師遭人指控享特權拒繳所得稅的憾事發生，還是不用編列教師午餐指導費比較恰當。

透過協助與獎勵感謝教師辛勞

平實而論，教師如果可以不要午餐指導，好好享用午餐乃是輕鬆愜意的一件事，但是教師長期與學生朝夕相處，師生間的情誼早已深植彼此內心，並不能用金錢來衡量。因此，教師午餐指導費是否有編列，相信大部分教師不會在意；但是不要訴諸民粹將教師午餐指導費污名化，才不會引起老師情緒反彈與對教育灰心。以下乃提供參考的建議措

施：

一、實施加班補休

基於編列教師午餐指導費會有排擠其他教育經費的疑慮，學校可實施加班補修方式來因應，對於實際指導學生午餐的教師給予加班補休，以體恤教師額外的付出。加班補休方式不但不用再額外編列預算來支應，更不會排擠其他教育預算，而教師上班也比較彈性，可藉由補休方式來紓解工作壓力。特別注意的是，在不影響課務的原則下進行補休。

二、招募午餐志工媽媽

國小低年級學生仍須大人從旁指導與協助用餐，因此教師常常分身乏術、力有未逮，需要人力支援。以招募午餐志工媽媽方式，來協助低年級教師從事指導午餐，是個不錯選擇。

三、給予行政獎勵

指導學生午餐教育乃是教學的一環，大多數教師都很願意來指導學生午餐，把它當成是「做功德」來身體力行，不會因為沒有編列費用而不去督促學生午餐用餐情形。教育行政機關與學校可針對指導午餐有功的教師（主要是

導師）與兼辦午餐業務人員（午餐執行秘書、午餐主計與午餐出納等）給予記功嘉獎，以資鼓勵。

四、舉辦午餐研習感恩餐會

教師關心學生午餐教育，乃是希望學生能吃得健康、平安成長，然而教師也需要被鼓勵與加油。是以，教育行政機關與學校可透過舉辦午餐研習感恩餐會，讓各校兼辦午餐人員共同分享指導學生午餐經驗談，並頒發感謝狀表示感謝，如此教師不但得到午餐教育相關知識，也感受到尊榮感。除此之外，家長會可透過請老師吃飯表示感恩之意，學生可寫卡片感謝教師無私的關懷與犧牲奉獻精神，教育行政機關亦可在教師節贈送小禮物表彰教師的辛勞。

給教師友善的教育環境

一些不肖人士企圖將午餐指導費污名化，讓外界對老師有負面觀感，恐怕會引起教師集體抗議。其實，老師們不會去計較是否有午餐指導費，他們只是要一個基本的尊重、尊嚴的捍衛，與友善的教育工作環境，大多數的老師仍是有犧牲奉獻的教育愛。



歡迎校長從個人觀點分享學校經營、教學方法、親師互動以及教育政策...，好好彩繪杏壇。

午餐弊案 不是歷史共業

文 | 吳寶珍 吉隆坡臺灣學校校長

選擇從事教育工作，應以做一個平凡的人自我期許，把平凡的事做到最好，就是不平凡，累積不平凡的事，必能成就不平凡的人生。校長辦學做決策，應以專業和堅持贏得尊敬；在學校午餐裡的角色，校長不只是自己不參與評選、不遴選評審委員，亦應專責、嚴謹監督團膳品質，讓孩子吃得安心、吃得健康。

□ 臺參加教育部主辦之海外臺灣學校董事長、校長、家長會長聯席會議，聽取各校校務報告，吸收他校辦學之長處，除了更深層體驗到海外辦學的艱辛，也進一步了解身處海外，每個教育工作者心繫臺灣的那份情懷。遺憾的是，翻開報紙映入眼簾的是營養午餐弊案，有校長被收押或交保，其中驚見校長班同期受訓之校長，還有來自故鄉的鄉親，感受格外深刻，也格外難受。

記得民國80年，也曾爆發過校長涉入學童午餐弊案，當時給予教育界的震撼和打擊非筆墨所能形容，也給予校長深深的印記和警惕；何以事隔二十年又是同樣的事件重演？這是教育界之恥，也是校長該思考的嚴肅議題。檢調偵辦營養午餐弊案，發現有些涉案校長收賄手法代代相傳，甚至把規矩、價碼和業者人脈交接下去，讓接任校長繼續收賄。有人稱此為「歷史共業」，不！我

深深吶喊，午餐弊案只是少數不法校長的一己行爲，教育界裡大多數的校長都是專業敬業、清廉自持的好校長。

午餐團膳評選決策過程的迷思

營養午餐攸關學生健康，輕忽不得。但是校長在主持校務過程中，尤其是牽涉廠商利益的午餐團膳評選，校長於決策過程常有如下迷思：

迷思一，有的校長認為，學校如果不接受關說，就會得罪民代、地方人士或是上級長官。

錯！真相是，學校如果接受甲關說，不接受乙關說，才會得罪人。校長如果堅守原則，認真辦學，把事情做到最好，學校校務穩定發展，學生學習成效斐然，最終一定會得到應有的尊敬。

迷思二，有的校長認為自己不收賄，學生還是跟收賄的學校吃一樣的午餐。

錯！這根本是校長自欺欺人，羊毛





出在羊身上，學校可以要求廠商提供水果、鮮奶或減價。

迷思三，多引進外部專業人士參與評選比較專業、比較公平。

錯！真相是有些外部委員和廠商關係匪淺，人情和利益蒙蔽了良知。在很多學校評選過程中，只要看到某委員出現，就可預知某廠商會得標。

午餐經營因應、改善之道

在現階段社會結構中，學生團膳已成為服務學生的重要工作，不只是營養教育之一環，更是學生日常生活之要項，應好好思考目前學校營養午餐經營

模式。如果校長存心舞弊，教育行政當局所提的方法很難奏效，必須喚起校長教育良知，同時思考因應、改善之道：

一、評審人員選擇

學校事前不指定評審人員，讓廠商無從關說運作，於評審當天以抽籤方式抽出級任導師評審。因導師每天陪同孩子用餐，很清楚各家廠商的品質、食物衛生、營養和新鮮度，讓第一線教師參與評選，當場決定評審，擺脫人情世故與關說，才能選出口碑好、有信譽的廠商。

二、改變評選方式

060

學校自辦午餐，對於食材來源及是否新鮮，調味料品牌與品質都能掌握，而且能確保團膳品質。

圖—潘立傑攝





目前午餐評選常用的方法是評選廠商企劃書。午餐不是藝術品，也不是建築設備，專家學者就書面審查，根本不知廠商平日提供的菜餚是否營養、衛生、美味。因此，實地參觀團膳廚房與平日供餐口碑，都應列為評審項目。

三、學校自備廚房優於外訂餐盒

學校自辦午餐，對於食材來源、新鮮、調味料品牌與品質都能掌握，而且學校自行烹調，減少運送過程汙染，以及學生可以吃到熱騰騰的餐食，不但增進學生用餐情境，而且能確保團膳品質。

四、學校廚房自辦午餐比公辦民營好

學校自辦午餐團膳，可以減少一層剝削；且學校聘請的廚師，勇於反應廠商所供應食材之優劣，對於午餐品質可多一層把關；公辦民營的廚師，因是由廠商聘請，大多不敢反應食材優劣。

五、應限制每家廠商供應的餐數

大部分學校仍然沒有廚房設備，不得已仍需外訂團膳，有些廠商因供應餐數超過其最大產能，團膳分批製作，每

天清晨即開始烹調，早晨九點就開始裝盒，學生於中午用餐，餐食從製作到食用時間太長，食品安全堪虞。

六、食材不得細部處理，確保新鮮

目前有很多學校雖然由學校廚房烹調，但是廠商因激烈競爭、過度服務，常常將食材清洗、去皮甚至於切碎後才送到學校，如此很難保存食材新鮮度，而且食材營養易於流失。

把平凡事做到最好，就是不平凡

教育是良心事業，辦學需要教育人員自律、自我管理，辦學更需要教育人員的教育愛；自律與教育愛來自於淡泊名利的品格特質，校長辦學做決策，不只應贏得家長與社區人士的喜歡，更應以專業和堅持贏得尊敬。校長在學校午餐裡的角色，不只是自己不參與評選、不遴選評審委員，亦應專責、嚴謹監督團膳品質，辦好學童午餐，讓孩子吃得安心、吃得健康。

教育人員應淡泊名利，選擇從事教育工作，應以做一個平凡的人自我期許，把平凡的事做到最好，就是不平凡，累積不平凡的事，必能成就不平凡的人生。



教育老兵的建言

文 | 游福生 國小退休教師

臺灣的教育，必須分散多枝去發展，而不能僅以升學率為唯一考評，才能讓各種人才順性獲得充分的發展，各展所能。社會各階層需要各種人才，領袖是一種人才，廚師也是一種人才，適才適所，才能發揮最大的效能；如果人人都只想當官，社會將永遠畸型競爭，那麼經歷再多次教育改革，也只是徒勞無功而已。

如果有孩子在中小學就讀，父母對當前的教育通常都感到失望，需要改革的地方不勝枚舉！但教育工作又是淨化社會風氣的龍頭，提升人品的工具，恢復民族信心的法寶，民族要振興、社會要進步，孩子就不能不接受教育。

教育仍有許多問題需再改進

臺灣教育雖然經過多次的改革，但是問題依然存在，有必要再努力，力求徹底執行，來達到我們所要的理想。當前教育工作，仍有許多地方需再改進：

- 過度重視智育的科目：義務教育其目的，不是在追求高深的學問，而是讓國人普遍都會有表達能力、書寫能力，以及國民應具備的知識。但是今天臺灣的教育，已經讓學生「苦讀」又競爭，升學的氣氛濃厚，唯智主義籠罩校園，辦教育就看升學率，這是很大的錯誤。

- 忽視品德教育的重要：五育之中以德育為首，而今臺灣教育輕忽德育，學生行為偏差，吸毒又粗言謾罵，毫無優雅氣質，這種有知識而無德行，令人感嘆！
- 教材過於深奧：年紀輕輕，要多給孩子一些興趣，讓孩子對讀書有信心，所以教材要更廣泛，而不需要那麼深奧！深奧的教材會抹殺孩子的學習意願和興趣。孩子一旦對學習失去興趣，就不可能學好學識了。
- 忽視學生的生活教育：當今的學生和早期的學生，迥然不同，早期的學生比當今學生更文雅，其原因是早期教育很注重品德教育，很講求生活品質，很注意學生的生活教育，這是當今不如早期教育的地方。
- 忽略生活中的勤勞教育：勤勞習慣必須在學校及家庭裡養成，這是很好的生活習慣，也是一切事業成功的基礎，是人品中很重要的道德。

五育之中以德育為首，臺灣教育應積極重視德育，導正行為偏差的學生，以培養優雅氣質，讓學生具有知識又有德行。 圖 | ROCK 攝



- 教材選擇過於狹窄：國民義務教育，在教材的取材上要更廣闊，現代人該知道的知識都要知道，範圍要很大、很廣泛才好。
- 輕視往昔聖賢的教材：在做人處世上，古往聖賢修身養性的文化基本教材，非常珍貴，卻沒有受到重視。
- 語文教育沒有受到重視：電腦出現後，孩子用慣了火星文，正確的國語文反而不通順了。不但造成閱讀能力下降，讀寫能力也退化了，這是令人憂心的現象。
- 欠缺多元化的專長發揮：為求考試得高分，學生只知讀死書、猛啃猛背，完全脫離現實生活。如此只在培養背記知識的機器，不是在培養有用的人才，考試很能幹，生活卻很糟糕，只有知識而沒有解決問題的應變能力。
- 齊頭式的高等教育太浪費：大學過多，造成人人可以混進大學裡，大大降低大學生的普遍素質！這不但走錯方向，也浪費教育資源、浪費四年光

陰，沒有做好因材施教，誠為可惜！

讓各種人才順性充分發展

臺灣的教育，很需要再做突破性的改革，教育必須分散多枝去發展，而不能僅以升學率為唯一考評，讓各種人才，多能順性獲得充分的發展，各展所能。社會各階層都需要各種人才，領袖是一種人才，廚師也是一種人才，適才適所，才能發揮最大的效能；如果人人都只想當官，社會將永遠畸型競爭，那麼經歷再多次教育改革，也只是徒勞無功而已。

◎



人間菩薩就在轉念間

文 | 鄧煌發 中央警察大學犯罪防治學系專任副教授

「能力越大，責任也就越大」是好萊塢電影《蜘蛛人》中一句發人深省的話，日前新竹高鐵站就發生一件大家齊力救人一命的溫馨感人事件，在場的所有人都成為救人英雄。透過筆者分享親身經歷的救生拯溺的經驗，無論成功亦或失敗，結局是喜或悲，這些無私救人的意念是建構祥和社會，成就人間菩薩不可或缺的重要元素。

064

正當總統選舉拉拔戰之際，新竹高鐵站發生一件溫馨的事件。2011年12月5日，43歲陳姓男子在新竹高鐵站列車剛啟動後，突心臟病發昏倒；熱心乘客啟動緊急停車鈕並通報列車長，列車長隨即聯絡新竹站內人員帶醫療器材趕來，並一面廣播緊急徵求醫師；幸好車上有兩名醫師，先為他做簡易心肺復甦術(CPR)，終將他從鬼門關前救回。感人的是，所有提供協助的人員都不居力，互稱別人才是真正英雄；而全車乘客也都能按捺住急躁心情，為救回一條寶貴性命雀躍。參與心肺復甦的王姓醫師說：「整個車廂都動起來了，臺灣是個高度文明的社會！」我倒認為，整個車廂的人都宛如救人菩薩。

其實，大約有一半至四分之三的溺斃、異物噎死，甚至心肌梗塞致死的事件都是可以挽回的，只要是「雞婆」且學過心肺復甦術的人在旁，都有機會即時搶回寶貴生命；問題是：大家冷漠的心，以及過於依賴專業，常因而喪失救生技術的能力

己溺人溺的深沉經驗

這讓我想起也親身經歷過一些生死交關的驚險。1965年夏日午後，五歲的我趁大人午休之際，夥同亦年幼的兩位家兄溜到家門前池塘戲水。一不留神，雙腳突滑入暗坑內，整個身體沒入水中；我只記得眼前的水黃澄澄一片，想奮力張口喊救卻發不出聲音，



只能大口、大口地喝著水。當時的我沒有放棄，不斷高舉雙手、雙腳奮力往上爬……。突然一手被堅實的手握住，雙腳頓時脫離暗坑，是隔壁深諳泳技的堂哥救了我。起身後，拖著滿肚池水大哭回家。

2002年盛夏某假日，私下為國中在學的兒子舉辦親師生水上活動，總計有親師生60人參加，警大校園頓時熱鬧非凡。上午10時許，我才帶領大家在泳池邊做完熱身操，甫學會蛙泳的黃姓同學，拗不過同學的激將法，隨即縱身躍入深3.2公尺的池底；只見他既沒沉入水底，也沒浮上水面，雙手、雙腳猛力交互划著，還夾著的潛泳動作。約莫過了三分鐘之久，他在池中的動作越來越小，我示意身旁救生員潛入水中看看；待黃同學被撈起，已四肢下垂、雙唇發黑，無呼吸且無任何聲息反應。

當下驚駭的我，直接就在池邊為他進行心肺復甦術。一邊大口將氣吹進肺中，一邊大聲叫他名字並掌刮他臉頰，救生員也立即打119叫救護車。突然，黃同學皺起眉頭，咳出一些水，驀然起身，像作惡夢般衝出一句「我完蛋

了！」隨後蹣跚幾步後倒在池邊看臺。見事緩和，我心雖定，但手還在顫抖，隨他到醫院檢查診療後幸無大礙，迄今生活也一切正常。

心有餘而力不足的救生經驗

雖然小時候差點溺斃，但我並沒有因此對水起恐懼之心，還是經常「偷偷地」跟村裡大人、同學在附近池塘、溪潭戲水，在遊戲中已練就一身不怕水的技巧。上大學之後，高分通過救生員執照，便被推薦進入教練班繼續接受訓練，也幸運通過救生教練證照的考試，大一至大三暑假被派至許多遊客常造訪之水域執行救生拯溺工作。期間，從鬼門關前拉回多條生命，但也曾撈過急救無效的屍體，其中記憶最深的是1983年發生在三峽駱駝潭的經歷。

當日午後，大家都躲在樹蔭下休息，或在水中戲水消暑，我與另一位莊姓同學在潭邊執行救生監視。有一人氣喘噓噓地跑來求救，說上邊約200公尺處有人溺水，要我們前往處理。當下二話不說，兩人立刻直奔現場，果然在岸邊隱隱約約可看出陽光反射的模糊背影。莊同學立即下水將之拖離水面，我協助

將僅下身著牛仔褲的男子拖至岸邊，隨即實施CPR，檢查發覺他瞳孔對強烈陽光毫無反應，既無呼吸也無心跳。初步判定應已死亡，但身旁一位年約50歲的婦女突然雙膝跪下，以帶著顫抖聲音拜託我救救她兒子！於是我再次低下頭，扳開男子已僵硬的嘴巴，費盡「吃奶的力氣」往他口中灌下去，莊同學則負責心外按摩。

折騰約10幾分鐘之後，他依然毫無任何反應，但難拒慈母的央求，我們仍然繼續盡力地做CPR，直到上了救護車，才由維生器材接手。到達醫院，經院方熟練診查之後，醫生只嘆口氣，向其母搖頭示意；當下其母立即暈倒軟癱在地，甦醒後嚎啕大哭，並怨悔當初帶他到水邊來遊玩。這幕悲戚場景至今依然歷歷在目。

事後檢討事故原因，可以發現許多防範未然之措施；例如，事故地點發生在救生站監控範圍外之危險水域；不宜飯後即下水戲水，易導致胃痙攣；著牛仔褲下水，易導致腳抽筋；家屬一個多小時未見溺者才通報救生員，為時過晚等。如果這些措施在事故前付諸實施，應該可以避免一條寶貴生命的損失。

許多意外死亡事件都是可避免的

救命事件，沒想到也發生在我的至親身上。1990年春季週日，夫妻兩人攜年僅一歲半的長子博仁，與親戚結伴至棲蘭山遊玩並享受森林浴。中途博仁因不小心絆倒，導致異物噎住喉嚨而無法呼吸；眾人驚慌之際，幸好我有相關急救經驗，趕緊讓博仁俯趴在我蹲跪的大腿上，從他背後往頭方向重拍一下，一個大小如乒乓球的餅糰從口中吐出，隨即大哭聲音響徹山谷，心中大石頓時放下。如果我沒學過相關救生技術，博仁可能早命喪棲蘭山上！

1993年，我在刑事警察局預防科服務期間，某天午休之際，一位隔壁偵查科高齡63歲的學長因心肌梗塞跌落座椅，身旁同事沒有人學過CPR，也不知隔





壁有個老練的救生教練，只好依照SOP（標準作業程序），以最緊急方式急叩119派車前來救護；但他在等待救護車時，早已口吐白沫，沒了生命跡象。我想，如果隔壁同事知道我有救生技術，及時過來求援或許可以把他的命從死神手中奪回也說不定；遺憾的是，這「如果」只停留在假設階段，並沒付諸實施，至今我還是以此為憾。

在各大媒體的報導中，可以發現上述類似事件總在重複發生，卻幾乎都以悲劇收場。例如，老人家因吃麻糬不慎，將假牙帶入咽喉卡住呼吸道，家人急叩119派救護車前來，總是在送醫途中或到院前沒了生命跡象，電擊急救後依然回天乏術；幼兒睡眠姿勢不當或兒童吃果凍不慎，噎死案例也時有所聞。當這些意外在發現之時，如果當場發現的人受過CPR訓練，許多導致意外死亡的事

件都是可以避免的。

一起來學CPR，大家都是活菩薩

我經常開玩笑說我現在住在29、30的高樓上，景色有如人間仙境，可能是因為所謂「救人一命，勝造七級浮圖」的結果，但這些善果真的只是靠運氣嗎？事實不然。如果沒被幼時差點溺斃的經驗激勵，我可能不會認真學游泳；如果沒有這些基本游泳技巧，我可能不會參加水上救生訓練；如果沒有參加救生訓練，我可能就不會得到合格救生員、救生教練證照；如果沒有經歷這些救生拯溺的實務，我可能就無法將長子及其同學的命從死神手中奪回；如果沒將他們的命救回，我可能身陷道德譴責或官司纏訟之痛苦情境中……。

因此，看到新竹高鐵站大家上下齊力救人一命的溫馨事件，我更加堅信——只要我們願意花時間參加各社團或各級醫院所舉辦的心肺復甦術訓練，每個人都可以學到粗淺、初步卻極其關鍵的救命技巧。如此，我們的生活周遭便能到處都充滿人間菩薩，祥和的生活環境自然可以早日降臨！

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

- 537期(101.03)~親子管教新思維 1/20截稿
- 538期(101.04)~變革時代的卓越領導 2/20截稿
- 539期(101.05)~臺灣之光風雲榜 3/20截稿
- 540期(101.06)~營養午餐，怎麼辦？ 4/20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。
- 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>。

尊重性別 才是愛的起點

文 | 張吟薇 屏東縣東光國小教師

每一個人都是生而平等的，不分男女，他們的優點一樣值得被重視；每個人對自己的性別應該是有自主權，不應該受到性別歧視。所以，應該教導孩子如何自我認識，真正的尊重一個「人」，並且尊重生命，不要再被性別所侷限，真正接納他人原本的樣貌！

《**男**孩別哭》是一部改編自真實事件的電影，蒂娜布萊登（希拉蕊史旺飾演）是一個有竊盜前科、在自我認同和追求愛情的路上跌得傷痕累累的社會邊緣人，總以男裝和布萊登的名字出現。偶然間認識了女孩蘭娜，布萊登以男孩的身分和她相愛，並且重燃彼此了追求夢想的決心。然而她

的真實身分被揭穿後，在視同性戀如洪水猛獸的地方與年代，她受到旁人的排擠，蘭娜的前男友及同夥甚至毆打、輪暴她。訴諸法律的過程中，她又遭到警察言語上的羞辱及二度傷害；反觀兇手反而保釋在外，以致於讓他們有機會持槍闖入收容布萊登的朋友家中，槍殺了她和朋友。

無法忍受「男性自尊」受到挑釁

我想，「不甘心受騙」可能只是個藉口，殺害他的那兩個男人真正無法忍受的，是所謂的「男性自尊」受到挑釁。他們兩人揭穿了布萊登的身分，以為藉此就可以與蘭娜重修舊好，然而蘭娜卻沒有因此離開布萊登。兩個男人都渴求蘭娜的愛，卻被一個他們眼中的女性刺破了大男人心態，於是他們用「強暴」來報復。強暴，加強了他們對男性

改編自真實事件的《男孩別哭》電影，讓人慨嘆如果無法真正的尊重他人，接受性別平等，要傷害他人其實可以有各式各樣的藉口。



圖 | 得利影視 提供

自尊的認同，強化了男性永遠比女人強的信念，更重要的是，藉由強暴可以證明布蘭登是個「女人」。看到這裡時，真的很令人沉重！我們都一直以爲西方社會比較開放，可以接受這樣的事情和人物，但其實不然，如果無法真正的尊重他人，接受性別平等，了解「生物有差異，性別無優劣」的真正意義，要傷害他人其實可以有各式各樣的藉口。

電影的許多場景都在黑夜中進行，似乎也象徵著布萊登無法見光的愛情和黑暗的宿命。過程中交錯切換著蘭娜事後的回憶，布萊登是男生或是女生，對蘭娜而言已無關緊要，愛情就只是愛情。說穿了，布萊登和蘭娜其實和一般的異性戀情侶沒什麼兩樣，當身陷拘留所的布萊登試圖對蘭娜解釋時，蘭娜說：「那是你的事，就算你是隻猴子，也是先救你出去再說。」即便她已經知道布萊登的性別和性向，她還是選擇繼續愛這樣子的他！

教育傳達的是性別平等的理念

近日引起家長和老師一陣恐慌和爭議的三本「教材」：《認識同志教育資源手冊》、《我們可以這樣教性別》、

《性別好好教》，透過網路的流傳，讓許多父母和老師擔心的跟著聯署反對這樣的教學內容。

其實，性別平等教育屬於重大議題，在學校並沒有一門專門的課叫做「同志教育」，而這三本手冊也是老師在教學時的參考手冊，更不是孩子在學校上課用的課本；然而，從家長和老師的恐慌來看，在這多元又混亂的時代，除了要擔心孩子偷嘗禁果之外，現在又多了「認識同志」這個課題，也難怪許多家長手足無措！

老師和家長們在擔憂些什麼？

不可諱言的，許多父母親、老師對這個課題其實是不了解、甚至是排斥的！所以擔憂也就無可避免。因爲，在我們的養成教育過程中，絕大多數人沒有接觸過同志，甚至被其他大人灌輸了刻板印象，認爲那是丟臉的、骯髒的……。有偏見的父母和老師當然無法持平的來教下一代。因此，老師和家長們首先應該自我檢視有沒有這樣的問題；時代在改變，我們是否也該有所改變，然後問問自己：如果學生或自己的小孩是同性戀該如何處理？難道要因爲



孩子的性傾向而否定他的一切嗎？

身為教師，我不是要宣揚同性戀，只是想要告訴為人父母者，「尊重」孩子的決定，而不是左右他的性傾向；如果以後我的孩子告訴我「我是同性戀者」，我也會尊重他的選擇，只要他過得開心就好！當然，前提是必須教育孩子懂得尊重他人，還要會保護和珍惜自己的身體！想當然爾，如果在其他方面，親子都能相互尊重，相信親子間的問題一定會減少許多。

強調「個別差異」而非性別差異

前幾天在班上，上課鐘已經打完好幾分鐘，有好幾個男生才匆匆忙忙的跑回教室，於是幫已經在座位上坐好的大部分女生和幾個男生加分，想要利用「行為改變技術」，讓慢進教室的學生有所警覺然後改正自己的行為。

有個男生說：「老師不公平！你都幫女生加分，你對女生比較好！」我心裡竊喜：逮到機會了！於是當著全班的面，我請剛剛被加分的男學生站起來，問他：「真的嗎？老師都幫女生加分嗎？」剛抗議的男生一看還想辯駁：「女生比較多啊！」我再問他：「為什麼會女生比較多呢？」他才小聲的說：

「因為她們已經坐好了。」這就對了啊！很多時候我們要教導孩子去看問題的本身，而不要只看性別的部分。

教育無所不在，性別教育也是。低年級的孩子都喜歡幫忙，每次老師一問有沒有人要幫忙搬東西，不管男生女生都一起去，而不會只派男生去，差別在於力氣大的孩子可以多搬一些，力氣小的孩子當然就少搬一些囉。在家裡也是一樣，父母應該教導孩子不論男女都要一起做家事（父母親更要以身作則），而父母可以視其個別差異分配家事，而不是女生才做家事，男生卻不用做。因為「家」是大家一起共同擁有的，當然都要盡一份心力。其實，性別平等教育就是在生活中一點一滴累積而來的，不是嗎？

真正接納他人原本的樣貌！

每一個人都是生而平等的，不分男女，他們的優點一樣值得被重視；每個人對自己的性別應該是有自主權，不應該受到性別歧視。所以，家長、老師們應該教導孩子和學生，如何自我認識，真正的尊重一個「人」，並且尊重生命，不要再被性別所侷限，真正接納他人原本的樣貌！

少年吔，讚啦！

072

青少年從眾行為輔導

文 | 黃如瑩 高雄市文山高中國中部教師

青春期的自我辨識對青少年的發展甚為重要，越能發展辨識與認定情感的青少年，越能評價自己與他人的異同，並且能認識到個人的資產與限制；而未能發展自我辨識感的青少年，則較不能理解個人的獨特性，而且會更依賴他人的意見。協助青少年建立自己的道德標準，才不致受制於同儕團體的從眾壓力，盲從行事。

即將升上國三的孩子們，在酷熱難耐的暑假期間，每天仍然背著書包到校參加暑期課業輔導。為了讓他們消消暑氣，於是向孩子們提議「清涼計畫」——自製冰棒。在大家熱烈響應下，令人期待的計畫很快就大功告成；人手一支冰棒享受著清涼，暑氣全消之

餘，眼底盡是幸福與滿足。大快朵頤過後，為了不讓螞蟻雄兵們有機可乘，孩子們把冰袋集中放置於桌上的小垃圾袋中另做處理。有趣的是，我看見要丟棄的冰袋一個個很整齊的摺放其中；好奇問孩子，為何要這麼做？孩子們回答：因為第一個同學摺得很整齊，所以後面



青春期的孩子常在日常生活小動作中反應出從眾行爲。
圖—夏欣霖攝



的人也都跟進啊！這樣的答案，不禁令人莞爾。一個小動作，反應出青春期的孩子在日常生活中無所不在的從眾表現。

輔導青少年分辨從眾行爲

「從眾」是因他人的影響而改變自己行爲的一種表現，為普遍的社會心理現象，廣泛存在於不同年齡層之日常行爲中。由於青少年因人生經驗與歷練不足、思想尚未成熟，因此更易產生強烈的從眾心理。社會心理學家認為從眾行爲本身無所謂好壞；研究青少年心理學的學者也有一致的發現：要在同儕中受歡迎，一定要從眾。但身為父母或師

長，不免擔心萬一同儕提出非理性的要求，會不會導致不良的後果？因此，輔導青少年分辨從眾行爲，是輔導工作中重要的一環。以下是幾個可努力的方向：

一、加強青少年自我辨識能力

根據Erik h.Erickson的心理社會發展論，青少年階段可能面臨八大發展危機，其中一項為「領導與順從」對「權威混淆」。此時青少年如能成功完成自我辨識發展，則能對權威有正確的認識，不盲從與跟隨；若是發展任務失敗，則會形成盲目的服從與權威的崇拜。青春期的自我辨識對青少年的發展甚為重要，越能發展辨識與認定情感的青少年，越能評價自己與他人的異同，並且能認識到個人的資產與限制；而未能發展自我辨識感的青少年，則較不能理解個人的獨特性，而且會更依賴他人的意見。

二、建立青少年的自信心

通常有自信的人，較少產生從眾行爲；缺乏自信者自我懷疑度較高，自我懷疑程度越高，越容易產生從眾行爲。因此，幫助孩子建立自信，有自信心的

孩子沒有焦慮和自卑感，能獨立思考，不人云亦云。

三、提高道德認知發展

青少年是人生的過渡階段，道德的認識和判斷尚未發展成熟，道德判斷的獨立性不高，易受暗示，因而容易出現從眾行爲。此時，應協助青少年建立自己的道德標準，才不致受制於同儕團體的從眾壓力，盲從行事。

四、樹立良好的同儕楷模

孩子進入青春期的多數想擺脫家庭及父母的影響，對同儕的崇拜亦超越師長。因此，同儕的影響力不容小覷。Erik h. Erickson 指出，青少年期正處於統合與迷惘的階段，個體受到所崇敬楷模的影響，容易將「楷模」之價值觀內化為規範的一部分。尤其是同儕團體中領導人物的示範及互動結果，對於其他追隨者的道德行爲表現有密切的影響。良好的同儕影響，可以提供青少年正確的道德行爲認同，抑制不道德行爲的表現。

五、教導青少年應對消極的團體壓力

青少年因歸屬感的需求而形成小團體，在言行中往往不願違抗團體的意願。但是，團體的意願有時不全是正向積極的，許多青少年因不知如何處理同伴的消極壓力，故而屈從做出錯誤的選

擇和行爲，因此應教導孩子對同伴說「不」的勇氣。同時，在增強孩子拒絕的勇氣時，還要教導他們如何拒絕的技巧。

六、培養青少年理性判斷的能力

教導孩子明確判斷是非，並理性思考問題。要他們在做決定之前，先思考幾個問題：

1. 別人對某個情境的反應是否比你自己的反應更合理呢？
2. 這些人比我了解問題的狀況嗎？
3. 有沒有一個比較了解真相的專家在場？
4. 這些人的行爲或專家的做法合理嗎？
5. 如果我也相信了這個做法，是不是違背了我的常識？或違反了我心中是非善惡的道德指標呢？

協助度過人生發展的關鍵期

從眾是十分普遍的現象，然而青少年若過度從眾，會造成自我意識弱化，缺乏理性判斷的能力而受制於他人。反之，若能經由適切的輔導，則能團結群眾，並積極影響他人。此時，父母及學校的師長如能付出關懷，定能協助青少年度過人生發展的關鍵期。



註：參考資料略



圖 | 臺北市學習障礙者家長協會 提供

學習障礙 ≠ 智能障礙

文 | 蔡明佳 臺南市五甲國小教師

學習障礙者在學時，有各縣市發予的學障證明，足以令其有較多特殊教育相關之協助；但在社會上仍未能享有與其他身心障礙者相同之福利與保障，只因社會法規不將其歸為身心障礙類。有些家長為了能使孩子享有身心障礙之社會福利，硬是使學習障礙的孩子拿到智能障礙或是其他障礙類別的手冊，這類情事發生對當事人而言真是情何以堪？

學習障礙之定義與鑑定原則於其時至今近廿載，中央政府雖有統一標準，但地方縣市對於學習障礙之鑑定卻各有不同。其實，學習障礙較完整之鑑定流程、模式與評量工具的使用，大多於1999年之後，由專家學者的研究發展所提出；而各縣市大多也於其後才成立特教科與鑑輔會。因此，各縣市學習障礙鑑定程序或簡便、或繁複，資料蒐

集或淺略、或深廣，要身為學習障礙鑑定之人員才能知其滋味。

學習障礙學生之受教權

學習障礙鑑定與資源班的設置目前僅止於國中小，而且是教育單位行辦，而不是醫療體系為之；近年來，中央似乎想令高中職也設立資源班，學障鑑定或許在不久的將來也會在高中職實施。



身為第一線的特殊教育人員，應仔細鑑定學習障礙學生，同時，更應不斷尋找適合每一位學習障礙學生的教學方法，以提供更多服務與資源。

圖 | 臺北市學習障礙者家長協會 提供

其實，學習障礙鑑定再怎麼努力推，都是為了要保障與保護學習障礙學生的受教權。身為第一線的特殊教育人員，責任感不少於一般教師，仔細鑑定學習障礙學生，無非就怕漏網之魚從此流落天涯；同時，不斷尋找適合每一位學習障礙學生的教學方法，希望能提供更多服務與資源。

然而，不少學習障礙學生因為自尊心，在意別人的想法或遭受同儕的壓力，不想成為被標籤的一員，因此未進入資源班上課；當然，這些因素也可能發生在學障生家長的身上。但沒有接受特殊教育服務的這些學生，國中基測時就無法加分。依完成國民教育身心障礙學生升學輔導辦法規定，學習障礙學生

在基測能加總分的25%，加上身心障礙十二年就學安置對於學習障礙學生有不少的保障名額，雖然加了分可能還是屬於低分群，但在選擇學校上仍有些許影響。

曾經遇過資源班老師主動跟學校提出段考報讀的服務，就為了讓學習障礙學生考試成績能有所進步；但在基測現場，有多少考生提出或接受報讀服務便不得而知。不過，也有特教教師感嘆，有些家長為了讓孩子基測時能夠加分，因而才提出學障鑑定。

學習障礙者的未來令人憂心

依前述，學習障礙學生在就學期間，權益似乎還算不錯，但畢了業之後



呢？我擔心的是學習障礙學生的未來。學生畢了業，學習障礙的特質並不會從此消失不見；除非他們能找出適合自己的學習方式，否則在學習上依然處於劣勢。在學校，有相關法規保障其權益（如《特殊教育法》、《特殊教育法施行細則》等）；但出了社會，又有哪些法則談到學習障礙者的福利？學習障礙者在社會上能得到公平待遇嗎？相信這是許多學習障礙者與其家長關心的問題，相關協會也一直希望能為學習障礙者爭取更多社會福利。

學習障礙者在學時，憑各縣市發予的學障證明，足以令其有較多特殊教育相關之協助；但在社會上仍未能享有與其他身心障礙者相同之福利與保障，只因社會法規不將其歸為身心障礙類。有些家長為了能使孩子享有身心障礙之社會福利，硬是使學習障礙的孩子拿到智能障礙或是其他障礙類別的手冊，這類情事發生對當事人而言真是情何以堪？

宜盡速制訂學習障礙者福利法規

學習障礙在教育層面雖列為特殊教育類別，但在社會層面卻不屬於身心障礙，所以無法享有《身心障礙者權益保障法》等相關法規之福利與保障。在此建議政府相關單位制訂學習障礙之相

關福利法規，促進其社會生活品質之提升與改善；學術單位亦可針對學習障礙者就業、遭受待遇之公平性等方面，進行相關研究，不僅於學術實務上有所貢獻，亦可作為政府施政之參考。不一定非得要將學習障礙列入《身心障礙者權益保障法》的範圍之內，但起碼在就業上能有保障其權益之相關法規。

身為教師，最擔心的是這類孩子未來在社會上面臨工作時的困境；相信學習障礙者的父母親憂心更甚。試想，如有學習障礙者欲進入公家單位任職，單是要讀書通過筆試，有閱讀或識字障礙的他們分數可能就差了別人一截。每每思及此，就不禁為這些學障學生抱屈，他們不是能力不足，而是一般的紙筆測驗對他們來說可能不太適合。在此希望藉由身為第一線教育人員的身分，喚起大眾同理之心，使政府行促進社福之能，讓學習障礙者在社會上，能有與一般人相同立足之處。

評



077

徵稿
教育良心話

在教育現場最深刻感想與體會，教學活動、學生輔導、教育制度等最誠摯的建議與最佳的見解，約1500字以內為宜。



老師，您有躁鬱症嗎？

談教師情緒管理

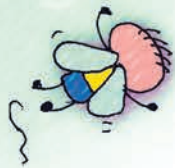
文 | 溫妙凰 高雄市文德國小教師

面對時代的轉變，學生的問題日趨複雜，老師們必須更有智慧的處理學生相關的問題。教學工作，面對的是一群「活蹦亂跳」的學生，要管理的是「人」，而且通常是不懂事、沒有行為能力的孩子。因此，實務工作上常常挑戰老師的耐性，教師如何調適情緒、紓解壓力是一個重要的課題，和教學能力一樣值得重視。

某日放學後，遇到之前學生的家長～小生媽媽，她神秘兮兮的說：「鄰居跟我說，聽說某六年級的級任老師有躁鬱症，常常動不動就大發脾氣，很大聲的罵學生，好擔心兒子以後會被她教到，該怎麼辦？還有還有，你們學校去年也有一個老師得躁鬱症，聽說已經退休了……」小生媽媽接下來的問題，更讓我難以回答，「你們當老師的，是

不是都很容易得到躁鬱症啊？是不是現在的學生太難教了啊？」沒想到在家長「口耳傳播」下，會有這種流言在外流傳著，我不禁想像起小生媽媽一邊買菜，一邊在菜市場談論此事的景象。

隔天，剛好流言中的主角來找我，我就把這件「軼事」轉述給她，她聽了之後，杏眼圓睜、拉高分貝的說：「哪個老師在責備學生的時候還輕聲細語的



啊？我如果還面帶微笑，那才真的有病！」李老師憤憤不平的說著。

繁重教學工作中修練情緒管理功夫

關於躁鬱症，在病理上的定義為：主要特徵為患者會不斷經歷躁與鬱之兩種相反的極端情緒狀態，其強度與持續時間均大於一般人平時的情緒起伏。因此，並非生氣、情緒激動就是躁鬱症，但是教師職業有其特殊性，社會對教師也有一定的期待，因此，老師們也須不斷在繁重的教學工作裡，修練自己情緒管理的功夫。

然而，面對時代的轉變，學生的

問題日趨複雜，老師們必須更有智慧的處理學生相關的問題。教學工作，面對的是一群活蹦亂跳的學生，要管理的是「人」，而且通常是懂不懂事、沒有行為能力的孩子。因此，實務工作上常常挑戰老師的耐性，教師如何調適情緒、紓解壓力是一個重要的課題，和教學能力一樣值得重視。

老師如何抒發工作壓力？

回溯個人在師資培育過程中所習得的課程，不外乎教學理論以及教學技巧等等，對於情緒管理的領域，著墨較少，等到真正踏入教育職場，才經由實務工作累積經驗摸索而來。情緒，是有感染力的；老師的情緒表現也通常是學生模仿學習對象。那麼，老師們該如何



圖 | 林亦欽 繪

穩定自己的情緒，並且適時抒發工作的壓力呢？以下提供幾點淺見供老師們參考。

一、**正面思考，自我鼓勵**：每日踏入教室時，心中就自我提醒，今天是順利的一天，讓自己保持愉快的心情。有了好的工作情緒，面對學生的問題時，情緒就比較不易激動；遇到頑劣難馴的學生，不妨以正面思考的角度去看待，轉念一想，該生是在磨練自己的修養與輔導技巧。

二、**覺察自己的情緒**：當手邊正有一堆繁瑣的工作，教室裡的學生又吵鬧不休，「憤怒的情緒」可能就會產生；此時，若能覺察到自己情緒的起伏，可以跳脫當時的情境，暫時轉身喝杯茶、離開講桌，到教室外轉換一下空間，或可緩和情緒。

三、**將學校工作與家庭生活做切割**：避免將工作壓力帶回家，不要下班回到家中，還一直想著工作上的不愉快，這樣會一直處在負面情緒中。最好能培養個人休閒興趣，從事能讓自己放鬆的活動。

四、**尋求他人的協助**：遇到工作上的困境與難題，可以和同事聊一聊，透過

同儕間的同理支持，累積正面情緒的能量。或者向同事請益，學習輔導學生的技巧。

五、**對於特殊情況的學生，彈性降低標準與要求**：例如：某生的父母經常吵架，正在辦離婚，致使常常遲交功課；對該生而言，現階段能準時上學已屬不容易，若能同情學生的處境，降低標準包容學生，對於學生遲交功課的行為，自然就不生氣了。

六、**請家長協助管教**：遇到難以管教的學生，可以聯繫家長到校懇談，讓家長成為管教助力，避免自己單打獨鬥，形成沉重的情緒壓力。

學習氣氛融洽 教學更得心應手

老師的工作，猶如灌溉樹苗的園丁，努力灌溉、用心照護，能讓學生獲益匪淺。教育工作雖然很繁重，學生也常常挑戰自己的修養與耐性，但就因為老師的影響力很大，一言一行都可能影響學生的未來，甚至改變學生的人生；因此，如果老師能保持穩定的情緒，和學生保持良好的師生互動，教室裡才有融洽的學習氣氛，以及愉快的教學情境，教學起來也更能得心應手。



100學年度

國立基隆商工校長遴選 試題解析 (上)

文 | 王延煌 國立中興高中校長

壹 請說明教師專業學習社群 (professional learning community) 的意涵？並闡述學校在推動教師專業社群可能面對的問題，以及實踐教師專業學習社群的具體策略。

參考內容

一、教師專業學習社群的緣起

建立教師專業學習社群是希望藉由教師間不斷地專業對話，分享與研討領域或學科專業知能、課程設計與教學、班級經營與輔導等相關議題，致力於尋求提升學生獲得有效能學習的最佳途徑。以下分項闡釋其意涵：

1990年代以前，教師專業發展策略以參加校外學分學位、在職進修、主題研習與專業培訓，以及參與全校性或領域的單次研習與演講活動為主。1990年代開始，上述觀念與作法遭到不少學者的批判與省思，指出這種由上而下、一體適用的決策，忽略教師生涯發展不同階段的需求，與教學實務脫節，無法應用於任教學校與班級。此後，知識管理觀念興起，Peter Senge主張運用五項修鍊並促使機構成為學習型組織，這五項修鍊分別是：自我超越、心智模式、團隊學習、共同願景及系統思考。教育領域受到影響，逐漸導入這些新思維來改善

學校的運作，藉由提供結構性與社會性的支持，鼓勵教師共同提升教學專業。

近年來，教師專業發展產生新的思維，強調教育專業人員的成長是永無止境的學習，應融入學校日常工作，要與所有學校社群成員彼此合作，專業成長的內容重視教學實務，最終目標是要改善學生的學習，採多元方式進行以符合不同教師的需求，行政單位要提供支持系統，要客觀評估實施的成效。世界各主要國家推動教師專業發展的新趨勢之一，便是推動「教師專業學習社群」，以教師同儕合作方式，共同探究和學習如何促進學生的學習成效。

二、教師專業學習社群的內涵

(一) 意義

社群 (community) 是由一群具有共同目標和承諾的人所組成，彼此互助合作、分享知識，成為生命共同體。學習社群 (learning community) 則是以學習為核心概念所形成的社群型式，將學校視為提升學習、持續學習的場所，提供教

師發展教學知能與社會互動的合作學習環境，促使校長、行政人員、教師、學生、家長及社區人士相互間進行對話與合作，藉以達成改善教學品質及提升學習成效之共同目標。

由此可知，教師專業學習社群是指一群志同道合的教師，具有共同的價值、願景與承諾，關注於提升學生學習成效，透過專業對話、經驗分享、知能傳承、教學觀察、教學檔案等方式，進行合作學習並能回饋應用於教學現場，藉以提升社群教師的專業發展。過程中則須仰賴校長掌握賦權、尊重、溝通、傾聽、信任、分享及關注等作為，提供教師文化改變的機會，方有助於順利引領社群教師專業成長，進而促進學校改進。

（二）特徵

1. 共同願景、價值觀與目標：建立共同願景、價值觀，並深植在成員的內心與心智，「關注學生的學習」。
2. 協同合作：聚焦於學習，以同儕合作的方式，共同學習與探究、相互分享教學實務、共同將所學付諸行動與檢驗。
3. 共同探究：透過相互合作與協助，直接與教學脈絡相連接，有助於實際應

用於任教的班級與學校。

4. 分享實務：同儕檢視教學檔案、同儕觀課與回饋，為社群成員進行專業成長與學習的必要內容。其目的不同於教師同儕評鑑，不是在進行教學評鑑，而是透過彼此的教學觀察與「同儕互助」的歷程，持續不斷改善教師個人與學校整體的教學效能，以便確保學生接受到質量一致的教學。

（三）重要性

1. 減少教師之間的孤立與隔閡：透過專業學習社群的成立，教師互相支援和打氣，不僅增進彼此情誼，且形成集體智慧，減少教師間的孤立與隔閡。
2. 激發教師進行自我反思與成長：透過分享領導權，讓教師擁有較大的專業自主性，激發教師必須自我反思與成長，以做出較佳的決策。
3. 提高教師的自我效能與集體效能：透過集體合作，發揮一加一大於二的效果，見賢思齊，教師們不會各行其事，分散彼此的力量。
4. 促進教師實踐知識的分享與創新：在合作發展課程、共同設計教材、討論教學問題的過程中，分享成功與失敗經驗，並更新對教學的認識與理解。
5. 提升學生學習成效：在專業學習社群

中，不僅希望教師素質提升，其最終的目標乃在提升學生的學習成效。學生學習成果好，也意味學校效能高。

6. 促使學校文化質變：營造出學校教師與行政人員一體的概念，行政全力支援教學，進而帶動學校樂於討論的文化氛圍。經由教師專業學習社群的集體力量，教師共同關注教學實務的改進，努力提升學生學習的成效。易言之，透過提升教師專業，提升學生的學習成效，使師生雙方皆受益。

三、可能面臨的問題

（一）教師方面：1. 對專業學習社群之認知不足、疑慮或不信任；2. 缺乏參與專業學習社群的專業知能；3. 教師工作負擔過重，時間難以配合。

（二）學校行政方面：1. 宣導溝通不足；2. 增加行政人員的工作負擔；3. 對教師專業成長的支援不夠；4. 未建立專業學習社群的獎勵機制。

（三）教育主管機關方面：1. 缺乏整體性的推動機制；2. 缺乏多元性、多軌道的獎勵制度；3. 溝通宣導不力；4. 缺乏對積極推動辦理專業社群學校的支援與協助；5. 缺乏建置專業學習社群知識管理系統或分享平臺。

四、推動教師專業學習社群的策略

（一）認識專業學習社群的運作歷程

1. 啓始階段重視建立信任關係、發覺實務問題、倡導權力分享、開啓專業對話、回應社群需求等；
2. 運作階段強調教師有實踐共同願景的高度期望，分享領導權力也分擔責任，並能獲得適當的回饋意見與獎勵支持；
3. 制度化階段將專業學習活動融入教師日常生活中，教師專業發展與學校組織發展成爲一個持續性和全面性的系統，專業學習社群正式成型並有效運作。

（二）具體措施

1. 協同備課：同領域教師可以共同分析上課教材內容，一起討論各單元上課的流程、方法、命題、評量方式等。
2. 教學觀察與回饋：包括發展適用的教學觀察規準與工具，選取觀察的重點，進班觀課或是錄影教學，再進行事後回饋。
3. 同儕省思對話：共同選擇一個焦點進行專業對話，以幫助教師教學或學生學習作省思與改進。
4. 建立專業檔案：透過專業檔案的建立，教師可以系統地蒐集並整理教學

實務，從學生的學習成果，反省其教學的有效性，進而修正無效的策略，提升學生的學習成效。

5. 案例分析：研讀他人已完成的成功或失敗的典型案列，來尋求啓發；或是參與他人正在進行中的案例研討與分析，與他人切磋琢磨；也可撰寫自己的案列，自行省思或邀請他人一同集思廣益，以解決問題。
6. 主題經驗分享：共同擬定探討的主題，如班級經營、品德教育、作文教學、自然科探究教學等主題，作經驗分享與交流，並一起進行探討。
7. 主題探討：共同閱讀專業相關書籍或觀看專業相關錄影帶，進行專題討論，以促進專業成長。
8. 新課程發展：共同發展和試驗新課程，並作討論與修正。例如：「高瞻計畫」、「文化創意產業」等。
9. 教學媒材研發：研發特定領域的教材或教學媒體，以符應不同程度的學生，或發展因地制宜的教材或教學媒體給學校學生使用。
10. 教學方法創新：共同研發和試驗富有創意的教學方法，並作討論與修正。
11. 行動研究：有系統地蒐集教學現況資料，然後構想與選擇適當的介入方

案，接著執行所選方案，最後評估執行方案後的成效。

12. 標竿楷模學習：參訪辦學績效優良學校或他校同領域的專業學習社群，達到見賢思齊的效果
13. 新進教師輔導：建立校內新手教師輔導機制，以校內教學輔導教師或資深優良教師為楷模典範，引導新手教師學習有效的教學與班級經營策略，以達到教育傳承的效果。
14. 專題講座：邀請專家給予指導，共同研討。

答題重點

教師專業學習社群，在學校可以是教學研究會、課程發展委員會或是讀書會，其重點在於能夠激發教師進修意願、提升教學知能以及協助學校效能之發展。過去較不受重視，但在體制內的資源與效益不佳的情況下，學界與行政主管機關逐漸推動PLC，希冀以最少的投入，獲致最大的產出。讀者，可以就學校類型提出教師參與PLC的案例，如主題式專業發展、年級式專業發展、專題式專業發展、群科式專業發展、學科式專業發展、活動式專業發展等。

貳 教育部推動高職優質化輔助方案已有多年，請您試著回答下列問題：
 (一) 有哪些因素會影響方案經費使用的效益及方案目標？(二) 如何有效推動高職優質化輔助方案，以促進高職特色發展，協助學生適性發展。

參考內容

一、高職優質化輔助方案的實施背景

(一) 培養技術人才：技職教育向來以培育許多技術人才，促進臺灣經濟與社會的發展為使命。隨著產業結構由勞力密集產業過渡到技術密集產業，進而轉型為知識密集產業所需之人力結構與素質，技職教育課程實有其興革之必要性。高職未來發展應該符合產業變遷、教育環境變遷、社區及學生需求以及社會對高職教育改革的殷切期望。

(二) 均衡教育發展：本於各區域高職應普遍均質均衡發展前提下，為我國相對學習弱勢地區創造更多優質學校，使所有具備潛力的學生能欣然就近選擇能培育一技之長之優質高職就學，減輕學生家長生活與經濟負擔，進而健全家庭親子關係，並振興地方產業發展；爰就目前部分區域已設置之高職加以提升強化，以期促進高職優質化發展，落實務實致用之技職教育目標。

(三) 為12年國教奠基：過去未能實施12年國教的主要原因，在於政府無法

提供足夠質量的後期中等教育機構，期望透過輔助高職優質化，讓所有國中畢業生均有辦學品質優良的學校可供升學選擇。

二、理念分析

所謂的優質學校，是指學校在各方面都有良好的績效，兼顧精緻的過程和卓越的績效，主要包括有校長的領導、學校的行政、課程的發展、教師的教學、學生的學習、專業的發展、資源的統整、校園的營造和學校的文化等等。根據高職優質化輔助方案，高職學校應依「提升教學品質、教師專業發展、學生多元學習、強化產學互動及創新經營發展」等原則，擬定階段性和策略性具體實施計畫，經審查後分學年逐步實施，以達全面提升學校優質化。

三、辦理原則

(一) 全面優質：在現有之高職擇定符合區位考量，並具有發展潛力之學校藉由適切之措施引導其優質化。

(二) 區域均衡：專案輔助經費促進高職優質化，平衡區域高職之教育發展。

(三) 多元發展：落實技職教育務實致用之目標，結合地方特色，並開發學生各種潛能，更新優質軟、硬體設施與文化，邁向多元優質發展。

(四) 績效責任：學校依計畫執行，並接受定期性之經費使用與實施成效評核。

(五) 分期推動：採階段性、策略性推動，就擇定之高職分年分期逐步實施，以達全面提升各校教學品質之目標。

四、辦理項目

(一) 提升學校行政效能：提升學校行政領導及道德領導，建立知識管理、e化管理、品質管理及績效管理等方案。

(二) 發展學校本位課程：建立學校本位課程發展機制、提升課程實施成效、落實課程研發及強化專業、實習、專題製作課程及其他重要議題課程等。

(三) 教師教學專業發展：鼓勵教師參與產學進修、產學活動及獎勵教師參與或指導各項競賽活動等方案。

(四) 學生多元學習表現：提升學生學習成效、強化學生專業技能、專題製作、鼓勵學生參與各項檢定、競賽及社團活動等方案。

(五) 適性學習課程改進：結合地方

產業特色，推動類科整合、設備整合、跨校課程教學合作、新課程教材合作研發等方案。

(六) 技藝教育方案推動：加強配合辦理國中技藝教育及實用技能學程規畫等方案。

(七) 產學攜手建教合作：加強配合辦理產學攜手計畫、重點產業專班、臺德菁英計畫、其他各項產學合作及相關教育政策等方案。

(八) 獎勵學生就近入學：提高學生申請入學比率、加強就近入學宣導、提供各項學生學習獎學金及強化學生適性學習輔導等方案。

五、影響方案效益及目標達成之因素

(一) 投入：學校投入的人力物力與時間，是影響效益的關鍵因素。

(二) 完整性：所撰擬的計畫是否周延，並符合法令規定，亦是主要因素。

(三) 合理性：經費應依據規定編列，並據以執行。

(四) 配合度：計畫應配合國家發展政策。

(五) 效能性：學校應提升行政效能以發揮最大效益。

(六) 監控性：學校應建立自主管理的機制，以監控計畫的執行。

(七) 精進性：學校應落實輔導諮詢，以精進計畫。

(八) 獎拓展性：透過觀摩學習、參訪討論，拓展計畫的視野。

六、有效的推動策略

(一) 檢視現況：包括學校的學制規模，群別、科別、班級數及學生數，目前的師資概況，學生畢業進路、技能檢定證照和技能（藝）相關表現，以及學校所在地理位置、低收入戶比率與教育投資率，以及招生與就近入學等資料。

(二) 結合願景：根據學校的基本條件，進行SWOT分析，讓學校發展的遠景和行動策略，能夠與高職優質化輔助方案的理念和內涵相結合。

(三) 凝聚共識：凝聚辦理主軸的共識，提升學校辦學品質，發展成為優質學校，彰顯技職教育務實致用之精神。並可促進學校與地方特色產業進行交流，落實技職教育產學合作之理念。

(四) 擬定計畫：依據學校現況和條件，配合發展願景和辦理主軸的行動策略，擬定各項具體可行的實施計畫。

(五) 推動實施：採階段性和策略性計

畫，推動實施以分學年逐步辦理，以達全面發展和提升為優質化學校。

(六) 自主管理：定期舉行自我評鑑，針對計畫進度加以追蹤與檢討，評估其執行成效。

(七) 專家諮詢：邀請業界專家、學者、教授、駐區督學、教育部長官、友校等進行外部評鑑、專業諮詢等。

(八) 校際觀摩：進行學校經驗交流，以收相互學習良性競爭之效。

(九) 成果發表：依據計畫的執行成果，彙整成果報告，並辦理發表會。

(十) 檢討修正：做為未來學校提報計畫的改進參考。

答題重點

優質化輔助方案是高中職教育改革的重要措施，除了對單一學校的資源挹注外，更重視教育均衡發展。經過五、六年的推動，各校已經不陌生。本題題意之背後意義為影響學校推動成效的因素為何，並論述成功推動的具體策略。讀者可就PDCA的管理觀點、CIPP的評鑑觀點擇一深入探討，進而以學校的推動案例佐證之。



註：參考資料略

讀寫策略

文 | 蔡國吉 彰化縣朝興國小總務主任

以社會領域教學為例

「缺乏恆心、能力不足、教學僵化、缺乏對話」，常會使教師落入教學盲點與迷思中而不自覺，甚至久而麻痺，誤人又誤己。但透過檢視反思的循環歷程，可修正自己教學時的觀念與作為；透過讀寫策略的實際推展，再提升自身教學專業知能。多元創新的教學活動設計，不僅可以增進孩子的學習成效，更是建立優質教師形象不可或缺的途徑！

這幾年來，經過長時間與教學經驗豐富的伙伴們對話，並且積極參與校內外教學觀摩研討，從中習得不少關於社會領域的教學策略，也獲得諸多教學啟發。種種推力促使我的教學心態慢慢的轉變，更讓我有足了十足的動力嘗試擘畫出一套「屬於自己並以學生為主」的社會領域教學方針～讀寫策略。

讀寫策略運用在社會領域教學之實務分享

所謂讀寫策略，其實是個人研究閱讀理解技巧、教學書籍及向教育先進請益後所得，而目前個人常用在社會領域教學的讀寫策略。大致將它們分為「課前預習法」、「讀文摘要法」、「表格分析法」、「時間軸序法」、「讀圖學習法」以及「心智地圖法」等六類。在實際教學時會根據學生年級與學習經驗背景的不同進行交互運用，長時間觀察下來效果真的不錯，有助於師生共同成長。以下僅就上述六種策略做一概述：

一、課前預習法

教師可根據教材內容設計預習問題，也可以直接從教師手冊中取得或修改預習問



題，省時又兼具備課功用；題目擬好後，請學生抄寫並當作回家作業自行作答。此策略的基本概念來自於我們常說的「課前預習」。透過問題預答的過程，學生會用心的在教材中尋找答案，不知不覺就具備課前背景知識；如此可解決上課時，教師切入課程而學生臉上一副茫然的情景。

其次，師生共同討論預習問題的時候，教師不預設立場並善誘發言，不僅可以增進學生學習興趣，也可活絡教學。最後，運用此種讀寫策略其實有助於培養學生直接擷取能力，以利建構閱讀基礎技能。例如：「臺灣主要的地形可分為幾大類？各具備哪些條件？」、「想一想，在家鄉中提供我們生活服務的機構有哪些？」

二、讀文摘要法

教師請學生朗讀教材內容後，運用提問的方式請學生根據自己的看法找出文章中的關鍵詞與關鍵句；再透過討論的方式引導學生形成集體共識，完成文章重點摘要。在做摘要過程中，教師應教導學生與文章標題做強化連結，或再請學生善用連接語將關鍵詞語做聯結設計，並使用自己的話再做一次重點敘述，學習效果會更好。一旦學生能將文章做成摘要，並轉化為個人邏輯系統語言，相信學習成效會更加深化。

三、表格分析法

適用於教材內容屬性不同或須做差異性比較分析之教材內容，或教材內容相近但採並列式呈現時一目了然，以便於學生統整學習。以「荷蘭人、西班牙人統治臺灣的比較」這部分教材為例：可以表格方式比較兩者的登陸年代、統治時期、行政中心、統治範圍……等。

四、時間軸序法

適用於歷史教材的鋪陳連結，也就是將時間與事件或圖像做連結，猶如串珠，將文字轉化為序列軸的連結，有助於學生學習成效的提升。以「歷史時期：荷西時期、明鄭時期、清朝時期、日治時期」為例，教師可指導學生在空白紙上畫上空格並依時間序填入相關事件或圖像，甚至可摺成小書便於學習。

五、讀圖學習法

適用於地理及空間的連結、圖例分析或繪本教學等，善用此策略可以培養學生具備將圖像資訊與語文資訊互相轉化的能力。此學習法在社會領域教學相當重要，因為社會領域教材充滿著各種圖例，只要學生能讀懂圖例的意涵，其實教材文字的部分大概就可自行學習，教師不用再費太多心力教學囉！

六、心智地圖法

適用於大單元中教材資訊的統整連結，學生運用它當作學習方法前，教師必須先指導學生具備前述五項能力後方可勝任。所以，這種策略不僅可以達到摘要筆記的效果，也可以呈現資訊聯結脈絡，有助於學生的統整學習，並培養學生系統化思考的能力。但相對地，教師也必須花較多心力指導學生學習。心智地圖呈現的方式相當多元，常見的有魚骨圖、樹狀圖、網狀圖等，不過學生如果已經熟悉心智圖的思考模式後，也可以鼓勵他們嘗試創造屬於自己專利的心智地圖。近來，與心智圖相關的出版品及學術研究資料也不少，各位教育伙伴若願下點功夫研究，相信可以運用自如。

運用讀寫策略教學時的小叮嚀

在實施讀寫策略教學活動及觀察學生學習反應回饋的過程中，個人認為還有兩項地方需要注意，才能讓「讀寫策略運用在社會領域教學」之效能達到極致：

一、「提問」在讀寫策略教學過程中佔有很重要的關鍵。

教師在課堂中「如何問、怎樣問」，能引導學生進行有效學習。所以，我們平常必須多研讀相關資料或是向專家教師請益，並且於課堂上實際演練，反覆檢視修正以增進提問的品質。譬如：閱讀理解技巧中常用的5W1H即是最基本的提問法；而封閉性與開放性的提問法，則必須視教材內容及學生經驗背景做交互運用才是。

二、引導學生進行討論發表，進而培養自主學習的能力。

如何在課堂上營造「安全開放、善語鼓勵」的學習氛圍，以利學生放心於學習活動，是教師必須且必要研究的課題。唯有如此，學生才能快樂安心地融入學習活動之中，進而敢說、能說、願做，建立學習自信，並培養反思再認知的能力。



改變不一定能更好，不改變則肯定不會更好

省思二十年來的教學生涯，「教師專業素養」確實是影響教學成敗與學生學習成效的關鍵因素。「缺乏恆心、能力不足、教學僵化、缺乏對話」，常會使教師落入教學盲點與迷思中而不自覺，甚至久而麻痺，誤人又誤己。但透過檢視反思的循環歷程，可修正自己教學時的觀念與作為；透過讀寫策略的實際推展，再提升自身教學專業知能。期待藉由實務分享可與各位教育伙伴一起成長，為孩子成功學習之路攜手努力。

「改變是一種事實的更動；改進是一種價值的提升；改變不一定能更好；不改變則肯定不會更好。」教師專業發展已是不可逆之趨勢，身為教育人員應該用更積極、開放、正向的心去面對，不可再固步自封。透過多元創新的教學活動設計，不僅可以增進孩子的學習成效，更是提升教師教學專業知能與建立優質教師形象不可或缺的途徑！

師

091

高手



教師在課堂中「如何問、怎樣問」，能引導學生進行有效學習。

圖 | 黃朝宗 攝

作曲家現身說樂

偏鄉學校的及時美學教育

文圖 | 邱玉玲 屏東縣新庄國小校長

「臺灣文化日」音樂講座行程特別跨出國家音樂廳的殿堂，深入窮鄉僻壤地區，希望主動走入鄉間，讓偏遠地區的普羅大眾有機會欣賞音樂之美。偏鄉學童藉此也了解作曲家演繹創作的心路歷程，並且還可以與作曲家零距離的分享音樂，一探作曲家「靈感」的奧秘。

九年一貫課程的實施，並未將城鄉教育資源差距縮短，反而更加劇它的距離。偏鄉學校各項教育資源嚴重不足，學習領域的師資良莠不齊，尤其以「英語」和「藝術與人文」師資最為嚴重缺乏，最讓學校傷透腦筋。學校為了激勵學童學習，啟發他們多元智慧、增廣見聞，通常會邀請相關單位蒞校教導學童，以擴展學童的視野。日前邀請「蔣渭水文化基金會」音樂欣賞會巡迴來到新庄國小，由作曲家石青如現身說「樂」；對此難得的機會，師生都樂翻天，直呼：「有生以來，第一次這麼近距離與音樂家接近，作夢都不敢想，而且是真實

知名作曲家石青如現身新庄國小說「樂」，並示範鋼琴彈奏，讓師生樂翻天。





的耶！」

第一次與音樂家近距離接觸

受限於場地，學校僅能安排六年級學童參加音樂欣賞會。聆聽石青如老師的作品，雖然是一首全新創作、未曾聽過的曲子，卻有一種熟悉且貼心的感覺，以為曾經在哪兒聽過。那種親切的感覺，其實是來自於「感情」，來自於我們對土地、對生活的共同記憶。會後，有幸參與的陳冠汝同學說：「太棒了！雖然沒辦法到國家音樂廳欣賞這些音樂，但石老師願意來我們學校主講和演奏，這種享受可媲美國家級的音樂；她本人非常平易近人，雖然我們提的問題很沒水準，但她都很親切且熱心回答，讓我們沒有心理壓力，她的人真的很好。這是我聽過最棒的音樂，真的好好喔！」

現身說「樂」之後，石青如老師便開放時間讓學生提問。張翔任同學看了老師精湛的鋼琴演奏技巧及合唱VCD後，忍不住問：「合唱需要幾種樂器？」當場引起哄堂大笑。石老師不以為意，笑臉對著所有學生解說，並且稱讚張生有問題願意提問，勇氣可嘉，要其他同學多跟他學習，及時化解了張生的尷尬。李宜峻同學也趁此機會請教石老師如何成為一位作曲家，以及如何面對學習的挫折？石老師答道：「我四歲半開始學小提琴，小提琴老師是我的父親；七歲學鋼琴，鋼琴老師是我的母親。所以，我的學習環境都跟音樂有關，每天徜徉於音樂國度，音符對我來講就像中國人學中文一

在欣賞完國家級的音樂之後，新莊國小學生對音樂更加好奇，不斷提問。



蔣渭水文化基金會執行長蔣理容，致力推動音樂講座跨出國家音樂廳殿堂，讓偏鄉大眾也有機會欣賞音樂之美。



樣，稀鬆平常。面對喜歡的音樂，我每天全力以赴練四到五小時鋼琴……。平常廣泛閱讀課外讀物是我的興趣，我會利用閱讀得到的知識來增廣見聞，並且化為創作時的靈感，利用它來化解我的挫折。」學生聽後都發出讚嘆和敬佩的呼聲，紛紛說：「以後要多閱讀課外讀物，要多用功讀書，要向石老師多學習……。」

藉音樂講座深入窮鄉僻壤

「蔣渭水文化基金會」執行長蔣理容表示，蔣渭水文化基金會於每年「臺灣文化日」，都會在國家音樂廳的殿堂，發表當代臺灣年輕作曲家的作品及演出。雖然每場發表會都叫好又叫座，但每次得以進場欣賞的人不過一兩千人，造福的人實在有限；為了緬懷渭水先生「與人民站在一起」的庶民風格，2011年「臺灣文化日」音樂講座行程特別跨出國家音樂廳的殿堂，深入窮鄉僻壤地區，希望藉由主動走入鄉間，讓偏遠地區的普羅大眾也有機會欣賞音樂之美。但由於交響樂團巡迴演出的經費太過龐大，因此，「蔣渭水文化基金會」透過當時演奏實況的DVD與CD，並安排作曲家石青如「現身說『樂』」，讓優質的臺灣音樂作品走入群眾，藉由影音媒體的推廣讓更多人受惠。

偏鄉學童也有機會一窺音樂藝術殿堂

偏鄉學童常因學校藝術與人文師資不足，無法享有如都會區學童的學習環境，在正規音樂素養方面明顯略遜一籌；再加上大多為經濟弱勢家庭，家裡沒有閒錢讓孩子學音樂，因此，學童對於什麼叫做幾部合唱、什麼叫做沒有歌詞的歌、什麼叫做交響樂、什麼叫做弦樂……，常常搞不清楚。「蔣渭水文化基金會」願意辦理大眾音樂講座，造福偏鄉地區學童，讓偏鄉學童了解作曲家演繹創作的心路歷程，並且還可以與作曲家零距離的分享音樂，一探作曲家「靈感」的奧秘。這種「寓教於樂」的「美育」教育，不正是往後政府及學校應該努力的教育方向！



開拓孩子生命的寬度

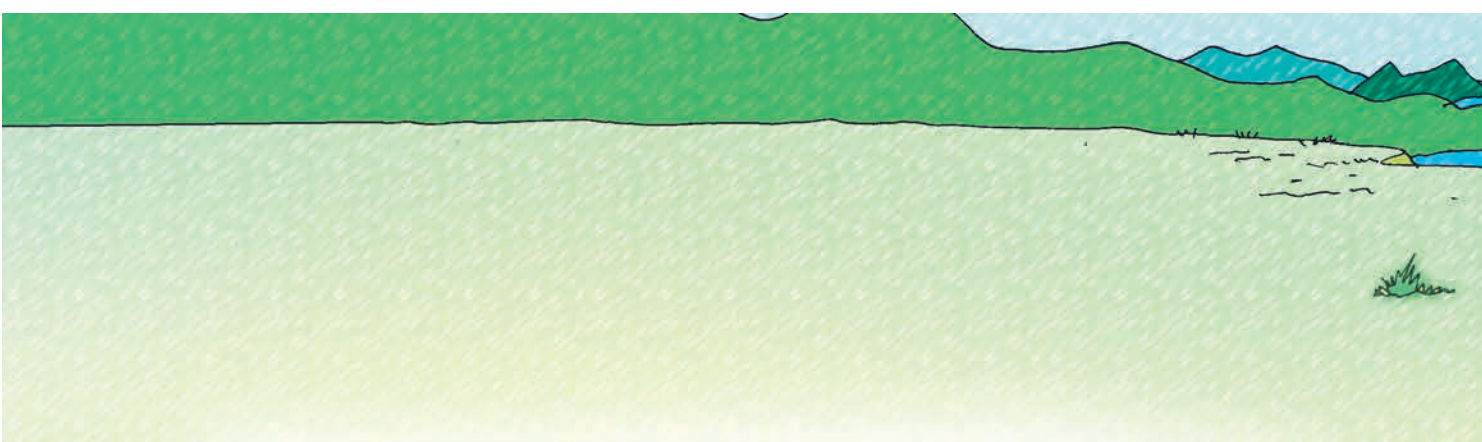
文 | 蔡依潔

面對師長與父母，哪個孩子不想考出最好的成績？哪個孩子不想呈現最好的成果？但是現實殘酷的人生就是會有數不清的比較和無數次輸贏，只有能放下「面子」，承載「輸」的感覺，才能和自己挑戰而再接再勵。孩子學習路上的輸贏是一時的，坦然自在的認輸、服輸，才有追求成長的空間，人生的道路，才會因此開拓寬廣，生命因此豐富精采。

作家吳若權在《開拓生命的寬度》一書中提到：「人生有好多難關，課業的難關、感情的難關、工作的難關……，及早把人生的路拓寬，就比較能夠順利過關！」去年的三月到八月，是就讀國三大兒子人生的第一次大抉擇，從高中職免試入學計畫方案到第二次基本學力測驗後分發，這半年來，我這當媽的也從中成長許多，更體驗到「放下」這門工夫實在需要學習。學習的道路既長且寬，得看我們用什麼角度去衡量，苦澀艱辛的過程，需要用寬容、寬心、寬厚和寬廣的態度去經營，才能在走過、體驗過、努力過後，了解考試與學習融合的真意義，生命的寬度才能拓展開來。

高中職免試入學計畫的抉擇

去年三月初兒子拿回高中職免試入學的簡章，學校也召開班親會，讓導師與家長藉此機會，針對孩子在選擇高中職的去向作規畫。班親會中老師告知兒子，以他全校排名第二的成績，可對應到第二志願的高中，但導師建議並鼓勵兒子參加基測考試，相信以他的實力第一志願應該是沒問題。受到老師的肯定與鼓勵，我深具信心的回家鼓勵兒子考慮放棄免試入學而參加基測。兒子陷入了兩難，他能獲得這個機會，是自己二年多來認真付出的成果，再珍惜不過，且學校裡的好友也可免試上同一所學校，說真的，他並不想放棄這個機會；可是另一方面也不想讓我和老師失望，或讓自己失



去一次真正上考場考驗自己實力的好機會。

我們在家抽籤決定，抽中的竟是接受免試入學；但此時媽媽的虛榮心作祟，開始找千百個理由慫恿他參加基測：第一志願的學校離我們家較近；家人、學校、老師會以你為榮；阿嬤會提供你高額獎學金，可出國去港澳自由行……最重要的是，你可以把名額讓給下一位同學。聽到這裡，兒子說：「好，就放棄吧！免得登記上了，佔了名額，到時又放棄不讀，實在對不起剛好沒登記上的同學。」當下我心中一則以喜，一則以憂。喜的是，好小子沒有辜負媽媽平日的教導，不但有成人之美，還可以讓我在眾家姐妹面前揚眉吐氣；憂的是，考試一定百分百中嗎？萬一失常，連第二志願也泡湯，那我不成了罪人，肯定自責萬分。

096

免試入學登記前的日子，讓我煎熬萬分，輾轉難眠，陷入兩難與矛盾。還好理智告訴我，這是孩子在學習路上要走的過程，要學習上考試的戰場，學習保持身體狀況，學習承受與調適種種壓力……要學習付出，也要學習做「抉擇」。唯有真實的走過，才懂珍惜，未來的結果不管如何，都要接受與面對。我曾用輕鬆的口吻試探兒子，如果考上你原來的附屬高中（約第四、五志願），你願意接受嗎？會不會後悔？孩子的回答讓我很窩心，也欣喜自己有這麼個樂觀的孩子；我想，他是引領我走出這升學框架、改變我觀念的人。

挑戰第一次基測

平日孩子都是自己騎車上下學，決定參加基測後的日子，經常是留校晚自習或到圖書館讀書，





圖 | 林亦欽 繪

規律安排自己的讀書作息。他跟往常一樣自己在家準備早餐、自己清洗換穿的衣服，依然聽哼流行歌曲、廣播、看課外書、看新聞、看喜愛的電視節目、上Facebook紓壓，每週日也會和同學相約打一整個下午的籃球。日子充實有活力，壓過了緊張和緊繃的氣息，我可以做的除了信任，就是提醒他該睡覺了！

朋友看過兒子在Facebook的留言，向我表示他的文筆不錯，想來是他平日哼唱流行歌曲時，從中背了不少歌詞，多少會運用幾句。我憶起大學時上修辭學課，曾以分析流行歌曲歌詞寫的一份報告獲得老師的激賞；其實，生活中的流行資訊多少可以給孩子一些啓示與成長，更何況方文山先生作詞的歌曲〈青花瓷〉，魏德聖導的《海角七號》電影都曾入選考題呢！考生的生活世界不該只有教科書和模擬考。

第一次基測成績揭曉，差一分上第一志願。兒子的心情確實有些許失落，卻也有些寬心，至少沒有落入水準之外，但表示不想再考第二次基測，可以讀第二就好了。我以有點軟硬兼施的語氣表示，希望他為自己的不足再挑戰第二次，還舉例同事的女兒差了三分上第一，也要準備考二基；哪兩個國小好友也是差一點點，大家都要再接再勵。為自己再努力一次，至少讓自己擁有更多選擇，到時候如果仍想和好友去讀同一間學校，或許會比較心甘情願而沒有遺憾，不致到最後仍有一個「早知道我就考第二次基測」的遺憾存在。

戰勝基測的失落

兒子聽懂了我的話，欣然接受第二次基測挑戰，唯一的條件是，不要送他去所謂的「二基衝刺班」。這期間我承受來自家族不少的壓力與爭執，表示為何不送他去衝

刺班，錢不是問題，用心用力把他送上第一志願才是最重要的。我覺得，孩子可以用自己的實力去走自己該走的路，父母可以給的是支持、鼓勵和關照身體，這場輸贏不是和別人比較，而是對自我的挑戰。只是，畢業後不用再去學校上課，空著的時間變多了，掌控時間也變得很重要；聽說附近的幾個明星學校已如火如荼地展開了「基測二衝班」，規畫了上午上課，下午複習考，就為了衝出個「升學率」。我曾思考，這到底算不算是孩子與家長的福氣呢？還好這次已經是末代二次基測了。

成績再次揭曉，和第一次一分不差，只是試題分數增高，作文分數略低，讓兒子的心情再失落了一次。心情沉澱檢討後，隨即欣然接受這個結果；試題分數增高，代表再次複習並沒有白費，至於作文分數沒有滿級分，讓他意識到，並非所有的作文題目他都能游刃有餘，仍有不足與再精進的空間。我解讀成這是他內在靈魂想要尋找的歸屬，找一個適合他的學校。

輸贏與寬廣

說實在的，成績分發的那幾天，我精神緊繃到連續兩天都從和基測有關的夢中驚醒，顯然一顆心懸著未放下，只好不斷提醒自己寬心、寬心、再寬心。之後，親友們直說真是可惜，還說我真是折騰兒子，「早知道」就參加免試入學就好了；話雖如此，我卻欣喜在這些日子裡，兒子與我有更深層的心靈互動與信任。畢竟我們真實的走過來，沒有白費，也沒有「早知道」，更沒有任何遺憾，學習用寬容、寬心、寬厚和寬廣的態度去面對。

面對師長與父母，哪個孩子不想考出最好的成績？哪個孩子不想呈現最好的成果？但是現實殘酷的人生就是會有數不清的比較和無數次輸贏，只有能放下「面子」，承載「輸」的感覺，才能和自己挑戰而再接再勵。有人先天就是理解力快、記憶力強，有人卻是理解力慢、記憶力弱；不管快慢或強弱，上帝都會各給不同的任務和功課，每個人該當全力以赴，並學習滿意自己，就是成功。孩子學習路上的輸贏是一時的，坦然自在的認輸、服輸，才有追求成長的空間，人生的道路，才會因此開拓寬廣，生命因此豐富精采。



不向命運低頭

的阿皓



文 | 王文香 高雄市家長成長團體

窮困的阿皓憑著不斷的努力，把時間看得比別人更重，把命運看得比別人更開，終於如願進入前幾志願。沒有礁石，哪激得起美麗的浪花？沒有刻骨銘心的經歷，故事那能感動人心？人窮志不窮，是阿皓最完美的寫照與詮釋。

阿皓來自一個低收入戶家庭，父親靠打零工維生，母親在廟口賣蔥油餅。阿皓放學後的第一件事，便是騎腳踏車來到廟前，把書包寄放在廟裡的服務臺，準備開始天黑前的「擺攤生活」。

貧困父母是向上的動力

父親的工作時有時無，極度不穩定，沒零工可打時他便陪在阿皓媽媽身旁，熟練的將麵糰揉成一顆顆光滑油亮的蔥油餅麵團；儘管雙手布滿皺痕與油泡，夫妻倆一直以來都是阿皓向前、向上的動力，也是他從小引以為傲的偶像。他們知道自己無法給阿皓不受干擾的讀書環境，但始終不忘鼓勵他，也盡其所能給予溫暖完善的家庭教育。

阿皓沒有補習，所有的功課都在學校完成；遇到不會的，先做上記號，再找時間一次解決。很難想像，沒有補習的他，竟然可以當數學的小老師，課業保持在班上前幾名，甚至還在全校排名榜上有名，才藝、體育方面的表現也在水準之上。學校老師知道阿皓的情況，都會特地向出版社多要一份參考書和評量，免費讓阿皓練習，勤學的阿皓也未曾辜負老師的期望。這樣的人生境遇與求學態度，不斷在校園迴蕩。

攤位當做書桌，夕照當作檯燈

前陣子，麵粉漲價影響了阿皓父母的收入，阿皓希望父母能夠堅持下去，他更相信只要能夠腳踏實地做下去，就算賺的不多，還是可以穩住老客源，維持一家人的基本生活開銷。阿皓天天守在攤前，一遇空檔便拿起課本來啃讀，攤位當做書桌，夕照當作檯燈，把時間看得比別人更重，把命運看得比別人更開，這就是阿皓動人的地方。

基測前，阿皓依舊在攤前苦讀，回家幫忙叫貨、攪麵團，還要教妹妹讀書。父母親不捨孩子在基測壓力下仍為家裡賣力付出，總叫阿皓暫時放下手邊的工作，放學後留在學校多看點書；但阿皓堅持攤子是全家人的，個人的讀書考試都是其次，能分擔家人的辛勞，才是幸福的泉源。更何況，阿皓對自己的基測相當有自信，就算一次考不好，也還有其他補救的機會。


人窮志不窮，命運激發出潛在的鬥志

基測國文科，阿皓在「我在成長中逐漸明白的一件事」作文中，娓娓敘述了自己和父母的生命歷程：他逐漸明白父母親不論風吹雨淋，擺攤是為讓家裡有更好的經濟環境；他明白師長對他的付出，背後總有著濃濃的師生情誼；他明白能夠全家人守在一起是最幸福的一件事；他更明白，沒有這樣的命運，怎麼能夠激發出他的潛在鬥志呢？

他的作文感動了閱卷老師，拿到了六級分的高分，也如願取得前三志願的門檻；相較於同樣進入前幾志願的國三生，阿皓的事蹟更顯珍貴。當他得知上榜的消息，阿皓沒有自豪，只是默默地感謝老師無悔的付出，感謝父母堅毅的精神，做為他學習的模範。人窮志不窮，是阿皓最完美的寫照與詮釋。

沒有礁石，哪激得起美麗的浪花？沒有刻骨銘心的經歷，故事那能感動人心？但願阿皓的故事，可以讓更多人的生命因此而豐實，讓更多陷入低潮的人，找到希望的春天！

B



沒有礁石，哪激得起美麗的浪花？沒有刻骨銘心的經歷，故事那能感動人心？希望更多陷入低潮的人，能找到希望的春天！
圖—張培鈺攝

休息不同

文 | 張立雯 高雄市鳳鳴國小教師

指導孩子規畫行程

◇ 低年級的孩子，剛進入學校這個學習殿堂，對於許多事情尚感到懵懵懂懂，還在學習判斷事情的輕重緩急，也還擁有強烈的玩樂欲望。若老師、家長此時能協助引導規畫課後時間、指導做事情

◇ 的順序要領，將有助於孩子學會日常生活時間的安排與運用。

▣ 前任教的班級是國小二年級，由於是第一次投入低年級導師的行列，對於許多教學、班級經營與親師溝通的小細節仍在摸索。幸運的是，由於服務地處較郊區的學校，班級成員不多，讓我得以有許多時間好好觀察、細細雕琢。

睡覺時間永遠都不夠

班上有個很有個性的孩子——小賢。第一眼見到他，你會找不到他視線的焦點，似乎永遠對著遠方發呆，卻又悠悠的對你露出淺淺的微笑；進一步交談，發現他的回答雖然總是慢了半拍，卻能給予與眾不同的回應。他，是個幽默、聰明卻又令人摸不著頭緒的孩子。

每天早上，小賢總是在遲到鐘聲響起之際，才拖著腳步、一臉倦容的踏入校門，垮著臉拿出回家功課與聯絡簿，精神渙散的展開一天的生活。上課了，找不到文具是家常便飯；習寫時，找不到書寫範圍是司空見慣。由於對小賢精神不濟的情況感到很憂心，為此與母親聊過許多次，媽媽除了很感無力，也煩心於小賢不懂得利用時間。

根據母親的敘述，由於希望小賢能夠建立責任感，因此放學後會讓他選擇自己想做的事。往往小賢會先選擇休息、電視與玩耍，輕鬆自在、無憂無慮；直到家人的睡覺時間，才開始擔心回家功課還沒動工！因而，當其他家人已進入夢鄉，小賢才正要開始做他的作業。想當然爾，對於一個需要充足睡眠的低年級孩子來說，小賢的睡覺

時間永遠都不夠。

來吧！我們規畫一下今天的行程！

雖然小賢對於自己功課有使命感，但是卻選錯時間發揮。若能修正一下做事的順序，將寫功課提前、玩樂延後，就能提早睡覺，睡眠不足、精神不佳的情況也就迎刃而解。於是決定針對小賢的課後作息，和他一同規畫放學後的個人行程表。

拿出有著可愛造型的便利貼黏在聯絡簿上，與他共同決定放學後想要做的事情順序、完成每項作業所需花費的時間，並仔細的記錄下來，（例：一點半～兩點：寫功課；兩點半～三點：背讀經；三點以後：時間都是小賢的囉！）在便條紙的最後畫上兩個空格，分別寫上「任務成功」與「任務失敗」，要求小賢在休息前檢核自己是否有按照計畫進行，隔天來與我分享前一天的作息。

第二天，小賢很開心的跑來跟我說：「老師，我昨天好早就自由了耶！寫完功課還很早，媽媽還帶我出去運動呢！」看見他爽朗的笑容，我興奮的拿起另一種圖樣的便利貼，跟他說：「來吧！我們再來規畫一下今天的行程！看你今天可不可以更進步，能不能有更多時間做想做的事情！」接著，在桌上貼了張小紙條，用紅筆大大的畫上一橫，說：「哇！一天了！看我們可以連續幾天都這麼棒吧！」

接連著幾天後，小賢開始一到校就抱著聯絡簿主動跑來說要規畫行程。一來，他為自己逐漸累積的「任務成功」天數充滿著成就感；二來，他體悟了「先苦後甘」的滋味！小賢現在到學校時，精神好多了，上課時能跟著大家齊聲朗誦課文，也能按照課程的要求習寫練習題了，最重要的是，臉上總是掛著真誠又迷人的微笑

引導低年級孩子規畫做事的順序要領

低年級的孩子，剛進入學校這個學習殿堂，對於許多事情尚感到懵懵懂懂，還在學習判斷事情的輕重緩急，也還擁有強烈的玩樂欲望。若老師、家長此時能協助引導規畫課後時間、指導做事的順序要領，將有助於孩子學會日常生活時間的安排與運用。多點耐心、多點關懷，最受惠的會是我們最疼愛的孩子。

閱讀，翻轉時空的魔法 墨水心的叫喚與置換

在《墨水心》裡頭，透過主角莫提瑪和女兒美琪的「朗讀」，可以把人或東西從書中「叫喚」到人間；只是在進行過程中，會有一個人、動物或物品被「置換」到書的世界裡。書中還安排一個大流士，他也有朗讀的魔力，只是「朗讀」能力不好，被「叫喚」出來的人、物，都帶有缺陷，譬如肢體殘全、失去聲音，或者臉上、身上留著英文文字。

圖 | 采昌國際多媒體股份有限公司 提供

奇幻文學蔚為風潮，要歸功兩件事。一是JK羅琳《哈利波特》創作出版，帶動了一批奇幻書寫的熱潮；其次是好萊塢電影業已經可以精準的使用電腦合成技術，把書中光怪陸離的想像逼真的幻化為影像，帶進電影院。使得半世紀以前的作品，如奈士比特《沙仙魔法活地魔》、CS路易斯《納尼亞傳奇》、托爾金《魔戒》，得到了重新以影像之姿躍出螢光幕的機會。繼起的作品，如娥蘇拉勒瑰恩《地海巫師》、菲力普普曼《黑暗元素三部曲》、雷蒙尼史尼奇《波特萊爾大遇險》、阿言德《天鷹與神豹三部曲》，也都快速的被改拍為電影。

不過，最神奇的作家是德國柯奈莉亞馮克，她意圖與JK羅琳一較長短，創作了《神偷》、《龍騎士》，又寫下《墨水世界》三部曲。作品一出版，馬上受到電影製片商青睞。為了關注故事改拍後的「效果」，她對演員選擇、情節修改有許多堅持，乾脆搬到美國居住，直接參與影視媒體的拍攝。

叫喚與置換的法力

如同藤子不二雄的《哆啦A夢》，要從現實世界穿越到想像世界，小叮噠總要拿出任意門來，好讓大雄一群人進出不同的時空領域。哈利波特要從倫敦國王十字車站九又四分之三月台穿越，到達霍格華茲學院。當老掛鐘噹噹響了十三下，湯姆打開後門，來到幾十年前的花園，遇見了巴瑟羅米歐老太太童年時的模樣。穿梭時空，是幻想小說中常有的過場。

但是在《墨水心》裡頭，卻有個奇特的技法。透過主角莫提瑪和女兒美琪的「朗讀」，可以把人或東西從書中「叫喚」到人間；只是在進行過程中，會有一個人、動物或物品被「置換」到書的世界裡。書中還安排一個陪襯的人物，名叫大流士，他也有朗讀的魔力，只是「朗讀」能力不好，被「叫喚」出來的人、物，都帶有缺陷，譬如肢體殘全、失去聲音，或者臉上、身上留著英文文字。

當人物穿越故事而成爲永恆

故事從幽黑而細雨的夜晚開始。十二歲的美琪驚覺窗外的黑影，原來是爸爸莫提瑪的訪客髒手指。第二天早上，爸爸帶著美琪，開車南下六、七個小時，前往義大利，去尋找姑媽愛麗諾。髒手指中途攔車，也上了巴士。

姑媽愛麗諾的家簡直是個圖書館。莫提瑪試圖把一本帶來的絕版書藏進書庫裡。沒想到一群匪徒把他和書本擄走了。美琪發現真正的絕版書《墨水心》被掉包了，並未帶走，害怕爸爸因此喪命。躲在一旁做壁上觀的髒手指，願意幫美琪找到父親，心裡卻是要誘騙書本給匪酋山

羊。愛麗諾自告奮勇，開旅行車載他們出發，半夜抵達山羊的村落。他們看見髒手指與匪人巴斯塔交頭接耳，還不曉得已經掉入陷阱。

在牢房裡重遇父親莫提瑪，真相大白。九年前莫提瑪爲美琪唸《墨水心》這本書，把書裡的角色山羊和髒手指等人叫喚到人間，陪在身旁的妻子泰蕾莎忽然不見了，原來是被「交換」到故事書裡。山羊來到現實世界爲非作

在《墨水心》裡，透過主角莫提瑪和女兒美琪的「朗讀」，書中的人物或東西會被「叫喚」到人間，穿越現實與想像世界。



歹，高興極了，他害怕被「召回」書中，決心毀掉《墨水心》所有的印本。而莫提瑪帶著女兒隱居，就是要躲過滅書的悲劇，同時要想盡辦法救回妻子。

然而，髒手指眷戀家園，處心積慮來找莫提瑪，好幫助他「重回」書中。他在山羊的村落裡遇見了啞巴蕾莎，還因此學會書寫閱讀。蕾莎被口吃的大流士從書中唸出來，失去聲音。髒手指隱瞞真相不說，只求自己快快離開人間，重回故事。當山羊把收集來各國譯本的《墨水心》二、三十本淋上汽油，髒手指才理解「與虎謀皮」的無奈。

山羊突發奇想，要莫提瑪朗讀《金銀島》，好得到書中描寫的金幣。接著朗讀《天方夜譚》，這回沒有掉下金銀珠寶，反而是掉了個十五、六歲的小偷法立德，而現場卻有一個大匪徒瞬間失蹤。莫提瑪等人被留置下來，為了繼續朗讀唯一的一本《墨水心》，好召喚部下「影子」到來，以鞏固山羊的惡勢力。

驚慌失措的少年法立德，不久加入他們的逃亡隊伍。他們打敗追兵，回到繁華世界，去找原作者費諾格里歐。費諾翻出原稿，也說出了髒手指的下場：他拯救角貂葛文，而死在山羊部下的手中。而髒手指臉上疤痕，是被巴斯塔砍出來的，因為他們同時愛上了一個女人。髒手指被「死亡預告」打敗了，黯然離去，法立德跟上，請求收為徒弟，好學會他玩火的把戲。他們兩人潛回村中，得到蕾莎的幫助，去偷山羊的《墨水心》。事跡敗露，髒手指與蕾莎被吊在兩張網中。

而姑媽愛麗諾單獨回到家裡，發現書庫被毀，火冒三丈，要回來找山羊理論。莫提瑪出門去接她。交錯間，巴斯塔闖進來，把美琪和費諾擄走。費諾面對自己創造出來的大壞蛋山羊，被迫編造山羊父母的故事，他心裡是懊悔



的。

美琪被關進牢裡，發現床墊下藏了幾本書。她拿出最後一本《小飛俠》，試著朗讀，居然讀出了精靈小鈴鐺。精靈四處亂飛，讓巴斯塔發現美琪也有朗讀的魔法，告知山羊。大流士來牢房探望時，美琪又唸出了「小錫兵」。費諾在一旁努力改寫《墨水心》的結局。當莫提瑪與愛麗諾追蹤而來，碰見躲藏的法立德。愛麗諾向警察局檢舉，警察來了，跟巴斯塔問完話摸摸鼻子走人，自己反而被巴斯塔俘虜。

終於在典禮場合，美琪被迫朗讀《墨水心》，費諾、泰蕾莎、愛麗諾成爲座上賓。「影子」從廣場碎石中冒出，逐漸成形。然而影子開始理解自己是被傷害過的人的灰燼所塑造，憶起痛楚和哀傷，決定要報復。就在法立德放火的當下，爸爸衝進來，幫美琪唸完最後幾句話。置人於死的話語，美琪說不出口。

山羊黑色的心停止跳動，一同殺人放火的人也消失了。影子撕裂，受害的生靈紛紛甦醒過來。故事即將結束，作者費諾消失不見了，他罪有應得，捲入了書中，因爲害人的山羊是他創造的，來攪和這個世界。美琪一家人團圓。而髒手指偷了莫提瑪身上的《墨水心》，法立德跟著走了，連那隻貂鼠葛文也是。大流士留下來，幫助愛麗諾整理圖書，編輯目錄。而美琪決心以寫作為業，因爲好的文字，才可以掌握更好的魔法。

電影對原著的更動

如果要根據原作來拍攝電影，劇情繁複，三個小時還拍不完呢。導演巧妙的安置了幾個概念化的場景：雪中的歐洲小鎮、義大利姑媽家、依山建築的古城堡、港灣邊作者費諾格里歐的家，以及和緩的山坡、谷地和樹林。莫提瑪爲睡不著覺的美琪唸書，深夜中飄來一件小紅帽的紅袍，掛在曬衣場上，做了簡單又有暗示的開場。接著是開著橘綠色的小巴去小城找書，優雅、肅穆、冷寂的小鎮舊書攤，讓人動念去參訪。雪地裡，美琪與貂鼠葛文初次相遇，童心盎然。姑媽愛麗諾家的圖書與布設，古色古香。山巖上的古堡，氣勢雄偉。姑媽騎著摩托車奔馳而來，好不威風。而山羊部下的打扮，腦袋髮絲削成西瓜皮，穿著嚴整的黑軍裝，宛如納粹再現。

導演安排莫提瑪朗讀《金銀島》、《阿里巴巴四十大盜》之後，朗讀了《綠野仙蹤》，召來堪薩斯州的龍捲風，好趁亂率衆逃亡。爲了要使劇情呼應，美琪也朗讀同一本書，喚來了桃樂斯的小黑狗托托。召喚精靈小鈴鐺與小錫兵，由於物體太小，又包含美琪內在的心靈活動，不容易展現，所以改絃易轍。

書中暗示著母親蕾莎使山羊、巴斯塔和髒手指三人爭風吃醋。電影中，放棄了

這種暗喻，只留下蕾莎成爲下女辛苦操作的形象。爲了強化髒手指回返故鄉的意願，因此安置了一個吉普賽妻子，在遙遠的故鄉等候。當莫提瑪追上髒手指，願意爲他朗讀，好讓他回返故鄉。交換過來的，是一隻飛舞的藍蝶。而髒手指走上歸程，他的妻子正在草坡上等待。在馮克的續作中，幫助髒手指唸書而返回家園的是奧菲流士。髒手指警告過自己，不要讓自己回家的第一天，成爲生命的最後一天。當他把狐狸色的金髮割給了兩個藍色精靈時，其實已經暗示著死亡。類似的夢境裡行走草坡返家，死去的親人前來歡迎，都是電影常用的死亡暗喻。

保羅貝特尼飾演髒手指，把瀟灑落拓、不拘細節、亦正亦邪的形象演活了，得到許多觀眾的青睞。聰明美麗的美琪，由伊莉莎班尼特扮演，臉龐清秀、個性堅毅，也可圈可點。俊俏的名演員布蘭登費雪飾演爸爸，反而失去戲份，淪爲映襯的配角，應該怪導演與剪輯者的拿捏不佳。

爲閱讀活動推波助瀾的意圖

《墨水心》之後，馮克還寫了《墨水血》、《墨水死》，限於篇幅，不再敘述。仔細翻讀這三本書，各分59、77、81節，合爲217節。而每節開頭，都摘錄一段他書的文字，均爲古今名家之作，約有150家。連熱門作家作品，如朱薩克《偷書賊》，尼方格《時空旅人之妻》、普曼《黃金羅盤》都列名其中，甚至還引述席慕容《詩的價值》、日人小川的《書》，有呼應對照或暗寓情節的作用。馮克的用心，已經不言而喻。她翻轉故事時空，最大的目的還是要推動閱讀。只有推動閱讀，使人與古今事理匯通，才能找出自己在宇宙中的定位。

88



大田出版社提供

故事一二

德國作家柯奈莉亞·馮克 (Cornelia Funke) 在《墨水心》中勾勒一個介於現實與奇幻的世界。書中主角美琪原本和父親莫提瑪住在鄉間，雖然母親在她小時候便未陪伴他們身邊，不過日子過得還愜意，直到一個雨夜，一位名叫髒手指的陌生人來訪，讓本來平靜的生活立刻轉變成一場奇幻的冒險。原來，多年前美琪父親在朗讀《墨水心》一書時，把書中的幾位角色唸了出來，而美琪的母親也在那時候離奇消失……。從中讓人思考到，當書和讀者的距離消失，書本將不再是人類一個心靈的綠洲或夢想的國度。

氤氳的湖光山色
看似靜謐 還似多情
進駐此地
日月潭經典之美盡入眼底
佇足凝望
一片山水與寧靜歸諸心脾


日月潭教師會館
SUN MOON LAKE TEACHERS' HOSTEL



南投縣魚池鄉日月潭中興路136號 TEL:(049)2855991-3502 FAX:(049)2855419 <http://www.t-welfare.com.tw/edumoon/>



人生的枷鎖

文 | 徐藝華

人，生而自由；這種自由卻得在個人經過選擇之後僅存的自由。也就是在各種不同枷鎖之中，追求最大化的自由。所以，自由不是無限上綱的發展。任何一個人，不管在生活上、工作上、感情上……乃至於飲食上，經常都需要作選擇；選擇，決定你擁有的的人生以及枷鎖的大小，代表你能享有多大的空間，以及在這個空間內，你可以如何自由馳騁、自由發揮、自由享受的境界。如此，你想要擁有什麼樣的未來，就必須在做決定之前好好思量，選擇之後若是反悔，必然得要付出代價，絕對無法像玩電子遊戲一般輕率以對——只要按個鍵就可以重新來過。

老，是一件很自然的事，但是大家都很有意自己是否變老了。有個朋友說：「我不怕死，最怕的是變得又老又醜。」於是～依靠醫學美容養生食品或運動等方法，讓自己看起來年輕一些。於是～我最怕他們問：「我不是變得更年輕了？」因為，我的心裡雖然很想慈悲的告訴他們喜歡或想聽的「好」話，可我的眼睛卻沒有辦法欺騙自己的心靈——歲月的痕跡就像樹木的年輪一般，終歸是無法抹煞的。也許經過多種方法企圖改善，卻也頂多看起來身材好一些、皮膚光滑一點、皺紋少幾



條罷了。那少年的精神、中年的風情、老年的韻味，是一條行進間的不歸路，你走也是，不想走也罷，後面的人兒必然推著你前進。

歲月催人老，美少女終會進入「歐巴桑」的階段，現實總是有讓人啞口無言的本事。前兩天朋友寄來三十年前在臺灣紅極一時的女明星，話說她當年如何美麗，如何有氣質，那一雙迷倒眾人的眼睛是上流人士注目的焦點，那清新的模樣是眾人喜愛的偶像，那樣讓人神魂顛倒的美貌，如今也已經成為歐巴桑了。我看了覺得頗有意思，就轉寄給諸親友，沒想到反應異常熱烈，有人告訴我「要好好保養，免得老太快喔」，其中有個同學還說「你看到了自己」？這句話令我不覺苦笑，的的確確，我看到了現實的殘酷，歲月的痕跡不經意的布滿在自己的身上，周圍的每個人也都逃不了，但也因此殘酷，更讓我了解人生因為不完美才要追求完美！

盧梭曾經說：「人生而自由，卻無時不在枷鎖之中。」老，讓我更領悟到自由的枷鎖。毛姆在《人生的枷鎖》這本小說中也告訴人們：每一種生活都有無奈之處，我們只能選擇其中一種，在選擇當中找尋一種幸福。就如其小說中的主人翁菲利普的一生，雖在選擇中找到幸福，同時也在人生中繫上了枷鎖。他～沒有按照伯父的希望從事神職，而是先後到德國、法國學習；在德國，他拋棄了宗教的束縛；在法國巴黎，他認清自己在藝術上毫無未來的希望，而拋棄從小以來的藝術夢想，選擇和父親一樣成為醫生。

生涯路上，每個人都經過許多的選擇，內心不知經過多少次的放棄理想與重新選擇才安定下來。情感路上也是如此，菲利普經過多段複雜又糾葛的感情之後，最後選擇了美麗、溫柔、安靜的好朋友莎莉作為愛情的歸宿，

自此安定下來結婚、生兒育女……。

雖然他心裡想著在望得見大海的地方租幢小房子，以後的日子可以眺望著打眼前駛過的一艘艘大輪船，並目送它們駛向那些自己永遠到不了的地方，然一旦作了選擇，菲利普便注定過著




世俗裡平凡、幸福的生活，心裡的那些夢想只能任其灰飛煙滅了。

菲利普的故事其實就是許多現實人生的寫照，雖不容否認「人，生而自由」，但這種自由卻得在個人經過選擇之後所僅存的自由。也就是在各種不同人生枷鎖之中，追求最大化的自由。所以，自由不是無限上綱的恣意發展。任何一個人，不管在生活上、工作上、感情上……乃至於飲食上，經常都需要作選擇，雖然有些選擇非常駕輕就熟，甚至幾乎忘了它的存在，感覺像是反射性動作，但那也是一種意念的選擇。

選擇，決定你擁有人生枷鎖的大小，代表你能享有多大的空間，以及在這個空間內，你可以如何自由馳騁、自由發揮、自由享受的境界。如此，你想要擁有什麼樣的未來，就必須在做決定之前好好思量，選擇之後若是反悔，必然得要付出代價，絕對無法像玩電子遊戲一般輕率以對——只要按個鍵就可以重新來過。

從很多的實際案例看來，反悔不但不能沒代價，往往所付出的代價超乎想像許多。前幾個月臺北曾爆發一則新聞，有位富商和女友在濃情蜜意時簽下分手費協議，若中途反悔得付7百萬美元（相當臺幣兩億），後來發現擔任秘書的女友私自挪用公款，富商憤而提出分手，但因這份協議在前，使得他必須付出鉅額的金錢作為代價。

事實上，錢財只是身外之物，能賠得起都還不算難事，然而很多的時候所面臨的是無力償還也賠不起的東西。「一子錯，滿盤皆輸」，不是只有棋士們才能了解，人生常有「踏錯一步，錯一生」的遺憾，一不留意走錯一步的代價，有時候真的是很難以想像。也因此，對於人生來說，每一步都是關鍵下一步。析言之，沒有一個人可以為所欲為，每一個人都要為自己的選擇負責。在家庭、在工作、在生活、在感情……在生命中的每一刻，我們要為自己所做的決定負責，那麼才可以言說～享有最大的自由，才可以心安理得的過生活。 



師友

閱讀師友 教育滿分
全文影像 網上e覽
師友數位網 <http://www.hyread.com.tw/edu>

優質圖書熱情推薦

- 《加里山下》(環境生態) 定價\$280 特價\$220
- 《親子溝通用心談-如何與孩子談關鍵話題》(心理輔導) 定價\$250 特價\$200
- 《點亮學習空間》(教育叢書) 定價\$280 特價\$220
- 《字言字語-作文班的故事》 定價\$200 特價\$150
- 《十年教改拾遺》 定價\$220 特價\$160



新訂戶特惠方案

- 訂閱一年特惠1500元(原價1800元)
- 訂閱二年特惠3000元(原價3600元)

續訂戶特惠方案

- 訂閱一年特惠1400元
- 訂閱二年特惠2700元

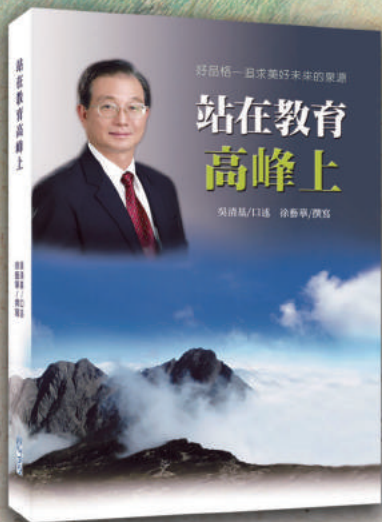
優質圖書熱情推薦

- 《十分鳥趣-長弓生態紀實》(環境生態) 定價\$380 特價\$299



師友月刊年度典藏特惠

- 99年每本特惠100元, 年度12本特惠1000元 (原價1800元)
- 97-98年單本特惠80元, 年度12本特惠500元 (原價1620元)
- 95-96年單本特惠40元, 年度12本特惠300元 (原價1440元)



作者：吳清基/口述 徐藝華/撰寫

站在教育高峰上

特惠 **220** 元



預防犯罪親子書

特惠 **200** 元



優質圖書熱情推薦

- 《打造校紙金鑰》定價\$520 特價\$460
- 《春風正暖》定價\$220 特價\$160



ISSN 1562-5818



NT\$ 150