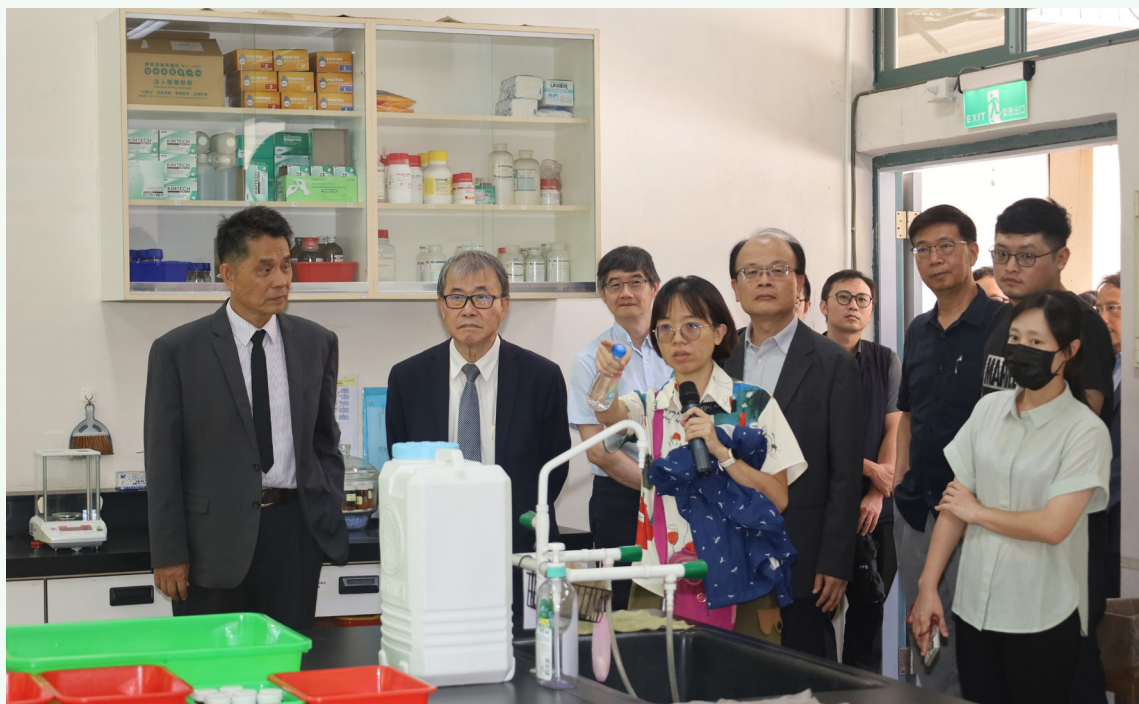


# 搖晃後， 校園蘊含的**堅定韌性**溫暖

|| 黃烽榮 國立東華大學教育博士班博士候選人

圖 1 教育部長率官員蒞校



註：左一徐輝明校長，左二鄭英耀教育部長。

## 一、前言

筆者本身就讀於東華大學博士班，曾親身經歷 2024 年 4 月 3 日強震襲校，當時牆面龜裂、警報聲響起、餘震接連不斷，驚恐迅速蔓延。

校長徐輝明立即啟動「快速反應——危機處理——在地性判斷」機制，整合行政、防災與心理輔導團隊，立即完成通報、安置與救援。其後，教育部鄭英耀部長（圖 1）率隊蒞校，聽取重建及經費報告，並實地巡視理

工學院、圖書館與宿舍，讚揚東華「秒回覆、秒轉移」的高效應變與堅韌。這場考驗讓「韌性校園」不再只是口號：它不僅象徵堅固建築，更代表恐懼中互助的溫暖。從災後反應、心靈扶持、物質重建，到機制優化與政府視察，見證東華如何以溫暖堅毅、共生共榮，攜手跨越挑戰。

## 二、從災後反應到溫暖實踐

筆者在親眼見證地震襲擊至校園重建的整個復原過程，宿舍與教室同時劇烈搖晃，所有人陷入不安與驚恐，這股氛圍迅速蔓延校園。徐校長第一時間在校內群組強調：「讓學生安置穩定、不抱怨，是我當下最重要的事」。這句話如同一劑強心針，為陷於恐懼中的師生心中注入溫暖與信念。隨後，學務處立即成立「災害應變指揮中心」，分工明確，邀請專業技士檢測建築物安全；搬遷危險物資；備妥飲用水與急難藥包、提供生活物資，並設置「靜心角」協助紓壓，幫助師生紓緩焦慮情緒。面對地震夾帶火災與化學風險的複合型挑戰，在短時間內完成安全轉移與初步安置，那一刻，筆者深刻體會到，正

是這份溫暖與堅定的領導，讓師生能夠團結一心，凝聚出跨越危機的韌性與希望。至今回想，仍能感受到那份共同面對風雨的暖流。

## 三、多元減壓與心理支持工作坊

地震過後，東華大學諮商中心立即推出「震後減壓系列活動」，以多元方式協助師生重建內心平衡。首先，「音樂療癒減壓工作坊」透過節奏與旋律引導，讓參與者在打擊樂器與聲音共振中釋放緊張情緒，並學習在日常中隨時自我安頓。另有線上講座，主題涵蓋創傷後壓力紓解、自我互助與危機因應知識，讓無法走出宿舍的師生能獲得即時支持。值得一提的是，徐校長更親自邀請學校教職員工生，拍攝「校園韌性」短片（圖2），透過影像記錄大家如何在逆境中互助互愛，並於校內外平臺播映，讓「你不孤單，有人陪伴」的訊息，成為震後校園最溫暖的心靈支柱。

## 四、校園組織韌性調適動能

校園組織韌性的培養，並非從零開始的重建，而是在災難襲來時，

圖 2 邀請教職員生共同拍攝校園韌性短片



將既有結構與文化激發為自我修復的動能。東部強震雖在校舍留下裂痕，卻也在無形中淬鍊出前所未有的韌性素養。所謂「組織韌性」(Organizational Resilience)，即指組織面對突發衝擊時，能迅速調適、持續運作並從經驗中學習的能力。然而，韌性不僅是意志凝聚，更須仰賴資源整合 (Vogus & Sutcliffe, 2007)。徐輝明校長指出：「這個危機你要怎麼處理，就要很快速的決斷能力……地震中突生化學火災，屬複合型，但差別性太大……在不同災害裡，你需

要有自己的在地性考量，這就叫風險，也叫危機處理。」此言充分體現領導者須當機立斷，並根據本土脈絡訂定對策。

在技術層面，搶修工程透過跨部門協作運行「開一關一開」機制：首先迅速啟動電力與水源修復，緊接進行檢驗與收尾，確認階段成果無誤後，隨即開展下一階段工程，確保資源與指令緊密銜接。此流程不僅增強了組織的抗衝擊能力 (Absorptive Capacity)，亦顯著提升適應多重危

機的彈性。正如校長所言：「我們一路從永續的調適方案走下來，最後才發覺，其實……就是：韌性……調適方案就是謙卑地認了，我要怎麼調適……調適完之後你不能被打敗」。透過不斷檢視、調整與完善，將防災經驗固化為長效機制，使校園在多重危機中依然能保持靈活與創新，持續向前。

### 五、結語：攜手築起韌性之光

地震留下裂縫，卻也在校園深處烙下集體成長的軌跡。徐輝明校長曾言：「韌性一半源自抗壓本質，一半源自持續學習」，提醒我們，唯有在行動中傾聽需求、回應挑戰，方能在經驗中成長。學者范熾文、張文權（2016）亦指出：在多元複雜的教育環境中，校長必須具備深厚哲

學素養與堅強的實踐力，才能提升組織效能。校園韌性不僅來自師生同心協力，更需家長、社區、政府與媒體的共創支持。當「同舟共濟」成為共識，「你不孤單」成為承諾，這片經歷考驗的校園便在集體智慧中綻放堅定光芒。當最後一盞「關懷燈火」熄滅，校園歸於平靜，淬鍊歲月早已深刻烙印師生心中。這裡，是挑戰中凝聚的共同體，也是持續向前的舞臺；未來，這份從災難中淬鍊出的韌性，不僅抵禦風雨，更將成為共創願景的基石——以溫暖擁抱、以信念堅定，繼續書寫不凡的校園故事。✘

### 參考文獻

- 范熾文、張文權 (2016)。當代學校經營與管理新興議題：個人、團體與組織的連結。高教。
- Vogus, T. J., & Sutcliffe, K. M. (2007). The Safety Organizing Scale: development and validation of a behavioral measure of safety culture in hospital nursing units. *Medical care*, 45(1), 46-54.

