

師大

月刊

510

校長為何東奔西走



2009.12



每本零售價：150元

- 品格的力量
- 十二年國民基本教育不能再拖了
- 嬰幼兒的照護與教育
- 刺警案的省思
- 教師的詮釋力
- 臺北縣98年度中小學候用校長遴選試題解析(上)

千萬別再計較名次

整個教育朝向於競爭名次，而名次顯示的意義則是：「有人成功總有人失敗，有人進步也會有人退步」，大家變得不在乎實際上學生學會什麼，而在乎得了第幾名，勝過那些人，即個人的成功倚賴別人失敗…排名在後的學生，無論怎麼努力爭取好成績，若名次沒有進步，他仍然是失敗者。因為排名的教育模式，只容許少數人成為成功者多數人都是失敗者，藉由學生考試成績排名，名次不佳的學生一直被澆冷水，好似有個人在耳邊對他直說：「算了吧，你再怎麼認真，還是沒有用，還是遠遠殿後嘛！」

文／黃政傑・圖／陳軒

在全球社會急劇轉型時刻，有鑑於人才在競爭及國家發展上的角色愈趨重要，世界各國莫不積極推動教改，改善人才培育成效。其中最引人注目的是美國提出的「No Child Left Behind」政策，為世界各國多所引用。我國行政院教育改革審議委員會，以「把每個學生帶上來」作為教改重要方向，學者專家則提出「教導每個孩子成功」或「一個也不能少」。這個改革理念在當前少子社會中，顯得格外重要。

以往我國家庭子女多，只要有一、二個表現佳，好好栽培，便心安理得，其它則早早就業，即使有所折損，亦無所謂。現在每個家庭最多生一、二個孩子，父母對子女期望高，未來學齡人口比以往少了半數，社會發展的支撐要倚賴剩下的半數人力，處境愈來愈艱難。此際，若在人才培育上有個損失，社會支柱會愈來愈少。教導每個孩子成功，不只是個人成長發展之所需，也是家庭和社會進步的中流砥柱，一個孩子的失敗，不只是他個人的失敗，也是一個家庭和整個社會的失敗，大家要分攤失敗的苦果。不過，要教導每個人成功並不容易，因為傳統以來學校都採取競爭及淘汰的模式在運作，這個模式一日不改，理想的實踐等於緣木求魚。

排名造就學習的惡性競爭

一、家長要的是好學校好老師

競爭的學校如何運作呢？孩子入學前家長先要評估那個國小最好，把戶籍遷到該校的學區內，以便讓孩子順利入學。有的家長不滿意公立學校，乃送孩子進入自認為合適的私立學校；有的家長更進一步關心孩子分配到那個班、該班老師是誰，設法讓自己的孩子給明星教師教；選到好學校和好老師後，家長始鬆了一口氣，但往後要耽心的事還很多。

二、教師用的是齊一式教學

孩子就學後，開始接受老師的教學和評量。教師採取班級教學模式，班級學生數愈多教起來愈困難，雖現已少到三十人左右，但要顧到每個學生的學習，還是不太容易。老師對全班進行教學，多半採取講述法，有些老師會按教學單元的性質，採取較為活潑且有效的方法。不過班級教學總是齊一的，目標、內容、活動、時間和進度都是全班一致。換言之，每個孩子接受相同時間、相同內容及相同進度的教學。由於孩子是不同的，他的能力、性向、興趣、經驗和社經文化背景都不一樣，有的在家已有很好的準備，學起來很快，有的入學前

未做好準備，便學得很慢，經過老師齊一式的教學，其學習成果仍然是參差不齊的。

三、學習評量重考試分數及排名

老師怎麼知道學生的學習成果呢？除了上課觀察及作業批改之外，老師在每個科目教學中都會安排學習評量（或考試），每個單元會有小考，學期中和學期末會有段考，老師與學生一起檢討答錯之處。但有的孩子落後較多，光靠老師課堂上的教學和檢討，不足以改善其學習結果，有些家長乃藉重課後補習，希望他的孩子能夠精熟學習，名列前茅。

老師和家長在考試過後，不只要看孩子在各學科考幾分，還要看他考第幾名，名次不只在班級內比較，還要在全校比較，幾乎每一科都可以排名。老師和學校不只做各科成績排名，也排總分名次，強調學生學習成績的相對比較。學生所要學習的除了分數高低，還要注意自己在同學中的位置，即他贏了誰，又輸了誰。是以，分數高低是一回事，排名先後是另一回事。

四、排名帶來的「名次症候群」

這種重視名次的教育模式，產生了許多負作用，統稱為「名次症候群」。整個教育朝向於競爭名次，而名次顯示的意義則是：「有人成

功總有人失敗，有人進步也會有人退步」，大家變得不在乎實際上學生學會什麼，而在乎得了第幾名，勝過那些人，即個人的成功倚賴別人失敗。即使考試成績分數相差不遠，名次還是可以定下來，分出勝負。

排名在後的學生，無論怎麼努力爭取好成績，若名次沒有進步，他仍然是失敗者。因為，排名的教育模式只容許少數人成為成功者（例如前三名、前五名），多數人都是失敗者，藉由學生考試成績排名，名次不佳的學生一直被澆冷水，好似有個人在耳邊對他直說：「算了吧，你再怎麼認真，還是沒有用，還是遠遠殿後嘛！」

至於排名在前的學生又怎樣？也許他的自信心和榮譽感會被強化，但他每天關心的是考試成績好不好，名次是否會掉下來，可否再向前推進，誰是可能的威脅者，他該怎麼辦？這種維持好成績、高名次的身心焦慮，是時時存在的。在排名制度中，名次在中後的學生也會憂慮，耽心的是誰會來把他們擠到更後面，讓他們不得翻身。

另一個症候是合作的價值被貶低，學生學到的是「優勝劣敗，適者生存」，要重視競爭，設法把別人踩在腳底下，怎可隨意幫助別人？

為了爭取到好成績，只要有助於提高成績和名次的都要做，而凡不利於成績和名次的都不願做。例如擔任班級幹部，替同學服務，無助於名次提升，便沒有人要做。又如藝能科目上課，因不屬於升學考科，表現優良也沒什麼用，所以便馬馬虎虎應付過去。

名次競爭還會造成學生在學習表現上的欺騙，用各種可能的手段矇騙別人，例如考試作弊是其中的嚴重問題，作業抄襲也很常見。排名競爭到了最後，變成只有第一名才算是好表現、才值得慶祝，拿到其它名次都不會滿意；但即便是第一名，代表的只不過是考試得到最高分，其它重要的學習表現還在未定之天。

排名對教育的衝擊

學校和教師為何非要排名不可？對教師而言，老師運用排名來鑑別學生的學習表現，更藉由排名激勵學生的學習士氣；有了排名，名次高的學生會持續努力以維持其地位，名次較低的學生會受到激勵而力爭上流，老師的教學變得很省力。就學校而言，統一考試和班級成績排名，有利於了解教師教學績效、認知教師教學問題，提升全校升學士氣和成績，並可進而協助教

師的教學。家長常是排名次的要求者，希望以最簡單的方式了解孩子在學校和班級中的表現。

然而，排名不但對個別學生造成嚴重的負面效應，它也將複雜的教學和學習現象，簡化為分數和名次。亦即一個活生生的孩子，所具有的多元且複雜的個人特質和表現，被嚴重單純化甚或扭曲了，學生的自我概念和自信心被摧殘。老師和家長難以藉由名次去理解學生這個真實的個體，去提供適切的教育，往往，排名在後的學生被放棄掉。

排名經由列表公布的過程，最後做為社會選擇和淘汰學生的工具，排名在前的學生帶著壓力和憂慮奮力向前，排名在後的學生習慣並接受自己的低下地位。由於排名主要用在升學考試相關科目的學習評量上，非升學考試科目常不考試和排名，排名抬高升學考科的地位，而貶低非升學考科的價值，導致教學更加不正常。

改用合作學習模式

家長送孩子就學，都希望他能成為有能力的獨立個體，除了自我實現，還要造福家庭、社會、國家和全世界。社會成立學校辦

教育，其目的亦是如此，唯有每個學生都教育成功，才是社會的最大利益。如果學校教育運作起來，只讓少數學生成功，多數學生失敗，這個學校必不是社會所要的學校。

若家長只想看到自己的孩子成功，不管別人的孩子失敗，他要想想，失敗的他人會是自己成功孩子在未來的沉重負擔，置身度外並不明智。學習這件事，可以是你學會、我也學會，而不必要是你成功、我失敗，教育上不該創造一個制度去貼標籤，讓少數人成功、多數人失敗，讓學生彼此競爭名次，互相猜忌。

希望學校和教師放棄行之已久的排名制度，直接面對真實的複雜個體，找到其智能的強項，教導他們成為有用的人才。學校應該教導學生接納多元智能的觀點，接納個別差異及行行出狀元的事實，讓他們先在學習上相互合作，以後才能在工作上互相協助。具體而言，該怎麼做呢？

一、以合作替代競爭的教育模式

教育上應重視合作，用合作學習的方法替代造成激烈競爭甚或是惡性競爭的模式，教導學生認識及體會協助同學成功學習的重要性，這不但可增進自己對學習

內容和能力的精熟，也可增進自己的溝通、協調和領導能力，進而深化自己的成功，合作學習讓大家都得到好處。

二、以自我及標準比較替代相對比較

在教學上，應由學生和學生之間的相對比較，改為學生跟自己比較，若有進步便是成功，每個人都有進步，每個人都成功。另外，也可以採取標準比較方式，即評估學生在學習內容和能力指標上的精熟情形，把學習表現和要求的標準比較，每個人都可以達到精熟，別人精熟不致阻礙自己的精熟。

三、依能力指標和學習內容進行評鑑

在紙筆測驗的考試方式外，宜重視學生在學習過程中實際表現的評鑑，對於學習成果更應重視質性評鑑。評鑑的重點在於學生是否達到能力指標和學習內容上的要求，精熟重要的學習內容和能力，進而分析尚待強化及改進之處。

四、放棄製發及公布學生成績排名表

把傳統上教師平時考及段考的排名方式廢除掉，不要再製作全班分數及排名表給學生和家長，每個學生的考試成績是屬於他個人的私事，不宜在班上當眾公布，更不宜列表讓學生帶回去給其它家長看。

五、製作全班考試成績之次數分配表

部分家長堅持要看孩子在班上的相

對成績表現，替代方案是製作班級各科考試成績的次數分配表，先把考試成績分出 90 以上、80-89、70-79、60-69、60 以下等級距，把每個級距的人數統計列出，家長便會知道自己孩子的相對位置。

六、建立學生個別學習檔案

教師應將每個學生當成獨特的個體，即每個學生各具能力、性向、興趣、經驗和志向，每個學生都有其特殊的多元智能發展型態，應該為他們進行教育的個別規畫，提供其個別教育及自我實現的機會。

七、以學習檔案作為補救輔導之用

學生個人的學習檔案內容很豐富，且是長期累積的個人表現資料，若能深入進行整體分析，不但有助於各科教學中提供及時補救，更可作為學生生涯發展及選擇之參照。以學習檔案作為溝通媒介，雖然比較麻煩，但卻具體而實在，又確實而有效。

八、成績只用於期末獎勵及升學之用

學生平常考試及段考成績仍舊建置於電腦資料庫中，且每個學生都會收到自己的考試成績。在甄試入學或申請入學高中高職以上學校時，若有需要成績排名資料，再配合提送。學校為鼓勵學生學習表現優異及學習進步優異，仍可由資料庫取得表現優異學生名單。（本文作者為靜宜大學教育研究所講座教授）

師友月刊

封面題字—柳炎辰篆刻

1967.06.30 創刊 2009.12.01 出刊
創刊人：潘振球 發行人：陳益興

510 期月

一步一腳印～記錄臺灣教育

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、許志銘
黃新發、劉源明、林明輝、王鳳鶯
蔡志明、許春梅、韓春樹、李垣武
賴源聰
行銷業務：林學茂、林妙姿
社 址：臺中縣霧峰鄉中正路 738-4 號 5 樓
電 話：(04) 37061853・37061854
傳 真：(04) 23326721

主 編：徐藝華
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 502 室
電 話：(02) 23946463・0916851524
傳 真：(02) 23416331
E-mail：educator@ms10.hinet.net
網 址：<http://www.t-welfare.com.tw>
數位服務：<http://www.hyread.com.tw/edu>

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
TEL：(04) 2287-1181



封面作品

「暗流」是作者 90 年代作品典型的代表—明暗的對比加強，且用暗調來統合。顏料的厚度增加了層次，畫面的力度與精神狀態更近了表現主義的方式。這些都與作者現在的年歲、環境、時局等整個大背景的變動有關，自從搬至紐約下東城的畫室後，投入了「人」與「物」的世界，也因此遠離了田園式的抒情，走向自我內省的現階段特質。「暗流」的標題顯示悸動、荒蕪、與一絲苦澀。

莊喆 / 暗流 / 油畫、油彩、帆布
(高雄市立美術館提供)

行政院新聞局出版事業登記證局版臺誌字第 1369 號
台灣郵政中臺字第 0237 號執照登記為雜誌交寄

ISSN1562-5818
版權所有，本刊圖文非經同意不得轉載。

忠實的陪伴～所有的教育人

contents

P.08



封面話題說明

如果教師是教育的先鋒，那麼校長則是學校教育經營成功不可或缺的關鍵人物。因此，十幾年來一波波不斷地衝擊教育改革的浪潮，鬆綁著教育的桎梏與疏失，校長遴選方式的改變即成中小學教育改革重要的一環。但因著校長遴選制度的改變，中小學教育生態也起了巨大變化，每當學期末校長就開始東奔西跑，黑函、檢舉與人情關說也跟著漫天飛起，致使有些校長心生倦意、懶得如此疲於奔命，乾脆就辦理退休或轉戰其它跑道！這樣的結果雖然打破萬年校長的弊病，卻強烈撼動整個教育生態，非常值得大家關心探討、檢視與反省。

教育探索

千萬別再計較名次

文：黃政傑 圖：陳軒

封面話題

校長為何東奔西走？

08 檢視中小學校長遴選的效能

文：吳清山 圖：潘立傑

14 國中小校長遴選的是非曲直

文：錢得龍 圖：林亦欽

19 校長遴選制度之補破網

文：黃木蘭 圖：潘立傑

24 東奔西走之餘的教育理想

文：徐藝華 圖：陳軒

教育觀察站

30 人類最大的財富—品格的力量

文：吳清基口述 徐藝華撰寫 圖：Rock

36 流浪底下的教師甄試

文：豎琴 圖：Rock

38 十二年國民基本教育不能再拖了

文：林萬億 圖：丘莫

43 大學國際化，為何要做？如何做？

文：張瑞雄 圖：Rock

48 嬰幼兒的照護與教育

文：張耐 圖：Rock・魏連坤・吳東岳

54 紀律是慈心的教育

文：林俊傑 圖：吳東岳・丘莫



P.54



58 中小學教師專業發展評鑑之難題

文：沈重宗 圖：陳軒

61 刺警案的省思

文：鄧煌發 圖：林亦欽

67 互動式電子白板融入教學之後…

文：蕭英勵・林進材 圖：夏欣霖

71 社會福利與法律

社會救助

文：林谷燕 圖：林谷燕・黃源明

考用天地

77 臺北縣 98 年度

中小學候用校長遴選試題解析(上)

文：王延煌

高手出招

84 圖形組體應用的創意教學

文圖：黃玉芝

88 學習促進有配方

文：陳勇祥 圖：Rock・陳軒

91 教師的詮釋力

文：梁耀城 圖：Rock・陳軒

94 好說？好說！

文：鍾晃華

97 東港迎王祭

透過教育發酵的傳統祭典

文圖：牛小少

contents

510期

目錄

地方影塵

101 莒林哪裡去了？

文圖：徐藝華

畫寫筆記簿

105 福山紀行

文圖：劉伯樂

編輯隨筆

111 逃離現場

文：徐藝華 圖：張培鈺・徐藝華

訊息

29 福利會旅遊活動預告

108 師友徵稿

封底 線上師友特惠方案

廣告

104 台北教師會館

更正啓事

本刊 509 期〈勤儉傳家的客家諺語〉一文，因編務疏失，將作者鍾晃華誤植為鍾「洗」華，特此更正，並向作者和讀者致歉。



檢視 中小學校長遴選的效能

文 / 吳清山 圖 / 潘立傑

校長遴選制度，缺乏相關配套措施，
並不會因遴選結果增加其法職權，
反而有大權旁落，甚至有責無權的現象；
尤其在遴選過程中的折磨或折騰，
更不是一般人所能體會。
因此，部分非常優秀校長，達到退休年齡時，
即不願參與校長遴選，對校長本人或教育界都是一種損失。

校長是學校靈魂人物，優質的校長可以創造優質的學校；反之，不適任的校長，可能造成學校離心離德，導致校務無法有效推動。一套最佳的校長遴選制度，不是幫校長安插好位置，而是幫學校找到好校長，讓校長能夠適才適所，盡情地發揮所長，提供學生優質的學習環境，以利學生開展其學習潛能。

如何建立一套適切校長遴選制度，一直是教育發展的重要課題，90年代改革中小學校長遴選制度，成為一股教育改革重要風潮，民意也要求透過修法重新



建立新的校長遴選制度。政府為了符合社會潮流、時代脈動和民意需求，乃於 88 年 2 月 3 日公布修正「國民教育法」，正式確立了國民小學和國民中學校長遴選，由直轄市政府教育局或縣市政府組織遴選委員會公開甄選、儲訓之合格人員，以及建立校長任期制度；隨後「高級中學法」和「職業學校法」也針對校長遴選增列「應由各該主管教育行政機關或董事會組織遴選委員會辦理」規定，這些校長遴選制度法規的變革，開啓校長遴選新的一頁，「萬年校長」遂正式走入歷史。

十年來的校長遴選，的確衝擊到校園生態環境，尤其校長、家長和教師三者互動關係，也產生微妙的變化，當然也改變了校長領導風格，以及影響到校長的工作士氣和績效。這一波校長遴選制度的變革，究竟對校長和學校產生哪些影響？是否達到當時校長遴選制度變革的目標？的確有值得檢視之必要。

現行校長遴選制度利弊互見

任何一套制度的變革，有利亦有弊，校長遴選制度亦是如此。目前校長遴選制度利弊互見，不同人員居於價值觀或立場或實務感受，對利弊看法可能有些差異，有教師說：「校長作為比過去更開明、更積極、更親

切、更關心同仁，對學校更有使命感。」有家長說：「校長願意傾聽家長的意見，也鼓勵家長參與校務及班務，也有很多的作為，改變了學校樣貌。」但也有教育行政人員有感而發認為：「校長遴選常造校長同儕間的惡性競爭，破壞同儕間的感情，甚至還會有耳語和黑函出現，這實在是不好的教育風氣。」甚至無法續任的校長也表達心中的不滿：「校長遴選過程中，部分委員（尤其是浮動委員）已有偏見，立場不客觀，而且主導委員會，不夠公正，自己表現不錯，卻無法續任，感覺受到傷害。」

現行校長遴選制度，透過校長遴選委員會之合理運作，比過去更為公開、透明，為人所詬病的「黑箱作業」情事減少了許多，當然各縣市作為不盡相同，有些縣市交由遴選委員會全權處理；有些縣市可能還有縣市首長影響到委員會運作情事，難免有人質疑遴選委員會的功能，對遴選委員會及委員本身都是一種傷害。

在校長遴選制度中，的確發現有些可喜之處，列舉如下：

一、改善不良的教育風氣：過去的校長任用是由教育行政機關遴派，難免會引起走後門、攀關係的質疑，甚至送紅包的傳聞，不管真實如何，對純潔的教育風氣具有很大的殺傷力。因此，改由「校長遴選委員會」遴選校

長，組成人員包括教育行政人員、家長代表、教師代表和學者專家代表，其運作要比過去更為公開透明，同時也減少人情關說和政治力介入，有助於建立改善頗受質疑的不良教育風氣。

二、校長競競業業經營校務：由於校長有任期制，同時必須經過公開遴選程序，不管是新任、續任或轉任校長，深怕影響未來的遴選，大部分都是戰戰兢兢從事於校務經營，也都希望在自己的四年任期內，有一番新的作為，展現新的氣象，讓學校發展耳目一新。因此，通過遴選的校長，大多要比過去派任的校長更為認真、更為投入，校務績效也更易彰顯出來，對整體教育發展的確產生良性作用，發揮正向校長遴選效果。

三、校務決策更為民主開明：學校是由校長和教職員工生所組成的大家庭，校務運作和決策應以大多數利益為依歸。過去派任校長的時代，常常是校長一人做決定，缺乏民主化對話和討論過程，為大家所詬病，尤其有些校長一做就高達十多年，遇到專權跋扈校長，校內人員更是敢怒不敢言，因而民意要求廢除「萬年校長」，建議改由遴選方式產生。依實務而言，通過遴選的校長，普遍較為重視同仁和家長的意見，而且領導作風也較為民主開明，較不會一意孤

行，對教育發展有其積極性功能。

四、促進校長任用新陳代謝：教育要能健全發展，在人事制度必須如活水般流動，才能發揮效率和效能。過去派任的校長，常常不管辦學績效，學校只要不出事，經常由新任校長擔任小校校長，然後循著年資調中校到大校，很少有淘汰者，這種方式無法活絡校長人事任用。而經過遴選的校長，可減少派任的弊病，有些校長未通過遴選，可能回任教師或辦理退休，在校長人事任用上可發揮新陳代謝的效果。

雖然校長遴選有其積極的效果，但也產生下列問題：

一、預設校長人選，影響委員會運作：出缺校長人選是由遴選委員會合議制共同討論決定，但在實際運作過程中，部分學校已經有預設人員，乃透過浮動委員代表（家長代表和教師代表）極力運作。萬一遴選結果未如預期，即在會中聲淚俱下或大肆咆哮，有失民主風範。基本上，出缺校長人選決定，學校浮動委員陳述意見，若能夠打動其他委員，相信委員都會尊重其意見；只是有些浮動委員意氣用事，強加他人接受意見，導致會議氣氛弄得很僵，這都不是委員們所樂見。

二、校長常為遴選身心俱疲，影響工作士氣：遴選過程對校長而言，是相

當辛苦的一件事，不管是新任、續任或轉任，內心都是備受煎熬。有些候選校長常常不是一次就很順利，必須經過二次或三次參與遴選，才有機會成功，甚至有些中箭落馬或隔年再來，真是情何以堪！有些候選校長能力甚強，教育理念清晰，辦學績效亦屬優良，但是卻無法獲得學校認同或委員青睞，對候選校長產生很大的打擊，深深影響其工作熱情和士氣。

三、校長職權日漸旁落，優秀校長提早退休：校長遴選制度，缺乏相關配套措施，並不會因遴選結果增加其法職權，反而有大權旁落，甚至有責無權的現象；尤其在遴選過程中的折磨或折騰，更不是一般人所能體會。因此，部分非常優秀校長，達到退休年齡時，即不願參與校長遴選，對校長本人或教育界都是一種損失。好的校長遴選制度，應該是留住好校長，若是讓好校長紛紛流失，顯然有檢討改進空間。

四、校長妥協處理校務，不易堅持教育理想：校務發展績效是建立在校長強勢領導基礎之上，然而一旦採取強勢領導，常常容易得罪教師或家長，導致校長下次遴選時備感辛苦。因此，部分校長處理校務時，不敢過於強勢，難免有討好老師或家長或不敢要求教師之現象，結果教育理想難以實現。對校長而言，亦是相當無奈的

一件事。身為一位校長，空有理想而不顧實際，經營校務可能搞得人仰馬翻，甚至頭破血流，也可能黯然下臺，這就是為什麼在校長遴選的壓力下，校長處理校務要妥協主因之一。

校長遴選過程需正視的議題

當前的校長遴選制度，的確讓為數不少的好校長加入教育行列，值得肯定；但是在遴選過程中，仍有一些需正視的問題，茲說明如下：

一、學者專家代表是否有必要增加？

為使校長遴選公開、公平、公正進行，必須確立遴選機制的完備性，讓遴選過程在合理和合法過程中進行；然而徒有完備地遴選機制，仍難以確保遴選出好校長，必須是公正客觀的委員參與遴選工作，才能夠達到目標。目前高中職校長遴選會學者專家代表要比國民小學和國民中學為多，因而感覺高中職校長遴選爭議要比國民小學和國民中學為少，所以是否必要增加學者專家代表的人數，亦是值得思考的課題。

二、浮動委員是否有其必要性？

在校長遴選過程中，浮動委員背負著來自教師或家長龐大的壓力，必須達成學校所推出人選為目標，增加校長遴選過程中的複雜度。倘若每一所學校選出的校長，都是學校所推出或屬意的唯一人選，而且浮動委員代表

要求遴選委員會照單全收，則委員會就沒有功能，亦即由學校來決定人選就好，何必勞師動眾組織委員會呢？顯然委員會也沒有存在必要。既然法規明定由委員會來執行校長遴選工作，不管結果如何，浮動委員就應遵守合議制的決定，否則浮動委員本身恐會成為亂源或爭議之一。

三、遴選過程中校長是否受到尊重？

一個人受到尊重和享有尊嚴，常常是工作滿足和工作動機重要因素之一。校長是一校之長，扮演著領導學校同仁的角色，給予尊重和尊嚴是相當必要的，沒有尊嚴的校長，實在很難去領導學校同仁。在校長遴選過程中，部分候選校長常覺得未能受到應有的尊重，有些委員詢問問題不太客氣，讓他們覺得難堪，因而導致有不如歸去之感。參與校長遴選壓力大，又很耗神，委員們應將心比心，發揮同理心，只有給予尊重，才能讓候選校長口服心服接受遴選結果。

改進當前中小學校長遴選芻議

校長遴選攸關校長個人生涯發展和校務發展，遴選過程必須格外謹慎，讓好校長能夠出頭，將來經營校務有聲有色，才是學生的福氣，茲就未來校長遴選提出改進意見，以供參考。

一、成立「校長遴選檢討研究小組」

校長遴選實施距今已達十年，於校

長遴用方面發揮一定功能，但不可否認地，在遴選過程中和校長感受方面，也有一些待改進之處。因此，有必要就中小學校長遴選制度進行全面性和系統性地檢視，建議教育部可邀集縣市教育行政機關、教師團體、家長團體和學者專家舉行檢討改進會議；以及委託學術機構進行專案研究，收集各方意見，作為未來改進中小學校長遴選之參考。

二、學校不能推出唯一人選

校長遴選委員會係由各方代表所組成，具有其代表性和公正性，應給予高度的支持，不容許學校或少數委員破壞遴選機制的設計。部分學校在校長遴選過程中，常常鎖定固定人員，導致其他候選校長不易到校陳述治校理念，即使有機會陳述理念，亦常遭技術性封殺，這種作法對其他候選校長相當不公平，而且將使遴選機制精神蕩然無存。因此，避免學校鎖定固定人選，是必要的作為。建議未來修正中小學校長遴選辦法，學校必須推出二至三位人選，而且依姓氏筆劃排列，不得列出票數高低，由遴選委員會決定之。

三、浮動代表不應操弄會議進行

高中職校長遴選和部分縣市國民中學和國民小學校長遴選辦法，都有浮動委員之設置，有助於表達學校教師和家長的意見，是有其可取之處；但



校長扮演著領導學校同仁的角色，給予尊重與尊嚴是相當必要的，沒有校長的尊嚴，實在很難去領導學校同仁。

是有些浮動委員過於堅持己見，影響到遴選委員會順利運作，亦有需檢討之處。校長遴選會是一種合議制，票票等值，浮動委員亦只是遴選委員會的一員，實不宜要求所有委員都接受浮動委員意見，倘若浮動委員能說服其他委員，相信都會投贊成票；反之，浮動委員就應接受委員會的決議，不應操弄會議進行，或者對委員會表示不滿或抗議，這都不符合民主的真諦。

四、尊重候選校長人格尊嚴

校長遴選過程是一種彼此尊重的過程，委員們應彼此有一個共同的認知，就是透過彼此討論，幫助學校找到合適的好校長。既然有人有意願服務學校，願意參與校長遴選，委員們不應高高在上，應以平等地位對待和尊重，不能於會中採用審問的方式對待校長，而且也不應讓校長在會中與

家長代表和教師代表相互對質，多多少少都會造成校長心理傷害。我們希望校長將來有尊嚴地辦學，在校長遴選過程中，就必須以尊重的立場對待所有參與校長遴選的候選人。

五、落實中小學校長評鑑制度

校長遴選具有為校舉才的功能，必須格外慎重，尤其校長一任就是四年，更不能大意。為讓遴選委員會更能了解續任或轉任校長的辦學績效，提供完整資料供委員參考，這是很重要的工作。而在呈現的資料中，校長的平時考核和評鑑資料，應屬判斷校長是否適任的重要依據。因此，中小學校長的平時考核和評鑑必須有效落實，一方面可了解校長於任期內辦學績效，一方面可幫助校長未來改進校務的參考。（本文作者為臺北市立教育大學教育行政與評鑑研究所教授）

評鑑

校長為何東奔西走？

國中小校長遴選的 是非曲直



臺灣新的校長遴選制度，甄試階段嚴謹，遴選則多亂象——受制於教師、家長團體的壓力，許多縣市在學校設立初選小組，由教師代表、家長會等成員組成卻往往一、二意見領袖把持…瀰漫著教師「專業自主」的迷思，放大優點而忽略缺點，致使政治凌駕於專業之上，未能達到遴選的目標與功能；學校倫理未被尊重，使校園淪於不安的氛圍中…

文 / 錢得龍
圖 / 林亦欽



前國中小校長是經過教師、組長、主任等資績條件，擇優參加甄試，錄取後接受十週左右的儲訓課程，期滿及格取得候用校長資格，再參加校長遴選。「國民教育法」規定國中小校長任期四年，任期屆滿得回任教師，確立校長回流機制。但是 88 學年遴選制實施以來，各縣市甄試錄取的候用校長幾乎都如願獲得遴任，差別只是時間先後；而任滿者也多能獲得續任、轉任或退休，跟過去考後派任好像也雷同，看似考用分離，其實精神還是「考用制」。

日本保障年長者、美國無任期制

教師團體對此認為失去遴選精神，建議甄試名額應遠多於缺額，「藏校長於民間」，讓遴選更多彈性，使不適任的校長有退場機制。另面的聲音則是，既然甄試錄取，就是合格校長，取而不用，讓人努力白費，有失誠信，何況遴選制度受人情、政治約制，難謂公正嚴謹，以此決定校長進退殊不合理。

與臺灣學制最接近的日本，以及我們教改移植最深的美國，又如何呢？日本文部科學省公布 2008 年全國公立高中、國中小學最年輕的校長是 42 歲，講究資歷倫理的日本，參加國中、小校長甄試的資格，以大阪府為例，是「40 歲以上未滿 57 歲之教頭（副校長）。雖然通過校長甄試，日本的校長是採年功序列晉用制度，現職校長的平均年齡高達 57 歲。可知，日本根本沒有所謂遴選制度，姑且名之為保障年長制。

美國的中小學校長採取儲備制，符合一定資格者可不經甄試參加州教育廳校長學院（principal leadership academy）的儲訓課程，期滿合格取得儲備校長資格。俟學校出缺可參加地方學區（school corporation，相當教育局、處）的校長遴選。遴選委員由家長代表、行政官長及卓越人士

組成，其運作獨立超然，少有人情壓力。而儲備校長並非人人可獲遴任，以 Deb Lecklider 調查 2001～2005 年的印第安那州為例，拿到校長證書五年內被聘任的才 45%，「常備」校長稀鬆平常。一般美國中小學校長無任期規範，不符家長（董事會）、學區期待或自行求去才會離任，容易變成「萬年校長」。

教師有權無責、校長有責無權

臺灣新的校長遴選制度，甄試階段嚴謹，遴選則多亂象，實施之初各縣市差異很大。依國民教育法，校長遴選是各縣市政府的層級，但可能受制於教師、家長團體的壓力，許多縣市在學校設立初選小組，由教師代表、家長會等成員組成。表面上是小組，其實往往一、二意見領袖把持。

校長遴選制度瀰漫著教師「專業自主」的迷思，放大優點而忽略缺點。林志成於 2002 年指出，校長遴選制度的缺失：一是政治凌駕於專業之上，未能達到遴選的目標與功能；二是學校倫理未被尊重，使校園淪於不安的氛圍中；三是缺乏一套合理完整的設計，與配套措施。國中小校長必須督導行政與教學，難免和教師的利害造成緊張關係；又近年來教師會、教評會成立、校務會議位階提升，老師參與學校決策的權力相對深化；九

年一貫課程，教師組成的課務發展委員會，也相當程度主導學校的教學活動。黃深振也說得愷切：教師變得有權無責，校長有責無權，校長遴選委員會中納入教師代表，有球員兼裁判的現象，不合宜。

學校遴選校長六大怪誕現象

一、教師決定校長的謬誤：好像校長是教師聘的，職權來自教師？校長是要領導老師來教育學生的，哪有所屬選擇主管的？例如民選縣長，服務對象是縣民而非縣府員工，若縣府員工選縣長則縣長如何領導？

二、校長為遴選跑公關：校長要經營人際關係爭取支持，起碼學校教師代表、家長會核心、地方領袖、民代都要走動拜票，成了媚俗政治活動。候聘校長拎個禮物到老師、家長家串門子、哈腰請託，成何景觀？

三、校長被老師質詢的尷尬：校長向老師報告辦學理念，教師如何問詢身經百戰的候聘校長？若校長洋溢豪情壯志，教師恐怕退避三舍，誰希望來個苦累大家的主管；若報告無為而治，家長肯定不認同。校長到學校報告，如何拿捏？

四、初選排序與出線者無必然性：有的學校快狠準，只上報一人其餘淘汰，等於學校逕予決定，也有報名者統統入圍者，若順位優先者落選，則

引起學校層面不受尊重之感，失去初選的意義，徒生衝突。

五、學校遴選受制地緣因素：學校層面太過狹隘，候用校長的優劣勢極可能取決於與該校的地緣關係，例如曾服務本校或本地人出身，而不論才學與理念，這種遴選如何擇優汰劣？

六、校長有被政策綁架之虞：許多教師長期面對學童，習於指導性口語，人際溝通技巧較弱，一旦上了遴選委員座位，便趁機發洩積怨，甚至對候聘校長進行政策威脅與綁架，為學校發展預埋禍根。

這種學校層級遴選制度玩了幾年，除了北市、南市等少數市縣還有，幾已廢除。但此一制度為學校徒滋亂源，貽誤深遠，校長辦學掣肘，士氣低落，以致激起校長退休潮，年方中壯就成了教育逃兵者眾。從資優老師、組長而考取主任，多年主任才校長甄試上榜，過關斬將正待發揮辦學理想時，卻有志難伸抑鬱而退，這是教育的損失，也非社會之福。

校長遴選的論點虛浮不實

其實，校長遴選制度也是教師團體政治運作的「戰利品」，主要植基於教授治校、市場競爭、多元參與等三個似是而非的論點。

教授治校的觀點源自某些教育學者的假說（hypotheses）。治校與治學的

兩碼事，治學須有學術研究素養，治校須有領導溝通、決策與執行力。好教授也許是碩學鴻儒，但也可能是行政侏儒。且看大學校長遴選（舉），幾家不是結黨對立、黑函滿天？選舉政治的惡習，移植到大學校長遴選一樣不遑多讓，彼此揭疤扒糞，對校園倫理、教育風、以及教師的人格風範，都是深切戕害。

教授治校在大學也許還好，大學有專任行政人員，各系所有獨立的組織與運作模式，校長只是校務的主持與對外關係、募款等，不涉及行政技術事務；國中小不然，尤其國小行政工作幾乎全由教師兼任，校長除了熟悉教學輔導，還要操持行政事務，小型學校校長甚至要指導人事、主計、工程發包等業務，甚至編班排課、各項學生活動都要親力親為。各縣市校長甄試多訂有必須歷練教、訓、總、輔各處室主任的年資，道理在此。

其次，真能「市場競爭、優勝劣敗」？一旦遴選，請託關說難免，用對了人脈，可能先馳得點。至於辦學理念、能力與績效，常常無足輕重。就算依循優勝劣敗法則，優、劣標準何在？家長心中升學率高的好校長，卻可能是教師團體或主管長官的麻煩者；國小也是，堅持發展特色，嚴管勤教的學校，可能家長青睞，但未必教師認同，雖有盛名謗亦隨之。

前幾年流行校務評鑑，除了改進學校教育品質，也列為校長遴聘的參考，但並未落實，評鑑通常不痛不癢，限於時間人力，也難以縝密觀察，不易據以評出成績，弔詭現象頻現。校務評鑑績優學校，學生卻流失；反之，評鑑不出色的學校，學生多得要總量管制，結果與真實時常不符。如果學生代表顧客，顧客寥落、慘澹賠錢的店卻被評為績優，豈不好笑？光從這層，校長遴選的「優勝劣敗」就莫衷一是了。

再談「多元參與的民主精神」，法未明訂遴選委員對象，各縣市遴選委員組成成員大約是家長、教師代表，學者專家及主管行政代表人數5～15人都有，成員是否合乎多元？委員產生的代表性如何？各方都存異見。有人自詡家長協會領袖，有人是「職業」教師代表，老是幾個熟面孔，已經見怪不怪。

校長遴選的迷失與補救之道

遴選制度有淘汰不適任者、擴大參與面等優點，但配套措施必須完備，包括回任制度、校長評鑑指標、校長權利義務、校長培育制度、教師評鑑制度、教師職級制度等，任何環節都應全盤思考。微觀層面，且從校長遴選制度的現場臚列四個迷失與補救之道：

一、破壞初任、資深校長的循序原則：過去學校依規模大小或地理位置，分智、仁、勇、特偏、偏遠及一般等類，校長派任也依此循序，考量倫理及校長經驗能力等因素，派任適當的學校。而今遴選不問初任、資深，不問校長能力、特質，不考慮小、大型學校的條件，資深校長先找所好辦的學校，初任校長也許有學校去就好，恐非校長與學校之福。所以，校長遴選應該恢復學校規模由小而大的循序原則，由偏遠而都會的倫理原則，資淺校長從小型、單純的學校做起，逐步歷練。

二、機制粗陋、無法擇優汰劣：遴選委員只是一個臨時組合，手上唯一資料就是校長自備的簡介與辦學理念，近年校長退休潮，每縣市每學期都有數十名校長異動，每名校長大概只能匆促面談（包括報告），實在難以正確遴選。是否，除了遴選委員，教育局處也應設立專責小組，根據平日校長的具體辦學績效提列良窳事蹟，做成綜合評鑑資料，提供遴選委員參考，別讓短短的面談印象凌駕校長能力與長期的努力。

三、制度流於官樣形式：校長遴選只是因應國教法的行政程序，遴選戲碼儘管行禮如儀，真正該誰也許早已拍板。就如前述，空洞的遴選會議根本不能正確遴選，而草率決定深具風

險，預先敲定恐怕也許是「必要之惡」。果其然，與其讓遴選制度成了橡皮圖章，應該檢討其必要性或調整做法，這點就靠修法解決了。

四、淪入請託關說的政治習氣：遴選制度既然缺乏可靠的考評，校長的聘任遷調又何所依循？有的學校大家避之猶恐不及、有的則是趨之若鶩，如何擇定？找有力人士、民代關說請託，可能就成了校長遴選的戲前戲，如此不但不公，也破壞教育風氣，更對教育社群的和諧互動造成負面影響。這個問題得靠校長們的專業自制，如許多校長同儕會彼此評估特質、區域等條件，適才適所預做協調，秉持「揖讓而升」的君子風度良性競爭。若必要，建議不妨委婉親向長官表達志願，請求可能範圍內的支持。

適才適所佈局，派任比遴選可靠

縣市國中小學動輒上百所，校長既有事務行政主管的性質，採取遴選制度實在不切實際，何況我們的社會民情，派任還是比遴選單純可靠。辦理校長遴選，更不應由各校「單點」，應以縣市政府層級的高度，綜觀縣市校長人才，盱衡布局，做適才適所的遴任。（本文作者為臺中縣頭家國小校長）

邱文

註：參考資料略

校長遴選制度之捕破網

目前校長遴選制度既沒有統一的評鑑程序，也沒有標準化的評鑑方式，不僅各縣市之間不同調，就連同一縣市內也因評鑑委員之個別差異而各吹各的號。而且連校長辦學績效評鑑委員是否適任，都仁智互見。這樣的評鑑結果卻來當作校長遴選作業的重要依據，其信度、效度均有待提升。

文／黃木蘭 圖／潘立傑

在「祛除萬年校長」的教改壓力下，國民中小學校長遴選制度，隨著 1999 年 2 月 3 日國民教育法增修條文的公布而成了定局。經過近十年的運作與執行，是否真正回應到當時推翻校

長派任制度的政策訴求，則是見仁見智。筆者忝為校長之列，時而聽見同僚大聲撻伐遴選結果的不公平與不正義；時而目睹校長遴選過程的風風雨雨，內心不禁憂心忡忡。且在校長任期制度的

框架裡，所有學校每隔一段時間（約在 3-4 年間）都必須經歷一次校長遴選作業的洗禮，為學校投入一個不確定的變革因子，也是一般家長與學校同仁難以承擔的無奈。如何秉持專業與公正，排除不當勢力干預，又



不影響學校和諧與辦學品質，以公平公正的方式辦好校長遴選，則考驗著教育主管機關的智慧。

廢除國民中小學校長由主管教育行政機關派任之方式，改由各縣（市）政府組織遴選委員會以遴選之，並將省政府教育廳統一辦理之校長甄選與儲訓，交由各地方政府自行辦理。這樣看似民主開放又在地化的校長遴選制度，實際上尚有諸多改進的空間。

標準不一又不顧倫理

校長派任制度經過長時間的執行與調整之後，已經形塑一套為大多數人可以認同的派任模式，以花蓮縣為例，首先依學校所在的地理位置、交通狀況及學生數多寡，分為智、仁、勇三類；其次，因花蓮地形太狹長，全縣國中小學依地理位置分為北、中、南三區，初任校長由縣政府自候用人員中依序遴報省府派任，大都被派任到勇類或偏南區的學校，服務一段時間後可提出請調意願。現任校長則實施任期遷調，由縣政府校長遷調委員會按其辦學績效及服務年資，依當事人之申請辦理遷調後報省府派任，這種不成文的校長派任遊戲規則形成一種校長「調動倫理」，若有不按「牌理」出牌的結果出現時，必定遭到輿論的撻伐。這套制度，以地方政府審查資格→教育廳公開甄選、儲

訓考核→列冊候用→分發派任→任期遷調過程來進行，所表現的獨立性、專業性及客觀性，實為教育人事安定的基石。不管是在位的校長或即將上任的校長，對於新任學校的類型、位置等大都有一個腹案，內心也較篤定。

然而，現行校長遴選制度在遴選機制及校長任期的限制下，完全打破調動倫理，每年的遴選結果，總有一些令人跌破眼鏡的結果。有的初任校長被遴派到智類學校而壓力十足、有的初任校長被遴派到住家不遠處而令資深校長憤憤不平、有些資深校長總是被留在遍遠學校「苦守寒窯」、有的因為校長辦學績效評鑑標準不一而慘遭「回任教師」的判決，也有校長四年考績均列甲等，卻在不到四小時的校長辦學績效評鑑與遴選過程中，被判不適任而含冤莫辯…。這種標準不一又不顧倫理的遴選方式，不僅在位者人心惶惶，也令許多優秀的教育工作者裹足不前。

誰決定校長與學校間的適切性？

國民中小學的校長遴選制度，除了想透過民主法治的程序來延攬優秀人才、藉由市場機制消除「萬年校長」的現象，及淘汰不適任的校長之外，更重要的意義在於「校長與學校間的適切性」，也就是說遴選的目的，不

僅是選拔優秀人才，更是為學校找到較適合的人選。但是令人質疑的是一誰來決定校長與學校間的適切性？

有位校長在校長辦學績效評鑑中獲得優良的評價，也被校長遴選委員遴選到縣內一所知名度相當高的學校。卻在到校的第一天，校門口掛滿了拒絕校長上任的抗議布條，川堂裡還有群情激昂的「連署簽名」活動，這種場面怎不令人錯愕？最後，爭端雖然在多方溝通協調後落幕，但已經嚴重撕裂師生、家長和校長之間的情誼。也有學校的教師會或家長會趕在縣政府校長遴選作業之前，要求欲參加該校校長遴選的人「到校說明」，或透過各種管道放出不歡迎某某校長的消息，企圖影響視聽而達到防堵的目的。誰來決定校長與學校間的適切性？是校長辦學績效評鑑委員？是校長遴選委員會？是教師會？家長會？

政治校長 VS. 校長政治

早期國中小學校長的遷調權利掌握在地方首長手中，所以出現拍馬逢迎或送紅包的政治校長，改革者認為，唯有藉由民主參與的程序，多方蒐集校長的操守品行、教育專業能力、服務熱忱與績效等背景資訊，經過校長遴選委員會的陳述和專業評斷，才能為學校遴選出適才適所的好校長，並擺脫政治校長的陰影。然而，事實上

校長遴選制度施行至今已近十年，政治校長不減反增。甚至校長甄試由各縣市自行辦理，還提早給了「有志之士」政治運作的空間。

此外，校長遴選制度改變了校長遷調方式，形成校園權力結構的鬆動與移轉，更甚者造成辦學績效的沉淪現象。因為，校長遴選委員為多方代表所組成，有家長代表、教師會代表、學者專家代表、學校行政人員代表、教育行政主管機關代表、地方公正人士及族群代表七類，使得校長們得花更多的時間經營公關，以期順利通過遴選考驗。根據蘇進源、楊銘雄、翁明國等人的研究發現，校長遴聘制度使校長必須承受多方的期待，而無法堅持辦學理念，形成媚俗的討好文文化，而且大多數的校長也不認為校長遴選制度確實可以淘汰不適任校長。再者，校長候選人在激烈競爭壓力下，也出現謠言、遊說、黑函等負面作為，形成不光彩的校長政治文化，在這種惡性競爭的機制下，極可能造成劣幣逐良幣的情形。

校長評鑑 ≠ 校長辦學績效評鑑

很多縣市政府錯把校長辦學績效評鑑等同校長評鑑，這事實上是不對的。校長評鑑是針對校長個人及其職能角色之表現優劣而評鑑，強調校長本身的效能。校長評鑑的目的在檢核

校長，目的在導引校長用心辦學，充分發揮其效能，帶領學校同仁一起努力。而校長辦學績效評鑑要看的是學校效能的優劣，是學校內外成員共同打造而成的整體績效。換句話說，校長辦學績效評鑑是以學校整體表現之優劣為受評對象，不僅是校長所發揮的效能而已，尚包括學校其他成員及社區人士的共同努力，以及行政運作方式、組織文化、教學與學習氣氛、學校倫理及學生的學習成效等。

由於縣市政府錯把校長辦學績效評鑑以校長評鑑的方式來操作，使得學校部分老師以「看好戲」的心態拒絕配合校長的課程領導或行政領導，造成校長勢單力薄領導力大打折扣。

亡羊補牢，刻不容緩

筆者不否認校長遴選制度的確帶來諸多正面影響，如明確的宣誓現階段校長的角色已經不只是單純的行政首長，職責也不只是行政管理，職位更不再是保障無虞，進而刺激校長認真辦學，改善學校教育品質；增進教師、家長參與學校事務的機會…。校長為學校的領導者，依法綜理校務，所以校长的教育理念與實際作為，絕對會影響這所學校的營運和發展，故校長是校園裡的靈魂人物，影響教師教學與學生學習甚鉅，也是創造學校氣氛與文化傳承的重要關鍵人物。故

如何改善現校長遴選制度之不足，為學校找到一位有能力、有熱情的適任校長，則是教育當局的重要努力目標。

一、建立校長證照制度

縣市政府礙於經費及人力的限制，自行辦理校長甄選，容易產生負面影響。為了使真才實學者能脫穎而出，並豎立校長法定專業權威，建議訂定校長證照制度。可以比照美國及英國的作法，先培訓後甄選，以國家層級校長專業證照考照制度辦理校長甄選，通過證照考驗者頒給校長證書，持有校長證書者始得參加該等級校長的遴選作業。

證照是一種法律文件，表示擁有者具備有該項行業所需要的知識能力與專業道德，並能合法的從事此行業。教育界不斷努力追求教育專業的發展與專業地位的提升，就是希望能如同醫師、會計師、律師及建築師等一般，獲得社會大眾在專業上的認同。專業證照是專業人員的專業地位被肯定的證明。校長專業證照制度的實施，正是希望藉由給予校長任用資格的審核、能力的確認，使家長、教師及社會大眾能充分信任校長經營學校的能力，並賦予校長合法且崇高的專業地位。

二、建立標準作業程序和評鑑規準

目前校長遴選制度既沒有統一的評



← 校長為學校的領導者，其教育理念與實際作為絕對會影響這所學校的營運和發展，也影響教師教學與學生學習甚鉅，也是創造學校氣氛與文化傳承的重要關鍵人物。

鑑程序，也沒有標準化的評鑑方式，不僅各縣市之間不同調，就連同一縣市也因評鑑委員之個別差異而各吹各的號。而且連校長辦學績效評鑑委員是否適任，都仁智互見。這樣的評鑑結果卻來當作校長遴選作業的重要依據，其信度、效度均有待提升。

爲了彌補此一缺憾，建議教育部應研擬校長遴選制度標準作業程序、校長辦學績效評鑑規準，以及建立校長遴選委員的證照制度。有了標準作業程序和評鑑規準，不但指引校長們辦學的經營方向，也讓校長們有個較具公平性的立足點，而具專業素養的評鑑人員，才不致於做出瞎子摸象的評鑑結果。

三、回歸校長辦學績效評鑑並訂定獎勵配套

雖然校長遴選制度施行多年，但仍有許多縣市政府仍以校長評鑑或校務

評鑑代替校長辦學績效評鑑。不但評鑑結果與校長辦學績效有差距，也沒有辦法藉此改變學校的效能。故建議各主管教育行政機關爲促進學校發展，應依法訂定較爲周延的校長辦學績效評鑑指標，以執行校長辦學績效評鑑，使得校長的遴選制度步入正軌，並設計獎賞的鼓勵機制，以激勵表現績優的學校同仁。

再者，爲了使校長辦學績效評鑑結果更具公信力，除了慎選評鑑委員之外，建議敦聘外縣市客觀公正之學者專家加入。很重要的是校長辦學績效評鑑不應只是主管教育行政機關對校長所做的總結性評鑑而已，校長應利用此一評鑑指標內涵，隨時檢視辦學績效，調整辦學方向並改進，以免學生的受教權受到嚴重的傷害。（本文作者爲花蓮縣北埔國小校長）

師友

東奔西走之餘的

教育理想

文／徐藝華
圖／陳軒

隨著政治民主化、經濟自由化、社會多元化，人民的自我意識高漲，教育改革的呼聲不斷。校長遴選的制度帶給中小學校長不小的衝擊，但也讓校長的角色朝向多元化發展，不僅是教育改革的促進者與推動者，也是專業領導者、課程設計者、溝通者、妥協者以及文化塑造者等等，我們是否應該思索在這個多元時代的多元角色中，讓校長在東奔西走之餘，也能讓他們好好發揮藏於心中的教育熱誠與理想呢？

如果教師是教育的先鋒，那麼校長則是學校教育經營成功不可或缺的關鍵人物。因此，十幾年來一波波不斷地衝擊教育改革的浪潮，鬆綁著教育的桎梏與疏失，校長遴選方式的改變即成中小學教育改革重要的一環。但因著校長遴選制度的改變，中小學教育生態也起了巨大變化，每當學期末校長就開始東奔西跑，黑函、檢舉與人情關說也跟著漫天飛起，致使有些校長心生倦意、懶得如此疲於奔命，乾脆就辦理退休或轉戰其它跑道！這樣的結果雖然打破萬年校長的弊病，卻強烈撼動整個教育生態，非常值得大家關心探討、檢視與反省。

只要有實力，沒在怕

「天堂並非一蹴可幾，我們必須建造梯子，從地上

慢慢爬往圓頂的穹蒼，我們必須一步一步爬上去。」人生夢想中的天堂尚且如此，現實生活中每一樣事更不可能一步登天，必須一步一腳印；校長遴選事關教育改革的基礎工程，必然得遵循嚴謹的步驟，一點也馬虎不得。因為，「有怎樣的校長，就有怎樣的學校」。加諸目前學校教育強調績效責任，且隨著教育改革與校園民主的風潮下，家長對於學校的要求越來越嚴格，必須要接受較高的專業檢驗。但不管校園生態如何改變，校長對學校經營發展而言，仍扮演著關鍵性的角色；校長該如何通過「公平」的遴選制度，在學校行政、教師教學與學生的學習中繼續扮演著重要的角色呢？中華民國中小學校長協會理事長張榮輝說，臺灣三千多名國中小學校長其實都是「臥虎藏龍」，只要有實力，沒在怕。但在社會變遷下，校長職責與角色必然隨之轉變，「過去校長說了算，現在校長說說就算了」，張榮輝對於這樣的校園生態也充滿許多無奈。

面臨「三小」時代，必須具備三項基本功

張榮輝曾經調查近十年來的退休校長，50歲時提前退休的校長竟高達9.56%，原因主要是缺乏對校長專業尊重、缺乏公平對待，以及缺乏辦學

壓力的支持。對校長而言，50歲正是生涯的高峰，不論資歷與經驗均豐富、圓熟，可以充分發揮教育理念與理想的階段。卻由於臺灣教育生態受到政治、教育財政影響，造成辦學困境重重，而萌生辭意。他形容現在的校長面臨「三小」時代：有責無權、赤手空拳以及委曲求全。然而，面對如此的教育生態，他依然充滿熱情的認為「真金不怕火練」，既然居於校園領導地位，就應接受挑戰，以開放、民主與多元的態度因應，揚棄以管理代替領導的價值觀，將學校領導的格局放大，讓教師成為專業領導者，建立校長與教師的合作關係。

教育改革帶給教育界前所未有的激盪，校長角色的質變相當大，絕跡了萬年校長，起而代之的校長遴選制度，主要在於校長的辦學績效。張榮輝說，在講究績效責任的時代，一位校長只要辦學有績效、經得起考驗、具備教育熱誠三項基本功，就不用擔心沒有學校去。他進一步闡述此三者：

一、經營績效：追求卓越的學校經營績效，讓人人發揮所長，並結合地方人文，經營成為有特色的學校。

二、經得起考驗：平日行止有節，沒有不良嗜好與非法行為，對於各項危機處理得當，必然普受學校與社區的

肯定。

三、具備熱誠：對教育懷有使命感，具備服務的熱誠，秉持愛心、耐心，全心投入學校教育。

現代教育強調績效責任制度，倘一位校長三者兼具，並合而為一的從事學校教育，根本不用擔心遴選不通過；但怕的是三者皆無，即使當了校長，恐怕也禁不起考驗，未來遴選之路岌岌可危。

遴選委員的組成力求超然，愈能發揮客觀公正的遴選機制

強調公開、透明的校長遴選制度實施以來，常有人提出遴選設計不當、形成校園派系林立之弊等，尤其校長有責無權，校內的重要計畫須經集體決定，但校長卻要為成敗負責，造成負責任的無權決定、享權力的不必負責的現象，讓許多校長意興闌珊又無奈。因此，張榮輝呼籲重新建立權責相符的教育環境，並針對此問題提出改善之道。他表示校長遴選之所以會出現問題，在於制度的設計出現許多干擾因素，形成某些人會藉校長遴選來大作文章，加諸政治化的操作、預設立場等等，導致許多好校長無意參與遴選，或無法發揮辦學的理想，或失去展現教育理念的舞臺。

要有效解決此歪風，必須要從遴選委員的組成切入，使之能客觀公正的

進行遴選。張榮輝不贊成團體所推薦的遴選委員；此團體指的是教師會、家長會、校長團體等。他說，由團體所推薦的委員往往無法發揮客觀、超然的機制。例如，教師委員部分由教師會推薦代表是不合理的，因為不是所有的老師都參與教師會，教師會無法代表所有的教師。針對此問題，臺北縣教育局對於教師代表的人選產生方式頗值得效法；教師代表三位，一位由教師會推薦，一位從師鐸獎教師中遴選，一位則是從 Power 教師中遴選，後二者由教育局從中推派各一人。至於家長代表，則是先由全縣九大區依據排除條款（不得為民意代表、不得與學校有生意往來、該校有人參加遴選等）後推舉出人選名單，再由教育局遴選出代表委員。張榮輝認為，遴選委員的產生應盡量力求客觀超然的方式，是比較符合公平與正義的原則。

政治化與團體的操弄介入學校教育甚深

然而，各縣市遴選的操作方式不一樣，問題最大的是遴選委員中的浮動委員。許多縣市在校長出缺的學校得有兩位浮動委員（教師、家長代表各一位），但往往因此左右遴選委員會，甚且導致校長到校後處處受限的情事。目前高中職校長遴選即有浮動

委員的設計，有位曾經參與的校長回憶說，參加遴選必須經過他們層層的考核與訪問，高達 18 場次的面談與接待，不但不勝其擾，也毫無尊嚴可言。事實上，要讓有理想、有熱誠的人願意出來辦學，首先要讓他保有一定程度的尊嚴。如果連基本的尊嚴都無法守住，大都覺得沒有必要受辱，只好退而求其次，歸去來兮矣。現階段國中小學校長遴選制度雖沒有浮動委員的規定，但有些縣市還是設有浮動委員，常致使遴選被操弄，讓校長感到沒有尊嚴。

此外，政治化的操作也是一個嚴重的問題癥結。此即如縣市首長口袋名單、民意代表關說等，通常因著這些因素，團體代表的操作比較符合他們的期望。也因為這樣操弄遴選的結果，使得校長在到底要聽話、還是要認真辦學之間陷入兩難困境。經常全臺走透透的張榮輝發現，此種遴選制度被操弄的現象臺灣南北有所差異，但僅限於個案。或許，基於我們的教育和政治永遠無法脫鉤，政治化的操弄總是在校園內舞影。舉例而言，爲了讓校長遴選更爲公平客觀，宜蘭縣的教育審議委員會已通過廢掉去除浮動委員的規定，但政府首長竟然將之否決。由此可見，政治化與團體的操弄介入學校教育之深。這樣的制度造成校長遴選的不公與瑕疵，也難怪許

多校長不太願意繼續出來參加遴選。

校長證照不能窄化爲校長遴選的唯一標準

但一個好校長往往是學校精神所在，留住好校長不只對學校具有深遠意義，對學生而言更是一大福氣。所以，在國民教育法施行細則第九條之三規定評鑑績效優良者，得考量優先予以遴聘。據此，張榮輝提出「校長專業證照」，希冀透過校長辦學績效評鑑來建立校長證照制度，以鼓勵優秀校長。

校長專業證照，象徵正向肯定校長的專家權，有助於學校校務順利推動並提升學校教育品質。尤其在校長遴選時，經由校長證照制度遴選優秀的校長是重要的指標。但他強調校長證照不能窄化爲校長遴選的唯一標準，以避免許多人爲因素的操作。同時，也表示辦學績效評鑑有許多參考標準，各學校所追求的目標不一，可因地制宜選擇最適合的校長人選，例如辦學理念、人格特質、治校能力、人際關係等等。所以，校長證照可以是校長遴選的一個很好參考依據，但絕不是唯一條件。

建立一個權責相符的實踐教育理想園地

檢討校長遴選制度的改變，說穿了

究竟應為一個有尊嚴、有前途的遴選制度，可以有個園地讓校長放手去實踐理想的教育。大體而言，要當校長的人內心都擁有憧憬與理想教育的夢；然而，擠破頭當了校長，卻沒有一個可以發揮的園地，是非常可惜的事。這主要是校園權責無法相符的問題，因處處合議制、事事遭掣肘，造成校長辦學無力、挫折頻生，到最後讓有作為的校長為迎合學校「重要人士」，變得追求平凡、無超越作為，這是教育界很悲哀的事，張榮輝說。

然依照國民教育法第九條，校長綜理校務，理當擔負學校辦學績效良窳之責；然而，學校內許多重要計畫、章則，被要求須經過會議決定；弔詭的是，校長又要為執行的成敗負責。如此實際負責任的無權做決定，反而享有決定權力的人不必負責。因此，有必要全面檢視現有法令，張榮輝指出需要改進之處，如國民教育法暨其施行細則、教師法暨其施行細則；釐清中央與地方教育權限；釐清校長在校務領導中「綜理校務」的角色定位；健全校務會議權責、任務及功能；重新檢討國民教育經費編列，避免基礎教育發展失衡等等。並且期盼盡快建立起權責相符的環境，授與負責任者適度的權力去發揮教育理想。

雖然目前的教育生態讓校長難免尷尬，但張榮輝以過來人的經驗想告訴有此感懷的校長們，既然當校長，便

要試著去磨合，有時要積極，有時要退一步，找出兼顧現實與理想的平衡之道。同時，更希望學校既然遴選出校長，應支持其放手去做。除此之外，也順帶提起學校教師會的問題。加拿大、英、美等教育先進國家的教師會都是二級制，而我國卻是三級制，造成學校行政運作很大的困擾；且國外教師會有許多優點，如教師進修、增進教育專業等等，而國內部分教師會仍停留在爭權益、對抗、保護老師的階段，成為學校教育棘手的「沉痾」。因此，教育當局應該審慎去思考教師會該如何修正，使之成為教育的一大助力。

東奔西走之餘，也能好好發揮藏於心中的教育熱誠與理想

隨著政治民主化、經濟自由化、社會多元化，人民的自我意識高漲，教育改革的呼聲不斷。校長遴選的制度帶給中小學校長不小的衝擊，但也讓校長的角色朝向多元化發展，不僅是教育改革的促進者與推動者，也是專業領導者、課程設計者，還是權力共享者、溝通者、妥協者、公關者、協調者以及文化塑造者等等，十分多元。我們是否應該思索在這個多元時代的多元角色中，讓校長在東奔西走之餘，也能讓他們好好發揮藏於心中的教育熱誠與理想呢？

寒假教職員工國外旅遊

即將啟動 請密切留意報名時間

- 峇里島之旅5日遊
- 埃及之旅之旅12日遊
- 大阪、京都、神戶之旅5日遊
- 義大利之旅9日遊
- 北越、吳哥窟之旅8日遊
- 陝西之旅8日遊
- 印度黃金三角之旅8日遊
- 福建全覽之旅8日遊
- 雲南一保山、騰沖、瑞麗、羅平之旅8日遊

教職員福利會於寒假為教育
伙伴規畫的各項旅遊活動，每年都獲
得極大的回響，參加過的伙伴總是意猶未
盡，期待下一年度的活動早早到來，本次規畫
多項探索世界文化遺址行程，將帶您親身領略
世界之大、文化之美。各項活動日期及細節，
可逕上福利會網站最新消息查詢。提醒想參
與的教育伙伴們留意報名截止時間，提
早規畫，以免向隅。



詳細行程、團費、承辦旅行社及相關注意事項，請參閱福利會網站
http://www.t-welfare.com.tw/edufu_new/news.html
或撥 04-37061855 / 04-23301358 張小姐洽詢

人類最大的財富——

品格的力量

社會上浮現出的種種脫序、錯亂現象與問題，
致使品格教育問題日益引起社會的關注，
許多人的心中開始理解到
「讓學生變好比變聰明來得重要的多」。
…從中外歷史遺留下來的智慧精華，
我們可以看到品格就是財富，
而且是最寶貴的財富。
一個人只要在日常平凡生活中盡心盡職，
追求「品德」、「品質」、「品味」的核心價值，
便能展現出崇高與恆久的美德，
發揮身為人所能展現的最大價值。
而如此所散發出來的力量，即為人類最大的財富——
得以不斷地追求更為美好的動力。

文 / 吳清基口述 徐藝華撰寫 圖 / Rock

在社會急遽更迭、價值不斷演變的過程中，舊價值面臨摧毀夾雜運用而生所建構的新價值不停地衝擊著人心，矛盾與衝突毋可避免的大量滋生著，很多人不禁緬懷起過去，感嘆著人心不古、世風日下，認為過去的美好逐漸失去，社會價值觀嚴重扭曲變形——治安不良、自由氾濫、功利當道、道德低落、媒體素養薄弱、孩子難教、工作難尋、痛苦指數升高、幸福感降低…千百個不是此起彼落的從國人心中傾洩而出。但社會的運行無法阻攔也不能暫停，改變又是歷史永遠不變的基調，以致於人們的希望總是落在孩子身上。而教育是國家希望的舵手，主導著社會進步的方向與動力；值此之際，唯有好好運用教育才能重新建設社會美好的價值與合宜的秩序。

解決災難的根本之道終究要靠教育

面對社會這麼多的紛亂，身為教育人，總是會被問及：「現代教育為什麼這麼亂？你的教育願景為何？」我心裡一直單純的希望—提供優質的教育環境，縮短城鄉教育資源與教育品質的差距，讓孩子可以快樂學習成長；培養社會好國民、世界好公民，讓國家更有競爭力，人民生活更美好。至於如何將現代教育撥亂反正，我想這不是一件簡單、容易的事。七年之病尚得求三年之艾，於今社會價值遭受扭曲、教育問題叢生又豈止是七年之病焉！但現代社會動亂不安的根源主要在於思想見解的錯誤，解決災難的根本之道終究還是要靠教育。

播下去的種苗，假以時日必能看見深耕後的果實

「凡事豫則立，不豫則廢」，且「事有本末，用有緩急，知所先後，則近道矣」，解決問題有其緩急與步驟，教育也不似特效藥能馬上見效，必須要掌握重點方向與核心價值，才能深植人心、有效深入基層，而紮根於社會。例如過去幾年，臺北市以「品質是價值與尊嚴的起點」為基本理念，發展「優質、卓越、精緻、創新」的教育願景，每年都訂一個教育重點方

向，來鼓舞老師、帶動校園，作有目標、有理想的發展—2005年為「教育品質年」，2006年為「教育創意年」，2007年為「教育專業年」，2008為「品格教育年」，今(2009)年則為「教育關懷年」，一年一年有計畫性的推動教育重點方向，將教育的願景逐漸建構成網絡暢通的教育地圖。也許今天所看到的成效還很有限，但就像播下去的種苗，假以時日必能看見深耕後的果實。

教育要「以人爲本」，育人要「以德爲先」

我們的社會這幾年來迅速朝向開放多元發展，民主素養還未到位即猛然多元的情況下，於是價值觀錯亂與失衡現象排山倒海而來，在我們眼前隨時可見放任橫行的民粹文化、漫天瀰漫的口水政治、無奇不有的犯罪行為、不斷翻新的詐騙手法…，典範被顛覆、倫理被打亂、社會嚴重脫序等等接踵湧現，這些社會問題在在提示我們，該是釜底抽薪，從根本上解決問題的時候了。我始終認為，根本之道在於教育要「以人爲本」、育人要「以德爲先」，亦即重視品格教育、提升民眾品德素養是當今教育的當務之急。

人品比人才重要，變好比變聰明

來得重要

社會上浮現出的種種脫序、錯亂現象與問題，致使品格教育問題日益引起社會的關注，許多人的心中開始理解到「讓學生變好比變聰明來得重要的多」。2004年6月遠見雜誌以「品格管理」做為專題，其中有項調查結果顯示，超過74%的企業認為「人品比人才重要」。因為，一流學校所培

育出來的一流學生，出了社會之後，未必同步擁有一流的人品，許多企業的選才機制開始注重「人品大考驗」，不僅要人才也講究人品。倡導多元智能（multiple intelligences, MI）的美國哈佛大學教育心理學者 Howard Gardner，2006年8月來臺北參加第九屆亞太資優教育會議時也指出：「品格的重要性高於智力」。臺灣「品格教育推展行動聯盟」在2006年也針對〈臺灣社會現況〉調查發現，87%的民眾認為臺灣人的「誠信」比6年前差很多，82%的民眾認為「能騙就騙的人愈來愈多」。2007年10月他們再次針對〈臺灣社會現況〉問卷調查，有94.7%的民眾認為政治人物的不良言行是敗壞臺灣社會風氣的重要因素，高居各種因素之首；其次依序為電視、傳媒的不當報導；網路色情與暴力；援交風氣流行；父母不重視家庭教育；藝人與名媛奢華作風；個人品格不受重視。綜觀這些因素，其實都與國民的品德素養脫離不了關係。

基此，臺北市教育局將2008年訂為「品格教育年」，在中小學推動落實品德教育，以「誠實、孝順、感恩、尊重、關懷、責任、自省、自律、公平、正義、同情、容忍、信賴、勇敢」等14項核心價值納入人權法治與公民教育內涵中，希冀品格



教育在校園深耕。當時，我還特別訂購了400本《2008品格》一書贈送給臺北市各中小學負責推動的校長們，以作為施教之參考資料，為的就是品格教育能夠真正在校園中風行。

一時的偏差與失誤，必須要付出好幾倍的教育代價去彌補

社會的脫序讓人們已警覺品格養成的問題嚴重，最近有學者直言，臺灣的品格教育已經從根爛起，政治人物則是罪魁禍首；有人批評，因為居上位者沒有品格，社會中自然瀰漫邪惡、醜陋的氣息；有人認為，去中國化使品格教育受到犧牲；更有人直指臺灣社會風氣敗壞的原因來自政黨惡鬥、經濟犯罪、部分媒體立場掛帥、渲染犯罪…等等。不可諱言，各有其理，惟衡諸臺灣教育過去注重德智體群美五育並重，現今雖強調多元發展，卻擺脫不了分數取向的魅影，更糟糕的是忽視了品德教育，致使國民品格大不如前，社會風氣日益變壞。其實，一個人書讀得再好，如果品格有偏差，未來進入社會工作，對於社會也會產生負面的影響作用。而這些因一時的偏差與失誤逐漸積累，形成了教育沉重的負擔與責任，必須要付出好幾倍的代價與時間去彌補。而且現在若不去積極挽救，它將日益壯大成一頭洪水猛獸，其後果難以想像。

遠見卓識和品格的高下，是國家真正的力量所在

從中外歷史遺留下來的智慧精華，我們可以看到品格就是財富，而且是最寶貴的財富。美國著名的民權運動領袖馬丁·路德(Martin Luther)認為：「一個國家的繁榮，不取決於它的國庫之殷實，不取決於它的城堡之堅固，也不取決於它的公共設施之華麗；而在於它的公民的人文素養，即在於人們所受的教育、人們的遠見卓識和品格的高下。這才是真正的利害所在、真正的力量所在。」事實上，評斷一個人亦往往是根據他的品格，而不是在於他的知識；因為，品格就是良心。有良心的人具有崇高精神，懂得尊重、有堅強的意志力，他的行為充滿著深遠的影響力，不僅能為自己開闢道路，尚且能引導別人趨向正道。

高尚的人格具有崇高的力量，讓失衡的社會重回軌道

大體而言，品格教育就是教學生如何養成良好的品格，能對社會、對國家有良好的互動和回饋。很遺憾的是，在升學主義下，品格教育不受重視，加上新聞媒體的很多負面報導，也帶給學生諸多不良的示範，在品格教育推動上有很多的困難，但即使環

境如此，仍然要鼓勵學校重視品格教育。尤其在多元環境快速變遷下，教育是決定國家競爭力的重要指標，也是面對未來挑戰的重要關鍵。一個人的品格會左右其行為，其行為又會對社會產生影響；換句話說，一個人的行為、思想和情感都源自於所接受的教養、習慣和理解力。其中值得我們注意的是，好的品格不是自發形成的，它需要培養（最好從小就開始紮根），並透過不斷地自我審視、約束與節制的訓練，如善良、慈悲、勤勞、果敢、堅毅、正直、誠實、勇敢、生活樸素、忠於職守…等品格，需要用心培養與鍛鍊。而這些高尚的人格具有崇高的力量，是典範學習的對象，吸引人們做法，形成正向的力量，讓失衡的社會重回正常、安定的軌道。故唯有從教育下手，加強品格教育的落實，我們的社會才有可能達到祥和與安定。

傳統倫理是良好的品格養成的典範，日常生活中即能輕鬆實踐

品格教育聽起來好像非常「高格調」、「很遙遠」，事實上，在日常生活中即可以輕鬆學習與實踐，我國傳統倫理中便有許多非常良好的品格養成典範，是塑造高尚美德與品格的法門，例如孝道。所謂「百善孝為先」，中國儒家更認為「孝悌」為

「仁」之本。千百年來，敬老尊長與世代傳承是國內家庭對子女的重要教養準則，也是一個人良好品格養成的基礎。但曾幾何時，一向重視家庭倫理的臺灣社會隨著時代變遷，三代同堂家庭模式越來越少，祖孫之間只有逢年過節才會見面，小孩子對祖父母存在著相當程度的疏離感，「孝子」從孝順父母變成孝順孩子的父母（實在令人無奈搖頭嘆息）。根據臺灣師範大學人類發展與家庭學系副教授林如萍所做的全國祖孫互動現況調查發現，高達 73.8% 的年輕人年幼時，曾經由祖父母負責照顧，但長大後與祖父母的互動關係卻越來越少，過去一年內，有 15% 的祖父母由於距離太遠或孫子女太忙而完全沒有互動。如此疏離，遑論如何克盡孝道呢！遂從今年開始，教育部把重陽節當週訂為「全國祖父母週」，期盼藉由寶貝我們一家老小，重拾過往「家有一老，如有一寶」的和樂家庭氣氛。

除此之外，傳統的「五倫之道」（君臣、父子、夫婦、兄弟、朋友）也是一個幸福祥和社會最穩固的基石。其主要的倫理觀念是從自己開始做起，父母、師長以身作則，端正自己的言行舉止，成為孩子、學生們的益友、良師以及典範學習之楷模。隨著時序推移，傳統的五倫也跟著變化，為了更能符合社會的脈動，法鼓



一個人的品格會左右其行為，其行為又會對社會產生影響；但好的品格不是自發形成的，它需要培養，並透過不斷地自我審視、約束與節制的訓練，需要用心培養與鍛鍊。

山提倡了所謂的「心六倫」運動(家庭倫理、生活倫理、校園倫理、自然倫理、職場倫理、族群倫理)。此心六倫涵蓋社會重要之倫理道德基礎，與品格教育相呼應，教育部即將其理念融入品德教育促進方案其中，並以更淺顯易懂的方式，喚起大家對倫理道德的認知。例如透過推動「孝親月」方式，提升社會大眾對家庭倫理意識的重視；透過推動「人權月」的方式，宣揚尊重自己也包容他人理念，從每一個人做起，勵行節約、簡樸、不浪費的生活倫理；透過推動「友愛月」、「孝親月」、「敬師月」、「祖孫週」等活動，提倡尊師重道與友愛同學的基本禮貌，讓教師、學生和家長三方在校園倫理的規範內，各盡各的角色，各盡各的義務；同時配合「世界環境日」或「世界地球日」推動相關系列活動，喚醒社會大眾愛護環境之意念；透過做中學與楷模學習，促使學生未來在人際互動的工作

環境中，能守分盡責；以及透過許多相關政策，如夜光天使點燈專案計畫、攜手計畫，扶助學習弱勢學生等政策，以協助及輔導多元族群之學習與適應，使每個人對不同族群、不同文化、不同語言、不同習俗、不同宗教等能夠懂得尊重與包容。這種種的措施與活動無非是要讓孩子們在日常生活中，就能夠一點一滴的積累、涵養出高尚品格。

人類最大的財富—不斷地追求更為美好的動力

總地來說，品格的養成與教育其實是很平易近人的，一個人只要在日常生活中盡心盡職，追求「品德」、「品質」、「品味」的核心價值，便能展現出崇高與恆久的美德，發揮身為人所能展現的最大價值。而如此所散發出來的力量，即為人類最大的財富—得以不斷地追求更為美好的動力。

師友

流浪底下的 教師甄試



經過了這許多年，

甄試的過程中已練就了睜一隻眼閉一隻眼的工夫，免得讓自己感嘆社會黑暗
進入校園，鬱悶出病。因為在許多小鄉鎮，甄試不公的情形是家常便飯…

文 / 豎琴 圖 / ROCK

真實經歷過，我必須坦承—教師
甄試仔細看來，有大半的錄取
人沒有什麼其它竅門，原因也大多就

是如此。曾經受過多位老師及教授的
肯定，今年的我卻仍滿心沉重地投出一
張張履歷，教師甄試過後的悲歌—

再上演，而我相信這樣的過程並不是只有我一人在經歷。經過了這許多年的甄試，已練就了睜一隻眼閉一隻眼的工夫，免得讓自己感嘆社會黑暗進入校園，鬱悶出病。因為，在許多小鄉鎮甄試不公的情形是家常便飯，大舉開放的結果只要能拿出證書的即可，我們無從申告不平，更無從介入人力間優劣的評比，因為小鄉小鎮人和至上。

政府無法替不良政策收尾

我們常說，在這一波胡亂增加教師資格人數之後，有許多好人才被淘汰，其中原因並非是因為能力不足，反而是以一種時代的喜好節選。不可諱言的，在大舉開放教師資格的措施中，國家政府真的沒有替自己所作的不良政策收尾，不僅沒有考慮到供需平衡，估計到少子化現象所帶來的大量衝擊，後續更沒有輔助的配套措施以紓解流浪教師的失業潮，端看最近補助方案教師的名額，可以想見錄取者也不見得是適任教師，因為所有的方案並非針對失業教師而開，而是教師之外的缺額，所執行的更非既有教師份內主要做的工作，根本無從留住優秀的教學人才。

這些流浪教師無法享有公保，至於從事一般職業的勞保除了轉職外更無從著手，因為勞保局申請勞工給付的

辦法中，必須工作滿三年內工作滿一年，失業達半年的勞工才得允申請失業補助，失業多年的流浪教師絕對不具備此類的申請資格，因為其一、教師並不具勞工身分，其二、流浪教師即使找工作也不見得有辦法三年內累積一年的勞工保險，因此就算失業五、六年，有意願繼續工作也不見得有辦法申領。在這樣的狀況下，流浪教師幾乎沒有所謂工作權可言。而政府卻無處不在對弱勢族群強取稅金，除了一般的健保幾付外，還需每兩個月給予政府沒什麼人道可言的「國民年金」。

流浪的人，還能去哪裡？

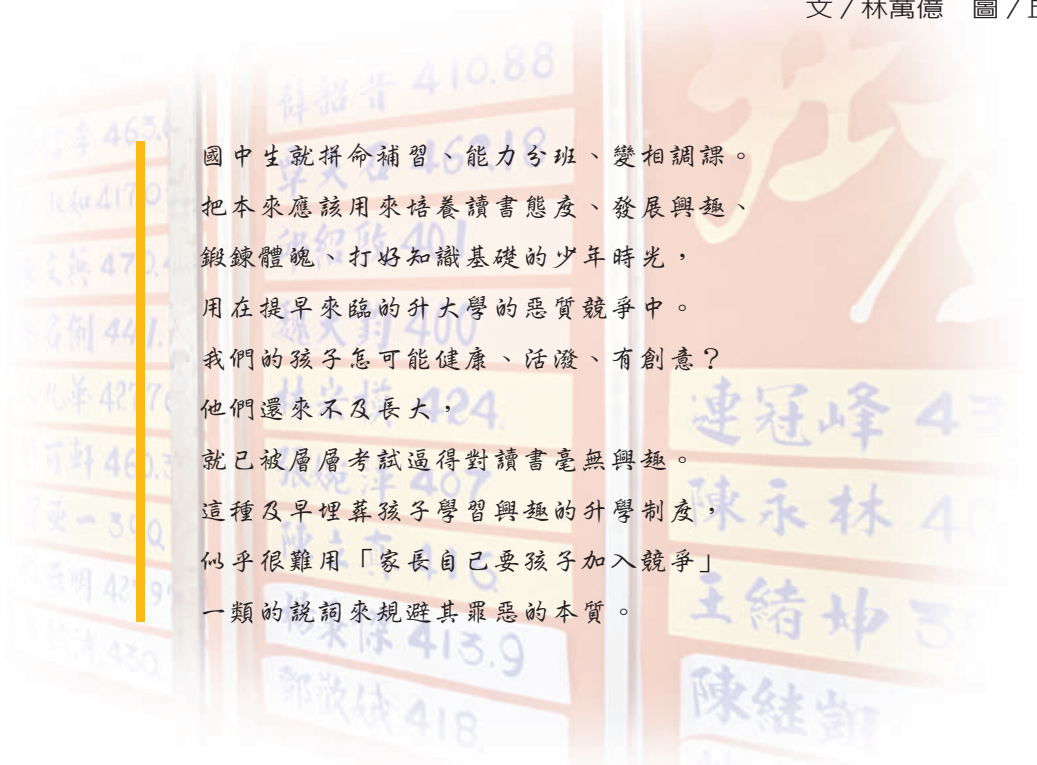
少子化問題愈來愈嚴重的趨勢下，接下來的日子，正式教師也將變成流浪教師、因政策不當而憂鬱的教師會愈增愈多、流浪教師沒有工作權的抗爭仍繼續持續。有人說偏遠地區沒有教師要去，深處在臺東的我老實告訴你，其實一點都不然，那只是上級說來粉飾太平的理由罷了～偏遠地區什麼工作都有人搶～

有人問：「你還想當老師嗎？」只能無奈的聳聳肩：「沒有根的人只能四處流浪，流浪的人，還能去哪裡呢？」只能繼續抗爭，繼續希冀工作權的到來。

師友

十二年國民基本教育不能再拖了

文 / 林萬億 圖 / 丘莫



國中生就拼命補習、能力分班、變相調課。把本來應該用來培養讀書態度、發展興趣、鍛鍊體魄、打好知識基礎的少年時光，用在提早來臨的升大學的惡質競爭中。我們的孩子怎可能健康、活潑、有創意？他們還來不及長大，就被層層考試逼得對讀書毫無興趣。這種及早埋葬孩子學習興趣的升學制度，似乎很難用「家長自己要孩子加入競爭」一類的說詞來規避其罪惡的本質。

民國 57 年，我國開始實施九年國民教育時，當時全世界實施九年國民教育的國家不多。九年國民教育對我國國民素質的提高、國民經濟能力與競爭力的加強等，均產生了莫大的助益。這是 1980 年代臺灣能成為亞洲四隻小老虎之一的重要原因。惟九年國民教育實施以來，國中

學生升學壓力仍然沉重；高中職教育更是呈現學費負擔不一、城鄉差距、資源不均、參差不齊等現象，久為各界所詬病。

依據聯合國教科文組織（UNESCO）2006 年統計，在該組織 198 個會員體中，計有 46 個國家已實施超過 10 年以上的國民教育。另 2006 年世界經

濟論壇全球競爭力排名前 26 名的半數國家亦已實施 10 年以上非義務、低學費之國民教育。為迎頭趕上國際教育潮流、提升國民素質、增進國家競爭力、促進教育機會均等、縮小教育落差、紓緩升學壓力，我國確有實施十二年國民基本教育的迫切需要。

推動十二年國教的歷史進程

有鑑於此，從民國 72 年開始，教育部長朱匯森即著手規畫實施「延長以職業教育為主的國民教育」計畫，並開辦延教班。78 年毛高文部長將延教班納入學制，改稱實用技能班；並積極研議延長國民教育為十二年之可行性，這是我國有實施十二年國民教育的企圖的開始。

82 年郭為藩部長規畫「發展與改進國中技藝教育方案—邁向十年國教目標」，開辦國中技藝教育班以銜接實用技能班；修訂職業學校法，將實用技能班納入正式學制；83 學年部分地區開始試辦完全中學，並於 85 學年開始試辦綜合高中。86 年吳京部長擴大推動第十年技藝教育，高職自 89 學年起採免試登記入學；規畫高職免試多元入學方案、高級中學多元入學方案；預訂高中、五專、高職自 90 學年起採多元入學方式。

87 年林清江部長繼續推動高職免試多元入學方案、高級中學多元入學方

案。配合免試多元入學方案，加強補助高中職縮短學校間差距。林部長英年早逝，接手的楊朝祥部長繼續擴大辦理綜合高中，開始加強辦理高中職評鑑、規畫高中職社區化方案、規畫國中學生基本學力測驗、規畫三年內開始實施十二年國教。當時的北市長馬英九先生也在參選白皮書「教育篇」中，公開提出八年內達成十二年國民教育的競選承諾。至此，十二年國民基本教育已箭在弦上不得不發。

89 年政黨輪替，接手的曾志朗部長，也承襲國民黨執政時的政策，積極推動高中職社區化，訂定高中職社區化推動方案，以充實公私立高中職教學設備、鼓勵優秀國中生就近升學及高中職課程教學區域合作；全面實施高級中學多元入學方案及高級職業學校多元入學方案。92 年黃榮村部長更正式推動高中職社區化方案，並於全國教育發展會議將規畫十二年國民教育列為討論議題，達成「階段性推動十二年國民教育」之結論與共識，籌組「推動十二年國民教育工作圈」，積極進行推動十二年國民教育規畫工作。

94 年杜正勝部長持續推動高中職社區化中程計畫（92 至 97 學年度）；並於第 547 次部務會議上指示：「為利國家長期發展，我國應及早規畫十二年國教，以解決目前國中教學不正

常現象、國中基測問題，並審慎評估對大學教育階段之影響，尤其高中教學內涵的調整應以能與大學教育銜接及品質提升為前提，提出具體規畫與策略。」教育部於是積極委託進行「國中畢業生國民中學學生基本學力測驗表現暨升學狀況之研究」及「高中高職學校轉型及入學學區劃分之研究」；接著籌組專案小組研擬十二年國教前置配套措施事項，籌組十二年國民基本教育規畫決策機制，研擬實施方案，並徵詢家長團體及教師團體之意見，形成共識。

行政院遂於 95 年 7 月 27-28 日召開的臺灣經濟永續發展會議中將「政府應重新配置教育資源投入及調整教師觀念，進行教育轉型，推動教育精緻化，以創造高品質人力」列為共同意見；並於行政院核定大溫暖社會福利計畫（95 年 9 月 20 日）中之經濟弱勢高中職學生學費補助計畫，作為推動十二年國民基本教育之重要前置措施，並積極完成規畫方案，始正式啟動十二年國民基本教育；蘇院長並責成時任政務委員的本人組成跨部會政策協調專案小組，密集召開會議，進行推動十二年國民基本教育相關配套措施之規畫。專案小組於 96 年 2 月 5 日向蘇院長簡報十二年國民基本教育。2 月 27 日蘇院長宣布 2007 年開始推動十二年國民基本教育，2009

年全面實施。

經濟弱勢家庭亟需政府的協助

從這段歷史進程中即可發現，推動十二年國民教育不是一黨之私，也不是一己之見，而是教育界的共識，甚至是全民的期待。從 92 年的全國教育發展會議及 95 年臺灣民眾對重要教育議題的民意調查對此議題均有高度共識與支持度（78.4%支持），即可看出。

今日臺灣青少年的升學壓力與學習城鄉差距，絕不下於 20 年前。有人質疑，目前各基本學區國中畢業生就讀高中職機會平均為 118%。根本無須延長國民基本教育，家長自然就會讓其子女就讀高中職了。事實上，以 95 學年度為例，國中畢業生升學率平均為 95.52%，仍然有部分未升學，甚至未就業。這些未升學未就業的國中畢業生亟需政府的協助。其之所以未升學原因很多，最重要者是因為家庭經濟困難、無力升學，以及興趣不合、學習意願低落等；至於未升學且未就業者，更是因為年紀輕、學歷低、就業能力不足。故推動十二年國民基本教育，即是希望縮短公私立高中職學費差距、提升高中職教育品質、落實高中職社區化、補強教育資源不足區之高中職學校資源，期提升國中畢業生入學高中職比率，達到百分之百。

此外，目前高中職學費，公立約每年 10,800 元，私立則高達 44,000 元以上，公私立差距超過四倍。其中就讀私立高中職的學生占全體高中職學生的 47.6%，且其有較高比率來自經濟弱勢家庭。如果此種現象不透過政策介入加以改善，對經濟弱勢家庭的子女非常不公。因此，為減輕弱勢家庭學生的學費負擔，必須先實施加額補助經濟弱勢就讀私立高中職學生學費的方案，讓家戶年所得 30 萬元以下的學生可以連同 90 年 8 月起即全面補助就讀私立高中職學生學費每年 1 萬元，總計獲得 3 萬 4 千元補助；家戶年所得超過 30 萬至 60 萬元之間者，補助 2 萬元，減輕其學費負擔。

預計受惠學生數達 38.3 萬人。

埋葬學習興趣的制度仍然持續

進一步而言，今天的大學雖已達 163 所，高中職畢業生只要想讀書、且能考個像樣的分數，幾乎不會沒有大學可以讀。然而，臺灣公立大學只能容納三成左右的學生。就讀私立大學的學生必須付出比公立大學學生貴二倍到二倍半的學費，且私立學校排名較後，尤其是私立科技大學。私立大學學生有高相對比例必須靠助學貸款繳學費、靠打工賺生活費；而其又必須付出較高的學費，就讀較差的學校。這種不公平現象是雙重的。

職是之故，臺灣的高中職學生爲了



← 臺灣的高中職學生為了能讀到好的公立大學，必須爭得頭破血流。能讀到好的高中職，甚至擠進所謂明星高中，才能保證未來有省錢又有好大學可讀。

能讀到好的公立大學，必須爭得頭破血流。能讀到好的高中職，甚至擠進所謂明星高中，才能保證未來省錢又有好大學可讀。於是，鄉間的國中成績好的學生被吸引到都市，形成高中即已開始的遊學生涯，一大早就得從鄉下搭火車換公車進城讀書。而所謂的明星高中收納各地來的好學生，無待校長、老師多加教導，已能自我保證成為前段班公立大學的預備生。而僅能收到國中基測成績較差學生的高中職校長、教師只好自怨自艾地等待有一天高升明星學校。其實，這無關校長、教師能力，而是學生原來的成績差異使然。這種明星學校的形成，並非校長、老師的功勞，乃是歷史制度的產物，卻繼續不公平地上演著自以為是的假競爭。

如此一來，就把本來是高中職升學的競爭戲碼提前搬到國中開演。於是，國中生就拼命補習、能力分班、變相調課，把本來應該用來培養讀書態度、發展興趣、鍛鍊體魄、打好知識基礎的少年時光，用在提早來臨的升大學的惡質競爭中。我們的孩子怎可能健康、活潑、有創意？他們還來不及長大，就被層層考試逼得對讀書毫無興趣。這種及早埋葬孩子學習興趣的升學制度，似乎很難用「家長自己要孩子加入競爭」一類的說詞來規避其罪惡的本質。這也就是家長們

所說的，經濟弱勢家庭與偏遠鄉鎮的孩子承擔了雙重的教育不公的剝削。

期待早日實現十二年國教的夢想

要讓國中畢業生留在社區就讀高中職，就得先有完善的教學設備與資源、優質的師資及有效的教學，善用社會資源及參與社區發展等，提供學生優質學習環境，促使學生有效學習，引導學生適性發展，兼顧產業與區域發展，實現「校校有特色，個個有本領，人人有發展，行行出狀元」的全人教育理想。因此，之前已計畫三年內投入 163 億元，讓高中職大幅優質化，期能在 2009 年達到八成公立高中職優質化，及提升私立高中職教學品質的目標；同時，設計質差高中職的退場機制，期使高中職普遍優質化，自然降低所謂「明星」或「菁英」學校與「非明星」或「非菁英」學校之爭議。

可惜，馬總統在競選期間，忘了十二年國民教育是其曾經擁有的夢想，在其市長任期八年內沒有實現，理應在總統任內完成才是。但可能因其幕僚不識於此，或因政黨之私，而未將此政見納入，致已規畫成熟的十二年國民教育有被延宕的可能。果真如此，人民不幸，孩子何辜！（本文作者為臺灣大學社會工作學系教授）

師友

大學國際化

為何要做？如何做？

文／張瑞雄 圖／ROCK

臺灣大學在英國泰晤士報世界大學排名今年之所以能進入百大，是因為其國際聲望的增加，而國際聲望增加主要的原因是國際化的提升。在英國泰晤士報的排名分數中，「學校聲望」的權重甚至占了50%，可見國際化對大學知名度和排名的重要。臺大的排名如要繼續往上提升，其國際化的程度還要特別加強。

當前是以知識經濟為主軸的世紀，大學可說是各國知識創新與人力資源培育的主要場所，因此大學競爭力實為國家競爭力的重要關鍵。大學要致力於高品質的教學和卓越的研究，這不僅是大學永續發展的關鍵，更是提升國際競爭力的不二法門，惟有努力提升國際競爭力才能突破現狀，邁向卓越，而國際化更是大學競爭力的必要條件。

馬英九總統也感於國內大學的國際化程度不夠，重提他當選總統前曾提出的萬馬奔騰計畫，希望鼓勵一萬名學生出國留學、遊學，並開放兩萬名境外學生來臺灣念書。事實上，臺灣校園的國際化程度的確不夠，境外學生僅占全臺學生總人數的1.3%，總統盼能引進包括大陸學生在內的境外學生，讓臺灣外籍生比率提高一倍。

學生出國留學除非學成返國回到校園，否則只是學生個人的生涯規畫，和大學國際化沒甚麼關係。外國留臺學生的多寡則真的是大學國際化的重要一環。但這並不是可以一廂情願的事，除了希望外國學生可以來，還希望來的是一些優秀的學生或者是一些普通但可以負擔起學費的學生，否則來了一大堆程度差且付不起學費的學生，這對大學的國際化非但沒有幫助，反而會破壞大學的名聲和降低大學的水準。

何謂大學國際化？

大學國際化並沒有標準的定義，但我們可以從下列幾點來觀察一個大學是否有國際化。

一、**國際上的知名度**。在國際學術圈，在全球所有老師和學生的心目



中，是否有這所大學存在？是否聽過這所大學？是否知道這所大學座落在甚麼地方？而知名度和下面幾點息息相關。

二、老師和學生到國外其它學校交流。國際化一個很重要的目的是要讓老師和學生走出去，體驗各國的文化和學習其進步的地方。雖然現在資訊的取得非常的方便，但自己親身的體驗畢竟和從網路或其它媒體得到的消息會有不同的感觸。

三、校園有國外的老師和學生。國際化要有來有往，如果只是我們到別的國家去，而大學校園裡沒有來自國外的老師和學生，異國思想的交流就不可能在自己的校園發生，國際化只做了一半。

四、國際化的校園環境。包括校園各種指標和各種公告的國際化、各單位網頁的國際化、文書的國際化等等。有些大學的首頁包括英文、俄文、日文、西班牙文、法文和德文版，而有的大學連英文網

↑ 國際化要有來有往，如果只是我們到別的國家去，而大學校園裡沒有來自國外的老師和學生，異國思想的交流就不可能在自己的校園發生，國際化只做了一半。

頁都做不好，雖然這或許只是國際化的表面功夫，但如果表面都做不好，如何奢談實質內涵。

五、國際化的心態。真正一所國際化的大學，心態是最重要的。上從校長到每一位同學和教職員，在心態上要認清國際化的本質就是讓老師的教學、研究和服務都具有國際的水準，因而可以吸引國際的師生和國際的合作，進而具有國際的知名度。

大學為什麼要國際化？

大學國際化的最重要目的當然是要增進在國際上的競爭力，競爭力的一個重要指標即是世界大學的排名。教育部的五年五百億計畫目的就是要推動國內大學進入世界百大的排名，但只要具有國際聲望和一定的研究能量，進入世界百大很容易。臺灣大學在今年英國泰晤士報世界大學排名終於進入百大，乃是因為其國際聲望的增加。在英國泰晤士報的排名分數中，「學校聲望」的權重甚至占了50%，可見國際化對大學知名度和排名的重要。臺大的排名如要繼續往上提升，其國際化的程度就更要特別加強。

有了國際聲望後，要吸引外國學生也就比較容易，這對大學過多且少子化的臺灣特別的重要。根據教育部資訊，從現在開始即使每年招生名額減

少2%，推估到民國110年招生缺額仍達7.1萬人，若不減招，缺額更將破10萬，屆時恐怕會有多所大學要關門。學校多但國內學生少，向外招生變成唯一的生路，很明顯的愈國際化的大學愈能招收到國外（包括可能的大陸）的學生，國際化的重要性不言而喻。

英國小說家 Desmond Bagley 說過：「如果一個人是傻瓜，送他到大學無法訓練他變成聰明，你只是把他變成訓練有素的傻瓜，而且變成十倍地危險。」如果一個大學故步自封，沒有和其它國家的大學交往，只知在自己的內部爭鬥，這種大學培養出來的傻瓜絕對會變成百倍千倍地危險。反之，國際化的大學時常接受外部的輸入和刺激，老師心胸會比較寬闊，學生可以接受到比較開放和開明的教育，或許傻瓜不會變聰明，但絕對不會是一個傷人害社會的大學畢業生。

大學如何國際化

有了追求國際化的心態後，再加以制度和經費上的配合，一定可以水到渠成，讓一個大學真正地國際化。制度上可以做的事很多，這邊只建議幾點最重要的。

一、正教授在國外研究至少半年。不管在那裡拿到學位，所有老師在升上正教授之前需要有在國外研究至少半

年的經驗。在經歷如此的洗禮之後，每位老師看事情的眼光就比較容易會有國際化的觀點和角度，也才不會井底觀天，不知天地之大。

二、大學生畢業前出國學習半年。四年制大學生在畢業之前，也需要到國外大學學習半年，磨練學生的國際化生活的能力。

三、爭取國際會議在國內大學舉辦。一個成功的國際會議可以吸引很多國外的專家學者來臺，是一個很好的國際交流的機會。很可惜以前即使好不容易爭取國際會議來臺開會，也都選擇在五星級大飯店舉辦，開完會後，大家只知臺灣有很好的旅館，但卻對臺灣的大學校園沒甚麼印象。因此，建議以後在臺灣舉辦的各種會議即使住五星級旅館，也要盡量將開會地點設在大學裡面，這對於大學知名度的提升絕對有很大的幫助。

四、鼓勵教職員和同學提升自己的外語能力。校內文件的雙語化，定時的外語廣播，外語自學系統的建立，獎勵同仁和同學參加外語檢定考試等等，都是大學可以且應該要做的。

以上幾點都需要大學經費的配合，例如老師出國半年的留職留薪、家境困難學生出國半年的經費需求、師生出國機票的補助等等。沒有人說國際化是便宜的，每個大學應視其資源的多寡來決定執行的優先次序，另外大

學可以和國外大學簽約，採取互訪互利的方式，以減輕老師和同學出國的負擔。

馬英九總統表示，依世界標準，臺灣援外經費應佔國內生產毛額0.7%，現在只占了0.15%，還有發展空間。如果能撥一些這方面的經費來幫助大學的師生出國研究或學習，應該也可算是外交的一環。行政院和審計部也應鬆綁出國經費的管制，不能再有以前那種施惠的心態，多多鼓勵所有人出國學習。當然，這樣難免會有一些假借出國考察實際上為觀光行程，但這種人畢竟只是少數，只要大方向對國家和大學有益就應該去做。

積極和企業界的合作

國內某知名的電子廠商提供獎學金委託某大學招收印度等國家研究生，利用這種學校和企業合作的「產研專班」，希望招攬到國外優秀的人才，先在大學讀書學習，畢業後保證到該企業服務。這樣大學有足夠的經費和就業保證來吸引外國的學生，企業也可以獲得所需要的人才，雙方都有獲益。但因為這會排擠國內畢業生的就業機會，在推廣方面可能需多加溝通協調。

不過臺灣高科技人才有外流現象，這種產研專班正可以補充相關領域人才的不足，而且大學招收外國留學

生，一方面為國家向國外爭取人才，另方面也可加強大學國際化，對大學是一件很好的事，大學應積極爭取教育部的同意和尋求企業的合作。另外，除了捐贈大學蓋大樓和買儀器設備，企業界更應該捐贈獎座教授和國外學生的留臺獎學金，例如微軟的創辦人比爾蓋茲就捐贈哈佛大學一個講座教授名額。企業界可以指定此講座教授只能聘請外國教授，這樣可以解決大學聘國外著名教授困於薪水太少的問題。

如果企業界在國外有工廠，那麼企業界可將國外的員工送回臺灣來進修，這樣可以解決企業在國外高級人才難覓且難以訓練的問題，也可以幫助國內大學的國際化，利用捐贈獎學金的方式又可以節稅，何樂而不為。

強化大學本身的特色領域

其實要吸引全世界的學生很簡單，只要大學有一個領域是享譽全球，全世界想要研究此學問的師生第一個想到的一定就是這所大學，那麼何愁沒有外國學生？

當然，臺灣要做到全球知名的研究領域不太容易，但只要認真就有希望，端國家和大學如何集中資源找出我們的特色和強項。例如中文或華文的教學與研究，唯一的競爭對手只有中國大陸，我們很容易做到世界第

一。所以國際化雖然強調外語（尤其是英文）的教育，但絕對不能忘了我們的根本。另外例如臺灣特有中草藥的研究，臺灣的原住民文化研究，臺灣很多世界第一的3C產品生產製造等等，我們不是沒有珍珠和鑽石，就看國家和各大學如何發掘而已。

強化自己，就成站上國際舞臺

在《世界是平的》這本書裡提到：「如果人才的質和量不如別國，如果年輕人的雄心不如別國，就會是輸家。」「從前的企業要發展二十年，才能變跨國，今天創業第二天就跨國的卻比比皆是。未來MBA最需要的，就是跨業、跨國合作的管理能力。」所以，今天年輕人的競爭是世界性的，任何國家都不可能再閉關自守。

不過，國際化不是全然的向外，反而要更注重自己的根本和特色，自己的強項做得愈好就愈容易國際化。所謂「弱國無外交」或「外交是內政的延伸」，都可以應用到大學的國際化。曾任美國紐約市立大學校長的羅勃啓比說：「要測量一個大學的品質，要多看它產出甚麼樣的學生，而非其接受甚麼樣的學生。」充實學生的知識，就是各大學的競爭力所在，只要自身擁有競爭力，自然就能成功站上國際化的舞臺。（本文作者為東華大學副校長）



嬰幼兒的照護與教育

(圖/ROCK 攝)

在臺灣，幼兒的學前教育已經受到普遍的關注，但是0-3歲的嬰幼兒和蹣跚學步的幼童的教育與照顧仍有待大力提升。他們的父母需要親職教育，以便獲得最重要和最新進的資訊，了解嬰幼兒的發展與照顧，掌握正確的親職知能與教養技巧。才能朝向「全人兒童」的理念，培育健康活潑、快樂學習、聰穎負責等人格特質的新時代好兒童。

文／張耐

才四個月大的洪姓女嬰，晚上哭鬧不停，年輕的新手媽媽爲了「安撫」她入睡，竟然異想天開將烈酒滲入牛奶裡餵食女兒，女嬰因而急性酒精中毒死亡…。

※・※・※・※・※

3個月大的嬰兒不明原因死亡後，被保母夫婦放入冰箱五天凍成「冰棒」後，再塞進塑膠箱裡，像廢棄物一般被送回嬰幼兒父母家門口擺放…。



這些原本是嬰幼兒最親近的父母或女保母，竟是慘劇一再發生的加害者，失能家庭及失職父母已是社會亟需正視的問題。政府必須雙管齊下，不僅要事後「亂世用重典」—嚴懲施虐的父母或保母，更要事先「預防勝於治療」—務實教育民眾為人父母之道，提供嬰幼兒父母親職教育，並設法保障托育服務品質。

在生育率不斷下滑的「少子化」困境裡，去年臺灣出生人口首度跌破 20 萬人；固然是近幾年大環境欠佳，使得年輕人只好三不：不婚、不生、不立，但是政府仍有責任讓臺灣成為適合生養孩子的地方。政府要設法鼓吹獎勵並支持支援父母，幫助父母能夠「生得起」、「養得活」、更要「教得好」，將照顧、保護與教育確實「公共化」。

呼籲嬰幼兒照護與教育的重要性

嬰幼兒時期是一個人成長與發展的重要關鍵期，嬰幼兒所接受的教養，會影響其日後的身心與人格發展。家庭是孩子的第一所學校，父母是孩子的第一位老師；在孩子出生後的最初幾年，父母所給予的照顧和教導的質

量，將決定他們是否成為健康自信、有愛心和有能力的人。美幼教專家 Bergen 呼籲嬰幼兒的「教育與照顧」應並重，所謂“educare”。Fenichel 則根據近年來「腦部開發」與「幼兒發展」的相關研究，提出科學證明先天本性與後天教養應兩者並重，主張應把學前教育提前（包括 0-3 歲），並提供這些嬰幼兒家庭父母服務與親職教育，使之能夠了解兒童發展的知識並學習教養子女的技巧。許多有經驗的父母表示，即使事先充分準備，初為人父母仍會感到手忙腳亂、茫然無助。尤其孩子出生的頭幾年，可能是年輕成人生活中最緊張、焦慮而且充滿衝擊與壓力的一段時期。多數父母把重心放在嬰幼兒身上，所以較有意願去學習親職教育的資訊和理念。

在孩子剛出生後的這個階段，許多父母親急切想知道應如何才能滿足孩子的需求、提供豐富的營養、保持孩子健康及維持安全的環境、給予孩子各種智性刺激、促進早期語言發展、訓練孩子常規而不過度處罰免於暴力等等，因此，提供嬰幼兒父母親職教育資訊與理念、學習這些親職知能，有其重要性與必要性。父母親最好在產前就培養足夠的知識、技能與信心，並以正確的認知、積極的態度與愉快的心情來教養子女，協助子女健全的成長與發展。



◀ 在出生後的最初幾年，父母所給予的照顧和教導的質量，將決定孩子是否成為健康自信、有愛心和有能力的人。（圖/魏連坤攝）

推動嬰幼兒照護與教育的必要性

半個世紀前美國二位親職教育專家 Wolfenstein (1953) 和 Gordon (1968) 就大聲呼籲——應該把嬰幼兒照顧列入美國政府官方的親職教育資源中，也就是希望儘早推動「嬰幼兒照顧公共化」。到了 90 年代，Mckim 認為以前嬰幼兒照顧彷彿「黑箱作業」("black box" model)，每個家庭、每位父母與嬰幼兒的經驗都不相同。美國在嬰幼兒發展與福祉及健康照顧方面，遠遠落後丹麥、法國、芬蘭、德國、義大利與英國等西方先進工業國家，這些國家都早已推動嬰幼兒照顧公共化。以丹麥為例，丹麥政府提供最多的保障、最好的品質給三歲以下嬰幼兒；法國三歲以下嬰幼兒的服務歸到健康部門主管 (health aus-

pices)，2-5 歲嬰幼兒的服務歸到教育部門主管 (education auspices)。

因此，Kamerman (1995) 等人提出 "Starting Right" (馬上辦方案)，大聲呼籲美國政府要立刻訂定兒童稅、親職假、預防疫注射…等服務。並且在頭三年立刻實施下列策略，使家庭經濟安穩，把握親職教育時機，妥善照顧與教育嬰幼兒，並提供家庭支持服務，幫助父母成為更好的父母。

1999 世界銀行人類發展網絡針對南半球發展較為落後的中南美六國（玻利維亞、智利、哥倫比亞、瓜地馬拉、祕魯、委內瑞拉）及南亞的菲律賓的三歲以下幼兒以團體情境給予托育服務。因為，頭三年嬰幼兒腦部發達快速，照顧得好深具關鍵性與重要性。但如果嬰幼兒的父母家庭因資源

匱乏、經濟困窘、工作壓力過重，能夠給予嬰幼兒的照顧品質實在令人堪慮，甚至可能導致嬰幼兒營養不良、衛生不足、智性激發與社會心理發展受限。這個方案實施結果足以證明政府有計畫地提供托育與親職教育，有利嬰幼兒的健康、學習與發展。

卡內基集團也曾建議美國政府與民間應提供家庭全方位完整的服務 (full spectrum services)，來提升兒童的全盤發展 (all-round development)。這些服務包括：持續的親職教育、家庭支持團體以及外展服務。各地方社區並設置資源中心 (resource center)，有書刊、玩具、教材以及隨到隨服務的育兒諮詢服務。使得父母親在家庭之外，由專業人士支援下獲得足夠的兒童發展資訊與親職技巧。

越來越多有力研究證實，嬰幼兒早期成長經驗對其日後發展有長遠影響。而且多數人認為嬰幼兒的照顧與教育，是家庭責任也是社會責任，因此強調「教育照顧」二者並重，並且呼籲美國及早推動嬰幼兒照顧公共化，由聯邦中央政府帶頭介入，提供計畫經費與服務方案。利用現有的聯邦方案 Early Head Start (幼兒先鋒計畫) 及 Women, Infants & Children Program (婦幼兒童方案，簡稱 WIC)。透過州政府及地方來執行，幫

助貧困弱勢家庭及父母能夠獲得周全的福利服務、正確的親職知能以及有效的親子互動。

而加州政府早在 80 年代就發覺：專門為嬰幼兒之高品質服務十分短缺，因此積極由州政府與民間基金會共同密切合作招募及訓練保育、托育人員。十年間推廣以社區為基礎的學前教育非常成功，為加州的幼兒提供了好品質的教育照顧。加州訂定 Children & Families Act (兒童與家庭法案)，明示三大目標：支持家庭與嬰幼兒、改善家庭功能、提升嬰幼兒健康與發展。又因為父母是幼兒發展的關鍵，因此親職服務與以上三大目標緊密相扣。尤其是 0-5 歲嬰幼兒父母的親職教育更是重要工作。其實親職教育與父母支持並不完全相同，父母支持是提供父母一些社會資源與網絡；而親職教育則是提供父母教養子女的知能技巧，對嬰幼兒的影響更大。因此，呼籲加州政府要格外重視親職教育的課程內涵、評估成效、統合實施，以便給予嬰幼兒父母更豐富、更有效的親職教育方案。

簡介嬰幼兒父母的親職教育方案

以下簡單介紹推行有年、成效頗佳的兩個嬰幼兒親職方案：

□ 父母權能方案 (Parent Power Pages，簡稱 PPP)

- 1.發展背景：美國最大且最早（1920年）成立的「兒童福利聯盟」（Child Welfare League of America，簡稱 CWLA）採行此方案。CWLA 認為世界上沒有完美的父母。於是在 1996 年由教育專家 Laura Wetzel 設計一套非常完整的團體方案給 0-5 歲嬰幼兒的父母。
- 2.方案目的：幫助嬰幼兒父母了解子女身心發展與階段任務；幫助嬰幼兒父母有效運用子女教養原則與方法；幫助嬰幼兒父母增進親子溝通及兒童保護原則。
- 3.實施要點：共 12 堂課，課程分為基礎課和進階課各 6 個單元。每個單元可以團體方式單獨進行。單元內容為：遊戲—兒童的工作、子女管教原則、年齡與發展階段、設定成功—從混亂到冷靜、溝通—語言與行動、幫助兒童明辨是非、建立穩固的自我形象、回答難題、保護兒童免於虐待、保護自己免於虐待、建構腦部與身體、手足競爭等。第一次聚會可以利用海報並請參加的父母親列出「身為父母之甘苦」。帶領人員要以同理心引導團體，參與討論並充分了解與尊重參加的父母親。最後一次聚會可以「茶會」形式舉行，營造喜慶的氣氛，並頒發學員正式「結業證書」。

□ 嬰幼兒照顧者方案（Infant/Toddler Caregivers，簡稱 ITC）

此方案是 Gonzalez-Mena 於 2002 設計，配合錄影帶實施。ITC 強調每天的照顧都是促進嬰幼兒學習和發展的良機。因此，親職訓練的內容必須和每天嬰幼兒的生活起居、食衣住行息息相關。

嬰幼兒教養與照顧之方案內容相當實際，包含有：招呼與道別、餵食與營養、尿布與入廁、穿衣與沐浴、睡眠與午休、環境之安排、健康與安全、紀錄與保持、特殊之議題。

針對臺灣嬰幼兒親職現況之建議

臺灣政府對父母教養及托育的困境已經開始警覺，近年來陸續推出或正在推動育嬰假、育嬰留職停薪津貼、幼兒教育與照顧法、社區保母系統、保母托育管理與托育費用補助實施計畫、保母系統危機處遇機制、保母公共責任意外險…等。各縣市政府也成立「保母托育制度管理委員會」，希望明訂「托嬰中心管理實施原則」，目的是希望建構一個友善的托育環境，提升嬰幼兒托育的品質。但政府的這些美意往往「看得到」卻「吃不到」，在缺乏「公共化托育」的臺灣，大家只能自求多福了。在此對嬰幼兒親職教育提出六項建議：

- 1.將幼兒教育及照顧向下延伸至 0-3

歲的服務。嬰幼兒父母的親職教育要越早越好，最好是「馬上辦」。

2. 推動全方位、多樣式的嬰幼兒父母的親職教育。提供全套完整的服務 (full spectrum services)，除了常見的講座外，更要利用現代化多元傳媒、多樣形式、多種專業人士共同宣導、推廣、實施。偏遠地區可採用「函授」親職教育。
3. 政府應提供弱勢家庭的嬰幼兒父母及保母、教保人員親職訓練，並採用「團體情境」的方式執行。
4. 政府應規定保母和教保人員的資格與證照中強調親職教育的觀念，使他們有能力宣揚及教導嬰幼兒父母正確的親職理念和教養方式。
5. 設立親職資源中心，針對不同議題、不同對象舉辦不同的親子活動與親職訓練。
6. 鼓勵更多嬰幼兒研究，以便設計0-3歲適用的相關親職影音及閱讀教材，提供媒體積極宣導播放。

在臺灣，幼兒的學前教育已經受到普遍的關注，但是0-3歲的嬰幼兒和蹣跚學步的幼童的教育與照顧仍有待大力提升。他們的父母需要親職教育，以便獲得最重要和最新進的資訊，了解嬰幼兒的發展與照顧，掌握正確的親職知能與教養技巧。才能朝向「全人兒童」的理念，培育健康活潑、快樂學習、聰穎負責等人格特質



← 親職教育可讓父母親更了解嬰幼兒的發展與照顧，掌握正確的親職知能與教養技巧。(圖/吳東岳攝)

的新時代好兒童。"It takes a village to raise a child."要養育一個孩子是需要全村共同努力合作，不只是父母、學校，還有全社區，甚至政府應共同分擔責任 (shared responsibility)。嬰幼兒的照護與教育以及其父母的親職教育都需要一個強而有力的政府來領導，明訂政策立法及相關單位的權責、建立完整的服務體系、政府與地方共同有效地推廣實施。(本文作者為靜宜大學兒福系教授)

524

註：參考資料略

紀律 是慈心的教育

盧梭曾說：「你知道用什麼方法可以使你的孩子成為不幸的人嗎？就是…對他百依百順！」教養孩子的關鍵，不能過度保護、放任不管，必須要花費更多的心思與耐性來教育孩子。在諸多案例中，我們可清清楚楚看見這樣的錯誤觀念：誤把溺愛當疼惜…。

文／林俊傑

在多元、開放、重視人權的思想盛行之際，教育現場亦無可避免的受到當代拒絕威權的思想所檢視、批判。由於學校教師常被社會賦予管教之責任，在處理孩子違規行為時，亦受到法律與體制之規範，而採用柔性勸導、增進正向行為的軟性輔導方式。就實務經驗來看，孩子確實是「愈管愈好管」的。當然，教育的內涵絕對不只是童話般的呵護與鼓勵圖像而已，更多時候必須戴上嚴肅的面具，來導正孩子的偏差態度與行為。證嚴法師呼籲大眾，必須正視孩子的教養過程；給予孩子最好的恩賜，在於適度約束、管教，藉以引導、教導孩子善與美德的基本修養。

真正的教育責任，乃在於讓孩子適度的從紀律之中學習面對實際生活的種種問題。

愛「孩子」，還是愛「面子」？

父母的一言一行，都會深深影響著孩子的成長與學習過程，然有許多的父母卻不知道，自己的行為已在無形中給了孩子負面的影響。前一陣子，新聞報導某家長因為兒子抱怨功課被老師責備，該家長便直接衝進教室大罵老師，甚至就在小朋友面前一路追打逃出教室的女老師，老師與家長之間卻因此鬧上法院…被打的女老師經過心理輔導才敢再回到學校。即使家長對於老師的教導過程有所疑慮，還

是得依循理性、溫和的方式來進行親師溝通，不應該以非理性、暴力的方式來傷害他人。

在日本教育界的頭痛議題中，與家長相關的是被稱為「怪獸家長（monster parent）」的父母，他們經常向學校、老師抗議、抱怨，蠻橫不講理，處處干涉學校作為。「老師，我家小孩在學校拍團體照都沒有站在最中間，這會對孩子造成心理傷害，請老師注意。」「老師，我家孩子和小朋友在學校為了搶玩具發生爭執，學校應該撤離那件玩具，以免再發生相同爭執。」更誇張的是，學校表演《白雪公主》話劇，家長不願自己的孩子演小矮人，所以舞臺上站滿了二十幾個白雪公主。這種態度是「愛孩子」？絕對不是！這只是膚淺的「愛面子」。

愛孩子，絕對是需要學習的，絕對不是隨便信口開河就可以達成目的。孩子的成長過程中，是需要靠自己一步一腳印，日積月累的從生活中「經驗」出來的。成人的角色是引導、鼓勵與支持，切勿過度的干預，甚至提供負面學習的壞榜樣，間接讓孩子學習到錯誤的認知與態度。是以，為人父母者必須學會虛心檢視自己的內心世界，了解行為背後所隱藏的真實意義，放下內心的成見與固執想法，才能看見孩子真正需要的生命態度。

學習面對高壓力的世代

未來的青年學子，雖然心中有著成人無法理解的莫名自信，然而，他們其實也是滿腦子恐懼與徬徨不安。他們也許會是高學歷的一群，卻也是生存壓力最大的世代。如何協助他們成為「有準備的人才」，是社會各階層都必須深思的問題。在培養孩子實踐夢想的自信以及全面的能力之前，家庭、教育、社會必須引導、約束孩子的心智與行為發展，培養守紀律的品格。我們正處於一個迷失的時代，許多的觀念與價值，亦受到多樣、似是而非的聲音所干擾。

我們都知道要給孩子成長、學習的機會，幫助他們正常成長、茁壯；但往往又因為錯誤的念頭浮現，而在不知不覺中剝奪了他們的學習機會，這正是孩子未來沉淪的主因。我們都希望孩子能夠具有勇敢、負責、堅忍的生命特質，卻又捨不得讓他們受到一點點小小的挫折，總是想給他們「最輕鬆的」；殊不知「養尊處優」並非最好的給予，反而是傷害他們最大的毒藥，也是造成長大後迷失自我、無法適應人群生活的主要因素。

面對高壓力的時代來臨，身為父母師長的我們，絕對不能自己先迷失方向；如果沒有我們正確的引導，孩子們一定會迷失自己。

「疼愛」而非「溺愛」

對孩子施以嚴格的教養方式是一種「疼愛」，溺愛孩子，就是一種殘害式的縱容，就如同在孩子的品德、個性、人格上「下了毒藥」，總有一天會將孩子引至罪惡的深淵。證嚴法師觀察當前的家庭教育問題，她直指溺愛孩子的家庭，會導致孩子變成是非不明、無法無天。「現在的父母有的年紀很輕，上一代就已經沒有嚴格的家庭教育，造成一代不如一代，人都已經走樣了，過去父母會罵小孩子不像樣，現在的家庭教育也讓許多人越來越不像人樣了。」許多的家庭問題是「孩子被過度寵愛，變成是非不分」，她呼籲為人父母者「要疼孩

↓ 孩子們是未來社會的中堅分子，我們如何看待、教育他們，他們就會變成那個樣子。（圖／吳東岳攝）

子，但不是寵孩子」。孩子們是未來社會的中堅分子，也是我們的希望所繫；我們如何看待、教育他們，他們就會變成那個樣子；如果我們以錯誤的方法來教育他們，他們必然會以相同的態度來對待我們。

嚴格的教育需要愛與智慧

為人父母者或是身為教育人員，如何嚴格而不過度要求、對孩子造成傷害，這並不是做不到的，端視成人是否真正重視孩子的生命發展以及是否願意時時學習如何以嚴格的方法、慈愛的心來教導他們。教育孩子，若只是處處討好、迎合他們偏差的習性與喜好，是不可能達成教育目標的；想要幫助孩子贏得正向積極的生命態

度，更不應視勇於管教這項重大使命為畏途，應該要有積極面對、勇於承擔的心態來教導孩子們。在我們努力營造友善校園教育情境、阻止不當體罰的舊習之際，更必須以積極、正向的態度，來思維正向管教的重要性，培養孩子學會自我管理、成熟負責的人生觀與生命態度，這亦是教育促進健全心靈與正向心理的使命。假如教育者以不管教、敷衍了事的態度來回應管教上的種種困境，那麼真正需要被拉一把的弱勢與行為偏差的學生輔導工





← 嚴格的教育應該是一種合法權力、善巧方便的結合，其目的乃是為了確保孩子們能夠遵守規範、快樂成長。（圖／丘莫攝）

作，將會越來越困難，越來越沒有人願意去碰觸。

如果「愛」是自由、權利的給予，那「智慧」就是規範、義務的指導。愛必須是受到智慧引導，因此，孩子們面臨的行為問題與教育問題，都是我們必須要審視、用心計較的。父母親與教育人員，對於自身肩負的教育責任意涵是否清楚，對於其管教孩子態度的影響是相當大的。嚴格的教育應該是一種合法權力、善巧方便知能的結合，其目的乃是為了確保孩子們能夠遵守規範、快樂成長；教育如果想要繼續進步、發展的話，嚴格的教育內涵是必須存在的。

教不嚴，誰之過？

在現代社會中，多元的價值觀與諸多似是而非的說法，皆可能影響到我們對孩子的管教態度；因此，父母親與教育人員的教育知能，乃是極為關

鍵的因子，千萬不能將偏差的教養與管教方式加諸在孩子身上，因而對他們的生命產生危害。法國文學家盧梭曾說：「你知道用什麼方法可以使你的孩子成為不幸的人嗎？就是…對他百依百順！」教養孩子的關鍵，不能過度保護、放任不管，必須要花費更多的心思與耐性來教育孩子。在諸多案例中，我們皆可清清楚楚看見這樣的錯誤觀念：誤把溺愛當疼惜。這種情形，在現代的家庭教育裡頭，亦是為數不少。愛孩子是好事、天經地義的事；但若是姑息放縱的話，那就是絕對的壞事了。在追求人性化教育內涵同時，教育人更須要把負責任、勇於管教的擔當、善於管教的知能，視為必備之方法與作為，如此，方能替未來家庭、學校教育建立可靠、紮實之根本。（本文作者為屏東縣立琉球國中校長）

邱莫

註：參考資料略



中小學教師 專業發展評鑑之難題

文 / 沈重宗 圖 / 陳軒

重視被評鑑者的意見，才能有效降低教育人員可能之消極心態，而如何整合各種不同的意見，則需要學者專家與有識者的智慧結晶來促成，否則最後還是難以激發被評鑑者的積極參與。且評鑑過程應讓教育人員有明確可遵循的步驟與標準，避免流於形式、空洞化或紙上談兵；對於評鑑人員專業程度的認定更是取得教育人員信任的第一步，落實後設評鑑的效果，應是教育部推動試行「教師專業發展評鑑」的最大助力。

對於教育部持續推展的「教師專業發展評鑑計畫」與今年的「實施要點」，除了可以明顯看出在計畫名稱上與教師評鑑核心的改變之外，也開始重視「後設評鑑」以降低被評鑑者對於評鑑者專業度是否足夠的疑慮。

對於國內學者楊益風（2003）認為教師評鑑制度仍欠缺信心，或是因為宣導與說明不夠明確而產生排斥或反對；李明怡（2006）表示，最讓教師不信任與疑慮的當屬教師評鑑結果被用來與升遷、薪資調整、聘任、獎懲做搭配。這兩三年以來，教育部參考各國在實施教師評鑑方面的得失，將教師評鑑方向引導為教師專業發展評鑑為主，應當是值得讚許的調整。

然而，縱然是將重心放在教師的專業發展方面，事實上仍舊存在著類似的困難課題，在試行上仍有賴國內專家學者的用心研究解決。回顧一下日本的實施經驗，或許值得參考。

日本教師專業發展評鑑的難題

歸納日本各地方實施教師評鑑的經驗，有以下幾個主要困難課題：

一、降低人為影響的因素：人為操縱、個人印象或情感因素，甚至實質利益衝突要如何降低？特別是如何適當地尊重教師的專業發展能力與表現？此外，能否在尊重教師專業的同

時，更不允許教師評鑑過程的透明客觀、公平公正受到扭曲？

二、建立相互間的信任感：教育行政部門如何宣導，才能消除對教師評鑑過程與結果運用的疑惑和不信任感？如何建立真正互相信任的關係？尤其是對所謂「申訴窗口」存有不信任感，該如何解決？

三、評鑑結果適切的運用：如何排除教育人員先入為主的排斥觀念？尤其是對於評鑑結果的實際運用方面，對個人實質利益有損害的疑慮等？

四、被評鑑者的回饋意見處理：如何處理被評鑑者在評鑑過程中所回饋之意見？特別是如何能讓參與者對教師評鑑採取「不排斥、不主動、不抗拒」的敷衍了事之作法？

五、制定適切的評鑑標準（規準）：對於評鑑過程採取的標準方面，如果採取寬鬆的評鑑標準，或是過於嚴苛的標準，最後不是變成虛應故事，就可能會造成被評鑑者放棄的心態。

六、不增加教育人員的工作負擔：在原有的教學或兼任行政工作上的負荷上，如何避免增加教育人員既有工作上的負擔？

七、專業學習的驗證長期效果：學生學習成長進步的效果，或是教師素質能力的提升，都需要長時間之後才顯現，應如何克服此項時間因素？

八、非量化描述與內容分析：如何落

實評鑑之非量化、描述性內容的客觀性、公正性？對於「絕對評鑑」（量化數值）以外的「能力評鑑」（自由記載之文字敘述），要如何統計分析？

九、善用同儕評鑑做為參考：部分日本地方有被評鑑的教育人員之間的「同儕評鑑」項目，但此項目的優點、缺點如何運用或避免？教育人員之間互相評定對方的配合度、教學互動之類要如何避免落入人情干擾，或是彼此交換條件式的弊端呢？

十、強化後設評鑑取得信任：所謂的「後設評鑑」當中，評鑑者本身的評鑑專業程度與持續的專業研修如何落實與認定？如何藉由強化評鑑者之專業與能力，獲得更高度的公信力？

避免流於紙上談兵

反觀國內，這幾年除了專家學者與有識者的研究與建言之外，國內中小學教育人員也提供許多回饋意見，在試行上轉向強調「教師專業發展評鑑」，淡化了過去「人事績效評鑑」的色彩，但是也有類似上述日本所遭遇到的疑惑與困難點。建議國內專家學者與有識者可考量以下三項內容，做為建言教育部持續推動試行「教師專業發展評鑑」計畫之參考。

一、正視共通的人性因素：對於評鑑過程中的人為因素影響、對個人實質

利益的損害疑惑，或者對於評鑑結果產生方式與之後運用方面的不信任，增加現有教育人員工作的負荷量等疑慮，目前在校園內仍普遍存在，均需要正視解決之。

二、考量整合回饋意見與非量化訊息：重視被評鑑者的意見，才能有效降低教育人員可能之消極心態，而如何整合各種不同的意見，則需要學者專家與有識者的智慧結晶來促成，否則最後還是難以激發被評鑑者的積極參與。其次，對於專業發展或學習效果的檢驗，可參考日本以兩年為一期的方式來試行。再則，教育人員之間的同儕互相評鑑，主要是在教學上的相互支援、配合或互動方面，但是也要考慮非量化評鑑結果與教育人員同儕互相評分的適用性。

三、落實評鑑標準（規準）與後設評鑑專業度：評鑑過程中使用類似企業界常使用的各項「作業指導書」，應讓教育人員有明確可遵循的步驟與標準，避免流於形式、空洞化或紙上談兵；對於評鑑人員專業程度的認定更是取得教育人員信任的第一步，落實後設評鑑的效果，應是教育部推動試行「教師專業發展評鑑」的最大助力。（本文作者為臺南市崇明國小學生家長）

師友

註：參考資料略

刺警案的省思

反社會人格疾患無超我概念，亦欠缺反省能力，故而送到監獄執行刑罰，對於其病態人格之改善幾無任何效果可言。這類疾患若能在高度監控的環境中，其表現往往在標準之上，有可能是入伍所屬軍隊所有軍人的模範，也可能是服刑監獄的受刑人表率；一旦喪失高度監控之環境，立即故態復萌。…平日反社會人格、妄想、暴戾衝動等精神異常之行為舉止，若均未受其親屬、鄰里社區，甚至整個社會的重視，即有可能賠上無辜之生命…

文 / 鄧煌發 圖 / 林亦欽

筆者曾在本刊第 500 期為文論述冷血殺父弑母的逆倫事件的犯罪人的衝動、暴戾性格，進而剖析所謂「反社會人格」的特徵與形成原因。「反社會人格」的行為特質：極度不尊重他人權益與暴力攻擊的行為模式，狡詐、善於欺騙與喜好操控他人，常以肢體、言語攻擊他人或虐待動物、毀損財物、詐騙或偷竊，或經常從事有違社會規範之行為。印證 2009 年 11 月 9 日發生的臺北市賴姓值勤員警押解 50 歲戴姓通緝犯時遭刺死案，更令人不勝欷歔。

戴姓嫌犯曾被醫院判定患有「妄想症」，惟未如一般病患正常就醫，依

然在社區自由活動，經常發生大小不等之犯罪行為。「其實他不是我親生的，但他至今都不知情！」73 歲的養母蒲女士哀傷的說。戴嫌的生母是蒲女士的堂妹，因難產而死亡。戴嫌有兩個家呵護，年幼時乖巧、聰明，但兩家家境都不好，長期處於物質生活較差的環境裡；青少年的他，擁有明星高中師大附中、建國中學的光環，但最後只考上私立淡水管理專科學校三專部，「大起大落」的經歷埋下反社會情結，更是罹患妄想症的遠因。

戴嫌退役後考上郵局，卻經常算錯帳，還曾把一張面額 12 萬元的匯票看成 22 萬元，終得賠出差額 10 萬

元。戴嫌無力償還，遂向蒲姓養母求援，養母才知道他在郵局工作9年裡狀況百出。經濟雪上加霜的戴開始自我封閉、排斥社會，甚至偷拍軍事管制區照片而觸法，最近還經常對她動粗。養母無奈地表示，戴嫌已經「頭殼壞掉」，希望法院不要讓他交保，免得釋放後又「趴趴走」到處害人。

剖析兇嫌的反社會性格與行為

依各類媒體鋪陳之有限資料，逐步推估戴嫌有反社會人格的顯著特徵：

一、物化人格的冷血心態

殺人時，往往把生命視為無生命之物質。這類人格疾患在犯案後重返刑案現場，面部往往是白裡透青的表情，行為表現極端冷靜，毫無一般人的懺悔神情。戴嫌對於養育他成年的蒲姓養母，非但不知感恩，還動不動就毆打之冷血行徑，充分說明其是反社會人格的疾患。

二、一而再地犯案，毫無悔意

無法從過去失敗經驗得到教訓，也是反社會人格疾患的特徵之一。媒體指出戴嫌近兩年連犯三案，筆者認為大大低估其違反亂紀的常態行為模式；若依推估，戴嫌害人損物之負向行為應該乘上10-15倍，實際上應該有30至50件之譜。而且在面對媒體時，他面無表情地說對不起母親、對不起賴姓員警的家人，其實他根本不

知親情、憐憫為何物，何來後悔、道歉之真情表露？若有，也只是「有目的性」地懺悔罷了。此外，在郵局任職時一而再發生記帳錯誤貼錢的表現，也是反社會人格疾患無法從過去失敗經驗記取教訓的表徵之一。

三、經歷情感剝奪與嚴重不當之管教

戴嫌生母不幸難產過世，雖非戴嫌之錯，但「害死媽媽」的潛意識絕對會表現在旁人之眼光與態度上，自幼對戴嫌必然產生莫名之惶恐、壓力與緊張。筆者大膽假設、推估，戴嫌即使有兩家的「呵護」，但兩家不同的管教態度，可能是讓戴嫌種下反社會人格之主因。還原其自幼成長的現場，原生家庭的戴父應該係以「不打不成器」、「棒打出孝子」之傳統管教方式，尤其戴父難以抹去「害死愛妻」的報復心態，亦累加在管教態度之上；另一方面，蒲姓養母則出以可憐、同情的心態對待幼小的戴嫌，對其應該是「有求必應」；一方嚴苛，一方溺愛，截然不同的管教方式，必然無法形成戴嫌固有的道德觀，正確的價值觀也無從鞏固，反社會人格超我薄弱，迎合本我需求等冷血、暴戾的性格自此埋下種子。

四、極端環境養成忿忿不平之心態

高度衝動性、常為芝麻蒜皮之事大發雷霆，是反社會人格疾患的主要特徵之一。從電視新聞對社區鄰居的採

訪觀察，戴嫌自幼應該生活在非常困苦的環境中，低矮、簡陋、漏水、漆掉、牆破、雜物堆疊…，比鄰的卻是富麗堂皇、名貴轎車穿梭的社區，存在地獄與天堂的同時接觸，可能因此培育出他鄙視貧困卻也仇視富裕的反社會心態，急欲一步登天、擺脫窮困的急躁個性；從他考上師大附中，再插班轉學到建國中學頂尖高中就讀，可看出其躁進性格。欠缺持之以恆的毅力，也是反社會人格的特徵之一。

五、具有短暫性的誘人智力表現

根據統計調查研究指出，反社會人格疾患的平均智力超過一般普通人的平均智力表現，這類患者極容易在短暫的場合展現短暫的才華，並深受其他人的讚嘆與賞識；然而，只要日子稍微久些，一貫自私自利的本我表現，立即讓周遭的朋友唾棄而離去，很難找到相處時間久且相知相惜的朋友。

六、人際關係亦難趨穩定

年屆半百依然單身不婚，社區鄰居亦對戴嫌無印象，似乎也沒有任何稍微關係緊密的朋友，符合了反社會人格疾患之「無法與人建立恆久之人際關係」特徵。此外，這種不穩定的人際關係也會影響到職場表現。戴嫌能夠通過國家郵務人員之考試並獲錄取，顯現他有能力，但品格、道德、倫理等「超我」意識卻極端薄弱，人

際關係極端不正常，所以他在職場不會向同事、長輩、上司請益而即時發覺錯誤，避免類似錯誤一再發生，「越補越大洞」因而離職賦閒在家。

七、矯正預後效果其差無比

反社會人格疾患無超我概念，亦欠缺反省能力，故而送到監獄執行刑罰，對於其病態人格之改善幾無任何效果可言。這類疾患若能在高度監控的環境中，其表現往往在標準之上，有可能是入伍所屬軍隊所有軍人的模範，也可能是服刑監獄的受刑人表率；一旦喪失高度監控之環境，立即故態復萌。即使蒲姓養母不懂此類人格疾患的特徵，卻也直覺地呼籲法院將之判刑入獄，不要讓戴嫌出獄又「趴趴走」到處害人；筆者相信蒲姓養母的直覺，戴嫌出獄必然一再犯罪，至死方休。

反社會人格疾患的生涯歷程特徵

號稱 21 世紀犯罪學理論顯學的發展犯罪學理論，對於一個人的犯罪行為成因的解釋，認為必有蛛絲馬跡之成因可尋，尤其自幼成長的經驗，以及生涯歷程中的特殊、重大事件的影響。2005 年美國知名犯罪學家安格紐（R. Agnew）特別創立了強調犯罪生涯發展的完形犯罪預防理論，強調個體的個我、家庭、學校、交友、職業等五方面具有下列負面特質的話，

可能終其一生都在犯罪，把這樣的理論套用在刺警致死的戴嫌身上，應該可以還原他自幼成長環境的梗概，以及為何一直犯罪，直至刺警遭警逮捕的流程：

一、個我因素

- ☐ 具高度衝動性，總是「氣呼呼」，暴力攻擊周遭人或物。
- ☐ 高度活動力，經常「趴趴走」，靜不下來。
- ☐ 注意力不容易集中。
- ☐ 無法從處罰獲取教訓，經常重蹈覆轍。
- ☐ 喜好高度的感官刺激活動。
- ☐ 情緒極度敏感，常為一點小事而極端氣憤、悲傷。
- ☐ 低度同理心，無法感受他人的痛苦。
- ☐ 缺乏社會人際技巧與問題解決的能力。
- ☐ 深信犯罪比較有利可圖。

二、家庭因素

- ☐ 親子關係惡劣。
- ☐ 家人經常發生衝突。
- ☐ 幼時成長階段遭遇兒童虐待問題。
- ☐ 缺乏父母、長輩的監督與管教。
- ☐ 父母有犯罪前科卻未見悔改。
- ☐ 兄弟姊妹有人犯罪亦未見其悔改。
- ☐ 社會支持度低，與親友或鄰居處不好。
- ☐ 已成年並達適婚年齡卻一直處於未

婚狀態。

- ☐ 配偶之間相處不來，彼此關係惡劣。
- ☐ 配偶有犯罪前科卻未見悔改。

三、學校因素

- ☐ 在校之學業成績表現拙劣。
- ☐ 不喜歡上學，與學校的關係不佳。
- ☐ 課後花在家庭作業的時間極少。
- ☐ 遭受老師或同學的負面對待。
- ☐ 抱持「教育無用論」，對未來職業目標不抱希望。

四、同儕因素

- ☐ 經常與非行同儕來往、廝混。
- ☐ 加入幫會並成為其成員。
- ☐ 經常與未受適切監督的同儕從事無意義的活動，例如：聚集聊是非、飆車、冶遊等。
- ☐ 曾經遭受犯罪之侵害。

五、職業因素

- ☐ 工作表現總是不好，經常被上司、同僚責備。
- ☐ 長期處於失業狀態。
- ☐ 在環境惡劣、低劣不良的勞力職場上工作。

從治本性犯罪預防做起

一、增強自我控制以降低衝動性格

鎖定情緒過敏與低自控特殊人格特質之計畫，包括憤怒管理計畫、教導社交與問題解決技巧，對象包括犯罪人、「高危險」青少年以及其他一般

團體。

憤怒管理計畫協助個體更深層了解憤怒之成因與及其後果，教導他們體會憤怒初發時的徵兆（如肌肉緊繃、負向思考等），以其妥善控制其憤怒情緒。社交技巧訓練教導個體與他人必要而有效且平和的互動技巧，同時還教導個體以一種非犯罪的態度處理問題，包括被同儕揶揄、被警察攔檢與盤問等情況的正確處理態度。問題解決訓練提供更為一般性的問題解決技巧，包括行動前先靜思、情境分析、思考問題可能的回應、深思回應後的可能後果等，亦即「三思而後行」，可有效抑制衝動魯莽的行為。

其它以情緒過敏與低自控為主之計畫，有以改變父母教養方式以降低情緒過敏與低自控者，也有以降低引發情緒過敏與低自控的「生物傷害」可能性的措施，這些傷害包括母體在懷孕期間的不良健康習慣、難產、暴露於如鉛等有毒物質之環境、頭部傷害等，有些計畫在嬰兒未出生前即已實施，係以懷孕期間歷經問題的高危險群婦女為主要標的，如無健康保險的青少年或貧困婦女。這類計畫，有的提供懷孕婦女衛生保健服務，勸服在懷孕期間遠離酒精與藥物之使用；有的則提供出生後嬰兒的醫療服務；有的則提供父母衛生、安全訓練，以妥善照顧嬰幼兒；護士、社工員或其他

經訓練合格之專業人員定期訪視這些家庭，檢視各種狀況，提供衷心建議，以及提供處理諸如居家環境、經濟、醫藥衛生問題之協助措施。

二、教導父母適當管教子女之技巧

父母訓練計畫主要針對非行少年之父母、教養不良而有高危險之家庭，以及其他一般團體。此計畫係以教育父母有效監督、管教其子女為主，教他們如何制訂清楚之家規、合宜的監控行為，以及具有一致性、有意義且不致過度嚴厲的處罰方式。這些計畫旨在增加父母與其子女之間的緊密連結，鼓勵父母善用讚美、誇耀等其它正向增強，以及從事愉悅的活動的方式對待子女，並教導家庭所有成員以平和態度解決衝突。有些計畫則針對導致不良教養的其它成因而發，如降低父母因居家與孩童照護問題引起的壓力源，若無法去除這些壓力源，則教導父母如何以更好的方式來處理。此外，亦有類似的提供予成年人改善其婚姻品質的計畫作為。

三、誘發學生上學動機

改善學校教育產生負面經歷的計畫，常在學童入校之前即已開始實施，以做好學齡前學童之就學準備為宗旨，改善學業表現及增強其它學校經驗。針對來自不良社區的學童為首要對象，透過了解、技能與態度之養成，使之能適應學校要求；同時也鼓

勵學童之父母投注更多心力於子女的學校作業上。有的提供補救教學或相關措施予遭遇課業問題的學生，有的則協助教師有效管理班級與提升教學技能，運用合作學習團體概念，將學生分成不同小組，互相學習研擬課程內容的方式，教師從中學習到革新教學技巧的方式。其它則企圖以改變整體校園環境的方式，從中改善學生課業成績表現，增加與學校的連結，以及改善管教措施等，希冀能發揮減少學生負面的學校經驗。

四、教導拒絕非行同儕之技巧

針對此計畫目標，有些企圖以瓦解或改變非行同儕團體與幫派團體之間性質的作為，事後證實並未獲致相當之效果；有些計畫則嘗試勸阻青少年參與幫派或非行同儕團體，加強他們拒絕負向同儕的影響技巧，這些措施之成功率較高。這些計畫鎖定參與幫派成員之後的負向後果，介紹幫派吸收成員的方式，探討拒絕加入幫派的技巧。有些計畫則以減少同儕凌虐行為為主，如在校內實施之反霸凌計畫獲致極大之成功，學校教職員因此而訂定更清楚明確的對抗霸凌的規範，更能監控學生行為，合宜且一致的霸凌處罰態度，支持與保護霸凌被害人等措施。有些計畫試圖減少學生聚在一起消磨無監控、閒散的時間，課後休閒計畫即屬此之最佳範例。致力於

青年積極充電與穩定，而審慎擬定的結構性計畫，證實可成功地降低少年非行。

五、職業問題為重點之犯罪預防計畫

針對無意繼續升學之國中生，教育部實施「璞玉計畫」多年，或針對在監服刑之受刑人，提供獲取更佳職業機會的教育訓練；美國以中途輟學學生為教育對象的「工作聯盟」即屬此計畫之範例。最具效果之計畫不單教導青少年工作技能，同時也應傳授他們面對諸如藥物問題的處理技能。

發揮實質犯罪預防之效果

最好的犯罪預防，就是能夠針對實質犯罪成因而發展出來的計畫措施。依照 Agnew 的完形犯罪預防理論的核心，在犯罪預防實務範疇中，應特別重視低自控、教養失當、學校負面經歷、非行同儕、職業不良等構成之生涯領域。以生涯領域為基礎發展而成的犯罪預防與矯正感化計畫，在實務界實施成功，也獲致許多研究文獻支持；尤其將犯罪預防與矯正感化計畫的主力，密集地投注在生涯領域招致重大困擾的族群，並納入影響生涯領域之生物因素與社會大環境因素，且在其早年階段實施，亦即直接鎖定生涯領域的計畫，最能發揮實質之犯罪預防效果。（作者為中央警察大學犯罪防治學系主任兼所長）

師友

互動式電子白板 融入教學之後 ...

文 / 蕭英勵 · 林進材 · 圖 / 夏欣霖

臺灣在緊隨世界先進國家教育趨勢，
將互動式電子白板引入教室之後，
由於目前欠缺互動式電子白板融入教學之適當理論依據與教學模式，
教師尚猶豫何種教學法最為適當融入於教學活動設計。
要物盡其用，並做出正確之e化教學整合之因應機制，
呈現學校經營成績單，
實有賴以經營管理層面來思考資源整合之可用性，
以具體呈現出學校創新經營科技融入教學之績效。

在臺灣的教育環境中，互動式電子白板正處於資訊教育政策推動熱潮之一，但中小學教師對其仍處於停滯觀望之階段，質疑e化教學設備是否只是資訊科技產品的流行，科技和課程教學是分立無關緊要的？於此且從經營管理與教學法的角度來思考資訊科技在教室內的功能與定位，呈現三個教育現場問題：「e化教學設備安全管理」、「課程教學創新」

與「教師成長學習社群」等，從不同的角度來思維e化教學設備的問題；進而以提供相關因應對策，期能提供學校教育經營者省思資源整合、課程規畫、教師創新教學法之重要性。

e化教學設備進入教育現場之後

一、e化教學設備安全管理之疑慮？

當教學設備進入教室後，往後之安全管理必定是基層學校關切之課題，

例如：教室內的電源與網路布線是否能預防學生跌倒？教室 e 化教學設備管理之技巧，如何正確使用之教育訓練，減低設備故障損壞率？高科技設備的供電系統與學校當前各班級電源規畫是否能相符合，避免跳電或漏電危險？互動式電子白板之板面反光問題，是否會降低學生的視力，或散發有毒氣體（單槍投影機或互動式電子白板）？教室之門窗保全是否能安全無虞，e 化教學設備遺失之權責歸屬問題等？這些安全管理問題也引起了家長對於 e 化教學設備對於學生健康問題影響的疑慮，後續之因應對策，學校如何整合資源來建立因應機制，是學校推動 e 化教學成敗的極大考驗。

二、以科技來決定課程教學創新？

由教學來決定「科技」在教室內的定位，從過去的錄放影機、膠片投影機、錄音機等教學設備，進化到現在的互動式電子白板、電腦與單槍投影機等高價位的科技設備的歷程來看，政府的確投注了許多教

學硬體設備資源，以提高教師教學與學生學習的優良品質。但是從課程規畫與政策經營績效的觀點來思考，教師是否都能將這些教學設備納入了課程設計規畫，或僅是在教案設計中流於形式地在紙本中呈現單槍投影機教學資源，課程規畫與教學實務分立，未能於教學活動中運用資訊科技融入教學活動？政府政策經營績效是否能具體呈現給全國人民，由民眾來檢驗教師教學績效與學生學習品質，或只是浪費了納稅人的血汗錢，一味地符合世界資訊科技教育投資的流行時髦？

三、教師成長學習社群規畫未明？

基層學校將教師社群侷限於學年或領域，延用以往的學年與領域會議的研討，以致於不能



↑ 政府政策經營績效是否能具體呈現給全國人民，由民眾來檢驗教師教學績效與學生學習品質，或只是浪費了納稅人的血汗錢，一味地符合世界資訊科技教育投資的流行時髦？

打破討論迷思；換言之，班級經營事務與學習領域的議題是分開獨立的，討論的觀點都將限定於分割獨立的議題，例如：學校交付的工作事項，無法以整合議題進行教師成長學習社群經營，資訊科技融入教學之創新建構也將流於任務分派之形式。除此之外，學者專家未能介入學校內部之教師成長學習社群之規畫，學校本位經營思維的侷限，教師也因而自我設限了學習社群的功能與定位，缺少了外部學者專家資源的規畫與建議，表面形式的教師學習成長社群創新資訊科技融入教學的規畫理念無法具體落實，互動式電子白板如何能融入於課程設計與教學活動？

具體可行的因應對策建議

一、透過行動研究銜接理論與實務

「理論指導實務，實務充實理論。」在教育現場環境中，由於目前中小學教師積極參與研究所進修課程，有助於中小學教師充實學術理論基礎，透過課堂實作將理論融入於學校班級經營，有效提升學校經營與教學效能。設置互動式電子白板為推動資訊科技融入教學的熱潮之一，但是缺乏學術理論基礎，受限於理論與實務之間未能充分融合，對教師而言，產生了教室e化環境之適應期，該採用何種教學法來應用資訊科技融入教學活動？

透過行動研究來發現教育現場環境所產生的問題（如：數位教材、學術資源、行政人力、廠商資源等問題），進而依據學術理論來規畫學校本位課程，將互動式電子白板融入於學校課程中，可說是學術理論指導學校課程經營實務的方向；同時，學校本位課程經營之寶貴經驗，可作為修正資訊科技融入教學理論之參考，建立臺灣本土化之資訊科技融入教學理論。

二、跨越單一資訊科技侷限

教學媒體受限於單一滑鼠的指令，常只能允許一位學生上臺演示內容，其餘學生只得在臺下觀看。但互動式電子白板並非是教師唯一可採用的教學工具，教師可融合傳統與現代的教學媒體，黑板、白板、小組討論單、掛圖、錄音筆等，允許更多元的教學媒體進入教室內，並依據其教學法與獨特之教學思維，規畫多元與活動的教學活動，讓學生在教室內能透過多元的教學媒體來進行抽象概念之學習活動。

三、養成教師統整教學能力

由於目前許多教師研習活動分別由不同學校處室承辦，學校人員專職管理行政專業事務鮮少能跨越自我行政業務進行行政協同合作，也就未能探究不同行政各組織之執掌，以致於辦理之教師研習活動有所重疊或相似之處。日後教師研習活動的規畫辦理方

向可朝向整合面向，依據學習領域來規畫與整併相同類型之研習活動，資訊融入教學領域、活動內容精緻化、設備操作、教學法、行動研究、理論融入實作，有效運用政府經費資源之外，又能同時提升教師具備統整教學之能力，以因應未來 e 化教學趨勢。

四、訂定 e 化教學設備規範

就教室內 e 化設備的安全管理而言，須顧及師生使用設備過程的健康？互動式電子白板是否通過健康安全認證？是否合乎國家電器設備檢驗標準？如同學校消防設備需定期進行保養與檢驗，政府也需訂定妥善安全的 e 化教學設備管理機制，由學校定期來依據規則來檢查校內 e 化教學設備是否合乎標準，如：互動式電子白板的板面反光問題、單槍投影機之燈泡流明亮度是否能符合出廠標準、電腦設備是否達到環保標章要求…等，與師生安全息息相關的問題。

五、建置教學輔導平臺

互動式電子白板已於歐美先進國家之教育單位大量採用，臺灣也緊隨世界先進國家教育趨勢，教育部與各縣市政府為提供優質之資訊科技融入教學環境，補助各級學校採購互動式電子白板之相關設備。但由於目前欠缺互動式電子白板融入教學之適當理論依據與教學模式，教師猶豫何種教學法最為適當融入於教學活動設計，因

而有賴學術研究團隊進駐中小學校園中，建置教學輔導網路平臺，協助教師發展可用之教學法，輔導教師如何運用最新科技融入課程設計。並透過網路平臺之同步性與非同步性之互動特性，擴散中小學資訊科技融入教學與課程設計模式；透過教學觀摩活動，引導中小學教師如何善用現代化資訊科技融入教學活動。運用現有大專生線上輔導平臺，協助解答現場教師運用資訊科技融入教學之疑慮，並激發現場教師發表其成功導入資訊科技融入教學歷程，能與他校教師分享成功的經驗與喜悅。

展望與期許

互動式電子白板為高價位之資訊科技產品，是否過了一段時日之後落伍？眾人也期盼政府投注資源之政策績效、教師教學成效與學生學習品質的面向，政府績效、家長期望、教師教學與學生需求等壓力，如何能做出正確之 e 化教學整合之因應機制，呈現學校經營成績單，實有賴以經營管理層面來思考資源整合之可用性，以具體呈現出學校創新經營科技融入教學之績效。（本文作者為嘉義市崇文國小教師、國立臺南大學教育學系教授）

師友

註：參考資料略

社會救助



(圖/林谷燕攝)

社會救助究竟對有需求者協助到何種程度，因每個國家對社會福利思想所採之理論不同而異，某些國家強調提供人民社會福利給付至人人每週都可以聽音樂會，有些國家則認為提供最基本的三餐溫飽即可。我國雖也強調建立一個符合人性尊嚴的最低生活標準，但重於「如何避免造成福利依賴」的想法，給付稍嫌嚴格。事實上，社會救助制度目的在縮短貧富差距，協助當事人自立，因此，如何扶助具社會救助需求或風險者脫離貧窮而自立，是未來仍可努力的空間。

身為家中唯一經濟支柱的小杰與妻子小敏、兒子小明共同租屋於臺北市。因為小明身體不好，小敏在家照顧小明。某日小杰於工作場所意外墜樓身亡，頓失依靠的小敏該如何尋求協助？

社會救助之概念

不論我國憲法規定的「人民的生存權應受保障」，還是德國基本法所規定的「國家有義務確保人民擁有一個合乎人性尊嚴之最低標準的生活」，

兩者都說明了國家對人民的生存負有照顧義務，當人民生活陷入困境時，有權請求國家協助。

因為社會救助的目標在縮短貧富差距，當人民因貧病、孤苦無依、生活陷入急困而有受扶助需求時，國家除了給予立即支援外，也協助其自立，使其不致依賴福利，而這樣的協助——社會救助，屬於社會福利體系的「最後一道防線」，也就是當一個人有社會福利需求或面臨生活風險時，首先考慮社會保險、社會促進或社會補償有否提供協助管道，倘答案為否定，最後的選擇才是社會救助。

所謂「社會救助」，其給付原因在保障人民的基本生活，是一種「無因性」的社會政策，只要申請者通過資產調查，符合「低收入戶」的貧窮線基準，不論何種原因導致其貧窮，都得以領取。不過，社會救助所提供之社會給付在建立人民經濟生活風險的「最低安全網」，僅於其它社會給付無法發揮其功能時，始有社會救助給付的產生；因此，社會救助在整體社會福利制度中，居於「補充性」地位。

社會救助財源來自稅收，由政府編列預算，以租稅支付。一般而言，由地方政府提供社會救助給付，但給付提供前必須先對申請者實施資產調查，確定其是否符合「低收入戶」資格。因為，每年物價不同，各地最低

生活消費也不同，決定申請者是否符合低收入戶條件的「貧窮線」門檻也因時因地而異；此外，給付的提供有現金給付與實物給付。

德國社會救助

除了基本法第1條第1項「人之尊嚴不可侵犯，尊重及保護此項尊嚴為所有國家機關之義務。」規定外，社會法法典第一篇第9條：「無力負擔生活費用或陷於困境而無法自行或從其它方面獲得足夠協助者，有權請求符合其特殊需要、使其足以自助而能夠參與社會共同生活，並確保其能邁向符合人性尊嚴生活的個人及經濟扶助。」這項扶助也就是「社會救助」。此外，人民也得依據社會救助法請求「生活扶助、健康扶助、身心障礙者適應扶助、照護扶助、克服特殊境遇與其它生活情況的扶助」。

社會救助法於2003年成為社會法法典第十二篇之前，為「聯邦社會救助法」，已施行數年。茲介紹於後：

一、生活扶助

是指對社會救助受領者提供一般必要的日常生活協助，例如，營養、居住、衣服、身體照顧、家電設備、暖氣等，係針對社會救助需求者眼前的緊急狀況，倘有需求之申請者透過其它社會福利管道仍無法解決其所面臨之緊急情況，則社會救助給付便提供

其此等解決眼前緊急情況之基本需求安全。

二、健康扶助

為預防與及早認識疾病，健康扶助提供醫療預護給付與醫學檢查，但其它醫療相關給付必須根據醫囑始得提供。此外，為認識疾病、治療疾病或防止疾病惡化，關於疾病治療的社會福利給付則依健康保險法相關規定進行。至於醫師建議的家庭計畫、妊娠、育嬰期間、因疾病而必須進行的結紮等醫療給付，也包括在此健康扶助。

三、身心障礙者之適應扶助

根據社會救助的復健使命，協助社會救助受領人接受學校教育、適當職業學校教育、其它增進工作能力的相關教育，以及協助其參與工作生活等適應職場與社會復歸的扶助給付。

四、照護扶助

針對有社會救助需求者，其非長期照護保險成員或必要的照護支出低於長期照護保險照護等級之費用時所提供的協助，協助內容包括居家照護、輔具提供、非全日性機構照護、短期照護與社區照護。

五、克服特殊境遇之扶助

對處於特殊社會困境之社會救助需求者，社會救助給付提供所有得以防止、去除、減輕此困難度或預防該困境惡化之措施，以及住屋保留或取得

之措施。

六、其它生活狀況的協助

包括家庭預算的繼續執行、老年扶助、視障扶助、其它生活情形扶助與喪葬費用。對於缺乏家庭經濟提供者而致家庭生計出現問題時，社會救助提供適當的現金給付或以工代賑機會；老年扶助給付則包括住屋的保留或取得、實現其願望、老年服務需求等問題的諮詢服務與支持等。至於視障扶助，含現金給付與實物給付，例如，對於到 2004 年 6 月 30 日滿 18 歲的視障者，每月給付 585 歐元；至於必要的喪葬費用亦由社會救助支付。

我國社會救助

為了照顧低收入及救助遭受急難或災害者，並協助其自立，社會救助法因此訂定。此法最早制定於 1980 年 5 月 30 日，其中歷經數次修法，最近一次修法於 2009 年 6 月 12 日，內容重點如下：

一、低收入戶之定義

經申請戶籍所在地直轄市、縣（市）主管機關審核認定，符合家庭總收入平均分配全家人口，每人每月在最低生活費以下，且家庭財產未超過中央、直轄市主管機關公告之當年度一定金額者為低收入戶。而所謂「最低生活費」係由中央、直轄市主管機關參照中央主計機關所公布當地區最近

一年平均每人消費支出 60%定之，例如：目前臺北市為每人每月 14558 元，臺灣省為每人每月 9829 元。

二、生活扶助

人民經主管機關資產調查之結果，若符合低收入戶門檻，則得向戶籍所在地直轄市、縣（市）主管機關申請生活扶助。此項扶助以現金給付為原則，但因實際需要得委託適當之社會救助機構、社會福利機構或其它家庭予以收容。又低收入戶成員中，若有年滿 65 歲者、懷胎滿 6 個月者、領有身心障礙手冊者，主管機關得依其原領取現金給付之金額增加 20-40%之補助。不過，為避免其依賴福利，此項補助最高不得超過基本工資；至於低收入戶中有工作能力者，直轄市、縣（市）主管機關應協助其接受職業訓練、就業服務、創業輔導或以工代賑等方式輔助其自立；不願接受訓練或輔導，或接受訓練、輔導不願工作者，不予扶助。此外，直轄市、縣（市）主管機關得視實際需要及財力，對設籍於該地之低收入戶提供產婦及嬰兒營養補助、托兒補助、教育補助、租金補助或住宅借住、房屋修繕補助、喪葬補助、居家服務、生育補助、其它必要之救助及服務等特殊項目救助及服務。

三、醫療補助

低收入戶之傷病患者，或是患嚴重

傷病，所需醫療費用非其本人或扶養義務人所能負擔者，得檢同有關證明，向戶籍所在地主管機關申請醫療補助，但參加全民健康保險可取得之醫療給付者，不得再申請醫療補助。又低收入戶參加全民健康保險之保險費，由中央及直轄市、縣（市）主管機關編列預算補助，目前由國家為之負擔 100%健保保費。

四、急難救助

當低收入戶因戶內人口死亡無力殮葬者、遭受意外傷害致生活陷於困境者，以及負家庭主要生計責任者罹患重病、失業、失蹤、入營服役、入獄服刑或其它原因，無法工作致生活陷於困境之情形時，得檢同有關證明，向戶籍所在地主管機關申請急難救助。倘流落外地，缺乏車資返鄉，當地主管機關亦得依其申請酌予救助，而此類救助以現金給付為原則。至於急難者死亡無遺屬與遺產，則由當地鄉（鎮、市、區）公所辦理葬埋。

五、災害救助

當人民遭受水、火、風、雹、旱、地震及其它災害，致損害重大影響生活者，直轄市或縣（市）主管機關應視災情需要，提供協助搶救及善後處理，提供受災戶膳食口糧、給與傷、亡或失蹤濟助、輔導修建房舍、設立臨時災害收容場所或提供其它必要之救助等災害救助。

臺、德二國比較

雖然德國與我國均視社會救助為社會福利之最後一道防線，二者均由地方政府負責提供給付，且給付種類也以現金給付和實物給付為內容，但二者有其差異。

一、給付受領權者部分

德國則對給付受領人之條件規定較

鬆，使受惠於社會救助協助者較多；我國對低收入戶有明文定義，且以貧窮線為檢視標準，條件較嚴苛。其原



← 當人民遭受災害而致重大損害，直轄市或縣（市）主管機關應視災情需要，提供協助搶救及善後處理。（圖／黃源明攝）

因在於兩國對社會福利所採之思想不完全相同，對於所謂「維持最低生活水準」之標準不同所致。

二、生活扶助部分

兩國均將補助項目規定於法條，但二者給付項目不同。例如，「生育補助」與「喪葬費用」，德國將之劃歸為「其它生活狀況」，我國則屬於生活扶助範圍。此外，對於緊急狀況之「急難救助」，在德國屬於「生活扶助」，我國則為獨立之給付規定。

三、醫療補助部分

德國不僅強調疾病治療，也兼顧疾病的認識與預防，至於健保對受領權者的保費補助，規定於健保法；我國雖也同樣於健保法規定對低收入戶健保費用的補助，但於社會救助提供的扶助偏向於疾病的治療，較不強調預防保健。

四、其它部分

德國尚有其它對於特殊境遇的扶助、老年扶助、視障扶助、身心障礙者未來適應職場與社會生活的適應扶助、照護扶助等給付提供；我國則另有災害救助。對於德國此處所提供之服務項目，我國分別規定於特殊境遇家庭扶助條例、老人福利法、身心障礙者權益保障法等，兩者最大的差異在於德國對法條的規範就如同其「包裹式立法」般，一部法規裡只要與之相關者，通常被規定於其內，可見其

具整體性，我國則尚未達如此完整情形。

建立符合尊嚴的最低生活標準

社會救助究竟對有需求者協助到何種程度，因每個國家的社會福利思想不同而異，某些國家強調提供人民社會福利給付至人人每週都可以聽音樂會，有些國家則認為提供最基本的三餐溫飽即可。德國對於社會救助給付水準顯然高於我國，因為其思想背景在「如何讓這些有需求者過得好」；我國雖也強調建立一個符合人性尊嚴的最低生活標準，但於提供給付的同時，「如何避免造成福利依賴」的想法顯然重於德國。所以，德國有依賴社會救助的傾向，我國則給付稍嫌嚴格。社會救助制度目的在縮短貧富差距，協助當事人自立，因此，如何扶助具社會救助需求或風險者脫離貧窮而自立，是未來仍可努力的空間。

本案例小敏若為德國人，則可請求其它生活狀況協助，對於租屋部分，也得請求租金補助；若在我國，小敏一方面可以請求急難救助，萬一無資力處理小杰喪事，可由區公所辦理葬埋，另一方面經資產調查若符合低收入戶標準，則可每個月可持續受領生活扶助。（本文作者為弘光科技大學副教授）



註：參考資料略

中小學候用校長遴選 試題解析(上)

壹、臺灣教育自從政治解嚴之後，「教育多元化」亦成為一重要的教育改革論述，但是此種對於「多元化」的追求，過程中卻也產生了不少的問題。試分析「多元化」的教育政策對於中小學教育所產生的影響。您認為「多元化」是臺灣教育未來應走的方向嗎？為什麼？該如何避免「多元化」所帶來的一些問題？

參考內容

一、教育多元化的背景

(一) 教育改革的浪潮：從民國 70 年代中期始，臺灣快速轉型。政治民主化、經濟自由化、社會價值多元化，對教育體制及環境都產生直接的衝擊，教育改革的浪潮接踵而至。民國 83 年民間發起的 410 運動，提出教育現代化、制定教育基本法、國中小小班小校及廣設高中大學等四項訴求。同年行政院成立「教育改革審議委員

會」，期為國內教育改革規畫方向。民國 84 年教育部首度公布「中華民國教育報告書－邁向 21 世紀的教育願景」，以紓解升學壓力與教育自由化為主軸。民國 85 年行政院教育改革審議委員會向行政院提出「教育改革總諮議報告書」，建議教育鬆綁、帶好每位學生、暢通升學管道、提升教育品質、建立終身學習社會。之後，教育部為落實這些建議，提出「教育改革行動方案」，積極推動各項教育改革方案。經過十餘年來的教育改革，強調多元價值的尊重，但在執行過程中卻也產生了一些問題。

(二) 多元化的意義：「多元化」是近年來我國的教育改革的明顯趨勢，或稱之為「鬆綁」。

1. 多元化或鬆綁，基本上是一種後現代的思維；想以更富彈性的做法來矯正現代社會的不合理措施。但是後現代並不能取代現代，它只能修正現代中過分強調絕對理性的部

分。就制度面來講，我們只能修改其過分僵化的部分，而不能完全廢除制度。但到底要修改到什麼程度，才不會使原來的制度亂掉，是需要相當注意的事情。

2. 多元化代表尊重個別差異，因為學生的家庭背景、學校的地理區位、學生的性向與潛能、父母的價值觀、教師的專長以及未來的發展均不同。過去一元性的教育規畫，強調一致性與公平性，反而忽略了教育的因材施教。
3. 多元化教育的理論基礎因多元智慧理論更加堅實。Gardner 重新定義智力的概念，認為智力應是「在某一特定文化情境或社群中，所展現出的解決問題或製作生產的能力」。同時進一步指出人類智能至少有八種（語文智慧、音樂智慧、邏輯—數學智慧、空間智慧、肢體—運作智慧、人際智慧、內省智慧、自然觀察智慧）。每一種智慧代表著一種不同於其它智慧的獨特思考模式，非獨立運作，而是同時並存、相互補充、統合運作的。

二、多元化的教育政策

（一）師資培育多元化：師資培育多元化主要目的在於追求師資的優質化和專業化。若從專業的培養與發展的角度觀之，師資培育多元化政策實施之後，在甄選學生、職前教育、實習、資格檢定、聘任以及進修方面都做了極大的變革，廢除公費制度、廣設師培課程，讓有志於教師的大學生都能有機會從事教職。

（二）一綱多本的教科書：教改的精神是在尊重差異，為教育開拓更多自由開放的空間。教科書因最常被用來承載意識形態的工具，因此成為多元化教育的改革重點。其開放的主要目的，在於發揮教師專業自主，促進教學生動活潑，啟發學生多元智慧，培養學生多元能力。

（三）升學管道多元化：多元智慧理論強調學生的智能表現，應從多元的角度考量。因此，廢除過去的聯考制度，改以甄選入學、申請入學及登記分發三種入學管道取代。此一變革目的在以多元評量方式了解學生學習成就，培養五育並重的國民。並重視學生的學習歷程，尊重學生的性向及興趣，以激勵學生的向學動機。

三、多元化教育政策對中小學的衝擊

（一）正向影響：

三、多元化教育政策對中小學的衝擊

（一）正向影響：

1. 教師專業自主之覺醒：教學選擇權是教師專業自主的具體表現，其目的是在於保障學生的學習權益，促進教師專業地位的提升；而教師的

教學選擇權是建立在教師專業發展的基礎上。近年來，已經逐步落實教學選擇權與教師專業自主權，促進教育品質的提升。

2. 家長教育選擇權意識之提升：由於教育改革強調自由化與多元化，家長有權為孩子選擇最佳的學習環境，或是要求學校當局營造較佳的學習環境，並能參與校務推動。
3. 教學方法之創新：教科書自由化，讓教師擁有教學選擇權、課程教材的編纂權。這種創新的風潮，一方面來自一綱多本的政策，另一方面也因師資來源多元，教師的人格特質與養成教育多元化所致。
4. 校園文化開放自由：師資來源除來自師範學校，還有來自技專校院、明星大學、多年職場經驗者、不同專業背景者，文化多元的衝擊形成開放自由的教育風氣。

(二) 負向影響：

1. 教師素質參差不齊：由於開放中小學教育學程，以致無法有效管制教育學程的品質，甚至在政治環境中無法堅持專業的標準，直接造成教職市場的供需失衡、素質不一。
2. 教科書形成新的負擔：學校各年段之間不一定選用相同版本的教科書，學生如因轉學，也會面臨不同

版本的教科書，而家長也因書商的編輯與行銷策略，加重購買教科書與參考書的負擔。

3. 教育熱忱不易維繫：教育改革的不同政策紛至沓來，形成教師極大的負擔；此外，不同背景的教師觀念難以形成共識，容易澆熄教師的教育熱忱。
4. 外部壓力的傾軋：學校社區化政策及家長參與權的法制化等，讓過去封閉的教育環境必須開放迎接外部的聲音。但因為家長或社區人士的過度干預，形成學校發展的阻力。

四、堅持教育多元化

(一) 人性化的堅持：不論從多元智慧的觀點，或是因材施教的立場，多元化的教育規畫，充分尊重學習者的人格與性向。既然臺灣是一個重視人權的社會，人性化的教育環境是該堅持。

(二) 創新性的堅持：多元化的教育改革允許教師與學生依著自己的專業與興趣去發展屬於自己的天空。臺灣的資源有限，創新是唯一的出路，學校教育不應成為扼殺創意的殺手。

(三) 專業性的堅持：多元化亦即專業性。教改的主軸就是希望教師發揮教學專業，減少來自於公權力或外部的不當壓力，提升教學品質。

(四) 未來性的堅持：社會本是多元，學生必須學會面對未來社會的能力，不管是價值的選擇、志趣的發掘，國家都應予以保障。多元化的教育，方有能力因應未來社會的挑戰。

(五) 科技化的堅持：科學技術不斷進步，過去視為理所當然的觀念容易受到衝擊。一元化的強制性灌輸行為，無法接受科技化的強力挑戰。

五、改進策略—避免負面衝擊

(一) 法令面：法令與行政缺失檢討，如師資培育法、多元入學方案等、一綱多本的負面影響。

(二) 學校面：營造溫暖與尊重多元發展的教育環境，並以全面品質管理策略管控教育品質。

(三) 教師面：教師成長團體良性發展，並以教學、教材創新為重點。

✎教育多元化是近幾年教育改革的核心精神，從制度、師資、教科書到家長參與，都呼應這個理念。本題需要回答的內容頗多，但只要掌握入學制度、師資培育以及教科書多元化等內涵即可。至於避免之道，讀者宜從「校長」的角度發揮。亦即可從教科書選用方式、教師專業發展評鑑、家長成長團體等層面來論述。

貳、「品德是可以教出來的？」

如果您贊成，請說明理由，並闡論具體作法；如果您不贊成，也請說明理由，並闡論有效的品德教育方法。

參考內容

一、品德教育的背景

美國近來推動「新品德教育」，以培養學生核心價值為教育主軸，並且實施多元教學模式；英國亦在課程中安排「價值教育」與「公民道德教育」課程；亞洲國家中，與我國鄰近的新加坡、日本也陸續推動學校道德教育。由此可知，各國皆已將品德教育視為是未來學生快樂生活的重點。

我國受到全球化及後現代思潮的影響，社會價值規範呈現衝突及失序的面貌，連帶影響學校教育的運作。教育改革的結果包含權力體系的解構、課程內容的改革、教師觀念的變化、家長角色的混亂等，衝擊原有價值典範；校園中屢見親、師、生衝突及校園暴力事件。因此，各界面對社會價值混淆及青少年偏差行為日益惡化等現象，莫不大聲疾呼：教育界應重視品德教育的價值。期盼透過德育的功能，建構社會互信與和諧的基礎。

教育部於 93 年及 98 年均推出「品

德教育促進方案」，將品德教育視為教育本質之基礎工程，更是兼顧知善、樂善與行善之全人教育。在「品德教育促進方案」中，教育部要求各級學校實施「品德本位校園文化營造」，期望透過學校全體成員（包括學生、教師、行政人員、家長或結合社區與民間人士），藉由對話溝通與共識凝聚，建立品德教育之核心價值、行為準則及校園優質文化之方向與願景。社會各界也咸認「品德已成為未來決勝之關鍵」以及「人品比人才重要」，推動品德教育已是當前教育刻不容緩之事。

二、品德可教之基礎

我國道德教育的哲學思辯，無論是性善論、性惡論，甚或非善非惡論等，都強調孩童之道德是可教的，亦應以教育的手段加以引導、矯正。但究竟道德與品德是否相同？其間的關係又如何？以下分述之：

（一）道德：是一定社會為了調整人們相互關係的一種行為規範的總和。1. 道德反應人們的相互關係，主要是利益關係，而利益關係的核心是價值觀。2. 行為規範的總和是一種意識形態文化，與法律不同，規範是形式的東西。3. 道德始終是階級的道德，是人們自覺地用來控制社會生活的行為

準則。4. 道德既不同於習俗，又有別於法律，它是對人的思想行為進行評判的標準，它是靠教育、靠社會輿論和人們內心信念來促使人們自覺遵守的。

（二）品德：品德是道德品質的簡稱，是一定階級社會準則轉化成道德信念和道德意向在言行中表現出來的穩固的心理特徵。1. 從普通心理學上理解品德是一種心理特徵，人格（個性）品德發展構成了性格個性發展的重要部分，品德形成也是個體不斷社會化的過程。2. 品德是一種心理現象，它服從心理形成，發展的規律，不是社會現實的機械的模仿，而是一種動能的反映。3. 品德具有社會性、統一性、穩定傾向性、自覺性、區別性、調節性。

（三）道德與品德的關係：1. 品德是人的道德的內化，是一定社會道德關係的體現。2. 品德是道德動機與道德實踐（行為）；道德意識傾向性與道德心理特徵；道德認識（知）、道德情感（情）、道德意志（意），與道德行為的有機統一，還是道德內容與道德形式的有機統一。3. 品德是一種特殊的個性心理，它體現一定的社會道德原則和規範，具有穩定的個人道德意識和道德行為總體這一根本屬性，品

德是個性中具有道德價值的核心部分。4.品德是人在實踐活動中，在社會道德關係輿論的作用下，在道德教育的影響下形成的，它是社會現實在人腦中的反映。

三、品德教育的實施準則

(一) 目的明確化：透過計畫研擬過程，明確訂定品德教育的目的，如營造品德本位的學校文化，以形塑「強調德育、重視德育、落實德育」之校園優質文化。

(二) 親師合作化：提升家長對於品德教育之重視程度，增進其對於學校所建構的品德核心價值及其行為準則之認識與實踐，進而發揮家庭教育之德育功能，與學校教育產生相輔相成之效果。

(三) 學習社群化：強化教師對品德課程之教學能力，營造教師團隊成為品德核心價值的學習型社群，使每位教師皆具有品德素養。

(四) 成果行動化：品德教育之課程與教學，除增進學生對品德核心價值之建立，更應強化行為準則，使學生具有思辨、選擇和省思，進而認同、欣賞與實踐之能力，務期將品德核心價值內化於學生心靈，並於生活中躬行實踐，協助學生發展健全之人格。

(五) 策略聯盟化：結合鄰近中小學、

大專校院與社區資源，整合行動，以策略聯盟方式共同推動學生品德教育，達成全面化的效益。

(六) 評估標準化：品德容易落入無法有效評估的批評，應透過諮詢會議、校務會議等，建立兼顧量化與質性描述的「成效評估指標」，以有效檢視各階段執行成效，以及評估品德學校文化是否有效形成。

四、實施策略

(一) 民主參與：品德核心價值與行為準則之形成過程，採取由下而上之溝通討論模式，凝聚親師共識，匯集社群自主動力，增進校長、行政人員、教師、家長與社區對話機會，使得每位參與者皆成為本校實踐品德核心價值之主體，透過學校、家庭與社區之夥伴關係，發揮言教、身教與境教功能。

(二) 研究發展：教師定期研討或教學分享，同時依據每月實施之品德核心價值，參考品德教育故事繪本、培基品格教育教材、中華扶輪教育基金會等資料或自行進行教材教法研發，設計多元教學媒材，例如繪本、故事書、電子書、省思單、行為檢核單等，提供學生針對各核心價值進行思辨、推理、體驗、實踐、省思等機會，將各核心價值內化為本身之價值

體系。

(三) 創新教學：品德教學不應以教化訓示方式實施，亦不應只注重認知層面，必須強調接受、認同、欣賞各核心价值後，能夠自主地判斷、實踐、省思，亦即應考量教學之「知、行、思」等三個歷程，以培養學生品德之認知（知）、實踐（行）與反省（思）等三方結合的能力。因此教師教學過程必須不斷地推陳出新，以多樣的素材引導學生討論、推理、判斷、實踐與反思，增進學生效果，使得良善品德之建立讓學生一生受益。

(四) 環境營造：品德教學之境教功能不可忽視，尤其對於學校文化形成，會有相當的影響。除了透過綠美化來建立乾淨、優美之物質環境，以培養學生正面情緒與優雅的氣質外，亦須營造重視人權、尊重、無壓力之精神環境，建立和諧、友善、感恩、關懷的品德本位校園文化。

(五) 反省評鑑：為了檢視本計畫執行成效，本校品德教育推動小組將定期召開會議，根據自行評估標準進行檢討，同時研擬自我評鑑機制，以期掌握實施優缺點，隨時進行改進。

五、落實方法

(一) 組織：成立品德教育推動小組，定期召開會議討論畫執行進度，並協

助建立自行評估標準以及檢討執行成效等。

(二) 規畫：在訂定品德核心價值之過程，採取由下而上之凝聚共識模式。訂定各階段核心價值的行為準則，規畫課程方案。

(三) 執行：演講、專業進修、教學、研究發展及親職教育推廣等。

(四) 創新：品德教學創新模式、宣導活動、行動研究等。

(五) 檢討：依據評估規準，定期檢討。從行政面、教學面、服務面等，先自我評鑑，再邀請校外專業人士協助評鑑。

📌 品德教育已經成為現下教育行政當局的重要政策，品德本位的學校文化營造，勢必是中小學校校長必備的知能。讀者另可就志工徵募、正向管教策略、課程融入等方面發揮，或以「計畫」式的方式答題。至於品德是否可教的論辯，應自行蒐整分析道德哲學、教育心理學以及倫理學的內容，提升說服力。而若採取「不可教」的立論，應強調實際案例，以增加說服力。

(本文作者為國立新港藝術高中校長)

評

註：參考資料略

圖形組體應用的創意教學

文圖 / 黃玉芝

藉由圖形組體的教學活動，
能讓學生將認識的社區環境做認知上的生活應用，
如圖書館可以借閱書籍、郵局可以存提款和寄送信件等社區環境的資源，
解決生活上所遇到的問題，
同時也知道在社區有哪些為我們服務的人，
需要我們用具體的行動愛護共同的社區資源。

多年教學過程中發現，圖形組體提供一個簡單實用的教學工具，面對每位孩子的獨特性因材施教，讓孩子可以「做中學」和「玩中樂」，創意十足的當起自己的主人。於是，每個孩子呈現獨特的圖體，可以培養自己多元的能力，同時親師生也可以共創多贏需求。

從古時的繪畫、雕刻和壁畫中，可知人類在沒有文字發明以前，圖形組體的運用廣泛，透過其傳達真實的感覺和思想，形成文化和歷史的概念和意義；儘管文化的流傳大多是口



↑ 藉由小組的討論和發表，學生能從學習到人與人的相處之道，接觸到不同多元思考的想法和觀點。

→ 網狀圖的結構是將主題當作中心點，運用腦力激盪或是記憶策略，以及根據一般常識，將自己的看法有條理的歸類在主題周圍。



耳相傳，不過圖形思考卻是視覺化的知識呈現。21 世紀的今天，每個人的生活仍然離不開圖形組體，街道上形形色色的商標和路標，從街道圖、路線圖、地圖、天氣圖等等，指引我們生活中重要的方向和位置，累積過去的經驗智慧，在快速變遷的現代社會，提供有意義的思考工具，幫助我們做資訊的整理和記憶，作為概念和想法的連結，建立實踐智慧的決定。

應用在教學實務方面，圖形組體可以提升教學效能和學習效果，讓學生在「玩與做」中學，教師在「行與思」中知，創造多元共贏有意義的教與學。常見的圖形組體有魚骨圖、順序圖、維恩圖、框架表和網狀圖等，於

茲以二年級上學期生活課程「我們的社區」為創意教學的主題。

網狀圖實際示範教學觀摩

我依據網狀圖教學所設計的教案實施教學，希望透過學生社區的生活經驗，以實際社區踏查和小組合作的方式，增進生活課程學習興趣，學習如何培養生活應用的能力，對自己成長的社區環境認識和了解。

運用生活課程的時間，帶學生到社區踏查研究，讓學生知道自己現在居住社區的生活環境，繪製社區學習地圖，實際認識社區的環境，發展適應環境的能力，使兒童培養愛護社區環境的態度和好習慣。在準備活動中，

先播放「認識內壠社區」的簡報讓同學認識社區，再用「創意教學」聯想的思考，請同學想一想社區內有哪些資源。再將全班分成六組，每一組五位合作玩遊戲。教學活動如下：

1. 呈現範例：用「圖形組體說明」介紹網狀圖的結構，將主題當作中心點，運用腦力激盪或是記憶策略，以及根據一般常識，將自己的看法有條理的歸類在主題周圍。利用有顏色的筆、相關圖形、鮮明的文辭作紀錄，以加深印象。且將同性質的資料放在一起，用圓形、方形或其它圖形圈起來，並用相關線條聯

結起來。

2. 進行示範：發表「社區走訪」所看到的人、事、物，全班共同創作生活圖像的網狀圖。創作以後，再共同討論何種情境下可以使用網狀圖，和使用網狀圖的優點和目的。
3. 提供程序知識：複習生活課程在地化「我們的社區」教學網中的延伸學習「認識多元文化的內壠社區」，作為加深和加廣的學習，知道內壠社區的歷史發展和環境變遷，以及社區的人文精神。
4. 輔助教練：玩「泡泡聯想圖」的競賽遊戲。內容有走訪的社區環境、

為社區服務的人以及自己的珍惜行動等。

5. 進行練習：發下「學習單」，完成「我的社區魔法書」的體驗活動，探索「認識內壠社區」與練習繪製網狀圖和精熟使用。

6. 反省與討論：以心得分享來反省與檢討繪製網狀圖的經驗與效果。

帶領學生將認識內壠社區的資源，不但統整上課的學習內容，也將所學習的內



→ 帶學生到社區踏查，讓學生實際認識社區的環境，發展適應環境的能力。

容應用在日常生活中，為內壠帶來社區新生命。這些成果也已經成為生活在地化課程的補充教材，每學年都呈現在「我們的社區」的教學網站 (<http://host.n1ps.tyc.edu.tw/~plan02/>)，有興趣的網友可自行點閱。

圖形組體教學心得分享

依據相關文獻探討結果，圖形組體並沒有一個標準化的定義。就教學實務而言，圖形組體是透過節點、關係連結或空間配置等形式的安排，將資訊的重要概念相互的關聯性，做有意義知識的視覺化呈現。它是一種有效的教學策略，也是學生有效能的學習工具，在教與學視覺化知識表徵過程中，呈現思與行互動的學習。所以，應用圖形組體有助於達到下列教學目標：

一、達成認知領域的教學目標

藉由圖形組體的教學活動，能讓學生將認識的社區環境做認知上的生活應用，如圖書館可以借閱書籍、郵局可以存提款和寄送信件等社區環境的資源，解決生活上所遇到的問題，同時也知道在社區有哪些為我們服務的人，需要我們用具體的行動愛護共同的社區資源。

二、實現情意領域的教學目標

圖形組體的教學活動，需要全班和

小組的討論和發表，讓學生能從團體討論的活動中學習到人與人的相處之道，接觸到不同多元思考的想法和觀點，從而啟發其學習興趣，並培養其對事物的觀感，養成惜福愛物的價值觀，實現情意的教學目標。如學生從內壠社區的「尋根之旅－飯店廟鴻撫宮」開始，到踏查研究社區環境的歷史變遷，和「點燈」的內壠人文精神…等等，體會前人艱辛開墾的困難，珍惜今日得來不易的生活，明白社區的每個人都有責任將社區的文化代代傳承。

三、完成技能領域的教學目標

利用圖形組體教學的機會，可以讓學生學習到有創意的思考和反省，增進對自己能力的了解，培養適應生活的行為及能力。

將思考和生活結合

21 世紀是需要有創意生活的人才，「創意無限大」代表的是孩子擁有無限的潛力，而能將思考和生活結合應用，才是真正有意義學習的開始，圖形組體剛好是提供一個創意思考和生活應用的良好工具，為生活課程開啓不同的新視野，實現全人教育的目標。（本文作者為桃園縣內壠國小教師）

師友

註：參考資料略

學習促進有配方

常常讓自己有成功的機會，不斷的成功能讓自己增加信心，最後產生濃厚的興趣。成績優異的學生成功經驗比其他人多，「好成績帶來更多的好成績」，自然就能培養出讀書的自信和興趣。因此，孩子有小小的進步和表現，師長應不吝給予即時鼓勵。

文 / 陳勇祥

在親子教育和班級經營裡，學生低落的學習態度和情緒常令師長感到頭痛。除了沒有心想學習外，長期失去挫折的教育舞臺，也容易使孩子自暴自棄，嚴重者還會產生偏差行為，成為校園和社會犯罪的溫床。因此，要讓孩子想學習，首先要有樂觀的心理和學習的動力，具有正向的人生態度、強烈的學習動機，才能促使自我學習、開啓成功之鑰。以下三種配方可以幫助促進孩子學習。

動機配方

動機是一個人做某種事情的動力，動機愈強，行動的可能性就愈高。如果學生具有強烈的學習動機，就會促使自己主動學習，成功的機會也相對提高。增加學生學習動機的配方，有下列幾項方法可以搭配使用：

一、目標設定法

大海中的船因設定航點，才能知所去處，不會迷航；人類因為夢想追逐，才能成就偉大的創造。有明確的目標才能促進學習，邁向成功。學生可以設定短期目標為每科成績達到優等；中期目標是考上理想的學校；長期目標可以運用所學從事喜愛的職業；最終目標是當個快樂的銀髮族。

二、內在動力法

如果學習是因為自己的喜愛或挑戰而產生動力，不是因為金錢、獎勵、學歷等因素，就是內在動力的驅使。所以，多鼓勵自己、挑戰自己，常常在內心設下目標，成功時給自己讚賞的掌聲，亦是促進學習的好方法。例如每天學習五個英語單字和短句，在適當場合運用自如，那種內在的成就感會帶來更多的學習。



← 只要成功經驗比其他人多，「好成績帶來更多的好成績」，自然能培養出學生的自信和興趣。（圖／ROCK 攝）

三、外部動力法

有時我們學習是爲了擁有高學歷、考取明星學校、獲得好職位、賺取更多的金錢等，這就是外在動機的力量。例如學校成績優異的獎學金；學術界教授的升等；醫學界醫師的分級；商業界業績的分紅等，這些設計都是運用外在動力來促進學習。教師不妨多給學生有形報酬，讓外部動力和內在動力相結合，增加學習動機。

興趣配方

對一件事情想要去做，做了之後覺得很有成就感，不斷的成功最後產生興趣。當興趣產生後，它就成爲我們源源不絕、提供動能、促進學習的「強力馬達」。要得到這顆強而有力的馬達，關鍵在「不斷的成功」，進而塑造出個人的興趣；如果常常「失敗」，不僅無法得到促進學習的馬達，更可能連「最初動力」都消失

了。要培養出興趣，可從幾個方法做起：

一、累積成功經驗法

常常讓自己有成功的機會，不斷的成功能讓自己增加信心，最後產生濃厚的興趣。例如愛迪生，藉由不斷的成功發明，激發出自己無限的創造本能；成績優異學生的成功經驗比其他人多，「好成績帶來更多的好成績」，自然就能培養出讀書的自信和興趣。因此，孩子有小小的進步和表現，師長應不吝給予即時鼓勵，一點一滴累積信心是很重要的。

二、架設表演舞臺法

讓自己的才能，透過適合的地方展現出來，也是培養興趣的好方法。例如大聯盟球員在球場上表現精彩球技，贏得球迷的掌聲和豐厚的收入；作家透過作品的不斷發表和分享，得到書迷的肯定和讚賞，這些發表舞臺都是培養興趣的最佳場所。老師可以



孩子負向預言成真的機會。

二、正向思考法

當遇到不如意的時候，師長多引導學生往好的方面想，挫折自然無法打擊我們的信心。例如考試失敗了，正向思考的人會認為「失敗是成功的累積」、「我離成功更近了」、「三折肱而成良醫」，修正失敗的原因，改變學習方法，就能得到好成績。

相反的，負向思考的人認為考不好是「我天生就很笨」、「我不可能考好的」、「我沒有讀書的好環境」等負面歸因思維，結果就愈不容易得好成績。

學習就是學著尋找樂趣

美國哲學家懷恩曾說：「學習就是學著尋找樂趣。」學習本來是一件很快樂的事情，可以享受自己最喜愛的知識寶庫，跳進閱讀的快樂世界。但因為升學考試的競爭、職業證照的追求、社會功利主義誘導，讓學習變成對與錯，這很容易讓學習變成枯燥，最後因為失敗無聊而懼怕學習、放棄學習。因此，擅用各種可以促進學習的方法，讓枯燥學習變成快樂學習，增加學習的樂趣，增加自己的信心，是成功學習的重要一步。（本文作者為臺南縣永信國小教師）

師友

↑ 作家透過作品的不斷發表和分享，得到書迷的肯定和讚賞，發表舞臺就是培養興趣的最佳場所。
（圖/陳軒攝）

常讓孩子分享創作的喜悅，架設展演的舞臺，讓學生多一層表現的樂趣。

樂觀配方

樂觀是一個人正向看事情的想法，愈能從好的地方想，結果就愈能往好的地方發展。老師培養學生樂觀的信念，就如同打流感預防針，當孩子遇到挫折，積極樂觀的想法就能幫他們度過難關。促進樂觀的配方，可從兩個學習法調配出來：

一、想像成功法

心理學有個效應叫做「自我應驗的預言」，有信心得到好成績，好成績就會應驗；如果自認是天生失敗者，每次失敗就更加「確認」自己是失敗者的想法，那失敗最後就會產生。成功是給有自信的人，只要相信你會成功，你就會成功。當孩子犯錯時，師長應鼓勵多於責罵，給他信心，減少

教師的 詮釋力

在學校團體生活中，常見學生嘲笑別人甚至輕視他人。
這些被嘲笑或輕視的孩子，
在班級裡多數是屬於人際關係較為弱勢的一群。
處理學生被嘲笑與輕視，
若教師只是做一種公平的判斷與處理，
不見得能夠真正讓學生得到教育應有的導正，
但透過教師的詮釋，就可以扭轉學生負面的思考。

文 / 梁耀城



(圖/ROCK 攝)

剛入學沒幾天，一群天真的
一年級新生，就開始取笑
同學。「哈！哈！小馨的臉上有
紅紅的，好難看。」原來小馨臉
上有個如拇指大的血管瘤，位置
正好在眼睛與鼻樑之間，顯得特
別突兀，因此引起其他學生的好
奇與譏笑。

對缺陷給予新的定義與詮釋

學生取笑他人或道人缺陷是常有的事，教師通常以要求道歉，並透過訓誡來避免這樣的事情再次發生。這樣的處理模式是否適當？對於被取笑者受傷的心靈來說，道歉或許會稍受撫平，但其

被取笑的「點」依然存在；也就是說，教師是使用了強勢介入的手段，讓那些取笑別人的學生暫時受到壓抑，但不能保證時間一長，同樣的事情不會再發生。另外，從一般教師的處理過程中仔細推敲，是可以感受到教師在潛意識裡，是承認學生這個缺陷，否則就不需要向學生告誡。但如果教師對於學生被取笑的缺陷給予新的定義與詮釋，讓其缺點變成是特殊的優點，這樣則可以跳脫原有的處理框架，讓結果有嶄新的發展機會。

以小馨臉上的血管瘤來說，如果教師改為「詮釋」血管瘤存在的意義，讓「缺陷」變為「優點」，結果一定會有不一樣的呈現。例如，「哇！小馨臉上的紅紅好特別呦！她的媽媽真好！竟然在一出生就送給她一顆小紅豆來陪伴她！」如果老師用驚訝的語氣來詮釋，學生會有什麼樣的反應呢？如果教師再反問其他學生，「你出生的時候，你的媽媽有沒有在你的身上留下值得紀念的符號？」相信原本被視為缺陷的標的，會因教師的詮釋轉換成一種榮耀的記號，被取笑者的心靈除了可以得到撫平，並建立自信外，更重要的是可以導正其他學生對這件事的看法。

扭轉學生負面的思考

在學校團體生活中，常見學生嘲笑

別人，甚至輕視他人，而那些被嘲笑或輕視的孩子，在班級裡多數是屬於人際關係較為弱勢的一群。因此，處理學生被嘲笑與輕視，若教師只是做一種公平的判斷與處理，不見得能夠真正讓學生得到教育應有的導正，但透過教師的詮釋，就可以扭轉學生負面的思考。

詮釋原本就是一種價值觀的確立，尤其教師在學生心目中，有著某種程度的權力與地位，因此老師所說的話，對學生會產生實質的影響。「詮釋」可說是一種解讀，一種判斷，一種價值澄清，透過教師加以確認與定義，會影響學生的思考模式，尤其詮釋的方式有別於說教，容易讓學生接納，而且教師的詮釋，多為正向思考的結果，對於潛移默化，改變學生的價值判斷，會有積極的作用。

舉例來說，若學生穿著較為簡樸而被輕視，教師可以這樣的詮釋：「在這浪費的社會中，還能夠在衣著上保有簡樸，不追求名牌，真是值得令人學習。」又譬如上課時，學生說：「小華的笛子又吹錯。」老師可以說：「哇！小華不怕笛子吹錯，還是這樣認真的反覆練習，真是大家的好模範。」又班上有孩子的媽媽是越南人，老師可以說：「哇！真令人羨慕，他可以跟媽媽學越南話，又可以出國到越南玩。」或是「依據遺傳

學，父母的基因差異大，孩子都比較優秀，難怪小明的反應都比我們快。」

正向思考成爲生活的一種習慣

一般人都習慣以「自我中心」來看待事情，容易陷入以負面的態度解讀他人的作爲，因此輕視與批評常常就成爲外顯的行爲。教師處理這類事務，多數都將目標放在處理外顯的行爲上，卻忽略學生內在的思考模式與態度。事實上，教師對於學生的教導，除了外顯行爲的指導之外，培養學生正向思考、正向解讀是必須的，

因爲惟有這樣，才能讓學生在待人處事上有合宜的態度。也因此，教師的詮釋成爲學生的一種「模範」，如果每一件事情，不管好壞，教師都以正面的態度解讀，學生要以自我中心做爲批評就得不到「報償」，相信久而久之，學生會在老師正面的詮釋下，習慣於用正面的態度面對所有周遭的事務。也就是說，教師要培養正面的詮釋力，才能使學生遇到任何事情，都會因老師正面的解讀而拋棄自我主觀意識，讓正向思考成爲學生生活的一種習慣。（本文作者爲南投縣清水國小總務主任）

師友



← 教師培養學生正向思考、正向解讀是必須的，因為惟有這樣，才能讓學生在待人處事上有合宜的態度。（圖/陳軒攝）

好說？好說！

文 / 鍾晃華

同樣的一件事情，說法迥異，
意思就大大不同，感受的心境也完全不一樣，
可見言語是多麼高深的學問。
又如八八水災時，部分官員在答詢民代的場合，
因說話內容不是表達得很得體，加上態度令人覺得不夠中肯，
本來事情本身沒什麼大不了，卻因語言說話的技巧不夠圓熟，
變成了眾矢之的，最後丟了烏紗帽，真是不可不慎！
古老客家俚語中，對語言技巧有著許多的提示與啟發，
充滿智慧，令人受用不盡。

說話是一種藝術，溝通是一門學問；在民主自由的社會、多元開放的年代，意見交換、訊息傳達便成了相當重要的條件。而在諸多溝通的方式裡，面對面的語言談話是最直接、立即有效的一種，所以不單是要能講話，更要會講話。

話說一則故事：有位住在員外隔壁的花農，很會種富貴之花—牡丹；有

一次牡丹開得又大又美，送一盆給員外，員外相當高興，邀了友人一起來欣賞，大家都讚嘆不已。過幾天，又有貴客來賞花，正好牡丹花瓣掉落了一片，這位客人便直呼：「富貴不全，富貴不全」，員外聽了滿肚子不悅，便要請花農把牡丹搬回去；花農問明原委後，誠懇的向員外說：「大人，這不是富貴『不全』，應該是富

貴『無邊』哪！恭賀員外富貴無邊呀！」員外當下由愁變喜，滿面笑容。

話語當中潛藏高深學問

同樣的一件事情，說法迥異，意思就大大不同，感受的心境也完全不一樣，可見言語是多麼高深的學問。又如八八水災時，部分官員在答詢民代的場合，因說話內容不是表達得很得體，加上態度令人覺得不夠中肯，本來事情本身沒什麼大不了，卻因語言說話的技巧不夠圓熟，變成了眾矢之的，最後丟了烏紗帽，真是不可不慎！古老客家俚語中，對語言技巧有著許多的提示與啟發，充滿智慧，令人受用不盡。舉例如下：

▣ **有理不在聲大**：只要秉持公理正義、站得住腳，說話不必大聲，也能以理服人；尤其是輕聲細語能委婉真誠，絕對可令人心服口服；否則理由雖然正當，無奈因講話太尖酸刻薄，態度過於狂傲自大，反而越談越僵，弄得更複雜，益發不可收拾。所謂理直氣要柔，就是這個道理了。

▣ **刀傷易治，口傷難醫**：一般刀傷，只要處理得當，往往容易痊癒；但是用話語傷害了人的心，讓人感覺到創傷打擊，那會記恨在心，不易忘記，要平復並不容易。所以，提

示人們說好話、做好事，說話一出口，很難收回，要特別小心。

▣ **心直口快，惹人見怪**：做人正直坦誠固然重要，但講話應該稍加潤飾迂迴，尤其是對事物的批評；身為教育工作者，面對諸多的學生更要留意，先肯定、先說優點，再說缺點、提出改進意見。還有，不在大庭廣眾下指責批評，應該私底下提出看法，因為人都有自尊心，說話太直欠考慮，往往令人見怪討厭，真是太不值得了；尤其學童思維最敏感，對老師的話更是奉為圭臬，影響奇大無比，不可不慎。

▣ **嘴唇兩塊皮，好壞都由你**：要說好話，受人喜歡，或總說壞話，令人討厭，都是隨著講話者的一念之間。所以，平時就要養成「慎言」的好習慣，才不會出錯，才會受人歡迎。

▣ **若要江湖走，磨利一張口**：行走在江湖交際應酬中，絕對要結交朋友，要廣結善緣才能有所成就；要結交朋友自然要有很好的口才，講話有內容、有感情、有趣味，自然能受人器重、自助人助、無往不利。磨利一張口是指訓練好的口才，而不是尖牙利嘴、尖酸刻薄，這點要特別注意。

▣ **交人要交心，聽人要聽音**：在家靠父母，出外靠朋友，朋友在人生旅

途上是不可或缺的伴侶，但是交朋友一定要交知心知己的朋友，而不是酒肉表面的損友。聽人講話要聽話語內容、表情與態度，要聽建言，要交諍友，在為人處世上才會成長進步，否則光是諂媚阿諛之言，只有讓人沉醉在安逸享受之中，將永遠停滯、故步自封。

□ 是非終日有，不聽自然無：這跟「謠言止於智者」有雷同的意思。現今社會人們喜歡聽八卦、聊是非，也造成了狗仔隊不擇手段的去挖掘一些緋聞八卦，形成一股歪風怪象，扭曲了正確的價值觀，也助長了沒有是非、只問功利的錯誤觀念。只要是「人」的社會，是非絕對免不了，但是聽了就算了，絕對不必再傳出去；如果能夠不聽，那就更完美了。

□ 心誠不在話多，酒好不在量多：說話是心意的表達，誠心誠意應該是言談的主要前提，是讓人信任的基本條件。有誠意，講話絕對很客氣，能令人感動，不用幾句話就能心有靈犀一點通。反過來，天花亂墜、毫無誠意，長篇大論還是令人索然無味，甚至產生厭惡、反感。所以，言簡意賅、心誠則靈，好酒不必喝多，就能感受到酒的好品味，此意發人猛省，值得惕勵。

□ 使口不如自走，求人不如求己：使

口就是發號施令要求別人。在現實社會裡，拜託別人應該是非不得已，萬般無奈；如果自己行、自己來，絕對省時省事、事半功倍。而請人幫忙，擔負了人情債之外，別人做的結果還不一定合己意呢！從做中學，一回生兩回熟，經驗、歷練不由自己親自來，如何會有進步呢？

□ 君子面前莫說假，小人面前莫說真：這與見人說人話，見鬼說鬼話，有異曲同工之妙。說話絕對要因人而異，畢竟人心隔肚皮，不容易捉摸，不是很熟識或很了解的人，絕對不可以推心置腹；否則被搬弄是非、挑撥離間、斷章取義，造成許多不必要的困擾，那真是弄巧成拙了。

多多體會、實踐前人的語言

「師者，所以傳道、授業、解惑也」，在知識、經驗傳承中，語言的使用相當頻繁，但在民意人權高漲的時代，似乎大家對教育都很關注，也都很有意見，尤其對老師一些情緒性的用詞、不得體的比喻非常敏感，家長哪管師者的求好心切，不是請託民代就是訴諸媒體，常弄得人仰馬翻，這絕對不是教育的福氣。因此，說話真的是一門相當精深的學問。（本文作者為國小退休校長）

師友



東港迎王祭

透過教育發酵的傳統祭典

東港迎王祭典的由來雖然帶有野史的傳奇色彩，但在東港人心裡卻是長久以來的心靈慰藉。因此，不了解迎王祭典的來龍去脈，就很難去掌握他的精髓；而擁有超過百年歷史且歷久不衰的活動，靠的就是代代相傳的堅持。

文圖／牛小少

擁有超過百年歷史的東港迎王祭典，與大甲媽祖和鹽水蜂炮並列臺灣三大宗教活動之一，但隨著時代演進及聚落開發，鎮內從事漁業人口的比例逐年遞減，年輕人也紛紛外出工作，讓這具有傳承意義的迎王活動，可能出現年輕人無法銜接的斷層，讓地方人士擔心奔走，更積極進入中、小學向學生推廣迎王的意義。

細說迎王祭典的由來

在迎王祭典前就積極投入校園的東港鎮海濱國小訓導主任、也是下頭角轎班一員的蘇煌文說，不了解迎王祭典的來龍去脈，就很難去掌握他的精髓；而擁有超過百年歷史且歷久不衰的活動，靠的就是代代相傳的堅持。接著他細說了迎王祭典的由來—根據

史料記載，東港鎮的信仰中心—東隆宮，祀奉主神溫王爺，溫王爺本名叫做溫鴻，唐朝貞觀年間，因捨身搭救微服出巡的皇帝李世民，被策封進士，且與他一併救駕的36人同樣賜封進士，後來又因剿匪有功，溫鴻更加封王爺。

不料，溫鴻與36位進士在一次乘船出巡中遇險罹難。當時幸運生還的水手表示，事件發生時海上出現一片祥雲，唐太宗聞訊後緊急追封為「代天巡狩」，並頒旨至全國，廣為建廟奉祠，並搭建名為「溫王船」的木船，在祭祀後送入海中，船上書有「遊府吃府、遊縣吃縣」，並昭告天下，凡溫王爺行經之處，民眾都要殺豬宰羊、設案款待。後來，不少稗官

野史就常有溫王爺在海上顯靈，搭救遇險漁船的故事，且傳說看到掛著「溫」旗的木船出現，驚濤駭浪馬上突然風平浪靜，後來清康熙45年（西元1706年），溫王爺顯靈選在東港定居，也是東隆宮及王船祭的由來。

雖然帶有野史的傳奇色彩，但在東港人心裡卻是長久以來的心靈慰藉。蘇煌文說，東港是個民風純樸的漁村，鎮民世代靠海為生，因此對於王爺的信仰非常虔誠，舉凡孩子讀書、租屋，甚至購屋、買船，都會先來廟裡擲筊請示。近年來參加迎王祭典的轎班嚴重老化，地方人士開始感到恐慌，假設整個祭典活動在這一代斷了，他們將無顏去見黃泉之下的老祖

先。地方文史工作者陳進成



↑ 由國小學童組成的神將隊伍，稚氣未脫的可愛模樣總能吸引眾人目光，不少信徒跪在路中讓神將從頭上穿過，祈求消災、解厄。

也表示，不論時代進步的腳步如何快速，到外地討生活的角頭子弟，只要三年一次的平安祭典一到，還是會準時回鄉參加，沒有硬性規定，這是血緣地親的傳承；只是隨著了解的程度越低，參與時間也會跟著遞減。

參與祭典的程度隨時代而改變

東港鎮內以庄頭作為劃分，七個庄頭是早年東港開墾及商業聚落，也就是七角頭。因祭典需求，七角頭的居民紛紛化身轎班，投入整個祭典的儀式。陳進成說，轎班及班頭採世襲制，父傳子、子傳孫，一代接著一代，如果遇到沒有子嗣，可由兄弟姊妹的兒子接續傳承，但必須向溫王爺擲筊報准，此除了教導後輩對王爺應盡的義務外，也在潛移默化中傳遞倫理觀念。參與迎王祭典的轎班成員表示，承接這永生的重擔有一種說不出的責任感，只要三年一科的祭典期間，就會想為千歲及王爺服務，第一時間沒到場就會覺得不安。

但隨著時代進步，鎮內從事漁業人口銳減，年輕人紛紛外出求學、工作，讓鎮民參與的時間及意願越趨減少。蘇煌文說，以前只要是迎王期間，全鎮便會停課，小孩坐在涼水車上幫大人遞茶，大人則揮汗抬轎。七天的全程參與，不僅能從中了解迎王的意義，也從中培養傳承精髓。陳進

成也說，以前學童參與轎班、陣頭的行列蔚為風氣，但現在純學童裝扮的家將僅剩下「五毒大神」一隊而已；但相較成人轎班的威武，由國小學童組成的神將隊伍，稚氣未脫的可愛模樣總能吸引眾人目光，不少信徒跪在路中讓神將從頭上穿過，祈求消災、解厄。

有別一般八家將給人抽煙、吃檳榔、素質參差不齊負面印象，訓練「五毒大神」的東港共和堂教練表示，扮演神將的學童，臉上只略施脂粉而不化妝，各成五方，看來威風凜凜，並在迎王祭典期全吃素，遶境期間也盡量不碰手機、相機等現代用品，訓練更是嚴格，只要一出差錯，全部神將必須換過，重新選才，這樣艱難的訓練，不是轎班成員的家長，根本很難接受。

然孩子參與祭典的程度，仍需取決於家長的認同。蘇煌文說，現在孩子除了課後輔導，還有安親班、才藝班，自己沒有參與其中家長，根本不讓孩子對祭典著墨太多，既然沒辦法讓孩子全程參與，引起他們的興趣就變成接續傳承的次要選擇。從國中、小學，讓孩子初步了解迎王祭典對於地方的意義及歷史背景，引發他們的興趣，等到他們大學或出社會自然會找到自己參與的角色。像在10月17日剛剛結束的己丑正科迎王祭典中，

→ 蘇煌文在迎王祭典前就積極奔走各國中、小學，舉辦講座，開始簡單介紹迎王的由來。



就看到不少大學生利用攝影、部落格及一般時下年輕人會用的多媒體，開始另類行銷在地文化，這也是一種不一樣的傳承。

另一個百年迎王的誕生

蘇煌文於是號召東港鎮內學校教師，在迎王祭典前積極奔走各國中、小學，舉辦講座，開始簡單介紹迎王的由來，迎王期間也讓學校搭配學習單讓孩子親身體驗，更在遷船活動時，讓孩子親自拉船遊街，透過直接的接觸讓他們實際感動人潮及祭典的精華。

曾經在迎王祭典前屢次向縣內教育單位建議，希望迎王期間能讓鎮內國中、小學停課一週的轎班成員孔魚丸

說，此舉只是盼望學生能透過參與，從中了解背後的意涵，並讓孩子從小了解、改進，這樣才會有另一個百年迎王的誕生；雖然最後一星期的長假沒有爭取成功，但卻引起廣大迴響，各校也同意折衷、選擇性放假一天，讓學生繼續用實際行動體會這輝煌的歷史。

此科迎王已經圓滿結束，繼續為三年後做準備，蘇煌文希望每年寒暑假都有專為地方祭典開設的座談會，並有計畫的長年導覽及手冊的編列，在生活中讓學生接觸到最傳統的祭典，也在潛移默化中讓孩子學習，等到下一科年的王船祭典慢慢發酵，讓這群未來的主人翁在課餘其間，都能順利接續起傳統文化的傳承角色。

師友

芎林哪裡去了？

文圖 / 徐藝華

「你」在哪裡？我在西伯利亞。喔～那是個遙遠的地方…好寒冷的地方！」「你在哪裡？我在花蓮。哇～那邊風景好美記得帶花蓮諸回來給我唷！」…每當我們拿起電話，總會問對方在哪裡，而且不管有沒有去過，或多或少總會有一個粗淺的概念與印象，除非那個地方很偏僻，或太小、或距離我們的世界太遙遠，才能讓我們完全陌生。地名，除了字面本身的意義，經過時間的歷程會不斷與其它意義產生連結，增生出各種文化內涵；雖然如此，但基本上聽其名即能辨其義，追溯一個地方原始的意義，地名絕對是一個捷徑。

時間能證明一切，時間也能改變一切；一個人會不斷成長，一個地方也會不斷演進，但名字與生俱來，少有異動（人名除非不雅、有同姓同名造成困擾者始能更改；改變地名牽動極其繁複，更不是一件容易的事）。因此，賦予萬事萬物一個名字，流傳千秋，真是人類極富智慧的行為之一。

臺灣的許多地名，不管雅俗總是象徵著當地的面貌與特色，譬如南投的草屯舊名是草鞋墩，源自昔日盛產草鞋而得名；苗栗的大湖則是在四面高山中有巨大而翠綠之湖，故名之。新竹的芎林呢？當然是以芎林聞名咯！芎林鄉誌記載，當地原名九芎林，過去鄉內遍布九芎樹而得名；後因鄉民認為「九芎」與「久窮」諧音，淪為窮鄉、不甚吉祥，遂去九字而為今日之芎林。



九芎樹為千屈菜科紫薇屬，臺灣人管它叫「猴不爬」，大陸北方稱「猴郎達樹」，日本人謂之「猴溜」，均意在形容其枝幹極為光滑，連擅爬的猴子都攀爬不上去。通俗來說，九芎樹即大家常見的紫薇花，花形有大有小，從白到紅都有，盛開時一叢又一叢，滿樹嬌豔，煞成美麗景觀。有些地方還植栽為整排的行道樹，花開時節，紅白花海交錯，極其繽紛妍麗。然而，到了芎林卻少見芎林花木，何以如此空有其名呢？原來九芎樹雖然質地耐燒不起煙，是舊時製作農具、炭薪材料的主要來源，但隨著



↑ 文林閣不惜花費百萬元購得兩株樹齡百年的九芎老樹，種在廟埕前廣場左右二側，供人觀賞、懷舊。而老樹根部樹瘤盤結宛如蟠龍，前面尚有兩個深邃漩渦，活像靈動的眼珠觀看著大地變化；樹瘤上旁生出兩枝新綠的芽條，象徵著老而彌堅的生命活力。

近代工業發達、商業轉型，經濟價值變得不高，而被當地居民砍伐殆盡。所以，今日在這裡不僅看不到高大的九芎樹，連盆栽造景的紫薇花也難得一見。

但為了讓年輕一輩的鄉民們能夠了解自己家鄉名字的由來，認識這

個極具代表性意義的樹種，也滿足老一代鄉民對九芎樹的懷念，當地最早的學堂以及人文信仰中心—文林閣，不惜花費百萬元購得兩株樹齡百年的九芎老樹，種在廟埕前廣場左右二側，供人觀賞、懷舊。這兩株九芎樹外形殊異，一瘦高、一壯碩，右方

那株壯碩的老樹，根部樹瘤盤結宛如蟠龍，前面尚有兩個深邃漩渦，活像靈動的眼珠觀看著大地變化；老邁的樹瘤上還旁生出兩枝新綠的桠條，象徵著老而彌堅的生命活力；順著粗壯的樹身往上看，枝頭滿是一粒粒飽滿的深褐色果實，正透露著生生不息的傳承希望。

芎林的芎林雖然不見了，但它的名字永遠訴說著歷史故事……

師友



← 紫薇花，花形有大有小，從白到紅都有，盛開時一叢又一叢，滿樹嬌豔，煞成美麗景觀。



燃燒 梵谷 靈魂

98/12/11~99/3/28

國立歷史博物館特展

梵谷・燃燒的靈魂

台北教師會館

邀請您

共享心靈饗宴

回味超越百年的現代印象



特色川菜・精緻台菜・大廚手藝
平價美食 歡迎~聚餐小酌
婚宴喜慶~



南海咖啡屋 庭園造景
寧靜清幽 香醇咖啡可口簡餐
為繁忙的您提供談心的休憩空間


台北教師會館
Taipei Teacher's Hotel

* 為給老朋友與新朋友更舒適的住宿環境，本館刻正積極進行整修 ~
* 預計於99年元月以嶄新面貌和大家見面！最新房型與價目網上更新中~ 敬請期待！



福山紀行

文圖 / 劉伯樂

白腹鸕每年秋天，如大軍壓境一樣進駐臺灣高山平地，數量相當多；因為動作隱密又不誇張，行為安靜又沒有聲音，羽毛質樸又不招搖，牠們像漂鳥一樣悄悄的來又悄悄的走，幾乎沒有人認識牠們。冷門，沒有留下足以讓專家學者討論的空間，當然也沒有爭議的餘地，更不會有保育或迫害的問題。

有幸和幾位作研究的朋友申請到福山植物園住宿，在裡面做三天的「研究」工作。其實，我只是跟班的，只顧拿著相機到處走走看看，來了不帶有任何使命和牽掛，走了也不期待收獲和成果，純粹以自然而然的身分和心情，無所志懷的倘佯於這

一片半原始半人爲的空間。

清晨六時左右，下著毛毛細雨。在湖畔停車場看見兩隻山羌，牠們用冷眼望著我，只顧在開闊的草坪上吃草；鴛鴦已經變成當地的留鳥，和小鸛鵒、紅冠水雞在長橢圓形的小水塘裡和平相處；步道上不時有鵝科野鳥

飛起，白腹鵝喜歡在陰暗潮溼的地面上覓食，尤其是下雨天，似乎受不了地面上蚯蚓蠕動的誘惑，更勤於跳下地面，從落葉下挑剔一些昆蟲美食，但老遠看見有人靠近，立刻悄悄的飛到樹上。每年秋天，如大軍壓境一樣進駐臺灣高山平地，數量相當多；因為動作隱密又不誇張，行為安靜又沒有聲音，羽毛質樸又不招搖，牠們像漂鳥一樣悄悄的來又悄悄的走，幾乎沒有人認識牠們。冷門，沒有研究的價值，沒有留下足以讓專家學者討論的空間，當然也沒有爭議的餘地，更不會有保育或迫害的問題。

植物園裡種植了各式各樣的植物，有用來採種的原始母株，也有新生移植的小樹苗；範圍並不大，分為離瓣花區、合瓣花區和竹區，沒有奇花異草，也沒有園藝造景，惟一些設施看得出管理單位在迎拒遊客的矛盾心情裡掙扎著。不過，九點鐘一到，預約的遊客還是蜂擁而入，還好不是週休日又是雨天，進園的人數不多，但還是大呼小叫此起彼落。山羌知道時間到了紛紛走避，藍腹鵝僅僅讓我驚鴻一瞥立刻隱入草叢。獼猴是園裡常見的大型野生動物，據說有三、四個族群，善於察言觀色，往往仗著數量優勢威嚇落單經過的人。

一般遊客必須在下午五點離開，這個時候園區裡又開始有了生命跡象。



白腹鵝



白腹鵝

水鳥們雌雄互相追逐。小鷺鷥好像抑鬱了許久似的，在水面上踏步飛行，留下一長串水痕，可能已經開始有求偶的舉動。到處有山豬鬆動地面的痕跡，但牠們只在夜間出沒，沒有機會親眼看到，心裡有些遺憾！

人們嚮往自然生活的聲音是如此迫切。有識者大聲疾呼，終於喚醒了保育意識，讓政府編列預算闢地開園，成就一方看似天人合一的世外淨土。

此刻我雖置身其中，卻沒有任何理由和條件留在此地，過著與鹿豕游的生活。當我獨自從柳杉林裡往停車場方向步出，感覺到恆古的原力慢慢消失。走進座車駛向平坦的柏油路，回到會館洗個熱呼呼的澡，躺在柔軟舒適的床墊上，才一會兒工夫，又浸淫在口口聲聲唾棄的文明當中。（本文作者現為野鳥觀察和自然文學寫作工作者）

舒也



山羌

《師友》這個園地，向來提供親師「做中學·做中教」為宗旨，並藉此園地激盪出更多、更新、更活潑的創意，陪伴你我、陪伴孩子，一起成長。因此，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的妙方，請慷慨與大家分享，誠摯歡迎踴躍來稿。

☑ 專題徵稿

本刊近期將以下列議題為探討專題，歡迎熱愛教育、關心教育的各界人士發表高論！

- 一、從網絡學習優勢看學校的明日教育（98.12.20 截稿）
- 二、一個臺灣兩個世界—貧富差距下的教育（99.01.20 截稿）
- 三、校長進課堂—論課程領導與教師分級（99.02.20 截稿）

☑ 長期徵稿

凡與教育相關議題：如教學活動、教師進修、學生輔導、親師互動、生態教育、鄉土教學、杏壇趣事…等皆可。形式不拘，不論是透過筆、keyboard 或是相機鏡頭，只要樂於與他人分享者，皆歡迎來稿。

📖 投稿須知

- ✂ 所投稿件過去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，且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（尺寸 500K 以上，存成 Jpg 格式）。
- ✂ 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:educator@ms10.hinet.net、educator502@gmail.com（有自動回覆設定）即可；惟資料不全者恕無法受理。
- ✂ 投稿前已參閱並了解投稿須知，謹慎查對無誤後投寄。E-mail 如需收件回覆請於主旨中註明。
- ✂ 若有任何疑問，請電 0916851524 或 E-mail:educator@ms10.hinet.net、educator502@gmail.com，將有專人答覆。

~ 期待您的來稿 ~

您可以利用以下的劃撥單來訂購

98-04-43-04 郵政劃撥															
帳號	0	0	2	6	7	2	1	8							
通訊欄 (限與本存款有關事項)								金額 (小寫)	仟						
■ 師友月刊零售每本150元，一年12期特價1500元，續訂戶特惠1400元。 ☐ 自 年 月起至 年 月共訂 期 ☐ 親子溝通用心談 ☐ 加里山下 ☐ 開啓教育之門 ☐ 挑戰教育現象與問題 ☐ 點亮學習空間 ☐ 十分島趣 (訂購總額未達1000元請另付80元掛號處理費) 合計金額： 元 ◎訂閱人基本資料 ☐ 新訂戶 ☐ 續訂戶 (編號：) 姓名： 性別：☐ 男 ☐ 女 E-mail： 寄達地址：□□□□ 發票抬頭： 統一編號：								仟	佰	拾	萬	仟	佰	拾	元
								戶名 師友月刊雜誌社 姓名 寄款人 電話 通訊處 經辦局收款戳							

收款帳號戶名	存款金額	電腦紀錄	經辦局收款戳

◎寄款人請注意背面說明。

◎本收據由電腦印錄請勿填寫。

郵政劃撥儲金存款收據

親愛的長期訂戶您好：

為提供您更好的服務，請注意以下說明，以維護您的權益。

■收書時間：如郵遞順利，您將在每月10日前收到師友月刊。

■補書時間：如未收到月刊或發現月刊破損，請於每月15日前電話通知本社，我們將有專人為您查明並完成補寄（限補當期月刊）。



零售處：

師友月刊編輯部

臺北市南海路15號502室

TEL：(02) 2394-6463

臺北教師會館

臺北市南海路15號

TEL：(02) 2341-9161

師大書苑

臺北市和平東路一段182-3號2樓

TEL：(02) 8369-5558

三民書局

臺北市重慶南路一段61號

TEL：(02) 2361-7511

臺南大學圖書文具部

臺南市樹林街二段33號

TEL：(06) 214-4383

高雄師範大學圖書文具部

高雄市苓雅區和平一路116號

TEL：(07) 751-9450

花蓮教育大學文化廣場

花蓮市華西路123號

TEL：(03) 823-7459

網路訂購：

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

TEL：(02) 2395-6966轉分機2551

師友數位服務網

全文影像 網上e覽

逾3000篇的彩色電子全文
即時線上查詢、線上閱覽及列印
完全不受時空限制！

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

郵政劃撥存款收據

注意事項

- 一、本收據請詳加核對並妥為保管，以便日後查考。
- 二、如欲查詢存款入帳詳情時，請檢附本收據及已填妥之查詢函向各連線郵局辦理。
- 三、本收據各項金額、數字係機器印製，如非機器列印或經塗改或無收款郵局收訖章者無效。

- 掛號投遞：一年補書超過二次以上，建議改掛號投遞，以免為收不到月刊所苦。（須酌收掛號處理費240元）。
- 變更地址：如需變更郵寄地址，請於每月15日前填妥封套背後表格，傳真或寄回本社。
- 服務熱線：如對上述資訊不明瞭或有其它問題，歡迎來電洽詢。
TEL: 04-37061854、0916851524 · FAX: 04-23326721 ·
E-mail: educator@ms10.hinet.net

請寄款人注意

- 一、帳號、戶名及寄款人姓名通訊處各欄請詳細填明，以免誤寄；抵付票據之存款，務請於交換前一天存入。
- 二、每筆存款至少須在新臺幣十五元以上，且限填至元位為止。
- 三、倘金額塗改時請更換存款單重新填寫。
- 四、本存款單不得黏貼或附寄任何文件。
- 五、本存款金額業經電腦登帳後，不得申請撤回。
- 六、本存款單備供電腦影像處理，請以正楷工整書寫並請勿摺疊。帳戶如需自印存款單，各欄文字及規格必須與本單完全相符；如有不符，各局應婉請寄款人更換郵局印製之存款單填寫，以利處理。
- 七、本存款單帳號與金額欄請以阿拉伯數字書寫。
- 八、帳戶本人在「付款局」所在直轄市或縣（市）以外之行政區域存款，需由帳戶內扣收手續費。

交易代號：0501、0502現金存款 0503票據存款 2212劃撥票據託收

本聯由儲匯處存查 290×110mm (80g/m²樣) 保管五年

好書推薦！



厄言◎著

特惠價150元

字言字語

作文班的故事

指導寫作不只是一指導寫作而已，
它是與孩子們心靈溝通的管道。

20個・與生命交會的故事，
孩子們毫不設防的敞開心靈，
藉著字裡行間的對話，
訴說著騷動內心的章回，
訴說著也曾屬於你我的成長紀事……



十年教改拾遺

黃木蘭◎著

特惠價160元

A person is sitting on a grassy hill, looking down. The background is a vast, open landscape under a cloudy sky. The title '逃離現場' is written in large, stylized blue characters with a white outline, positioned in the center of the image.

逃離現場

文 / 徐藝華

剛下過雨的泥地上，因不平造成一窪一窪的小水洼，雖已眼見，行為卻無法控制地急著一脚踩過去，水花如潑墨散開，沒好氣的望了一眼，我的褲管已成斑斕畫布，點點水漬非常不成體統的恣意撒野著。有點不甘心的低頭狠瞪它們，卻發現水洼平靜的倒映著藍天白雲，旁邊站著一個狼狽的人影。於是，蹲了下來看清它們的真面目，原來表面安靜無事，內在浮游一些小生物在蠢動…這才明白是我冒失的驚擾它們的太平天國了。

小水窪的風景一個連著一個，就像連環圖吸引人迫切的一個接著一個看下去，心中的晦氣早已隨之溜煙匿跡。這樣的雨後小水洼風情有意無意的騷擾記憶區塊的一角，我的心開始飛向天、翻越中央山脈，來到四月的臺東卑南鄉，那是一個夜雨過後的清晨，天空還有點陰霾，渡假村院子裡的沙地上有著幾處小水洼，水洼的風景灰濛濛一片，談不上任何美麗，卻吸引了幾隻嬌客—燕子，從天際俯衝而下。

這幾隻燕子頑皮的鑽進溼漉漉的沙堆，不時撥弄起泥濘的窪地，飛濺而起的水花似乎讓牠們很開心，將原本一身烏黑的羽衣搞得花亂不已。牠們玩膩了，就開始顫身抖掉羽毛上的水珠，高貴回頭用嘴喙輕啄梳理著翎毛，且不時對著水鏡顧影自憐一番，然後再銜起一塊黑壓壓的東西飛身而走。在這些水洼上，來來回回不知有幾隻



(圖/張培鈺攝)

燕子飛上飛下，重複著或變化組合著上述的動作，牠們一個個不亦樂乎的逗弄著這幾灘的雨露，在一旁的我看得心癢癢的很—好奇這麼平凡的水洼難道有非比尋常的魔力嗎？輕輕走過去，牠們立即驚慌而逃，我看著這幾灘水洼就不過是非常普通的積水，而且被牠們玩得渾沌一片，實在令人納悶～怎麼可以玩得這麼久、這麼興趣高亢呢？沒多久，沙質的水洼就變得清晰起來，我才恍然大悟—這個小天地暗藏著食物鏈玄機，水中有一群剛出生的小蝌蚪以及許多不知名的水生浮游動物。在那個春天的早晨，熱熱鬧鬧即與上演著大自然孕育的春之頌，如果不是我的好奇，燕子不會急急忙忙逃離現場；但也因為我的好奇，瑟縮在一旁的蝌蚪不再驚慌失措，又可以無憂無慮的優游了。

這個世界彷彿就是來來去去的舞臺，上臺下臺是大家最熟悉的動作。但奇怪的很，通常大家高高興興的登場，下場卻大都慌慌張張的或落落寞寞的，很難有自在、漂亮的身影。就像那幾隻燕子興高采烈的美麗翩翩飛來，卻被無心的我嚇得落荒而逃。有趣的是，那天落荒而逃的不只是燕子，還有後方樹林裡的獼猴。燕子遁逃不久後，我接著走入樹林中，巧遇一隻冒失的肥貓慌張追逐過來，牠的莫名唐突把正在樹上高興吃著果子的獼猴嚇得魂飛魄散，不但丟了水果，還失神得驚聲尖叫；當貓都不知跑去哪兒了，牠還高踞林梢嘶吼地叫了許久許久，整個樹林迴盪著淒厲又氣憤的哀鳴。

想著牠們落荒而逃的行為，頗為可笑；但想想現實生活中，我們似乎也常常不知不覺的在做逃離現場的動作。就以我們編輯部而言，最近即發生了集體逃離現場的事件—辦公室所處的會館正在進行整修，震耳欲聾的敲牆咚咚聲、高分貝刺耳的電鑽急促聲、焊接時噴發出的燒焦刺鼻氣味以及工人抽煙的難聞嗆味，再加上漫天的灰塵瀰漫，搞得我們好像在吵鬧的五里霧中工作；這可不是最新潮的雲端工作，而是另一種型態的「水深火熱」—沒有水、沒有空調，還時常斷電，致使完成的稿子呼煙就不見了…，熬了一個多月，一看到上級主管叫我們逃離現場的訊息，大家立即打包電腦，連忙抱著重重的吃飯工具跑回家工作了。

現在回想那天逃離現場的情形，雖不若燕子的驚慌，也沒有獼猴的淒慘，卻有按捺許久的渴望與衝動——只要能遠離現場，就是一種幸福。因為，我們渴望有個安靜的工作環境，渴望能呼吸到一口清新的空氣，這樣基本的工作環境條件，在非常時期卻成為我們心中幸福的渴望，哪裡還顧及離去時的身影呢。但是，前幾天不小心踩到一窪水，照見天空雲影、看見自己的狼狽，我不由得咀嚼起辜振甫先生生前的名言：「下臺的背影要漂亮！」但看盡不知凡幾的人海沉浮，這樣簡單的行為，要漂亮實在不容易，不然這句話也不會成為人人口中的經典。尤其既是在「逃」的狀況，根本很難兼顧從容優雅的氣質；若是不幸半路遇上冒失鬼出現，搞得「落荒而逃」，可能就會像那隻突然驚魂的獼猴一般連爬帶滾直到樹梢，只有滿臉窘境，如何予人美麗的背影呢！

因此，下臺如何走的漂亮呢？或說留下灑脫離去的背影呢？這個問題好像海基會的董事長都深諳箇中巧妙，因為多年前辜老留下「下臺的背影要漂亮」，前不久江丙坤請辭也求個漂亮下臺背影，是巧合，還是偶然？姑且不論如何，上臺後總是要下臺，縱使不漂亮，也要圖個全身而退吧！

印心

(圖/徐藝華攝)



校長主任甄試、進修研究順利通過
源源不絕的教案題材,隨時有高手相伴
成為正式的教師,不再流浪
老師、學生都可以快樂學習成長

師友 數位服務網 助您達成心願

- 每月精心挑選教育議題,內容豐富多元
- 考試、教學、研究、升等、輔導,最佳參考資源
- 從1997年至最新師友出版的月刊、書籍,通通找得到
- 直接用關鍵字搜尋,想要找的主題文章一次蒐齊
- 不用擔心趕不及上圖書館,在家隨時輕鬆閱讀
- 平均每月只花100元,讓您超值使用一整年

2009/12/31前~

在師友數位網訂月刊、買書,或是成為年費會員

特別加贈 HyBook電子書 500點, 讓您免費e覽千冊好書

立即上網加入年費會員 <http://www.hyread.com.tw/edu>

* HyBook電子書:「數位出版品資訊網」<http://epublish.nict.gov.tw>,

收錄國立編譯館歷年出版之各類圖書近兩千冊,贈送之500點贈點,有效期限90天。

* 於師友數位網付費成功後,系統將自動以e-mail發送贈點使用說明通知。

