

# 台北市師鐸獎教師生涯發展及其影響因素之研究

## 第一章 緒論

教育現場是靈活靈現的實際場景，教育研究也與教師密不可分，因為教師就是教育現場的第一線執行者。目前研究者從事教職，以留職停薪的方式就讀研究所，因著個人的職業就是老師，所以對於國內的教師典範——師鐸獎教師，無論理論或實際都有興趣和嚮往。此外，由於研究者在校內相對資淺，所以一直以來都是抱持著向他人學習的態度，而這份學習態度的本質內涵便是探索：如何成爲一位好老師。研究者勉勵自己，隨著年日過去自己雖然也會變成資深，但實際上同事們還是更爲資深，所以要常常保持一顆新鮮的學習心志，否則一旦自滿了，學習的腳步不自覺就會停頓，如此便很容易洋洋自得於既有。剛好 神眷顧研究者，賞賜時間、環境和機會能進入台灣一流學府——政治大學進修，因此研究者就好好把握這段時間，從事師鐸獎教師的研究和探討。

誠如 Kelchtermans (1990/2001：1-8) 所言，教師職業生涯會同時受到職業脈絡以外的經驗影響，如家庭、朋友圈以及一般的社會發展。再者教育研究企圖建立理想的教師職業圖像，以做爲師資培育或社會楷模學習的參照系統之層面 (Kelchtermans, 1990：321；Ni, 2001：9，引自倪鳴香, 2004a)。所以，倘若師鐸獎教師的相關研究能夠加進更多職業以外的背景脈絡，如此不僅對其教師生涯瞭解的更清楚，而且也能提供更生動活潑的教師職業圖像，以爲更平易近人的榜樣參照系統。

一般俗稱良師爲「春風化雨」，其中不僅包含知識的傳授，更展現出全人式的風範涵養，而這種全人風範的展現，往往都需要實際接觸方才能略感一二。因此研究者也打算利用這次寫論文的机会，製造一個「合理的藉口」能親身與師鐸獎教師們接觸，好直接感受到他們春風化雨的良師風範。

師鐸獎是目前國人所熟知的全國性的教師獎項，其原初的設立目的爲：「爲發揚尊師重道優良傳統，提振教師專業精神<sup>1</sup>」，除保持傳統「尊師重道」的意涵外，也加入了現代社會強調的專業精神，可說是兼具古今的時代意義；不僅代表國家所認可的教師典範，更是當今時空背景下真實的理想教師專業圖像。透過師

<sup>1</sup> 按《師鐸獎評選及表揚活動實施要點》第一點。

鐸獎教師的個人生涯層面，可以提供一個可親可近的視角，瞭解這幅專業圖像所包含諸多的生活意義與內容，讓師鐸獎這份榮譽不再是望之儼然，似乎與大多數人無關的硬體，而是轉變為大眾比較可以感同身受的軟體，或怒或笑或喜或悲、是榜樣也好是警惕也罷，讓這份師鐸獎教師的情懷，透過活生生的生涯書寫，來展現更實際可親的生活樣貌。

再者，從這個時間點做師鐸獎教師的研究，也有時空下的特別意義。原先師鐸獎創設於民國 1982 年，每年都有特定的办理流程，然而中間卻歷經停辦——2000 年台北市主辦，表揚全台灣 173 位各種教育類別的特殊優良教師之後，便開始十年的停辦時期，直到 2010 年也就是今年復辦。所以本研究正好是復辦的第一年，在時間點上有特殊的意義，等於是為師鐸獎的重新開張做及時的捕捉和紀錄。

最後，研究者希望透過質性的細緻書寫，嘗試呈現此一時空之下國家教育制度所公定「優良教師」的實際圖像，藉由現實中真實的生命進程，以貼近生活樣貌並娓娓道來的可親方式，產生「大家都是這樣走過來的」、「有為者亦若是」的想望。另外，本研究除探詢師鐸獎教師本人主觀的教師生涯發展外，也會涉及客觀層面的影響因素探討。人的主觀能動性雖然不可忽視，但是客觀環境的驅使與形塑之功也不能忽略，所以本研究除欣賞個人不同風貌的生涯發展之外，亦設法探討觀視客觀環境的塑造之功，如此兩相搭配一同檢視，或者並參照其他教育理論，相信對於教師一職應會有更加深入的啟發和瞭解。

## 第一節 研究動機

身為一個教育系的學生，我不時的會問自己——教育系所到底要學什麼東西？或者換個方式來講，來教育系到底要把什麼學好，以後才不失為「一個教育系出來的學生」？尤其現在已經進入更為精深的研究所階段，所以這個問題更形重要。一直以來這個問題不時在我心裡縈繞，畢竟這個問題倘若能處理好，就能找到專屬自己的學習方向，如此對於身為教育人的自己，以及教研所的學習過程，應該會有安身立命的根本幫助。此外，研究所論文是研究所學習階段的一個總結，這個總結也代表著研究生本人的重要關注，同時寫論文需要尋找大量資料，所以也能提供很好的機會，深入接觸自己感到興趣且非常重要的教育現象。

爲了瞭解這個問題「教育系要學什麼」，研究者首先使用對比的方式，先與其他職業並列比較，探詢兩者共通重點，然後再類推回到教育本身。研究者認爲，個人對於問題當下第一時間且不假思索的最初回答，往往代表個人對該問題的基本欲求，同時也是解決問題所需把握關注的旨趣所在，尤其這方面在思索研究動機時更爲重要。因爲這是從根本的需求出發，知道自己所要爲何，如此就比較不會繁瑣於廣闊的專業術語，以及困擾於理論與實際的落差當中，而能確實的回到自己，在自己所理解的教育現象當中做研究，而非徒然流連於可能自己都半生不熟的教育理論上疊床架屋，也流於自己也不大清楚自己在寫什麼之窘境。

爲凸顯行業最重要的內涵，研究者會先去思考「律師」和「醫師」一職最重要的內涵爲何？另外會在其前加上『專業』一詞，一來該詞彙概念符合現代社會的潮流和需要，二來也凸顯個別職業的獨立重要內涵。所以，一個「專業律師」和一個「專業醫師」，到底其中的重要內涵究竟爲何？面對這個問題，我第一時間的最初回答是：「專業律師要漂亮的打贏官司」<sup>2</sup>，至於「專業醫師」的答案則更簡潔有力，那便是：「把病人的病給真正治好」。

秉持上述兩個原初觀點，其中焦點都放在「功能」上面。所以，進到教育研究修習精深的教育學問，同時往後亦無忝爲教研所畢業者，其究竟意欲如何研究者第一時間所做出的最初回答便是：「把學生給教好」；所以，倘若能夠掌握「把學生給教好」此一課題，如此這趟教研所之旅便能夠不虛此行。

不過進一步思考，便會察覺教育的內涵其實不僅止於功能，其內涵應該更爲開闊更爲寬廣；教學無可否認是非常重要的，但是教育內涵應該可以再包羅的更加全面。因此，接下來再把視角往上挪移從一般的視角切入，也就是——一般咸認爲把「把學生給教好」的老師通常就是「好老師」，所以本研究便是尋找現有的好老師，並且研究其爲何能夠成爲好老師的理論。如此，出自教育現場的研究，回過頭來對教育現場的老師應該也會很有用。

接著便是尋找具合法及公信力的好老師，而本研究的方向則是從國家級最好的老師認證著手，也就是「師鐸獎教師」。師鐸獎全名爲「台灣省教育部師鐸獎」，創設於 1982 年，由當時台灣省、臺北市和高雄市輪流主辦。每年經地方、中央初審、複審、決審的流程，遴選出全台灣各類組特殊優良教師，並公開進行頒獎

---

<sup>2</sup> 當然，專業律師所要真正考量的，不只是「打贏官司」而已，還有許多基礎面需要兼顧諸如：公平、正義等，只是如果按這種全面周到的邏輯討論下去，不是本文所要著重的重點。

表揚的崇高獎項。(維基百科，民 100 年 1 月 12 日) 不過，2000 年由台北市主辦之後便歷經十年的停辦時期，直到 2010 年方才復辦，所以此一時間點書寫這個獎項也有時間上的特殊意義。

首先，「師鐸獎」獎項為教育部所設立，而教育部為國家最高主管教育行政機關，因此選出的優良教師有其合法性與代表性，同時也呈現此一特定時空歷史背景之下的官方意義：「中華民國政府一百年所認證的優良教師」。

不過，或許容或會有所質疑：「難道師鐸獎教師一定都是好老師嗎？」其實，新聞屢次也有師鐸獎教師在校不法的情事發生，然而這些仍然不能磨滅他們曾經獲獎的事實<sup>3</sup>。在師鐸獎評選推薦表中<sup>4</sup>，除了個人基本資料外，其他全部便是「具體績優事蹟」和「佐證資料」部分，也就是當事人通常都有質量俱優的具體教育事蹟，才能夠從全國所有參與選拔者當中脫穎而出。人皆非完美，這並非可以胡作非為的推託之詞，乃是指明當事人仍有值得注意的優良表現，而本研究所關注的便是師鐸獎教師們如何能夠成為優良教師，並且能表現這些優良行為之所由。

其次，「師鐸」一詞擁有豐富的傳統教育文化的意義。按中華字源（民 54）解釋，「鐸」字為：「大鈴也！軍法，五人為伍，五伍為兩，司馬執鐸，從金，畢聲，所以奮武事。周禮鼓人『以金鐸通鼓』是也！金口木舌為木鐸，所以振文教。周禮小宰『徇<sup>5</sup>以木鐸』；禮記檀弓：『執木鐸以徇於宮。』襄十四年左傳『適人以木鐸徇於路』是也！」又有「司鐸」一詞，意「舊日學官。論語：『天將以夫子為木鐸』之義。」此外，根據九年一貫審定音字典（2006），「鐸」意為：「古代響器，形狀像大鈴，有舌，宣布正叫法令或遇到戰事時使用。例如：木鐸、金鐸、振鐸。」其中傳統教育傳承之豐厚意義均於此中不言而喻。

第三，〈師鐸獎評選及表揚活動實施要點〉<sup>6</sup>第一條設立目的「發揚尊師重道優良傳統，提振教師專業精神」，較比教育部頒發的其他獎項「教學卓越獎」（注重教學）、「教育奉獻獎」（鼓勵退休或離職校長或教師）、「校長領導卓越獎」（注重教育行政層面）、「閱讀磐石獎」等，「師鐸獎」更能表達完整的教育內涵，也就是實地教師可以展現的優良內涵，不僅傳統與現代意義並具，而且對於教育內涵的表達也更具有全面性。

<sup>3</sup> 截至目前（2012/5/12），本研究的九位研究對象尚無公開負面的新聞報導。

<sup>4</sup> 參見附錄一。

<sup>5</sup> 徇，意為「巡行、宣布號令」。

<sup>6</sup> 中華民國 99 年 3 月 4 日台人（二）字第 0990024237C 號令訂定發布

第四，『師鐸獎』為目前一般社會大眾所熟知的國家級優良教師獎項。研究者以為，從一般大眾熟悉的面向切入提供探討與研究，比起一般的學術用語更能發揮更大的學術意義與普遍性。

## 第二節 研究背景

師鐸獎為目前教育部所頒發的崇高獎項，雖廣為周知，然而令人驚訝的是，直到目前為止（2011年6月7日）國內並沒有一篇以師鐸獎為名的研究論文<sup>7</sup>，對於這麼重要的國家級教師獎項其研究之少，委實極為可惜。即便有研究優良教師者，但其研究對象也非專以師鐸獎為主要，而是各類獎項都有，如此對「師鐸獎」這個主題的聚焦似乎便嫌不足。然而，除了師鐸獎相關研究付之闕如以外，其實聚焦於得獎教師的相關研究<sup>8</sup>篇數亦極為稀少，共計六篇：張逸雯〈社區參與取向教學應用的反思：以2001-2006年國際學校網界博覽會台灣國小白金獎得獎學校教師觀點為例〉、楊佩珊〈國民中學教師教學創新過程與相關問題之研究：以獲教學卓越獎之教師團隊為例〉、詹嘉玉〈國中部落格創意教學之個案研究：以POWER首獎教師為例〉、林定蔚〈教育部教學卓越獎教師人格特質與創新教學關係之研究〉、姜宗模〈中小學教師運用數位博物館設計教學活動中之學習：以國科會數位博物館教學活動設計比賽得獎者為例〉以及張淑愉〈資優教育教學設計競賽優良教師人格特質與教學生涯之研究〉。

將範圍再行擴大，倘若將得獎教師的實質內涵設定為「優良教師」，如此以「優良教師」為名的論文篇數，到目前<sup>9</sup>為數仍然只有稀少的14篇而且內容範圍廣闊。其中研究特質因素有：劉千慈〈國小優良教師特質之分析研究〉、賴姝雅〈嘉義地區大學生心目中優良教師特質研究〉、黃瑩甄〈國小高年級學生與教師

<sup>7</sup> 此結果的時間為：2011年6月7日，查詢的過程為：「國家圖書館網站」的「台灣博碩士論文系統」，勾選「論文名稱」及「關鍵詞」的部分，鍵入「師鐸獎」的精準查詢而得。

<sup>8</sup> 意指論文名稱以得○○獎項為名者，是指以得獎教師為主要研究對象的論文。研究者找出這六篇論文名稱的過程為：2011/6/8「國家圖書館」網頁之「台灣碩博士論文系統」，輸入檢索名詞為「教師（空格）獎」，檢索條件為「論文名稱」「關鍵詞」，再從20筆資料選取符合意旨的。其中，也有部分研究對象為獲獎教師，但其重點卻在印證教育概念，而非得獎教師身上，得獎教師的經歷只為印證教育理論而已，這便失卻了本研究「向優秀者學習」的根本意涵，因此本文便不考慮，比如劉淑芬的〈國中常態編班的教學困境與教學策略之研究：以八位教學優良教師的成功經驗為例〉便是一例。再者，如果將這類為印證理論而發，研究優良教師只是陪襯的論文納入，如此一來因教育理論和概念極多，檢索上便會顯得十分困難，而且本研究的重點在於師鐸獎教師本人的榜樣學習，而分某個特定的教育概念。再者，考量研究者目前的時間和精力，還是以篇名有明列獎項者為要。

<sup>9</sup> 目前的時間點為：2011年6月8日。

心目中優良教師特質之比較研究)、侯念佐〈國中學生心目中優良教師特質之探討：以漫畫麻辣教師 GTO 為參照〉、陳慶鶴〈國民小學優良教師特質之研究〉；有從教學層面著手：陳佩瑜〈隱藏在黑光背後的執著：一位特殊優良教師綜合活動領域創新教學之研究〉、顏婉茹〈中小學教學優良教師專業發展歷程之研究〉、吳姿穎〈高中歷史科資深優良教師教學經驗分析：以教學信念為主軸〉、劉淑芬〈國中常態編班的教學困境與教學策略之研究：以八位教學優良教師的成功經驗為例〉、張淑愉〈資優教育教學設計競賽優良教師人格特質與教學生涯之研究〉；指標建構：葉蕙芬〈國小優良教師素質指標建構與實證研究〉、王健華〈大學優良教師評量指標研究：以淡江大學為例〉；指導科展：張可彤〈科學展覽表現優良教師指導科展歷程之個案研究〉、教育實踐：柳嘉雯〈一位大學優良教師的教育實踐：女研究生與主角的共同敘說〉；班級經營：吳福源〈國民小學教師班級經營策略與班級氣氛之研究：優良教師與一般教師之比較〉。

由上可知，國內以「優良教師」為論文名稱的研究不多，而且研究主題也範圍廣闊，包含：特質、教學、指標建構、指導科展、教育實踐、班級經營。其研究結果比較偏向特定概念（如特質）或實務的一個面向（如：班級經營）的探討，也鮮少比較全面性的探究。故以教育崇高獎項師鐸獎教師為研究主軸，以縱貫且整體的觀點來探討其專業發展歷程，除了可收主觀的生命歷程的效法外，亦可檢視客觀影響因素的功能，因此應有其實際的重要意義。

期刊方面，近二十年來「優良教師」為名的相關篇數亦少<sup>10</sup>，只有 15 篇，內容涉及：教學實務、有效能教學、印象管理策略、專業發展歷程、人格特質、班級經營與氣氛、自我反思、評鑑指標的建立、教師特質、專業精神，內容範圍亦廣泛，而且亦比較偏向某一概念或實務面向的探討。

### 第三節 研究目的

教師是教育制度重要的一環，教育要發揮良好的成效，教師所扮演的角色絕對是舉足輕重。因此教師如何發揮良好的功能，便是非常重要的課題。所以，最根本且直接的方法，便是實際尋找有具體表現的好老師，研究他們所以成為優良

---

<sup>10</sup> 2011/6/9「國家圖書館」網站的「台灣期刊論文索引系統」，查詢值鍵入「優良教師」，查詢欄位為「篇名」「關鍵詞」，資料性質為學術性，查詢模式為精確，查詢篇數近三十年來（指民國 80 年以後）共 15 篇

教師的原因。

所以，本研究的初衷在於探究成爲師鐸獎教師的原因，以提供有志成爲優良教師之人努力方向。因此，本研究目的如下：

- 一、瞭解師鐸獎得獎教師的教師生涯發展。
- 二、瞭解成爲師鐸獎教師之影響因素的內容。

目的之一在於研究師鐸獎教師的生涯發展歷程，敘述師鐸獎教師一路走來的重要事件。

目的二在於瞭解成爲師鐸獎教師的影響因素<sup>11</sup>，俾使有志於優良教師者能聚焦在具體可供努力的面向，另一方面亦可供政策設計的改進和參考。

承上所述，本研究的研究問題如下：

1. 師鐸獎教師的教師生涯發展爲何？
2. 師鐸獎教師家庭的影響爲何？
3. 師鐸獎教師高中以前求學歷程的影響爲何？
4. 師鐸獎教師教育專業訓練的影響爲何？
5. 師鐸獎教師學校組織環境的影響爲何？
6. 師鐸獎教師在職成長的影響爲何？
7. 師鐸獎教師的個人特質爲何？

---

<sup>11</sup> 影響因素的部分，在文獻探討中所歸納而得，再轉爲上述的研究問題。

## 第二章 文獻探討

本章旨在探討關於成為師鐸獎教師歷程的相關文獻，一共分為兩個小節：第一節探討教師生涯發展的相關理論；第二節則探討教師專業發展的影響因素。共二節之內容敘述如後：

### 第一節 教師生涯發展

國外有關教師生涯發展的研究約始自 Fuller 在 1969 年對教師關注的研究，到了 1970~1980 年代相關研究便陸續展開並且逐漸受到重視，而國內則是從 1985 年方才受到注意。(引自江慧萍，民 93：10)

何佳樺(民 96)認為教師生涯發展為：「教師於從事教職工作時，因其個人特質、需求及理想與環境及時間交互作用，而隨時間產生統整、連貫的成長歷程或改變等情況，而使教職生活呈現出動態、彈性的發展過程。」

吳清山(民 85)認為教師生涯發展本質上是一種成長的歷程，是以工作、職位和角色為其內涵，對未來的發展做適當有效的規劃，以期能達成自我實現。

林幸台(民 78)認為教師生涯發展是專業人員成長的歷程，藉由對教師生涯的研究和發現，有助於瞭解教師教職工作過程中的生涯成長狀況及發展改變；且透過教師生涯的探討，能協助教師覺察自己職業生涯中，不同階段發展情況的變化和需求，進而尋求適合個別需要的成長發展與進修規劃，而能不斷成長進步及自我實現。

Pickle(1985)認為每一個教師自新任教職至退休為止的成長主要涉及三個層面，並且在此三個層面尋求增進：(1)專業層面：包括從事教學工作所必須的知識和技能、對教育工作的使命感，以及為公正地執行教育任務所必須發展的情緒中立性；(2)個人層面：包括對自我與他人的瞭解、能不斷求上進的成就需欲，以及個人特殊風格等；(3)思考層面：包括抽象思考、批判思考及前瞻思考。

吳清山(民 85)提到教師生涯發展可由四個方面來加以說明：(1)本質上：它是一種成長歷程。教師生涯發展是不斷接受新知、增長專業能力的歷程；(2)內涵上：它包括了工作、職位和角色，教師生涯發展含括了一生所從事的教學工作、擔任教師職務角色以及扮演家庭及公民的角色；(3)方法上：它在進行有效的規劃。教師生涯發展在於使教師對工作更瞭解，且能適應未來社會的需要，故必須就自己的未來發展做一適當有效的規劃；(4)目的上：它在使教師能達到自



我實現。教師生涯發展的最終目的，不僅要使教師勝任其職務角色，同時也希望教師能夠樂在工作，進而達到自我實現的境界。

一般而言，教師生涯發展的研究取向有三：「時期論」(phase theory)、「階段論」(stage theory)和「循環論」(circle theory)。「時期論」是以教師年齡和教學年資為劃分依據，來探討教師不同任教時期的教學特徵和生涯需求，其系統是以直線型的(lineal)時間觀念來架構；「階段論」(stage theory)則認為教師生涯發展順序雖大致相同，但其發展速率卻有明顯的個別差異存在，因此以共同的心理特徵、態度和需求作為劃分依據；「循環論」者則從動態或多元途徑的方法來探討，認為發展並非只是靜態且一成不變生物個體的生命週期現象，其更包括了動態、複雜且循環的發展模式。以下擬分述之：

「時期論」(phase theory)是以教師年齡和教學年資為劃分依據，來探討教師在不同任教時期的教學特徵和生涯需求。其系統是以直線型(lineal)時間觀念來架構，茲介紹 Vonk、蔡培村和孫國華的教師生涯發展理論。

Vonk (1989)從專業發展的角度來分析教師生涯發展的歷程，結果顯示可分為五個時期：(1) 職前訓練時期：教師接受職前的專業訓練和師範教育；(2) 入門時期(第1年)：教師初任教職，主要特徵包括如何成為一個稱職的教師、教室管理和經營的技巧、教學的專業知識和技能等；(3) 專業成長時期(第2~7年)：教學技巧和能力的提升、專業知能的充實和生涯承諾的穩定；(4) 轉換時期：對某些教師而言，可能會因職務變換、調校教學科目的變動而必須面臨調適和改變，所以也可能因無法適應而有生涯危機；(5) 衰退時期：指教師開始衰退到退休之前，此時教師被迫接受心理和生理能力衰退的事實，同時也必須重新規劃退休以後的生涯。

蔡培村和孫國華(民85)提出國內中小學教師生涯發展五個時期與發展重點：(1) 適應期(第1年)：對專業知識和技能仍在探索和適應，教師對專業發展的需求很高，但專業發展的現況較低，雖然專業能力的表現不如理想，但其專業態度和精神卻很高；(2) 能力建立期(第2~5年)：教師逐漸建立起自己的專業能力，故專業發展的現況有顯著成長；(3) 成熟期(第6~20年)：教師在專業上具有高度的發展和需求，在專業知識、技能和態度上均邁入生涯的高峰；(4) 穩定期(第20~30年)：專業發展仍維持巔峰，但追求專業發展的需求和動機卻逐漸減低而呈現停滯不前的狀況；(5) 後發展期(31年以上)：除一般生活知能

和行政知能以外，其他教學相關專業發展的需求和現況都成急遽的下降。

Vonk 認為教師職前訓練階段應納入教師生涯發展的探討，使探討面向更加周延且更兼顧前後發展性，但「專業成長時期」階段後直接進入「轉換時期」，其間只談及專業的提升，似乎比較缺乏專業成熟的精華探討，而這部分正是教師專業尤為珍貴之處。比如蔡培村「能力建立時期」後之「成熟期」，便是著眼這方面的相關討論。

「階段論」(stage theory) 認為：教師生涯發展的順序雖大致相同，但其速率卻有明顯個別差異存在；其打破年齡、年資與生涯發展階段的必然性，而以共同的心理特徵、態度和需求作為劃分生涯發展的依據。茲介紹 McDonald、Steffy 與孫國華（民 86）的教師生涯發展理論如下：

McDonald（1985）針對公立學校教師的研究分析，發現教師專業發展的階段有四：（1）轉換階段：初任教師嘗試瞭解學生的背景、個別特質、教室經營、課程規劃等主題，並學習班級經營和管理秩序的技巧，以及擁有基本的教學能力。此時他們並不具有高度爭取效能的心態；（2）探索階段：開始重視教學的效能，能運用基本的教學知能，漸漸表現出有效率的教學，班級經營和管理也顯得比較有技巧；（3）發明和實驗階段：教師嘗試運用新的教學策略，依照教學情境的需要創造新的教學方法，同時也尋求專業發展和進修的機會；（4）專業教學階段：已經具有專業的知識、能力和技巧，能解決自己教學的問題並能指導關心他們，促進人己的專業成長。

Steffy（1989）以人本心理學之自我實現的觀點，從個人發展的角度將教師生涯發展分為五個階段：（1）預備階段（anticipatory stage）：重點在教師對新角色的適應和準備。由於教師一職為個人主觀的選擇，所以行為會表現出理想主義、精力充沛、開放、有創意與成長導向等特質；（2）專家階段（expert stage）：教師對任教科目擁有多方面的資訊，不僅能勝任教學，也能充分掌握學生，班級經營也游刃有餘。此時教師的動機是內在導向的，有興趣繼續學習新的知識和技術，可謂已達自我實現的程度；（3）退縮生涯階段（withdrawal stage）：分為三個小階段：a.初期的退縮：較少參與活動，沒有創意，不積極反應，但教學尚不致有差錯 b.持續的退縮：對教學研究和探討不做任何反應，常持嚴苛態度評論他人而可能破壞人際關係 c.深度的退縮：在心態上已經脫離教育，所以常表現不當的教學行為，而對學生造成傷害；（4）更新生涯階段（renewal stage）：當教師發

現自己有初期退縮的厭煩不安等情緒，會開始設法採取積極的方式克服困難，但此時比較依賴外在支持；(5) 離開階段 (exit stage)：當初進入教育界的初衷不復存在，或是已到強迫退休的年齡，所以發展重點在於未來的規劃。

孫國華 (民 86：70-71) 將教師生涯發展分為五個階段：(1) 適應探索：教師初任教職，尚在適應教學環境，探索教學技巧；(2) 學習成長：教師努力尋求教學方法的改進與教學能力的增進，同時積極主動學習並參與學校的事務；(3) 專業成熟：教師具有成熟的專業能力與技巧來勝任教學工作和班級管理事務，同時對於教育工作持高度的認同與承諾，並對自己的教學能力感到自信；(4) 穩定停滯：指教師在心態上傾向維持現狀，不願意變化或學習新的教學知能、也不願意更換新的職務和工作；(5) 挫折衰退：指教師對教學工作充滿挫折感，無法從中獲得成就感並有離開教職的打算。

觀諸 McDonald 的教師生涯發展，是以提升教學效能為中心，唯有具備基本的教學能力，才能處理平日教學情境得宜，才能繼續增進教學效能的發展。倘若與孫國華的理論相較，「發明與實驗」對比「學習成長」階段，重點都放在教學能力的增進，但 McDonald 似乎凸顯教學策略當中發明與實驗精神，而孫國華則納入參與學校事務層面的考量。再者，同樣關於教師發展顛峰的「專業成熟」和「專業教學」，都是基於教學能力的成熟。孫並指出了對於工作的高度認同與承諾，而 McDonald 則從個人發展領域，進而提到人己的專業成長領域。此外，Steffy 關於退縮生涯階段的內容，對瞭解教師為何停滯衰退能夠帶來啟發的觀點，有助於實務上的觀察以及事先防止的措施。尤其 Steffy 指出：倘若能透過適當的外在支持，教師將能重新回到專家階段的良好表現，如此教師生涯發展便擁有轉回正向發展的積極意義。

「循環論」者則從動態或多元途徑的方法來探討，認為發展並非只是靜態一成不變的生物個體生命週期現象而已，其中更包含了動態、複雜且循環的發展模式。循環論比起時期論和階段論探討的範圍更廣，其打破教師生涯發展是單一及直線的線性觀點，而強調複雜及動態的循環發展。茲介紹 Fessler、Demounlin 與 Guyton 的相關理論。

Fessler (1985) 歸納文獻及觀察教師生活生涯，提出教師生涯週期 (career cycle) 有八個階段：(1) 職前：進入職場前的教育準備期，通常是師資培育機構時期或就職前的實習等；(2) 導入：進入職場的第一年，學習教師角色在工作環境的適

應，熟悉學生、同儕、學校環境的適應；(3) 能力建立：教師會盡力提升教學的知識和能力、發掘新的教材教法和教學策略；自願參加工作坊及研習或進修研究所；他們視工作為有挑戰性的，而且熱切增進自己的教學技能；(4) 熱切成長：教師已能勝任教職，主動積極、熱愛工作、以教學為志業、享有高度的工作滿足感，不斷追求專業成長，不遺餘力貢獻於校務發展；(5) 挫折調適：滿足感逐漸式微，開始質疑自己的工作意義，可能調適方式為對教職工作的重新定位，並思索未來發展方向。這階段可能發生在教學的第一年、初任教職前幾年、或中間期 (mid-career period)；(6) 穩定停滯：進入教職的高原期，多數教師都能符合教職的角色和工作，只是心態是「過一天算一天」；只求無過、不求有功，不會再多做什麼，熱忱和付出也同樣有限；(7) 生涯低落：離開教職前的階段，這段時間通常相當愉快，回顧桃李春風令人欣慰，但也有人覺得庸庸碌碌、牢騷滿腹而感難熬，所以該階段時間長短也因人而易；(8) 生涯結束：離開教職工作，退休或是短暫的離職；也有離開教職從事行政人員等工作。

DeMoulin 與 Guyton (1988) 以包含 160 個教學態度和心理特徵的問卷對校長和教師進行量化的研究，採用因素分析來探討其對教師生涯發展的看法，結果分為四個階段：(1) 預備階段 (provisional stage)：充滿活力、對教學能力具有信心、持續地吸收新教材和教法、能接受建設性的批評以增進專業成長、個人的改革、工作滿足感、不強調方法論、較少戶外活動、參與學校工作比率較高、對班級管理較不堅持、對班級活動不做準備、對學生和同事平易近人；(2) 發展階段 (development stage)：解決教師中問題的技巧、高自我動機、能有效的做時間管理、個人導向、對教學效能有知覺、有效的自我評鑑技巧、對學生具有友善的態度、教師學生間有良好的學習關係，同時與學生與同儕間亦有良好的學習關係、個人的創造力、對學生的發展深感興趣、自我控制能力的提升、具有良好的個性；(3) 轉換階段 (transition stage)：注重短期目標、工作滿足感的衰退、缺乏學科內容的發展、對班級計畫與活動缺乏注意、較低的動機、不參與成員發展活動、對工作無法維持一個系統化和秩序化的方法、對學生的失敗缺乏同理心；(4) 衰退階段 (decelerating stage)：不再有挑戰性、教材年復一年的使用而不改變、不提早到校或延長留校時間、自我改進的意願降低、對學生有負面的態度、覺得壓力沈重、經歷耗竭的徵狀。(引自石乃如，民 96：39-40)

Fessler 將教師生涯分為八個週期，比起其他分期顯得更多，因此能探討的面

向更詳細，而且其提出的職前階段概念，可使教師生涯的規劃不僅從正式任職開始，更可事先做職前階段的預備。DeMoulin 與 Guyton 的研究從教學態度和心理特徵出發，能夠比較確實地從教師個人的立場出發，從主觀的角度瞭解各生涯階段的內在發展狀態，提供感同身受的主觀理解。

承上所述，研究者以為時期論和階段論所要強調的內涵皆相同，只是時期論為施行教育措施之便，因此以特定的時間劃分區段，但各階段的發展順序及內涵與階段論並無太大差異。因此宜將兩大論點的各階段內容整合，以為相互參照補充。至於循環論提出階段間並非不能逆轉，倘若有適當的外力支持，教師衰退階段亦能重回原先的成長階段，這點更強調教師生涯的積極層面。此外其理論注意到更多的發展相關面向，對於教師生涯發展也能提供更為整體的觀點。

一般而言，教師生涯發展通常由初任教師開始，這比較符合「教師」一詞的意義，但是倘若要運用教師生涯發展理論到實務更完整的話，研究者以為納入師資培育性質的教育專業訓練應該會更合理，畢竟教師生涯發展專業內容的建立，基本上就是從師資培育階段開始。

開始進入教職時，各學者稱這段時期為入門期、適應期、轉換期、適應探索期、導入期、預備期。其中的內涵有：學習如何成為一個稱職的教師；對專業知識和技能仍在探索和適應；初任教師嘗試瞭解各個教學進行的相關主題，以及擁有基本的教學能力；適應教學環境，探索教學技巧；學習教師角色在工作環境的適應。這個階段剛踏入一個新的陌生環境，所以首先要熟悉學生、教師同儕以及學校工作環境，並且探索教學技巧以順暢進行教育的工作。等到比較熟悉環境以後，便進一步建立基本的教學技巧，使教學現場能夠進行順暢的基本運作，可說是能勝任教學的基本需求。所以這階段的重點內涵在於「適應與能力的建立」。

再者，教師接下來會逐漸發展並建立自己的教學專業，這個階段學者也有各種名稱：專業成長、能力建立、探索+發明與實驗<sup>12</sup>、學習成長、能力建立+熱切成長。其內涵有：教學技巧與能力的提升，以及專業知能的充實；逐漸建立起自己的專業能力；開始重視教學的效能，能運用基本的教學知能，班級經營和管理也顯得比較有技巧；嘗試運用新的教學策略，同時也尋求專業發展和進修；努力尋求教學方法的改進以及教學能力的增進，同時積極主動學習。其中的重點在

---

<sup>12</sup> 這裡的+（加號）意指兩者皆為同一位學者的分期，在該學者的理論裡是分為兩個不同的階段，但研究者以為放在這邊討論應該劃歸為同一階段，故用加號以為連接。

於教學能力的提升，從基本教學的順暢進行，到進一步發掘新的教材教法和教學策略以展現更好的教學成效，可說是積極追求專業成長的努力過程，所以這階段的重點內涵在於「專業成長與發展」。

等到經過一段時間積極的專業成長過程以後，會達到建立起個人獨特的專業程度，此時個人的教學專業能夠表現出個人最好的客觀成效。這個階段學者各有不同的名稱：成熟期、專業教學階段、專家階段、專業成熟。其中的內涵為：專業知識、技能與態度均邁入生涯高峰；能解決自己的教學問題並且指導關心別人；不僅能勝任教學，也能充分掌握學生，班級經營也游刃有餘，可謂已達到自我實現的程度；具有成熟的專業能力和技巧來勝任教學工作和班級管理事務，同時對教育工作也持有高度的認同與承諾，所以這階段重點內涵在於「專業成熟」。

接下來，各教師生涯理論似乎都接續穩定和衰退階段。穩定意指專業發展仍維持高峰，只不過心態維持現狀「過一天算一天」，不願意繼續學習成長而且內在需求和動機也停滯不前或逐漸減低。爾後便開始走下坡，以致於漸漸的淡出教師一職，這便是衰退階段。但是本研究目的乃在探討師鐸獎教師何以成為優秀的過程，而衰退階段對於本研究並無特殊的積極意義，因此將擬不納入研究探討之列。此外，由於本研究訪問的時間點在二〇一一年六、七月間，這時候還是師鐸獎教師們獲獎的一年之內，可說是才剛獲獎，因此其發展應該還尚未達到衰退階段。

表 2-1 各種發展階段論之比較

重點 內涵	Vonk (1989)	蔡培村 & 孫國華 (民 85)	McDonald (1985)	Steffy (1989)	孫國華 (民 86)	Fessler (1985)	DeMoulin & Guyton (1988)
教育專業訓練	職前訓練			預備		職前	
適應與 建立能力	入門	適應	轉換		適應探索	導入 能力建立	預備
專業成長與發展	專業成長	能力建立	探索 發明與實驗		學習成長	熱切成長 挫折調適	發展
專業成熟		成熟	專業	專家	專業成熟		
	轉換	穩定		退縮生涯 更新生涯	穩定停滯	穩定停滯	轉換
	衰退	後發展期			挫折衰退	生涯低落	衰退
				離開		生涯結束	

(資料來源：研究者自行整理)

理論上，每位教師都會經歷專業成長的階段，但為何師鐸獎教師能夠達到他們目前的成就，師鐸獎教師又是如何累積他們的專業能力，這些應是非常值得探討的議題。

何佳樺（民 96）調查台中縣市 606 位國民小學教師，發現國小教師生涯發展與工作滿意度間有密切關係，且年齡、婚姻狀況、擔任職務為影響教師生涯發展的重要因素，但是不同性別、服務年資、教育程度、學校規模則無差異。此外，研究結果顯示，年齡較大、已婚且擔任行政工作的教師，生涯發展傾向「生涯學習」和「生涯投入」，而年資較淺、未婚且擔任級任或科任的教師，其生涯發展則傾向「生涯挫折」及「生涯轉移」。

江慧萍（民 93）調查屏東縣 333 位國小教師，發現國小教師生涯發展階段因教師性別、年齡、年資及擔任職務不同而有差異，其中（1）年齡 30 歲以下、年資 5 年以下、擔任級任在「適應探索」的傾向較高；（2）女性教師學習成長的傾向比較高；（3）男性、年齡 31 歲以上、年資 6 年以上、擔任主任或組長在「專業成熟」的傾向較高；（4）擔任科任的教師在「挫折衰退」的傾向比較高。此外，不同生涯發展階段也是影響教師專業成長需求的重要因素。

劉雅惠（民 86）調查台灣地區北部五個縣市 560 位國小老師後發現，國小教師生涯發展狀況會因教師的生涯自我效能、年齡、任教年資、性別、性別角色與唯一選擇生涯信念、學經歷、婚姻狀況、學校規模、學區不同而有差異，其中年齡大、年資深、已婚、研究所（含四十學分班）或師範師專畢業的教師，傾向成熟穩定的生涯發展階段；服務於偏遠地區的小型學校、師範師專畢業的國小教師，屬於學習投入組的比例較高。

孫國華（民 86）調查台灣地區 2619 名國中小教師，發現：（1）服務年資較長、高學歷、師範院校畢、有進修經驗的教師具有「學習成長」和「專業成熟」的生涯特徵；（2）家庭支持、行政管理、學校氣氛與家長壓力會影響女性、資淺與低學歷教師的生涯發展；（3）影響教師生涯的影響因素有：家庭支持、個人志趣、生涯承諾、行政管理與家長壓力；（4）個人志趣是最能預測教師生涯的變項，此外：服務年資、學歷、職務、畢業學校類別、生涯承諾、價值觀念、行政管理與學校氣氛，亦能有效預測教師的生涯發展。

綜上所述，教師生涯發展與工作滿意度及專業成長需求有關，且相關影響因素有：年齡、婚姻狀況、擔任職務、教師生涯自我效能、性別角色與唯一選擇生涯信念、學經歷、婚姻狀況、學區、家庭支持、個人志趣、生涯承諾、行政管理與家長壓力、生涯承諾、價值觀念、行政管理與學校氣氛，這些會因為不同而有



差異，但一些變項諸如：性別、服務年資、學校規模、學經歷等則研究看法不一。

## 第二節 教師專業發展的影響因素

師鐸獎教師有其專業發展的過程，本節即探討教師專業發展的可能影響因素，並配合教師質性研究可能影響教師發展的因素，整合歸納以得探討師鐸獎教師發展的可能的影響面向。

張新堂（2005）認為，教師專業發展乃教師在教學工作生涯中，主動積極的參加各種正式和非正式的學習和省思活動，以增進廣博的通用知能、改善教學輔導之專業技能及技巧、充實學科教學方面的知識能力，且不斷地省思以提升研究知能以改善工作表現的歷程。

呂錘卿（2000）認為教師專業發展是指教師在專業工作場所與期間，經由主動、積極參加各種提升專業的學習活動和反省思考的過程，以期在專業知識、技能及態度上達到符合教師專業的標準，從而表現有效率的教學行為，並做出合理的專業判斷。

蔡碧璉（1993）認為專業發展是教師在其教學生涯中，不斷的追求個人專業知能、技巧與態度等進步與發展的努力及意願，它涵蓋正式和非正式各種能達成其積極成長的各種活動。

綜上所述，教師專業發展乃在整個教學生涯中，主動積極參加各種正式及非正式專業學習，以及進行反省思考活動的努力和意願，期能增進專業知識、教學輔導技巧態度使達專業標準，從而表現出有效率的教學行為與專業合理的判斷。

本研究擬先從教師專業發展的量化研究做整體檢視，從現有的基礎找出具有效果的影響因素，然因為這方面多屬背景變項，如：年齡、服務年資、擔任職務等，內容範圍比較廣闊需要聚焦，而且其內涵亦不深，因此進一步佐以質性研究的成果以做細部內涵的討論。

施佩芳（2010）調查台灣地區 854 位國小教師，發現：（1）不同性別、學歷、擔任職務，以及學校所在地區（北、中、南、東）的教師，所感受到的教師專業發展沒有不同，這表示即便老師背景變項不同，但學校教師的學習文化已漸漸形成；（2）國民小學校長知識領導與教師學習文化對教師專業發展有顯著預測力，其中以「追求終身學習」為最主要的影響變項；（3）服務年資較深感受到的校長

知識領導、教師學習文化與教師專業發展，顯著高於服務年資較淺的教師。

陳怡安（2003）研究國小老師的專業成長，發現：（1）不同性別和最高學歷的教師無差異存在；（2）以年齡「46-55 歲」專業成長情形班級較佳；（3）不同服務年資表現大致無差異，唯「人際溝通」以年資「21-30 年」組較佳；（4）不同職務的教師中以「教師兼主任」專業成長表現較佳；（5）不同學校地區者，城市學校較鄉鎮學校者為佳；（6）「整體教師專業成長」以「12 班以下」、「25 班以上」者為佳。

鄭博元（1999）調查北台灣地區 363 名高級中學教師，發現在背景變項中，不同性別、學歷、現任職務、學校規模、學校類型的教師專業發展沒有顯著差異，唯服務年資越長，專業發展程度越高。

孫國華（1997）研究國民中小學教師生涯發展和專業成長，發現：進修經驗最能預測教師的專業成長，其次分別為：個人志趣、學歷、職務、畢業學校類別、生涯承諾、教學回饋、服務年資、價值觀念與學校氣氛。

邱馨儀（1996）調查北部五個縣市共 702 位國民小學教師，發現在專業發展上：（1）性別無顯著差異；（2）41~50 歲教師顯著優於 30 歲以下；（3）研究所碩士班顯著比較優秀；（4）服務年資：16~25 優於 5 年以下及 6~15 年、26 年以下顯著優於 5 年以下；（5）擔任職務：校長顯著優於組長和教師；主任顯著優於教師；（6）學校區域：台北縣市、基隆市、桃園縣、宜蘭縣間無顯著差異。

綜上所述，可見具有影響力的因素大致可從兩個面向觀察，分別為：（1）個人方面：年齡、個人志趣、學歷、擔任職務、畢業學校類別、生涯承諾、服務年資、價值觀念；（2）環境方面：校長知識領導、教師學習文化、學校地區、班級規模、學校規模、學校氣氛等；其中學歷、職務和學校規模是否有所影響，其研究的結果仍然不一。研究者以為，年齡和服務年資雖明列影響因素，但其實際內涵為提供時間和空間，以接受其他影響因素的影響，因此本研究略去該項目的探討，改採其他影響更為直接的因素探討。

接著從質性相關的研究來探討可能會影響教師的相關因素。

林蕙瑛（民 97）以質性觀點研究創意教師的故事，探討其中影響層面有：

一、成長背景：

1. 家庭環境與教育：（1）「孟母三遷」：父親為了要有良好的成長環境，特地由彰化縣菜市場住家，搬遷到台中鄰近小學旁的公寓；（2）母親

為補救小孩學業，花下鉅資請家教。

2. 就學階段：(1) 國中老師一句話影響深遠：「做事認真，將來一定是為好丈夫」；(2) 國中成績低落，但當衛生股長受肯定，拿到錦旗得到光榮和成就感；(3) 高中階段雖搞怪（服裝、炸彈），但校方肯給很多機會原諒。
3. 同儕關係：(1) 只知賣力做事，沒時間經營人際關係而招致嫉妒；(2) 教學團隊人多溝通益形困難，團隊額外工作量常是創意教師自己完成。
4. 工作文化環境：(1) 九年一貫實施湧現退休潮當下，大校歷史包袱下，只有藝能科能勉強推動創新教學；(2) 行政長官支持創意教學；(3) 年輕伙伴的投入。

## 二、創意人格：

包括冒險精神、好奇與大膽、勇敢獨立、聰明善於思考、擁有赤子之心、愛好美學、認真負責且自信、擅於行銷與傳播，這些創意人格特質與 Davis & Subkoviak 所提出的高創造力特殊人格特質：比較有信心、獨立、願意冒險、精力充沛、熱心、大膽、好奇、有赤子之心、愛好美學、情緒敏感等，有極大的相符。

## 三、創意表現的原因：

1. 創意來源：(1) 生命支點的愛：家庭是愛的補給站，是支撐生命力量的來源，也是擋掉挫折的防護網；(2) 興趣—不要再做你不喜歡的工作：工作有責任，興趣沒有責任，沒有責任就沒有壓力，就不會壓抑創意，創意自然源源不絕；(3) 做中學：肯做帶動一切，不斷吸收與累積新的專業知識，更加速思考反應而能將輕易地將思想轉換、改變再產出。

2. 教學信念：強調培養學生生活和解決問題的能力。

3. 創作內在動機：(1) 挫折激發動力：小時候語言表達挫折感，因而想要求表現；(2) 創作為克服困難和興趣：把每一節課都拿來玩，做點小變動就有不同的結果而使之快樂，教學就不累。

姚志文（民 94）探討四位國小菁英教師的生命故事，將促使成為菁英教師的主要因素以兩個層面來劃分：「個人特質與觀點」和「環境影響因素」，其中「個人特質與觀點」因素顯然多於「環境影響因素」，可見個人的天賦、特質再加上全心的努力付出，較諸外在環境層面更能影響一個人的成功。以下分敘四位個案

成爲菁英教師之兩個層面的相同因素部分：

關於個人特質與觀點部分，研究者發現四位菁英教師的共同特質爲：(1) 利他導向的人生哲學：以「服務奉獻」和「以兒童成就爲榮」爲內涵；(2) 積極正向的自我意識：具有明確的自我觀念、正向的自我認同並顯現積極正向的自我意識；(3) 在文化價值傳承中自我實現：表現的面向有「明晰評述教育」「關注文化價值傳承」「以兒童成就爲榮」「關懷生命、觸動童心」；(4) 追求『教學成功』的高度成就動機：「教學創意」、「以兒童成就爲榮」爲其相同的特質；(5) 真摯的人文情懷：四位菁英教師均具有「關懷生命、觸動童心」「親師生互動極佳」「人文關懷與輔導」的相同特質；(6) 多元智慧能力與學習；(7) 引領學習之專業知能：他們皆具有「長於分享、習於省思、終身學習、富教學創意」之引領學習的現代專業教師特質；(8) 積極突破逆境：四位菁英教師均具有高度的挫折容忍力、較高的抗壓性、沈穩的內控信念、積極進取的態度，使他們能持續積極突破逆境，化阻力爲助力；(9) 極佳的教育論述能力：四位菁英教師具有以兒童爲中心、強調生命感動與師生緊密互動的教育觀，而且對重大的教育制度與措施均各有獨到、務實、明晰的見解與評述。

再者關於環境影響因素方面，四位個案成爲菁英教師的相同有利因素爲：(1) 豐富的生命經驗；(2) 優質的工作環境；(3) 婚姻幸福；(4) 眾多的重要他人協助激勵及關鍵事件，其內涵有四：a.影響最多的重要他人都是老師、b.配偶的支持體諒，是支持優秀教師專業發展的關鍵因素、c.教師一言一行影響兒童一生發展至深且鉅、d.重要他人缺席或留下負面評價，對菁英教師而言是遺憾也是惕勵。這些都有助於形成其生命轉折，成爲促進專業成長的有利情境。不過有趣的是，整體來看環境影響因素，四人所面臨的人生困境與壓力均多於有利情境。

林湘怡（民 96）探討一位優良幼教師的專業成長故事，發現影響因素分爲個人因素和學校環境。以下分述之：

#### 一、個人因素：

- 1.個人價值觀，其牽引個案專業成長的選擇與決定，也是影響其往更高階段發展的重要因素。內容包括：(1) 自我負責的態度：做什麼事情都很認真投入，要求完美，無論經營班級或推展校務等都力求完善，想把每一件做好，而這樣的價值觀是來自於父母親的影響；(2) 積極正向的態度：對於專業成長很積極，只要有空一定會去參加研習；(3) 大方分享「知識」：

個案認為分享知識不僅對別人有利，自己也會有所得，因為會衍生發展新的一套東西出來；(4) 勇於挑戰的精神：來自於先生的鼓勵，使得個案積極把從教師成長團體接觸的新觀念和新教法落實在班級裡。此外，除積極進行教學改變，當有機會參與評鑑，他會認為是成長機會而把握和嘗試；

(5) 幼教專業領域的肯定：在幼教工作上一定要有自信說：「我是專業的！」

2. 家庭因素：主要指家人的支持，秀秀老師感激和珍惜先生對其進修的包容和支持，而這也加重個案進修的責任，期許自己能夠紮實做好專業成長的課程；
3. 重要他人的支持，內容包含：(1) 好友的影響：處理事情的諮詢、心情的分享等；(2) 教師成長團體的支持：成長團體的團員一直都扮演精神支持的角色，因所面臨的問題背景相近，可以互通訊息以及彼此分享、鼓勵；同時也因接觸全新的教學法及課程模式，使得教師的角色有所轉變；(3) 教育局的肯定：給予個案很大的動力，更樂於專業的成長，諸如：標竿學園、講座、評鑑委員、幼教精進發展委員會委員等。

## 二、學校環境因素：

促進個案專業成長的層面為「在職進修」，內容涵蓋：

1. 學位的獲得：幼保科畢業即投入教學，因感所學不足又到師專取得學士學位。下一階段打算進修研究所，除了為更高層次自我滿足的需求以外，同時也充實不同領域的知識和跟不同磁場的人學習；
2. 研習活動：秀秀老師很積極參加，一來可以獲得幼教相關的新知，二來可以和其他老師做經驗分享和資源交流；
3. 教師成長團體：因著投入越多，也吸收越多；
4. 園長成長團體：研習課程和彼此經驗分享都所有助益。

王旭萍（民 93）探討一位資深女性幼教老師的專業發展歷程，發現其專業發展歷程歷經個人成長階段、師資培育階段與在職階段三個時期。個人成長階段的影響主要來自父母和兄長，對教師專業內涵和精神都產生深遠的影響；師資培育階段來自師專師長們專業內涵的培養、多元化教學方式建立多元化的教學理念，以及鼓勵肯定使之發現自己長處、肯定自我與建立自信心。此外師資培育時期的社團訓練也增進人際關係和溝通表達能力。接著在職階段又有：新手階段主

任及助理教師幫助度過難關；萌發階段主管輔導與各類訓練活動；獲知階段的修習學分、參與研習演講向專家請益；整合階段擔任講師與諮詢專家的經驗；影響階段的參與行動研究或擔任特約講師、參與專書的撰寫。再者，影響專業發展的重大影響因素如下：(1) 成長的元素是教師的人格特質：「關懷」贏得家長同事上司的一致尊重與肯定、「分享」以累積生命價值與提升自我專業成長；(2) 成長的關鍵是不斷的學習和反省：不恥下問和不間斷參加進修活動、二專→學士→碩士四十學分班學位進修、以及不斷地修正充實與內化經驗和知識，並根據當時情境調整以利問題的解決；(3) 成長的力量是「貴人」在專業發展中不斷地出現：父母愛的教育影響日後的對待幼兒、師資培育階段師長處世態度與教學方式的影響教學信念、上司賞識而走出教室情境、丈夫支持鼓勵專業發展、兒子成長過程幫助重新檢視自己教學、與原生家庭成為永遠的後盾。

綜上所述，研究者以從小到大縱貫性的教師生涯發展觀點，整合量的研究和質的研究的影響因素，提出教師專業發展的影響因素有六——「家庭」、「高中以前的求學經歷」、「教育專業訓練」、「學校組織環境」、「在職成長」、「個人特質」，一方面這些因素可以適當含括文獻所提出的有用概念，一方面也可以從整體的觀點，以時序的角度對個別個案做連貫的認識。

表 2-2 教師專業發展的影響因素之比較

	量的研究	林蕙瑛 (民 97)	姚志文 (民 94)	林湘怡 (民 96)	王施菊 (民 96)	王旭萍 (民 93)
家庭		成長發展的 背景與環境	婚姻幸福	家庭因素		婚姻與育兒 經驗
教育專業 訓練	學歷、畢業學校類別					職前師資培 育
學校組織 環境	擔任職務、校長知識 領導、教師學習文 化、學校地區、班級 規模、學校規模、學 校氣氛		優質的工作 環境		幼稚園環 境、專業教 育環境	上司的肯定 與指導、園 長提供語言 教學的訓 練、行政經 驗的歷練
在職成長		創意表現		在職進修		園外訓練活 動、多元工 作經歷
個人特質	個人志趣、生涯承諾	人格特質	個人特質與 觀點	個人價值觀		
其他		困境及因應 策略	豐富的生命 經驗		信仰環境	

綜上所述，初步歸納的幾個重要影響因素如下：(1) 家庭：包括原生家庭和婚姻家庭，包括：父母身教、教養、丈夫兒女、家庭責任等；(2) 高中以前的求學歷程：包含高中以前正式教育階段，之日常生活的重要他人與關鍵事件；(3) 教育專業訓練：指正式的師資培育階段，目的是為了建立教師的專業知能，內容包含：學校老師的引導、社團活動經驗、重要他人與關鍵事件等；(4) 學校組織環境：意指教師在學校的一切經歷，其內容包含：工作環境、校長領導、教師文化、同儕關係、學校地區、擔任職務、行政歷練、助力與阻力；(5) 在職成長：

研習活動、多元的校外組織參與經驗、學位進修等；(6) 個人特質：主要指促成獲得師鐸獎的優良表現之個性特質，諸如可能的特質為：意志力、冒險精神、付出奉獻、認真負責等。此外，研究者以「重要他人」和「關鍵事件」為訪談的切入面向，使得各訪談題目更能發掘更深的含意。





## 第三章 研究設計與實施

本章陳述本研究的實施過程，一共分為七個小節。第一節說明本研究的研究方法；第二節為研究程序；第三節為研究對象；第四節為資料的蒐集與分析；第五節為研究的信度和效度；第六節為研究限制；第七節為研究倫理，以下分述之。

### 第一節 研究方法

本研究的初衷是——要如何當一位好老師。為了達到這個目的，研究者訪問國內具代表性的優良教師：師鐸獎教師。首先從師鐸獎教師生涯發展著手，陳述進入教職以後一路走來直到獲得師鐸獎的歷程，提供一個重要的基礎架構，同時也是一般人會有興趣的部分。再者，為了加深對其故事的理解，本研究從文獻探討中歸納影響教師專業發展的重要因素，以進一步探究成為師鐸獎教師的原因，並加進師鐸獎教師的故事當中與教師生涯發展互相補充。

Langness and Frank (引自黃瑞琴，民 85) 認為研究者如果要瞭解人們的內在觀點，除了觀察以外，同時必須透過訪談才得以瞭解他們的信念、夢想、動機、判斷、價值、態度和情緒。另外，姚美華、胡幼慧 (2008) 認為，訪談法分為「非結構式」、「半結構式」及「結構式」的訪談。非結構式訪談往往是用日常生活閒聊式 (everyday conversation) 或知情 (或靈通) 人士／專家訪談式取得 (內情)。半結構式是用「訪談大綱」來做訪談的進行，對象可以是「個人」或「團體」。個人訪談為則深入訪談法，而團體訪談是焦點團體法 (focus group)，其深入方式是針對特定的議題進行探問 (probes or prompt) 的動作。本研究採用半結構式訪談，以訪談大綱針對進教師生涯發展以及教師發展相關影響因素，進行與師鐸獎的得獎教師的訪談。

陳向明 (2002) 認為，質的研究中訪談法主要有幾個功能：(1) 瞭解受訪者的所思所想，包括他們的價值觀念、情感感受和行為規範；(2) 瞭解受訪者過去的生活經歷以及他們耳聞目睹的有關事件，並且瞭解他們對這些事件的意義解釋；(3) 對研究的對象獲得一個比較廣闊、整體性的視野，從多重角度對事件的過程進行比較深入、細緻的描述；(4) 為研究提供指導，事先瞭解哪些問題可以進一步追問、哪些問題是敏感性問題，需要特別小心；(5) 幫助研究者與被研究者建立人際關係，使雙方的關係由彼此陌生變成相互熟悉、相互信任；(6) 使受

訪者感到更加有力量，因為自己的聲音被別人聽到了，自己的故事被公開了因此有可能影響到自身文化的解釋和建構。

由此可知，透過訪談可以對師鐸獎教師進行整體性的理解，對於瞭解研究對象身為教師一路走來的各種價值觀念、情感感受以及行為規範，以及其中所涉及各種信念、夢想、動機、判斷、價值、態度和情緒等，並各樣親身所經歷各種事件的意義解釋，然後透過這些深入探討師鐸獎教師的教師生涯發展以及教師專業發展的內容。其中本研究的訪談問題分別對應兩個研究目的，亦即：『教師的生涯發展』與『成為師鐸獎教師的影響因素』。第一部分的訪談題目為：

**『請問您自從當老師開始，一路走來直到目前獲得師鐸獎的一整個歷程？』**

第二部分的訪談重點在於『成為師鐸獎教師的影響因素』，內容包括六個開放性問題，是文獻探討所得關於教師專業發展的六個影響因素。基本上每個問題會請受訪者敘述一般情況，然後再敘述該主題印象比較深的重要事件。（中括號內加框者為主要的影響因素，其後則列出訪談的切入面向）

### **【第二部分的訪談】**

一、請老師分享原生家庭對您的影響？

**【家庭】**：父母親職業經濟、兄弟姐妹等

二、請問老師高中以前的求學歷程中，有何印象深刻的人或事？

**【高中以前的求學歷程】**：師長、重要事件、重要他人

三、請老師分享教育專業訓練階段的林林總總？

**【教育專業訓練】**：師長同儕、重要課程活動、社團經驗等

四、請老師談談學校組織環境對您的影響？

**【學校組織環境】**：工作環境、上級領導、職務歷練、社區家長、教師同儕

五、自從當上老師以後，您有哪些在職成長與自我充實的活動？

**【在職成長】**：研習活動、學位進修、校外機構

六、老師認為自己獲得『師鐸獎』可以歸功於哪些個人特質，是否可以舉例呢？**【個人特質】**

## 第二節 研究程序

### 一、 研究前的準備工作

研究者進入國家圖書館網頁，其下之「台灣碩博士論文系統」鍵入的關鍵字：「教師」，期能以最大範圍來進行搜尋，以求盡量不遺漏與研究主題（優良教師的質性研究）的相關論文。之後，參考其中關於「如何成爲一位優良老師」的研究結果以瞭解可以研究的重要面向，並將這些面向配合「教師專業發展」的文獻探討來製作訪談大綱，再經指導教授修正後定稿。

### 二、 進行前導性的研究（pilot study）

研究者爲事先熟悉訪談程序以及相關注意事項，並實際評估訪談大綱的適切性，因而尋找在職的教師朋友先做前導性的研究。因爲其角色與師鐸獎教師皆爲教師，基本上皆熟悉學校的基本生態，對訪談大綱的內容能確實理解。訪談過後，研究者會和前導受訪者討論訪談大綱內容的適切性，以及流程進行的順暢與合理。因此，此一前導訪談亦爲正式訪談前的演練。

### 三、 進行正式訪談

正式訪談於二〇一一年六、七月進行。每位受訪談皆訪談一次，然後按情況至多兩次，時間從一個小時到兩個小時半不等。研究者先以電話邀約研究對象，待取得同意之後先寄出訪談大綱使其熟悉訪談問題，再請受訪者決定其方便熟悉的訪談地點。其次，每次訪談開始會以閒聊的方式，讓整個訪談氣氛顯得比較輕鬆自在，然後告訴受訪者研究目的和過程，以澄清受訪者對研究的疑慮，並取得其同意錄音。訪談進行當中也會同步做訪談紀錄，並且按照訪問的實際情況針對提問問題予以調整和修正。後來也有因發展出新的問題，所以再回頭訪問原先訪談對象的情形。十位研究對象的訪談日期與時間，如下列表 3-1 所示。

表 3-1 訪談日期與時間

研究參與者	麗馨	小惠	蘇姑蒂	文振	阿克	小荷	嘉英	靜靜	亮節
訪談日期	2011.6.1	2011.7.1	2011.6.10	2011.6.24	2011.6.21	2011.6.16	2011.6.15	2011.6.7	2011.6.4
時間	1:39:53	1:38:07	1:34:15	46:59	1:11:33	1:28:09	2:29:28	2:32:34	2:23:20
訪談日期	2011.6.27			2011.6.27		2011.7.1			2011.6.24
時間	39:11			1:17:00		57:01			1:51:26

每一次的訪談過程，研究者會以訪談大綱為主要內容，訪問研究對象關於教師生涯發展的過程，以及其中教師專業發展的六個影響因素。訪談的進行與結束後，研究者會隨時做訪談札記，紀錄訪談過程當中需要注意的事項，或有問題需要補充的地方，並且根據這些內容對訪談大綱進行調整和修正。

#### 四、 訪談後的資料整理

二〇一一年八月至二〇一一年四月進行資料整理與分析，即逐字稿謄錄與內容分析。訪談完畢後，研究者儘快將錄音檔案做逐字稿的謄寫，並寄一份與受訪者予以調整和修正。再者，再根據受訪者所回覆的逐字稿做內容分析，內容分析完畢後亦會再寄一份與受訪者，以確認分析情況與實際的相符。所以，受訪者的逐字稿與內容分析稿皆會以電郵寄給對方，提供受訪者對訪談內容取捨修正的主要決定權。

### 第三節 資料的蒐集與分析

本研究採立意抽樣，研究對象為 2010 年共十位台北市師鐸獎得獎教師。研究者先以電話跟師鐸獎教師們聯絡，待取得其同意訪談並約定時間和地點以後，先寄一份訪談大綱給對方，然後再按照訪談的時間地點會面。不過，原先訪問的受訪者有十位，但其中一位事後不想公開其資料，故其後以九位的訪談內容為分析資料以繼續進行研究。

再者，本研究的資料蒐集的方式為訪談，各人皆訪談一次，至多兩次。每當訪問完一位師鐸獎教師以後，研究者會儘快翔實謄錄錄音筆的內容，內容儘可能保留受訪者本身的遣詞用句和說話方式，謄稿完畢再寄回給受訪者，以確保其內容品質。在謄稿的過程中，爲了要讓句子通順，會在不影響原意的情況下加進補充字（如：的、然後），如此完成每一篇的逐字稿。

分析時，研究者會重複詳細閱讀訪談逐字稿，以「段」為單位來提取分析的內容。首先按照訪談稿的敘述順序，客觀的以段落大意簡約的提取句子，並且以受訪者本身的用語作為重要名詞來囊括、串連與整合訪談內容的重點。再者，研究者在分析稿件中，會從訪談逐字稿中挑選重要句子加以「括號」並以標楷體呈現，以之為中心觀念來整合其他訪談內容。另一方面，也會找出該段落在特定主

題（如：家庭）下對整個研究目的（如何成爲師鐸獎教師）有關連的句子，將之整合到分析的內容。現在舉例如下：

#### 原逐字稿內容

我 75 年退伍下來，當時去應徵兩個學校：一個是高雄鳳山商工（音），考上沒有去報到；一個是台北市立木柵高工。但其實我們在師資培育階段，所學很多都是理論的東西，而且那些理論基本上都是蠻基礎的，所以你去學校初任的時候，我剛開始是去接導師，那導師最重要的是班級經營（重要句子），可是我們剛退伍下來其實跟高中生年紀相差不大，大約六歲左右，因此你要跟孩子保持怎樣的距離那個拿捏很重要。我常常跟學生講：「課堂上，我是老師、你是學生，請同學要尊重老師；課後，我們是兄弟！」所以你要這樣才能跟學生拉近距離，這是第一個。

第二個我的信念是，因爲我個人自己本身比較是完美主義者，所以當老師我希望做最好的規劃，我對孩子的班級經營我很用心。比如班上的整潔比賽、禮貌比賽、服裝儀容比賽連續幾週都會拿冠軍，比如連續五週拿冠軍。當然這要花很多心力去經營，而且因爲這樣下來，學校老師就會認定你帶的班是最好的班。你懂意思嗎？就是你一開始要把品牌建立起來，而那個品牌是來自於你的付出和用心，當然裡面還有談到一些專業的東西。

#### 濃縮之後的分析稿

文振當年退伍以後先應徵兩所學校：高雄的鳳山商工和台北木柵高工。兩間都錄取而文振選擇木柵高工。剛開始文振接任導師，首先文振認爲「最重要的是班級經營」因爲剛退伍和學生年紀相差不大，所以師生互動的拿捏就變得很重要。當時文振班級經營非常強調用心和付出，也就是重視品牌的建立，同時也獲得很好的成果「班上的整潔比賽、禮貌比賽、服裝儀容比賽連續幾週都會拿冠軍」，而且也得到學校同仁的肯定「這樣下來，學校老師就會認定你帶的班是最好的班」。

## 第四節 研究的可信度 (trust-worthiness)

陳向明 (民 91) 認為，研究者除了研究設計之外，還要探討如何對研究的質量進行檢測，其中包括結果的真實性、可靠性、代表性以及有關的倫理道德問題。即便研究尚未開始就討論研究結果的檢測會顯得紙上談兵，但這還是必要的，因為可以促使研究者從一開始就認真細緻地對待自己每一個決策和行動。

王文科 (民 89) 認為，一般質性研究者討論信度時，多指其研究結果是否可接受的、可賴的或可靠的，其中重要且有影響的因素是研究者偏見，所以需要透過省思，研究者較能了解自我、調整自我或試圖控制自己的偏見。

潘淑滿 (民 92) 認為，質性研究學者就紮根理論的觀點，透過「重視對事件的描述和組合、使用低推論性的描述、對不同研究對象持續採取同一種方式來回應」等策略，可提高研究的內在與外在效度。

本研究參酌上述相關質性研究的相關論述，從事提升可信度的方法如下：

- 一、訪問前先寄一份訪談稿件予受訪者，先在訪談問題上達成共識，以減少實際訪談的對焦時間。
- 二、訪談完畢後，將訪談逐字稿與內容分析寄予受訪者，提供其更正資料的主要權利，請他們對內容有誤之處予以調整，以提高資料的真實性和可靠性。
- 三、除了受訪者提供的語言資料外，研究者對照 99 年師鐸獎表揚大會各獲獎教師的介紹網頁 (<http://www.teach.mcu.edu.tw/2010/list2.htm>) 尋找個人資訊以參照其分析內容。
- 四、提醒自己隨時尋找「否定證據」，針對受訪者的訪談內容檢視是否有前後一貫。
- 五、訪談分析內容倘若屬於研究者個人的推論，基本上會加上「可能」一詞來表示是研究者自己的見解，以為和受訪者的觀點有所區分。
- 六、由於研究者本身亦為教師，有相同的角色和環境背景，因此會用心的以同理心去體會並瞭解受訪者訪談內容所傳達的思想和行為，尤其是進入學校以後的教師生涯部分，以求更加貼近受訪者所要表達的意思。

## 第五節 研究限制與倫理

本研究以訪談法為蒐集資料的主要方式，因為訪問對象有十位，由於研究者的時間與精力限制，所以以面對面口語的訪談資料為主要，如此對於資料蒐集便不夠充分。而且訪談次數只在一、兩次，信任感的建立也不足，資料的真實性可能不夠。另外，研究資料取自師鐸獎的網頁資料，這兩者皆為當事人可以控制的部分，因此在客觀面向上會有侷限。

再者，因著居住範圍的限制，研究對象僅為 2010 年台北市的師鐸獎教師。由於研究對象平日都工作忙碌而且時間緊湊，加上研究者本身只是一名碩士研究生，非正式的研究人員能夠擁有請對方配合的行政支助。而師鐸獎教師們願意在百忙中撥出私人時間接受訪問已不容易（他們一般都熱心又大方的願意配合，不過由於事務繁多比如編書、演講、訓練校隊等事，所以也不大能夠有太多次的訪問和打擾，其中有兩位原先還因為太忙所以不太願意接受訪問），因此研究者無法對每一位都做深入的接觸以及瞭解。每位訪問至多只有兩次，所以在研究深度上就會有所不足。此外，師鐸獎教師為全國性質共 72 人的遴選，而本研究對象限於台北市，所以在研究推論上可能會有限制。此外，研究者本人研究素養的侷限以及選取資料的主觀性，亦會影響到資料的完整性以及資料分析的正確程度。

為了顧及研究對象的隱私與感受，在訪問開始前研究者會先詢問研究對象是否匿名。又因師鐸獎教師為全國性的教師榮譽，有正面的示範作用，所以研究者會誠懇建議研究對象公開身份以收具體的榜樣之效。此外，各人的訪談逐字稿以及據之所做的內容分析都會寄給各研究對象，請其針對內容失真或分析有誤之處提供建議與改正，使之擁有對訪談內容取捨的主要決定權。

關於匿名方面，為切合研究對象本身的意願，因此會詢問受訪者提出其想要的匿名名稱，或是由研究者草擬匿名名稱再徵求其同意。匿名的部分為當事人姓名以及其服務學校的名稱。後來經過詢問的結果，有的受訪者認為不用匿名，所以便直接以其名表現；有的受訪者提供其匿名名稱者，便在分析稿件上直接使用他們所提供的匿名名稱。但是針對這點沒有表示意見（指回覆信函）者，研究者會在回應之前皆以其真名表之（以收榜樣之效），並將沒有匿名的訪談稿和分析稿寄給訪問對象，說明這是研究會使用的資料，並進一步等待受訪者的回應。

## 第四章 研究發現與討論

研究發現以各個師鐸獎教師的故事呈現，內容根據訪問師鐸獎教師所得內容為主要資料，範圍從第一節到第九節，共有九位師鐸獎教師的故事。首先故事以「教師生涯發展」為主軸，陳述進入教職以來一路走來的過程，不過為了獲得對當事人更好的理解，因此會以時序性的角度整合六個影響因素：「家庭」、「高中以前的求學歷程」、「教育專業訓練」、「學校組織環境」、「在職成長」以及「個人特質」與生涯發展相關的內容，來延伸當事人的生涯發展軸線，以獲得更為整體且連貫性的理解。再者為增進故事的結構性，段落之間會按照各部分的主要內容加上特定標題，以方便閱讀和理解。

第十節則在討論師鐸獎得主生涯發展的重要影響因素，以及其中內涵的探討。

### 第一節 麗馨的故事

#### 家庭的閱讀啟蒙

麗馨的父親喜歡音樂，從小就很重視孩子的教育「爸爸開學就幫我們四個兄弟姊妹，一本一本用舊的月曆包書，還有削鉛筆」，甚至「還讓我們遷戶口越區就讀」。媽媽則是負責處理家務「媽媽就煮飯（笑）媽媽承擔所有的家事」。後來麗馨兄弟姊妹的發展都還不錯「他們都蠻認真，也都很優秀，俱各唸的不錯」。

麗馨小時候家裡「就是一般的家庭」，父親是公務人員母親是家管；家裡經濟還不錯，共同營造信任並支持孩子的穩定家庭。麗馨說：「我最感謝爸爸媽媽的就是——他們有訂國語日報」為什麼呢？因為啟發了麗馨的閱讀喜好：「促發到我現在都很喜歡閱讀」。麗馨總結家庭對她的影響便是：「音樂、讀書還有對自己的負責，我覺得這是家裡給我最大的動力」。

#### 自我發展與學習

其中所謂的「對自己的負責」，麗馨的解釋是「讀書靠自己」。父母親是提



供基本的學習環境，但由於他們工作忙碌，所以讀書還是靠自己——讀書還是在於自己的動力、自己想要把事情做好，還有我們也會主動讀書。

當時鄉下的資源很少，除了國語日報以外「至少還有基本的國語日報可以看」，就只有「迪士尼五、六本灰姑娘等書籍」「小小的書」以及「學校還有圖書館」。當時資源雖然不多，可是促發麗馨到現在都很喜歡閱讀「我現在藏書非常多，也是那時候培養的興趣」，而且閱讀在麗馨往後的教學當中，也扮演了很重要的角色，「因為你不斷的閱讀才會不斷的增加能量，然後也因為不斷的閱讀才能夠創作，所以閱讀是很重要的」。

### 來時良師惠我情

麗馨小時候的師生關係很好「鄉下老師跟學生的互動很好」。那時候老師都住在學校附近，段考完學生除了會去問問題以外，有時候還會幫老師搬家。麗馨說：「很好玩，鄉下老師跟學生之間的感情其實都很好」；一方面老師有他的威嚴，但師生彼此間的關係又很親近，相較之下「不像我們現在距離很遠」。

麗馨進一步陳述「比較深刻的應該是英文老師」，可能麗馨本身任教英文科的緣故，所以她提到的都是英文老師：「我很幸運都碰到很好的英文老師，…然後到高中也是有很棒的英文老師」。其中麗馨所謂「很棒」的意思是：「把課程上得很好、很用心、讓我覺得很有興趣」、「就是很活潑、很生動，而且很關心學生」比如國中英語老師教英文歌曲「你看多前進」。麗馨認為「這就是啟發，因為很多內容她會讓你懂」此外，老師的人格特質也很好，所以學生都喜歡英文。

當時那些老師都有很好的英文專業「一方面講的很清楚，上課跟學生相處的氣氛也很好，能夠知道學生的想法，而且也能適時的給他們關注」，而且又有熱忱。所以麗馨認為：「所以我一路上碰到很多很優質的老師，他們也很奉獻」。

後來進入臺中女中以後，由於老師們「都很優秀」學生都很喜歡，所以「我們就一直拼命唸英文」。麗馨認為，老師除了要擁有與學生親近的特質外，另外還需要學識和涵養，因為這些都有很大的說服力和吸引力。

### 大學時代的文學陶冶

麗馨大學就讀於高雄師院（今高雄師大）。首先高雄師大是一個基礎，最大

的影響是文學的啟發，印象深刻的則是文學老師，因為直到現在麗馨還會閱讀文學作品，「這是培養一輩子的喜歡，就是不會束之高閣，自己還會去看一些詩或比較深的小說，這些都會自己去涉獵」。當時的啟發直到現在，就是培養麗馨的閱讀能力。不過整體而言，大學階段對麗馨來說似乎意義不大，「其實在大學的時候並實習時我並沒有得到很多的東西」。

## 一路走來的感受

也許可以說，麗馨的生涯發展開始是順其自然的，「因為走到教師這條路，所以就一路走過來」，順其自然包括接受環境以及沒有調過學校「從以前到現在都在同一個學校」。麗馨也認為生涯發展是「一個成長的歷程」，從中漸漸體會何謂「教育」以及何謂「教人」，也不斷的從肯定當中找到自己的方向。因為上述回答似乎比較偏向理念層面，而非生涯發展的具體事件內容，所以再進一步請教『那從小時候到現在，能夠回想的有沒有？』不過麗馨回答則比較傾向個人的特質部分：「回想的喔？就是很喜歡讀書阿，對任何東西都很肯學習」、「從小到大就是很努力的把每一件事情做好，然後要求自己做到最好」所以對麗馨來說，生涯發展也許便是個人特質與理念的應用與展現，而比較不是強調特定的事件或階段。誠如麗馨對『從開始到現在大概有什麼階段性的分法？』的回答「都是這樣子，每年都是這樣子阿，我都是一直這樣帶班過來…自學班後來帶體育班，然後再帶一屆一屆一般的班級，我們的生活就是這樣子阿，接導師班，然後就努力經營班級，陪伴學生成長，教書這樣子阿」其中也沒有提及特定的事件。

## 新手上路

麗馨起先開始任教其實是經過一段辛苦的摸索歷程，因為很多東西都要自己主動進修學習找答案。由於是新進老師被安排帶後段班，又因為生手上路，所以大概有 2~3 年時間「班級經營都很困難」。這段時間麗馨的備課比較少，重心比較多放在「班級經營」上，就是學習如何與家長和學生相處，同時也跟其他資深老師學習。不過相對的也比較沒有升學壓力，「不用擔心教 A 段班的分數及升學

壓力」，所以那個時候都在讀書「就是工作而已，我自己看書而已」，反而也是一段沈潛和進修的時期。

然而，麗馨認為當導師也是一個很大的磨練，因為每一屆學生都不一樣，而且「怎麼跟新的世代相處那也是一個很重要的藝術」。

### **在自學班找到方向**

後來麗馨轉任學校的自學班擔任班導和英語科老師。當時自學班要自己設計和規劃課程，所以也是一個很好的嘗試。那時候麗馨自認還算有衝勁「那時候步調走得很快，對」，就已經開始試做當時尚不普遍的英聽，而且在那段時間嘗試整合並應用所學，所以麗馨也說自己「在自學班找到自己的方向」。不過這段時間麗馨覺得教師專業對話似乎不夠，因為老師彼此間應該「要有更多教材的討論或教學議題的探討」。

### **初被提拔**

約在教書第十年的時候，有全台北市的英語教學觀摩活動。當時教務主任請麗馨示範教學麗馨便欣然答應，而且也因為表現不錯得到輔導團員的賞識，所以就被推薦進入輔導團。有趣的是，直到現在當初的那位輔導員還是麗馨的好朋友呢！

### **生涯發展轉捩點**

接下來一連串的啟動似乎於焉產生——「我先進輔導團然後再去唸暑修，然後才被選為國立編譯館國中英語教科書編審委員，這都是一連串的」。民國 82 年麗馨進入臺灣師大的英語研究所暑修班就讀，對麗馨來說是一個全新的關鍵點「但 82 年之後就是重新開始，我覺得那是一個新的成長轉捩點」，從此以後麗馨的教師生涯便逐步爬升直到如今「從 82 年我就開始踏上演講寫作之路，直到現在都沒有停過」。相較之下，在 82 年轉捩點以前麗馨生活過得比較單純「沒有互動，就是看書」，因為後段班比較沒有升學壓力，所以就比較有時間自我充實「就有很多時間可以讀書」。

## 輔導團

輔導團對麗馨來說很重要，她帶給了麗馨很多的成長。其中有一個優勢，便是提供團員成長團體，「可能一場演講就五、六個人在上課而已」提供很好的成長機會。而且可以到各校參訪，藉此麗馨也看到很多學校的教學特色和優點。

## 暑期進修償宿願

話說回頭，麗馨進入台師大英語暑期研究所以後，由於已經擁有十年的教書經驗，再加上課堂同儕分組的討論觀察等訓練，由此啟發麗馨「才真正學會怎樣教書」，並且因此感受到「那才是真正成長開始」。當時的課程主要是實務導向，第一是教學理論，二年級的時候則有分組示範與教學演示。

可以說，麗馨就讀師大是如願以償「因為我一直很想唸師大，經過十年才唸我覺得很高興啊，那是一個錯失十年的夢啊」，所以就學期間便格外認真，只要是教授的指定書籍都會紮實看完「平常就進修，相關的我就自己看書，老師指定的書我就一定自己會先看」，而且還整整用上四年的時間，來用心耕耘四個暑假的課程「一般人都是暑假來讀書嘛，但我是唸四年，平常就進修」。

麗馨自述，從暑期進修以後能量就開始發揮出來，「我覺得那課程是很紮實的，所以從 82 年開始我就開始演講寫作，直到現在都沒有停過」，因此那時可說是一個分界點，「所以 82 年才真正開始啟動，之前都在預備和培養，可是從 82 年開始唸書的時候，我就開始走出自己創作的路了」。麗馨甚至還認為，如果自己沒有暑修過，「如果沒有的話今天就會完全不一樣的發展」。

附帶一提，麗馨也是因為暑修而被教授和朋友推薦，有機會成為國立編譯館的編審委員以及教育資料館的媒體教材設計委員。

## 延伸觸角

83 年麗馨進入國立編譯館，那裡有來自全國各地的英語教授，其學者的風範和涵養「樹立我很多很好的典範」，同時編輯教科書也讓麗馨「對自己的東西更有把握」、「更瞭解教材」、「在整個空間上面就廣了」擁有各方面的成長。另外，

在這段時期麗馨也參與了教育資料館以及英語輔導團的工作。

## 社群的力量

麗馨強調要有自己的社群，「要有社群的老師、要找到志同道合的老師」。麗馨認為，師鐸獎老師要有成長團體才能成長至此，因為「一個人不可能像現在有這樣的表現」。麗馨有一些任職於高中的朋友，他們不但在專業上精進，而且也有很高的教育熱忱；麗馨在與他們討論教學之餘，無形中也會油然而生起一股「我可以做的更好、我可以向他們看齊」的感受。麗馨有提到兩位教師朋友，一位是非常熱心批改學生的作文，她不但很鼓勵學生寫作文，每天扛了一大堆作文回家改，甚至「現在六月學生都畢業了還天天幫學生改作文」可以說作文改的比誰還多。另一位則任教於中山女高，那位老師讓學生愛戴得不得了，在人文資優班的生命教育課程當中教授聖經和古典文學。麗馨表示，「你看她的底子多棒、學生多幸福啊！」

## 開始發表

因著上述經歷的一連串啓發，使得麗馨開啓許多觸發和想法，之後累積能量以後便開始發表。首先麗馨在《師大英語教學季刊》、《敦煌英語教學雜誌》發表，後來再加上不斷出書以及教學部落格，便逐漸累積自己的知名度和影響力，所以這是一段慢慢發表並逐漸醞釀的過程。可以說，這段時間的重點是「分享」，就是花時間「不斷的做筆耕和進修的工作」，而這也是麗馨「我選擇的路」所選擇的方向。其中麗馨認為，自己製作網頁是很重要的一環「這應該是一個（崛起的）關鍵的點」，因此也找到教學另外的路，再加上學校的社團活動，更讓麗馨擁有更多教學的揮灑空間。

## 校內擔綱

麗馨從 85 年開始，將近 15 年一直擔任英語科教學研究會主席「我一路撐過來，我承擔很多」，而這也是當初師鐸獎決選評審感到驚訝的「哪有人願意把教學研究會主席，人家都不願意要、不願意帶的扛下來」不過麗馨是覺得想要服務

學校，所以甘之如飴「我巴不得我多做一點（呵呵呵）對啊，不要計較啦，對！」期間麗馨也推動了許多英語教學活動，有教師成長和學生學習，並以此塑造學校優質的英語學習氛圍。同時麗馨也有帶領校內的英語劇團，內容結合時事與品德教育等議題呈現「玩得很開心，每個禮拜都在想不同的活動」。劇團目前已經持續十年，尤其近來四到五年都是麗馨一人擔綱。之所以會如此投入，麗馨表示「這是因為想要服務這個學校」，而且越編越有心得，後來還出版了校內〈英文每日一句〉小冊。麗馨說，「我覺得多做就是學習更多，不要怕承擔太多、也不要計較說你做多少」。

### 麗馨的學校觀點

整體說來，學校的行政給予麗馨很多的支持和空間，而且家長對她也很信任。此外麗馨和同事學生的相處都 OK，所以「應該在學校還愉快的」。然而，麗馨認為學校是提供基本結構，但如果只是侷限於此就會有限，所以還需要跨足到校外尋找共同社群，以期有更多的資訊和資源。所以，就是先以學校為著眼點，爾後行有餘力再逐步擴及於其他「看一個老師不只有教學，而是也看他對這個學校做什麼，然後再擴及整個社會，你有多少能力能夠有更多的付出，我想是到這個地步」。

目前麗馨的學校生活非常單純，通常七點以前就到學校「改作業、完成一些列印工作和準備上課」。而且麗馨現在全部都 e 化教學，使用電子白板與電子書等教學工具，然後按著學校時程「上課→空堂改作業考卷→中午休息→下午上完課回家」規律作息。

麗馨整天幾乎沒有離開學校，大部分時間都在準備課程以及忙碌學校的事情「從頭到晚都在做學校的事，空檔的時候都在做教學的事情」。也因此，麗馨認為要把自己給單純化，「既然你當一個老師就好好當一個老師」就是完全以教學為主要並且完全奉獻，「所以我沒有很多興趣，就只有教學（輕笑）」。

此外麗馨也很注重時間的管理，因為很清楚要做什麼，所以便能有效的掌握

時間；就是盡量把每一件該做的事情做完，然後就可以準時回家。

### 家庭生活學隔

不過即便如此，麗馨「在家都在弄我的教學」，就是上網找資料、編輯考卷和看書等，甚至連週六週日等也在規劃教學事宜，「在家裡六、日都在構思教學、做部落格、做網頁、經營班級、幫學生出考卷等…都是在六、日完成的」家裡和學校區隔似乎不大。因為麗馨認為教學要花很多時間，不可能只用一個禮拜在學校咀嚼，所以「勢必會佔用到很多額外的時間，要進修、設計活動、編製考卷和備課」也因此，麗馨也感謝家庭提供很多的自由空間「唉，家裡很包容我，因為我在家都在弄我的教學」。

### 專業成長 持續不輟

請麗馨分享：能夠獲得師鐸獎是歸因於哪些特質？麗馨表示第一個是「專業」，就是對自己的要求和規劃，並且很在乎自己的成長。此外還要能夠帶領一個團體成長，擁有處理事情的機智和能力。至於學生方面，要瞭解如何和學生相處、教學順序以及學生對自己的觀感等，「我覺得瞭解這些對學生讀書是一個很大的力量」。

第二是「領導統御能力」，除了帶一個班，能夠領導自己也很重要「你自己的特點在哪裡？我適合做什麼？」就是經營自己。其中包括處理事情的機智，以及帶領一個團體成長的能力，不但是領導一個班級同時也是領導自己。

第三是資訊能力，這是「一定要的」，因為如果不上網就無法開拓。比如麗馨近兩年透過「噗浪」網路，認識了全國各地教育界朋友「他們給我一個很大的啟發、感染和熱忱」雖然對方不見得是英文科，「可是他們對教育的投入跟分享我覺得那是很棒的」。此外分享也很重要「一個老師要願意分享心才會開闊」，所以麗馨也透過著作、演講和部落格等，將自己的創思和教學歷程分享出來。可以說相較於一般老師「老師頂多建立資料夾」，麗馨則是花很多時間去經營自己的部落格。

第四是很會自修，要投入時間在自己感興趣的科目並且發揮自己的長項。

因為麗馨從小就喜歡閱讀、對任何東西都很肯學習，所以從小到大就會努力把一件事情做好，並且要求自己做到最好。而且麗馨也很喜歡看書，只要有空就會看書。其所閱讀的內容涵蓋英語教學、班級經營、英語雜誌和小說等，這些都與教師專業有關「我從畢業到現在都還一直在看書。只是越看越多、越看越深，觸類旁通應該是這樣子」。麗馨認為唯有透過不間斷的閱讀，才能不斷的增加能量與創作。

另外麗馨也有著作，截至目前已經有四十本，內容包含英語教學的各方面，近年來也從事行動研究「我去年有得獎，今年才慢慢做出一點心得」，其用心經營專業可見一斑。

### 很喜歡研習

研習對麗馨來講非常重要。起先麗馨由於初任教師，「在職場中能夠給的還是蠻有限的」許多東西都要摸索，所以麗馨便開始積極研習，後來就變成「很喜歡研習的感覺」。麗馨說她現在很喜歡研習，因為每一場研習都會有新的概念出來「每次去研習都有一個激發」，而且會後還會進一步的思考：「其實我們教學可以做哪些的改變」並且繼續看書與實做。

麗馨表示教學是「融合很多人的精華」，藉由聽演講或瀏覽網路等方式來改變自己對教學的概念，「那是一個很多歷程的改變，從每一次小小的改變而變成今天的時期這樣」。麗馨研習都會很用心的聽，並因此再去觸類旁通。比如麗馨喜歡命題研習，雖然從以前到現在不知已經參加多少場次，而且內容大同小異，甚至連辦理的老師「老師都說你幹嘛還來」。雖然麗馨在台北市與全國段考試題比賽兩年連續得了八個獎，但是麗馨還是不斷的進修體驗要如何命題「所以長久以來我不知已經經過幾場研習，一次一次的去學習，然後自己看書、自己實做」。

### 孜孜矻矻 始終如一

麗馨認為多做就是多學習，要勇於承擔不要計較「應該說都在做人家不要做



的事情哈哈」、「我巴不得我多做一點（呵呵呵）對啊，不要計較啦，對！」例如當初麗馨接下大家都不想做的命題任務，後來反而還做出了趣味，「我還發現我好像很喜歡命題（哈哈）」。

問到為何麗馨肯如此付出？她說「就是喜歡啊」，再來就是不計較。不過麗馨表示這種喜歡是「慢慢的培養出來的」，是逐漸改變而不是一下子就如此，也就是說自己「應該是越來越喜歡這個工作」。此外麗馨總是很努力的把每一件事情做好，然後要求自己做到最好，「一路都是如此，從讀書到當教師，就盡我們能夠做、做的多而且願意去投入」。

麗馨認為人的一生當中最重要的是「對得起自己的良心吧，良心和良知」。教育也是良知，要做到多少程度端看自己的心。所以心中要有一把尺，要有自己的定見和觀感，尤其「在一個環境中人家都不是這樣做」的時候更是如此。因著自己擁有著明確的認知，知道怎樣做是對學生、對教育好。比如現在基測雖然不考翻譯，但因著寫作是很重要的英語能力，所以麗馨還是堅持要考；即便這樣會加重批閱老師的負擔。

麗馨也很堅持自己原先預先的計畫，比如因著早已排定的師大研習、稿約以及學校待處理事項，所以麗馨就直接取消師鐸獎十二天出國考察的機會，「實在忙不過來，如果要出國我這些研習都沒有啦」，反而認為這些是沒關係而且不是最重要。

## 第二節 小惠的故事

### 父親的身教影響

小惠的父親是私人公司的主管職，母親是家庭主婦。小惠覺得自己的家裡蠻平凡的「基本上我們是普通中等的一般家庭」。不過由於父親從小從困苦中長大，所以傳授的觀念便是——「一切勤儉持家、一切努力去做，再來就是做多於說」就是與其炫耀或說了半天，不如直接動手做事情。所以這個觀念也影響了小惠的人格塑造，就是不求宣揚好好做事情「我不大會表達自己做過哪些事情或如何，但是如果叫我做事情，給我時間我會慢慢的、一點一滴的把他做出來」。

此外做人也要「正直」。由於父親是主管，都會有人奉承和送禮，但這方面父親則是「一律不準，就是要公正清廉」。因為該做什麼事情都是分內職責，所以這點也影響小惠「無形中我們也不會想去做一些投機取巧的路線或是什麼的」就是穩紮穩打這樣。

小惠下有兩個弟弟。由於父親認為老大要做好榜樣，所以「行為在外要注意一些準則和規則，然後避免去做一些不好的行為」，也就是老大做事情都要最標準，同時也要有條有理。可是小惠認為，如果像這般中規中矩什麼都要好，彈性上就會比較死比較不會去調整，這樣就會有負面的影響。所以小惠說：「這個對我來講會比較吃虧」。<sup>13</sup>

### 信念想法 家風陶養

整體來說，原生家庭的影響應該在於「做人做事的信念和想法」以及「勤儉」上。其中「勤儉」的意思是：有多少實力和金錢就展現多少，「你不要 over，打腫臉充胖子，或你沒那麼多錢卻花了這麼多錢」這些都是不可思議的。還有就是

---

<sup>13</sup>「吃虧」的意思按小惠老師的說法是：從小就在「什麼事都要做到最好」的觀念下長大，凡是「應該」要把份內的事不但要做完，而且要做到盡善盡美，所以先前的準備就要花很長的時間，而且不能投機取巧，思路相對的受到限制。只想著看到事情好的那面，心裡面想著「應該」要這樣、要那樣做，別人也「應該」這樣想才對，埋頭做自己認為的一面，反而不會注意到其他事，使得見識不夠廣泛，標準也比較高，相對的彈性較小；這對於剛開始工作遇到問題時的臨機反應比較不足。

「一切努力靠自己」；因為父親是白手起家，和母親一同努力打拼過來「他從一點一滴一塊錢或什麼的都是是一直累積起來」，所以小惠教學也會很努力，課程教材的設計以及對學生的要求「你都會覺得那個是你很用心在付出的」，同時也會要求學生的態度，「你不希望他們是隨便或敷衍的，在學習態度上會要求不要那種要學不學的那個樣子」。

## 平凡的家居女孩

小惠認為自己小時候很普通「我覺得我小時候很平凡」。由於父母認為女生不要到處走，所以小惠常待在家裡「我基本上就是在家裡」。不過，也因為在家的時間比較多，所以美勞和音樂的部分就接觸的比較多，而這些對於未來當老師需要的全才技能也會有幫助。

## 「賭氣」進特教

一般而言，原生家庭並沒有印象深刻的事「印象深刻是沒有」，不過當大學填志願時，因著父母的強烈期望「父母是非常非常希望我當老師」，雖然當時小惠對語言科比較有興趣「可能是外語人員或醫生護士類」，可是在父母的強勢主導下便填了師院。當時「應該叫做賭氣吧或是什麼」小惠認為，好吧既然要當老師，那就當個「不一樣的老師」，所以就填了「不一樣的領域」，「那我就給你填一個我從來都不知道的領域『特殊教育』」。所以小惠九所師院都是填特教，後來中了第一志願就上榜了。

不過錄取了特教系以後，起初小惠還有點驚慌又有點小高興。不過告訴別人這件事時，別人的反應都是負面的「噯！你要去教那個阿達阿達的哦」。所以，那時候自己的想法與別人不同，別人又排山倒海給予似是而非的觀念時，小惠就有打擊挫折的感覺，「什麼？你們怎麼都是這樣看的？你們為什麼想得這麼膚淺或是怎樣怎樣··」。不過當小惠告訴爸爸自己考上特教系的時候，原以為會被罵的很慘，但是爸爸看了很久卻只冒出一句話：「嗯，特殊教育系不錯！去讀看看，應該是一個好系！」頓時就給了小惠支持與信心，所以這應該是原生家庭比較深

刻的部分。

### 一言既出 有始有終

基本上，小時候家裡所給的態度是「說一就是一」以及「言出必行」；做任何事情只要開口就要做到好，「一言既出、駟馬難追」而且要有始有終。比如上才藝課，如果決定要上課母親就會全力協助，但「既然你答應就要想清楚，你就要有毅力持續地做下去」，既然已經做了就不可以中途放棄。所以這點也影響小惠現在的教職，因為小朋友的學習需要堅持和長期抗戰，所以愛心、耐心和永不灰心便是箇中的重點。其中耐心和永不灰心更是不容易，因為大家都有愛心，可是當面對無數次的教學以後，「你教一次、教一百次、兩百次、三百次」還是要繼續的話，這個時候耐心的價值就出來了，「無形中從你的個性中凸顯你的寶貴」。

### 單純認真的讀書年代

高中以前都是很單純的學生生活：唸書、回家、唸書一直重覆而已。國中是男女分班，高中唸的是女校，家裡對課業要求也比較嚴格，「所以印象最深刻的就只有這樣，在那個年代比較沒有可分享的」。不過到了高中讀書壓力大，小惠會自己鎖定一個目標（班上第一名、或各科最厲害的小老師），暗自以她為榜樣進行成績的自我要求，所以每次大考都會緊張到睡不著。

### 大學階段的專業訓練

小惠大學就讀台北市立師範學院（今台北市立教育大學），碩士則是國北教育大學，都是特教系。小惠教育專業的培養主要在師院階段「在教育專業訓練部分其實是師院」，首先是基礎學分的部分「一進去首先是統一的學分」，一二年級先瞭解較大特殊類型的基本知識「我記得那時候我對啟智教育、情緒教育、學習障礙教育與資優教育四大塊的基本概念，是先從師院一、二年級先學到一些知識」，再來大三、大四再做實際的參訪或實習。

基本上大三、大四專業訓練的重點，大三是參訪或特教機構實習，每週會

安排不同的點參訪，藉此結合所學的理论與實際。大四實習則是實際帶領小朋友，也就是真正上台面對小朋友。從中小惠也開始體會如何當一個老師，「我覺得這個專業訓練讓我開始第一個真正有當老師的感覺，是在大四的時候」。不過小惠發現除了教學以外，班級經營也很重要；因為帶班不是只有設計教學而已，「其實這之中還有很多親師溝通跟班級經營都要融浸在裡面」。

大學時代小惠也去書店打工，是小惠這段期間比較沈靜下來，培養一些閱讀能力的時候。

### **師長的傳道授業**

關於老師方面，「我覺得大學教授給我很好的理念」。首先「教授對特殊兒童的付出和關懷真的是無話可說」，透過帶學生去參觀社教機構，讓這些未來的老師們能夠更多瞭解對人的關懷面向「世界上其實有這麼一個這麼需要幫忙的人以及弱勢的人」。其中有多位教授，諸如已經退休的吳純純老師和李水源老師，他們會帶學生參觀安養院、教養院、特教機構，並且擔任殘障運動大會的義工等，引導學生進入身心障礙者的環境，去體會他們的不便或是智力不足之處；同時老師也會親自教導學生如何應對或協助，配合理論架構運用於實際，以印證累積特教的概念與經驗。透過這些訓練，也養成了小惠比較多的對人關懷，「因為他們本身的能力已經受限，而且這也非他們所願，那如果我們這些人還不給他們一些協助和幫忙，那實在是…」而這些來自老師的啟發也是小惠特教能一直走下去的因素。

### **初任教職秉使命**

小惠是透過師院分發，剛開始「對教學不是那麼熟悉、把握」。雖然先前的實習可以獲得一些知識，不過到了教學現場以後，還是會遇到很多學生時代沒辦法臨摹的狀況，所以就是一步步的從做中學。小惠還記得一開始很緊張「一站上台還會緊張腳還會發抖」，不過就是秉持一股當老師的使命感去克服「我想師院學生都會有一個使命感——你出來就是要當老師，所以再怎麼害怕發抖，你最後

還是要克服他」。所以小惠先從觀摩資深教師開始，然後再一步步發展出自己的教學「所以一開始是緊張，然後就模仿學習，接著就是自己研發一些教學點子和教學內容」。

不過，小惠也覺得特教老師在學校很忙，但這種忙比較沒有具體的大方向，而是在比較枝微末節的細節上。因為除了正式課程以外，一般事務溝通、宣導以及活動的爭取等都是利用零碎的時間，而且遇到事情就要馬上解決；只要班上小朋友碰上困難，老師一通電話過來馬上就要放下手邊的工作，「那你就會覺得一整天好像除了上課，就是坐在電腦前面打電腦、做教材、接電話、溝通這樣子…」時間就這樣一點一滴的用掉。

### 適應梗概一二事

基本上小惠的適應期算短，起先約用半年時間去熟悉學生和同事。一來先跟學生建立關係「一來你要跟學生建立關係」、再者便是和同事的相處「再來同事也不熟悉，你可能要瞭解一下環境」。由於小惠大學期間就有明確的志向「我還蠻有認知的，因為我讀師院之後，我就知道未來的工作是什麼」，就會去跟教授和同學討論往後教書可能會遇到的問題「你如果是一個老師，當面對這一個問題的時候，你應該要怎麼樣解決？」所以師院四年小惠建立了基本理念與特教背景知識，所以往後踏入職場以後只要再適應學生和環境即可，就可以很快的進入狀況，「所以一進去沒有多久跟同事討論好教學架構、掌握學生能力之後，然後就開始製作教材、編教材的方向切入」。之後再經過五到七年將近第十年的時間，這時候因為「你比較穩定、比較知道所有的一切」，所以和家長溝通的時候，就比較能夠融合以往經驗，結合家長的困惑做出比較好的解答。

### 長官支持 正向環境

湖邊國小是一間二十年以內的新學校，環境設備「算是蠻不錯的」。也因為是電腦資訊學校，所以電腦設備也比較新。不過特教環境「或許跟其他學校差不

多」是屬於比較偏遠的區塊，但因為學校長官對於特教稍微有重視<sup>14</sup>，所以基本設備都有，而且設備有困難跟長官反應都會獲得改善，所以「學校在工作環境上還算支持」。也因為學校通常是以整體普通班級數為考量，而特教只佔一小部分，所以就常容易被忽略。可是小惠認為就是因為這樣，所以「我們更要發揮我們的專業」。因此每當有事的時候，特教老師都會第一個去爭取，再者也會透過特教相關活動如義賣、宣導和體驗活動等，來宣傳特教在學校所做的努力。

基本上小惠出來教書以後，不論是前所還是現在的學校，遇到的長官都支持特教，而且「他們特教的概念也非常的好」。因為前所學校是特教的重點學校，所以特教發展「還蠻先進的」、「算是被重視的」，讓小惠一踏入這個圈子就覺得「工作起來是非常有活力，然後你也很願意為這小孩付出」。另一方面，也因為學校老師知道特教是認真幫助孩子的，所以普通班老師也會願意配合，因此十幾年前融合教育尚未廣為接受時，前所學校就已經開始在做了「我們就開始在做了，只是初步的探詢」，而目前學校也有相當高的配合意願。所以小惠認為「這關鍵點就是第一有好的長官領導、第二就是環境的整體塑造」。

### 團隊合作的力量

小惠覺得教學過程當中「同儕合作」很重要，「因為我們跟同儕合作的時間還蠻長的」，而且每當遇到困難或瓶頸時，從跟同事的討論小惠也覺得獲益良多。畢竟「一個人的點子跟兩個人的點子畢竟不一樣」，同儕間可以彼此激盪創意和想法，而這些都是教學經驗的累積。另一方面，由於特教有十二類，而且每次面對的個案都不同，所以即使有基本知識，還是要繼續尋找資料「你要去找東西，那一方面我會請教資深老師，二來我會去翻以前基本資料等內容」。

此外，小惠在教學當中難免會有低潮，「像我們也會有教書倦怠感，有時候到了一個地步會覺得『怎麼都不會』，或做了很多努力怎麼都呈現不出成果」。因

---

<sup>14</sup> 原敘述句：「那針對特教的環境，或許跟其他學校差不多，是介於比較偏遠的一個區塊，但還好裡面的設備因學校長官對特教有稍微重視，所以當設備有困難跟長官反應要求時都會獲得一些改善」內文會根據訪談者的語句做鋪陳，不過可能讀起來不一定很順。

為特教的成就感較低，每當看到學生的成長有限時，小惠也會感到挫折和灰心，而且不時也會聽到周圍的人因忍受不了這種情況，而轉任到普通班級。所以這個時候，同儕的支持與鼓勵就變得很重要了。小惠認為透過跟同儕的傾訴可以「平緩你的情緒」，而且他們也會回饋以正向的想法：「阿，他們就是有障礙才需要我們阿」「這麼可憐的小朋友你如果都不幫他了，還有誰可以教他？」，這樣心情就會比較舒坦開闊，充電完畢又可以重新再出發。所以一路走來特教團隊是很重要的，「他可以給你一些力量或者是一些支持，讓你可以不會那麼容易放棄或是更有動力的往前走」。另外，也因為特教需要結合很多資源，而這些都需要溝通協調和解決問題，所以團隊更是不可少的「孤軍奮鬥的話會很辛苦」。

再者，合作教學也很重要。通常一個 team 可能將近十來位，「那有時候開會你有問題你提出來，每一個人都會給你意見的回饋」。這樣吸收別人的想法並加上自己的觀點以後，就可以形成繼續前進的方向「所以這個是一個累積、探索並成長的歷程」。

### 特教的功能與角色

小惠目前從事十幾年的特教工作，中間只有一年轉科任擔任行政。小惠發現組長和老師的角色「是完全不一樣的」，看的層面也不同，而且特教組長跟其他組長也不一樣。因為服務對象是特殊生和弱勢生，個別類型的差異很大，所以考量的點就比較多也比較細膩。

小惠認為，特教和行政間的溝通要靠自己去爭取。因為行政通常以一般生為考量，比較沒有考慮到特殊性，這個時候特教老師就要發揮自己的功能去跟行政做溝通。所以特教老師除了教書以外，「我覺得還要懂得溝通協調」雖然在學校屬於少數，可是也有自己的專業要發揮。

小惠表示越深入教特教「你就會越發現他的深度和廣度是非常的大」；因為新知識會不斷的出來，所以要不斷學習新的東西。「那其實坦白講自我進修很重要」，觀念如果停頓就會漸漸的跟不上，所以小惠認為特教基本上並不簡單，「當



一個特教老師坦白講不容易喔！」因為特教除了比較全面以外「要蠻面面俱到的」，考量的點也比較個別化，很多也很複雜。畢竟特教有十二類，倘若要好好深入研究也是需要花時間的。

### 在職進修得長進

小惠曾經利用暑假期間進修碩士。小惠說讀書的感覺真的很好，她感到「因為十幾年前的東西和十幾年後的東西是不一樣的」，而且當學生和當老師的感覺也不相同。「然後去進修以後你會覺得每天都好快樂」，因為可以不斷吸收新的理論「整個腦袋很充實」，而且眼界也會開闊「原來我之前的東西是這麼渺小，其實那個領域還是很大的」，此外對於新的措施、新的名詞和策略也會有更多的想法。以往可能只停留在師院所教的內容，但是進修完以後就會有不同的教學選擇，「就是有另外一種策略跟想法」。再來便是文獻的閱讀，因為以前比較少接觸國外文獻，特殊教育期刊也讀的比較少，但現在這些都會變成新的知識來源。

### 一路走來之支持

一路走來小惠都得益於貴人的幫助，「就是讓你對特教這個部分，算是啟蒙或是讓你可以更深入的一個東西」。首先是學生時期的教授「都是特教界赫赫有名的老師」，他們透過理論與實務並重的方式來幫助學生學習。再來便是工作的長官和同事「基本上那些人在特教界也算是有名的人」，彼此間「所以我們就是會互相提攜吧」。小惠認為只要事情一來肯努力去做，他們就會認為「你是一個認真的老師、或是你是可以用的老師，不會挑事情做、你願意做事情」，然後就會逐漸得到他們的肯定。小惠擔任行政的時候很願意做事情，每天雖然都加班到很晚，「可是相對的贏得長官的信任」。所以校長也發現小惠的行政能力蠻強的，「就是我願意去做一些很辛苦的事情，譬如說溝通協調，或學生有困難我們一定會想辦法幫他解決」，因此校長也會主動對外推薦小惠。另外，學校的特教團隊也很認真「在特教界算是有名的」，常會到外縣市參訪或是有國外特教單位來交流活動等，而這些也都獲得學校和教育局長官的注意。

## 優質的學校增能

這幾年學校也開始新興的教師專業社群，鼓勵老師針對教學上的需求彼此的討論研究。小惠在這個部分表現很積極，剛開始是上課學生想要多學英文，所以小惠就積極的參加英語社群「我想聽聽看社群的老師用怎樣的方式、用正確的方式來教導我們學生」而且也有很好的收穫。第二個是教師專業發展評鑑，藉由伙伴的幫助來改善自己的教學能力，「來看到你上課有沒有什麼需要改進，或是需要兩個人討論的地方」。最後則是新進老師的專業輔導老師制度，不像十幾年前「一切的摸索靠自己」，現在會安排一位資深老師「帶領你去瞭解我們現在的教育現況、有哪些經驗可以傳授」。小惠本身也是專業輔導老師，「我們就會把我們的經驗和想法再傳承給年輕的老師，那一個個傳承下來」，如此便可以減少年輕老師錯誤摸索的時間。所以，小惠覺得這是一個蠻好的制度，而且對自己的專業發展也有幫助。

## 溝通協調費心思

教師同儕方面：目前學校的老師大多是年輕老師，因為他們都接受融合教育的觀念，所以比較不會像以前的老師，會覺得特教不關他的事或不希望班上有特殊小孩，也因此大致上學校老師「都可以接受特殊兒童在班上他們要做一些調整」。不過小惠認為在宣導上仍要努力，因為每年還是有小朋友被嘲笑，所以目前能做的便是盡量減少這類的聲音，「去讓他們瞭解到他並不是真的很想要這樣，你們應該去幫他而不是取笑他等等」。但其實大部分的溝通問題還是在於家長，因為小朋友只要跟他說清楚、讓他們瞭解狀況以後，「基本上他們的觀念是可以改的」。可是家長卻是最難改，而且很多第一個提出疑問的都是家長「『嘎～那我會不會被標籤？』或是說『我會不會被同學笑？』」，所以小惠發現其實：要討論、交流與指導的是大人，而不是小朋友。

## 整體環境的正面導向

因此整體說來，小惠認為學校的特教團隊、各領域的協同幫助以及長官的期

許，這些都可以促進成爲一個好老師「促進因素就是說我們有一個團隊，我覺得那個團隊還有各領域協同教師的促進，以及長官期許的那種促進和推力」。因爲長官會去肯定老師的好，也會鼓勵老師組隊去參加活動；或者當有職位升遷的時候「長官都會義不容辭的把你推上去」，平時也爲老師們增能「會去推薦你或是教你如何做訓練，讀書會或是什麼的」。不過反過來說，自己也要付出努力讓長官們肯定，畢竟表現如何其實大家都會去看「誰有努力誰沒有努力大家都知道，心知肚明」。所以，如果長官知道「你是一個認真的老師」，而且交出去的東西也能讓他們放心，長官就會認爲你是可靠和穩定的人，推薦的時候就會想到你。

### 家長會的支持與照顧

還有，學校的家長會對身心障礙小朋友也是「很照顧」的，每年都會有固定的專款經費補助，「就是你去跟他申請他都會提撥給你」。再者家長會設有「關懷組」，那邊的志工都會協助特教的相關事務，「遇到特殊考試或是遇到學生有特殊狀況需要處理的時候，他們也會出動幫我們學生讀題、陪伴或提醒專注等等」，所以整體環境是良好的，在這當中特殊小朋友是可以被接納，而且也會有人願意幫忙。

### 積極上進 成長反思

小惠認爲自己「應該說我什麼都做」，所以累積了很多的經驗，也因此對家長的提問就能做出比較完整的解答。小惠教書的時候「常常會想到一些點子」並加以文字化，所以每當有行動研究或教材比賽時就可以派的上用場。再者，研習對小惠來說很重要，通常小惠會主動報名禮拜三或六日的研習「去觀摩、或學習別人的優點、或是一些好的策略」所以可以說小惠一直都在持續的成長與學習，「我只能說我一直不斷的去研習、我一直不斷地去成長」、「我出來工作之後，我覺得教育專業訓練一直不斷地在進行」。小惠認爲自己很喜歡去研習，因爲研習可以學習新知、聽新的理論並享受重新當學生的感覺，所以研習是很快樂的「你可以出去學習新的東西、享受當學生的感覺，我覺得還蠻快樂的」。如果其中有

聽到很棒的方法或策略時，小惠也會覺得很興奮，「你學習吸收到的東西你會很想回來去試用，看看我們小朋友是不是可以照他的方式來做做看這樣子」。

### 校外經歷闊視野

其中北市西區的特教資源中心扮演很重要的角色，「帶領我們這一群特教老師，必須要不斷的去研習進修、去學一些新的東西」。資源中心會安排很多的特教研習和成長活動，同時也會有特教領域的母雞帶小雞，而這些對特教知能的學習都有很大的推力和幫助。

小惠過去曾在董氏基金會當志工，在那裡「體驗如何去帶一個小朋友和做一個比較有意義的活動」。但教書以後因為有很多事情，而且加上有家庭和小孩，所以校外的志工部分就變的比較少。不過小惠還是希望能多帶學生出去參觀，因為直接出去和環境融入、互動和操作，學生「他們眼睛看到的才會進到腦袋」才會記得比較深刻，而且也可以得到更多的體驗「多元刺激如聲光刺激或什麼的。那現在有一些 6D 電影、3D 電影，包括聲音、視覺、顏色、肢體等體驗」和促發更多的敏銳。

此外，小惠也喜歡帶學生出去比賽，因為透過比賽可以提供學生動力「小朋友比較會有一個動力」。比如「打樂樂棒球<sup>15</sup>他們就超喜歡的」，因為學生通常在班上不大能當上正式選手，但是來這裡就可以當到主力選手。此外「他們常常打完還沾沾自喜、自得其樂的說：『你看！我隨便打就可以打一個高飛球··』」從中得到很多的成就感與動力。

小惠目前有參加輔導團，這對小惠是一個很大的挑戰，畢竟指導別人之前「你自己也要有一些相對的內涵」。不過另一方面小惠認為「將你所知道的東西分出去跟別人分享、指導人家、貢獻你的一些想法和策略」能開闊自己的視野，所以目前還是抱持一邊吸收一邊分享的態度，來接受這樣的挑戰。

### 即知即行 實踐為先

---

<sup>15</sup> 樂樂棒球類似軟式棒球

「實踐」對於一個老師來講非常的重要「我沒什麼建議耶，我會覺得你去做就對了」。倘若能夠以學生為出發點，這樣老師對教育就會比較有「熱忱」和「使命感」。因為教育真的很重要「教育真的很重要，他會影響一個人一輩子的一些觀念跟想法」，所以一切都要以學生為出發點；你要為學生好而且要養成他們正確的人格、想法和心態。所以無論學業好不好，「人格、品格第一，然後就是做人」，再來才是學業的部分。小惠自謙說，「其實我這個人好像沒有什麼太經典的名言或是什麼的」，就是從一般生活去實踐，因為其實努力並不會白費，最後終必會有收穫，「只要你肯做，總有一天你的收穫會大於一切這樣子」。

另一方面關於做事方面，小惠謙虛的說自己是勤能補拙「我們不是聰明的人，可是我們願意做事，就是這樣而已」。此外小惠也是比較從做中學的人「我這個人比較是實踐者」，畢竟動腦和實做是兩回事，二者之間「有時候還是會有一點點小差距」。所以小惠通常看到一件事都會先在腦中預想一遍，想完以後再做出來印證「我想的跟做的到底是不是能夠結合」，所以「凡走過必留下痕跡」這句話雖簡單，但同時也是「很花時間的一句話」。

### **行事明快 堅持到底**

此外，小惠覺得自己的動作很快「我覺得我很雞婆、我動作很快」，想要執行就會動手去做，不會拖拖拉拉。再來就是堅持「我認為是對的東西，我會堅持到底」。堅持可以軟性，但有其明確的目標，因為有些行為就是需要持續與溫柔的堅持，尤其對特教的小孩更是這樣；因為只要放棄很容易就前功盡棄，所以就是要堅持。而且，小惠對於想做的東西就不會放棄，她自嘲自己「就是比較固執」；只要心中有方向，下班下課以後就會趕快去蒐集資料。比如小惠對樂樂棒球有興趣，雖然都看不懂「坦白來講，我對棒球這個運動是棒球白癡」，可是小惠就會去參加很多的研習，上課聽講回家就做功課，到最後還成功取得了 C 級教練的資格，「就是從一個你完全不懂的東西，你就會想要去一步一步的探詢」。雖然考 C 級教練的當下戰戰兢兢，可是小惠還是強迫自己完成，所以小惠說：「只要我

想做，我就會盡心的去做，這應該算是特質吧？」

還有，小惠認為「善念」是最重要的，如果凡事都能以善良為出發點，就不至於有脫軌或做的太差的情形，同時做事的態度也會認真「你希望他好，為了他而努力付出，你就會想要做好」。另外就是「凡走過必留下痕跡」，只要有做一定會有收穫，沒有嘗試就不會知道當中的眉角或技巧，所以不管什麼事情「我一開始我都會先去做」。



## 第三節 蘇姑蒂的故事

### 身為長女承家務

蘇姑蒂出生於台東的卑南族家庭。本身是長女，由於卑南族是母系社會「對長女來說他是很器重的」，所以從小蘇姑蒂就要承擔很多事情。再者因為父親走遠洋漁船，平日經濟多落在母親身上，所以當母親出外工作時，蘇姑蒂在家就必須照顧弟弟妹妹，放學之後還要負責煮飯「媽媽今天工作，她會拿錢給你張羅我們家的飯」。

### 一心多用學做事

小時候國小老師有獎學金制度，蘇姑蒂想要兩者得兼「我要煮飯又想要讀書領那個獎學金」就會設法多方搭配，把每件事情處理圓融以及盡善盡美。因此現在回想起來，當時環境也促成現在自己能夠同時處理很多事情：一來蘇姑蒂要做好學校教學對家長有交代「尤其是家長對我的信任度」，其次在課餘或公假時間蘇姑蒂也要推動語言教學「再者我也希望人家說，在原住民語、多元語言和本土語言上，在教育的體制內我有能力去推」此外還要支援老師「那當然在支援老師的這一塊，因為都是利用下班時間或是假日時間去做」，所以處在多頭馬車的情況下，雖然偶而會感到疲憊「只是有時候真的是會疲憊」，但基本上還是駕馭得宜「所以在多頭馬車的狀況下，目前我掌控他的轡還OK」。也因此蘇姑蒂認為：「所以能夠操作多頭馬車也許可能就是從小原生家庭有這樣的一個時間管理分配」。

畢竟自己鄉下的父母親沒讀過多少書，但很多事情仍然可以處理得宜「可是他依舊是可以把事情做得很好、也能把自己的時間管理得很好」；相較之下自己讀過書又接受高等教育，是否應該可以表現的更好才是？「我們更應該在時間管理上做得更加完備才對啊」。

### 自由發揮開放場域

回顧起來，蘇姑蒂認為原生家庭給她的影響很大，尤其母親「她給我一個很大的空間，讓我能夠很自然的去發揮我想要的東西」，同時父親因為跑遠洋看的世界比較寬廣，「所以對孩子的教育應該說是比較放得開，然後盡情的去發揮他該有的才華」。所以無論精神上或是金錢上，家庭方面都會盡量資助，並給予孩子很大的自由發揮空間。例如當時一般家長都不讓孩子離家參加社團，但這方面蘇姑蒂的家是允許的「家長不一定會讓你去，可是我的原生家庭他會讓我去」。也因為家裡「父母親都願意放手，讓我到外面好好去做一個學習和發揮」，所以蘇姑蒂勢必要好好在情境裡面釋放自己的能力「真的是把自己該有的能力去做一個釋放」，並且這個釋放還要有「精華」「精準度」與「成果」，讓自己和大家都滿意，如此「你才有意思啊！」同時父母親也會很高興「今天我做的每一件事情是他們引以為傲的」。所以蘇姑蒂說，自己今天所以做很多事情會有一股熱情、執著以及放下身段去做好每一件事情，「我想這些無形中都是父母親給我很大的影響」。

### **家庭因素的支持與阻礙**

基本上，蘇姑蒂對原生家庭是持肯定態度「我一路走來可能是我比較幸運、原生家庭給我很多能量的發揮」，而且影響也非常的大「所以在我的生命當中，我想我的原生家庭對我的影響是非常非常的大」。即使有挫折感，但只要願意跟家裡分享，還是能夠獲得精神上的鼓勵；即便這些都沒有，但家庭提供的精神功能仍舊是非常強大「我相信他精神上鼓勵絕對勝於一切！」。

整體來說，蘇姑蒂認為家庭對一個老師的影響很大，可以說是影響教職表現的第一因素。這是因為家中導致的不好情緒，常會造成職場上的阻礙「應該說他家庭經營的方式足以影響他的情緒」，倘若把家裡的情緒帶來學校，很多時候就會變成公私混淆，並且造成處理事情的誤導「我所謂的誤導就是說你把情緒帶過來以後，你把看到的東西好像都是家裡的一個模樣一樣來去處理，有時候那個感覺是不對的」。



## 國小胡老師的親力親為

蘇姑蒂國小低年級導師胡老師，是一位親和力非常好的老師。他對蘇姑蒂的影響非常深刻，甚至影響蘇姑蒂的教職選擇「今天能夠讓我有機會執教也是因為我有一個親和力非常好的國小老師」。因著他一二年級對每位孩子「真的是親力親為、絕對不假於他人來幫忙」，每件事情都會親自瞭解並指導學生，所以這樣的關懷與態度也深深影響現在的蘇姑蒂。

## 國中陳老師的獎金激勵

早期國民教育剛開始，其實很多老師並不熱衷到鄉下服務，可是蘇姑蒂國一卻遇到一位很好的陳老師。那時候他很年輕才剛畢業，為了鼓勵孩子向學還自掏腰包提供獎金，只要前三名就有三百塊的獎勵。這筆錢在當時算是不小「在早期是一個非常非常大的獎金」，對於 60 年代比較窮困的後山生活，的確是很大的誘因「當然我們都想要拿到這筆錢」。也因為有這樣的激勵，所以蘇姑蒂在國二時「讓我有機會在編班時編到好班」。

## 預備不足的語文挫折

不過國小有一個不愉快的經驗，甚至到現在印象都非常深刻「感覺很深刻很深刻，那當然到現在我還依稀可以浮現那樣的一個情境」。那時候小學三年級每年都有作文和寫字比賽，當時有位外省籍的老師，說的話平常同學都聽不懂「那麼那位老師我們是聽不懂他講話的」，但碰巧那位老師就叫蘇姑蒂去比賽「然後他就叫你去比賽」。當時蘇姑蒂心裡很掙扎，因為平時沒有學到什麼，根本都沒準備「你沒有教我什麼東西，你一、二年級的東西要用在三、四年級的寫作文，真的是連一個輪廓都沒有」，以致於後來比賽的表現很不好「你讓我在那個場域裡面，我的挫敗感真的是，那時候感覺好像真的自己的臉真的是有洞趕快去鑽的感覺」；不僅有現醜之感「讓我有一點去現醜！」更是心裡很大的傷害「對我的傷害是很大的、傷害是非常非常大的」。

當時蘇姑蒂的小小心靈還想：「你拿我這樣是不是故意在懲罰我？」不過這

也是如今蘇姑蒂加強語文教學的原因「促成我在語文上這樣的給孩子的能力加強，其實他是一個很大的因素」。

### 地利之便課輔澤

再來那時候有很多外縣市的老師住校，他們閒暇的時候都會到社區走走。國一下學期一位黃姓歷史老師在散步之餘，剛好碰到蘇姑蒂在灶前生火，一邊做飯一邊讀書。當時那位老師看了受到感動，所以應承蘇姑蒂可以到她的宿舍義務輔導。所以，國中階段能夠遇到這兩位老師，「對我來說我覺得幫助是非常非常的大」，也因此後來蘇姑蒂便以全校第六名的佳績畢業「所以我國中畢業在全校排名第六名，也算不錯也還可以這樣，所以對於這些老師我覺得還蠻不錯的吧！」

此外，國中的老師不僅給予課業上的指導，藉由課外讀物以及跟老師的聊天互動，也能獲得很多的知識「很多時候都是從老師聊天當中去取得」而這些都讓蘇姑蒂獲益不少，「就是師長給我這樣的一個鼓勵、給我這樣的一個能力精進跟提拔」。不過現在回想起來，當時地利之便也是一個有利因素「那只是因為我們住在附近學校的旁邊而已，所以很多時候我們便可以就地來請教，便可以增長我們一些知識和國小的能力這樣」。

### 師專階段的人際學習

當初蘇姑蒂成績能夠填取高中，但因為家裡經濟的關係，所以就去唸師專。母親當時告訴她，如果以後想唸大學，師專畢業以後都還可以去唸，甚至於「妳可以一邊教書一邊再去進修」。在師專時，首先因為大家都住校，同學彼此間就有很多互動和瞭解的機會，所以在一些人際面向「人和人之間的那種互動」、「處理事情的那種圓滑度」以及「態度的拿捏」上，很多都從中一點一滴去修正。畢竟同學來自於各地，因著環境及各項的條件不一，彼此觀念間難免會有些許差異，這時候就必須用誠懇和謙卑的態度，來接受人際關係延伸出來的疑難雜症。另一方面，當時蘇姑蒂是社團負責人，因為喜歡土風舞所以就與幾個朋友組成 team 大家一起研究舞步。蘇姑蒂認為，在把大家給教會的服務期間，那種歡喜

之心會油然而生；雖然自己是在付出，但是這種歡喜之心反過來卻會變成正面的支持力量「我想這個大概是我整個學習當中，很多的貴人和這些老師給我很大的支柱」，而這些支持力量對蘇姑蒂往後的執教生涯也有蠻大的影響。

### **國畫獲獎 欣喜若狂**

師專階段蘇姑蒂有提到兩位老師：一位是留日專攻國畫的吳老師。因為早期留日並不容易，所以大家都會特意想跟他學習。有一次暑假作業是畫國畫，原本沒什麼特別目的「當初只是利用暑假的時間就在那裡畫畫而已，目的只是想說交一些作業」，後來畫出興趣以後竟然一個暑假還畫了將近五十幅國畫，而且後來吳老師拿去參加全國美展竟然還獲獎了「那時候真的是欣喜若狂、真的是感覺好高興喔！」這對蘇姑蒂不啻是非常大的鼓勵！所以從此以後蘇姑蒂便更加精進自己，而且主動去學習更多的東西。

### **課堂要求啓用心**

另一位則是從美國回來教設計的老師，是溫文儒雅型的男老師。印象最深的是他在課堂上所說的一句話：「你要來上課就請你專心上課，我一定讓你滿載而歸；你如果來上課你不要跟我打馬虎眼，我寧可你不要來上課！」這句話不但讓蘇姑蒂往後上課沒有缺席，無形中也建立自己認真的態度，所以到現在蘇姑蒂還是會拿這句話來要求學生用心告訴學生：「你要嘛就認真，要不然就不要！」

### **舞蹈社團發光熱**

此外，因為師專每個人都要參加社團，所以除了固定的班隊比賽，蘇姑蒂還參加了書法社和土風舞社。在土風舞社那裡，蘇姑蒂遇到幾位志趣相投的同學，所以就一起研究舞步。當時他們舞蹈教學不是只有照本宣科而已，還會一起研究如何做進一步的發揮。那時候土風舞社在晨會與生活課都有舞蹈教學，另外最重要的便是每年五年級的師生歡送晚會。為了因應場合需要，蘇姑蒂和伙伴們「我們就會精心設計很多的舞蹈、服飾和音樂」，而這些都獲得很多掌聲的回饋，從而促使伙伴們做出更多的精進，「所以我覺得是說，那個 team 彼此之間的那個互

動跟我們的成果達正比的時候，那種動力是讓我們繼續走下去！」附帶一提，後來蘇姑蒂畢業以後到鄉下教書，正好又碰到兩三位以前的舞蹈伙伴。當時大家就改良以前的舞蹈，然後再放到鄉運動會裡去呈現，結果也獲得很大的回應。蘇姑蒂覺得，「我們沒想到這樣一個自己的興趣，可以讓更多的人歡喜、讓更多的人去認同你肯定你」，因為起初只是自己的興趣，但是後來能夠有這樣的發揮則是當初所料想不到的。

### 初任教職 盡情發揮

蘇姑蒂的初任教職是在台東。當初選填志願是按著 T 分數排榜，而且「當時很多校長當下就在選老師」。蘇姑蒂是第一個填志願，原本想填住家附近，可是家鄉都沒有缺額。當時有位甘校長就主動邀請蘇姑蒂，說只要肯到他的學校「妳要發揮什麼事情我都盡量給妳場域！」而往後的四年期間，校長的確也給予許多發揮的空間「真的是印證了他給我的保證」，同時蘇姑蒂也在這段時間學習如何做事「很多時候我在學校沒有學過的沒有弄過的，我都在那個時段裡去經營他」。比如當時沒有影印機，考試印考卷要刻鋼板，所以蘇姑蒂在刻鋼板的同時，順帶也把自己的板書給練好了「所以那個時候在那裡就一點一劃慢慢的把字給練好了」。

再者校長也把許多校外活動交給蘇姑蒂「很多全鄉的大活動校長都交給我」。蘇姑蒂一方面欣然接受，一方面也盡力做出不同的創意「同時也讓他看到的是不一樣的、跟他以前帶領的學校活動有所不同，所以我就盡量去做創新」。結果也獲得學校與鄉里的肯定，同時這也成為蘇姑蒂往後更加努力的動力，「促使你在很多的事情裡面會做的更加賣力」。

### 台北研習開眼界

後來蘇姑蒂由於離娘家近可以就近照顧孩子，所以就來到台東一所近漁村的學校。因為當時先生在台北教書，兩人分居兩地，所以該校黃校長便好意安排蘇姑蒂到台北參加自然科實驗班的研習，好讓蘇姑蒂能夠與先生相聚「他就說你到

台北去，順便也可以跟家人聚在一起，同時也可以學習這樣」，因此蘇姑蒂便欣然前往「我覺得最大的原因是當時我的先生在台北，我的目的只是想跟家人團聚」。

這個研習對蘇姑蒂來講，是一個很棒的學習經驗「所以我有一個很棒到研習中心去學習的機會，當然也是校長給我一個很大的空間去發揮」。這裡有來自全國各地的老師「當然這個地方最重要的就是有來自全省的自然科學老師」，而且自己在偏遠地區教書竟然能夠「跟台灣省這方面這麼專精的老師共同來學習」，這些都帶給蘇姑蒂很大的悸動和鼓舞。

其中研習包括課程實驗，需要去莒光國小實習，而蘇姑蒂在那裡感受到都會區與部落鄉村的學生差距「也就是說學生的素質、學生的反應以及學生的總總，真的是差距很大！」這給予她很大的刺激，所以蘇姑蒂說：「我來是來對了」。所以雖然整個研習不長只有四個學期，但對蘇姑蒂來說卻是獲益良多「但我依舊覺得在這方面是滿載而歸的」。

同時另一方面，蘇姑蒂也將研習所學應用到自己的班級，開始帶學生栽種植物和飼養動物。當中雖然有一些辛苦，比如假日還要到校餵養栽種，但是等到後來看到成果以後，師生都是很歡喜快樂的「比如看到菜結了果實之後那種歡欣的心情，真的就是一個生命的誕生！」所以這兩年是很充實的「所以我一直覺得很棒，那兩年真的是很快樂」。

值得一提的是，蘇姑蒂每次參加研習校長都會主動幫她代課，所以蘇姑蒂除了感謝校長的肯定以外「可見他對我的那種肯定」，對於校長當初那份讓夫妻相聚的同理心，到現在蘇姑蒂還是感念在心「所以我真的是蠻懷念他的」。而且有趣的是黃校長也喜歡跳舞，所以蘇姑蒂上課教跳舞的時候他也會來一起跳。

蘇姑蒂在那所學校總共待了兩年，第三學期的時候，蘇姑蒂舉辦一場南區的教學觀摩活動，成果也獲得校長的讚許和信任「對我的表現也覺得很滿意，從此他對我的信任度當然就是越來越好了」。

## 各階段的主要態度

當上正式老師後的每個階段，首先蘇姑蒂都會先提到校長「畢業以後當然也碰到一些好的校長」，因為校長的行事作風，對於個人的態度以及事情的處理都有影響。而且蘇姑蒂都一直以來都抱持著：倘若有一個任務交付下來，乃是因為「校長信得過我的能力」，所以勢必要盡心盡力把所交辦的事情做好「那我勢必把這個重任好好去做好去發揮」。也就是說，校長會委以重任代表著「你今天對我能力的一個肯定，你才會把很多事情交代給我」，所以就要用心做好每一件事情「做好做圓滿，希望能達到他希望達到的結果」來回饋校長。

## 刻板印象突僵局

兩年以後，民國 70 幾年蘇姑蒂來到台北教書。當時因為先生到師大進修，所以四年期間蘇姑蒂「我也在其他領域去做一個加強」。然而，剛到台北起先因著自己的身份，蘇姑蒂面臨到固有窠臼的認同問題，尤其在都會區帶班更是如此「他們會用那種很質疑的，他雖然沒有說出來，可是從很多的表情裡面，你可以猜測的出來說他對你能力的質疑」。但是蘇姑蒂就秉持著一股態度去努力「我要讓你們看到不一樣的人！」。

## 美術教學贏認同

不過，後來讓蘇姑蒂意想不到的的是自己的美術技能「我一直沒想到說我的美勞學習歷程會是被器重的一環」。當時台北市舉辦一些美勞比賽，因為蘇姑蒂是美勞組出身，所以便承接比賽的訓練之責。那時候蘇姑蒂便結合以往所學，以及參觀美術館的一些想法來訓練學生。剛開始雖然有些試驗性質「那是一個半實驗的性質」，可是最後學生的比賽成果卻非常的好，所以便一致贏得同仁與家長的信任與肯定「可是沒想到你的付出以及後來孩子的成就，真的是後來很多時候不管是同仁、家長對你的認同、他肯定你的能力、認同你這方面的能力」。

蘇姑蒂說，由於自己的真誠與態度，更增加了家長的信任度「會把孩子放心的交給你」。不過蘇姑蒂認為，不會因為自己是原住民就會對原住民學生有所偏

私，「反而讓他有精進、讓他在各項能力都表現不錯」，所以如此更增加了同仁和家長的信任。

期間也有一段小插曲：蘇姑蒂指導孩子繪畫通常都會做共同賞析，把畫張貼在黑板，然後請小朋友各講三個優點和一個缺點。碰巧有位美術館長經過剛好看到蘇姑蒂的教學，還特地打電話給校長希望他的孩子能一同上課，甚至後來連孫子也讓蘇姑蒂來教。

### 語文教學紮根深

除了美術教學以外，語文教學也是蘇姑蒂另外一個強項。因為蘇姑蒂一直在帶低年級，所以對低年級整個流程以及教材都非常瞭解。因為蘇姑蒂起先任教帶中高年級的時候，曾經對孩子語文能力的低落感到非常驚訝「我發現我中間帶孩子的時候，孩子語文能力的低落真的是讓我不堪回首」，所以以後便格外注重低年級語文基礎的奠定。蘇姑蒂希望學生能在詞彙、佳句成語以及文章的基礎上打的很穩。比如針對一二年級的「圖畫日記」蘇姑蒂就有兩個要求：一是使用教過看過的佳句，第二則是使用成語「一篇文章裡面你至少要用到三個成語以上」，所以透過類似這樣的訓練，當學生升到中高年級以後，他們語文的能力就會建立的很好「因為他們讀書的習慣已經養成，然後怎麼樣讓自己的語文能力更穩紮穩打的奠定，他也是在無形中會去建立起來」。在過程裡蘇姑蒂發現：因為孩子喜歡和老師對話，所以孩子們也喜歡寫「其實孩子喜歡寫最主要的就是我可以從他的文章裡面跟他對話」。因此先前蘇姑蒂班上曾經出過兩三年〈童言童語〉班刊，其內容不但圖文並茂，而且孩子通常在學校就能直接完成寫作。

蘇姑蒂的語文教學通常都有循序漸進的步驟：首先是一年級的導讀，先帶孩子圈佳句；再來二年級有「妙語如珠」：「每週有固定成語教學，如意涵解釋、成語（造句替換）及短文應用等等」，後來蘇姑蒂也把這些運用在原住民語的書籍編輯以及教學進階上：從沒有的白紙開始→認識字→書寫→要求字體以及文字的美化，希望透過這些來促進原住民語言的學習「用這樣的方式帶動原住民語，而

且我也覺得我可以把他應用的很得宜」。

### 十年磨一劍

不過會有這些表現，其實也是源自於十年努力的自我進修。蘇姑蒂說：「其實在都會區來說真的是很辛苦啊！」早期爲了要彌補自己的不足，蘇姑蒂大約用了十年的時間做自我的進修「參觀藝術展覽、去聽研習或去做什麼我都去，因為我希望在這十年當中能夠把自己經營好」。這些都對自己的教學有很大的幫助，而且後來也在學生身上開花結果「所以這十年的努力印證在我的孩子身上，我覺得我是問心無愧」。

這時蘇姑蒂回顧「爲什麼得師鐸獎」？首先「其實那是誤打誤撞」。起先蘇姑蒂並無此意，只是認爲一個任務下來便代表校長「信得過你的能力把重任給你」，所以就盡心盡力做好所交辦的事情「勢必把這個重任好好去做好去發揮」，至少「不要讓他有洩氣的機會」。再者同仁之間看到蘇姑蒂努力的態度與互動的真誠，而且也不吝於彼此分享，對蘇姑蒂也就會有信任，所以師鐸獎就在這樣的情況下「很偶然的機會也就促成了」。

### 雅集國小翁校長

接著是現在雅集國小的翁校長。首先翁校長「他給我很大的空間」，目前蘇姑蒂有從事原住民課程的相關研究，所以不時都會用到課餘時間外出，而這方面校長基本上都是同意的。因爲校長自己以前也曾經做過原鄉服務，所以對這方面都表贊同。此外蘇姑蒂每次帶隊出外表演的時候校長都會陪同，如果不克前去也會有精神上的鼓勵，所以翁校長在原住民服務的區塊上「讓我很多時候能夠完成我想要做的事情」。

### 原民孩子培育心

再者，起先蘇姑蒂看到原住民孩子在各個班級屬於少數，「他們可能常常感覺他的能力沒有被發現、他永遠是坐在那裡當客人、當貴賓坐在那裡默默無聞、不敢發揮也不敢說話」，只因爲是原住民所以感到自卑，所以蘇姑蒂便開始產生



了「我應該要為他們做些什麼事情」的念頭。當時 90 年代本土教育剛好開始，加上當時擔任教務主任先生的一句話：「你們自己的事情你們自己都不做，誰幫你做？」打開蘇姑蒂的心，所以便義不容辭的成立了母語班。蘇姑蒂首先利用禮拜五的下午時間把原住民小朋友集結在班上，先教基本的課業能力奠定基礎，然後再教導一些文化的部分，「教他們文化的目的是你要認同你自己的族群，從族群裡面培養出你對自己族群那一種特殊的才藝能夠有所展現」。

母語班成立了十年以後，95 年蘇姑蒂又成立了「小小原舞者」的舞蹈團隊，蘇姑蒂希望孩子除了課業以外，同時也能藉此推廣原住民的文化。因此每年都有靜態和動態的成果展示，提供孩子能有自我呈現的場域。即使孩子有時候集結在一起「那種熱情和性格就會發揮的淋漓盡致」會讓人受不了，但是蘇姑蒂認為：「我的責任就是今天來到這個都會區，我不可能看到你這樣我還放棄你，我不可能」所以就把他們聚集起來，並且以自身為例來鼓勵他們。

### 推展原住民文化

蘇姑蒂另外談到原住民的課程問題。90 年度鄉土課程列為必修，但是原住民課程卻缺少師資。而且進一步來看，即便同樣是原住民老師，可是不同的族群文化還是會有差異。即使蘇姑蒂擁有原住民的文化背景，但是進行阿美族的文化教學還是會有深度上的問題「文化方面我可以找資料教，可是深不深入我沒辦法」。

蘇姑蒂曾經參加一個認證，原本只是出於試驗性質看看自己能力在哪裡，「我沒想到一認證以後，竟然可以作原住民教學的協助者，用我在職場所統整的概念套用在原住民這一塊」。因此，近年來蘇姑蒂一直在推原住民語「所以現在以目前的狀況，大概有五、六年時間一直在做原住民族語的推動工作」，同時也 and 師大黃美菁教授（音）、中研院李仁和教授（音）以及政大黃雅平老師一同合作，並且在政大開設培訓課程以及參與編輯工作。期間蘇姑蒂總是將自己的班級經營和教學經驗傾囊以授，畢竟進到職場並不是那麼容易「因為我們的點很多，你要

學的很多、你要被認同的也有很多點」，這些往往都需要顧及全體諸如：學校對你的看法、學生的學習成果以及家長的認同和肯定等面向，這樣才能提供孩子好的學習環境。

蘇姑蒂一直覺得，能夠從事這樣的一個終身教育職務，而且還可以嘉惠族人「在都會區我有機會為自己的族人再次服務」是一件蠻歡喜的事情。即使過程中有酸甜苦辣，但辛苦過後真的是值得！「看到了一點點成果真的是一種甜蜜」「看到一點點成績就會覺得很欣慰」。說到這裡，蘇姑蒂再次回顧得獎原因「我只能跟你講我的熱忱和我的認真」，因為蘇姑蒂希望能夠把每一件事情給做好，同時也不會因為事情不同而有所謂的前後不一致，就是盡心盡力。

### 盡心圓融展職務

所以關於職務歷練方面，蘇姑蒂認為很多時候只要盡心盡力，讓大家看到自己的認真和努力就沒有問題「你只要盡心盡力，就盡心盡力讓大家看到你的認真和你的努力，自然而然很多時候對你是心服口服的」。再者蘇姑蒂為了在學校紮根，所以便擔任了一二年級導師，同時因為資深，所以只要開口大家都會協助。不過蘇姑蒂還是會盡量配合大家「就是一個『圓融』為主」。此外，蘇姑蒂現在也會利用下班或假日的時間從事族語支援工作（語言巢與學校本土語老師）。

蘇姑蒂認為同仁之間的交流互動會影響很多事情，所以人際的圓融很重要「人脈之間彼此的互動盡求圓融」，處理事物的時候要注意同仁的觀感「你就會想法子說我怎麼樣去做好他？怎麼樣讓別人對你沒有任何的不滿？」不過因為各人多少會有不滿，「只是說怎麼樣減到最低這樣」。此外，蘇姑蒂很願意去接納很多事情，比如每當學校有實習老師時「他們第一個會想到的是我，因為他們知道我從來不會拒絕」，有事情第一蘇姑蒂不會拒絕，而且交辦的事情也會做的很好。不過這種不會拒絕的態度是因為蘇姑蒂認為：「因為今天你信任我，所以你會找上我，我就是這樣的想法」。

也因此，每當蘇姑蒂有所求的時候，校方也會給予方便「我想人和人之間應

該是這樣的互動」。畢竟「同仁之間的互動就是仁愛之間的處理」，所以蘇姑蒂對很多事情不會去計較，只要能力時間允許都會慨然允諾「我絕對去接受我絕對去做」，就是誠心接受並且盡心盡力於所給予的任何託付，也因此「所以同仁和行政之間，其實我都可以是OK的」。

不過，蘇姑蒂提到「謙卑」的態度也很重要，「謙卑」甚至是人生的課題「我是覺得可以影響一生」。對人對事必須要有一顆恭敬的心，而且是發自於內心「因為你沒有恭敬的心，不是出自內心的那種恭敬，我覺得很多時候會影響你很大！」

### 親師溝通下苦心

班級經營家長是很重要的一環，「你職場上的老闆是你的學生以及學生的家長」。親師互動要好，也要贏得家長的信任「絕對是要讓他信任你的」，而非背道而馳「否則你會很辛苦」。因此，老師一定要先把職場做好，而且也要注意家長的信任度。不過，蘇姑蒂對家長也很有要求「我對家長的要求很嚴苛」，可是無形中還是能夠取得家長的認同「很多從一開始的拒絕到後來跟我配合」。畢竟蘇姑蒂的目的是為了學生好，然後再進一步嘉惠到原住民群體「因為我們的目的就是給孩子一個自信的場域去表演，然後把原住民的事務推廣到讓大家瞭解認識，是這樣子」。

此外蘇姑蒂也會充分運用自己的角色，來圓融其他導師和原住民家長之間的關係。因為同樣一個教育議題，蘇姑蒂來講和一般老師來講對於原住民家長的觀感是不同的「絕對家長的解讀會不一樣」。畢竟有時候會牽涉到敏感的種族議題「家長會覺得你是不是有種族歧視？」，所以蘇姑蒂從中也很努力在做調和的工作「所以我覺得在這一塊我一直盡心盡力去做」。

### 長久經營長醞釀

蘇姑蒂自述早在得獎之前，自己已經在班級經營很久了。其中主要面向是「畫畫」和「舞蹈」，而這些都是把自己的興趣發揮在職場上。通常蘇姑蒂會努力進修並且希望有所創新「包括影帶的欣賞、舞蹈的展演活動以及國家劇院的表演等

等都去」；蘇姑蒂可以為了一場舞蹈，事前做了很多準備工作「我可能看的東西比我指導的來的更多」，同時蘇姑蒂也希望成果能創新延伸以及有不一樣的感覺，她說「我要的就是這個」。過程當中如果發現有瓶頸以及努力方向，也會琢磨補救再加以進修。也因此，蘇姑蒂後來的表現也獲得校長、老師與行政人員的肯定而更加放手讓蘇姑蒂去做。

### **輔資研習知能進**

關於參加過的研習，蘇姑蒂提到洪蘭、鄭石岩教授的輔導知能研習都很不錯。因為他們都是從老師一路升到教授，具備「很多輔導上的實務經驗與知能上的經驗」，所以傳授的知識很實用也很幫助。再者，在 90 年代初期，由於小班教學開啓的資訊研習風潮，使得蘇姑蒂從中也學到很有用的工具。比如「魅力四射」軟體能有效整合照片、音樂等多媒體，而這些功能都讓她印象深刻。整體說來資訊研習最讓蘇姑蒂喜歡的，便是能透過電腦清楚呈現將許多的教學主題，而且蘇姑蒂也一直沿用至今「我覺得有了電腦以後，在教學上真的是應用很大」、「一直到現在資源教室我也是用這樣的方式去處理」。也因為當時學到一些電腦技能，再加上年輕老師的協助，所以面對後來「班班有電腦」的教育政策（曾造成一股退休潮）「電腦資訊以我的年齡說真的是不容易，尤其你要做一些網頁的東西是不容易的！」大致還可以適應。此外，蘇姑蒂認為資訊應用對於原住民的語文教學也是很有幫助，「尤其我做原住民的語文教學，我覺得那幫助最可貴，套用以後也覺得可以得心應手」。

### **推動族語盡心力**

蘇姑蒂現在除了教職工作以外，有時候也會利用課餘時間支援師大及行政院的工作。此外蘇姑蒂有參加本土語言的輔導團，當中也跟其他團員有所學習「我主要參加的目的也是說希望在閩客語方面學習他們很多的一些方式」。

目前蘇姑蒂有從事族語認證的試卷編輯，所以會注意到更多語言的細節與內涵「所以學到以後就發現很多文字是越來越多，在越來越多的狀況下我希望有一

個精緻的形容詞、以及很漂亮的一句話」並把他搭配到族語能力的培養上，期能透過語言文字來發揚原住民文化的美，「所以我一直希望有更多的東西，把原住民的一些文化透過文字敘述出來以後能夠變得更加的美」。

後來蘇姑蒂也有從事電視光碟教學，而這些都源自於一個初衷——我要讓大家認識卑南族、我要讓大家知道卑南族的語言，以及卑南族的美在哪裡。蘇姑蒂希望透過電視這樣快速方便的傳播媒介，來表現出卑南族的文化之美。不過，雖然蘇姑蒂離開家鄉已有二三十年，自覺語言能力可能不是那麼流暢，可是還是認為「先上去再說」。因為發現這樣更能引起更多人關注，而且關心人士也會主動提供訊息來達到進步的機會。所以蘇姑蒂在其中也體會到——你只要肯做、你只要熱心去做，沒有什麼事情不能做的！

### 熱心執著精從事

基本上蘇姑蒂是一個熱心和執著的人「第一個可能是太過於熱心，熱心，對事情的一個執著」，而且能放下身段去做好每件事情。這些蘇姑蒂認為是源自於原生家庭「我想這些無形中都是父母親給我很大的影響」，其中「認真」對她的影響最大「態度是執著、認真去做好每一件事情，我想認真去做好每一件事情應該可能對我的影響最大」。再加上猶記得國小吳老師的親力親為，更是強化蘇姑蒂這方面的特質。此外，蘇姑蒂重視每件事情「我看重每一件事情」，因為每件事情第一次做都充滿了挑戰性，第二次做則因天時地利與人和的不同，所以做的方式也不一樣「即便是派妳做過很多次了，可是對象不一樣所以你在處理在做的時候就會不一樣」。例如蘇姑蒂可以爲了指導一場舞蹈比賽，事先的準備可以到「看的東西比我指導的來的更多」的程度，希望透過多方的蒐集資料和觀摩，然後進一步做延伸和創新。

### 婚姻家庭合美滿

當初蘇姑蒂和先生是在教師合唱團認識，因為兩人都是學美術的所以「志趣相投」，因此彼此的興趣與話題也相同。後來調到台北以後，「為了給彼此做一個

很大的充電機會」先生到師大進修，而蘇姑蒂自己也順便加強其他領域，以後加上有了孩子所以「在互動上應該是 OK 了」。此外加上兩人都對美術有興趣，所以就在學校引入了陶藝教學，「最先開發的是我們的親人，那一直到現在我們東湖的陶藝也有很好的發展」，後來也成為雅集國小的特色之一。

蘇姑蒂的先生後來當上了教務主任，所以連帶自己也能知道很多第一線的資訊，而現在先生已經退休，轉任到台南大學教書法篆刻。

另一方面孩子一路走來也都不錯。蘇姑蒂教導孩子都是循序漸進「那學習很多東西我都是階段讓他們來學得」。他們都是建中、北一女畢業，一個唸政大外交、另一個則唸交大的資訊工程。現在兒子已經成婚，目前正在美國洛杉磯州立大學就讀博士班，女兒則是德國碩士畢業，目前在當國會助理。所以，關於婚姻家庭方面蘇姑蒂也認為「這些都 OK 啦，婚姻算美滿！」



## 第四節 文振的故事

### 彰化鄉下的農家子弟

文振是長子，小時候家裡住彰化的鄉下。父親務農，所以文振從小到大只要有時間都要幫忙種田，「在我讀小學、國中、高中甚至高職大學的時候，我有空暑假回去都要種田」。而且以前鄉下的生活很辛苦「家裡以前很窮」，只有賣稻米的時候家中才会有收入，所以家裡也不太有剩錢。此外上學的便當通常只有白飯沒有配菜，所以文振都會去合作社買包炸豆仁來配，吃飯的時候便當也不太敢掀開「飯吃到哪裡就蓋到哪裡」。後來國一的時候因為祖父母生病過世，父親和伯父就分家了。因為 59 年祖父母就開始住院，所以父親便背負了二十幾萬的債務，因此分家以後父母親就一直在二、三甲地上種田。此外由於文振是長子，所以「假日就跟著一起種田」。

### 長子忠臣嚴期許

文振的父親沒有讀過書，但是認為「國用忠臣，家用長子」所以對文振的期許很高，而這也養成了文振的責任感和榮譽心「為了我的榮譽感必須努力去達成」，其中包括對功課的要求。父親雖然不識字，所以他會直接看名次「像我在鹿港國中有一次考第 11 名，他就不太高興；像考到第 7 名，他還是不太滿意」。此外父親非常嚴格，早晚罵人都很兇，但文振知道爸爸是為自己好，所以也沒有反抗或頂嘴，不過私底下對父親卻是害怕和敬畏「我不敢當面叫他爸爸，後來到大二的時候我才開口叫他」。

不過，父親對文振的關心還是會表達在行動中。文振國中的時候都要騎很遠的腳踏車到學校，而當時父親「三兩天就會跟我說還有沒有錢」給予關心。

### 父親的為人處世

文振的父親處世「對事情要求非常嚴格和一板一眼」。他對自我的要求很高，田地四周的耕作通常都做的一板一眼，可是「種出來的稻子和地瓜就是比別人的

好」。同時父親對地方事務很熱心，在地很得人家的尊敬。當時文振在當地讀書最高，「所以他當然對我有一些期待」，再加上父親聽到別人當校長覺得很光榮，所以也會期待文振能夠當校長，而文振當然就會想要滿足父親的期待「所以我就說好，有機會我就去考考校長」。所以文振雖然那時候是組長、主任，但其實一開始並沒有設定校長這條路，只是經驗條件累積夠了「有機會我就去考一考」。

### **母親的恬淡與手足的發展**

文振的母親則是一個「非常典型的村婦」。雖然現在她已經七十五、六歲了，但是「也是一樣每天在種田，還有小塊地種蘆筍」。雖然文振叫母親不要再做了，但母親還是希望自己每天能有動的機會。

文振家裡還有兩個弟弟和兩個妹妹。基本上父親「對小弟弟、小妹妹就不像對我的要求這麼高」。大弟跟文振差七歲，目前在大陸上班；大弟雖然聰明，但是交到壞朋友吸毒被關，所以父親對他很失望，母親也經常為他傷心哭泣。當時文振正好在松山工農當主任，所以假日都會去看他「並且試著去感動、改變他」。大弟出來以後現在到大陸工作，而且也有不錯的收入「所以就是小時候不學好，年輕也沒有學好」。總之，文振對大弟弟是花了很多心思的。

小弟則差文振九歲，他比較靈光而且日文不錯，之前到日本邊打工邊讀書，六年以後就回到台灣做生意。因為以前工讀對日本熟悉，所以就到大陸下單做雨傘賣到日本，然後生意很好也賺了不少錢。此外兩個妹妹一個是嫁到鄉下當地，另一個則是嫁到日本。

### **動心忍性增益能**

從小生活給文振的感覺是——因為小時候在鄉下種田很苦，所以苦過來以後就會覺得讀書很輕鬆。以前都要頂著大太陽，在三十七、八度高溫的沙土上下田種花生，只是「為了生活沒辦法就要繼續做」。反觀現在很多年輕一代都在家裡沒事做，除了上網看電視以外，「工讀」「看書」反而算是最累的。所以一路走來文振認為傳統的管教方式對個人的挫折忍耐力、以及面對艱苦困境的鬥志都是有



益處的「我個人感覺，這對我個人也有很大的啟示」。

### 高工技術精熟習

國中文振在升學班，後來也有考上高中。但是父親聽說讀完彰化高中以後還要升學，所以就叫文振去彰化高工學技術，這樣將來畢業以後就可以直接去工作「所以後來我就沒有讀彰中而去讀彰化高工」。

高工時代文振是選手出身，校內比賽文振技術的表現都非常好。當時文振看到學校老師教學很棒技術很厲害，「所以我會想可以跟老師學到很好的技術，將來有機會當老師也可以把我的技術教給我的學生」，所以那時候就會覺得當老師不錯，這是第一個想法；就是有好的技術可以教給別人。第二個則因為家庭困苦，所以如果把技術學好，以後就可以到業界工作開工廠賺錢。

### 彰師第一個甲級技術士

高工畢業以後文振考上台北工專，同時又考上了彰化師大。不過台北工專註冊以後，文振發現自己在台北沒地方住，而且人生地不熟，所以後來就把註冊費退掉去唸彰化師大。

文振彰師唸的是工教系，因為成績一直很好可以加修，一個學期下來通常有修到 25~27 個學分，所以畢業的時候總共修有 181 個學分。再者由於工教系屬於技術本位，又因為以後出去要當老師，所以文振自我要求就很高「我在大二就去參加甲級技術士檢定而且通過」，而且在當時還是全校第一位甲級技術士通過。

### 大學師生情彌遠

文振感覺學校在彰化「校風比較保守、純樸」，所以培養出來的老師「做事情會比較踏實一點，不會好高騖遠去做要求」。其中文振對班導董加裕老師（音）有印象。他是政大畢業，畢業之前還帶全班去爬玉山，而且爬到頂峰的時候還下起了冰雹。雖然董老師現在 70 多歲已經退休了，但每天還是聽英文不斷學習，所以給文振的感覺便是——人生就是不斷的學習。

現在每年初三的中午都有導生聚，全班都會攜家帶眷來參加；同學之間也頗

有成就，比如當年文振班上現在總共就出了三位校長以及兩位系主任。在聚會當中大家「跟老師談一談，然後老師會把一些寶貴的經驗跟我們分享」。

文振認為，整體而言這四年的教育專業訓練——對於專業技術的成長以及教師敬業態度與精神其實是學到很多。

### 一路走來之教職輪廓

文振民國 72 年當完兵以後就到木柵高工任職，從專任老師、導師、組長、主任一路走來共十三年。後來去唸碩士班，第二年爲了專心寫論文所以就辭去主任一職，寫完以後文振又當了兩年專任老師。

85 年原先木柵高工的教務主任官派至松山工農當校長，所以便力邀文振到那裡協助行政工作，因此文振後來 86 年就到松山工農擔任 3 年的總務主任和教務主任。

92 年文振考上內湖高工校長，在那裡工作七年，98 年再經過遴選轉任到大直高中。以上是整個的大致輪廓「大概整個生態就是這樣」，這是文振關於自己生涯發展的敘述，各階段的劃分主要是以行政職務而展開。

### 用心付出耘班風

退伍以後，文振先後應徵兩所學校：高雄的鳳山商工以及台北的木柵高工，而且兩間都有錄取，後來 72 年 8 月 1 號文振便來到了木柵高工任職。剛開始文振接任導師，他認為「最重要的是班級經營」，因爲才剛退伍和學生年紀相差不大，所以師生互動的拿捏就變得很重要。當時文振班級經營很用心「我對孩子的班級經營我很用心」，花費很多的心力去做班級經營，同時也獲得很好的成果「班上的整潔比賽、禮貌比賽、服裝儀容比賽連續幾週都會拿冠軍」。文振認為：「你一開始要把品牌建立起來，而那個品牌是來自於你的付出和用心」，後來成果也得到學校同仁的肯定「這樣下來，學校老師就會認定你帶的班是最好的班」。

### 技術本位 專業爲先

文振認為所以會有好的表現，首先是因爲技術很好「像我帶班、教書爲什麼

會教的好？因為我的技術非常好」因為倘若技術不好如何教高工？也因著文振擁有甲級技術士證書，所以教起來駕輕就熟「四個小時能做完的作品，我兩個半小時就做好」。比如文振規定六個小時做好一套弓箭，起先學生覺得不可能但文振就做給他們看，如此一兩次下來學生就會信服「他們就覺得說老師很厲害，所以我講的他們就會聽」。因此，學生對文振的要求都會全力去完成，由此也展現了文振的教師專業與建立教師權威。

專業對文振來講非常重要，所以文振自陳：「所以我一踏入教學之後我就秉持兩個很重要的，第一個我把我的專業做好，第二個是我的熱忱」。

### 宵衣旰食任組長

文振當時擔任組長一職，那時候校長是第一任詹出錐校長。詹校長受的是日本教育，他所傳達的行政觀念是：當一個計畫推動有錯誤時還是要做，只是做完以後要回頭檢討錯在哪裡，而不是往後一直在胡亂修改計畫。所以文振從中也學習到：「我們當組長要擬定一個計畫，開始要想怎麼去做到、面面俱到然後做得很完整，然後在執行過程中發現哪裡錯了沒有關係，就做，然後事後去做檢討」事後要確實檢討，不過開始擬訂計畫時也要小心的多方評估。

文振當時投入工作很多「可以說早出晚歸」，其中為了一個業務展覽「結果我做到晚上十一點多突然肚子痛」，經檢查發現是因為工作壓力大，腎臟結石卡到了輸尿管，所以只要胃腸一收縮碰到結石就會痛「我就可以做到這種程度你懂嗎？」文振就是非常有興趣非常投入，所以花了很多時間。

### 請教資深成長進

在適應階段，文振認為第一要跟資深老師學習——因為我們進到學校去通常都是菜鳥，菜鳥你怎麼辦？你要多學。當時文振也承接全台北市的教學觀摩，在過程當中文振不斷的學習思考以及演練模擬，並且請教資深老師來糾正瑕疵，這樣「你對教學專業就會有進步成長，而且那個進步就很快因為你有那個壓力嘛」。文振做的時候也得到長官的肯定以及同儕老師的支持，「因為我願意去承擔那個

工作，那他們是不是相對就減輕？是阿，那你又做得很好所以就會肯定你」。不過，這個過程也是相當不容易「那個適應期其實走過來大概是艱辛的、是非常辛苦的」，但就是從中學習和去瞭解孩子的心理，而且跟資深老師學習輔導和管理技巧，這樣慢慢的便能夠適應。

### 主動研習 用心備課

文振認為備課需要花很多時間，教學之前要事先閱讀許多書籍蒐集資料。因為有時候學生問問題「你如果沒備好，學生一問你你就倒了」，所以事先就要做好重點整理，然後再融入教學當中。因為文振上課會教一些課本沒有提到的，所以學生就很信服老師「認為這老師很利害，怎麼認識這麼多、瞭解這麼多、懂那麼多？」專業權威也於焉建立。

文振當時曾經參加很多研習「很多跟職務相關的研習我就必須參加」，而且態度也很主動。比如學校買了一部新的電腦機器，暑假要派人進修學習操作「沒有人要去我就主動去修」。文振認為，這樣除了自己專業能夠成長外，學完以後同時也可以開這門課「那這樣的話孩子就可以學到很多東西」。

### 出入木柵心轉折

教書一年以後，因為文振本身的技術很好，朋友又邀約一起投資，所以便想要離開學校開工廠做生意。當時詹出錐校長很反對，還非常生氣的不讓他走。不過因為父親在彰化賣地，還將所得的一部份 60 萬元交由文振投資，所以文振必須到位，因此 73 年便離開學校去開工廠。但因為後來發生了石油危機，導致景氣不好產業不振，所以做了一年以後文振便結束工廠的業務回任教職。

但是起初回來是被校長責罵，「年輕人怎麼做事這樣，說走就走說回來就回來，他說沒有工作給你」所以只好先去台中一所私立學校應徵。沒想到錄取回聘的當天，木柵高工又找他回去「其實校長他是要給我一點教訓」因為當時要進公立學校已經很難，所以文振還是決定回到木柵高工。為了給錄取學校一個交代，所以文振跟當時張綺雲校長談，說禮拜四到禮拜六可以免費代夜間課，只要台北

一下班立刻就坐火車來上課。後來文振則是回到彰師找來學弟幫忙，才圓滿解決此事。所以文振認為這次進出木柵「這是對我人生的一個轉折」。

文振說：「我人生轉捩點詹出錐校長對我的影響非常非常的大」。詹校長受日本教育，年紀頗大已經六十幾歲，他所給予的風範便是——你要辦好一個學校自己要先以身作則；第二——你自己要有明確的辦學理念跟方針；第三，他對行政的品質要求很高，所以幾年學習下來對文振的影響很大「跟這樣的人來做行政學習感受很深，會學到一些東西」。

### 擔任組長漸發光

回來以後文振當了一年的專任教師，74年擔任就業輔導組長。因為感念當時詹校長再給機會的恩情「我回來一定要好好報答他」，所以文振接組長的時候都是秉持著一股熱心投入校務「別人做這個組長是整天沒事幹，我做這個組長是整天忙得要命」。因為文振會主動找業務做「哪裡有什麼就業人才資訊、哪裡有什麼就業訓練，就是去做這方面」，就是設法提供就業訊息幫助畢業學生求職。一年以後由於校長覺得文振做得非常好，所以第三年文振又調任為實習輔導組長，負責規劃管理實習工廠的教學工作。

當時木柵高工在北市工科學校的排名屬於後段，所以文振便決定先建立特色，並且跟老師們建立起訓練選手的共識。後來到了民國81年，整個訓練的成果便展現出來，比如六位選手出去參加全國比賽，一共獲得了五面獎牌回來「我自己訓練的選手拿到了金牌，還有一面銀牌、一面銅牌、兩個金手獎」得獎以後就會帶動學校的整體士氣，甚至還引起其他學校的注意「人家聽到木柵高工就會很害怕，對我們的孩子和選手就會特別注意」。

此外，當時木柵高工有群集課程的研究，而文振因為帶學生表現很好，「學校高層會認為你是不錯的人、認真的人」所以便成為核心小組的成員。也因為參與研究，藉由看書、參與討論等方式，從中也建構起一些研究概念，而文振認為這是成長階段的部分「這應該就是成長階段」。

## 在職進修一二事

77 年是木柵第二任的楊啓棟校長。楊校長是留美背景，經營學校的作風也比較自由。原本第一任詹校長反對進修，認為會影響本職，但是楊校長則鼓勵進修，認為專業的成長來自於學習。所以 77 年文振便申請等同於碩士的暑假 40 學分班，因為當時學分班是利用假日上課，所以進修起來比較沒有壓力。不過文振總認為「唯一遺憾的就是沒有拿到碩士學位」，所以在學分班結業的前一年 81 年，文振又去報考了研究所的碩士班。不過由於當時文振擔任實習輔導主任比較忙碌，所以考上碩士以後，就先保留一年專心把學分班唸完，然後再繼續進修碩士。

文振在 82~84 年進修碩士，指導老師是現任清雲科技大學校長李大偉教授。他給予文振很多論文上非常好的指導「你是在研究 what？還是研究 how 的東西？」這些都給予文振很多的啟發「所以他給我很多研究的理念」。此外李大偉教授留美，行政風格很平民化，不會因為自己是師大的教務長和老師和學生就有隔閡，而且為人進退也非常客氣。也因此文振說：「我從那邊也學到很多，他對我的影響很大」。

文振當初是在 81 年當組長，83 年又升任主任「當上主任以後就政策的制訂、以及承辦大學業務等也是對我有歷練」。文振認為在進修的過程當中「你會學到很多新的理念，從教授的很多想法和理念去吸收，跟同儕之間你也可以學到一些經驗」，這些對成長都非常重要。尤其行政要走在前面「你要吸收一些新的觀念，甚至對教育新的趨勢和未來發展你會瞭解」，因為倘若你不瞭解，又如何去帶領別人？當時文振擔任實習輔導主任，所以碩二時為了拿學位就辭掉主任專心寫論文，然後 84 年拿到碩士學位，接著文振便轉任專任老師。

## 有感而發談進修

文振在進修期間感受到——人要不斷的去進修才會成長。有讀碩士跟沒讀碩士一定會「有一些不一樣」。其中最重要的「在進修的過程當中，我去讀很多的

書」，只要讀書就會有成長，而且「你叫學生讀書但你老師不讀書，對不對？」所以自己也要先做到。再者透過教授、同儕的互動可以學到很多新觀念和新知識，所以也是很好的成長管道「我覺得那是成長很快的途徑」。尤其身為主任和校長一職，在管理學和行政學方面更要有所成長「那你當行政你走在前面，你對這些都不瞭解，你怎麼去教別人怎麼去帶別人？」

可以說，文振本身進修的態度就非常積極「再來就是進修，不斷的進修」。文振不僅去研究所繼續進修，在本職職場也是如此。比如參加行動研究，台北市高職行動研究從第二屆到第十一屆文振「我年年一定投稿」而且還有一次投稿三篇的。從木柵高工當主任開始，直到內湖高工都還有在推，後來當上校長以後也繼續投稿。同時也因著年年投稿、年年得獎，所以自己也獲得成長「這也累積我的專業，所以行動研究我一直在帶動」。

所以文振認為在職進修很重要——我個人認為在職成長你一定要再去進修，所以先在 84 年拿到碩士，然後 96 年再去考博士。此外進修也有實質的重要性「不然你怎麼去說服家長、說服老師？」而且現在的老師幾乎都是碩士，所以校長也要表現出領導的專業。也因此文振認為：人要不斷的成長，也要一直的學習，「不然心智模式和邏輯思維模式不會改變、不會進步」。

不過另一方面文振也覺得——年紀大去進修很辛苦、付出成本很高。一來家庭完全要妻子照顧；二來平時要全力投入學校的經營，所以只能利用課餘休息的時間進修，這樣身體也會感到不好。也因此進修是「衡酌你的能力、經濟條件還有你的工作狀況」，不過只要有機會就去進修。然而進修的心態可能因人而異，視之為文憑抑或是一輩子的事，像這些都操之在「你是從哪邊去定位自己的理想跟目標」？

### 總務教務勤投入

86 年文振轉任松山工農擔任主任一職「當上主任以後就政策的制訂、以及承辦大學業務等也是對我有歷練」。起因是木柵高工教務主任被官派到松山工農

當校長，當時他希望文振能過去協助行政，不過文振很掙扎，因為當時很想要考博士班所以一直沒答應，直到後來那邊的人事主任來電催促才送件。再者，因為剛到一所新的學校許多人事物都不熟悉必須重新再來，所以這對文振來說「也是一個人生的轉捩點」。

不過由於當時學校是老學校舊勢力很大，加上蔡校長行政風格比較強勢，所以和教師會便處的不好。又因為文振是校長找來的，所以就被認為是「國王人馬」。「所以他們對我的要求就是：『別人用放大鏡來看你，我們教師會用顯微鏡來看你』」。不過文振認為既然「他們對我有一些期待和觀察」，所以自己到那邊就要更加用心。

進入松山工農以後，文振爲了報答蔡校長的知遇之恩，「所以我就非常的投入、很投入的去做」。三年的總務主任期間文振非常認真，每天早上七點半到校晚上十點多下班，期間也建立了很多的制度，而且對於許多工程施作、規劃設計以及招標作業都非常熟悉，所以到後來教師會也覺得文振做的很不錯。

文振說，自己剛開始雖然也是外行人，但是透過進修研習、請教工程師和請教廠商，加上本身是工科背景熟悉建築圖，所以便能很快的進入狀況。此外文振也秉持著「因為那個錢是國家的錢，所以你必須要看好那個錢，不要讓廠商得了便宜我們還謝謝他」，所以會主動去瞭解市場行情。

當時文振做事一板一眼而且要求嚴格，所以在廠商之間也打出了「這學校的生意不好做！」的名號「這整個形象就慢慢地樹立起來」。不過其中的過程也是非常不容易的「所以過程非常非常艱辛」。

三年之後文振輪調擔任教務主任，便開始對整個學校課程做更細部的瞭解。當時文振也找來幾位很棒的老師擔任組長，而且每個月固定開會「告訴組長要做什麼、哪裡沒有做哪裡要做，或者你哪裡有困難，我就會提供一些意見給你做改進」，並且根據自己 11 年的行政經驗提供一些問題諮詢。期間文振還初步規劃了升學制度和綜合高中，同時也建立課輔班把升學績效拉起來，所以文振當時的風評也相當的好。不過文振也說：「那當然這個跟蔡校長學習有另外一套」。



## 行政從事三要訣

但是當時學校的教師會跟蔡校長有一些衝突，所以文振就跟蔡校長建議，是否提拔其中幾位想要當行政的反對者？而蔡校長則堅決不要「你對我都沒有行政倫理了，都找我麻煩了，我為何要用你當行政工作？」所以關係便越來越不好。後來因為蔡校長是最後一屆官派，但由於和教師會處不好，後來連任不成便退休了。不過文振從中也學到幾點：首先——從事行政、帶領行政團隊運作的時候，如何去建立共識型的改革方案這很重要。校長想要領導老師就要試著去做協調工作，進退要有一個拿捏。如果想突破傳統、進行創新卻沒有共識，做起來就會很辛苦而且會變成高調。

再者便是——要組織一個服務型的團隊。要打破「當主任是在當官」的觀念，因為行政有三大功能：服務教學、引導教學、支援教學，這些都來自服務的熱忱以及良好的行政理念。第三——如何讓學生願意學習很重要。因為學生學習比較被動，所以文振希望組織一個「學習型學校」，因此進入內湖高工以後便雙管齊下，老師方面推動「行動研究」，學生方面則是「閱讀心得與寫作」。後來推動的成果也很好，全校參加全國小論文比賽總共有 350 多篇「全國僅次於台中明道中學」。不過明道中學有 8000 多位學生，但內湖高工則 2000 多位，不過寫的篇數只是少一點而已，也因此「我把整個學生的讀書風氣、閱讀等把他帶動起來，那也獲得很好的口碑」。

另外行動研究方面，文振「我自己以身作則」。基本上文振每一屆都會投稿，而且至多還寫到三篇。後來把行動研究風氣帶起來以後，「整個學校的組織文化跟組織氣氛就改變了」。所以一路走來文振除了本身對於進修的持續努力以外，同時也從歷任校長身上學到很多「從詹校長、蔡校長以及楊啟棟校長，他們經營學校的 style 風格有些不同，會給我一些啟示」，同時也經歷到很多貴人的幫助「所以這一輩子有幾個校長：詹校長、蔡文雄校長和李大偉教授對我影響都很大」，包括行政閱歷以及學位的取得等方面皆是如此。

## 校長生涯勤耕耘

92年文振遇到一個選擇點。當時文振想要考校長又想考研究所，所以就請教指導教授李大偉博士的意見，經過建議以後「他說博士班年年可以考，校長不一定年年可以考，你當然先考校長」，所以文振後來就去參加校長遴選，通過以後便進入內湖高工任職。

剛開始文振頗有幹勁，不過他也體認到現在校長跟過去威權時代不同「現在是共治時代，都是整合的」，所以都採用溝通協調的方式，先跟老師溝通自己的理想，達成共識以後再推動措施。

在內湖高工的七年校長任內，文振主要從幾個面向切入。第一，文振很重視學生的專長培養「第一是對學生專長培養的重視」。因為高職學生的學習成就比較低落，心理上也有一些不太滿足的部分，所以文振便積極鼓勵孩子往技能方向去發展。首先透過炒熱技藝競賽讓孩子喜歡學技術，然後再做各個班級的榮譽表揚。比如各個班級都有推動五個榮譽獎項，諸如：「技藝大師」、「環保大師」、「禮儀大使」等，目的就是為了把孩子的榮譽感給建立起來。

再者便是對弱勢學生的關懷。文振跟特教班的孩子都很熟悉，而且記得每一個學生的名字。文振希望讓學生覺得：來上學是很快樂的，而且校長是很關心他的，「你要去鼓勵他、你要跟他攀交情、讓他喜歡你阿喜歡來上學」。其中文振也發現：孩子每當參加團體活動的時候，就會從中得到成長和啟發、就會看到孩子的改變，所以學校特教相關活動諸如聖誕晚會等文振都會參加，「包括參觀我都跟他們到處去跑」，而後來特教班的成效也有得到上級的賞識。

另外文振對資源的整合也非常重視。比如先前內湖高工的排球隊沒有經費，文振就去募了一百五十萬元的款項做為教練和選手的訓練經費使用。

第三，文振積極的參加服務性社團「我對服務性社團很積極參加」。比如：彰師校友會理事長、彰化高工的台北理事、以及諸多學會的理監事等。這些都是利用課餘時間參加，從中可以獲得一些資源、人脈，甚至瞭解他們的文化，所以

文振也覺得很好「因為我們會吸收一些新的，又因為參與社會服務，所以非常不錯」。

### **精益求精修博士**

文振繼續連任內湖高工校長以後，便開始想要進修博士。起因是當初工教系系主任吳明雄老師的持續鼓勵「你當行政都在為別人做事，而這讀書是屬於你自己的，所以他鼓勵我去讀博士班」而種下修讀意願，所以後來文振考上博士班以後也請他當指導教授。目前吳明雄教授在中華科技大學當進修部主任，而文振目前也跟他做國科會研究。文振感覺吳教授「他做事做學問很踏實」，而這部分也影響了文振。

### **一路走來之用心**

文振一路走來很重視進修，甚至自己也參與行動研究。從當主任開始便一直身體力行的推動，「台北市高職行動研究從第二屆到第十一屆我年年一定投稿」甚至一次還投稿三篇，而且也年年得獎。再者文振爭取國科會的研究案，也成功申請到 390 萬元的經費。整個計畫進行三年，其中也為學校引進許多探索式的創新課程。

文振主張——師生在哪裡，我就去哪裡，所以孩子不管到哪裡，文振一定會去「孩子去日月潭比賽、去花蓮比賽、去台東宜蘭比賽我一定去看」，如果有什麼競賽或活動文振都會到場。因為文振認為：我到的時候，孩子比賽勝利了我就分享他們的成果，孩子失敗了，我就分擔他們的痛苦、鼓勵他們下次再來，並且肯定他們努力的付出。所以當孩子覺得有人在關心他的時候，漸漸很多績效就會出來，從而也促使孩子能夠獲獎。不過，起先文振的出發點並不是為了得獎，而是「平常我認為這件事應該做」，只是做完以後就會有一些績效產生出來。

### **低倡導與高關懷**

也因此透過上述的活動，文振成功的將整個學校的風氣帶起來。文振認為，學校的組織文化和領導風格有很大的關係，尤其有些新的學校「新官上任三把

火」，想要有所作為卻用力太過「到後來就變成遍體鱗傷」。所以文振新到一所學校都會先從「低倡導、高關懷」入手，先從教學、行政以及課程層面去瞭解學生和老師的需要，然後再進一步瞭解箇中困難。首先「低倡導」是先延續並顧及傳統的部分，然後才繼續做創新的工作；之後等到和老師的關係建立好、團隊的理念也融合之時，才能夠繼續再做「高倡導」的工作。此外文振表示，因為校長來自遴選為教育局派任，所以對上級的領導與政策也要全力去配合。

### **教師專業的三個走向**

基本上文振認為「教師專業」有三個走向。第一是「教育專業知能」，要進行教學就必須瞭解教學方法、教學相關因素以及課程或目標；第二則是「任教科目的專業知能」，要不斷去學習專業知能，其中包含新進設備的操作；第三是「敬業的態度與精神」，不過校長認為這點「有時候是與生俱來的，後天要培養其實進步不多」。然而早期師範教育所以優秀，原因就是強在「意願」以及「性向」上。只是，上述三個專業部分的提升和養成「其實進修非常的重要」。

### **制度益境教 關懷卡片情**

教學的環境也很重要，所要達到的境教功能諸如：學校的綠化以及設備設施的維護完善等，在在都需要專人管理才會發現問題，然後再依此建立起完善的制度。比如文振剛到松山工農當總務的時候，因為學校的設備比較沒有管理，所以就被破壞得很嚴重，因此文振就利用暑假的時間，將全校的設備先行檢查點交一遍，開學以後各班總務先請班級導師確認，然後學期末再點交一次。後來透過這個措施，往後學校設施的修繕就變得很少，所以文振也表示：「所以透過制度去管理非常重要」。此外，文振也很重視對老師的關懷「每一位老師每一個月生日我都會給他卡片來鼓勵他們」。文振都會親手用毛筆寫老師的生日卡片，而且每張卡片的內容也不一樣。比如內湖高工全校有兩百零二位老師，七年下來就會有一千四百多張卡片。文振表示「老師收到這種感覺不一樣」，而且這也是跟老師溝通的管道和方法之一。

## 職務歷練與人事維繫

總而言之，文振從 81 年當組長開始，83 年升任主任 86 年又調任松山工農，92 年再擔任內湖高工的校長。期間擔任過組長、總務、教務和實習輔導等職務「幾個重要職務我都歷練過了」，而且每個職務都經歷三年——第一年瞭解，第二年開始發揮，第三年創新，所以關於職務歷練方面「我個人認為相當夠」。還有，文振認為如果要當校長，總務主任的經歷相當重要「你要親身去處理過，包括工程、法令規定你都要熟」。

學校目前設有國中部，而且家長都是當地的人，因此文振表示「所以我要跟里長很熟」。為了聯絡感情，除了學區一共有六個里「里長活動你要去參加、尾牙、春腳」以外，如果老師對家長有意見的話，文振也要居中做協調的工作。

教師同儕方面，文振覺得彼此的經驗分享，以及老幹帶新枝的教師提攜等都會帶動學校的成長，所以文振到任後為了整合和協調，所開的會議很多。不過一方面也因為學校是綜合中學，國高中兩部擁有不同的制度之故，所以校務的開展就更需要花費心力。

### 認真、愛與榜樣

關於個人特質方面，首先文振認為「認真」非常重要，無論做任何事情都要認真「你認真、你投入，所以你願意去做很多事情，而且你又積極」。幾年前文振剛好跟木柵以前的一位同事到雲林開會，同事還問為何十幾年下來，文振的拼勁還是一樣絲毫不減？而文振就跟他談起自己「做任何事情都要投入」的觀念——尤其我們今天有機會去服事別人的時候，我們更應該努力去做。不過，這可能也跟文振個人的個性有關「因為我個人自己本身比較是完美主義者」。

第二，誠如福祿貝爾所言「教育無他，愛與榜樣而已」，無論是老師、主任抑或是校長「如果你沒有愛心你不够資格當老師」。因為班級一定會有好學生和壞學生，因此老師不能專挑好的教。又如建中學生的成長大部分是來自於個人，但是職校學生的成長則來自於老師。由於他們比較被動、基礎不好而且學習成就

比較低落，所以從不好要教到好便需要付出更多的心力，也因此「真正值得鼓勵值得獎勵的是那些比較差的學校的老師」。此外，老師也需要建立教師權威，但前提則是先把專業做好「你專業沒有做好學生怎麼會信服你？」也因著這樣的教學信念，所以文振自從踏入教學以來便秉持兩個重點：第一是專業，第二則是熱忱：「第一個我把我的專業做好，第二個是我的熱忱」。因為有熱忱才会有愛、也才會付出。

### 正向思考與敬業精神

第三是「正向思考」。意思是指當一件事情和問題來臨的時候，「你要從正向思考去看而不要老是從負向」，也就是先從「正向思考」和「信任」開始。因為信任老師、孩子和行政同仁，所以「凡事都可以歸於分層」做出分層要求，這點是非常重要的。

第四個則是價值觀和理念：「你本身對敬業的態度跟精神」，尤其經營一所學校必須站在很正向的價值觀去判斷事情，也就是「DO THE RIGHT THING」（做對的事）與「DO THING TO RIGHT」（把事情做對）之別。前者是「你看這件事情是對的，你才去做」，後者則是「有些事情看起來是做不對，但你把他做對了」所以不但要做對的事，而且還要把事情做對。

文振覺得：「所以給我的感覺就是，積極、樂觀、認真、投入，這些非常重要」，所以文振也常常勉勵學生「做什麼事都要很投入」，因為你如果不投入和付出，你如何能深入瞭解問題所在、又如何能夠變成傑出呢？也因此「我認為凡事都要負責，這是我的人生觀」。所以文振的左右銘是『心中有愛，辦學無礙』以及『行政無私』。因為如果心中有愛，辦學就會沒有阻礙，而且辦理行政只要不存私心，凡事也都會非常順利。

## 第五節 阿克的故事

### 態度開明 自由發展

阿克從小是普通家庭，父母親態度開明「不會管我小時候做什麼、以後長大要做什麼」他們只會告訴阿克「你做什麼要像什麼！」——「小時候家庭就是我要做什麼就做什麼」，父親也不會有什麼特別要求「爸爸也不會說你該往那邊去發展，以後要當什麼職業他也不會講」。

家人對於阿克基本上都很支持「我要的每個東西都有，甚至我參與的一堆校隊他們都會很支持」。比如大學在宜蘭參加划船比賽，父母親就叫姊夫帶他們過去觀賽「大概他們就是這種默默付出這類的」。此外家人對於阿克的作法也都抱持肯定的態度「那這很好，你覺得對就去做，有什麼問題再跟爸爸媽媽講」父母對阿克的態度大概就是如此。

### 良師一言體育路

阿克從小就喜歡運動「其實我小時候一路就喜歡運動」。國小老師曾叫阿克參加羽球校隊和足球校隊，所以阿克參加過好幾個校隊，但國中以後因為身高沒辦法長高，國一身高 127 高一 155，所以校隊幾乎沒辦法參加。比如國中想要參加籃球隊，但是因為身高太矮教練不收；不過後來到了高二下學期，身高長到 170 才跑的比較快。

後來阿克高三時「遇到一個很棒的老師」，他是班導師也是數學老師。因為看到阿克校慶比賽表現的不錯，而且前一年也有學長考上師範大學體育系「我看你各方面也不會比他差，你要不要試看看去讀體育系？」而這番話也讓阿克知道「原來我也可以去考體育系當個體育老師」。由於阿克認為這樣似乎不錯，「所以這樣子就一路走來，隔年就去讀書，然後再來就當老師了」。

### 努力充實己專長

阿克就讀台灣師範大學體育系。阿克說：「師大是個很棒的學校」，學校注重

全人的發展，除了專精專長項目以外，也重視其他的項目「也能駕輕就熟的做到一定層級以上」，而且也會要求學科的部分「因為畢業以後要為人師，所以學科涵養部分也希望我們儘量去做到最好」，不會因為是體育系要求就比較少。比如當時大一統計學把關就非常嚴格「我們班 38 人一次就當了 10 幾個」。

阿克是聯考進入大學，因為知道自己在運動項目「根本沒辦法像一般的大學保送生一樣的優異，可以上場比賽」，所以大學階段就很努力的充實自己的專長。阿克練習了很多的運動項目，包括：田徑、西式划船、合球、拔河等，甚至大四的時候還組隊去參加划船比賽。此外阿克選擇運動領域也有策略——「也盡可能去找我可以有辦法去獲得全國層級以上的成績來參加」。

### 投入付出明風範

大學時代的教練也讓阿克印象深刻，比如林純玉老師在田徑上非常付出，培養選手也非常投入。此外還有很多教練包括廖貴地老師，以及西式划船的廖學釜老師，這些老師都對阿克的影響很大「我會努力付出代價，那是因為我看到他們的投入和付出，所以我覺得我以後一定要跟我那些老師一樣的這麼投入」。有些老師現在已經屆齡退休了還在帶隊，這些都讓阿克非常佩服，所以阿克覺得有這些影響都是因為那些老師，「看到以前的老師這麼做，所以我就跟著學，就這樣而已」。

### 一路走來運動途

阿克認為所以能夠獲得師鐸獎，應該是「帶隊很認真，帶運動隊伍很認真」。阿克大學才接觸這個科目「我大學才學」，實習也是自己去找學校「那我是看哪個學校有發展這個科目的」，所以救主動找到興明國中並毛遂自薦「直接去找體育組長跟他自我介紹，說我是師大校隊的」學習看如何帶隊，隔年也順利考上興明。

當時興明國中體育組曾組長和賴老師都非常好，組內相處融洽而且也提供阿克很多支援，所以當初阿克也是很捨不得離開。四年以後，因為阿克想要嘗試未



來擔任國家教練的機會，所以又進到枕流中學帶隊八年，因此一路走來「從實習、帶隊、國中到高中這一路走來都是在帶運動隊這樣」。阿克認為自己跟一般老師大致相同「跟一般老師一樣就這樣教而已」，不過比較特別的是在帶隊部分「只是我帶隊上很投入，就這樣子我覺得」。

### 初任帶隊之適應

阿克從帶隊開始述說他的生涯發展「教學我其實還好，我講帶隊好了」，實習第一年和開始任教的第一年，因為學生以前沒有接觸過相關的運動，可說是「從無到有開始慢慢的學習」，所以在這段時間裡阿克認為「要修正好多」，包括學校的支持度以及老師和學生的認同等，這些對阿克來說都是蠻大的挑戰，所以這兩年的期間其實阿克也很辛苦，「所以那兩年的時間不是頂好過的，講實在話不是頂好過的」。

首先第一年「一直沒有成績」，因為學生以前是別的教練在帶，很難適應新教練，加上阿克又嚴格，所以學生「很難去適應也很難去服從」。再者因為學校是升學學校「根本沒有體育班，校隊也比較少」，而且老師和家長也比較有「萬般皆下品，唯有讀書高」的觀念。他們對運動並不認同，即使學生功課差也不願意讓他們出來，所以最後能夠出來的都是一些問題學生，以致於阿克第一年找選手的時候就面臨到許多的困難「所以我們帶隊上就只這樣一個個慢慢拉、一個個慢慢找，所以剛開始是一個很不好的時期」。

還有，本來已經跟學生約好暑假要練習，但是「集訓的第一天只有一位選手來」，而且阿克去找學生還遇到好笑的事情。當時阿克找到學生可能跟他們講話比較嚴肅，結果還被鄰居阿嬤傳話成「你兒子跟不良少年在一起喔！要注意喔！」（台語）」呢～

當初實習那年原先的教練在，所以阿克不便介入，後來當上正式老師以後，阿克原以為自己可以放手帶隊，但沒想到「連找學生都找不到」，而且半年之內「都在找選手，然後出去比賽也沒有成績」。那時候學生的表現都不好「出去比

賽都被人家慘電回來」，不過學生因此便開始覺醒而努力「他們才想說我們好像不可以這樣子，這樣太丟臉了，他們才想：『好，我們要努力！』」。所以回顧起初那段時間阿克也說：「所以前面那段就很糟糕，通常都是我要追選手比較多」。

### 漸入佳境成果顯

所幸「第二年就慢慢順了」，不僅比賽開始有成果，學生的升學表現也有不錯的成績「那時候我們隊上學生裡面有好幾個都是建中跟北一女的」，所以就有一些憑據跟學生說「練運動校隊也沒那麼糟糕，其實兩者是可以兼顧的」。後來明德高中的校長甚至還讓他的兒子「國三基測前也讓他繼續練習」，所以對大家就更有說服力「說服那些國一進來的學生來參加校隊，也說服一些老師有這種偏差的想法，更可以讓家長瞭解讀書跟訓練是兩碼子事是可以兼顧的」連帶招生也比較順利。後來因為一直有不錯的成績，所以四年以後便轉到枕流中學。

來到枕流中學以後，因為選手是體育績優的保送生，所以教學上「幾乎沒有什麼壓力」，訓練上「他們服從性也特別高」，所以「一般來講還好」學生和環境方面都沒有問題。此外因為學生是保送生，所以家長方面「那他勢必要接受這個環境，接受這種模式他才會把小孩送過來」因此也是 OK。

不過，起先運動隊伍在高中階段也有發展的瓶頸。因為國際總會有選手年齡的限制，但後來規則下修到十六歲以後，高中生便能獲得參賽資格，所以就有機會出國參加比賽。

### 帶隊歷程一回顧

基本上阿克認為不管在哪間學校「學校行政部分都蠻支持的」。這期間阿克都遇到很多貴人，他們都提供很多的機會和資源，讓阿克一路走來比較順利，也因此阿克認為「這是我蠻大幸運和運氣的地方」。

整體而言阿克帶隊的成效非常好，除了第一年比較不順遂之外，第二年便拿下全國冠軍直到現在「我從第二年到今年總共已經過了 11 年了都全國冠軍」。探究其中原因，阿克認為一來是冷門項目，二來經過第一年的慘敗經驗，學生便開

始有所自覺，「他們覺得應該會更好；他們覺得對他們來講不是一件簡單的事情」所以就變得非常積極，同時阿克也會帶學生到各地去參加友誼比賽。其中還有國二的學生非常認真，還特地借阿克的鞋子在禮拜六日跑去師大「偷練」，如此一來「經由少數的幾個人」引發同儕間的向心力，連帶也影響學生的學習態度變好。所以阿克表示，從正式老師第二年起就非常順遂「應該是遇到這少數幾個學生的緣故」；因為他們國二就肯自己花時間練習「所以我覺得我是遇到不錯的學生」。不過阿克補充，這也跟前一年他們比賽被慘電「讓他們知道不是他們想像中那麼簡單」也有一點關連。

### 自我勤奮及努力

阿克剛到國中教書時，晚上還會去師大練習，甚至週六週日都會去。阿克晚上通常都會參加校友隊的練習，自己也會組隊出去比賽。後來帶隊拿到冠軍以後阿克也不會「覺得自己能力夠了」，還是會繼續參加晚上社會隊的練習。後來阿克也因此累積了足夠的經驗，順利獲選為 1998、2007、2008 年國家隊選手，並且藉此機會出去國外擴展視野。

阿克說，他回國以後會去思考如何彌補國內技術之不足，並且進一步找出適合東方人的訓練模式。比如在國內室外的技術部分很缺乏，跟國際有很大的落差，所以阿克便藉著比賽的機會到國外觀摩，然後再回來教給學生。所以一方面阿克覺得在學校是教學相長「我覺得教學上面我也是在學習」，二方面也是跟國外學習「在外面我也是跟國際接軌，學習一些技術性的成分」兩者皆有相輔相成的功效。

此外，由於阿克本身就是選手「在帶國中隊伍他們就會比較崇拜」，加上學生英雄主義掛帥，所以就會覺得「老師你講什麼，我們絕對信你什麼」。後來到了高中情況則不同，「高中的時候其實學生蠻乖的」老師說什麼學生就聽什麼，也不會認為老師講的不對等。

平時阿克除了 18 節課堂以外，還要利用課餘時間從事專門的教練工作，尤

其當組長的時候「從早上七點多來學校，忙忙忙到晚上九點才離開」。如此學生看到老師的認真，「所以他們學生就會格外的投入」成就也就比較高。

### 運動領域勤鑽研

可以說，阿克自從大學畢業以後就「一直在研究運動」，包括回師大讀碩士寫的也是運動力學的論文。爾後阿克繼續參加社會隊的練習，然後再到國外累積經驗和技術回來。阿克也希望透過每次的比賽，「去國外把一些影帶拍回來分析」來增進自己的專業技能。

關於技術的鑽研，首先阿克表示「我會自己去操作」。操作之前阿克會先讀理論，等到 try 出來以後然後再進行教學。還有阿克在教的同時，也會想辦法讓學生學得更快，「對一些教具的部分也會自己想辦法去研發教具出來，讓我在訓練上會比較得心應手」。所以阿克認為自己跟其他教練不一樣的地方，「就是在教具的開發上會比較多一點」就是會去思考如何改變才會教的清楚，以及學生運用何種工具會比較好學習等，「這個部分可能是我比較好一點的地方」。

### 感動於心一二事

帶隊比賽的過程裡，也有讓阿克比較感動的事情。有一次去南非比賽的時候，當地僑胞在比賽期間還每天煮中式料理款待他們。僑胞住得很遠，早上就大老遠的去超市買菜，中午煮好以後再拿過來，而且五天都是如此「煮滷肉飯、玉米湯，就是對我們這些選手很照顧就對了」。後來拿到冠軍以後他還告訴阿克說：「他已經移民二十幾年了，第一次感受到當台灣人是可以如此的驕傲！」所以這番話也讓阿克感受到，運動不但可以「增進提升國民的優越感」，而且還可以「累積一些不錯的能量出來」。

另外 2010 年在義大利比賽先是一比零輸給大陸，後來決賽第二局的時候有學生說：「我們現在是為了國家，而不是為了枕流高中加油！」這句話也讓阿克很感動，畢竟這是「從學生嘴巴講出來的，不是由我們講出來的」。

### 周遭一路的支持

阿克說：「其實我一直在講我遇到很多貴人」。起先興明國中體育組長和賴老師都非常好，「所以我們體育組非常融洽」而且也給予阿克很多的支援。所以當初阿克從興明到枕流也是很捨不得離開，「所以興明有興明的好處，當初就捨不得離開」。

再者，兩所學校對運動都非常支持。不像帶隊同儕之間常聽到的，很多學校對體育都不支持「光是出去比賽也沒有經費，光一些訓練器材也沒有」，但是阿克在學校幾乎沒有聽過這些事情。通常設備器材或經費的事情只要跟組長講，「組長就會說他來想辦法，幾乎沒有被拒絕的」，所以阿克覺得自己很幸運，比起其他帶隊教練幸運多了，因為自己的學校對運動都很支持。

所以，現在枕流中學也對運動非常支持「包括我們學校行政和家長會都非常支持」。當十三位學生獲選為國手的時候，校長「她也協助幫我們募款，身段放的非常的低」，看在老師和學生眼裡都非常感動。同時周遭亦有許多貴人的援助：有一位體育老師贈送每人美金一百元的紅包「老師收入其實不高，那一百塊美金十三位選手是蠻大筆的數目」；學校地理老師幫忙籌措去義大利比賽的經費；家長會發起募款活動，以及比賽回國時體育組長一人一個亞瑟士的旅行袋等，大家都一起很努力的來幫忙這個隊伍。

其中校長也讓阿克印象深刻。有一次隊上一位後衛選手，因為感冒引發細菌感染以致於後來連路都走不穩。校長得知她的狀況以後，雖然這位選手不能獲選國手，但是校長「還是希望能由學校支付費用讓她自費跟大家去比賽」，所以在新生訓練的時候便向各位家長說明這位學生的狀況，「募了一筆款項讓她以後可以高中用也可以大學用」。所以阿克從這件事情來看，全校這麼多位學生，但是校長竟然可以為了一位生病的同學發動募款「是非常不簡單的一件事情」。連個人的事情學校都這麼幫忙，「更何況是我們整個校隊的事情，學校一定是很全力在支持的」。

再者，校長的為人也很好。曾經有學生對她的國中教練說，倘若當初沒有進枕流中學，目前可能就要輟學打工了。而這位學生所以能夠進來，是因為當初他

的國中教練聽到枕流停招學生，所以就直接打電話給校長溝通，而校長後來也答應讓他進來之故。

所以阿克認為，周遭同仁對這個隊伍都這麼的支持了；既然他們都肯這樣做了，所以自己更應該要努力去帶好這個隊伍「所以我們覺得連校長、學校行政同仁都肯這樣付出了，那有什麼東西我不能做的？」他們都很努力為隊上找尋不同的管道以籌措更多的資源，缺乏經費的時候學校也會幫忙募款「我們從來沒有讓枕流中學的在校學生付過半毛錢出國去比賽，甚至還有零用金」，與此相比「那相對這是我蠻喜歡的一個項目」所以自己便沒有理由不去投入，就更應該要努力去帶好這個隊伍。

### 阿克帶隊發展事

隊伍的成立其實很不容易。起先剛進校隊的學生 PR 值都不高，通常都是私立學校居多，而且家庭狀況很多都不好，所以通常都是校長募款來幫助學生「像我們去年（註：西元二〇一〇年）十位中就有八位是由校長去募款」。不過阿克也在這些孩子身上看到「不怕累、肯吃苦」的人格特質，所以訓練起來也事半功倍。阿克覺得「我更應該努力付出，讓這些小朋友有更好的成績」，因為只要有好的比賽成績，他們就可以上好的大學，所以後來也有學生如願進入師範大學就讀的，「所以我覺得蠻幸運的」對此阿克也感到很高興。

目前學校不但重視術科，也重視學生的學科。選手除了一般八點上課、五點下課的正常作息外，每個禮拜還有兩天五點到七點的課後輔導，是針對英文和數學的課業加強。此外對於照顧弱勢族群的部分，阿克認為也是較他校為佳。

阿克認為可能是因為城鄉差距，使得這些學生學科能力比較低，所以希望能透過運動「讓他們有一個有利的升學管道」，好使他們大學畢業以後能夠有機會擔任教職或是取得專業教練的資格。不過阿克也認為，透過運動訓練來培養學生肯吃苦的個性，以及和同儕相處的態度「其實最重要是學到這個部分」，因為如果具備好這個部分「不管做各行各業，也許不是頂好但是應該會不差」，所以阿

克就是希望透過教育，讓學生能有所改變而達到脫貧的目的。

### **一路的辛苦、付出與努力**

阿克一路以來帶隊其實很辛苦。國中帶隊通常都到晚上七點半，但是高中以後「我每天幾乎都是九點以後才離開學校的校門」，而且禮拜六日也會回到學校繼續練習。因為假日才有比較完整的訓練時間，平常禮拜一到禮拜五由於各年級有兩天的課後輔導，所以通常七點半以後選手才會陸續到齊；也因為完整的訓練時間太少，週末就必須繼續到校練習，也因此阿克很多時間都用在學校「所以我們週末還必須留在這裡，所以我幾乎都是長時間留在學校訓練」。

基本上阿克對學校非常付出，除了基本 18 節體育課以外，還會利用課餘的時間進行訓練，「等於是我一個人必須要做教學一個工作，另外還有一個專門教練的工作」。尤其當組長的那一年待在學校的時間更長，「從早上七點多來學校，忙忙忙到晚上九點才離開」。

可以說阿克爲了帶隊非常努力，而且很少休息「講實在話我以前帶隊到現在，幾乎假日很少看到我休息的」。除了比賽結束的當週假日，以及過年期間才會休息，其他包括端午節或春節等假日則幾乎都在練習。比如 2010 年爲了準備二月份去義大利比賽「放假從除夕到大年初二，初三就開工」，因爲學校宿舍初五才開放，所以訓練便移師到南投。所以阿克對此真的付出了許多，「所以一路走來覺得…始終很充實阿，對，很充實的過每一天哪！」

回顧起來，阿克認爲能夠有目前的表現，是因爲看到以前教練的努力和付出，以及母親所說的「做什麼要像什麼」。後來擔任教職以後，也看到周遭的人對這個隊伍很認真投入，所以阿克認爲自己應該做的比他們多才對，「別人都這麼努力這麼付出了，我有什麼不能做的？」

### **家庭照顧妻主理**

不過，阿克說：「我現在時間幾乎都給了學校，我在家庭的部分幾乎很少」所以對太太很感激「所以我很感謝我太太，她把我的家庭照顧的很好」。

阿克的太太也是老師，每天早上六點多就要出門上班；之後阿克就負責小孩七點起床吃早餐以及七點半坐娃娃車「就這樣而已」。阿克認為自己「我幾乎沒有照顧兒子，我只是負責繳交學費，然後早上把他們送出門」，其他事情都是太太在照顧，所以自己對她也是非常虧欠「所以我覺得家人部分我……（停頓一下）很糟糕！」。因此阿克覺得除了教學以外，自己也應該多挪出一點時間給孩子，所以阿克希望有人能夠分擔帶隊，這樣就有多一點的時間「去做我該做而沒有做到的事情」。

### 嚴格精確 品德為先

阿克很直接的說：「我是一個吹毛求疵的人」，甚至學生有時候都會受不了。阿克說：「我對一個小動作要求非常嚴格」，一就是一、二就是二而且要乾淨俐落。還有通常練習之後就要比賽，因為練習和實際的表現是相通的「你練習做得到比賽當然就做得好，你練習做不到你比賽也做不到」所以要求會非常嚴格。再者阿克對於品德教育也非常要求，比如要守時幾點就是幾點「七點就七點」，而且也要非常有禮貌「我希望不管怎樣就是要有禮貌，這是我要求校隊的部分」。

阿克認為自己的人格特質是「龜毛」——我希望什麼都是如果能夠做到一百，就絕對不會做到九十九。不過也因為比較嚴格，所以「脾氣很差，脾氣暴躁一點」，不過大學畢業以後也有慢慢修改，而且一年也比一年好了。此外，阿克做事情按部就班，對一件事情會很執著，所以在態度上「一直都是很不錯的，我自認為不錯啦」就做自己想要的東西。所以阿克認為每個人都行，只要認真，每一個人都可以跟他一樣有好的表現，「只要你認真投入在想要做的事情，每一個人可以跟我一樣」。



## 第六節 小荷的故事

### 勤奮可親父明範

小荷出身於很窮困的家庭。父親的工作是修理腳踏車，但自從摩托車出來以後，腳踏車便褪流行「但是無論如何，家裡的狀況不是很好」。在小荷家裡，孩子大了就要出去工作，好讓後面小的繼續讀書；加上小荷是老七，所以跟老六的姊姊「我們就是家裡受教育最好的小孩」。

小荷對於爸爸非常敬佩「我覺得我爸爸給我影響很大，他是智慧、能力、聰明、文筆、口才都比我好的人」，但因為時代和際遇的關係，必須辛苦撫養一群小孩長大。他從來沒有抱怨，不管工作到多晚都會閱讀，而且還會將附近不要的日文書籍或是期刊報紙要回來閱讀。對此小荷現在回溯起來「我覺得我爸爸為一件事努力完成的那個態度，我覺得我是有學到」。

小荷的爸爸同時也是很好的諮詢對象。他很能聆聽別人的說話、幽默化解並且重點講述，而且又不會讓人感覺在教訓他。所以很多堂哥表哥每當有大事的時候，都會詢問小荷爸爸的意見「他們人生遇到什麼重大的決定不是找他們父母，是找我爸爸談」。

### 珍重自愛父母恩

還有以前師專的學生要住校，當時爸爸都會親自送小荷到火車站。每當小荷上月台要通過驗票口前，父親都會告訴她要自重並且潔身自愛。小荷感懷的說：「因為那麼窮的父母能給小孩什麼？沒有，就是希望能好好的潔身自愛，就是這樣」。所以小荷認為教育只要潔身自愛足已，不用特別聰明或是特出便足以揮灑自如。

原生家庭當中印象最深的，便是父親在病床彌留清醒時，竟然向小荷說抱歉沒有讓她去讀北一女！「他之前他都沒有提喔，在這二十幾年他都沒有提過這件事」。這句話讓小荷非常驚訝，因為二十幾年來父親從未提過此事，所以小荷從中也感受到父母很大的培育恩情「那我父母給我的能量就是把我養大這樣，盡他

們所能給我最大的幫助」。

### 求學階段輕忽略

然而，小荷基本上對學校教育是不太有印象的「我對學校的師長沒有很大的印象，國小、國中也一樣」，而且通常是負面的「都不太好，那就算了（笑）」，都是老師很兇會打人，讓小荷上課感到很恐懼「連唱遊課都會打人，跳錯方向就被打了（笑）」。所以大體上，小荷認為自己求學階段比較沒有用心在學習「應該說我在學的階段我沒有好好的學習」。

### 教授助理開眼界

因此，小荷師專階段大致也是如此「讀師專的時候上課沒好好學」，五年的時間「我也覺得我通通在玩」。其中比較有印象的是社團經驗，那時候參加生物社，假日的時候就去爬山，所以小荷也爬遍了中部的所有大山。此外小荷也很投入植物辨識，有參加救國團舉辦的植物研習，而且還在 86、87 年的全國植物辨識比賽中得到了第一名。

當時植物研習是委託台大植物系辦理，小荷專二參加，專三時負責人鄭教授便邀請小荷擔任輔導員，所以小荷寒暑假都會去那裡工讀擔任助理。當時 73、74 年電腦還不普遍時，那位教授就已經開設 Apple 電腦課程。課程開在禮拜六，「所以我週六都會去上他的電腦課，然後用六、日當他的助理」。在那個環境裡，小荷強烈的感受到師專與台大的不一樣——台大的學生講話很有想法、很幽默、又靈活，而師專的學生講話比較中規中矩。

當時鄭教授在台大教植物分類，週六週日的植物實習課都會包遊覽車帶學生到各地去觀察植物「比如看海邊植物就帶學生到八里看海邊植物，看山區植物也是包遊覽車帶實習到烏來山區做辨識」，當時小荷雖然身為助理，但感覺自己事實上都在學習。

### 補教磨練教學進

鄭教授在「大自然科學教室」也有教課，當時小荷擔任教授的助理，主要負

責花的解剖以及顯微鏡的切片製作，而小荷也從這些實做當中對教法的運用更加清楚「那老師帶我去我就更清楚小學生要怎麼教」。因為補習班的教學通常要有特色「你一定要很能吸引學生」，準備材料不但要充足，語言溝通也要引發學生的興趣，而且也要讓學生很有成就感等…像這些在補習班上課所學到的經驗，對小荷來說都是很珍貴很重要的。

當時後面坐的都是家長，前面則是一大群學生，在這種情況下還要設法引發學生的興趣「所以我後來站在老師面前或是我在課堂上站上來我不會畏懼」，因此這一兩年的磨練對小荷來講非常重要。影響所及，使得小荷之後從事教職不僅「自然科教的得心應手」，而且往後擔任講師也能展露出穩健的台風，進而博得「老師中的老師」的美評。

### 回顧師鐸教師路

現在回顧起來，小荷首先回想：「得獎其實是意外」。當初雖然瀏覽過報名資格，但資格大多不符所以沒留意，後來報名截止的最後一天，督學來電希望小荷能夠提報，所以就在很趕的情況下將資料補齊。基本上，小荷認為得獎原因可能是：自己擁有別人所沒有的「數字」。比如參訪全台 600 多所小學、每所學校至少都待 3 次以上、分享時數總共 2000 多個小時等等，「這大概是全國國小老師沒有辦法經驗的」。

### 初任教師遇坎坷

基本上整個教師歷程並不容易「當老師以來我覺得一路都蠻坎坷的」。小荷畢業以後，首先到當地最大國小——梨園國小任教「那所學校是當時民國 76 年所有人想要填的第一志願」，而且當時校長還把孫子放在小荷的班上「可見對我的期待很高」。不過校長一些作法讓小荷不能接受，比如朝會要做筆記然後收去蓋章，小荷對這樣的事情很抗拒「覺得奇怪一個大人了，早上聽校長報告還要做筆記，而且每個禮拜一校長還要蓋章」。再者「中間遇到的小挫折」便是跟學生超收牛奶費，比如向學生收費十元，但是交給合作社只有七塊錢，小荷認為「我

收十塊就是要給合作社十塊這樣」就引起合作社生氣，「合作社說不可以，因為沒有老師這樣」不過這個部分小荷就覺得很奇怪。

還有學生每買一本參考書，老師便可以從中賺取六十元，如此一班五六十人下來便很可觀。除此之外，小荷幫助班上一位弱勢小孩禮拜三下午複習課業，還被同事說為「看起來很像在補習」等，諸如此類都讓小荷覺得「我一些作法雖然出於對學生所謂的善意或是什麼，可是在同學年我覺得沒有得到支持，會被掣肘」。最後則是小荷被校長責罵，因為當時小荷有補習英文，所以朝會筆記就用英文書寫，而校長便因此在朝會的時候把小荷叫起來責罵。

所以第二年小荷便調校考台北。當時小荷筆試的成績很高，二千多人考到了第三、四名。因為自己是師專自然組，所以就選擇要帶科展的荷花國小。因此小荷在梨園國小教書兩年以後，第三年便到了荷花國小。

### 轉校初期自然科

剛開始到荷花國小的時候「其實我蠻自卑的」。因為自己是鄉下小孩，而當時能夠分發到台北市的，都是市立師院畢業才有可能「所以學校裡面的老師都互相稱學姊學弟」。不過小荷就是告訴自己：「基礎差沒關係，來到這個學校就要好好教」。

剛開始小荷進到學校時，很幸運的有兩位老師用師徒制的方式逐步地引導她，將完整的教學重點如：器材如何準備、討論如何進行、學習單的使用以及如何帶科展等都做了周詳的教導。雖然其中一位一年以後便退休，但是「他在那一年中對我的關心和教導，真的夠我用十年」。再加上小荷是自然組出身，所以很快便能上手。後來小荷教了五六年的自然科，而且帶科展也頗有成績「到國語荷小前面都是教自然，自然就是要帶科展，也算是蠻有成績的」。

不過有一天，當小荷上課不自覺地想：「喔，還有四節！」的時候，小荷被這樣的自己嚇到了，「我就問我自己說：『我自己的生活怎麼已經過到這個地步了？在算還有幾個班、還有幾節？』」小荷很討厭這樣的自己，所以就去填教低

年級以轉換教學的節奏。所幸由於小荷先前自然科教學的表現不錯，所以便順利轉教低年級，畢竟如果自然科帶的不好，「我想接低年級去當級任老師我想學校也不一定會准」。

### 語文實驗創新課

長久以來荷花國小便是以語文教學為長，加上小荷本身對語文就有興趣，所以很自然的小荷便想：「我來到荷花國小，如果他的特長是國語科教學，我自己卻完全都不認識，那不是太可惜了嗎？」。當時正好又碰上教育部從低年級開始推行「國語科實驗教材」，荷花國小被列為當然的實驗學校。而後來在因緣際會之下小荷便擔任帶實驗班的任務。

為此主任先前在學年會議上詢問大家帶實驗班的意願，沒想到小荷不小心的句話「所以我就問隔壁的老師說：『其實我才剛來一年級哦，我都沒有經驗耶』我只是說這樣而已」，卻被解釋成爲答應帶班「那個學年主任馬上就說：『小荷說她可以！』然後紀錄馬上記下來，然後所有人馬上就活過來在鼓掌！（笑）」

新的國語科實驗教材很特別，是當時板橋教師會比較創意改革派的教授所研發，也就是現在教育研究院國語組的教授。他們對於教材有很多批判的想法，編輯的實驗課本也有許多創新語文教學的發揮。那時候小荷寒暑假都要研習一週，上下學期有教學研討會，同時各學期也有諮詢與評量。像這些創新語文的教學活動以及理念都讓小荷獲益良多，「在那個過程中我覺得自己得到很多的啟發、衝突還有對語文教學的好奇」。

### 研習熱切精條理

小荷早期自然科的研習比較多，其中有興趣的是建構式數學。不過因爲後來都教語文，所以「這十幾年大概全部都聚焦在語文的研習」。不過小荷認爲建構式數學的概念對語文科的討論也有幫助，「你數學弄清楚了其實也有助於你教別的學科」學科彼此直接和間接的聯繫對個人能力的增長也有幫助。

大體上，小荷研習的態度非常勤快積極「我常常說全台灣大概很少人像我研

習這麼多的，而且我研習是這樣的積極」。如果對一個研習有興趣，小荷都會做上非常精細的筆記，甚至還有「筆記女王」之稱。小荷的筆記可說是精密詳細，一次下來往往會用紅、黃、綠三種顏色的便利貼「就是它用什麼材料我就用綠的、他帶什麼步驟我就用黃的，那這個活動我學到什麼我就用紅的」紀錄的非常有條理，而且小荷回去也會重溫複習。

此外小荷每次都會提問，這是她對自己的要求和鍛鍊，不過也是因為小荷天生便有很多疑問之故。小荷不會因為教授是權威，所以就不敢發問，也不會考慮「我是不是沒學問沒水準，所以才問這個問題？」「我今天一問這個問題，人家就知道我這堂課懂得太少？」甚至有時候還會訓練自己替老師問問題「我會去揣想說一般的老師如果沒有什麼經驗，他在這裡應該是聽不清楚，因為那個教授在那裡講的太少」。

因為問問題要根據演講內容，所以研習就要聽的更清楚，而這些發問訓練可能與小荷第一年便考取兩間研究所的榜首也有關係「我覺得就是因為我長期參加研討會我一定會問問題」。一來研討會的議題都是最新的，而且發問人要必需先聽的清楚、記的清晰與問的有條理，對方才能清楚瞭解提問內容，所以這些對小荷都是非常重要的訓練。也因此很多老師說小荷是：「老師中的老師」，「就是說他們在其中也有疑惑也想要問，可是那個疑惑不明想要問不知道怎麼問」。

### **教師研習會的語文鍛鍊**

帶完兩年實驗班以後，小荷便順利考上了研究所。原先只是試考性質「我原本想準備一年，隔一年再去考」，沒想到就這樣考上了。原本小荷希望能夠留職停薪，但是後來校長不允。因為當初校長公出不在，所以主任就先代簽考試同意書，但後來考上小荷請校長簽留職停薪同意書的時候，「校長就說我騙他。他說妳說上次要我同意妳去考試，他認為我上次要他同意我去考試，就是簽所謂的進修在職同意書，所以他就不同意我在職進修」所以留職停薪便不成。

後來板橋教師研習會的老師聽到小荷的情況，「他就跟我說那我要不要借調

去他們那裡？如果我借調去那裡他會讓我在職進修」，所以小荷就借調到板橋教師研習會那裡一年。到了那裡以後，小荷在國語科實驗教材的編審委員會幫忙，就有更多的時間看到一份教材的編輯和討論，以及教材如何改變教法也跟著如何改變等過程「你真的看到人家怎麼辯論課程、為什麼有這麼多的質疑跟討論、為什麼這麼多的保守跟防守」所以從那個時候開始，小荷對語文教學便有更多的專注與涉獵。

不過後來當小荷把這些引進學校時，便遇上了學校的深厚傳統，就被認為有顛覆學校根本之嫌「所以當你放了很多創新的進來，下面就會有聲音會非常的質疑你」。甚至後來小荷在師大發表論文，因為內容涉及教法適用與否等問題，還被主任嚴厲責問。不過基於事實會說話的理念，小荷認為：「在那麼多快速創意、馬上跳離課本去讀整本的文學，所謂真實閱讀那個部分到課文教學，我覺得應該有一些聯繫和銜接」，所以小荷便設法運用課文來教出比傳統教法更循序有方，而且學生學起來也更有興趣更有效果的教學方法。

### 研所經歷點滴紛

小荷就讀碩士班研究所期間，其寫論文經驗也頗為有趣。原本小荷想要做量化研究，但因為過程不盡理想，所以後來便改做放聲思考<sup>16</sup>。小荷發現當初的研究預設：「二年級和五年級有顯著差異、男生和女生有顯著差異、能力高和能力低有顯著差異」，但是後來實驗的結果卻沒有顯著差異。這部分讓小荷感到非常驚訝，而且 98 位學生也展現很大的閱讀風格。有趣的是，雖然小荷原先不想做閱讀風格這部分，但後來「我的論文有趣而且到現在還一直被引用的反而是後面的這一半」。再者研究結果也讓小荷確立志向，要好好回到現場來服務教學；因為眼前的學生是這麼多樣，但卻只有一種教學方法「那難怪學生沒興趣、難怪教學成效不佳」，所以這個研究也為小荷帶來很大的啟發「所以 1999 年那一年做的研究真的給我很大很大的啟示」。

<sup>16</sup> 放聲思考：就是學生在閱讀的同時，同時說出他閱讀的時候「想」到什麼。

當時指導教授很照顧小荷，她給小荷最大的啟發便是「寫作」和「思維」。她指導小荷寫作時要去思考「為什麼會這樣寫」，而且個人的思維要如何寫別人才會清楚。相較之下小荷以前的寫作則沒有對象，往往都是把想法直接寫出來而沒有考慮到別人是否讀得懂，「所以研究所給我最大的訓練是寫作清晰、思考有條理」。

不過長達三年的「閱讀監禁」則是研究所階段讓小荷感到痛苦的，因為光是研讀相關書籍就讀不完讀不通了，所以畢業那天小荷真的覺得：終於可以正正當當的「假釋出獄」了——「我可以讀所有我想讀的東西，非常的快樂、自在，什麼都可以讀這樣」。不過話說回來，小荷認為真正的進修其實是在自己的閱讀，而且小荷也很喜歡閱讀，如果不閱讀她會很難過「我如果空下來沒事不閱讀，我會覺得不自在」。

### 科任爭取注心力

後來民國 88 年是九年一貫課程第一年試辦，由於荷花國小是試辦學校所以能獲得減授鐘點。當時校長為了因應和研究，所以設立了「研究教師」一職「他認為應該有一群人去研究九年一貫的課程和教材要如何因應」，並且將所有的減授鐘點集中在研究教師身上。由於小荷是語文領域代表，所以減課下來便只有八堂課，而且每禮拜五下午定期都有半天的課發會「所以我就有更多的時間去思考校本的語文教學要如何去運作」。

還有比較特別的是，88 年以後小荷全部只教國語科任「這在國小全台灣幾乎沒有」。通常國小的國語科都是級任老師包班負責，不過由於小荷本身的積極爭取，和其他老師談妥配課事宜，後來便成功的擔任國語科任。當時爲了要獲得同仁的認同，小荷也會開放課堂讓其他老師來看課「例如我是教兩個班全部國語的時候，我就會開放一個班，那個班如果一週有七節課，那七節課我都歡迎其他的老師來看我上課」。

當時除了行政職以外，小荷不希望從事太多非自己專精的課「我又不希望去



上健康、體育或社會，我有一年就是去上那種課我覺得很痛苦」後來小荷就去問主任可不可能只上國語科目？很幸運的學校也樂見其成，「學校說好，你有辦法你就去找到班級」就是提供空間讓小荷去努力。小荷說她喜歡學校這點，「我覺得我們學校好就好在這裡：當老師提出需求，校長跟主任會樂觀其成」，畢竟很多學校可能就會馬上打回票，「可是很多學校校長跟主任馬上就會跟老師說：『不行！』」。所以這點也是讓小荷感念於心，「所以我常說：『沒有荷花國小就沒有孫小荷』」。

### 專業長進勤磨練

不過，其實擔任國語科任並不是件容易的事。首先國小的思維是：「級任老師每天接觸學生，那國語科那麼重要，怎麼可以給科任講？」所以在台灣國語科任其實是件很稀少的事情，「所有的家長跟老師聽到國語科任他們就會說 NO」。再者課程的分配也是問題「因為你把你的七節課給我教，你還要去教本來不是你教的科任，所以你可能要把社會、體育或健康收回來上」對其他老師也是負擔。而且倘若擔任國語科任，往往七個班級教下來便有為數非常可觀的作業量「那我是傻瓜嗎？我為什麼要去？我知道雖然很辛苦」，不過小荷認為這樣「可以促成我的專業長進」，所以仍繼續從事。

因為一般老師今天教完這一課，大約兩年以後才會教到同一課，但現在小荷因著教七個班，一週之內就擁有七次調整的機會「我這一兩節課、這個活動我教不順我當天就可以改變」，所以小荷教案通常都能寫的格外詳盡「很多老師看了以後都說他們寫不出這種教學活動設計」因為經過七個班的演練以後，「這樣的教案去每一班去施用基本上都是通行的」；相較之下，一般市售或縣市甄選得名的教案因為步驟和鷹架不夠細「你拿到自己班試，你可能第一步到第二步就卡住了」。因此小荷也感受到：也許你認為是吃虧，但是吃苦就是吃補「一件事絕對是有好有壞，天底下沒有誰在吃虧的！」。

### 勤於協調事竟成

所幸後來一個個辛苦詢問教師意願的結果，第一年有兩個班願意「因為他們說如果跟我合作，他們可以比較完整的看到我的教學」，後來還延續了四年「所以我就有四年的經驗教全部的國語」。後來小荷又請別的老師校本課程調課時，「那個學年有十二個老師，我問了七個老師而七個老師都是同意的，我連第八個都不用多問」。所以小荷覺得，當老師有需求的時候，學校能夠提供這個空間讓老師去努力，「我覺得這在許多學校是門都沒有，所以荷小的這個部分是很好」。

附帶一提，為何校內老師願意跟小荷換課？首先小荷早先便已經多次在領域會議中「介紹一些我的教學還有一些想法」讓老師們知道她的理念。再來便是一些得獎的肯定諸如：台北市行動研究特優、檔案比賽特優等。此外每當有教學觀摩的時候，同事通常也喜歡請小荷去看課，「因為我會看到別人沒有的，我也能夠給他們比較具體的建議」。不過老師們願意換課也不全然是因為制度緣故，這也牽涉到老師本身成長的意願問題。因為今天如果對方換課，就要花費額外的精力上其他科目，但是「那他願意，因為他想要看我上課」；二來也是小荷的理念和教學表現獲得老師認同之故「人家覺得給你教班級不會給你帶壞，人家覺得給你教，應該你的教學會比原來級任老師的教學更有績效」。

後來小荷擔任研究教師隔年便接任教學輔導組長，任務是幫助新進老師儘速瞭解國語科混合教學法，並且辦理學校教師的教學觀摩等，所以小荷也覺得：「我一直對語文教學，也是因緣際會我有很多機會可以投注在語文的教學」。

### **校外職務長見識**

接著教育部推廣大量閱讀，當時曾志朗部長宣示 91-92 年為兒童閱讀年，並且組成十人小組到台灣北中南東推廣閱讀研習。小荷是其中一位閱讀教師，主要負責國小九年一貫的實務作法，而且在過程裡面「那我自己在五場之中，自己也學習很多、獲益很多」。

後來小荷進入台北市國語科輔導團「就有更多的機會去思考一些事情」。小荷本來就常常創新「就這樣創那樣創，很多花俏的東西」，到了輔導團以後為了

提供教學依循，就會進一步設法找出條理、順序、判準與規準所在——所以如果之前的訓練是讓我創新、多元，那後面則是讓我內斂和規律。基本上小荷認為這種發展方式是好的，「但很慶幸的我是先走出自己的樣式，很自由自在地走，然後才到這裡在循化」畢竟如果太早循化，對自己也不是好事。

### 扎根文本資益深

教學過程裡面，小荷發現回復以課本為本的教學方式非常重要「就是在那麼多快速創意、馬上跳離課本去讀整本文學，所謂真實閱讀那個部分到課文教學，我覺得應該有一些聯繫和銜接」，這也是小荷為因應學校傳統教法，所設法找出更循序有方，而且學起來更有興趣而且更有效果的教學方法。其實這種以課本為主體的教學方式，在中國也是一門學問叫做「文本解讀」，其中的重點乃在「找準教學點」：「一課課文有這麼多的內容，到底什麼才是重點？也就是你要教什麼內容是一堂好課的最低要求」。

因為語文是載體，教學內涵應該著重於語言文字與聽說讀寫能力的培養，因此教學重點不在於內容，而在於文章如何進行書寫「語文科會讓你一看到課文就以為自己知道要教什麼，但一教下去你很可能就會教成別的學科！不管是物理、數學或地理等，因為你很自然的在教『課文內容』」。相較之下台灣則一味從事「創新」反而容易偏離課文原本所要傳達的意涵，「所以我們課堂就一直拉出去做統整和延伸的活動，使得活動和延伸很多，就變得我們經常帶小孩離開文本」。

所以小荷認為：學生要先能根據文本進行清晰有條理的閱讀和寫作，才能進一步延伸到課外；只有先把課本的內容教清楚，才能擴及更為龐雜的其他內容「課文都已經這麼簡單你都教不清楚了，你教課外我怎麼知道你能不能教的清楚？」

### 海外琢磨廣見聞

小荷先前曾經到過中國從事教育交流，從中也得到很大的啟發和想法。十幾年前小荷和一批老師曾到大陸看課，當時中國以教師為主體的上課風格十分明顯，使得同行的人「覺得樣版、覺得老師聲音很像國慶晚會主持人的聲音」。不

過小荷會去看他們的優點，因為這個區塊反而是台灣所沒有的。他們的教學都是以課文為本，透過兩節課八十分鐘的時間將課文的重點做清晰的梳理「我覺得這點是台灣語文科教材教法跟台灣老師培訓過程很少看到的」。

再者，小荷發現寧波全國骨幹教師班級讀書會，兩年前兩年後參加師資培訓的老師幾乎是同一批，而且「真的是該學的都學去了！」由此可見他們學習態度之認真。另外，山東教學競賽現場是採全國的網路直播，而且課程結束三個小時以內就有網路逐字稿，這些都讓小荷感到其教學平台之活絡、即時快速以及多資料「其實他們很多地方是很努力的，我跟他們學很多！」此外當小荷第一次去杭州的時候，課後老師發問的熱忱也是令她印象深刻「我上完課就有三百多個問題分十類在等我」。

### 特級教師同台競

比較特別的是小荷和中國特級教師的同台經驗。第一次主題是班級讀書會，別的特級老師教小說而小荷教繪本。第二次則是兩人教同一課，所以兩人對於相同教學點的不同教法，以及選擇不同教學點間的理由，其中便有許多討論的空間。最近一次則是三位老師上同一課，然後在彼此的比較對照「所以看課老師的成長就會很多很快」。

不過小荷參加比賽都不會擔心，因為她會先在學校找學生試教。小荷會先降一個年級試教「所以我會知道能力更弱的小孩普遍的問題是什麼？」，而且還會升一個年級以瞭解「很強的小孩他們對這課會有什麼反應？」。此外，這幾年來小荷也跟對方學習文本解讀，漸漸的自己也有能力看「那真的是要做很多的練習」。比如小荷會上網搜尋特級老師的教學錄影和逐字稿，然後再直接去接觸文本，其中不透過任何教學指引的中介，直到完全熟悉該課課文「我跟你講我真正的一個禮拜就帶那一課，搭捷運看、等小孩看、不同時間看、睡前看、起來看、中午吃飯看··我就是一直看課文」等到產生自己的教學想法以後，再繼續書寫教案、試教和修改。

小荷認為，如果想學他們的語文教學，就先不要直接看他們的教學錄影，而是先揣摩自己會怎麼教「你就先不要看他們怎樣教；先看那一課如果是你教你會怎麼講，然後再看他上課。接著你就會說：『唉阿、想的真好、都沒想到！』這樣這樣你功力就會大增！」幾年下來小荷做了許多這樣的鍛鍊，一方面也很清楚對方的生態，所以過去都不會擔心「而且我們又有台灣很崇實、很體貼小孩、很願意等比較慢的小孩等這些特質，這些長久以來我們本來就具有的特質，可是這些對他們來講是很難得且珍貴的。」因此，直到如今小荷已交流了十二年，每一年大概都會去而且也跟對方學到很多。

### 中央輔導展視野

近三年小荷又進入教育部的中央輔導團，所以三年期間便有機會走遍各縣市，參訪各國中小輔導團是如何去服務老師的。小荷發現到從交流當中能夠看到彼此，而且站在不同的角度所見的視野也不一樣「那視野不一樣不是說阿，我覺得我很利害，不是，會更謙虛、會更能體諒其實不同的縣市會有不同的處境跟條件」<sup>17</sup>，所以小荷覺得這個經驗和機會也是非常難得。

然而，這幾年下來小荷在校的時間就變的很少，因此在學校的處境就會有一點艱難。不過另一方面也有好處「那，我自己覺得我在學校時間變的比較少，對我來說那是好的」，一來在學校時間那麼長也這麼多年了，所以如此亦不失為轉換步調的方式，二來也可以藉此看到更多不同學校的事情與作為。也因此小荷認為現在的自己「那，我能做的是我在學校帶語文領域、我在學校能教書的時候，我就盡力的做、盡量的講，我覺得我能做的就是這樣」。

---

<sup>17</sup>各縣市不同的處境跟條件，在此引用小荷所講的內容為例：「我們台北語文科輔導團有十幾、二十幾個人，我們每次都抱怨說教育局給我們那麼多工作，很多都是外加的，跟教學沒什麼關係。可是我們到花蓮去看就會閉嘴，因為花蓮輔導團團員只有四個，他們要做的事情一個都不比我們少，可是他們把事情都做出來了，姑且先不管精緻化或什麼。」以及「例如我們台北市輔導團工作很多，但是我們只減兩節課，所以我們訪問別的縣市，他們抱怨只減五節課，但他們聽見我們減兩節課他們也會閉嘴」。

## 教師生涯聊抒懷

基本上小荷覺得「國小老師好像不用太聰明」，因為「太多很聰明的老師他們比較會抱怨、比較會去批評校長主任」。那自己目前能夠想的，便是用心教好現在所教的班級「那我能做的就是課前的準備，我能想的是有沒有更好的教學方法」。

總而言之，小荷回顧教師歷程後建議新進老師：「三到五年之內先把班級經營好」，然後「後面花個十年鎖定一個科目當作自己專業的對象」。首先，帶班非常辛苦，不但時間很長而且每一天都像打仗「直到學生走了才覺得有空喘一口氣，連上廁所也沒時間去」，而且現在的學生「有太多的聰明才智和時間可以好好的反對你」。所以班級經營要先帶學生的心，先找到彼此共通的話題，然後在紀律和寬鬆之間找到平衡點，這些都要非常用心才能做到。

因為現在帶班並不容易，小荷表示帶班要有一些天分，比如個性「該這樣就這樣」的老師就會比較痛苦。以前學生是在家先適應好然後再到學校上學，但是現在的小孩則是帶著家裡的「原汁原味」來到學校，「然後父母會幫他監督你老師有沒有好好的尊重學生、適應學生」。

還有，當帶班或鑽研學科遇到有困惑的地方，先不要跳過問題或直接就去苛責學生，反而「你盡你所能去想那個困境：從教學法上面可以如何鋪陳、如何解決」，就是願意去面對自己的教學困境，然後實際一步步解決，解決多少算多少，然後永遠保持很多的疑問。小荷也建議老師上課的時候，先不要去訓斥學生是否有專心聽講，因為老師的任務就是先在課前構想好，如何讓學生把精力放在「好奇」和「專注學習」上。

## 公平正義重平凡

當問到小荷能獲得師鐸獎乃歸功於哪些特質？首先小荷回答「平凡」：「我如果不凡，我就會去做很多『不凡』的事情」。由於先前論文的研究經驗，小荷發現學生閱讀的多樣性，所以便下定決心「要好好的回來看台灣小學語文的教學」。

畢竟目前很多課程諸如美學、後現代、後殖民等課程論述，通常都是爲了印證理論而發，但小荷則認爲回頭關心班上中後段學生，並以循序有方的教學步驟來縮短小孩天生能力的差距才是更重要的「我覺得這才叫公平正義」。小荷說：「所以我的人格特質就是『平凡』，可是平凡中我最重視的是『正義』」。

所以，另一項重要特質則是「正義」：「例如說我們很窮，小時候就看到老師的那個不公平，雖然那個不公平不會到我身上」。小荷小時候看到老師對於家裡窮的、穿的髒的以及家境比較不好的小孩，所給的待遇和成績較好的相比是很不一樣的，所以小荷就覺得核心價值是「正義」。不過要先甘於平凡，才能爲中等或中下的孩子做一些實質的事情，畢竟「太多得獎的教案都是資優生才做的出來的事情」。

另外，小荷先前曾參加楊茂修（音）老師〈兒童哲學〉研習，「那個研習改變我直到現在」。從中小荷學習到每個人都是平等的，而且由於帶領的人很會帶領，所以研習活動的進行能真正做到對每一個人都很公平「而且什麼都可以說」，而且即便什麼都說還是能夠拉回主題。相較之下，學校的會議則沒有一個人是平等的，而且是非常階層——校長講完主任說，主任講完老師說，老師最好沒意見，那我們就可以散會，然後你們回去就做我們說的，所以從那次研習以後小荷便覺得「公平」非常的重要。

### **質疑、發聲與嘗試突破**

小荷也是肯把自己的質疑給說出來的那一位。有一次小荷向長官反映：台灣基層老師和學院教授中間由於缺乏聯繫，所以造成用行政辦教育而非用教學辦教育的窘境，沒想到卻直接被打回票：「喔，我們到外面去聽老師的建議哦七成聽聽就好！」。面對這種可能「被誤解、被懷疑、被反對」或「人家根本不理會你的問題」的風險，而且跟上級陳述意見時「我經常是被誤解而且馬上是被打回票的」，當下都會覺得很挫折很沮喪。不過儘管如此，小荷認爲這仍然是她的優點——我質疑我就會發聲。

小荷本身對教學質疑性也很強「我對於課堂上為何這樣那樣，一開始就有很多的困惑」，但是小荷不會只有困惑和批評，而是會嘗試去走出自己的解答；也許目前的教學方法不是最好「可是那是我當下能力和資源設備，在努力之下能做到最好的狀況」。

### 努力認真師範場

小荷覺得——做人要像人，做服務生要像服務生，做老師就要像老師。現在老師的地位感認為降低許多，可是小荷不管這些反倒認為「我教的夠認真，人家就尊重我！」。畢竟荷花國小的家長都很精明，十幾年下來教七個班級的科任沒有被告過，憑藉的其實就是自己的「努力」與「認真」。「台灣奇怪的家長有，可是沒有多到那麼多啦，基本上你的努力認真多數家長還是可以感受的到」。所以倘若要獲得人家的尊敬，就要先拿出自己的專業，與其抱怨現在教師地位如何，倒不如「先有專業，後面在講的時候我們才有支持的力量去說這些話」。

後來無論工作做任何事情，小荷都會很感恩自己的那一份薪水，並且會很清楚的告訴自己：「我要對得起我這一份薪水！」此外無論擔任什麼職務，自己也很清楚：我能做的就是把事情做好——我天分不好沒關係、我資質不好沒關係，但是我會在事情需要上演之前把該做的事情做好。

### 支援規劃先生挺

目前婚姻家庭方面，首先小荷認為「我的家人給我很大的幫忙」。先生雖然是大學老師，但不會因此就認為自己的事情比較重要，反而「我們能相互支援的時候就相互支援」。剛結婚時兩人就規劃先以先生為重，前面六七年「就是讓他很順利地、很認真地、很密集的、很用心的先升到教授」，等到升到教授那年孩子剛好出生，所以後來小荷也比較能兼顧自己。所以小荷現在回想起來，先前這段規劃大體上是正確的「我覺得我之前的規劃是對的，就是說剛結婚的時候我以他為重」。

不過現在的家庭小荷則自嘲「我們家喔，我們家非常不典型」。先生在中央



大學教書，每天上完課都是最累的時候，而且那段時間回來都塞車。所以兩人就講好週間先生不用回來，平時就住在學校宿舍，等到假日再回來帶小孩。

小荷也認為一個好老師最大的促進因素其實就是家庭。因為目前小荷的孩子還小，所以能夠像現在經常到處參訪學校「我覺得是因為我先生很支持我」。先生能給予很大的自由空間是很重要的，「因為如果他反對，或是他希望我更多時間留在家裡，很多事情我就不可能放手或長期去做」。不過平心而論，並非每個家庭都能如此，也因此小荷說：「所以我覺得第一個主要的最大最大因素是家庭」。

### 相欠孩子猶遺憾

只是對於小孩，小荷覺得自己是虧欠的。因為有時候禮拜四都要去輔導團，近兩年又常加班到晚上八九點，但是小孩通常四點多就回到家了。所以小荷常常會流於兩面不討好的窘境：一來小荷開會「我就必須一直揣測、觀察、使眼色觀察眼色，我什麼時候說我要回家可不可以會比較好」雖然已經盡力但仍被別人認為是提早離開；二來回到家以後，對小孩來說也是很晚回來。可是孩子對小荷仍是貼心的「可是我覺得我的小孩蠻好的，他之前都能一個人忍受到很晚」。

後來有一次發生地震。那一次雖然全家都在，可是小孩問媽媽說：「如果以後一個人在家地震的時候怎麼辦？」當下小荷的心情非常複雜，「其實我的答案是沒什麼辦你知道嗎？」所以從那次以後，如果過了五、六點小荷還沒回到家，兒子就會打電話過來；甚至有一次七點多打電話過來還哭了「他說媽媽外面天都黑了，我真的很害怕...」，像這些都是小荷比較難過的地方。

另外，中央團有時候要到各縣市去，而且通常都是禮拜五去、禮拜六日回來，所以每當這個時候都要事先安排小孩的照顧事宜。也因此小荷有點無奈的說：「所以我的生活很不典型，就是看怎麼能生存就怎麼變通」。

### 童語貼心慰母情

不過其中也有一些貼心的事。通常到他校分享的前天晚上，小荷都會做一些

教學整理；也因為要整理資料，不是很晚睡就是很早起。當晚睡的時候，小孩就會對她說：「媽媽，早點睡喔不要熬夜這樣」；而早起的時候小孩就會講：「媽媽～你昨天有沒有睡阿??」這些都讓小荷倍感溫馨和溫暖。也因此小荷雖然自嘲：「我們家很不典型··不典型就是我們家的典型（笑）」但是整體而言家人還是滿支持的「我覺得家人都可以支持跟幫助」。

### 坦然知足當下境

基本上，小荷現在認為「四十歲過後我就很能知足」。以前如果有很想去的研習沒辦法參加都會很沮喪，但是後來小荷體認到「我覺得任何時候我那個位子就是最好的位子」。所以會有這樣的體認，是因為以前一位要好的師專同學「她命很好，她嫁給醫生，所以她公費教了五年，義務教育完她就辭職就不用教書了」。起初小荷教書教到很辛苦的時候都會想起羨慕她，但現在比較辛苦的則是對方。因為嫁給醫生的壓力很大，都要把小孩帶到頂尖；而且她平日的所有時間都要帶小孩，假日的時候希望先生陪伴但「先生要去打高爾夫球，因為他要建立人脈」；等到小孩比較大了全家應該能好好團聚了以後「她先生要去讀台大的EMBA、她先生要去橫渡撒哈拉沙漠、她先生要帶著腳踏車遊遍英國、法國、歐洲幾國」所以箇中心情也是一言難盡。

第二，校內老師往往都會抱怨學校「家大業大」事情很多，可是小荷到過雲林的小型學校，那裡雖然全校只有七、八位老師，但是大學校的所有事情卻一樣都沒少，「營養午餐要不要辦？要！課後照顧、攜手計畫等··什麼都要做，所以他們是用八個人來分掉所有的行政工作」相較之下目前荷小則是非常專業分工，科任就是科任、行政就是行政，所以小荷也發現到——所有的抱怨都只是抱怨，當他們換到另外一個位子，他們還是會羨慕別人。同時小荷也體會到一個道理——我們都把別人的生活想的太容易了，畢竟——只要你想把問題做好，在什麼地方都有問題要解決，不會因為你換地方問題就不見了。因此倘若學校現在交代任何任務下來小荷都 OK，不像之前會去盤算被善待抑或是被虧待「但四十歲之後，

多做少做，多做真的是磨練」。

因此，小荷也說：「所以現在回頭看這十二年來大概是因為這些事情所以得獎」，因著大環境的改變以及一些因緣際會「有制度上的改變，機緣上有遇到很好的老師帶領」，加上小荷質疑性很強「我對於課堂上為何這樣那樣，一開始就有很多的困惑」，所以對課程便有自己的鑽研和見地。不過小荷不會只有困惑和批評，她還會嘗試走出自己的解答，努力運用當下可資運用的能力和資源，來做到最好的狀況。



## 第七節 嘉英的故事

### 做人做事家風範

首先嘉英回想，今天會這樣做人做事，得要感謝父母親的從小風範「因為他們就是這樣做人做事」。嘉英的父親是軍人，認為「國家至上」、「團體至上」，這使得嘉英今天做很多事情會想別人、想自己的責任而不會只想自己，而且這個責任也是一直持續的「我會覺得這責任沒有完的時候」。

第二是嘉英的母親。因為住在眷村先生在部隊，大家都是離鄉背井「來到這小小的異地就要生存下去，沒有爹沒有娘也沒有親戚，然後收入也很少」。當時嘉英的母親什麼都不會做，後來因為有配發麵粉所以就開始學做麵食。那個時候大家過年期間都會互相幫忙「湖南人就幫忙醃臘肉阿或什麼的…所以我們這家人包水餃就可以跟大家分享，這家人烙個餅子也會」，所以這也讓嘉英學習到「大家都是一家」的感覺。

### 家境辛苦任為先

當時家裡很辛苦，母親有四個小孩，弟妹很小又有百日咳。現在嘉英還記得母親曾經血崩很危險，爸爸又不在家所以鄰居就來幫忙。後來母親有事住院，所以嘉英每天早上都要起來煮飯，然後叫弟妹起來上學，放學以後再送飯給媽媽吃「我現在還記得我進醫院就很恐怖，就黑黑的，然後我媽媽就是剩兩個大眼睛」，回家鄰居再煮飯給他們吃。飯後嘉英跟妹妹一起背著弟妹睡覺，以後才開始寫功課。

不過嘉英現在回想起來並不覺得辛苦「我覺得這個沒什麼好辛苦的」，因為自己是老大，會覺得「責任」很重要而且要有榜樣「因為你是老大，你要做樣子」。延伸至今，「所以今天做老師也要做得有樣子，就是盡量負責任，應該是這樣吧？」而且母親也告訴嘉英，有能力幫助別人就要盡量幫助別人，大家的事也是你的事，所以嘉英會認為自己的責任很重要，只要想做的、該做的事情就應該努力去做，所以也不會特別去追求什麼東西或想得到什麼「所以做很多事不會去計較自

己的利益，會覺得說這是對大家有用的，對大家很好就應該去做」。

### 正向信念從家起

嘉英的父母都很節省，可是對於孩子的教育卻從來不會說什麼。當時嘉英是個乖巧的孩子「那我覺得我還算乖」，而媽媽也告訴他們：因為從大陸來什麼都沒有，所以就要靠自己好好的唸書。此外，家裡四個小孩基本上也頗為懂事「我覺得我們還不錯，我們從小到大我們姊妹都不會計較，買東西會想到彼此」。

總而言之，原生家庭對於嘉英的影響是深遠的。當問及「哪些成長環境孕育了現在的您？」時，嘉英說：「我想還是我自己的家裡吧！」父母親對嘉英的影響很大，就是要腳踏實地、想到自己的責任並且幫忙別人「就是對自己的生活很簡單，然後對別人就很寬厚很付出，就這樣而已啦，應該很簡單啦」。

### 求學歷程師長範

基本上，一路走來嘉英比較是「在家聽父母、出外聽老師」。嘉英從小到大都沒有補過習，課本都是從舊書攤買的；又因為沒有錢補習，所以就在書店翻一翻。不過當時嘉英也知道家裡的狀況，瞭解到只有好好的唸書，自己才有突破的機會。

問及是否有很好的師長？嘉英覺得很多老師都不錯「很好的老師喔，我想很多老師都很不錯吧！」有的老師也立下很好的風範。比如國小五年級的老師視學生如子女，不但教學清楚有條、嚴格中不失寬厚，而且建立學生待人感恩知足的態度以及讀書的習慣。不過國小六年級老師則以惡補聞名，並以各人家境成績為對待的考量，使得嘉英深覺老師可以為天使也可能是惡魔。

嘉英還提到高一的國文老師。她每天都穿旗袍上班，而且很嚴格，帶的班級每次整潔比賽都得第一名。從這位嚴格的老師身上，嘉英也頗有收穫「我學到她那一絲不苟、她的堅持跟她的踏實，不容易」。又如高二英文老師教學很有趣味，所以嘉英很喜歡英文。每次上課之前，嘉英都會先把單字查完然後記上重點，所以上課老師講的嘉英都會了，而且還會一些沒有講到的「所以老師在講的時候我

就已經輕鬆的把它唸會了，所以就變成學這個東西就變成很快樂就這樣」。

### 大學儲備專業能

嘉英就讀政大中文系「我都是政大一路上來的」。原本想讀外文系，但是後來陰錯陽差就沒有唸，「所以其實我很多時候去讀外文系的課或中文系的課（笑）」。

其中嘉英在政大修教育學分，後來也有讀師大的四十學分班。

嘉英開始當老師時，起先教書的背景知識似乎比較不足。因為當時沒有實習，也沒有人教導如何當老師，雖然在大學有修過教育學程，但嘉英覺得其內容也不是那麼實際。因此嘉英覺得，「我想每個還沒有出來真正教書的老師，他大學生他只是懵懵懂懂，只能蓄備他自己的專業能力<sup>18</sup>」。

### 無心插柳入教職

早期嘉英其實並沒有想當老師，因為覺得老師的開始便是終點，就知道這一生要做什麼「那就太沒有趣味也太沒有挑戰性了」，但後來還是去參加考試「可是後來當然陰錯陽差就去考試」，然後就順利考到嘉義鄉下的一所國中。

在第一所國中裡，因著自己的大學身份「因為那時候老師都很喜歡用大學畢業的」，當地的老師都會觀察嘉英「妳大學生能做出什麼東西來」，所以也不會特別教嘉英什麼，不過大致上都還很客氣。然而嘉英在第一所學校的經歷不長，後來就轉到嘉義女中了「可是我也只有去過一兩次，以後就到嘉義女中了」。

### 嘉義女中良師風

比較特別的是，嘉英自己也是嘉義女中畢業「所以那裡都是我的老師」，而且第一天還碰到自己以前的國文老師。嘉英認為這有好處，因為是自己的老師，所以當然要好好的學習，而且他們的要求和期許對自己也是一種期勉和教導。同時他們也都很客氣的教導嘉英。

---

<sup>18</sup> 所謂的專業能力，以電郵請教嘉英老師所得的答覆是：「就國文而言為基礎的文字聲韻訓詁學，與文學史、文學批評。另如探究文體特色及代表作品，則同時必須廣泛涉獵各國文學作品與思潮；如果要從事教職則必須累積如何教學、如何與學生相處、如何領導等處事之道」。

嘉英剛回母校帶班時，有一位和她同時帶班、以前也教過嘉英的數學老師。有一次學校有三天的旅行，途中一位學生突然休克了，結果那位老師就馬上摘下金戒指，請嘉英坐摩托車到山下趕快請醫生來。而且那位老師還說：「今天爲了我的小孩，我半夜跪在醫生面前求他我都願意！」這點讓嘉英印象非常深刻，因爲那位老師「其實是個性蠻硬的人」，但是對人和對學生的心腸卻軟，然後也願意付出，「所以那時候我也有很大的感覺」。

### 初任教師基本工

嘉英認爲每個人開始當老師，都要先從弄清楚課程內容開始「因為起先你要把教材搞清楚都不一定搞得懂」。因爲當時沒有備課用書，所以資料都要自己找「把相關的東西整理在上面，思考這個東西可以延伸什麼等」。嘉英回想自己開始當老師的時候準備教材是重點，除了要花很多時間去精熟教材，還要深入找出不一樣的地方，「之前你考大學就是這樣唸，可是當你要教人家你就要念的更精進，而且你會想能否開發不同的想法？」。基本上這個過程是好的，就是先把自己準備好，建立教學內容以及想要加強的地方，然後再進一步思考：「我要如何教的比較不一樣？」並且用心於學生因材施教後的改變。

嘉英剛進嘉義女中教書時，起先都是按照標準作法，花了很多時間準備課程，後來比較熟悉以後便知道從何做起了。因爲養成做任何事情會跟教學單元連結的習慣，所以嘉英平日就會努力觀察。誠如孔子所言：「空空如也，我扣其兩端而竭焉。」發生問題的時候會去嘗試思考事情的起承轉合，以及學生如何反應等問題。

嘉英還記得剛開始教書時，不知道爲何和一個學生都處不好「總之我就是不知所措不知道該怎麼辦？」後來請教隔壁老師，他還告訴嘉英不要真生氣、要假生氣「出了教室就不要氣、也不要爲學生哭」，嘉英也覺得很有趣。不過嘉英後來也發現，如果上課一開始就罵人，整堂課的情緒就會很不好，所以就會試著去反省自己「所以後來就會慢慢的修養，反省我生氣其實是爲什麼生氣，是因為我

的執著？還是其實他的行為未必是糟糕的，那我應該如何處理？」

### **輾轉車程覓生情**

當時曾經有一個學生沒來上學，而嘉英爲了找她，還輾轉約兩、三個小時的車程去鄉下「自己到鄉下，還轉車、還坐公車、還走路走很久」。結果學生的阿嬤說因爲家裡很窮，所以要把她留下來做工。嘉英就告訴阿嬤，要幫那位學生付學費、生活住宿費以及工人的錢「那我就說阿嬤那妳做工要請人的話要多少錢，我就全部負擔，就是讓這小孩唸書都不用錢，對不對？」雖然最後還是不成，可是嘉英告訴那位學生還是會寄書給她，並且告訴阿嬤如果孩子以後可以出來的話，「如果你要怎樣你就跟我講，我會負擔他所有的經濟」。

那時嘉英在教材準備上下了很大的功夫，自己會花很多時間閱讀，然後再進一步開發不同的想法。去年嘉英碰到一位學生，現在是有名的親子專家。她說當初讀台大營養系會轉心理系的關鍵「就是我上課曾帶他讀泰戈爾的詩」，就是因爲當初課堂所提供的不同視野，讓她發現到：「其實人和人相處力量其實是很大的」所以後來就轉讀心理系。

### **別有洞天教書徑**

回顧起來，嘉英覺得教書剛開始雖然會朦朧，感覺一直在教一成不變的東西，但是後來會發現其實教書很迷人，因爲他跟人的親近是最深刻的「因為他是內在靈魂的接觸，而不是只有外在的視覺接觸或生活存在而已」。教書會令人感動，好比上天給予陽光和水分，雖然不知道未來影響如何，可是就是一直的給以及做要做的事情。所以嘉英會一直思考，自己是否有可以和學生分享的，同時也會閱讀不同的東西來幫助學生能夠聯想到更多「所以教書看起來似乎是個限制，可是他卻不是限制，因為這裡面有很多寬廣的東西，是你自己可以去無限擴大的」。也因此，老師在課堂上好比是一個 king，意思是說想如何安排這堂課都可以，不過學生並非在控制底下，而是跟著老師一同去 enjoy 該件事物。

### **爲生命立心 爲教育立命**



結婚以後嘉英就來到台北。剛開始校長請嘉英教高二和高三，還告訴嘉英曾經調查她過去的教學紀錄。那位校長說：「我是為景美女中二、三十年以後請這個老師，不是一時請老師、也不會為我請老師！」所以嘉英從那位校長身上也學到教育者的風範。即便有許多來頭大的人介紹其他人選，但是那位校長只告訴對方：「我不能用一個你也不清楚的人！」因此這也讓嘉英反思：自己一生所要負的責任是什麼？又要為學校做什麼事情？「我想每一個人在這個學校都有一段時間，可能十年或二十年，可能這不只來自於我的生命，還包含我的夢想跟我想要對這裡的熱情」。每個人都要在這間學校做出一些事情，「也不是說貢獻，而是說做出一些改變和一些影響」，而這個痕跡是深刻的、是一個傳統既定的東西，而且也是一個使命感「那這個是我來到這裡的階段」。

### 高手如林益激勵

剛開始嘉英擔任高三老師時，因為自己剛從嘉義來，所以覺得每位老師都很厲害、身懷絕技而且高深莫測「而這裡的老師大家也會看你做出什麼事情來？那個時候校長就跟我說妳要多做事少講話」。起先嘉英也不清楚每位老師都很善良，所以就悶著頭去做。當時出考卷和備課時，有時候一份考卷下來都會有很多沒有看過的成語，但因為怕被認為「你怎麼連這個也不懂？」所以也不敢問別人。不過嘉英認為這也是一個好的刺激，「就發現說原來台北的考題有這麼多變化，有這麼多的內容」所以就要更精進。而且當時身邊老師個個都是高手，都有很多能力來幫助自己開導。後來，嘉英覺得課本內容掌握到比較方便時，就會進一步想要再讀些什麼，所以孩子比較大的時候就去台大唸書。

### 自強不息展教境

當問及「學校組織」因素對嘉英成為師鐸獎教師的影響，嘉英回答：「如果我現在假設是一位好老師的話，我覺得那是自己要求的，學校沒有要求我什麼，學校沒有 push 我研習所以讓我成為好老師」，所以重點在於自發、是自己要去做。首先這來自於原生家庭的影響，也就是會覺得：「還有什麼事情可以做得更

好的？」這不是只有一段時間，而是每段時間都會對自己要求很嚴，「就是我什麼時間可以做更好」。

嘉英認為十年前的「好」與今年的「好」不可能一樣，所以嘉英上課不帶課本也不帶教科書，因為每段時間自己對文本都會有不一樣的解釋「如果你有一個固定的東西，你永遠就照本宣科就好」，就是除卻課本和教科書的限制，完全針對文本本身。還有，現在的學生雖然背了很多成語字典，但都不用在文章上只用來考試，像這樣的語言是死的語言，所以會用書很重要。基本上，每個階段嘉英想要突破的東西都不一樣，而且也會把他實踐在教學上「譬如這段時間我可能是要努力學習讓學生學會怎樣去閱讀，因為閱讀是有很多層次，閱讀是有很多方法的」，因為倘若都只重複教一種方法，學生就只會這種方法而已。

另外，現在的老師都有備課用書「備課用書輔材都幫你做的好好的」，不過嘉英接下來還會繼續思考：「那接下來你要做什麼呢？」畢竟每個人都可以有備課用書，所以光是看那些資料並不代表什麼。對此嘉英的作法則是精簡上課內容變成思考的東西，因為有些部分學生已經可以自行學習「因為那些東西我已經不處理學生可以看懂」，所以重點便放在概念的統整和歸納上「我只是用問題看你能不能歸納起來就好，用問題來串你的概念就好了」。甚至有時候嘉英教一段課文以後，還會叫學生交給她看「這不是我不負責任，而是我有告訴他們說你這個要怎麼整理？然後你要觀察到哪一點？然後你報告的時候要跟我說什麼」。

所以嘉英認為，學校方面會有很多因素促成一位好老師，但真正重要的「但我個人是覺得影響因素是要比較來自於自己與自己的動力，應該是這樣」。學校行政的 push「是一個力量」會帶動一些，可是如果沒有這個形式就完了，而且有時候也會流於形式。所以最重要的還是內發的持續「當我是出自於自己的時候，我就是在轉的中間會一直轉一直轉，而不是說你推我我才轉」。

### **內外辛勞家務事**

可惜的是，嘉英的婚姻家庭則比較辛苦。嘉英有兩個小孩，家裡內外所有事

都要一個人承擔。當孩子還小讀半天的時候，嘉英常常都要趕忙騎腳踏車接送；除了料理三餐之外，也要撥出時間陪小孩唸書和練鋼琴。所以平常都是等到小孩睡覺以後，嘉英才有時間準備自己的教學「我就坐在樓梯口憑著小小燈光唸書，準備明天要教的東西」。後來小孩上了國中，嘉英才比較有自己的時間。

不過，嘉英基本上還是認為家庭的支撐是很大的力量，不過目前家庭方面實際上對她的教學「應該沒有什麼支援、幫忙」。

民國 89-92 年的時候，當時因為先生住興隆市場地緣相近，所以嘉英便回到政大唸國文教學碩士班。也因為家近，所以那時候都是騎腳踏車去。基本上嘉英覺得回去讀書很好，因為這樣的讀書比較是完整的讀書。

### 政大中文憶良師

回想起來，嘉英感謝政大中文所的那段時間。當時除了能夠與來自各地的老師相互切磋成長之外，特別是教授們的傾囊相授，他們治學態度和研究方法也讓嘉英獲益良多。比如陳芳明老師對於學生和學問的熱情與專一；丁敏老師的善良、慈悲和溫婉的課堂氣氛、高桂惠老師的博學與謙虛，以及黃慶生老師治學的嚴謹態度都是典範。而且老師們都對嘉英非常好，不只在學科的陶冶上，為人處世也展現出很好的榜樣。比如嘉英很佩服陳芳明老師，他不僅學術上兢兢業業從不懈怠，而且每天晚上都還是在唸書和寫作「老師的才氣是我們沒法趕到的，老師學術上的成就也沒辦法趕到，但至少老師都努力，學生不能夠怠懈」。

另外，陳芳明老師對學生也非常真誠與善良熱情。有一次嘉英想請老師幫忙訂書，當打電話過去的時候「我才剛說『老師』還沒講完他就知道我」而且還問候說：「嘉英阿，妳好不好？」「所以我覺得很感動，然後偶爾有時候去看他的時候，他都會很客氣的叫我名字」。

### 明師佳範增進益

嘉英的指導教授黃美娥老師也對她充分信任，「在我寫論文的時候她都說你自己寫好了（笑）。論文都讓嘉英盡量發揮，並且提供支持和鼓勵「她也沒有講

我寫的不好，就教我盡量寫，寫完的時候就跟我說寫得太多，叫我刪一些重點」。嘉英的論文主要在寫日據時代的三個詩人，內容主要探討「在那個時代創造他們女性的一個不可能的可能」，後來 2010 年台灣文學館也請嘉英針對這個主題編寫了一本書。

此外還有高桂惠老師和丁敏老師。嘉英研究所畢業後還會去聽高貴惠老師的課。她很客氣也很謙虛，學術研究上也一直努力的精進，「但是她很多時候都會說這是別人的見解，這是誰誰誰的看法，或我看到什麼樣的··我覺得這一點很不容易」。丁敏老師則「又更不容易」，她啓迪了嘉英很多生命的想法「丁敏老師對他的學生，怎麼去看人家，在心境上怎麼更精進，我這一塊就覺得自己很缺」。

### 知識盛宴台大席

後來嘉英當學校課本掌握到一定程度，就想要進一步再讀一些東西。所以當小孩比較大的時候，嘉英就再重拾書本去台大唸書，「那我覺得一個老師應該常常去「洗腦袋」的（笑），就是再回頭讀書」。因為感覺自己一直都在給，這樣就好像「有些東西進來的比較慢」；雖然學生不會察覺自己的不足，到目前為止都夠用，但是嘉英仍然覺得不高興，畢竟「自己有很多可以懂得為什麼都沒有懂？」。而且一直以來自己都不是比較系統整體性的唸書，但是透過進修「你不是只有見樹你還見林，甚至從上面俯視還可以看到不一樣或橫切面的觀點等」。所以嘉英覺得再去讀書這件事對自己也是蠻好的。

嘉英很感謝台大所有的同學和老師。同學們都會告訴嘉英哪一位是好老師，而且老師也都會大方的讓嘉英聽課，有問題也可以討論。比如旁聽台大柯慶明教授的美學，以及鄭毓瑜教授和蔡瑜教授的文學批評都是一場場的盛宴。所以在那裡第一嘉英重新享受做學生的快樂，而且每次去的時候都有走向知識殿堂的感覺「覺得很快樂很神聖，看到老師都會覺得說他怎麼這麼幸福這麼聰明，會選擇人生這麼美好的一條道路去走？這麼單純這麼尊貴又這麼華麗？」。同時書本裡面也充滿了探索，這些都讓嘉英感到真的很神奇「原來還有一個新的世界等待你學

習這件事」，所以對於教學就不會覺得枯竭枯萎，反而能夠轉化到教學上面，然後再從中做出不一樣的思考來「同樣一篇文章你可能會看的不太一樣，如果一篇〈師說〉已經教過三次，我第四次教是否可以教的不一樣？」。

### 層層疊疊展書境

其實，嘉英在讀研究所以前就開始寫書了，然後也有被邀請演講。當初教書一段時間以後，嘉英就發現課文不應該只有單一解釋，裡面很多資料都可以有不同的解讀方法。譬如柳宗元的〈永州八記〉可以透過榮格的心理學，不只反映作者本身的心理，而且還反映了很多人在這個時代的狀態「所以就不是單獨從文學鑑賞方面來書寫」。

所以後來嘉英便寫了一本〈凝視古典美學〉，就是從課文中做出不同的思考。比如歸有光的〈項籍軒誌〉述說書房一些可喜可悲的事情，「但後來我就想同樣是空間，我可否用建築學來讀？」然後便重新閱讀和重新解釋。嘉英對此感到非常快樂「就是我自己玩一份拼圖，我自己有這個想法就開始作各樣的拼湊，然後我就會有一些發現」。

又或者〈琵琶行〉原文那麼短，但是嘉英就把它寫成八、九千甚至一萬字的論文。嘉英發現自己能夠自得其樂，「因為你會去讀很多資料去建構你的想法，證明你的想法並鋪陳那個感覺，我覺得這件事還不錯」。後來嘉英也把這篇投到〈國文天地〉，沒想到隔月就刊登出來。這也讓嘉英發現投稿可能不是想像中的難，「就覺得說也沒那麼難嘛，所以就覺得老天的運氣很好」。

### 國文天地展觸角

〈國文天地〉可說是嘉英第一個舞台。嘉英回想自己第一篇文章投到〈國文天地〉以後，經錄取後馬上就登出來，而後來寫的每一篇文章也都有刊登「我想這個應該就是運氣」。因為之前嘉英都認為「國文天地都是很厲害的人寫的，都是教授寫的」，所以這也給了嘉英擴展觸角的自信「所以我就發現說，我寫了這樣的文章就可以登上來，就覺得說也沒那麼難嘛，所以就覺得老天的運氣很好」。

〈國文天地〉是師大教授所創辦。其中陳滿銘教授後來碰到嘉英還對她說：「我認識妳，妳寫過哪些哪些文章，妳寫得很好不錯！」而且還說可以幫嘉英出書。「我就覺得嘎，原來這樣也可以出書？」，嘉英沒想到這樣竟然會被注意，所以也覺得自己一路走來因緣還不錯，「國文天地是師大教授辦的，在偶然的機緣碰到陳滿銘教授他就跟我這樣說，所以我就發現說原來老師也會注意到」。

### 課外充電長博雅

當問到研習的部分時，嘉英表示首先輔導團都會舉辦研習，而自己是輔導團團員，所以台北市近兩年來的研習大致都有參與到。不過嘉英認為主要的部分還是去大學聽課，而且研究所畢業以後還是會繼續聽課。通常嘉英一個學期會聽一門課，主要是針對學生的學習需要，而且還會閱讀相關的書籍。嘉英認為，這是屬於比較有系統且持續性的讀書，而不是只有一點讀一點式的消遣。此外早期演講聽的比較多，但現在很忙就不會去了。

嘉英一般都在政大或台大聽課。首先「因為跟我自己有關係有興趣」，嘉英有修習政大高桂惠老師的明清小說和畫本、此外台大柯建明老師（音）以及鄭宜宇老師（音）的美學都有涉獵，此外嘉英還聽過「生命科學」的課。

通常嘉英會有一整天的時間在政大，上午就「我聽覺得好玩的」下午則「聽我要的」，有時候也會去台大圖書館唸書。比如有段時間嘉英對古代器物有興趣就會自己到圖書館看古文物的書，就如同嘉英自己所言「我自己會去想找事情做」。

### 作文鑽研啟發展

之後因為小孩要學作文，所以嘉英就在學校找老師教書法，「然後我們就玩」然後自己教作文。沒想到小孩後來覺得很好玩想要繼續學，所以嘉英就繼續教下去。過程當中，嘉英感受到作文的方法很重要「就會覺得有沒有人教你方法真的差很多」，所以後來就從事作文的研究，也寫了很多相關的書籍「我覺得有『方法』，經過一個學習應該可以把能力帶出來，更知道如何去表現或更習慣去組織

思考文脈的感覺」。之後也因著寫文章和出書的關係，別人便漸漸開始請嘉英演講。此外嘉英也開始寫教科書、參考書和從事著作的撰述。

嘉英演講的範圍很廣，從小學到大學都有，台灣除了馬祖和東瀛，幾乎每個縣市的國中以及當地有代表性的高中都去過。此外還去過台北大學、中央大學、台大、政大、師大等大學院校講述國文科教材教法。嘉英也這樣透過全省的遊歷，發現台灣的美麗與人情，以及關於台灣的感動「尤其是鄉下很遠，我有時候就對雲林和嘉義的邀請說：『你們若請我去，我都不敢不拒絕，畢竟雲林是衣食父母，稻米跟蔬菜都是在那邊生產的，那嘉義是我的家鄉所以絕對不敢！』(笑)」有些地方雖然很偏遠，但倘若能提供資源給那邊的老師「相對就幫助很多那裡小朋友，這個我也覺得是一個機緣」。

### 自我要求與挑戰

問到嘉英如何建立能力，嘉英回答：「自我要求(笑)、自我挑戰，應該是這樣」還有別人對自己的期許也是「譬如說人家向你邀稿，像聯合報請我寫其實我也可以拒絕，可是人家給你機會就好吧試試看吧」。另外，嘉英也嘗試參加一些比賽以及論文發表會「那我覺得那也是幸運吧，因為你剛好發表就選上」。通常被邀請演講對自己也是一種要求，因為全省那麼多場要講的不一樣，所以也是自我挑戰。

不僅在校外，校內也是如此「還有就是每一年教學覺得自己要教的跟別人不一樣」嘉英覺得沒有帶課本就沒有那麼多的包袱，所以就變成今年「你是怎麼樣的想教你就這樣教」。總而言之，嘉英是認為：我覺得當老師不要等到別人要求你才做，這樣就很難看。

### 教師專業三區塊

嘉英告訴自己，一個老師有三個區塊：「學術研究」、「服務」以及「教學」。研究方面主要是發表，比如嘉英從 2011 年起和建中老師合作聯合報〈好讀週報〉的〈寫作力的增強〉專欄，也有在全國論文發表會發表論文；服務方面則是演講

和帶學生參與服務。嘉英從小學一直講到大學，台灣除了馬祖和東瀛以外，大概每個縣市都去過。此外嘉英有寫書，之前大概寫了三本關於作文的書，後來還跟女中的老師合編二本散文集與小說集，然後也有寫評論。此外嘉英也幫學生編書，因為嘉英語文班的學生每一屆都會出一本書，其中一本現在已經出版了。

教學方面，嘉英認為一開始要先站穩腳跟，先把課程弄清楚，然後再進一步昇華，求變求創新並求不一樣；再來就是帶學生在閱讀層次上更加昇華「就是你是精進、善良、樸素、熱中、有情的在讀一個文本，而文本因為你的閱讀、你的延伸和你的思考就變成很多的層次」。就像鑽石有很多角度的折射，此時閱讀就會變成一個精緻的想法和思考。所以，嘉英從中也體悟到「學校也是一個功能轉變」，以前學校是傳授知識和行爲的場所，現在則是傳授知識建構的地方「你是不是有一個很好的想法，而這想法也有一個很好的支撐點？你是不是可以從很多線觀察到一個邏輯？」

問到如何累積實力，嘉英說：「我不知道，因為大家都對我有點要求，不是嗎」所以爲了要累積能力，「你要去沈澱學起來阿，那你有很多想法你就要把它留起來」。第二個則是「使命感」「就是你教書就是教一輩子，那你對自己有什麼可以交代的？」也就是要想想看自己做了什麼東西？如果這些東西能夠提供一些方法或訊息的話，那後來的人「他就可以在一些方法上學到一些教學的東西」。

### 語文班級育英才

值得一提的，語文班是景美女中的特色之一，有很好的基礎和傳統，從 89 年開始直到如今已經有將近 10 年的經營。其中學生的成果斐然，文學比賽和聯考表現都非常傑出。通常大學甄試第一關如果通過，「面試沒有不過的，就是所向無敵，然後每個教授都很激賞」而且學生上了大學教授一看到這樣的文章「就會知道這學生一定是從這樣的班級出來的，而且就一定是我教的」。

語文班基本上分爲幾塊。第一是「語文專題」，涉及如何寫東西以及把他經營成作家型的創作；第二是「閱讀」，就是寫成論文，這一套的發展已經建構好；



這是一個獨立研究的過程，「他自己要有脈絡去陳述、懂得去思辯去觀察」這個訓練是語文班的重點。而每年的論文比賽學生都是特優，其中也有得到賴和文學獎。第三是「專題講座」，每個禮拜會邀請專家學者來演講，內容可能包含藝術電影或創新等主題。比如一個學期可能會有一個單元主題在講「流行文化」，並且邀請商場的舞台設計或是大學教授來講授。

嘉英覺得要教學生看世界的眼光，「就是看到的跟別人不一樣。可能是很尋常的東西，可是他看得出耐人尋味他才有創新」。再者嘉英也跟學生強調：「給你一個支點你就可以撐起一個世界」，這個支點就是寫作「有支點就可以建構他的世界，就是他觀察到和看到的東西」。還有便是「閱讀」，就是站在偉人的肩膀上可以看的更高更遠，其中包括系統式與包裹式的閱讀「比如一課課文可能加入建築學，並且進一步轉化到文章閱讀的方法；又如〈紅樓夢〉跟整個建築空間有沒有關係，就是有比較多輝映的問題」因為文本不是只有理解，而是有許多切進去的切角。

### 夢想進深拓思考

問到有何因素使得嘉英有帶語文班的能力？首先嘉英提到「有一個夢想」：「因為你想要做一些事啊，你想要有一個不一樣的教學啊」。此外嘉英自忖可能自己學過畫圖，所以比別人敏銳：「因為我不太有時間到處走來走去，可是我只要走一段路，我就會看到比較不一樣的東西」。還有嘉英也會多在生活中多方觀察「你看到一部電影，就會想到這部電影可以跟什麼連結在一起？」並進一步思考電影與小說之間的不同以及其展現方式等。

又如在羅浮宮觀看〈蒙娜麗莎的微笑〉的畫作時，嘉英會進階探索畫作本身的真假以及與已身意義的互動問題，「基本上我想這幅畫應該是真的，可是我就會想說當我在想這幅畫是真的時候，此時此刻它是否就會變成假的？因為它是擺在『羅浮宮』，所以就『這樣』相信他每幅都是真的，對不對？」如此便從一個單純的觀察者，跳出所觀察的東西再去觀察，然後再帶領學生閱讀寫作出不一樣

的角度和切角。

另外在教學方面，嘉英總是會與其他主題連結。比如嘉英對建築有興趣，就會花很多時間去研究「然後我一個學期或一個月就有一個主題在講建築」。基本上每個主題嘉英都早已蓄之已久，都會花上很多時間先沈浸其中，「然後才會發現一個元素和單元去做這個東西」。而且不足的地方嘉英也會請教授來講說，將無法清楚傳達給學生的概念給補足。

### 創意有情昇底蘊

基本上，嘉英教學的主要特色是「創意」。嘉英認為可能自己看到一份文本時，不但能「知所然」也能夠「知其所以然」，其中還包含如何去看待這份文本。因為教學不是只有呈現文本的意思以及面貌而已，他還是一個 DNA，不僅可以還原作者的生命，更可以放大並反映這個時代。比如陶淵明的〈桃花源記〉就反映了魏晉南北朝，並且還影響後來世代的生命觀和價值觀「也就是後來的世代如何去接受這樣的觀點成為一個中國傳統的觀點」。此外也會思考一篇文章對學生的意義，以及這個意義的產出是現在、過去還是未來等問題。

還有，可能是自己比較會敏銳觀察，嘉英會覺得很多東西有情，而且也願意把這些跟大家分享。比如看到有趣的事情就會思考——怎麼讓學生跟我有一樣的感動？然後再想出一些方法來傳達給他們，「就是看到一個東西就會想這個點可以發展出什麼教學，你會很快想到要如何用它，大概是這樣」。

### 為師抒懷一二感

嘉英認為當老師就是要勇於作夢，然後跟學生一起圓這個夢，而這也是教書所以迷人的地方——就等於我只是設計一個東西，可是他們一起做出一件漂亮的衣服，甚至展示出來、甚至成為每個人都喜歡穿的衣服，甚至他自己也很 enjoy 那個過程，那我覺得就是這個樣子。所以，老師同時也是一門志業「不能是事業也不是職業，他比較不一樣因為是對人嘛」。雙方不是銀貨兩契就可以了，而是因為長期對待，所以就更有責任，「小孩你教三年你沒有把他教好你怎麼賠得

起？」所以更要兢兢業業以及虛心以待「每個小孩都是第一次，每堂課都是第一次，每一天都是緊張的一天，每一節都是這樣，對不對？」。

此外老師也是經驗的累積，但不代表那個經驗都是最好最正確的，有時候可能也會失之主觀或武斷，甚至教久了還會剛愎自用。也因此嘉英覺得，「所以可能要回到自己的本初跟原點再重新開始，大概是這樣子」。

### 國外遊歷展視野

整體而言，學校基本上很支持嘉英「我覺得我運氣比較好，我想做什麼學校都會答應我」。嘉英希望學生能夠走出去看到這個世界「同樣年紀十五歲，我的小孩他是怎麼看待他的生命和他的未來的？」，所以寒暑假會帶學生出國到北京、上海、西安等城市擴展增廣視野。比如去北京，嘉英希望不是只有浮光掠影的看風景而已，「但只是看而你不存在，他是他你是你，比如你只是來過一趟長城又怎樣？」，還希望學生能夠以在地眼光去融入。因為身為觀光客，永遠沒辦法走進北京人的想法「我們永遠是從外面看人家裡面，所以我們看到的好或壞都是我們自己去界定的」這樣便是帶著自己的既往，不公平地去評價別人，而無法從在地的眼光重新看自己。所以嘉英在八天行程的當中，都會安排三天的在地讀書時間。

嘉英對此也感到很感謝，因為「那學校還不錯就答應了」「因為我要做什麼，學校就說好」。不過嘉英想要達到比較深入的學習，所以都會強調事先的準備功夫「那我當然會把所有的流程都設計好，以及我所期待的東西都能出現」。因為嘉英希望這個學習不只是觀光，而是一個具像和比較深入的學習。所以嘉英會先設定好學生要去看什麼，然後抓好每天的行程及特色與觀察點，這樣就變成「旅行從準備箱子起就很好玩」。所以當學生進行所有步驟的時候，都是從一種很新的經驗切入，而且他們也能重新看待自己所做的任何經驗「等於我今天準備行李，就預視了接下來的未來：我可能要穿什麼？那預視的前景、場合以及期待，所以其實那是有意義的。還有，當我回家把行李打開重新整理的時候，這裡其中

每一個環節都很有趣」。而且，學生回來寫來出的作品也都相當優秀。

### 一路走來眾支持

嘉英認為，學生的表現不是因為自己如何，「而是我的家長都很支持」。如果去北京全班學生通常都會參加「而且家長都說好」，而且要去哪裡家長就會講：「嘉英姊說這樣就是要跟著做」。所以嘉英覺得要謝謝家長，由於他們的支持讓很多的想法得以開花結果，同時也感謝學校行政所給予的支持「就是我如果說要去哪裡服務，學校就說好，他沒有跟我說不行」。

此外，校長從來不查嘉英班上教什麼，而且她還感謝嘉英的認真「妳都已經這麼認真了，感謝都來不及了！」而且政大有些教授還把小孩送來，也因此嘉英認為「這個託付應該也是對自己的要求吧！所以你要兢兢業業、不敢懈怠」。

比較特別的，是嘉英自己也將視野延伸到國外。嘉英約在 94 或 95 年曾經去到泰北服務。先前泰北是抗戰時期雲南人逃難的居留地，當時國民政府想要打回去，所以就把他們先安置在那裡，後來他們就在那裡落地生根。所以後來都有「愛心送泰北」的捐贈活動。不過嘉英則是認為：「如果讓泰北人有知識，他們有一天才走得出去」，所以後來就去那裡協助指導教學。此外嘉英也有參訪印尼的華文學校，而嘉英覺得這些經驗都滿好的，「就是你可以幫海外人做什麼」。

### 脫塵回歸原民初

不過，嘉英覺得語文班的小孩比較得天獨厚，「他永遠在高高的地方看別人，他不是知道這個世界還會有其他人；他不會跟那 level 在一起的」，所以希望這些孩子能夠暫時放下這些東西，「到一個他必須是剝離的空間」。所以嘉英會安排深山的原住民部落之行，讓學生重新體驗不一樣的生命哲學。

運氣不錯的，在這方面學校非常幫忙。不但校長在南投幫忙物色相關地點，許多老師也給予協助，其中一位老師更是熱心「一位老師就跳出來說妳一個女的老師，萬一小孩有什麼事妳怎麼辦？那個男老師就說好，那我幫妳忙（笑）我真的很感謝他」。

南投的原住民部落之行很有特色。首先活動採兩個年級學姊帶學妹的方式，「所以二年級就是學姊，學姊就是帶學妹，下個學期就變成學妹要帶下一屆的學妹」。再者，在那裡所有的生活都是盡量簡單「就是你要讓你的生活減到什麼地步？就是一直減到什麼都沒有」。基本上全部伙食都是自己買好帶過去，而且全部的學生都要自己煮飯。比較特別的，是每份菜單都用一首詩涵蓋「他都不知道要吃什麼，那個文學表現是每一個動作都在其中，不是只有在書本，他就是如此的生活模式」。此外不能隨使用衛生紙，衛生紙只能用在上廁所「就是你要讓你的生活減到什麼地步？就是一直減到什麼都沒有」。因為這本身就是一個學習，「有機會看人家是怎麼活是怎麼想的」，而且學生也要親自動手去學「就是從所有的東西開始學起，不是所有東西人家都幫你準備好」。

### 置身當地文底蘊

第一天嘉英會請當地人跳「八部合音」，然後再料理一隻山豬請全村的人享受，以感謝對方包容他們的叨擾。每天早上都有課程，晚上則會請長老們授課「原因是希望他們能夠發現他們自己的價值」。還有，一般這類活動都叫做「服務學習」，但嘉英覺得不要加「服務」兩個字，因為有服務就有尊卑高低「畢竟人家又沒有叫你服務什麼」。嘉英就告訴學生這是一個學習，因為「有機會看人家是怎麼活是怎麼想的，因為村子就在那裡」。

嘉英也要求學生放學以後要「大手牽小手」帶小孩回家，「你跟他走在一條路上這是人生中很難得的；你牽著他的手就有他的責任了，因為他把手交給你是一種依賴跟信託」。師生兩人一同走回家裡的路途當中，小孩也會告訴你他這些年是怎麼過的，然後學生對當地也會有更多不一樣的體悟<sup>19</sup>。嘉英表示，在這期間學生會發現到很多問題，不過這些都不是嘉英教的，「我只是把小孩帶到現

<sup>19</sup> 因為此段頗有深度與意味，茲舉嘉英老師訪談稿中所舉的例子為補充：

「那你們就走著這條路，一路走過去他的村莊，他同時也告訴你他這些年是怎麼過的？那位學生也很可愛，因為小學旁邊就是墳墓，他說那天他牽小朋友時小朋友跟他說：「姊姊，我爸爸和外公就葬在那裡！」學生就跟我說：「老師，那一刻我不知道怎樣回答？」然後空氣就變得很沈悶，就覺得為什麼這個小朋友能夠把死亡說的那麼輕鬆？可是那天他的腳步就很沈重，但其實他們是因為土石流的關係所以過世。所以我覺得這個就會對我們的小孩有很大的震撼。」

場，小孩自己會學東西、他會自己去觀察」。比如隔代教養很多，以及大部分的年輕人都不在等。所以嘉英也是這樣的告訴學生：「所有的東西、所有的學問，人生就是一段追求的過程，每一段就是去想一個很大的疑問，然後去找那個答案，然後你就會有新的探索。」

### **操練過程成長進**

不過這些都需要事前的準備工作。嘉英會事先訓練學生如何教書，而且內容要符合他們的需要「他們學校的網站要搞清楚，然後設計屬於他們的東西」；先把流程表寫好，然後再一段段做實際的演練。還有在實際的教學現場無論發生了什麼事，嘉英只在旁邊觀看其他一概不管，「你要解決因為你是老師，我們只在會後討論，你不要找我我不會幫你，但是我們會先討論，我們都在就對了」。

所以在整個學習過程當中，學生第一個是學習課程適應，要做出貼近對方的課程設計；第二是課程執行；第三是工作分工，比如教學組、活動組、團康組等工作分配「他是煮菜的就要怎麼弄他要搞清楚，早上六點五十要吃飯所以早上五點就要起來煮飯」而且晚上也要開會檢討。這段期間嘉英由於都要在一旁督促，所以並不輕鬆「我一定是比他們更早起來、更晚睡覺，因為他們做的每一件事我都要在旁邊看得到，只是我不一定做就對了」。所以這樣訓練下來，使得學生做事的能力都變的很強。另外學生也會搭配閱讀原住民作家的作品，思考箇中問題並把相關內容拍攝成紀錄片或是撰寫成書。

這種活動通常是語文班辦理，不過先前嘉英特意教兩個普通班，也照同樣的方法來帶，後來也滿多學生獲得文學獎。所以嘉英認為：「因此這就證明有一個好的方法教學，而不是說學生有好跟不好；因為好的方法一定會讓學生更好」因此，如果能運用對的方法來善用工具，一定會讓工具的效果做得更大和更好。

### **文山研究與老人服務**

除了營隊以外，嘉英還打算用兩年的時間帶學生作文山區研究「所以我寫一篇文章內容提到學生書寫論文就是從身邊開始」。比如上學期曾做過「老樹研

究」，就是探訪文山區的老樹與訪問附近人家對老樹的感情「就是透過老樹的歷史來見證社區凝聚力的感情」。起先開始做研究嘉英也會徬徨，但是投入以後卻發現真的是「心想事成」，後來還因緣際會認識一位老師，並且請他做文山區歷史的講解。

嘉英通常會先跟班上導師講好，所以帶學生出去的時候他們也會隨同。老師們都會把流程事先走過一遍，所以也會帶動他們一同學習，而且學生也會因著不斷的書寫而有所進步「不是技巧，而是因為有內容有想法、有觀察點」。

另外，嘉英也安排學生從事老人服務，幫他們書寫傳記以及拍攝紀錄片。不過嘉英認為不是只有去唱歌就結束了，「我的重點在課程內容而非服務學習，就是比較昇華的感動」。嘉英通常會要求學生第一次去的時候做一張卡片，上面寫著聯絡電話以及自己的期待「就是你會把很多事做得很好，讓學生感受到你的孩子是真誠實在的」。所以後來第二次去的時候，有一位奶奶甚至還告訴別人：「她是我的孫女」，這種被接納的感覺也讓學生非常的感動。

### 解決困難成圓滿

不過，過程之中也會碰到許多困難。不過嘉英則認為——我覺得老師要做的就是說，當你困難的時候，設法跟你一起來看問題在哪裡？比如奶奶一直都說沒什麼好講的，這時候嘉英就會反問學生：如果一個人這樣說，或是自己也對別人這樣子說，那自己是如何想的？或者也可以問奶奶：高中階段是如何過的來當話題，「也許她高中在逃難啊而你們高中在瘋社團，有沒有可能？或你高中擔憂的是什麼？她則擔心沒有下一餐哪！」藉由相關的指導和協助，學生就會越來越進步「所以我的學生就有 fu，她下次就會講了」。

即便過程之中有一些不可預料的事情發生，那也是很值得「所以便充滿了驚奇，那充滿了變數也很可愛啊！」比如有一次奶奶的女兒打電話來，不高興拒絕學生繼續過去她們家訪問。原來學生每次五點多過去，奶奶都會準備餅乾和飲料給她們，但女兒卻覺得這是負擔。後來嘉英教導學生如何面對奶奶好意的說話與

應對方式，之後這件事就解決了。所以回顧起來，嘉英覺得這一切都很圓滿，同時也很感謝許多的機緣「就是我想做的很多活動我都執行下去，然後學生也都跟我一起完成，然後做的結果都覺得滿心歡喜！」

### 特殊學生見真情

嘉英還有帶學生去文山特殊學校服務。嘉英表示：「這個對我們去的學生有很大的 shock」。在那裡學生發現這些特殊學生是「如此的單純和善良」，並且學生也景仰敬佩「他們是如此的努力活著」。看到那裡的小孩每次學一個技能，都要做上很久才能夠得到一個獎賞，所以學生看了很不忍「因為自閉症不會一直盯著錶，所以就一直做，可是也站在旁邊看，等到時間到噹一聲他馬上就搶去吃」，但是那裡老師的回答卻讓學生更加的反思：「這樣的小孩出去很辛苦，他這一生要什麼沒什麼，他必須要比別人會等待！」所以那時候嘉英也反省思考說：自己要如何教學生「等待」這件事。因為現在的學生不會「等待」——「不會等待就不會堅持，不會等待就不知道要誠心以對；他們可能會急功近利，他們可能會短視近利；他們可能會隨時放棄，他們也覺得不用等待就有什麼，他們不會珍惜什麼」。

還有，當親眼看到這些特殊學生是這麼單純相信並且接受自己的時候，也會去反思：「那麼我們有沒有辦法這麼單純的相信人、接受那個人？我們花了很多時間去跟彼此衝突和掙扎，但我們卻沒有單純的去交付人家」。所以嘉英覺得這些都是很大的衝擊。

### 一路走來表心跡

所以，嘉英覺得學生到一個場地「他會跟他有一種不同的對話，那種對話不是那種直接的東西」；學生自己會去發現東西並且感受它。所以嘉英也跟學生講：「老師沒有為你三年的考試教你，因為這是一時的；我是為你的一生教你的，因為你比較尊貴！」另一方面嘉英認為身為老師既然都要花很多時間和精力教書，但如果自己教書很倉皇「這樣其實我的生命就很單薄」；反之如果教書非常投入



努力，「那我覺得我的生命就因此而充實與豐富」。

嘉英回想一路走來好像也沒有特別做什麼，「好像就是寫書、寫文章吧、演講」覺得這些東西都是慢慢累積起來的。此外，在外很多人也會不時的跟她說，曾經看過或聽過她的文章或演講「因為很多人跟我說他看過我的文章。還有曾經有評審還告訴我他聽過我的演講。像有時候在外面的研習會，也許一位突然迎面走來的老師就會跟我說，他聽過我的演講！」不過嘉英覺得這些都是過眼雲煙，所以出去或在學校都從來不介紹自己。也因此，現在回顧起來嘉英感到很好的部分就是：「當一個老師可以做的事情我都做了」無論是寫書、教書或是演講嘉英都做了，而且這些「都不是我以前想到的事情」。畢竟以前嘉英唸書的時候也不會參加作文或演講比賽，所以嘉英也感到人生其實充滿著不可預期性。不過，面對這些嘉英就是覺得：「我會覺得要對得起人家對你的期待」，既然名字掛出去了就要努力準備、就是誠懇的讓老師覺得很實用，然後做到對方聽過能再來，這就是很好的鼓勵了「因為他覺得你是很真誠的要跟他說什麼話，然後你很努力的去做這件事情這樣就好了，這樣就夠啦」。

### 重點價值一二數

關於自己的人格特質，首先嘉英覺得「應該是我對於很多東西願意付出吧，然後比較有熱情啦！」如果覺得一件事情很有趣，嘉英就會很想做有動力去做，而且會堅持到底。嘉英做事通常都有計畫，她會把事情想的很清楚，需要做哪些配套，而且還會包含一個學期以前的部分「像我原班負擔很重，我就會每一堂我可能要教什麼、配合什麼活動、配合哪些文章和作業，我都會先想好」。

此外嘉英認為勇氣和決心也很重要。人的一生要勇於嘗試和追求夢想，然後決心去貫徹他；同時也要有勇氣去承擔結果。要很快樂的去接受，畢竟不管結果如何都是很好的「因為至少自己去做過了」。

另外，當初師鐸獎面試有一分鐘的自我介紹，那時候嘉英是說，自己大概比較會敏銳觀察，而且會覺得很多東西有情，同時自己也願意跟大家分享。嘉英說

她只要走一段路，通常都會「看到比較不一樣的東西」，而且出去玩的時候也比較會選鏡頭「其實同樣是拍風景，可是拍出來的結果會不一樣」，不過嘉英覺得可能也是自己學過畫圖，所以選取的角度就會跟別人不一樣。

### 樂於挑戰薄限制

嘉英也喜歡接受挑戰和趣味，個性也是求新求變。起先嘉英認為教書是個限制「就會覺得都是一樣和一成不變；你突破的東西有限，你一定要教教科書，你一定要做哪些事情·我那時候的想法是這樣」。但是後來卻發現並非如此，「因為這裡面有很多寬廣的東西，是你自己可以去無限擴大的」其中更凸顯了「限制」與「無限擴大」之別。而且嘉英的論文似乎也透露出這樣的意味。嘉英是以女性主義的角度來描寫日據時代的三位詩人，而其中的重點即是「在那個時代創造他們女性的一個不可能的可能」。

### 任重道遠待恩慈

另一方面，因著小時候父親軍人風範的影響「所以我們今天做很多事會想別人、想我的責任、不會想自己」。比如嘉英剛從英國教育考察回來，馬上就繼續上課和演講，因為嘉英覺得這個責任沒有完的時候。而且嘉英寧可不睡覺，可能還會幫學生改論文改到半夜三、四點「我不會很自私的說，那是我的時間，我不會，就會覺得那是我要把它做好的」。

嘉英也會關心比較辛苦的小孩，而且是讀書沒有那麼好的小孩，「因為讀的好的小孩他以後自己就會走了，而讀不好的小孩他比較辛苦」同時也會盡一己之力來幫助學生「我有時候會跟學生說，老師的肩膀不是很寬，但不管什麼時候都可以做依靠」、傾聽學生「老師也不能解決所有的問題，但至少老師會去聽你講什麼，也許不會贊成你但至少會接納妳」並且包容學生「永遠狼狽的時候會回來就這樣」嘉英覺得應該是這樣。

## 第八節 靜靜的故事

### 認真負責父母範

靜靜是民國 42 年出生，當時整個大環境是貧窮的。當時靜靜家裡務農而且小孩很多，一共有八個小孩。

靜靜的母親在家中排行老大，嫁給父親時因為大家都住在一起，妯娌很多壓力很大，所以靜靜從小看到的母親就是「一個很能幹的角色」。母親通常要處理很多家族和妯娌關係，過程當中也吃了不少苦；此外，她也是一個非常認真非常努力的人，「所以我在想自己為什麼這麼熱忱，跟我爸爸、我媽媽都有很大的影響力」。

靜靜的父親是家中的老三。靜靜從小便看到父母親建立家庭辛苦的一面，而這個辛苦也造成父母親都是很積極的人。所以從小的人格成長當中，使得靜靜也學會成爲一個認真負責的人，「這影響我覺得應該有很大的層面」。此外，靜靜的父親很喜歡運動「小的時候我印象最深刻的事是運動」頗多球類他都喜歡「羽毛球或各種球類他都很喜歡」所以靜靜也熱愛運動。小時候每個禮拜父親都會帶她去爬山，所以靜靜從小就爬遍臺灣很多的山。

由於靜靜本身非常喜歡運動，所以八年前靜靜看到松高籃球隊就非常喜歡，只要台北有比賽都會去看「幾乎都會到現場幫松高加油」。後來訓導主任看到靜靜每次都去，所以還邀請她擔任松高籃球隊後援會的指導老師。

### 生命力量家庭啓

由於靜靜先前讀護理，之後又就讀家政系和生活應用研究所，所以靜靜對「家」的凝聚力頗有體認。靜靜是一個非常愛「家」的人，也常常給學生講「家」的力量，因為人最好的原始力量就是從建立家庭開始。比如生命的凝聚力，當一個人面臨生老病死的時候，「那個家人的照顧、家人的親情力量、情感的力量，都可以幫助自我人格的成長跟心靈的成長，那個領悟還蠻多的」。

靜靜唸護專的時候認識了現在的先生，那時候他是國防醫學院的大一學生，

然後整個醫學院期間都在交往當中。唸完護專以後，靜靜就在護專附設的婦幼中心上班，一邊工作一邊插大唸大學。後來靜靜大學和先生醫學院同一年畢業以後兩人便結婚。

### 革命情感兩相全

接下來靜靜的先生在國防醫學院擔任助教，三年以後就到美國猶他大學攻讀醫學博士。雖然當時靜靜在醫院工作七年已經當到護理長的職位，但還是隨同先生一同去到美國「那我就毅然決然放棄了，嫁雞隨雞就到美國去」。在美國靜靜就一直陪著先生做實驗，後來指導教授看到靜靜每天都來，最後反而還配給她工資，「所以我就陪他做了三年的實驗，等於他的博士學位有一半是幫他做實驗研究」。

後來靜靜回到台灣擔任軍護教師。一段時間以後考上碩士班，先生就幫她翻譯原文以及教她一部份的統計課程。先生當時有開一間老人護理之家，所以就在會議室找人教靜靜統計，而他則負責接送。也因此，靜靜和先生兩人彼此間擁有深厚的「革命感情」，「就是我大學他幫到我，他的博士我去幫到他，後來我唸研究所他又幫我忙」，這也是靜靜所說的「我們有一個階段性的互助歷程」。所以，在成長過程當中靜靜感受到婚姻家庭的影響很大，就是大家可以互相幫忙。而且靜靜也提到，所以能不斷得獎其實先生的幫忙也很多「其實我先生背後的功勞應該還蠻大的」。

### 凝聚情堅比金石

靜靜的先生以前擔任婦產科醫生，而且也是國防醫學院的教授「因為我們兩個醫護背景蠻接近的，所以在領域上其實有互通性」，所以能夠幫忙靜靜的地方很多。比如每當靜靜參加教案比賽時，先生都會幫忙處理很多事情「他都幫我想好什麼事情後面要做」諸如 A4 沒紙或是墨水沒水等一律都是先生和小孩包辦，而靜靜就負責打稿和列印，所以每次都是整個家人一起幫忙，才完成一個作品交出去「就是趕在最後一天郵戳的最後時段，所以我能夠得獎其實我的家人也幫了

很多的忙」。

先前雙方是認識七年才結婚，加上彼此互相的幫忙、體諒、包容和再幫忙，所以靜靜和先生的感情很好；加上兩人對「家」都非常看重，所以家庭也經營得很好。現在靜靜小孩發展也不錯，其中小兒子正在唸研究所二年級，明年開始寫論文。靜靜和兩個兒子的互動還不錯，比如端午節兒子會先訂票，然後再邀請靜靜和先生一起觀賞電影。在這些過程當中，靜靜也感受到「家」的重要以及其中很大的凝聚力。

### 夙興夜寐孝傳承

當初靜靜的父親生病，家裡八個小孩都輪流排班，而靜靜和印傭都排在半夜；現在靜靜則把這個精神用在公公婆婆身上。不過由於現在家庭的成員變少，所以兒子和孫子也要進來照顧，而孩子們也都樂意幫忙阿公和阿嬤「就是說因為他們看到我們孝順，所以他們也要加入行列」，所以從中靜靜也感受孝順傳承的重要。

遺憾的是，現在靜靜的公婆都在生病，所以這一年來下班以後先生都會接她到公婆家，然後靜靜就陪伴他們到天亮。半夜如果婆婆起來睡不著，靜靜還會陪她看電視，直到天亮才回家拿午餐直接上班。雖然晚上還要照顧很辛苦，不過靜靜換個角度想當公婆安睡以後，自己也可以打打電腦、教案或寫寫文章「一部份時間我可以安靜的坐下來，所以我還要感激他們哪，就是有這個時間讓我做我喜歡做的事」。

基本上二十幾年來只要公公婆婆生病，靜靜和先生都會很快處理；其中公公因為有氣喘容易被痰噎住，所以更要隨時隨地注意他的狀況「那二十幾年來應該歸功於我們兩個人每次處理的都很快，所以我公公又多活了二十幾年這樣子」。靜靜是這樣想的：不論是爸爸媽媽抑或是公公婆婆，他們都是世界上唯一的長輩，所以「孝順」這件事情是最重要的「所以只要他們兩個有任何的狀況，我們永遠是站在第一線上」。

## 更上層樓立志行

小時候家裡有八個小孩，靜靜的前面還有哥哥。當初靜靜和哥哥一起去考試，哥哥考大學而靜靜考高中。那時候靜靜有考上景美女中，不過因為父母親「就是說有一點重男輕女」所以就讓哥哥先唸大學。因此靜靜後來就去讀台灣省立護理專科學校，也是當時五專的第一志願「我爸媽就說男生就讓他去讀大學，那女生沒關係就去唸··因為當時省立護專也是第一志願，就是當時的專科，那就去讀了」。因為那時候父母親說什麼孩子都很聽話，而靜靜開始也覺得唸護理不錯，可是「慢慢唸著唸著會覺得說，咦？為什麼讓哥哥唸大學我沒有？」

所以靜靜就決定畢業以後要更上一層樓。首先從插大開始，之後再繼續唸研究所「雖然有一點遺憾，但是在後面我也在人生過程裡面，把那個遺憾慢慢的補足上來」。

## 軍護教師沿革途

靜靜的人生主要有護理人員和護理老師兩個階段，「我醫院年資有十年、教學年資二十六年，所以我的公職年資已經三十六年了」。靜靜起初就讀省立臺北護專（今國立臺北護理大學）。本來在醫院工作，因為從護士當到護理長的過程當中看到很多的生老病死，所以就有一些想法和作法上的改變。後來結婚生小孩以後，靜靜開始想到職業上的轉變，所以就去考軍護老師（護理老師的前身）。

早期軍護教師沒有教育學程，是由教育部招考介派分發，隸屬於教育部軍訓處，所以多年以來軍護教師都一直在爭取合格教師資格。後來民國 95 年爭取成功，教育部便安排軍護教師到臺灣師大修習教育專業學程，通過考試以後便能取得健康與護理老師的資格。

以前軍訓處會設計課程，每隔一段時間都有教學演示和教育訓練，尤其還有中興新村為期一週的研習。在那裡每次都要考試，而且還要上台示範課程「所以那個時候是很緊張的，自己也要有所準備，這樣連續一個禮拜」，所以台北市軍護教師每年都會見面，大家都很熟悉，尤其去過中興新村的永遠都會記得。

後來台灣師大建立完整的教育學程，之後臺北市就有自己的健康護理夥伴學習。現行制度在地方有召集學校，全國層面則有輔導團，稱為「健康護理種子教師」。靜靜本身是種子教師，同時松山高中也是臺北市健康護理的召集學校。而現在靜靜負責臺北市教師的專業成長課程，每個月除了邀請教授來舉辦研習，還會安排實地參訪安寧病房與護理大學等活動，「由我們學校來設計。這樣觸角更大，讓臺北市健康護理老師有更多的研習機會」。同時，靜靜也受邀至全國北、中、南、東擔任健康與護理學科的研習講座。

### 生老病死悸動深

所以，基於能夠順利從護理人員轉換跑道成為護理老師，原則上靜靜很珍惜這份職業的穩定性，又因為將近二十年的爭取過程，所以更珍惜這份合格教師資格。另外靜靜在醫院十年當中看過很多的生老病死，所以對人生會有一些體會，並且由此生發出對教育的熱忱「對人、生命教育，以及人的學習成長，就有很多我應該要付出、付出不求回報」，而且這樣的付出，也讓靜靜在生命當中自我成長更多。

靜靜以前是助產士，曾經接生過小孩「所以那個『生』的悸動，縈繞在心中」而且在醫院看到了很多的老和病「對於臨終病人如何迎接他的老，以及臨死前的照顧··這些其實在醫院裡面處理過很多也照顧過很多」，所以從生一直看到老和死，以及其中關於家人凝聚的照顧力量，像這些靜靜都感受很多。

第一階段靜靜工作於兩家醫院，第一家是省立臺北護專婦幼醫院，專門生產跟小兒科；第二家是臺北市立中興醫院，大多是病和死比較多。兩家看到的雖然不同，一是「生」一是「病跟死亡」，不過這兩件事對靜靜的影響都很大。

### 隨夫赴美做研究

結婚生小孩以後，靜靜陪同先生到美國猶他大學唸醫學博士。三年的時間裡，靜靜就跟先生一起做動物實驗，同時也有機會跟美國人做科學研究。其中先生的指導教授看到靜靜每天都來實驗室報到，最後還配給了她實驗工資。在這段

時間裡靜靜感受到，「美國人那種研究精神，還有那種實事求是的態度，也影響我開始從事教育領域一個很大的層面」。所以靜靜覺得雖然沒有經過教育學程的歷練，但是那種對教育的熱忱「從醫院裡面看到，從爸爸、媽媽看到那個熱心跟幫助家人，然後從醫學院裡面的研究精神」是最重要的。再者便是實地感受到美國人的研究精神；第三則是把教育變成服務人和服務社會。也因此靜靜從自己開始，服務對象先是學生，然後再擴及老師等四周圍的人事物，如此層面逐漸的加深和加廣。

### **稻江護專初任教**

靜靜前後經歷兩間學校。第一間是私立稻江護專，民國七十幾年教育部有儲備招考護理教師，當時是只要考上以後，職位每年都可以繼續保留「像以前是這樣，所以我自己也覺得人生這樣的機運跟機緣是蠻幸運的」。原本靜靜考上都一直在美國，但後來第四年因為先生的論文已經寫到一半，所以靜靜民國 74 年就先回台灣教書。

剛開始教書的時候，靜靜告訴自己：「我要成爲一個好老師、我自己要自我精進」所以會向很多人請益，包括同輩、朋友、老師和學生。剛開始雖然靜靜覺得「可能不是很足夠」，但是基於承自父母親對人對事的積極態度「我覺得我也應該這樣做，當一個老師應該有這樣的積極性」。靜靜會去思考如何讓學生覺得自己是個「很不錯的老師」，也會自我要求在教學上能有所突破。那時候靜靜還會試問親戚的小孩，「問他們對護理老師的印象是怎麼樣、你的護理老師是怎麼教？然後學生覺得比較喜歡的護理教學方式等..，就是從很多層面去瞭解別人對護理老師的觀感」，以尋求學生心目中好的護理老師樣貌。此外，靜靜也不斷地鑽研自己的領域，只要跟軍護相關的研習都會常常參加。

### **渾身解數投備課**

所以每當備課的時候，靜靜會去思考：如何把這一課這個單元教好，並且投學生之所好「就是怎麼樣是一個好老師、怎麼樣是一個受歡迎的老師，這些因素



都要加入」，然後再做好事前的準備工作，尤其是教學媒體的運用。

當時老師一般都是口述五十分鐘，不過靜靜想要跑的比別人快，甚至比別人進步，所以就開始製作投影片「如果有製作這種媒體，就會比別人沒有的更好一點··就是從這樣開始」。後來投影片不足再進一步製作幻燈片，而學生當時的接受度都還不錯「就是有實際臨場感，然後拍了很多資料，一個單元我就拍一個單元的照片」。

在製作的過程當中，靜靜逐漸開始有了一些 idea。靜靜表示，通常一般別人還不太會做的時候自己就開始做了，而且做了以後還發現學生還蠻喜歡的。後來就演變成靜靜做每件事情都比別人跑快兩、三年，「別人還沒做的我就開始；別人還沒有用很快速的方法，我就比別人快速」。後來剛好教育部教育局又有舉辦教案設計比賽，所以有機會靜靜就會把相關的媒材拿去參加比賽。

### 獲獎多件添校光

大體上民國 74~81 年是靜靜在稻江護家任職期間，後來考到松山高中以後，靜靜便開始公立學校的生涯。靜靜表示，由於公立學校的環境穩定，所以她的教學媒體、教案設計和研究文章也就越做越多，因此往後也比較多年年都得獎。

民國 88 年左右，臺北市教育局舉辦了教育專業創新與行動研究甄選。甄選內容一共四個層面：一、論文類；二、教學經驗分享類；三、創新教學活動設計類；四、實物展示類（教學媒材）。第一年和第二年靜靜參加了兩項項目，後來第三年有設立團體獎。當時靜靜參加四個項目一共獲得兩個優等獎和兩個佳作獎，所以那屆比賽松山高中便獲得學校團體總成績第二名，而當時松山高中只有靜靜一位老師參加。

學校本來還不知道這件事，後來學校被通知要領團體獎時「所以松山高中教學組才知道——我這個老師有參加這個項目，學校也覺得與有榮焉，怎麼會突然得到團體獎第二名？」之後靜靜就每年都參加比賽，而且大都獲得學校團體總成績第二、三名的佳績。也因此多年以來松山高中的臺北市總成績通常都維持在前

三名以內，甚至民國 84、85、85 年還連續獲得高中組學校團體總成績的第一名。

### **勤奮精進屢獲獎**

後來教務主任就推廣全校行動研究，所以現在每年開學前靜靜都會負責推動，對象還包括新進教師、實習教師和代理教師。然後靜靜也會到永春高中、稻江護家、內湖高工、金華國中等校繼續推廣。此外靜靜自己也會參加，通常都是上學期做下學期交件，寒假期間也不例外「然後我從寒假開始每天六點起床打電腦，組織整理到晚上，除上課外一直整理到 5/30」。後來就演變成今年寫，明年的構思 idea 就出來了。靜靜就是這樣不斷的創新精進，並且呈現多元多樣化，直到如今靜靜每次都可以參加個 6 到 10 篇左右。

現在回顧起來，靜靜覺得自己其實開始也不是做得很好，但是後來就逐漸比別人有一點進步，而且評審也覺得靜靜有別人沒有的創新，「所以從佳作獎變成優等獎，有機會就得特優獎，有機會就第一名這樣」。所以後來只要有比賽靜靜就會做做看，如此一連串比賽下來就會逐漸有成績。不過靜靜則將這個部分歸功於努力和教學相長的熱忱：「就覺得自己在這一方面，應該是自己努力啦！再加上這樣的成果和教學相長有相關性，所以慢慢有了這些概念和熱忱就越做越多」。直到如今，靜靜個人所做的教案和教材媒體已經獲得 200 多個以上的獎，而且永遠是第一作者。不過也因為這樣，所以靜靜非常忙碌。平日早上靜靜通常都六點鐘起床，然後坐在電腦前面寫教案一個小時，而且隨時隨地都在寫教案、做各種教學媒體以及寫文章等。

### **團隊合作致精進**

不過靜靜起先推動校內活動時，一開始因為是護理老師不是那麼被重視，後來因為比賽的得獎事蹟被寫在紅榜單上，「老師們就會看到這個老師得到蠻多獎的」而漸漸好轉。現在靜靜平均每年得 10~12 個獎，幾乎每一個月都會得一個獎；加上教案設計比賽和教學卓越等其他獎項，「這樣跟別的老師合作就會有互動」。此外靜靜跟其他老師組隊也獲得不錯的成績，比如跟英文老師合作〈一場藝術的

饗宴：英語話劇活絡校園〉獲得行動研究特優獎，還有跟新進老師和實習老師合作〈轉角遇見松山高中綠色神盾籃球隊〉也得到特優獎，所以透過這些靜靜也推動教師文化和進行同儕接觸。

靜靜還參加學校的生命教育團隊，成員採跨學科合作，包括國文、英文、健護、輔導老師以及活動組組長，大家一起集思廣益來設計活動。其中活動組組長也藉這個機會，結合生命教育推廣許多校園活動。團隊的表現非常好，設計的教案拿出去比賽都會得獎，甚至還得到全國第一名，所以後來團隊就把松山高中推動生命教育的成果寫成〈綻放生命的花朵專輯〉一書。而且，現在香港生命教育的學校團體，只要來臺灣都會順便參訪松山高中的生命教育。

### 典型一天略窺豹

請靜靜分享在學校典型的一天：靜靜擔任教師會長期間，一回母親節將至靜靜舉辦了〈母親我愛妳〉的活動，「我邀請了家長和學生，還有邀請校長、老師，不管你有沒有當媽媽都沒關係，然後我就辦一個母親節的音樂饗宴」。

活動前一天靜靜先和學生把氣球做好，邀請管樂社協助演奏再聯繫邀約家長。所以當天早上靜靜就在家裡先把禮物準備好，然後一大早再到學校聯繫流程；接著早上到中午的下課時間有小論文討論和輔導學生，而靜靜通常都會主動去找學生「通常都不是學生來找我，有的時候我都到班上去」。

等到中午鈴聲一響，靜靜先到音樂教室把一切預備好，「音樂教室也經由學生的事先佈置，讓媽媽們有一個母親節的音樂饗宴」。一開始服務隊學生先排在門口招呼老師家長，然後校長家長會長和靜靜自己再戴上漂亮的頭套來迎接他們，此時每一位進來的家長也都會收到一個氣球以及包裝好的精緻巧克力。

整個過程大家都感到很溫馨。表演到最後是「感恩的心」大合唱，因為當時的氣氛很窩心感動，所以有些家長和老師都哭了。表演完畢以後，大家便各就各位將一切恢復原狀，然後再繼續下午一點到四點的上課。

下完課以後正好是五月體適能 333 活動。靜靜把事情處理完畢以後會先去司

令台，然後再一直運動到六點才結束。結束整理一下，回到家已經是晚上七點半了，靜靜說：「這就是我典型又充實的一天」！

### 知曉趨勢明時情

靜靜每個禮拜都會瀏覽教育局和教育部的網站，上面有很多新的教育訊息，比如現在推動什麼、各個學校又在進行什麼活動等資訊「所以為什麼會比一般的老師··，人家開始推動生命教育的時候我就開始了，人家在推動菸害防治的時候我就開始了，在推動什麼新的環保教育我又開始了··」因為靜靜就是跟著整體的教育步調在走。所以每次有新的比賽主題靜靜就會思考：「喔！這個我有教過一個小單元，我就來試試看看可不可以設計的出來？」然後就著手去做，結果大部分也 OK。所以從中靜靜也發現到——只要你努力去做，朝著那個目標去行動百分之九十都會成功！而這也是靜靜所告訴學生的——你一定要行動，你才會成功！

### 奉獻己力贊校史

其實在一路走來的過程中，靜靜體會到：教育不是只有「教」與「學」，更重要的教育是一個服務的事業，很多方面要像企業一樣有「服務」的精神——你可以給別人什麼？你可以給學生什麼？給你同儕的老師什麼？可以在這個學校給什麼？所以靜靜漸漸會開始思考：「自己能為松高留下什麼？」也因此現在靜靜開始有每年寫一本書的願望：「只要松山高中有什麼值得寫的，我就寫一本書，然後出版放在校史館」。現在已經完成的有〈松高教師教育專業創新與行動研究專輯〉與〈松山高中教師教學創意教案設計精選集〉等書，而這些都有獲得台北市教育局的獎項。

其中比較特別的，是松山高中籃球隊榮獲全國 HBL 高中籃球聯賽的三年霸業榮譽。靜靜熱愛籃球，但認為一個獎盃並不足以完整代表這項榮譽，而是「要有一本完整籃球隊三連霸的整個記錄歷程，讓那個歷程可以被看到」所以靜靜便打算完成〈松山高中：綠色神盾創造 HBL 歷史三連霸的籃球夢〉一年一本的系列

書籍。現在第一年總冠軍紀錄〈轉角遇見松山高中綠色神盾傲氣雄鷹籃球隊〉和第三年三連霸〈美夢成真綠色神盾創造歷史三連霸的籃球夢〉已經完成，另外第二年二連霸〈綠色神盾傲氣雄鷹艱辛的二連霸之路籃球隊〉則正在著手進行中。往後諸如〈松山高中學生全國優質小論文〉、〈松山高中生命教育：綻放生命的花朵〉、〈謝謝妳的愛：松山高中特殊優良教師教我們很多事〉等構想也都在計畫當中。

## 角色功能發光熱

也因為這樣，後來靜靜就從一個護理老師，變成從健康護理以外跨出去的領域很廣，而這也是當初靜靜沒想到的。不過，由於護理老師在學校只有一兩位，而且也不是主科和升學科目，所以一般而言比較不被重視，原則是弱勢。但是靜靜這個護理老師，卻做到了讓大家都看到不一樣的護理老師角色。

靜靜是第一個以健康與護理教師的身份，榮獲臺北市特殊優良教師的獎項，同時也是第一個以這個身份獲得教育部的師鐸獎。靜靜希望藉此也可以讓臺北市或全國的護理老師瞭解到——護理老師的功能和角色一樣可以在學校讓人家看得到，而且這個角色也可以發揮滿大的作用。

靜靜表示，角色功能的發揮非常重要——我就變成學校組織裡面的一個角色，但這個角色讓我在學校這個組織發揮了一些力量，就是進入這個組織擔任一個很重要的角色。也就是說，靜靜把健康護理老師這個角色功能發揮的很好，做到讓別人尊重和尊敬，而且在學校也發揮一些力量。所以後來學校便邀請靜靜擔任高階職位，比如校長曾邀請靜靜擔任總務主任。又或者現在教務主任學務主任有時候需要協助的時候，也會打電話過來請靜靜幫忙：「郭老師妳現在有沒有空？我現在到妳辦公室來？」，所以靜靜會覺得說很受到尊重，不過基本上靜靜仍然喜歡多元發展的本職。另一方面，也因為靜靜把護理教師的角色發揮出來，所以日後推動健康護理活動，校長和各科主任都是支持的。

所以，靜靜還記得當初參加師鐸獎甄選時，口試委員總召事後還告訴她評審

的結論是：「你得到師鐸獎是因為我們評審委員一致認為，你這個健康護理老師在學校裡面做太多東西了！很了不起！」也就是說，靜靜把護理老師這個角色和功能發揮到一個極致。而靜靜則是認為：「應該是說比別人發揮自己本身的角色、發揮功能而做到」。

### 由點而面顯專業

不過靜靜認為：「當然每個人都是很平凡的，我也不例外」靜靜本身的特質和觀念認為：做人要腳踏實地，在職業場所要盡忠職守對自己負責「就這麼平凡的一件事我們去做並把它完成，這樣就是你做人的一個基本原則」。也就是說從頭到尾很認真去做自己該做的每一件事，自己可以發揮多少，就盡自己所能去發揮自己的角色。

靜靜認為剛開始自己只是用心於教學，後來因為漸漸得獎，得獎項目又跟學校各處室推動的活動有關，所以便可做學校多元化的協助。再者，由於靜靜做很多題目都可以成功，而且各個主題彼此差異又大，所以是否有抓到課程設計的普遍原則？靜靜則是回答：「因為我是健康護理教師，後來又是生命教育老師，所以我們從專業學習的部分得到很多」。可見靜靜長久以來用心耕耘自己的領域，到後來便能觸類旁通而收四通八達之效。以下列舉靜靜支援各處室之例：

教務處的行動研究和家庭教育；學務處的菸害防治、交通安全、濫用藥物、春暉教育、社團活動還有品德教育；以及輔導室的生命教育、性別平等、性教育等。其中靜靜推動松山高中〈崧園性教育：性、愛、婚姻開步走〉還得到教育部性教育的優等獎和佳作獎，生命教育的教案設計也得到教育部全國第一名。

此外健康中心亦可協助：健康促進、體重控制和校園意外事件等；體育組則可幫忙 333 體適能運動策劃；協助衛生組校園事故傷害防制；成立學校防護團教導老師 CPR 急救，並帶動學生各種的災難演練等；總務處則為安全防護營等，「所以等於各處室要推廣的事情，我們健康護理老師的單元都可以幫忙做到了」。

所以，靜靜後來便擔任 97 年松山高中的教師會會長，「我也算是第一個健康

護理老師擔任的」。基本上教師會會長不太可能選健康護理老師，不過因為靜靜來到松高以後一路走來的成績有目共睹「大家都看到護理老師是不一樣的」，所以97年便票選靜靜擔任會長。而在會長的一年期間，靜靜也結合自己的人脈以及過去的研習經驗，設計了將近50個教師會的研習活動，而這些都讓老師們印象深刻。此外，藉由參加教師會兩岸的交流活動，比如99年兩岸教育人員文史課程研習北京之行「去北京參觀北京大學、北京師範大學、北京師大附小，也是教育交流」也讓靜靜覺得人生非常的豐富。

### 開花結果紮根深

靜靜表示，其實健康護理課程本來就很廣面。由於靜靜是家政系畢業，所以也有獲得家庭教育推廣老師的獎項。此外靜靜也講『交通安全』並榮獲84、85、86年臺北市『交通安全』教育教案特優獎，同時也帶學生去交通安全博物館做全國國中小的推廣活動，以及上廣播電台推廣交通安全的事蹟等。同時，民國99、100年交通安全創意教案設計比賽，靜靜也兩次得到臺北市高中高職組第一名，現在則進行臺北市交通安全教育的電子書。另外，靜靜還協助衛生署推廣菸害教育，也做過藥物濫用防治種子教師，獲得教育部「一毒百害！我不愛」課程設計佳作獎。

問到哪些因素使靜靜擁有這些表現，而且擁有這個能力時，靜靜表示了幾個根本——

第一個根本是「教學相長」：「其實從很多方面，第一個根本就是教學相長」。靜靜覺得可以服務學生，可以提供學生更多知識是很棒的，從學生的回饋中也可以自我肯定和自我成就。最後便是人生階段的自我實現，以及幫助自我身心靈的成長。

第二個根本是專業研究。靜靜等到小孩比較大的時候就去唸研究所，從中也感受到教師有必要做專業的研究。靜靜研究所的指導教授非常嚴謹，他的研究精神和指導方式對靜靜也影響很多，所以後來靜靜覺得高中老師除了教學以外，也

應該要有研究的精神。所以靜靜就把這個理念帶到教務處，取得主任的支持以後同時再配合每年行政政策做主題式的推廣策劃。

靜靜說，每一個教育部推廣的主題，其實都跟健康護理有單元的對應「就像剛剛講的：菸害防治、藥物濫用防治、教育專業創新行動研究，還有後來推動的環保教育、家庭教育、生命教育、性別平等、校園反歧視、性教育、德智體群美五育理念與實踐教材教法設計」，所以靜靜通常會以一個小單元為基礎，然後加進更多的創新 idea 以擴充成一個大的研究。

### 行動研究資之深

此外，靜靜自己寫行動研究是非常用心投入。通常從寒假二月份起靜靜就開始寫，直寫到五月多。寒假期間是每天早上六點起床打電腦，然後組織整理直到晚上，就這樣除上課外一直整理資料直到 5/30。因為行動研究通常是下學期 5/31 交件，而靜靜上學期就會開始設計教學活動。

靜靜每次通常都可以寫 6~10 個主題，一邊寫就會有新的創意產出，後來就變成今年寫而明年的構想就出來了「明年有什麼可以做的，然後我就開始把明年的檔案名稱寫上去，寫上去以後明年的這個檔案，我從上學期在教學過程就加入很多元素進來」比如拍照、設計學習單和教學方法等，一邊做一邊有新的東西，有什麼想法就先丟到檔案夾，等到寒假再來做完整有系統的編排處理。

還有當靜靜寫教案時，不滿意的地方都會一改再改，而且寄件通常還是趕在最後一天的郵戳時間，比如一般郵局的五點或是台北總局的晚上九點。不過靜靜在趕工的過程期間都是既緊張又興奮。所以，像這樣不斷的創新精進，並且在腦海裡呈現多元多樣化，因此到後來靜靜就變成很會寫也很愛寫文章、教案和媒體設計，「所以這就是一路走來自己不斷的精進、不斷的創意創新，永遠比別人學習進步、比一般老師進步」。

### 活力熱忱任道遠

靜靜自陳，自己已經快六十歲「如果以一個快六十歲的老師還能這麼有熱



忱，應該是少有的」。很多同年的老師都會覺得，只要盡到基本節數的責任即可，其他便是自己的休閒娛樂。可是靜靜一路走來會覺得，這個教育是永遠做不完的；只要自己願意做，是永遠做不完的「你要給學生的知識、你要服務學生的專業、你可以影響老師的、你可以影響學生的，這些都做不完的啦」這也是靜靜到現在還一直樂此不疲的原因，「應該說你從學生的回饋上面你也得到蠻多，然後自己人生成長也讓自己精進很多」這個動力也一直持續的下來。所以靜靜說，「我這個人應該是到退休那一天仍然是這麼的努力、這麼的有熱忱」。

基本上，靜靜認為自己「應該是全年無休的老師」。靜靜每天大概七點多就來學校，中午時間沒有休息都在推廣活動，然後永遠快五、六點才回家，所以可以說整天都在學校。此外每個學期靜靜都會主理一個月的全校體適能 333 運動：每週運動 3 次、每次 30 分鐘、心跳 130/每分鐘。活動從下午四點到六點鐘，先到司令台簽到，然後在操場做任何運動都可以。靜靜也會利用這段時間慢跑或快走，自己也輕鬆一下當作休閒娛樂。之後六點完畢再把東西收拾好，回到家都已經七八點了。

### 社區服務人行健

靜靜還有帶領建國花市的量血壓，以及新店廣恩養老院服務。此外還有社區營隊，就是松山區的生命教育營隊。時間從一天到三天二夜，對象包括松山區內湖高中、麗山高中、松山高中以及中崙高中的學生。

靜靜都會帶領松山高中紅十字會的青少年服務隊，禮拜六早上十點到下午五點，固定兩個班次在建國花市做量血壓服務。學生高一上學期先在學校訓練相關的技能，然後下學期再出去做公共服務。目前服務隊已經成立四年，四年以來除非家裡有事或是本身有研習，否則靜靜幾乎每個禮拜六都會在建國花市帶學生。

本來早期量血壓服務是跟師大附中合作。因為靜靜和附中一位校護兩人都是紅十字會的義工，所以便有志一同的尋求合作來推廣學生的服務。當初前兩年兩人都會輪流去建國花市協助，但是兩年以後那位校護退休便沒有辦法禮拜六都

去，到後來便完全不去了。不過因著責任感在身，靜靜會覺得「沒有老師去自己有點不放心」所以之後就變成靜靜每個禮拜都去直到現在。

其中量血壓隊伍也造就出一些不錯的學生，他們都有很好的服務熱忱和精神，其中靜靜還帶學生做研究。因為量血壓的對象多為中老年人，所以有學生就做了老年人相關研究，而且還得到全國小論文第二名的佳績。

現在靜靜花的時間很多，所以只要辦什麼活動，就會當作自己的休閒娛樂以爲調劑，比如會先早一點到建國花市看看花花草草來舒坦心情。

後來從建國花市又進一步延伸到「飢餓三十」體驗。首先在學校先成立「綠色齊飢」營隊，先交一百塊給世界展望會幫助非洲地區，然後再連續兩天自我體驗飢餓三十個小時，之後再到林口體育館進行飢餓三十的大會師。靜靜覺得「這也是一個非常有意義的活動，與學生一起做參與體驗」。至於禮拜天則是靜靜的家人活動，主要是照顧爸爸媽媽和公公婆婆，並且與家人在一起。

### **殷勤踏實勤付出**

由於小時候整個大環境很貧窮，靜靜從小就看到父母親建立家庭辛苦的一面，而且這份辛苦也造就父母親成爲積極的性格。靜靜從小跟著父母親學習，所以也養成凡事吃苦耐勞的特質，「所以我也學會了是一個認真、負責任的人，這影響我覺得應該有很大的層面」。當時大家都不怎麼抱怨，因爲努力做事就對了，努力做事就有吃有穿、就可以飽足和滿足。靜靜認爲這種精神直到現在都是如此「小時候根基的那個精神就會一直延續到你人生的人格成長」，靜靜就是仍然保持「我要努力、我會吃苦、我會耐勞」的初衷。所以靜靜也表示——所以我的人生到現在就是吃苦耐勞，然後不太跟別人計較；就是自己做可以做的事情、盡自己所能做的去做，那你也真的不需要跟別人計較太多。

靜靜自己是一個腳踏實地、同時也是不斷做對的事的那種人。回想自己爲何這麼有熱忱的原因，「就是醫院看到的跟家庭的力量、爸爸媽媽的影響力」。另外，在醫院的十年當中靜靜看過太多的生老病死，所以對於人生便有一些體會，同時

也把這些應用到教育的熱忱，以及對人、生命教育以及對人的學習成長上「就有很多我應該要付出、付出不求回報，然後這樣的付出讓自己在生命當中對自我的學習成長更多」。

### 心有定見良師途

每個人都要有自己的中心信念，如果是一個老師，就一定要扮演好老師的角色，這是最基本的教育理念，同時也需要花很多時間在努力和認真上面。其中靜靜自己也體驗到「教育熱忱」「研究精神」「熱心」和「服務」的部分。靜靜同時也是一個喜歡幫助別人的人，「我是覺得如果你是這樣的角色—認真學習，你願意來找我，我會非常樂意分享更多給你」。每年靜靜都會對實習老師和新進老師演講，如果他們再回頭找她，靜靜都會跟他們分享更多的經驗、想法和創新。比如學校有一位國文科代理代課老師，靜靜就鼓勵他參加性別平等教案：〈型男型女，自珍自愛—虬髯客傳教案設計〉結果得到特優，後來他也考上建中的國文老師。此外鼓勵一位英文實習老師參加行動研究也得獎，之後也順利成為武陵高中的英文老師。所以靜靜覺得，「我也發現雖然我不是直接幫助，但是也間接幫助了那些老師，然後他們後來也有很好的成績」。

### 持續精進升靈性

可以說，靜靜自己一直以來都在做學程上的精進：首先從插大開始，然後再去唸研究所，之後再到臺大進修取得生命教育的教師資格。在過程當中靜靜覺得：「人生可以學到的東西太多了」，所以只要有空靜靜都會盡量參與學程或研習「就是說會有一些很多的動力，會讓自己想要不斷的提升，提升之後也覺得充實很多，其實這也很棒！」其最終目的也是幫助自己成長，尤其是生命教育的領域。

靜靜覺得人們在靈性的提升上「實在是太缺乏了」。基本上，靈性是一種自我的心靈成長，很多是屬於「包容」「寬恕別人」「原諒別人」「不抱怨」的層面，是人和人之間相處的和諧，所以靜靜後來教學就會比較強調靈性的層次。再者，靜靜也覺得現在社會人格的成長和道德都需要重新建構，比如誠實、正義以及包

容別人等。因為人們如果只想到自我，就會自私自利不願意跟別人分享，然後就會凡事功利主義太強烈，「我們社會缺少很多這種靈性的提升，然後願意發自內心去幫助別人，這是我們社會需要去建構的部分，這一部份太欠缺了這樣子」。

### **把握當下勤進益**

靜靜認為研究和教學是做不完的，所以靜靜中午通常都很忙，只要學生有興趣，找她做任何題目都可以。題目的範圍很廣，從護理方面的肝病、體重控制和減肥，然後跨領域到題材文學如從〈色戒〉談張愛玲的文學都可以。靜靜就是把學自研究所教授的部分指導給學生，指導他們如何撰寫論文，所以從民國 94 年至今學生也有 50 篇得獎。

靜靜認為人生就是這樣，可以掌握的永遠是——一路走來如果每個階段掌握的好，那來到這個人生就不虛此生了。所以，永遠把握此時此刻就對了，什麼年齡該做什麼就把握那個年齡的事情去做，「像現在我坐五望六要 60 歲了，那我還沒退休就把 60 歲的人可以做的事盡量做」這就是終身學習，就是幫助自己活得自在、活出生命的精彩出來。

### **成長歷程點滴紛**

靜靜很喜歡研習，只要內容覺得可以的有空就會去，直到現在還是這樣；如果是有興趣的研習，即使禮拜六或禮拜天下午只要時間 OK 都會去。還有先前靜靜曾經參與 95 年特殊優良教師的法國西班牙之行，以及 99 年教育部師鐸獎英國和愛爾蘭的教育考察，「因為這樣去教育考察，然後看看國外教育的發展並且做一下多國的教育比較，做為我國教育改革建議」，靜靜覺得這樣不錯而且收穫也很多。

靜靜認為一路走來，從本身健康護理學科的研習當中不斷的吸收學習，除了增進自我的本職學能以外，同時也學到了很多教材教法，然後再進一步創新教案設計。此外，也透過教學的心得和檢討，從經驗學習中收穫豐碩，爾後才有一篇篇教案創作和行動研究，並一舉兩得地參加各式各樣的教學競賽獲獎無數。靜靜

說：「像這樣一顆努力的心，從不懈怠」畢竟機會是給有準備的人，當機會來臨時要把握它，並找到一個能夠發揮的體系、全力以赴自然水到渠成。因此靜靜認為：「師鐸獎的獲得也是取決於多年的努力而來」。

### 細水長流盡己心

不過，靜靜表示一路走來並不是爲了得到師鐸獎而努力，「而是覺得可以幫助學生、在教育上我可以供給出來的能量盡力而為」，所以比賽得獎只是附帶的收穫。當初靜靜只是每次都花了很多時間設計教學，正好又有比賽所以就去參加，「所以我不是為了得獎而做，我是爲了我自己可以『教』出更多的東西而做」因此，重點在於整個學習過程。畢竟一枝草一點露，點滴在心頭，應該腳踏實地努力以赴、有計畫的朝目標前進，期間並且不間斷的精進自我，相信自己努力一定會有收穫、一定可以做得好，永不放棄。

所以靜靜擔任護理教師時，只考慮自己整個過程是否盡心盡力去做，所以靜靜在過程當中也學到並成長很多，終身學習並活出自我。靜靜的人生就是這樣的精進自己，「要相信自己努力一定會有收穫的，要相信自己我一定可以做得好的」。還有，自己每個人人生階段要把他扮演好，好做到自己的期待、計畫和目標，同時也做到人生可以把握到的。

### 己欲立而立人

靜靜說每個人都是很平凡的，而自己「也不例外」，同樣也會有生老病死。只是她認爲自己的特質或者說觀念，就是從小做人腳踏實地，在職業場所盡忠職守對自己負責，「就這麼平凡的一件事我們去做並把它完成，這樣就是你做人的基本原則」。靜靜還認爲不能說自己多麼傑出，只能說自己從頭到尾就是很認真的去做該做的每一件事，「我可以發揮多少，就是盡自己所能去發揮我的角色」。

還有，一個人要先從幫助自己開始，然後再往外推及別人；而且對待別人一定要誠懇誠實，熱中每一件事情並且做好每一件事情。此外，人生每一階段都有

每一階段該做的事，所以「把握人生的每個階段就對了」。如果人生的過程有留下一些值得紀念的東西就沒有遺憾——就是值得敬佩這個人的努力和學習，並且做對的事。因此靜靜認為自己就是盡力而為、把握當下、學會愛自己與愛別人。並盡自己所能的”Do our best”。

## 人生階段活精彩

靜靜分享了從一位教授那裡聽到的，是一個哲學家所說的話：

20 歲的時候，保有你的青春美麗和陽光特質；

30 歲的時候把握你健康的建立；

40 歲的時候要保有富有：指金錢上和心靈上的富有。此時工作已經進入一個階段累積一定的實力和財力，所以更應該保有心靈上的富有。

50 歲的時候要保有聰明：人生已經進入一半，所以價值觀要有一些改變和調整，就是多了一些對人對事的處理。

這時候不需要斤斤計較，要平安喜樂、樂觀的對待自己，如此就是聰明的價值觀。靜靜就是往這些特質去做，而且也實現了每個階段的價值觀，「你也會覺得很平安、很喜樂，對待自己也對待別人，更要學習愛人」。

相反的，若不保有每個階段的特質「那時間是不等人的」，所以靜靜現在又有一個價值觀念：「永遠的把握當下，此時此刻是最重要的！」也就是說：生死兩無憾，「你只要把握此時此刻，你什麼時候死亡都沒有遺憾！」

## 第九節 亮節的故事

### 家境清貧遭冷落

亮節從懂事開始就只有阿嬤而已，而當時阿嬤已經不太能管事情。

亮節小時候爸爸媽媽都不識字「所以對我教育方面的幫助是等於零」又因為家庭環境不是很好，「所以從小就會覺得是不是自己要更加努力去唸書，才可以有一點未來的前景發展？」

當時母親沒有任何的工作經驗，「是蠻典型幫人家洗衣服、做手工裁縫車衣服的」在家賺點小錢；父親則做過很多生意，也賺了一點錢，但因為很會花錢「還欠了一屁股債讓我家還」所以家裡的經濟很差。那時候學校老師都會用一些方法逼學生補習，但因為亮節家境貧窮沒辦法補習「常常就會被老師比較排擠到邊緣之外」，所以亮節從小對老師的印象就很不好。

### 大起大落啓深思

然而，亮節以前家裡的環境其實是非常不錯的。爺爺以前是彰化北部的大地主，外公那邊則是南部的大地主，兩家是門當戶對的結合，可是後來到了亮節這代卻變得非常窮困。這種大起大落的滋味非常特別，「就是我們曾經那麼輝煌過，一下子就掉下來。不過我們既然輝煌過，那我們是不是還可以再輝煌一次？」所以這也帶給亮節思考——不過我們既然輝煌過，那我們是不是還可以再輝煌一次？既然家族以前成功過，所以自己現在是不是也有重新光耀門楣的機會？

### 死生兩次志進取

亮節說在他七歲的那年，曾經發生兩件印象深刻的事，因為「兩次都差點死掉」。第一件是嚴重的觸電受傷。因為小時候母親幫人家洗衣服賺錢，洗完衣服以後都會曬乾燙好。當時亮節看到母親用熨斗都會覺得非常好奇，因為只要那東西推一推衣服就會變的很平整，非常的奇妙，而且「平常不用是冷冷的，用的時候又變成熱熱的」，但是亮節每次問母親都得不到答案。

所以有一天母親出外洗衣不在家時，亮節就趁機跑去觀察熨斗「剛開始是把它拿起來看，東摸西摸平平硬硬涼涼的，沒什麼阿怎麼用的時候會熱熱的？」後來就抓著電線沿路試過去。沒想到電線老舊有破洞，所以兩手一通電就這樣被電到了，「當我被電到快要昏厥的時候，我一知道我就大叫『媽媽！』要叫她救我」。很奇妙的，當時相距三百公尺遠正在洗衣服的母親，突然聽見有人喊她的聲音，頓時讓她心神不寧所以「我媽很奇怪就『碰』了一下衣服全部丟掉都不要了就衝回來，歐巴桑都叫不住她」就一鼓作氣衝了回來。

所幸母親後來及時趕到，而亮節當時看了母親一眼馬上就昏倒了。不過最後命還是保住了，只是後來亮節兩隻手都包著紗布，正面的皮全都脫落了而且換藥還很痛，「那一次差點電死掉，那是第一次發生的事情」。

第二次則是上廁所的時候被毒蛇咬到。亮節的父親是水泥工，所以就用磚塊砌了一間簡陋的茅房供如廁使用。有一次亮節上廁所時，剛好就有一隻蛇爬進來，「當時我住在彰化的八卦山上，那裡台灣五大毒蛇都有，那時那一條應該是龜殼花吧」當時亮節看到嚇了一跳就大叫一聲，沒想到那隻蛇就掉下來，咬了亮節一口就跑掉了，所以這次的經驗「我就被蛇咬到差一點死掉」。

也因此這兩次差點死掉的經驗，讓亮節對人生有一點不同的看法。因為感覺好像死過兩次，所以就要更加去把握人生「所以會想我在人生當中是不是要做一點比較具有意義和有價值的事情」。

### 空乏其身啓奮發

可以說，亮節小時候到國中家裡一直都被經濟壓迫，雖然不是負數，但因為家裡欠了很多債，而且債主上門討債都很兇，所以更讓亮節覺得以後要有能力養活自己，並且要獲得最起碼的溫飽生活「我沒有想要大富大貴，我是想起碼不要再讓債主追上門。我要把債還清、要把自己生活弄到一個像樣的環境，這樣子而已」。

亮節兄姊的學歷都很低：三個哥哥兩個國中、一個國小畢業；還有一個姊姊



勉強唸到師專的進修學校，但是沒有拿到幼稚園或國小的教師資格。所以當初母親雖然同意亮節唸大學，但要自己設法去籌措學費，所以亮節就只有選不用錢的師範院校來唸。

不過也因為從小家庭環境比較刻苦，所以亮節比較能夠適應環境，也比較想要去突破困境，「因此我日後不管遇見什麼事，只要給我做，我都是使命必達」。亮節覺得不管什麼事，只要認真努力去做一定可以有成功的契機。所以，亮節為何在教學工作上比較投入，也是源於小時候的背景。

### **恩逢良師際遇轉**

過去由於家境貧窮沒錢補習，所以遭受老師的排擠，因此亮節從小對老師印象就不好，甚至國中有段時間還「發誓我這一生絕對不當老師」。但是很奇妙的，另一方面亮節對於「老師」心中又是五味雜陳，因為「大概害我的是老師，救我的也是老師」。一者因著老師的不友善，讓亮節的人生方向「逐漸走一點偏峰」，但是當亮節國中要畢業的時候，又碰到另外一位很好的老師「他會鼓勵我們向上、讓我們有一點覺悟、讓我從幾乎走偏的道路又把它彎回來」，所以亮節從此的方向又完全不一樣了。

所以這也讓亮節深切的感受到，對於老師這個行業真的更應該謹慎去從事，因為學生在校時間長，所以老師對學生的引導很重要，因為稍一不慎「可能就會把這個學生給帶到不好的方向去」。所以每當有新的實習老師過來，亮節都會交代他們：沒教好不要緊，但是千萬不要把學生教壞，「就是讓學生對你不信任，甚至讓學生被你教比不被你教結果還要更糟糕，有可能走到偏鋒走到那個另外的道路上去」。

### **昏師逐利明鑑誠**

因為亮節回想，從國小開始到國中階段，不只一位老師而是很多位老師，只因為沒錢補習，「他們就認為我不愛唸書，就把我分去放牛班放牛」。放牛班裡面學生的品質就差很大，尤其會有一些比較不良的學生。而且在那裡除了照顧比較

少以外，品行上都受到一些影響。所以直到現在亮節教書不太重視學生成績，但是對他們的品行卻是非常要求，希望他們將來出社會以後能夠堂堂正正的做人「什麼時候回來唸書都無所謂，但是你的品行如果歪掉壞掉的話，以後可能就比较沒辦法再回到正規道路上了」。

不過，其實當時放牛班大部分學生「都只是因為窮而已」，不一定功課不好，只是大家都一樣沒有能力繳得起補習費。因為有些學生有黑道淵源，所以班上就開始有「頭」帶領；因為他的哥哥和家世背景就是黑道，來學校只是唸個國中而已。此外因為他看起來生活和事業好像都不錯，而大家一樣都是「被人家遺棄的小孩」，所以大家就會聚在一起跟著他走<sup>20</sup>。

所以現在亮節回想，如果當初沒有回到正軌，當一個平民百姓好好過著無憂無慮的生活，「可能就會變成跟電視上的黑道份子生活狀況一樣」變成生活很不安穩安定。所以現在亮節也要盡量看好學生，至少讓他們的品行不要走歪，能夠正常像一個人一樣。

### 此身不惜喚生情

亮節表示，自己能夠回轉乃因國三下的一位導師之故，因此可以說是人生的一個轉捩點。那位老師是個沒有結婚的退伍軍人，他把生活的全部重心都放在學生身上，對學生付出他的耐心與愛心「他看到我們那班很調皮，然後會引導我們走到正途上來」。可是原先亮節他們會想，就是因為老師造成自己這樣，所以當初大家都對那位老師「非常不太能夠信任」，「因為你這位老師規定我們如何，終究還不是老師、還不是要害我們的？」

後來發生一件比較嚴重的事情，就是山線和海線打群架。亮節那一掛屬於山線，因為侵入海線的地盤伸港鄉，所以一整群八十個人就打起架來。但是當時那

<sup>20</sup> 不過這個「頭」在學校的行為似乎也不至於太壞：

**研究者：『他（指「頭」）有實際做什麼壞事嗎？』**

明志：「那時候的社會很純樸，倒沒有什麼大的壞事，有時候會去故意捉弄同學、噲噲聲，然後有時候會去偷一點東西或攀牆等等，都是一些壞學生常做的事，倒沒有很兇惡真的去恐嚇取財或更嚴重的行為，應該算還好啦不會很偏激。」

位老師爲了不讓學生打架，就硬生生的橫在中間勸和，結果就變成站在中間當肉包「所以我們那次架老實講沒有真的打起來，因為我們後來把老師保護著，他是做到這個地步」，那位老師就是寧願被打也要勸學生不要走歹路。所以亮節也感嘆的說：「有人真的肯花很多心思，而我們很多人真的也有回頭」而後來很多學生也因此回頭。

所以從中亮節感受到，對於當老師這件事要比較珍惜一點，因爲老師的價值很重要，可以害人也可以救人，所以更要謹慎的把學生帶好，至少要保持學生的人格發展是正常的。

### **勤練技能盼出頭**

後來國中畢業以後，因爲家裡沒有錢唸書，所以亮節就去唸彰化高工的機工科。不過因爲家裡環境差可能不會繼續升學，「所以去高職唸書的時候就很認真」。畢竟從小到大家裡的經濟壓力一直都很大，所以亮節就覺得以後要有能力養活自己，來獲得最起碼的溫飽生活。也因此亮節在高職的時候就非常認真的勤練技能，希望以後能夠趕快出來就業，如果有機會當老闆的話「就可以有比較好的生活」。所以亮節從進彰工的第一天起，就很認真的努力勤練技術。

值得一提的是，當時亮節練技能練得很勤快，甚至還練到把商工的校長吵起來跑去趕他回家，「然後就練到校長都發現我這個人這樣（笑），到這種程度這樣」。因爲亮節都會三更半夜跑去練，甚至大年除夕也是如此！畢竟當時就是一心一意想要脫離貧窮環境，如果能夠把技能練好，就會有比別人更強的競爭力，到外面才能更快獲取自己的生活所需。

亮節回想那個時候「根本沒有什麼所謂的興趣」。當初志願是老姊代填，自己則一點概念都沒有，只是進來以後就憑著一股信念和一股傻勁——我以後一定要好好的出人頭地，所以不管怎樣我就是要把這一科給唸好這樣！亮節就是這樣很勤快的勤練技能，後來就被老師發現了。

### **嚴師猛悍砥高徒**

那個時候高職教技能的老師都很凶悍，都是請工廠裡面老師傅來教。他們都是抱持著「嚴師出高徒」的理念；當時鉗工一個班級兩位老師，一位在台上吹哨另一位就拿著藤條在工作桌間徘徊，如果看到有人姿勢不正確「藤條就『咻』的打下去，不然腳就踹下去把人踹倒，是這樣教出來的」。他們沒什麼教書的概念，不會跟你講道理，通常做好一個工件交給老師，老師如果發現不好看也不看就直接丟到後面的垃圾桶，而且有時候重做拿過去又被丟一次「他也不教你道理，但是不做又不行，就讓你去摸索」。還有每天畫圖也都很緊張很煩惱，因為老師看了也不指正就撕掉重畫，所以每天回家都要重新再畫一遍，「所以那時候覺得上學很痛苦，因為老師都沒有跟你講怎麼做，偶爾會講不是都不講，但是他講的都很少」。

不過另一方面亮節表示，當時的老師就是用這樣嚴師出高徒的方式把學生教起來的，所以那時候的學生技術都很好，「所以我們現在學校老師只要超過三十五、四十歲的，技術都是一把罩」。反而現在的老師都不行，「現在老師都是愛的教育教出來的，技術都不行」。此外他們帶學生的那種堅持，希望把你帶好並且一直要求的那種態度，「就是鍥而不捨，反正你做不好我還是給你機會，你下次再繼續做」，這樣的精神現在還是可以去模仿的。

### 敗壞之先 人心驕傲

亮節高一那一年比較特別，當時破例高一就可以代表學校出外比賽。因為當時亮節是全校鉗工第三名和車工第一名，所以就代表學校出去參加比賽。不過，由於亮節自認為車工「打遍彰工無敵手」，所以就變得比較高傲一點，認為不但可能全國技能比賽得名次，還可能代表國家參加世界比賽「然後就不知天高地厚，就因為一時的高傲所以在比賽時就馬失前蹄失敗了」。後來還有一場全省競賽，亮節同樣也沒有成功。

當時還有所謂的「保送甄試」，如果成績好的話就可以有多一次的升學機會。因為亮節是全彰工第三名畢業，「所以想技能失敗了不要緊還有學科，用學科去

考試也可以升學」。亮節是這樣想的：自己是彰工第三名而全國有八大省工，現在彰工前兩名要報考台科大自己則要選填師範院校，照此推算八所高職就有八個要考師範；因為師大保送生錄取十人，而自己最差也是八所高職中的第八名所以穩中，「所以我志願就只有填一個國立台灣師範大學，其他的就沒填」，結果考出來以後又沒有考上。

因此，亮節同年連續兩次的機會「都在我很高傲的狀況下失敗」，這對亮節的人生有很大的意義。這讓亮節學會了「謙卑」，曉得前途規劃一定要有階梯式的前進，就是預先設定好下一步該做什麼？萬一不行的話是否可以承受、抑或還有後路可以再繼續往前進？「所以總是有一些掙扎的過程，然後再漸漸修飾自己的人生方向」。

### 平凡無束宜自強

亮節大學就讀台灣師範大學，不過起初讀師大是不得已的。因為家裡那時候還是沒有錢，雖然從小就開始賺錢但總是沒有把握，所以就選擇不用錢的師範院校來唸，「也因此唸師範院校其實是不得已的選擇」。不過當時亮節當老師「還沒那麼有意願」，可能是小時候對老師的不愉快經驗，所以對老師這個行業「還充滿了不確定感、不太敢去輕易嘗試」。影響所及，亮節唸大學的時候便沒有什麼特別的回憶，上課就去下課就走，所以整體而言「應該沒有太大的回憶啦」。

不過亮節發現那裡的一些老師，很多是比較「大老級大師級的人物」；以前只在電視看過，而現在有機會親身上他們的課，並且看到他們成為社會的高階層，所以也會塑造亮節「當老師也應該要模仿這樣的方向來前進」的想法。

大學期間，亮節覺得自己「蠻平凡的」。首先大學老師讓他覺得「一切靠自己」，因為高中以前的老師比較會盯，可是到了大學以後教育方式一下子變得完全不一樣「老師很像只有課堂上一上課然後就走了，下課就不見人影」。比方說亮節做了四年的總務，在班上算是重要幹部，可是大四要找導師商量畢業旅行的時候，導師看了他一下還問說：「你是誰？」，「導師帶我們班四年，不認識我

是誰」好像大學給亮節的印象便是：我們的老師好像只負責教書而已，然後到底要如何吸收、或者有沒有吸收就是學生個人的事情。所以讀大學就更應該為自己的行為負責任，並且保持好自己，「就是我要學什麼我自己要認真努力，老師給我的東西應該不太多」。

## 社團經驗學人際

亮節在大學時代曾經擔任過金屬加工社的第十一屆社長。這個社團是一個非常冷門的社團，當初亮節接的時候什麼都沒有，前輩沒有任何的經驗傳承，只有留下破鐵櫃和幾本書而已。亮節希望重新把社團振作起來，所以便開始重頭打理，「有一個信念認為金屬加工嘛，希望能讓社員瞭解一下我們國家金屬工業的發展狀況，然後如何精進自己的本職學能」。

亮節想要突破高職教育的環境窠臼，讓大家以後出社會服務時能夠有更好的競爭力，所以亮節就會去蒐集英日文的國外文獻，把最新的技術印出來給大家參考。雖然獲得的迴響不好，「因為大部分的人都是在打混摸魚，也不想做什麼精進，外加有些外文的東西看不懂」，不過這個社團經驗倒是提供亮節磨練的機會，開始去學習跟別人做人際的互動「怎麼樣去帶領社員、怎麼樣去指揮我的幹部，還有怎麼樣把我的理想盡量付諸於實現」不過整體說來，亮節的社團經驗還是乏善可陳的「社團大概應該只有這樣吧，乏善可陳」。

## 打工勤奮數一二

亮節打工勤奮積極的態度非常值得一提，而且從兩件事情便可窺知一二。

高職時代亮節就常常去工廠打工「因為高職我沒有錢，所以常常會去打工，打工有一點經驗」，進行實際操作車床的生產工作。因為剛開始很想要學習，所以很聽老闆的話，老闆說什麼就做什麼都沒有偷懶，結果後來還得到廠方的青睞。本來說好寒暑假工作只有日薪沒有任何獎金，但是後來寒假快結束時，一向精明能幹而且對員工很摳的老闆娘，居然過年之前還偷偷塞個紅包給亮節，說是給他當年終獎金用的！這也讓亮節覺得：人要認真做事，因為別人會看在眼裡，

「人家會看，人家真的會看」所以不能偷懶！

再者，大四那年亮節也有去打工。當時亮節在同一間公司做久了，所以就去朋友介紹的另一間公司打工。雖然那間公司的薪資比原先的那家低很多，但因為以後出社會要累積人生經驗，所以還是決定去那裡工作。後來亮節在那裡工作才一個月，裡面的資深員工就非常生氣的跑來把他拉出去，「他說什麼你知道嗎？恐嚇我，說你新來的要檢點一點，做這麼認真做、這麼快，害我們都跟不上害我們都被老闆罵！你要做慢一點！（笑）」亮節做事就是做到這種程度！

後來工作一個半月暑假快結束的時候，有一天老闆娘把亮節叫去辦公室，拿出紅包告訴他說這是工資。當時亮節覺得很奇怪，應該是暑假完拿工資才對，可是老闆娘就是堅持要給，不但給了一包又給了第二包「說這包是給你薪水、這包是給你獎金，就看你工作蠻勤快的給你獎金」而且還告訴他一句話：「你以後找新工作的時候，你就好好的工作！」

後來第二天上班亮節早上七點多第一個到的時候，發現工廠的門都打開了而且裡面的機器都不見了，「然後東西被搬的亂七八糟，連原料和成品都不見了，只剩下一堆亂丟的廢紙」，原來工廠竟然無預警倒閉而且老闆也捲款而逃了。後來員工們陸續來到都感到不可思議，因為事前完全沒有徵兆，而且連十幾年的老員工都不曉得這件事「然後那些員工在那邊大罵，因為他們都沒有拿到任何薪水不知道要怎麼辦，這筆錢要找誰領？」

當時亮節兩手插在口袋，裡面兩包紅包還在，心裡則是感觸很深「真的人喔人在做天在看（台語），你做什麼事真的總是要憑良心」因為老闆跟他不熟，要走之前還記得亮節表現不錯，還會給他工資和紅包獎金，反而「老員工跟他十幾年什麼都沒有」。

### **無心插柳師鐸獎**

原先亮節從來沒有想到會參與師鐸獎選拔「我事先根本沒想到走這一步」，不過直至目前，亮節一共獲得有三個獎項：師鐸獎、台北市特殊優良教師以及教

學卓越金質獎，而這三個獎項都不是亮節主動去參加，而是把他當成上級交代的使命去完成「因為校長他們認為要有人代表學校去參加，然後叫我去，我才把它當作一個任務來完成」。

其實當初當老師，亮節心裡有過一些掙扎。本來亮節國中「蠻痛恨老師的」，但後來遇到好老師才改變想法。所以後來決定當老師的理由之一，便是對教育有一點憧憬，期能發揮一己之力，教好有緣跟自己在一起的學生。其中也有報恩的想法，「因為之前有人提攜我，所以我有能力我也去提攜別人」亮節大概就是抱持這樣的信念來當老師。

### **良師盡心實習始**

所以，亮節從實習老師開始就非常執著。第一年木柵高工借萬芳高中創校的時候，亮節在那裡當實習老師。當時很多建設都沒有完成，學生無法使用機器只能練鉗工，但是亮節認為這樣沒有前途，只是賺苦工的工錢而已，「而我則是希望能夠練習更高更進階的，讓學生也可以有一點設計的概念，以後就可以當老闆之類的」。

所以，亮節就跟學生相約到他那裡學習技能「所以我就想好啦反正那時候還沒有結婚，一個人住台北而已，而我技術不錯，以前還是彰工的金牌選手」，大概就是這樣的初衷。值得慶幸的，那一屆的學生也有人獲得台北市每年 12 人的「技職名人」榮譽。也因此，開始亮節的初衷是報恩，後來學生有好的行為改變對亮節也有鼓勵作用，所以亮節就這樣一直持續默默的付出個人的心力。

有一次禮拜六，從前天晚上便開始淹水，亮節早上出門機車還浸水拋錨。後來好不容易趕到學校以後，還發現工廠已經淹到一樓半了。當時亮節很擔心學生，就到處巡行工廠「我走一、二樓那邊的窗台過去，水在下方還很深」，半途還差點滑倒掉到水中。那時候亮節是認真到這種程度，就是抱持著「當老師要扮演好老師的角色！」的信念。

### **堅持初衷教師心**



亮節在木柵高工創校第二年便順利的考進去。剛開始教書的時候，亮節會利用自己小時候當學生的經驗，去揣摩學生的心理：「我以前認為不好的老師為什麼不好？」然後再設法避開那些情況。接著再去思考：「哪些老師教的我覺得很好可以模仿的、我崇拜的老師」的部分，然後再學習他們的腳步讓自己與他們相似。畢竟亮節以前對老師的感觸很多，「因為我小時候有一些老師會讓我覺得，假設我沒有改回來，我的生活方向可能就會完全不一樣，甚至會往另外一個方向發展」所以當了老師以後，亮節就會設法避免讓這些事情發生。

因為就亮節的觀察，會選擇當老師的人，多少都希望能夠發揮自己的力量把學生教好，但是這個念頭很可能會因為時間的消磨而逐漸消失。因為現在的學生不好教，所以很多人年紀比較大了，就會開始放棄當初教書的熱忱動力而混日子等退休。不過，亮節認為既然選擇當老師就要堅持信念，直到退休不要輕言放棄，畢竟國高中階段也是人生很大的轉捩點，「那這段時間把他好好的給帶過去，可能這個人在社會上以後就會成為有用的人」。所以亮節認為當一個老師也要能夠堅持自己的信念。

### 萬事皆易人最難

起初亮節開始當老師的時候，並沒有新手忙亂的問題。因為當時都是公費生，早就準備好以後要當老師，只是那個年代比較威權，所以開始教書時都會被欺負，「因為都會被老鳥欺負，就是老老師會指揮新老師做東做西」。老一輩的老師會有點欺負性質的壓榨新老師，沒給予任何指導就要做許多雜七雜八的事情。亮節說：「當時的環境大概只有這個部分我比較不太滿意」。

所以亮節剛進木柵的時候，很多貢獻都被上面的學長、組長和主任蓋掉了，「有功都他們拿走，有過都變成我要承擔這樣，這就是那一個年代」。不過相較之下教學反而輕鬆愉快，因為亮節大學畢業就到高中服務，年紀和學生相差不大只有 4-5 歲，所以「教起來倒不覺得有什麼拘束感」。只是那時候學校的派系問題嚴重，有時候如果不小心講錯話就會很麻煩。因為大家都會成群結隊、物與類

聚的形成小團體，而亮節不善言詞、不會巴結討好別人只是默默做事，這樣跟別人沒有太多的交流就會被孤立被欺負「所以那時候不適應的只有這個，就是老師之間一些人際的互動關係，那教書方面倒還好」。

### 著眼未來新趨勢

亮節在機械科教書一段時間以後，當時 CNC 機器<sup>21</sup>剛好出來。剛開始每部機器價格都非常昂貴，很多老師都怕弄壞而不想教，「所以就叫我這個初生之犢去用比較先進的機器」。不過當時亮節沒有想那麼多，直接就這樣去教了「沒去想前輩為何不教的理由，就是人家叫我做我就呆呆的去教這樣」。但實際接觸 CNC 以後，亮節深感這是未來要走的路，而且對職業類科的學生也是一個比較好的生存契機。

相較之下，那個年代大部分還是靠手工。所以後來亮節便開始朝電腦方向去努力，希望透過電腦運用新的加工方式，「讓技職學生所學的東西更上一層樓，而不要只出去當一個工人賺死薪水而已」；讓學生能夠靠著個人的腦力，設法運用機器的優秀能力來增進生產能量，如此便能改善他們未來的工作環境，同時也能改善外人對工科學生的不良印象。亮節說：「所以我之前在機械科教書的時候就一直致力朝 CNC 的方向發展，所以在我離開之前大概 CNC 都是我教的」。

只要學生能夠接受，亮節都會把自己所會的東西教給學生。因為工業一直在進步，所以亮節也期待自己能夠更為精進，因此當教書比較穩定以後，便開始多方的進修。一開始是立足本行到臺北工專進修機械的學分，此外還繼續到北科大和台科大進修一些相關的部分。

### 別有天地電腦途

亮節教了一陣 CNC 以後，新的電腦技術便出現了。亮節使用之餘，發現電腦的普及性更高，未來不但機械會用到，而且各行各業也都會使用。所以亮節就

---

<sup>21</sup> CNC 指為「電腦數值控制」(Computer Numerical Control) 的縮寫。通常，利用電腦控制的工作母機(工具機)，就通稱為 CNC。

進一步再去學習電腦，學成以後 78 年便離開機械科轉當電腦老師，直到如今大約已經有 22 年。

起初亮節轉教電腦是因為母親擔心操作機械很危險，再者當時 apple 電腦剛引進台灣，而亮節本身喜歡挑戰，也希望自己能夠跟得上時代。況且，如果學生能學到最新的技術，這樣出社會以後才会有競爭力。因為亮節一路走來，發現工科學生很大的問題便是所學與社會脫節；通常學校的設備與業界都不能銜接，不是機器老舊不然就是靠手工，這樣比較起來競爭力就會比較低落。

然而教書 20 幾年來，電腦的使用其實也有很大的轉型，從本來的正式用途如打卡、檔案紀錄或控制機器人，到後來普及化變成操作簡單而且聲光俱佳，但這樣也會造成學生跑去上網和打電動，如此整個電腦的教學生態就會有很大的改變。

所以亮節便企圖引導學生將電腦轉為正途。首先是精心設計教材，比如亮節教程式設計不同於一般的九九乘法表或程式演練，而是從打撲克牌、賽車遊戲和電子鬧鐘等趣味化的方式來切入吸引學生「你們既然想玩，那我也設法提供能做什麼的一些東西，讓你有興趣學一點程式」。雖然直到目前還是失敗，畢竟跟專業的聲光效果差太多，但亮節還是繼續摸索如何讓學生學的更有興趣。

不過亮節也感到一個人的力量有限，所以便想要藉由網路的力量來做一些努力，而亮節師鐸獎的得獎事蹟也多半集中於此。往年技職教育類的得獎通常是教練指導學生獲得全國或世界性的獎項，而亮節那年得獎則顛覆以往，全部的事蹟則集中在對技職教育的幕後貢獻。比如設計教材或政策方針，再者便是撰寫兩個功效頗大的無償程式供大家使用。所以後來亮節便運用所有的心力，把對高職學生的期待轉化到網路上。畢竟現在亮節擔任行政，接觸的學生很少「我覺得以我以前對教書的期待來講，我一個人教兩、三班好像沒有像我以前想像中希望所發揮的功效那麼大」，所以亮節就希望透過網路四通八達的優勢來吸引學生。

### **嶄新風貌技職顯**

還有，亮節一直以來的初衷便是——改變大家對技職教育的不好印象。因為大部分的人都認為技職教育是「黑手」，對他們的觀感不好，認為工科學生第一沒氣質，第二是社會成就比較低的黑手，這對亮節來說是一個很大的侮辱。亮節認為天生我才必有用，每個人各有專長，社會是由許多不同職業的人所共構，再利害的人也不可能一個人做很多事情「所以我覺得技職教育的人他也有貢獻，他做出來的東西比如說桌子，如果沒有木工做，那我們現在要怎麼坐在這裡對不對？還有窗簾也是要有工人做對不對？」所以亮節一直很討厭別人對技職的一些批評，「我常認為社會上每一個人都有每一個人的專長，一定要各種人互相緊密的結合，才可以共構一個社會」所以便想要改變大家對技職教育的刻板印象。

一般都會認為技職教育比較粗，也比較沒氣質。亮節認為問題是出在一般科目的涵養太少，畢竟高職要學習技能，國英數的學習時間就會變少，這樣文學素養和語言能力自然就會比較低。所以亮節希望透過網路的方式來彌補課堂的不足，從氣質方面來改變大家的印象。其中亮節設計的國文教學網站很有功效，目前已經有 56 所學校正式申請使用；此外高職學生英文多半不好，亮節認為其中最大的障礙在於單字，所以便設計了兩個單字教學的網頁，只要學生上網就可以順便練習單字。

所以亮節得獎的主要貢獻在於幫助技職學生增進一般學養、提升人文內涵以及拉近他們與高中生的程度距離，從而改變大家的刻板印象並建立「行行出狀元」的觀念，如此讓高職生不要覺得自己是二等公民和二等學校。

### **網站推廣卓越揚**

爲了增強教學網站的效能，亮節還會結合文科老師把網站推廣到各個班上。比如目前學校會規定高一高二學生四個學期所要通過的關卡，設法透過這樣的方式來推動學生主動學習「我們相信只要你肯多練習多打幾遍，總是會多留一些東西下來，我們就是抱持這樣的觀念」。只要按照進度過關，圖書館就會發給過關證書。平時成績沒通過的可以因此加分，甚至段考不及格的，只要過關就可以及

格或重補修等。此外國文科目也雷同，會提供國文科的教學網站引導學生閱讀，內容包含〈論語〉〈孟子〉等經典書籍、字音字形以及成語漢詩等，基本上六大種類每一種都有。亮節說：「這上面就是一個概念而已：你多練習幾遍，就會有多一些印象下來」。

這個部分通常在學校的實施效果不錯，因為學生高三的升學分數和高一進來相比都有提高，尤其國文科提高更多「因為我們國文的級分在全國裡面算是不低的，也有人得到滿級分，所以也算是不容易了，在高職裡面應該算是少數的現象」。所以後來便以這個程式為基礎，結合跨領域的教師共 19 人來申請國文科的「教學卓越獎」，還獲得金質獎金 60 萬元。一般會認為越少人申請個人的獎金分配越多，但是亮節則希望加進來的人數越多越好：「這個大概就是我要的方向，我希望帶動整個團隊的力量」，因為這樣對學生可能會有更大的幫助「我覺得你進來你多少會知道一點，然後你可能就會開始發揮你的力量 power 出來」。

### 秉持使命發光熱

一直以來，亮節都一直嘗試做不一樣的東西「教了機械之後轉電腦，教了電腦之後又轉去圖書館，然後又去教務處和輔導室」。基本上亮節對每個職務都堅持「使命必達」的精神，只要是長官交代的任務，都會設法盡力去完成而且「到目前為止好像還沒有什麼地方做不好的」。亮節覺得沒什麼事情可以難倒他，因為只要肯做肯學習應該都會成功。此外亮節也一直設法在求新求變，希望自己能夠獲得更多的能力來發揮更大的功效，比如亮節目前擁有 12 張教師證照，不但社會科學概論和一些文科可以教，而且機械類工科也幾乎沒有問題。

亮節在木柵擔任兩年半的導師，其他時間都在擔任專任或行政。期間亮節都一直思索著：「當學校派給我這個工作崗位，我能發揮什麼樣的力量？」因為自己無法直接入班，像導師一樣細心照顧每位學生，並且導正他們的個別行為「跟學生沒有很深入的接觸，所以我覺得我對學生的個別幫助應該是蠻有限的」。但是亮節又認為當老師就應該發揮該有的使命，所以就會在每個工作崗位上用心的

投入「如同我師鐸獎得獎感言寫的，我認為我自己『做什麼像什麼』、『一路走來，始終如一』」。

### 創新規劃未來途

還有，亮節告訴學生將來在校讀書或未來出社會的時候，一定要隨時隨地讓自己保持創新的理念，「你將來各行各業一定需要創新，你沒有創新你就沒有生路」，因為唯有創意才能生存。亮節也常告訴學生，人生其實需要做一點規劃，至少要為自己的未來生涯規劃後三步的空間。

亮節表示他的課堂通常會比較另類一點，所以常常會不按牌理出牌。比如亮節教生活科技課，因為不是考科所以比較不被重視，與其講以後用不到的內容，「倒不如講一些對他們人生有啟發，或以後讓他們技能能夠更精進一點的東西」。所以亮節就把課堂移到電腦教室，利用電腦科技直接擷取該科的基本精神，讓學生學到未來更有用的東西。此外亮節還會考慮其他科目可以搭配的範疇，並獨立出對學生有幫助的單元內容。

### 講話鍛鍊學詩詞

由於家族的男生隔代遺傳口吃，所以亮節只要緊張或生氣的時候講話就會結巴。但如果要當老師，就必須要和學生講話，所以亮節不服輸，就會想辦法去克服自己口吃的毛病。亮節回憶，大學時代因為家住彰化，所以那時候都會跑去八卦山頂的空曠地方對著山下大吼大叫，練習講話慢一點和說清楚一點「就是常常上山去講話，因為沒有人聽我講話、我沒有信心也沒有人聽我講話」。碰巧當時亮節看到有人在那邊吟詩，所以就請教他如何吟詩。因為吟詩是用唱的方式把字句拉長，拉長之後就比較容易矯正自己的音調，所以也是一個很好的講話訓練；而且一方面可以抒發心理壓力，一方面也可以矯正自己講話的習慣「所以我就這樣學會慢慢去講，並且設法把我的音調矯正回來」。

後來學著學著也覺得滿好玩的，但亮節還是覺得學的太少，所以後來進了師大以後就對詩詞相關的南扶輪社（音）有興趣。但因為社團成員都是國文系，而

當時亮節唸的工教系在學校比較沒地位「被師大學生視為化外之民和次等公民，師大很多系的學生是不跟工教系和體育系聯誼的」，所以不敢去也沒有去過。不過後來亮節有借到那裡的詩譜，並且靠著詩譜繼續練習。後來亮節便唱出了興趣，而且音調有時候也唱的蠻像的。

### 精鍊文筆代寫序

那時候電視已經出來，同時因為媽媽喜歡看歌仔戲，所以亮節都會陪她一起看。當時節目都會唱「七姨仔」等有押韻的詩，聽多了以後，再加上以前一些學詩經驗和詩譜的引導，所以後來亮節便「唱得還蠻有概念的」。加上自己一直不喜歡守成，所以就會開始嘗試一些創作，運用打油詩的方式來表達詩中的意境。甚至到後來，亮節最快時間還能 15 秒不假思索寫成一首七言的絕句。

所以亮節剛開始是從寫詩開始，磨練自己對文字的敏感度。到現在寫過的詩已經不下一千首，但很可惜大概寫過就丟掉，不過有一些還是留在 facebook 上。不過後來為職務所逼，為了完成使命亮節就運用這個技能開創木柵高工學報。先前一位嚴厲的教務主任用高壓的方式都做不起來，但亮節一次就創了三本。因為學報要寫序，長官不寫所以就自己代寫；寫完以後長官看了也覺得不錯，所以下一次就會再繼續寫，也因此亮節代寫的層級就越來越大「所以就寫一寫好校長序寫完了，下一次局長序也給你寫（笑）」到後來還寫到市長層級，現階段甚至還寫到司長和教育部長，「因為以他們的名義發表的東西太多了，所以不可能全部都到他們那邊去，大部分都是幕僚先寫好給他們看，他們看好了就簽字下來，應該是這樣子」。所以，亮節認為他崛起的原因應該有兩個：第一個是文章，第二個則是電腦的部分。

### 入木三分筆代口

亮節自陳，小時候的口吃養成他不擅言詞也不太願意說話，所以通常都做靜態的文書工作。比如幫忙上級寫序，「所以我才會形容我這個人比較不善於言詞，所以會轉而把我的專長用在文的方面發展」。此外，因為亮節不喜歡和別人打交

道，也沒有機會跟學生深入接觸，所以便想要透過網路來盡量發揮自己的力量，「所以那些網站都是以這樣的概念發展出去的」。即使有人說那些網站可以賣錢，但是亮節志不在此都回絕了。目前亮節架設的網站有十幾所學校在用，每天都有很多使用人次，而且除了高職以外國小到大學都有人在使用「那我就想說一個人能夠發揮到這樣，讓那麼多人喜歡過來使用，那應該就有價值，這是比較驕傲的地方（笑）」。

因為個性比較內向，又因為辦公室是一人一間的電腦教室，跟大部分的老師隔得很遠，所以亮節自認為跟一般老師互動沒有那麼好，「很多老師看到我都以為我退休或調校了，都不曉得我還在學校裡面」。另外擔任主管也因為每天都在座位上忙碌做事，要不然就是去各處室商量事情，所以跟老師的距離也蠻遠的。

不過，亮節自嘲因為自己不太會講話，所以就喜歡「亂寫一通」，用文字來代替講話，看起來就比較像敢寫文章的樣子，所以校長就會常常請他作文膽。比如要寫什麼特殊文章或是稿件繳交要審查之類，都會請亮節幫忙。其實，從亮節進來學校以後就經常做這類工作，就是幫長官做一些研究報告等事，所以學校就有人知道亮節喜歡寫文章，有機會就會向上級推薦他「所以大概就只是我比較敢寫文章，就比較會受到長官的注意」。

### **精進不已唯勤奮**

由於小時候的環境清苦，長大以後亮節希望能快速學到生活所需的基本技能，所以高職和大學時代亮節都一直很認真的學習各種才能，「也因此我會的東西算是蠻多的，從文的到工的算是蠻多的」。此外，亮節一直都不滿意別人對高職生沒氣質的批評，「所以我自己就認為我不是沒有什麼氣質，我也是可以做到的」加上從小就有「人家越批評越看不起的，我越想表現出來說：你錯了，不是這樣，我可以做到我也可以完成」的決心和勇氣，所以就會設法用行動證明給別人看「我也可以做得到」。畢竟學問知道無他，唯「勤」而已；很多東西沒什麼，只要花時間去學就會了。



工作職務上，亮節總是期望自己能夠做到稱職——在某個職位就要擁有該職位需要具備的能力跟要求。所以後來亮節擔任圖書館主任時，就去政大修習圖書館學分班；擔任輔導主任的時候，也繼續去師大進修輔導的學分，「所以主要歷程就是擺在個人的自我進修上來提昇自己的能力」。不過，其實這些都不容易，因為輔導主任和圖書館主任都需要特定的學分，「這兩個地方的主任不可以隨便叫人來做，一定要有資格才可以做這兩個職位」，而且能具備工科資格又擔任輔導主任的，這種搭配其實比例也不高。

以前亮節常常去研習，但最近因為當主任常要辦活動，所以就比較沒有時間參加。不過亮節表示，因為辦活動自己都會在現場聽講，所以這應該也算研習的一種。基本上，亮節一直都沒有放棄過學習，因為認為學習是沒有間斷的，同時藉著研習也讓自己維持一個活力，「比較能接收現今的學生概況，以及如何去應對的方式」好一直進行有效的教學。

所以亮節後來又去唸了台師大碩士四十學分班，雖然沒有考上師大正式碩士班，但是亮節還是希望自己能夠增長見識，不要用老舊的觀念教學生，所以亮節都會一直持續的進修。也因此後來亮節繼續報考北科大的技職教育研究所，並成功的取得博士學位。

亮節現在擁有十二張教師證書，「在台北市裡面應該沒有人比我多的」。以前有加科制度，只要去師培機構修習學分就可以申請，所以亮節便把握機會取得許多教師證書。也因此，亮節目前除了熟悉機械工科外，社會科學概論以及一些文科都可以教，「那這些我都一直設法在求新求變，希望我能獲得更多的能力來發揮更大的功效」。此外，亮節還拿到許多學校的學分如台大、政大、交大等，「這附近我足跡大概都踏遍了，修習正式學分，也都有學分證書」。其中令他覺得驕傲的，便是曾經在全台最高學府台灣大學，修習網際網路管理課程得到一百分的學業佳績。

## 幕後功臣萬事通

綜觀起來，亮節在學校的工作歷練不多，只當過兩年半的導師和專任老師，再來便是四年組長及四年主任之職。先前亮節曾經當過圖書館主任，後來退下來休息三年以後，現在又繼續擔任三年的輔導主任，所以基本上行政年資也不算太長，教書 28 年前後才做過 10 年行政「我們學校行政年資比我深的應該是大有人在」。不過即使沒有從事行政之職，只要行政人員或校長請他幫忙，亮節都會出自己的一點力量。

一般說來，亮節大都做比較幕後的工作，其中包括很多的外務，因為只要學校有事請他幫忙他都會做。比如全校的網路掛點，雖然亮節是輔導主任不負責資訊，但是爲了這件事情卻可以忙上很多天，就是爲了要幫學校的網路恢復暢通。也因此學校通常會交付亮節各種不同的使命，所以亮節從早到晚工作都非常忙碌，從早上七點開始到晚上七八點都在學校，幾乎整天都沒有休息。他的腦筋常常都要急轉彎，一件事情往往才剛做完另一件又來，而且方向完全不一樣「有時候叫我寫文章，有時候又叫我修電腦，有時候叫我去用網路等·就隨時會有一些不同的任務進來」，所以亮節在學校的工作壓力是蠻重的。

還有亮節擔任教職 28 年以來，學校裡面只要有「奇怪的東西」，不太有人會做的大概都會叫亮節做。比如幫技職司長改序；教育局打算補助出國學習技能，要調查國外具有公信力的技術證照事宜；以及先前台北市推動數位化教材也是輾轉來到亮節這裡，「就是根本是我本職之外的一些工作，所以我的工作負擔應該算是蠻多的。也因此現在覺得說想休息一下。」

但是此一同時，亮節也覺得這是一種榮譽，「因為認為我能做我能完成所以才會找我做」。也因此，亮節自認爲學校生活「大概只有一個『忙』字可以形容」，因爲隨時都要應付各種不同的可能狀況。但無論如何，「可是我一定堅持在我的崗位上，要把我該崗位的工作事情給做好」所以，亮節一定是先顧好本職，行有餘力才會繼續完成校長臨時交辦的其他事項。

### 草擬計畫成範本

值得一提的，是亮節當組長時優異的表現事蹟，而這也應該是亮節快速崛起的原因之一。1987年教育部爲了打破明星高中的迷思，「讓學生在地就學就好，不要浪費那麼多車錢和時間往返明星學校去唸書」而且讓各校品質畫一，所以便規劃了「高中職社區化」的措施。當時主任找他一起去開會，「說國家好像設立了一個制度，好像有一些名堂，學校會獲得一些補助」並吩咐亮節事先草擬一份計畫。那時候亮節還是新任組長，還不知道如何撰寫計畫，所以就先跑去向輔導處要了一份範本，然後再照著草擬一份出來。

後來開會結束晚上回到宿舍以後，全台灣各個學校必須各自尋找結盟學校並且撰寫計畫書。只是大家聽到都愣住了，「到底要寫什麼計畫？在做什麼都不知道，大家都沒有任何的概念」。這個時候主任就非常得意，便拿出亮節預先寫好的計畫書給大家看，「說我們組長他寫了一個計畫就給他們看一看（笑）」亮節拿出來供大家參考以後，結果「當天那份計畫就抄遍全台灣省」，「我那份計畫是全台灣第一份高中職社區化的計畫，那時候我的名氣才響亮起來，大概是那時候的契機」。

### 忽略家事心頭憾

值得玩味的，問到亮節崛起以後直到現在印象深刻的事，亮節是說：「印象深刻的事就是我老婆啊！」太太都一直認爲亮節把太多心力放在學校，所以很反對亮節繼續這麼拼命教書。但是亮節這幾年下來，總希望能夠實踐小時候的想像，然後把學生給教好；可是人的能力蠻有限的，「因為照顧了教育這一塊，所以家庭這一塊就比較疏忽」。所以亮節決定主任做到2010年就好，「可能要把心力轉移一部份回去家庭那邊」之後就回去轉當專任老師。

基本上，亮節自述太太跟他「應該是互補吧」是完全相反的個性。她的個性很外向開朗，而自己則是比較內向閉鎖的人。因爲亮節每天工作都很忙，「真的很忙，因爲每天的事真的很多，然後回去都累癱了」，所以每天跟太太講不到幾句話，對於這點太太也覺得很苦惱。雖然太太是外向的人，但總是講久了沒反應，

所以後來就不講了。

所以，目前家裡的狀況是「我的家的話，至少比不反對還更嚴重一點吧？」太太會抱怨照顧家裡的時間太少，對亮節把重心都放在工作上有些不諒解。不過亮節表示，至少自己現在回家都會看好小孩的功課。可惜的是，亮節說自己的教育不是很成功，「我教別人的小孩，但我自己的小孩倒沒有很成功」。其中大女兒大概最叛逆，不是非常接受父親的教導，現在唸的也是比較末段的大學；其他兩個女兒則還在國中小唸書。有得必有失，因為在工作上盡力，所以對家裡的付出就沒那麼好。因此現在除非有必要，不然亮節都會比較早回家，不過有時候難免還是會身不由己。比如近來禮拜五下午都會發生臨時需要通報的大問題，因為政策規定事情發生 24 小時之內就要通報，所以臨時出事一定要處理。不過亮節四點下班以後還是會盡量提早回去，「來做一個平衡的動作，希望能兼顧更多的家庭方面」。

### 返回本初留餘裕

亮節覺得自己已經認真奉獻了 28 年了，所以現在應該要稍微平衡一下，而且貢獻到一段時間也應該夠了，「人生只要你覺得過得有意義有價值，然後賺的錢夠你生活，應該就算不錯了」。所以亮節打算這任做完就不做了，要回頭把家裡給照顧好。亮節表示：「所以我也不要繼續當主任，但是我當老師也許還是可以發揮一點功效，讓自己的生活出來，這大概是我目前比較遺憾的一段，就是對家庭的照顧比較少」。

本來亮節當老師就是爲了要報答國中老師，所以早就預先設想好：先認真工作個 15 年回饋國中老師，後面的 10 年再留給自己，「這些在當老師以前就規劃好了，15 年認真工作 10 年休息，那工作 25 年就退休（輕笑）」不過亮節到現在已經工作了 28 年還沒有退休，可以說已經比原先規劃多出一倍的時間了，「所以我也不要繼續當主任，但是我當老師也許還是可以發揮一點功效，讓自己的生活出來」。

## 堅忍不拔窮益堅

請亮節分享能夠獲得師鐸獎的「因素」，亮節直接表示：「不服輸，然後敢挑戰」。因為小時候亮節曾在社會下層打轉常被看不起，所以就會有「我絕對不可能會輸你」的想法，並且會設法去做到對方所會的事情。另外，請教亮節獲得師鐸獎是歸功於哪些「特質」？亮節則說：「堅忍不拔、愈挫愈勇」。這個想法源自亮節在馬祖當兵時，常坐在海邊看馬祖山，那時候每每都會看到山上蔣中正先生署名的八個字「事在人為、人定勝天」。亮節每個月都會看兩次，心裡都滿有感觸，尤其後來亮節服役從事山洞隧道的挖掘工作時，從中更是體會到其中的道理。

當時都是先用鑽子在山壁上敲洞，然後再把炸藥放進去炸出山洞。亮節本身是工科畢業，所以會盡全力做出最好的斬刀「我有自信是最銳利的，所以用這把去挖應該可以挖得很快」。沒想到斬刀放到崖壁才用榔頭敲個三下，斬刀馬上就鈍掉，而且山壁只敲出一個小洞而已，「我嚇一跳怎麼會這樣？那個山壁堅硬到這種程度！」所以那個時候亮節就很深刻的感受到——連這麼堅硬的山壁，都可以挖出這麼多的坑道出來，「所以我對『事在人為、人定勝天』這席話就非常感動！」因此這八個字對亮節一生的堅持也有影響，就是凡事不要退縮，而且勇往直前總是可以成功。

## 有志竟成盡心力

此外亮節從小就有那個勇氣和決心——別人越批評越看不起，就越想表現出來告訴對方：「你錯了，不是這樣，我可以做到我也可以完成！」所以倘若不喜歡別人對自己的不好批評，亮節就會設法證明給別人看——你這樣的作法我不認同；我不是空口說白話的人，我會用行動證明給你看我也可以做得到。

整體說來，亮節做事總是盡心盡力而且使命必達，「就是我覺得我不偷懶，什麼事我都是用最快的效率來達成，大概一路都是這樣的一種模式」這包括亮節在馬祖當兵時，當時負責庫房的兵器包括槍砲彈藥以及車輛零件等管理。亮節稍微巡視一遍以後，發現很多零件需要再抹油，所以就自己去一個個上油，到後來

馬祖十島十大庫房全部都被他走過一遍。不過亮節也自謙表示這沒什麼，「反正有空就去弄一弄，也沒有多累啊，想做就去做而已」。後來連長看到亮節真的有在工作，有時候甚至還「故意」不讓他放假；常常亮節向連長申請放假的時候，「連長每次都會用同一招，就拍我的肩膀告訴我說：『哎（嘆一口氣）！老弟啊，國家需要你！』」因為連長真的看的到亮節有在工作！所以，這大概就是亮節的特質，一路走來都是如此，就是凡事都很認真投入的去做。也就是有這樣的堅持，堅持自己認為該走的路，然後不畏艱難並勇往直前。



## 第十節 師鐸獎得主生涯發展的重要因素

前面述及各師鐸獎教師的故事，皆以其教師生涯為主軸，再配合六個因素：「家庭」「高中以前的求學經歷」「教育專業訓練」「學校組織環境」「在職成長」以及「個人特質」相關內容組織而成。因故事主要以教師生涯的方式呈現，爲了進一步闡明各影響因素的內涵，所以本節繼續進行相關內涵的探討。

### 一、 師鐸獎得主的生涯發展

教師生涯發展大抵上經過三個階段：適應與能力建立、專業成長與發展、專業成熟，以下分別敘述其內涵：

#### (一) 適應與建立能力階段

首先「適應與建立能力」階段爲開始進入教職時，即使擁有基本的教學知能，還是要先熟悉學生、教師同儕以及學校的工作環境，初步結合理論與實務以進行基本的教學運作。這時候會尋求基本教學技能的建立，能勝任教學現場的基本需求而不至於有特別阻礙。師鐸獎教師在這階段首先要進行基本的課程授課，也會面臨一些特殊的問題。

麗馨剛開始帶後段班，如何做班級管理讓她很頭疼，但對課業的要求並不多，所以心力都放在學生的管理上；

小惠大學時代已經建立紮實的專業基礎，擁有基本的專業概念，所以配合教學團隊的討論並一段時間的熟悉環境，馬上便可以上手；

蘇姑蒂一開始進入學校校長便充分提供發揮空間，許多全鄉的的大活動都交給她辦，而且蘇姑蒂辦理成果很好，都能夠進而把創意做出來；

文振一開始即全力投入班級經營，而且成效良好，很快的連續幾週都蟬聯數個獎項，一開始就展現專業並建立品牌。文振強調要向資深教師多學，願意承擔工作，因爲有壓力進步就會很快；

阿克開始帶隊時，曾經還找不到學生而苦惱，而且第一年出去隊伍也大敗，可是從第二年起便開始表現出非常出色的成績，直到現在一共獲得 11 年的全國

冠軍；

小荷因為大學時代就有補習班的任教經驗，所以基本上比較沒有適應問題，反而是學校一些教育現象讓小荷感到難過和不能認同；

嘉英表示開始教書時備課很重要，在準備教材也十分用心，而當時學生也很滿意。當中有提到曾經因某位學生相處不起來，但經由同事傳授管理技巧所以很快便沒問題；

靜靜剛開始就朝如何當一個受歡迎的好老師而努力用心，非常投入於備課，尤其是教學媒體的應用極力準備，讓學生得到最好的學習效果；

亮節表示剛開始畢業時跟學生年紀相近，跟學生很好溝通，所以沒有特別的適應問題，反而是同事間會形成小圈圈，這點讓亮節感到頗為痛苦。

整體而言，「適應與建立能力」階段首要重點是備課，再來便是班級經營的部分。基本上課堂授課師鐸獎教師很快就能上手，所以基本上沒有教學的授課問題。不過由於他們全副心力的投入，因此有些個案開始或隔個一、兩年便能展現極為出色的成績。不過面對一些特殊問題可能就要時間的磨練，比如麗馨開始接任後段班非常辛苦，大約兩到三年才漸入佳境。

## （二）專業成長與發展階段

第二「專業成長與發展」階段是進一步發展和建立自己的教學專業。本階段教師會開始設法提升教學能力以講求教學效能，也就是從基本教學的運作，進一步發掘新的教材教法和教學策略以展現更好的教學成效，可說是積極追求專業成長的努力過程。

麗馨表示一直以來也很喜歡看書，內容也跟英語教學的專業有關。前十年教後段班是一段沈潛時期，期間不斷吸收充實自己，後來任教自學班以後，因為要自己設計教材，所以便結合以往所學，盡情試驗各種教學策略和方法，同時也找到自己的教學方向。之後，麗馨考上了師大英語暑期研究所，秉持十年的教學經驗並配合教學實務課程，讓麗馨感到真正學會如何教書。過程當中麗馨很強調社



群的力量，除了志同道合的專業伙伴以外，透過網路的連結專業社群甚至可以延伸到台灣各地；

小惠有很好的長官領導和同儕團隊合作，學校行政非常支持，所以工作起來非常愉快而且很有動力。小惠平時就很喜歡主動研習，一聽到有用的理論就會很興奮的回班運用，而且也透過進修碩士班吸收最新的知識，擁有更加開闊的策略和想法；

蘇姑蒂一向認為，因著信任所以任務交託下來，所以勢必要好好的發揮做圓滿。再者，早期為彌補自己的不足，蘇姑蒂也用上十年的時間做自我的進修，希望能夠把自己經營好；

文振不管經營班級或擔任組長都非常投入，也用心經營教務總務各三年：瞭解、發揮和創新，而且有機會就要不斷進修，如此心智模式和邏輯思維才會進步。此外文振跟歷任校長學到很多，其從事行動研究也不遺餘力，擔任主任期間台北市高職行動研究第二屆到第十一屆一定年年投稿，而且一次最多還到三篇；

阿克自從任教以來，晚上都會持續參加社會隊練習，後來當上國手以後，也藉機出國觀摩他國作法。一直以來阿克帶隊十分投入，除了每天練習到校門關閉外，一年到頭幾乎只有新年放假，或比賽當週六日修習而已，否則都在學校帶隊練習，可說是一年到頭都在勤練技巧；

小荷一向非常喜歡研習，自嘲可能沒有人研習像她這麼多的，而且研習筆記和聽講的也格外深入。此外語文實驗班接觸新的教學思潮，並教師研習會編輯課程的思辨過程，使得本身對語文教學有獨到的見地。加上自己勤奮協調專任國語科，一個禮拜有七次操練同一課文，因此便能鉅細靡遺地深入瞭解教學每一個細節；

嘉英認為她一直都不斷的自我要求和挑戰，每一階段都會設定教學境界和主題並嚴格達成，要教的跟別人不一樣。還有當老師要勇於作夢，而且和學生一起圓這個夢，想要做一些事想要有不一樣的教學，同時老師是一門志業，因為是長期對待，所以就更有責任；

靜靜備課可說是使盡渾身解數，教材發展當時都是口述法，但靜靜就從投影片到幻燈片，逐漸產生一些概念，到後來做每件事都比別人跑快兩三年。靜靜做行動研究也是付出全副的熱情，從上學期就不斷蒐集想法概念，寒假開始每天早上六點多起床，組織整理直到晚上，就這樣除上課一直整理到截稿的最後一天；

亮節一向秉持「使命必達」的精神，每當一個任務交付下來，就是盡力完成，用最快的效率來達成，一路走來都是這個模式。此外亮節勤於進修，目前擁有十二張教師證書，同時也樂於挑戰，教了機械轉電腦，又轉圖書館、教務和輔導專業。由於其精鍊的文筆和使命必達的精神，所以文書方面的處理，以及別人做不出來的疑難雜症都由亮節一人全包。

「專業成長與發展」階段已不僅止或僅滿足於維繫日常的教學運作而已，而是進一步講求教學效能，積極提昇專業以追求教學工作的真善美層面。此時當事人所表現積極追求專業成長的熱忱，以及其中令人感動的勤奮行爲，在在都提供教育後進身體力行的實際效法。當中最為寶貴的，便是個人所展現的積極主體性，在在顯示各有千秋但卻令人感動的價值層面。

### （三）專業成熟階段

第三是「專業成熟」階段，這時候當事人已經建立起專屬自己的專業領域，擁有明確具體的專業優良事蹟，此時不但能充分掌握教學狀況並且處理完善，對於教育工作也有高度的認同與承諾，可謂達到自我實現的程度。

麗馨近兩年命題比賽連續獲得八個獎項，並且著作截至目前已經有四十本，而且從 85 年開始連續 15 年擔任教學研究會主席，塑造校內英語學習氛圍，此外也帶領校內英語劇團，尤其近四五年來都由麗馨一人擔綱；

小惠在訪談中並無提到自己特殊的優良表現，內容多放在行政支持、團隊合作。小惠強調「實踐」的重要，許多事情只要去做就對了；

蘇姑蒂在舞蹈教學、美術教學著力很深，目前正積極推動原住民文化，結合以往語言教學的專業，設法透過文字的媒介來成功傳達原住民的文化之美；

文振總結過往績效良好的行政與教學經歷，提出從事行政的三個要訣：建立共識型的改革方案、組織服務型的團隊以及學習型的學校，而且取得具體的優良成效。此外還有教師專業的三個走向：教育專業知能、任教科目的專業知能以及敬業的態度和精神，而這三個專業部分的提升與養成，進修是非常的重要；

阿克專業成熟的速度極為快速，除了帶隊第一年比較不順遂以外，從第二年直到如今每年都獲得全國冠軍，不過阿克也表示這是付出極大的努力才能達致；

小荷進入台北國語科輔導團以後，從原本的多元創新，爲了提供教學依循而轉化爲內斂和規律。之後又進入中央輔導團，三年之內有機會走遍全台各縣市，不僅從交流當中看到彼此，而且不同的縣市角度會有不同的處境條件的視野。另外，小荷從事中國大陸的教育交流，深感從對方身上學習太多了，而且也爲對方的教育熱忱所感動，並爲己方不足而深感憂心。其中中國的「文本解讀」找準教學點，用兩節課八十分鐘就能把課文梳理的非常清晰。值得一提的是跟對方全國特級教師同台經驗，小荷除了先在學校找高低年級的學生試教，漸漸也有能力自己作文本解讀，反覆閱讀該課課文不斷的試教修改，同時也參考對方特級教師教學錄影和逐字稿。直到如今小荷已交流了十二年，大概每年都去而且也跟對方學習很多；

嘉英告訴自己，一個老師有三個區塊：「學術研究」、「服務」和「教學」。「研究」主要是發表，嘉英有撰寫聯合報《好讀週報》的〈寫作力的增強〉專欄，論文也有在全國論文發表會上發表。此外嘉英還有寫出，教科書、參考書、作文書、散文集和小說集等，而且也幫語文班編輯出書。「服務」方面是演講以及服務，嘉英從小學一直講到大學，台灣除了馬祖和東瀛以外，大概每個縣市都去過；此外嘉英有帶學生進行老人院服務、原民部落之行，甚至自己還去泰北做海外服務。「教學」主要是景美語文班，語文班有三個重點：第一是「語文專題」，就是書寫文章並將其經營成作家型的創作；第二「閱讀」是一套獨立研究的論文過程，學生自己要有脈絡的陳述，以及懂得如何去思辨和觀察；第三是「專題講座」，每個禮拜會邀請專家學者來演講，內容可能涵蓋藝術電影、流行文化以及創新等

主題：

靜靜充分發揮身為護理教師的角色，變成跨出去的範圍很廣；她是第一位以護理教師的身份，榮獲台北市特殊優良教師以及全國師鐸獎的獎項，藉此靜靜想要告訴全國的護理老師——護理教師的功能和角色一樣可以在學校讓人看到，而且這個角色也可以發揮很大的作用。靜靜首先充分鑽研自己的護理學科，所以90年參加台北市教育專業創新與行動研究甄選的時候，便以一人之姿一口氣便拿下兩個優等獎和兩個佳作獎，同時也為松山高中添進學校團體總成績第二名的佳績。靜靜平日忙碌於各處室，由於護理學科範圍本來就很廣，所以靜靜便可以一同支援各個處室的業務推動，而且推廣行動研究也不遺餘力。目前靜靜有一年寫一本書的願望心願，只要松山高中有何值得書寫的主題，就寫成一本書然後放在校史館；

亮節一向是學校行政的幕後功臣，秉持「使命必達」的精神，亮節盡力把學校交付的每一件事情做到最好：學校辦學報以前一位高壓的教務主任都辦不起來，但亮節一口氣就辦了三本；幫技職司長改序；教育局補助出國學技能，所以調查國外具公信力的技術證照事宜；全台灣第一本高中職社區化的計畫；台北市推動數位化教材。此外，亮節撰寫一些頗受歡迎的教學網站與程式供大家無償使用，由於功能很好，其中一個國文網站直到目前已有56所學校正式申請使用，除了高職學生以外，從國小到大專院校都有人在使用。

「專業成熟」階段包含客觀和主觀層面，客觀層面可從具體績優事蹟而看，通常有可觀的具體優良成效，顯示出個人獨特的專業。此時能夠充分掌握工作情況，而且能夠將效能發揮到一種真善美的境地。不過，倘若由客觀事蹟判定，也有其不足之處。因為師鐸獎教師得獎事蹟往往都是多方面的，其優秀乃是一個概括整體的呈現，其實質應該要放到特定技能的層面來談。因此如果要細究專業成熟的內涵，精確來講必須要個別去討論個別績優事蹟的專業成熟過程，如此方才確實。比如文振所以得獎，乃因為由於過去一連串擔任行政的優良事蹟，所以更精確來說，應該是文振將每一個工作階段的任務都做到做好，所以累積起來才能

獲得師鐸獎的最高榮譽。所以「專業成熟」只是一個上位概念，幫助我們初步閱讀的時候能快速抓取內文重點所在，但其實質內涵某個程度也要放在教師生涯的各任務階段來探討，畢竟每個任務都有從不熟悉到熟悉，並從熟悉到創意開展的境界，如此進一步的探討方才更能確實掌握實情。

再者，另一部份則是主觀的層面。這個部分從某個角度來看是更為可靠及可貴，因為對於工作掌握之熟稔除了外人的評斷以外，自己的認知和情意也很重要。此外由於客觀績優事蹟牽涉外部環節的搭配運作以及獲獎資源的有限，導致優秀可能也會缺少表現的管道，而個人主觀層面對於工作專業的深層體會，則是每一位老師都有機會能去獲致，所以更能不假外求的落實個人主體性的肯定以及公平價值，因此專業成熟的主觀層面對於個人則是更珍貴、更有意義且更具有普遍價值。

#### (四) 三個階段內涵的相互比較

基本上，「適應與能力建立」與「專業成長與發展」內涵其實相去不遠，重點都在於專業能力的發展。適應並建立能力的同時，也可以說是專業的成長和發展，因此本研究才會界定其分界點在於基本的日常教學運作。因為每當進入一個新的陌生環境，除了專業的部分以外，首先便是適應環境的陌生感和不安感，而這是專業知識比較接觸不到的部分；因此，一位教師進入一個新的教學環境，首先會遇到適應環境的課題，以及將教學知能運用在日常教學現場的情況，所以當一個教師熟悉教學工作環境，並能結合教學知能與教學現場以進行基本的教學運作之時，那便是「適應與能力建立」的重點內涵。相較之下，「專業成長與發展」則比較重在從日常教學運作的基礎上，進一步提升教學能力以追求教學效能。

再者，「專業成長與發展」與「專業成熟」從外表看是兩個不同的邏輯清楚的概念，但實際上卻很難明確劃分。一來「專業成熟」是內在的認知情感狀態，通常都要藉由具體的外在事蹟，或是個人主觀的體悟認定來加以確認，事實上成長與發展至何時間點才是真正進入專業成熟，這點非常難以進行確認（連當事人

也不一定能掌握所以然)。還有個人的專業能力通常都是各方面的(師鐸獎榮譽事蹟不只一項),而各個項目也各有其成長發展和成熟部分。也因此,也許「專業成熟」可由實際的客觀功效來確認,以及周遭專業人士及長官的認同來加以確認。

總而言之,可以從每位師鐸獎教師的「適應與能力建立」「專業成長與發展」以及「專業成熟」的階段發展,來展現出一顆青澀的種子,如何從全然空無的一抔土壤當中,一路成長到結實纍纍喜悅風貌的生命進程,而這也是每位教學後進期待從這些師鐸獎教師們身上,所看見關於自己未來的景象。

## 二、 生涯發展的重要因素

整體觀之,可以發現這六個因素可概括為兩個層面,即:「個人」與「環境」兩個層面,這部分與林湘怡(民96)的分法相同,不過名詞位階與本研究相反,是分為個人與環境「因素」其下再細分為各「層面」。但研究者認為,按中文字意「層面」有二維「面」的意思,比起「因素」有「點」的意思,應該要有更高的位階和概括性。

本研究的「個人」層面包括三個因素,即:「家庭」、「高中以前的求學經歷」和「個人特質」因素,因為其影響基本上都屬於「個人」層面。至於林是將個人因素分為「個人價值觀」「家庭」與「重要他人的支持」。前兩者與本研究同,不過最後「重要他人的支持」,研究者認為可以整合在各因素的內容做探討,因為各因素大致上皆有「重要他人」和「重要事件」的內涵。

在「個人」層面下,其中「家庭」和「高中以前的求學經歷」因素雖然比較偏向環境層面,但是其影響都是在當事人可塑性比較大的時期,透過環境的作用來塑造當事人的個性,最後變成當事人個人層面的一部分,所以便將之歸類為「個人」層面。諸如「家庭」因素包含父母親的身教、父母親的教養方式、客觀環境的啟發等。再者「高中以前的求學經歷」重點在於這階段所遇到的師長,藉由師長表現出來的教學行為與教學態度,引發當事人正面或負面觀感成為認知範例,

進而影響往後從事教職的教學行為和態度。最後，「個人特質」因素本來就是「個人」層面的一個面向，只是比較屬於個人態度方面。

再者，「教育專業訓練」「學校組織環境」以及「在職成長」因素則著重在專業技能的養成，其內涵為透過比較正式化與結構化的環境，提供教師專業訓練的相關資源，以建立和發揮當事人的教師專業。不過很顯然的，在環境提供資源的背後，當事人對這些資源是否做良好的運用，背後其實與個人的特質有很大的關連。

姚志文（民 94）發現，促使四位個案成為菁英教師的主要因素也是劃分成兩個類別：「個人特質與觀點」、「環境影響因素」。前者「個人特質與觀點」比較傾向個人比較可以掌控的個性與理念，而本研究「個人」層面從三個因素「家庭」「高中以前的求學歷程」「個人特質」切入，相較之下則比較強調個人特質的塑造過程。後者「環境影響因素」則屬於外在於個人比較不能掌控的部分，而本研究「環境層面」會比較強調專業建立與發展的部分。

以下進行各影響因素的內涵探討，其內容來自第二部分訪談六個影響因素所得到的回答內容。

### （一）家庭因素

「家庭」因素可分為原生家庭和婚姻家庭兩個部分。原生家庭因素如果正向支持較多者，比如父母親的身教和教養、文化環境的提供以及關心教育的具體行為等，通常對於當事人會比較有利。王施菊（民 96）認為父母每天的教導和信仰，以及對幼兒生命的重視與付出，使得重視幼兒生命哲學觀的信念，透過其身教日漸奠基在自身心上，故對幼兒生命本質得到最初的啟蒙，也間接影響自身的教育信念。此外，父母親的教養甚至有影響日後教職工作的選擇，如王施菊（民 96）探索自己的生涯歷程發現，自身童年時幫忙父母主日學協助幼兒，日後也訓練自身成為主日學教師，因此屬於自己幼教教師生涯的啟蒙期。

其中提到關心教育的具體行為為麗馨和文振。麗馨的父親都會在開學前，親

自用月曆將孩子的課本個別包好，而且還會幫孩子削鉛筆；文振父親雖然不識字，但都會親自察看文振的成績單，然後再直接以數字的名次來檢視文振的課業。林蕙瑛（民 97）的研究也有與此相仿，透過父親的「孟母三遷」從菜市場旁遷到學校後面的注重境教，以及母親花下月薪一萬元鉅資請小五家教，都是注重教育的具體作為。

但其中值得探究的，是從小家庭環境比較辛苦者，反而養成當事人往後面對環境的積極態度。比如蘇姑蒂從小家裡父母親不在，她必須自己打點家裡大小事，同時還要兼顧自己的課業，因此建立起蘇姑蒂做事的能力，以致於她往後從事教育的職場工作時，也能夠同時處理並且做好多件事情；文振因為從小家裡經濟不佳，從小時候直到讀大學，只要回家都必須一起下田耕作。但是也因為習慣種田的苦日子，所以往後讀書與之相比，反而就變的非常輕鬆了；嘉英小時候父親是軍人常在軍隊，母親則因生病住院，所以嘉英每天早上都要起床煮飯叫醒弟妹，放學回家還要拿飯到醫院給母親，回家帶完弟妹睡覺以後自己才能寫功課。不過現在回顧起來，嘉英覺得「這個沒什麼好辛苦的」，因為就會覺得「責任」很重要；靜靜小時候由於整個大環境貧窮，從小看到父母親建立家庭辛苦的一面，所以也造就她凡事能夠吃苦耐勞的特質，而且「我要努力、我要吃苦、我要耐勞」的初衷也一直延續到往後的人格成長；亮節小時候父親做生意雖賺了點錢，但是所花的錢更多，因此家裡變的非常窮困，甚至債主還常常追討上門。所以這便導致亮節從小就有強烈的動機，願意在求學階段勤練技能學個一技之長，好在往後的日子快速擺脫貧窮的陰影。所以，以上這些個案雖然從小家庭環境都是負面，看似缺乏資源對當事人的發展有害或是掣肘，但可能經過磨練以後卻反而形成當事人的正面特質，進而對往後的教師生涯有正面的益處。與此相呼應的，是姚志文（民 94）發現，四位國小菁英教師生涯中，不如意的人生逆境總多於有利情境；他們皆擁有「豐富的生命經驗、優質的工作環境、婚姻幸福」等三項，但壓力或困境則共有 18 項，顯然每人生涯所面臨的壓力或困境均多於曾經擁有的有利情境，而且也各有不為人知的生命困境或難題，不過他們均能積極



的突破橫逆和面對挑戰。

關於家庭培養個性方面，以下列舉師鐸獎教師從家庭部分養成的正面個性：小惠從父親那裡學到一切努力去做，再來就是做多於說。還有做事正直不投機並且穩紮穩打；蘇姑蒂的熱忱、執著與放下身段去做好每一件事情；文振的父親認為「國用忠臣，家用長子」信念，他對文振要求很高而且嚴格，對文振也有很高的期許和期待，所以養成了文振的責任感和榮譽感；阿克的父母親要求的「做什麼要像什麼」；小荷學到父親為一件事努力完成的態度，以及潔身自愛足已的重要；父母親對嘉英影響很大，就是腳踏實地、想到自己的責任並幫助別人；靜靜學到認真、負責任以及熱忱。以上都是師鐸獎教師從原生家庭中所塑造，對往後教師生涯重要的個人特質。

關於婚姻家庭方面，主要的重點在於家人的「不反對」便是基本的正向支持。由於師鐸獎教師的優異表現往往必須投注相當大的時間和精力去從事，但畢竟一個人的時間精力有限，積極投入在教育的領域，相對的對婚姻家庭的照顧就會比較少。也因此婚姻家庭的「不反對」使當事人無後顧之憂，能盡己所能投入對工作的發揮，這是非常重要的。姚志文（民 94）也發現，「另一半的態度」是支持好老師的關鍵因素，配偶的支持體諒態度是促使發揮專業理想、創造特殊專業成就的重要關鍵因素。而「婚姻幸福」也是四位研究個案成為菁英教師的相同有利情境。此外，林蕙瑛（民 97）研究創意教師也發現，創意來源其一為婚姻家庭「生命支點的愛」，這使得個案有著生命活力也有著傲人的創造力。

林湘怡（民 96）的家庭因素指的則是「家庭責任」以及「家人的支持」，這兩者主要與婚姻家庭有關。「家庭責任」在未婚時是急於投入職場以貼補家用，婚後則是工作之餘大部分的時間陪伴家人，而且由於投入家庭照顧，所以暫時無法專心於個人的專業成長。「家人的支持」主要是感激先生的包容和支持，也更加重對自己進修的責任。因此，家庭是牽絆、也是支持，讓秀秀有機會在幼教領域中更上一層樓。兩者調和之下，便擁有超過基本正向支持的積極意義。

王旭萍（民 93）的家庭方面，提及父母無私奉獻的愛與身教典範，讓人生

充滿積極正面的動力，而且有一顆感恩的心，親切與熱忱的對待每個人，不矯揉造作，這些都與家庭教育有很大的關係。再者「婚姻生活與育兒經驗」也有影響，首先是「先生大力的支持」，諸如外縣市演講的專車接送、鼓勵繼續進修、研習演講研究案的意見徵詢、處理家務與照顧兒子等專業發展上都是得力的助手。第二是「原生家庭的付出」，因為從事教職至今，母親一直是很大的精神支柱，有時候因工作需要無法照顧兒子，原生家庭也是很好的幫手。第三是「保姆的幫助」，是昔日的老同事同時也是學生的家長，她熱心成為個案兒子的保姆，藉此讓個案在工作崗位上無後顧之憂、全力衝刺。最後是「兒子的影響」，由於專業發展開始快速成長的時候孩子正好出生，所以對於兒子年幼比較缺少母親陪伴存有一絲的虧欠；另一方面，個案也從教導孩子身上反省自己的教學。

麗馨在家裡還是繼續埋頭處理學校的英語教學工作，但家人早已習慣並且包容這種的生活型態；阿克很感謝他的太太，因為太太把家庭照顧的很好，他認為自己只是早上叫孩子起床、坐娃娃車上學並繳交學費，其他都是由太太一人打點所有的事情；小荷必須常跑輔導團，一年到頭常有許許多多的教學輔導活動，幸好先生能夠予以支持，所以小荷才能夠放心的在外面繼續從事。

畢竟如果家人不支持，對當事人而言多少都有情感上的痛苦和遺憾。比如亮節的太太一直都很不諒解，認為亮節投入學校太多，而且每天回到家都累癱了所以也無法有良好的互動，也因此亮節決定只要這屆行政職務做完，就要好好的回頭兼顧家庭這一塊。不過家人不一定要有實際的支持行為，因為當事人個人的能力通常都很強，而且所從事的工作都有很強的獨特性和專業性，外人不一定能直接幫忙，所以重點就在能提供當事人足夠的發揮空間，並提供間接實質或精神上的支持，好讓當事人本身的優異表現能夠呈現出來。

其中值得一提的，是靜靜的家庭顯出強大的「患難與共」的凝聚力。每次靜靜參加教案比賽時，過程中間先生和兒子都會幫忙靜靜處理許多文字事務，比如換 A4 紙和墨水等，甚至教案通常都趕在最後一天的郵戳時間寄出，所以家人還會特地開車送靜靜趕去郵局。而這與秀秀（林湘怡，民 96）的婚姻家庭相似，

其影響分爲家人的支持與家庭責任。前者指的是先生的鼓勵給予秀秀很大的支持，讓她感激和珍惜，而且還造就秀秀勇於挑戰的精神。後者則是在工作之餘，秀秀大部分的時間還是陪伴家人，而且爲了要照顧家庭，所以暫時還無法專心於專業成長（唸研究所）上。

## （二）高中以前的求學歷程

「高中以前的求學歷程」重點在當事人透過回憶所得評斷過去師長教學態度與行爲比較深刻的印象。比起小時候的原生家庭，高中以前的求學階段當事人年紀已經稍長，開始會有自己的思考和想法，所以就會透過這些認知來評斷師長的教學態度和行爲，並結合當時產生的情感和認知形成比較深的印象。不過這個印象除了當時的認知與情感成分以外，也包含現在觀點的回顧與解讀，內涵在於檢視這件事情對於當事人的現在意義。基本上，這個階段的重要他人通常是師長，而姚志文（民 94）研究四位國小菁英教師也發現：影響每人最多的重要他人都是老師。他們給予最多的激勵與協助而且影響最爲深遠；一個眼神、一句鼓勵、一份真摯的協助影響日後一生的發展與學習。

所以，這部分的歷程不再是當事人被動的接受，而是帶有更多當事人的主觀色彩，是透過個人的認知判斷與情緒感受所得到的意義，而這兩者通常也都是伴隨的。可以發現，關於「高中以前求學歷程」當事人不是沒有特別印象，不然就是能直接不加思索的提起；而所以能夠直接的提起，乃是其對當事人有主觀的意義成分所致。比如麗馨自陳很幸運的一直都碰到很好的英文老師，比如以前在鄉下那個年代在國一就進行英文歌曲的啓發教學，而且老師的人格特質好又有熱忱。另外高中也是有很棒的英文老師，所以這些都連帶影響麗馨喜歡英文。值得注意的是，麗馨求學階段提到的老師也全都是英文老師，這可能與麗馨以現在英文老師的身份回顧的視角有關；小惠「很單純的學生生活」，沒特殊的主觀意義；蘇姑蒂國小低年級胡老師「親和力非常好」，以及小學三年級作文寫字比較當眾出糗，直到現在還伴有比較強烈的情緒經驗。還有國中陳老師所提供豐厚的獎金

制度，這可能是促使蘇姑蒂特別照顧校內原住民學生，以及額外加強語文教學的緣故；文振彰化高工看到教技術的老師很厲害，除了想跟對方學習之外，還會進一步想當老師，有機會也把技術教別人；小荷對學校教育因為都是比較負面，所以沒有印象；嘉英國小五、六年級兩種不同對待學生的方式，令她深感老師可以是天使抑或是惡魔，以及高一老師每天都穿旗袍上班，並且嚴格督促學生的風範，這些關乎教師角色的影響與實際的榜樣意涵；靜靜高中原本可以就讀景美女中，但由於其上有一個哥哥，所以學術升學機會就先讓給哥哥，這份學習的缺憾促成靜靜往後一直更上一層樓的決心；亮節從原本的很討厭老師，到後來因為國三下導師不惜以身相挺而轉回，讓亮節深刻感受到教師角色的重要性，所以出來任教以後，就一直秉持著學生人格不能偏差的理念而教。所以從上述的例子當中，可以看出當事人對事件意義的認知判斷與情緒感受，而這些多少都成為往後教學行為和態度的參考範例。這與王旭萍（民 93）發現的「將心比心」相似，由於個案國中是班上沒有表現的中間孩子，老師並未給予太多關愛，所以往後教學生涯都會將心比心，努力去做到關懷每位幼兒，要求自己不要忽略任何一位。另外，高中時期的求學經驗讓個案體認有些事情不能強求，所以往後就不會用強迫與勉強方式對待小孩，或有超出其能力範圍的要求，因為認為孩子應該適性發展。

林蕙瑛（民 97）也發現師長的一句話影響深遠。個案由國小到國中，十二年中有十一年擔任服務（衛生）股長，負責班上打掃清掃工作，由於認真負責，班上整潔比賽成績經常得特優。有一次一位老師因之誇獎他：「做事認真，將來一定是位好丈夫」聽了非常高興，至今印象深刻，而且一直影響日後的做事態度。另外，國中時期個案有許多瘋狂或特立獨行的行為，但因懂得自律與辨別善惡，校方未給予過多的壓制，肯原諒給他機會，未留下不良的就學紀錄，以致他未繼續沈淪而有後來的發展。

### (三) 教育專業訓練

「教育專業訓練」為國家正式的師資培育制度，是一種取得教師資格的制度。基本上，教育專業訓練是當事人未來從事教職工作的準備階段，在這段期間當事人會對教師專業的相關知識進行有系統有組織的學習。不過除了專業知識以外，訪談之中大部分的當事人對於實際的上課內容並沒有太多著墨。這可能由於當時沒有實際的教學實務，所以對於所學只是單純被動的接受而已。這點反差可以從麗馨的例子看到：麗馨大致上大學階段並沒學到很多東西。只是後來工作十年以後，再回到台灣師大暑期研究所學習，那時候因為擁有十年的實務經驗，所以再一次配合同儕分組以及討論觀察等實務的操作，從而促使產生「才知道如何教書」的體悟。

不過，這個階段師長的啟發也有一定程度的重要性。麗馨大學期間受到英國文學老師的啟發，直到現在都還是會主動翻閱；小惠的大學教授給予很好的理念，關懷和付出令人無話可說，引導學生親身進入教學環境以養成更多對人的關懷，這是啟發小惠教職一直走下去的因素；蘇姑蒂師專兩位良師建立其自信，以及上課認真的態度；阿克表示所以會努力付出代價，那是因為看到大學階段老師的投入和付出。王施菊（民 96）也表示，聖經學院的師長甘心樂意的奉獻精神，以及李恩慈給予的教師形象，都是影響自身教育信念的重要人物。

小惠的教師專業培養是在師院階段奠定。從一二年級基礎知識的瞭解，到三、四年級實務的參訪和實習，可以看得出小惠是很紮實的接受師院階段所提供的專業課程。而且透過教授的帶領，引導學生主觀體會服務對象所處的生態環境，這些感動都是小惠持續教書的動力。

蘇姑蒂在師專階段遇到兩位良師。吳老師把蘇姑蒂的作業拿去參加比賽得獎，這不啻給予蘇姑蒂極大的肯定和鼓勵，往後進而非常積極的學習新東西。另一位留學歸國的老師，他「不認真聽課就不要來上課」的嚴謹作風，也讓蘇姑蒂建立了上課的認真態度和價值。再者，蘇姑蒂在大學時代接觸的土風舞社，在那

裡所學到的技能，也是往後教師舞台發光熱的其中一環。

文振在彰化師大的成績一直很好，每個學期都可以加修，最後畢業則是以很高的 181 學分數畢業。期間文振一直精進自己，大二時就成爲全校第一個甲級技術士。整體說來，大學四年文振在專業技術及教師的敬業態度上都學習成長很多。

阿克很認同大學時代的教學方向，除了專長項目專精以外，其他項目也要做到一定程度以上。此外比較特別的，便是阿克擁有自己的學習策略，爲了往後能夠比較容易勝出，因此阿克會有自己加強的方向，盡可能去找自己可以達到全國層級以上的項目來參加。此外，大學階段阿克看到老師們的投入付出，這也深深影響了阿克「以後一定要跟我那些老師一樣」的心志。

小荷大學階段因著興趣參加植物研習營，進而認識對她影響很大的台大鄭教授。小荷假日會擔任鄭教授的助理，除了植物實習課堂之外，參與補習班的經驗也讓小荷學會如何進行更有效的教學。此外鄭教授也讓小荷剛從桃園轉到台北之時，有個基本的生活落腳之處。

嘉英就讀政大中文系，也有修習教育學分，不過所學似乎沒有那麼實際。嘉英認爲大學生通常是懵懵懂懂，只能用心儲備自己的專業能力。

靜靜當初是教育部儲備的軍護教師，後來經過軍護教師多年來爭取合格教師，所以之後便到台灣師大修習教育學分取得正式資格。靜靜認爲自己先前二十一年來從不間斷的精進研習，和後來修習的教育學分有相輔相成的功效。其中，靜靜並沒有特別提到教育專業訓練的內容。

亮節師範大學時代其實蠻平凡的，而且因爲老師通常只是上課而已，甚至連學生是誰可能都不大有印象，所以專業技能的充實便要靠自己。期間雖然也有參加社團活動，可是其內容也是比較乏善可陳。

綜上所述，由於教育專業訓練爲正式制度的一環。師鐸獎教師會把握這段時間學習基本的專業知識，充實自己學到有用的一技之長。但非常值得注意的一點便是，這個階段師長所提供的教育風範以及培養對於任教學科的興趣，都對往後教師生涯有所影響。因此本階段除了紮實建立學生基礎知識和技能以外，師長設

法培養對學科的興趣以及提供良好的教育風範更是重要。比如王旭萍（民 93）指出，教育專業階段可以對當事人發揮很好的功能，透過社團活動、師長的多元評量、師長適時鼓勵與肯定的重建自信心，這些對日後的待人處事、觀念與教學上產生深遠的影響。再者，王施菊（民 96）探索自身教師生涯歷程發現，透過聖經書院的教育方式，也從探索幼教師工作中更瞭解性向、興趣、能力、特質，因此影響到自己很快就立下志向，決定要選擇幼教師工作做為終身職業。再者，透過課程的學習不但啓迪開放教育教學模式與教學理念，也奠定自身對教育目的、教師角色、教學方式等信念的觀點。

#### （四）學校組織環境

本因素的內容主要在師鐸獎教師進入學校以後，一直到現在整個的時序性經歷。當事人通常會概略提到整體的組織環境，以及和學生和家長的互動情形，不過內容會有學校的事件。王施菊（民 96）發現，不同幼稚園的學校環境對自身教育信念和教師角色有不同的影響，其中師生比、班級教師的編制、室內外面積比率、教師專業自主權、評鑑制度與園內氛圍都會有所影響。

麗馨表示學校行政會提供很多空間，家長也很信任，所以通常在學校都滿愉快的。基本上，麗馨在學校都在準備課程和教材，她會精準且有規劃的運用時間，為教學做充分的準備。前十年由於帶後段班，對課業要求比較沒那麼壓縮，所以麗馨比較有時間自行多方閱讀涉獵，之後接觸自學班由於自己要設計課程，所以便有機會整合先前所學並進而摸索屬於自己的教學方向。不過，麗馨也強調教師的觸角要跨出學校，倘若能透過網路找到屬於自己的共同社群，如此將能得到更多有力的資訊與資源。

小惠認為學校方面一來有好的長官領導，二來則是整體的工作環境。大體上學校方面還算支持，在基本設備與維修上沒有後顧之憂。而且前所學校本身便是該科重點學校，該科目本身就有受到重視，所以小惠工作起來就會比較有活力，同時也願意付出更多。另外，小惠特別強調科目運作需要動用到許多資源，而且

心情低潮的時候也能夠彼此加油打氣，所以團隊合作在其中便顯得格外重要。

再者，小惠的長官和同事都是特教界有名的人，再加上小惠工作認真願意做事，所以有機會彼此都會相互提攜。還有除了本科目的團隊以外，小惠也會根據任教需要參加校內的英語社群，並且認真參加校內的增能活動，比如教師專業發展評鑑與新進老師的專業輔導等，從中小惠也是有所收穫。

蘇姑蒂談及學校時基本上是圍繞「校長」而展開，至於同仁、職務歷練以及家長方面，則比較屬於概括性原則而比較少具體事件的描述。通常校長都會給予蘇姑蒂很大的發揮空間，而蘇姑蒂的一貫態度則是回報校長對自己能力的肯定和信任，就是盡心盡力把每一件交付事情給圓滿完成。比如第一所學校甘校長給予充分自由發揮的空間，將許多全鄉的大型活動都交給蘇姑蒂辦理，而蘇姑蒂也不負所望，進一步做出創意來回應校長之所託。同時蘇姑蒂第二所學校甘校長委託她辦理南區教學觀摩，以及第三所學校校長讓她指導兒童繪畫比賽，蘇姑蒂也都能表現出出色的成績。至於現在雅集國中的翁校長，也非常支持蘇姑蒂進行原住民教學研究，甚至還常常親身支持〈小小原舞者〉的活動。

此外語文教學也是蘇姑蒂的強項之一。起先初任教職蘇姑蒂帶中高年級，曾驚訝於其語文能力之低落，因此日後便格外注重低年級語文能力的奠定，而且從中發展出獨到的語文教學方法，比如小一的〈圖畫日記〉以及小二的〈妙語如珠〉等。蘇姑蒂表示，在學校只要條件許可她一概來者不拒，而且會盡心盡力把事情給做好，也就是設法將人際的圓融度處理到最好。

文振起初初任導師，會投注非常多的心力經營班級，許多班際比賽都能得到冠軍。不過其中文振很強調專業，因為唯有專業學生才能夠信服。文振從事行政也很投入，對於校長的指示也非常的用心。比如第一任詹校長強調計畫的重要以及擬訂計畫的周密過程，而文振對此也頗有體會，從他身上同時也深刻學習到辦理行政的良好風範。

文振一直都非常積極的投入校務，而且升遷很快。第二年接任組長，第三年又調任到另一個位置，而且也參與學校群集課程的研究。每一個職務通常文振會



做三年：第一年瞭解、第二年開始發揮、第三年創新，並且在總務和教務主任任內都能展現優異的成果。文振從中也發展出自己獨到的哲學，便是行政的三大功能——服務教學、引導教學、支援教學。此外文振每當敘述過去每段職務之時，通常都能言簡意賅的列出所要從事的重點。還有，每次文振推動校務時，自己都會以身作則，比如推動行動研究，台北市高職行動研究從第二屆到第十一屆，文振自己年年都會投稿，而且至多還一次投過三篇。

阿克所待的第一所和第二所學校的行政都非常支持，不太煩惱一般設備和經費的事情，而且同事之間相處也都融洽。除了阿克在第一所學校初期帶學生比較辛苦外，後來因為有把成績做出來，而且比賽的表現也有目共睹，所以其教學往後大體上環境都是很支持和肯定的。

通常阿克對任教科目非常付出，除了 18 堂基本教學時數以外，為了增進教學效能阿克還會留到晚上九點多，甚至留到校門關閉不得不離開為止，等於是一個人做兩人份的工作。此外，學校校長和家長會對阿克都非常支持，周圍教師同儕也會提供實質的資助，此外校長曾經還幫阿克一位學生做升學的募款。

小荷認為學校行政基本上會提供老師發揮的空間，民國 88 年九年一貫試辦，由於當時荷花國小是指定辦理學校，所以便獲得減授鐘點。當時校長設立「研究教師」一職專門研究九年一貫課程，並且將減授的鐘點都集中在這些研究教師身上。小荷是領域代表，所以減授下來便有八堂課，便能夠擁有更多的時間去思考課程運作等問題。此外 88 年之後，小荷全部教國語科任，基本上這在國小是不太可能的事情，但是學校聽到小荷提出這個需求，並不像許多學校一聽到新構想馬上就打回票，反而提供小荷自行努力找配課的空間，而這點也讓小荷感記於心。

不過從事科任也不是件容易的事，尤其國語科要改作文，一次七個班下來的工作量也是極為龐大，但是這樣辛苦付出非常有收穫，因為能夠促進專業長進。小荷說，她就是看上一個禮拜能有七次練習和修改同一個單元的機會，所以便坦然從事像這樣辛苦但有益的教學方式。然而其中有一點也很重要，就是如果其他

老師把國語科讓給小荷上課，他們自己就要回收許多其他額外科目，但對方爲了專業成長也願意，因爲這樣便可以完整看小荷上課，也因此同儕的成長心態也是非常重要。

問及學校因素對於嘉英的影響，嘉英表示是「自我的要求」，而且每個階段都對自己很嚴格。當嘉英還是初任老師時，有一次校外教學學生突然休克，結果一位平時嘉英認爲個性蠻硬的老師，馬上就脫下金戒指，讓嘉英騎摩托車到山下找醫生；那位老師還說今天爲了學生，半夜跪求醫生他都願意！這點讓嘉英有很深的感受。

嘉英目前發展出自己獨到的教學方法：嘉英通常上課不帶課本，而是透過課本來帶領學生思考的部分，因爲每年嘉英對文本都會有不同的解讀。整體來說，學校和家長對嘉英都非常支持，嘉英有任何個別特殊的教學安排他們都是欣然同意的。比如嘉英暑假期間會帶學生去北京、上海、西安讀書和遊歷，此外還有深山原住民部落之行、文山特殊教育學校參訪以及文山區社區研究等。值得一提的是景美女中的語文班，其中有三個重點區塊：「語文專題」、「閱讀」和「專題講座」。除了將文章進行作家型的經營創作，以及嘗試正式論文的書寫外，爲了開廣學生知識領域還會引進校外的學者專家以及實務工作者來現場演講，其內容可說是包羅萬象而且非常豐富。

靜靜表示在學校組織裡，「角色」功能的發揮非常重要，就是把功能發揮得很好，做到讓人尊重和尊敬，而且在學校也發揮一些力量。靜靜表示，護理課程的各個單元本來就和各處室推動的行政措施有所關連，所以當個人本職準備充分完善以後，便可融會貫通地進一步協助各個處室。除此之外，靜靜將平時準備周全的教材教案拿出去比賽，正好民國 91 年就爲學校拿下台北市教育局〈教育專業創新與行動研究甄選〉學校團體總成績第二名爲學校增光。

往後靜靜就常常參加比賽，而松山高中團體獎也常常保持在前三名以內。靜靜表示，這是因爲努力和教學相長相互關連之故。如今靜靜常常得獎，一年下來可以獲得 10~12 個獎項，所以便結合經驗帶領校內其他老師一同參賽，同時也有

協助其他學校推動行動研究。

此外，靜靜有從事社區服務，包括建國花市量血壓、林口飢餓三十大會師以及新店廣恩養老院服務等。到後來，靜靜還獲選為 97 年松山高中教師會會長，期間靜靜透過自己多年來的人脈與研習經驗，一年之內設計將近 50 個教師會研習活動，而這些也都讓老師們印象深刻。

靜靜每天七點多就到校，中午和下課時間通常都沒有休息，都在忙學校的事情，直忙到下午五點多才回家。所以，靜靜也說自己是全年無休的老師。

亮節對教師一職其實滋味複雜，由於過去對好老師和壞老師曾經有過深刻體驗，所以亮節在學校首重學生的品行，要學生將來出社會能夠堂堂正正的做人、以及做一個有用的人。還有亮節不管身處何種職務，一向秉持「使命必達」的精神，做什麼像什麼一路走來始終如一，所以深受上級的信任。只要大大小小的疑難雜症有做不出來的，都會交託亮節來辦，比如幫司長改序、調查國外技職證照、以及數位化教材等，許多都是非亮節本職的工作，都是別人做不出來而輾轉來到他這裡。

也因此，亮節從七點到學校直到晚上七八點才離開，整天幾乎都沒有休息，而且常要腦筋急轉彎應付多方不同的事務。此外，亮節有一個心志，便是轉變大家對技職教育不好的觀感，因此便從設計網站著手，讓學生能透過網路自學來進修。這些網站功效很好，使用者遍及國小到大學，甚至还獲得教學卓越獎榮譽。此外，由於亮節本身不擅言詞，所以便以筆代口，勤於磨練自己的文字，其文筆也深受上級肯定，比如亮節常為上級寫序，甚至还寫到司長、局長等層級。

綜上觀之，首先學校組織環境提供教師發揮的空間與足夠支持非常重要。「空間」是指學校交付的任務，學校願意提供做事的機會，讓當事人能夠擁有磨練和表現的發揮空間。王旭萍（民 93）的發現也相仿，招生工作及帶班與家訪經驗、上司的肯定與指導、園長提供語言教學的訓練、行政經驗的歷練，這些因素交織而成，逐步建立個案的專業能力都是在學校組織內發生。

不過與此相應的，當事人通常也會以使命必達的精神來確實完成，讓上級感到非常滿意，而且還會設法發揮創意，以求進一步做到盡善盡美，甚至一般比較特殊無法解決的任務，他們也能夠圓滿完成。此外，學校對於教師具有創新突破的教學方法，願意在合理的範圍之內提供其發揮空間，並給予實質上的援助，而非一開始就以「不符規定/慣例」為由否決可能的創意空間。

關於「支持」方面首先基本條件是設備器材，但並不表示一定要完全充足，重點乃在於讓當事人感受到其願意支持的態度。接著支持的層面還可擴及行政主管、周圍同事以及家長們口語和行動的正面表達，這些都會促進良性循環，讓當事人願意再投入更多心力來贏得更多的肯定。

基本上，師鐸獎教師們通常能將自己在學校扮演的角色功能發揮得很好。首先在自己的專業上駕輕就熟融會貫通，爾後再進一步收觸類旁通之效。因為學校教育許多項目上的本質都有共通性，所以只要在自己的專業上有足夠紮實的深度，很多事情做起來自然就能得到舉一反三的效果。還有，師鐸獎教師們做事都非常勤奮認真，對於所交付的任務都十分投入付出，甚至時間和精力的付出還超出一般的標準情況。其中有做到校門關門所以不得不走，以及晚上十一點肚子突然痛起來的程度。

有時候他們服務的熱忱還會延及校外，把自己的專業帶出去嘉惠更多的人。此外，他們對於日常教學所面臨的重要問題（也可能是一般教育情境常見的大問題，如中高年級語文程度低落），都會設法用心去做出確實的回應，而這些解決方案後來也可能成為當事人日後的強項之一。

### （五）在職成長

指師鐸獎教師們在教師專業上的自我進修與充實成長。「學校組織環境」通常指的是學校一路走來的經歷，相較之下「在職成長」則比較偏重在當事人校外活動的部分。

對麗馨來說，因為任教前十年都在帶後段班，不用為升學做太多的準備，所

以麗馨這段時間都在用心累積自己的專業。後來有一次學校要辦理教學觀摩，麗馨便勇於承擔下來，結果因著表現非常不錯被一位輔導團的老師看中，所以後來便加入了輔導團。從這時候開始，一連串的成长活動似乎便於焉開啓。比如麗馨進入台灣師大英語暑修班就讀，這對任教已經十年的麗馨來說不啻是一個轉捩點。由於這是十年來的夢想，所以麗馨格外的認真投入，不僅四個暑假上課，四年的時間平常就會紮實閱讀指定書籍。此外藉由上課討論分組觀摩，也讓麗馨真正瞭解如何去教書。其中因著暑修的緣故，麗馨就被教授和同儕推薦而有機會成為國立編譯館的編審委員，以及教育資料館的媒體教材設計委員。

麗馨非常強調要有專業的社群團體。麗馨有兩位校外的教師朋友，她們在教學專業以及對學生的熱忱上都十分精進，這些都給予麗馨很多的鼓舞。再者，麗馨也會透過網路的力量，除了建立部落格發表自己的專業外，還會透過噗浪認識許多來自全國教育界的朋友。

麗馨也很強調研習，其中尤其非常喜歡命題研習，只要有相關主題一定會參加，並且研習之後還會繼續看書與實做。即便現在已經獲得許多命題相關獎項的榮譽，但麗馨還是會繼續參加相關的研習。此外，麗馨平常對讀書也非常有興趣，閱讀內容都聚焦在英語教學上。所以後來麗馨也自己寫書和發表文章，直至目前已有四十多篇以上。

小惠認為自己出來工作以後，教師的專業訓練都一直持續進行。一直以來小惠都很喜歡研習，她對新的理論很有興趣，只要一聽到對學生有用的內容，就會很興奮的趕快拿回來應用。從一個例子可以看出小惠的熱忱，小惠自陳她對棒球一竅不通，但由於教學需要她會特地去參加棒球相關研習，後來還取得 C 級教練的資格。

小惠後來便去進修暑期碩士班，期間小惠感到非常的充實快樂，因為感受到知識的日新月異以及知識領域範圍的廣大，而且對於自己的專業也有更多的理解以及策略的選擇。此外小惠擔任過義工和志工，所以對於如何帶領小朋友，以及如何辦理一場具有意義的活動也有更多的體驗。小惠目前還有參加輔導團，雖然

認為是一個很大的挑戰，因為自己也要有相對的內涵，但是透過出去指導別人貢獻自己的想法和策略，也能讓自己的視野更為開闊。

蘇姑蒂當初從台東到台北研習，對於能夠到全國首善之都台北與全國的自然科教師齊聚一堂，這份心裡的悸動是很深的。在那裡蘇姑蒂感受到城鄉差距的差異，後來把所學帶回原校班上試驗也帶來不少的歡樂。後來為了與先生相聚，蘇姑蒂考去台北，不過當時由於整個大環境的不認同，所以期間蘇姑蒂大約用了十年時間從事自我進修和充實，只要有藝術展覽或研習都會參加，就是期許能夠把自己給經營好。

期間蘇姑蒂參加幾個很不錯的研習，比如洪蘭、鄭石岩教授的輔導相關研習。由於他們都是基層老師出身，擁有許多實務的經驗和知能，所以研習內容也格外實際。另外蘇姑蒂也從資訊研習當中學到很有用的美術軟體，透過整合音樂和圖片等多元媒體，能幫助教學主題做更清楚的呈現，而這也讓蘇姑蒂的教學增色不少。

此外，蘇姑蒂還有通過語言認證。原本只是想測試自己的能力，但是語言認證通過以後，往後便有機會參與族語的推廣活動。所以蘇姑蒂便結合以往的語言教學專業，運用在原住民語言的推動上。比如參加本土語言輔導團、參與行政院和師大的相關研究，以及參與語言推廣的光碟錄製等。目前蘇姑蒂有參與語言認證的試卷編輯，從中更能察覺語言當中的深入細節，所以蘇姑蒂也希望能透過文字的運用，進一步來發揚原住民文化的美麗。

起先文振剛進學校為了充實職務專業，只要職務相關的研習都會主動參加。除了可以學習新的機器操作以外，文振還希望回來能夠進一步開設相關課程。此外，文振對於學位進修一向非常積極。首先先從碩士四十學分班開始，後來覺得不足又進一步在 84 年拿碩士，96 年再拿博士學位。期間文振從教授身上獲得很好的研究啓迪，而且也從他們行事爲人的風範上得到不少的啓發。

文振非常重視進修，強調有沒有讀碩士一定會「有些不一樣」，除了吸收新觀念、瞭解新的教育趨勢以及未來發展外，還可以藉由進修進一步瞭解研究方

法、政策趨勢和理論。再者，透過教授與同儕的彼此討論，吸收最新的教育觀念和知識，文振覺得這是快速的成長途徑。此外，目前進修也有實質的必要性。一來能展現自己的專業說服老師和家長；二來老師現在大都碩士畢業，所以自己也要表現出領導的專業。尤其身為走在前面的行政主管職，在管理學與行政學方面更要有成長，否則要如何去帶領別人？不過，進修心態是當事人需要考量的重點，因為這關乎如何定位自己的理想和目標。

基本上，文振強調倘若環境許可，有機會一定要繼續進修，這這部分與王施菊（民 96）在職修習師範教育的專業課程，歷經十多年，對自身教育信念上也產生著不同階段的影響。比如在幼稚園教師進修班、幼稚園教師師資科階段能再次回顧以前所學習的教育觀點，使得自身在教師生涯最動盪的時期，尚能確認教師應為幼兒規劃學習環境的責任之信念。在大學部幼教系是引發自身反思教師角色的機會，課程內容可說是自身教育理論及開放教育教學模式理念的培養環境，同時這階段也開始發展出終身學習的信念；至於研究所階段則是讓自身對教學更活化，走入現場建構專業知識，影響自身反省中尋求成長和進步，確立自身的教育信念，同時也應該繼續追求理想教師的發展，讓自身在教學盡程之前能成為勝任及精進的教師。

文振後來探索出三個教師專業的走向，亦即（一）教育專業知能；（二）任教科目的專業知能與（三）敬業的態度與精神，而這三個部分專業的提升和養成，其實進修是非常的重要。

阿克自從學校畢業以後都一直在研究運動。起先剛到國中教書時，晚上都會去參加師大校友隊的練習，甚至禮拜六禮拜日都會去。即便後來阿克帶隊獲得國內冠軍，晚上仍會繼續參加社會隊的練習。所以阿克後來便累積了足夠經驗，獲選為 1998、2007、2008 年的國家隊選手，同時也藉著這個機會到國外擴展視野。阿克通常到國外也是在認真學習，把一些影帶拍回來分析，並思考如何彌補國內的不足。

爾後阿克繼續回到師大讀研究所，寫的論文還是運動力學的主題。關於鑽研

運動專業，阿克通常會結合理論與實做，事先把想要得到的結果先給嘗試出來。爲了讓訓練的過程更得心應手，阿克還會思考如何讓學生學的更快、如何教比較清楚以及使用何種工具會比較好學習等，所以會進一步設法把教具開發出來。而且這個部分也是阿克認爲自己比較好，同時也是跟別人比較不一樣的地方。

小荷原本是自然科教師，後來剛轉教低年級時正好遇到教育部推行「國語實驗教材」，同時也在因緣際會之下當上了實驗班的老師。當初每個寒暑假都有爲期一週的語文研習，此外上下學期還有教學觀摩研討以及教學研究員的諮詢評量，這期間也建立了小荷的教學基礎。因爲當時的編輯教授主張創新的語文教學，所以在過程之中小荷也得到很多的啓發、衝突與好奇。

後來小荷借調一年到板橋教師研習會協助編輯實驗教材，期間看到了許多教材的編輯討論與教法教材的互相搭配，而這些課程辯論所牽涉的質疑和討論、保守與防守也引起小荷對語文教學的關注與涉獵。回到學校以後，由於小荷是研究教師，九年一貫減授鐘點下來只有八堂課，所以就有更多的時間去思考語文教學如何運作，而這些都奠定小荷語文教學紮實的基礎與實力。

也因此後來小荷的觸角便往外延伸，成爲教育部推廣大量閱讀的講師，以及參與台北市國語科輔導團和中央輔導團等。本來小荷就常常創新，但是進了輔導團以後爲了提供教學依循，所以就會從創新多元轉向內斂規律，設法找出其中的條理、順序、判準以及規準所在。此外藉由輔導團的機會，三年之內小荷走遍各縣市，從交流之中小荷也覺得能夠更謙卑的看到彼此，而且站的角度不同所看見的視野也不一樣。

基本上，小荷研習都非常勤快積極，小荷說她研習時數很少人有那麼多，研習筆記非常精密詳盡而且有條，此外回去都還會再重溫與複習。再者，小荷每次研習都會設法練習提問，所以對於演講內容就會有更深入的瞭解。

後來小荷就讀碩士班，期間指導教授讓小荷對寫作的思維有很大的啓發，就是要站在閱讀者的立場進行清晰且有條理的寫作。不過最大的收穫則是從研究發現，相較於現行一元化的語言教學，學生彼此間的閱讀風格其實差異非常的大，



所以這也讓小荷立志要回到教育現場來服務教學。

比較特別的是，小荷有到中國大陸從事教育交流活動，從中小荷也看到對方對於教職的積極、熱忱是我們無法比得上的。此外對方的「文本解讀」完全回歸課本，以及其嚴謹有效能的教師分級制度，兩相對照之下也使得小荷對台灣的教育多添幾分隱憂和感嘆。在交流活動當中，值得一提的是小荷與大陸特級教師的同台經驗。小荷準備比賽時往往都非常付出投入，除了上網瞭解逐字稿和對方的教學技巧以外，還會特地針對同一課做一個禮拜的反覆琢磨，等到反覆閱讀到產生自己的教學想法以後，然後再反覆的書寫、試教以及修改教案。

嘉英進修主要是去大學聽課。通常嘉英一個學期會聽一門課，主要針對學生的學習需要，而且還會配合閱讀相關書籍，這是屬於持續性有系統的讀書而非有一點讀一點的消遣。聽課地點主要在台大和政大，上午就聽自己覺得好玩的而下午則聽自己所要的，而且有時候還會去台大圖書館唸書。比如有段時間嘉英對古代的楚國文化有興趣，就會跑去很多圖書館找古文物的書籍。誠如嘉英自己所言：「我自己會去想找事情做」。

回想起來，嘉英感謝在政大中文所的那段時間。除了與來自各地的老師互相切磋琢磨以外，特別是教授的傾囊相授及其治學態度與品行風範，這些都讓嘉英深受影響。後來課本掌握到一定程度、小孩又比較大的時候，嘉英又繼續到台大唸書。嘉英覺得當老師要常常「洗腦袋」，就是再回頭讀書，這樣不但見樹又見林，而且還能收俯視不同橫切觀點之果效。從中嘉英不僅充分享受做學生的快樂與大快朵頤知識的饗宴，而且每次去台大都有走向知識殿堂的感覺，覺得很快樂很神聖。如此，嘉英充分的汲取知識的內涵，並進一步轉化到教學，使得教同一篇文章的時候，每次都能呈現不一樣的景觀和風貌。

嘉英常常能從同一篇文章當中讀出不同的天地，而且進一步蒐集資料並自得其樂的建構鋪陳自己的想法與感覺。後來嘉英把第一篇文章《琵琶行》投到〈國文天地〉以後，沒想到隔月便獲得刊登，而這也給了嘉英繼續嘗試的信心。

嘉英告訴自己，當一個老師有三大區塊：「學術研究」、「服務」與「教學」。

研究主要指發表，從 2011 年起嘉英和建中老師就在聯合報〈好讀週報〉開設〈寫作力的增強〉專欄，並且參加一些比賽以及全國的論文發表會。嘉英政大碩士題目是《尋找空間的女聲—以台灣女詩人張李德和、石中英、黃金川為探究對象》。目前嘉英書籍出版約有三本關於作文寫作、兩本與人合編的散文集小說集以及評論等。此外，嘉英每屆都會將語文班的作品編輯成冊，目前一本已經出版。

服務方面有全國的演講，以及帶學生參與文山社區服務以及原住民的部落教學，而且嘉英還把服務進一步延伸國外，進行泰北與印尼華文學校的參訪。

教學方面，嘉英認為老師要先熟悉課程，然後進一步昇華、求變求創新求不一樣以幫助學生昇華其閱讀層次，這樣閱讀就會變成精緻的想法與思考。不過在累積實力的過程當中，自己也要去沈澱和學習，在平日就要累積很多不錯的想法。再者便是使命感，就是自己教書一輩子下來，究竟對自己有什麼交代？

靜靜表示，早期健康與護理教師稱為軍護教師，隸屬於教育部的軍訓室。當時每年都有教育訓練，都會到中興新村進行為期一週的研習。在那裡每次都有考試，而且還要親自上台示範，所以去那裡研習都是很緊張的。再者因為每年大家都會固定見面，所以對於彼此都很熟悉，尤其有去過中興新村的都會記得對方。

靜靜當初持續進修的動力是因哥哥先唸大學之故。靜靜和哥哥同時參加升學考試，當時靜靜有考上景美女中，但是家裡認為要先讓男生升學，所以靜靜就去唸了省立台北護專。雖然護專在當時也是第一志願，靜靜起初也覺得不錯，但是慢慢的就會有「為什麼哥哥有我沒有？」的想法，所以靜靜便決定護專畢業以後，一定要更上一層樓再繼續完成人生的夢想。

靜靜一直以來都一直持續著學程上的精進。首先從插大開始，然後再去唸研究所，之後再去台大進修生命教育學程。靜靜感到人生可以學習的東西太多了，所以就會有許多動力想要讓自己不斷提升，提升之後自己也感到充實很多。靜靜每個禮拜都會瀏覽教育部的網站，上面都會有很多最新的教育訊息，所以一直以來靜靜就是跟著最新的教育步調在走。每次如果有比賽，靜靜就會先嘗試模擬實做，從中靜靜也發現到行動的重要，因為只要肯努力去做，朝目標行動百分之九

十都會成功。

靜靜每次參加教案比賽通常從寒假二月就開始寫，每天早上六點起床打電腦直到晚上，就這樣一直組織整理資料直到五月份。通常靜靜一次可以寫 6~10 個主題，一邊寫一邊就有新的創意產出，到後來就變成今年寫的時候明年的創意就出來了，而且平日也會把相關的教學想法如照片、學習單和教學方法等先丟入資料夾累積起來，等到寒假的時候再做整體的組織和歸納。另外，靜靜不滿意的地方都會一改再改，而且稿件都會趕在最後的時限以前繳交，比如一般郵局的五點或台北總局的晚上九點。所以，一路走來靜靜自己不斷精進並且持續的創意創新，在腦海裡呈現多樣化，而且永遠比別人學習進步，所以靜靜到後來就變成對於寫文章、寫教案和設計教學媒體非常樂在其中。

靜靜體會到教育不是只有「教」與「學」而已，教育更是一個服務的事業。所以靜靜會開始思考：自己能夠為松山高中留下什麼？所以目前靜靜開始有一年一本書的計畫，內容記載松山高中所有的重要事蹟。此外，靜靜很喜歡研習，只要內容覺得適合自己的，有空檔就會參加；如果有興趣，甚至禮拜六或禮拜天下午都會到場，而且直到現在還是如此。

靜靜認為一路走來，自己從健康與護理學科的研習當中不斷的吸收學習，除了增進自我的本職學能以外，同時還學到了很多教學教法，然後再進一步自我創新創造教案活動設計。同時深入鑽研專業領域達到融會貫通，所以便能進一步將自己所學實際支援學校的各個處室。另外，透過教學心得檢討的豐碩收穫，爾後便產生一篇篇的教案創作以及行動研究，並且參加各樣的教學競賽獲獎無數。靜靜認為自己一顆努力的心從不懈怠。靜靜說機會是給有準備的人，當機會來臨時就把握它，並找到一個能夠讓你發揮的體系、全力以赴自然水到渠成，所以師鐸獎的獲得也是取決於多年的努力而來。

亮節一直沒有停止過學習。他認為學習沒有間斷，同時也可以藉此保持活力。再者，亮節希望能夠一直增長見識，不要一直用舊的觀念去教導學生。再者，由於工業一直持續發展，所以亮節會思考自己是否也是一直進步？所以當教書比

較穩定以後，亮節就會開始嘗試進修的方向，後來就到師大進修碩士四十學分班，爾後再報考北科大技職教育所修習博士學位。

剛開始亮節進修是著眼於機械的本行，到台北工專進修一些學分，同時也去北科大和台科大進修一些相關的部分。後來亮節開始擔任行政職務以後，由於希望自己能夠做到稱職，擁有該職位所需要具備的能力和 requirement，所以擔任圖書館主任時就去政大進修圖書館學分班。近年來亮節擔任輔導主任，所以就到台灣師大進修輔導的學分。所以，亮節就是一直不斷的藉由自我進修，來持續提升自己的能力。

亮節目前擁有十二張教師證書，同時也取得台大、政大和交大很多學校的學分證書。其中令亮節覺得自豪的，便是在台大修習網路管理榮獲一百分的佳績。亮節說，他一直都在嘗試做不一樣的東西，所以教了機械又轉電腦，教了電腦以後又轉到圖書館，之後再經歷教務處和輔導室。亮節一直在設法求新求變，希望能夠獲得更多能力來發揮更多的果效。所以亮節也告訴學生，將來繼續讀書或出了社會以後，一定要隨時隨地保持創新的理念，因為往後各行各業一定需要創新，如果沒有創新就沒有生路。

「在職成長」因素的重點，首先在於當事人是否用心經營自己的專業。基本上，當事人在校內通常都具備一定程度以上的做事能力，在行政所交付的任務當中能夠有優異的表現，如此便能接受更多的任務，甚至出外接受進一步的職務磨練，以致於進入一種持續的良性循環當中。

當事人提到關於研究所的內容有：知識領域的廣闊、師長的風範以及研究態度等。有的當事人認為收穫很多，但也有當事人沒有提到這個部分。基本上，當事人通常對於成長活動都會很主動的參加，而且也非常喜歡參加研習。首先他們參加成長活動的場次很多，透過這些讓自己擁有更多的專業知能。再者他們投入的用心程度也與一般不同，比如現場筆記紀錄的格外詳盡；或特意進行現場發問以深入瞭解研習內容；或禮拜六禮拜天也願意參加研習；或為了讓學生能夠玩到真的棒球，可以從原本的一竅不通一直研習到具備 C 級教練資格等，這些在在

都表現出不同於一般的投入程度。不過，研習只是成長活動的其中一種，當事人還會積極透過各種可資運用的學習管道，來促進自己的專業成長。他們也許不一定有明確的學習規劃，事先也不一定有清楚的學習架構，但是他們在相關領域上都會投注相當大而且不同於一般的心力。

林湘怡（民 96）發現在職進修層面屬於「學校組織」因素，內容主要涵蓋學位的獲得、研習活動、教師成長團體三個面向。學位獲得指一路走來學位的提升：職業學校幼保科→師院，目前打算繼續唸研究所。研習活動主要是按照自己的興趣參加教育局所開設的研習，同時參與研習的態度也很積極，而且有機會接觸其他教師進行經驗分享和資源交流。教師成長團體 AB 兩者。秀秀原先加入教師成長團體 A 是參與創意的開放式教學研究案，但跟當初期待的不同，本希望可以提升教學上的創造力，可是加入以後發現付出的吸收的還要多。除了成員之間非常充足的精神支持，同時受到當中同儕的激勵，才想要去研究所進修。園長成長團體 B 則是秀秀擔任園長的時候，自行結合鄰近區域公立幼稚園的園長，所發起為期三個學期的園長專業活動。與之偏向在職進修的形式劃分相較，本研究則比較強調當事人用心經營專業的精神層面探討。

王旭萍（民 93）的在職進修，意指一直在持續進行學位與學分的進修，內容包括：特教師資班、幼教學分班與碩士四十學分班。不過，從內文他處亦可發現「不同的體驗」的重要。比如個案參加救國團舉辦的康輔訓練班學習帶領活動，因著指導老師的介紹，到星星兒童劇團練習各種演出兒童劇的技巧，幕前幕後都學習到很多。接著，星星兒童劇團一位同學的介紹，個案到了幼教界頗具盛名的明明基金會，對於如何建立老師的專業形象，以及設計符合學生發展與興趣的課程，直到今日仍感非常受用。再來，個案參與國科會的融合教育專案，也促成其特殊教育與幼教專業的兩者融合出新的專業領域。

不過在職進修也有指引迷途的部分。王施菊（民 96：121）在光華女中幼保科除了對幼教家的理念與精神有深一層的理解外，對她的教學困境也似乎有如一盞明燈帶領自身。

## (六) 個人特質

個人特質指當事人的個性或做人做事的主要特徵和信念。

麗馨提出四點個人特質，其中最重要的是「專業成長」。老師應把握每一次研習的機會，並且深入的思考和運用。再者「統御領導能力」是除了自己成長以外，也能夠帶領別人一同成長，同時也把學生帶好。其中更重要且基本的，便是要善於經營自己。其中的領導觀念與第三項「瞭解學生」和第四項「很會自修」都有關係，只是一個是對別人另一個則對自己，差別在於應用對象之分而已。

接著多做就是多學習，在努力付出的推力運作之下，無形中也慢慢培養出對工作的喜歡，另一方面至少也能對得起自己的良知。不過，這份付出有其堅持和目標，能夠清楚瞭解自己要什麼，甚至能擱置難得的出國考察機會，進而轉向自己所要的目標。

麗馨說她很喜歡這份教職工作，也不會去計較做多做少。值得鼓舞的是，麗馨表示這份喜歡是慢慢培養出來的。不過麗馨也提到她總是全力以赴把每一件事情做好，而且要求做到最好，所以喜歡的培養可能也與格外的用心付出有關。

小惠認為自己動作很快，不會拖拖拉拉。再來便是堅持，其過程可以軟性，但是目標要明確，所以只要想做就會盡心去做。其中更強調做事，就是做多於說，並且穩紮穩打的做事情。因為凡走過必留下痕跡，小惠也認為自己比較是實踐者，是從做中學的人。因為想的和做的可能會有差距，如果先想再做就可以印證其結合程度。只要有做一定會有收穫，所以不論什麼事情，一開始小惠都會先去做。

蘇姑蒂認為自己熱心和執著，而且能夠放下身段認真去做好每一件事情。基本上蘇姑蒂看重每一件事情，而且即使是同一件事，也因著天時地利與人和的不同，做得方式也會不一樣。

蘇姑蒂事前通常都會做充分的準備。短的來講，蘇姑蒂為了指導一場比賽，看的東西要比指導的內容還多；長的來講，早期為了補充從鄉下來到都會區的不

足，蘇姑蒂願意花上十年時間來做自我充實的功夫。所以蘇姑蒂認為，只要肯做和熱心的做，沒有不能做的事情。此外，蘇姑蒂也強調創新，就是要做出不一樣的感覺，以及延伸不同的特色出來。比較特別的是，蘇姑蒂有提到可能小時候必須同時兼顧家事和學業，因此訓練下來使得她現在可以同一時間處理件很多事情，而且都還可以處理得宜。

蘇姑蒂也是堅強突破困境的人。剛開始來到都會區的時候，蘇姑蒂面臨到許多的不信任，但她就是抱持著「我要讓你們看到不一樣的人」的積極態度去面對，積極尋求各方面的不一樣表現。再者，蘇姑蒂盡求人際互動的圓融，認為同仁之間的互動便是仁愛的處理，所以很多事情蘇姑蒂都不計較，只要能力時間允許絕對會盡心盡力做好。其中，蘇姑蒂表示「謙卑」很重要，這點可以影響到人的一生，而且如果沒有出自內心的那種恭敬，很多時候對自己的影響也會很大。

文振認為「認真」很重要，願意積極的去投入很多事情。再來，教育就是「愛與榜樣」，尤其要讓基礎較差的學生變好更要付出心力。第三便是正向思考，因為如果負向的話，很多事情就會變的很悲觀；第四是價值觀和理念，除了本身要有敬業的態度和精神外，還要站在很正向的價值觀去判斷事情，不但要”DO THE RIGHT THING”（做對的事），同時也能”DO THING TO RIGHT”（把事情做對）。也因此，積極、樂觀、認知、投入，這些都非常重要，也就是做什麼事情都要很投入而且負責，這就是文振的人生觀。

阿克說自己是一個吹毛求疵的人，每一個小動作都會要求到非常嚴格，一就是一二就是二而且要乾淨俐落。所以阿克講自己的人格特質是龜毛——如果能夠做到一百，就不會做到九十九。此外，阿克做事情事按部就班，對一件事情會很執著，而且阿克也認為自己的態度一直都是很不錯的。阿克說，每個人都行，只要認真投入在想要做的事情上面，每個人都可以跟他一樣。

小荷的人格特質首先是「平凡」，可是平凡中最重視「正義」。平凡源自於小荷寫論文的時候發現學生的多樣性，因而讓小荷決定回來照顧教學。小荷認為台灣只有課程沒有教學，因為教學常會流於課程理論的印證，但是真正的重點則需

要回到教室以循序有方的教學步驟，來縮短小孩天生能力的差距，好將多數中段或中後段學生給帶起來，如此才是公平正義。而且小荷小時候看到老師們的不公平，使得小荷的核心價值便是「正義」，不過得要先甘於平凡，才能為中等或中下的小孩做一些實質的事情。

小荷本身質疑性很強，對於課堂為何這樣那樣，一開始就有很多的困惑。但是小荷不會只有困惑和批評，而是會嘗試走出自己的解答，運用當下可資運用的能力和資源設備，在努力之下所能做到最好的狀況。而且即使面臨可能的誤解、懷疑和反對，只要有質疑，小荷還是會設法發聲和表達。

小荷覺得自己有學到父親為一件事情努力完成的態度。所以出來工作以後，小荷會感恩自己那一份薪水，並且告訴自己要對得起這份薪水，所以小荷會在事情上演之前盡力把該做的事情做好。也因此小荷認為——做老師就要像老師，即使現在一般老師的地位下降很多，但是只要教的夠努力認真就能贏得家長的尊重，畢竟要先拿出自己的專業，才有支持的力量再去爭取教師的地位。

嘉英對很多東西很願意付出，而且比較有熱情。如果覺得一件事情有趣，就會很有動力去做，而且會堅持到底。嘉英通常會先把事情想清楚，事先擬定計畫並安排配套措施。此外，嘉英認為勇氣和決心也很重要，而且人的一生要勇於嘗試和追求夢想，然後下定決心去貫徹他，同時也要有勇氣去承擔後果，並且很快樂的接受。因為無論什麼結果都是好的，至少自己已經去做過了。嘉英說她喜歡挑戰和求新求變，而且可能因為比較會敏銳觀察，所以會覺得很多東西有情，因此嘉英出去的時候都會看到比較不一樣的東西，而且出去玩拍攝時也比較會選鏡頭。

不過回想起來，嘉英認為自己受父母親的影響很大。身為軍人的父親認為國家和團體至上，所以嘉英今天做很多事情會想到別人以及自己的責任，而不是只有想到自己。嘉英說她寧可不睡覺，可能會幫學生改論文改到半夜三、四點，因為那是自己要把它做好的。另外，嘉英的母親也告訴嘉英：有能力幫別人就盡量幫別人，大家的事也是自己的事，加上小時候住眷村大家都會彼此幫忙，所以嘉



英也會有「大家都是一家人」的想法。

嘉英從小就認為「責任」很重要。小時候因為母親生病住院，父親又常在部隊不在家，所以嘉英和妹妹就要負起照顧弟弟妹妹的責任，常常晚上弟弟妹妹睡了以後才開始寫功課。可是嘉英就覺得「這沒什麼好辛苦的」，因為老大就是有責任要做樣子，也因此嘉英認為——想做的、該做的就應該努力去做，很多事情不會去計較自己的利益，而且如果覺得對大家有用、對大家很好的話就應該去做。

靜靜認為要先從幫助自己開始，然後再往外幫助別人。對待別人的態度是誠懇誠實，而且熱衷每一件事並做好每一件事。靜靜說自己是一個腳踏實地，然後不斷努力的做事，是一個認真、負責任的人。基本上，人生每個階段都有該做的事情：20 歲是青春美麗；30 歲是健康；40 歲是富有；50 歲是聰明，就是永遠把握此時此刻，並且實現人生每個階段的價值幫助自己終身學習，這樣就會很平安很喜樂。再者，自己要有中心信念，最基本的就是扮演好教師的角色。而且努力非常重要，靜靜體驗的有「教育熱忱」、「研究精神」、「熱心」和「服務」，教育不再純然是教學相長而已，其更是一個服務的事業，就是去思考自己能夠給學生、給同儕老師和給學校什麼，並且進己所能和盡力而為去做。

亮節認為自己不服輸，然後敢挑戰；再者便是堅忍不拔、越挫越勇。亮節從小就有別人越批評看不起，就越要表現看對方看的勇氣和決心；亮節會用行動來證明給別人看——自己也可以做得到。亮節通常做事情總是盡心盡力，而且使命必達，一路走來就是不偷懶，無論做任何事情都是用最快的效率達成。所以，亮節有自己的堅持認為應該走的道路，凡事都很認真投入，然後不畏艱難勇往直前。

師鐸獎教師的個人特質因著個人個性不同，整體而言由於數量多、範圍廣而且內容多元，導致很難有一個比較好的歸納方式，能夠一次整合九個人的個人特質。姚志文（民 94：257）也發現，四位個案成為菁英教師各有其獨特的人格特質與環境，其中也有成為菁英教師的相同特質和理念共十二項：（1）利他導向的人生哲學；（2）積極正向的自我意識；（3）在文化價值傳承中自我實現；（4）追求「教學成功」的高度成就動機；（5）真摯的人文情懷；（6）多元能力智慧與學

習；(7) 引領學習之專業知能；(8) 積極突破逆境；(9) 極佳的教育論述能力，從中也看出特質方面的複雜性。所以姚志文認為，四位菁英教師各有「活出自己」的生涯理想等個殊特質。不過這似乎也間接肯定「天生我才必有用」這句話，由於不易歸納單一特定最好的特質，相對的達到優秀境界可能也非單一特定，所以只要用心發揮個人的正向特質，應該都有機會發展到優良的教師境界。

相較之下，林湘怡（民 96）由於是個案研究，因此可以直接指明秀秀的個人價值觀分別為：自我負責的態度、積極正向的態度、大方分享「知識」、勇於挑戰的精神以及肯定幼教的專業，個人價值觀是促使秀秀專業成長的動力，而這些特質在本研究上述九個個案也可以散見。

林蕙瑛（民 97）發現個案的創意人格特質為：冒險精神、強烈的好奇心、勇敢獨立、善於思考與應用策略、擁有赤子之心、愛好藝術美學、認真負責且自信、具有行銷傳播的能力。其中認真負責且自信的內涵為「責任感」，這點本研究大部分教師有皆有這個特質。

不過概略說來，九位師鐸獎教師的個人特質都具有相當程度的任務導向，首先是（1）面對事情的態度，諸如：執著、認真、負責、喜歡工作、做多於說、熱心熱情、充分的準備、勇氣和決心、凡走過必留下痕跡等。其次是（2）讓事情順利的持續進行的特質如：積極、樂觀、堅持、時間管理、人際圓融、動作很快、堅忍不拔和越挫越勇等。再來便是（3）把事情處理到最好的狀態的特質如：付出、創新、質疑性、盡心盡力、使命必達、挑戰和求新求變等。

## 第五章 結論與建議

本研究是以教師生涯發展為主軸，並以教師專業發展的六個影響因素——「家庭」「高中以前的求學歷程」「教育專業訓練」「學校組織環境」「在職成長」「個人特質」為補充。因為此六個因素提供具時序性的系統架構，與人的成長有時序性的相仿，因此能夠從整體的角度對研究對象做比較全面的探討。以下擬從六個因素做為討論的切入面向，其下再列以成為優良教師的建議，以為直觀和理論的理解與實際著手之便。

### 第一節 結論

#### 一、在六個影響因素當中，最重要的是盡心付出的個人特質

師鐸獎教師所以能夠獲得榮譽，最重要的因素乃在於「個人特質」，亦即當事人對教職所展現的一貫態度，並且以實際的行為表現出來。接下來個人特質中最重要的便是當事人對於教育的盡心付出。可以說，當事人在學校的教師生涯發展便是個人特質的實踐與展現。

「個人特質」對其他影響因素也有內在的關連。大部分的當事人都是在「家庭」和「高中以前的求學歷程」可塑性比較高的階段，建立往後持續性的個人特質。再者也因為當事人積極認真的個人特質，使得他們在「教育專業訓練」「學校組織環境」「在職成長」階段，皆能夠因為投入付出許多而獲益良多。也因此，教師生涯發展的故事雖有各自不同的精彩，但其中卻都以個人特質來做一以貫之的呈現。此與姚志文（民 96：256）的發現相仿，他將成為菁英教師的主要關鍵因素分爲二個層面：「個人觀點與特質層面」與「環境影響因素層面」，並認為前者的影響多於後者（頁 265）。再者，王施菊（民 96）探索教師生涯歷程主要就是以「教育信念」進行分析與詮釋，探討其型塑與建構，而「教育信念」內涵與本研究各影響因素較相近者，便是「個人特質」部分，所以由此更凸顯「個人特質」可能為教師專業發展的影響因素的重點所在。

其中令人非常鼓舞的是，良好個人特質的建立除了來自早期環境因素以外，

也有師鐸獎教師是從不斷的實務投入當中而逐步獲得增長和提升。

## 二、 原生家庭父母親的身教影響深遠

原生家庭對於個性的養成非常重要，透過父母親的身教以及孩子的教養，會建立當事人個性的基礎。其中身教的影響尤其重要，當事人通常會直接學習父母親面對事情的態度以及處理事情的方法。另外，文化環境的提供對當事人也有助益，重點在於培養接觸文化的習慣。

## 三、 小時候家庭環境的辛苦不一定有害，也可能成爲未來的助益，關鍵乃在於正面的面對方式

家庭環境的辛苦對當事人不一定有明顯壞處，有師鐸獎教師經過辛苦的環境磨練之後，反而當事人養成積極向上的成分，甚至日後一般人所認爲的苦，在他們眼中都已經算不得什麼，不過這也可能跟當事人本身特質有所關係。在九位當事人的情況中，正面的面對方式有：父母親積極面對辛苦環境的身教、逐漸適應辛苦環境所以往後許多事情便不以爲苦，以及環境激起積極突破困境的心志。

## 四、 「不反對」是婚姻家庭方面的基本支持

婚姻家庭方面，主要是提供當事人發揮專業的空間，也可以說婚姻家庭的不反對就是基本的支持。因爲師鐸獎教師對校務和教學的竭力付出，導致照顧家庭相對的便減少許多。比如小荷表示，她所以能夠一直勤跑輔導團乃因先生支持之故；另外阿克亦表示他整年的時間幾乎都在學校，包括寒暑假也是如此，但是太太卻把家裡照顧的很好。婚姻家庭方面雖不是直接提供當事人直接的支持，但卻能提供當事人有更多的時間空間，能更多的聚焦在其教師專業上面。

## 五、 過去師長的言行態度是從事教職的重要參考

當事人從事教職時，多會以過去教育階段對師長言行態度的印象，作爲自己

從事教職的參考，以為榜樣或以為警戒。這些印象都是經過當事人主觀的認知判斷和情緒感受，所形成比較深的印象而成為往後教學行為和態度的參考範例。以如亮節初任教職時，即是回想自己受教階段所遇過的好老師和壞老師，然後再以他們的情況行善避惡以為自己教學的基礎。

## 六、 教育專業訓練對當事人主觀上的教育專業發展似乎意義不大

教育專業訓練基本上是為未來教職做準備，以建立當事人往後的教育專業基礎，客觀來講屬於有系統有組織的專業學習，而且是全部時間的投入，但矛盾的是，除了客觀的專業知識以外，對大部分的當事人來說，教育專業訓練似乎比較沒有特別主觀上的意義。即便是有，也是附屬於個人的積極主動之下。比如文振知道自己以後要當老師，所以自我要求很高，在大二的時候就努力成為全校第一位甲級技術士。可以看出這裡的專業知識(甲級技術士)是陪襯在個人的努力(自我要求很高)之下的。不過，其中也有比較有影響的部分比如：師長風範、社團經驗以及個人有策略的修課規劃，這些對於建立正確的教育理念與專門才藝上都對未來的教職有所幫助，不過都是個別個案所零散性的提到。

教育專業訓練為專業知識打下基礎的重要性似乎不言而喻，但是訪問當中主動提到這部分只有一位，大部分都對這階段沒多說什麼，甚至還有三位表示這階段沒有特殊內容。不過，這階段比較有影響的主要是師長的理念和態度。所以，是否教育專業訓練的功能不顯，抑或是其專業訓練功能已深入當事人內心，只是有所不覺而已，這些可能必須再予以注意。

## 七、 學校組織環境是累積能力的良好環境

學校組織環境基本上是由行政、同事和家長三方面所構成的穩定環境，雖情況各有不同，但大部分至少對當事人都不至於站在反對立場。不過，倘若行政和同事方面能表達出積極的支持態度，甚至表達對於創意的開放態度，這將會使當事人得到很大的肯定，進而成為工作動力使其能力得到進一步發揮。

簡言之，學校組織環境提供教學和行政方面發展教師專業的基本環境，但更重要的則是教師本身是否能確實把握這些機會，盡心盡力的用心投入以期增進自己的教師專業能力。

## 八、 教師專業成長從教學開始，進而充分發揮教師的角色功能

當事人首先都從教學做起，不過都可從中看出與他人不同的盡心盡力與用心投入。他們都會用心做好當下每一件事，並且會盡己所能設法為所遭遇的教育問題提出最好的處理方法，而且也能呈現明確且得到外界肯定的優良成果。可以說由於當事人對每一件事情的盡心盡力，以致於他們能夠從每一件事情當中學習到最多的內容。

這是一段累積的過程，當優良事蹟逐漸增多的時候，可能就會被行政或校外組織發現而逐步交付更多任務或職責諸如：輔導團、專業機構、圖書編輯、學術研究等與推廣專業的相關活動等。這些都是當事人專業成長的進一步發展，同時也提供更多精益求精的機會，讓當事人的教師專業能夠有進一步發揮和貢獻，同時對於本人也有回饋促進的作用，以致於進入一種不斷進步的良性循環當中。

到後來，當事人可能還會產生一股「自己能夠為學校做些什麼？」的使命感，並且逐漸產生屬於自己的教育哲學理念，甚至進一步將專業延伸到校外，期許自己能夠為學校和為社會做更長遠的貢獻。所以，從學校組織環境的整體角度觀之，師鐸獎教師們到最後通常能充分發揮自己的角色功能，在專業上駕輕就熟並且融會貫通，然後再進一步延伸自己的專業以期嘉惠更多的教育界。

## 九、 當事人的在職成長皆表現出不同於一般的具體投入行爲

在職成長指教師專業的自我進修與成長，同時也是經營教師專業的過程，有時候當事人還會從中發展出專屬自己知行合一的教育哲學。進行的方式有很多種，不過大部分以制度化的研習居多。

當事人通常都很喜歡研習而且非常的用心投入，除了可能擁有比較多的研習

時數以外，對於個別研習場次的投入也是格外用心。他們會持續發展自己的專業領域，並且視個人情況採取最自然可行的方式如能力認證、研究所進修、研究所旁聽、網路社群以及志同道合的朋友合作等，端視個別環境有哪些機會而定。其中研究所屬於比較有組織有系統的學習經驗，除了能夠增進整體的理論觀點以外，重拾學生身份的新鮮感也是當事人很快樂的經驗。

#### 十、 在職成長缺少有系統有組織的整體明確規劃

值得玩味的是，師鐸獎教師對在職成長的主動性都十分明顯，但是其進修似乎缺少比較明確有系統的整體規劃，所進修者不是自己的任教科目，就是行政職務所需或自己有興趣，感覺起來比較亂槍打鳥，只著眼眼前而缺少整體系統的進修規劃。

#### 十一、 積極正面的做事態度是很重要的個人特質

每位師鐸獎教師個性皆因人而異，而且風格各有不同，但是他們所分享的重要特質大部分都屬於做事的工作導向，不僅是正向，甚至還到了強烈的程度。其內容主要有三：首先是面對事情的態度（如：執著、認真、負責、勇氣和決心等），再者是能夠讓事情順利持續進行的特質（如：積極、樂觀、堅持、堅忍不拔和越挫越勇等）；第三則是把事情做到最好的特質（如：付出、創新、使命必達、挑戰和求新求變等）。

## 第二節 建議

根據研究結果與討論，本研究分別針對教師個人、學校、教育政策以及未來研究四個方面，提供相關的建議如下：

### （一）對教師個人的建議

#### 1. 父母親以身作則培養孩子的做事態度

父母親的身教會影響孩子的做人做事，進而塑造孩子的個性，所以孩子正向

個性的培養是父母親自己必須意識到的責任。其中身教的影響尤大，倘若父母想要培養孩子的正向個性，最好的方式便是從自己做起。

值得注意的是，師鐸獎教師諸多的正向個性當中，許多都與做事的態度有關，所以可以先從培養孩子良好的做事態度開始，然後再進一步學習做事的技巧與方法，以期增進孩子的做事效率和果效。

## **2. 婚姻家庭先尋求「沒有反對」，然後再進階尋求進一步的實際支持**

由於師鐸獎教師的優異表現往往需要投入大量的時間與精力，如此給予家庭的時間自然就減少，所以往往就會忽略了另一半。因此倘若這個部分處理得宜，至少讓另外一半不反對，這在積極方面可以提供當事人充分的發揮空間，或是進一步還可以提供精神或實質上的支持；消極方面當事人也至少不用承當額外的反對壓力，或者因著不愉快的溝通情緒，連帶也影響到學校的表現。

## **3. 養成對人真誠的關心與愛心**

俗謂：「十年樹木、百年樹人」，福祿貝爾也說：「教育無他，愛與榜樣而已」。教育的對象是學生，教育的本質即是人與人之間的互動，所以對學生的愛心與關懷也是老師的責任。一般而言學習成就比較好的學生自己就能主動表現，但是每個班上總有一些比較被動、基礎不好而且學習成就比較低落的學生，要把他們從比較差的基礎往好的方向提升則需要付出更多心力。有師鐸獎教師初任教師時，曾有一位學生不克上學，她還特地轉兩三班車到偏遠的鄉下去找學生。找到學生以後，跟家長談過發現是經濟因素，那位師鐸獎教師表示願意負擔學生全部的生活費用和教育費用，甚至還願意付錢讓家長找工人，只求讓學生能夠出來讀書。

然而，雖然這些對學生的付出乍看之下並不容易做到，但是這份「不容易做到」其實追根究底起來並非「做不到」，而是當中的「犧牲」精神往往使得大多數人望而卻步。所以首先確實體認這份精神，並且設法朝這個方向努力，應是教師成長的最根本因素。

## **4. 養成積極勤奮的做事態度，並學習有效率的做事方法與技巧**

師鐸獎教師通常都擁有非常積極勤奮的做事態度，諸如：認真負責、努力投



入、願意付出、動作迅速、堅持到底、愈挫愈勇以及使命必達等。他們看重每一件事情，努力做好它並且要求自己做到最好，而且一路走來都是如此，甚至還會進一步發展出自己獨到的做事哲學。比如有師鐸獎教師分享每件事情第一次做都充滿了挑戰性，之後重新處理則又會因為天時、地利與人和的不同，做的方式也不一樣，而且她通常都能夠做出自己的特色，並且讓人看到不一樣的創意。

再者，除了做事的態度以外，方法和技巧能進一步增進做事的效率和效果。比如時間管理以及規劃方案等技巧，都能讓自己的努力和付出得到事半功倍的效果。比如有師鐸獎教師認為時間管理非常重要，還表示這點很需要納入教師的研習當中；此外，也由於她本身很會時間管理，所以在校便能充分投注全副心力在教學上面，如此對學生的學習也很有助益。

#### **5. 努力工作可能可以逐漸培養對工作的喜歡**

對事情的付出執著與投入，也許能夠逐漸帶動發自內心對工作的喜歡。有師鐸獎教師表示，所以肯如此付出是因為喜歡老師這份工作，同時也表示對工作的喜歡是慢慢培養出來的；她表示是越來越喜歡老師的這份工作。不過值得鼓舞的是，她也提到其實從擔任教師開始，就盡自己所能的盡量去做，而且願意去投入；就是做好每一件事情，然後要求自己做到最好。所以，這也許也不失為培養喜歡教師工作的一個很好的方法。

#### **6. 教師本身宜思考如何累積並建立教育專業，並回歸以教育現場為本**

教師專業應從「教學」開始。教學是身為老師的基本功，同時也是教師專業的重點所在，因此每位教師都應該用心思考並規劃這個部分，並且進一步付出行動從事專業成長，也就是教師本身宜有明確的專業成長的自覺。此外，倘若教師能確實展現教學專業，學生年輕基於崇尚英雄主義的心態下，對老師的教學就會更加信服，尤其在技職教育方面更是如此。有師鐸獎教師早上七點一進學校就開始準備教學，由於嫻熟掌握時間管理技巧，所以能夠充分利用在校時間，將全副心力都放在教學上，改作業、印教材和準備課程一整天都沒離開過學校，直到下午五點才回家。不過回家以後的生活和學校差別不大，還是繼續在準備教學相關

如出考卷等，而且禮拜六禮拜日還在構思教學。所以，由此可見其累積教學專業之用心。此外，又有師鐸獎教師特意投入大約十年的時間，「去參觀藝術展覽、去聽研習或去做什麼我都去」以做自我的專業充實，而這些努力最後也在孩子身上得到很好的印證。

再者，教育現場永遠是最重要的，因此能有效處理教育現場的實際問題，這些登在在表現教師的教育專業。有師鐸獎教師初任教職時，曾為中高年級學生語文程度之低落感到非常驚訝與憂心，但也因此而發展出一套有效的語文教學，以循序漸進按部就班的方式：從一張白紙開始→認識字→書寫→字體與文字的美化，為學生打下紮實的語文基礎。所以教育現場的實際問題，往往是很好的成長機會，而且針對問題發展的有效策略，可能也會成為往後教師專業的有力部分。

### **7. 紮根於過往的教育經驗以生發適切的教育哲學**

有的師鐸獎教師會以過去正負面的教育經歷為基礎，成為自己往後教學的榜樣或警惕。比如亮節初任教職的時候，會根據過去親身經歷的好壞老師印象，行善避惡以為教書的基礎。再者因為這些經歷都與當事人切身相關，因此感受到的啟發更是主觀而且深入。所以，建議未來有意從事教職者可先以自己過往的教育經驗為基礎，回顧過去好／壞老師具體的教育態度作為及其所帶來的影響，以為從事教職的榜樣和警惕，並以此生發專屬自己的教育哲學，如此對於教育一職應能有更為切實而深入的體會。

### **8. 融合教育理念與實際，發展出本於自己的教育哲學**

理論指導實際，實際也回頭來補充理論，這裡的教育哲學並非高言大智，乃是當事人本身切身相關的體驗認同，而且也是自己知行合一能夠實際做到的部分。有師鐸獎教師心中擁有明確的教育哲學，這是他們自從擔任教職以來一直累積組織而成，也許不一定立論精闢、論述完整，但是在在都是從教學生涯中親身體驗實踐而來。由於各人有不同的秉賦、個性和特質，所以以自己的教學理念與現場實際為基礎，發展出專屬自己的教育哲學並且投身其中，應該是最能發揮當事人最大的教學樂趣和果效。

## 9. 對於專業成長表現出不同於一般的具體投入行爲

成長活動不拘一格，只要內容與專業相關都可涉獵。目前學校一般有研習活動，或是教師社群團體以及教師專業評鑑等。但有些師鐸獎教師還會繼續自行尋找對自己有益的成長活動，比如參加社會隊練習，或是到研究所旁聽課程等。

許多師鐸獎教師都非常熱愛研習，除了參加的場次很多以外，對於研習現場的投入也十分用心。他們喜歡研習的感覺，因為每一次聽都會有新的概念出來。通常他們也都能展現出不同於一般的具體投入行爲。比如有師鐸獎教師很喜歡命題，只要有相關場次都會到場，雖然現在已經得到諸多命題獎項，但是直到現在還是會繼續參加相關的研習。另外有師鐸獎教師自陳，全台灣很少人研習有像他那麼多的，而且在研習現場也十分投入。其筆記紀錄十分精密詳盡，會以三種不同顏色的便利貼來呈現講述內容，而且還會督促自己每場研習必發問。此外，一般研習都是參加自己的專業領域部分，但有師鐸獎教師有教學上的需要，即便不屬於自己的任教範圍，但還是願意花費額外的時間以做清楚的瞭解。再者，有師鐸獎教師研習後還會再重溫複習，並結合研習內容進一步思考教學可以從事的改變，然後再繼續看書與實做，這樣使得研習能夠發揮更大的果效，而不是僅止於當天的研習而已。

## 10. 掌握最新的教育趨勢以爲教學的努力方向

有師鐸獎教師會時常瀏覽教育部和教育局的網頁，從中獲取最新的教育訊息。所以每當有最新的教育政策都能很快的知道，並且嘗試實做教案在第一時間帶進自己的教學裡面。

## 11. 社群團體的群策群力

理想上，能夠找到志同道合的教學伙伴，一同在教學上盡心盡力付出是最好不過的事，這對當事人來講往往有相加相乘的效果。一來可以彼此切磋琢磨以促成自己的專業長進，二來當自己教學比較低落的時候，也可以互相加油打氣獲得更多精神與實質的支持和安慰。而且和伙伴們討論教學之餘，心中也會油然而生出一股「我可以做的更好、我可以向他們看齊！」的積極信念。不過，社群團體並

非一定在校內，也可以將觸角進而延伸到校外。比如有師鐸獎教師就透過網路認識來自全國各地的教育界朋友，而且更開設自己的部落格<sup>22</sup>與教學同好有所交流。

## **12. 在校嘗試表現出超乎一般的投入與付出**

師鐸獎教師的投入和付出，有時候與一般人相比是會讓人驚訝的。比如爲了提供標準的棒球教學，從原本的一竅不通可以一直研習到取得 C 級教練資格；爲了準備一場舞蹈教學，看的東西比教的東西還多；初任組長準備活動忙到晚上十一點，還做到肚子疼痛趕快去就醫；每天訓練學生至少七點下班，或是晚上九點校門關閉才離開。此外週末則是繼續練習，而且一年到頭只有比賽當週與新年期間才放假；願意幫學生改論文改掉半夜三、四點，因爲覺得「那是我要把它做好的」等…。他們在在表現出不同一般的投入和付出，也因此嘗試超出一般水準的付出，對於教師專業一定會有正向的助益。

## **13. 專業證書的取得**

現在是專業化的時代，各門知識分工非常詳細，各有不同嚴格的專精項目。倘若能夠取得相關的專業證書，便能有明確的專業表現證明。有師鐸獎教師一路走來從來沒有停止過學習，目前已經累積了十二張教師證書，除了可以任教本科以外，也可以擴及其他很多科目。還有師鐸獎教師考認證原本只是測試自己的能力，但沒想到通過以後便能參與相關培訓工作的推動，除了進入輔導團以外，進一步還支援行政機關與學術機構的相關規劃，而且後來還成爲認證試卷的編輯成員之一。

## **14. 深入鑽研教師專業，積極拓展專業範圍以充分發揮一己之角色功能**

倘若自己的專業領域能夠徹底深入鑽研，便能充分發揮自己的角色功能，有時更可透過領域相通之處進而支援其他教育部分。不過，這是一段持續不懈的進行過程，有師鐸獎教師剛到國中教書時，每天晚上甚至六日還會回母校繼續參加校友隊練習，同時自己也組隊參加比賽。還有師鐸獎教師徹底鑽研本科，每個單

---

<sup>22</sup> 詹麗馨的教學天地：<http://blog.roodo.com/anniechan>、<http://home.lsjh.tp.edu.tw/annie/>

元都能達到周全且深入，以致於後來學校各處室的教育活動，該師皆能發現其與本科教學單元對應之處，所以就能連帶支援其他處室的工作。另外，有當事人以一名護理人員之姿，參加比賽能夠一次獲得多個獎項為學校贏得團體獎榮譽，並且獲選為教師會會長，所憑藉的便是充分發揮角色功能所致。誠如當事人本身想要傳達給全國護理同仁的——護理教師在學校即便是弱勢，但是其功能和角色一樣可以讓人家看得到，而且發揮很大的作用。或者說，其優良表現正是我們真正需要去用心尋回的教師角色。

另外，喜歡接受挑戰並且求新求變也很重要。現在知識的進步很快，老師不能總是用過去所學來教導新一代的學生，而必須與時俱進隨時更新自己的觀念和想法，來幫助學生進行更好的學習。其中勇氣和決心非常重要，一個人要有勇氣嘗試和追求夢想，並且決心去貫徹他，同時也要有勇氣去承擔後果；因為不管結果是好是壞，至少自己都已經努力嘗試過了。有師鐸獎教師認為學習不只在校內，所以便積極另外規劃社區研究與原住民部落之行，爾後更進一步將觸角延伸至暑假大陸北京、上海、西安的學習之旅。此外其本身的教育服務也擴及海外的泰北以及印尼的華文學校。

## （二）對學校的建議

### 1. 從根本的教育價值出發來辦理學校行政

基本的教學設備與相關維修可能必要，但更重要的則是專業溝通。舉例而言，如果行政人員具備特殊教育的基礎知能，和特教老師溝通就會更有效率。再者行政要有足夠的開放性，能夠站在學生和教學的角度辦行政，而非單以行政的角度辦教育，只要符合教育的基本價值和學生利益，應該提供充分的行政空間，讓老師的教學創意能夠發揮出來。比如國小一般沒有語文專任的職位設置，但是只要老師能自己協調調課事宜，學校仍然樂見其成。另外有師鐸獎教師規劃南投原住民部落之行與暑假中國北京的短期讀書之旅等，雖然這些並非是全校性的活動，而是單為增進教學所規劃，但是學校方面在教師提出完整的計畫以後，基本

上都會抱持支持的態度。

## 2. 行政主管展現優質的辦學風範

行政主管除了要有明確的辦學理念和方針，處理行政的態度也要以身作則，切合並發揮教育的理念和價值。教育活動要擁有明確的教育意義，展現並傳達其中的理念和價值。此外每次活動事前需有周全的規劃，事後也要確實詳盡的檢討，使行政同仁從中都有明確中肯的收穫。比如有師鐸獎教師擔任行政期間，不斷跟任內校長用心學習，進而成為往後從事行政的有力資產，在在都能表現出極佳的辦學和行政績效。

## 3. 塑造盡心盡力的教育氛圍

倘若校內每位教師都能盡心盡力投入教育，自然便能夠發揮一加一大於二的綜合果效，從而促使學校的整體效能擁有極大的正向改變。其中的箇中重點在於有人能先開始，而這個責任則在教育現場每個教育人員身上，無論是行政或教學。對學生愛的關心和付出不僅是第一線老師的責任，行政方面也可以表現出同等積極的支持態度。有師鐸獎教師的學校校長及家長會，為了協助師鐸獎教師的教學，甚至願意透過各方面的管道來募集款項，而師鐸獎教師看到校長和家長會都這樣願意付出了，相較之下自己是直接教學的人，因而深刻的萌生「連校長、學校行政同仁都肯這樣付出了，那有什麼東西我不能做的？」的努力信念。

### （三）對教育政策的建議

#### 1. 教育理論與實務的融合

教育本身便有很強的實務導向，而學生的表現則是其呈現出來的成果，所以教育除了傳授特定知能以外，學生真正的學習效果更是重要。有師鐸獎教師教書十年以後考進在職教學班，由於擁有實務經驗為基礎，使得再次學習教育理論自己方感到「才真正學會怎樣教書」。所以教育專業訓練尤其是教育學程的部分，課程安排宜嘗試理論與實務揉合併行，如此方比較把握教育實務導向的本質。

#### 2. 師資培育者宜自己先活出教育內涵，展現優良教育風範以供學習效法

有的師鐸獎教師會提及過去的良好師範對他們的影響。因此教育訓練階段的師資們宜以身作則，用實際的行為展現教育理念的內涵，使得學生親身感受到優良的教育風範，以提供未來的教師們實際效法的對象。同時這也使得教育理論不再是冷冰冰的知識，更是活生生是為人師表的具體生命表現。比如有師鐸獎教師所以帶隊會非常努力，乃是在教育專業訓練階段看到教練如此的努力和付出，因而覺得自己「以後一定要跟我那些老師一樣的這麼投入」。

### 3. 檢視過去負面的學習經驗，轉化成爲未來從事教職的正向動力

教育專業訓練是有組織有系統的教育專業學習，其中可提供系統化的自我檢視比如生命敘事課程，幫助師資培育生反思並轉化過去的負面受教經驗，找到未來從事教職的自我定位和意義，以成爲未來從事教職的正面動力。一般而言，教育專業訓練階段的教授們在校傳授的不僅是知識，其言行舉止與個人品格也會直接間接影響學生。

再者，「家庭」「高中以前的求學經歷」兩個階段如果有養成不好的言行舉止與個人品格者，也宜在其後承接的教育專業訓練階段予以正面轉化和修正調整。比如從一些師鐸獎教師的故事來看，其中不乏這兩個階段遭遇到非常負面挫折者，但是當事人卻能因此衍生出積極的正向個性，從而促使往後任教有積極正向的表現，不過實際上並不是每個人，都能夠自己將消極經驗成功轉化爲積極動力，所以便可在這個階段協助學生以客觀角度檢視過去「家庭」和「高中以前的求學經歷」的負面經驗，並探討其對於未來從事教職的影響，或者更進一步重新轉化成爲未來從事教職的有利影響<sup>23</sup>。

### 4. 學習策略與規劃的個別諮詢

師資培育階段共同的教師專業課程中，當事人不可能全部盡都學習，而應該按照各人不同的理想、目標等個別狀況，運用有效的策略來建立自己的基礎專業能力。訪談之中，有師鐸獎教師瞭解到自己在一般項目贏不過正規的保送生，所

---

<sup>23</sup>比如過去家庭經濟不佳且被人欺負，能體會到弱勢者的苦情和切身需求，因而日後能夠更精準的照顧班上的弱勢團體。

以修課便特意的以自己能夠獲得全國層級以上項目為主要。因此，本階段可提供個別的專門學習規劃與策略輔導，提供未來教師一適性有效的專業發展方案。

其中，學習規劃應不拘一格，在合理的範圍之內可嘗試多方面目標導向的精進。比如為增進教學技巧，可以鼓勵學生擔任家教或到補習班磨練教學相關的技能。

### **5. 透過管理機制增強社團學習的功能**

社團是教育專業階段學習的一部份。有師鐸獎教師在社團活動中學到寶貴的才藝技巧，為往後的教師生涯展開發光發熱的另外一頁；但也有的師鐸獎教師社團經驗乏善可陳。因此，倘若能夠設計良好的管理機制，配合合理可行的激勵方式，使得能夠確實從參與社團活動中獲益，如此應該能更發揮本階段的果效。

### **6. 激發教師專業的榮譽心，養成對教師一職長遠的興趣和啓發**

教育專業訓練應激發學生對於未來教職的榮譽感和責任心。比如師鐸獎教師中，有在大二便獲得全校第一位甲級技術士的榮譽，還有師鐸獎教師因為暑假國畫作業參加全國美術比賽獲獎，因而往後師專的學習生涯更加的殷勤和投入。

另外，真誠的動力來自於內心真正的認同。本階段除了傳授教師專業知能之外，引導學生發自內心對於教師角色重要性的肯定和認同，從而促使其往後從事教職時能有明確的目標和使命感，應是往後從事教師一職最大最寶貴的資產。有師鐸獎教師的任教科目頗為辛苦，但在師專時代教授用心建立其對人的關懷關切度以及對人權的體會，這些都是啓發其能一直走下去的因素。此外，建立學生自我充實的良好習慣，比如閱讀習慣的培養，養成自動自發的學習習慣，這些對往後從事教職都有很好的促進作用。

### **7. 師鐸獎優良表現的資料庫分享**

師鐸獎教師所以得獎皆有其特定的優良表現，但是目前並沒有普遍公開的資源平台，供大家分享其優良的教學成果。其實師鐸獎獲獎若僅止於文字表揚，但缺少實質的資源分享以進一步促進整體教育界的教學，如此豈不是可惜非常？再者現今是網路時代，資訊的分享更形便利，因此可以考慮取得當事人同意之



後，再透過網路來分享其優良表現成果，使得廣大的教育界都能從一同受益。

#### **8. 教育主管機關宜提供在職教師有組織有系統的學習成長地圖**

研究當中令人驚訝的，便是即使師鐸獎教師在職成長能有超乎一般的投入，但其實他們並沒有明確的學習規劃；他們通常只是概略朝自己的專業領域學習，只要有相關或有興趣的研習便參加，整體上並不是有系統有組織的學習，似乎有些流於零星片段之虞。因此，教育主管機關提供的在職成長活動，宜參考現行大學師資培育的學分系統架構，以整體的規劃角度提供教職者明確的在職成長地圖，如此便能幫助教師們更精準有效的建立自己的專業。

#### **（四）對未來研究的建議**

本研究教師故事的個人風格比較濃厚，原意為從平鋪直敘的過程當中，還原師鐸獎教師貼近生活的親近風貌。不過今後研究教師故事可以運用特定結構性項目來進行陳述，諸如：家庭→高中求學歷程→教育專業訓練→學校組織：行政、工作環境、教師同儕、初任教師階段人或事、中期教師階段人或事、資深教師階段人或事等，如此有特定架構就更容易做師鐸獎教師彼此間的比較，並看出因素內涵的異同。

## 參考文獻

### 壹、中文部分

- 王文科（民 89）。**質的研究問題與趨勢**。載於中正大學教育學研究所主編，質的研究方法（頁 1-24）。高雄：麗文文化。
- 王旭萍（民 93）。**一位資深女性幼教老師的專業發展歷程**（未出版之碩士論文）。國立新竹教育大學，新竹市。
- 王施菊（民 96）。**一位幼教師生涯歷程的敘說探索**（未出版之碩士論文）。國立台北教育大學，台北市。
- 石乃如（民 96）。**國中特殊教育教師生涯發展極其相關因素之研究**（未出版之碩士論文）。國立彰化師範大學，彰化市。
- 江慧萍（民 93）。**國小教師生涯發展與專業成長需求關係之研究**（未出版之碩士論文）。國立屏東教育大學，屏東市。
- 呂錘卿（2000）。**國民小學教師專業成長的指標及其規劃模式之研究**（未出版之碩士論文）。國立高雄師範大學，高雄市。
- 李敬齋（民 54）。**中華字源**。台北市：台灣中華。
- 李行健（主編）（2006）。**九年一貫審定音字典**。台北市：五南。
- 何佳樺（民 96）。**台中縣市國民小學教師生涯發展與工作滿意度之研究**（未出版之碩士論文）。國立台中教育大學，台中市。
- 吳清山（民 85）。教師生涯發展之探討。**國立教育資料發展-教育學術講座專輯**，7，117-153。
- 吳慎慎（民 92）。**教師專業認同與終身學習：生命史敘說研究**（未出版之博士論文）。國立台灣師範大學，台北市。
- 林芯仔（民 96）。**一位優質幼教師的專業成長歷程**（未出版之碩士論文）。朝陽科技大學，台中市。
- 林幸台（民 78）。我國國小教師生涯發展之研究。**輔導學報**，12，265-297。
- 林湘怡（民 96）。**一位優良幼教師的專業成長故事**（未出版之碩士論文）。朝陽科技大學，台中市。
- 林蕙瑛（民 97）。**一個校園魔法師的故事—創意教師之質性研究**（未出版之碩士論文）。國立政治大學，台北市。

- 邱馨儀（民 95）。國民小學教師知識管理、教學檔案管理與教師專業發展關係之研究（未出版之博士論文）。國立政治大學，台北市。
- 施佩芳（2010）。國民小學校長知識領導、教師學習文化與教師專業發展之研究（未出版之博士論文）。國立中正大學，嘉義縣。
- 姚志文（民 94）。生涯追尋，杏壇揚芬：四位國小菁英教師的生命故事（未出版之碩士論文）。台北市立教育大學，台北市。
- 姚美華、胡幼慧（2008）。一些質性方法上的思考。載於胡幼慧（主編），質性研究：理論、方法及本土女性研究實例（125-132 頁）。台北市：巨流。
- 倪鳴香（2004）。童年的蛻變：以生命史觀看幼師角色的形成。教育研究集刊，50(4)，17-44。
- 涂柏章（民 96）。這一頁，我來說教師—國小初任教師專業認同的教育學傳記研究（未出版之碩士論文）。國立政治大學，台北市。
- 孫國華（民 86）。國民中小學教師生涯發展與專業成長之研究（未出版之碩士論文）。國立高雄師範大學，高雄市。
- 張新堂（2005）。高級中學知識管理、教師專業成長需求與組織承諾關係之研究（未出版之博士論文）。國立政治大學，台北市。
- 陳怡安（民 92）。國民小學教師文化與教師專業成長關係之研究（未出版之碩士論文）。國立台中教育大學，台中市。
- 黃瑞琴（民 85）。質的教育研究方法。台北市：心理。
- 師鐸獎（無日期）。維基百科。民 100 年 1 月 12 日，取自：  
<http://zh.wikipedia.org/zh/%E5%B8%AB%E9%90%B8%E7%8D%8E>
- 劉雅惠（民 86）。國小教師生涯信念、生涯自我效應與生涯發展狀況相關之研究（未出版之碩士論文）。國立台北教育大學，台北市。
- 潘淑滿（民 92）。質性研究—理論與應用。台北市：心理。
- 蔡培村、孫國華（民 85）。我國中小學教師生涯發展之實證分析。載於蔡培村（主編），教師生涯與職級制度（191-226 頁）。高雄市：麗文。
- 蔡碧璉（1993）。從教師專業成長論中小學教師職級制度的實施。載於蔡培村（主編），教師生涯與職級制度（27-52 頁）。高雄市：麗文。
- 鄭博元（民 98）。高級中學教師工作價值觀與教師專業發展之研究（未出版之碩士論文）。國立政治大學，台北市。

## 貳、英文部分

- DeMoulin, D. F., & Guyton, J. W. (1988). *A measure of common variables associated with career model for career development*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Fessler, R. (1985). *A model for teacher professional growth and development*. In Burke, P. J. & Heideman, R. G. (ed.). *Career-long teacher education*. Illinois: Charles C. Thomas.
- Kelchtermans, G., 倪鳴香譯 (1990/2001)。以生命傳記史觀談小學教師之職業發展。政治大學幼教所幼師專業成長課程講義，1-8。
- Kelchtermans, G. (1990). Die berufliche Entwicklung von Grundschullehrern aus seiner biographischen Perspektive [The occupational development of elementary school teachers from biographic perspective]. *Pädagogische Rundschau*, 44, 321-332.
- McDonald, J. H. (1985). A career ladder and career alternatives teachers. In Burke, P. J. & Heideman, R. G. (ed.). *Careerlong teacher education*. Illinois: Charles C. Thomas.
- Ni, M. S. (2001). "Ich bin die Arbeit, als Arbeit wandle ich mich"- Biographieanalytische Fallstudie zur beruflichen Entwicklung einer Erzieherin in Taiwan["I am the work, and I change in the work"- A case study of biographic analysis for the occupational development of an educator in Taiwan's kindergarten]. Unpublished doctoral dissertation, Universität Hamburg, Hamburg, Germany.
- Pickle, J. (1985). Toward teacher maturity. *Journal of Teacher Education*, 36(4), 55-59.
- Steffy, B. E. (1989). *Career stages of classroom teachers*. Lancaster, basel: Technomic Publishing Co.
- Vonk, J. H. C. (1989). *Becoming a teacher, brace yourself*. A Report of a research programme on the professional development of beginning teachers and the consequences of its results for the implementation of inservice training. Vrije Universiteit: Amsterdam.

附錄一 師鐸獎評選推薦表

中華民國〇〇年師鐸獎評選推薦表						填寫日期： 年 月 日
姓名		出生日期	民國 年 月 日	性別	<input type="checkbox"/> 男 <input type="checkbox"/> 女	推薦順序
身分證字號		聯絡電話	(日) (夜) (手機)			E-mail:
戶籍地址 (請詳填里鄰)						請貼彩色二吋照片 2 張
通訊地址 (請加郵遞區號)	□□□□□□					(浮貼) 相片
服務學校						(實貼)
身分別	<input type="checkbox"/> 校(園)長 <input type="checkbox"/> 兼任行政職務教師 <input type="checkbox"/> 教師 <input type="checkbox"/> 軍護人員 <input type="checkbox"/> 運動教練		經 歷 (請分點條列)			
服務年資	年 月 (至 99 年 7 月 31 日止)					
現任學校 服務年資	年 月 (至 99 年 7 月 31 日止)		符合實施要點第三 點第 2 或 3 款目次			
具體績優事蹟(請分點條列說明)					佐證資料	
推薦單位 (學校、民間團體、基金會)		推薦理由				推薦單位負責人簽章
聯絡人		聯絡方式	電話：	傳真：	E-mail：	
推薦直轄市、縣(市)(單位)		推薦理由				推薦直轄市、縣(市)長(單位主管)簽章
聯絡人		聯絡方式	電話：	傳真：	E-mail：	
初審意見						
	實地訪查結果綜結性評語					

中華民國〇〇年師鐸獎評選推薦表（續頁）

填寫日期： 年 月 日

姓 名		服 務 學 校		身 分 別	<input type="checkbox"/> 校（園）長 <input type="checkbox"/> 兼任行政職務教師 <input type="checkbox"/> 教師 <input type="checkbox"/> 軍護人員 <input type="checkbox"/> 運動教練
-----	--	---------	--	-------	--

具體績優事蹟（請分點條列說明）

佐證資料



推薦直轄市、縣（市）（單位）：

聯絡人：

聯絡電話：

## 填表說明

- 一、各主管教育行政機關（單位）應依本實施要點所表列之推薦名額報送推薦人數，人數在 2 名以上者，須在「推薦順序」欄位內註明排列優先順序，以作為決審審議時之參考。
- 二、本表格一律使用 A3 紙張，如不敷填寫時，請使用續紙(表)，但以 2 頁為限。
- 三、請依格式加頁填寫。
- 四、受推薦人之資料，不論入選與否，一律不退件，請自留底稿。姓名一律以正楷繕打。
- 五、「具體事蹟」欄位部分請以第三人稱撰寫（請勿用本人、本縣、本校等字樣），並同意授權由初審、決審機關潤飾，俾製作芳名錄。
- 六、受推薦人請另紙（A4）撰寫 600~700 字師鐸獎感言。
- 七、本表右上角請黏貼當事人最近半年內 2 吋半身光面照片 2 張（1 張實貼，1 張浮貼），背面書寫姓名及身分證字號。為使芳名錄印製之相片完整清晰，照片請勿用釘書機裝訂，並注意勿沾染原子筆油墨。
- 八、本表各欄位請詳實填寫，勿缺漏；倘無相關資料請寫「無」。

## 附錄二 教師生涯發展的重點內涵和九位師鐸獎教師生涯發展之對照

	麗馨	小惠	蘇姑蒂	文振	阿克	小荷	嘉英	靜靜	亮節
適應與能力建立	新手上路	初任教職秉使命 適應梗概一二事	初任教職 盡情發揮 台北研習開眼界	一路走來之教職輪廓 用心付出耘班風 技術本位 專業為先	一路走來運動途 初任帶隊之適應 漸入佳境成果顯	回顧師鐸教師路 初任教師遇坎坷 轉校初期自然科	無心插柳入教職 嘉義女中良師風 初任教師基本工 輾轉車程覓生情	稻江護專初任職 渾身解數投備課	無心插柳師鐸茂 良師盡心實習始 堅持初衷教師心 萬事皆易人最難
專業成長與發展	在自學班找方向 初被提拔 生涯發展轉捩點 輔導團 暑期進修償宿願 延伸觸角 社群的力量	長官支持與 正向環境 團隊合作的力量 特教的功能與角色 在職進修得長進 一路走來的支持 優質的學校增能 溝通協調費心思 整體環境的正面 導向 家長會的支持與 照顧 積極上進 成長 反思	各階段主要態度 刻板印象突僵局 美術教學贏認同 語文教學紮根深 十年磨一劍	宵衣旰食任組長 請教資深成長進 主動研習 用心 備課 出入木柵心轉折 擔任組長漸發光 在職進修一二事 有感而發談進修 總務教務勤投入	帶隊歷程一回顧 自我勤奮及努力 運動領域勤鑽研 感動於心一二事 周遭一路的支持 阿克帶隊發展事 一路的辛苦、付 出與努力	語文實驗創新課 研習熱切精條理 教師研習會的語 文鍛鍊 研所經歷點滴紛 科任爭取注心力 專業長進勤磨練 勤於協調事竟成	別有洞天教書徑 為生命立心 為 教育立命 高手如林益激勵 自強不息展教境 內外辛勞家務事 政大中文憶良師 明師佳範增進益 知識盛宴台大席 層層疊疊展書境	獲獎多件添校光 勤奮精進屢獲獎	著眼未來新趨勢 別有天地電腦途 嶄新面貌顯技職 網站推廣卓越揚 秉持使命發光熱 創新規劃未來途 講話鍛鍊學詩詞 精鍊文筆代寫序 入木三分筆代口 精進不已唯勤奮
專業成熟	開始發表 校內擔綱	校外經歷闊視野	雅集國小翁校長 原民孩子培育心	行政從事三要訣 校長生涯勤耕耘	嚴格精確 品德 為先	校外職務長見識 扎根文本資益深	國文天地展觸角 課外充電長博雅	團隊合作致精進 典型一天略窺豹	幕後功臣萬事通 草擬計畫成範本



			<p>推展原住民文化 盡心圓融展職務 親師溝通下苦心 長久經營長醞釀 輔資研習知能進 推動族語盡心力</p>	<p>精益求精修博士 一路走來之用心 低倡導與高關懷 教師專業的三個 走向 制度益境教 關 懷卡片情 職務歷練與人事 維繫</p>	<p>家庭照顧妻主理</p>	<p>海外琢磨廣見聞 特級教師同台競 中央輔導展視野 教師生涯聊抒懷</p>	<p>作文鑽研啟發展 自我要求與挑戰 教師專業三區塊 語文班級育英才 夢想進深拓思考 創意有情昇底蘊 為師抒懷一二感 國外遊歷展視野 一路走來眾支持 脫塵回歸原民初 置身當地文底蘊 操練過程成長進 文山研究與老人 服務 解決困難成圓滿 特殊學生見真情 一路走來表心跡</p>	<p>知曉趨勢明時情 奉獻己力贊校史 角色功能發光熱 由點而面顯專業 開花結果紮根深 行動研究資之深 活力熱忱道任遠 殷勤踏實勤付出 心有定見良師途 持續精進升靈性 把握當下勤進益 成長歷程點滴紛 細水長流盡己心</p>	
補充	<p>麗馨的學校觀點 家庭生活學隅 專業成長 持續 不輟 很喜歡研習 孜孜矻矻始終如 一</p>	<p>即知即行 實踐 為先 行事明快 堅持 到底</p>	<p>熱心執著精從事 婚姻家庭合美滿</p>	<p>認真、愛與榜樣 正向思考與敬業 精神</p>		<p>公平正義重平凡 質疑、發聲與嘗 試突破 努力認真師範揚 支援規劃先生挺 相欠孩子猶遺憾 童語貼心慰母情 坦然知足當下境</p>	<p>重點價值一二數 樂於挑戰薄限制 任重道遠待恩慈</p>	<p>己欲立而進立人 人生階段活精彩</p>	<p>忽略家事心頭憾 返回本初留餘裕 堅忍不拔窮益堅 有志竟成盡心力</p>