

## 壹、前言

### 一、今天的內容：

1. 大家都知道的，是常常在說的用詞，也是我們最需要的，但卻是最不容易做到的。

2. 為什麼？因為：

我們最不在意的事，往往是我們最重要的。但我們都把它忽略了，不會珍惜。

聖嚴法師(96.7.29 新光三越書畫展—籌劃建校基金)的兩句墨寶，就是很好的詮釋：

「戲外看戲，忘了戲；夢中作夢，不知夢」。

(1) 我們看戲，會跟著流淚，跟著笑，這無可厚非，因為太感動了，我們生活欠缺的是感動，這是製作戲劇的高明的地方。

我們在看戲時，如果知道是戲，像片後的NG，你一定會會心一笑，知道是在戲外看戲，就不會被牽著走了。

(2) 「人生如夢」，人也許是過著「醉生夢死」般的生活，但問題是都不知「自己在作夢」，如果知道是夢，就醒了。

(3) 我們人生如戲如夢，「戲、夢、人生」後終究會結束的，但要看透人生，能夠「知戲、知夢、知人生」，是要有很深的「修養」基礎功夫！

### 二、今天要跟大家談的就是這些「基礎功夫」

1. 有那些「基礎功夫」？

情緒、熱忱、活力(健康)、尊重、包容、善心、關懷、誠信、負責等等。

2. 問題是這些「基礎功夫」到底怎麼來的？

我會用最淺顯的例子，有系統的整理出來。

3. 當你們聽了我的說明後，應有二點體認：

(1) 互古不變的道理：

這個時代，大家都強調「改變」，以為一切都變了，好像只有改變的變，才是唯一的不變。

其實人對這「基礎功夫」的需求是永遠不變，這些才是人生真正有價值的東西，如果沒有這些「基礎功夫」，人生就沒有意義，就乏味了。

(2)你們可以知道：我為什麼一直在關心：

大家的「身體、心靈、生活、表達能力」，都很用心在推動：人文涵養、全人教育及太極拳導引鬆身等等。

當然這些東西並不代表我已擁有了，是我人生的體驗，認為很重要，我也在學習、修練。

期望大家一起來學習，來修練！

## 貳、人才是關鍵

行政或教學，課程或設備，其執行者都是人，凡事如只有想法，而不知怎麼執行，不推動，那只是空想，會一事無成，所以人是其中的關鍵。

### 一、什麼樣的人才是企業的最愛？(Career 就業情報)

1. 良好工作態度：熱忱、主動、積極、認真、負責、正面思考。
2. 穩定度與抗壓性：為什麼無穩定度與抗壓性？
  - (1)缺乏職場人際關係的處理技巧。
  - (2)對於職場及工作內容的預期與現實差距過大。
  - (3)在家庭與學校教育過程中過度保護，而比較缺乏如何面對挫折以及承擔決策責任的訓練。
3. 表達與溝通能力：  
有邏輯、有組織、有條理地陳述與表達。
4. 專業知識與技術。
5. 學習意願與可塑性。
6. 團隊合作能力。
7. 基礎電腦應用技能。

## 8. 發掘及解決問題能力：

邏輯分析和彙整能力、主動解決問題。

## 9. 外語能力。

# 二、你適合當老師嗎？

當老師除了專門學科能力及教育專業能力，先要具備的最根本的基礎：

### 1. 良好的體能：

老師面對學生多，體力不好，便易失去熱忱，即使再有幽默感的人也會對學生不耐煩。若能保持良好體能，通常會較佳的教學情緒。

### 2. 溝通的能力(聽說讀寫)：

學生及家長的差異很大，老師都必須盡量溝通。若溝通上常出問題，日積月累，會澆息你教學的熱忱。

### 3. 興趣的培養：

除自己的專門學科以外，對許多事務能充滿興趣的老師，通常對生活的滿意度會較高，而這種活力會支持你從事教學的良好動力。

### 4. 接受人生的不完美：

教學充滿許多變數，也許你教得很好，但結果不如預期，所以做老師的人挫折容忍力要高，百分九十的事情做對了給自己鼓掌；剩下那不滿意的百分十，懊惱五分鐘就好，想想以後如何做好比較重要。

### 5. 喜歡和人互動：

老師每天需要和來自四面八方的學生和家長互動，若他們對你而言只是一個符號，終究你會感到教學工作極為無聊，也往往對追求教育新知失去動力。

### 6. 欣賞別人的成就：

如果你故步自封，難以欣賞別的老師的優點，無法形成良好的互相傳授，或互相討論的合作關係，往往也會遇到更多的教學瓶頸。

### 7. 家庭的和諧：

家人生活和諧快樂，是工作的原動力。

☆那麼，你覺得自己適合當老師嗎？

忠於自己的興趣，考慮自己的個性，才是最重要的。一個老師過得不快樂，通常不是他的學歷不好，而是人際關係不好，或是體力變差，消耗了他的鬥志，這是在教育工作領域，長期觀察的心得。

## 參、學校聘書：

△教師應力行教育法令，共同努力推動本校「校務發展綱領」之指標，增進學生學習樂趣，以求本校教育之永續發展。

△教師必須具備「健全人格、健康身體及專業能力與態度」，對於「教學」應確切掌握教學目標，充分準備教材，致力專業教學、創新教學、有效教學、活力班級，成為「學生楷模、良師典範」。

△教師應具備「教、訓、輔」三合一之能力，對全校學生應共負「教學及輔導」之責任。

△教師應發揮「有教無類、因材施教」之精神，不放棄任何一位孩子，接受學生成長過程之「個別差異」，允許「落差」，讓學生實現自我成長，主動學習。

△教師應致力專業成長、從事教育研究、建立教學檔案、參與學術活動及呈現「進修成果」，以精進教學方法，並更有啟發性。

△教師於寒暑假期間應從事「進修、研究、研習或準備教材」，學校因教學或業務需要，教師有到校服務之義務。

△教師應透過各種評鑑方式，其領域包括課程設計與教學、班級經營與輔導、研究發展與進修、敬業精神與態度、人際關係與行政支援等績效考核，以提升教師「專業成長、教學改進」。

△教師應保持辦公場所、辦公桌等之「整齊清潔」，養成良好而規律的「生活習慣」。

### 一、在找尋工作伙伴，建立優質團隊：

#### 1. 互動的生態：

學校的組織是互動的生態，學校的成長與老師努力的成效是息息相關的；人一生的成就是個人的成就，再加上組織的成就。

在學校的立場，當然要好好照顧、關心教職員；而教職員也要處處以學校為念，為學校做所有該做的事，和學校有共識，有共同的願景，與學校利害與共，大家同心協力，同事之間能成為一個緊密的工作團隊，那是工作的最佳氛圍。

## 2. 工作的調整或輪調：

學校的行政與教學之組織，都有明確的職位，明確的分工，但分工是為了合作，這是組織的基本原理。但絕不是代表每一個人永遠只能做固定的事，工作上的彈性調整、輪調都是難免的。

希望借用調整或輪調，更能發揮工作的效能，希望大家願意挑戰新的事務，也願意以學校的需要為己任，而不是「錢多、事少、離家近」的心態。

## 二、教職員只有適合與不適合的問題：

我們學校的教職員只有「適合與不適合」的問題，無所謂「好與不好」。學校是我們在一起工作的地方，某種意義上，就像我們的家一樣，是心之所在；學生就是我們的孩子，就算孩子再差，我們不能去批判他，否則就等於批判了自己。

學校有學校的文化、理念及氛圍，如果學校差，老師不認同學校，老師可以選擇學校，合則來，不合則去，不用互相為難。

## 三、晉級與績效獎金：

1. 經營方法：用制度來控管，貫徹行政三聯制：計畫—執行—檢討與評量。
2. 內控管理，從自身做起：

如果每一位同仁都能在自身職務上做好管理，隨時檢視「現行教學與作業—工作時序表」是否恰當，思考「有無更好的處理方法」，工作才有尊嚴、效率，才是真正奠定經營基礎，提升競爭力的重要後盾。

3. 檢討評量：教職員應透過各種檢討評量方式，以提升「專業成長、改進教學」水準，其領域包括教學(課程設計與教學，班級經營與輔導)、態度(敬業精神及人際關係)、研究(研究發展與進修)，及行政支援等四大方向的表現，建立薪資晉級或獎金制度。

## 肆、進修

沒有一個人是完人，每一個人都有很多缺失，都需要不斷的學習，學習是每一個改變的動力。但大多數人不僅無法面對自己的缺點，而且也不承認自己有缺點，因為認為自己是好人，是完美的人。

如果我們不能謙卑的面對自己，誠懇的反省，從別人的反應找出自己的弱點，我們是無從成長進步的。

一個人的成長，來自兩股力量：一是內心，自我的期待(自我訓練、自我突破、自我調整)，二是外力的壓迫。

### 一、進修什麼？

#### (一)做事的道理

追逐專業，擁有專業，謹守專業，對專業絕對忠誠。

1. 學生對老師的希望(67. 1. 25)
2. 教師素質的內涵(90. 9. 1)
3. 校務發展綱領(95. 9. 1)
4. 老師令學生最喜歡的基本要素及怎樣做一個好老師(96. 5. 23)

#### (二)做人的道理

1. 人文涵養：讓人具有更開放的心靈；多一份善心，多一份關懷。

(1)人文的內涵包括：

- ①美學(藝術—音樂、美術、戲劇、舞蹈、詩賦、雕刻、建築及電影等八大藝術)的價值：

在尋找人類共同的美感；追求美，感動人，產生善良的心。

△美學的原則：美感所蘊含的是自然、和諧、具有協調性、

秩序感。

△美學的功能：能引發更廣泛的迴響與共鳴。

1)美的事物一定是真的，一定是善的；如果內在是真的、是善的，表現在外面的就是美的。

2)一個美的東西，一件美的事情，是可以令人「感動」，它具有舒適性及穩定感，能令人產生善念、尊重、和諧，升提心靈的境界。

②文學的價值：

從文學經典汲取「傳統養分」，從中學習古人如何處理「生命的問題」；增進生活的情趣，建立高尚的人格特質。

③史學的價值：

是要從「歷史得到教訓」，讓人人聰明，對人對事：要「知本末、懂是非和辨對錯」。學習如何「為人處事」，建立自信心。

歷史不是狹隘的「民族主義」，不是教導孩子愛自己的國家就好。

④哲學的價值：

領悟「生命的意義，生命的可貴」，建立「正確的人生價值觀」。

中國哲學的文明是從商朝的太極說起，是講述：「陰中有陽，陽中有陰」，兩者顯明對立，卻又不相衝突。用來顯示：自然界萬物「相互依賴」的本質。

人文涵養應該是國人基本的通識，應列為通識教育，可以協助個人在環境中的和諧發展，所以不管你念的什麼領域的學科，這四門學科，你一定要多接觸、作為興趣，深入鑽研了解。

(2)人文涵養：具有人文的知識，產生對人的關懷。

### (3)人文涵養的核心價值：

是能對「人性」的理解(感動)，理解「以人為本」的生活需要，產生對人的關懷。

## 2. 生命教育：

學會「生命的內涵」，領悟「生命的意義」(生命的可貴)，建立「正確的人生價值觀」，成為心智成熟的人。

### (1)內容：全人的教育

一位心智成熟的人，必是健全的人，完美的人。人邁向成熟生命的途徑有「德智體群美」五項工具：

#### ①體能(體育)：

每個人生命最重要的資產是自己的身體，首要學會愛惜身體，奠定健康的基礎，使身體成為高效率的工具。

#### ☆健康生活(增強免疫力)

1)好好睡覺—足夠休息、不熬夜。

2)規律運動—至少學會一項終身受益的運動，不一定要高難度、競爭劇烈的項目，即使是在寬闊、自由的綠園道、鄉間散步，也是非常享受。

3)學會放鬆。

4)均衡飲食—不吸菸、少喝酒。

☆人生最大的財富不是金錢，而是健康，健康出現赤字，人生不可能快樂幸福。

☆養成良好的健康的生活習慣，一輩子受用的。

#### ②修養(德育、群育及美育)

冷靜、淨化的情感可讓人擁有客觀成熟的洞察力，學習讓情感超越個人好惡，經由了解情緒，進而接納情緒、穩定情緒，讓情緒成為助力而非阻力。

情緒需善加耕耘，藉由休閒生活、人際關係交流或運動習慣，適當紓解，不宜漠視、壓抑情緒，以免造成心智的混亂和騷動。

### ③智能(智育)：

智能充分的發展指的是見識清明，通情達理的能力，不只是聰明絕頂，才智過人，更重要的是有明智的判斷力和高尚的價值觀。

訓練的方法是多讀好書，向專業大師學習，結交志同道合良友，藉以提升自己的視野，培養寬闊心胸。

以上三項重點，說明生命是邁向圓熟境界的過程，意味著內在均衡的狀態，體能與身體的自我控制，情緒的冷靜，寬闊的情感，以及見識清明的智能，五育德智體群美五者間必須取得平衡，每一層面的發展需仰賴其他四個層面的配合。

### △魅力是什麼？

魅力是一種人格的特質，是愛心和智慧的結合，它是透過自然表達方式所散發出來，並在人際關係中發揮影響力。

### △台灣學校教育的現象

台灣學校教育較常看到的現象，也是學校教育的困境：主要在激烈的升學競爭，引導教育的方向，扭曲教育的內容，以致形式上雖以德智體群美五育均衡為理想，但實質上獨尊智育，少有餘力兼顧其他四育。

學生只為了考試，佔去學生求學的大半時間，真正好學生必須具有道德、健康、理想及創意，而非考試高手。

學校教育如一味強調升學，而輕忽生活與品德教育，不重視體育、群育與藝術的陶冶，社會的正義公理勢必淪落，受害的是社會大眾。

### 3. 通情達理：

最近社會新聞常常報導：弑親事件不斷發生，這是社會與教育脫序，無法協調的原因。

教育的發展與社會整體進步是一體兩面，相輔相成的。因此我們可

以說：「有什麼社會就有什麼教育；有什麼教育就有什麼社會」。大人的行為通情達理就是一種教育，社會的亂象是大人の責任。

「做人處世」的道理，其關鍵在於「情與理」。

情是什麼？是人情味，正義，有情有義，懂得感恩。

理是什麼？是事務的理由、緣故、根據；是條理、道理(道：正道、道德)；是公理。

法是什麼？規範政府和人民應共同遵守的行為。

「情與理」是法的基礎，其標準更高於法。

「情與理」對認定「行為錯與對」的標準，常常是超越法律，因為那就是道德標準，一旦觸犯這標準，大家心裡就清楚知道劃分對與錯、是與非，不需要如法律一般完全靠舉證，更不能辯。

「情與理」象徵著來自我國幾千年古老文化中的信任、包容、尊重、原諒、妥協，表現出來的就是人與人之間儘量避免互相公開指控或撕破臉。

但近代以來，我們因慢慢受西方民主法治的影響，處處都在爭權利，這本無可厚非，問題是不提義務，更不談情理。現在的台灣生活，在公眾人物不斷地「賣弄與玩弄」法律的環境，不管都會的年輕學生或鄉下長者，都不講「情與理」，每個人都變得「很法律」，走法律邊緣，法律在台灣已成為認定是與非、對與錯唯一、也是最後的正義防衛線。現在台灣社會大眾似乎已被迫棄守「情與理」所要求的道德標準，而比法律更高的道德標準，似乎沒有人敢期待了。

如我們一味只講法而捨棄了人與人之間在日常生活中的「情理」，所付出的代價是失去了人與人世代代培養出來的互相信任、尊重、包容、原諒、對行為上的道德訴求、對自己尊嚴的維護，均蕩然無存；人與人之間的生活，無情無義，不懂得感恩，甚至有人還恩將仇報，這是大家想要過的生活嗎？

我們社會最可怕的是不講情理，更不講法，玩弄法。

其實西方講求民主，也守法，但他們對任何事的處理也不是只有「法」這一套標準，隱藏在法的背後，也有他的生活常識；他們也講情理、公德。情理也是他們的生活常識標準。

西方講民主法治，不是空洞的口號，是建立在每一個公民日常生活中，不和生活脫節。

公民必須認同和關懷他周遭的社會，從認識、認同到關懷，擴而大之，這樣的民主才有根，才有活力，才能成長壯大。

例如：

#### (1) 艾瑞克先生(96. 7. 13)

廿二歲艾瑞克是美國阿肯色州人，兩年前接受金車基金會徵召，暫停大學課業，遠渡重洋到花蓮玉里鄉擔任史懷哲英語教師，很受小朋友歡迎；他原訂八月返美，卻搭輕航機意外身亡。

艾瑞克父母及弟妹上週來台處理後事，得知肇事駕駛陳俊榮(也身亡)的越南籍遺孀陳裴還有一個八個月大的幼兒，非但不責難、求償，反而體諒「她失去了先生，一定也很難過」，想幫助她，表達願意結合教會力量，接送他們母子到美國生活，幫她找工作、住宿，將來也會安排孩子讀書。

相對於部分台灣人看錢很重的狹隘心態，艾瑞克父母化悲憤為大愛的開敞心胸，令人十分感動，這是唯有美國環境，才能造就偉大的情操。

#### (2) 洋神父、修女(96. 7. 11)

有 80 位外籍宗教人士獲內政部表揚「愛無國界」。

① 神父謝根基，原對台灣全然陌生，五十三年前在美國雜誌上看到台灣物質缺乏，毅然搭船航行三週到台灣傳教，開始幫助台灣民眾。先到苗栗，看到許多家庭經濟差，就從美國拿奶粉、衣物、補品來

分送需要幫助的家庭。

- ②華思儉神父從事神職前在加拿大當醫生，來台五十九年裡，除了父母臨終前返國外，從未因私事返鄉，一直在宜蘭縣南澳村傳教。「那裡沒有醫院，也沒有托兒所」，小村落的居民生活貧困，華思儉神父排除萬難，為村民設托兒所、南澳醫院。也教失學孩童英文，送八名失依兒童由自家兄弟姐妹代為扶養，醫院沒有血庫，他不遲疑的挽袖輸血，曾救過卅九人生命。現年九十四歲的他，還常騎機車服務教友。
- ③法籍神父賈士林，來台卅九年，只回法國四次。八年前他被診斷出罹癌，還近一個月在教堂暈倒三次，他的家人、教友都勸回法治療，他仍不捨服務群眾。
- ④台灣環保袋與美國新手機(96.7.8)

台灣南北許多民眾為搶購名牌環保袋，在亮麗的購物商場擠成一團，面紅耳赤，場面驚心動魄。

相反的美國蘋果公司推出新手機 iPhone 首賣的景象，同樣是狂熱消費者在各地漏夜大排長龍，有人甚至守候超過五天，景象都截然不同，連知名影星琥碧戈柏、導演史派克李都親自排隊購買，費城市長史崔特在隊伍中等了十五小時，連蘋果共同創辦人沃茲尼亞克都在清晨前往加入隊伍。

從 iPhone 和環保袋銷售過程的對比，台灣一場搶購混戰，人們失去的何止是教養和尊嚴，消費者若不先把消費理性找回來，名牌獲利，人性沉淪。

以上所列舉的、在西方這也都是情理、公德的行為表現，這些都不是法的領域，法無規定或可罰之處，但他們生活化地活在每個人的心中。

我並不否定法，法律要讓人信服也要先從合情合理開始，法律可與情與理併用，否則就是一種不合公平正義的法律，是種野蠻的法律。

#### 4. 情義相待：

每一個人都需要別人的幫助，主管、同事、朋友都可能是你的貴人。

為什麼在你有需要的時候，別人願意為伸手幫忙？原因很簡單，因為你是位善良、純潔、可靠的人，或是你平時做人別人感受到你有情有義，以誠相待，所以在關鍵的時候，他們會視你為自己人，也會情義相待，所以真正的貴人是你自己。

人與人的相處，當然不必記存你對別人的好，圖存回報，但你一定要記住別人的好，要懂得感恩。所以工作不只是工作，還有感情、朋友。

#### 5. 外圓內方：

古人告訴我們「做人處世」要「外圓內方」，現代的話語是「柔和度」，面對各種環境的變化，如何因時因地制宜，採取最合適的手段：

「①一切以大局為重，不堅持己見，不堅持面子，(需要更大的胸襟與氣度，才能成全大我)，②姿態柔和，收起自己稜角，收起自己的個性，③不要計較小是小非」。如此你才能得人和，會得到幫助。

### 二、以身作則，終身學習：

教職員均能以身作則，不斷力學，自我成長，作為學生表率，帶領學生養成終身學習的習慣。

學生主要在培養生活上應有的能力—德智體群美五育均衡成長；培養聽說讀寫的表達、分析、思考及判斷等能力。

當老師者，在上述的一些能力，就必須有一定的水準，工作才能勝任愉快。

### 伍、結語：

#### 一、積極推行「校務發展」，擬定具體「實施方案」：

為落實「校務發展綱領」具體目標(指標)，繼續擬定「實施指標」，有效執行、追蹤、檢討、評量。

我們擬訂的「校務發展綱領」已有一年了，為了能落實其指標，今年

特別成立了「校務發展處」，也設置各科各學程專任召集人，希望能發揮學校行政效能，提升教職員素質，建立具有特色的課程。

### 1. 校務發展處及學科專任召集人—發揮學校行政效能及招生宣導

#### (1)學校的組織具有雙重系統：

①學校行政、②教學實施。

#### (2)從「學生的角度來看」：

學校行政必需支援教學，以營造最有力的「教學條件」。

#### (3)從「行政的角度來看」：

學校行政是否能發揮最大的「行政效能」，也是成為影響學校教育成敗的因素。

#### (4)學校行政人員能發揮行政效能，必須具教學專業的素養，也需有行政的職能，才可達成。

### 2. 提升教職員素質，規劃課程的特色

教師和課程才是創造學校特色的靈魂。新穎的學校設施會老化，而且再豐富的教學設備和教具，沒有會使用的老師也是枉然的。

所以學校唯有優秀的師資和具有特色的課程，才能吸引學生家長，才能創造學校教育可久可長的活力與發展。

## 二、回歸教學正常化：

### 1. 準時上課、上班。

準時上課、上班，對個人而言，守時是修養、是禮貌，對學校而言，準時是紀律、是競爭力、是效率。

也許有人質疑，路上交通不佳，很多狀況無法控制；或下課時段會處理學生問題，是否合情，其實這都是偶發的現象，學校也可通融。

能不能「準時」，做得到做不到「準時」，這完全不是方法問題。為什麼搭飛機很少聽別人有遲到、錯過飛機？因此，要不要準時，是態度問題、習慣問題、風氣問題。

2. 落實社團課程，時間不挪作他用。(交通安全、法律常識、愛滋病等等專題，回歸在正課，不安排集體演講)
3. 回復導師會報、加強教師輔導知能。(太極拳導引鬆身分散在週一—五第八節，每人至少參加一次練習)。
4. 日校持續要求學生的頭髮及服儀穿著，以整齊、清潔為原則；夜校為生活常規：禮節、整潔。
5. 為教師之健康，減少教師超鐘點時數，提升教學品質。
6. 加強教學研究功能。
  - (1) 檢討基本課程之共同教案成效。
  - (2) 教學觀摩推動以攝影方式進行。
  - (3) 了解學生實力定位及教學成效。
  - (4) 推動學生問卷調查，提供老師教學回饋。
  - (5) 校內檢定及高三週考，不要徒具形式。
7. 加強國家檢定及校外競賽成績。
8. 培養閱讀能力為教育基本能力之一環。
9. 投影機適度使用。
10. 體育課導正學生能養成健康的習慣。
11. 寫週記，練習作文。

### (三)開源節流

### (四)薪資晉級：

如教職員工作是很認真但無效果；不會帶班、教學不足，就是對不起學生。教職員評量的目的，是要提升「專業成長，改進教學」，學校應找出其該待改進的地方。各單位主管應進行了解並個別談話輔導，幫助改善。如教師帶班確實不理想，或與家長、學生溝通不良者，不予晉級。

### (五)績效獎金：

教職員要有向心力，以落實績效獎金。

1. 基本以招生、學生流失率及行政支援為考量標準。
2. 喜歡八卦、道人是非、破壞感情、影響團結，及凡事太計較不合作者，也列入考量。

## (六)創造福利