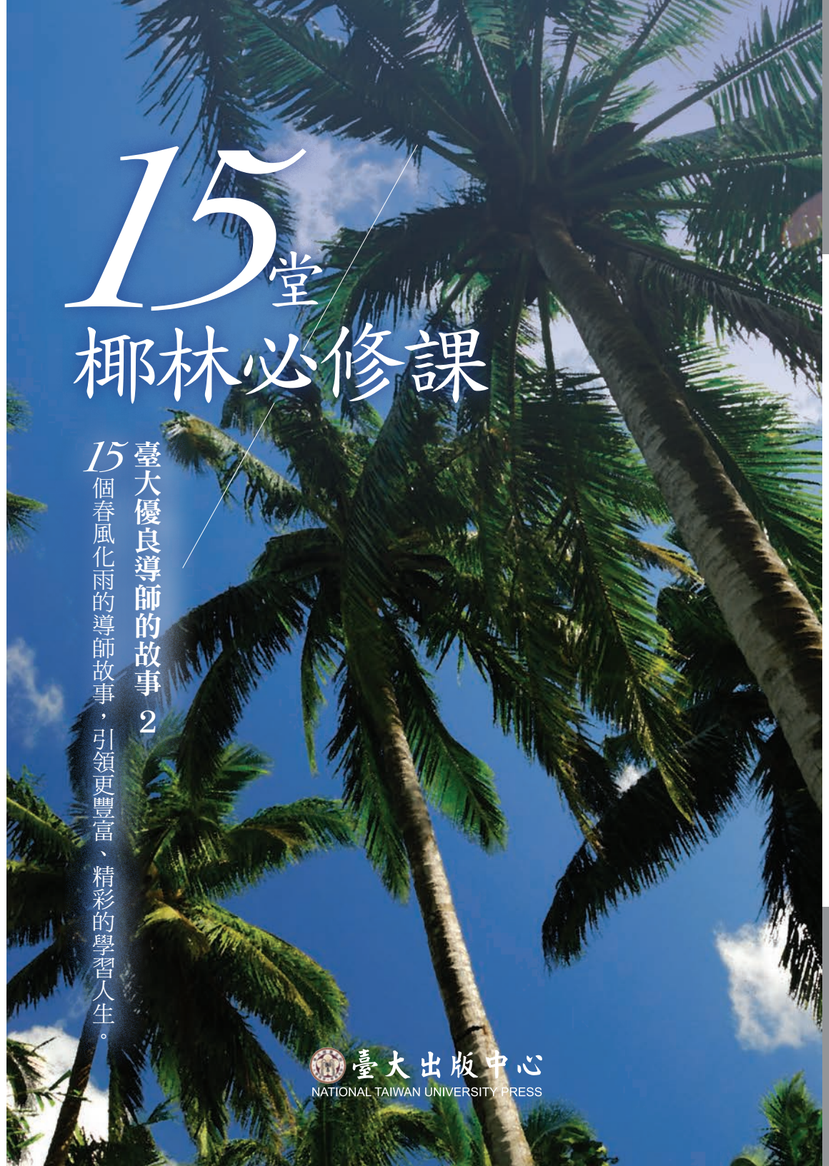
15堂 椰林必修課

藉由《15堂椰林必修課》的內容，我們不僅希望分享導師與導生之間的感人互動，解除學生對老師權威的畏懼；也期待藉由這些導師的經驗，觸發更多參與導師的教育熱忱，為往後優良導師的故事，再添新頁。



Taida 臺大系列

15堂椰林必修課 臺大優良導師的故事 2

國立臺灣大學 學務處生輔組 編

臺大出版中心

15堂 椰林必修課

臺大優良導師的故事出版宗旨，在介紹臺灣大學傑出的導師群，除表揚這些優秀導師外，亦期能透過其經驗分享，促進教師間的學習交流，引發更多善循環。

導師制度的設立，就是希望透過導師們全方位的關懷來拉近師生距離，讓導師充分展現亦師亦友、如父如母的特質，進而早日發現學生所遭逢的困境，適時加以輔導、給予協助。

這些優良導師十分享受珍惜和學生相聚時的幸福感，以及為學生找到出路、解決困境後的成就感。他們協助學生培養適應未來的能力、找到核心價值與思想、用寬一點的眼光看待世界。他們不僅是傳道授業解惑的師者，也從中獲得許多教學靈感，並學習到寶貴的人生經驗，充分體會了孟子所謂「得天下英才而教育之」的君子大樂。

閱讀本書就像上了十五堂由臺灣大學優良導師開設的必修課，因此，這是一本適合所有大學生、研究生，也適合導師閱讀的最佳校園學習生涯指南，可以為往後的學習、教學甚至專業生涯，奠定紮實而穩健的基礎。

來自臺大優良導師的諄諄期盼，大學生與教育工作者的十五堂必修課：

- 李平篤教授 找對方式，預約未來
- 胥嘉陵教授 放開胸懷，心的安定最重要
- 萬本儒教授 用寬一點的眼光看待世界
- 陳忠五教授 找到核心價值與思想
- 王　鑫教授 一步一腳印，踏實去做
- 林達德教授 培養創意，走出不一樣的路
- 孫璐西教授 在快樂中享受學習
- 許博欽教授 工蟻般的生活，是必經的鍛鍊之路
- 賴喜美教授 知福惜福，散發自己的光與熱
- 王泰升教授 將挑戰壓力轉為向上動能
- 林蕙真教授 永續經營，為下一個階段做好準備
- 張時中教授 懂得發問，勇於分享問題
- 黃玲瓏教授 不問為什麼，多想為什麼不
- 鄭秀瑕教授 贏在起跑點不如贏在終點線
- 謝尚賢教授 打破錯誤習慣，重新學會生活

ISBN 978-986-02-2259-3
9789860222593
GPN：1009900099
定價　新臺幣250元

因為我愛你——第一屆臺大優良導師的故事　二〇〇七年十二月出版

《因為我愛你》是一本結合溫馨、勵志、幽默與感性的作品，內容集結了臺灣大學第一屆「優良導師獎」獲獎八位老師的教育理念及與學生相處的小故事。導師在校園中扮演了亦師亦友、如父如母的角色，身為優良導師，更肩負著身教重於言教的責任，幾乎每一位得獎的優良導師在訪談中都提到「接下導師工作後才學習如何當個導師。」透過一張張生動描寫師生情誼的影像，搭配活潑生動的文字描述，本書帶領讀者感受這些資深導師們與學生間相處的情形，並邀請獲獎者的學生與同事分享他們眼中的優良導師。這不只是一本褒獎獲選老師的書籍，更是一本溫暖勵志的人物小傳。

15堂 椰林必修課

臺大優良導師的故事 2

目錄 Contents

校長序 006

學務長序 008

第一篇 從心出發

李平篤教授

找對方式，預約未來 012

胥嘉陵教授

放開胸懷，心的安定最重要 026

第二篇 樂在其中

萬本儒 教授
用寬一點的眼光看待世界 040

陳忠五 教授
找到核心價值與思想 054

王　鑫 教授
一步一腳印，踏實去做 068

林達德 教授
培養創意，走出不一樣的路 082

孫璐西 教授
在快樂中享受學習 096

許博欽 教授
工蟻般的生活，是必經的鍛鍊之路 110

賴喜美 教授
知福惜福，散發自己的光與熱 124

第三篇 面對挑戰

王泰升 教授
將挑戰壓力轉為向上動能 140

林蕙真 教授
永續經營，為下一個階段做好準備 154

張時中 教授
懂得發問，勇於分享問題 168

黃玲瓏 教授
不問為什麼，多想為什麼不 182

鄭秀瑕 教授
贏在起跑點不如贏在終點線 196

謝尚賢 教授
打破錯誤習慣，重新學會生活 210

校長序

臺大在邁入創校的第八十一個年頭，首度躋身世界百大名校之林，達成政府邁向頂尖大學的初步目標。這一切成就，除了得感謝政府五年五百億的經費挹注，大幅改善了臺大的教學與研究環境之外，在此同時感謝校園內一群數十年如一日，默默付出的導師同仁。他們不僅在各自的研究領域上發光發熱，扮演「經師」引領後學在學術領域開疆闢土；更在許多學生徬徨無助時，扮演「人師」為其指點迷津，導引學生重拾人生方向。如果沒有這群優秀的導師同仁的無私奉獻，臺大絕對不可能有今日的成就。

本校在《教師倫理守則》第一章〈基本信念〉裡，即明白揭示：大學以探索真理、傳播知識、培育人才、服務社會為目的。換言之，臺大教師除了肩負探索真理的「研究」任務，對於知識傳播與人才培育的「教育」天職也責無旁貸。我們相信唯有「研究」與「教育」兼具，同時培養學生溝通能力、思辨能力、道德思考力以及公民培育，如此大學所探求的真理、所培育的人才方能造福社會，人類文明的薪火也才得以不斷傳承下去。

在大多數人眼中，臺大是匯集臺灣菁英的第一學府。能擠進臺大窄門的同學，勢必都在學業或各專業領域中有過人之處。然而，卻鮮少有人注意到在菁英的養成過程中，有多少優秀人才可能因各種心理、情感或生活上的困蹇，無法承受打擊而適應不良，中輟所學，甚至中輟人生。引領學

生突破這些人生重大關卡的方式，正如前哈佛校長德瑞克·伯克書中曾提及的「課堂上老師不教，卻是孩子們生活中特別需要的」。導師制度的設立，就是希望透過導師們全方位的關懷來拉近師生距離，讓導師充分展現亦師亦友、如父如母的特質，進而早日發現學生所遭逢的困境，適時加以輔導、給予協助。

「優良導師獎」從九十六年開創至今已經第三屆，許多獲獎同仁，不約而同提及他們十分享受珍惜和學生相聚時的幸福感，以及為學生找到出路、解決困境後的成就感。他們協助學生培養適應未來的能力、找到核心價值與思想、「用寬一點的眼光看待世界」。他們所扮演的不僅是傳道授業解惑的師者，更多時候他們也從中獲得許多教學靈感，並學習到寶貴的人生經驗，充分體會了孟子所謂「得天下英才而教育之」的君子大樂。

繼第一屆優良導師的故事《因為我愛你》之後，我們再度出版這本《15堂椰林必修課——臺大優良導師的故事2》，內文收錄第二、三屆「優良導師獎」得主當中十五位同仁的訪談紀錄。藉由這些訪談紀錄，我們不僅希望分享導師與導生之間的感人互動，解除學生對老師權威的畏懼；也期待藉由這些導師的經驗，觸發更多參與導師工作同仁的教育熱忱，為往後優良導師的故事，再添新頁。「心有多大，舞臺就有多大」，期許臺大人能將每天看成黎明，每項挑戰看成機會，每檔困難看成考驗，發揮追求卓越的力量，攜手躍上世界舞臺，扮演成功的開創者及先驅者。

校長 李嗣涔

學務長序

《臺大優良導師的故事》出版宗旨，在介紹臺灣大學傑出的導師群，除表揚這些優秀導師外，亦期能透過優秀導師的經驗分享，促進教師間的學習交流，引發出更多的優良導師。

九十六年出版的《因為我愛你——第一屆臺大優良導師的故事》從優良導師的教育理念出發，記錄第一屆優良導師與學生相處的動人故事，獲得校內外各界廣大的迴響。九十八年學務處再度邀請第二、三屆獲得優良導師獎的老師們接受訪問，發掘他們如何諄諄善誘，奠定學子積極學習、快樂成長的基礎，除了王大銘教授、王愛玉教授因無法接受採訪，成為遺珠之憾，十五位教授的訪談最後編成了這本《15堂椰林必修課——臺大優良導師的故事2》。

從各種不同的面向，優良導師們以言教加身教的方式，引導著椰林學子在學習生涯路上均衡發展：第一篇「從心出發」中，李平篤教授期許學生「找對方式，預約未來」、胥嘉陵教授認為「放開胸懷，心的安定最重要」、萬本儒教授建議年輕人「用寬一點的眼光看待世界」、陳忠五教授強調要「找到核心價值與思想」；第二篇「樂在其中」裡，王鑫教授勉勵學生「一步一腳印，踏實去做」、林達德教授提示「培養創意，走出不一樣的路」、孫璐西教授希望大家「在快樂中享受學習」、許博欽教授點明「工蟻般的生活，是必經的鍛鍊之路」、賴喜美教授勸勉「知福惜福，散發

自己的光與熱」；第三篇「面對挑戰」中，王泰升教授激勵學生「將挑戰壓力轉為向上動能」、林蕙真教授提醒「永續經營，為下一個階段做好準備」、張時中教授建議要「懂得發問，勇於分享問題」、黃玲瓏教授指點「不問為什麼，多想為什麼不」、鄭秀瑕教授說「贏在起跑點不如贏在終點線」、謝尚賢教授則期待大家「打破錯誤習慣，重新學會生活」。

閱讀本書就像上了十五堂由臺灣大學優良導師開設的必修課，因此，這是一本適合所有大學生、研究生，也適合導師閱讀的最佳校園學習生涯指南，可以為往後的學習、教學甚至專業生涯，奠定紮實而穩健的基礎。

學務長

第一篇

從心出發

華南銀行
HUA NAN BANK

李平篤教授
找對方式，預約未來

李平篤教授上課絕不請假、遲到早退，也要求學生一起建立守時的觀念，
長年推動生態保育與環保觀念的他，總是透過身教來影響學生。
他從小細節關心起，除了每週固定的導生見面時間以外，
不管學業或者生活，不管透過電話或是電子郵件，
有需求的學生一定能獲得導師的溫暖回應。
他以環保活動代替一般的導生宴，讓學生有更多機會親近大自然，
時時不忘找機會傳達保育還有公德心的觀念，
受到感召的學生們都很願意跟隨李平篤教授的腳步，成為綠色校園的環保生活實踐者、
公益性社團的志工，與老師一起傳承專業知識以外的地球永續觀念。

採訪撰文．胡照鑫／攝影．何忠誠

關於 李平篤教授

臺灣大學農業化學研究所博士。專攻酵素化學、植物生化學、分子生物學、植物基因體研究。教授科目為生物化學、植物生化、植物之二級代謝、普通分子生物學等。曾任美國加州大學戴維斯分校客座副研究員、臺大農業化學系教授，現任臺大生命科學院生化科技學系及微生物與生化學研究所合聘教授。自七十四年升任教授迄今二十五年，共指導博士研究生十七人，碩士研究生五十二人。曾獲頒臺灣農業化學會學術榮譽獎及多次國科會學術研究甲等獎，長年推動生態保育，擔任野鳥學會理事長期間，協助推動《野生動物保育法》，及推動成立臺灣第一座關渡自然公園，至今仍為志工。九十五學年度獲選臺大教學傑出教師，九十六學年度當選臺大優良導師。

擔任臺大教職三十六年，做導師也有將近三十年的李平篤教授，由於生技系規定導師要一次把一個班級帶到畢業，因此目前已經帶了六代導生，李老師笑著說：「第一屆帶的數名導生都已經當教授囉！」其實目前生技系上有多位老師，都是他當年帶過的導生，偶爾他對學生說：「某某老師是我的導生」，總是能見到臺下不可置信的驚訝表情。

從CARE做起

坦言初任導師也不知道怎麼帶導生的李老師，只能回想以前做學生時跟導師互動的經驗，同時向系上資深導師請教，甚至跟著參加其他老師舉辦的導生活動，藉此吸取經驗。他表示綜合自己的經驗還有學習結果，找出最適合的方式跟導生相處，像是以前在學校時跟導師見面的機會並不多，基本上就是一學期吃一次飯，除非學校有額外獎懲，或是剛好上到導師的課才會多見面幾次，現在因為聯繫管道多，他會鼓勵學生遇到問題時主動找導師。

李老師坦承，一開始不知道該從哪裡著手關心導生，慢慢才摸出竅門，因為現在學生的物質享受越來越多，需求也漸漸不同，因此隨著時代改變還要適時調整面對學生的態

度。在他看來，care（關懷在意）是不二法門，因此每年都會勉勵學生，進社會後將是另一個階段的開始，要記得「在意」是最基本的心態，從家人、朋友、伴侶到同事，真的「在意」的話，自然會投注心力。

因此李老師在第一次師生聚會裡，就會公布自己的電子郵件信箱、辦公室電話甚至還有家裡電話，告訴導生就算半夜，只要有需求都可以打，如果急需跟導師借錢也沒問題。到了冬天，臺北的濕冷讓很多外地學生無法習慣，經常有過敏的困擾，李老師也會跟大家分享自己以前求學住宿的經驗。

對生技系而言，大二必修的生化課是重點科目，畢竟加上實驗課總共有十個學分之多，一不小心被當，學業很有可能岌岌可危。因為擔任導師及授課教師的關係，李老師曾花了一個暑假的時間，指導學生如何念好這門科目，果然學生的表現較以往突出很多。

今年剛好又有一屆導生畢業，統計四年下來，李老師發過百封以上的電子郵件給導生，內容從叮嚀課業、提醒交通安全、生活起居到健康保健、道德修養的內容都有，對於導生來說，真的是點滴溫暖在心頭。

尋回校園公德心

李老師看現在的臺大生，天分高、有主見、有理想，這些特質從面談過程就能發現。不過讓他比較在意的是缺點，尤其是三不五時就會在課堂上耳提面命的「公德心」跟「責任感」。

尤其是公德心，李老師認為現在的學生比以前退步不少，舉例來說，校園中經常可以看到垃圾，他曾經拿相機拍了系上一樓的垃圾桶亂象，拿到教室裡播放時，學生還不敢相信這是自己學習的環境。而他平時重視環保並具體落實的行動也感染不少學生，像是剛舉行的綠色校園評鑑，同學就請李老師擔任總評工作。

另外，大一新進導生每人都會從導師手上領到一套環保餐具，李老師開玩笑的跟同學說：「以後中午用餐要是讓我看到還在使用免洗餐具，會在老師心裡留下壞印象喔！」其實他常提出許多數據，比如目前臺灣每天要用掉一千兩百萬雙免洗筷，對環境影響驚人，讓學生感覺到問題的嚴重性，自然就會開始重視。李老師本人熱愛自然、重視環保，也支持學生參與校園環保活動、鼓勵並協助導生聯合他系同學，成立「國際珍古德基金會——臺大根與芽社」環保社團，並擔任指導老師。

生技系有個特色，就是大一跟大三的「服務課」，李老師會在新生訓練的家長座談時跟家長溝通，因為總有家長認為學生是來臺大讀書、不是掃地的，對此李老師都會仔細解釋，告訴家長是為了要讓學生養成正確的生活態度，就像在家要幫忙倒垃圾、洗碗一樣，

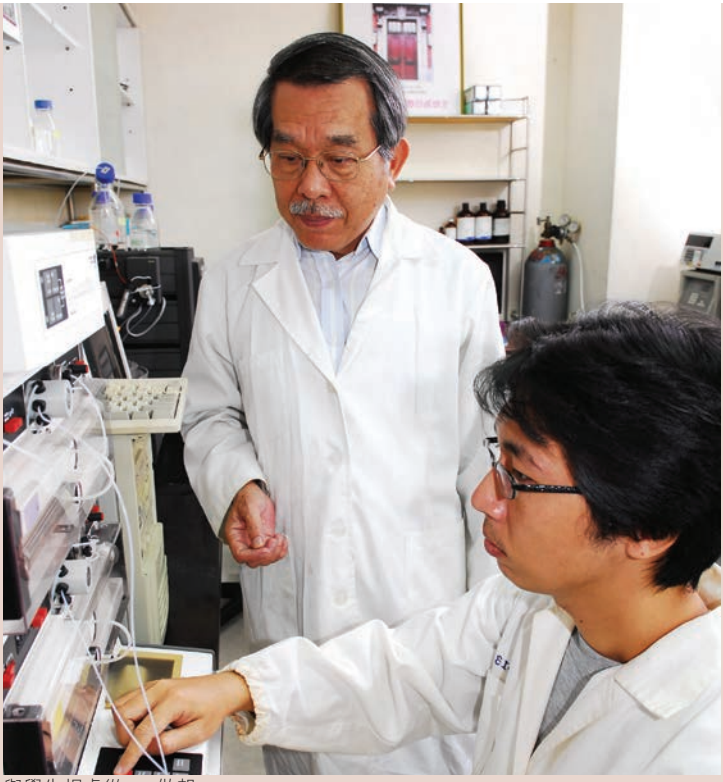
每屆的學生都會為系上服務，是培養學生公德心與責任感很重要的一種教育過程。

有別於傳統導生會都是以聚餐為主，擔任過臺北市野鳥學會理事長，並協助推動《野生動物保育法》，及推動成立臺灣第一座關渡自然公園，至今仍為志工的李老師，每年候鳥季都會帶導生到關渡自然公園賞鳥和自然觀察，也會送學生有關自然觀察、人生修養、臺灣本土史地的書籍，他常鼓勵學生以後要找一個自己認同的團體當義工，發揮非政府組織的強大效能，為社會貢獻更多積極正面的力量。

由小細節增進溝通與了解

喜歡以科學方式說服學生的李老師，假如同學們電子郵件的發信時間超過凌晨，李老師會回信告知熬夜的缺點，以本身教生化課新陳代謝的道理提醒大家，作息不正常對賀爾蒙分泌、神經傳導都會造成影響，利用稍有學術的觀點溝通，學生比較聽得進去，尤其是住宿生，熬夜上網導致被當的案例都有，因此他格外關心學生們這方面的生活細節。

除此之外，缺乏時間觀念也是目前大學生比較嚴重的問題之一。李老師的生化課通常排在上午第一堂，他在學期一開始便會明白告訴學生「不會點名，但自己承擔後果」，因為上了大學大家已經是成年人，要為自己的行為負責。由於老師的「關懷在意」，多年下



與學生相處從care做起

李老師多次出國賞鳥並參訪學術機構（北海道大學）／李平篤提供

李老師贈送導生T-shirt當班服／李平篤提供

來上課出席率還是很高。

教學多年下來，李老師體會到「關心學生，但不能給太難看的臉色」，因為臺大學生的自尊心很強，既是優點也是缺點，可以說對未來較有明確的規劃，但是受到一點打擊也可能難以振作。以感情問題來說，他在大一會告訴同學，不要把感情看那麼重，更不要因為看到其他同學有男女朋友，就一定也要找人交往。在現今這個晚婚的社會，真正的人生伴侶得靠緣分並慢慢找尋，曾有導生因為失戀沒有精神讀書，李老師會以過來人角度分享「天涯何處無芳草」的心境與經驗，透過旁敲側引的方式，想辦法開導學生。

對於不同年級的學生，李老師也有不同輔導策略，像是大一新生一定會告知學校有關於學務、教務等切身有關的規定，包括兩件學校最不能原諒行為：作弊與打架，加上臺大現在沒有補考規定，提醒學生課業上不能掉以輕心。

為了加強導生「法律觀念」，李老師透過學生在法院服務的法官家長協助舉辦「臺北地方法院」參訪活動。除陪學生聆聽簡報、影片和觀摩真實庭訊外，並讓學生穿著制服，在服務人員解說下，實際扮演法官、檢察官、書記官、律師、原告、被告等角色，分組模擬開庭實況，使學生親身體驗司法運作和法院開庭實務，藉此「加強法律觀念與減少犯罪發生」。

有感於時下年輕人對周遭事物的疏離與陌生，特別是生命科學院的學生，李老師特別

為了導生每年都會種植幾盆水稻，鼓勵學生觀察記錄，俾對主食「稻米」有更多認識，同時還安排觀賞紀錄片《無米樂》，都是希望學生對生活周遭能有多一點熱情與了解。

找對方式，預約未來

對大一新生來說，剛開始很難接受教材都是原文書的學習模式，因此常會依賴坊間出版的中譯本，在李老師眼中看來是相當不好的行為，他會告知同學，生化課只讀中譯本絕對考不及格，特別是自然科學相關科目，只有原文術語才能忠實傳達許多專業知識，寧可花多一點時間查字典，學到的東西才紮實。

學習方面，對於系上有幾個比較重的科目，李老師都會鼓勵學生利用一些優勢資源，像是學長或研究生擔任助教，或是透過小組討論的方式來幫助加強學習，但很可惜的是，由於需要使用下課後的額外時間，部分同學忽略了這麼好的加強學習管道。

對於高年級的學生，可能對未來該就業還是繼續就學感到徬徨，李老師會針對某些同學，明白告知不一定要念研究所，不需要隨波逐流。尤其這幾年就業情況不佳，加上金融海嘯，研究所人數創新高，但是選擇進入博士班前一定要想清楚，如果對學術研究沒有濃厚興趣，隨之而來的挑戰會比想像中更多，包括評鑑、發表文章都是壓力。

遇到有學生念研究所又想念醫學系，準備畢業後選擇學士後醫學，李老師會先懇談幾次以後，再建議學生應該專心做一件事，別想邊念研究所邊準備考試，這樣很容易兩頭空，後來有數位學生選擇休學準備，花一年的時間來驗證自己行不行。李平篤以最近寫過的兩封推薦信為例，學生準備參加臺大醫學院和電機學院的甄試，一開始就對自己很有規劃，從大一開始在選課方面便做相關安排，進行計畫性的修課，而且確實執行，光從成績單上就能看出他們已成功預約未來。

勤於觀察與獎勵

對於新進導師，李老師建議熟悉學生照片、自傳……等基本資料以了解學生概況，迅速掌握學生背景並熟悉之。最好盡快記住學生的名字，如果連綽號都能記住就更完美了！每次帶到新的班級，李老師都會請幾個常見的學生，把班上同學的綽號列張清單，然後找時間背起來。甚至在大一開學不久的全班大合照上頭，標出每個人的名字與綽號，方便把臉孔跟名字串連起來。李老師認為，碰面時叫得出名字或綽號，同學的感受絕不相同，尤其應只呼同學的名不連姓，這是他在美國進修時得到的啟示。

此外，導師還要時時注意學生的成績變化，如果下學期一開始，發現學生上半年成

SARS嚴重期間學校規定要戴口罩上課／李平篤提供

李老師在研究室牆上掛滿了各種鳥類及保育相關圖片／李平篤提供

李老師和研究室學生出遊都會邀請已退休多年恩師——蘇仲卿教授和師母、第二屆導生——楊健志助理教授，「四代同堂」一起參加／李平篤提供

95年李老師鼓勵導生創立以校園環保為主軸之「臺大國際珍古德根與芽社」（迎新茶會）／李平篤提供

李老師和太太登合歡山／李平篤提供

績不佳，李老師一定會發電子郵件提醒，甚至不排除約談。他表示曾發現學生被當了好幾科，已經快要被二一退學了，打電話跟家長討論時，對方竟然還不知情，趕緊安排課業輔導並且加強關心學生的日常表現，最後終於化險為夷。

還有，導師不要吝於獎勵學生。關於這一點，李老師認為自己開始擔任導師時沒注意，直到後來才發現其實很重要。因為學生的操行分數沒有獎懲的話，每個學期都是八十分，四年下來感覺不到有任何差異，如果根據每學期表現，給學生論功行賞記功嘉獎，這樣的小動作能讓學生感受到被重視。

最後，李老師特別推薦曾經送給學生的《一公分的輸贏》這本書，內容是臺灣人觀察日本社會、大學、職場等細節，告訴大家雖然臺灣在各方面都已經很進步，但是就差日本僅僅一公分的距離還是追趕不上，大家若是能深入省思如何跨越這看來不起眼的一公分，相信將對整個社會產生正面的力量。

以身作則，從CARE做起！

李老師非常強調 care（關懷在意）這個單字。他認為導師應該從生活教育著手，以身教深刻影響學生，引導他們不論是對人、對事、甚或是對研究對象都要非常在意、付出關心，即使這麼做不見得能得到立即的回饋，卻能在無形中潛移默化地對學生產生深遠地影響。維繫長久師生關係還是老話一句：「要很 care 他們，用真心誠意去感動學生，學生自然會有所體會與反思！」

胥嘉陵教授

放開胸懷，心的安定最重要

在導生眼中既像豪邁的大姊，又像純真小孩的胥嘉陵教授，喜歡與人相處的開朗個性，讓她走出教室外依然深受學生歡迎。「美食」是她與導生最好的話題，也是初次溝通最佳的破冰方式，透過各種美食資訊交流，她輕鬆的走進學生的內心世界。過去新聞工作中累積的採訪溝通技巧，加上赴美求學時策劃學生活動的經歷，從大學生涯規劃、未來求職建議，到外文系導師工作委員會舉辦的各種年度活動，她都能提供學生多元化的建議，並總是能啟發學生的想法，鼓勵大家盡量培養實力，開拓眼界，為未來發展做好準備。

採訪撰文．胡照鑫／攝影．王竹君

關於 胥嘉陵教授

美國伊利諾大學香檳校區語言學博士、伊利諾大學香檳校區英語教學研究所碩士、臺灣大學外文系學士，專攻社會語言學及英語教學。曾任中國廣播公司新聞部編譯及新聞現場節目主持人，現任臺大外文系副教授，教授大一英文，大一英文作文，和社會語言學。八十八、九十二和九十四學年度獲得臺灣大學教學優良教師獎，九十五學年度當選臺灣大學教學傑出教師，九十六學年度當選臺灣大學優良導師。

八十四年八月進入臺大任教的胥老師，負責教授大一英文作文，由於外文系規定，擔任大一英文作文的老師就是該班導師，自此開始了她的臺大導師生涯。這些年來，胥老師都是擔任學號尾數是五號學生的導師，這群學生擁有家族性的聚會，學長姊都屬於五號班，十幾年下來，胥老師笑稱自己經營了一個祕密集團，緊密凝聚起其間學生的情感，和學生對於自己的向心力。

初任導師的震撼經歷

回憶起剛開始擔任導師時，遇到一位學生因為家庭因素導致精神狀況不是很穩定，甚至出現自殺行為，當時胥老師雖然跟其他幾位老師一同付出關懷，想要幫助學生突破困境，但是根植於家庭的問題，外人終究難以介入解決，讓幾位老師感到嚴重的無力感。幾年後胥老師又遇到另一位導生，這位學生進了臺大後功課一直趕不上，加上父母期望過高，因為無法符合家長期許，乾脆自暴自棄不來上課，過著逃避的生活。

一開始的時候，胥老師與學校的心理諮商中心取得聯繫，心理諮商中心建議胥老師每個星期跟這位導生通上兩三通電話，提醒對方來上課，也關心一下生活上的問題。想不到最後打電話成了她最大的夢魘。胥老師說，如果學生在電話那一頭答應要來上課，課堂

上，卻依然不見蹤影，自己上課的心情也會因此大受影響，她驚覺授課情緒受到學生出席狀況而牽動，不但對自己造成困擾、對其他學生也不公平。

吃到飽師生更親密

如同校內各系，外文系的導生活動也是以聚餐為主要形式，不過本身就喜愛美食的胥老師，讓聚餐活動增添更多樂趣，她喜歡帶導生們到各式特色餐廳享受，最喜歡領頭去吃buffet（自助餐），甚至往往到最後一算，經常是老師吃得最多。她的導生悄悄透露：「沒有吃飽，老師絕不會放我們回家。」

為了尋找不同風味的特色餐廳，胥老師通常會先去嘗試報紙或網路上的熱門推薦，覺得不錯再找導生一起前往享用。對新生來說，聚餐過程是跟同學、還有導師很重要的相處機會，當然，導師經營的氣氛也很重要，總是帶著開朗笑容、說話聲音響亮的胥老師說：「我是一個people-oriented person，喜歡與人親近聊天，把學生當朋友，利用一些輕鬆的問題來打破彼此的生疏隔閡。」因此一些外文系同學升上大二之後，依然選擇胥老師為導師。

從用餐過程的許多細微小話題開始，讓新生很自然的敞開心房，已經熟識的舊生更是

樂得大快朵頤，胥老師的心得是：「享用美食的那份立即滿足感，顯然要比做學術研究來得又快又直接。」

主動關心重聆聽

對新生來說，要在一週兩小時的課堂上，學習正確的英文作文觀念，還要應付很多作業跟習題並不容易，因為身兼導師的雙重角色，胥老師會在上課過程中，同時關心學生的一些生活細節，或是談談自己在美國的求學經驗，除了學業上的傳授之外，也跟學生在情感及生活經驗上做許多分享。

胥老師說，她在上課時會花一點時間請同學分享生活中的計畫，或是對某些事物的看法，雖然每個人只有三十秒到一分鐘左右的時間，但一學期下來累積的互動機會卻能讓彼此有更多了解。她還會要求每個導生到研究室進行一對一的訪談，畢竟課堂上是比較表面的了解，透過二十分到一小時左右的單獨溝通可以更深入的掌握每個導生的家庭狀況，對自己及系上的期望，能有效拉近導師生的關係。另外，胥老師在批改學生的作文時也可了解到導生成長背景及修課困難等狀況。此外，為了舒緩期末大家緊繃之情緒，胥老師還會叫外送之炸雞披薩到班上，一方面導生可藉此機會聯誼，另一方面她則進行導生「一對

一」之作文指導。

擔任導師十多年來，胥老師認為她沒把自己當老師過，導生在她眼中就像朋友，除了聆聽之外，主動關心、分享自己的經驗，傳遞知識之外的生活歷練，讓導生沒有聽大道理的壓力。過去曾有導生已經住進臺大精神病院，胥老師卻還不知情的情況發生，直到院方打電話到系上請假，才輾轉得知這樣的消息。胥老師說，自己雖然會主動關心導生，但是如果學生已經劃出了一條界線，便會尊重對方不去跨越。因此那個學期即使這位學生曾經住院兩次，胥老師也只能藉由不同話題暗中關心，算是相當無力的結果。

在美國伊利諾大學讀書時，曾經當過四年心理諮商中心研究生助理的胥老師建議，臺大心理諮商中心的人力應該要更充裕才對！依據調查指出，臺大有十分之一左右學生有情緒障礙，起因通常是進了臺大之後，面臨更大壓力所引起：學生發現過去在課業上的領先地位不復存在，再加上來自父母還有周遭過大的期望，因此如何建立更完整、健全的輔導制度，應該是校方可以更努力的方向。

關懷學生課業與人際的發展

以外文系來說，大一同學面對原文書的困擾比較大，尤其像是「西洋文學概論」或

與學生下課合照／胥嘉陵提供

與導生於聖誕派對後在教室合照／胥嘉陵提供

與導生於遠企飯店下午茶後合照／胥嘉陵提供

「文學作品讀法」，教授會要求學生主動發掘蘊藏的意涵，部分文學故事中龐雜的人物與背景，對不少學生都是一場震撼教育。

再加上外文系學生多，有各種編班方式，來去不同教室間，很難找到固定熟悉的同學，如果還要參加社團以及學長姊的活動，大一學生很難在社交生活上找到重心，這時候導師便需要適時給予關注。

胥老師說，除了注重導師與導生間的直向關係以外，她帶的每個班級同學間感情融洽，學生間的橫向關係同樣良好，所以有些問題如果導師沒有注意到，透過其他同學的反應，導師也能適時表達關心之意。

胥老師常跟學生說，剛進臺大不要跟別人比，因為有時候基礎是不平等的。以外文系學生來說，有些人可能從小在美國長大，跟臺灣土生土長的同學相較，在英文程度上當然較占優勢。

「但是，你可以跟自己比。」胥老師強調，只要每天保持學習的態度就是進步，一段時間下來，將會發現自己的成長，如果一開始只想跟其他更厲害的人較量，結果只會陷入沮喪情緒，不知不覺的在自己周圍劃出一道鴻溝。她建議臺大學生，只要遇到心理上的困擾，不管是找導師同學抒發，或是到心理諮商中心求助，都是很好的管道，為內心累積的情緒找到出口排解，才是健康正面的態度，如果學生不開口，沒有人能幫得了忙。

臺灣大學定位為研究型大學，老師肩負研究上的沉重壓力，在教學、研究與擔任導師工作之間，不少老師在時間上面臨了取捨衝突。不過，文學院屬於人文領域，原本便與人息息相關，因此胥老師對於學生幾乎是來者不拒，不管是電子郵件、打電話或是直接敲進研究室的門，都能得到她的善意回應，一些畢業很久的學生直到現在都還與她保持聯繫。「心的安定最重要」，胥老師認為剛進大學的年輕人，對課業還有人生都有困惑，另外在僑生身上，還能明顯感受到思鄉的問題。

以自己的職場經歷提供學生參考

雖然多半都是帶大一新生，不過胥老師也有其他年級的導生，有些學生到大三便很有計劃的準備要考研究所，不過也有人為了不知道如何找尋生涯方向而陷入猶疑。胥老師常以自己的人生經驗為例，告訴學生，不要急著決定未來要做什麼。

胥老師以自己為例，從臺大外文系畢業之後，也曾對人生方向感到惶恐，試過英文祕書、待過貿易公司，換過一些工作之後，才到了中廣新聞部，擔任新聞編譯以及人物專訪節目主持人。三年下來，她在節目中訪問過兩百多位名人，讓胥老師眼界大開。之後赴美進修英語教學跟語言學，她憑著在中廣的採訪及溝通基礎，負責籌劃舉辦研究生宿舍

的國際學生文化交流活動，以及心理諮商中心的國際學生推廣活動（international student outreach program），充分發揮在公關還有活動規劃上的個性優勢與專長。這些豐富的經驗累積，讓胥老師日後教學時，容易主動發現學生個別的差異性。

她也常跟學生說，修課時不要太急功近利，應培養自己的實力，實力夠好工作機會自然會隨之而來。如果在學時沒有什麼生涯規劃，畢業時感到茫然，她會鼓勵大四同學先就業，開展自己的視野，了解自己的個性優缺點、工作喜好、專長以後，再來作決定，畢竟世界很大，人生的路很長，需要時間去探索，花個兩三年探索出正確目標，以後自然能走得長穩。胥老師以自身經驗為例，認為新聞工作是不錯的選擇，可以從中一窺世界的廣大，同時接收許多社會震撼，短時間內可以大開眼界。

此外，胥老師提供給學生的建議之一是：對有心出國讀書的學生，大一時即可開始注意將來出國讀書或當交換生的資訊，尤其請老師寫推薦信時，必須有令老師印象深刻之課堂表現，而且最好與老師一直維持聯繫。

推動導師生工作成果豐碩

胥老師認為這次獲獎，與自己過去七年擔任「外文系導師工作委員會」召集人，推

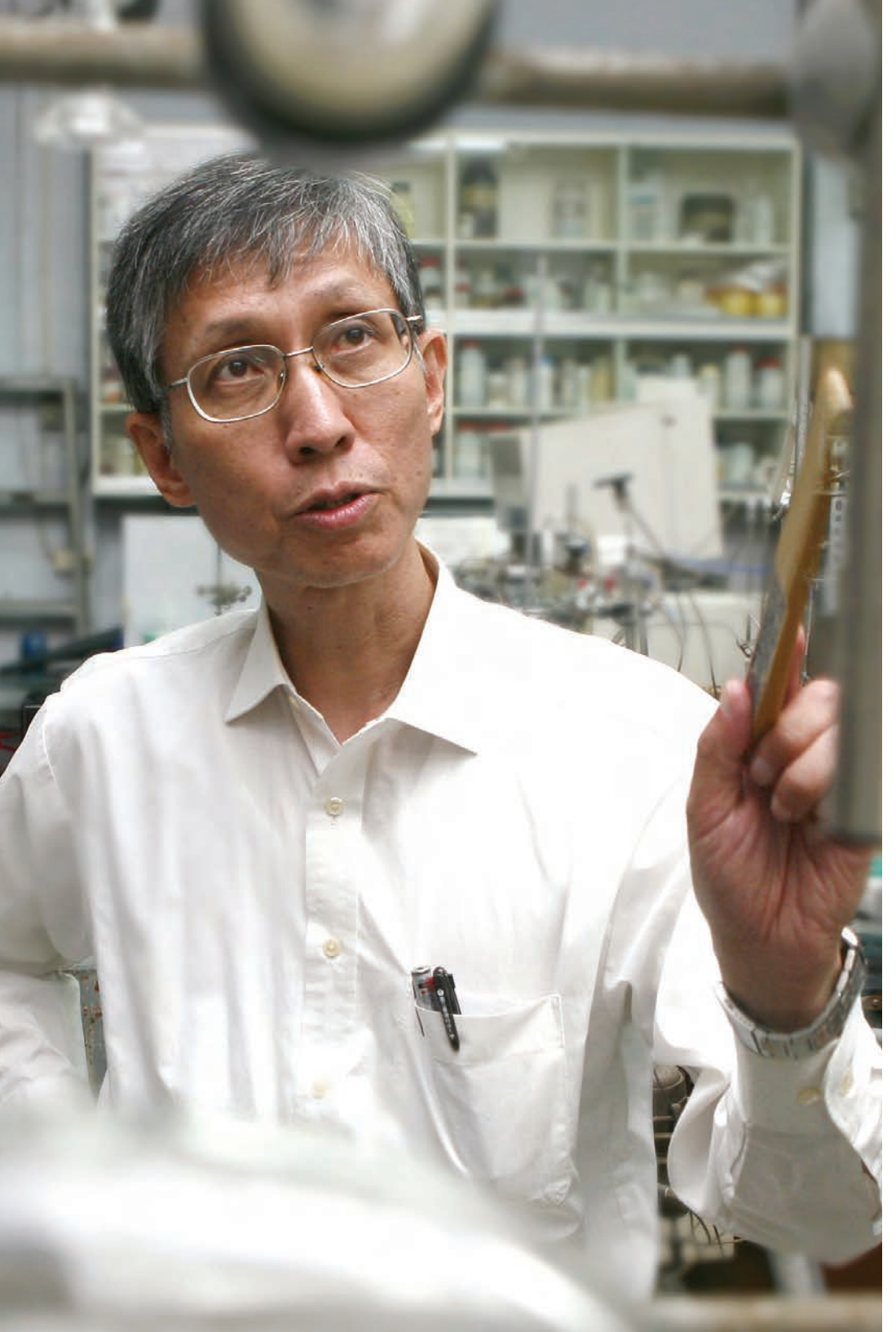
與導生於文學院活動看版前談天

廣全系導師生活動有關。外文系的導師工作委員會（簡稱導工會）是由十位委員和一位召集人組成，每學年初導師名單確定後進行改選，每學期召開會議，除了每學年末的導師大會，也經常舉辦能協助導師輔導工作的「導師講座」，還有針對外文系學生以「職場就業」和「升學」為導向所舉辦的相關活動，譬如「職場參觀」、「職涯講座」、「傑出系友演講」等。

在擔任導工會召集人期間，胥老師除了需負責大部分活動的聯絡、執行及申請籌措經費之外，還必須出席幾乎每一場活動，負責監督現場活動之進行，甚至還得常常上陣扮演主持人，即使遇到活動經費短缺的拮据狀況，仍是堅持舉辦全系導生活動，雖然在時間及人力上付出許多，胥老師也甘之如飴，因為只要看到參與活動的師生流露出的肯定，便覺得一切辛苦都是值得的。她除了感激這七年來所有導工會委員所提供的活動支持外，也很感恩自己一路走來的導師路，得到美好的回饋。

用同理心及關懷，把自己當成學生就OK了！

「當學生的朋友，把心敞開」，把自己當成跟對方同樣年紀來相處，溝通時都是生活化的對話，彼此間自然沒有距離。胥老師愛與人相處及聊天的個性，加上類似談「吃」的話題，很容易就製造出跟學生間融洽的感覺，只要適時加入學生間的話題，不難在輕鬆氣氛裡完成情感交流。說到底沒有什麼特殊方法，就是跟學生打成一片，把自己當成學生就OK了！



萬本儒教授

用寬一點的眼光看待世界

萬本儒教授是一位不怕學生犯錯，反而鼓勵學生正面接受挫折試煉的老師。
這位科學家其實更像是循循善誘的人生導師，他喜歡聊天，
總可以在學生的言談中抓到蛛絲馬跡，發現學生自己都還不知道的問題。
萬老師對「人」的本質非常有興趣。
他以尊重的態度引導學生，放手讓學生跌倒，
讓他們從失敗中學習獨立，與對自己負責任的態度。
他認為只要一開始先將標準訂下，之後就不需要太嘮叨提醒，
讓學生自由發揮，培養出身心皆穩定成長的孩子，是他教職中最重要的目標。

採訪撰文．張與蘭／攝影．張與蘭

關於

萬本儒教授

美國德克薩斯州農工大學化工博士、化學碩士及化工碩士，國立清華大學化學學士。美國德克薩斯州農工大學畢業後曾短暫留在原系任副研究員兩個月，之後返臺任教於臺大化工系。教學及研究領域是反應工程、觸媒化學及孔洞材料。近年的研究興趣則集中於孔洞型二氧化矽低介電薄膜的開發，及研究奈米金觸媒。曾參與主辦臺日觸媒雙邊會議、任國科會觸媒小組召集人、主辦及協辦過臺灣反應工程及觸媒研討會，並擔任*Catalysis Today*國際期刊的客座編輯，也曾在愛爾蘭舉辦之Gold 2006國際會議任觸媒委員會之委員，並協辦於九十七年臺灣舉辦之臺韓日化工會議及第五十五週年臺灣化工年會。九十七學年度當選臺灣大學優良導師。

在古樸的臺大化工系館裡乍見萬本儒教授，還以為這是一位歷史系或中文系的老師，文質彬彬的談吐，手裡拿著折扇娓娓道來，有那麼一種很難以形容的仙風道骨之感，這也難怪萬老師的學生總是戲稱教授為「道長」。

是我照顧學生還是學生照顧我？

「道在哪裡？」這是萬老師常常問學生的一個問題。如此富有哲理的問題，學生也許大都被老師的問題給考倒了，不過二十多年前剛到臺大化工系任教的萬老師，面對一群大四的準畢業生，被難倒的可是他自己！

「要怎麼帶導生啊！我離大學時代太遙遠，都不記得了。」他拼命回想大學時代導生會到底是怎麼一回事。「我只記得第一頓飯，中間都記不得了，記得最清楚的就是吃得最好的那一頓了！」於是萬老師連忙去請教比他資深的系上老師。其他老師建議，請學生吃吃飯就可以了。

結果正式導生會那天，不巧萬老師感冒非常嚴重，只好臨時請另一位教授來陪學生吃飯，他只到現場跟學生打個招呼便先行離開，結果反而是導生主動對他叮嚀東、交代西，告訴他感冒的時候要注意什麼。他說，當年剛回來教書時自己才三十四歲，有兩個孩子，

夫妻同時在臺大任教，要照顧小孩還要做研究、辦活動、帶實驗、申請研究計畫，再加上帶導生，實在是嚴重缺乏睡眠，不禁產生錯覺：「到底是我在照顧導生，還是導生來照顧我？」

從摸索與互動中學習經驗

提到自己身為菜鳥導師時，在導生會請學生來吃便當，一開始場面還真是尷尬，不知道從何開始，大家都不說話，「這實在不像上課那麼容易。只好趕快說『好吧！大家吃飯吧！』」後來在一次次尷尬的便當會中，萬老師不斷嘗試利用新的方法跟學生接觸，同學們也感受到老師的熱情，他漸漸摸索出一些心得。萬老師曾把研究所的導生一起帶來參加大學部的導生會，尤其是臺大畢業的研究生，因為年輕人之間畢竟比較容易溝通，他再從研究生那邊得到大學導生的想法。另外一個比較簡單的方式，就是變換見面和吃飯的地方。例如吃大餐時的導生會氣氛比較輕鬆，學生們也都比較容易敞開心房，願意跟老師天南地北聊聊。

不過，萬老師認為，在這樣的摸索與互動中，對年輕老師來說是很好的經驗，有機會慢慢了解這些年輕人在想些什麼。在想辦法接觸學生的過程當中，對老師也是種成長，甚

至對於後來教育自己的孩子也有相當程度幫助。現在的萬老師，已經有二十多年的教學經驗，帶了超過整整五屆的學生，什麼階段的學生大概會遇到什麼問題，他多半心裡有譜，在出狀況之前，便會找機會跟學生聊聊，尤其是當學生已經很明顯出現問題時，一定要私下關心。

拿捏收放的藝術

臺大化工系在入學前會舉辦家長座談會，導師也會一起參與。萬老師總是會在座談會上「警告」一下家長，不要以為孩子終於考上臺大，他們就可以放手不管，反而因為孩子剛脫離高中的管制教育，進入一個自由自在的環境，身心面對非常大的變化，家長更該做好心理準備。

面對大一新鮮人，在剛開學的時候，萬老師會將導生會的頻率提高，因為這群年輕人正在適應新環境與新的生活方式，正是最需要師長幫忙的時候。萬老師笑著說：「這些孩子剛脫離高中生活，只要請他們吃個便當，學生就覺得很高興了，導師此時不請，更待何時啊！」而且他特別提到，全班一起吃便當開導生會的時候，老師比較可以進行正式的談話，趁此機會扳起嚴肅點的臉給他們一番警告：「不要參加太多團體活動，免得把本業給

弄亂了！」

到了大三的時候，就可以適時開闢個人時間，與學生單獨一對一面談。因為經過大一、大二的相處，彼此都已經有基本的熟悉度。三年級的時候聽聽看他們的想法，在聊天中了解學生的生活與對未來的規劃，跟他們建立更深層的互動。雖然已經「身經百戰」，但萬老師笑著說，有時候遇到真的很不愛說話的學生，還是會有冷場的狀況，不過機率很低了。經歷教育自己孩子的過程，他對於如何跟這些年紀的孩子相處已有心法，對他們的狀況也掌握得更加透澈。

也曾經有學生，因為先天方面的因素，他在某些時候無法控制自己的行為，造成人際交往方面出現困難。最初系上經過評估，決定讓他入學，萬老師也特別向同班學生解釋他的狀況，希望藉由大家的力量幫助這個學生，期望他在大四畢業之後，可以比較容易融入社會中。面對這樣的特殊案例，萬老師除了在一旁關照，也會定期跟他會面，但並沒有主動跟教授他課程的老師說明，希望藉此訓練學生先自己應付與處理突發狀況，最後再由師長出面協調。

約莫兩年前左右，萬老師的導生活動開始跳脫吃飯聚餐的方式，他規定研究所的學生，要負責規劃一個「帶老師出去玩」的一日或半日遊行程，原則是要搭乘大眾交通工具出遊看風景，不能只有吃喝玩樂，還要有文化內容，費用出自於導師費但不能讓老師花太

與畢業學生合影／萬本儒提供

多錢，「最後這個是重點啊！」萬老師哈哈大笑說。

透過舉辦旅遊的活動，萬老師不但讓參與的學生身心得到適當的紓解，還讓主辦的學生學習如何設計與安排活動，增進組織團體的能力，嘗試在團體中當領導人物。「我們去過鶯歌、三峽、木柵、九份、金瓜石、野柳、平溪、觀音山、十三行遺址，還遊過臺北古城，學生的迴響都很好。」萬老師特別驕傲的是自己提出的臺北古城之遊，原本由研究生所設計的半日行程，後來還特別加帶大學部的導生，腳踏實地的走過位於臺北車站附近的古城區，讓學生們增加了不少見識！

讓學生自由發揮，才能真正學會獨立

「我常鼓勵臺大的學生，他們已經位於同年紀學生的金字塔頂端，就算是不小心在班上拿最後一名，也沒有關係吧！還是很優秀啊！」對萬老師來說，最重要的是當學生得到最後一名的時候，他們還是能很認真的生活，很認真的體驗自己的生命，「你說，這最後一名是不是很有價值？這很了不起啊！」萬老師這麼說著。

對畢業於清華大學的萬老師來說，臺大的孩子實在是律己甚嚴，大多學生都很介意分數與成績。比較令他擔心的是，這些很會念書的孩子，有時候在生活、社團、或感情生活

上會失去平衡。遇到有學生被三二而有退學危機時，學校會先通知萬老師，通常與學生懇談了解後，他發現結果多半是遇上感情問題，然後很直接的反應在成績上。不過對萬老師來說，學生遇上這樣的問題，對於他們的人生實際上來說是很好的經驗。他會陪著同學了解問題，幫助他們研擬對策，鼓勵同學「被當不是什麼了不起的事情，可以再去考別的學校啊！或者是再考回來臺大呀！」萬老師覺得，「對於這麼優秀的年輕學生來說，越早面對挫折其實是件好事。」

還有些學生是以高壓逼迫自己取得第一名或優異的學科成績，萬老師其實更擔心這樣的學生，在未來的人生旅途上會比較辛苦，他說：「壓力會伴隨這個學生一直到未來的生活，他可能習以為常而不自知，久而久之便容易生病，不論是生理或心理上。」他認為，在大學生活中，最重要的是去累積與人相處的經驗，以成績不及格被退學這件事為例，就把它當成是得了場流行性感冒，好了之後便會產生抗體，學生有了免疫力，才能懂得如何去面對人生的困境，勇於解決問題。萬老師說：「反而是從沒感冒過的人才要害怕，因為一旦感冒便很容易擴大感染成致命的肺炎啊！」

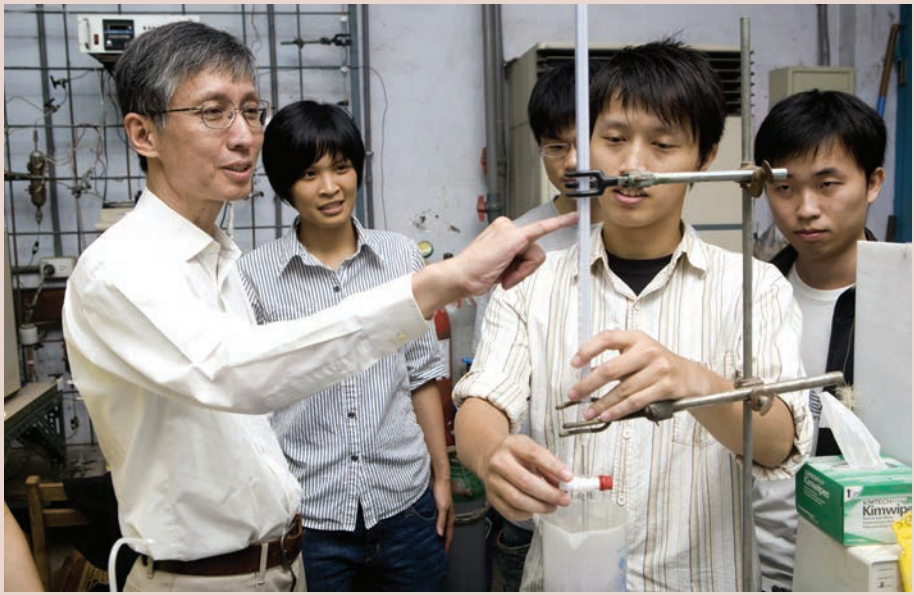
萬老師非常喜歡看《讀者文摘》，也推薦給學生。他覺得現代學生基本上不缺書，但這本雜誌的內容很正面，而且包羅萬象，充滿樂觀的人生故事，正好呼應了他認為的教育關鍵在讓學生身心穩定成長，學習不放棄、服務互助。「我們要教學生怎麼用寬一點的眼

光來看待這個世界」，萬老師認為這個世界上沒什麼牛角尖的，只要觀念很清楚、態度很樂觀，那麼，就算感情困擾也能是件很正面的事呀！「遇到狀況時，如何用正面的思維面對問題，是我們最應該傳授給學生的人生道理」，這是萬老師一再強調的重點。

放輕鬆，別緊張

萬老師不覺得學生需要特別做生涯規劃，尤其是「成功」這兩個字實在給了學生太大的壓力。最重要的事情是把自己照顧好，以及怎麼學習服務。把自己照顧好，學得專業能力，就可以利用自己的專業能力去服務別人。我們應該讓學生學習互助的精神。更要鼓勵他們懂得在困難的時候，悶著頭往前匍匐前進，持續學習不要放棄，才是真正了不起的道理。

談到對年輕老師的建議，萬老師不禁有些感歎，臺大的年輕教授真的很辛苦，不過可以試著放輕鬆一些，別再要求學生「自我要求」了。因為臺大學生相對來說，已經很會自我要求的。他提到自己跟太太都是清華大學畢業的，到臺大任教之後，才發現臺大學生真的很自律，「所以不要再要求了，應該要讓他們自由發揮才能學習獨立。」這是萬老師深刻的體認，他希望讓學生在自由發揮時遭遇問題，藉由問題的發生，老師再從旁提供指



在實驗室指導學生

師生同遊宜蘭大礁溪農場／萬本儒提供

師生同遊金瓜石／萬本儒提供

師生同遊宜蘭酒廠／萬本儒提供

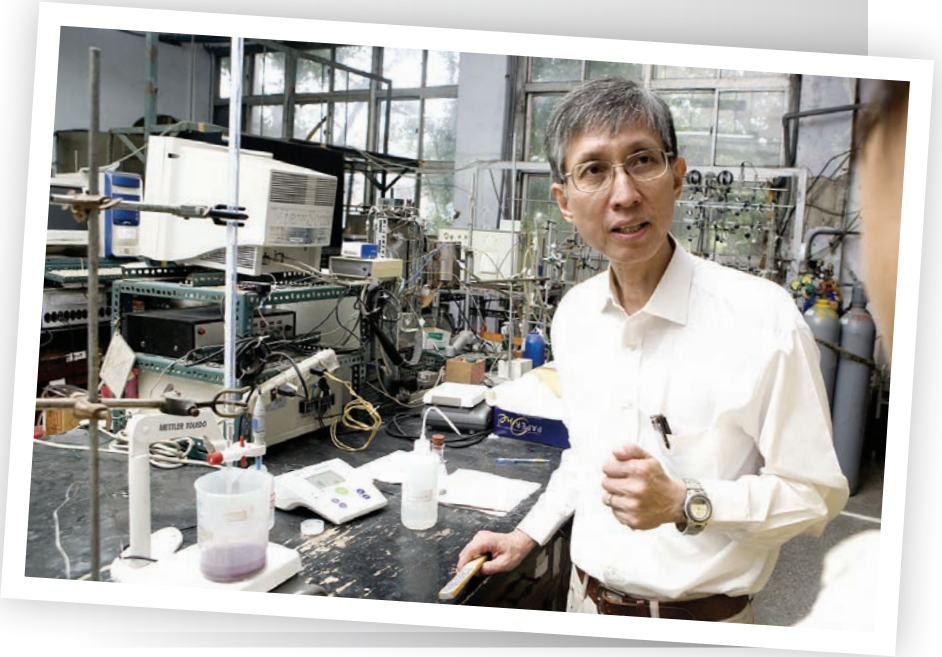
引，才是一種能讓年輕人學習獨立的過程。

「因為現在的孩子不曾放鬆過，他們不懂得什麼叫放鬆和真正的休息」，萬老師這麼說著。他看到很多表面上正常的孩子，其實內心裡都不是真正的快樂，「我們是要鼓勵孩子去享受團體活動，而不是要求他們在團體中有傑出表現。」享受團體活動的真諦是享受與人相處的樂趣，但是臺大許多孩子在一路成長過程中，都是團體中的領袖人物，有時他們會不懂得放鬆，太汲汲營營，得失心重，總是放不下，這樣豈不是生活中草木皆兵了嗎？萬老師對這樣的學生充滿心疼與擔憂，希望自己能做到讓學生自由發揮，讓學生自在學習，也以這點與所有的年輕教授共勉之，「連孔子都說四十而不惑，所以學生和老師們別跟自己的有所疑惑過不去呀，有疑惑的時候就原諒自己吧！」總是笑瞇瞇的萬老師最後這麼說道。

萬本儒的導師學

多聊天，別嘮叨！

導師應該懂得放輕鬆一些，把自己的健康照顧好。也不用常常找學生，偶爾上網看看學生成績，就可以掌握他們大致的狀況。導師和學生可以聊天的題材非常多，在可能的範圍內，多給學生鼓勵與肯定，臺灣的學生很少被肯定。導師連被當而退學的學生都應該給予肯定，因為他將從中學會如何對自己負責。



陳忠五教授
找到核心價值與思想

在導生眼中，陳忠五教授是位很容易親近的老師，對學生的耐性更是叫人佩服，
課程結束時，常有學生大排長龍等著提問，他總是不厭其煩的回答，
即使重複提問，他也會耐心解釋，非常重視每一個學生的感受。
學生看不到師長的權威，只感覺到來自導師的溫暖，
他希望在教學以外幫助同學找到核心思想，
協助年輕學子找到看待事物、解決問題的多元角度。
他認為沒有不該問或不值得問的問題，
所以只要學生願意主動提出疑惑，一定會盡力加以輔導或協助。
陳老師始終相信，唯有建立起正確的價值觀，未來才能走在正規的軌道上。

採訪撰文．胡照鑫／攝影．何忠誠

關於 陳忠五教授

法國巴黎第一大學私法研究所博士、臺灣大學法律學研究所碩士、臺灣大學法律學系法學士。專長財產法基本理論、契約法、民事責任法、消費者保護法。教授民法總則、民法債編總論、民法物權、財產法實例演習、民法概要、法文法學名著選讀、民事責任法專題研究。曾任秉公法律事務所律師、法務部民法物權編研究修正委員會委員。曾獲臺灣大學人文社會研究貢獻獎、臺灣大學教學優良教師獎、行政院國家科學發展委員會傑出研究獎、臺灣大學教學傑出教師獎，現任臺大法律系教授，九十六學年度當選臺灣大學優良導師。

八十六年從法國巴黎拿到法學博士後回到臺灣，陳忠五教授回到臺大擔任助理教授的第一年便當起導師，從學生變成為老師並沒有遭遇太大困難，「或許因為原本也是學生，因此師生之間的相處相當自然、融洽，我並沒有刻意採取特別不一樣的態度。」初任教的前幾年，他與導生的交流話題都圍繞在留學經驗上。

把時間留給需要的學生

陳老師是臺大法律系上唯一留學法國的教授，特殊的經歷引起學生的高度興趣，再加上課堂中陳老師偏好以簡單用語，讓學生理解複雜的法律觀念，如果看見學生一臉茫然，來自彰化的他就會拿家鄉美食「肉圓」為例，透過肉圓生意的例子，以生動活潑的方式幫助同學理解法律觀念。

陳老師表示，他談的許多議題學生都很關心，因此相處跟溝通上一直都很融洽，任教至今十二年以來，他一直擔任導師工作，並從中體會到真正關心學生需要時間的付出，但自己就跟其他老師一樣，輔導關心同學之餘，還要肩負研究及教學的壓力，加上臺大教授經常有機會出席政府機關或民間企業的會議，這麼忙碌的行程下，如果導生不主動約時間，有時候陳老師也會心虛的發覺，自己已經有好一陣子沒有找導生聊聊了。「想扮演好

導師的角色，必須先做好心理準備，就是付出時間和心血，衡量自己的時間還有行程安排，並且適度婉拒部分顧問工作及校外會議的參與，把時間留給需要的學生。」

因此陳老師的原則是：只要外務與教學衝突，一定謝絕外務，更不可能因此停課。尤其做導師的，最不適合在約學生時限定時間，聊了半個小時後便和導生說：「不好意思，我還有會要開，下次再繼續。」其實，學生往往都是不經意找上門，而話一說起來經常控制不住時間，所有安排時應該保持彈性，最好隨時對學生敞開研究室的大門。

至於一個學期一次的導生會，主要是跟大家聊聊近況，因為陳老師認為，真正的輔導工作是一對一、沒有他人在場，「單獨談話是最好的輔導時機。」所以他每次都會提醒導生，有問題隨時聯絡，不管電子郵件或電話都可以。正因為他相當重視珍惜一對一的對談機會，因此包括教學還有導生輔導工作都不希望被外務干擾，只要與學生有約便會優先安排時間，希望帶給學生最大的幫助。

透過經驗分享，化解學生心理障礙

曾經有位進修推廣部的導生找陳老師請教法律問題，她的父親被摩托車撞傷癱瘓，希望尋求後續的法律協助，原本只是站在專業立場提供意見的陳老師，經過一番了解之後才

發現，事情沒有這麼簡單。這位女學生原本已經從他校德文系畢業，是為了父親的官司才來念法律，因為這場車禍造成學生家庭經濟失去重心，卻又不能從肇事者身上獲得合理賠償，讓她對人生還有社會制度產生相當負面的想法。

陳老師認為，除了法律問題之外，如何導正學生心態才是最重要的工作。在這次事件中，肇事者本身有心智障礙，這位同學的父親被撞傷以後，母親為了照顧病人辭掉工作，家中經濟頓時失去支柱，讓她和弟弟的學業都因此受到影響，課餘還要打工分擔家庭重擔。重點是官司打贏了也沒有拿到賠償，因為肇事者本來就以打零工為生，造成被害人損傷慘重，加害人卻沒錢可賠，這樣的結果讓受害學生對社會產生不公平的恨意，一個女孩子甚至想要用極端的手段去報復肇事者，好幾次下課之後與老師深談都忍不住激動落淚。

了解學生懷抱著仇恨的心態，陳老師主動展開接觸進行開導，幫助她勇於面對人生困境，甚至舉出自己的例子跟同學分享。原來陳老師研究所修的是德文，當初規劃前往德國繼續進修法律，卻因為失戀的關係，一心只想離開臺灣這個熟悉的環境，因此選擇出發時間最近的法國公費留學，考上之後只有兩個月的時間惡補法文就要上飛機了。選擇留學法國卻連一句法文都不懂，語言無法溝通的障礙，讓陳老師在留學初期面臨嚴重的挫折感，甚至有好幾次興起放棄的念頭，不過只有面對挑戰才能解決問題，就是憑著這股信念，讓他完成博士學業。

「我一直都鼓勵學生勇敢面對挑戰，」而這個例子同樣也對陳老師帶來很大的啟示，體會目前法律制度的不合理之處，對被害人的法律地位保護不夠，這些都是未來在制度上可以期許改革得更周延的地方。

學習從別人的角度看事情

陳老師跟學生相處常用說故事的方式，他覺得對不同年級的導生，自己的輔導策略並沒有明顯的差異，只是話題不一樣而已，一般談話時大多集中在談老師自己的故事，因為這類話題最能吸引學生興趣，藉此傳遞更多訊息，不管是求學、愛情、家庭、婚姻等話題，學生都很愛聽。「我偏好談挫折、失敗、失望的那一面。」不管是考試或留學的挫折、失戀的經驗，即便現在回想起來有些事情是自己不對，透過反省還有檢討，陳老師喜歡以過來人的角度，激發導生更多的想法，因為臺大的學生不需要聽太多得意或光榮的事蹟，知道如何反省檢討比較重要。

陳老師常舉一個關於分享的例子：「結婚之後因為老婆專職當家庭主婦，很在乎我對她使用金錢的看法，有一次在不經意的談話間，我提到家用怎麼少這麼多，結果老婆馬上緊張的解釋各項支出情況，原本沒有惡意的一句話，卻在無意間造成她受傷的感覺，似

導生會聚餐／陳忠五提供

期末聚餐／陳忠五提供

乎被指責用錢不當。」他舉這個例子的用意，就是希望告訴學生，一個沒有工作的家庭主婦有多在乎先生的想法，所以從那一次以後，陳老師學習不再過問家用支出，選擇相信妻子，因為從太太的角度看家庭開銷，和先生的眼光絕對不一樣。

就這樣，在導師生的互動過程中，陳老師分享很多自己人生的錯誤，相信這麼做會對學生的成長有所幫助，就像自己和老婆討論家用的例子，後來他才發現，可能正是因為妻子認為自己沒有工作，所以缺乏立場做比較重大的開銷決定，而他有時候還嫌老婆太節省，不懂主動開口要求吃大餐。從這件事之後，他體會夫妻需要更多的互信，而利用導生相處機會分享這段心情，也是希望學生能多從別人的角度切入理解，找出最好的解決方式。

找到核心價值與思想

觀察今日的臺大學生，陳老師認為依然保有普遍聰明優秀的特質，以他的個人成長經驗來看，甚至比當年的大學生懂得更多、知識也更廣，雖然感覺上很多地方都不錯，不過，問題依然存在。

「現在的大學生看事情缺乏廣泛角度，偏好從自我觀點出發。」舉例來說，他與導生談的問題不外乎家庭、感情還有課業，當然還有朋友之間的相處，進一步了解之後，發現

與陳俊瀚合影／陳忠五提供

與導生於研究室合影

很多都起因於誤會，像是家庭問題，學生從來沒有站在父母的立場思考，當然會在各自的立場僵持不下。雖然無法提供標準答案，但陳老師會試著讓學生從另一個角度切入，讓學生習慣從不同的位置看問題，以後面對困難時可以思考較多解決方案，獲得更多的啟發。

相較之下，缺乏核心價值還有思想，應該是目前臺大生最需要面對的問題。太多學生面對生涯規劃或學習興趣轉變時，即使老師覺得學生潛力十足，學生卻搞不清楚自己要走的方向，所以很容易受到父母、朋友或同學的影響，也就是缺乏核心目標，少了一個可以遠眺的目標，往往在學習準備的過程中就會缺乏連貫性，碰到問題時更是難以取捨。

每年都會有導生詢問關於如何能夠成功生涯規劃的祕訣，陳老師總是先透過個別相處、了解學生較多之後，才提出自己的建議。他認為生涯規劃因人而異，必須量身訂製，只要掌握充分相關資訊，就能找到一份願意投身幾十年光陰的工作。不過他強調，選擇的結果不但要有成就感，也要能獲得別人的尊敬，以這份工作為榮就對了，不需要刻意追求高收入。

對於新進導師，陳老師認為教學是影響學生非常深遠的重要平臺，導師應該以身教對學生負責，在傳授專業之餘，記得要鼓勵學生負起自己的責任，把該做的事情做好。一般的事件，像是交通事故受傷、經濟出現問題，導師都可以提供立即必要的協助，但察覺到學生有心理上的障礙難以突破，不管是學業、生活或是感情問題，更是應該主動關心，協助學生在最關鍵的時刻，走出人生困境，找到屬於自己的道路。

態度最重要！

心態是做導師的關鍵，跟學生相處沒有身段，可以維持一種不只對學生好，對導師來說也會有成長的正面關係。陳老師認為，某種程度而言，可以說學生也是自己的導師。至於做到這點的祕訣就是把學生當好友，一旦對方有相同的感覺，話題可以深入到真正的心事，甚至連失戀都願意談，相處上自然快樂融洽。

第二篇

樂在其中

王鑫教授

一步一腳印，踏實去做

抱持著對環境與生態的永續關懷，王鑫教授在臺大投注了三十餘年的心力，除了教學，他更進一步在廣域的人文思考與多元思維上發展，不只教育學生，也出版著作、撰寫專欄、主持電視節目，他推廣的不只是地理與保育觀念，更希望能夠導正教育體制與社會現象，這些範疇乍聽以為嚴肅，其實都是貼近你我生活的處世基礎，王老師認為這些課堂上不會教的知識，才是導師的必須責任。他無意用老學究的口吻長篇大論，而是利用導生相聚的時刻，進行無拘無束、與課業無關的漫談，期待在臺大這個百花綻放的美麗校園中，帶著學生一邊散步、一邊聊天，一起發現自然環境與人文世界的無邊美好。

採訪撰文．陳品方／攝影．王竹君

關於 王鑫教授

英國劍橋大學地理學系訪問教授、美國哥倫比亞大學經濟地質學博士、臺灣大學地質系學士。近年來研究計畫多偏重於我國的自然環境及景觀保育、國土規劃、自然環境資源調查、環境教育、生態旅遊管理、世界遺產等。主要教授生態旅遊經營、景觀研究、自然與環境思想、人與環境、地景保育與退化土地復育、風景地學、世界遺產保育。曾任國家公園學會與環境教育學會理事長、行政院永續會委員、國土規劃委員會委員，現任臺大地理環境資源學系教授。獲有金鼎獎（著作《臺灣的地形景觀》）、金鐘獎（主持公共電視節目《大地的脈搏》）、農委會自然保育楷模獎、環保署二等環境保護專業獎章，當選八十九學年度臺灣大學教學傑出教師、九十七學年度臺灣大學優良導師。

即使已經是三十五年前的往事，王鑫教授的印象至今依然深刻。當時他剛剛進入臺大任教，參與了學校訓導處為所有導師舉行的年度導師講習，當時負責專題報告的心理系教授指出，臺大學生在大一新進時期，百分之十五會出現行為異常的表現。

事實上，這並非表示臺大新生在精神方面的疾病，而是行為上有些表現很奇怪，舉例而言，有些男學生如果上課時後面坐的是女學生，就會坐立不安。這或許是因為高中階段男女分校的區隔所造成的狀況，而老師可能不會注意到這種問題，因此也難以輔導。

對於整體教育制度與現狀相當關注的他，曾經直言懷疑導師制度的設立是否有其意義，或許因為我們從小至今一路而來的教育體系設計，讓學生本能上會對老師帶有一絲恐懼，如果學生特別去找老師的話，可能會被其他同學認為有所企圖，因而產生另外一種壓力，諸多原因結合起來，造成師生關係並不十分密切。再從另外一個角度來看，已經上大學的孩子，真的還需要另外一個人經常性的督導嗎？從心理學的角度來看，這個階段的孩子正在掙扎，渴望尋求獨立自主，所以會盡量排斥那些要管他的人，對家長是如此，對老師的態度恐怕也差不多。

導師的責任是傳授課堂沒有教的事

深知臺灣學生的心理，王老師會讓他們清楚的知道：只要有困難，導師隨時都在；如果沒有特別的事情，也歡迎過來一起午餐或是聊天。他非常看重聊天這件事，唯有無拘無束、與課業無關的漫談，才是真正師生相聚的時刻。

長久與學生對話累積下來的經驗，也形成一些王老師很喜歡的議題，他特別提到近年由前哈佛校長德瑞克．伯克（Derek Bok）所撰寫的《大學教了沒？哈佛校長提出的八門課》，書中便提及，很多在課堂上老師不教的東西，其實就是孩子們在生活中特別需要的，而這不就是導師的責任嗎？

通常面對大一新生時，有些老師顯得較為急切，認為新生正是打基礎的重要時刻，對於每個學科都必須嚴格把關。然而王老師從自己的價值觀出發，想法其實不太一樣，他覺得重要的是如何在一開始為學生引導方向。王老師舉洪蘭女士常常在各種媒體上提到「大腦與教育」的想法為例，她認為如果學生對學習沒有興趣時，其實是他的心靈沒有打開。「因此我深深感受到能讓孩子們產生學習興趣，對大一這個階段來說是非常重要的事，老師應該在上課時激發學生了解學科內容的動機，藉由各種引介的過程，讓他選擇自己的方向。」

導生聚共享快樂時光／王鑫提供

培養學生適應未來的能力

也許因為傳統觀念只教導孩子要聽話，所以王老師觀察大一剛進來的學生其實都很乖，比較可惜的是，乖的學生便顯得創意不足。此外，傳統文化重形象思維而弱於科學的、邏輯的思維，因此學生理性批判力不足。

其實早有前輩警覺到這一點，例如五四運動的訴求即是如此。至於近期時事上常有人提到「理盲」，王老師覺得這也是傳統社會造成的現象，因為不喜歡用演繹法，先建構理論再一步步往下做，反而通常使用歸納法，等到發生了再看著辦，這種方法並非不好，但會產生限制。只是以上這些人文思考的過程，卻是一般課程少見解說的部分，理所當然就該由導師來告訴學生。

王老師深切的說，「臺大這幾年的走向，我個人將之分類為『菁英教育』，學校積極爭取國際地位，也鼓勵老師們多發表TSSCI論文，但是學生剛入大學的時候，離這個目標還很遙遠，太過菁英導向會疏忽一些生活上應該注意的部分，也就是語言表達、文字表達、與人相處的這些基本能力。很多教育學者告訴我們，你現在所教的孩子，他將來所生活的環境並不是今天的環境，要教他能夠因應未來環境的能力，就是導師該幫忙的地方。」

因此從生活常識到時事現象，無論社會科學或是物理科學，王老師與學生的談論話題

無所不包。「老師除了專業知識較豐沛之外，與社會相處的歷練也較多，這些經驗都可以跟學生交換，可以帶著學生在校園內散步，認識周遭的環境，閒聊學校生活，分享老師的成長歷程，多聊些關於生活各方面的正確觀念，學生也會很有興趣。」

建構屬於自己知識領域的金字塔

地理系經常談及環境問題，王老師以同樣概念轉而言之，認為環境問題也與教學輔導有著密切的牽連，「我覺得影響一個人行為模式的因子很多，一是實際上的客觀環境、一是這個人的個性與態度，再者是群體文化。例如臺灣許多的社會現象對學生其實是有暗示作用的，這些問題很容易對他們產生誤導，如何能讓他們學到正確觀念，同樣還是導師的責任。」

王老師談話內容天南地北，卻有著相同的脈絡，就如同以基本力學的概念來看待生活中的觀念，便是所謂的「場域」，不僅是物理學上所稱的電磁場，也是文化的場域，融合了傳統與今日的文化，所有人都無法逃開。

他覺得身為老師，除了教授專業學問之外，也該跟社會有較多接觸，並將這些經驗與學生交換分享，讓他們知道自己今天所生活的這塊土地——臺灣的場域是什麼情況，畢竟

學校就像是個象牙塔，在其中發生的事情相對比較有理性、容易適應，而非社會上偏向的「理盲」狀態。老師必須對學生說明社會與學校的差別所在，讓他們能夠掌握場域，對於社會事務的判斷才會比較正確，將來步入社會後便懂得如何自處，如果學校都不對學生提社會的黑暗面，學生畢業之後想要適應社會，很容易發生偏差，這是王老師一直非常強調的觀點。

基於這樣的理念，王老師會分成幾個階段跟學生交談，「我覺得學生一定要有『器識』，所謂的『器』，就是要有肚量、學會寬容，尤其是臺大學生。至於『識』，就是見識。」他提到張忠謀來臺大演講時曾表示：「臺大學生幾乎都是社會的菁英，必須要有很廣博的見識，才能把國家帶向正常的方向。」

因此，王老師建議學生應該建構一個屬於自己知識領域的金字塔，透過通識教育、社團活動以及與同學的相處，學到不同層面的態度與技能。為自己開拓廣博的見識，但要真正做到這一點其實相當不容易，他建議學生多多旅行，有機會就去不同地方看一看，見多識廣之後，自然比較容易掌握社會上的各種現象。最重要的是，王老師特別強調，要「一步一腳印，踏實的去做。」

體察周遭的美好景緻

有一句話可以精確簡要的呈現出王老師希望傳導給學生的重要觀念：一步一腳印，踏實去做。獲得優良導師的肯定，其實讓王老師感到很意外，笑說也許是自己運氣好，一直沒有遇到問題比較棘手的學生，「更重要的是，我有一個很好的團隊，在辦公室裡有兩、三個助理和我一起工作，其中最資深的一位已經跟了我二、三十年，不只與我有很好的默契，也因為她是女性，所以充分發揮母性關懷，對每個學生的照顧都非常好，更特別照顧我的導生。」

教授因為有太多學術或事務上的工作要顧，能給學生的時間實在有限，如果能有助理與團隊成員的共同協力，便能事半功倍。在自己即將退休之際，王老師其實也有些感慨，因為臺大目前已經取消了助教制度，代表著教授與學生之間的橋梁開始消失，他認為這其實是件需要檢討注意的事。

「考進臺大應該覺得很快樂，但是在這麼重的課業負擔之下，現在的學生其實很難快樂起來，從另一個制度看，教授活得快樂嗎？想要進臺大做教授也不容易，但進來之後在驚人的研究壓力下，往往也不快樂。我覺得臺大的教授，尤其是比較新進的同仁，承擔了非常大的來自社會、學校和自己的期望，所以非常忙碌，可運用的時間便相對更加壓

帶著學生親近自然，體察周遭美好景緻／王鑫提供

縮。」他希望學校能夠深刻了解這樣的狀況，也許不一定要恢復助教制度，但必須想想是否有其他方式可以彌補。

也許真正的快樂就在身邊，一路關心環境生態的王老師，也希望學生能夠去細細體察自己日常周遭的美好景緻，總不好等到讀完四年臺大畢業之後，對於校內有哪些樹木花草，還是一問三不知，「在地理系正對面，有一排臺灣欒樹，這是臺灣本土才能見到的原生特有樹種，黃花謝了之後、紅色蒴果遍布枝頭，非常美麗。臺大校園裡有許多美好的植物、動物、歷史、文物，陪伴我們度過大學四年甚至研究所的時光，如果置身其中的人不能給予這些事物多一些關懷，我覺得很可惜，而這些若是在一般課堂中聽不到，便該是導師的工作。」

教他課堂上學不到的事

老師除了專業知識較豐沛之外，與社會相處的歷練也較多，這些經驗都可以跟學生交換，可以帶著學生在校園內散步，認識處身的環境，閒聊學校生活，分享自己的成長歷程，多聊些關於生活各方面的正確觀念，學生也會很有興趣。課堂上所學習的知識，都是來自他人的成果，最重要的是教學生如何去思考、去感受，能夠點活並且教導學生組織各種知識，就是導師的功用。

林達德教授

培養創意，走出不一樣的路

林達德教授擔任導師的工作可說是全面性的參與，
他不只擔任生物機電系的系總導師，更曾擔任臺大學務處的生活輔導組主任。
在他眼中，曾看過最優秀的臺大學生，也遇過最令人頭疼的問題學生，
他將所有的學生都當成自己的導生，並努力學習新世代的語言，
嘗試著從學生的角度來了解他們所看到的世界。
他總認為，年齡的增加無法避免，但透過努力，想要縮小代溝並非不可能。
因此他總是鼓勵學生，努力觸發學生思考自己的生涯規劃，
鼓勵大家以最正面的態度面對未來的人生。

採訪撰文．張與蘭／攝影．張與蘭

關於 林達德教授

美國康乃爾大學農業暨生物工程博士、美國康乃爾大學農業暨生物工程碩士、臺灣大學農業工程學系機械組學士，專攻機器視覺、生物系統模擬與分析、農業自動化工程。現任臺大生物產業機電工程學系教授兼生物資源暨農學院副院長，臺灣生物機電學會理事長。曾榮獲中華農業機械學會農機學術成就獎，並兩度獲得臺灣大學教學傑出教師獎，九十七學年度榮獲臺灣大學終身職特聘教授，九十七學年度當選臺灣大學優良導師。

走進林達德教授位於生物機電系的辦公室，桌上的電腦螢幕中，躍入眼簾的竟然是綠油油的「開心農場」！林老師笑呵呵地說：「學生送了禮物給我，趕快來收一下！」提起擔任導師的初體驗，林老師笑著說：「剛回來臺大任教時我才二十九歲，比學生多了幾歲而已，看起來年紀差不多，在校園中遇到學生吆喝吆喝就一起去吃飯。現在沒辦法啦，除了學生變多之外，我年紀也大了，外表跟學生差異很大啦！」

喜歡和學生互動的孩子王

從小就是孩子王的林老師，當年在臺大求學時加入了「臺風社」，這是一個綜合性社團，他參與的國中服務隊常常要去國中輔導青少年學習與遊戲。這段經歷多多少少影響到林老師之後從事教職的決定，他說：「當時就發現我很喜歡跟學生互動的感覺。」從返回臺大任教起，他便接下了導師的任務，之後更接下生活輔導組主任的工作，擔任系主任期間則扮演系總導師的角色，負責照顧全生物機電系的學生。

林老師在臺大擔任導師約莫有二十多年的時間，當時的導生制是年級制，導師從大一新生一直帶到大四。年級制的好處是班級的向心力比較凝聚，不過林老師表示，目前生物

機電系所採舉的是家族制，每一位導師的導生平均分布在三個年級當中，只有大一的學生由三位導師共同輔導。他說：「家族制讓學長姊和學弟妹之間的關係比較容易建立起來，在經驗傳承上比較流暢，學生有很多問題可以在同儕中分享，很多跟學習有關的問題由學長姊來建議反而比老師更加貼近，尤其是出了社會之後分享人脈關係的資源也更容易。」

當年在臺大求學時，有一位馮丁樹教授對林老師的影響很大，也影響了他現在對學生的態度。回憶起過往，林老師在大二上學期獲得書卷獎，但下學期開始加入了臺風社，到各地國中服務非常投入，也連帶影響了課業表現，考試從九十幾分直落到不及格。馮老師雖然不是他的導師，不過卻適時拍拍他的肩膀，問他：「林達德你在搞什麼！」

這一句提醒，讓年輕的林老師立刻心生警惕，知道馮老師對他愛之深責之切，因此他自己調整了時間分配，將心思由社團活動拉了回來兼顧課業。後來，林老師對馮老師感念在心，他認為一個好的老師應該對於學生沒有分別心，只要是學生就通通都照顧，老師的一句話或一個動作其實對學生的影響都很大，更提醒自己要做學生的好榜樣。

堅持不放棄

林老師提到，很多人都以為身為導師，就是要解決學生的行為偏差問題，不過大部分

OPENGL
WINDOWS API BIBLE
RS-232

臺大學生都很正常的順利畢業。導師的重點工作，反而是在於適時導正學生的觀念，而不是追求特殊案例的輔導。不過他也提到一個特殊案例，十幾年來他跟這個學生到現在都還有聯繫，由學生變成朋友，也是他特別感覺窩心和有成就感的故事。

十五年前，林老師還很年輕的時候，上課的班上有個學生迷上電玩遊戲，常常整天都待在學校對面的電動玩具店。林老師回憶當時，一開始對這個學生有印象是在學期末時，他跑來找林老師，希望「計算機程式語言」這門課老師可以不要當他，不然他就要被退學了。林老師說，當時這個學生的分數離及格分數差距很大，要做這樣的決定內心其實非常煎熬。不過念在他還是大一新生，最後還是讓他過了。沒想到這個學生到了二年級依舊故態復萌，除了繼續沉迷於電玩世界外，還跟系上的老師和同學借錢。

林老師觀察這個學生的筆跡，發現他的字跡很工整，進一步了解，知道他是一位虔誠的教徒，本性應該還不錯，應該只是迷上電玩，為了不讓學生繼續沉淪下去，林老師每天晚上十一點多離開學校回家前，經常特地繞去電動玩具店突擊檢查。雖然在與這個學生的互動過程中，屢屢遭受挫折，不過林老師還是很有耐性地把這個學生帶在身邊，看著他，監督他，在實驗室裡分派他做一些事情，忙碌起來之後，學生在學業上便慢慢步入正軌，最後總算是順利畢業。這位學生退伍後又考回臺大的研究所，以優異的成績取得碩士學位。幾年下來，順利成家立業，目前是一家中小企業的經理人。

學生送的生日卡、教師節卡、聖誕卡／林達德提供

96年競賽團隊榮獲由田機器視覺大賽第一名／林達德提供

97年於學生的婚禮祝賀詞／林達德提供

帶領學生赴美國比賽後遊覽舊金山大橋／林達德提供

97年畢業典禮與畢業班合影／林達德提供

用學生的眼光看世界

自從擔任生活輔導組主任和系總導師之後，林老師不禁感歎，後期看到一些學生的偏差行為，多半和沉迷電玩有關，尤其是現在的線上遊戲與網路上的花花世界，更是常讓年輕的網路世代無法自拔，每天呵欠連連的來上課。

但是林老師也表示，自己的觀念修正也很重要，如果老師的觀念不隨著時代調整的話，很容易會覺得現在的學生不成材。「就某個角度來說，這樣的狀況當然同樣存在。不過現在的學生素質跟二十年前的學生本來就不一樣。」

他提到，早年的學生比較踏實求學，社會大環境也比較保守，只要求學生努力念書、刻苦耐勞，不走旁門左道的捷徑尋求成功，亦即是因為當時的社會背景，才培養出具有這些人格特質的學生。現在的經濟環境進步許多，年輕世代的學生變得需要有創意，有創新的點子，勇於走出跟別人不一樣的路，才更有成功的機會。

林老師特別舉例，去年有位畢業生，大三時學生跟他說畢業後要出國念書，林老師便讓他進入自己的實驗室裡當專題生。還安排了參加國際研討會的機會給他。後來學生在當兵時寫信給老師，表示他已經取得日本東北大學某大師的同意，願意收他為學生，希望林老師能夠幫他寫封推薦信。林老師驚訝之餘，看了學生的申請表格之後，也不禁自歎

不如，因為這個學生的履歷表非常有創意，雖然在校的成績普通，但是履歷表卻英日文俱備，加上多樣化的才藝與經驗，勇氣與自信心十足，非常勇於嘗試與要求，才能讓日本的機器人大師願意收他為門生。最後這個學生不但考取全臺灣僅有兩個名額、由Panasonic所提供的交流獎學金，更取得更好的東京大學TOYOTA機器人實驗室的入學資格。

林老師說以前這樣的學生很可能會被認為是怪胎，不過在這個世代，想要成功也許要像他一樣，敢要求、勇於嘗試，想追求更好的，他也常常拿這個故事來鼓勵現在的在校生。談到推薦學生閱讀的書籍，林老師推薦《從Ａ到Ａ＋》、《世界是平的》，正是希望培養學生以較高的眼光與態度，看到全球的國際觀，在離開校園前調整自己的眼界。

與網路世代的7-11式互動

提到對於新進導師的建議，林老師笑著說：「最重要的是不要跟學生有距離，我們當老師的，有時候要主動一點，同學在聊天的時候，可以跟著湊過去，隨口問問學生課後活動，就會知道學生之間流行的活動，讓自己也可以保持年輕。」

就像Facebook，也是今年暑假學生寄了邀請信邀請林老師加入，他便開始了社群網站的新體驗，他說：「帶學生一定要了解學生在想什麼，Facebook上提供了很多資訊，花點時

間了解一下，學生為何早上會遲到原因就很明顯了——都在Facebook上玩遊戲啊！」很多學生知道老師也開始種菜，同樣覺得「老師你很讚耶！好流行喔！」之後便開始送農場上的禮物給老師，為師生之間的互動增添更多話題。

林老師對於社群網站與即時通訊軟體的應用非常積極。他很清楚這個世代的溝通管道其實有大部分建立在網路上，電話通訊反倒其次，他認為老師對於新世代的價值觀和觀念要有清楚的認知，否則給學生的建議也不一定是對的，有時候搞不好還害了學生。

因此他很早以前，便將MSN當成與學生互通有無的管道，每天都掛在線上，讓學生想找他非常方便。這也是所謂的「7-11式互動」，學生透過MSN和電子郵件，加上Facebook，可以隨時向老師請教關於求學或是就業方面的問題。在過往的十年當中，林老師的電子郵件資料夾裡，有一千六百多封學生寫來的信件，就像是個親切的雜貨店老闆，儘量做到「有求必應」，利用每一個機會幫助學生看清楚未來，提供他們更多不同的方向，讓學生為自己的人生下最好的決定！

隨時隨地把握關心時機

在學生大三時，林老師便常會問他們以後準備要就業還是念研究所，出國深造還是

實驗室學生合影／林達德提供

在國內就讀，而他多半會鼓勵學生繼續念研究所。臺大學生的技術專業已是很高，幫學生建立信心，鼓勵他們用心去做，建立正確的態度與價值觀，將來都會是社會上很優秀的人才。

林老師也特別提到，以臺大的教職工作來講，如果將眼光放長遠一點來看，真正的價值還是在於「學生」，特別是指與學生間的互動。在臺大的體制下，很多年輕老師把主要重心放在自己的研究與升等，這當然無可厚非，不過有時候會不小心忽略了對學生教育的價值。他提到，教育就像是流水一般，學生過了就不會回頭的，自己以過來人的角度來看，現在學校的制度被引導到研究為主的導向，而教育與陪伴學生成長的這塊常常不小心就被犧牲了。

因此他特別想要鼓勵年輕的臺大老師，只要願意多花點時間跟學生打成一片，學生就會感受到老師的熱情，很多事情就會願意跟老師分享。當然，當學生的也可以主動接近老師，大膽一點去敲老師研究室的門，多數的老師都會給予熱情的回應，這也是當初導生制度創立的構想，讓師生關係更加緊密，哪怕是一個中午跟學生一起吃便當的導生會，都是關心他們的好時機！

善用科技、打破距離

良好的師生關係建立在老師主動接近學生，學生也要主動接近老師。導師除了要願意付出時間跟學生交心，善用MSN、PTT、Facebook、Email等即時通訊或是社群網站的新科技非常重要，尤其學生寄來的Email當天一定要回，不然很可能淹沒在茫茫信海中，隨即就不見了。

95年參加系學會主辦之生機之夜／林達德提供

孫璐西教授
在快樂中享受學習

帶著爽朗的笑容，沉穩且充滿磁性的嗓音，
在她對於專業領域的執著與精練之外，
孫璐西教授還有著彷如母親般的細微關懷，
在她的研究室裡，不同年齡的博士班與碩士班導生相互扶持，
也像是兄弟姊妹共聚一堂的家庭寫照，
而這樣的緣分，不僅展現在各項研究成果上，
更讓她數度成為導生之間的「媒人」，撮合好幾對幸福佳偶。
懷著歡喜的心情，享受學習中的成長與挫折，
正是她希望臺大學生能夠練就的基本工夫。

採訪撰文・陳品方／攝影・王竹君

關於 孫璐西教授

美國羅格斯大學食品科學博士、美國維吉尼亞大學化學碩士、臺灣大學化學學士，專攻食品之保健功效研究、食品保健功效成分之生物可利用率研究、食品保健功效成分之分析、超臨界流體技術之研究，教授食品化學、食品油脂學、食品色素與香味化學、食品衛生安全、食品添加物學、食品儀器分析、機能性食品。曾任美國羅格斯大學食品科學系客座教授、臺灣農業化學會理事長、臺灣食品科學技術學會理事長，現任臺大食品科技研究所教授，為第十一屆十大傑出女青年、教育部八十一學年度教學特優教師、臺大終身特聘教授，九十六學年度當選臺大優良導師。

歷經三十一個年頭，孫璐西教授的導師生涯與其他人有些不同，從進入臺大執教到現在，一直都只帶領研究所導生。六十七年剛從國外回來時她還很年輕，有些研究生甚至比她還年長，不過自己的導生差不多都是接近弟弟或妹妹的年齡，很自然就會把他們當成家人，時常分享生活上的點點滴滴，對於研究工作比較陌生的學生，則會關心他們是否需要幫忙，「當時系上刻意安排，所以導生都不是自己指導的學生，其實我覺得這樣的制度比較好，萬一你跟自己的指導教授有些研究上的不協調時，去找另外一個老師談談，也許會顯得比較客觀，進而可能找到不同的方式繼續下去。」

做研究生的導師，投緣是關鍵

之後系上改變制度，自己指導的研究生就是導生，加上隨著年紀越來越長，慢慢便覺得學生不再只是弟弟妹妹，反而比較像是自己的孩子，所注意的層面就更廣泛，以前主要關心學生的感情問題，後來則會進一步關心他們與父母親相處的情形，或是就業計畫，讓他們知道現在社會上的工作狀況，建議學生如何做好準備，在學習與相處態度上，對未來的工作有良好的調整與適應。她也發現很多學生不太敢走出校園，覺得留在學校比較單

純，所以會刻意拖延畢業時間，或是一直往上進修。

「上課時我向來習慣看著學生們講話，有次我發現某位研一的學生眼神有點飄，不太專心，下課後我就問他是不是對課程沒有興趣，或是有其他問題，學生說他只是在思考其他事情所以分神而已。結果研二時他便選我做指導教授，因為他覺得我會關心學生的反應。」對於這樣的微小事情，孫老師至今仍然印象深刻。

之所以比較贊同系上的舊制度，是因為她認為研究生跟導生是有差別的。面對研究生，要管理的是他的研究、求學、態度與方法，而對於導生則要在意整體發展，從學生的家庭情況，一直到未來的人生規劃都包含在內，「每次遇到有學生希望我當他的指導教授時，我一定會要求他先寫自傳以及讀書計畫，藉由自傳能夠了解他的成長背景，每一個學生過去的經歷，都會影響他後來對學習的態度，以及對於老師教導的方式所能接受的程度，如此才能因材施教。同時也必須了解學生對自己的未來有什麼期許，例如去政府機關工作、去工業界服務或是教書，知道他的規劃，便能針對不同需求提供適當接觸。最主要的是，我會讓他知道，你想學的東西是不是我能給的，如果他有興趣的研究工作不是我的領域，就會直接告訴他我不適合。」

孫老師覺得，研究生跟指導教授之間的關係是非常特別的，「你要去找一個跟自己有緣的老師，因為念碩士至少兩年，這兩年內學生跟老師幾乎朝夕相處，如果彼此不投緣，

那真是苦極了！」不是任何單一方面的好壞，只是投不投緣而已，聽來或許有點抽象，其實關鍵在於老師重視的與學生是否相同，「例如說我非常強調團隊精神，實驗室就是一個團隊，有的學生可能本身非常突出，具備明星架式，一個人就可以把事情做得很好，但是這種學生可能就不適合待在我的實驗室，因為別人無法跟他搭配，也許會導致不愉快的結果。」每個學生的特質，跟老師的期望有時並不全然相同，因此彼此之間的協調與否，將是決定未來研究工作能否順暢的重要關鍵。

成就互相扶持的師生大家庭

孫老師眼中導師該扮演的角色，是創造出讓學生能夠快樂學習的環境。就如同對待自己小孩的教育方式，「我曾跟自己的孩子說，我不會逼著你一定要有偉大的成就，可是我希望你這一輩子都不會害怕學習！」不因為學習而讓自己萌生挫折感，而是在快樂中學習，她將同樣的心情實踐在自己的導生身上，希望培養他們樂於學習的精神。

同時照顧博士班與碩士班導生，她覺得這樣很好，因為有時學生遭遇問題並不敢找老師，擔心這樣會顯得自己很差勁，同學之間可能也不太理解，在這種狀況下，博士班生就可以教導碩士班生，讓學生感覺有所依靠，激勵學習動力。因為年齡差距，有些博士班學

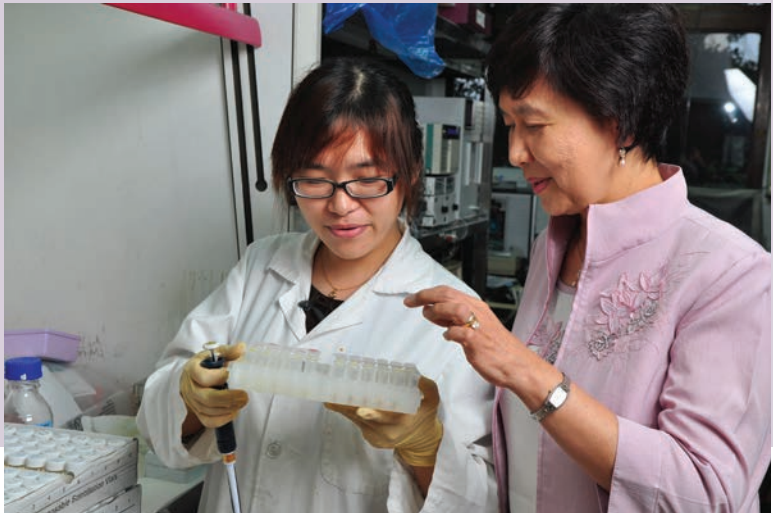
生可能已經為人父母，碩士班學生才剛大學畢業，所以整個實驗室就像大家庭，有著不同年齡的兄弟姊妹，彼此相處融洽。

身為這個大家庭的家長，孫老師最有趣的經驗，便是曾經做媒成功！把一位碩士班男同學介紹給另一位博士班女同學，她想起此事依然津津樂道，「他們在大學部差兩年，男生念完碩士畢業後，女生才進來念碩士，所以原本一直沒有機會遇到，但是女生越念越有興趣，便繼續攻讀博士，當我介紹他們認識的時候，那位女同學大概已經在我實驗室待了七、八年，而我當時就覺得他們應該很合適。」

「先前好幾次我問那位男同學有沒有女朋友，他都說自己事業還沒有基礎，所以暫不考慮，其間又拿下一個管理碩士學位。突然有年他說想結婚了，我回答『已經等著要介紹女孩子給你好多年啦！終於你開口了，但有個條件得先看看你能否接受，因為人家是博士，你才碩士而已』，他說沒問題，『我有兩個碩士學位呀！』中間當然有許多曲折以及需要解決的問題，但是這個媒最後還是做成了，現在兩個人不只結了婚，還生了孩子呢！」

這件成就自己兩個學生的大好喜事，讓孫老師感到特別驕傲。其實好事不只這一樁，另外還有兩對雖然不是她親自作媒，但都是因她的實驗室而成就的姻緣，新人結婚時還特別邀請她去提親，因為對學生來說，這位愛心滿溢的導師，是最名符其實的介紹人。

孫老師與實驗室學生



幫助優秀學生發揮到極致

能夠身為臺大老師，得天下英才而教之，孫老師一直覺得是世界上最幸福的事，有時跟其他學校的學生比一比，她發現臺大學生不僅讀書能力好，想做的事情很多，也肯動手做，但也有眼高手低的時候。

孫老師口中的眼高手低，是因為曾有一段時間，學生自己動手的實驗能力並不好，因此比較容易有挫折感。現在臺大在教育層面更加精進，所以無論是實驗能力、分析能力、對實驗結果的解釋，甚至面對失敗的態度都非常好，「我常對他們說，做研究能讓人學習到一件事，那就是面對失敗。現在的學生都很堅強，會去想自己為什麼失敗，然後應該怎麼解決問題。」學生對於自我要求的力量很高，讓她理解為何企業界特別偏愛喜歡臺大畢業生，更讓她覺得能夠帶到這群優異的孩子，實在非常幸運，甚至常常擔心自己能不能讓他們發揮到最高點，反而成為自我的最大挑戰。

由於在食品科學的研究領域中的資深經歷，孫老師經常必須參與政府各部門的研討事項，提供個人的寶貴意見，不時也得代表國家至海外出席國際會議，所以她覺得自己外務太多，常常覺得自己無法給予學生足夠的時間而直說慚愧，她真的非常喜歡與學生在一起的時光。

在快樂中享受學習

孫老師笑說大概因為自己很喜歡跟學生八卦，所以學生也很愛找她聊天，不僅將學生視作自己的家人，也在這樣的關心與信任之間，共同留下許多美好與輝煌的記憶。她最大的希望，就是看到學生快樂的學習，並且能接受失敗的挑戰。對於臺大學生而言，從小就受到很多期許，對自己要求特別高，因此在求學過程中一路順遂，但是進了臺大之後，發現大家都跟自己一樣厲害，甚至更加優秀，一開始便可能產生挫折，「對自己有太多要求，就會非常苦惱，其實只要覺得今天的我比昨天的我更好，就可以找到快樂，然後在快樂中去享受學習的過程。」

除此之外，她覺得臺大學生格外需要注意團隊精神，因為每個人都很優秀，這樣反而比較難合作，但是透過團隊之間的相互結合，往往能夠發揮更大的力量，所以在肯定自己的同時也肯定別人，享受跟別人合作的樂趣，大家一起為理想做些事情，失敗的話就當作是一種挑戰，不要怕跌倒，摔跤就該在年輕的時候摔，很容易就會復原。

現在社會上經常抱怨工作難找、失業率高，但她覺得臺大學生很少會失業，除非是自己選擇在家繼續進修或準備國家考試，否則想找工作的幾乎都能找到，這不只是學生本質優劣與否的問題，在校的訓練也有很大幫助。老師都很用心教學生，學校也有很多制度來

孫璐西提供

孫老師研究室每年舉辦聖誕餐會／孫璐西提供

在大陸就業的導生全家返臺來拜年／孫璐西提供

孫老師獲頒國際食品科技聯盟之院士／孫璐西提供

孫老師分享博士生於IFT年會獲論文首獎之殊榮／孫璐西提供

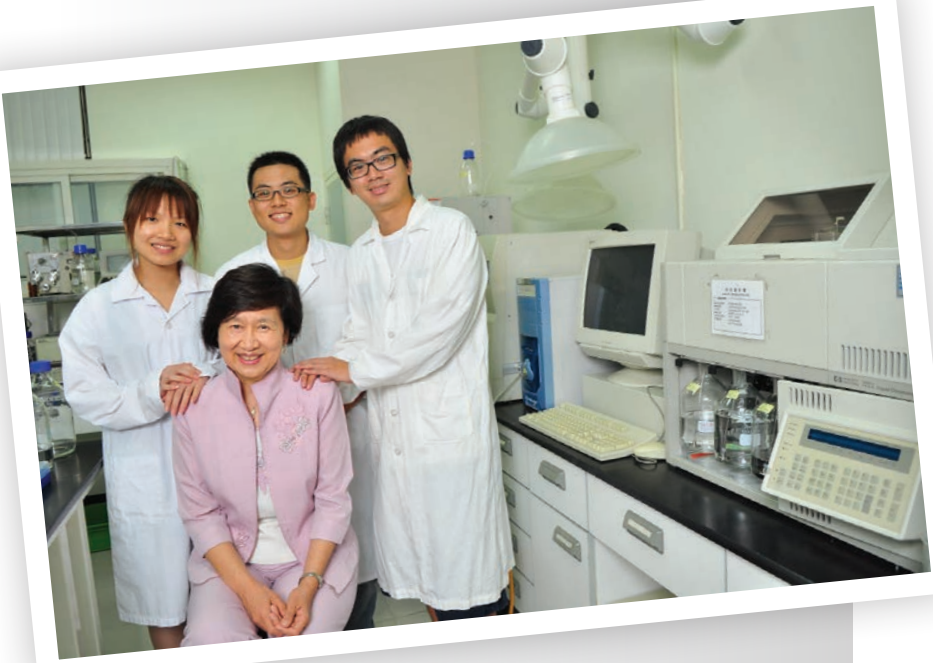
鼓勵老師認真教學生，所以她仍然不斷謙虛地強調，能身處臺大這個環境真的很幸福，甚至有時覺得上天好像對自己太厚愛了。

「雖然因為得到兩次教學傑出獎的肯定，而成為終生特聘教授，可是我一直認為自己更喜歡做導師，勝過所有專業教學，我真的很喜歡跟導生在一起，看到他們也許因為你所講的一、兩句話而豁然開朗，解開他們的心結，那種成就感不是多有名氣或是發表多少論文所能相比的。」

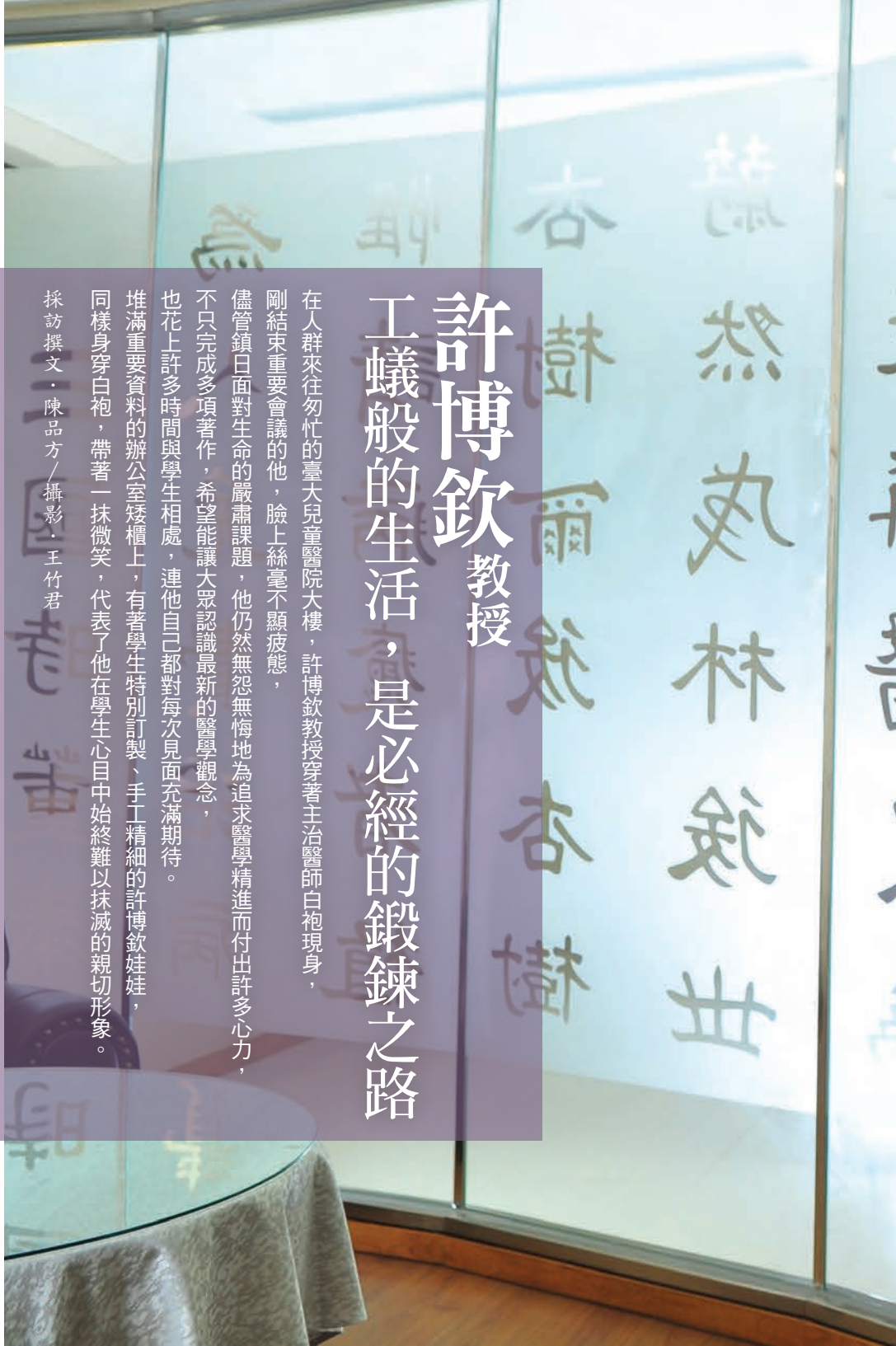
帶著爽朗的笑容剛說完，孫老師便緊張的詢問現在幾點了，深怕延誤原本和學生約好的討論時間。想必只要繼續擔任教職，這份對於學生的關懷與掛念，就會在她的實驗室大家庭之中，不斷熱切流轉下去。

以歡喜心對待導生！

把學生當成自己的家人呵護，當然必須有所要求，只是記得讓他們知道，這些要求都出自對他們的愛，其實學生都可以感受得到老師的付出用心，而從中導師所得到的回饋將遠超過付出，是一件非常快樂的事情。



杏林
杏園
美齊醫果



許博欽教授

工蟻般的生活，是必經的鍛鍊之路

在人群來往匆忙的臺大兒童醫院大樓，許博欽教授穿著主治醫師白袍現身，
剛結束重要會議的他，臉上絲毫不顯疲態，
儘管鎮日面對生命的嚴肅課題，他仍然無怨無悔地為追求醫學精進而付出許多心力，
不只完成多項著作，希望能讓大眾認識最新的醫學觀念，
也花上許多時間與學生相處，連他自己都對每次見面充滿期待。
堆滿重要資料的辦公室矮櫃上，有著學生特別訂製、手工精細的許博欽娃娃，
同樣身穿白袍，帶著一抹微笑，代表了他在學生心目中始終難以抹滅的親切形象。

採訪撰文．陳品方／攝影．王竹君

關於 許博欽教授

臺灣大學醫學院臨床醫學研究所博士、臺灣大學管理學院EMBA會計與管理決策組碩士、臺灣大學醫學院醫學系學士，於腫瘤免疫機轉性研究有極深入的探討。曾任行政院衛生署數位學習國家型科技計畫委員、臺大醫院雲林分院醫學研究部籌備處主任、中華民國婦科醫學會祕書長，現任臺灣大學醫學院婦產科副教授、臺大醫院婦產部副教授級主治醫師、行政院經濟部傳統產業計畫醫療生技組召集人、行政院經濟部科技研究發展專案計畫審查委員。九十四年榮登世界名人錄，九十七年榮登世界醫學名人錄，曾獲有八十七年度中華醫學會研究著作獎、九十四年度中華民國婦科醫學會傑出研究獎、五十一屆日本婦人科醫學會會長獎與五十四屆日本婦人科醫學會國際研究獎、九十五年臺大醫院傑出研究獎、九十六學年度臺灣大學教學優良教師獎、九十七學年度當選臺大優良導師。

十三年前，醫學院院長希望以小班教學帶領導生，自成一格的導生制度由此建立，許老師也開始了他的導師生涯。每班大約有七至十位導生，每週固定安排下午兩小時的小班教學課程，以問題導向的臨床與基礎整合課程，設計不同討論內容，例如對二年級上學期的醫師與人文課程和下學期的醫師與社會課程，由醫學倫理與實用面向出發，藉由固定的課程時間安排，導師與導生每週見上一面。

制度推行初期，不少臨床醫師由於平日事務忙碌難以分身，便有「為什麼要花那麼多時間去教學生」的想法，資深或輩分高的教授級醫師意願尤其低落，「當時我們雖然身為講師，卻也還在念博士班，而臨床教學法屬於必修課程，當然必須帶學生，沒想到教出興趣，跟學生的交流也越來越多，回想當時師生的年齡差不多，大家互動非常密切。」

每週固定的導生約會

正如同一般人所想像，醫學系學生都非常聰明，如果老師教的東西不是他想要的，便會直接照本宣科，只是找找資料便把報告完成交差；但如果找對方法，便很容易跟學生交心，並且得到非常多的正向反應與回饋。「他們在大學聯考雖然都是佼佼者，但終究還是人啊！也會有生活上與情緒上的問題，互動久了便知道學生需要什麼，而我可以教給他們

什麼。」而有些中南部學生是第一次離鄉背井來臺北讀書，生活與心理都有諸多不適應，這時每星期見面一次的導生聚會與討論，讓他能隨時掌握學生的最新狀況。

雖然現在已經成為一件樂事，不過許老師也承認，剛開始確實覺得這樣的小班教學課程安排是種負擔，後來才慢慢改變想法，認為與其當成負擔，不如視為一種全新的過程，「學生也不希望我們常態性的應付他們，一門課程可以很單調，也可以很有啟發性。」不斷調整教學方法，現在會於每次課程結束前，針對下次內容，事先對學生提出不同的指引與要求，讓報告不再只是蒐集資料做成文書，而是希望每個參與討論的導生都能講出真正的想法。「曾有學生對我說，他很期待每週一的小組課程來臨，覺得好像在約會一樣，也會每次準備不同材料，與其他學生交流，就連當老師的我，也很期待下週與大家再次見面，這種像約會的感覺，跟像負擔的感覺是截然不同的。」

不僅學知識，也要融入社會

若非成績格外優異，很難擠進臺大醫學系窄門，儘管如此，有些學生卻在考取之後，才真正面臨人生的抉擇，他們發現原來學醫與聯考或是學測成績完全是另外一回事。學醫，最重要的課題其實是如何面對生命，所看到的痛苦可能會轉嫁到自己身上，因此必須

Britannica

有堅強的心，不能有所搖擺或是強烈的情緒高低起伏。要如何去應對這些現象，也正是醫學系老師們的重要任務，讓同學們在真理追求的過程中，對於即將面對的生命意義有所體認、而有所收穫，而老師也會在教導過程之中，慢慢知道每個學生將來可能走的方向。

當然免不了遇上發現興趣不合而想要轉系的學生，但他們的家長通常會覺得，為什麼辛辛苦苦考進醫學系還想轉系，因此便會產生衝突，「這時候我們就會建議學生先去旁聽，看看是否真的適合別系，之後再決定要不要轉系，如果不適合的話還是繼續把醫學系念完，但是千萬不要等到念完才覺得自己還是想做其他事。」也曾遇過中途黯然放棄的例子，因此他特別要求醫學系學生，一定要慎重考慮自己的人生規劃。

為了轉換心情，許老師常介紹各類書籍給導生，也會帶他們去欣賞音樂會，或一起捲起衣袖去小學擔任志工。他認為學生絕對不能只顧學習知識與技術，還必須融入社會，才能讓見識更加全面，「我發現這些很會讀書的小朋友有時反而與社會脫節，甚至連捷運出口的方向都找不到，所以有機會就帶他們出去，到小學校慶跑跑大隊接力、做做志工，回來後反應都不錯，他們會想起自己小時候的模樣，覺得很好玩。」

工蟻般的生活，是必經的鍛鍊之路

實驗室的顯微鏡是醫學研究的重要工具／許博欽提供

醫學系同學在教師節送給許老師的謝卡與心得感言

96級醫學系導生們一起送的許博欽娃娃

醫學系必須經歷漫長的七個年級，針對不同時期要求不同，方法當然也不同。對於大一新生，會在校方為其量身訂做的「新生書院」活動上，詳細介紹大學該注意的各種事項，哪些內容上課會教、哪些是屬於生活學分或其他相關部分等等。到了大二就進入臨床與基礎整合課程的小組教學，每位導師會在這一整年的時間裡分別照顧七至十位導生。五、六年級開始臨床見習，七年級則踏入實習階段。

一路念到七年級時，其實已經差不多二十五歲了，從這個年紀看來，似乎已經是個大人，但在醫院中的角色卻是最小的，處於龐大象牙塔的最低階，偏偏實習醫師的工作量大得驚人，可能每天五、六點就得起床，開始為病人抽血、做心電圖，或是一大堆準備工作，接著七點進行晨間會議，八點正式上工，忙著病房工作、跟門診或是進開刀房拉鉤，一直忙到下午四、五點還不能結束，繼續打單、抽血、打點滴之類的工作，忙到晚上八、九點之後還要巡房或值班，就像工蟻一樣。在這個階段，有些學生就會受不了。

雖說辛苦完這一年之後，就可以畢業考醫師執照，但在獨當一面自己當醫師之前，還要花上三至五年擔任住院醫師，之後再經過一、兩年的時間，以研究醫師的身分，跟著教授或老師做一些特殊的研究工作，充分磨練獨立作業的能力，才能升上主治醫師。升上主治醫師之後仍然沒有結束，必須不斷的每個階段花上三到五年，才能逐漸晉升為講師、助理教授、副教授、教授。這樣一直往上的辛苦歷程，需要付出許許多多的時間與努力，絕

非外人所能想像，更需要足夠堅定的毅力才能克服，因此面對甫開始學習階段的導生，老師的重要任務，便是要求他們務必做好整體生涯規劃，先想好自己應該要怎麼走下去。

至於學科方面，許老師也會嚴格要求，導生相處雖然如同朋友一般關係親密，但是該督導的也不能有所鬆懈，畢竟各方面的基礎學科一定要建立妥當，否則面對後續實作很容易亂成一團。例如解剖的知識沒有學好，到外科就會很痛苦。「打樁一定要穩固，才能夠蓋起大樓，所謂的白色巨塔，不僅形容內部人員一層又一層的位階關係，更是形容整個醫學體系是如何一樁一樁紮實的架構起來。」不是身在其中的人，常會被小說與戲劇的情節誤導，反而忽略了更多人默默付出的辛勞血淚；他笑說醫院雖然各個位階都劃分得極為清楚，但並不像小說形容那麼誇張啦！

遇到問題讓別人幫助你

既然醫學系學生都是來自全國各校的菁英，很自然會有毫不妥協的自信與自傲。如果要說缺點的話，他覺得學生常會因為勇於表現自己，而在不經意的時候忽略別人，遇到挫折的時候，會想先用自己過去求學的方式來克服問題，直到最後真的無能為力才尋求援助，其實早在問題剛發生時，就應該讓大家一起來幫忙，畢竟大家都曾熬過這條漫長之

路，有些問題許多人都曾經歷過，照著前輩提供的方法，其實更能事半功倍。

舉例而言，他曾遇過一位成績非常優異的學生，打針的技術卻很差，偏偏學生就是不能接受這個事實，已經打了好幾次還是失敗，也不肯尋求援助，非要成功不可，於是又跑去護理站抓了一把針回到病床旁邊繼續試，打到病人哀求拜託學生別再打了。「這種情形在其他地方可能是擇善固執，但面對的是病人時，不能因為自己的堅持而去傷害別人，或者製造別人的困擾，甚至有些事情在醫學上是不能重來的，假如一直試下去，那條血管被破壞之後，就沒有下一條了。因此遇到這樣的狀況，就必須讓他學會不一樣的思考方向，例如：換成別人這樣對待自己，你能不能接受？」學生經過此番提點，細想之後終也有所體悟。

認識自己，發現更多潛能

「念博士班時，老師曾告訴我一句話，現在我也經常對學生說，那就是：學習認識自己！以前我在學習階段，遇上需要做動物實驗的時候，對於殺老鼠非常抗拒，也掙扎過一段時間，因此真的要學習認識自己。大多數醫學系學生都太聰明了，到最後變得看不到自己，一旦看不到自己的時候，就會卡在某個地方不再進步。」許老師也時常提醒學生，越有能力的人越要謙虛，就像麥子一樣，要能夠彎下腰來，才能學得更多。

導生們在導生會時與許老師一起合影／許博欽提供

醫學系導生們在教師節上課時給許老師的驚喜／許博欽提供

除此之外，導師對學生不應事先設限，才能讓他們發揮所長。他曾遇過兩個截然不同的學生，一位平日在課堂上發言踴躍，另外一位則大多時間都在安靜思考，結果交了報告之後發現，經常發言的學生雖然文字非常漂亮，卻顯得有點陳腔濫調，而安靜的學生在內容上卻極為深入，有些甚至老師自己都沒想過。從個性相異的學生身上，他也學到許多不同的觀點，看見未來的更多可能性。

「當導師就必須多關心學生，多用心去聽他們的話，而不只是片面的想要教給他們什麼。」許老師一定會推薦醫學系學生去看醫學前輩林天祐教授的《象牙之塔夢迴錄》與《象牙之塔春秋記》、王溢嘉的《實習醫生手記》，以及他的另外一本作品《蟲洞書簡》也寫得非常好。另外像是史提夫．羅培茲的《獨奏者》、乙武洋匡的《五體不滿足》，也都屬於經典推薦之列。但也並非僅限於醫學相關書籍，還有很多其他類別的作品，他也希望學生多做涉獵。

曾有學生與他分享，在讀完老師推薦的《蟲洞書簡》之後，發現自己以前的想法原來並不完全正確，究竟什麼是幸福、什麼是美好？學生覺得自己為了追求成績，可能忽略了許多日常生活中的美好景色，進而開始關心自己周遭的世界，「但是下學期他照樣拿一百分！」看到許多自己以前帶過的學生，今日已經在醫學領域上享有重要地位，許老師帶著欣慰的笑容，他將繼續陪伴更多學生，在這座結構精細的白色巨塔中，一起為全國人的健康生活而繼續努力。

真心對待學生，與學生交心！

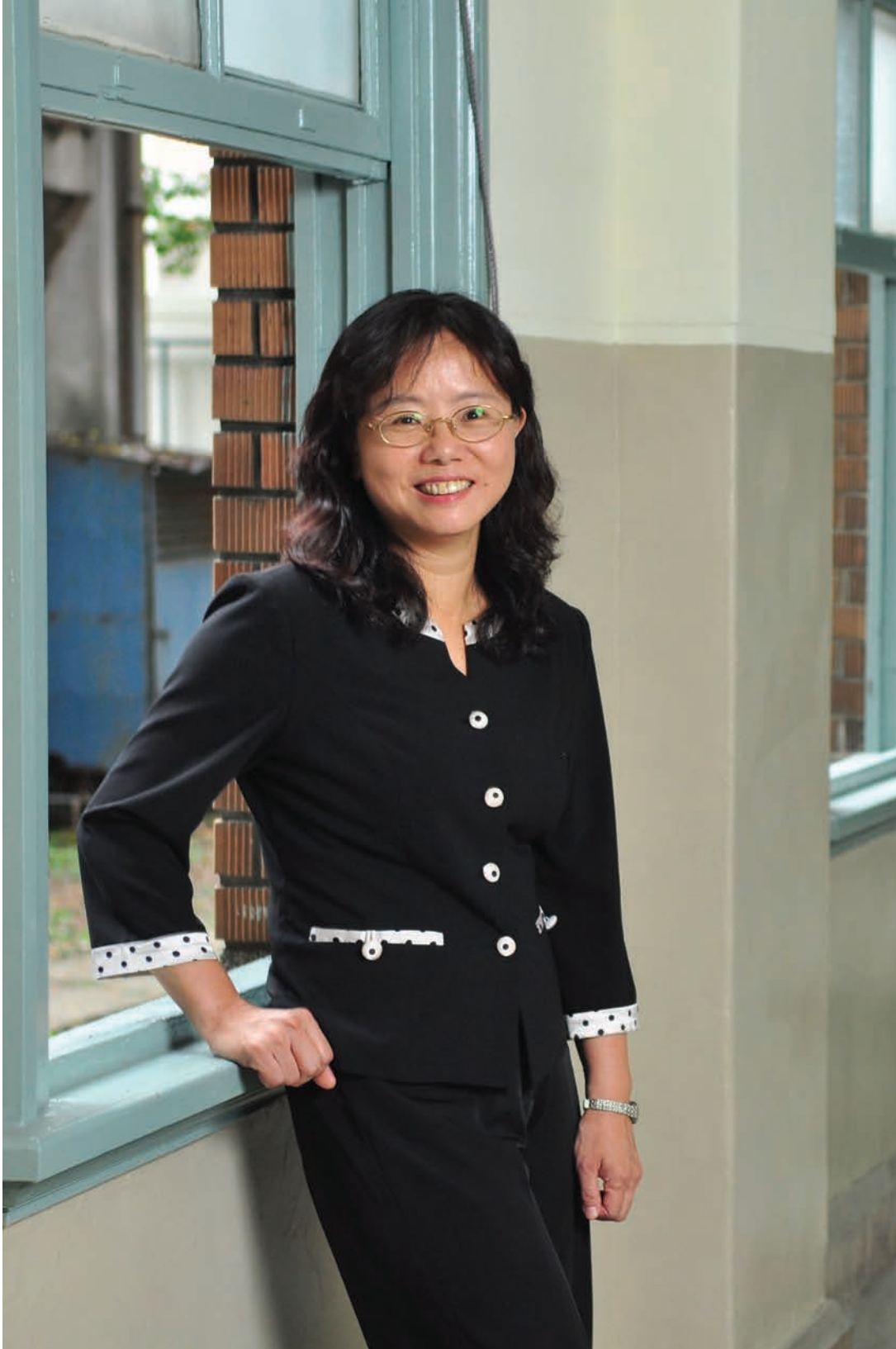
雖然在醫院裡位階是很重要的，但在導師與導生之間不該有位階之分。從來沒想過做導師的祕訣，因為一整年下來四十堂課，成不成功其實並不在於老師，而是在於學生，只要他們覺得在上課有學到東西，那便是值得。如果有些學生不想學習、覺得自己就是最強的，老師帶起來就會很吃力，但是到最後大多數的學生都會改變，因為他發現大家能夠一同進步，感情也會變得很好。

賴喜美教授

知福惜福，散發自己的光與熱

初次見到身形嬌小的賴喜美教授，眉宇之間感到一分嚴肅，
正如她的諸多要求，你都必定得照辦：
一對一面談不可缺席、學習服務的必修項目不可忽視、
對於自己的未來規劃不可置之不理……
即使你有百般不願意，她也會想盡辦法讓你完成。
但在這看似嚴厲的面貌之下，卻少有人不被她親切的關懷以及爽朗的笑聲打動，
導生不僅願意對她吐露心聲，甚至在她忙碌時耐不住性子跑來問老師什麼時候要約談，
偶爾還會對她撒撒嬌。
正是這樣鉅細靡遺的細膩態度，讓導生得以堅定踏實的成長，也讓一路陪伴他們的賴老師笑言，彷彿不用生也不用養就多了一堆小孩，實在很值得！

採訪撰文・陳品方／攝影・王竹君



關於 賴喜美教授

美國伊利諾大學食品科學與人類營養學系博士、碩士，臺灣大學農業化學系學士。專攻食品科學、穀物化學及加工、澱粉化學、農產品分析、農產品製造。主要教授生物材料分析、食品化學、食品加工、穀類原料及加工、醣類化學及應用。曾任美國伊利諾大學食營系副研究員、中華穀類食品工業技術研究所研究員，現任臺大農業化學系教授。九十六學年度當選臺灣大學優良導師，九十五、九十六、九十七學年度獲得臺灣大學教學優良教師獎，九十六年獲得臺灣農業化學會學術獎。

因為不知道如何面對這些年齡半大不小的孩子，也不知道他們究竟如何看待老師，所以賴老師在八十八學年度第一次接下導師職務時，其實懷著誠惶誠恐的心情。她回想自己身為農化系學生的時代，當時只覺得導師的功用不大，對學生的印象也不深切，這種做法也許比較輕鬆，可是連當年的自己都不能接受了，怎麼可以再重蹈覆轍呢？

從這樣的念頭出發，賴老師決定要找出屬於自己的最佳方法，同時也向在植物系任教的先生鄭石通教授及系上資深老師請教，畢竟農化系會將同一個年級分配給兩位導師，如果彼此方法差異太大，也容易讓學生產生比較心理。

一對一面談深入了解

第一次當導師那年，因為農化系還沒有分成兩系（九十二年時，農化系部分老師另外成立了生化科技學系，在教學與招生上作了調整），系上大一新生約有一百人，分配給五位導師，當時剛初進臺大的她年紀較輕，便被推派全權處理導師的相關事項，例如大一學生必須負責系上公共空間的打掃，而這類事務的細節安排，也讓她跟學生有較多接觸，「雖然其中有部分同學是我的導生，可是其他大部分學生並不認識我，甚至以為我是管打

掃的阿姨，甚至在路上遇到我也這樣稱呼我，那一屆畢業的時候我還以此取笑他們呢！」藉著一年的相處，她慢慢了解學生的各種性格。

賴老師在導師工作上，有件自始至今絕對不肯妥協的必要工作，那就是與導生進行一對一面談。因為一次面對太多同學，很難發現每個人的特質，因此她每學期都會抽出時間個別安排，漸次累積，慢慢學生就願意放開胸懷，有時甚至一聊就是一、兩個小時，欲罷不能。通常她會先提出一些問題讓學生填寫，之後邊談邊做紀錄，所以每位學生她都建立起一份資料，直到畢業為止，「我常說這樣就像看診，剛開始我可能不了解你的狀況，可是透過每個學期的紀錄累積，很清楚的就能發現學生原來想的跟後來做的事情有沒有差別，也能感受到學生的成長。」

經過這樣的嘗試，她發現溝通確實極為重要，之後每一屆都不曾省略這項工夫。學生在大一進來時就知道導師有此要求，之後便不會拒絕，而且非常期待，甚至有時會主動跑來想跟她聊天。學生在這個階段不見得需要很多管束或要求，可是當你願意聽他講，或是讓他聽聽老師本身的經驗，也許他們不會馬上認同或是立刻照做，卻會去思考老師說的到底管不管用，是不是適合自己。她覺得自己扮演的角色就像傾聽者，是一個讓學生可以聊天的對象，她也很享受這樣的對談方式。

「剛開始導師一定要很主動，要很嚴格要求，有的老師覺得叫學生來都沒有回應，也

找不到人，結果就放棄了。換成是我，無論做什麼事，都會要求每個學生都要出現，今天不到，我一定追到你到。」這種要求也實踐在許多方面，例如與學生聚餐，她一定要求大家協調出每個人都能出席的時間，在這個過程中，讓他們學習怎麼與別人妥協或商量。

最讓她掛慮的，便是臺大學生的自我中心意識很重，這並非天生如此，而是在整體環境或求學歷程之中，沒有機會認知到自己必須顧慮別人，或是學習如何跟別人相處，所以在生活面與感情面上，便是導師該發揮更多功能的地方。例如舉辦活動時，導師可以建議怎麼執行，或是怎麼做帳，「剛開始做導師的時候，也覺得這些不應該還要我來教吧？但是他們真的不會，導師便應該承擔責任，而不是等到進入社會之後才嫌他們能力不足。」

根據年級對症下藥

既然對於面談要求嚴格在先，當然不會只是漫天閒聊，賴老師針對不同年級來設定話題，在順序安排上自有一套進程。大一新生因為對於一切都很陌生，所以無論她再怎麼忙，一定會在開學後兩、三星期以內就找學生來談，了解他的求學歷程與家庭背景，也在學期開始先給學生一點壓力，叮嚀他們一定要來上課，不要遲到早退等等，對於社團與其他活動都要安排優先順序，務必做好時間管理。出於謹慎，學期末她還會再次約談，了解

導生的成績狀況，如果在學習上或準備上有困難，她便會出面安排其他同學來幫忙。

大二開始面臨較多化學相關課程，許多實驗伴隨而來，學生壓力因而增加，這時便得穩固他們的心，教導他們這幾門課該怎麼學，不要覺得這些跟農化本業毫無相關。再者則會了解導生的感情與家庭狀況，如果是外宿生或住校生，便會叮嚀他們現在養成每一、兩個星期就打電話跟家裡報平安的習慣，這些囑咐聽來細瑣，卻得以培養學生的責任心與對他人的尊重。

大三正式進入系上主科，開始要求學生去思考自己對於未來的計畫，究竟要念研究所、出國或是就業？如何銜接後續的考試計畫以及短程與中期目標等等，都會與這個階段的專業修習與課程選擇有直接的關連。賴老師不斷提醒學生去想這件事，有些遲遲還未確立目標的學生，只要一遇到機會她便加以追問，例如：「甄試在大四上一開學就要報名，如果不先想清楚自己的計畫，真的會來不及。但我也會提醒他們，人生有很多條路，不見得那一條是最好的，可是在做決定之前一定要仔細思考。首先考慮自己的興趣和能力，再者顧及家裡的期望或是社會責任，最後還要加上現實考量，這樣的三角形要如何平衡、是否要偏重哪一邊，都要自己取決，一旦下了決定，就努力往前衝，不要想別人是怎麼做，只要對自己負責。」她不希望學生在畢業之後就停頓下來，迷迷糊糊、漫無目標的度過每一天，因此格外在意他們是否能把生活的每個階段，做出良好的銜接。

臺大校園杜鵑花盛開時，畢業的學生常會回來探望老師與研究室的學弟妹（93年攝）／賴喜美提供

穀物原料及加工課雖然是利用星期六上實習課，但是同學們都甘之如飴（94年攝）／賴喜美提供

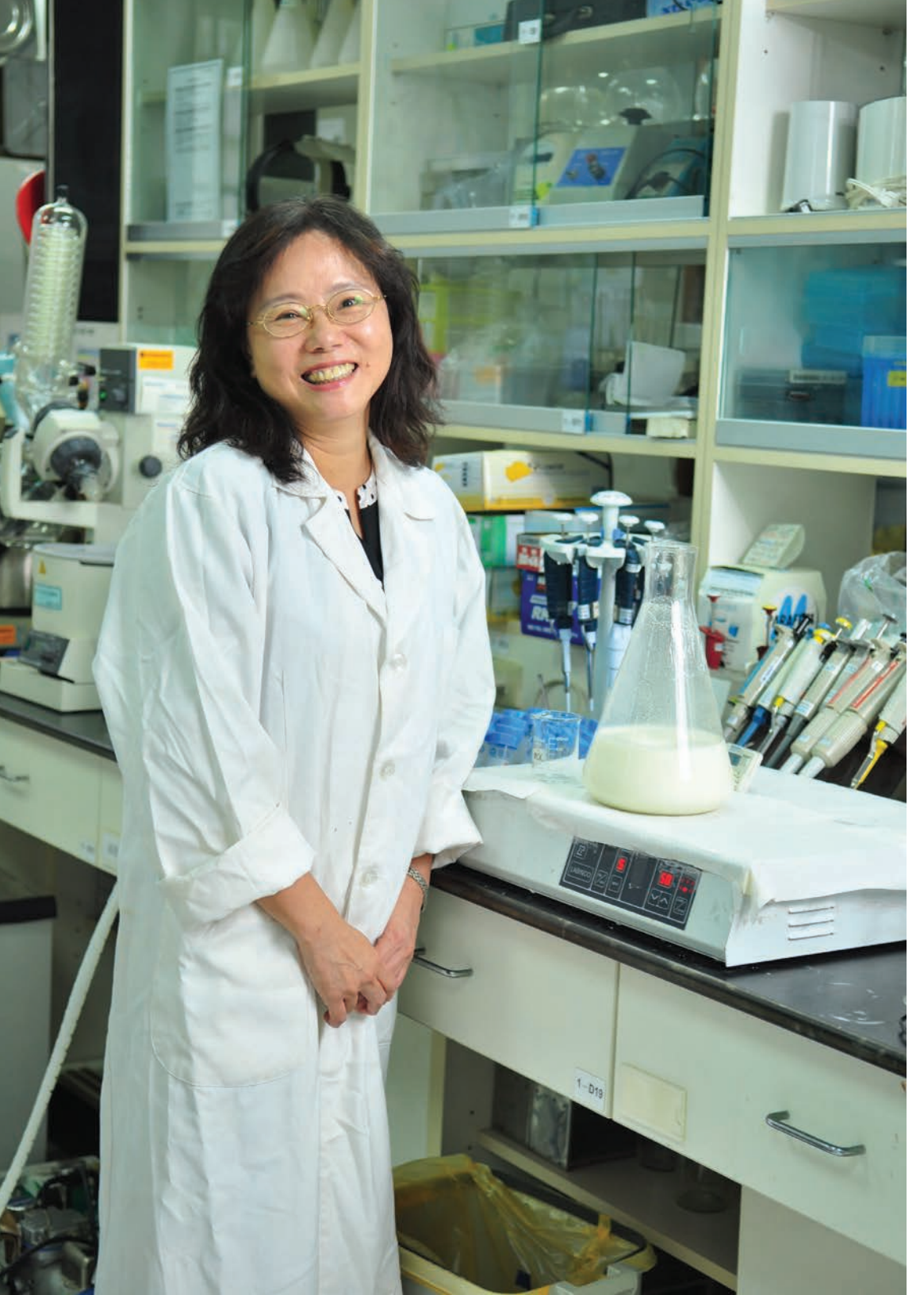
每年畢業的學生及研究室的同學都會買蛋糕祝老師母親節快樂（92年攝）／賴喜美提供

期末與導生的聚餐一向沒有人缺席（94年攝）／賴喜美提供

Dr. BeMiler 受邀至農化系與賴老師合開碳水化合物特論，並與研究室同學快樂相處兩星期（97年攝）／賴喜美提供

在過程中不斷學習

由於同時也在過程中學習如何做導師，賴老師特別記得一個讓自己感到遺憾的經驗，在她第一屆的導生中，有位跳級兩年進入臺大的資優生，非常聰明，因此也想得太多。大一下的時候，透過同學反應發現他都沒去上課，打電話去宿舍也找不到人，最後經過多方聯繫終於讓他來到導師面前，她被那位同學披頭散髮、不修邊幅的模樣嚇了一跳，跟他談過之後發現，當初可能因為分數不錯而進入了農化系，但這並不是他想念的科系，所以越念越沒興趣，就開始消極反抗，後來甚至乾脆被二一退學，「我記得當時看到他的模樣時，心裡想著：『糟了，你會不會去自殺啊！』但我並沒有說出口，那個學生看到我的表情說：『老師妳放心，我絕對不會去自殺！妳是不是在想這件事？』我說你好聰明，我確實在擔心這件事，他說他沒去上課的時間裡都在書店看書，隨即開始談起很多關於人生哲學與意義之類的問題。跟他聊完之後，我打電話給他母親說：『這個孩子真的對農化系沒有興趣，很可能會被退學，如果他被退學的話妳不要罵他，要多多鼓勵他，因為他還年輕，可以重新來過。』後來便聽說他果然還是再度考進臺大。」令她遺憾的是，當時沒有做出適當妥切的處理，但又慶幸事後有與學生父母先做溝通。此後她只要發現同學有類似的狀況，便會開始多加注意，或是與家長共同找出進一步的解決方法。



知福惜福，散發自己的光與熱

隨著年齡增長，她笑稱現在學生不再叫她阿姨，而是改叫媽媽了，自己在某些事情的處理態度上，也真的開始像個媽媽一樣，偶爾學生就像小孩子一般，會跟她撒撒嬌、逗她開心，就連男孩子也會這樣做。有時候上實驗課比較吵鬧或是學生做得不好，她就會警告說：「你們不認真一點的話，我還是會當人的，絕不手軟！」結果有位男學生在課堂上大聲回應：「老師妳不用手軟，心軟就好了，好嘛！好嘛！」班上屬於另外一位導師的學生們也許覺得，怎麼都上大學了還在撒嬌，可是她的導生們是因為覺得自己跟她十分親近，才會有這種大膽的表現，這一點也讓她覺得十分可愛。

與許多人相仿，賴老師極為欣賞臺大學生的聰明以及自動積極，因此更加期許他們必須學會自律自重、知福惜福。在日常生活中就必須要有很好的生活規律與時間管理，在很多場合不要認為自己的想法才是對的、別人都要聽他的，在家裡也一樣，不要對父母大小聲，禮貌好一點、語氣緩一點，都會讓父母感到窩心。大一的學習服務同樣以此為出發點，有些學生甚至在家裡從來沒有自己動手打掃的經驗，然而維護公用空間的整潔，便是對於他人的尊重，透過這個必修學分，讓他們重新感知。

同時不可忽略的，便是要懂得感恩，藉由許多人所付出的精力與時間成本，加上許多

活潑可愛的大三導生

97年畢業生撥穗／賴喜美提供

學生的手繪卡片／賴喜美提供

納稅人的金錢，才得以造就出臺大這樣的環境，更非每個人都有機會享受這些精良的資源，因此她衷心期望學生要懂得感恩，並在未來的適當機會做出回饋，「我不覺得非要做到什麼程度才算是有好的成就，但只要能夠知福惜福，並能夠感恩回饋，那你就像是一支蠟燭，這些火光只要一點一點聚集起來，整個臺灣島都會充滿光亮。」說來也許有些沉重，但只要學生在未來能夠凡事順遂，能夠平平安安、健健康康，就是她覺得很偉大的事。

做一輩子的朋友

導師與導生之間的相遇，套句老話來說就是「緣分天註定」，導師必須付出無私的關懷、愛心，更要願意付出時間，沒有任何捷徑可言。有時候必須用長輩的方式去要求學生，在生活處事上多所教導；有時候要當他的朋友，做個聆聽的對象；有時候則要幫忙他，和他一起面對更多的挑戰。

「我常跟學生開玩笑說，不管你喜不喜歡我，你都要認了，因為系上已經把你安排為我的導生。人與人之間本來就有八字合不合的問題，但你最好相信我們的八字是合的！能當你們的導師是一種緣分，這個緣分我會珍惜一輩子，你只要當過我的導生，以後無論任何時候、有任何事情，都可以回來找我，或許我忘記了你的名字，只要你告訴我，我就知道你是我的導生，並且記起你以前在學校的一點一滴，我們會是一輩子的朋友。」

放下身段，真心坦誠！

放下身段，用學生的方式去思考，去想想他們為什麼會有這些想法，但不要忘記自己應該要有更明確的判斷力，用比較成熟的思考、比較正確的方式來輔導，並且要花時間、真心坦誠，這些便是不二法門。

第三篇

面對挑戰

王泰升教授

將挑戰壓力轉為向上動能

走過法律實務界一圈，又回到臺大校園任教的王泰升教授，
想當年是拿下臺大校運百米三連霸的頂尖短跑選手，
他以衝百米的精神投入臺灣法律史研究，也將這份熱情傳遞給帶領的導生。
從臺灣與美國兩位研究所導師身上學到了典範，
王老師對待學生就像朋友及研究夥伴，試圖打開學生更多元的視野，
給予想法活潑的臺大學生，適當的建議與經驗分享。
對他而言，成功是由自己定義，
如同當初孤獨苦練跑出百米金牌，延續到投入全新研究領域的衝勁，
他寫下讓自己滿意、更讓大家肯定的成績，也希望將這股精神傳遞給臺大學生。

採訪撰文．胡照鑫／攝影．何忠誠

關於 王泰升教授

美國華盛頓大學法學博士、臺北大學法研所碩士、臺大法律系學士。曾執業律師三年，現任臺大法律學院特聘教授並於歷史系兼課，同時擔任中研院臺史所法律所合聘研究員、政大臺史所兼任教授、臺北大學法律系兼任教授。專攻臺灣法律史，曾獲教育部學術獎、國史館臺灣文獻館傑出臺灣文獻研究獎、國科會傑出研究獎、臺大教學傑出教師獎。曾為哈佛大學、西雅圖華盛頓大學、早稻田大學、新加坡大學等法學院訪問學者。九十七學年度當選臺大優良導師。

王泰升教授高中時便立志做律師，後來也順利成為律師，一路都朝著「如何當個好律師」的目標前進，原本人生規劃中並沒有「老師」這個選項。為何會人生大轉彎？甚至選擇了創新的領域一頭栽進去研究？這可是王老師跟導生們永遠聊不完的話題。

從律師到教師的人生轉折

王老師回憶，正因為大學時沒有想過當老師這回事，因此並沒有一個典範可以依循，直到念了中興大學（現臺北大學）法研所，碩士論文指導老師、現任的司法院長賴英照，成為他心目中好老師的典範，「他總是鼓勵我提出自己的見解，並與我充分討論，或許就是因為賴老師這種美式作風，才讓我到美國後很快便能適應不同的學術環境。」

在臺灣念研究所的王老師，因為一直想做律師，因此沒有用心揣摩如何當個好老師，直到遠赴美國攻讀法學博士，決定要走學術路線之後，才開始揣摩老師這個角色該如何扮演。進一步從指導教授John O. Haley身上學到更多導師典範，以及如何帶學生做研究，因此從某種程度來說，王老師是以比較美式的風格來對待學生。

對於大學部的導生，王老師認為面對二、三十個人，很難一對一的去了解個別需求，

台灣水全集
台灣水全集
二二八事件資料選輯(III)
日文臺灣資料目錄
《公論報》言論目錄暨索引
台灣所藏中華民國經濟檔案
法制

因此會跟大家一起吃飯，或是找一個比較能放鬆的地方聊天，希望可以多認識自己的導生，但是臺灣學生不太擅長表達內心意見，需要引導話題時，王老師總是會以自己的求學經歷為開場白，透過聊天的方式分享心得，除了提供同學參考，也可以幫助他們知道未來可能遇到什麼問題、該怎麼處理面對。

對來臺留學的外國學生，王老師更有一份特殊的親切感，他認為是延續了當初John O. Haley對待自己這個外國學生的態度，所以他對於來臺求學的外國籍學生多所鼓勵，因為除了語言、文化之外，這些外籍生在臺灣缺乏人際脈絡，其實撐得很辛苦，他也會在生活上給予適度關心，畢竟生活常常會影響到課業表現。

開拓大學生多元視野

王老師說，自己求學過程並非一帆風順，比較像凡人，對於同學來說，或許可以當作挫折時參考的依據，再加上過去在法律實務界工作過，能給同學廣泛多元的視野，尤其多數法律系學生畢業後會選擇從事相關工作，王老師除了法官之外，律師、書記官的職務都曾經歷過，加上多年來從事學術工作，面對同學的問題幾乎都能給個答案。「我希望從高中踏進大學的這批同學能建立多元視野，了解成功有很多種，而且完全是靠自己定義，不

要把律師或法官當成唯一目標。」

至於同學們很感興趣的人生大轉折，王老師說，主要是自己在美國的時候找到非常感興趣的領域，他曾在迎新活動上以最簡短的方式描述這樣的轉變：「追尋自己提出的疑惑、做自己」，依循著這樣的意念，他毅然決定轉行，從律師蛻變成學術研究工作者，而且研究的還是幾乎沒有人碰過的領域。

剛從高中畢業的年輕孩子視野比較單一，因此他會提供新鮮人不同的思考方式，增加多一點的刺激。他與新生第一次聚會時，幾乎所有人都是只聽老師說，慢慢才逐漸開始表達想法，有時候因為不同年級面臨的問題不同，也會採取分年級聚會的方式，對三、四年級的同學，王老師更會詳細分析畢業後面臨的各種抉擇利弊。

臺大的法律系學生，大多是一帆風順進了臺大，依據王老師的經驗，第一次挫折通常發生在大四考臺大法研所的時候。當然要參加國家考試還是要考研究所，常常也是讓學生傷腦筋的抉擇點，這時候他就會分享自己遭遇挫折的經驗，分析各個選擇的利弊。「因為每個學生的條件環境各不相同，選擇當然不一樣，沒有絕對的答案，只是要先想清楚不同選擇所要付出的代價，以及能獲得什麼樣的結果。」例如念研究所要選哪一組，在考試還有未來就業時會有什麼差異，王老師都會一一為學生仔細分析。

90年與導生同遊淡水／王泰升提供

94年至西雅圖華大法學院演講後與亞洲法中心教師合影／王泰升提供

98年在新研究室內與學生討論問題／王泰升提供

93年與學生一起參與「牽手護臺灣」遊行／王泰升提供

94年與孕育出臺灣法律史研究的西雅圖故居合影／王泰升提供

與研究生一同探索未知領域

剛卸下臺大科際整合法律學研究所所長職務的王老師表示，面對研究所導生，則又是另一種狀況。這群科法所學生同樣是第一次學習法律，但已經是學士後身分，大學念的又跟法律完全無關，對科法所研究生而言，其實也是一種人生轉折，還附帶雙重困惑，包括如何學習法律、轉行的風險，再加上因年紀引起的社會壓力也不小，對未來其實存有更多的不確定感。

對於這一批研究生，王老師同樣以自身經驗引起共鳴，尤其他走過了轉行的歷程，「為了要證明自己的選擇正確，內在趨動力十分強大。」王老師強調，人一定要對自己有信心！因為學的是科際整合，不但短時間內要熟悉法律，同時還被期待與過去的專業結合，對於科法所學生來說，碩士論文要展現「科際整合」的目標壓力真的很大。王老師告訴學生，現在法學界少有學者能做到科際整合，正是大好機會，記得把危機變轉機，將挑戰壓力轉為向上動能。

面對新興的學術領域，王老師曾跟三年級研究所導生單獨面談，深入了解學生的背景、感興趣的方向，還有自認有所發揮的空間，如果學生已經有特定議題，便針對如何做到科際整合交換意見，累積了二十多名同學的經驗之後，整理出一份〈臺大科法所議題取

向式碩士論文撰寫方式〉提供所裡學生參考，在指導老師的協助之外再多給一點支持，希望對學生有幫助。

對於法律系碩博士班研究生，也就是大學即專攻法律再進階至研究所階段的學生，指導其撰寫碩博士論文，較具有針對特定領域進行學術探討的意義，彼此的關係也更密切。王老師延續美式作風，把學生當成朋友一樣，志同道合的一起探索學術領域，同學間還組成家族網站，彼此在網路上交換資訊，就像一般來往熱絡的社團。王老師認為，大家都有研究臺灣法律史的共同興趣，自然而然與導生間培養出好感情，他還會運用自己的學術人脈幫助學生申請適合的學校，所以導生出國的比例相當高，尤其是選擇留美的，大多數想要繼續念博士走學術路線。

放開心胸，為將來增添可能性

談到今日的臺大生，雖然比較能擺脫過去制式的壓力跟要求，但王老師也強調，享受自由的同時也要懂得自重，一個人自重才有資格擁有自由。面對現在的學生，導師一味說教並沒有用，想要以民主方式尋找出共同規則，只有仰賴有效的溝通。過去只有上對下的教育者角度，時至今日，王老師認為要加入學生看事情的立場，從學生角度面對問題，再

回到教育者的角度深入思考，兩者不能或缺。有些學生比較自我中心，或是不負責任，都要嘗試從不同觀點思索，進行溝通教育，

例如，大學部導生如果滿腦子只想賺大錢，王老師不會一開始就用道德標準去扣帽子，反而會跟同學說老師當律師時賺錢也很有一套，從如何接案子到累積人脈都可以教，而且要接大案子才能賺大錢。不過，大案子內容一定糾結複雜，而且沒有先例，甚至沒有法條，只能依賴法理，並且透過腦力激盪活潑一點的想法來論證，這時對法學理論根本性的理解就能派上用場，如果大學時只念死書，非國考科目不念，遇到大案子一定沒有機會。王老師便是透過這樣的方式，說服學生要廣泛涉獵其他知識。

當然，也會有學生反問為何不繼續當律師，王老師的答案只有一句：「因為不想五十歲的時候，過著和律師事務所老闆一樣的生活。」他希望讓認知有限的學生早一點了解現實面，以後才不會有太多遺憾。「現在學生在大學的生活裡太過窄化」，王老師對這點有很深的感觸，他常告訴學生，法學院不是只要準備國家考試而已，把自己逼到特定角落並不好，應該在大學時代讓自己擁有多一點的可能性，進了社會後遇到機會才能發揮，不需要太早做出終生的抉擇。

因此，王老師特別鼓勵學生找出屬於自己的優勢，千萬不要做這行又觀望別行，甚至只想要小聰明，唯有誠懇對待別人，找出工作中可以學習之處，才能有所成長，建立自己

從任教迄今不曾錯過一屆畢業典禮／王泰升提供

97年至美國聖路易拜見恩師Haley教授／王泰升提供

與團體的群己關係十分重要。

把學生當成研究夥伴

對於新進導師，王老師除了建議要從學生角度看問題，也可從自己比較豐富的人生經驗出發，提供意見讓學生自己參考、決定，不要否定學生目標，但可以試圖讓他們的目標更加多元化。王老師認為，像臺灣法律史這個領域還在起步階段，很多收穫都是從交流當中獲得，如果老師都能把學生當成研究夥伴來對待，不但是老師的福氣，也會是很好的雙贏局面。

現今的教育過程太重視知識的傳遞卻忽略了知識的體驗，學生不懂如何從生活經驗體會知識，很會背、也很會考試，但不一定知道如何從生活中領略，尤其律師是服務業，不光只有背法條，還要跟人相處，因此多參加社團，甚至戀愛學分有機會也要修一下，才能培養建立和諧的人際關係。

王老師一直期許自己的學生能多方面接觸嘗試：「學校是犯錯時可以不必負太多責任的場域，人在追求成長的過程中，不可避免會犯錯，在學校犯錯是付出代價最小的地方，多去接觸，也在過程中更加了解自己，自由的意義在於有能力追求自我，讓人生夢想成真。」

把學生當成研究夥伴

如果老師能把學生當成朋友看待，就不會有傳統上對下訓令式的態度，從老師的角度來看，這樣反而像是擁有更多的研究夥伴，可以從學生身上學到很多。在這種關係下，導師協助學生在面臨選擇疑惑時理出頭緒，如諮詢者般分享人生經驗還有態度，讓學生清楚決定本身就是要承擔，最好將學生能力逼出來，嚴格訓練面對未來競爭才有機會生存。

90年導生會一景／王泰升提供

林蕙真教授

永續經營，為下一個階段做好準備

秉持會計系本色，林蕙真教授常跟學生分享自己的座右銘：努力是按複利方式累積的。因此她常鼓勵同學：「何時開始都不晚，但是越晚開始就必須付出越多。」把學生當朋友，是林老師任教三十多年來獲得歷屆學生愛戴的原因，也因為她在教學上的用心，總是樂於解決學生問題、熟悉學生個性，林老師擅長在問題發生時採取不同的輔導策略，就是這種因人而異的用心態度，讓她成為學生第一時間想要求助的對象。

「讓學生喜歡你、讓學生信賴你、永遠不放棄任何一個學生」是她擔任導師的基本理念。

採訪撰文・胡照鑫／攝影・張與蘭

關於 林蕙真教授

美國賓夕法尼亞大學華頓學院博士班肄業、會計碩士，臺灣大學商學系會計組商學士、會計師高考及格、斐陶斐榮譽學會會員，研究領域包括財務會計、管理會計、會計專業倫理、會計教育、中小企業相關問題，講授會計學、中級會計學、高等會計學、成本與管理會計學、會計人生涯規劃與專業倫理等課程。九十六學年度當選臺灣大學優良導師，九十八年八月自臺大退休改為兼任教師，目前潛心會計專業著述並致力於社會服務。

民國七十三年開始擔任商學系導師，林蕙真教授說，當時系上大部分老師都比較年長，由於自己跟學生年齡差距不大，因此在相處上沒有什麼大問題，心態上就像個姊姊般的關心同學。

回家一般的溫馨導生會

因為初任導師一次要帶五十到七十位導生，林老師開始把五到六名同學分成小組，再利用導生宴個別跟小組會晤詳談。她認為，這樣才能對每位導生有比較深入的了解，重點是要求同學自己去找人分組，自然把想法相近、比較熟悉的同學聚集在一起，問題會比較類似、溝通分享時也比較敢說出來，林老師通常從自己的故事經驗分享，來開啟跟導生之間的話題。會談結束時老師總是不忘告訴同學：「這次談話只是一個開始，讓我們互相認識，也讓大家知道老師也是可以親近談心的，以後有問題或困難，如果願意的話，隨時可以找老師聊聊。」

到後來，林老師辦導生會時會邀請同學到家裡，讓同學享受更多家的感覺，對於外地學生來說格外感到溫暖。林老師表示，從一開始包餃子，後來找先生下廚做菜招待導生，每位同學都很放鬆，甚至有時學生想要聊天還會賴著不走，到晚上十點才依依不捨的被老

師給「請」回家。

平時只要她辦公室的燈亮著，就會有學生來敲門想聊天。林老師認為同學一定是有問題才會找上門，因此不管是學業、家庭或感情上的問題，只要學生來，一定會好好和他們聊一聊。

不輕易說放棄

到臺大任教還不滿五年時，林老師班上出了幾個比較頑皮的男生，可能是對於老師上課經常叮嚀不要遲到這類的小細節聽不進去，偶爾會在臺下頂嘴。有一回，其中一位學生對老師的說法有不同意見，竟然直接在課堂上站起來，對著老師說了些不得體的話。當時年紀還輕的林老師，覺得付出這麼多關心，結果學生不受教，還當面給老師難堪，忍不住在教室裡落淚，雖然一會兒過後，便鎮定情緒繼續上課，但已經嚇壞了不少同學。

學期結束時，那位把林老師弄哭的學生中級會計成績不及格，分數距離補考資格還有一段差距，了解學生的林老師認為，這個學生夠聰明，只是不夠用功，因此最後還是讓他補考。在補考過程中，男同學埋首苦寫，林老師原本欣慰的認為，他應該已經在暑假期間好好反省，花時間認真讀了書，結果交卷時才發現，洋洋灑灑的內容根本不是在做答，而

是給老師的一封長信。信中大致意思就是向老師懺悔，覺得自己上課胡鬧很不應該，也知道自己本來沒有補考資格，想不到老師竟然還給補考機會，並坦承暑假因為打工沒有時間準備補考，也不想矇混過關，但承諾重修時一定會把這門課程學好。

過了五、六年之後的校友會，系上找了畢業校友到陽明山踏青，想不到這位男同學竟然參加了，還一直跟在林老師身旁，不斷主動跟老師分享畢業後幾年發生的事。然後，這個班級畢業十二週年的同學會上，同樣一位男生又主動走到林老師面前，主動為當年不成熟的舉動，跟老師誠懇致歉。二十多年來，這個經驗對林老師而言始終難忘，也讓她明白，播種之後一定會有收成，只是時間早晚的問題而已。因此，不應該輕易放棄任何學生。

專心是兼顧的不二法門

現在的大學生沉浸在網路世界中，打工機會多、社團活動又豐富，林老師認為，今日臺大學生的時間越來越難分配，課業上雖然沒有比前人投入的多，但常識比較豐富、表現上也更活潑有創意。不過，現在的大學生多半在富裕環境中長大，相對可能比較缺乏體貼的同理心，不像以前學生那般貼心，較能體會長輩的用心與辛苦，這個部分是林老師覺得需要加強教育的地方，整體社會風氣才會朝正面改善。

對剛進臺大的大一新鮮人來說，林老師努力讓他們了解高中跟大學的差異，建議大學四年的規劃方向。林老師每年都會對學生說，大學生活依滿意度可分為四種：「第一種人是學識專業吸收好，社團及課外活動的收穫也多；第二種是先把功課照顧好，然後才將部分心力投注在社團上；第三種是把精力往外發展卻疏忽了課業，但同樣也有收穫；至於第四種則是兩邊落空。」

林老師認為，能否兼顧課業與社團的關鍵，在於做事夠不夠專心，如果坐在書本前卻一心只想玩樂，分神之下當然兩頭落空；其次，要善用零碎時間，做好每天的時間規劃，例如中午的半個小時、或是空堂的一小時空檔，如果能做好妥善安排，先處理一些瑣事，晚上還有週末時間，便能擁有一段完整的時間，好好進行其他計畫；最後做事要得法，以最有效率的方式讀書跟處理事情。只要掌握這三個要點，大學生活肯定可以充實又多采多姿。

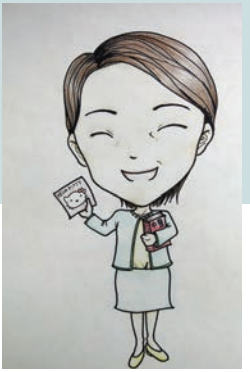
對大三、大四的學生，林老師會花比較多的時間跟他們談生涯規劃的問題，學生覺得相當受用，直到現在林老師退休了，還不時有學生寫信跟老師約時間談話。

依個性擬定輔導策略

有時候林老師會在中午時間安排一組導生來研究室，桌上準備幾樣零食、再泡上一壺

林蕙真提供

學生製作的特效照片／林蕙真提供


學生畫作，頗傳神的／林蕙真提供

學生寫的卡片／林蕙真提供

茶，就能跟學生氣氛融洽的好好聊天。談到如何讓學生喜歡自己，林老師認為自己不管課堂上再嚴肅，下課之後就會變一個樣，放開心胸跟學生相處，後來也試著讓課堂上的氣氛再輕鬆一點，另外系學會辦的學生活動也都會盡量出席參加。「多主動關心學生、別被動的等學生找上門，顯現出樂意幫同學解決問題的態度，學生其實都感受得到。」

每隔一兩年，林老師都會碰到學生因為無法維持高中課業上的優勢，到了臺大感覺課業壓力太大的例子，這時她會依照狀況，採取軟硬度不同的態度處理。例如有位長得很漂亮、功課又好的女學生，有陣子無故消失將近三個星期，直到透過同學傳遞老師的關心，這位女學生才出現在課堂上。

見到學生披頭散髮的憔悴模樣，讓林老師相當驚訝，一問之下才發現，原來是被男朋友甩了，心有不甘的她無法面對現實。林老師把握機會開導學生，讓她了解，與其深入交往後才發生問題，還不如及早看到對方的真相，「如果是我的話，我會讓自己活得比以前更好，讓對方後悔離開我，如果對方再回心轉意，那決定權就掌握在自己手上，我們還可以考慮要不要再接受他，光是難過並不能使事情得到圓滿的解決。」

林老師說，這位女生平常表現好、人緣也佳，就是比較好強，所以採取正面強勢的方式點醒她，後來果然恢復常態，畢業後也常打電話跟老師請教意見。當然也有已經患了比較嚴重憂鬱症的同學，通常是課業、家庭再加上感情問題的壓力接連累積，讓學生無法承

受而崩潰，這時候就需要找心理諮商中心一起來幫助學生。

記住學生的名字

如何讓導生不但喜歡跟你親近，而且能夠信任你，願意跟你分享心事，林老師說，除了以身作則外，最重要的就是「記住學生的名字」，讓學生覺得自己很重要！

曾有學生在導師問卷調查表上寫道：「這學期因為社團活動忙碌的原因，只進教室上過兩次課，可是老師在校園裡遇到我，竟然還叫得出我的名字！」遇到這樣的老師，學生自然會願意親近老師，也願意付出更多努力。

林老師表示，早期每學期大約到了期中考的時候，她就能把每個學生的名字都叫得出來，就算無法確定，只要看到名字，就知道他是坐在教室的哪個位置。但隨著一堂課的學生從三、四十名，到現在接近兩百的數量，記住同學的名字也成了導師的一大挑戰。至於那個只上過兩次課的學生，林老師笑著說，就是因為蹺課太多才會記住名字，想不到讓學生留下深刻印象。

不喜歡用點名逼學生來上課，但她的課堂還是滿座，林老師試著去了解年輕人的想法，讓雙方不要有代溝，她認為對時下流行的外星人語言多少學一點，這樣不管跟學生交

流，或者跟自己的子女溝通都有幫助。

永續經營，為下一個階段做好準備

每當考完第一次期中考（會計系有些課程是考兩次期中考），總是會有同學很沮喪的來找林老師，說這次考試已經比以前認真很多，也依照老師說的方法來唸了，為何還是考不好？碰到像這樣尋求協助的情況，林老師都會透過這篇截錄的短文跟同學分享：

「想像你一輩子沒洗過澡，有一天突然決定要沖個澡，當你開始沖刷時，你驚訝的發現，污垢開始從毛細孔滲出、流下身體，你認為自已搞錯了：你以為會越洗越乾淨，沒想到污垢卻越來越多。你瘋狂的逃出浴室，覺得自己根本不應該去洗澡，甚至比沒洗更髒。你不知道最聰明的辦法就是耐心把澡洗完。剛開始看起來可能更髒，不過只要再洗一會，就會清潔溜溜了，這是淨化（與學習克服障礙）的必經過程。讓這個過程繼續，並且自己完成，同時絕對不要失去信任和決心。這是過去所有偉大的成功者所遵循的方法，他們常說：『沒有比毅力更堅硬的盔甲。』」

對於臺大同學，林老師認為即使處於比較優勢的地位，也不能因此掉以輕心，停止努力。畢竟，他們才二十歲左右的年紀，而人生最精華的部分應該至少還有第二個二十年

期末導生宴／林蕙真提供

謝師宴／林蕙真提供

慶生康樂活動／林蕙真提供

泡壺茶吃零食輕鬆談心

及第三個二十年，不能因為先馳得點就驕傲。別忘了龜兔賽跑這個古老的寓言，可以因為贏在起跑點而用比較輕鬆的心情跟態度努力，但絕對不能因此鬆懈！「人生每一個階段都是為下一個階段做準備，生命是永續的經營，不要以為進了臺大就達到目標，就不必努力了。」

對於新進導師，雖然要承受很多教學還有研究上的壓力，不過林老師建議，千萬不要因此就認為自己沒有多餘的時間跟精神理會學生。許多雞毛蒜皮的小事，都是維繫導師生關係的要素，如果能夠把學生當成自己的家人看待，那麼面對導生上門求助時，就不會有想要推辭的念頭，反而會當成首要之務來處理。

當然，導師也要懂得拿捏，不要養成學生的依賴性，有時候並不需要馬上幫學生解決問題，而是應該提供意見讓學生自己去判斷，在很多情況下，其實只需「聆聽」就足夠了。當學生很有條理地把自己的問題說完、把情緒發洩完，下一步應該怎麼做其實已經了然於心了。

林蕙真的導師學

把學生當成自己的家人看待！

大學教育不只傳授專業知識，建立學生正確的價值觀還有人生觀、品德操守等方面都很重要。言教不如身教，林老師任教三十多年的心得是：只要做了、通常不會白費心力，不要因為現在花了很多心力，學生沒有太大反應而沮喪，甚至不想繼續付出，只要播種，成果雖不一定能立即出現，但有一天必會開花結果。

張時中教授
懂得發問，勇於分享問題

一聽到「臺大電機系」，或許在多數人的觀念裡，就像一道神祕的光環，彷彿預言了可無往不利、不愁發展的未來人生；相對而言，身為臺大電機系的一份子，無論是學生或是老師，面對菁英如雲、未來能否勝出一籌的社會與自我期許，有時壓力大到一般人無法想像。忙碌已成日常生活基本型態的張時中教授，好不容易才撥出時間接受訪談，溫和謙遜的他強調自己在導師工作的許多方面，實在不足以被譽為優良，但他希望能夠藉由本書、藉此機會，分享一些個人在教學與輔導學生的經驗，特別是他在過去的失敗之中，所學到的寶貴經驗。

採訪・陳品方／攝影・何忠誠

關於 張時中教授

美國康乃狄克大學電機暨系統工程博士、碩士，臺灣大學電機工程系學士，專攻系統控制與佳化、網路控管、作業排程、賽局理論。主要教授線性代數、機率與統計、離散最佳化、離散事件動態系統、訊號、控制與對策。曾任美國Alphatech Inc.研究員、臺大工業工程研究所代理所長、暨南大學電機工程系教授兼學務長。現任臺大電機工程系、工業工程研究所暨電信工程研究所教授。九十七學年度獲得臺灣大學優良導師獎。

當張時中老師在七十七年加入臺大電機系教學行列之時，所面對的最大的挑戰，便是如何做好時間分配與管理：花多少時間去輔導學生、去爭取研究計畫、去寫學術論文、去準備上課教學，以及花多少時間跟家庭相處等等。只是在設法將研究更加精進的同時，往往極容易犧牲對於學生的輔導與照料，也因此，他對於自己的導師身分，一開始其實感到有心無力。

從教導到輔導，讓學生感動

張老師認為，若從廣義的導師角度來看，談專業上讓學生能夠學會獨立思考，了解如何寫報告與搜尋資料等等，都算導師工作的一部分；不過，在普遍認知上，如何發揮導師的真正功用，通常比較偏向輔導層面。

有些學生覺得自己好得很，不希望受到太多干涉，因此在缺乏相處的情況下，導師也難以發現學生的問題何在，如果能夠有足夠的智慧，便能有效理解學生的需要，進而有所互動。至於研究生因為同時就是導生，如果他們無論在專業或生活方面，都願意把指導教授當成諮詢對象，更能發揮師生之間的緊密牽繫。

回憶起最初擔任導師時，張老師說他只是在稍有空閒的時候，才能與學生聚聚餐、聊

聊天，近幾年因為設有服務課程，所以互動機會變得比較多，他開始舉辦郊遊活動，帶領大家一起暫時放下課本、離開電腦螢幕，例如去年暑假，他便與研究室導生們一起從學校騎腳踏車到淡水，也曾一起去陽明山踏青，舒展一下過分繃緊的神經。

始終認為自己只是個導師「低手」的他，不斷讚譽其他曾經分享諸多經驗的優良導師，深覺他們做到的才是真正的理想典範，也就是能夠「讓學生感動」，不管是讓學生從心裡面對於專業領域的美好與創新有所感動，或是學到能夠應用於生活上的智慧，都能因著感動，產生獲益與啟發。

雖然覺得自己實在不該接受優良導師的榮銜，但在學生心目中，張時中的謙遜有禮，時常以各種角度幫學生分析生活、求學及人生規劃的諸多面向，不願因為討論研究而耽誤學生的既定行程，更不會將自己的價值觀強加在學生身上，絲毫沒有教授的架子，都是學生如此喜歡與他親近的真正原因。

學生人數擴增，造成M化趨向

對於電機系學生，無論大學部或研究所，他認為近年來漸漸有M型化趨向，「有一群學生屬於充滿好奇心與探索慾望的類型，對於周遭的事情，即便與課程或專業無關，也很

有興趣了解；另外一群我稱之為IDC族，也就是I Don't Care，無論學校舉辦各種演講、系上推行各種活動，他們都沒有興趣，對我們來說也是一種挑戰，如何讓這些同學有所感動，至少對某些事情能夠比較在意。」

不過這種狀態並非憑空造成，甚至可說與現代社會環境的趨勢有著密切關連。由於電機資訊產業目前是臺灣的重要產業，人才培養顯得十分迫切，相對於此，學生也會以就業考量來選擇就讀的科系，而造成人數暴增的狀態。

目前以電機系及其相關研究所而言，碩士生每年約招收六百人，兩年制加起來，就有約一千兩百人同時在校，另外還有大約六百多位博士生，以及約九百多位大學部學生，而全系目前約有一百二十多位全職教師，在導生人數分配與時間有限的狀態下，老師們往往也非常無奈，「以前我從臺大畢業要考研究所的時候，當時只招收四十個研究生，每個人很清楚知道自己為什麼要念研究所，現在每年招收六百人，有些學生便容易因為別人都有碩士文憑，或是認為拿到碩士文憑比較好找工作而來唸書，並非真的想要做一些深入研究，因此帶起來也很辛苦。」

只不過對於這樣的問題，他認為並非臺大所有系所都會發生，而是電機系或是工學院內部分較熱門的系所，比較容易出現導師制度上的盲點。

保持敏感度，發現隱藏危機

「許多臺大學生都是才華洋溢，但是根據我的粗淺了解，可能大約每一百人之中，就有三至五人會出現精神官能方面的問題。」正因為師生都處在必須負載社會期許的龐大壓力之下，張老師特別想要針對某些特殊案例的經驗，提出一些個人分享。

第一次讓他有此體悟的，是他所帶過的一位研究生，從碩士班二年級開始，他就發現這位學生在討論的時候，反應顯得遲鈍，或是常常獨自站在研究室裡發呆。起初他試著簡化學生的研究步驟，並且實際示範，但是隔了一陣子之後，發現學生的狀況依舊沒有改變，也讓他終於按捺不住而開始疾言厲色，之後覺得試著換個環境做為緩衝也許有效，就建議學生先去當兵。

那位同學即將退伍之前，回來詢問張老師自己的下一步該怎麼走才好，如何才能完成碩士論文與口試，聽完他的建議學生便離去。接著四、五個月過去了，學生卻音訊全無，當時他也沒有主動打電話詢問學生狀況，總覺得之前已經談定了，便應該沒有問題。

直到有一天系主任來敲門，說某位他的學生站在主任辦公室門口，希望他能幫忙處理一下，他過去一看，發現正是那位研究生。當時正值炎熱盛夏，學生卻穿著厚重的野戰夾克站在走廊，直到那一刻，他才發現學生原來有精神上的狀況，並且從碩二寒假那時便已

張老師與研究室學生合影

淡水陽光樂活之旅／張時中提供

育英才

開始，而他自己正是壓力來源。之後他設法將學生帶去輔導中心，請專業人員進行正確協助，並聯絡家人給予最大支持。

「這位學生很聰明，成績一直也很好，但升上研究所之後，因為研究是要探索未知，而以前的訓練都是先給考題然後作答，差異非常大，學生便不知道要怎麼處理而產生障礙，後來經過全力協助，最後終於完成口試，但是之後只能賦閒在家，因此我覺得很遺憾，發現自己缺乏敏感度，沒有在他一出現狀況時就立刻協助他，而一直希望學生起碼得達到我的要求標準，這件事給了我很大的震撼。」

因為這個學生，除了讓張老師學到自身的功課之外，他也對自己做了極大的調整，在很多考量上都有所改變。後續他也再度遇上幾次類似案例，尤其以碩士班二年級或是博士班開始準備論文的階段最為多見，由於學生在這時期不確定的張力非常大，很容易顯現徵兆，「我發現有幾個相近的跡象可尋，例如睡不著覺、避不見面，或是站著發呆等等，漸漸的我開始對這樣的行為比較敏感，一旦遇上這些情況，就要給學生減壓，同時也另外尋求專業協助。」

導師也許不是這方面的專業，但若能適時發現學生的需要，多花一點時間和心思，差別就會很大，盡量幫學生減壓，不要堅持老師自己的絕對標準，而超過學生所能負荷的臨界點。

因為願意分享自己的失敗，在交流之中，才發現其他老師也有類似的經驗，因此他也衷心建議，或許老師常常會比較注意表現亮眼的學生，願意花時間跟他們一起做研究、參加競賽，但老師也應該在學生的生活與精神狀態方面多加注意，或是認識一些可以尋求協助的管道與方法。

不僅懂得發問，更要勇於分享問題

只要遇到大一班級的課程時，張老師便會找尋適當時機，提早跟學生們分享這些想法。因為優秀的學生容易出現兩種狀況，一種是相對地不在意他人的需要，另一種是當自己有需要的時候不願意開口。

不僅老師需要培養一定的敏感度，學生能夠主動提出自己的需要，或是願意表現自己的困難，其實也是師生關係之中極為重要的一環。

因此他也有所感歎，許多學生並非不用功或不聰明，而是缺乏主動積極性，也就是不太喜歡問問題，期待老師告訴他下一步該怎麼做，因此必須想很多方法才能引誘他們發問，不僅是求學，面對生活狀態時亦是如此。「即使有些學生提出問題，但還是會等著老師給答案，比較少數學生會自己發問之後，先想想自己覺得該怎麼做，再問我們覺得如

迎新陽明山一日遊／張時中提供

何，這是我比較希望學生能夠做到的。」

關於這一點，讓他想起近期收到友人所寄來的一封Email，標題叫做「哈佛的難題：聰明、會考試，但不會問問題」，內容重點則是「怎麼教，比教什麼重要」，文中提到一些分析數據，透過大約二十門課、超過四百位哈佛學生的探訪調查結果，發現其中只有百分之三十的學生，能夠從老師所上的課程中，掌握到所謂的Big Idea，原因即是因為學生「不會問深刻的問題」。

也許因為從小到高中的教育經驗，並不鼓勵學生發問，學生大部分的心思都集中在給了一個題目之後，能用哪一種公式或理論去解決，所以發現問題的能力相對薄弱。

「對於電機系同學來講，同樣也是聰明、會考試，但是大部分的學生，無論學業上或生活上，不但是『不會問深刻的問題』，甚至很多人是『根本不問問題』，這便是我對他們的期許。」甚至很多時候，學生最大的困難往往是自己根本搞不清楚問題在哪裡，當然也就不知從何問起才好。

雖然大家普遍對於電機系的印象，仍然不免投注過多的欣羨與期許，身在其中數十載的張老師，卻有著另一種深切的感受。他深切希望每位學生都能真正放開心胸，練習問問題，並且勇於和別人分享問題。能夠獲得這麼完善的學習環境，看著研究室中個個埋首於電腦前、認真專注的同學們，想必他們仍能從生活的精妙平衡之中，獲得難以言喻的獨特樂趣。

讓學生感動

現代導師不能只是「帶著學生做」，更重要的應該是能「讓學生感動」，不管是讓學生從心裡面對於專業領域的美好與創新有所感動，或是學到能夠應用於生活上的智慧，都能因著感動，產生獲益與啟發。

NIU

黃玲瓏教授

不問為什麼，多想為什麼不

真心、用心、不能偷懶，是黃玲瓏教授不斷強調的幾句話，
也是她擔任導師的不二法門。
生物科學的研究背景，讓她學會不只關注人類發展，更擴大到廣域的整體環境，
因此她非常堅持所謂的「動態平衡」——學業、事業、家業，
至於究竟該著重哪一部分，則依據個人狀況自有巧妙不同，沒有絕對的標準可言，
她希望能帶領著學生，在大學階段找到並養成屬於自己的最佳平衡模式。
她常勉勵學生：不問「為什麼」，多想「為什麼不」，
藉此喚醒學生潛藏心裡的未來夢想，放開胸懷盡力嘗試。

採訪撰文・陳品方／攝影・何忠誠

關於 黃玲瓏教授

德國波昂大學自然科學博士，臺灣大學植物學研究所碩士，臺灣大學植物學系學士。專攻種子植物多樣性構造的發育與功能、植物鈣結石的形成、種子構造與休眠機制、反應材之生長應力與相關構造。主要教授普通生物學、植物解剖學、生物電子顯微鏡學、植物形態形成學、植物技術學。現任臺大生命科學系暨生態學與演化生物學研究所教授。九十三學年度當選臺灣大學教學傑出教師、九十六學年度當選臺灣大學優良導師。

黃玲瓏教授在七十六年結束德國的研究工作歸國，即進入臺大接下教職，自此亦開啟了她的導師生涯，始終未曾間斷，與第一屆導生亦仍溫馨維繫著。她回憶一開始真不知該從何著手，幸運的是，就讀臺大植物學系時帶領她的導師黃啟穎老師與蔡淑華老師，當時仍在系上執教，此刻又再度成為黃老師的「導師」，提供她許多建議與經驗，加上自己投注心力去學習與感受，慢慢摸索出一套簡單卻深刻的行事哲學，「當導師就是要真心、用心，最重要的是不能偷懶」。畢竟學生在同儕之間的相處機會比較多，跟導師之間總有距離，為了要突破這一點，就必須付出真心並且用心，察言觀色、主動關懷，讓學生把心敞開來，即願意與老師多親近。我常跟學生說，「如果要把一件事情做好，就不能偷懶，孝順也是，想到了就要行動，父母是不能等你有空了才去孝順。」

聯繫家長、同心協力

生科系在嘗試過許多種不同的導生安排方式後，目前的制度是由同一位導師負責將導生從大一帶到大四，優點是較能了解學生的整體發展過程。大一生剛進校門時，系上會

先為他們安排親師會，學生家長們都會熱情前來參與，此外，本校針對大一設立的服務課程，也是由導師帶領，在大學生涯的開端，系上各項貼心的安排，就是為了讓導師能有較多機會貼近學生。

每當到了大一下學期，黃老師就會打電話給導生家長做個簡單的互動，「通常家長接到電話時都有點驚喜，可能沒想到大學的導師還會主動聯繫吧！我只是想讓家長們知道，在需要的時候，我可以扮演協助的角色。我也有小孩，能夠感受到家長對於孩子收放之間的拿捏，有時候不那麼容易，尤其是孩子在大學這個年紀。其實，學生對於老師來說也不容易，不過親師之間能夠互相搭配，也許就會有更好的發揮。」

學業、事業、家業的動態平衡

黃老師認為，在大學時期，學生對待學業、事業與家業這三者的態度，都不能再像以前一樣，尤其從大二開始，不僅要充實學業，更要對未來的事業開始有所思考、規劃及準備。至於家業，她大方的鼓勵學生和異性朋友多接觸，也許這些經驗對於部分學生來說仍屬生嫩，但無論是討論課業報告、活動安排、或是男女的感情交往，都應該勇敢嘗試。

或許因為專攻生物領域，黃老師的眼界所及不只有人類，更擴大到廣域的整體環境。

她很堅持所謂「動態平衡」的重要性，做到這個情境的關鍵是：努力達到自我平衡，當三個境界中的某一個點下滑時，懂得運用各種力量相互牽引，將另一個點提升上來，例如課業面臨低潮時，想到還有家人與朋友的支持，就能給予自己正向積極再站起來的力量。至於三者之間階段性的比重，則由每個人自己拿捏，這便是所謂的「動態平衡」。

黃老師常跟學生說，不要常想「為什麼」（why），而是多想「為什麼不」（why not）——為什麼不？不是「我為什麼要做這件事」，而是「我為什麼不去試試看呢？」很多事情都是試了才知道結果，只要時常這樣想，就會擁有更多的機會。同時黃老師也提醒同學，人生中有三個認知必須相輔相成：第一要有學識，也就是專業知識；第二要有見識，以前大家就常說要增廣見聞與視野，現在透過網路，更多常識都有機會獲得大幅的了解；第三要有膽識，這一點非常重要，因為一旦有了膽識，才能開闊個人的學識與見識，而大學正是膽識培訓的最佳時機。她提到：「有位作家曾說過：『大學是最勇敢、最真實的時代』。既然如此，就大膽一點、不要怕，以更充沛的信心去展現自己。」

培養自信、勇敢抉擇

無論網路如何便捷，人與人面對面接觸的機會仍然很多，黃老師常會注意學生的某些

小動作是否在不經意間給他人不好的觀感，因此她建議學生，每天早上起來都要記得照鏡子，並非在意美醜，而是要看看今天的自己是不是真的很有精神，這付模樣是不是自己要的感覺，然後做好準備，以充滿自信的姿態迎接全新的每一天。「每當大四接近推甄的時候，學生就會問我該怎麼準備，通常我會陪著他們試想口試的情形，告知他們在過程中絕對不能說些違心之論或包裝過度的話。此外，我總會提醒他們，一定要告訴自己：你已經盡力了，你真的做得很好。或不妨先想好萬一落榜了會怎麼樣，有了退路之後，就會發現失敗其實並不太糟，人一旦懂得放鬆，便容易表達得更好。除了做好準備，就是要對自己有信心。」

在黃老師過去的經驗中，面臨抉擇的時候，她經常會先使用刪去法，把相對比較不好的選擇刪除，最後再以挑選的方式決定結果，之後便告訴自己，這一定就是最合適自己、最棒的決定。她利用這樣的方式面對抉擇，發現不僅對自己有莫大幫助，建議學生們嘗試這種方式所得到的回饋與反應也相當好。

在當導師的過程中，黃老師覺得自己同樣在學習，每個不同的案例都是一份挑戰。例如她曾遇到聽障生，對於如何與他們互動以及更有方法的協助他們，對她來說都是極為重要的學習與體驗，「那名學生從小學到高中，一直都認為自己必須跟大家一樣，可是進入大學後，我看著他遇上了一些無法克服的狀況，於是告訴他：『其實你跟別人是不一樣

師生愉快合影

第一屆導生相知相識二十年／黃玲瓏提供

師生歡唱合影／黃玲瓏提供

Lee

的，你要面對並且接受這件事，才能去處理它，區分哪些事情該放下，就自然地去學習放下的情境。』」黃老師希望學生能夠接受自己所存在的不完美，再轉從自己相對擁有的優勢去思考，就能找到屬於自己的機會。以愛心與耐心，她希望能夠陪著學生一同發現自己，發現在生活中屬於自己的真正位置。

平衡自己，輕鬆應對生命的起落

臺大學生在學業上自我肯定的意識很強，因此每個學生的性格差異在大一、大二時便能清楚區分，有些同學很能掌握自己，有一小部分雖然做得不大好，但絕對不要小看這些學生，他們對於自己在課業如何精進仍然具有信心，對於未來也充滿理想，只是遇到挫折時不太善於表達。因此身為臺大的老師，黃老師本身感受最為深刻的一點，便是自己應該陪伴學生，陪著他們整理好個人思緒，或是提供他們資料，讓他們知道自己可以從哪裡著手思考，只要能喚醒學生內心已有的夢想，他們便能找到自己想要的道路。

臺大是個充滿菁英與挑戰的環境，許多學生仍處在調整腳步的階段，面臨該如何找到自己未來目標的過程，因此導師必須給予學生多一些支持，讓他們順利度過這段時期，當學生躊躇無助的時候，鼓勵他們不要洩氣。有些人甚至在被二一退學之後，還是願意與她

繼續保持聯繫，她很開心學生在遭遇挫折失敗之後，仍能感受到人生不一定只是追求學業上的成功，而是在動態平衡的概念下，繼續維持著向前邁進的動力。

黃老師期許學生依循自己的腳步前進，無論什麼狀況都能找到迎刃而解的方法，「我常說社會不需要那麼多菁英，不然是沒辦法平衡的，所以無論在何種環境下，無論競爭多激烈，都要告訴自己：『我要做好平衡』，才不會總為大起大落所苦，雖然有時人生起落並不是個人所能決定的，但懂得放鬆之後，無論遭遇什麼狀態，應該都能以穩定的心去面對。」

不問「為什麼」，多想「為什麼不」

人與人之間在互助的過程中，總是希望對方能夠真正受到幫助，但若事後完全沒有音訊或互動的話，黃老師覺得真的非常可惜，那樣的心意並不是當下表現出來就夠了，也不是要做出多麼誇大的表示，也許只是在隔上一段時間之後，捎來極為簡短的問候，聊聊自己的近況，就能令人感到窩心。她覺得自己當了導師之後，所得到的這種溫馨感受特別多，可能是因為她自己會主動這樣做，學生也就會有同樣的反應，也希望學生將來以同樣的態度，真誠並且密切地與他人保持良好互動。

95年導生郊遊聯誼／黃玲瓏提供

學生出國進修前師生合影／黃玲瓏提供

歡愉的91年導生會／黃玲瓏提供

「有時候覺得當導師都在拚命鼓勵學生不能洩氣，但自己總也會有低潮的情境，不過我覺得自己的機緣很好，每當遇上這種時刻，常常會有一些事情發生，例如收到同學們溫馨的信件，也許只是簡單的問候，或是輕鬆的小動畫，立刻就能從中獲得心情的激勵。」這些也正是身為導師默默付出的回饋，當自己心情低落的時候，同樣也會得到正面的動態平衡。因此黃老師一直覺得自己很幸運，而自認幸運之時，就會出現更多幸運的人與你接觸。

進入臺大擔任教職，各項事務的工作相當緊湊，但若是答應擔任導師，黃老師仍是那句老話：不問「為什麼」，多想「為什麼不」。如果想到有什麼事或可幫上學生的忙，不要偷懶、馬上去做；如果有些學生的反應跟自己的設想不同，就退一步再想想，也許過陣子情境不同了，再試著主動跟學生互動。「自己究竟適不適宜接導師，應先靜下心來想一想，如果在現階段不能接，也許只是時間點不對，但是一旦接下導師工作，就要真正付出時間與精神，所收到的回饋真的會讓人感到十分的珍貴。」

陪伴許多學生走過臺大生活，她偶爾回頭想想，覺得自己至少曾在他們的成長過程中，扮演一個小小角色，真的是件很棒的事！這份蘊含在她爽朗開懷的笑顏之下，富有生命哲理的動態平衡觀念，將會繼續牽繫著她與導生之間微妙而密切的情感交流。

黃玲瓏的導師學

「真心」加「用心」

黃老師的母親常說，人生不管在哪個時代，所需經歷的階段其實都很類似。黃老師身為導師，會思考回想自己以前的經歷，對照在一些學生身上經驗到的狀況，並且修正累積，運用自己曾經做過、覺得有效的好方法，重點是要把握時機、不能偷懶，以一股真心、一股用心去實踐為師之道。

鄭秀瑕教授

贏在起跑點不如贏在終點線

「凡事包容、凡事相信、凡事盼望、凡事忍耐」，這段《聖經》裡的箴言是鄭秀瑕教授多年輔導學生的圭臬。對於年輕學子最常面對的兩大難題，她的忠告則是：「無論選擇職業或終身伴侶，終究得從認識自己和確定人生目標開始。」她覺得導師工作應該掌握原則、盡心盡力，但也必須認清導師並非超人，因此鼓勵新進導師善加掌握年齡與溝通上的優勢，加強與同學之間的分享。雖已從教學崗位上退下，旅居美國，但她多年來悉心澆灌在學子心底的愛與熱誠，終將轉化成學生們航向未來的鼓翼之風。

編寫．劉韻韶／圖片提供．鄭秀瑕等

關於 鄭秀瑕教授

美國阿拉巴馬大學英美文學碩士、臺灣大學外文系學士。曾任臺灣大學外文系副教授，教授西洋文學概論、英文作文、中英翻譯等課程。專攻古典及中世紀文學，論文發表於中研院《歐美研究季刊》等，也為《中華民國筆會季刊》英譯當代臺灣文學作品。九十七學年度當選臺大優良導師，九十八年八月退休，現旅居美國。

臺大外文系作風開放自由，就連導師的遴選也不脫民主風範。在九十七學年度以前，每年系上都會徵詢老師有無擔任導師的意願，再將出線老師的名單交由學生自行登記。這麼做的好處是皆大歡喜，缺點則常會有老師因盛情難卻而大幅超收。幸而英文作文班的人數不多，加上師生間的雙向溝通自然又頻繁，因此鄭老師每年只要教大一英文作文，就會同時擔任「班導」，歡喜地與學生展開接觸之旅。「我覺得作文班的組合在大學部非常理想，同學之間因為密集的作業和討論，很快培養出堅定的『革命情誼』，導師帶起來自然更有把握。有時候學生還會想帶著老師一起升上大二，我也真動心想跟上去，因為我們還有大二作文、大三作文。」鄭老師表示。

如此累積數年，有一回導生們擴大舉辦聯合家聚，受邀參加的鄭老師注意到師生的學號尾數都一樣，全是一家人：原來自己竟是學生們失散多年的直屬學姊！

是餐敘還是鴻門宴？

倘若那一年帶的導生人數合理，鄭老師便會每週找一位同學出去吃飯，既增進彼此認識，也聯絡師生情感，「以免學生拿導師當訓導主任，避之唯恐不及。等期末再辦一個全班參與的活動。」有些學生喜歡這樣的餐敘，尤其是回鍋的導生：有人請吃飯，又可了

解老師的個人生活，何樂而不為？但也有新生內心忐忑，生怕這是場「鴻門宴」而食不知味。通常鄭老師會讓學生們自行登記順序，但有一年班上唯一的僑生似乎特別害羞，老師擔心她初來乍到有問題不敢開口，連生活安排都成困擾，為了及時給她一些方向指引，便點名要她排第一。

貼心的鄭老師不但挑了間安靜的餐廳，還在學生的同意下，點了她個人認為是東南亞學生最愛的辣味海鮮義大利麵。半個小時過去，學生盤中的麵依然不見減少，正想問她是否不合胃口？小女生竟強忍著淚水問：「老師我的作文是不是有什麼重大問題？」原來她以為是被老師點名叫來「批鬥」，鄭老師笑說，面對狠毒的「叫獸」，哪還分得清酸甜苦辣？

從此鄭老師提醒學生，患有「導師恐懼症」者，一定記得拉上一兩個同學，甚至學長姊來壯膽，未料下一年卻有個澳門來的導生主動上門單挑。為免重蹈覆轍，鄭老師一再要求學生確認自己的膽量夠用，經她也一再點頭表示沒問題後，鄭老師這次換了間較熱鬧的餐廳，果然賓主盡歡，學生吃得盤底朝天。妙的是，這兩次師生餐敘都巧遇外文系的史嘉琳老師，上回她靜悄悄的離開，沒敢吭氣，這回卻在走出餐廳前開心地對她們說：「I see you're having a great time!」

於是菜鳥導師明白了：大魚小魚，吃法各有不同。個別餐敘是為了深入了解導生的生

活與學習狀況，大多數學生都能敞開心懷交談，也膽敢提出在同儕面前不願提及的問題。若導生結伴而來，導師則可由學生的交談互動中，觀察學生的性格與人際關係。兩種方式各有長處，不一定非拘泥哪一樣。

「我想導師要把握的原則是先讓同學感受到大學『班導』也可以很熱情，因此他們有需要的時候，會想到先找導師；導師若幫不上忙，也可以帶（或代）學生去尋求別的幫助。」鄭老師以過來人的經驗指出。

多方探索，深層思考

擔任導師多年，與學生有較近接觸的鄭老師，對椰林學子今昔的差異自然也有深刻體會。看在鄭老師眼裡，新新人類其實更注重人際關係，包容性也強，這是「老人家」們該多加學習的地方：「我常笑說我的學生群性特強，似乎相當樂意與大批『狐狗』一同出沒。但這並不表示現今學子都已學會化解人際關係的緊張或摩擦。有些孩子和同伴閒晃只是因為害怕孤獨，生怕被歸類為特異份子；現在的孩子或許只是比較擅長、或者是比以往更需要在笑鬧中暫時忘記壓力和困惑。」

此外，鄭老師也指出近十幾年來的學生似乎急於「預約未來」。平心而論，學生們在

選擇大學科系之前，鮮少有機會參與社會或社區活動；成績導向的入學評量已經讓學生很難對自己所選的領域有實際認識，進入大學之後又急於為職場卡位做預備，因而往往在關鍵階段省略「多方面探索」和「更深層思考」兩個步驟，即使此後升學就業一帆風順，心中總難掩說不出的空虛感。更有一大部分學生對於未來的走向極感惶惑，例如鄭老師有個導生才上大二，已經開始副修其他學院的課程，她卻對老師坦白，正面臨同學間相當流行的「認同危機」，不知該如何為自己定位。而另一位導生在大三時也發現，雖然外文系可以組合搭配的可能性很多，但一時之間卻苦無目標，茫茫不知所以。

「我喜歡提醒學生：贏在起跑點不如贏在終點線；人生的面向這麼多，何必急著找個框架把自己硬塞進去？大學不應該只是個職業養成所，每個學院都有責任進行人文教育，幫助學生擴展視野（認識世界）和深入反思（認識自己）。」鄭老師語重心長的說。

不論身處哪個階段的臺大學生，都必須面對「如何看待人生」這一個根本課題。鄭老師引用美國哲學家謝樂思（Wilfrid Sellars）的話來輔助說明：「蜈蚣就算不研究自己的行動原理，一樣可以趴趴走。」但我們的學子若不能先確定一個有價值的目標，即使比別人多跑了幾倍甚至幾百倍遠，恐怕也只是白費力氣。蘇格拉底曾說：「未經檢視的人生根本不值得過。」年輕人若不先誠實面對自己，如何能實現自我？

上課和學生撞衫，哈哈，老師裝年輕被逮到！／王郁秀提供

奕安畢業，他的老師奚永慧（中）也上過鄭老師的作文／陳奕安提供

聯合導生會／林怡俐提供

最後一年教作文了，和導生在視聽館教室合照／唐葆真提供

合辦導生會，廣開交流之門

除了個別接觸學生和加強導生橫向交流，與其他導師聯手合辦導生會也有助同學吸取更多方面的經驗。鄭老師說：「我剛開始當導師的時候，很榮幸能跟系上輔導學生不遺餘力的林怡俐老師合辦許多次導生會。雖然導生的年紀不見得一致，但林老師和我、甚至系上受邀來分享經驗的教授，如姜台芬和湯麗明，都以面對生命和認識自我為重點。有幾次我們和工學院陽毅平、楊申語教授合辦比較大型的導生會，後來管理學院的郭瑞祥教授在基督徒老師合辦的導生會上分享，也邀請我們的導生參加。這幾位教授從科學、管理學等各個角度看人生，為文學院學生提供更多探索的面向。我們通常會在教授分享——當然還包括師生熱情的才藝表演——之後進行分組討論。不同學院、不同階段的導生交換心得，是很難得的經驗。」

除此之外，鄭老師和林怡俐老師合辦的導生會也常邀請其他老師、師丈或學長姊來談生涯規劃與「感情規劃」。像是邀請口譯、翻譯專家，在國、高中教書或專任輔導的學長姊，以及在電視新聞單位工作的師丈來介紹他們的工作內容和生活型態。據鄭老師說，這些全是外文系學生表示有興趣的領域。但無論是選擇職業或是選擇終身伴侶，歸根究柢還是要先從認識自己和確定人生目標開始，「因此每位講員都要介紹自己的心路歷程——也

就是準備洩底啦，這樣學生才會有共鳴呀！」

單打獨鬥不及團隊合作

媒體偶爾報導臺大畢業生因團隊精神不足、協調性低而遭企業界詬病。關於此點，鄭老師認為，獨立思考和獨立生活的能力固然重要，但以個人為單位的學習已不敷情勢需求，因為個人的經驗難以全面判讀資料或鑑別專家意見，不如與團隊合作以便導出最合理的答案，或最適用的解決方案。

根據鄭老師的觀察，臺大學生當初若是靠著單打獨鬥擠進窄門，這時候會發現在團隊中學習互信互重是更具挑戰性的一門功課，「當然，我們的教育系統也正在摸索，該如何教導學生在適當的時候、以適當的態度尋求適當的協助。」

家長與導師合作，擴大保護網

導師雖非學術指導教授或專業心理輔導，卻可以在學生進入一個陌生的大環境時，權充「監護人」與「路標」。這個角色的存在，總能讓學生們安心許多。倘若平時導生願意

讓家人——尤其是父母——和導師連上線，將能擴大保護傘，預防許多不必要的麻煩。而家長的豐富閱人經驗，也可幫助孩子觀察導師；如果發現導師心態健康、喜樂安穩，便可鼓勵孩子多與老師接觸，學習他們快樂的祕方。

「其實今天的臺大學生比我們當年更積極認識老師，例如今年四月底，外文系學會主動邀請我在學生中午吃便當的時間進行『答詢』，問題一個比一個難搞，教我幾乎無法招架，但也一個比一個切題，從老師的生活作息問到教學研究有無為難之處，臺大學子的觀察力和追根究柢的精神令我敬佩！」鄭老師說。

設立導師助理強化聯繫管道

經過多年經驗累積，鄭老師深深感覺導師工作有其分際，以及該遵守的原則與規範，因此對於新手導師，鄭老師建議，首先得認清自己的責任與權限，「一般臺大導師並未接受專業的輔導訓練，尤其年輕導師就像哥哥姊姊，理當關心弟妹，但只限於引導，不必急著為他們做決定。我剛開始接觸憂鬱症個例的時候，曾出於無知而勸學生減低用藥劑量，雖然沒有釀成大禍，卻犯了導師工作大忌。我們可以陪學生去看病，但切勿越權，妨礙醫師治療。」

導師們也要聚聚／楊乃冬提供

90年度的導生班，攝於英文作文教室／賴慧玲提供

碩一的盈伶來給大一的爾薇做「經驗傳承」／陳爾薇提供

鄭老師還說，年輕導師和學生的年齡接近，溝通較省力，反而是其優勢；只可惜研究和教學的壓力相對沉重。若能向學校爭取助理，為所有導師設立類似CEIBA的「課程網頁」，既方便導師與導生聯絡或介紹資源、分享好文章等，又可讓導生隨時提出問題、相互討論，不僅能提高導師的工作意願，也有助維持輔導品質，不啻一舉多得的良策，「至於助理經費，則可由優良導師獎金挪用。」鄭老師由衷建議。

凡事相信，愛人如己

鄭老師認為《聖經》對她導師生涯多所啟發，「所有輔導學生的原則都在其中，而且還有許多原則是我尚未發覺，也尚無能力實行的。」《新約聖經》中〈愛的詩篇〉要求我們愛人如己：凡事包容、凡事相信、凡事盼望、凡事忍耐。「凡事相信」不是愚蠢，並不違背胡適先生所說「做學問要在不疑處有疑」，因為胡先生也說「做人要在有疑處不疑」。愛人如己的要求，鄭老師自認窮畢生之力也只能做到萬萬分之一，但「目標明確」卻是無庸置疑的。

付出信任與尊重

鄭老師認為，學生基本上非常信任老師，（常有家長要求導師對學生「進言」，因為師長說了才有效，同樣的話家長說了只會變成耳邊風。）所以只要對學生報以同等的信任和尊重，師生關係必然快樂融洽。

學生長大了，也會照顧老師／池思親提供

謝尚賢教授

打破錯誤習慣，重新學會生活

走進運用新穎的預鑄工法，造型嶄新且現代化的臺大新土木研究大樓，謝尚賢教授趁著拍照取景的空檔，介紹起難能一見的隔震層相關技術。或許由於專攻土木工程，讓他不只擁有工科學者慣常的邏輯分析思惟，也帶著對於環境與生活的細膩觀察。曾擔任學務處課外活動組主任的行政經驗，讓他更能貼近學生在課業之外的生活態度，無論有沒有導生關係，同學們常常有機會就跑來找他談天說地。辦公室的衣櫥裡還掛著畢業同學送他的特製棒球衣，就像陪伴著許多同學在大學這個充滿變數的戰局中，揮出致勝一棒的精彩紀念。

採訪・陳品方／攝影・王竹君

關於 謝尚賢教授

美國康乃爾大學土木與環境工程學系碩士與博士，臺灣大學土木工程學系學士，專長為電腦輔助工程，包括計算力學、工程資訊與知識管理系統、電腦輔助教學等，教授計算機程式語言、工程圖學、電腦輔助工程基本技術、工程資訊管理。曾任美國普渡大學土木工程學系博士後研究、臺大土木工程學系講師與副教授、臺大學務處課外活動組主任，現任臺大土木工程學系教授兼副主任。九十七年度同時當選臺大教學優良教師與優良導師。

八十四年起至臺大教書，謝老師起初並沒有意識到導生制度該是什麼樣子，只覺得是件必須要做的事情，所以一開始僅是依循自己以前在臺大讀書時的刻板印象，每學期找導生一起吃個飯，有時候大家似乎不太捧場，偏偏當時聯繫管道又沒有現在多，只能在布告欄張貼公告，再讓導生簽名表示意願，互動狀況並不密切。

「我剛回來的那幾年正好盛行BBS，我想知道學生都在聊些什麼，所以常會安排一小段時間上線，他們大概也覺得這個老師剛回來，感覺比較年輕，可能很適合聊一聊……印象比較深刻的是，常常有非導生跑來找我，或是我的導生帶著其他同學一起來。」

導生選導師就像聯考選志願

也許與土木系講究精準與善用電腦運算的習慣有關，關於導師的分配方式相當有趣：除了大一新生是由系上主動分配，安排較年輕或時間運用較充裕的老師們擔任導師，或將僑生等較為特殊的學生，安排給某些老師特別照顧之外，升上大二以後，學生便可藉由系上自創的電腦系統，以聯考填志願的方式來自行選擇導師，填完之後再由系統進行分發。分發方式的設定依循幾個原則：如果學生想要繼續當之前某位導師的導生，便可以享有優

先權；如果想選其他老師，而那位老師又很熱門時，則由電腦抽籤；如果五個老師都沒抽到，再交由電腦分配。

當然系上也會事先針對老師們進行意願調查，例如是否想帶特定某些年級，或有特殊要求等等，都會做相關的安排，因此有些老師可能全部都帶大三生，也可能所有導生皆來自不同年級，「全校大概只有土木系是這樣做，現在已經成為系上傳統，藉此似乎也能看出學生的行為與心理。例如我發現早年很多老師很熱門，導生口碑也很好，可是學生的移動率還是很高，表示學生喜歡換口味；這幾年開始比較穩定，現在土木系的學生似乎傾向長久跟著同一位老師。每個時期的學生特質不太一樣，這是自然形成的，而且他們都能擁有選擇權。」依據師生比例，大約每位土木系老師要帶十五位大學部導生，另外再包括跟隨自己的研究生。

打破錯誤習慣，重新學會生活

學生們剛進入臺大時，擁有的其實是來自不同地區、不同高中的特質，謝老師覺得大學階段只是轉換期，應該是等到畢業後，他們才開始真正展現出自己的特質。也因此感受到不同世代因為教育政策的影響（例如教改前與教改後）而有所不同。

早期的學生比較獨立，這幾年的學生受到家庭與社會的照顧比較多，很多生活上的事情不太會自己處理，所以應該在大學時代做好調整。他特別鼓勵學生要多方嘗試，對於想做的事情，應該要試試自己有多少能耐，試試自己的極限在哪裡，也許自認做不到的事情並非真的不行。例如有些人可能認為自己沒有領導能力，那就去找個社團做幹部，也許試過之後會發現自己其實是可以做得到的。大學猶如一個嶄新的世界，有許多部分都該要拋棄先前的學習模式，才能獲得另外一番視野。

他對於學生們的憂慮，來自於過往生活習慣對他們所造成的影響。他猜想很多同學過去在學校接收到指令，便一股腦兒照著老師的要求去做，依據老師準備好的資料研讀，每天很晚才能回家，寫完功課可能已經半夜一、兩點了，家長也不好意思再要求孩子做家事，有些人放學後還要跑不同的補習班或才藝班，連假日都很難跟同學聚在一起，要是家裡兄弟姊妹不多，更沒有適當的環境讓他們學會應對人際關係，所以從國中到高中，幾乎都是在充滿標準答案、固定指令的有限模式下生活。

進入臺大，校風自由、少有限制，因此便曾發生有同學沒辦法處理自己的生活，只好休學回家重新調整，或是因為缺了一些課不知道怎麼接上去，就一直躲在宿舍裡。這樣的學生如果自己不主動，老師也很難幫忙，因為即使約談也不一定會來，導師還得去設法找出學生。

早期因為選課一定要導師簽名，所以每學期總會見到一次面，當場便能要求導生留下電子信箱，後來發現有時候導生連電子郵件也不太注意，只能請助理協助打電話提醒導生，這幾年還得發手機簡訊，但是無論運用什麼方式，總是會有學生不肯出現，偏偏現在選課不需要導師簽名，又少了一個可以強迫見面的機會。隨著制度變化，謝老師每年都在思索可以怎麼做比較好。

「我覺得學校應該要設計出讓學生方便設定轉信的功能，把學校信箱的電子郵件轉到自己常用的信箱比較好。這幾年我開始利用Google Group，把導生都加進群組，有時候發現不錯的文章就分享給他們，希望可以跟他們多一些互動，看到導生回應的多寡，就能大致知道他們的狀況。」

視導生如自己的孩子

談起一些特別的案例，讓謝老師萌生淡淡的感慨。曾經有位導生不願意回家，選擇住在宗教場所，家長也不知道該怎麼輔導，卻也不能斷言學生信仰的宗教一定不好，而且在那種情境下，學生可能什麼話都聽不進去，唯一能做的就是多關心，至少提醒他不要放任課業。

師生在交流中雙向學習

CAE春酒／謝尚賢提供

這位導生覺得在宗教場所有機會幫助別人，並且能參與各方面的事情，比較有安全感與成就感，可能是因為家裡一些溝通不良的狀態讓他感覺不太舒服，課業又有些跟不上而漸漸失去興趣，因此產生逃避心理。所以謝老師常跟同學們說，不要把社團當成第一要務，可能很多同學覺得在社團比較能夠盡情發揮，就把那裡當成避風港，課業成績越低落就越逃避，這樣下去，等到想補救時可能已經來不及了。

有些突發事件如果牽涉到法律問題，除了盡力協助，更要讓學生知道自己必須對所做的事情負責，同時也要進行相關的心理輔導。最擔心的是發生意外，數年前曾在校內發生的土木系同學意外事件，無論是教官或者導師，當時都為此付出許多心力，但至今仍在取得家長的諒解上餘波蕩漾，「我們會在導生會時間針對一些案例聊一聊，特別要求他們注意安全，因為有時候老師實在不知道學生們會去哪裡、做些什麼，在某些程度上，我們的擔心跟家長是一樣的。」

這幾年因為經歷了人生比較疑惑的階段，謝老師因此接觸了一些宗教團體與生命教育團體，一是在臺大亦有社團的「福智基金會」，校內很多老師與職員都會參與基金會的活動來協助輔導學生，希望傳達出每個人都有可學習的地方，應該看他的功德而不是只看他的缺點；另一則是「圓桌教育基金會」，藉由所提供的課程，解答了一些自己所面臨的困惑，進而在教學與導生方面產生了不同的體認，做法也有了改變。

建立信心，培養能力，無所不能

在今年歡迎大一新生的「新生書院」活動中，謝老師便跟來自不同科系的同學們分享了許多想法，「希望同學們能在畢業的時候，相信在這個世界上，他想做的事情一定能夠做到，要花多長的時間都沒關係，只要建立這樣的信心，大學四年就沒有白過。這是我今年對學生最大的期許，我覺得這是很重要的事。」為了達到這樣的目標，在大學期間所需要的不只是知識，更要培養能力，身為導師便是希望能夠喚醒學生的能力，而這些得從日常生活最簡單的事情開始培養，讓學生們體認到這些事情的重要性。例如參與活動或是社區服務課程等等，而不僅僅是課業上的知識傳授，「也就是你自己一個人要怎麼生活，怎麼去管理生活與時間。例如有些學生可能連拿針線縫扣子都不會，但如果你真的不會，卻知道在需要的時候可以去找誰幫忙，我覺得也是一種生活管理。甚至問學生假設把你丟到一個荒島，你有沒有辦法生活下去？我常跟導生聊這類的事情，因為成績其實是給一個標準，讓他們去達成，一切只看他們要不要努力而已，我就是要他們相信自己其實是可以的。」

臺大學生的能力很強，對於知識只要肯學一定能吸收，問題在於學生是否知道自己擁有這麼優渥的條件與能力，加上能夠受到這麼多來自政府的投資及照顧，學生更該認真

思索自己的責任何在，如何回饋與貢獻，而導師也要學習如何讓學生理解這一點。謝老師說：「我覺得每個導師都有自己的樣子，擔任導師並沒有特定的方式，所以老師只要順著他自己本身的樣子去發揮，把導生看成自己的小孩，思考自己希望小孩被什麼樣的導師或什麼樣的方式對待，而現在身為導師，能不能讓導生得到一樣的滿足。同樣的，每個學生都需要從不同的老師身上獲得啟發，這沒有統一的標準，越多元越能學到東西。」

謝老師時常提醒同學們要去做、要去體驗，在大學時期多做嘗試，試過才知道自己能不能辦到，並且從日常生活最簡單的事情中去培養自己的能力，不要害怕花時間，但是要有信心，相信想做的事情自己一定能夠做到。

雙向有效溝通，導生也會關心導師

喜歡和同學們閒聊，謝老師會分享自己的經驗，並希望學生聽完之後自行判斷，他也會聆聽學生分享給他的故事，在交流之中雙向學習。「後來我發現，其實我們對導生是蠻有影響力的，尤其在大學這個年紀，也許我們所說的話，他們聽進去的比家長所說的還多。有時候學生在很多年後回來拜訪，談起以前我曾說過的一句話對他影響很深，我都忘記自己什麼時候說過那些話了。」看到學生能夠因為自己無心插柳的一句話，體驗生命中

CAE迎新送舊／謝尚賢提供

慶生會／謝尚賢提供

98年碩畢生合照／謝尚賢提供

的美好，謝老師言談中洋溢著滿足的愉悅。

談到溝通的最好策略，他認為就是誠實地與學生分享，真心的關懷一定能讓人感受得到。此外，也要建立起有效的溝通管道，當學生真的有事情時會願意來找你，不管是透過電子郵件或是約時間面談。「其實臺大很多老師都很關心學生，可是學生卻很怕老師，原因在於沒有嘗試，不願意開放自己讓老師來關心你，其實試一、兩次就知道了，管道建立之後的溝通並不只是單向的，導生也會關心導師。」在輕鬆的言語與嚴謹的教學態度之間，謝老師不只陪伴許多導生度過學習障礙，也為他們的生活重新打好基礎，認真丈量未來的路途。

謝尚賢的導師學

順性而為，真心關懷

身為導師，只要能順著自己本身的樣子去發揮所長，在生活上，很誠實的跟學生分享，用真心關懷，在課程上也是如此。老師是真的想教，還是打算應付一下就走人，學生其實非常清楚。臺大學生都很聰明，老師究竟是關心學生的功課還是生活，聊上幾分鐘他們立刻能夠察覺。

國家圖書館出版品預行編目資料

15堂椰林必修課 : 臺大優良導師的故事. 2 /
國立臺灣大學學務處生輔組編. --初版--
臺北市：臺大出版中心出版：臺大發行, 2010.01

面; 公分. --（Taida臺大系列）

ISBN 978-986-02-2259-3（平裝）

1. 國立臺灣大學 2. 師生關係 3. 文集

525.833 99000329

Taida 臺大系列

15堂椰林必修課

臺大優良導師的故事2

編　　者　國立臺灣大學學務處生輔組
策　　劃　馮　燕
編　　審　雷立芬
主　　編　呂淑貞

總　　監　項　潔
執行主編　徐衍珮
責任編輯　紀淑玲
編輯製作　曦明有限公司
美術設計　許瑞玲
採訪記者　胡照鑫、張與蘭、陳品方
攝影記者　王竹君、何忠誠、張與蘭
封面圖片　達志影像提供授權

發 行 人　李嗣涔
發 行 所　國立臺灣大學
出 版 者　國立臺灣大學出版中心
法律顧問　賴文智律師
印　　製　飛燕印刷有限公司
出版年月　2010年1月
版　　次　初版
定　　價　新臺幣250元整

展 售 處　國立臺灣大學出版中心　電話：(02) 3366-3993
臺北市10617羅斯福路四段一號　傳真：(02) 2363-6905
http://www.press.ntu.edu.tw　E-mail：ntuprs@ntu.edu.tw

國家書店松江門市　電話：(02) 2518-0207
臺北市10485松江路209號一樓
國家網路書店 http://www.govbooks.com.tw

ISBN：978-986-02-2259-3
GPN：1009900099

著作權所有・翻印必究