

通往心的鑰匙

臺大優良導師的故事 7

本書簡介

透過師生之間對彼此的述說，
二十五位優良導師堅韌的身影從中浮現，
學生心中柔軟的一面也就此敞開，
通往心的鑰匙沒有捷徑，
只有「愛」與「時間」鋪成的小徑。

優良導師

通往心的鑰匙

臺大優良導師的故事 7

臺大學生輔導組

通往心的鑰匙 臺大優良導師的故事 7

- | | | |
|-----|----|-------------------|
| 王梅霞 | 老師 | 學生有能力走出自己的路 |
| 江芝華 | 老師 | 總是對權力存疑的自由之心 |
| 崔茂培 | 老師 | 和學生一起解開心裡的數學難題 |
| 齊震宇 | 老師 | 鞠躬盡瘁的數學文化傳承者 |
| 姚開屏 | 老師 | 給予學生如同母親的愛 |
| 陳東升 | 老師 | 一日為師 終生服務 |
| 林麗雲 | 老師 | 用正能量做學生最溫暖的靠山 |
| 張逸良 | 老師 | 讀醫學系不能只是應觀眾要求 |
| 曾芬郁 | 老師 | 辦公室的那張哭哭椅 |
| 張皓媛 | 老師 | 杏林旁的春風化雨 |
| 許聿廷 | 老師 | 以細膩的心體貼他人 |
| 康敦彥 | 老師 | 理解、陪伴和分享 當導師沒有捷徑 |
| 陳凱儀 | 老師 | 擇己所愛，愛己所擇 |
| 張芳嘉 | 老師 | 導師的messenger永遠在線 |
| 朱文儀 | 老師 | 企業管理也是人生管理 |
| 陳坤志 | 老師 | 陪同學走回自己的心 |
| 林修威 | 老師 | 用專業和體貼，陪伴學生面對不確定性 |
| 陳雅美 | 老師 | 能陪伴學生是我的榮幸 |
| 黃俊豪 | 老師 | 視教育為一志業，做學生的冬日暖陽 |
| 黃鐘揚 | 老師 | 期許學生在職涯路上更加勇敢 |
| 陳信希 | 老師 | 找到問題，解決問題 |
| 薛智仁 | 老師 | 樂在其中的刑法學者 |
| 謝煜偉 | 老師 | 以身作則 陪伴學弟妹向前 |
| 吳高逸 | 老師 | 主動親近學生，學生才會信賴你 |
| 楊啓伸 | 老師 | 用熱情服務社會的教育者 |

ISBN 978-986-5452-09-4



9 789865 452094

GPN : 1010802393



因為我愛你
第一屆臺大優良導師的故事



15 椰林必修課
臺大優良導師的故事 2



在成長的路上
臺大優良導師的故事 3



陪你畫一張夢想的藍圖
臺大優良導師的故事 4



引航
臺大優良導師的故事 5



陪伴是堅定的溫柔
臺大優良導師的故事 6

A sepia-toned photograph of a forest path. In the lower center, a person is riding a bicycle away from the viewer. The path is lined with tall, thin trees, and the overall atmosphere is quiet and contemplative. The text is overlaid on this image.

通往 心的鑰匙

臺大優良導師的故事 7

目錄

Contents

校長序

008

學務長序

010

人類學系
王梅霞 教授

學生有能力走出自己的路

012

人類學系
江芝華 助理教授

總是對權力存疑的自由之心

020

數學系
崔茂培 教授

和學生一起解開心裡的數學難題

028

數學系
齊震宇 助理教授

鞠躬盡瘁的數學文化傳承者

036

心理學系
姚開屏 教授

給予學生如同母親的愛

046

社會學系
陳東升 教授

一日為師 終生服務

054

新聞研究所
林麗雲 教授

用正能量做學生最溫暖的靠山

062

目錄

Contents

土木工程學系
許聿廷 助理教授

以細膩的心體貼他人

094

護理學系
張皓媛 助理教授

杏林旁的春風化雨

086

醫學系內科
曾芬郁 教授

辦公室的那張哭哭椅

078

醫學系病理學科暨研究所
張逸良 教授

讀醫學系不能只是應觀眾要求

070

化學工程學系
康敦彥 副教授

理解、陪伴和分享 當導師沒有捷徑

102

農藝學系
陳凱儀 副教授

擇己所愛，愛己所擇

110

獸醫學系
張芳嘉 教授

導師的 *essence*、永遠在線

118

工商管理學系
朱文儀 教授

企業管理也是人生管理

126

會計學系
陳坤志 副教授

陪同學走向自己的心

134

目錄

Contents

電機工程學系
黃鐘揚 教授

期許學生在職涯路上更加勇敢

166

健康行為與社區科學研究所
黃俊豪 副教授

視教育為一生志業，做學生的冬日暖陽

158

健康政策與管理研究所
陳雅美 副教授

能陪伴學生是我的榮幸

150

國際企業學系
林修葺 教授

用專業和體貼，陪伴學生面對不確定性

142

資訊工程學系
陳信希 教授

找到問題，解決問題

174

法律學系
薛智仁 副教授

樂在其中的刑法學者

182

法律學系
謝煜偉 副教授

以身作則 陪伴學弟妹向前

192

生命科學系
吳高逸 講師

主動親近學生，學生才會信賴你

200

生化科技學系
楊啓伸 副教授

用熱情服務社會的教育者

208

校長序

歷史近百年的臺大，擁有許多珍貴事物，包括自由的校風、優秀的學生、社會的信任、全民的期待等，造就了現在蓬勃的氣象。但一直以來，最能彰顯臺大精神、守護校園根苗者，莫過於校內全心全意付出的教師們。

每一位優秀的學生，背後都有無數個引領他們、提點他們的老師。在這一輯「優良導師的故事」中，許多老師指出：對臺大的學生而言，學業不會是最大的障礙；人生道路上的困頓與抉擇，才是最常讓大家感到疑惑的。然而，誰年輕時未曾迷惘，未曾膽怯，未曾在社會和學校的汪洋中失去方向呢？

藉由講述自身求學歷程面對的挑戰，分享克服困難後的成長，老師們的提點為迷途學子點亮一盞黑夜裡的明燈。在追求學問的道路上，在「敦品」與「勵學」的交會處，是「愛人」這份體貼彼此的同理心，奠定良好師生關係的基石。師生間教學相長、互相切磋，在彼此理解、尊重、信任的前提下，一同為國家民族、宇宙人類開創意義。

在這一輯的優良導師專書中，來自不同領域的老師，以切身的學科關懷，引領麾下的門生。老師們或者不斷探索能和學生拉近距離的方法，或者再三叮囑學生檢視權力與自由的關係，或者持續鼓勵學生不要放棄自我探尋。「趣舍萬殊，靜躁不同」，正是為了讓學生更多地看見自身的價值，更好地迎向未來的人生。

如果說教師是學校最珍貴的資產，那讓資產發揮其價值的，正是師生間相知相惜、休戚與共的關係。看見學生的成長、蛻變、開花結果，是當老師最大的收穫。希望這些優良導師的故事可以持續流傳，促使大家繼續比肩努力，共同邁向臺大的第一個百年。



校
長

管
中
閱

學務長序

「教學」、「研究」、「服務」是高等教育系教師工作的三大主軸，彼此環環相扣，相輔相成。課堂上的循循善誘，學術上的嚴謹治學，以及生活上的真誠關心，勾勒出臺灣大學的導師輪廓。老師們堅定而溫柔的陪伴，是一種引航。晴空萬里時，學生朝著目標勇往直前；黑夜風雨中，停下腳步，才會留意到身旁那盞溫暖明亮的燈。

「最好的距離」不是沒有距離。導師們時而亦步亦趨、時而放手任其翱翔，唯一不變的是關懷學生的初心與真心。即使付出額外的時間、心力，老師們也甘之如飴，學生們的成長、改變、自立，就是老師最豐碩的收穫。能擁有一群如此盡心盡力、主動關懷學生的教師夥伴，是學務處的榮幸，更是臺灣大學的榮耀。

轉瞬間，優良導師專書出版已邁入第七輯，內容集結一〇六、一〇七學年度獲獎的二十五位優良導師與學生的故事。謹此，獻給所有謙遜、溫暖、熱情的導師們！謝謝你們讓臺大學子在成長的路上不再孤單、不再徬徨。

學務長

沈瓊批



NO.01/25

人類學系

王梅霞教授

學生有能力走出自己的路

撰文／康陳剛
攝影／許哲瑋



「老師常常會忘記吃飯，我們就會到四樓敲門問：『老師要吃飯囉！要不要幫你買？』」王梅霞的學生鄧教東在採訪時分享了這段生活趣事，一旁的王梅霞有點不好意思地笑說，學生會準備好餐點等她一起用餐，深怕她用餐時間不規律，對身體不好。這是王梅霞和學生間的日常相處模式，亦師亦友，卻又更像彼此關心、照顧的家人。

上課眼神發亮 下課溫柔陪伴

「老師上課的時候，眼睛都是發亮的。」鄧教東說這是許多同學對王梅霞最深刻的印象。王梅霞講課時的認真神情，感染了無數的學生，讓他們積極熱愛學習；而她的溫柔傾聽，以及默默陪伴，則成為學生生活中的力量。

「學生們常說我能量強大，但我覺得還好，我只是放慢生活步調，從各種不同角度去看事情。」問起王梅霞如何帶著學生面對生活中的困難，她說學生的很多難題，像是感情、課業或是家庭關係，都可能是「結構」的問題，她利用人類學解構的方式，陪著學生共同尋找解決問題的方法，引著學生發現其他的可能性，不再被單一價值觀束縛住。



採訪的前個週末，王梅霞才和學生去爬山、聚餐。背對同學為鄧教東。（鄧教東提供）

回應起學生形容她能量強大的評價，王梅霞則笑說不是她能量強大，而是與學生互動的過程中，自己也得到了能量。她會主動分享生活中的挫折，讓學生知道老師也同樣面對很多困難，所以遭遇挫折是正常的。王梅霞開玩笑地說：「學生聽到老師的挫折也會蠻開心的。」但如同王梅霞的導生及教學助理甘睿涵所說：「老師教學時都很有熱情的，不過我覺得真正能讓學生覺得可以交心的原因是，老師願意分享自己人生中的不愉快。這是雙向的，如果都是一方丟一方接，關係反而無法維持。」在相處中找尋彼此的共鳴，讓王梅霞更能貼近學生生活，幫助學生面對不同的困難。

鄧教東帶著感謝的笑容，回想起兩年前的低潮：「有一次沒辦法準備期末考，在考場外大哭，老師就從辦公室飛奔過來，抱著我蹲在地上哭，直到我停止哭泣。」因為有王梅霞的陪伴，才讓他逐漸走出來。鄧教東表示這是他第一次感受到「學生跟老師之間的距離沒有這麼遙遠」。現在，鄧教東是人類學營隊的總召，王梅霞高興地補充道：「現在他可以照顧更多的人了。」人與人之間的關係，藉著王梅霞與學生的溫暖互動，在正向循環中更加靠近與緊密。

關心不侷限 所有學生都是導生

「人類系的老師們都很願意提供同學諮商，就是把每個學生都當成自己的導生。」王梅霞說明，由於人類學系學生不多，因此系上老師們對每個學生都像導生一樣照顧，學生有問題可以找任何老師幫助，不必拘泥於導師關係。在王梅霞的眼中人類學是一門關照人類成長的學科，因此人類學系的老師們具有得天獨厚的知識背景，能幫助同學們在成長過程中，獲得不同角度的建議。

王梅霞對學生的關心，從不僅限於人類學系，面對所有有需求的面孔，她來者不拒。「文化人類學」是王梅霞所開設的通識課程，每個學期幾乎都有上百位來自各系所的學生修課，很多通識課學生也會找時間和她



王梅霞除了系上學生外，對於通識課學生也視同導師般照顧。
圖為王梅霞的通識課助教甘睿涵（左）、洪子芸（中）。

Meeting，她把所有學生當成導師來陪伴與照顧。

王梅霞舉例，曾有一位患有憂鬱症的通識課學生，在上完課後告訴她，多虧了這堂課，他能夠用人類學的方式解構成長中的結構，找出限制，找到自己的力量，還有發言的聲音。這些來自學生簡潔而莊重的回饋，是感動，更是王梅霞源源不絕的動力來源。

「人類學就是這樣很關照每個人，讓每個人在當代社會之下走出自己的路。」王梅霞說陪伴更多人一起走過這段摸索人生的過程，是她作為一名人類學家的社會實踐，也是作為人師對自己的期許。

把自己的導師工作從原本的十幾人，擴增到上百人，難道不會累嗎？王梅霞看著身旁的學生說：「陪伴的過程把同學當成自己的小孩，所以就不覺得累，會覺得感同身受，難過開心都一起。」而看見學生們的成長，王梅霞也從中獲得很大的力量，她說享受在這個過程裡，一點也不覺得疲累。

依循多年經驗 相信學生能力

王梅霞說自己求學時常常熬夜研讀理論，在鑽研的過程中，也會疑惑書本上的知識與自己的生命有何關聯。在走過這段人類學理論和自我生命經驗對話的過程後，她說：「我希望把我學到的知識運用在我的生命，我看待事情的方式，我跟人的互動。」

這些體悟讓王梅霞在教學生涯的開頭，就有意識地把理論帶入生活，讓同學知道人類學是一門可以跟生命、社會息息相關的學科。剛開始擔任導師時，王梅霞仍沒有把握可以和學生分享這些，直至歷經了十年來的教學經驗，她說：「十年下來我慢慢可以掌握、比較清楚同學問題的關鍵是什麼，社會結構的壓迫、自我價值的追尋，憂鬱是很正常的，可是不要讓它一直困擾你。」王梅霞以用心與耐心，逐一實現將人類學結合生活的目標，帶領學生挖掘自己潛在的能力。

在臺大任教將近十七年，教學及導師經驗豐富的王梅霞，仍努力地摸索每一屆同學們不同的問題。她舉例說，這幾年發覺學生受感情困擾的比例升高，整個社會的不確定感，讓學生投注在感情的力道更強。



王梅霞認為人類學可以給學生不同的視角，去尋找生命中的各種可能性。

王梅霞花了許多時間陪伴學生走過感情的低潮，讓同學知道在追尋穩定感情的過程中，不是只有單選題或二選一，也告訴他們「自己過得好，關係才會好」，而不是將問題全丟給對方。

雖然學生的問題從未減少，甚至越來越複雜，但這些年下來王梅霞對同學們的信心更強，她語氣堅定地說：「只要給予不同視野，有陪伴和傾聽，學生們有能力自己走出自己的路。」

導師最重要的工作就是陪伴

當我們問起學生是否真的需要導師制度時，王梅霞想了一下說：「這還是很重要的，臺大學生能力很強，但在摸索過程中還是需要有人陪伴，同感這些摸索過程的辛苦。」

或許是在求學的過程中，王梅霞同樣經歷過摸索的躊躇和徬徨，因此她能透過自己的生命經驗，向學生分享可能的道路。她說：「像是讓他們看到社會怎麼運作，讓他們知道這是社會結構的問題，讓他們從不同文化裡頭找出社會和人的可能性。」



王梅霞認為同感、傾聽和陪伴，正是導師應該要做的。

王梅霞提到，導師制度雖讓學生有基本尋求協助的機制，實際上的運作則會因導師的特質、系所的規模而有所不同。提起導師工作的核心，她認真地說：「陪伴就是最重要的，或許無法提供最直接的建議，可是老師可以提供很多不同分析的角度，可以同感、傾聽。我覺得導師要做的就是陪伴，但是因為每個學生的特質不一樣，所以沒有一定的方式。」

採訪的最後王梅霞略帶感性地說：「我很幸運遇到一群很優秀的學生，這是我一直很感動的地方。你只要提點一下，他們可以走出自己的路，他們也用各種方式回饋，自己過得很好也是一種回饋，這都給老師很多的能量。」對她而言，擔任導師遠不只是一種提攜後進的傳承方式，更像是一個互相給予、幫助，還有成長的過程。



關於 王梅霞

英國劍橋大學社會人類學系博士、國立清華大學社會人類學研究所碩士、國立臺灣大學政治學系學士。曾任中央研究院民族學研究所訪問學人、國立臺灣大學人類學系助理教授、副教授，現任國立臺灣大學人類學系教授。研究專長：社會人類學、宗教人類學、經濟人類學、性別研究、臺灣南島民族研究。曾榮獲科技部一〇一年度研究創作獎（與曾以恩共同獲得）、臺大一〇五及一〇六學年度文學院優良教師、一〇五學年度全校優良教師，並於一〇六學年度獲選全校優良導師，以及一〇八年度教育部友善校園傑出導師獎。



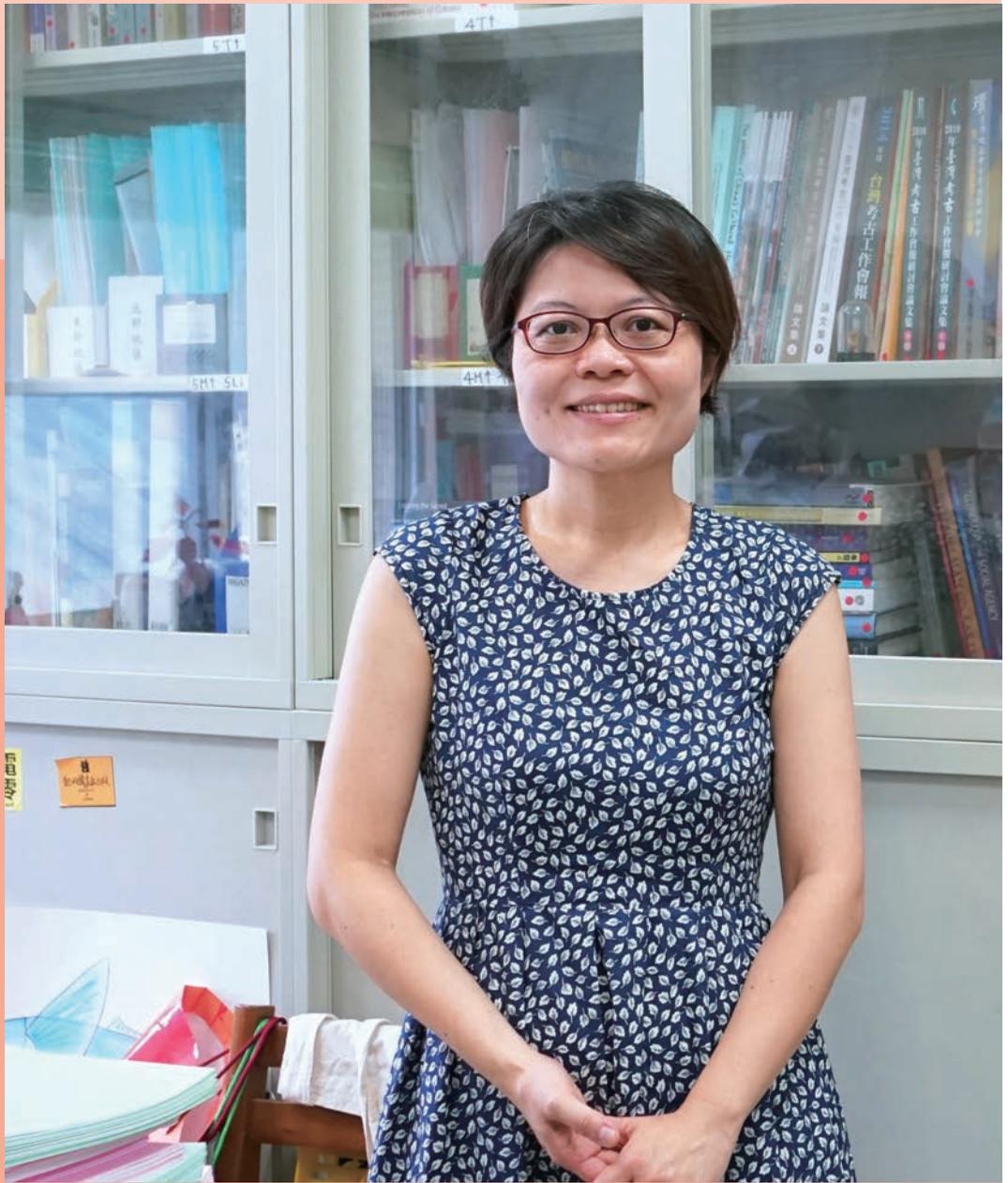
NO.02/25

人類學系

江芝華 助理教授

總是對權力存疑的自由之心

撰文／王貞懿
攝影／江 玟



一頭俐落的短髮配上爽朗聲音，簡單率真是江芝華給人的第一印象。推動公共考古學時的不遺餘力、批判主流學術圈性別意識不足時的犀利、陪伴學生渡過生命低谷時的堅毅，這些都是江芝華。面對權力與困境，是自由的靈魂讓她無所畏懼。

「不做沒有興趣的事」

「陶片的質地，有的清脆、有的粗糙、有的厚實，看著文物一件件從土裡面被挖出來，真的很有趣。」說起考古學江芝華難掩興奮，眼神熠熠發光；但倘若沒有當初那份「我不做我沒興趣的事」的氣魄與勇敢，她很可能與最愛的考古失之交臂。

大四畢業前夕，背負著家庭經濟壓力的江芝華，已經開始了她的編輯生涯。在那個電腦還不普及的時代，「剪剪貼貼」是她回顧那段日子最鮮明的圖像。後來，她收到現任成大考古學研究所所長劉益昌的邀請，到中研院史語所擔任一年的研究助理。

「我那時候工作一定要找得緊緊的，不能沒有薪水。」江芝華說，當時編輯的工作相對安穩，而研究助理則是一年一聘，要下決定並不容易。自嘲手拙的她一度還懷疑：是不是我做不好，所以沒興趣；但兩個月過去，她終於釐清：「沒錯，我真的覺得不好玩！」朝著有興趣的地方勇往直前，過程裡不斷地問：我到底在幹嘛。「沒興趣就不必浪費時間。」這是江芝華回顧自身生命經驗，也是給學生的叮嚀。



先確認了研究所的打工機會才報考，又巧遇公費留考首開考古學門，江芝華說自己很幸運，也很謝謝當時那個勇敢追夢的自己。

尊重每一個自由的靈魂

「老師給我們很大的自由與信任。」學生柯渝婕說，江芝華絕不輕易用世俗眼光的好壞或是用社會認知的成功來「指點」學生。每次 Meeting 前，她總是志忑又緊張，但江芝華總能讓她自信地踏出辦公室，發現自己的研究「原來那麼有價值」。

「自由」是許多學生想到江芝華，腦海中出現的第一個形容詞。這不只是說她尊重學生，給予學生綻放光芒的自由，也是說她做學問、生活風格上的自由。柯渝婕說，江芝華很願意接納學生不同的狀態、不同的節奏；與她面談，她也從不直接給答案，而是不斷地問各種「為什麼？」，幫助學生逐漸聚焦，做更深度的思考。

「我當學生的時候，就是你上面越交代我越反骨。」江芝華說自己就是自由的愛好者，學生感謝她的尊重，其實沒有那麼「美好」的意圖，只是自己個性使然。

合作，是每個人貢獻自己獨特的樣子

田野實習是人類系學生的成年禮，為期一個多月考古田野，江芝華會和學生密集接觸，甚至同住一個屋簷之下。「我從來沒有想過，跟一個老師可以那麼自在地在一起生活。」學生甘聿群說，洗衣、打掃、煮飯，江芝華都和學生一同分擔，甚至還擔任「殺蟑勇者」，一點架子都沒有；而她的親和力也展現在田野現場，在坑裡忙進忙



江芝華老師與大學部畢業生在師生座談會開心合影。（甘聿群提供）

出，一起做發掘、一起搬重物，「和其他考古學老師很不一樣。」

「這些都是教學的一部份，如果是我自己的研究計畫，那我更該自己下去挖。」江芝華的回應真誠而堅定。她說，考古發掘，其實是一場與身體的互動，哪個動作會受傷，怎麼做比較省力；在坑內的每一個決策、判斷，都深刻地影響未來的研究品質，「這絕對不是把學生丟進田野，他們就會自己挖。」

學生看來是事必躬親，但江芝華說那只是忠於自己的學術訓練。「我的老師們六、七十歲了，也都是都自己在田野裡面做發掘。」面對學生的稱讚，她總是直率，又四兩撥千金地歸於其他原因，弱化自己的角色。

考古學是個十分講究「合作」的學科。在江芝華的認知裡，「合作」是大家討論出一個共識後，樂在其中，或至少心甘情願地把任務完成；而非因為某個人有權力，單純因為他喜歡，大家就得照著他的規則走。「我很不喜歡人家管，我也不喜歡管人。」限制與規範，對江芝華來說越少越好，唯有在每個人都自由的狀態下，每個人才能看見每個人不同的樣子。「我很擔心（人人）都『一樣』，那是一件很無聊的事情。」

江芝華說，田野的魅力就在於：經過長時間、密集的共同生活，參與者會慢慢摸索出互相合作的方法，知道誰在什麼地方會特別堅持、在什麼狀況會特別疲倦，「大家就可以去互相 Cover」。貢獻「最好的自己」的共識，還有對彼此的信任，是一個「好田野」的必備條件。



江芝華（右三）與學生虎頭山公園遺址進行發掘工作，成大考古所劉益昌老師（右一）前來參訪。考古現場合影。（甘聿群提供）

考古學不只是過去，更是現在

二〇一〇年，江芝華回到臺灣後就積極推動公共考古學，從十三行遺址的「新北考古生活節」、蘭陽博物館的「丸山遺址考古營」，在南投仁愛鄉曲冰遺址參加村民座談；小學生、國小老師、營建人員、考古遺址監管人員都是她曾授課的對象。只要有公共演講的邀約，她都盡力而為，「可以講多少就講多少」。

畢業於著重公共考古學的 UC Berkeley，江芝華說她剛回國開課時，只是單純因為「沒人教」，是過程裡才慢慢發現臺灣社會對於考古學的漠視。

早在三萬年前，臺灣島上就已有人居，其實遍地都是遺址；然而，人類追求經濟發展，需要土地，臺灣的考古學家只好忙著到處做「搶救發掘」。江芝華語重心長地表示：「我們長時間地用『搶救』來處理我們的過去，歷史不斷地在流失。」

江芝華說，公共考古學的概念，絕對不僅止於告訴大眾：我發掘到什麼，大家來參觀，或是辨別陶器、銅器；最重要的是，讓大家對「過去」感興趣，進而理解到是誰去說這些「過去的故事」，而這些論述又如何影響我們當代的生活。

承擔她口中所謂「學者的社會責任」，江芝華不是只有上課把話說得好聽，更是以身作則的實踐者。甘聿群說：「她的樣子，就是我心目中最理想的知識分子。」



江芝華於桃園虎頭山公園遺址，帶領大眾更認識考古學。（江芝華提供）

看見自己的位置，對權力保持懷疑

作為一個女性、來自亞洲的人類學者，江芝華說自己清楚地知道，有很長一段時間的考古學學術討論，是被放置於特定的意識形態脈絡之下，「如果我們也滿足於那個框架，覺得那樣就好，那其實很多的聲音是被 Mute 掉的。」

課本是誰寫的？考古史是誰寫的？她接著提問。從小到大，或多或少我們都看過小說、學校教過歷史，你會反思那是「勝者為王」的邏輯之下的歷史，考古又何嘗不是如此？

「考古，是幾百萬年人類的過去，那是我們大家的過去，不是考古學家的過去，更不該是有話語權的人說了算。」江芝華說，線性演化的思維，長期佔去主流的考古圈，狩獵、採集、農業，考古學家把人類都當成理性的動物——為了吃飽，用最小的努力獲得最大的利益；但很多當代的社群就顯示：「我們不是這樣在生活。」

「不要輕易地把理解人類社會的方式，交到特定的一群人手上。」江芝華說，要永遠對權力保持懷疑。而最好的方式就是，把大家都叫進來，把知識建構的過程公開，讓大家可以一起發問、檢討，知識才有可能更妥善、更完整。

在江芝華給學生的「自由」裡，還有她對那些被視為理所當然、常模化之權力結構的質疑。



江芝華表示，在霸權文化強勢輸出的現代，人類社會的複雜與多元性都沒有消失，那我們怎能不去質疑那些化約的歷史？

助人，只是人性

「這不是導師或老師的問題，是因為——我們是人，看到身邊有人不舒服，你會想要去幫忙。」面對被學生視為「額外」的付出與關心，江芝華保有一貫的謙遜。

陪著遭到性騷擾的學生開性平會、走法律程序；無償上山擔任工作坊的與談人，支持學生的大專生迴游計畫；默默現身在學生工作後，策畫的第一個展；親自到宿舍探望跌倒受傷，無法出席課堂的學生；細膩、敏銳地覺察學生低落的情緒，提供即時溫暖，又充分尊重學生的關心。江芝華是這些故事裡共同的主角。

知行合一的江芝華，有種「曖曖內含光」的特質；人類學系輔系生張庭肇是這樣說的：「老師說話不鋪張，乍聽之下或許平淡，但時間久了，你會覺得她很有道理；但她不是在感召，也不是在宣傳什麼，就只是把很有道理的道理，平實地訴說出來。」



關於 江芝華

美國加州大學柏克萊分校人類學博士，畢業於國立政治大學民族學系。曾任中央研究院歷史語言研究所博士後研究員、獲選科技部補助延攬特殊優秀人才。研究專長包括：台灣考古學、家戶考古學、社會考古學、女性主義考古學、石器分析與空間分析。對於任何穿梭時空的「物」特別感興趣，質疑所有用「自古以來」為開頭的看法。一〇七學年度榮獲臺大優良導師獎。



NO.03/25

數學系

崔茂培教授

和學生一起解開心裡的數學難題

撰文／許荷青
攝影／康陳剛



走進天文數學館四樓，尋找崔茂培老師的辦公室，遠遠便能聽見學生們在敞開的辦公室大門外有說有笑。記者上前詢問：「請問是崔茂培老師嗎？」崔老師朝氣蓬勃地回應：「對！這些都是我的學生，一聽到今天有採訪就都跑過來啦！有些還不是我的導生呢！」

崔老師任教於臺大數學系不到五年，卻已輔導過無數的學生。「我想他應該是本系見過最多家長的老師了。」系辦公室秘書笑著說道，眼神中流露的是對崔老師的尊敬，好似在介紹一位英雄人物。

「你就直接把他排給我吧！」

每學期，崔茂培都會請行政人員編列一份名單，除了學習較為落後以及狀況較多的學生外，還包含正面臨危險情況的同學。這些同學大多都不是他的導生，但最終也都會變成他的導生。「老師會特別要我把這些危險名單找出來給他，他再一一與他們進行約談，通常這些學生之後都會被他收編成導生啦！自己收過來自己輔導。」系辦行政人員笑著說道。

「你就直接把他排給我吧！」崔老師時常這麼說，對於狀況特殊的學生，總是毫不猶豫地將他們變成自己的導生，給



崔茂培平時與行政人員互動密切，分工合作一同輔導學生，行政人員對於崔老師主動及熱心助人的處事原則，更是紛紛表示肯定與敬佩。

他們滿滿的關心與輔導。崔老師認為，現行體制下的環境問題，讓許多需要幫助的學生陷入困境，而他能做的就是盡力協助這些同學順利畢業，讓他們有更為明朗的未來。

不論是對學生或家長，崔老師總在能力所及的範圍內，義不容辭地給予關心及幫助。「像之前有一個學生失聯，媽媽找不到他，老師就親自去學生的宿舍確認他的情況；有學生因故住院，老師也親自去探望他。」系辦行政人員分享著。他們眼中的崔老師非常熱心，總是願意伸出手去幫助別人，給予支持的力量。

崔茂培觀察到，「家庭關係」往往是學生複雜情況中重要的一環。他能做的就是扮演中介者的角色，協助學生與家長之間的訊息傳遞。曾有位學生與父親溝通不順，他就透過通話的方式與其家人進行溝通，最後順利化解學生與其父親之間的矛盾。另外一位學生，高中時相當熱愛數學，成績表現也很優異，但進入大學後卻遭遇許多挫折，一度被二一，甚至企圖休學，引起家長的擔憂，他便透過定期與家長面談，讓其了解孩子的學習和身心情況，後來這位同學的學習狀況也漸漸穩定，本學期拿到入學以來第一次的 all pass。

困難的不是數學，而是心裡那道跨不過去的坎

「其實會考上臺大數學系，這些孩子都很聰明，很多時候過不去的都是自己的內心，他們不知道該怎麼去學、去克服數學的問題。」崔老師笑著自嘲，連他自己都考不上臺大，這些學生的聰穎是掛保證的，而他要做的便是幫助他們跨越心裡那道坎，慢慢建立起學習數學的自信。



學生寫給崔茂培的卡片，內容是滿滿的感謝，以及老師曾經說過，影響他至深的話語。

「如果面對問題總是放棄或逃避的話，同樣的問題只會以不同的面貌再次造訪你而已。」崔老師曾在某次約談同學時這麼說。當時，這位學生因為被二一而轉為崔老師的導生，高中時期對數學滿腹熱忱的他，進入數學系後，學習意願卻變得非常低落，經過老師長時間的輔導，最終於大四那年順利錄取三間研究所。從他寫給老師的卡片中，能感受到滿滿的感謝，以及自己何其幸運能夠在學習的路上遇見崔老師的心情。

與學生之間沒有距離的互動方式

「老師本身就很有趣。」學生們不約而同的說道。崔老師上課時會講些笑話，甚至是自嘲，讓枯燥乏味的必修課增添了幾分的幽默感。而崔茂培也表示，在美國的任教經驗讓他了解到，教學要從學生的角度出發，讓他們理解艱深的數學背景和知識，因此花相當多的心力在課程的設計與呈現上。

除了風趣易懂的教學風格，崔老師平時也會主動關心同學的情況，只要遇見認識的學生，開口便是：「最近怎麼樣？學得還好嗎？」甚至會記住修課學生的學習狀況。「他會把所有人的考試成績都記下來，看到你就會問說，你好像考得不太好，需不需要什麼幫忙？」學生們說道，那是一種被老師掛心、記在心上的溫暖感覺。

對於數學系內的大小事，崔老師也無役不與。從臺大盃籃球賽的冠亞之戰，到系學會舉辦的各式活動，總是能看見



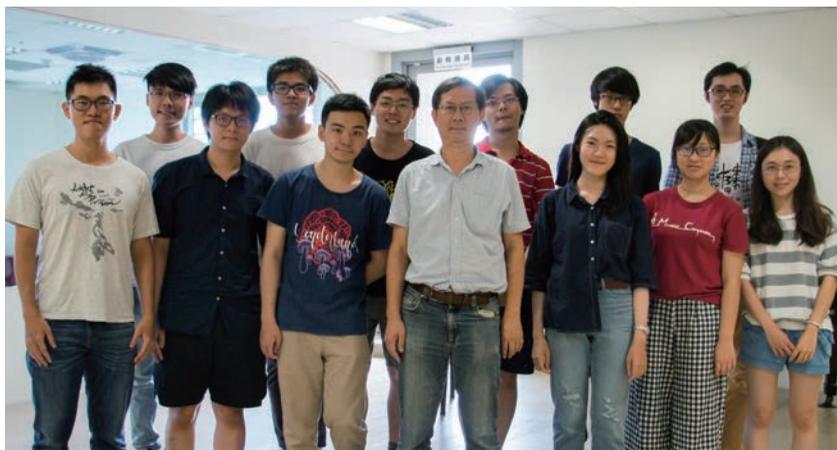
崔茂培平時和學生的互動良好，學生假期間至外地遊玩，都會帶小伴手禮給老師。採訪當週老師就收到三份學生的心意。

他的身影。「只要他有空就一定都會來。」從學生們口中描繪出來的崔老師，就是他們之中的一份子，毫無師生之間的隔閡。

為學生量身打造的輔導方案

針對每一位學生所面臨的問題，崔老師會擬定一個專屬的輔導方案，再透過定期的面談追蹤學生的情況。一般而言，區分成兩類的學生，第一種是一般導生，通常藉由一學期兩次的面談，了解學生的學習情況，並一同討論修課或生活上的困難。第二種則是情況較為特殊的學生，除了頻繁的面談外，亦給予較密集的輔導，先了解學生的心理狀態，再搭配上可提供的教學資源，相輔相成之下讓學生逐漸進入學習狀況。

「即早發現問題，並且以直接、有效率的方式解決」是崔老師的輔導方針，也是這幾年擔任導師所累積的經驗；學生有狀況時，應盡早介入，才不會讓問題變得更加複雜，特別是在學習上所面臨的困難。目前他正初步構想於基礎必修課程外，另請家教的可能性，對學習情況不佳的學生進行個別輔導。



學生知悉老師要接受採訪，紛紛聚集至老師辦公室，分享與崔茂培之間的故事。

談起輔導學生過程中的挫折，崔老師認為，有些學生從課堂表現便知道情況不佳，但礙於時間與資源有限，不可能幫助到所有學生，因此只能在路上偶遇時，適時給些鼓勵與暗示。「這應該就是有點無奈的地方。」他也提到，針對患有亞斯伯格症的學生，至今尚未找到一個較適合的輔導方式，總感覺很難以走進他們的世界，他甚至為此求助於心輔專業人士，希望能找到通往這些孩子心裡的那扇門。

永遠敞開的大門

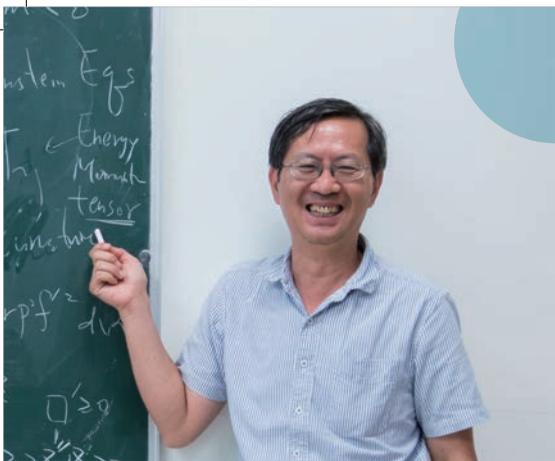
「只要我在，隨時歡迎學生來找我。」即便不再是導生關係，學生們依舊常常進門報到，不論是課業上，或是生活、感情、生涯上面的難題，崔老師就是最好的暢聊對象。面對無所不包的疑難雜症，崔老師總是耐心地聆聽，再給予最適當的建議，每回和老師聊完的學生，心裡面也多了幾分的踏實與自信。

「他不會要你數學相關的科目都一定要達到高水準的表現，但是你要知道你想要做什麼事情、你喜歡什麼。」曾為崔老師導生的學生說道，崔老師經常建議他們可以積極向外修課，不僅能發掘自己額外的興趣，也能培養日後就業所需的專長，讓未來發展更具多元的可能性與優勢。此外，崔老師也積極邀請許多畢業的學長姐，請他們回來分享與交流；他甚至會記下學生的興趣，若有相關的資源出現，也會協助媒合或引薦。

崔茂培敞開的辦公室大門，就好像隨時可以投靠的能量補給站，在那裡，有一個人會仔細傾聽你的故事、你心裡的話，再給你適當的幫助與鼓勵。踏出那扇門的同時，不自覺地又充滿了能量，能夠繼續面對未來的挑戰。



崔茂培分享近幾年自己輔導學生的要領、心態轉變，以及對學生們的觀察。



「他真的是一位好老師。」

對於「好老師」的定義，每個人心中都有一把尺。然而，無論是系上的行政同仁或學生，對於崔老師的評價都十分一致。「他真的是一位很好的老師。」兩位行政人員不約而同地肯定地說，一位教授每週有許多例行會議、教學以及研究活動要進行，但崔老師總是花相當多時間和學生進行面談，甚至是家長，他的一天當中，有許多時間都在處理學生的事務。

「用開放的心境與學生互動，接收學生內心的訊息，走到學生的世界當中。」這是崔老師與學生的相處哲學。對他來說，研究者和導師的角色並沒有太大的衝突，因為盡心盡力完成每一件事情，就是他待人處事的原則。

關於 崔茂培

美國布蘭戴斯大學博士，國立交通大學應用數學系碩士及學士，曾任美國托雷多大學副教授，二〇一四年起任教本校數學系，現任國立臺灣大學數學系系主任。研究領域與專長為微分幾何、偏微分方程，以及廣義相對論與重力。榮獲臺大一一〇六學年度教學優良教師獎以及一〇七學年度優良導師獎。



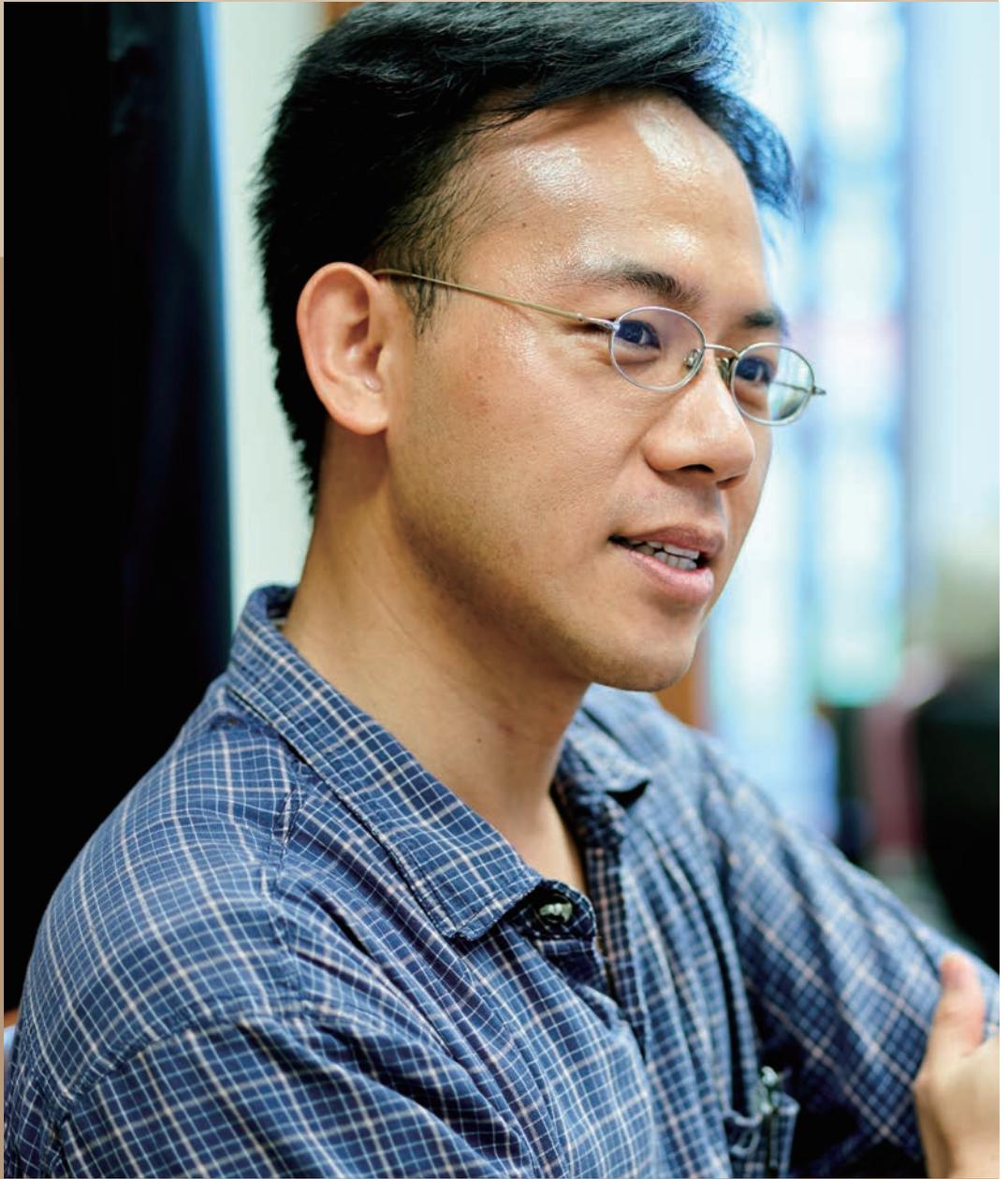
NO.04/25

數學系

齊震宇 助理教授

鞠躬盡瘁的數學文化傳承者

撰文／莊蕙慈
攝影／許哲瑋



「毫無疑問的，他是我在臺大裡面遇過對學生付出最多的教授。」數學系的年輕教師齊震宇，回到母校臺大任教短短六年，但已成為許多同學心中「永遠把學生擺在第一位」令人敬佩的拚命三郎。

積極教學 學業與生活輔導相輔相成

數學系劉士璋說：「這是我進入大學的第一次，也是最後一次有教授這樣面談。」

原來自齊震宇二〇一二年任教臺大開始，每一門課程，他都會在學期初與期中，跟所有修課同學一對一面談一回，了解學生的學習背景與對課程的期望、提醒可能遭遇的困難、聊聊如何適應新學期甚至未來的生涯規劃，並適切地給予建議。幾乎每個修過齊震宇課程的同學，都對於他的「面談」制度十分難忘。

學生李堂愷回憶起修習微積分時，齊震宇每晚都開設 office hour 讓同學來討論、發問；就連沒有修課的學生，也時常到老師的辦公室來交流討論。



除了面談，齊震宇更是數學系館的常駐者，無論週間或週末，齊震宇辦公室的大門為所有學生而敞開。

面談及大量的課後討論的做法，源於齊震宇在哈佛大學攻讀博士期間對大學部學生授課的經驗。「事先了解學生的狀況對授課與學習都有很大的幫助。學生學習層面若是進展順利，對生活層面也會起正面的作用，兩者有很大的關聯。」齊震宇語氣堅定地說。當時在教學上的付出，也讓他多次獲得了哈佛大學的教學獎項的榮譽。

數學系基礎課程中，講授是很重要的一環。然而對比於中學知識難度提高不少，學生不易整堂課都維持高度專注，有時候卡在一個不懂的環節，後續的學習便會吃力許多。時間久了，就容易產生放棄的心理。因此，為了方便同學複習及自學跟上進度，齊震宇更自發地嘗試將課程拍成教學影片。從講述的內容、走位、到板書安排，都是他精心思考過後揣摩出來的「劇本」。

齊震宇分析許多數學系新鮮人的學習困境，多半來自高中到大學的數學難度落差，而學習的挫折常影響生活造成惡性循環。「只能不停尋找各種能讓學生們早點上軌道的可能性。」他說。於是，二〇一五年開始，齊震宇首創了數學系的「新生營」。不同於一般迎新宿舍營的團康活動，提供的是四到五天扎扎實實的課程，讓大一新生能在開學前，銜接學習落差並了解大學數學的邏輯與用語等。「新生營」的概念，爾後亦獲得系上支持，已經制度化且有更多位老師參與其中。



第二屆「新生營」結束後，齊震宇受邀至系館的二樓，往下一看，是同學們合力排出「THX」三個大字並送上感謝卡。那刻的感動至今仍歷歷在目，齊震宇表示：「再辛苦都值得了。」（齊震宇提供）

許多人對導師角色的認知偏重於學生的生活輔導與協助。齊震宇則認為這只是導師制度的基本功能；事實上，有不少時候學生們的問題在於找不到學習上努力的目標，這方面不但關乎學生未來的發展，也常與他們可能產生的生活問題有微妙的連結，而這個方面若能在學生低年級時就給予適當的引導與協助，到了高年級就較能夠穩定發展，不需太擔心。

齊震宇分享他的反思外，也付諸行動、身體力行。無論是透過面談、課後討論及日常的談天，齊震宇總是樂意與學生分享不同的想法（甚至故意唱反調），希望刺激他們對數學，甚至是對未來、對人生的思考。「不輕言放棄」是齊震宇常給學生的叮嚀，他有信心，不管遇到任何問題，只要學生願意當下就開始付出努力、適當調整，總是能獲得將來受用無窮的經驗。

培養「審美觀」讓學生朝理想志向更近一步

「我真的把他當作是我大學階段，甚至是人生中一個很重要、很重要的人。」談論起齊震宇，目前正於美國攻讀博士學位的古晉丞心中，有著說不完的感謝。



齊震宇與同學關係融洽，參加數學系之夜活動開心與學生合影。提供／齊震宇

大學期間，古晉丞參與了齊震宇當時組織學生、利用每週的一個晚上舉辦的讀書會。聚會討論、模擬正式數學研討會的演講方式、報告研讀書籍的內容與心得。古晉丞表示若不是齊震宇，他無法及早確立往純數學領域發展的志向，提早接觸數學圈做事情的方法，以及了解未來要面對的環境及挑戰。

「老師提供一個滿高標準的環境又很樂意回答你的問題，並不是設了高標準後就讓你自生自滅。」古晉丞認為自己今天能出國往數學研究發展，齊震宇功不可沒。他比喻，如果說純數學像是抽象藝術，齊震宇就是把大家的「審美觀」都墊高的推手。同時，齊震宇對學問所展現的熱情更令人永生難忘，讓他時時砥礪著自己要為所熱愛的事情付出更多努力，向老師「看齐」。

除了確定往數學研究領域發展的同學，齊震宇也鼓勵具有不同特質、興趣的學生找尋自己的道路。如果有明確志向可以嘗試轉系、雙主修等，如果對未來方向還有些模糊，不妨在數學系接受扎實訓練，所學到的基礎工具一定可以再與其他領域結合。齊震宇用旅行來比喻：「你去一個地方旅遊，已經去了，好不好玩就是其次。好玩很好，但如果不好玩，好歹也要帶一些土產走。」他說，有時看到一些同學在過程中不斷游移不定，時間就在反覆的猶豫中過去，反倒可惜。



齊震宇主動出擊，獨自利用多個周末前往高雄鳳山高中，讓莘莘學子能認識課本之外的數學；二〇一五年，他也在臺北開始了「數學潛水艇」計畫，帶高中生認識有趣的數學主題。（齊震宇提供）

推廣傳承不遺餘力 盼突破既有思維框架

「目前社會上多數人對教育的想像帶有很重的『工廠』思維，人們希望利用工廠（學校科系），把原料（學生）丟上生產線，經過一定的製程（課程），生產出一個個確定有銷路的产品。」齊震宇語重心長地說。他認為，現在的教育與社會環境傳輸給學生的價值觀單一：確定有銷路意味著生活的保障，有不確定銷路好壞的風險則是「錯的」，避免進到「錯的」科系便成為唯一指南，其餘的學習探索則被認定是浪費時間。這樣的框架完全忽略了教育的可流通性，不但抹殺了高等教育講求創新與勇於嘗試的精神，也使得學生無法開放心胸去認識大學裡面各式各樣的科系，甚或無法正視社會與文化中還有很多值得追求的重要價值。

一〇二學年度開始，齊震宇主動要求指導系上學生杜鵑花節的籌備任務，重新設計攤位展覽，讓學生們事前規劃若干數學主題製成海報與文案。展覽當天也親力親為，向有興趣或疑問的高中生及家長進行說明。

齊震宇的努力，正是要避免升學主義下造成的極端現象。有些學生因為高中數學科成績不錯，就以為自己喜歡而來到數學系，來了卻發現數學與過往認知的大不相同；另一種是高中雖然成績不錯，但覺得數學無聊，到大學後偶然認識到數學的奧妙點燃熱情，可惜此時想要重頭來過，門檻卻很高。

「我想法很單純：『我們大學端，有沒有辦法做什麼事情去改變？』」升學考招制度牽涉龐大的結構問題，改革困難。但齊震宇仍不斷地做各種嘗試，就希望讓高中生能有更貼近真實的資訊來選擇校系，而非倚賴道聽途說。那麼，誰能夠提供這些資訊呢？「還有誰呢？我想來想去，答案只有大學教授自己。」齊震宇說。

教學與學生事務永遠是第一位，齊震宇是學生們敬佩的拼命三郎。曾與齊震宇一同前往鳳山高中協助課程的劉士瑋說，他經常與老師討論「做數學有什麼價值、目標？」，而老師一貫的回答就是：他覺得數學是一個文化，而除了透過研究豐富這個文化之外，「作為數學教師的工作，就是要傳承這個文化。」劉士瑋說。



齊震宇甚至在杜鵑花節當天另外準備場地及演講，讓遠道而來、對數學有興趣的同學都能有更深入了解數學的美。圖為演講海報。（齊震宇提供）

勇敢追求心之所向

「雖然數學是我的專長，可是直到現在都還覺得數學很難。」齊震宇一邊笑著一邊解釋，由於數學研究的學習門檻非常高，在初期就會碰到許多考驗。現今的中學教育過分強調了各種評量的重要性，造成的結果就是：當孩子們覺得某樣東西不易理解或是很陌生，心裡會產生很大的不安全感，進而選擇放棄。「很多人說，你們應該把數學變得簡單、生活化一點，大家才不容易放棄。我認為這是本末倒置的看法。」齊震宇認為，大學所肩負的主要任務之一，就是要為各種知識與學問培養下一個世代，然而，前沿的基礎科學研究中，有不少題材都是頗有難度或是一般大眾所不熟悉的。如果大學不能將學生們從只想待在舒適圈、追求帳面成績及世俗價值的「好孩子」轉變為勇於挑戰困難、願意獨立思考與追求真理並以此為樂的人，那麼知識的下一代傳承者要從哪裡來呢？所以他總是告訴學生，遇到「看起來不友善」的題材時該覺得高興，因為無人知曉的難題，換個角度來看就像是「一個專屬於你的舞臺」。齊震宇希望學生能明白，學習不只是一要去掌



今年適逢齊震宇遠赴法國擔任訪問學者，出發前齊震宇開心地與學生們聚餐，從高中生到研究生都為他饒行。（齊震宇提供）



握已知的知識，更要認識到還有許多人尚未克服的障礙與難解的問題。「研究後者有時看似會一無所得，卻也可能是很寶貴的機會，誰敢說眼前的這一次嘗試不會是突破契機呢？」他勉勵學生，不要被不安全感束縛，而是勇敢的去擁抱充滿無限可能的未知世界。

齊震宇認為自己從來不是聰明的學生，但憑藉著對於數學的熱情和堅持，還是一步步、踏實地在數學之中找到了歸屬。「我得償所願，也希望能夠幫助對這門學問有興趣的人。也許他們將來也可以像我一樣，因為工作與興趣結合，所以能充滿熱情地面對。」對學生無怨無悔的付出，背後有著齊震宇的深意：付出不是為了得到任何形式的認可與回報，「我希望學生仔細聆聽自己內心的聲音，誠實地面對自己真正想成為什麼樣子的人。」齊震宇說，「只要是由內在動力驅使的行動，就不會令人後悔。」

關於齊震宇

美國哈佛大學數學博士，國立臺灣大學數學系學士。曾任美國哈佛大學 Junior Fellow，現任國立臺灣大學數學系助理教授。研究專長：代數幾何、複幾何。曾榮獲美國哈佛大學 The Joseph R. Levenson Teaching Prize 2007 與 Certificate of Distinction in Teaching 2007-2008 教學獎項，二〇一〇年新世界數學獎博士論文獎、臺大一〇四至一〇六學年度全校教學優良教師，並於一〇六學年度獲選全校優良導師。



NO.05/25

心理學系

姚開屏教授

給予學生如同母親的愛

撰文／王貞懿
攝影／許哲璋

「姚媽」是系上學生對姚開屏的暱稱。她說自己總愛撈過界，選擇主動走入學生的生命，是她作為一個母親的情不自禁。二十五年來，她總以一貫的真誠在幫助學生，因為她始終相信：「愛的良性循環，可以克服重重困難」。

釋放善意的訊息

「全心理系的學生，我一定都教過。」姚開屏的開門見山，源於她的自信。負責教授為期一整年的大一必修《心理及教育統計學》，姚開屏說，這是她了解學生的最佳場域。

必修課程是基本功，是替未來的深入學習鋪路；而統計學在學生眼裡又硬，又無趣，如何避免「上一堂冷冰冰的統計學」，姚開屏自有一套解方。

「我會用一小段時間放影片，或是分享一些我想討論的新聞或文章。」在同學觀看或閱讀的時間裡，姚開屏並沒有閒著，目光橫掃全場，看看哪個學生感動得流眼淚，又是哪些同學滑起手機；從中，她觀察出學生們的人格特質、成長背景，甚至是他們的生活，正面臨哪些問題。



姚開屏認為，讓學生願意來分享心事、討論面對到的困難的第一步，是釋放善意與歡迎的訊息。

不論是受邀進行校內演講，或是每學期的第一堂課，姚開屏總會保留五分鐘，釋放她的 Take-home message：「去心輔中心沒什麼，就像是感冒你就會去看醫生，如此而已。」課堂內容的知識、思考歷程固然重要，但絕比不上同學們的健康。從憂鬱的自評量表，到簡易評估周遭友人心理狀態的指標，她總不厭其煩地叮嚀，就是希望學生在發生困難時，能掌握資源、主動求助，甚至是拉人一把。

從課堂設計到講課內容，姚開屏都在向學生釋放一個訊息：「歡迎來找我！我們什麼都能聊。」

主動走進同學們的生命

心理系的導生制度設計，是由導師負責同一批同學四年，從剛褪去高中制服的小大一，一路觀察他們在臺大的成長、蛻變，直到他們走過椰林大道，完成大學學業。

「姚氏問卷」是姚開屏導生在剛入學時必須完成的功課。她會事前閱讀問卷，再和學生舉行個別或小團體的會談，進行約莫半小時的談話，掌握同學們的適應狀況，若有需要則進行輔導。

學生只要一有狀況，都難逃姚開屏的法眼。「有幾個重要的指標，先從那邊下手。」她說起話來中氣十足、節奏明快。自認考試難度不高，總分更超過一百，一學期有三次考試，第一次考四十分以下的學生先列入觀察，請助教去了解，第二次又沒跟上就找學生來談談。



姚開屏與B06級的導生開心合影。



學生相當感謝姚開屏的陪伴，常常帶自己手作的點心模型來送她。

「多半十之八九，講沒幾句眼淚就掉下來了。」姚開屏說，她還會在考卷上設計送分題，如：學期過一半了，你對自己有什麼期望？覺得自己哪裡可以更進步？對她而言，只要有心，用一些小巧思，要認識學生、了解學生的機會很多；而主動走進他們的生命，是她一貫的信念。

通往心的鑰匙，是「真」與「愛」

說起輔導學生的經驗，姚開屏先是停頓、思考，才開口說道：「其實心理系的同學，有很大一部分是家人有狀況，或自己已有狀況，所以來這找答案。」

姚開屏表示，念心理學理論、學習諮商技巧，你可能會更了解自己；但不能從憂鬱低潮中走出來，那是另一回事。而老師的責任與使命，就是幫助學生度過生命中的難關。

有位心理系學生花了九年才從臺大畢業，姚開屏正是他的「保證人」。因為身心症的關係，同學遲遲無法完成最後的四門課。在替同學寫休學的特殊申請書時，姚老師就偷偷下定決心，要負責陪伴他，直到他順利畢業。

每周約吃飯、見面追蹤學習狀況、鼓勵他重拾興趣，「他下學期還當了社團的幹部，做了很多食物的模型，超厲害！」看見學生的生活越過越好，姚開屏難掩興奮。

「有誰不希望能快快畢業，好好學習？」姚開屏說同學們的辛苦、勇敢，她都看在眼裡。沒有人願意生病，而心理問題往往錯綜複雜，與家庭、家族、環境、個人際遇交纏，不僅無法在短時間內解決，有時候甚至得一輩子與之共處，但她願意永遠支持學生，給學生更多的同理與接納。

姚開屏認為，打開學生心門的方法，其實不需要用到太多心理學知識，只要做到「真心陪伴」就夠了。同學們的心思細膩而敏銳，「只要能感受到你的『真』與『愛』，他們大概就能好一半了。」

盡力，但也接受生命中的不完美

「用盡全力，也可能功敗垂成」，這是姚開屏最無力的吶喊。曾經，她努力嘗試拯救一位令人痛心的外系旁聽生，對象是一名遭遇性暴力，又不被家人接納與諒解的女孩。「其實，我一直很想找她出來談。」姚開屏沒有見過這位學生一面，兩人一直是用通信的方式交流，就在春節過年與至愛團圓之際，她收到了學生的來信：「老師我想見你。」她瘋狂回信，試遍能找到學生的一切方式，但依然無法阻止憾事發生。

姚開屏說，有一陣子她只要想到這件事就哭，絕對無法平和地說故事；但她深知自己必須振作，因為還有其他學生需要她。「很多時候，我們只能告訴自己：『我盡力了』」。時間的沉澱，讓姚開屏得以慢慢地接受生命中的不完美。有時或許無奈，卻永不放棄希望。



姚開屏在分享自己輔導學生的經驗時，有時自信，有時難掩心中的遺憾。

二〇一〇至二〇一四年間，姚開屏曾任臺大心輔中心主任一職。面對日益棘手、繁重的學生心輔工作，她也有深刻的觀察：「協助學生度過難關，需要大家的合作。」

在她的經驗裡，尊重學生的隱私固然重要，但若師生之間有良好的互信基礎，學生往往願意讓她聯繫心輔老師及身心科醫生。不同的角色，能在不同的情況下「接住」學生，安全網才能更穩固。

愛的良性循環，可以克服重重困難

「姚媽」是系上學生之間對姚開屏的暱稱。「我剛來教書，學生都還是叫我『姚姊』呢！」從「姚姊」到「姚媽」，姚老師在臺大貢獻了近二十五年的青春。「我也真的把學生當作自己的孩子。」

導生洪郁雯表示，姚老師是一位極具母愛光輝的人。她會不時地發Email來關心導生，當月壽星甚至還會收到她的生日禮物。禮輕卻情濃，姚開屏說她通常會送學生一盒小卡片，告訴他們不要忘了鼓勵、感謝、讚美身邊的人。

替學生上個別的統計課；去宿舍把學生帶出來吃飯；幫學生推薦至他有興趣系上修課；陪伴學生到身心科就診。這樣的付出與陪伴，其實只是她作為一位母親的真實反應。



姚開屏一家三口幸福合影。(姚開屏提供)



姚媽說：「我的孩子就是一個自閉的孩子。」一路上他幸運的遇到，優秀、熱心的老師、社工師、諮詢師，矯正了他許多伴隨疾病而來的行為、學習困難與情緒障礙。這份感謝自然而然的在她的心裡發酵，面對身心有狀況的學生，姚開屏有更多的同理與更強的使命。

「有特殊狀況，就要特殊處理。」姚開屏從不拘泥於形式上的公平，她問：什麼是公平？用一般標準去看特殊的孩子就是不公平。循循善誘、耐心陪伴，以開放的心看待所有規範，做出對學生最合適的調整。

給予學生如同母親的愛——姚開屏不求回報，只希望孩子能健康、快樂。面對兒子成長之路所接受到的幫助、善意，姚開屏只有滿滿的感謝。她也把這份感謝的心，投射在自己的學生身上，她始終相信：「愛的良性循環，可以克服重重困難。」

關於姚開屏

畢業於臺大職能治療系（改制前為復健醫學系），後至美國威斯康辛大學麥迪遜分校取得治療科學系碩士學位，並繼續攻讀伊利諾大學香檳分校心理、統計雙碩士，心理系博士。曾獲頒美國心理學會（APA）博士論文獎、教育研究學會（AERA）諮商領域傑出研究獎、美國 MENSA 教育與研究基金會傑出研究獎。曾任臺大心輔中心主任。多次獲頒本校教學優良獎。於二〇一三年獲頒教育部友善校園特殊貢獻獎、臺灣輔導與諮商學會學校諮商服務特優獎，一〇六學年度榮獲全校優良導師獎。



NO.06/25

社會學系

陳東升教授

一日為師
終生服務

撰文／游羽棠
攝影／許哲璋

在臺大任教近三十年，陳東升培育出當代臺灣社會學界的中流砥柱，諸多青壯派學者出自其門下；近年來，陳東升關注社會創新議題，孵育出數家為臺灣社會問題提出解方的社會企業；然而，陳東升不僅關照表現特出於同儕的學生，教授大一必修「社會學甲」多年的他，更是每位社會系學生皆能津津樂道的共同記憶。

「守時」 受用一生的態度

問起學生們對陳東升的印象，許多人第一反應是：「很會認人！」。「社會學甲」是社會系大一必修兼充通識課，每學期大約有一百五十至兩百人選修，典型的大班授課。然而，陳東升總能在開學一個月內，記下所有學生姓名及個人特色，和每個人都能聊上兩句，讓初次踏入大學校園的新生們稱奇之餘，亦感窩心。

對陳東升而言，「認識所有學生」不僅是迎新儀式，更是行之有年的輔導良方。甫解放自升學壓力的大一新生，於學業，迎來第一次的自由選擇；於生活，大多第一次脫離父母掌控。因此，長年與大一新生相處的陳東升，格外重視生活常規：「如果上課有三次以上未到，將會被要求停修；若不停修者，則不評定期成績。」口耳相傳之下，學生們知道遲到或曠課都逃不過陳東升法眼，只要一碰面，就會立即接獲「關心」。



陳東升強調，大學時期是養成態度、決定未來的重要階段。

陳東升直言，準時上課是學生的本分，出社會工作後也不該遲到、無故曠職。由於大學四年無法學齊所有知識，學生更該建立求知、守紀律、面對困難的態度，而大學校園有師長提點、允許犯錯，是養成「態度」最好的培養皿。

社會學第一課：強互惠

每位大一新生的社會學第一課：成為公民社會需要的「強互惠」行動者。陳東升指出，當人與人建立關係，其社會連結與認同感會逐步形塑出強互惠行動者——願意相信別人、與人合作、主動付出、平等分配資源，共同為社會盡力。當師生因相識而建立信任，碰到困難就不怕開口求助，具體實踐「強互惠」，陳東升指出，「課堂出席率」不僅代表著社會化規範，更能部分反映出學生身心狀態，掌握出缺席概況，正是利用課堂互動，讓輔導學生事半功倍的好時機。

「互動要發生在對的社會情境下。」陳東升進一步說明，臺大學生自尊心強，約談反而不見得會坦然以告，而當陳東升明確點出其缺席事實，大部分學生就會因為本應到課卻未盡義務，誠實托出原因。藉由不定時間聊、關心，師生間維持適度互動，陳東升才能因應需求、給予建議。

首先，大一常常因排課太滿、外務過多，導致課程表現不如預期，陳東升會提供時間規劃的經驗談；另外，在遇到學生面臨憂鬱症、恐慌症等身心狀況，常會出現睡眠障礙，導致作息紊亂、無法準時到課等狀況而尋求協助時，陳東升表示，教師應珍視這份信任、提供協助；在實質平等原則下，不再增加學生負擔，如考試成績不理想時，可以寫報告補救等。陳東升進一步解釋：「我們不是為了評量學生而開課。學生因為心理因素，需要付出比別人更多努力，也都要納進評分參考。」

誠摯地同理 為學生解憂

即使陳東升已經當了數十年導師，仍自謙有進步空間，認為由東野圭吾創作的小說《解憂雜貨店》店主浪矢先生，是其心中的導師典範。《解憂雜貨店》敘述，不論來者何人，只要在晚上把寫了煩惱的信件丟進雜貨店門口，隔天就可以在雜貨店後門拿到回信解答，而店主浪矢先生總是帶著同理心，盡可能以知識與經驗誠摯回覆，因而影響了許多人的一生。

「幫助別人其實要承擔很大的壓力，你做的一件事看似微小，但對社會、對自己，都可能造成難以想像的改變。就像導師也沒那麼偉大，不見得都會做對的事。」陳東升表示，社會系以傳遞社會學知識、啟發思辨能力為宗旨，畢業出路廣泛；相對地，多數學生會經歷攻讀碩士或尋找感興趣職業的茫然過程。而陳東升總是秉持《解憂雜貨店》精神，盡力以人生閱歷與豐富知識，陪伴學生發掘熱情所在，找出願意為之努力一生的志業。



陳東升深獲學生愛戴，今年度社會週為其設計專屬人物貼紙。

專治拖延症 耐心陪學生淘金

陳東升認為，每個科系都需要不同世代的教授發揮貢獻：年輕教授較專注自身研究，資深教授則以豐富生命經驗輔導學生，負責教授研究回饋度較低的大一必修。「引領大學生、指導研究生，開發銜接學術與實務的創新課程。」陳東升闡述自己在社會系的定位。

曾指導逾三十位碩士生，陳東升點出常見的延畢原因：「社會所學生能力不錯，同儕間會相互督促，有時會造成壓力；又自我期待太高，要見樹又見林，把問題想得太複雜，反而無從下筆。」而陳東升正是出了名的「專治此症」。面對論文缺乏通盤規劃的學生找上門，他秉持「適性指導」原則擬定論文寫作方針：尊重學生個人特質、學習方式，輔以規律交稿計畫。第一步是要求學生規律交稿，每兩週交出五千字，針對初稿討論、增修，半年內就有論文雛形。陳東升笑著說：「要克服想太多的症狀，做就對了！」

這是陪伴學生淘金的過程，從描述性發現開始，共同討論、分析，逐漸看見前人未聞的寶藏。「慢慢地，學生開始有創見、開拓既有理論邊界，一起等待亮晶晶的地方露出來。」陳東升談起歷來榮獲優秀論文獎的學生們，滿是欣慰。

課堂結緣 課外成地下導師

不為人知的是，除了教授系訂必修課、指導門下碩士生，陳東升還得利用私人時間，關照不少「地下」指導學生。臺大公衛系畢業後，轉唸社會學碩、博士，陳東升特別能理解有意跨領域學生的熱情，歷來常有外系學生修過大一社會學後，就立志攻讀社會學博士，走過同樣來時路，陳東升看見學生們的強烈動機，願花大量時間陪學生茁壯。

跨領域學生多是來自管理學院、理學院科系，缺乏社會科學訓練，就靠陳東升一步一腳印陪伴，補足社會學理論、學習社會學研究方法，養成紮實基礎。學生從尋找感興趣題目，到獨立完成研究，就需花費近一年時間；申請季節時，協助學生選擇合適學校、修改 SOP，再撰寫十封以上客製化推薦信，陳東升笑言，這些私人教班等級的協助，是花錢找留學代辦公司也買不到的。

話鋒一轉，陳東升反問：「這些學生只修過社甲就要申請社會學博士班，需要多大勇氣啊？」培育有興趣的人才，本就是件快樂的事，不該用時間或心力衡量付出。陳東升溫暖地說：「老師嘛，就是讓學生站在肩膀上，走得更高更遠。」

理論×實作 社會學改變社會

近幾年，陳東升轉向探討如何運用學院內的理論，實際解決社會問題。因此，陳東升自二〇一〇年起開設「社會經濟組織的創新與設計」實務課，強調「design after design」七成介紹理論與既有案例、三成實作，讓學生能把學到的知識與真實世界連結在一起。

陳東升觀察，純粹的學術專業人才供過於求；但具備社會學訓練、能解決問題的實務人才很稀有。因此，陳東升開設結合紮實理論與動手實作的課程，鼓勵學生發揮社會設計「matter of concern」精神，為社會問題找出解方，設計合適的商業模式，跳脫社會框架，創造出自己覺得有意義的工作。

這門課程讓學生養成積極反思的學習態度，走入社會、動手實作後，催生出臺灣數家社會企業，如推廣青銀共居的「玖樓」、共享經濟結合舊城再生的「好伴」、解決食物浪費問題的「格外有意思」等等，這門課開啟的不仅是創業團隊，也是師生緣分綿延的起點，陳東升至今仍會各地奔波，為學生解惑。



無論學生有何煩惱，敲開研究室大門，陳東升總在此解答。

不自我設限 畫出專屬地圖

訪談尾聲，陳東升談起小說《解憂雜貨店》的結局，三名飽食終日、無所用心的小混混，將一張白紙投進雜貨店問題箱，想知道雜貨店老闆會給出什麼解答。「空白不就像是沒有畫任何道路的地圖嗎？你可以隨心所欲的畫任何東西，你還年輕，所以你是自由的。要好好珍惜，勇敢去做你想做的事。」陳東升揭曉謎底，同時也道出對學生的期許。

跨出舒適圈、追尋理想，從不是件容易的事。陳東升以身作則，呼應社會需求，開拓不同研究領域、創新課程。同樣地，學生們只要有熱情、肯付出努力，陳東升願成為實踐理想必備的踏腳石，陪伴學生建構專屬的夢想地圖。



關於 陳東升

美國明尼蘇達大學社會學學博士、國立臺灣大學醫學院公共衛生學系學士。曾擔任國立臺灣大學社會系主任、行政院國家科學委員會人文及社會科學發展處處長、《臺灣社會學》主編、教育部顧問室顧問、臺灣社會學會理事長。現任國立臺灣大學社會學系特聘教授、中央研究院社會學研究所諮議委員、科技部人文司人文創新與社會實踐計劃辦公室主持人。研究領域為組織社會學、經濟社會學、都市社會學、政治社會學；近年研究興趣為地方公民社會的形成、社群治理與社會創新、科技與風險。曾榮獲二〇〇五年國科會傑出研究獎、二〇〇七年國科會三等科技獎章、二〇〇八年起為國立臺灣大學特聘教授、一〇二學年度臺灣大學教學傑出教師，於一〇六學年度獲選優良導師。



NO.07/25

新聞研究所

林麗雲教授

用正能量做學生最溫暖的靠山

撰文／張庭瑋
攝影／康陳剛、楊文卿



採訪這天，走進林麗雲老師的研究室，她先是興奮地分享剛結束的西班牙之旅，講到開心處便爽朗地大笑，明亮的氛圍瞬間填滿整個研究室，像是沐浴在和煦的陽光中。

在新聞所，向任何一位同學問起林麗雲老師是個怎麼樣的人，大家都是同樣的答案：「很可愛！」。對於這樣的形容，林老師打趣地說：「我也不知道自己哪裡可愛。」她認為「快樂」和「正向」這兩個詞，可能更貼近自己，她總是用最正向的角度看待世事，因為「快樂很重要。」

看到學生優點 散播正能量

採訪過程中林麗雲總是掛著笑臉。她說，人只要心情愉悅，難題就會比較容易解決。身為導師，她希望將這股正能量傳給學生，感染每個走進她研究室的同學。

林麗雲說自己也不是生性樂觀、無憂無慮，回想起初教書時，面臨升等和研究的壓力，她也有過焦慮，當這股負面情緒無形間轉移到同學身上，師生關係就會瞬間降到冰點；而面對學生論文或作業時，她總是用最嚴格的標準批改，字句斟酌，連標點符號都會挑剔，久了她發現學生似乎越來越沒自信，對於研究也失去熱情。於是，她改變做法，「我發現，要先看到同學比上次進步的地方，先肯定他好的一面，下次他就會更進步。」林老師說，正向教學雖然聽起來很老套，卻是歷久不衰的方針，當老師把正能量傳遞出去，才能引發更多正向的化學反應。

在論文指導上，林麗雲認為，一定要具體提出可行的建議，才不會將同學推入一片霧茫茫的無底深淵。導生王貞懿說：「老師相當強調初期研究架構的設計，為的是讓我們能扎實地步步向前，完成學生階段最辛苦，卻最重要的任務。」

陪著學生，一一拆解研究問題，讓學生能綱舉目張，「把複雜的事情簡單化」，是林麗雲執教多年所歸納出的心得。而為學生在黑暗中點燈，讓他們朝著明確目標航行，是她一直在做、不斷練習的功夫。

最像同學的老師

聊起與學生相處的種種故事，林麗雲說，她記憶中都是同學們帶給她滿滿的回饋與感動。幾年前她上課會緊張，同學甚至會負責講笑話讓她緩和情緒；臺大姐妹花雞排要結束營業之際，導生葉冠婷知道她從來沒嘗試過後，居然貼心地買給她吃。這些正面、高心的經驗，都讓她心甘情願地為學生付出。

「天啊！我形容不出麗雲！」，這是導生楊雅棠最真實的第一反應。但更具體地說，那是因為林麗雲和其他老師很不一樣，「她會和我們玩在一起，有時候很刁，不會讓人有壓力。」

王貞懿說，她是「最像同學的老師」，也難怪學生願意邀請林麗雲參與他們的日常。跟著同學們體驗各種新事物，也為林麗雲相對樸實的生活日常增添許多趣味。聊著聊著，林麗雲突然興奮地拿出她的「小寶盒」，裡面是各種節日的賀卡，來自世界各地的明信片。心裡有她，才會提筆寫信。從這些卡片和林麗雲漾著笑容回憶師生相處點滴時的幸福模樣，學生對她的愛戴，以及她對學生的愛護表露無遺。



林麗雲對學生送給她的卡片如數家珍，對她來說，學生們捎來佳音是做為一名老師最好的回饋。（楊文卿攝影）

讓學生成為自己的舵手 老師願是安定的港灣

說起新聞所的老同學們，林麗雲眼神裡滿是欣慰。在新聞所教學近十五年，她認為每一年入學的學生都有滿腹的才華和社會關懷，就算平時看起來有些「寬鬆」，但遇到社會上的重大議題時，同學們總會挺身而出。太陽花學運期間，同學們自發性創立《新聞「論壇」》，獨當一面又專業的模樣，讓她很是驕傲；二〇一〇年適逢新聞所成立二十週年，同學們更主動策劃一系列的慶祝活動，讓她深刻地感受到：同學和老師同在這個所裡，是互相扶持「好夥伴」。

「只要可以點燃學生的熱情，學生的創意和實踐能力真的很強，這個時代的年輕人，讓我很敬佩。」林麗雲認為，同學們的潛力無窮，有很多事情是老師們做不來的，因此她永遠會給同學們發揮的空間，即使過程中有些風險，也會擔心同學們的安危，但她選擇在背後支持他們，給予最多關懷和鼓勵，必要時也一定會提供協助和資源。

尊重學生 是最好的指導

「尊重」是林麗雲對待學生的另一個重要原則，她從不強加己見在學生身上。「我是蠻重視在教學或帶導生的過程中，是以學生為主體。」若是遇到意見相左，她會本著學術精神，用更多資料和案例的討論，試圖和同學找



林麗雲相當肯定新聞所學生的創意和實踐能力，雖然現在產業環境並不理想，但她會做同學們永遠的靠山。（楊文卿攝影）



林麗雲和學生之間，比起「師生」更像「夥伴」、「朋友」。拍畢業照當天，她開心與導生合照，親自為同學送上最真誠的祝福。（楊雅棠提供）

到交集，她認為，在這個過程中，她也經常學到很多，是個教學相長的好機會。

就林麗雲的觀察，新聞所學生已經有相當成熟的學習能力，對未來出路、職涯發展的徬徨，才是他們最焦慮的問題。加上當今臺灣的新聞產業不是那麼健全，同學們對於投身新聞業的工作環境和薪資待遇都有不少擔憂。

對此，林麗雲認為自己可以做的，就是循循善誘的引導。身為老師、資深學者，很多問題她也面對過，犯過的錯、走過的冤枉路，也比同學多，所以除了分享自身的經驗，她也會分析各種選擇的利弊，做同學迷惘徬徨時，最堅強的避風港和靠山。

例如，導生王貞懿曾為到國外交換學習而找她面談。林老師建議她：「去越遠的國家，越能增長見聞，雖然需要考量各種成本。」，但也不忘將主控權交還至同學手中，讓同學成為自己人生的舵手。最後貞懿選擇到瑞典隆德大學交換，一年後回來完成碩士學位。

帶領學生了解世界、安定自身的存在

在校園裡，同學和老師都以知識的累積和創造為主要目標。對林麗雲而言，這些知識內含的力量，讓人們可以在對世界有疑問、不安之際，能透過獨立思考，了解世界，進而看見自己的相對座標，安定自身存在。

身為導師，林麗雲往往能更直接看見學生所遭遇的困境。她表示撰寫碩士論文期間，同學們的身心都背負巨大的壓力，當論文進度不如預期或約訪不順時，學生就會變得很焦慮，「這種時候我最常帶同學出去散散步，讓同學知道他（她）不是一個人。」

雖然研究的過程漫長，前方的路又或許有些崎嶇、顛簸，但林麗雲樂意陪著學生「散步」。她從來不會催趕，而是在過程中給予觀察和建議，提點同學、鼓勵學生；適時的休息，慢下來看看這個世界，然後再重新開始。「按照自己的步伐走，是很Okay的。」她強調。

「一定是同學們的問題優先！」林麗雲溫柔而堅定地說。談到如何分配自己研究和同學們疑難雜症的比重，林麗雲毫不猶豫把同學們擺在第一位。她說，也不是因為自己多偉大，而是



林老師與學生導師聚後，在自己的臉書上發文寫著：「教書才能遇到這麼可愛的導生。」（林麗雲提供）



採訪中，林麗雲的導生鄭宇茹來拜訪，兩人溫暖地彼此寒暄。林老師認為，當學生主動來研究室找她的時候，一定要優先關心學生。（康陳剛攝影）



她明白，當學生會向她尋求協助的時候，多半是已經走投無路或很緊急了，所以一定要優先處理。

林麗雲認為做為導師最大的使命，是讓學生盡可能認知到：在學校所學的知識、經歷的困境，與生活和生命經驗不是分離的，它們都可以幫助我們看見自己的位置，活用後讓自己得以在世界中生存並得到安定。每每接到畢業生在工作上有更好的發展，或找到屬於自己人生的快樂，她總倍感安慰。

「在這裡教書，遇見這麼多好的學生，是福氣，如果能幫上忙，便是導師工作的意義。」林麗雲在採訪最後，帶著始終如一的笑容，如此說著。

關於 林麗雲

英國西敏斯特大學傳播學博士、國立政治大學新聞所碩士，現任臺大新聞研究所教授。研究專長新聞產業、公共媒體、新聞傳播史，曾獲第三十二屆曾虛白新聞獎新聞學術獎，代表作：《台灣傳播研究史：學院內的傳播學知識生產》、二〇〇〇年與二〇〇五年「中華傳播學會」年度研討會傑出論文獎，代表作：〈威權主義國家與電視制度：台灣與南韓比較〉。並獲臺灣大學一〇三學年度教學優良獎、一〇六學年度教學傑出獎以及一〇七學年度優良導師獎。



NO.08/25

醫學系病理學科暨研究所

張逸良教授

讀醫學系不能只是應觀眾要求

撰文／董容慈
攝影／江 玟



臺大醫院病理部門蔡森嚴，在這一方天地，病理醫生根據檢體化驗結果下診斷。他們是疾病的判官，惡性、良性病灶都逃不過他們在顯微鏡下的銳利雙眼。上午九點不到，眼前的女子一襲鵝黃洋裝，長髮繫上同色系的蝴蝶結，穿過病理部的狹窄走廊，優雅慢步而來，每個擦肩而過的人都對她投以微笑。她是張逸良，臺大醫學系教授，同時也是現任臺大癌醫中心醫院病理部主治醫師兼主任。

轉身彎進辦公室，在轉開門把前，張逸良直說：「裡面真的很小很小，請見諒！」張逸良和同為病理醫師的先生吳振都共用一間辦公室，他們在這三坪不到的房間做研究、談病情、發病理報告，同時化雨春風。門一推開，映入眼簾的是堆疊在桌上的各式資料，幾乎沒有多餘的空間容納第三個人。桌上擺著一部雙頭顯微鏡，旁邊疊著許多玻片匣，記者與張逸良隔著一臺顯微鏡，聽她分享她的教學生涯。

「我要成為醫師」是小學一年級就種下的夢想

張逸良是來自馬來西亞的僑生，負笈臺大醫學系，是按著計畫一步一腳印的成果。她回想小學一年級，疼愛她的外祖父說服當老師的母親，去探望就讀新加坡大學的舅舅，並參訪實驗室；沒想到小學唯一一次請假，就改變了她的一生。站在高聳的牆面前，張逸良盯著一個個排列整齊的玻璃罐，裡面裝著各種保存完整、因先天異常夭折的



張逸良自幼立志成為醫師，轉眼間，已在臺大服務三十六年，不只在臨床拯救病人，也孕育無數優秀醫師。

嬰兒。「我那時偷偷立定志願，長大一定要濟世救人。」因為悲憫，張逸良朝行醫之路邁進，高中畢業的志願只填了臺大醫學系。

雖順利進入臺大醫學系，但來臺求學的前兩年，張逸良直言很煎熬：「因為毫無概念，總覺得國父思想、中國通史很難背，有機分析很多又是用中文名詞，所以我覺得很鬱卒，也充滿了挫折感。」那時系上指導有機化學的林隆清教授以美國留學過來人經驗鼓勵她，同時也教她如何補強各科目。現在回想，張逸良依然有著滿滿的感謝。

「臨床很多科系都像是紙上談兵，而病理科發出的報告卻是眼見為憑的最終診斷，可以知道疾病真相而救人。」大四那一年，張逸良和病理學結下不解之緣，顯微鏡下的世界讓她沈醉不已。下課時間，她總是抱著書本和切片去追問助教；一直到現在，已是主治醫師的學生，也常常把開刀取出的檢體送來給她處理、診斷及討論病情。

讀醫學系，千萬不要「應觀眾要求」

臺大醫學系是國內醫學領域的最高殿堂，能躋身其中的都是佼佼者；但並非每個學生都像張逸良一樣，能完全醉心其中。「千萬不要應觀眾要求，很多同學念醫學系是因為家人的旨意，我覺得這樣子真的很不好，尤其是醫學這條路。」直到前來臺灣，她才知道，像她一樣只填一個志願的是例外，「原來填志願是按照分數硬是去填滿格子。」在她輔導的個案中，不少是興趣與科系不符合的學生。

有一個輔導案例，雖然不是導生，但張逸良至今仍印象深刻。某次監考，張逸良發現有個學生和隔壁同學坐得很近，從頭到尾都在偷看隔壁的答案。透過系辦，張逸良這才知道，這位學生從大一到大三有許多基礎學科被當掉，「每個人都搖頭，每個人都放棄他，但我真的覺得他不是笨。」

張逸良約了學生到辦公室，才知道原來他晚上都通宵玩電玩，玩得很精，出國比賽還得獎；但電玩佔據的時間終究會影響到課業，到病房見習時，這位同學總是躲在其他人背後發抖，不敢面對病人。她嚴肅地告訴他：「為醫者不能草菅人命，如果你要當醫生，千萬不能這樣。」她開始幫學生補強過去跟不上的玻片閱讀，和先生一起在辦公室教他看病理切片。

經過一次又一次的深談，張逸良才理解到：這位學生真正的志趣是資工領域，數學能力強，但聽了家人的意見選擇醫學系。「你的志願不是你的興趣，如果沒有辦法通過那麼多基礎學科的考驗，硬碰硬接下去，面對的生命每一條都很寶貴，你這樣子怎麼辦？」用柔性勸說取代強硬的嚴詞，她留了這句話給學生，並請學生好好思考，是不是要趁年輕趕緊離開醫學領域。

一學期過後，張逸良再也沒看過這位學生，後來才知道他已轉學到資工系，過得非常快樂。「我一直告訴學生，一定要選自己喜歡投入的志業。」這番話來自於她的切身經驗，也轉化成對學生的一句忠告。



二〇一七年春天，張逸良與同學到桃源仙谷踏青。（張逸良提供）

在求學路上提點著大家 成為學生的榜樣

究竟是什麼原因，讓學生願意對張逸良敞開心房？她謙虛地認為自己只是盡力花時間求解決，甚至笑說：「可能是我很盧吧，就把他們找來問。」但幾乎二十四小時與他相處的丈夫吳振都醫師，對她的努力了然於心，「實驗課她幾乎每一堂都在，讓學生對這個老師感到很安心。我覺得是學生對她的信任，知道這個老師是可靠的。」

縱使日理萬機，張逸良對學生仍是有求必應。大四整學年是醫學系學生挫折感與壓力最大的時期，倘若沒有通過這一年的考驗，是無法進入臨床階段的。這一年，她常會收到學生的「ㄇㄩㄣ」，她總是盡快回覆並從旁協助，希望能夠給學生最即時的安慰，陪伴他們度過這段難捱的時光。

張逸良的導生、臺大胸腔外科林孟暉醫師對此更有深刻的體會。林孟暉在ㄉㄨ（住院醫師第三年）時與張逸良因科技部計畫結識，在了解林孟暉的興趣與專長之後，張逸良鼓勵他進修病理學研究所。在她的悉心指導下，林孟暉畢業時已累積了超過十篇論文，「老師很願意指導我做學問，一字一句都仔細引導，不會覺得你浪費她時間」。林孟暉更笑說，大家都稱張逸良是「媽祖」，在醫學之路上提點著大家。

會這樣說，不是沒有原因。「老師就像媽媽一樣，發自內心地為學生著想。」林孟暉回想求學時期，每當論文卡關，張逸良都會去文昌宮拜拜，祈求他順利過關；當論文投稿獲選，張逸良也是第一個打電話道恭喜的人。就連每年病理科、所、部忘年會（如同一般公司的尾牙，醫學界稱忘年會），張逸良都會精心策劃每一個表演節目。



林孟暉醫師就讀病理學研究所時，受到張逸良的提攜，在學期間累積超過十篇論文。

教職最大收穫 是經驗得以傳承

林孟暉現職胸腔外科主治醫師，多次獲得教學優良獎。每次得獎，林孟暉慣例都會找張逸良合影。這在她的眼裡，盡是寬慰，「孟暉很敬業也很有熱忱，這點很重要。」

如今也為人導師的林孟暉，傳承了不少張逸良的經驗。「受到老師的影響，我對教學的態度也像老師一樣，先知道學生想要的方向是什麼，再從旁協助。」每當學生向林孟暉談心事，他總會想到當年張逸良也是這般循循善誘，並慶幸學生能同樣信任自己。

至於優良導師到底是怎樣的形象，張逸良直說：「要願意花時間！」輔導的方式有千百種，每個人的個性也都不同，但重點就是必須有耐心，學生自然會看見。在時間分配上，張逸良說：「永遠是病人第一。」與她共用一間辦公室的先生，則是她工作與生活的好夥伴，兩人一起上課、一起關心學生，給學生更完整的協助。



張逸良和同為病理醫師的先生吳振都不只是伴侶，更是研究、教學上的好夥伴。



林孟暉每當得獎，都會找張逸良合影，一同分享喜悅。（張逸良提供）



最後談到給學生叮嚀，張逸良仍舊耳提面命：「再怎麼樣還是要了解自己，然後看看自己興趣到底在哪裡，千萬不要勉強！」她強調，面對生命，負責任永遠是最重要的。也衷心期盼學生們能「擇己所愛，愛己所擇」，邁向自己的理想，過充實有意義的一生。

關於 張逸良

國立臺灣大學醫學系畢業，曾任職臺大病理學科暨研究所主任、所長，以及臺大附設醫院病理部主治醫師兼主任。近十年來更負責臺大癌醫中心醫院病理部的規劃建制和儲備人員培訓，並於一〇八年一月轉任臺大癌醫中心醫院病理部主治醫師兼主任。任教臺大近二十年，多次獲得教學優良獎、教學傑出獎，一〇七學年度榮獲全校優良導師獎。專長為胸腔及呼吸道病理學，醉心於顯微鏡下的世界，立志透過病理醫學拯救更多生命。

NO.09/25

醫學系內科

曾芬郁 教授

辦公室的那張哭哭椅

撰文／董容慈
攝影／許哲璋



曾芬郁在臺大醫學系任教二十八年，當導師近六年。教育工作對於曾芬郁來說是流在血液裡的使命。出身臺大，任職臺大到任教臺大，曾芬郁表示：「我們也是被老師教出來的，就會覺得這是我們該做的。」

導師就是要好好關心學生

「這張椅子叫作哭哭椅。」曾芬郁笑著指向辦公室內的暗紅色的皮革椅子，醫療環境對醫師有極高的要求，他們無法隨時宣洩與被傾聽，但在這張椅子上他們可以撇開學生、教授、主任等不同身分，盡情的哭泣、釋放，再到醫院樓下吃泡芙喝咖啡，這是曾芬郁的「療傷系列」。

臺大醫學系的導師制度和四年制大學部不同，目的是因應學生不同學習階段的狀態。醫學系大一由醫學院基礎學科老師擔任導師，大二至大四則由問題導向小組教學臨床教師負責。每週兩小時的小組教學，讓導師可以了解學生的個性與能力。曾芬郁說明，低年級常見的狀況不外乎活動太多忽略課業、感情問題與同儕壓力，甚至是發現志不在此。



曾芬郁與學生的日常合照。(曾芬郁提供)



曾芬郁笑著說道，一名傑出的醫師，除了具備專業知識及臨床技術，還要能建立好的醫病關係。

大五進入臨床，醫學生開始學習承擔醫師的責任，同時面臨更大的挫折感，除了照顧病人的惶恐，現今醫療環境與醫病關係惡化也是學生壓力的來源。因此從大五到畢業，則會固定由一位資深教師擔任導師，而曾芬郁目前輔導的學生，就屬進入臨床的高年級醫學生。

「你要願意花時間關心學生，才是真正有意義的。」民國九十八年，曾芬郁前往蘇格蘭參加教育研習，接觸到「學習歷程」的課程。她表示，過去教學對學生的評價都是冷冰冰的數字，是客觀的評估，從來不了解學生的主觀意見。回到臺灣，曾芬郁開始投入規劃學習歷程，她要求學生實習結束後寫報告，這份報告有別傳統實習病歷，不需要使用冷冰冰的醫學名詞詳述個案，而是要求學生寫出照顧個案後的學習與成長，同時設立學習目標。

目前已是住院醫師第五年的陳仁豪回想起當年交出的那份學習報告，仍印象深刻。「曾副主任收了信，就馬上回我，我才知道曾副主任，會每個字都看過，然後給回饋。」陳仁豪談到，大部分的醫師都會被要求照顧病人、學術研究、評鑑，但是怎麼讓一個學生不只是在臨床技能和醫學知識長進，而是他的心靈上也可以同時的成長，是蠻缺乏的區塊，而曾芬郁會用心去看待每個學生的想法，然後認真回應，給予學生最大的鼓勵。

曾芬郁笑著提起，有七年級學生會拿五年級的報告來敷衍，當時她便要學生退回重寫，學生通常會嚇到，因為他們真的沒有想過老師會認真看。曾芬郁說：「我近視深，總是難把學生長相和名字連結在一起，但是看到學生的名字，想到學生的報告，就如同學生就活在我的眼前。」

曾芬郁透過學生的主觀反思，除了看見學生所需要的關心，同時也看見臨床教學需要改進的部分，因此她長期投入一般醫學訓練示範中心，培訓更多優秀教師。

埋伏在病房的突擊關心

不只是透過學習歷程與學生互動，曾芬郁也常常在巡視病房中，觀察學生狀況，以「假巡房之名，行關心之實」，就算她內心已有關心的「目標」，但曾芬郁不會直接表態，而是在病房繞繞確認現況，再私下拜託護理師、總醫師多多關切、留意，不讓學生感受到自己正在「被照顧」。

曾芬郁也提到，導師的力量在很多時候其實不夠，輔導一位學生，需要一套支持系統。她回想，曾有一位外院來訓練的學生被反映工作狀況不佳，透過持續的溝通和關心，加上學生的口頭保證，曾芬郁對於這個案才稍加放心。沒想到一日這位學生在病房以頭撞牆，她緊急啟動輔導機制，學生才放心說出心底話，原來是因父親過世時在值班無法離開，內心惦記著母親，加上那陣子病人對他有較嚴格要求才導致情緒崩潰。曾芬郁除了給予持續的陪伴與關懷，同時也會透過網路、通訊軟體給予同學支持。

後續這位學生雖調到其他單位，曾芬郁的關心也沒斷，不忘提醒新單位的護理師、醫師多多關心、照顧。曾芬郁說，學生在某些時刻缺乏的只是支持與鼓勵，在醫療環境中，最重要的就是大家要互相扶持。

不只是好醫師更是領導者

曾芬郁談到對學生的期許：「我希望他們未來能成為一個好的醫生，而且要做整個醫療團隊的領導者。」因此除了醫學技術操作，她更注重學生在團隊中的互動。曾經有一位住院醫師，在急救病人時要求護理師持續擠壓幫浦維持病人生命徵象，在搶救過後護理師卻向護理長抱怨持續的加壓導致手破皮，需要請公傷假。

曾芬郁說明，這個案子其實醫師並沒有疏忽，了解狀況後，她除了與護理長溝通，同時也告訴學生：「這不是你的錯，但你可以想想是不是可以做得更好。」曾芬郁說，年輕醫師臨床經驗不豐富，這時候可以做的就是教導他如何應對進退，像是找其他護理師來幫忙，或是急救結束後對護理師說聲謝謝，這些雖然是小事，但亦須透過師長從旁提點，才能累積經驗，將醫師的工作做得更好更完整。

曾芬郁表示，每位學生的個性、特質都不同，身為導師就是要去了解學生真正的狀況，多聽聽護理師、總醫師、同學的意見，讓自己的了解不落於片面，弄清楚事情狀況後才開始做輔導。



曾芬郁巡房之餘關心學生實習狀況。

以身作則從不怕累

「要培養一個學生當一個盡責的醫師，除了專業教導之外，自己也該是一個典範。」曾芬郁這番話是她身兼多職仍不忘關懷學生的驗證。「假日待在家裡，我都會想我不是忘記做什麼事了？」曾芬郁服務於臺大內科部，除了醫療服務及教學外，也擔任內分泌學會理事長，假日常常還要主持或參加學術活動，被問及該如何調適壓力，她說：「再忙再累去睡一覺，第二天在學生面前就是要有活力。」不讓學生看見自己的疲憊與壓力是曾芬郁的堅持。

曾芬郁堅持的勇氣源自於同為醫師的先生，兩人同班同學，一起在臺大醫院服務、一起出國進修。多年前先生秉著「哪裡有需要，就往哪裡去。」的精神下鄉，曾芬郁則堅強地在自己的崗位駐守，一同為醫療環境努力。雖有位長期投入偏鄉醫療的丈夫，但面對學生，曾芬郁並不鼓勵他們太快進入偏鄉服務，她認為須透過完整的訓練與經驗積累，在醫學中心磨練過後，才能把更好的醫療帶給偏鄉居民。



曾芬郁身兼多職，雖辛苦卻要求自己在學生面前常保活力。



關於 曾芬郁

國立臺灣大學預防醫學研究所公共衛生博士、美國哈佛大學公共衛生碩士、國立臺灣大學商學碩士、國立臺灣大學醫學系學士。曾於美國德州貝勒醫學院擔任內分泌研究員、臺大醫學系副主任及衛生署臺北醫院內科主任主任。現任國立臺灣大學人醫學系教授及中華民國內分泌學會理事長。研究專長：內科、內分泌及新陳代謝、家庭醫學科、公共衛生、預防醫學。曾榮獲臺大九十六年度醫學院優良導師、九十九年教學優良獎、一〇二年教學優良獎、一〇二年臺大醫院服務特殊優異獎九十六年中華民國糖尿病學會諾和諾德糖尿病傑出研究獎、一〇一年中華民國內分泌學會默沙東優秀論文獎、一〇四年臺灣醫學教育學會最佳壁報獎第一名，並於一〇六學年度獲選優良導師。

最後，曾芬郁認為教育始於愛與嘉許，對她來說責備並非有效的方式，應該讓學生有適度的宣洩，並鼓勵他們繼續努力。「能力不夠可以學，但是不能沒有盡到該盡的責任」她期許學生在未來能夠時時提醒自己當個「快樂的好醫師」。



NO.10/25

護理學系

張皓媛 助理教授

杏林旁的春風化雨

撰文／董容慈
攝影／許哲璋



踏進張皓媛的辦公室，陳設簡單潔白，門邊掛著一幅照片，是張皓媛握著護生的手，貼身指導學生進行氣切傷口護理。一路從臺大護理系攻讀到臺大護理研究所博士班，張皓媛最終選擇步上教職，用自身經驗做為教學寶典，孕育更多優秀護理師。

與臺大護理系的不解之緣

回想自己踏入護理系的初衷，張皓媛認為是「命中注定」。在推甄大學時，張皓媛雖然獲得面試他校醫檢系的機會，但在前往面試的路上，心中卻有股聲音不斷告訴自己：「如果我這次沒上，我一定要去考護理系」，就連在面試過程中，都被教授建議：「妳的氣質好像比較像是唸護理系的，有沒有考慮要唸護理系啊！」後來，張皓媛雖然落榜，但憑著執著考進臺大護理系，更一路攻讀碩士班、博士班。

臺大護理系館緊鄰臺大醫院，救護車鳴笛聲不時穿梭耳際，時刻提醒護理人員「救人是第一要務」。張皓媛也曾懷抱著這樣的精神，希望有朝一日能成為一名優秀的臨床護理師，但身邊家人的建議，卻扭轉了張皓媛的想



張皓媛在研究室門邊擺放這張照片，是大二的基礎護理課堂上親手指導學生照護氣切傷口。



從第一線的護理人員到從事教職，對張皓媛來說，「照顧」的本質從未改變。

法。大學時，敬重的長輩提出了攻讀博班與從事教職的建議，但當時張皓媛仍懷抱著「想照顧好病人」的堅定想法。但聽到長輩進一步的勸說：「你有沒有想過，你在醫院照顧病人，一個人可能照顧十個。如果你當了老師，教出很多好護理師，這樣可以影響更多人。」這一番話，使得張皓媛埋下杏壇之路的種子。她認為「照顧」的本質相同，當老師不過是從照顧病人變成照顧學生，如果能夠發揮自身影響力，孕育更多優秀的護理師，也是件好事。

求學時期所遇到的老師，更敦促張皓媛自許成為一名陪伴學生成長的好老師。博士班指導教授賴裕和老師更是她的貴人，張皓媛表示：「老師對學生在研究訓練上非常嚴格，但對我們也很關心，這份關心甚至持續到畢業之後。」因此在教學的路上，張皓媛希望在某個學生需要她的時候，提供一份溫暖的支持。



張皓媛（前排中）不定期邀請畢業學長姐傳授經驗、交流意見。（張皓媛提供）

這群學生，我要守護他們到畢業

在護理系從事教職六年，當老師屆滿五年，從學生變成老師，張皓媛一路以來累積的經驗，都是學生可貴的寶藏；同時，在指引學生方向時，這些經驗也是張皓媛最實用的指北針。

臺大護理系的學生在大二時進入臨床，除了基本護理操作，最讓學生頭痛的便是與病人溝通，常在病房外徘徊。「我以前就是在病房門口走來走去的那個！」看見學生手足無措的樣子，張皓媛就看到當年的自己。她分享到大二時，曾照護一個髖關節置換手術的阿嬤：「我那時候低著頭進去量了血壓脈膊就趕快再出來，發現自己根本沒有跟病人溝通到，但也找不到理由再進去一次。」張皓媛在門外來回踱步，而護理系的黃貴薰老師發現病房外的她，了解她的難處後又將她拎進阿嬤的病房。「老師就走到阿嬤的床邊握著她的手、拍拍她，順便問問她有沒有哪裡不舒服，阿嬤就開始說自己的不適，老師就很流暢地帶入護理程序。」那一刻，平時嚴肅的老師沒有責備張皓媛，而是將她帶在身邊，親身指導。

這樣的經驗，使得張皓媛更注重聆聽學生的難處，而非一味的責備。「生活上的提醒、態度上的引導。」一直是張皓媛擔任導師時奉行的理念，她拿護生實習遲到作為例子：「我不會責備他遲到，而是問他『為什麼』遲到。」這樣一來，學生才會願意將心扉打開。「我們九點要發藥，七點半我們就要交班然後備藥，如果你遲到，可能你的病人就沒有辦法準時吃到藥。」在了解原因後，張皓媛會將犯錯的後果告知學生，讓學生自己去理解自己的錯誤會造成哪些影響。

張皓媛從不「逼迫」學生改進，而是讓學生「理解」錯誤，並改善。會有這樣的原則，源自於張皓媛幼時的經驗。小學時，張皓媛曾看見老師用膠帶貼住上課說話同學的嘴巴，「他其實只是沒有聽到，並不是故意的。」這樣的反面例子，時時警惕著作為一名教師的張皓媛。她認為，學生有時候只是缺乏提點，應該把聆聽擺在最前面。

同時，為了建立學生的信心，她嘗試融入學生情境再給出最合適的建議，也花時間整理自己和過往幾屆學生的臨床經驗，和學生分享。當畢業生遇



導生宴是張皓媛維繫與導生情感的方式，透過享受美食，紓解平常同學在臨床實習的壓力，同時也能與同學交流近況。（張皓媛提供）

到工作單位前輩的嚴格要求時，張皓媛也會帶著學生去轉換心境，教導他們將前輩的要求看作期望，把心力放在怎麼讓自己更好。「臺大這個榮耀，是光環也是原罪。」張皓媛同樣出身臺大，她深刻體會職場對於臺大人的期昉與印象，「背著臺大這個名字，人家就會下意识覺得這個人應該是很優秀、很驕傲的人。」因此，張皓媛在臨床實習時，總是特別注意學生的應對進退。

在成長的路上相伴

張皓媛不僅只是一位導師，也是學生們的「大學姊」，因為年齡和學生差距不大，隔閡自然也不深，比起師生，張皓媛與導生的關係更像是朋友。她笑說，不只是學生的課業、社團，感情狀態也是她很關心的部分。護理工作長期處在高壓緊繃狀態，大多數人開始工作後便被綁在臨床，加上生活圈小，交友機會大大減少。張皓媛鼓勵學生除了課業，若有合適人可以一起互相扶持、共同成長；若是男同學，張皓媛也很樂意告訴他們女生的想法、心情，該怎麼應對或是追求。

被問及當導師時，是否曾遭遇挫折。張皓媛沉思許久說：「我遇過的挫折就是記名字吧！」她笑稱，刚开始辦導生聚時，都必須先做好座位表，按照餐桌的配置一一寫上學生名字，在用餐過程中才不會出糗認錯人。「我只是做了



張皓媛將學生的卡片收集成冊，每當感到挫折時，就拿出來閱讀。

以前我的老師給我的輔導而已，最主要還是同學願意支持我。」張皓媛語帶感激的說，自己當導師的過程中，並沒有遇到太多特殊個案。

採訪的最後，張皓媛拿出一本被她稱做「充電包」的資料冊。一張張學生的賀卡、明信片井然有序的夾在透明的資料袋中，有些是學生結束臨床實習後的回饋，也有畢業學生從遠方捎來的關心。每當張皓媛在教學上感到疲倦或是挫折時，這一張張的紙卡，都是讓她繼續守護學生的動力。她也叮嚀同學，無論未來有沒有走臨床護理，都希望他們都有很好的人生，發揮自己的長處，對這個社會有一點貢獻，發揮照護的精神照顧身邊的人。



關於 張皓媛

國立臺灣大學護理學研究所博士。曾任臺大醫院護理員及美國西雅圖華盛頓大學復健醫學系訪問學者。現任國立臺灣大學護理學系教授、衛生福利部國民健康署母乳哺育種子講師、國際認證泌乳顧問。研究專長：婦女健康、疼痛處置、護理專業承諾、泌乳諮詢。曾榮獲一〇〇年度臺大醫學院研究生優秀論文著作獎佳作（與楊雅玲、馬克·詹森、李建南、賴裕和共同獲得）、臺大一〇二年學術研究績效獎勵期刊論文、一〇六學年度醫學院優良教師，並於一〇六學年度獲選優良導師。



NO.11/25

土木工程學系

許聿廷 助理教授

以細膩的心體貼他人

撰文／洪詩宸
攝影／許哲璋



走進許聿廷的辦公室，一眼就能看到掛在窗邊一串串風乾到有些發黑的玉蘭花。問及這些玉蘭花的由來，許聿廷靦腆地笑道：「沒有啦，就捷運出口出來有個阿嬤在賣玉蘭花，會順便買幾串。」言談中滿是對人的關懷。

以自身經歷同理學生遭遇的困難

「從碩士到博士班畢業，這中間大概十幾年的時間，其實有蠻多高高低低的過程。」現年三十七歲的許聿廷坦言，雖然自己在大學時的成績優異，但直到研究所畢業時，對於未來還是感到相當迷惘。

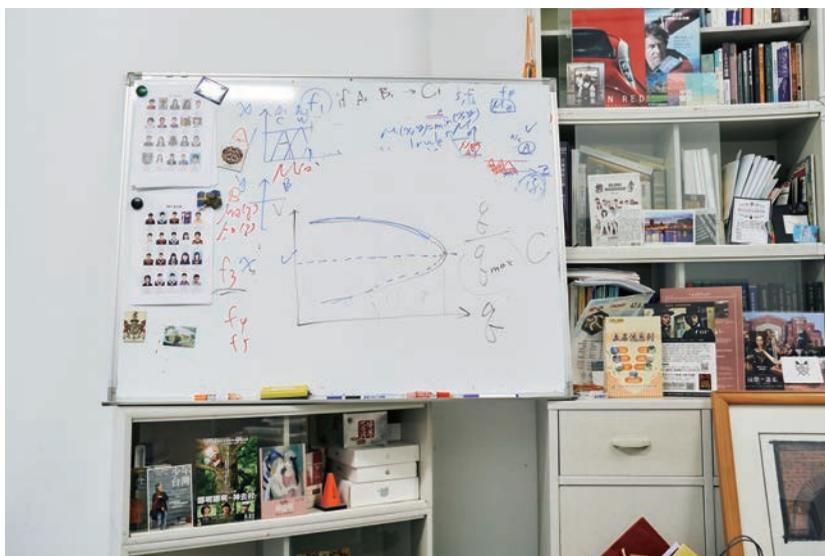
「當時有申請國外的研究所，但因為想法不是那麼完整，所以也沒有很花心思準備申請資料。」因此，許聿廷在研究所申請失利後，便到了泰資公司上班，一年後才又決定前往美國普渡大學繼續攻讀博士。然而，即使許聿廷自認英文底子不錯，但在國外求學卻依然坎坷，美國的研究所不同於臺灣，博士班學生多半有工作或是家庭，因此同學間的感情並不如國內那般緊密，和指導教授間，也因為文化差異而溝通不良，會不時常常被臭罵一頓。研究室同學間的疏離，以及溝通上的挫折，讓他一度想要放棄博士學位，回臺灣教偏鄉小朋友英文。

直到後來研究室來了一個美國人，因為兩人都是單身的緣故，常常相約到酒吧去，或邀請其他研究室同窗去打網球，研究室的氣氛才開始活絡起來。「世界盃的時候，我們趁老師不在，就開了會議室的投影機一起在裡面看球賽。」而許聿廷與指導教授的關係，也因為同學一句：「You should fight back.」獲得大幅地改善。

過去許聿廷面對指導教授的質疑，常常會在老師的氣勢下妥協，告訴老師他會再回去確認，這樣的做法卻讓老師更生氣。在同學的建議下，他終於在一次會議中鼓起勇氣，指出老師的錯誤：「另一個老師說應該是那樣子才對。」於是兩人翻書出來看，發現他是對的，兩人的關係自此漸入佳境。

在美國讀書的挫折經歷，讓許聿廷更能夠理解外籍生適應上的難處。許聿廷就曾遇過有名外籍生為了能夠順利領取獎學金，在發現某堂課堂成績可能不理想時，而選擇期中停修。然而，該課程的老師認為同學即使考試成績不佳，只要多加努力就能夠獲得好的結果，因此拒絕了他的停修申請。「當時我的想法是，這可能對他來講是個蠻大的挫折。」許聿廷談及當時幫助這位同學的動機：「雖然人生遲早要面對挫折，但我覺得還是先幫助他過這關。」經過許聿廷在授課教師、系辦助理與學生間居中協調，才終於說服授課教師讓這位同學停修。

許聿廷也表明，異鄉學子在臺灣能夠獲得的生活、精神支持比較少，連帶更容易影響學習成效。因此過去他都會告訴外籍生，讓他們在導生宴時多找一個臺灣朋友一起，但有時候這些外籍生還是只有自己來。近年來，土木系也注意到這個問題，除了聘請專門的系辦助理處理外籍生、交換生事宜外，也開設了名為「學伴計劃」的服務學習課程，舉辦活動促進外籍生和當地學生的交流。



許聿廷對學生相當的照顧，辦公室的白板上放著每屆學生的通訊錄。



許聿廷因為比較沒有架子，和學生相處融洽。（許聿廷提供）

關懷學生 同學狀況信手拈來

除了替學生解憂，許聿廷和系上的往來也相當熱絡。不僅參加過系歌唱大賽、組際杯球賽等等，目前也擔任系電子報——杜風的總編輯。總編輯的職務，讓許聿廷變身系上的萬事通，哪個同學徒步環島、哪個同學辦了舞展，甚至還到紐約學現代舞、哪個老師因為唱歌厲害，已經升級成為系歌唱比賽的評審等等系上的消息，他都能娓娓道來。

許聿廷對系上事物都如此熱衷，對於自己的導生當然更是盡力關懷。除了每學期舉辦兩次導生宴外，他也會找同學們一起登山、跑馬拉松等等，甚至會邀請同學到家裡吃飯。許聿廷表示，這個想法主要是因為過去在普渡大學時，指導教授常常會讓學生們帶具有家鄉風味的菜色來聚餐。因此他也將這樣的經驗帶進與導生間的相處，偶爾會將導生宴的地點搬到家裡，和導生們一起煮火鍋，或是讓從國外交換回來的學生展示一下廚藝，許聿廷開玩笑地說：「弄這個很累，辦之前還要先整理家裡。」但他仍樂此不疲的持續下去。

也正因為和同學間沒什麼距離，常常有許多同學想找許聿廷談心，無論是感情或是就業選擇都有。但他坦承，自己並不是屬於正面思考型的人格，雖然沒辦法給同學正向光明的建議，但至少能陪同同學聊天，抒發他們的心情。

「其實現在年輕人碰到的未來狀況還蠻辛苦的。」許聿廷說，雖然土木系碩士畢業的學生狀況好些，出社會後大致還有三萬多的薪水，但臺灣的就業環境，限縮了同學看到的機會與可能，有許多人會選擇跟著學長姐走過的老路，而非像他在美國看到的香港、新加坡學生，會朝世界各國交履歷。因此，只要有機會，許聿廷都會讓自己的研究生到國際研討會上發表研究成果，讓他們看到更多未來的可能。

許聿廷也表明並不是所有人都一定要出國念書、工作，每個人有自己的選擇，只是他認為，最起碼必須自己的人生中留下一些精彩的回憶。「庸俗一點就是十幾年後，你可以跟小孩說你老爸、老媽大學的時候怎樣。」許聿廷停頓了一會笑說：「總不能告訴小孩我大學的時候都不知道在幹嘛。」



許聿廷（右五）延續過去在美國讀書的習慣，邀請學生到家中吃火鍋。（許聿廷提供）

除了專業 更要會換位思考

除了專業能力，許聿廷也希望同學能夠學習到如何替他人著想。「學工程的人很多時候會把事情想得太理所當然，卻沒有想過這些工程會對其他人造成什麼影響。」他以自己擅長的交通運輸管理領域為例，不管是對交通管理還是節能減碳來說，基本概念就是要鼓勵民眾多搭乘大眾交通運輸工具。而機車不僅汙染高、肇事率也高，因此政府也提了一些政策要處理這個問題，目前普遍的做法就是從價格下手，例如隨油徵收的空汙稅、汰除二行程機車等等。

「環保這個價值是好的，但在追求的過程中，應該要思考更多。」許聿廷表示，這些做法卻忽略了機車使用者中，有一部分是在社會上相對弱勢的人，政策有很高的理想性很好，但還是要考量到實際執行會對民眾的生活造成什麼影響。

除了替弱勢思考，許聿廷認為從正面的角度去看待問題也是相當重要的一點。他過去曾研究過 YouBike 的使用者行為，當時就有和學生討論



只要有機會，許聿廷（後排左一）都會讓自己的研究生到國際研討會上發表研究成果，開闊視野。（許聿廷提供）



關於 許聿廷

美國普渡大學土木與環境工程研究所博士。曾任普渡大學土木與環境工程研究所研究助理。現任臺灣大學土木系交通組助理教授，研究專長為運輸規劃、運輸系統分析、旅行者行為分析、交通路網分析。曾榮獲世界軌道研究大會最佳論文獎、教學優良獎，指導學生參加二〇一七全國大專院校工程創意競賽獲銀獎，並於一〇一六學年度獲選全校優良導師。

到，因取消三十分鐘內免費而不借車的民眾，是否就是貪小便宜？許聿廷認為民眾只是依照對自己最便利的方式，來決定要不要借車，而不能因此就稱他們是貪小便宜的人。「雖然我是個很負面思考的人。」許聿廷笑著調侃自己，接著他說：「但我覺得只有透過正面的方式，才能夠去鼓勵民眾轉換交通方式。」對於許聿廷來說，他希望同學更應該開闊、去接受各種事物，正如同他的口頭禪：「Open your mind」心胸開闊，才能夠看到更多的可能。



NO.12/25

化學工程學系

理解、陪伴和分享
當導師沒有捷徑

康敦彥 副教授

撰文／許家瑜
攝影／康陳剛



說起話來用字精準，總是先確認好問題，思考一下才緩緩道出回應，他是康敦彥。治學嚴謹，對待學生亦然，在每一次相處中都細心觀察學生，為學生指點迷津，分享最適合的經驗。

有「計畫」的導師

每學期導生聚前，康敦彥會設計一個表單，為的是在有限的時間裡，最有效率地關心學生。表單問卷包羅萬象：有沒有需要幫助的地方、想問的問題、參加什麼社團、暑假有什麼規劃等，他說如此一來導生聚才不會每次都「從零開始」。被問起學生填答的踴躍程度，康敦彥笑了一下回答：「我有設計一個制度！」原來是填答完問卷，才能得到導生聚的「入場資訊」。做事總有規劃，是康敦彥一貫的風格，不論是在與學生相處或是研究上都可窺見一二。

受訪學生不約而同地提到康敦彥很重視「what's next」，指導研究時，他總會耳提面命地提醒他們：要不停思考每個實驗步驟的意義、希望得到什麼結果、下一步是什麼……。學生們認為這樣的邏輯思考訓練，對學術或日常生活中大小決定，都非常受用。



沉穩分析、精準出擊，是康敦彥給學生的一貫印象。

好的定義 因人而異

「我覺得 80% 大學生的狀態都顯示為茫然。」康敦彥精準點出對學生的觀察。而這般茫然能從學生的提問中看見。他舉例學生很喜歡問：老師你覺得出國好嗎？、你覺得……好不好？康敦彥總反問：「我沒有辦法告訴你好不好，你得先告訴我什麼是好。」

康敦彥解釋，當把問題限定在好／不好時，代表的是覺得人生只有一個答案，「但肯定不是這樣的呀！」好壞的定義，因人而異，千萬別用社會框架、社會期望去當作你的天秤。化工背景的康老師，會以元素來協助學生分析，「你想要出國的元素是什麼？」是體驗生活、銜接碩士學業還是盲目跟隨，協助學生釐清「好或不好」。理性剖析卻又尊重學生個人的志趣，康敦彥犀利又不失溫柔。

學生萬峰說：「即使在大學『舊的四年』過得渾渾噩噩，但能夠遇見康老師是非常幸運的事。」大二、大三時，他曾非常迷惘，覺得化工並非志趣所在，反倒是在法律系的課堂上，找到久違的學習熱情。萬峰不甚理想的化工系成績表現，很快就被康敦彥的發現。「你有能力去追尋你想要走的方向。」康敦彥鼓勵萬峰，最後他果真如願重考進臺大法律系。鼓勵學生勇往直前，追求生命熱情之所在，是康敦彥對學生的信任，也是他自己的信仰。



康敦彥在臺大教書五年半，獲得三次教學優良獎。

漫遊在唱片行的大學生活

「其實走上這條路我覺得很不可思議！」走上教職一途，是康敦彥從沒想過的人生規劃。他知道自己當學生時，數理掌握能力不錯，但對讀書、研究實在說不上有熱情。一路從臺大化工系到就讀應力所二年級上學期，他都在這種狀態下度過，對未來的規劃就是去竹科當工程師。漸漸地，他在做研究的過程中發現「好像滿有趣的」，沒想到後來就越鑽研越深。

回顧自己亦能被定義為「迷惘」的學生時代，康敦彥表示，因此他能有更多的同理。他說，學生可能以為我像是《The Big Bang Theory》宅男行不行》裡的 Sheldon（註1），但大學時期的自己並不是這樣的。「我那時候沒事的時候就是逛唱片行，做一些浪費人生、閒晃的事情。」康敦彥表示，閒晃的時光看似沒留下什麼具體影響，但自己絕不會輕易對學生說出：你就應該唸書、你就應該去做研究，因為他知道世界上有更風景正等著學生去探尋。

「有時候人生找不到特別想要做的事情，你會在閒晃中度过，但那也沒什麼。在你沒找到理想之前，你只是在找到它的路上而已。」康敦彥真心的說。回想大學打桌球、參加壘球隊、在唱片行閒逛的日子，康老師認為「豐富的課外經驗」讓他能用更寬容的態度，面對學生天馬行空的想像：「我不會去下結論說：『你們實在太沒想法了！』」



導生宴中，學生形容康敦彥是「冷面笑將」。
（黃和敬提供）



自身經驗，讓康敦彥更能同理學生。圖為學生親手製作的教師節卡片。



康敦彥非常用心地在觀察學生，也適時地提供成長的機會。

可以控制的小爆炸

有時候，學生會在康敦彥的辦公室裡情緒潰堤，而他会淡定的遞上衛生紙，因為這都是在他掌握中的「小爆炸」。

學生會感到挫折的原因很多，可能是事情無法如期完成、努力卻得不到肯定等，但康敦彥說他的一切安排都有意義。每一次與學生交流，他都抓緊機會觀察他們的性格，快則一兩個月，慢則一個學期，他就能摸透學生的能力到哪裡、是個怎麼樣的學生。因此在分配任務上的公平、訓練難度的拿捏，都可以看見他的悉心規畫。

「當他哭完還是會很沮喪，我會問他說：『那你覺得我這樣分配不合理嗎？』」康敦彥說，此話一出，學生便會了解到他的用心；明白只要撐過他的訓練，一定會有所成長，因而加緊努力。

康敦彥說，自己在學生眼中應該就是個「科學宅男」。但事實上，在學生眼中更鮮明的是他「耐心、用心」的形象。學生說，幾乎所有事情都可以



康敦彥（前排右一）和大學部同學一起去爬山，增進彼此的感情。
（黃和敬提供）



「理解」、「陪伴」、「分享」是康敦彥與學生建立良好互動關係的關鍵秘密。

跟老師討論，藉著康敦彥一貫的理性和縝密的想法，他用富有邏輯、條理分明的對談幫助學生釐清、分析現狀；或許不是每個學生都能豁然開朗的離開，但他們會知道，老師總在背後支持自己。

「我覺得導師的責任包含理解、陪伴和分享三個部分。」康敦彥認為，學生必須先感受到自己被了解，才能敞開心房，心中的結才有被解開的機會。談話成功的關鍵，來自平時的細心觀察，在信任感建立前，一切的建議都無法搔到癢處、無法發揮作用。



在學生成長的路上擔任助攻者，康敦彥說，能看見自己的陪伴對學生帶來正向改變，就是最有成就感的瞬間。「導師工作不像醫生開處方箋，在學生來時給幾句箴言；而是一個陪伴的過程，沒有捷徑，唯有一次次付出，信任才得以點點滴滴累積起來。」對新進導師，康敦彥想分享的經驗無他：「簡單直率，就是陪伴」。

註 1：Staddon 在戲裡是個精明又有點龜毛的理論物理學家，生活規律，總是按照計劃行事。

關於 康敦彥

美國喬治亞理工大學化學工程博士畢業，回到母系臺大化工系教學五年多，在學生眼裡他理性又詼諧，對於學術研究謹慎。曾獲科技部年輕學者養成計劃「哥倫布計畫」、科技部優秀年輕學者計畫、國際材料研究學會聯盟—亞洲國際會議（IUMRS-AS）年輕科學家獎、二度獲頒臺灣大學教學優良獎，並於一〇七學年度榮獲全校優良導師獎。



NO.13/25

農藝學系

陳凱儀 副教授

擇己所愛，愛己所擇

撰文／洪詩宸
攝影／許哲璋



炎熱的盛夏午時，陳凱儀的幾名研究生們湊在一起七嘴八舌的談起自己認知中的指導教授。

「老師不太喜歡講自己的事情，但會去觀察同學的八卦。」

「老師非常熱愛實驗，待在系館的時間很長，像系館 NPC。」

「老師覺得如果有辦法解釋的事情，他就會打破砂鍋問到底。」

從經驗中逐步挖掘出自己的興趣

「我第一屆碩班學生打電話來，他現在在臺南（農業改良）場做分子育種，明後天要回來演講實驗結果。」與學生保持良好互動的陳凱儀掛了電話後，解釋道：「就是做一些遺傳基因定位，例如說找到控制水稻表面光澤的基因，讓米看起來比較好吃。」

臺灣大學農藝學系歷史悠久，為臺北帝國大學時期的三個農學院講座合併而成，加上早期臺灣以農立國的定位，讓農藝系的編制比起其他學系更大了一些。然而，農藝系的編制雖大，但現今國內相關的就業市場卻相當有限，多數的學生畢業後選擇進入政府單位工作。

因出路狹窄，社會大眾對於農藝系的想像相當匱乏。這幾年陳凱儀觀察系上學生普遍缺乏自信，他認為原因正來自於，親人與社會對於農藝系的不理解，也因此，農藝系總不乏對未來感到焦慮或是迷茫的新生。對於這些學生的處境，陳凱儀也能同感：

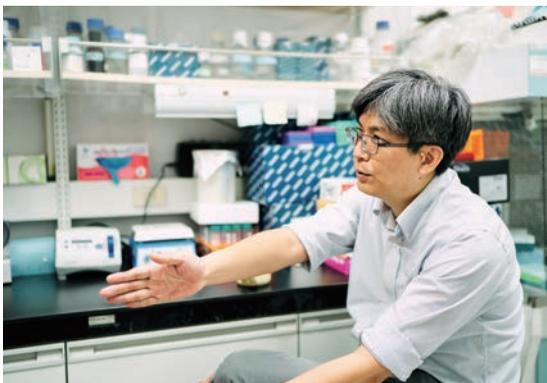


陳凱儀的實驗室中堆著各式各樣的實驗器材，顯現他熱愛研究的精神。但事實上大學時期的陳凱儀也和現在許多農藝系的學生一樣，對未來感到迷茫。

「我大學剛進農藝系的時候，也是迷惘的一員。」當年在填寫志願時，他知道自己無法依從父母的期望進入醫學院，加上因為高三班導師一句「分子生物學是未來生物學的趨勢」下，選擇在志願卡上填入科系簡介手冊中，所有提及分子生物學的科系，因而進入了臺大農藝系。

在剛進農藝系時，他便發現自己對做實驗很有熱情，因此大一時便進到實驗室中，一邊整理實驗室環境，一邊觀察學長姐如何做實驗。但陳凱儀坦言，當時只是曉得自己熱愛實驗，對於未來從事何種職業依舊毫無頭緒。「我真正對遺傳學有點想法，大概是碩士畢業、當完兵後。」陳凱儀說到，當時他的父親罹患了帕金森症，照顧親人的同時也讓他憂慮起自己是否有可能遺傳該疾病，於是到了中研院李小媛博士的實驗室中擔任研究助理。

「人生有很多經驗都是累積的。」陳凱儀回憶起進到李小媛博士實驗室的第一天，她就示範了如何在七秒內將實驗用大白鼠的腦袋斬下，並取出牠的腦、切片、冷凍。俐落又流暢的手法讓陳凱儀相當佩服自己的老闆，但他仍因為殺生太多而感到難受，了解到自己並不適合做動物實驗，在一年後選擇離開實驗室，並在因緣際會下考取公費留學，前往美國康乃爾大學攻讀博士。對陳凱儀而言，公費留學是他人生中的一大轉捩點，讓他確立了當教授的目標，並在出國前陳凱儀請教了系上許多教授的意見，最後找到了一位美國院士做為指導老師。



陳凱儀回憶起進到李小媛博士實驗室第一天的情景，相當震撼，多年後回想起來仍歷歷在目。

導師像殺手？細心觀察發現老師的深意

「人家都說院士級的老師就是 *kill*，好的方面是他把別人殺掉，不好的方面就是他把你殺掉。」陳凱儀談起一開始旁人對院士級教授的印象，但他與老師相處後，卻發現老師其實對學生很寬容，還告訴過他英文程度只要跟人家溝通就可以了：「可能他教過的學生很多，所以了解外籍生在語言方面有困難。」

即使如此，陳凱儀透過一段時間的相處，也漸漸觀察出實驗室中每個學生在要離開實驗室的那年和教授間的關係會相當緊張，大多畢業生們對教授都抱怨連連，鮮少有人回來看他。「我覺得那是一種訓練，」陳凱儀打了一個有趣的比方：「例如少林寺要畢業得過十八銅人陣，我們實驗室的畢業考驗不是在博士論文考試時，而是要離開實驗室的那段時間，但我的老師從來不說。」

正因體悟到指導教授的深意，陳凱儀直到現在都還會寄卡片給老師，雖然對方不見得會回信，他也不以為意持續寄信給老師。然而令陳凱儀驚訝的是，指導教授居然在兒子結婚時寄來了照片。「但我也不知道回什麼，就只好說恭喜。」陳凱儀笑著道。

引導學生了解自己的興趣 鼓勵學生逐夢

或許是因為求學生涯中恰好遇上六四天安門、野百合學運等社會運動，讓陳凱儀對於臺灣有著熱情與認同感。於是當世界知名的農業生物技術企業——孟山都邀請他去上班時，陳凱儀拒絕了：「雖然在種苗公司工作一年的薪水就可以還清公費的錢，但我覺得那畢竟是國家栽培你。」

這樣的想法促使陳凱儀回到臺大農藝系任教，並基於自己過往的學習經驗，嘗試依據學生的能力與興趣進行分流，使必修課成為學生自我檢驗是否有興趣的管道，他笑著說：「有興趣能力的人給他高分，不喜歡的人就讓

他及格，不用再一直重修。不然對學生、老師來說都是痛苦。」也因此陳凱儀向來都是鼓勵學生尋找興趣，他回憶到三、四屆前曾有個學生歌喉很好，大二時就和陳凱儀談過放棄學業，去餐廳駐唱，後來討論後，他還是先把書念完，畢業後再去嘗試，現在雖然已經沒在唱歌了，但他至少有為自己的興趣努力過。

除了畢業三、四年的學生外，陳凱儀甚至能回想起十多年前，剛回臺大任教時的人事物。「我剛回來的時候臺大農場還沒有門禁，就去那邊看看作物長得的如何。」陳凱儀笑著提起剛回來時發生的趣事，當時因為身體還不錯，能夠下田，因此在巡完作物後，看到學生的田地雜草叢生，便順手替學生除了草還被路過的阿公阿嬤看到誤會「老師怎麼種得這麼糟糕！」，是個讓人難忘的經驗。

此外，陳凱儀也曾試圖協助外籍生解決困難，當時他被分配到了一位取得外交部「臺灣獎學金」、攻讀學士學位的巴拉圭籍學生，該位學生因為語言因素，連續兩學期平均成績未達學校及格標準，而喪失了獎學金資格。「當時除了幫他付學費，我們也有去找巴拉圭大使館求助，讓他在大使館裡面找份工作。」陳凱儀敘述當時的情境，彷彿是昨天才發生的事情，後接續：「他後來幸運獲得中興大學的助學金機會，轉學到中興大學，最後有順利取得學士學位。」這些點滴，都是他彌足珍貴的回憶。



陳凱儀（右三）認為學生除了課業最重要的是找出興趣，不然老師和學生就會像對怨偶一樣，因彼此勉強而痛苦。（陳凱儀提供）

十多年的教書經驗，讓陳凱儀除了遇見形形色色的學生外，也累積下不少教學經驗談，其中之一就是記下所有同學的名字，而不依靠點名單。「上課的直接點名字，同學會覺得老師認識他了，就會乖乖來上課。」陳凱儀隨後又笑著說：「不過這兩年年紀大了，記憶也不太好了。」

信賴機制是最有效的管理方法

陳凱儀表示，他會以給予學生極大的自由自主發揮：「像臺大學生就蠻自動自發的，所以只要訂一些規矩，例如說多久面談一次，實驗室怎麼輪流，其他的就讓他們自己決定怎麼做。」如果以企業做類比，實驗室如同一家新創公司，組織相當扁平，並不適合大企業的管理方式。陳凱儀認為這是一種信賴機制，信賴學生會完成好自己的事情，讓他們產生榮譽感後會自然產生正向回饋，學生就會自己敦促自己，這才是最有效的方法。「但重要的還是他們要有興趣。」陳凱儀補充道，科學研究需要好奇心、細心、耐心、以及信心，如果是不善獨處的學生，可能就比較不能忍受。



陳凱儀認為臺大學生都相當自動自發，只要訂下基本規則並信賴同學，他們就會自己敦促自己。
(陳凱儀提供)



「我其實很想要行政的事情都不弄，就做實驗、看書就好。」陳凱儀談到他在讀博士班時，UC Davis 植物系主任 Paul Gepts 接受研究生邀請到系上訪問。Paul 在演講一開始有段自白，說很多人覺得擔任行政職的教授是因為研究做不好才轉任，希望大家還是能專心聽他的演講並給予建議。

「更年輕時，我都把這位科學家的自嘲幽默當真。」陳凱儀笑著說道，直到最近幾年，自己擔任大學教師轉換心境後才了解，擔任行政職務和做實驗相比，不僅工作內容重點完全不同，所需要的技能也完全不一樣。「企業管理的學問，不會和自然科學專業一樣，讀幾本管理書籍就能融會貫通。」言談中，陳凱儀除了穩重外，更帶著點童心。年近五十的他，如今最喜歡做的事情便是看書、做實驗以及和太太約會。

關於 陳凱儀

美國美國康乃爾大學植物育種與遺傳學博士。曾於美國康乃爾大學植物育種與遺傳系進行博士後研究。現任臺灣大學農藝學系遺傳育種組副教授，研究專長為分子遺傳學、數量遺傳學、分子標誌輔助育種方法。曾榮獲臺大學術研究成果獎勵，並於一〇六學年度獲選全校優良導師。



NO.14/25

獸醫學系

張芳嘉教授

導師的 messenger 永遠在線

撰文／董容慈
攝影／康陳剛



張芳嘉，藥學系畢業後鑽研藥理學、解剖神經學，卻意外因為自己的專長，幫無數學生度過人生關卡，拉回每個曾經墜落邊緣的靈魂。



張芳嘉的專業領域橫跨藥理學與神經學，不只是課業上的協助，他也提供學生心理問題的諮詢。

人醫轉獸醫領域 1+1>2

張芳嘉會到獸醫系任教，純屬偶然。藥學系畢業後，他先在中醫系教藥理學，後來臺大開缺，他便來到獸醫系教基礎醫學。雖然獸醫與人醫在基礎醫學上大同小異，但張芳嘉坦言，剛開始帶學生時，的確會因為對獸醫並不是這麼了解，而在輔導成效上打折扣。隨著時間累積，人醫加上獸醫的背景，卻讓他在輔導學生的過程中，得到一加一大於二的成效。他自信地說：「人醫的背景反而更能夠讓我幫助獸醫的學生，因為會開拓他們很多不同的路，而不是侷限在傳統的獸醫領域裡。」

張芳嘉的自信，並非沒有原因。除了藥理學背景，張芳嘉曾負笈美國鑽研解剖神經學，「我是學神經的，在神經內科或者是精神科都有很多的連結跟人脈。」張芳嘉說道。他能提供給學生的，除了校內資源外，還有更進階且完善的醫療資源，讓學生在需要時，能獲得更即時、適當的專業治療。

在臺大任教十三年，張芳嘉發現導生的困擾，從單純的課業問題，轉變成心理與壓力調適。「臺大學生都非常聰明，在課業上不用



張芳嘉（右三）定期舉辦導生聚，關心學生課業和生活上的狀況。（張芳嘉提供）

太多輔導，但心理層面很需要幫忙。」他認為，近期學生的心理問題，最大宗是憂鬱跟焦慮。

獸醫系是五年制，扣掉一年實習，獸醫系學生必須在四年內完成所有基礎與臨床科目。「獸醫系學生實習前要完成所有學科，任何一科被當，你就必須延畢。」學生的壓力不言而喻；再加上獸醫系學生在選擇職涯時普遍徬徨，剛入系時若發現志趣不符，課業很快就會節節敗退。張芳嘉針對這樣常見的情形，自有一套輔導流程。

張芳嘉的輔導方式以導生制為本，透過一對一的輔導了解學生狀況。假如情況不嚴重，他會直接給予學生建議，這類型最大宗的便是提供學生職涯以及課業上的協助。他認為，大三藥理學是獸醫系學生普遍困擾的科目，因此除了自身教授的科目之外，張芳嘉也會運用自己藥學系的專長，花時間輔導學生藥理學。

獸醫系陳師筠同學每學期都會與張芳嘉談論未來規劃以及讀書方法，她說：「在專業領域上老師非常認真，但又不會失去在乎身邊人的溫暖。」不只是仔細分享每個科目的讀書秘訣，針對職涯發展，他也提供陳師筠許多實用建議。

在職涯方面，張芳嘉坦言：「有些學生的確對於臨床獸醫師沒有太大的興趣！」這時他便會仔細分析獸醫系學生每條可行的出路。



張芳嘉與學生雖然有年齡上的差距，卻總能與學生打成一片。（張芳嘉提供）

不只是臨床獸醫師，藥廠也需要獸醫人員或研究人員；對於研究基礎醫學有興趣的學生，他也會將學生領進實驗室進行紮實的訓練。

關心學生是主動出擊

若學生接受輔導後，狀況持續沒改善，張芳嘉會先利用學校心輔中心的資源，將學生轉介給心輔中心的社工師或諮商師後，他的關心不會因此中斷。他會持續觀察學生在課業上的表現與行為，假如沒有改善，才會進一步讓醫療專業介入。他面對身心疾病知識較低的同學，也會和學生說明精神科藥物以及神經系統的機轉，讓學生不畏懼透過專業醫療改善情緒問題。

對於沒有專業知識背景的導師，張芳嘉也提出建議：「第一個就是不能拖！」當學生向導師反應精神狀態有問題時，一定要立刻了解學生的問題到底在哪。他舉自身經歷為例：「我會先透過臉書回覆學生，假如沒辦法在上面講得很清楚，我會立刻跟他見面。之前的經驗都是一拖就會出事情，所以就是要立刻處理。」如果學生沒有意願透露，張芳嘉建議立刻讓心輔中心介入個案。

身為為人師者，要學生說出心裡話，並非簡單之事。被問及有沒有打破學生心房的秘訣，張芳嘉笑說：「大概是我很 Friendly 吧。」能成為同學們交心的朋友，憑藉的其實是他鑽研神經學的背景，以及對學生生活圈的了解。

「我比較敏感是因為我學人醫的，所以我一看就知道他們大概遇到什麼樣的問題。」張芳嘉常觀察學生在課堂上的表現，一旦發現異狀，便找學生聊一聊。此外，社群媒體更是張芳嘉關懷學生的方式之一。

「Facebook、Instagram 我都有，這部分一定會跟他們有聯繫。」張芳嘉一旦在學生 Facebook 或是 Instagram 上發現有狀況的內容，一定會主動關心，他接著說：「你不主動，他後續就會有問題出現，所以一定要主動介入。」

此外，學生和張芳嘉的通訊管道，一定永遠保持暢通。他說，他把自己的時間完全開放給學生，就算沒辦法立刻見到面，一定會讓學生透過 Messenger（臉書即時訊息）、Skype 找到他。就算張芳嘉在國外，也一定會用網路電話跟視訊解決學生煩惱。「學生會那麼晚找我，代表他需要即刻的幫助。」張芳嘉冷靜用自己所學，給學生最適切的救援。

張芳嘉總謙虛地說自己沒什麼獨門秘訣，他能做的是盡力傾聽。對他來說，當導師沒有一體適用的規則，而是面對每個獨特的生命，都用他覺得合適的方式相處。他也贊同臺大分配導生的方式，重質不重量，讓他可以很精準地掌握每個學生的特性與狀態。

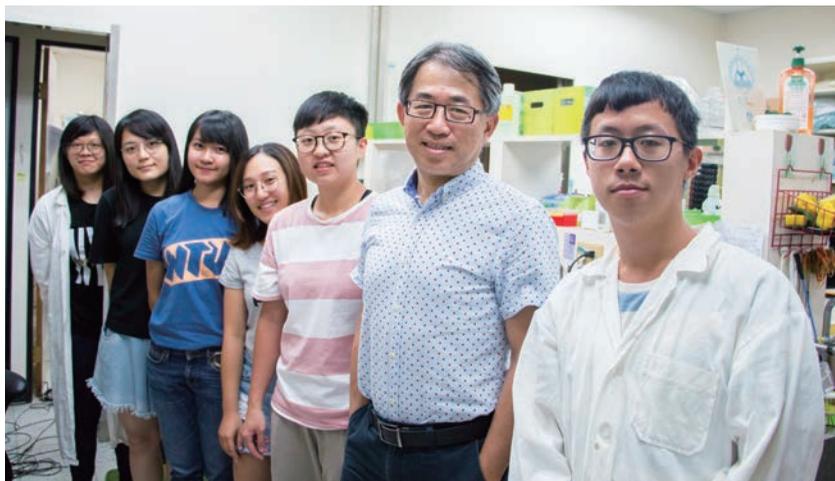


熱愛大自然的張芳嘉（後排右一）不時號召導生一同淨灘。（張芳嘉提供）

給學生的叮嚀：擇其所愛、愛其所擇

「我常跟學生說，沒有回頭路。」張芳嘉回顧自己在美國求學時期的插曲。他從藥學系畢業後，沒有選擇當藥師，轉而投入基礎醫學研究，碩士班升上博士班時，又轉了一個彎往神經科學發展。他不曾給自己反悔的機會，轉換領域後也沒有走回舒適圈，而是積極爭取獎學金，鑽研神經科學。「我經常跟學生說，你選擇了這條路就要走到底，勇敢地走到底，往自己的目標前進。」面對未知領域，最重要的是在自己有興趣的專業上努力充實自己。

在轉換跑道的路上，張芳嘉也曾遭遇挫折。申請博士班時，張芳嘉正在美國德州工作，當時德州政府提供的獎學金僅限美國人申請；身為異邦人的他明白，學校沒有打算在今年給他名額。然而，他並未放棄，選擇據理力爭，拿出碩士班畢業時已在國際上發表的五篇國際期刊，請教授重新考慮。最後學校開出第六位名額，張芳嘉破例錄取。「你必須有實力、有本錢，才能夠跟別人談條件。」不管是職場發展或學業上的精進，張芳嘉都提醒同學，如果已經決定好方向，就一定要努力充實自己。



學生實驗室與張芳嘉的研究室僅一門之隔，他經常能及時掌握學生做實驗的狀況，並給予協助。



關於 張芳嘉

高雄醫學院藥學系學士、國立成功大學藥理學碩士、美國德州大學解剖神經學博士。專長領域有神經科學、睡眠生理、睡眠醫學。任教臺大十三年，期間獲得五次教學優良獎、一次教學傑出獎，一〇七學年度榮獲全校優良導師獎。在臺大獸醫系負責胚胎學、獸醫生理學、動物組織學等科目。

至於情緒壓力，張芳嘉建議同學面臨心理問題時，先嘗試找出壓力來源；但如果是不知名原因的憂鬱、躁鬱，不要害怕讓醫療專業介入。

回想自己的求學生涯，醫學院的老師通常身兼多職，張芳嘉坦言，「老師真的沒有空理我們，甚至到畢業了都不知道自己導師是誰。」隨著時光流轉，張芳嘉也走上教職，他用熱忱與學生打成一片，期許自己能夠帶領學生在求學之路上走得順遂平穩。



NO.15/25

工商管理學系

朱文儀 教授

企業管理也是人生管理

撰文／莊忻倫
攝影／許哲瑋



「我爸也有送我相機：等等這話題會不會有點太偏僻主題。」全程跟訪的攝影師許哲璋，面對朱文儀突如其來的提問感到遲疑。而朱文儀笑著回應，「我只是看到學生我就會問他們奇奇怪怪的問題。」採訪過程中，不時有著天馬行空的話題出現，短短兩小時的相處，就能發現朱文儀是位想法清澈又溫柔的傾聽者。

在課堂中體現教學風格

依照工管系的導生制度，導師多半由當學期開設必修課的教師來擔任。「我們跟學生相處，掛名導師就大概是一年，如果要幫上他們的話，就要把握這一年的時間。」朱文儀解釋，這種方式的優點是不用特別去找學生，每週上課自然會見面，但反過來說，老師們的導生每年都會更換一次，因此需快速掌握學生狀況，才能在學生遇到困難時即時援助。

配合必修課程的規劃，這幾年朱文儀的導生主要都是大一或大二的學生，而面對大學新鮮人及校園老手，導生之間的相處模式也大不相同。「大一像是姜太公釣魚，有時候來找導師簽名，想找他聊兩句，他就馬上說有課要走



朱文儀笑稱，導生宴學生都喜歡選吃到飽餐廳，聊起天來反而因用餐時限變得緊張。圖為105學年度導生會合影。（朱文儀提供）



朱文儀自豪地說，自己的文筆還不錯，回給學生的信都是文情並茂，應該非常好讀。

了；大四是不可能你覺得他沒事，反而他會問說可不可以再坐一下，他自己有很多事想問。」朱文儀認為，大一剛進校園，人生地不熟，還處於摸索階段，因此不太會主動跟老師聊天。但對大四學生而言，職涯發展、未來規劃的困擾迎面而來，這些猶疑和茫然使他們積極地向導師尋求幫助。

回憶起自己初任導師時的光景，朱文儀也曾拿不準與學生相處的方法，如曾熱心舉辦導生活動，卻發現過於積極的行動，並不符合學生需求。透過這幾年的觀察，朱文儀發現，課堂上的授課和互動，反而是吸引學生有問題來找老師的好方式。「授課時學生其實可以從旁觀察到你是一個什麼樣風格的老師。」朱文儀表示，當學生知道這個老師是偏向嚴謹或是生活化後，自然會依據自己想聊的東西，找尋適合的老師聊天，相較於有用餐時間的導生宴，其實更能讓學生放輕鬆。

樂於解惑 Email來回如同筆友

管院的學生在求學過程中，學最多的就是管理理論；作為一個經理人，如何才能讓公司經營成功，是他們必須學習的能力。因此，朱文儀也常建議學生，試著用管理理論來分析並管理自己的人生；例如，企業管理及策略管理課程，主要是講述



朱文儀習慣在大四最後一堂必修課策略管理課堂上，給予學生一些畢業前的贈言。
（朱文儀提供）

一家公司如何妥善運用資源、分析環境，以尋求公司的長期優勢與競爭力，而同樣的理論也能用來規劃自己的人生。「就好比一家公司不要要國際化的考量，跟你思考要不要出國讀書是類似的」朱文儀笑稱她發現這種說法效果很好，有些學生甚至會在課後，特地約時間來聊聊。

除了面對面的接觸外，經歷時間雕琢過後的文字，也是朱文儀與學生間經常使用的溝通方法。「有些學生很有趣，從頭到尾都不曾現身，只靠 email 溝通，來來回回就是一、二十封，很像古時候的筆友。」朱文儀笑著說道，她甚至會要求自己回信比學生的來信長，一來是對於自己書寫溝通的信心，二是珍惜學生對她的信任。「就像是《解憂雜貨店》中的浪矢爺爺，可能別人問一個問題，他就能猜測對方問題的背後有千迴百轉的糾葛。」朱文儀說，臺大學生是很優秀的一群人，某種程度上自尊心也很強，當學生願意敞開心房來請教，自己就更要把握機會全力以赴。

功成名就以外 記得珍惜同學

在工管系大四上學期最後一門必修課的尾聲，朱文儀會送給每位學生畢業贈言。而她所給出的第一個贈言就是「珍惜同學」。「很多建議都會告訴學生要趕快找工讀、找實習、準備出國，告訴他們如何功成名就，但學生可能會忘記，身邊這一百個同學也是人生中很重要的資產。」朱文儀說，也許大學四年中，同學都會一起去夜衝夜唱、玩鬧起哄，但是「你到底了不了解你的同學？是否曾跟他坐下來一對一促膝長談？」她每年都會建議學生，利用最後的這一個學期，好好找同學聊天，認識這些難得同窗四年的人們。

不過，年年送給學生相同贈言的朱文儀卻從不知道效果如何。特別的是，今年真有一批學生執行了這個深度聊天的計畫，還有人將過程以卡片記錄下來，送給她作為禮物，這是朱文儀第一次感受到這個贈言的影響力。

實際執行深度聊天計畫的學生王敬婷說，最初的動機也只是想把握稍縱即逝的緣分。「仔細想想我認識這群人四年，我記得他們的名字跟臉、知道他們大概的個性，走在路上也會打招呼寒暄，我覺得我們好像可以成



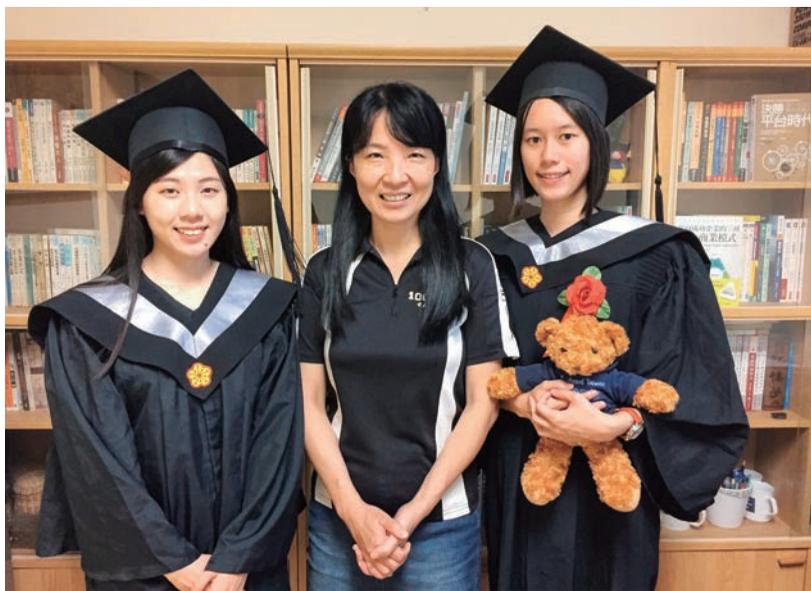
在學生們的心目中，朱文儀是個教學用心又平易近人的好老師及學姊。

為好朋友，但我沒嘗試過。」這個計畫讓她有了認識同學的契機，在沒有目的、天南地北地說說話的過程中，王敬婷又多了幾位很合得來的，但險些擦身而過的好朋友。

學生們眼中的朱文儀，教學上用心，私下也很平易近人。王敬婷表示，偶爾老師會在課堂上分享自己的故事，更鼓勵我們在課餘要好好思考人生。這一些點點滴滴都是她大學時光中珍貴的寶藏。

善用所學來經營人生

「把人生當成一家企業來經營。」是朱文儀給畢業生的第二個贈言，她表示：「沒有人在畢業當下立定的志向會是十年後要離婚、二十年後要事業失敗、三十年後孤獨終老，可是為什麼有些人到頭來的人生變成這樣？」藉由提問，朱文儀希望學生在未來，能善用管院課堂所學知識，既然知道怎樣不會掏空一家公司，也不要掏空自己的人生。如果能善用課堂上所



朱文儀期許學生在未來運用所學，好好經營自己的人生。
圖為105學年度朱文儀與應屆畢業生於辦公室的合照。（朱文儀提供）



學到的各種知識，就能為自己的人生方向提供指引。因此，朱文儀建議學生應該妥善分析外部環境、培養內在核心能力，並體認企業成功的迴歸式中永遠存在殘差項的道理。

「希望所有學生未來成功後，每個月省下買一件精品的錢，將那筆錢捐出去做任何可能對社會有益的事情，我覺得這樣就很棒。」朱文儀也期許學生以後不論身處什麼位置，都不要忘記對於社會的責任。擔任教職已逾二十年，面對學生各種關於職涯、感情、原生家庭的煩惱，朱文儀的耐心與誠懇始終不變，甚至還利用課餘時間，參加心理諮商的相關課程，補足自己在輔導學生時的不足。她笑著說，「可能因為我也是這個系所畢業的，以學姊的身份，更容易跟學生有共同的話題。」想必以後，朱文儀還是會以敞開的辦公室與長長的回信，繼續幫助所有迷惘徬徨的學弟妹們。

關於 朱文儀

英國倫敦大學倫敦商學院商學博士、國立臺灣大學商學研究所碩士、工商管理學系學士。曾任臺灣大學工商管理學系系主任暨商學研究所所長。現任臺灣大學工商管理學系教授，主要研究領域為策略管理、國際企業經營策略及產業競爭分析。曾榮獲臺大管理學院教學優良教師、五度榮獲全校教學優良教師、九十八學年度全校教學傑出教師，並於九十八及一〇六學年度兩度獲選為全校優良導師，成為傑出導師。



NO.16/25

會計學系

陳坤志 副教授

陪同學走回自己的心

撰文／黃逸薰
攝影／江 玟



不同的人生歷練，讓陳坤志得以在不同視角之間切換自如。從臺大經濟系畢業，至美國密西根大學、南加州大學取得學位後，先是到新加坡管理大學任教，最終回到母校臺大。不同學科，不同的教育體制，從興趣中琢磨出獨特的導生互動型態。陳坤志希望能引導學生走向世界，最終再走回內心。

這是會計所碩士生周于庭的第三次挑戰郊山。過去幾乎沒有運動的她，和北市郊山的緣分，是導師陳坤志牽起的。時值六月中，暑氣蒸騰。在劍潭一帶的步道，陳坤志帶領著學生沿路健走。師生談笑自在，細看其中成員有大學部面孔，有研究生，也有年紀更長的學長姐。

按照慣例，一行人下山後一同用餐。流汗後的果實總是格外甜美。藉由爬山，凝聚了導生與同儕間的情誼，更透過餐聚，建立起了交流的網絡。

藉由爬山 望見不同視野

「其實爬山只是當初的嘗試之一，只是後來好像變成一個傳統。」陳坤志說，他總在想：除了吃飯，還能帶學生一起做些什麼來拉近距離？

爬山漸漸成為陳坤志經營導生關係的方式之一。喜愛運動的他，在每學期末，都會挑選一個台北近郊的路線，邀請碩士班的導生以及畢業校友，一齊健行。

慢行於步道間時，學生自然而然地三兩成群，分享起各自在不同人生階段、不同領域努力的故事。「老師辦這個活動我覺得很棒。」周于庭笑著說，在爬山過程、活動前後，都能和出校園的學長姊們聊聊。不僅能了解不同產業的現狀，思考自己以後要往哪條路走，還能建立起與業界學長姐的聯繫網絡。



陳坤志與學生一同登山健行。（陳坤志提供）

除了期中幾次的導生聚餐及期末健行，陳坤志也嘗試過與大學部導生一起唱K、打桌球、羽毛球。在互動之間，主動出擊，關心學生近況。

積極創造與學生之間的多元聯繫，是陳坤志觀察學生不同面向的最佳方式。然而，樂於與學生一起探索自己，才是他成為一位人敬人愛導師的關鍵。

陪學生找鑰匙 打開心裡的那扇門

開學和期末，陳坤志的研究室總門庭若市，因為學生口耳相傳：「有問題可以去找坤志老師。」不論是導生、修課學生，又或是未曾謀面的同學，從學業、私人生活，到生涯抉擇與規劃，陳老師總是在忙碌的教學研究生生活中，找機會和學生談話。在學生眼中，陳坤志是個令人心安的存在。

「和學生聊天的時候，我不太常從老師的角度出發，總是希望自己像個學長，去帶領他們少繞一點路。」陳坤志謙虛地說，自己只是帶領學生把心靜下來，再一起去探索他們的「心之所向」。

曾經有僑生心慌的來找他，訴說當初放棄歐美學校入學資格，四年後，卻因為工作機會的缺乏，讓學生相當後悔來臺求學的選擇。陳坤志一方面同理學生的困境，一方面陪他分析下一步可能的出路，讓同學能不再心慌，面對下一個挑戰。

也曾有學生同時獲得兩個工作機會，陳坤志花了很多時間，陪學生談話、探索兩個選項的利弊。不過談話的最後，學生卻出乎意料提出第三個選項——決定忠於自己所願，重考醫學系。



陳坤志多方嘗試不同師生互動形式，他曾與大學部導生一同唱卡拉OK。（陳坤志提供）



陳坤志與學生感情相當親密，互動真誠。左起為會計系學生李奇歡、研究生周于庭、陳坤志與會計系學生李得璋。

「鑰匙一直都在他們身上。」陳坤志笑了笑，「我只是陪他們把鑰匙找出來，去打開那扇門。」

在美國接受學術養成，再到新加坡管理大學(SMU)教了五年書。經歷不同國家的文化與教育體制，他觀察到，在美國，科系的觀念很薄弱，大學部學生除了上課，和老師互動不多；在新加坡時，由於不同老師的分工角色明確，大環境也不鼓勵以學術研究為主的老師太多涉入學生事務；而臺大的導生制度，則期待老師與學生的關係可以密切一點。

身處不同環境，是否需要經歷心境上的轉化？陳坤志搖頭，再次靦腆地笑了，「我原本就很喜歡教書和學生互動，或許也好為人師吧。」

透過課程 進一步傳承

回憶起初任導師的自己，陳坤志說：「我總是很用力在「經營師生關係」。為了積極製造與導生吃飯的機會，一開始，他還會把三五個學生分為一組，分好幾批進行「便當約會」。當時的他，積極找時間和學生相處，總希望能和學生一起，找出導生互動的可行選項。」

不過，慢慢地陳坤志發現，現在大學生喜歡校外的餐廳勝過於吃便當，而把導生費拿去買圖書禮券，又無法增進彼此的認識。「現在其實做得比以前輕鬆，有需要的學生反而更主動來找我，這個互動模式是摸索出來的。」陳老師認為，導生關係經營，跟其他事一樣，有時用力過猛，又缺乏對學生的了解，是逆勢而為，反而無法走進學生的心。

這學期，陳坤志做了一個新嘗試——他自告奮勇與兩名資深老師擔任系上《會計專業入門》的教師。會計系的大一新鮮人，是這門課的目標客群。為了帶領學生，對會計專業和應用建立起一個基礎輪廓，陳坤志透過資深老師牽線與同學間介紹，廣邀學長姐與各方專業人士前來分享專業趨勢和職涯點滴。同學們在期末被要求要以英文上臺報告與業師合作的專題，並開放問答時間，整學期下來，簡報技巧、穿著、履歷等「眉角」，學生該學的都學到了，課程回饋也相當熱烈。

陳坤志形容，學生剛進入大學時，常常不知道自己要做什麼，也缺乏對學科以及職涯的相關認知，總浪費不少力氣。「在需要全力以赴的時候，他們反而無力，甚至迷惘。」言談間流露的，是一種過來人的憐惜。

陳坤志說：「其實就像是站在像學長姊的角度，告訴他們如果重來一次，怎樣可以早點進入狀況。」愛好運動的他，用跑步做了一個生動的比喻：「馬拉松可以跑完的秘訣很簡單，就是維持你最快、但是不會太喘的速度，就是『Hold Our Pace（穩住自己的步調）』。」



想找陳坤志當論文指導教授，需要先通過馬拉松的考驗。「報名費我會幫他們繳，meeting前也要一起去跑步。」陳坤志笑著說。他自述，運動使他變得更自律，也希望學生也能享受鍛鍊身體鍛鍊帶來的好處。（陳坤志提供）

「其實我覺得人生，也是這樣，一步一步向著目標，不疾不徐。」陳坤志微笑說道。

腳步穩健 手把手帶著學生向前

作為一名老師，陳坤志常常不滿足於現況。最近，他替自己出了一個新功課：「我想要多做一些基本、但可以啟發學生或對學生淺移默化的事情。」面對學生事務，他保有一貫的謙虛與積極。

他聽到好友資管系孔令傑老師組成服務學習團隊，帶領學生下鄉去教小朋友寫程式；就想要見賢思齊，連續三年帶會計系學生與臺大附近的小學合作進行財金素養教育，「藉這樣的機會，不但讓同學以自己所學回饋社會，而且再回到專業裡最基本的東西，有機會省思，更認識自己喜歡的、想要的是什麼。」

另外陳坤志也觀察到，現行大學教育裡相當缺乏「討論」的環節；多數學生還是進行考試導向的學習，缺乏思辨的能力。遇到問題，對於事情「為什麼」要這樣處理的「為什麼」，常常搭不上話。他希望，引導學生打破如此僵化的思維範疇。

細數將來的教學願望，陳坤志說，有機會的話，希望能在講求實務取向的會計系，開設可以啟發學生、刺激學生思考的《會計的思辨》，以及能為學生接起與國際接軌的基礎橋樑的《英文寫作》。



陳坤志要做學生「可靠的學長」。



關於 陳坤志

美國密西根大學企管碩士、南加州大學會計博士。曾於二〇〇九年至二〇一四年擔任新加坡管理大學助理教授、現為臺大會計系專任副教授。研究專長為資本市場研究、會計資訊、決策、公司治理與財報品質分析。教授中級會計學、管理會計學、管理經濟學以及公司治理等課程。曾發表論文於會計頂尖期刊 *The Accounting Review* 並獲多個國內外學術研討會論文獎，一〇七學年度榮獲臺大優良導師獎。

向內「探索自我」，向外「探索世界」，最後再加上「自律」就完美了；這是陳坤志給所有臺大學生的叮嚀與期待。他說，培養探索能力的關鍵是多與人互動，再有意識地省思；但「行動」也同等的重要，「俗話說得好，幻滅是成長的開始，有些事情要真的做了，才會成長，要不然都只是自己的想像。」而校園裡是機會成本最低的練習場。走過不同學科，經歷不同文化，令陳坤志有不被突破框架的思維。比學生多走過了一些歲月，回頭望，是希望後來者少走一些冤枉路。

如同他帶學生爬郊山，站在更高的地方，得以抽離慣常的視角。他希望同學在望見更遼闊的風景後，再安靜走回自己的心。陳坤志伸出雙手，踏實地陪伴學生向前走。



NO.17/25

國際企業學系

林修葳教授

用專業和體貼，陪伴學生面對不確定性

撰文／黃逸薰
攝影／康陳剛



見文如見人。林修葳的體貼展現於信件往返：總是溫暖問候，頻繁詢問是否需要任何協助？「熱情」、「典範」、「處處替學生著想」，是學生對他讚嘆不已的形容。經過時間的淬煉，林修葳如今純熟、溫柔而堅定。

這是林修葳在臺大的第二個優良導師獎。距離上次得獎，五年不得再獲的限制剛解除，三年後又再次迎來榮耀，像是對林修葳二十五年導師生涯的大大肯定。

募集學生與導師林修葳的互動故事時，支持的信件紛紛湧入。有同學哀求，關於老師的好，三百字遠遠不夠，最後一口氣寫了一千五百字，是原本要求的五倍之多。這些信件，洋溢著對林修葳的感激之情。學生們細數導師的付出與愛護：花費大量時間在學生身上、一字一句幫助學生修改履歷和自傳、即便是大年初一、初二，也立即回應學生需求——極其忙碌的他總是盡力而為，從不含糊。

這樣的大方，不侷限在現任學生。就算是已畢業的學生，甚至非自家學生，他都一視同仁。有學生回憶，當年修過林修葳上百人的大班課，在畢業之際時曾感到迷惘，寫信給數個老師，林修葳是唯一一回信，且願意約他主動聊聊的人。

而這正是林修葳作為導師最大的魅力——對學生無差別待遇的善意，以及一種混合了專業知識、純熟，和同理心的特殊性。



林修葳樂意提供一對一晤談機會，只要學生有需求他總會擠出時間。
(林修葳提供)

陪學生想像 探索生命的不確定性

林修葳的研究，追根究柢都是在討論「人」。例如證券分析師、新創公司的資金提供者等。作為一個精明的市場參與者，需要預測的事物不勝枚舉，但這些對象畢竟是人，有些有跡可循的行為模式，或總有判斷失準的時刻。

林修葳認為，使用學術眼光討論「人」，在理論之外，更關鍵的是人性，而其中要訣，那就是要「設身處地」。

「在心理上，隨時要保持『如果是自己，我要怎麼做』的心境。」說起輔導學生的關鍵，林修葳最在意的是，當學生前來時，老師的心態絕不能是不關己、應付一下。前陣子剛好導師猶豫是否要前往荷蘭就讀碩士，便找他諮詢，他陪這名學生聊了許久，過程裡他想像，就是自己正身處在完全陌生的環境。

「學生受限於經驗有限，可能站在單一角度去做決策，但如果是我們做決策、尤其選擇就業方向時，需要看到他的 dark side（黑暗面）。」林修葳不僅能分享作為師長的寶貴經驗，更不厭其煩，陪學生想像生活上的細節——語言溝通上出問題、繁重的課業壓力，又或因為時差而找不到人傾訴。

林修葳以商場做決策時常做的沙盤推演來比喻。他強調，有時候學生看許多事情都只看到 happy face（笑臉），但他反倒要陪著他們確認，那些不那麼美好的地方。



林修葳與學生相處的秘訣，是視人如己的體貼。（林修葳提供）

如同林修葳研究證券分析師的行為與偏差，「何時容易出錯？」、「受到什麼外部環境影響？」；同樣的道理也適用於人們的每次抉擇。「我勉勵學生個性上要像是創業家，去接受各種不確定性。」林修葳笑著說。

成為學生可以依賴的「第三人」

林修葳從教以來，並非一開始就能以如此純熟的技巧，來處理學生的問題；這些擔任導師的智慧，都是經過經驗和時間，沉澱、淬煉出的結晶。而真正令林修葳意識到導師重要性的關鍵，始於一個他至今仍耿耿於懷的遺憾。

十多年前，他擔任系主任時，有位自幼手術不斷，前後身上已經被開過十七次刀的該系學生，這名學生身邊多位病友無法熬過難關；隨時得接受醫療的他，不論身心調適、跟上課業進度，都比旁人更需要智慧與毅力。有次，這名學生來找林修葳，當時系上剛好有事在忙，他只回了句：「待會找你」。怎料手邊事情忙完後，卻發現怎樣都聯繫不到這位同學。

雖然許久後有聯繫上那位同學，但林修葳至今仍惦記著當時的遺憾。「我後來很後悔那樣的處理方法，我沒有在第一時間停下手邊的事情，體諒學生需求的迫切，權衡取捨。」他真誠地說道。

二十五年後的今天，林修葳現在將導師的角色，界定為一個可以讓學生依靠的「第三人」。他認為，導師的角色是有潛力與學生建立相對緊密的關係，提供支持，「有些想法不一定可以和同學、父母談，導師作為第三者，就有著學生可以放心的『外人』的特性。」



應用自身的專業知識與柔軟的同理心，林修葳要做學生可靠的「第三人」。



林修葳與導生的期末聚餐。(林修葳提供)

教學資歷豐富，又有過實際的管理經驗，溝通、說服，都難不倒林修葳。「我發現我去跟他談，或許比第一次碰到類似學生問題的家長更深入。」某些同學碰上困難時，不習慣與家長求助，是源自於過去無效或挫折的溝通經驗，自己的身分反倒成為優勢，讓學生能對他暢所欲言，他也很享受被學生依賴，並且對提供相關的資源與解方，感到樂在其中。

不僅在情緒上可以讓學生依賴，林修葳在課業上也竭力幫助學生。他過去也碰過導生可能因身心狀態，或是其他生活上的環節出了狀況，導致課業跟不上。他指出，商管領域較難在網路找到基礎教學課程以自學，問同學很不容易，課本又厚厚一大本，「但導師其實能幫他提點或是補課，在知識上作為資訊的提供者。」林修葳笑道，早先系上人力較吃緊，課程需求又大，因此他親自準備、講授過的課相當多元；多數課程都深入探究過，這在導生輔導上，正巧成了強大的後盾。

關注那些「沒有來的人」

回憶起初任導師時的青澀，另一個令林修葳印象深刻的疑問，是不知如何掌握與導生互動的內容。

「剛開始當導師時，我導生聚不知道要講什麼，講話有點乾。」林修葳靦腆地笑了笑。對他而言，上課相對是有內容、能事前準備，更容易陶醉其中，但當導師，關心學生課堂外，另一大部分的生活，確實是項挑戰。

後來，林修葳的解方是提出一份問卷，在導生聚前請同學填好，看看同學在意、好奇的是什麼課題，收回後他仔細閱讀，在導生聚時就能主動出擊。發展至今，林修葳甚至會針對導生聚訂定主題，這次談談履歷表，下次談怎麼選職涯方向，讓師生之間更能言之有物。「預先準備好內容，我就比較不容易緊張。」

現在，林修葳每學期舉辦一大一小的導生聚，在期末有多人聚餐，學期間則有「便當約會」。一邊吃飯，一邊討論同學關注的課題，林修葳同時也分享職涯上的見解。他發現，提供年輕人喜歡的互動環境，同學自然會上門。

掌握了導生聚的內容安排後，林修葳更細膩地，將目光投射在那些「沒有來的人」身上，主動



經歷時間淬煉，如今林修葳傳遞的是令人自在的純熟與自信。



關於 林修葳

國立臺灣大學國際企業學系暨研究所教授，求學階段獲得史丹福大學商學博士、紐約大學企管碩士、臺大商學系工管組學士。曾任臺大國企系系主任兼所長、臺大學生事務處副學務長、東海大學管理學院院長。主要專長為財務報表分析、財務管理、管理會計、風險管理。二度獲頒臺大優良導師，成為傑出導師；曾獲校級、院級教學傑出獎。

出擊，告訴學生：「那我配合你的時間，把你的時間列出來，我幫你安排！」不厭其煩地一一追蹤這些學生，「有時比較需要導師的學生，反而是那些比較安靜、內向，還有那些導生聚不一定會來的人。」

林修葳觀察到：許多臺大的同學，都是從小被捧著高高的，不論在家或在校，都是被欽羨關注的對象；但上了大學，不若從前有固定生活圈和陪伴，很容易會產生不確定感。例如，有些同學從大一下就開始暑期實習，其他同學見狀就覺得自己落後了。「從小互比的壓力，就會浮現。這時我就要提醒他們：『你們沒有比較差。』」林修葳堅定地說道。

訪談的最後，林修葳以有臺大「三大夜」盛名的國企之夜來比喻導師工作，國企系一屆學生有九十幾個，但又跳舞又演戲，站在聚光燈下閃閃發亮的，不過二三十人。「導師要做的，是悉心關照那些多數時間在聚光燈外的學生。」培養積極照顧身邊人的能力，是林修葳的自我期許，也是他對學生最殷切的叮嚀。



NO.18/25

健康政策與管理研究所

陳雅美 副教授

能陪伴學生是我的榮幸

撰文／康陳剛
攝影／許哲瑋



「老師坐下說：『還好嗎？』我就開始哭了。」
「或是遞衛生紙給你，也會開始哭。」在這間號稱帶有「眼淚磁場」的研究室裡，學生們左右一句談起過去在這裡掉淚的場景，陳雅美則是笑著在一旁靜靜地聽。她溫暖的笑容與問候，讓所有的不安和焦慮可以安心地隨眼淚釋放，更是陪伴學生走過低潮最堅強的後盾。

來一個問題 回你三個問題

採訪這天是平日下午，走進陳雅美的研究室發現裡頭坐滿學生，她說：「我都會希望我的導生進來工讀當助理，天天看到可以更了解他們的生活、想法、研究進度，所以互動頻率也比較高。」

問起學生們對老師最深刻的印象，大家紛紛說老師「超有活力」、「精神都很好」，還模仿她充滿朝氣的走路姿勢；另一個同樣令學生印象深刻的是，老師很喜歡問問題。

學生詹書媛回憶，第一堂課上課時，專長老人長照的陳雅美劈頭就問全班同學：「你九十歲的時候想



辦公桌旁密密麻麻的紙條，都寫著陳雅美拋給各個學生的問題，等學生解答後才能把紙條撕掉。

要的生活是怎樣的？」和傳統上老師先教課再問問題的方式剛好相反。陳雅美透過問題，讓學生們對課題有了想像和思考，再開始講解課程內容。

「他們都知道，來問我一個問題會得到三個問題回去。」陳雅美表示受到求學時導師的影響，已經習慣不直接回答學生的問題，而是給出提示，讓學生自己去想。這樣的學習過程雖然迂迴，卻能促使學生自己找到答案，讓他們記得更深、更久。

這樣難道不會花上許多精神和時間嗎？陳雅美開玩笑地說：「簽導生就像是簽賣身契，要撥出大半的時間陪伴、引導學生。」所以在簽導生前她都會三思再三思，她認為既然簽了，就要好好地陪學生走完這個階段，這也是她對自己的承諾。

學生性質各異 互動大有不同

健管所的學生一進來就會被分配到一位生活導師，到了一年級下學期要找指導老師時，生活導師的工作才會轉交到指導老師身上。因為公衛學院一系多所、多學程的架構，健管所的老師不只會帶到一般碩士生，還有大學部、在職專班的 MPH，以及高階經營專班的 EMBA 等，學生間的年齡差距最多可能差到三十歲，互動方式也大有不同。

公衛系大學部在大二升大三時要選組，因此幫助他們選擇符合自己志趣的組別，就是導師工作的一大重點。但陳雅美發現低年級的學生常會不了解自己的興趣，面臨選組時，陳雅美就會和他們多聊一些，並找相關領域的老師來談談看。



陳雅美與導生、助理們的感情融洽，在學業、生活上都有許多互動。

對於研究生，陳雅美習慣讓他們到自己的研究室來工讀，就了解學生的生活。或許是因為相處時間更多，學生們來找陳雅美討論的問題也更多樣，從學業、出國交換、進修，或是研究進度落後，甚至是和男女朋友分手等等，好像種種煩惱到了陳雅美這裡，都能得到一個宣洩的出口，獲得重新站起來的力量。「他們都會開玩笑說來算我的導生裡面，沒有在這間研究室裡掉過眼淚的有幾個。」陳雅美話一說完，研究室另一頭的學生們也發出了共鳴的笑聲。

擁有完美主義，是陳雅美觀察到的學生通病，尤其到了研究所必定會自己有更深的期待與自我要求，因此當老師跟他們談到課業成績不理想時，就可能會忍不住落淚；若是在職生，可能還有比課業更棘手的問題，例如家中有老人家或小孩子要照顧，工作、學業、家庭三頭燒的情況，對學生來講是很大的負擔。因此，陳雅美會特別留意這些學生有沒有正常上課，並保持聯繫。如果這些學生真的忙不過來，她會問：「你的健康有沒有受到影響？你的家人有沒有需要你？如果這兩者都存在的話，那我建議你把學業放在後面。」陳雅美認為和學位相比，健康跟家人才是真正重要，能陪伴學生一輩子的。

以傳承與交流 搭起一座分享的橋樑

陳雅美帶導生方式有很強烈的傳承意味，學長姐與學弟妹之間有不少機會可以交流互動，除了能把經驗分享下去，也讓人才被業界的學長姐看見。她認為學長姐們的一席話有時比導師講的更有說服力，導生聚會正是個好機會，學生們在相對輕鬆的情境下彼此交流。例如陳雅美會找來已經畢業的學長姐，讓同學們可以更了解長照政策和產業的就業情況，幫助學生釐清自己以後要走怎樣的路；在職專班學生則有許多醫生或是業界主管，一方面可以給學弟妹們更多元的建議，學長姐也可以藉機認識優秀的學弟妹，引薦到自己的企業或機構，對雙方都有益處。

此外，陳雅美過去十幾年的留學、教書經驗，讓她體認到在國外可以獲得不同的經驗，所以非常鼓勵學生出國去看看；在學長姐的經驗分享，以及老師的鼓勵下，幾乎每年都有導生出去交換。她說：「學生們看到上面去的（學長姐）有不錯的經驗，下面的（學弟妹）就會比較有勇氣。」



陳雅美讓不同學程的學生一起參加導生會，彼此傳承經驗、交流感情，氣氛也格外溫馨。
（陳雅美提供）

克服回國教書的不適應 找到合適的教學方式

即使陳雅美現在已有自己一套帶學生的哲理，但在剛回到臺灣教書、擔任導師時她也是百般疑惑，不知如何是好。陳雅美到臺大任教前，曾在美國華盛頓大學（以下簡稱華大）任職助理教授將近三年的時間，也在華大擔任過導師。問起她認為在美國和臺灣，當導師的方式有什麼不一樣，她提高聲調說：「不一樣！真的是不一樣，我回來之後有好多部分要請教這邊的資深老師。」

陳雅美舉例，她剛回到臺灣教書時，收到一封研究生沒頭沒尾的信，只寫著「Check the attachment」心裡想難道我還要教二十幾歲的大男生寫信的禮節嗎？甚至因此困擾了快兩個月。最後陳雅美去請教所長，得到一個果決的回答：要教。

她分析，美國學費較貴，學生通常會先有工作經驗，賺了學費再進大學就讀，經歷和年齡都比臺灣學生多一些，自然在生活習慣上不需要導師操心。此外，美國學生和導師比較是專業知識上的關係，即使遇到類似狀況，她也會認為這是學生的個人特質，並不會想要去改變他們。

「臺灣的文化是學生比較願意跟老師保持親近的關係，分享他們的感情世界、想法，甚至我也可以跟他們聊我怎麼跟我先生認識的。」陳雅美笑著說。她認為美國和臺灣的導生模式各有利弊，但她也承認自己很享受這種陪伴導生，和他們一起走過、一起成長的感覺。



研究室的一隅，擺滿了學生送給陳雅美的卡片。

能陪伴學生是我的榮幸

「我覺得能陪伴他們兩年的時間，這是我的榮幸。」陳雅美略帶感性地說。她解釋，陪伴並不是把學生當成小孩子，而是像朋友間的信任和支持，也是讓對方能再次振作、相信自己的力量。回憶起作研究時經歷的低潮期，詹書媛說：「我現在回想起什麼讓我印象很深刻，很多時候是老師帶著我的那段，我自己都不相信自己的時候。」

求學路上自然困難重重，但只要突破瓶頸，獲得的不只知識，還有能回味一生的深刻體悟。「我希望他們畢業之後，能覺得這兩、三年的時間，是一段值得回想的人生學習過程。」作為一名導師，陳雅美的扶持不只讓學生在學習的路上有了指引，她的陪伴也讓這段路更加令人刻骨銘心。



關於 陳雅美

美國華盛頓大學護理學博士、老人護理及公共衛生碩士、國立臺灣大學護理學系學士。曾任華盛頓大學專任助理教授、國立臺灣大學健康政策與管理研究所專案助理教授、助理教授，現任國立臺灣大學健康政策與管理研究所副教授、公共衛生碩士學位學程副主任。研究專長：老人照護學、長期照護政策與產業發展。曾獲美國公共衛生協會獎項，並榮獲臺大106學年度全校教學優良教師及優良導師。



NO.19/25

健康行為與
社區科學研究所

黃俊豪 副教授

視教育為一生志業，
做學生的冬日暖陽

撰文／王貞懿
攝影／楊雅棠、王貞懿



回母校執教邁入第十二年，黃俊豪自信地表示，自己對學生的熱情不減、對教育的初衷沒變。不論什麼時間走進公衛大樓的研究室，迎著你的一定是他那充滿朝氣的问候與陽光般的笑容。

熱情的背後，是待人的真誠

「熱情」是黃俊豪給人的第一印象；不過博士生蘇柏文指出：單說熱情太過膚淺，「老師熱情的背後，是真誠。」他很認真地想感受每個學生的生活、給予他們一些東西、跟他們一同分享情緒。

學生林威志說：「黃老師像是爸爸，更是值得信任的朋友。」因為在學習上有些怠惰、時間管理不佳，兩度差點被二一；是黃俊豪的溫暖與陪伴，扭轉了這樣的情況。選課上，黃俊豪要他量力而為；學期間，叮囑他要完成課程的基本要求。短則兩到三天，長則一週，臉書上就會收到來自黃老師的訊息，聊生活、聊社團、聊心情，當然還有他的學習狀況。林威志笑稱，一開始只覺得老師「超級熱情」，日子久了才發現，那是多難能可貴的真心。

黃俊豪說：「我很幸運，在個性上是一個“gifted” person，天生就是一個開心的人。」但他依然還是會面臨生活的高低起伏。在學生郭佩純眼裡，那個總是以招牌笑容、熱情形象示人的老師，也有情緒低落的時候。能一睹這個「不一樣」的黃老師，是她用十個寒暑假換來的。

讓黃俊豪情緒低落的事，大多與教學相關；即使他的教學評鑑總是



黃俊豪與研究所碩、博士班師生合影。

名列前茅，但難免會遇到極少數不同的聲音。郭佩純形容，老師的低落不是抱怨別人，而是檢討自己——他很想知道自己到底是哪個環節沒有做好，是哪一句話、哪一堂課。「我的角色就是讓他不要那麼鑽牛角尖！」個性直爽活潑的郭佩純說。

「教學上有任何一點掉下來，我會難過整學期。」用最嚴肅、認真的態度看待每學期的教學意見，黃俊豪認為這是他身為老師的本分。做無條件陪伴他們的人——外顯的熱情，只不過是他給學生的承諾中的冰山一角。

付出行動與時間，做個快樂的助人工作者

「我很開心看見別人的生活、生命，因為我而有一些正向的改變。」黃俊豪真心地說。當一個「助人工作者」，一直是他的志向與快樂泉源。

黃俊豪表示：「可親的人格特質」、「敏銳的觀察力」和「一顆助人的心」，是一個社會行為科學家的基本輪廓。社會行為科學探討人類行為發生與改變的機轉，因此研究者必須能自然地和人互動、產生連結，才有辦法深入了解議題，進而提供協助、建議，使人透過行為、生活型態的改變，去擁有更好的健康狀態。

「Make a difference! Even a small difference!」目前正在瑞典攻讀碩士的陳逸東表示，這是黃俊豪常勸同學的話，而老師正是這句話最稱職的實踐者。他說，黃俊豪在健康行為教育的專業，相對於疾病治療的「治標」，是一種「治本」的方式；而落實在學術上，老師的研究也常



黃俊豪志於助人，大學教授是他的「Dream Job」，在教室內能透過身教、言教影響學生；在校園外則透過專業服務與研究改善他人的生活。

以不同的弱勢族群為題，希望能真正改善他們的健康與生活。

「一對一生涯規劃諮詢」是黃俊豪的學生特有的「福利」。不論是公衛系系內的選組，或是畢業後的人生規劃，只要學生來找他，他一定傾力相助；害羞的學生，他也會主動出擊。

記下學生興趣，主動引薦相關講座、實習及工作坊只是基本款；黃俊豪還提供終身的「售後服務」，許多畢業生都在他的助攻之下，順利往夢想前進。學生劉科佑表示：老師真的對學生很用心，花在學生身上的時間就是最好的證明。當時他正在準備申請他校的中醫學系，黃俊豪甚至當起模擬面試官，陪他想擬答、給建議。

「他們都是我的寶貝」，談起自己的學生，黃俊豪的眼神分外地明亮。助人之心是根本，但付出的行動與時間，才是通往學生心門的鑰匙。

用讚美灌溉出充滿自信的孩子

「他很會鼓勵學生。」郭佩純不假思索地說。面對學生，黃俊豪一定是先肯定他們的優點；需要改進之處，他也絕對不會用責備的方式面對學生。

「Strength-Based Approach」一直是黃俊豪奉行的教育理念。透過發掘、看見學生的優點，讓學生相信自己有能力，可以做出改變，走向更明亮的人生。因此，讚美和鼓勵學生，對他而言是天經地義、信手拈來。揉合自己的家庭教養與過往的學思歷程，他就是有股魔力，能一眼看見學生的長處，並出其不意地說出來，溫暖學生的心。



黃俊豪與大學部導生合影。



黃俊豪與學生們一同征戰學術研討會。他自信地表示：「Our team 在會場裡，不敢說是最閃亮的，但絕對是最認真的團隊之一。」（黃俊豪提供）

博士生吳佩雯說：「問老師問題時，他不會讓我覺得自己很笨。」在例行性的 Lab Meeting 中，黃老師大多扮演整合、引導的角色，包含觀念的串聯或是實務經驗的分享。研究室成員背景多元，從醫師、護理師到國中教師，每個人都能替團隊貢獻不同角度的思維，因此，黃俊豪很重視同學間相互學習、扶持的氣氛。你的發問可能也是其他人的疑問，而且沒有問題是蠢問題。

黃俊豪以樂高做比喻：「做老師的，當然希望學生越疊越好、越疊越高。」如果自己的鼓勵和讚美能給學生力量，那「Why not?」當然不能吝嗇。

手把手帶你穿越研究的迷霧森林

「大學剛畢業的時候，我從來沒有想過：兩年後的自己可以有這樣的成長。」這是徐嘉賢回顧在黃俊豪麾下學習的日子，所說出的肺腑之言。

正式入學前，黃俊豪給了碩士班新生參與研究的機會，目標是九月份投稿截止的國際研討會。從題目發想、研究分析到論文撰寫，黃俊豪放手給學生空間，但也給予親切的指導與陪伴，陪學生一步步紮下研究的基礎。

「Meeting Memo」是黃俊豪指導學生們的共同回憶。徐嘉賢說，每次討論結束，都會準備一份 memo，確認討論內容與執行步驟，心裡也就多了一份踏實。「我印象很深刻，修改到第八個版本，老師才說：『好，你可以執行這個研究了。』才把原始資料給我。」當時的經驗，讓他能從容面對開學後修課與研究並行的生活節奏。

在學生眼裡，黃俊豪治學嚴謹，甚至有點完美主義。回想起投稿前，和黃老師一起在研究室裡挑燈夜戰，郭佩純直言：「說實話，過程很辛苦，有時候很想問：『為什麼不能就這樣交出去？』」但再回頭看：「這一切都值得，而老師也都親力親為，不曾閒著。」

出了名的嚴謹，是黃俊豪自認必要的學術把關，他要求學生：要非常清楚、完全了解自己研究中的每一步在幹嘛，而不是得過且過，並以此高標準的要求，搭配著他最無私的指導。郭佩純說，他就像是全年無休的便利商店，二十四小時都歡迎學生光臨，「以學生的需求為第一優先」。也難怪黃俊豪的學生們，大多能在國內、外的學術場合，發光發熱。

「先處理好你的心情，才能做好你的事情」

「我真的很佩服他的高EQ」，郭佩純說自己個性急，在擔任專任助理期間，一不小心會把情緒帶進研究室，但黃老師從未因此改變他的態度。在學生眼中，黃俊豪總能無條件地承接他們的情緒。「釋放情緒不是對我無理取鬧，而是他們可以讓自己的脆弱，在我面前毫無保留地流露。」黃俊豪進一步解釋。「以人為本」，是他從事導師工作的最高指南，從他如何指導在職生就能一目了然。

「我第一個就會問他目前的工作、生活型態。」黃俊豪說，這個簡單的問題，能幫助他了解——除了學生的身分外，同學們還有什麼樣的責任在身；再進一步幫他們分析、評估，他們還有多少時間可以花在課業上。



高EQ的黃俊豪臉上總是掛著笑容，學生陳凱強以此形象繪製卡片，細數與老師互動的點滴與自己的成長，並表達對老師的感謝。



碩士在職生何宜帆表示，黃俊豪和他印象中的老師「很不一樣」。有一次，工作與學業蠟燭兩頭燒的她，向老師提起了職場生態；黃俊豪的第一反應居然是說：「蛤！他怎麼這樣？」令她印象深刻，讓她知道：自己當下有情緒很正常。先同理學生，再引導學生做綜合考量、分析，黃俊豪表示：「當老師的很常會被蒙蔽，只看到學生要學習的本分，但是大家在不同人生階段，當然還有其他的任務和角色。」

情感細膩而敏感的黃俊豪深知：一定要先處理心情，才有辦法處理事情。但他也叮嚀學生：「逝者已矣，雖然來者猶可追，但我們最能把握的還是當下。」不要做出讓未來的自己會後悔的事。

黃俊豪用「一期一會」來形容他對師生關係的珍視。「一期」為佛家用語，指的是人的一輩子；而「一會」則是代表兩個人的相會。他把與每位學生的相遇，都視為難求的人生緣分，在教學上竭盡所能，在課堂外主動關懷，就是希望自己不錯過、不留遺憾，做學生永遠的冬日暖陽。

關於黃俊豪

美國哈佛大學健康與社會行為科學碩士、博士。曾任美國哈佛大學公共衛生學院社會與行為科學研究所、加拿大蒙特婁大學及其「Louis H. Latouraine 醫院 Fernand-Seguin 研究中心、加拿大麥基爾大學及其青少年賭博問題與高風險行為國際中心博士後研究員；現為愛滋與行為研究領域指標性國際期刊 AIDS and Behavior 之編輯委員。目前擔任臺大公共衛生學系、健康行為與社區科學研究所副教授。二度榮獲臺大教學優良獎，以及一〇七學年度臺大優良導師獎，並獲選一〇八年度教育部友善校園優秀導師獎。

NO.20/25

電機工程學系

黃鐘揚 教授

期許學生在職涯路上更加勇敢

撰文／莊忻倫
攝影／許哲瑋



「說實在話我也可以安安穩穩的當教授，日子也還算好過，學生變少事情也變少。可是我總覺得不對，總覺得 something wrong，因為其實我也沒有老到那樣子。」從矽谷創業到回臺任教，黃鐘揚帶著一顆不安於現狀的心，持續在學術界和產業界嘗試改變。

親力親為 分享創業經驗

「我覺得出國念書到三十幾歲是一個坎。三十到三十五歲大概出國快十年了，自始至終還是覺得自己是一個異鄉人，我對於臺灣的事情還是會比較在乎。」曾於矽谷參與過成功新創公司的黃鐘揚，分享二〇〇三年決定回臺任教的心路歷程，他回憶，當時回臺大拜訪老同學：「一月初的時候，冬天的陽光還算溫暖，我從小福走到電機系館，看到大學同學騎著腳踏車迎面過來，我忽然有種很羨慕的感覺，就覺得回學校教書也不錯。」於是，黃鐘揚決定回臺展開自己的教學生涯。

在矽谷，歷經公司初創到賣出心血結晶的整個過程，體會過新創公司的各種酸甜苦辣。二〇〇八年，黃鐘揚協助臺大成立創意創業課程（簡稱創創課程），擔任計畫主



除了上課之外，黃鐘揚跟創創的學生私下感情也很好。圖為創六學生約畢業團拍。（黃鐘揚提供）

要的執行人，而一腳踏入創創，就是六、七年。黃鐘揚表示，創創課程著重師生間的互動，基本上沒有太多老師講授的時間，而是創造機會讓學生探索創業與創意。上學期主要透過主題發想，讓學生思考創業精神中的重要元素，如領導與被領導、面對失敗與挫折的能力等；下學期則是帶領學生進行分組創業提案，從最初的四十組提案篩選到最終剩下六組。

學生經歷團隊由小至大的過程，學習處理各種與「人」有關的問題，在不斷磨合與摸索中將專案執行出來。「其實創業很難教。」黃鐘揚笑著說，自己也不斷地思考能夠帶給學生什麼，但最核心的部分是體會整個過程，包含規劃時間，學習帶領與被帶領。

黃鐘揚投入大量的時間與學生討論提案、進行輔導，因此與學生間的關係也格外緊密，他表示雖然辛苦但很有意思。在學校教創業並輔導過許多新創團體後，黃鐘揚於二〇一五年決定再一次創業。「體會到自己能在體制內造成的影響有限，加上我本來個性就不安於現狀，就會想直接從產業界做些改變。」黃鐘揚語氣堅定地說。這一次，他選擇投入人工智慧產業，開發對話式 \geq ，毫無意外，這又是一項全新的嘗試。

黃鐘揚說，會做 \geq 是出於自己的興趣，想了解如何使用電腦或科學去分析語言和文字，而面對一個並非自己原本研究專業的新領域，他笑著稱：「我那個年代根本沒有網路，現在還是要靠自學，不過當教授的好處是有彈性可以自己決定要學什麼或要做什麼。」

鼓勵學生跳脫舒適圈 Nothing to Lose

一路走來始終離不開「創業」的黃鐘揚，對於臺灣科技產業的現況，有自己的一套觀察與期許。「臺灣十幾年前的科技公司叫做台積電、聯發科，十幾年後的科技公司還是叫台積電、聯發科。」黃鐘揚憂心地表示，十幾年



黃鐘揚的導生聚會向來不只是吃飯，而是傾向安排一些活動與學生互動交流。
圖為他與導生一起去爬擎天崗的合照（手勢為 Love NTUEE Love）。（黃鐘揚提供）

前的矽谷沒有 Facebook 和 Google 這些公司，現在一一出現，但臺灣的科技業卻缺乏後起之秀的加入。他認為，臺灣的科技產業的優勢正在快速流失，十幾年前的 IT 產業曾有好幾年榮景，但二〇〇〇年後，當全世界開始朝網路、軟體轉向，臺灣仍固守舊地，缺乏世代間的資源流通，科技業的發展也就越來越退後。

面對這個現況，黃鐘揚期許電機系學生能勇敢一點，趁著年輕進入新創公司磨練自己。「科技還是帶動臺灣經濟發展很重要的因素，若是 DRG 的這些人還是偏向選擇保守安穩的工作，那就不會有新的機會。」他建議學生，在評估新創公司前景與健全程度後，選擇加入一個可以轟轟烈烈做出一番事業的小公司。「我常跟學生說，臺大的人其實未來職涯的斜率一定是正的，但要有跳脫舒適圈的勇氣，才有獲得 Quantum Jump（量子跳變）的機會，創造不平凡的人生，等到未來有能力之後再把資源帶給下一代，這樣才會滾起來。」

師生相處 十年變化大

大學畢業後的第一個十年，黃鐘揚取得美國博士學位、成功在矽谷站穩腳步。第二個十年，他回到母系任教，回想

起與導生之間的相處、教育環境的變化，黃鐘揚感觸很深。他笑著回憶：「當年「C產業還算鼎盛的時候，實驗室最多同時有十幾個博班學生，外加碩班一屆收五個，幾乎每個時段都在 meeting，就像醫生一樣。」但十多年過去了，黃鐘揚說，現在連電機系博班都招不滿，學生都想出國念書、或直接進業界工作。但也因為這樣，讓他這些年可以有多一些時間從新創公司著手，希望未來可以在「與軟體市場作出示範，協助臺灣的科技產業轉型，逐漸把人才再吸引回臺灣。」

因為指導學生人數眾多，而可以舉辦許多活動的光景已不復見。過去黃鐘揚的實驗室每週都有體育時間，他會與學生一起去打球、騎腳踏車到淡水等。但近年來，一方面博班學生變少，自己也較為忙碌，除了每學期固定的導生聚餐外，體育活動的頻率從每週，變成不定期的爬山健行、打打雷射漆彈。在流汗的過程中，黃鐘揚有更長的時間去了解學生、和他們交流，讓他可以更理解學生在想什麼、職涯選擇上遇到哪些困難。

除了校園內的學習，黃鐘揚更希望學生們走入人群，為社會帶來正面改變。他回憶，曾有一屆導生的服務學習課程，



黃鐘揚曾帶導生去阿里山鄒族部落達邦國小，辦理一週的數學夏令營。（黃鐘揚提供）

他們一起去了鄒族的小學，舉辦為期一週的數學營。設計活動讓小朋友認識數學，過程中學生親自包辦所有課程內容、教材與食宿，黃鐘揚也全程參與。那是八八風災的後一年，阿里山附近的達邦國小校舍因此半毀，黃鐘揚認為，能夠走出校園，與學生一起為風災受災戶做些事情，非常有意義。

理性地思考 感性地決定

在電機系任教已進入第十四年，黃鐘揚觀察到電機系學生明明很優秀，卻有很多人缺乏自信，容易困擾、患得患失，甚至失去嘗試的勇氣，令人感到可惜。比起給出一個老師認為的好決定，黃鐘揚更傾向分享自己如何做決定。當遇到學生來聊升學或是職涯問題時，他鼓勵學生在思考後，相信直覺，問自己非得做一個決定的話，到底要選哪一個，一旦決定了，就開始去做。

而每學期末最後的課堂上，黃鐘揚都會給學生一些提醒，特別是這幾年，他都會跟學生分享十個字：「理性地思考，感性地決定」。黃鐘揚補充說明，在思考所擁有的選項時要非常理性，試著跳脫感受，讓數據說話或用邏輯思考；而在真正做決定時則需要感性一點，「當手上有一顆蘋果與一根香蕉時，無論如何是沒有辦法比較哪一個好的，這時候就衝一波吧！」



黃鐘揚期許電機系學生能夠更加勇敢，在理性思考過後，感性地衝一發。



關於黃鐘揚

美國加州大學聖塔芭芭拉分校電機與電腦工程學系博士、國立臺灣大學電機工程學系學士。曾任臺大創意創業學程、創創中心以及創聯會副主任。現任臺大電機系暨電子所教授、益華電腦顧問、優拓資訊創辦人與顧問、臺灣數據智慧發展協會理事。研究專長為正規驗證、限制條件滿足性問題、自然語言理解、創業教育。曾榮獲教育部前瞻晶片系統設計人才培育先導計畫推動成效優良教師，多次榮獲臺大全校教學傑出教師，並於一〇六學年度獲選全校優良導師。

「勇敢犯錯」是黃鐘揚給學生的第二件叮嚀。他解釋，提早犯錯是找到答案最快又最好的方法，因此他鼓勵學生勇敢去闖，越早犯錯才能夠越早學到東西，重複練習根本不會出錯的事情，還不如去行動，做會學到東西的事情。

最後，黃鐘揚期許學生在做完決定後不要後悔。「如果理性一點思考，你會發現後悔一點意義都沒有，只會讓自己很難過。如果這是你的選擇、這是你犯的錯，就接受它，才能夠趕快 move on。」黃鐘揚說，浪費在猶豫不決、不敢犯錯、後悔當中的那些時間才是最大的敵人。



NO.21/25

資訊工程學系

陳信希教授

找到問題，
解決問題

撰文／許荷青
攝影／江 玟

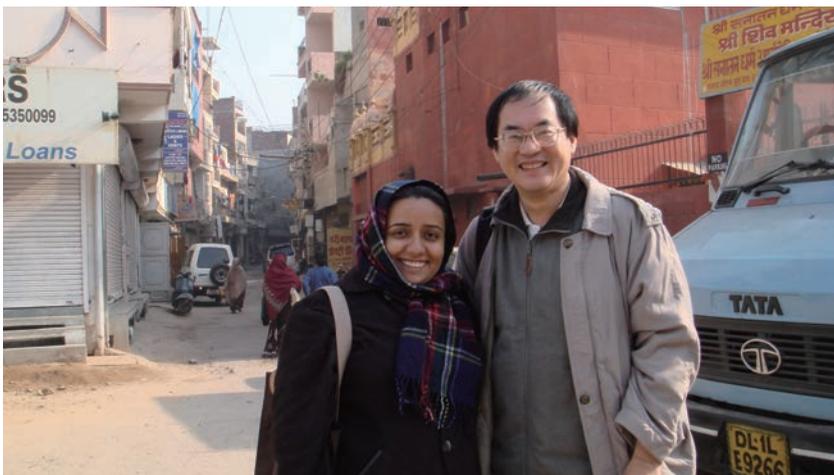
畢業於臺大資工系的陳信希，在臺大取得碩士及博士學位並擔任教職。對他來說，資訊館是最熟悉不過的地方。人生有超過一半的時間在這裡度過，有學生時代的回憶，也有成為老師後的酸甜蜜辣，是名符其實的第一個家。

在臺大資工系四十二年，不論是當學生求學，或是轉換角色成為老師，對陳信希來說，這裡就是他生命中的一大部分，不可或缺。

「我知道學生在想什麼。」

身為臺大資工系第一屆畢業生，陳信希不只是教授，更是同學們的大學長，因而更能夠洞察學生可能面臨的問題，再以貼近問題核心的方式去解決。「我知道學生在想什麼。」陳老師舉例，在課程方面，學生常見的問題有兩種類型，第一種是選課問題，由於資工系分為奇數班與偶數班，兩班相同課程的授課老師不同，雖然老師會盡量維持課程內容和進度的一致性，但免不了還是會有和學生期待不同的情況發生。

第二種則是學生程式設計起步早晚的問題。程式設計是資工領域相當重要的能力，有些學生在高中階段已修過



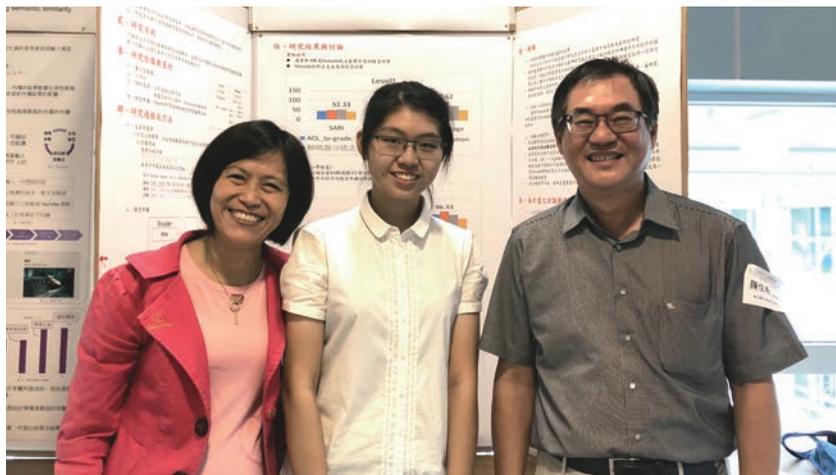
陳信希於二〇〇六年十二月至加爾各答開會時，路過新德里拜訪印度籍學生。（陳信希提供）

相關課程，甚至有奧林匹亞培訓參賽經驗，自然與一般同學產生程度上的差異。對此，陳信希表示，能夠進到臺大資工系的學生都很優秀，但同學之間互相比較在所難免。他所要做的，就是建立這些起步較晚的同學學習程式設計的自信，待一、兩年過後，這樣的落差就會有明顯的改善。

此外，對於家庭經濟狀況不佳的學生，陳老師也會主動關注獎學金的申請、為其撰寫推薦信。曾經有一位成績優異的學生，在老師的幫助之下順利完成學業，畢業後申請到全額獎學金，目前在美國頂尖大學攻讀博士學位。

除了本地生，陳信希也輔導過外籍生。曾有一位程式設計學習不順的印度籍學生，在大四那年面臨重修的環境，而求助於老師，當時老師積極介入，提供教學輔導，最後該名學生不僅順利畢業，回國後還至印度一所學院擔任講師，教授基礎電腦科學的課程。另有一位陸生，礙於規定無法領取政府相關計畫的研究生兼任助理津貼，生活費成為一大挑戰，陳信希積極為其尋找其他私人企業獎學金，以及擔任課程助教等工作，幫助他順利完成學業。

在陳信希的執教生涯中，還有一些特別的「臺大未來學生」。他們都是對於電腦科學議題有相當興趣的高中生，



陳信希輔導的未來學生之一，於臺灣國際科展合影。（陳信希提供）

陳老師利用每週三下午的時間，帶領他們在實驗室做研究，並以專題形式參加各式比賽。談起這些未來學生，陳信希滿是驕傲，對高中生來說，研究負擔相當沉重，要同時兼顧學業與研究是相當挑戰的考驗，甚至有學生剛考完學測，就緊接著參加國際科展，他除了擔任專業指導的角色，也要負責調適這些高中生心理壓力。

「任何問題都可以」的每週面談時間

陳信希平時公務繁忙，但一週仍固定撥出兩個全天，以及其他零星的約談時段與學生進行個別討論。對他而言，輔導學生、解決問題才是首要之務，因此只要在能力所及的範圍內，他就會全力以赴地給予幫助。

以學生職涯發展為例，陳信希針對個別學生不一樣的職涯選擇，提供不同的規劃建議。若學生想從事教職，他就會提供機會讓學生去規劃、接觸國際活動、參加研討會，因為研究成果發表、國際化都是未來工作重要的入場卷；若是想至業界發展，則會有完全不同的思考與安排。

陳信希認為，讓學生知道你願意幫助他，多跟他進行交流，並且給予主動的關心，自然就能建立起與學生之間的信任關係。在他的面談時間裡，「任何問題」都可以被討論，研究、生活、感情，或是未來的疑慮，無所



二〇一九年三月，陳信希與學生、導師聚餐合影。（陳信希提供）

不包、無所不談。「陳老師是我見過最好的老師之一，我曾遇過的好老師特質，都能在他身上找到。」其中一位受訪學生表示，不論是在學術上的專業指導、提供國內外學業界的合作機會，乃至於生活、經濟方面的協助，陳信希都投注相當多的心力。

面對問題，解決問題

以電腦科學的角度來看，「解決問題」是學生首要學習的課題。對陳信希來說，輔導學生亦是如此，而要如何解決學生所面臨到的問題？首先要發現、定義這是一個什麼樣的問題；倘若是一個複雜龐大的問題，便要將其劃分成數個子問題。針對這些問題發展出可能的解決方法，方法有很多種，每一種都是選擇，因此判斷哪一種方法最為合適便至關重要；最後則是要觀測該問題是否已被解決。

對學生來說，面對問題之初必然會感到恐慌，而身為導師所要做的，就是在這過程當中，以旁觀者的角度協助學生釐清問題，辨認、決定哪些方法較為合適。在討論的過程當中，老師自身也要拿捏介入的程度，衡量該問題是學生自行便可解決，還是需要同儕力量、甚至是外部的輔導資源。



陳信希以電腦科學的思維，分享如何發現問題，並且解決問題的原則。

三十六年下來的轉變

陳信希表示，近幾年電腦科學領域蓬勃發展，學生接觸相關知識的機會比以前寬廣，進到系所的管道也更為多元；整個時代的前進，更是出現許多以往所沒見過的問題。「在我那個時代，雖然念資工系，但光是要用一臺電腦就是非常困難的事情，現在是人手一部；以前上課抄筆記，現在都是用PPT。」陳老師笑著說。也因為現在學生得以在更開放的環境裡交換訊息，碰上的問題就更加複雜，有賴跨領域的專業互相合作才能解決，他就曾經和心理系的學生一起做研究，探討「ㄉ」對於發文者問題解決的影響。

在臺大服務三十六年，陳信希直言，他認為「導師」角色的本質並無改變，都是在幫助學生解決問題；但在不同時空背景之下，學生所處的環境不同，在接收資訊上就會有差異，面臨到的問題以及需要的協助自然有所不同。而導師的角色，就是協助學生進行彙整、提供他們一個較為明確的建議，指引方向。



陳信希在臺大服務三十六年，投入相當多的心力在教學、研究、與服務上，期間獲得許多研究教學服務相關獎項。



「解決問題」是陳信希輔導學生的基本守則，逾三十五年的經驗告訴他，只要願意花時間去關心學生，便能獲得學生的信賴，幫助他們一起攻破一個個人生中所面臨到的關卡。

關於 陳信希

國立臺灣大學電機工程學系博士，國立臺灣大學資訊工程學系碩士及學士，曾任中文計算語言學期刊編輯委員、臺灣計算語言學會理事長與監事主席、相關領域之編輯委員、主辦人、主席、議程委員，臺大資訊工程學系主任、臺大計算機及資訊網路中心主任、臺大電機資訊學院副院長；現為科技部人工智慧技術暨全幅健康照護聯合研究中心主任、臺大醫院醫務秘書。研究領域為自然語言處理、資訊檢索、資訊擷取、網路探勘、以及人工智慧。榮獲二〇〇七年和二〇一一年 Google Research Award、二〇〇八年及二〇〇九年 Award of Microsoft Research Asia、二〇一一年臺大電資學院學術貢獻獎、臺大傑出校內服務獎、二〇一七年科技部傑出研究獎、臺大「一〇六與一〇七學年度教學優良教師獎，以及一〇七學年度優良導師獎。



NO.22/25

法律學系

薛智仁 副教授

樂在其中的
刑法學者

撰文／王貞懿
攝影／趙志剛



「所謂聰明，是一個人理解自己；而所謂理解自己，是一個人理解他自己與世界的對應關係。」在薛智仁的恩師黃榮堅眼中，薛智仁是一位「聰明」的好學生。薛智仁透過研究刑法，找到自己對世界做出貢獻的方式；透過教育，讓學生更了解快樂和自由的可能。

做個入世的刑法人

「我覺得做法律學術研究，很重要的是：『能夠去解決臺灣社會所遇到的問題。』」薛智仁堅定地談起自己的信念——臺灣的問題，只有同樣生長在這片土地的臺灣人會去關心、研究。因此，從理論角度出發，為臺灣的刑事司法問題提出見解，正是薛智仁心中最理想的研究狀態。

二〇一四年三一八學運時，學生佔領立法院的行動，令薛智仁印象深刻。震驚之餘，他深知參與者後續必定得面臨法律問題；相對於許多熱血的法律系同僚把課堂搬到街頭、實際現身去聲援，他把對運動的關心放在：「我如何說出一套見解，讓這群學生在法律上取得正當性。」



身為一名刑法學者，薛智仁說：寫文章去批判性地分析一個判決、釐清一個刑事事件，正是自己對社會貢獻之所在與存在的意義。

在〈刑法觀點下的公民不服從〉（註1）一文中，薛智仁將佔領立法院的行動視為言論自由的表現，其見解於此案的終審判決中，亦被臺灣高等法院所採納，故維持一審的無罪判決。「這是我作為一個刑法學者，對社會能發揮自己貢獻的地方，哪怕對社會的影響只有一點點。」薛智仁誠摯而堅定地說。他用行動實踐理念，也替學生做出示範。

請給我「有生命力的答案」

話鋒一轉，薛智仁分享起從事刑法研究的觀察：「我們這個政府、這個國家，經常濫用權力來干預人民的自由。」此狀況尤其常見於本應保護人民的立法者、或被期待要平衡公共利益與人權的最高法院身上。面對這樣的現實，薛智仁無法置身事外；他砥礪自己忠於學術訓練及信念，「勇敢直言」，更以此期許學生。

「不要害怕不一樣」是薛智仁欲透過自身教學、研究傳遞給學生的觀念。他認為，屬於「自己」的觀點不會從天而降，除了能讓人暢所欲言的自由環境外，更重要的是「勇氣」與「練習」。因此，他上課特別愛問學生問題，即使是從素人角度出發、一種直覺反射回答也無妨；唯有透過一次次勇於感受問題、勇於說出對問題的感覺，學生才會慢慢地知道：書本上各種不同的理論，都只是將人的體悟，轉化成學術用語後所誕生的產物。

薛智仁說，這樣的「練習」有兩層意義。第一是讓學生了解



薛智仁與學生於導生宴後合照。（薛智仁提供）

到，理論再深刻也不一定是對的，因為這些都是人想出來的；第二是，既然理論是人想出來的，那我就可能想出比他更好的內容。只不過，法學訓練有如「躡馬步」般的基本功，要先能讀懂、釐清他人的理論，才能知己知彼，看見別人的優點及有待補強的缺口。

學生戴笠宇說，薛智仁總會在考前耳提面命：「請給我有力生命力的答案。」即使與學生有不同的法律見解，老師仍尊重每一個經過邏輯推演的回答，令人自在安心，更無須害怕因為「不同」而致生任何的「不利益」。

教育的意義，是讓一個人適才適所地快樂起來

薛智仁說自己「尊重學生」的態度，以及對「盡全力形成更有說服力的觀點」的渴求，深受恩師黃榮堅的啟發。他說，黃榮堅最為人稱道的就是他獨特的理論觀點；是黃老師的勇敢，在潛移默化中給了他勇氣，讓他敢在學術上嘗試陌生領域、提出不一樣的觀點。

黃榮堅說，學術工作的本質，即是在懷疑和探索中形成自己的看法與說法，而其中的關鍵就在於「深度思想能力」，簡言之就是「聰明」。而薛智仁絕對能稱得上他心中聰明的好學生——目標清楚，生活一派輕鬆又有效率。

研一時，薛智仁通過司法官考試，正巧遇到必須馬上受訓，不得保留資格的特殊規定。那天，薛智仁跑來找黃榮堅，黃榮堅原先以為又要迎來一場刑法問題的討論，但薛智仁卻是來告訴他：我對司法官資格訓練沒有興趣，我最想做的是做研究、寫論文。

黃榮堅表示，那個年代考上司法官實在不容易，面對實務與學術路線的選擇時，人難免會因眷戀現實的利益而猶豫不決；但薛智仁身上卻一點看不見一絲的動搖，「好像走上思想之路的選擇，是一件根本不需要思考的事情。」



黃榮堅賢伉儷與他的學生、友人（由右至左依序為薛智仁、黃榮堅、楊雅惠、李佳玟、陳欽賢）今年還一同參加路跑，可見師生感情之深厚與綿長。（薛智仁提供）

但在泰然的神情與淡然的語氣背後，薛智仁依舊掙扎。「因為我是南部小孩，爸爸媽媽都不是念很多書，考上法官是光耀門楣，還可以解決家裡經濟上的負擔。」當時鄰居甚至還貼了張紅榜在他家門口。

薛智仁心裡的聲音清晰明亮，但仍舊不安。「我在猜，他（黃榮堅）在討論的過程中，應該感受到我想繼續念書，就講了一句：『啊不然你就不要去。』」這句話像是顆定心丸，讓他決心放手冒險一次。

「教育的意義，是讓一個人適才適所地快樂起來。」黃榮堅毫不猶豫地說；而看見今日在教學、研究上閃閃發光的薛智仁，正是此言最好的見證。

「這件事對我當老師及我個人，有很深刻的影響。」薛智仁認為既然連一輩子的鐵飯碗都放棄過，那麼繼續冒險也沒什麼大不了，最糟就是失敗，但失敗了也無妨。若有學生想走不同於一般法律系畢業生的路，薛智仁都會選擇站在支持學生的立場上鼓勵他們，因為「熱情在哪，快樂就在哪」。

因了解而尊重，因尊重而自由

「黃老師非常強調人的自由，以及一個人的
人生應該要追求快樂。」薛智仁隨即補充道：他
本身就是一個非常自由的人；換言之，他非常尊
重別人，尊重別人的自由、尊重別人的想法，不
論是對待同事或學生，皆然。即使學識、見聞比
較淵博，他也不會因而高高在上，而是盡可能地
去尊重學生的想法、性格、發展；他能這麼做的
理由，是對每一位學生性格的了解。「他其實是一
個話不多的人，但他只要和你聊兩句，就大概能
知道你的性格。」談起黃榮堅，薛智仁眼底盡是
佩服，也以此作為典範，勉勵自己。

進入臺大法律系服務未滿六年，薛智仁已是
校級傑出教師與優良導師的雙料得主。黃榮堅認
為，真正的教育不在傳授課本或講義上的知識，
而是一位老師透過他的整體風格，使學生漸漸染
上相同的氣息。對他來說，「薛老師」必然成為一
名好老師，因為他正是自己從教時，心目中的好
學生；但黃榮堅沒有想到的是，這位「好學生」



「Dream as if you'll live forever, live as if you'll die today.」（出自James Dean）是薛智仁很喜歡的一段話。他把它掛在牆上，勉勵學生也提醒自己。

也是看著自己的身影，慢慢變成今日的薛智仁。

好學生可以有很多種樣子，每一位同學都有可能未來發光發熱。「對於我在課堂上、在校園裡遇到的同學們，我想誠摯地說聲感謝。成為一個老師，是我人生裡最幸運的事情之一。」薛智仁如此說道。同學們溫暖的問候、微笑、閃耀的雙眼，以及更重要的是，給予他的信任，讓他在疲倦與挫折中得以繼續向前。

讀書有困惑而無解，是很正常的

談起對導師角色的理解，薛智仁認為，除了讓學生來尋求協助外，他也樂意提供個人的經驗與資源，而非消極安撫。

導生蔡承翰就曾寫信向薛智仁求助，希望能釐清自己的未來規劃，一是他不知道自己對刑法問題的熱情，能否支撐他度過困難的研究所生涯；二是擔心自己這些年的學習成果，無法跟上自我期許。

在回信中，薛智仁以「興趣之所在，能力之所在」作為開頭，除了鼓勵蔡承翰，也分享自己探求知識的心路歷程。



在學生眼中，薛智仁謙遜又親切，總是能指點迷津，又不讓人感到壓力。

我和所有人一樣，都是讀書遇到困惑，試著去解決困惑，解決不了而沮喪，終於（看似）解決了而高興。讀書就是如此的輪迴，見山是山，見山又不是山。以前的我會因此而緊張，現在的我則是知道，讀書有困惑而無解，是很正常的，只能把它放在心中，緣分到了，答案就會跑出來。

（節錄自薛智仁回信）

蔡承翰形容，薛智仁的回信正如他的為人一般——謙遜又親切。即便只是碰巧撞見學生，薛老師都會特別上前和學生聊幾句，雖然是件微不足道的小事，但卻令人感動得難忘。不論是在學術涵養或是對學生的關心，薛智仁都名符其實地是他在法學院最尊敬的老師之一。

讓學生知道，老師也一樣迷惘

學生口中的「暖男薛薛」及「刑法界首帥」，這些都是在講薛智仁。在課堂上，他認真嚴謹，又不失幽默熱情，從課程內容到考試題目，都能看見他對社會議題的關心；下課後，他化身成一位比較「成熟」的好朋友，從人際交往、課業學習到人生規劃，他都能傾聽並提供較宏觀的視角。

「因為想成為他的樣子，所以想繼續留在他身邊學習。」黃競文真誠地說。從大一就認識薛智仁到現在研二，黃競文覺得自己像是多了一個爸爸或哥哥，讓不擅長對家人分享心事的她，有個能一起討論事情的長輩。高中時



關於 薛智仁

國立臺灣大學法律碩士畢業，於德國杜賓根大學取得法學博士學位，曾獲科技部吳大猷先生紀念獎、臺大教學傑出教師、優良導師獎等榮譽。專長為刑法、刑事訴訟法與刑事制裁法。自許能永遠做一個可以解決臺灣問題、對公民社會有所貢獻的刑法學者。

期，她就對死刑存廢的議題很有興趣，支持廢死的立場也很鮮明，但卻在臺北捷運隨機殺人事件發生後陷入迷惘，於是寫信給只在導生宴上見過幾面的薛智仁，老師的回信安撫了她的焦躁不安。

談起廢死，薛智仁收起了一貫的爽朗，緩緩說道：「我覺得我在這件事情上是蠻怯懦的。」他表示，自己內心當然相信國家不該有死刑，不過卻無法理直氣壯地把自己相信的事情告訴父母，怕自己沒辦法說服他們，也怕自己無法被理解。「當時我應該是這樣分享的，我最終也沒有告訴她一個具體的解答。」

世界上沒有標準答案的事情很多，但努力思考、嘗試解決後的「沒辦法」，與直接忽視不顧，從結果上看來相同，實際上卻天差地遠。面對學生的提問，薛智仁也常束手無策，「但是我能做的是讓他們知道『我也蠻煩惱的』，至少讓他們不那麼孤單。」雖然無法替學生解答人生的每一道題，但薛智仁願意陪伴學生一同走在煩惱的路上，更理解自己，更接近世界。

註1：薛智仁（2015），刑法觀點下的公民不服從，中研院法學期刊，17期，頁131-204。



NO.23/25

法律學系

謝煜偉 副教授

以身作則 陪伴學弟妹向前

撰文／游羽棠
攝影／許哲璋

尋常的上課日，座落霖澤館四樓的教室，正上著法律系大一必修「刑法總則」。講臺上身形高挑、眼神帶笑的教授正是謝煜偉。上課輔以投影幕的重點提示、舉例穿插時事，偶爾與臺下學生一來一往，是位典型親民的年輕教授。然而，謝煜偉的自我要求有著老一輩學人作風，每堂課重新修訂投影片、講義，嚴謹安排講課內容，從建立知識體系到帶領學生思辨，做足準備才上場。研究上嚴謹治學，生活中親和待人，正是人稱「實實師」的謝煜偉招牌形象。

教學目標不在於通過國家考試

剛進入臺大法律系的莘莘學子們，大多依循著社會期望，從取得大學文憑開始，應屆通過司法官、律師國家考試，最後順利成為坐擁高薪與社會聲望的法律工作者。因此，進入臺大法律系後，選修有助於通過國家考試的課，就成了鋪墊「成功」之路的第一步。

然而，留日五年、教學理念受到日本學界影響的謝煜偉認為，刑法總則是整個學說體系的第一堂課，偏向講座性質，要毫無保留、沒有功利色彩的把體系講清楚、貫徹下來。因此，特別重視傳達基本理念、培養問題意識。「為了迎合學生的需要，去犧牲自己的上課內容跟要求，不可能讓所有人滿意。到最後還會輕視自己，學生也不會尊重你。」謝煜偉堅定地說。



學生將赴日交換一年，謝煜偉分享留學趣聞。

有趣的是，當謝煜偉已經準備好接受負面評價，學生反而「就愛這一味」。從謝煜偉任教第一年就開始修課，法律所碩士生吳宗奇說：「我不太希望老師一直講通說，那隨便讀一本參考書就有了。老師的學說有自己的關懷，只看文章沒辦法了解，所以我反而希望老師介紹完整體系，之後研究才有立足點。」

課堂上必備態度：理直氣和

此外，謝煜偉特別重視課堂報告，藉由深刻提問，促使學生想得更多。而有學生指出，不論同學們報告好壞，謝煜偉總是能保持和善態度仔細指點，讓不夠用心的同學反而自慚形穢。

謝煜偉坦言，這是刻意準備好教學態度的成果，做足心理準備，以引導代替責罵。謝煜偉笑著說，這是受到博士班指導教授高山佳奈子的影響：「她一直以來都是犀利指出問題核心，但絕對不會用傷人態度表達立場。所以，毫不保留的說出問題，卻依舊維持良善的態度，這是我想努力做到的。」

因此，當謝煜偉難得在課堂上展現咄咄逼人的態度，反而是種褒獎。「尤其是有些料的學生，我不是刻意要電他，而是把他當作學者，在學術上堂堂正正地挑戰，激發大家更深層的思考。」謝煜偉說。

謝門必修：痛苦淬煉出成就感

拜李茂生教授所賜，「賣寶師」的綽號在學生間廣為流傳。而謝煜偉能成為法律系少數擁有「公認」別名的教授，與其深具親和力，時常以前輩、而非長輩角色陪伴學生有關。謝煜偉親切溫暖的人格特質，佐以嚴謹治學的自我要求，就成了修課學生進一步成為「謝門弟子」的吸引力。



一年一度的合宿旅行，是參考日本學界的師生交流活動。（謝煜偉提供）

曾有畢業學生認為，與其說謝煜偉是指導教授，更像是位親切的大學長。「我的指導方針滿自由的，會期待學生找有興趣、值得花一年時間奮鬥的主題研究，剩下的就是讓學生自由發展，我再像園丁一樣，協助修剪成漂亮的形式。」謝煜偉笑著表示，這正是他想扮演的角色。

謝煜偉的指導學生吳宗奇指出，當師生見解不同，謝煜偉會從學生立場出發，以縝密推論讓學生心服口服。同門的林家萱也贊同：「討論論文時，老師會告訴我們可能遇到的問題、怎麼把擋路的大石頭搬開？但不會直接要求我們照做。」

在指導論文時，謝煜偉隨和但不隨便，進度由學生自主規劃，但要求用心、盡力完成研究。他的指導方針是分成三階段規劃，很快樂地選題目，很痛苦地撰寫論文，寫完很有成就感。謝煜偉坦言：「通常會來找我不是只為了拿學位。」如同學生林家萱所說：「簽指導就要有心理準備，老師要求的不是寫得多好，是你有沒有盡力。」謝煜偉雖然尊重學生，但學生一拿出論文，就會嚴格審視。「在學術上老師很嚴謹，研究又很深，雖然為人親切，但就會自然而然地敬畏。」

合宿旅行 玩樂中學習基本功

在學術上，謝煜偉堅守原則，堪稱嚴師；但生活上，謝煜偉體貼入微，是位暖男。對此，謝煜偉謙稱只是隨時扮演好傾聽的角色，而法律系的學生們知道，不分年級、是否為導師，謝煜偉的研究室隨時為大家敞開，不論學生在煩惱什麼，從生涯規劃、論文寫作，到感情困擾，謝煜偉的話題全都不設限。

謝煜偉的細心，體現在他不著痕跡的關心。學生林家萱回憶起，法律系學生都要經歷的「關卡」。考取律師那年，林家萱較晚公布喜訊，但一發文，謝煜偉就很快留言「原來真的是妳！」讓林家萱好窩心：「老師默默查榜，但怕是同名，問了會有壓力，一確認就熱情恭喜，覺得老師很體貼溫暖。」

師生間的好感情，從謝煜偉每年舉辦「合宿旅行」，也可略窺一二。有趣的是，活動精髓不在旅行，而是「合宿」。謝煜偉解釋，合宿源於日文，意思是集中住一晚，每個人輪流報告，大家一起給意見，討論到昏天暗地。好處是學生們可以知道彼此在做什麼、激發新想法，而教授也能知道學生近況。因此，參與合宿旅行時，每個人準備一份報告，小至四到五頁的 memo，學弟妹可以分享最近讀了哪些有趣的研究；或學長姐進行論文發表，向同儕廣泛蒐集意見。



短短兩天的合宿旅行，多數時間都在會議室中激辯度過。（謝煜偉提供）

因此，每年寒假謝煜偉會與學生一起開車到宜蘭，一到民宿就開始報告。大夥邊吃吃喝喝邊聽報告，進行到晚間十二點左右，開始餘興活動。師生會聚集在會議室唱卡拉OK，學生還爆料，謝煜偉不只愛唱歌，還指定唱高音部分，總拉著大家一起唱「千年之戀」、「三天三夜」，氣氛超high！而第二天一早又開始報告，一路到中午才結束，下午則是到附近景點走走，結束精實行程。

謝煜偉笑著說，每年排定的報告總是講不完，學生們一上臺就欲罷不能，討論砲火十分激烈，對研究感興趣的人就能收穫滿滿。除了參與合宿的學生外，謝煜偉也會第一個上臺報告，作為示範。謝煜偉指出：「報告是基本功訓練，看學生能不能正確閱讀文獻，正確理解別人在講什麼，從中找到參考方向。」

循恩師模範 每天做得更好

同樣畢業自臺大法律系、法律所，謝煜偉與學生們走過相同歷程，格外能同理學生的煩惱與迷惘，因此總秉持十足耐心，引領著學弟妹向前。學術上嚴以律己，生活中寬以待人，謝煜偉不僅是優良導師，更是學生心中的學習典範。

說到此，謝煜偉秉持一貫謙遜，把學生的讚美歸功於兩位影響他甚深的恩師，碩士班指導教授李茂生與博士班指導教授高山佳奈子。在研究上，李茂生與高山佳奈子不約而同是「入世」的學者，李茂生強調與實務界對話、



回憶起兩位恩師的指導，謝煜偉謙稱「自己還有努力空間」。



不做象牙塔研究；高山佳奈子則在研究之餘，積極參與社會運動。兩位教授都在謝煜偉的求學生涯中，示範了優秀學者從不懈怠於奉獻社會的精神。

談起輔導學生，謝煜偉坦言，除了仿效李茂生溫情關懷學生、給予適時協助，每天也在努力做得更好。「跟學生相處需要學習，並有意識的調整觀念。」謝煜偉解釋，雖然把學生視作朋友，但師生權力關係下，兩方地位並不平等，身為老師要認知自身言行的份量，對學生隨和而不踰矩。

「雖然我的小孩還小，但已經是獨立的個體，成熟程度比想像還要高。所以要怎麼調整情緒，不被對方牽引；怎麼在原則下尊重彼此想法……都會反饋到我如何對待學生。」謝煜偉表示，就像陪伴孩子成長沒有現成教材，只能從生活累積經驗，輔導學生也像做研究，享受思考過程、不停吸收新知，每天都做得更好一點，就能越來越靠近理想的模樣。

關於 謝煜偉

日本京都大學法學研究科法學博士、國立臺灣大學法律學研究所刑法組法學碩士、國立臺灣大學法律學系財經法學組法學士。曾擔任日本京都大學法學研究科助教、國立清華大學科技法律研究所助理教授、日本早稻田大學法務研究科訪問學者。現任國立臺灣大學法律學系副教授。研究專長為刑事法，研究領域遍及刑事實體及程序法領域，以及犯罪學、刑事政策等廣義刑事法範疇。曾榮獲二〇一五年度中研院法學期刊論文獎、一〇四學年度校級教學優良獎、一〇四學年度法律學院研究貢獻獎、一〇五學年度院級教學優良獎、一〇六學年度霖澤法學研究獎，並於一〇六學年度獲選優良導師。



NO.24/25

生命科學系

吳高逸 講師

主動親近學生 學生才會信賴你

撰文／陳其璋
攝影／許哲璋



「趁年輕時，盡量摸索自己的興趣。」數年來，吳高逸遇見許多對生涯規劃感到迷惘的學生，他藉由自身經驗，引領學生們走出困境。隱藏在導生間輕鬆的聊天話語中，是彼此長久建立的信任。

以自身為鏡 引領學生道路

中午時分，幾位學生各自帶了便當來到生科館七樓吳高逸的研究室，在採訪還未開始前，他們已一如既往地聊起天來，猶如來到熟悉的自家住所。生科館裡處處藏著吳高逸不同的故事，能從青澀的十八歲，一直說到現在。從臺大動物學系畢業後，吳高逸一路取得動物學碩士、博士學位，直到任教於臺大生命科學系，他從未離開公館這片土地。

獲選臺大優良導師之前，吳高逸已連續三年獲頒教學優良獎，在教學上獲得學生好評；在授課外，吳高逸也擁有一套與學生相處的方法。「有些學生剛進入生科系時，會找不到未來的方向。」在吳高逸擔任導師的這幾年，遇見許多陷入迷茫的學生。有些在課業上掙扎；有些則無心做生物研究，急欲尋找內心的渴望。



吳高逸透過分享自身經驗，協助學生找尋生涯方向。



吳高逸辦公桌上美麗的魚類樣本。

吳高逸在求學期間，也曾經花了一段時間摸索自己想要深造的領域，從研究細胞生物學，到後來轉而專注於魚類學、比較解剖學，逐步建立自己的學術生涯。他深知，大學時期是找尋未來方向的重要階段。

正就讀生科所碩二的莊珮筠，在大三進入實驗室學習之前，吳高逸幫助她分析各個實驗室的研究特色，釐清可能的出路，讓她漸漸找到自己的研究方向。談到她和吳高逸的相處，莊珮筠笑說：「老師就像個好爸爸，雖然有時候很嘮叨，但你會知道他是真的在關心妳。」

吳高逸深切地說：「讀生科繼而做研究，意向要真的很強烈，你才走得下去。若確定要走這條路，就得努力不放棄。」一旦有所猶豫，課業壓力便會越趨龐大，作為導師，他常思考該如何幫助學生脫離困境。

當吳高逸察覺學生有所異樣時，他會嘗試透過其他學生旁敲側擊，探詢學生的狀況，越是棘手的狀況，他越是謹慎以對，即使發現學生的成績瀕臨退學邊緣，吳高逸還是希望能顧及學生意向，讓學生能夠做出最好的選擇，並主動聯絡家長，共同商討是否能繼續完成學業。

培養信任從平時開始

問題的發現，不只仰賴導師的觀察，更奠基於師生間的信賴，若兩者關係密切，學生自然就願意向導師尋求協助。每次的「咖啡會」，便是吳高逸和師生建立溝通橋樑的有力方法。「如果只是一個學期吃一次飯，那導生制度的意義不大。」吳高逸表示，雖然一群人共同聚餐容易營造熱絡的氣氛，話題卻不容易深入。因此，吳高逸往往會個別邀請學生，到研究室一起喝個下午茶，天南地北談天，慢慢加深對彼此的認識。

當然，有時候會碰到比較被動或是害羞的學生，遲遲未回覆吳高逸的邀請，這時他就會主動出擊。坐在吳高逸旁的生科系大二生王禹川馬上附和：「老師常常會寄信，問我們要不要來研究室喝咖啡聊聊天。如果沒有回覆的話，老師就會直接在課堂上來問你。」

當得知學期聚餐可能是其他導生間唯一的互動，王禹川感到很訝異：「其他老師可能跟學生沒什麼話題，甚至可能認不太得學生；但因為吳老師平常就會和我們聯絡，所以有很多事可以聊。」

吳高逸回憶，以前他讀大學的時期，學生選課需要導師簽核同意，因此老師與學生大多都認識；現在，導師必須要透過各種方法及活動來培養師生感情，讓學生慢慢願意敞開心房，「要主動跟學生示好，不然有什麼問題，學生不會跟你講。」

在學期中，吳高逸會挑個閒暇時間，號召大家一起到臺北郊區爬山，「有時候，甚至可以從學生的爬山狀態了解他們的情況。」比起單純吃飯，更容易拉近彼此的距離。這群導生的足跡，最遠甚至來到了數百里外的溪頭。他們會共同分攤旅費，一起搭火車、坐客運，租下一棟森林中的小木屋，享受共同遠足的樂趣。



吳高逸（左三）常和學生一同出遊，活絡彼此感情。（吳高逸提供）

生科人以研究為職志

「老師沒有架子，可以像朋友一般自在地聊天。」這讓同樣是生科系大二的林彥成，能沒有壓力地和吳高逸分享課業與生涯規劃上的想法。當時，林彥成正在修習吳高逸所開授的比較解剖學，因為內容較艱深而跟不上進度，吳高逸還會幫助他分析原因，並推薦其他同學有效的讀書方法。除了幫助學生釐清課業學習外，吳高逸更希望學生能夠了解生科系的理念與未來出路，「生科系要培養的是做研究的人才。」他明確地說。

在臺大的生命科學院裡僅有兩個學系，一個是生命科學系；另一個是生化科技系。雖然同樣以生物為核心，但兩者的未來出路大相逕庭。兩系差異，吳高逸用「CRISPR/Cas9」來舉例——這是一種現今極為熱門且強大的生物技術，可用來精準編輯生物基因，展現了重大的醫藥應用價值。

CRISPR 最初由日本科學家石野良純所發現，他偶然在細菌的 DNA 中觀察到奇特的重複片段，進而得知細菌透過 CRISPR 系統，能在本體受到病毒感染時，把病毒部分的基因片段納為己有，插入自己的 DNA 裡頭。當未

來細菌受到相同的病毒攻擊時，便可以此為依據，殺死來犯的病毒。這種細菌的防禦手段，後來在張鋒、道娜（Jennifer Anne Doudna）等科學家的研究下，了解這系統詳細的機轉，進而發展為成熟的生物技術。

吳高逸解釋：「生命科學，基本上是發現生命的現象。」如同石野良純所發現的CRISPR系統；而後張鋒、道娜將此生命現象發展成有力的應用工具，使合成生物學快速發展，這就較偏向生化科技的範疇。不過，這些研究面向對生命科學來說並非絕對，甚至可能更廣泛且包含各個領域。吳高逸說，生科系的任務，是訓練學生驗證真理，歸納這些生命現象是普遍的或是獨有的特徵。

勇於嘗試 創造更多可能

「生科系的路基本上很窄，就是以研究生命現象為主。」但吳高逸也希望學生在大學期間摸索自己的興趣，除了生科領域，更得多嘗試其他學門的課程。如果學生志不在此，或不適合念生命科學，更要趕緊去探索其他領域，及早準備，專注朝著自己的方向邁進。曾有學生在讀完大一後，向吳高逸表示想休學去臺北藝術大學唸設計，「我很



吳高逸與一同受訪的學生（左起：莊珮筠、林彥成、吳高逸、王禹川）。



關於 吳高逸

國立臺灣大學動物學系學士、動物學研究所碩士及博士。曾任國立臺灣大學生命科學系助教，現任國立臺灣大學生命科學系講師。研究專長：魚類學，脊椎動物比較解剖學。曾獲臺大一〇三、一〇四及一〇五學年度教學優良教師，並於一〇六學年度獲選全校優良導師。

怕告訴他不要去讀，這樣是直接抹殺學生的想法，反而害了學生。」於是，吳高逸告訴學生，因為臺大也有設計學程或其他相關資源，如果就這樣離開，他會覺得有些可惜。最後，這名學生選擇留在臺大，同時繼續精進設計能力。

王禹川表示，除了生科系的課程外，他也以輔系方式修讀政治系，並從中發現新天地，「其實，我最想當的是老師，所以今天特地去考教育學程。」他說，教育學程給了他未來的另一個可能，而不只是做研究。在旁的吳高逸馬上驚覺：「你為什麼沒跟我說？」於是兩人你一來我一往地討論起擔任老師的各種利弊，氣氛熱絡又毫無壓力。他們自然的相處，正堅實地呈現了導生制度的價值。

A photograph of a wooden shelf. On the top shelf, there is a black, abstract sculpture of a seated figure. Below it, on the second shelf, is a green plant with variegated leaves. The background is a light-colored wall and a wooden door frame.

NO.25/25

生化科技學系

楊啓伸 副教授

用熱情服務社會的教育者

撰文／許家瑜
攝影／江 玟

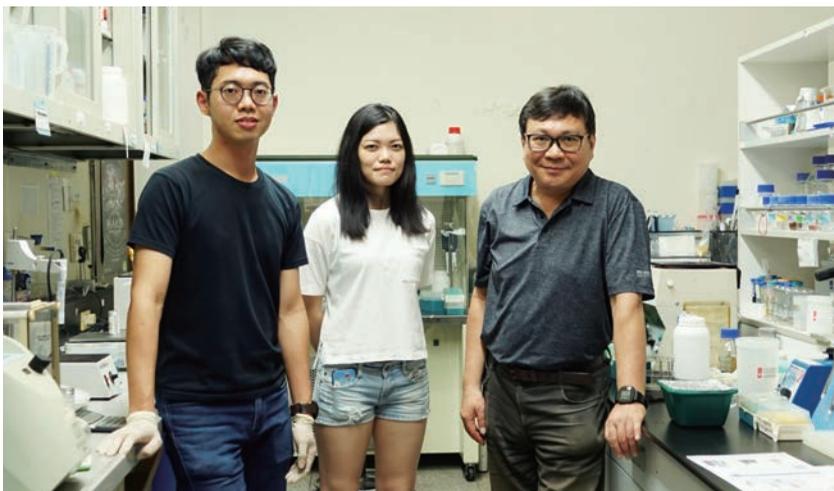


楊啓伸的實驗室有條內部走廊，牆上掛了大大的書寫版，每個學生都有塊專屬於自己及教授的書寫空間，上頭清楚可見交流討論的痕跡。一旁他的辦公室大門敞開，室內瀰漫著手沖咖啡的香味，看見學生時他精神奕奕地打了招呼，整個研究室氣氛開放又自在。

大學學習 如同四季更迭

擔任導師十四年了，楊啓伸定義起教授的工作，清楚地指出就是教學、研究以及服務三件事。「一個人的價值，是建立在你能服務多少人。」高中時他有三個志願，生命科學家、文學家或是天文學家，但認為文學家及天文學家比較屬於個人層面的興趣，當生命科學家，從事教職能夠服務更多的人。隨口問起他喜歡當教授嗎，「超級！」他不加思索地回答。

服務的概念，除了影響楊啓伸執教的態度，也運用在輔導學生身上。他的總要目標是期望學生在學習階段「認識自己、找到熱情的所在、服務社會」。而實踐的過程可以分成兩個核心部分，一是專業學習；二是人品成長。



楊啓伸在實驗室與同學及助理合影。

楊啓伸以四季來比擬專業學習的成長。大一就如同春天播種，從基礎的學術知識開始堆砌，也提升語文能力準備與世界接軌；大二如同夏天辛勤耕耘，重視的是專業科目基礎知識的養成；大三開始進入秋天收穫時節，擴大專業科目的深度及廣度；大四則像冬天到來開始貯藏，審視整個季節遞嬗下自我的成長，為人生下一個季節準備。

春耕、夏耘、秋收、冬藏，在楊老師眼裡，一屆一屆的學生大抵就是如此，經歷一階段一階段的成長，養成專業能力。因此他在學生大一剛入學時，就把這樣的概念傳達給學生，給予一個學習的引導方向。

品質成長 幫助學生認識自己

與專業學習同等重要的是人品成長，楊啓伸以四季比喻專業學習，個人品質的成長也有五個清楚而具體的綱領。「德智體群美。」他說，德就是服務的展現，多多服務別人；智，多聽演講，吸收知識；體，少用手機和網路；群，參與各項活動增加經歷；美，接觸大自然。

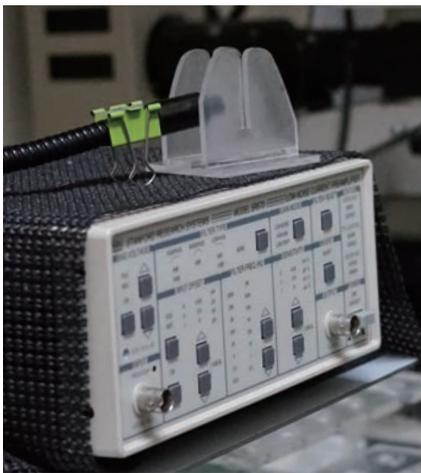
楊啓伸不光是把這些目標告訴學生而已，每一屆，他都會請學生主辦腳踏車騎行活動，與學生們一起從臺大沿著河堤騎到淡水。到了淡水之後，搭船到漁人碼頭，還有兩個小活動，學生得拍照或是寫生，並作一首詩發表。形式不限、風格不限，最後選出最佳的作品給予獎金鼓勵。



楊啓伸拍下淡水之旅中，學生騎腳踏車的背影。（楊啓伸提供）



楊啓伸（前排左二）與同學一同騎腳踏車到淡水。（楊啓伸提供）



楊啓伸很滿意碩二學生杜承宏協助製作的實驗器材零件，一再強調是學生自己的設計。

腳踏車之旅創作

— 2016 年得獎作品：

清新的木吉他旋律
輕輕訴說著你嚮往的叛逆流浪
街頭歌手溫暖的哼唱
點點烘暖你冬日冰冷的臉龐
渾圓的橘紅落日西下
情柔餘暉點亮了河畔的燈火明亮

伴著你我的寒暄話語
我們都將醉在淡水的回憶之中
流連忘返……

「一個活動下來，辦活動是德的表現；發表自己的所見所感是智；少用了手機是體的表現；和同學一起參加活動就是群，接觸了大自然便是美。」楊啓伸解釋。實驗室裡的學生說起與楊老師相處的經驗都不約而同提到了春夏秋冬、德智體群美、腳踏車之旅，歡樂的回憶讓每個人在回想時綻開笑容；關於專業知識、人品成長的目標學生也都深深地記著，時時刻刻提醒著自己該做什麼，指引著自己往心之所向前進。

創造機會、以身教帶著學生實踐德智體群美的目標，為了提升同學在「智」的成長，楊啓伸甚至與其他的教授商議舉辦「午間科學講壇」，輪流邀請學界、業界相關人士來演講，以回應學生的需求。從一〇四學年度開始到現在已經舉行過八十場以上，每次演講堂幾乎都至少可以坐到六成滿，對於這樣的學習機會，學生一致認為對於學習、人生規劃都很有助益。

在落實理念上，楊啓伸還會在學期末與學生聚餐時，設計一份匿名問卷，要學生針對自己這個學期在德智體群美五個項目上評分，並且現場公開問卷結果，與學生一起討論具體在哪些項目上要再加強。

十幾年來 越來越尊重學生

「我從學生身上學到很多。」談起和學生相處，楊啓伸認為自己不完美，無論是科學上的問題或是生活大小事，他很享受「學生有不懂的問題來詢問我，我不懂的問題也找他們幫忙」的交流方式。他舉例說，碩二的學生杜承宏擅長3D雷射切割，便請他製作實驗器材輔助零件，成品十分令人驚艷。「我真的很享受學生的才華！」在十幾年的教學經驗中，他發現只要給學生尊重以及信心後，學生往往會發揮得非常盡興又傑出。因此，說起與學生相處這麼久有什麼改變之處，楊啓伸認為最大的改變是——自己越來越尊重學生。

楊啓伸與學生之間，以信任及尊重搭起橋樑，彼此溝通毫無窒礙。學生認為與其說他是一個指導者，楊啓伸更像是一個學習過程中的夥伴、一位見多識廣的老朋友。「老師有很多想法，有時候跑來找我們說一說，就自己跑去做實驗了。」學生笑著形容老師充滿活力、凡事親力親為的個性，讓實驗室的氣氛積極又正向。

傾聽困難，但學生得自己尋找解方

談起開導學生，他說自己受益於 Stephen Covey “Seek First to Understand, Then to be Understood” 的概念，面對學生時，



楊啓伸的指導方式開明，鼓勵學生動手驗證腦中的任何想法。

先確定自己了解學生想要表達的事情，才試著把自己的觀點讓對方了解。

他依此發展出一套處理學生煩惱的 SOP，先傾聽；而後重複學生所講的問題點，讓學生明白他確實正用心聽著；接著把自己放在情境內說明感受，讓學生感到安全及同理；最後和學生談一些過去的經驗。但楊啓伸話鋒一轉，說自己很堅持不直接告訴學生解方：「不要以為誰能指導你，要如何 Deal 你得自己尋找。」

碩士班學生杜承宏及鄭有為說起楊啓伸的指導方式，認為他的方式開明，不會直接評說「你這樣不好、這樣不對」，讓他們放手做很多的嘗試，遇上困難時老師會告訴他們許多學長姐的經驗，聽著聽著，困難似乎就迎來了曙光，相信自己也有一樣的能力克服。楊啓伸也說過自己從不罵學生，「即使是不小心浪費了很貴的藥水，我也只是跟他說：這是我看過最貴的 Solution！」他笑著說，即使自己內心已「波濤洶湧」也不會讓學生發現，因為學生就是會犯錯，成長與否才是最重要的事。除此之外，杜承宏及鄭有為還指著研究室抽屜裡的電動，笑著說老師很喜歡打電動，那些電動都是楊啓伸帶來分享的！



楊啓伸與學生之間的話題非常多元，他愛打電動的興趣讓學生倍感親切。



楊啓伸辦公室牆上用學生寫給他的卡片做裝飾，卡片的造型靈感來自他所研究的蛋白質結構。



楊啓伸希望在陪伴學生的過程中，幫助學生認識自己，找到興趣的方向並思考如何能夠造福社會更多人。「一個人的價值，是建立在你能服務多少人。」，這句話除了是他給學生指引時不變的大方向，也體現在自己的生命，為了服務而成為教授，因為服務而持續保有熱情地走在教育的路上。

關於 楊啓伸

畢業於國立成功大學生物系、臺灣大學生理學研究所，於美國伊利諾大學芝加哥分校取得生理學暨生物物理學博士學位。曾任美國德州大學休士頓醫學院膜生物學中心博士後研究員，現任臺大生化科技學系副教授。高中時立志向要當生命科學家、文學家或是天文學家，因為想服務更多的人而成為生命科學教授，但依然保持隨筆書寫的習慣以及觀星的興趣。對自然、生命擁有極大的熱忱，期望學生在引導之中更認識自己，找到熱情所在，進而服務社會。曾多次榮獲臺大教學優良及教學傑出獎，並二度獲選優良導師，成為傑出導師。

國家圖書館出版品預行編目資料

通往心的鑰匙：臺大優良導師的故事．7 / 王貞懿等採訪撰稿．-- 初版．-- 臺北市：c 臺大學務處生輔組出版：臺大發行，2019.12

面：公分

ISBN 978-986-5452-09-4(平裝)

1. 國立臺灣大學 2. 師生關係 3. 文集

525.833

108021051

通往心的鑰匙

臺大優良導師的故事7

編輯 國立臺灣大學學生事務處生活輔導組
策劃 沈瓊桃
編審 王瑞琦
主編 朱惠敏
執行編輯 王貞懿、張庭肇
採訪撰稿 王貞懿、洪詩宸、康陳剛、張庭璋、莊忻倫、莊蕙慈、許家瑜、許荷青、陳其暉、游羽棠、黃逸薰、董容慈（依姓名筆劃排序）
攝影 江玟、康陳剛、許哲璋、楊雅棠、趙志剛（依姓名筆劃排序）
設計排版 紫晶數位有限公司

發行人 管中閔
發行所 國立臺灣大學
出版者 國立臺灣大學學生事務處生活輔導組
印製 飛燕印刷有限公司
出版年月 2019年12月
版次 初版

ISBN 978-986-5452-09-4

GPN 1010802393

著作權所有・翻印必究