



因為我愛你
第一屆臺大優良導師的故事



15 堂耶林必修課
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



傾聽，開啟愛的循環
臺大優良傑出導師的故事 8

臺大優良傑出導師的故事 8

傾聽， 開啟愛的循環

劉雅詩	老師	成為學生的後援 勇敢嘗試不同選擇
楊東謀	老師	用心與熱忱打造一個安全的對話空間
翁秉仁	老師	與學生什麼都能聊的溫柔
林耀盛	老師	以責任與承諾陪學生走一段成長的路
王業立	老師	學生擺第一 讓師生關係零距離
李鳳玉	老師	真誠待人的入味教育者
陳毓文	老師	相信自己才會長出力量
盛望徽	老師	用笑顏引領學生一路向上
吳建昌	老師	舞出師生間情感的共鳴
高碧霞	老師	學生、病人、家屬都是我的老師
陳柏華	老師	找到能讓自己開心的事
吳嘉文	老師	人生不難 從細節處見心
劉瑞芬	老師	細雨潤無聲 成為最堅實的陪伴
郭佳瑋	老師	陪學生在「試誤」中找方向
林嬋娟	老師	做中學 不斷更新的導師方針
陳彥行	老師	傾聽與陪伴 鼓勵學生走自己的路
張書森	老師	給學生更多信心 去面對複雜的世界
李婉甄	老師	愛的旅程中信念是最大的支柱
陳士元	老師	學生不是成就老師的工具
鄭卜壬	老師	陪伴是最實際的幫助
王皇玉	老師	以身作則的「行動派」女皇
黃詩淳	老師	陪伴學生看見更多可能性
朱家瑩	老師	是嚴格的良師 也是最熱心的益友
王致恬	老師	當拉著風箏線的伯樂

ISBN 978-986-5452-69-8



GPN : 1011002321

優良導師

傾聽，
開啟愛的循環
臺大優良傑出導師的故事 8



臺大優良傑出導師的故事 8

傾聽， 開啟愛的循環



本書簡介

透過25則師生的故事作為起點，
看見校園內人與人之間的溫暖與溫柔。
傾聽，看似被動，卻是主動開啟彼此心門的鑰匙，
愛與關懷的循環，就這樣一棒接著一棒開展。

臺大優良傑出導師的故事 8

傾聽， 開啟愛的循環



目錄

Contents

校長序

008

學務長序

010

外國語文學系

劉雅詩 副教授

成為學生的後援
勇敢嘗試不同選擇

012

圖書資訊學系

楊東謀 副教授

用心與熱忱打造
一個安全的對話空間

022

數學系

翁秉仁 副教授

與學生什麼都能聊的溫柔

032

心理學系

林耀盛 教授

以責任與承諾陪學生走一段成長的路

042

政治學系

王業立 教授

學生擺第一 讓師生關係零距離

052

政治學系

李鳳玉 副教授

真誠待人的人味教育者

062

社會工作學系

陳毓文 教授

相信自己 才會長出力量

072

目錄

Contents

土木工程學系
陳柏華 教授

找到能讓自己開心的事

112

護理學系
高碧霞 副教授

學生、病人、家屬都是我的老師

102

醫學系
吳建昌 副教授

舞出導生間情感的共鳴

092

醫學系
盛望徽 教授

用笑顏引領學生一路上

082

化學工程學系

吳嘉文 教授

人生不難 細節處見「心」

122

植物病理與微生物學系

劉瑞芬 教授

細雨潤無聲 成為最堅實的陪伴

134

工商管理學系

郭佳瑋 教授

陪學生在「試誤」中找方向

144

會計學系

林嬋娟 教授

做中學 不斷更新的導師方針

154

財務金融學系

陳彥行 副教授

傾聽與陪伴 鼓勵學生走自己的路

164

目錄

Contents

健康行為與社區科學研究所
張書森 教授

給學生更多信心 去面對複雜的世界

174

環境與職業健康科學研究所
李婉甄 助理教授

愛的旅程中信念是最大的支柱

184

電機工程學系
陳士元 教授

學生不是成就老師的工具

194

資訊工程學系
鄭卜壬 教授

陪伴是最實際的幫助

204

法律學系

王皇玉 特聘教授

以身作則的「行動派」女皇

214

法律學系

黃詩淳 教授

陪伴學生看見更多可能性

226

生命科學系

朱家瑩 副教授

是嚴格的良師 也是最熱心的益友

236

分子與細胞生物學研究所

王致恬 副教授

當拉著風箏線的伯樂

246

校長序

2019 年以來，新冠肺炎所生疫情為我們的生活帶來劇變，更讓我們看見社會與人心中的脆弱。危難時刻，人與人之間親密信任的連結，便成為大家相互守護，並肩走下去最有能量的能量。

校園是由綿密的關係網絡所組成。不論知識或情感，均迸發於每個細緻的連結，再逐漸轉化為行動與實踐。同學間的鼓舞相伴，師長間的合作砥礪，都是校園的日常風景；而師生間亦師亦友的互動，更呈現出「會桃花之芳園，序天倫之樂事」的境界。這樣的網絡連結，在臺大尤其豐富緊密，也是眾多校友們多年後的重要回憶。

這一輯「優良傑出導師的故事」，記載了許多珍貴的本校師生關係。傾聽，引發人間溫暖；扶持，給予彼此力量；愛，則深深的在生命間激盪，發光發熱，最終從校園擴至社會。而導師對於同學，在專業上帶領，在需要時扶助，在成熟時寬心放手，彼此建立起緊密的信賴關係，在生活中成為不可或缺的支持。學校也在既有的導師制度上，推出各種精進方案，讓校園中的導師與學生的網絡更加堅實穩定。

我由衷感謝臺大所有認真付出、用關愛灌溉人心的導師。我也祝賀此次獲獎的導師們，您們每一篇動人的故事，每一段與同學緊密的連結，不僅是引領同學求學路上成長、茁壯的重要力量，亦是老師們相互學習的典範。因為有了您們，臺大才會如此不同。



校
長

管
中
閔

學務長序

導師制度，是臺大校園三萬多名學生和兩千多名教師之間，最重要的橋梁之一，也是校方建立校園安全網的基礎網絡。大學的生活型態和高中極為不同，學習管道和社交活動雖然更加豐富，卻不易形塑出集體生活的緊密聯繫。同學們不僅要掌握知識，也懷有自我探索的需求，庶幾迎向當代社會多元且跨域的複雜挑戰。

緣此，教師們不僅扮演知識上的帶領者，更擔當同學生活上的支持者。教師與學生於頂尖大學殿堂中，於學術、思想、生活等各方面相互激盪、共學、成長。在前進的同時，偶爾我們也需要稍微停步、休息，再次認識自己，調整之後再出發，方能更好地前行奮鬥，或轉換跑道、重新出發。與自己對話並不是一件簡單的事，常常需要老師的陪伴、扶持、信任與關懷。

為因應學生輔導工作的挑戰，今年學務處成立學輔中心及駐院學輔導專員，以初級預防、資源連結、扎根院系為宗旨，將校園中的各種資源引介給全校師生。同時，我們也推動導師制度精進，包括：鼓勵各系所設置關懷導師及導師社群、辦理學生暖心關懷輔導講座、優化導生綜合資訊系統等，一方面建立更緻密的校園關懷網絡，另一方面也嘗試建構導師同儕網絡。

綜觀學校未來的發展策略，著重於將教學現場轉變為「以學習者為中心」的校園，師生共進的探索將成為校園生活的主軸；邁入第八輯的優良傑出導師專書，記錄下每段導師與學生的故事，提供我們實踐的理念與途徑。這本書集結一〇八、一〇九學年度獲獎二十四位優秀導師的分享，他們訴說著「傾聽」所帶來無遠弗屆的力量，也見證師生間「愛的循環」如何照亮彼此。



學務長

江詩珮



NO.01/24 外文系

劉雅詩 副教授

成為學生的後援 勇敢嘗試不同選擇

撰文／洪詩宸 攝影／許哲瑋



013 劉雅詩 副教授 成為學生的後援 勇敢嘗試不同選擇

許多大學生——尤其是文學相關科系的學生——在求學過程中難免對於自己未來的出路感到徬徨。劉雅詩以臺大中文系的學生身分入學，後來雙修外文系，十分能理解學生的焦慮感，於是以自己的人生經驗與人脈，親手引領學生走出這片迷霧，向他們展示更多不同的人生選擇。

同為校友 對學弟妹更珍惜

「臺大對我來說，有一個特殊的情感。」留著長髮、氣質婉約的劉雅詩娓娓道來。雖然教職工作本身就讓人有種使命感，但對她而言，因大學與碩士學位都在臺大完成，讓她除了責任感外，還有份更高的自我期許。

劉雅詩說，騎著腳踏車徜徉在椰林大道的求學時光中，她獲得了許多不同的經歷與收穫，如參與社團、不一樣的人際交往、對未來職涯的規劃探索等等，這些都是滋養她的重要人生經歷，因此她更能夠理解，這段求學時光對一個臺大人的人格塑造有多大的影響。以教師的身分重回臺大後，她對學弟妹們的相處分外珍惜，希望他們能順利成長為有能力應對外面世界的社會新鮮人。



身為畢業校友，劉雅詩對臺大懷抱著情感與回憶，也相當珍惜這些學弟妹們。
（提供／劉雅詩）

導生相處也要滾動式修正

正因為這份對自己的期望，劉雅詩在與指導學生的相處上相當用心。除了平常聊天留意學生的興趣，並在有相關打工、實習機會的時候介紹給學生外，每學期固定會舉辦的導生活動，也會因為觀察到學生的新需求而安排不同的活動。

劉雅詩說若真的要形容她的指導風格，「那可能就是滾動式修正。」因為老師的成長經驗不只和學生不同，不同年齡層間的學生，也會因為科技和社會的日新月異，而產生不同的差異，所以不能以同樣的方式去對待學生。

剛開始當導師的那幾年，劉雅詩採取的導生溝通方式是常見的午餐會談，後來覺得單純吃飯有點太過無趣，便在下學期改成先和學生一起去看藝術展覽或非主流電影，再去餐廳聚餐聊天。她觀察，許多臺大的學生平常可能較不常接觸其生活圈之外的議題，因此希望透過觀看具有批判性質的展覽，或者觀賞講述社會議題、人生價值的電影，給學生帶來新的啟發，以期能拓展其視野、增進同理心。

紀錄片《出發》，是劉雅詩之前曾與學生共同觀賞的電影，該片講述了臺灣極地馬拉松選手陳彥博十年來投入長跑的心路歷程。談及選片的原委，劉雅詩說道，陳彥博將一輩子最精華的時間投入極地馬拉松賽事是相當令人敬佩的選擇，但是還有一群人，他們跟拍極地賽事、並將之拍成紀錄片後在院線上映，這樣的精神與選擇也值得欽佩，因此她才帶學生去看這部片。「我想要讓同學們知道，可以用不同的方式生活，不是一定要待在自己的舒適圈裡面。」

對出路迷茫 座談讓學生看見各種可能

在課堂上，劉雅詩會告訴外文系的學生，雖然外文系不是典型的職業技能養成訓練場所，但是在課堂上所訓練出來的邏輯與批判思考能力，卻是更不容易養成的。如果學生能夠進行批判性思考，就比較容易能從問題核心處解決問題，如同提粽子般，可以輕易地從繩結處提起整串粽子；但若是缺乏邏輯性的批判思考能力的話，就很容易顧此失彼、看小不看大，如同只單提一顆粽子，卻讓整串粽子東掉西落。

有鑑於學生們對於未來就業方向感到迷惘以及焦慮，於是她在一〇九學年度推出新的導生活動——導生座談。

她邀請了近十位剛畢業不久的外文系學生回校，就職地區除了臺灣也有國外，涵蓋職業除了外文系畢業後常見



劉雅詩會帶學生去看展覽或電影，希望能幫助他們看到更廣闊的世界。（提供／劉雅詩）

的國高中教職、出版、編輯、翻譯外，還有表演藝術、美術館策展、空姐、外貿商業、人工智慧等這些比較難以想像的領域。畢業學長姐們先花約十分鐘時間，與學弟妹們概述他們的就職情況，之後再讓導生們依照自己的興趣、意願，進一步跑桌式跟各位學長姐們詢問細節。

下學期則根據上學期舉辦的情況重新做修正，由於上次僅能對於各個領域做較粗略的介紹，下學期希望能做更深入的介紹，因此邀請了三位已經各自在外商、外交以及創業領域一展所長的學長姊，請他們以投影片的方式，針對業界整體概況、業內的工作情況、薪水等等面向和導生們做更詳細的職涯探索分享與介紹。

劉雅詩解釋，辦座談會的目的，除了讓學生看到實際的學長姐作為例子外，更重要的是讓其了解職業的多樣性。「學生對於社會上的職業了解，除了主要的職業類別像是軍公教醫生律師外，對於其他的行業，很大一部分都會被侷限於自己的爸媽、親戚朋友們所從事的職業類別，但其實這個社會上還是有很多種不為他們所知的工作。」她以出版行業舉例，一般人提起出版社大部分會認為是在做出版、印刷書籍業務，但事實上還有一種出版社的業務是國際版權談判與代理，他們會取得國外作品授權並翻譯



劉雅詩在一〇九學年度開始嘗試舉辦導生座談，邀請畢業生回系和學弟妹分享就職方向。
（提供／劉雅詩）

銷售，同時協助臺灣作品參加國際書展銷往全世界。像這樣的行業，需要學生去探索才會知道在職涯上有如此不同的選擇。

劉雅詩說臺灣是個海島，需要跟世界連結才能生存，正因為如此我們需要外文系。在外文系培養的能力和未來工作雖不見得有直接連結，卻會在很多細節上發揮用處，例如大學時學到的外國文學知識、內化後的文化背景，若是在未來需要出國做商業談判時，能夠作為和對方開啟話題的契機，幫助後續工作更加順利。

— 多方探索 才知道自己想要的

劉雅詩了解不是每個外文系的學生都熱愛文學、或想往學術圈發展，有些人是分數剛好落在這裡，有些人是因為擅長英文而來到外文系。因此她常常這樣激勵學生：「恭喜你考上外文系，而不是考上土木系或牙醫系，讀外文系讓你還有四年時間可以探索自己未來想要做什麼。」比起出路相對明確的系所，同學們多了四年的時間可



劉雅詩認為若學生已經確定不繼續深造，那麼應該要多方嘗試，將外文系的能力作為附加技能。

以摸索自己想做的事情。劉雅詩認為，若學生已經清楚自己打算往文學或研究領域走，那麼就勇敢地在大學生涯中積極嘗試、盡情探索，讓外文能力成為裝備自己的其中一個技能，替自己真正想做的事情加分。

會有這樣的體悟也和劉雅詩自己的人生經驗有關。大一念的是中文系，之後開始雙主修外文系，繁重的學分要求，讓修課佔據了相當大量的校園時光，使得她並沒有足夠的時間在大學時做職涯探索。因此碩一時，她一次嘗試了三種有興趣的工作：劇場導演的排練助理、基金會專案助理以及高中代課老師。



劉雅詩以自身經驗告訴學生勇於嘗試才能找到喜歡的出路。



因二〇二一年受疫情影響，無法親自幫學生撥穗，劉雅詩選擇以文字將小畢典描述出來，透過email 幫學生們虛擬撥穗。（提供／劉雅詩）

劉雅詩說，像賈伯斯一樣，清楚知道自己志向的人並不多，很多人只明白自己不要什麼，但卻對自己想要什麼沒有很明確的想法，因此「嘗試」是一件非常重要的事情，只有真正去那個領域嘗試過，才會知道自己喜歡與不喜歡什麼，她自己也是在三份不同的工作中確定了自己想投入教職的想法。

成為墊腳石 替學生補上臨門一腳

學生提到劉雅詩，最常說的一句話是：「是個非常溫暖的老師。」劉雅詩笑著說其實她不知道學生為什麼會這樣形容她。她認為如果要幫自己的導師角色打個比方，與其選擇燈塔這樣高高在上又有指引性的形象，倒不如說自己對於導師的角色定位是當學生的「墊腳石」。因為臺大的學生都相當優秀、聰明，學生的成長背景也和導師不同，所以她並不需要幫學生指路，告訴他們該往哪裡走，她只需要輔助學生，幫助他們在差一步的時候補上那一腳就可以了。

如果學生缺乏的是視野，那我就帶學生去看展覽、電影，接觸不同面向的社會議題和看看不同的生活方



關於 劉雅詩

美國印第安那大學英美文學系博士、國立臺灣大學外國語文學研究所碩士、中國文學系與外國語文學系雙學士。現任臺大外文系副教授、臺大國際華語研習所副所長、臺大外文系 Ex-position 期刊編輯委員、New Chaucer Studies: Pedagogy and Profession 期刊國際顧問，曾於中央研究院歐美研究所進行博士後研究、擔任臺灣西洋古典、中世紀暨文藝復興學會第四屆至第七屆理事。曾榮獲二〇一八年美國亞洲表演學會新進學者獎、臺大一一〇四、一一〇六學年度優良教師獎、臺大一一〇一、一〇七學年度文學院優良教師獎，及一〇九學年度臺大傑出導師獎。

式；如果學生找不到方向，那她就找來已經找到出路的人，告訴他們不必對未來感到害怕，還有這麼多的路可以走。讓學生站在她的肩膀上可以看得更高、更遠。

劉雅詩謙虛地道，不敢說自己能夠給學生帶來多巨大的影響，但她以栽種一棵大樹來比喻教育的過程。要長出這棵大樹必須先鏟土、挖洞，然後才是種樹、灌溉，她做的事情可能只是過程中的一小部分，甚至只有一兩鏟土。雖然數量不多，但希望每鏟都有其意義。她希望自己能夠成為學生的後援，陪著學生一步步往前邁進，讓學生知道在校園裡有這麼一位老師願意幫助他，他能夠放心地去成長和經歷、去做任何想做的事情。



NO.02/24 圖書資訊學系

楊東謀 副教授

用心與熱忱打造一個安全的對話空間

撰文／陳翎偲 攝影／許哲瑋



「如果有一天我從事教職，東東會是我與學生互動的標竿之一；我會提醒自己想一下老師此刻會怎麼做。」學生馬中哲說道。對於總是謙遜、習慣把分外付出概括為義務的楊東謀而言，這應該是最符合其樸實的氣質，又深刻透徹的讚美。

在學生眼中，楊東謀的親和力爆棚，騎著滑板車代步遊校園、跟著系籃一起揮灑青春的汗水，只要能對學生產生正面的化學反應，上山下海都難不倒他。

圖資系學生人數不多，會由當年度負責教授必修課的老師擔任導師，經過四年的修課與導師輪調，老師們與學生都有一定程度的熟悉，楊東謀更是學生遇到困難想尋求諮詢對象的熱門人選之一。

「學生封他為最平易近人的圖資暖男」

有一種暖叫做「東東暖」：不用開口和多餘的動作，甚至是事過境遷的某日，才會發現他有多暖，而



楊東謀的辦公室布置溫馨，充斥著學生送的卡片與綠色植披。

「東東」正是同學們給楊東謀的暱稱。

碩士畢業生馬中哲回憶，自己大三那年，楊東謀剛進到臺大教書，自然承接了傳統上由新進老師承擔的職務，包含杜鵑花節、蘭嶼服務隊等，不一樣的是，除了相關會議的口頭討論之外，東東也總是會親自到場，給予學生支援與鼓勵。

受限於空間條件，圖資系教授們的研究室分屬不同樓層，楊東謀被安排在一樓，剛好緊鄰學生重要的活動空間。馬中哲說，一樓教師研究室中間的小空地，幾乎是唯一能夠用來練舞、排戲，準備之夜表演節目的地方，怎麼想那種排練音量都會非常干擾工作，特別是當了研究生以後體會更深，但東東從來沒有嫌過學生太吵，或試圖請我們更換場地，總選擇包容學生。

陪學生走過生命中的大小事， 自然「長成」的舒適對話空間

鳳凰花開前夕或是申請研究所旺季，楊東謀所在的研究室常有學生來訪，盼能通過與其談話，幫助



楊東謀相當樂意花時間參與學生課堂外的校園生活。（提供／楊東謀）



楊東謀與指導學生馬中哲合影。（提供／楊東謀）

思考該如何下人生的下一步棋。碩士畢業生吳孟家說，楊東謀是很好的傾聽者，總能耐心聽完學生們的疑難雜症，爾後給出合適建議，倘若你現階段沒有特別的想法也無妨，他會協助分析、歸納，一同找出學生的優點，不再糾結於當下的煩惱，獲得作決定的勇氣，「從與老師的討論過程中，可以深刻體會到老師對於學生的細心與熱忱。」

學生江佳臻分享，自己曾因獎助學金申請一事請楊東謀協助，原本緊張的情緒，還有分享私領域的不安，在看到老師招牌的笑容與問候後瞬間消散，即使之後導師不再是東東，老師一注意到相關訊息，也會馬上讓她知道，避免錯失任何機會。

有意赴美攻博的馬中哲說，當時他在系上一些可能的研究方向中猶豫。造訪東東的研究室後，老師隨即把自己蒐集的所有文獻電子檔傳給他瀏覽，讓他能夠快速進入狀況；論文資料蒐集階段，進行人生第一次訪談時，老師也不問距離遠近，義無反顧與他一同前往，親身示範如何進行流暢的訪談，也讓他後續的研究之路更順利，「如果有一天我從事教職，東東絕對會是我和學生互動的標竿。」



楊東謀在學生的婚禮掛上花圈配合主題，完全沒有架子。（提供／蘇品仔）

楊東謀說，自己的博士論文也是在大學師長協助連繫下，才能順利完成資料的蒐集，深刻感受到「人際網絡」的重要，尤其做電子化政府相關研究時，很多時候受訪者們都是事務繁忙的公務同仁，自己相當幸運也很感恩，因此希望能效法之前師長的精神，儘量協助學生。「有些學生會找我討論生涯規劃，大概是因為研究室在一樓，裝水、上廁所很容易會碰到吧！」謙遜的楊東謀四兩撥千金地說。

然而，他的導生或修課學生們，從老師身上得到的訊息，清晰且一致：「我樂意參與和你一同解決問題的歷程。」楊東謀知道，比起刻意去「創造」一個上對下的叮囑或關懷，不如親自和學生們一起經歷這些過程，師生間舒適的對話空間，就不自覺地自然「長成」了。

■ 耐心、關心合一，化解學生對學習的恐懼

在文學院教程式設計相關的課程並非易事，尤其是在甫進入「全民寫程式」世代交替之際，資訊背景出身的楊東謀，總是能設身處地在教學的「公平性」與個體「差異」間取得平衡。

「作業有一半的人覺得太簡單，一半的人寫不出來。」楊東謀苦惱的說道，自己所開的每一門課都有不同的設定，初階課程希望讓學生可以多了解程式設計這個領域，當然也有更進階課程去滿足不同的群體，但 coding 與學習興趣、經驗有極大的關係，一屆一屆也有不同的特質，隨時都要有好的心態與彈性去調整。

課堂裡的楊東謀，有一雙如老鷹般銳利的眼睛，同學們臉上只要流露出一絲絲的困惑，他總會不厭其煩的再次講解觀念；課堂外，任何學生只要有問題，隨時都可以敲門進研究室，並不會因為沒有遵守 office hour 而被請回或冷漠以待。



楊東謀說程式語言的更新速度很快，同樣的課即使教了數年，自己該花的時間、該下的功夫一刻都不能少。

學生形容，在與楊東謀交流的過程裡，永遠不會因為發問、求助而覺得自己笨拙，說實話，要承認自己學習曲線前半段如此平坦，極需勇氣，但老師的存在讓一切變得沒那麼慌亂，課堂上腦袋超載當機時，還會有「東東牌」冷笑話，來替大家重新開機。

馬中哲說自己十分佩服老師的耐心，即使上課花了很多時間在釐清同個觀念，但楊東謀從不因此耽誤下課，寧可選擇自己重新花時間備課，更令人印象深刻的還有他對學生的關心，「我沒有聽過任何老師當掉同學還先面談的，連學生的心情都照顧周全。」

「沒有老師想要當掉學生。」對楊東謀來說，先了解一下學生的情況再自然不過，「身為臺大老師，對於給出去的學分，得有一定程度的把關，但沒有什麼一體適用的標準，是學不會還是沒投入時間去學，不難分辨，學生的努力與進步只要看得見，我一定會去幫他調整。」

引領學生找到方向 自由在地翱翔天際

吳孟家說楊東謀謙和有禮、溫文爾雅，即使是對學生進行指教，也絕對不會給人氣勢凌人的壓迫感，身為導師時的東東，可以與學生開玩笑、輕鬆暢聊；課堂上的東東，則有一股嚴謹、不容差錯的小氣場；若變身為論文指導教授，他那面對數據、指標判讀的堅持與較真，更是令人難忘。

「老師在學術研究上非常專業，且對待自己研究一絲不苟、精雕細琢；在教學與社交上，則是充滿熱忱、盡善盡美的完成每一項任務。」吳孟家回憶，有次東東一邊負擔負荷量較重的行政庶務，同時手邊還有處理不完的研究，還需備課、教課，晚上回家還有小朋友要照顧。



楊東謀與學生相處起來親和力十足，但在專業上的嚴謹、嚴格絕不因此打折扣。

當時明顯注意到老師的嘴角皸疹，是典型疲勞過度的身體預警，不過他仍然神采奕奕，認真對待每一項事務，尤其在學生方面，更是會主動關心、適時慰問，是每一個正處在焦慮、不安的研究生或學弟妹心底的定海神針。

當有發現適合研究的參考文獻，或新的研究看法時，老師甚至不惜花自己難得休息的時間與我往來討論，這些日子至今仍記憶猶新，每每想到依然覺得：「我的論文能夠完成、求學路上能夠順利皆是因為有老師的協助，才可以成就今日的我。」吳孟家感激地說。

對於學生的稱讚，楊東謀笑稱：「其實找我指導的人不多欸！可能學生對我有刻板印象，想說我都在寫程式。」要在學校的服務、行政、研究、教學與家庭生活中取得平衡並不容易，指導學生更是如此，因為每個人的狀況都不一樣。



關於 楊東謀

現任臺大圖書資訊學系副教授，圖資系學生暱稱其為「東東」，美國紐約州立大學奧本尼分校資訊管理碩士、資訊科學博士。曾任工業技術研究院產業經濟與趨勢研究中心副研究員、資訊工業策進會資訊系統實驗室副工程師、中央研究院生物醫學研究所資訊核心實驗室工程師；曾獲臺灣大學文學院優良教師、臺灣大學優良教師、臺灣大學學術研究績效獎勵，並榮獲一〇八學年度臺灣大學優良導師。

陪著學生討論每一個項目、指標、構面，甚至對標點符號也斤斤計較，楊東謀說自己常反省會不會涉入太深，自嘲道會不會學生打聽後就更不想來了，但話鋒一轉，他如數家珍地，對每個學生的專長興趣、人格特質、研究上常見的盲點一一舉例，全是這般信手拈來，透過他的語句，彷彿這些學生就站在面前。

楊東謀不好意思地說道：「有時候學生要畢業，我比他們還更緊張。」打探了一番才知道，這句話背後
的潛臺詞是：我希望學生們能飛得比我更高、更遠，因此對於任何的學生事務，師長必定珍而重之。



NO.03/24 數學系

翁秉仁 副教授

與學生什麼都能聊的溫柔

撰文／梅緣緣 攝影／許哲瑋



033 翁秉仁 副教授 與學生什麼都能聊的溫柔

在臺大修過微積分的學生們，一看到翁秉仁的名字，可能會有一種親切的熟悉感。沒錯，現為臺大數學系副教授的翁秉仁，正是微積分好評選書《微積分乙》的作者，十分熟稔數學教學的他，同時是臺大開放式課程非理工科微積分的授課教師，影片已累積超過四十二萬多次觀看。

「有」質、「有」量、「有」多聞

自認從小愛閱讀和樂於抽象性思考，但礙於家裡書不多，翁秉仁早早就養成往返圖書館與書店的習慣。身為好奇實實的他，總對陳列在架上的書籍來者不拒，「幾乎是毫無章法地看，當然也看了很多小說。」翁秉仁逗趣地描繪出他小時候對各種知識的熱衷與渴求。

不過對於擔任數學系副教授，對數學應該有著獨特的熱愛這點，翁秉仁認為，與他同樣也喜愛的物理和哲學等學科相比，數學只是他所關注領域的其中之一。翁秉仁幽默地說，當初選擇進入數學系，也只是因為「『誤』以為數學系介於物理跟哲學間」不然他其實直到大學畢業前，都還有在考慮要不要出國唸哲學。

一九九一年博班畢業後，時隔九年返回臺大任教，「老師做多久，理論上導師就做了多久。」翁秉仁掐指一算，自己學長身兼導師的身份及資歷加起來，竟已超過三十年。不過，他並不喜歡現在還蠻流行的



比起拍照，個性有些靦腆的翁秉仁更注重與學生當下的互動。（提供／翁秉仁）

「學長」稱呼，寧願大家以姓名或綽號相稱。他解釋，學長這個形式的稱呼不但阻斷人與人之間有差異性的理解，而且蘊有一種「我正式讀書的時間比你多，自然一定比你你有經驗、有知識、有高度」甚至還可以「命令你做事」的錯誤權威感；翁秉仁極欲打破這種年紀的框架，盼大家所尊重的，是有實質意義的人或是能力，而非一個人的年齡、資歷或職稱等外在屬性。

與眾不同的學生 與眾不同的導師

「大家都喜歡叫老師『薑餅人』」曾是翁秉仁導生的黃翔薇激動地說。因為名字諧音聽起來與薑餅人毫無違和，翁秉仁也欣然地接受這個綽號。學生們甚至就直接在數學週攤位上開賣「薑秉仁」餅乾，據說銷量還不錯。

同時，因抱持著需要實際了解一個人，才能做出評斷的堅持，翁秉仁面對學生，自然不會擺出學長和老師的架子，反倒希望能夠以朋友的角色與其打成一片、聆聽學生的煩惱和困惑，協助他們找到未來的發展方向。

回首大學時期，翁秉仁自信地說，自己就讀的數學系在當時，算是一個一直跑在時代前端的科系。或許因適逢大量留美教師回臺大數學系任教，使得系上老師相對於其他科系來說，思想較為開放，系上無論是系務、課務、學生事務都比較自由。浸潤於此環境的翁秉仁，大學時期曾埋首於晨曦社、臺風社等社團，參與社團的過程中，不僅讓他找到與他人合作的默契，也因為興趣很多，而培養出與自己背景八竿子打不著的人談天說地的技能。就算當上教授後看到導生「做一些『奇怪』的事情，像學佛、寫小說、鑽研哲學等」翁秉仁也能無礙進入話題，跟學生簡單聊上幾句。

比較過往與現在的導師角色，翁秉仁認為，幾十年前大學的導師制度顯得相對鬆散，學生多半不會與導師有太多接觸，課程老師和學生的關係還比較親近點；反觀現在的大學校園，則可明顯感受到導師的角色較於過往突出，具體落實在：更融入學生的生活、學會與年輕人建立連結和跟上時代潮流等。另外，隨著科技的普及，無論是社群軟體、或3YNTC等數位導生資料系統，都可以協助老師們對學生的背景有更多的了解，也更容易與學生取得聯繫，師生關係變得更加緊密。

近十多年來，翁秉仁都會寄發導生會通知信詢問大家參加意願，幾年前就有一名大一學生在回信中，明確告知自己不會出席導生會。「因為他覺得這種活動沒意義」翁秉仁解釋，接到這封直白的回信，當下的他沒有感到驚訝，反而覺得這名學生「很有意思」。這讓他想起大一的自己，國文課第一篇作文劈頭就告訴老師他絕對會翹課，僅因單純覺得時間可被拿來做更妥善的運用。

「覺得要吃導生聚很怪」講起話來頗有個性的王冠人，就是翁秉仁口中那個「不願意參加導生聚」的學生。雖未出席導生聚，他卻能單獨和翁秉仁聊得很痛快。「老師真的是一位『睿智的長者』！」王冠人誠懇地下了評論，因為翁秉仁除了教學用心、對各種話題接受度都很高之外，曾參與國小數學教科書編審的他，在運用實際案例解釋抽象概念上，簡直是出神入化，堪稱系上數一數二諳於把數學變得有趣的

教師之一。最重要的是，富有智慧、個性又平易近人的他，也總是能在王冠人遇到困難時，給予「high level」的開導。



翁秉仁從小就喜歡接觸各種領域的知識，而這也讓他與學生談話時增加了不同角度的見解。

想起大一與翁秉仁聊到時間分配的問題，「沒有特別浪費，但時間好像就溜走了。」王冠人苦惱地說。面對學生提出的困擾，翁秉仁給出了令人意想不到的答案；逐一詢問他的每日行程，並把它們一一檢視，看看有哪些時間是被浪費，又有哪些時間，是真的必須要花的。「老師的方法讓我覺得很震撼。」王冠人的語氣顯得有些興奮。經過那次談話，他除了發現每天可以多三至四小時時間外，對翁秉仁的尊敬又添了幾分。



平時就非常喜愛思考各式各樣問題的翁秉仁，面對學生提出的困擾或疑惑，總有辦法給出最恰當的答覆，讓他也被學生譽為「睿智的長者」。

——成年人版的陪伴 做學生「勇敢」背後的靠山

翁秉仁強調，他將大學階段的學生定位為成人，或至少想要成為成人，因此與導生的互動，不會像國高中老師一樣時時緊盯，也不妄下指導棋，而是尊重學生的意願或決定，不強加想法於其身。「導師的功能，比較像是一座大牧場的柵欄。」學生有足夠的自由空間，但不至於無限上綱，而所謂的限制，不是牧場內的規則，而是如果有學生出現靠近柵欄的跡象，導師就應該提高注意的預警系統。

對於他擔任導師的風格，黃翔薇認為，翁秉仁是她所見過的老師中，最有個性的一位。「老師的手機鈴聲是放古典音樂耶！」她略顯興奮地說，曾因家庭因素需要申請獎學金，但總覺得還有比自己更辛苦的人，故對要不要申請感到猶豫；面對學生抱有的不安，翁秉仁並不是三言兩語就打發，而是仔細聆聽她過往的種種與為何希望能申請獎學金，並在她講到一半難過痛哭的時候，遞出一劑「溫暖的」強心針。



舉手投足間顯露出獨特氣場的翁秉仁，對待學生非常溫柔，而擅長將數學變得有趣的他，在教學也廣獲學生一致好評。

「老師最後輕輕說了一句：『你還是去申請吧。』不知道為什麼就覺得很感動。」黃翔薇說，老師要她無須著急擔心立刻要回饋學校，或許做到「把自己照顧好」就已經是很好的回饋了，別擔心是不是浪費了什麼資源，或為無法及時回報而感到不好意思。

點燃教育之火 所有學生都是我的導生

回首自己過去的經歷，翁秉仁不禁覺得有些奇妙。因一路走來不論是數學、物理或是哲學，在一般人眼中都是偏向理性，沒有太多模糊思考空間的學科，面對不同情況時，自然應該先會搬出許多道理或論證來解決問題。不過多數學生與他互動時，感受到的多是翁秉仁願意聆聽和同理的心，「什麼樣的問題找他聊，他都會用心聽，並適時給出意見。」是學生們對翁秉仁的普遍印象。

「導生所遇到的問題多半與學習有關，與一般學生找老師們詢問課程、或研究上的問題，沒有太大差異。」翁秉仁的話語間，少了份教授可能會有架子與姿態。他認為處理導生及不同學生間的事務，本就是教授生活的一部分；與學生互動的重要性，不管是多麼沉浸在研究中的師長們都不可小覷。對他而言，導生和非導生的區別並不重要，只要是數學系甚至學校的學生，有問題都可以找他談。所以翁秉仁自己也認為，「隨緣」就是他面對生活上大小事時，所秉持的一貫態度。



身為導師，適時的聆聽與協助，但又不過度干涉學生生活是翁秉仁貫徹的理念。



關於 翁秉仁

國立臺灣大學數學系學士，美國加州大學數學系博士，現任臺大數學系副教授。主要研究領域為雙曲群論、結論、拓撲等，深耕臺灣數學教育多年，也致力於國小數學課綱制定。於一九九九年獲選臺大全校教學傑出教師，以及二〇二〇年臺大傑出導師。

對於同樣在意導生的同事們，翁秉仁建議，與學生談話前，可以先透過校方提供的資料對學生有多一點的瞭解，在面對面談話時除了多聽、多觀察、不急著下結論之外，試著體會和認識個別學生的長處，可以讓師生之間的溝通更順暢，也更能幫學生解決問題。

「要以學生的問題為優先。」他相信，若是想要主導與學生談話的內容，無論是對學生或對自己來說都意義不大。教育要能發揮其功能，就像他面對數學課程一樣，最重要的是要能燃起同學們心中渴望求知及思辨的火苗，而非僅只是傳遞已被點燃的火炬。



NO.04/24 心理學系

林耀盛 教授

以責任與承諾陪學生走一段成長的路

撰文／趙家薇 攝影／許哲瑋



熱愛棒球的林耀盛，興奮地拿出學生特製的棒球卡片，課堂上也不忘以棒球為例的他，在學生眼中，毫無架子又接地氣。遇上迷惘或瓶頸的時候，敲林耀盛的門，是學生的首要之選。「要找老師都建議要先預約！」學生開玩笑地說。掛著靦腆笑容的他，彷彿有種讓人自在傾吐的魔力，始終扮演學生們堅強的後盾，溫柔地接住每個人。

「導師的精神原型源自希臘神話，荷馬史詩《奧德賽》的曼托爾(Mentor)」，學生眼中博學多聞的林耀盛對典故信手捻來，Mentor一字後引伸為「替較少經驗的同伴傳授智慧和分享知識」、「啟發同行者的生命向度，活出生命的意義和價值」的導師意涵，亦可稱為人生啟蒙導師或良師益友。

對林耀盛而言，導師代表的是責任與承諾，授予智慧外，更重要的是成為學子們的人生經驗導師。林耀盛並不知道以導師的身分能陪學生多久，但對他而言，重點是不斷賦予影響後的蛻變過程，在學生遭遇困難與挫折時，陪他們走一段路。

「成為一個人」(becoming a person)是人文心理學家羅嘉思(Carl Rogers)提出的論點，指出人透過不斷地經驗與開放性的察覺，往自我實踐的方向邁進。以神話《返鄉記》的顛簸為喻，林耀盛希望能讓學生們知道，人生同樣會有各種考驗，身為mentor的他會一直敞開雙臂接住他們，也期待學生能對導師關係有新的理解，進一步讓彼此看見改變的可能。

導師象徵的責任與承諾

從大學到博士，臺大心理系對林耀盛來說，是根，也是未來。「像進入大觀園一樣！」在宜蘭土生土長的林耀盛，回想當初上臺北念書的心情，異鄉的震撼與同學間初始的陌生對他帶來不小的衝擊，但臺大心理系給予的包容與接納，奇異地撫平了他內心的不安，如今，他也想把這樣的包容與接納，帶給學生。

「陪孩子走一段成長的路」，是臺大慈幼義光團的標語與精神，採訪當日，身著義光團服的林耀盛指了指衣服上的字。臺大義光團是林耀盛大學四年，中間斷投入的社團，陪伴育幼院童的經驗，對他而言，象徵的正是一再強調的：「責任與承諾」，與孩子共同成长，雖是一時的陪伴，但影響卻可能是深遠的。

心理學扎根於對人的了解，林耀盛認為，大學重在探索，科系並非最重要，而是該如何開發自我特質及發揮自己的角色。他鼓勵導生們探索，多修外系的課、多參加社團，不要侷限自我，多方嘗試，才不枉此行。



學生們不管是已畢業或仍在學，都跟林耀盛保持良好的互動。



林耀盛希望學生們記得，即使你不見得有機會成為你最初夢想的樣子，但也不代表你就是個失敗的人，你還是可以成為一個更好的人。

林耀盛的專長是臨床心理學——關於如何幫助或改變一個人。他常對學生耳提面命，不離不棄地陪伴在病人身側，花心力了解病人的挫折與痛苦，不僅是為了證明自己能幫助、能治癒他人，也是實現對自我的期許與承諾。

每個角色都值得被用心對待

碩士畢業後服役空軍預官，林耀盛參與飛官特質測驗的開發工作，在尚未出現航空心理學的年代，以心理測驗與儀器判斷與測量飛行員的性格、空間知覺、危機處理與手眼協調能力等，進行飛行訓前甄選。以飛行員為例，林耀盛說，進入空軍官校者多以飛行員為職志，但並不是每個人都適合，無法通過訓練的學生須轉為地勤。當時參與心理輔導的林耀盛，見證無數學員的失落與挫折，他語重心長地說：「飛行是一個團隊，沒有地勤的指揮與回報，還能飛嗎？」林耀盛強調，每個人的角色都很重要，都值得用心對待並為自己感到驕傲。

「如果要當一個好的臨床心理師，不要把它當成職業，要把它當成志業 (vocation)。」對林耀盛而言，志業帶有承諾意涵，意指即使遭遇再多挫折，也要在黑暗時堅



林耀盛總能給出恰到好處的關心。圖為聖誕節時導生一同溫馨聚餐。（提供／林耀盛）

守、等待黎明。林耀盛認為，臨床心理師跟飛行員一樣，皆需具備某種特質，以挫折容忍度為例，需要了解各式各樣的病人並承接他們的痛苦，這並不一定適合每個人。畢竟，臨床心理工作不僅是展現一種專業（profession）操作，更是一種志業回應，是對受苦性召喚的熱切回應。

■ 傳承師長的恩 日常實踐臨床

談到指導教授吳英璋老師，林耀盛滿懷感謝，不論是身為公共型知識分子所應肩負的社會關懷，再到以人為本的中心思想，讓他了解，臨床心理師除了幫助病人，還能幫助更多的人。而余德慧老師，則替實證科學取向的臺大心理系，注入了人文心理學元素，也讓林耀盛理解，臨床心理學上的幫助，因個人故事的獨特性，而有更多元的可能。

林耀盛傳承師長們的教誨，並在生活中持續力行。學生眼裡的林耀盛，重大事件發生時，從不缺席，將社會議題當作大的臨床現場，透過投書、評論、親臨現場支持等方式，不僅在學術殿堂耕耘，更帶著強烈的使命感在日常中實踐，為社會貢獻一己之力。

李宛霖是林耀盛麾下首位選擇人文臨床取向的博士生，回憶起同婚議題發酵時，老師的支持對聲援運動的學生們產生莫大的力量。身體力行的實踐，也讓他們紛紛在心裡暗自期許，自己未來能如林耀盛一般，不忘初衷地關心這個世界。每每在社群媒體上看到林耀盛的文章時，學生們總會開心地轉發並加註：「強者我老師！」、「求翻譯！」，師生相處毫無距離。

■ 面容性召喚 與學生共在

二〇一七年臺大校園發生潑酸事件，受傷學生謝同學是林耀盛的導生，他在知悉後第一時間前往加護病房，把握極短的探視時間，不斷在耳側呼喊他的名字，林耀盛只是想讓學生知道：你受傷的時候，導師就在你的身邊。後來，林耀盛幾乎每一、兩天就到加護病房探視，並與陪病的謝媽媽說話，吳宗祐老師也會去病房幫謝同學加油，心理系的學生也全體動員，排班陪伴謝同學的父母。

事發後，林耀盛與系上盡力地提供生活上的支持，與拓展管道協助經濟困境，臺大校友與各界的善款也是重要的資源。歷經長期復健治療後，林耀盛協助媒合單位接納學生的見習與實習申請，目前謝同學已通過見習，開始實習。他也坦言，接下來的實習會是一大考驗，但「只要有心，沒有衝不破的難關」，林耀盛相信挺過艱辛復健的謝同學，能夠克服。



林耀盛認為師生相處之道的最高指南，就是「讓學生知道你在！」

「讓學生知道你在！」共在 (being with) 是林耀盛與學生相處最重要的精神，他希望自己能給學生力量，讓他們相信，不是只有自己獨自面對困難，而面容式召喚最能體現共在感。網路時代通訊工具發達，談到如何維繫師生關係，林耀盛笑著說，這方面自己是老派，除每學期固定的導生聚餐外，他認為直面學生是不可取代的方式，引用哲學的面容性召喚概念，林耀盛說，面對面的關係是獨特的，關係從見面的那一刻開始建立，也是最直接能貼近學生的方式。

■ 藏在一封封客製化回信中的關心

林耀盛的回信，是學生們的寶藏。已畢業的呂方雯不好意思地笑著說：「校友信箱備份的時候，會特別確認老師的信是不是有備份到！」林耀盛曾在她即將前往美國亞利桑那州交換時，用長信給予鼓勵。「無論是否在沙漠，那些表面看似貧瘠的荒地，都還是會長出很美好的東西。」即使無法一字不漏地背出原話，但呂方雯對收信的感動仍記憶猶新。

深夜出沒的林耀盛，文字細膩又有力量，幾乎每個人都收過量身訂做的信，除了鼓勵還摻著詩詞典故，值得咀嚼回味再三。「無非可能經過青山繚繞疑無路的處境，但因為堅



林耀盛的實驗室氣氛融洽團結，總能在生活中給予彼此支持。（提供／林耀盛）



每張卡片都承載著學生對林耀盛的感謝與心意。

持不懈，才有可能享受忽見千帆的時刻。」這是碩一的曾麗心印象最深的回信。學生們總期待收到林耀盛的信，讀信時，能深刻感受到字裡行間的溫暖。

拿捏得恰到好處的細膩

林耀盛重視學生的反思力，他的實驗室有一個隱藏的部落格，「being in the world」，置換自海德格的概念，供學生能在部落格盡情書寫、訓練反思。「我們寫的東西老師都會看！」碩二的枋芸帆說，老師的關心不是黏膩或頻繁的，但學生們都可以感受到被老師默默地關心著。

學生口中的林耀盛，是個反差很大的人，鑽研的知識高深，卻很接地氣，外表樸實其實心思細膩。政大

博士班畢業生林姿伶分享修課經驗，林耀盛啟發學生思考的教學風格，十分受用，也因此讓她長出第一根智慧白髮。

碩二郭令元提到，林耀盛除了給學生精準的建議，也會時刻注意同學的成長，不吝給予稱讚。此外，林耀盛亦十分重視學生間互相的連結與支持，學生們都很慶幸能在一個凝聚力強大的實驗室裡共同成長。

採訪末尾，林耀盛從隨身的米白帆布袋裡拿出學生們送的卡片，每張卡片他看上一眼便能娓娓道出來歷。林耀盛指著其中一張貼著學生照片的卡片說：「他們怕我忘記名字才貼的，但我怎麼可能忘記！」林耀盛對待學生一如既往的認真，而他溫柔中帶著堅定的力量，亦將持續陪伴學生前行。



關於 林耀盛

現任國立臺灣大學心理系教授、科技部心理學門召集人。曾任教於國立政治大學心理學系、國立東華大學諮商與臨床心理系、高雄醫學大學心理學系，教學足跡踏過北、東、南部。研究領域為臨床心理學，健康心理學，文化、社會與心理病理分析，社會科學認識論，曾三度榮獲臺灣大學教學優良教師獎，並榮獲一〇八學年度優良導師。



NO.05/24 政治學系

王業立 教授

學生擺第一 讓師生關係零距離

撰文／蘇彥誠 攝影／許哲瑋



053 王業立 教授 學生擺第一 讓師生關係零距離



攤開王業立逾三十年的教學生涯，他時時刻刻都在身體力行什麼是：「把學生擺在生命中第一位」。

「上課時間就算總統府找我去開會，我也把它拒絕掉。」將教學與導師工作擺第一的王業立，這樣描述自己的教書態度。他不僅教學嚴謹認真，更願意花時間陪伴學生，走進年輕人的社群，不讓世代差距成為師生間的隔閡。

聲音宏亮、熱情地向同學打招呼，他是今年三月剛完成腎臟移植手術的王業立。這天，仍處於復原期的他，特別從臺中住家北上參加學生的論文口試，並接受我們的採訪。

手術或許影響了王業立的體力，卻不影響他對導生的關懷與熱情。一談起學生，他的臉上便立即浮現笑容。與生病、治療為伍的日子裡，王業立最心心念念的仍是學生，自己的授課品質是否打了折扣，竟成為他最掛心的事。碩士生黃心玫說：「雖然老師身體不適，在我論文修改不順利時，老師還是會一直提點我，還會私下陪我們吃飯。」



為了拉近與導生的距離，王業立每學期會舉辦數次小型導生宴，增加與導生的對話機會。
（提供／王業立）

「把學生擺在生命的第一位。」這不僅是王業立對自己身為導師角色的註解，也已從他的行為中實際地彰顯了。

「導生名字我都叫得出來。」

在政治系學生心目中，王業立是人氣高、親和力十足的教授，總能在保有專業之餘又帶有幽默。曾擔任王業立教學助理的翁立紘說，上次老師開設政治學課程時，選課學生的人潮一路延伸到教室外的走廊，讓老師不得不聯絡系辦換到更大的教室授課。王業立受學生歡迎的程度，可見一斑。

能夠獲得學生的喜愛與尊敬，並非偶然。王業立為了減少與年輕學子的隔閡，下足了功夫，三十年來，他用心規劃每一場導生宴，只為了增加與每一位導生互動的時間和深度。

「如果二、三十人一起吃飯，跟學生互動會很少，有些學生可能沒有講話機會。」為了深入認識每位導生，王業立讓學生分組，一學期舉辦約五、六次小型導生宴。這樣的做法讓他能夠叫出每一位學生的名字，有足夠時間好好認識同學，確實掌握他們的近況。

除了舉辦小型導生宴，王業立還有一項持續幾十年的聚會方式——定期邀請學生到家中一起包水餃。他說：「光是吃飯，他們很快就會忘記這件事，可是包水餃對他們而言，可能是一輩子也不會忘記的經驗。」

一起包水餃，已經成為王業立學生間的集體記憶，從他任職於東海大學期間，就延續至今。無論是帶領大學部、研究所或是在職專班，每年他都帶著學生包水餃，甚至也特別為不是自己導生的學生，舉辦額外的導生宴，對學生的態度可說是「來者不拒」。

王業立的慷慨熱情令學生有感，黃心玫分享，即使王業立已從系主任卸任數年，「依然是很多同學心目中的榮譽系主任。」

善用臉書，拉近日常生活的距離

定期舉辦導生宴，是許多導師與學生維持聯繫的方式，不過學期間的日常往來，常扮演著更關鍵的角色。

「我個人是臉書的重度使用者，所以我的導生大部分都有加我的臉書。」王業立說，臉書是他與學生維持互動的另一工具。他花費不少心思經營臉書，分享時事



王業立喜歡邀請學生到家中一起包水餃，除了增加互動機會，也讓學生們留下深刻印象。
（提供／王業立）

觀點、對生活的體認與歷史上的今天。「老師是一個很有趣的人，我們說他是網紅教授，很懂年輕人。」學生黃于萱說。

樂於在臉書發文，向學生分享自己的想法，這使得學生願意對王業立敞開心扉，吐露校園生活中面臨的困難。「學生隨時都可以透過臉書傳訊息給我，跟我們約時間聊一聊。」王業立說，臉書成為他與學生快速、直接對談的地方，讓他得以在課堂與導生聚外，持續關心學生。

世代差距並不阻攔王業立與學生的關係。他總是貼近學生，並且敞開心胸了解年輕學子的想法，主動關懷，讓彼此卸下心防，建立良好的師生關係。

「傾聽者，是他對導師的定義」

大學導師與學生間的關係，與高中以前的學習階段有許多差異，相處時間、接觸頻率都大幅減少，學生也可能從未修習導師的課程。「大學導師可能比較像是扮演一位『傾聽者』。」王業立點出自己對導師角色的觀察。



走入社群媒體，王業立的個人魅力依舊四射，一點也不亞於實體會面，無形間也拉近了師生間的距離。



王業立認為大學導師扮演的是傾聽者角色，聆聽學生的困難，適時給予幫助。

身為一位傾聽者，王業立敞開雙臂歡迎學生來聊一聊，不論是談談校園生活大小事，或是遭遇困難想聽聽不同建議，他總能快速回應學生的訊息，從忙碌行程中協調出時間來陪伴。

有學生帶著轉系、轉組與生涯規劃的迷惘，也有學生遭遇人際關係與家庭的難題向王業立諮詢。對於學生的困境，王業立認為，他或許無法提供直接幫助，卻十分樂意分享自己與學長姐的經驗，讓學生從中得到啟發，自己找到走出迷惘的解方。

其中，轉系是政治系學生時常面臨的抉擇。王業立對此總是建議學生，要尋找真正有興趣的科系，「未來的工作如果能跟自己的興趣結合，那是最好，也是件很幸福的事。」

曾猶豫是否該出國唸書的學生黃于萱，曾向王業立尋求建議，老師不厭其煩地向她描述自己在美國唸書的生活樣貌，也讓她對出國唸書的想像與願景更趨清晰。如今，她已從臺大政治所畢業，順利申請上美國政治學博士班，即將啟程。

談起印象最深刻的輔導經驗，王業立說，曾有一位來自單親家庭的學生，就學期間遇上母親罹癌，當時他每天必須打工、上課，還必須照顧母親，一度想休學。這位學生雖面臨家庭困境，心中卻懷抱輔系與出國交換的夢想，讓王業立相當感動，多次與他對談，陪伴他走出低潮，甚至考量學生忙於打工，難以參與定期導生宴，還特意舉辦了一對一導生宴，在在顯示其待學生的真誠。

畢業不失聯，建立深厚關係

「立冬會」是王業立每年十一月的必備行程，起源於早年任職於東海大學時期，深厚的師生情誼，並不因畢業而消逝。至今，許多畢業已久的同學仍然與他保持聯繫，常主動相約聚餐，出國時也會特別帶回禮物，「特別是B&B那屆，他們是死黨，聚會常常都會找我。」王業立開心地分享。

王業立可以說是臺灣選舉制度研究的權威，地方政治、派系也是他的專長。學生翁立紘說，像王業立如此資深、有名望的教授，還願意花許多時間在學生身上，把教書工作做到最好，讓他深感尊敬，更視其為心中學習榜樣。

王業立的腎臟移植手術時間是三月，正值國內疫情緊張時刻，不過眾學生們對老師的關心也絲毫不減。在王業立住院期間，畢業多年的導生，甚至帶著小孩在醫院外舉牌，只為替老師獻上最美好的祝福，希望他能早



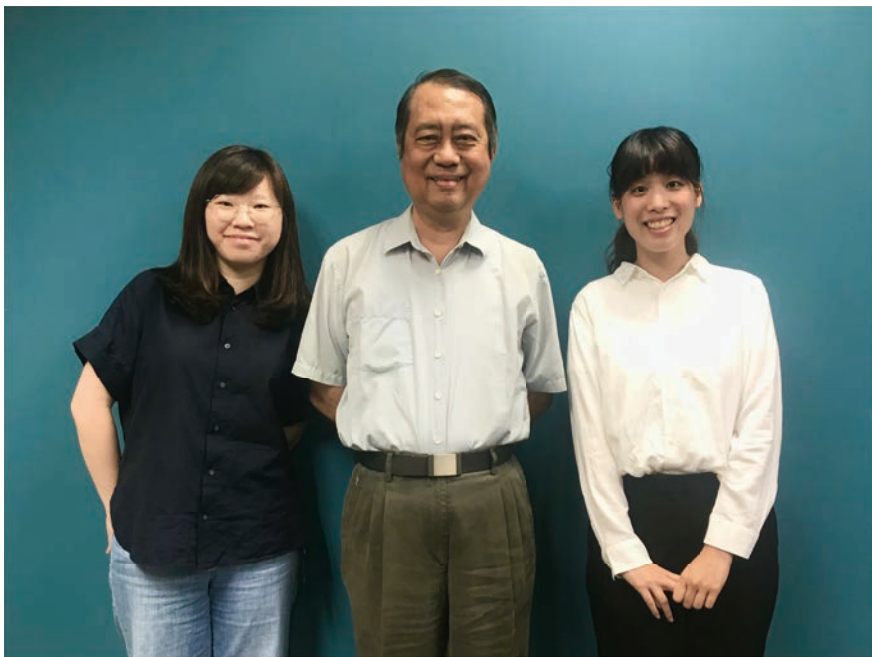
回憶起學生們對自己的愛護與關心，王業立臉上的笑容就停不下來。

日康復。返家休養期間，更有許多學生堅持登門探望，讓本來對學生付出就不是為求回報的他，深受感動。

把時間留給最重要的事

王業立說：「每個人一天都只有二十四小時，一週七天，你怎麼分配、你的 priority（優先順序）怎麼排序，每個人都不太一樣。」對他來說，教學與導師工作就是他最重要的事，陪伴學生怎麼可能會嫌累。

這段時間，王業立雖因手術感到不適，他仍忍耐著身體的疲憊站著上課，直到課堂中間才坐下，甚至堅持在下課後留在教室，耐心為學生解惑。幾十年來，他從不隨意調課或停課，任何事情跟教書衝突，他總是選擇排掉事情，堅持出席課堂。「就算總統府找我去開會，我也把它拒絕掉。」王業立笑著補充。



學生甚至觀察到，王業立在通識課遇到不同系的學生時，會針對不同背景的學生調整教學方式，十分用心。（提供／黃于萱）



關於 王業立

美國德州大學奧斯汀分校政治學博士，畢業於國立臺灣大學政治學系國際關係組。研究興趣包含選舉制度、投票理論、地方政治與比較政治，有「臺灣選舉研究權威」的稱號。曾獲兩次臺大教學傑出獎，以及一〇八學年度優良導師。並在臺大與東海大學當過兩次系主任。出生於臺中市，獅子座♌型，喜歡看職棒、逛書店、逛夜市以及看小孩長大。擅長使用臉書與學生互動、分享生活，是社群媒體重度使用者，也因此得到「被政治學耽誤的新一代網紅」稱號。

釐清生命中的優先次序，將學生放在首位的王業立，也同樣勉勵學生要更珍惜時間，留給對自己而言真正重要的事情。「有些人畢業可能是揮揮衣袖，不帶走一片雲彩，就看你怎麼分配你的時間。」這是王業立時常提醒學生的話，擔任系主任時，他也曾在新生訓練對同學耳提面命。

「你對社團事務有興趣，在社團結交了一群好朋友，那也很好，但是不要做無謂的浪費。」王業立勉勵學生，珍惜大學四年的寶貴時光，選擇有興趣的事情，並把一件事情認真地學好。

他強調，並不是每位學生都要以書卷獎為目標，而是鼓勵學生將時間留給自己真正喜愛的事，大學四年畢業後，他期許學生都能抓好自己的行囊，朝著夢想展翅高飛。



NO.06/24 政治學系

李鳳玉 副教授

真誠待人的入味教育者

撰文／趙家薇 攝影／許哲璋



一頭俏麗短髮，嗓音細柔的李鳳玉，在學生眼中是個像姊妹般的存在。「學生都叫我鳳姐！」擁有一張凍齡臉龐的李鳳玉，與學生在走廊上相遇時，不是禮貌性的點頭招呼，而是像姊妹似的問好擁抱，與學生間毫無隔閡，好感情一覽無遺。

對政治的熱忱與關心

從小便對嚴肅性書寫及硬性議題較感興趣的李鳳玉，眼球停留最久的，往往是頭版及社論。一九九〇年代，正值世界各國民主化發展風起雲湧，求學背景亦恰逢全世界的憲改浪潮，就讀政大新聞系時，對政治一直抱有熱忱的李鳳玉修習了黃德福教授開設的政治學，不僅得到高分更讀出興趣，奠下她繼續研讀政治的基石。

新聞與政治，對李鳳玉而言，關切領域不變，只差在表現形式。新聞報導需要追逐時事且跟隨社會脈動，卻有受到外界干擾之虞；而身為學術工作者，自己能決定切入角度及內容，更可深入探討學理，不受立場左右。把學理轉化為文字進而影響社會發展，是擁有雙專業的她對自己不變的期許。

與學生親近互動 掌握學習狀況

進臺大教書的第一年，李鳳玉記憶猶新。她不好意思地笑著說，當時第一堂課上得飛快，生怕充足準備的課程無法有效傳達，但也因為速度過快，學生無法消化吸收，一下課就收到同學的即時反饋，而她也下節課就立刻修正。

任教至今十餘年，李鳳玉謙虛地用跌跌撞撞來形容，從一開始的忐忑生疏，到榮獲教學上的肯定及同學們的愛戴，除了努力，還有用心。課後的講臺前，或圍成圈，或排著隊，都是在等待問李鳳玉問題的學生，中堂下課也不休息的她，會留在臺前讓學生自由發問，正是這樣的頻繁互動，讓李鳳玉能即時掌握學生每堂課的吸收狀況，並加以調整。

大班課程的點名太費時，李鳳玉會採用一學期四次的隨堂小考權充點名，提醒課程中的學習重點，或是一張課後回饋單，讓李鳳玉總能收穫最真實的感受，她不用等到教學評鑑結果，就能夠即時微調課程。李鳳玉偷偷分享，在回饋單上也會見到學生畫的小插圖及趁亂告白，往往讓她會心一笑。



李鳳玉是個亦師亦友的溫柔長輩，堅定的在背後支持著學生。

鼓勵學生提問 勇敢表達想法

政治學門有許多問題並無正確或標準答案，僅有論述的好壞之別；邏輯的正確清楚與否、與是否有實際證據加以支撐，才是重點。談起在美國攻讀博士的經驗，李鳳玉說，自己以前也曾是個乖乖牌型的東方學生，少發言但報告寫得好的她，得到高分、但卻也得到來自系主任的建議和提醒，希望她能在課堂上多發言。正因如此，李鳳玉也時常鼓勵學生發問，並勇敢表達自己的想法。

在階梯教室的上課環境，李鳳玉習慣使用無線麥克風，方便她走入學生群中，用各種方式鼓勵學生多發問。她會機動地走到學生身邊，冷不防地遞出手邊的麥克風，詢問學生對課程主題的意見及觀點，提問能增進課堂上的火花，互相激盪下的收穫是李鳳玉樂見的。

社會統計是政治系的大二必修，李鳳玉知道對文科生而言，數學容易令人望之卻步，因此，她採用耐心且深入淺出的上課風格，試圖減輕學生的壓力，並強調統計的應用性與時事連結，「沒有笨問題，算錯也沒關係！」溫柔的她總是不厭其煩地這麼鼓勵學生。

教學是件值得感恩、且值得的事情

博士畢業後一心想進入中研院從事研究工作的李鳳玉坦言，自己對學術研究的熱情始終是教學無法比擬的，「不過，教學我也很喜歡。」聲線輕柔卻帶著無比的堅定。不論是研究或教學，李鳳玉都無比認真，完美主義的她細心研究、用心教學，從回國任教至今，倒吃甘蔗般地開始享受教學過程的樂趣，也讓她逐漸在兩者間找到最佳的平衡點。



李鳳玉曾主辦政治系春遊，與學生相處融洽、毫無距離感。（提供／李鳳玉）

對李鳳玉而言，研究的好壞是自己承擔的，但教學需肩負教好學生的壓力，尤為任重道遠。李鳳玉分享，學術研究曠日廢時，在成果出現時可以得到一瞬間的喜悅；但教學的回饋卻是直接且不間斷的，與學生的互動不分寒暑假，人與人間的互動往往能得到最真誠的反饋與評價，對她而言，教學是件值得感恩且rewarding的事情。

有安全感的距離 充滿人味的互動

採用不壓迫的關心、不黏膩的安全距離，但卻給予學生足夠的安全感，李鳳玉熟知臺大學生的特性，讓他們能在任何需要的時候找到她。對各種聯絡平臺與通訊工具來者不拒，李鳳玉的親和力有目共睹，新聞背景出生的她，帶著濃厚的人味，李鳳玉坦言，老師並非萬能，但導師能夠盡全力找尋資源來幫助學生度過難關。在政治系大四的李怡辰眼裡，李鳳玉是很有熱忱的教育者，能與學生像朋友一樣相處，少了上對下的壓力，以同輩互動式的關懷，與學生打成一片。

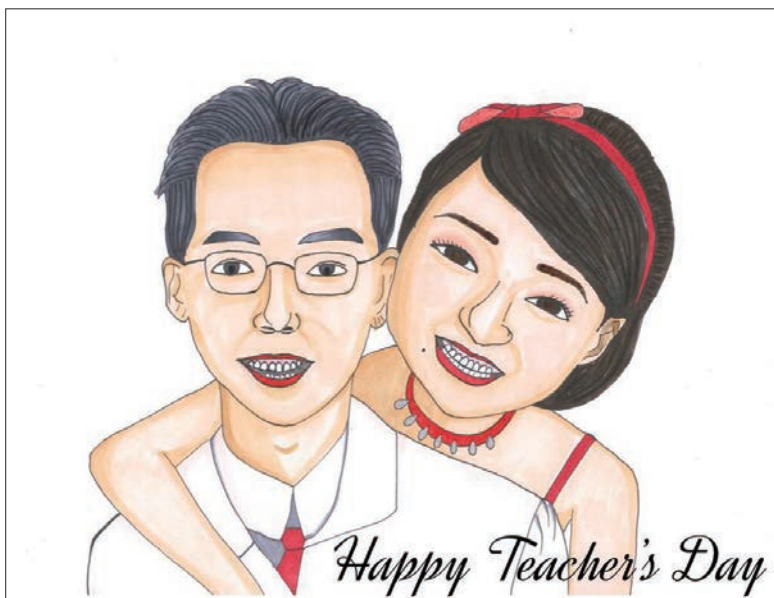


李鳳玉收過的學生卡片多不勝數，而她也都會細心保存。

臉書對李鳳玉而言是休閒，工作之餘在社交平臺上發廢文，是她釋放壓力的方式，也搭建了她與學生間的聯繫橋樑，動態下的每則留言與互動，都能看出師生間的好感情，而這種亦師亦友的關係，正是李鳳玉追求的師生相處模式。李鳳玉說，臉書訊息捎來的每一句教師節快樂，就跟世界各地寄回來的卡片一樣，都十分受用，而學生的一句：「老師你當年那門課真是獲益良多！」則似強心針般，讓她備受鼓舞。

學生的學術榜樣 像她一樣的教育者

十分照顧學生的李鳳玉，對學生造成的影響深遠。對正在攻讀美國加州大學戴維斯分校政治學博士的黃于萱而言，李鳳玉是她在學術界上的楷模：「我以後也想當這樣的老師！」認識李鳳玉十餘年的臺大歷史所博二學生王齊聖分享，李鳳玉是他在職場上的楷模，不僅是老師，更是知識傳授與生活引導的學姊。



教師節時，學生手繪李鳳玉的結婚照做為禮物。（提供/李鳳玉）

李鳳玉與學生的互動模式多元。一起吃飯、唱歌，宛如朋友般的交流，她還曾帶著自己煮好的一鍋龍眼堅果米糕到校與學生分享；學術方面，指導學生參加論文比賽，她總是不遺餘力地認真提點，她謙虛地說，即使並未掛名指導老師，學生的成就她都與有榮焉；而對學生的求助，從不袖手旁觀，她會想方設法的連絡各種資源，加以協助，幫助學生度過難關。李鳳玉總是認真地對待每個學生，真誠付出，溫柔而有力量的支撐著每個人。

長久經營的師生情誼

吃飯只是導生宴的基本配備，逐桌聊天，了解學生才是主要任務。李鳳玉笑著說，站在學生的立場，吃美食無可厚非，喜愛美食的李鳳玉有著各國料理的口袋名單，總會精心挑選餐廳，讓每場導生宴更具記憶點。李鳳玉透露，在導生宴前她會偷偷做功課，背下導生名單並搭配導生系統，熟悉學生狀況，知己知彼，與學生更靠近。



李鳳玉與學生總是能維持長久且良好的師生情誼與互動。（提供／李鳳玉）

李鳳玉形容自己是個有點浪漫的人，學生口中的她則有點無厘頭、個性直接沒架子。真誠待人是她的初心，亦是維持長久師生情誼的良方。重視學生職涯發展的李鳳玉，會在大一聚餐時，慣例詢問學生對未來的想像，持之以恆地不斷追蹤，也會舉辦綜合導生聚會，兼具學長姐經驗傳承與職業分享的雙重功能。每段關係都需要經營，李鳳玉用最合適的距離，繫住學生的心。

感性之外的理性思考

卡片在研究室擺久了會軟掉，前車之鑑讓李鳳玉習慣把學生的卡片帶回家裡收藏。李鳳玉說，學生知道她喜歡吃美食，都會送她食物，但祭拜完五臟廟後就只剩下記憶，所以她都會跟學生說她最喜歡卡片，但學生還是會不間斷地進貢食品。同學們總會在下課時，拿著要跟她分享的餅乾糖果蹦蹦跳跳地來到講臺前，不管是卡片還是食物，都是學生的一片心意，李鳳玉全都萬分珍視。



關於 李鳳玉

現任國立臺灣大學社會科學院政治學系副教授。德州大學奧斯汀分校政府系博士，曾榮獲一〇八學年度臺大教學優良獎，為一〇九學年度臺大傑出導師獎獲獎人。研究領域為比較政治制度、半總統制研究、族群政治研究。主要教授科目為比較政府、比較制度分析、比較政府與政治專題、社會統計。

政治系需要時時關心社會與世界，談到臺灣的認同與族群分歧，李鳳玉希望學生能將眼光放長遠，借重他山之石，仔細觀察各地發生的事情，認真思考自己想要的未來，在感性之外，用理性的方式來面對社會的紛擾。李鳳玉也鼓勵學生能不斷精進自己，她相信，若人人都能嚴以律己寬以待人，世界將變得更好，更能增進全人類的福祉。

採訪末尾，問到最喜歡的食物，李鳳玉歪著頭思考了一陣說，只要是美食，來者不拒。李鳳玉的臉書貼文牆上，滑著滑著出現一張包子食物照，配上的文字是：「發現沒吃飽怎麼辦？」下方留言區反響熱烈，學生回的是：「老師吃一個不夠，可以再吃第二個！」與學生的互動像同儕般，毫無距離。珍饈佳餚是李鳳玉在師生關係裡不可或缺潤滑劑，吃出長遠的導生情，也牢牢拴住學生的心。



NO.07/24 社會工作學系

陳毓文 教授

相信自己 才會長出力量

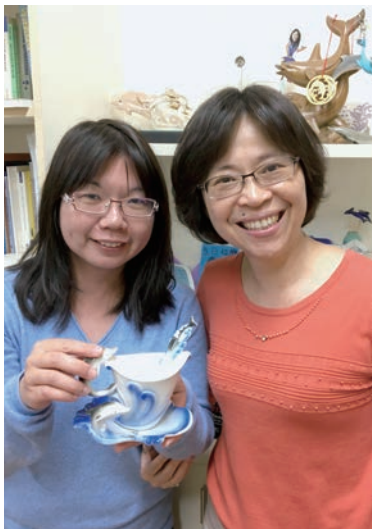
撰文／趙家薇 攝影／許哲瑋



073 陳毓文 教授 相信自己 才會長出力量

任教至今二十四年，陳毓文桃李滿天下，從師生到朋友，從校園延伸到人生。「我是售後服務，終身保固啦！」陳毓文開朗地笑說，二〇一一年幾乎一個月一盒的喜餅讓她記憶猶新。辦公桌前的鐵櫃上，擺放各式相框與禮物，臉上掛著招牌的親人笑容，興奮地介紹每張卡片與禮物，陳毓文對每名學生，個性、職業如數家珍，與學生間的好感情，一覽無遺。

窗簾剛換成柔和的紫羅蘭色，辦公室裡充滿各種階調的紫，有深有淺，好不熱鬧，頂天書櫃的旁邊，是三層米白的展示架，擺放著各種海豚紀念品，陳毓文喜歡海豚就跟喜歡紫色一樣，是毫無原因的喜歡。學生出國看到海豚就會幫陳毓文帶回來，她開玩笑地說：「所以這些也算是進貢品啦！」陳毓文對每隻海豚的來歷都能信手拈來，珍而重之地收藏學生的心意，是在乎，也是重視。



系友畢業後仍常常回校探望陳毓文，分享工作與人生，也不忘送上她最喜歡的海豚紀念品。（提供／陳毓文）

陳毓文的電腦桌右側佇著一隻直立式麥克風，桌前放著一片繪圖板，都是她為遠端課程所添購的設備，兩臺電腦雙螢幕能讓她一邊錄影，一邊觀看教學影片作調整，認真程度不輸學生。陳毓文說，學習新事物的確需要花費心力，但與其抱怨，她寧願把時間拿來學習。

陳毓文這學期的統計課程採預錄形式，方便同學重複觀看、補強弱項，幽默的她拿追劇作比喻，韓劇《愛的迫降》中的玄彬是陳毓文寒假的精神食糧，「沒男主角的時候我都會快轉」，毫不在意學生是否快轉，對陳毓文而言，學習效果更重要。

——主動出擊的關心

手機電腦同步的陳毓文，辦公室還裝有答錄機，「學生找不到我是蠻困難的。」主動出擊是陳毓文與學生相處的習慣，即使寄信給學生有時像石沉大海，她仍不懈付出關心。陳毓文說，社工是一個團隊，默契地互相照應，協助學生處理疑難雜症，也會適時轉介資源，運用個人專業幫助學生。



採訪當日，甫結束導生宴，陳毓文與學生開心合影，氣氛融洽。

對陳毓文來說，大學的師生關係其實很微妙，如何拿捏關心學生的程度，也是導師面臨的一大課題。陳毓文分享，因疫情改採遠端授課後，於系統後臺發現同學的影片進度條顯示未讀時，便發信詢問學生狀況，也是因為她的主動，才得知學生有視力障礙，在期中考兩三週前，她甚至先去信詢問學生考卷字體是否需要放大處理，或者是否需要安排特殊教室應考等。她發現很多臺大學生不希望被特殊化，因此也較怯於主動跟老師反應自身問題或限制，陳毓文認為，這時老師更需要細緻地回應學生的需求，她希望讓同學知道，主動提出自己的特殊需求並不代表期待老師的特殊待遇，老師有責任滿足學生的學習需求，學生可以更坦然的接納自我、主動表達。

雙向的師生信任

習慣亮著研究室的燈，陳毓文非常歡迎學生來串門子，辦公桌與門口長桌都放著一包抽取式衛生紙，她笑著說：「我到處準備面紙，學生哭的時候比較好拿給他們擦眼淚。」。

回憶過往，陳毓文仍舊記得學生找她出櫃的情景，對她而言，每份信任都很可貴，每一次的自我揭露都代表著師生關係的更進一步，陳毓文感性地說，當學生覺得跟你傾吐是安全的時候，良性的雙向溝通便已開啟。

臺大是一座寶山，對陳毓文來說，導師需要做的就是，在學生能為的時候，提供一片天地讓他們盡情闖蕩，而在不能或不為的時候，全力協助他們長出力量、試著去闖。學生面對困難時，往往不知道或是不敢求救，心思細膩又敏感的陳毓文，總能從學生身上窺見蛛絲馬跡，也因此，她總是扮演主動的角色，搭建互信的師生橋梁。

談到近年的多元入學管道，陳毓文是支持的，面對這些肩負大人期待的孩子，她認為，歸屬感的建立更為重要。「你為什麼覺得你的同學很優秀？而你不優秀呢？」陳毓文聽到學生稱讚名校畢業的同儕時，總會如此反問，她希望能消弭重新洗牌後學生的不如人感，鼓勵他們相信自己，讓學生能在臺大找到屬於自己的一方天地。



陳毓文細心收藏著學生送的卡片，每份心意都是她教學路上的養分。



學生精心製作的貼心卡片，送上對陳毓文溫暖的祝福。（提供／陳毓文）

從學習狀況預警學生的生活困擾

回顧擔任導師的歷程，陳毓文語帶不捨地說：「臺大學生比較會忍、很『ㄍㄨ』，所以很辛苦！」缺乏主動求助意識，學生比較不會因為情緒困擾而向老師求助，往往想要自己消化解決，但卻變成拖延與逃避。預防勝於治療，陳毓文會在期中考前就與同學聚會，將學生分成小組，以便照顧到每位同學，體內流動著社工血液的陳毓文坦言，她會更關注相對困難的孩子，敏感於孩子們的需要，給予更多細緻的關心。

「在沒有預警系統前我自己就會預警了！」陳毓文說，導師功能重在輔導，但也無法與教學完全切割，針對學生的期中表現，陳毓文會主動關心，希望能找到解決之法。由觀察學習狀況切入，對她來說，學習可能反映學生的其他困境，主動關心才能開啟孩子進一步揭露自我的可能。即使課業問題敏感，仍不想漏接任何一個學生，除了關心，也會適時給學生臺階下，陳毓文願意把時間花在學生身上，不求回報。

「跟學生互動，不能讓他覺得自己是被放棄的。」纖細地照顧到人的敏感，陳毓文說，成績上的放水也是一種放棄。針對無法通過課程的學生，身為老師，她希望能給學生更多的學習動機，「老師願意再教你一次！」鼓勵學生面對自己的困境。



和學生們到系友夫妻經營的餐廳相聚，陳毓文以行動支持學生創業。（提供／陳毓文）

陳毓文說，碩博班的學生也會想透過論文進行自我療癒，論文難產時也可能肇因於生活上的困擾，而她能做的就是避免學生在傷口上撒鹽，在背後給予堅定的支持力量，撫平他們的焦慮與不安。

相信是最大的力量

「因為我相信你可以，所以我希望你也要相信你自己可以。」是陳毓文擔任導師多年的重要理念。臺大人背負社會的期待與光鮮亮麗的預設，與其用外在物質去定義個人的成功，對陳毓文而言，身心健康才是首要，從不吝給予稱讚的她，也希望這些來自師長的肯定能給學生相信自己的勇氣。

陳毓文內心的糾結，除了如何拿捏關心，還有是否該釋出善意的掙扎，但她並不在乎是否收到回音，她尊重學生的選擇，不想給太多壓力。大學的期中預警、碩班的論文指導、博班的獎學金申請，陳毓文對導生提供全方位的協助，盡責的她不放過任何一個關心同學的機會。

除了教課，也教人生。斬釘截鐵地拒絕幫身障生加分，陳毓文希望能讓孩子明辨施捨與尊嚴，她寧可幫學生找資源，也不想給學生特殊待遇，她也明確表達，願意從旁協助學生達



系友回系拍照活動中，陳毓文是被邀請合照率最高的老師。照片為受系友招待觀看《紅盒子》紀錄片首映會合影。（提供／陳毓文）



陳毓文是博班學生眼中的光明燈，遇到瓶頸時，學生總會嚷著找她點燈。

到目標的決心，她重申，一切都是基於相信。「老師這張答案卷可以送我嗎？」，陳毓文永遠不會忘記，當學生靠自己的能力及格時，炯炯發亮的雙眼。讓學生們相信自己可以，是陳毓文一直堅持不變的信仰。

——慈善之外，更重要的是正義

富有愛心是外界對社工的標籤，但陳毓文說，慈善其實是對社工的誤解，除了慈善，更重要的是正義。被稱作社工界的俠女，陳毓文形容自己是路見不平拔刀相助的類型，與其當個施捨同情的慈善家，她更樂見人透過努力贏取尊重，就像輔導學生一樣，她希望能貫徹公平正義的理念，讓學生先看得起自己，進而爭取權益，而她能做的就是，陪伴他們一起。陳毓文不好意思地補充說：「當然該幫的我還是會幫，不是說拿刀起來亂殺。」豪邁而不失細膩的她，不忘溫柔以待世界。

學生眼裡的陳毓文，從沒停下追求學術的腳步，高鐵上批改論文、回信都是家常便飯，即使忙



關於 陳毓文

美國華盛頓大學社會工作博士、現任國立臺灣大學社會工作學系教授。曾任臺灣大學教學發展中心教師發展組組長、中心主任，北二區區域教學資源中心執行長、社會工作學系系主任、社會科學院副院長。主要研究領域為青少年福利與服務、量化研究方法、社會統計。曾獲一〇五學年度校內服務優良獎，並三度獲選臺大教學優良獎，二度獲頒校級優良導師、教學傑出獎，榮獲傑出導師與終身教學傑出殊榮。

陳毓文對待每件事、每個人。碩班指導學生楊晴懿說，陳毓文會尊重學生的聲音，給予空間讓他們發現自己的價值。急驚風的爽朗個性，加上回信速度極快，陳毓文有股讓人安心的魔力，總默默在背後給予學生支持，而她的認真也是學生們的好榜樣。

陳毓文的自由開放，與學生建立起良好的信賴關係，讓她不僅是長輩，也是朋友。「老師整個人都充滿積極正面的價值，是顆小太陽。」張育嘉是這麼形容陳毓文的，身為班代的他，常收到老師的關心；羅文秀在實習規劃迷惘時，也曾請教陳毓文，因其對學術與實務的了解，獨到見解也提供她不同的思考方向。

「在我面前，學生不會是C+的某某某，你就只是某某某。」看重自己，是豪邁又不失細膩的社工界俠女陳毓文最希望學生記住的事。「相信自己才會長出力量。」人生漫漫，陳毓文希望臺大學生能對自己多點自信，不論前路如何，陳毓文的鼓勵會一直陪伴著學生，勇往直前。



NO.08/24 醫學系

盛望徽 教授

用笑顏，引領學生一路向上

撰文／梅緣緣 攝影／許哲瑋



083 盛望微 教授 用笑顏，引領學生一路向上

盛望徽，從成為獨當一面的主治醫師到擔任臺大醫學院教師，已逾二十年。身兼臺大內科部感染科主治醫師、醫學院教學部主任、醫學系系主任的他，每日行程滿檔的生活，光聽就十分累人。但他卻總有辦法善用時間，顧全所有正在處理的大小事。總是笑臉迎人的他，面對壓力不僅全無絲毫不耐，也完全沒有身為長官的架子，互動起來既親切又有趣。

忙中有序 全靠今日事今日畢的堅持

受訪當天接通視訊，畫面一閃，盛望徽戴著綠色醫用口罩的半張臉映入眼簾，鏡頭裡的他看起來有些匆忙。下一秒，略顯急促卻顯溫柔的聲音，從喇叭中流瀉而出：「嘿！不好意思剛才處理完事情，搭電梯馬上就上去了唷，等我一下！」

談起如何在有限時間內處理龐雜的事務，盛望徽笑著強調：「能當下解決的事，絕不拖到明天。」因為不認為自己很聰明，所以會事先規劃每天要完成的份量，隨身攜帶待處理的文件，利用休息空檔或零碎時間完成。面對如此「高壓」的行程，盛望徽通常會用散步當調劑，花一兩個小時邊走邊思考，「這對身體不錯，累了就直接搭公車啦！」他幽默地說。

醫師養成記 樂觀面對逆境的勇氣

成長於中部鄉村，盛望徽上高中時便遠赴北部就讀，閃耀著青春光芒的歲月，卻一人在他鄉，一待就是三十多年。不過，他更慶幸自己在求學路上，都碰上厲害、和善、且非常願意提攜學生的師長；一路以來，同儕也能在最辛苦的階段相互扶持，一同奮鬥、成長，使隻身北上的他倍感溫馨。

「從小家中經濟不甚理想，難免會有比不上人的想法。」盛望徽語氣輕鬆地道盡過往的辛苦。雖因缺乏資源，但他也不氣餒，反而樂觀看待自己的處境，「總是會有辦法的」是面對挫折時，他堅持抱有的信念。盛望徽認為有時缺乏資源，還是可以有適當解決問題的方法或能力，如果能放寬心胸，勇敢向外尋求協助，問題絕對是可以被解決的。

為何會走感染科？時間倒轉至盛望徽當第三年住院醫師，當時臺灣愛滋病毒感染者個案數正悄悄開始增加及入侵各個族群，院內也開始陸續接到愛滋病毒的新感染者。他回憶，當時社會對愛滋病普遍抱有諸多誤解和恐懼，曾照顧的患者，受到的歧視方方面



面對繁雜的待辦事項，盛望徽能有條不紊地處理的秘訣之一，就是利用空檔。



由醫學系學生會號召、盛望徽指導的Fight COVID TAIWAN 團隊獲衛生福利部表揚。
(提供／盛望徽)

面，無論是求職、交友，甚或是日常生活，其所經歷的辛苦，一般人難以體會。爾後，在諸多師長的努力下，臺灣開始引進國外雞尾酒療法，讓病人得以回歸正常生活，這讓他體會到，即便是再困難的感染症，依然能找到治療的方法。

一連串的經歷和體會，盼隨著科內師長的醫者榜樣，讓盛望徽確立投身感染科的志向。他認為，看著患者們從各種細菌、病毒、寄生蟲等感染中痊癒的成就感，是鮮少有其他事務能相提並論的。不過比起一名醫師一次最多診治五六名病患，他更希望能把這份助人的感動，延伸至培育眾多下一代的醫師上，讓更多患者受惠。

同學口中平易近人的「徽徽熊」

從醫院臨床轉到教學現場，「與其他教授比起來幾乎沒有什麼距離感。」是醫學系大五的潘妍廷對盛望徽的第一印象。她說，初期與盛望徽並無太多接觸，但對老師所散發出的親和力印象深刻；尤其難得的是，在盛望徽升上系主任後，雖少有時間與學



盛望微與學生相處融洽，與畢業多年的導生合照比出愛心手勢。（提供／盛望微）

生相處，但對待學生的態度始終如一，並未因職位的更動而有所改變。

潘妍廷回想剛踏入「合太醬料（台大醫科）」時，身邊同學的家長多同為醫師，開學典禮上，看見不少醫師爸媽與盛望微相談甚歡，彷彿除了她以外，其他人跟盛望微早就熟識，讓父母皆非來自醫學背景的她很擔心是不是會被孤立。

不過入學後她卻發現，無論自己出身平凡與否，盛望微對每個學生的態度始終熱情如一，也很願意提供各式機會，放手讓學生處理不同的系上事務。「老師真的很nice，又圓滾滾的很可愛，學長姐發限時動態，通常會直接叫老師『徽徽熊』。」潘妍廷邊說邊笑。

「以前我們會叫盛老師『小叮噹』」已經當上臺大醫院小兒腸胃科主治醫師的邱郁淳分享，過去的學生會幫盛望微取這個綽號，除了每次見到他都是笑笑的，不單純只是可愛而已，動作也非常靈活，彷彿隨時都有辦法變出厲害的法寶，就和哆啦A夢一樣；盛望微也十分善於聆聽學生的各式想法，同

儕討論變得天馬行空之際，他也不會急著給出正確答案。反倒希望學生們能相互腦力激盪，在偏離軌道太多時，才會出手協助將問題聚焦，或針對小組討論的盲點提出建議，總是用跟同學一起分享討論的態度，絲毫沒有感覺到教授高高在上的氣燄。

如海綿般反覆吸收、給予適當反饋的教學風格，也深深地影響了邱郁淳帶領新進醫師的教學模式。從認真地「聆聽」作為開端，讓學生保有思想馳騁的空間，再視情況引導出合適的推論與結果。在和自己的學生採用無數次「盛望徽式教學」模式後，「真的會覺得這個老師給你很大的自由，很不一樣。」邱郁淳言談間臉上盡是滿意的微笑。

與學生並肩同行：那些同為醫學生的日子

眼看著一批批新生同學脫下高中制服，踏入臺大校門，盛望徽觀察，「突然變得很自由」是進入大學後的一大轉變，因此大一、大二許多同學會感到迷惘、挫折，但反過來看這也是醫學生最青春、最有本錢的階段。他建議同學，多嘗試與不同科系的同學互動，



第八屆海峽兩岸醫學生交流活動，由盛望徽親自領團由醫學院出發。（提供／盛望徽）

參加社團開拓自己的視野，因為現代社會唯一不變的就是「變」本身，無論身處哪個階段都應與時俱進；他也提醒，在大學階段多嘗試、多思考，仔細觀察長遠的發展「趨勢」，而不是盲目追逐短暫的「流行」。

進入到大三、大四，盛望徽不諱言這兩年是醫學生學習壓力最大的時候，除了要面對生化、生理、病理、藥理、解剖等基礎醫學大科，大四暑假又適逢第一次國考，同學的確是「壓力山大」。不過即便過程不容易，且勢必辛苦，這階段也只能「靜下心來，硬是努力考過」；至於邁入準備著手規劃未來職涯的五六年級臨床實習，盛望徽強調，重點應該轉為如何與病人、同儕溝通和做好自己的本分，學習當一位醫者而非一位醫匠，並從分組跑科的經驗中，思考個人未來的走向。所幸，在臺大醫院，能夠引領同學的師長眾多，都是同學可以學習成長的榜樣，「入寶山醫院，不要空手而歸」。

在臨床實習現場，盛望徽自己會請學生於跟診時事先準備功課，了解患者的狀態和疾病資料，學習上才能事半功倍，他相信，比起一味由老師個別點出問題，藉同儕的力量彼此協助，讓表現優異的同學分享自己的準備方法、觀察和互相討論，更能激勵同學們成長。

「湧浪中的一盞明燈」 引領漂泊的心回歸

面對教育，盛望徽強調「把學生當成自己的小孩」及「以身作則，成為榜樣」是兩個不可或缺的要素。在結合愛與榜樣的實踐上，學生潘妍廷充滿認



盛望徽散發出的熱情極富感染力，被他教過的學生都對他印象頗為深刻。

與：「老師很用心，而且真的了解我。」她舉例，大一大二有時會擔任學校典禮的司儀，然而比起在臺上表演或發表演說，司儀的角色並不引人注目，但盛望徽卻有注意到，令她十分驚喜。此外，盛望徽展現出的關心，不只觀察入微，更落實到對所有他認識的學生的照顧上，「就像爸爸一樣」。

她回憶，先前同系上同學採訪前衛生署署長李明亮教授時，盛望徽不只協助接洽，採訪當天更買了點心一同待至訪問結束，原本預計只要一兩個小時的訪問，在三方邊訪邊聊的氛圍中，一晃眼，就過了四個小時，訪問結束時已過晚上十點。

盛望徽擔心同學們獨自夜歸不安全，二話不說親自開車載他們回宿舍，親眼看學生進舍區大門，才安心離開。此舉也讓李明亮署長盛讚：「沒看過教授對學生這麼好的耶。」回憶起回程時與盛望徽在車上的聊天內容，「北漂讀書多年，好像終於在臺北找到了歸屬感。」潘妍廷言談間充滿對盛望徽的感謝。



擔任科主任時，盛望徽帶領院內主治、住院醫師及醫學系學生接待來臺參訪的外賓。
（提供／盛望徽）



關於 盛望微

國立臺灣大學臨床醫學研究所博士，現為臺大醫院內科部感染科主治醫師、醫學院共同教育及教師培訓中心教學評鑑組組長，並擔任臺大醫院教學部主任及醫學系專任教授兼系主任。一九九九年獲感染症醫學會住院優秀醫師論文獎、二〇〇〇年獲衛生署立醫院學術論文獎、二〇〇四年臺大醫學院最佳主治醫師獎、二〇〇六年臺大醫院教學優良獎、二〇〇七年獲歐巴尼基金會防疫論文獎及臺大醫學院博士班優等著作獎、二〇一〇年臺灣大學教學優良獎、二〇一二年榮獲感染症醫學會優秀主治醫師論文獎、二〇一四年臺大醫院服務特殊優異獎，並於二〇二〇年獲選為臺灣大學傑出導師。

潘妍廷吸了口氣，慎重地說：「真的在老師身上看到很了不起的人格特質。」每每在路上偶遇學生，盛望微都會停下腳步來關心，對方之前說過的話、做過的事情、參加過的活動他也都記得一清二楚，親切又帶點可愛逗趣的閒聊，絕對不是因為老師記憶好，而是他用心。

對學生的關心入微，早已突破導師與導生分配表的侷限。盛望微認為，面對無論是在求學或是生活上的逆境，學生們有時會無法順利脫離；這時老師就應要站在學生的立場想，多聽、多體會，試著去理解他們心裡真正的想法。通常換個角度就會發現，有時學生只是需要多一些提點或鼓勵；若能同理並給予關懷，做一盞「引導學生的明燈」，很多時候就讓學生回歸自己的本心，在人生的航道上自信前行。



NO.09/24 醫學系

吳建昌 副教授

舞出導生間情感的共鳴



撰文／陳翎偲 攝影／許哲瑋



穿著潔白的醫師袍，吳建昌臉上總是掛著有如冬日暖陽般的微笑。身為國內受過醫學、法學完整訓練的先行者，他選擇走入人群、貢獻社會，不遺餘力地推動司法精神醫學；學生形容，他博學多聞卻謙遜不張揚，總細心傾聽並同理、共感同學們的處境，令人感到無比的安心與溫暖。

「當一位不一樣的醫師。」

時間拉回一九九〇年十月，在坪林警備總部流氓感訓隊裡，有一名少尉醫官叫吳建昌，很多來找他看病的人，只希望得到一份不用出操的診斷證明，「辯論」是那段日子裡最鮮明的記憶。

要根據醫官的作業規則行事，讓感訓隊裡形形色色的大哥們，接受甚或是信服，他必須智、勇雙全；出現哪些症狀是基本事實，在醫學上又有哪些可能的解釋，身為醫者所肩負的專業與使命感，讓吳建昌絕不棄守原則，交鋒過招的同時，那個曾以「法律系」為第一志願的自己，再次浮出檯面。

當兵自主時間多，冥冥之中，吳建昌翻開了經典偵探小說《梅森探案》，讀到作者賈德納(E.S. Gardner)在序言中的一段話：這本著作獻給一名法醫學家好友，才知道：「原來真的有人可以學醫又念法——」。



吳建昌分享自己從習醫路上，再發展出法律專長的歷程。

一直想當一位不一樣的醫師的吳建昌，選擇把對法律的熱情付諸行動，順利考取臺大法律系夜間部，白天當住院醫師，晚上到校總區上課，並於美國哈佛大學先後取得法學碩士與衛生政策博士的學位。

從行禮如儀，到建立雙方都起主動出擊的信任

「暑假大家比較有空，我們再找一天聚一聚吧。」導生宴尚未結束，吳建昌已迫不及待再次提出邀約。餐桌上的話題天南地北，從是否能適應配合防疫而大量轉為線上教學的課堂，到臺大校園生活裡最喜歡的是什麼？又有什麼是最不能適應的事？學生分享近況時，吳建昌聆聽之餘，還不忘對「改變」與「細節」再提出追問。

醫學系第一次的導生初見面，吳建昌總是打先鋒，從求學歷程、社團活動、人際互動乃至於愛情、家庭，竭盡可能地做最完整的自我介紹，除了讓現場氣氛變得熱絡，更是建立信任關係的第一步。

每學期期初與期末固定的個別會談，時間表訂30分鐘，不過導生們笑稱「超時」是家常便飯，大家還對此非常歡迎，印象最深刻的便是吳建昌振筆疾書、專注聆聽的模樣。

「老師很認真地看待我們的發言，密密麻麻的筆記紙期末會再次出現，上次聊到的種種必須更新續集。」范子函說，吳建昌的關心相當多元，從學業、感情、生活、健康無一疏漏，也很會鼓勵人、稱讚人，因為自己是僑生，家人不在身邊，老師感覺起來就是我在臺北的家人。

我們都曾是那迷惘的少年／少女

即使醫學生在主流社會價值觀裡，已是學霸中的學霸，但吳建昌更是用自己的專業與人生經歷，證明了醫學、法律的雙刀流是真實存在，即使學習工作繁重且無涯無境，但也不代表要放棄生命中的興趣與嘗試新事物的機會。

大學時代的吳建昌，就是一位「非典型」學生，念醫學系期間，參與現代舞社、主辦花城舞展，加入救國團中華民國青年友好訪問團，成績方面倒沒有顧得太多，人生中第一次拿下書卷獎，已經是到法律系後的事了。在看似豐富、充滿樂趣的學生生涯裡，吳建昌內心的轉折與疑問也未曾少過，念醫



吳建昌與導生相處融洽，同學們說從沒想過大學階段還能遇到那麼好的導師。
（攝影／陳翎恂）

學系真的是學我所愛嗎？我也喜歡心理學、喜歡法律，那種探索的心路歷程、缺乏篤定感的徬徨，相當強烈。

吳建昌形容，當年的他是從沒想過找導師談的迷惘少年，同樣走過那段路，反倒更能感同身受，因此總把握每次與學生相處機會，傳遞：「找我不會打擾，更不是麻煩我。」的訊息；並用自身範例，讓學生曉得——人生有一段時光沒有認真在課業上，難聽點叫過得「荒唐」，並無妨，只要有認真耕耘的一方天地，調整目標後，依舊可以收斂回來。

「其實有一段時間我是蠻反骨的，直到現在我內心，依舊保有跳舞時那種站上舞臺，就想要釋放的 passion（內在激情），只是這種情緒我選擇要怎麼展現？展現在哪裡？此一歷程，是一種無止境的人生的轉換與成長。」他總結道。

■ 伴學生走過研究路上的荊棘

有別於大一新生所認識到的吳建昌，身為醫學教育暨生醫倫理學研究所碩士生的劉欣明，有來自



吳建昌的導生活動不僅限於餐桌，還包括爬山健行與古蹟巡禮。（提供／吳建昌）

更多不同場合、情境的觀察。他說，倫理相關文獻、討論相當豐富而複雜，即使自己早已是在診間、急診室裡能夠獨當一面，且須在緊迫的時間壓力下，不斷做出決策的主治醫師，但在課堂上，總能被吳建昌的思辨速度驚豔，講起課來語氣不疾不徐，但箭無虛發、句句關鍵。

在學術界、臨床上都頗富盛名的吳老師，相處起來完全沒有架子，縱使對於倫理個案有不同的見解，也百分之百尊重學生任何經過邏輯推演的論述；不過若要談起導師相處間最令人印象深刻的一段，無非是一起絞盡腦汁，與倫理審查委員會（IRB）多次往返的溝通與攻防。「當時我的研究送IRB並不順利。」雖然現在回想起來已是過眼雲煙，但心裡依舊十分感謝老師所花費的時間，以及過程中同仇敵愾的模樣。

「我覺得這是我與欣明共同的奮鬥。」吳建昌堅定而溫柔地說道，當年學生的研究設計是詢問小朋友的健康狀況，既不算介入也沒有傷害性，反而是假如沒有這類的研究，社會、主管機關也無從知悉個案有沒有受到幫助；每個研究都誕生於研究者的熱情與關懷，怎麼IRB審查過程中，會有這麼多的倫理疑慮而認為這個研究不適合執行？

「IRB審查我們研究所做出的結論，就代表研究倫理的金科玉律嗎？也不盡然。那何不把此爭議本身變成研究的主題？委員們為什麼會有那麼多反應？這些反彈是有道理的嗎？國際社群既有的文獻，其他倫



「欣明不容易也很堅強。」吳建昌緩緩說道。對學生的關愛與心疼溢於言表。

理法律學者又是怎麼想？」從一開始師生共同思索如何書寫、回應，解決二〇〇委員們的擔心，到後來研究經歷再一次的昇華與轉化，吳建昌描述起來仿佛歷歷在目，言談間不時流露對學生的心疼與佩服。

— 用行動與學識，實現沒有處方簽的療癒

除了以導師、教師的角色對學生產生積極影響，吳建昌還有一個極具社會意義的身分——替刑事案件當事人做精神鑑定，如陳昆明、鄭捷、龔重安、王景玉等許多備受國內矚目的案子，都可以看見他穿梭其中，嘗試從與被告談話、行為舉止，或通過訪談追溯其過往的生活軌跡的身影。

打從學生時代起，由新潮文庫所出版、翻譯的國際精神醫學經典著作，就是吳建昌閒暇之餘的心靈補給，對於心理學的興趣，乃至於後來對法律的好奇，都發源於此：書頁裡那些會自我傷害的人，為什麼下得了手？為什麼事實擺在眼前，還有人會堅持不同的想法，「幻覺」究竟是什麼？

吳建昌說，投入精神鑑定工作是出於學識上的興趣，一方面是滿足自己對人性探索的好奇，一方面是實現自己在司法正義上的追求。協助重案純然是一種因緣，從沒想過要藉由鑑定大案子來建立名聲，當然也就不會因為擔心輿論壓力而退卻。

法律和精神醫學，其實都帶有一種「價值判斷」的意涵，也是一種規範的意涵，為什麼有些人的行為模式會被詮釋為異常？其實背後都反映著歷史、文化、社會對於疾病印象、道德底線的演化，但一般法律的討論基礎，是針對心智正常的人，倘若是有精神疾病的人，又怎麼能要求他不展現出疾病的行為？因此在訴訟的過程中，就會需要精神醫學的專家來協助。

吳建昌觀察，這些犯下重大刑案的人，都有自己的故事，做出失常、失序，不符合大眾對秩序想像的行為，有時候是一種放棄的過程，傷害他人也是一種自我傷害。

個案是不是有具體事實，和法律規範提到的要素一致，可以被認定為是心神喪失？把相關事實，轉化成法律人能理解的語彙，以供作量刑的參考，讓法律規範的骨架下，不至於欠缺事實的血肉。

即使已被視為國內司法精神鑑定的權威，吳建昌依然時時刻刻地在學術上、知識上、技術上追求卓越，他說，很多時候刑案的當事人、親屬都需要一個解釋，假使自己能提供一個更完整、清楚的故事，就更有機會能撫慰受傷的心靈。「一個好的鑑定報告，或許就能達到一個好的療愈效果。」

別怕體驗失敗，更別丟失最美的那份「自信」

談起如何在醫師、導師、教師等三種不同角色中快速切換，吳建昌總結稱其為一種「調整心態（mindset）」的能力，也就是根據不同的互動關係，做出適切的回應。醫師是實用主義思維相當濃厚的角



吳建昌主動走入學生的生活，伴其面對生命中的各種挑戰，只為「希望他好一點。」

色，因為客觀診斷是醫療面向中的一大核心，需要不斷地分析、觀察病患，一邊得保有同理心，還得保持一個理性、冷靜的距離。

教師、導師偏向比較單純的支持，情緒上的涉入程度高，感情上的共鳴更盛，「不是說因為有義務所以我要幫助學生，而是心裡那種『希望他好一點』的念頭，非常強烈。」

面對泰半屬於天之驕女、天之驕子的醫學系學生，吳建昌經常提起，自己看似獲得了主流眼光上的成功，但背後看不見的是多人的協作，「世界上有很多事情無關能力，也努力不來，別害怕體驗失敗，更別因為失敗，而丟失屬於自己最美的那份『自信』。」這既是吳建昌的親身體悟，更是他對學生最肺腑的叮嚀。



關於 吳建昌

台灣司法精神醫學會理事長、臺大醫院臨床神經暨行為醫學中心副主任、臺灣大學醫學院醫學教育暨生醫倫理學科（所）副教授、精神醫學部主治醫師。曾替多起國內重大刑事案件之當事人進行精神鑑定，擁有醫學、法律雙重背景，為美國哈佛大學衛生政策博士、法律系碩士，畢業於國立臺灣大學醫學系、法律學系，為一〇八學年度臺大優良導師獲獎人，曾多次獲頒臺大教學優良教師獎。



NO.10/24 護理學系

高碧霞 副教授

學生、病人、家屬都是我的老師

撰文／陳翎偲 攝影／許哲璋



溫婉的短髮、誠懇的雙眸，搭配上她那輕柔卻不失活力的嗓音，初見高碧霞，便能馬上體會，為什麼說學生光是見著她，就足以使人心神安定。學生劉佩青說，選擇兒科與老師有很大的關係，因分科實習過程艱辛，不同於其他科別檢討時間的緊張、肅穆，她總說：「來——同學們，你們今天有什麼問題？」不論是對待病人、家屬、學生，都是如此溫暖而開放地去接受、去開啟善意的對話。

「時刻都表裡如一的「媽媽」

「既像媽媽，又像朋友。」高碧霞的學生們有志一同地附和著，以此形容這段導生關係；而「和老師一起慢慢變老」，則是另一個浪漫而真切的事實。

因應護理的學科性質，多數的碩士生、博士生，都必須具備一定時間的臨床經驗，在職進修的比例也高，高碧霞也就這樣陪伴、參與許多學生關鍵的人生階段。學生劉佩青形容，找工作、換工作、結婚成家，每當人生有重大決定，和老師說一聲已經內化成習慣，外人或許難以理解，但對她而言卻再自然不過。

「我總是在六神無主、一片茫然的時候被老師檢回來。」老師唯一的缺點就是把學生餵得太飽了，一旦人生有任何迷惘，只要和她來一場午餐或晚餐約會，在滿足口腹之慾的同時，心靈也能獲得救贖；有

了她的支持，自己又能再回來面對人生的險惡與驚奇。

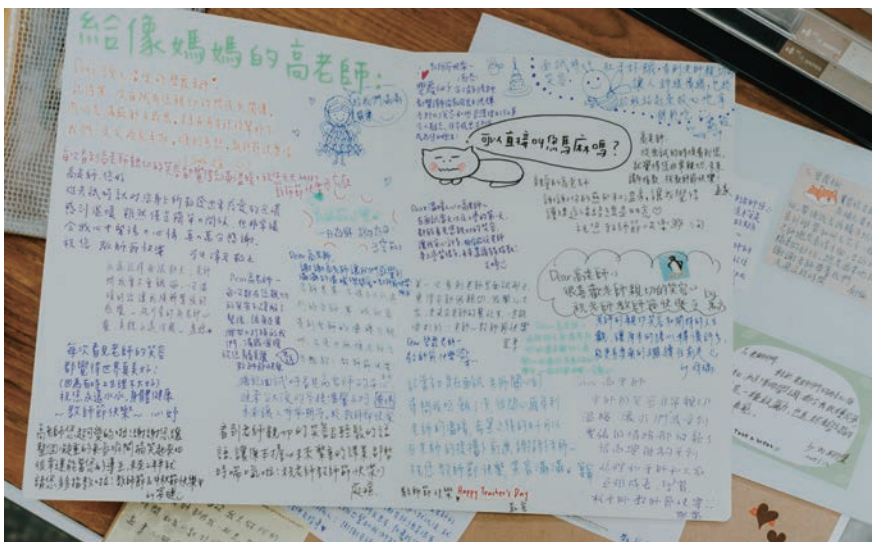
現職為國立陽明大學護理學系助理教授的劉佩青，是高碧霞的第一位博士班指導學生。她坦言，要接近高老師「無為」的境界，自己還有進步空間；身為老師有時候會太過積極，心心念念地想把每个孩子「捏」起來，不自覺強加自己的想法在學生身上，反而欲速則不達。

高碧霞說，自己已想不起來，究竟從哪個年代開始，學生們就管她叫「媽咪」。她回憶道，初執教鞭的前幾年，自己對學生們設定了許多標準，互動過程中經常會懊惱：「為什麼同學們在面對特定臨床狀況時，不這麼做呢？」那段時間，她總是會不經意地武裝，也處於一個相對有壓力的狀態。

不過，隨著時間、經驗的增長，她試著慢下來，用媽媽的角色出發、設想同學們的狀態、需求，傾聽的成分逐漸增加，取代了過去「理所當然」的期待。



高碧霞總是用溫暖的微笑迎人，像是定海神針般替無數學子們領航。



在學生眼中，高碧霞就像是媽媽般的存在，因愛而關心，因擔心所以唠叨。

「慢下來」，是親身悟出來的叮嚀

除此之外，高碧霞也有不少關於「媽媽」的直覺，例如傳訊息關心即將臨盆的學生，隔天嬰兒就呱呱墜地；甚至比學生的家人更早發現學生懷孕的跡象。

甫取得博士學位的曾于芬，就曾在升博二時，面臨不同人生角色優先次序的選擇；當時所有事情都陰錯陽差，原先她的小孩有人幫忙帶，後來臨時有些狀況，托嬰中心也暫時沒下落，第一個念頭就是先休學再說。「老師那時跟我說，我需要的只是『慢下來』，而不是休學。」曾于芬感動地回憶著；那一年，她以在學生的身分，完成了搬家、照顧小孩的任務，研究進度雖然緩慢，卻也能逐漸累積成果，未曾停滯。

高碧霞說，其實自己也走過一樣的路，幸運地是她有良好的家庭支持，能相對無後顧之憂地前進。「但個人發展與家庭生活並進，絕對是辛苦的」這是一個在以女性為主的科系中，許多人都會面臨到的考驗。每個學生的際遇、處境不同，因此她更想做的是



高碧霞經常舉辦「跨N屆」的導生宴，讓學長姐、學弟們能在專業、生活上有機會相互扶持。

賦權 (empower) 學生、告訴他們：很多時候，世界上沒有標準答案。

高碧霞自述，在她生涯發展中，研究也並非首位。舉例而言，孩子的成長只有一次，每個重要的關鍵期 (critical period)，家長的陪伴是更重要的價值，時間拉長遠來看，學位論文只是人生旅程中的一小部分，不急才能走得更遠。

「先把自己穩定好，才有辦法追求研究上的突破。」高碧霞神情堅定又不失溫柔地解釋，自己不希望學生為了研究而研究，更不要不擇手段地去完成此目標；當學生有辦法享受、全心全意地投入研究時，如此一來研究才能真正應用在幫助別人身上。戀愛、結婚、生子、職涯發展，都是重要的人生功課，當導師就是支持、陪伴學生，把這些任務安定下來。

讓「老師」變小，才能真正看見「學生」

「老師有種特質，能讓你覺得向她傾訴很自在、自然。」學生陳軒儀誠懇而感謝地說，不論是研究或生活，高老師的關心從來不會先入為主，和其他老師

很不一樣；先聆聽、後討論，明明知識淵博，卻總謙遜地邀請學生作為自己的夥伴，一起研讀最新的學術討論與研究。

兒童友善醫療，是陳軒儀選定的論文研究主題。高碧霞說，每一位學生的論文題目，必定是深思熟慮後想達成的學習目標，甚至想實現的憧憬或夢想；指導老師僅是一個協助者，幫助學生如何用好的學習模式、有系統的方式，去探索這個主題；在過程裡，老師更像是個資深的學習者，陪著學生去經歷一連串的冒險。

珍惜和正面看待自己的研究主題，是高碧霞希望學生們能時刻銘記於心的事；若連這都做不到，研究者又如何把最終的研究成果，回饋到想要幫助的社群？陷入迷惘是必經之路，給學生答案沒有意義，因為每個人的答案都不會一樣，有些人是很好的臨床執行者，而有些人是哲學家。因此，她更強調「你可以怎麼做」，而不是「你不可以做什麼」。



高碧霞相信，要成為一位好的導師與護理師概念相通，前者以學生，後者以病人為本。

高碧霞認為，唯有讓自己變小，才有可能真正看見對方。倘若過於強勢，老師的主導性往往會讓學生不敢表達自己，使其擔心自己的想法無法滿足老師的期待，「我也一直提醒自己，我期待的答案可能是錯的。」

「再忙，也要來個即時回應」

現任臺大學士後護理學系主任的高碧霞，是許多研究生眼中的神力女超人。由於護理系博士生多半有全職工作，對於總是毫無猶豫地撥出下班時間和學生討論，到凌晨時分仍回覆論文建議的高碧霞，有著滿滿的感謝與敬佩。

臨床、研究、教學、行政如何取得平衡，是在臺大醫學院任教的老師們難以迴避的課題。高碧霞笑說，她也還在學習時間管理，但指導學生是一種雙向的承諾與期待，學生的心血結晶，自己也得心對待；更不用說是研究、學習之外，多年來她堅持，不論再忙，只要一接獲學生的求助訊息，一定要給即時的回應，若不方便撥電話，就用文字簡訊，讓他們知道：「我在，你們永遠有個支持者。」

這份得來不易的信任，高碧霞認為，除了花時間在學生的生活中刷存在感，更關鍵的是積極傾聽，創造一個讓他們感到安全的關係。一旦感知到同學有些狀況時，也不能用力過猛，有時候只需要一句輕巧的「有空來聊聊」便足夠。

高碧霞說，當導師就像質性研究裡面談的，「如何進入田野」一樣，必須理解學生感受到什麼樣的訊息，在當時的情境下，可能有的 mindset（心態）是什麼？這情況如同照護病童第一次面對侵入性治療，病童感到抗拒、害怕時，不是違反人性地和他說別哭，而能同理地讓他哭，也可以抓住我的手；病人交



高碧霞相當尊重學生的每個回應與想法，深獲同學喜愛。（提供／高碧霞）

班出現問題，對患者立即性的補救方案完成後，需要去評估了解，影響學生照護行為的情境因素（contextual factors）是什麼？可能是學生自身因素，或團隊溝通時給的指令太多、不夠明確等。輔導過程都期待能了解根本原因及脈絡因素，讓自己能同理及賦能到學生。

對她來說，幫助學生，像是跳一曲華爾滋；導師不用像調查官一樣咄咄逼人，而是尊重學生的腳步，圍繞在學生的活動範圍邊，從旁觀察；只要樂音不停，就給予持續性的幫助，不隨意停下腳步。

病人、家屬、學生都是我的老師

對人的關懷、同理是護理人的特質，有人天生在此方面比較敏銳，有人則是經過教育逐漸養成。高碧霞認為在護理系中，堪稱優良導師的同事很多，自己只不過是更幸運一點，正巧被看見。

護理學系老師會親自負責臨床實習指導，也會擔任班級小組導師，因此學生會獲得雙軌制輔導，



關於 高碧霞

國立臺灣大學護理學博士，美國西雅圖華盛頓大學護理學院護理碩士，現任臺大學士後護理學系主任、護理學系副教授，主要研究領域為兒科護理。曾兩度赴美進行短期研究，曾任臺大醫院護理部督導長，並兩度獲選為醫學院優良教師，為一〇八學年度臺大優良導師獎獲獎人，在學生眼中，臉上總是掛著溫暖的笑容。

老師們會針對學生狀況密切溝通。當學系老師負責各專科臨床專業指導時，在嚴謹的臨床護理實習現場，正確要求學生執行護理評估及執行技術，並評核護理過程的完整性等，屬橫斷面的概念；而後者的班級導師，則是負責學生自入學至畢業的縱向式輔導，協助一、二年級學生適應校園生活、三年級面對核心專業課程、四年級是未來職涯的挑戰，對學生的認識及輔導層面會更為深廣。

但如何接收學生的反饋、調整並習慣這個循環，是兩種老師角色的交集。在傳道、授業、解惑的過程裡，高碧霞謙虛地總結，誠如在臨床醫療上作為護理人員，最好的老師就是病人與家屬，身為一名教師，學生們更是她最重要的老師，像鏡子一樣，不斷地提醒、砥礪自己前行。



NO.11/24 土木工程學系

陳柏華 教授

找到能讓自己開心的事

撰文／趙家薇 攝影／許哲瑋



時不時浮出臉書水面，主動發訊息與學生閒話家常，在學生眼中，陳柏華像個毫無距離感的大學長。不僅臉書，他也踏足年輕學子的Instagram世界，摸索而後熟稔，陳柏華會在平臺上偶爾更新近況，分享生活的喜怒哀樂。一張照片配上幾個字的IG對陳柏華來說直接了當，他也會興奮地分享近期新學會的限時動態技能，不占版面的即時性，還可以知道誰看過動態，自嘲是老人的他，為了與學生更靠近，不斷學習新知、融入新世界。

多樣化的導生活動 開啟互動之門

「打漆彈！我同學的老師超酷的！」時隔多年，憶起大學生活，陳柏華仍像個大孩子一樣難掩興奮，同學的導生活動讓當時的他心生羨慕。直至自己成為導師後，陳柏華的導生活動精采多元，連起手式的導生宴聚餐也毫不馬虎，他口中所謂的有趣餐廳，不僅是異國美食，更包含桌遊複合式餐館、地下樂團、爵士音樂餐廳等，都有著陳柏華師生的身影。

談起最有印象的活動，象山山腳集合處，一身輕裝的他與揹著厚重筆電包姍姍來遲的學生形成強烈對比，滿臉疑惑的當下，經學生提醒才恍然大悟，爬山之約是學生們剛結束必修的平日下午，即使汗流浹背，學生還是願意赴約，讓他十分感動。



陳柏華的導生活動多樣化，祭五臟廟是爬山打球之後的完美收尾。（提供／陳柏華）

不同類型的活動能吸引不同的學生，陳柏華用一網打盡來形容自己的集會模式，每學期堅持辦三至四次導生活動，珍惜每次與學生相處的機會，而為了活絡氣氛，陳柏華更曾召集土木系舉辦聯合導生會，包下保齡球場的八個球道以及2-2的兩個包廂。「下一次要做什麼？」是每次散會前的必備問題，學生想做什麼，陳柏華大都不會拒絕。

當一個好聽眾 讓學生願意跟你聊天

「有問題沒問題都歡迎來找我！」陳柏華希望學生在遇到困難時，能主動上門求助，而他都會在。陳柏華認為，真的幫助到學生的前提是學生要打從內心願意跟你聊天，而每次的導生聚都是重要的機會，從一開始的寒暄招呼到噓寒問暖，關係需要慢慢建立，信任亦是。

人與人的關係是微妙的，有時候推得太用力反而會有反效果。陳柏華的關心是漸進式的，不會刻意降低學生的心防，反而會是在相互試探界線後，恰到好處地釋出善意。「你最近好不好？」在導生活動中，陳柏華會盡量跟每個學生都說到話，從天氣到近況，視學生的反應來決定自己的態度，陳柏華用心感受學生的防守範圍，不過分拘

心掏肺的矯情，與尊重個人邊界，是陳柏華的待人原則。

有時候，與人分享，要的不是評論，只是一個出口。不擺出高高在上的指導者姿態，選擇當一個好聽眾，陳柏華非常願意花時間聆聽學生訴說，他想讓學生知道，如果你願意，他會在那聽；如果需要建議，他也可以給，但會給得很輕，像同儕間的傾訴與提點。適當的留白，從聊天中鋪陳出讓彼此都舒服自在的適當距離。

找到能讓自己開心的事

把寫code當紓壓的陳柏華，十分享受寫出code的成就感，笑聲爽朗的他，一直以來對資訊科技領域極有熱忱，在伊利諾大學香檳分校攻讀土木與環境工程博士的同時，整合型的研究取向，促使他在求學期間多方尋求資源；在指導教授的鼓勵下，到該校的資訊系再拿了一個碩士學位，是他的第二張碩士文憑，更能對資訊科技組的他產生相輔相成的效果。



陳柏華拿捏與學生相處的分寸，把握亦師亦友的適當距離。（提供／陳柏華）



鼓勵學生勇於探索自我，陳柏華希望學生能在大學找到心之所向。

資訊系也給了陳柏華擔任助教的初體驗，與學生互動的有趣經驗不僅點綴了他的博士研究生涯，更讓初踏入教學領域的他，一試成主顧。在美國擔任助教，是需要備課上臺以及提供學生諮詢時間的；對陳柏華而言，除了壓力外，他還感受到助人的喜悅，並更享受把學生教好的感覺。陳柏華坦言，自己學習時較

可以不求甚解，但身負教學重任時，需要對別人有交代，更激勵他精益求精，是負責任的他對自己的要求，更是種使命。

陳柏華一直很清楚自己想要的是什麼，因此能在人生路上堅定向前。升學主義下，按志願序而非喜好選系的大有人在，他希望學生能為自己而活，找出真正感興趣的事，甚至可以勇敢跳脫舒適圈，找到能讓自己開心的事。外系修課、培養跨領域專長，都不失為探索自我的好方法。而學生如何在生活中取得平衡以及心理健康，也是陳柏華所重視的。在導生信件中，會引介情緒勒索及心理養成的書籍與學生分享，用善意的方式提醒學生，他認為審視並認識自己，是人生的重要課題。

——從全方位的角度看見學生的光

陳柏華是每年土木之夜的忠實觀眾，精彩的表演外，印象最深的是，最後長達二十分鐘的一一謝幕，幽默的他笑著說，最誠實的身體



毫無架子的陳柏華與學生相處融洽。（提供／陳柏華）

記憶是不間斷拍手的痛，希望給準備很久的學生一份鼓勵的他，總是敬業地拍手拍到紅色簾幕拉上的那一刻為止。

陳柏華相信，全方位的觀察，才更能了解一個人。課堂表現可能落於主觀的判斷學生，陳柏華在之夜的舞臺上，看見學生不同面向的才華，在他眼裡，舞臺上的學生都在閃閃發光著，不因學生上課表現而輕易斷定優劣，陳柏華由衷支持學生們認真做的每件事。

不習慣社交場合的陳柏華，在前幾年會在演出結束後，默默溜出一活大禮堂，但漸漸地，從一開始不好意思找學生合照，到這幾年，他開始嘗試與學生合影，陳柏華希望讓學生能更直接地感受到他的在乎，而一張張相片，更能記錄美好片刻與成長軌跡。

一把學生放在心上的在乎

某次在土木系館前與學生擦肩而過，陳柏華為避免叫錯名字的尷尬，選擇簡單的點頭



牢牢記住學生的名字和臉龐，是陳柏華對自己的期許。

招呼，但認真的他，旋即查找臉書，確認記憶無誤後，總難免懊悔。因此，每逢導生宴的前一天晚上，陳柏華會來回看著導生系統上的學生資料，想把照片跟名字牢記在心，甚至在吃飯前還會不停滑手機複習默念，就是希望能在見面時順利叫出學生的名字。陳柏華坦言，記名字是自己的一大罩門，但他會持續努力將學生的臉跟名字搭上線。

時刻把學生的反應看在眼裡，陳柏華自知，如工程統計學、計算機程式等必修課，長達兩三小時的課程，對注意力是一大考驗，所以他習慣看著臺下一雙雙眼睛，感受學生反饋的能量，並在學生渙散時，適當穿插笑話或善用語調的抑揚頓挫。算得上資深鄉民的陳柏華會在PTT论坛上蒐集各式笑話，也不乏與學科有關的專業笑話，對陳柏華來說，即使被學生吐槽笑話太冷或過時，只要能轉換學生的心情就夠了。讓學生知道是為何而學，並讓課程充滿趣味，是陳柏華一直以來的追求。

課堂多採全英文授課的陳柏華，班上不乏國際生，文化交流是他所樂見的，而國際生也能營造更活絡的學習氣氛。對待國際生，陳柏華盡量一視同仁，曾負笈美國的他，知道身為國際生的冷暖，從生活起居上的關切，到排遣鄉愁的聊天，陳柏華的關心是細緻但不逼人的，而導生宴他也會特別挑選臺灣菜色餐廳，增進本地生與國際生間的互動。

「跟我講就好！」溝通順暢的重要

面對來自不同大學的研究生們，各自出身背景迥異，陳柏華總會提醒自己，不能比較學生，他把每個學生都當成一張白紙，同一標準，重新來過。與指導學生間，陳柏華講究順暢的溝通管道，他認為，把話講清楚不僅能避免誤會，更不傷感情。



關於 陳柏華

現任國立臺灣大學工學院土木工程系教授，伊利諾大學香檳分校土木工程研究所博士，曾榮獲一〇八學年度臺大教學傑出教師獎，為一〇九學年度臺大傑出導師獎獲獎人。研究領域為組合最佳化、人工智慧、交通安全、營建資訊通訊。主要教授科目為工程統計、計算機程式。

「跟我講就好！」無論是找實習、想提前畢業，陳柏華都希望學生能夠直接找他談，讓彼此有公平的機會釐清事況，他也会盡其所能地配合並幫助學生。對陳柏華來說，研究生若延畢，老師也責無旁貸，固定每週會與指導學生 meeting，更新近況也掌握論文進度，避免學生脫離軌道，簡單三、五分鐘交代未來走向，不需要立竿見影的研究成果，陳柏華只是希望能好好地拉住學生，並即時給予反饋與修正。

執教的這幾年，從初期每月上臺前的手足無措，到現今能在講臺上侃侃而談，師生間的化學效應，相互激勵，讓陳柏華也獲益良多。與學生相處起來毫無距離感的他，亦師亦友地陪伴著每個學生，是稱職的聽眾，更是照亮前路的燈塔。



NO.12/24 化學工程學系

吳嘉文 教授

人生不難 細節處見「心」

撰文／陳翎偲 攝影／許哲璋



學生口中的吳嘉文，擁有的面貌很多元，搞笑、嚴厲、熱情、認真的形象都有，一打開每個人與吳老師專屬的記憶寶盒，在諸多交流中，最閃閃發亮的畫面，或最令人印象深刻的一段話都不一樣；但對吳嘉文來說，若能選擇，他只希望學生記得一件事：時刻保有替別人著想的心。

攤開「功能性奈米孔洞材料研究室」在學術上的成就，不論是質或量，都稱得上是戰績彪炳；為此「lab 靈魂人物」的吳嘉文，卻再親民不過。更令人感到驚喜的是：實驗室成員言談間，對「the Kevin Wu [ab]」所流露出的認同感——那些笑聲、表情，不會騙人。

「老師聊起來就是一個年紀比較大的同學，沒有代溝，親切、幽默，還會挖洞給同學跳！」、「他愛講冷笑話，喜歡邊洗澡、邊回信，說那樣很療癒。」、「他的關心不只是學業，職涯、生活、愛情，還會一邊搭配親身經歷分享。」、「研究能力是真材實料，說話表達也很有渲染力。」談起對吳嘉文的印象，學生們討論熱烈，對於彼此的陳述也不時露出會心一笑。

「待人處事比研究能力，更受用一生」

「實驗室氣氛」是吳嘉文關心的重點，比起研究能力傑不傑出，他更在乎學生們在「待人處事」上的表現。曾有位外籍生進入實驗室後，與誰都處不來，形成「他排擠大家，大家也排擠他」的情況，嗅到苗頭



吳嘉文研究室成員陣仗龐大，但師生或同儕間的感情都不因此打折。（提供／吳嘉文）

不對的吳嘉文單刀直入地說，「我不要求你的研究要做得多好，但你要和大家相處融洽。」

大二就認識吳嘉文的余祐陞回憶，老師經常提：「研究做不好沒關係，至少書要念好，書再念不好也無妨，更重要的是學會怎麼做人。」早些年還聽不太懂，現在才明白其中道理。

吳嘉文說，把待人處事這件事學好，在人生許多重要角色就不會有問題，而關鍵在「替別人著想」的心。他舉例，若有一顆「替別人著想」的心，在創業做生意上，就有機會先替客戶想到潛在需求，早一步投入開發；接待來訪的外賓，知道化工系館有門禁，那就該在約定時間前抵達，而不是讓不熟悉環境的客人遇到狀況了才反應。「預先想到，你就會用心去做事情，『魔鬼藏在細節裡』。」

而研究所是許多學生出社會、進職場前的最後一站，實驗室就好比是個小型企業，除了得學習與同儕合作，論文題目也必須符合實驗室整體未來方向。

談及「學術表現」，吳嘉文認為，完成一個論文的過程裡，最重要的是邏輯訓練；邏輯對了，比較不會弄了半天，結果發現通通不是需要的。因此，他總對學生耳提面命：「你辛苦做事我知道，但要停一下、想一下，做的東西是不是老闆要的？」甚至有老闆忙，你要練習怎麼抓住他的時間，在最短的時間，用最有效率的方式把事情說清楚，而不是他忙你就不管，最後損失的是你自己。

他自嘲比較愛聊這類「瑣事」，而做研究就像打電動，學生有興趣，自己就會找各種資源去鑽研，因此如何引起學生對研究的興趣，比找個人「教」他，更能夠對症下藥。

老師的工作， 就是不斷替學生創造「機會」

求學歷程橫跨農學院、工學院、理學院的吳嘉文，除了熟悉的臺灣，還有留日攻博，



吳嘉文相信，只要能把待人處事的小細節做好，不論在工作、求學、親密關係上都能如魚得水。



吳嘉文鼓勵學生參與各式學術發表，一可拓展視野，二也練習把事情說清楚，甚至講得引人入勝。（提供／吳嘉文）

赴美進行博士後研究的經驗，期間所累積的人脈，成為日後許多跨國學術研究計畫誕生的養分。學生補充，別光看「跨洲」這件事，熱愛研究、對國家競爭力有使命感的吳嘉文，在「跨域」上也相當積極，能近距離和他相處，非常幸運；更難得的是，只要曾與老師提過想出國看看，不管是長期的攻讀博士，或是短期交換、專案性研究，甚或是參加研討會，他一定會「放在心上、當一回事」，你想都躲在臺灣也難。

「我以前也是別人給我機會，才有今天的成就，我覺得老師的角色、工作，就是在創造這些機會，讓學生去成長、發展。」吳嘉文真摯地說，接著把時間、場景拉回碩士班，那個他愛上「研究生活」的起點。

讀書多半是老師講，學生記起來、背下來；但研究工作不一樣，學生要主動去探索未知，「等於你要畢業，得向老師把你負責的研究解釋清楚，而我覺得把事情弄清楚很有趣。」

某天，吳嘉文無心的說：「老師你的工作好像還不錯。」沒想到臺大農化系的王明光名譽教授是「有心聽」，有意地讓他參與、負責更多與國際學術圈相關的事務，從鼓勵投稿到活動接待等，替他出國之路打下其中一支樁。

成為老師後，吳嘉文對於「教育」工作的初心沒變，但執行的方法也隨著經驗的累積，展現出更成熟的樣貌。相較於初任老師時，面對前幾屆學生的「用力」，他已經更加游刃有餘。



疫情爆發前，吳嘉文只要有機會便帶著學生到世界各地參加研討會。（提供／吳嘉文）



吳嘉文實驗室成員組成多元，有助於創造跨國、跨文化的腦力激盪環境。（提供／吳嘉文）

「我現在走free style，先製造一個我不是你的敵人形象，接著就善用學長姐作為『橋梁』。」舉例來說，若有同學想進實驗室，我會先問未來要升學還是要工作，掌握大方向後，接著由博士班學長姊一人帶著二至三位學弟妹，開啟研究生活。

面對大學生也是如此，臺大學生多半都有自己的生活圈，大一、大二生對於學長姐給的建言更聽得進去，大三、大四面臨職涯規劃時，才會想到「導師」。因此若想提醒新鮮人要把基本功學好，還不如點一下學長姐，請他們分享親身經驗，證明GPA比到後面，高年級大家一樣認真，關鍵決戰點是在低年級。

突發狀況，
都是精心設計過的「試驗」

「老師常常會給我們很多『突發狀況』，大概是覺得我們隨時都該get ready。」學



吳嘉文喜歡給研究生「臨時考」，笑稱這樣才更有機會看出邏輯訓練的成果。

生說道。受吳嘉文指導的碩博士生，在領到畢業證書之前，幾乎人人都會有一大體會——不知道從何時開始，發覺自己對學習新事物的「排斥感」降低許多，更重要的是也不再感到慌亂，應對起來更得心應手。在這個瞬息萬變的世界裡，這樣的能力價值連城。

陳嘉軒說，自己原先在接觸新的人事物，包含新研究主題、陌生人的時候，會多多少少會感到緊張、不適應，但加入吳嘉文實驗室兩年，先「看一看」，做點小研究再回應，已經完全取代一開始就「拒絕」的念頭，內化為再自然不過的習慣。

相當習慣與不同學者合作的吳嘉文，經常有友人來訪。學生們回憶，老師會出其不意地出現在實驗室，輕輕地說，下午有個教授要來，你們一人十分鐘，報告一下最新的研究進度，聽一下別人的反饋，這樣簡單的舉動，往往能留下超強的後座力。

每個人忙著快速製作簡報、組織報告的架構，思考如何用最精華、最清晰的方式，讓第一次聽到自己研究題目的人，能快速進入自己研究的設計與脈絡。學生簡瑋呈說：「經歷一次後，報告能力和膽量絕對快速提升。」

面對學生看似夾雜小抱怨、實則充滿感謝的評論，吳嘉文笑說，這些突發狀況都是精心設計的「試驗」，臨時的事情，若還能處之泰然，端出好的內容，表示平常學生們都有在思考、認真研究；若表現差強人意，你也會知道，那就下次再幫他創造一個練習機會。

「它只是不合你意，
那不叫『失敗』」

面對在求學之路上，被社會眼光歸類成「人生勝利組」的臺大學生，吳嘉文尤其在意學生有沒有接受失敗的勇氣，以及能不能從失



吳嘉文與學生感情融洽，甚至會帶著家庭成員一起相聚同樂。



吳嘉文盼學生都能認真、當責，不論在學術或產業界都能發揮影響力。

敗中一次次爬起，不過在這之前，他先拋出了關於「失敗」定義的省思。

「老師，我的實驗失敗了！」這句榮登討罵金句排行榜第一名。鮮少生氣的吳嘉文說，這句自己真的忍不了。

「我都和學生們說：『它（實驗）不是失敗，它只是不合你的意。』那你該做的就是把它解釋清楚，為什麼會如此？講清楚，研究的邏輯就出來了。」吳嘉文說，學生有時候會自己嚇自己，當實驗達不到預期，便會認為自己能力不足，但研究的本質就是解決問題。

拋出一個問題，不論大小，接著嘗試去解決，過程中一定會碰到困難，有辦法解決就一一突破，沒辦法解決也沒關係，你把為什麼無法解決講明白，假以時日，有更厲害的技術或後人，說不定這個問題就可以被解決。

「邏輯訓練」與「待人處事」既是吳嘉文給學生的叮嚀，也是其通過身教、言教，不斷在學生的心中播下種子，它悄悄地隨時間灌溉、發芽，最終成為受用一生的禮物。



關於 吳嘉文

日本東京大學材料科學與工程博士，國立臺灣大學農業化學系碩士，曾赴日本早稻田大學、美國愛荷華州立大學擔任博士後研究員。現任臺大化工系教授，曾任國家衛生研究院兼任首席研究員、台灣化工學會秘書長、臺大研發處企劃組組長、行政院科技會報辦公室科技政策諮詢專家室之領域專家。

曾獲二〇一五年吳大猷先生紀念獎、二〇一七年化學學會傑出青年化學家獎、化工學會賴再得教授獎、二〇一九年亞太催化協會傑出研究學者獎、李長榮教育基金會傑出青年教授獎、臺大一〇九年度優良導師獎，同時也是科技部一〇六、一〇九年度傑出研究獎獲獎人。



NO.13/24 植物病理與微生物學系

劉瑞芬 教授

細雨潤無聲 成為最堅實的陪伴

撰文／洪詩宸 攝影／許哲瑋



溫柔的笑容、言簡意賅的談吐，導師的溫暖、學者的犀利——這兩種看似衝突的特質，在劉瑞芬身上完美的融合。在面對需要幫助的學生時，她不只是單純安慰對方，更能平靜且一針見血地指出問題所在，適時地給予對方有效的建議，讓學生同時獲得心理支持與實質的幫助。

積極創造互動機會 培養信任感

臺大植微系早期秉持著「尋找最適合自己的導師」的想法，讓學生能夠每年自由選擇喜歡的導師。實行幾年後，卻發現這樣的作法可能沒機會讓學生和導師建立熟悉穩定的連結，導致無法得到好的照顧，喪失了本來希望能藉由導生制度培養密切師生關係的初衷，於是改為以學號將學生分為三群，一路從大一帶到大四。

此外，植微系不算大系，每位導師僅負責十至十二位的大學部學生，更有利建立起穩定的導生關係，老師會有更多時間去和同學互動、了解他們，逐步培養彼此的信任感。

劉瑞芬也是如此，尤其是對於校園環境還不甚熟悉的大一、二學生，除了導生聚會外，每學期她會額外舉辦數次人數更「輕巧」的午餐會談，主動出擊、增加認識學生機會。

富同理心的她，會利用聚餐的時間仔細感受並揣摩學生的個性，進一步了解他們的想法；平時則透過e-mail和學生聯繫，分享激勵人心的故事，或是有關職業發展的訊息。「現在的大學生都很忙，比起辦活動，用e-mail更方便。」劉瑞芬笑著道。

與家長互通有無 陪伴學生就醫

劉瑞芬總是能從許多枝微末節處，敏銳地發現學生出狀況的前兆。她打了個比方，除了學業成績低落這種顯而易見的情況外，若是準時到研究室的學生突然頻頻賴床，便是喪失驅動力的警訊，這時候她就會主動關懷學生，釐清對方是否遭遇困難。

「很多學生沒有病識感。」劉瑞芬坦言，覺得自己出問題的人往往會積極求助，但若缺乏病識感，很容易在不知不



除了導聚外，劉瑞芬也會加辦午餐會談，創造更多與學生互動的機會。（提供／劉瑞芬）

覺間慢慢地陷入泥沼、動彈不得，因此不論是師長、同儕，是否能培養出一定的洞察力，以及具備願意關懷他人的心相當重要。

若是面臨老師無法獨力解決的問題時，主動聯絡學生家長，藉此獲得更多關於學生的信息，並讓他們了解自己孩子正遭遇的困境，大家再一起協力處理問題，也不失為一種策略。「很多家長都不知道該怎麼跟小孩相處。」劉瑞芬分享過往與家長商談時的觀察。

上了大學後，學生與家人互動往往是易減難增，家長對於自己孩子的生活不甚了解的狀況並不罕見，「有些是學生回去吃個飯就走了，沒心思好好和家人交流。」誠懇與真實，是劉瑞芬與家長對談的兩大優先指南，前者講的是態度，後者則是務必得堅守的原則，因為建立紮實的信託感，是攸關能否成功扮演學生、家長兩造間溝通的橋梁、促進三方之間的關係，共同陪伴學生渡過難關的關鍵。

沒有病識感的學生，往往不願意就醫或是尋求心輔室協助，但面對情況十分嚴重的同學，劉瑞芬也曾主動替其尋找適合的醫生，並陪伴他就醫。「專業的部分還是



劉瑞芬相當用心，時常能從細節中發現學生出狀況的徵兆。（提供／劉瑞芬）

要交給醫生，讓學生和醫生建立關係。」她坦言，身為導師能做的不多，只有盡力釐清學生的真實需求，多加關照讓學生知道有人陪伴，自己並非一人奮戰，也時時叮嚀他們維持良好的作息，多給自己一些耐心，並與醫生保持定時、順暢的溝通。

關懷備至 畢業後師生情不斷

面對已經升上高年級的學生，劉瑞芬則會將重點轉移為：鼓勵學生自己來找她談，因為多數同學在此階段，已經對未來有點想法了，他需要的或許只是一些提點，或有個相對有經驗的人，輔助確認自己對於職涯的規劃，還有哪裡可以更臻完善、還有哪些資源值得善加利用。

劉瑞芬說，她也曾遇過大一就目標明確的學生，入學後一遇煩惱便來商談，尋求心理支援外，也努力探求實現自己夢想的具體建議，「雖然知識很獨立，但因為年輕，人生歷練相對有限。」因此除了學習上的支援外，她也努力開拓學生的視野，將其關注的層面延伸至對生活狀態的想



面對不同階段的學生，劉瑞芬選擇用不同的形式加以關照。
(提供／劉瑞芬)

像，或是思維等抽象層次的領域；讓學生在成長茁壯的過程中，營養攝取能夠更全面，以利做出更成熟、更好的判斷。

「證婚」是劉瑞芬回顧與研究生相處的點滴中，印象最為鮮明的一筆。曾有兩位碩班學生先後走入婚姻的殿堂，兩人都覺得學者出身的劉瑞芬，說起話來公信力十足，便邀請她擔任證婚人，她才因此有了提筆草擬證婚誓詞的體驗。劉瑞芬興奮地補充說道：「還不是公證的證婚人，是像牧師或神父做的那種證婚。」

在學生眼中，劉瑞芬對同學的照顧細緻的沒有壓力，讓許多畢業生還是經常回到校園找她聊天、邀請她一起聚餐，分享事業、生活近況，而學生身邊陪伴的對象從伴侶，進化為配偶，再多出小朋友；也有學生，在離開校園後的每一個教師節都特地寄送禮物，一送就是十幾年，這也揭示了學生對於劉瑞芬的感激與重視。

■ 將學生放在首位 屢屢推辭提名

造就劉瑞芬如此善於拿捏與學生相處方式的原因，她自認與興趣脫離不了關係。行事風格沉著冷靜的她，



畢業生們也時常邀請劉瑞芬一同聚會，和她分享生活經歷。（提供／劉瑞芬）



劉瑞芬相當熱愛自然，平常到近郊健行。

除了熱愛自然與欣賞書法外，也非常的喜歡閱讀，「我喜歡看各式各樣的小說、戲劇、電影，只要是關於人的故事都會看。」正因為這些故事中的核心都是人，她能夠利用自己敏銳的洞察力從中汲取許多養份，將學生當作一個獨立的個體，全方位的關懷對方，希望每一位學生都有更美好的未來。

言談間，不難發現她對於學生如同無聲的細雨，總是默默地給予學生許多幫助，在細微之處悉心照料、滋潤。在臺大服務近三十年的光陰中，劉瑞芬得過許多次教學優良的相關獎項，在教學成就方面備受肯定的她，卻直到一〇九學年度才領下第一個傑出導師獎，原因在於劉瑞芬過去並不願意接受這個獎項。

對她而言，學生過得好比什麼都還重要，得獎與否反倒是其次，她不願意為了獲獎而再次提起過去同學掙扎的情形。所以即使這十年來，她在學生的意見調查中屢屢名列前茅，還是堅決地婉拒提名，將機會讓給其他老師。直到明年便要退休了，才在系方與學生的極力遊說下接受這份獎項。

而熱愛生活的她，也早已規畫好未來退休生活的藍圖：「退休之後想要去學一些以前有興趣，但沒有時間學的東西；或是探索以前沒時間研究的領域。」

「熱忱與誠懇 以耐心打動學生」

談到身為導師最重要的特質，劉瑞芬總結出兩點，分別是「熱忱」與「誠懇」。她認為，學生還非常年輕，對於許多事情難免會感到徬徨、無助，所以導師是否有足夠的熱忱，願意將學生視若己出相當重要：「不要單純地只把導師工作當作例行公事。」而誠懇則是奠定雙方穩定關係的基石，只要足夠誠懇，願意持續不懈的和對方交流，總有一天他就會感受到導師的用心，進而打開心扉。

「學生會思考他想要過什麼樣的生活？什麼是幸福的生活？自己該追尋什麼？」即使學生提出的問題抽象、模糊，劉瑞芬也相當看重，因為「這都是很根本的問題。」她相信，若是能在這些問題上給予學生恰當的指點，便能讓他們順利梳理出自己的價值觀和對於自我的期望，從而安定下來，無論對於課業或是未來發展都會有相當大的助益。



劉瑞芬時常提醒同學要找出自己的特質，並以此長才好好努力。

「老師的態度與觀念影響我非常深。」、「能成為老師的學生很幸運！」諸如此類的感謝文字時常出現學生的卡片上。從文字中不難發現學生除了滿懷的感謝與感動外，也在她的身上學到許多能受用一輩子的生活態度。

「我只是在做該做的事情。」劉瑞芬仍舊謙虛地回應。但這些她定義中屬於導師工作分內事的種種，對於曾經受到幫助的眾多學子而言，遠遠不僅於此。



關於 劉瑞芬

美國印第安納大學分子、細胞與發育生物學博士、國立臺灣大學植物病蟲害學系學士、碩士。現任臺大植物病理與微生物學系教授，曾任中央研究院生物化學研究所助理研究員、臺大生物技術中心教學組組長、臺大植物病理與微生物學系主任、臺大植物醫學碩士學位學程學程主任、中華民國真菌學會理事長。

曾榮獲一〇八學年度中華民國植物病理學會學術獎，九十、一〇二學年度臺大生物資源暨農學院教學優良獎、五度獲頒臺大教學優良獎，為一〇九學年度臺大教學傑出獎、傑出導師獎獲獎人。



NO.14/24 工商管理學系

郭佳瑋 教授

陪學生在「試誤」中找方向

撰文／蘇彥誠 攝影／許哲瑋



身為工管系校友，郭佳瑋對系上更有情感，也更能體會學生面對的苦與樂。他與學生的心貼近，樂於聆聽學生想法，也願意花時間陪著高關懷學生走出低潮。他勉勵學生別害怕失敗，一次又一次嘗試，總會找到自己最喜愛的道路。

走進郭佳瑋老師的辦公室，很難不被眼前的飛機模型吸引。郭佳瑋笑著說：「我是航空迷。」他不僅對民航機感到著迷，也喜歡與學生聊棒球。學生周胤儒分享到：「曾經一次聚餐時與郭老師談到棒球，發現老師是棒球粉絲，知道很多，和平常的印象很不同。」

郭佳瑋熱愛閱讀，不僅讀學術理論的文章，也涉獵各種「課外閒書」，同學們說他像是「圖書館」，能自動推薦書目並免費出借。「公司的經營管理可以看看一些過去，不管是其他公司的歷史，或者朝代的歷史，我覺得都蠻有趣。」郭佳瑋說。



郭佳瑋將對學生們的關懷，落實在每個與之交流的機會中。

見識寬廣、知識多元的郭佳瑋總是能夠换位思考，同理學生的苦與樂。對工管系學生而言，郭佳瑋是優良導師的典範，他不僅傳道、授業，更樂於為學生解人生的疑惑。

——設身處地，與學生的心貼近

郭佳瑋過去兩年擔任工管系系主任，同時也扮演全系學生的總導師。他樂於參與學生舉辦的活動，不僅到場致詞、給予肯定，也提供學生具體建議與協助。工管系的大一迎新露營總在酷熱的八月舉辦，郭佳瑋甚至會親自開車前往活動現場，帶著為學生預備的飲料、冰品，慰勞同學。

當系主任的兩年間，郭佳瑋幾乎不缺席任何學生活動，除了花時間陪伴，他也願意放下身段，聆聽學生們的想法。「導師要願意多花點時間去面對同學，不能只是關在辦公室做研究，或是只管好 teaching 的部分。」郭佳瑋說，要拉近與學生的距離，必須願意將時間留給學生。



郭佳瑋時常主動關心學生狀況，並設法提供幫助。（提供／郭佳瑋）

「在一頓飯兩個小時，我不可能跟每個學生都講到話。」郭佳瑋認為，若只靠一學期一次的導生宴，難以和學生建立緊密的連結，因此除了踴躍參加學生活動，他也常在課堂結束時，留點時間關心學生近況。

郭佳瑋對學生的主動關懷，讓學生向他敞開心扉，帶著自己遇到的困難尋求老師幫助。曾有一位學生懷抱出國念書的夢想，家庭卻沒有足夠經濟能力支撐，郭佳瑋一得知狀況，便協助他尋找校內的助理機會，讓他有機會完成夢想。

曾擔任郭佳瑋助理的李郁涵，是商學研究所的畢業生。她說，碩一時她家中曾發生火災，當時郭佳瑋不僅體諒家中情況，更盡力協助她順利完成學業。「如果不是老師的幫忙，碩一我本來想還是乾脆不要讀了。」郭佳瑋積極為她尋找校內助理工作，也推薦學長姐資源，令其十分難忘。

學生周胤儒說，郭佳瑋很習慣向同學諮詢意見，也會主動了解新生入學後，與學長姐的相處狀況。有一次，郭佳瑋聯絡碩士班學生，想討論室格局該如何改造，才能讓學生使用更便利。這次經驗讓周胤儒印象深刻，他發現老師是真正關心學生，不僅從學生角度思考，也很願意聆聽學生的聲音。

協助學生走過生涯迷惘期

「大二會開始修某類管理課，那些管理課我覺得對十九歲的大學生來說，有些人是還沒開竅的。」郭佳瑋回想自己輔導學生的經驗，發現工管系學生常在大二結束時，走入一段迷惘期。「他們就會產生說，我要不要轉系？要不要深耕於某個地方？他們會有很多疑惑。」郭佳瑋分享。

郭佳瑋說，這並不是少數學生才會遇到的困境，而是與工管系的專業有關，選擇很多，卻難以選擇一條未來的道路。因此，幾年前開始，郭佳瑋會在大二必修統計課的最後一節，特別留下一段時間，幫助學生解決心中的困惑。

這段時間，郭佳瑋會分享自己對於輔系、雙主修，或者未來可能的發展方向給予建議，希望能幫助學生找出更明確的修課地圖，思考接下來兩年要努力的方向。而對計畫攻讀碩士學位的同學，他也會透過面談幫助學生，為學生撰寫留學、交換學生、獎學金或工作申請等推薦信，每年超過百封。

郭佳瑋也利用這段時間教導學生基本商業禮儀，例如寫信、撰寫履歷與收到名片時的回禮。他常在課堂上開玩笑：「你們每次寄e-mail給我，我都知道你的英文名字和出生年月日，卻不知道你的中文名字，因為學生習慣這樣設定帳號。」他發現這世代的大學生有這情況，並不急著譴責學生，而是嘗試理解背後原因。他認為這與現在學生主要以Line為溝通媒介有關，因而決定親自教導學生如何寫一封正式、合乎禮節的信件。

擔任系主任的期間，郭佳瑋還創立Mentor Program 職涯講座，找工管系的畢業校友來分享，將職場經驗做傳承，因為他相信，這樣的貼身觀察或是第一手經驗，更難能可貴。Mentor Program 推出後獲得學生熱烈迴響，現已邁入第二屆，郭佳瑋則謙虛地將功勞歸給系學會。



擔任系主任期間，郭佳瑋創立Mentor Program 職涯講座，邀請校友返校分享職場經驗。
（提供／郭佳瑋）



郭佳瑋與大學部及碩士班的導生合影。

提高警覺，織起學生安全網

「對學生來說，課業可能不是最大挑戰，他們過去已經過大大小小的戰役。」郭佳瑋談起導師最大的責任，他認為協助新生適應校園，並對學生的情緒提高警覺，是最重要的事。

這般體認源自郭佳瑋還是助理教授時，發生的一段故事。當時有位同學面臨家庭與人際關係的挫折，前來辦公室找他面談。「他第一句話就說，老師你知道嗎？我每天坐在宿舍書桌前，都很想從宿舍跳下去。」郭佳瑋回憶。

當時的畫面至今仍烙印在郭佳瑋的腦海裡，讓他深刻了解，大學導師與國、高中導師的角色截然不同。他發現，比起課業難題，校園適應、人際關係或家庭問題，更可能讓學生自我傷害，這卻是導師難以從外觀就察覺的事情。此外，郭佳瑋也發現自己輔導這類學生時，能力上的有限。「我們不是心輔專業，萬一講了某句話，學生當天可能就輕生了。」他說。

日後，郭佳瑋輔導需要高關懷的學生時，他會尋求專業的協助，並且與他人協力，共同織起安全網。他積極諮詢心輔中心，並與系上同仁、助教維持聯繫，主動留意同學的近況。面對現有個案，郭佳瑋投注許多時間和心力，協助學生與父母走出困境，也持續關注後續的發展。

「我覺得很感激的是，我們系辦有一位助教，很願意跟學生談很多心裡的事。」郭佳瑋說，當系主任時曾發生學生自傷事件，這位系辦同仁對學生輔導較有經驗，提供不少建議，也協助追蹤學生情況，順利幫助學生走出陰霾。

從助理教授到成為系主任，協助理理過多次學生緊急事件的郭佳瑋，現在對於學生的情緒反應更有警覺。有次在聊天過程中，他得知一位同學常在社群媒體張貼負面言論，便主動聯繫助教與心輔中心，讓學生進入校方建構的安全網。經過後續的關懷與輔導，學生總算平安度過。

問起郭佳瑋為何特別關懷學生的情緒狀況，他說：「其實我在二十幾年前也非常有感觸。」郭佳瑋回想自己進入大學時，曾在適應校園的過程中，也有類似的心理感受。他說：「我猜二十幾年前很多心中的感受，就跟這些同學一樣。」

這段自身的校園經驗，讓郭佳瑋如今對高關懷學生更有共感，他除了能體諒學生的處境，也更願意花時間，陪著學生平安地完成學業、走出困境。

■ 鼓勵嘗試，找尋喜愛的生涯

談起學生對未來的迷惘，身為工管系大學長的郭佳瑋說，自己十分能體會，也感受學生要在變化如此快速的社會中脫穎而出，肩膀上與日俱增的擔子。



身為工管系校友，郭佳瑋期望學弟妹都能找到喜愛的生涯方向。（提供／周胤儒）

「我念書的時候只要把課業弄好，大概畢業就會有份還不錯的工作，可是現在不見得。」郭佳瑋表示，新一代的工管系學生，往往還須熟悉簡報技巧、參與實習。面對不斷發展趨勢，許多學生也開始學習程式語言，所承受的壓力不可同日而語。

不過心疼之餘，郭佳瑋仍想提醒學生，別因生涯迷惘或同儕壓力，盲目追求實習經驗。他認為，為了賺取金錢或經驗，而放棄最適合學習的黃金時光，非常可惜。他鼓勵同學在一窩蜂的風潮中，更要懂得找尋真正喜愛的領域。「希望這些學弟妹畢業後，起碼工作是自己喜歡的，我不敢說一定高薪，但是喜歡很重要。」他說。

他也分享自己的經驗，勉勵學生若還找不到喜歡的領域，更要勇於嘗試，因為人生是一段「試誤」的過程。



關於 郭佳璋

美國密西根大學安娜堡分校工業工程系碩士、博士，畢業於國立臺灣大學工商管理學系科技管理組。現職為工商管理學系教授、管理學院個案研究與推廣中心執行長。曾於一〇七至一〇八學年度擔任工商管理學系主任暨商學研究所所長，並於一〇八學年獲選為臺大優良導師。研究興趣為供應鏈管理、收益管理與營運管理。曾榮獲吳大猷先生紀念獎、臺大教學優良獎與管理學院玉山學術獎。平常喜歡收藏飛機模型、看棒球，也喜歡閱讀各種書籍。

郭佳璋高中畢業時，曾認為自己會進入土木系，那年暑假便參與高速公路的建設。隔年，又因緣際會進入投資信託公司實習。他說，這些經驗與現在工作沒有太大關聯，卻是當下最有興趣的事。「就算最後沒有關聯，還是很美好的回憶，因為要試過才知道好不好，不然永遠在羨慕別人。」郭佳璋說。

藉著自身經驗，郭佳璋希望勉勵學生：「不管你現在想做什麼，就在最有興趣的那個當下，把它做好。」他期望工管系學生都能勇敢嘗試，最終找到自己所喜愛的生涯方向。



NO.15/24 會計學系

林嬋娟 教授

做中學 不斷更新的導師方針

撰文／洪詩宸 攝影／許哲瑋



在林嬋娟三十年的導師時光中，她的指導方針像系統更新一樣，從1.0一路進化到3.0，其中最重要的轉折莫過於接任系主任後受到的經歷衝擊，讓她在資源與規範尚不完備的情況下，從生活中吸取經驗與靈感並積極實行，希望能盡力協助學生度過求學時期的難關。

無人領路 只能從摸索中學習

一九九〇年代，林嬋娟剛結束旅美近十年的生活，回到母校教書。當時大學的高門檻讓社會大眾對大學生有著完美的想像。林嬋娟坦言，當時的她也不例外，認為能考上臺大的學生，無論在學習或是自我管理方面，都有一定的能力。因此僅能以同事或自身在求學階段遇到的導師形象去帶領導生，基本款就是每學期舉辦導生宴，和同學們一起吃飯、聊聊近況。

任職系主任成轉捩點 積極完善導師功能

「大學導師跟中小學應該不一樣，所以不曉得能夠幫什麼忙，也從沒想過大學老師要跟學生家長溝通。」然而在二〇〇〇年任職系主任後，林嬋娟的想法有了改變。



林嬋娟一度對導師工作感到困惑，只能透過日常生活中摸索、學習。

除了導師與教學任務外，系主任還要處理學生的休、退學問題，她回憶，學生們往往在幾乎快被退學，或確定要被退學的時候，才來求助。「即使同為教育工作者，也不見得對孩子的學習情況瞭若指掌。」林嬋娟分享，印象最深刻的一次，是某位學生的雙親都在教育界服務，但家長直到孩子要被退學才知曉情況並到校與她商量。

這不禁讓林嬋娟思考：「為什麼要等到學生遭遇這麼大的困難才跟家長碰面？」因此她想改善當時的導師功能，竭力避免在如此沉重的情形下和家長見面。解決問題的第一步，便是想辦法讓問題在剛萌發時就能「即早發現」。

執行力超強的她，在下一學年開始，就趁著學生還因考上臺大而滿心喜悅的時候，舉辦新生家長座談，提供師長與家長對話的場合，告知家長學生進入大學可能會遇到的情況，並提醒他們保持溝通的重



成為系主任後林嬋娟做了許多嘗試，後續校方的改變，也讓她對自己的做法更加自信。

要性，「不是只關心他的成績或課業，要好好聊聊，讓他願意跟你分享、聊天才是最重要的。」

當時臺大校園裡，舉辦新生家長座談的學系寥寥無幾，懷著分享的心情，林嬋娟請會計系助教將座談的舉辦經驗整理後，發表在學校刊物上。新生座談也在不久後被學校列為必要活動，持續舉辦至今日。

此外，林嬋娟利用課業表現做為預警指標，以人工的方式，逐一檢視校方所提供的系上學生成績單，若是有一定數量以上的課程不及格，她就會通知該名學生的導師，請老師多多注意。

林嬋娟說，雖然學業表現並非絕對，但成績跟不上這件事或多或少反映了學生在適應上出了狀況，或是時間被其他事情佔據；隨著歲月的更替，她笑著感慨道：「現在都是系統自動通知了，還有學生資料庫可查閱，以前還得特別和行政單位申請。」

多方嘗試 尋找更好的溝通方式

回顧強化導師功能之路，林嬋娟坦言並非總是一帆風順。會計學系原則上是依照學生學號分配導師，但考量到一年級學生剛進入大學，可能遇到的問題較多，因此系方會依照大一必修的會計學分班，將學生的授課老師與導師安排為同一人，讓導師與學生有基本的互動與了解。

每屆新生人數破百人的會計學系，會計學僅分為單號與雙號兩班。身為會計學老師的林嬋娟所帶領的導生人數一直居高不下，長年以來都有六十位以上。

林嬋娟說，她的導生宴出席率相當高，都有五十位以上，考量溝通成效可能打折扣，於是她決定將導生宴分流，採分批聚餐的形式。但實行了幾年後，她發現除了學生們對老師仍十分有距離感外，因為同學彼此之間並不熟悉，故在聚餐時也鮮少人願意開口談及私事。

約在五、六年前，她再次改變了作法，轉為開放時間讓學生自由和她預約晤談。或許是這樣的做法增進了隱私性，林嬋娟開心地表示，曾經有過一學期超過一半以上的學生和她預約談話時間。



林嬋娟每年負責的學生眾多，因此能辦的導生活動比較受限。（提供／林嬋娟）

甫退去高中制服的年輕學子們，往往要到期中考之後才發現：原來自己需要和導師聊聊，因此學生們預約晤談的時間相當集中。對林嬋娟而言，這十分考驗她的時間管理能力還有體力，但對於導師工作的熱情，讓她有源源不絕的心力，來貫徹與學生約定。

為了順利與學生溝通，林嬋娟的事前準備也從不馬虎。她分享了自己的小秘訣，例如在談話前利用學校提供的學生資料庫，先簡單了解學生的基本背景和興趣，以便在會談時能夠快速拉近與學生間的距離；會後也會簡單記錄學生情況與面談重點，方便日後遇到學生時，能夠信手拈來適切又充滿溫度的問候。

因材施教 大學與研究所相處方針不同

除了大一學生外，林嬋娟指導研究所學生如EMBA（高階管理碩士班）、碩博士生時，側重的方向則完全不同。針對大學生，林嬋娟



林嬋娟一度嘗試改採分組聚餐，但因效果不彰，又改回原先的聚餐模式。（提供／林嬋娟）

希望能幫助學生在大學裡盡可能掌握資源，無論是軟體、硬體還是人脈，達到入寶山滿載而歸的境界。

碩博士生則因為年紀的因素，面臨不一樣的人生階段與角色責任，最常見的就是經濟與學業的雙重壓力。林嬋娟除了提供工作機會，協助學生解決財務問題外，也常常和博班學生到臺北近郊花上幾個小時爬山健行。

「爬山前我會在山下買些水果，和同學吃完再下山。」林嬋娟笑著回憶，她認為親近大自然除了能讓學生散散心，在健行的過程中，也能順勢地和身邊的人開啟話題、分享食物，是很理想的溝通方式。

而面對來自企業中高階主管的EMBA學生，相處方式有些相似又不全然相同。林嬋娟分享，在與EMBA學生交流、溝通觀念時，更需仰賴日常的相處，因此和學生的互動更為重要。

幸好EMBA時常舉辦競賽活動來讓學生拓展人脈，本身就相當喜愛運動的林嬋娟便常常下



林嬋娟與EMBA班導生互動良好，即使學生畢業多年後仍會一同出遊。（提供／林嬋娟）

場陪學生打球，或是到場替他們加油打氣。亦師亦友的關係持續了相當多年，即使學生們早已畢業，但師生情不斷，至今仍有聯絡，除了經常出遊，偶爾也會應林嬋娟邀請到會計系演講，向學弟妹們分享經驗。

學生如花苗 燦爛與否端看個人

回歸以導生作為主角的思維，林嬋娟在提供生活適應、經濟狀況的必要協助之外，更鼓勵學生多方嘗試，從壯遊、志工服務，或發展強而有力的第二專長、可以調劑身心的興趣、運動等，甚至是發覺自己對會計學沒有愛，也沒關係，轉系、輔系或是參與學程都是可行的方式。

學生說，比起由上對下的告訴學生該怎麼做，林嬋娟更習慣透過自身經驗的分享，在同學心中種下名為思考的種子，因此即使上二年級、換了導師，也十分願意和她談心、聊聊未來規劃。



林嬋娟說自己像個園丁，她會盡力照顧花苗不讓他們枯萎，但花最後會開成什麼樣子則要看花本身。（提供／林嬋娟）



關於 林嬋娟

美國馬里蘭大學會計學博士、企業管理碩士，國立臺灣大學商學系會計組學士。現任臺大會計學系教授，曾任美國喬治華盛頓大學助理教授、臺大會計學系主任暨所長、臺大管理學院代理院長、副院長、臺大進修推廣部主任、日本京都大學財務會計講座教授；曾榮獲玉山學術論文獎、聯電經營管理論文獎傑出獎、臺大傑出校內服務獎、校教學優良獎、一〇九學年度臺大傑出導師獎。

在系上，不少人用「媽媽」、「奶奶」等親暱的形象描述她，談的除了是林嬋娟開闊的胸懷，更顯示學生們皆能接收到來自她滿滿的關心。儘管林嬋娟對學生總是相當慈愛，但在柔軟中，她仍然有自己的堅持。

林嬋娟說，解鈴還須繫鈴人，有些問題還是需要學生自己克服，她能夠做的就是盡力幫助學生不要做極端的決策，並在關鍵時刻伸手扶學生一把。她將學生比喻作小小的花苗，而導師就像園丁，「我們慢慢灌溉、細心呵護，但是花是否能綻放得燦爛，或以何種姿態綻放，不是師長能決定的，我們能做的就是提供必要的養分，讓花兒能夠安心地長出屬於自己獨一無二的樣子。」



NO.16/24 財務金融學系

陳彥行 副教授

傾聽與陪伴 鼓勵學生走自己的路

撰文／趙家薇 攝影／許哲瑋



採訪當日，近中午時分，學生走進辦公室興奮地說：「老師我想跟你聊天！好久沒跟你聊天了！」毫無架子的陳彥行，臉上總掛著親和的微笑，永遠敞開雙手歡迎每個想找他聊聊的學生，跟木質陳設的辦公室一樣，給人沉穩堅定的溫柔。

走進陳彥行的辦公室，木質地板與鄉村風的桌椅，是他想營造的放鬆氛圍，角落立燈的黃光打在妝點牆面的卡斯柏與麗莎拼圖上，童趣且格外溫馨。談到與學生相處的秘訣，陳彥行笑著說：「就把辦公室弄得像家一樣啊！」

陳彥行喜歡特別的導生互動，曾與學生一起闖關密室逃脫，也辦過半日淡水小畢旅，「我想揪個爬山團！」他偷偷計畫著將象山作為下次導生聚的目標，陳彥行也不忘笑著補充，當然免不了一頓提高學生參與誘因的飽食，但比起單純吃飯，對他而言，郊外踏青更能拉近與學生間的距離。

幫助學生找到自己的定位

「生涯無法規劃。」陳彥行笑著憶起吳聰敏的名言，陳彥行對師生互動的想法受臺大經濟系吳聰敏老師影響頗多，在他的大學記憶裡，老師辦公室的門隨時敞開，陪學生天南地北地聊，配上自己的手沖咖啡，安靜地聆聽學生分享生活，曾受用無窮的時光，也讓傾聽與陪伴成為陳彥行與學生建立關係的主要方式。



陳彥行（後排左二）與大一導生共同參加密室逃脫遊戲，拉近彼此距離。（提供／陳彥行）



陳彥行（左一）與大四導生的淡水半日懷舊之旅。（提供／陳彥行）

陳彥行關懷學生勝於研究的情懷，承自經濟所古慧雯教授。陳彥行曾擔任古老師的研究助理，期間因身體微恙影響工作狀態時，非但未受責難，反而還感受到老師對學生的細緻關懷。因此，備受感動的陳彥行，希望能將古老師待人的誠懇與慈悲，繼續傳承。

至臺大任教後，陳彥行的身體再次出現警報，確診為自律神經失調，他幽默自嘲：「就是一種神經病啦！」爾後也陸續參與了身心靈課程，如瑜珈、靜坐、正念等，罹病經驗讓他更能同理有類似精神困擾的學生。

陳彥行認為，導師的責任是幫學生找到自我定位。「賺錢的工作不一定是最好的工作。」他說，人生有不同意義，每個人都有自己的限制與偏好，相較於高中學生在同一个跑道上，大學的每個人都有自己的專屬軌道。在同儕壓力相對大的臺大，陳彥行也常與學生分享，不要以世俗的眼光定義成功，花時間好好陪伴自己，找到自己真正喜歡的東西，才能真正踏實。

一條龍式的導生活動經營

靦腆地稱自己其實很好聊，陳彥行是個很願意花時間跟學生聊天的人，陪伴學生是他擔任導師以來的不二法門。大一的破冰聚餐，陳彥行是最閒不下來的人，穿梭在桌間與學生培養感情，聚餐並非談論隱私的適當場合，打趣地稱自己是用吃喝玩樂吸引學生，陳彥行希望讓學生知道，往後四年有任何問題都可以來找他。



四年一度的職涯分享會，超過二十名畢業同學返校與學弟妹分享經驗。（提供／陳彥行）

從大一固定帶到大四的導生，讓陳彥行對他們更加熟悉，他細心安排一條龍的導生活動，自大一的破冰聚餐後，大二緊接著是為導生開設的銘傳國小財金服務課程（與會計系合作），師生一同回饋鄉里，密切的合作過程讓他與導生有更多互動機會；大三則為學生安排學長姊的職涯分享會，會先蒐集當屆導生的問題，再從已畢業的導生中尋找能為學弟妹解惑者，返校分享求職求才與人生經驗，四年一次的活動，是陳彥行永續經營導生關係的另類方式。

培養導生的人際網絡，是陳彥行舉辦職涯分享會的另一層深意，希望透過自己居中牽線，讓前後屆導生能產生更多的連結，共享資訊也相互照應，「在外面走跳，有沒有學長姊罩還是有差的！」陳彥行笑得燦爛，人脈也是他想為學生積攢的重要資源。

——「不知道要幹嘛？那就來聊聊吧！」

「你怎麼知道自己要走攝影這條路？」話鋒一轉，陳彥行笑看攝影師，拋出疑問。在資訊爆炸的時代，陳彥行認為，如何和自己相處是必修課題。舉交換學生為例，陳彥行說，交換的價值不僅在學習或體驗異國文化，改變環境反讓人有機會接觸更深處的自己，他希望學生能花時間與自己對話，聆聽內心真正的聲音才有走上跟旁人不同道路的勇氣，而非隨波逐流於世界。

不愛老生常談，陳彥行知道，很多疑問是無解的，有些答案取決於生命歷程的長短。陳彥行說，臺大學生很聰明且相對順遂，以手遊為例，即時的遊戲回饋，能展現在裝備的升級上，就像在求學路上無往不利的臺大生，習慣投入心力就有收穫，但真實並非如此，很多事情即使再認真也可能一無所獲。對學生的迷惘，陳彥行來者不拒，「不知道要幹嘛？那就來聊聊吧！」他或許無法提供太多專業的引導，但他希望讓學生知道：「有事，我在。」人生經驗無法挪移，與其從旁指點，他寧可與學生天馬行空地暢聊。



長方形鄉村風的木質桌椅是陳彥行最常與導生聊天的辦公室一隅。

陳彥行坦言，陪伴可能無法對學生真正起到實質幫助，但他能做的，就是陪學生共享片刻，對於給建議，他十分佛系，不被採納也無妨，陳彥行把選擇權歸於學生，讓他們自己做選擇。

——你的路不只有一條！

臺大學生懷著自信進入校園，未察現實殘酷，但人生總有想做但無法成功的事。在臺灣，財金系可以選擇靠口才或靠專業賺錢，了解個人志趣不容易，陳彥行提出實習排除法，做了第十件事情沒興趣，就再找第十一件，累積經驗，久而久之就能發掘出真正喜好。

影響力投資、普惠金融、社會責任投資等觀念的興起，相較於貨幣報酬，追求社會報酬最大化的概念日益流行，財金出身不僅能為富人賺錢，也能照顧弱勢，讓世界變得更美好。在學生心中撒下利他的種子，期待能生長出更多可能，條條大路通羅馬，陳彥行希望讓學生知道，路不只有一條，把選擇攤在學生面前，分析利弊，讓他們自由闖蕩，這也是他一直以來輔導學生所秉持的想法。



陳彥行（右三）輔導學生參加校外競賽，培養學生對業界的認識與職場素養。
（提供／陳彥行）

「老師覺得我們走不一樣的路很棒！」開朗的劉宜婕笑著說，在她面臨生涯選擇時，陳彥行給她一種溫暖堅定的支持，肯定學生不走金融的意願，並開放性地聆聽學生的所思所想，也會轉介資源並不吝給予鼓勵。

保持善良，忠於自己

陳彥行在《投資學》最後一堂課的一席話讓張子濤印象深刻：「不管你們以後要怎麼走，希望大家都能保持善良，為世界做更好事情的心態。」善良難得，陳彥行的以身作則，讓學生備受感召，張子濤說，陳彥行待人真誠有耐心，不僅會設身處地為學生著想，也能全力支持學生的決定。

同一門課裡，讓馬愷若記憶猶新的是陳彥行曾經展示的兒童繪本《森林大熊》，關於一隻熊被誤認為工人後迷失自己的故事。「忠於自己」是陳彥行想傳達給學生的核心宗旨，即使找不到實習或生涯的迷茫都可能讓學生感到焦慮，陳彥行仍希望學生能不被外界影響，在嘈雜的世界裡，仍能保持善良，忠於內心。



陳彥行總悉心地叮嚀，希望學生能永保善良、忠於心中所愛

給學生釣竿從容溫和的領路人

陳彥行開設的通識課程《個人理財規劃》，設計給毫無財務基礎的學生，限額八十名限額，選課人數卻近千，受歡迎程度可想而知。在工作夥伴博士候選人葉宜均眼中，陳彥行從容溫柔、處事圓融，對待學生的疑難雜症，他都能細心講解，教學上更是精益求精，是她教學與研究上的典範。「老師給的建議溫和且尊重。」葉宜均補充說，即使老師給的建議都是可行的，但他還是會尊重學生的自主決定，希望學生能做有興趣的事且做得長遠，才是陳彥行心中殷切期盼的。

邱建鑫是陳彥行的碩班指導學生，曾受邀回到投資學課堂分享債券職涯，他說，老師的樂於分享與不藏私很有感染力，已畢業的他們都非常願意與學弟妹互通有無，分享業界的第一手資訊。邱建鑫眼中的陳彥行，全心全意地為學生付出，總會想方設法地幫助學生更了解未來與世界。

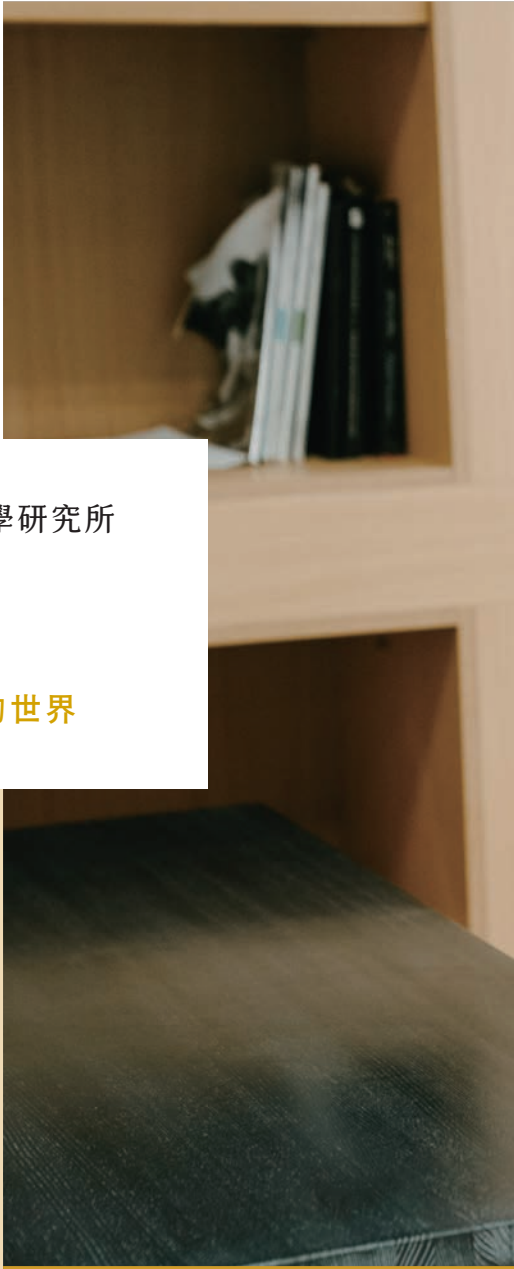
回憶起碩班時期，面臨論文焦慮時，陳彥行的鼓勵與引導，讓邱建鑫慢慢克服對論文的恐懼，一步步朝目標邁進，「老師不是給你魚吃，而是給你釣竿。」梳理方向與邏輯提供給學生思考，是陳彥行一貫的開導方式，相處起來輕鬆的陳彥行讓學生感覺容易親近，即使已畢業三年，邱建鑫仍持續與老師保持聯絡、分享人生，對他來說，陳彥行是亦師亦友的溫暖存在。或許在這喧嘩的時代，好好與自己相處並非易事，但陳彥行仍期待學生能多花點時間傾聽自己的內心，找到心之所向，同時不忘善良，回饋社會。如同他常掛著的溫煦微笑一般，陳彥行辦公室的門，透出照亮前路的光，永遠為學生而開。



關於 陳彥行

國立臺灣大學經濟系、經濟所碩士、財務金融系博士。曾三度獲頒臺大教學優良教師、榮獲一〇七學年度臺大教學傑出教師，一〇八學年度臺大優良導師。研究興趣為公司財務，主要教授科目為投資學、投資管理、個人理財規劃、公司財務研討。教學認真、授課內容深獲學生肯定，PTT學生留言表示，除非未來想去山洞隱居，不然任何系的學生都該來修課。





NO.17/24 健康行為與社區科學研究所

張書森 教授

給學生更多信心 去面對複雜的世界

撰文／趙家薇 攝影／許哲瑋

期待學生能發揮自己的最大潛能，是張書森對心理健康的定義。昔日求學時，老師們給予的肯定與信任，給了張書森信心，如今，他希望傳承自己學生時收到的支持與鼓勵，為學生提供一個安心的信賴空間，溫柔地傾聽，全力提供幫助，讓學生有信心得以面對複雜的世界。

老師與學生的身分是動態的

戴著細框眼鏡，講話斯文有條理，是對張書森的第一印象。張書森與臺大的緣分始於一九九一年，出身醫學系、任職臺大醫院住院醫師、碩士攻讀流行病學與預防醫學研究所、二〇一五年再回到臺大任教。張書森笑著說：「很多以前的老師都變成同事了！覺得繼續被老師們照顧著！」。

張書森至今仍維持與英國博班指導教授 David Gunnel 的聯繫，每次討論都會留下紀錄的他們，最近一次的交談會議是編號一九三。兩個重視細節的人一拍即合，牽起師生間近十四年的難得緣分，「就是比較龜毛一點啦！」即使張書森幽默地自嘲著，但從眼神閃爍的光芒，仍能看出他對這段師生關係的珍視。

「每個老師都曾經是學生，學生也有可能變成老師。」對張書森而言，老師和學生的身分是變動的，他強調，師生關係中，獲益的不僅是學生，老師也會從互動中獲得成就感及力量，而這往往是學生沒有意識到的，因此希望同學能更有自信地看待師生間的動態關係。



實驗室合影，張書森熱心安排學生與助理的位置。

溫柔對待每個敲門的人

回憶大學時代，琳瑯滿目的各類講座，讓充滿旺盛求知慾的張書森見獵心喜，如同在沙漠行走的旅人看到水一樣。隨著參加講座場次的增加與跨領域知識的積累，純粹的演講已無法滿足張書森對學術的渴望，「於是我就鼓起勇氣去敲門了！」張書森笑著說，畢竟是素未謀面的長輩，他也曾在教授門外徘徊掙扎，即使認為自己可能已經比其他入相對勇敢，但他敲門的手也曾無數次在掛著教師姓名牌的門前，重複地舉起又放下。

與數學家黃武雄老師談論自己身為資產階級預備隊的左派煩惱，張書森至今仍記憶猶新，甚至連當時老師的研究室桌椅擺設都歷歷在目。或許不記得當時談話的具體內容，但黃老師給予的溫柔接納與微笑鼓勵，卻永遠銘刻在張書森心裡。

敲門聲響起後，伴著咿呀開門聲，門後老師們的笑容與真誠，不僅安頓了張書森的不安，也

能撫平心中的焦慮，讓他在各種思考與情緒的困頓中被溫柔安放。大學時代跟老師們互動的記憶都是美好的，張書森說，或許人傾向保留好的回憶並以此為信心來源，但他也相信，當人抱著信心去探索世界時，世界將報之以歌。

張書森求學時的經驗，也讓他如今能用同樣的真誠，面對每個敲響門扉的學生，對他來說，每個懷揣問題的人一定都期待得到好回應，也都希望能被認真看待，而他也會將他所感受到的愛與勇氣，繼續傳承下去。

「暖心慰問搭起與學生間的橋樑」

生活化的起頭比起追問學術進度更能維持長遠的師生關係，「最近過得怎麼樣？」、「有沒有遇到什麼困難？」是張書森與導生開會的萬年開場白。張書森的實驗室，氣氛總是溫和平靜，他耐心的教學以及認真做學問的態度都在無形中感染了學生。

張書森說，堅持至少兩周一次的討論會，對師生雙方都需要相當大的承諾（commitment），老師負責提點學生的研究架構，發揮指引與支持的功能，需投注一定的心力；而學生則須在討論後，有信心跟老師約下一次的討論，繼續開展研究，因此，塑造一個彼此自在舒適的學術討論環境極其重要，也是張書森一直努力的目標。



與研究室學生與助理健行。（提供／張書森）

在學生梁雅綸的眼中，張書森待人和善，尊重學生的主體性，總是想得比學生前面，又不吝於撥出時間解決同學們的難關，「老師很好找！」梁雅綸補充。即使在討論有急迫性的論文進度，但張書森總以日常的關心起頭，消弭學生對老師的尊敬或害怕，給予導生心靈上的支持，而對其他非導生或專業人士的請教，張書森也都傾力相授。「不論是學術或人生，老師都是我會想要成為的人。」梁雅綸堅定地說。

導師的最大功能：資源轉介

在張書森自己的學習歷程中，博士班老師最重要的影響，並非是提出各種問題的解答，而是轉介各種有益的資訊給學生。對於導師的定位，張書森認為，導師應是整個大學教育系統的一環，而網絡連結與人際資源是導師能給予學生的重要資產，將自己擁有的資訊分享給學生，除了傳承，更能創造雙贏，幫助學生在學術或人生都更進一步。

談到對導師一職的期許，張書森說，每個人或多或少都想突顯自己角色的重要性，但在大學裡，他認為導



張書森總能與學生打成一片，導生聚餐氣氛融洽。（提供／張書森）



張書森以自身專業與經驗出發，認為校園應積極培養學生對求助的權利意識。

師是整個學校資源網絡中的一部分，在學生尋求幫助時，第一線的導師扮演不可或缺的角色，導師需要熟稔校園裡的各種資源，包含心理支持、健康服務、經濟援助、急難救助，以及各種可提供給學生的機會，如實習、交換留學、職涯進修等。身為學生在網絡中的第一個接觸點，他期許未來的自己能充分發揮校園支持系統中的指引功能，引導學生適性發展。

此外，張書森認為校園應該提倡「我可以得到什麼樣的幫助」的文化，讓學生能有求助的自我權力感與信心，透過校園支持系統藍圖，讓主動求助者能知悉自己可獲得的幫助，給予學生某種程度的權利意識 (entitlement)，而非浸淫在不確定的擔憂與恐懼中。

大學時期曾兼職醫師公會記者的張書森，將訪談能力與自身專業結合，應用到與學生的相處上。他分享，不管是記者的訪談或是與學生晤談，都必須抱著真誠想

了解對方的心態，保持好奇的同時，不做打斷或過多的猜測，遇到情緒表露時，謹記戒急用忍，耐心傾聽對方。他也補充，若學生的困擾已深到導師無法應付時，則需轉介更適當的資源幫助，證成他反覆提到的轉介資源藍圖的重要性。

——心理健康的精神專業，當學生的出口

每段故事都代表學生的某種信賴，讓他們願意向導師揭露自己的脆弱。精神科醫師背景的他，對人的心理狀況存好奇與理解，結合公共衛生、心理健康與精神醫學專業，將助人技巧應用至導生輔導中。

張書森的導生以碩博士生為主，平常接觸較為密切，固定的會議也讓他較易掌握學生狀況。他認為，學生遇到挫折或不順利在所難免，對導師而言，外顯的身體受傷易於觀察，心理狀況卻無法立即覺知，但導師仍有機會旁敲側擊給予支持，提供不論是情緒上的倚靠或學業等資源的協助。

張書森補充說，當臺灣的學生表達出「我有一個問題」的時候，通常是已糾結數日的大問題，值得重視。「當看到同學愁眉不展，有時候多幾句溫暖的問候，可能他眼淚就掉下來了。」張書森說，這恰是提供支持的最佳機會，代表學生釋放出某種程度的信賴，得以放心表露情緒，而這種情況下的支持，亦是後續師生關係順利發展的關鍵。

談到精神科的專業，他也打趣道，其實人與人之間的相處不像通靈，精神科出身固然有其優勢，但即使是未受過專業訓練的一般人，也能鼓勵他人表達自己的情緒，重點不在猜測對方心中所想，而在於是否能提供適合傾吐的氣氛或支持系統，讓對方願意分享，並自傾談中獲得支持。與學生的相處，在張書森看來，就是基本的人與人之間，回歸本心的支持。

「給學生更多的信心，去面對這個複雜的世界！」張書森坦言，與學生相處的過程中，他時常擔心是否會給予學生太多指令，限縮了同學的自我學習機會。以自身為例，學生時期的知識大多是自己探索來的，進入網路時代後也經常使用 google，因此，張書森希望學生能增強自己尋找與統整資訊的能力，把老師當成一個思辨、對話的對象，如此一來，可得的收穫，遠比老師僅扮演提供指引的角色更甚。

訪問結束後，張書森珍而重之地拿出一疊卡片，「我的桌子太亂了，所以都把這些先收起來！」他不好意思地笑著說。教師節、聖誕節、生日，卡片上寫滿學生的祝福與感謝，一張張小心翼翼地展開在桌上，在攝影師準備拍攝前，張書森更仔細檢視是否有不適合入鏡的內容，以保護學生隱私，末尾又謹慎地一張張收起，注重細節的他，日常中的細膩展露無遺。



張書森將學生的心意珍而重之地收藏著，而他也從中得到支持與動力。

卡片承載的重量，不僅是陪伴他前行的溫暖力量，也見證了師生關係的綿延不輟，如同張書森反覆強調的，「學生可能不會知道，他們也給了老師很多的成就感啊！」臉上總是掛著溫煦笑容的他，也將持續成為學生們的光。



關於 張書森

臺大公共衛生學院健康行為與社區科學研究所教授兼所長。臺大醫學系醫學士、流行病學研究所碩士與英國布里斯托大學社會與社區醫學部博士。曾任臺大醫院內科住院醫師、精神科住院醫師與總醫師、居善醫院精神科主治醫師、臺大醫院精神科兼任主治醫師、英國布里斯托大學社會與社區醫學部博士後研究員、香港大學香港賽馬會防止自殺研究中心研究助理教授。研究興趣包括：自殺及預防自殺，社區精神心理健康，精神流行病學，與空間流行病學。曾獲香港大學社會科學學院傑出研究成果獎、永信李天德醫藥科技獎青年（醫藥科技獎）、臺大教學優良獎、一〇八年學年度優良導師、臺灣精神醫學會精神醫療社會倡議與論述獎。





NO.18/24 環境與職業健康科學研究所

李婉甄 助理教授

愛的旅程中 信念是最大的支柱

撰文／洪詩宸 攝影／許哲瑋

走進公共衛生學院大樓七四一室，很難不被辦公室一隅的粉藍色牆面、敞亮的窗、生機蓬勃的綠植，還有那張柔軟的灰色長沙發所吸引。而這一方天地，甚至整間教師辦公室，對李婉甄來說，是所有實驗室成員的共同空間；即使她正在工作，學生也能安心地在沙發上小憩，足見師生之間的信任感。

來自環職所的「諮商」老師

臺大公衛學院因為一系多所的緣故，許多老師只在研究所執教，鮮少與大學生們相處。不過身為環境與職業健康科學研究所的一員，卻時常有許多大學部的學生找李婉甄談心，公衛系大四學生夏琬慈，便是辦公室眾多常客中的一員。

大二那年，夏琬慈因為學長姐的推薦，前來拜訪李婉甄，希望她擔任營隊的指導老師。出乎意料的是，她原本只是為了向老師介紹營隊活動，卻在過程中聊起了自己的往事，甚至還說到哭。「老師有種魅力，即使是很尷尬的事情，還是會不由自主想和老師分享，而且會越講越多。」夏琬慈笑著道。

這樣的情況在李婉甄的辦公室屢見不鮮，許多「諮商有成」的學生，甚至會帶著有煩惱的同學一起出現在她辦公室。久而久之，慕名而來的學生人數越來越多，曾有研究生開玩笑問道：是不是該收諮商費？「這樣我們就有很多飯錢了。」

不過飯錢還沒賺到，辦公室的衛生紙反而因為這些哭泣的學生，先買過一輪，很多同學的臉及身上黏著衛生紙的碎屑走出七四一室。心思細膩的李婉甄，觀察到這個情況後，曾經隨口向學生提起應該買好一點的衛生紙，沒想到在某日會談後，在桌上發現一份學生設計的問卷，目的是選出最適合用來擦眼淚的衛生紙。學生們有趣又可愛的舉動，令她相當感動，「這告訴我，能讓學生在聊天中放鬆釋放自己的情緒，對他們來說是非常重要的事情。」

像這樣溫馨的小故事，是李婉甄和實驗室學生的日常。她認為老師和學生只是職場的職稱與關係；但是在專業範圍以外，大家都是普通人，能夠平等交流。因此在與學生的相處上總是自在放鬆，不僅時常一起吃飯、安排休閒及戶外活動，也隨時可以促膝長談，而且談論的話題，從動植物、影劇、人際關係到哲學問題都有，無所不包。



李婉甄和學生的相處宛若家人，經常分享彼此的生活與興趣。



李婉甄和學生相處相當自然，談話內容更是包山包海。（提供／李婉甄）

將得到的再給出去，完成愛的循環

造就李婉甄如此重視與學生間平等互動的背後，與她的成長背景密不可分。

李婉甄的母親是位嚴母，也是名社工。母親對於品德的要求，促成了李婉甄知行合一的個性，讓她在懷抱信念的同時，也極力要求自己把它化為行動實踐；母親的社工工作教會了她去認識、理解世界上以各種不同方式生活的人群，也讓她萌生保護弱勢的想法，埋下了走入環職衛領域的種子。

奶奶則用一生的付出，教會李婉甄什麼是無條件的愛。從年幼時奶奶對她的呵護，到離鄉背井、在外地求學時的思念，奶奶溫暖的陪伴，在李婉甄的心裡常相左右；而遊子平安、生活過得快樂，是奶奶純粹的願望。這股溫柔而堅定的力量，成為支持李婉甄能夠去關懷、照顧學生，源源不絕的動力來源。

但真正讓李婉甄開啟這趟充滿愛的旅程的關鍵，是國高中時期連續六年的倫理課。她從課堂中學習認識自己，並探索愛、溝通、人與環境等生命議題。畢業後返回母校擔任新生營營長時，她在新生手冊上讀

到那篇出自蔣勳的《花與蝴蝶》：「因為被寵愛過，才知道，接受的，要再給出去才能完全。」這段關於接收與付出的詩句深深地影響了她。「讓愛循環」，不但成為她生活的基本信念，更引導她在以人的身心社會健康為核心研究領域的公衛系，投注所有學思的熱情。

「其實我從來沒有想過有一天會當教授。」李婉甄說，取得博士學位後，她也曾想過留在美國，不過回頭想到自己出國念書的初衷，以及她能順利完成學業，是得到多少人的幫助，回臺灣的決心就變得立體，而「教育」正是她回饋這些愛的方式。

成為理解並支持學生的老師

「不過當時其實也沒有準備好，就憑著信念跟對自己的信心，從零開始。」李婉甄回憶初執教鞭的情景，雖然有些手忙腳亂，但教育、學習、生活對她來說卻是平均的三等份。即使身為菜鳥教師，也沒有將升等擺在優先順序的首位，因為她心裡對於導師工作的藍圖相當清晰：成為一個能夠理解學生的老師、給予學生書本上學不到的東西。



李婉甄希望將收到的愛再重新給出去，因而決定回國任教。

在臺大求學的時光中，李婉甄遇到許多溫柔且願意原諒學生錯誤的老師，也遇到能夠專注傾聽學生的老師。這些師者風範讓她體悟到，每個人都有生命中很辛苦，或不被理解的時刻，身為老師，必須以實際行動給予學生支持，讓他們有改進的機會與空間。

學思歷程的刺激，讓她更明白自己是個注重過程，而非結果導向的人。每當研究生遇到困難，她總會包容他們，給予沉澱的時間，並和實驗室的成員一起陪伴著對方，讓學生能夠走出人生中的低谷。

「如果你現在就把自己擺在別人的前面，那你永遠都有理由把自己擺在別人的前面。」李婉甄說導師的工作其實很自然，就是願意打從心底關心身邊的人，因此，既沒有需要達成的工作項目，也沒有標準作業流程。在平衡自己身心靈健全的狀態下，透過與學生雙向的分享、共同承擔而一同成長，在這過程中的信任，會化成勇氣，降低學生內心的不安。



李婉甄期許自己成為一個能夠陪伴學生探索生活的老師。（提供／李婉甄）

李婉甄的「真」，近年來吸引了不少的大學生。在公衛系裡，每位同學都得在大三時選擇自己的職涯方向與指導老師；有許多學生，即使志趣不在環衛領域，也要當她的導生。

「這樣的導師定義我更喜歡，因為學生是依照自己人生的需要，去選擇導師。」李婉甄的率直展露無遺，她進一步說明，在師生良好的工作態度與負責任的基礎上，能和學生一起分享生活並理解彼此的想法，比起用成績或量化的研究成果來定義一個人的價值，更符合她心中全人發展的精神。

落實生命教育是實現公共衛生精神的定錨點

「在遇到老師前，我從來不知道一個人可以如此堅定地保有自己的初衷！」博士生蔡依璇感嘆道。李婉甄坦言，自己是個很理想化的人，雖然對於自己各方面的目標明確，也有清晰且實際的行動方案，但過程中經常會遇到外界的質疑與挑戰，她雖然可以憑藉信念堅持下去，但不是人人都擁有如此堅定的意志。如何在主流的社會框架及期待中走出屬於自己的人生道路，並透過不斷挑戰自我極限來獲得自主調適的能力與彈性，是李婉甄任教以來最大的課題：「只有透過實踐才能認識最真實的自己，然後在反思中找出進步的方法。除了透過自身經驗來同理學生的處境，我給他們的每一個建議或解方，我也要求自己能夠做到。」李婉甄認為真正的給予必須符合對方的需要，而不是一廂情願地付出。



李婉甄疲憊的時候總是會回顧初衷，讓自己堅持下去。
（提供／李婉甄）

說起來或許容易，但要同時顧及研究、教學、生活以及陪伴學生，李婉甄也有疲憊的時候，必須透過固定的運動習慣及多樣化的活動來平衡。她回憶起最辛苦的時期，很幸運地獲邀加入甫創立的臺大生命教育教學社群，並在社群中找到了定錨點。除了遇見在教學與學生輔導上理念相近的教師夥伴，也透過生命教育及哲學思考的培力課程，將自己的經驗融合邏輯思考後，學習用清晰的語彙完整地分析深層的想法，讓她更加肯定自己目前的努力，與公衛追求全人身心及社會健康的精神相互契合。

李婉甄以蓋房子來形容自己的人生，相較於堅固厚實的高塔，她胼手胝足砌築自己理想的家，雖然在摸索的過程中需要不斷地修繕補充，卻也讓每個修補的空間打開一扇扇的窗，能夠看見外面的景致。她的房子或許不高大，卻是開放、明亮而且溫暖的地方，讓需要的人都能隨時進來休息，並且再次出發。

— 教育如釀酒，材料不同風味也不同

在提供意見時，針對不同學生的性格，李婉甄總能提出多元的視角，並用樂觀開朗的態度引導對方。公衛系大四的孫懿筠曾因為家中長輩逝世，開始質疑自己對待親人是



李婉甄總是會以不同的角度切入問題，引導學生思考。
(提供／李婉甄)



關於 李婉甄

美國哈佛大學環境衛生研究所博士、國立臺灣大學環境衛生研究所碩士、公共衛生學系學士。曾任哈佛大學環境衛生研究所博士後研究員，現任臺大公共衛生學院助理教授。曾榮獲斐陶斐榮譽會員、九十七學年度教育部公費留學考試公費生、一〇七學年度臺大英語授課教學優良獎、一〇九學年度臺大教師教學優良獎、一〇九學年度臺大傑出導師獎。

否不夠珍惜，因此陷入低潮。李婉甄以自身的故事鼓勵她：「長輩的去世是他用生命歷程送給妳的一件禮物，讓妳知道以後要珍惜身邊的人，而不是後悔之前沒有做到的事。」

李婉甄積極的思考方式，讓看待事情總是抱持悲觀態度的孫懿筠有了不一樣的觀點。她回顧過往與李婉甄聊天的內容，除了慶幸自己遇到這麼溫柔的導師，也從當中看見自己的成長：「過去的自己相當缺乏自信與方向，我能轉變成現在的樣子，真的非常謝謝老師！」

對李婉甄而言，導師的工作就像釀酒師，學生是葡萄，有著不同的品系與產地，因此也會有不同的養分與酸甜度。身為導師，可以親自栽種、決定釀造方式，盡力讓這些酒在變得美好的同時，又能保留它們獨一無二的風味。



NO.19/24 電機工程學系

陳士元 教授

學生不是成就老師的工具

撰文／陳翎僊 攝影／許哲瑋



電機系畢業的陳士元，擔任導師已近十五年，從「資深學長」晉升「年輕教授」，再逐步告別年輕的形容詞。他說，剛畢業任教時視野相對狹隘，就是盡力、用力地把資源介紹給學生，隨著經驗累積，帶領學生的方式漸漸變得輕柔，有了更多察言觀色與旁敲側擊，不變的信念是——讓學生，成為自己人生課堂的主角。

「教書不只是為了當「teacher」

「從考試制度的觀點出發，面對一群最優秀的學生，我該怎麼協助他們？」陳士元說，這是他任教多年來，從未中斷過的自我提問；確認自己熱愛研究、享受提出新方法解決前人困境的暢快感很容易，但做一個好老師卻沒有那麼單純，得從經驗仔細琢磨，才能與學生建立雙向的信任關係。

回顧學思歷程，陳士元說他生命中有兩位重要的老師，或多或少影響了自己現在當老師的樣子。

第一位是臺大電機資訊學院的創院院長、特聘教授許博文。課堂上的許老師，擁有穿透力十足的聲音，總能用幽默敘事口吻、生活化的例子，把艱澀、抽象的物理現象、理論學說變得引人入勝；在指導風格上，許教授屬於「不怒自威」型，他不會主動招攬學生來唸博士，而是一步步引領學生，使其享受做研究時腦力激盪的美好，許多「創意與火花」便誕生於他的實驗室。

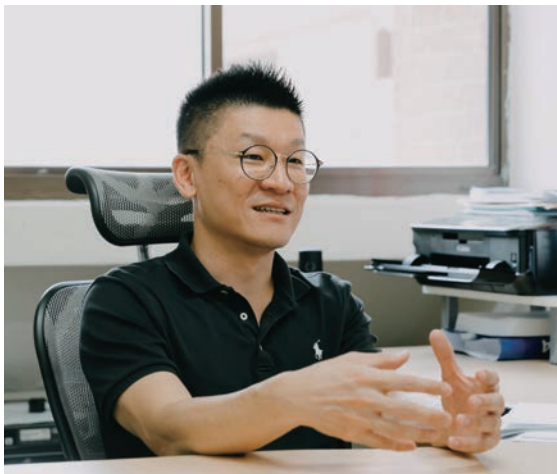
博班階段，身為大學長的陳士元有機會能帶專題生、碩士生做討論，在旁人眼中，此般「交流」早已從單純的互動、諮詢，昇華為教學現場；但對他來說，「分享」本身就是最純粹的快樂泉源——如果未來能浸潤在研究與教學的幸福感中，成為一名教授的想法也於此萌芽。

第二位則是曾於美國執教逾四十年的陳坤木教授。二〇〇八年，身為助理教授、在電機系還是菜鳥的陳士元，在陳坤木的牽線下，前往密西根州立大學電機系擔任訪問學者。在美期間，陳坤木時常主動付出關心；在某次高爾夫球練習中，陳坤木分享道：「教書不是只當一個 teacher，單純把專業的東西教給學生，而是要當一個 educator，帶領學生們在擁有了專業後，找到最適合自己的路。」這一席話，陳士元一直放在心上。

教學路上求創新 是為學生而非天生反骨

「如果你對電磁學有什麼誤會的話，請相信士元，他可以讓你如沐春風、豁然開朗。」在 PTT EE_Comment 版上，學生情不自禁地推薦道。

課堂上的陳士元「老師」，是很多同學在「導師」欄填上他的關鍵。除了課程設計別出心裁、講課風格深入淺出外，同學們形容，陳士元善於營造友善的討論氣氛，也會適時分享自己的人生經驗、教學理念，彷彿自帶魔法，總是讓人不由自主地想與之親近。



從站上臺大校園講臺的那一刻起，陳士元從沒忘記要以學生為本位出發來思考。

二〇一九年，陳士元接下臺大教學發展中心教師發展組組長職務，對熟悉他的學生們來說，這一點也不令人意外。

陳士元表示，教發中心成立的宗旨，是提升臺大教學成效，引領臺灣高教發展，白話來說就是創造一個「樂學環境」，讓學生能夠有效率的學習，只不過老師們平時在教學、研究、服務之間穿梭就已相當繁忙，教師發展組就負責提供最新的教學工具、方法、理論，供教授們參考，同時也協助課程助教(TA)的培育。

絕大多數的學生來臺大，就是希望能在課堂上學到東西，若能在教學這一塊幫助師生，意義深遠；二方面，在承擔行政職務的同時，自己也能有所成長。

二〇二〇年三月，臺大正式啟用位於綜合教學館的未來教室，配備了電子白板、大型互動式觸控螢幕等硬體設備，讓積極創新教學的老師，能有更彈性、更自由的揮灑空間，而陳士元正是首波體驗未來教室的代表之一。



在陳士元的教室裡，純粹定性的數學描述固然重要，但他更傾向先透過生活中的實例，把方程式代表的物理現象說給學生聽。圖為修習《天線》課程的學生們上臺展示自己設計、製作的微型天線系統。

陳士元形容，十年是一個世代，在自己教學生涯10的後期，常常感到強烈的不滿足，因為教材也都講順了，與學生的應答也不再羞澀，但臺下總還有同學心不在焉；過去受限於教室的客觀條件，很多教學上的新點子只能束之高閣，而未來教室正好給了他一個機會，可以大步邁向20的教學現場。

身為陳士元指導的研究生並身兼TA的陳心如說，現在的《天線》、《複變》已與自己大學時代修課時大不相同，老師持續在創新，從微調到大改，像打遊戲一樣不斷解鎖，創造更具挑戰的關卡，雖然自己身為助教，工作量不免大增，但在忙碌、疲累之餘，其實非常甘之如飴。

陳士元的嘗試，在外人看來或許有點反骨，或常得到「為什麼要把自己搞那麼忙？」的評價，但他在教學方法上的求新求變，追根究柢都是為了啟發學生對知識的興趣，讓不同的個體，都能找到自己的學習動機。

「看學生發光，比獎落我家更開心」

對待每一個來敲門的學生，不論面孔熟不熟悉，帶著什麼樣的迷惘，陳士元說，他都會竭盡所能地協助同學，把從自己有限的觀點中，看見的所有可能性，毫無保留地分享出去。

談起導生關係，陳士元說，在臺大校園初登板的他，因為年齡相近，很容易與學生打成一片，就好像是一個大學長，盡力把所有的資源介紹給同學；隨年紀增長，自己依舊希望營造出「年紀大一點的朋友」的氣氛，因為和朋友聊心事、談談遇到的困難，一定比對老師開口來得容易。

當學生不慎出錯，造成實驗室設備有潛在損壞風險時，陳士元不僅沒有責備，反倒嘉許同學有承認錯誤、承擔責任的勇氣；起身前往國外擔任訪問學者前，陳士元更不忘提前與學生共擬好研究主題與修課計畫，確保雙方雖受「時差」干擾，但絕不會因此而有「時間差」。



學生說，陳士元除了在研究、教學實力令人信服，更用長時間、具有一致性的行動，使人不自覺感染其待人處事的真誠與正直。

「老師很不一樣，他是真心替學生想。」陳心如說。自己選擇在尚未完成論文考試前出國交換，意味著即便還沒訂機票，卻也難以再接下其他研究計畫，或參與完整的研究項目，但不論是正式或開玩笑的情境，陳士元從沒有讓他們感受到一絲的不滿與埋怨。

「論文總有寫完的一天，但交換的機會不是天天有。」

陳士元說，以心如的例子來看，她的能力、潛力都很好，又有前往美國深造的想法；交換的經驗，不論是探索生涯或人脈建立，無疑都是加分項。

陳士元說，現在心如已是美國伊利諾大學厄巴納香檳分校的博士生，從一個指導教授的視角來看，雖然確實有點難過，但從個人立場出發，他深知有學生登上更國際化的舞臺，對國家、社會、產業都是美事一樁，因為學生是教授研究路上的夥伴，而非「成就老師的工具」。

在工作上，我當然需要屬於自己的成就感，但絕對不是來自「獎落我這個老人家」，更有意義的是看見學生獲得一切形式的肯定，享有更多、更好的機會與發展，因為那象徵著一個新的個體、新職業生涯的起點，將在各自選定的路上開始發光、發熱。



陳士元與學生前往美國聖地亞哥參加IEEE 天線與傳播學會（IEEE AP-S）所舉辦的研討會。
（提供／陳士元）

雖然每位研究生的生涯規劃不同，但陳士元相當鼓勵學生把研究的心血結晶帶上國際舞臺，一是從中訓練而成的簡報能力，不論在學術圈或職場都是基本要求；二是視野的提升，即便整個學群相同，做的也都是電波、天線相關的研究，但其他人的研究設計和自己的研究差異在哪？與全世界的 leading group 相比，我們領先或落後多少？學生往往會發現，「我們真的蠻強的。」不需要妄自菲薄，落後了也至少看見進步的空間有多大。

別怕走一條不一樣的路

學生觀察，若說陳士元的一言一行，都是從「學生」的視角出發，那麼追根究柢，這種體貼的基石，便來自他那顆「開放的心」。

曾任第五十屆臺大研究生協會會長、第一屆行政院青年諮詢委員會委員的許瑞福，現在是臺大電信所博士生；與主流社會刻板印象對理工科系學生的想像不同，參與公共事務，一直是他生活中的養分來源。

每個人的一天都是二十四小時，即便是深諳時間管理的許瑞福，也知道多承擔一項責任，勢必會擠壓到對其他

事務所需要投注的心力，因此在碩班決定參選研協會長後，出於尊重與分享的心，他便決定先向指導教授陳士元報告。

在親自拜訪前，他在腦海中排演過不少劇本，預先擬好應答，沒想到老師毫不猶豫地表示：「只要想好了，就該勇往直前。」給予支持外，甚至加碼分享自己學生時代當過兼職國會助理的往事。

「瑞福是一個很有領導能力、全局觀的人，他要參與學生事務，我當然是覺得再好不過。」陳士元說，學生組織是讓校園不要僵化的重要力量，除了樂見有更多帶著不同學科訓練、背景的人加入外，更希望年輕人知道，自己的力量絕對足以改變一些事情；當然，爭取必須言之有物，不要為反而反，在他身上，我能看到工科人的思維邏輯——看見問題、探尋問題背後的成因，再尋找可能的解法，一步步的把抽象關懷，變成可操作的行為。



陳士元相信臺大學生有能力在各自選定的舞臺上嶄露頭角。



關於 陳士元

國立臺灣大學電機系博士，曾赴美國密西根州立大學電機系擔任訪問學者，現任臺大電機系教授、學生事務處副學務長兼學輔中心暨校園安全中心主任。獲薦擔任二〇二一年臺灣電磁產學聯盟傑出講座講者，曾任臺大教學發展中心教師發展組組長、曾獲頒天線領域之頂級期刊 IEEE Antennas and Propagation Magazine傑出副主編的殊榮，三度獲得科技部優秀年輕學者研究計畫獎助，七度獲頒臺大教學優良獎，同時也是一〇八學年度臺大優良導師獲獎人。

陳士元說，很多對人類有意義的行動，一開始都超乎多數人想像，甚至不一定討人喜歡，自己也有很多同窗、學生興趣不在電機領域，把時間拉長來看，大學念五年、碩士班三年畢業，絕對不代表你技不如人，可能只是你的人生有不一樣的關懷。

面對尚未找到熱情所在的同學，更要創造機會，讓自己盡情「探索」，像談戀愛一樣，喜歡就是喜歡，不喜歡也勉強不來，每一次的嘗試，都是認識自己的大好機會。

每位學生都能如願以償，種下能讓自己快樂、對社會有所貢獻的種子，是陳士元最真心的祝福，他也提醒同學：要造就鬱鬱蔥蔥的林景，欠缺的往往不是思考的能力，而是行動的毅力，勇敢地開創屬於自己的人生舞臺後，也別忘了要悉心耕耘。



NO.20/24 電資學院資工系

鄭卜壬 教授

陪伴是最實際的幫助

撰文／游毓茵 攝影／許哲璋



每週六下午兩點的德田館二〇四教室，總會準時聚集三十幾名學生，舉行長達五小時的培訓。為什麼這群不同科系、年級的大學生，願意犧牲週末，乖乖報到？原來，這是由資工系教授鄭卜王主持的ICPC（程式設計奧運）集訓，脫穎而出者，能代表臺大出國比賽，與全球上萬支隊伍一較高下。這群師生每週密集相處，讓鄭卜王笑說，「一開始以為是教課，後來發現根本是生活在一起。」

他讓臺大在資訊界奧林匹亞發光

鄭卜王在臺大資工系任教超過十四年，負責大二必修、修課人數往往超過兩百人的「系統程式設計」，以及專為培訓ICPC選手開設的「程式設計技巧」。

ICPC，全名為國際大學生程式設計競賽（International Collegiate Programming Contest），是全世界歷史最悠久也最有影響力的大專生電腦競賽。每年一萬多個參賽隊伍中，僅有百餘隊能進軍全球決賽。在鄭卜王的指導下，臺大累計獲得三金一銀的好成績，數度名列全球前五，打敗哈佛大學、牛津大學、首爾大學、北京大學等名校，讓臺大屢次躍上世界舞臺。



鄭卜壬的課，是引領學生成為專業程式設計師的敲門磚。

臺大資工系被認為是理組菁英學生的匯集地，能順利通過篩選關卡，成為培訓班一員，更是菁英中的菁英。其他同學還在熟悉程式設計原理時，這群人已經開始三人一組，每週至少花五小時練習八至十道模擬題，做實戰演練。

ICPC 比的是如何在有限的時間裡，運用演算法替「真實世界中的問題」找到解方。一名曾參與培訓隊的學生說，在履歷裡提及 ICPC 經驗是能力指標，「可以省去證明自己、人家來認可你的過程」有利於升學與求職。

經歷培訓資格考選出來的學生，會依照科系、專長，組成能力互補的隊伍，「他們是在挫折中一起成長。」鄭卜壬解釋，比賽規則是三個人一起解題。一臺電腦、兩個人同時寫程式，「你寫的，我一看就懂；一個人手停了，另一個人就馬上接著寫，還可以幫你抓出裡面的問題。」

甚至，當一個人狀況不對，另一人要很勇敢地把牠踢下去，接手完成任務。而隊友們都明白，「這不是惡意，反而是知道你需要我 Cover，完全的互相信任。」

這麼多年陪著學生上場征戰，鄭卜壬最熟悉的，總是會場的「角落」。他解釋道，全球決賽時，通常會把教練跟選手隔開，他因此跟學生約定：「不論如何，我會站在一個角落，只要抬頭看，我會一直待在那裡。」

然而，對沒辦法代表出賽的多數選手，鄭卜壬也會鼓勵他們把心力用在更適合的地方。

「人生不是只有打比賽這條路。有時候學生一頭栽下去，要叫他抬起頭看一看，才知道有其他機會。」鄭卜壬說，當學生到高年級還打不出成績，會視其興趣，提供更多選項，如：企業實習機會，體驗第一線環境；或是邀請學生到不同的實驗室做專題，發掘研究興趣等。

從程式設計練習群體生活

大二必修課「系統程式設計」是多數學生認識鄭卜壬的原因，而這也被稱為是真正進入資工領域的第一門課。



2010 ICPC World Finals (第一次金牌) 鄭卜壬與同學賽後討論 (來源為ICPC 相關網站，依創用CC 授權規範使用)



2014 ICPC World Finals (第三次金牌) 鄭卜壬與學生一起上臺領獎 (來源為ICPC 相關網站，依創用CC 授權規範使用)

從使用者的角度來看，電腦好像只有你在用，只替你服務，但其實不然。鄭卜壬解釋，C/C++同時處理的程式很多，只不過因切換速度飛快，讓人誤以為它只跑單一程式。他希望學生認識到：系統的資源是共享的，「別人可以偷看你的東西，不僅要小心，還要注意資源使用的公平與效率。」

來到臺大資工系的同學，在過往的求學階段都是人中龍鳳，但在寫程式上，起跑點卻不盡相同。鄭卜壬舉例，每節課小考寫完就能離開，有的人五分鐘就走，而有些人則是一下午都待在那。

面對可能是第一次受挫的學生，他的任務是協助排解、用前人成功案例鼓舞學生，甚至主動牽線畢業學長姐來與同學交流，因為「學生不是能力不足，只是很厲害的同儕也走過那一段，他沒看到。」

負責教授這門課多年，熱心學生們會在批踢踢討論版分享自己消化後的讀書筆記，轉譯

上課內容。對此，鄭卜壬絲毫不認為自己的專業領域被冒犯，而是很開心又出現新的講解方法，會在課堂上主動提出，「如果你不了解我剛講的，還有人用另一個方法解釋。」一旦他發現又有曾輔導的學生成功克服對資工的恐懼，順利理解程式邏輯，還會主動追問「怎麼做到的？」想記下來給學弟妹參考。這讓許多選擇資工輔系的學生，把他當「地下導師」，疑難雜症都找他。

課業生活都零距離交流

輔導學生，鄭卜壬不單單僅限於課業，「服務」還擴及到生活層面。

曾有一名瓜地馬拉學生，因語言隔閡，上課來不及消化知識，也沒辦法參與讀書會。為此，鄭卜壬每次上完三小時正課，都會再用英文，額外講兩小時。「學生太常來找我，連我的家人都跟他非常熟，」他還帶我兒子玩他們國家的遊戲。即便學生已畢業返國多年，至今仍會聯繫。

也曾有一名學生發掘自身興趣後，想從「錢」途明確的醫學系轉到資工領域。鄭卜壬回憶，「他其實不太善於



不論學生成績好壞，鄭卜壬總耐心講解、陪伴。

跟人溝通，但請他寫題目，可以寫滿滿一個黑板，都是屁股對著你，可是他寫得很 enjoy 喔！」看見學生的志趣所在，讓他主動花時間協助，「那時候他鬧家庭革命，我還跟他說，我們來想，怎麼一步一步脫離醫學系……哈哈哈哈哈！」除了協助學生培養程式能力，他也幫其說服家長。直到學生順利從資工所畢業，進入 Google 工作，「他的爸媽還有來畢業典禮，來跟我道謝」他頓了一下，這才坦言道：「鬆了一口氣。」

而為什麼願意付出這麼多額外心力、時間，陪伴學生？

「其實跟學生在一起，不是我們真的在教他們什麼，因為學生都很優秀，老師只是跟他講釣竿怎麼用」鄭卜王溫暖地說，因為放手讓學生探索，「每個人方法都不一樣，即使教這麼久，還是層出不窮的看到新東西。」甚至，用了幾十年的經典教科書，到去年還有學生找到 bug，「跟他們在一起真的很開心！」

這份教學相長，可不是單向道。他回憶道，到美國當訪問學者那年，學生總是主動找他聊天，關心他適不適應當地文化？甚至教他怎麼玩，「教我訂便宜機票、怎麼用兩星級的錢訂到五星級飯店」融入彼此生活。

——恩師們教他陪伴的重要

鄭卜王回憶，博士指導老師、交大的楊維邦老師，以及博士後研究時期的「老闆」簡立峰老師，「兩個老師帶我走向同一條路，但是手法完全不一樣。」

他分析，楊維邦老師比較像爸爸，「會牽著我的手一直往目標方向走」把學生帶到學術路該有的臺階上，「他就是陪著你。」簡立峰老師則像同行夥伴，「高度分析優缺點」他笑說，當年曾在除夕夜一起寫 paper，直到凌晨四、五點，才因為簡立峰得開車回宜蘭老家過年，不得不睡覺。

鄭卜壬的指導學生姜俊宇表示，自己也曾與老師一起挑燈夜戰。投稿論文時，「通常會想把實驗做到最滿、寫作寫到最漂亮，常常趕期限到最後一刻。」學生們會聚集在鄭卜壬辦公室旁的小會議室，隨時討論，「老師講完，我們就啪拉啪拉改……有一次還弄到凌晨五點！」

畢業後，姜俊宇赴美攻讀博士，碰上跨文化的適應問題，第一時間也是想到找鄭卜壬求助，「約老師視訊，陪我聊天，心情安定很多。」他坦言，當時年紀輕，很多事不知道如何處理，老師總能給予實際的建議。

直到現在，即使已順利取得博士學位，進入電商龍頭亞馬遜從事研究工作，他仍會不時向鄭卜壬報告近況，尋求建議。聊起這個終生保固的輔導服務，姜俊宇笑稱：「他真的很好相處，要跟他講我的困難，不太會猶豫欸。」

對此，鄭卜壬謙稱，當學生在學習著把自己變成為理想樣貌，「一定看得出來學生在改變，如果你能扮演一點角色，你會與有榮焉啊。」自認很愛與人互動的他說，「這是當老師才有的機會！」



對學生而言，不論飛得再高，只要有鄭卜壬的陪伴，就能安心。（攝影／許哲璋）

看著學生築夢踏實，鄭卜壬感性地說，「我很感謝，因為學生給我這樣的信任，陪他走一段路。」外人單看學生進 Google、Facebook，只覺得很強，但伴他一起成長的人，才知道他是突破什麼樣的障礙或磨練才走到那。

而這些曾受他輔導的學生，也很願意回母校與學弟妹分享經驗，提攜後進，「我才會說要把這獎給學生，這不是場面話。」鄭卜壬再三強調。



關於 鄭卜壬

國立交通大學資訊工程所博士。二〇〇六年八月起，任教本校資訊工程學系及資訊網路與多媒體研究所，主持網路探勘與資訊檢索實驗室。曾於中央研究院資訊科學研究所擔任博士後研究員。研究專長包括網路探勘、資訊檢索、多媒體資料庫。曾在 ACM SIGIR、WWW、CIKM 和 JASIST 等頂級期刊與會議發表多篇論文。曾擔任 SIGIR、ACL、AAAI PC 委員、二〇一〇亞洲資訊檢索國際會議 (AIRS) 會議主席、二〇一七年中華民國人工智慧學會 (TAAI) 會議主席。獲得二〇〇七年 Google 研究獎、二〇〇八年與二〇一六年微軟研究獎及二〇一二年 ICPC 教練獎。曾四度獲頒臺灣大學教學優良獎，於一〇九學年度榮獲全校傑出導師獎。





NO.21/24 法律學系

王皇玉 特聘教授

以身作則的「行動派」女皇

撰文／陳翎偲 攝影／許哲瑋

「直播的同學進來了嗎？請給我愛心！給我小鈴鐺！」跟課助教在社群平臺重現活力四射的王皇玉，即使因應 COVID-19 改採線上授課，從講臺到小螢幕，她的魅力分毫不減。學生說王皇玉是令人敬重的百變女王，親切沒有架子的她，在學術上錙銖必較；在生活中，她不僅是最細心體貼的觀察員，面對問題仍然不改一針見血的犀利。

想一睹女王風采，只要悄悄走進法律系課堂或是校外演講廳，機會不少；但若想成為王皇玉的導生，你可能得拿出搶蔡依林演唱會門票的魄力，因為每年九月，都有一場比手速的爭奪戰上演。

「屏棄高高在上的姿態，有她在的地方就有笑聲」

在臺大法律系的導生制度中，一年級同學由系上統一安排導師，二年級則由學生自行選填，在無特殊情況下，這位導師將一路相伴學生到畢業。王皇玉所釋出的導生名額，往往在系統開放時就「即刻秒殺」。

光是二〇二〇年上半年，王皇玉就辦了六場導生宴，一來是身兼科法所所長，所以導生名單比別人長；二是要確保交流品質。從大二到研究所，一直是王皇玉導生的許儒珩，參與過的導生宴接近雙位數，卻從沒看過老師絲毫倦怠；日理萬機的她也總是為學生保留完整的時段，絕對不會結帳才出

現，或因欲趕赴下個行程而心不在焉，「這桌輪完換下一桌，每位與會導生都會被老師照顧到。」

談到帶動氣氛的能力，王皇玉若說第二，沒人敢說第一。認人是第一步，每一屆新導生約莫四、五人，一坐下來她就猜，根據學生氣質和取名性別習慣對對碰；遇上害羞的同學，就採訪談形式，一問一答讓導生間彼此熟悉。

學生加碼爆料，熱愛運動的王皇玉曾在導生聚上親自演示完美的伏地挺身，服務生當時那個不可置信的表情仍歷歷在目，「老師有時候比我們還像大學生，自然而然距離感就消失了。」

無論是單純想來插花、自認沒人顧的小孩，或雙主修想找歸屬感的學生，王皇玉來者不拒，待人的真誠與率直，吸引不少人慕名而來。很難想像，在學生眼中親和力爆棚的她，在學生時代是高冷的冰山美人，當了老師才變身為鄰家大姐姐。



學生說有王皇玉在的空間絕無冷場，完全感受不到丁點「無聊」。（提供／王皇玉）

「沒有不能說的事，聊一次就有第二次」

執教逾十七年，王皇玉花在學生的時間不曾減少，「當指導教授我有很多要求，但導師的話，我什麼要求都沒有。」她說，學生害羞想單獨吃飯都沒問題，學業、未來、愛情、親情、友情，甚至只是無聊想找人陪你說話，都歡迎與她聯絡，如此一來，自己才有機會聆聽學生的真實需求。

「有時候學生想傳達的訊息，不一定是用言語。」王皇玉指出，「傾聽」除了要打開五感，更要用心。面對總是「缺席」的導生，她選擇用談諧、開玩笑的方式，在同儕間探詢其近況，不放過任何一點蛛絲馬跡，因為學生來或不來都傳遞了某些訊息，一旦發現學生出現適應不良，甚至可能受精神疾病所苦，她便主動出擊，寫信找學生來聊聊。

性傾向、上酒家、約炮，這些常被視作敏感、限制級的話題，都能自在地在王皇玉的辦公室裡開展，百無禁忌。曾經有位同學來找王皇玉借錢，理由是酒店小姐說她懷孕了，爸爸就是他，需要一筆墮胎費。

「你吃素、老師還跟你吃素啊，這典型的詐騙手段欸！拜託，如果你真的家裡有困難的話，我錢直接給你不用還，但這個去墮胎，老師給你一棒打醒——你真的好的不學學壞的，當律師去酒店談生意我可以接受，但去酒店被騙，男歡女愛你有錢你要付錢給她沒關係，但你不要被她騙，還跑來要騙我錢。」王皇玉生動地原音重現。

她說，自己從來不會用道德去約束學生，但底線就是不要去害人、不涉及犯罪，要讓學生遇到問題主動來敲門，除了要有耐心，心臟也要「夠大顆」，千萬別動不動用非難的眼神或語氣面對學生，因為聊的尺度越大，代表雙方的信任越充分，用一些打高空的道德標準去衡量學生的所作所為，「他絕對不會再和你聊第二次。」

給學生自由，不代表沒有要求

對王皇玉麾下的研究生來說，實地參訪與合宿討論並不陌生，上一秒老師可能還與同學玩得很瘋，但一遇到法律問題，「溫度差」就馬上出現。受她指導的許凱翔表示，王皇玉對學術品質的把關一絲不苟，總是能一針見血點出論述不周之處，做學問該有的嚴謹、嚴肅，與不威壓的導生關係互不衝突。



剖析自己為何能受學生青睞，王皇玉不假思索地說：「因為我不設限」。



活潑的王皇玉毫無違和地與學生打成一片。

王皇玉說，有人擅長文字工作，有人擅長實證工作，她不會限制學生的研究主題、方法，但最基本的論文骨架要長好，至於血肉怎麼填，她選擇信任，「但論文寫得太『落漆』我真的不行！」哪怕與學生多熟、多親近，該「盯」的還是要「盯」。

如果有同學報告時間一小時，講了五十分鐘的廢話，王皇玉第一次會先給個機會，但下次再講不到重點，就絕對有問題。簡短有力是王皇玉自己寫作的大原則，「法律系同學對老師有沒有料是很挑剔的，如果講臺上的老師是這樣，你能接受嗎？」

法律見解不同，是在論文指導過程中的必經之路，過度順利反倒該思考研究問題的必要性。許凱翔說，自己的論文主題在討論公共安寧這項法益，有沒有必要用到刑法來保障；他主張沒必要，老師的立場則不同。「她是個很 Real

的人，直接和我說：『到了我這個年紀你就知道』，但她也明確地告訴我——立場不同沒關係，但她只是提供她的立場供我思考。」

王皇玉給予學生的自由與尊重，也體現在研究生的修課規劃上。許儒珩說，雖然自己以刑法組身分入學，但碩一卻連一門刑法課都沒選，連同儕都忍不住好奇探問：「這樣真的可以嗎？」但老師多持鼓勵態度，僅提醒要留意畢業相關規範。

「做錯了別怕、別裝，和它直球對決」

「公平」是許多學生想到王皇玉，腦海出現的第一個形容詞。許儒珩說，自己研究所選考刑法組是因為喜歡，但追溯起來，和當時正向的學習經驗、成績表現脫離不了關係。

《刑法總則》是法律系的大一必修，王皇玉給分從不吝嗇，什麼點有回答到，該給幾分、就是幾分，不存在任何「憑感覺」的模糊空間；曾經有助教群提醒她，由於期中出了加分作業，導致成績？以上的人數過多，王皇玉只說：「該怎麼算就怎麼算，難道你要我偷學生的分數嗎？」

身兼行政職的王皇玉說，自己也曾看過不少學生在教學評鑑中抱怨老師偏愛某某，給好成績、留好資源等，但「以私害公」她還真做不來；每個分數其來有自，她歡迎學生來討論，因為神仙打鼓也會有錯，有時候加、扣分仍會出現算數錯誤，自己的錯就大方承認，即使要跑繁瑣的變更成績流程，她也絕無二話。

「認錯不可恥，誠實面對是一種人生態度。」每當學生或助理犯錯，王皇玉不會有過多情緒反應或怪罪，反倒希望能在第一時間著手補救，「有時間我讓你慢慢學，沒時間我們就先把問題解決。」她強調，做錯事別怕人家知道，也不要試圖粉飾，很多錯誤三分鐘就能修正完畢。

王皇玉表示，雖然有時候追求公平正義看似抽象，但法律人看到不公不義之事便會全身不舒服，會想方設法把「情況」扭轉過來，此一行為多數時間很惹人厭，也與賺錢無關，希望學生在漫長的人生旅途中，能秉持良心與公義行事。

學生觀察，王皇玉習慣以幽默風趣的論述包裹品德教育的深意，告別教條式的宣達，讓人能無痛，甚至津津有味地，體認到法律從業人員該堅守的正直是什麼，從淺嘗、品味到鑑賞，一步步地提升思考的層次與廣度。

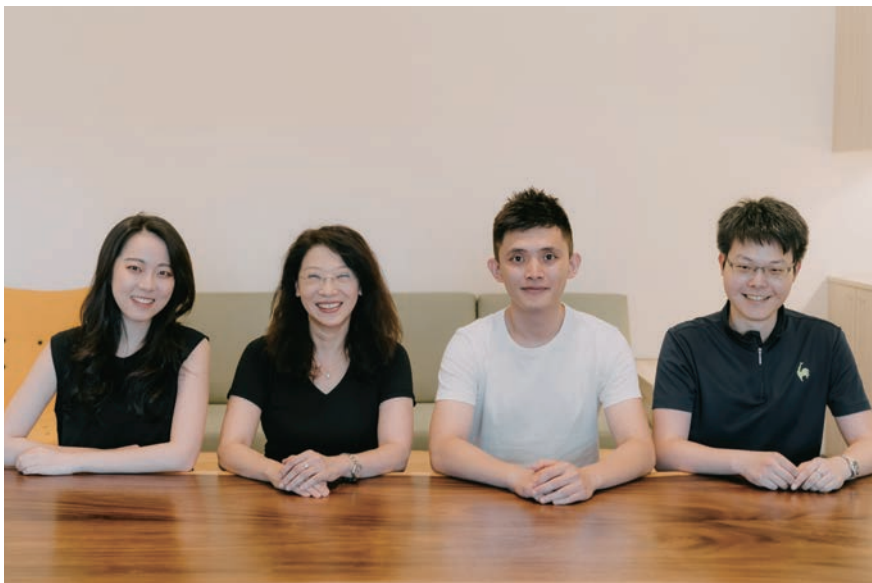
「用「努力」留下的人生痕跡不會歸零

「我曾經一度不知道自己念研究所的意義何在。」許凱翔回憶，剛考上司法官、律師的那陣子，看到許多同學開始受訓，自己的論文八字也沒一撇，還考慮過是不是該休學先去就業，是老師的一席話讓他某種程度上，對生涯規劃有了新的思考。

迷惘，是人之常情，即便是被學生視為超人的王皇玉，也曾經在人生的十字路口感到怯懦與不知所措。

「畢業那年，我在律師、司法官、研究所考試上全部失利，對法律人來說，那種挫敗感是很重的；四年後，我不知道走了什麼大運，公費留學、公設辯護人、律師都被我考上了，但壓力解除後隨之而來的迷惘更深。

我當時的人生好比是在撿石頭，任何可以考的試都去報名，回頭一看拿了好多石頭在身上，但每顆石頭的用處都不同，假使出國念書就得放棄工作；若要留在臺灣，當初何必佔人家一個公費名額？」



王皇玉說人生感到迷惘很正常，但凡走過必留下痕跡，努力過的、學習到的不會化為烏有。

當時已經在宜蘭法院擔任公設辯護人兩年的她，月薪已有十萬元，每天只要認真一小時就能把工作做好，她深知自己的能力沒有充分發揮，「我怎麼二十七歲，但生活過得跟退休人士一樣？」

「出國念書吧！」是王皇玉當時心中最清晰明亮的聲音，恩師李茂生教授也相當支持，因為拿到博士學位，是進入學術圈最基本的門票，但也拜他所賜，研究生時期的王皇玉就耳聞不少國外求學的風險。

猶豫到底要不要出國？出國後養不養得活自己？拿不拿到博士？回國後有沒有她的位子？一連串的疑問，讓她決定與李門子弟和老師共組算命團，一行人浩浩蕩蕩的前往南海路看手相。

「算命師說我一定拿得到博士，要唸幾個都有。」吞下定心丸的王皇玉開始著手申請事宜，過程也非常順利，面試的教授都要她直接來，甚至還說可以不必從碩士念起，畢業回國找教職，也是無往不利。



王皇玉說人生感到迷惘很正常，但凡走過必留下痕跡，努力過的、學習到的不會化為烏有。

「只要你好，哪怕位置再少，人人搶著給你。」王皇玉想告訴學生，先當檢察官也好，當律師、法官也行，當兩年就是兩年的人生經歷，只要是認真、扎實、扎實的經歷，就會在你身上不斷累積，能力、態度、人格特質的培養，都同等重要。

——女皇的叮嚀：不要看輕自己

「踏入法律系起，我們的人生相比於其他專業，是既艱辛又輕鬆。」王皇玉說，社會創設了一個國家考試的制度，讓法律人有一個乍看之下，好清晰、好明確的目標，但是不是隨波逐流只有自己知道。

社會也理所當然地讓我們以考試為理由，暫時屏除所有社會任務（畢業後還能當米蟲），但享受這些正當

化的藉口，卻一再落榜時，反作用力也很大，沮喪、焦慮、自我否定的感覺，在備考、考試、放榜、落榜的輪迴中次次加深。

「但請記得：『千萬別看輕自己』。」王皇玉說，自己考了四年才通過國考，現在能站在講臺上當教授、甚至是法律學院副院長，能一路堅持、不被自己打倒的關鍵，正是因為她相信自己。



關於 王皇玉

現任國立臺灣大學法律學院副院長暨科際整合法律學研究所所長。曾任台灣刑事法學會理事長、國際婦女法學會中華民國分會理事長、臺大法學論叢主編。畢業自國立臺灣大學法律學系，曾從事公設辯護人工作，爾後前往德國海德堡大學，先後取得法學碩士與博士學位；一〇九年獲選為臺大優良導師，曾七度獲頒臺大優良教師獎，並於一〇五年獲頒教師校內服務傑出獎。



NO.22/24 法律學系

黃詩淳 教授

陪伴學生看見更多可能性

撰文／游毓茵 攝影／許哲瑋



二〇二一年四月，臺大法律系申請入學的面試現場，出現兩名學生高舉「塊陶（快逃）啊！」海報，試圖勸退高中生，這也引發正在準備期中考的該系學生焦慮著，是否選錯科系？在正反意見熱議時，黃詩淳特地在課堂上分享自身學習歷程，勉勵同學們「在一堆艱辛裡，找到一條可以走下去的路……有一天會看到一片美麗的風景，總是會的。」修課同學主動記錄在臉書後，引發高達兩百多次轉傳，鼓舞不少徬徨學子。這是法律系師生印象中「溫暖而細膩」的黃詩淳，總能敏銳體察學生情緒，適時給予溫暖鼓勵，傳遞「你不孤單」的關懷。

國考 不應是唯一的康莊大道

這得先理解，身為一名臺大法律系學生，背負的壓力有多大？

首先，求職上，臺大學歷並非萬靈丹，通過國考才是。唯有努力擠進每年不到七%錄取率的窄門，取得律師證照，才能擁有大眾印象中「高薪」職缺的競爭籌碼。例如：在事務所，沒有專業證照的法務助理即便是本科系畢業，起薪只有律師的一半。即便是企業法務，擁有律師資格也能讓起薪增加六成起跳。

即使總體錄取率極低，但臺大法律系每屆通過國考的比例總能超過五成。且據考選部統計，法律系畢業生平均得花三年以上，才能通過國考，臺大學生應屆考取法研所、通過國考者俯拾即是。



研究室裡整櫃日文研究專書，標誌著黃詩淳的求學經歷。

求職條件、名校光環，讓臺大法律系學生始終被「國考」追著跑，還背負著一旦失敗，就得重來一年的壓力。長此以往，讓系上瀰漫一股以國考為尊，不考的科目應付就好、沒能應屆考取的人就是失敗者的氛圍。

二十年前畢業於此，黃詩淳當然能同理。大學時，她也拿過書卷獎，看似走在勝利組的正軌上，她卻曾自認「沒學透」，不懂法律、沒有天份。直到大四赴北海道大學交換，才找到學習樂趣，決定留學，甚至走向學者之路。

她回憶，小班授課「跟老師接觸的機會多，投入就多；得到反饋多，覺得自己學到不少」接著，成績進步、對專業科目有興趣，建立正向循環。

「去日本那年，改變我人生走向很多。」她坦言，這是她很鼓勵學生出國交換，經歷不同文化與學習環境，開拓更多可能的原因。P.T.T上，學生也戲稱她開設的是「身分法暨日本遊學實務」，足見她的賣力分享。



數據分析為該系學生帶來新的職涯想像，也吸引外系選修，豐富法律人組成。

投身跨領域研究 樹立榜樣

即使不出國，在臺大校園裡，她也鼓勵學生多方探索，往外系修課，「不需要把所有資本都投在法律學習，它要得到成就感，需要非常長時間，所以需要適時轉換心情，嘗試其他事物。」

在跨領域學習上，她可不是光說不練，不只學生時期熱衷學英文、日文，到經濟系、心理系接觸新知，成為老師後，她的腳步也未曾停歇。

回到臺大任教後，她受大學同學、中研院法律所研究員張永健邀請，投入日本求學時期從未接觸的法律實證研究。她解釋，在專精的身分法領域：「教科書的第一章緒論都說，身分法有事實的先行性，必須尊重現有的事實狀態。」但這門學科又通常採取法釋義學、比較法史學等質性研究方法，從文獻裡找答案。「我一直感覺這不太夠，我有強烈動機，想知道社會事實狀態。沒有分析就不知道制度哪邊好用，哪邊要修正。」

因此，她先是與外校資工系合作研究計畫，一年後發現，跨領域溝通不易，這讓她決定自己

跳下來，到計中上課，學習 R 與 Python 等程式語言，十年來，已成為少數從數據切入法律資料分析領域的學者之一。

主動吐露挫折 真實同理

臺大學生的壓力不只在課堂上，青春期感情、家庭關係，甚至對未來的期待，都是壓力源。二〇二〇年的秋冬初，校園內連續發生憾事，憂鬱情緒蔓延。

那時，許多教授猶豫著如何開口，擔心年紀、經歷差距太遠，弄巧成拙，反而更讓學生難受。黃詩淳卻主動在課堂上自我揭露大學時期受挫的回憶，讓學生感受到，有一位曾經走過那段日子的前人願意聆聽、分擔。

她回想大學時讓她痛苦與掙扎的原因，「進臺大那天起，每天都在問我是誰？我能做什麼？我跟其他人有什麼不同？我的價值在哪裡？」

黃詩淳說，當時我需要人聽我說話，但也知道自己得在情緒克服後，想辦法走出去。因此，她想讓學生知道：陷入低潮並不可恥，她願意當那位聆聽者。



寒暑假時，黃詩淳邀集指導學生們分享研究成果。（提供／黃詩淳）

「我不會說這些（感受）沒有必要，經歷過那些才會是今天的我。」她總結道，人生沒辦法像錄音機快轉，暫時不想、就能度過，所以感受這些痛苦、難過、悲傷、徬徨，都是成長的必經之路。

自我尋找的過程，雖然有時候也會變成自我懷疑，但她希望學生正視痛苦，把它當作是成長的部分，「你其實有足夠能力克服它，需要的時候別客氣找我。」這個階段，她願意當這雙拉學生一把的手。

這份同理心，讓大二的王宣翰很有感。先天極重度身障，他一輩子都得趴在輪椅上生活，初見黃詩淳，就讓他立刻選定要她當相處三年的導師，「老師第一堂課問我需要的幫助，是蹲低彎腰，跟我視野平行」體貼的尊重，讓他感念在心。

「同理跟同情最大差別是，同理是讓對方知道，你懂這感覺，不一定要給出實質建議，傾聽是最重要的，老師有讓我們感受到。」他舉例，舉辦導生宴時，老師一定會確認場地的無障礙設施，或是叫外燴同樂，確保他能盡興參與。



合宿不僅研討學術，也把握機會出遊，留下難得回憶。（提供／黃詩淳）

甚至，黃詩淳主動牽線介紹當律師的障礙者學生，也分享哈佛大學現有的障礙者人權課程，以及提供的權益，「這對我的生涯規劃有滿大影響，很多都是我從來沒想過的機會。」她為障礙者學生突破了生涯想像的限制，給出更多可能。

—寓教於樂 開拓學生眼界

用自己的人脈、經驗，為後輩造出更大的發展空間，是黃詩淳持續為每位學生設想的方式。法研所三年級的陳昱廷指出，每次老師邀請國內外專家學者到課堂上演講，總是會在課堂後安排閉門交流時間，讓自己的指導學生有機會近距離親睹大師風采，把握難得機會深入交流，也增強學習動機。

此外，她也會在每學期／學年舉辦合宿旅行，讓研究生負責報告進行中的論文，畢業生則分享職場經驗與成長，學生們透過互相討論，一來可理解自身研究闕漏，二是更有機會不受原有架構局限，有更多發想，「聽別人的研究，是額外 input，沒有新的輸入，很難有更廣、更好的 output。」



黃詩淳樂於與學生討論生涯規劃、分享留學經驗，互動密切。

珍惜學生信任 對症下藥

指導碩士生的論文，她認為「既存文獻到什麼程度？我這篇論文站在這之上，只要能推進一步就可以。」因此，在搜集資料時，她著重鼓勵學生動筆，但到了收尾階段，則提醒該適時收斂，「事情做完了，不用再過度延伸囉。」

教學生涯中，總會遇到一些讓人心疼的學生，需要更多關懷。她回憶，曾有一名學生受強迫症所苦，唸完碩一上學期就休學，雖然不是黃詩淳的導生，但修過她開設的日文法學名著選讀課程，復學時也主動跟黃詩淳聯繫。

「既然我知道，我會盡我所能幫助他，我也很開心他願意跟我揭露狀況。」黃詩淳記得，曾有其他罹患憂鬱症的導生作息日夜顛倒，把自己關在宿舍，與外界隔絕。有了過去經驗，她決定從作息著手，邀請這名強迫症患者擔任研究助理，協助籌辦國際研討會，「他的日文不錯，研討會都是白天舉辦，請他幫忙邀請、接待學者，翻譯會議資料……」學生在專心投入活動時，生活規律，也從中找到成就感，一步步走出當時的困境，找回人生的節奏。

後來，那名學生也依著自己的步調，順利考上律師，接著從法研所畢業，論文還獲獎肯定；熟悉日本法的他，於考取獎學金後赴日留學，近日已經順利取得法學博士學位，成為學術界的生力軍。

「很多老師會擔心陪伴學生耗掉我們太多工作時間，其實還好，我們只是讓一點資源出來幫助學生。」她強調，當導師、陪伴學生的方法不只有吃飯聊天，還可多針對學生需求，對症下藥、提供協助。

她說，很開心能在某一個人的成長過程，起到一點作用，「我的指導教授藤原正則老師，很深刻影響我對學生的態度，他是很願意花時間陪伴學生的。」



關於 黃詩淳

日本北海道大學法學博士、碩士，國立臺灣大學法律學系財法組學士，二〇〇九年八月起任教本校。曾擔任北海道大學法學研究科助教、早稻田大學大學院法務研究科訪問學人，兩度赴北海道大學法學研究科訪問學人、哈佛大學法學院東亞法學研究中心訪問學者。現任國立臺灣大學法律學系教授，研究專長主要為身分法。曾榮獲一〇四學年度法律學院研究貢獻獎、三次院級教學優良獎、四次校級教學優良獎、一〇七學年度霖澤法學研究獎、一〇八學年度科技部優秀年輕學者研究計畫，並於一〇九學年度獲選全校傑出導師及教學傑出獎。

在日本留學時，她也曾寫不出論文，一度不想面對指導教授。教授察覺狀況不對，主動找來黃詩淳關心，接著一反過去讓學生自由寫作的作法，每週都找她討論進度，「我就不得不去寫，不得不面對。」

她很感念指導教授對當時的狀況伸出援手，拉她一把。因此也要求自己，必須至少一學期關懷一次導生。「我會盡量定期關懷同學，讓他們知道，有人在旁邊支撐他，他不孤獨，還是有人在乎他。」她感性地說，這是一個善的循環，期待學生如她一樣，曾經受過老師或長輩的溫暖關懷，而擁有足夠力量後，也願意幫助平輩或下一代，延伸自己的力量，變成別人成長的基礎。



NO.23/24 生命科學系

朱家瑩 副教授

是嚴格的良師 也是最熱心的益友

撰文／蘇彥誠 攝影／許哲瑋



237 朱家瑩 副教授 是嚴格的良師 也是最熱心的益友

在教學上，她是位嚴謹的教師；在導師工作上，她則是位親切熱心、主動關懷學生的導師。朱家瑩以「較有歷練的朋友」定義導師角色，她關心學生的日常生活，並以自己大學曾經歷的徬徨不安為警惕，帶領學生逐步適應校園，找尋人生志向。

一踏入實驗室，一具具實驗器材映入眼簾。學生在此埋頭做實驗，耐著性子一次又一次嘗試，期望自己的研究能開花結果。而實驗室裡有個腳步輕快，不時會穿梭其中關心同學狀況，又不時會帶來食物餵食同學的身影。她是這間實驗室的大家長——朱家瑩。

在教學與導師工作間，朱家瑩有著很巧妙的平衡。教學事務上，朱家瑩對科學的要求相當嚴謹，絲毫不可馬虎；而在導師工作上，朱家瑩卻有著截然不同的形象。「她是一位很親切，也很熱心的老師」學生蘇玟嘉說，朱家瑩在導師聚上時常主動關心同學近況，如果遇到課業問題或是生活大小事，都可以跟她分享。

烘焙這件事，更能貼切地呈現朱家瑩既嚴謹又熱情的特質。她的助理許晏婕說：「老師喜歡做烘焙，做一做就會帶來實驗室分享給同學，因為她是做實驗的人，連生活都充滿實驗狀態，所以做出來的東西也很好吃。」

是位嚴師，也是位和藹可親的學姐，她對學術專業要求嚴格，臉上又總是掛著笑容，用歡笑陪著學生等待實驗結果的到來。這就是朱家瑩在學生心中令人難忘的形象。

導師是多了點歷練的朋友

問起學生如何描述朱家瑩的特色，多半會得到親切、樂於助人，以及像是良師益友的答案。這也正是朱家瑩對導師身分的定義：「像是朋友，是比較有人生歷練的朋友。」朱家瑩說，她當導師時，會分享自己的人生經驗並善用資源，盡力提供想法與實質幫助，拉學生一把。

「大學老師的經歷很單純，沒有受過專業的輔導訓練，所以導師比較像是給你一個可以聊天、談話的地方，然後告訴你你可以去哪裡找幫助。」談起大學導師的定位，朱家瑩這樣描述。



朱家瑩是實驗室的大家長，以專業與歡笑帶領學生完成實驗。



朱家瑩將學生從國外寄回的卡片及明信片，貼在實驗室的牆上。

朱家瑩身為生科系（早期為動物系）畢業的學姊，她回想自身經驗，更能同理學生進入校園後可能有的感受。她認為導師應該在適當的時間點給予學生幫助、指引，在學生遭遇困難之際給予方向，而不是扮演勸誡、向學生說教的角色。

為了讓實驗室學生有個舒適的工作環境，朱家瑩對實驗室的經營也別有巧思。在實驗空間中，朱家瑩帶有自身的嚴謹，禁止學生飲食，也保護學生免於意外碰觸化學藥品。不過實驗室裡卻有個小空間，是朱家瑩與學生們聚餐、聊天，緊密認識彼此的地方。這空間不大，卻是讓學生從實驗短暫抽離，轉而關懷彼此，充滿溫馨的空間。

「這裡其實是我們的討論室，我們 lab meeting 的時候投影機是打在牆上，平時就是吃飯間，大家會帶便當進來一起聊天。」擔任生科系導師已十年的她，有時會收到學生從國外寄回的卡片，她也習慣將這些卡片貼在這間討論室的牆上，紀念自己與學生亦師亦友的情誼。

階段性帶領，陪伴學生成長

大一新生能否適應校園生活，是朱家瑩擔任導師時最關心的問題。身為宜蘭人的她分享自身經驗：「我畢業於蘭陽女中，剛開始進來的時候總覺得我是鄉下小孩。」朱家瑩說，當時系上多半是來自臺北市的同學，加上大學的學習方式與高中截然不同，她也曾經過徬徨不安，也因此，成為導師後的她更深刻了解自己的責任。

「我在大一上會更關心他們有沒有適應。」朱家瑩回憶，作為大一新鮮人的她成績並不出色，除了原文課本挑戰倍增外，老師授課「噼哩啪啦就講過」的風格，讓她經歷好一段時間的陣痛期。

擔任導師十年的經驗，讓朱家瑩有些心得，她認為導師要在不同時間點給予學生幫助，因此從大一到大四，不同階段有不同的帶領方式。

「大一是蠻重要的時期，你要跟他比較熟，然後讓他知道有很多的資源，或者不想繼續念生科系也別勉強。」朱家瑩說，大一上她會以三到四人為小組分批聚會，增進彼此的認識，也會同時觀察較害羞的同學，另外安排一對一面談。



朱家瑩定期舉辦導生宴，並在聚會中主動關心同學近況、分享自己的學習故事。（提供／朱家瑩）

到了大一下，朱家瑩的輔導重心轉為協助學生了解性向志趣，並提供修課建議。若遇到學生決定轉系或重考，朱家瑩持開放態度，鼓勵學生及早發掘自身興趣，預備轉換跑道。「我之前帶的導生，有人重考獸醫，也有人後來還跑去當華航機師。」她笑著分享。

大二與大三時期，朱家瑩會鼓勵留在生科系的學生，要提早思考未來幾年如何習得生科人該有的素養與專業能力。她除了鼓勵同學尋找自己在生科領域中有興趣的方向，嘗試進入不同實驗室學習，也在導生宴邀請研究生一同聚餐，讓大學部學生能從學長姐經驗中得到啟發。

當學生踏入大四這一年，朱家瑩則把重心放在對學生的就業與升學輔導。除了協助同學推甄研究所、完成相關申請文件，幫助不少導生順利進入國外博士班，她也提供學生生技製藥產業的徵才訊息，讓有意進入業界的學生能接收最新資訊。

主動伸出手，拉學生一把

除了時常關心學生近況，朱家瑩的熱心更體現在日常行為中。朱家瑩的導生裡有位經濟弱勢學生，她不定時會關心他的學習進度，平時也特別留意獎學金資訊，轉達校內外獎學金資訊給這位學生。「他沒有到一定需要別人捐款，獎學金對他來講就是最直接的幫助，也鼓勵他要唸書，別花太多時間打工。」朱家瑩說。

學生劉律節回憶自己曾在經濟上受朱家瑩協助，他說：「老師知道我有這方面的需要，就主動找財團法人或政府的獎助學金資訊給我。」這段經驗讓劉律節難忘，特別感謝朱家瑩的關懷。

除了協助弱勢學生，朱家瑩也常輔導大一學生找尋志向。學生蘇苡嘉說，自己大一時雖對生物有興趣，想進實驗室時卻沒有明確的方向。朱家瑩耳聞蘇苡嘉的狀況，主動邀請她進入自己的實驗室。「老師告



朱家瑩帶著學生前往宜蘭礁溪的林美步道健行。（提供／朱家瑩）

訴我可以去她的實驗室學習技術，摸索自己對分子生物這塊有沒有興趣。」蘇玟嘉回憶道。如今，蘇玟嘉選擇繼續留下，因為實驗室不僅氛圍好，老師的用心栽培更讓她逐漸找到自己喜愛的研究方向。

「運動」教我如何當一位導師

離開實驗室後的朱家瑩，是位羽球與跑步的愛好者。她認為運動不僅教她如何培養忍耐度，更教她如何當一位真心關懷學生的導師。

朱家瑩回憶自己就讀博士班時，老師曾以馬拉松比喻研究者須有的毅力。她說：「有時候你研究做一做，被人家先發表，就要把研究重新包裹一次，再多做一些才能發表。」朱家瑩當時的老師告訴她，研究就像馬拉松一樣，要到終點才有結果，過程艱難而費時，必須有足夠的毅力。

她也時常鼓勵學生要去運動、練系隊，「因為做實驗是蠻無趣的，一定要失敗再失敗，所以抗壓性很重要，那運動可以訓練抗壓性。」

大學時期曾加入羽球校隊的朱家瑩，也從這段經驗成長許多，而當時教練帶領球員的模樣，更成為她心中的導師典範。「她就像媽媽一樣，我覺得導師就像她當時帶我們的樣子，常跟我們說一些人生道理。」朱家瑩說，這位教練的榜樣至今還影響著她帶領學生時的心態與模式。

■ 勉勵扎根所愛，踏實學習

生科系的導生制度是四年一輪，朱家瑩迄今已帶過兩屆學生。看見學生在臺大校園中，一年又一年成長，她分享：「有些學生大一進來有點不可一世，說念這個要幹嘛，但是大四卻變得很 humble，我就覺得，哇你長大了！」她也謙虛地說，這並非她的功勞，而是大學四年內許多優秀同儕帶來的刺激。

談起這幾屆的學生，朱家瑩認為，想法多元、勇於表達是這一代學生的特質，「這也是好事，因為有新的教育方法。」不過她也時常提醒學生，要學習從別的角度看待一件事情。「有些學生還比較缺少同理心，還沒擁有從別的角度來想事情的能力」她提醒道，勇敢表達意見是好事，但仍需要注意自己的觀點是否為事件的全貌。

學生李淑芬也分享，自己曾與朱家瑩討論研究計畫時，「老師一直提醒我們，要從別人的角度來看我們的實驗和報告，這樣才能找出我們的問題。」

近年來，社會輿論對生科系帶有負面的刻板印象，不少生科系新生因而更感迷惘。朱家瑩說，生科系的畢業生出路相當多元，求學期間感到迷惘並不罕見，但關鍵是要學著在一個領域裡深耕、踏實，並從中尋找自己的價值，建立不可取代性。

這一代的學生接受資訊的管道多元，「可以講得頭頭是道，但是不見得真的懂。」朱家瑩特別提醒學生，不要急於求成，卻忘了扎下深厚的底子才是根本之道，文憑並非免死金牌，靠自身努力所裝備的能力，才是你的價值所在。

而在這個不會永遠順遂的學習歷程中，朱家瑩也將繼續扮演學生的良師益友，帶著熱情關懷，陪伴學生跨越瓶頸，慢慢成長茁壯，長出能獨當一面的翅膀。



關於 朱家瑩

美國麻州州立大學醫學院生化及分子藥理學博士，畢業於臺大動物學研究所、動物系與藥學系。二〇〇九年回臺後任教於臺大生科系，現為生科系副教授，為一〇八學年度臺大優良導師獲獎人。研究興趣為分子生物學、基因表現調控，在臺大開設普通生物學、遺傳學與核糖核酸生物學等課程。熱愛打羽毛球、跑步以及烘焙，大學期間曾加入羽球校隊。



NO.24/24 分子與細胞生物學研究所

王致恬 副教授

當拉著風箏線的伯樂

撰文／趙家薇 攝影／許哲瑋



247 王致恬 副教授 當拉著風箏線的伯樂

留著一頭短髮，笑起來眼睛像彎月一般的王致恬，正向樂觀是她給人的第一印象。出身於教師家庭，從小耳濡目染，看著父親與學生的互動，王致恬期許自己未來能成為像父親一樣受學生愛戴的老師。

求學過程中老師們的支持與鼓勵，對王致恬影響深遠。臺大生理研究所的指導教授蔡元奮會忙裡抽空與她討論研究，更會在一天內迅速完成學生申請出國和回臺大任教的介紹信；而在美國威斯康辛就讀期間，師承電生理學界的天才 Meyer Jackson 教授，王致恬用武林盟主來形容這位醉心於實驗與研究的博班教授，風趣幽默外，更不遺餘力地栽培學生。老師與父親的身影都在王致恬心裡勾勒出師者的樣貌，更堅定了她從事教職的一生志趣。

人生不怕繞圈 要自己做選擇

近年來，臺大延畢人數攀升，對未來感到迷惘的學生面臨岔路時不免卻步，王致恬非常支持大學部導生多方發展個人興趣，也扮演從旁鼓勵、給予建議的角色，希望同學能勇敢去嘗試人生的各項可能，找出自己真正想走的路。

從大學主修昆蟲，到研究所專攻神經生理，王致恬的研究生涯也算是繞了一小圈，漾著梨渦的她笑著補充說明，算是轉了個不太大的彎。學生總在大三、大四面臨人生轉捩點時，選擇敲響導師的門，不論是推甄研究所、找研究室、實習等，王致恬總以自身經驗與學生分享，希望他們能找到自己適合或喜歡的路，明確知道自己的志趣後再做選擇，選擇了就盡量不要後悔。

因材施教 是學生堅定的支持力量

回憶起博班時光，王致恬對每週五的 happy hour 印象深刻，指導教授會聆聽大家的實驗近況，同時每個人會獲得一球冰淇淋。對當時的王致恬來說，冰淇淋扮演著支持她繼續埋首研究的角色。學習與實驗都是長期抗戰，發條上太緊反而不利工作。王致恬認為，學生只要能找到方法適當排解失敗，重新出發後，往往能跳得更高更遠。

身為基督徒的王致恬說，信仰給予她莫大的支持；每週會到教堂作主日禮拜的她，從誦讀聖經詩篇〈荒漠甘泉〉及禱告裡，獲得力量。對她而言，自我抽離非常有效。因此，她也會鼓勵研究生適當轉換環境，給自己



愛笑的王致恬關心學生無微不至，像個溫柔的母親。

更多喘息的機會，放空後重新開始，能夠積累更大的能量。

對待指導學生，王致恬抱持著關懷卻不失原則的心態。她認為，研究生是需要被賞識的，要看出每個學生的獨特專長，協助找出他們適合的研究領域，因材施教。一直以來，王致恬像個慈祥和藹的母親，在背後默默給學生堅定的支持。

「老師有時候就像媽媽一樣地關心學生。」碩博生涯都師承王致恬，在威斯康辛麥迪森分校擔任博士後研究員的蕭愉恬，是她的第一個指導學生。在蕭愉恬眼中，王致恬對學生的關心是無微不至的，親力親為卻不失尊重，總會尋找各種資源來幫助學生達成目標，衷心地希望學生快樂。

■重視學生的未來規劃

談到如何提升學生的學習動機，王致恬認為，臺大學生上課都蠻認真的，她致力於讓大學部課程能與生活結合，讓研究生能與自己的研究計劃連結，刺激學習興趣。小班課堂上，王致恬會請同學



王致恬的實驗室師生氣氛融洽，總是充滿笑聲。

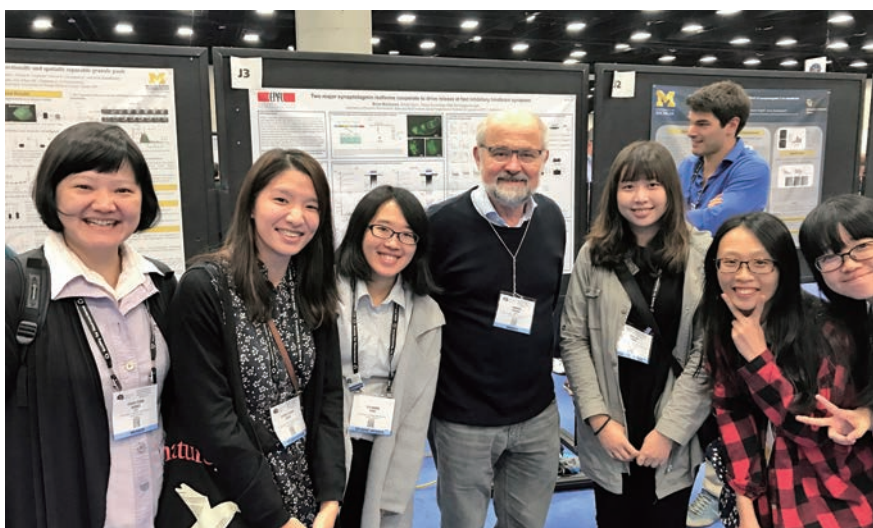
每週繳交課程筆記，筆記上除了書寫當週重點外，更有著學生對課程的回饋及提問，王致恬得以藉此隨時調整教學、掌握學生學習狀況。

在紐約大學擔任博士後研究員的陳鈺杰，在大三時修習王致恬開設的神經傳導課程，一堂課只講授兩個重要公式的上課方式，希望能讓學生從頭到尾推導演示，陳鈺杰笑著分享，當時茅塞頓開的感覺至今仍記憶猶新。同在研究領域耕耘的陳鈺杰補充，畢業後與王致恬仍會像老朋友一樣分享近況，師生情綿延不斷。

重視學生未來發展的王致恬，總會為學生找尋各項資源，不遺餘力，她非常鼓勵學生參加國外研討會及各項比賽，如壁報、神經科學年會等。她認為這是提升研究生眼界的極佳機會，同時也期待學生在準備過程中，互相切磋成長，增強自信心。

——找出問題 積極突破嘗試未知

一進研究所，每個人都覺得自己會成為科學家，但其實不然，王致恬露出慧黠的微笑說。實驗



王致恬不放過任何讓學生出外參加學術研討會的機會，希望能為他們拓展視野。
(提供／王致恬)



王致恬與學生間相處亦師亦友，畢業之後也仍保持聯絡。（提供／王致恬）

必須禁得起不斷的失敗與再嘗試的往復，她坦言，若無法忍受實驗伴隨的挫敗感，或許就不適合走上這條路。

身為過來人的王致恬深知實驗的艱辛，便義不容辭地擔起開導學生的心靈導師一職，以自身經驗勉勵學生。“Trouble Shooting”對王致恬而言是重要的。釐清問題的起因，並排除環境與系統的困難後，重新微調研究方向。與學生一起找尋問題的過程是可貴的，王致恬也能因學生的個人取向而重新設計更適合的實驗，一舉兩得。

「做實驗，成就感很重要！」提倡因材施教的王致恬，往往都會協助學生適性發展，她堅信，成就感是讓人繼續努力的動力，而過程中獲得的自信，更能激勵學生積極嘗試，勇敢突破未知。

—— 橫向連結的重要 加法計畫

王致恬重視研究生的起始習慣建立，從學生一進研究室，便會開門見山地介紹實驗室規則與細節，兩個月內，王致恬會與學生建立彼此都可接受的互動關係，並維持著一個月深談一次的頻率，若學生有特別需要實驗

技術指導或論文疑問時，她也十分願意撥出時間與學生討論。

生物行業非常需要團隊，團隊凝聚力越強，產品通常會越好，因此王致恬非常注重團隊經營，及學生們的橫向連結。她認為，研究生之間的人際與支持可以幫助他們走得更長遠，身為老師，更樂見學生們相互合作。

王致恬喜歡用加法來實行計畫，將學生的畢業壓力分散，每月的全英文書寫報告，除能掌握學生的研究進度外，也能將大工程切分成小段落，讓師生雙方都能較有餘裕，按部就班完成研究。

——風箏的線不要斷！

強調一開始的重要，對王致恬來說，學生們就像甫破殼的小雞，她想在破殼的時候，當第一個映入學生眼簾的身影。「大一一定要把每個人找來看一遍！」是她在第一年擔任導師後學到的重要一課，也是王致恬對自己的承諾。王致恬說，



把學生放在心上，王致恬會在學生困難的時候，伸出手穩穩地接住他們。（提供／王致恬）

當年直至她收到學校期末寄出的二一通知，才驚覺有一名導生落單，緊張的她動用各管道找尋學生，也向心輔中心尋求資源，經過一番努力，終於重新與導生取得聯繫。

萬事起頭難，先把線攢在手上，才有循線找人的可能，在學期開始一定要見到每個學生，是她任教至今堅持不懈的事。王致恬以風箏為喻，只要拉著遠端的線，保持線不離手，只要風箏線不斷，師生情感便能持續。

「也不用拉得太緊啦！」她輕笑著小聲補充。幾面之緣可能無法牢固地維繫師生關係，但王致恬希望能夠為學生建立充滿安全感的環境，與學生保持不黏膩的適當距離，讓學生知道，有困難的時候，她都在。

一面臨轉折時不要做錯決定

王致恬除了系上導師身分外，受到齊尚琪老師的影響，亦自告奮勇地擔任臺大希望計劃的小家導師。針對希望管道入學的中低收入戶、特殊境遇家庭、新住民子女所提供的希望計畫，期待藉由小家導師及助教協助，關懷希望生的學習狀況，也會舉辦個別諮詢與團體活動，協助學生適應校園生活。

心理學有隧道效應一說，人在資源缺乏時只能看見眼前事物，更容易做出錯誤的選擇，從而犧牲掉中長期的考量與正確判斷。希望計劃的學生普遍心態較成熟，需在小年紀承擔家庭主要照顧者的責任，王致恬希望能幫助學生在面臨轉折時不要做錯決定，引導他們能在長遠角度，學習如何經營自己的人生，放寬心胸不要輕言放棄。

教授就是導師 好好經營人生

對王致恬來說，要當一名好教授，同時也要是一位好導師。教學或可達到傳道及授業的功能，但解惑則需要學生敞開心胸的信任，才有辦法讓老師進場協助解決困難，成為千里馬們的伯樂，幫助學生在關鍵時刻重新站起來，是她一直以來的目標。

總是掛著溫柔笑臉的王致恬，最大的願望是希望學生能快樂幸福。對王致恬而言，研究和教學的核心都是為了人，而導師工作與研究教學相互結合，更象徵了人生的飽滿與精采，完整而不留遺憾，而她也會帶著溫柔的微笑，繼續當學生堅強的後盾。



關於 王致恬

現任國立臺灣大學生命科學院分子與細胞生物學研究所副教授，美國威斯康辛大學麥迪遜分校生理學研究所博士，為一〇九學年度臺大傑出導師獎獲獎人。曾擔任美國威斯康辛大學麥迪遜分校生理學研究所博士後研究員、美國加州大學聖地牙哥分校神經生物學研究所博士後研究員。研究領域為神經傳導與發育的分子機制。主要教授科目為普通動物學、神經傳導、碩士班專題討論、神經傳導專題討論、分子細胞生物學、細胞生物學。

國家圖書館出版品預行編目資料

傾聽，開啟愛的循環：臺大優良傑出導師的故事：8/ 國立臺灣大學學生事務處生活輔導組編輯：-- 初版 --
臺北市：國立臺灣大學學生事務處生活輔導組出版：
國立臺灣大學發行，2021.12

面；公分

ISBN 978-986-5452-69-8（平裝）

1. 國立臺灣大學 2. 師生關係 3. 文集

525.833

110022329

傾聽， 開啟愛的循環

臺大優良傑出導師的故事8

編輯 國立臺灣大學學生事務處生活輔導組
策劃 汪詩珮
編審 高麗華
主編 朱惠敏
執行編輯 陳 僊
採訪撰稿 洪詩宸、梅緣緣、陳 僊、游毓函、
趙家薇、蘇彥誠（依姓名筆劃排序）
攝影 許哲瑋
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 2021 年 12 月
版次 初版

I S B N 978-986-5452-69-8

G P N 1011002321

著作權所有・翻印必究

傾聽， 開啟愛的循環

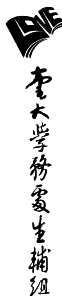
臺大優良傑出導師的故事 8

劉雅詩	老師	成為學生的後援 勇敢嘗試不同選擇
楊東謀	老師	用心與熱忱打造一個安全的對話空間
翁秉仁	老師	與學生什麼都能聊的溫柔
林耀盛	老師	以責任與承諾陪學生走一段成長的路
王業立	老師	學生擺第一 讓師生關係零距離
李鳳玉	老師	真誠待人的人味教育者
陳毓文	老師	相信自己才會長出力量
盛望徽	老師	用笑顏引領學生一路向上
吳建昌	老師	舞出導生間情感的共鳴
高碧霞	老師	學生、病人、家屬都是我的老師
陳柏華	老師	找到能讓自己開心的事
吳嘉文	老師	人生不難 從細節處見心
劉瑞芬	老師	細雨潤無聲 成為最堅實的陪伴
郭佳瑋	老師	陪學生在「試誤」中找方向
林嬋娟	老師	做中學 不斷更新的導師方針
陳彥行	老師	傾聽與陪伴 鼓勵學生走自己的路
張書森	老師	給學生更多信心 去面對複雜的世界
李婉甄	老師	愛的旅程中信念是最大的支柱
陳士元	老師	學生不是成就老師的工具
鄭卜壬	老師	陪伴是最實際的幫助
王皇玉	老師	以身作則的「行動派」女皇
黃詩淳	老師	陪伴學生看見更多可能性
朱家瑩	老師	是嚴格的良師 也是最熱心的益友
王致恬	老師	當拉著風箏線的伯樂

優良導師

傾聽，
開啟愛的循環

臺大優良傑出導師的故事 8



臺大優良傑出導師的故事 8

傾聽，
開啟愛的循環

本書簡介

透過25則師生的故事作為起點，
看見校園內人與人之間的溫暖與溫柔。
傾聽，看似被動，卻是主動開啟彼此心門的鑰匙，
愛與關懷的循環，就這樣一棒接著一棒開展。