本書簡介

22位傑出導師與學生相伴同行的溫暖故事

「同行」不一定是肩並肩地行走，更像是走著相同的方向，可以很近，也可以有點距離，在學生需要時，導師的一句鼓勵，一聲提點，一抹微笑，提醒他們聆聽內心的聲音，引導他們走向學習與人生的目的地。

傑出導師

溫暖的同行者

臺大傑出導師的故事9

臺大學務實生輔組

溫暖的同行者 臺大傑出導師的故事 9

周婉窈 老師 只願意為一座傳承典範的橋樑
沈凡玉 老師 成為自己喜歡的樣子
梁庚辰 老師 抗顏為師，伴學生自我成長
吳宗祐 老師 成為自己的生涯規劃師
蔡崇聖 老師 陪伴是最重要的力量
Ciwang Teyra 老師 與你、與我的生命，對話
黃小玲 老師 有我在，安啦！
楊馥菱 老師 相信與支持，當學生堅強的後盾
趙　玲 老師 換個角度，你會看見不同的風景
黃永芬 老師 放手，讓學生長出自己的生命之花
蔡沛學 老師 聆聽　成為學生的一份子
劉怡靖 老師 悉心陪伴同學跨出那小步
魏志平 老師 關心他人、找到自己、欣賞所擁有的
陳明賢 老師 當一個永不退流行的老師
蔡坤憲 老師 從做中學體會團隊合作的精隨
張齡尹 老師 用心傾聽，陪學生一起建立韌性
丁建均 老師 只要有心，地才也有機會當個好教授
林忠緯 老師 真誠以待　給予學生自由和機會
顏佑紘 老師 當學生最忠實的聽眾
蘇凱平 老師 請給自己多一點時間長大
楊健志 老師 肯定　讓學生走得更遠
王雅筠 老師 建立對等關係　讓學生敞開心房

ISBN 978-626-7214-47-3
9 789626 721473
GPN：1011201794

15堂椰林必修課
臺大優良導師的故事2

在成長的路上
臺大優良導師的故事3

陪你畫一張夢想的藍圖
臺大優良導師的故事4

引航
臺大優良導師的故事5

陪伴是堅定的溫柔
臺大優良導師的故事6

通往心的鑰匙
臺大優良傑出導師的故事7

傾聽，開啟愛的循環
臺大優良傑出導師的故事8

溫暖的同行者

臺大傑出導師的故事9

目錄
Contents

校長序 008

學務長序 010

歷史學系
周婉窈 教授
只願為一座傳承典範的橋樑 012

中國文學系
沈凡玉 副教授
成為自己喜歡的樣子 024

心理學系
梁庚辰 名譽教授
抗顏為師，伴學生自我成長
034

心理學系
吳宗祐 教授
成為自己的生涯規劃師
044

經濟學系
蔡崇聖 特聘教授
陪伴是最重要的力量
054

社會工作學系
Ciwang Teyra 副教授
與你、與我的生命，對話
064

職能治療學系
黃小玲 副教授
有我在，安啦！
074

目錄
Contents

機械工程學系
楊馥菱 教授
相信與支持，當學生堅強的後盾
084

化學工程學系
趙玲 教授
換個角度，你會看見不同的風景
094

農藝學系
黃永芬 副教授
放手，讓學生長出自己的生命之花
104

獸醫學系
蔡沛學 教授
聆聽　成為學生的一份子
114

工商管理學系
劉怡靖 助理教授
悉心陪伴同學跨出那小步
124

資訊管理學系
魏志平 特聘教授
關心他人、找到自己、欣賞所擁有的
134

財務金融學系
陳明賢 教授
當一個永不退流行的老師
144

公共衛生學系
蔡坤憲 教授
從做中學體會團隊合作的精隨
156

公共衛生碩士學位學程
張齡尹 副教授
用心傾聽，陪學生一起建立韌性
166

目錄
Contents

電機工程學系
丁建均 教授
只要有心，地才也有機會當個好教授
176

資訊工程學系
林忠緯 副教授
真誠以待　給予學生自由和機會
186

法律學系
顏佑紘 副教授
當學生最忠實的聽眾
196

法律學系
蘇凱平 副教授
請給自己多一點時間長大
208

生化科技學系
楊健志 教授
肯定　讓學生走得更遠
218

生命科學系
王雅筠 副教授
建立對等關係　讓學生敞開心房
228

校長序

隨著疫情逐漸遠離我們的日常生活，校園也恢復生氣蓬勃的景象，課堂上的討論聲不絕於耳，國際交流的機會也不勝枚舉。在互動更加頻繁、選擇更為豐富的現在，臺大學子們在求學之路上，從來不是單打獨鬥。

臺大不僅擁有最優秀的同儕，還有來自國家、社會、校友們提供的多樣資源，更有著一群用心付出的師長，在學生成長之路上擔當起「同行者」的角色。在教導專業知識之餘，總能在學生需要的時候，給予最無私的協助與支持，成為他們最堅強的後盾。

我們常說，科技日新月異，得隨時跟上時代，才能因應社會變遷帶來的變局。為師何嘗不是如此？人際互動或許能藉助於科技手段，但真正能讓人感受到溫暖的，依然是那顆樂於助人的初心。我相信，越有溫度的師生關係，越能造就有內涵的教學現場；不只是學生們從中獲益，教師們也能獲得成長。

這一輯「傑出導師的故事」，捕捉到許多師生間教學相長的點滴。導師用最深刻的同理心「共感」同學們遇到的困惑或艱難，再引領學子們回頭觀照自身，找出方向，讓生涯的康莊大道不再遙不可及。

此次獲獎教師們所分享的故事，體現了導師工作的重要性；教師的一席話，或許就能扶持學生走出泥淖，甚至播下改變一生的種子。這是身為教師當之無愧的任務，也是臺大引以為傲的價值。

該往哪條路走，決定權在學生身上；該走得快還慢，邁步的依舊是學生自己，但導師們不論晴雨，溫暖而堅定地陪伴，讓學生們能走得更遠、更自信。由衷感謝付出真心的所有教師們，是你們讓校園變得更為活躍，也讓臺大能夠持續綻放光芒。

校長 陳文章

學務長序

校園是一個有生命力的有機體，每位參與其中的人，都擁有不可或缺的使命。甫擺脫升學考試的束縛的臺大學生們，是否真正了解自己在校園中的使命呢？

「學」生在字面上或許被賦予了「學習」這份任務，但其意義不只限於科系的專業知識，更包括面對各種挑戰時，如何解決問題；或在遇到困難時停下腳步，深入尋找價值所在。回過頭來，校園生活其實不外乎「好好生活」和「感恩助人」；這也是我自一一二年一月受校長之託接任學務長以來，最希望能讓臺大學生感受到的目標。

「好好生活」就是最基本的吃飯、睡覺、運動、交朋友，其關鍵是看見真實的世界，與人有真實的連結，了解真實的自己；而「感恩助人」則是體認到我們生活在世上的吉光片羽，無一不是來自大自然以及眾人的貢獻。例如想想每天吃下的每一口食物，是經歷哪些過程才來到我們嘴裡。就可以進而體會，人生在世最重要的價值是帶著感恩的心情，成為幫助他人的善意循環其中一份子。

本書集結了一一〇、一一一學年度獲獎的二十二位傑出導師的分享，讓我們看見實踐「教學相長」精神的種種可能。在這條無邊界的學習之路上，圍繞在學生身旁的教師們，不只是照本宣科，而是透過身體力行，去帶領學生們拓展知識的範疇，真正把「做學問」的感動傳遞下去。橫跨世代的師生間，經過年復一年的磨合和反饋，逐漸累積出的經驗與精華，成為彼此在教學現場繼續前進、陪伴對方成長茁壯的動力來源。

一顆溫暖的心，是這群導師們共通的語言，他們以同行者的角色相伴學生左右，協助同學們活出自己最美、最快樂的模樣。校園生活五彩繽紛，挫折困頓或不可免，但請同學們別忘記，身旁願意伸出援手的人，遠比你想像的多。不要害怕接受真誠的幫助，只要能將收穫的關懷傳遞出去，就不會是無功不受祿，而是另一個善意循環的開端。

學務長 朱士維

NO.01/22　歷史學系

周婉窈　教授

只願爲一座傳承典範的橋梁

撰文／李律儀　攝影／許哲瑋

得知獲選爲傑出導師的當下，浮現在周婉窈腦中的想法是「眞害（糟糕）」。原來，她還牽掛著因疫情而無法在畢業前一起聚餐的導生們。正是這種時時刻刻的惦記與關懷，才更顯現出她在細膩謹愼的談吐中，那顆眞摯而熱切的心。

去年疫情期間，周婉窈在導生宴上見到了難得聚首的同學們。對多數導師而言，這是他們與大學部的導生在一年之中唯一的交流機會，她也不例外。隨興寒暄之際，她拿出紙筆，開始振筆疾書。「雙主修」、「準備國考」、「想就讀研究所」……周婉窈的導生名冊上，鉅細靡遺地記錄著一年來學生們的成長軌跡，以及未來規劃。她說：「因為伻（他們）變化足（很）大的。有的畢業想欲（要）考試，我著共伻（就跟他們）鼓勵一下。」她說。

「從這樣的小地方，覺得老師很真誠、可愛。」大三開始雙主修心理系的陳俞潔表示，自己在雙主修後和歷史系上的老師們較少互動，但卻對周婉窈印象深刻，因為她總能將原先例行公事般的場合，化為仔細瞭解每一位同學的契機。

一張張精美而盛滿心意的卡片，都來自曾受過周婉窈鼓勵的學生們。當中印著 Taiwan Bar 標誌角色的卡片，即來自同為周婉窈導生的創辦人張佳家與蕭宇辰。

導師與導生的前世今生

時光回到一九七四年，周婉窈剛成為臺大歷史系的新鮮人。「阮彼時（我們當時）導師是張忠棟張老師，伊（他）算是自由派真（很）有名的人物……伊是支持臺獨的外省教授，足難得的。」周婉窈語中帶著對師長的敬意，也有一種對前輩的距離感。她還記得與導師會面的那天，張忠棟將名下的導生們召集起來，一個個問就讀歷史系的原因，不料排在周婉窈前面的同學，竟沒有人回答是第一志願進來就讀的。張忠棟大概覺得再問下去也是自討沒趣，周婉窈有些好笑又無奈地說：「輪到我的時（時候），老師就無問矣（沒問了）！」

那個年代的文組第一志願普遍是外文系，但熱愛歷史的周婉窈卻在志願表上一路填了十二所公立大學的歷史系。「我本來想講（想說），這對歷史系的老師來講，應該是較（比較）特別。」周婉窈說，那時候南部來的學生多少都比較害羞，不習慣主動發言，「若換作

周婉窈帶同學到鄒族達邦部落訪問， 回程至嘉義市訪問陳澄波長公子陳重光先生（1926-2020）。照片坐者左起 ： 陳重光先生長女陳麗涓女士、周婉窈、陳重光先生、長子陳立栢先生〈陳澄波文化基金會董事長〉。站立者右起二為陳重光長媳謝慧玲女士。（提供／周婉窈）

這馬（現在），學生可能就會講：『老師，我是第一志願入（進）來的！』」

錯失了在導師面前脫穎而出的機會，周婉窈難免失望與落寞；而她與導師張忠棟在大學四年間唯一一次互動，也就在這樣的落寞中結束了。若真要說與哪位老師的接觸更深、關係更緊密，周婉窈認為，應是在大一時教授中國通史的鄭欽仁。「伊對我佇（在）思想、佇研究方法頂頭（上面），影響足大。」

不受學術框架的全然同理

當年那個在導師面前害羞得不敢說話的孩子，如今也成為了導師，擔綱起引導青澀而迷惘的學子們的重責大任。若平時關注她的社群媒體，或是在校務會議上，看見她極力要求通過陳文成紀念廣場碑文內容，我們大概會在心中烙印下一位仗義執言、勇於針砭權威的鬥士形象。

不過，與周婉窈相處過的學生都深知，她對於學生任何的人生選擇，永遠都會給予最溫柔的支持與鼓勵。去偏愛研究型學生的老師們有所不同。「你家己有趣味的代誌上重要（你自己有興趣的最重要）！」她說，知名動畫品牌「Taiwan Bar」創辦人之一的張佳家就曾是她的導生。多年前，她二話不說答應為其寫推薦信，助她實現去英國學習插畫的夢想。若遇到對歷史不感興趣的學生，她則會積極幫他們尋找人生的新方向，並由衷地替他們在歷史領域以外的成就感到驕傲。

至於選擇投入歷史研究的同學，她也一定會正視每個形形色色的煩惱。在繁重課業與現實生活的雙重夾擊下，同學們有時面臨的不僅僅是單純的學術問題，更多是家庭衝突、經濟困難、心理壓力等狀況。此時，她便會耐心地傾聽與鼓勵——不是空泛、概括式的灌輸溢美之辭，而是真正以學者的角度，給予學生們思考與作品具體而確實的肯定。

許妝莊跟隨周婉窈從事歷史研究十五年，對老師在教學上的付出深有所感，更在她殷切的鼓勵下，一步步成就自我。

已跟隨周婉窈研究腳步逾十五年的許妝莊，便領略過她真誠的鼓勵所發揮的力量。在修習「臺灣史經典名著」、並開始研讀日治時期的臺灣文史著作時，她發現臺灣文人直接轉用日文漢字的寫作特色，使她對日治時期文史作品中的詞彙萌生興趣。許妝莊感激地說道：「在老師的鼓勵下，（我）從日文所取得了第二個碩士。」

即使研究路線不同，周婉窈也從不會因此有親疏之別。歷史所碩士生黃子晏目前鑽研的是中國古代史，她回憶大三時，險些脫離學業與生活的正軌，周婉窈便及時向她伸出援手。「有一次（老師）甚至給我家裡電話，說如果有需要，任何時間都可以打過去。」周婉窈真誠的關懷，使她在心中暗自訂下約定：「無論如何一定要好好的，不要讓老師擔心。」

周婉窈不諱言：「我愛做研究，毋過嘛知影（不過也知道）做研究、寫論文足困難！

周婉窈老師（第二排左一）與同學，在賽德克文史工作者郭明正先生（Dakis Pawan，1954-2021。前排左一）、邱建堂先生（Takun Walis，前排右一）陪同下，前往埔里訪問霧社事件遺族家屬潘美信女士（中排左六）。同行者有林蘭芳老師（1960-2022。前排右二）。（提供／周婉窈）

周婉窈與一九七〇年「刺蔣案」主角黃文雄，以及許多參與臺灣民主化運動的前輩，長期保持聯繫 ； 透過她的努力，這段緣分也將繼續被傳承給下一代。

親像（就像）爬山，每一座山攏有伊（都有它）的困難。」對學生們來說，在學術圈德高望重的周婉窈，願意放下自身的學術高度，與學生們保持相同的視野看待他們的困境，就是最大的鼓勵。

不承歷史記憶與典範精神

在大學求學生涯中，真正讓周婉窈尊敬的師長是鄭欽仁教授、教她做學問，帶給她深遠影響的老師，以及爭取民主之路上的前輩。不過，她自己則從未想過要成為學生的典範。「這馬的學生，敢有需要典範？（現在的學生難道還需要典範嗎？）」周婉窈笑著反問。

對周婉窈而言，指導、傾聽與陪伴學生，都只是盡自己的本分。

說本分或許是過分客氣了，因為對她而言，卸下中研院研究員的身分、回到母校任

教的決定，從來不是最輕鬆的選擇。放棄了更優渥、更單純的研究機會，為的就是延續教授前輩們在大學培養人才的力量與精神。她說：「彼時陣（那時候）我是肯定教學的意義……啊若無著袂想欲（否則就不會想要）來大學矣（了）。」

「我是感覺講（說），教育足食力（很吃力）的呢！你欲（要）一面準備課，欲閣（還要）做研究，其實足無（很不）簡單的。」周婉窈以她開設「臺灣史文獻解讀」一課的經驗為例，除了要花費一整個星期備課，在還沒有助教制度的時期，她為了教學品質，還自掏腰包聘請助理和助教。二〇一七年，周婉窈順應校務建言，義不容辭接下「母語教學」的任務，陸續以全臺語開設了「近代臺灣的歷程」、「臺灣近現代史」等課程。課程深獲好評，讓她第一次獲得全校通識課優良教學的殊榮。

雖不以成為典範自居，但周婉窈總是真切地希望，自己能成為連接學生與典範的「橋梁」。在大學時代，她便參加校園黨外運動，加上長年投入臺灣歷史與轉型正義的研究與倡議，因此認識不少文史學者、民主化運動前輩，以及白色恐怖罹難者及其家人。

以往她經常拜訪這些耆老前輩，關懷族群的歷史創傷，並試圖留下珍貴的口述史料；來臺大後，她有個想法：「與其家己（自己）去，不如帶學生做伙（一起）去。」懷抱著傳承文化精神的理念，她帶領學生一同走入歷史空間、回溯記憶。周婉窈說，[1]曹永和、[2]黃天橫等長輩也很歡迎這些年輕了他們一甲子的學生輩來訪，信任關係便如此延續下去。

就是這樣，她從不吝於分享自己努力經營的緣分，「會當鬥相共（能夠幫忙）我著盡量鬥相共（就盡量幫忙）。」二〇一一年研究生協會和學生會倡議設立陳文成博士紀念碑並舉辦紀念晚會，周婉窈

周婉窈常應學生之邀，出席重要的歷史紀念活動，並透過與民主運動前輩的交流，連繫數個世代的歷史記憶。圖為「1970 刺蔣 50 週年線上對談」會後合影。（提供／林婕琳）

便受邀給短講，從此幾乎每年都參加。二〇一五年校務會議拍板設立陳文成事件紀念廣場後，她一路協助，直到安置題字與說明牌。二〇一九年適逢四六事件七十週年，歷史系學會便來請託周婉窈協助舉辦系列活動，她也會立馬拿起電話，親自聯繫一個個民主化運動的前輩。支持民主正義價值，固然是周婉窈願意無償付出的原因之一，但更重要的是支持這些仍對「大人」有所期待的孩子。她問學生，為什麼找她？學生們回答：「我們知道老師不會拒絕的！」

導師，永遠的未竟之業

在過去，就算參與黨外運動，周婉窈與相同政治立場、投入運動的鄭欽仁，平時也不會論及相關的話題。她說，因為當時沉抑的校園氛圍容不下這種討論，加上她按表操課、成績也不錯，在這種情況下，老師通常不會干涉學生的活動。「我無

講，老師嘛毋知影我佇咧參加這。（我沒講，老師也不會知道我在參加這些）」周婉窈也比喻，學生和老師的世界，「會當講（可以說）是平行空間……就是有 generation（世代）的問題。」

但現在，她選擇積極促成跨世代的交流、親自參與學生活動。許妝莊回憶跟著周婉窈參訪白色恐怖受難者[3]高一生的故鄉達邦部落，除了讓她對於身處政治陰影下被噤聲的創傷，有了更深切的體悟外；她也因重新踏上老師曾行過的道路，而經驗了恩師的生命軌跡。許妝莊以「使命感」形容周婉窈的學術與教學精神，授課、著述、演講、參與運動都使她十分敬佩。這些行動，是言語之外的傳承，是最古老、最直接，也最深刻的一種教育形式。

不過，周婉窈仍不忘反思：「這馬的導師，敢著會知影學生佇咧創啥？（現在的導師，難道就會知道學生在做什麼嗎？）」她經常感嘆，就算掛著導師一職，對於學生的了解還是遠遠不夠，尤其是大學部的學生，由於接觸機會少，自然難以察覺問題。「導師其實對大學生的瞭解佮（與）幫助攏無遐（都沒那麼）深入。」

「其實我到這馬（現在），猶閣毋知影家己是按怎（還是不知道自己為什麼）會得到這個『傑出導師』。」周婉窈含蓄地說著，彷彿又回到靦腆的學生時代。她大概想不到，黃子晏在剛入學、籌辦四六事件系列活動的過程中，就深受她的堅定與熱忱感召，並因此視她為系上的第一個精神榜樣。

在周婉窈的言談之中，比起滿足於頭銜或是學生熱情的回饋，可發現她更常反思在制度之外，身為導師還可以做些什麼。這些問題或許終究難解，但種種細膩的思慮與不居功的客氣，都在在證明了，周婉窈為何是位實至名歸的傑出導師。

註1：曹永和（1920-2014），臺灣史研究者。歷任臺灣大學研究圖書館主任、中央研究院兼任研究員與臺灣大學歷史系兼任教授，1998年獲選為中央研究院院士。曹永和自學十多種語言、協助整理臺灣史料。率先提出「臺灣島史觀」，樹立以臺灣為本位的歷史研究典範。

註2：黃天橫（1922-2016），臺灣文史工作者與收藏家。為本土文化史研究的先驅，畢生致力於臺南田野調查與文物保存，亦協助國際學者認識臺灣歷史，促進學術交流，獲頒「傑出臺灣文獻獎」、「臺南文化獎」。

註3：高一生（1908-1954），族名，Uongu Yata，uyungana，鄒族出身特富野部落的音樂家與政治領袖，致力於鄒族文化保存與傳承、推動民族自治，曾協助俄國語言學家聶甫斯基編寫鄒族語典。由於其主導的原住民自治計畫為國民政府所不容，最終被處以死刑。

關於 周婉窈

國立臺灣大學歷史學系教授，美國耶魯大學歷史系博士。曾任中央研究院臺灣史研究所研究員，專長為臺灣史、臺灣文學史與東（南）亞海洋史。二〇一七年起，在臺大以全臺語開設「近代臺灣的歷程」、「臺灣近現代史」等課程。長期關注轉型正義、母語復振。著有《少年臺灣史》、《臺灣歷史圖說》、《島嶼的愛和向望》等臺灣歷史書籍，亦與其他學者合著《課綱中的臺灣史》、《帝國的學校・地域的學校》等。其散文集《面向過去而生》曾入圍第三十四屆金鼎獎。

NO.02/22　中國文學系

沈凡玉　副教授

成爲自己喜歡的樣子

撰文／陳翊偲、張庭肇　攝影／歐尼恩

穿著上衣下裳，紮著低馬尾，沈凡玉說起話來不疾不徐，經常將「謝謝你」、「太麻煩你了」、「看你們我都可以」掛在嘴邊。溫柔敦厚的她，總能讓學生脫下堅強僞裝、傾吐迷惘與不堪。因爲，和老師對話，獲得的不止於被理解，而是眞正來自內心的欣賞與共鳴。

「剛踏進臺大校園，你們一定會遇到很多的問題。如果各系的老師沒空聽你們說話，歡迎來找我。」這是沈凡玉在「大一國文」第一堂課的開場白。每當校園中出現學生不幸輕生的憾事，她亦會花一些時間和學生聊聊，以一種大方、自然的態度展露關心。可是，她卻說：「其實我不是很會照顧學生的人。」

比起熱情、積極主動探問，沈凡玉更期待一種順其自然的師生關係，因為她討厭說教，更擔心自己變成一位過度介入學生生活的長輩。所以，上述的開場白、課堂、課後的閒談與分享，其實都是鋪陳，目的是告訴學生：你需要的時候，我都在。就像平常的聊聊天一樣，只是人數少了些。

以細膩觸動人心　接下學生的傾訴

「如果你覺得分數打折沒問題的話，作業直到期末週我都願意收喔！但別把自己逼太緊，先把自己照顧好最重要。」沈凡玉溫暖而堅定地說。

短短幾句話，就讓學生林子淇鬆了一口氣。她回憶，當時，因為身心狀況不佳，某份作業超過繳交期限，甚至開始扣分數了，她依然無法動筆。下課後老師的主動關心與提供解決方案，讓她至今回想起來，心裡還是暖洋洋。

對沈凡玉來說，順其自然不代表毫無作為。面對學習表現突然出現劇烈改變的同學，她的處理方式得更加細膩。

「作業有遇到什麼困難嗎？一切都可以商量。」她說，其實詢問遲交作業只是個引子。因為開放商議的態度，學生更有可能與她討論，主動分享自己的處境。對她而言，那份作業繳交與否並不重要，「就像我們不會要求受傷的人去跑步一樣。」

樂於傾聽學生苦惱的她，最常問：「那你是怎麼想的呢？」因為她明白，很多時候，同學們並不是在尋求答案，只是痛苦消化不良，需要有人陪伴或稍稍轉移注意力。

沈凡玉說，老一輩的中文系師長對她的人生有著深刻啟發。他們不單是對學生發自內心的關懷而已，更將傳統經典的人格教育融入其身，真實地展現在學生們面前，擁有獨一無二的人格魅力。

沈凡玉善於引導學生，不僅在人生課題上，教學中同樣如此。陳芳儀提到，老師不會劈頭就要學生硬啃磚頭書，而是透過自製的講義搭配原文講解，並設計討論問題，對進入文學理論或作品世界不敏捷的自己，相當有幫助。圖為沈凡玉與修課學生合影。（提供／沈凡玉）

偶爾，面對同學們共同的疑惑，她也會聊聊自己的經驗與想法。深知每個人的處境獨一無二的她，目的並非引導學生走上特定的路，只是很純粹地想分享。如果幸運地能不經意間觸動學生的心靈，讓他們疲憊的身心得以安頓，那也是非常美好的事情。

接受有限與想像變遷

「我們文學院自古以來，在就業市場上便處於相對較弱的地位，因此學生畢業前的焦慮情緒普遍存在。」沈凡玉說。特別是網路興起後，人們開始看見他人的生活及接受資訊爆炸，更難集中在自身；選擇的多元性，也更容易讓人感到迷惘與不安。

在一次期中教學意見調查中，學生提出了這樣的疑問。於是，她花了半堂課的時間，分享了自己處理焦慮與壓力的兩個

方法，出奇地受到好評。許多學生甚至詢問是否能將錄音檔分享出去，後來更錄製成線上小畢典上送給畢業生的贈言。

第一個概念是「接受有限」。現今社會，總鼓勵大家追求巔峰與極致，但真相就是：人生是有限的。

每天只有二十四小時，扣除維生需要的睡眠、吃飯時間外，你有多少時間？若你能投注在這件事上的時間只有十小時，爲什麼要追求一個數月，甚至數年才能達到的成果呢？

她希望學生能接受這樣的客觀事實，不要過度要求自己，因為無止境的追求，而感到無止境的焦慮。

第二個概念是「想像變遷」。假設我們現在感到焦慮，那明天的我們是否依然如此？數年後的我們將身處何方？還會對這件事感到焦慮嗎？這樣的思考可以幫助我們認知到：人生正處於不斷變化之中，我們不會永遠停滯於此刻。

「這段話讓我稍稍放過了自己，讓我明白有些事情沒有盡善盡美也無妨，因為我當下已經盡力了。只要合理地、慢慢地往前走就好，不用一口

「我覺得我更常被學生拉一把！」沈凡玉自認是情感豐沛的人，常常會深陷某種情緒之中，反倒是學生對她的肯定、鼓勵，經常帶領她走出漩渦。

沈凡玉說，接受有限的概念，也幫助她克服與他人競爭的心魔。因為在登山的過程中，總會遇見能力很強的山友，這不一定是他有多努力，而是有人天生體力就遠勝過自己。這讓她在面對壓力時，更能欣然接受，不再困擾於競爭之中。

氣爬上山頂。」林子淇說，這段話，至今都會在她感覺快要撐不住時，用來提醒自己多愛自己一點。

對世界充滿好奇的沈凡玉熱愛旅行與登山，小時候就愛坐上公車去探險，甚至曾考慮過投身旅遊業。接受有限與想像變遷，正是她從山林與旅途中得到的體悟。

「在學院中，我們常覺得自己能力無限，總是煞有介事地講出一套理論；但在面對大自然時，我們都是一個個渺小的人，今天沒走到規劃的營地，就會死。人與自然之間的關係，會赤裸裸地讓人的那種自大感瓦解。當我站在自然面前，它會告訴我，我其實一無所知。」

因此，與其競爭，沈凡玉更傾向於親近自然。通過感受自己在宇宙中的位置，來接納客觀條件、拾得理性的關照。當我們不再以為自己的存在是永恆，便不會強求要留下一些不朽的事物，就不會有無止盡的追求。

「被自然打臉，碰觸到一種人力不能及的限制，對我來講是常態。因此面對挫折的時候，我就不會那麼難受。」她說，這些想法更像是一種人生修養，不是一天內能克服、想通的事。

人在經歷多次碰撞後，會漸漸地摸索出限制的邊界；我們當然可以試著突破，但它不會是飛躍性的跨步。

在最美好的時光　活出自己的樣子

「如果用園丁來比喻老師的職業，有些園丁會修剪樹枝，但凡玉老師應該就是別人長出花、她這邊長出多肉，也都能笑著欣賞的人。」郭千悅說。

能給人這種感受，是因為對沈凡玉學生「沒有期許」。

郭千悅表示，中文系熟讀李白詩，自然有喝酒傳統，還有個叫「酒黨」的組織。「但我沒想到老師竟然是『酒黨』一員，還很歡迎非導生的學生參與導生宴，一起喝酒。」圖為沈凡玉與學生導生宴上一同小酌。（提供／沈凡玉）

隨著時間的流逝，學生們的樣貌也有了很大的改變，但不變的是沈凡玉想要了解學生想法、跟上學生步伐的那份心意。圖為沈凡玉與學生、同事合影。

「我就是不期許他們會變成什麼樣子的人，我希望大家按照自己的本性，變成讓自己感到最快樂的模樣。」她真心地說道。

她更害怕的是，一顆多肉植物的種子，卻為了想快點被人買走，盼望長成玫瑰。曾有位同學對她說：老師，你不像典型的中文人。她的回覆是：沒有典型的中文人，你是一個中文人，你長成什麼模樣，那就是一種中文人的樣貌。

「比起壓榨自己，成就別人的產值，我更希望同學們追尋的，是你喜歡的事，快樂的事，讓你感受到熱情有意義的事，或者身心得到安頓的事。」她認為，倘若還沒摸清楚這是怎麼樣的事，也別感到驚慌，也別因為與眾不同而害怕。因為，你還年輕，想做就去試試看、發現不對勁再趕快跳船。隨著時間過去，你終究會找到真正的價值，真正的目標。

沈凡玉鼓勵同學盡情探索，這段路當然會帶來迷惘，但也很有趣，因為充滿無限可能。

在她的心底，學業成績不代表一切，因為學生或許正在熱愛的一方天地裡，默默地努力耕耘；即使學生是真的完全在耍廢、躺平，她也尊重他們使用時間的方式。

她自認大學時代也不是特別用功。「但那段不太用功的時光，是很美好的回憶，因為我度過了一段很開心的時光。我覺得那種回憶是會一輩子支持著你未來的人生，是生命中很重要的一種力量。」她說。

沈凡玉知道，校園只是學生人生旅途中的停靠站，他們終將奔向更廣大的世界；但自己願當「文學院的地縛靈」，在這裡守著，歡迎每位畢業生回來聊聊天。就像她在大一國文課上說的一樣，她永遠樂意當那個聽你說話的人。

關於 沈凡玉

國立臺灣大學中文學系博士，現任臺大中文系副教授，曾任日本奈良女子大學訪問學人，多次獲頒文學院優良教師，為一一一學年度傑出導師獎獲獎人。研究領域為六朝文學、古典詩歌，學生們稱，總是能在她的引領下，從讀詩的過程中獲得療癒。

NO.03/22　心理學系

梁庚辰 名譽教授

抗顏爲師，伴學生自我成長

撰文／陳翊偲　照片提供／梁庚辰

「你要給自己一個機會去認識梁老師，如果沒有，你看見的只是學者風範的外觀；但若讓他多認識你一點，那會是另一個故事。」心理系學生王誠淳說。她口中的梁老師正是梁庚辰，一位在學術領域德高望重的學者，同時也是帶領眾多臺大學子，初次認識心理學的靈魂人物。「梁爸」，是學生們給他的暱稱。

學習，從「求知」與「力行」出發

即使已經講授普通心理學超過三十餘載，他依舊堅持在課前準備、更新，數十年如一日。翻開厚厚的筆記本，上頭是一行行密密麻麻的字。用心，是因為他深知，現在所學的知識，或許五年後就會過時；他要教會學生的是，「求知」與「力行」的態度與本事。

課前預習、上課作筆記、課後自行整理歸納，學期之初，梁庚辰總會這樣叮嚀，但背後是真摯的期勉，以及一份想與學生們分享學習之道的真誠。

「如果只依賴投影片，學期初的課程內容你還會記得多少？」他向學生們提問，藉此回應，許多同學在期末教學意見調查裡，反映講課投影片上傳時間不夠及時的建議。

梁庚辰的課「不甜也不涼」，卻靠著扎實教學與真誠待人，擄獲眾多學生們的心。（截自／臺大科學教育發展中心 CASE YouTube 頻道）

心理學告訴人們，會被永遠記住、收錄進長期記憶的內容，是經過大腦主動編排、組織，去蕪存菁後的結晶，而非靠雙眼所及的材料直接複寫。

原來，「晚點」上傳投影片，是梁老師別有深意的設計。

學期初，投影片上傳的速度快，是擔心同學甫開始閱讀英文文本，可能會不適應；到了下半學期，有依照步伐學習的人，應該已能上手，進入另一種學習階段。

投影片就像是學習鴉片，一不留神，主動學習的樂趣，就會被投影片的便利性給掩蓋，使人上癮，「而人生未來有很多時機，你們永遠拿不到投影片，只能靠自己的腦袋與手腳。」梁庚辰說。

每次的困難，都是成長的機會

不論是對作業或考試，他都有非常嚴格的要求；既然成績等第設計有A+、A、A-，那就應該在一群「高人」之間，再做出差異化。

曾經，有位外系同學對於「普通心理學」期中考成績不甚滿意，寫了一封上千字的信，希望能請梁庚辰對非心理系同學放寬評分標準。

他以自己出國念書的第一年，因從心理到神經生物的跨領域轉換、英文不佳，考題寫得詞不達意，甚至是不解題意為例，提供學生另一種理解事情的態度。

「第一次考試我拿了不及格的全班最低分，我把那張考卷貼在書桌前，每次念書就面對它，提醒自己要改進。」焚膏繼晷的五週過去，期末考結束後，在電

「有學習未必有表現，而有表現也未必代表完整真正學會的都相等。」梁庚辰認為，考試成績只是一種檢視學習的方式，自己更希望同學獲得的是知識，與孜孜矻矻的求知態度。圖為梁庚辰早年向不同年級的導生們講解與示範立體定位儀器的原理與使用。

面對導生事務，梁庚辰總是盡量設法在第一時間，予以協助解決。

梯裡偶遇授課教師，他對我說：「Liang，你期末得九十九分，全班最高，你的進步使我學期成績給你一個A。」

對外系學生而言，這是一們選修課，「選與不選，你是大人了，可以自由決定！」人生旅程中，會有許多不是那麼平等的競爭，而這些都是必經之路，需要自己去克服，你能操之在己的，是面對困難的處理方式。

這雖非課堂知識，但同樣也是學習的一環，而且更能使人成長，要記得「There is always room to be better !（永遠有空間可以進步）」

親力親爲，永遠做好萬全準備

教育的過程裡，有很多東西不可以用嘴巴說，這是心理學提到的社會學習、觀察學習，從跟著一個人、觀察他的行為舉止間，你能不知不覺學到更多。梁庚辰以親力親為的執教態度，讓學生們看見學習的無遠弗屆。

梁庚辰鼓勵學生多方閱讀、吸取知識，因為世界上永遠有很多老師無法教你、沒時間教你或是老師不懂的知識。圖為梁老師與師母（左一）在家中宴請不同年級的導生。

在修課逾兩百位學生的「普通心理學」階梯教室中，尚未開始正式上課前，梁庚辰走下講臺，親切地遞上了一張手寫的紙。

紙的另一端，接收的人正是王誠淳，當時她甚至尚未轉系到心理系，對許多人來說，這樣的師生緣分，很可能僅是萍水相逢，因課程而起，因課程而落，但梁老師依舊珍視每位學生的問題。

原來，上週下課後，王誠淳向梁庚辰提到自己對大數據模型的興趣；這雖不是其研究專長，但他馬上就推薦了心理系的同事，告知有興趣的話能去那位老師的實驗室看看。

「當時我大一，對怎麼找老師、進入實驗室都很迷惘，還問了老師，如果我不是心理系學生也可以嗎？他說：『當然可以，為什麼不行？』」王誠淳感動地說，當時她認為自己的問題已獲得解答，沒想到梁庚辰下次見面，竟然花了時間，將那位老師的簡介、主要研究領域、最近的研究主題整理成筆記，「我有一種非常受重視的感覺，這問題明明很小。」

在學生心目中，梁庚辰是位情緒內斂卻溫暖的長者，或許沒有熱情四射的主動攀談，但他的一舉一動都在對學生們說：「我都會在這裡，有事儘管找我。」

「某次，我在臺大餐廳吃飯，隔壁桌有個教授對他的研究生說：『你們以為考一百分就算夠了嗎？考一百分勉強對得起父母、老師，但對得起自己，要有百分之一百二十的表現。』」梁庚辰常與學生分享這個小故事，勉勵學生對自己負責。

受邀演講，到了提問交流環節，梁庚辰默默從西裝外套的口袋裡拿出一張A4筆記，告訴主持人，他已經針對主辦單位提供的資料，將類似的問題加以分類、彙整，能替大家省下更多時間，更有效率地進行討論。

「永遠做好萬全準備（always be well-prepared）」是梁庚辰的每日實踐。這樣的身教，在其近四十年的執教生涯中，也鼓舞了許多學子踏上獨一無二的「自我成長」之路。

談起梁庚辰，學生們不約而同提到他的謙遜。縱使學術成就斐然、教學年資長，他不會因此擺出一副「你該尊敬我」的姿態，遇到學生不是特別具有批判性思考的問題，他亦不會露出絲毫鄙夷或不悅。（截自／國家科學及技術委員會人文社會科學研究中心官方 YouTube 頻道）

自我成長三部曲，是期勉學生也是自我砥礪

心理學理論有一個現象，稱為「自我應驗預言」（self-fulfilling prophecy），簡單來說是——一個老師如果對學生有高度期待，將學生都視為可造之材，那學生就會變得出類拔萃；但如果一個老師對學生沒有期待，學生就會流於尋常。

這個實驗結果告訴我們，人一生的成就和先天智力沒有太大的關係，而是和自我期許更為密切；你如何看待自己，就會成為一個什麼樣的人。

要踏上自我成長之路，梁庚辰認為，第一步是找到「自我目標」，簡單講就是「我的志願」，我想要成為一個什麼樣的人？以此形象，來做出相對應的行為，好的、壞的效應，終將會回饋到自己的身上。

疫情間，許多課程從實體轉到線上，但梁庚辰並未因此改變考試形式，也不用開視訊畫面，有位同學不解地發問：「這不就是提供一個作弊的機會嗎？」他回答道，出了校園後，人生中會經歷無數次

「我何其有幸能與歷屆眾多優秀的年輕人一起成長，並追求自我實現。」梁庚辰認為，自己擔任臺大導師三十餘年，從學生身上學到的，遠比自己給與他們的多出太多。
（截自／雲科大設計研究中心 CASE YouTube 頻道）

類似的選擇，基於對教育的理念、人性的信心，「我期許你們誠實的面對考試」，這就是第二步的「自我負責」。或許這次考試成績你會輸給作弊的同學，但扎根在你腦袋的知識、心理的正直，一定會給你更大的回報。

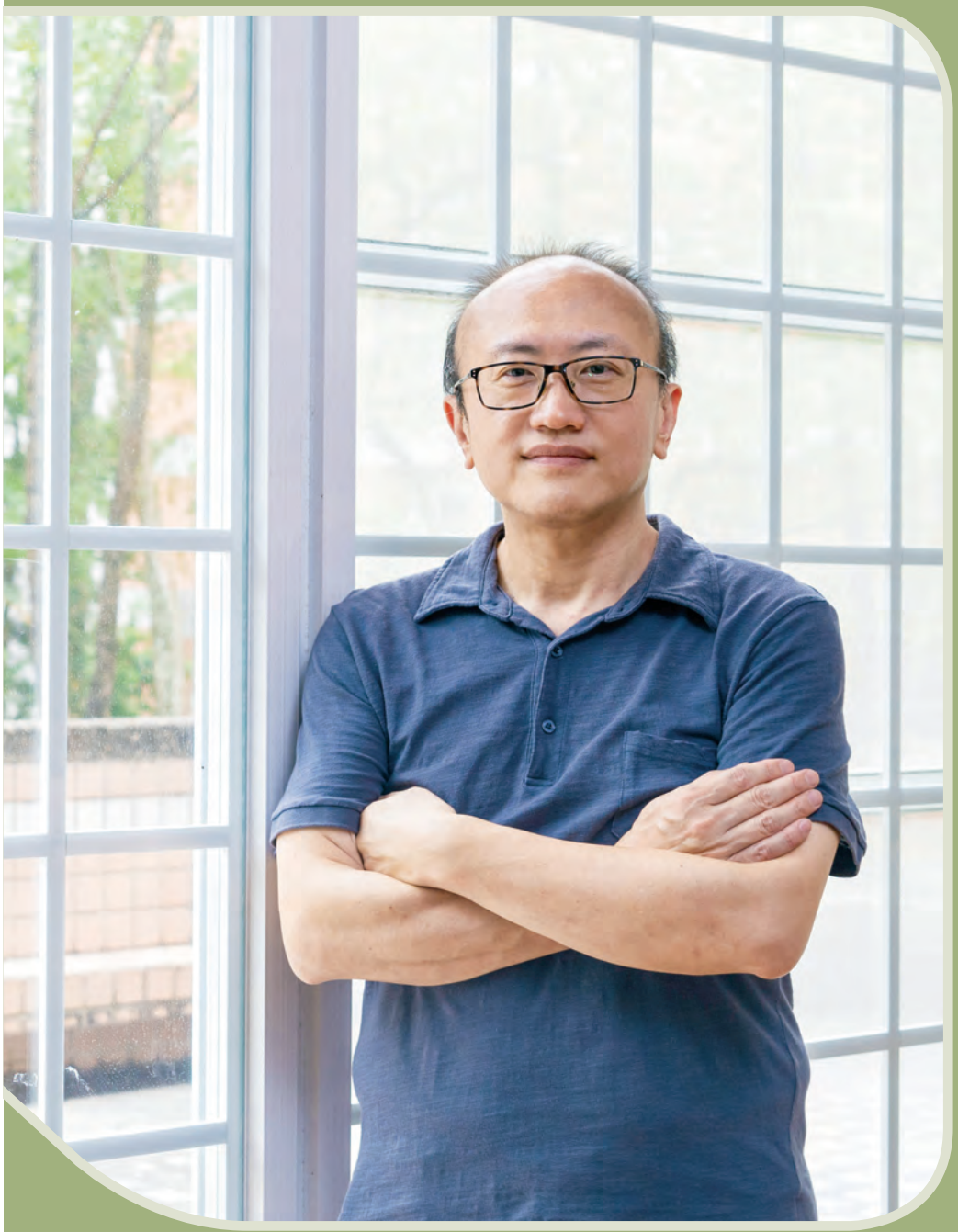
最後，要能真正推進自我成長，還須做到反省思辯，有檢討才有進步的可能。

學會求知（learning to know），學會力行（learning to do），學會樂群（learning to cooperate），學會自處（learning to be），學會超越（learning to transcend），這五個「學會」，是梁庚辰自我砥勵的箴言、給歷屆導生入學與結業時的贈語，也是他希望每位臺大學子能付諸實踐的信念。

關於 梁庚辰

美國爾灣加州大學生物學博士、國立臺灣大學心理學碩士，為國立臺灣大學講座教授、終身特聘教授，曾任教育部第二〇屆國家講座主持人、第十屆教育部全國傑出通識教育教師獎得獎人，為臺大傑出導師與傑出教師獲獎人。

空閒時喜歡閱讀中國古典詩詞及中外文學作品，總希望藉由前人表達的智慧洞察與醇厚修為，來溫潤緩解自己從小急躁的脾性。「我由衷地感謝初中、高中及大一的國文課老師，他們透過言詮與身教所傳授的文化涵養，成為我與導生們互動時心儀的榜樣。」



NO.04/22　心理學系

吳宗祐 教授

成爲自己的生涯規劃師

撰文／陳翎偲、張庭肇　攝影／歐尼恩

吳宗祐，是學生眼中溫暖、親切，教學出神入化的教育大使。即使表現未盡理想、想問的問題不那麼俐落，在他面前，你無須遮掩，因爲，他會用一貫的耐心，引導你走出迷惘。

一張長桌橫亙其中，三名同學時而交談、時而低頭埋首其中，他們的眼神專注而充滿期待，因為筆下勾勒的是自己的夢想藍圖。這個場景，每半年就會在臺大心理系南館的吳宗祐老師研究室上演一次。

「桌上的小餅乾都可以拿來吃喔，你們先寫。」吳宗祐邊說邊悄悄起身離開，為的是給學生們一個更沒有壓力、舒適的思考環境。他的細膩與體貼，從無數個小細節裡堆疊，形成學生腦海中最鮮明的印象之一。

找出夢想的八次點心會

他所設計的「目標設定單」包含兩部分，一張紙寫下未來四年的壯闊目標，另一張則記錄即將展開的半年計畫。

「我想去美國交換。」「我想進到上市前五十大企業實習」「我對語言發展的議題感興趣，想多做探索。」「我想推甄上心理學研究所」同學們的聲音在桌邊此起彼落，吳宗祐也自然地加入這場聊天。

有時候，他說著自己的經驗，或分享過去學長姐的故事，透過鮮活的範例，讓學生們將通往夢想的路徑變得更具體；有時候，他只問「怎麼會想訂這個目標？」，希望提問能像鏡子，映照出學生內心真正的動機。

半年後，大家再度聚首。你離目標靠近了多少？或是夢想是否隨著成長而有所轉向？這個小目標有做，打勾；這個沒做，打叉；這個做一半，畫上三角形。通過回顧、檢視，學生更能知道自己的座標，又為自己訂下的目標付出了多少努力。

「大學就是一個探索自己生涯道路的過程，我回想起宗祐老師，會真的、真的很感謝他。」已畢業的導生余絜說。四年來八次的討論，讓她提早思考、安排，並能不斷調整，更重要的是，不論目標有沒有達成，都可以和老師分享，「他會帶領你、和你聊一聊沒達到目標是遇到什麼困難；就算沒達到，他也會在身旁支持你。」

學生相當感謝吳宗祐對導生事務的用心，但他說：「我只是抽出時間做該做的事，然後稍微設計一下活動。」半結構式的目標設定單，會成為導生間有趣、有意義的談資。

當那位陪學生「討論」的老師

學生走，他同行；學生停，他鼓勵。吳宗祐說，設計目標設定單的初衷，源自於自己曾經歷過的困惑。當年，他幾乎是獨立摸索前行，所以會想：「當時如果有個老師可以陪我討論，該有多好。」

高中時期，他對心理學的興趣已經萌芽，但礙於心理系被歸類在理學院，自覺對理工科目沒有天分的吳宗祐，將志向鎖定在第一類組。聯考選擇進入臺大國貿系（現更名國企系）的原因更是簡單而實際，只因該系必修課少，有利於他盡情探索志向；依循著熱情，他大學時取得許多心理系學分，並順利考取心理學研究所。

然而，另一個抉擇隨之而來。他在臨床心理學與工商心理學之間猶豫，因為兩個領域都深深吸引著他。

研究所入學前，他在金門服兵役，碰巧防區需要一位軍官負責心理輔導的工作，而他是唯一和「心理學」沾得上邊的人；因此，當兵期間，他獲得了諮商與心理治療有關的經驗與訓練。「我覺得工作還蠻有趣的，它不是盲目的幫助人，而是要用專業去幫助人。」但走工商心理學，又能結合國貿系累積的知識。到底要選哪一個？吳宗祐也曾經感到迷惘。

因此，有機會擔任導師後，他希望能扮演一個陪學生討論的角色。

這個概念，更接近於業界常聽到的「教練（coach）」，他的角色不同於傳統的指導者，不會直接告訴你應該做什麼，而是以引導方式，幫助你根據自身經驗，走向自己想要的路。類似運動競賽中的教練，當

選手基本條件、自信心都相當充足時，教練不會去教選手該怎麼揮棒、怎麼跑步，他只會不斷地和選手討論：你遇到什麼瓶頸？要怎麼應對比較好？

吳宗祐認為，導師的角色很特別，「他不能介入太多，因為管太多的話，又好像沒有賦權（empower）學生。」而是當學生有需要時，讓他知道有一個人隨時在旁邊，而且很樂意陪他討論。

先去體驗，讓身體回答你

每當有學生也遇到抉擇難題，在選項間難以割捨時，吳宗祐會說：「你有沒有想過可以腳踏兩條或三條船？」因為他就是選擇兩個都做、雙軌並行。

一邊接受臨床心理學的訓練，一邊鑽研工商心理學，這樣腳踏兩條船的模式，一直延續到博士班一年級，他才開始深思到底未來想要什麼生活？「後來，我決定先去業界工作，再來決定我的去留。」他說。在管理顧問公司做了一年後，他考上公職臨床心理師，在經歷兩年心理師生涯後，最終決定投身學界。

在教學、研究、導生服務上，吳宗祐都深受同學喜愛。學期末、逢年過節，都會有許多乘載著學生祝福、感謝的卡片，從校內或海外送到他的手上。

吳宗祐在鼓勵學生勇敢嘗試外，也會從現實層面出發，與同學們討論、盤點想要達成的目標，甚至腳踏兩條船，要經歷哪些階段、需要哪些資源，傳承自身經驗。

這條路徑，或許從某些人的角度看，有點曠日費時，但他卻不這麼想，反而是自問：若我現在沒去嘗試，二十年後會不會後悔？如果會，那與其擔心能力不足、害怕錯過最佳時機，不如給自己一個機會，開始行動、去追求這項你很想要的東西。

他相信，走過的路、看過的風景不會浪費，反而都會留下一些「美好的意義」，只是無法預測它會如何發酵、何時發酵。就如他現在受邀到業界演講，當過臨床心理師的經歷，往往會讓聽眾覺得專業度飆升，「他會覺得你不只是象牙塔裡的人嘛！」

吳宗祐笑著說，「與其讓你的經驗來告訴你、質疑你，不如實際去體驗後，讓這件事來告訴你下一步該怎麼做。放在腦海裡想呀想，時間過去了，你依舊在原地。」

體貼不難，當成自己的事而已

「我覺得導生聚會不是老師一個人的事情，所以我也希望學生能參與。」吳宗祐說，每學期他會

指派一位導生擔任負責人，任務包含統計導生聚餐的時間地點，以及安排分組參加目標設定討論會的時程。

為了使例行事務進展順利，他會提供一份SOP（標準操作程序），小到連在臉書社團上怎麼建立投票功能，或是當同學無法撥空參加時，老師會提供小禮物作為補償等細節，都清楚地記錄下來。

不僅如此，吳宗祐的助理們也會得到一份助理攻略；而工商組碩士生，不論是否由他指導，都會收到出自其手的「工商組同學修課建議」。彷彿是他藉由文字，領著學生快速走過一趟碩士旅程，從選定碩論題目、文獻回顧、提出論文計畫，一路到問券設計與施測、撰寫論文、完成口試，達成每個小里程碑的合理時間長度，有哪些容易混淆的概念等等。

上述例子，在在顯示他的體貼與細心。跟著老師做了四年研究、當了兩年助理的準博

溫怡萱說，在心理系，吳老師不論是在授課或指導論文上，都擁有極高的口碑，更有許多學生是因為他的課，才對工商心理學產生濃厚興趣，自己也是其中之一。（提供／溫怡萱）

士生溫怡萱說，初任助教時，若沒有老師與歷屆助教們寫的攻略，一定無法如此順利的銜接。厲害的是，吳宗祐雖然大量仰賴信件交代工作，幾乎都能精準傳達，自己從沒有感到不清楚，得再去確認的機會。很多時候，寫信人多一分貼心，讀信者會多十倍經鬆。

每年，他都會邀請在學生與已畢業的學長姐相聚，替同學相互引介資源。「老師做這些的目的，都是希望讓學生過得更好。」令她相當感動，因為，從沒想過一位老師能如此，體貼到學生畢業後、更長遠的規劃。

其實，擁有一顆體貼別人的心不難。「只要你將這件事視作自己的事業」，吳宗祐說。當每一個人把經手的事物，都當成自己的事，而非被指派的任務時，你就會全力以赴、關照到更多細節。

「跟老師互動，你不用包裝自己，因為他總是很中性的去接納你的任何疑問。」碩班學生郭又萱分享，在做研究的過程中，難免會有壓力與挫折，但她看見的吳宗祐，總是能包容學生各種狀況與不安。

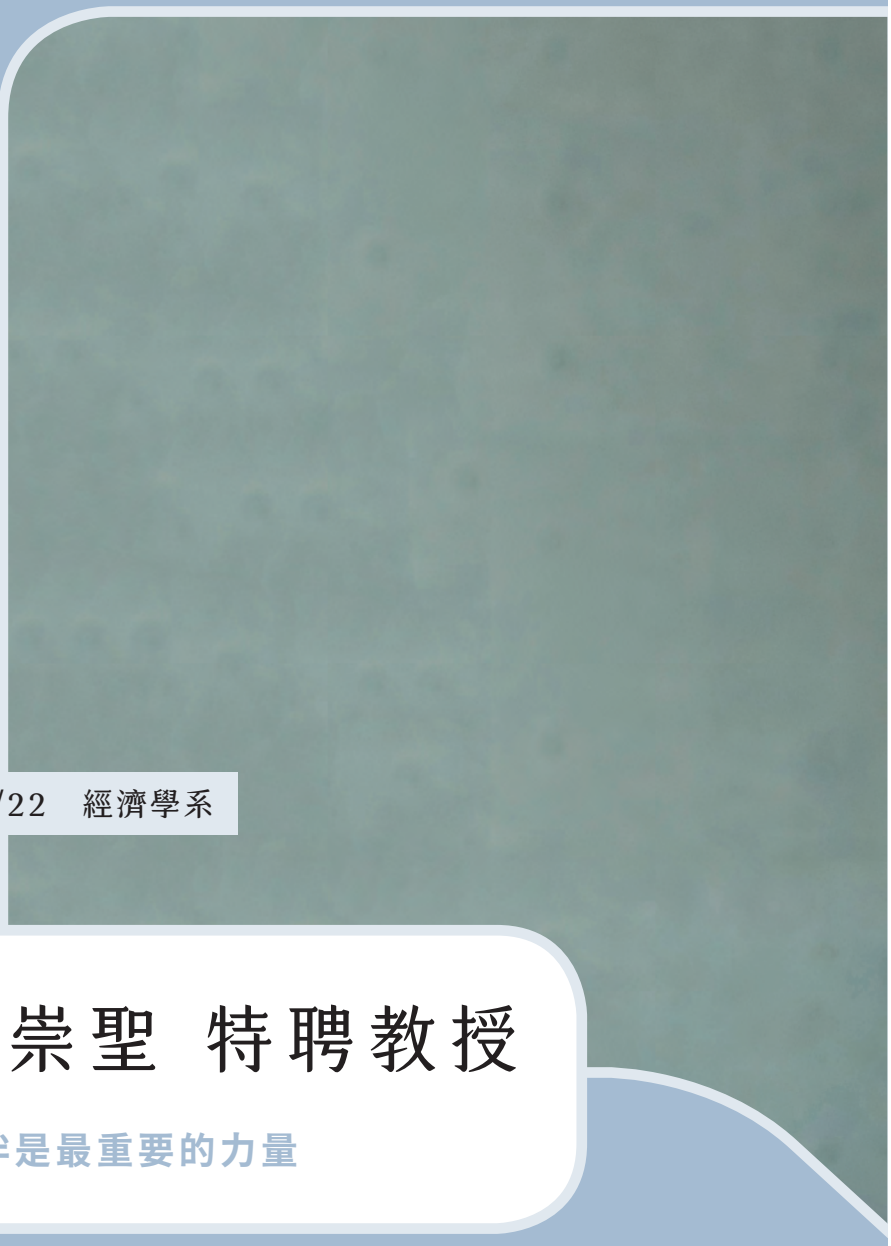
吳宗祐希望學生遇到困難時，能有展現脆弱的勇氣，因為在那些不那麼堅強的時刻，你會發現，周遭有很多願意幫助你的人。

身為老師，吳宗祐從不覺得出現那些情緒、狀態，一定是不好的事；他更常說的是：「我理解」、「我也曾經吃過一樣的虧」、「我當年處理得更差」。

他相信，迷惘和壓力，都可以是成長路上的好朋友，前者提供你重新反思的機會，後者可能會迫使你找出更具體的道路。「別被迷惘綁住了！利用它讓你的人生更精彩，我期許學生們都能成為自己的生涯規劃師。」這是吳宗祐的真心話，也是他想送給大家的祝福。

關於 吳宗祐

國立臺灣大學心理學博士、國際貿易學系（現更名為國際企業學系）學士，現任國立臺灣大學心理學系教授、曾任國立臺灣科技大學企業管理學系教授、東吳大學心理系副教授。為一〇五、一〇六學年度教學優良教師、一〇八學年度教學傑出教師、一一一學年度傑出導師獎獲獎人。



NO.05/22　經濟學系

蔡崇聖 特聘教授

陪伴是最重要的力量

撰文／趙家薇　攝影／許哲瑋

臉上總掛著溫和的笑意，蔡崇聖一再地搖手自謙，這個獎應該屬於全系，而不是他一個人的功勞。學生眼中的好好先生，蔡崇聖就像經濟系的大家長，隨和又毫無架子的他，研究室的大門永遠為學生而開。

從臺大國貿系到經濟學研究所，經濟學的有趣，讓蔡崇聖讀著讀著便一頭栽進了經濟的世界，博士畢業後，蔡崇聖在中研院待了四年多，熱愛教書的他坦言，自己不太適合關起門來做研究，便毅然決然走上教職之路。

對蔡崇聖來說，即使同一門個體經濟學教了十幾年，但是莘莘學子一批換過一批，臺下每雙眼睛給的反饋也不同，碰撞出的火花自然迥異。長時間跟學生相處，已過知命之年的蔡崇聖笑著說，沒感覺到自己已經五十歲了，心態年輕，讓他與學生間毫無距離。

鼓勵學生多元探索發展

經濟系是臺大雙主修、轉系、輔系最多人申請的學系，蔡崇聖表示，系上對此持開放態度，樂見越來越多學生以經濟學為主修。他笑著說，現今時代趨勢以跨領域為主，現在學生不需要老師鼓勵，便會自動自發地去修習其他系的課程，眉眼間透出對學生求知慾的嘉許。

蔡崇聖鼓勵學生多元發展，探索自我興趣。

他希望學生在大學時期能夠花多一點時間去了解自己，並且多方涉獵各種領域的知識，找到自己喜歡且適合發揮所長的事情是最重要的，而確立目標後再行擴充相關的能力與知識，會更事半功倍。他期許學生都能成為自己理想中的大人，鼓勵學生多元發展的同時，也希望他們能盡力平衡各個選擇，如把課業與實習工作都維持在一定的水準。

幽默風趣 與學生毫無距離

大班制的課卻有小班制的關懷與窩心輕鬆的上課氣氛，經濟系大三的黃品鈞說，蔡崇聖上課會時不時穿插四種語言（中、英、臺、日語），上課風趣幽默的他，總能適時提振學生的精神，每逢大考，老師甚至挪出一整天讓學生問問題，設身處地為學生著想的精神及負責任的態度，受到不少同學的喜愛。

理論課程有時難免略顯枯燥，蔡崇聖便會結合生活實例以及時事來補足，讓學生更容易吸收，身為資深鄉民的他，每隔幾日便會瀏覽 PTT，除了更新時事外，也是他尋找上課梗的好所在，「可能現在要改去

身為資深鄉民的蔡崇聖，抱持開放心態在 PTT 閱覽學生給予的課程評價。

Dcard 了！」跟學生比起來，他的資訊絲毫不落人後。

訪談進行到一半，蔡崇聖忽然眼睛一亮，興奮地分享幾日前他在 PTT 課程版上看到學生的評價。「下面有一個評論我覺得很好笑，他說我人稱經濟系沈玉琳不是叫假的！」他說，這個綽號來自於某年的教學評鑑意見表，但不知怎麼，便逐漸在系上傳開了。

咧開嘴笑著，蔡崇聖並不會排斥這個稱號，「我覺得很開心啊！沈玉琳很好笑欸，我們還是同鄉呢！」同樣來自嘉義縣水上鄉的他們，都極具親和力。

重視學生的需求及反饋

除了網路上的教學評價文外，期末評鑑裡的學生意見，也是蔡崇聖據以修正課程的來源。去年配合防疫的遠距教學，因他一開始對於軟硬體尚未嫻熟，學生匿名在評鑑裡寫：「好想幫老師買一隻 apple pencil。」令蔡崇聖印象深刻，於是他今年便採納學生意見購入，使用後讚不絕口、上課效果也有明顯的提升，珍視每名學生的反饋，讓他能因應學生需求調整課程，達到師生雙贏。

重視學生提出的課程反饋，蔡崇聖購入學生建議的遠距教學利器，有效提高學習成效。

總是站在學生立場著想，重視學生的反饋，蔡崇聖可說是有求必應。近年來資訊學習蔚為風潮，他不僅讓經濟系學生有機會參與資管系的課程，更在新學年與系學會、系辦共同努力開設屬於經濟系的資訊相關課程，滿足同學的課務需求。而在學校辦理的職涯規劃外，他也注意到學生有較近程的修課、實習、交換等需求，並規劃了學長姐的經驗傳承分享活動，希望能讓學生有所依循。雖然後來因為疫情突起沒有辦成，但他特別在與新主任交接時將之列入未來應該完成的工作項目之一。

不要衝太快 紓解壓力是必要之務

蔡崇聖知道，休學，是學生探索未來輪廓的方法之一，身為過來人的他也能理解學子難免會面臨人生的迷惘。身為系主任的蔡崇聖，每每遇到拿著休學單需要蓋章的學生，都會花時間坐下跟學生好好地談談，深入了解學生休學的原因。

與畢業生合影，蔡崇聖毫無架子，與學生相處融洽。（提供／蔡崇聖）

人生就像一場馬拉松，衝得太快容易彈性疲乏，休息是為了走更長遠的路，學習如何紓解壓力也是必要之務，蔡崇聖不太會勸退想休學的學生，「甚至有時候還要建議他們休學呢！」總站著學生角度思考的他，也曾經遇過幾名遇到學習瓶頸的學生，並給予他們策略性休學的建議，幫助學生度過面臨退學的窘境。

面對研究所的指導學生，蔡崇聖自嘲地說自己是放牛吃草型的老師，不會逼迫學生的他，沒有特別規定進度，而這套作法承襲自己在美國的博班教授，為了培養學生的責任感，他希望學生能主動報告進度，但若太久沒消息，還是會定時追蹤，他笑著補充。

研究所是段被時間追著跑的日子，尤其是攻讀博士學位的時間成本尤其高，有可能花了七、八年的光陰卻竹籃打水一場空，蔡崇聖深知學生面臨的巨大壓力，雖然有時因研究領域的天差地遠，無法在學術上幫上忙，他也會盡力給予心靈上的寬慰。

擔任學生稱職的聆聽者

經濟系的導生制度是四年制的，從甫入學的青澀小大一，一直到學生大四畢業，畢業典禮上也是由導師親自為學生撥穗，祝福畢業生鵬程萬里。

談到與學生維繫感情的方式，蔡崇聖坦言，導生宴對他來說其實是一個義務，也是個學生能碰到老師的名義上的機會，但除了吃一頓飯，他也心知肚明，學生更需要的其實是導師的關心。早年他以email信件往返為主，近年來則以facebook的私訊做為溝通橋梁，「也不一定要加好友，有問題我就會直接丟訊息過去！」而對學生的好友邀請，隨和的他也是來者不拒。

面對願意主動求助的學生，蔡崇聖總是默默聆聽，他強調，在這種時候，不能太強勢地在旁指手畫腳，與其下指導棋，學生更需要的其實是獲取建議，但最終的決定權仍掌握在學生手上。

出乎蔡崇聖意料的是，主動求助的學生中也不乏品學兼優的活躍學生，當遭遇生活與課業的雙重麻煩時，自我要求太高的他們反而更容易陷入死胡同，對此，他往往勸說學生不要給自己太大的壓力，人生漫漫，唯有適度減壓，才能柳暗花明又一村。

蔡崇聖書櫃上擺滿一張張學生的感謝卡。

接住學生的關懷導師

多數人都非諮商輔導專家，但每個人都可以給予情緒支持，每週二下午是蔡崇聖的關懷導師時間，只要學生有問題，都可以上門聊聊。一學期大概有五到六個學生會主動上門求助，不管是課業學習上的困擾、或是情緒缺乏出口，真誠的他總是認真對待，也因著這份誠懇，讓他有機會接住那些需要幫助的孩子。

經濟系大三黃品鈞便曾因職涯問題走進蔡崇聖的辦公室，在黃品鈞的印象裡，即使外務繁忙，老師總會排除萬難，專心聆聽學生的問題並給予答覆，對他來說，蔡崇聖不僅是位可以讓學生分享生活大小事、樂於聆聽的長輩，更是一位認真的好老師。

「陪伴本身就是最重要的力量」，每逢期中期末考是或是校園大事件，蔡崇聖會以系主任的名義發信關懷經濟系學生，他希望用這樣的方式讓學生知道，若有任何事情，他都在。

蔡崇聖的研究室大門總是敞開，只要學生有需要，都可以上門聊聊。

採訪中不只一次謙虛地將傑出導師的獎項歸功於整個經濟系，時任系主任的他，希望在卸下行政職後，能對學生更積極。嘴上念叨著這個獎項帶給他不小的壓力，「以後得要更主動關心學生才行！」蔡崇聖半開玩笑地說著，開朗的笑聲像有著魔力般，令人嘴角不禁上揚。

校園裡偶遇老師，總會得到幾句關心問候，在同學眼中，蔡崇聖的慈父形象深植人心。而他關心的不僅是劃編在導生名冊上的二十餘位導生，而是心繫所有經濟系同學。笑口常開的他，就像溫煦陽光一樣，熨燙學生心版，帶給學生堅定的支持。

關於 蔡崇聖

美國威斯康辛大學麥迪遜分校經濟系博士，現任國立臺灣大學經濟系特聘教授。曾任中央研究院經濟研究所助研究員、清華大學經濟系助理教授。主要研究領域為個體經濟、產業組織與公共經濟，教授科目為個體經濟學、賽局與訊息。曾獲科技部吳大猷先生紀念獎、清華大學新進人員研究獎、臺大教學傑出獎、臺大教學優良獎、一一〇學年度傑出導師獎。

NO.06/22　社會工作學系

Ciwang Teyra 副教授

與你、與我的生命，對話

撰文／李律儀　攝影／歐尼恩

「我是原住民，來自太魯閣族和河洛的原漢雙族裔家庭。我也是一位女同志。我希望同學們知道，這是一個安全的討論環境。我們可以交流不同的價值，因爲我們要練習彼此理解、溝通和互動。我想把這門課當作一起練習的場合。」Ciwang Teyra 在「原住民族與社會工作」的第一堂課上說道。

這是 Ciwang 一貫的開場白，謙遜的語言中，語調卻很堅定。這不只是自我介紹，更是練習了許多年才奠定的現身方式。他願意用自己多元交織的身分，陪伴正面臨身分認同受到壓迫的學生，度過外在的歧視與內在的迷惘。

「現身」指的是身分的曝光。當一個人的身分承受了歧視、不理解的眼光時，現身的過程必然伴隨著壓力與風險。無論是現身，或是無防備下的「被現身」，對 Ciwang 而言，都未必會獲得友善的回應；更多是包裝在玩笑話裡的歧視。

打造同儕網絡，平反孤單

「你是原住民喔，怎麼看起來不像？」、「會不會喝酒？」、「會不會騎山豬上學？」

約莫二十年前，Ciwang 進入臺大社工系就讀。一踏進校園，上述的問題如同槍林彈雨朝他襲來。城鄉差距固然是衝擊的原因，但生命經驗不被理解，甚至是原住民族群在整體的社會氛圍下有意無意的自我壓抑，才是他真正的孤寂來源。

面對上述「玩笑」，他總是琢磨許久，思索著如何給出讓眾人滿意的答案；另一方面，卻也不斷地自我懷疑：「我好像都不符合大家對原住民的想像。」

恰好在他升大學前後，太魯閣族正積極推動恢復族名運動，他的父親 Teyra Yudaw，正是正名運動的核心人物。族內關注議題的大學生們拜訪 Teyra 時，得知 Ciwang 在臺大就學，便邀請他加入「太魯閣族學生青年會」。

「有一群人跟你談論原住民的話題，就不會覺得很孤單。」在大學裡，他從邊緣、隱身到尋得歸屬，也因此更明白作為一位原住民，

Ciwang 說，過去被問到「會不會喝酒」時，都會產生「我不像原住民」的自我懷疑；投入研究後才知道，過度飲酒的刻板印象來自原住民族的土地、家族連結與傳統習俗被剝奪等長期的殖民壓迫。（提供／Ciwang）

在充滿漢人菁英的環境中有多寂寞；找到志同道合、共享經驗的夥伴，又有多難得。

成為導師後，他不斷與自己的求學經驗對話，試圖從過往的缺憾和不平的渴望中，打撈出幾個幸運時刻，轉化為安頓學生心靈的解方。這樣的思考，最後指向建立原住民族同儕交流網絡的必要性。他在仔細了解學生的需求後，安排他們擔任研究助理。

首先，助理工作可以在經濟上支持有需求的學生。再者，讓學生們投入研究計畫，是人才養成的一環。最重要的是，因研究計畫而齊聚的學生們有定期的交流機會，進而形成穩定、有系統的社交與關懷系統，可說是一個三贏的策略。

Ciwang 說，大學導師的時間非常有限，包括自己在內的許多老師，都心有餘而力不足。而他發展出來的策略，試圖結合導師肩負的學生輔導工作，以及一般教師的學術傳承任務。

許多學生在修課後，會將滿滿的收穫化為一張張真摯的卡片送給 Ciwang。這些回饋帶給他意料之外的感動，也因看見學生的成長而獲得教學的動力。

先是原住民，才是一位老師

結合學生情感支援和學術研究的策略核心，與 Ciwang 的生命經驗息息相關。他自幼就跟隨父親參與族群事務的討論，雖然當時對「族群」、「遷移」等名詞似懂非懂，但當父親與文化工作者廖守臣老師談話時，他一邊在老師家中的木瓜園玩耍，留下了對部落的土地、空間以及人群互動的鮮明記憶。

大學時期，他延續這樣的關懷，大量投入原住民族群相關的研究主題。「我記得老師那時候在全班面前說：『你又要做原住民的主題了。』」Ciwang 雖然理解，老師只是希望他能多方面地探索，卻也疑惑：「為什麼不能做原住民的主題？」

當時，他正值認同迷惘的階段。通過研究來確立族群歷史、創傷來源，並為自身族群帶來實質幫助，是他回答「我是誰」的重要途徑。

經驗過各種歧視的他，找不到有共同生命經驗的老師，心中強烈的衝突感、以及對於倡議活動投入的心力，不容易獲得理解。他也擔心在系外的課堂上直接反駁老師的族群不友善言論，會讓老師產生不好的印象。

「可是我很希望有一個老師聽得懂，」Ciwang 說。這也成為他擔任導師後的自我期許——以自己的心路歷程，陪伴任何正在經歷自我認同困擾的學生。

在西雅圖華盛頓大學就讀博士班時，他遇見導師 Karina Walters。Walters 除了是北美著名的社工學者，也具有原住民身分，同時是位女同志。「對我來說，領域內有一位原住民老師很重要。」師生相通的生命經驗，形成相互理解的基礎，奠定於此的研究視野也獲得更大的開展。

Ciwang 至今都秉持承襲自導師的信念：先成為一位原住民，才成為一位老師。

兩種身分並沒有先後次第，而是自己的族群身分以及伴隨而來的經驗，一定會反映在教師的身分上。他對於族群身分的關懷，形塑了他面對學生、學校事務的獨特觀點。這在主流學術社群中，是不可或缺的存在。

Social Work is Social Change

不同的生命經驗，造就了學術觀點上的豐富性，也為既有的社會和學術結構，帶來改變的可能。在社工系上，多元經驗的對話更是重要。

大學時期，Ciwang 熱衷於社會倡議運動，較偏離當時社工系著重於個案、家庭計畫的研究目標。出國後他發現，美國社工系有個標語：「Social work is social change」，而社會工作的核心價值即是社會正義。這與他一直以來的行動不謀而合。

「我現在開課都會主張：社會正義是我們的核心價值。」Ciwang 說，基於在學術領域內實踐族群正義的目標，自己樂意帶領有興趣的學生們，跨越議題的門檻。

他深知，非原住民學生要投入原住民議題的研究，難度很高，如害怕自身族群和知識的優勢，使他們無意間替研究對象代言。「但有那種感受是很正常的，我自己從部落出來外面讀書，也會有這種格格不入的經驗。」重點在於謙卑與願意學習的態度，並認真看待每個研究參與者的生命經驗。他說：「這和交朋友一樣。每個人雖然不盡相同，你總有些地方可以和對方產生共鳴。」

持續對話，看見改變

Ciwang 平時除了教學、研究，與處理學生事務外，還要協助民間團體外部督導。即使如此，他對指導學生的用心與投入，從未打折，因為學生就是他最大的動力來源。

有畢業生告訴 Ciwang，過往的課程體驗，讓自己選擇在原住民學校教書；正經歷性傾向煩惱的學生，寫卡片告訴他，他的課程讓自己多了觀看不同族群的新視角。這些回饋，都讓他更確定：「讓不同的生命經驗交流，是有力量的！」

從大學時期，到如今站上講臺，Ciwang 見證了校園內對於原住民議題的態度，逐漸有了正向的轉變。即使五月中旬臺大發生布條歧視事件，也並未改變他信念。

校園歧視事件發生後，Ciwang 很重視學生的感受，除了見面時主動的關懷，他也希望能夠創造一個集體討論的環境，朝校園內的族群正義目標繼續邁進。

「對我來說，最重要的是：把學生們聚在一起聊這些事。當你一個人在校園中面對這些歧視事件，會覺得非常孤單、覺得自己很邊緣。可是當你知道別的不論是原住民或是非原住民背景的同學都很在意，就會覺得有一群人跟你一起在面對，甚至在努力找解方。」

Ciwang 說，儘管過去在校園外有原住民正名運動，校園內也幾乎聽不見類似的討論。可是最近幾年，族群、性別等議題逐漸在校園內有了發聲的位置，系上老師也不避諱與學生們展開對話。

對 Ciwang 而言，討論本身就是一種改變。因為這代表，他不再是單打獨鬥，還有一群夥伴，為了共同的目標在努力。這也是他常說的，試著在體制內「撐出對話與改變的空間」。

回顧以往的經驗，Ciwang 認為自己當初的孤寂感，正是因為缺乏能夠討論的對象；如今，除了愈來愈多老師願意直接的表態、傳達明確的關懷訊息給學生外，彼此串連形成的陣線，也提供學生相當的安心感。

Ciwang 現在的同儕，有些是他的大學同學，有些是看著自己成長的老師，他們都相信，堅持社會正義的核心價值，就是給學生最好的後盾。

「他們看到在老師這個位置上的人，有人站出來為他們說話，那個非常重要……我覺得這會形塑一種氛圍，讓大家知道社工系是非常友善的。」對此，他也很感謝系上的老師們，給予他空間去發展原住民族社會工作。

「我很幸運自己能在這個校園跟學生相遇，他們給我非常多往前走的力量，他們多元的生命經驗也豐富了我的視野，讓我的世界更開闊。」Ciwang 真誠地說道。

從過去的迷惘，到如今能對自己多元交織的身分侃侃而談，是他不斷反芻自我與他人生命經驗的結果。對他和學生們而言，這段過程絕不輕鬆，但 Ciwang 對學生們身上的「韌性」深信不疑，畢竟，他深深領略過這分堅韌。

關於 Ciwang Teyra

國立臺灣大學社會工作學系副教授；美國西雅圖華盛頓大學社會工作學院博士；專長領域與研究興趣為原住民族社會工作、歧視與隱微歧視、歷史創傷與療癒、原住民族多元性別與交織性。

NO.07/22　職能治療學系

黃小玲　副教授

有我在，安啦！

撰文／洪詩宸　攝影／許哲瑋

「職能治療(occupational therapy)」一詞在不同國家中的名稱都不太一樣，日本稱爲作業療法、中國稱爲作業治療、香港則稱爲職業治療，但無論是哪個都無法涵蓋這個領域的全部內容。但若往上追溯到其詞源「occupy」，或許就能更精準的理解其內涵，「occupy」指佔據二十四小時的事物，也就是日常生活，因此職能治療這個領域，關心的是個案的一切，這樣全人照護的理念也影響黃小玲深遠，照顧學生時總會以全人的角度，來替學生考量。

歷史悠久卻曾風雨飄搖的學系

臺灣大學職能治療系的歷史悠久，早在一九七〇年便成立，當時是隸屬於復健醫學系下的職能治療組，直到一九九二年獨立設系，並在二〇〇二年成立全臺第一個研究所。然而雖然職治系創立已久，看似一路過來都相當穩定，但對經歷過早期還在職能治療組中的黃小玲來說，她見證了一段可謂風雨飄搖的過去。

「那時候很多學生畢業後去了美國，那邊的待遇或發展都比臺灣好，所以回來的人非常少。」黃小玲談起當時情況，人才短缺加上教師離職潮，在這般惡劣的情況下，她卻選擇留下來傳承，「當時其實有一點使命感，覺得不能讓自己的母系關了。」黃小玲笑道，當時因為要教課的關係，她花了非常多時間讀書與備課，還曾被自己的母親打趣地說她學生時代都沒這麼認真過。

身為資深系友的黃小玲對職治系的歷史信手拈來，也對自己的母系懷抱著一份使命感。

身為系上的「資深」成員，過去她曾負責編輯校友通訊、OT 搶先報，幫忙聯絡系友回娘家或是提供相關系友資源給系學會，讓學生有機會去學習尋找資源，並且藉由系友提供的訊息，了解職能治療的現況與未來。直到近幾年學系希望訊息能夠更加即時傳遞，便將 OT 搶先報停刊，將相關訊息改為刊登在學系網頁，方便所有人閱覽。

全人照護　關心學生的方方面面

早年復健醫學系，分為職能治療與物理治療兩組，但職能治療與物理治療使用運動治療、儀器等方式治療病患不同。職能治療更看重協助病患在生病或受傷後如何調適，藉由照護技巧或輔助用具，維持日常活動的功能及生活品質，因此全人照護——顧及病患生理、心理、社交的照護，是職能治療中相當重要的概念。

黃小玲以中風後產生單側肢體障礙為例，職能治療師會教導病患利用完好的一側肢體主導完成日常自我照顧活動，如穿衣、如廁等，在出院前協助病患調整家中擺設，透過調整家具位置，方便推動輪椅；或與病患家人溝通，並指導如何調適因病患認知障礙而導致的問題等。

而全人照護的理念也落實在她帶領學生時的特色——總會多方考量，而非單純針對課業給予建議。「畢竟非課業會影響課業，所以還是要以全人的角度來看。」她以學生失戀後課業一落千丈為例，來說明非課業影響課業的概念。

今年碩士畢業的蔡函恩自述，除了論文，也常常找黃小玲聊生活上的難題，「因為我知道我不必擔心老師責備我不務正業，有狀況時都能找老師商量、尋求支持。」

對於不同的年級，黃小玲也會給予不同的目標，鼓勵大一學生多方發展，大二學生是系學會的主要幹部群，提醒導生們重視課業與課外活動間的平衡；大三則需修習眾多職能治療專業課程，做好時間控管，調適自我情緒，才能面對重重的課業難關；大四則是另外一個導師要很注意的時間，「會讀書的小孩，不一定會在實習表現好。」她說，學生要在三個領域各實習十二周，當中會接觸到不同的老師、他校實習生、各式各樣的病人，並學習針對病人的情況，提出不同的治療方案協助病人改善日常生活功能。

另一方面，同一站的實習生們彼此間既是競爭也是合作關係，有些學生會無法適應處理這樣複雜的人際關係。因此，每當要送一批學生去實習時，老師們都會特別緊張。

為了減輕這樣的情況，黃小玲給大二學生開設了一門職能治療臨床見習課程，讓學生分組到醫院、社

區、長照機構等等不同地方觀摩，並整理成簡報和其他組的同學分享該職場現況，讓他們不至於在實習時驚慌失措。

鼓勵學生多方探索　志不在此不強留

除此之外，黃小玲平時也相當鼓勵學生從課業、社團等等面向多方探索，「職治系以後要面對很多病人，所以需要培養跟人相處的能力。」黃小玲解釋，一個好的職能治療師，不僅要和病人互動，也需要提出各式各樣的活動企劃，協助病人穩定生活，因此情商養成與其他興趣的探索都相當重要。

若是學生探索後，發現志不在職治，她也不會強留學生。她提到曾經有一位學生，從農學院轉到職治系，進入職治系後又發現興趣不合，最後從財金系畢業。「我覺得這樣也很好，有找到自己的方向。」黃小玲從自己三個孩子的育兒經驗中，理解到要學生在高中階段就找到未來的志向十分困難，因此更能夠同理學生在大學生涯

職治系 50 週年慶，與畢業導生班同學合影。（提供／黃小玲）

中不斷探索未來、甚至轉系的行為：「要求這樣的學生要留在學系，有時候蠻痛苦的。」

職治系大二的施沐典，從剛進入校園時便打算雙主修心理學系，但因初來乍到，對系上課程安排、制度都不熟悉，因此找上導師黃小玲求助。「老師當時花了很多時間跟我討論課程安排，而且還會替我著想，告訴我先上哪些課會比較好吸收。」施沐典說，就連申請上雙主修後，自己仍會時不時地收到關懷近況的信件，使他備感窩心。

衡量分寸、評估自身能力　都是難題

除了導生聚外，因為職治系並不大的緣故，許多老師會同時上到所有年級的課程。黃小玲便時常利用上課的機會觀察學生，若是她發現學生有異狀，即使並非她所負責的年級，也會提醒該生的導師。

黃小玲笑稱自己這樣或許是有些雞婆的心理，「覺得這一群小雞，應該要在我們這些母雞保護下好好長大，所以常忍不住多看一眼。」不過，大學生普遍希望展現自己獨立的一面，然而自立的過程當中難免碰到一些狀況。

職治系規模不大，不論是導師間還是學生間的感情都相當不錯，也會舉辦聯合導生聚。（提供／黃小玲）

黃小玲說她很喜歡和學生一起吃飯，看到他們吃飯聊天的樣子會特別放鬆。（提供／黃小玲）

但遇到狀況也沒關係，她總和學生說，有問題儘管來找老師，聊一聊或許結就解開了，若解不開，她依舊可以提供一些意見參考，最後的決定權，仍掌握在學生手中。除了鼓勵學生來找她晤談，她也會在接近期中或期末時，寄信給學生提醒他們注意身體狀況。

黃小玲提到即使是醫學相關領域的學生，對於到精神科就診一事也會感到擔憂，「他覺得會被貼標籤。」對於這樣的學生，她選擇私下談談或是尋求額外的資源幫忙，「雖然以前有在精神部實習過，但是專業程度還是不一樣。」因此，在精神部服務的職能治療師，以及學務分處的生活輔導股股長便是她常常諮詢的對象。

「能力不足又做太過，也不見得是好事。」她感慨道，若是遇到不願意把自身情況外顯的學生，她便會更難取捨，因此，如何在以學生安全為第一考量的情況下，稍稍退兩步、並準確衡量自己的能力，找出適當轉介專業人員的時機等等，一直是她在學習的課題。

適時傾吐　方能給予更多回饋

「我的辦公室有個大垃圾筒，你有空、覺得垃圾快滿的時候，就來倒一倒你的垃圾。」黃小玲說，她時常鼓勵學生來「倒垃圾」，而自己也有一套自己專屬的倒垃圾方式，因為只有把自己心裡的垃圾也倒掉，才有更大的空間可以去容納不同的學生。

而擔任臨床心理師的好友，便是她的排憂首選。黃小玲說找朋友聊聊後會覺得好很多，「有時候會覺得我自己都算是半個專業，怎麼自己都解不開？」後來，她才想通，其實有時候並不需要給予對方實際的回饋，光是單純地聆聽就能夠幫助到學生們。

假如壓力真的大到難以排解時，除了運動，她還有一個秘密招式——跑去KTV大唱特唱，「唱歌的時候能夠把很多東西丟掉，抒發後就可以回來繼續面對這些事務。」

黃小玲將這些學弟妹們看作是一群可愛的小雞，讓她這位熱心的母雞總忍不住想照看。

黃小玲說只要學生願意敲敲她的門，她一定在，也願意陪伴學生度過所有喜怒哀樂。

黃小玲將關懷學生的一切當作是自己的日常，無論是不是她的導生，她都願意付出一樣的心力關懷對方。「謝謝老師在我最懷疑自己的時候接住了我。」曾度過一段低谷的蔡函恩說，在那段看不見光的時光裡，是黃小玲的陪伴與鼓勵，才能讓她順利走過來。

黃小玲說，相逢即是有緣，她期望自己能夠成為學生的護衛堡壘，陪伴他們度過求學時的低谷，並安然度過人生最燦爛輝煌的雙十歲月。

關於 黃小玲

國立臺灣大學職能治療學系博士、碩士、臺大復健醫學系職能治療組學士。現任臺大職能治療學系副教授、國立臺灣大學附設醫院復健部兼任職能治療師。曾榮獲臺大九十五、一〇一學年度教學傑出教師，臺大一〇〇、一〇六至一一〇學年度教學優良教師，以及一一〇學年度臺大傑出導師獎。

NO.08/22　機械工程學系

楊馥菱　教授

相信與支持，當學生堅強的後盾

撰文／趙家薇　攝影／許哲瑋

楊馥菱 教授
Fu-Ling YANG,
Professor

採訪當日，比預定時間早了幾分鐘，google meet的視窗跳出了加入視訊會議的通知，戴著一副細框眼鏡，娃娃臉上掛著和煦的微笑，毫無架子的楊馥菱給人一種春風拂面的溫和感，體貼地說著：「沒事，你先準備，我只是早進來了一點。」

頂著妹妹頭，楊馥菱話音輕柔，生於花蓮的她，透著一股純樸清新的氣質。「其實一直都沒有很適應臺北的生活」，楊馥菱不好意思地笑著說，但從十八歲推甄進入臺大機械系開始，唯一不變的，是她對機械系的鍾愛與對學術研究的熱忱。

土生土長的臺灣孩子，出國留學本來並不存在楊馥菱的人生藍圖裡。大三便跟著李石頓教授做專題，打算繼續留在國內攻讀碩、博士學位，殊不知，在請教授協助撰寫推薦函時，被老師以「妳應該出國讀書」為由婉拒了。

而這個意外插曲，卻為她的人生開展了不一樣的風景。

談起負笈國外的日子，楊馥菱坦言因為個性比較內向、喜歡獨處，曾幾度因文化與生活習慣的差異萌生放棄的念頭，從美國捎信給父母及恩師，「那就回來吧！」長輩們的溫暖回應出乎楊馥菱的意料，卻也激起了她不服輸的鬥志。

家人、朋友千里外的支持鼓勵、與室友同甘共苦的情誼，陪伴著她撐過美國挑燈苦讀的每個日夜，讓她能無後顧之憂地全力以赴。

離鄉背井求學的經歷，讓楊馥菱對隻身赴外學生的心情感同身受，也較容易察覺課堂上對課業或環境適應不良的學生，文化的衝擊更讓她察覺自己對家鄉的情感，也格外珍惜回到母系任職的機會。

一對一的對談　搭建雙方溝通的橋樑

「我希望成為當學生有需要的時候，他知道我會在這裡的那個人。」楊馥菱溫和但堅定地說著，對她而言，人生的每場相遇都是緣分。課堂上，她不只一次對學生說：「有任何問題都可以來找我！」就是希望在學生迷惘、猶豫時，能給予他們勇氣，即使可能無法完全解決問題，但她願意扮演忠實的聽眾，傾聽他們的喜怒哀樂，並耐心引導學生自己找到癥結所在，以及可能的解決辦法。

學生眼中的楊馥菱真誠待人，無私關懷，臉上總是掛著微笑。

楊馥菱與學生的相處亦師亦友，毫無距離。（提供／楊馥菱）

處處為學生著想的她總把學生放在第一位，如楊馥菱的導生宴，習慣辦在學期結束後，只因體諒學生們的社團、功課繁忙，擔心其分身乏術。在導生宴前，楊馥菱喜歡先與學生一對一認識，挑個雙方有空的時間，不論是一份中午便當或是一杯飲料的時間，邊吃邊喝邊聊，即使時間不長，也足以搭建起她與學生的溝通橋梁。

楊馥菱會在line群組分享各項消息，以學校的大事件作為敲門磚，舉凡就業博覽會、工讀實習機會、學制改變等等，也不忘加句問候。「群裡幾乎都是我在講話！」她帶著些許無奈地笑著說，雖然偶爾有熱臉貼冷屁股之感，但為了維繫與學生間的連結，她始終堅持不時浮出水面，即使只是貼個連結加上貼圖或表情符號，自己也樂此不疲，讓學生時有問題時都能循線找到她。但楊馥菱也補充，線上通訊固然便利，但卻仍舊無法取代在校園中、課堂上和學生交換笑容的那種踏實。

主動出擊

擔任導師以來，隨著與學生逐漸熟悉，楊馥菱更容易從外顯的信號察覺學生的異樣，進而有了更多主動出擊的機會。她分享，除了校內的成績預警系統外，作業缺交紀錄和模稜兩可的言詞也能看出蛛絲馬跡，這時她往往會寫封信請學生來研究室聊聊，便於掌握學生狀況。

基於彼此尊重，以前的楊馥菱會盡量避免探詢學生的私人問題，默默等待學生主動上門求助，但近幾年，或許是當了母親，她覺得自己變得更加主動了，「就算被覺得雞婆也無所謂！」她爽朗地笑著說。「最近都好嗎？」、「這學期過的怎麼樣？」、「暑假／畢業後怎麼安排呢？」，她總是不嫌煩地問了一遍又一遍，因為多問一句，可能就多了一次接住學生的機會。

陪學生面對自己的問題

工程界有句標語：「當你找到問題根源時，就解決了一半！」，楊馥菱將學生的問題大致分成可以馬上協助的及需要引導的。前者如清寒補助申請、籌備活動資源等，後者可再細分為情緒與選擇問題。

楊馥菱總會主動關心學生近況。

情緒方面，她希望學生都能為自己的情緒找到出口，但也坦承因為自身缺乏專業的輔導訓練，故做起來仍充滿摸索與擔憂，目前她主要策略是傾聽及陪伴，並依照學生的不同需求進行微調；而對於面對選擇的困惑，她認為，學生其實心裡都明白自己想要什麼，有時僅是缺乏下決定的勇氣，也因此，通過引導、鼓勵往往能有豁然開朗的效果。

從小，每當楊馥菱心情不好時，便會將自己沉浸到小說及電影的世界，或許是因為虛擬世界裡的悲慘情節，讓她更能釋懷現實生活中遇見的挫折以及珍惜當下，也因此養成了正向樂觀、容易從低潮中走出來的個性。

「相信」是楊馥菱待人的核心宗旨，她始終相信學生有能力可以克服困難，與其陷入情緒漩渦裡自責，她更希望培養學生解決問題的能力。學生林正釧分享，楊馥菱有著將學生從負面思考導回正向循環的魔力，對學生而言，她給予的不是天真的啦啦隊式加油，而是種在背後默默支持與相信學生的堅定力量。

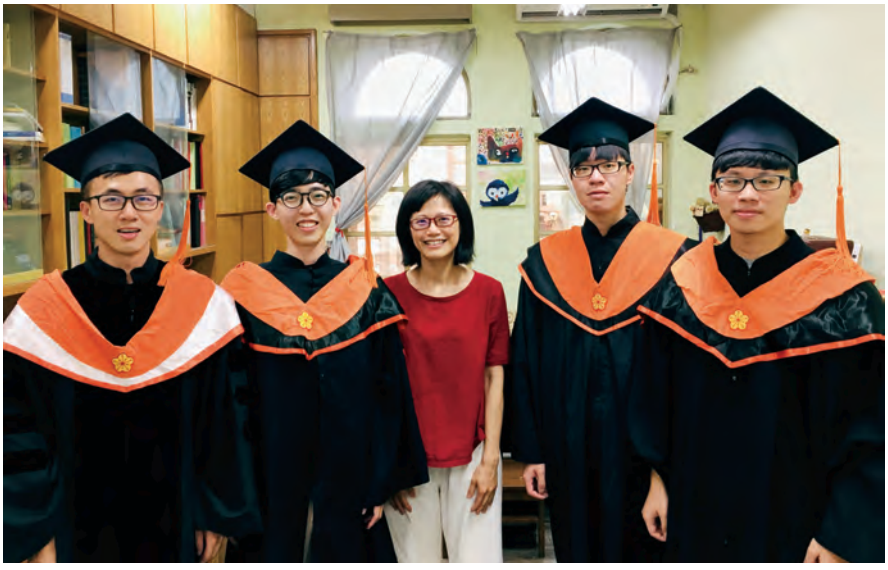
設定目標　因材施教

最令學生江明哲印象深刻的是，即使工程數學考題往往有一翻兩瞪眼的正解，但楊馥菱仍會花時間去了解學生的解題思路，因為「適性發展」是她教育學生的原則。

每當有同學進入實驗室，她總會花時間一對一面談，盼學生能清楚自己就讀研究所的動機，並引導他們思考自己想加強的能力，期待學生找出方向後、設定目標、努力前進。她認為，這樣的過程可積累成就

感與自信心，雖然費時，但更有助於培養獨立思考、自我除錯、終身學習的自我發展能力。

採取開放式教學的楊馥菱，不會直接否定學生的想法，亦不會設限學生的思路，論文的研究題目及方法更是在大方向不變下保有彈性空間。江明哲說，儘管楊馥菱的工作態度嚴謹，但也相信學生有能力對自己負責，因此並沒有明文規定進度報告的頻率，把關的只有研究品質和面對問題的態度。也正是因為這樣的自由風氣，讓她的實驗室充滿著溫暖與凝聚力。



學生總是超乎預期的成長，是楊馥菱覺得當老師意外的收穫。（提供／楊馥菱）

導師是給予學生支持的角色

對楊馥菱而言，導師的角色背負著許多社會責任，身為導師，她希望自己不是評斷學生的人，而是個能給予學生支持的角色。學生們遇上職涯選擇岔路時，她會在旁靜靜讓學生先行自我評估，再耐心陪伴學生一起找答案；甚至遇過想轉換跑道的機械系學生，她也二話不說地聯繫曾有相關經驗的學長姐，想方設法為學生提供各種資源。

每張卡片都是學生對楊馥菱滿滿的感謝與心意，疫情期間學生還用心製作電子教師節賀卡，讓她很感動。

與楊馥菱關係亦師亦友的林正釧說：「老師是個暖女！」，碩班、博班都師承楊馥菱，將教職當作志業的林正釧非常感謝老師為他量身訂做的訓練，即將前往大學任教的他更視她為榜樣，希望能當一個能夠影響世界的人，春風化雨更多學生。

以學生爲重的在乎與相信

李石頓教授對楊馥菱的學術研究影響很深，而她也將對恩師的感謝寫進了博士論文的謝辭裡，學成歸國後，她壓抑不住興奮之情，捧著博士論文的精裝本來到教授門口，想分享自己的喜悅。但李石頓教授卻對楊馥菱說：「我其實更在乎妳快不快樂、健不健康。」即使事過境遷，在採訪的當下，楊馥菱仍不禁眼眶微潤，而李教授的一番話也深深影響了她日後對待學生的態度。

以學生為重，是楊馥菱執教多年的原則，比起外在成就，為人師者，更在乎的其實是學生。她希望學生能相信自己，並有能力把自己變成自己喜歡的人，進而有朝一日能成為可以幫助人的人，而這，同樣也是楊馥菱對自我的期許。

「拿這個獎我其實很意外！」訪談過程中謙遜的楊馥菱不只一次邊說邊搖手。在學生眼裡的她謙沖自牧、溫和恬靜，對待學術研究嚴謹認真，對待學生真切關懷，如同溫煦的陽光般，照亮前路。

熱愛機械系的楊馥菱，希望學生能相信自己，並成為自己喜歡的人。（提供／楊馥菱）

關於 楊馥菱

美國加州理工學院機械工程博士，現任國立臺灣大學機械系教授，曾任加州理工學院生物工程所博士後研究員、臺灣大學機械系助理教授與副教授。研究領域是固液二相流之微觀傳輸現象及巨觀力學模型與運動預測，曾獲臺大教學優良獎，是一一〇學年度臺大傑出導師獎獲獎人。

避難器具
Fire Escape Equipment
N412
趙玲
教授
Ling Chao
Professor

NO.09/22　化學工程學系

趙玲 教授

換個角度，你會看見不同的風景

撰文／陳翊偲　攝影／歐尼恩

俏麗的短髮、專注的雙眸，搭配充滿活力的聲音，她是趙玲。學生笑稱，她沒有MIT畢業的高冷，也沒有教授的距離感。她用熱忱照亮學生，使大家看見自己的潛能；以善解人意的態度，讓你在不知不覺中登上更寬廣的舞臺。

「她將教育學生的優先順位排得很高，我覺得這是具備偉大教育家特質的人，才願意做的事。」畢業多年的胡書愷如此描述趙玲。

她的實驗室並不小，研究生與專題生加起來有十幾位。即便在臺大服務逾十一年，從年輕女孩變成一位母親，她依然堅持每週與學生進行個別會面討論，並總是鼓勵學生們多來找她交流。這對老師來說，需要投入許多心力，但對學生而言，卻是難能可貴的經驗。

「雖然的確很花時間，可是當我看到他們的成長，或在職涯上都有很好的發展，我就覺得很值得！」她爽朗地笑著回答。

趙玲也經常出現在實驗室，參與學生們的生活。學生張嘉恩說，在詢問研究進度後，她並不會匆忙離去，而是停留下來與我們閒話家常，誰熬夜、誰又交了女朋友等，老師總興致勃勃地聽，常被我們逗得哈哈大笑。

學生認為，趙玲以身作則、親力親為的作風，所帶來的啟發更細水長流。

從科學學習中認識自己、培養樂觀的態度

常常令學生感到驚喜的是，她總能從令人沮喪的實驗數據中看見希望。

張嘉恩說，實驗室研究的主題並不容易，每週討論，不一定能看見具體進展，但老師依舊保持著對研究的熱情。「一開始以為她只是樂天派，後來才明白，她真的相信並不斷思考突破的方法。」每當我覺得不可行、想放棄時，她會說：你不試試怎麼知道呢？她的熱忱，帶動了學生不僅是對實驗，還有對生活上的積極態度和想法。「很多人談自己的指導教授都是在講場面話，但我是真心地感謝老師帶給我的影響。」他強調。

「有時換個角度看，你會看到不同的風景。」趙玲說。她的樂觀固然有天性成分，以及正面思考的練習加持，但更多是源自於做研究的經驗。

例如3M發明的便利貼，起初他們的目標是研發強力黏合劑，沒想到做出了不太黏的膠，但他們轉個念就找到了很好的應用，將一般人認為的失敗轉化為成功。

研究也是如此，或許最終成果沒有回應你原先的好奇，卻可能「節外生枝」出有趣的發現。你可以選擇解讀為失敗；也可以張開眼睛、發揮想像力看看，它能被用在哪裡？「就算真的不奏效，也能向大家說明這個看似可行的方法為什麼不可行，這本身也是一種重要貢獻，不是嗎？」

科學教育的魅力在於，它強調的是培養學生的客觀思維，也就是對事不對人。趙玲說：「在研究的過程中，學生會反覆練習如何客觀的分析事情。這樣的思維，其實也可用於『認識自己』。」

張嘉恩回憶，碩士二年級時，他第一次要在化工年會上進行口頭報告，心情非常緊張，甚至導致失眠；最終，也未能獲得任何獎項，令他相當沮喪。而老師察覺到他異常的失落後，主動開啟了一場對話。

在與趙玲會談後，他就像被打通任督二脈，發現又更認識自己了。原來，他太容易被情緒左右，太在意外界評價，反而導致學習效率降低。「老師跟我討論發生的事情時，不只是與我共情，還能依據我的性格，一起想解決方法。」他感激地說道。

趙玲俏皮又善解人意的個性，讓學生能很安心地發表看法，不用擔心天馬行空被嘲笑，也不怕和老師觀點不同而被討厭。

趙玲的用心與付出，讓學生們相當感激。在她升等教授時，他們也組織了一場慶祝會，希望在這個屬於她的日子，獻上獨一無二的祝福。（提供／趙玲）

趙玲認為，不論職場或人生，常常可以用科學的態度來面對困難。「你認為事情失敗了，其實很主觀，只是因為它跟你想的不一樣。」但受過科學訓練的我們，也許可以試試換上客觀的眼光，審視自身狀態，或許就不會沉溺在負面情緒中。你會更認識自己，也更不會怕去迎接新的挑戰。

因材施教：一場場名爲小實驗的貼心

趙玲最受學生稱讚的一點，是她對人格特質的觀察十分細膩。

例如，對於不善於人際互動的學生，她就安排負責對外交涉，以培養與人交流的能力；面對習慣逃避、找不到方向的同學，她便盯著他學會一項獨門技術，其他實驗室成員都需要來向他請教，藉此建立自信心與責任感。

「剛回臺大教書時，我很希望把每個學生都訓練得十八般武藝精通。」趙玲說。後來卻越來越常發現：「咦，怎麼做不到？」甚至會替學生們感到擔

心。後來，她領會到其實人不用樣樣在行，把擅長的部分做到極致就好；有些事情沒那麼擅長，也不會怎麼樣，但她仍會鼓勵學生把自己能做到的事盡力做好。

趙玲的個性是遇到問題，會嘗試用不同的解決方法，學生事務自然也不例外。曾經有一位同學，研究所唸得挫折不起勁，她嘗試了多種方法未果，卻觀察到一個有趣的現象：他幫別人做事，永遠比做自己研究認真，實驗室每個人都很喜歡他。

她仔細思考後，讓他試試去當實驗課的助教，教大學生需要投資很多時間，對某些同學而言是件苦差事，「結果，他超愛！超神奇的！好像被點燃一樣，整個精神、自信心都起來了，其他事情也越做越好。」她興奮地說著學生的成長故事，眼神充滿光芒。

因為有每週個別討論的堅持，她更能從互動中，根據學生的個性、狀況，調整指導方針，協助他們成為更好的自己。她也從中，收穫很多從未想過的體驗。

「這真的是一件超有趣的工作，我有時候會想，哇！如果我沒當老師，一定不會和這些人變成朋友。」趙玲笑著說。形形色色的學生豐富了她的生命。

彭柏瑜說，因為趙玲營造了很好的實驗室向心力，同學們畢業九年間曾多次出遊，同在美國打拼的夥伴們，也會定期選在某個城市聚首。（提供／彭柏瑜）

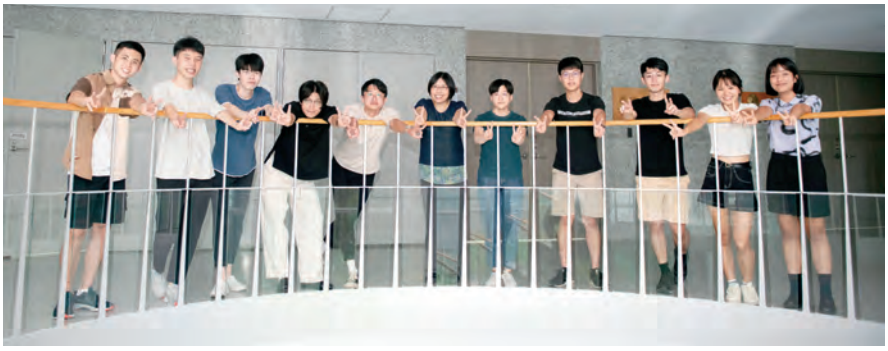
你有潛力走出想像的框架

對趙玲而言，「讓學生成為更好的自己」是指：引領學生，達成他們想完成的事。

現已在美國成家立業的彭柏瑜回憶：「念碩士班，是我人生中學習最多的兩年。」而趙玲扮演了關鍵角色。

入學前，他夢想出國攻讀博士，但剛結束國軍生活的他，連最基本的數學計算都有困難，不僅難以專注，甚至出現睡眠問題。也因此，做研究的心態常常是虛應故事，老師講的沒聽懂也不問，隨意敷衍。當時，老師不斷提醒他「務實」的重要性，唯有一步一腳印解決問題，才有辦法迎接更難的挑戰，也多次分享自身經驗，其中一句話，按下了他思想轉變的開關。

「當你沒有像其他人那樣努力過，憑什麼覺得你自己沒天賦。也許盡力試試，會獲得你想要的成功。」



趙玲期許自己能幫助學生，早點開始思考什麼才是人生中重要的事，因為越早了解、越能靈活調整，更有機會做出有智慧的選擇。

這句話，給了急著求突破的彭柏瑜很大的震撼，連資質、基礎勝於自己的人都那麼努力，那還有什麼理由不認真呢？一改心態的他，最終如願申請到美國博士班，現在也擁有一份令人羨慕、可貢獻所長的工作。

趙玲說，在MIT的同儕各個都很厲害，你可以想，哇！大家都好厲害，我要多和大家學；也可以想，大家都那麼強，我好弱怎麼辦？每件事都可以往正面或反面去解讀，自己會盡量樂觀，努力地去解決問題。但她也曾迷惘，到底努力到什麼程度才夠？直到同學送給她一句話，「Aim high, but be content with yourself.（要把目標訂得高，但是滿足於你所擁有的。）」

「我聽完就有一種舒暢感，反正我就盡力而為，把底線訂好，結果如何就再說。」她分享。有一次MIT作業、考試安排得太密集，依她之前的求學經驗，一定有同學會跟老師哀嚎，「但沒有耶！什麼聲音都沒有，大家都覺得應該盡力去做做看。不過呢，我倒是了解到自己的底線是需要好好睡覺，才能有好的、健康的狀態去學習，最終我就放過了那份作業。」

趙玲相信，人永遠有潛力，能走出超越自己想像框架的路。但也不要給予自己無法承受的壓力，你永遠可以根據狀態調整步伐。

當個有智慧的人

在尋找、摸索自己想走哪條路的過程裡，感到迷惘很正常。趙玲建議：「當覺得迷惘時，持續學習、繼續前進是一個很不錯的方法，因為當你學到了更多，你就更有能力和機會讓自己進到不同層次，看見不一樣的風景，找到自己想走的路。」

「當個有智慧的人」是趙玲對同學的祝福與叮嚀，因為人生要學習的事情太多，她鼓勵學生盡情探索、認識自己，並學會對所做的選擇負責，活出精采的人生。

關於 趙玲

美國麻省理工學院化學工程博士，現任臺大化學工程學系教授。曾獲李長榮學術研究傑出青年教授獎、臺灣女科學家新秀獎、日本化學學會 Distinguished Lectureship Award 等殊榮，為一一一學年度傑出導師獎獲獎人。

NO.10/22　農藝學系

黃永芬　副教授

放手，讓學生長出自己的生命之花

撰文／陳翎偲　攝影／許哲瑋

對生命熱情、對教學熱忱、對學生熱心，這是同學們看見的黃永芬。她像顆自帶充電功能的電池，能輸出源源不絕的能量給周圍的人，她希望學生能敢夢、敢玩，不要把二十歲活成索然無味。

「到底我們（老師）上課的目的是為了什麼？是讓學生那一端可以學，不然我們在這邊噴口水噴得那麼多有什麼用？重點是學習效果，要看科目、看東西，五十分鐘講好講滿不一定是最好的，你要有一些調整！」眼神清澈的黃永芬，說起話來節奏明快。

她認為，大學的目的，是為了要培育年輕人，而不是讓老師們有工作，因此，她希望能創造良好的師生互動，把「教學」顧好是基本，但這追根究柢得把握住「交流」的真諦。

沒有定義的理想師生關係

臺大校風自由，也意味著老師、學生「愛幹嘛、就幹嘛」，但井水不犯河水，與君子之交淡如水，僅是一線之隔。對她來說，師生之間就該有交流，「學校最大的兩個群體不就是學生跟老師嗎？對吧？」她說。

談起何謂理想的師生關係，黃永芬直率地表示：「我沒有什麼定義，也沒有特別的想法。」但學生解讀，這是因為她很有彈性，只要好，她都願意試，重點是不強壓、威逼。

參與系館佈置、舉辦聖誕派對、校慶運動會下場參賽，每週與三到四位學生進行午餐約會，她現身的場合很多元，只是為了讓學生能知道，有「這一號人物」，會這麼說不是她喜歡吸引目光，而是因為她沒有大學部必修課，「基本上，一個學生可能到畢業前，都還沒有看過我。」為了促進與學生的交流，她不放過任何可能的機會。

黃永芬說，課堂上碰不到的學生，就透過其他非學業的場合交流，因為「我不認識你，我幹嘛要跟陌生人講我的問題？」這個道理很簡單，「那些想要來找老師的人，我可以不用去找他們，我要去找出那些不會來找我的人，讓他們敢來。」

去年聖誕節，她與學生一同在系館摺紙聖誕樹，讓大家都能感受過節氣氛，農藝系系學會會長莊品萱說，

黃永芬除了參與學生活動，甚至會自己當起主揪。圖為她邀請學生做巧克力蛋糕慶祝聖誕節。（提供／黃永芬）

黃老師不只是短暫露臉，而是「待好待滿」，只要是她參與發起的點子，她就絕對不會甩鍋給學生，反倒要求自己得有一定程度的參與，「她（老師）可以不用做那麼多，但她願意。」

來自馬來西亞的學生唐國賜說，今年二月他有家務須緊急返國一趟，那是早上八點的飛機，第一班捷運也趕不及，黃永芬聽到二話不說便提議，「那我載你去好了！」早上五點就出現在他住宿處，老師的這股親切與熱心，其實在眾多相似故事中，不足為奇。

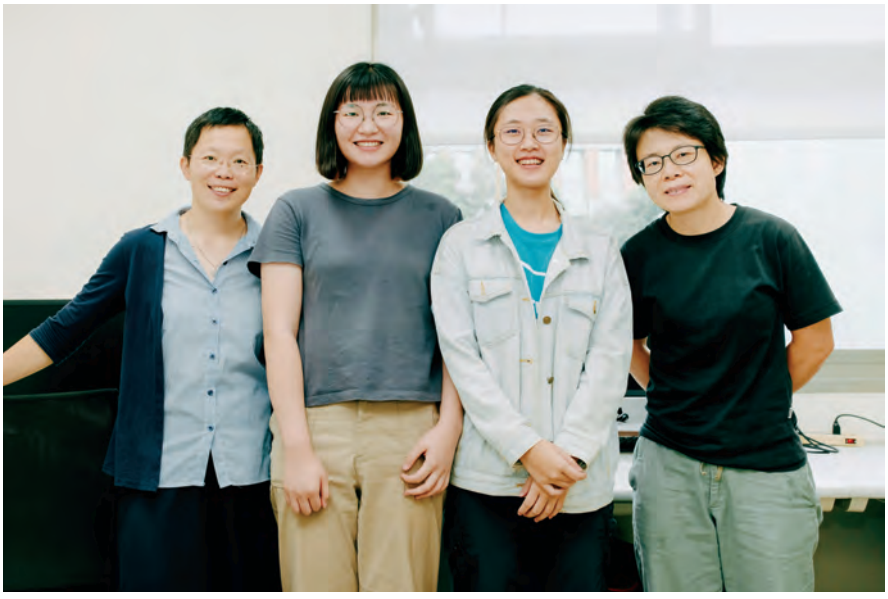
師生零距離卻又不失嚴謹

在學生眼中，黃永芬既熱心又熱情，但也不會因此失了原則。

認識她超過四年的唐國賜說，只要研究生有事情想聊聊，都可以直接去敲黃永芬辦公室的門；假日，她不會聯繫學生，反倒希望研究生學會休息，把工作時間、休息時間切得越乾淨越好。

「我會自己安排我的行程，我知道你很貼心，但你有事就來敲門，可以我就直接說可以，不行就再來約時間。」黃永芬說。而她的乾脆，讓有事相求、想討論的學生們，心裡更不會有負擔。

唐國賜分享道，雖然師生相處起來沒有上對下的距離感，但黃永芬對自己、對學生的要求都相當嚴謹，從投影片上的字體到大小、使用空格邏輯不一致，都逃不過她的法眼，因為一點一滴的進步，都是靠細節的堆疊去形成習慣；學生作業交上來如果沒經過思考，一定會被老師K，她評語給得犀利，卻也歡迎學生來討論，「她會很用心地跟學生們解釋，這一題、那一段，怎麼寫可以更好」，也不吝嗇給予鼓勵。



黃永芬與實驗室成員每週召集一次固定進度討論會，但活動空間緊鄰著彼此的他們，幾乎每天都有話聊。

而黃永芬的認真，也體現在她超高的行動力。既然要與學生產生「好的」交流，第一步絕對是認識彼此，每次實驗室有新成員加入，她一定先問：「這兩年完成論文、拿到學位是基本，但你還想要學到什麼？」

曾經有一位學生脫口說，最想精進英文，「好，想增進英文，那就要拿出方法，那我們 Meeting 改用英文怎麼樣？」她說，後來實驗室選用比較輕鬆的方式創造英語環境，約定每週一天午餐時間要講英文，談話的主題由學生輪流想，從理想的伴侶、職涯規劃到個人興趣，她也藉此認識每位學生的不同面向。

自己不足的部分，就交給專業的來

學生形容，黃永芬給人一種「能量用不完」的感覺，還可以將這樣的正能量傳遞給周邊的人，但這樣的她也曾經用力過猛，沒有想過自己的能力，可能還是有其侷限。

「比較年輕的時候，誤以為自己是救世主。」黃永芬說，多年前曾有一位學生狀況不好，當時，初執教鞭的自己選擇花很多時間陪伴，但朋友一看卻說：「妳的專業又不是心輔」——這句話像是醍醐灌頂，讓自己清醒、意識到自己過於驕傲，而忽略了術業有專攻。

「我的專業是遺傳育種，如果要可以幫助學生，最好是幫助他在專業上成長，」她說。後來黃永芬便調整思維，找同學來一起「工作」，專注在專業上，隨著階段性的學術成果浮現，學生的狀況也就變好了，「當你實際努力、完成了一件事情，它就可以逐漸建構你。」

現在，她面對學生事務更游刃有餘，符合專業領域與普世經驗的部分，她義不容辭；但若學生的身心需要專業協助，該與心輔中心、醫療單位合作的部分，她也不會再遲疑。

黃永芬認為，每個學生的狀況都不同，要依情況靈活應變，但有些基本原則要把持住。

圖為黃永芬的學生，他們在田間打滾、發現問題、帶回實驗室找解方。（提供／黃永芬）

灑種後就放手，讓每個生命長出他的樣子

身為農藝人，有許多成就感，必須走入田間才會有更深刻的觸動，黃永芬自己就是這件事的實踐者，「我希望我做的東西（研究），能與現實連結。」她說，自己所研究的燕麥，不是為了給人吃，而是種給動物們當食物，重新連結了人、動物與環境。

「一顆雞蛋賣三十元，一斤肉平均五百塊，而且他養的雞和豬都不會臭喔！豬在農場裡都在飛奔！」談起參訪農民的情景，黃永芬難掩興奮。某些寒暑，她會替實驗室成員舉辦知性之旅，拜訪有趣的農民、吃超級好的食物，讓學生看見專業如何與生活真正的結合在一起。

「不強求」，卻能自然的把想傳遞的訊息，送進學生心裡。

黃永芬說，自己不做「我感覺很好，但年輕人（學生）感覺很差」的事，好比外出參訪，是她覺得好玩就去做，她邀請學生一起參與，但選擇權還是在學生手上，學生喜歡的話那是最好，如果覺得沒被啟發，下次不參加當然也無妨。

她用「灑種」比喻與學生的相處之道。

「我一邊灑種、一邊往前走，我是不知道他什麼時候會長出來，我也告訴自己，我不該想要去知道——這是我在加拿大的一個前輩給我的體悟。他是一位正在帶孫女的爺爺，他說，我不需要去想孫女長大後會給我什麼回報，因為我在跟她相處的過程中，我很開心，這就夠了。」黃永芬說。

「不強求」的思維，同樣展現在她指導學生的風格上，比起手把手帶領或要學生「學我做」，她通常會指著前方的山頂，告訴同學那是我們要一起登上的巔峰，中間要經過哪些站點，你把它們一一找出來，我們來試、來討論，而路途中需要的工具，她也會提供，或至少告訴學生露營燈、高山瓦斯爐長怎樣，確保路在被人走出來前，大家都能保有體力。

不強求，鼓勵學生多探索、多挑戰

為什麼那麼強調「不強求」？黃永芬說，因為在臺灣成長的年輕人，一直在被壓抑，上大學

黃永芬希望每位學生都能勇敢追尋，並找到自己人生的成就感。

以前，家長、社會只要我們好好讀書，補習到晚上九點、十點到家、隔天六點起床，學測從三百多天前就開始倒數，高二就告訴孩子你已經是「準高三生」，「但怎麼一念了大學，以前從來沒有問過我喜歡什麼？我想要做什麼？卻突然要我們有自己的想法？」她反問。

因此，她願意給學生更多的探索空間，但同時也不忘一邊搖旗吶喊，要學生敢追夢、敢找不一樣的事情來做，最怕聽到學生做事的理由是：「因為前人都這樣」，每每有學生這樣回答，她最愛提的例子就是，我們的祖先都光溜溜在路上跑來跑去，你現在有這樣嗎？

「年輕人就是要多一點挑戰，你把自己看得那麼Low，你都看不起自己了！」黃永芬直率的說道，挑戰那些大家眼中的理所當然，人類才會有所進步，而這應該是年輕人們身上要有的信念和目標。

關於 黃永芬

法國蒙貝利耶第二大學作物遺傳及基因體博士、功能植物學碩士，國立陽明大學生命科學系學士。曾任法國國家農業研究所博士生研究員、加拿大農業部博士後研究員，現任臺大農藝系副教授。曾獲臺大一〇九年度校教學優良教師，兩度獲頒院教學優良獎，為一一〇學年度臺大傑出導師獎獲獎人。

NO.11/22　獸醫學系

蔡沛學　教授

聆聽　成爲學生的一份子

撰文／洪詩宸　攝影／許哲瑋

走進獸醫一館三〇七室，馬上被鮮明的橘色大牆及牆上的荷蘭乳牛畫作吸引注意。蔡沛學的辦公室中，還可以見到許多橘色的物品，水瓶、口罩、衣服，橘色在整個環境中無所不在，原因在於橘色與荷蘭王室的姓氏諧音相近，而留荷十年，已然成爲半個荷蘭人的他，除了像其他荷蘭人一樣熱愛橘色，同時更將荷蘭人享受生活與體貼他人的處事方式融入日常。

過去的失敗成就了今天

蔡沛學的學經歷完整、令人稱羨，但他卻說，這不是「有意規劃」，而是一連串奇妙的機緣。從中興大學畢業後，他在荷蘭完成碩士及博士學位，又在麻省醫學院與哈佛醫學院先後擔任博士後研究員，甚至一度要到日本的大學就職。

「我的生命中很多決定，並不是按照我想像中的走。」蔡沛學高中時的第一志願並非獸醫系，也非應屆生，在重考班的時光，反倒讓他學到如何面對自己的夢想與壓力，因此他更能同理遭遇挫折的學生，「像我們這種失敗後又爬起來的，比較容易知道怎麼看待失敗這件事情。」

失敗造就了今天的他，若是沒有重考進入獸醫系，就不可能進動物舍打工，進而結識留荷回國的教授、立下學術志向，並且大學畢業後就前往荷蘭，一待便是十年。

蔡沛學原先想成為臨床獸醫師，想不到緣分讓他走向學者這條路。

工作與生活並重　把實驗室當作家庭

他初訪荷蘭時，剛下飛機便直奔實驗室問老師工作時間，卻被放了一週的假，老師說：「你才剛到，先去把生活安頓下來，再來找我。」這讓他初次見面便體驗了文化衝擊。

往後的日子裡，他才體悟到荷蘭人對生活隨興，面對工作卻嚴謹且有效率，在工作場域專心工作，但工作之餘要懂得生活、經營人際關係。而這段經歷的影子，體現在他的實驗室經營之道。

他認為，學生進到實驗室，不該是為了做樣子給老師看，而是要完成任務，學生也得學會安排自己的「生活」，天氣放晴就起身去野餐，「玩到有罪惡感的時候，工作就會很認真。」蔡沛學笑著說。

他甚至每年舉辦二到三日的實驗室小旅行，讓夥伴們間的交流，不只有工作，「當你跟你的同事用家人的態度來相處的時候，很多事情就會變得很愉快，彼此也會互相幫忙。」

融入學生文化　興趣成爲好幫手

和學生相處融洽的蔡沛學，也是許多大學部學生心目中理想的談心對象，比起老師，他更像一個能與他們平等對話的人。「老師很潮」今年剛畢業的曾安麗說，過去老師上課時都會準備教具讓學生觸摸，但因疫情改採遠距教學後，師生間的互動少了很多，但他也沒放棄嘗試，「準備了現在很紅的動畫公仔，來當教學棒指給同學看。」

這也是蔡沛學與學生建立信賴關係的方式——融入學生的文化中，而非將專注力放在研究跟教學上。蔡沛學說，畢竟比起研究結果、論文，學生們更在乎的是能不能出國玩了？好萊塢明星的婚姻官司發展得如何？至於那些學術的東西，「誰在乎啊！」他認為如果與學生們脫鉤、缺乏共同語言，即使老師有心關懷也很難突破那道鴻溝。

蔡沛學平時授課相當認真，時常會將時下流行的東西融入課程或考試中。

「剛好我是個重度3C成癮者。」蔡沛學說他的興趣就是透過社群軟體和別人互動，不但可藉此全方位的了解學生，更有助於在學生發生狀況的第一時間就發現端倪，因為學生會認為你是他們的一員，「進而願意分享他們遇到的事情，不論好壞。」他說。

獸醫系大二的僑生洪昕琳曾經因為身體不適，連續多天半夜到急診求助，蔡沛學在社群軟體上看到她的貼文後，馬上前往急診室關懷她的情況。洪昕琳說，「想說在臺灣沒有親人，所以通知一下老師，結果隔天早上就在醫院床邊看到蔡老師，甚至還主動幫我付了醫藥費。」

也曾是留學生的蔡沛學說，「如果旁邊有一個可以關心我的人，即使他不做什麼事情，也會讓我比較安心。」當時正值元宵，醫生診斷洪昕琳得了腸胃炎，來自異地的她，也想應景吃吃湯圓，想當然爾被蔡沛學擋下，不過在她恢復健康後，蔡沛學便主動買了紅豆湯圓，一解其遺憾。

因人關心　依年級、國籍調整方針

令人意外的是，即使和學生們互動良好，他的指導理念卻是——沒事不要煩他們。「他們不是幼稚園。他們都是大學生了。」蔡沛學說，同學連自己家長的話都不見得聽得進去，怎麼會聽老師的？因此，比起頻繁地招呼、問候，更多時候，他選擇從導生系統中了解學生的背景、成績狀況，是否需要特別關照。

獸醫系的導生制度，是由同一位老師負責，將學生從大一帶到畢業，因此針對學生的學級，蔡沛學的關懷重點也不同。

蔡沛學擅長與學生交流，導聚時常聊到餐廳時間超時。（提供／蔡沛學）

大二時，學生會因為連續兩年學的東西太理論，而覺得和獸醫無關，因此陷入迷茫；三年級後學生會開始進入職場實習，體驗到獸醫工作的真實面與辛苦面。

「他們想像中獸醫系進來第一天到離開，都可以被毛茸茸包圍、被畜主用閃亮亮的眼神崇拜，」蔡沛學說，但事實上，獸醫必須幫動物把屎、把尿，時常搞得自己一身髒臭或是充滿傷痕，畜主不願意聽從醫囑也是家常便飯，種種衝擊，會讓許多學生找不到當初選擇獸醫系的熱忱，最後休學、轉系。

相較於本地學生求助的問題大部分是感情與學業，蔡沛學觀察，國際學生更常在環境適應上面臨困境。「外國學生需要有人聽他們說發生什麼事情、在以前的環境都是怎麼做？」大多數的臺灣學生並不擅於用英文溝通，即使內心想和對方互動，對方卻感受不到，使他們覺得孤立無援。

他的實驗室裡，常常出現不同國家的面孔，卻鮮少出現上述情況，這與他的留荷經歷脫不了關係，蔡沛學說，即使荷蘭官方語言是荷蘭語，但在面對外國人時，他們也能夠體諒對方對語言的不適應，使用彼此都熟悉的語言來溝通，而外國人若願意學習一些簡單的荷蘭招呼語，也會讓荷蘭人感到開心、覺得受到尊重。

這樣彼此互相釋出善意、體諒，才能夠讓事情往好的方向發展：「語言需要時間，所以為什麼不能用大家都熟悉、可以溝通的語言來談論事情？」因此他要求學生，無論是進度討論還是日常聊天都盡量使用英文。

身兼多職　仍盡力陪伴學生

除了導師與國際生第二導師外，蔡沛學同時也兼任了近年學校設立的關懷

因與國際生互動頻繁，蔡沛學過年時都會邀請他們到家中圍爐。（提供／蔡沛學）

導師，以及教發中心教師組組長等諸多職務。雖然關懷導師的角色看似與導師的職務重疊，但「關懷導師的角色很特別。」他說。

他認為關懷導師更像是心輔人員與導師的中介，他以獸醫系經驗來分享，雖然心輔中心和校安單位都有龐大的資源，但同科系的關懷導師，更能夠理解學生實際面臨的壓力，進而給出更切合對方需求、而非教科書式的建議，同時作為學生在無法與導師溝通時的第二個橋梁。

但是要兼顧研究、教學、家庭與陪伴學生，蔡沛學坦言很難平衡，尤其研究與教學本就相當耗費時間，而這些關懷、輔導學生的服務，不僅要花費大量時間聆聽、陪伴學生，也無法提升自己的研究或教學能力。

然而秉持著「世界上沒有問題學生，只有不想要解決問題的老師」理念的蔡沛學說，「老師」是相對有能力、經驗的人，他的職責就是幫助學生找到如何解決問題的方法，並盡力在自己能力範圍內協助學生。

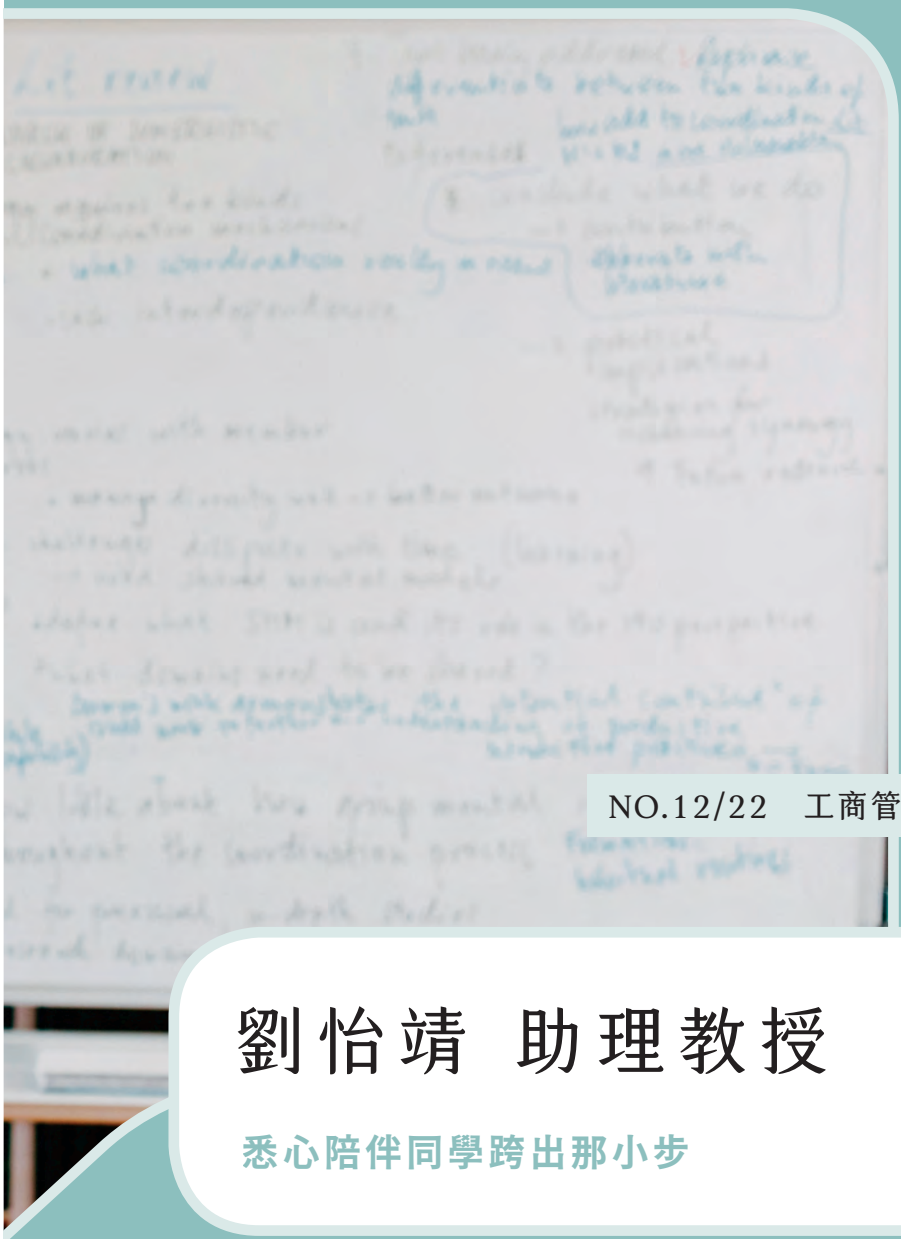
蔡沛學每年會舉辦一次實驗室旅行，和學生們旅遊培養感情。（提供／蔡沛學）

獸醫系大四的楊雅伊說，自己是個「想得很遠的人」，因此常常對未來感到憂心，但在和蔡沛學聊天的過程中，卻總是不由自主被他天馬行空的想法與樂觀感染，並找到自己未來的目標。

「人生有多少次機會可以跟你的研究生坐著看夕陽？」蔡沛學提到前陣子的實驗室小旅行，「那和研究是不同的層面。」因此，即使他必須花上大量的時間與學生交流，但像這樣與學生互動、體驗生活的時光都彌足珍貴，也讓他甘之如飴。

關於 蔡沛學

荷蘭烏特列支大學生化與細胞生物學系博士、荷蘭烏特列支大學流行病學與經濟學碩士、國立中興大學獸醫系學士。曾任美國麻省醫學院博士後研究員、美國哈佛醫學院博士後研究員。現任國立臺灣大學獸醫專業學院教授、臺大獸醫專業學院國際長、臺大發育生物與再生醫學研究中心副執行長、臺大教學發展中心教師組組長。曾榮獲二〇一六至二〇一九年科技部傑出學者養成計畫、二〇一九至二〇二一年科技部研究績優獎勵、臺大一〇五至一〇八學年度教學優良獎、臺大一〇九學年度教學傑出獎，及一一〇學年度臺大傑出導師獎。



NO.12/22　工商管理學系

劉怡靖　助理教授

悉心陪伴同學跨出那小步

撰文／陳翎偲　攝影／許哲瑋

突破自我的歷程裡，或多或少會有些不舒服，但跨出那一步，你就已經不一樣了。劉怡靖用最細緻的方式，誠懇地認識同學，陪伴同學走過徬徨，共享沿途的喜悅、汗水；更重要的是，請記得，跨出那一步時，你不是一個人。

「非常感謝來信，當然願意！請問你什麼時候方便呢？」臺大商研所碩士生彭鈺雯在接到是否願意分享「你眼中的怡靖老師」email後，如此回覆道。從字裡行間的語氣，到標點符號的使用，都能感受到她那份，想好好介紹劉怡靖的心。

在尚未正式採訪劉怡靖之前，這位「老師」就已足夠引人好奇，甚至有同學這樣描述她：「不論對教學或學生，都是最用心、最認真、最負責又最有熱忱的老師」、「我認識過最好的老師，不是高中、不是大學，是我人生中遇到最好的老師。」

劉怡靖究竟有什麼魅力？讓上過她的課的學生都說「先苦後甘」。雖然要克服舉手發言的恐懼、花很多時間討論報告、每週都要課前預習，但學期末卻幾乎人人覺得收穫滿滿，欣喜自己又再一次「轉大人」。

平心而論，劉怡靖的課「不甜也不涼」，甚至在頭幾次的課堂上，你會覺得她很嚴肅、要求很高，但走過這段路的同學大多認為：她的課，請你走過、路過，不要錯過。

山頭很高，但我們一起攻頂

關鍵是，她要求雖高，但絕對不會讓你孤立無援。

「我是做什麼事都很用力的人，可能那個用力，會讓同學覺得說：不適合在我的課堂混。」劉怡靖說，在課堂上，她相當重視「參與」，缺一堂課之於你的人生不會有多大的影響，所以不舒服就在家休息；既然出席了，就一起前進吧！

開設超過百名學生的大班課，劉怡靖認為若遊戲規則不說清楚，課程結構就會很鬆散，因此，學生往往會感受到她「很有原則」。

例如，組內互評的制度設計，一分代表他有做到他應該做的；一．二分代表他做的比該做的還多，從給分的級距，到每個分數的意涵，都定義得清清楚楚；有發言才代表你有出席，鼓勵舉手，但也提供了紙條留言的選項，

劉怡靖到臺大任教未滿七年，已在教學與服務上獲得學生極高的評價。

幫助那些還不敢直接發言舉手的同學練習思考，只不過給分會有差異，因為這兩種表達形式，對整體課堂的貢獻程度有別。

「我有一些原則，但是在達成要求的過程中，我給你全然的支持與協助。」劉怡靖說。

為了讓學生可以及時調整，她要求助教群，下課後到隔天中午十二點以前，就必須把小考成績、課堂發言成績，上傳到系統；上課、下課只要學生有任何問題，線上、線下她都很有耐心的回應，因為她相信教學相長，「學生投入程度高，我都覺得我在和同儕對話。」

為什麼那麼重視「參與」？她回答的直接：「我覺得總是要不舒服一下，才會有進步。」亞洲學生的求學歷程裡，缺乏這類訓練，但一進到職場，老闆可能沒耐心讀你的紙條，也沒義務追著問你有沒有想法。

在臺灣一路念到碩士，博士班才到美國求學的她，說自己出國上課需要發言參與時，也是壓力大到哭得稀哩嘩啦；好不容易鼓起勇氣舉手，抬頭一看卻已經有十幾隻手舉著，她也以此勉勵學生：進步需要時間，別心急，但總要跨出這一步！

用每個超乎預期的「一小步」，累積好口碑

在教學之外，劉怡靖更是學生眼中的「寶藏女孩」，種種作為都很「暖」，卻又一點也不張揚。學生總驚訝於她的記憶力，即使隔了好長一段時間沒聯絡，但劉怡靖總能從上次談話的內容做「follow up」，讓人感覺時刻被惦記著。

這背後，是因為她用心。「這不是tips（訣竅）的問題，是你有沒有想花時間、有沒有那份想關心孩子（指同學）的心。」劉怡靖說，一旦老師有想關心學生的心，就會有源源不絕的動能去思考——「我怎麼做會更好？」；若沒有，分享再多技巧、方法也是枉然，因為做這些事情很花時間。

例如導生宴，她便自有一套做法與邏輯。由於在工管系，一位老師約會有到五、六十位導生，要好好認識人，一頓最多三小時的晚餐哪裡夠？所以，她邀請同學個別，或三五好友結伴先找她進行午餐約會，這樣一來，時間至少從三小時變成了三十小時，見面前，她更會先「做功課」，閱讀學生填的自傳，再消化、記錄，替下一次的談話留下「預習」資料。

此外，她還把兩學期的導師費合併規劃，先有午餐會，後有大聚餐。在導生宴上，她會製作姓名標籤，一面加深印象，一邊也找到那些沒有完成午餐會的「漏網之魚」，趁機多多認識他們；為了提升參與意願，她甚至會準備幾項大獎，像是企業尾牙、春酒抽獎環節一樣，讓學生們印象深刻。

問她為何願意在學生事務的種種細節上，多做一小步？身為基督徒的她說，每一件事都有一個選擇，而你的價值觀會引導你做下決定；對她而言，神讓她進入校園，就是要服務學生。

劉怡靖研究室的布置，氣質正如她的人知性清新，牆上掛的是學生們寫給她的卡片。

劉怡靖用心設計導生宴活動，讓它不只是一大群人聚在一起吃頓飯。圖為劉怡靖與抽到獎品的學生合影。（提供／劉怡靖）

在臺大新進教師成長營上，生科系名譽教授齊肖琪老師的一席話，更在她的心裡產生漣漪。齊肖琪說，每個臺大老師何其幸運？能接觸到這每一位，受社會、家人栽培，自己也非常努力才進到學校裡來的每個珍貴、獨特的生命。因此，上述所這些付出的時間、心力，就是劉怡靖的「選擇」。

別爲了幾分鐘的面子，不快樂一整年！

而這個選擇能走得長遠而堅定，其實是因為她足夠了解自己。

劉怡靖觀察，臺大學生往往很害怕自己做錯決定，認為踏錯一步就慘了，「想像一個很高的成本、代價，但其實不會這個樣子。」她說。

在管理學院，絕大部分的學生在大學後選擇進入職場，因此，實習、雙主修、輔系規劃是同學們常見的壓力源與焦慮源，劉怡靖看了很是心疼，她一面支持給予經驗談，一邊也提醒同學

「想清楚」，不要害怕自己學的東西「不夠專業」，或許管理學不像醫學系、會計系、法律系，有相當明確的職涯路徑，但不該為此硬加一個專業科目進來。

同時，她也透過工管系大一的新生專題課，讓學生做蓋洛普優勢識別測驗，協助學生更認識自己所擁有的特質。

從自身專業出發，劉怡靖經常與同學分享，若要有好的工作滿意度，找「適配」的選項，而不是挑「高薪」。賺錢是基本，但不能把錢當作發展職涯時那個驅動自己的引擎；很多學生卻沒想清楚，誤把過程中的「錢」當成目的。

倘若因為公司的名氣高，看起來光鮮亮麗，去做一個違反自己特質或價值觀的工作，很難快樂。「你什麼時候會被問你在哪工作？第一個就同學會，再來是親戚問你過年那一次，那你要為了這幾秒鐘的『wow 你在那裡工作喔！』這句話辛苦一年喔？我覺得這不 make sense。」她說。

彭鈺雯說，某次聊天，她向劉怡靖提到了自己優勢識別測驗結果中的前五大特質，老師當下就表明請寄一份報告書給

劉怡靖說，每每看到學生走過艱難的時刻到真心展開笑顏的轉變，她心裡是在吶喊：「你好棒！」，同時提醒自己不要表現的太激動。（提供／劉怡靖）

我，她想更認識我，「寄完報告，我就想很單純給老師看，我沒有期待她回信，但後來她就幫我分析，我的領導風格、人際關係，在團隊裡該怎麼行動比較好，我真的嚇到。」

劉怡靖說若花半小時，能讓學生看見可能、可以發展的方向，何樂不為？每當有學生遇到人際困擾、在團隊合作時感到挫折，她也會從特質出發，帶領同學一起分析、思辨，後來意外發現這樣的方法「很有力」，因為，當學生是用特質去看問題和衝突時，「便不會糾結在人的上面，想著是不是他討厭我？還是我就是討厭他。」她說。

探索是必經之路，社會的容錯率沒你想像低

劉怡靖認為，「探索」是了解自己的必經之路，所以就勇敢跨出去吧！

「剛畢業的前三到五年，還在確認（職涯、志業）是正常的……我覺得這個社會容錯率沒有這麼低，你知道嗎？所以沒關係，我們慢慢來。」她溫柔而堅定地說道。

劉怡靖說在服務學生的過程裡，自己很幸運地不是單兵作戰，系上同事、助教、學校單位都是很好的戰友。圖為她與工管系系辦方琬宜助教。

曾經，做任何事都「很用力」的她，也期待學生和她在同一個時空、用同一個速度，往同一個方向跑去；但現在，她知道，不用逼每個學生和她一樣用力，反而是去理解學生所處的人生階段，「尊重他現在可能沒有方向，所以跑不起來；當他知道要往哪裡去，他就會跑得快了，如果不是現在，那可能是之後。」

劉怡靖說，自己真的很幸運，能陪伴著學生的成長，「我們聽他講、聽他笑、聽他哭、聽他分享，然後再看到他走過，那是很 rewarding（有意義）的。」

對她來說，最可惜的就是「導生關係」只有短短的一年、兩年。「有時候你特別寫信問他也很怪、也沒空，但有的同學會覺得：老師是真心想要知道他過得好不好，那會寫信、傳臉書告訴我的（同學），我都會很感謝。」劉怡靖說，那不是擔心，而是真的很好奇，學生現在過得如何、開不開心。

關於 劉怡靖

美國康乃爾大學傳播學系博士，曾任華碩電腦行銷工程師，現任工商管理學系暨商學研究所助理教授，專長為團隊決策、團隊管理。曾連續三年獲頒臺大管理學院英語教學優良獎，為臺大一〇八學年度教學傑出獎、一一〇學年度傑出導師獎得主。很喜歡透過談話認識一個人，有時沒掌握好時間，曾被學生寫卡片提醒：「好老師是公共財不能耗得太快！」

NO.13/22　資訊管理學系

魏志平 特聘教授

關心他人、找到自己、欣賞所擁有的

撰文／陳翊偲　攝影／許哲瑋

「試著去學會一件事情——讓自己成爲周遭人快樂的來源。」；「試著去找到你這一生最想做的事情。」；「試著去欣賞你擁有的花園。」這三個以「試著」開頭的叮嚀，是魏志平分享給學生的事，這是他的人生智慧，也是快樂的秘訣。

在資管系裡，不論是從學生社群或系辦同仁嘴裡，只要稍加打聽，不難發現有一位老師——倘若學生有疑難雜症不知道該找誰，就先找他。他，就是魏志平。

這樣的口碑究竟怎麼形成？關鍵在於，他總能貼心地看見每個學生不同的狀況。

多問一句、伸出雙手，可能學生的心門就開了

一位魏志平指導的碩士生說，自己大學念經濟，剛進入資管所時，很多基礎知識學得並不完整，在實驗室的書報討論會上，偶有似懂非懂的情況。一開始她總想著要「自己想辦法搞懂」，但魏志平好像就會讀表情，「老師會問：『有沒有人不了解這段？』這時我才敢適時舉手反映有點跟不上。」接著老師會再用很淺白的話，把複雜的概念重新解釋清楚，讓人一點就通。

魏志平與學生之間情誼深厚，除了偶爾在婚禮上擔任致詞代表，甚至還曾陪男學生到女方家提親。

曾有位學生，畢業在即，論文的進度狀況卻不如預期，魏志平馬上就察覺到，認為這不是那位同學應有的表現，某天兩人在路上碰見了，一問之下，果然那位同學的生活上遇到了一些困難與苦惱。

「不知道什麼原因，我就感覺他有點不太對勁。」魏志平說，他很喜歡觀察周遭的人事物，大概是與成長背景有關，家中四個小孩，他是唯一的男生，小時候，他要學著和不同性別的人一起玩，同時也需要在學校和同性別的同儕交朋友。

但是否具備觀察力，其實不是必要條件；很多時候，最關鍵的是：多問一句、伸出雙手，因為「意願」才是打開學生心門的鑰匙。

他認為，大學階段，並不是每位學生都需要導師的時間、導師的參與，但有些時候學生遇到某些事情，他們可能沒辦法與父母討論，「老師」反而是那個最安全的傾訴對象，因此，若老師們能留意到學生的狀況，主動伸手當那個「願意聽」的人，就有機會讓學生接收到不同的想法，進而和學生展開對話。

練習分享煩惱，成爲身邊人的「快樂」來源

對許多臺大學生來說，分享煩惱需要練習。但魏志平說，不要害怕去「求助」，不要害怕把脆弱的一面，展現給你可以相信也關心你的人看，很多問題在講述的過程中，自己就能迎刃而解，甚至不需要別人開口給建議；或許別的同學不經意透露的小故事，就讓你發現，自己陷入的漩渦是不必要的，或他們的一席話，就引領你走出泥淖，因此，「你的快樂或不快樂，都要學會去分享。」對於傾聽者來說，你也不知道你的哪一句話，就能觸動對方。

「試著去學會一件事情——讓自己成為周遭人快樂的來源。」魏志平說，這個能力比學識淵博、工作成就，更應該是我們所看重，進而去培養的價值與能力，我希望我的學生也可以成為這樣的人。對魏志平來說，學會關懷他人的能力，短期來看，既不會讓你的期末考多得二十分，也無法使你獲得進入令人羨慕的實習機會，但這其實是在儲備「未來人生的快樂泉源」。

魏志平希望同學練習分享情緒、分享煩惱與培養關懷別人的能力。

成為別人的快樂來源，很多時候不是做了多厲害的事，反倒是生活中每日可見的小事——例如發現同學改變造型，給了他一個恰到好處的讚美；有時候只是聆聽別人不順利的事；有時候是去感謝、欣賞別人的成就。

魏志平與學生的交流不僅止於課堂、研究，他會邀請家人與學生們一同出遊。(提供／魏志平)

「未來，如果你的家人看到你不覺得開心，小孩看到你就閃得遠遠的，那請問你奮鬥了大半輩子，事業有成，那又怎麼樣？如果連你最親近的人看到你，都不覺得開心，那你應該不會覺得自己是個成功的人。」他說。

實驗室的學生們，或多或少都在不同場合聽過魏志平類似的分享。一位同學說：「老師總能鼓勵並教導我們成為更好的大人，這裡說的『好』，並非是在專業領域很擅長、很出色而已，更關鍵的是待人。」

只要看到有同學主動關心別人、伸出溫暖的手，他總備感欣慰。魏志平謙虛地說，許多同學本身就擁有關懷他人的特質，自己不敢說扮演了多大的角色，但至少能給予同學正向的鼓勵。

對他來說，既然我們無法確保自己的人生一帆風順，那何不把另一個重心放在帶給別人快樂？如此一來，旅途中的

風風雨雨、負面能量，對我們生命的衝擊就會降低，快樂就會常伴左右。

關懷的初心不變，人生閱歷讓他更游刃有餘

「試著去找到你這一生最想做的事情。」魏志平只要一有機會，就這樣鼓勵學生。

生命中第一次接觸校園，他便愛上那裡的氛圍。在鄉下，就讀天主堂幼稚園的他，中午放學後，回家吃完飯就會自己再回到學校去，修女批改作業，他就坐在旁邊做自己的事，「我從小就覺得在學校很舒服，喜歡待在學校。」他形容，就這樣隨時間的推進，他對於留在校園的夢想藍圖，從小學老師、國中老師、高中老師，一路演化到成為一名教授。

有熱情，就能把路走得更長遠。

從初執教鞭到年齡來到五字頭後段班，「關懷別人」的特質，一直在魏志平身上，但隨著人生閱歷的加深，這份特質的外顯行為有了改變。

魏志平與學生相處融洽，更是同學們心目中最佳諮詢對象。(提供／魏志平)

「回到三十幾歲，我根本沒有足夠的閱歷去分享，就算很關心學生，我也講不出所以然，因為對於人生的思考、理解，還沒有形成一個體系。」他說，年輕時，約莫虛長學生十幾歲，說不定自己才是相對幼稚的那位，要談人生該怎麼安排，還不夠格，因此，即使想關心也不敢過度主動，「因為你不知道你能夠 offer（提供）什麼。」；但現在，反而他會習慣多問學生幾句，因為即使學生有狀況，他也比以前有能力去承擔、應對。

學生們會透過卡片，向魏志平訴說自己的成長與表達感謝。（提供／魏志平）

學生形容，初見魏志平，會覺得他德高望重；上他的課，會感受到他治學嚴謹；和他聊天，會知道他童心未泯；向他提問，他會循循善誘地陪著你找出心中最大的疑惑，再耐心地給予建議。

即便是他在擔任系主任、被行政事務佔據一大塊時間時，學生們依舊認為他是那個「令人安心」的存在，因為只要提出需求，他總會撥出時間。魏志平說，「兼行政職，我的時間一定變得更破碎了，變成學生需要配合我的時間。」但從學生的視角，他們體會到的是，老師把學生事務放在很優先的順位；即使勞累，卻願意晚上九點、十點上線和學生討論論文，讓焦慮感不必落在學生肩上太久。

學會欣賞你擁有的花園

實現不了的夢想，也不總是壞事。「千萬不要只會精心地計算，汲汲營營地去拿到你認為的桂冠，你要學會放手、學會去欣賞一下你擁有的。」魏志平真誠地說道。

他以臺大學生常面臨到的轉系議題為例，曾有一年才開學幾週，他便收到一位外系的同學來信表示，「我要轉資管系！」，令他頗為衝擊，除了表示歡迎、邀請同學先來系上修課之外，同時也花了一些時間去進一步理解學生的念頭，「你選系的時候就不喜歡你的系嗎？」；「才開學幾週，你怎麼有辦法知道你不喜歡現在的系？你怎麼有辦法知道你會喜歡我們系？」會如此「雞婆」，與他生命經驗有關。

從國中開始，臺大數學系就是魏志平心中的第一志願，但在那個時代，長輩們並不希望身為家中獨子的他離開新竹，希望他留在清大、交大念書。曾經盼望的數學系，因為這個原因，而選擇了妥協；但對他來說，可以是一個不同的開始。

「這個過程讓我學會一件事情——人有夢而無法實現，不盡然是一件遺憾的事。」魏志平說，這不是他人生所有夢想的結束，反倒在另一方天地，他找到了更有趣的志業；至於這個夢想就這樣一直相伴，他笑著說：「我到七十歲還可以繼續講，我曾經想唸臺大數學系，但是最後沒唸成，這不是也很好嗎？」

魏志平說，有時候人生繞一些路，或沒走上你想走的路，是上天安排你去認識不一樣的人、事、物，與其棄之如敝屣，倒不如珍惜你擁有的任何機會。

他希望學生試著學會去欣賞自己目前所在的環境，即便你認為目前擁有這片花園不是你最想要的，「但就靜下來去欣賞它，等到哪一天，你走到你要的那片花園，你心中會對原來這片花園，充滿感激與懷念。」魏志平說，學會這件事情，遠比轉系成功更具意義。

在魏志平的眼中，生命裡的每一個遺憾，都有值得學習之處，不需要為了追求某個單一目標，而犧牲掉其他美好事物；也千萬不要用單一標準，來評斷自己或他人是成功者或失敗者，學會欣賞、放開心胸，人人都可以在自己的花園裡，頂天立地。

關於 魏志平

國立臺灣大學資訊管理學系特聘教授，美國亞歷桑那大學管理資訊系統學博士，曾先後任教於國立中山大學資訊管理學系、國立清華大學科技管理研究所、服務科學研究所。專長為機器學習與人工智慧、資訊檢索與文字探勘、社群媒體分析、專利智慧、醫療資訊等，曾任科技部人文司管理二學門召集人、六度獲頒臺大教學優良獎，兩度獲頒國科會傑出研究獎，為一一〇學年度傑出導師獲獎人。

NO.14/22　財務金融學系

陳明賢　教授

當一個永不退流行的老師

撰文／陳翊偲　攝影／歐尼恩

親切的笑容，搭配中氣十足的嗓音，執教超過三十年的陳明賢桃李滿天下，從投資銀行的董事總經理、上市櫃公司董事長到社會創新創業家，他信手拈來都是一個故事。談起學生們的個人成長與社會貢獻，他眼神發光，但更顯眼的是，他發自內心替學生感到開心的笑容。

在一間階梯教室裡，近百張青澀的臉龐，正全神貫注地聽著同學們的自我介紹，一邊等著排隊上臺。「我畢業於成功高中，興趣是打棒球，未來希望能進入投資銀行發展。」

而在第一排座位上，有個人一邊記著筆記，一邊對報告同學微笑、點頭給予支持，他是陳明賢，也是一手催生、設計出這堂「財務金融入門」課程的授課教師。

作為大一新生的系訂必修，這堂課不僅教你大學生活的精神、正確的學習態度，也能聽見在各行各業優秀的學長姐們的職涯故事。內容從學生關心的社團參與、履歷面試，到出國留學、交換準備，可謂應有盡有。

「如果在人生的路上有什麼疑難雜症，遇到任何困難，都歡迎找我聊聊，現在就可以加我臉書好友！」與學生初次見面的陳明賢，總會在第一堂課上如此說道。

做喜歡的事，讓喜歡的事有意義

不過，教室裡面有些同學並不是第一次聽他說話，甚至是因為他，才選擇進入臺大財金系就讀。

陳明賢從不把自己所服務的學生限縮在臺大財金系，過去十幾年間，他選擇親自走進國高中演講、擔任高中社團老師、輔導高中生做職涯選擇、準備大學推甄。透過講述自己的個人生命故事，以及教授職涯中的所見所聞，讓聽眾看見未來的無限可能。付出許多額外的時間、心力，為什麼他總是樂此不疲、甘之如飴？

「做喜歡的事，讓喜歡的事有價值。」陳明賢毫不猶豫地回答。

對心理學家而言，「快樂」是一種舒適、自在，在短時間內感到美好的狀

學生形容，陳明賢是一位和藹可親、笑容滿面的老師，和印象中的「資深教授」有很大的反差。

每當收到來自國高中的演講、面試輔導邀約，陳明賢總是毫不猶豫地接受，因為他不想錯過任何與年輕一代交流的機會，希望帶給學生們正面的影響和啟發。（提供／陳明賢）

態；而「幸福」是一種長時間的滿意感，往往來自與他人的互動、交流，並發展出最好的自己。

對他而言，當一個教授，認真講課、做研究而得到肯定，當然會感到快樂，但過程一定也會有辛苦、失望，甚至破滅的時候。而幸福是一種長時間的滿意感，這往往來自與他人的互動、交流，並發展出最好的自己，關鍵是賦予快樂的事「意義」。

「培育學生是我喜歡做的事，不僅有意義，我也從中找到自己的價值。」他說。

學生就是我的目標客群

從一九九二年回到臺大任教後，陳明賢就定位自己是全臺大學生的導師。

最常見的導師輔導方式有兩種，第一種是將自己的生活經驗或專業知識應用在指導

或活動設計上，藉此幫助學生；另一種則是學生導向，從學生的需求出發，思考如何滿足這些需求。

一般人認為大學教授主要的貢獻應該在研究與教學，很少有大學教授把學生輔導列為主要目標客群。但是學商的他卻認為學生才是他的目標客群，讓學生有最好的發展是教授工作最有意義的事，尤其是臺大這群全國最重要的青年學子。他不斷自問：現在的學生需要什麼？我是否能夠跟上學生的需求？如果我做不到，是不是該與學生一同學習、成長？

三十多年來，臺灣的經濟、社會有了很大的變遷，學校的文化、學生的樣貌也產生劇烈變化。參與其中的他，也有深刻的觀察。

陳明賢認為，為什麼國外一流大學是辦迎新「週」，臺大只能有一天？因此，在今年已經十五歲的「新生書院」誕生過程中，他也扮演相當角色。因為他相信，當學生越了解校園生活，就越有機會能善用多元的學習環境，替自己規劃獨一無二的精彩大學生涯。
（提供／陳明賢）

三十年前的教授，並不像現在一樣強調發表大量學術論文，有更多機會接觸實務，也有更多時間和學生探討職業發展等話題。同時，那個年代的學生似乎也更有信心，能夠自己摸索想走的路，教授們也無須過度操心。而現在的學生，看見的世界更全面，選擇也更多，卻帶來更多的困惑與壓力，反而更需要師長們的輔導與協助。

「很早我就告訴自己，我的目標客群是學生。學生需要什麼，我就提供給他們最需要的服務。」陳明賢說道。他把各行各業所認識的社會菁英、教過的學生帶到課堂，讓這些初探生涯的學子，可以及早掌握社會脈動，規劃最有利的人生藍圖。

臺大財金系系主任王衍智解釋，在管理學院，當老師們晉升為教授後，會面臨多種人生選擇。有些人選擇繼續深入學術領域，有人喜歡走進業界從旁協助公司治理，也有人選擇行政工作。然而，也有些

陳明賢從不吝嗇於替學生牽線、動用自身人脈。過去他曾帶領萌拓學堂參訪團到香港高盛、瑞銀、騰訊等知名金融機構或企業，對大學部學生來說是難能可貴的經驗。陳明賢為圖中前排右起第三位。（提供／陳明賢）

無論學生遇到的困難大小，或是有什麼樣的困惑，陳明賢都樂於協助。即使他自己沒有相關經驗，也願意「動員」大家一起來幫忙解決問題。

教授將重心放在教學和學生輔導上。他笑著說：「陳老師就是特別關心學生的類型，有他在，主任都比較好當。」這聽起來像玩笑話的真心話，其實就是陳明賢最令人佩服之處。

學生遇到困難寫信給他，快則數分鐘、慢則幾小時，一定能收到回覆；他甘願花上幾個小時，陪伴學生聊聊他們的疑惑和困難，同時分享自己的經驗。

王衍智說，陳老師對學生的關心絕不是蜻蜓點水，他會做到「持續了解」，對學生的關心和支持早已遠超越一般期待，這種熱情和投入實在難得。

從學生的需求裡，看見自己的責任

擁有超高行動力的陳明賢，想到什麼就會去做。從財務金融入門、新生書院到萌拓學堂計畫，再到替學生完成創立社團的目標，以及籌措各式獎學金，都是為了貼近學

生的需求。因為，他從學生的需求裡，看見自己的責任。

學習、職涯、感情、人際管理、家庭與經濟問題，都是大學生可能遇到的問題。「老師未必能夠一次解決學生全部的問題，但我們或許可以協助排除幾個關鍵問題，讓他們得以喘息。他們就可能有勇氣去面對、處理其他問題。」他也曾多次主動聯繫、提出報告或建議給教務處與心輔中心等單位，因為，只要能對學生有所幫助，他從不覺得麻煩、也絕不願意輕易放過機會。

不只學著偉大，也要練習平凡

「在臺大，不只要學習如何偉大，也要學習接受平凡；不只是學習如何成功，也要學習面對失敗；不只學習當主角，也要學習當配角。」這段話是陳明賢在新生書院演講時對學生的提醒。每個人生命軌跡不同，他希望學生可以珍惜各種學習的機會，不自我設限，追求自我實現的可貴。

六年的美國留學生涯，陳明賢不只埋首於學業，還大膽嘗試獨自旅行、慢跑，甚至成為美國人的伴郎。這些全新的體驗賦予他嶄新的視野，也點燃了他將類似機會帶給學生的渴望。圖為陳明賢與畢業學生合影。（提供／陳明賢）

陳明賢認為，在臺大這個多元的學習環境裡，遇到的人事物，我們都可以從中學習，不必每場演出都當主角，透過當配角，未來能更成功的擔當主角的責任。

「其實，用簡單的話，就是希望學生建立同理心。」他認為，聰明的人不見得有同理心；但同理心是解決問題最好的鑰匙，它能消除對立想法之間的隔閡，讓人有機會看見事情美好的一面。

「老師不會用『比較』的方式去輔導學生。」許靖分享，在財金系裡，實習是一件重要的事情，很容易產生比較，例如有實習或沒有實習；實習的公司是本土還是外商等等。然而，比較的路永遠看不到盡頭，因為總有更好的實習位置，也會有更優秀的人。除了竭盡人脈，幫助學生找到難得的實習機會外，「陳老師會引導我們擺脫相互比較的想法，讓我們知道每個人要走的路不同，要回歸到自己，思考哪裡可以做得更好？」

陳明賢不僅會給出方法，例如從修過的課程中尋找興趣，多參加座談會、分享會與人交流等，對於解決不了的問題，他也會分享個人或學長姐的經驗。「我可以從中學習，有更多社會歷練的人是如何看待我所經歷的挫折？我應該如何調整、排解？老師真的非常關心學生。」許靖感謝地說。

同理心指的是陪伴、了解、傾聽對方的需求和感受。有時對象是他人，有時是處於矛盾中的自己，有時是現在的自己對比過去的自己。陳明賢說，當有這份相互理解的心，「我認為這代表你擁有比較完整的價值觀。」他希望同學能夠學習這一點。

樂於種下一棵棵小樹苗

過去三十年陳明賢都擔任財金系大學部總導師，他總能在偶遇同學時，親切地叫出他們的名字，每位學生也都認識他。

陳明賢笑說：「老人種樹，當然不是為了自己乘涼。」談及多年來對學生事務的投入和關心，他先謙稱自己運氣好，是有系上眾多同仁的支持，才讓自己能有足夠的時間累積經驗、籌措資源幫學生做出最好的輔導。後又說，自己在求學路、考場上收穫太多幸運，才能考進臺大、學成歸國，因此更要用不懈的努力去幫助他人，以回報這份幸運。

陳明賢鼓勵學生找到一輩子的熱情後，勇敢追求、把夢做大。「你會發現，無論人生的軌跡如何，最終都會變得非常有意義，值得全力以赴。」他說。

大學生就像是一棵棵小樹苗，無法預知是否能茁壯成大樹，也無法確定何時會結出果實，正因如此，才更彰顯一位默默耕耘的園丁的可貴。

陳明賢卻樂意成為種下小小樹苗的人，因為他堅信，愛永遠不會白費，因為愛的價值不在於索取回報。培養小樹苗，對他而言絕對不是突發奇想、一時興起，因為，他為幫助學生做的每一件事，都堅持了超過十年以上。

三十年來，他不斷自我轉型，跟著學生一起學習、成長。「當一個不退流行的老師」是陳明賢的自我期許。他也祝福學生，能夠對身邊的人、工作、生活和世界，保持一樣的熱情。

關於 陳明賢

美國密西根州立大學財務博士，現任國立臺灣大學財務金融學系教授，教授財務金融入門、財務管理、財務報告分析等課程，為一一一學年度傑出導師獎獲獎人，臺北市立成淵高中、成功高中傑出校友。

期盼每個學生都能成為善良、正直、勇敢的人。他相信愛永遠不會浪費，因為愛不求換得回報。

NO.15/22　環境與職業健康科學研究所

蔡坤憲　教授

從做中學體會團隊合作的精髓

撰文／梅緣緣　攝影／許哲瑋

在病媒及蚊蟲研究上盡心盡力，在衛教上親力親為，在學生事務上更是竭盡所能，他是蔡坤憲，經常手提一箱蚊子，挾著解說版就全臺跑透透。在疫情爆發前，他每年往返數趟非洲、東南亞進行調查與衛教，只因心繫當地居民的健康。

在大學或研究所社群裡，蔡坤憲都很「夯」，學生對他讚譽有加，因為他不僅學識淵博，對同學的關心更體貼入微，更完全沒有絲毫教授架子。

從後端檢驗轉戰前端預防教學

現執教於公衛學院的蔡坤憲，講起當初踏入公衛的歷程時，不禁莞爾一笑。在大學和研究所階段，蔡坤憲唸的科系都是生物系，直到後來決定要攻讀博士班時，才選擇進入昆蟲學系。

在就讀博士班期間，蔡坤憲發現在昆蟲研究領域裡，許多蝴蝶及甲蟲等「漂亮的」昆蟲的學術討論，已相對成熟，而另一大研究主題，則多半聚焦在農業植物病蟲害等問題上。「但還有一部分是跟人健康息息相關，卻往往被忽略的——蟲媒傳染病領域。」像是攜帶登革熱病毒、茲卡病毒、瘧疾瘧原蟲等病原體的病媒蚊，就是蔡坤憲專攻的項目。

「一般人認為最不重要的研究主題，但所帶來的影響卻很大。」是蔡坤憲對蟲媒傳染病研究下的一個註解。博士班畢業後，他先進入了疾病管制局（現為疾病管制署）擔任研究人員，但他認為，與其在後端做檢驗，不如直接去前端做預防和研究。因此，四年後他告別檢驗實驗室，轉而投身教育與研究。蔡坤憲認為，比起檢驗和治療，重點應該是要回到如何「預防」，抱持著從源頭除患的信念，他就這樣一腳踏入了公衛的教學研究。

對蔡坤憲來說，從後端檢驗轉至更前面的公衛預防顯得意義非凡。因為這能夠在疾病或傷害尚未釀成前，就先嘗試阻斷及避免。充滿熱血及公衛使命的他，經常在各個演講場合出沒，直接與當地區民講解如何清理病媒蚊常出沒的環境。在蔡坤憲心裡，政府執行公共衛生的理念與政策，並不是只是幫忙打掃而已，還必須要透過教導，讓民眾在社區裡自己自動自發執行，而公部門是在必要時，才介入協助。

蔡坤憲在暑假帶著同學至肯亞從事移地研究的同時，也讓同學們與當地民眾進行文化交流。（提供／蔡坤憲）

用熱情與溫情帶動友善實驗室
靠學生彼此相助維持動力

在與學生相處上，蔡坤憲也有專屬於他的魅力。來自鄉下的他，從小在空曠的環境中成長，領悟到了心胸開闊的重要。另外，因為老家魚塭養殖等工作光靠一個人做不來，必須要靠眾人同心協力才能完成，所以蔡坤憲其實自小就已經體會到，與他人分工合作的必要性。

對於有些教授的實驗室氛圍偏向緊繃，與其他同學或學長姐的互動有限，變成「各顧各的」狀態，蔡坤憲就直言，他帶同學出野外一定是團隊合作，而不是只強調個人的英雄主義，這個理念直接展現在頒獎場合，他總會強調——我們是一個團隊，來避免讚美與鼓勵，只落在少數的人身上。

因此在他的實驗室裡，學生們無論是實驗或是野外採集，都一定是團隊共享成果，不會有單打獨鬥的情形發生。「人家都說臺大的學

蔡坤憲完全沒有偶像包袱，總是能和學生們打成一片。（提供／蔡坤憲）

學生將蔡坤憲畫的蚊子器官從牆上撕下排好，笑說老師一有空就會隨手抓一張擦手紙來畫。（攝影／梅緣緣）

生太獨來獨往所以企業不愛用，但我們實驗室的同學不會這樣，反而是大家都會互相合作。」蔡坤憲笑著說。

冰冷大樓裡的溫暖角落 師生間互開玩笑零距離

搭著電梯直達公衛學院大樓九樓，P2實驗室的黃色玻璃門沒幾步路便映入眼簾，再往左走拉開厚重的灰色大門，蔡坤憲主持的實驗室就在這裡。

「老師很認真也很鍥而不捨，像他就一直想要說服我念博班，甚至還密謀想說服我爸媽，太誇張了！」一位同學笑著說。雖然學生們都帶著口罩，但一邊講眼角一邊露出的細紋，卻掩蓋不了他們臉上的開心，笑聲就這樣在幾坪大的空間裡此起彼落。

其他同學也緊接著說：「老師真的很有趣，也很幽默，相處起來沒有壓力。」

並指了指實驗室牆上，幾張很像某種細胞的擦手紙，而這其實是蔡坤憲親筆繪製的作品。湊近一看，這些奇異筆勾勒出的圖形，原來是蚊子體內的各個器官。

後來，學生們決定突擊蔡坤憲的研究室，原本坐在研究室裡的老師，一見到學生，就站了起來，親切地關心起同學採集的狀況。學生們不但不會害怕跟蔡坤憲聊天，甚至還會和老師開玩笑，但蔡坤憲在開玩笑這個領域也不是省油的燈，當學生們要離開研究室時，蔡坤憲便幽默地說：「好了啦，大家可以離開去領臨演費了！」引來學生一陣爆笑。

熱情、親切又不拘小節是蔡坤憲的特色，也是他能扮演好導師角色的祕密武器。除了學生可以直接進到他的辦公室與他聊聊外，喜歡和學生互動的他，也會時不時就約學生一起出去吃飯、爬山，甚至是到國家音樂廳欣賞演奏會。

不過，除了帶自己的學生上山下海，遊山玩水外，蔡坤憲也十分注重同學們的未來發展，及在學

實驗室的學生大家講好，一群人浩浩蕩蕩從九樓跑到七樓找蔡坤憲聊天。（攝影／梅緣緣）

蔡坤憲與同學一起整理恩師連日清留下的昆蟲標本。（提供／蔡坤憲）

期間獲得的「軟實力」，因為「學生的重點不是課業，而是要能夠掌握自己的人生目標。」他說。在蔡坤憲眼中，每個學生都有其擅長之處，在重要場合或外出進行移地研究時，既可以各司其職又能夠完美地整合，這讓整個實驗室的運作不僅十分順暢，也充滿了溫馨與友善的氛圍。

陪伴學生在學習和嘗試中長出信心

博士生蔡育峰自大學時期開始，就已修習過蔡坤憲的課，他不僅是蔡坤憲實驗室裡的得意門生，也是其他學弟妹口中的大學長。「老師對我們都很有信心，即便是很難的題目，也會鼓勵我們先試著做看看。」蔡育峰說，蔡坤憲對教育特別有熱忱，除了引導學生和提供建議外，他也會勉勵學生去嘗試不同的事物，讓同學在實驗室裡建立自信。

總是笑臉迎人的蔡坤憲，從來不會在同學出現論文或其他技術性問題時，因為不耐煩而

發脾氣。同為蔡坤憲的學生，畢業後在疾管署擔任邊境檢疫研發替代役的游凱迪笑說，蔡坤憲是一名可愛且十分有想法的老師，也很希望同學可以去多接觸各個方向和實驗方法。

游凱迪回想，他大學雖然也是念公衛系，但蔡坤憲將昆蟲帶入公衛領域的研究其實相對少見。「這些都是以前完全沒有接觸過的。」游凱迪說，當初自己要進實驗室時，雖然覺得蔡坤憲研究的主題很酷很新穎，但也會擔心以前沒有接觸過病媒等領域，實驗操作上可能會略顯生疏。

不過好在蔡坤憲旗下的學生，各個清一色繼承了老師熱血、熱心、熱情的作風及態度，讓沒有太多實驗經驗的碩零及碩一生，能夠跟著學長姐的教學慢慢上手。鼓勵學生做各式嘗試，蔡坤憲不是光說不練，他給的子彈很充足，不論是空間或實驗器材，還刻意培養學生相互協助的精神，讓大家可以更快速的掌握重點，通過討論最大化實驗室的實驗收穫。

身爲教師的使命與責任

對身為導師蔡坤憲來說，導師這兩個字只是一個名詞。「最主要就是要讓大家在生活中學習」，蔡坤憲說，擔任導師不僅只有關心學生的日常生活、校外安全，或是每學期安排吃導生聚，而是要能夠透過自己的身教來教導學生。

說到希望看齊的榜樣，蔡坤憲毫不猶豫，直接回答就是臺灣抗瘧之父——連日清。「那時候連老師已經80多歲了，但卻依然埋頭研究，甚至去非洲也是衝第一。」蔡坤憲笑著說，期許自己能夠成為像連日清一樣的老師。

不過蔡坤憲也坦言，擔任了導師十多年的時間，一開始教學、研究、計劃案等事務樣樣來，又要兼當導師，實在是讓他差點喘不過氣來。在一切上了軌道後，他才敢將大量心力投入和導生與學生的互動，倘若發現同學有困難，就會主動找他聊一聊、幫他想想辦法、並分享自己的經驗。

「重點是要讓學生知道這個環境是相對安全的，再糟也不過如此，鼓勵他們全力以赴。」蔡坤憲堅定地說，臺大學生很聰明，只要能記得不要過度自滿、多做少說，並保持著與團隊分享成果的態度，幫助需要幫助的人，定能讓自己有更多的收穫。

關於 蔡坤憲

國立臺灣大學昆蟲學系博士。專精醫學昆蟲學、立次克體學、病媒生態學、人畜共通傳染病及病媒管制等領域。曾任行政院衛生署疾病管制局研究檢驗中心博士後研究員（現為疾管署）、國立臺灣大學流行病學研究所專案助理教授、外交部瘧疾防治顧問團專家顧問、非洲聖多美普林西比國家疫病中心顧問，以及國立臺灣大學公共衛生學系副主任。現為國立臺灣大學公共衛生學院環境與職業健康科學研究所教授。

NO.16/22　公共衛生碩士學位學程

張齡尹　副教授

用心傾聽，陪學生一起建立韌性

撰文／陳翎偲　攝影／歐尼恩

一雙靈動的大眼，配上甜美的笑容，這是張齡尹給人的第一印象，學生們說可愛、親切這類形容詞，都是名符其實，但如果只認識這樣的她，錯過了實實在在的內涵，不免有些膚淺。

「我都覺得老師是不是章魚？有很多隻手能同時做很多事。」行社所畢業生張家瑄口中的老師，正是張齡尹。

四年升等為副教授，學術能力不在話下，在臺大執教短短六年，她的熱情與認真，讓她屢次拿下教學與導師工作的獎項肯定。

像刺蝟的媽媽

談起張齡尹，張家瑄給了一個有趣的比喻：「刺蝟」。指的是初見面時，覺得好可愛，但想進一步親近的時候，會因為刺而卻步。這個讓人會想敬而遠之的「刺」，來自她傑出的研究能力與學術成就，所拉出的距離感。

每次討論會後，一群菜鳥研究生便會聚在一起說：「天啊！老師是不是覺得我們報告的東西很basic（基本）？」、「老師是不是覺得我們很笨，連這種問題都要問？」但時間一久，你漸漸的會發現，這些所謂「老師會不會……」都是學生自己腦補的猜測。

隨著與她日益熟悉，你會發覺，心底深處灰暗的情緒、無聊的生活瑣事、對於未來職涯的迷惘，原來什麼主題都能和老師聊，張家瑄說，「她更像在學校照顧我們大小事的媽媽。」上班、上課不舒服，她還會把你趕回家或請去看醫生。

用心傾聽，請慎行動

「我的特質是我會去聽，講，反而比較少。」張齡尹表示，每個學生的個性不同，有的拘謹、有的活潑，她不屬於熱情、主動，會追著學生噓寒問暖的類型，更多時候，是愛和老師聊天、不怕老師的學生，拖著不好意思問問題的同學來敲門。

因此，她更認知到同儕支持網絡的重要，並有意識地以老師的身分，促進同學間建立這樣的關係，而非由自己主導一切。

除了利用導生宴，讓學生們能在輕鬆的環境下，分享學習與生活遇到的點滴外，她也會視情況，將帶職進修的研究生與一般碩士生組隊，前者可以貢獻實務經驗、後者多

若學生有意出國唸書，張齡尹的關心不會寫完推薦信就消失，而是連面試要領、租房子、買機票，她都會溫暖的給予意見。

張齡尹期許同學們能真誠對待彼此，因為學生時代的友誼純粹且難得。

半對統計分析更為熟悉，讓他們在寫論文、做研究的路上，能各取所長、互為靠山。

「有時候，學生只是需要有人聽他講話。」張齡尹認為，用心聆聽，力量就很大，有的學生心中已有方向，只是想通過述說來釐清；有的學生碰到的問題一時半刻也難解，「他們心裡都知道，但就有個坎過不去，」有個聽眾，焦慮或許就能少一點，所以，能當聽眾的人是越多越好。

除了用心聽，她也一邊在觀察。若學生的狀況不是特別緊急，比起俐落地單刀直入提問，她更習慣委婉地旁敲側擊，希望學生聊著、聊著，就自然而然地把原本難以啟齒、沒有想要分享的心事說了出來。

她擔心的是，若師長關心的太過積極，反倒會讓學生懷疑自己是不是哪裡表現不好？造成額外的壓力。「因為，我也是個玻璃心的人，我很害怕我講了什麼，傷害到我的學生。」

因此，若是郵件往來，送出前，每字每句她總會再三思考：我的用詞會不會太強烈？有沒有哪段話容易造成誤會？

雖然慢，卻能給予學生更大的安全感。

尊重差異，堅持標準卻不失溫度

她對學生們的體貼，不止於此。傑出的學術能力，並沒有讓張齡尹變成專斷、只求產出的學者，她總是願意理解學生的差異，在對品質要求不妥協的情況下，尊重每位學生的學習步調。

疫情間，許多在醫療機構上班任職的研究生們忙得不可開交，論文進度偶有延宕，她不僅能理解，更溫柔地提供許多配套的方案，如配合學生討論的時間，用更多舉例來引導，甚至花上好多天的數個小時，用電話連線、手把手帶學生跑統計，讓大家能更快速、有效率的跟上隊伍。

張齡尹也會考量學生的背景來調整課程內容，幫助學生有效學習專業知識。（提供／張齡尹）

過去一段時間，由於同單位的老師因故臨時被停職，許多學生突然變成「流浪研究生」，先前的努力是不是全白費了？畢業年限趕不上該怎麼辦？種種的焦慮與不安持續蔓延。

張齡尹義不容辭地接下其中四位同學的指導責任，協助他們在既有的研究累積下完成論文，她甚至花自己的時間學習，只為了配合學生的研究領域，與儘量不耽誤其畢業時程。

同時，指導的細膩程度也不因此打折扣。她回信的速度，總讓同學驚豔，論文上的註解、建議，不難看出她一行一行閱讀的軌跡，連圖表細節也不曾放過。

張齡尹的求學歷程中，遇過不少無私的師長，成為老師後，她也想將一路上收穫的溫暖與知識，傳承下去。

為什麼願意如此勞心費神？答案很簡單，「我想要成為在低潮可以拉他們一把、讓他們朝著自己夢想前進的老師。」她說，讓學生能夠不要那麼迷惘，在他們成長的路上，帶來正面的影響力，是她對老師角色的理解、期許與自我要求。

面對突如其來的變卦，一開始，這些學生常常話說著說著就哭了，張齡尹不單指導研究，也在經濟、法律上引入相關資源，更重要的是，提供情緒上的支持。

張齡尹深受學生喜愛，因為她所信仰的師生關係，是平等且相互尊重的。圖為學生主動為其慶生。（提供／張齡尹）

千萬關卡，一步一步走總會走完

「都會有辦法解決的。」她心疼地回憶，當時，同學往往會深陷其中，認為「如果我沒有……就一定……」但同一件事情，往往能有好幾種解決方案；沒看到心目中的理想選項，不代表無解。她的工作，就是帶學生們看見新的可能。

漸漸地，學生們的表情、談話變得放鬆，跟原本實驗室的學生也越來越熟悉，這些轉變、成長，都被收藏在張齡尹心裡，轉化成自己在教學現場上的能量。

「我從老師身上學到，處理問題時，要有冷靜、理性和細心。」張家瑄說。她自認不是個樂觀主義者，做事前，大腦總無法控制地預設會碰到很多困難，甚至往往朝著最壞的結果去想。但這一切在與張齡尹有更多共事機會後，發生了轉變。

她舉例，投稿後收到審查意見時，張齡尹會沉著面對每一道提問，順著老師的思路與態度走，許多自己原先以為很麻煩的問題，居然迎刃而解了，讓她體認到遇到困難無須過度慌張，反而要學會見招拆招。

當一個人，太執著要抓到美麗的蝴蝶時，會忘記原本只是出發要去賞花，而自己早已身處花海。原來，越冷靜面對問題，越能夠看清問題的原貌。

張家瑄說，「雖然我還無法自信地說，能做到像老師一樣沉著，但我覺得自己漸漸開始朝向這個方向改變。」

換上正面眼光，無常也能是最美好的契機

「我希望學生們可以學會怎麼樣面對困境、受到挫折時還能夠站立。」張齡尹說，這就像是公衛領域說的韌性（resilience）。

人生一定會遇到不順心的事，你要能夠彎折，而非過度執著。許多公衛系學生，會對未來、就業感到焦慮，但其實說真的，即使你想透徹了，也沒有人能保證可以照著劇本走。

學生的心底或多或少、存在著某些成功範本，認定要踩著一模一樣的石頭才能過河，但真實世界往往更有彈性。

張齡尹認為做研究很好的思考訓練過程，她希望學生能藉此培養批判性思考的能力，而不是對所有意見照單全收。

「我不會阻止他們追求夢想，但我會和他們說不用那麼焦慮，有時候，求而不得，是人生的契機。」找不到一百分的工作，但為了生存，你接受了「後面」的工作，也許做著做著你會發現，原來這也很有趣，它或許不是你原本認為第一名的選項，但說不定那才是最好的選項，而不是你以為的最後一名。

有韌性，不代表要「躺平」，而是去將負面經驗轉化成為一種動力，如此一來，就不容易在黑洞裡打轉、停滯。所以，別害怕嘗試，也不要擔心沒人教，張齡尹總是鼓勵學生，韌性是可以練習的，更多時候其實只需要正面、勇敢地面對：「當你跨出信心的腳步，就能做到更多。」

關於 張齡尹

美國北卡羅萊納大學教堂山分校健康行為博士，現任臺灣大學公共衛生碩士學位學程副教授。曾獲公共衛生優秀論文獎——趙廷舉先生紀念獎，為一一一學年度績優教師、傑出導師獎獲獎人，多次獲頒教學優良獎。

NO.17/22　電機工程學系

丁建均 教授

只要有心，地才也有機會當個好教授

撰文／陳翊偲　攝影／許哲瑋

在學生眼中，丁建均是一位「比自己還認真」的老師。下課後，進到研究室的第一件事，他選擇回到電腦前、打開教材，把幾小時前課堂中的所感、所悟，先消化，再優化，做最即時的更新。即使不是一位天生滔滔不絕的魅力型教授，但「勤」能補拙的，他絕不放過。

聽到「DISP」，你會想到什麼？這對廣大的 PTT 鄉民來說，應該不陌生。而知名網頁型電子佈告欄——DispBBS 的創辦人，便是從丁建均的數位影像信號處理實驗室畢業，DISP（Digital Image and Signal Processing）就是實驗室名稱的縮寫。

談起學生們在產業界、學術界，甚或是創業之路上的成就，丁建均一臉驕傲。「臺大學生不一樣，一個命令、一個動作，只會扼殺他的創造力和想法。」他說，因為每個學生個性不一，因此沒有一體適用的方法，給學生「空間」就變得很重要；即便遇到需要強硬一些的情境，那這份強硬的背後，必定也要建立在關心學生的出發點之上。

「探索」不只是學生的任務，也是指導老師的事

舉例來說，他所指導的學生，往往第二個學期才定下研究題目，而第一個學期則著重在「探索」——這不單純意指讓學生探索自己的興趣；另一方面，是也讓身為老師的他，能從和學生互動的過程中，探索

出學生的能力與適合他的舞臺。

「這禮拜請他們報 paper（論文），下禮拜推演數學，再下一週寫程式」，丁建均表示，透過不同的任務，可以從中了解學生的性格與擅長之處，這對未來雙方的相處模式、老師的指導風格都會有所幫助。

有了這樣的探索歷程，丁建均的實驗室裡，幾乎人人都準時在兩年內完成學業，關鍵就在於學生投入心血的研究，大多是從自身興趣出發。他說，沒興趣就容易怠惰，因此，老師絕不該一廂情願，更不該因為哪個產學計畫需要人手，就硬把沒意願的人，推進無底深淵。

親自指導，則是他的第二個堅持。以年近五十歲的教授而言，丁建均是少數還親自看學生程式碼的老師；更難想像的是，包含大學專題生與碩、博班導生，在他麾下總計有約四十名學生。

如此親力親為，一週究竟要花多少時間？他答：「十三小時，一人約十九分鐘，約佔一週可工作時間的

為了幫助新生更快融入實驗室，丁建均甚至會在升碩一的暑假，每週定期替新生授課。（取自／ DISP LAB 臉書）

六分之一左右，其實也還好。」

丁建均這般精準的回答，正恰巧點出——在指導學生上事必躬親，絕對有成本，因此時間管理不能馬虎；但對每位學生來說，老師的親自指導，才是實驗室所能提供最珍貴的資源。

把課教好，讓學生不再重蹈自己的覆轍

一走進丁建均的辦公室，一張長桌緊貼著進門的牆面，只要有學生來訪，他便會邀請同學在此坐下，一邊起身從辦公桌走向前，拉出一張椅子，比肩而坐，因為他心中理想的師生關係，是一起打天下的夥伴，而不是高高在上的長官指揮著聽從命令的部屬。

大一進入臺大電機系，先後取得電信所碩士、博士學位，身為大學長的他，更能體會學生的迷惘與挫折。

「一天到晚都在考試真的是有意義的嗎？」這是丁建均一路過關斬將進入臺大電機系後，對學習現場所提出的反思。他選擇花時間做廣泛、多元的探索，導致一開始課業就

丁建均相當珍惜與學生交流的每次機會。圖為其辦公室內所擺放的師生合照。

沒跟好；當回過神時，要追上課堂的固定進度，已經相當吃力。

「人往往會拘泥於過去成功的經驗，大學以前即使（學業）荒廢了一陣子，只要振作起來，就可以在短時間內取得好的成果。」他自省，但大學的步調卻不是如此。

大學時代的丁建均成績落在中後段，甚至慚愧表示，自己能聽懂的課並不多，越是專業的科目越無法掌握，而且大一跟不上、大二時基礎就不好，自然影響到大三的學習；因此，踏上教職的初衷，就是希望能使學生不要重蹈覆轍，一不小心重演了他當年的挫敗與無奈。

第一件事，他窮盡一切所能，把每堂課講清楚，鑽研、實驗各種不同的教學方法，只為了能激起學生們的學習興趣；第二件事，他把一切教學、研究的主體，都放在學生身上。

學生形容，丁建均回信速度堪稱電機系之最，大大降低了等待時期的焦慮與不安；不論是學術問題、求職迷惘、生活大小事，他都能提供相當有價值的建議。

「親切」、「正直」、「有耐心」是學生們對丁建均的普遍印象。

「對你（老師）而言只是花了兩小時，但對學生來說是改變一生。」丁建均說，把學生事務放在第一位，是因為他深知，決定一個人將來的走向、發展的關鍵時刻，正是大學期間；因此，面對學生的提問、疑問，他絕不打模糊仗，寧可關起門來講話，就是為了讓話能說得更直白。

不打模糊仗，意味著老師要有能力去洞悉學生的性格、能力、需求，也得對自己的發言負起責任，這樣壓力難道不大嗎？「但你要相信臺大學生，你如果講得不對、沒有道理，他們也不會follow。」他認為，練習相信學生們的判斷力，也是老師的一堂必修課。

沒有無能的學生，只有無心的老師

除了教學、研究上的成果令學生備感欽佩，丁建均在捍衛學生的權益上也在所不辭；理工科系的產學合作多，與業界先進定期的會議上，若學生受到委屈，他會毫不猶豫的仗義執言，而不是讓他們獨自面對。

丁建均對學生的關心面面俱到，深受學生愛戴。圖為實驗室學生一起規劃幫老師慶生。
（取自／ DISP LAB 臉書）

熱愛歷史的他舉例，大組織中，才有可能存在諸葛孔明這樣的角色，羽扇綸巾地在背後擬定策，「但實驗室是一個很小的團體，主將不衝，其他人很難有士氣。」他認為，無論是收到多優秀的學生，當學生的，總會有需要你幫忙推一把，甚至帶頭向前衝的時候。

丁建均多次在訪談的過程中提到，「所謂的庸才、廢才，只是擺錯位子的人才！」這句話，值得老師與學生們細細品味。他認為，若老師心中斷然認定學生「無能」，無能的往往其實是老師自己，因為他沒有能力或心思，把同學引導至正確的方向。

對新進老師而言，因為沒有名氣、沒有口碑，學生也不太敢貿然加入「沒聽過」的實驗室，深怕踩雷；最終收到的學生，往往不是被教授的研究領域所吸引，而是吃了別位老師的閉門羹才來。然而，當學生已經對此狀況感到不滿，老師又有意、無意地展露出失望的態度，甚至抱持著「誰誰誰是豬隊友」的暗示，就更難創造出

丁建均與學生共進導生宴。（取自／ DISP LAB 臉書）

一個對彼此有信任感、工作起來有效率的團隊。

「萬事起頭難，江山是一步步經營出來的！」已經稱得上是電機系中生代教授代表的丁建均說。當年他第一次開設自創的「時頻分析與小波轉換」課程時，班上只有七個人，其中五位是自己的學生，另外兩位則是他指導教授的學生；但最近一次開課，修課人數已達一百九十人。

要讓種子發芽，陽光、空氣、水之外，足夠的時間與悉心的培養，也是很關鍵的條件。

相信自己，成長是不斷的追求

丁建均說，自己也曾經感到失落、迷惘，甚至是遭遇失敗，事事成功固然可喜可賀，但失敗也未必是件壞事——「人會成長，一路成功的話，就很難注意到自己不足、需要改善的地方。」這句話是他對自己的提醒，但他也想藉此勉勵學生：盡情探索、別怕失敗，你永遠要相信自己的潛力。

丁建均說，人常常會只看見少數人的否定，而忘記多數人的肯定；因此，當覺得自己受傷的時候，要跳脫出來看一看，或重新回溯自己的初衷，找到力量。

丁建均教學認真、課程扎實，深獲學生肯定。

時代不斷在變化，每一個領域都有競爭對手，「二、三十歲就變成愛因斯坦，那就失去了成長的樂趣。」他說。而成長是一種不斷的追求，永遠不要覺得自己已經是最完美、最偉大的人，一旦有這個想法，自然就會失去了改變的原動力。

這句話不只是對學生的鼓勵，更是丁建均對自己的期許；而這樣的態度，也展現於他在教學現場的進取與謙遜。

關於 丁建均

國立臺灣大學電信所博士，現任臺大電機系教授，曾八度獲得教學優良獎，多次獲得不同學術研討會、期刊的最佳論文獎（Best Paper Award），為一一〇年度臺大傑出導師獎獲獎人。

喜歡數學、歷史、哲學、科幻，天馬行空的思考和腦洞大開的創意。人生格言是：「人，永遠不要認為自己是完美的，這樣才可以持續的進步。」

NO.18/22　資訊工程學系

林忠緯　副教授

眞誠以待　給予學生自由和機會

撰文／陳翊偲　攝影／歐尼恩

187 **林忠緯 副教授**　真誠以待　給予學生自由和機會

「研究可以做得很好、教學能把同學都教懂，然後在同學眼中，是個友善但有原則的老師。」林忠緯如此描述他心目中最理想的大學老師模樣。而在學生眼裡，他早已是這樣的存在。

「導師任務，其實我到現在還是沒有一個很明確的目標。」林忠緯誠實地說。

研究能力的評鑑，學術圈有一套既定規則；教學工作，在高等教育裡也相對單純，但怎麼樣才算是一個好導師？卻是個大哉問。對林忠緯而言，直覺就是「花時間陪學生」。

十七、十八週的約定

「十七、十八週的約定」是林忠緯自行發想的活動，目的是讓學生們可以更自在、更自由地來和老師聊一聊。

為了接軌國際，臺大近來縮短學期長度為十六週，過渡期間，學校鼓勵師生可以用彈性學習的方式，一起善用這段時間。林忠緯靈機一動，既然期末考都結束了，那何不提供 office hour，讓學生們有機會進行一場一對一的談話。沒想到竟出奇地受到學生歡迎，每個學期幾乎都預約額滿，甚至需要加開時段。

林忠緯有一種讓人敢於親近他的特質，學生們即使意見不同，也能自在地表達自我。

每位同學約有十五分鐘至半小時，談話主題並不侷限於課堂，生涯規劃、學習困難、產業趨勢，林忠緯都通通奉陪。對他來說，自由參加、主題彈性，讓學生擁有高度自主權的談話，反而是最理想的方式。這不但可以尊重每位學生的選擇，同時也可以避免因主動約談學生，卻無意間增添其自我懷疑的反效果。

因此，在導生宴上，林忠緯也只會「自然」地和學生們聊天。「有些同學，他可能就是不喜歡講很多話，想要躲在角落，我也不會去把他挖出來。」不過度干涉，是他的體貼。

永遠多替學生想一步

炎熱的暑假裡，有一群人正在餐廳裡用餐，這是一場「不一樣」的導生聚，不僅沒有導生費可用、也沒有人擁有臺大學生身份，但林忠緯依舊組織了這場聚會，成員是六位即將出國攻讀學位的準留學生。

「老師總會幫我們多想一步。」剛取得史丹佛大學電腦科學碩士學位的林立珩回憶，當時，大家都已經畢業，名義上已不存在任何導生關係，但林忠緯仍熱心邀約，一是分享自身海外的生活與求學經驗，二是讓學生們在國外都有認識的人，能夠相互照應。

研究生在進入實驗室前，林忠緯都會透過面談，了解並記錄學生的生涯規劃，再用一起共事的這段時間，盡力替學生搭橋鋪路，讓他們能往理想的目標前進。

林立珩認為，身為一個沒有學術經驗的學生，能在林忠緯的指導下開啟研究之路相當幸福，「他會一步步引導，設定易於達成的目標，當你有點經驗，他也會放手。」比起全程高壓或全然放任的指導風格，能夠讓學生在很安心的狀態下，從零開始完成一項研究。

舉例來說，從比較宏觀的像如何安排研究時程與節奏，順利趕上投稿；小至如何說一個好故事，讓研究主題能抓住學術同儕的目光。這些知識難以自己摸索或學習，但老師總是親身引導、無私分享。

針對志在前往國外攻讀碩、博士的人，林忠緯除了會讓其擔任特定主題的核心研究人員外，更會動用自己的人脈，讓學生們參與國際合作。

在美國取得博士學位的林忠緯，從不吝嗇分享自己的經驗，更勉勵學生不要妄自菲薄，臺大的訓練加上努力的態度，絕對夠用。（提供／林立珩）

學生說，當研究卡關或進度不如預期時，林忠緯會一步步的帶著大家去抽絲剝繭，「他處理事情的方式不是施加壓力，而是引導我們思考。」

如此一來，不僅能提前適應英語開會的日常，爾後，也有機會獲得國外學者寫的推薦信，學生們都相當感謝老師的這份心意。

為什麼那麼替學生著想？「我覺得這也蠻自然的，好像慢慢變成一種 SOP（標準作業程序），同學如果有個目標，那大家就一起朝目標前進。」林忠緯笑著補充，「但我可能每半年就會問一次，那你的目標還一樣嗎？」

給學生一個機會

「老師，我希望有機會跟著你做專題……」當時，就讀財金系大四的張子濤寫了一封 email 給林忠緯，那年的他，正對未來感到徬徨，動了想換領域的念頭。沒想到老師馬上回信說約個時間當面聊；讓全無資訊背景的他，喜出望外。

而他跟林忠緯的交集，僅僅是在資工系由多位老師合開的講座式課程「前瞻資訊科技一」上，聽到老師花兩週時間介紹自己研究的自駕車

在學生眼中，林忠緯是位幽默而且情緒穩定的老師、朋友，他不會把場面弄僵，讓人覺得待在他身邊很舒服。（提供／張子濤）

領域，有趣又相對不抽象；而讓他鼓起勇氣寫信的是，老師言談間流露的溫和、樂於分享的人格特質。

兩人面談後，林忠緯鼓勵他加強基礎課程，甚至一邊瀏覽臺大課程網，給出下學期的修課建議，說上完課，再來一起做研究。後來，張子濤如願進了實驗室做專題，不只成功申請到美國的碩士研究所，更獲得多年獎學金支持，對非資工系畢業生來說，是難能可貴的肯定。

個性務實的林忠緯笑著說，收到信的當下第一反應是想：「應該不行吧。」但自己依舊樂意花時間聽聽學生的需要。「第一次打回票，就是一種考驗，隔了一學期，同學真的修了課，展現出他的誠意與決心，當然願意收。」

對他而言，資工系學生掌握的機會，或許不差他一個，但對外系同學，這也許是他們唯一的可能。因此，在合理的範圍內，他從不輕易 say no。

面對壓力的三個叮嚀

在大電資時代，能進入臺大資工系就讀的同學們，在求學這條路上，個個都是人中龍鳳，但不久後，便會發現人外有人、天外有天，尤其在寫程式的經驗上，落差更大。

面對因追不上同學腳步而心生畏懼的學生，林忠緯常分享兩個觀點：第一，努力就有機會跟上；第二，勇敢承認，世界上就存在天才型的選手，他厲害到你我拼命努力都趕不及，「但再厲害的人一天也只有二十四小時，只能選擇在一個位置上發揮。」

「事情順的時候，大家也許都能做得很好，然而，不是人人在面對壓力或困境時，都可以掙扎著爬出來。」他說。或許經過一些時間的沉澱，那些你認為最狼狽不堪的時刻，才是你最引以為傲的奮鬥證明。

大學時是網球校隊一員的林忠緯認為，練習與比賽的過程，對心理素質提升與促進身體健康很有幫助，因此，他也很鼓勵學生培養運動習慣。

面對壓力，林忠緯也分享了他的三個方法。

第一，直面壓力源，把自己的本分做好。考試、寫論文這類的壓力，一定得有個結果，你只能好好準備，沒有捷徑，就是去解決問題。

第二，保持運動習慣。賽場上，除了冠軍，其他人最後都是不同程度的失敗，不斷學習面對壓力與失敗，這是很好的經驗。

第三，強求不來時，讓自己好過一點。努力嘗試而未果，過程也不會白費，一時的失敗長遠來看是福是禍，還很難說，因此，也不必給自己那麼大的壓力。

對別人好很自然 對學生更是如此

進入臺大未滿五年，已升等為副教授的林忠緯，靠著傑出的教學與研究能力、對學生發自內心的關懷，快速累積口碑，更讓慕名的學生絡繹不絕，實驗室蓬勃發展，但他依舊維持

「不存在一定不會失敗的路」，林忠緯期許，同學們能學會自己做選擇，並對自己負責。

每週親自與每位同學 meeting；當系學會邀請他到資訊營演講，他也不吝於付出時間，總是馬上一口答應。

面對學生讚美，林忠緯笑著說，自己的秘密是時間管理，「花時間陪學生，不是說你很暖、願意鼓勵同學就足夠了，而是平常教學、研究工作就必須要組織好，你才有辦法面面俱到。」

另外他在想的是：有些事情，學生獨自面對會很困難，但對老師來說，或許一句話就能解決，如果能因此幫助到同學，為什麼不做？「我想，對別人好這件事應該是蠻自然的，對學生更是如此。」

關於 林忠緯

美國柏克萊加州大學電機工程與電腦科學博士，現任國立臺灣大學資訊工程學系副教授，曾於美國豐田資訊科技中心擔任系統與軟體部研究員。教育部玉山青年學者、科技部（現改為國科會）愛因斯坦培植計畫學者，為一一一學年度傑出導師獎獲獎人。

NO.19/22　法律學系

顏佑紘　副教授

當學生最忠實的聽眾

撰文／趙家薇　攝影／許哲瑋

踏進顏佑紘的辦公室，木質拼貼的地板，幾座落地的原木書櫃，裡頭有序地擺著一本本原文法律書籍。辦公室一隅，放著六個不同圖樣的啤酒杯，是顏佑紘留學德國期間的收藏，他一個個拿起流線型的瓶身，如數家珍地介紹著，彷若又再一次回到在慕尼黑的留學時光。

「會記得學生的臉啦，只是名字就……」不好意思地搔搔頭，上千法條都能倒背如流的顏佑紘，記住學生的名字卻是他的一大罩門。曾擔任顏佑紘助教的法律所畢業生謝昱也悄悄透露，助教往往須充當學生姓名提詞機。儘管不擅記名字，仍不減顏佑紘對學生的細心關懷，每逢導生宴，總能看見他手裡拿著導生名單在各桌間穿梭，關心學生生活與學習近況。

上課活潑有趣是顏佑紘的招牌，他擅長將日常生活實例融進枯燥的法律概念裡，深入淺出地由基礎引導學生深入法律議題，幽默風趣的他，也常手持無線麥克風巡迴大教室與學生互動，課程毫無冷場。

顏佑紘上課風格幽默風趣，深得學生喜愛。

與學生的導生宴聚餐，顏佑紘總會逐桌一一關心學生近況。（提供／顏佑紘）

鼓勵學生發展多元興趣

與其教導解題模板，顏佑紘更著重培養學生的法律素養與邏輯，希望學生能學到如何運用法學思維思考並解決問題，他不希望應付考試的學習方式弄壞學生學習法律的脾胃。

法律問題無遠弗屆，與現實牽連甚廣，是無法在一學期的課程裡教授完畢的。在顏佑紘眼裡，臺大學生都很聰明，只需師父領進門，完全擁有自我修行的能力，因此他的大一導生宴往往聚焦在經驗分享，希望能告訴導生們，在未來四年的法律生涯中，他們該如何去面對即將面臨的挑戰。

顏佑紘坦言，法律系是考試取向的學科，國家考試是每個學生都必須面臨的關卡，也因此，他非常鼓勵學生盡情開拓校園生活。「想做什麼就去做！」在與法律系接軌之外，他更希望學生們能有餘裕發展多元興趣，不要一味地撲向學業，更不要汲汲營營於短期目標。

人有其極限　適度放下

「天生我材必有用」是顏佑紘深信不疑的道理，法律考科總共有二十多科，截長補短才是王道，他期待學生們能將不擅長的事情維持到一定水準，把剩下的時間拿來發展自我長才，找到自己的天空盡情翱翔。

置身人才濟濟的學術殿堂，臺大學生在乎課業成績無可厚非，但他更希望學生能夠暫時拋開得失，試著學習接受人生本就有極限。適度的放下，人生能更開闊。幽默的他不忘以自己愛唱歌為例，自嘲飆高音始終是短板，比起能自在變換音域的專業歌手，他即使花再多時間努力練習，仍有所差距。

出國參加研討會的空檔，顏佑紘與學生於澳門大三巴牌坊留下合影紀念。（提供／顏佑紘）

顏佑紘希望學生能直面自己，而對他而言，只有更了解學生，才能針對學生的問題做出更好的建議。（提供／顏佑紘）

了解學生才能對症下藥

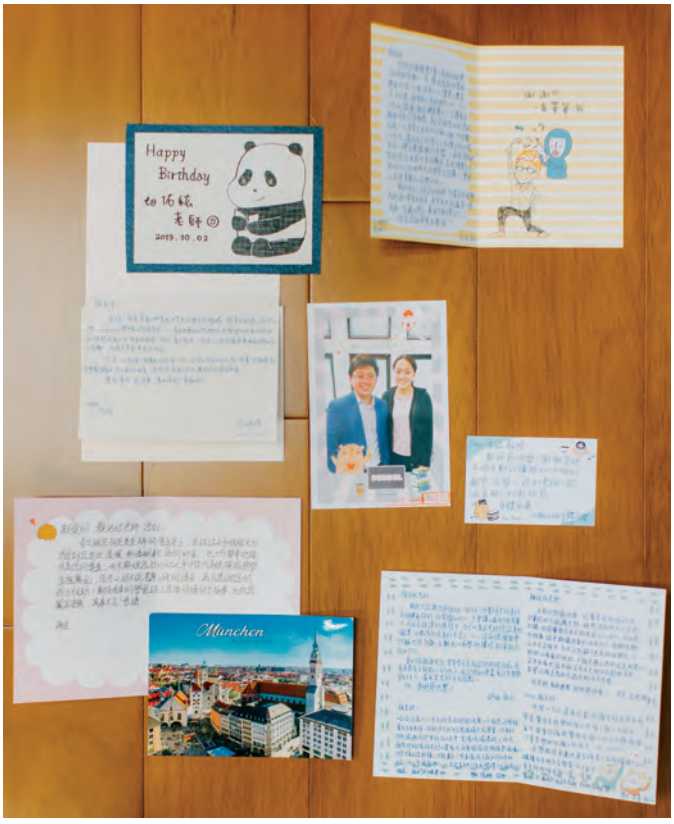
司法官考試競爭激烈，錄取率僅千分之一，每年不少學生鎩羽而歸，顏佑紘說，在符合資格者遠高於錄取人數時，有時候的失敗僅僅是運氣不好罷了。他希望能因應不同的個案給予適當的協助，但這得奠基於對學生有一定的了解，否則很難在第一時間對症下藥。

針對苦讀一整年卻沒得到相應報酬的學生，顏佑紘明白，他們需要的僅是一個宣洩情緒的管道，於是他便充當稱職的聽眾，從旁寬慰，讓學生盡情釋放內心的委屈，也因著他對學生的了解，他知道也信任，學生在擦乾眼淚後，必能重新振奮，繼續向目標邁進。

顏佑紘也曾碰到，並非想真心想擔任司法官，只因落榜的不甘，而想再重考，只為證明自己能力的學生，這時他便不再

當個聆聽者，而是選擇給學生一記當頭棒喝，請該生冷靜下來評估，證明自我的管道是否只有重考一途？一年的光陰是否值得？他不希望學生走冤枉路，期許學生能直面自己內心的聲音後再做決定。

「只要學生寫信給我，就一定約得到我！」



顏佑紘將學生寄來的書信及卡片都好好保存著，字裡行間都是學生的滿滿感謝。

學生願意敞開心房，代表著某種程度上對導師的信任，至於願意向導師披露的程度則是因人而異。顏佑紘與學生間保持著有點黏又不太黏的關係，「只要學生寫信給我，就一定約得到我！」他會以情況輕重來決定緩急，在他力所能及的範圍，他都會盡量配合，傾聽學生的需求，當個忠實聽眾，於必要時給予建議。

對他而言，唯一的隱憂是擔心不能給學生有效的幫助，談到導師的力不從心，

顏佑紘直言，因為非心理專業出身，在面對需要專業判斷的情況往往會不知所措，於是認真的他，除了自己研讀心輔相關書籍，更預先花時間去向社科院及法學院合聘的心輔師請益，希望能在需要時派上用場。

教職爲一生志業

補教老師、律師、教授，兜兜轉轉，最後，顏佑紘選擇教職為其一生志業。對他而言，「會不會後悔？」是他做決定的主要依據。

面臨選擇的十字路口，二十五歲的他試著想像，若選擇教職，在他闔上眼的那刻，人生跑馬燈是否會出現另一條法界的康莊大道，他給自己的答案是否定的；反之，若他選擇司法官或律師，他相信，在七八十歲時，他必會對教職的選擇念念不忘，必會充滿懊悔地想像著，若選擇教職是否能寫出膾炙人口的文章或見解。

選所愛者為志業，並愛其所選，為了不讓自己後悔，顏佑紘毅然決然赴德攻讀博士學位。「一個人一天不能吃五餐飯，睡覺也不能睡兩張床，心靈的滿足比較重要。」這是邱聯恭教授在大三的民事訴訟法上說

學生唯妙唯肖地描繪顏佑紘當作慶賀榮升的卡片封面。

教職是顏佑紘擇定的一生志業，更是充滿熱忱的心之所向。

的一番話，顏佑紘至今仍銘記在心。想起留學慕尼黑的經歷，零下二十度的哆嗦，身穿發熱衣、棉襖的日子，他臉上掛著滿足的笑容，即使艱難卻心靈富足。

發掘未知事物、努力找出研究議題，顏佑紘享受將事情脈絡梳理清楚的成就感，過程雖然辛苦，但克服萬難後解決問題的自我滿足感，正是學術工作對他的致命吸引力。眼神炯炯的他笑得燦爛地補充，若在未來的某一天，遇上法律問題時，有人能想到自己的學說並加以採納，無疑是對他從事學術研究的最好回饋，更會是他研究生涯的制高點。

與自己對話　堅持所愛

顏佑紘總對學生耳提面命，希望他們要時常跟自己對話，才能更靠近本心，做出正確的選擇。他不諱言，任何事情都有其辛苦之處，即使幸運地將興趣當作職業，也會變得辛苦，因此，一件需要耗費心力的

事情若沒有足夠的目標支撐，難以走得長遠。憶起自己的碩士生涯，碩二才開始修習德文的顏佑紘深知比旁人起步晚，便一個禮拜排了十五個小時的德文課程，付出加倍的努力，只為達成目標。

在學生謝昱眼裡，顏佑紘是個再認真不過的人了，不管是教學或研究，無一不盡心盡力。令謝昱難忘的是，顏佑紘曾分享某民法學界大師，仍舊孜孜矻矻的進行法律研究，「比我們厲害這麼多的人，都如此認真努力著，我們當然也要盡力在自己熱愛的事情上！」顏佑紘在課堂上如此告誡著學生，而他自己更身體力行著，抱持著高度的熱情，貫徹理念堅持所愛。

「沒有興趣的事情是做不好的！」他最大的希望是看見學生，能充滿熱忱地快樂學習法律這門學科。

蘇格拉底式的教學法，是顏佑紘對待研究生的方式，不會直截了當的告訴你路在哪裡，

帶領學生出國參加法律研討論壇，顏佑紘希望學生能快樂地學習法律。（提供／顏佑紘）

但他會扮演好稱職的引導工作，指引前路，不剝奪學生追尋答案的樂趣。對法律系博班生林彥丞來說，顏佑紘是個定心丸般的存在，總會在第一時間關心學生的狀況，完全尊重學生的個人想法，對研究計畫不會有預設立場，並能適時從旁給予建議。

跳脫舒適圈

嘴上總鼓勵學生跳脫舒適圈，談到自己的嘗試，顏佑紘歪著頭思考了一陣，他人生第一次接觸到 PowerPoint 是返臺應徵教職時，從無到有，甚至還報名了簡報課程，從不知道可以插入動畫格的兩千多頁物權講義，簡化成五百多頁。做事認真的他不怕接觸新事物，只要是對學生學習有幫助的，他都願意花時間嘗試。

說著說著，他也興致高昂地展示為了遠距教學添購的專業級收音麥克風，而預錄課程這件事也曾讓他吃盡苦頭，因為求好心切，所以

只要是對學生有益的事情，顏佑紘都會花時間去嘗試。

只要錄音吃螺絲後便想重新錄過，他更曾花五個小時上網研究剪接課程，只為了將兩個檔案的中間加上轉場。顏佑紘的認真與執著，在小細節中一覽無遺。

每封學生的來信，顏佑紘都非常認真看待，甚至他回覆學生的篇幅往往會大於來信頗多，內容不限於開導生活的寬慰或是釐清法律的見解，字裡行間盈滿為人師者的真誠。

顏佑紘期許自己能一直維持本心，不求反饋與回報，做自己覺得該做的事情。「希望我在接下來將近二十五年的臺大教學生涯裡，都還願意去回學生一篇這麼長的信。」眼神堅定地閃著光，同事眼裡總是講著帥話的他，期許自己能不忘初衷。

關於 顏佑紘

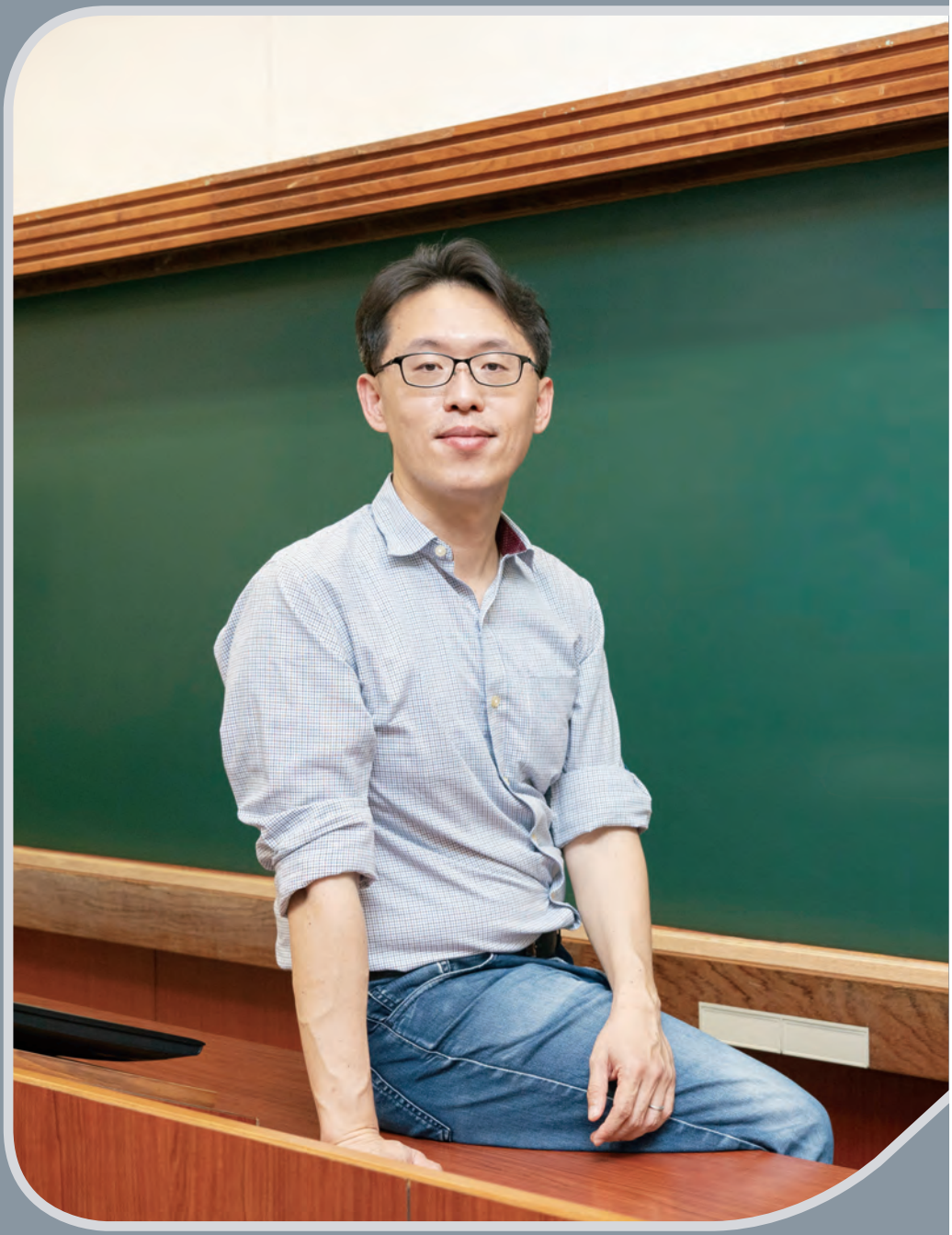
德國慕尼黑大學法學博士，現任國立臺灣大學法律系副教授。曾任德益法律事務所律師。主要研究領域民事法，教授科目為民法總則、民法債編總論、民法物權。曾獲一〇八、一〇九學年度臺大教學優良獎，一〇九學年度臺大法律學院服務優良獎，一一〇學年度傑出導師獎。

NO.20/22　法律學系

蘇凱平　副教授

請給自己多一點時間長大

撰文／陳翊偲、張庭肇　攝影／歐尼恩



一個被蟬鳴環繞的尋常上課日，學生們坐在萬才館的教室聽講。臺上那位斯文、戴著眼鏡的老師正是蘇凱平。開學前幾次上課，他總習慣花上三、五分鐘，聊聊國外求學的經歷及人生的體悟，爲的是告訴同學：其實老師也曾一樣迷惘，所以不妨就給自己足夠的時間，耐心等待自己的成長吧！

各位同學好，明天開始就是期末考週了，我唯一的叮嚀就是：盡量別騎車。準備考試已經很累了，有時候熬夜、有時候在想事情，分心就不容易保持安全。加上最近天氣不穩定，可能有暴雨，所以～～能夠不要自己騎車，就不騎吧（包括機車、單車。如果你騎三輪車來，跟我說，我去學校給你拍照。）

這段期間很辛苦，請把自己照顧好，想吃什麼就吃，需要放鬆就放鬆，不用考慮太多。可能的話，確保睡眠要符合你需要腦力活動的基本程度。有些同學會熬一整夜讀書，可是面對考卷時，疲勞加上緊張，反而發揮不出來，不一定有幫助。當然這個因人而異，不需要看別人讀到幾點，自己就覺得也要跟他拼。

總之，人安全最重要。這學期如果不很順，還有下學期。不用太擔心。

最後，還需要簽服務學習卡的同學，我週三（6/7）下午一點可以在霖澤館一樓，但是要來的話請務必先讓我知道。

好啦，祝福大家期末順利，平安，歐趴。

凱平 敬上

期末考前夕，蘇凱平寫了封email給導生，他的文字就如其人一樣溫暖，句句有重點、有深意，卻沒有說教感，讀到一半可能還會嘴角失守，情不自禁地笑出聲來。

寫email，讓彼此不是陌生人

「這類的叮嚀，每次看到都會覺得很溫暖。」學生說。

這樣的信，學期間每個月學生會收到一至兩封，篇幅不長，也不會像心靈雞湯，令人看了就想略過。信的主題從如何選課、該怎麼面對期中考的結果，到校園生活的適應，蘇凱平每寫一封信，學生彷彿就通過文字，又多認識他一點、對他更熟悉一些。

「既然有導生制度，就該讓制度發揮作用。最好的方式就是讓同學知道：這個制度有效，何時該求助於它。」念法律出身的蘇凱平說，導生、導師制度既然被設計出來，就應該好好使用。身為導師，他選擇主動出擊。

在學生們眼中，蘇凱平是不折不扣的「暖男」，不論是課堂內的知識學習或課外的生活迷惘，總是能自在地向其請教與傾訴。

蘇凱平認為，導師的功能不在於把所有資源轉達給學生，而是應該擔任單一窗口，學生有問題就找導師，導師再引介適當資源。圖為蘇凱平與學生們合影。（提供／蘇凱平）

比起安排學生分組到辦公室報到談話，他認為寫email是一種讓人更沒有壓力，彈性更大的方式，因為學生想讀就讀，不看也行。如此一來，雙方不再是陌生人。之後導生聚會見面不會尷尬，也更容易讓學生在遇到困難時，想起導師這個管道。

「對我來講，我想成為一個total solution provider（整體解決方案提供者），學生遇到任何疑難雜症，第一個會想到：『對，就是他！』並相信那裡一定有辦法。」他說道。

讓學生知道，我也一樣迷惘

身為法律系的大學長，蘇凱平也親自走過對法學教育的迷惘、國家考試的試煉與職涯選擇的掙扎，不論學生是否親口傾訴這些苦惱，他經常能感同身受。

除了分享自身經驗、引薦人脈，面對沒有答案的困擾、問題，許多學生都聽過他秒回：「我不知道。」接下來，他會娓娓道來理由，再告訴學生：我們一起找答案。坦率，有時候能讓事情變得更簡單。

「當遇到困難時，其實每個人最害怕的是：是不是只有我這樣？是不是只有我做不好？」蘇凱平說，讓學生知道，這也是很多人的疑問，老師也經歷過一樣的迷惘，本身就有一種安定的效果。「原來你也不知道啊！那我好像不用太擔心，大概是這種心理轉折。」

碩士生呂致中觀察，許多蘇凱平的學士班導生，甚至修課的學弟妹，不論遇到生涯規劃或學習上的問題，都很願意主動來找他。「曾有位學妹分享，蘇老師是她最敢於請教的老師，我想這個例子，恰巧能說明老師溫暖、親切的為人。」

更令他最印象深刻的是，老師面對學生的提問時，即便經驗豐富，也具備足夠的專業，依然能清楚地從他的談話態度知道，他不是要給學生正確答案，而是以鼓勵的方式引導、尊重我們自主決策的空間。

「隨時歡迎來找我聊聊～」這句話蘇凱平總掛在嘴邊。對他來說，學生找老師聊天無須「有目的」，因為有目的就得準備，要準備就會有壓力，那就會阻礙很多對話的可能性。

蘇凱平從不避諱坦承自己的無知，並樂於分享挫折經驗，因為他相信讓學生知道「我也曾一樣」，這樣的共鳴或許能賦予人克服困難的力量。

因此，走在校園裡，偶爾能看到他與學生成群結隊地散步、聊天兼遛狗。「我太太會問：『疑～學生不是約你，他問你什麼？』我說沒什麼，就是聊聊，也有可能是來看我們的狗。」蘇凱平笑著分享。

玩笑話的背後，其實是他深刻認知到：許多時候，學生只是缺個談話對象，並不是真的期待老師有所指教，而是期待透過對話重新整理一遍自己的思緒。他習慣順水推舟，鼓勵學生追求「心之所向」，因為這是一個人長久快樂的關鍵；同時，他也會設法緩解學生所遭遇的壓力，或與重要他人間的緊張。

「壓力不一定要與之對抗，還有很多不同解決方案。」蘇凱平喜歡分享與太太的愛情故事——當年他選擇在國內當律師，而女朋友要出國唸書，直覺上是得分手了，但最後他們如何克服困難。

若學生遇上分岔路的抉擇，他會說，如果真的聆聽過自己的內心，依舊覺得兩個選項重量一樣，「你去擲筊也可以，隨便選就好了！若覺得要更慎重，就找一個最好的朋友，他叫你做什麼就做什麼。」

因為對蘇凱平來說，選擇沒有對錯，而是人們主觀賦予失敗或成功的詮釋，但我們沒有能窺探未來的水晶球，所以，若此刻已經仔細評估過，兩條路都一樣好，那就勇敢前進吧！只要別讓自己後悔就行。

成長沒辦法教，但我們可以一起探索可能性

「老師非常 open-minded（思想開明）。」呂致中說，此印象源於一次導生活動，蘇凱平邀請了一位臺大法律系畢業的歷史學者來分享，他怎麼跨界探索自己的興趣與職涯。

蘇凱平希望藉由這樣的分享讓學生知道，考上臺大法律不代表這輩子就只能唸法律、做法律相關的職業，你可以不斷在過程中探問：「我喜不喜歡？」去尋找人生不同的可能性。

「我一直認為，『可能性』是人生中最重要的事情，但只帶人看見可能性，卻沒告訴他如何開拓自己的人生，就像是告訴人家目的地，卻沒有和他說前往的途徑，這也不合理。」蘇凱平說。

因此，只要有合適的人選、時間，他便會安排這樣的交流機會。其他時間，他就用自己的人生故事，給同學新的刺激，例如一個出身屏東工人家庭，為了念大學第一次到臺北生活的「土包子」怎麼讀完法律系；一個曾對法律工作、法學教育感到疑惑的大男孩，怎麼從法律服務的過程中得到救贖；一位從沒想過能出國讀書的窮孩子，怎麼幸運的在國家和臺大資源的支持下，獲得美國的博士學位。

蘇凱平鼓勵學生想聊天就來聊，不要有壓力 ； 對比辦公室的拘束感，他更喜歡讓談話發生在教室外的走廊，或是偌大校園的一隅。（提供／呂致中）

「成長這件事情沒辦法教，說穿了，仍然是個人的事。」蘇凱平說，導師能做的只有「陪伴」，陪著學生一起探索這些可能性，在他們躊躇不前時鼓勵他們跨出第一步，在他們跌倒時扶著他們起來。「但扶起來之後要先跨左腳還右腳？要走多遠？要先休息還是立刻前行？都是他們自己得下決定。」

被善待的靈魂，更有機會開啟愛的循環

但在成長的路上，蘇凱平不僅會陪著你，還會溫柔地提醒：「請給自己多一點時間，慢慢長大。」

「不只學生喜歡他，系辦同仁、司法院的行政人員，大家都對他是正面評價，這很難具體形容，但不是客套話，他有讓身邊的人開心的魔力。」呂致中表示，這些都不是刻意打聽來的說法，而是從與人互動、應對的細節中，所能感受到的真實反應。

能帶給人這種感受，他靠的是「真誠的對人感興趣」。

當收到一封邀請你擔任演講貴賓的郵件，你會怎麼處理？蘇凱平會拿起電話，打給邀約單位的承辦人問：「有沒

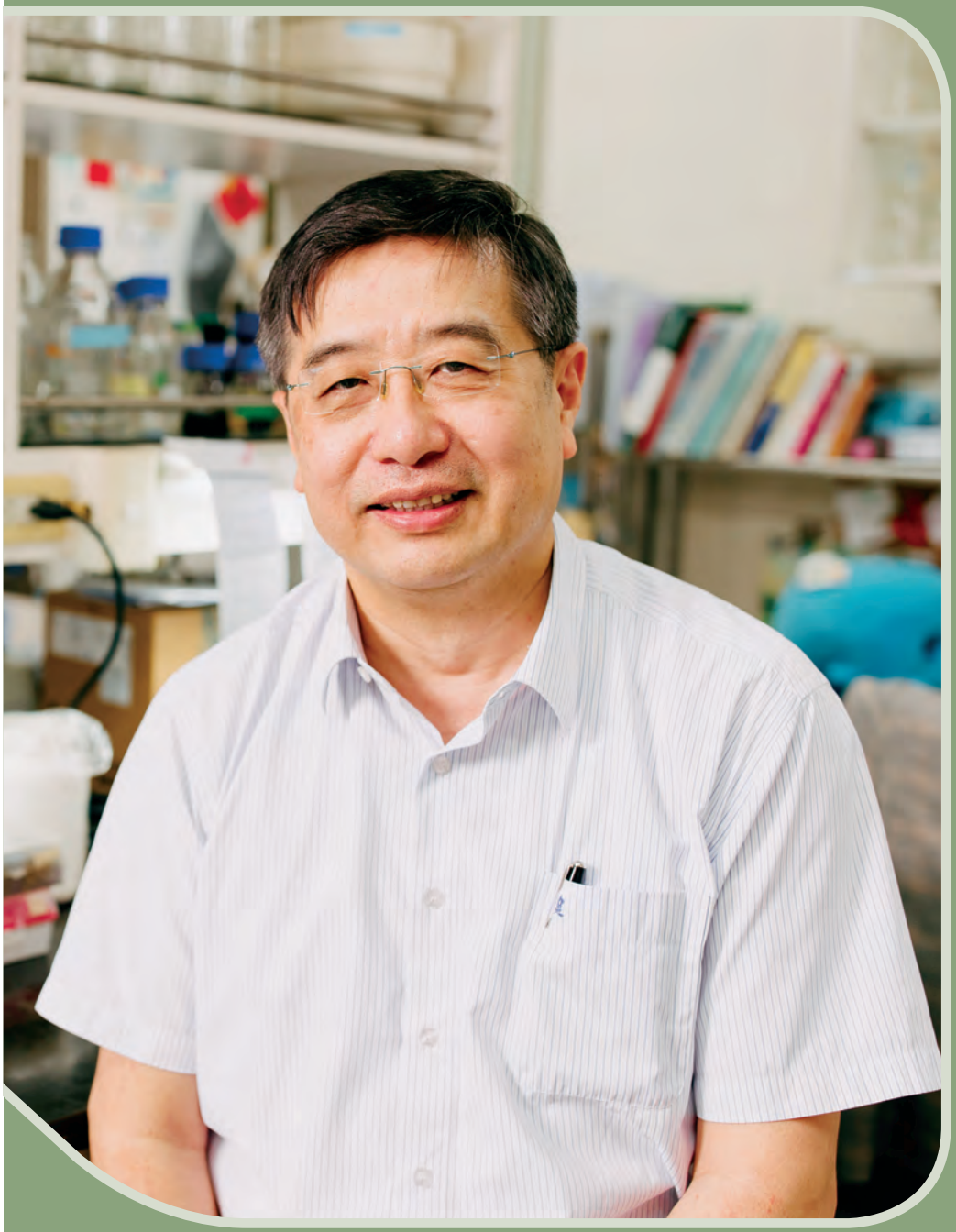
心思細膩的蘇凱平，做起事來隨意的成分很少，體貼的設計很多，例如安排在咖啡廳的演講，更像是一小群人的沙龍聚會，學生們和講者的距離很近，許多討論、思辨就能更自然地發生。

有什麼要注意的事項？聽眾會更想聽哪一類的分享？」當一個人真心的對他人感興趣，就會先聽聽別人的需求，而不是先考慮自己的方便，這樣的善意，更有可能收穫相應的對待。

蘇凱平期許，學生們先學會對自己溫柔，如果行有餘力的話，善待周遭的人。「我希望學生能從和我的互動中感受到，老師是關心我、善待我的，因為一個被善待的靈魂，更有可能善待自己的靈魂跟其他人的靈魂，這個是我想要做到的事情。」他真心地說。

關於 蘇凱平

美國柏克萊加州大學法學博士，現任臺灣大學法律學系副教授，曾任國立中央大學法律與政府研究所助理教授、宏鑑法律事務所律師、凱博法律事務所主持律師。曾獲臺大法律學院霖澤法學研究獎、服務優良獎，臺大教學優良獎等，為一一一學年度臺大傑出導師獎獲獎人。



NO.21/22　生化科技學系

楊健志　教授

肯定　讓學生走得更遠

撰文／洪詩宸　攝影／許哲瑋

「早餐提供到十點喔，咖啡機是二十四小時供應。」這段話不是在飯店餐廳中聽到的，而是碩士生古小波剛來到實驗室時的某個早上，楊健志對她說的話。在楊健志的辦公室中，無論是飲料、零食應有盡有，環境十分放鬆，加上他平易近人且健談的個性，吸引許多學生到此訴說自己的煩惱。

找出學生的心之所向

「有時候我會覺得學生有這種煩惱應該很值得羨慕。」楊健志笑著說，「青春才有這些好玩的事情。」年紀大了，即使懷念，也無法再經歷這些煩惱，因此他總是樂於傾聽學生對前途的迷惘，或是人際關係的困擾。

楊健志與學生會談小秘訣是——肯定。執教早期，對於學生的問題，他都會再三深思後才謹慎回答，深怕不恰當的答案會造成嚴重影響。隨著執教經驗的累積，他漸漸發現其實很多學生來的時候，並非真的需要他的建議，「現在的學生，有很多管道可以獲得資訊」尤其是轉系或是對未來方向的選擇上，他們可能了解得比老師還清楚，也已經有所偏好，只是猶豫不決。師長只要循循善誘，找出學生心目中的那個選項，然後推他們一把，這樣的方式學生通常可以接受。

楊健志認為，不管做什麼事情都會遭遇挫折，但只有在做自己真正喜歡的事情，才會願意克服挫折，繼續走下去，「學生找到興趣以後，你擋都擋不住他。」畢業多年江旻壕也曾經茫然過，家境使他對於賺錢

一事相當執著，更讓他擔心自己的所學無法為他帶來安穩的生活，「老師說，即使我的目標不很明確，但是清楚知道自己想賺錢，只要我保持這個信念、一直追求，十年、二十年後一定會實現。」他說。楊健志也常告訴其他導生只要選定一個方向，持續做下去，一定會有成果。

掌握黃金時間　協助學生建立關係

對大部分學生而言，小團體的支持力相當重要，若是有朋友的開導，或許能夠在問題萌芽時就順利解決。楊健志便從此處著手，固定在學生剛入學時，與其他導師聯合舉辦爬山活動，「大一老師說去哪，學生大概就會去哪，所以一定要把握這段時間。」

透過爬山，製造同儕間的相處機會，讓他們快速找到志同道合的朋友；也能夠讓學生見到老師生活的一面，使其未來更敢於向師長求助。因此，在路線的選擇上，楊健志也是精挑細選，天母古道、實踐大學與東吳大學兩校間的步道，都

只要持續做想做的事情，就能夠完成。

是很好的選擇，因為路線不用複雜，重點是中間沒什麼景點可玩，學生只好乖乖走在一起。

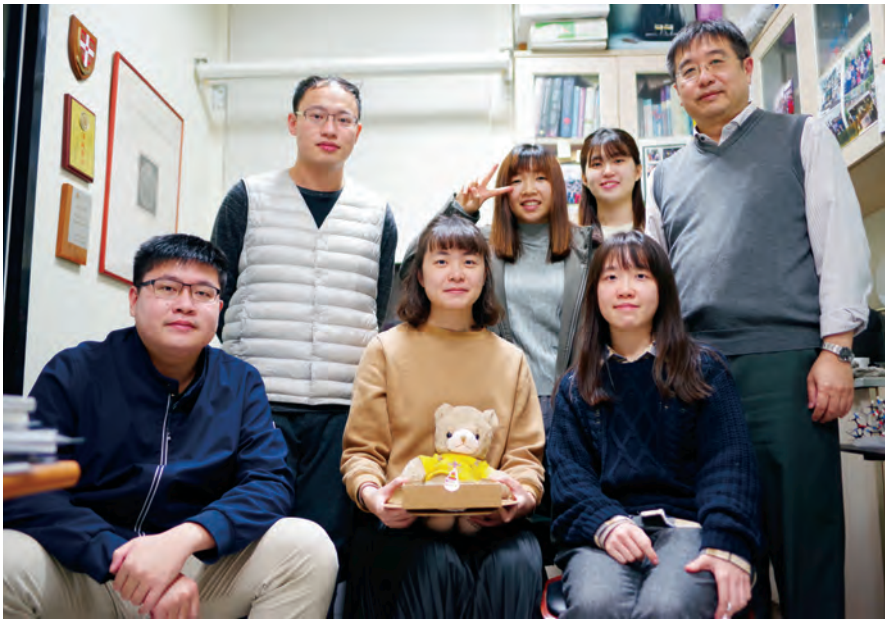
「大二、大三想要去爬山可能拉不出去了，」他開玩笑地說，因此，大二後他與學生間定期的交流方式，都是以導生聚餐為主，和安排爬山活動的邏輯一致，他也會盡力在學生面前，表現出自己親切的一面，讓他們知道：若有需要，老師會是他們的靠山。

從研究中尋找樂趣　研究生生涯不無趣

楊健志對於研究生的指導風格，相當自由，比起直接告訴學生該主題應該做什麼實驗，他更傾向於讓學生思考該使用什麼實驗。這和他鑽研的研究領域有關，「做基礎研究，有時候需要自己提出問題。」

熱愛基礎研究的他說，自己光想到尚未被探索的領域就很快樂，也希望能將這份研究的熱忱傳達給學生，在討論題目時，總忍不住會向學生描述他的遠景。

與導生出遊能幫助學生融入群體。（提供／楊健志）



不定期的實驗室的下午茶增進互動。（提供／楊健志）

「但是對剛進來的學生而言，這有一些困擾，因為他想要的是趕快做出東西，聽到我講的天花亂墜，反而會不知道如何下手。」他自嘲也自省道。

從碩士到博士一直都在楊健志實驗室中學習的郭哲倫說，她很感謝老師給她的自由空間，對實驗感到猶豫時也能夠找老師聊聊天，尋求建議，「讓研究過程比較有趣，就會沒有那麼排斥研究生活。」

曾在英國留學的楊健志，也將英國人利用下午茶促進互動的習慣帶回了臺灣。他的辦公室中擺著咖啡機與不時出現的零食，還有為了埋首實驗的研究生們所準備的B群，學生們隨時都能到他辦公室中，一邊享受下午茶一邊談天，可能偶爾就會有有趣的火花出現。

江旻壕形容他的辦公室宛若「精神時光屋」，即使只是隨意聊聊，但在出來後就會恍然發現已過去一、兩個小時。

楊健志也樂於散播歡樂與能量，曾有一年的萬聖節，鄰近的實驗室學生閒聊起自己社團的節日主題活動，恰巧被他聽到，行動派的他，便提議倒不如整個生化組一起來過節。

由於萬聖節準備時間倉促，他甚至又在聖誕節時，舉辦了一次更盛大的派對，通過齊聚一堂、吃喝玩樂，讓生化組的不同實驗室之間，也能相互熟悉、幫助，「在這裡有歸屬感，我們會知道我們是生化組、大家都是生化組，不會覺得來這邊就是做實驗。」古小波自豪地說。

適時轉介　找到更好的資源

擔任系主任的期間，楊健志總會遇到不少想要休學的學生，觀察後他發現，這類學生大多數都有一個共通點——對自己的要求或期待過高。「這只能治標，沒辦法治本。」他說，有時候只是學生認為自己做不到，而衝動地選擇休學，因此治標的方式就是請他緩一緩，讓他再想想，「尤其紙張皺巴巴、又心不甘情不願的，那一定有一些可以聊聊的事情。」

生化組在總區共有五間實驗室，學生們的感情相當融洽。（提供／楊健志）

楊健志認為導師與行政工作不衝突，系主任一職讓他有更多機會可以關心學生。

楊健志也感慨道，在沒有電腦選課的時代，學生有許多事情都需要找導師或系主任簽名，簽名並不會佔據他多少時間，卻可以讓他藉機關心學生的近況，但現在就少了一個管道。因此他另闢蹊徑、更用心製造機會。

與同事交流，則是另一個了解學生狀況的方法。雖然他認為導師只要做自己就好，但是難免會遇到談不來的學生，「學生不是我們能選擇的，他們是我們的義務。」倘若這時候，導師間能夠互相交流，或許能夠發現有其他導師更適合這位學生，通過互相轉介，就可能替學生找到更符合他們需求的洽談對象。

擺渡人　協助學生走過大學這條長河

楊健志的母親原本是國文老師，也兼任學校的輔導老師，他從小就聽著母親，在輔導室中遇到的形形色色的學生故事長大，「會到輔導室的學生，基本上已經和班導師或是訓導處交過手，但是輔導室沒有那樣的壓力，所以我

聽到的都是很有趣的故事。」他回憶道。

這些故事潛移默化地影響著楊健志，而大學到研究所中的老師，亦對他影響甚篤。李平篤老師常常帶學生們出去活動，身體力行做環保；蘇仲卿老師能夠天南地北地和學生聊天；莊榮輝老師不管執教幾年，仍舊認真備課，上課前總會將投影片一張張看過，「莊老師說他上課前都還會緊張，我就想老師這麼資深都會緊張，那我不太緊張好像不太應該。」

生化科技系的前輩們，雖然指導方式各有不同風格，但都同樣的愛護學生，即使楊健志已回到母系任教，他們依舊像學生時期一樣照顧她。他說：「我們系上的老師一旦認定了學生，就會什麼都給、什麼忙都幫。」楊健志當然也不例外。

江旻壕開玩笑地說，楊健志對從他眼皮子下畢業的學生，好比提供終身售後服務，不管過了幾年，關心不減。每一次回去拜訪老師，楊健志

楊健志與許多畢業生仍保持著聯繫，也時常有學生回來找他談天。（提供／楊健志）

除了問候他的近況，也會打聽其他畢業的生化組學生在做什麼，大家也都知道，如果有人結婚一定要邀請老師參加，讓他有機會透過婚禮，跟畢業生重新搭上線，敘敘舊、聊聊天。

楊健志將大學與研究生的學生生活比喻為渡河，導師了解這段河的特性，他的職責就是幫助學生順利度過這段時期，學生順利渡河後，他們不會再陪學生走向下一段旅程，而是回到河的另一端幫助新的人。

因此，在與每位學生有限的相處時間裡，楊健志都全力以赴，能陪盡量陪，能聊盡量聊，只要學生願意說，他就願意聽，即便同學只是想來聽他話家常，都沒問題，因為他相信：「只要學生願意來，大部分的事情都會被時間解決的。」

關於 楊健志

英國劍橋大學生物化學系博士、國立臺灣大學農業化學系碩士、臺大農業化學系學士。曾任法國國家科學研究中心結構生物學研究所博士後研究員、英國劍橋大學生物化學系博士後研究員，現任臺大生化科技學系教授，曾任該系系主任。曾榮獲一〇八至一一一學年度臺大教學優良獎，及一一〇學年度臺大傑出導師獎。

NO.22/22　生命科學系

王雅筠　副教授

建立對等關係　讓學生敞開心房

撰文／陳翊偲　攝影／歐尼恩

揪團唱 KTV、爬山、跑大隊接力，王雅筠比許多學生來得更有活力，但在嚴謹的學術工作中，她從不馬虎，甚至常常恨鐵不成鋼。該嚴肅時認真，該玩樂時候盡興，學生眼中，她絕對不是一位高高在上的教授，反倒像是一個「懂更多專業知識的朋友」。

一頭短髮、鄰家感的穿搭，配上率真的談吐，談起教學理念、研究領域，王雅筠雙眼發亮；在籃球場上，她英姿颯爽；拿起麥克風，學生笑她是被學術耽誤的歌手。「跟她相處久了，你會不自覺變得有活力。」畢業生金源鳳如此說道。

認眞以待　在角色間切換自如

這份活力，來自她對生命的好奇與熱愛，而對每一件事「認真以待」，是她親近世界的方式。

「她是一個超級認真的人。」學生許君豪說，即使王雅筠寒暑假已備課多時，但上課投影片仍是修改到最後一秒，令具備國中小教師身分的他，相當敬佩。就連去 KTV 唱歌，遇到 MV 裡有她不了解的事物，「看她專注的樣子，把場景換一下，還以爲我們在討論研究計畫。」

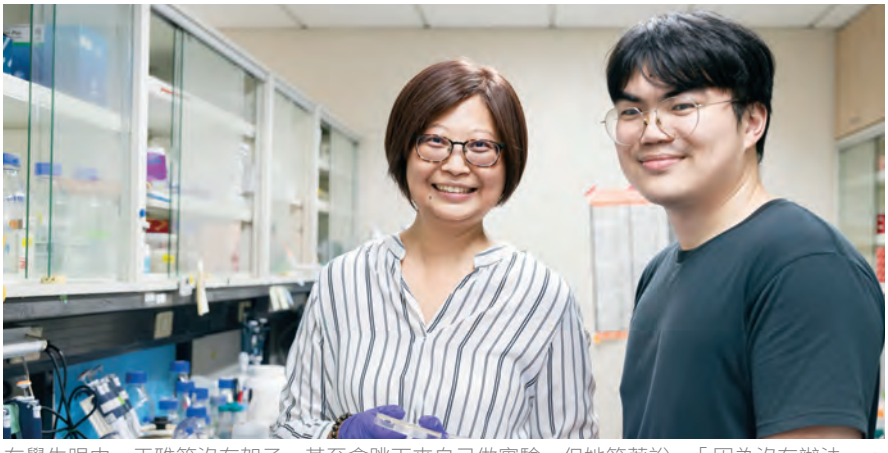
當學生帶著疑惑來敲門，「她不會無病呻吟地附和，而是很認真的和你討論：我們可以怎麼做？非常務實。」

務實，對於研究植物分子遺傳學的王雅筠來說，幾乎是被刻在血液裡。因為想要驗證假說，一定得有合邏輯、嚴謹的實驗設計；植物生長過程的複雜性、個體差異，更增添了做實驗的難度。

許君豪解釋，研究過程中，多少有些天馬行空的想法，但要證明你的想法可行，就得經過一些步驟。和老師共事，不僅會被她認真的態度渲染，解決問題時的邏輯和執行力，也有很大的進步。

此外，認真投入，更讓王雅筠能零時差的在各種角色中切換自如。金源鳳說，平時她就像是媽媽，除了餵食實驗室成員外，還會熱情分享自己又吃到哪家好餐廳；「但該嚴肅的時候，她也會收起笑容，提醒我們該負什麼樣的責任。」

「老師好像有一個開關，可以馬上切換自己的角色。」許君豪說，這點給了他很大的啟發，因為每個人都



在學生眼中，王雅筠沒有架子，甚至會跳下來自己做實驗。但她笑著說，「因為沒有辦法。」學生困住一段時間了，trouble shooting 找不到問題，只好自己試試看做不做得出來，和他們一起找原因。

王雅筠的實驗室門口佈置溫馨，橫批寫著「計劃全過」，搭配「年年出paper，日日有 data」的對聯，路人看了都會會心一笑。

同時扮演很多角色，有人在公司是萬人之上的主管，但下班後，他只是個要照顧感冒小孩的單親爸爸，而很多人卻會陷在某個身份上無法自拔，反而兩邊都做不好。

做什麼，像什麼

王雅筠笑著說，這個「做什麼，像什麼」的開關，應該是求學階段培養出來的習慣，因為認真就可以擁有高效率。「書要唸，但我很想看漫畫啊！認真的把手上的工作做完，就可以很開心地去看漫畫。」久而久之，便練就了在什麼時間，做什麼事情的本事。另一方面，也來自家庭的教育，從小媽媽就常常告誡她和姐姐，坐要有坐相、站要有站相，走路駝背與外八，一定是不行的。

想「做什麼，像什麼」，首先得知道自己的任務。

碩士班期間，認真的王雅筠也曾有過「迷路」的時候。有一次，在中秋連假期間，她依舊跑進實驗室去做實驗，沒想到指導教授董桂書老師卻跑來對她說，「回去吧，不要為了做實驗，而做實驗。」

王雅筠說，當學生時，一開始會覺得老師在找麻煩，事後回想，才知道箇中道理。「那真的是戳中我的點，我只是想『趕實驗』。」但董老師期待的是：「先想好為何而做，不要為做而做。」

對她而言，做什麼、像什麼是基本原則，學生選擇念研究所，就必須付出相應努力，因此做研究該有的規則、要求，並不會因為學生以後是否以此專業維生，而有妥協。

起初，學生們會哀哀叫，「但經驗證明，他們不是做不到；可以做到，那我們就一起來做。」原來，當要攻上的山頭越高，在真正看見山上的風景後，本身就是一種鼓勵，「學生的自信就會逐漸茁壯」她補充。

「想清楚再做，不要常常有賭博的心態。」許君豪說，這是老師教會他的另一件事，不論在解決學術或日常問題上都非常受用，能省去大把做白工的時間。

「老師的優點是她對事不對人」許君豪說。即便學生犯了錯，王雅筠也不會從此對他帶有成見，因此可以很客觀地處理問題。王雅筠活潑、大方，與學生相處零距離。（提供／王雅筠）

金源鳳認為，王雅筠不是說教型的老師，而是協助學生聽清楚心底的聲音。圖為王雅筠與學生們合影。（提供／王雅筠）

用平等關係，開啟學生的心門

雖然對學生要求高，愛之深、責之切，但王雅筠在學生心目中，卻是一個感性又溫柔的人。當社會有重大事件發生，她會主動與學生分享看法，也會因為學生畢業，離開實驗室而感到難過。不會因為堅持標準，而遺落了對人的體貼。

「我很喜歡跟她講話，因為不用怕哪裡讓她不高興。」金源鳳說，與王雅筠聊天能夠敞亮坦白，不需要猜測、腦補，如果跟她談話前的情緒是毛線球，談完後便會變成絲線，「有種被理順的感覺」。

王雅筠希望實驗室像個大家庭，一個家，就不該只是完成任務，得有情感聯繫，要互相關注情緒，分享彼此。因此，不只關心實驗進度，她更關心每個人。「老師讓我了解到，我的存在從來不是誰對社會的交代，我只是我。」

當學生思緒卡住時，老師多半先傾聽，再通過提問協助聚焦。金源鳳說，談話最重要的其實是被重視的感

覺，而王雅筠能給她這種感覺；自己更曾在低潮時，收到一封老師的加油信，大意是說，「我從來沒有給誰添過麻煩，一直在做自己能做到最好的事。」令她相當感動。

王雅筠說，傳統東方文化裡，長輩很少和晚輩吐露情感，學生自然也害怕和老師說話，這種關係無助於相互瞭解。因此，要讓學生遇到困難時願意來敲門，「簡單講就是一定要把地位弄平等！」

她習慣和學生天南地北的聊天，甚至卸下包袱，先分享一些自己的糗事。「用高位、批判的角度，你一定看不見想看的東西。」她說。

王雅筠俏皮地和牆上的小女孩牽手拍照，因為這裡對她意義非凡，原來臺大心輔中心的現址過去是植物系的植研大樓。

當學生成長路上的最佳輔助者

針對如何不去批判、擁有開放的心，她自有一套思路。第一是認知到，每個人都有不一樣的生命經驗，他有他的情感、優點、缺點，而我有我的。如此一來，就不會輕易地用「我以前怎樣……所以，你也應該要……」去評價學生。

第二，當你把焦點放在人身上時，就不會落入結果陷阱。例如，學生有三門科目被當，你想了解他、希望能夠幫助到他，一定是先關心他發生什麼事，因為分數只是結果，不是原因。

「學生有時候也很迷惘，為什麼自己會這樣？」王雅筠心疼地說，唯有關注「人」的方方面面，才有可能真正解決問題。老師能做的，只是陪著學生看清楚某些事，但解鈴還須繫鈴人，主觀意願很重要。

在學生的成長路上，「我是一個輔助的角色」。她認為，每個人一生都有屬於自己的課題、想完成的事，而她會盡全力輔助，希望學生都能活成自己想要的模樣，擁有自信、並相信自己能做到。

「Be happy with yourself.」

王雅筠也曾經歷過拿不定主意、想得比做得多，因為怕做不到完美，就乾脆放棄的人生階段，就連當年應徵上臺大教職，她也曾陷入高度的自我懷疑：為什麼是我？我真的可以嗎？

後來，是一位大學同學的話點醒了她，「你不用一定做完美啊！先求有，再求好。」的確，轉念一想，一開始七十分也沒有關係，沒有做是零分，慢慢進步就好。

博士班念了九年，王雅筠自嘲，「天啊，沒有人能唸得比我久。」但幸運的是，當時的指導老師，中研院分生所的蔡宜芳

王雅筠說，從與學生互動、養育女兒的過程裡學到很多，通過他們的眼睛，我看見很多不同的風景。

特聘研究員，給了她極大的空間與鼓勵，也讓她知道，原來要看起來從容優雅，背後得靠一百二十分的努力，自己就是需要這樣的訓練才能達成的理想目標。

「假設你真的需要那麼多時間，其實就不是在浪費時間。」每一件事情都全力以赴、認真的做，總會留下痕跡，尤其，世界上沒有那種跌倒就一槍斃命的事，它遠比你想得有包容力。

更重要的是：Be happy with yourself. Feel good about yourself. 因為，「我覺得當你自己滿意於自己的現況時，才能夠在任何環境下立足。」她誠心祝福，每位同學能找到自己所愛、自信前行，遇到困難時，有面對的勇氣與解決問題的能力。

關於 王雅筠

國立陽明大學生命科學系暨基因體科學研究所博士、國立臺灣大學植物學研究所碩士，現任國立臺灣大學生命科學系副教授。曾獲一〇八、一一一學年教學優良教師，為一一一學年度傑出導師獎獲獎人。

國家圖書館出版品預行編目資料

溫暖的同行者 : 臺大傑出導師的故事 . 9/ 李律儀 , 陳翎偲 , 張庭肇採訪撰稿 . -- 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 , 2023.12
面； 公分
ISBN 978-626-7214-47-3（平裝）

1.CST: 國立臺灣大學 2.CST: 師生關係 3.CST: 文集

525.833 112020328

溫暖的同行者

臺大傑出導師的故事9

編　　輯　國立臺灣大學學生事務處生活輔導組
策　　劃　朱士維
編　　審　高麗華
主　　編　林宜葶
執行編輯　陳　偲
採訪撰稿　李律儀、洪詩宸、陳　偲、梅緣緣、張庭肇、趙佳薇（依姓名筆劃排序）
攝　　影　許哲瑋、歐尼恩有限公司
設計排版　紫晶數位有限公司

發 行 人　陳文章
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　2023 年12 月
版　　次　初版

ISBN 978-626-7214-47-3
GPN 1011201794

著作權所有・翻印必究