

練習勇敢做自己



校長序

學務長序

林智莉 副教授

專注所長，勇敢做自己

郭典翰 副教授

從零開始建構空間、制度與文化的學習方程式

林惠雯 教授

你我都是支持網絡中的行動節點

吳嘉苓 教授

將溫暖氛圍帶進校園的指引者

張琳巧 副教授

成為一座穩定人心的山

鄭世榮 教授

蕭浩明 教授

琴弦上的夢想家助學生解開人生難題

陳靜宜 教授

如放風箏般牽引學生乘風翱翔

姜堯民 教授

用遊戲點亮人生以溫暖啟發改變

陳建錦 教授

擔任導師，是一場師生間的共同探索

李柏翰 副教授

願意理解人與世界的謙卑

蕭旭君 教授

找到屬於自己的答案

吳從周 特聘教授

找到支撐你的終極關懷

郭典翰 副教授

「我覺得我是來解決問題的」



152

140

128

116

104

092

080

068

056

044

032

020

008

006

004

在多年的教育生涯中，我也曾收到許多學生的來信。有些談課業困擾，有些說家庭遭逢變故，更多的是關於未來的徬徨與不安。這些信件提醒著我，大學不只是傳授知識的場所，更是陪伴年輕人成長的重要階段。而在這個過程中，導師扮演著無可取代的角色。

導師工作的核心，在於理解與陪伴。理解那個在社團與課業間掙扎的學生，陪伴突然缺席卻不敢求助的孩子，關注表面樂觀但內心焦慮的年輕面孔。這份細膩的關懷，往往比任何制度設計都來得重要。

這本書記錄了十三位傑出導師的故事。他們來自不同學院，用各自的方式實踐著這份理解與陪伴。而他們共同傳遞的，是「勇敢做自己」這個信念。這不只是一句勉勵，更是他們身體力行的生命態度。在一個習慣追求標準答案的環境裡，他們始終相信每個學生都有其獨特之處，值得被看見、被珍視、被鼓勵去發展屬於自己的樣貌。

書中一位從事導師工作近三十年的老師，謙虛地說：「我只不過是網絡中的一個節點。」這句話深深觸動了我。任何教育成就都不是由單一的人所創造，而是在一個支持網絡中，由無數人共同努力的成果。這個網絡包含了學校各單位同仁、全體教職員、學生彼此、家長的信任，以及心理輔導、職涯發展、課外活動等系統的協力支援。每一個節點都很重要，每一份付出都不可或缺。

我特別感動的是，許多導師在繁重的研究與教學工作之餘，仍願意投注大量時間與精力在學生身上。他們深信，培育一個健全的人，比培養一個成績優異的學生更為重要。這份信念與堅持，正是臺大最珍貴的資產。

期盼這本書不僅是對傑出導師的肯定，更能為所有投入導師工作的老師們帶來鼓舞，讓這份關懷的傳統在臺大校園中持續深化、代代相傳。

謹以此序，向所有默默付出的導師們致上最深的敬意與感謝。

校長
陳文章



學務長序

臺大學士、碩士、博士生的人數加起來，已逼近三萬五千人；這是什麼概念呢？墾丁所在的屏東縣恆春鎮，人口不到三萬人，所以要說臺大本身就是一個城鎮，也不為過。在有些人看來，這樣的數目或許只是點點繁星；但對我來說，每一位同學都是閃閃發亮的個體，有著自己的故事、掙扎與蛻變。

身為學務長，我可以帶領學務團隊擴充獎助機會、強化輔導能量、提供生活支援，但是，我們仍然不可能對這三萬多人瞭若指掌；因此，導師這個制度，雖然是個老方法，卻是學務工作最有效、最有力，也最有價值的一環。每位導師的每雙眼眸，都是學校的觸角，讓我們能真正地看見每位學生，陪伴大家好好吃飯、好好睡覺，進而在校園裡找到立足之地。

今年的十三位傑出導師，個個都是引導學生的強手。他們不只是紙上談兵，而是身體力行，以自身經驗先引導同學們「找到自己」，再培養出「敢於前進」的勇氣，最後以身體力行的方式陪伴同學「好好練習」。沒有事情是一蹴可幾，但導師們讓同學相信自己可以做到，也開始付諸實踐——這就是我們作為教育者最重要的目標。

在成長的路上，不免會碰到一些難以克服的難關，或是無法兩全其美的抉擇；這種時候，我們最需要的是那股「被討厭的勇氣」，不去討好他人，不去追逐名利，成為真正的「自由人」，才能走得更長更遠。我相信校內所有導師，都是秉持這樣的信念，把我們走過的路傾囊相授，讓這群莘莘學子們有所依循。

其實，書中記載的許多方法與思路，不論是對學生或教師，都同樣受用。我要在此感謝所有導師在和同學們相處時，如何以細膩的智識及應對，建構出校園及學生的支持網絡。最後，我想以書中一位老師的呼告，鼓勵導師及同學們：「成為自己最想要成為的那一種人！」

學務長
朱士維





戲劇學系副教授

林智莉

專注所長，
勇敢做自己

採訪撰稿／張庭肇
攝影／歐尼恩

01

留著俐落短髮、穿著典雅，臉上總是掛著笑容的林智莉說話率真，語氣中絲毫沒有學者嚴肅的權威感。學生們私下稱她「智莉媽媽」，不論課業或生活上的大小事，只要一有困惑，都願意向她傾吐。但很少人知道，被視為溫暖靠山、深受學生愛戴的她，曾多次想要擺脫「老師」這個職銜。

「我一直都是教育體系的逃兵。」林智莉坦然地說道。高中放榜後，她考上嘉義師範學院，卻在報到、宿舍床包都買好之後選擇落跑重考。大學畢業後，又放棄了取得教師證書必要的教育實習，只因她不敢想像自己，在往後職涯要成為那種「對學生管東管西」的老師。

沒人料想到，這份「不想當老師」的叛逆，卻意外讓她成為最受學生歡迎的老師。

從叛逆俠女到備受愛戴的老師

從小到大，林智莉總與權威者產生衝突，只因她無法認同那種由上而下、帶著威壓與命令的教學關係。

俠女性格的她，有很多挑戰權威的「豐功偉業」。國中時，她曾因為不滿某位老師將考題洩露給私下找她補習的學生，在課堂上公然挑戰老師。高中時，她也曾為了一位成績在及格邊緣，卻因老師個人好惡無法獲得補考機會的同學，竟獨自堵在對方家門口，質問她為何不願給學生一個公道。更因為不滿這種只偏愛家境好或成績優秀學生的行徑，帶著一群同學在上課時大剌剌走出教室，以行動表達抗議。

這些經歷，讓她對傳統師生之間的權力結構感到抗拒，促使她逃離了師範體系；卻陰錯陽差踏進學術領域，一路念到博士，最終還是回到校園任教。

幸運的是，曾在補校及亞東技術學院（現亞東科技大學）任教的經歷，讓她的觀念被



▲ 林智莉說自己不想複製傳統威權式教育，強迫學生形成某種理想人格或迎合社會期待，認為這樣做會讓自己非常痛苦。

徹底顛覆。她面對的學生來自百工百業，從打工族、公司董事長，甚至到社會更生人。她發現在這個非典型的場域，師生關係是平等的。

她說：「我可以給你們東西，你們也可以給我，我沒有的東西。」學生們回饋的真誠與義氣，讓她意識到教育的方式不是管束，而是人與人之間的相互尊重。同時，每一個學生都是獨立的個體，無法用單一標準去衡量；因此，她必須花時間去理解他們，針對每一個人的特點，用不同的方式展開交流。

以誠相待的人格魅力

這份理念，也貫穿在她與臺大學生們的互動中。

林智莉被學生們暱稱為「智莉媽媽」，這不僅僅是因為她「零負評」的口碑，更來自她所散發出的人格魅力。幾乎每個與她相處過的同學，都能從各自的角度，用親身經歷道出她的善意。



▲ 林智莉的書櫃裡有一大格專門用於擺放同學的劇本與創作，即使工作繁忙，她也總是認真逐一細讀每個作品並給予鼓勵與建議。



▲ 在學生與同事眼中，林智莉未曾有過菁英知識分子的架子，總是耐心傾聽，以理服人，即便遇到有理說不清的情況，依然能溫和禮貌地陳述觀點，為人留餘地，不激化衝突。

她也相當擅長在第一時間「看見」學生的困境。曾有學生因性別認同問題而深陷憂鬱，林智莉發現後，不僅持續關心其課堂出缺勤與身心狀況，且多次利用課後時間開導他，陪着他度過生命最灰暗的時期。

為了快速拉近與學生的距離，她會在課前早早到教室，中間下課也常留下來，趁機和同

博士生徐妙凡強調，這種「媽媽感」與年齡無關，而是源於她對待每位同學的絕對真誠；比起那些自詡與學生打成一片的老師，她還擁有多一層對學生處境的關切與寬容。

曾有學生因為畢業製作經費不足而感到挫折，林智莉不僅主動分享預算控制的技巧，也提供爭取贊助的建議，更親自捐款幫助學生圓夢。當國際學生因語言隔閡而面臨學習困難時，她便立刻協助安排課後輔導。

在學生與同事眼中，林智莉未曾有過菁英知識分子的架子，總是耐心傾聽，以理服人，

即便遇到有理說不清的情況，依然能溫和禮貌地陳述觀點，為人留餘地，不激化衝突。

學閒聊近況，甚至記住學生的「八卦」，並在下次見面時主動提起。久而久之，學生不再只是把她當成一位高高在上的老師，而是位年齡稍長卻沒有距離感的朋友。

「在她心裡，學生的身心健康永遠比追求卓越更重要。」長期與林智莉共事的戲劇學系助教劉怡麟觀察，只要涉及學生安全或權益問題，她都會優先處理，如親自探視受傷的學生，並定期關懷需要幫助的同學。「身為兩個孩子的母親，她真正實踐了『幼吾幼以及人之幼』的精神。」她說。

「要挑戰我、質疑我！」

林智莉的課堂上，總是充滿了開放與信任的氛圍。她從不用填鴨式教學，也從不以權威自居，而是將講堂當作交流的平臺。她常掛在嘴邊的一句話是：「不可以沒有問題！要挑戰我、質疑我！」這絕非口號，更是林智莉身體力行的教學哲學。由於深諳學術研究充滿挫折，她選擇用最坦誠的方式，為學生建立信心。

碩士生宋明翰分享，在課堂上她甚至會拿出自己的論文請同學自由批評，談談這篇文章最大的問題是什麼？在學生發言後，大方地鼓勵道：「很好耶，我當初被退稿就是這個原因。」她希望學生們理解：任何的論文都是有缺陷的，不要因此就裹足不前。

這種「以身作則」的開放態度，讓學生們意識到，學術研究不分輩分，每個人都有提出批判性觀

點的權利與責任，也讓宋明翰吃下一顆定心丸。

當時，他想發展的論文題目，被許多前輩認為是離經叛道，林智莉卻鼓勵他：「去研究那個，你不做就沒有人寫得出來的論文。」正是這份信任與支持，讓學生們得以勇敢探索，踏上屬於自己的學術道路。

謝雲陞也回憶，剛入學時，他對論文寫作還很膽怯，總覺得初出茅廬的研究生，怎麼能與優秀的研究者相比？但林智莉卻鼓勵他將一次期末報告改寫投搞，甚至在課程結束後也陪著他調整、修改，甚至以自身經驗為例告訴他：「即使是教授級的投搞者，也會因種種因素被退稿。」這番話，像一劑強心針，



▲ 謝雲陞說，自己就是循著林智莉「保持懷疑、保持好奇」的理念，才能從滿是研究成果的大海中，找到縫隙切入新的論題，順利完成碩士論文。圖為，林智莉出席學生的劇場演出。（提供／謝雲陞）

讓自己意識到「原來我也可以。」

徐妙凡說：「『你們要勇於質疑我』這句話，直到今天仍時常迴盪在我心中。」因為能遇到一位敢說此言，並真的用心聆聽不同意見的老師，是何等難得。

你不必樣樣都在行

學生形容，林智莉身上有股獨特的「鬆弛感」，這份從容更精準的來說，是一種「張弛有度」的智慧——該努力時努力，但對於結果卻不過分強求。這種不與自己過不去、也不會與他人過不去的人生哲學，正潛移默化地傳遞給每一個焦慮的學子。

宋明翰自嘲是個事事喜歡「超前部署」、又很愛焦慮的人，即使論文進度超前，他仍會感到不安。林智莉看見他的緊繃，沒有說教，而是打趣地說道：「焦慮什麼？！寫的時候是你焦慮，交出來就是我焦慮。」當他因表演工作需要改期會議，擔心自己「失約」時，林智莉爽朗地回：「提前講就不叫失約，是我們改期了！」

宋明翰坦言，這些和老師相處的小故事並沒有完全改變他的性格。「我還是會緊張，還是會想太多……」他說，「但現在當我又開始鑽牛角尖時，就會想起這些小例子，提醒自己放鬆一點。」

這種鬆弛感或許來自林智莉與身俱來的個性，但也是她在多年教學中摸索出來的道理。



▲「那條路是他的！」林智莉笑著說，自己能給學生的是支持與肯定的心理支持，讓學生朝自己想走的方向前進，而不是幫學生規劃道路。

她發現，系上學生們的樣貌多元，有些同學長期專注於表演，回到學術領域時，會因不擅長做研究而感到缺乏自信；也有學生很會使用文字表達，但臨場反應相對較弱；或是學術能力強，但在演出時卻不那麼自在。「與其讓學生為自己不擅長的事焦慮，不如讓他們專注做好自己的強項。」她說。

林智莉認為，不論老師或學生，一旦落入用單一標準衡量所有表現的窠臼，就是危險的開端。面對這種情況，她選擇和學生個別深談，幫助他們看見自己的價值，堅定地讓他們相信：「如果你很擅長表演，把表演這件事做好就很厲害了，不必樣樣都在行。」

這種因材施教的方式，大大減少了學

她的無謂焦慮。她的想法其實很簡單：努力你能掌握的部分，其他的不妨放手。

她會告訴學生風險在哪裡，但不會過度保護；支持他們去探索，但不強求一定要有結果。因為，老師的引導任務不應該限制、壓抑他們的好奇心。唯有如此，學生才能解除不必要的焦慮，自在成長，活出屬於自己的光芒。

現在，謝雲陞在每場演出的節目單上都會寫下：「國立臺灣大學戲劇學研究所碩士，師承林智莉博士（現在是主任），但不是表演。在努力成為一個像樣演員的路上。」

一個表演者會如此介紹自己，背後是深

深的感恩。林智莉曾鼓勵他攻讀博士，但當謝雲陞選擇成為表演者時，她不但支持這個決定，每次被邀請看戲也總是無役不與。「如果沒有她的鼓勵，我可能會喪失勇氣；沒有她，我也不會發現自己對戲曲研究的興趣，」謝雲陞說。

這樣的支撐，對林智莉來說很自然，這正是她對學生最根本的期許。

因為人生難免跌跌撞撞，「不要給自己太多壓力，覺得喘不過氣的時候，就休息一下，停下腳步，慢慢走。」她說，「沒有什麼樣的人一定是最好的，你要有勇氣去追求你自己的樣子，成為自己最想要成為的那一種人！」

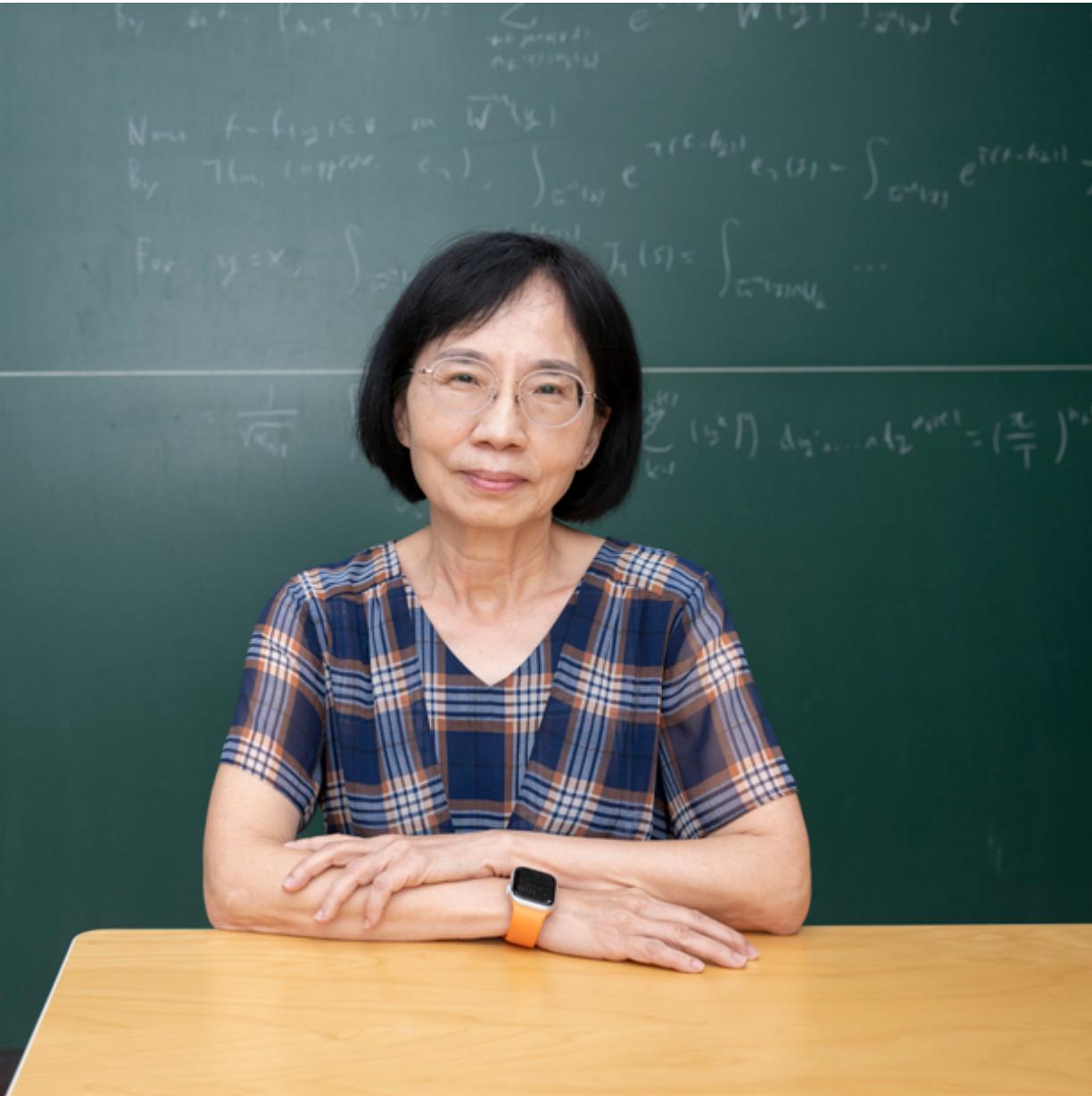


關於 林智莉

國立臺灣大學戲劇學系副教授兼主任、國立政治大學中國文學系博士，曾任亞東技術學院通識教育中心副教授兼主任。專長為戲曲，主要教授中國古典戲曲、當代戲曲、當代戲劇、宗教戲曲等科目。曾獲第五屆全國傑出通識教育教師獎、兩度獲頒臺大教學優良獎，為一一三學年傑出導師獲獎人。



▲林智莉認為，大學生不必急著立定偉大目標，而是要多元嘗試、盡情做夢，「這四年是人生中非常快樂、非常浪漫，可以實踐任何浪漫思想的地方。」（提供／林智莉）



數學系教授

林惠雯

從零開始建構空間、
制度與文化的學習
方程式

採訪撰稿／李律儀
攝影／歐尼恩

02

林惠雯從國小即被指派為數學小老師，大學與研究所時期則陸續接過家教與高職代理教師，至今在大學任教近三十年，吸收了各類教學場域的日月精華。與她對談，就像造訪一座教學經驗資料庫，俯拾皆是寶藏。



▲ 林惠雯自幼即展現對數學的高度興趣與天賦，並立定志向要當數學老師，發願將數學的樂趣與奧妙傳達給更多人。

「學生把老師分成『大刀』、『小刀』」，他們修課呢，就是專找『小刀』的老師，」林惠雯說。所謂「大刀」，指的是老師當掉學生，如「大刀一揮」，毫不手軟；「小刀」則約略等於時下流行的「甜」、「涼」等評價。她認為，這種得過且過的學習態度，非但未能讓學生獲得心靈的滿足，更加深了對未來的徬徨。A的學習熱忱，也在這樣的環境中被消耗了。

二〇〇八年，是林惠雯到臺大任教的第一年。當時臺大學風自由開放，國際上則爆發了金融海嘯，遂形成學生們看不見出路、反而恣意揮霍青春的詭譎氛圍。她觀察到，當時學生在社團、運動競賽中無樂不作，卻同時也抑鬱虛無。

系學會昏暗、老舊，還飄散出陣陣霉味。幾位幹部在凌亂的休息室內玩鬧。林惠雯驚訝之餘，更感到遺憾。「學生們長期待在這種環境，年輕的歲月、旺盛的學習力，就這樣浪費了，」她感嘆。

然而，A屢次在課堂中沉睡，引來林惠雯的警覺。一問之下，原來A從大三開始接任系學會會長，繁重的系務壓縮了他的睡眠時間，甚至耽誤了課業。為了一窺這個神祕組織的運作，林惠雯走入位於舊數館地下室的系學會空間……。

林惠雯站在講臺看著熟睡的學生A，百思不得其解。A曾是數學系上最優秀的學生之一，在高中就超修大學數學，如今卻在自己的進階課上沉沉睡去。是太簡單了嗎？她納悶。

林惠雯站在講臺看著熟睡的學生A，百思不得其解。A曾是數學系上最優秀的學生之一，在高中就超修大學數學，如今卻在自己的進階課上沉沉睡去。是太簡單了嗎？她納悶。

當時系學會的活動多半屬交誼性質，與學術研究關係不大，但學生普遍視其為大學第一要務。A 基於系學會長的身分，只能順應這股潮流，不斷招募新生參與各種聯誼和競賽，最終筋疲力盡。

「你覺得這些事情意義何在？」林惠雯對 A 拋出了犀利的質問。她看準 A 的數理邏輯，層層分析利弊得失，最終說服他辭去系學會長一職。後來 A 赴哈佛大學進修，目前在數學研究領域已獲得輝煌成就。

但根本的問題還沒解決。

因材施教，接住每一位學生

「若導師能解決一、兩個特殊的狀況，就是功德一件了。但如果要讓學生的狀況愈來愈少，還是要根據每個系的氛圍，進行制度面的改善。如此一來，用較少的資源卻能造福更多學生。」林惠雯有感而發。

在 A 的事件後，她也陸續和多位學生面談，發現問題在於數學系沒有給予他們應有的專業能力。隨著高中課綱調整，入學的學生基礎參差不齊，大學課程只能設計得愈來愈簡單。然而，本來就志不在此的學生，即使取得學分，前途仍舊茫然；優秀的學生也無法從課程中獲得成就感。這讓學生們虛度了四年光陰。

對此，林惠雯的先生，同時也是數學系的同仁王金龍院士，提出因材施教的措施。他把教學內容分成「榮譽課程」和「導論課程」，讓不同程度的學生各取所需，而林惠雯再搭配專業的輔導小老師和專業課程教室，協助學生完成課業。

林惠雯指出，很多老師認為大學生應該對自己的學習負責，因此對於跟不上課業的學生，老師們通常無能為力也不太積極。三年前，林惠雯首度實施了「考卷分級」制度。她將學生分成兩組，設計了不同的考卷。學生們感受得到林惠雯的用心良苦，因此從未有人質疑公平性的問題。「成果其實很有限，」林惠雯坦言，「我只是讓有學習困難的他們不放棄——總是要給他們一個開始。」



▲ 在教學生涯中，林惠雯遇過各式各樣的學生。她從個人的角度給予關懷，最終擴大至制度面的革新，全方位地協助每一個孩子。

在多元的環境中累積教學經驗包

「考卷分級」的靈感，來自林惠雯就讀博士班時，到桃園新興工商（今新興高中）當代理教師的經驗。面對一群學習意願低落的學生，她手邊唯一的工具，就是一根藤條，但這不是用來打學生，而是敲黑板讓學生安靜用的。

把握學生少數靜下來的時間，林惠雯一一點名，並在黑板上寫下「四則運算」、「應用問題」、「因式分解」等數學術語。「你會買菜嗎」、「你會算錢嗎」，林惠雯提問。在學生們相互揶揄中，默默地開始了她的革命。

她將學生依程度分為五組，每個學生跟著各自目標，按部就班地學習。那些總在課堂上打鬧的學生，竟也開始在窗邊安靜地背起了九九乘法表。

當學生跟得上了進度，他們就有了熱忱。一年後，林惠雯因博士班的課業繁重，辭去教職。學生們紛紛挽留，還做了一個花圈走廊在校門口為她送行。

「他們知道我來上課，是要讓他們真正學習到東西的。」林惠雯分析成功「收服」這些孩子們的原因，並將這經驗帶到各種教學場域。因為老師接住學生的方法，無非是透過學習給予學生重心與成就感，使其知道學習的意義。

這不是林惠雯第一次身處「混雜」（hybrid）的學生環境。林惠雯的國小同學大多來自勞工階層，

而她的數學天分在放牛班中閃閃發光，老師遂直接讓林惠雯解題給大家看。她小小的頭，沿路喀拉喀拉地把板凳搬到黑板前，站上板凳在黑板寫著算式，那是她教學的初體驗。

「我很樂在其中！」她津津有味地回憶著當時情景，「也因為有這樣的經驗，所以我知道，要怎麼『從零開始』教他們。」正是這種多元混雜的環境，讓她能夠看見不同學生的需求，也深刻了解到「學習環境」之於學生的重要。

從空間、制度著手，改變系上氛圍

林惠雯在導師工作委員會的另一項創舉，是請導師們從導師費中撥出每位學生二百五十元到委員會裡頭，主要是補助系學



▲林惠雯遇過連四則運算都有困難的高中生，也在哈佛大學見過擁有最頂尖數學天分的資優生，她認為這些迥異的互動經驗造就了她對學生更多的同理與關懷。（提供／林惠雯）

會。一是改善系學會環境，二來贊助學生活動。從此，系學會長每個學期都會到導師工作委員會匯報活動內容與款項的使用方式；導師們也因挹注了資源，更有理由扮演監督與建議的角色。

數學系學會由此邁向轉型之路。幹部開始籌組讀書會，也舉辦了學術型的分享會和講座。「現在隨便問我們一個學生，我很有信心，他們都想要修『真材實料』的課。」如今數學系的課程已和國際接軌，連留學歸國的系友都訝異於學生程度的蛻變。

「其實數學就是這樣，大家不斷腦力激盪，研究就可以愈做愈好，」林惠雯說，透過學習空間與讀書風氣的改善，讓學生彼此鼓勵、增進信心，藏不住的自豪。



▲林惠雯來到臺大數學系任教，隨即被交辦籌設新圖書館的任務。儘管與中研院的合建過程中，雙方產生諸多摩擦，但她為了學生權益絕不妥協，最終才打造出能同時存放大量藏書又明亮寬敞的閱覽空間。

在研究上也就有所斬獲。往年乏人申請的學士論文獎，今年竟有三位同學同時獲獎；也愈來愈多碩士生央求指導教授，稱畢業論文要寫「原創的」，「前幾年大家還覺得怎麼可能！」她邊說，臉上是藏不住的自豪。

自選導師制度，對話更暢通

數學系還有獨樹一格的導師、導生配對模式：由學生自選導師。此制度的由來也與林惠雯有關。起因是在一次的隨機分配中，大一新生竟被分給了一位新進的教師。「新來的老師和大一新生一樣，連福利社在哪都還不知道，難道要他們共同摸索嗎！」她在導師委員會上疾呼，從此訂下「大一導師應由資深教師擔任」的規矩，而大二後的導師則由學生自行選填。

「因為是學生自己選的，他們會自己去敲老師的門。」這項制度賦予學生尋求協助的自主性，也能減少師生摩擦。站在導師立場，需要特別關照的學生，更需要同一位導師長期陪伴，建立穩定的信任基礎。

不過，林惠雯也深知，若學生一開始就未進入系統，再怎麼完善的制度也難以協助。因此她也透過社群媒體追蹤學生的近況，根據學生的貼文、留言等線索，媒合適當的導師。

學生B則是特例中的特例。該生在高中是數學奧林匹亞競賽滿分的金牌得主，然而天生內向，非常不易與他人交流；大二時又因目睹創傷事件，使他完全封閉內心，「他像幽靈一樣在系館遊蕩，」林惠雯形容。

但她怎麼可能放棄這珍貴的數學天分！恰好，B大四時走進她的進階課程旁聽，給了她交談機會。她發現B總是挑最困難題目，也往往能提出最原創解法。

她知道，要讓孤傲的B敞開心房，一味順著他是不行的。利用一次爭執的機會，索性讓B將所有不滿一吐為快。「直到那時我才知道，他心裡在想什麼。」

她疼惜地說，B的人生只剩下數學了，因此想辦法讓王金龍院士私下指導

他，「要讓社會接納他，唯有在數學研究領域一展長才。」為此，王院士傾盡心力激發B的潛能，協助他在國際展露頭角。

林惠雯一到臺大數學系任教，就加入系上的導師工作委員會。其他的成員更迭，只有她年年入選。近二十個寒暑過去，她的理念感染了系上的老師們，也順利推動了許多制度性的改革。自臺大「傑出導師」評選以來，數學系上已有六位老師被評選為優良或傑出導師，這顯示了良好的制度確實提供了導師關懷導生的施力點，也營造了具向心力的學習氛圍。是林惠雯的堅持與不放棄，親手在這些變項與學生的幸福之間，畫上等號。



關於 林惠雯

國立臺灣大學數學系教授；專長領域為代數幾何、交換代數、環面幾何；曾獲世界華人數學家最佳論文獎、臺大教學優良教師，並二度獲選為臺大教學傑出教師，為臺大一一三學年度傑出導師獲獎人。



▲林惠雯對老師一職的最高讚美是「連發燒到四十度也要去聽課」；她也以此為目標，不斷自我要求，獲得學生在網路上一致好評。



社會學系教授

吳嘉岑

你我都是支持網絡
中的行動節點

採訪撰稿／張庭肇
攝影／歐尼恩

03

在臺大社會系館二樓的療癒花園裡，經常能聽到吳嘉苓那爽朗又充滿活力的笑聲，那是她與師生互動時最溫暖的背景音。

學生們形容，她是位「充滿愛」的老師，總是以一種「不責備的溫柔」，化解年輕人面對學術或人生的焦慮。從事導師工作即將邁入三十年，她深受學生的喜愛與肯定，但她總謙虛地說道：「我只不過是網絡中的一個節點。」

這份對「節點」的定位，實則貫穿了吳嘉苓的教學與行政哲學。這源於她對科技與社會研究（STS）的理解——任何一項偉大的成就，都不是由單一的「英雄」所創造，而是在一個巨大的網絡中，由無數行動者共同努力的成果。

編織就一張充滿愛的網絡

因此，吳嘉苓從不將自己視為知識的終點，而是一個連結資源、引導討論的中繼站；思維的目光，也超越一對一的師生關係，延伸到整個系所，乃至學校系統。她深知，學生的成長、論文的完成，甚至系所的發展，都有賴集眾人之力所織出的網絡。

這種網絡思維，讓她更能以平等的姿態與學生互動。在指導論文或進行團體會議上，吳嘉苓會先站在學生的立場，表達自己的同理；必要時，她也會直指問題核心。她會在同理的基礎上，把情緒、感受和想法區分開來，要求學生謹慎推論，勤於修正，並勇於嘗試創意。

這份有原則的「溫柔介入」，反而讓學生感受到更真摯的關懷與專業的素養。

會呼吸的動態指導

吳嘉苓經常提到，面對充滿不確定性的世界，最重要的就是要用彈性、包容的方式應對各種變化。這種動態支持，在面對學生廖怡理時展現得淋漓盡致。



▲「臺大社會系是最有活力的地方，有最強的系辦、最聰慧有趣的同事。」在當選系主任的政見發表會上，吳嘉苓真誠地說道。她笑著說自己不過是網絡中的一個節點，能把眾人連結成一張有愛的網，是最幸福的事。

廖怡理回憶，自己在透過推甄進入社會所時，身心狀況極不穩定。吳嘉苓沒有急著要求進度，而是第一時間聘她為研究助理，先讓日常生活維持運作，給她喘息的餘裕；在她因病情反覆、無法出席或交作業時，吳嘉苓會立刻調整排程，並給予鼓勵，幫她擋下那份「無法勝任的罪惡感」。

「但很特別的是，老師會看狀況，當我狀態好一點時，她的要求就會深一點、標準就會回來。」她說。

這份「會呼吸的指導」源自吳嘉苓從馬拉松中領悟的智慧。熱愛跑步的她，很擅長傾聽各種微小的訊號——當天的身體狀態、氣溫與風向變化、距離目標設定等，每個訊息都在協助做出判斷。

因此，她也將同樣的敏感度與彈性應用於指導學生，絕對不是套用標準作業流程，而是先評估這位眼前的學子狀態如何，又正朝向哪個目標前進。對她而言，真正有效的指導，就像一場長跑，不是追求不斷加速，而是在對的時機，陪伴跑者找到自己的節奏。

「老師讓我學會『持平地看待自己』——有些事沒有一次做好也沒關係，就再努力調整一次。」廖怡理說。她發現，在無助的時候被寬容對待，在該負責時被嚴格要求，才是最動態、也最深刻的支持。照顧一個校園，是同一套律動：看見狀態、調整節奏、在需要時先伸手接住。

面對不確定，她總是先行動，再慢慢找到更好的答案。這樣的哲學，也呼應醫療人類學者莫爾（Annamarie Mol）著作《照護的邏輯》的核心旨意，即照護沒有標準化方案，而是在具體情境中觀察、調整、再觀察。而吳嘉苓更把這份「動態支持」從個人指導延展成相互扶持的制度，讓照護成為可以被走進、被看見、被實作的現場。

一張桌子、一封公開信與一座花園



▲ 吳嘉苓深信「動一下身體」遠比只用腦重要。為了幫助學生平衡緊繃的學術生活，她經常邀請大家進行一場邊散步邊聊的研討會（Walking Seminar），有時甚至演變成爬山行程。

二〇一〇年底，臺大校園內發生的一連串自傷事件讓氣氛凝重。吳嘉苓一刻也沒耽誤地與系上同事們組成「互挺團」。他們的第一個行動，就是在社會系館的三一九室擺下一張桌子，並在系上的臉書粉

專公開承諾：不需預約、不問理由、不設時限，「任何人」都可以直接走進來。

這個空間的目的，不是提供答案，而是先接住那些正感到不安與焦慮的心。

把時間拉得更遠，二〇一八年的同志公投後，有一名雙主修的學生因結果而深受打擊。吳嘉苓在回信中沒有空泛安慰，而是把挫敗放回社會脈絡：「這次公投，有三百三十萬人堅定地挺同婚……這就是『人山人海啊！』」

同時，她也把這份回應稍作改寫後公開分享，將個別的失落，重新框架成能被看見的公共力量，讓年輕人在失落中找到連結與希望。

擔任系主任後，吳嘉苓把照護哲學延伸到校園空間，在友系社工系主任趙曉芳



▲ 吳嘉苓說，人生與世界充滿不確定，但在照顧植物的過程中，你會發現，植物的回饋是最直接的，這能讓人學會傾聽、調整與承擔後果。

的支持下，她與園藝治療師合作，推動療癒花園計畫。這不只是綠化工程，更是邀請學生親手參與的生命實驗——從認識土壤到動手種植，每一步都讓學生在與植物互動中學習成長。

核心宗旨簡單卻深刻：「植物不會騙人，它總是如實回饋你的照料。」

吳嘉苓以修剪植物為比喻：「如果你不剪它，它可能過幾天就枯萎了；剪了，反而對它成長更好——這就是一種敢於取捨的概念。」在這個過程中，學生不只學會照料植物，也學會懂得取捨，面對挫折與不完美。

對她而言，無論是三一九室的傾聽空間，還是系上露台的療癒花園，都是將哲學轉化為可觸可感的場域。這些日常的陪



▲ 對吳嘉苓來說，在危機時刻，最重要的不是提供完美的解答，而是先建立一個安全的環境，讓原本可能落入制度縫隙的個案先被接住。

伴與照顧，將人與人的連結匯聚成一個緊密的網絡，讓每個身在其中的人，得以在不確定的世界裡找到一份穩定的力量，進而得以找到自己、安身立命。

因為被愛，所以有勇氣選擇

「我現在沒有繼續念博士，就是因為老師指導得太好了。」接受吳嘉苓指導的博士生陳韋宏如此說道。這句話聽起來矛盾，卻正是其教育哲學的最佳註解。

他回憶，當決定暫別學術圈、投身園藝工作時，最擔心的就是如何告訴這位悉心栽培自己的老師。那種心情，他形容就像同志出櫃——既緊張又充滿不確定。

然而，正因足夠的愛與支持，他才有勇氣誠實面對內心，做出真正適合自己的人生選擇。

「有些同學寫論文一直很慢，結果出去工作卻非常有效率。不要拿特定一面來決定你是誰。」吳嘉苓的這句話，深深地印在許多學生心中。她總提醒研究生，別被任何單一標準束縛對自己的認識。

「她從不要求任何人一步到位，因為每件事都需要過程。」陳韋宏說，無論是離開學術圈的決定，還是學習成為一名稱職的園藝師的過程，在吳嘉苓眼中都是值得尊重的生命步伐。甚至，在他園藝工作初期遭遇挫折時，她的提點也成為支撐他前進的動力：「本來一開始就是不會，慢慢學就好，要給自己成長的空間。」

更珍貴的是，在這段師生關係裡，吳嘉苓總是超越框架，以真誠直率陪伴他度過低潮。當他在感情中受挫時，她罕見地回應：「你問問自己，在這段關係中，對方是真的對你好嗎？這沒什麼好妥協的。」

這種既溫暖又有原則的陪伴，讓陳韋宏學會一個重要道理：我們對世界可以溫柔包容，但對於自己應該被如何對待，必須堅持最高標準。

他後來才明白，教育的終點，不是讓學生留下，而是讓他們有自信、有能力離開。



▲ 「我只是扮演一個促成的角色。」吳嘉苓說，療癒花園是集眾人之力，由園藝師許大千（圖左）與師生、同仁一點一滴共創的成果。她希望這裡可以成為學生駐足、交流的一個選項。而學輔專員董蕙瑄（圖右），也是平日裡照護同學們的重要力量。

讓每個人人都能自在開花

在吳嘉苓的辦公室裡，有一張特別的卡片——一位聽障學生親手設計的路跑手環造型卡片，以手環象徵「我們一起走過的路」，也象徵彼此不斷延續的連結。

這位學生同時修讀社會學和工業設計，畢業後成功爭取到挪威的工作機會。當地雇主告訴他：「我們很需要多樣性，所以你的身份和背景對我們正是寶藏。」

這樣的故事，或許只是她諸多學生故事中的一個，但恰好說明了她的信念：「我們不想建立一個競爭，或是只為了表現的環境，而是希望每個人都能貢獻自己的獨特天賦。」她的聲音裡有著堅定的溫柔。



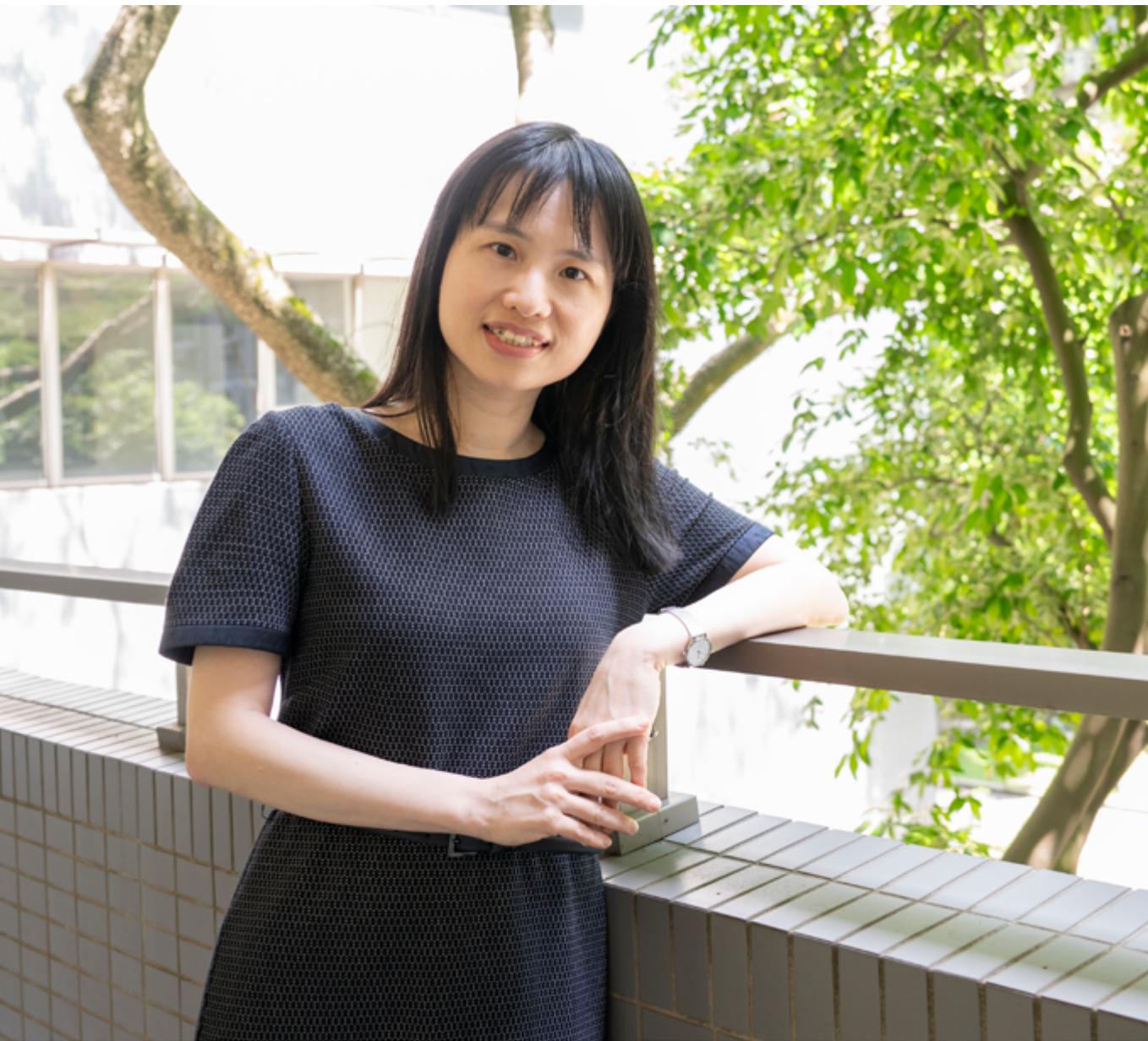
▲ 吳嘉苓經常鼓勵學生：不要害怕嘗試與探索。花一點時間，慢慢找到自己的特性、興趣與核心價值交會的地方，絕對會帶來截然不同的結果。



關於 吳嘉苓

國立臺灣大學社會學系教授兼系主任、醫學教育暨生醫倫理學科暨研究所教授。美國伊利諾大學香檳分校社會學博士。曾任《臺灣社會學》主編、《女學學誌》主編、East Asian Science Technology and Society (EASTS) 主編等職。曾獲一一一學年度臺大教學傑出獎、四度獲頒臺大教學優良獎，為一一三學年傑出導師獲獎人。

三十年的導師歲月，吳嘉苓從不把自己當作知識的權威，而是學生生命中溫暖的陪伴者。她最深的期許，是讓每個人都能在互助網絡中感到安全，可以放心地跌倒、勇敢探索、自在成長。
「這個社會應該是一張互助網，我們每個人都會成為那張網的節點。」就像療癒花園的概念，她無意成為園中最耀眼的花，而是想孕育出一片，讓每種花草樹木都能盡情綻放的沃土。



藥學系副教授

張琳巧

將溫暖氛圍帶進
校園的指引者

採訪撰稿／陳羿偲
攝影／歐尼恩

04

「一個人走得快，一群人走得遠。」張琳巧總是悉心將這句話掛在心上。

她不僅傳授知識，更樂於在背後默默觀察學生，只為了能在他們最需要時伸出援手。她的引導，如同一道溫暖的光，照亮學子的前行之路，讓他們在學術與人生的旅途上，都能感受到堅定的支持與陪伴。

優雅，是人們對張琳巧的第一印象，她的氣質溫潤如玉，臉上總掛著一抹淺淺的微笑；而她的溫柔，則藏在小心謹慎、旁敲側擊關懷學生的細節之中。但一登上國際研討會的講臺，她卻又散發出一種「反差萌」，學生形容，她是氣場強大、耀眼、表現性極強的「巨星」。

來自家庭的溫暖傳承

如此獨特的人格魅力，或許源自於家庭的耳濡目染。在進入藥學系教書之前，張琳巧曾在財團法人醫藥品查驗中心工作七年，最終懷抱著對教研工作及培育人才的理想，轉換了職涯跑道，期待結合所學與獨特的法規科學實務經驗，回到「最熟悉」的校園服務。



▲ 張琳巧（右一）與她的父親（右二）、母親（右三）、外婆（右四）於國父紀念館參與父母親的油畫雕塑聯展。從小，她的父親不論出國參加研討會或舉辦導生宴，總會帶著家人一同前往，珍惜與家人相處的每一刻，這份溫暖也深深傳承到她身上。（提供／張琳巧）

父母與學生們融洽互動的畫面，悄悄在她心中埋下一顆種子，希望自己也能成為一個「對學生有許多幫助、值得尊敬的老師」。在藥學系的求學過程中，她更親身體會到師長的引導與扶持是多麼關鍵，那股溫暖而堅定的力量，讓她更加確信，自己渴望成為學生人生道路上的指引者。

不張揚的關心是最好的見證

擔任藥學系大學部導師短短六年半的張琳巧，在近三年也擔任系上的關懷導師，此次獲得傑出導師的殊榮並非偶然。

目前正在美國攻讀碩士學位的畢業導生黃琪歲形容，老師的關心總是「溫柔而體貼入微。」她記得，當時，大家正在準備藥師國考，老師因為擔心直接詢問會造成壓力，便會巧妙地透過關係較親近的學生來關心：「大家準備得還好嗎？」這份顧慮學生感受的體貼，是她將學生擺在第一位的最佳見證。

這種不張揚的關心，恰巧也反映出張琳巧處理學生事務的核心信念——唯有將心比心，才能真正走入學



▲ 學生們致贈的禮物和卡片，是回饋與愛的具體證明；父母親的藝術作品，則承載著家人的支持。對張琳巧來說，這些鼓勵都是她持續努力，並給予學生更多幫助的動力。

(提供／張琳巧)

面對學生的讚美，張琳巧則四兩撥千斤地總結：「只是因為路上收穫了太多來自他人的善意。」

而老師的溫柔與善解人意，更是在黃琪歲申請國外學校時展露無遺。當時距離申請截止只剩短短兩周、時程緊迫，她才很不好意思地向老師提起推薦信一事，沒想到張琳巧二話不说，在繁忙的工作中迅速回覆，還給了許多相關的經驗分享。



▲ 張琳巧說，有幸歸返母系任教後，她希望能將一路上獲得的無私幫助與溫暖陪伴，都化為培育學子的力量，將這種感動傳承下去。圖為張父為藥學系所作的油畫作品「臺大藥學專業學院印象：過去、現在、未來」。

「對等」的交流來自傾聽

如果說，在國際研討會上，張琳巧展現的是光芒四射的專業氣場；那麼私底下，她則以另一種溫柔而沉靜的方式，讓學生感受到她對等的尊重。

在碩士班導生陳彥羽的觀察中，張琳巧相當擅於傾聽，即使可能已經猜到學生想表達的意思，也會從頭到尾聽完，給予學生充分的理解與關注。這份耐心與從容，讓師生之間的溝通不再是單向的指導，而是雙向的交流。

張琳巧不喜歡以「老闆與員工」的上下關係對待學生，反而更希望建立一種「師徒」關係。

陳彥羽說：「她會主動讓出一個空間，把話語權交給學生。」在他的印象裡，每一次與老師談話，張琳巧總是坐在對面，神情專注地聽他把話說完，那種沒有絲毫催促的耐心，讓自己得以卸下心防，安心地表達自己。

當她聽到有趣、新穎的點子時，也會毫不吝嗇地表達肯定。她常掛在嘴邊的「好極了！」就是給學生最直接、最正向的鼓勵。

分享生活點滴拉近師生距離

這種正能量以她為圓心，席捲著身邊每一個人。張琳巧的關心，絕非限於學業、研究，她不僅能記住每一位學生說過的話，就連生活中的細節也不會錯過。

陳彥羽舉例，如果有位同學說要利用連假出遊，下回實驗室開會時，老師一定會主動關心：「臺北週末都在下雨，你去的地方天氣如何？好玩嗎？」她也會主動提及自己的生活趣事，例如：「端午節快到了，但好像都看不到小時候賣香包的店面了。」透過這些生活瑣事的交流，她與學生間的距離也不知不覺地縮短。



▲ 張琳巧說：「當發現學生有一些改變、跟平常不一樣的時候，就是需要注意的時候了。」她將對學生的關懷化為日常的細膩觀察，默默守護著每一位學生的身心狀態。圖為研究室餐敘。（提供／張琳巧）

正如碩士班畢業導生陳怡碩所說：「老師是在一個充滿愛的環境下長大的人，她也把這種溫暖、緊密的家庭氛圍帶入實驗室。」她會用心記得每位研究生的生日，堅持以充滿儀式感的慶生方式讓學生們明白，自己不只是一个實驗室的過客，而是被重視的個體。

張琳巧有一本記滿行事曆的「小本本」，不只關注實驗進度，更會將學校的環安衛演習、教育訓練等課外活動的日期記下來。即便學校已經發送相關資訊給學生，她仍會主動透過通訊軟體再次提醒，甚至連同學有哪些課會衝堂、需要提前請假，她也記得一清二楚。

不僅如此，張琳巧說，自己也會從學生的行為來判斷他們是否遇到困難。舉例來說，平常很認真的同學忽然缺席，或是傳訊息給平常回應很快的學生卻遲遲沒有回覆，都是她會特別留意的指標。

她強調，即便學生一開始回覆說「沒事」，也需要持續觀察和追蹤，因為她深知，許多困境需要時間才能顯現，而老師的陪伴，說不定就是那根能讓學生抓緊的浮木，或是一股足以把人拉出泥濘的力量。

而學校提供的各項資源，更是重要的後盾。學務處的導師訓練課程使她受用無窮，她也謹記著課程中的提醒：「當學生的問題不在我們的專業範圍時，要盡早引薦他們得到專業協助」。

送給畢業生的「人生指南」

二〇一四年夏天，除了研究生之外，張琳巧第一次帶的大學部導生班畢業。在撥穗典禮上，她沒有高談闊論，而是將她最想送給學生的話，化作一段簡潔有力的致詞。

她引用作家狄更斯《雙城記》的名言：「那是最好的時代，也是最壞的時代」來形容學生即將面臨的未知與挑戰。面對這個世界，她提出一個至關重要的特質，勉勵自己與學生都能「發掘優勢、創新突破」。

她以德國音樂家舒曼為例，舒曼因手指受傷而無法成為鋼琴家，卻意外發掘自己作曲的優勢，創作出不朽之作；諾貝爾醫學獎得主卡里科，更是在多次挫折、甚



▲有些人一生順遂，有些人跌宕起伏。在張琳巧的眼中，生命中的每一道關卡，都蘊含著獨特的機會，端看我們如何把握。圖為第一屆大學部導生餐敘。（提供／張琳巧）

至降職後，仍專注於 mRNA 研究，最終促成新冠疫苗的開發。

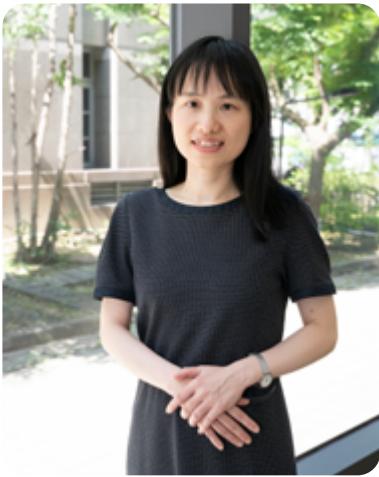
「就好像是射箭要射得遠，得先向後拉，讓逆境成為成功的養分。」張琳巧真誠地說道。

她也以專業背景舉例。藥品沙利賣邁（thalidomide）原先用於治療孕吐，但後來因導致畸胎的副作用而無法再使用。不過，科學家後來發現它的新效用，可以用於治療多發性骨髓瘤，讓這個「老藥」有了新生命。

「如果我們專注於缺點，就好像把銅板放在眼睛前，連太陽都遮住了；但若是我們用心尋找優點，在黑夜中也能讚嘆滿天星斗。」她說。

面對困境，她希望每個學生，都能體會前英國首相邱吉爾的名言：「成功不是結局，失敗也非末日，堅持努力不懈的勇氣，才是最重要的事。」

如果说感恩與正向的能量，是張琳巧從他人身上所收穫的善意的總和；那麼如今，她正將這些能量轉化成愛的循環，持續在每一位學生的人生中，寫下溫馨而有影響力的註解。



關於 張琳巧

國立臺灣大學藥學系副教授，臺大藥學學士、碩士、博士；美國約翰霍普金斯大學法規科學碩士、衛生福利部中華藥典第十版第一任編修諮詢會委員。曾任臺灣大學臨床醫學研究所博士後研究員、歐盟醫藥管理局訪問專家、財團法人醫藥品查驗中心審查員及小組長等職務。榮獲第三十四屆青杏醫學獎、景康青年教師獎，並四度獲頒臺大教學優良獎等多項殊榮。曾於美國約翰霍普金斯大學二〇一六年法規科學論文競賽中榮獲第一名，為一一三學年度傑出導師獲獎人。



▲ 堅信「一個人走得快，一群人走得遠。」的張琳巧，總是以行動讓學生知道，無論遇到什麼挑戰，她都願意與他們並肩同行，一起尋找解方。



口腔生物科學研究所教授

鄭世榮

成為一座穩定
人心的山

採訪撰稿／陳羿偲
攝影／歐尼恩

05

從理性與果決交織的手術室，到溫暖而開放的辦公桌前，鄭世榮將口腔顎

面外科主任的嚴謹、紀律與對生命的至高尊重，化為教育者的慈悲與力量。

在臺大醫院這個分秒必爭的環境裡，他不僅是一位最可靠的主刀醫師，更是口腔生物科學研究所裡，為學生指引方向、照亮前路的燈塔。

執刀，是與生死正面交鋒。面對口腔癌這個頑強的敵人，鄭世榮每一次落刀，都必須在瞬間做出最果斷的決定。那是精準與勇氣的試煉，也是一種對生命最深的敬意。醫治的核心從不是戰勝疾病，而是陪伴病人重新拾回希望。

這份從醫學殿堂中淬鍊出的「醫者仁心」的體悟，不只停留在病房，而是自然地延伸到他與學生的關係上。

對他來說，醫師與老師其實沒有太大不同，目標都是在別人最脆弱的時候，給予最實際的幫助與溫柔的力量。帶領學生就像是進行一場需要耐心、同理與全神貫注的手術，只為了讓他們在困境中找到支持自身的節奏與信念。

在生命邊緣，理解「人」的重量

大量面對病人從確認罹癌、治療到可能離世的漫長過程，讓鄭世榮深刻體悟生命的脆弱。「醫師也會變病人。」他語氣平靜，卻帶著重量地說；也因此，他在教學裡，總是先看見「人」，再談「學」。

谈起對鄭醫師的印象，一位學生脫口而出的詞是「慈悲」——那並非溫吞的好好先生式的慈悲，而是一種既能予樂拔苦、又帶有原則的牽掛。鄭世榮相信，真正的關懷，是願意用心去看見一個人。

這份信念，既體現於日常的細微之



▲ 從小學到國中連續八年當班長，鄭世榮笑說：「我好像天生就愛和人分享怎麼做事。」無論身在手術室或講台上，他都以同樣的心態，將所學毫不保留地傳遞出去，因為分享，本就是醫者與師者的共通語言。

「對我來說，能叫出名字，是表達對人最基本的重視。」自嘲記性不算好的鄭世榮笑著說道。多年來，不論是不是自己的導生，他都「刻意為之」，盡可能將每一位學生的名字寫下、記在心底。

用理解取代責備，陪你一起找出路

這樣的細節，學生們都感受得到；許多原本只是課堂上偶爾見面的同學，後來在人生重大抉擇的時刻，仍會主動回來找鄭世榮敘舊。

也正因有這份信任為基石，一位曾有漫長求學創傷的學生，才敢在決定二度挑戰博士學位前，向他坦誠過往。「對指導教授的恐懼跟謹慎，我想我應該比其他學生考慮得多。」該生回憶，很久以前他其實



▲ 鄭世榮不僅是學生眼中的心靈支柱，口生所助教朱雪華也笑稱：「所長的辦公室是我們的避風港，他總說：『有問題就來聊聊啊！』」

但在與鄭世榮的私下面談中，老師展現出的高度同理，讓他最終選擇毫不保留地說出過往的身心困境。那場談話，並非學術資格的審查，而是一場長達整個下午的開放對話——從個人特質、曾經的失敗，到對未來研究的期待，都被誠實地攤開在桌上討論。

事後，他始終深深感念。在面對求學路上的創傷時，鄭世榮絕對是那位令人信任、並且願意以真心對待每一個人的老師。

唸過一次博士班，可惜當時即使通過了資格考也無法畢業，最終因身心健康問題休學。

一開始，他從未想過要揭露那段陳年的往事。「畢竟我也不希望在入學以前，就讓指導教授覺得我是個潛在問題學生。」他坦言。



▲ 牙科部望年會是口生所師生間最珍視的年度盛事。為了呈現精彩的演出，學生們甚至會相約在臺北捷運地下街反覆排練。而鄭世榮更是熱衷參與，不僅親自上陣，毫無架子地與學生同樂，那股認真投入練習的神情，總讓學生們印象深刻。（提供／鄭世榮）

那份被真實看見、被接納的安心，遠比任何學術保證都更有力量——也正是這股力量，讓他重新鼓起勇氣，再次踏上求學之路。

這種「先安頓情緒，再解決問題」的模式，更是口生所的共同感受。助教朱雪華說：「有時候我們在公務上有不周到的地方，所長不會責怪，反而會問：『那我們可以怎麼解決、補救？』」而不是讓同仁們背著壓力離開。

鄭世榮的身影，早已成為臺大校園裡最令人安心的存在。無論是醫院走廊上護理師帶著情緒的討論、景福通道裡其他醫師愁眉的請求，還是教室、辦公室內的師生困境，鄭世榮總是以溫和有耐心的態度，堅定地提供幫助。他總是「一句『那個交給我處理』、『好的，我看看怎麼協助！』無需華麗的詞藻，便能給人帶來十分可靠的氛圍。」



▲ 鄭世榮認為，讓學生學會「怎麼讓心比較平靜」，比解決單一問題更關鍵。因此，他總能從同理心出發，而學生們也在心境穩定後，自然而然地獲得解決困境的力量。

這種主動承擔與陪伴，為學生與同仁在臺大這個競爭環境下，撐起一個可以信賴、不必恐懼的堅實後盾。

鄭世榮說，自己從不拿「我們那一代」當標準來衡量現在。因為他知道，每個世代都有各自的壓力與挑戰，現在的人們活在更快、更焦慮的節奏裡，與其責備，不如用心傾聽。

以身教照亮前路

如果說，在危機時刻，鄭世榮總是那根讓學生安心的定海神針；那麼在日常的學術訓練場上，他則是最嚴謹的領航員。這份嚴謹，不只是個性使然，更源自外科醫師對「精準」與「生命責任」的長年鍛鍊。

助理羅雅文至今仍記得，老師攻讀博士時，常為了一個實驗數據的偏差反覆追問，甚至熬夜重新檢驗。那些看似繁瑣的細節，在他眼中卻是通往真實的唯一途徑。「他不只是想知道結果對不對，而是要弄清楚成因。」羅雅文笑說，「那股鑽研的勁頭，會讓你也不敢馬虎。」

這樣的態度，也成了鄭世榮帶學生的方法論。他經常提醒學生：「複雜的事情，要簡單處理。」這句口頭禪，說的是一種思考方式——先看見核心，再決定行動。無論是面對龐大的醫院系統，還是難以收斂的研究議題，他總能迅速抓住問題重點，帶著團隊冷靜拆解。

在實驗室的討論裡，鄭世榮的提問總是犀利而具啟發性。一個簡單的「為什麼這樣設計？」常讓學生當場停下筆，重新思考邏輯；那並不是質疑，而是一種引導，目的是督促學生對自己的報告內容負起責任，也學會從問題的源頭找到答案。

這份追求進步的精神，從未因職位或時間而停歇。

即使身兼副院長、所長等多重職務，鄭世榮依然保持著學生般的求知心。例如為了研究最新的AI趨勢如何結合牙醫學，他特地報名上課學習，甚至親自規劃並開設所內課程，讓學生能在研究中接軌最新技術。同學笑說：「老師上課前會自己先試玩AI工具，還會問我們怎麼把這些技術用在臨牀上。」那份好奇與熱情，讓人很難不被感染。

朱雪華記得，幾年前研究經費吃緊，所內許多設備老舊不堪。鄭世榮沒有抱怨，反而主動展開協調，親自向臺大醫學院及附設醫院提出申請、撰寫計畫，最後成功爭取到一千兩百萬元經費，成立「口腔轉譯醫學中心實驗室」。新實驗室啟用那天，大家默默在心裡想著——他真的完成了不可能的任務。

山的力量

在最近一次的授袍典禮上，鄭世榮提起一個他至今仍惦記在心的故事。

那是一位七十六歲老太太寫給他的卡片。多年以前，剛經歷完重大手術的她，在病房裡經歷人生最深的痛——女兒在夜裡跳樓自盡。照顧她的實習醫師，沒有照著臨床流程離開，而是放下手邊的事，靜靜陪伴她九十分鐘，傾聽她的悲痛與無助。

老太太後來寄來卡片，感謝臺大的醫學教育，信裡沒有提醫術，只寫下：「不只訓練良醫，而且是訓練良人。」

這句話一直提醒著鄭世榮，醫學教育的核心從不是技術，而是仁心。學術終會變革，唯有人格能帶得走。那封卡片代表的，不只是對學生的讚許，更是他身為醫者與師者，最深刻、也最值得回報的一刻——因為那一瞬間，他看見教育真正觸動了生命。



▲ 觀察到口生所許多非牙醫背景學生對職涯感到迷惘，因此鄭世榮積極推動「畢業前職前實習制度」，並舉辦病歷閱讀工作坊，以實際行動為學生的未來開創更多出路。

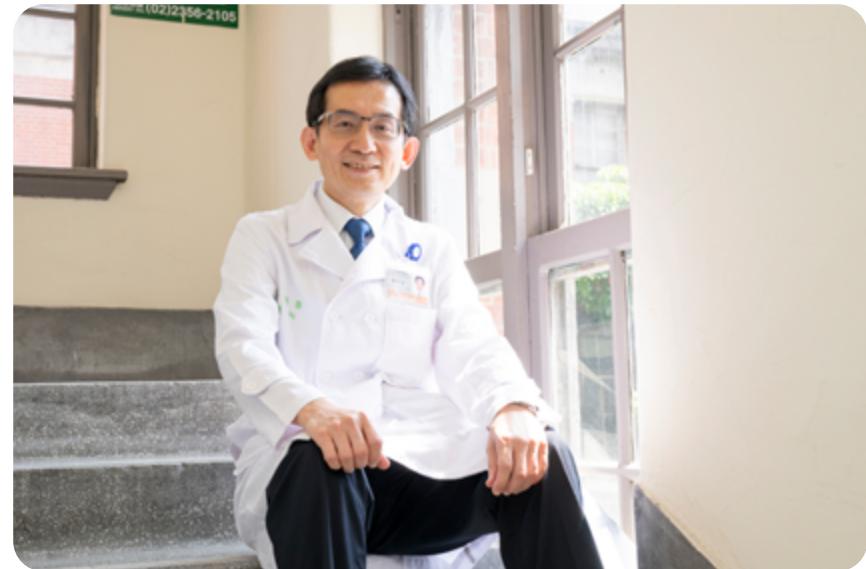


關於 鄭世榮

國立臺灣大學牙醫專業學院副院長兼口腔生物科學研究所所長暨教授、臺大醫院口腔醫學部副主任暨口腔顎面外科主任。畢業於臺灣大學臨床牙醫學研究所博士，曾任和信治癌中心醫院口腔顎面外科主治醫師、中華民國口腔顎面外科學會理事長等職。曾獲中華民國牙醫師公會全國聯合會學術研究優良獎、銀質貢獻獎與臺灣牙醫學教育學會優良教師等殊榮。兩度獲頒臺大教學優良獎、臺大醫院教學優異獎第一名、為一一三學年傑出導師獲獎人。

但除了送給學生的版本，鄭世榮對自己，則有一組不同的座右銘：「自心清淨、勤奮努力、利他自利。」他說，「自心清淨」是所有能力的根基，唯有心穩，才能看清方向；而「利他自利」，是他行醫與育人的最終信念，因為幫助他人，也就是在成就自己。

鄭世榮說，他把自己定位成一座山。山，無言而堅實。它不催促、不強求，但永遠在那裡。如同自己希望成為學生堅定不移的後盾，當他們累了，可以上山休息、獲得能量；當他們要去闖蕩，也有充分的自由，背對著山去打拚。



▲ 鄭世榮表示，你經常會發現在幫助別人的過程中，你也被療癒了。因此，「在利他當中完成自利，不是說我們要去求一個什麼名或利，而是這樣，能讓你獲得內心的平靜與力量。」他說。

他說，勤奮努力是一種生活態度。不是為了競爭，而是讓熱情有方向、讓學習成為習慣。所以，即使教學與研究再忙，他仍以身作則，保持學習者的姿態，用行動告訴學生：努力是維持熱情最長久的方式。

至於「廣結善緣」，則是他最期許學生銘記的一句話。

他相信，懂得與人同行、樂於助人，具備強大內心和團隊合作能力，不論到哪個職場，「都會是幸福的」。

他深信，一位老師能留給學生最重要的，不是知識的終點，而是安身立命的根本之道。因此，他送給學生的兩句叮嚀是：「勤奮努力、廣結善緣。」



機械工程學系教授

蕭浩明

琴弦上的夢想家
助學生
解開人生難題

採訪撰稿／陳羿偲
攝影／歐尼恩

06

工程數學，這門讓無數學子聞之色變的課程，在臺大機械系蕭浩明的手中，卻成為另一番風景。

複雜的公式在他口中變得生動有趣，但更特別的是，他會趁著板書空檔，打開學生們遞上的紙條，從學業困擾、職涯迷惘、人際煩惱，他都耐心解答。因為他明白，這些年輕學子需要的，不僅僅是教科書上的知識，更是面對未來的勇氣。

絕大多數教授的職涯路徑都始於校園，一路求學、取得博士，而後開始醉心於學術研究，但蕭浩明的人生軌跡卻大不相同。

在美國西北大學取得博士學位後，他在美國業界闖蕩近二十年，才回到校園任教。這條路看似曲折，但成為老師的種子，其實早已埋於他心底。

來自家庭的夢想啟蒙

蕭浩明來自經商家庭，父母事業有成，但始終對「讀書人」有著難以言喻的敬重；這份情感，來自一種深沉的補償心理。他的父親是福建人，曾是整個村子唯一念過大專的人，卻因為環境無法再繼續就學；母親則出身大家族，天資聰穎，一路念到高雄女中——在那個年代是相當不簡單的成就，但阿公卻認為「女孩子沒有必要念書」，硬生生截斷了她的求學之路。

這份共同的遺憾，化為他們對孩子「一定要好好念書」的殷切期望。在他們的言傳身教中，蕭浩明從小就明白，讀書不僅僅是個人的事，更是對生命負責、榮耀父母的方式。

「能夠在美麗的校園，與年輕學子們談古論今、分享所學，是人生中最開心的事。」他說。



▲ 無論是人生經驗還是業界資源，蕭浩明總是毫不保留地與學生分享，在同學心中是位真正的導師。

學術是改變世界的力量

儘管從小立志教書，但人生並非總是按

計畫發展。畢業後，蕭浩明同時向學術界與產業界投遞履歷。由於產業界先發出聘書，他便踏上截然不同的道路，在美國企業一待就是近二十年，足跡橫跨航太與醫療器材兩大領域。

直到二〇〇九年，父母年邁，家庭因素讓他決定返臺，當時他向臺大機械系遞出履歷，便幸運獲得回音，重新踏進校園。回到學術圈後，蕭浩明期望能帶來更多元的視角，不僅要將業界的實戰經驗融入研究，更要讓實驗室的技術真正走向世界；他甚至成立新創公司博想醫學科技，親自實踐產學合作的真諦。

對他來說，學術不該只是理論或應用的探討，而應該成為改變世界的實際力量；而培育人才，正是他實現這個理想的一條重要途徑。



▲「老師常說，世界很大，機會很多，不試試看永遠不知道自己的可能性。」學生褚紜維分享，蕭浩明總是以自身經歷，鼓勵他們勇敢探索世界。

讓潛力發芽的引路人

「你的履歷和能力都不錯，要不要出去念博士再回來當教授？」回憶起這句改變人生軌跡的話，現任臺大機械系助理教授的李典儒仍然記憶猶新。

那天，蕭浩明的這句話，對當時仍深感迷惘的她而言，像是黑夜中的一顆火種，不僅點燃了她對學術的熱情，也讓她開始思考一條截然不同的人生道路。

在蕭浩明的鼓勵與協助下，她最終獲得美國密西根大學全額獎學金，赴美攻讀博士。學成歸國後，實現當年約定回到系上任教。這段從師生到同事、橫跨十五年的情誼，對兩人來說都是特別的緣分。

如今，她也時常流露出蕭浩明為師時的影子。例如，她從不直接示範如何做簡報，而是像當年的老師一樣，引導學生去思考「重點是什麼？」讓他們在思辨的過程中找到適合自己的表達方式。

這樣的教學方式，其實源自蕭浩明對她的影響——看見潛力。「我以前不太會表達自己的想法，不知道如何去說服人。」而老師總會不厭其煩地在辦公室裡陪她練習，逐頁檢視投影片，提醒她該強調哪些重點。

更重要的是，碩士兩年期間，在老師的鼓舞下，她參加了各種國內外計畫和競賽，從經濟部的創意應用競賽到新加坡的紅點設計概念獎，一次又一次在臺上闡述自己的研究。每一次挑戰，都是表達能力的扎實訓練。

「原來我可以做到這麼多。」那次創意競賽令她印象特別深刻，演講時間很短，大部分學生組別都沒能在時間內報告完畢，但她學會把握時間、呈現精華，甚至在專利部分適時停頓，讓評審留下深刻印象，最終獲得第一名。

在她眼中，蕭浩明一直以來更像是位「比較年長的朋友」。無論是學術上的難題，還是人生道路的迷惘，老師總是願意耐心傾聽她的掙扎與困惑。他不會直接給答案，而是像引路人一樣，為她鋪陳多種可能，讓她自己去分析、思考，最終做出選擇。

這種設身處地的關懷，讓她深刻體會到，自己的人生不是被「決定」，而是被一份溫暖的「支持」推動前行。如今，她也用同樣的方式來陪伴自己的學生。

微薄之力若能指點迷津，便是幸福

蕭浩明對學生的幫助，不只在心靈上，更體現在行動中。他會毫不猶豫地從自己的口袋裡掏錢，去幫助那些經濟困難的學生，他的付出甚至跨越校園的藩籬，惠及素未謀面的學生。

曾有一位臺北醫學大學畢業、已在醫院擔任住院醫師的年輕人，發現行醫並非自己的人生志向，於是帶著困惑在網路上搜尋，偶然找上蕭浩明。他以來者是客的精神，非但沒有拒其於門外，還與他多次長談。蕭浩明發現這位年輕醫師對科學研究很有興趣，但依然勉勵其不該輕易放棄長期的醫學訓練；於是，他同意讓這位學生加入實驗室，協助他摸索出新的方向。

經過兩年的努力，這位學生最終找到「科學的醫學應用」的志向，前往美國華盛頓大學攻讀應用數學博士學位。如今，他任職於哈佛大學醫院癌症中心，從事癌症與藥物數學模型的研究，完美結合醫學與科學的專長。

在學生眼中，蕭浩明付出從不求回報，也從不覺得自己做了什麼了不起的事。「我可能花一點點時間，或者花一點點努力，就能讓學生的一輩子過得更順利、前途更光明的話，我何樂不為？」蕭浩明真誠地說。

他堅信，當一個人能用很小的付出，去改變另一個人的人生時，這便是最有意義的事。正是這份簡單卻深刻的信念，驅動他不斷前行，也讓這份溫暖，成為無數學生生命中最珍貴的禮物。



▲ 儘管年資漸增，蕭浩明與學生相處依然零距離。李典儒（圖第一排左二）笑著說：「我一直覺得老師（圖中右）很年輕，或許是經常和學生聊天，所以散發著青春活力。」
(提供／李典儒)

理性與感性的結合

除了教授和新創公司創辦人，蕭浩明還有一個鮮為人知的身分——小提琴家。他的琴藝精湛，連學生都佩服地說：「那是能登上國家音樂廳的水準。」



▲「要讓學生知道可以隨時來找我，老師不會拒於千里。」蕭浩明笑著說，讓自己保持可親近的狀態很重要。

這份成就背後，藏著一段啟蒙故事。蕭浩明回憶道，對他影響最深的是小提琴老師鄭昭明。鄭昭明原本是臺大機械系第三屆老系友，因故輟學後，成為南臺灣極具影響力的小提琴老師，許多知名演奏家都師承於他。更巧合的是，他的公子鄭榮和也在臺大機械系任教，是電動車領域的權威。

在那個奉行嚴格打罵教育的年代，鄭昭明卻堅持循循善誘，不曾直接指導蕭浩明該如何拉琴，而是引導他自己思考與體會。蕭浩明從中領悟到：「詮釋有很多種，我可以選擇自己最嚮往的方向。」面對事情，關鍵在於觀察的角度與視野。



▲同學們前往國家音樂廳聆聽蕭浩明老師現場演奏，不僅一致讚嘆其琴藝精湛，更佩服老師多年來持續不懈練習所展現的毅力。（提供／蕭浩明）

從韌性到豁達的人生智慧

從小提琴學習中培養出的毅力與多元思考，在蕭浩明後來的人生路上發揮了關鍵作用。無論是從美國回臺重新開始，還是面對創業的挫折，這份從音樂中淬鍊出的堅持，都成為他最重要的支撐與養分。

蕭浩明說自己很幸運，五歲學琴，十歲起就跟隨鄭昭明，一路學到高中畢業。他從老師身上看見，理性與感性可以完美融合，一個人能同時擁有所學家的邏輯與藝術家的情感。

沉浸在音樂與科學中的蕭浩明，左右腦同時被啟發，習慣從邏輯和情感兩個面向看問題。這種思維模式深刻影響了他的教學哲學——指導學生時，他只會點出方向，讓學生自行思考尋找答案，如此一來，有時甚至能發現意想不到風景。

學生褚紜維說，「豁達」是自己從蕭浩明身上學到的另一件事，這不僅體現在老師面對各種挑戰時的從容與處變不驚，給人一種關關難過關關過的氛圍。但對認識他更久的李典儒來說，這份豁達其實是一種不容易放棄的韌性。

李典儒分享，當年蕭浩明從美國業界回到臺灣時，面臨的挑戰遠比外人看到的更多——薪水大幅驟降、作為新進教師缺乏啟動資金、創業路上的挫折……「如果是我，可能早就放棄了。」但她看在蕭浩明身上看到的，是一個遇到困難絕不逃避、總能堅定想辦法解決問題的人，「好像不管什麼挫折都打不倒這位夢想家。」

面對這樣的困境，蕭浩明的應對方式很簡單。他笑著說：「很多時候其實是在考驗心態上的調整；心境一轉，這些都不是

問題。」把自己身段放低重新開始，面對薪資落差也看得很開：「回來是自己選的，沒辦法怨任何人。」最重要的是，他學會將難過限制在一天之內。「隔天一覺醒來，我就不會再去想那些不愉快的事情了！」已近耳順之年的蕭浩明，總結出自己的人生哲學：「機會是留給準備好的人，當機會從天上掉下來時，你要有能力把它接好接滿。」他也相信「凡事盡力而為，剩下交給老天爺」，以及「擇你所愛，愛你所擇」的道理。

這些人生智慧，如今也成為他指引學生的珍貴信念，不是刻意的說教，而是在日常相處中渾然天成的生命態度。



關於 蕭浩明

國立臺灣大學機械工程學系教授、美國西北大學機械工程博士。曾任美國亞培公司心血管部門首席工程師、美國赫克索公司航太部門資深科學家、博想醫學科技公司創辦人、臺灣醫聲室內樂團執行長等職。曾獲科技部未來科技獎、臺北生技獎、德國紅點設計概念獎、美國IDA國際設計獎等殊榮。五度獲國家生技醫療產業策進會頒國家新創獎、六度獲臺大教學優良獎，為一一三學年傑出導師獲獎人。



▲蕭浩明坦言，自己年輕時也曾意氣風發，但人生旅途中總是挑戰多於順利、痛苦多於快樂，人若可以不執著，把每一次困難都當成長淬鍊機會，就有機會成為一個更好的人。



動物科學技術學系教授

陳靜宜

如放風箏般
牽引學生乘風
翱翔

採訪撰稿／陳羽偲
攝影／歐尼恩

07

在臺大動科系館二樓，陳靜宜的辦公室藏身於廁所旁，位置不顯眼，但這

扇門後的空間，卻是許多學生心中最溫暖的地方。因為她的溫柔，不是表面的客套，而是會放下手邊所有事情，專注地看著你的雙眼，耐心聽完

你說的每一句話，讓你感受到被完全理解與接納的關懷。

二十年前，如果有人告訴陳靜宜，未來的她會成為深受學生喜愛、備受肯定的傑出導師，她一定難以置信。若將教學比喻為一場舞臺劇，那麼過去的她，絕對是最不願站上舞台、被聚光燈照亮的演員。

陳靜宜坦言，自己不擅長與人相處，令她感到最自在的時刻，便是待在實驗室裡，專注於數據分析與儀器操作。「我當初決定攻讀博士，就是因為發現職場需要大量與人相處，但我不是個外向的人，反倒覺得鑽研學問才是我能完全掌握的事。」

學生的一句當頭棒喝

那時的陳靜宜對當「老師」也頗有抗拒。在她眼中，老師像是得站在講臺上「娛樂大眾」的主持人，而這種角色，對她而言既不熟悉，也不自在。回憶起初執教鞭時，她笑著說：「為了掩飾緊張，我都是屁股是對著學生的，只想快點把準備好的課唸完，常常兩小時的課，九十分鐘就講完了。」

然而，人生總是出人意料。多年前一位學生一句：「老師，你要說服我啊！」像一道閃電，瞬間擊碎了她長久以來對教學的僵化想像。

陳靜宜意識到，原來成年人需要的是說服，而不是指令。從此，她不再是那個背對學生的老師，而是轉身面對每個獨特的個體。



▲ 陳靜宜經常告訴學生：「畢業了也沒關係，只要外頭看我燈亮著，隨時都歡迎敲門。」

剛進入陳靜宜麾下的研究生或專題生，經常都有一個共同的疑問：「為什麼老師那麼兇？碩二學長姐卻好像和她關係很好？還能互開玩笑？」而這份疑問，最終會隨著時間的推移而豁然開朗。

在其指導下畢業，現任臺大生物科技與食品營養學程助理教授李欣瑾回憶，剛進實驗室時，經常在學術討論會上被「電」得體無完膚，展示實驗數據時，也常被老師笑說要「剁手」或得去「賣腎」。但也正因為這些嚴謹且紮實的訓練，讓她對自己產出的數據品質有極高的要求，並能更精準地運用學術語言與邏輯，去理解與表達科學問題。

陳靜宜解釋，實驗室的儀器與耗材都價值不菲，每一次操作都代表著可觀的成本，因此所謂的「剁手」、「賣腎」，其實是在開玩笑地提醒學生：「你隨便花掉的幾萬塊，老師辛苦向科技部或國科會申請計畫，都不一定能拿到手。」

所以，在學生動手操作前，必須先將技術練到純熟，確保產出的數據是真實且可信的，而不會因為操作不當而造成誤差。

李欣瑾說，這份嚴格，起初或許會令學生感到緊張，但背後想傳遞的，不是責備，反而是出自絕對的信任——相信學生有能力做得更好，所以才願意花時間反覆推敲，手把手地指導。



▲ 同學們一致認同，陳靜宜富有同理心、包容力，卻又不失原則，豪爽直接的個性更是讓師生相處零距離。

老師是在地上看著學生高飛的人

在學生的成長路上，陳靜宜希望自己扮演的角色是一個放風箏的人——透過適度的牽引與放手，讓學生能夠在挑戰中保持平衡，順利乘風翱翔。

「人與人之間，其實是一種緣分。當你與他有緣，他自然會來找你。」她從不強求學生主動接近，信念很簡單：當你需要我時，我永遠都在，只要你願意找上門。

這種被動的等待，卻創造了最主動的關懷。當學生敲門走進辦公室，陳靜宜知道那已經是「下了很大的決心」，因此她有義務留出時間，坐下傾聽。

有時學生坐著打電動，半小時也沒開口說話，她就靜靜地處理公務，不會用肢體語言表

示不耐，更不會咄咄逼人的發問。「如果他這樣子半個小時，就願意跟我講話，那我就到時聽他說。」因為她知道：有些話需要時間才能說出口，有些傷需要被述說才能癒合。

要能靈活地「放風箏」，首先必須了解每一個風箏的特性。就像風箏有不同的形狀、大小和重量，每個學生也有各自獨特的性格、能力與需求。

陳靜宜敏銳的觀察力源自其成長歷程：「我家有六個姊妹，我排行老三，所以，我其實是最容易被忽視的那個孩子。」這種邊緣位置，讓她學會觀察環境變化，把握可用資源。

有些學生像輕盈的三角風箏，一點風就能高飛，但也容易失控；有些像厚重的箱型風箏，需要更多耐心迎來合適的風向，但一



▲ 每年的年終尾牙變裝秀，研究室一定是全體總動員的盛裝出席。有一年大家一起扮成多啦A夢，陳靜宜說，就像是學生有任何需要，她也希望自己隨時能從百寶袋中掏出適合的道具，給予最即時的幫助。（提供／陳靜宜）

旦起飛就很穩定。她必須讀懂每個學生的「樣式」——誰需要溫柔的鼓勵，誰需要嚴格的督促，誰在低潮時需要緊緊拉住，誰在高峰時需要適度放手。

這份觀察者的特質，讓她能夠精準讀出學生的需要。

陳欣妮回憶起曾在面對人際壓力時，向陳靜宜傾訴的經歷：「她沒有試圖『解決問題』，而是陪我一起釐清感受，幫我分辨哪些是真實的壓力，哪些是自身內耗。這種『溫柔但有力量』的特質，真的很少見。」

不過陳靜宜也坦言，對於何時拉緊繩子，何時放鬆？「我還在學習，很難。」但可以確定的是，在她辦公室裡，那盞為學生而亮的燈，不只照亮空間，更照亮每個迷惘心靈的路途。



▲ 「可能是雞婆個性使然，原想當個默默支持的觀察者，卻總忍不住出手幫助學生。」陳靜宜笑著說，自己也不是一開始就想當個放風箏的人。

成為學生心中的掛念

在擔任導師的漫長旅程中，陳靜宜也曾面臨極大的挫折與挑戰。

曾有一位學生在她面前坦言，自己「搞不懂」已研究了數個月的題目，這個遲來的告白，讓她瞬間理智線斷裂，忍不住質問學生：「為什麼不早說？」這份情緒的爆發，並非源於學術進度受阻，而是對學生為何不及時尋求幫助的擔憂。她既心疼學生累積數月所受的煎熬，更責怪自己怎麼沒有辦法早日察覺學生的問題。

然而，真正讓她體會到身為導師沉重責任的，是另一位學生在會談時的那句話：「老師，我曾經爬到宿舍頂樓，想過要跳下去。」

這幾個字如同重錘，瞬間讓陳靜宜嚇到無言以對。她心裡想著：「天啊，這些話我到底要怎麼回答？」更怕沒有受過專業訓練的自己，會因為說錯話造成反效果。

面對寶貴的生命，她沒有選擇逃避，而是用最笨拙卻真誠的方式，試圖成為學生心中的掛念。諮詢過心輔中心後，她被告知，學生願意向她透露心事，已經是相當程度的信任，一定要繼續輔導他。因此，她和學生約定，如果自己傳送LINE訊息，請他務必回覆，她也時不時地分享海綿寶寶的笑話、網路上的梗圖，用這種看似不經意的方式，讓學生知道「有人在關心他」，同時也藉此確認他是否安好。

這些點點滴滴的陪伴，最終收穫了最感動的回饋。曾有一年，臺大校園接連發生學生輕生的憾事，

這位同學竟主動來信寫道：「我知道你有看到那些新聞，很緊張，我要跟你說我現在沒事，我不會再想要跳樓。」

收到這封信的當下，陳靜宜不只是感動，更確立了自己作為導師的原則——當學生的生命受到威脅時，她絕不會袖手旁觀。「我是一個媽媽，當涉及自殺、傷害生命這件事情時，我一定會主動介入。」因為學業成績可以重來，但生命只有一次。

讓人卸下心防的存在

陳靜宜的辦公室，經常上演一幕幕熟悉又溫馨的畫面——畢業生時不時會「驚喜現身」。

有時是開車經過系館，看到二〇五室的燈還亮著，就順道上樓打聲招呼；有時是在工作中遇到瓶頸，想找個說話的對象；也有時只是單純懷念起那個可以暢所欲言，被完全接納的空間。



▲ 對面有輕生念頭的學生，陳靜宜說：「我當下唯一的想法就是，我必須成為他生命中的一條線。」縱使自己不是最專業的繩索，但也要盡一份力。圖為陳靜宜與學生們在臺大農場合照。

這些沒有預告的造訪，總讓陳靜宜感到無比幸福。

「我很開心，有些人即使在過得不快樂的時候，也會願意回來。」她說。許多畢業生回來分享的，可能是升遷、錄取、得獎等人生的高光時刻，她當然由衷替他們高興；但讓她更感動的，是那些受了傷、跌了跤，在人生低谷中，仍選擇回來傾訴自己脆弱的那一面的畢業生。

對她來說，這份信任比任何學術榮譽都來得珍貴。「這代表他們知道，這裡是一個可以卸下防備、不用假裝堅強的地方。」她笑說，那些回來閒聊的片刻，若剛好能讓學生聽進一句話，哪怕只是一句，能鼓勵他們繼續往前進，那就再好不過了。

這種畢業後還「攬牢牢」的師生關係，其實來自陳靜宜一貫的態度——她從不把自己放在高高在上的位置。當學生在人生路口猶豫徘徊時，她不急著給答案，而是陪他們一起釐清方向：「你想要什麼樣的生活、懷抱什麼樣的夢想，其實都可以去嘗試。永遠不會太晚。」



關於 陳靜宜

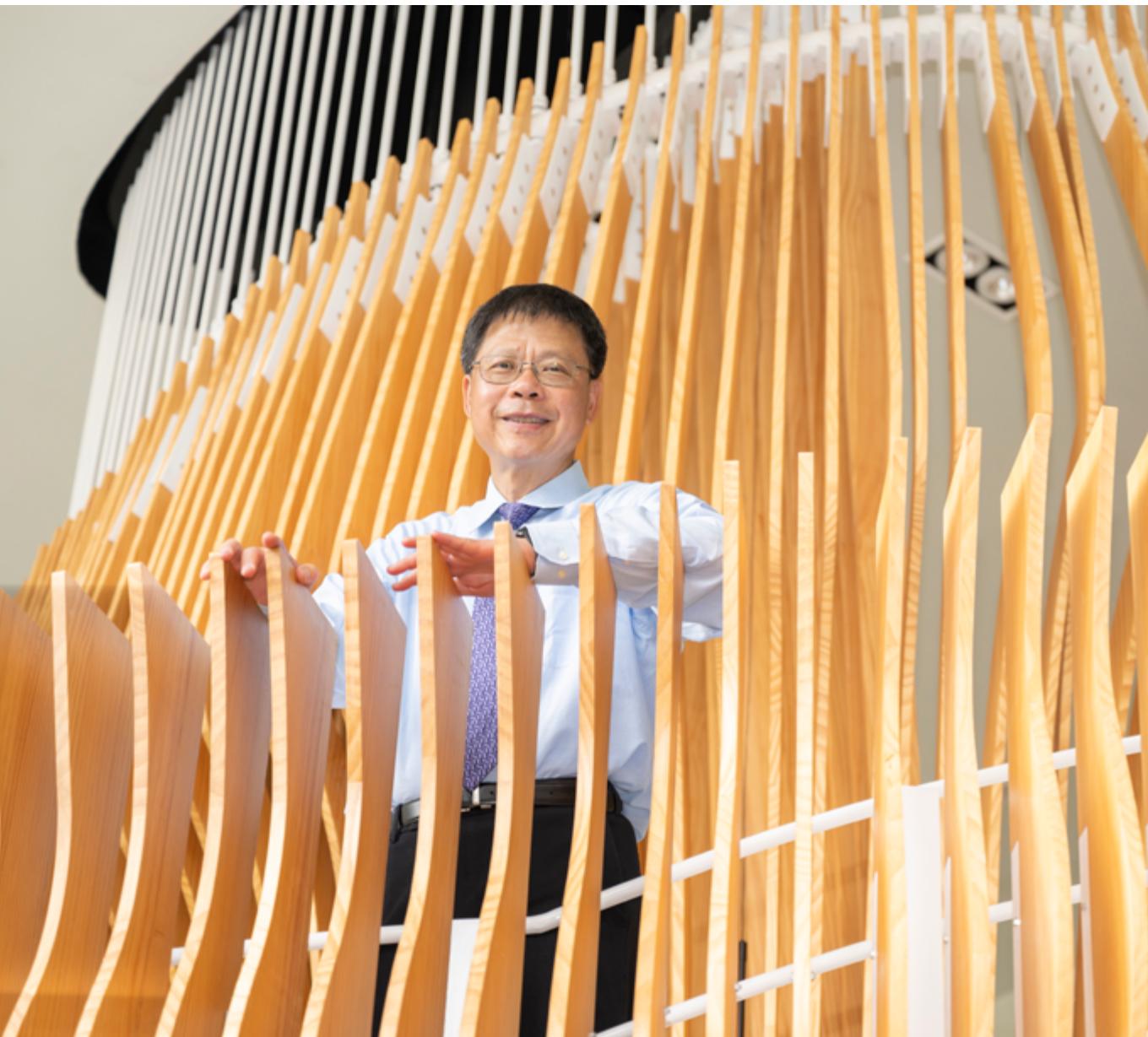
國立臺灣大學動物科學技術學系教授兼系主任、美國德州農工大學營養學博士。專精於動物營養與代謝等領域，長年教授相關科目。曾獲臺大教學優良獎、一〇八年度歐洲臨床研究雜誌最佳基礎文章獎等殊榮，為一一三學年傑出導師獲獎人。

這句話其實也承載著她自己的人生體悟。二十九歲才出國念博士的陳靜宜，畢業後又做了五年博士後才進入校園。這段看似兜圈的歷程，卻也讓她對自己有更深刻的認識，成為日後師生相處最寶貴的資產。「我不也是這樣走過來的？我今天也坐在這裡，沒輸給誰。」她用自身經歷告訴學生：人生沒有標準答案，每個人都可以跟著自己的節奏來。

多年來，陳靜宜的辦公室早已成了一個特殊的存在——不只是學術討論的場所，更是一個讓人可以暫時歇息、卸下心防的地方。正如李欣瑾所寫的：「靜宜老師給的這份溫暖，也成為我未來想帶給學生的目標；希望有一天，我也能成為那個默默為學生點燈的人。」



▲陳靜宜手拿著學生送的「最佳教授」小金人紀念品，開心分享：每當學生旅遊或節日送上祝福，都讓她超級開心，「因為我的成就感來自於他們喜歡我、記得我，而不是為了完成學業被迫奉承。」



財務金融學系教授

姜堯民

用遊戲點亮人生
以溫暖啟發改變

採訪撰稿／陳羿偲
攝影／歐尼恩

08

「再多的理論，如果無法改變一個孩子的想法，就是白講。」這句話

姜堯民時常掛在嘴邊，精鍊的總結了他投身教育數十年的核心信念。

他將看似高冷的學術殿堂，化為一個充滿溫度的場域，用行動證明了知識與關懷的價值。對他而言，學術不應只停留在論文與數據中，更該走入人生命，為迷惘的心靈點亮那盞燈。

這天，金門的海風輕拂著校園，彷彿也見證了這份美好。

理財教育課程才剛結束，一名高中生怯生生地走向臺前，對著姜堯民說：「我以前覺得未來沒有選擇，但現在我知道，我可以靠自己努力改變。」

走出象牙塔的行動實踐

這一刻，同行的EMBA學生陳英一看見，那些透過遊戲傳達的理財觀念，真的觸動了一個孩子的心。這樣的場景，在姜堯民走過的金門、澎湖、馬祖、臺東、花蓮、南投等全臺各地的偏鄉校園，不斷重演。

從學術殿堂到偏鄉離島，他的身影總是出現在最需要的地方。將看似艱深的財務理論，化為一個生動有趣的遊戲；透過「儲蓄挑戰」讓孩子模擬預算分配，用「拍賣賓果」培養決策思維。

即使授課對象是中小學學生，他也從不因此鬆懈，每次出隊的講義，都會根據學校情況重新調整內容，並自掏腰包準備教材與獎品，只為了在孩子心中種下一顆希望的種子。

「零跟一之間其實差很多。」姜堯民真誠地說道。

有一次，姜堯民與學生相約清晨六點從臺北出發，驅車前往位於南投霧社的仁愛高農，來回將近十二個小時的車程，只為了完成兩個半小時的理財教育課程。當隨行學生曾文和開玩笑地說：「這次出隊成本真的很高」時，他只是笑笑地回應：「還好啦！我們還是要謝謝學校給我們機會來推廣理財教育。」

這看似平淡的回應，卻讓人看見姜堯民對理財教育推廣的堅持與理念——只要有學生願意上課，再遠的路都值得。學生口中那份「無私」與「不張揚」的品格，在此刻展現得淋漓盡致。

這樣的經歷，深深震撼了跟隨出隊的學生們。陳英一回憶，「過去，我的財務知識多半停留在投資報酬的層次，但看著姜老師的一言一行，我深刻體會到，真正重要的是傳遞知識與翻轉命運的可能。」

當被問及身為學術地位崇高的教授，為什麼願意花費大量時間與心力投入這些？姜堯民的答案很直接：「純粹就是好玩。」

但這份「好玩」的背後，其實是他相信：

每個孩子都值得被賦予機會。這樣的行動家精神，不僅體現在離島服務上，更深刻影響著他在校園裡與學生的種種互動。



▲ 姜堯民也曾自掏腰包為學習困難的學生聘請家教，展現超越職責的關懷。

讓學生在傾聽、鼓勵、引導中成長

回到臺大，姜堯民同樣用這份溫暖關懷著每一位導生。他的辦公室大門永遠敞開，甚至在走廊上，他也會隨時停下來，和學生聊上幾句，短短一兩分鐘的問候，卻能讓學生感受到被看見的溫暖。

他會主動寫信給導生，在考試前後送上關心，或在聚會時反覆強調「有什麼問題，



▲ 在姜堯民心裡，致力於財商教育的普及，不是為了培養華爾街精英，而是讓孩子知道自己擁有選擇的權利。

可以來找我」。不同於許多老師被動等待學生上門，他選擇主動出擊，讓學生知道有個人正等著傾聽他們的困難。

「厲害！」這是姜堯民回覆學生時最常出現的開頭。無論是申請到理想學校、克服學業困難，還是在生活中的小小進步，他總是先給予肯定，再提供建議。

這背後反映了他對臺大學生心理狀態的深刻觀察。這些原本在各自高中都是第一名的孩子，上了大學後卻發現「奇怪，我總是比不贏他」。即使已經拿到A+，看到別人也都是A+時，挫折感依然油然而生。姜堯民常反問這些學生：「你覺得那個同學很厲害，會怕他，那你覺得他怕不怕你？他是不是也覺得你很厲害？」

他甚至希望教會學生「學會臭屁」的自信法則。「你要把你的長處表現出來，你就會很有自信。」

許多財金系學生會羨慕別人的大數據分析能力，擔心自己「空有學理」會不會不足。姜堯民卻認為：「這正是你發揮專長的時候！他算出一加一等於一很厲害，可是重點是一加一為什麼等於一？」

他進一步解釋，如果兩家公司合併只是一加一等於二，那還不如各自經營；真正有價值的合併應該是一加一大於二。技術分析只能提供數字，但解讀數字背後的商業邏輯與財務意涵，正是財金專業的核心價值。

對於迷惘中的學生，姜堯民從不急著給出標準答案。

邱孟賢說，自己在大一時，曾因是否要加入棒球校隊而陷入掙扎——既渴望揮棒的快感，又擔心耽誤課業。姜堯民沒有直接替他下結論，而是耐心陪著分析利弊，最後



▲ 在 EMBA 學生眼中，姜堯民是一位學術地位崇高的教授，卻能每週準時出現在壘球場和大家一起揮汗，拼勁和投入讓學生著實敬佩。（提供／陳瑞斌）

語重心長地鼓勵他：「校隊經歷不是每個人都會有的，希望你能勇敢去追夢，打造屬於自己的人生故事。」如今，他不僅在校隊表現亮眼，課業與實習也都兼顧得宜。

這種「不給答案，而是引導思考」的方式，正是姜堯民輔導哲學的核心。他深信，真正的成長，不是來自老師的命令，而是來自學生自己做出的選擇與體悟。

而這一切的起點，在於傾聽。

「多聽學生講」是他再三強調的原則。唯有先理解學生的掙扎，才能給出最貼近需求的建議；而最後的決定權，依然要交還給學生。正如他常說的：「我會給你我的看法當參考，但還是要你自己做決定。」

用心看見每個需要

這種尊重學生自主性的態度，源自他對每個人處境的深度理解。無論面對的是一般學生還是有特殊需求的孩子，姜堯民總能設身處地替他們著想。

在臺大的特教生 ISP 會議裡，他坐在圓桌旁，聆聽著一位家長描述孩子的學習需求。

這個場景對他來說既熟悉又陌生——多年前，他也曾以家長身份坐在類似的會議桌前，為自己

的孩子爭取適當的教育資源；如今角色互換，讓他更能理解家長的焦慮與學生的需要。

遇到視力不佳的學生時，他會第一時間聯繫相關單位，細心確認考卷能以放大字體印製，讓學生能安心作答；當有行動不便的學生需要協助，他總會提前規劃並調整座位，確保他們能自在地進出教室。對於中文還不夠流利的外籍學生，他更是主動尋求學校資源，安排助教在旁陪伴，協助他們理解課程內容。

因為姜堯民的用心，讓許多優秀的學生得以更快地適應環境，發揮出真正的潛能。

當學生面臨難題時，他總能敏銳察覺，並及時伸出援手。比如，有學生因畢

業論文方向感到迷惘，他便耐心傾聽，並以清晰、簡單的分析方式，一步步協助梳理思路，讓原本困惑不安的學生頓時豁然開朗。他也曾主動幫助學生加快論文審查與指導進程，讓學生得以在一年半內順利提早畢業。

面對大學部學生的適應挑戰，無論是宿舍生活的困擾，或是課業進度的掉隊，他也從不缺席。即使人正在日本進修，當得知學生的家人需要升學建議時，他也會抽空安排跨海視訊，在繁忙行程中即時提供建議。

這些細膩的關懷讓學生心存感激；但對他來說，只是理所當然。因為在他心中，學生的需要沒有大小之分；每一次求助，都值得全心全意的回應。



▲ 姜堯民將自創的理財教育遊戲集結成《理財玩很大》一書，並經常帶領 EMBA 學生前往偏鄉，讓企業領袖親眼見證一堂課如何點亮孩子們的未來。（提供／陳瑞斌）



▲「助教真的幫了很大的忙。」姜堯民說，自己深知一個人的力量有限，是有了系上、學校的資源，才能更有效地為學生解決各種課業和生活問題。

設定目標、積極追求、懂得放下

「設定目標、積極追求、懂得放下。」是姜堯民的人生座右銘，也是他想送給每一位學生的叮嚀。

這十二個字不只是口號，更是他走過人生各個階段的寫照。

從決定出國念博士、回臺任教，到後來投入偏鄉理財教育，每一個選擇都體現了這個理念。「你一定要有目標，而且那個目標要越遠大越好，一定要設高，你才會努力。」他認為，設定高標準的目標，能激發人的潛能與鬥志。

然而，更重要的是「懂得放下」。他常對學生說：「在你努力追求的過程中，事實上創造了更多可以選擇的機會。」因此，即使沒有得到原本想要的結果，在追求過程中所累積的能力與經驗，往往會開啟出意想不到的新道

路。放下得失心，才能看見更多的可能性。

「老師的簡單通透，讓我們學會相信自己。」學生張邦彥這樣說。當年曾與他一起出隊的陳英一，如今在企業中推動教育活動時，也會特別思考，該如何讓人真正「感受到價值」。

從金門高中生喊出「我可以靠自己努力改變」，到無數學生在各自的道路上發光發熱，這份相信「每個人都值得被賦予機會」的信念，正一代、一代地傳遞下去。

姜堯民用行動證明：教育的價值，不在於灌輸多少理論，而在於能否點亮一顆心，照亮更多生命。



關於 姜堯民

國立臺灣大學財務金融學系教授、美國愛荷華大學財務博士。現任《財務金融學刊》總編輯、《臺大管理論叢》財務領域主編。曾任臺大財金系系主任、政治大學財務管理學系系主任與專任特聘教授、發展遲緩兒童家長支持協會理事長等職。曾獲國科會傑出研究獎、政大學術研究特優獎、臺大管理學院英語教學優良獎、五度榮獲政大商學院優良教師等獎項，為一一三學年傑出導師獲獎人。



▲ 同事眼中的姜堯民行事低調、不張揚，卻能在學生心中留下深遠影響，讓他們在潛默化中學習向善。



資訊管理學系教授

陳建錦

擔任導師，
是一場師生間的
共同探索

採訪撰稿／張庭肇
攝影／歐尼恩

09

「你方便跟我講，你是不是有什麼地方需要幫忙？」這是陳建錦看到學生請假理由寫著「心情不好」時，會主動寄出的訊息。簡單的一句話，卻是
他十多年來一貫的承諾：我會陪你一起度過難關。

初見陳建錦，學生往往記得他的高大身影與沉穩氣場，第一印象是「嚴肅」。但課堂上，他會用最真誠的語氣，談自己從業界轉向學界的掙扎，鼓勵年輕人勇敢追夢。於是，那份「高冷」印象，很快就被推翻；對學生而言，他不只是教授，更像是一位願意扶持他們成長的伯樂。

導師工作是一場馬拉松

陳建錦擔任導師工作即將邁入第十八年，他將這份職務視為一場馬拉松，如同他每週慢跑五天以上的自律習慣，他把這種持之以恆的節奏感，也帶進了學生輔導中——不分時間地點，只要學生有需要，他總是在。

即使在擔任行政職務或在學術休假期間，他仍主動請纓，向系上提議繼續擔任代理導師，確保沒有學生因為他的職務變動而失去依靠。

這份堅定的承諾，在他輔導一位身心狀況不穩定的學生時，獲得最具體的實踐。從該生大一起，他便定期聯繫、轉介資源、鼓勵求助；深知這是場長跑，他選擇了最耗心力卻最踏實的方式——長期守護。最終，學生在這份支持下，順利完成學業。

「我更喜歡持續性的關懷，而不是一次性的互動，」陳建錦說。

他甚至會主動與學生約定：「我們要不要一個月見面一次？反正樓下就有餐廳，就吃個飯、聊個天。」

這樣長期而深刻的關懷，不僅讓師生情誼能延續到畢業以後，也讓他多年來在系上的導師輔導意見調查中，始終名列前茅。



▲ 從婚禮邀請到新生兒報喜，學生總在人生重要時刻想起陳建錦，主動與他分享喜悅。
「這麼多年他們還記得我，是件好事。」他說。

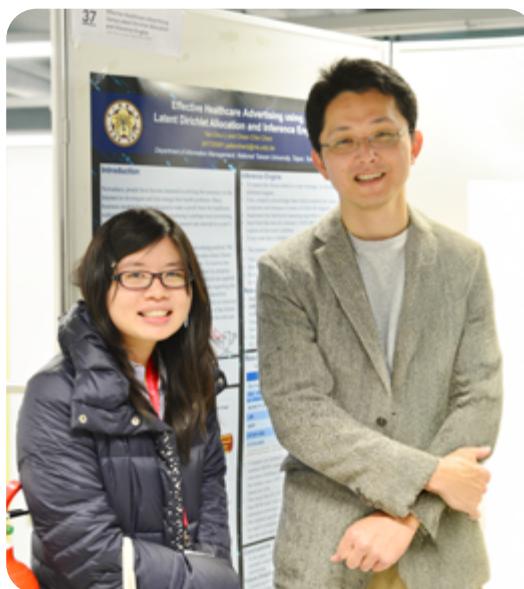
溫和而堅定的引導者

這場馬拉松式的陪伴，並不只是時間的長短，更體現在陳建錦獨特的引導方式上。當學生遇到挫折時，他不會端出空洞的勵志話，而是用一句再自然不過的口頭禪提醒：「再加油吧！」

博士生彭子承笑著說：「重點不在這句話，而在於老師接下來一定會陪你一起找方法。」在他眼中，陳建錦的關懷總是伴隨具體的解方與實際的支持。

例如，當研究主題與時間規劃陷入拉扯時，陳建錦不會直接給答案，而是引導學生自己釐清。先找出目標與限制，再盤點風險與必要里程碑，最後一起推演可行的策略。

彭子承回憶：「我們最後決定採兩階段做法——先完成一個可驗證的子問題與穩定實驗，再將推導與擴展放進下一輪計畫。」在這樣的引導下，焦慮逐漸被化解，茫然也轉化為可控的行動。



▲在研究生眼中，陳建錦總是周全地關照所有人，確保沒有人被遺落或忽視，讓學生在學術路上不會感到孤單。圖為陳建錦與學生李燕秋於二〇一五歐洲資訊檢索國際會議張貼論文海報的合影。

在學術指導上，陳建錦展現出令人敬佩的雙重特質：既嚴謹，又溫暖。

他常說：「定義先行、證據說話」，要求學生先把問題與成功條件界定清楚，再來討論解法。閱讀論文或準備簡報時，他一再叮嚀：定義要完整、公式要準確、推導要合理。

然而，這份嚴謹並不是冷冰冰的苛責。陳建錦總能敏銳察覺學生在一次次被挑戰細節後的沮喪，這時他會主動安撫：「我只是比較在意細節，不必因此氣餒。」

彭子承回憶起自己寫研究計畫時，因多次被老師修正而感到挫折，卻意外因這句話而重新振作。他說：「雖然這不是什麼『熱血型』的鼓舞，但正因為老師體察到我們的心情，才讓我覺得自己沒有被放棄，心裡默默告訴自己要更加努力。」

陳建錦特別強調「過程紀律」：資料、實驗與推導都要留下紀錄、得以重現。同時，他深知研究充滿不確定性，也常提醒學生：「研究不見得每次都會成功，如果總是成功，那才奇怪。」他期待學生全力以赴，但也坦承成功或失敗，都是研究的常態。

他擅長將複雜問題拆解成可行步驟與檢核點，讓學生清楚掌握下一步行動。他經常追問：「這個物理意義是什麼？」以此引導他們不僅「知其然」，更能「知其所以然」。

更令學生敬佩的是，陳建錦不僅能尊重同學們的選擇，願意共同承擔風險，而且一定言出必行、

說到做到，讓大家在充滿挑戰的學術路上不會感到孤單。

面對學生的讚譽，陳建錦顯得有些不好意思。「我覺得老師在某種程度上是學生的『樣板』，或是他們其中一個參考對象。」他說，希望自己能讓學生看到認真的一面，「因為我一直期待同學能夠成為一個負責任的人，而不是敷衍了事。」

做守護學生的那個人

學生們對陳建錦最深刻的印象，莫過於他「總是站在我們的立場，不讓我們受委屈」。在產學合作中，這種守護格外明顯。

面對企業的合作邀請，陳建錦會仔細評估，絕對不會同意像是在「賣學生」



▲學生們分享，陳建錦時常關心大家的近況，並總是站在我們的立場思考，這種如大學長般的關懷，讓師生相處毫無距離感。

的專案。「如果我發現他們只把同學當廉價勞工，那種專案我不做。」他的原則很簡單：「要做，就得擁有一定的自主性。」這種堅持，為學生築起一道穩固的保護牆。

在擔任系主任期間，面對學生的反饋與建議，陳建錦從不用高壓的方式回應，也不曾丟下一句：「反正系上規定就是如此，所以你們就甘願吧！」相反地，他會花時間解釋制度設計的原因，目前哪裡可以調整、哪裡可能還不是時候。

為了讓學生能對他知無不言，陳建錦更是積極參與各種學生活動，從新生專題、籃球比賽、導生聚餐到謝師宴，都能看到他的身影。



▲不只導師服務工作受讚賞，學生們對陳建錦的教學評價也很高。「如果我上課總是隨便帶過，學生可能也會覺得『這樣就可以』。」因為深怕成為學生消極的榜樣，他在每堂課都會全力以赴。

讓同學們一起來，因為自然而然，就是會有些學生或高年級同學比較會跟老師聊天。」如此，就能把場子熱起來，讓大家有更自在的交流氣氛。

陳建錦也不只是單方面的出擊，他更致力於編織學生間的支持網絡。在課堂上、講座中，他總不厭其煩地強調「同儕關懷」的力量，提醒學生：有時候，及時陪伴與關心，比專業諮商來得更有力量、更加溫暖。

每一次的導生聚餐上，陳建錦總不忘提醒學生記下學校兩支重要的求助電話：「六九一一九和六九一一〇」。他語重心長地說：「有時候，事情發生時你未必會第一個想到老師，但如果記得這兩支電話，也許就能在關鍵時刻，幫助到你身邊的同學。」



▲ 學生說，在導生宴裡，陳建錦絕對不是做做表面功夫，他總是面帶微笑、專注地投入討論。

每個臺大人都有無限的可能性

他深知，有些學生可能陷入情緒困境卻毫無意識，甚至無力求援。這時，同儕的角色就至關重要。「如果同學能幫個忙，比如代撥一通電話，可能就在最危急的時刻，救回一條生命。」

對經濟困難的學生，陳建錦的幫助是更是精準到位。他曾留意到一位精神不濟的研究生，細問之下才知道對方需要打工賺生活費，便立刻想辦法，透過系上資源安排工讀機會。

系上同仁說：「陳老師總是不吝伸出援手，可謂是資管系的大家長。」他從未對關懷對象設限，只希望每位學生都能在困難時，發現自己不是孤零零地一個人。

這份無界限的關懷，源自陳建錦對教育更深層的理解。每年開學的第一堂課，他總會分享自己為何走上學術之路——不是為了標榜什麼，而是希望學生看見更多可能性。

「其實我來當教授，是很突然的想法。」他說，自己當年服國防役時，原本覺得進入職場才是務實選擇，卻因遇見一位願意給年輕人空間的老師，才慢慢看見研究的魅力。這樣的故事，也曾悄悄改變一個學生的方向：一位在學術與業界間猶豫不決的資管系學生，因為聽了他的經驗，最後選擇投入學術，如今已在頂大學任教。

在陳建錦眼中，教育不是單一解答，而是一場師生間的共同探索。他不給標準答案，而是陪學生一起思考；他尊重每一條道路——無論是研究、創業或跨界發展——關鍵在於找到真正適合自己的方向。

「你們未來會是這個國家的棟樑。」他在課堂上不只一次這樣說，只是希望讓講臺下一張張專注的臉龐知道：教育的目的不在於塑造標準化的菁英，而是知道自己有能力也有義務，將才華用在解決眼下的課題。

因此，他的祝福從來不是簡單的「順利畢業」或「前程似錦」，而是希望學生能在生命不同的階段，保有認真、勇氣與責任感。認真，意味著兢兢業業的不敷衍；勇氣，是在困難

與抉擇前不逃避；責任感，則是願意放大眼界，把自己和他人、社會連結在一起。

回望這場溫柔的馬拉松，陳建錦沒有豪言壯語，只有一份樸實卻堅定的信念：陪伴每個學生找到屬於自己的路，因為每個人，都有無限可能。



關於 陳建錦

國立臺灣大學資訊管理學系教授、電機工程學系博士。曾任臺大資管系系主任、臺大管理學院數據分析與數位轉型研究中心主任、計算機及資訊網路中心教學組組長等職。曾獲李國鼎青年研究獎、傅爾布萊特資深學者獎助、科技部（現國科會）優秀年輕學者研究計畫主持人等殊榮。曾連續十四年獲臺大教學優良獎，為一一三學年傑出導師獲獎人。



▲ 「我會把這些都當成是我該做的事情。」對陳建錦而言，關懷學生不是為了獲得讚美，而是教師的本分。



全球衛生學位學程副教授

李柏翰

願意理解人
與世界的謙卑

採訪撰稿／張庭肇
攝影／歐尼恩

10

李柏翰的課堂從不只發生在教室裡；他帶學生走進花蓮的部落或越南的巷弄，也在辦公室裡泡茶談天，問的第一句永遠是：「你最近，好嗎？」他說，老師不是給答案的人，而是陪學生「把世界看懂一點」。

於是，學術在他的手裡有了溫度，教育成了一場理解他人，也理解自己的旅程。

大學唸法律，碩士也是法律，博士出國時原本也想繼續念法律——結果回國時，手上拿的卻是一紙社會學博士學位證書，如今在公共衛生學院教書。李柏翰笑說，自己並不是「改行」，只是「一路被問題推著走，『慢慢走著、走著，就靠近了人。』」

他說，念法律時關心的是制度裡的公平，後來卻發現那些規範背後，藏著更多被忽略的故事。「有些人從來沒有被放進制度裡，他們的痛苦不會被看見。」這個念頭，讓他開始學著離開理論，走進人群。社會學讓他看見權力與差異；踏入了全球衛生後，他則開始思考，究竟不同文化與社會裡，人們如何面對「生而不平等」的課題。

讓學問靠近人，使人因學問而被看見

對李柏翰來說，學術終歸要回到人身上，為的不是做一堆理論分析，而是理解人們為什麼這樣生活。

這樣的「靠近」，不只體現在學術路徑的選擇上，更實踐在他與學生的互動裡。無論是面對職涯迷惘的碩士生，或是探索研究方法的博士生，李柏翰總是把人放在知識與規範之前。

碩士生蔡曼諭記得，有段時間她陷入職涯迷惘，焦慮該不該為了出國實習、探索不同的職涯方向而延畢。李柏翰聽完，只淡淡地說：「沒關係，重要的是你要知道自己為什麼走這條路。」那句話讓她放下焦慮，也開始重新思考自己要成為什麼樣的人。



▲「不用急著往前跑，」李柏翰總對學生說，嘗試與犯錯是當學生的權利，人生本來就是跌跌撞撞。他相信，比起快點成功，能踏實面對自己的步伐更重要。

後來，她申請了「新南向學海築夢計畫」到越南實習，李柏翰不僅幫忙修改計畫書，甚至親自飛去探望她。「那一刻我真的覺得被看見，」蔡曼諭說：「他不只是老師，更像是一個願意無條件相信你的人。」

對李柏翰而言，陪伴學生不只是情感支持，更是一種思考方式的引導。

博士生于政民說，老師常提醒：「我們不是在找結論，而是在練習怎麼問問題。」那句話讓他明白，研究不是要快、要完美，而是學會理解——理解世界，也理解人。

在地圖與旗幟之間，看見彼此的世界

在李柏翰的課堂上，從來沒有老師講、學生聽。因為對他來說，最好的學習往往發生在「他也不知道答案」的時刻。

「我教的是全球衛生，但我其實每天都在被學生教，」他笑著說。

課堂上有來自美國、奈及利亞、越南、法國、加拿大的學生，每個人對「健康」的想像都不一樣。有學生談到自己國家的醫療困境，也有人提到宗教與文化如何影響治療選擇。這些差異，讓他一次次重新思考「知識」的邊界。



▲ 學生說，李柏翰的辦公室總是溫馨又開放，任何人都能放心走進去聊天。老師的開場白永遠是一貫而真誠的關心——「你最近好嗎？」。

在李柏翰的辦公室裡掛著一張世界地圖。新學期第一回見面，他會先請國際學生在地圖上標出自己的家鄉，然後追問：「那裡長什麼樣？你最想念的是什麼？」這不是活動設計，而是出於單純的好奇。

「我想先學習他們的世界。」他知道，對離鄉背井來到臺灣的學生而言，這張地圖不只是標示國家的紙張，而是一種連結——「讓他們知道自己在這裡有位置，也不會那麼孤單。」

此外，地圖上的一个小標示，常會引出一段家鄉的醫療經驗、宗教習慣或飲食禁忌；他笑說，從那裡開始，師生之間比較容易「有話可談」，也比較能把課堂知識串接到真實的生活。

除了世界地圖，辦公室牆面與桌上也擺著象徵多元文化與族群的旗幟、貼紙與各種小物。

李柏翰坦言，自己曾為此猶豫過，擔心

同事、學生認為自己立場太強烈；但後來他想通了！如果這些符號能讓人感覺這裡是安全的地方、可以放心談自己的身分與故事，那就值得留下。「讓他們知道老師支持多元、尊重差異，反而能讓他們更自在。」

「我常提醒自己，不要太快去理解他們，因為當我『以為』自己理解時，很可能已經在用某種框架看對方。」他鼓勵學生也保留這份謙卑——在不懂的時候先聽、在不同意的時候先問。那不只是跨文化的溝通技巧，更是一種對人的尊重。

來自奈及利亞的 Enochukwu Uzim 說，李柏翰總會先問：「你想說的是什麼？我能怎麼幫你？」在這樣的討論裡沒有上、下之分，「他讓我覺得我們是在一起完成一件事，而不是我在被指導。」



▲ 學生說，大家都很喜歡和李柏翰吃飯，因為他從不擺老師的架子，總是願意聽、願意聊，像朋友一樣幫你出主意。（提供／蔡晏諭）

不論在原住民族部落的住家、越南實習的現場，又或是臺北的小咖啡館，李柏翰和學生並肩討論研究，也聊各自的人生。因為教育不是單向的傳授，而是一種同行。「老師不能替學生走，但可以陪著他們走一段，」他說，「如果這一段陪伴夠真誠，學生就會記得。」

于政民回憶，有次自己的研究受挫，著急地想把整份資料推翻重來。李柏翰只是靜靜聽，最後說：「沒關係，我們一起想想看。」他沒有批評，也沒有下指令，只是陪他把問題看清楚。「那時我才懂，所謂的『指導』，有時候只不過是讓人不要那麼孤單。」

教育的意義，大概不過如此——不是帶著學生走多遠、飛多高，而是在他跌倒時，知道有人願意陪他一起站起來。

走進田野，成為更完整的人

田野，是許多學生更認識李柏翰的起點。

曾經也有同事或同學提問：「這樣不是很麻煩嗎？課為什麼不在學校上就好。」他只笑笑地回：「可是公共衛生就是在現實裡發生的事啊！」

他相信，知識若不與現實碰撞，就無法真正回應人們的具體處境。

「我希望他們能去看、去聽，感受那些書本上沒有的東西。」他說。那不只是田野研究，更是一場面對複雜世界的練習——學會在不確定中觀察，在看似矛盾的狀況中理出邏輯。

「他是真的會『現身』。」來自澳洲的Gareth Durrant這麼說。他在街頭抗議現場、社區活動中見過李柏翰，「不只是新書發表會或學術研討會，而是真正的街頭。」

這讓Durrant格外信任他。「他跟我在台灣認識的社運工作者、組織者之間，大概只隔了兩三個人。所以我知道，他談的不只是理論，他是真心在乎正義。」

Durrant說，自己從老師身上學到最多的一種雙重能力：「他有律師那種對細節的講究，但同時又有社會理論家的宏觀視野。他能從個案看見結構，也能從理論回到具體的人。」

李柏翰也曾特地飛去越南關心蔡曼諭在當地的實習計畫。那天，師生二人坐在當地的小餐館，聊著她的焦慮與未來。「他不是在問我成果，而是關心我過得好不好。」她說，「那一刻我才明白，老師在意的不是報告，而純粹只是我這個人。」

就是在這些日常的對話與同行的時刻裡，學生漸漸明白李柏翰所說的：「理解別人，不會讓你比較厲害，但會讓自己成為更完整的人。」

讓理解的實踐傳承下去

李柏翰的辦公室牆上，還貼滿著學生寄來的卡片與明信片。那不是特意的展示，而是關係所留下的痕跡——那些從世界各地而來，又各自回到世界各地的學生，都曾在這裡留下故事。

在發出十封邀請信，請導生們分享與李柏翰的相處經驗後，不到二十四小時，就收到了九封回覆。人人都迫不及待想要說上幾句，可能是那堂課、那次談話，或某個感覺自己被理解的瞬間。



▲ 拍攝當天，還有畢業生碰巧造訪李柏翰的辦公室。他笑著說，自己對學生的了解，多半不是在刻意設計出來的會談中，而是發生在課後或日常閒聊裡。



▲ 學生說，李柏翰最大的特質就是「真誠」。他願意花時間聽，也願意承認自己不知道；願意指導，也願意陪你一起迷路。這樣的老師，不會讓人感覺自己正在被指導，而是被深深地理解。（提供／李柏翰）



關於 李柏翰

國立臺灣大學公共衛生學院全球衛生博士學位學程副教授、英國薩塞克斯大學社會學系博士。曾任臺大健康政策與社會研究學分學程主任、行政院第二版國家人權行動計畫諮詢委員會專家委員、行政院人權保障推動小組第十七屆委員、法律白話文運動編輯部總編輯等職。曾獲國際自傳民族誌與敘事探究協會傑出編輯書榮譽獎、臺大教學優良獎，為一一三學年傑出導師獲獎人。

看著學生在各地持續實踐那份理解，或許才是李柏翰感到最幸福的時刻。「我希望他們離開學校後，還能帶著這種感覺去看世界，因為那才是教育真正留下的東西。」他真心地說道。

廖士婷曾在畢業後擔任李柏翰的研究助理，參與大學社會責任實踐計畫（USR）。她印象最深刻的是老師對於「先理解部落真正的需求」的重視，即使這樣會多花許多功夫，看似繞遠路，他仍堅持這麼做。

背後反映出來的核心關懷是：我們不是來「幫助」他們，只是「一起找方法」的人。這樣的觀點，讓她在面對不同文化時學會保持謙卑、展開對話，而非單向的指導。



▲李柏翰說，老師不可能改變學生的人生，只能在他們還願意交流、還打開耳朵的時候，提供一些想法或價值觀，讓學生自己去消化。他講得很謙遜，但大意是：「教育不會馬上看到結果，很多事情要等學生自己經歷過，才會隨著時間慢慢浮現。」

面對學生的厚愛，李柏翰說自己沒有什麼特別的教學方法，「只是想讓學生知道，他們在這裡是被看見的。」教育對他而言，不是塑造誰成為什麼樣的人，而是陪學生在探索的路上，看見更多的可能。「我們都還在學，只是我比他們早一點開始而已！」他說。

他最驕傲的，不是學生們在學術上有多成功，而是他們畢業後，仍然帶著那份願意理解人與世界的好奇心，繼續在不同角落發光。

在職專班學生林香如說，李柏翰是她求學以來感受到最為正向和充滿尊重接納的導師。即使在討論過程中意見相左，老師總是沒有偶像包袱也沒有架子地尊重與聆聽，然後幫助她往更有系統的方向思考。許多學生都坦言，從李柏翰身上，他們學會傾聽，而不是急著提問，聽聽關心的社群是怎麼看待這個世界，從而體會到，原來理解不是知識，而是一種態度。



資訊工程學系教授

蕭旭君

找到屬於
自己的答案

採訪撰稿／陳羿偲
攝影／歐尼恩

11

你可以想像和老師一起海釣、溯溪、玩密室逃脫，甚至在實驗室裡來場《任天堂明星大亂鬥》嗎？這不是校園小說情節，而是蕭旭君與學生們的日常。

在學生眼中，她不只是學術研究上的榜樣，更是會陪伴他們探索各種可能、亦師亦友的夥伴。

「老師給我們很多自由探索的空間。」現在正在瑞士攻讀博士學位的林義閔說。在蕭旭君的實驗室裡，這份自由體現於許多方面：從和老師一起出遊嬉戲的輕鬆氛圍，到研究題目上的極大包容力，她讓每個學生都能按照自己的節奏成長。

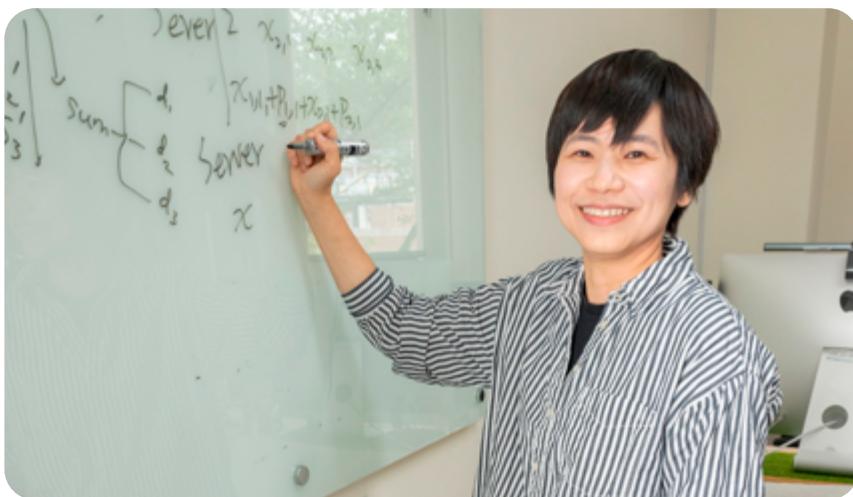
蕭旭君半自嘲地說，這可能來自她對「做自己」的偏執。「我沒有很明確的志向要當老師，比較像是誤打誤撞。在過程中，我知道自己不想做什麼，然後朝那些可能有興趣的方向前進。」正因如此，她更能同理學生時期的迷惘。

不設框架才能看見每個人的獨特性

在「網路安全實驗室」的大家庭裡，你會看到一個多元的景象：有的研究生努力做研究、拚發表，專題生努力想要早點練功，累積學術技能，同時也有人專注於打資安競賽或到處實習。

蕭旭君相信，每個學生都有獨特的價值，一位非資工系學生的經歷就是最好的證明。大二時，他因為對資安領域的熱忱，鼓起勇氣聯繫蕭旭君，希望能以專題生身分加入實驗室。

為了證明自己的能力，他在信件中附上一些高中時期寫的資安相關作品。原本，該生沒期待忙碌的教授會認真閱讀這些青澀的作品，但蕭旭君不僅仔細看完，還給出專業意見，更鼓勵他繼續往這個方向努力。



▲ 蕭旭君說，她小時候的志願是當醫學鑑識人員。但解剖青蛙後發現自己不適合念三類，後來在不斷摸索中走上資訊安全領域，也算是一種形式的數位鑑識工作。正如她常告訴學生的：「不要著急，在嘗試中也會找到屬於自己的路。」

更令人感動的是，多年後當老師幫他寫推薦信時，還能記得當年那些作品的內容。「現在回頭看，高中寫的東西真的慘不忍睹，好難想像老師當年是怎麼看完，還能給出那麼多意見。」他說。這份認真對待每個學生的態度，在他與蕭旭君認識的六年來始終如一，也正是她最打動人心的特質之一。

目前在新加坡工作的吳承諺，則從另一個角度見證這種用心。他提到，與許多教授不同，「蕭旭君對待專題生跟研究生一視同仁，唯一的差別只有對後者的要求會稍微高一點。」甚至實驗室聚餐時，專題生也都能參加，這種不分彼此的關懷讓每個人都感受到被重視。

這種尊重學生主體的態度，同樣體現在研究指導上。林義閔說，因為蕭旭君願意支持學生做自己有興趣的研究題目，所以實驗室的研究範圍非常廣泛，更令他佩服的是，老師不僅總能理解各個領域，還能在各式各樣的研究中，精準點出最關鍵的問題。

蕭旭君坦承，給予學生高度自由的指導方式確實會增加自身負擔，但與其限制他們只做自己熟悉的題目，不如陪著他們一起學習。

但她也不是放牛吃草，過高的探索自由度，可能讓剛入門的學生無所適從。因此，她也不斷調整實驗室運作方式，從過去一對一指導改為小組討論。「因為比較資深的成員能分擔部分指導工作，他們也更清楚新手會遇到的困難。」她相信，讓學生在探索中找到自己的方向，遠比直接給答案更有價值。

放下對標準答案的執著

「每次我們又發表一些語出驚人的提案跟意見時，老師就會露出那種招牌笑容，不太苛責我們的不正經，反而像是在鼓勵我們發揮創意。」李安傑觀察，這種態度讓大家能在會議中暢所欲言，不用擔心被批評。

面對學生各種突發奇想，蕭旭君有自己的「一套哲學」。她坦承，自己也曾經以為身為老師就該「提供正確的答案、權威的答案」，但後來發現：「我自己也不可能知道所有正確答案，只是在勉強而已；與其這樣，不如乾脆很直接地承認我不知道，我也同樣感到困惑。」同時，她更希望學生可以勇於挑戰自己，「如果我錯了，你就直接說出來。」

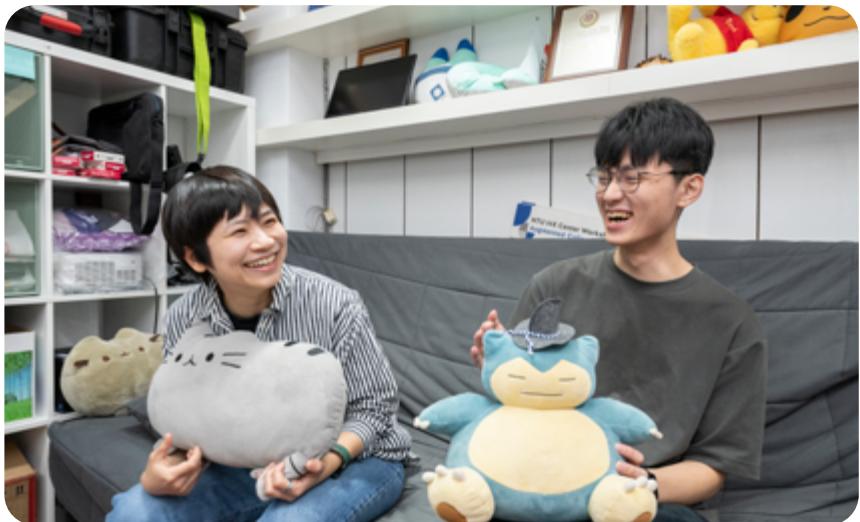


▲ 為了鼓勵學生勇敢做自己，蕭旭君也會邀請畢業學長姐回來做「職涯分享」，讓他們看見職涯的多種可能性，只要是自己喜歡的工作，依然可以獲得充實又有意義的發展。
(提供／李安傑)

這種誠實的態度，反而讓學生感到格外安心。李安傑形容，老師很樂於稱讚大家、肯定每個人的成果，「無論是複雜的程式實作、熬夜趕工的投影片，或是絞盡腦汁的論文論述，老師都會注意到這些努力，並給出直擊人心的肯定。」每次開會最喜歡聽到老師說「不錯，感覺很 promising（有潛力）！」總是能一掃對於研究取向的擔憂，讓人重新充滿幹勁和期待。

現在，蕭旭君將自己定位為一個「陪伴者」——只是比學生年長一些，有機會看到更多人生樣貌。「我可以做的事情就是集結這些經驗跟故事，與他們分享，告訴他們未來有很多可能性，都可能是答案，但我不知道什麼是正確的。」

例如，若有學生問該出國深造還是去



▲蕭旭君辦公室裡的可愛玩偶和抱枕，正如她本人一樣，給學生溫暖無害的感覺，讓人願意主動靠近、分享心事。

不插手但隨時挺身而出的溫暖存在

談到這種「陪伴者」的角色，蕭旭君忍不住笑了起來，有點不好意思地說道，自己想當的那種老師，就像是動漫《夏目友人帳》裡的貓咪老師。「平常是身旁無害可愛的吉祥物，不會主動插手，但學生真正需要時隨時會挺身而出。」



▲蕭旭君笑說，第一次和學生面談時對方突然冒出「老師你比我想像中矮！」當場讓她形象破功，認知到自己還是更適合走親民路線。

在《夏目友人帳》這部治癒系動漫中，貓咪老師（班）平時頂著一隻圓滾滾的招財貓造型，實際上是法力強大的妖怪，看似懶散無害，但當主角夏目遇到危險或真正需要幫助時，牠會瞬間顯現出威武的本體，成為最可靠的守護者。

這正是蕭旭君希望成為的樣子。當學生遇到困難時，立刻化身為堅實的後盾。一位學生說，當自己在申請國外博班受挫時，蕭旭君不僅分享自身經驗安慰他，更在事後主動傳訊息說：「你已經做得很好了，不要失去信心」。這種主動關懷讓他深受感動：「老師很了解我，能給我誠實且可靠的回饋，願意大方告訴我哪邊做得好、哪邊做得不好。」

蕭旭君對學生的關懷永遠是立體的——她不只提供實質的建議，更會主動察覺學生的情緒狀態，在適當時機給予溫暖的鼓勵，讓學生知道，自己是完整地被看見與被支持。

在學生的印象裡，蕭旭君始終情緒穩定、從不動怒責罵，即使有人犯下嚴重錯誤，也總是冷靜地分析後果、給予理解與引導。

許多學生也曾親身體會這份溫柔的力量。曾有一位碩士生帶領的專題生出了大包，眼看半年努力可能白費，讓他一時既氣憤又錯愕。不過，他很快想起，自己過去在研究中也曾犯錯，當時老師也沒有責備，而是好好地一起商討該如何解決。「因此，當下我也決定效仿老師的做法。」他說。

就像貓咪老師的存在讓夏目有勇氣面對各種挑戰一樣，蕭旭君對學生的影響或許不是轟轟烈烈，卻能悄悄地改變一個人的選擇。學生們就是這樣耳濡目染——學會了在困難時保持穩定，在別人犯錯時選擇包容。因為自己曾被理解過，所以也更懂得如何在別人需要時給予支持。

陪學生長成自己的選擇

而這種潛移默化的力量，最深刻地體現在學生對人生本質的體悟中。

「資工系總是在講求最佳化，似乎總是預設世界上真的存在最佳、最好、最正確的選擇。」李安傑說，在與蕭旭君相處的過程裡，「我發現人生和研究往往沒有正確答案，我們需要的只是找到一個能夠好好向他人表達想法的方式。」



▲ 蕭旭君經常與學生相約校園之外，從密室逃脫、海釣到實驗室聚會，這些看似輕鬆的活動其實在悄悄編織一張強韌的支持網，讓每個學生都知道自己不是孤軍奮戰。（提供／左圖李安傑、右圖林義閔）

這樣的思維轉變，正是蕭旭君最希望能帶給學生的禮物。

在加入實驗室之前，李安傑習慣在「絕對的好」之下努力——讀書、考試、追求成績與 GPA。進入研究的世界後，他才發現：「我不用再跟誰對答案，更重要的是學會表達自我、產出新想法，開始有主見地往自己想走的方向前進。」

蕭旭君總會提醒學生：「試著傾聽自己的心聲，如果不用去管別人怎麼想，你會怎麼選擇？」她鼓勵學生把眼光放遠，去想十年、二十年後，自己想成為什麼樣的人，而不是只為眼前的期待奔波。

在她眼中，每個人都不該困在他人的標準裡——無論是來自父母、社會，還是同儕的壓力。她以自身經驗告訴學生，畢

業十幾年後，沒人還會記得你當初做了什麼選擇，「你會發現，那些現在看起來過得比較快樂的同學其實就是比較勇敢，早就走出自己的路。」

這或許就是蕭旭君最珍貴的教學智慧：不是給學生一個標準答案，而是陪他們長成自己的選擇。讓他們相信，那條屬於自己的路，也能走得篤定，也能閃閃發光。



關於 蕭旭君

國立臺灣大學資訊工程學系教授、美國卡內基美隆大學電機與電腦工程系博士。現任中研院資訊科技創新研究中心合聘副研究員、臺大推理小說研究社指導老師，曾任臺大醫院資訊室組長。

曾獲管理科學學會呂鳳章先生紀念獎章、國科會吳大猷先生紀念獎、IEEE Symposium on Security and Privacy (S&P) Test-of-Time Award、ACM Workshop for Women in Cybersecurity Research CyberW Early Career Award Honorable Mention、臺大教學優良獎等獎項，為一一三學年傑出導師獲獎人。



▲ 蕭旭君鼓勵學生多方探索、嘗試，因為即便找不到真正很喜歡的選項，至少可以把不喜歡的刪掉，這個過程本身就很有價值。



法律學系特聘教授

吳從周

找到支撐你的
終極關懷

採訪撰稿／陳羿偲
攝影／歐尼恩

12

曾獲板橋地方法院評鑑第一名的法官，卻在人生看似最穩定的時刻毅然辭職；他是臺大法律系特聘教授吳從周——親切、沒有距離感，學生們私下都叫他「阿周」。他會對助理說「麻煩您了！」也會在百人大班課上，從一個遲疑的眼神察覺誰還沒跟上節奏，下課便請助教再為那名學生補講。

從法庭到講台，他始終以同樣的專注與善意對待人。曾受他指導的法官翁禎翊說：他是像恆星一樣的大人——不喧囂、不奪目，卻在最需要光的時候，給人方向與溫度。

星期四下午，萬才館的大教室早已坐滿學生。吳從周準時走進教室，放下資料夾，一邊講課、一邊和臺下互動，也不忘環顧每一張臉——那是一種習慣，也是一種確認：誰跟上了、誰還沒懂。

課堂是學生認識你的第一現場

「當導師與教學，其實是無法分割的事。」他說，學生對老師的信任，往往從專業開始。只要他們感受到老師的用心，就會願意敞開心胸。這樣的信念，吳從周一十年如一日地實踐著。

即使研究、行政繁重，他仍堅持每堂課都重新準備，「講再多次，我還是會焦慮，因為要更新資料、梳理思緒。」他笑著說。對他而言，準時是對學生的尊重：「我遲到一分鐘，就有一百個人的一百分鐘在等我耶！」

這份對教學的敬重，深深影響了每一位與他共事、共學的學生。

現為司法官學院學習司法官的陳奕翔回憶，自己第一次修吳從周的大班課時，曾被第一堂課寫滿規定的投影片嚇到。「不都說小周『平易近人、幽默風趣』嗎？」他後來才發現，那是老師「先小人後君子」的方式。目的是希望先把界線劃清楚，之後就能專心教學，不用浪費時間處理秩序問題。



▲ 吳從周對備課的堅持，也體現在「主動」了解學生上。從大學部、研究生到學分班、法界人士，他的學生背景多元。面對不同需求，他總希望自己能給出最合適、也最實用的支持。

「老師不吝於分享自己當法官的故事，經常惹得學生大笑。」陳奕翔說。「但你聽久了就知道，他其實是希望我們理解而不是死背，才花時間說這些國考不會考的內容。」那堂課之後，他不僅開始喜歡上民事法，也更確信自己要走上法律實務這條路。



▲ 學生說，吳從周是一個「很難讓人不喜歡」的人。無論是在課堂上、辦公室裡，還是與他共事過的人，幾乎都記得他那份真誠與體貼。

「我的課堂絕對不能沒有笑聲！」吳從周說道。他深信歡樂學習是學好的前提，有機會就用幽默的新聞時事來「潤滑」法律課的枯燥，讓學生在笑聲中記住他最後帶出的嚴肅議題。

更特別的是，他還有一雙鷹眼，能從同學們的眼神中讀出學習狀況，甚至會雞婆的在課間下課叮囑助教：「那個穿黃色衣服的同學可能沒聽懂，麻煩幫我和他再解釋一次。」那份細膩與溫柔，讓學生備感溫暖；而對身旁的助教來說，更是比任何理論都深刻的身教。

那半小時，他教的不是法律

那份細膩的體貼，不只體現在課堂上，也延伸到他與每一個人的互動。

吳從周常說，想成為好的法律人，專業之外，更要有品格修養——那比成績單上的分數重要得多。

「臺大法律系的同學出去，」他停頓了一下，接著說：「難免會讓外界有刻板印象。」他口中說的「問題」，指的是法律人常有的菁英心態，容易自詡是金字塔頂端，對周遭的人頤指氣使，甚至不願意與人合作。

因此，他對學生最重視的，始終是「尊重」。「一定要從尊重學起啊！」吳從周語氣輕快又肯定：「當你懂得尊重學識能力比你低的人、尊重付出努力的人，你就不會把別人為你做的視為理所當然。」進去教室以後，我就不上課了，我就從這個故事開始，和他們講了半小時。」

他回憶，自己還在東吳大學任教時，曾有學生拒絕將椅子搬回原位，甚至責怪打掃的阿姨。「我進去教室以後，我就不上課了，我就從這個故事開始，和他們講了半小時。」

那天，他罕見地板起臉、嚴肅地對學生們說：「你們有多少個人？一人彎腰做一個動作，阿姨就不用一個一個搬。她也是一個四十多歲的媽媽，你要尊重她，就像尊重你的爸爸、媽媽一樣。」

而這種對人的「尊重」早就內化成吳從周的一部分。

陳奕翔分享，當年擔任吳從周助理時，最印象深刻的點是：「老師連對學生都用『您』。這麼有地位、這麼忙的老師都這樣對我說話，那我是不是也該學習？」在他的印象裡，老師的口氣永遠客氣：「等一下，可不可以麻煩您幫我處理一下這件事？謝謝喔！」

目前在新竹地方法院擔任法官的翁禎翊也有相似的體驗。他說，老師最常掛在嘴邊的話就是：「真的對你們很抱歉！」

有時候，可能只是上課超時晚一些下課、講義印太多需要助理幫忙搬，或者臨時需要提早離開與學生討論論文。

「這些根本不能怪他的事，老師都總是真誠地向大家道歉、道謝。」翁禎翊說：「那不是客套，是一種看見他人付出的直覺反射。」

在學生眼裡，吳從周是個隨時、隨地體察別人辛勞的人，不論收到的幫助是大或小，他從不把那份善意當作理所當然；而這份對每個人的尊重，正是他身為法律人、教育者最動人的底蘊。

在低谷中替學生騰出容錯空間

法律系是一個高壓的戰場。吳從周深知，學生成績再好，也可能面臨課業、生活或心理上的「卡關」。「很多學生發作的時候，是不會讓你知道的」，他說。



▲ 在得知吳從周獲頒傑出導師獎，不少學生第一反應是「蛤？」這不是質疑，而是不解—這麼好的老師，怎麼可能沒得過？



▲ 翁禎翊說，吳從周從不在任何場合誇耀自己的豐功偉業，也不刻意營造高不可攀的形象。「他得到學生的注目和掌聲，不是建立在點名或分數，而是用親身言教告訴學生，該怎麼樣重視自己的專業。」

他記得，剛接任行政職時，一名大一學生在校外燒炭自殺，那幾天，他幾乎睡不著。那起事件讓他久久無法釋懷，也促使他重新思考到底該怎麼做，才能不讓憾事重演？

從那之後，他開始與校內的心輔中心合作，建立一套婉轉、細膩的引導機制，讓需要幫助的學生能被即時接住。

吳從周更知道，學生的每一次開口，都代表著極大的信任。因此，他總提醒自己，用鼓勵取代責備，以傾聽避免論斷。「老師的話，對學生的提升或許有三倍的效果，但責備所帶來的打擊，作用大概有十倍之高。」

當學生陷入憂鬱、甚至想放棄學業時，他從不急著勸說，只會輕輕地回應：「沒關係，你再想想看，有什麼需要，隨時說。」給出時間與空間，讓學生自己找到出口，而不是用「你應該」做框架，強壓在不同的個體上。

他會主動留意學生是否有經濟困難，並在導生聚時用一般問題包裝、避免尷尬。必要時，他會自掏腰包贈送教科書，或者主動介紹助理工作。當學生因為課業與研究進度難以兼顧，辭去了固定工時的系辦助理工作時，他便立刻替對方安排「不綁時間」的研究助理職，確保收入不受影響。

這些事從未被公告，也沒有絲毫指導的姿態，只是吳從周默默實踐的日常，以接住身處低谷的學子；這樣的信念，也延伸到他面對矚目事件時的教育哲學。

在學校針對虐殺大橘子

等街貓的學生獎懲委員會上，面對社會輿論強力要求開除學籍的壓力，吳從周堅持發聲：

「如果他們說開除就開除，臺

大就不是臺大了！」

他認為學生再怎麼錯，也不能一次就判他死刑，教育的責任不只是懲戒，更要給人有改過的機會。

在他心中，「容錯」與「關懷」其實是一體兩面——前者是秩序、制度的溫度，後者是認知的溫柔。

「我在老師身邊擔任助理的時候，經歷過失戀、寫論文的焦慮、因為疫情未能出國交換的遺憾，而他穩穩承住了這些情緒。」翁禎翊語氣中滿是感謝。

而現在，他也成為接住別人的那雙手。「當別人出錯、我可能受到影響時，第一反應不再是『你怎麼會這樣？』而是『一切還好嗎？』、『是不是有什麼我沒顧慮到？』」翁禎翊說。



▲「看到學生不跟他多講兩句話，我會覺得我到底錯過了什麼。」吳從周笑著說，這份「害怕錯過」的心境，讓他不自覺地想關心學生。

法律、財富之外的人生信念

「法律人應該要有信仰。」吳從周常提醒學生，法律只是工具，不是人生的全部。「這個信仰不一定就是宗教，而是在你軟弱時能支撐你的信念。」他解釋，這是一個人在專業以外、金錢以外的「終極關懷」。

在他看來，法律的終極目標，不只是懲罰錯誤，更要扶持與保護弱勢，讓制度真正回應人的需要。

這個體悟，也成為他職涯轉折的起點。「我一直跟自己講，不缺我一個人當法官，但缺我一個人當老師。」當年，他只用了一週就下決定，告訴太太要辭去法官一職、遠赴德國求學。歸國後，便轉身投入教職，把專業用在服務「不特定的公益」上。

「老師沒有賺什麼錢，你一輩子的財富就是學生。」吳從周笑著說。



關於 吳從周

國立臺灣大學法律學院教授、國立臺灣大學法學博士、德國科隆大學法學博士候選人。曾任臺灣板橋地方法院法官、東吳大學助理教授、國立臺北大學副教授等職。曾獲臺大教學傑出教師獎、臺大法律學院霖澤法學研究獎、臺大法律學院研究貢獻獎、臺大校內服務優良獎、五度獲臺大教學優良獎等殊榮，為一一三學年傑出導師獲獎人。

或許，這正是吳從周當年那個「閃電決定」最好的註解——國家不缺一個法官，但世界確實需要更多像他這樣的老師。

「我想老師那樣的人格魅力，來自於他打從心底尊重身邊每個人。因為尊重，所以能夠善待；因為發自內心善待，所以會真切而不帶壓力的關心。」翁禎翊說。去年十二月，他以散文《恆星》的大人／表達對吳從周的感謝與觀察，引發廣大的社會迴響，更讓許多資深法界人士，再次回想起年輕時那充滿抱負的自己。

二十多年後，那些被他影響過、接住過的學生，如今也成了法官、律師、學者，在各自的位置上延續同樣的溫度。

▲吳從周從不擔心臺大法律系的學生在專業上無法發揮，但常反問：「如何能讓他們做得更好？」他說，真正決定一個人能走多遠的，是做人——懂得謙卑、尊重他人，並找到屬於自己的信念與終極關懷。





生命科學系副教授

郭典翰

「我覺得我是來
解決問題的」

採訪撰稿／張庭肇
攝影／歐尼恩

13

「我一直把我的研究團隊當作孵化器。」說起話來不疾不徐的郭典翰，總是帶著溫和的笑容。在這位研究無脊椎動物胚胎發育的學者眼中，好的教育不是流水線式的再製，而是耐心等待每顆種子發芽的過程；導師不應該是工廠管理者，而是為學生創造成長空間的領航者。



▲ 郭典翰的辦公室總是敞開大門，學生可以隨時進來討論問題。「我自己的研究生從來沒有敲門的，都是突然出現在我後面。」他笑著分享。這種零距離的相處方式，展現了師生間的雙向信任。

「對老師的第一印象就是話不多、有點距離感，但臉上總是掛著微笑。」已經畢業多年的碩士生回憶著初次見到郭典翰的模樣。這個第一印象，幾乎是所有學生的共同回憶；然而，那份距離感，卻常常在真正接觸之後，轉化為最深刻的安全感。

「話不多」老師的循循善誘

二〇一五年蘇迪勒颱風強襲北臺灣，造成生科館停電，所有實驗都停擺，珍貴的樣本面臨危機。當其他人忙得焦頭爛額時，郭典翰依然保持著一貫的從容。

「老師看起來也不怎麼緊張，只跟我們說要把哪些試劑收好，停電的期間該怎麼照顧實驗室的動

物。」學生李俊儒回憶：「最後他甚至笑著說：『現在對學生來說，正好是可以放假的時候。』」

這就是郭典翰的風格——冷靜而沉著。十多年來，沒有人見過他發脾氣。同事眼中，他做事沉穩不急躁；即使面對最棘手的學生問題，他也能抱持溫和的態度，耐心地逐步引導。

畢業生蔡馥宇提到，即使離開實驗室多年，每年仍會回去找老師「探親」。郭典翰總是用過來人的經歷幫忙分析問題，「每次聊完天，都覺得被療癒了。」

「我知道師生權利不對等，所以我不想用老師的角色強加、灌輸給學生，這樣學生不會接受。」郭典翰解釋著自己的教育哲學。他深知，真正的教育需要循循善誘，更需要耐心的等待。

在他的實驗室裡，你幾乎找不到傳統的嚴格管控。他從不催促學生做實驗，也不限制學生出現在實驗室的時間。有一次，學生因為家中有事需要請假幾天，沒想到話都還沒說完，郭典翰就已經准假了。「你的時間你自己安排就好，不用跟我請假。」

在他眼中，學生來念研究所是出於對學術研究的興趣和熱忱，「所以學生應該要為自己負起責任，而老師只是在旁扮演陪伴與輔助的角色。」

「我不想要為了追求自己的目標，把一堆學生當作工具人。」郭典翰說，他相當反對將教育變成工廠式的標準化生產，「我希望從我實驗室出去的每個人，都能夠獨當一面。」

這種「孵化器」式的帶領方式，源自他的親身體驗。「我在美國的時候，每一位老闆都是這樣對待我。」他延續這樣的做法，並不是放手不管，而是先給足資源，再把空間留給學生自己探索。



▲ 郭典翰從不會擺出教授架子，也不要求「工廠式」的管理方式，因為他深知每個人的狀態、能力、優缺點都不同，前進的步伐都需要自己的節奏。

做得比說得多的大學長

如果你走進郭典翰的實驗室，很可能會看到一幕意想不到的景象：他正和學生一起清洗器皿或照顧實驗動物。

他從不擺教授的架子，甚至還會主動當起值日生，和大家並肩工作，把自己和學生擺在同一個位置。「這樣我才能掌握實驗室的狀況，同時也能拉近和學生的距離。當我和他們承擔相同義務，他們就更會把我當成夥伴。」

在他看來，實驗室不是權力的象徵，而是實現研究夢想的地方。

「我自己本來就喜歡動手。我投入教職，不是為了要坐在辦公桌前，而是希望能繼續做我真正熱愛的事。」郭典翰笑著說。

在學生眼裡，他更像是一位「大學長」——總是做得比說得多；在同事心中，他則是那個「對研究充滿熱情、又特別大方的人」。

這樣的評價並非誇飾。郭典翰向來以慷慨聞名，實驗室不設圍牆，設備與資源都能自由共享。他的熱心，遠遠超出自己的導生範圍，其他老師的學生在實驗上遇到瓶頸，也都能隨時找上他。

有博士生半開玩笑地說：「說實話郭老師已經被我認定是研究上的指導老師之一了。」雖然不在郭典翰的實驗室，但自己經常向他請教，「討論研究時，除了會有很多收穫，也會提供很多不一樣的解決方案和方向。」

「對於學術上的互助，他毫不保留。」一位同事這樣形容。無論什麼時間，只要有人敲門請教，他總會耐心傾聽、細心檢查，幫忙找出那些容易被忽略的小細節。這種隨時伸出援手的姿態，讓整個系所都知道：只要有問題找他，不會落空。

面對學生、同事的稱讚，郭典翰直覺說道：「我覺得我是來解決問題的，所以別人遇到問題，只要



▲ 郭典翰很能同理學生的處境。曾有位同學要上臺報告時，才告知沒能來得及準備，他不僅沒斥責或面露慍色，反倒安慰他可以下課後一起討論。在他看來，學生通常不會故意搗蛋，遇到狀況一定有原因。

我可以解決，我就把它解決掉。」這些令人感念、被視為是額外付出的實際行動，在他看來都是理所當然。

在培養科學人才方面，郭典翰更是義無反顧地投入。「幾乎每年只要有高中生來找他指導，他都有求必應。」同事觀察，他不僅會親自引導要進入實驗室的高中生探索研究主題，每週都會親自開會和他們討論進度，而非只是交代研究生協助。

郭典翰的想法很簡單。高中生的時間有限、能做的事情也很有限，因此他只是希望透過這些過程，想辦法讓他們知道科學是什麼，「如果他們多知道了一點，那我就覺得我達成目標了。」 he 說。因為真正的啟發不在於灌輸多少知識，而在於點燃學習的熱情。



▲ 畢業典禮上，郭典翰老師與學生開心自拍。因為這種溫和親切、毫無距離感的相處方式，讓學生都很願意與他分享學習或生活上的點點滴滴。（取自／臺大生科系粉絲團）

這種對教育本質的理解，也體現在郭典翰對導師工作的投入上。在臺大生科系，系上並未強制每個老師輪流擔任導師，而是優先徵詢自願者，他是少數主動報名擔任大學部導師的老師。

面對經濟困難的學生，他會主動提供獎學金推薦，或給予實驗室工讀機會，讓他們可以安心向學。這種關懷也延伸到研究生的生涯規劃上。

當李俊儒站在人生的十字路口，猶豫著是否要繼續攻讀博士班時，郭典翰沒有給他標準答案，而是溫和地回應：「如果這個選擇只是利益導向的話，那就只是一個平庸之選，重要的是自己是否真的喜歡，並且能夠忍受枯燥乏味的研究生活。」這番話觸動了他内心深處的聲音，在重新審視自己的初衷後，最終選擇追隨內心，投入真正熱愛的學術研究。

面對學生的各種困擾，郭典翰總是耐心陪伴。曾有學生因感情問題陷入危機，他花時間盡力安撫，幫助學生度過難關。另一位與母親衝突嚴重的學生，他思考如何協助他離家居住，和原生家庭保持距離，讓親子關係逐漸緩和，最終這位學生已順利畢業、踏入職場。

面對同學各式各樣的疑難雜症，郭典翰謙虛地坦承，自己在許多事上不是專家，但他的原則很簡單——遇到什麼問題就來找他，只要幫得上忙，當然義無反顧，幫不上忙也會試著一起想辦法。

科學思維是最可靠的力量

在同學面前，郭典翰總是展現出超乎想像的耐心；但他真正想留給學生的，遠遠超過當下的解答。

從高中生到研究生，他都希望他們能掌握科學思考的方法：「即使未來不在科學領域，也應該知道怎麼判斷事情，怎麼用科學的方法解決問題。」在他看來，這種理性思考的習慣，將成為人生面對挑戰時最可靠的力量。

力量。

「處變不驚、豁達大度的精神，

大概是我從他身上學到最重要的東西。」李俊儒回憶，郭典翰總能以樂觀沉著的姿態去面對困境，彷彿沒有任何情境能動搖他。這份冷靜後來成



▲ 李俊儒分享，郭典翰經常提醒實驗室成員也要過好自己的生活，不要過度工作。他總是站在學生的角度思考，關心學生的身心平衡。（提供／李俊儒）

為自己求學路上的關鍵助力——無論是申請海外研究所，還是攻讀博士時的焦慮與挫折，自己逐漸學會了如何沉著解決問題，「又或者明白，這些難關即使過不了，好像也沒什麼大不了的。」

因為老師教會他的，正是理性看待人生選擇：不被情緒綁架，不受單一路徑限制，而是客觀分析各種可能性，做出最適合自己的決定。

談到大學生，郭典翰的期待很單純：「我希望他們能在這段時間認識自己、發展自己。在臺大這樣的環境裡，資源與機會處處可得，若只是虛度四年，實在可惜。」

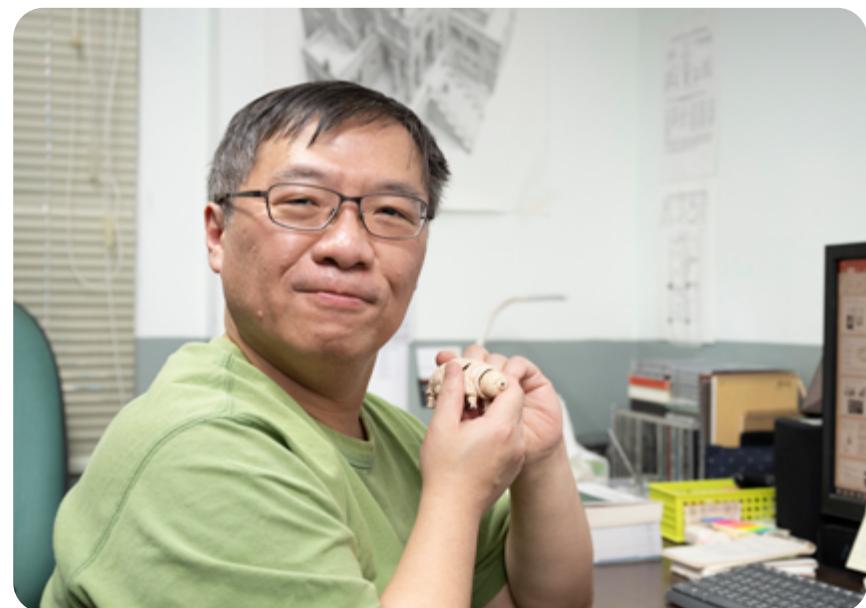
「我覺得我是來解決問題的。」



關於 郭典翰

國立臺灣大學生命科學系副教授、美國德州大學奧斯汀分校動物學系博士。曾任加州大學柏克萊分校分子與細胞生物學系博士後研究員、專案研究員、臺大動物博物館館長等職。曾獲臺灣大學教學優良獎、Human Frontier Science Program Research Grant 等獎項，為一一三學年傑出導師獲獎人。

這句樸實的話，一語道破他最深刻的教育理念。他希望學生在掌握科學思維、培養處變不驚的態度後，也能將這份能力帶到人生中，無論走到哪裡，都能成為解決問題、溫暖他人的人。這樣的人生姿態，正是他想傳承給每個學生最珍貴的禮物。



▲「重要的不是一定要達成具體目標，而是保持前進的動力。」郭典翰說，面對人生的挫折與限制，他希望學生們能不被里程碑綁架，而是接受現實總會遇到不完美，專注在自己選擇的路上，持續耕耘。



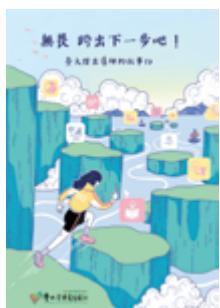
通往心的鑰匙
臺大優良傑出導師的故事 7



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
臺大優良傑出導師的故事 9



無畏 跨出下一步吧！
臺大傑出導師的故事 10



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

練習勇敢做自己 臺大傑出導師的故事 11

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
編主 編 林宜葶
執行編輯 陳羿偲
採訪撰稿 李律儀、陳羿偲、張庭肇
攝影 歐尼恩有限公司
封面設計 恣遊設計有限公司／Paul
設計排版 恣遊設計有限公司／Paul

發行人 陳文章
發行所 國立臺灣大學
出版者 國立臺灣大學
出版年月 2025年12月
版次 初版

ISBN : 978-626-7741-23-8



9 786267 741238 >

著作權所有 · 翻印必究

本書介紹

「練習勇敢做自己」不只是這些老師想傳達給學生的訊息，

更是他們用生命在示範的人生態度。

在這個充滿標準答案的世界裡，

他們鼓勵每個學生都能找到屬於自己的那一份獨特與美好。

- | | |
|----------|----------------------|
| 林智莉 副教授 | 專注所長，勇敢做自己 |
| 林惠雯 教授 | 從零開始建構空間、制度與文化的學習方程式 |
| 吳嘉苓 教授 | 你我都是支持網絡中的行動節點 |
| 張琳巧 副教授 | 將溫暖氛圍帶進校園的指引者 |
| 鄭世榮 教授 | 成為一座穩定人心的山 |
| 蕭浩明 教授 | 琴弦上的夢想家助學生解開人生難題 |
| 陳靜宜 教授 | 如放風箏般牽引學生乘風翱翔 |
| 姜堯民 教授 | 用遊戲點亮人生以溫暖啟發改變 |
| 陳建錦 教授 | 擔任導師，是一場師生間的共同探索 |
| 李柏翰 副教授 | 願意理解人與世界的謙卑 |
| 蕭旭君 教授 | 找到屬於自己的答案 |
| 吳從周 特聘教授 | 找到支撐你的終極關懷 |
| 郭典翰 副教授 | 「我覺得我是來解決問題的」 |

ISBN: 978-626-7741-23-8



9 786267 741238 >