

歐洲增廣見聞雜記

林初堂

筆者於八十八年的一月三十日至二月十二日這段期間，參加了台北市教育局主辦的特殊優良教師赴歐洲之文教考察，在南港高工的吳文憲校長、陳金銘主任及許許多多幕後工作人員的精心策劃之下，有了一次開拓視野，增廣見聞的豐收之行。

在走馬看花式的行程中，以德國海德堡的中學參觀訪問，印象最令人難忘。從一顆微小的細砂來推想整個世界，雖然不免有失之偏頗的缺憾，但這個推斷所具備的高度參考價值卻是不容抹殺的。在海德堡中學的參訪過程中，我深深地體悟到：二十世紀上半葉兩度挑起世界大戰的德國，於歷經兩度慘敗之後，仍能列名於今日世界八強之中，確有其十分明顯的可尋之跡。茲簡略記述旅程中的所見所聞如下：

一．校長的選任過程：

由具備教師資格的人員自己報名參加選拔。甄選過程中，有一段是「討論式的課程——少數人在幾位專家指導之下做研究及討論的特別課程」，這一課程包含四項內容：(1) 人際關係，(2) 法律知識（以使校長治校的種

種行政措施皆能與國家相關的法律規章相配合），(3) 建築知識（雖然學校各項工程施工是由市政府發包，但校長必須負起監工之職責，以確保校內各項工程的施工品質皆能合於國家所規定的各項標準），(4) 行政能力。這項課程是參加校長甄選者是否能夠錄取的最重要的關卡，但是因為這次參訪在時間上的安排相當緊湊，所以筆者未能有餘裕來探詢此項課程的詳細內容與總時數。實在很遺憾——因為這次海德堡中學的校長對我們說：他認為這項課程對他在擔任校長的實務工作上，是最受用，獲益最大的。

二．校長的工作內容：

除了要總攬校務之外，還必須和其他教師一樣地擔任教學工作，校長要教三種不同的科目，而且每週要上4到8節課。更使我們吃驚的是：在一個擁有學生一千兩百多名的學校當中，行政人員，含校長在內，卻僅有三位。順道一提的是，在義大利羅馬有一所小學（該校地點位於我國駐義代表處的對面），校長每週要擔任24節的教學工作。校長不能與教學脫節，是他們辦校的基本信念；而且因為校

長在任期屆滿之後，都必須再回任教師——所以「校長」只是教師的一個暫時性的，為校內的師、生、家長及社區的民衆服務之兼職而已。此外，在義大利，有位公立學校的副校長，下午下班後甚至還到附近的私立學校當工友來賺外快，在他們的眼中是絕對沒有職位貴賤之分的。

三. 教師的考評方式：

- (1) 校長事前先通知受評教師，再隨班聽課，下課立即給教師意見。
- (2) 教育主管單位聘請相關科系教授，隨班聽課，以評核受評教師的專業素養。
- (3) 校長的評核加上教授的評核便是受評教師該年升等與否的依據。其教師分成4個等級，進一級可加薪水，最高可以升至第4級，除了加薪之外也代表一種榮譽——不像國內目前考績的評定方式——無論教師的教學品質如何，總是一年升一等，「通通有獎」地加薪晉級。
- (4) 每位教師必須任教三種不同的科目。在工作時數當中，包含課前準備、實際教學及課後學生作業的批改時間在內，每週總計必須工作20到24個小時。順道一提，台北美國學校去年開始針對六至八年級（相當於國中生）實施「協同教學」（team teaching）的上課方式。例如：針對一片出土的古物，同一週內，化學老師教導學生測量該古物中所含之碳-14元素的質量，Hands-on experience（動手做的體驗學習）是重要的教學目標；數學老師教導學生如何利用碳-14的半衰期及現在的碳-14含量來估算

該古物的年代；語文老師教導學生文字迄今的演變過程，並學習認識該物所處當時的文字；社會科老師則負責教導當時的歷史、地理方面的知識，最後並於大禮堂中，師與生同時在台上，穿著當時的服裝，以戲劇的方式進行表演，以增強學習的效果——這才是真正完全的體驗學習，也才能顯示出德國的中學教師必須能任教三種不同科目的真正意涵。

- (5) 我們在該校參觀兩個學生人數分別為17與18的班級。在法國、義大利、德國，這是普遍的現象，迷你的小班制也是令我等非常羨慕之處。
- (6) 我們參訪的法國、德國及義大利的諸所學校，靠走廊的那一側除了門便是牆，這一點除顯示出校方對所聘用教師的信任之外，校園之中，同仁之間互信互重的文化也在此事之中表露無遺。

四、學生的學習內容、升學及進路：

- (1) 數學、自然科學及資訊學科與臺灣相同；語文方面，除了本國的德文外，還要修英文、法文等外國語；社會科也有地理、歷史，沒有公民但有宗教課程（需經家長同意才可以選修）。每所高中的著重點都不相同，有的偏重理科，有的偏向文史，而形成了各校各自的特色。
- (2) 高三時學生們必須通過以全市學生為對象的會考，才能夠拿到畢業證書。會考亦是校際間激烈競爭的依據，全校會考的平均分數就代表各校學生的學習成果，所以各校校長的壓力都很大。此次所參觀的學校校長說：他的學校是全市

5所中學當中，規模最小的一所，然而全市會考的成績卻排名第二——言語與神情當中，隱然流露出對自己學生表現的一份驕傲與自信。

- (3) 學生平日生活常規的管理均採取開放的政策。例如：允許高二、高三的學生抽菸，但只能在指定的地點（往往會技術性的將地點設於風口處）；也允許學生在牆上塗鴉，但只許在廁所的牆壁上。對於不遵守常規的學生，勸導或懲罰無效時，便以退學的方式處理。

德國的中學生，必須修習多種外國語。就我個人的解讀，這件事情具有如下的意義：語言文字是一國文化的核心，接觸不同文化以感受不同文化之間衝擊的力量，是激發出學生潛能的最有效方式，也是最能夠迸出智慧火花的教學方式。1970年 Fields 獎（數學界稱其為 Nobel's 數學獎）得主日本數學家廣中平祐說：「當初，我剛到美國時，並不期望可以比在日本學到更多，因為日本已經具有足夠的書本、教授等等條件。而且，由於年紀稍長、平常就極努力讀書，我覺得自己也比美國同學懂得還多，乍看之下，似乎沒有到美國留學的必要。但事實上，這些累積的知識，正因為面臨文化差異的震撼，引起自我內部某些思考的強烈活動，環境刺激我不斷自我挑戰，不斷更趨成熟。」廣中平祐無限感慨的說：「數千年以來，日本都是個單一種族的國家，人民與官僚對各種既有制度已習以為常，不論合理與否，對任何改變都採取抵制的態度。」可見「閉關自守」「顧影自憐」只能成為阻礙進步的絆腳石！每思及此，即不禁

「汗流浹背」，日本的情況如此，台灣又何其不然？國內太強烈的地域情結也同樣導致了各方過度的自我防衛與自我膨脹——這種畫地自限，敝帚自珍的封閉保守心態，又怎麼能夠具備寬廣之心，容人之量？所知所見又如何能夠達到兼容並蓄，與世界一流國家並駕齊驅的境地？我們所站的位置因此不能提高，所以視野所見也難以及遠；這也就是別人能，而我們卻不能的關鍵了！廣中平祐在美國受到了文化的衝擊，使他的功力能夠更上一層樓，終於解決了一道歷史性的數學難題，而成為舉世聞名的數學家。他常說，到美國是他人生的轉捩點。他這句話的意義就是：他已成功地從在日本時期狹窄的死胡同中脫身，而步上了通向數學最高境界寬廣的康莊大道；這也都是他能夠打開自己的心房，來欣然接受所有必須遭遇的衝擊！

在談完這次參訪的過程之後，我們先看看德國的狀況，再回來想想我們自己的情形。捫心自問：我們的教學環境除了班級人數偏多之外，其實並不比德國差，甚至我們的工作還比德國的教師們多了一層保障，但是何以教學的品質卻不及德國？是否是因為我們目前教師評鑑的制度不夠完善？中小學教師沒有分級制度？事實上，目前我國教師的教學品質，可說是但憑一己的良知，是否真能夠對人對己都俯仰無愧，則只端賴各人自由心證的想法了。這樣子一來，卻也保障了不適任的老師，使其不可能藉由產生自我反省的過程，而力求提升自己的教學品質。如此一來，對於學生所受到的教育品質與整個教育界的形象來說，確實會產生負面的效應。

另外值得一提的是：德國的校長是經過嚴格的甄選過程而產生的，除了行政業務之外，每週還要上課，義大利的校長上課時數更多；尤其重要的是，校長們於任滿之後，都必須再回到教學的崗位上，這個方式與我們國內已行之有年的「一日校長，終身保固」之校長任用方式真可說是大相逕庭。因此他們的校長和我們比起來總是：多了一份體諒同仁的心，更多了一股為大眾幸福而工作的務實態度與熱忱！反觀我們國內的校長，只要「考上」了校長甄試便可以一輩子高枕無憂；若又能夠適當地逢迎長官，懂得營造自己的公關形象，還能夠承攬到多件教育局發包的「文武」工程，就能夠積累出可觀的「功勳」而深深得到「局裡賞識」，接下來的過程就是一路官運亨通，甚至能夠由小學的校長一路順利高升，而成為國中、高中的校長。令人不解的是：這些校長諸公們，如何能夠在沒有實際教學經歷的情況之下，就能了解並精確掌握每一種不同學程的實際需要？這就好像昔日的中醫師，無論是內科、外科、婦產科、小兒科……等各種疾病，他都能夠醫治。然而西醫

為何要分科細密的道理，卻不由我們不加以重視，並深切省思。目前的中醫界早已於自我省思之後，亦改採進步的分科方式來進行醫療；但為何唯獨我們以百年樹人為職志的教育界，對時代巨輪的脈動卻如此感覺遲鈍，還要繼續掩耳盜鈴，而甘心為其他的各界所側目？或許是我等才疏學淺，著實百思不得其解；值此即將邁入二十一世紀之際，更希望全體教育界的有識之士，能夠反覆深思這個課題，俾能促進現行制度的徹底改革，以收弊絕風清之效。

欣聞教育局已針對國中、國小校長之遴聘方式，正依法細密規劃其施行細則當中，然而實施校長遴聘的學校卻為何會獨缺高中、職校長遴聘的相關法條，卻又令人難以索解。期待新上任的教育局長能展現新的格局，相信必能將新的中、小學校長的遴聘辦法思慮得更為周詳，也更能考慮到教育界中更大多數老師們的利益，才能不負大眾殷切之望，是盼！

—本文作者任教於台北市建國高中—