

導讀：《7個習慣教出優秀的孩子》

田耐青* 周德銘**

壹、7個習慣小測驗

身為一位學校教育工作者，你是否希望能夠教出這樣的學生？

☐ 1、主動積極 Be Proactive

我是個負責任的人。我主動自發。我決定自己的行動、態度與情緒。我不將自己的錯誤歸咎於他人。不必別人開口要求，我就會選擇做對的事——即使在沒有人看到時也是如此。

☐ 2、以終為始 Begin With the End in Mind

我做事會先計畫、設定目標。我做有意義、能夠帶來改變的事情。我希望對學校的使命及願景有所貢獻，同時期待將來成為一位好公民。

☐ 3、要事第一 Put First Things First

我將時間花在最重要的事情上。我會設訂優先順序、訂定時程表，同時堅守計畫。我是個有紀律、有組織的人。

☐ 4、雙贏思維 Think Win-Win

我有勇氣爭取自己所愛的事物，但我也會顧慮別人的需要，我會在兩者之間求取最好的平衡。產生利益衝突時，我會努力尋找第三種可能性。

☐ 5、知彼解己 Seek First to Understand, Then to Be Understood

我願意聆聽別人的意見與感受，不隨意打斷。我願意從別人的眼光看事情。我可以很有自信地提出自己的意見。與人交談時，我會專注看著對方的眼神。

☐ 6、統合綜效 Synergize

我尊重別人的長處，並努力向他們學習。我善於與人相處，即使對方與我極為不同。我長於團隊合作。解決問題時，我會尋求別人的意見。

□ 7、不斷更新 Sharpen the Saw

我藉著正確的飲食、運動以及睡眠來照顧自己的身體。我花時間與家人、朋友相處。我透過許多不同的方式、在不同的地方學習。

（以上「7個習慣」說明文字出自《7個習慣教出優秀的孩子》，pp. 32-33）

兩位作者7題都勾選了，我們希望能教出擁有這7個習慣的學生。第一作者將於下學期擔任教育實習課的指導教授，要帶領三十多位大四學生進入一所小學進行三週實習，她的學生將與實習學校的學生、教師、行政、家長深度互動並負起行政、教學、輔導等職責。第二作者在小學任教逾20年，深刻體會到每位學生都擁有獨特的天賦，遂與校內教職員工相互期許：要能看見孩子的天賦、激發他們的潛能，並帶著孩子經由習慣的養成，建立好的生活方式以及生命態度。在此情境下，我們特別感受到這7個習慣的重要，並且深信如果學生能擁有並展現這7個習慣，不論他們人在哪裡、做什麼事情，都能夠把自己經營好、與他人和諧相處且有不錯的表現。

貳、7個習慣與自我領導力教育

上述7個習慣源自於美國管理學界。被美國《時代》雜誌選為「全美25位最有影響力人物」的管理大師史蒂芬·柯維博士（Stephen Covey）將人類社會中許多亙古不變、放諸四海皆準的價值觀與原則，整理成為「7個習慣」，並寫成《The 7 Habits of Highly Effective People》一書（中譯《與成功有約：高效能人士的7個習慣》，天下文化出版）。該書同時也被《富比士》雜誌譽為「有史以來最具影響力的10大管理書籍」。

作者相信希望學生能擁有這7個習慣的臺灣學校教育工作者很多，問題是怎麼做！學校行政要怎麼推行？老師要怎麼教導？《7個習慣教出優秀的孩子》（原名The Leader in Me）這本書就是柯維對這個問題的回答。

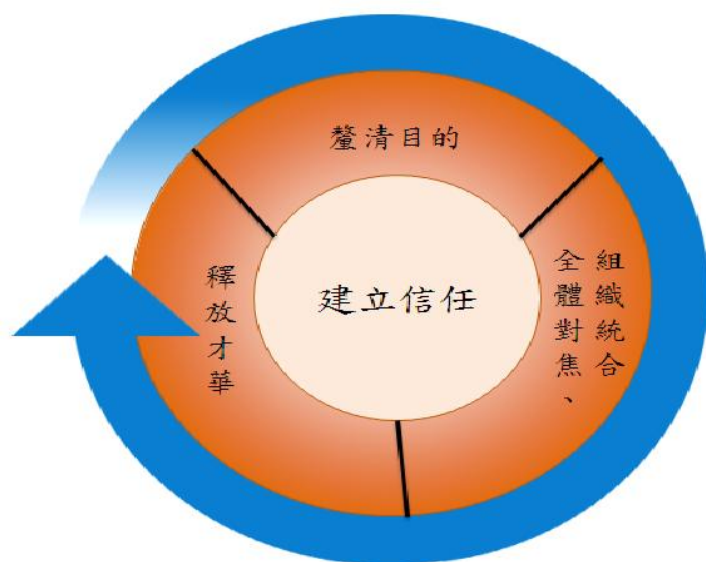
該書以個案的方式記錄第一所將7個習慣帶到教學現場的學校，位於美國北卡羅來納州首都洛利市的寇姆斯小學（A. B. Combs Elementary）的作法。1999年，寇姆斯小學因遭逢困境，決定將「7個習慣」引入校園實踐，因而發展出一套自我領導力教育（The Leader in Me, TLIM）。本書共分十章，第一到第五章聚焦在寇姆斯小學

上，說明為什麼寇姆斯小學要實行TLIM，他們如何付諸實施，以及他們在過程中所學到的關鍵知識與作法。第六章則在分享其他小學如何在落實TLIM歷程中以創意凸顯自己的特色。第七章介紹國高中實行TLIM的狀況。柯維綜合目前在各校實施的經驗，在第八、九兩章提供一套架構及關鍵環節，供其他想加入的學校參考。最後，在第十章，柯維分享如何將這些領導力原則帶到家庭中。

參、學校行政如何推行TLIM？

柯維以領導變革四步驟為架構，教導學校如何推動「自我領導力教育」變革。步驟一：建立信任。學校在實際推動變革之前，必須先考慮校內目前的信任程度，解決缺乏信任的問題。步驟二：釐清目的。藉由回答四個問題（我的使命是什麼？我們的願景是什麼？我們的策略是什麼？每個人應該做哪些工作？）釐清變革的目的。步驟三：全體對焦、組織統合。許多制度必須與使命、願景、策略及責任進行對焦及統合，其中吸引、派任、發展以及獎勵等與人有關的四項制度更是變革成功的關鍵。步驟四：釋放才華。每個人的才華越是獲得釋放與激勵，學校的領導變革就會越成功。四步驟間的關係如圖1。建立信任位於核心位置，因為它對其他三個步驟有直接的影響力，因此也是一個最優先的步驟。

圖1 領導變革四步驟



資料來源：姜雪影（譯）（2009）。7個習慣教出優秀的孩子

（原作者：S.R. Covey）。臺北市：天下文化。（原著出版年：2008），p.211

除上述領導變革四步驟外，柯維並引述一項針對高效能學校所做的研究，提出包括明確而聚焦清晰的使命、學習的機會／完成任務的時間、強有力的教學領導、頻繁檢視學生的進展、對教師及學生抱著高期望值、學校與家庭的良好關係及安全整潔的環境等7個改善學生學習的關鍵環節。

肆、學校教師如何教導7個習慣？

鼓勵教師將7個習慣深入學校所教的每一個科目中，形成一種「無所不在」的策略。每學年開學第一週，帶領學生複習7個習慣，師生共同訂定這一年的班級公約及學習目標。第一週之後，學生不斷經由遊戲、課程內容、學校活動及數學、英文、科學、歷史、美術、音樂，甚至體育與電腦等課程來複習這些習慣。就寇姆斯小學而言，自我領導力教育並不是什麼「新增課程」，它是教師們所該做的：將最基本的領導力原則教導給學童。他們把許多長久以來備受忽略的基本能力教導給學生，諸如：如何做出好的選擇、如何與他人和諧相處、如何做好時間管理。不僅如此，他們還為學生創造機會來「應用」這些技能，例如指派孩子在班上、學校或是社區中擔任能夠發揮領導能力的工作。這麼做並非讓老師「多一項工作」，而是以一種更好的方法來做他們原本就在做的事。柯維以兩個案例，說明「無所不在」的策略。

案例1

寇姆斯小學的閱讀教師芭耐特。在五年級的文學與寫作課中請學生仔細閱讀非裔美籍詩人的一首詩。在這首詩中，詩人分享了他對一個美好世界的憧憬與想像。在討論這首詩的文字、架構與意義之後，芭耐特將全班同學分成幾個小組，請他們討論並說明這首詩的重點。再來，全班會一起討論7個習慣中有哪些習慣明顯出現在這首詩中。然後，芭耐特會出一個作文習題，請每位同學描述自己對未來的願景與夢想。這堂課總共花了約30分鐘。

案例2

每學年一開始，佛羅里達州達恩公園市英國莊園小學體育老師普洛西卡會跟每一班的小朋友一起創造出自己班上的使命宣言。每天上課前的暖身時間，每班同學都會複習自己的使命宣言。他們會進行一段根據7個習慣而編的手腳伸展操。為了實踐「相信每位小朋友都各有天分」的原則，普洛西卡老師發展出許多遊戲與活動，來強調團隊精神而非彼此競爭、強化分工合作能力、重視多元與差異，以及鍛鍊雙贏思考。

伍、柯維團隊值得學習之處

一、資源豐富、多元

為推動7個習慣，柯維及其團隊出了許多著作。除本書外，作者蒐尋到多本中文譯本，分別針對企業、學校、家庭等不同領域，也分成人、青少年、幼兒等不同年齡層。其中大部分是文字書，也有漫畫及繪本。有廣泛的介紹7個習慣及其應用，也有針對「要事第一」及「統合綜效」習慣所出的「與時間有約」及「第3選擇」。現依中譯本出版年代臚列如下：

顧淑馨（譯）（2014）。與成功有約：高效能人士的七個習慣

（原作者：S.R. Covey）。臺北市：天下文化。

徐炳勳（譯）（2014）。與領導有約。（原作者：S. R. Covey）。

臺北市：天下文化。（原著出版年：1990）

汪芸（譯）（2014）。與幸福有約：美滿家庭7習慣。

（原作者：S. R. Covey）。臺北市：天下文化。

柯清心（譯）（2014）。與生活有約。（原作者：S. R. Covey）。

臺北市：天下文化。（原著出版年：1999）

姜雪影（譯）（2014）。第3選擇：解決人生所有難題的關鍵思維。

（原作者：S. R. Covey）。

臺北市：天下文化。（原著出版年：2011）

李靜宜（譯）（2014）。**漫畫讀通柯維成功學**。（原作者：S. R. Covey）。

臺北市：天下文化。

張美惠、陳絜吾（2013）。**與時間有約**。

（原作者：S. R. Covey, A.R. Merrill, R.R. Merrill）。

臺北市：天下文化。（原著出版年：1994）

汪芸（譯）（2012）。**與青春有約**。

（原作者：S. Covey）。臺北市：天下文化。（原著出版年：1998）

譚家瑜（譯）（2011）。**與影響力有約**。

（原作者：B. E. Lee）。臺北市：天下文化。（原著出版年：1997）

呂衍慶（譯）（2010）。**七個好習慣：與成功有約（兒童繪本版）**。

（原作者：S.Covey）。臺北市：明天國際。

另外，自我領導力教育也有官方網站<http://www.TheLeaderInMeBook.org>。可由學校教育工作者、家長或贊助者等身分進入。由網站中可知目前已有2,039所學校正在進行TLIM歷程，並有122所學校通過認證成為「燈塔學校」（2015.4.20搜尋）。

二、不斷精進

當7個習慣正在全球企業界及教育界廣泛運用時，柯維博士繼續精進，提出「第8個習慣」：找到自己內在的聲音並激勵他人尋找自己內在聲音，包括：釋放個人內在潛能、激發尚待開發的天賦、表達內在聲音、啟發他人的潛能和價值等。詳見以下書目。

殷文（譯）（2014）。**第8個習慣：從成功到卓越**。（原作者：S. R., Covey）。

臺北市：天下文化。

陸、結語

會動心起念選此書寫本期導讀是因為第一作者參觀第二作者領導之保長國小有感。在那裡見到的教職員工及學生都展現積極向上的正能量，比起社會上存在的某

些黑特（hate諧音）、靠北（臺語）網路酸文，實在可愛太多了。再深入詢問，原來是實施本書所倡導的TLIM之效。故寫此導讀希望讓更多教育工作者參考。

參考文獻

姜雪影（譯）（2009）。7個習慣教出優秀的孩子（原作者：S.R. Covey）。

臺北市：天下文化。（原著出版年：2008）

田耐青，國立臺北教育大學教育系副教授

周德銘，新北市汐止區保長國小校長（臺灣第一所公立TLIM學校）

電子信箱：ntyan@tea.ntue.edu.tw；polly@ms6.hinet.net