

從人文教育理念談人性化的學校經營

邵雅倩

壹、引言

天下雜誌曾以「大步跨入二十一世紀，再創新的競爭優勢——臺灣的希望在教育」為題，揭櫫這躬逢歷史轉捩時代者的努力方向。愛因斯坦也說「人要藉著教育得到對於事物及人生價值的瞭解與感覺如此方能和別的個人及社會產生合宜的關係。」（鄧運林，民84）人們透過教育的力量，以因應社會變遷；利用教育方法，學會調整自身的態度、行為和價值觀，獲得生活的能力」生存的價值及生命的智慧。

搭在這二十一世紀時代列車上的教育工作者，尤當有「先知先覺」的體悟，引導列車駛向宏闊「幸福的未來。奈思比在其二〇〇〇年大趨勢一書，即明確提出：二十一世紀人類最可喜的突破，不是科技造成的，而要歸因於愈來愈多人體認到「生而為人的意義」。並預測第二次文藝復興將於公元千年的時候到來。（J.Naisbitt and P.Aburdene，民79）所謂「生而為人的意義」，便是人文精神教育所追求的目標。

順應這一改革風潮，有識之士所展望開創的美好教育遠景，為「含淚的教育」，即充滿愛的教育。李總統登輝提出「經營大臺灣，提升人文素養」、「陶冶人文精神，培養宏觀器

識的理想，郭部長為藩言：「要克服當前科技時代的社會危機，從長遠努力的方向來說，各級學校應該加強人文教育」，陳廳長英豪也以「加強人文精神，落實生活及道德教育，以建立祥和社會」為現行國民教育七大工作重點之一，由此可知，人文教育實為當代教育之顯學。

然當前我們的學校教育，由於功利導向、升學主義的影響，使得校園內衍生出許多的問題，諸如：一有類無教現象的存在；二考試領導教學；三惡性補習；四不完整的教育（郭為藩，民82）等等。為了扭轉此一智育掛帥、過度主知、強調實用的偏失，減少青少年非行的悲劇，唯有從人性化教育著手，成就「知識的真」、「道德的善」、「藝術的美」和「宗教的聖」之追求，則「十年樹木、百年樹人」的教育志業始得完成。

教育家福祿貝爾曾說：「教育之道無它，愛和榜樣而已。」教育學家裴斯塔洛齊之所以在教育史上留名青史，主要在於其對孩童們所付出的「教育愛」。因此在「發揚人文精神，提昇教育品質」的教育措施中，學校經營，實應以「人性化」為核心，在「精緻化」的歷程上，使學校臻於充滿人文之美、人性之愛的快樂境地！

本文試就人文教育的意涵、人文領導的特色略加論述，進而指出人性化學校經營方針，俾供教育行政人員辦學之參考。

貳、人文教育的意涵

從我中華民族的文化架構中，不難找到人文的精神：〈易經〉有言：「觀乎人文，以化成天下。」又言：「立人之極，曰仁與義。」，由來特別重視「人」的問題；〈論語〉中更云：「人能弘道，非道弘人。」說明了「人」的重要性；歷代先哲也多主張應該心為物主，役物而不役於物，所謂「德本財末」，「正德、利用、厚生」，都在闡明精神支配物質的道理（劉真，民76）。這種強調仁義、道德及倫理的哲思，表現出中國人以人文為體的傳統精神。

西方在希臘時代，普洛達格拉斯即有「人為萬物的準繩」之語。（劉真，民76）。文藝復興運動中，人文教育思想又見蓬勃，該主義的思想家，深信人為價值的源泉，可以透過自我選擇，修行內斂成聖哲或放蕩不羈成寇賊；更推崇人在自然中的地位，強調其具備了自由、自主、自尊、自信以及自我超越的特質（徐宗林，民79）。近代物質主義當道，科技文化盛行促使人們誤會幸福生活的必要條件，就是掌握物質，至使人的價值遭受貶抑，值此，美提出「挽救我們的精神遺產——高等教育人文學科報告書」（1984），明示「人文」不可或失。

人文精神的意義，郭部長為藩在〈科技時代的人文教育〉一書提出包含了：(一)人的自覺。(二)人的德性。(三)社會關懷。(四)文化素養及(五)無我態度。（民84）。可見人文主義者深信「人性本善」，「潛力無窮」但不能坐而空等，必須用文化來加以陶冶，一如花卉須加養料。

故人文教育者，須「協助受教者，將其個人的理性之光，加以釋放出來，以使個人能獨立思考，除去成見、偏見」（徐宗林，民83）又人文主義者認「人生而自由平等」，故應發揮「無我」的精神，落實「民胞物與」的「社會關懷」，正所謂「世事洞明皆學問，人情練達即文章」（鄧運林，民83）之「洞明」與「練達」。

由人文精神觀之，可知人文教育是一個偏重「完人」、「健全人格」養成的教育。王文俊於〈人文主義與教育〉一書中便指出：「人文主義（教育）的目的，就是要把人陶冶成為高雅圓滿的人格，簡單地說，也就是實施精神陶冶。」（民72）對生活充滿熱望、關懷自然，對人產生信念，人人平等，人人互相幫助重視事物之進化與發展，經驗是我們的指導原則七大人文主義（陳照雄，民77）引導之下，人文教育以人為中心，強調情意教育的價值，開放且適性的需要，加強人際關係（第四個Relationship）的改善，追求真誠自我的實現，以達成完人教育理想（徐宗林，民79）。

因此，可知人文教育尊重人的基本需求、情感價值與個別差異，教育人員宜提供快樂的學習環境，助其健康的自我輔導，激發無限潛能，發揮人性光輝，始能有理性的生活態度與外界和諧並存；有精緻的教育品質，創造個人與社會新生契機。故人文教育工作者，要教育學生成為一個人——具有善良的「人性」、有氣質的「人品」、有道德的「人格」、非禽獸，非工具的「人本」，足以完成經國盛業的有用「人才」！

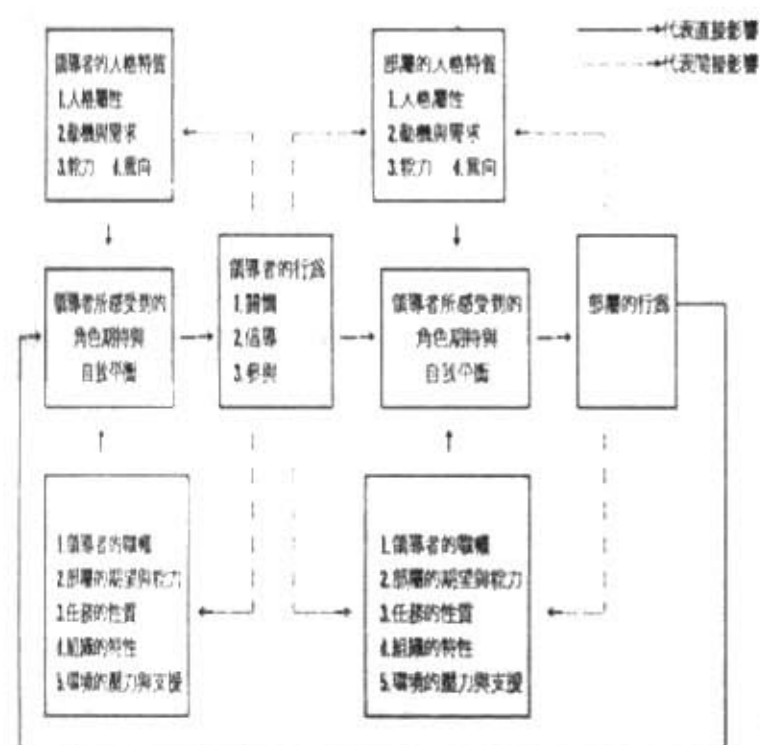
參、人文領導的特色

「有怎樣的老師，就有怎樣的學生；有怎樣的校長，就有怎樣的學校。」透過老師的領

導，形成班風；透過校長的領導形成校風，欲落實人文教育，形成人性化的校園，務需活用人文領導。

人類聚集處，領導的現象自然而然產生。領導是「彼此之間相互影響的過程」，它也以下列公式代表： $L = F(I \times f \times S)$ 其中L代表領導，F為作用，I·f·S分別為領導者、被領導者與情境。欲使人文精神融合校風，解決現代人類普遍感受到的疏離問題，領導者宜體察被領導的真實感受，發展其自我潛能；留心領導情境，營造良好的互動氣氛，「使雙方在回饋過程中，求得最佳平衡，進而實踐個體完美的人格」（張素貞，民83）

關於人文領導理論，林振春將其繪成結構圖，如圖一，從中我們可以發現人文領導重視高關懷、高倡導與高參與：



圖一 人文領導理論各要素之架構圖
資料來源：林振春（民81）人文領導理論研究，台北：師大書苑，頁229

一、高關懷：不將部屬當工具使用，重視每個部屬的成長需求，尊重其人性尊嚴，並體認到每個部屬都具有自我實現的潛能。（林振春，民81頁317）領導者以溫暖，關心和支持待人。中國式領導中強調「帶人先帶心」，使部屬因感動而生積極，因鼓勵而生奮進，有助於組織之發展。

二、高倡導：目標導向，追求卓越（Excellence），即講求組織成員分工執行的績效，關永貴認為包含了「效率」和「效能」兩個層次。領導者應發揮個人的「權」（正式權威——法職權、強制權、獎酬權）與「勢」（影響力——人格權參照權、專家權、資訊權、關聯權），透過有效溝通、協調、有制度的考評、獎懲，激勵服務熱忱，達成組織目標。

三、高參與：組織並非為領導者而設，部屬也不是為領導者而存在。在講求多元參與的現今社會，領導者應引發並重視部屬的參與意願和機會，以突顯被領導者的重要性，滿足其成就動機。將權威均等化，廣開溝通管道，善用溝通媒介，廣徵意見、共同決策、適度授權、在兼聽而不輕信的前提下，發展共生共榮觀念，結合群體力量，蓬勃組織生機。

國內學者吳清山（民81）曾提出人性化行政領導六要：1.尊重人性、關懷部屬。2.虛懷若谷；寬以待人。3.勤於溝通；勇於任事。4.以身作則、知人善任。5.專業領導、慎用權力。6.樂於助人、信賴部屬。與國立臺南師院曾教授燦燈所言領導貴在得人，1.宜明己。2.委功。3.納諫。4.釋怨。5.攬過。6.身範。7.誠求。8.赤待。9.禮尊。10.樹楷。之觀含相映益彰，皆可為人文領導之參考。

肆、人性化學校經營的方針

「進入教育道心門，一切均須具有教育意

義。」教育人員應該了解個人在這人文教育思潮中，應承擔的責任。而學校正是負起責任，實現理想的第一線；是知識傳授的殿堂，涵養情操的溫床，謹以此理念，提出學校經營之道，以供參考：

一、重視人文精神，塑造學校優質文化

(一)尊重每一個人的「人格尊嚴」及價值信念。

人文教育強調人性的積極面、理性面，認為每一個人先要被愛，才能愛人，先要學習被尊重，才能懂得尊重別人。因此將他人當作一個有潛力、有個性、有意願、能感動、能選擇、能改變的個體。「他們不僅有「知識成長」與「心理健康」的需求，也有「價值找尋」與「心靈昇華」的需求。（邱惜玄，民83）這一切唯有獲得尊重，人才得以健全發展。

(二)營造尊重、接納、關懷、互助的「校園次級文化」。

洛姆闡述「教育愛」，說：「愛是關懷、責任、尊重與認識。」塑造一個充滿人文氣息的校園，豐富道德內涵的子民，端賴「愛」的滋養、「人生綠化」（郭為藩，民83）的推揚。前者善群，後者修己。教師學生、行政人員皆責無旁貸。

(三)重視「高層次共鳴性瞭解」的「氛圍效應」。

對待師生、師生相待，皆應致力於「擬情的瞭解」，站在同理心立場，悲天憫人，感同身受。以此發展和諧的人際關係，達成有效的意見溝通。不但促成情感交流，也建立了共同的價值觀念。於是學校組織目標得以達成，師長春風化雨的理想也得以展現。

二、闡揚人性化學校行政營造溫馨

校園

(一)重視「目標管理」，發揮「績效責任」。

學校經營應以「績效領航，學術護航，人性化掌舵」，因為深思熟慮皆以人性為優先考量，難免令人擔心將失之無的，或過度擴張個人目標，而挫傷組織目標；故應透過組織成員參與，共同訂定整體目標、單位目標，有系統的計劃、控制，使彼此相互配合、行動一致。並且不時檢視、評鑑，責求行動方向循目標而行。使領導有效，學習情境有利，教學品質高，學生參與積極、主動向學。（李宗薇，民83）

(二)是諮詢顧問，也是後勤部隊——走動式的行政領導。

學校領導者，除了以高倡導來提高行政效率外，更要以高關懷的真情與全體師生打成一片。為了完成此一目的，行政人員不得如「佛」一坐而不行，應走入組織，視察、輔導。「教育視導任務在於領導團體朝向組織目標，是教育人員改進教學提高教學效率之行政行為」（黃昆輝，民72）隨時隨地可發現問題，以利諮詢；也應發揮後勤補給功：支援教學，服務教學，導引教學。畢竟「教育的中心在講臺，而非在辦公室」呀！

(三)以「學生」為先，「教學」為重，尊重教師的「專業自主權」與「施教自由權」。

「教學的主要目的是為了完成學生，不是為了完成學校。」故應建立以學生為主體的教育觀，而學生學習有賴教師教學，故學校行政應打破當家掌權的權威思想，尊重教師的專業素養，擴大學校行政決策的參與，以做合理的決定。教師在教學的安排、策略及資源的取得和應用上，應有更多的主導權；因此行政單位宜激勵老師在職進修、吸收新知，建立專業形

象，有效行使「自主權」、「自由權」。

三、倡導人性化教學，兼重知情意教育

(一)確定每一個學生都能學習，不放棄任何一個學生。

「一枝草，一點露。」「天生我材必有用」每個人都有其獨特之處，因其之獨物，就了「百花齊放園白麗」（吳金水，民84）的美景。但體制教育中強調獲取大量知識與技巧的結果，導致多數學生的潛能、長才因學習挫折而倒下，即使沒倒下，也因而戰戰兢兢，焦慮而不快樂。當掌聲響起，他們在暗地裡哭泣，這樣的自我棄絕，是件很可悲的事。其實每個學生都是寶，都享有受教的權利，又因為人是不完美的，故有追求完美的企圖，教育工作者實在應以開闊的胸襟將之包容，即便是不可雕的朽木，也要以具觀賞價值的角度悅納和期待。

(二)因材施教，因人施導——適性適才的教育。

人文主義學家阿德勒曾說：「沒有不可教的學生，只有未盡職責的學校、教師及家長」，說明「有教無類」的基本態度。以此為起點，以「因材施教」為過程，以求「人盡其材」。所因之「材」，張主任清濱在〈因材施教新解〉一文中細分為：1.素材——以學生為中心。2.教材——以課程為中心。3.器材——以媒體為中心。4.題材——以問題為中心。（民84）又「因人適導」，所因之「人」，為學生之「知覺類型」、「認知風格」與「抱負水準」。應注重個別差異，在富有人情味的氣氛中，透過個化的教學過程，使其適材適所，發揮生命，享受充實的人生。

(三)善用各種教學方法，實施成就感教學。

教學是專業，更是藝術。為了讓學生快樂而有效的學習，獲得學習的「高峰經驗」，教

師應了解學生的起點行為，並依據學校特色、學生能力、興趣、需求，選用適當的教學方法，設計完整的學習流程，實施多元的教學評量，以建立教學上「工作—成就」的指標，獲取教學的最佳績效，發揮兒童最大的潛能。

(四)兼俱知情意教學，發揮「全人教育」的學習效能。

「士先器識而後文章」是人文教育者很重要的信念。「器識」是情意，「文章」是知能，故郭部長為藩言「教人比教書重要」。在體認到唯智教育導向的偏失後，情意教育尤被重視。它包含了德育、群育、美育和廣義的體育，另外還可加進宗教教育——聖育等（謝永南，民84）

教學時以傳習型態誘發、輔助，透過1.角色學習。2.價值教學。3.體驗學習。4.審美教育。5.性靈教育的策略，涵泳情意內涵；輔導時以1.整體配合。2.適性發展。3.循序漸進。4.聯絡教學。6.隨機教學。7.潛在學習。8.境教制教。9.力行實踐。10.以身作則等為原則，增進情意效果。學生除了獲得知育外，在教學過程中領受師恩、陶冶價值，關懷社會，方擁有「全人教育」的學習。

四、營造人性化學校氣氛，發揮「無縫課程」之效能

(一)我們塑造環境，環境陶鑄我們。

塑造公園化、藝術化的校園景觀，並重視景觀之維護，使校園環境充滿人文氣息；加強綠化、美化、闢建多元化教材園、文物室，並配合「歌聲滿校園」、「學習步道」、「師生藝廊」的設置，追求師生感性與靈性的提升，在潛移默化中陶融藝術涵養，促進情誼交流，豐富優美心靈。

(二)掌握學校優勢條件，創造學校發展空間。

領導者應以爲教學服務、爲師生服務、爲職責服務爲志，敏於感受組織內需求，及宏觀組織未來發展方向。組織內最基本的教學設備不但要提供充足方便使用，更要用心經營，追求質的提升，人性化的關懷，務使全體師生感受到舒適溫馨。且體認「今日不同於昔日，但絕對勝過昔日；這個時候不但要往前走，而且要四面八方往前走」分析學校特色，創造學校生機，使師生以己校爲榮，表現感恩、懷恩情懷。

(三)開啓愛心動力方向盤，航向人性光明的彼岸。

人文教育之可貴在於它認爲「人即目的，不是工具」，以細心、耐心的刺繡精神，愛心關懷的叮嚀方式，作師生心中一盞不滅的明燈。「對學生人文是服務，對老師人文是尊重」，導引教育愛的活水灌注在每一項教育經營工作中，充分服務、確實尊重：

- 1.培養人性化教師，作爲散播愛的種子之教育農夫：「有快樂的老師，才有快樂的孩子」行政單位與學校，應協助教師在傳統之倫理、權威，與現代之權利、義務觀念中，尋求其平衡點，以重振校園倫理，展現積極的人文關懷。（周麗玉，民84）
- 2.以「無條件積極關懷」，善導學生「同儕次文化」：時時設身處地爲學生著想，並與學生建立良好的溝通管道，提昇「雙向互動」的輔導效能。以仁慈的、同情的、關愛的、文化、真理、知識的保護者，（林美玲，民84）善誘學生與大社會同榮共存。
- 3.「身教」爲主，「言教」爲輔；「境教」爲體，「制教」爲用，發揮「潛在課程」之效能；營造無障礙校園環境，減少「社會的脫落者」、「學習的失敗者」；並且

對學生施以合理且適度的期望，以發揮「自我應驗預言」的「比馬龍效應」；若學生違制，仍應掌握①人本準則。②人道準則。③人味準則。④人權準則。⑤人情準則。⑥人心準則。（梁瓏常，民84）以提昇管教效果，改善管教品質。

- 4.螃蟹橫行，還須八隻腳：人文教育，大家一起來：除了在校內落實生活關懷、學業輔導外；應當結合社區資源，擴大實施層面，畢竟「教育的成敗，是全民的責任」學校行政人員必須將校園建立成社區文化堡壘，做爲人文精神發揚中心，網羅相關人士共同參與，使人文教育真正架構在學校、家庭與社會的金三角上。

伍、結 語

美國大文豪馬克吐溫說：「一個人一生中只有一個童年。」孩子的童年需要人文之愛的滋潤。然光靠夢想是走不動的，「我們缺乏的是人文的關懷，而非理念：理念是理想，可束之高閣；關懷是行動，是我們的追求」花蓮師院陳伯璋院長如此說。我們身爲教育人員，應善用學校經營，爲教育創造新的契機，畢竟「校園是一個文化的命脈，歷史精神的重鎮，未來夢想之所託，更是動盪社會、腐化環境裡的最終據點與最後一塊淨土」呀！（吳金水，民84）在積極、有方的人文關懷推動下，學校將會是最溫馨的學習樂園，也會是二十一世紀社會理想的出發點、加油站！

（作者：台東勇忠國小教師）

參考書目與文獻：（略）