

促進教師生涯發展的五項修練

林慶國 / 彰化縣田中國中校長

壹、前言

種下一顆種子，可以孕育綠的濃蔭；編織一個夢想，可以彩繪未來的遠景；許下一個誓言，可以創造出天長地久的感情。一個小小的願望，會是改變自己和改變別人的力量；一個小小的信念，會是一種永恆的堅持與承諾。生命的本質，真的是充滿無限的可能，真的是處處生機。

從事教育工作，是一種編織人類夢想的工程，所以有人說：「教師是模塑人類靈魂的工程師。」一個偉大的教師，可以開創一個時代；一個投注心力於教育工作的教師，可以彩繪自己和別人的生涯。曾經，我們在課室中、在校園裡的一言一行，一份溫暖和關注，會改變孩子們的未來。所以，從事教育工作，會是享受一場人生的饗宴，會是一場豐富的人生的旅程。

教育是一種讓自己生命完成的歷程，也是介入和幫助他人完成他自己的歷程。教師生涯，清高也好，窮困也好，孤寂也好，熱鬧也好，總之，它不會是轟轟烈烈的，也不會是絢爛非凡的。但是教師的身影，「貴人」的角色，將是幫助那些曾經和他(她)邂逅的人，也許平凡、也許成功，也許卓越，也許絢爛。

教師生涯可以規劃嗎？還需要規劃嗎？這是許多人會去思考的一件事。事實

上，處於今日急遽變遷的時代，資訊是一日千里，外在環境是一夕數遷，所謂「這世界上唯一不變的就是『變』。」，如此，生涯還能規劃嗎？還能運籌於帷幄之中，決勝於千里之外嗎？在數十寒暑的生命中，要把自己放在什麼磁場上，產生什麼作用，製造什麼影響，這是很難預料的，儘管如此，教師的生涯發展是相當必要的，因為「沒有教師的生涯發展，就沒有學生的生涯發展」。它所涉及的將是一種信念、一種態度，和一種生命的行動，它與學生的發展是有著密不可分的關係。

貳、教師生涯發展的系統思考

人生的歷程，就如同四季一般是春、夏、秋、冬的過程，如春萌芽，綠葉菁菁；如夏蓬勃，綠蔭華蓋；如秋收成，閃耀金黃；如冬消褪，天心月圓。如此的一個生命歷程，我們可以作整全的、系統的思考。Super 將人一生的生涯(life-span)分成成長、探索、建立、維持、消褪等五個階段，便是一種系統的思考。事實上，就每一個人的生命生涯歷程而言，莫不如此。因此，在教師的生涯發展方面，必須作系統的思考，從整體觀照，巨觀和微觀的角度來進行生涯思考。

整體來說，教師生涯發展必須考量的因素包括：



師
苑
交
流
道

一、瞭解自己、接納自己和自我實現的系統思考

瞭解自己是營造成功生涯的開始，每一個人都是獨特的存在，因此，每個人的外貌、興趣、性向、智力、能力、情緒、需要…都是不同的，如果您不能了解自己，您就很難設定目標，抓住方向。瞭解自己之後，就要接納自己和發現自己，一個整體的思考是要接納自己所擁有的特質，也要接納自己所缺少的特質，簡單的說就是要發現自己的優缺點。發現在實際的情境和條件中，有哪些是我們可以改變的，有哪些是我們無法改變的，能改變的去改變它，無法改變的去接納它，如此把能改變的改變到最好，把自己的優點和專長發揮到極致，就愈能夠達到「自我實現」。這種自我瞭解、自我接納和自我實現的歷程，是需要系統的、整全的、宏觀的思考，才能使生涯的發展達到最好的境地。

二、個人、他人和環境的系統思考

瞭解自己之後我們也要瞭解別人和外在的環境，畢竟一個人不是一座「孤島」，它必須與別人互動、與環境互動。一個教師，必須投入職場—學校教育環境中，除了對個人要有認識瞭解之外，對於與學校教育情境中有關的人、事、物，也應該加以瞭解和關心。譬如：學校同事、家長、學生、社區人士等，都應該有良性的互動。而對於環境中所擁有的資源，也應該

充分掌握。一個能夠對個人、他人和環境進行系統思考和充分掌控的教師，必然能勝任工作，樂在工作。

三、健康、工作和家庭的系統思考

在一個人的生涯中，健康佔有相當重要的地位，健康是青山，青山不在則無材可燒，無知識智慧可用，無婚姻幸福可言，所以有人說：「健康是1，其它的如事業、財富、知識是0，沒有1，再多的0也毫無意義。」因此，健康是生涯系統思考首先應該考量的；其它如工作，在工作中實現自我，在工作中發揮潛能也是重要的；最後家庭、婚姻和情感的處理也應該加以重視，畢竟一個情感沒有良好處理的老師，或家庭婚姻不圓滿的老師，對學生或多或少會有所影響的。

參、教師生涯發展的五項修練

彼得·聖吉(P. M. Senge)在《第五項修練—學習型組織的藝術與實務》中提出學習型組織的概念。它所提出的學習型組織的五項修練，係以系統思考為核心，再加上建立共同願景、自我超越、改善心智模式和團隊學習，才能使組織釋放其潛藏的最大能量，提昇整體組織的最大效能(彼得·聖吉著，郭進隆譯，民84)。就組織的生命歷程而言，組織是一個有機體，面對著外在環境的變遷，必須不斷的挑戰、調適與回應。就一個人而言，每一個個體的生命，更是一個活生生的有機體，在其生

涯歷程中，學習、成長、發展更是一個不斷的面對挑戰、做好調適以及回應的生涯歷程，因此，個人以為在一個教師生涯發展中，如能以學習型組織的五項修練，作為教師生涯發展的途徑，歷練這五項修練，相信一定能創造出多采多姿的教師生涯。至於一個教師生涯需要的五項修練，可從下列途徑著手：

第一項修練：系統思考(Systems Thinking)

1. 所謂系統思考就是一種整體的觀照，就是針對與個人有關的一切因素加以思考、分析、判斷，一個人所掌握的資源條件，如同許多關聯的點組成的巨大網路，個人便可根據這些資源條件加以整理分析，如自己的性向、智力、興趣、情緒狀態、需求、健康、工作、家庭等種種因素的瞭解和掌握。
2. 教師本身是一項專業的工作，包含著對教育政策、學校組織結構、教育改革、學生、家長、資訊、科技、課程、教學等種種與教師專業有關的因素，必需充分的掌握分析，進行系統的選擇和判斷，以利於教學的進行，而成就自己成為一個卓越出色的教師。
3. 教師工作是高度的講究「人」與「人」的關係的工作。教師與學校同仁、教師與學生、教師與家長，這三方面是教師工作所最常互動的人，對其特質、權利、及每一個人的角色，亦需有所瞭解。此外，對學生而言，教師在教學、訓導、輔導三方面亦應整體思考注意，

才能發揮教學的效果，這些都需要有系統思考能力去完成的。

4. 最後，教師應該針對個人的生涯歷程作系統的思考，要如何學習強化自己的專業能力，要作什麼樣的生涯轉換—教學路線、行政路線、或學術路線、或跳槽轉換到別的行業，也都是可以思索的問題，或者簡單的將生命歷程以年齡階層去劃分，找到每一個年齡階層的發展任務目標，然後採取行動去實踐，這些經過系統的思考規劃之後，將可使自己的生涯更加清晰明澈。

第二項修練：建立願景(Building Vision)

1. 「願景」就是一個人努力的目標，也就是「立志」。古人說：「志不立，天下無可成之事。」只要心中有志，有願景，就擁有一盞明燈，一股勁氣，一種定力。換句話說，建立願景就是「人生築夢，逐夢踏實」，唯有敢於夢想的人，才會對未來有著美麗的憧憬。保羅·柯賀這位來自拉丁美洲的暢銷書作家，在他的作品《牧羊少年奇幻之旅》一書中提到：「沒有一顆心會因為追求夢想而受傷。」「當你真心渴望某樣東西時，整個宇宙都會聯合起來幫助你完成。」
2. 「願景」是可以實現的夢想，從事教育工作或進入學校教育的職場中，已經有著明晰的願景，但是更重要的是要如何使自己在扮演教師工作的角色時，能夠勝任愉快。因此，我們首先要確認教師的角色：教師是學習者、教師是研究



者、教師是反省者，由此三個向度的願景為基礎，教師可以促進其專業發展。

3. 一個教師最重要的信念是「沒有教師發展，就沒有學生發展。」這是一項最重要的願景，因此教師的願景應該建立在自己的專業發展中。諸如：成為課程專家，成為教學專家，成為輔導專家，或成為傑出的行政人才。這些取向也可以有其階段性的選擇，或終極性的投入，可以是階段性的願景去完成，更可以是長期性的願景來實踐。

第三項修練：改善心智模式(Improving Mental Models)

1. 每一個人的內心世界是極其豐富而廣袤的，是極其高深而莫測的，教師的生涯發展就是一種「心靈之旅」，要進入自己的內在世界去窺見當中豐富的神采，要了解個人本身的複雜性和所擁有的豐富能源，探索個人的需求、驅力、動機和行為，然後建構自己的心靈地圖——「觀念」。
2. 隨著環境的改變，隨著年齡的增長，隨著際遇的陰晴圓缺，每一個人的「心智」也不斷的成長，心智的改變基本上是經由一連串的面對挑戰、調適、回應的過程，經由這樣的過程，知識更見增加，情感更見豐富，技能更見嫻熟，智慧更見開展。
3. 教育的環境因為有著許多變遷不定的因素，如：課程、教材、對象、政策、法令、教師、學生、學校管理者等是一直

在變動的。因此，今日教師所應掌握的是要讓自己的心智模式隨著外在因素的改變，有所因應，教育之愛與熱誠應是永恆不變，而教學的方法策略則隨時可變，以發揮最佳的教學品質為標的。

4. 教師面對自己的生活，包括工作、家庭、婚姻等等應作妥善的處理，每天「光顧」自己的內心，把創意帶進來，壓力排擠出去，才能經營出更穩固的情感，享受更美好的人生。

第四項修練：自我超越(Personal Mastery)

1. 因為一個人所擁有的潛在能量是無限的，所以每一個人可以不斷的自我超越，而這種自我超越的動力，更將是一個人幸福的泉源。
2. 自我超越是要把自己修練成「人才」，許多成功的人士，他們不僅工作勤奮，更重要的是他們瞭解自己的長處，並且能夠盡情的發揮。因此，把自己修練成為人才，雖然不必「十八般武藝樣樣精通」，但至少自己也應該擁有一、二項專長，認真的培養自己的專長，使自己的「附加價值」達到最高，擁有更多的專長，就能夠迎接各項挑戰。
3. 自我超越是不僅要「Working hard」，也要「Working smart」。也就是不僅要工作勤奮，更要把工作做得最好。以教師的生涯發展來說，教學、行政、學術這三大取向，都有相當大的發展空間，不斷學習，接受試煉，「先兵卒，後將帥」，循序漸進，路將是無限寬廣，未來將會

無限的延伸。

第五項修練：團隊學習(Team Learning)

1. 瞭解自己和瞭解別人，是我們從事教育工作的兩大法則。因為學校本身是一個學習的團隊，團隊中的每一個人共同生活和學習在一個共同的磁場上，與人互動和與人溝通是無可避免的事，因此敞開心扉，加入團隊，建立良好的人際關係，在團隊中學習成長，對教師生涯的發展將有極大的幫助。
2. 在學校中交幾個知心的朋友，彼此可以互相切磋琢磨，分享學習和教學的心得，交換學生輔導和與家長互動的經驗，就是一種團隊的學習。而參加校內外的教師進修研習活動，或返回學校的進修活動，或參加機關、社團所辦理的各項活動，都是團隊學習，這些學習都將促進教師的專業成長，促進教師的生涯有良好的轉換和發展。
3. 「組織的專業特長得自群體學習」(洪明洲，民86)，因此，使學校成為一個開放的環境、成為一個整合的環境、成為一個對等互惠的環境，學校就成為一個「學習型組織」，成為一個「學習型團隊」，如此，我們便可以在學校中進行

團隊學習。此外，處於資訊時代，教師必須透過網路或遠距教學學習來開展視野，充實各種資訊，發展各種能力，讓學習成為「知識的創造」，成為營造教師多采多姿的生涯的關鍵和動力。

肆、結語

教師的生涯發展是為自己規劃出自己的「心靈藍圖」(Mind Map)，也是一種「虛擬實境」的演練。在這個幾乎凡事都可能世界裡，唯有我們提昇視野，不停的修練自我，才能使我們沉睡的腦子甦醒，隱藏的潛能發展出來。彼得·聖吉曾說：「只要有真正的遠景，人們會成就卓越並不斷學習，不是因為別人叫他們去做，而是他們自己想去做。」教師生涯是一個意義深長的生涯，我們的生命在學習中成長，在付出中完成。經由系統思考，建立願景、改善心智模式、自我超越、團隊學習等五項修練，將使個人的生涯獲得極致的發展。思考、生活、學習、工作與行動；健康、婚姻與家庭；知識、情感與技能都將得到整全的發展，得到真正的人生幸福。



師
苑
交
流
道

參考書目

- 彼得·聖吉著，郭進隆譯(民84)。第五項修練—學習型組織的藝術與實務。
- 台北，天下文化公司。
- 洪明洲(民86)。創造組織學習。台北，桂冠。