

波士頓學院向設計思考大師尋求課程改革良藥

駐波士頓辦事處教育組

為打破 20 年來核心課程的僵滯，波士頓學院出其不意地向外尋求靈感，找到總部位於波士頓的 Continuum 公司，向設計思考專家 (design thinker) 諮詢，運用跨學科的方法來解決問題。

近年來，設計思考 (design thinking) 課程漸漸成為高等教育的熱門學科，用以簡化大學經營，改善行銷材料及網站等，如：史丹福、肯塔基大學等都開設這門課。設計思考源於美國南北戰爭期間耶穌會百年來的傳統。所以波士頓學院的舉措，並非那麼令人跌破眼鏡。

以設計思考來改變課程，是一種新的嘗試，也充滿了挑戰。許多教職員對於向外搬救兵，解決校內專業學門的作法，也不具信心。但是與其固守傳統或盲目衝撞，諮詢設計思考不失為第三條路。

把設計思考專家領進大學校院的心臟，是很罕見的事，即使 Continuum 公司得到這只合同，也得要先收買教職員的心。因為有一些教授們覺得這是昂貴而不必要的花費（雖不知確實數字），有一些教職員覺得這是把學術轉為公司化的做法。領導這個計畫的 Pannozzo 先生說，Continuum 公司除了設計師外，還有藝術、企管、工程師和歷史專業人員。工作人員以恭敬而善解人意的局外人姿態，邀請教授們對他們的實際工作提出建議，因為他們才是教育專家。

為使計畫能具體進行，他們開始一個看似簡單卻有效的工具：對話。Continuum 公司人員不直接問教授，在課程方面可能有的改變方案。相反地，他們從人本的角度關懷，如：他們住在哪裡？他們的家人有哪些成員？週六的最佳娛樂是什麼？藉著思考轉向，讓受訪的教授們表達出他們真正珍惜的經驗。設計思考顧問解釋說，人們必然會從產品、消費者服務或大學課程中，跟他們的服務對象產生互動。關鍵在於他們的服務對象希望別人得到什麼樣的經驗，顧問再從中幫他們找到通路。

下一步，就是走向問題的核心。Continuum 的工作人員問學生，為什麼到波士頓學院，問老師們，他們最值得驕傲的教學課程是什麼。他們不斷地把會議報告、訪問回應立即張貼網上。使教授看到過程的透明化，思考如何使促使學生的舊經驗更上層樓，並開始建立課程，實現這些目標。此後，教授們合力開發了兩組核心課程，預定今年 9 月上路。有些課程是團隊授課，有

些是理論與實驗兼具，有些是跨領域的學習。希望這樣的組合，也使教授們跨出舒適圈，思考自己教授的專業，上達更高的水平和影響。

事實上，團隊授課、跨學科課程，都不算創新。對許多教授而言，重要的不是最後結果，而是產生的過程。來自不同部門的教授開始了對談窗口，交流教學方法，並建構新的課程。這個實驗雖然可能會失敗，但是值得嘗試，因為它使人與人之間產生互動。如何維持這樣的交流，是另外一件事。波士頓學院沒有教職員參議制或教授治校，所以目前暫時由核心課程革新委員擔任評鑑工作。

除了波士頓學院以外，尚無法得知別的學校反應如何。舊金山一家設計思考公司名叫 IDEO，協助一所學院重整職業教育服務，結果弄得一團糟。其他的設計思考顧問，則認為這是很勇敢的做法，尤其是大學校院願意在競爭激烈的市場裡，尋求其特色。

目前，公司和大學校院都在觀望波士頓學院的設計思考過程，是否會導致長期的變化。該校商學院院長 Boynton 說，我們要警覺環境持續變化，所帶來的挑戰。力求創新的學者都知道：一個組織的創新能力，最終不是腦力，因為創新不是知識的儲備，而是思維的流動。

譯稿人：趙維新

資料來源：民國 104 年 4 月 6 日 高教紀事報