

自我領導力引路 保長國小讓孩子找到天賦

當企業管理學遇上國小學童，會有什麼樣的驚喜？

保長國小的學生，十個孩子就有六個出身弱勢家庭，學校導入自我領導力教育，讓孩子找到天賦，點燃生命的光芒。

汐

止保長國小很不起眼。位於通往基隆港的交通要道上，貨櫃場和呼嘯而過的砂石車，是保長師生每天固定的風景，但這一兩年，保長開始有來自國外和台灣各地的訪客。

「學校不山不市，是都市裡的偏鄉，」保長國小校長周德銘說。

今年，保長國小又有新台詞。「保長國小成為全亞洲第一所『自我領導力教育』的公立燈塔學校，」三月底的「領導日」（類似成果發表會），周德銘特別感性。

自我領導力教育，是與全球五十六個國家同步，由沛德國際

教育機構導入，以管理大師柯維（Stephen Covey）提出的「七個習慣」（主動積極、以終為始、要

事第一、雙贏思維、知彼解己、統合綜效、不斷更新）為根基的教學系統。

過去，七個習慣都是用在企業內部培訓，現在全球有三千多所學校，將七個習慣融入教學與班級、校園經營。

在全球三千多所學校中，僅有一〇%通過燈塔學校認證，保長是其中之一。這幾年保長也得到新北市品格教育、友善校園與教學卓越特優等獎項；在新北市國

小五年級國、英、數基本學力測驗中，各科成績從近乎倒數，如今已超過新北市平均值。

這些成就的光芒，在最近三年逐漸點燃。保長地處偏遠，學生人數逐年流失，不少來自高風險家庭，學習成就感低落，打架鬧事不在少數。

選擇成為自己的領導人

周德銘拿出一本手冊，「十個孩子就有六個出身弱勢家庭，在這裡，學校教育的功能大過於家庭教育。」自己從小學習低成就，周德銘更能體會，應該讓每個孩

◀保長領導日當天，學生當遊戲關主，教來賓用撲克牌配對，了解7個習慣具備的元素。圖（中）為沛德執行長柯沛寧。



子都看到自己的天賦。

「領導人不是頭銜，而是選擇，」沛德國際教育機構資深顧問姜雪影說，不是當班長或考第一名才有領導力，而是學生成為自己的領導人，發揮潛能。

沛德執行長柯沛寧將這套教材引進台灣。在美國當過老師，也曾任職於台東均一小學擔任創新教學團隊召集人，他發現，台灣的教育像貼撒隆巴斯，治療症狀卻解決不了根源，孩子對學習失去興趣，老師也被迫為了成績表現而回頭填鴨。

保長國小則在三年前引入自我領導力教育課程，要能徹底改變校園文化，關鍵是校長和老師以身作則，將七個習慣融入班級經營與教學，建立師生共通語言。

學校從校長、老師到學生，都有領導力筆記本，設定目標、定期追蹤進度與成效、建立自評表，達成目標後設計慶祝方式，讓學生有成就感與自信。

老師在教學或班級經營時，則融入不同領導力工具，例如蓮花圖、腦力激盪圖。三年級英文課，老師教不同職業名稱就用腦力激盪圖，讓每個學生畫出職

業，請繪圖者遮住答案，給其他人提示。

此外，每個學生在班上都自願認領專屬任務，譬如擦黑板達人、科技達人、回收達人，學習負責任和團隊合作。

因為有共同語言，彼此理解，學生開始改變。保長六年級的沈家暉身形壯碩，三年前的他就像「哆拉A夢」裡的惡霸胖虎，稍微不順他的意就拳頭相向。

三年後，他卻當起關主跟來賓講解「知彼解己」。他說，溝通是設身處地聆聽，再表達想法。這也是他學最久的「傾聽」。

「培育一個小孩，需要一個村莊的力量」，自我領導力教育讓全校動起來。因為學校變成任務編組，沒有校長、老師或行政分野。

學校選出七人教師燈塔小組，設定學校營運目標，將領導力導入校務營運跟教學。其中，校長不當主席，不再發號施令，而是共同執行者。

老師、校長各自認領不同專案，且校長也得接受主席的任務指派。「專案經理自己招兵買馬找團隊，就不會有教學跟行政的對

/// 領導人不是頭銜，而是選擇，
透過自我領導力教育，學生成為自己的領導人，發揮潛能。

立，「柯沛寧笑說。

走進教師燈塔小組的辦公室，一年的自我領導力教育計劃表貼滿整面牆。六年級導師謝子慧解釋，偏鄉老師流動率太高，推動領導力教育的過程容易出現斷層，學校今年研發年度行事曆，讓資深老師帶新老師找資源，無縫接軌。

除了老師，學生跟家長也成立燈塔小組，學生負責校內學生事務籌劃，例如植樹節活動；家長則一起跟老師上培訓課程，把自我領導力從學校帶入社區。

但很多學校在導入初期都遇到困難。保長教導主任程一民說，改變老師的心態最困難。老師教了二十幾年的書，卻要被教練指點，同時又有專案進度壓力。基隆尚仁國小的老師，也感同身受。

小孩教大人 關主我來當

為解決問題，教練每個月到學校了解進度。柯沛寧說，必須同理老師的痛苦，讓老師感受到被賦權，而非只是被動接受教材，「老師跟我們一起想辦法，不是我告訴你該怎麼做，逐步建立信

任。」

同樣的原則，讓老師學會放手。保長領導日當天，一走上通往活動中心的樓梯，幼稚園小朋友的小手伸到賓客眼前，帶位絲毫不見害羞生澀。現場燈光、音控發生狀況，學生都自己解決。

在融入七個習慣的闖關遊戲中，關主和帶隊全是學生，就連關卡遊戲設計，都來自學生創意。去年，一個學校跳遠紀錄保持者，但學業成績不佳的學生，提出教來賓跳遠的關卡。過程中他一個人示範跳遠連跳了二十次，周德銘為此感動不已。當學生的優勢被看見，未來會更有信心面對不足。

新北市教育局局長林奕華分析，自我領導力教育更強調學生個體差異。這幾年新興的教學法或教育概念，主要針對教室、教學變化，但很少從品格教育角度切入。

全球獨創小學徵才博覽會

保長更用兩節課的時間，安排上百個領導人的角色，讓學生帶著履歷表到大禮堂應徵。老師當面試官，如果應徵校園導覽，得

當場介紹學校，應徵主持人則要當場展現台風。以模擬實際社會運作，讓學生懂得選擇並學會負責，將主體還給學生。

保長國小是全球第一個設計徵才博覽會的學校，吸引國內外學校爭相模仿。基隆尚仁國小也大舉「徵才」。

校長張簡秀金回憶，去年有智能障礙的孩子，見到人不敢說話，卻報名校園導覽的工作，一段時間後即使見到外賓，也能自在地打招呼；另有自閉症的孩子，在才藝秀上表演魔術。

「孩子建立自信，就會感受到自己的價值，」她認為，讓學生成為學習的主體最重要。

周德銘坦言，過程經過放手與掙扎，也遇到質疑，但隨著學生建立自主能力，老師也從學生表現找回自信，讓老師更有動力。

下雨的日子，保長國小三年級學生陳馨卉走上台，主持領導日家長座談會，「我很害羞，會應徵這個工作，是想要挑戰自己。想對自己說，不要小看自己，人有無限潛能。」說完，她淺淺地笑。外頭大雨滂沱，她的眼睛卻似一彎彩虹。