

# 《師資培育法》時代新進教師的輔導機制的思維與建議

謝念慈

銘傳大學教育研究所暨師資培育中心副教授

## 一、前言

常聽聞：「誰沒有第一次？第一次又誰有經驗？」回顧人生的生活、職場的經歷確實貼切。

作者早年就讀師大院校，屬於在 1979 公布施行《師範教育法》的年代，四年畢業後（嚴謹的說，應是實習一年成績及格後才獲得正式教師門票），須實習一年（實習成績不及格須再實習），此項實習是依師範生的四年在學成績與志願公開分發縣市後，再擇定學校，也是未來教學工作保障的服務學校。亦即，帶職、全薪開始為期一年的實習。撰寫此文時，回首來時路，這一年實習，可以用「四有，二沒有」形容，沒有大學的教授來現場督導；沒有實習學校學科教師、導師與行政的指導，有實習學校教務主任、學務主任的督導評分；有未來的工作保障；有正式教師的薪資；有年資的累計。換句話來詮釋，就是已經等同是「公立學校的正式教師」的神奇恩典。學校的教學、班級經營學習與成長，完全是「獨自靠自己生存、成長」，至於處室行政事務的學習是根本門都沒有，在四十年前，超鐘點代課或兼職組長、主任行政職務，是須經校長肯定的教師，才有這個「資格福分」。

撰寫這段初任/新進教師的歷程，可知悉當時根本沒有所謂的「初任/新進教師的輔導」這回事。所幸，當時的時空背景較傳統保守，社會與家長非常「尊師重道」，加以學生也十分單純，作者與一同分發實習的教師，大家就憑藉著當時年輕無比的活力與熱情，與學生融合在一起，各憑本事，日復一日、年復一年，慢慢的茁壯成獨當一面的教師。但是作者認為，現在對於學校新進教師，不能以「媳婦熬成婆」的態度。亦即，「導師 (mentor) 或教練 (coach)」的「世代差異」現象，當我們成年後，常忘記自己也曾經年輕過，而應以「幼吾幼以及人之幼」的態度處之，才是進步的薪火相傳教育傳承。

反觀當今 2019 年公布施行《師資培育法》的年代，公立中、小學的新進教師，主要區分為「正式教師」與依據 2023 年修正的《高級中等以下學校兼任代課及代理教師聘任辦法》第 2 條，界定的「兼任、代課及代理教師」(教育部，2023a)，兩大類型。正式教師甄試，已經多採教育部國教署聯合公開甄試或各縣市聯合公開甄試或學校單獨甄試；至於代理、代課及兼任教師，則採學校單獨公開甄試為主。準此，公立學校的新進教師背景主要有師資培育大學的教育學程學生；私立學校教師；代理、代課及兼任教師。依其不同背景，錄取公立中、小學的新進教師，輔導的內容與機制，有其共通性；亦有其差異性。

綜上，對於 2019 年公布施行的《師資培育法》，公立中、小學的新進教師，無論是正式教師或代理、代課及兼任教師，都與作者初任教時期的《師範教育法》年代，以及教育環境生態的內、外衝擊。例如，課程、教學與評量的改革；教育新法規；AI 時代的衝擊等，有相當的差異。唯一不變的是對於學校學生與家長而言都是「孩子的教師」。每個生命都會為自己找到一條出路，可是沒有助緣也是不成的（謝錦桂毓，2010）。因此，針對新進教師的輔導，宜不分教師屬性做全方位的輔導，使其「教得有助」，讓學生學習成為最大的受益。

## 二、《師資培育法》時代新進教師的常見問題與挑戰

探討《師資培育法》時代新進教師的常見問題與挑戰，宜先分析新進教師的來源背景，才能適切地釐清問題與挑戰。

（一）關於《師資培育法》時代的新進教師，本文「新進教師」不以在學校現場服務年資而論，係指初任公立學校的正式教師為對象，在實務現場的背景，大致上可分成三種類型：

### 1. 通過教師資格檢定考試，並完成實習的師資培育大學培育的師資生

這類背景的新進教師，大多數為大學畢業生或碩士生。教育部有關教師的培育重點歷程，於 2019 年公布施行的《師資培育法》中明確記載，關於第 3 條、第 4 條、第 10 條內容可了解，師資培育、師資職前教育課程，以及「教育實習」的主要內涵。

關於師資職前教育課程，《師資培育法》，第 3 條（教育部，2019a）：

師資職前教育課程係指參加教師資格考試前，……接受之各項有關課程，包括普通課程（培育教師人文博雅及教育志業精神之共同課程）、教育專業課程（培育教師依師資類科所需教育知能之教育學分課程）及專門課程（培育教師任教學科、領域、群科專長之專門知能課程）。

依據教育部「師資職前教育課程教育專業課程科目及學分對照表實施要點」，其中各類科教育專業課程，中等學校至少須修畢二十六學分；小學至少須修畢四十分。要點也規定擬任教類科實地學習，中等學校至少須修畢五十四小時；小學至少須修畢七十二小時。

關於師資培育，《師資培育法》，第 4 條（教育部，2019b）：

師資培育應落實……教育知能、專業精神及品德陶冶，並加強尊重多元差異、族群文化、社會關懷及國際視野之涵泳。

另，關於教師資格考試與教育實習的內涵，《師資培育法》，第 10 條（教育部，2019c）：

教師資格考試係指依其類科取得修畢師資職前教育證明書或證明者，始得參加每年大約在六月的考試。教育實習係指通過教師資格考試者，始得向師資培育之大學申請修習包括教學實習、導師（級務）實習、行政實習、研習活動之半年全時教育實習（目前每月實習津貼為一萬元）。

從上述法條重點，通過教師資格檢定考試，並完成實習的師資培育大學培育的師資生，主要學習仍屬於象牙塔內的理論學習。雖然各師資培育大學會計畫安排教育學程學生實地見習、工作坊、學校實務工作者的演講、分享等。但是作者在現場長期的觀察的結論是皮毛式的學習，仍然沒有接上地氣，只能說大概知道有這麼一回事而已。或許可以形容是有想當教師，但是與能當教師有相當程度上的距離。

## 2. 具有代理、代課教師（含俗稱的流浪教師任教資歷的教師）

在學校現場受聘的教師，有的已獲取合格教師證書，也實習完畢；有的可能僅有修畢師資職前教育課程，但是未獲取合格教師證書。亦即，代理教師可能是合格教師；亦有可能是不合格教師。關於後者，依據教育部《高級中等以下學校兼任代課及代理教師聘任辦法》，第三條敘明開缺無人員報名或人員經甄試未通過，得為大學以上畢業者報名（教育部，2023b）。亦即，學校現場的運作採代理代課教師甄選第三招以後，標準放寬到只要大學畢業即可，不需具備合格教師證；也無須修畢教育學程；也沒規定要相關科系畢業。

由上述的代理、代課教師任教資歷的背景，可了解這類型的教師，幾乎包括了所有非現職公立學校正式合格教師與現職私立學校教師。這些年諸多因素，例如：偏鄉地區、AI 熱門等，導致公立學校招考代理、代課教師出現多次（超過三次以上）招考，才免強完成招聘。幾乎可以形容只要具備學士學位，就幾乎是唯一參考點，甚至學校校長與相關處室主任，還私下抱持著感謝。這種現況可推測錄取成為代理、代課教師的素質參差不齊。

### 3.私立學校任教教師

私立學校教師沒有如公立學校教師，區分為正式合格教師或代理、代課教師。只要被受聘為私校教師，即為該校教師稱謂之。私校教師的背景可能涵蓋上述（一）與（二）的背景，當然也不乏師大院校、更高學歷者與私校教學多年經驗者。

針對初任公立學校的正式教師，在實務現場的三種類型背景，整理如表 1。

表 1 初任公立學校的正式教師的三種類型背景

| 類型   | 類型一   | 類型二   | 類型三  |
|------|---|---|--|
| 名稱   | 通過教師資格檢定考試，並完成實習的師資培育大學培育的師資生   | 具有代理、代課教師（含俗稱的流浪教師）任教資歷的教師  | 私立學校任教教師                                       |
| 實際概述 | 這類型的師資生，主要學習仍屬於象牙塔內的理論學習。雖然各師資培育大學會計畫安排教育學程學生實地見習、工作坊、學校實務工作者的演講、分享等。皮毛式的學習，仍然沒有接上地氣，只能說大概知道有這麼一回事而已。或許可以形容是有想當教師，但是與能當教師有相當程度上的距離。 | 類型的教師，幾乎包括了所有非現職公立學校正式合格教師與現職私立學校教師。這些年諸多因素，例如：偏鄉地區、AI 熱門等，導致公立學校招考代理、代課教師出現多次(超過三次以上)招考，才勉強完成招聘。幾乎可以形容只要具備學士學位，就幾乎是唯一參考點，甚至學校校長與相關處室主任，還私下抱持著感謝。這種現況可推測錄取成為代理、代課教師的素質參差不齊。 | 私校教師的背景可能涵蓋類型一、二的背景，當然也不乏師大院校、更高學歷者與私校教學多年經驗者。 |

註：作者自行整理。

#### （二）《師資培育法》時代新進教師的常見問題與挑戰

從前述針對初任公立學校的正式新進教師，在實務現場的三種類型背景簡要

剖析，可以了解初任公立學校的正式教師的問題與挑戰，依上述三種背景類型有其共通性，亦有其差異性。

初任公立學校的正式教師常見問題與挑戰，許多是與各行、各業是雷同的，當然行業類別不同也有差別，公立中小學有其特殊性，主要中小學學生都是未成年子女，家長有權利與義務關心其子女在學的生活與學習。茲將公立學校新進教師的常見問題與挑戰的共通性與差異性分述如下。

### 1. 公立學校新進教師的常見問題與挑戰的共通性

首先，初任即新人，無論是首次擔任教師，或流浪多年多校，只要第一年在該校任教，應該視為新人，新進教師稱之。初任教師面對新的縣市、新的學校肯定會有陌生感。以心理學觀之，自會產生壓力、無助、甚至恐懼，在教育改革的浪潮，特別是當今的學校教育生態與氛圍，容易產生可能動輒得咎，白忙一場，甚至管教不當產生體罰或霸凌等違法的可能。

再者，臺灣地區各縣市，也存在著相當的城鄉差異、文化差異、族群差異、校際差異等，無論是首次擔任教師或流浪多縣市、多學校教師，可能面臨一切歸零，仍得從心學習。

上述皆為浮上檯面上可推測的新進教師問題與挑戰，更須提出的是檯面冰山底下的一些潛規則，例如：個別學校的組織文化、學校協力單位的組織文化，以及校長的領導力與主任的執行力、學校教師專業的能力與態度等，可能是另一種學校未曾教過的課題。但是對於新進教師如瞎子摸象？如誤闖森林的小白兔？這問題與挑戰對新進教師更是一種潛藏性的大問題與挑戰。

### 2. 新進教師的常見問題與挑戰的差異性

誠如上揭，對初任公立學校的正式新進教師，在實務現場的三種類型背景的瞭解，雖然都是新進教師，但是依不同類型背景，面對所產生的問題與挑戰程度會有不一樣的感受與反應。例如：教學有無經驗及其任教年資、年齡的成熟，個人的人格特質、終身學習力、韌性力等都會有所影響，反映在面對問題與挑戰的態度與能力及其修復力都會有相當的差異。

## 三、《師資培育法》時代新進教師的輔導機制的思維與建議

提供初任教師實務工作與心理調適上的各種資源，建議學校系統提供初任新

進教師實務工作與心理調適上的持續訓練、督導與支持。所有的專家也都曾經歷過生手階段，學校系統善待、照顧初任教師是必要的教育投資，是有遠見的做法，在希望初任新進教師把學生照顧好的同時，學校也應該把初任新進教師照顧好，多一點包容與彈性。如果忽視初任新進教師的需求，放任其自己存活或滅頂（swim or sink），讓新老師消耗殆盡或提早出局、對整體教育環境沒有好處。建議學校系統能提供初任教師在職的教育訓練，發展個別化的協助方案。主動自發地尋求學校系統內、外的支持；主動理解環境，建立評估能力；保有反省性思考的習慣；多做合理的策略歸因，少做不合理的個人能力歸因（韓玉芬，2004）。

在概述性的分析後，對於公立學校新進教師的背景及其常見問題與挑戰，作者提出幾點《師資培育法》時代新進教師的輔導機制的思維與建議，供公立學校初任正式新進教師的輔導參考。

#### （一）縣市、學校分別辦理公立學校初任正式新進教師培訓或工作坊

在缺少藍圖拯救社會脫離毫無意義的泥淖之際，不管哪種學習都無法讓我們身處的地獄瞬間變成天堂（金英敏，2021）。隨著教育改革的不斷推陳出新、科技生態的創新與少子女化等狀況，教育的轉型進程加快，教師不僅需要快速上手，更要具備能夠應對未來挑戰的能力。透過縣市、學校培訓或工作坊，可以有效縮短新進教師學習曲線，讓新進教師加快融入縣市、學校文化，並熟悉縣市、學校教育的運作模式。培訓或工作坊內容可以涵蓋教育主關機關當前的重要教育政策、法令、課程、教學與評量、人際關係溝通、情緒管理與壓力平衡等內涵，協助新進教師建立對縣市、學校教育認同感的關鍵時刻。透過有效的培訓或工作坊，可以幫助新進教師掌握必備的態度、知識、技能與歸屬感。例如：《學生輔導管教辦法》許多教師都不清楚，導致在輔導管教學生不當，甚至產生違法失職；或對學校的願景、校史背景與教師文化不瞭解，產生沒有融入學校團隊的落寞。

著重法令、課程、教學與評量，更需加強提升新進教師的情緒與壓力的平衡。當今教師已是高風險高壓力的職業，保持平穩的情緒非常重要，常見教師體罰或霸凌，大多來自於情緒和壓力管控不好。亦即壓倒教師最後一根稻草，往往不是學科的教學，而是在壓力臨現時，情緒管控不良，產生的遺憾之事。

在充滿情緒高漲時神經系統高度喚起起的狀態，以及過低喚起狀態，兩種狀態間有一個精神科醫師丹尼爾·席格（Daniel Siegel）稱為「身心容納之窗」（Window of Tolerance）的情緒最佳區域，處於此區域，會感覺到平靜（Ury, 2024）。「生活總是會讓我們遍體鱗傷，可是到最後，那些受傷的地方一定會變成你最強壯的地方。」在這裡的每一天壓力都很大，但有壓力才會有成長（郭彥汝，2021）。

## （二）學校慎選校內優質教師為「導師（mentor）或教練（coach）」輔導新進教師

在校內精選優質教師成立導師（mentor）或教練（coach）機制，「導師」（mentor）源於希臘語，係指「年輕人向經驗豐富的長輩學習如何經營人生與工作的指導關係」，似師徒制（mentoring system）涵蓋工作技能的指導與心理的支持。可以協助新進教師適應未來學校的工作與生活，導師（mentor）或教練（coach）以身作則，提供新進教師認同的學習、指導與諮詢。導師（mentor）或教練（coach）需具有卓越專精的教育專業、同理心、尊重、真誠、安全感、信任感。

在實施導師（mentor）或教練（coach），常常出現「導師困境」（mentor dilemma），係指不論是哪一種狀況，領導者都在過於友善和過於嚴厲之間左右為難，而且無論如何選擇，事情都不會如他們所願發展。在《10 To 25: A Groundbreaking Approach to Leading the Next Generation—And Making Your Own Life Easier》一書，作者大衛·葉格（David Yeager）提出「三明治回饋」（feedback sandwich）常見無法奏效，因此提出一種系統化的科學方法來激勵年輕人，解決「導師困境」，稱之為「明智回饋」（Wise-Feedback），所謂「明智」是考慮了年輕人的困境，持續影響年輕人動機的最重要改變會是地位和尊重感，給予年輕人地位和尊重，是明智回饋研究解決「導師困境」的方法（Yeager, 2025）。培養正向的導師（mentor）或教練（coach）關係，可以增加成員之間的忠誠度，減少團隊流動率（Bárceñas, 2024）。

## （三）學校營造新進教師「做中學」的態度、方法與環境

新進教師的輔導機制，需強調做中學（Learning by doing），唯有透過「直接、具體的實際經驗才是真正學習的過程」。學而不做，只會流於理論，過於理想化的思考，實際要做的時候將會發現問題很多。而邊做邊學，才能發現實際做事的盲點在哪裡，所學的可以融會貫通，而且比較趨向實務。誠如富蘭克林（Benjamin Franklin）：「告訴我，我會忘記；教我，我可能會記得；但是，讓我動手參與，我就能真正學到」（Tell me and I forget, teach me and I may remember, involve me and I learn.）。

關於做中學，醫院醫師的師徒做中學，是教育學校現場可以模仿學習參照的範例。

## （四）啟發新進教師的自我覺察與反思能力

有能力的愛是人格世界中，靠著心靈的開放，與孩子同理，一起從生活中互相關懷、互相支持，從而獲得心智成長（鄭石岩，2007）。學校校長與導師（mentor）

或教練（coach），當啟發新進教師的自我覺察與反思能力。

美國家族治療大師維琴尼亞·薩提爾（Virginia Satir）提出「薩提爾模式」（The Satir Model），《薩提爾的自我覺察練習》作者書中提到：大象寓言故事的啟示，許多時候，我們達不到目標的原因，不是受限於我們的能力，而是受限於我們的慣性。別人的建議往往很難讓我們接受，真正能夠促成我們改變的，要靠「自我覺察」（Satir's Self-Awareness），是達成人生目標的基本能力（陳茂雄，2020）。

作者認為教師應視為日本的一種「職人」，對「職人這種充滿責任感與尊嚴的生活方式」想把這種生活方式「傳承」給下一代，而不是「要求年輕人來繼承」。身為師傅，不是提出蠻橫無理的要求，而是有所顧慮的提供後進各種「材料」（井上理津子，2024）。

看到他人需求時，雖然不該視而不見，但我們能夠、也應該瞭解自己最擅長的領域，專注提供這方面的服務。根據你的慈悲，選擇你能提供服務的領域（Shetty, 2020）。人是內生的，教育是其外在的表現。跟我們內心發現的自然相比，我們從別處得來的幫助是機械的。因此，在學習過程中，從前者學到的東西令人愉悅，而且效果長存。可在任何地方與其他擁有共同興趣的人進行互動的能力（Ackoff & Greenberg, 2011）。

我們都有能力做出改變，我們擁有的資訊要比以往來得更多，也有更多的機會去了解，現在我們必須將這些知識轉化為行動（Serafeim, 2022）。真正的系統思考從來都是超越學科和文化的，同時也可以跨越歷史（Meadows & Wright, 2008）。學習學校不是一個特定的場所，他更像一個因學習而聚集的地方---要實現一種理想，讓涉身其間的個人或團體都能不斷提升，擴展自覺意識與能力（Senge, Cambron-McCabe, Lucas, Smith, & Dutton, 2012）。一切的學習都結合了思考與行動。一切得的學習都跟我們如何與世界互動有關，跟我們從這些互動中發展出哪些能力有關，其中的差異在於要是覺知力沒有超過表層的識見與現實環境的「反應式學習」，行動只是慣性反應而已，因此應做「深層式學習」（Senge, Scharmer, Jaworski, & Flowers, 2008）。

俗云：「給魚吃；不如給他釣竿，教他如何釣魚。」再多的指導，比不上啟發新進教師的「自我覺察」與「反思能力」，當開竅了新進教師的「自我覺察」與「反思能力」，或許就是輔導轉型昇華的另一頁了。

#### （五）蘊育新進教師終身學習的態度、精神與行動

現在的教育環境都極其複雜，尤其是在網路社會裡，學生學習的速度變得非常

快速，學習方式變得非常多元。因此教育模式勢必要與時俱進，由大課堂教出來的學生，恐怕其思維能力會受到非常大的限制。終身學習，持續進步以因應這個多變的社會（Clayman & Chiu, 2019）。

人類最大的優勢之一，就在於能夠改變想法，更新假設、接受其他優點，每個人的大腦都在演化之後，免費得到這項能力（McRaney, 2022）。

1990 年彼得·聖吉（Peter M. Senge）提出「系統思考」（Systems Thinking），破解當代片段思考的危機，並以系統思考，即第五項修練，做為建立學習型組織的鷹架，而將其他四項修練灌注其中。這四項修練是：自我超越（Personal Mastery）、改善心智模式（Improving Mental Models）、建立共同願景（Building Shared Vision）、團隊學習（Team Learning）。當這五項修練逐漸聚合，組織便能釋放出潛藏的巨大能量（Senge, 2006）。蘊育新進教師終身學習的態度、精神與行動，經典的聖吉（Senge）提出的五項修練是好的教材。

#### （六）加強提升新進教師 AI 科技技術能力

對 AI 而言，2022 年 11 月 30 日公開的 ChatGPT 是其中一個重要的瞬間。目前應該視為大幅提升專業人士生產力的工具，而非當成決策工具。當代教師須具備 AI 素養，學習 AI 的工作和生活方式。單以現在的 ChatGPT，不斷進化，可以預見 AI 能做的事會更多樣化。AI 不是嚴謹意義上的「人工智慧」，而是「拓展智慧」的潛力，拓展人類能夠做到的事情（伊藤穰一，2024）。

AI 時代的教育，啟動無限可能。可汗學院創辦人認為 AI 時代的教學（Khan, 2024）：教師是 AI 時代最安穩的工作；協助教師因材施教；讓自學事半功倍；讓每個孩子成功；教師需了解如何評量學生最重要能力；成為教師的實驗夥伴；有效規劃自主學習；增強學生自信與跨域學習力；營造親師生三贏；強化協作學習；讓學生擺脫孤獨與焦慮；改變教養的互動新模式提升親子關係品質。

當新進教師遇到 AI 時代的衝擊與深遠影響，教育主管機關需偕同各縣市、學校，營造 AI 教育學校氛圍與生態，讓新進教師成為 AI 教師，順利育下一代學生成為 AI 人。

## 四、結語

日本有古訓：「艱難可以磨汝成為璞玉」（稻盛和夫，2024）。放下一切讓年輕人來為傳承而努力的時候了，縱使我輩努力不夠，也只能放下讓年輕人選擇自己的

未來，唯願後輩來完成我未竟之志業（黃清泰，2017）。臺南延平郡王祠沈保楨題的對聯：「開萬古得未曾有之奇，洪荒留此山川，作遺民世界；極一生無可如何之遇，缺憾還諸天地，是創格完人。」這是沈保楨用來描述鄭成功的對聯。

教育家劉真對於教師有這樣的看法，一位教師教學能否成功，與其所具有的教材知識和教學方法有關，但是更重要的還是在於他是否對學生的愛心與服務的熱誠。教師當為「教育家」，不為「教書匠」，之間的最大的差異是「教書匠」以書為中心、言教為主，影響是短暫的；「教育家」是以人為重心、身教為主，影響是久遠的（黃守誠，1998）。

美國馬里蘭大學教授希爾（Hill）在其《助人技巧：探索、洞察與行動的催化》書中提出助人的模式三階段：探索、洞察和行動（Hill, 2021）。教育明天會更好，須新進教師更為良師。輔導新進教師是助人的善行與義務，教育是百年的大計、國力的基石，願此文與從事教育工作者互勉。

### 參考文獻

- 井上理津子（2024）。師徒百景：十六組傳技也傳心的匠人傳承故事。大塊文化。
- 伊藤穰一（2024）。AI 時代生存聖經：AI 時代的我們將如何生活、如何工作。平安文化。
- 金英敏（2021）。學習不會背叛你：首爾大學畢業生最受用的一堂課。先覺。
- 韓玉芬（2004）。初任教師工作壓力因應歷程之質的研究。（未出版碩士論文）。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 教育部（2019a）。師資培育法。  
<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=H0050001>
- 教育部（2019b）。師資培育法。  
<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=H0050001>
- 教育部（2019c）。師資培育法。  
<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=H0050001>
- 教育部（2023a）。高級中等以下學校兼任代課及代理教師聘任辦法。  
<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?pcode=H0150024>

- 教育部（2023a）。高級中等以下學校兼任代課及代理教師聘任辦法。  
<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?pcode=H0150024>
- 陳茂雄（2020）。薩提爾的自我覺察練習：學會了，就能突破內在盲點，達成人生目標。天下雜誌。
- 郭彥汝（2021）。新進人員心得分享。  
[https://www.chimei.org.tw/main/cmh\\_department/53000/nurse\\_epaper](https://www.chimei.org.tw/main/cmh_department/53000/nurse_epaper)。
- 黃清泰（2017）。瑞士學徒制教育在公東：一位老校長引導的學習革命。圓神。
- 鄭石岩（2007）。教師的大愛-發揮有能力的愛，做學子們的貴人。遠流。
- 稻盛和夫（2024）。稻盛和夫的哲學：人為什麼活著。天下雜誌。
- 黃守誠（1998）。劉真傳。三民。
- 謝錦桂毓（2010）。做自己是最深刻的反叛。麥田。
- Ackoff, R.L., & Greenberg. D. (2011). *Turning learning right side up — Putting education back on track*. Pearson P T R.
- Bárcenas, M. (2024). *How to welcome new employees: A guide for leaders and executive teams*.  
<https://fellow.app/blog/management/how-to-welcome-a-new-employee-the-right-way/>
- Clayman, R.V., & Chiu, A.W. (2019)。12 週完美領導學：35 位國際醫界 CEO 的智慧結晶。好人出版。
- Hill, C.E. (2021)。助人技巧：探索、洞察與行動的催化。學富文化。
- Khan, S. (2024)。AI 賦能新學力：可汗學院創辦人帶你進入未來學習全展開，個人化配速、協作探索、厚植思辨素養，培養被需要的關鍵能力。天下雜誌。
- McRaney, D. (2022). *How minds change: The surprising science of belief, opinion, and persuasion*. Portfolio.

- Meadows, D.H., & Wright, D. (2008). *Thinking in systems: A primer*. Chelsea Green Publishing Company.
- Schmidt, E., Rosenberg, J., & Eagle, A. (2019). *Trillion dollar coach : The leadership playbook of Silicon Valley's Bill Campbell*. HarperBusiness.
- Senge, P.M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Bantam Dell Pub Group.
- Senge, P.M., Cambron-McCabe, N., Lucas, T., Smith, B., & Dutton, J. (2012). *Schools that learn —A fifth discipline fieldbook for educators, parents, and everyone who cares about education*. Crown Business.
- Senge, P.M., Scharmer C.O., Jaworski J., & Flowers, B.S. (2008). *Presence: An exploration of profound change in people, organizations, and society*. Crown Business.
- Serafeim, G. (2022). *Purpose and profit: How business can lift up the world*. HarperCollins Leadership.
- Shetty, J. (2020). *Think like a monk: Train your mind for peace and purpose every day*. Simon & Schuster.
- Ury, W.(2024)。創造可能：從分歧衝突走向繁榮共存的關鍵選擇。天下雜誌。
- Yeager, D. (2025)。10 到 25：激勵年輕人的科學。究竟。

