

**這**是一場面子和孩子的戰爭，當你費心幫孩子排滿一週課後行程，看著他完美拉出一曲蕭邦的《夜曲》，露出滿意的微笑，可能你正一點一滴剝奪了二十年後，他的自我管理、人際交往的隱形能力。

今年獲得「卓越校長」的劉美娥和郭乃文，分別在公／私體制，國小／高中擔任校長，卻不約而同指出，追求多元智慧的大旗下，原本學科分數主義改頭換面，變成術科分數主義。終身未嫁，花了四年從一片廢墟中，打造擁有一千一百名學生的新生國小，劉美娥認為，將國小課後時間塞滿，等於剝奪孩子自我管理

能力。  
現任成功大學行為醫學研究所副教授的郭乃文，專長腦部智慧開發，激發學生多元學習的動力。曾擔任私立光華女中校長，也是這次私校唯一獲獎的校長。她指出，沒有預留給孩子留白的時間，將讓孩子失去人際學習和自我對話的能力。以下是對談摘要：

《商業周刊》問（以下簡稱問）：民國七十一年，美國哈佛大學認知教育學教授霍爾·迦納（Howard Gardner）首度提出「多元智慧理論」，隨即成為全球教育理論的主流。在台灣，我們雖然也看到重視多元智慧，不過，術科的補習化、分數主義的程度也嚴重了。兩位校長覺得，這對孩子的影響是什麼？  
劉：「多元智慧」發表以後，高水準的校長他們看到，他們也覺得說，唉呀，我希望我的孩子在數學方面失利了，說不定我的音樂……或者是，有的人（孩子）也去學怎麼樣跟人家說話，訓練他演講。爸媽都是望子成龍、

望女成鳳，其實沒有什麼對跟錯啦！只是要記得，他是小孩。我覺得，先決條件是愉快的童年。

### 小孩不用什麼都贏

問：沒有「多元智慧」之前，只有補學科，現在，音樂也要補，體能也要補，數學邏輯要補，語文作文要補，一個人要同時兼具這八項，這不成了超人？  
郭：今天的父母親最重要的一個迷思，就是以為人應該在每一個部分都贏。那是一個很大、很大的迷思。要明白一點，人不可能什麼都贏，如果一個個體什麼都贏，基本上我們要說的是，他真的不懂他自己的特色。

每個人都做不完的事、受不完的教育。我在這個時間，也想去看看故宮的玉璽之，也想去樓下的城邦書局，是不是？重要的關鍵是所謂「意願的處理」，自己企圖心的處理、時間的安排規畫、生命的需求，這些東西息息相關。  
問：所以，資源多的家長該怎麼做？他最先該做的是什麼事情？  
劉：我剛剛說要快樂的童年。快樂不是叫做不學啦！快樂學習是不管哪一科，語文、數學、社會、自然各科，包括音樂、體能。

我們在師範的時候常講一句話，要引起孩子的動機。什麼叫動機呢？學習的驅力嘛！現在你看，我覺得很多老師，以知識為取向。像數學，好！開始來，我們看一個題目，我教你怎麼解，那多乏味啊。其實很多東西，你是可以給他很多的操作。  
每一個人在成長階段應該有一個自我管理的

## 卓越校長郭乃文、劉美娥對談

# 別做「兔子家長」 擾亂孩子步伐

採訪◎王文靜  
整理◎曾如璧、楊紹宏、顧維珊

### 97年度卓越校長 劉美娥

出生：民國34年  
學歷：國立台北教育大學教育政策與管理碩士  
現職：台北市教育局聘任醫學教育事蹟：花4年把廢墟打造成新生國小

### 97年度卓越校長 郭乃文

出生：民國48年  
學歷：台大心理學研究所博士  
現職：成功大學行為醫學研究所副教授  
教育事蹟：放棄高雄醫學大學教職，擔任私立光華女中校長



訓練，現在家長都把他排得滿滿的。想想看，你小時候有怎麼？我最快樂的時間是跑到我們家附近，旁邊都是草地啊，當我一個人躺在草地上，我看著藍天白雲，我可以做白日夢的時候，是我最快樂的時間。

郭：Happy有什麼重要性？快樂會維持動機，快樂會得到成就感，快樂會使其他的行為一次又一次的延續下去。  
原本小孩子或許是在玩，或許是在搗蛋，或許只是在「嘗試」，不管他在探索還是在做任何的事情，他本來花時間是在體驗他個人的動機跟成就感。但是，我們常常跟他講不可以、不可以、不可以。  
劉：家長實在是有點操之過急了。有很多家長都不太放心學校，一直覺得「你們排這樣太多了、太少、太少」，所以他要再往外嘛，他要向外去找資源，他有錢，他也不怕啦，也不怕學費貴嘛。

你知道嗎？沒有補（習）不會輸啦，我告訴你，補了也不一定贏！我看過越補越壞。  
第一個，你把他的時間都剝奪了，越小的孩子

應該留給他更多的空白，讓他自己去遊戲，遊戲就是學習。

問：台灣家長最怕孩子去遊戲了。  
劉：可惜了。你去看過幼稚園嗎？幼稚園給他們很多很多的角落，布置很多材料，就是讓他遊戲耶。他跟人之間也可以遊戲，這是學習人我關係啊，怎麼樣去做大家的互動、交流，我怎麼跟你分享，不要獨占，其實都是學習。快樂學習不是「放牛吃草」。

問：為什麼孩子的留白跟遊戲重要？  
郭：反芻，反芻跟整理。留不留白，最重要的關鍵是時間的應用方式，如果，我（孩子）

很清楚知道我（孩子）在做什麼。所以，他對時間有主控權，我們就稱他叫時間有效能感，他知道自己該做什麼事情。所謂的留白，不表示可以空著。

### 讓孩子發呆也是好事

問：留白主控權要給小孩？

郭：孩子知道他要做什麼，這個才叫留白嘛。

在幼兒的教育裡，蒙特梭利的教學就很在乎留白——遊戲角落。你自己有什麼意願，你去安排你自己的情況。我自己去旁邊拿一個毯子，放到這一塊，我現在正打算做什麼，我就開始做起來。我們發現並不是每一個孩子都可以這樣，有些時候你會發現，even（甚至）有些小孩可以這樣，三分鐘、五分鐘或三十分鐘之後，他起來開始晃了。所以，其實呢，對於時間的規畫，除了你的留白之外，他還是有些東西要教，這個教就是一個個體執行時間的功能，他自己能夠去分析，這段時間我用的如何？我的感覺如何？這是一個能力。

劉：我所謂的留白，我覺得小孩讓他發呆，也是很好的喔！他發呆就是在思考，他可以檢討，如果你把他塞得滿滿的，根本連檢討自己的時間都沒有；有自我反省是很重要的。

你如果通通把他塞滿了，你怎麼知道他會不會自己安排自己？他不是會自我管理？都是在變成他律而不是自律。皮亞傑（Jean Piaget）編按：他認為兒童道德發展有三個層次，從不關切到他律道德，最後到自律道德）有講道德



郭美玲

的發展層次，我們要逐漸從他律變成自律嘛，生活的管理也是一樣。

### 資優生的知識厭食症

問：許多的家長不覺得留白能夠產生意義跟價值，他們認為留白就是，浪費時間。

劉：其實，你不覺得很多大人是為了自己的面子嗎？

郭：贊成，我也常常開口跟家長講說，我們一定要跟我們的親子問題對話，而不是跟孩子的能力對話。

一個人生了小孩以後，要能夠從看到孩子跟自己的互動中得到成長，也是很重要的事情。

台灣的運動選手為什麼小時了了、大未必佳？就是操過頭！因為他完全沒有去跟他的真正的生理條件對話，沒有去跟其他的心理跟心理的條件對話。所以呢，

**學習自主** 留不留白，最重要關鍵是時間的應用方式。  
孩子知道自己在做什麼，就是對時間有效能感。

他用一個要求成長的絕對要求。你（家長）一定要有一個不同的立場跟觀點，去思維你現在要做什麼，不能在不適當的時候過度要求。很多人在旁邊觀察王建民的成熟歷程，覺得他很good（幸運）的理由，是因為他在高中沒有被練過度。我們很多國小選手都被練得過度了。

長跑的時候啊，有時候會出現擺一些兔子進來的狀況。擺兔子進來的意思就是說，他會亂了你的步伐。亂了你的步驟，你受不了，你一定要跟。這個時候就失去了你自己的速度，失去了你自己的計畫，失去了你自己。

所以，這個叫知識厭食症，因為害怕了，怎麼這麼多都跑不完？怎麼這麼多都做不了？怎麼做都有人比我厲害？怎麼結果是我好像沒得到很大的成果？

所以，我們看到台灣的學習的不快樂，在資優這一塊很強的喔，你不要以為他第一名、第二名很高興喔！他其實非常的擔憂，因為，他還是有很多不飽足的部分。

不飽足的部分就是說，你做了很多以後，你還覺得很多沒做，還是充滿了「別人比我厲害」，你就會不安定、不穩定，我們把它稱為「外塑的動機」。你不是為自己做的，你是為了特定人的一些眼光，或者是為了特定別人給你的一些回饋或回報。

個體要逐漸的能夠慢慢、慢慢的放回去自己的心情，我們稱他叫「內生動機」，就是說你自己知道，做這個是為了什麼，你能感受到你做這個的快樂，或在求得一個心安理得，或者求得一個好奇得到答案，知道自己在這個過程



裡頭得到什麼。

人上人不一定快樂

問：劉校長也談到說，在學科的學習上要重視探索，啟動孩子的興趣。我們看到很多有高學歷，但是從小沒機會發掘自己興趣，進入職場後痛苦不已，成就也有限。

劉：我可以舉一個例子給你聽，有一個學生小時候，這個爸爸呢，非常認真培養他去彈鋼琴，每天陪著孩子練鋼琴練兩個鐘頭。

你知道嗎？他的孩子也考上東吳的音樂系，不好考喔，師大是第一志願，東吳音樂系是第二志願。你知道嗎？大學畢業以後，有一次，他要回家之前來跟我住，因為他爸爸過世，他情緒很低，我就問他說，你要讀研究所？他要想出國，他要去法國。我說那你一定是選音樂囉？他說不是：「我告訴你，我痛恨音樂。」他說：「我要去學服

## 學習負責 讓孩子從幼稚園就開始學習為自己負責， 錯誤也要負責啊！錯也沒關係啊！

裝設計，找回自我。」他長大，他痛恨音樂，沒有人想得到。

我再講一個個案，我的學生，說來很心酸。一女中畢業，成績非常好，她也出國讀書，畢業以後回到台灣，她也考上公職啊，很不容易考的。

可是做一做，她發現，這不是我的興趣，她辭掉了，就失業了嘛。然後就非常、非常的鬱卒，因為她發現，「我已經四十歲，為什麼我的前途是這樣？我今天的結局……。」她以前都是人上人啊！所以我要強調的是，什麼叫做「你贏我」？

問：她的癥結在哪裡？

劉：她沒有辦法自我管理目標。她發現這個興趣不是她要的！但這個學生沒有辦法面對現實。

把負責能力還給孩子

問：家長望子成龍的心，如何能真正有智慧的幫助到孩子？

劉：要尊重小孩，你不要看現在小蘿蔔頭的幫助到孩子？譬如說，你要讓他練鋼琴嘛，有的人帶到YAMAHA去嘛，你帶兩次你就知道孩子要不要了嘛。我雖然沒結婚，我看太多人在帶了，我也陪他們去過，小孩在那邊，你就知道他沒興趣嘛，就不要逼了！

郭：要想想，你到底擁有這個孩子多長的時間呢？到了青少年期的時候，到特定的時間以後，人會長成「我要的自我」，我要思考、我要判斷、我要處理我自己想要處理的事情。在這一個掙扎的歷程裡，如果你（父母）要把他搶過

來，你會贏喔。因為大人做的事情，尤其從小如果關係良好的話，安全感強，孩子也會選擇偷懶。

問：大人贏了之後會怎樣？

郭：贏了，很好啊，你就繼續等，等到哪一天，他突然又強了起來，覺得又要再跟你試一次。他再跟你試一次，也有可能你又繼續贏，如果那個孩子的個性沒有那麼激烈的話。

但是，接下來呢？其他的人際關係怎麼參與？接下來呢？他這一輩子要怎麼跟自己對話？然後，當他自己一個人的時候會不會非常害怕？會不會沒有辦法對他自己的決策，去付出一個安心的感覺？

所以父母親另外一個重要的角度，你要讓他去選擇、去負責。他要知道那是他選擇的歷程。

問：這是在小學時要練習的嗎？

劉：幼稚園就要學習負責啊！她（指郭校長）剛剛講最後那一句話，我覺得非常同意，讓孩子從小要負責。真的啊，錯誤也要負責啊！錯也沒關係啊！

郭：而且，能夠替自己的錯誤負責，遠比替自己的成功負責學得更多。

你不要到真的遇見輪不起的事情，才讓他負責。你應該在普通，沒什麼大傷的時候，就增加他這樣的能力。

問：把時間塞滿這件事情，從國小是剝奪你自律、自主、自己決定、自己負責，到青少年是剝奪你對人際交往的一些能力。就這些能力，要到二十年後大家來算總帳了。謝謝兩位校長的寶貴看法。