

東海大學博雅書院發展報告書

美哉吾校 東海之東

挹重溟之巨浪 培萬里之長風

求仁與歸主 神聖本同功

勞心更勞力 專業復宏通

貫精麤於內外 東西此相逢

美哉吾校 美哉吾校

永生之光被四表

立心立命 立人極於無窮



目次:

I. 前言	3
II. 教育與博雅教育	5
III. 博雅書院的教育目標	6
IV. 博雅書院第二期的發展計畫	7-18
一、 博雅書院的運作模式	7
二、 配合博雅學習，融入全校的博雅教育	15
V. 結語	19
VI. 附錄	21

理想讓人看到目標，但信念才會讓人投入，投入才會達成目標。
傳遞價值，建立共識，形成文化，教育環境於焉發展。

I, 前言：

東海大學與一般的大學不同。因為我們不只是有理想，更是願意在困難的條件下，實踐理想。

1955 年東海以「小型，高度之學術水準及其所注重之特質」的理想成立。這本是個在前進中學習的體現。

芳威廉博士(Dr. William P. Fenn) 在 1952 年的「預見設於台灣之基督教大學的型態備忘錄」中更是提出了明確的十四點期待：

- 1) 這所大學應造就能從歷史、自然、文學中見到上帝榮耀的男女。
- 2) 這所大學應與其所屬環境密切聯繫，即這所大學應為在台灣的人民服務。
- 3) 這所大學的課程設計雖以專業性貫穿整個課程，但不應以技術性的專業為取向。
- 4) 這所大學的課程設計，不可自限於象牙塔中，所應注重的是通才教育。
- 5) 這所大學不是白領階級的養成所。不論男女同學都要訓練勞動的習慣，有朝一日他們出了社會才不會怕髒物沾身。
- 6) 民主的觀念在行政上以及師生關係上都應有實際的表現，全體教職員都應投入。
- 7) 這所大學應避免各系自己閉門造車，教員追求的是真理，而非自築高牆。
- 8) 這所大學將是一所不超過五、六百人的小型大學，人數太多會危及基督教理想氣氛的發展與維持。
- 9) 為了配合學校的目標與資源，科別的設置應有限制，不是應有盡有而是有選擇性的幾個科目不斷予以加強。
- 10) 這所大學的校舍樸實，但不並是一無特色，而是實用而不虛飾。
- 11) 教員必須專任，因為只有全心奉獻教學與研究，才能充分以其理想與理念貢獻學校。
- 12) 這所大學的教職員應是基督徒。我知道要求教師學術與基督徒資格並列並不容易，但過去大陸之基督教大學十分強調這個條件的重要性。
- 13) 這所大學雖具國際性、但強調國際性並不表示抹煞其台灣的特性。
- 14) 這所大學一開始即與教會保持聯繫，因聯董會代表教會，所以應與其合作無間。

雖說因為自 1960 年代的末期起，聯董會要求本校「在短期內務必達到財源獨立之目標」，進而逐漸結束對東海的財務支持。四十多年以來，學生人數，與教會的密切關係，學校的規模，都難維持原先的設計理念。但作為一所理想性大學的初衷，許多的教育元素，例如：通才，服務，實踐，樸實，投入，仍然應該維繫與強化，以凸顯東海的教育理想與育才的高度。

台灣高等教育的工具化與功利化，已經是多年來討論的問題。但由於未能提出有效的方法和模式，近年來，未見改善反而更形惡化。企業常常談起，社會新鮮人除了專業能力不足以面對現今的需要外，他們的溝通，抗壓，主動學習以及堅守承諾的能力不如期待，更讓企業憂心。因而大學教育的目的以及教育內容和內容的比重分配，應該有個深度的檢視和調整。

施振榮先生於 2013 年提出「台灣是個半盲社會」的觀點，頗能說明現在社會的問題。社會過度強調：直接，有形，與現在的三個面向，忽略了間接，無形，與未來的重要。一個過度現實與短視的社會，很難建構長期發展的規劃。而社會是由人所組成的，社會形成哪種狀況，實在是根植於人們是否有長遠的眼界與胸襟而來決定。於是在高等教育中，如何撫育下一代能強化與平衡，直接與間接，現在與未來，有形與無形的內涵與眼界，是個不能等待的任務。

在前任東海大學董事長林振國先生，前任校長程海東博士以及第三屆經濟系賈培源校友的遠見，構思與推動下，如何在現今的高等教育環境中，重新建構東海教育理想的模式。經過多年的規劃與努力，在前任書院長劉炯朗博士的指導下，於 2008 年開始實踐。東海大學博雅書院經過以下的過程，在 2008 年正式對全校新生招生。

2007, 11, 9 董事會第 31 屆第 3 次會議，校務報告事項。

2008, 1, 14 博雅書院籌備討論會議，程海東校長主持。

2008, 2, 22 董事會第 31 屆第 4 次會議，同意學校進行。

目前博雅書院已經進入第六屆，也已經有兩屆畢業生。第一、二屆，每年招生 100 位同學為原則。自第三屆開始，每年招生 120 位同學為原則。全校新生皆可申請，目前博雅書院學生來自全校 34 個系。

書院初始設計是以六年為第一期，第一期中設計為兩個階段。第一個階段是啟動期，第二個階段為啟發期。換言之，書院在第一期的第一階段的重點是啟動博雅書院，完成基礎的設計與建置。第二階段的重點是，努力尋找能啟動學生自主性學習的能力和態度的方法與機制。

書院成立至今，仍有部分人士誤以為博雅書院是在使用多數人的資源，推動少數學生的菁英教育，此外對教育的內容不甚了解，因而有所質疑。而事實上，

結至目前博雅書院的經費是來自高度關懷學校發展，對博雅教育有信念的校友與社會人士的捐款，是在推動：如何把學生培育為未來社會菁英的教育。換言之，博雅書院的教育是「菁英養成教育」。

我們關心的是學生的積極和正向的態度以及對自我期許的堅持力。有了自我認知的價值，我們才有機會去激勵他們，去輔導他們，讓他們能主動的創造自己的未來，進而能服務社會。我們關心的是學生未來的發展和對願意貢獻社會的態度，不是進書院時的條件。這就好比，我們帶一群學生去登山，能登多高，是他自己的本事與努力。但我們的任務是：激勵他們，教他們登山的知識，調整體能，準備裝備，以及養成危機處理的能力。在畢業時，把他們帶到登山口，為他們禱告，看著他們走向自己的登峰之旅。書院強調的是，幫助學生養成終身學習的能力和態度。希望將來他們登頂後，關懷社會，關心母校，加入與支持東海教育的行列。就像東海早期的校友一般，登頂後，經由各種方式，繼續支持與協助學校推動理想的教育模式。

書院經過實際推動六年後，即將進入第二期。也是書院正式體制化的重要時刻。經過分析與檢討，對未來博雅書院的發展模式以及進入學校正式體制後，如何能更有效的與各單位同工，建構東海的博雅學習模式，有些說明如下。期望能讓書院的推動更順暢，讓在其中的學習與工作的師生和同仁們，覺得彼此互助的價值，讓教育的成果更能確保。

II, 教育與博雅教育：

求生存(肉體溫飽)進而改善生活的品質以及追求個人與群體的幸福與快樂(精神提昇)是教育的基本目的。這就如同登山時，背包裏有必備的裝備，個人有足夠的技能，才能確保登山的安全與順利。然而書院協助學生所準備的裝備為何？或許可以簡述成以下幾類：

- (1) 了解世界運行的道理(思想和學術)，進而應用這些道理來提昇生活的品質。[Scholarship (Humanity & Science) & Technology]
- (2) 了解提昇的目的，不只是造福自己，更是應平衡的造福眾人和萬物。否則所造成的總體傷害可能會遠大於所獲得的私益。[Ethics]
- (3) 生活除了物質外，更有精神的層面。學習對美的體驗與感受，是人們快樂的重要泉源。[Aesthetics]
- (4) 如何有效的使用有限的資源，來達到以上的目的，是現今知識時代必備的觀念與能力。[Economics]

- (5) 經由教育的過程，我們會更了解自己的價值與他人的價值，進而產生對未來的期待與責任，於是「期待」與「創造力」將油然而生。
[Awareness & Value]。

博雅兩字，各有許多的定義。其中一端：博是廣博，雅是優雅得宜。這是個結果的境界。我們認為博雅是一生追求的目標，在教育單位，我們目的是播種，發芽，長成小樹。形成根深枝茂，是需要長時間的努力與追尋。於是啟動與啟發，養成終身學習的態度，應是博雅書院的教育重點。期待在四年的教育，我們能幫助學生培養出「客觀的高度好奇心」，開始走上博的追尋之路。能夠養成「平衡，正向」的態度。遇事能冷靜思考，滿有邏輯與萬物的關懷，以期將來能豐富待人處世的智慧。

III, 博雅書院的教育目標：

博雅書院強調廣泛「知識」的接觸與學習，「實踐」能力的培養與落實，以及養成與萬物為善的「態度」。期待師生們能在書院的環境中，擴大視野與胸懷，關懷社會與世界的永續發展。

東海大學博雅書院的教育，不只是達到通識教育「統一的知識(unified body of knowledge)」的目的，更是著眼於培養「統一的人格(unified personality)」的目標(金耀基)。於是除了知識外，更強調實踐的落實與態度的養成。

進一步闡述，是期待書院生能養成以下的態度與能力：

- ✓ 誠實，尊重自己與他人 (Honest, Respect others and self)
- ✓ 主動積極，正向的態度 (Pro-active & Positive)
- ✓ 自我醒覺與堅守承諾 (Self-awareness & Commitment)
- ✓ 有人文與科技的素養 (Humanity, Science & Technology)
- ✓ 有享受學習，生活與美的能力 (Enjoy learning, living and beauty)
- ✓ 有分析與解決問題的能力 (Analysis and Problem solving)
- ✓ 養成領導與被領導的團隊態度 (Being a Team Player)
- ✓ 接受挫折與繼續奮進的毅力 (Endurance and Persistence)

期待經由書院的組織化後，未來能協助大學的整體學習氛圍的提昇。

現今東海學生的學習模式，很難由知識，進入實踐，然後養成態度。當提出大量

閱讀的需求時，有相當大部分的學生，會產生挫折感，然後離開。教育的目的是鼓勵嘗試不是讓他們知難而退。根據過去多年的經驗，藉由自主性專案的實踐，產生自我知識的不足感，於是學生們會主動尋求知識，然後強化專案的品質，而好的品質就強化了自信與勇氣。經過幾個實踐與知識取得的過程。學生感受到知識的實用性，與知識的距離縮短，然後才會滿有企圖心與勇氣。願意勇敢的探索未知，提高自我的期許。這是多年來，博雅書院所觀察到的現象與發展出的教育模式。當然，在過程中，還需要許多的輔導與支持。細節如後敘述。

IV, 博雅書院第二期的發展計畫

博雅書院的第二期計畫，除了持續修改與強化書院本身的教育內涵與執行模式外，更需要強化融合入全校體制的實踐，與協助全校博雅學習的推動。以下將以一、博雅書院的運作模式。二、配合博雅學習，融入全校的博雅教育。兩個部分說明。

一、 博雅書院的運作模式

書院第一期的**第一階段啟動**的設計是「推」(Push)的概念。所有書院生都必須滿足書院所設定的要求與規定。(雖說期間提供了許多的「補救」措施，但基本上還是「推」他們去完成。)這樣的設計是制度上的「必要之惡」。沒有預定的模式，就沒有改進的起點。初期的設計讓書院生產生「為什麼要？」的質疑是正常的。但進入的一期的**第二階段啟發**後，協助書院生了解與體會「為什麼要？」的答案就至為重要了。於是書院的教育，第一期由推動(Push)的模式，轉換成拉動(Pull)的模式，由終點端來啟動整個教育的動力。

現階段的教育大都是屬於「餵食」的模式，仔細設計課程，強化教學模式。然而，如果學生的學習誘因不被激發，所有的努力將不容易產生成效。於是除了設計好的課程與內容外，如何啟動學生自主性學習，進而養成終生學習的習慣，是書院教育模式的大挑戰，也是成敗的關鍵。換言之，如何將「餵食」的模式轉化成「獵食」的能力和態度，是博雅書院教育模式設計的重要需求。

基於這樣的思維，檢視書院教育的相關者，或者說給書院教育評分的“使用者”，可從第一期的：書院生，家長，導師，關心書院發展的人士。擴張為：書院生，家長，導師，關心書院發展的人士，媒體，政府，以及將來聘僱書院生的企業界。而其中以企業界的認同可做為拉式動力的主力。終究，經過高等教育培育後的學子，還是必須進入社會服務。學生是書院教育的主體對象，然而家長對18歲年輕人的就學選擇仍有決定性主導權，於是如何讓學生及家長願意投入書院的教育，是個重要的關鍵因素。於是訪問企業，說明書院教育的目的以及塑造

企業需求的員工特質，尋求認同，是策略一(Reinforcement Loop 1)。發展公關，提供媒體正向而且有報導性的資訊，幫助大眾了解書院的教育，是策略二(Reinforcement Loop 2)。而其餘的“使用者”的聯繫與支持，可視為輔助動力。書院生有了積極性，就容易主動，就容易有成效，家長會安心，導師會有成就感，媒體會有興趣，企業會願意聘僱，於是未來的書院生就更願意積極。書院教育與培育社會和企業界所需人材的連結將是未來發展的主要項目之一。自古以來，有盼望是願意「吃苦耐勞」的重要誘因。



- 1:** 學生願意進入書院
- 2:** 企業界願意接受書院畢業生
- A:** 企業界期待的員工特質
- B:** 提供媒體正向與值得報導的訊息
- C:** 家長與學生接收書院的訊息

Fig. 1 博雅書院教育模式的系統因果圖

書院在現階段的發展，將書院的運作模式持續的做了些修改，完成後的現今運作模式，有關書院生四年的學習歷程，簡述如下。

1. 博雅書院生在書院的學習分成三個階段：適應期(大一上)，基礎培育期(大一下，大二上下以及大二升大三的暑假)，展翅期(大三,四)。其內容分別說明如下：

A. 適應期：（大一上學期）

- (1) 書院生在大一上學期時，一方面需要時間適應大學生活，二方面各系與各學會與社團都「不斷的」迎新。在剛剛進入書院，對書院教育尚未了解以及向心力尚未形成之初，書院生常常為要參加書院的課程，或是要參加其他的活動而困惑。導師們也輔導的辛苦。因此，我們將書院生的第一學期設計為適應期。四大必修課程定為大一下後開始，但活動與欣賞系列課程依舊開授，以維持書院生與書院課程的聯繫。
- (2) 導師與家族制度。自大一上學期開始，由導師帶領，原則上每 12 位書院生將組成一個家族。導師都是本校認同博雅教育，充滿愛心，願意投入的專任或退休的教職員，分屬全校八個學院。導師帶領家族將從大一開始一直到大四，但當家族學生進入三年級後，該導師將回到大一，帶領新生家族。該導師將會同時帶領大一與大三的兩個家族，於是新生家族將有多位大三的書院學長姊陪伴。同樣的設計，也會應用於大二與大四的書院生。跨年級的接觸與帶領，常常產生好的效果。目前書院有 35 位導師(所屬院分配圖如附件)，其中有 20 位家族導師，所有的導師將會受邀參加每週舉行的導師沙龍，分享，演講，共膳等成為凝聚共識的重要活動。未來將更形擴大書院的導師人數。
- (3) 體驗教育營(建構共識)，在第一學期對所有大一生實施，以建構家族的凝聚，以及對書院教育的共識。
- (4) 禮的教育(晚餐會)，將在大一與大二共實施四次課程。上學期由大一的同學上用餐的禮儀與實習課，大二的同學上服務的課程與實習。第二學期，兩年級交換課程。
- (5) 開設書院入門課程，多位導師共同授課，幫助大一的書院生了解書院的教育模式與未來的活動，做好心理的準備與時間的安排。
- (6) 推動「學習契約」的概念。我們認為，知識與能力是重要的。但學習如何規劃，以及做出承諾和負責的完成，應該是更重要的特質。我們每年將招收約 120 位大一新生，以及若干位二，三年級的在學生，進入書院。新進書院的學生將在導師的輔導下，了解書院的教育內容與她/他的專業課程負荷之間的關係，建構自己的專業與書院學習計劃(Individual Learning portfolio; ILP)。大一上結束前，如果未繳交經導師同意的 ILP，將會停止書院生的資格。書院於迎新時，書院辦公室已清楚的說明書院的要求，請導師們輔導所屬家族的書院生規劃自己的學習計劃。書院的開課時間是固定的，書院生可依自己的專業課業

負荷以及其他規劃(如出國交換)，做時間的調配。舉例，某些書院生可以在大二以後再修習課程。這是期待書院生能早早的關心自己的學習歷程(包含專業與書院的負荷)，建構一個適合她/他的學習計劃，然後做出自己的承諾，接著去確實的執行。藉由這個設計，幫助學生養成規劃與負責的態度。當然可能因為一些特別的原因，某些書院生在學習過程中，必須修改學習計畫。經過與導師的討論，取得導師的同意，書院生可以修改計畫。ILP 的目的是期待書院生能夠養成「事先規劃」的習慣，嚴肅看待自己的學習。

B. 基礎培育期:(大一下，大二上，大二下，大二升大三的暑假)

- (1) 正式書院生的課程與要求，由大一下學期正式開始。四門必修課程中的三門:東方文明的發展，西方文明的發展，正義與社會責任，已經參考通識中心的課程，經由通識中心主任的協助，定義相關的課群，由書院生自行選修後，回書院認列。同時書院將世界議題課程，做一個開創性的設計。多位老師共同開課，修課學生分為多組，利用影片以及翻轉教室的手法，以強化閱讀，小組討論，全班分享的模式進行。
- (2) 書院生將基於自己的時間與課業的配置，參加書院舉辦的博雅講堂，領導與創意講堂，雅敘，書院長與朋友，夜談，欣賞系列課程和寒暑假的第三學期活動，以及六藝和服務學習的活動。
- (3) 家族活動。另由導師帶領，舉辦家族聚會以及家族間的共同聚會。同時以家族的單位協辦書院演講與相關的活動。
- (4) 完成基礎培育要求的同學，取得「自主性方案學習」(Active Project Learning; APL)的提案與組隊資格。提案後，取得參加大三寒假舉辦一週的展翅營活動的資格。三天的戶外體驗活動(第一屆:problem solving programs 以及原始森林 12 小時的縱走。第二屆:problem solving programs 以及在寒流來襲的情況下，在雨中兩天的行走。第三屆:problem solving programs 以及單日 17 個小時的行走)。接著兩天的校內學習討論與省思，振奮人心的演講，最後一天邀請家長參與教堂的授徽儀式以及茶會)。完成此項活動的學生，成為書院完成基礎培育的書院生。

C. 展翅期:(大三，大四)

- (1) 完成書院基礎培育的書院生，他們取得組隊提案 APL (Active Project Learning)的資格(書院將給與多方的支援(指導，審核，建議，以及少量的啟動經費))，並且可參加書院規畫的繼續深造與就業準備計劃，將有業界參訪與合作的機會，取得擔任助教以及申請獎學金與擔任書

院國際計劃代表的優先資格。完成 APL，表現優異以及經過導師推薦，經書院榮譽畢業生選拔委員會的推選，畢業後成為書院榮譽畢業生 (Graduate with Honor) 的資格。可正式列入記錄，進入個人資料。

- (2) 擔任學長姐，有推動雅治以及擔任幹部的責任與義務。雅治是書院內的學生自治組織，負責舉辦書院大會，組織書院生活動，推動榮譽制度，與校外學生團隊聯繫，以及建立書院生的共識與向心力。

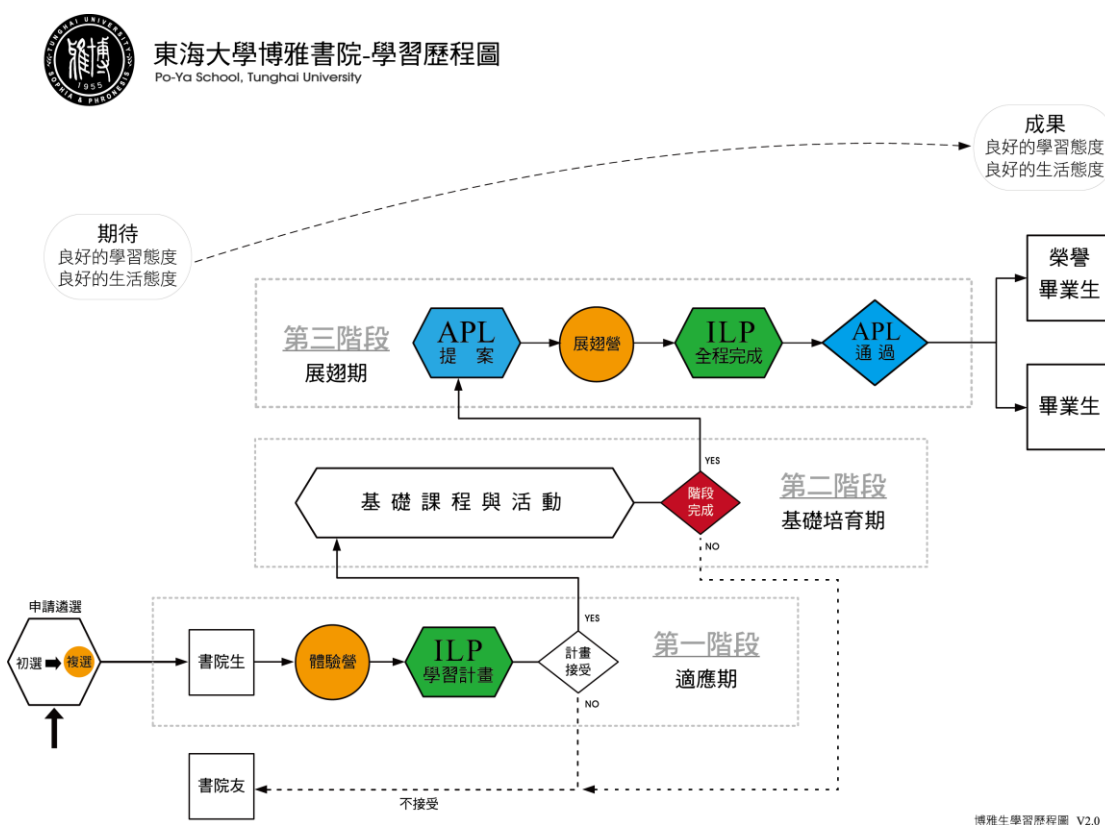


Fig. 2 博雅書院書院生學習歷程圖

2. 課程實施方式的規劃

A. 四大課程

五年來課程實施方式，迭有變化。(1)有講座配合相關主題的小組討論。(2)有大班授課。(3)有大班授課，小組討論。但都屬 0 學分的類屬。接受多方的建議，與實質考量書院生的課業負荷，經過書院課程委員會的討論以及與通識中心的合作，四門課程中的三門(東方文明的發展，西方文明的發展，正義與社會責任)，經通識中心的推薦類屬課群，由書院生依自己的興趣與時間的配合，修習建議課群中的課程。修畢後，回書院認列。

世界議題課程，由於跨域較廣，難能找到相關課程。書院邀請教師群，以大班分組的方式，各老師帶領一組 12-15 人的小組。各小組在老師的帶領下，使用一套豐富的共同的影片與讀本中選擇各小組的觀賞與研讀資料。原則上，老師每週聚集一次討論授課與引導內容。各小組每週分開上課，每學期有四次全班聚集，分享各組心得。利用引導，討論與翻轉教室的方式，讓學生有主動式學習的經驗與能力。此課程的效果相當優質，不僅讓學生能有自主學習的經驗，更讓老師群有合作授課的實質體驗。將來此方面的經驗，將俟機會與學校相關教學單位分享。

B. 欣賞系列課程：

除了四大課程外，書院同時開授五門欣賞系列課程：書法欣賞，音樂欣賞，藝術欣賞，表演與戲劇，辯論與演說。除音樂欣賞外，每門課以六週為一單元，每班修課人數以 30 人為上限。音樂欣賞授課 10 週，學生必須聆聽至少一場正式的音樂會，期末舉辦小型音樂會。每期修課以 60 人為上限。近期書院正設計與安排故宮以及國家美術館的參訪，作為書法與藝術欣賞的校外參訪活動。

目前欣賞系列課程，只安排一階的課程。將來將與相關系討論與合作，增設進階的課程，作為學生選修專業系所課程的準備課程。

C. 演講系列：

書院設計了各種不同類別的演講：博雅講堂(院士級學者)，領導與創意講堂(創意人才與企業領袖)，書院長與朋友(小型的座談，由書院長邀請有生命故事的朋友，與師生座談)，雅敘(由家族認領舉辦，小品的演講，鄭愁予詩人，劉全生校長，張圖南校友等許多很好的講員，都曾開講)。夜談(東海的老師們的短講)，分享(書院的同學們的個人分享)。結至目前，一共已經舉辦了將近 140 場的演講，超過一萬人次以上的學生參加。其中有相當的比例是非書院生的東海學生。

D. 活動設計：書院的活動設計都以輔助學習以及配套的方式行之。

i. 體驗營，始業式

大一上學期，書院為新生舉辦「始業式」，日期訂為十月的最後一個周末。其目的是讓所有的書院生，無論畢業多少年後，都知道當日迎接新的家庭成員的日子，大家一起回來歡迎。始業式是個正式嚴肅的儀式，是新生做出承諾的日子。來到書院，就開始經歷承諾與實踐的過程。中間會有許多的掙扎，但書院的夥伴會彼此支持，一同前行。書院的經費是由許多對博雅教育有信念的捐贈者所提供的，所有的同學都等同領取一份獎學金和接受祝福與期許。努力達

到承諾是人生成功的第一步。然而，在始業式前，所有大一新生的，都必須參加以家族為單位的體驗營。突破個人舒適圈，建立家族和團隊共識，是進入始業式，做出承諾前必須有的準備。

ii. 用餐禮儀與服務課程，晚餐會

「禮貌」是個非常難教的課題，但又非常重要。如同書院的基本設計理念，我們不嚐試教所有的內容，而是啟發學生願意主動的終身學習態度。書院藉由晚餐會來經驗用餐禮儀。大一，二的書院生必須參加四場晚餐會，兩場西式用餐，一場中式用餐，另一場其他文化的用餐。餐點不是重點，重要的是用餐禮儀，服裝的適宜，準時，大方，禮貌性的交談，對不同文化的尊重。每位同學經歷四次餐會，但只有兩次是用餐，另外兩次是服務。用餐有用餐的禮儀，服務有服務的禮儀。每次餐會的場地佈置，管理，擺盤，送餐，整理，清洗都由同學們負責。藉由服務，許多同學了解了服務的不易，也就容易生出同理心。

用餐是實習課，而用餐禮儀與服務課程就是正式的“理論課”。每位同學必須在晚餐會前，修習一整天的課程。完整的知識，親身的體驗，是書院對用餐禮儀課程的堅持。

iii. 展翅營，結業式

完成了基礎培育的要求，提出了 APL 的提案後，書院的大三學生在寒假期間參加為期六天的展翅營。體力，耐力與智力的三天野外行程，期間有長距離行走，定向，尋路，宿營，野外獨處，吃乾糧喝冷水與無法淋浴。一段很挑戰的行程，幫助他們與自己對話，了解夥伴的重要。每位參加的學生，回來後都了解「一個人可以走很快，但一群人可以走很遠」的意義。有時體驗的教育的效果遠遠大於在教室裡的口授。三天野外行程完成後，回到學校進行一天多的反思。思考這段行程的意義，思考過去兩年多的學習以及未來要如何努力與傳承。第五天，書院會安排一場神秘嘉賓震撼人心的演講。過去幾屆的講員有：杜明翰執行長，謝智謀教授，湯明哲校長，齊柏林先生。最後一天，書院在路思義教堂舉辦結業典禮，邀請所有結業的書院生的家長一同參加。所有結業的同學，都由導師在聖壇上，幫他別上一顆博雅徽，象徵他的努力，有了認可。因為展翅營，所以結業式就更顯珍貴

iv. 感恩餐會，啟航與祝福典禮

書院在學校的畢業典禮的前一週，固定舉辦書院的「啟航與祝福典禮」。大學畢業是人生開創以及終身學習的啟航，需要大家的祝福。

典禮的前一天，書院會邀請一位特別的講員來和畢業生分享與勉勵。第一屆的講員是賈培源校友，第二屆是鄭清和校友。學生都受益滿滿。當天晚上書院會舉辦感恩餐會，感謝上帝和所有的捐款者，老師與同仁，幫助這一屆的同學能夠收穫滿滿的畢業。

3. 導師共學

書院教育的設計不是教所有的知識，而是啟發學生有學的動力和方法。一盤好菜對不餓的人來說，邊際效應很是有限。換言之，要有好的邊際效應，讓人餓會比菜做的好更有效。於是學生如何被啟發是比課程與活動設計更為重要。當然，書院在課程與活動設計都煞費苦心，但啟發與陪伴學生卻是更為重要。東海大學博雅書院的一項大的特色是我們有導師制。其中有 20 位擔任家族導師，另 15 位是導師沙龍的成員，將來替代部分需要休息的家族導師。目前書院有 35 位導師，都是學校的專任或退休的教職員。大家充滿了愛心與耐心。大家都各有專精，但是對於啟發教育和輔導，可能不是那麼有經驗。於是導師共學就成了非常重要的學習與分享的活動。學期間，每週五中午一個半小時的導師沙龍，有時大家被邀請給 TED 似的專題演講，有時觀賞教育相關的影片與討論，有時分享家族帶領的經驗，無論哪種形式，都是笑聲不斷，氣氛融洽。週五導師沙龍是個放鬆和獲益的時候。每學期書院也舉辦兩天的導師退思會，對書院的運作，學生的學習，課程活動的設計有比較深入和連續的討論。導師共學是養成導師非常重要的機制。一般大學沒有特別的 program 來培育導師，但又希望導師能發揮功能。真是不易！教育家 F. Froebel 曾說: Education is nothing but a concern for love and role model。書院努力在幫助導師們成為學生的典範。我們需要許多的典範，而導師們本身已經有充分的愛，加上精心設計的課程和活動，教育的成效，就比較容易期待了。結至目前，博雅書院已經舉辦了 106 場導師共學的活動，其重要性，不言而喻。

4. 書院品牌營造(Branding)

- A. 品牌營造有其絕對的必要性。能有效提昇學生的學習動力，增加學校老師參與的意願，提昇東海大學的教育形象，以及吸引產業願意合作以及聘用東海以及博雅書院畢業生的效果。書院已逐漸形成一種特殊的「教育品類」，以品牌營造的原則來說，博雅書院必須努力做到，當大家提到「書院」時，第一個進入腦內的就是「東海大學博雅書院」。其原因不言自明，但做法需要策略規劃與持續性的執行。幾件已進行的作為，條列如下：

- i. 發展「領導與創意講堂」：

1. 有能力獲利的企業主，以及有創意的領導者，不難接觸。但除此之外，同時有博雅素養與社會服務特質的企業主，將是書院邀請來擔任「領導與創意講堂」的對象。一則，這是強化書院價值，來提升企業對社會的責任與服務性。二則，此類的企業主將較能認同書院的教育目標，將較易提供書院生的就業與輔助機制。目前已於每學期安排兩場演講的方式進行，許多重要企業的主要經理人與負責人，都曾來書院分享經驗，也對書院的努力和書院生，留下深刻的印象。書院所有的演講都對全校開放，越來越多非書院的學生也都來參加書院舉辦的相關演講。
2. 持續與各類媒體互動，增加媒體對書院的認識與願意報導的意願。目前已經有多家平面媒體報導書院的近況，也接受多家廣播媒體的訪問與採訪。有關電視媒體部份的努力，還須持續加強。

ii. 書院合作與聯盟：

1. 博雅書院自第一年起就與清華學院，政大書院以及中正紫荊書院共同推動「四校共學計畫」。原則是學生層面的交流。2009年暑假喜馬拉雅山基地營計畫，與台大「領導學程」共同參與，已建構老師與學生的友誼連結。目前四校共學已經增加高雄醫科大學為「五校共學」。但以上聯繫都缺乏正式的聯盟關係與持續性的合作計畫。計畫籌組書院圓桌聯盟，邀請現有的清華，台大，政大，成大共同組成(依學校支持為原則)。期初將規劃以五校共同創辦青年服務獎章(Youth Service Medal; YSM) (暫定)，邀請至少一個基金會擔任伙伴(目前已經和慶恩基金會討論中)。鼓勵各校學生自行或共同組隊，進行建設性的社會服務。每年選出金質，銀質與銅質獎章。由參與的基金會出資，提供獎金與獎章。本校博雅書院的 APL (Active Project Learning)可與之連結。此舉將可有效推動服務學習的訴求，並可同時有相當的媒體曝光機會。

博雅書院秉持與萬物為善的宗旨，積極推動服務學習，目前與校外多個單位合作，進行國內與國外的服務計畫。截至目前，書院已出團 35 梯次，足跡到達邊遠山區，離島，尼泊爾山區，印度，吳哥窟落後郊區，菲律賓貧民窟等地。

2. 博雅書院已成外賓訪問東海時，常常造訪的單位。自 2012 年

以降，有近 40 團來訪。訪客有來自大陸的北大，清華，吉林，蘭州，上海，廈門，復旦，西北農林，南京，華東師範，澳門…以及國內的台大，清華，政大，高醫，中興，成大，台科大，淡江，勤益，…等校。

二，配合博雅學習，融入全校的博雅教育

學校現有博雅學習推動委員會，博雅書院是其中一員。過去積極參與，正式組織化後，當然更應努力配合學校發展博雅教育。

一般來說，以學校學生總體人數(菱形)願意接受博雅教育的程度來論，其人數的概念分配可能如下：

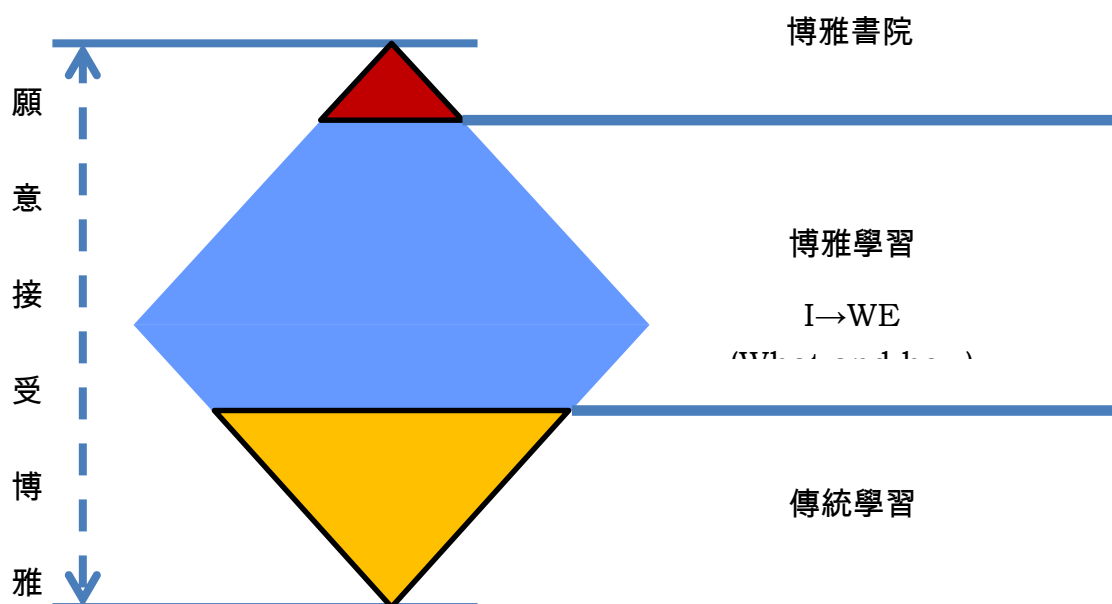


Fig. 3 學生願意接受博雅教育的人數示意圖

圖中下面的倒三角，是還沒有找到任何誘因願意接受博雅教育的學生群。上面的紅色三角，是有高度意願而且願意承諾的一群學生，目前絕大部分這類的學生在博雅書院內。中間的一群就是願意接受，但尚無承諾的一群。

博雅書院提出的教育概念是「因願助學」。書院是申請制，只要有高的意願，願意承諾努力學習，不浪費大家的愛心與期待，書院就給予機會幫助這些願意的學生去學習。

如果我們把目前傳統的教育視為“成就我”的概念，學校博雅學習應該就是幫助學

生了解“除了我之外，還有我們”。而博雅書院的教育，是“除了我和我們之外，還要養成謙虛，以及與萬物為善的態度”。換言之，博雅書院的教育，除了強化學生知識的深度和實踐的能力外，更終的目的是幫助學生建立正確的價值觀和態度。從現在，直接，有形的角度來看，傳統教育可能可以成就個人。但從社會與國家的角度來看，我們需要培育能夠同時兼顧未來，間接與無形的領導人才。於是，我到我們，再到謙虛的我，應是博雅教育的走向。

東海大學推動博雅教育，似乎應該是規劃教育機制，把下面的倒三角縮小，而博雅書院是想辦法把上面的紅色正三角變的更緊密。而且根據資源，相對擴大正三角的面積。換言之，因為人數以及資源的限制，建議博雅學習推動委員會可以著重於提昇願意接觸博雅教育的學生人數。而博雅書院，可以專注於願意給予承諾的學生教育。至於書院與博雅學習推動委員會，當然需要合作規劃整體學校的博雅教育模式。

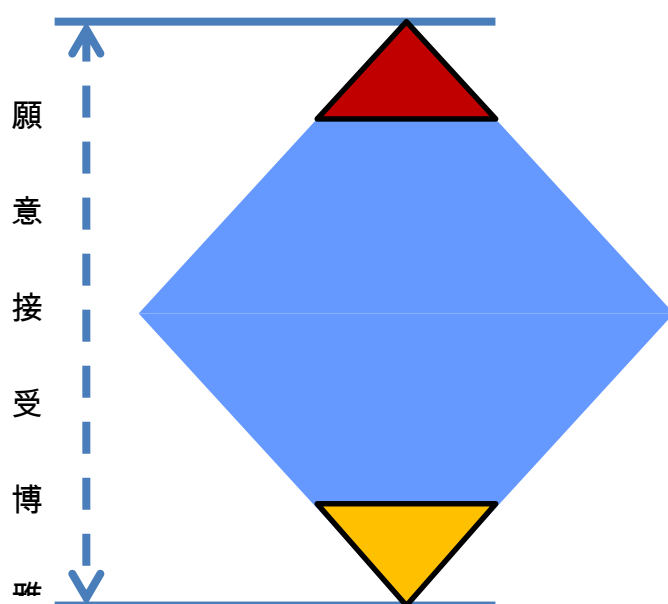


Fig. 4 全校博雅推動後，改變的人數分配示意圖

將來博雅書院配合學校博雅學習的方向，初步計畫要規劃的項目如下：

1. 與通識中心合作，規劃博雅學程的課程。規劃一系列的文明課程，文學導讀，科學與科技，哲學與生活，世界議題等課程。提供全校願意修習博雅學程的學生。書院願意參與規劃一些特殊設計的課程，以增加課程的多樣與有效性。
2. 與各學院合作，協助規劃若干門基礎課程(如普通物理，普通化學，普通生物學，微積分，經濟學等)，比較精心設計的課綱與教法，溶入 MOOCs，edX 與 OpenCourseWare 的當代資源。

3. 與工學院及管理學院合作，規劃與推動「創意精神」(Entrepreneurship) 的特色課群。未來社會與企業快速變遷，現在學子除了必須具備，做人，做公民外的素養外，還必須有創新，創意與創業精神和概念。創業精神是博雅書院下一階段將加入書院教育的重要元素，也有高的願意和學校相關單位共同發展，形成特色。
4. 由於書院的教育關注到個人，期間觀察到了許多學生學習以及心智成長的模式。期待經由博雅學習研究組的成立，可以結合相關的研究能量。將研究成果，分享給全校博雅學習推動的工作。
5. 與學校相關單位分享導師培育的模式。書院的導師共學機制是比較密集的方式。相同的思維，在誘因不強，制度未鼓勵的情況下，只有少數老師願意參與。但藉由學校教師評量制度的修改，或許將來比較多的老師，會有較高的意願。書院可以進行比較高意願老師的共學，強化東海的導師文化。
6. 更緊密的與各院整合有關演講的舉辦，共同邀請一流的講者，也做好時間的搭配與資源的整合。
7. 書院的教師聘任員額，將可提供學校，聘任跨領域師資的機會。訪問學者的名額，也可以提供長短期的訪問學者來校的機制。讓許多的學者能使用有限的時間，來東海提供優質的教育與對學生的輔導。本年度，書院藉由通識中心的協助，邀請年輕新加坡籍藝術家，Mr. Kheng Wee 來校開設通識以及書院的課程。非常特別的方式，全英語授課，學生受益極大，對書院的設計與發展，也有極大的助益。此種模式應持續與強化。目前有多位重量級的學者與企業家，也表示願意利用這個短期的機會，來東海奉獻部份時間。
8. 根據資源(經費，人力，空間等)的增加，書院期待能將招收的新生人數，逐步增加到每年兩百人。當額滿時，全書院以不超過 800 位學生為原則。

書院經過了五年多的規劃，推動與不停地檢討，獲得了許多的經驗，也建立了許多機制。將與博雅學習推動委員會，分享所有的設計與經驗，協助學校推動部份可用之於大量人數的作為。也將以小型的書院概念，持續開發新的教育模式，擇其成功者，再不停的移轉至全校運作。書院可以扮演全校博雅教育的開發平台，以提昇東海的教育品質，以及確立東海在高等教育的特殊與理想性。

V, 結語

東海大學所推動的博雅教育未必與西方的 Liberal Arts Education 完全一致，但這也是東海的特色。教育是動態的，沒有統一的模式與萬靈丹，教育模式必須根據當時的目標，當地的限制，規畫出有效的計劃與施行的行程，產生符合期望的成果。基於以上的體認，本校初步以較小的規模(每年約 120 名新生)，成立博雅書院來推動博雅教育。同時分析與規畫將來可以推行至較大規模的可行模式。

經過五年多的實作，確實有汗，有淚，有氣，有喜，有無奈，有安慰。然而，個人的感覺並不重要，重要的是，用甚麼樣的模式能夠確保一個有理想的教育理念能夠落實，而後能發芽，開花，擴散。

啟動之初，本是硬式規劃，外部要求，設計者的模式，那是必要之惡。墾荒時要挑水，種稻時要開墾渠道，這是自古不易的道理。書院進入啟發期，得轉化為學習者的模式，以鼓勵自發性的學習為中心，當然誘因的創造與相關的輔助機制的設計，就極為重要。近兩年的努力，應可明顯的看到這份嚐試。雖仍有很大的進步空間，但是一個很重要的開始。當制度不齊備，誘因不足，建構系統，招募夥伴，鼓勵學生都極為困難。然而教育是個非線性系統，經過相當長一段時間的拉扯，最近學生的價值觀和共識的建立，有了長足的變化。這是非常可喜的變化。

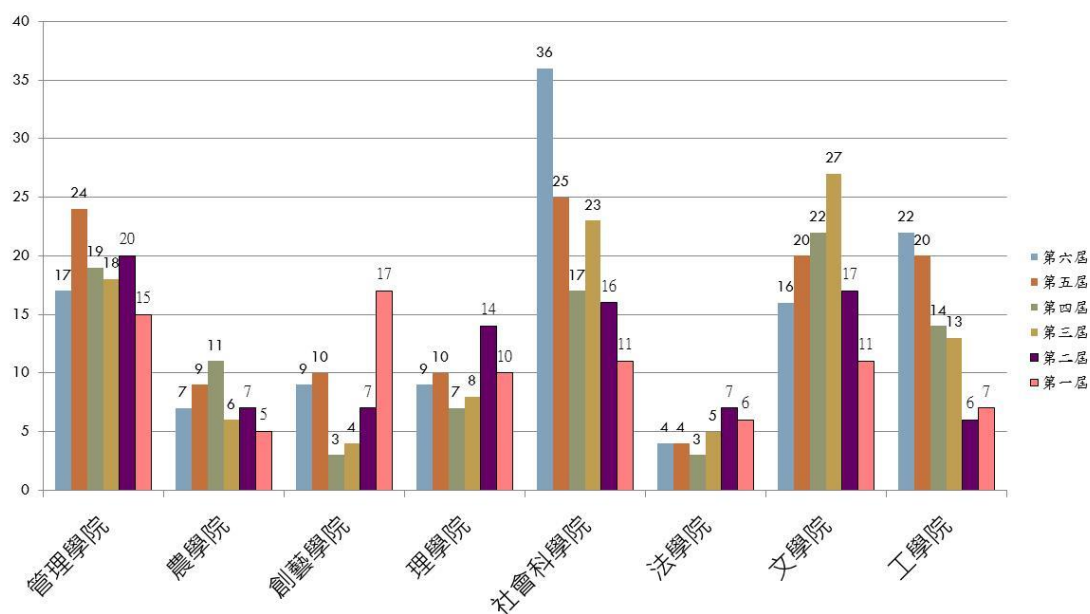
工欲善其事，必先利其器。書院的設計是份「器」，成敗與否，尚待「工」匠的工夫以及主管這份「事」的人們，是否覺得有價值。但可以確定的是，要是「器」不對，其他的都不會發生。

書院的設計與運作方式需要不停的修改與發展，這是個持續不停的工作。感謝各位委員百忙中，來給予寶貴意見。我們盡心盡力，疏漏之處，尚祈指正，

V. 附錄

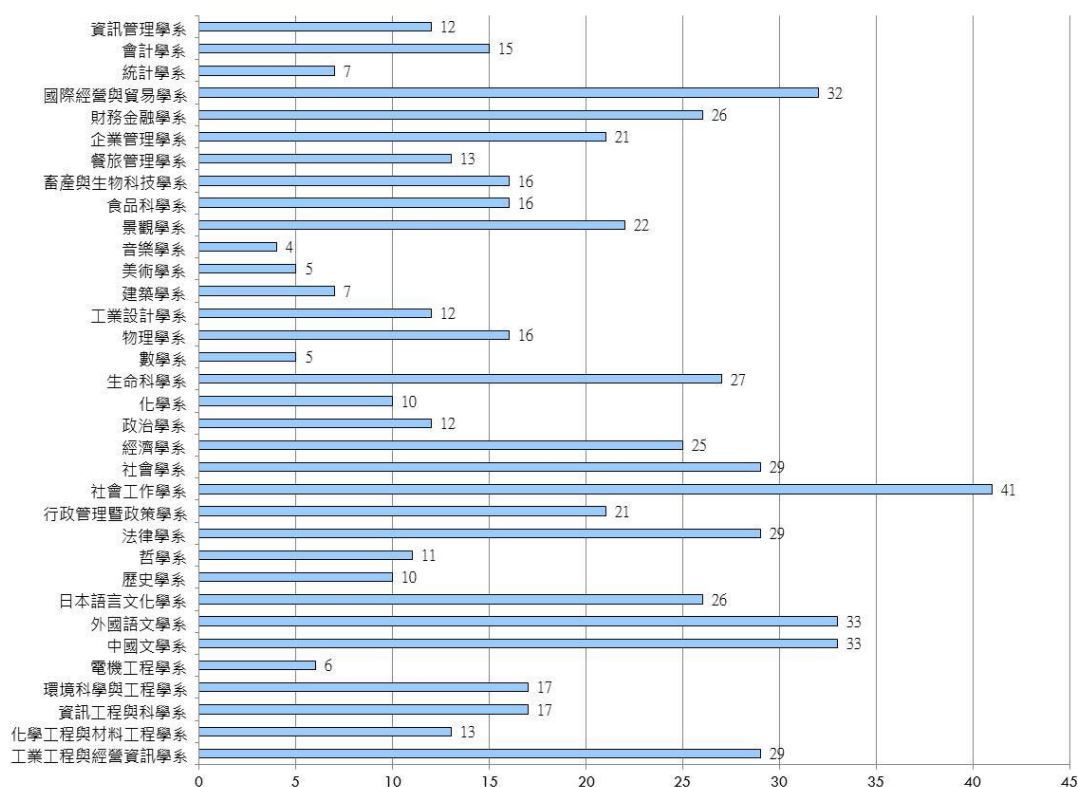
屆別	管理學院	農學院	創藝學院	理學院	社科學院	法學院	文學院	工學院
第六屆	17	7	9	9	36	4	16	22
第五屆	24	9	10	10	25	4	20	20
第四屆	19	11	3	7	17	3	22	14
第三屆	18	6	4	8	23	5	27	13
第二屆	20	7	7	14	16	7	17	6
第一屆	15	5	17	10	11	6	11	7
各院人數	113	45	50	58	128	29	113	82

書院學生所屬學院人數分佈

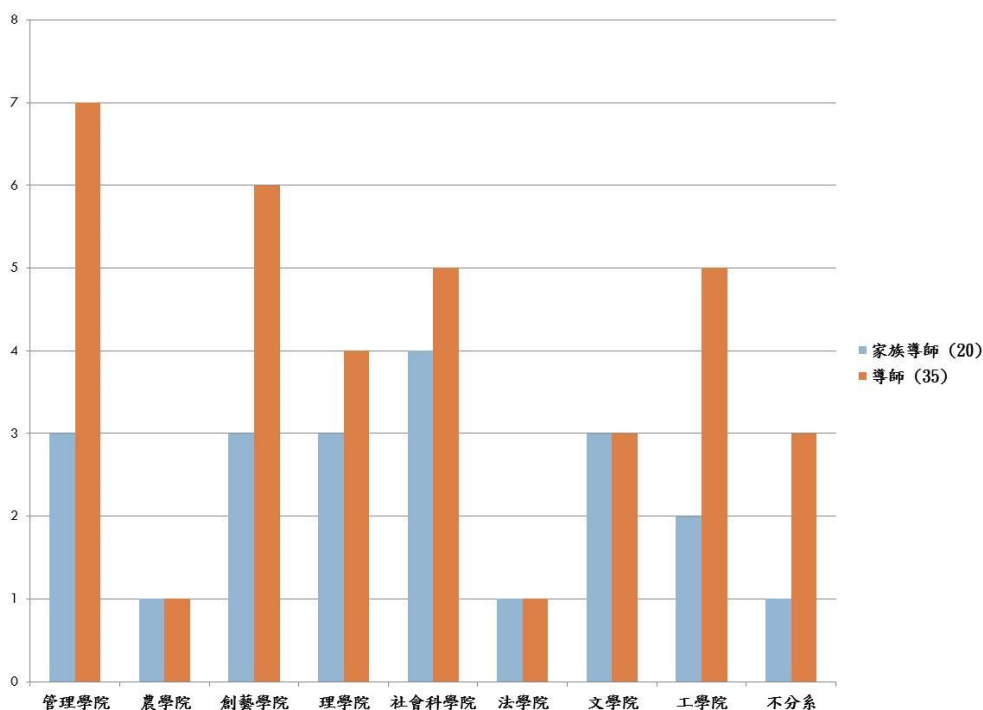


書院學生所屬學院分佈長條圖

第一屆至第六屆博雅書院生所屬系分佈圖



書院生所屬系分佈圖



書院導師所屬院分佈圖