

我對「Faculty Development」的體會與思考

林銘德/生化所教授、基醫所所長

對於faculty development這一件事，尤其是教學方面，本來我也是“自我努力、自然成長”這一派，總覺得要如何做一位好的教師要靠自己的摸索、覺悟與體會。沒有肢體語言的人就是吸引不了聽眾，沒有抑揚頓挫的聲調，就是趕不走學生的睡蟲。克服自我才是最重要的關鍵，好像別人的那一套是學不來的，也不必要學習。自從宋院長到任以後，非常重視faculty development，加上林其和副院長從美國進修medical education回來以後，非常熱心推動醫學教育的改造工程。從學程的重整，clerkship director的設立到faculty development都有他著力的痕跡。身為負責faculty affair的我，不得不對faculty development重新思考。從幾次的座談會及醫訊舉辦的dialogue中，我發現基礎的老師與臨床的老師對於faculty development也有不同的想法。臨床的老師認為教學的策略與方法是可以從別人那裡學來的，而基礎的老師則認為那是要自我建立的。這也可以從這一次報名參加在墾丁舉辦的faculty development program I的老師分佈可見一斑，70名老師中基礎的老師佔20名，而非基礎的老師佔則有50名。這些差異經過仔細的分析，是有其根本理由的。臨床教師或是MD的訓練，在他們的養成教育中，大部分是由師徒相授的方式學來的，當然重視經驗



的傳承，而基礎的老師或Ph.D.的訓練，著重於獨立思考的培養，自然比較習慣自我發展。不管是師徒相授，或自我成長，經驗的交換仍然是非常重要的。

Faculty development有的翻譯成教師的發展，有的認為是教師的成長與培育。不論怎麼說它代表的是老師在學術生涯中的成長，它是我們在既複雜且競爭的醫學學術生涯中努力奮鬥的痕跡，它適用於年輕的老師，也適用於資深的老師，因此它的重要性與需求性是很顯然的。

Faculty development的內容，針對著不同的專長，不同的領域會有不同，然而就其共同性而言，我覺得下列幾項是很重要的：

1. 教學策略與技巧。
2. 課程的計劃與設計。
3. 考評的技巧。
4. 研究的技巧：如臨床研究、基礎研究、計劃申請等。

5. 決定的判斷與分析。
6. 面談的技巧：可用於住院醫師、教師的延攬、學生的甄試。
7. 朋友應對的技巧。
8. 學術寫作、演講的技巧。
9. 壓力處理能力的培養。
10. 工作與生涯規劃。

以上這些都是教師在成長過程中所面臨的挑戰，如何應對？每人都有不同程度的表現。如何幫助教師在這些表現更趨成熟就是今後的工作重點，其中有些項目早已是例行的作業，只是沒有特別強調而已。爲了全面性及系統性的發展，負責教學的林其和教授及負責研究發展的黎煥耀教授都已規劃好不同的方案，有的現在已經開始，有的將會持續推出。Faculty development要作得好，並不是幾個人把方案規劃好就可以，還需要其他相關作業的配合。如：

1. 氣氛的營造：醫訊上的討論，座談會的交換意見，都是在營造適當的氣氛，讓大家瞭解，並重視 faculty development 這一件事，也希望能得到適當的配合。
2. 行政主管的態度，既使每位教師都有意願發展自己，落實 faculty development 的方案還是要從上而下。例如院的發展方向與要求，院的資源運用等都會影響 faculty development 的作業。教師在學術生涯中的任何改變都需要引導、鼓勵

或刺激。"考評驅策學習"的道理不但適用於學生也適用於老師，因此科系所主管在教師工作報告上的評論變成爲教師發展的重要工作之一。我們過去的經驗顯示，在這方面的工作，我們仍有很大的改進的空間。

3. 院的發展目標要明列於升等的規範中，讓教師在教學生涯的發展過程中有所遵循或調適。例如院方重視教學的績效，那麼它在升等的份量應明列於升等辦法中，如果院方重視研究成果，那麼它在升等的份量也要明列於升等辦法中。一個教師的興趣與價值觀如果不能與服務的機構一致的時候是很痛苦的，例如，一位只喜歡教學的人，要他在一個每天只講有多少論文發表的機構服務，是很容易疲憊而且失望的，反之亦然。而系所主管是最容易發現這種不調和現象的人。
4. 教師要有主動學習的精神。任何方案的實施都需要有參與者的配合。不參加教師成長活動的人，如何期待我們對他的發展有所幫助。
5. 學習者要有機會讓他練習或表現他所學來的知識或技巧。
6. 學習者要有立即的回應關於他所學的成果。

以上這些體會是我從我們這一陣討論與思考得來的。我希望隨著我們不同方案的推廣，我能有更多的學習與體會。