

教師服務領導激發家長參與親職教育之策略

詹雅安

銘傳大學教育研究所碩士班研究生

一、前言

家庭是每個人出生之後第一個接受教育的處所，父母親是最早的啟蒙教師，在孩子的知（認知）、情（情感）、藝（技能）三方面扮演著相當重要潛移默化的角色（林家興，1997），不論社會如何變遷，父母的教育方針與教養態度仍然深受重視。然而，在出生率逐年降低，家庭人口結構與功能隨之改變的情況下，傳統父母的角色與教養方式亦產生改變，父母需要經由教育與學習來增進父母自身的效能，並且透過更多外部資源的支持，發揮原本可能無法順利進行的教養功能（趙蕙鈴、林欣怡、符如玉，2010），因而親職教育顯得更為重要。

有別於傳統學校教育重視師、生之間「教」與「學」的關係，筆者在和家長互動的經驗中體會到親職教育的重要性，以及良好親職效能為家長及學童帶來的助益。然而，教師在實施親職教育時，往往面臨家長參與親職教育活動的意願不高、親師缺乏雙向的溝通管道與良好的互助合作關係等困境。因此，教師在親職教育上採取的策略、對家長引導、協助的服務精神，以及對家長的關懷態度，遂成為激發家長參與親職教育的重要關鍵之一。此種以教師服務為本，運用教育愛引導家長參與親師合作、提供家長專業知識與諮詢、協助家長成長，以達到良好親職教育目標的概念（楊雅惠、張耐、郭李宗文、孫麗卿、梁嘉惠、王淑清、沈靜妍譯，2013），正好與服務領導（servant leadership）中，領導者以服務為優先，秉持著奉獻、服務的精神，協助成員成長（張德銳，2013）的理念相同。是故，本文將以服務領導的概念為核心，先行闡述服務領導的意涵與價值，接續說明教師如何運用「服務領導」的特質，激發家長參與親職教育的動機。

二、服務領導意涵與價值

（一）服務領導的意義

國內學者將服務領導翻譯為「僕人式領導」（蔡進雄，2003）或「僕人領導」（吳清山、林天祐，2004）。服務領導的具體概念最早是由 Robert K. Greenleaf 於 1970 年所提出，Greenleaf 受到德國小說家赫曼·赫賽（Hermann Hesse）的作品《東方之旅》（Journey to the East）之啟發，認為服務式領導是一種實踐哲學，以服務他人的精神為優先，並將他人的需要、抱負及利益置於個人之上（引自林思伶，2004）。張德銳（2013）認為領導者將服務視為最重要的信念，強調「服務為先，領導在後」的理念，以奉獻、謙卑的精神來服務成員、關懷成員，同時以人性化的領導方式協助成員成長。

身為親師合作關係的帶領者，教師宜以奉獻服務為先的領導信念、共學的夥伴角色，對家長發揮教師之教育熱忱，並透過自身的教育專業和對家長的關懷態度，以及在教育工作中實際觀察到的現象，協助家長學習適切的親職技巧，並能有效運用在親職教育中。

（二）服務領導的內涵

服務領導的內涵可以透過服務領導的行為特徵與服務領導者的角色兩個部分來說明：

1. 服務領導的行為特徵

學者 Spears（1998）提出服務領導之十項特徵分別為：傾聽（Listening）、同理心（Empathy）、治癒（Healing）、覺察（Awareness）、說服（Persuasion）、概念化/理念能力（Conceptualization）、遠見（Foresight）、服侍/管理（Stewardship）、承諾人們的成長（Commitment to the growth of people）、建立社群（Building community）。

筆者認為，教師在實施親職教育時，宜同理家長的角度，理解家長的想法與感受，並且發揮教師的專業能力和影響力，帶領家長一同成長。然而，值得注意的是，教師雖以帶領者的專業角色協助家長，但應和家長建立一個平等、尊重的溝通機制，使家長有機會表達內心真實的想法，一同建構適合的親職模式。

2. 服務領導者的角色

Covey（2002）提出服務領導人在團體組織中應該扮演的四種角色，分別為：(1)楷模/典範（model/example）；(2)先導（path finding）；(3)調正/調整（alignment）；(4)增能（empowerment）其中以「楷模/榜樣」最為核心（引自林思伶，2004）。

學校是具有教育與服務性質的組織，身為和家長第一線接觸的教育人員，教師宜以謙虛、真誠、奉獻、誠信的態度做為家長的表率，建立和家長之間的信任關係，使家長和教師進行雙向的溝通、討論，達成良好的親師互動。教師亦應對家長的親職現況做一定程度的了解，面對不同的家長，給予不同的、適宜的協助與建議，並幫助家長發揮自身的潛能，使家長在良好與適切的親職目標中，看見自己的成長和親職教育的價值。

（三）服務領導在親職教育上的價值

1. 服務領導的核心價值—「服務」精神的實踐價值

教師因為看見家長在親職教育上的實際需求，因而發自內心，真正的想服務家長，提供家長專業的親職知識與諮詢，以協助家長落實良好的親職功能。同時鼓勵並實際帶領家長一同參與親師合作，使家長成為教師的「教育合夥人」，使學童、家長及教師自身，都能有良好的親師合作關係中成長，並且從中獲益。

2. 服務領導的核心基礎—「愛」的精神的實踐價值

隨著家長角色的改變與親職教育需求的增加，教師不僅擔負起學生教育的責任，同時也以「教育愛」協助家長進行親職教育，除了提供家長專業的親職知識與技巧的學習之外，亦提供家長情感上的支持，降低家長在實踐親職教育過程中所感受到的孤獨、焦慮與不確定，使其獲得更多的陪伴與支持感。

三、服務領導激發家長參與親職教育之策略

筆者針對 Spears 所提出服務領導的十項特徵，綜合個人親職教育之經驗，提出激發家長參與親職教育之四點策略如下：

（一）同理傾聽，提供關懷

在親師互動的過程中，傾聽為良好溝通的第一步。透過用心的傾聽，教師可以清楚了解家長的觀點、需求與內在思維，並做出有效的回應。教師是家長信任的專家，當家長遇到親職教育上的困難時，教師宜同理家長的心境，以真誠的態度表達關心與支持，使家長獲得更多的支持，減少在親職教育上產生的焦慮感與力不從心的感受。

（二）服務奉獻，建立信任

如同服務領導的核心價值，親師合作強調教師以服務家長的信念為優先，對家長發揮教育愛與教育熱忱，並藉由教師的帶領與協助，使家長瞭解身為父母應有的責任與義務，藉此學習良好的親職技巧。教師在扮演如同管家角色的過程中，亦能以奉獻、服務與關懷的態度來帶領家長，建立與家長之間的信任關係。

（三）落實專業，協助成長

教師在實踐親職教育時，能藉由不同的學習管道與方式來提升家長的學習經驗與知能，分享教師的專業親職知識，並從過去處理學童事務的經驗與教師的專業見解中，提供家長經驗、技巧的分享，使家長有機會從中學習並且成長。此外，教師受過專業的教育訓練，家長可以經由與教師溝通、交流的過程中，傾聽、學習、並且觀察親職教育的技巧所在，增進自身的能力。

（四）建立社群，發展願景

教師在多元的親職學習管道中，以親師間的夥伴關係為主軸，發展其他的親職教育網絡。教師在學校中亦可提供家長成長團體的學習管道，使家長在團體課程中，能藉由教師所分享的專業知識與技巧，建構出適合自己的親職教育模式。成長團體同時能提供家長情感分享與技巧交流的機會，幫助家長與家長之間進行溝通、討論和意見的交換，藉以拓展自身經驗以提升親職教育的效能。因此，教師可以經由建立團體的共同願景，使家長在互助的氛圍下，一同享有資源，朝向良好的親職教育目標發展與前進。

四、結語與建議

（一）結語

服務領導的理念，在於領導者以真誠的、想要服侍他人之心，看見他人的需求，並帶領追隨者成長，往共同的目標邁進。教師將服務領導的理念落實於親職教育中，即是以關懷、同理的接納態度以及無私奉獻的精神，與家長建立良好的親師互動關係，使家長成為和教師一同努力、成長的教育夥伴。同時提供家長親職教育之專業知識與經驗，協助家長學習正確、有效的親職知能，使親、師、生三方都能從中獲益，真正發揮親職教育的效能，進而提升親職教育的成效。

（二）建議

1. 學校應營造一個友善的親職學習環境

在時代變遷，家庭結構與功能的改變之下，學校應提供家長友善的、多元的親職學習管道，使家長有機會學習較佳的親子溝通技巧、兒童（青少年）教養方法、兒童（青少年）心理發展等專業親職知識。學校亦應定期提供教師親職教育相關研習與訓練，使教師的專業知識與能力能夠與時俱進，發揮教師專業。

2. 教師應具有僕人領導的襟懷與態度

教師應秉持著服務領導的信念，以謙虛、奉獻、正直、真誠、誠信，發自內心想要服務他人的精神來服務、關懷家長，並且能看見家長的困難，了解家長的需求，和家長組織共同的願景，一同努力。同時重視家長的個別需求，提供家長適切的親職教育，以適合家長的人性化領導方式帶領家長成長。

3. 家長應有同理關懷的信念

家長在班級或者成長團體中，應秉持同理關懷的信念，彼此傾訴、彼此關心，分享在親職教育中所遇到的困難，這對於家長的壓力紓解、情感支持是十分有效的。家長亦可以在開放式的團體中，經由傾聽、觀察或情境模擬的互動方式，表達彼此的想法，進而建構出適合的親職教養模式，以達成良好的親職教育目標。

參考文獻

- 林思伶（2004）。析論僕人式/服務領導（*Servant-Leadership*）的概念發展與研究。《高雄師大學報》，16，42-48。
- 林家興（1997）。《親職教育的原理與實務》。台北市：心理。
- 張德銳（2013）。服務領導在教學輔導教師制度中的應用。《教育資料與研究》，109，112-113。
- 楊雅惠、張耐、郭李宗文、孫麗卿、梁嘉惠、王淑清、沈靜妍譯（2013）。《親職教育與親師合作-家庭、學校與社區-》。台北市：華騰文化。
- 趙蕙鈴、林欣怡、符如玉（2010）。教保員實施親職教育的個人、組織與社會情境因素及提升其角色效能之在職教育的研究：以台中市立案幼兒園教保員為研究對象。《幼兒教保研究期刊》，5，119。
- Spears, L. C. (1998). Tracing the growing impact of servant-leadership. In L. C. Spears (Ed.), *Insight on leadership* (pp.1-12). New York : John Wiley & Sons.
- Spears, L. C. (2003). Introduction: Understanding the growing impact of servant-leadership. In H. Beazley, J. L. C. Spears & Beggs (Eds.), *The servant-leader within a transformative path* (pp13-20). New York: Paulist.