泉源森

也論華教的困境與出路

無所不談

菲律賓華文教育有著悠久的歷史， 早期華人先輩遠渡重洋，落腳菲島，在異鄉艱苦創業之餘，仍不忘傳承中華文化，創辦華文學校，讓子弟學習中文、認識祖籍文化。然而，時至今日，菲律賓華文教育正面臨多重挑戰；從學生的學習興趣、漢字的難學難記、到華人人口在全國比例的局限、華文教師的不足、以及近期一百多位中國外派支援教師撤退回國所引發的師資問題，種種現象都在提醒我們：傳承華文文化的使命雖然重要，但若缺乏符合時代需求的教育制度與人才培養機制，這份傳統仍可能逐漸式微。

漢字的難學難記，成為華文教育的第一道門檻，對許多菲律賓學生而言，學習中文並不是一件容易的事。英文字母只有二十六個，拼讀可以依循相對明確的規則；中文卻有數以萬計的漢字，日常閱讀所需掌握的常用字也有數千個。漢字以形、音、義相結合，字形結構複雜，讀音與字形之間又缺乏英語拼讀那樣直接的對應關係。

學生們不但要學會認字、寫字，還要理解詞語、語法、語境與文化內涵。

對從小以英語、菲律賓語或其他本地語言為主要溝通工具的學生而言，中文往往是一套全新的語言系統。當他們每天面對大量生字、筆畫、抄寫和默寫，如果教學方式仍停留在反覆背誦、機械抄寫，學習便容易變成負擔。尤其在數位時代，學生習慣透過手機、電腦和語音輸入溝通，手寫漢字的實用需求相對下降。

因此，華文教育必須重新思考：我們究竟是要培養只會默寫課文的學生，還是能夠運用中文溝通、閱讀、思考，並理解中華文化的新一代？

善用拼音、圖像、故事、歌曲、短影片、人工智能及互動式教材，讓學生先建立語感，再逐步掌握漢字，或許比單純增加抄寫量更有效。

華文教育不能只靠華人社群，若以華文教育的發展來看，華人社群始終只是菲律賓整體人口中的少數群體，華人人口比例只佔總人口的2%，菲律賓是一個多民族、多語言的國家，因此極易被同化。

華人及具有華人血統的居民長期融入當地社會，在商業、文化、教育、政治、軍事及其他領域作出貢獻；華裔已非早期只顧商業，不敢問政，過著戰戰兢兢、寄人籬下的生活，除了少數新僑仍抱著旅居的心態外，本地土生土長的華人無不與原住民打成一片。

這意味著，華文學校的招生、學費收入、師資供應和社會影響力，都可能受到族群規模的限制。當年輕一代華裔逐漸以英語或菲律賓語作為主要語言，家庭內部傳承中文的能力也可能隨之減弱。若學校無法持續吸引學生，華文教育便容易陷入學生減少、資源縮減、師資流失的循環。華文教育的未來，不應只是守住現有的百分之二，而應努力讓更多不同背景的菲律賓人願意接觸中文、學習中文、使用中文。

一百多位中國外派支援教師撤退，暴露師資制度的脆弱，師資是菲律賓華文教育另一個不能迴避的難題。中菲關係由於南海領土的爭端加劇，更由於中國的社會主義一黨專政制度，與菲國老百姓當家作主的西式自由民主體制大相迥異，而致使兩國之間摩擦不斷。

這反映的並不只是教師離開的問題，更是本地華文師資培養是否足夠、薪酬待遇是否合理、職業發展是否穩定，以及教育資源能否持續投入的制度問題。本地華裔青年可以成為培養對象，菲律賓其他族群中有語言天賦、教育熱忱的人才也可以加入。透過獎學金、師資培訓、中文教學資格認證、實習制度，以及合理的薪資和晉升機制，讓華文教師成為一份值得長期投入的專業，而不是只能依賴短期支援的工作。

數位科技與人工智能，能否成為華文教育的新出路？面對師資不足、教學成本上升和學生興趣下降，數位科技或許能夠提供新的解決方向。透過線上課程，一位優秀教師可以同時支援不同地區的學校；透過數位教材，學生可以依照自己的程度反覆練習；透過語音辨識、即時字幕和互動練習，學生也能獲得更即時的學習回饋。

人工智能更可以協助教師製作分級閱讀材料、漢字記憶遊戲、情境對話、作文練習和多語言輔助教材。對於母語不同、學習速度各異的學生，這些工具有助於降低入門門檻。

如果能將數位教育與本地師資培訓結合，菲律賓華文教育便有機會降低部分教學成本，擴大優質資源的覆蓋面，並減少對單一師資來源的依賴。面對目前的困境，菲律賓華文教育需要的不是單一措施，而是一套長期、務實且可執行的改革方案。更應當尊重菲律賓本地特色。華文教育既要傳承中華文化，也要扎根菲律賓社會，培養能夠在多語、多文化環境中溝通的人才。

華文教學特艱難，象形文字筆畫繁，
菲國人口逾一億，華裔僅占二巴仙；
師資匱乏教材缺，學習環境步履艱，
若善用人工智能，可讓華教再揚帆。

莊杰森

華校教師的「鐵飯碗」迷思

——從親身見聞淺析華文教育的興起與衰敗（之十）

各說各話

兼容並蓄、
維護自主辦學

菲律賓華文教育的根，終究是扎在菲律賓這片土地上。

華校培育的學生，不僅需要具備良好的中文能力，傳承中華文化，更應深入了解菲律賓社會，融會不同文化的優點，成為兼具文化素養、獨立思考能力及國際視野的人才。

因此，華校既不能閉門自守，拒絕外界資源與交流，也不應因短期需要而放棄長遠的自主發展。

唯有秉持開放而不依附、交流而不受制、合作而不失自主的原則，才能在多元教育資源之間取長補短，開創符合菲律賓華校實際需要的發展道路。

華文教育的振興，既需要師資與經費的投入，更需要制度的健全、僑社的團結，以及辦學自主的堅持。

正視積弊，方能革故鼎新；堅守自主，才能行穩致遠。

正視積弊，攜手開創新局

回顧四十餘年來華文教育的興衰變遷，我們不難發現，華教今日面臨的困境，既非一朝一夕形成，也絕非單靠引進更多教師、增加經費或改善硬體設備，便能迎刃而解。

從師資培育、教師待遇、教學方法，到學校治理、教育評量、團體合作及辦學自主，每一個環節，都值得重新檢視。

筆者撰寫這一系列文章，無意否定任何個人或團體過往的貢獻，更不是為了追究責任，而是希望透過親身見聞，提出值得華教界共同省思的問題。

真正愛護華教，不是迴避問題、粉飾局面，而是勇於正視不足，虛心接納不同意見，深刻檢討積弊，以具體行動推動改革。

華教需要的，不只是更多資源，更需要開放的胸襟、務實的態度、完善的制度，以及勇於自我檢討的精神。

唯有敞開胸懷，才能廣納建言；唯有正視問題，才能對症下藥；唯有開誠布公，才能凝聚共識；唯有堅守自主，才能開創華教長遠發展的新局。

十四、華校教師的「鐵飯碗」迷思

長期以來，菲律賓華文教育界流傳著一種觀念：華校教師一旦任職滿三年，便取得所謂的「鐵飯碗」，成為終身職教師，學校不得任意辭退。

然而，這種觀念究竟有多少法律依據？是否因為對教師聘任制度的理解有所偏差，致使部分華校在人事管理上有所顧忌，進而影響師資遴選、教學改革及教育品質？

這些問題，確實值得華教界重新檢視。

任滿三年、並非終身保障
（一）、任教滿三年，
不等於終身不得解僱

根據菲律賓《勞工法》（Philippine Labor Code）、教育部《私立基礎教育學校管理規章》（Manual of Regulations for Private Schools in Basic Education），以及《教師專業化法》（Republic Act No. 7836及其修正法RA 9293）等相關規定，私立學校教師的聘任、專業資格及工作保障，均有相應的法律規範。

依照教育部2010年修訂的私校管理規章第63條，私立基礎教育學校教師的試用期原則上不得超過三年。教師須符合相關資格及學校合理的聘任標準，並順利完成試用期，方能取得正式聘任身分（Regular or Permanent Status）。

菲律賓最高法院相關判決亦指出，教師是否取得正式聘任身分，不能單憑任職年資判斷，尚須考量其全職聘任身分、服務表現，以及是否符合適用的資格與聘任條件。至於未取得一般教師執照，或依特殊資格及聘任安排任教的華文教師，其法律地位仍須依實際聘任情況及相關法規個別認定，不宜一概而論。

然而，正式聘任並不代表教師享有終身不得解僱的特權，而是依法享有工作保障，不得遭受任意或無合法理由的解僱。取得正式聘任身分後，教師仍須履行職責、遵守合理校規，並接受適當的教學考核。

為使管理有所依循，華校可依法制定《教職員工行為規範》（Code of Conduct）及相關工作規則（Rules and Regulations），明訂工作職責、專業倫理、出勤要求、教學紀律、考核標準，以及違規處理程序，並事先向全體教職員工清楚說明，作為共同遵守的準則。

這類規範在管理功能上，與一般企業的員工守則相近，但內容應兼顧教育工作的專業性、學生權益與教職員工的合法保障，執行時亦須公平一致，處分應與違規情節相當。

教職員工如有違反校規，學校得依違規情節予以適當處分；情節重大，且符合法定解僱事由者，亦得依法履行正當程序後予以解僱。對於教學表現未達合理標準者，則應透過考核、書面告知及必要輔導，促其改善；如仍未改善，後續處理亦須符合其聘任身分及適用法規。

換言之，法律保障的是教師免於遭受任意解僱的權利，並不表示教師可以不受考核、不必精進，或免除失職與違規應負的責任。

保障教師權益與維護教學品質，應當相輔相成。學校既不能藉考核之名任意解僱教師，也不應將正式聘任視為無須考核、不問表現的「鐵飯碗」。

轉任行政、仍須適才適所
（二）、不適任教師轉任行政，
是否助長「鐵飯碗」迷思？

據筆者過往的見聞，部分華校對於教學表現未盡理想的教師，校方主管有時基於人情考量，或為避免勞資糾紛，未必積極透過正式考核與輔導制度處理，反而將其調整至非教學性質的行政部門任職。

這類安排或許有其個別考量，也可能出於善意。然而，倘若欠缺合理的人事評估及職務配置原則，不僅未必能真正解決問題，反而可能造成行政人力配置失衡，甚至使相關職位無法發揮應有功能。

久而久之，是否也使部分人士產生一種錯覺：只要教師任職滿三年，即使無法勝任教學工作，學校仍須另行安排職位，而不能依法終止聘任？

如此一來，原本旨在保障教師工作權益的制度，是否反而被誤解為不論適任與否，皆可長期保有職位的「鐵飯碗」？

當然，教師轉任行政並非全然不可取。倘若當事人具備相關能力，學校亦有實際需要，合理調整職務未嘗不是善用人才的方式。

真正值得檢討的是，學校是否以職務調整取代應有的專業考核，使不適任問題長期未獲妥善處理，進而影響整體行政效率與教育品質。

嚴守考核，健全師資制度
（三）、落實三年試用考核，
建立教師品質把關制度

筆者認為，華校若要提升教育品質，必須建立公平、透明，而且具有實際執行力的教師考核制度。

每位新聘教師，無論任教華文、英文或菲文科目，均應按照其聘任性質及適用規定，接受有系統的教學評估。

尤其在試用期間，更應落實逐年考核，內容包括學科專業能力、教學方法、課堂管理、學生學習成效、專業態度及持續進修等方面。

對於未能達到合理標準者，學校應依照事先明確告知的考核規範，提出具體書面評估，指出不足之處，提供必要的輔導與改善機會，並保留完整紀錄。

倘若經過合理輔導後，仍未能符合正式聘任標準，學校便應依照聘任條件及相關法律規定，適時作出不予續聘或其他合法處理，而非一再遷就、迴避，使問題長期懸而未決。

至於已取得正式聘任身分的教師，亦應接受持續性的專業評估、教學輔導及進修培訓，以維持應有的教學品質。倘若涉及終止聘任，更須具備法定理由，並嚴格遵守正當程序。

值得強調的是，教師考核的目的，不是為了淘汰，而是為了提升教育品質，讓適任者獲得肯定，讓有潛力者得到培養，也讓確實不適任者獲得合理改善或依法處理的機會。

唯有賞罰分明、考核公正，才能建立良性循環，去蕪存菁，持續培育與延攬優秀人才，健全整體師資陣容。

破除成見，廣納優秀師資
（四）、華校要提升教學水平，
更須開闊胸襟，打破用人成見

近年來，部分華校為提升英文及菲文教學水平，積極推動教學改革、師資培訓及各類教育評鑑，原本值得肯定。

事實上，菲律賓每年均有相當數量的教育相關科系畢業生投入職場。相較於華文師資長期不足的困境，英文及菲文教師的招聘，理應具有更廣泛的人才來源。

然而，人才來源充足，並不代表學校必然能建立優秀的師資團隊。

關鍵仍在於學校是否具備公平、公正、專業的遴選機制，以及校方主管是否願意敞開胸懷，不拘成見，延攬真正具有教學能力與專業素養的人才。

（未完待續）

吳戈

戰後轉型與菲中關係中的讓德吳氏

吳戈談僑

菲律賓光復後，讓德吳氏宗親總會面臨的首要任務是戰後重振。日軍佔領期間，會務停滯四年，馬尼拉市區幾成廢墟，華僑家產損失殆盡。吳天為等宗親積極推動善舉公所、中華商會、教育會的重組與臨時校舍的建築。吳氏宗親迅速回到經濟領域，在戰後菲律賓經濟復興中發揮作用。木材、糧食、航運等行業中湧現出吳清流、吳國森、吳身謀等代表人物，他們既是讓德堂的領袖或重要成員，也是菲律賓經濟重建的參與者。

1946年菲律賓獨立，是華僑身份轉型的起點。讓德吳氏宗親總會同年將總理制改為理事制，這一制度變革與居住國政治環境的變動相互呼應。獨立後的菲律賓民族國家建構，對華人的法律地位、經濟角色與文化認同提出了新的要求。華僑不再是殖民統治下的暫居者，而必須面對一個新興民族國家的公民身份與文化同化壓力。從「華僑」到「華人」的轉變並非一夜完成，而是經歷了漫長的調適過程。總會在這一過程中逐步調整自身定位：一方面延續祭祖、獎助學等傳統文化功能，另一方面更加重視遵奉菲律賓法律、融入主流社會的表述。

20世紀70年代是菲華社會轉型的關鍵時期。國際格局劇變：聯合國恢復中華人民共和國席位，尼克松訪華，日中邦交正常化，菲律賓總統馬科斯亦派員秘密訪問北京。在這一背景下，菲華社會掀起促進菲中友好的熱潮。1974年菲華聯誼會成立，其宗旨即為菲中友好工作作出貢獻。參與組織菲華聯誼會的吳氏宗親包括吳永源、吳家祥、吳世庚、吳彥夫等，吳永源更被推選為菲華聯誼會第一屆理事長。這是總會在新的政治環境下參與跨社團公共事務的又一例證。馬科斯時期的華人政策同樣深刻影響了宗親會的生存環境。華校菲化是其中最具衝擊力的政策之一。1976年華校全面菲化後，華文教育遭受重創，兩千餘名華文教師遭解聘，學生每日僅能上一堂華語課。這一政策直接威脅到華人社團的文化根基，迫使總會等華社組織將資源轉向教師福利與華文補習。宗親會不得不以新的方式承擔文化傳承功能，這也促成了1990年吳氏華文教師聯誼會的成立。華校菲化與社團轉型互為表裡：華文教育的式微使新生代的華語能力與文化認同淡化，進而影響宗親會的會員基礎與代際傳承。總會對此的回應，是加強青年組、婦女組、體育組等附屬組織的建設，以多元活動吸引年輕一代參與。這種轉型表明，宗親會在面對國家政策壓力時，能夠通過功能調適維持組織的延續性，但其政治角色已從早期的法律抗爭與抗日動員，轉向文化守護與社會參與。

中菲建交後，讓德吳氏宗親總會迅速遵奉菲律賓政府的「一個中國」政策，為菲中友誼作出貢獻。這一立場選擇看似簡單，實則涉及宗親會與祖籍國、居住國的雙重政治認同的複雜平衡。作為菲律賓的華人社團，總會必須首先遵從居住國的法律與政策；而作為吳氏宗親組織，它又與祖籍國有著血緣與文化上的深厚聯繫。在這兩種認同之間，宗親會選擇了以居住國政治立場為優先，同時保持與祖籍國文化紐帶的策略。兩岸關係的變化使得這一立場更具現實意義。2000年後，當民進黨在台灣執政並推動「台獨」議程時，讓德吳氏宗親總會堅守「兩岸同屬一個中國」的立場，堅決反對陳水扁在菲律賓的代理人企圖扭曲兩岸關係為兩國關係的圖謀，顯示出其作為政治行動者的自覺。

回顧讓德吳氏宗親總會百餘年的歷程，可以清晰地看到它在法律抗爭、戰爭動員、慈善公益與國家認同中的多重角色。這些角色並非彼此割裂，而是相互交織：法律抗爭中的領袖人物同時是慈善公益的推動者，抗日動員中的犧牲者亦是華社道義形象的塑造者，戰後的經濟精英則在菲中關係變動中承擔起政治溝通的中介作用。宗親會的歷史因此不僅是吳氏一族的族史，更是菲華社會從華商利益維護到華人公民組織參與的縮影。

大眾論壇 園地公開 歡迎投稿 文責自負 作者觀點 不代表本報立場