

第四章 「人本」影響常態編班政策歷程之分析

本章首先探討「人本」組織內部推動常態編班政策時的動機、目標與行動規劃，接著將探討「人本」如何接近媒體、第三團體，與標的團體等影響政策的管道，藉由拉攏或遊說的互動過程影響常態編班政策制定的歷程。最末則是分析常態政策變遷的整體脈絡，以助於理解歷年來影響政策制定歷程的因素中，「人本」佔了多少份量，也有助於下章分析「人本」影響政策歷程的範圍與角色。

第一節 「人本」推動常態編班之目標與行動

壹、推動常態編班的目標

一、源於不變的行動宗旨

常態編班和零體罰同為人本從創會至今不變的行動重點，它的行動宗旨源自於人本創會時的基本教育理念：「教育正常化」，常態編班為推動教育正常化的一種根本方式，為達到教學正常化的一種中期目標。

受：反體罰、反能力分班、教育正常化跟以人為本的教育，是人本一成立的時候就提出來的，我們是很有目標，非常明確地一步一步達成，這個工作的不同階段...

訪：所以教學正常化算是終極目標？

受：對，對，對

訪：就是如果常態編班無法達到教學正常化的話，就要另外去想一個可以達到教學正常化的目標？

受：常態編班是一個很重要的概念，我們認為常態編班才是教育正常化的基本，這到沒有改變

訪：所以一開始是因為一個教育正常化的想法，而常態編班是一個促進教育正常化的方式？

受：對，對（H2-2：6-7）

我們基金會從成立開始，就是兩個最重要的問題，一個就是體罰，另外一個就是能力分班（H1：2）

訪：我很好奇常態編班這個議題，是你們最初的目標，還是教學正常化

在先？

受：一開始當然是教學正常化，教學正常化是邁向理想教育的基本功，

那達到教學正常化之前，我們希望能夠當然就是回歸教育的本質啊

訪：那你同意我這麼說：教學正常化是人本組織的終極目標，而常態編班、反體罰是屬於中程目標，沒錯嗎？

受：對（H1：8）

二、因應社會變遷的行動目標

透過修正《國民教育法第十二條》落實常態編班，並非人本推動常態編班最初或最終的行動目標，只能算是一種中期階段性的目標。

常態分班的工作達成了麼？還沒有啊，不是立法就會常態分班，現在還有很多學校沒有常態分班，但是立法之後，下一步要做什麼、下一個階段是什麼，那個是下一個階段努力的目標（H2-2：6）

推動立法的構想之前，發現、瞭解編班問題，並監督學校改善編班問題、引起社會對於問題的關注等等都是達到常態編班的階段性行動目標，目標改變的依據來自於社會的變遷，或者問題的變化。

在立法之前我們應該做哪些事情，通常我們訂的就是說，我們不停地在攪動這個社會，讓他對這個議題維持一定的熱度跟關心，因為這個社會很容易遺忘嘛，所以我們就覺得說，你只要有案件，那案件裡面我們得到的要件非常的清楚，那找出能夠值得上媒體的案件，就讓它上媒體，那我們也曾經做過一兩次大型的調查，發表調查，這也是一個手段...

（H1：2-3）

而在 2004 年 8 月，立法通過前夕，「人本」與家長團體組成的「台中反能力分班聯盟」，在監督各校編班活動時，遭到某校家長會長電話恐嚇（李耀丞、喻文玟，2004），也使得「揭開惡質家長會的黑幕」、要求議員退出學校家長會，則成了另一項推動常態編班的行動目標（文件：記者會 20041105；文件：記者會，20041222）

到了立法通過之後，藉由揭發居仁國中超收學生的申訴案例，點出能力

分班的風氣，導致名校好班學習環境擁擠的問題，自此檢舉西苑高中國中部、淵明國中等多所國中超收新生的問題，以防止各校以能力分班進行招生競爭的問題，也成了另一項行動目標（文件，記者會，20040903）。

在常態編班法案通過之後，中部地區面臨了能力分班轉型為資優班、才藝班、實驗班等特殊班的問題，因而藉由要求教育部《修特殊教育法》則成了「人本」近期新的行動目標。

常態編班，甚至還發展到資優班的發展，所以現在教育部那邊，他也要去修特殊教育法（H3：4）當時常態編班原本是有一個五年計畫，這五年計畫其實前三年呢，我們還真的都這樣做，那後兩年呢，不太做是因為他們（學校）已經轉換了，轉換成資優班的形式，就不是前面那個東西（能力分班）（H3：5）所以現在教育部那邊，就弄到他要去修特殊教育法（H3：4）

貳、總體行動規劃

一、焦點選擇

由於「人本」的組織資源、能力有限，因而無論在體罰、常態編班或其他組織議題的推動上，都會針對當時情境的需求，配合組織的條件，選擇一項工作焦點。例如在處理體罰議題時，因應專業意見的需求，乃從過去的草根宣傳運動轉移到學術性的推廣，而在常態編班的推動方面，則從早期的「人本」主動出面、鼓動家長出面，轉移到鼓動學生出面檢舉、申訴、表明心聲。

那一年（93）一方面是我們開始接到許多學生主動地跟我們檢舉學校能力分班，讓我們意識到說，其實喔，能力分班最深的受害人是學生，我們出來講、或爸爸媽媽出來講，都不如學生自己出來講有利，所以我們開始調整，鼓勵學生出來講…我們每次「作戰」會有不同的形象（對象），因為會有不同的需求，那我們能力有限、資源有限，所以我們大概一次，只能針對一項，…我們發現學生才是常態分班最關鍵的點，於是我們就開始鼓動學生、並且注重學生打來的申訴，還有在學生族群裡面發展（監督學校的勢力）（H2-4：2-3）

二、盟友選擇

「人本」每次「作戰」的盟友選擇也會隨著議題的不同而有所改變，而選擇盟友的重點，除了拉攏在這個議題上立場相近的對象之外，「異中求同」、「不會一次得罪所有的人」也是與盟友合作的重要原則。至於有關「人本」與盟友共同推動常態編班政策的詳細內容，請參見本章第三節。

常態分班是老師願意支持的，我們在這一場的策略就是，我們跟教師會異中求同，在處理常態分班的時候，我們不提跟教師會會出衝突的部分，我們不提體罰，我們不提其他課稅，我們都不提，就是專心把常態分班通過，通過了之後，我們再處理其他跟他有爭議的部分…我們不會一次得罪所有的人…（H2-4：8-9）

三、節奏安排

由於在第三章關於個案「人本」的前導研究當中，發現到「人本」在投入推動常態編班的議題方面，出現了歷年明顯的消長，例如在人本大事記發現 1990、1997、2001、2002、2004 皆有重大推動活動，然而在其他年份則常態編班完全從人本大事記中銷聲匿跡。經過深入詢問「人本」高層幹部得到的答案為：「人本」的組織人力為社會上的少數，而人本所欲改善的教育問題又是必須經過長年努力的才可能達成，爲了讓每一波的推動都能「留下一點累積」，就必須掌握社會氣氛、評估組織條件之後，安排冷熱適當的節奏，才能有效率地獲得成果。

受：所有的社會運動，包括人本，都有一個本質：少數影響多數。就是少數人影響多數人。他沒有辦法一次處理很多議題，一次處理一個議題都不見得可以推動成功了，更何況一次要處理很多議題，社會運動一定是在一個階段選擇不同的議題來做，那常態編班這個議題也是，你可以看得出我們有幾個階段也許有社會事件，也許是社會的氣氛因為社會進步到一個程度，我們來推動這個點，譬如說我們在 2005 年推動立法禁止常態編班、2006 年反法禁、2007 年立法禁止體罰，這是非常清楚的年度工作重點…

訪：請問你們決定工作重點的依據是？

受：推動社會運動他必須有幾個考量，第一、他是重要的；第二、他是

可以成功的；第三、我們想做的

訪：那會涼一涼的原因是？

受：做別的事…因為社會運動中…就像當你在曠野中吶喊，要看有沒有回聲啊…這是一個長時間的運動，本來就沒有辦法急在一時，你長時間運動，本來就必須安排一個節奏，不可能永遠保持在那個熱度…（H2-2:5-6）

我們基金會決定工作主軸喔，就是我們知道我們傳統上我們要推的是常態編班跟體罰的議題，那讓學生享有更多的學習權、自主權這也是我們一直都很在乎的…像髮禁這個議題，假如沒有學生力量的興起，我們也不可能去協助這個議題，因為，弄不起來…你可以說人本是一個非常能夠掌握社會氣氛的團體，我們會去評估，依目前的條件，我們要做什麼樣的事情，可以讓它比較有效率地完成，有點成果啦，每一波的運動，我們必定要留下一點累積嘛…（H1：5）

依照前面提過的，「人本」會透過各種媒體曝光的方式，營造社會輿論的氣氛，不過在這裡我們看到的，「人本」同時也是順應時勢的社會運動團體，從「人本」幹部口述的「人本影響了社會，社會也會影響人本」，我們不難斷定「人本」應屬於「掌握時勢的，時勢鼓動者」，如果沒有好的時機，也造就不了人本的聲勢，如同「人本」幹部的譬喻：在曠野中吶喊也得不到回聲。

社會運動是一個動態的互動，沒有辦法誰決定誰…是交互關連的運動，人本影響了社會，社會也會影響人本（H2-2：7）

平時的時候看起來沒有重大活動是因為，這種申訴的案件，它會累積…然後到某幾任部長特別關心這個問題的時候…申訴就會起來。因為一個部長你去關心能力分班的事情能夠造成社會的聲勢，都代表這件事情已經有多少民怨埋在那裡了，否則他的聲勢是起不來的（H1：4）

四、步驟訂立

在田野觀察和訪談的過程當中，研究者發現，人本推動常態編班的工作之間，同時具有垂直、平行的關係，亦即程序性、漸進性，與併行性的關係。就程序性而言，例如單以一個重大的申訴案件而言，其處理工作大略依序為：接獲申

訴、與申訴人聯絡並深入瞭解問題、透過電話或實地向學生或家長訪查瞭解並確認事實、向校方各單位進一步查證、與教育局能力分班申訴負責人和該區督學聯繫說明案件、到校溝通改善、紀錄並刊載於《人本教育札記》。倘若溝通未果或校方不予理會，又問題對學生而言具有急迫解決的嚴重或傷害性，則透過媒體發新聞，或舉辦記者會公佈校園問題，迫使學校儘速遏止問題惡化（觀察：申訴，1）。

訪：人本申訴案上新聞的依據是？

受：對我們來說第一個就是這個事件大眾有需要知道的權益，他很有可能會影響到，或他會被渲染，或他會被擴張，他有社會的教育的意義，因為這個狀況，在我們徵得案主的同意之後，那一定會透過開記者會，另外一個對我來說…就是他對改善教育正常化有一個影響，那這個一定要開，第三個就是說，往往這個學校呢，不知改變，那這時候我們為了要維護案主的安全，或者是他的權益，我們必然是要透過公開的方式來保障他，或者是幫助他（H3：20）

再者，就漸進性而言，申訴處理與分班調查、遊說縣市首長與教育局、加強營造輿論、遊說立委等等，彼此之間屬於一種循序漸進，逐漸接近行政、立法核心的關係。如果不評估時機，依照漸進的原理進行，則不容易得到政府部門正面回應的效果。

受：我覺得有一個重點喔，就是基金會的拜會黨團不是放在一開始，他已經是一段時間，所以之前是區域（地方）的努力嘛，再來是擴展到全國性持續地在上報，這個也會讓大家意識到，這是一個可以被接受的，應該去推動事情…

訪：算是一個循序漸進，力道漸強的推動力？

受：是～是～它（拜會黨團）如果擺在最前面，我看是沒什麼用啦（微笑）…

訪：就是要見機行事？

受：對！所以其實這一次常態編班這件事情，就基金會來說，他是有一個策略啦…（H3：7）

最末，就併行性而言，舉辦遊行、表演行動劇、開記者會、參加相關教育場

合發表意見、結盟打組織戰等等，都屬於「人本」在同一時間，想盡辦法多管齊下的推動方式（觀察：工作，1）。

參、推動常態編班的組織工作分配

「人本」的總會、分會分工，並非單向由上而下的指揮—執行關係，工作內容「有中央開始啟動的，有地方上實務開始啟動的」，而且總會對於分會而言「是一個協助，他不是約束」。

一、總會執掌

「人本」總會一般而言主要負責依據組織成立的基本精神，擬定組織年度大方向的工作目標。在常態編班政策的推動方面，「人本」早期的工作方向比較著重在落實常態編班的工作規劃上，而不是推動立法。

就一種議題，是我們本來就知道的，那種議題部分就由總會來發動跟策動...然後大家一起來思考怎麼來做這個事情，可是這個東西都是要回到當初基金會成立的一個目標嘛...就是我們校園要正常化，所以是在校園要正常化這一個架構下，然後（思考）要做哪幾個部分（H3:1）

像這種公共政策的層面，總會是做大方向，會決定一個大的方向，那以推動常態編班這個運動來講...立法這一部其實對我們來講，我們覺得應該還要很久的時間，那我們大部分都會針對在立法之前我們應該做哪些事情（H1:2）

此外，組織的論述要如何呈現為新聞議題，也屬於總會的主要工作，主要理由是，地方新聞不容易上全國版面，為了造成全國性的宣傳效應，就一定要從中央傳媒發佈新聞。至於總會新聞議題處理的專業，則主要與總會的經驗更甚於分會，與組織的位階無直接關係。

訪：我聽說一些跟記者或議題運作部分，好像比較偏好由總會去接洽？

受：是，因為中央文教記者全部都在台北，中央文教記者才會發全國性的新聞，地方性的，除非新聞非常聳動，否則它是上不了全國性的版面的...

訪：那跟總會這邊比較懂得議題處理，還有怎麼跟記者接洽有關嗎？

受：也...也...我們比較懂，也是因為我們必須要懂，然後 20 年來我們經驗累積，所以把我們磨得也比較懂，那假如說現在中央文教記者如果都在台中的話，台中辦公室也會被搞的比較懂(笑)，所以這種懂是學習而來的，不是說天生就真的比較懂... (H1：3)

常態編班那時候...記者會在台北開。你要得到媒體的效應就一定要從台北處理... (H1：3)

法案規劃也是由總會主導規劃，原因是法案規劃的人力在總會。不過法案規劃是 92 年之後總會沿用法律人才之後，才逐步發展的新工作，早期總會的主要工作為向社會大眾宣傳基金會的理念。

(立法通過)後面有一些比較屬法條修正的部分(民編版的編班法則)，比較是由台北來處理... (H3：3)

所以我們大部分的力氣本來都不花在立法上，「偶爾」花在立法上，必要的時候我們就去弄一下法...我們是在推動精神...我們大部分都在經營基層的工作...比如我們開課啊，辦活動 (H1：18)

基金會在過去，他是以社會運動為主，很少提出法案，那主要是別人提出法案，我們來協助...那基金會後來發現法律的部分，很有用很重要，這種人才現在有需要，就是台灣的時代已經進步到可以談法治了...才陸續找了幾個法律的人才... (H2-4：4)

二、分會執掌

「人本」的分會並不只是被動執行總會指定的工作重點，也同時具有由地方實務策動中央的功能。主要負責發現並瞭解地方的教育問題，進而將地方的問題反映到台北的總會，並由地方發展出來的問題意識，檢視首都地區較為隱而不彰的教育問題。

基金會現在的運作是這樣...我們現在都要主管會議喔，他就用 skype 的方法...就全國都可以會得到，那他這樣的用意是說，往往有時候在首都，你看不到，不代表沒有，所以他反而是透過在地方上看得那個...蛛絲馬跡，反而看到說，原來台北是也不是沒有...所以他現在運用的

是，有中央開始啟動的，有地方上實務開始啟動的，所以我們的議題就會被不斷地展現出來... (H3：4)

在常態編班推動方面，「人本」在 92、93 年立法前夕，由於發現中部申訴案件尤其繁多，因而改變分工形式，改由台中分會主推常態編班政策，而台北總會主推零體罰。至於常態編班的問卷調查、校園分班調查也都是由台中策劃帶動全台分會的行動。

其實常態編班我們後來...它立法前夕，我們的大分工是，由中部辦公室主推常態編班的議題，那我們台北要主推體罰的議題，主要是那個時候、那一陣子因為中部的案件非常多...如果事事都來台北討論，太費時了...也就是因為他案件多，所以中部有這個能量，他負責這個事情，所常態編班那時候作全國問卷調查，總處理也都是放在台中... (H1：3)

像常態編班這個案子好了，當他被意識到他影響這麼樣地深遠的時候，那還是由這邊（分會）做發動，阿全國大家一起做，所以那一次的普查並不是只有中部嘛，他帶動的是全國... (H3：4)

三、授權合作的關係

「人本」在推動常態編班政策時的總會、分會合作的方式包含：決策討論、資料提供與發佈，與搭配遊說。首先，決策討論的部分，泛指分會一般事務或申訴案的處理。平時分會業務多半由各分會自行決策處理，但若遇到特殊案例或其他重大事務，分會不確定處理的方式，則會尋求總會的意見協助。

「人本」的總、分會關係並不像一般公司行號的層級節制，分會的自主權較大，也因而使得分會主動行事的動力較大。這也跟研究者在現場觀察到的組織「反威權」的基本精神有關，同時組織人力有限也是因素之一，所以每位有限的員工都要有能力「獨當一面」（曾春榮，2004：139）。

我們如果覺得這個案例比較特別，我們都會主動跟台北做這樣子的溝通，可使一般來說，其實各地方都很忙，包括總會也很忙，他大概是 ok 就 ok，就是我們地方上的主管如果覺得 ok 不是問題，這（跟總會確認）

只是一個形式啦...我覺得人本有一個好處喔，就是他在總、分會之間就是一個協助，他不是約束，或是管理，所以在那種狀況下呢，其實他給我們很大的自主權，所以自主反倒讓我們很主動... (H3:4)

新進員工訓練的趣味競賽當中，主持人先說明「人本是反威權、反壓迫的組織，這題是要看你有沒有辦法挑戰你的主管」，接了出了一題：「主管忙著講電話，你又有急事需要請示主管時，該怎麼辦？」這項競賽最高得分的答案為：「拔掉主管的電話線」，評分者為執行長與雜誌總編兩位主管（觀察：新訓）。

「人本」在常態編班的推動分工方面有個特點，就是由問題尤其嚴重、業務尤其繁重的台中分會主導全國問卷調查的規劃進行，不過問卷調查的結果仍由總會負責開記者會發佈消息，原因是「要得到媒體的效應就一定要從台北處理」。

常態編班那時候作全國問卷調查，總處理也都是放在台中，但是到時候記者會在台北開。你要得到媒體的效應就一定要從台北處理...

(H1:3)

國會遊說是屬於常態編班立法推動時期的重要工作。主要由總會安排遊說對象，設定遊說策略，再召集分會人員動員提供地方的申訴故事。原因是，總會在早期已建立了國會遊說的經驗，而地方則深刻體驗分班的問題，在遊說過程中，較具有說服力，也較涉及委員關心的選票的利益。

國會遊說的工作，其實不僅是安排或是策略，其實都是台北訂定，那我們是因為中部的數據比較齊全，做這個事情比較久，所以的確要有一種搭配式喔，這個裡面，是由我們去說，好像有某一種說服力，說這個事情的嚴重性，可是整個策略或談判的技巧，我覺得是搭配的 (H3:7)

訪：那遊說行政、立法機關是由總會處理？

受：主要是從總會發動，但是我們會請相關地方的人，一起去，因為他們有地方的故事可以講，要讓立法院知道這不是只有為了台北的家長，你要知道中南部有多嚴重...那地方辦公室因為他有相關的人脈，他可能帶一兩個家長...

訪：帶地方的人去，除了讓他們知道地方也有這些事情之外，跟選票有

關嗎？

受：我覺得你去動立法院，立法委員一定是考量選票嘛，想想看，這麼長久以來大部分的人都事後段班出來，幾個人可以進前段班啊，前段班是少數，就選票來講，當然後面是多數（H1：3-4）

肆、「人本」歷年推動常態編班的工作重點

人本推動常態編班的工作重點，主要可以分為討論、糾察，以及立法等三大類型，各項工作的區別只在於開展的早晚，工作開展之後，彼此重疊發生無明顯時間區隔，而起始的月份也僅作參考，未必為確切起始的時間，如下圖 4-1-1：

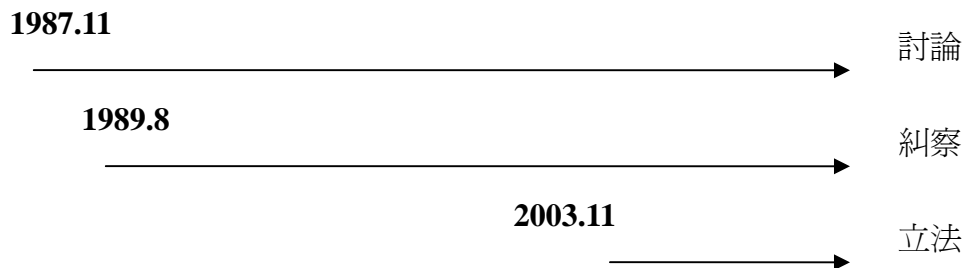


圖 4-1-1：「人本」推動常態編班工作類型關係圖

資料來源：研究者自行繪製

一、討論工作（1987.11～）

依照人本幹部的觀點，在基金會處理到大申訴案之前，對於常態編班的推動，仍處於討論的階段，據此，乃將「人本教育促進會」成立的 1987 年 11 月作為討論工作的起點。

訪：我記得從促進會的時候，就已經提起（常態編班）了...

受：那是大家討論階段，你還沒有...真正處理到「很大的案子」，那時候做的最大的案子，應該就是北投明德國中...(H1：:2)

討論工作階段的重大媒體曝光事件為 1988 年 10 月關切北市萬方國中非法補習、非法能力分班，促使教育局前往調查（〈徹查惡補弊端不假他人手〉，1988）。以及 1988 年 11 月籌備處主任史英對外聲明採取留校管制、集中教學並非幫助孩

子唸書最佳方法（〈能力分班並非升學的萬靈丹〉，1988）

二、糾察工作（1989.8～）

「人本」之所以能夠從討論工作進而深入校園進行監督，主要是源於 1989 年 8 月明德國中申訴案，首次有家長向人本尋求協助，故以此作為糾察工作的起點。此後，除了申訴處理之外，糾察工作還陸續引進了監督遊說、問題調查等方式，這三大項工作一直延續到立法通過之後仍持續進行，旨在持續監督政策的落實。

（一）申訴處理（1989.8～）

「人本」的正式申訴處理工作始於北投明德國中的能力分班家長申訴案，之後各地分會成立之後，也陸續處理了不勝枚舉的申訴案。申訴案的處理方式主要由學校家長或學生向「人本」提出申訴開始，藉由申訴者提供的訊息，由「人本」進行確認詳情，詳情確認之後，就進入了跟校方溝通、勸導的階段，若溝通之後校方無正面回應，則進而向地方教育局反映。

那時候作的最大的案子，應該就是北投明德國中，是因為有一群家長站出來說他們要常態編班...因為其實我們老早就知道其實每一個學校都有（能力分班），但是不是很多家長會站出來...他們來找我們，那我們就是去（學校）就是把理念大致跟他們談了一下...也因為這些家長的堅持，我們陪著他們去拜訪教育局，然後發表聲明，要求教育局堅持自己所定的政策...這個學校確實後來就常態編班...(H1：:2)

以台中辦公室來看，一年，光是我們這裡申訴案八十到一百...（H3：4）

「人本」從 1989 以來，長年處理大量申訴案，卻久久難以引起社會輿論的重視，主要是由於申訴處理陷入了兩種困境，一是分班的證據不易掌握，二是證據不足，也使得透過媒體曝光向社會大眾凸顯問題嚴重性的機會不大。

常態分班有技術上的問題，要讓大家看到有技術上的問題第一個你沒辦法抓到他分班的證據，他就跟你說，我們沒有分班哪，督學去學校查的

時候，就調回原班啊；第二個，你揭發了很多不公平的地方，，他會跟你說：「這是少數。」(H2-4：1)

這樣的困境到了 2003 年 9 月，彰安國中吳麗慧老師在教師會的協助下，一連兩日分別在校門口、教育部外跪求常態編班，又加上 2004 年 6 月公共電視播放教改紀錄片「魔鏡」之後，教育部於 2004 年 7 月頒佈了新的編班要點，規定國中分班必須對外公開，也因而找到了解決方案（〈要求落實常態編班老師下跪〉，2003；〈落實國中常態編班教部一個月內抓藥方〉，2003；教育部，2004）。

首先，基於希望讓教育部的「假戲真作」的想法，「人本」在新的編班要點一實施，隨即推出監督能力分班五年計畫（人本教育基金會，無日期 a），藉助於「行政資訊公開辦法」，「用敵人的武器來打敵人」，正式行公文要求各校或縣市教育局依規定公開編班名冊，藉此監督學校，並舉辦記者會，向其他學校宣傳「人本」監督校園編班的積極行動，達到警告的效果，也同時向社會大眾揭發校園編班的弊端。

他（吳麗慧老師）就去找（彰化）縣教師會理事長，跟他講說這個（能力分班）問題很嚴重，他打算要做抗爭，那理事長就問他要怎麼抗爭，他就說只想到要在校門口靜坐，那那個縣教師會理事長就跟說：「喔這樣…效果不好啦。」，後來他就想說下跪效果一定是最好的（笑）。那因為彰化縣教師會把他要做的事情也跟全國教師會講嘛，阿全國教師會就問他說，全國要開一個教育會議，問他去不去，他想說如果去全國教育會議的話，就可以讓這個議題變成是全國的議題，那就可以把問題弄得更大，那就好啊（T3：3）

第一個突破點就是...吳麗慧老師為 B 段班下跪，那又加上魔鏡的事件，所以教育部就說好吧，那就公佈編班名冊。教育部是這樣啦，他們會因應外部的要求，做一個行政上的調整，這是對他來講很容易，那但是他不會真的去落實，不會真的去執行，於是我們基金會那時候就會「假戲真作」，我們就行文，依照資訊公開辦法，行政程序法相關的規定，要求學校必須提供名冊給我們，我們廣泛地這樣做，然後呢，在信上面寫說，我們要連續五年取得這個名冊，而且我們會監督學校有沒有（依規定）在網路上公開，那透過五年的計畫，那我們就可以比對...看看他到底有沒有調動。所以我們就舉辦了記者會，而且公開地「恫嚇」學校，

說我們有這樣子，而且大部分的學校都有接到我們的公文，要求資訊公開、索取名冊，那有的是全縣一起的，我們就跟縣政府要，那有的是學校個別抽籤的，我們就跟學校要，那這招非常有用，那我們也的確靠著這個名冊抓了很多學校，那也讓社會大眾知道：「你看，名冊的公開就是讓我抓你分班」那抓到分班的下場就是這樣這樣。那這有很大的宣傳效果，那最大的效果就是說，我們抓到學校偽造文書，因為這是形式上的公文書，因為有的學校在公佈名冊前調動，那他就變造公文書啦，那如果公佈名冊後，編的班級跟原來班級不符，那也是偽造文書啊，我們透過了最好的方法，就是「你用敵人的武器，來打敵人」，你用教育部、學校的規定來打他，他迫於外界...自己弄得灰頭土臉，那就把它落實嘛，逼的很緊，那這是讓他自己現出原形。(H2-4：2) 透過分班名冊...被我們揪出了至少有七、八間學校，你可以看新聞上那種明明白白被我們抓出分班缺失的，就是透過名冊，台中有三所，那彰化縣一所還是兩所，台南市一所還是兩所，高雄一所，那都是當地最指標最明顯的學校。(H2-4：3)

申訴處理困境的第二個突破點為「帶孩子造反」的新想法，以及「即時通戰術」新戰術的引用。透過這樣的過程，也激發了全國更多學生申訴、提供校園編般資訊的產生，進而大大地增強了媒體曝光機會，也更提升了社會輿論的聲勢，而這樣的聲勢也間接影響到了常態編班立法的三讀完成，也影響到隔年「人本」的反髮禁推動。

那第二個呢，是我們開始轉換（策略），那一年（93）一方面是我們開始接到許多學生主動地跟我們檢舉學校能力分班，讓我們意識到說，其實喔，能力分班最深的受害人是學生，我們出來講、或爸爸媽媽出來講，都不如學生自己出來講有力，所以我們開始調整，鼓勵學生出來講。那剛好教改，從85年開始算，當時小一的學生到了93年大概上了國三，所以他們無法接受，人家不公平的對待，因為他們是平等、新的教育系統下出來的，所以我們那時候透過學生的申訴，揭發了很多案件... (H2-4：2)

那時候我們在常態分班裡面發展了「即時通戰術」，我們發現學生非常愛用即時通，所以我們開始大量的用即時通，「派專人」用即時通跟學生溝通（93年開始），我們開始跟學生來講歡迎學生檢舉能力分班，然後提供各種證據，然後我們透過學生申訴，那這個戰術啊，直接影響到94年我們反髮禁...那開始我們基金會累積經驗，我們內部叫做「帶孩子造

反」，讓學生透過行動爭取自己的主體性，那到 94 年我們擴大成為反髮禁運動...像彰化縣的成功國中，然後台北、台中、台南縣市也都有學校，那都是孩子主動出來提供新聞...所以說我們那一波為什麼輿論可以做的起來，他的背後的戰術是這樣子，那因為透過孩子最真實的聲音，還有他自己提供的資料，還有就是大規模明確的證據，還有最重要的一點就是，你必須去學校給學生看（在校門口發傳單），這樣學生才會真的認為你是存在的...（H2-4：3）

（二）監督、遊說（1990～）

除了藉由處理申訴案向校方遊說之外，透過結合其他民間團體組織校園遊說團，也是一種監督、遊說校園分班的方式。「人本」這部分的工作最早始於 1990 年 7 月（毛高文部長在位）弘道國中家長絕食抗議後，認為「把希望寄託於教育主管機關是種錯誤」，故結合了主婦聯盟等婦女團體成立「國中教學正常化遊說團」，針對台北縣市三所國中校長、老師及家長進行遊說（〈民間遊說團奔波校園間〉，1990；〈以行動扭轉觀念〉，1990）。之後到了 1997 年 7 月前段班學生透過人本向吳京投書之後，跨大組織為「常態編班行動連線」，除了校園工作之外，更拜會教育部長吳京，商談如何互相配合貫徹常態編班（林永勝，1997c）。直到 2004 年 8 月立法三讀通過前夕，更聯合台中市家長團體組織「台中反能力分班聯盟」，以豐富的違規編班資料，揭發台中縣市多起明星學校如光復國中、安和國中，與四張黎國中的能力分班問題（詳附錄四），也引起媒體更為深度的重視。

受：跟他們理念比較接近的家長跟學生...他們就會爆料，比如說他以前，一直在修理那個，台中市有個 X 國中，是台中非常出名的，升學率很高的學校，但是也管得很嚴，我記得我上次寫了一個新聞，他講的就是 X 中，現在不是有規定什麼國中每班不能超過多少人，他那時候就爆料就是說，他就會找學生拍，就拍那個椅子，一直排...排到靠牆壁了！等於意思說裡面都擠得滿滿的，人滿為患，然後他們超收學生，那超收學生的話，很多是中途轉學...

訪：那跟常態編班的關係是？是因為好班裡面擠的特別多？

受：對對對，那當然啦，你壞班的怎麼可能會排到後面去呢（笑），

訪：所以大家都要擠進去好班

受：對對對對對（M1：4）

監督、遊說的工作除了具有勸導學校落實常態編班的意義，到了前述「帶孩子造反」策略進行之後，又多了另一層教育示範的意義，意即透過跟學生討論、跟學校抗爭，教導孩子勇於面對自己或他人所遭遇的不公平處境。

你要有哪種 leadership，那種領導...是「帶學生造反」，不是把學生「推」在前面當砲灰，你要透過你的理性、平和，去帶著學生思考這些事情，那一旦你把他的思考帶起來了，那接下來他就有能力自己來面對、自己來處理問題，這是基金會在教育上最重要的地方...我們的教育要求他們得接受、得容忍這種不公平的狀況，那所以我們的孩子長大，當他們面對別當街被打他可以無動於衷，他要明哲保身（舉當日社會新聞案例），那我們沒有辦法接受這個狀況，所以我們的工作就是協助這些孩子在剛開始有一個自主意識，還有那種見義勇為的感到的時候，我們就要協助他，告訴他，他這樣是對的，但是也教他，面對別人不理性，面對別人的壓迫，你要如何地處理，有時候事情不見得能改變，但是你必須相信自己是對的，這就是我們基金會用行動來教育孩子最重要的點。那為什麼我們願意去學校跟校長協調，然後甚至不惜抗爭，因為我們很知道我們的態度跟我們的方法，就是對我們孩子的示範與教育。（H2-4：3）

（三）問題發現（1993～）

「人本」之後陸續在全台各地設立分會，尤其是到了 1993 年人本中部辦公室成立之後，中部分會在例行性的地方教育討論會議當中，從家長團體、教師團體方面發現了中部地區尤其異常的違規編班情形，也因而引起總會的重視，從推動體罰的焦點，轉移到深入調查瞭解能力分班的工作。

我們那時候就發現，台中這個地區其實是非常的...恩不能說畸形喔...只是可能我們接觸到的...案件...（音量變小，停頓）...還有就是我們那時候在台中有推動，每個月一次...就是跟民間團體共同來討論教育...我們就發現，能力編班這件事情，影響校園非常地深遠，包括造成了學生之間的階級、包括仇視，還有學校的老師也覺得他有理念，可是他沒有辦法帶，因為他們認為一個班級有三到五個孩子需要被特別...「幫忙」，或者是造成教師的困擾，那老師還可以接受，可是當整個班都這樣的時候，那實在沒有辦法作教育的工作（H3：2）

我們就不斷地跟總會反應（地方常態編班問題）...以台北縣市來說，就外表上來看，你會看不到這樣的狀況，所以其實以總會來說，他也會想說「～到底有多嚴重，因為我們比較關注、最常關注就是體罰，體罰是我們做最久的...（H3：2）

問題調查瞭解的工作，除了早期透過教師團體、家長團體提供校園現場資訊之外，到了 2001 年更擴大辦理台中地區國中能力分班問卷普查，進而帶動 2002、2003 年島內國中違反常態編班狀況的問卷抽樣調查（人本教育基金會，無日期 a），其中 2003 年 10 月的調查結果報告記者會，也促使教育部首次公開表示不排除修訂相關法規的考量（潘淑婷，2003），更成為陳建民立委同月 17 日質詢行政院的重點（立法院，2003a），也獲得社會輿論的再度重視，形成了立法的社會氣氛。

我覺得當時蠻好的就是說，那時候台中縣教師會，包括當時的理事長是黃榮秋，他甚至發動他的整個教師會，把全台中縣的每個學校狀況，通通透露出來，這就非常具體清楚看到百分之八十幾以上，通通都是....所以這個校園裡面就是真的有這種狀況...所以後來那時候包括透過作問卷嘛，就成為一個全國性的議題，那當然也得到各個團體，包括民意代表，其實他們也會覺得這是一個不適當的學校狀況，我覺得這個事情是有得到一個公開的、被再一次的討論，那才有機會，會在當時會再去立法，（H3：2）

伍、「人本」推動立法的背景與歷程

立法推動並不算「人本」歷年持續不斷的工作重點，故不列入前項之中。對「人本」幹部而言，立法並不能根除問題，他們更重視理念的推廣。只在感覺有必要透過立法解決教育問題之時，才去處理法令的部分。至於「人本」立法推動的緣起與推動方式，詳見下述。

其實我們基金會這二十幾年來，真正去促成一個法的通過的機會很低呀，主要是因為這跟我們自己工作信念有關，因為我們沒有那麼相信立法就 o.k.，所以我們大部分的力氣本來都不花在立法上，「偶爾」花

立法上，必要的時候我們就去弄一下法，但是八成的力氣我們都不是花在搞修法上面，我們是在推動精神…我每一年要製造出為數很多的，能夠支持我們理念的人…(H1:18)

一、教育部長人去政息

在教育部仍屬於中央集權的時期，雖然教育部掌握推動全國教育政策的大權，然而並非每一位教育部長都會重視常態編班的政策推動，人去政息之後「徒法不足以自行」的問題，也讓「人本」的高層意識到，對於教育部的難以完全仰賴「在行政命令的層次更是這樣」。

受：某幾任部長特別關心這個問題的時候…聲勢就會起來…所以吳京曾經嘗試過一次嘛，但是吳京下台之後這個就沒有用啦，也就是因為吳京試過沒有用，也讓我們大部分的人明白說，你只靠教育部政令推動是沒有意義的，必須要立法

訪：所以是在吳京之後才開始想到常態編班立法的目標？

受：恩，我不能講說我們有那麼明智，沒有那麼睿智喔，但是，吳京的失敗讓我們看到說，所謂徒法不足以自行的問題是在行政命令的層次更是這樣（H1：4）

訪：那您認為毛高文的時候，政策的重大改變對於能力分班的情形有無任何改善？

受：他們只要一任部長重視這件事情就會「雷厲風行」，那為什麼這麼久以來都沒有辦法根絕，就是因為人…

訪：「人去樓空」？

受：(笑)「人去樓空」這樣啊（H1：5）

二、教育部權力下放

過去教育部長掌管全國教育的時期，雖有人去政息的問題，但至少一旦政策偶然獲得教育部長重視，仍然能夠引來一陣「雷厲風行」。然而一到 1994 年《省縣自治法》和《直轄市自治法》公布施行，教育部扮演的角色逐漸由管理者轉變為監督者之後（林天祐等，1996），即便教育部有心推動，也容易感到使不上力。反映在毛高文（1987.7～1993.2）和吳京（1996.6～1998.2）這兩位同為重視常態

編班政策的教育部長身上，教育部長的權力逐漸動搖，也使得「人本」對於透過遊說教育部長以落實政策的期望逐漸下滑。

這三任部長（吳京、毛高文、黃榮村）其實都算是對這個議題比較容易發聲的部長，而且這三個部長，我們稍微都有一些互動啦，就是說在政黨輪替之前，吳京跟毛高文其實都比較是改革派，你可以說他是他們體制內的改革派...（H1：5）而且毛高文的時代，還是一個教育部非常有權力的時代，所以那時候他還可以做得到啊，那吳京的時候，教育部的權力已經有所動搖了，因為吳京的時候，真正能夠掌握地方中小學的是教育廳，其實不是教育部...（H1：6）

到了 1997 年第四次修憲「精省」、「凍省」工程開始，以至於 1999 年《地方制度法》取代原先的《省縣自治法》及《直轄市自治法公布》之後，我國的地方自治邁向了新的境界，地方教育主管機關「因地制宜」的自主空間又更加完整。反映在常態編班的政策推動方面，各校的編班方式落入了各地方政府的管轄範圍，人本向教育部反映分班問題所得到的回應為「《國中學生編班實施要點》只是行政命令，教育部難發揮其『適法監督權』」（潘淑婷，2003），也因而讓「人本」感到提升常態編班政策層級的重要性。

為什麼我們要守住中央這塊陣地，因為到了政黨輪替（2000 年）之後，也是剛好台灣面臨真正的權力下放的時候，就是說...因為精省，就是為了中央跟地方權力劃分的更清楚，而且整個權力要下放嘛...那權力下放所產生的一個問題就是，中小學的教育，全部歸地方政府，那地方政府掌握了中小學教育的主導權，教育部變成只有監督的責任，因為你們中間沒有教育廳了，所以教育廳的工作都變成你教育部的工作，所以教育部已經變的有點自顧不暇，而且地方權開始一直高漲。所以政黨輪替之後，這種常態編班問題的嚴重性都發生在地方，比較少會去燒到中央，但是中央會被燒，是因為你在地方上，怎麼反映問題都沒有人知道，你怎麼去吵地方政府也沒有用，因為地方政府就是怕議會，議會就是要綁學校，他已經形成一個不良的生態了，那你要打破這個生態，就是去立法，對教育部來講，他何樂而不為...（H1：7）所以你怎樣成為一個法治的國家，就是中央的法規是訂得清楚的，那你不能夠立法，你怎麼執法、你怎麼監督，假如你的監督體系是很脆弱的，也沒有人要理你啊，不尊重你這個法啊（H1：8）

訪：我第一次看到教育部說要考慮立法是在 92 年的時候，那時候教育部提到了沒有「適法監督權」的問題，所以是那時候你們才開始想到要去立法的？

受：沒有錯。因為我們自己也知道靠教育部是靠不住啊，而且教育部也很想要管住地方，他不是不想，因為這個權利下放、鬆綁之後，對教育部最大的困難就在於，他覺得一直管不到地方（H1：8）

其實當我們在處理這個申訴案的時候，或者是在覺得這是個嚴重的問題的時候...我們當然都會放在了解事情的真實狀況跟可以怎麼樣解決嘛，那我們就發現的確在透過所謂行政的管道喔，就行不通嘛，就是他們會說那個法的位置層級不夠，那你問教育部，教育部他會說不行哪，可是他又無法可管，在那時候的狀況下，我們就覺得說，好！既然它需要的是層級，所以他就必須要提到，所謂的立法的階段...（H3：3）

三、法律人才引進

基金會因為長期處理蘇建和案的需求，因而聘請了當時處理這個案子的義務法律顧問，除了負責蘇建和專案，也擔任執行秘書的工作。法律背景的執行秘書到了基金會之後，發現基金會有借用法治功能的需求，因而又陸續引進了兩位法律專業人才。基金會的法律人才引進，意謂著組織「司法策略」引用的開始，在常態編班方面，除了引進了運用「行政資訊法」要求學校提供教育部規定公開的編班名冊，也反映在之後會提到的，台中市政府拒絕借活動場地的訴訟案，以及立法後向教育部自提的民間版編班辦法。

根據人本其他資深高層幹部表示，基金會雖然過去曾求助於司改會的律師或教育法規的專家學者，但是暫時性的合作關係，無助於提升基金會的法律思考，真正進行司法或立法方面的工作，是到了法律人才引進之後才衍生。這並不算是基金會有計畫中的事，而是法律人才進來之後的偶然與意外。

基金會在過去，他是以社會運動為主，很少提出法案，那主要是別人提出法案，我們來協助，那但是基金會請我進來之後（92 年），因為他是法律背景出身，很熟悉這種運作，那基金會後來發現法律的部分，很有

用很重要，這種人才現在有需要，就是台灣的時代已經進步到可以談法治了，所以他進來了之後，才陸續找了幾個法律的人才...那常態分班如果繼續往下推，就算那時候沒有人推立法，我們後來也會把條文弄出來...只是說那時候立法禁止體罰我們更積極，我們更主動提出案件...
(H2-4：4)

其實是更早之前，就有在做這樣的一個（立法）思考，只是說他沒有辦法一蹴即成...我覺得後來很重要的一個事情，就是我們後來請了一個律師，因為基金會之前在跟法條相關的事情，阿就去請教律師，那律師當然也都會很願意來幫忙我們嘛，但是那會變成只是解決這個案子，並沒有辦法長期提供我們法律上的思考，因為對我們這些人來說，怎麼樣去動到修法，阿法要怎麼來修喔，我相信是因為有專業的法律人才進來之後，才幫了這個大忙...也是他（代理執行秘書）進來我們才發現，「有一個這樣的資源，真好用啊！（笑）而且最重要是說一般律師喔，他懂法律但是他不一定懂教育...以前是比較會去找一個教育大學一位教授，他是對教育法規研究得很透徹的人，可是研究教育法規的人呢，我覺得他沒有整個法律的思考跟觀點，所以他也不太會告訴我們說：「ㄟ～你這個從中央修法」，所以當然是基金會在從事教育改革過程中，覺得很重要，那我們也不斷地在學習跟成長嘛，那我想台北他有意識到這個部分，所以他引進專業人才，讓他能夠沈浸在教育的領域裡面，然後他很快就能夠帶大家往這方面思考（H3：3）

四、立法氣氛興起

「人本」的三位資深幹部皆表示當時基金會會投入推動立法的工作，主要是因為在 2003 年 9 月彰化縣彰安國中吳麗慧老師兩度為後段班學生下跪請命之後，加上同年 10 月人本的第二波全國常態編班問卷調查出爐，引起社會輿論以及民間團體、立法委員的重視。不久，同年 12 月立法委員程振隆趁著社會輿論高度重視的情勢（詳本章第四節說明），提出常態編班的相關法案：國民教育法第十二條修正條文，因而把握機會，搭配著全省巡迴宣傳公共電視的能力分班紀錄片「魔鏡」，擴大該片在社會輿論上的效應，也間接地促成了法案的三讀通過。

因為當時我是人本基金會的執行秘書，人本基金會長期推動常態編班政策，那時候我們接到很多能力分班的申訴...那一方面是因為公共電視第一部教改紀錄片「魔鏡」的播放，引起社會上極大的迴響，再來是當年

度的二月，彰化縣吳麗慧老師下跪替後段班學生請命，這些都是造成能力分班申訴案大增的理由。剛好那時候立法委員程振隆也提出了國民教育法常態編班的修正條文，這幾個因素在一起，我們決定基金會的資源投入常態編班的議題裡... (H2-2:4)

那時候包括透過作問卷嘛，就成為一個全國性的議題，那當然也得到各個團體，包括民意代表，其實他們也會覺得這是一個不適當的學校狀況，我覺得這個事情是有得到一個公開的、被再一次的討論，那才有機會，會在當時會再去立法 (H3:2)

基本上是因為剛好有個立法的氣氛，就在程振隆推出他的版本之前，沒有多久，其實那時候我們做了兩波調查...我們發現地方上盤根錯節的勢力，這個事情是我們沒有辦法解決的，因為靠地方政府解決不了，那怎麼靠教育部呢，只有立法，因為不立法，靠教育部也靠不住 (H1:8) 我們那時候都沒有想過我們有辦法在立法院通過立法，其實立法院之所以會去搞立法，是因為有些立法委員已經有提案了，我記得是程振隆提案..他提了這個法，我們當然立刻抓住這樣的機會啊，想辦法就讓他過！ (H1:4-5)

受：...我們還到處拿「魔鏡」去辦那個小型的...就是到處去播啊，到處去講啊，那個是很有影響力的

訪：我記得魔鏡是六月播的，那時候教委會4月已經通過了法案初審...

受：剛剛好是那個時機，他還沒有三讀通過啊，所以他製造了一個這個法案非過不可的局勢，我跟你講，因為那時候立法院也可以不把這個案子...因為那時候才一讀而已，我也可以不通過啊，下個會期再講，所以它（魔鏡）在議程的設定上面，有推波助瀾的效果 (H1:15)

五、阻力與克服

人本在促進常態編班的立法通過的過程中，主要面臨了兩類阻力來源。第一類為國中校長結合地方首長，透過在政府部門舉辦的常態編班公聽會公開反對。例如2003年11月1日教育部長黃榮村於全國教育局長會議達成修法禁止能力分班的共識之後，台南縣、高雄縣、苗栗縣皆陸續於教育部的常態編班公聽會表示反對當中尤以苗栗縣的傅學鵬長，在32所國中校長請求之下反對最為激烈（王紀青 b, 2003；黃宏璣、林錫霞、胡蓬生, 2003）。為此，「人本」採用「新聞戰」

的方式，在所述台南縣、苗栗縣縣長公開反對的隔天，隨即對外界發送新聞稿聲明，題為：「請蘇煥智縣長維護『教育正義』：立即依法懲處能力分班校長，不使任何孩子被放棄」（文件：新聞稿，20031106）、「不要做違規校長的靠山：傅學鵬縣長，請與多數孩子站在同一邊」（文件：新聞稿，20031107），試圖公開對點名的縣長、相關校長，以及媒體記者進行說理、勸說，或譴責，而針對最具代表性的少數地方首長進行譴責，也具有「殺雞儆猴」的效果（詳見本章第四節）。

「人本」在推動立法過程中遇到的第二類阻力來源為國會立委與地方議員，由於立委對於立法的阻礙較議員直接且重大，也使得「人本」在遊說立委方面下了比議員更大的功夫。關於立委的阻力例如常態編班條文在教育與文化委員會初審通過之後，雲林縣多所國中校長乃透過立委曾蔡美佐在立法院院會中阻撓法案進入二讀會（侯叔倫，2004）。而彰縣議員林滄敏、王惠美也曾在法案進二讀會二度受阻的隔天，公開提案舉辦公聽會、呼籲家長利用轉學反制（簡慧珍，2004）。針對立委的阻力部分，「人本」採用的是黨團拜會與個別遊說的方式克服，例如2004年8月19日那天聯合家長、教師拜會立法院爭取臨時會通過法案三讀（人本教育基金會，無日期 a）。至於議員的阻力部分，則仍採用新聞戰的方式，透過揭發更多的分班申訴，引起社會輿論更高度的重視、形成民意的壓力，也同時質疑議員反對常態編班的立場（詳見本章第四節）。

陸、小結

本節分析「人本」推動常態編班之動機、目標與行動，主要分為五大點說明：第一、「人本」推動常態編班的動機主要來自於想提醒社會大眾能力分班的問題並未隨著社會民主化的進步而有所改善，而能力分班的問題對「人本」而言不僅蘊含著教育機會不公平的問題，也衍生出學校人員負面的教育示範，而「人本」成員把揭發問題的得罪人工作，當成捨我其誰的任務；第二、「人本」推動常態編班時的行動目標乃源自於組織創立時已設立的中心裡念「教育正常化」，「人本」認為常態編班為推動教育正常化的一種根本方式，為達到教學正常化的一種

中期目標。不過在邁向達成常態編班目標的期間，因應不同的社會情境需求，又會出現不同的階段性目標，譬如常態編班政策透過《國民教育法第十二條》取得法源基礎，也只能算是階段性的目標之一。此外，關於人本推動常態編班政策時的總體行動規劃包含了四大要項：選擇行動焦點、選擇立場相近的盟友、掌握社會氣氛安排政策推動的節奏，以及針對不同的政策推動工作，訂定不同的行動步驟；

第三、關於「人本」推動常態編班時的組織工作分配主要為：總會負責擬定組織行動方向，分會負責協助中央瞭解地方分班問題，總、分會之皆具有授權與合作的關係；第四、「人本」歷年推動常態編班的工作重點依發生順序排列主要包含：討論工作、糾察工作。其中糾察工作包含申訴處理、監督和遊說，以及問題發現。至於「人本」推動立法的工作，就「人本」成員的觀點而言，並不算組織持續不斷的工作重點，只在組織認為有必要時，才去處理法令制定的部分。最末，關於「人本」推動常態編班立法的背景因素包含：一、教育部長人去政息使其不再仰賴部長的重視；二、教育部權力下放使得「人本」無法遊說中央影響地方落實政策；三、法律人才引進帶來司法策略的運用與政策擬定的人力資源；四、重大社會事件促成立法氣氛興起。最末關於面對阻擋法案的地方首長或民意代表勢力，「人本」主要採用的是新聞戰，殺雞儆猴地點名譴責目標明顯的對象。

第二節 「人本」藉由媒體影響政策的方式

媒體宣傳是「人本」影響社會輿論最常用到的策略。這個策略除了應用於宣傳常態編班的教育理念之外，也具有凸顯問題以引發社會大眾關注的力量。例如從 2001 年起，「人本」連續三年公布全國、地方編班情形調查結果，讓社會大眾認識到編班問題的存在；又從基金會早期至今，發表多所國中申訴案的編班違規情形與學生辛酸自白，也引起了社會的同情或憤慨；而在 2003~2004 年立法前夕到立法通過之間，透過「新聞戰」譴責、勸說台南縣、彰化縣、苗栗縣等幾位公開反對常態編班的地方首長，也具有平復社會上質疑輿論的功效。

對「人本」幹部而言，「人本」影響常態編班政策歷程的成功關鍵，就在於社會輿論的營造。藉由營造輿論的聲勢，形成一股民意壓力，也進而影響到行政、立法部門官員的立場與決策，使得法案得以在一年內通過。

在立法之前...通常我們訂的就是說，我們不停地在攪動這個社會，讓他對這個議題維持一定的熱度跟關心... (H1:2)

全國性不斷地有媒體在報導這些事件的過程裡面，我就是讓他們（教育部官員）覺得，至少站出來的時候，要去肯定這件事情，然後讓這個事情，終究還是可以過關，包括在立法院來說，我相信立法委員也有他選民的壓力啊，但是為什麼他們還是願意站出來，願意去推動這件事情，我覺得當然媒體的效應是有的... (H3:9)

壹、「人本」藉由媒體影響常態編班政策之策略與遊說方式

一、人本透過媒體影響政策歷程之策略

(一) 資訊策略

「人本」最常透過發新聞稿、舉辦記者會的方式，向政府部門表達其主張常態編班編班的教育理念，以及反對能力分班的理由與主張，並形成社會共識。如「支持公共電視報導教育真實」記者會（詳附錄四）。也會透過發佈新聞稿，向政府提供地方違規編班的資訊，比如新聞稿：「幫部長先抓到一個作假的國中一

高雄市瑞祥中學」。此外，也會邀請教育官員擔任記者會來賓，向其提供地方編班問題的資訊，並尋求官員的回應，如 2003 年 10 月 12 日的「保守勢力風起雲湧，升學歪風死灰復燃---各縣市升學編班狀況調查報告」記者會，即曾邀請國教司第三科科長到場提出回應（詳附錄四）。

（二）困窘策略

「人本」也常運用發佈新聞稿、舉行記者會的方式，藉由媒體曝光的機會，向社會大眾與政府部門揭發政策的缺失，並催促政府部門改善政策問題。例如在「找出誰是壞皇后！號召全國學生教師家長監督常態編班」抗議活動兼記者會中，提出國中能力分班慣用手法的調查資料（詳附錄四），在新聞稿「落實常態編班政策，教育主管機關還要研討什麼？」當中，要求教育機關應針對下列問題商討具體解決方案：縣市議員關說分班、督學調查失職，並非法特殊班成立、私立國中為採常態分班等。並邀求教育部、教育局應公布過去違規分班懲處狀況，且研擬落實懲處機制（文件：新聞稿，20040625）。

（三）遲滯策略

當「人本」發現教育部公布《國民中小學常態編班及分組學習草案》不待舉辦公聽會，即將公告施行之消息時，「人本」基於該草案所參照之原《國民中學學生編班實施要點》在八月實施時，產生各地實驗班、才藝班、技藝班等特殊班級變相能力分班的政策缺失，於是乃緊急發佈新聞稿「《國民中小學常態編班及分組學習準則草案》應舉辦公聽會」，要求教育部應舉辦公聽會，接納各界建言，對特殊班之認定與核准，訂立更明確的標準，以貫徹常態編班。

（四）選區壓力策略

在第四章第四節「曾經提到，「人本」在前往遊說立場不同的立委時，會先確保在全國各地的申訴新聞宣傳，已形成一定的聲勢。而新聞媒體又正是許多地方民意代表瞭解民意趨向的重要來源，因此，當「人本」前往遊說之時，不需要「人本」刻意強調自己代表多少的民意、具有多大影響民意的實力，民意代表已

心知肚明。此外，透過舉辦記者會，發表各縣市編班情形問卷調查結果，也能夠將選區人民對於常態編班的看法傳達給民意代表。

二、人本透過媒體影響政策歷程之遊說方式

「人本」在推動常態編班政策的過程中，透過媒體間接遊說政策制定者的方式主要為發表研究結果與公開推廣或抗議。前者譬如「人本」曾於2001、2002、2003年連續發表台中縣市編班情形問卷普查，與島內編班情形問卷抽樣調查結果，也曾發表其董事謝小苓教授所做的「能力分班對小孩的影響」之實證研究結果（人本教育基金會，2002；文件：記者會，20031012）。

後者譬如「人本」曾公開點名譴責未依法懲處違規分班校長的地方首長，除了在新聞稿中向該首長與社會大眾表明主張之外，也試圖透過輿論的壓力影響地方首長的作為。如「請蘇煥智縣長維護「教育正義」---立即依法懲處能力分班校長，不使任何孩子被放棄」、「不要做違規校長的靠山---傅學鵬縣長，請與多數孩子站在同一邊」等新聞稿。

貳、媒體經營—博得媒體支持宣傳的方式

「人本」在社會輿論營造方面，之所以能夠成功地形成一股有利的勢力，除了善用宣傳技巧之外，更重要的是，要先博得媒體記者的認同與支持。因為唯有先獲得媒體記者的支持，也才能獲得遊說社會大眾的窗口。「人本」的幹部就曾指出，支持常態編班立法的社會輿論之所以能成爲一股較爲優勢的力量，關鍵就在於「人本」長年來說服記者認同常態編班理念的努力。當媒體記者認同了常態編班的理念，也才有意願報導利於常態編班立法的新聞。

我們做的事情都很小，當時看都很小，我們就是這樣，你小沒有關係，你就要累積，因為每一個東西都會累積出力量，而且蠻重要的那種能量其實會累積在記者身上，因為我們做的事情不論大小都會發新聞嘛…所以你一次又一次，累積在記者身上，所以到後來大部分的記者都支持一定要立法…（H1：15）

一位資深媒體記者也表示，媒體記者報導新聞時，即便是運用專業的判斷與撰寫能力盡可能做到持平報導，但仍然難免多少帶著個人的價值觀，而這個價值觀也可能影響到記者撰寫新聞的角度。

你說記者是完全沒有個人的價值觀那是不可能的啦，記者也是人啊，跑政治新聞也一樣，記者每一個人都有他的價值觀，這個價值觀甚至會影響到你跟你採訪對象之間的關係，還有你寫新聞的角度都會影響，當然你只能用你受到的專業教育，讓自己很有意識地去做平衡…（M1：2）

由此可見，一個組織宣傳要能成功，除了取得媒體報導的機會，更要取得媒體記者個人價值觀上的認同。因為媒體宣傳有時是種雙面刃，正面的宣傳效應的確是組織影響輿論的助力；負面的宣傳效應則反成組織影響輿論的阻力。而根據「人本」幹部表示，至今新聞消息被曲解報導的並不多，頂多會額外呈現與「人本」不同的聲音。可見得「人本」在取得媒體宣傳的助力方面，堪稱成功。

我們到目前為止被曲解的...並不高，不管你是做那個常態啊，我覺得他都還算是正面報導，他頂說是再去拿出家長的聲音，可是他不會去扭曲...他只會呈現一個叫做還有另外一種人的聲音（H3：13）

既然對「人本」而言，透過媒體影響輿論進而影響常態編班政策歷程有不可忽視的重要性，那麼「人本」如何營造正面的媒體效應將是本研究希望瞭解的重點。因此，如何在眾多的社會事件中，讓媒體記者願意為組織報導，同時確保媒體宣傳的效應能夠符合組織的預期，平時與媒體記者建立互助友好關係、相互瞭解則是媒體運用的重要前提。

（一）組織宣傳方面

1.理念說服：獲得記者支持的基本功

「人本」幹部認為，「人本」的媒體宣傳之所以能夠獲得多數媒體工作者的支持，關鍵就在於長期以來的理念說服。而當中最被廣泛使用的說服方式，即是

間接地透過新聞稿的論述潛移默化地獲得記者認同，也才能讓記者寫出符合組織期望的報導。

我們非常重視我們的新聞稿，那個「文字」不可以隨便亂寫，就是道理要講的很清楚，那都是為了教育記者，你透過這樣的過程，他就算沒有報導可是他看過你的稿子.... 所以你一次又一次，累積在記者身上，所以到後來大部分的記者都支持一定要立法... (H1:15)

(新聞稿)甚至可能有一些論述，我覺得那個能夠讓一些記者被說服或信服...那當他被你說服的時候，他就有機會寫出比較對的東西(H3:14)

理念說服對「人本」而言，是媒體經營最主要的基本功，透過道理論述讓記者理解、認同組織的理念，進而喚醒記者的角色與責任感，進而願意加入協助或共同推動的同一陣線，對「人本」而言，這是比起媒體公關更能夠經得起長期考驗的媒體經營方式。

訪：那記者如何會願意登你們發的新聞

受：記者要溝通啊，我們早在十幾年前就在溝通啦....以及我能夠說得出道理....我們也不請客，也不招待旅遊，我們還叫記者捐錢(大笑)....你一直去走公關的路線，你最後會變成一個政策公關公司，你是沒有道理的....所以初期前十幾年我們都很辛苦，那慢慢的人家記者知道我們是正派的，而且我們並不是很有錢來作那種公關，就是說，事情，如果他認為他做一個媒體他有他一個角色和責任，你覺得台灣社會應該討論這個議題，那麼你就做 (H1:26)

理念說服的方式除了前述的新聞稿媒介之外，也包含直接地藉由面對面的機會或電話聯絡與記者個別溝通。

訪：你記者會的時候會不會跟記者聊你辦這個記者會的用意啊什麼的？

受：他們通常有些有興趣的話真的會留下來問...

訪：像是有團體就會很重視留下來跟記者聊...

受：有啊，蕭逸民(執行秘書)就很會啊，他在互動過程中就很會跟人家講話(理念)，像有些記者提早來的，就會過去跟他聊活動的意義，也順道提一些別的議題，然後就說：「你看啊他們都這樣子對

我們啊，很討厭啊...」(H5：6)

訪：人本的新聞不被誤解或曲解，是因為你們曾經跟記者溝通過人本的理念？

受：其實有耶，我們也都透過一個案件喔，我們都花很多時間跟記者聊ㄟ (H3：13)

例如說以前可能有些媒體會覺得說：「你們為什麼一定要告老師？」那你就在打電話的時候就跟他聊啊，他大概就會覺得說「喔！國賠案他一定會報」這樣子，就是會有記者就會變這樣子 (H5：8)

2. 「行銷」具有「新聞性」的消息

根據資深媒體記者所言，提供有創意、有畫面、聳動、特別、引人注意，或活潑等等具有「新聞性」、新聞報導價值的消息，也是「人本」吸引媒體樂於前往採訪、宣傳的重要因素。

受：哪一個新聞會不會見報因素是很多的，當然第一個就是有新聞性的才會見報嘛，那什麼才是有新聞性，第一個當然就是他辦的這個活動是以前從來沒有過，很特殊的有創意的活動，特別是對電視來講，有畫面也很重要，第二個當然就是說他舉出來的一些事實可能是比較聳動、不一樣，或是比較可以讓人家去注意的事件，比如說體罰嘛，你體罰你看你打得多厲害，打得越厲害這新聞見報率就會越高，因為不尋常嘛。那人本呢，基本上人本是一個很會行銷的民間單位，舉例來講，以這次不打小孩日來講，他其實是很會行銷的，那很會行銷就是說，他第一個，他活動就是辦得很活潑，然後他也很會動員...不至於太冷，喔你看有些人，弄個遊行結果搞的小貓兩三隻，阿他發動至少還有上千人，然後他裡面他會想出一大堆比較有創意那種 logo 啊，那種 logo 就可以變成標題啊，朗朗上口...

訪：你是說昨天（不打小孩日遊行）那種「人本」所謂的「順口溜」？

受：對呀，什麼「打情罵俏不打小孩」啊...民間團體能不能生存哪，行銷也很重要 (M1：3)

3. 提供貼心好用新聞資料

「好報又有料」也是吸引媒體記者報導「人本」新聞的重要因素。由於有些

記者「會抉擇哪一種東西好報」，而「人本」提供了豐富的新聞相關背景資訊，甚至還自擬專業新聞稿，方便記者稍做修改後直接採用，也就比較能夠在眾多社會事件中「雀屏中選」。有關「人本」新聞稿發佈成功的秘訣詳本節後述。

訪：除了人本之外，每天也有許多的地方都有活動，人本是如何吸引記者來報導的？

受：我覺得新聞稿很會寫必然是因素之一嘛，一個是新聞稿很會寫，第二個我覺得我們收集的資料都齊全，就很多記者他其實可能本來對這件事情一知半解，可是你找了一些相關的資料，為附件（H3：14）

受：...有一個像 X 報，他很懶，他會不太來...

訪：所以妳就要提供他很多，比如像照片、新聞稿..就是要自己拿去給他...

受：對，但他卻是裡面一定會報的，所以蕭逸民就跟我說不要不喜歡他們，因為他們一定會報

訪：為什麼一定會報呢？

受：就是他們的個性嘛，因為這是一種抉擇，他會抉擇哪一種東西好報...

訪：所以就算其他地方也有團體有活動，但因為他們沒有提供資料而你們有，所以就報你們的新聞？

受：對，而且我們提供的東西都盡量說明得清楚...

訪：那他會不會因為新聞稿也比較好寫，就是直接把你們的改一改就直接放上去（報紙）...

受：對呀對呀，像我們之前有一次跟聯合國的人直接去拜訪謝長廷那一次...那一次有很多人都是直接 copy 直接用的，就是好用嘛...
（H5：1-2）

（二）建立互助友好關係方面

「人本」與媒體記者的關係不僅至單向地「人本」需要媒體幫忙宣傳的關係，媒體記者本身為了職業生存的需求，也經常會有求於「人本」的新聞提供，由於特別是在特殊事件較少的教育線中，「人本」常有較多報導價值較高的新聞可提供。

這個路線（教育線）的特性就是說突發事件很少，然後就是你要自己去經營，就是常常要去跑就對了啦，就常常要去晃啊...那記者所以要生存

就是，你每天都要生新聞，所以你一定要常跟你的採訪對象聯繫...比如說人本他們常常有很多人投訴，一些我們要常態編班，或一些被老師體罰的 case，你當然要常常去問他們，比如說打電話問說：「乜有沒有學生投訴啊？」，你們查得怎麼樣啊(M1：2)

1.禮尚往來的供需關係

「人本」的新聞提供，除非是爲了特殊的議題深入報導，會找平時較有往來的媒體進行個別合作，不然，原則上是不給獨家的，頂多組織行有餘力之時，會針對不同媒體記者的需求，斟酌提供稍微不同的資訊，好讓各個媒體的報導稍微有點變化。這一方面是爲了希望新聞被廣泛宣傳，另一方面是爲了避免得罪其他記者，影響未來的合作關係。不過對於平時比較有誠意經常主動來詢問新聞的記者，加上該記者屬於長期支持或協助「人本」的新聞宣傳，並充分利用「人本」提供的資訊進行較大篇幅或深入的醒目報導，則「人本」就會禮尚往來地樂意提供較多的資訊。

訪：給各報的資訊是一樣的？還是會因報紙特性或報社要求提供，像是蘋果就會給圖片比較多？

受：有的時候我們的確會給不同的訊息給不同的報紙，讓他們報出來的內容有一些不一樣(H5：5)

訪：那會不會有記者跟你提出一點需求，希望你另外多給一點資訊？

受：會啊，他們也會盡量挖一些我們沒有講的東西，希望可以另外變成獨家，可是原則上「人本」是不給獨家的…

訪：因為怕得罪其他家媒體記者？

受：對，所以我給一個報多一點訊息，我可能要給另一個報別的地方多一點訊息，不過這都是逸民的說法，我實際上給的都是差不多的，因為逸民對於議題的了解深度總是比較多的，你看他從做蘇案到現在，他是老手啊…

訪：所以他給蘋果的跟給聯合的或是中國的會有所不同？

受：看狀況啦，他未必會真的是看媒體的屬性來給，而是說他會看例如說你這個媒體真的好有誠意，那我們就給你多一些資訊啊，像 X 報他在這個議題上面，他向來都是很支持的，所以我們就會給他很多資訊，然後再來就是說他對於我們給的資訊也很充分利用…

訪：就是很願意多報導，就是禮尚往來囉？

受：對，就是會這樣… (H5：8)

訪：「你說會提供不同的媒體不同的新聞可以報，會針對他們的興趣提供？譬如有些可能喜歡多一點大圖片…」

受：有可能，可是你需要有足夠的時間去設想他的特殊需求，可是實際上我們要做的事情很多，很難一一針對不同的需求提供(H5：7)

例如說總會他有一個議題他要深入報導，他會找一個報紙可能做比較深度的合作，會，那可是以地方上來說，如果我們決定採用媒體這個策略的時候，我們比較希望的是站在，就是廣泛地被知道，站在廣泛地被知道的狀況，我們就比較會把所有的媒體都通知，我們就比較不會給獨家，因為獨家只有某一種人看得到… (訪：但也可能會得罪其他的媒體) 對，因為他們會很不爽啊…第二個是我們的目的是希望大部分的人都看到… (H3：13)

某資深媒體記者：你要常常去接觸，沒有新聞的時候還可以去打電話聊聊天，去那邊串串門子啊，那這樣子以後你也會得到比較多消息，人家有消息會跟你講。(M1：1) 你寫他們的新聞見報率高，這很重要，就是說，比如他們提供你訊息，假設他跟你講個老半天，半個字都沒有登，那，他不跟你疏遠才怪 (M1：2)

根據某資深媒體記者所言，「人本」的議題深入報導部分，通常會找過去「人本」新聞見報率較高的、知名度較高的報章媒體代為宣傳，才能達到一定的宣傳與說服、影響力。

他們以前就是會提案嘛，比如說他們當初最早在推反體罰立法的時候…他們有成立一個網站，他們要成立的時候就會來跟我們溝通說，我們現在要成立這個研究室，我們有收集一些世界各國體罰的資料，然後他們就會來問我說：「ㄟ～你有沒有興趣報導？我可以先提供資料給你，讓你先報導」…那當然他們會看，當然會找那種見報率比較高的媒體來跟你談，…他們會判斷，而且以他們的經驗就是說，你當然是(報紙)知名度也要高才行啊，那這樣他才有影響力啊，這是很基本的行銷的手法啊… (M1：9)

2.提供專業諮詢

除了成為媒體記者的新聞消息來源之外，當記者在其他新聞採訪撰寫中有疑惑時，成為記者諮詢的對象，提供教育觀點的分析思考，也是和記者建立關係的

一種方式。

我覺得 X 報真的很認真喔...就像他那天說 seven，考試考一百分的換一杯冰品，結果很多家長反應那可不可以換橡皮擦啊文具用品比較好像有教育意義，阿記者他聽了之後覺得還是「怪」...他就打電話來問，那每一通這樣的電話我們都不會只告訴他對或錯，我們就會帶他一起去想...我先肯定 seven 願意花這麼多錢花這麼多的財力呢來關心教育，但也更因為他這樣關係意味著他的影響深遠，第一個這個活動會帶動一種價值的扭曲，就是台灣已經這麼功利了跟重視分數，你還這樣。第二個，我說，台灣已經是被批評是一個 M 型的社會，M 意味著什麼，其實以你今天提供這一杯冰品沒什麼了不起，真正到國中小能夠考一百分的他本來常就在喝了，因為家長是經濟能力比較夠的嘛，真正比較偏遠、社經地位比較低的，他考不到一百分的，他喝不到...那教育記者就高興得不得了... (H3: 13)

你知道我們之前還有一個記者很有趣喔，其實不只他我接過兩次，就是例如說他要去報導一個校園事件，然後他們...去了之後發現，就覺得「？」到底是校方有理還是家長有理？他有點拿捏不到，你知道嗎，他會打電話來基金會問「？」，他不是來採訪我喔，就是你隔天不會在報紙上看到我的名字喔... (H3: 15)

3.與記者「搏感情」

除了前述與記者建立關係的方式之外，透過記者會或活動的機會，與記者聊天、關心記者近況，或者送個人本筆記本、偶爾辦個簡單的茶會（只聽說屏東分會辦過），與記者「搏感情」交朋友，進而找機會慢慢地、不急迫強求地，讓記者理解、認同或者不排斥「人本」的理念。這樣「搏感情」的方式，尤其需要應用於與地方記者的關係建立上。

受：...有些地方他們真的會經營媒體關係，比說像辦個媒體茶會，把媒體邀過來大家吃吃飯聊聊啊天，來「作朋友」，然後他就會對你比較友善，就算他的想法還是沒有被說服，但是他在接觸你的新聞的時候比較沒有負面的排斥感

訪：你說的是分會有這樣做嗎？

受：分會好像屏東有做過類似的事，然後我講的是像” Save the

Children” 他們在斐濟的辦公室也會這樣做…就是東聊西聊就慢慢聊到了理念，如果馬上就跟人家講你的理念的話，他會覺得很無聊…

訪：聽你說教的？

受：對（H5：5-6）

訪：你剛剛說有一些地方記者比較喜歡平常的應酬，可是你們也頂多是一些平常的茶會而已呀

受：那也算是應酬呀，就是說他喜歡你跟他有一點像朋友與朋友的樣子

訪：例如說「搏感情」？

受：對對，然後就邊搏（感情）邊提到我們的理念啊（H5：8）

依照中央資深記者的說法，人本能提供給記者物質上的禮物有限，而根據研究者的田野觀察，總會與中央記者新聞來往之外搏感情的一種方式即為，口頭上表示關心記者工作近況。

訪：那他們平常會開茶會，或像國會助理送卡片、逢年過節送禮？

受（中央資深記者）：他們喔，大概喔（笑）…每年大概會送一個什麼人本的類似筆記本之類的吧，他們最近才剛打電話給我說要送我一本，因為他們真的很窮啊，他們根本也送…幾乎是沒有什麼其他東西，連他們所謂的人本的札記，他也沒有每個月寄給我（笑）…按照他們來講，是應該你的人本之友去認養的，對，所以像其實我跟他們那麼熟，我也不是他們人本札記的贈送對象，當然我也沒開口…

訪：你有遇過他們辦茶會請記者來聊天？

受：沒有。他們只有一年一度的募款餐會，然後募款餐會也是希望你發新聞，募款餐會倒是沒有跟我們收錢，但是他會希望你去跑新聞（M1：10）

在聯合國教科文組織（UNESCO）「正面管教法」新書發表會中，主辦人要我注意觀察「人本」執行秘書除了一一向記者說明記者會的資訊，解答在場記者的疑惑之外，也會刻意去跟記者閒聊，例如聊到該記者近來報導的新聞，表現出對於該記者新聞工作近況的關心以示友好。（觀察：記者會，20070426）

參、「人本」推動常態編班政策的議題管理

一、總會專責議題處理議題管理

(一) 理由一：總會容易藉由中央傳媒達到全國宣傳效果

「人本」的議題宣傳工作主要由總會負責，理由之一是負責全國性新聞的中央文教記者都在台北，而在地方，若新聞不夠聳動，則不易上全國版面達到全國廣為宣傳的效果。至於總會的議題宣傳專業更優於地方的因素，則不是由於組織位階高低的必然性，而是由於總會與中央文教記者的時空接近性，迫使總會人員必須學習議題處理的專業。

訪：我聽說一些跟記者或議題運作部分，好像比較偏好由總會處理？

受：是，因為中央文教記者全部都在台北，中央文教記者才會發全國性的新聞，地方性的，除非新聞非常聳動，否則它是上不了全國性的版面的...你要得到媒體的效應就一定要從台北處理

訪：那跟總會這邊比較懂得議題處理，還有怎麼跟記者接洽有關嗎？

受：也...也...我們比較懂，也是因為我們必須要懂，然後 20 年來我們經驗累積，所以把我們磨得也比較懂，那假如說現在中央文教記者如果都在台中的話，台中辦公室也會被搞的比較懂（笑），所以這種懂是學習而來的，不是說天生就真的比較懂...（H1：3）

(二) 理由二：地方媒體宣傳有其困境

「人本」的議題宣傳多由總會負責，除了前述的因素之外，也和「人本」分會的新聞消息，不易透過地方記者在地方新聞版面上達到宣傳效果。理由是，地方記者流動率較中央記者低，有求於地方政府的新聞資訊較多，因此為了維持與地方政府的交情，以及新聞取得便利性的考量，「人本」的新聞，尤其是不利於地方政府的新聞，特別無法得到地方記者的宣傳支持。

受：地方記者因為他們跟縣市政府的關係都很好，他們大部分反而寧願待在縣市政府的新聞室那裡（所以台北的記者會挑在離教育部記者新聞室最近的地方），等著拿新聞資料，他們不太跑，所以其實

拿到都是官方版嘛，那至於活動的記者，也是一樣啊，因為很多的活動都會藉由市政府的管道來發展嘛，所以他們在那邊也等得到啊，甚至他就等到有資料，他再去採訪一下，所以你在地方上其實，真正因為活動而辦記者會的其實幾乎沒有，都是例如說活動現場，可能是他們拍了給記者，或者是記者專程到現場去拍一下然後發的…

訪：所以其實國內真正比較有在關心教育為教育做點事的記者，還是以中央教育部的記者居多囉？

受：對～（音量變小），那個地方跟中央真的差別很…阿因為我說嘛，因為地方記者的變動性不高，所以他必然為了要新聞，他也要維持一個好的關係，所以我反倒會覺得…那個有一個記者跟我講：「ㄟ～…你那個新聞是很好，可是我看教育局他們也很為難」他們反而會去體會教育局的為難，那我說喔，今天他有他的為難，可是他是教育的主事者，不能因為他的為難就不做。甚至有記者當面說：「…那即使這樣，辦了這一件，對整個就有多大影響嗎？」我說：「當然有影響啊」這樣，…所以，這些記者我們會看到，可能相處久了，他有一種同情（政府難為），反正他們就是很容易是站在縣市政府的立場去說…（H3： 17）

除了前述地方記者考量交情與便利性的因素之外，部分地方記者必須要靠紅包收買報導，而「人本」屬於資金有限的公益團體，沒有能力也不願意走紅包收買之途，因而地方分會往往無力吸引記者前來，甚至會面臨記者被同天有活動的組織收買而流失的困境。

受（某民間團體理事長）：你比較嫩，你不知道，有些地方記者都是要靠那個（比出象徵錢的手勢）…那個有的單位辦活動都會在通知信裡面塞那個…

訪：紅包？

受：對嘛～（T1：10）

受：…我們也不請客，也不招待旅遊，我們還叫記者捐錢（大笑）（H1：25）

受（資深媒體記者）：我跟人本互動這麼久，他們也不會送我人本札記，那個還是要人家去認購的，頂多…最近他們有打電話來問我說，他們有一個什麼小筆記本問我要不要…

訪：我聽說地方上有些團體或機構邀請記者來記者會，會議通知裡頭會夾紅包，就比較能吸引記者來…真的有這回事？

受：我知道有的會附一點車馬費

訪：那紅包呢？

受：有…有的…但是在台北市就比較不會，之前台北市有一個很白目的（團體），搞不清楚狀況，他在（會議通知）裡面夾了一個紅包，結果一個被台北市的記者，喔～就很強烈地反彈…大聲地抗議，這種事在台北市比較不會有，但有些地方會有這樣的生態…這是有的，這是他們…比較沒有辦法…把這方面…切割清楚…(M1:14)

二、主要宣傳方式

發佈新聞稿、舉辦記者會是「人本」影響常態編班政策時最主要的方式，茲說明「人本」提高新聞與記者會宣傳的技巧如下：

（一）發佈新聞

1.新聞發佈策略：維持頻率、熱度的媒體效果

「人本」爲了引起火候不減社會關注，也爲了藉由社會關注的力量，引起行政、立法部門的關注，在新聞宣傳方面採用分批、分散、持續性的發佈策略，意即不是將手邊所有的新聞消息同時一併發佈，而是將現有的消息在不同時間、全國不同地區分批、分散地公告周知。

受：不過在常態編班他有一個比較全國性的策略，包括例如那時候怎麼樣造成一個媒體的效果，所以例如說他在各地是…不同的時間發聲。

訪：是刻意的嗎？

受：那當然。

訪：就是讓新聞持續有事件發生，維持那個熱度？

受：是～（H3：5）....

我說這是一個策略嘛，就是全國性不斷地有媒體在報導這些事件的過程裡面，我就是讓他們（行政、立法部門）覺得，至少站出來的時候，要去肯定這件事情（H3：9）

在立法之前...通常我們訂的就是說，我們不停地在攪動這個社會，讓他對這個議題維持一定的熱度跟關心，因為這個社會很容易遺忘嘛，所以...只要有案件，那案件裡面我們得到的要件非常的清楚，那找出能夠值得上媒體的案件，就讓它上媒體... (H1：2-3)

例如在 2003 年吳麗慧老師下跪引起社會和教育部對於能力分班的關注之後，人本接著於 10 月 12 日公布了 2003 年全國「國中違反常態編班狀況調查」結果，並一連在 10 月的 14、15 日分別在台南縣、嘉義縣、高雄縣發佈各地方分班問題的調查結果。不久，教育部即於 10 月 24 日公布各縣市分班自評結果，並動員數百名督學突襲抽查全台各國中編班狀況（王紀青 a，2003；陳永順，2003；劉金清，2003；潘淑婷，2003）。另外，在 2004 年 6 月 10 日公視播放能力分班紀錄片「魔鏡」之後～同年 8 月 19 日立法院三讀通過常態編班法案前，人本也陸續於 6~8 月辦了 9 場新聞記者會，除了響應公共電視的「魔鏡」、向教育主管機關提出建議、提出落實常態編班「五年計畫」、成立「台中反能力分班聯盟」號召家長監督編班之外，也陸續向台南「中山國中」、中縣「光復國中」、中市「安和國中」、中市「四張犁國中」提出停止能力分班的訴求（詳見附錄四：人本記者會紀錄）。

2..新聞選擇

「人本」從早期推動常態分班以來，多半是透過處理能力分班的申訴案來發佈新聞消息。此處的新聞選擇專指申訴案的新聞發佈選擇。

由下面的幾段話我們可以發現，並非所有「人本」的申訴案都會對外發佈新聞，至於會上新聞的申訴案必須具備下列要件：(1) 證據確鑿：為了維持「人本」新聞的公信力，上新聞的案見必須有一定的家長或學生支持、提供情報，並且查證屬實；(2) 社會大眾有知的權益：具有引起社會重視的教育意義，可避免問題被渲染或擴大；(3) 有助於促進整體教育的正常化；(4) 問題嚴重而不見學校改善：乃藉由公開校園問題的方式，以維護、保障案主的安全或權益，通常這種申訴案具有聳動或引人悲憫的特性。

訪：那什麼樣的案子你們會決定讓他上媒體？
受：就是你不會…沒有危險的案子，就是你不會開完記者會之後，那家長出來倒打你一把（笑），
訪：我以前知道的是學校不處理的，或者是累積一定份量的…
受：有這些是很重要，但是最重要是說，你必須得到某一些家長的支持，你才有情報，不然你沒有情報
訪：所以情報要夠多..
受：對，而且要完整，而且我們要查得很清楚
訪：很確定才不會自打嘴巴…
受：對，而且這種案子…因為我們不會把教育的事件八卦化，如果果要八卦的話，「你有一點聲音你就生一個兒子」（台）就好啦
訪：可是有一次自打嘴巴，就沒有公信力了
受：沒錯！因為這是公信力的問題（H1：3）

對我們來說第一個就是這個事件大眾有要知道的權益，他很有可能會影響到，或他會被渲染，或他會被擴張，他有社會的教育意義，因為這個狀況，在我們徵得案主的同意之後，那一定會透過開記者會，另外一個對我來說…就是他對改善教育正常化有一個影響，那這個一定要開，第三個就是說，往往這個學校呢，不知改變，那這時候我們為了要維護案主的安全，或者是他的權益，我們必然是要透過公開的方式來保障他，或者是幫助他（H3：20）

受：…像那種申訴如果要上報的話，就必須是聳動、感人或者是…
訪：不可理喻、難以置信？
受：不用到不可理喻，至少是難以置信
訪：不然一般的申訴案久了他們也會麻痺？
受：當然妳要把他呈現到媒體前的話，當然是過份到一定的程度…
（H5：2-3）

3.新聞稿撰寫：「人本」新聞稿成功要訣

本節前面曾經提到，新聞稿是「人本」與記者理念交流非常重要的媒介，要能讓媒體記者成為自己的同路人，有助於輿論的營造，則新聞稿的撰寫，將成為不容忽視的關鍵。至於「人本」新聞稿撰寫成功的要訣，主要包含新聞性、專業性兩大部分，其中內容具備新聞性是吸引記者採訪的重點，而專業性則是方便記

者撰寫新聞稿，並博得記者喜愛的重點，茲分述如下：

(1) 新聞性

前面在「人本」的媒體經營部分曾經提到，「人本」會提供具有新聞性的消息吸引記者前來採訪，所謂新聞性或新聞報導價值，意即具備創意、畫面、聳動、特別、引人注意，或活潑等其中一種或兩種以上特色。就推動常態編班而言，除了發佈一些前述的具有聳動、感人或難以置信特性的申訴案之外，台中市 X 國中好班超收學生案件，提供了好班「人滿為患」的鮮明照片為證，也是引起記者關注的一種方式。

訪：所以記者會反應最大的還是那種衝突性的內容？就是像居仁國中（推擠）那種？

受：是啊～或者是國際上有一些突破的他們也挺愛報的…

訪：妳是說像找聯合國兒童受暴研究的人來…

受：對啊，就像是引進國際資源的，他們都還蠻有興趣的…然後像那種申訴如果要上報的話，就必須是聳動、感人或者是…至少是難以置信（H5：2）

受：我記得我上次寫了一個新聞，他講的就是 X 中，現在不是有規定什麼國中每班不能超過多少人，他那時候就爆料就是說，他就會找學生拍，就拍那個椅子，一直排…排到靠牆壁了！等於意思說裡面都擠得滿滿的，人滿為患，然後他們超收學生，那超收學生的話，很多是中途轉學…

訪：那跟常態編班的關係是？是因為好班裡面擠的特別多？

受：對對對，那當然啦，你壞班的怎麼可能會排到後面去呢（笑），

訪：所以大家都要擠進去好班

受：對對對對對（M1：4-5）

(2) 專業性

新聞稿成功的重點當中除了內容具備新聞性之外，新聞稿的撰寫專業性，若能讓記者感到好用、愛用，則能增加新聞上報的機率，也能因此與記者建立起良好的供需互動，這部份在本節前面「人本」的媒體經營部分，曾經概略提到。至

於如何達到專業性的新聞寫作，詳見下列分述。

A. 專業語法、資料豐富

新聞稿採用專業新聞寫作的語法，同時放入豐富的背景資訊、相關研究資料、數據，藉由減少記者新聞稿撰寫、蒐集資料的費時費力，也便利記者修改後直接登載，以吸引記者樂於採用組織提供的新聞稿。

訪：你覺得新聞稿好用的重點是什麼？

受：我們給的資訊還有語法就是剛好符合記者寫新聞稿的語法

訪：然後給的資訊就是讓他們就不用再去另外蒐集相關資料…

受：對呀對呀

訪：然後提供一些相關的研究資料，就是看起來也比較有深度或內容？

受：對呀對呀…（H5：2）

受：…他們就會寫東西，該有的數字、背景資料他都會…

訪：那他們新聞稿的筆法如何？也是蠻貼近新聞記者的寫法？（M1：5）

B. 團隊智慧、深入議題

前面曾經提及「人本」將新聞稿視為說服記者認同「人本」理念，並起而支持理念推廣的重要媒介，因而在新聞稿的內容當中，深入議題、傳達關於理念、義理的論述，與思考，就變成了遊說記者的重點。此外，為了確保新聞稿的內容品質能夠達到說服記者的效果，「人本」在新聞稿的撰寫上乃集結了眾人的智慧提供想法，並經由站在讀者的角度思考共同檢驗、多番修正，確認義理能被瞭解、具有說服力，甚至可能引導記者換個方向或朝符合組織理念的方向思考，以達到拉攏媒體記者的目標。

你對這個事情本身要有一個深入的研究跟探討，你自己要很清楚，第二個我們真的是一個隊伍，就是我們的新聞稿不會出自一個人，你要落成文字的時候，你要想像對方要如何看得懂，而且瞭解這個事情，所以你又能夠深入這個議題，然後你又能夠站在對方的角度去想的時候，你寫出來的東西就比較容易被放上新聞，跟肯定，那這中間就是團隊裡面大家的智慧，一起來調整一起來修，當然這些都要回到你對

這件事情的義理，那義理就是說你並不是只在描述一個事情，並不只是在描述一個社會不公的事件，要不然他會意識到什麼，那不公是對你們某一族群哪，你要提昇的是人有更高的一個觀點，所以我覺得我們的新聞稿他是有機會讓人提昇上來，以不同的觀點來看待事情(H3：15)

C. 條理鮮明、容易理解

某位資深媒體記者曾經提到，一份成功的新聞稿的要素在於：能夠「凸顯重點、條理分明、簡潔有力」；而新聞稿撰寫的忌諱在於：「咬文嚼字」、長篇大論、像正式公文、表達不清楚、「不夠口語化」。

受：…他們這些 x 教師團體寫的新聞稿啊，有時候常常都那種咬文嚼字呀，落落長（台）啊，

訪：吊書袋？

受：對對對，好像在寫公文一樣啊，不夠口語化啊，寫得不清楚啊，其實老師的文字本來…有待改進啦（笑）

訪：就是一大片密密麻麻的字？

受：對對對對

訪：那好的新聞稿要素有哪些？

受：你要可以凸顯重點，講到重點哪，然後就是要簡潔啊，條理分明、簡潔有力啊（M1：8）

「人本」的新聞稿正好符合上述記者所謂成功新聞稿的特性，條理鮮明、容易瞭解、重點明白、表達清楚，不需要深奧或華美的文字，一切重點在於：「要很清楚你說話的對象是誰，然後讓他能夠明白」。然後透過眾人的檢驗，達到常人皆能理解的境地。

我們寫的東西，那個層次是條理鮮明的，就盡量讓他們容易瞭解，譬如像一綱一本，裡面有的東西蠻難說明的，這個時候妳要努力去讓他們瞭解，其實他們大部分都還蠻願意去問去學的（H5：2）

受：這跟我們重視教學專業有關係，你要教小孩懂一個事情，你要很有重點，你不要故事講一堆，你的重點是什麼都沒有出來…我們的訴求我們會自己檢驗，就是一般人到底懂不懂我們在講什麼…

訪：就是還蠻簡單扼要的，一看就懂，不需要很高深的字？

受：(笑) ㄟㄨㄨ對對對，做運動其實是需要這樣… (H1：15-16)

訪：發現你們的新聞稿還挺容易一目瞭然的

受：就很清楚，我們的訴求，上面就可能是我們對這件事情的鋪陳嘛，下面就是訴求，所以我們要很清楚你說話的對象是誰，然後讓他能夠明白

訪：所以文字不一定要太漂亮，看得懂最重要？

受：對～就清楚嘛 (H3：15)

D. 文字動人

除了前述新聞稿的文字表達必須簡潔有力之外，由於「人本」的新聞稿通常是帶著有立場的論述、訴求，而這也是「人本」希望向媒體記者、社會大眾溝通、說服的重點，因而剛柔並濟，時而以鏗鏘有力的訴求或批判，讓社會或相關政府部門感受到「人本」所言教育問題的嚴重性，與「人本」對於教育問題的憤慨，也不時以柔軟的語調，描述教育現場受害學生的處境，感動眾人並引發同情，進而興起見義勇為之意，產生譴責的輿論，也讓媒體記者、政府部門感受到自身對於改善教育問題的責任。

訪：我發現人本新聞稿文字的聲音還蠻有力的…

受：因為那背後是有一個立場在，我們寫這個東西是要有一個立場的 (H3：15)

受：他們寫新聞稿…筆調也很軟啦，他們有些也是可以寫得很有血淚的 (笑)，他們這招很厲害 (M1：5)

(二) 舉辦記者會：「人本」記者會、活動成功要訣

假設你把開會，也當成議程，也當成是一種專業化，那這也是一種專業，就是說，你應該知道說你的客戶，你的客戶就是記者，記者的需求是什麼，然後你滿足他們的需求，你新聞就比較容易登，所以其實這是公關公司要做的事情，那他們這一部份，他們當然不用靠公關公司，他們也可以。(M1：5)

舉辦記者會是「人本」新聞宣傳的另一種重要方式，除了新聞稿的準備之外，記者會的宣傳、時間、地點的安排、現場的活動設計、場地布置、相關資料準備都是讓記者會成功發揮媒體效應的重點。根據上述引用資深媒體記者的看法，「人本」在記者會的舉辦方面算是蠻專業的，因為他們瞭解記者的需求並且懂得投其所好，茲說明如下。

1.吸引邀約

爲了吸引記者願意前來採訪，甚至是「排除萬難」、捨棄其他採訪機會，因而記者會的宣傳是記者會成功重要的第一步。「人本」的記者會宣傳主要分兩個部分，第一是宣傳稿的電子郵寄或傳真，第二是電話聯絡，直接確認宣傳稿的發送與到場記者人數，並請託記者前來。

(1) 宣傳稿重點

顧及忙碌的記者瀏覽宣傳稿的時間有限，爲了吸引記者能在迅速瀏覽後決定參與記者會，一目了然、重點加註、新聞性凸顯則是成功的宣傳稿必備的重點。譬如「人本」會在活動重點、活動目標、以及新聞性特徵（如創意活動、寫實影像）方面以字體加黑、加底線、加大等方式，立即抓住記者的注意力，並引發記者採訪的興趣。

訪：您認為像人本在宣傳稿上標重點是否重要？

受：字體加黑啊什麼的，這個都很重要啊，對記者來講，因為記者有很多，尤其是晚報的記者，他有的時候根本來不及去你的現場，他一定要先提前作業，因為你晚報像他們禮拜六禮拜天十點半就要截稿，才剛要遊行就截稿了，所以他們都要先問，那先問都要叫你資料先給他，而且他快速瀏覽就要寫稿子，所以說你一定要重點標示得很清楚…（M1：8）

(2) 電話邀約重點

電話邀請記者前來記者會的重點在於，除了將活動的目的、重要性、時間點的意義、活動時間流程說明清楚之外，凸顯活動的新聞點（如：特殊畫面、創意

活動、特殊來賓)也是吸引記者到場的要訣。此外由於記者的時間有限，經常處於忙碌狀態，因此最好是長話短說、不疾不徐，在一兩句話到一分鐘之內就能將所有的重點、新聞點表達完畢。

有一個很重要的一點就是，我們在聯絡記者的時候，他會去問你的時間安排，而且他會要求你先傳真，再來他會先問你你開這個的目的在哪裡，就是這些事情你能夠講的清楚，對他來講有吸引力，他必然就會排除萬難來...他們會問你為什麼在這個時候開，那你希望造成什麼樣的結果(H3:19)

打電話邀記者時，最好是一兩句話就能講完(H5:4)一般你用一分鐘講完，他大部分就會直接問你時間地點，然後再確認他會不會來...(H5:5)你打過去的時候，他們多半都會很趕，口氣都會很急，所以你通常多少都會有心裡的壓力，因為你怕打擾到他，可是你還是要冷靜的對他說...那效果是雙向的，所以當你冷靜的時候，他也會說「那我也來聽聽看(H5:7)

另外，電話聯絡時，也要針對媒體記者的採訪特性進行邀約，例如電子媒體的採訪決策者不在記者本身，因而無須特別說服記者前來，而平面媒體當中，又以新聞消息中心—中央社最為重要，所以必須把握機會將記者會的重要性、活動目標、新穎點...等等重要消息完整地向中央社說明，好讓其他透過中央社取得消息的媒體也能達到不錯的宣傳效應。

訪：你剛說邀請記者來記者會時，電子媒體跟平面媒體的記者差很多是差在哪方面

受：電子媒體他可能會告訴你說：「好，那你有沒有傳真到我們公司？」然後你說有，他就會說：「那公司會決定要不要派人」這是他們的說法，而且大部分情況也真的是這樣子，所以當你打電話邀請他來記者會時，你要掌握的就是趕快講完，然後趕快掛斷，不要在那邊想說要回他個什麼。因為畢竟是他們的老闆在幫他們決定他們要不要跑這個新聞。

訪：電子媒體是哪些？

受：就是電視，還有電台，然後電台對於這類議題又會稍微比電視又關心一些

訪：但是比報紙關心還少？

受：對，然後報紙的話，中央社會問比較多，因為他是主要發新聞稿出來的，他發的稿可以給很多小媒體參考，小媒體也有很多都會用他們的稿，所以他會問很多，你就要把很多比較新穎的點告訴他，讓他知道為什麼這是重要的…（H5：4）

「人本」的電話聯繫記者還有個特徵，即是「死纏爛打」、「千求萬求」，其實這樣窮追不捨的苦情攻勢，能夠不造成記者的反感或避之唯恐不及，甚至能被打動，主要還是因為身為非營利組織的「人本」，本身所求之事往往屬於公益活動，因而比較能夠說服記者認同活動的意義，並願意為公益宣傳出一份心力。

受：而且啊～（笑）就是…人本其實…這一部分也是…他也很會 call 人啊，就是說前一兩天就一直 call 你，然後開會當天早上，一早又 call 你，把你吵起來，又 call 一次（笑）他們很會死…超會死纏爛打的，會死纏爛打到你有一點不耐煩的…你就覺得說，好啦好啦…比如說他們有一個免費的活動好了，免費的一個座談對不對，他就會：「你們有版面，你們可不可以幫我們登一下啊，我們這是公益座談啊」喔！他就千求萬求，後來求一求就…好好好，幫你寫就幫你寫，那通常是公益啦公益…

訪：也是要能夠說服你這個很有意義

受：對對對～這也很重要（M1：8-9）

2.慎選時空

慎選記者會舉辦的時空也是關係著記者參與人數的重要因素之一。所謂時空包含了時機、日期、時間，與地點等，茲說明如下。

（1）時機

記者會的舉辦時間，若能掌握社會律動的「節奏」、與社會時機或局勢相聯結，則較能吸引記者的關注。不過「人本」並非所有的記者會都會以時機為首要考量，有些組織例行性的記者會或活動是基於組織工作規劃的需求，雖未必能吸引記者採訪，仍照常舉行。

受：時機啊，譬如最近教師會他們剛好公佈了管教的方式，然後今天下午教育部也要公佈管教辦法，像你問蕭逸民（執行秘書）的話，他常講一種東西叫做「節奏」（語氣加強），像是什麼時候發生什麼、該做什麼事…

訪：就是要掌握社會律動的節奏？

受：對（H5：3）…我們永遠都會抓時間點啊，你辦記者會永遠都是要抓時間點啊…（H5：7）

那他們也很會抓住一些 timing 哪…跟 timing 比較有關係就是說，像現在是不打小孩日，辦了那（「國際不打小孩日」慶祝活動）當然就是那個 timing，那有時候，假設你太提前辦，反而又會（少人來）…而且他們有時候新聞稿會在不同天數發，比如他們這個國際把打小孩日，他們可能在一個月前，有先開了一個宣布要做這件事情的記者會，那那一天去的記者…就比較少（M1：6）不過他有時候是因為他們這個活動也不是為了要因應記者的，他們本來就要…去 push…這個是他們既定的行程…當然通常這個時候就見報率就會很低（M1：11）

（2）時間

除了時機之外，記者會舉辦的日期、時間，也是影響記者採訪人數的重要因素。比如說沒有教育版面的日子，或同一天有許多活動同時舉行的日子，相對地與其他記者會爭取媒體採訪的新聞性競爭就會比較激烈。因此舉辦日期最好與其他新聞性較高（如教育部長出席）的記者會錯開，才能獲得較多的媒體曝光機會，達到宣傳效果。

受：比如說，它（記者會）在禮拜六，我們那時候禮拜六是沒有教育版的，是沒有版面的，然後，那一天活動很多，同一個時間活動很多，那你這個又只是一個宣告性的記者會…

訪：在其他活動競爭之下，被擠下去了？

受：對～對，那一天去的記者就一定比較少了，然後見報也比較少，算是有見報，但是不大…很多大學的公關他們都會先來問我說：「ㄟ！我打算下禮拜什麼時候開記者會，現在那個時候有沒有什麼記者會」人家專業的都…這個也很重要，所以為什麼很多記者，記者不當，去當學校公關，或是企業公關原因就在這裡，因為你很清楚要怎麼樣才可以達到宣傳效果，比如說你今天有人辦了一個活動，部長有出席，那當然很多人就會跑到部長那個場合去啦，因為他常常講話（笑），他講錯話又是

新聞 (M1:7)

那一天我們其實 10 點開記者會，教育局也是 10 點開記者會，我們一聽，我們聯絡的過程就傻眼了，完蛋了！因為你一聽就知道怎麼辦哪（擔心記者被搶走）(H3:17)

另外記者會舉辦的時間最好介於上午十點辦到下午兩點之前，這是為了便利記者工作和交通往來上的安排。

大部分我們接收到的其實記者會最好的時間其實是十點半以後到中午兩點以前，就是他剛好工作可以做一個安排，他要到達你這個地方也比較 ok，可是因為現在大家都知道是這個時段，所以也很有可能在這個時段大家都在開記者會 (H3:19)

(3) 地點

前面提到過「人本」在地方媒體宣傳上的困境之一，就是地方記者常會為了新聞取得的便利性，而選擇留待在教育局新聞室或局長室等後官方版的消息。

我以前在台中縣政府待過兩年多嘛，你就會發現尤其到了中午之後，記者都窩在局長室（音量變小），還不是新聞室喔，就看有沒有什麼事情可以報 (H3:17)

不過就這部份，我在「人本」總會的記者會舉辦地點選擇上，發現「人本」總會為顧及記者交通的便利性，會選擇離教育部新聞室較近的地點，如五分鐘內可達的台大校友會館、台北國際藝術村，或 NGO 會館...等等（文件：記者會，20031012、20040614、20040630）。因此，交通便利性也是記者會的地點選擇方面重要的考量。

3.新聞性

根據一位資深媒體記者所言，「人本」記者會的新聞性營造主要有下列特點：豐富的背景資料、活動活潑有創意、提供鮮明的拍攝畫面、申訴案例或報料、調查數據等，茲說明如下。

有個案嘛、有廣泛性、全面性的調查，有爆料個案，記者會的會場，可能就會很…活動很活潑，有創意，拍起來有畫面，然後你要的背景資料，也都有（M1：5）

（1）資料豐富

資料充足、有說服力、吸引利也是影響見報率的重要因素。例如提供編班問卷調查的統計數據，較能說服記者報導，而提供新聞稿以及相關的新聞背景資料、圖表、真實圖片、影片，或當事人語言…等等，也能吸引並便利記者撰寫報導。例如人本在提出「民間版編班準則草案」的記者會上，也曾播放他們訪查教育現場的學生、家長、校長、教育主管機關（台中、雲林、彰化、台南），透過影片表達他們對於常態編班的思考，而這些教育現場人士的現身說法不僅增加了真實的吸引力，也方便讓無法採訪這些人士的記者引用為新聞稿的內容（文件：記者會，20041004）。

受：然後他們的資料很充足…像有些開記者會喔，是很陽春的，就是，一張新聞稿，然後什麼都沒有，那像人本他們不一樣喔，他們現場就會做海報紙、圖表、什麼什麼…，然後，會後有新聞稿，其實這個是所謂的，開（記者）會的一種專業…所以他們就會寫東西，該有的數字、背景資料他都會…那人本還有什麼東西呢，就是說，他也會做所謂的問卷調查，常態編班跟體罰都有做嘛，而且還幾乎是每年都做嘛，那就問學生有沒有常態編班，那他有時候又配合這種民意調查的話，有時候記者要寫，你空口說白話…有個數據的話也會影響到你的見報率…還有爆料，爆料特別是現在記者最喜歡的，特別像蘋果，他們最喜歡登（申訴）爆料啦…

訪：您認為人本的記者會有什麼您認為不錯的地方？

受：有時候他們就會引用一些人的話嘛…然後他們自己就會去訪問那個家長跟老師，去回顧，然後就用家長、用當事人的話，然後那種當事人的話，因為我們在記者會會場看不到他們嘛，那他有當事者的話，那也方便記者引用，那這也會讓記者新聞寫起來也比較生動，他們真的…很有一套。

訪：我記得之前聯合國兒童受暴的新聞，他們也做過一些國際比較

受：阿對，有時候會有國際比較，那這種背景資料也很豐富（M1：5-6）

(2) 「出奇制勝」

「出奇制勝」、有創意也是吸引記者來的一種因素，譬如在常態編班推動當中，「人本」以童話皇后的誇張扮相，演出凸顯能力分班問題的行動劇（文件：記者會，20040809），也成了民生報、聯合報等媒體拍攝、採訪的焦點（林睿俐，2004；鄭文正，2004）

訪：那人本記者會能夠成功的技巧有哪些？

受：就是包括我們準備資料嘛，再來就是出奇制勝哪，要新奇～你會發現真正要上報也沒那麼容易…很多記者其實他也不是沒有理念喔，他就是（想）：「ㄟ你們怎麼還在搞這個就議題嘛」所以必然，要造成一個效果，就要有新奇的作法，像上一次演行動劇（誰是巫婆）（H3：16）

受：所以人本是很值得學習的一個團體…所以說我覺得民間團體呀，我們現在很多民間團體缺乏「創意」你知道嗎，像開會呀，像開記者會或是那種一般的會議呀，你看太多都是沒創意的，都是很枯燥無聊的，然後，也沒什麼效果，所以民間團體很需要…很需要這種諮詢的（M1：7）

(3) 畫面醒目

畫面「醒目、煥然一新」也是記者喜好的重點之一，例如前述的魔鏡巫婆的誇大猙獰扮像即是當年常態編班活動中，鮮明的畫面代表。除了服裝扮相特別、鮮明之外，也可以透過會場佈置，或活動道具設計，營造出引人注目的畫面。例如研究者先前在人本的「兒童要抱不要暴」當中，也注意到除了取刨冰的「刨」諧音，邀請兒童一同吃刨冰討論暴力問題的活動創意之外，爲了提供記者美麗、壯觀的拍攝畫面，還特地買了一個大型的彩色臉盆，裝滿十份以上的刨冰，並淋上形形色色的刨冰料，又請多位兒童圍著冰盆、拿著湯匙做出亟欲大快朵頤貌以供記者拍攝（觀察：記者會，20060718）。

受：我們這一次（記者會）…上那麼大的版面（拿出報紙範例，記者會照片中人物有各式各樣的角色扮相），的確我們事先就想過，我們很正式地想（笑）

訪：（看著報上記者會圖片說）因為你們要設法營造出一個好看的畫面讓記者有得拍

受：對～而且還必須是「醒目」的，如果我們今天都還只是穿一般這樣的衣服，我們也一樣有話劇演出，你如果沒有這些，沒有人會理你呀

訪：記得先前「兒童要抱不要暴」活動也是特地去另外買刨冰，弄一個特大刨冰讓記者拍

受：對！就是你不得不承認說每天都在發生那麼多事情，你如何估出一個版面，就是你必須是醒目的，然後是煥然一新的（H3：16-17）

（4）巧選來賓

「人本」記者會的來賓選擇除了找當事人或者相關官員表達立場之外，也會邀請國內有一定學術地位的學者到場，或者國際上的大人物、當時社會的新聞焦點人物（如下跪的吳麗慧老師）、名人也會是不錯的訪談人選。當中尤以國際上的大人物、新聞焦點人物、名人（如教育部長）對記者而言較具有吸引力。不過受邀對象也可能過度引起媒體關注，而模糊了記者會的焦點，因而主持人對於全場情勢的掌控，以及活動議程的安排，則成了不可忽視的重點，詳後述。

人本不是要公佈那個能力編班的調查結果嗎？全台他們都有調查嘛，那次記者會史英主持，他就說希望他來，那他就說很樂意呀，因為畢竟那時候他是一個算話題人物嘛，那個能力編班話題人物嘛，他們就跟吳老師說：「吳老師一定要你來啊，你來就比較會有媒體效果。」（T3：6）

訪：記者會舉辦除了時間上持續性、延續性的策略之外，邀請的對象是不是也審慎計畫挑選？比如找新聞性的人物，例如吳麗慧

受：「…我覺得這當然是好喔，可是他們（記者）會覺得：「ㄟ，這個人又來了」所以我們當然會讓他有現身說法喔，所以他就代表一個聲音，…我們開記者會有一個很重要的一個目的，就是要讓這個事情的主事者，表達他的立場，所以我們必然會邀相關官員，到現場說你的觀點（H3：18）

訪：例如聯合國兒童受報研究學者的座談會，找到國際性的人物也有幫助？

受：你提到的這個，因為他在世界上是一個體罰的負責人，所以他來必定有他的影響性，例如說我們在地地方上，一些長期有在這個地方耕耘的，例如說某一些專家學者，他也都會是我們邀請出席記者會的重要人物 (H3:18)

訪：像是常態編班記者會的時候找了吳麗慧是當時的新聞人物，然後反體罰也找了聯合國的人來，或是找一些專家，您覺得記者會找對象重不重要？像是您剛說的找部長去…

受：找名人也很重要，

訪：找名人，或者國際性或者比較大頭的人來

受：對對 (M1:7)

關於專家學者來賓的選擇，從有代表性的專家當中，選擇可能理念相合的合作對象也是種策略。

訪：現場來賓請到誰他（記者）會關心嗎？

受：你可以說張惠博（彰師大校長）會來，還有一些現場的教師會來，這樣會比較有吸引力…

訪：張惠博為什麼會特別有吸引力？

受：因為他是某師大校長啊，他是培育教師的呀…而且大部分培育教師的學校，對於這類的事情他們都比較安靜，他是少數會站出來講的，而且他的觀點也挺好的，我們後來聯絡他才發現原來他也有捐款給人本，而且也有發表過相關的文章

訪：就是尋找可能的合作對象？

受：對 (UNESCO「正面管教法」新書發表會籌備討論) (H5:4)

4. 流程安排

爲了能夠達到記者會舉辦的目標，「人本」對於每一個受邀的來賓都設有一定的角色，而來賓的發言順序也是一種策略性的安排通常事由基金會先進行再請專家發表意見支持人本的觀點，最後再請政府官員針對前面的說法提出回應。基本上記者會活動進行的主要規則或可譬喻爲：以「人本」觀點爲圓心(核心焦點)，專家學者、政府官員的言論，則被期待爲圍繞、支持這個圓心劃弧的半徑。

訪：那記者會的流程設定有無特定的策略

受：的確會有啊，例如說我們要邀請什麼人，他來是要說什麼，所以每一個被邀請來的來賓必然有他的角色，這是經過思考跟安排的

訪：比如說找學者、找官員…

受：對

訪：那來賓發言的先後順序呢？

受：一樣都是一種安排

訪：是什麼樣的安排？

受：那個安排必然是我們基金會先來說這個事情的關鍵，或這個事情的影響性，那在這樣一個影響性之下，有一種做法是讓專家來論述跟論證，支持這種說法，然後再來當然就是要市府官員或者是有決策性的人，他來提出一種…就是他怎麼樣子來支持這件事情，一般我們的鋪排會是這樣（H3：19）

以人本 2003 年 10 月 12 日「保守勢力風起雲湧，升學歪風死灰復燃---各縣市升學編班狀況調查報告」的記者會為例，當日的來賓發言順序之設計為：第一、謝小苓（清華大學通識中心教授、「人本」董事）發表「以最新實證研究談能力分班對小孩的影響」；第二、彰安國中吳麗慧老師（時下新聞人物）談在學校的見聞、彰安國中現況、究竟所為何來；第三、林世華師大心裡與輔導學系教授、前師大心測中心主任）談學習的補救與提升的正確理念、如何面對基測；第四、劉欽旭（權心裡是、前南投教師會理事長）談能力分班對老師的影響、學校如何逼迫教師；第五、問卷資料整理說明小孩對能力分班或常態編班的看法；第六、黃旭田律師（行政法專家）談教育不再監督地方施政上有哪些適法空間；第七、史英（「人本」董事）談國家辦理教育的責任、預測教育部抽查行動的成敗因素，與對教育部的期許；第八、請林威志（國教司第三科科長）回應、宣示決心與努力（文件：記者會，20031012）

另外，爲了讓許多來去匆匆的忙碌記者都能夠捕捉到記者會精彩的活動內容，增加媒體曝光的機率，除了將活動重點安排在大數記者方便到來的時間之外，「人本」也會配合電子媒體或平面媒體採訪時間有限的需求，提前開放部分來賓接受採訪，甚至重現活動畫面、重演行動劇。而根據研究者的觀察，有時調整活動的順序時間長短也是常見的（觀察：記者會 20070426）。不過，來賓開放

媒體採訪的部分，可能影響活動的順利進行，這也是主辦單位、主持人特別要斟酌控制的部分。

訪：會依照記者的時間或其他需求調整記者會流程？

受：台北我是不知道喔，以我們台中的話，其實我們本來就大概知道他們什麼時候會來，比較有空，我們都會抓，其實一個記者會最精彩的大概 10 到 15 分鐘吧，前面後面那大概就是要鋪陳一下，我們在地地方上還沒有辦法做到像你說的這樣，因為每一個記者都會有他不同的需求嘛，那你就很難處理了，到底哪一段要呈現出去，所以比較沒有做這樣的事可是會有一個喔，例如說他們希望對這個議題多知道一點，那我們可能會在來賓發言的時候，跟入這個教授或者誰（來賓），接受一下他的專訪，補他那個更想知道的部分，可是我們也必須是在別人發言的時候，要有安排啦，你也不能說（來賓都被記者）都找光啦，這邊記者會也開不成（H3：19）

訪：記者會之前會跟記者先套招？或者溝通過記者會的內容流程？

受：電視台比較會，電視台以前甚至會…比如說在記者會當時，有所謂的當事者在，然後記者會才剛開始，他們就要把當事者「抓出來」～抓出來問！然後…我記得有一次史英還跟電視台記者鬧得不太愉快，因為史英才剛開始講話，然後電視台又要把人全部都拉出去，然後他就覺得說這樣很不尊重

訪：所以電視台比較會想要主導這個會

受：會。電視台…那通常以日報來講，因為我們比較沒那麼趕嘛，我是可以..我通常都會乖乖地從頭聽到尾，我 ok，那電視台，或是晚報，他們可能就會希望說先拍畫面哪，特別是畫面，或是先把人抓出來，先問一問，電視台就…那當然一般來講，他們也是會配合嘛，他希望你的新聞可以見媒體…

訪：因為記者來的時間有限，又希望他們可以確實地掌握到你所有要給他們的…

受：對呀，譬如說你假設演行動劇，你就多演一次啊，然後，假設需要拍到畫面，就多擺一次讓你拍啊，這是各個團體都一樣的，所以經常…

訪：所以就配合記者，把記者會重點放在記者來的時間

受：對啊，或是把議程稍微改一下啊，這是專業的民間團體都…這是最起碼的…common sense（笑）（M1：10）

5.完全資訊提供

「人本」爲了確保記者會希望傳達的訊息，能夠完整被記者接收並且廣爲宣傳，因而除了前述的會前、會中滿足記者的需求之外，記者會之後還會統整記者會的會議紀錄，包含來賓發言、活動進行說明等等，撰寫成另一份「會後稿」。會後稿當中，除了提供會前或會中的參考背景資料之外，也一併補上記者會的活動照片。這些工作的用意在於，方便當日無法到場或無法全程參與的記者自由擷取資料撰寫新聞稿，也方便當日在場記者事後補充會中缺漏的部分。

訪：記者的時間有限，如何有效確保你們希望公佈的訊息能夠完整被記者接收

受：我覺得就是記者會結束之後喔，回來還要再發一個稿子，就是不管有沒有來，再發一次，我覺得這是重要的關鍵，不只照片還有說法，就是與會每一個人他講的重點，趕快做一個整理給他，那其實記者是這樣，他自己回去寫稿的時候，有一個東西給他看，他可以去判斷他自己要加入什麼，而且他也會知道，ㄟ！這段話他剛才沒聽到，那或許他回去看到（會後稿）之後，他覺得重要他就會補充進去（H3：19）

受：新聞稿有會前跟會後的，會後的就會把剛剛開會誰講到什麼話就會寫在裡面，比較專業一點的民間團體，都會有會後稿，因為他怕說有些記者衝到了他不能去，但是他上面總是會希望說，你記者會沒有去，你總是要有開會裡面的人講的話嘛，那不然的話，你要寫什麼（M1：8）

（三）與媒體合作推動

媒體不一定是被動受到利益團體的影響，在常態編班政策歷程當中，媒體也可以是一個主動的力量。例如公共電視「魔鏡」的製作群在早期與「人本」一起走過的教改路當中，也關注到常態編班的問題。之後，在「魔鏡」影片拍攝完畢後，剪輯之時曾經諮詢「人本」的意見，而「魔鏡」公開播放之後，也成了「人本」推動常態編班政策立法的助力，在「人本」宣布辦理「魔鏡」巡迴放映會的記者會當中，「魔鏡」導演丁曉菁也是受邀來賓之一，這當中沒有必然的主、被動關係，比較接近一種基於行動理念相同的合作關係（文件：記者會 20040630）。

受：公共電視那時候拍「魔鏡」，完全是推波助瀾啦，就是說社會已經

潛藏那樣的能量，他缺一個火柴啊，把他點起來！

訪：那公視為什麼會去拍魔鏡？

受：當然也是因為，那一組人馬，長久以來我們都是相處，他們也都是認識跟瞭解這個問題的。那些（拍魔鏡的那一組）記者長期以來都是關心教育的記者…

訪：所以你們跟他們平常就會一起討論教育的問題？

受：對！

訪：那他們為什麼會想去拍魔鏡？

受：…最重要的背景就是，政黨輪替之後，真正在推動教改實施，那個反撲的力量…

訪：那時候你們有跟他們建議說趕快去拍嗎？

受：沒有沒有，我們其實搞不清楚他在幹嘛（大笑），他自己要拍…所以你就知道台灣社會有多少人自發性的，他們想要用自己的力量來改變這個社會…

訪：但他們會想要出來做也是跟人本..

受：是早期大家一路走過來的教改路…（H1：10）

訪：除了對立法機關、行政機關的遊說之外，人本還做了哪些事情影響社會氣氛？

受：對！然後後來就我跟你講魔鏡嘛，然後我們還到處拿「魔鏡」去辦那個小型的座談會…就是到處去播啊，到處去講啊，那個是很有影響力的

訪：我記得魔鏡是六月播的，那時候教委會4月已經通過了法案初審

受：剛剛好是那個時機，他還沒有三讀通過啊，所以他製造了一個這個法案非過不可的局勢，我跟你講，因為那時候立法院也可以不把這個案子…因為那時候才一讀而已，我也可以不通過啊，下個會期再講，所以它（魔鏡）在議程的設定上面，他有推波助瀾的效果（H1：15）

他們（人本）是提供（公視「魔鏡」劇組）意見啊，就是說應該要用什麼角度拍，還有就是他們拍了一推雜七雜八的現象，那回來就要剪輯。因為公視他們那些製作人都是媒體人，所以他們對於教育的瞭解沒有那麼深入，有些影像你單獨看根本不知道在說什麼，所以他們那個時候找了不少人去幫他們看，就是這些現象代表的意義，那時候他們就很謹慎，因為你剪輯做的不一樣就會導致結論就不一樣（T1：5）

人本推動這個十幾年嘛，那因為人本因為長期推動這個議題，所以本來在這個方面就有相當的發言權和權威度呀，那你說這裡有影響到是

有的，但是他們具體的提案、那些播製那是他們自己的決定（G12：5）

（四）其他媒體管道宣傳

另外，「人本」的成員也會藉由參與其他廣電媒體、公開活動進行動態的理念宣傳。例如接受電台訪問（如：1991年1月於中視—我愛早晨 發表對於「國中分流教育」之立場、1990年7月於能力分班研討會，反對能力分班）、出席相關學術場合（如1991年5月參加國中教學正常化座談會、2004年4月22日參加台灣師範大學展望新教育系列座談會：編班與分組方式的檢討與展望單元），也都是藉由傳播媒體宣揚常態編班理念的媒介（台灣師範大學，2004；曾春榮，2004）。

訪：後來您還有參加人本什麼相關活動？

受：後來有一次師範大學…應該也是教授做什麼研究，也是研討會（2004年台灣師範大學展望新教育系列座談會台灣師範大學展望新教育系列座談會）我有來，後來他們（人本）的什麼雜誌，都有把那時候研討會發言的紀錄登出來…

訪：那個研究是支持還是反對能力編班的？

受：沒有，就是一般研討會，當然還是支持常態啦（T3：6）

（五）獨立宣傳建立「樁腳」

最末，「人本」也會主動建立宣傳媒介，不假他人手地向願意接近「人本」以關心親子教育、學校教育…等等教育議題的一般民眾宣傳。其管道包含了：《人本教育札記》、基金會網站（「為孩子常態編班」專區）、「人本」電子報、申訴專線，以及開辦父母成長班、教師班（如教師工作坊、師資培育班）、暑假營隊等課程。其中影響一般家長的心力更勝於影響教師、大學生。

自辦媒體獨立宣傳一直是「人本」從創會以來長期耕耘且相當重視的一塊，對「人本」而言，這已經幾乎成了組織的主要活動內容，組織投入在上面的心力甚至是更勝於政策修法方面的推動。這是基於「人本」對於政策法令的不信任，認為「徒法不足以自行」，不如從根本改變人們的理念（本章第一節提過）。

其實我們基金會這二十幾年來…八成的力氣我們都不是花在搞修法上面，我們是在推動精神，所以為什麼我們基金會可以有一定的實力，是因為我們大部分都在經營基層的工作，我每一年要製造出為數很多的，能夠支持我們理念的人…比如我們開課啊，辦活動不就是啊.. 父母成長班、教師班…還有暑假辦營隊這也是耶，因為那些父母都要回來接小孩聽我們講話…我們就不停地去影響大學生、影響家長，我們寧可把大多數力氣花在這個事情上面，那樣你社會的支持力才有出來，那你將來你在媒體上一講話，會有人回應，是因為你已經做過很多這種工作了…那經營教師就加減啊，有做到就算啊，因為教師不可能是我們第一波首要影響的人，我們第一波一定是家長，教師相當程度來講，他們是要被改革的，你不可能期待他立刻來支持你… (H1：18)

從媒體記者的角度來看，「人本」所宣傳的對象不僅是默默無聲的被宣傳者，也具有從地方上主動協助人本的角色功能。就常態編班政策推動而言，「人本」之所以能夠獲得數量繁多且證據豐富的申訴資料，主要也是因為「人本」理念的追隨者的主動提供。而這些內化了「人本」理念的追隨者，正如「人本」在地方上的「樁腳」一般，不消「人本」出面，即會帶著「人本」的視野，發現與「人本」理念不符的教育問題，並且願意主動投訴、主動蒐集並提供校園內的證據資訊。

常態編班來講他們（人本）的操作模式就是，他們有些樁腳（笑），這些樁腳就是他們人本的家長，或是人本的學生，信奉…跟他們理念比較接近的家長跟學生，然後，通常他們就會爆料…人本他們在各地都有分會，那他們各地的分會平時就會辦很多工作坊，父母成長的工作坊…就是會有一些理念比較開明的，比較自由主義色彩比較重的家長，就會帶小孩去參加這種活動，然後，參加這種活動通常就會被洗腦（笑）篤信他們愛的概念，比如說愛的教育、常態編班、以人為本、人都是平等的，你不能因為人的什麼什麼差異就不把他常態編班。那這些人呢，他還是要回歸到所謂的不常態的社會裡面去，就是因為他們受到人本的觀念以後，他們就越看不起…越受不了這些他們認為不常態的東西，然後就會很想要…很想要，把這個現象披露出來，所以說他們就會三不五時，就會有各地的家長來跟他們投訴 (M1：4)

其實那個 X 學生（第二次黨團拜會，「人本」帶去掛牌陳情的學生），也是之前在台北有參加過我們「人本」的活動的學生，那他從台北到台南讀國中，發現怎麼會有的班有冷氣，有的班沒冷氣，那他就跟他媽媽講，他媽媽還問他要不要去吹冷氣，結果一問，才知道原來那是好班才有冷氣（H2-4：10）

肆、小結

社會輿論塑造，是「人本」自認為其影響常態編班最重要的部分，而社會輿論塑造的主要媒介即是傳播媒體，因而對「人本」而言媒體記者是他們最首要說服拉攏的作戰伙伴，於是透過媒體經營方式博得記者支持宣傳，而專業的新聞稿與記者會籌辦則是向記者及社會大眾宣傳理念的重要關鍵。除了透過大眾媒體記者宣傳常態編班的教育理念之外，「人本」也會透過自辦的小眾傳播媒介向關心教育的民眾進行理念說服，並使其成為「人本」在地方上揭發並解決常態編班問題的助力。

本節有許多關於媒體經營與媒體應用方面的實務說明，這是出於研究者在訪談過程中發現，無論是教育團體的成員或是媒體記者，皆曾向研究者坦承該團體或其他教育機構、團體雖採用了相同的宣傳管道，卻很難到達到相同的功效。基於本研究旨在提供有心改善教育的利益團體，未來推動政策改革的行動參照，因而對於實務操作方面的說明也就成為必要。

第三節 「人本」藉由第三團體影響政策的方式

此處的第三團體指的是在推動常態編班政策過程當中，「人本」所要結合的合作對象，其中包含了民間部門的第三團體與個人。

壹、「人本」與第三團體的合作特色— 聯盟策略的運用

一、合作類型

「人本」與第三團體的合作類型具有形式上與程度上的分別。以合作形式來區分，包含了正式與非正式兩種；以合作程度來區分，則包含了深入與名義等。茲分述如下：

(一) 正式合作

正式合作意指以具有正式名稱的組織形式合作。在「人本」推動常態編班政策的歷程中，曾經成立過三次的遊說組織：第一、1990年7月由「人本」號召「主婦聯盟」等婦女團體，與關心教育的老師和學生家長組成了「常態分班遊說團」，共同遊說各國中廢止能力分班（以行動扭轉觀念，1990）；第二、1997年7月結合五十七個團體與個人共同組成「貫徹常態編班全國行動連線」，其中，台北縣市、台中市、嘉義市、台南市、台東縣等地的教師會都加入連線（林永勝，1997c）；第三、2004年8月「人本」與十個以上的民間團體合組「台中反能力分班聯盟」，其中包含了台中縣父母成長協會、台中市家長父母成長協會、文化總會台中分會、主婦聯盟台中工作室、道禾實驗小學、東光建設股份有限公司、頑石劇團...等（文件：記者會，20040809）。

「人本」所結盟的對象範圍包含了各領域的團體或個人，以「貫徹常態編班全國行動連線」、「台中反能力分班聯盟」為例，其結盟的對象就民間部門而言就包含了婦女團體、家長團體、藝術團體、文化團體、社區團體、學校、私人公司。詳見下頁表 4-3-1、4-3-2（文件：新聞稿，19970716；文件：記者會，20040809）：

表 4-3-1 「貫徹常態編班全國行動連線」(民間部門) 結盟對象一覽表

團體名稱	團體類型
主婦聯盟、台北市台灣婦女會、台北市女權會、高雄市婦女新知基金會	婦女
台灣勞工陣線、財團法人中華勞資事務基金、台北縣產業總工會、台灣人權促進會、中華民國台灣原住民部落工作站發展協會、台灣環境保護聯盟、台中縣葫蘆墩文教協會、永平文教基金會、首創基金會、中華民國和諧人生服務協會、開拓省政聯合研究室、全人教育中學	勞工、人權、環保、文化、學校
台中市教師會促進會、台東縣教師會、台北市教師會、教師人權促進會、南投縣教師會促進會、嘉義市教師會籌備會、宜蘭縣教師會籌備會、台北縣教師會、台南市教師會籌備會、高雄縣教師會、丹鳳國中教師會、陳主義老師	教師
台中縣父母成長協會中華民國留學生家長協進會／宜蘭縣家長協會籌備會	家長
中華民國教育改革協會、振鐸學會、宜蘭縣教改協會籌備會	教育改革
蔡煌瑯國會辦公室、葉菊蘭國會辦公室、沈富雄國會辦公室、王拓國會辦公室、謝錦川國會辦公室、范巽綠國會辦公室、陳永興國會辦公室、陳其邁國會辦公室、李慶安市議員辦公室、林光華國會辦公室、林建榮國會辦公室、張俊雄國會辦公室、張倉顯國大代表、張清芳省議員、王居文市民代表聯合服務處、陳光復立委服務處、朱惠良國會辦公室、李慶華國會辦公室、洪秀柱國會辦公室、郝龍斌國會辦公室、翁金珠國會辦公室、鄭龍水國會辦公室、蔡式淵國會辦公室、劉進興國會辦公室、陳光復立委服務處、朱惠良國會辦公室、李慶華國會辦公室、蔡明憲國會辦公室、謝啟大國會辦公室、黃天福國會辦公室、施明德國會辦公室、鄭朝明國會辦公室、謝欽宗國會辦公室、賁馨儀市議員辦公室、賈毅然市議員辦事處	民意代表
建國黨、建國黨高屏辦事處／勞動黨／綠黨	政黨

資料來源：作者自行整理

表 4-3-2 「台中反能力分班聯盟」結盟對象一覽表

團體名稱	團體類型
台中縣父母成長協會、台中市家長父母成長協會	家長
文化總會台中分會、主婦聯盟台中工作室、台中市南屯區楓樹社區發展協會	文化、婦女、社區
台中市幼兒教育事業協會、道禾實驗小學	教育、學校
東光建設股份有限公司／頑石劇團／童顏劇團	私人業、藝術

資料來源：作者自行整理

(二) 非正式合作

至於非正式合作則意指透過沒有組織形式、名義的方式合作，是為人力資源上的結合。譬如 2001 年的「台中縣市違反常態編班狀況調查」與 2002、2003 年的島內 22 縣市「違反常態編班狀況調查」，都是由「人本」結合台中縣市教師會聯合進行的，這是一種任務性的合作，並未因此任務成立有名目的組織（人本教育基金會，2002）。又如「人本」也曾於吳麗慧老師下跪引起眾所矚目後不久，邀請該老師參與「人本」的問卷調查成果發表會以吸引更多媒體目（20031012）。此外，就在公共電視播映「魔鏡」引起正反兩面輿論四起時，「人本」也邀請該紀錄片的導演參與「人本」的記者會，除了公開聲援「魔鏡」，也藉此曝光機會發表監督分班的「五年計畫」（20040630）。

(三) 深入或名義合作

雖然與「人本」結盟的對象在數量與種類上看似甚多，不過與「人本」有實際工作分擔的團體並不多。譬如「貫徹常態編班全國行動連線」結盟對象中的非教育類的團體、民意代表，就是以掛名連署的方式參與聯盟。而「台中反能力分班聯盟」的合作對象中，也僅有家長團體真正投入分班作業監督、違規編班檢舉等工作，其餘團體僅有掛名的作用（詳細說明詳本節後述）。

二、正式合作的社會背景

前述「人本」聯合其他團體、個人所組成的組織，都各有其形成背景。首先，1990 年 7 月組成的「常態分班遊說團」，其背景為弘道國中家長絕食抗議，引起北市議員關切，問題卻未獲解決（孔維勤，1990）；再者，1997 年 7 月組成的「貫徹常態編班全國行動連線」，其背景為陸續有後段班、前段班學生投書給吳京部長，表達能力分班之苦，引來基層教師和家長的聲援（劭冰如，1997）；第三、2004 年 8 月成立的「台中反能力分班聯盟」，其背景為常態編班法案三次未通過二讀，「人本」乃於國中編班前夕，結家家長的力量加強監督編班，欲藉此揭發更多的編班問題，引起社會持續熱烈的關注，以促成立法通過的氣候（文件：

記者會，20040809)。

三、深入合作的團體分類

與「人本」結盟推動常態編班政策的團體，依「人本」幹部的定義，主要分為教育團體與社會運動團體（以下簡稱社運團體）。其中教育團體主要包含了中央與地方的各教師團體、家長團體、以及中華民國教改協會，而社會團體主要包含了財團法人主婦聯盟環境保護基金會（以下簡稱主婦聯盟）、台灣勞工陣線...等。

我會把他(教師會)當成是教育團體，不是社會運動團體，我們不會把教師會看成是跟我們一體、自己人啦，是同盟，但是自己人的是社會運動團體，因為社會運動團體全台灣加起來也沒有一兩萬人哪，教師會自己的會員就十萬人，我們不敢奢求會…。(笑)(H2-2:12)

貳、「人本」與第三團體的結盟緣起

此處與「人本」結盟的第三團體，專指與「人本」深入合作的民間團體。其合作類型包含了正式與非正式。其結盟緣起除了前述的社會環境背景因素之外，也包含皆下來討論的組織之間或組織內部的因素。

首先，「人本」與其他無關教育的社運團體名義上連盟的緣起，是為了互相聲援、壯大聲勢，正如同一般社會運動團體之間平時相互支援組織活動的關係。

主婦聯盟就是社運組織，如果主婦聯盟有活動我們人本去參與，主婦聯盟就是主角，那這邊是以我們人本為主…(H2-2:11)

不過與「人本」共同推動常態編班政策的教師團體、家長團體，與「人本」結盟的起源在於過去曾經共同討論、解決常態編班的問題，也因而使得「人本」逐漸想到透過結盟合作推動的可能。

自然大家就會在一起，他們(教師會、家長會)也會來找我們，我跟你講這種能力分班的案子啊，他們自己也解決不了…他們只是跟我們商量他們學校的案件，那這些事情會在我們內部發酵嘛，我慢慢地就會有一

個策略就是，我們在常態編班的事情上，就要來跟地方教師會、家長會的合作（H1：19）

至於家長團體、教師團體與「人本」結盟推動常態編班政策的因素則為：第一，人本在社會輿論上的造勢已經得到一定的民意支持，這讓教師和家長團體在決定參與推動時，比較能獲得多數的會員支持；第二，「人本」有專職、較專業的「作戰部隊」，與「人本」結盟相對地能替組織克服人力、經驗不足的劣勢條件。

某家長團體代表：其實「人本」這個組織在校園裡面的位置很奇怪，他既不屬於老師，也不屬於家長，所以我個人認為最好是每個家長或教師組織裡面都有一個像「人本」這樣專門負責的人才…（T1：15）

根據我們跟地方教師會接觸的結果，他們都會認為人本是一個很…有效率，有組織，然後能夠造成影響性的團體，所以呢，只要某一個議題相通的時候，他都會想到要找我們弄…（H3:1）

當一個議題是一個社會關注的焦點時，這個時候就會有一些社會團體願意出來要沾…要在這個議題上發聲…或者說他（教師會）本來也認同…但是如果那時候我們沒有衝在前面做，教師會會不會衝在前面抗爭？不會。因為所有的老師每天在學校看的都是能力分班嘛…他要做的話，輕而易舉，但是他那麼多年都沒有做…其實只要全國的老師拒絕能力分班，能力分班就無法進行，但是教師會是不會這樣做的（H2-2：10）

其實教師會的幹部他們都是在學校裡面比較有自己的想法的，他們很清楚因為能力不只分學生也分老師啊，好老師教好班，壞老師教壞班，而且資源都不均分，把壞學生都集中在一班你要老師怎麼教，所以其實老師他們是不願意能力分班的，但是他們又不敢公然跟學校對抗，那我們是帶著他們（教師會）邊幫邊做，那他們也覺得很好，就一起進來（反）能力分班的戰局（G14：7）

參、「人本」與第三團體合作影響政策的方式

一、共同行動

(一) 直接拜會、陳情請願、公開抗議

「人本」在下列情況下會與許多的教育類或非教育類團體共同行動：遊行抗議、拜會教育部長、向立法院請願、向社會大眾發表連署聲明，共同行動的理由是可以用人數壯大聲勢引起媒體與社會的關注，並形成對政府部門的壓力。譬如1997年的「貫徹常態編班行動連線」成立時，五十多個團體與個人連署發表「教育不能劃分階級」共同聲名，並聯合拜會教育部長吳京，便引起聯合報、民生報、聯合晚報的以一則以上的新聞大篇幅報導（劭冰如，1997；林永勝，1997c；陳希林，1997）。又如，在常態編班法案進入二讀會時，「人本」也曾聯合教師團體、家長團體共同拜會立法院，並於二讀未過時，連署呼籲將法案列入下個會期的優先法案（林麗雪，2004）。

(二) 提供法案

此外，在常態編班法案通過之後，「人本」針對教育部的編班準則草案，自擬了一份建議修正的民間版草案，雖為「人本」自擬的草案，但仍以新竹市家長聯合會、彰化縣教師會、台中市家長成長協會作為共同提案人，並邀請台中市南屯區楓樹腳文化協會、台中市幼兒教育事業協會、道禾實驗小學、童顏劇團、文化總會台中分會、主婦聯盟台中工作室、社團法人屏東縣家長協會、屏東縣保母之友交流協會...等十多個團體連署支持（文件：記者會，200441004）。

(三) 選區壓力策略

「人本」除了透過媒體管道影響地方民意之外，也會透過基金會成員或第三團體盟友的人脈，動員選區選民打電話遊說尤其不支持此法案的委員代表，向民意代表表達常態編班政策不只是「人本」支持的法案，也是選區人民支持的法案。

二、分工行動

(一) 「人本」與非教育類團體的分工

前面提過非教育類的社運團體與「人本」結盟時的投入主要是掛名連署或者

偶爾參加，但不參與行動規劃討論或推動工作。故並無所謂行動方面的分工。

(二)「人本」與教師團體的分工

由於前面提到，教師團體本身屬於學校、教育系統，因而在反對能力分班方面有一定的包袱或難為，因此關於會得罪校方或地方教育局的就由「人本」出面。

常態編班這一次，我們跟教師會是合作的關係，而且我們是跟地方教師會密切合作，所以在這件事情上，我們無形中大家有分工，譬如說他們出不了手的事情就是我們來出手，難聽的話我們來講這沒有什麼問題，那老師們就演一個他們恰當要演的角色就可以了… (H1:16)

那教師會就是說，跟教師會是策略聯盟啊…因為他們跟校長都是同一個學校體系的，我們人本扮演的就是，我們先得罪人，我們先衝在前面，讓他們後來再出來作好人這樣… (G14:7)

1. 困窘策略的資訊提供

雖然教師處於校園現場有不便得罪人的劣勢，但是處於校園現場也同樣是一種優勢，因為比起校外組織的「人本」而言，教師更能夠掌握校內的資訊。因而無論是在分班申訴、檢舉或者分班監督、調查方便，教師團體都扮演著抬面下重要的資訊提供者。

我們雖然跟全國教師會經常在對立，可是我們在這個議題上，完全是跟地方教師會合作，假如沒有跟他們取得合作，其實那麼多案件也不一定出得來… (H1:17)

那時候（「人本」早期）台中縣教師會，包括當時的理事長是黃榮秋，他甚至發動他的整個教師會，把全台中縣的每個學校狀況，通通透露出來，這就非常具體清楚看到百分之八十幾以上，通通都是… (H3:2)

2. 公開投票紀錄

根據訪談資料得知，有位不支持法案通過的立法委員之所以會改變立場，主要是因為面臨來自教師團體的壓力。當時因為教師團體將他在立法院阻擋法案的資訊以「立法院觀察側記」的方式，公布在教師會會員都看得到的網站、電子報

等會內宣傳管道上。基於他的選民並未站出來為他說話，又加上他本身的票源也有不少的部分來自教師團體的會員，乃放棄阻擋法案的堅持。

當時全國教師會在他們會員人手一份的側記上，點名說他不支持這個法案，其實他也不是反對常態編班，只是他認為這個編班是一種技術，沒有必要用法律來管到那麼細，這不符合教育法律制定的原理，結果他們就直接說他不支持這個法案，他反對常態編班…然後他的選民也沒有替他說話，又教師會本來也都跟他處得不錯，他們這樣公開指責他…也會讓他覺得被自己的支持者反過來打…(G2:5)

(三)「人本」與家長團體的分工

1.司法策略

至於家長團體與「人本」的分工方面，一方面由於家長不受教育體系的約束，另一方面也因為家長團體本身活動較少，經費需求也較少，所以在會費方面受制於會員的壓力也較少，因而家長團體相對於教師團體而言，與人本合作的層面也較廣。例如台中縣父母成長協會、台中市家長成長協會等家長團體與「人本」組成的「台中反能分班聯盟」，就曾與家長分工依法監督校園編班。當中有家長團體因監督編班而遇到電話恐嚇，乃到台中地檢署按鈴控告(李耀丞、喻文玟, 2004)。

某家長團體：我們不怕人家罵啦，反正我們早就得罪很多人了(T1:1)
你看我們協會場地就是XX自己的家，現場你看到的東西、資源也都是幾個幹部自己想辦法的呀，我們活動不多，所以也不會需要什麼大筆的費用…(T1:15)

2.合作宣傳、困窘策略的資訊提供

「人本」與家長團體的分工主要是，在記者會、監督編班或相關活動的規劃方面由「人本」負責，家長團體則以活動共同參與者的方式加入，譬如參加記者會、分擔監督編班的工作等等。家長團體扮演最重要的角色是監督編班工作的部分，因為家長團體比「人本」更有進入校園的正當性，又加上他們本身有些成員也屬於學校家長，也是校內家長會成員，因此也能提供「人本」校內編班的資訊。

跟家長會合作（比起跟教師會）就更廣泛一點了，因為家長會現在有很多進步的家長在指導，那比如說我們在地方的記者會就大家一起開啊，比如說我們開記者會我們就把他們都找來，那開記者會這種事情什麼時候開，基本上都要由我們來安排，因為他們沒有把它當成主軸，但是也是他們很重要的工作，那工作的主軸會抓在我們這裡（H1：19）

某家長團體：「人本」如果不是我們在裡面通風報信，他們在外面也很難抓到證據（T1：3）

肆、「人本」與其他團體在結盟中的角色分別

「人本」幹部曾經針對「人本」以及其他聯盟團體投入常態編班政策的角色扮演，做了下列的譬喻：

我們是職業軍隊，教師會是地方諸侯，然後那個（中華民國教改會）他們是游擊隊（H2-2：14）

以下茲根據「人本」與其他聯盟團體投入常態編班的程度與方式，說明彼此互動中的角色區別。

一、與教育團體的角色分別

在常態編班推動過程中，教育團體與「人本」屬於共同推動的平行關係，兩者都是主角，而「人本」又屬於主角中的主角。

我們（人本和教師會）當然有結盟，但不是我們拉著他們跑，而是大家一起跑，那碰到困難的時候，一起推嘛，一起把他推過去啊…人本當然是主角中的主角…教師會也算是主角…他們不認為他們是次要。教師會是主力，跟我們一樣平行的主力，家長會、教師會、中華民國教改協會等所謂教育團體，就丁志仁那邊那個，跟我們一樣都是平行的主力（H2-2：11）。

教師團體與家長團體除了與「人本」聯合出擊、或參與「人本」主辦的活動，在「人本」沒有發動行動的期間，教師團體、家長團體也會主動出擊揭發編班問

題、呼籲政府改善的行動。譬如常態編班法案初審剛過，教師團體與家長團體曾主動呼籲教育部應重罰違法能力分班的學校及相關人員（孟祥傑，2004a）；而2004年8月法案通過前夕，彰化縣教師會曾單獨公開批評彰化縣教育局趕在法案通過前，通過十所國中設置14個單項藝能或運動特教班，形同為學校打開能力分班的「後門」（江建男，2004）。

二、與社運團體的角色分別

至於與「人本」同為社運團體的其他團體如主婦聯盟，則傾向於名義上的聯盟，較少實際投入推動的合作關係。

社會運動團體這邊，就是人本為主，其他放在人本下面，人本是教育團體當中的社會運動團體，然後在人本這個社會運動團體中，人本組織一個大聯盟，組織很多人(如：主婦聯盟)進來…我們不會把教師會看成是跟我們一體、自己人啦，是同盟，但是自己人的是社會運動團體，因為社會運動團體全台灣加起來也沒有一兩萬人哪，教師會自己的會員就十萬人，我們不敢奢求會…。(笑)(H2-2:11)

主婦聯盟他們只是掛名，主要還是我們這邊在推…他們很少來我們的活動，就是聯盟、連署的時候支持…(H4:12)

伍、影響「人本」與第三團體結盟過程的因素

影響「人本」與第三團體聯盟過程的根本因素是政策問題與組織性質，政策問題左右著組織的立場，而組織性質則決定著組織條件與組織決策，上述因素皆影響著組織投入常態編班的程度與方式。

一、政策問題與組織理念

前面曾經提過與「人本」同為社會運動團體的主婦聯盟、台灣環保聯盟等，對於常態編班的結盟推動程度並不高，其主要原因是因為常態編班政策與這類社運團體的組織理念關聯度較低，也就不容易成為組織投入的重心。例如主婦聯盟關心的是兩性和諧與環境問題（主婦聯盟，無日期），而台灣勞工陣線關心的則

是勞工的權益。

二、政策問題、組織財源與組織立場

常態編班政策雖然屬於教育領域，但是並非是所有教育團體關注的焦點。例如在常態編班政策的推動上，家長團體與教師團體的支持度不盡相同，家長團體支持度較高，內部反對力量少見，而教師團體例如部分地方教師會或全國教師會，也有部分反對的成員，而影響到起初支持的程度，以及投入的時間。

某家長團體幹部：我們很早就在推動常態編班了，你去看我們的網站，那裡有很多文章都有寫到我們對常態編班的看法…(T1：1)我們在推動常態編班的時候，是有家長問過我們為什麼要這樣做，不過我們內部跟他們溝通之後，他們也就還好，沒那麼反對…(T1：5)

受：…程振隆提案是因為背後有家長團體去推..

訪：所以他會提也不是因為他自己..

受：不完全，他是有家長團體有去推，那他也順從這個民意啊(H1：4)

訪：教師會同樣反對常態編班跟教師法，為什麼教師會推教師法修法速度比較快，是因為法案的性質嗎？

受：我相信是，而且教師會的活絡也是這幾年的事情，尤其是在幾年前的 928，第二個部分我是覺得是，常態編班這個事情，本來就不是他們唯一關注的點

訪：我聽說教師會一開始還是觀望的態度

受：他們會觀望是為他們不想花力氣(H3：23)

其實吳麗慧當初去跪，全教會哪有支持，他們都在旁邊看，就只有裡面一個在替她說話(T1：6)

其實很多教師會的人，他們更在乎常態編班的問題(比起教師法修法)，因為他們不願意在學校被分類，老師也被分類，所以他們會努力會傾全力，可是他們全國教師會不會做這件事情，只有地方教師會來做…(H1：16-17)最想要常態編班的其實是地方的教師會(H1：20)

基於常態編班與教師團體成員的利益無直接關連，因而教師團體內部的意見

出現了不一致的情形。又社團法人性質的教師團體，其組織經費的重要來源就是會員繳納的會費，基於有求於會員的難處，也使得教師團體在取得大多數會員同意之前，不好主動積極參與常態編班的推動。

受：老實說啦，台中縣倒沒有聽說，但我相信台中縣一定也有兩種聲音，不會只有一種聲音嘛，不可能嘛，可是台中縣因為他的理事長的態度，就會讓這個不支持常態的聲音非常地不夠，那台中市是這樣，他必然有兩種聲音嘛，而且台中市與台中縣相較起來，他必然更是菁英制，所以的確台中市他會避免得罪「任何」一個老師，「任何一個」(笑)，因為他也曾經跟我抱怨過他們那個會費呀，收不起來，五十塊一百塊耶，都不到，所以他会覺得每一分錢都很重要的狀況下…

訪：除非是關心共同利益的事情…

受：他們才會很積極，對～

三、成員風格、處境與投入程度

根據「人本」幹部的說法，可以得知「人本」之所以在常態編班推動上成為主力籌畫者，除了專業經驗之外，更重要的是因為他們比較「敢衝」。反觀與「人本」結盟的教師團體，由於教師團體成員不希望得罪政府、得罪跟自己同屬學校體系的校長，因而唯有在常態編班獲得一定的民意支持後，才有較高的意願以順應時勢潮流的委婉姿態投入推動常態編班。

訪：所以推常態編班時，辦活動怎麼辦，主要都還是你們在籌畫？

受：對，

訪：是因為你們有專業的作戰部隊，比較有經驗嗎？

受：沒有，我們敢衝 (H1：20)

因為人本是造反團體啊，向來跟政府頂著幹的，那這種常態分班是跟政府頂著幹的，那其他幾個團體都比較希望跟政府維持一定良好的關係啊，除非他覺得現在有很多民意支持，沒有那麼頂著幹，那樣的狀況底下才會出來…就像你跟有些人講，他会說反對反對，但是你要他入～出來，那又是一回事，但是如果他站出來了，然後他發現看起來好像不錯，他也会願意站出來… (H2-2：13)

訪：彰化縣教師會不挺他是因為彰化縣支持能力分班？

受：我覺得不是，我覺得關鍵都在理事長，理事長如果是一個觀念清楚，比較敢擔當有作為的人…（H3：23）

四、組織條件與組織投入

社團法人的組織性質也關係著教育團體本身投入常態編班推動的組織條件。例如比起財團法人的「人本」而言，社團法人性質的教師團體、家長團體與其他教改團體較缺乏專職的人力資源，以及影響政府政策的經驗，尤其是組織結構鬆散、成員不多的其他聯盟性教育團體，其推動教育的組織條件又比教師團體、家長團體更為不利。

訪：那經驗、專業性跟「人本」主力推動有關？

受：那當然也是沒問題呀，因為我們已經累積了 20 年的經驗啦，因為我們很知道要如何跟學校打交道、跟官僚體系打交道，要知道什麼重點媒體會注意…

訪：專職的工作有差麼？因為家長、老師都有自己的工作

受：沒錯！有差！…

訪：如果沒有你們發動他們也能夠推動麼？

受：他的力量會缺，因為他會衝不出地方，那他們有幾次來台北開記者會，那全國教師會幫地方教師會開記者會，就是記者會就開完了，他們沒有人再…就是最想要常態編班的其實是地方的教師會，但是呢，要處理的阻力其實都集中在台北，但是他們台北的總會並沒有專門的人來處理這個事情，所以他一定缺一角，這在組織條件上他們當然是沒有我們好，但主要也是因為常態編班這件事情也是我們檢舉的，所以我們很願意做啊，沒有問題。（H1：20）

訪：那「家長協會」跟「中華民國教改協會」的狀況又是？

受：他們本來就很支持，也很想站出來，他們是聯盟性的團體，是比較鬆散的組織，所以他們沒有足夠的力量，可以有專職人員、職業軍團嘛來作戰，也不像教師會有那麼大的會員群，所以說必須要到一定的程度，他們才能夠…也就是說他們提供資源的方式比我們更困難，一定要局勢到一個程度他們才能出來…

訪：因為他們也想像，但總是要評估一下自己的條件

受：對（H2-2：13）

我們不像人本有辦法出來辦記者會，我們也沒有辦法養常設工作人員，我們沒有這個薪水可以支付，我們都純粹是義工，那義工的話牽涉到我們本身也有我們自己的工作，所以我們就只能打游擊戰，有些議題我們沒空那就算了，那有些議題剛好我們有空那就去參與，這是最大的一個限制（T1：10）

此外，教師團體、家長團體的成員是因為角色而結合，並不是因為志同道合而結合，因而在組織決策時的意見整合方面，較容易因為意見紛歧而影響組織行動的效率。

受：我們的組織性質比較沒有什麼「層層節制」這種事情啦，我們只要大家電話講好就可以了，因為我們的團體內部是那種理念的同質性強

訪：因為會來這裡的大家是因為理念結合的，所以要講什麼事情比較好溝通？

受：沒錯。

訪：那家長、教師團體就比較容易意見紛歧？

受：他們是因為「角色」而結合，先是因為角色，再來才看理念…

訪：那組織行動意見整合方面，你們要做就做，他們可能就還要考慮其他會員的意見

受：嘿對！還可能做到一半收手（笑）

訪：是因為要顧慮到反對的會員金主

受：沒錯！（H1：20）

教師會本來也認同這個啊，但是一個議題要大家支持或說所有團體通通支持才會通過…他覺得這個議題他支持，現在也有這個社會環境，他就會出來講（H2-2：10）

受：以全教會來說，他現在內部還是很派系林立..這中間就難免有一些競爭或糾葛嘛，所以包括有的地方教師會，會員不一定能夠服氣呀

訪：我記得吳麗慧下跪的時候，也不是全教會內部都支持他

受：什麼！（音量轉大）他們根本不是全部支持，他們根本就是覺得你有點莫名其妙

訪：好像只有少數人支持，其他人都在觀望

受：ㄉ…你知道吳麗慧老師的幾次喔…為學生說話，都沒有得到彰化縣教師會的協助喔…因為教師會不挺他嘛，所以他只好自己來，如果教師會挺他，他為何要自己來。吳麗慧老師除了是教師會的成員，

他還是台灣教師聯盟的成員喔，那台灣教師聯盟的成員就比較具有改革色彩，

訪：所以是台灣教師聯盟在挺他囉？

受：至少，可是他台灣教師聯盟他本身成員就很少…（H3：23）

至於成員、人力和物力資源皆有限的聯盟性教育團體，要能獲得會員的支持，除了社會輿論的支持度高之外，他還要評估推動時的投資報酬率，「才能跟他會員交代」。而在常態編班方面，因為盟友較多能夠彌補本身組織條件不足的侷限，因而提高組織投入結盟推動的意願。

受：…或者說，沒有別人做的話，他們沒有辦法單獨做，如果說有別人在一起做的時候，他就趕快加進來…

訪：所以他（中華民國教改協會）總是要評估成功的機會，如果覺得比較容易成功的才會出來做

受：他也才能跟他會員交代，他們人更少嘛…

訪：這樣為了要跟會員交代，變成說他們做事情是為了得到會員的支持

受：所有的團體做事都應該得到會員的支持啊

訪：但有時候可能會變成說，他做事的前提是要得到會員的支持

受：這就是團體的目的啊，這就是團體的民主啊，我參加這個團體，這個團體如果用我的民意都做些我不支持的事，這怎麼可以呢

訪：這就是不一樣的地方啦，人本就不需要像其他靠會費生存的團體，需要顧慮這麼多會員的看法

受：這就是基金會呀，基金會是以一個宗旨來做事，相對於家長組織，我們是人少的，但是家長組織有全國很多家長參加，就要顧慮很多不同家長的意見（H2-2：13-14）

陸、小結

若將本節「人本」與第三團體聯盟的方式比照第二章第三節Berry（1977）對於利益團體聯盟類型的界定，可將「人本」與教師團體、家長團體合作併進的關係，規類為「從屬型聯盟」，至於其他非法人教改團體，如鬆散聯盟中華民國教育改革協會，以及其他非教育類的社會團體，與「人本」的聯盟類型就屬於「從屬型聯盟」。

再者，若比照第二章第三節Hula（1999）依據聯盟成員投入聯盟的動機、投

入方式與程度，界定的成員角色分類」，高度重視常態編班議題、投入程度最高的「人本」，屬於Hula所謂的聯盟「核心成員」，而打游擊戰的非法人教改團體，與僅掛名參與為實際投入心力的非教育類團體，則屬於「邊緣團體」。不過與人本並行合作，而投入程度又稍低於「人本」的家長團體和教師團體，因無從在Hula的觀點找到合適的分類，研究者茲將其列為「次級核心成員」。

以上影響不同組織投入結盟的程度各不相同的因素包含：第一、政策問題與組織理念的關係；第二、政策問題與組織財源及立場的關係；第三、成員行事風格或社會處境；第四、組織條件。至於「人本」藉由第三團體影響常態編班政策的方式，綜合共同與分工的行動而言，則包含聯盟策略困窘策略、選區壓力策略（含透過選民遊說）、司法策略、陳情請願，與公開投票紀錄等。

第四節 「人本」藉由標的團體影響政策的方式

對「人本」的幹部而言，在推動常態編班政策的過程中，遊說政府部門的基本原則為道理更重於人情。因為政府部門的人員常有變動，為了組織長期的目標推動，就必須以道理為說服的基礎。

訪：那在常態編立法時，遊說行政機關當中，有沒有因為過去的情交而比較好遊說？

受：沒有，頂多向是早期黨外時期，史英年輕的時候曾經幫王拓助選過，但是那也沒有私交啊，幫助是說，你要去見他要約時間是沒有問題…

訪：那談的時候有比較好談嗎？

受：ㄟ…基本上我們覺得在教育的事情上，你只要有道理都談的下去，那我們工作也比較希望是因為道理，而不是因為人，如果你是看人情、看面子，將來這個人不在我們組織了，你也可以不支持我們，那對這個組織來講就不是長久的事情…（H1：18）

對「人本」而言，推動常態編班政策所要影響的標的團體主要包含了行政部門、立法部門，茲分述如下。

壹、行政部門

「人本」在推動常態編班政策時曾經影響過的行政部門包含教育部、地方政府以及地方教育局。

一、教育部

（一）立法階段前、立法階段：聯盟互惠、資訊策略

「人本」影響教育部的第一種方式為接近中央，借調到教育部長身邊擔任秘書職。不過只有在曾志朗、杜正勝擔任部長時，「人本」的資深幹部曾經被短期借調過兩次。雖然秘書並沒有正式的職權，也不算公職，但是由於教育部長秘書室教育部長的「智囊團」，教育部長經常會與秘書討論教育事務，因而借調擔任教育部長的秘書，雖無實質決策權，卻有助於將「人本」的理念傳達給部長，甚至潛移默化地影響部長。

訪：當時為何他會被借調擔任教育部長秘書？

受：政黨輪替之後，新部長上台，沒有自己人馬…

訪：您是說曾志朗嗎？

受：曾志朗更是這樣啊，他身邊沒有一個幕僚是熟悉民間教改脈絡，在這樣的情況之下，大概就任三個月之後我就被借出去了，等到他走的時候我們的人也一起走

訪：然後杜正勝的時候又被找去？

受：對

訪：教育部借調之因？

受：這我也不知道耶，大概就是東打聽西打聽，有人推薦就去了吧，我們本來都是素昧平生，都不認識。他就打電話來給朱朱跟史老師啊，所以是跟我們董事會借，那他當然也有被徵詢意見，也有被鼓勵就是說，在政黨輪替之後，因為我們這麼久以來都在民間努力，如果有機會真正實際地去影響到實際的施政，其實是不應該放棄這樣的機會，所以未必是我自己去施政，但是一個想要做事的部長，他是需要有一些事情的幕僚（H1：1）

（二）立法階段前、立法前夕：親自拜會、聯盟互惠、陳情請願

在立法階段之前～立法前夕，「人本」曾經於 1997 年 7 月，學生請「人本」轉投訴信給吳京部長之後，組織「常態編班行動連線」、拜會吳部長更商談如何合作貫徹常態編班（〈常態編班行動連線昨成立〉，1997），更在吳部長的帶領下，一同遊說台北市長陳水扁，並取得市長對常態編班的支持（秦富珍，1997）。而到了 2001 年 10 月曾志朗擔任部長時，曾經聯合中部團體拜訪教育部，遞呈大台中地區能力分班調查結果（人本教育基金會，無日期 a）。根據「人本」幹部所言，「人本」也曾經帶著申訴的案例、分班調查的數據，拜會過國教司長。

利用幾次個案的機會拜訪教育部啦，其實不是說我們擬好說帖去遊說他們，那時候我記得我們台中辦公室有案例，我們就拿這些案例都不能解決嘛，就去約好拜訪司長，去問他這事情要怎麼解決，然後他當然不能解決，然後在這個過程當中，我們會透露說我們會支持立法啊，大家都會提到，其實不只是我們，比如說教師團體、家長團體，我相信也有很多人去跟他講這個事…（H1：13）

訪：拜訪教育部的情形是？是遞陳情書上去？

受：對，還把數據，把我們台中市的數據，當時我記得台中縣、台中市教師會也都一起，還有家長團體，就大家一起去

訪：你們怎麼跟教育部談？

受：我們會提供一些文字資料，文字資料都會有一些數據嘛，我們的談法都是…透過案例，讓他意識到說，這個是對小孩的影響真的非常的深遠…透過數據讓他看到，現場是這麼樣地嚴重，再來就是，事情對人的影響的嚴重性，那現場當然都是宣誓說不贊成這樣的事情啊，這非他教育的本質（H3：8）

只是根據「人本」幹部所言，在立法階段前，也就是吳財順擔任國教司長之前，人本拜訪教育部國教司長的成效有限，往往得到的是宣誓性的官方回應，少有實際的回應改善行動。

訪：那你們在 92 年之前，沒有拿這個申訴案跟之前的國教司長談過嗎？

受：很少。

訪：所以那一次拜訪吳財順算是第一次拜訪國教司？

受：也不能說是第一次，很久以前曾經也有過一次，那時候是不是在吳京之前…那時候我們就去拜訪過國教司，我記得叫做李來發什麼的，那時候我們就有拿過一些案子去拜訪他，而且拜訪的時候還拍桌子跟他生氣啊，他就是給我打官腔啊，就是說很好講，就說這是地方政府的事情啊，他們都已經下命令了啊，他們的規定是怎樣，就講這個！這有什麼好講，「恩這件事情我們會好好的重視」阿你都沒有什麼下文啊，我拿一個明白的案子來跟你講沒有用，就是都不歡而散啦（H1：14）

訪：教育部有做出什麼回應？

受：他當然是一種宣誓啊（笑），我記得那一次由誰見我們哪…應該是司長，在會議室裡面接見，然後我記得有開記者會…

訪：那教育部宣誓之後真的有什麼改善動作？

受：我覺得現場喔，反正他的回應都是會讓你覺得 ok 嘛喔，可是我們心裡當然覺得他…並不有效，這也就是說我們無論如何要立法…包括我們當時拜會教育部，也只不過是希望給教育部一種力量，就是說你必須要站起來，堅持這件事，那我們是透過「立法」，讓你教育部可以站的更挺啊，因為我們覺得長期以來這件事情教育部就是用一個，就是他「無法可用」，所以沒有解決這一個，這些官員也

不會有什麼作為，所以，我們在拜會過程裡面，本來，就不會過度期待他要怎樣…（H3:8）

到了立法前夕，2003年9月吳麗慧老師為後段班學生下跪之後，社會輿論有一定的壓力、當時的黃榮村部長也正視能力分班的問題，又加上司長本身也認同推動常態編班，因而此際「人本」拜會國教司長吳財順時，得到了比過去正面積極的回應。

就是在民進黨施政的這段時間，他們這些司長蠻多從基層教育局上來的，哪根他們講這些問題他們比較瞭解…他們也都知道沒有立法根本不能解決，所以是自己當司長的也重視這個議題，然後再看看上面的老闆也支持這個事情，再看看社會的輿論，那他當然要衝啊…（H1:13）

拜會教育部是造成了一個社會的討論喔，但是他還不盡然都是站在我們這一邊…然後我自己覺得人的內在的良知有可能被激發，就是說，他至少，如果沒有這些聲音，他可以不問自己就想說反正就這樣嘛，以前的人還不都這樣活過來，可是當有一股這樣的力量來的時候，我覺得這些學教育的人，終究，他有他教育的良知，知道說，都有人反應，而且這麼堅持，而且我說這是一個策略嘛，就是全國性不斷地有媒體在報導這些事件的過程裡面，我就是讓他們覺得，至少站出來的時候，要去肯定這件事情（H3:8）

（三）立法之後：監督政策擬定、自擬建議政令、協助說服地方

立法院三讀通過常態編班法案：《國教法第十二條修正案》之後，「人本」拜會教育部的內容改為監督教育部依法擬定的編班辦法內容，也委請司法改革會義務律師黃旭田協助擬定民間版編班辦法，作為提供給教育部的建議參考版。此外教育部在各地區的巡迴編班座談會中，也會請「人本」代表參加，這是為了讓「人本」能為教育部幫腔。在立法過後，「人本」對教育部的遊說較過去不那麼費力，也看比較看得見成效，因為立法已通過，加上教育部本身也有心想落實常態編班。有位立委還認為，這是「教育部借立委的力樣來打地方」（G2:15）

因為國教司必須擬出那個細則，那我們很怕說在細則上面放水，所以

我們就去找律師，我們也擬了一個我們的版本，就是進到行政體系裡面去，那當然也是要遊說他們，不然他們也可以不讓我們進去…這邊很好遊說，因為第一個立法通過，第二個，因為教育部真心想要做這個事情，他如果不是真心的我還真的很難遊說他..我們直接找國教司長，其實教育部也會怕啊，因為我給他的對案如果他不接受，我出去跟人家講他很難交代，他要怎麼講說他不接受民間的意見，在現在這個時代，你政府官員說不接受民間意見這會很難看，只要我出來說，他們用施行細則借屍還魂他就死定了… (H1：12-13)

訪：所以你們主要是在立法之後盯編班細則這部分

受：因為我們的力氣有限，所以我們一定要找關鍵的事情來做

訪：那時候盯教育部的的方式是？

受：就是盯他們把事情做完整，因為教育常常很多的改革，他們不是不願意做，他們是做不完整，

訪：除了拿黃旭田律師協助擬定的民間版編班細則給教育部之外，有其他任何盯教育部做完整的具體方式？

受：就是我們開會的過程就是看比如司長的承諾啦，還有其實一些討論的會議他們會邀請我們去參加，比如他們會找那個各地的教育局代表開會的時候，他們會讓我們去，我們沒有要求，但是他們邀請我們參加，這就表示他願意做的誠意呀，他願意接納意見的誠意。他邀請我們參加的用意是什麼呢，就是他如果無法說服的時候，他希望我們可以發言，有我們所發的研究把他的地方都擺平啦，他就很好做，也就是說他有在借力使力，

訪：所以這也是教育部自己有想要借力使力囉

受：對呀，不然不可能成功啊

訪：教育部想做的原因，跟你們的壓力有關嗎？

受：他想做，我們就不會是壓力呀，他不想做，我們才是壓力（笑）

訪：所以對教育部也不需要什麼壓力囉

受：在常態編班這件事情上，其實還好，最多是我們希望他分多一點時間來注意這件事，因為教育部事情很多，他一不留神這件事情就溜掉了，所以只要我很關心這件事情，我們三不五時有跟他講，常常發一個東西給他，比如說告訴他最近又有什麼事情（申訴案）我們常常去吵他，就會使他注意這件事，就是跟他們司長或是底下的人反應這些事情，有時候我們也會告訴那個部長室，就是說最近啊有些什麼樣的局勢會發展啊，所以常態編班這個通過很重要，你們已經做得很好了，那現在還有一個什麼關鍵的東西，這個東西如果沒有做好會全部都「倒掉」，就給他曉以大義…就差一點，就差一點，快爬到山頂了 (H1：24)

受：對教育部是說，要他擬定好一個的政策嘛…因為國民教育是地方事務，教育部只是負責政策擬定，所以我們要確定教育部出來的政策是對的…(H2-4:7)

訪：所以那時候對於教育部，除了拿民間版的編班辦法給他看之外還有？

受：就是民間版啊，他唯一可以做的事情就是把法令訂好啊(H2-4:7)

二、縣市首長

(一) 立法階段前：與縣市首長簽約，進入地方教審會

「人本」在立法階段前曾經於 1997 年 11 月分別與新竹市長候選人蔡仁堅、台中縣長候選人廖永來簽訂「跨世紀教改合約」，隔年 12 月又與高雄市長謝長廷同樣簽訂教改合約（人本教育基金會，無日期 a）。雖然合約的名稱、內容大同小異，但基本上都還是在候選人拜會「人本」之後，「人本」總會再與當地分會針對該地區教育問題做些微的合約調整。由於和「人本」簽約的候選人紛紛當選，也建立了「人本」的社會聲望，之後其他團體也紛紛效尤，但「人本」以缺乏新意為由，不再與其他地方首長候選人簽類似的約定。

受：喔～我們的口號被很多人學喔～像我們那時候縣市首長選舉的時候，去跟他簽教改合約啊，那也是那時候的「創舉」，後來很多人就學我們縣市長要選舉的時候，大家就去簽個什麼什麼約這樣，我們簽那一次之後，我們再也不做那個事了，做一次就好，

訪：為什麼？它的用處大不大？

受：它的用處是這樣，在你非常有創意的那一年很有用，

訪：有用是指在選票上？

受：對！因為你對他選舉有幫助，那幾個被我們簽約幾乎都選上了，所以他選上了之後，你就有一個關…你就有一個切入點，你去關心地方上的教育施政，老實講，對於我們這樣一個團體來講，我們其實是沒有基層工作經驗的，那個教改合約使我們了解地方的生態，比如說，那時候在新竹，教改合約最早簽在新竹跟台中縣，他們兩個跟我們簽約全部選上，所以無形中當然增加一點我們的社會的威望，就是說，喔！跟我們（笑）(H1：22)

我們在台中縣、新竹做的東西不是很一致，運作最好的新竹！再下來第三個簽約就是高雄市，就謝長廷，他們設教審會，但那時候教育基本法已經通過了，本來就要設教審會，只是設真的設假的，他們還有人讓議員去兼教審會委員，這都是非法的（H1：22-23）

雖說其他團體紛紛學著「人本」與縣市長簽約，但根據「人本」幹部所言，簽約的起源跟「人本」當初的模式有些出入，「人本」與地方首長候選人簽約是起源於候選人主動前來拜票之後，「人本」再提出在教育工作方面的要求，而其他教育團體如教師團體或家長團體則是帶著自己想做的事，主動去拜訪候選人做條件上的交換或利益上的互惠。

當時人本教育基金會不是在縣市長選舉的時候，曾經，有過縣市長跟我們簽約，然後我們就去支持他，那你剛說的教師團體或是某些家長團體，他們發現！好像蠻有效的，好像這個人當選之後，好像你就多了很多事可以做，可是我覺得他們完全…不是人本的模式…幾個我們能夠跟縣市長這樣合作，都是…因為每一個縣市長他的施政都要涵蓋教育這一塊，然後那個自己本身候選人當他意識到，他在教育這一塊，他需要有更專業的人來幫忙的時候，其實都是他們主動來找基金會的，這中間不是我拿著我的東西，去跟你做交換，你答應我這個，我來策動人，其實不是，然後當你找到我們，我們會去提我們的想法，那你也覺得：「恩對！我就是缺這部分」，而你也覺得這是我也可以願意一起來推動的，我們就跟他簽約，提出譬如教審會裡面的比例呀，或者是邀請誰，還包括要有社工人員進入校園啦，這個東西就是說，是他來找我們之後，我們才提出這個東西說，你如果真的要做好校園工作，所以你要做這些，阿這些事情要怎麼做…因為一般團體如果會拿著這個東西去跟你談的時候，他就不會只一個，他可能會是，如果三個候選人，他可能會去看哪一個願意執行，我說人本就是不是這樣，所以人本就是，你來談嘛，你覺得要，好！那我們就跟你談，那你覺得 ok，那我們就 ok，所以一般來說，我的經驗啦，包括有跟台中縣跟廖永來，有這樣的合作經驗嘛，所以可以看到的是，其他候選人他也沒有想到要來接觸我們，我們也不會去找他做這樣的條件交換，他來找，然後我們跟他說這件事情要怎麼做，要不然其實他不是那麼會，當然你說站在候選人的角度，他當然也是在找一個支援啦，那都 ok 呀…因為一個要選縣市長的人，他的主政範圍就一定會有教育這一塊，那他的政黨團體裡面就必然會有人會出很多意見哪，那出意見裡面，會來找我們也意味著他是比較認同人本的發

展理念的，所以你會發現我們跟不同的縣市長候選人的簽約文內容不一呀，你看跟謝長廷簽的，跟廖永來，跟新竹當時那個叫誰…蔡明堅，內容是不一樣的，就是大同小異，像教審會是必然要，喔校長遴選這些，可是內容不是那麼完全一樣，所以那中間是，當他找我們的時候，我們是真的很認真地會跟我們地方上的包括分會啊，然後有一種討論，然後提出一種具體的建議…（H3：10-11）

和「人本」簽訂教改合約的地方首長候選人選上之後，「人本」也因而獲得進入教審會影響地方教育的機會，也從中認識到了地方教育的問題與政治生態，例如校長、教師的聘任、家長會代表的成員背景與組成。

受：對！可是他也不要說他跟我們簽完約，我只是幫他選上而已，沒有這種事！我現在要你履行合約，所以他必須要給我們空間，讓我們去介入它們的教育事務..

訪：我記得你們好像有要求他們設立什麼..

受：他要設教審會嘛，那時候教審會還是在立法院教育基本法裡面還沒有通過，草案而已，我們就先在地方上 RUN 了，你知道嗎，如果教育基本法再等個一兩年再通過，我們有辦法把他修好一點，根據我們在地方上做的事情

訪：那名稱是？然後讓你們加入

受：對！地方教審會，然後縣長是主席，然後由教審會來通過教育局長的任命，他答應要組教審會，依教育基本法的精神，教審會裡面要有三種人：教師代表、家長代表、學者專家，那教師代表就是地方教師會…阿地方的家長會，加上我們

訪：學者專家的部分是你們會推薦像謝小芬？

受：我們會推薦一些人，以新竹來講，謝小芬就會進去…

訪：因為基金會本身董事就是一些學者專家

受：對，或者我們會找他未必是我們董事，但是我們覺得他很好的…

訪：所以這也是基金會的一個好處，就是本身裡面的人就有一定的學術威望

受：對，我們就摸得很清楚地方上的政治生態啊，地方上家長會的組成是怎麼一回事，教師會在地方上是怎樣運作，然後地方上面臨的教育問題、校長的任用、教師的聘任，你全部都知道基層的情況是怎麼一回事（H1：22-23）

不過「人本」之後不再與地方首長簽約的原因除了是民意上的效果因為少了

新意而降低，另一個原因即是有些地方首長候選人不一定願意讓「人本」參與監督他們的教育施政。因而到了晚期「人本」推動立法時，「人本」無法加入地方教審會發揮影響力。

受：沒有，各個縣市的教審會呢，現在是沒有人去追而已，大部分大約名存實亡

訪：人本有蠻多分部的，能夠加入教審會的..

受：很少。現在都沒有，現在只有維持在高雄有參加教審會，其他都沒有

訪：其他是不願意你們加入？

受：那是當然囉，他們讓我們加入有一定的風險，因為我們會一直盯他們

訪：可是你可以讓他選上繼續連任啊

受：說是這樣說啦，看他們怎麼判斷，

訪：他們會判斷選民呀

受：他判斷的不是選民，官僚體系判斷的是好不好做，

訪：就是不要一直找麻煩，躺著做最好

受：對！沒有你們人本，這件事也不會有人知道（笑）（H1：23）

另外一個地方首長候選人不再主動拜訪「人本」的原因，以台中縣而言，也是因為某些民間團體與縣長過從甚密，反而引起民意的反感，造成政績上的負面效果。

訪：聽說跟你們有簽約的好像都很容易當選

受：ㄟ是啊（笑）

訪：後來其他團體好像也想來做這一招，好像就沒效了..

受：ㄟ是！所以台中縣流行一句話你知道嗎，他們就說：「台中縣長是成也教育敗也教育。」那為什麼會有這一句話就是說，其實教師會是比較會利用這樣的方式，所以他們就會覺得台中縣長後來當然跟他們這些老師群私下...去...去處理（音量放低），所以這種東西我蠻不認同的，所以他們就算這樣去弄也沒效...他（候選人）主動來找他本身動力就會比較強，跟你好像拿著一個東西要去跟人家交換的動力有差（H3：10）

(二) 立法階段：譴責、訴訟策略

在立法期間，「人本」與地方首長的互動主要在於以「殺雞儆猴」的方式，針對少數幾位具有代表性反對意見的首長，透過媒體進行公開譴責。相較於地方民代而言，「人本」對於地方首長的抗衡施力較多。

受：對！所以在這過程裡面，像我們那時候處理清溪國中案子，我們也是特別去標明這種地方民代跟學校的利益關係。而且我們那時候焦點都還比較鎖定地方首長，那個時候也都是民進黨的縣長，

訪：那傅學鵬是？

受：他是無黨籍的，但是他比較傾向國民黨，但不管怎樣，你總有個目標可以打，尤其是彰化那時候翁金珠啊，他最尷尬了，他自己以前在教育委員會的時候，也是我們認為很好溝通教育理念的一個委員，他到了地方去當縣長之後，他就覺得那是太困難了，所以他有很多作法都改變了，翁金珠算是被我們打得最厲害的，

訪：那傅學鵬也有抓來譴責他？

受：對啊對啊，就是抓兩個人來譴責啊，讓其他的縣市自己看著辦啊(笑)

訪：就是「殺雞儆猴」這樣

受：對呀！就像立法之後台中不是又搞出那個資優班，那我們也是抓緊縣市長打啊，就是抓緊胡志強打啊

訪：我記得你們那時候立法前要去台中市政府廣場前面辦活動還不給你們辦

受：對！還不給我們辦，還不是現在敗訴(H1:16)

除了譴責之外，針對阻擋組織舉行常態編班相關活動的地方首長，則依法提出控告。這部份主要是指台中市長胡自強以「影響公務及洽公人員進出為由」拒絕出借府前廣場作為「台中市反能力分班聯盟」行動劇的場地，針對此事「人本」乃向內政部提出訴願，依照憲法保障人民集會遊行的權利、集會遊行法第十一條：非有法定事由不得拒絕人民集會遊行申請，以及「台中市政府及所屬各機關學校辦理活動作業要點」，並以台中市府同年三月出借 TVBS 場地製作「全民開講」節目作為場地人數容量為據，要求內政部撤銷台中市政府拒絕「人本」申請場地的處分，並准許「人本」借用該場地(文件：記者會，20040809)。此次訴願之後，「人本」獲得內政院的支持，也因而取得日後在市府廣場辦活動的權

利。不過該日「人本」因無法使用市府廣場則以借用旁邊市議會的場地，再到市府廣場前以「快閃」的方式表演，向市政府提出落實常態編班的訴求。

受：…上一次演行動劇（誰是巫婆），我們那一次本來就是要申請在市府的廣場嘛

訪：但是申請被拒絕了

受：對～那我們就想盡辦法在市府廣場旁邊的市議會，然後在從旁邊走過來，那我們就是故意就在市府廣場前面演，阿演只是一下子而已呀

訪：所以就不會被罰

受：對～

訪：記得當時是被拒絕申請，基金會有提出訴訟

受：我們勝訴了，可是他們最近又再上訴，因為他大概覺得很沒面子吧

訪：所以一定要真的敢去告，以後市府才不會輕易拒絕出借場地

受：是～所以基金會走了這麼多年來，就一直在想一個民主的過程，那個法治這件事情如何可以讓大家都深刻體驗到，他真的是保護我們而不是限制我們，因為當你意識到是保護的時候，你就會去運用他，就是大家不會害怕，你想想看嘛，人本為了這件事情去告市政府，可能有的人想說很不以為然，可是，你我都知道這是一個重要的事情，我們就不會害怕，就不會覺得：「阿告，什麼樣的人才會想要去告人」不止這個事，像我們有幾個案子都是上到法院，包括 X 國小校長性騷擾的案子，朱朱也告了兩年，你想想看喔，那個全校綁黃絲帶，那到基金會圍我們辦公室，在那樣的狀況下我們還堅持地告他，告了兩年，你看他真的被判了（H3：16）

三、教育局：陳情請願、司法策略

「人本」對於教育局的影響主要分為陳情請願與司法策略兩種。首先，關於陳情請願，通常發生在能力分班問題嚴重或新的政策不利於常態編班落實時，譬如 2000 年 8 月「人本」曾經聯合台中教師會向台中市教育局陳情，要求教育局取消編班權責回歸各校的規定，回歸原來由教育局主導，採電腦亂數進行常態編班的規定，以利於常態編班的落實（金武鳳，2000）。

至於司法策略的運用，則可見於在 2004 年 7 月教育部公布新的國中編班要點之後，「人本」乃藉此依據「行政資訊公開辦法第十條」要求地方教育局或學

校，依「國民中學編班實施要點第三條第五項」，公布編班名冊與電子檔（文件：記者會，20040809）。

當然是學校要分班，所以地方人士（民意代表、家長會長）才會介入…所以我們的重點在學校，我們的重點在教育局(G14：8)

教育局啊，他是實際負責編班的，那我們就會透過資訊公開法，要監督他，因為國民教育是地方事務…教育局是真正執行的，那就要監督他，你要讓他很明確的知道你在監督他，所以說我們一旦抓到學校，我們馬上跟教育局踢爆，然後跟他要名冊啊，跟他要辦法啊，讓他覺得防不勝防，一天到晚必須要回我們的公文啊，知道有人在監督他，讓他不敢亂來啊（G14:7）

貳、立法部門

「人本」對於不同政黨背景的立委、議員皆以一致的道理、理念作為遊說的基礎。只是在立法階段向立委遊說時，為了促進立法通過，就要特別針對阻礙法案通過的立委進行對症下藥、個別擊破。

我們在面對不同的立委，我們有個很重要的，我們一定要說法要相同，不論他的態度怎麼樣，我們說法要相同，因為他會見到各式各樣不同的民意，他會見到不同的利益團體，我們也是一種利益團體，我們不能對某個人比較強硬對某的人比較…我們在基本上的立論是很一致的，不過我們要解決他們的問題。(G14：5)

地方上只要是跟議員談，都是用理念，我覺得接受到至少台北給我們的訊息，我們是一致的，我們不會，例如說：針對他來說一點可能他比較可以接受的話語，我覺得我們都比較是：這個事情是對的，他的影響程度有多深遠，他影響到了這些人什麼東西，我們還是會站在這樣的觀點去談（H3：11）

一、立法委員

（一）立法階段前

1.國會遊說

「人本」從 1997 年開始聘用一位專職的員工，負責國會遊說的工作。同年 3 月 25 日也曾開設「國會監督及遊說」義工培訓課程、5 月成立國會工作站，主要用意是在培養常駐國會監督及遊說的「國會教改尖兵」(曾春榮，2004：198)，透過遊說立法委員的助理，影響立法委員的施政理念與施政內容，例如讓立法委員支持常態編班的理念，也間接地影響到未來常態編班政策的推動。

我們在早期的國會遊說過程呢，我們 1997 開始選增額立委那時候開始做國會遊說工作… (H1：8) 那時候我們第一次做國會工作，我們派了一個人到立法院，他的工作就是每天跑立法院，專職…很久囉，很早很早之前…他每天就是跑立法院，跟立法委員的助理認識，自我介紹，讓他們知道有我們這樣的團體，還有我們關心什麼議題 (H1：9)

(1) 選擇遊說對象

「人本」在國會遊說對象的選擇中，不會優先找黨團，而會從教育委員會中，尋找對於教育議題瞭解比較深入或者比較關心的立委，然後優先遊說該立委的眼線—助理，再由立委助理影響立委，再讓被說服的立委去說服其他立委。不過又因為在當時反對黨（民進黨）的立委席次處於弱勢，多半比較需要爭取成為理想政策的代言人，執政黨思想進步的立委相較之下為數較少，因而「人本」結合的對象以民進黨立委偏多。

我們會找關鍵的立委，其實我們不會優先找黨團…比如說一個教育政策的法案，就要找一個最懂教育的.. (H1：11) 其實現在立法院喔，很少真的懂教育的，我講早期啦，其實像早期我們去立法院遊說的時候，以民進黨方面來講，民進黨哪幾個是很懂教育的，第一號就叫做范巽綠…早期在立法院裡面遊說，很好遊說的一位就是范巽綠，因為他很容易說動，而且他在教育委員會非常地專心待了六年，你跟他講，而且他很有說服力，他懂了之後由他去說服其他人，早期在教育委員會還有一個可以被說服的人叫謝長廷，最早最早呢，教師法要剛立法的時候，本來有一個版本教師有懲戒權，當時這個事情我們極力反彈，我們還辦了一個記者會，只有謝長廷一個立委來… (H1：11-12)

我們一定從教育委員會著手，教育與文化委員會的委員是我們首波的目標，所以那裡面是不分黨派的，因為在我們的改革陣營裡面，有人會跟國民黨的立委比較熟，也有人會跟民進黨的立法委員比較熟，那位以前我們大家都在民間，有機會的話我們會一起遊說，但是我們第一層一定是先遊說他們的助理，要從助理先下手（H1：9）助理就是他們的眼線，所以在 1994 我們辦 410 遊行的時候，那麼多不同黨派的立法委員都會站起來，就是因為之前的國會工作，他們立法委員都支持我們民間推動教育改革的方向，所以那之後行政院感受到很大的壓力，趕快把李遠哲找出來…成立一個教改會（H1：9-10）

在民主化的社會，社會輿論非常的重要，那時候反對黨的立法委員都比較想去爭取成為一個理想政策的代言人，所以你不可穢言，在政黨輪替之前，很多進步的政策都要靠反對黨去推，才有辦法在立法院有一席之地，那在執政黨裡面，也是有一些進步的份子，那以我們做教改來講，那都是我們要結合的對象（H1：8）

(2) 溝通理念、議題互惠

選擇遊說對象之後，再來的工作就是把「人本」的你念、意見你成正式的說帖呈送給立委。

訪：所以歸納一下，你們遊說立法機關最重要的事第一個去遊說關鍵的立委，那再來呢？

受：再來就是把說帖送進去啊，我們得要有說帖，我們對這件事情的看法、意見是什麼…（H1：12）

由於立委本身也會有政績競爭的需求，因而「人本」除了向立委遊說理念之外，同時也具有提供教育資訊的角色功能，因而藉由協助立委在問政上有所表現，也與立委建立了良好的供需關係。

立委助理沒有什麼改革的時候沒什麼有好忙的，那時候大部分都是政治議題啊，民生議題裡的人本來就不多，而且他們真的也要尋找議題啦…（H1：12）其實立法院他們也喜歡接觸民間團體，因為他們如果要在立法院求表現，他們需要一點議題…然後他就知道教育問題應該要問誰啊

(H1：9)

遊說立委最重要的是，讓立委「問對人」，亦即達到以後立委施政有問題時，都會以「人本」作為諮詢對象，那麼「人本」也就能國會發揮影響力。

遇到不懂的時候，「讓他問對人」是很重要的… (H1：9)

除了用說帖遊說之外，「人本」也曾於 1993 辦過「國會助理及文教記者教育問題研討營」，以及 1997 年 5 月成立「國會工作站」，用意皆是在讓立委助理對於教育議題有更深入的理解，也逐漸把「人本」的理念帶入影響立委助理的教育思考。

我們曾經也幫那些立法委員的助理辦研習，辦教育改革、談教育問題的研習，這個事情是在 410 遊行之前達到高峰(H1：9)

2.公布教育委員評比

「人本」也曾經自辦教育委員的評鑑，評選出「教改鬥士」，並透過新聞媒體或立委競選晚會，公開表揚得獎的立委，並發予獎狀。由於這個獎項的名稱特殊，又是個民間團體的創舉，加上當時民間支持教育改革的聲勢，因而引起媒體廣為宣傳的興趣，也對該名立委競選連任有益。此舉不但對「人本」認同的立委有鼓勵的作用，也同樣能因此讓「人本」認同的理念繼續被推廣。

受：以前我們在做那個國會工作的時候，我們還曾經評選教改鬥士，有幾個立法委員被我們發了獎狀，就是我們評選他在這個任期之內，在教育改革上的表現，而且我們只評教育委員會嘛..

訪：是你們自己設立一個教改鬥士獎？

受：對啊，我們有選出有哪些人可以得這個獎，發新聞，而且那時候有幾個立法委員要投入選舉，我們還到他的地方的造勢晚會，我們去晚會給他頒獎…

訪：所以是在他們選舉特別需要選票的時候去推波助瀾

受：對！因為我們沒有問題，他這個人就是非常重視教育的，我們可以告訴大家

訪：我記得那時候教改鬥士新聞蠻大的

受：因為第一次有人這樣子，

訪：教改鬥士這個名字也很特別耶，如果是個很無聊的獎，記者可能不太願意報

受：對！

訪：所以你們在活動命名的時候，都會特別選名字

受：ㄟ～蠻努力，而且那個時候，教改的名聲很好哇，因為全民都支持要改革啊（H1：21）

3.推薦教育立委

除了評選教改鬥士，人本也曾經於 1998 年聯合全國教改協會、410 教改聯盟、全國教師促進會、振鐸學會、臺北市教師會、高雄市教會、高雄縣教師會、台中父母成長協會、高雄家長聯盟促進會、中華民國留學生家長協進會等十一個團體共同舉荐教改立委（曾春榮，2004）。不過根據「人本」資深幹部的評估，當時的效果並不是很大，之後也就不再舉辦。

訪：記得那時候你們有說想自己推選教育立委…

受：曾經想過，

訪：那時候有成功嗎？

受：不算成功啦，我們辦過一次，就是請那些參選人，到我們的場子來跟大家說一說，後來就沒再辦了，因為其實那個效果、意義都沒有很大，老實講意義沒有很大，那我們覺得我們花那個力氣，因為我們人也不多嘛，就不想要花力氣做這些，而且那時候民眾沒有很關心這種議題（H1：9）

4.結盟

「人本」在推動常態編班政策的過程中，不僅與民間團體或個人結盟，也會和標的團體中的立法部門與政黨結盟合作，譬如 1997 年 7 月成立的「貫徹常態編班全國行動連線」，就結合了早期藉由國會遊說建立友好關係的立法委員或議員，及其所屬的政黨詳見下表 4-4-1：

表 4-4-1 「貫徹常態編班全國行動連線」(標的團體) 結盟對象一覽表

團體名稱	團體類型
蔡煌瑯國會辦公室、葉菊蘭國會辦公室、沈富雄國會辦公室、王拓國會辦公室、謝錦川國會辦公室、范巽綠國會辦公室、陳永興國會辦公室、陳其邁國會辦公室、李慶安市議員辦公室、林光華國會辦公室、林建榮國會辦公室、張俊雄國會辦公室、張倉顯國大代表、張清芳省議員、王居文市民代表聯合服務處、陳光復立委服務處、朱惠良國會辦公室、李慶華國會辦公室、洪秀柱國會辦公室、郝龍斌國會辦公室、翁金珠國會辦公室、鄭龍水國會辦公室、蔡式淵國會辦公室、劉進興國會辦公室、陳光復立委服務處、朱惠良國會辦公室、李慶華國會辦公室、洪秀柱國會辦公室、郝龍斌國會辦公室、翁金珠國會辦公室、鄭龍水國會辦公室、蔡式淵國會辦公室、劉進興國會辦公室、蔡明憲國會辦公室、謝啓大國會辦公室、黃天福國會辦公室、施明德國會辦公室、鄭朝明國會辦公室、謝欽宗國會辦公室、賁馨儀市議員辦公室、賈毅然市議員辦事處	跨黨派 民意代表
建國黨、建國黨高屏辦事處／勞動黨／綠黨	政黨

資料來源：作者自行整理

(二) 立法階段：互通資訊或遊說

1. 立委提案背景與「人本」之關連

「人本」與提案立委皆表示提案的動機與人本的請託無關。對「人本」幹部而言，該立委之所以會提案，主要是因為立委本身關心教育議題，才會注意到「人本」營造的民意趨向有利選情。不過，雖然「人本」在立法院外營造出一定的聲浪，但是立法院裡頭立法委員間的互動運作，還是只有提案立委本身有辦法發揮影響。

訪：所以常態編班立法其實是等到三讀之後，「人本」才比較有在施力？

受：對！但是他之所以會提那個案，其實是跟我們的鋪陳有關，其實那一年，你看那一年我們活動很多嘛，那一年我們安排了社會有一個溫床，程振隆為什麼提那個案，他也是想收割啊，因為他要再選啊，他是很聰明，他立刻就提案啦，

訪：就是你們先播好種了，他趕緊來收割

受：那我們也是想啊，我們不反對他收割啊，我們鼓掌啊，我們還希望大家都去支持這個法案，

訪：為什麼是程振隆提案，不是其他委員？

受：我認為這跟他自己蠻關心教育議題…跟他自己有很大的關係啦，其他委員，我是覺得沒有聰明到知道…要趕快去（笑）

訪：收割

受：對（笑）現在國民黨跟民進黨裡面呢，真的很懂得教育改革脈絡的委員，其實很少人，幾乎沒有…

訪：大家對情勢還不夠瞭解，看不到快成熟的果子

受：沒錯（H1：23-24）

程振隆提這個法案跟他們（人本）去拜託沒有關係。他們講，但是問題是一個法案要通過，不是講就好，要真正去運作，各方的困難在哪裡，要有辦法去替他排除。有些人認為說你要這樣做，那我沒有辦法配合你，那他就說要登報，登給大家看嘛，阿大家就覺得說這登下去還得了，X委員反對這個還得了，所以他們就會怕..那這些「人本基金會」什麼，講一句不好聽的，你來拜託立委，你怎麼敢來大聲。阿這個立委覺得，你來拜託我，別人有意見，我就不要了，為什麼？因為得罪別人啦…他們（「人本」）是贊成啦，但是也不是他們去拜託（G1：6）。

「人本」本身也承認，在常態編班中「人本」對於立法院會審議法案的程序影響有限。

其實在最近一期完成立法的這個過程裡面，我們去立法院並沒有很多（H1：8）在立法階段我們其實去立法院次數太低啊，我覺得那不能算數…你說這些立法委員為什麼要支持常態編班，他們是因為以前他就已經接觸了，以前他就已經知道了，他一直以來都接觸到的訊息是，能力分班是不公平的（H1：11）

2.黨團拜會

「人本」爲了讓常態編班法案獲得跨黨派的支持，因而黨團拜會時，所有的黨團的會拜會。

訪：不過現在政黨的生態中，會不會執政黨跟在野黨彼此都不太願意讓對方有政績

受：所以我們現在就比較會是說，只要是這樣的議題就比較會是希望透過，政治，或是透過這些代表，來發聲，我們其實都會…黨團都會拜訪，就比較不會去找改革派的人而已（H3：11）

黨團拜會與個別遊說立委的分鼻主要在於拜會的時間不同、拜會的功能也不同。「人本」兩次拜會黨團的時間都在立法院即將決定是否讓法案進入二讀之際。而拜會黨團時由於現場都一定會有媒體記者在場，因而也具有要求立委對外公開表態的功能。

訪：個別遊說立委跟黨團拜會的過程有什麼主要不同？

受：時間分配的不同啊，有兩個不同，因為黨團拜會是公開的，都會有媒體在場，所以黨團必須要對外公開他們的立場，這是一個表態的工作

訪：所以是你們帶媒體去？

受：他們自己也會找（媒體），他一旦答應了黨團拜會，依慣例就是公開的…因為立法院充斥著媒體，特別是在各黨團的辦公室，所以任何人拜會黨團，媒體都會注意…

原則是他們要二、三讀的時候我們就要去拜會了，因為不是只有我們會去拜會，其他人也會去拜會，所以我們要去拜會表達我們的立場
(G14：7)

與遊說地方議員相較，拜會黨團時得到較多正面的回應。國會立委比較能夠認同「人本」常態編班的理念，沒有出現無法理解的回應。

拜會黨團我覺得現場有一個氣氛很好的部分是說，因為我們會去談這個理念，那其實我覺得立委（相較於議員）有一點不太一樣喔，立委其實不是每一個人都是好學生出生，所以在那一個場域裡面，他們也都能夠說出一些蠻符合這樣一個理念的話語，不管是哪一個黨團…（H3：7）

「人本」幹部認為基本上在拜會黨團的過程，沒有遇到無法說服的困擾，各黨團都是公開支持。只是若評估黨團拜會的效果，2004年6月11日第一次黨團拜會，國民黨雖表達支持，但卻因少數立委反對而撤簽，使得法案無法進入二讀。直到2004年8月19日第二次黨團拜會，也因為當時的社會輿論壓力更大，因而讓法案順利通過三讀，可見「人本」的黨團拜會若沒有社會聲勢的足夠的支持，也可能只能達到讓各黨鞭口頭上象徵性的支持。

「我覺得很有趣喔，其實你在推常態編班或者零體罰這件事情，其實一旦公開的場合，他們是不會反對的（笑），所以拜會黨團我覺得沒有困擾，大家都說支持…我覺得當然看起來他們都非常客氣客套，非常地認同說這是一個對的事，而且還說他們會要他們立法院相關的委員都簽名，他們當時都有，都 ok 喔，所以你說有沒有造成影響力，我想必然是有！（H3：6）

訪：您覺得拜會黨團有辦法說服個別反對的立委？

受：這我就不夠懂，因為他們當時並不是出來見我們的黨團代表，所以我想…政治的運作，就不是我看得到的..可是，至少看他們出來在現場的承諾，倒有某一種肯定的味道…所以我覺得那個拜會是有他一個意義存在啦（H3：7）

（1）第一次黨團拜會

「人本」第一次黨團拜會邀請的共同拜會對象為教師會，拜會的結果只有得到各黨黨鞭口頭上的聲援，對於法案通過沒有實際上的功效，法案中就被國民黨立委擋了下來。

訪：我記得你們好像有拜會立法院不止一次…

受：兩次，最多啦…

訪：另外一次是？

受：我們跟教師會他們之前拜會的，也有上報啊..（H2-4：6）

訪：為什麼會拜會兩次？第二次是因為三讀之前，那之前那次是因為？

受：因為在正常的會期中要三讀結果被阻擋啊，

訪：就是國民黨撤簽那次？

受：對對對，就是撤簽前我們有去拜會一次啊，所以後來是臨時會通過的，那臨時會再拜會一次啊（G14：7）

那二讀的時候有一個立法委員，他不是教育委員會的，他就在院會裡面擋下來，那擋下來這個人，是受到校長的拜託，沒有記錯應該是…雲林縣的一個女孩子，X 委員，用國民黨的名義，她個人是不能擋的，（G1：2）

（2）第二次黨團拜會

爲了讓黨團拜會更能發揮功效，「人本」第二回黨團拜會，調整了原來的策

略，找來一位學校分班申訴女學生，高舉著牌子在立法院走動，由於請來的對象特殊，也引起較高的媒體效應，間接地也促成立法通過。

訪：那之前那次拜會後，國民黨還是撤退沒進入二讀，那你們下次拜會
有做任何策略上的修正？

受：恩～帶孩子去啊，繼續維持我們既定策略，就是證明學校不公平分
班的證據，還有帶孩子造反這樣，一個策略的發揮就是，你要不斷
地運用它，而且更實際更具體地運用它…(H2-4：7)三讀會之前那
次，我們有個小女生拿一個大牌子「請支持能力分班」請願書在立
法院晃來晃去，當然引起媒體很大的關注啊(H2-4：6)

3.個別遊說

在個別遊說立委的對象當中一般包含了下列幾種立場的立委：立場相同、立
場不同、可能支持、未堅決反對等。茲分術「人本」與這幾種立場立委的遊說互
動。而個別遊說立委的基本原則仍是講道理，因為：

有道理的事他不一定要做嘛，那沒道理他就更可以拒絕你呀（H1：10）

（1）對於立場相同的立委：詢問訊息，但保持距離

對於立場相同的立委，其實不能算是遊說，因為不需要遊說。「人本」對於
立場相同的立委主要是請求提供立法院各立委的態度，瞭解「人本」能夠向其他
立委諮詢或遊說的對象與方向。

對於支持的(立委)這一邊，就是請他提供訊息，那就知道大概是國民黨
的幾個委員（在擋）…比如在技術上反對，那我們就去跟他談技術性的
問題啊，還有他的選民對他的期待啊（H2-4：5）你可以透過很多管道
像網站、選區選民…知道各的立委的想法或立場，那最好的就是立法委
員自己跟你講啊（2-4：6）

受：那如何分析不同團體不同的問題，譬如說我們跟民進黨、台聯黨接
觸的時候，我們的基本立場是一致的（台聯立委提的法案），那我們
就不是要遊說他，我們就會問他們說：「好，委員告訴我，現在
這個法案要通過，有哪些事情要注意的，還有哪些東西要做的，那

不同立委他們會給我們一些建議，譬如說他說，阿這個郭添財他在阻擋這個案子，譬如說親民黨的還沒表態，那如果要親民黨表態的話，他們比較重要的是哪幾個委員，所以對於支持的這一邊，就是請他提供訊息，那就知道大概是國民黨的幾個委員（在擋）…程振隆的力量很大，因為常態編班案是因為程振隆他本身很堅持，才進去臨時會…

訪：那人本跟程振隆有什麼合作麼？

受：嚴格說，沒有。有互通訊息，但是沒有合作往來

訪：可是彼此的目標是一樣的，不會說…

受：這很清楚，因為任何立法委員支持反體罰，他就知道人本基金會也支持反體罰，那常態編班也是，我們是旗幟鮮明十幾年了，所以我們跟他沒有聯繫，反而有助於事情的通過，有聯繫變成好像是我們的布偶啊，而且這本來就是社會公共的議題，他支持他就推動啊，這是他的本分，他是民眾選出來的立法委員…（H2-2：10）

（2）對於立場不同的立委：對癥說服

由於常態編班在理念方面基本上是沒有立委反對的，因此「人本」遊說的重點，除了一貫地向延遲法案通過二讀的立委說明這個理念的道理與重要性之外，也需要針對個別立委延遲法案通過的理由，進行對癥說服。

事實上常態分班他基本上是個「對」的東西，而且那時候整個氣氛已經到一個程度，所以立法委員基本上是認為，不應該公開反對這個，那只有就是在技術上著眼，比如在技術上反對，那我們就去跟他談技術性的問題啊，還有他的選民對他的期待啊…技術上的問題是說，常態分班會造成什麼樣的後果，他（郭添財）說：「常態分班技術上沒有需要立法啊，用行政命令就可以了。」但是反過來，我們也問郭添財：「那如果是技術性的東西立的法，有什麼傷害？」因為郭添財他不能夠公開講他支持能力分班，他事實上也不支持能力分班，那反過來我們也分析沒有傷害…（他那時候的立場是沒有必要）管的這麼細，那管得這麼細又怎麼樣？他也覺得，ㄟ～其實也不會怎麼樣…（H2-4：5）

（3）對於可能支持的立委

另外「人本」也會回顧過去與其他立委的互動關係，評估有哪些可能支持的立委，並進而尋求多一點的立委支持聲勢。在這部份只需要以理說服即可，而通常道理的部分，在早期國會遊說的互動過程中，已經逐漸成為立委也認同的道

理，所以也不需要太費力說服。

訪：那王拓呢

受：王拓是人本長期的支持者啊，所以我們就是跟他問訊息而已…

訪：但我記得聽別人說，有你們去找王拓這一段，因為王拓好像原先也不知道要支持這個案子

受：就是跟他說委員請你支持這個案子啊，也請他提供訊息供我們判斷(H2-4：6)

(4) 對於未堅持反對的立委

對於其他為堅持反對的立委，使用的方是就是運用各地方分會的人脈，動員人力進行個別電話遊說。

訪：個別遊說立委除了 X 委員之外還有找過誰？

受：就主要是 X 委員，那其他人都是打電話(G14：6)

4. 個別遊說不同立場立委之關鍵

雖然「人本」一直強調說理是遊說的根本，但是道理只是必要條件，並不足以成為說服所有立委的充分條件。既然委員最在意的是民意，那麼說服委員就要讓委員看到民意的力量與方向。

(對癥說服之外) 更重要的是，立法委員他很多時候不是跟你講道理，他是看你背後代表多少民意，跟你多麼的堅持(H2-4：5)

(1) 表現堅持：動員幹部、地方人力

說服力場不同的委員，第一種方式為表現組織的堅持，以及組織能夠因為對常態編班的堅持，而發揮多少的影響力。

那一場我們是去他的服務處，那是一個很鄉下的地方，在台南縣，我們就是一大票人，我們從台北、高雄各地叫人下去…台南當地的，我們是高雄的主任、台北的秘書，各地辦公室的人帶過去，還有我們台南當地的義工、當地的媽媽帶過去，顯示我們在地方上的組織，還有我們基金會全國的幹部對這個事情的重視，那我們就花了非常多時間，讓他知

道我們不會善罷干休，我們是非常關心這個事情…(G14：5)

第一層有道理之後，那怎樣讓他會做呢，就是必須要讓他知道，我們會為這件事情做了什麼，我們期待他做什麼，比如說我們會為了這件事情發動什麼什麼活動，其實我們會勸他，你做這件事情…他一聽也知道對他會有好處，我們當然用利害關係去遊說他（H1：10）

（2）表現民意力量：全國、地方新聞輿論鋪陳

除了表現組織堅持的力量之外，第二種影響力更大的即是透過在全國和地方上的新聞輿論鋪陳，讓地方上充滿著支持法案的民意，也間接地對委員形成選票上的壓力，而選票正是分區立委最在意的。

我們去台南縣之前，我們當然是先盤算過我們在台南縣市，還有在全國各地方上的新聞、地方上的輿論，我們已經得到相當多的支持啊，你不用拿新聞去給他看作證明，立法委員自己非常關注新聞媒體，如果你還要現場拿新聞給他看，那顯示你這新聞做得還不夠大…我們全國各地都有啊（有製造出一定的新聞力量），那台南更是指標啊，因為台南市能力分班最兇的其中之一啊，如果你有查台南的地方報「中華日報」，你就打能力分班就看有多少啊，或打人本教育基金會，你看有多少新聞在上面啊(H2-4：5-6)

我們基金會在那時候創造了一個社會局勢，讓任何阻擋常態編班立法的人，都會變成教育的罪人，這個是有一個立法委員親自跟我說的，他叫做郭什麼，他是之前的彰化縣教育局局長。我們親自去拜訪他，因為他阻擋這個法案，我們去遊說他的時候，他就說算了，因為就算他再有理由，也會被我們打成罪人…（H2-2：10）

此外提出問卷的數據也能讓委員看到多數選民的意向，再者更運用公佈阻擋法案通過的委員名單，透過新聞輿論的力量影響委員的立場，或者動員該委員選區選民的人力，打電話遊說委員也是讓委員感受到選票壓力的方法。

訪：那除了跟他（立委）講道理之外，您還有用過其他有力的方式嗎？
比如說拿問卷調查跟他說..

受：對啊！問卷的數據，他看到選民的意向是什麼，第二個，他看到你

的力量是什麼，然後如果你不做，人本在推動的過程裡面，我們很容易去告訴別人誰支持誰不支持，所以我們也會逼他，我們比較會找出最不支持的那個人，找出一個箭靶來，這樣其他人就知道了，我們不用對付所有的人，我們會找出一個極端的…他們其實一看到民意的走向，自己就知道應該怎麼辦啦

訪：那如果他還是不支持的話，你就讓他們知道說其實你們也有能力去給他們一些壓力，比如像譴責…？

受：沒有到…通常這一步會對那個最頑劣的人講，就是處理那個最不理你的立法委員的方法，你當然面對面是不可能講太狠的話，但是因為你的實力，就是說你一個人有實力，你不用一直告訴別人你很有實力，但是你大約可以讓他知道說，我們會不計代價地，去促成這件事情，而且基層的需求這個委員應該會知道，那之後我就不會在講什麼啦，之後頂多發動一些人打電話到他辦公室去，就是一直讓他知道民意在哪裡…我們會讓大家知道現在這個案子卡在誰手上啊，請大家去勸他，讓他知道人民要什麼，這不是人本要，是大家要，我們已經勸過他了，必須要更多人去勸…（H1：11）

二、地方議員

（一）立法階段前：溝通理念或迴避衝突

在立法階段前，「人本」與地方議員的互動主要是透過理念遊說，不過由於地方議員無論認同理念與否，他們更在意民意，所以「人本」幹部認為，遊說議員的效果有限。

受：當時比較放在遊說國會立委，縣市議員我們倒沒有…因為地方上這種東西…大家都是說「共犯結構」啦（笑），就是議員他反而是帶著家長的請求，去校長那邊跟他說你讓我把這個小孩子安插進來，然後我要選哪一個老師，我要哪一個班，然後市政府他又受限於預算要經過議員的審查，所以就是可以弄出一些管道來關說…我們必然有讓議員知道…但是拜訪的結果…令我們比較痛心的部分就是說，他可以認同你的理念，可是他回頭頭一遭就告訴你說…他有那個..叫做「選民壓力」…那更何況就是有一些議員，根本就不跟你談理念，他覺得…

訪：選票最重要？

受：對！而且，這沒有什麼好說的，就是家長要選一個他認為ok的班級ok的老師為什麼不行？所以我們不會花很大力氣在議員的部

分，也不是說不願意，而是說成效有限…（H3：5）

訪：你們有曾經同樣利用選民的壓力向議員遊說？

受：我們會去跟議員討論，或是讓他知道我們的想法和理念，包括像能力分班變形成資優班的時候，我們也一樣會去跟議員談，議員一開始觀念不是那麼清楚…那我自己還蠻肯定，當我們這樣去談的時候…可以看到議員自己的想法跟態度其實是轉變的…

訪：您覺得單是透過專業理念溝通能夠獲得支持的議員有多少？

受：以地方喔，不多，真的不多，

訪：數得出來？

受：當然可以用數的，絕對可以數得出來，

訪：五個以內？

受：（笑）真的很少（H3：11）

「人本」在地方遇到的議員，甚至還是影響地方教育局、強力主導能力分班的勢力，因而根本不可能有遊說的可能，只能採取迴避正面衝突的方式。

受：對～甚至台中是…我覺得事態嚴重是因為，是由議員，教育小組議員子乙，到教育局去，叫教育局長說，你必須要能力編班，甚至前一陣子也是議員到教育局去…左右那種教育政策，他帶著民意基礎說，我的選民託付說這是一個不好的政策，然後你要怎樣…（H3：11）

受：我們的態度是，我們不跟地方人士（議員、家長會長）直接衝突，因為當然是學校要分班，所以地方人士才會介入…就好好跟他講啊，他不聽也沒關係啊

訪：會去說服地方的議員嗎？

受：不會，因為找不完。他自己會來說服我們啊，叫我們人本不要管哪，但是他講不過我們啊。他來我們不跟他正面衝突，因為他通常都會講不過我們（G14：8）

對「人本」而言，與其遊說議員，他們寧願把力量放在影響家長的理念方面，這是比較看得到成效的地方。

訪：所以真的認同你們的教育理念而且願意支持你們的在五個以內？

受：對，不多

訪：那有想過用其他方式取得更多的支持，克服這方面的不足？

受：我覺得，應該要用的方式還是來自於我們怎麼去鼓動家長，能夠更清楚怎麼樣的教育環境對於孩子才是好的，那我們當然也很希望把力氣花在議員身上，因為他是一個代表嘛，可是我們不得不說，就像你說的嘛，他理念再好，可是不能堅持，所以我們還是必須去了解怎麼樣讓更多的家長有這樣的理念，所以基本上我還是會反對我們帶著一種叫做，我有選票你要聽我的這樣子的一個溝通方式…

(H3：11)

(二) 立法階段：新聞戰

在立法階段中，「人本」與地方議員反對勢力相抗衡的方式，就是透過「新聞戰」，譴責地方民意代表與學校利益糾葛的黑幕，以及凸顯地方能力分班問題的嚴重性，讓反對的議員成爲這嚴重的問題的罪人。

訪：我記得吳麗慧出來跪之後，彰化縣、苗栗縣都有反抗的聲浪，你們有做過什麼「消毒」的努力嗎？

受：我們就在地方上打議員啊，我記得那時候我們整天發新聞戰啊，就發，我們現在又發現哪一個學校怎樣怎樣，我不管登不登，我們通通給他發出去，而且我們對於那些議員哪，我們就是質疑他們想要獲取學校的利益…

訪：有一些可能是在學校當家長委員，有一些可能是有利可圖的？

受：對！所以在這過程裡面，像我們那時候處理清溪國中案子，我們也是特別去標明這種地方民代跟學校的利益關係。而且我們那時候焦點都還比較鎖定地方首長，那個時候也都是民進黨的縣長，

(H1：16)

參、學校部門

前面提過「人本」曾經在立法階段中，扮演協助教育部說服地方的角色，除此之外，「人本」對於學校部門的耕耘，即便對於政策歷程的影響不那麼明顯直接，卻是人本在推動常態編班政策過程中，耕耘的最久的一塊。

一、學校

由於學校是能力分班的主導者之一，甚至是能力分班的關鍵肇始者，因此對

於學校的監督、遊說、甚至是抗爭，一直是「人本」從早起以來至今立法過後一直努力的重點。

當然是學校要分班，所以地方人士（民意代表、家長會長）才會介入…所以我們的重點在學校，我們的重點在教育局(H2-4：8)

訪：那學校的部分策略是怎麼樣？

受：學校的部分就是校長，我們要校長清楚知道，你分班被我抓到你就慘了，另外一個就是我們鼓動學生質疑學校，我們很大的一點就是，我們為什麼要去校門口發傳單？就是我們要校長知道，每個學生都知道他違法，這是很大的力量，因為校長很重視他的形象，特別是他希望他是學生心目中的偶像，要很尊重他，因為他是校長，這是真的，這也的確是每個校長的心態…我們在學校發傳單，然後告訴學生說能力分班是違法的，那校長還做，那他在學校會抬不起頭來(H2-4：8)

訪：那那個「行政資訊公開辦法」(90.2.21 發佈，為「政府資訊公開法」前身)是您引進這一招的嗎？

受：這是一個戰術的引進，引進的因素是因為資訊公開，是台灣法律界還有台灣社會民主改革爭取了十幾年所爭取的東西…我們以前在學校學的時候就很重視這一塊。所以當我們在面對說，到底要如何找出學校(能力)分班，我們就運用我們法律的專業來判斷說，其實這個資訊是應該可以公開的，因為資訊公開是一個法理，他不見得一定要是個法律，因為學校是公家機關…他們做的事情必須對人民負責對人民交代，…我們直覺就認為他是一個應該可以公開的訊息，我們就利用現有的法令還有後來好不容易通過的法律，我們很注意台灣民主法律的進展，那當這個法律通過，我們馬上就拿來用，把他當成是一個戰術(H2-4：4)

訪：我記得你們有公佈編班日期，號召家長一起去查？

受：是～所以當時在這一部份台中算是做得比較徹底，可是他的確是有一個長期性的計畫，那我覺得一個這樣的運動會成功，必然是跟當時就已經設定說我不是做一年，意即在這五年計畫之前，常態編班台中辦公室已經做過好幾次，而且問卷這件事情我記得至少有做過兩次，所以我覺得常態(編班)算是基金會的一個蠻重要的一個…一個…好的，算是比較有計畫性，而且是全國一起啦(H3：5)

不過，由於立法過後許多地方國中紛紛改以特殊班級的新型態進行能力分班，「人本」乃取消既定的監督分班「五年計畫」，嘗試尋求新的監督方式。

像當時常態編班原本逸民到台中來討論的時候，他是有一個五年計畫，這五年計畫其實前三年呢，我們還真的都這樣做，那後兩年呢，不太做事因為他們（學笑）已經轉換了，轉換成資優班的形式，就不是前面那個東西（能力分班），所以包括我們要去監督他們分班的狀況，我們台中市還真的是，全台中是 25 個國中，每一個國中分班那天我們（台中反能力分班聯盟）都去看（笑）（H3：5）

二、學校家長代表

由於「人本」認為學校家長代表並不是學校能力分班的關鍵，所以他們對家長的影響策略是透過理念說服，而不正面衝突。

當然是學校要分班，所以地方人士（民意代表、家長會長）才會介入...我們並不怪這些家長想為孩子爭取比較好的...(H2-4：8)

我覺得，應該要用的方式還是來自於我們怎麼去鼓動家長，能夠更清楚怎麼樣的教育環境對於孩子才是好的，那我們當然也很希望把力氣花在議員身上，因為他是一個代表嘛，可是我們不得不說，就像你說的嘛，他理念再好，可是不能堅持，所以我們還是必須去了解怎麼樣讓更多的家長有這樣的理念...（H3：11）

肆、小結

本節將標的團體分為行政部門、立法部門，與學校部門等。探討「人本」在立法階段前後如何接近這些部門的人士，進行遊說影響或拉攏合作。首先，關於行政部門的部份，接近教育部長的方式共包含：進中央擔任部長智囊團、直接拜會、監督影響政策制定，與共同向地方遊說取得政策支持；接近縣市首長的方式則為：與縣市首長簽約取得進入教審會影響地方教育的機會，立法期間則採譴責、訴訟策略；接近影響教育局的方式則為，帶著申訴案例直接拜會要求解決。

再者，影響立法委員的方式在立法階段前為：國會遊說、公布教育委員評比、推薦教育立委，以及結盟合作；立法階段後則包含：黨團拜會、與立場接近者互通資訊、向立場不同的立委對癥說服、對其他為堅持反對的立委採電話遊說。至於「人本」對於議員的影響力就比較有限，除了因為「人本」組織本身能代表的票源並不足以造成相當的選區壓力，也因為「人本」認為分班問題的癥結在於學校。在立法階段前影響議員的方式為溝通理念或迴避衝突；立法期間為採用「新聞戰」譴責公開反對此政策的議員。

最末，關於「人本」影響學校的方式則包含監督、遊說、甚至是到校抗爭，對於家長則是試著透過理念說服。「人本」對於學校部門的遊說工作為期最長，從組織開始處理校園分班申訴至今，學校人員一直都是「人本」遊說的主要對象。