

1 孩，遂而雞豚。』鳴鼓而聚之，擊木而召之。

吾小人輟飧饗以勞吏者，且不得暇，又何以蕃

吾生而安吾性耶？故病且怠。若是，則與吾業

者其亦有類乎？」

5 五 問者嘻曰：「不亦善夫！吾問養樹，得養人

術。」傳其事以為官戒也。

④④ 字而幼孩 撫養好你們的小孩。字，撫養。

④⑤ 遂而雞豚 飼養好你們的雞和小豬。遂，生長，此指飼養。雞豚，雞和小豬，泛指家禽和家畜。

④⑥ 小人 指百姓。

④⑦ 輟飧饗以勞吏者 中斷用餐來接待官吏。輟，停止。飧，晚餐。饗，早餐。勞，慰問，此指接待。

④⑧ 蕃吾生而安吾性 增加我們的生產量，安定我們的生活。蕃，增加。生，生產量。性，本性，此指生活。

④⑨ 怠 疲憊。

⑤⑩ 其 大概。

⑤① 養人術 治理人民的方法。

⑤② 傳 記載。

本文題名為人物傳記，實為具有政論性質的散文。郭橐駝的種樹事蹟已經無從考證，後世學者認為應是柳宗元虛構其人，藉以說理的作品。文中諷刺中唐時法令繁雜，使百姓不得安寧的弊政，指出為政應順應民性，適性管理。

全文分為五段：第一段簡介郭橐駝的形象特徵及名號來歷。第二段敘述郭橐駝善於種植的事蹟。第三段詳細描寫郭橐駝種樹的道理，引出「適性發展」的論點。第四段將種樹之理引申為治民之道。第五段說明寫作目的。

本文透過問答形式，精心設計了郭橐駝與他人的對話，分別從「種樹方法的適當與否」、「管理方式的良善與否」兩方面論述，層次清晰、對比鮮明，進而導出結論：順應樹木的本性就能枝繁葉茂、生生不息。其次，將「養樹」與「養人」類比，點出主旨：執政官吏如同不善種樹的人，不斷發號施令，事事干預，百姓因此勞累不堪，無法安居樂業。作者借人立論，以諷諭手法表達其政治觀點。

柳宗元先詳細描述郭橐駝的奇人異事，簡略敘述官員不當的治理方式，最後藉由「問者」指出「養人術」，來闡釋讓人民休養生息、順性發展的管理哲學。「養樹」為賓，「養人」為主，透過藉賓顯主的筆法，蘊含深厚哲理，也讓讀者有更多聯想空間。

孟子以民為本，認為「養生喪死無憾，王道之始也」。換言之，為政者能順性治民，

使百姓生死無憂，安居樂業，便是德政的關鍵，而不應一再擾民，致使百姓無所適從。本文所論及的為政之道，正足以與孟子主張相呼應，點出政治作為應該要順應人民需求道理。

## 問題與討論

一、請檢索全文，以表格形式整理出郭橐駝與他植者在「種樹方法」、「管理法則」及「結果」方面的課文文句，並說明為何他植者的種植成果比不上郭橐駝？

二、根據研究，華人的管理風格往往類似父權作風，既顯現出強大權威，也具有道德風範及仁慈照顧的面向，稱之為「家長式領導」，如下表所示。試著根據此表，詮釋〈種樹郭橐駝傳〉中官員的管理方式及對人民的影響為何？

領導風格	特色	部屬反應
威權領導	不容挑戰，嚴密管控	敬畏順從
德行領導	以德服眾，以身作則	感恩圖報
仁慈領導	親和互動，互惠規範	認同效法

三、「適性揚才、終身學習」是十二年國教的目標，希望學生透過學習，可以更多元的試探自己的特質。試分析自己的人格特質，具體說明自己若是擔任管理者或領導人，會採取怎樣的態度和方式管理部屬？

自我評估

答題狀況		知識與應用（寫題號）	理解與分析（寫題號）
× 答錯	○ 答對		
準備不足待加強	粗心大意 不太確定 謹慎肯定		

一、知識與應用

( ) 1. 下列各組「」中字的讀音，何者前後相同？

(A) 郭「橐」駝／戶樞不「蠹」 (B) 病「僂」，隆然伏行／「螻」蟻偷生

(C) 「勗」爾植，督爾穫／無下「筋」處 (D) 輟飧「饗」以勞吏者／蓬戶「甕」牖。

( ) 2. 下列「」內字的解釋，何者正確？

(A) 「字」而幼孩：命名 (B) 「遂」而雞豚：於是

(C) 使木壽且「孳」：滋生 (D) 根拳而土「易」：容易。

( ) 3. 下列文句「」中的成語皆與進展相關，何者運用正確？

(A) 新學期到來，公布欄顯示學生重新分班後「按部就班」的班級名單

(B) 導師提醒學生，要精進技能就不能想著抄捷徑，以免「欲速不達」

(C) 他分享了許多「揠苗助長」的方法，希望學生可一步步的增長知能

(D) 因為成功不可能「循序漸進」的馬上到來，還是得先確實打好基礎。

( ) 4. 下列關於〈種樹郭橐駝傳〉寫作背景的說明，何者最適當？

- (A) 寫於中唐時期，政權頻繁輪替，導致人民生活痛苦不堪
- (B) 作者為郭橐駝作傳，目的是為了紀念他種樹的傑出成就
- (C) 藉郭橐駝種樹的成就與論述，表達作者改革吏治的願望
- (D) 以郭橐駝影射上位者，對人民的需求採取忽視放任態度。

( ) 5. 下列關鍵詞搜尋，何者無法找到柳宗元的資料？

- (A) 柳柳州、柳侯祠
- (B) 八司馬事件、貶謫永州
- (C) 新樂府運動、諫迎佛骨表
- (D) 唐宋八大家、「韓柳」並稱。

## 二、理解與分析

( ) 6. 依據文意，下列何者最接近郭橐駝所主張的「順木之天，以致其性焉爾」做法？

- (A) 旦視而暮撫，已去而復顧
- (B) 爪其膚以驗其生枯，搖其本以觀其疏密
- (C) 根拳而土易。其培之也，若不過焉則不及
- (D) 其本欲舒，其培欲平，其土欲故，其築欲密。

( ) 7. 關於「官命促爾耕，勗爾植，督爾穫，蚤繰而緒，蚤織而縷，字而幼孩，遂而雞豚」句中官吏作為，下列解讀何者正確？

- (A) 苛政猛於虎，要求百姓努力耕織準時納稅
- (B) 處處干預、安排，使百姓沒有喘息的空間
- (C) 視民如子，事必躬親，提升百姓生活品質
- (D) 分層負責，有效的管理百姓的民生與教育。

( ) 8. 下列敘述，何者最符合「既然已，勿動勿慮，去不復顧。其蒔也若子，其置也若棄」這段話的意思？

- (A) 用心栽植，根基穩固後，即順其自然
- (B) 植栽照顧不易，改業從政，不再種樹
- (C) 以不變應萬變，放任野生，自有天命
- (D) 親自栽種，不假他人，才能控管品質。

( ) 9. 關於〈種樹郭橐駝傳〉的寫作特色，下列說明何者正確？

- (A) 藉問者與郭橐駝的對話，委婉點出順性發展的管理哲學
- (B) 藉「他植者」的勤慮害樹，對比「長人者」的煩令擾民
- (C) 簡筆述寫郭橐駝種樹的專長與技巧，詳筆帶出「養人術」
- (D) 凸顯郭橐駝高超的種樹技術，全文皆正面描寫其種樹成果。

( ) ( ) 10. 〈種樹郭橐駝傳〉闡述讓人民順性發展的管理哲學。管理哲學不僅能運用在政治上，在職場上也非常重要。日本知名商業顧問池本克之曾指出管理「人」與管理「工作」的不同之處（如下表）。據此，下列選項中的哪名主管最可能帶出能力較佳的員工？

	管理對象	管理方式	結果
人		對員工持續下達各項指示，只認同單一工作模式	員工無法獨當一面
工作		告知員工工作要點，要求員工報告關鍵進度，其他部分給予自由	員工得以自主思考

(A) 甲主管：將工作清單交給員工，員工依現場狀況變更處理順序，主管見狀表示：「順序反了，你應該依照常規流程進行。」

(B) 乙主管：將文書工作交給員工，發現格式與規定不符，於是對員工說：「真搞不懂你怎麼敢交這種資料出來，到底神經是有多大條？」

(C) 丙主管：交代一份簽約工作給員工，提供處理原則，對員工說：「在月底前和A公司簽好契約，若對方對契約內容不滿記得向我回報。」

(D) 丁主管：交代員工推動一項計畫，對員工說：「每天要向我回報三次，告知我計畫發展的最新狀況與相關細節，要是發生問題我才能及時應對。」

本課中，我最喜歡的一句話：