

使命感驅動服務心

教師組織經營專題訪問—丁時達 理事長

文・整理 新北市教師會



當時學校氣氛低迷，年輕的衝勁，一股熱情接下理事長的工作。但是上了車，才發現下車很難……

十年前，時達老師初到永和國中任教，與教師會的緣分就此展開！熱心服務的時達老師很快的

被學校同仁發掘，邀請他擔任教師會的幹部，先後接任數屆理事與總幹事。

「我很喜歡這個學校！」來到永和國中，時達老師便愛上這裡。三年前，學校發生午餐弊案，教師士氣大受打擊，校園氣氛沈重。當下，時達老師覺得應該為大家做點甚麼，在「危機的時刻，每個人都要有捨我其誰的信念」於是接下理事長的工作，為大家服務。



組織現況

永和國中教師會成立至今已進入第十八屆，全校教師約268人(不含短代)，會員約195人。理事委員十一人，監事委員三人。理監事會議在週三早上的共同時間進行。為了協助校務及參與校內外的各項會議，目前教師會理事長得減授三節。

教師會最重要的訊息，如教師法修法動態、教師會法律基金等，通常利用校務會議時間進行宣達；較為緊急的狀況則透過校園電話廣播系統直接宣布。除此之外，會務訊息也透過校園網頁或校教師會「會訊」將組織重要訊息告知會員。教師會每年在校中舉辦特別的義賣活動及校外旅行來聯絡會員感情。

傳承

數年前，正逢學校午餐弊案，人事更替，校園裡士氣低迷之際，時達老師熱情的挺身而出接下理事長一職。「侯校長一向提攜後進，帶領行政為教學服務，是非常有理念的校長。看到他有這樣的際遇，心裡很難過。」

「當初就是一股衝動，就接下這個工作，卻沒想到下車似乎不太容易！」

談話中，可以明顯感受時達老師對於教師會的投入，以及年輕人特有的熱情與衝勁。

擔任近兩年理事長期間也感受到理監事的產生令人傷腦筋。體貼教育夥伴的辛苦，所以在理事或監事人數不足需要請託候補人員的時候，對於已擔任過理監事但人氣旺盛的同仁，他也不勉強，讓這些人先休息，改讓其他夥伴有服務的機會。

「光是理事會的委員，曾經拜託到第



七十幾位候補名單！」

聽到七十這個數字，我對時達老師的耐性感到敬佩。問了這麼多的人才找到願意幫忙的校園夥伴！『有耐心、不怕被拒絕』這些優點，他如果身在商業界，肯定會是一個超級業務員。

組織經營

一個組織想要成長是需要花點心力經營的。

會員的問題要能反應到會裡，並且盡速的幫助會員解決與面對問題。

「平常會員會直接告訴我！」

「如果問題較簡單，直接跟各處室反應即可」

「比較複雜或困難的，校長、級導師、常務理監事也會一起想辦法」。

「如果可以，盡可能回覆會員的每個意見，也會委婉告知學校的難處或其他同事的不同意見」。

學校教師對於「教師會」想法多元，時達老師很努力地多和老師進行溝通，盡可能地讓學校裡更多教師了解教師會，也許是這樣的如努力，學校會員數雖已近二百位，但還是持續成長。

透過活動歷程聯繫會員之間的感情也是經營教師組織重要的過程。其中『福力週』（幸福動力週）是一個很特別的活動。永和國中教師會在福力週期間，進行義賣活動，一方面可以滿足會員的購物需求，一方面也為學校募得仁愛基金。在這段期間，教師會大量邀請各類庇護工場到校販售產品，透過學校群體的力量幫助這群特別的社會人士。另外也邀請有意願，有口碑的廠商到校設攤

位，進行義賣活動，義賣之後的回饋金捐贈給學校的仁愛基金。

校外旅行活動也深得會員的喜愛，去年由徐俊龍老師主辦的「萬金遊」活動，便廣受好評。

接任理事長職務對丁老師並沒造成太多困擾，過去在教師會擔任幹部，對於會務工作算是駕輕就熟。唯一不一樣的地方在於「過去是大家一起工作，現在卻要請大家幫忙，我瞭解到那是永遠同一批人再做，真的耗竭太快。」

「所以會裡的工作能刪減的就盡量刪減，避免造成大家的工作量過多。」

在經營教師會的過程中，時達老師意識到教師組織是需長期經營的服務工作。幹部的熱情是組織經營的動力，但這股動力也會因為時間的消磨而有所損耗。要讓組織能正常運作、長久經營，除了熱情之外，會務工作的整併取捨是有其必要的。因此時達老師在會務運作時，以可運用的人力及時間為考量，依會務工作效益做取捨，簡化幹部的工作內容，使大家在有限的資源下，發揮最大的組織效益。

我們也發現時達老師是一個擅長且喜歡溝通的領導者。在他的領導下，教師會就像匯流器，各種問題流向這個機器，匯流器將各種問題分門別類，簡單的問題直接丟給各處室；較複雜的問題則聚集教師會理監事、導師、行政及校長共同研商對策，在這過程中，時達老師穿針引線協助各方排解困難。

組織互動

組織對內經營匯集成員人氣形成力量，重點在於擬聚、認同。對外則要爭取資源，著重於溝通、協調及聯合。

永和國中教師會最近這幾年和各處室互動狀況十分良好。教師會培養的優秀幹部，經常被邀請擔任行政職務。故教師會行政處室進行校務協商時，因為彼此互相體諒，著實輕鬆許多。遇到教師因某些原因需要接受輔導或觀課，行政都會主動邀請教師會派員

協助。「重大措施推動前，都會先與教師會和級導師思考有無更好的方法」，思慮更周到，校園的團結也更能凝聚。

目前各處室裡的主任、組長許多在都曾是教師會的幹部。學務主任、教務主任之前擔任理事長時，時達老師恰好擔任他們的總幹事。

大家都曾經在教師組織共同努力過，也就能清楚所處在的位置及其立場，也因此更能夠互相體諒對方的難處。

「但有時候，體諒行政同仁之餘，難免得罪前來求助的老師，覺得教師會不夠幫忙。其實心理壓力也是很大的」

時達老師個人很尊敬前校長侯全利，「現任校長陳玉芬女士，也是一位有理念有策略的好校長」。從侯校長任職以來，校長都很尊重教師會，雙方在這樣的基礎下，校務與會務推動都更順利。

永和國中教師會和家長會的互動雖不是很頻繁，但雙方的互動良好。家長會對學校活動出錢出力，積極的幫助協學校推展各項校務；師生衝突事件，家長會總是在第一時間積極的協助處理。

去年家長會主動成立「校園巡守隊」，協助巡視校園安全。甚至全校的導護工作都由志工接手，教師是不用擔任導護工作的。

「我們學校真的很幸福，這幾任會長都很棒！」

「這些年的家長會長都nice，前任賴會長非常用心，甚至可以認出近百位的老師！」

「本屆家長會洪會長還積極推展『機車熄火進校園』的活動！在校門口一一請託老師、家長幫忙」

由此可見，教師會及學校行政若能用心經營家長會對於學校的校務是相當有幫助的。

「選出一個好的家長會長是很重要的一件事！」。

在家長會委員選舉過程中，導師可以提供資訊給教師會及行政，並適時鼓勵家長參與家長會的活動，使學校的家長會成為一個有正向力量的家長會；教師會積極的和家長會互動，結合雙方的力量，可為學校提供更多的助力。

永和國中教師會和市教師會也是很密切的夥伴。

「當然就是唯命是從啦！」

聽時達老師如此說，我和鉅輝老師都笑翻了。

「市教師會只要通知需要開會，一定會去的。」

「對於教師會的政策當然全力支持！」

時達老師認為學校理事長本來就該擔任學校老師與市教師會的橋樑，一定要充分理解市教師會的政策方向才能適時轉達。同時他表達永中教師會對於榮富老師帶領的會務幹部很有信心，有市教師會協助照顧老師權益，讓老師們沒有後顧之憂的全心教學。這種教師會愛護照顧都來不及了，若有事情當然要全力相挺。「至於到底有多相挺呢？就看教師法修法前若要動員遊行的話，永和國中可以帶多少人來囉！」永中對於教師組織所發起的社會運動之動員力很強。只要理事長登高一呼，會員就能大力支持。

未來的難題

「當初熱血上湧就上車，卻沒想到下車似乎不太容易！」時達老師幽默的說著。

理事長的傳承似乎是許多學校的難題之一。這個位置工作很多，吃力不討好。丁理事長認為現在的教師會工作比以前多出很多，學校增加許多的會議項目，而且這些會議都邀請教師會參加。這也是理事長很累的地方。

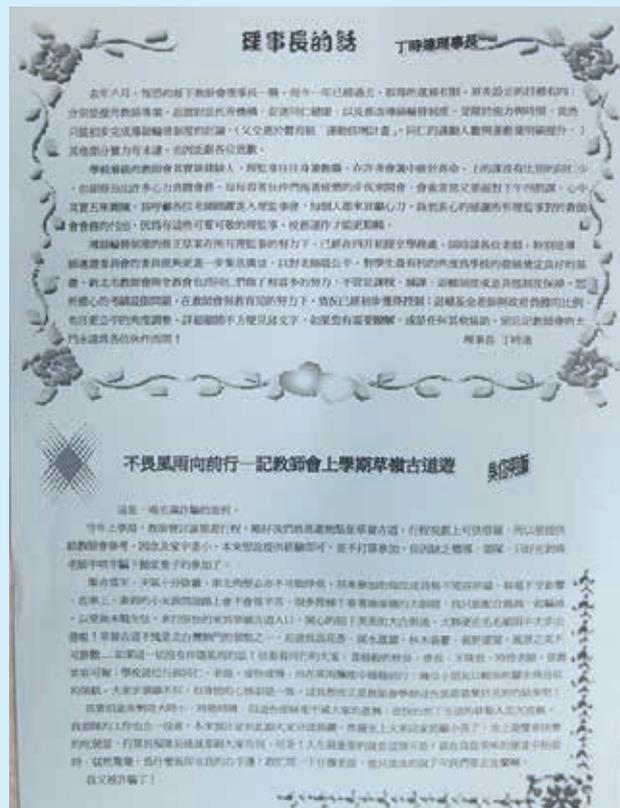
「如果增加給教師會的減課節數，也許從現在的三節增加到六節呢，然後分給每個理監事，大家分攤開會，可以讓理事長的會務工作減少，這樣的想法可行嗎？」我提出這樣的問題！

「應該不可行！」

「觀感問題！行政更多事！永中的組長們真的很辛苦。教師會要爭取廣泛的支持，自己要多讓一點啦！」

結語

教師組織目的在於建立平和的教學環境，提升教學品質。教師組織和行政的良好關係，對於推展會務工作較無阻礙，同時，



教師會的意見也成為行政推展校務的一大助力。另外，社會對教育的認知不同以往，當我們花些心思認識家長，對於校務有意想不到的效果。

組織是一個有機體，不同的階段、不同的任務就該有不同的組織樣貌。在經營組織過程中，適度的調整組織各部門、將作業化繁為簡，這是領導者用心觀察、思考，不拘泥於過去框架對組織的回應，也是時達老師在組織經營裡為我們做的一個示範。

「親密但不是很緊密！」永和國中教師會的夥伴各自在崗位上努力，雖無法時常聯繫，但心意相通，教師會就這無形的絲線裡逐漸成熟壯大！