

# 營造溫馨氣氛榮耀教師地位

教師組織經營專題訪問 北峰國小教師會理事長劉昌鴻

文·新北市教師會



## 引言

採訪北峰國小前，先用google地圖模擬行程，從土城到汐止，開車約四十分鐘，騎摩托車要一個多小時！可以想見，當市教師會召開會議時，這一區的理事長前來參加時的辛勞。

北峰國小位於汐止區，現任理事長由劉昌鴻老師擔任。昌鴻老師在行政團隊歷練多年，累積豐富組織運作的經驗，對教師會組織經營有許多別出心裁的想法，而且這些想法也非常實用。下面將訪問作重點陳述，分享給各位會員。

## 教師會成立與傳承

北峰國小教師會成立於民國九十三年。教師會成立初期和行政團隊的意見經常相左，重要議題每每需要雙方會前協商，當時的教師會被學校行政視為洪水猛獸！不過這樣的光景，在時間的沉澱下及校內重要議題逐一解決，雙方共同建立健全制度後，關係逐漸改善。這幾年，北峰國小教師會逐漸朝著轉變型態進行運作。

北峰國小教師會每三個月舉行例行理監事聯席會議，有特殊狀況則召開臨時會議。北峰教師會的傳統，理事長以不兼任行政工作為原則。主要考量在於行政人員和校長之間有從屬關係，加上教師會在校務運作過程的決定有時候和行政的思考方式並不盡相同，若教師會長由行政主管擔任，在溝通協調上難免有所牽絆，也因為如此昌鴻老師雖然當了多年的教師會理事，至今才接下理事長的重擔。

教師會每年按章程召開會員大會由全體會員投票選出理監事，再於第一次理監事會議中選出理事長及監事長，理監事多以熱心服務及有行政經驗的夥伴為主，北峰國小教師會傳承至今已第十一屆，今年特別於理事長交接典禮中安排頒贈聘書儀式，正式聘任過去擔任過理事長的前輩夥伴為本會榮譽理事長，期待榮譽理事長們能傳承寶貴經驗，提供諮詢與建議，成為新任理事長最堅強的後盾，這些無形資源都是教師會最強而有力的支柱及無價的經驗寶庫。

## 教師組織轉型及經營

昌鴻老師常年在行政團隊服務，經常接觸校內外不同層面的人事物，由過往所累積豐富的行政及參與校外社會團體之經驗，且在教師會擔任多年的理事，接任理事長一職

後，對於教師會組織的經營運作自然是得心應手，並有其不同的經營理念。除了延續教師會例行舉辦之各項會議活動外，昌鴻老師以為，老師們參加教師會的想法中有一大部分的原因，在於想要在團體中透過教師之間的融合與互動而有所收穫，有鑑於此，教師會積極轉變經營型態，除營造溫馨氣氛讓教師之間的互動交流更緊密外，也期望讓會員感受到參與教師會的價值所在，進而帶動教師專業成長的效果。期許更進一步透過教師會的經營與行銷，讓老師們的努力更能獲得社區家長的認同與肯定，提高教師擔任教職服務的使命感及受到尊重的光榮感。

### 組織轉型

昌鴻老師認為教師會需順應學校教育環境的氛圍改變做型態轉變。教師會初期有許多制度或議題需要和行政團隊進行協商，由於在此階段教學團隊與行政團隊較常發生劇烈衝撞，老師有較多的「被保護」的需求；但隨著制度越趨健全，彼此間溝通模式的建立，校園氣氛趨向和諧，教師被保護的需求降低，因此教師會的運作方向也要透過經營方式的改變作轉變。

昌鴻老師過去在行政團隊服務時，和校長、各處室以及家長會或校外人士都有良好互動。以此為基礎，教師會在他的帶領下，和各方交流更為和諧，同時，在各種場合上更積極將教師會推展出去，這種良好的交流互動，讓各界更友善的肯定教師會的存在與

貢獻。

在這個主題系列的採訪過程中，我們看到大部分的學校教師會轉變過程一如北峰國小一從衝突轉為和諧，當然也有轉為沉寂的例子。八十五年教師法通過教師能成立屬於自己的組織時，各校教師紛紛成立教師會，可以想見當時的時空背景下，分處不同性質的教育人，面對教師會這個組織所產生的五彩繽紛的想法，這樣的狀況就如同現今各界人士面對教師籌組「教師工會」所發出各種不同的聲音一般。而身處「第一類接觸」的最前線一學校，就各憑智慧了。有些學校主管眼光獨到，能看出新的民主機制的特點，友善接受、巧妙運用，達到人事和諧且校務蒸蒸日上；也有些主管緬懷過去，花盡心思管制新措施，結果可能引起教師組織與行政團隊的更多衝突。要讓學校這個大家庭往上成長或是往下沉淪，主事者是否有寬敞的心胸接納改變是關鍵，而教師組織能否永續經營，理事長與會員對這個組織想達成的願景的心態則是重要關鍵。

組織轉型後的經營如何做？

昌鴻老師表示，經營組織要從人性著手。教師參加組織活動就是希望有互動、有感覺、有意義、有收穫，透過舉辦的各項活動為例做說明。

### 理事長交接典禮-好樂迪歡唱

過往並未舉辦交接典禮，此次別出新意，選擇好樂迪能容納五十人大空間的宴會廳做為活動地點，並以學期末最後一天為活動時間，除了舉行正式的交接儀式外，更藉此慰勞老師們一學期來的辛勤付出，增加彼此間的情感交流，同時進行頒贈榮譽理事長聘書與紀念品以及歡送致贈退休教師紀念品的





活動，當天活動充滿著歡笑與淚水的氣氛外，並意含著凝聚情感、承先啟後的意義。

## 校內SUPER教師選拔

配合市教師會每年舉辦的Super教師選拔活動，本校教師會今年另自行訂定校內Super教師選拔活動辦法，經由理監事會共同討論決議後公告，由會員推薦選拔出的本校Super教師，推派參加市教師會的選拔外，本校教師會於教師節，正式頒發Super教師獎座予優良教師給予最深的肯定。此舉的目的是，不論推派的人選是否有榮獲市教師會的Super教師選拔的殊榮，本校仍透過推薦選拔出獲得大家心目中肯定的Super教師，進行公開表揚，鼓勵教師們在教育工作上的奉獻及優秀表現，成為會員夥伴們的楷模。

## 教師節

很多學校的教師會善用教師節來辦理會員聯誼活動。北峰教師會除舉辦活動慶祝之外，每位教師會會員都還收到一只精心設計具紀念意義的馬克杯！昌鴻老師認為一個讓會員有感受還能兼具實用性，馬克杯是不錯的選擇。此次特別請了校內擅長書法藝術的老師會為馬克杯繪製有意義且具象徵信的



圖樣，請廠商將圖樣印製到馬克杯上，同時也將以往致贈的賀卡改變為製作書籤賀卡，帶著滿滿的祝福——親自贈送給每位會員。這樣一個專屬北峰國小教師會的馬克杯，除了讓會員溫馨、實用感外，更感受到特別的紀念價值。當天亦親自贈送校長及家長會長紀念馬克杯表達感謝支持之意，並活絡與教師會之間的情感。

## 好市多會員卡申請

好市多提供購物者購物上的省錢與便利性，個人辦理會員卡一年會費要1200元！但透過教師會辦理「企業會員卡」則有五張附卡可以提供會員申請使用。這張卡的價值對於經常使用好市多的會員而言，已經高於加入教師會所繳交的會費，此舉更是教師會希望帶給會員們加入教師會物超所值的感受。

## 聖誕節交換禮物卡拉OK聯誼活動

此次活動結合週三的教師研習辦理，透過每位會員自行準備禮物進行交換的活動，傳達同事間彼此的祝福與情誼，教師會在會場準備豐盛的餐點、水果及飲品，再搭配卡拉OK歡唱活動炒熱現場喜悅氣氛，讓整個聖誕節的慶祝活動增添了許多不同於以往熱絡的互動交流。

## 歲末尾牙摸彩頒贈顧問聘書

公司行號、企業團體在年終舉辦尾牙，其涵義在於感謝員工犒賞員工整年的辛勞，教師會也不脫俗的舉辦尾牙餐敘活動，慰勞

並感謝會員們一年來在教育工作上的辛勞與付出，活動中安排頒贈顧問聘書及舉辦摸彩活動。值得一提的是，整個尾牙活動的經費，都是由昌鴻老師向各校校長、家長會長、議員民意代表及地方上關心教育議題的仕紳、企業家募款而來的，這些人除了贊助經費、提供摸彩品之外，更是真正關心教育的一群有力人士，因而北峰教師會在尾牙餐會上——一致謝外，並正式聘請為本會顧問，昌鴻老師深信：教師會應從校內體制內運作走出去，和社會交流互動，讓教育工作者的力量受到應有的重視與尊重。新北市教師會李榮富理事長及李易璵老師也在百忙當中親自出席餐會，並提供摸彩品。整個摸彩活動的獎品除顧問們提供外，每位理監事也在昌鴻老師號召下，一同共襄盛舉提供精美獎品，讓會員們每人都能獲得至少一份以上的獎品，帶著滿滿的祝福迎接幸福羊年到來，透過此活動與會貴賓、會員們皆感受到無比歡樂喜悅外且備受肯定。



### 舉辦教師體育競賽 爭取休閒運動空間

北峰國小的教師平均年齡約三十五歲左右，加上是新北市七星分區唯一擁有體育館及游泳池的學校，校園裡運動風氣興盛，教師會舉辦的聯誼活動也包含許多球類運動。

昌鴻老師說：

「我們辦理籃球、桌球或是羽毛球比賽。」

「我們校內有教師組羽球隊，且到外面比賽都能奪得名次。」

期望教師在工作之餘，能有健康運動的好環境，今年更在校務會議上提案，建議學校規劃教職員工的體能健身空間，昌鴻老師協助規劃並爭取各界捐助健身器材，得到校方允諾全力支持，在本學期前建置完成，果真是熱血校園！

### 悠遊新北-單車遊新北、水域活動體驗

利用六月份週三進修時間，規劃與教務處合辦鄉土踏查活動，於微風運河舉辦騎單車遊新北及獨木舟體驗活動，提供教師們親近大自然及體驗新興水上活動的機會，更進一步了解在地新北市的各種面貌，同時兼具休閒及健身並豐富教學內容的目的。

### 卸任不卸除責任

昌鴻老師認為理事長的經驗傳承是一件很重要的事情，因此，他以非常正式的方式聘請過去幾任已卸任的理事長為榮譽理事長，這些榮譽理事長是教師會的運作基底，同時也肩負協助新任理事長及推廣教師會的任務。

卸任理事長在任內都累積一定的經驗，協助處理校務或是和市教師會互動獲得資訊及清楚了解組織運作狀況，若因卸任而理開教師組織，人才資源的流失時為一大損失。在訪問經驗裡，教師會理事長是一個要付出大量心力的工作。有些學校的教師會理事長甚至一旦接任後就得鞠躬盡瘁，有些學校則是幾位熱心教師輪流接任。不管是哪一種情況，對個人形成壓力，對組織長期發展未必是好事。若教師組織以服務為思考模式，每個成員都貢獻己力一二年的時間，輪流接任教師會的會務工作，一來可以讓每年教師會理事長改選更為順利，同時也可以讓因理事長這個職務所帶來的壓力減到最小，要達到

前述效果的配套措施就是將卸任的理事長留在教師會裡。北峰國小或秀朗國小採用卸職回任的方式，讓這些有組織經驗的教師可以在沒有太多工作壓力的狀況下，繼續貢獻才能，是一種非常值得推廣的作法。

## 組織互動 行銷教師品牌

大部分的教師對於自己分內的工作都認真處理，不論班級經營、學科學習指導、品德教育，從早上入班的那一刻，分分秒秒注意著學生的學習。但是埋頭苦幹，做得再好，若沒有適度的宣揚，終究沒有人曉得。現代的社會注重行銷，不只商品需要行銷，學校營運需要行銷，教師也要懂得行銷自己。

昌鴻老師認為教師會除了走溫馨路線之外，更重要的是讓學校同事們都能以「當老師是一種榮耀」為目標，

## 這是一件不容易的事情！

要讓社區的家長及所有的人都能看到教師的努力，學校辦學績效的宣揚，當然得要教師們自己去走出去！北峰國小教師會早期和學校的家長會關係並不熱絡，初期的教師會和行政分處對抗狀態，學校的資訊全由行政端提供，所以家長會多半在議題上力挺行政。昌鴻老師上任後，以教師會代表身分邀請家長會成員參加各種活動，透過活動聯繫雙方情誼，也讓家長認識教師會的樣貌，消彌雙方認知上的差異，拉近彼此之間的關係。

除了經營家長會之外，地方的民意代表、仕紳、公益團體也是需要經營的。因此，教師會透過前述舉辦的活動時，確實也力邀議員、地方仕紳、公益團體、企業家參加。

在這些場合裡，適度的展現學校教師會的力量，讓更多關心教育公益的企業家、公

益團體了解，也是一種很好的方式。

昌鴻老師表示，倘若市教師會能夠提供背心，背心上印有教師組織的文字，讓教師會成員參與各種會議活動時穿戴背心出席，也是一種不錯的宣傳方式。

校內行政團隊和教師對校務運作良好，對外友善經營家長會、社區有力人士，讓這些人自然而然成為學校的宣傳者，間接得到社區家長的認同，教師在學校工作必能感到愉快，以自己的志業感到榮耀。

## 結語

兩個小時似乎太少了，昌鴻老師對於經營組織的技巧與方法還有許多細節，由於行程緊湊，無法一一細問，實在可惜。

今天訪問北峰國小教師會，理事長也給我們一個很好的啟示，善用身邊週遭的資源，能為會員帶來許多心靈上美好的感受；更重要的是對教師這份職業的榮譽是要我們自己好好經營，不只是教育學生，家長及社區人士也需我們的教育！也許大環境對教師不是友善的，但我們可以從學校周邊經營起，期許有一天教師榮耀的日子將再度歸來。

離開前，昌鴻老師贈送我們北峰國小教師會專屬的馬克杯，北峰國小教師會的榮耀將隨著這只馬克杯傳到新北市的每一個地方。

