

# 低調經營 多元活動 聯絡會員情誼

教師組織經營專題訪問 丹鳳高中教師會理事長羅昊剛

文·新北市教師會



## 引言

在會務夥伴的協助下，好不容易終於和丹鳳高中理事長羅昊剛老師敲定好訪問的日子。訪問的時間點正逢大家忙著迎接聖誕節的到來，昊剛老師和他的學生為了迎接這個快樂的節慶，師生一起佈置教室。來到他的班級，鄰近走廊的窗台上擺滿了許多由學生帶來的布娃娃，窗戶上面綴著銀亮亮的彩帶；教室的後方立著一棵棵高大閃閃發亮的聖

誕樹，整間教室，充滿節慶的氣氛。

昊剛老師身兼數職，不但接任導師、校教師會理事長而且還擔任合作社…，在校時間是非常忙碌的！在訪問前一個月，一直無法和昊剛老師聯繫，我們心想是不是叨擾的次數過多被列為拒絕往來戶。訪問當天還向昊剛老師求證此事，昊剛老師當場忙著解釋，真是難為他了！

丹鳳高中是一所國高中混和的完全中學。目前國中部的班級較多，高中部大約七個班；丹鳳高中教師會過去草創時期，為促使校務制度化，經營方式較為強勢；這兩年昊剛老師接手教師會，為了使校園工作氣氛恢復過去的融洽，他用低調經營方式領導教師會。在訪問過程中，可以明顯感受到家長對於校園事務的態度特殊，使得本校教師會在面對家長會或是行政時明顯不同於其他區域的處理方式，下面將訪問作重點陳述。

## 教師會成立與轉變

民國85年順應教師法通過，丹鳳高中在毛老師和幾位同仁的努力之下成立校教師會。當時社會氣氛保守、教育職場仍充滿威權領導，雖然教師會順利成立，但是運作卻不容易。學校領導者的領導管理方式及思考模式並沒有及時追上時代的腳步，對於學校教師會仍以一種下屬單位、非學校正式組織看待，因此，在校內，教師會沒有太多的發言機會。而教師要爭取更有制度的教學職場，和行政人員時有衝突則是在所難免。





經過多年的努力，丹鳳高中教師會得到多數老師的支持；教師會和學校行政的互動也在多年的磨合下，逐漸進入較溫和的互動方式。然而，最近這幾年，社會氛圍瀰漫著教育改革之聲不絕於耳，但沒有一個恰當的平台，也沒有有效的對話凝聚出具體的措施，各方秉持自己的經驗作解讀，形成多頭馬車的教育現象，這種現象也出現在丹鳳高中。對於教育法規或是教育執行辦法的解讀，行政同仁與教師會的解讀或異見有所異同時，又沒有一個較為恰當的機會做更周延的意見討論，偶爾，為了某些校務發展而使得氣氛僵滯。

教師會從成立開始，歷經衝突與磨合後進入友善對話時期，現在則似乎又遇到一個需要調整的階段。為了使教師會的運作更為流暢，這兩年的組織經營，教師會全體幹部以較為低調的方式運作，避免和行政有劇烈的衝突，以營造校園和諧氣氛。

## 傳承

丹鳳高中教師會選舉是採用全體制。校內同仁大多能服膺選舉制度下的結果。

「我尊重選舉的結果，被選到就出來服務吧！」吳剛老師說。

理事長的產生是教師會傳承的關鍵。尤其，理事長一職需要和校長或行證進行溝通；有時候還要扮演教師和行政之前的橋樑，是一個吃力不討好的位置。因此能夠也願意接任這個工作的老師，需要非常大的勇氣。對於吳剛老師擔任理事長的始由也是我們很想了解的。

「85年我剛進丹鳳高中，正是本校教師會成立的時候，後來被大家選出擔任理事長，我想被大家推選出來，就幹吧！沒有甚麼好推辭的！」

對於接下來的理事長產生方式，吳剛老師也已經有了定案。

在理事會時，同仁舉薦合適的人選後，再和這些被推舉的老師進行會談，了解他們的意願及想法，若過程進行順利，在選舉過程中推薦給所有的會員。目前，接下來兩屆理事長大致上都已經物色到合適的人選。

## 教師組織經營

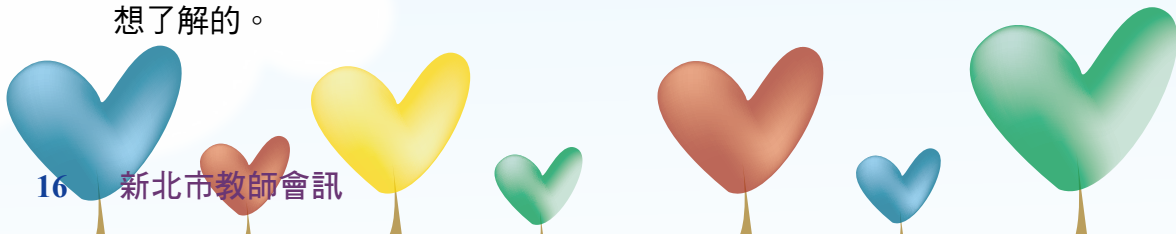
教師會屬於較鬆散的組織，會員可以很彈性的決定去留，要如何讓教師夥伴持續投入這個組織是每各校教師會都關心的問題。丹鳳高中教師會經營自今，會員人數目前約有150人；佔全校教師七成以上。從草創的衝突期，到現在的低度運作，基本上校教師會已得到該校大部分同仁的認同。

## 會議

依照教師會章程，理事會每個月召開一次，如果重要議題則加開臨時會議。

「早期的教師會為了健全組織，訂定章程或準備各種校內會議議題，時經常召開幹部會議，或是舉辦公聽會。」吳剛老師說。

教師會理事長對外代表全校教師到市教師會開會並反應教育現場所面臨的問題，並帶回全教總或是教師會重要決策告知會員；在校內要代表全校的教師出席各種校內務議，為全校教師權利把關。





丹鳳高中教師會能有如此多人認同的原因之一吧！如此熱情的引領者，怎能不受感動呢，難怪會員說是因會吳剛老師才加入的。教師同仁每天上班，要看著一群群學生，雖然學生年輕，但是千奇百怪的狀況不停上演；兼之許多行政業務和社會有色眼睛注視，長年累月早已疲

## 動感十足的聯誼活動

教師會除了參與剛硬的會議為會員教師把守權利之門，也需要軟性的活動來聯絡會員情誼。丹鳳高中每年舉辦一次餐會聯誼，餐會結合退休教師的慶祝活動。

「除了餐會，也舉辦羽球賽、旅遊、釣魚、保齡球賽等活動。」蔡淑君老師說。

「釣魚？」

「而且是海釣！」

「海釣？」

「這種危險的活動應該沒甚麼人參加吧？」

「不，一點都不危險，只要遵守船上的規則並謹守安全規則穿好救生衣，海釣並不是一項危險的運動。」蔡淑君老師解釋。

「而且參加的人也不少。」蔡老師再次強調。

「不過，每一種活動都不可能讓所有的會員滿意，應該說，各項運動有他們喜愛的族群。」吳剛老師補充說明。

丹鳳高中的教師會真是充滿活力的一群，舉辦聯誼活動是如此的動感，學校的教師應該也是活力十足！這應該市學校教師對於

累不堪。聯誼活動大部分的學校都選擇較為靜態的餐會之類，可以聯誼又可放鬆心情；但丹鳳高中教師會給我們不同情境的示範，值得我們參考。

## 組織互動

校務運作能否流暢有效率取決於校長、教師群和行政同仁的密切合作。從許多經驗可以得到一個共通的原則：越開放的群體組織越能激發出教育熱情與態度。有人說學校是社會的縮影，在民主社會潮流，能有效的溝通、以超然的立場整合群體觀點，就越能有效的執行任務。

學校教師會，雖然捍衛教師權益，但同時也促使學校更趨向制度化。也就是說學校的行政效率會和教師權利是相輔相成的。其次，校務會議議決過程，全校同仁一起為校務所面臨的困難貢獻自己的能量，讓校務更為有效的進行。教師會代表學校教師群體的意見，若整合得當，有協助學校行政效率的正面能量。因此教師組織和學校的各單位互動，是組織經營一個很重要的觀察視野。







教師會的幹部表示，學校領導者認為校務會議應該是氣氛和諧的場合，各項議

題應在會前討論協商，然而，會前能不能充分討論並不是教師會可以掌握。而教師成員對於一般沒有切身關係的教育法規也不會花太多精神去關心；兼之，教師會的提案項目偶有「被忘記的狀況」，因此，重大政策幾乎都是行政主導，教師會或教師要再校務會議進行議題對等的討論較為困難，例如「高中老師的遴聘辦法」就完全沒辦法處理。

家長會在校務發展中也是一個重要的角色，本區家長的社經背景一般，大多忙於自己的事業，學校事務的參與意願不是非常的高；家長會的成員，為了自己子弟的學業，和學校行政同仁互動良好。家長會對於對



於教師被提告訴會出面協助處理，其餘的只針對大方向學校校務發展。同時家長希望教師能專心於教學，不要花太多時間去過問校務，在這樣的氛圍下，教師會和家長會的互動並不是很足夠，因此，在一些特別的場合雙方才有機會交流，例如教師會所舉辦的退休教師慶祝餐會，家長會代表家長出席為這些退休教師祝賀。雖然目前在某些因素下，

教師會和家長會的交流上不熱切，不過教師會幹部認為也許是未來的會務工作之一。

丹鳳高中雖然是完全中學，但是高中部只有七個班級，教師成員不多，因此對於教師會的運作較不熱衷。

丹鳳高中對於新北市教師會及新北市產業工會十分支持。幾乎所有的會議，理事長都會參加。理事長表示，透過參加教師會的會議，能更加瞭解目前的教育政策方向，也能夠知道更多教學現場



正在發生的問題。然而學校會員雖然參加教師會比例雖高，但是對於教師會所提出的議題或活動只有切身相關的才會比較注意。好幾年前的九二八遊行有很多人參加，但後來的某些活動參加的人並不是很多。學校教師都有自己的想法，每個人參加教師會的動機不同，對於教育的看法差異性頗大，雖然認同教師組織的存在，但要大家花時間配合活動，在議題的操作上需要引起他們的共鳴，才可能讓他們有實際的行動支持。

## 結語

丹鳳高中教師會這幾年在理事長的領導及全體幹部的努力下，以低調的姿態經營教師會，讓校園氣氛更趨於和諧。以熱情的服務心及欣然面對各種挑戰的勇氣，承擔起教師組織的傳承。而丹鳳高中的活力十足的聯誼活動經驗也值得我們作為參考。

