

點燃教育的傳燈

～讓理想傳承、命脈延續

張剛政／前嘉義市嘉北國小校長，現已退休

雖然，在無法拒絕的情況下受命成爲第 102 期國小校長儲訓班、嘉義市第一位「師傅校長」，但身爲嘉義市最大學校的領導者，我願意將自己所學、所知、所能，毫無保留、完全無私的傳授給嘉義市兩位後生晚輩、未來國教界的希望，把這教育的傳燈繼續傳下去，因爲這不僅是一份理想的傳承，更是教育命脈的延續。



驀然回首來時路

從民國七十五年接任嘉義市新設學校興安國小的籌備主任後，便孜孜矻矻、努力不懈，在千頭萬緒、百般複雜的土地徵收及建物拆除中克服困境、排除萬難，讓興安國小於七十七年如期完工招生；五年後調任宣信國小，重塑宣信國小的校園文化、完成多功能活動中心建設，讓學生慢慢回流；民國八十六年八月接任嘉義市嘉北國小以來，

除完成忠孝樓震災重建工程，校門、圍牆及傳達室新建工程，更讓學校的前庭及中庭的景觀，呈現綠意盎然、永續美化的境教空間，成為嘉義市的優質小學。今年歡度二十六週年校慶的嘉北國小，目前全校有普通班七十一班，特教班四班，已成為嘉義市班級數及師生人數最多的學校。



堅持勇敢向前行

每一所學校都有不同的文化傳統，每一位校長經營一所學校都有許多不為人知的辛酸歷程，雖然學校最高的權力組織是校務會議，但是以目前的學校組織架構而言，校長仍然是學校



的最高領導者，負有學校經營的成敗責任，沒有任何人逼迫我們走「校長」這條路，由於對自己能力的自信與人生理想的挑戰、無法忘懷對於教育工作的一點使命感，讓我選擇了這個吃力不討好的角色，所以既然選擇了就別無選擇，只要在校長的職位上一天，就不斷絞盡腦汁讓每一位學生，展現最佳的學習成效、完成基本能力的培養，更要

帶領全校教職員工展現專業、攀向巔峯。

德雷莎修女在加爾各答兒童之家希舒·巴滿牆上曾寫道：「如果你成功以後，身邊盡是假的朋友和真的敵人，不管怎樣，總是要成功；你所做的善事明天就被遺忘，不管怎樣，總是要做善事；誠實與坦率後你易受攻擊，不管怎樣，總是要誠實與坦率；你耗費數年所建設的可能毀於一旦，不管怎樣，總是要建設……」。所謂「高處不勝寒」，不斷的提醒秋鋒、憲昌兩位候用校長，擔任校長要有「我不入地獄誰入地獄」的堅定勇氣，與「雖千萬人吾往矣」的決心。

經營一所學校，無不希望學校的表現是樣樣第一，但現實的情境是學校不可能每一方面的表現都會很突出，要有出色的表現端看師資及學生的結構，這是強求不來的，學校教育的終極目標要建立在「適時、適性、適量」的基礎上，這正是國立教育研究院籌備處何主任福田最近這幾年積極強調的「三適連環教育」的理念。因此在我的辦學方針中，總是將「生活教育」的加強擺在第一位，不論是學生品格的陶冶或禮貌的養成、校園安全維護或是整潔保持，都特別的注重，唯有在如此安全優雅的情境基礎下，學生才能學得扎實而有效，校長也才能無後顧之憂的發展出學校的特色。

辦學理念共分享

以下謹將一星期以來與兩位實習校長的分享記述如下：

一、嘉北願景：

- (一)快樂學習：多元學習、凝聚智慧，養成積極學習的態度。
- (二)健康成長：強健體魄、愉悅心靈，促進健康安全的成長。
- (三)尊重關懷：尊重人我、關懷物己，營造溫馨友善的校園。
- (四)創新卓越：了解自我、發展潛能，邁向成功卓越的境界。

二、學校經營～讓生活教育型塑學生品格

- (一)每天清晨巡視外導護區，關心全體教師及學生安全。
- (二)每天定期巡堂，包括加強定期評量學生作答秩序的要求。
- (三)對於各領域教學活動的全面重視，加強行政業務的績效責任。
- (四)定期的行政會議，促進學校活動的流暢性，提升校務參與率及暢通橫向溝通管道。
- (五)依法行政，減少困擾，提高行政運作效率。
- (六)適才適所，專人專用，增進學校行政效能。

- (七)走動式管理，發現問題，即時解決，提供安全優質學習環境。
- (八)重視生活教育，使學生常規良好，對師長有禮貌。
- (九)專款專用，經費使用透明化、公開化，促進教育經費使用績效。
- (十)行政支援與服務教學，增進教師專業知能與學生學習成效。

三、校園規劃～建立安全舒適的健康校園

- (一)花台設置在兩根柱子之間，以避免設置在女兒牆之外，造成學生攀爬危險及維護上的困難。
- (二)每一樓層花台，有系統規劃栽種各種不同植物，以木本及籐本植物為主，並由班級學生負責認養。
- (三)筏式基礎、三段式伸縮縫的新建忠孝樓規劃，以及避免短柱效應的窗台設置，極具防震效果。
- (四)大樓電梯設置在樓梯迴旋而上的中間位置，樓梯緊緊包圍住電梯，可以避免校園安全死角的產生。
- (五)在校園前庭左側設計生態水池，具有親水性環境教育之用。
- (六)為顧及草皮的美觀性及通道的方便性，會在草地的適當地點擺設石板路，讓學生穿梭其中，更親近綠色植物，及優美庭園。
- (七)校園圍牆及周邊人行道的爭取經費設置，讓學



校的環境更完整而安全。

(八)校園藝術化的展現，從圍牆、中廊裝置藝術、迎曦台旁的大幅壁畫及走廊的學生美術作品佈置等，都展現出校長校園規劃的巧思。

(九)廚房卸貨台的高度巧妙安排，可降低送貨處理的困難。

四、公共關係～社會資源運用在最適當處

(一)待人寬一步，等於爲自己留後路。

(二)不仗不求，一切順其自然，不爲一己之私求人，只求學校永續發展，其他的留待社會公斷。

(三)建立豐厚的人際資源，並且在最適當的時機運用出來。

(四)對於上級單位的關照，要據實以告，將自己的教育方針與理念正確傳達，相信一定會獲得認同與支持。

(五)關心教師生活動態，對教師個人及家庭付出真誠關懷照顧。

五、人生哲學～回首來時路細看教育軌跡

(一)對教育界各項人、事、物，希望都能或多或少了解，以獲得更多教育資訊，了解教育脈動。

(二)校長在處理任何事務時要果決明快，對於現在校長常被戲稱只有三權—委曲求全、有責無權、赤手空拳的艱困情境下，要有尊嚴的在校長職務中屹立不搖、持續不墜。

(三)在改革開放潮流中要堅定教育的理念，爲全體學生

的未來發展打下良好基礎，是身為教育工作者的我們積極要去完成的。

- (四)用人是一門藝術也是一種哲學，行政工作團隊的堅實與否，對於學校的正常發展具有舉足輕重的影響，所以學校主任、組長的任用，校長有絕對的權責，因為最後真正要對學校的歷史負責的人通常會是校長一人，把每一個人都擺在適當的位置加以運用，這是身為領導者所應具備的能力之一。洪蘭教授曾說：「沒有不可用的人才，只有放錯位置的長才。」

師徒之情永流傳

五天的實習活動一轉眼就過去了，對兩位實習校長有些許的期許：

- (一)身為校長要掌穩教育本質，對於教育政策的推動要依據學校實際現況做轉化，忌諱一成不變的套用。
- (二)校長要有校長格調，以當一位受人敬重校長為目標。
- (三)凡事為他人著想，將機會讓給他人，是激勵自己成長的良機。
- (四)高關懷及同理心的領導行為，營造和諧校園氣氛。
- (五)堅持走正確的教育路，沉著冷靜進行思考判斷，勿因人云亦云或以不當方式爭取強求。
- (六)熟悉教育相關法令，穩住陣腳，是遠離法網的最佳

策略。

(七)培養敏銳觀察力，發展真誠人脈關係及表現得體談吐，有助學校問題的解決。

還有許多想要分享的還未完全表達，所幸這一份師徒之情才正開始，未來也希望他們在教育的路走得穩健而踏實。

感謝國立教育研究院籌備處何主任福田的用心規劃，從這一期的國小校長儲訓班開始建立「師傅校長」的制度，為我國國小校長培訓開啓嶄新的一頁，同時讓我有機會成為教育新血輪的互相學習者，將自己多年來的校長經驗回顧、整理再傳承下去。

今天把教育的傳燈傳下來，這不僅是一份理想的傳承，更是教育命脈的延續，期盼這顆愛的種子能扎根、茁壯，開出一片燦爛的花海，為國教界帶來清新的氣息。

