

淺談國小校長應有的基本理念

吳瑞雄／屏東縣光華國小校長

人者心之器，個人的思維模式、行爲表現，常役於心智理念，理念正確，行爲就不會偏差，決策也不會失誤。領導人的理念，常影響組織的生存發展，歷史上宋襄公之仁，斷送了大好江山，關羽華容道義釋曹操，使曹氏取得了天下，何不像唐太宗，禮賢下士、以民爲主，知人善任、察納雅言，創立唐朝約三百年基業。所以領導人的理念，影響決策，影響組織的存亡，優秀有智慧的領導人，不但能救組織於存亡，更能使組織燃起生命，點燃火花。

今日的校長，面對著快速變遷的社會，日新月異的資訊科技，風起雲湧的教改浪潮，就像站在最前線的指揮官，面對著錯綜複雜的戰場，如何來經營自己的團隊，接受時代的考驗，如何引導教學及行政團隊，接受變革，朝向預定的目標前進，以下幾點基本理念謹提供校長同仁參酌。

一、恢宏的器度、容人的雅量

天下沒有絕對的真理，只有相對的真理。孟子說：惻隱之心、羞惡之心、辭讓之心、是非之心，人皆有之，故人性善。因爲人有善心，教育方能竟其功。荀子說：好利之心、耳目之慾是人之本性，故人性惡。一定要師法教化，經由教化使人性由惡轉善。人性是惡是善，是相對的。老

師能否坐著上課？校長是否一定要揚善於公堂，規過於私室？一些權宜性的問題，要審視情境，切勿自以為是，剛愎自用。忠言逆耳，他山之石可以攻錯，他人的建言、智慧有時就是真理。領導人要有器度、雅量接受不同的聲音和看法，此所以大河之匯百川，貞觀政要風靡日本的原因。

二、前瞻的眼光，確定辦學的方向

培根說：知識即權力，又言知識即能力。今天在世界各個角落，有著無數的青年學子在學校中求學，成千上萬的人，畢業後都還到學校研究、進修吸收各種知識，他們爲了奠定各種不同知識的基礎，不斷的學，不斷的精進，因爲有了知識，方能內化成多元智慧，生存在這競爭劇烈的國際環境下。現今，知識已經取代土地、黃金、原料，成爲人類最重要的資產，掌握了知識即掌控著未來。身爲學校的領導者，要抓穩正確的方向，除了秉持教育理想與教育政策、強化行政管理、推展校務、經營公共關係外，更要發揮專業精神，領導學校教學團隊實施課程、教學改革，塑造學習文化，吸收新方法新觀念，提昇教學品質，充實教學內涵，豐富孩子心靈，激發孩童的創新發明能力，培育人才，創造未來。

在行爲習慣品德方面，要營造溫馨優質活潑的環境，提供孩子正確的價值觀，鼓勵其勤勞節儉，培養自動自發、專心、負責、規律生活及運動的好習慣，建立人際合作的互助理念，向上向善的道德良知，營造品德兼優，富創意的學童樂園。

三、帶人要帶心

學校運作中有財力、物力及人力資源，其中最難掌控的是人力資源，其他資源都是固定的，都要靠人來運作，人的事情擺平，其他一切自然順利運轉，士為知己者死，人心之向背最為重要。

首先校長要建立個人的魅力和形象：校長一言一行都是領導，舉凡言行舉止、服裝儀容，都應為師生表率。平日多進修、多學習，憑自己擁有的豐富經驗，專業知識與傑出判斷力，取得師生的尊重和崇拜，建立無私、清廉、專業、負責的形象。

其次發揮親和力，關懷同仁，關心學生，與地方家長士紳建立良好的互動關係，主動的招呼他們，設身處地的為他們解決問題及困難。洞燭了解每位同仁的差異，給予適當的個別對待，視對象及情況調整說話的口氣和態度，接納同仁間直覺的差異，多躬身自省，處事圓融但有原則，尊重同仁但不隨便。

為人幽默風趣，塑造正向的人格特質，凡事往好的方面想，不要心存猜忌。有這樣一個案例：上學期聘請班級導師時，楊老師執意要接三年級，學校行政會議討論，認為她接五年級較適當，跟她溝通，她說：好啊！我就來擺爛。我說：妳擺呀！問題是妳擺不下去，妳沒有那種人格特質。她一聽，笑笑的說：真的！我擺不下去。其實老師們都有一顆善良的心，就看領導者如何去誘導。自我實現的預言，不只在孩子身上得到應驗，對學校同仁的期望和

意想，也都能成爲事實，校長對老師、學生要多鼓勵、多讚美、多表揚、多肯定。

四、依法行政、處事公平公正公開透明

學校是社會的縮影，老師家長學生都希望有一位正義公平公正的大家長，校長正是他們的期待。所以校長對學校人事、經費、獎懲、意見都要公平公正公開透明，把每一個人都擺到最適當的位置知人善任，使人人喜歡自己的工作，發揮自己的專長。校務執行，有法依法、無法依例、無例會議討論。對非正式組織，宜肯定、接納、避免過度威脅，不宜寵絡、妥協、高壓，以免造成恃寵而驕，激起反彈，只要處事公正公平透明無私，無懈可擊，非正式組織自然會回歸到制度面，爲組織的發展，提出積極正面的善意建議。

五、創造品牌、建立特色

品牌是企業的命脈、績效的結晶，沒有品牌就永遠只能做代工，很容易在時代的洪流中被淹沒。沒有特色的學校，就像沒有品牌的公司，雖然亦可維持一片榮景，但有能力、有才幹、有抱負的校長，一定會覺得遺憾。建立特色，要考慮學校傳統，依社區需要及老師、地方人力資源的專長，才不會半途而廢、無疾而終，最好能與提昇學生知識，啓發學生創意，增進學生健康，涵泳高尚情懷之方針相結合，爲孩子提供將來學習、成長、發展的助力。

特色的建立，可活化組織，凝聚組織向心力，發揮組織功能，使個人需欲與組織目標相結合，將團體的榮譽發揮到極致，又能提高學校的知名度，可說一舉數得。

一個有恢宏器度理性客觀，以知識、智慧為核心價值的校長，容易讓人不斷自我充實，自我超越，勇於嘗試，敢於冒險，塑造努力學習，突破創新的氣象。帶人帶心，處事公正，幽默正向，可激發人力資源，使學校成員適才適所，發揮學校成員潛能，凝聚學校的主流價值，使校務順利運轉。學校特色的建立更能贏得社會的肯定和讚賞，活化組織創新學校。社會急遽變遷，社會大眾對教育品質的要求逐漸提高，對於教育改革的期許也更加殷切，每位校長都應有正確的基本理念，方能為教育開展新氣象，新活力，為國家培育優秀的人才。

參考文獻

董承文（民 71）。孔孟荀教育思想。高市：復文書局。

鄧東濱（民 71）。管理人語。台北市：時報文化出版事業有限公司。

許士軍（民 82）。管理學。台北市：臺灣東華書局股份有限公司。

周君銓（1984）。帝王學。台北：天下人知識系列第一輯。

羅虞村（民 75）。領導理論研究。台北：文景出版社。

何福田等（2003）。校長的通識素養。台北：國立教育研究院籌備處。

何福田等（2005）。校長的專業發展。台北：國立教育研究院籌備處。

陳木金（無日期）。從發展型管理談優質校長－如何營造學校成爲學習型組織。

取自 <http://www.naer.edu.tw/ISSUE/jl/v18n6/1.htm>

楊振昇（無日期）。知識管之內涵及其在教育行政上之應用。

取自：<http://www.epa.ncnu.edu.tw/web91/epforum/vo14no2/8-3.html>