

## 輔導心 三峽情

劉隆駿／屏東縣泰安國小校長

### 結緣三峽，一種註定

（註定一詞引自「牧羊少年奇幻之旅」一書）

以前當老師若不會到板橋研習會，那是一種缺憾；現在若不會到三峽教育研究院，那也是一種缺憾。不會到三峽儲訓的我，竟然被聘為儲訓輔導員，這是生命之神為填補我的缺憾作了最好的安排。是誰聘我，為什麼聘我，這不重要；我相信這是生命中的一種註定，是一場珍貴的任務。

### 精英會聚，三峽論劍

有人說「華山論劍，銳氣逼人」，而我要說「三峽論劍，文氣逼人」。102期校長儲訓班，139位學員，打開學經歷，個個都曾叱吒風雲，會聚一堂真是教育界的精銳盡出，能與他們一起同窗共硯，那真是人生之至樂。

### 壯志雄心，找尋方向

校長甄試的關卡，過關斬將之後，必然是一陣歡愉忘我的時期，可是儲訓班一開訓，課程接踵而至，講師的理論，何主任諄諄教誨，但是偏偏沒有任何課程套上去就可以當好校長的，讓這群壯志雄心，躍躍欲試想當校長的人

開始心慌意亂，從其言行中發現積極慌亂的努力尋找方向。

## 自度度人，任重道遠

一位佛家高僧，他要達到度人的境界，必須自我修行，千錘百鍊，散發光和熱，以無比的愛去感化他人，以高遠的睿智解人疑惑，使人開悟。其實校長的角色仔細思索，何嘗不是如此？在教育這個領域裡，所扮演的也是自度與度人的角色，從一個班級導師到關照全校事務的主任，再成為綜理校務的校長，自度的歷程也是漫長艱辛，遇到的挫折也是難以計數，從這些長久的歷練，再加上甄選的關卡脫穎而出，幾乎都在重演交織著「自度與度人」的工作，它是永無止境，除非離開了教育工作。尤其是當了校長之後，自度與度人的工作更為任重道遠，因此校長絕不是參加甄選時，哪四、五個題目就成為校長的，他的人格特質、道德情操、民主素養、情緒管理、專業知能……，都將成為可以追隨模仿的對象，他要處理的事務更是複雜與多變，更要具有穩健成熟的心胸，解決問題的智慧能力，因為教育是以人為本的工作，校長與佛家自度度人的任務是沒什麼差別的。因為這樣的省思，我既是輔導一群即將成為校長的人，那這更是自度度人的崇高任務，我不停的自省：我的能力是否足夠？我又將如何去度這一群專業知能已十分專精、熱情幹勁十足的人去邁向校長之路？

## 儲訓之要，待其蛻變

這一群來自四方的教界精英，做事熱忱不在話下，文書處理能力更是厲害，多年小學主任的歷練，做過多少繁

瑣的事，十八般武藝虎虎生風；可是主任當久了，卻成了慣性，要轉換校長角色的時候，濃濃的主任心態一再顯現出來，浮躁不夠沉穩，還帶有一些俗氣未脫的不良習慣。這樣的覺察，要轉換成校長，還真的需要好好的儲訓，待其慢慢蛻變，這就是輔導員的任務吧！

## 以心相許，相互感動

面對這群學員，生活需要怎麼輔導，是值得深思的事。校長的角色，其表現在外的言行舉止確實比老師、主任要嚴謹得多，而且自我要求要更高。全體師生家長、社會眾人的眼光都看著你，有的將你當典範，有的以嚴格的標準檢視著你，生活的習慣和態度可不能疏忽而受人責難。面對這群精英份子，面對這樣的生活輔導任務，首先想到的是教條的約束或條例的規範是不適當的，必須以心相許，相互感動。

## 以身作則，真心互動

既是生活輔導員又是現職校長，這群儲訓校長當然會有二種眼光投注在我的身上，一則是急著想在我身上學到什麼，一則是看我有什麼本事來當他們的輔導員，甚至可能懷疑：你還不是和我們一樣。因此輔導員的言行變得十分重要，我知道這八週的輔導員生活，不能再當自由自在的我了。「陪公子讀書」的階段，我作了以下的自我要求：

- 一、準時守分，全程陪伴研習。
- 二、儀容端莊，生活嚴謹。

- 三、早睡早起，一早和學員散步、運動、爬鳶山。
- 四、不喝酒不應酬。
- 五、說話簡潔有條理，不疾不徐，不說指責和暴力語言。
- 六、學員的活動主動參與，不能參與事先說明原委。
- 七、凡事開誠佈公。

以學員爲友，真心互動，相互成長，其樂融融。

### 誠心告誡，互相勸勉

研習期間偶有學員晚上結伴喝酒，導致第二天萎靡不振，頭昏肚脹的情事發生，看在眼裡，心疼又心痛，主任時的心態和生活習慣，仍然不知健康活力是校長的第一需求。我講述一首杜甫的詩予勸勉：

「細草微風岸，危檣獨夜舟；  
星垂平野闊，月湧大江流；  
名豈文章著，官應老病休；  
渺渺何所似，天地一沙鷗。」

我告訴學員「名豈校長著，官應老病休」，學員當然不可能完全因這一段話而不喝酒，但是在我面前好像就沒喝那麼多酒了。

偶而也有學員不假外出或夜不歸營的情事，經同理心的勸勉，學員間的激勵，八週的時光，總算圓滿度過，而且健康平安最爲珍貴。

## 故事啟發，真情告白

有一次實務經驗分享的時間，我講述了一則開晨會時的例子：一大早，學校一位剛領駕照不久的女老師，臉色不佳的來開晨會，當全體教職員就坐，我問明原委，她的新車出門時擦撞到自家的牆角，所以心情不好。我知道她心疼新車，我靈機一動，向全體教職員講了一個故事：從前有一位老和尚管教小沙彌甚嚴，有一天老和尚要去遠遊，交代小沙彌好好的照顧一盆老和尚鍾愛名貴的蘭花。小沙彌悉心照料，可是越是刻意去照顧，越容易出差錯，花盆打破了，蘭花也毀了。老和尚快樂的回來，小沙彌聞聲跪下，等待老和尚處罰，老和尚一看問說：「你們愁眉苦臉跪著，是不是不歡迎我回來？」小沙彌說了蘭花毀掉的事，老和尚哈哈大笑說：「蘭花是要給人帶來歡欣的，既然讓你們痛苦，不要也罷！」故事講完，我告訴女老師：「汽車是要給我們帶來方便和快樂的，如果爲了車子一點小擦痕，讓我們不愉快，那我們何必開車呢？」讓這位女老師露出會心的笑容。我告訴儲訓的學員，校長在和教職員講話，要能說出令人信服感動的話；另外凡事轉個善念，自然海闊天空，尋得解決之道；還有，校長的職位是自己熱愛追求的，如果當校長讓自己極度的不愉快，那不當也罷！

由於校長的事務多元多變，我無法分享一套最好的方法，我謹將心中所體會的點點滴滴，真情告白與學員分享：

- 一、樹立形象，堅持風格：新任校長如果樹立一套正面形象，則未來必受尊崇，反之，如果有了負面的形象，

則偏見不易消除。

- 二、無欲則剛：不使用，不佔有任何公共的財務或人力，以福佬俗諺：「偷拞偷捻，一世人缺欠」期勉。
- 三、善於管控自己的情緒：不發無謂的脾氣，不動怒，不使用不得體的暴力語言，心平氣和面對人事物。
- 四、營造優質形象：溝通事情以茶代酒，不在師生面前抽煙喝酒，不浮華不討好，樹立腳踏實地的形象。注重運動、休閒、閱讀……等正當娛樂與員工分享。常與員工、家長討論教育理念，說明辦學理念。
- 五、抓住每個機會，讓自己獨特的才華得予展現。
- 六、遇到危機，要轉念轉化為轉機。
- 七、善於溝通，化解紛爭。
- 八、人際關係要用心經營。
- 九、善於激勵團隊的動力。
- 十、凡事及早規劃，不疾不徐，不會忙亂。
- 十一、耐住寂寞，但不要把自己變成忙人。
- 十二、每天都要給自己留有思考的時間。
- 十三、用人不疑，疑人不用，但要細心考核。
- 十四、不三心二意，果斷抉擇，勇於承擔。
- 十五、要有寬廣的心胸，遠大的視野。
- 十六、依法行政，情理兼顧。
- 十七、終生學習，永不間斷。
- 十八、尊重別人，看重自己：尊重別人的信仰，別人的理念，別人的言語，別人的做法，別人的政黨……。
- 十九、給自己和別人留空間：凡事不要呆板到沒有空間可轉圜，也不要常把話說滿。

- 二十、創造人文、安全、友善的校園。
- 廿一、承認校長是凡人，有錯也要坦然道歉。
- 廿二、就任學校不能自己選擇，但要概括承受。
- 廿三、齊家、治國、平天下：齊家是基本的要求。

以上告白有許多實例解說，也獲得很大的迴響。

## 苦為必然，有得可喜

儲訓已到尾聲，我和學員分享了校長的苦和校長的得，雖然各人感受不同，就當作給學員的離別贈言吧！

## 校長之苦

- 一、寂寞高處不勝寒。
- 二、有苦說不得。
- 三、有些話不能說。
- 四、不能說錯話，說錯了後遺症不少。
- 五、偶而要說不想說的善意謊言。
- 六、手機通訊二十四小時全開。
- 七、忍受逆耳之言。
- 八、瞬間作決定，決定要承擔。
- 九、常有自己百般不願的事，卻非做不可。
- 十、忍受別人責難，微笑面對師生。
- 十一、不僅自己的錯要道歉，還要為部屬向人道歉。
- 十二、常要參加自己不喜歡的聚會和應酬。

## 校長之得

- 一、光宗耀祖。
- 二、說話開始有份量。
- 三、開始受人尊重恭維，但真假不定。
- 四、擁有較廣的人際關係。
- 五、較能自我實現。
- 六、較多思考的時間和空間。
- 七、替人作媒，或別人替自己的兒女作媒，都具有份量。
- 八、能盡心規劃與做事。

校長的苦與得未必如我所言，最後我改寫「紹問何所有」這首詩作個詮釋：

原詩：「山中何所有，嶺上多白雲；只可自怡悅，不堪持寄君。」

詩改寫如下：「校長何所有，甜酸苦辣多；只可自體會，不堪說與你。」

## 但願人長久，千里共嬋娟

結緣三峽既是一種註定，我就用以上所寫，紀錄與道盡八週輔導員的心得，這是我惜緣的方法，也是我所謂的「輔導心」。可貴的是我獲得了難以描述的「三峽情」，包括了教育研究院何主任、李組長、專員以及所有服務團隊的真誠對待與器重；也獲得了 102 期校長儲訓班第一組全體學員給我的溫馨回饋。其他與鳶山油桐花邂逅，與三峽祖師爺膜拜之情……，在在都令我難忘，讚嘆這又是人生



的一次偶然的奇遇，內心想表達的不是感謝二字能道盡；  
只能寄語：「但願人長久，千里共嬋娟」。

