

回首來時路—本分、使命與創新

廖螺汾／台南縣東河國小校長

壹、一波波柳暗花明的體驗歷程

教育生涯二十年，每一個階段皆獲得教學及行政的不同經驗：教過一到六年級不同年齡的孩子七年後，獲得學校主任的鼓勵，意外地走上行政的不歸路，以二十七歲未涉獵過行政運作的經驗，就奉派往一所學校二十四班的學校當總務主任，上任後才知道校地和校舍興建正面臨無法解決的困境；三年後換到訓導主任的職務，曾經辦理過三天兩夜，大型的傳統技藝社教活動，規劃能力及經驗增長不少；而教導主任的職務，使我了解人事法規的重要性，林林總總，奠定了考校長的實力及基礎。

對人生規劃的最大轉捩點，則是因家庭因素，隨外子由中部調回台南縣的歷程，放下許多摯愛的人、事、物，一切從基層的老師做起，但也在一年中重新尋找要走的方向，真實地體會「退一步海闊天空」的意境。我們不再求名利，追求的是生命的價值及教育的本質；跌破一堆人的眼鏡，我們夫妻同時在一年內通過主任和校長的甄選及儲訓，開始另一段學校領導的歷程。其中心態上的轉變，影響了我在兩任的校長任期中的領導模式。一波波人生的體驗歷程值得回憶、值得珍藏、更希望分享給志同道合的夥

伴。

貳、抱持的人生哲學與教育理念

一、做本分的事—辦好每一所學校

從 36 歲起的校長生涯，抱持的是光明思想面對人生。每一項教育政策總有理想與實務的衝突點，如何融入不同學校的文化環境，因地而置宜，實在是一門大學問。但是只要擁有正確的教育理念，抓住教育的本質及潮流，凡事以學生的學習及老師的教學為核心思維，其實並不會有太大的衝突；再加上親、師、生、充分的協調及溝通，建立和諧有行動力的校園環境等，以個人七年兩所學校的服務歷程而言，校務及課程的領導做得忙碌而愉快；獲得社區人士、學生家長、地方民代、教師同仁及小朋友的多數認同。

二、做有意義的事—社會重整、社區營造、永續校園、課程研究

其實校長也可以做得很輕鬆，不必有過多額外的事務，但以個人的人生經歷，總認為能在自己的職務範圍內，只要時間、能力許可，協助更多的人或團體從事有意義的活動，是一種付出及成就。因此常常是自動的參與社區的改造或文化的活動，無形中也從中獲得很多意想不到的資源及快樂。

在校園中，希望教育力量持續的滋長著，透過學校本位課程的發展，結合社區文化，建構屬於一所學校的風格及優質內涵。舉凡是有意義、有發展的可行性措施及做法，都可以循序漸進、穩扎穩打的累積經驗及能量，一旦能量持續啟動，進入軌道持續不斷的發展下去，那就是身為校長的，可以於任期告一段落時，安心離開這個學校的時候了！

三、做有興趣的事—舞蹈、古箏、游泳、旅遊、歌唱

時常聽到好多校長的怨言，苦惱著沒有自己的時間、常為學校的瑣事而煩心，不敢做自己喜歡的事情，總覺得該把所有的時間都花在校務上才放心。其實，適度的擁有休閒活動及學習興趣的事物，正好可以紓解工作上的壓力及盲點，我個人的經驗即是如此。所以即使假期中不得閒，上班時間仍是衝勁十足，有很多靈感及蓄勢待發的想法要去嘗試呢！職場空檔之餘，為自己而活、為興趣而活，唯有如此，才不覺得行政主管難為，而常懷有「不如歸去」之感慨了。

參、校長校務領導的大學問

隨著時代思潮的不斷前進，身為校長也不斷的受到衝擊及考驗，光是行政業務，就是永遠學不完的艱鉅課程了。礙於篇幅有限，僅提出一些常要面對的、見仁見智的問題，供大家一起思考：也許聰明的各位早就想出完善的解決之道了：

一、教務實務可能面臨的問題

- 1、本質及時代潮流的需求
- 2、教師的班級安排及排課問題
- 3、編班問題教學內涵是否符合教育
- 4、教師專業能力不足或不良文化
- 5、課程與教學領導的兩難
- 6、其他

二、訓導實務可能面臨的問題

- 1、學生管教問題
- 2、友善校園如何落實
- 3、親師生的法律觀念面臨挑戰
- 4、校園意外事件處理
- 5、其他

三、總務實務可能面臨的問題

- 1、政治力介入採購案
- 2、法令更替過於頻繁
- 3、工友的管理問題
- 4、財產登錄制度、人力不足等
- 5、校舍校園前瞻性規劃能力
- 6、其他

四、輔導實務可能面臨的問題

- 1、個案學生的輔導難見成效

- 2、性侵害案件棘手
- 3、六大議題融入、執行難
- 4、其他

五、主計、人事可能面臨的問題

- 1、主任及教師的任用及介聘問題
- 2、審計單位經費查核之合理性
- 3、經費核銷專款專用無彈性
- 4、誹聞困擾
- 5、教師會的訴求
- 6、其他

六、其他可能面臨的問題

- 1、行政工作分掌如何安排
- 2、午餐的運作問題
- 3、評鑑項目多準備及分工
- 4、雜務煩身，如何排定輕重緩急
- 5、其他

肆、結語

「調適」生命中每一階段，享受真、善、美的人生。

