

和諧組織 再造團隊新關係

教師組織經營專題訪問 蘆洲國中教師會理事長蔡惠娟

文·整理編輯群

引言

蘆洲國中位於新北市蘆洲區，現任教師會理事長由惠娟老師擔任。蘆洲國中教師會的組織系統分明；行政組李佩諭老師是惠娟老師的得力助手。過去幾年教師會和學校行政及家長會因理念不和而導致關係緊張，惠娟老師希望在任內能夠化解這些緊張關係，讓教師會在推動會務工作時，能站在更為有利的位置。下面將訪問作重點陳述，分享給各位會員。

教師會成立與傳承

蘆洲國中教師會成立於民國八十六年。歷屆理事長及幹部非常用心經營，才有如今的規模。全校教職員有160人參加，約佔全校人數近

七成之多。雖然學校教師踴躍參加教師組織，但教師會的理、監事都是舊面孔，惠娟老師和佩諭老師也正在思考如何吸引新血加入。佩諭老師以前幾年理監事選舉為例：有些當選為理事的老師因故沒有接任，改由候補的理事接任。這些候補的年輕新人，能力強、做事方法有一套，所以讓教師會組織活了起來，但今年103學年度理監事改選的時候，這些年輕新人還是沒有受到大家的注意，實在可惜。

組織的傳承關係著教師會運作，也是每個理事長卸任前的重要任務之一，如何透過現有的選舉制度，讓組織有新血注入，這難題正考驗蘆洲國中教師會。

教師組織經營

組織分工 訊息即時通

蘆洲國中教師會會員數眾多，要組織這些老師是需要一點功夫的。蘆洲國中教師會組織設有理事十五席、監事五席；其下設總幹事一人總理教師會業務，分

| 月別  | 工作內容    | 工作地點  |
|-----|---------|-------|
| 8月  | 召開理監事會議 | 本校會議室 |
| 9月  | 召開理監事會議 | 本校會議室 |
| 10月 | 召開理監事會議 | 本校會議室 |
| 11月 | 召開理監事會議 | 本校會議室 |
| 12月 | 召開理監事會議 | 本校會議室 |
| 1月  | 召開理監事會議 | 本校會議室 |
| 2月  | 召開理監事會議 | 本校會議室 |
| 3月  | 召開理監事會議 | 本校會議室 |
| 4月  | 召開理監事會議 | 本校會議室 |
| 5月  | 召開理監事會議 | 本校會議室 |
| 6月  | 召開理監事會議 | 本校會議室 |
| 7月  | 召開理監事會議 | 本校會議室 |

為文宣、法務、紅白帖組等七個組。各學年、各領域的辦公室都設有聯絡人，透過聯絡人可以協助分送資料，同時也可以幫忙收集訊息。除此，也利用現在已經很普遍的網路科技進行訊息溝通。理事長表示，目前是以"Line"軟體進行溝通。總共設有兩個群組，第一個群組是給理監事成員使用；另一個群組是給會員使用。大部份的資訊理監事們都



先透過line群組進行溝通，等待訊息成熟後才會公布到會員群組給大家知道。

蘆洲國中教師會除了利用通訊科技作為訊息傳遞與溝通之外，也不定期發行紙本會訊——蘆洲教師會專屬會訊。這些資訊來自市教師會所提供的各種政策議題，或是教師權益相關措施，大至退撫基金，小到停車費問題，都編入會訊。會員收到這分鉅細靡遺的資料，對於自身權益了然於胸。



## 化解緊張局勢 創造有利環境

惠娟理事長表示，她擔任理事長的這段時間主要的任務與工作主軸是放在緩和行政夥伴及家長會對教師會的緊張關係。

蘆洲國中教師會過去幾年和校長、行政及家長會的互動關係緊張。理事長表示，學校過去的校長和主任對教師會是非常尊重的，大家的互動也十分良好。但現任校長領導風格及校務推展方式有別於過去，這使得學校老師跟教師會都需要時間來適應，彼此找出應變的方式。例如校慶變更日期、學校行事曆需經校務會議通過、通過校務會議實施辦法、擬定影印卡更換廠商的退費辦法和程序…等等，教師會都要經常跟校長、學校行政多次溝通，爭取蘆洲國中教師們的權益及保障。在多次教師會與校方代表的溝通過程中，校長與行政單位都能理解教師會的主張，也願意協助大家改善，但到了正式會議時

，可能情況會大翻盤，所以產生了校務會議要加裝攝影機錄影存證。很多事情雖然最後事情圓滿落幕，但是雙方在這過程中已產生信任危機。

組織或部門之間是需要彼此信任的基石下才能進行有效溝通。學校校務雖有賴校長及行政部門的規劃及指導執行，但教師群還是整個學校執行校務工作最大的陣容。若雙方彼此沒有堅固的信任機制，勢必會讓校務工作難以推行。惠娟老師覺得教師會和校長或是行政夥伴的關係處於緊張狀態，對於教師會會務推展並不是一件好事。所以她利用各議題討論的過程釋出友好，緩和這些年來雙方所累積下來的緊張氣氛。

## 化解家長會

蘆洲國中家長會過去也積極參與相關校務，教師會和家長會曾經一度來往熱絡。但最近幾年，在某次校務會議上家長會代表嚴厲指責學校教師，導致學校教師對家長會產生不良印象，甚至以不參加家長會的活動做為杯葛，雙方的關係降到冰點。最近幾年，歷任理事長(方麗晴老師、楊再禧老師、李佩諭老師)以及現任理事長惠娟老師為了化解學校教師和家長會之間的嫌隙，每年都會參加家長會所舉辦的活動。兩位老師笑說，我們已經從湊不滿一桌進步到二桌了。這些友善的動作使雙方原本劍拔弩張的關係有了變化，家長會對於學校的各種會議也比較能做客觀的意見表示。

蘆洲國中的家長會事件事實上是大部分的學校教師或教師會會遇到的狀況。家長會雖是選舉推出代表，但對於學校的運作並不是非常得清楚，且又沒有管道和大部份的教師建立良好的溝通；兼之行政是家長會與學

校之間的聯絡人，在人情世故中，對行政同仁較為友好是常理中的事情。而教師會或學校教師在過去幾乎以教學為主要任務，對於學校的人事也總是讓行政同仁全權處理。但過往的信任與不經意卻在社會對教育的觀感產生改變過程中，變成是一道嚴重阻力。在新的教育職場環境中，教學工作已和許多因素產生關聯並受其影響。這幾年教育人員管控不斷的和教師評鑑被強化其中的關聯性；原本父母該負責的學生習慣問題、課業學習責任逐漸被輿論轉移到教師身上，其它議題也經常在媒體中無的放矢。若能強化學校教師與家長的關係，結合學校家長的力量，透



過家長在地方的影響，強化社區對學校運作及教師專業的認識，可以讓目前的教育環境中的負面消息進行彌平。

為了改善教師會與其他組織互動的不良關係，目前教師會也提出相關策略來回應，希望能逐漸完成這個艱鉅的任務。惠娟老師表示，目前只要是需要和行政溝通的議題，都會先由理監事會議共同決議，理事長則代表教師會的集體意見和行政進行協商與溝通；其次，透過各種活動舉辦與參與來修補關係。例如，教師會舉辦的聯誼活動會邀請家

長或校長、行政來參加，或是教師會幹部一起參加家長會所舉辦的活動；同時善用會議的會前協商溝通，讓各方看法在會前協商溝通時做充分的表達。

### 聯誼活動 拉近彼此距離

蘆洲國中教師會也以辦活動來聯絡會員之間的情誼。理事長表示，教師會會配合重大節慶來辦理相關的活動。例如端午節的時候，請家長幫忙包粽子，由教師會轉送給學校教師會會員；教師節活動、冬至吃湯圓或是辦理教師健康檢查等。今年預定夏季螢火蟲季節，結合環境教育進行聯誼活動。



### 結語

蘆洲國中教師會的工作分配細緻，惠娟理事長在總幹事等夥伴的協助下，可以全心的去經營教師會與校長及家長會的關係。



本次訪問的另外一個收穫是參觀到蘆中教師會的會訊，雖然是不定期發行，但內容詳細解說分明，這也許是刊物不定期的原因—要花很多的時間與精神呀！