

## 第一節 與級任導師工作相關的行政措施

根據目前國民小學級導師制實施的情況，就行政事務的推行而言，各處室對學生的要求或規定，均可透過導師予以傳達、協助並統合。就學生輔導的實施來說，導師除依據教務、訓導、輔導等計畫，對學生施以適當指導外，尚且須與各科教師密切聯繫配合，彼此提供資料訊息，以充分瞭解學生的學業、行為等狀況，或互相支援協助，以提高指導效果。因此導師制的設立，可以說是，為達成教訓輔合一的協調體系，而為我國國民小學學校行政的重要環節。

級任導師制既為我國國民小學學校行政的重要環節，國民小學有關的行政措施，與導師制的成敗，實具有極為密切的關係。級任導師工作能否有效推行？級任導師制目標能否切實達成？端視與學校級任導師工作相關行政措施情形而定。此一行政措施，如人員的遴用、計畫的訂定、行政的領導、以及工作的推展等等，均須依照行政與組織運作的原理原則實施，方能達成上下溝通，左右協調，統整觀念，建立共識，以發揮級任導師制的功能。

綜觀上述我國學校行政的體制，並參酌一般對學校行政運作程序的看法，本研究認為我國國民小學推行級任導師制應有的行政措施，大致可歸納為十個項目。本研究主要研究工具「國小級任導師制實施現況與興革意見調查問卷」（簡稱為「問卷」）第一部分「級任導師制的實施現況」，「（一）與級任導師工作相關的行政措施」中的十個問題即由這十個項目所構成。茲逐一說明如下：

## 一、導師選聘任用

國民小學實施包班制，是以級任導師為訓輔工作實施的關鍵人物。因此，遴聘具有良好品德、豐富學養、工作熱誠及愛心耐心的教師，擔任某一班級的級任導師工作，乃是國小級任導師制的基礎。當今民主時代，欲選聘與任用級任導師，皆須經其本人同意方可。選聘級任導師時，既先經其本人同意，參與的程度當會提高，投入的心力，必會充分。否則，若強予派任，出乎勉強，則不願全心付出，或是虛與委蛇，終至事倍而功半。「問卷」以「學校選聘級任導師，皆是符合其本人意願」的敘述，來瞭解填答人員的學校在「導師選聘任用」方面的現況。

## 二、學校行政配合

學校的訓輔工作如欲做得理想，並不是每班設置一位級任導師，或僅靠少數訓導行政人員即可達成任務。必須自校長以下的學校全體教師，分工合作，協同一致，共負訓輔之責，以構成一整體性的健全組織。尤其力求訓導處與教務、總務、輔導等處室之間，達成橫的密切聯繫；而與級任導師之間，做好縱的靈活配合，以健全訓輔行政體制，實現訓輔目標。力求教務、訓導、輔導等各項，工作與計畫密切聯繫配合；使級任導師能根據教學、訓導、輔導等計畫，對學生施以適當的指導，達成教訓輔合一的效果。供給級任導師服務手冊，以及有關各項學生訓輔資料，並明示級任導師應有的任務、職責，期能把握工作重點，達成導師制實施的目標。「問卷」以「各行政單位能彼此密切配合，適時提供各種資料」的敘述，來瞭解填答人員的學校在「學校行政配合」方面的現況。

### 三、重要行事參與

就我國國民小學的行政組織而言，「級任導師」是推行訓輔工作的基本單位，校長及訓輔行政人員（主任、組長）則處於領導的地位，惟在推展訓輔工作時，後者基於共同參與原則，舉凡各項重要訓輔措施，均先廣徵導師意見，付諸會議討論決定，以建立其對學校的認同感。「問卷」以「重要行政措施，能讓級任導師共同參與決定」的敘述，來瞭解填答人員的學校在「重要行事參與」方面的現況。

### 四、議決事項處理

學校爲了溝通大家的意見，應定期召開學年會議，除校長、訓輔行政人員及導師外，並要求各處室有關人員參加，研究學校訓輔共同問題。會議決定的事項，校長應能有效要求有關人員切實執行。如此，級任導師才樂意真心參與會議，提供對於實際工作的改進意見。否則議而不決，決而不行，使會議流於形式，則徒然浪費時間。「問卷」以「對學年會議決定的事項，校長能要求有關人員切實執行」的敘述，來瞭解填答人員的學校在「議決事項處理」方面的現況。

### 五、提供改進意見

欲引起學校全體人員對訓輔工作的重視，以及各處室行政單位對導師工作的支持，必須透過適當的溝通，消除觀念的障礙，

建立共同意識之後，才能產生一致和諧的行為。校長宜善用各種機會，對級任導師闡釋訓輔的作法，使之明瞭責任使命所在，樂於為訓輔工作奉獻智慧心力。同時，校長也應不耻下問，虛心求教，聽取導師對學生輔導或是導師工作的各種改進意見，一經提出，即應請學校行政人員設法改進。「問卷」以「對級任導師提供的建設性意見，行政人員能設法改進」的敘述，來瞭解填答人員的學校在「提供改進意見」方面的現況。

## 六、導師狀況瞭解

校長與學校行政人員應常與級任導師接觸，瞭解並關懷其生活狀況及工作情形，遇有阻礙或困難，多予協助。學校應儘量舉辦各項交誼活動，並注重級任導師福利問題，以增進情感及提高工作熱誠。則級任導師輔導學生的效果，自然會提高。尤其，藉著與級任導師的接觸，可以瞭解該班學生的狀況，以便防患問題於未然，即使發生了問題，也能迅速而妥善地予以處理。「問卷」以「行政人員能經常和級任導師接觸，瞭解該班學生狀況」的敘述，來瞭解填答人員的學校在「導師狀況瞭解」方面的現況。

## 七、尊重導師意見

學校行政人員和級任導師之間的密切配合，表現於觀念的一致，作法的協調。如果彼此之間建立了共識，在處理與學童有關的事情，即能相互尊重。級任導師與學生朝夕相處，應該比較瞭

解學生的人格品性，對於其朋友往來，也比較清楚，對學生的素行表現，孰優孰劣，亦皆有分寸，因此，在處理學生特別是有關學生獎懲的事情時，宜多尊重級任導師的意見和決定。級任導師的意見既受尊重，級任導師亦樂於多負責任，學生所受照顧，自然也較多。「問卷」以「對學生的獎懲，行政人員能儘量尊重級任導師的意見」的敘述，來瞭解填答人員的學校在「尊重導師意見」方面的現況。

#### 八、服務勤惰考核

如欲提振級任導師的服務情緒，必須切實建立級任導師服務獎勵及工作考核制度，以適切、合理、客觀、信實的原則，以瞭解及考察其勤惰表現，作為「信賞必罰」的參考。「問卷」以「學校確實建立級任導師服務勤惰紀錄，做客觀公正的考核」的敘述，來瞭解填答人員的學校在「服務勤惰考核」方面的現況。就我國國民小學級任導師制的實施而言，校長是最高的領導者，訓導處與輔導室的行政人員則負策劃與推動的責任。因而對級任導師工作的執行，應隨時予以行政上的督導，以瞭解其是否符合計畫，克盡職責，達成任務。同時，根據「行政三聯制」的內容與性質，則級任導師制的實施，除計畫與執行之外，「考核」亦是一項重要工作。一方面藉以評鑑級任導師個人的勤惰表現，作為實施公正獎懲的依據，激發級任導師的工作效率；另一方面則對整個級任導師制的實施情形，可作通盤的檢討，而為謀求改進修正的參考，提高訓輔行政的效能。

## 九、優異導師獎勵

校長及學校行政人員除充分運用感情、人格、學識、能力等個人的影響力與和諧的人際關係，以激勵級任導師自動自發的工作外，還要主動瞭解級任導師的工作情況，對工作表現優異之級任導師，除報請教育行政主管機關予以獎勵外，並儘先擢升擔任學校行政主管（組長、主任）職務，以鼓勵其工作實現。「問卷」以「學校對工作表現優異的導師，能適時予以適當的獎勵」的敘述，來瞭解填答人員的學校在「優異導師獎勵」方面的現況。

## 十、困難問題處理

校長及學校行政人員應重視訓輔工作及級任導師制實施績效，隨時發掘問題，經常加以檢討，並研訂具體有效解決方案，以發揮導正功能。當級任導師遇到工作上的困難問題時，應該能盡力地給予支援與配合，使級任導師充滿安全感，因而能加倍地認真工作。「問卷」以「級任導師遭遇困難問題，行政人員能給予支持協助」的敘述，來瞭解填答人員的學校在「困難問題處理」方面的現況。