

## 人中之人——心中理想的教務主任圖像

133-135.

台北縣大成國小校長 林瑞昌

近幾年推動教育改革的結果，學校體質有了許多改變，自主及專業受到更多重視。面對學校擁有的自主空間及專業要求，在課程及教學層面，教務主任不再只是執行教育部或校長所交付的任務就可以了，他必須了解學校環境的特性，運用合宜的策略，促進課程成長及學生學習效果。教育的對象是人，要談理想教務主任的任務，應該從人的角度談起。

受後現代主義思潮的影響，人的價值性受到更多重視，每一個人(包含教師及學生)都被認為是獨特的個體。為了符應個別需求，學校擁有更多彈性及自主空間；如何發揮專業者的角色，從人的角度出發，發展個人特質、進行人與人的合作，促進人的改變，是教務主任的重要任務。因此，筆者將教務主任的理想圖像定位為「人中之人」。這樣的圖像，表現在三大任務上。

### 任務一：發展個人特質

這裡所指的「個人」，包含教師、學生，以及教務主任本身。教務主任需要建立本身的教育價值觀，擁有對教育的理想、願景、使命感及熱情。在這樣的基礎上，讓自己的特性及專長，充份運用在學校的發展上，幫助自己也幫助學校成長。同時，教務主任也要引導教師認識自己的特性及專長，在教育的場域

中建立自己的舞台，並幫助學生發展個人特質。也就是說，教務主任需要了解及發展自己的特質，並以幫助教師及學生發展個人特質做爲主要任務之一。

### 任務二：進行人與人的合作

教務主任的角色複雜，面對工作性質不同的成員，有校長、不同處室的主任，以及具有專業取向的教師團體。教務主任要把工作做好，必需整合這些力量，促成內在及外在的合作關係。內在關係指教務主任內心，應統整不同成員間的意見及需求，以符應學校的整體發展；外在關係指實質團隊的建立，幫助學校形成專業團隊、建立團隊感。在任務上，教務主任應掌握學校發展方向，轉化成執行策略；以專業人員的成熟度引導教師形成團隊、營造出熱情、主動關懷、激勵的團隊氣氛。

### 任務三：促進人的改變

教育的對象在人，學校行政工作的核心在促成人的成長與改變。爲達成這樣的任務，教務主任本身的改變及成長是第一步。教務主任需要不斷學習，成爲有才華、有見解、有邏輯思考力、自我要求及創意的主管，在專業導向的時代中，才能讓教師信服。除了智慧增長外，教務主任的品德及人格也受到同等重視，從內在影響教師及學生。總結而言，教務主任的工作對象是人，除了專業引導外，最重要的是以「人」的角度，把自己塑造成真正的「人」，進而影響「人」。

人中之人的主要精神，代表教務主任夾雜在人群之中，仍

能從人的角度推動工作，常常想到教育目的在人，保持個人的特質及優雅，建立自己的獨特風範。這樣的主任，是快樂的、具有滿足感的。