

扮演稱職的國小教務主任

163-168

桃園縣桃園市莊敬國民小學校長 賴明輝

近十年教育改革，各項法制規章的制訂與修正不斷衝擊學校教育生態。目前學校，已經形成教師專業自主權、家長會參與校務、學校行政服務系統等三權分立局面，其互動情形牽動校務發展走向。

主任本職為教師，在學校生態中同時扮演行政服務成員與教師角色，對於促進教師、行政與家長三方力量的整合，居於有利的位置。提升主任的素養與作為，有助於學校校務持續推展。以下探討擔任主任的動機與素養；另就稱職的教務主任應具備能力提供意見：

壹、擔任主任的動機與素養

一、擔任動機

主任需要具備一定期間的教學年資，具備良好教學知能與績效。所以，優質教師是擔任主任兼職的必備條件。擔任主任的動機不一，可能起於眼見同學皆已步上主任一途，而選擇跟進；可能是自身教學生涯的進階規劃。起心動念的差異，對日後的主任扮演造成不一樣的結果。例如：有一個工作勞累的農夫，坐上牛車，一路打盹的任由識途的牛拉回家門。前者的想法有如農夫般，被動的帶回家園，只因同學紛紛成

為主任而想跟進，未先仔細評估是否做好準備、是否適合擔任，即匆促加入行列。任職後需要較長時日調適，對於校務推動形成阻滯效應。「為何要做這件事？做了之後會有什麼結果？」是在擔任主任之前，需審慎思考的課題。

二、主任的素養

主任的本職仍為教師。有關教師自身的專業發展工作，不因兼任職務而荒疏，是主任需念茲在茲的事情。稱職主任素養至少包括：

- (一) 懷抱教育理想與熱忱
- (二) 配合學校願景與校長辦學方向
- (三) 良好的情緒管理
- (四) 良好的校內外溝通、協調能力
- (五) 開朗的心胸與主動助人的熱情
- (六) 願意傾聽學生的心聲
- (七) 具有反省與批判思考能力
- (八) 具備行動研究能力
- (九) 與時俱進參與專業發展行動
- (十) 具有創新思維與應變能力

貳、稱職的教務主任應具備之條件

稱職的教務主任除了具備上述素養外，更需瞭解教務業務的工作目標，強化工作能力，並熟悉工作內容。分述如下：

一、教務主任的工作能力

- (一) 校務規劃能力

學校校務工作的核心在於教學。主任需要熟悉校務發展方向，參與學校各項計畫會議，以解決問題為核心激盪議題，提供建設性、創新性的意見，形成具體可行計畫。

(二)課程發展能力

九年一貫課程強調校本課程，因此，主任需要具備課程設計、管理、研究、評鑑等知能及帶動校本課程的實施。深入探討學區環境，研訂符應當地社區特色之校本課程，進行長時間課程研究發展工作。

(三)教學提升能力

主任是學養俱豐的專家教師，主動安排教學演示活動，適時引用多媒體教學，帶動教師同仁彼此觀摩教學，進行對話討論，分享教學心得，增進教學專業能力，提升學生學習成效。

(四)溝通協調與統觀全局能力

教務主任與教師同仁互動頻率高，需培養真誠、信任、熱忱助人的能力，且願意傾聽並樂意與人合作，主動積極關懷同事、學生、家長，營造和諧的校園氣氛。另外，在行政會議上，需要展現統觀能力，把每一項工作看成全校性的工作。工作分工，有主辦處室，其他處室應主動協辦，同心協力完成工作。

(五)學習輔導能力

為學生的學習品質把關，是教務主任的重要職

責。熟悉各年級學生學習能力指標，研訂基本學力的檢測計畫，如：分年段進行國語、數學能力的檢測。訂定通過標準，對於為達標準者進行補救教學，以確保學生學習成效。

(六)社區互動能力

學生來自社區。因此，教務主任應重視社區學校化、學校社區化的營造，分析社區條件及建立人才資料庫，善用家長資源，結合社區民眾共同參與校務發展。

(七)時間管理及應變能力

面對班級教學事務，難免會有突發狀況需要處理，為了維護學生受教權益，教務主任需有良好的應變能力，在最短時間內妥適因應。「凡事豫則立」，及早做好準備，可避免事到臨頭倉促窘境，是善用時間的好習慣。

二、教務主任的工作內容

(一)訂定教務工作計劃與業務執掌

教務工作計畫之擬定，係依據學校校務計畫及教育主管機關所強調之教育政策。年度計畫採分類管理，各組分工認養，依目標追蹤執行進度及成效，並於工作完成召開檢討會議。年度開始，即進行教學、註冊、設備、資訊業務的分工並擴大組間交集面，主動支援教學相關業務，建立高效能的服務品質。

(二)籌辦年度教學活動

教務處除了支援教師教學活動之外，籌辦全校性、統整性教學活動，有助於擴增學習層面，帶動教師群討論互動，設計出活潑、創新的教學活動。如：主題學習、才藝表演、藝文競賽、親師生交流活動安排。

(三)校本課程之研究及修訂

協助成立年級、領域小組，針對九年一貫課程與校本課程之實施情形，定期進行研討。教務主任應主動關切各學年、各領域進行之研討活動，並重視各項會議之研討意見，加以彙整分析，妥適因應回饋。

(四)教師進修及專業成長

教師法明訂教師具有進修的權利與義務。教務處需規劃符合教師需求及多元豐富的教師專業發展研習活動，引發教師進修的興趣，逐步提升教師專業能力。另外，組織教師讀書會，鼓勵教師同儕進行教學專業討論與對話，帶動學習社群發展。

(五)教學視導與協助

教務主任必須為教學提供及時的協助與服務，就需要隨時瞭解教師的需求為何。繞行校園教學區，進行走動管理，發現需要協助，即時支援或反應，以確保學生受教品質。

(六)辦理各項成長方案招生事宜

配合政府推廣教育辦理成人教育、外籍配偶班及托育班，以照顧弱勢族群，弭平學習落差，追求

教育機會均等。

(七)優良教師提報及獎勵

建立公平合理的遴選要點，獎勵優秀教師，以收見賢思齊效果。並主動協助未符專業條件之教師，協商輔導方案，以提升教學能力。

(八)其他各項教務相關事宜

全校事務都教學事務有關，教務主任宜隨時關心學校各項業務動態，主動參與意見或提供必要的協助，共謀校務發展。

學校校務以教學為核心，教務主任主要任務在於提供教師及時的教學協助，同時關注學生的學習品質。主任藉由帶動課程研究發展、規畫教師進修研習活動、主動教學演示、籌組教師讀書會等策略，鼓勵教師加入專業發展行列，不斷提升教學效能。學生的學習品質因而得以確保，家長感受孩子學習的進步而更支持學校。穿針引線的幕後推手，在校園裡看到教師伙伴在課餘進行教學心得討論、分享的畫面時，內心不禁吶喊著：這裡的孩子真有福氣啊！

歷經「願為、難為、能為」三部曲，教務主任憑藉著教育愛、助人的熱情與使命感，樂觀地帶領教師群前行。