

我心目中好的教務主任 169-174

桃園縣大園鄉沙崙國民小學校長 鄭添壽

我始終認為：不管從事何種事業，必須具有職業道德，才能達到工作之目標。所以，如果你是老師就要像老師的樣子，如果你是主任就要像主任的樣子，也就是說每個人要辦好自己的角色。

個人從事教育工作已逾二十三載，我在工作的崗位上無不兢兢業業，克盡職責，努力辦好自己的角色。個人歷經了十一年的級任導師、組長的經歷後，在師長及長官的鼓勵中、好友及同事的支持下，參加了主任的甄試，很榮幸也很僥倖的獲得錄取；然後懷著一顆戰戰兢兢的心，以及抱持著誠惶誠恐的態度，展開了主任的角色扮演與工作推展。按照國民教育法施行細則第十二條的規定，不同大小類型的學校，行政組織編制也不一樣，因此有教導主任、總務主任、教務主任、訓導主任、輔導主任等不同的區別。個人在三所不同類型的小、大、中型學校中，經歷了總務主任、教務主任、訓導主任等不同的主任職務，也從中學習到許多難能可貴的工作經驗與行政心得，其中尤其是擔任了六年的教務主任工作，讓我感受特別的深。

教務主任乙職一直被視為是「副校長」，也曾被說成是「龍頭主任」，可見其地位之特別，不過個人擔任教務主任後，一直以謙虛學習、積極溝通、努力協調、和諧運作為工作座右銘，

不管是本處室業務的推動，還是與其他處室工作之協調，或是學校校務之全盤運作，都非常順利與成功。我認為一位教務主任，在學校中所扮演的固然是單位主管的角色，要秉承校長的指示，要領導教務處各位同仁共同推動教務工作，同時也要扮演教學評鑑的角色，領導全校老師從事有效教學，所以，教務主任的先決條件必須是一位優秀的好老師，一位優秀的好幹部，一位優秀的學校行政人員。在職務工作方面，一位優秀的教務主任要：

一、要秉承校長指示，酌情辦理教務工作

按分層負責明細表之規範，教務主任的職責是秉承校長之命，依據相關法規來主持全校教務事宜。雖然是秉承校長的意見，若遇到不合理或不周全的地方，教務主任應該要建議校長酌情權變，嚴防工作出現漏洞與瑕疵，朝著預期目標推動，當一個好幕僚，也是好的中層管理主管。

二、要運用科學方法處理教務事務

面對目前法令的複雜，人事關係的錯綜，資源條件的困難，教務主任處理教務事務消耗的精力與時間遠超過於領導教師教學。教務主任應該要運用科學管理的有效方法來處理校務，御繁為簡，事半功倍，既可增進行政效率，又可做好時間管理，多多致力於教學工作的改善。

三、要全力支援教師從事有效教學

教務工作的首要目標就是協助教師教學並解決其困難。教務主任應該從確定課程目標、編排合理課程、選擇適當教材、督促教師研擬教學計畫、充分提供教學設備、注重教學視導等方面努力，以使教師發揮所長，盡力於教學工作，達到教學正

常化、卓越化。

四、要積極促進學生認真學習

學生是施教的對象，進行教學時不僅要根據教育目標，更要顧及學生的需求、能力與經驗。教務主任應配合學生的身心發展與需要，塑造一個良好的教學環境，積極促進學生認真學習。

五、要研究改進學習評量方式

學習評量是教師改進教學、輔導學生有效學習的一種手段，正確的學習評量除顧及知識技能外，還應該包含學生的社會適應、身心發展、學習態度、生活習慣、欣賞與創造思考能力的培養等。教務主任要多宣導改進評量的原則，更需成立專責研究小組，以落實績效。

六、要鼓勵教師積極參與研究進修

教師最重要的工作是教學，要不斷研究教學方法，改進教學方法，才能提高教學效果。教務主任應該多鼓勵教師參與教學研究工作，強化教學研究組織，從事教學改進工作，同時安排教師進修及研習機會，增進教師的專業知能。

七、要全力推動閱讀活動與加強圖書館教育

教務主任必須體認現在的教育除了教科書外，更需要吸收其他課外圖書，以擴充學生的知識範圍，所以要推動圖書館利用教育，充實圖書設備，同時擬定獎勵學生閱讀辦法，讓學生方便利用又很樂意去接觸學習。

八、要配合推廣社區民眾教育

教育是一個整體的活動，國民教育不僅是學校教育，還包括社會教育和家庭教育，三者相輔相成，同屬重要。教務主任

應多運用學校資源，提供社區民眾活動和利用，以提升社區民眾的知識水準，並增進其對學校教育的支持與貢獻。

其他如校務計畫的研擬、教務事務的規劃、業務單位的縱橫協調、同事同仁的多向溝通、相關會議的主持、權責事務的決定、教學活動的評鑑、課程教法的研發等，身為教務主任都必須具備有處理這些事務的能力與技巧，在工作職務上才能得心應手，在角色扮演上才會受人敬重。

另外，在個人的作事方法上，我認為一位優秀的教務主任要：

(一)外圓內方，廣結善緣：

平心而論，從事教育行政工作者，應避免樹立敵人，以免徒增行政處理上無謂的困擾；但也不要作鄉愿，沒有立場沒有原則，難以建立威望，無法推展工作。內心秉持原則做事，行爲表達則力求圓熟周延，這是必要的。

(二)人性關懷，適時增強：

瞭解人性之需求，提供合適的獎勵，可達成個體有效心理增強作用。教務主任必須能適當激勵員工同仁工作士氣，提供各種精神上的關懷和物質上的獎勵，方能達成有效的行政領導。

(三)設身處地，將心比心：

教務主任應力求人性化的領導，對部屬應重視「我—汝」關係，尊重其人格，維護其尊嚴，強調其動機，滿足其需求，視部屬爲有生命的人，必能獲得擁護及

愛戴，順利推動教務工作。

(四)任勞任怨，不計私利：

學校行政工作是繁瑣的，教務主任要能任勞任怨，不怕繁瑣辛苦，不推託不逃避，不計較個人的私利，必能獲得同事同仁的肯定、認同與尊敬。身為教務主任必須克制私慾，體恤部屬的辛勞，為部屬之表率。

(五)虛懷若谷，從善如流：

教務主任雖然是單位主管，但仍應謙沖為懷，方可集思廣益，增益自己所不能。若能謙虛對待部屬，則部屬必能傾心服從；若能接受部屬意見，則部屬必當竭盡所長，這對工作推動都是有益的。

(六)注重研究，專業領導：

除用職權來領導同仁外，若能借重專業知能的專業權來領導同仁，更可令同仁心悅誠服。身為學校教務主任要不斷進修研究，以求獲得更多專業知能，以利更有效的學校行政領導功能的發揮。

行政工作需要經驗，多一份歷練就多一份自信。我經歷過總務主任、教務主任、訓導主任的不同工作歷練，從中也獲得許多工作的經驗，非常惋惜未能在輔導工作上充分歷練，只好借書本來帶領自己。教育是一個繼續創造，以求止於至善的無盡歷程，是要以有限的時間來追求最高的價值。身為學校教育的單位主管，要有正確的教育價值觀念，並且要具備專業行政能力與態度，有擔當、有魄力、肯負責，願意犧牲奉獻的人格

特質，才能勝任，真正開展學校教育的彈性空間，使學校教育卓越而有效率。期盼有心從事學校行政工作者，充實個人本質學能與專業素養，提升個人行政技巧與工作能力，把握機會，接受不同工作、職務的學習與考驗，發揮個人所學所長，讓學校教育績效能更上層樓，個人成就也能更進一步。