

作一個稱職訓導主任

252 - 255

苗栗縣頭份國小主任 盧彥男

訓導工作是學校行政的一部份，也是教育工作中重要的一環。時代的變遷與經濟的發展，現在社會的結構、價值觀、族群文化呈現出多元、差異及多變的現象，學校訓導工作在面對社會變遷及教改工作進行的大環境中更顯現出其實施的重要及執行的不易。

國民教育以養成德、智、體、群、美五育均衡發展之健全國民為宗旨，九年一貫課程教育強調教育與生活教育相結合，而訓導工作則包括了德育、群育和體育的實施，以及對智育和美育的輔導，對「全人教育」理想的達成，具有莫大的影響。要有效推展好「訓導工作」，必須有人性化的訓導處及一群有理想、有正確價值觀及有熱忱的級任老師，共同將學校建構成具有尊重、關懷、創新及團隊合作的學習環境，讓老師成為引導學生快樂、希望、成功的教學者，讓學生成為健康、自信、明辨是非的學習者，達到「將每一個學生帶上來」的目標。

訓導主任負責全校訓導工作的推動，角色舉足輕重。因此，訓導主任必須有對上述訓導工作重要性的認知，還需要有掌握教育脈動、衡量學校環境與資源來擬定整體的訓導工作策略和有效執行計畫的能力。訓導工作內容繁雜，例行的學校工作與活動的安排與執行外，最重要的就是生活教育與道德教育

的實施。這些不同的工作內涵，也讓訓導主任具有多樣化角色。所以，一個有效能的訓導主任，必須把握以下幾點：

一、專業領導，團隊合作

訓導主任必須是認真負責、積極有幹勁外，更需要熟悉訓導業務，有效推動及發展各項訓導活動，在角色上是校長的參謀，級任老師的領袖，負責指揮與管理全體學生。此外，還要有良好的人際關係及溝通協調的能力，能有效領導老師，並和其他處室互相配合。建立訓導處主任與組長間的合作關係，訓導人員與級任老師之間分層負責，彼此合作與支援，形成分工合作的團隊，發揮團體力量，落實訓導工作的推展。

二、溝通觀念，建立共識

訓導工作要靠學校全體老師同心協力，全力以赴，才能有效達成目標。團隊合作的組織必須所有的成員素質相同，摒棄個人本位，以積極、熱忱與負責的態度為之。因此，訓導主任要能透過各種會議或場合，向老師宣導、溝通訓導理念與工作內容，或是辦理相關知能的研習進修活動，提升成員素質，建立團體共識，如此訓導工作定能收事半功倍之效。

三、依法行事，建立制度

訓導主任對於有關的法令規章必須充分瞭解，處理行政事務與學生問題時，能依法行事。對於例行性事務，校內的管理，如導護輪值、整潔工作分配等，則予以制度化，減少阻力避免衝突；學生事務如學生自治、生活公約也應訂定原則、建立制度，使學生有所依循。

四、布置環境，潛移默化

學校環境包括物質環境及精神環境，良好的校園規劃與情

境布置（標語、佈告、海報），及各種儀式、活動的設計，重視教育性及啓發性，使學生日常就能耳濡目染而有潛移默化的功效。

五、積極倡導，支援協助

訓導主任必須妥善規劃業務，審慎推行活動。工作推動之後，要不斷的追蹤、考核，用尊重、倡導、服務、協助的態度，積極引導老師達成預定的工作目標。同時，了解老師的需求與困難之處，適時的給予支援與協助。

六、建立文化，塑造校風

訓導主任要能透過各種活動的設計，倡導愛與關懷，建立良好的校園倫理，孕育溫馨和諧的學校氣氛。發展學校特色，培養學生具有榮譽感、責任感，形塑學校良好校園文化及校風。

七、客觀公正，尊重鼓勵

訓導主任處理事務必須以把握客觀的立場及公平公正的原則，尤其是處理學生問題之時，必須避免偏頗與徇私，如此可以獲得老師、家長及學生的充分信賴。同時建立有效的溝通管道，對於師生予以尊重及鼓勵，使其認同學校，並與學校緊密結合在一起。

八、防範未然，危機處理

維護校園安全是訓導工作的首要，學生在校園活動，隨時都有可能發生偶發的事件。盡職的訓導主任要有危機意識，平時就能夠宣導及防範各項安全工作，減少偶發事件的發生。但是一旦發生任何意外事件，要有危機處理的能力、勇氣與責任感。主動積極，把握時機，一方面透過校安網絡呈報有關單位，同時運作緊急事件處理小組，做最迅速、最妥善的處理。

九、與家庭社區密切聯繫

訓導主任要能善用社區資源，並主動與家庭保持聯繫，定期舉辦親職教育座談，促進家庭與學校的合作，讓家長了解學校的管教方法及配合方式；另外，尋求家長義工，或其他社區的人力及物力資源的協助，更可使訓導工作有效實施。

十、革新方法，教訓輔合一

訓導主任具有專業知能，必須隨時檢討工作績效，突破現況追求進步卓越。面對學生管理問題，以規勸、接納代替責罵、處罰，配合「教訓輔合一」的推動，要能有於時俱進的成長動力，掌握社會脈動，調整訓導工作方法。

訓導工作需要務實，擔任訓導主任更需要以身作則，辛勤耕耘。訓導工作包羅萬象，看似困難，若能夠妥善規劃與積極推動，成效也能顯而易見。「教育無他，唯愛與榜樣而已」，訓導工作的實施，其目的不在控制學生，而是要引導學生、輔導學生，以達到教育的宗旨，培養出自尊自愛，關懷社會，負責盡力，肯定自我的健全國民。擔任訓導主任的工作，只要能發揮高度的愛心，把握上述十點原則，一定可以成爲一位稱職的訓導主任。