

期待國小訓導主任的「七高」

260-263

雲林縣斗南鎮石龜國小校長 蔡佳蓉

學校是學生學習的重要場所，學生在學校一整天的生活中，和訓導處（將來可能稱為學務處）的關係最為密切。

何以學生和訓導處的關係最密切？我們可以從訓導處所負的職責來探知一二。

國民教育法施行細則第十四條對國民中小學訓導處的職責規定是：訓導處掌理公民教育、道德教育、生活教育、體育衛生保健、學生團體活動及生活管理，並與輔導單位配合實施生活輔導等事項。另外，謝文全教授在他所著的書中提到國小訓導行政的工作包括始業指導、導護工作、輔導工作、學生自治活動、團體活動（九年一貫課程為綜合活動）、教室管理、校園安全、校外教學安全、學生獎懲等。除此之外，在實際的工作中，還包括維護學生安全、急難救助、落實導師工作、實施家庭聯絡、辦理親職教育（未設輔導室的學校）、處理偶突發事件等，甚至包括新興議題及社會工作相關的事項，例如兩性教育、法治教育、人權教育、環境教育、性侵害防治、兒童及青少年保護、校園事件通報、學生健康檢查、學生團體平安保險等等。而光就體育衛生保健的項目則就又包含運動場館管理、環境衛生、環保教育、師生保健等林林總總細瑣的工作內容，雖然有些工作項目交由組長辦理，但訓導主任也須負督導的責

任，因此，從整體來說，學生在學校的生活中，所有教室教學以外的「動態活動」，幾乎與訓導處脫離不了關係，訓導主任的工作負擔與壓力之沉重由此可見一斑。

事情雖然煩瑣，壓力雖然沉重，但透過有效的領導和管理可以展現出優異的行政效能。領導的理論非常多，從早期發展的特質取向、型態取向及情境取向，到晚近強調的轉型領導，都能提供訓導主任做為核心思想的參考；在管理方面，不管是目標管理或全面品質管理，同樣的都能協助確立工作的準則，增加工作的效能。

訓導主任面對全校師生和社區家長，影響層面確實相當大，責任也相當沉重，因此，需要不斷充實專業知識，以期透過各種專業理論的攝取，轉化而成行事的能力。

從校長的角度來看，對於這樣位居學校關鍵地位的訓導主任，都會有所期待，期待他是各項能力的高手。筆者嘗試對心目中期待的訓導主任構繪出「七高」的圖像。

第一高：「理煩高手」

國小訓導工作面對的是成長中活潑好動的兒童，而且是橫跨學童成長過程中相當漫長的六個年份，其業務繁雜瑣碎的程度可想而知，因為「繁」可能產生「煩」，因此對訓導主任的第一個期待是他不僅能「耐得住煩」，而且是能在萬般繁瑣中理出處理技巧的「理煩高手」。

第二高：「快樂高手」

快樂是工作的原動力，在快樂的情境中工作不僅效率高，

而且有益身心健康，快樂的心情能帶給人們積極正向的人生觀，因此，期待訓導主任是一個能製造快樂氣氛，且將快樂氣氛散播於整個校園，讓學生快樂也讓老師快樂的「快樂高手」。

第三高：「理律高手」

管理學生的事務是一件繁瑣的工作，因此需要訂定許多的律則和規範，讓學生在活潑而不踰矩的環境中有條不紊的遵循一定的規矩學習，對訓導主任的第三個期待是：他是一個能尊重學生、尊重老師而且能訂出蘊育優雅校風的校規的「理律高手」。

第四高：「幽默高手」

訂定許多規範往往給人「嚴格」的印象，落入「呆板」的框架中，因此，在執行諸多的規律時，保持彈性柔軟的心和幽默感就相形的重要，同樣的規範用峻厲或幽默的態度處理可能帶來完全不同的結果，期待於訓導主任的是：他能是一個用幽默化解衝突的「幽默高手」。

第五高：「創意高手」

國小學生是活潑好動而且喜愛變化的，對於一成不變的事務總是興趣缺缺，提不起學習的勁。而訓導主任掌理了學校大部分的活動規劃，如果能知覺學生這種特性，在規劃各項活動時多一些創意，相信會給學生帶來驚喜，也相對提高他們學習的興趣，因此，期待訓導主任能是一個「創意高手」。

第六高：企劃高手

推動學校的事務，事前完善的規劃和設計可以獲致事半功倍的效果，因此，所期待於訓導主任的是，他不僅能有創意，而且能將創意透過縝密的規劃和設計發揮極致效果的「企劃高

手」。

第七高：溝通高手

現在的社會不是單打獨鬥的社會，一個人的力量是單薄的，透過團體動力，可以發揮加乘的效果。推動學校事務，縱有再好的理想、創意和企劃都需要團體成員的支持和同心協力才能成就，因此，透過溝通以凝聚行事的動力便成爲非常重要的工作，期待於訓導主任的是，他能是一個凝聚團體動力的「溝通高手」。

行政工作難爲，訓導主任角色吃重，但如果能耐得住繁理得出煩，用快樂的心情來面對工作，用優雅理律，用幽默操持，具創意而高企劃，相信在全動力的溝通之下，也可以讓繁重的訓導工作成爲創造高峰經驗的自我實現歷程，訓導主任，加油，奮起吧！