

讓自己成為學校教育的重要樞紐

40-43.

新竹縣峨眉鄉富興國民小學校長 徐發斌

時代不斷向前邁進，潮流也不斷更迭，為因應新世紀的到來，先進國家無不積極從事教育改革，期能透過更理想的教育來培植人才、厚植國力。然而，國民教育是否能落實，則需要透過專業的團隊來有效執行，經由團隊的努力，必能將學校教育引領至光明康莊的境界。

學校團隊包含校長、處室主任、行政人員和教師，每個單位每個人都各司其職，校長是學校的領航員，掌握學校教育的方針及走向，帶領大家邁向學校的共同願景。學校教師則是第一線的教學工作者，實際執行教育學子的工作，是讓教育理想化為實際成果的重要推手。處室主任則是學校教育的重要樞紐，是教育理想和教育成果中不可或缺的靈魂人物，為使學校教育品質卓越，主任必須肩負著多元的角色與任務，協助校長推展校務，讓學校教育活動有系統的達成教育理想。

一個新時代的主任角色應該是教育理想家、系統改革者、協同合作者、工作支持者，建構認知者，資訊管理者；他應該利用其具備的專業影響力及豐富的歷練，輔助校長推動校務、協助教師有效教學、幫助學生快樂學習。所以成為一個理想的主任必須具備以下的能力：

一、高縝密的規劃執行力

為求教育工作順利推動，教育活動及方案須定計畫，並督導執行、檢討成效，供改進參考。計畫的規劃及執行能力是主任基本的能力卻也是最重要的能力，若主任能有縝密的規劃、務實的分析 and 落實的執行，考量學校的特性及發展的潛力、再配合師生的特質，建構出學校教育的特色，相信教育活動在擁有完善的規劃和確實的推動之下，發展出具特色之學校教育成效。

二、高感度的行政敏銳力

主任須具備高感度的行政敏銳力，能隨時洞察整個學校的情況與教師教學上的各種情形並作獨立的判斷，以提供校長在推動校務上的重要參考意見，也能掌握預防問題發生或及時解決問題的契機。想要擁有高度的行政敏銳力，必須將心思建立在對校務中人事物的投入，隨時注意人事物的變化，時時去感受教師與學生的需求，分析現象背後的真正涵義，這樣的高感度的行政敏銳力，將使校務的推動更為順暢。

三、高圓融的行政溝通力

為使教育活動順暢，主任有責任協調為數眾多的活動、方案，並且確定其運作流暢，在執行教育活動計畫需要溝通協調媒介之時，主任應負起綜合溝通協調的職責，進行有效的溝通協調工作，除了化解問題之外，更能組織串聯校內外的各項資源，並提供資訊分享與分工合作之途徑，讓這些方案或資源協助學校的發展與進步。

四、高反思的內省觀察力

反省思考批判是讓個人不斷進步的原動力，經由反省思考可以將問題更清楚的具體化，一個優秀的主任必須具備反思的

能力，讓自己更了解事物的真相，從反省思考中得到寶貴的經驗，作為日後改進的途徑與方向。反省思考要把它內化成一種習慣，時時反省日日檢討，這樣將有助於提升學校行政事務處理思考的廣度與執行的成熟度。

五、高宏觀的統觀全局力

學校主任在學校的階層結構中雖然屬於一級主管的地位，但是應該培養自己擁有像校長這樣具有學校領導人的宏觀眼光，能統觀全局的能力，不要劃地自限窄化了自己的眼光。學校事務龐大繁瑣，若是不將眼光放遠格局放大，處理學校與教學事務會覺得備極辛苦，當你擁有宏觀的眼光你的思慮會更為靈活，你的心態會更為寬廣，處理事務解決問題的方法將會更為圓融。

六、高示範的教學領導力

主任的本職為教師，除了兼辦行政工作之外能要從事教學的工作，所以主任須具備各科教學理論與普遍的教學知識。主任也必須有基本的教學能力，有專攻的教學學科知識，在至少一科至二科，具備卓越的教學能力。營造一個良好的教學與學習環境，協助教師設計各種可行、有效且統整性的教學及學習方案，能有效的推動，並且有評鑑教學的能力。眾所皆知，唯有具備專業素養、專業志趣，能展現專業行為的教師，才能有效規劃、發展和設計學校課程，實施有效的教學活動。故學校主任在教學上應能起示範作用，應推動或鼓勵成立學習型組織，協助提昇教師專業知能，塑造學校的專業性文化，使教學活動日益精進。

七、高學習的自我成長力

在生涯的規劃裡，特別強調「自我成長」的重要性，因為近年來許多國家的教育改革重點，都在強調養成學習者幾項核心的關鍵能力，作為適應目前及未來社會生活的基礎。所有的學習者都不能將學習重點僅放在學習幾套固定的知識及方法上。而必須有學以致用、獲得學習方法等更開放性的關鍵能力，表現出高度的可變通性，如此，才能因應未來教育的變遷，成為有能力控制環境的人。因此，欲成為成功的主任，必不能不先確認何為主任的關鍵能力，並努力養成，為個人的專業學習奠定紮實的永續發展基礎。

國民教育是國家教育的基礎，學校行政的目的在於透過各種良好的行政措施與教學活動的安排，藉由教師的教學，為學生提供良好的學習環境、與適宜的學習內容與進程，以培育德智體群美兼備，適合下一學習進程的學生，並為其奠定

未來良好公民的基礎。主任在學校行政、教師教學與學生的學習中，扮演非常重要的角色。協助校長推展校務經營學校是一項艱辛的工作，它需要睿智的豪情和遠見的眼光，堅定的信念和穩健的步伐，而主任是整個學校經營的主要樞紐，身為學校重要份子的主任們應該竭盡所能發揮專業能力與影響力，領導學校團隊共同做好當前的教育改革工作，達成教育「追求卓越，提升品質」的理想。