

訓導主任的角色

3.1 訓導主任是學校訓導組的領導者。他負責策劃、籌備、發展和監察校內與學生訓導有關的事宜。在行政管理上，他有責任向校長提出建議、編配訓導組的人手、分配訓導工作及資源，並確保訓導組與其他專責小組和學校社工能夠充分合作。他亦應與校外其他政府部門，如香港警務處、社會福利署等聯絡，並借助他們的專業知識及資源，提供一套綜合性的支援服務，以發展積極性和預防性的活動去處理學生在校內的行為問題。



訓導主任的職責詳細說明如下：

訓導主任的職責

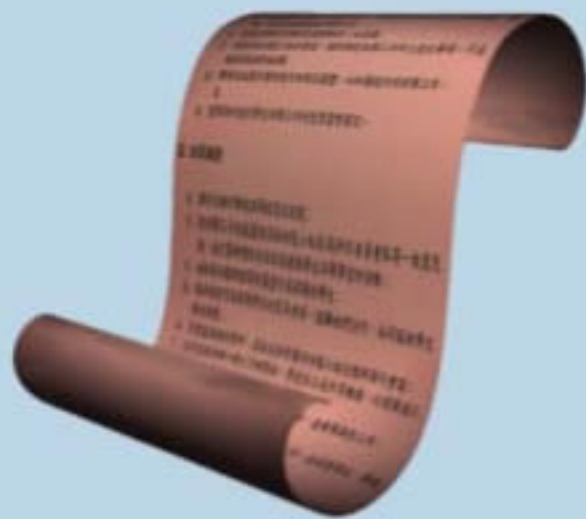
I. 行政職務

- a) 協助校長決定學校訓導組的人手編配；
- b) 協助校長制定學校訓導政策；
- c) 處理與學生訓導工作有關的事宜；
- d) 組織及領導學校訓導組，以便按該學年的特定目標策劃及發展學生訓導工作；
- e) 統籌由學校訓導組舉辦的一切活動；
- f) 參與其他功能小組的會議，確保學校訓導工作所注意的事項，不至與其他校務相抵觸；

- g) 聯絡及統籌有關的校外組織及團體，以加強學校訓導工作；及
- h) 監察用於進行學生訓導工作的資源運用情況。

II. 訓導職務

- a) 推行及執行學校訓導政策及校規；





- b) 就訓導工作的範圍與其他功能小組及 / 或科目委員會取得一致共識後，並協作籌辦預防性及促進發展學生訓導事宜的活動；
- c) 協助其他教師處理有嚴重行為問題的學生；
- d) 接見有行為問題學生的家長，與他們一起處理學生的行為問題；
- e) 負責處理個案，並就此與有關的功能小組及教師舉行會議；
- f) 在有需要時轉介學生予輔導組、學校社工或外界機構，以便跟進；
- g) 接受學生、家長、教師及公眾人士的投訴，並領導調查工作；及
- h) 檢討學校訓導政策、校規及訓導組的工作，並因應學生、學校及社會的需要作出改善。

III. 支援職務

- a) 編訂與學生紀律有關的資料和活動計劃，供教師參考及使用；
- b) 協助舉辦教師培訓計劃，以加強教師處理學生不當行為的能力；
- c) 就教育家長方面的活動計劃提供意見；
- d) 擔任學生訓導顧問；及
- e) 參加專業會議及研討會，以便掌握與訓導有關的最新發展。

3.2 從以上的資料可見，訓導主任的職務非常廣泛，惟工作重點必須反映學校當時的取向及需要。當決定應否加強某方面的工作時，訓導主任不能只是考慮學生的需要，亦要視乎組員的能力而定。如果組員未能應付，他便需要加強以下的工作：

- 闡明訓導組的使命
- 強化組員推陳出新的能力
- 協助組員因應學生、學校和社會的改變，檢討及改善處理學生的態度和方法

現以巡邏任務為例，作出分析及討論 **附件三** 及 **附件四**。

你覺得自己是屬於那類型的教師 / 訓導教師？

你曾否放下手上的工作，仔細思量自己屬於那種類型的訓導教師：

- 權威型
- 寬鬆型
- 民主型

下面是一個自我評估的問卷，能幫助你了解自己的信念及管理方式。問卷分為兩部份：第一部份能幫助你認識自己在訓導學生上的信念；第二部份是關於你處理學生問題的方法或其後果。當閱讀各題時，請決定你對該題的同意程度，並在適當的數字鍵上按一次。

- 1 極不同意
- 2 不同意
- 3 中立
- 4 同意
- 5 極同意



問卷

第一部份 — 你的信念

問卷

1 2 3 4 5

1. 作出小許讓步而能維持課室秩序，較堅持立場而引發衝突為佳。

1 2 3 4 5

2. 學生要接受嚴厲的管教，這樣他們便會緊記教訓及從中學習。

1 2 3 4 5

3. 不要讓學生經常得到所求，但我們要常常聆聽他們的意見。

1 2 3 4 5

4. 師生關係好比一場戰爭，教師勝則師生得益，教師敗則兩敗俱傷。

1 2 3 4 5

5. 教師若能提供一個有助於學習的環境，學生便能有恰當的行為及學習表現。

你必須為每一題作出選擇，方可自動轉下頁。

問卷

第一部份 — 你的信念



1 2 3 4 5

6. 教師的角色就像家長一樣，培養學生全人發展。

1 2 3 4 5

7. 校園生活是短暫的，教師應盡力使它成為一段快樂的時光。

1 2 3 4 5

8. 「不打不成材」仍是最好的訓導政策。

1 2 3 4 5

9. 學生必須學習那些事情應該做，那些不應該做；但我們無須用懲罰去教導他們。

1 2 3 4 5

10. 無論我們是否感覺得到，當學生受到尊重時，他們便會有較佳的表現。

你必須為每一題作出選擇，方可自動轉下頁。

問卷

第一部份 — 你的信念



1 2 3 4 5

11. 如果你容許學生有充分的自由空間，他們最終會從行為的後果中學習到甚麼是恰當的。

1 2 3 4 5

12. 學生首先要認識到教師就是他們的上司。

1 2 3 4 5

13. 現今有太多學生在他們應該默默地服從教導時反駁老師。

1 2 3 4 5

14. 若要取得學生尊重，我們必須先尊重他們。

1 2 3 4 5

15. 如果是出自真誠的關懷，你為學生做的事情永遠不會是白費的。

你必須為每一題作出選擇，方可自動轉下頁。

問卷

第二部份 — 你的工作方式



16. 我需要多次提醒學生，他們才能在堂上完成工作。



17. 我要不斷地控制學生才完成教學工作。



18. 當我的學生犯規時，他們通常會知道有甚麼後果。



19. 我經常發怒，大聲叱喝學生。



20. 我經常覺得學生正在利用我的善良本性。

你必須為每一題作出選擇，方可自動轉下頁。

問卷

第二部份 — 你的工作方式



21. 我曾經與學生討論班規，而所有學生都提出意見使班內事務運作暢順。



22. 我的學生每月最少一次會被我或訓導教師斥責。



23. 我的學生時常與我配合，做好課前準備功夫，因而使堂上授課暢順。



24. 我經常清楚指示學生我希望怎樣維持課室紀律。



25. 我要設法取悅經常搗亂的學生，以防止他們生事。

你必須為每一題作出選擇，方可自動轉下頁。

問卷

第二部份 — 你的工作方式



1 2 3 4 5

26. 我盡量做好課前準備，以表示尊重學生，並期望他們在堂上努力學習。

1 2 3 4 5

27. 我通常都會給予學生兩個適當的選擇，而不會訓示他們怎樣做。

1 2 3 4 5

28. 我每月最少有一次要以記缺點、罰留堂或停學等懲罰去威嚇學生。

1 2 3 4 5

29. 我希望我的學生不會常常地打擾我授課。

1 2 3 4 5

30 我的學生通常毋須逼迫也能完成課堂工作。

你必須為每一題作出選擇，方可得出總分。

你的問卷得分

權威型信念： 權威型工作方式：
寬鬆型信念： 寬鬆型工作方式：
民主型信念： 民主型工作方式：

	信念	工作方式	總分
權威型	+		=
寬鬆型	+		=
民主型	+		=

權威型教師

寬鬆型教師

民主型教師

你的得分顯示甚麼？

3.3 每種類型的最高總分為**50分**。作為教師/訓導教師，你在某一類型中的得分愈高，你愈是接近這種類型。因此，你的最高總分能夠顯示你現時所使用的教導方式。若其餘兩種類型中的任何一種的總分與你的最高得分相差少於**15分**，則可以假設你在使用該兩種類型的比重大致相等。各得分之間的差距愈大，則表示你在該最高得分的那一類型的取向愈大。

3.4 很多時候，某類型的信念得分與行動得分相差超過十五分，這表示你的信念與行動傾向不一致。不要因此而震驚，這是很普遍及可以理解的，而你亦會在下而各段裡找到原因。如你能多運用本指引所提供的技巧，你的信念和行動便會變得較為一致。

權威型教師

3.5 你在權威型方面的得分可能比你預期所得為高，然而，這正是你在學生年代老師們主要的教導方式。如果你在這類型的得分最高，你會因渴望絕對的控制而經常與學生衝突。你和學生之間的角力使你感到憤怒與挫敗。

3.6 那黃金時代所曾賦予教師的權利現在已被剝奪，作為今天的教師，你會為此而憤怒。無可否認，現今的師生關係乃建基於互相瞭解、信任、尊重和接納而不是權威和高壓手段。一旦與學生建立良好關係之後，你對學生的影響將會是深遠的。

寬鬆型教師

3.7 為了避免表現專制，你可能會因過份補償而發展成寬鬆型。如果你是屬於這個類型的話，只要你順從學生的要求，你與學生的關係可能會不錯。但是當你對他們說「不」或對他們有所要求時，他們便會變得充滿敵意甚至不受控制。你要不斷付出和取悅他們以維持彼此的關係。你或許已經對此不公平的情況感到怨憤。如果是這樣的話，你在權威型的得分很可能比你預期所得的為多。你會很容易因對寬鬆感到厭煩而轉向權威型。

3.8 要維持一個良好的學習環境，教師要採取一套既有約束力亦有自主性的訓育方式以平衡管束與自己，讓學生明白行為規範，教師亦要以嚴而有愛、貫徹始終的態度去執行既定的校規。

民主型教師

3.9 如果你在這類型的得分最高，你會相信自由的重要，但顧及他人的權利及承擔自己的責任亦同樣重要。同時你的得分亦表示你已經和學生建立了正面的關係。在互相尊重和信任的良好氣氛下，學生較懂得為自己的行為負責任及認同班規和校規。縱使學生的行為問題依然會出現，在處理時你會感到無怨無悔。

比較三種不同類型的管教方式

3.11 下表是比較這三種類型的管教方式。

	權威型	寬鬆型	民主型
個人的目標	<ul style="list-style-type: none">• 權力• 舒適	<ul style="list-style-type: none">• 和平• 舒適	<ul style="list-style-type: none">• 輔導• 滿足感
相關的信念	我要控制我的學生	我要取悅我的學生	我要引導我的學生
對學生的要求	<ul style="list-style-type: none">• 服從• 尊重權威• 有一種健康的「畏懼」• 對別人負責任	<ul style="list-style-type: none">• 自由自主• 自重• 朝目標上進的意志• 對自己負責任	<ul style="list-style-type: none">• 合作• 自重及尊重他人• 勇敢• 對自己及他人負責任
訓導學生的方法	<ul style="list-style-type: none">• 獎勵• 懲罰• 威嚇• 賄賂• 呼喊• 強制的要求	<ul style="list-style-type: none">• 取悅• 盼望• 請求• 讓步• 放棄	<ul style="list-style-type: none">• 相應後果• 自然的後果• 班會議• 協商• 禮貌的要求

權威型

師生關係的特徵

- 權力角逐
- 憤怒
- 反叛
- 冷漠
- 不信任

教師的特質

- 控制
- 批評
- 苛刻
- 大聲
- 強勢

寬鬆型

- 教師的付出
- 學生提出要求
- 怨恨

- 無決斷
- 接受
- 膽怯
- 不貫徹，遇到挫敗
便會轉向權威型，
其後轉回寬容型
- 軟弱
- 逃避

民主型

- 溫馨
- 分享
- 互相尊重
- 化解衝突

- 堅定
- 親切
- 鼓勵
- 合作
- 強勢

權威型

- 不服從
- 偷偷摸摸
- 倔強
- 反叛
- 缺乏自律能力

寬鬆型

- 不尊重
- 被寵壞
- 無安全感
- 自我中心
- 缺乏自律能力

民主型

- 合作
- 負責任
- 有勇氣
- 團隊中心
- 自律

學生的典型特質

改編自Michael Popkin, Ph.D., Active Parenting. San Francisco: Harper & Row 1987.

3.12 你對上頁的比較很感興趣嗎？不單身為教師，即使是作為同事，甚至是家長，它都能幫助你更了解自己的信念及處事方式。你可能希望多下工夫，以成為你理想中的教師類形，但又擔心自己偏離目標太遠。不用擔心！下面是一個發展循環表 (Developmental cycle)，供你作自我評鑑。

發展循環表

若你的成就與你的信念有差距，你可能要調整其中一個或兩個方向使兩者吻合

你現時的理念是甚麼？

- ~權威型
- ~寬容型
- ~民主型

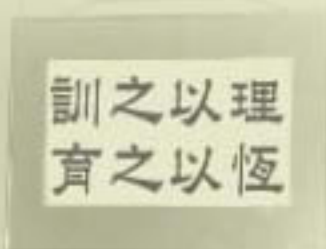
你的目標是甚麼？
確保學生能夠自律及盡責。

你會怎樣去做？

- ~利用懲罰
- ~加緊控制
- ~利用輔導訓育方式
- ~其他

你會達成甚麼？

- 訓導主任是學校訓導組的領導，負責策劃、組織、發展和監察校內與學生訓育有關的事宜
- 在考慮訓導教師應否承擔校外巡邏職務時須視乎學校的政策和需要
- 權威型的教師渴望控制學生；其訓導學生的特點是利用獎勵、懲罰、威嚇、賄賂、呼喝和命令的方式，而學生典型的特質是不服從、鬼祟、倔強、反叛和欠缺自律。
- 寬鬆型的教師相信給予足夠的自由可使學生自律。他們的訓導特色是請求、讓步和放棄，而學生的典型行為表現是不尊重他人、缺乏安全感、自我中心和欠缺自律。
- 民主型的教師認為培育自由意念是理想的，但顧及他人的權力和個人承擔自己的責任亦同樣重要。其訓導技巧的特色是利用相應後果、班會議和協商等方法，而學生的典型特質是合作、有責任感、有勇氣、以團隊為中心和自律。
- 你對學生訓導工作的信念，學生的年齡，你的人生經驗，學校的政策及其他環境因素，例如你上課前或你回答這問卷前所發生的事情，全部都影響你。當你影響你的學生時，其他因素也影響著你。



訓之以理
育之以恆