

## 訓導組

4.1 大多數學校都會成立訓導組去負責學生訓導工作。該組的功能直接與組員職責有關。這些職責可分為行政、行動與支援三大範疇。本章就是講述訓導組的功能及有效的運作。

## 訓導組的功能

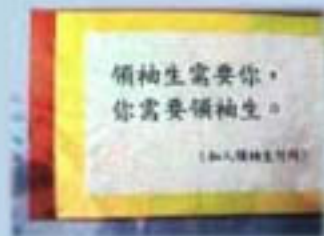
4.2 以下是訓導組的行政、行動和支援功能：

### 行政：

- 協助制定及檢討學校訓育政策；
- 建議、計劃及檢討訓導措施；

### 行動：

- 推行學校訓導政策及措施；
- 處理學生訓導工作有關的事宜；及
- 籌辦預防性及發展性的學生訓導，如領袖生培訓。



## 支援：

- 支援其他教師處理學生及預防性工作；
- 就學校社工、其他組織所籌辦的訓育活動作協調及聯絡工作；及
- 就教育家長方面的活動提供意見。



## 構成一個有效能訓導組的元素：

### 4.3 得到學校管理層的支持：

- 共同訂定明確的方針和安排；
- 在學校行政上有妥善的策劃和安排；
- 指派有領導能力的資深教師帶領訓導組；及
- 確立訓導組的形象。

### 4.4 民主的諮詢機制：

- 推行計劃前收集老師家長和學生對計劃的意見。

### 4.5 全校參與訓育工作

所有教育都應有知識和經驗去讓學生發揮他們的潛力，讓他們知道違規的後果，鼓勵他們對所做的錯事負責，接受違規的相應後果和作出改善，以發展自律精神。

#### 4.6 為教職員在下列範疇提供培訓：

- 舉辦訓導教師的入職訓練課程，並設立導師制度(mentor system)，以支援新的訓導教師，
- 鼓勵訓導老師參加有關學生訓育的課程、研討會和工作坊，
- 設立和管理有關學生訓育工作的資料庫，其內容包括報告、書籍、刊物、錄映節目及互聯網資料，
- 定期在訓導教師的研討會、工作坊及會議上分享經驗和知識



#### 4.7 得到有關人士的協作與支援

要學校訓導工作成功，訓導組是不能孤軍作戰的。為了使訓導政策及策略能有效地推行，訓導組必須與其他專責小組和教師合作，並得到他們的支持。重要的原則是每一位教師都有責任去處理學生的行為問題和執行學校的訓導政策，而訓導教師則作為支援者去支持、監督和統籌這個訓導系統，而每一位教師均在其中扮演一個重要的角色。

## ● 學校行政

學校行政對訓導組，特別是訓導主任的支持和溝通是十分重要的。有些學校指派一位副校長領導訓導組。如果校長或副校長能夠對訓導組的目標和運作有一致及良好的認識，他們可以對學校訓導工作提出良好的建議和作出適當的決定。除了安排必須的設備及地方與學生會面和推行活動外，訓導組同樣需要獲得學校管理層鼎力支持去招募訓導組成員，建立學生領袖生隊伍。為了促進與學校行政的溝通，訓導組首先要定期匯報和檢討他們的工作，以取得認識、信任和認同。





## ● 科任教師

科任教師是推行高質素的訓導工作的前線工作者。他們與學生經常保持緊密的聯繫，對學生的性格、長處和短處有深入的認識。在許多採用校本訓導模式的學校，科任教師處理大多數的課室行為問題，而只有非常嚴重的問題才會交予班主任、訓導組或高級教職員處理。在處理期間，有關教師與訓導組保持一個緊密的工作關係，幫助違規學生重新適應學校的要求。學校大多會制訂一套清晰的指引去闡明科任教師對學生紀律的責任，及確保額外的專業支援。為了加強科任教師的能力，訓導組要為他們安排課室管理技巧及如何處理違規學生和其他有關技巧的培訓以作支援。而訓導組與全校教師建立緊密的工作關係和共識亦是十分重要的。例如，有些學校會安排訓導教師的座位於不同的教員室，以維持一個溝通的網絡。



不同的教員室，以維持一個溝通的網絡。

## ● 班主任

班主任是促進學生全人發展的最佳人選，他們與學生和家長經常維持緊密聯繫。他們不但照顧學生的學術需要，同時亦顧及他們的個人成長，如社交技巧、自律和人格發展。學校普遍利用班主任課來促進學生的良好行為和性格發展。在與家長會面時，班主任通常會討論學生的操行，了解他們的家庭背景和校外生活。及向家長建議一些積極的管教方法。在處理學生問題上，班主任與訓導組要有良好的溝通，以取得共識和工作。在許多學校，訓導教師會定期出席不同級別的班主任會議。在處理學生的嚴重行為問題時，班主任和訓導教師亦會一同商討處理方法及在不同的階段介入和參與，而訓導組則須與班主任分享經驗與資料來支持他們。在推行新的訓導措施前訓導組同時諮詢班主任有關學生問題的性質，及瞭解新措施可能帶來的影響。



## ● 輔導組

輔導與訓導是兩種在學校非常重要的「關顧輔導服務」(pastoral services)。兩個組別分別有它們特別的專業知識和責任，但亦有一個共同目標，就是為學校建立一

個和諧而有秩序的文化。在協作上，輔導教師通過輔導活動去幫助學生發揮他們的潛能去改善和接受他們的行為所帶來的相應後果；同時，訓導教師採納一個「具教育意義的訓育策略」去處理違規學生，並視這介入策略為一個教育過程，幫助學生通過理性分析和解決問題去學習一個新的或較好的處事技巧或態度。基本要求是輔導組和訓導組須有高度的了解和溝通，而他們的工作是相輔相成而非互相衝突。因此有些學校會將訓導和輔導合而為一或輪換兩組成員以達到強而有效的協作。為了達到這些目的，最基本工作是兩組定期出席對方的會議和聯合舉辦活動。很多學校的經驗告訴我們，輔導組只用柔弱方式而訓導則採用強硬方法的傳統手法未能發揮最佳效果。最重要的是兩組的協作，盡量發揮學校現有的人力資源。

## ● 學校社工

由於學生問題日益複雜而多樣化，學校需要校外機構更多的支援。嚴重的學生問題主要由校外因素引起，如缺乏家庭照顧和朋輩的壞影響。學校社工能對學生個人作出很大的幫助。學校社工曾受專業訓練，能支援有問題的家庭。他們可進行家訪和與其他社區服務機構一起工作。社工也可與警方合作處理有關學生涉及違法的行為。當老師在說服學生和家





長接受轉介而遇到困難時（例如入讀實用中學和群育學校），可尋求學校社工的支援。所以訓導組須與學校社工維持緊密的工作關係，並清晰界定各自的職責範疇。學校社工亦可以協助校內教職員的培訓及參與領袖生的訓練活動。

## ● 家長

在教育過程中，要幫助學生學習和發展正確價值觀和行為時，家長是學校不可或缺的伙伴。在學校層面，訓導老師須通過諮詢和溝通，尋求家長對訓導工作的支持。開學初期，在新生迎新日或家長日中，如果能夠對家長作出諮詢和清楚的講述校規，如校服、儀容，訓導工作就能更有效地推行。在這些場合，訓導組亦須推介學校訓導工作的目的和採用的訓育方法，及澄清家長對校規的誤解。在個人層面，面對有特別問題的學生和難於相處的家長時，訓導教師需要先贏得他們的信賴和合作。例如，教師用電話聯絡家長，告訴他們子女的良好表現和進步，這樣，家長便不怕與訓導教師接觸，而訓導教師亦因此而輕易得到家長的支持。學校可透過通告和簡訊與家長互通訊息。另外，在家長日，當班主任接見家長後，訓導老師可與部份家長會面，鼓勵他們幫助子女在家中學習自律和自我管理技巧。




## 4.8 訂立學校訓導工作程序

學校需要訂立一套全面和清晰的訓導工作程序協助教師執行訓導工作。這些程序應該申明教師怎樣處理學生的紀律問題，以便他們能夠在執行訓導工作時達到共識。有些學校將這些程序輯錄成訓導工作手冊，確保教師在執行職務時有一致性。

有一些較為嚴重的學生違規行為，雖然透過訓導組的跟進也未能幫助這些學生適應一般學校生活。在這樣的情況下，這些學生或需要被轉介至校內/ 校外的專業人士，例如社工、教育心理學家，以得到加強支援等。因此，一個清晰的轉介系統是必須的，以便教職員與有關的專業人士對學生轉介事宜；例如轉介條件，有清楚和一致的理解。**附件五** 是一個轉介程序表。

## 4.9 善用獎勵制度

教師需要因應學生的成功和進步而作出鼓勵。當教師較少依賴懲罰但較多利用適當的獎勵時，學生欠積極的態度及低落的自尊心便會得到改善，而良好的行為亦得到強化。訓導組應建立獎勵制度，透過一些計劃例如優點計分制度和模範學生獎，認同和鼓勵學生的正面及自律行為，一些在行為上有進步的學生更應該給予獎賞。較為鼓勵性的計劃是「將功補過」計劃 。班主任或訓導主任與一些經常違規的學生訂立合約，給予他們機會，以良好行為和義務工作去抵償過錯。透過這類計劃，學生可以培養自省及自律習慣。

- 訓導組在學校有重要的行政、行動和支援功能；
- 一個高效能的訓導組須獲得學校行政上的支持，它以民主方式，與其他專責小組緊密合作；其成員有足夠的專業知識協助學生自律。訓導組也為教師安排培訓課程；
- 訓導組須與科任教師、班主任、輔導組、學校社工及家長緊密合作；和
- 訓導組須訂立清晰的訓導工作步驟，,以致教師能採用一致的方法處理學生問題；亦須設有獎勵制度和轉介制度。

訓之以理  
育之以恆