



我在安顺三民独立中学做了什么事
校长胡永铭求诊

初入教職的初衷

- × 師範大學，享有公費
- × 1997返回馬來西亞，經濟不景。1998返回母校安順三民獨中任職數學教師，騎牛找馬，隨遇而安。
- × 1999年吳明檳校長上任代校長兼教務主任，我升為副教務主任。

初入教職的初衷

- × 2000 年吳明櫝由代校長轉 正校長
我由副教務主任轉為正教務主任
- × 吳明櫝校長掌校，能力強，大樹底下好遮陰
- × 處理本份職務
- × 宅男性格，每日活動，兩點一線移動。

初入教職的初衷

- × 1. 2012 年10月改變命運的一天
- × 2.



初入教職的初衷

- × 2013年上任校長面對的困境
- × 資深教師離職
- × 宿舍問題一籬筐，管理宿舍收費舍監離職
- × 白天見教師、見學生、見家長、見社會人士，晚上數錢
- × 出席各類紅、白事、宴會、捐款

初入教職的初衷 接受學校與人性生態

- ✘ 接受所在的處境，所處的人性
- ✘ 接受獨中校長的高壓力，高風險的事實
- ✘ 接受不是每個人都抱持偉大的初衷入教職



2017年馬來西亞霹靂州安順三民獨立中學 宣傳影片



快樂的校長，才能建立快樂的學校

- × 接受獨中校長的高壓力，高風險的事實
- × 不能接受：高壓力== 情緒緊繃，煩躁
高風險== 情緒焦慮，擔心
- × 負面情緒的影響：人和、健康
- × 做一個有能力快樂的校長，推動教改的關鍵
- * 苦中作樂—— 移開焦點，和孩子一起
- * 重建初衷—— 我要建立一所“老師樂教，學生樂學”的學校
- * 時時微笑

不要一個人埋頭苦幹，成立一個個的團隊

- × 2013年，成立五人組，組織成員校長、副校長、教務主任、訓導主任、輔導主任。重大校政由五人組討論、決策。
- × 2015年，成立各行政團隊。



不要一個人埋頭苦幹，成立一個個的團隊

✦ **教務團隊：**

教務主任 1名

副教務主任 1名

教務執行老師 4 名

管理的學生團體：班長團



不要一個人埋頭苦幹，成立一個個的團隊

✦ **訓導團隊：**

訓導主任 1名

副訓導主任 1名

訓導執行老師 4 名

管理的學生團體：學長團



不要一個人埋頭苦幹，成立一個個的團隊

✦ **輔導團隊：**

輔導主任 1名

副輔導主任 1名

輔導執行老師 4 名

管理的學生團體：愛心輔導團



不要一個人埋頭苦幹，成立一個個的團隊

× **活動策劃團隊：**

活動策劃主任 1名

活動策劃執行老師 2名

管理的學生團體：管理團



× **聯課處團隊、體育處團隊、圖書館管理團隊**

不要一個人埋頭苦幹，成立一個個的團隊



班長團 愛心輔導團 圖書館管理團 學長團 管理團 文宣團

安顺三民獨中欢迎您的到来!

Welcome • Selamat Datang • நல்வரவு

團隊動力在滿足人性需要

- ✘ 不是每個人都抱持偉大的初衷入教職
（動力不足）
- ✘ 建立團隊如組裝一台電腦，沒有足夠
電力（動力）再強大的系統也不能驅
動



马斯洛需要层次理论

MASLOW'S HIERARCHY OF NEEDS

相信每個人都想成功，協助成功，建立成長平台，不要管那麼多

自我實現
需要

學習、發展、自我實現

家庭成員，學生，家長，校長，董事尊重，師嚴的維護

尊重需要

成就、受到尊敬、引人注目

多勞多得，表現受肯定，工作環境

社會需要

友愛、朋友、歸屬、認同

教師福利薪金達到生活水平基本要求

安全需要

安全、穩定、免受傷害

生理需要

食物、水、空氣、衣服

人性

- ✘ 人性好安逸，能少做不会多做，不想改变。
- ✘ 民族性：见不得人好

團隊動力在滿足人性需要，從人的本性和需要 設計教師福利薪金制

2013年【依照正聘月份滿一年自動調薪】

D2級（學士學位資格教師）RM1,900*60 → RM2,800

T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15	T16
1900	1960	2020	2080	2140	2200	2260	2320	2380	2440	2500	2560	2620	2680	2740	2800

2017年【每年6月調薪】

D2級（學士學位資格教師）起薪RM1,900

每年起薪 0 - 2.5點（每點RM60）頂薪≤RM4,200

生活津貼：RM300

全勤津貼：RM150

全勤獎勵：RM50

教育津貼：RM200



奖励金制度

2013年（逢过年前两周颁给）

- ❖ 凡任职满1年, 于发放奖励金时, 仍在本校服务及评估合格者, 得享相等一个月基薪的奖励金.

2017年（每年1月10日前颁给）

- ❖ 凡任职满一年, 仍在本校服务及视其全年评估表现, 得享基薪奖励金根据一下:

全年评估表现	奖励金
≤20%	20%或以下一个月基薪奖励金
21%-40%	40%一个月基薪奖励金
41%-60%	60%一个月基薪奖励金
61%-70%	80%一个月基薪奖励金
71%-100%	一个月基薪奖励金
101%-110%	115%一个月基薪奖励金
111%-120%	130%或以上一个月基薪奖励金

退休金制度 (2016年实施)

- ❖ 凡是在校连职服务满5年（60个月），职员自动享有退休金计划之福利。
- ❖ 详情如下表：

服务年资	教职员 (RM)	雇主 (RM)
0-5	0	0
6-10	30	60
11-15	45	90
16-20	60	120
21-25	75	150
26-30	90	180
31以上	105	200

注：所有教职员必然享有雇员公积金（EPF）之福利，不因享有退休金计划福利而放弃EPF

教师行政职务津贴及授课节数

2013年

2017年

职务	职务津贴	任教节数	职务	职务津贴	通讯津贴	任教节数
校长	-	0-5	校长		RM60	0-5
副校长	-	10-15	副校长		RM50	8-13
教务主任	RM550	18-20	教务主任	RM750	RM30	15-17
副教务主任	RM300	22-26				
训导主任	RM550	18-20	副教务主任	RM500	RM30	19-22
副训导主任	RM300	22-26	教务执行老师	RM150	RM30	22-24
			训导处主任	RM700	RM30	15-17
			训导处副主任	RM450	RM30	19-22
			训导执行老师	RM150	RM30	22-24

教务处团队

训导处团队

教师行政职务津贴及授课节数

2013年

2017年

职务	职务津贴	任教节数
辅导主任	RM550	20-22
副辅导主任	RM300	22-26
联课主任	RM350	26-30

职务	职务津贴	通讯津贴	任教节数
辅导处主任	RM700	RM30	15-17
辅导处团队			
辅导处副主任	RM450	RM30	19-22
辅导执行老师	RM150	RM30	22-24
活动策划处主任	RM600	RM30	15-17
活动策划处团队 (新增)			
活动策划副主任	RM300	RM30	19-22
活动策划老师	RM150	RM30	22-24
联课处主任	RM500	RM30	19-22
联课处团队			
联课处执行老师	RM150	RM30	19-22



教师行政职务津贴及授课节数

2013年

职务	职务津贴	任教节数
电脑主任	RM400	26-30
财务处主任	RM300	26-30
事务处主任	RM300	26-30
图书馆主任	RM350	26-30
体育主任	RM350	26-30

2017年

职务	职务津贴	通讯津贴	任教节数
电脑处主任	RM500	RM30	22-24
财务处主任	RM400	RM30	22-24
事务处主任	RM400	RM30	22-24
图书馆主任	RM400	RM30	22-24
体育处主任	RM400	RM30	22-24

教师科主任与班主任职务津贴及授课时数

2013年

2017年

职务	职务津贴	任教节数
政考科主任	RM100	26-30
科学科主任	RM100	26-30
华文科主任	RM100	26-30
英文科主任	RM100	26-30
国文科主任	RM100	26-30
美术科主任	RM60	26-30
数学科主任	RM60	26-30
史地科主任	RM60	26-30
商科主任	RM60	26-30
班主任	RM220	26-30
没有负责上述职务之普通教师	-	28-32

职务	职务津贴	通讯津贴	任教节数
政考科主任	RM150	RM30	26-28
科学科主任	RM160	RM30	22-24
华文科主任	RM140	RM30	22-24
英文科主任	RM140	RM30	22-24
国文科主任	RM140	RM30	22-24
美术科主任	RM120	RM30	26-28
数学科主任	RM120	RM30	26-28
地理科主任	RM120	RM30	26-28
历史科主任	RM120	RM30	26-28
商科主任	RM120	RM30	26-28
班主任	RM220	RM30	22-24
没有负责上述职务之普通教师	-	-	26-28

不要管那么多，相信人的智慧

- ✓ 掌握教育原則：不做非教育，反教育的事
- ✓ 堅持獨中辦學使命
- ✓ 確保校政健全完善运作
- ✓ 寻找資源（財力、人力）
- ✓ 建立人脉網絡
- ✓ 不斷自我提升
- ✓ 掌握學校大方向



不要管那么多，相信人的智慧

- ✓ 副校長蘇維廉 - 硬体建設、環境建設、宿舍管理、訓導管理
- ✓ 教務主任王棋傳：推动多元智慧课程
- ✓ 給主任時間，給老師時間
- ✓ 下課時間、放学后的時間：把時間还給学生
- ✓ 相信人的智慧，相信人人都想獲得成功

結語：我是幸運的

- ✓ 我真的很幸运，我的主任，老師都能力很強，而且能够团結合作。
- ✓ 我真的很幸运，我的董事部給我信任和支持
- ✓ 我真的很幸运，遇到很多愿意幫助我的人
- ✓ 我真的很幸运，遇到的坏事情，結果沒有变成更坏的事情，最后还成为好事情。



謝謝大家