

## 同心同行 凝聚力量

黃安媚

明我幼稚園（奧運校）校長



▲ 同事們各展所長，為學生設計不同的中華文化節日活動

世上不會有完全相同的人，也不會有完全相同的領導者及教師，更不會有完全相同的管理模式及教學方法。但我們不難發現很多優秀的前輩和社區領袖身上都散發著不同的「領導藝術」氣質，其帶領的團隊都具有高度的積極性及創造力，整體的工作效能亦較大；再細心觀察，我們亦不難從自身的團隊中發現很多教師都有著不同的長處和教學特色，如能加以發揮，定能加強學校的發展優勢與團隊力量。

從事幼兒教育工作二十多年，由前線教學工作至行政管理，我體會到不同崗位對不同人、事、物的看法都會截然不同。然而，人事的管理都離不開人和事，我深信先處理好「人」的關係，「事」就自然較容易處理。結合多年來的行政經驗，我認為要凝聚團隊力量，作為學校領導者日常應多做以下的十件事，在這與大家淺談：

1. **多觀察**——多細心觀察學校裏的人、事、物，加強對學校不同層面的了解，以更準確檢視學校的強、弱、機、危，洞悉學生、家長及員工的需要，這樣才能更有效地推展各項發展計劃及提供更適切的服務和支援。
2. **多聆聽**——多耐心聆聽同事的意見、心聲或建議，所謂集思廣益，有時個人的思考未必全面或會有些主觀，宜多聆聽不同層面的想法，這樣可多角度思考以作更全面的配合。同時，適時傾聽及關懷團隊的需要，可增進彼此的信任，更可讓團隊有健康的心理素質去接受變革或挑戰。
3. **多溝通**——多以開放的態度與員工溝通，一方面可了解對方的心理和需要，另一方面可清楚表達自己的要求，作為領導更要說話有理，公平對待，才能讓下屬信任和跟從，亦會較願意坦誠說話，出謀獻策。



▲ 校長與老師們一起觀看富有正向教育元素的音樂劇，在輕鬆的氣氛下齊齊學習

4. **多協調**——多了解團隊中每個人的不同性格和才能，知人善任，按他們的能力和興趣適當地編排職務，讓他們發揮所長；也要多協調各個科組的功能及職責，作清晰的分工，加強彼此的合作，朝著共同的目標進發。
5. **多欣賞**——多欣賞團隊中每個人對學校的不同貢獻，我們常提示為學生找亮點，那又有沒有為員工找亮點？領導者應營造互相欣賞同事的專長，並給予員工足夠的空間發展，讓員工體現自身的價值，優點能被欣賞，會增加員工的滿足感和投入感。
6. **多激勵**——每個人都面對著不同的壓力，作為領導必須要「想得開，放得低、看得遠」，從自我激勵以至激勵他人，多讚賞同事良好之工作表現，在困難中多給予適當的激勵，這樣有助同事克服挑戰，並激發員工的積極性，為學校提供更大的動力。
7. **多包容**——多包容同事不足之處，雖然領導者一般的工作能力與毅力均較高，但不要總以自己工作能力來衡量和要求下屬，更不要總是找同事的錯處，因為這樣的管理存在很大的打擊性，容易削弱員工的工作動力，並會形成「多做多錯，少做不錯」的不良文化；宜在員工遇到困難時，給予適時的支援或鼓勵，讓同事有機會去作改善，建立團隊克服困難的勇氣。
8. **多學習**——面對著時代迅速的轉變，不管人、事與物都存在很多的變數，作為領導者必須多學習，以身作則，帶領教師們建立學習型的組織，令團隊有積極學習和不斷追求進步的精神與毅力，才能追上時代變化的步伐，持續地提升教育的質素。

9. **多賦權**——領導者很多時同一時間要處理很多的事情，未必能分身去解決，所以要有良好的組織策劃和分工的安排，宜多賦權予不同科組的員工承擔協作或領導的角色，讓屬下有機會思考、決策、發言、提出問題、帶領團隊等，這樣才能提升員工的承擔感和投入感，在學校的發展能有更大的擔當。
10. **多創新**——世界變化很快，作為領導要有接受新事物、新挑戰的勇氣，多創新，多讓老師了解最新的教育趨勢，才可誘發員工不斷學習和蛻變自己，讓整個機構更有彈性和創造力，在運作時更有效率和前瞻性；也要善用社區網絡和資源，才能在變革中洞悉先機，推動學校向前發展。

二十多年的教育生涯，我毋忘初心，仍深信教育是「愛」的事業，「同心」是團隊中必要的動力。期盼領導者都能在日常行政工作中多做以上十件事，相信定能讓團隊更和諧、更穩定，並同心同行地推動學校的持續發展。



▲ 黃校長與同事們分享獲獎的喜悅，感謝同事們一直的支持與配合，並同心同行地推動學校的發展