

「求變」

丘筱美

大埔禮賢會幼稚園校長

因著 2019 年的新冠肺炎和社會運動，對香港帶來了人心的地震，出現了移民潮、出生率極低等情況，以致各幼兒 / 稚園收生不足，處於冰河期，甚至有不少學校倒閉。

幼兒 / 稚園在現時自負盈虧的機制下運作，要生存，極不容易。學校不會因為收生不足而減少了學生的上課天、教學和活動，卻會縮減教職員的人手，再加上政府不斷推出不同的新教育政策與一筆過 / 短期的額外津貼，還有家長對學校和老師有愈來愈高的期望，可見教職員的工作量更不減反升，疲於奔命。可是，世界有這不變的道理：不進則退，學校能在境況中如何「求變」呢？



作為現時現今的學校要「求變」，但不是為變而變，而是根據學校自身的獨特性，創造一個屬於學生、家長和教職員都有「高度歸屬感」的校園。

（一）對於家長，「求變」是因為質素

作為家長，當然期望能走進校園參觀和感受一下。對於未入讀的學生，可以透過學校網頁、社交媒體（如：Facebook/Instagram 等）、開放日等，讓其家長去認識學校。而對已入讀的學生，可以透過家長觀課、親子活動、學生表演、校園相冊等，

讓家長可以了解學校的運作和子女學習的情況。學校的透明度愈高，家長的信任度也會提升。當然，學校的透明度愈高，教職員的一言一行亦應更為謹慎，這正正是學校質責的保證。

具體上，質素評核報告亦是一個指標，說明學校的質素如何。「求變」是為要保持甚或提升學校營運與教學的質素，讓學校運作更切合家長的需要，如：電子通告、電子收費和電子相簿等，亦讓學校所舉辦的活動，更配合現時學生的需要、興趣和能力。

（二）對於學生，「求變」是因為愛

對於零至六歲的幼兒，愛不是口號，而是他們所能感受得到的。若父母愛自己的子女，會給他們最好，並作最佳的培育。若教職員愛學校的學生，自然會為他們準備最好，並作



最佳的教學和照顧。要教職員「用心去愛」，學校也應以「愛」的原因去「求變」，去推動學校每一項的改革方案，如何令學生有改變或進步，以迎接小學的學習階段或將來面對社會的心態。即使是有特殊需要學習的學生，我們也要安排適切的轉介和適時的幫助。學生愈喜愛上學或老師，就是學校最佳的口碑了。

（三）對於教職員，「求變」是因為滿足

求變的過程必然是辛苦，亦需要磨合的。在團隊中，若大家能以心為心，具備著同理心去溝通和協作，效果就很不一樣了。因為

沒有一位教職員是十項全能，每人都有各自的強和弱項，重點是在強項上，學校應知人善任，讓教職員可有發揮或晉升的機會。在弱項上，同工們能走位補足，讓各教職員在學生和家長口中獲得好評，同時教職員也在工作上獲得滿足，甚至有成功感。學校口碑的建立不單靠一個人的功勞，而是靠全個團隊的用心和努力。若要團隊中每一位成員都能用心和努力，作為學校管理層必須與各教職員保持良好的夥伴關係，一個相互尊重、包容的關係，讓大家都有機會表達意見，共同去「求變」及定出「求變」的方法。



質素評核 / 外評，每幾年到訪學校一次，對各教職員來說有一定的壓力，但同時是學校「求變」的動力，亦是教職員努力成果的證明，是學校一張的成績表。

最終，持分者對學校的歸屬感有多少，不是一言兩語就能改變，而是學校文化氛圍的建立。作為學校管理層，除了要「求變」，還要「真心」去：

- 開放校園，讓大眾認識和感受；
- 提升質素，讓家長放心和認同；
- 愛錫學生，讓學生改變和成長；
- 尊重員工，讓員工感到被重視；
- 樂意付出，讓學校得著高口碑。