

校長的話
我們的辦學理念與教育抱負
鄒秉恩
2017.09.04

感謝上帝，承蒙校董會信任，邀請我擔任和富慈善基金李宗德小學第五任校長，給我一個能繼續燃燒生命、與眾多教育界有心人一起為莘莘學子服務的機會。新學年已開始了，謹向大家致意，祝願開學一切順利，希望所有和富慈善基金李宗德小學的教職員、學生、家長及其他持分者等，在今學年中都事事稱心，身心康健，學校持續進步，碩果豐盛！

由於我在過去多年，一直關注教育政策的有效推行，及積極參與學校領導與教師培訓和學校改善等工作，自己亦是一位特別喜愛研究學校改進及領導發展的前線教育工作人員，也慶幸曾有不少成功學校管理的實戰經驗，因此我很有信心帶領本校同工、學生、家長們向著同一個目標邁進及履行責任——我們要成為一間有特色、高效能，特別是強調學生品格塑造、實踐正向生命教育及素養教育的全人發展永續示範學校！我們樂意以能夠培育學生成為具高尚品格、有「智、信、愛」、敬業樂群、勇於求變及有香港情懷、國家觀念與世界視野的社會未來領袖為榮！

成功的學校絕非偶然！因為成功學校必須是組織內外群策群力、是集體智慧、力量凝聚和不斷自我完善的結果！學校中所有持分者皆是不斷學習的專業變革社群(**professional learning community**)，他們是執行者、參與者與支持者！同時也是領導者！當中，教師作領導的說法更是能左右成功學校及影響學生終極表現和成就的主要因素！英國劍橋大學的教授 **Bangs & Frost** 於 2012 年 2 月發表的一份教育研究亦指出：

“Teachers, their wellbeing, their professionalism and their professional development are critical in many discussions as to how to improve educational performance. The quality of teachers and what they do that makes all the difference (OECD, 2011), was central to the core agenda...”
(Bangs & Frost, 2012: 1)

而許多教師領導(**teacher leadership**)和分權或集體學校領導(**distributed or collective leadership**)的研究(例如 Ainscow, et al. 2005, Davies & Davies, 2005; Fullan, 2001; Gray, 2005; Frost, 2010; Hargreaves, 2001; Harris, 2001; Hallinger and Hecks, 2010; Hopkins, 2007; Spillane, 2006) 都指出教師或分權領導能有效促進學校協作專業文化在校的建立，從而釋放及發展教師的潛在能量去增加學校的整體改革力量，最終能提升學生的學習成效及滿足到學生的成長和發展需要。

因此，一間只著重懷緬過去業績、固步自封或不願冒險創新改革的學校，就算該校的歷史如何優厚、學校領導人如何知名、過去的公開考試成績如何優異、擁有的生員如何良好或家長的背景如何卓越等，若她不配合社會改變，不作長遠計劃、不學習新思維和沒有專業團隊協作的話，很快便會被迎頭趕上！落後於人！所以我謹此呼籲大家一起貢獻我們個人的力量，並以團隊協作精神共事，互相勉勵，互補不足；敢於冒險，勇於創新。

在高增值、高科技取向的勞動力要求下，今天的人才必須具備包括：主動性、團隊協作、解決問題、做英明決策、獲取和運用資訊、規劃、掌握學習技能和多元文化技能等能力。對於學校教育，

特別是我校的啟示是：學校不能再依賴傳統的課堂教學去塑造人才，例如強調學科知識、背誦記憶、以教師為中心或以考試為主導的課程。相反地，今天學校所傳遞的知識和價值取向，應該是以多元共融、民主開放、協作問責、終身學習、延伸思考、自我探索和持續改善等，甚或是強調以學習和學習者為本的課程內容，鼓勵學生能明辨自己的強弱項、機會成本與自我價值；找緊機會和能夠將所學知識、態度和技能應用於學習和專業，並且能夠實踐與篤行。而且今天的科技、知識或所謂真理，在將來都會變得落後和必須改變的。所以今天學校由低年級開始已引入不同教育元素，著重兩文三語、多元智能發展、自主學習、正向教育與品格塑造等，讓學生及早辨識其潛能，按其學習風格、興趣、速度、性向與能力，再隨著年級遞增而加速、加深和加廣其學習效能，最終養成自主及終身學習習慣，做法是正確的。

若問新任校長的教育理念是甚麼？廣義來說，我認為教育的功能在於能提昇各個別孩童的尊嚴，以致可將所有學童甚至是學習者帶至學習的終點。任何人皆有學習的權利，他們是自己命運的主宰，所以他們絕對是可以全權選擇在那裡學習、何時學習、學習些甚麼和怎樣學習等。基於此，我們有責任去栽培學生成材，讓他們從小懂得反思為甚麼要學習、學甚麼、怎樣學習、怎樣學得更好和怎樣才知道自己的學習成效從而改進等。教育是成就每一個人的必經過程，它與「構造」有關。因為它使人：充滿著愛心、關懷和熱誠；懂得欣賞和願意創造美麗；與及擁有遠象，一種服務他人的原動力和能力。

我認為今天的學校教育不應該再是只作「知識傳遞」的工具，由教師或成人將一些固有的概念、知識、資訊和價值觀等傳授給學生或孩童，而是以學生需要為本位(或簡稱學生為本)設計課程，以「成就」或「構造」的原則去培育我們的下一代，讓他們自己親身經歷學習的經驗，「構造」自己的參考架構。所以我認為教育的核心是為「構造」，而我校的學生也需要建構自己的知識、建構自己的生命和發展方向，使他們能成為具探究、有智慧、有高尚品格和有批判思考的學習者，是自主學習的主人，幫助他們能夠：
學會如何成長；
學會如何自處；
學會如何行動；
學會如何學習；
學會如何重頭再做與改善。

我們只要有共同的教育理想、有共同願景，按著集體訂定的發展計劃，以校本需要設定發展優次，然後按部就班進行持續改進計劃，「齊心便事成」！我敢說，如我們所有教學領導人員皆能以 Stephen R. Covey 在他的著名論著『The 7 Habits of Highly Effective People』的七個高效領導習慣，群策群力地計劃學校未來，分長、中、短期執行，以分權或集體領導去協作實施，各施其職但卻又能運用集體執行力量，我有信心我校未來的進步，再展新猷是可期的！願大家共勉！

[1] 包括 1. 主動積極 (Be proactive)；2. 以終為始 (Begin with the end in mind)；3. 要事第一 (Put first things first)；4. 雙贏思維 (Think win-win)；5. 知彼解己 (Seek first to understand, then to be understood)；6. 統合綜效 (Synergize)；7. 不斷更新 (Sharpen the saw)等

參考書目：

Ainscow, M., Clarke, P. and West, M. (2005) Improving the quality of education for all: Framework for school improvement', Lancashire: IQEA Ltd.

Bangs, J. and Frost, D. (2012) Teacher self-efficacy, voice and leadership: Towards a policy framework for education international. Education International Research Institute.

Davies, B. and Davies, B. J. (2005) 'Strategic leadership', in B. Davies (ed.), The essentials of school leadership, pp. 10-30.

Fullan, M. (2001) The new meaning of educational change (3rd edn), London: Cassell.

Gray, J. (2005) 'Some issues and problems in evaluating changes and improvements in 'Low-performing' schools', in P. Clark (ed.), Improving school in Difficulty, pp. 81-93.

Hallinger, P. and Heck, R. (2010) Collaborative leadership and school improvement: understanding the impact on school capacity and student learning. School Leadership and Management 30 (2) pp. 95-110.

Hargreaves, D. (2001) 'A capacity theory of school effectiveness and improvement', British Educational Research Journal, 27 (4): 487-503.

Harris, A. (2002) School improvement: what's in it for schools. London: Routledge.

Hopkins, D. (2007) Every school a great school: realizing the potential of system leadership, London: Open University Press.

Muijs, D., Harris, A., Chapman, C., Stoll, L. and Russ, J. (2005) 'Improving schools in socio-economically disadvantaged areas: a review of research evidence', in P. Clarke (ed) Improving schools in difficulty, London: Continuum. pp. 94-114.

Spillane, J. (2006) Distributed leadership. San Francisco: Jossey-Bass.