

協和小學(長沙灣) 校長蔡世鴻 最重要留住有質素家長!

資深校長
教路

中華基督教會協和小學(長沙灣)校長蔡世鴻自1990年開始教書,任職副校長五年後,擔任校長19年至今;他說,2003年沙士是教育生涯的難關。「那時,首次『縮班殺校』,大家都沒有心理準備。小學先『殺』;現在,可能都開始『縮班殺校』,氣氛卻差很遠;昔日殺了一批收生不足、村校;現在剩下的都有競爭力,這十多年來都不斷改革。」

蔡世鴻在同一辦學團體,由屋村校做到地區名校,指就算基層家長,要求不及中產家長高,都想學校照顧更好。「譬如說,最好做完功課才回家,所以,學校要變革,不時要有新意。現在學校開放日,家長不是簡單參觀,而是不住了解學校課程,功課量如何,現在家長『訴求』殊不簡單,有一半想多功課,另一半又想少功課, happy但又不能成績差,很高難度的。」

更需拓寬眼界
校長「上位」易

他任教教育局校長班,數年來已成為十多位新校長 Mentor(導師),隸屬的辦學團體亦帶領幾位。「歷史很有趣。我是受惠於1997年(移民潮),以前的主任,位位做到退休,而主任位的確很少。當97年很多主任退休,我出道兩年便做 PSM 主任,做了幾年便當副校長。」八年後升任校長,他看現時這批新任校長「上位」與昔日無異。「很多因為資深校長移民走,便容易上位。從未做過副校,我覺得是有欠缺甚麼——副校長是『大總管』,學校一草一木都要經對方手。只做過課程,未必知道學校維修,編老師的課堂如何。不過升做校長,都是『叻人』,摸索一兩年便可以,而對方可能做課程很專門,本身是英文課程主任,那麼,辦英文課程可能很專。」

他建議新校長,穩住校政後便要往外觀摩。「不單只看課程,現在新出的課程,加入國民教育、性教育、健康生活等,不單學校可以做到,是要與社區配合,因此要與社區有一定聯繫,學校未必可以搞到這麼多活動,有些可以參與坊間,快捷方便。」而新推出的外評指標,學生表現加入健康、有否參與全港性比賽等。「現在的校長,不是只顧學校。老師在校默默耕耘,要靠校長引入外界資源,定下主線參加甚麼比賽,不能脫節。否則,會給外界覺得學校很舊、『離地』。」

了解學校危機

他有接近20位校長「徒弟」。「大都轉數快,很會變通,我時常教他們要認清學校定位。去年九月,教育局請我為新入職校長演講,以往教新校長,去了一間新學校,不要做甚麼,只須觀察。現在不是,九月至一月,甚麼都不需要做,先搞好收生,有收生問題?即刻做宣傳,沒有收生問題,都要吸引有質素的家長。」

他直指,協和沒有收生問題,便多辦參觀,與家長溝通,好好介紹學校,吸納有質素的家長。「已經走了一批有質素的家長。是面試(叩門)已看出,對方肯花時間教育子女。不是父母叻,子女一定叻!誰教得好?一定是肯花時間陪伴的家長。」



●副校長黃子茵(右)是蔡世鴻的得力副手,蔡校長最常對記者說的一句:「她才是最清楚那位,你問她補充資料啦!」

為學校定主線

他強調,新校長一定要清楚學校的主線,了解強項加以發展。至於如何做一位好校長?「跟性格有關。近年接觸的校長,每年都有一兩個『落台』,有否包容性,肯接納同事的『甩漏』,特別是疫情下,那少不免的。有些是適應不到,因為壓力大。不時形容校長很孤獨,不是沒有朋友那種,而是當遇上問題,只係一個人『捱鑊』……」那位,正是校長。

大環境使然,不少學校積弱已久,新校長難扭轉乾坤難。「碰上移民潮,老師大量離職,家長會覺得,是否新校長問題……亦有些校長不夠運,甫上任即面對學校發生大件事、意外。沒有行政經驗倒不用太擔心,可以累積,識拆彈才關鍵。」

資深校監
指點迷津

「下次沙呂小上港聞,必然是傑出學生!」

校監何鏡煒

自2019年沙呂小被揭遊學團帳目混亂,時任校長薛鳳鳴辭職,創校校董兼浸會大學前輔導長何鏡煒重返校董會。他謙說,沙呂小非地區名校。「那是外界給予評價,我們的標準,是發揮學生的潛能,『少為自己,多為人』……自小學已有團隊合作精神,將來上中學,出來社會做事,團隊最重要。」恰巧尹紹光自評正向教育內24個品格強項中,是具團隊精神,問他對新校長期望,他說:「他很重視團隊,可讓學生學習團隊的重要性。」重返執掌校董會,正是穩住軍心。「很多資深老師識我,我又識他們……若可發揮老師優勢,其崗位感到受重視,自己的貢獻可幫到學校、學生,相信彼此合作愉快,便不會出現問題。」

該校沒有收生壓力,他笑道,並不希望「穩守」。「尹校長很年輕,我都不想他穩守,不進則退,可以慢慢來,我當校監,不會逼團隊做甚麼,但團隊都要有內在動力……很難用一個人的意志去做很多事情,校監可以平衡、提點一下,如果校監『Chur』,校長又『Chur』,團隊應付不來。」

自創校以來,歷任校長不時有新聞,何鏡煒如是說:「有新聞,表示大家關心學校,藉機會改善自己,做得不足便鞏固。神的恩典,可以幫助過度,如同香港社會一樣……下一回,沙呂小上港聞,必然是傑出學生!」

