

《教學與領導——兼修不悖》

吳永雄校長

佛教林金殿紀念小學

香港佛教聯合會會屬小學校長會主席

為人師表大都想教育下一代，以樹德育人為天職，所以我們接受師資培訓時，均以精進教學技巧、提升課堂效能為首要綱領。

當某位老師因為教學效能佳、課堂精彩，漸漸，他會受到同學、家長及同儕歡迎，再漸漸地，他的教學課時將會減少，因為他的教學表現獲得肯定，獲晉升為主任、甚至副校長，這樣，他的教學時間少了、處理學校行政的時間卻大幅增多了，當天「享負盛名」的教學工作，現在卻變得沒有餘暇做好課前構思及課後延伸了。當某天他晉升為校長後，更是完全徹底地放下一切課堂教學工作。

一位善於教學的教師與一位卓越的學校行政領導，兩者之間其實沒有必然關係，然而很多時候，我們總會想當然地把兩者之間畫上等號，更會把後者視為前者的「事業終極目標」。



▲ 吳永雄校長

一位教學效能高的老師，卻不一定代表其學校行政工作一定做得好，如果處理不善，更會造成三失：學校多了一個不稱職的行政人員、少了一個出色的老師，最終更是學生的損失。如此看來，教師這個行業在個人專業成長的路途上好像有點弔詭。

其實，我認為教師其實不可只教導好學生、把課堂做好；教師入職後，學校領導必須有責任「因材施教」，安排他們擔任一些與其本身專業及性向較為相配的行政崗位，再循循善誘，加以悉心栽培，讓教師在教學及行政範疇上同步而平衡地精進修煉。



▲ 吳永雄校長與同學手牽手



▲ 吳永雄校長與同學合照

安排同工學習行政時，應當配合學校領導的六個主要領導才能範疇：(i) 策略方向及政策環境；(ii) 學與教及課程；(iii) 教師專業成長及發展；(iv) 員工及資源管理；(v) 質素保證及問責；及(vi) 對外溝通及聯繫。

家長常問我，如何令小朋友成績進步、學習專注？我認為先要讓小朋友喜歡上老師的課堂、喜歡上學，當然，那先決條件是我們要好好栽培我們的教師，讓教師們覺得備受尊重，而自己的才能又得以發揮。只因教師酷愛自己每天的教育事工，全情投入，他的課堂才會精彩；只有讓其個人才能獲得展現，他的行政領導潛能才得以逐步成長及發揮。

常言身教重於言教，教師教導學生應如是，校長，更當如是！我常以「校長是老師的老師」作為我的座右銘。我會盡力因應每位教師的才能，讓他們擔當不同的行政崗位，更會與每名教師面談，了解他們的工作得失及想法，從而優化臻善。

校長要「將將」，不可「將兵」，人無完人，校長也是人，絕無可能對每個學科及每個範疇皆精通熟練，學校是一個團隊，更無可能全部事項均由一人擔當，否則校長只會是「將兵之才」，團隊難以發揮，更會窒礙學校效能；校長務必以成為「將將之才」為目標，讓教師盡展潛能，在各自的行政領域及教學事業上發光發亮。校長麾下全是將領之才，校長統領眾將，人人既各司其職，又成就團隊的共同願景，學校才能持續發展、精進不懈。

總括而言，我認為教學與領導，其實並不相悖，實際上是內外兼修，更應相輔相成，共同持續提升，方能達致專業成長，真正不枉我們為人師表的天職。

香港教育行政學會義務秘書
第二屆卓越教育行政人員獎勵計劃得主