

零售價 每本\$10



衍生猴棗散 及衍生保嬰丹 試用裝



每份價值 \$51



# SMART PARENTS 親子王 周刊

## 移民潮下

# 新校長

# 接班

## 應對收生挑戰



聖公會置富始南小學校長黃禮灝

浸信會沙田圍呂明才小學校長尹紹光



中華基督教會基全小學 校長葉雪妍



送 保良局教育服務 75周年特刊



玩樂提案

### 4大好玩 親子農莊推介



### —— 神母小戰士 ——

Sheldon 媽媽：

## 兒子離世 提醒我學會放下

SEN系列 \ 孩子是自閉症+語言發展障礙

## 媽媽：我的兒子沒有病！



700615 859271 6

移民潮下，適逢不少官津小學校長陸續屆退休年齡，令不少學校的管理層變動，校長空缺增，亦造就不少從無副校長經驗，直接升任校長，或由一間不同學校風格的學校「空降」另一所小學。

甫接任校長，與香港走過風風火火的三年，既面臨嚴峻收生不足的考驗，疫情邁向復常，重返全日制，亦要重整課程、課外活動，以及審視疫後的學習需要——對家長來說，選校準則之一，正是看學校掌舵人言行與改革方向。沙田地區名校浸信會沙田圍呂明才小學校長尹紹光、面對收生壓力的中華基督教會基全小學校長葉雪妍、為學校重整旗鼓的聖公會置富始南小學校長黃禮灝，三位風格迥然不同的新校長，又怎樣帶領學校？

## 移民潮下 新校長接班 笑對新挑戰

去年，小一派位自行分配學額結果公布，浸信會沙田圍呂明才小學（下稱沙呂小）一度誤將20位備取生列入正式取錄名單。「烏龍」事件再上港聞，校長尹紹光解釋：「檢討事件後，確實處理資料不夠仔細，不過，我都很欣賞同事，承認自己做得不夠好的地方，我們都這樣教小朋友，怎樣learn from mistakes。」事件發生後數天，有涉事家長致電鼓勵他。「對方說明白我新上任，叫我努力加油，會繼續報讀學校，因為很想小朋友

入來讀書，我很感動……其實都未成定局（取錄），還有派位，大家向前看。」他強調，那20位受影響的學生不會「叩門」優先考慮取錄，一切「公開、公平、公正」。「學校重視家長誠意，你是『三條一』（即「自行分配學位」階段、「統一派位」甲、乙部首志願均選擇最後會「叩門」小學）會特別考慮，因為家長欣賞，亦認同學校理念，才可以家校合作，共同搞好間學校。」

● 浸信會沙田圍呂明才小學校長尹紹光自言「不是很叻，但很動力」。他憶述，在中大讀碩士課程，寫論文至清晨五、六時，旋即回校教書。「那段日子都辛苦，但所做的，我覺得祝福到小朋友。我有今日，都是受很多人祝福，好像中學老師；今日，我有能力便想祝福小朋友；當他們畢業，又回來祝福我。」



# 沙田圍呂明才小學 校長尹紹光 穩中求變

## 校長路順遂

綜觀各新任校長，「接手」的學校均面對不同程度的問題：傳統名校與弱勢學校，皆面對嚴峻的學生流動問題，惟獨沙呂小，穩立最不受移民潮影響的校網，現時教師團隊流失率低，前年有近百名學生退學，去年上學期已趨穩定，約十名學生流失。

雖說甫上任有「烏龍」事件，尹紹光可算是最幸運的新任校長：「我認同。在自己專業成長，充滿感恩，都沒想過自己教師成長，Pathway如此，當教師半年已升主任……很感恩歷任校長的教導、提點。」整個訪問，他不住說感恩，指獲得不同校長幫忙，像救恩學校（小學部）時任校長陳梁淑貞，可說是本地學界最早推行正向教育的一分子，訪問當日便到校協辦家長課程。「前校長亦有介紹同區小學給我認識，感恩沙呂小的畢業生升中表現佳，中學的校長又會支持我們……去年便有12間沙田官津中學、12間區外中學校長到校，與我們家長分享。」

面對今日香港教育界的考驗，他相信有危便有機：「教育局有新方向發展，大家便朝着新課程框架去做……」接手校長一職，他打算穩步改變，而非突變，首先加強跨學科課程，並善用學時，加入當局要求的價值觀教育：「怎樣將不同學科梳理？課程會有所整合。」他反而着重教師團隊，應先了解學生學習情況，特別對家長進行問卷調查，才推行改變策略：「家長轉變，因為社會都變，以往很多雙職家長，現在可能有家長沒工作，生活質素受影響。」就學生基礎能力，再有其他鞏固措施。

## 學生成績加強動力

自03年教育大學甫畢業便在沙呂小任教數學，體育，擔任副校長三年，去年升任校長，至今整整二十年，形容自己「愈做愈起勁」：「這裏不能單打獨鬥，一定要團隊合作，大部分同事，入職逾十年，因此大家都有默契，教育理念亦接近。」

他發展校內體育項目，得意門生包括前香港游泳運動員劉彥恩、前花式跳繩世界冠軍沈保衡、劉浩男；現役香港羽毛球運動員李晉熙及游泳運動員伍焯然等。「他們小學時有夢想，我便加強訓練；由學界、全港賽贏晒，中學繼續比賽，再打到去港隊……」他引以為傲，悉數將栽培過的學生名字，逐一寫在履歷表，用來面見校長一職。「我最光輝的一頁，就是學生（成績）！」

他任教體育，亦曾當課外活動主任，更見到學童成長不能只集中學術。校舍有泳池，因此游泳屬該校重點運動，就算勤「操水」備賽的學生，對學業成績也有要求，每見進步。「我們學生，可以升上不錯的中學，正是因為沙呂小培育的學生是全面發展，學業、活動皆出色。」他坦言，未必提昇學生技術層面，惟老師身分陪伴在側，過度每場比賽才是關鍵。「好像花式跳繩世界冠軍沈保衡、劉浩男，小時候很喜歡跳繩，跳得不錯便鼓勵他們，帶他們外出比賽……你是陪住他們成長。」他倆已大學畢業，說起栽培要訣，是要為學生找強項：「這才有動力，有自信心，現在太集中在學術，明明做不到，還要每天去補習，正向教育是發揮個人強項，再帶動自己的弱項……我不是只要求他倆跳繩，而是在學業上怎做好。」

● 前香港游泳運動員劉彥恩（中），是沙呂小校友，亦是尹紹光難忘學生之一。



● 尹紹光認為，不用刻意發掘潛能，當學生感興趣的運動項目，會主動提出，身為老師便是陪伴，過度每一場比賽。「那是個人選擇，沒有人較自己更明白自己。」

● 沙呂小有泳池，但尹紹光指，設備佳不代表培育出成功泳手，「是需要老師、教練帶動同學有體會，見到自己進步，努力後有成績，這才有成果。」





# 聖公會置富始南小學 校長黃禮灝

## 辦好課程 讓學校重新出發



聖公會置富始南小學(下稱置富始南)早年的校政狀況，一直盤踞家長討論區，據悉，因校政一度掀教師離職潮……原本才剛接任中西區聖公會聖馬太小學校長一年的黃禮灝，馬上接受辦學團體調任接下這「燙手山芋」……

置富始南原本屬區內收生不錯的學校，頃刻成為去年自行階段嚴重收生不足的學校之一，兼逢南區學生流動「音樂椅」效應也大，中產家長「外走」他區就學容易，無疑增加該校收生壓力。問他的壓力，他輕輕帶過：「是有挑戰，惟有做好……」據悉，現時教師團隊恢復正常，黃禮灝任務之一，該是重整旗鼓，重新出發。



### 教育局通告 專業判斷執行

新任校長面對教育局的課程指引推陳出新，他直指，每次收到教育局新的通告，也是考驗其專業判斷時刻。「對我來說，就算每次circulars來到，怎樣判斷做正確的事？不能說我經驗不足，上任校長前，都做了廿多年課程主任。希望每次判斷可以相對正確。」他擔任資訊科技課程主任經驗，在疫情下發揮所長：「課程主任要有跟不同科聯繫的能力，由傳統教學一下子變成電子教學，很能掌握各科遇到的技術困難，所需的鋪墊……經驗可用在這裏。」

昔日在弱勢學校，須做好「學與教」，不時觀堂與教師改善教學：「不過，當你出到派位成績已經太遲——現在的家長怎選校？是Social Media加Google Search。有些家長各安天命，有些從懷孕已經上各大親子平台，睇Page、YouTuber搵資料。最常見是打學校名，Google學校新聞。我相信每位新校長都男人Google Search過。」對他來說，做好每次學校活動是關鍵，要讓家長知道學校用心與自己聯繫，這無疑對收生有幫助。「家長都係人，是會感受到學校，會站在學生、家長立場設想。」



### 不爭功 讓下屬嘗新

時勢造就不少新校長「上位」，他反應過來：「我都一把年紀(七十後)完全不覺自己早做校長，接近40，甚至30多歲的，才是年輕校長！大概遲我十年入行，他們正值開了不少APSM位(助理小學學位教師)亦開始多PSM(小學學位教師)，反而多機會，我們是文憑教師上APSM位是極難。」

他有很長一段時間在大學做資訊科技教師培訓，就算在舊校亦放手，讓不同年資的教師在公開場合有更多表現機會。「老實說，我可以自己講，但我想同事有更多表現機會，可以學到更多，教師團隊有專業發展，才是我最想做的事。」雖然遲「上位」，他捨得放手讓賢，先具領袖胸襟。

他強調，他是課程主任出身，就是要有統籌不同學科能力的思維。「校內整個課程脈絡的走向如何？我做價值觀教育，不是一科可以做到，而是橫向、縱向有聯繫。」

# 中華基督教會基全小學

## 校長葉雪妍 久經訓練迎收生挑戰



●葉雪妍過去在校經營樂團擔任指揮。

聽過有資深校長形容，由副校長相當資歷升任校長，屬「紅褲仔」出身；然而，近年校長陸續退休，兼逢教師移民潮影響，學校管理層亦出現斷層，反造就不少主任職級，直接升任校長——中華基督教會基全小學葉雪妍便是其中一位，她從事教育25年，原本在元朗區一所津貼小學任職主任，任教英文、音樂、藝術科，未曾擔任副校

長便升任校長，問她是否趁勢謀求更高位置，她笑指，是身邊的前輩鼓勵她嘗試，遂花了兩三年時間鋪排，當讀畢擬任校長課程後便毅然一試。沒想過獲取錄，可以「空降」校長一職。「過去主力做藝術課程、學生成長支援發展，來到這裏覺得很合用。」猶幸辦學團體夠壯，校長之間支援足，讓她順利到任。

### 主任當副校職能

她夫子自道：「做副校長，都要看在哪類學校任職，年資長短都影響當校長時的實務。若做主任時已身經百戰，儼如『高級打雜』，亦不代表有所欠缺。」過去在一「單頭」學校當主任，不少行政工作落在其身上，算拓寬她的行政經驗：「雖然一把年紀，我肯做，便當學多些少新事物，好像面見新人，程序要清晰，要提供清晰意見，決定請一個人的原因……這些工作，以往是副校長、校長做，我已經很早參與。」此外，在副校長層面須涉獵申請資助，她當主任時已跟進。

這代新校長，於香港最動盪之年接任，可說是學界重要的分水嶺，連校長亦接連「新人」上場，「如果風平浪靜做校長，你不用隨機應變。這兩年半，這可說是加速成長，正面看是好事，因為接下來，我正是面對這種狀況。而大家都不知道復常如何……這些年，我正好有這種反應訓練……經歷過急速變化，便有心理準備，應該不會太擔心。」她笑道，這個時勢做校長，反而讓她有使命感。「很多事情，你三十歲做不到，或許現在我的經驗，其實照顧一間學校更好，更有視野。」

校內副校長專注課程發展、行政，她到任正好擅用過去專長，為學生加強支援——該校與當區弱勢學校，同樣面臨嚴峻收生不足，她覺察，來自基層家庭的學生需要，可以是一個生日蛋糕：甫上任，她為學生舉辦生日會。「他們很開心，對中產家庭來說，是小事；但我們學校的小朋友，正需要這些活動。」她不諱言，疫情期間，學校與家長中斷聯繫，因此，首要任務是掌握學生所需作支援，以及重整與家長關係。「我們的家長來自基層，疫情期間難以聯繫，要重拾關係更難。」因此，她到任三個月來，不斷與家長聯誼小聚。「因為不少家長要上班，總之，他們有時間可隨時找我傾談。」

葉雪妍訪問時，表情頗有戲劇感，咬字清晰，細問下，原來她在浸會大學主修音樂和英文，過去在校經營樂團擔任指揮。「在樂團內，我擅長唱歌，統籌一個樂團的經驗，可放在一間學校——六十多人的樂團，每位學生各有性格，好像每位老師亦各有專長，一個樂團，誰當首席、助理，都要很清楚，這些分類、分工，可放在管理學校的技巧。」平常與校長拍攝，不少對鏡頭表現嚴肅；嘗試請她裝不同表情，連帶學生也從容跟隨，這可算是她的感染力。問她下一步如何提昇學校發展，她表示，會擅用個人專長，加強音樂活動。

●擔任校長，對她來說，先要適應對外公關回應。「畢竟用校長身分，是代表學校，校長是代表該校形象。」其次，是對外聯繫。她積極拜訪區內幼稚園



### 重整家校關係 加強學生支援

●為校內學生開生日會，對基層小朋友來說，切蛋糕是難得的事。

## 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，家長不是很簡單參觀，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。」

#### 校長「上位」更易 更需拓寬眼界

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，甚麼都不用做，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！」

## 為學校定主綫

他強調，新校長一定要清楚學校的主綫，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『預鑊』……」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。」

## 學校定位 豈只關愛

「我問一位新校長，其學校特色是甚麼，他說『關愛』……那是必須，再標榜『關愛校園』沒用的，一定要有學校特色。」他續指，今日校長形象都重要。「來學校參觀，看校舍、課程，都看校長談吐，思路如何。我建議新校長，開放日要多些發言。」並在短期內將優點強化，有新校長音樂造詣高，他肯定的說：「我叫對方搞隊『仙樂飄飄』跟學生一齊唱！你說，家長會否覺得開心？唱廣、普、英文歌，將多些音樂元素放進課程。」

不愁收生的名校又如何？「接手名校的，難道要百年基業毀在自己手？起步點高，對自己要求亦高。」既要維持名校傳統文化，還要注入新元素。「今次移民潮，走最多的是名校學生，直資走學生，不用『跑成績』，只要吸納官津名校的學生便可；官津，港島區名校可以走近一半，你確保B2學生可填補B1？一定填補不到。」因此，此類名校校長，必須為學生補底。「就是走了大批B1學生，剩下的真的不是昔日那批B1質素，網課學少很多，我做的『補底』，必定是一至六年級。」

他續指，地區名校與傳統名校一併「大洗牌」。「兩年後 Pre-S1出來便知道。」有屋村校校長跟他透露，其校不過「兩個 Band 1 學生退學」，「人家仍有不少 Band 1，你的學校卻走了大批 Band 1 學生，那批 Band 2 學生能勝過人家的 Band 1？那無疑是大洗牌的。」

## 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！」👍

