



校長有情

津中樂道

胸襟

陳美儀

我曾在3間中學任職，每間都有獨特的歷史、文化，老師都深愛學校，對學校發展獨具看法。他們珍視傳承，愛惜多年來建立的優良傳統，也願意為學校未來出謀獻策。這份熱誠和使命感令人動容。學校進步不能單靠領導層視野，有賴整個團隊共同參與，這需要領導層的「胸襟」來實現。

領導層須以胸襟，建立同工能安心表達的氛圍，這種態度將上行下效，鼓勵同工表達。同工在學校的參與度、貢獻，取決這種「開放文化」，具體可見於有多少老師敢直面校長，提出想法甚至反建議——建議並非對抗，而是成熟、坦誠，希望學校更好的表現。

健全的學校，絕非全體一致認同校長決策，只有一種聲音：同心，可以不同意；理解，可以不接受。為了學校、師生最大好處，傾聽不同聲音至關重要，學校不是校長一個人的學校，是大家共同建立的學校。

我的房門不論是否有窗，都全日打開，如非必要不會關上，拒人於千里之外，歡迎同工隨時交流，毋須預約。我樂見不同崗位的同工「登門」，深知大家跟我分享，是因為知道我會聽。

學校優良傳統值得珍視，不應輕易改變。面對瞬息萬變的社會，學校求新求變的同時，開放對話、真誠溝通是要務。校長的角色，並非為學

校定下唯一方向，而應促進討論，與同工同行：一起思考、一起前行。

我常提醒自己要保持開放，包容、接納不同，虛心以人為鏡，全因教育生涯中，在同工身上獲益良多：同工分享專業、理念、愛心，讓我深受啟發。人需要從他者經驗、智慧中吸取養分，方能不斷成長。作為校長，胸襟既是氣度，也是必要態度，才能造就人，造就更好的學校。

學校需要暢所欲言、多元共融的氛圍，才能令團隊信任同行，為學校貢獻。若領導層能謙卑聆聽，胸襟便不僅是個人修養，更能推動學校持續發展。

本欄由香港津貼中學議會校長撰寫；本文作者為中華基督教會銘賢書院校長。