

2018/19 學年「兩地校長交流及協作試行計劃」

重點學習報告

提交日期：2019 年 4 月 17 日

中國中學的  
學校領導如何實踐「責任教育」

李志霖校長

嶺南衡怡紀念中學

## 一、學習重點

中國中學提倡「責任教育」，是次考察可從本港學校持續發展的範疇，即管理與組織、學與教、校園和學生支援等，去了解該校「責任教育」的具體實踐及成效。

## 二、蒐集資料

### 參考

中國中學校網、鄭校長的學校介紹簡報(PPT)、高年級組負責人的研討簡報(PPT)、教育局提供的有關上海教育和學校的資料。

### 觀察

是次跟崗活動共兩天，個別面談研討共三節，包括分別與校長、初中語文教研組負責人、高一年級組負責人進行；考察地點包括初中、高中校園參觀、高中圖書館運作、地下展覽區、員工午膳飯堂(老師陪同交流)；觀課包括高一外語課、高一物理課、中預地理課；觀摩活動包括初中年級藝術節展演活動、高中年級「班班有歌聲」活動。

## 三、一個發展重點

### 討論

#### 管理

##### 好老師難求

徐匯區生活指數高，加上民辦學校的競爭，中國中學面對難以聘請好老師、好老師完成培訓後也會離開的困境。地區人口上升或按年劇變，也加重校方規劃初中的難度。校長忙於兩校區的工作，令人敬佩。

從一節校內外青年教師的分享會可見，學校領導勇於指正年青教師的不足；相信只要讓老師們覺得在中國中學是有專業成長的，才會留得住人才。校長及資深老師深信中國中學堅持愛國教育，持續發展高中的特色、初中的優質教學，秉承以培養學生、提醒家長及指導老師重視自己責任的「責任教育」辦學理念，中國中學定可不斷進步。面對老師流失，中國中學以落實辦學理念、做好校本專業培訓來挽留人才，方向正確，值得學習。

##### 老師好，學校才好

高中一年級組組長反映，管理不應只看「問題」，也不只是按上頭

的指示下達予同事便了事，要找自己的定位，要向學生及同級老師負責；這也反映「責任教育」，讓老師清楚並反思自己的責任。她也指出學校年青教師多，要透過培訓、上級感染下級，才會令他們明白人生導師的角色，尤其是班主任。這反映中層管理須有反思能力，並明白學校的理念，才可做好人事管理工作。另外，老師在工作執行上的參差、學生投入情況等，便交老師層面去處理了。這點是中國中學管理上「不找小事」要「找大事」的風格。

## 學與教

### 老師投入，學生才會投入

從初中的地理課(中預班)、高一的物理、英語課的觀察，及初中語文教研組老師的分享，中國中學的老師都是投入課堂教學的，他們相信「老師投入、學生才會投入」。物理課老師以開放式問題，引導學生自己設題，老師在旁點撥，確定解題方向後，便交由學生自己解決及計算，讓學生負上責任，也是發展他們學習自主性的好安排。英語課設計理想，學生樂於以英語回答、作討論；唯在聽、講、讀、理解生字及文法外，宜提供機會給學生寫作短句。從觀課所見，學生已習慣肩負自己學習的責任，體現了「責任教育」的具體落實。

### 做一個快樂的語文老師

教師熱心教學，學生才會學得好。高中語文教研組的組長分享了語文科教吟誦的情況，包括先鋒營、武術加上誦詩、老師們拍攝吟誦影片(老師團隊全部出動、一起肩負責任，表現得很投入)等活動，學生也要以手機報告個人吟誦學習的互評、自評情況。這也體現了學校重視中國文化，亦是照顧學生學習多樣性的一種好策略。此計劃安排了上海師範大學的教授作指導(華東師範大學也有，包括一些 STEM、環境課題等的合作)，促進教師的培訓，引證中國中學是一所優質的完全中學。學校可利用高中圖書館電子閱讀的經驗，以電子平台進一步發展語文吟誦的教學。最後，負責學校語文發展的老師說：「我就是想要大家做一個快樂的語文老師！」

高中一年級組組長、鄭校長也提到完全中學的困難就是高中一的學生來自不同初級中學，品性及習慣很不同；初中則因就近入學，學習情況差異很大。課程設計上，有體育專項訓練、各種中國傳統特色的拓展課(游泳、足球；盤扣、五子棋等)，讓學生發展潛能、投入學習(非正規課程)、建立歸屬感，期望學生在正規升學以外，有多元化的發展。這種在考試主導的現況下，堅持、肩負全人發展的理念和責任，值得敬佩。

## 學生支援

學校有一門心理課，致力幫助學生了解和面對自己成長上的挑戰。透過校本課程，讓學生學習在巨大的考試壓力下，如何負責任地處理自己的情緒、人際、適應學習、升學就業等問題；部門主管也會指導班主任兩性教育、如何與家長溝通等，幫助學生健康成長。全賴老師的承擔和投入，學生才可改善不交流、公共精神欠佳、欠缺自己想法的普遍情況。誠然，中國中學有良好的師生關係，老師的付出超越責任、關愛學生，令學生投入學校生活和群體學習，減輕了高考的壓力；從高中一「班班有歌聲」活動及初中二年級藝術節展演活動可見，中國中學的師生關係融洽，是一所教師愛學生的中學。

\*\*\*

上海與香港的中學教育情況不同，但也面對相似的挑戰。到訪的中國中學注重課堂教學效能，也開拓正規課程外的學習經歷，反映了上海市的優質教育實踐。

本港學生面對文憑試的壓力也不少，長時間使用手機也明顯影響他們的社交、溝通等精神面貌。學校宜致力提供空間予老師，並在其他學習經歷的課時內，刻意經營更多為學生減壓和提升學生精神面貌的措施或活動。

教育的核心是「人」，建立師生關係、關愛學生、為師生減壓、關心老師的成長、留住人才，都是學校領導應該關注的。

從考察所見，中國中學的鄭校長為人低調，不多言，但其實非常著重學校傳統和理念的承傳，以抗衡外間環境多變的挑戰。她找緊「人才」才是學校不斷發展的要素，從她安排的資深老師訪談、筆者觀察的課堂、飯堂內老師間的互動、師生課外活動等可見，學校「責任教育」的理念已內化在校園的每一角落。相信鄭校長一直善用各層面老師會議，不斷提醒前線人員多想學生的情況，為學生打算，讓筆者確切感受到中國中學是一所愛學生的中學，這與鄭校長一直服務該校多年亦有高級教師的資格有關。熱心教學，才可領導出一所熱愛師生的學校。

本港學校一向以學校關注事項及三年發展週期來規劃學校的中長遠發展，輔以各層面恆常的自評工作，回饋各項目的策劃和落實。是次考察，讓筆者確信，在紛繁的行政工作下(與鄭校長會面不多，反映她是非常忙碌)，作為學校領導要捉緊投入教育界的初心及學校傳統理念，勿讓種種新猷的推行偏離有教無類、因材施教的辦學思想，要讓年青人在成長階段感受「愛」；校長也有責任透過一言一行感染學校上下，讓大家擁有共同的氣色，此之為校風。中國中學做了一個很好的示範。