

校長的話

跳舞論家校合作

——本文發表於第二屆深港小學校長論壇 2012 年 11 月 27 日

近年無論香港或國際的教育研究都顯示：家校合作與學校效能兩者的相關度極高，而家長參與學校決策則更是最難達致的家校合作最高層次。香港《校本條例》規定學校法團校董會成員需包括家長自選的代表，但相信能夠真正做到在課程教學、學生支援及組織管理等範疇，均能讓家長有效能地全面參與決策的學校不多。筆者多年來在多所學校服務，經歷了由家長參與活動、課程、義工隊，到學校課程委員會、學科小組，以至輔導支援服務等諮詢及決策小組，轉化過程中經歷的種種掙扎與困難，確是非比尋常。

家校互動就像跳一隻探戈舞，誰先邀請舞伴並不重要，重點是雙方都要有與對方跳舞的意願。一廂情願的要求只會令對方覺得是苛索，學校把家長當作免費勞工，或家長對校政的干預或苛求，都是各走極端的壞例子。

跳雙人舞是一個無時無刻高度互動的過程，雙方都需要掌握基本舞步技巧，彼進時我退，我進時他讓，先左後右，我停時彼轉。默契不足或掌握不好，輕則踏腳踉蹌，重則倒地扭傷。家校接觸的首要條件就是互相尊重，家長必須信任教師的專業判斷，教師則必要待學生如子女，懂得從對方立場與角度思考及解決問題，進退有道，調協有方，必不可少。

舞技因人而異，初學者需長期鍛鍊才熟能生巧。如舞伴既為老手，也懂提點配合，初學者必進步神速，自不待言。學校為機構，家長是個人，從組織角度言，校為大，家為小；從發展角度言，學校人員相對穩定，並能掌握長遠規劃。故在家校工作的部署上，學校應當採取主動，規劃不同階段的家校發展，由家校溝通、提供活動、課程、邀請參與義工隊，到全面參與各範疇的學校決策，是要因應家長群的現有能力及文化，以至教師及辦學團體對家長參與學校事務的理解及接受程度，訂定發展方針。每校各自有其校情及發展階段，難以一概而論。

探戈舞最難令人掌握的就是舞步的節奏，在一連串短暫的動作中都要經常急促地處理多個快慢或動靜不同的節奏，並要順著音樂節奏的變化，才能跳出探戈舞的獨特風格。筆者以前就曾經歷兩批抱持不同教育理念的家長，互相對學校發展步伐以至方向有著頗大的分歧，令學校感受到家長是助力也可以是阻力，頗令人困擾。但經過不斷的協調與溝通，並在不同的溝通平台中，與家長在理念及實踐層面均進行對話。同樣抱持著一個家長也不能少、共同參與、匯聚文化的核心精神，謀取共識，在過程中不斷調合、包融及擴展。事實上，不論任何家長，願意送子女進一所學校，必定對該學校有一定的信任及認同，要求取學生學習與成長的幸福，任何家長與老師心態均無二致。紛擾不足一年便已平息，共識逐漸建立，並成為家校溝通的重要基石，可謂固若金湯，牢不可破。

學校改進的快慢與方向，如遇上家長間或家校間的分歧，就如舞步的快慢與動靜不協調，其艱難可想而知。解決方法是抱持開放態度聽取各方意見，加強與各方人員的直接溝通，持續地與各方保持良好關係。時間是最好癒合劑，只要不拒人於千里之外，總能互相理解或諒解，求同存異，取得應有的共識。

香港雖處於東西方社會及教育文化的夾縫中，但也一直擁有著能兼融並包的優勢；在家校發展的路程上我們既不能一蹴即就，也不應固步自封。多項家校合作的研究都顯示：互相的尊重與信任是家校發展的基礎。但願所有學校家校雙方均能緊持尊重與信任，共同展現教育的風采！