

校本管理文件系列

何謂
校本管理？

教育統籌局
二零零六年四月



School-based Management

學校為本

學生為中心

質素為主

[近數十年，世界各地的教育制度一直在演變，由權力集中逐漸發展為權力下放，並已成為學校管理的一種大趨勢。]

校本管理是一套以**學校為本、學生為中心、質素為主**的學校管理制度，目標就是把學生學習和資源調配等決定權下放給學校，使學校能制訂更切合學生需要的校本政策，從而提高學生的學習成果。

然而，這並非指學校不再受制於現時的教育制度，學校仍須在政府所定的管治及責任架構內運作，例如：學校帳目須由執業會計師審核，學校亦須就其表現向公眾負責。

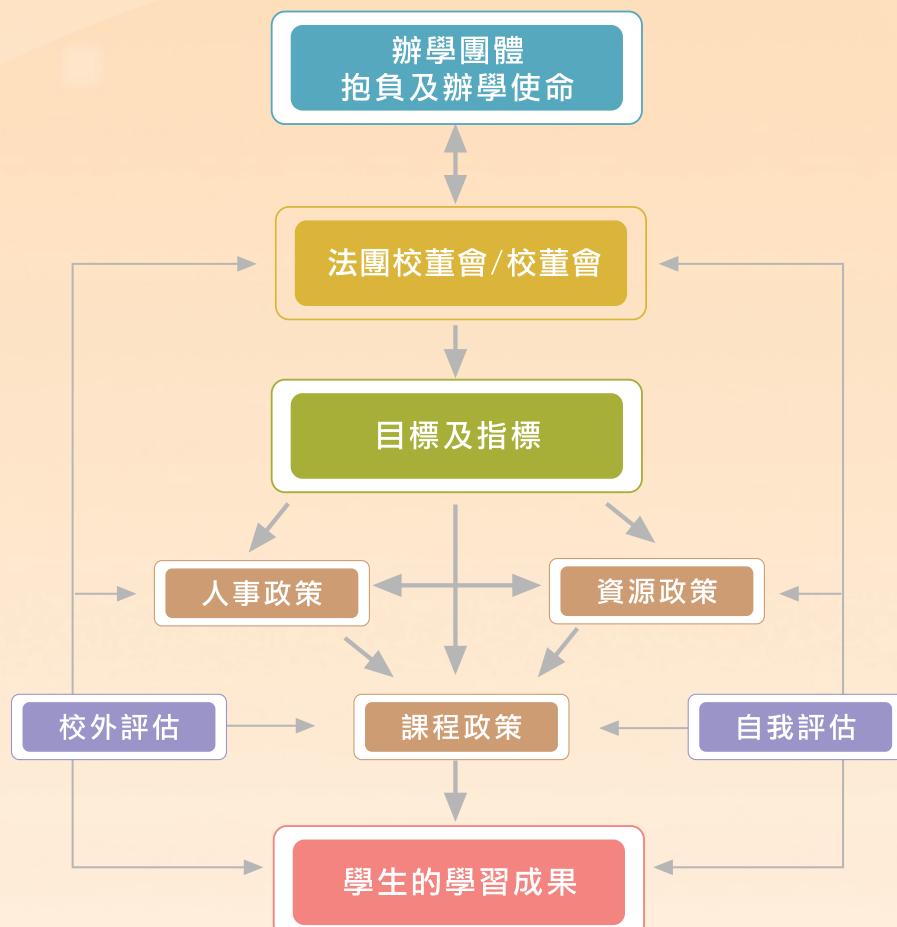
1. 校本管理的基本原則



- 讓學校享有更大的靈活性和自主權，因應學生的需要，管理學校的運作和分配資源。
- 提高學校在運用公帑、日常運作和學校表現的透明度和問責性，設立一個讓所有持份者共同參與決策的機制。

我們相信，由個別學校自行釐定學校目標和制訂質素指標，最能切合學生需要。

以下的概念框架，說明校本管理各組成項目如何相互影響，最終達到校本管理的目標 — 提高學生的學習成果。



校本管理對學習成果的影響

2. 校本管理的元素

▪ 界定職責

擬備校董會章程，列明校董會的組成、校董的任期、職責、提名和選舉、校監和幹事的產生方法，以及制訂持份者參與學校決策的常規和程序。

▪ 擴大參與

提供機會給持份者參與主要決策、校務計劃、學校發展，以及評估學校效能。

▪ 發展專業

根據教師的需要，訂立考績制度，並提供所需資源，照顧教師的專業發展。

▪ 肇定目標

釐定學校目標，擬備財政預算、校務發展計劃、學校報告和財政報告。

▪ 評估效能

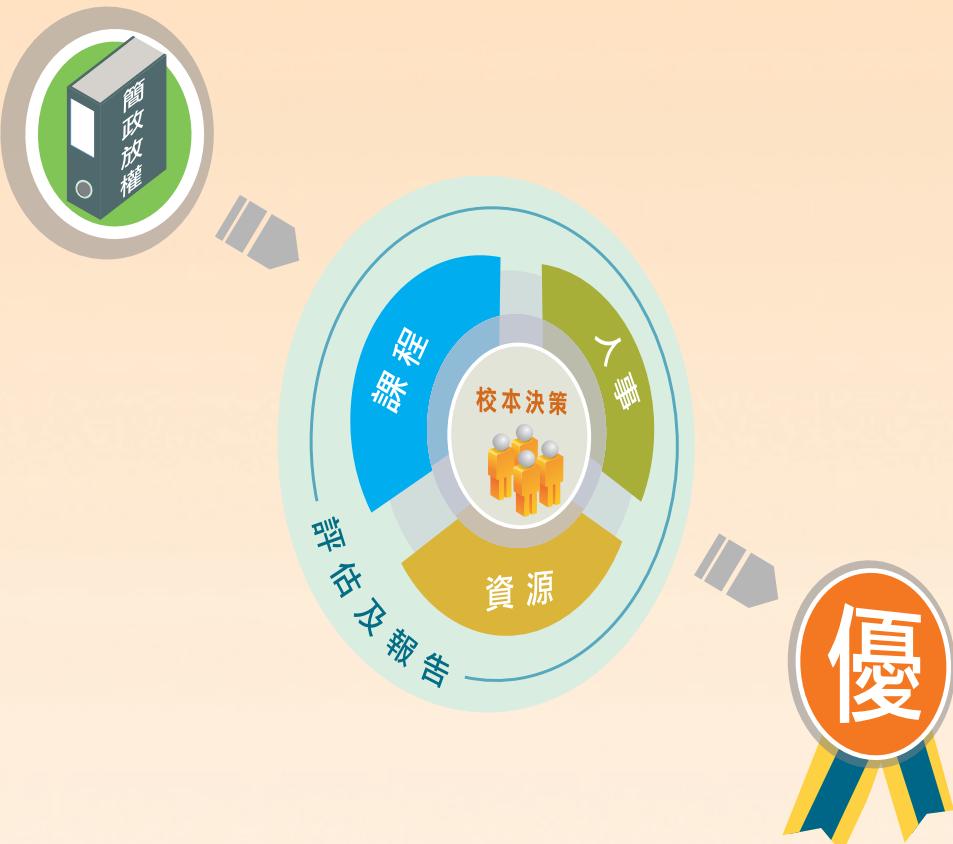
評估學校計劃的進度，以及在學年終結時擬備評估報告，以便跟進。

▪ 發展特色

靈活採用按學校實際情況而設計的校本模式，藉以充分展示校本管理精神，以及發展學校本身的文化和特色。

3. 校本管理的推行

協助學校實施校本管理的措施包括精簡行政程序，下放更多權責給學校處理人事管理、資源調配、課程設計及推行等事宜。這些措施為學校創造更大空間，發展有其本身特色的優質教育。



- 學校可自行處理教師的聘任、署任、改編職系及晉升，聘請代課教師和審批假期等事宜。
- 校長是學校的領導者。政府為提升校長的專業知識及領導能力，制訂了校長持續專業發展理念架構，確保擬任、新入職和在職校長不斷提升能力，成為專業、優秀及能幹的學校領導者，領導學校面對知識型社會所帶來的挑戰。
- 教師和校長的表現，是學校教育成功的關鍵。政府規定所有公營學校必須設立一個公平和公開的考績制度，就員工的表現和培訓需要提供資料，協助學校達到專業發展及問責的目標。





- 政府為協助學校推行校本管理及訂定長遠發展策略，推出整筆津貼的撥款安排，把大部分非薪金經常津貼綜合為整筆津貼，方便學校靈活調撥資源，作出長遠規劃。
- 政府並提供「學校發展津貼」，讓學校僱用外間服務或增聘人手，減輕教師非教學的工作量，讓他們更專注教學。
- 其他措施包括修訂招標及採購程序、授權學校自行決定使用非政府經費作教育用途，以及教師專業發展等。



- 學校須配合香港教育目標，並因應本身情況，規劃寬廣、均衡、靈活而連貫的校本課程，為學生提供基要的學習經歷，愉快及開放的學習環境，以及適切的支援服務和多樣化的活動，讓學生得以全面發展和健康成長。
- 教學應以學生為本，有明確的目標，協助他們建構知識，啟發思考，培養學習能力，建立正確的態度和價值觀。
- 為促進學生學習，學校應訂定清晰的學習評估政策，利用有效的方法，全面評估和反映學生各方面的表現，並善用評估結果，為學生提供不同的回饋，提高學與教的效能。



4. 校本管理的管治架構

學校得到更大的自主權的同時，必須提高運作的透明度和問責性。政府支持推行一個多方共同參與的管治架構，讓主要持份者，包括辦學團體代表、校長、教員、家長、校友和獨立人士，參與決策。這有助提高學校管治的透明度和問責性，使其更臻完善。



《2004年教育（修訂）條例》已於2005年1月1日實施，條例要求所有資助學校的辦學團體須於2009年7月1日前，提交法團校董會章程草稿，以便在有關屬校設立法團校董會。直接資助學校及指明學校（載列於《教育條例》附表3）可按本身需要，選擇是否設立法團校董會。

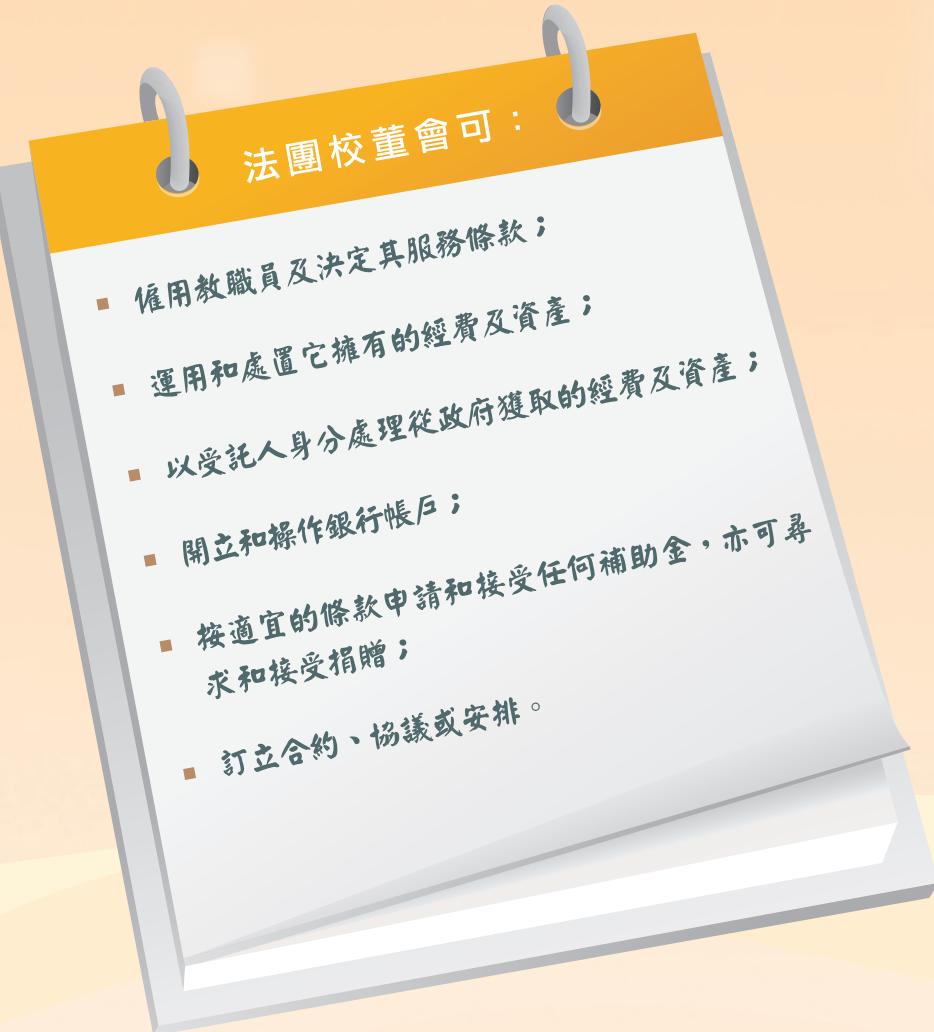
法團校董會職權



法團校董會須負責：

- 按照辦學團體所訂定的抱負及辦學使命，制訂學校的教育政策；
- 計劃及管理學校的財政及人力資源；
- 為學校的表現向常任秘書長及辦學團體負責；
- 確保學校實踐其辦學使命；
- 確保以恰當方式促進學生教育；
- 學校的規劃及自我完善。

5. 政府提供的支援措施



註：法團校董會在行使權力時須遵守《教育條例》、資助則例及相關指引。

- 政府為學校提供法團校董會章程樣本、校董選舉指引、校董培訓課程，以及設立「法團校董會法律支援服務」網頁及校本管理法律顧問團，協助學校解決有關法律問題。
- 由2005/06學年至2008/09學年，擬設立法團校董會的學校，可獲發35萬元的一次過現金津貼，以支付籌備設立法團校董會的開支（包括法律及會計服務等費用）。
- 政府已為法團校董會及其校董投購責任保險。
- 設有法團校董會的資助學校可享有更大的財政自主權，更靈活地運用擴大的營辦開支整筆津貼及整合代課教師津貼。
- 教育統籌局的網頁 <http://www.emb.gov.hk/sbm> 亦可提供更多有關校本管理的資訊。



6. 總結

校本管理旨在提升教學水平及學生的學習成效。透過校本管理，學校享有更大的自主權，有助締造一個持續進步的環境，發展一套自我評估的機制，以保證學與教的質素。

學校須讓各持份者參與決策，增加運作的透明度和問責性，政府才能妥善地下放更多的權責給學校。

政府亦會協助設有法團校董會的學校訂立更嚴謹的問責及制衡機制。我們深信，在一個透明問責而又有共同決策的制度下，設有法團校董會的學校能夠不斷進步，提升學與教的效能。

如對本小冊子有任何意見，
歡迎與我們聯絡。

香港灣仔皇后大道東213號胡忠大廈11樓1140室
教育統籌局校本管理組

-  2892 6658
-  2891 0512
-  grsbmd@emb.gov.hk
-  <http://www.emb.gov.hk/sbm>