

持續發展 以臻卓越

校長持續專業發展諮詢文件



中華人民共和國
香港特別行政區
教育署

二零零二年二月

校長持續專業發展諮詢文件 (二零零二年二月)

目錄

	頁
前言	1
第一章：一九九九年諮詢後的發展	3
第二章：校長持續專業發展的理念架構——基礎和重要原則	6
第三章：落實校長持續專業發展理念架構的建議	10
擬任校長的校長資格認證	
新入職校長的專業發展	
在職校長的持續專業發展	
推行時間表	
第四章：與校長持續專業發展有關人士的角色	14
校長	
校董會和辦學團體	
大專院校	
政府	
第五章：未來路向	17
附件	
一. 校長專業發展小組成員名單	18
二. 校長專業發展工作小組成員名單	19
三. 校長持續專業發展的理念架構	20
四. 擬任校長應具備的領導才能 (建議)	21
五. 校長持續專業發展示例綱要	22

校長是推動優質教育的關鍵人物。校本管理實施後，校長在資源分配、課程發展、員工培訓及其他專業管理等方面，享有更大的自主和彈性，同時，也要承擔更大的責任。現正推行的教育改革，倡議改變學生的學習態度和習慣，引進新的學習模式和採用新的教學策略。學校領導層的素質，對實現這些變革至為重要。只有透過持續專業發展，才能進一步提高校長的領導才能及專業水平。

一九九九年六月，教育署轄下校長培訓及發展工作小組發表了《校長領導培訓課程》諮詢文件。該文件提出一項新的領導培訓課程，旨在使校長具備所需的知識、技能及態度，成為稱職的領導者，帶領學校邁進新紀元。諮詢期間，教育界人士極支持政府致力提高校長的專業水平及提倡持續專業發展的精神，但對於為所有校長舉辦統一的課程，並規定所有在職校長須在二零零七年九月前取得校長證書等建議則有所保留。

教育署接納一九九九年諮詢所得的意見，隨即委託大專院校的專業人士和經驗豐富的前線教育工作者，制訂校長持續專業發展的理念架構。這架構包括為在職校長、新入職校長和擬任校長在持續專業發展方面訂定不同的要求，並同時照顧這三類人士專業發展的連貫性和持續性。此外，當局又成立了校長專業發展工作小組，成員均為經驗豐富的校長及前線教育工作者，專責制訂推行細節。

這次諮詢，重點在要求在職校長持續參與專業發展活動，而不是在指定的年份前取得校長證書後便停止進修。事實上，持續專業發展是持續不斷的，這也配合終身學習，與時並進的理念。此外，為確保新入職校長的素質，由二零零四年九月起，所有有志成為校長的人士必須獲得校長資格認證，才可獲考慮出任校長。

教育署現邀請教育界就本文件第三章所建議的校長持續專業發展理念架構的推行細節提出意見及建議。教育署會考慮有關意見，從而取得共識，以便全面落實校長持續專業發展理念架構。請於二零零二年四月六日或之前，以下列方式提交意見：

- (a) 郵寄(地址：香港灣仔皇后大道東213號胡忠大廈11樓1156室，教育署教師及校長專業發展組)
- (b) 傳真(傳真號碼：2834 7350)
- (c) 電郵(電郵信箱：acotpd@ed.gov.hk)

這份諮詢文件亦可於以下網址下載：

<http://www.ed.gov.hk/ednewhp/teacher/cdp/english/home.htm>
(英文)

<http://www.ed.gov.hk/ednewhp/teacher/cdp/chinese/home.htm>
(中文)

一九九九年諮詢後的發展

一九九九年的諮詢

1.1 一九九九年六月，教育署成立的校長培訓及發展工作小組發表了《校長領導培訓課程》諮詢文件，邀請教育界提供意見。該諮詢文件提出一項新的領導培訓課程，「旨在使校長具備所需的知識、技能及態度，成為稱職的領導者，帶領學校邁進新紀元。」(一九九九年諮詢文件第 2.4 段) 該文件亦建議：

- (a) 由二零零零至零一學年起，新入職校長必須在上任前修畢特定培訓課程的若干部分；
- (b) 由二零零四至零五學年起，所有新入職校長必須在受聘前已取得校長證書；以及
- (c) 所有在職校長須在二零零七年九月以前取得該證書。

1.2 教育界人士極支持政府致力提高校長的專業才能及提倡持續專業發展的精神，但對下述建議則有所保留：

- (a) 為所有校長(不論經驗豐富或新入職的校長)開辦統一的課程；以及
- (b) 規定所有在職校長在二零零七年九月前取得校長證書。

諮詢後的發展

1.3 教育署接納一九九九年諮詢所得的意見，隨即委託大專院校的專家和經驗豐富的前線教育工作者，制訂持續專業發展理念架構。這個架構包括為在職校長、新入職校長和擬任校長在持續專業發展方面訂定不同的要求，並同時照顧這三類人士專業發展的連貫性和持續性。此外，教育署有系統地策劃和籌辦各類持續專業發展課程，以便建立校長持續專業發展的文化。

- 1.4 為制訂一個有系統的校長持續專業發展理念架構，教育委員會於一九九九年十二月成立了校長專業發展小組(小組成員名單見附件一)，展開工作。在二零零零年三月，教育委員會和師訓與師資諮詢委員會均通過該小組建議的持續專業發展理念架構，分別為在職校長、新入職校長和擬任校長擬訂持續專業發展活動。
- 1.5 鑑於需求殷切，當局由二零零零至零一學年起，已為新入職校長舉辦特定課程，向他們提供適時的支援，以應付工作上的需要。特定課程包括四個部分，每部分都相距若干時間，讓新入職校長在上任首兩年內完成，以免他們感到課程過於緊迫而不勝負荷。這四部分為：

- (a) 香港校長專業發展評估；
- (b) 入職課程；
- (c) 學校領袖發展課程；及
- (d) 延伸課程。

迄今已有173名新入職校長在任職首兩年內參加了這個特定課程；參加的校長和培訓人員均對特定課程予以高度評價。這項課程已為新入職校長的持續專業發展奠下穩固的基礎。

- 1.6 與此同時，很多在職校長已透過不同模式，參與持續專業發展活動。數批中、小學校長分別前往設於華東師範大學的教育部中學校長培訓中心及設於北京師範大學的教育部小學校長培訓中心接受培訓。教育署、個別辦學團體和教師團體亦舉辦了多次考察探訪，前往內地，以及美國、澳洲、新加坡和英國等海外國家。整體來說，校長均認為這些活動令他們增廣見聞，獲益良多，並讓他們有機會自我反思，以及建立聯繫網絡，促進交流。

- 1.7 此外，教育署在本地亦舉辦了各式各樣的持續專業發展活動，包括為校長而設的專題研討會和工作坊、經驗交流會及聯繫網絡活動。參加各類持續專業發展活動的人數非常多，無論是一系列的大型研討會(例如一九九九至二零零零學年舉辦的「知識經濟時代之教育領航——校長領導培訓計劃」、由海外或內地著名學者主講的專題研討會，或由教育署舉辦的有關教育改革簡介會和工作坊等，校長都踴躍參加，這足以證明持續專業發展的文化已逐漸建立，持續專業發展的理念架構亦逐步形成。
- 1.8 為實現「為校長而設，由校長推動」的持續專業發展精神，教育署於二零零一年六月成立了校長專業發展工作小組，成員包括經驗豐富的校長及前線教育工作者，專責制定校長持續專業發展計劃的推行細節(工作小組成員名單見附件二)。該工作小組在二零零一年十一月向教育委員會和師訓與師資諮詢委員會提交建議，並獲得全面支持。當局現正向教育界進行第二輪諮詢，以期就落實校長持續專業發展理念架構取得共識。

校長持續專業發展的理念架構——基礎和重要原則

背景和需要

2.1 廿一世紀的社會轉變急劇，為使學校能夠滿足社會不斷提高的要求，校長無論在專業或個人方面，均須日益精進，以發揮領導作用。要引領學校和學生邁向豐盛的未來，校長必須具有明確的價值觀，以及不斷透過專業發展，幫助自己和教職員增進知識和提高技能。校長在與教師和校董會的衷誠合作下，可訂立辦學抱負，領導學校運作和發展，以及為學校訂定發展方向，並確保一切事務皆獲妥善管理和安排，以達至辦學的宗旨和目標。校長亦可把接觸面擴展至學校以外的社區層面，與家長、僱主、其他學校及高等教育機構等建立和保持良好的聯繫網絡，以攜手協力提高學生的學習效能，使他們獲得更豐富的學習經驗。

2.2 在這個背景下，持續專業發展理念架構依據以下抱負和使命推進：

抱負

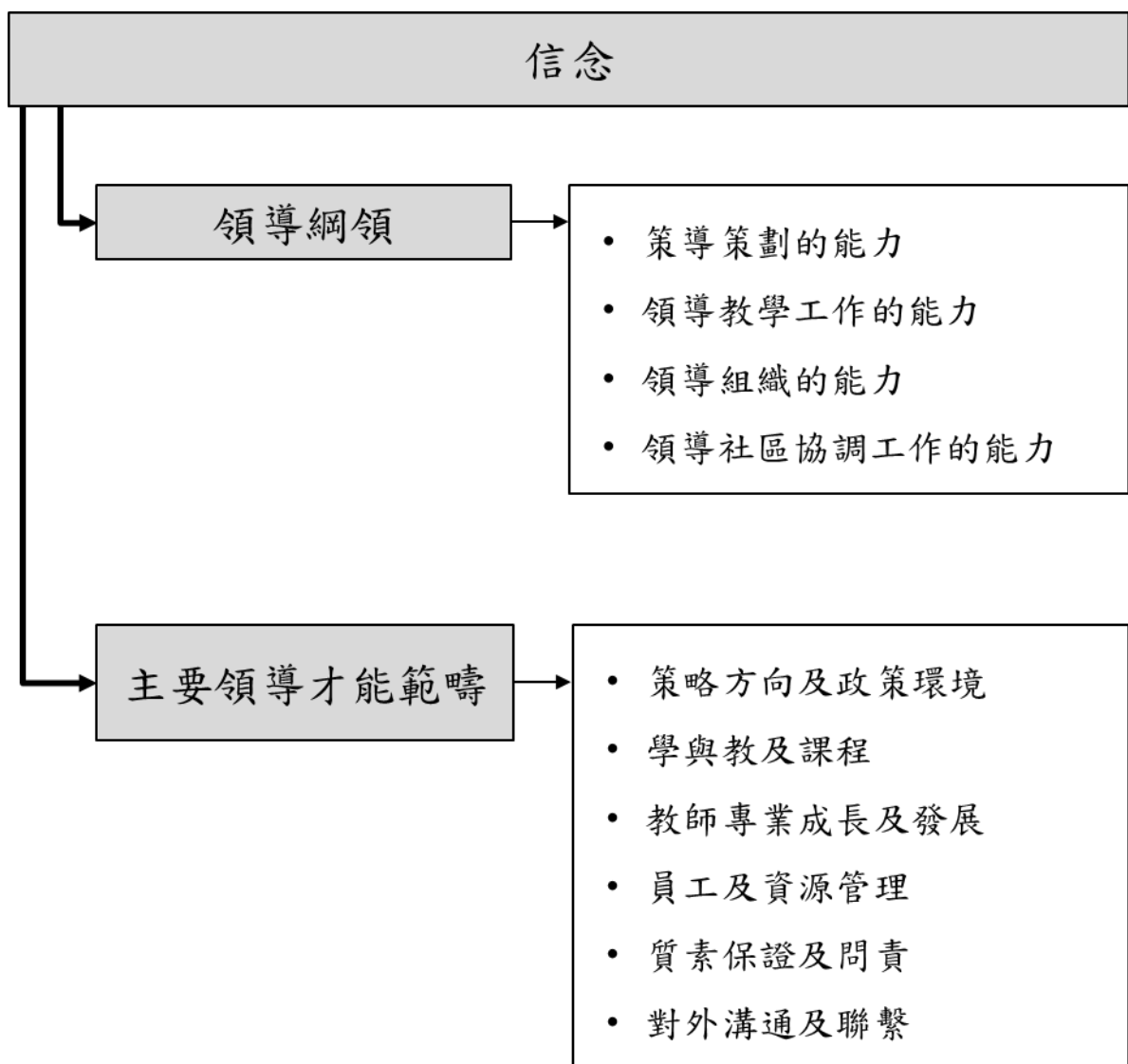
透過持續專業發展，確保校長的才能得以不斷提高，成為專業的領導和行政人才，使學校每一名學生都能達致全人發展。

使命

使校長成為能幹的學校領導人，使學校成為充滿活力幹勁並具問責精神的專業學習社群，以面對不斷求取進步的知識型社會的挑戰；以及建立校長之間互相交流支援的風氣，並盡量提供機會，讓校長參與持續專業發展活動。

校長持續專業發展的理念架構

2.3 校長持續專業發展不能一蹴而就，而須制定長遠的目標，輔以理念清晰的架構和周詳的計劃，才能切合二十一世紀校長的需要。校長持續專業發展的理念架構由三個相關部分組成，包括信念、領導綱領和六個主要領導才能範疇。信念提出校長持續專業發展的大原則；領導綱領概括說明未來十年校長需要具備的各項領導能力；主要領導才能範疇則闡明校長透過全面的持續專業發展計劃所須建立的價值觀、知識、技能和專長。



信念

2.4 香港的校長專業發展以下列信念為基礎：

- 校長有責任推動本身的專業成長；
- 校長必須與時並進，不斷汲取最新的專業知識，為校內教學人員樹立持續專業發展的榜樣；
- 持續專業發展有助校長提升專業水平和領導能力，使學生得益，並提高學生學習的成效；
- 持續專業發展協助校長發揮所長，不斷求進，是發展性的；
- 持續專業發展計劃必須多元化，以切合擬任、新入職和在職校長的不同需要，並可按個人的情況選修；以及
- 持續專業發展需要各界的參與和支持，包括大專院校、教育界和其他專業團體。

領導綱領

2.5 二十一世紀學校的校長需要具備下列領導能力：

- 領導策劃的能力：定出理想、使命、計劃和價值觀，深信所有學生皆有學習的能力，並具帶領改革及處理變革的能力；
- 領導教學工作的能力：提高學與教和課程的素質，加強教職員的持續專業發展精神和問責性，以及善於根據數據資料作出決策；
- 領導組織的能力：重視人際關係、文化建立、分權問責、團隊協作、溝通、資源規劃和管理；以及
- 領導社區協調工作的能力：了解學校在社會所發揮的作用，與家長和其他社區人士保持緊密聯繫，以及善用社區資源，培養學生成為具國際視野的良好公民。

主要領導範疇

2.6 香港的校長在參加持續專業發展活動所須建立的價值觀、知識、技能和專長，可歸納為下列六項主要領導才能範疇：

- 策略方向及政策環境：校長須籌劃未來，並確保校內人士參與籌劃的工作。在籌劃如何進一步發展學校和提升學生水平時，校長須有策略地制訂配合社會、教育和政治環境的相關政策；
- 學與教及課程：校長須協調學校的發展工作，以便校內各級的課程和學與教互相配合。校長須與校內人士協作，確保全體學生可透過正規、非正規和非正式課程接受全面均衡和適切的學習；
- 教師專業成長及發展：校長須推動本身和教師的持續專業發展，交流最新的專業知識和成功的實踐經驗，務求能與時並進和照顧學生的不同需要，以期提高學生和學校的表現水平；
- 員工及資源管理：校長須創建協作的團隊管理精神，盡量發揮員工的工作能力、善用物力和財政資源，以促進學校和學生的發展；
- 質素保證及問責：校長須與校內人士共同建立質素保證和問責制度，讓學生、教師和其他教職員得知自己的表現，從而改善學校的整體表現。這些制度亦方便學校向外界提供有關學校表現的資料；
- 對外溝通及聯繫：校長須建立學校與社區、國家以至全球的聯繫，使校內人士能對社會和有關的發展作出貢獻。

2.7 要達到上述要求，校長必須恪守有關的價值觀，運用上述各方面的知識和技能，並發揮個人的特質和專長。以上各項就是持續專業發展計劃的要旨。

落實校長持續專業發展理念架構的建議

- 3.1 因應擬任校長、新入職校長及在職校長事業上不同階段的需要，持續專業發展的要求也有所不同。同時，在校長持續專業發展理念架構內，這三類人士之間的專業發展須保持連貫性和持續性(校長持續專業發展理念架構見附件三)。以下是對擬任、新入職及在職校長不同專業發展要求的闡述。

擬任校長的校長資格認證

- 3.2 校長資格認證為一項品質保證機制，以確保日後有志成為校長的人士均具備一定的領導才能，作為出任校長職位的準備。(建議擬任校長應具備的領導才能見附件四)。為此，教育署將成立一個校長專業發展導向委員會，就有關校長資格認證事宜向教育署署長提供意見。此外，教育署亦會設立校長資格認證及專業發展小組，專責處理校長資格認證事宜。由二零零四至零五學年開始，有志成為校長的人士必須同時符合有關的晉升條件及獲得校長資格認證，才會被考慮聘任為校長。在特殊情況下，辦學團體/校董會如欲聘任未取得校長資格認證的人士為校長，校長專業發展導向委員會可就個別個案向教育署署長建議有條件批准上述人士出任署理校長，但他們要在符合培訓的要求後，方可確立其任命。教育署署長擁有對校長資格認證的最終決定權。
- 3.3 獲取校長資格認證的程序將於二零零二年九月開始，包括以下三個部分：

- (a) 專業發展需要分析——此部分的目的是協助有志成為校長的人士了解和衡量本身的優點和尚須發展及改進的地方。故分析結果只供他們自己參考及保存，公開與否由他們自行決定；
- (b) 特定課程——由不同單元組成，上課時數合共50至60小時，內容涵蓋第二章所闡述的六個主要領導才能範疇。為了結合理論和實踐，除課堂研習外，課程還包括實踐探究，讓學員在校內應用所學。特定課程有其本身的評核基準。(有志成為校長人士如曾修讀特定課程中有關單元，校長專業發展導向委員將按個別情況考慮認可並豁免其修讀該單元，但所有有志成為校長人士要參與專業發展需要分析和提交個人的持續專業發展資料冊。)教育署會與專上學院探討認可特定課程的學分，作為報讀研究課程之用；以及

(c) *提交個人的持續專業發展資料冊*——持續專業發展資料冊應記錄有志成為校長人士在事業上的重要事項，以及曾參與的持續專業培訓活動，並列舉能促進專業成長的憑證(例如記述參與有關發展活動感想的文章)，個人理想 / 對出任校長職位的抱負，曾進行專業發展需要分析的憑證，以及諮詢人的聲明書(如可提供)等，以供校長資格認證及專業發展小組審核。首批受評人可將由一九九九年 / 二零零零學年或以後的事業重要事項及專業進修活動，列載於個人持續專業發展資料冊內。

3.4 有志成為校長的人士可自行申請或由學校提名參加上述程序以獲得校長資格認證。中學的高級學位教師或官立中學的教育主任、小學的助理教席 / 小學學位教師或具有教學年資達五年或以上的小學教師，均可參加。在教育界工作而又符合在公營學校出任校長條件的人士亦可參加。如申請人數過多，則會優先考慮副校長、職級較高和資深教師。有志成為校長的人士最多可在兩年內完成上述程序的各部分，而獲頒發的證書有效期為五年，由頒發當日起計算。獲得校長資格認證的人士，均應繼續參與教師或新入職校長持續專業發展。如未能在該五年有效期內擔任校長者，則須重新領取證書。

新入職校長的專業發展

3.5 如第一章所述，自二零零零年九月起，教育署為新入職校長開辦特定課程，以便向他們提供適時的支援，幫助他們適應校長的角色。在建議的理念架構內，除了特定課程外，新入職校長專業發展的重點還包括按照個別需要而制定的持續專業發展計劃，及提交個人的持續專業發展資料冊。另一方面，在校長資格認證程序實施三年後(即二零零五年)，有必要檢討這程序對新入職校長專業發展課程的內容和設計所造成的影響，這是由於屆時所有新入職校長已完成專業發展需要分析及修畢特定課程，並獲得證書。由現在至二零零五年這段過渡期內，所有新入職校長必須：

- (a) 修畢上文(第 1.5 段)所述的特定專業發展課程；
- (b) 因應個人及學校的需要，參加持續專業發展活動；以及
- (c) 在任新校長期間，每年向辦學團體 / 校董會提交個人持續專業發展資料冊，以供參閱及記錄。

- 3.6 新入職校長應針對學校的發展需要及他們在專業發展評估中的分析結果，與其所屬辦學團體 / 校董會一同商討如何制定個人專業發展計劃。這個計劃應包括在學校的周年校務計劃書內，而計劃書須經校董會同意、呈交予學校所屬的教育署區域教育服務處存檔及作跟進支援。在適當的情況下，學校應把校長及教師的專業發展活動列載於學校概覽之內。

在職校長的持續專業發展

- 3.7 新入職校長在事業上有共同的起步點，而在職校長的背景，例如年資、教育水平和專業知識等，則各有不同。因此，在職校長的持續專業發展應以靈活多變和具彈性的模式進行，確保能配合校長的個別需要。當然，任何進修模式，強調的都是持續發展的精神，即校長要不斷參與專業發展活動，與時並進。
- 3.8 由二零零二年九月起，在職校長每年須參加約50小時的持續專業發展活動，而在三年間，應至少參加150小時的活動。為了對那些「早著先鞭」的校長所付出的努力予以肯定，他們在二零零二年九月之前的三年內，如在本地、內地或海外參加持續專業發展活動，並為辦學團體 / 校董會認可的，可一次過獲得承認，以50小時為上限。
- 3.9 為了擴闊視野，在職校長的持續專業發展活動應按以下三大模式進行：

- (a) 有系統的學習——例如修讀證書 / 文憑 / 學位課程，參加會議及研討會、離岸訓練課程等；
- (b) 實踐學習——例如帶領及策劃優質教育基金計劃、質素保證視學跟進計劃和校本改善計劃等，撰寫及發表教育論文，以分享知識及經驗等；以及
- (c) 為教育界及社會服務——例如出任各教育諮詢委員會，其他團體如志願機構、社區及宗教組織的成員。

(有關校長持續專業發展示例綱要，請參閱附件五。)

- 3.10 在職校長應與辦學團體 / 校董會充分商討，就上述三個活動模式適當分配進修時數。同時，他們應根據個人、學校發展需要及社會教育政策大方向等，訂定個人專業發展計劃。教育署會盡早公布由教育署和其他教育機構所舉辦的課程資料給校長參考；然而，校長專業發展不應局限於修讀課程，還應包括實踐學習以及為教育界和社區服務。此外，與新入職校長一樣，在職校長的個人專業發展計劃也應包括在學校的周年校務計劃書內，而這計劃書須經校董會同意，並呈交予學校所屬的教育署區域教育服務處存檔及作跟進支援。在適當的情況下，學校應把校長及教師的專業發展活動列載於學校概覽之內。
- 3.11 再者，在職校長可因應自己的發展計劃，進行專業發展需要分析。分析以促進發展為本，旨在協助校長反思自己的專業發展需要，進而修訂個人發展計劃。由於在職校長的背景差異甚大，他們可酌情選用不同的專業發展需要分析工具。教育署會為在職校長發展一套專業發展需要分析工具，於二零零三年九月推出。

推行的時間表

- 3.12 落實在職校長和擬任校長專業發展要求的時間表如後：

事項	時間
1. 就全面落實校長持續專業發展理念架構的建議，諮詢教育界意見	二零零二年 二月至四月
2. 公佈落實校長持續專業發展的細節	二零零二年四月/五月
3. 推出為擬任校長而設的專業發展需要分析工具	二零零二年九月起
4. 推出為擬任校長而設的特定課程	
5. 實施對在職校長的持續專業發展要求	
6. 校長資格認證機制開始運作	二零零三年三月起
7. 實施新入職校長資格認證	二零零四/零五學年起

與校長持續專業發展有關人士的角色

- 4.1 要成功落實校長持續發展的理念架構，前線校長、辦學團體/校董會、大專院校專家和教育署必須緊密合作。只有在教育界同工同心協力的支持下，校長的專業發展才真正得以持續和具備優良素質。

校長

- 4.2 校長是持續專業發展理念架構的主人翁。要這個架構得以真正成功落實，校長必須認同持續專業發展對他們至為重要，同時也要對自己的專業成長負上責任。事實上，很多校長早已主動參與各類持續專業發展活動。我們必須鼓勵這些「早著先鞭」的校長秉持進德修業的恆心，並動員其他校長參與持續專業發展。相信每位校長都會積極參與持續專業發展，以提高專業水平；下一步的工作就是全面落實持續專業發展理念架構，讓所有校長積極參與經妥善策劃並饒富意義的持續專業發展活動。
- 4.3 校長參與持續專業發展，主要是為了促進本身的專業成長和發展，而不單是要達到他人的期望。有鑑於此，校長應按照個人、學校和社會教育發展的需要，審慎地訂定自己的專業發展計劃。為了配合個別校長的需要，持續專業發展理念架構的設計著重靈活性，而且活動模式眾多；校長應盡量善用這種彈性，多留意各類可供參與的持續專業發展活動，並選擇合適的參加，以擴闊視野，從實踐、反思和系統化的課程中學習。
- 4.4 此外，資深校長也可以藉著支持和鼓勵同儕參與持續專業發展，協助推廣持續專業發展的文化。很多資深校長現正為特定課程及其他持續專業發展課程擔任培訓人員、導師和促導員。舉例來說，他們為新入職校長專業發展評估擔任專業發展評估員，以及在教育署為副校長/主任教師舉辦的學校管理課程中與學員分享本身的經驗。校長培訓人員和學員均表示，這些活動有助促進交流，使他們獲益良多。

校董會和辦學團體

4.5 校董會在校長持續專業發展方面起著重要的支援作用。事實上，校董會其中的一項重要工作，就是推動及監察教職員不斷持續進修，為學生謀求最大的利益。如果校長能樹立榜樣，便更能把學校塑造成一個有效的學習型機構。具體來說，校董會可透過下列方法，在持續專業發展方面協助在職校長：

- (a) 跟校長討論如何因應其個人、學校及社會需要，訂定持續專業發展計劃；
- (b) 為校長創造足夠空間，以便他們參與持續專業發展活動；在可能的情況下，鼓勵他們為其他校長持續專業發展課程擔任培訓人員 / 導師 / 促導員；以及
- (c) 提供財政支援，讓校長參與質素優良的持續專業發展活動；亦可適當運用有關撥款，資助校長及教師參與專業發展活動。

4.6 辦學團體在挑選校長方面，依然擔當重要角色。由二零零四至零五學年起，校長資格認證成為保證校長素質重要機制，但仍有賴辦學團體透過本身的遴選機制，甄選最適合的人士擔任校長。

4.7 政府有責任提供足夠的培訓機會，培訓足夠而素質優良的擬任校長人選，以應付需求。辦學團體則須謹慎行事，在候選人當中選出最合適的人士。辦學團體 / 校董會在擬訂校長接任計劃時，可提名合適的教師 / 副校長參加獲取校長資格認證的程序。

大專院校

4.8 要為校長提供優質的持續專業發展課程，實有賴校長、大專院校和政府三方面緊密合作。大專院校所提供的理論，以及前線校長的實際經驗，都是校長持續專業發展課程不可或缺的元素。政府有責任在策劃和設計階段，以至實際開辦課程時，匯聚兩者的力量。此外，由不同的教育機構開辦各類課程，能讓校長有更多選擇，以配合個人需要，例如可選取適合自己的學習方式和與事業發展階段相 合的課程。

政府

- 4.9 為落實推行校長持續專業發展理念架構，政府有責任發揮領導作用，匯聚各方力量，共同制定一個饒富意義的架構，包括各種持續專業發展活動，並使它們互相配合。此外，政府亦須邀請不同的教育機構開辦各類型課程，供校長選擇，以配合不同校長的需要。另一方面，政府需要為辦學團體/校董會提供指引和支持，以支援校長的持續專業發展和協助進行監察。在地區層面，教育署的區域教育服務處擔當重要的角色，他們與學校緊密聯繫，以協助學校發展各方面的工作。區域教育服務處會定期與辦學團體/校董會溝通，就學校的整體需要及校長的特定發展需要，交換意見，以促進校長專業發展。
- 4.10 此外，教育署亦提供財政支援，推廣校長持續專業發展。在學校撥款方面，教育署提供不同的津貼，作為校長和教師專業發展之用。由二零零零至零一學年起，這些津貼已納入「營辦開支整筆津貼」之內，供學校靈活運用。當局鼓勵辦學團體/校董會容許校長充分運用他們轄下的款項，預留資源供校長和教職員參與持續專業發展活動。
- 4.11 再者，教育署亦承擔有關專業發展需要分析工具和為校長而設的特定課程等的開發費用。至於接受專業發展需要分析和修讀為擬任校長而設的特定課程的實際費用，則須由參加者自付。正如其他專業界別的做法，取得校長資格認證所需的費用，應視為受評人對事業前途的個人投資。然而，校長專業的提升，最終能讓教育服務受益；作為對有志成為校長人士的一種鼓勵，教育署考慮向成功取得校長資格認證的擬任校長發還認證程序所需的部分費用，以不超過一半的金額為限。
- 4.12 教育署將密切注意及監察校長持續專業發展理念架構落實的情況，並汲取寶貴的實踐經驗和收集業界意見，在二零零五年作全面檢討，範圍包括持續專業發展理念架構、頒發校長資格認證及有關的資助安排等。

未來路向

- 5.1 要成功落實校長持續專業發展的理念架構，實有賴各有關人士(包括校長、辦學團體 / 校董會、大專院校和政府)鼎力支持和緊密合作。有鑑於此，成立一個監管 / 規管組織，會有助持續專業發展理念架構的發展。

- 5.2 構思中的第一步是先成立校長專業發展導向委員會，成員可包括前線校長、辦學團體 / 校董會代表、大專院校代表、業外人士、專業人士、及教育署代表等，就有關校長資格認證和校長持續專業發展的事宜，向教育署署長提供意見。導向委員會將於二零零五年就校長持續專業發展理念架構的落實，進行全面檢討，內容包括校長資格認證的頒發及其對新入職校長而設的特定課程的影響。長遠來說，當持續專業發展的文化在「校長」這個專業內紮根，在落實持續專業發展理念架構的過程中，積累足夠的寶貴經驗時，當局會考慮成立一個校長中心，以便策劃和協調校長的持續專業發展，最終的目標是專業自主，由校長負責處理持續專業發展的一切事宜。

校長專業發展小組成員名單 (一九九九年十二月成立)

主席

盧鋼鏘先生
(至二零零零年六月)

天主教教育事務處
教育事務主教代表

袁天佑牧師
(由二零零零年七月起)

循道衛理聯合教會學校
教育部執行幹事

成員

- | | |
|---------------------|---------------|
| 1. 葉祖賢先生 | 培僑中學校長 |
| 2. 李傑江先生 | 聖公會基顯小學(上午)校長 |
| 3. 戴希立先生, BBS, J.P. | 仁愛堂田家炳中學校長 |
| 4. 馮文正先生 | 中華基督教會基法小學校長 |
| 5. 梁永泰博士 | 突破機構副總幹事 |
| 6. 鄧薇先博士 | 浸信會沙田圍呂明才小學校長 |
| 7. 趙志成先生 | 香港躍進學校計劃協調主任 |
| 8. 許俊炎先生 | 中華基督教會銘基書院校長 |
| 9. 林浣心女士 | 協恩中學附屬小學校長 |
| 10. 劉湘文女士 | 宣美幼稚園校長 |

增選成員

- | | |
|-------------------------|--------------------------------------|
| 1. 張炳良教授, BBS, J.P. | 香港城市大學公共及
社會行政學系教授 |
| 2. 劉兆佳教授, J.P. | 香港中文大學社會學系
講座教授暨系主任
香港亞太研究所副所長 |
| 3. 張紹銘先生 | 英基學校協會教育拓展總監 |
| 4. 吳克儉先生 | 香港人力資源管理學會外務總監 |
| 5. 梁松泰先生
(由二零零一年三月起) | 教育統籌局首席助理局長 |

校長專業發展工作小組成員名單 (二零零一年六月成立)

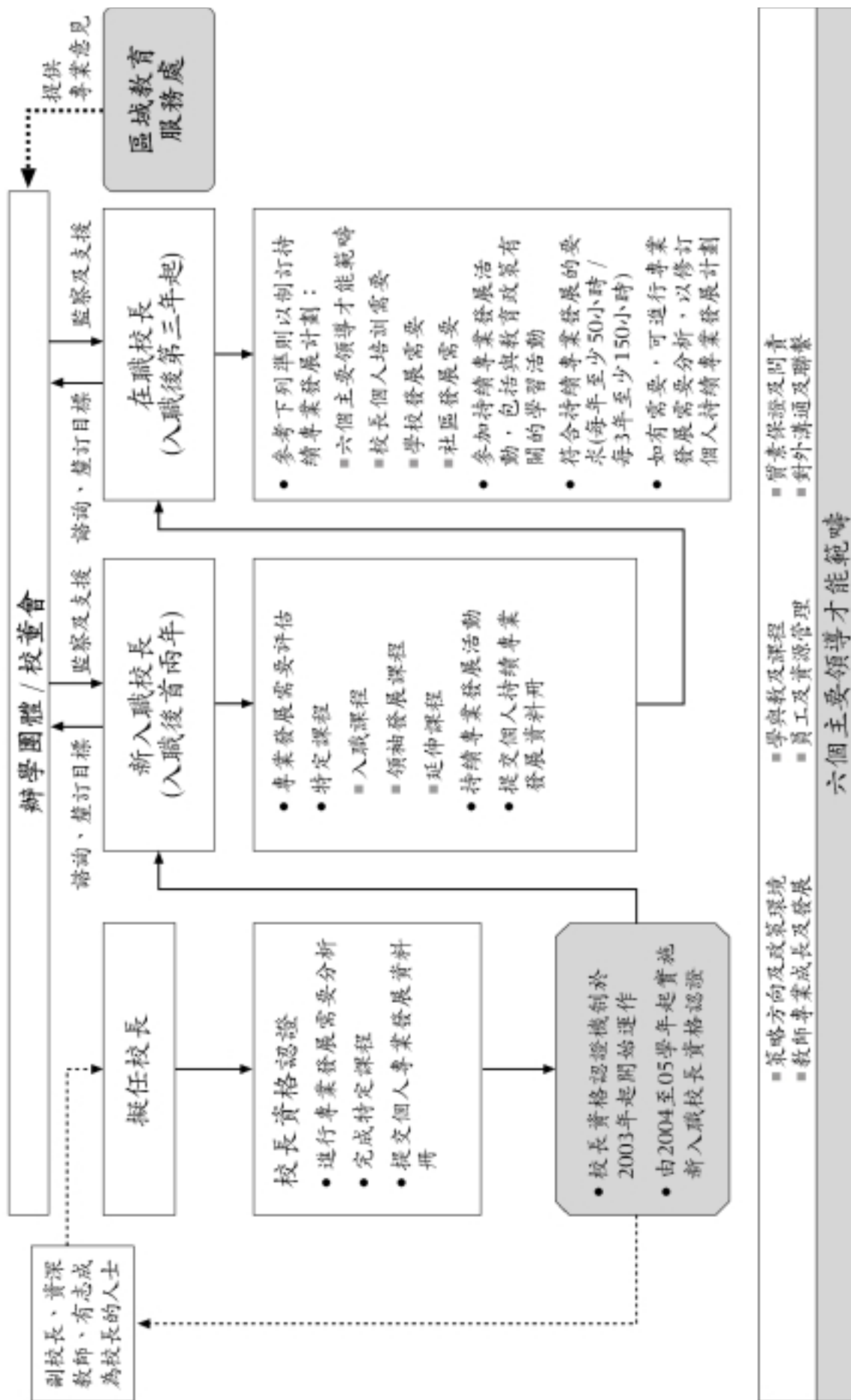
成員

- | | |
|--|--------------|
| 1. 陳建熊先生——召集人 | 田家炳中學校長 |
| 2. 陳黃麗娟女士 | 聖公會莫壽增會督中學校長 |
| 3. 陳榮光先生 | 保良局陸慶濤小學校長 |
| 4. 張紹銘先生 | 英基學校協會教育拓展總監 |
| 5. 馮文正先生 | 中華基督教會基法小學校長 |
| 6. 何巧嬋女士 | 佛教普光學校校長 |
| 7. 康文海先生 | 順利天主教中學校長 |
| 8. 葉祖賢先生 | 培僑中學校長 |
| 9. 彭張怡芬女士 | 伊利沙伯中學校長 |
| 10. 楊寶坤先生
(O.B.E., O.St.J., C.P.M., J.P.) | 英華書院校長 |
| 11. 張秀文女士 | 教育署 / 教育統籌局 |
| 12. 李沙崙先生 | 教育署 / 教育統籌局 |
| 13. 陳淑嫻女士 | 教育署 / 教育統籌局 |

顧問

- | | |
|----------|---------------------|
| 1. 余煊博士 | 香港教育學院教育政策與行政系高級講師 |
| 2. 汪雅量教授 | 香港中文大學香港教育領導發展中心副主任 |
| 3. 吳克儉先生 | 香港人力資源管理學會外務總監 |

校長持續專業發展的理念架構 (二零零二年)



擬任校長應具備的領導才能(建議)

為進一步提升校長的專業水平，自二零零四至零五學年起，所有有志成為校長的人士必須同時符合有關的晉升條件及成功取得校長資格認證，才會獲考慮聘任為校長。校長資格認證的要求，以六個主要領導才能範疇為依歸，現按教育理念、專業知識、領導才能、個人專長四方面陳述如下：

教育理念	專業知識	領導才能	個人專長
<ul style="list-style-type: none"> ■ 學習導向 <ul style="list-style-type: none"> — 深信校內的所有活動均應圍繞學生學習 ■ 勇於創新 <ul style="list-style-type: none"> — 深信創新意念/轉變能促使學校改進 ■ 終身學習 <ul style="list-style-type: none"> — 深信學習是持續不斷的過程 ■ 平等接受教育的機會 <ul style="list-style-type: none"> — 深信所有學生皆有權接受有意義的教育 ■ 服務主導 <ul style="list-style-type: none"> — 深信學校教育應配合社會不同的需要 ■ 賦權展能 <ul style="list-style-type: none"> — 致力令學校全體成員享有他們的學校生活 ■ 公正與公平 <ul style="list-style-type: none"> — 深信應公平而坦誠地對待學校全體成員，並尊重他們的權利 ■ 全人發展 <ul style="list-style-type: none"> — 致力促進學生的全人發展 	<ul style="list-style-type: none"> • 教育政策 • 法律對教育所造成的影響 • 教育趨勢 • 變革管理 • 領導教學工作的能力 • 課程設計及評估 • 學與教的方法 • 訓練與輔導 • 學生評估 • 財政預算及財政管理 • 資源分配及調撥 • 質素保證及問責 • 教學過程與教育評鑑 • 電腦知識及應用 • 本地與全球發展趨勢 • 個人健康與壓力管理 • 家長及社區參與 	<ul style="list-style-type: none"> • 釐定優次及目標 • 策劃及組織 • 自我反思及自我評估 • 批判性及創意思考 • 有效的溝通技巧 • 提供建設性及精闢的回饋 • 共同決策 • 權力下放 • 建立文化，凝聚團結力量 • 協商 • 激勵士氣 • 樹立楷模 • 督導與監察 • 員工考績 • 資料蒐集與分析 • 提升學校形象 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 能審時度勢，靈活作出決策和知人善任，又能恪守核心信念 ■ 能主動促進本身的專業成長及發展 ■ 處於逆境及反對聲音中，仍善於應變，靈活變通 ■ 對本身的能力和所採取的行動有信心，但仍能謙遜待人 ■ 決意維護學校全體成員的福祉，又能尊重他們的意見 ■ 機智果敢，且能與其他成員合作無間 ■ 能誠懇地與人交往，並具備敏銳的政治觸覺

校長持續專業發展示例綱要

I. 內容及範圍

為擬任校長、新入職校長及在職校長提供特定培訓的內容，以及該三類人士須符合的持續專業發展要求，以六個主要領導才能範疇為依歸：

- (i) 策略方向及政策環境；
- (ii) 學與教及課程；
- (iii) 教師專業成長及發展；
- (iv) 員工及資源管理；
- (v) 質素保證及問責；及
- (vi) 對外溝通及聯繫。

為擬任校長、新入職校長及在職校長提供的課程，內容範圍各有不同：

- (i) 擬任校長須修畢涵蓋六個主要領導才能範疇的課程，方可獲得校長資格認證；
- (ii) 除特定課程外，新入職校長可按學校和個人需要的緩急先後，選修特別切合本身職能所需要的課程；及
- (iii) 在職校長可根據個人持續專業發展計劃(與校董會/辦學團體商定)，選修切合個人發展需要、學校及社區需要的課程。

II. 持續專業發展方面的要求

- (i) 擬任校長及新入職校長須符合校長資格認證要求 / 修讀切合本身需要的特定課程；及
- (ii) 在職校長須符合持續專業發展時數的規定。他們每年須參加約 50 小時持續專業發展活動，或在三年內至少參加合共 150 小時的活動，以便可靈活調配參與活動的時間。

III. 活動的模式

持續專業發展活動可透過下列三種模式進行：

活動模式	例子
<p>有系統的學習 獲取更高學歷</p> <p>參加訓練課程、工作坊、會議及研討會</p>	<p>修讀教育碩士、教育博士、哲學博士、工商管理學碩士、其他證書/文憑課程等</p> <p>參加教育署/政府/辦學團體/校董會提供的訓練，例如領導才能或課程領導方面的課程、離岸培訓、有關知識型經濟及青少年問題的研討會，以及配合當前教育政策舉行的簡報會等</p>
<p>實踐學習 校本計劃</p> <p>實踐研究</p> <p>暫駐計劃</p> <p>發表文章</p>	<p>領導教師推行優質教育基金計劃、質素保證視學的跟進計劃、課程發展處的校本課程發展計劃、躍進學校計劃、資訊科技先導計劃等</p> <p>提交實踐研究過程、成果的文件，並附參考文獻、有關理論的應用和分析等的紀錄</p> <p>暫駐本地/海外機構/組織或政府部門，學習業務運作、機構文化、人力資源發展策略等</p> <p>在區域專業交流網絡、本地或國際專業協會上發表教育論文等</p>
<p>為教育界及社會服務 出任各委員會的成員</p> <p>協助舉辦為校長、教師而設的培訓課程及其他的訓練課程</p>	<p>出任各教育諮詢委員會，或其他團體如志願機構、宗教團體等的成員</p> <p>擔任導師、教師或校長專業發展的評估員，為教育署或其他教育團體主辦的各類校長/教師培訓課程擔任講者或促導員，在所屬辦學團體舉辦的研討會、本地/國際專業研討會、會議等作專題介紹</p>

註：在職校長須在三年內參加全部三種模式的持續專業發展活動，以汲取多方面的經驗。他們如正在攻讀與教育/教育行政(例如教育學碩士、教育博士)有關的高等程度的專業/學術課程，而該課程亦涵蓋另一種學習模式(例如實踐研究計劃)，則可視為在該三年內已涉獵有系統的學習及實踐學習兩種專業發展模式；但有關校長仍須參與教育界及社會的服務。經磋商後，辦學團體/校董會可與校長協議，如何將校長的持續專業發展時間妥善分配在三個專業發展模式內。在這方面，可考慮將每一專業發展模式的時數上限和下限分別定為九十和三十小時，使在職校長全面參與三種專業發展模式的活動。教育署亦會制訂指引供校長參考，並協助辦學團體/校董會審核校長所建議的持續專業發展計劃。