

2019 年 3 月 29 日會議
討論文件

立法會教育事務委員會

改善公營小學中層管理人力資源及 理順公營小學校長和副校長的薪酬

目的

本文件旨在就改善公營小學中層管理人力資源和理順公營小學校長及副校長薪酬的建議，徵詢各委員的意見。有關建議為配合教師職位全面學位化政策和小學全日制的落實。

背景

2. 行政長官在 2017 年《施政報告》宣布，就教師專業發展等事宜進行深入檢討，以實現專業領航、優質教育。教師專業發展專責小組(專責小組)其後在 2017 年 11 月成立，負責檢視有關提升教師專業發展的事宜，並提出建議。秉持「專業領航」、「直接聆聽」的宗旨，專責小組在其職權範圍內，就學界關注的課題，聚焦研究切實可行的措施。專責小組的職權範圍和成員名單載於附錄 I。

3. 專責小組曾諮詢持份者對其所提初步建議的意見，諮詢工作為期兩個月，在 2018 年 9 月初完成。在諮詢過程中，盡早落實教師職位全面學位化的建議獲得廣泛支持，因此，專責小組建議政府先行落實這項政策。政府接納專責小組這項建議。行政長官在 2018 年《施政報告》宣布，由 2019/20 學年起於公營中小學一次過把教師職位全面學位化，同時給予學校彈性，可因應校本情況，分兩年時間全面落實這項政策。

4. 2018 年《施政報告》亦提出，為配合小學實施全日制和教師職位全面學位化的發展，政府會理順小學校長和副校長的薪酬，並改善小學中層管理人手。政府會為此預留 5 億元經常撥款。因此，專責小組優先討論這兩個範疇，並在 2018 年 11 月以中期報告形式將有關建議提交予政府，以便政府可盡早考慮和跟進。

5. 專責小組亦就職權範圍內的其他課題相繼擬定具體建議。當中，專責小組從不同層面提出建議，進一步推廣教師持續專業發展的文化，認同和提升教師的專業地位，挽留和吸引優秀人才從事教學專業，最終目的是提升教師專業水平和教學質素。專責小組認為其職權範圍內的三項工作大有關連，專業階梯是重要的基石(附錄 II 概述就建立香港的教師專業階梯的考慮和建議，最終報告有更詳盡的闡釋)，其他有關檢視學校管理層職級安排，與落實教師職位全面學位化，則為推動專業階梯的有力措施，應以整體性策略連貫。

6. 專責小組已在 2019 年 3 月 26 日向政府提交最終報告及具體建議。政府會詳細研究報告及落實可行的建議，以提升香港的教師專業發展。

改善人力資源和理順薪酬的建議

7. 經考慮專責小組中期報告，教育局建議加強公營小學中層管理和理順公營小學校長及副校長的薪酬，詳情載於下文第 8 段。

8. 我們建議—

- (a) 由 2019/20 學年起，調整主任級教師職位(即小學學位教師職級)的計算基礎，由按核准班級數目計算，改為按教師與班級比例計算所得的教師職位數目而釐定；以及改善全日制普通公營小學主任級教師職位數目，由每 3 班¹設 1 個主任級教師職位改為每 3.2 名教師²設 1 個主任級教師職位。至於設有小學部的特殊學校和特殊小學，建議主任級教師職位數目的計算方法，由每 4 名教師³設 1 個主任級教師職位，改為每 3 名教師設 1 個主任級教師職位；以及

¹ 現時普通小學的主任級教師職位數目，基本上根據核准班級數目計算。全日制學校採用每 3 班設 1 個主任級教師職位的比例。為推行各項特定措施，學校會獲提供額外的主任級教師職位。

² 我們建議為開辦半日制班的普通小學作出相應的改善。就半日制班而言，由每 4 班設 1 個主任級教師職位，改為每 4 名教師設 1 個主任級教師職位。

³ 至於設有小學部的特殊學校和特殊小學，現時主任級教師職位數目根據教師職位數目釐定。簡單而言，在計算晉升職位時，按教師與班級比例計算所得的教師職位，

- (b) 由 2019/20 學年起，理順公營小學校長及副校長的薪酬，詳情如下：

職級	現行薪級 (總薪級)	建議薪級 (總薪級)
高級小學學位教師 [11 班或以下小學的校長／ 12 班或以上小學的副校長]	34 - 35	34 - 39
二級小學校長 [12 至 23 班小學的校長]	35 - 39	40 - 43
一級小學校長 [24 班或以上小學的校長]	38 - 41	43 - 46

理由

增加小學中層管理人手

9. 專責小組檢視了小學目前的中層管理人手，建議增加主任級教師的數目，理由如下—

- (a) 過去多年，為改善小學教育推出了不少措施，例如融合教育、全校參與學生輔導工作、支援少數族裔學生、加強學生多方面價值觀教育的學習以應對日趨複雜的社會環境、照顧學生學習差異等，對學校運作有深遠影響，也令學校的規劃及學生支援工作更見艱鉅複雜。學校較過去需要更多中層管理人手，擔任主要科目組別的科主任，領導各項行政工作或因應個別學校發展需要而推行的教育措施。
- (b) 除實施小學全日制時增設了主任級教師職位，以及為特定用途而額外增設的主任級教師職位外，主任級教師職位的數目，多年來一直未有因應教育情況的發展作出檢視或改善，以配合學生不斷改變的學習需要。

以及因應各項措施而在編制內提供的一些額外教師職位也納入計算晉升職位。現行比例是每 4 名教師設 1 個主任級教師職位。

- (c) 由於計算小學晉升職位的方法與核准班級數目掛鈎，改善教師與班級比例並不會帶來晉升職位的增加；在人手編制擴大下，有關安排不利學校管理和發展。
- (d) 學校需要的領導及行政角色數目超出獲提供的晉升職位數目。現行學校普遍調配助理小學學位教師(學位教師的基本職級)，擔任領導及行政角色⁴的做法，並不理想。這安排或會引致人事管理、教師士氣等問題，甚至影響教育質素，不利學校及人手的長遠發展。如情況持續，當 2019/20 學年全面落實教師職位學位化政策時，所有或大部分文憑教師職位便會被相同數目的小學學位教師職位取代，屆時情況會更難處理。由於教師職位全面學位化政策包含提升資歷及專業能力，助理小學學位教師須擔當更多元化的專業角色及職務，學校向職級及職系相同的教師團隊分配複雜繁重的工作時，會面對更大挑戰。

10. 鑑於上述發展，教育局同意專責小組的建議，認為應增加小學主任級教師職位數目，以配合教師職位全面學位化政策的落實。我們建議增加全日制小學的主任級教師職位數目，由目前每 3 班設 1 個主任級教師職位，改為每 2 班設 1 個主任級教師職位。建議下的主任級教師職位數目，連同之前在各項措施下額外提供的主任級教師職位(這些職位應保持不變)，可為小學提供合理的主任級教師人手，負責帶領主要科目組別和行政工作，以及協調推動校本發展項目。此外，為配合學校的長遠發展需要，我們建議小學主任級教師職位數目應由按班級數目計算，改為按教師與班級比例計算所得的教師職位數目而釐定，以便日後倘教師與班級比例有變動，中小學均可獲相應調整主任級教師職位數目。同時，專責小組建議把由 2017/18 學年起因應教師與班級比例增加的 0.1 而提供的教師職位，納入晉升職位的計算。教育局接納以上建議。結合以上的建議，全日制小學的主任級教師職位數目，會改為每 3.2 名教師設 1 個主任級教師職位。此外，我們建議把學校圖書館主任的額外教師職位納入計算晉升職位。

⁴ 鑑於中層管理人手有限，目前小學普遍安排助理小學學位教師(學位教師的基本職級)領導各項行政工作。不過，部分文憑教師(非學位教師的基本職級)，也持有學位。

11. 因應以上主任級教師職位的改善，預計在 2019/20 學年官立小學有 155 個助理小學學位教師職級的公務員職位，會獲提升至小學學位教師職位。

理順小學校長及副校長的薪酬

高級小學學位教師職級

12. 多項教育改革措施推行後，學校的工作環境日漸複雜，持份者的訴求和期望與日俱增，小學副校長的角色和職能也愈見重要。因此，我們在 2008 年開設高級小學學位教師職級。職級開設後，高級小學學位教師也作為 11 班或以下學校⁵的校長職級。

13. 專責小組注意到，為配合學生學習需要的改變，教育發展轉變很大，多項教育措施的推行，令小學領導人員(包括屬高級小學學位教師職級的副校長)的工作量增加，工作也愈見複雜。專責小組認為，高級小學學位教師職級的薪級表只有兩個薪點(總薪級第 34 及 35 點)，未能適當反映他們現時肩負職責的重要性和複雜性，亦未能適當肯定他們的經驗。有見及此，專責小組建議，改善高級小學學位教師職級的薪級表，以開拓事業前景，提供誘因吸引優秀的教師在小學服務，並鼓勵更多小學學位教師晉升為學校領導人員。專責小組又建議，理順高級小學學位教師及二級小學校長薪級重疊的情況(屬高級小學學位教師職級的副校長，與屬二級小學校長職級的校長薪酬相同)，避免引致人事管理及士氣問題。

二級小學校長及一級小學校長職級

14. 專責小組特別指出，兩個小學校長職級的薪級多年前⁶按小學半日制的標準釐定。小學逐步實施全日制對學校的運作及發展帶有重大轉變，校長的職責及工作量更為繁重。課時延長，學校可以更靈活

⁵ 12 至 23 班小學的校長由二級小學校長擔任，24 班或以上小學的校長由一級小學校長擔任。

⁶ 小學學位教師職系在 1994/1995 學年設立，同時訂定一級小學校長(總薪級第 38 至 41 點)及二級小學校長(總薪級第 34 至 39 點)的薪級。高級小學學位教師職級(總薪級第 34 至 35 點)在 2008 年設立，同時二級小學校長的起薪點由總薪級第 34 點提升至第 35 點。

編排課程和提供更多元化的學生學習活動。校長需要領導專業教學團隊，設計和推行課程，以促進全人教育，發展學生的潛能。在實施全日制的同時，教師人手增加，使學校行政工作更為複雜，校長必須具備更卓越的專業管理及領導能力。

15. 隨着過去多年的教育發展，小學校長多方面的工作也變得更複雜。上文第 9(a)段提及各項教育措施的推行，亦為小學校長帶來更繁重的工作和職責。專責小組認為，二級小學校長及一級小學校長職級的薪級應該調整，以認同其職責重要、職務複雜。

16. 在調整幅度方面，鑑於二級小學校長及一級小學校長職級現有的薪級重疊，專責小組認為，兩個職級的工作量與工作複雜程度不同，現行安排並不理想。此外，專責小組認為儘管不適宜將中小學校長的薪酬⁷作直接比較，但注意到兩者目前的薪酬差距很大，為了小學的長遠發展，應該縮窄差距，以吸引人才在小學服務。

17. 教育局認同專責小組對高級小學學位教師、二級小學校長及一級小學校長職級的評估，認為對有關薪級作出調整屬合理。為配合小學全日制的推行，全日制小學的教師與班級比例，及主任級教師職位的比例，已獲得相應提升，應付課時延長，學校對教學人手的需求；然而，小學校長並未獲相應的改善。屬高級小學學位教師職級的小學校長亦同樣面對學校運作的重大轉變，工作變得更繁複，責任更重大。小學副校長(屬高級小學學位教師職級)則需協助校長(屬小學二級校長或小學一級校長職級)處理及執行更多和更繁複的職務，因此上述教育發展對副校長的影響同樣重大。在專責小組諮詢期間，不少業界工作者提出強烈意見，指現時高級小學學位教師的薪級只有兩個薪點，與小學學位教師的頂薪點薪金每月只相差約 1,500 元，難以吸引和挽留人才擔任高級小學學位教師。一些小學校長亦表示，在吸引適合而又願意晉升的教師方面遇到困難，不利繼任安排。教育局認同上述持份者表達的意見，認為有關繼任問題須妥善處理。

⁷ 中學校長的職級和薪級由班級數目釐定：一級中學校長(總薪級第 45 至 49 點)(24 班或以上)；二級中學校長(總薪級第 40 至 44 點)(15 至 23 班)；首席學位教師(總薪級第 38 至 41 點)(14 班或以下)。

18. 教育局同意小學校長及副校長的薪酬應予調整，以反映工作範圍已有重大改變，職責更為複雜，並對其在小學全日制運作下肩負的重要角色和繁重工作予以認同。

19. 教育局認為，建議的薪級合理，可吸引教師晉升為學校領導人員、更適切地認同教師在領導職位累積的經驗和專長，以及縮窄中小學校長的薪酬差距，以吸引有志的專業人員在小學服務。就現職人員的薪酬，若以上理順薪級的建議獲得批准，教育局認為應採用一般轉換薪級的安排，為高級小學學位教師、二級小學校長及一級小學校長職級的現職人員轉換薪級。

推行時間表

20. 行政長官在 2018 年的《施政報告》公布，由 2019/20 學年起，公營中小學教師職位全面學位化。為配合上述時間表，我們建議有關改善公營小學中層管理人手和理順公營小學校長及副校長薪酬的建議由 2019/20 學年起生效。

諮詢

21. 改善小學中層管理人手和理順小學校長及副校長薪酬的建議由專責小組提出，經專責小組內來自教育界各方詳細討論。在制訂建議時，亦已考慮主要議會及組織的意見。在擬定上文第 8(b)段有關理順小學校長及副校長薪酬的最終建議時，教育局已按現行機制徵詢公務員薪俸及服務條件常務委員會⁸(薪常會)的意見。

對財政的影響

22. 實施上文第 8 段的兩項建議措施估計全年所需增加的經常開支約為 8.62 億元，2019-20 年度所需增加的經常開支為 5.03 億元，下表列出按建議劃分的有關開支。由於未能透過內部調配資源以應付增加的開支，教育局在 2019-20 年度需要額外 5.03 億元的撥款。

⁸ 由於理順小學校長及副校長薪酬的建議涉及小學學位教師職系的薪酬及架構，我們按照現有機制，根據薪常會的職權範圍，徵詢其對建議的意見。

	2019-20 年度 百萬元	全年 百萬元
改善小學中層管理人手	380	650
理順小學校長及副校長的薪酬	123	212
經常開支總額	503	862

23. 在 2019/20 學年，上述兩項建議涉及將 155 個助理小學學位教師職級的公務員職位提升至小學學位教師職級，及為官立小學的高級小學學位教師、二級小學校長及一級小學校長作一般轉換薪級的安排。我們建議在 2019-20 年度教育局常額編制內所有非首長級職位按薪級中點估計的年薪開支總值上限提高 56,664,240 元，即由 4,016,284,000 元增至 4,072,948,240 元。因應職級提升而所需增加的每年平均員工開支總額(包括薪金和員工附帶福利開支)為 46,185,600 元。用作轉換薪級的開支(包括額外薪酬及代課教師開支)約為每年 1,380 萬元。

24. 建議如獲財務委員會批准，2019-20 年度後所需的撥款及人手會反映在其後年度的預算草案中。

徵詢意見

25. 請委員備悉改善公營小學中層管理人手和理順公營小學校長及副校長薪酬的建議，並提出意見。如委員會支持建議，我們會分別尋求人事編制小組委員會和財務委員會通過及批准建議。

教育局

2019 年 3 月

教師專業發展專責小組

職權範圍

建立平台討論和蒐集專業意見，向教育局局長就提升和促進教師專業發展提出建議，亦會研究以下範圍：

- (1) 建立教師專業階梯的可行方案，包括如何認同教師在教學各方面的專長(例如在特定科目、輔導工作、教授中文作為第二語言及支援有特殊教育需要的學生等)；
- (2) 中、小學及特殊學校管理層的職級安排；以及
- (3) 教師職位學位化的時間表。

教師專業發展專責小組

成員名單

主席

邱霜梅博士

非官方成員

周厚峰先生

張慧儀女士

張銳輝先生

蔡少洲先生

關蕙芳女士

黎鑑棠先生

林碧珠女士

劉志遠先生

李子建教授

梁健儀女士

梁湘明教授

吳丹女士

彭章球先生

蘇炳輝先生

黃若嫻修女

殷見歡女士

余志賢先生

官方成員

黃邱慧清女士

建立香港的教師專業階梯

1. 專責小組深信教師對其專業均持基本信念，社會對教師專業亦有所期望。教師專業以學生為本，應有自我完善的動力，充份裝備學科知識、教學技巧、價值觀和態度，以面對社會轉變、教育發展、學生在學習和成長上的需要。專責小組期盼教師專業團隊秉持力求進步的精神和態度，持續更新專業知識，提升專業能力。
2. 專責小組參考了其他地區的經驗及持份者的意見，建議建立香港的教師專業階梯，目的為：
 - (a) 促進教師專業成長
 - (b) 提升教師專業地位
3. 透過教師專業階梯，教學團隊（包括教師和學校領導人員）可清楚地釐訂個人專業發展的方向和計劃，亦有助規劃職涯發展。另一方面，社會能多了解教學專業團隊具備的能力和操守，對教學專業加強認同。
4. 除了教師個人的專業發展規劃以外，教師專業階梯亦有助在系統層面及學校層面檢視及制訂教師專業發展的政策，包括因應辦學宗旨及校本情況，訂定校本教師專業發展政策和安排，以及在系統層面就教師在不同階段的專業發展需要訂定策略和措施，調撥適當資源。
5. 專責小組認為在教師職位全面學位化下，整體教師資歷得以提升，教師擔當更多元專業職務，透過經驗和實踐，鞏固專業能力，發揮專業角色。專責小組又認為優化學校管理職級和職務調配，鼓勵教學團隊持續發展專長。這有助強化學校教師團隊的專業能力，同時促進專業成長，有利學校長遠發展。
6. 專責小組建議專業階梯由三部分組成，包括：
 - i. 教師專業成長的三個核心元素；
 - ii. 教師專業發展的兩個重要向度；以及
 - iii. 以「T-標準+」描述的三個教師及校長專業角色為目標。

7. 教師專業成長的三個核心元素包括：

- 教學專業能力；
- 專業操守和價值觀；
- 反思求進以達自我完善的精神。

這三個核心元素是教師專業階梯的基礎。教師的專業成長，有賴在教學生涯中持續提升教學專業能力；進行專業工作時秉持教育專業操守及價值觀，以及要養成反思求進、自我完善的精神。

8. 教師專業階梯需展示兩個教師專業發展的重要向度：

- 專業成長；
- 職涯發展。

專業成長向度指出教師不論身處任何階段、任何崗位，皆應積極更新專業知識及技能。職涯發展向度指出教師晉升至不同職級，應對崗位的職務和要求有透徹認識，具領導教師團隊及學校向前發展的能力。透過適切的專業發展活動，教師可自我提升，專業有所成長，達到職涯發展的目標。

9. 教師專業發展的最終目標，必須回應學生的需要，裨益學生的學習及成長。「T-標準+」的核心理念--以學生的教育需要為中心正切合教師專業階梯的目標。「T-標準+」描述的三個教師專業角色為：

- 關愛學生的育才者
- 啟發學生的共建者
- 敬業樂群的典範

「T-標準+」描述的校長三個專業角色為：

- 以德潤才的躬行者
- 博學啟思的建策者
- 高瞻遠矚的創建者

10. 下圖展示教師專業階梯建議的理念架構。

教師專業階梯

