

# 「学校发展津贴」检讨

[最后报告]

政策二十一有限公司  
香港大学

2004年5月

## 摘要

### 引言

1. 本检讨建基于学校在 2000/01、2001/02 及 2002/03 学年运用「学校发展津贴」的实践和经验。本报告摘录以下各项的检讨结果：
  - a) 「学校发展津贴」的好处，包括对教师、学校及学生的影响；
  - b) 「学校发展津贴」的运用，以及教师如何利用所创造的空间投入教育改革的重要任务，包括课程发展、提高学生的语文能力及照顾学生不同和特殊的学习需要；
  - c) 学校采用什么方法来评估「学校发展津贴」的影响；
  - d) 学校对运用「学校发展津贴」的谘询；
  - e) 学校分配「学校发展津贴」予各种活动的情况和所创造的新职位；以及
  - f) 学校对行政安排的意见、遇到的困难和改善的建议。

### 检讨方法

2. 检讨采用的方法如下：
  - a) 问卷调查。使用有系统的问卷搜集校长、教师及学校管理委员会对「学校发展津贴」的意见；
  - b) 检讨学校拟备的计划书和评估报告。学校因应本身及其学生的特点，以不同方式运用「学校发展津贴」，这些计划书和评估报告是根据学校运用津贴的安排而拟备的；
  - c) 与校长及教师主要持份者进行深入面谈和聚焦小组讨论。我们分别与校长和教师进行深入面谈和聚焦小组讨论。这些聚会提供了宝贵机会，让我们探究学校所面对的问题和困难，以及听取他们所提出的改善建议。

## 「学校发展津贴」的好处

### 对教师的影响

3. 根据由 2000/01 至 2002/03 三个学年从学校问卷搜集得来的数据，平均约有 76% 的学校表示全体教师受益于「学校发展津贴」，约 19% 的学校表示大部分教师受益，只有极少数学校（2%）表示少于一半的教师受益，余下的 3% 则表示大约一半的教师受益。当我们比较这三个学年教师受益于「学校发展津贴」的变动时，便会发现校长认为全体教师受益于「学校发展津贴」的百分比由 2000/01 学年的 76% 及 2001/02 学年的 73% 增加至 2002/03 学年的 80%。

4. 从教师的角度来看，他们的意见也很相若。大部分教师都同意「学校发展津贴」对他们的教学工作很有帮助，提供额外资源让学校发展课程，减轻教师的非教学工作 and 提高他们的教学素质，以及帮助教师照顾不同能力和有特殊学习需要的学生。在 2000/01 学年，约有 28% 的小学教师和 22% 的中学教师表示「学校发展津贴」增加了他们的工作量。在 2001/02 学年，这些百分比大致相同；而 2002/03 学年的百分比则较低，分别是 17% 和 16%。另一方面，在 2002/03 学年，63% 以上的小学教师和 61% 的中学教师表示「学校发展津贴」减轻了他们的工作量。

### 对学校的影响

5. 超过 90% 的学校认为「学校发展津贴」对学校管理有影响。这些学校均认为「学校发展津贴」有助提高学校分配资源的能力及学校的管理文化。

### 对学生的影响

6. 大约 99% 的学校认为「学校发展津贴」对学生有正面影响。具体来说，学校认为「学校发展津贴」有助提高学生对学习及对语文科的兴趣、鼓励更多教师和学生使用资讯科技、改善能力稍逊学生的学习表现，以及提升学生的学业成绩，包括语文科的成绩。

### 在课程发展方面使用「学校发展津贴」

7. 大部分学校均有在课程发展方面使用「学校发展津贴」。他们大多数致力于教与学资讯科技的运用，以及学科课程的发展。约有 37% 的小学和 29% 的中学把重点放在跨学科教与学上，35% 的小学和 27% 的中学则把重点放在非学科课程的发展。

8. 几乎全部学校都有制定衡量标准，以评估「学校发展津贴」对课程发展的影响。大多数学校使用「学生对学习的兴趣」、「学生对学校活动的满意程度」、「学生的学业成绩」及「教师在教学上使用资讯科技」等衡量标准来评估「学校发展津贴」对课程发展的影响。

#### *使用「学校发展津贴」提高学生的语文能力*

9. 大部分学校认为「学校发展津贴」能为教师创造空间，以提高学生的语文能力。小学和中学使用「学校发展津贴」的方法有显著的分别。小学通常会使用津贴聘请以英语为母语的英语教师[NETs]，以及购买服务为学生安排特别课程。中学则通常聘请教学助理协助中、英文科教师，以及购买服务为学生安排特别课程。

10. 大部分学校都有制定衡量标准，以评估「学校发展津贴」对学生语文能力的影响。大多数学校使用「学生对语文学科的兴趣」、「学生的阅读习惯」及「学生在语文学科的表现」等衡量标准来评估「学校发展津贴」对学生语文能力的影响。

#### *使用「学校发展津贴」照顾不同能力和有特殊学习需要的学生*

11. 大部分学校认为「学校发展津贴」能为教师创造空间，以照顾学生不同和特殊的学习需要。在小学方面，大多数学校主要为比较资优的学生安排特别学习活动、为能力稍逊的学生提供辅导措施，以及安排更多课外活动。在中学方面，除了为比较资优的学生安排特别学习活动、为能力稍逊的学生提供辅导措施及举办更多课外活动之外，较常见的安排是为能力稍逊的中一新生提供辅导措施。

12. 几乎全部学校都有制定衡量标准，以评估「学校发展津贴」对帮助教师和学校照顾学生不同和特殊学习需要的影响。大多数学校使用「能力稍逊的学生在表现方面的改变」及「能力稍逊的学生在学习兴趣方面的改变」等衡量标准来评估「学校发展津贴」对帮助教师照顾学生不同和特殊学习需要的影响。

#### *评估「学校发展津贴」影响的方法*

13. 大部分学校使用不同的方法来评估「学校发展津贴」对教师、学校和学生影响。大多数学校借着教师观察学生的表现来评估「学校发展津贴」的影响。除了教师观察之外，较常用的方法包括利用问卷搜集教师和学生的意见、学校在校际比赛获得的奖项，以及学生的学业成绩。

### *运用「学校发展津贴」方面的谘询*

14. 几乎全部学校均表示曾就如何运用「学校发展津贴」征询教师的意见。较常用的谘询方法，是在全体教师会议上口头谘询教师，以及要求教师提出如何运用「学校发展津贴」的建议。

15. 超过 80%受访教师表示学校曾就如何运用「学校发展津贴」征询他们的意见。较常用的谘询方法，是学校管理层与他们开会时口头征询他们的意见，以及要求教师提出有关建议。

### *「学校发展津贴」拨款的分配和所创造的新职位*

16. 根据超过 900 所学校的回应，「学校发展津贴」的开支约有五分之一用于课程发展及举办提高学生语文能力的活动。约有六分之一用于减轻教师的非教学工作，另有六分之一则用于帮助教师照顾学生不同和特殊学习需要的活动。

17. 就聘用职员人数而言，学校以全职条款聘用的职员，以教学助理、资讯科技助理及文书人员居多。至于教师及其他职员，则多以兼职条款聘用。在 2002/03 学年，学校使用「学校发展津贴」聘请的教学及非教学人员共有 5 422 名，其中 3 220 名为全职雇员，2 202 名为兼职雇员。2001/02 学年的相应数字分别是 5 305, 2 743 和 2 562 。

### *对行政安排的意见*

18. 大部分学校都满意「学校发展津贴」的行政安排，包括申领和发放的程序，以及会计的安排。

### *困难及建议*

19. 在 2002/03 学年，接受问卷调查的 1 196 所学校当中，约有 19%表示在使用「学校发展津贴」时遇到困难。这百分比较 2001/02 学年的 27%和 2000/01 学年的 32%为低。较常遇到的困难是：

- a) 行政工作增加；
- b) 难于聘请合适的人员；以及
- c) 「学校发展津贴」的金额不足。

20. 校长、教师和学校管理委员会在选择他们认为最重要的改善「学校发展津贴」拨款安排建议时，大部分都选择以下建议：

- a) 应给予学校在运用「学校发展津贴」方面更大的弹性；以及
- b) 「学校发展津贴」应成为常规津贴，毋需每年递交计划书后才获发津贴。

### 建议

21. 有关建议撮述如下：

- a) 只要证明有需要，应该继续向学校发放「学校发展津贴」；
- b) 教育统筹局应对学校作出较长期的承担，以便学校能预先计划如何运用「学校发展津贴」。但学校每年可得的金额，仍须因应每年班级数目的转变、价格变动等因素而调整；
- c) 应保持现行的拨款安排，让学校可有最大弹性去运用津贴；
- d) 学校应谘询全体教师，让他们参与计划和决定如何运用「学校发展津贴」。学校亦应制定一套输入与结果指标作为监察及基准之用；以及
- e) 学校应让公众有机会阅览「学校发展津贴」计划书和评估报告（例如将有关文件上载学校网页）。