

第七章

合作與授權

7.1 與校長及教職員合作

- (a) 法團校董會、校長及教職員之間的合作，對促進學校的有效管理及持續改進是十分重要的。在一所管理良好的學校裏，法團校董會、校長及教職員均合作無間。在互相尊重和信任的基礎上，大家對學校抱着共同理想，互相支持及認同各自的職責。
- (b) 一般來說，法團校董會負責制定學校政策，而校長及教職員則負責推行政策及管理學校的日常運作。法團校董會不用參與管理學校的日常運作，這主要是校長的職責。因此，法團校董會和校長必須達成共識，界定學校日常管理所包括的工作，同時法團校董會應授權校長及教職員執行有關職務。在與校長及教職員緊密合作下，法團校董會負責：
- 訂定學校的目標及為學校訂定路向；
 - 制定學校政策及作出重要決定；
 - 在學校管理方面給予校長支援；以及
 - 鼓勵教職員不斷作出改善。
- (c) 另一方面，校長會與法團校董會商討有關學校生活的主要範疇及管理學校的方法。校長可透過以下途徑支援法團校董會：
- 按照《教育條例》及法團校董會所訂的目標及政策來管理學校；
 - 監察學校的日常運作；
 - 就學校的表現提供資料及回饋；以及
 - 提出意見及建議，以協助法團校董會作出決定。
- (d) 同時，教職員亦可藉着以下途徑支援法團校董會及校長：
- 對法團校董會的決定持積極態度，並與校長同心協力，以達致共同目標；以及
 - 就課程發展、課堂教學及學生活動等有關學校政策提供專業意見。
- (e) 法團校董會、校長及教職員間如能有效地溝通，並清晰界定相關的職責，當有助建立良好的合作關係。在彼此信任和坦誠相處的環境下，法團校董會、校長及教職員定能衷誠合作，發揮最大的效益。



7.2 與各委員會及工作小組合作

- (a) 學校的行政工作十分繁複是毋庸置疑的。法團校董會可與各學校教育工作的持份者及學校社區的不同人士結成伙伴，相互合作。法團校董會可邀請教師、家長、校友及社會人士參與各具功能的學校委員會、工作小組及諮詢委員會的工作，從而讓他們參與學校的運作及決策工作。這些委員會及工作小組，對學校的順利運作實有莫大裨益。因此，法團校董會及校長把權力妥為下放給各委員會及小組的安排，顯得尤為重要。此舉不但可提高學校運作的透明度，亦能增加各持份者對學校的歸屬感。獲授予決策權的委員會及小組可作出決策，但須向法團校董會匯報其作出決策的理念及決策過程。至於未獲賦予決策權的委員會及小組，則可向法團校董會提出建議，但不能作出決定。
- (b) 儘管如此，法團校董會亦須盡量避免讓這些委員會及小組的工作重疊，浪費人力資源。因此，在與這些委員會及小組合作時，法團校董會須審慎考慮下列事項：
- 為每個委員會及小組明確界定其職權範圍；
 - 制定程序，甄選具有關知識及技能的成員加入委員會；
 - 設立有效的溝通途徑，以蒐集委員會的意見；以及
 - 訂定機制，定期檢討各工作委員會的整體架構，以便引進改革。

7.3 對轉授權力的限制

法團校董會可將權力轉授，讓校長、教職員及各個委員會肩負管理學校的責任，但一些重要的決定，則須由法團校董會議決作出，不能授權他人。法團校董會可徵詢各有關人士的建議，但必須在重要事項上作出決策，例如批准/批署：

- 學校發展計劃書、周年校務計劃書及財政預算；
- 學校報告、學校概覽及經審核的帳目；
- 教職員的聘任、晉升、假期及解僱等事宜；
- 牽涉教職員(包括校長)的利益衝突、投訴及紀律處分等個案的調查工作及跟進工作；以及
- 有關管理學校經費、備存學校帳目及審核學校帳目的機制。

重點

有效的學校管理需要校長與教職員緊密合作，以及適當的授權。以下是一些基本原則：

- 法團校董會負責制定學校政策，校長及教職員則負責推行政策及管理學校的日常運作〔第 7.1 段〕；
- 在協調一致的組織架構內把權力妥為下放給各委員會及小組，既可提高學校運作的透明度，亦可增加各持份者對學校的歸屬感〔第 7.2 段〕；
- 一些與法團校董會主要功能有關的權力（如策劃學校的發展及自我完善、制定政策及教職員的聘用及解僱）是不能轉授的〔第 7.3 段〕。