

送校長上 EMBA 課程充電學習如何改善學校

駐休士頓臺北經濟文化辦事處文化組

Kim Lowry 是密蘇里州 Kennett 的一家學生 500 名的鄉間小學校長，初接到學區總監命令去上管理學程充電時心裡忐忑不安。她的學校成績達不到標準，正面臨被教育廳的接管。尤其是原要改善學校用的經費卻拿去大學繳費上課，心頭更是抗拒。但這一切都已改觀，就在 2009 年暑期她去維吉尼亞大學 Darden 商學院上課後。在教授指導下，她寫了一份如何逆轉學校的計畫。秋天當她回到學校後，她把學校老師組織起來、嚴格監督學生課業、又聘請專家來幫助學生提升考試成績、每一位學生的成績都公布在教員休息室的牆上、讓每一位老師都為班上學生的成績表現負起責任來。她就這樣把課堂上所學的商戰範例實際運用到教育上，現在她的學校已經能達到教育部所定的標準；當她還在上大學的課程（遠距教學）時，英文測驗成績進步 26%，數學進步 29%（她在一月份完成管理課程）。

歐巴馬政府下決心要幫助全美 5,000 餘所績效不障的學校改頭換面，於是教育部在過去幾年當中編列了 40 億美金的預算，成立「聯邦提升學校基金」。經費撥下給全國的各個學區，各個學區有了經費，加上求變決勝的決心，紛紛轉向如前述的 Darden 商學院取經求助。就這樣，過去八年來，光是該校協助轉變的學校就遍及 12 州，總計 200 餘所學校。本年度，還有分別來自亞歷桑那、猶他、內華達、科羅拉多、及新墨西哥等州的 48 所學校校長前來註冊上課，陪同學習的還有各州教育廳的主管官員，還有美國西南部幾個州也打算要在各州的大學裡複製維大的商學課程，而讓校長們就地接受培訓。

不過，也有教授學者提出質疑，讓校長們兩年花 75,000 美元的企管課程，實際只在維州的大學上 20 天的課、加上教授往返學區授、以及教授與校長間的往還互動，結果是否值得？知名智庫布魯克林研究院的專家學者就說，如果其他的州打算跟進仿效維大做法的話，維大課程是不是還需要再經更嚴格的學術審查，畢竟所有的結果都要接受嚴格考驗的。另一智庫美國企業研究所的專家則提出另一種看法，他說維大的課程也許可以讓校長變成更好的經理人員，但是不是能經得起更嚴厲的考驗，譬如與教師工會間的折衝談判等等。

這套課程原是維大 Darden 商學院與該校 Curry 教育學院合作的產物，曾經幫助許多校長及校務主管學習用管理的角度來看學校的問

題，上課的人學會如同研析企業一樣來研析學校的問題，也研究組織行為、並分析取得的各項數據資料。雖然學校與商場環境各異，但是許多領導統御及經營管理的知識很多是相通的。

2008年時辛辛那提學區人員曾經參加這個課程，該學區曾讓績效良好的校長與教師指導表現不佳的學校主管人員，又讓當地企業主管與校長們配對學習，結果都顯現出成效，16所績效不佳的學校中有14所在課程結束後都能達到聯邦教育部的標準。另外，在最先接受這項課程訓練的57所學校中，閱讀能力測驗平均進步33%，數學分數平均進步37%。不過，在密蘇里州聖路易及堪薩斯市等學區及印地安保留區人員上課後的成效不佳、甚或退步，其中並有一些人在上完第一年後即退學不再繼續課程。

今年春季，Darden商學院打算再為學區總監及課程主管舉辦一項「學區起動營」，在這項起動營中，參加的學區總監及課程主管在校長們上課之前會先接受一些訓練課程，旨在讓學校開始展開改變計畫，讓學區人員明瞭應該做如何的配合與調整。

資料來源：Sending the Principal Back to Class. (by Alson Admast, BusinessWeek, February 20-February 26, 2012)

譯稿人：李勝富 撰譯