

《校長的專業發展》—序

專業校長的選訓用與進修

何福田

國立教育研究院籌備處主任

本文所謂「**校長的專業發展**」，係指國民中小學校長的**選、訓、用與進修**而言，不及其餘各類校長。當前國民中小學校長是否為「專業校長」，或國民中小學校長的工作是否被認為「專業」有如建築師、醫生、飛行員、船長一樣，似乎還有很大的討論空間。不過，國民中小學校長的工作應該朝向專業邁進，應為各界所關注，尤為教育圈內的主流思維。

中華民族重視教育事業，歷史悠久。對教育人員的地位，向來極為崇敬，從「**天地君親師**」牌位供奉，把教師與**天地君親**並列可得明證；而對教育人員的要求，也相對地高於其他各行各業的從業人員。但輓近以來，許多行業以嚴格的「自我要求」，把自己推向令人刮目相看的「專業」階層，教育這一塊反而被人超越，成為專業的灰色地帶。

不過，自從民國八十四年八月九日公布「**教師法**」之後，教師成為教育專業人員的形象更加清晰，迨至民國九十四年四月九日，全國首次「**高級中等以下學校及幼稚園教師資格檢定考試**」登場後，教師成為教育專業人員（教育邁進專業領域）應已無庸置疑。

2 校長的專業發展

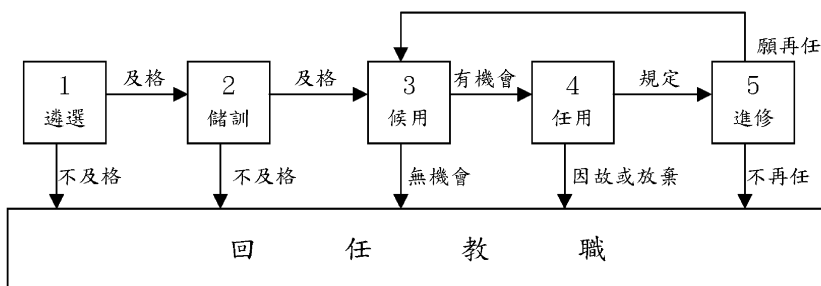
國民中小學校長本身已是教育專業人員，但校長的工作畢竟不同於教師，因此，校長是否為一種專業？或怎樣的校長才是專業校長？便有釐清的必要。

從以往界定校長「**代表學校**」「**綜理校務**」再到最近的「**首席教師**」來看，校長必須扮演**行政首長**與**首席教師**的角色至為明顯。那麼，集行政與教學角色於一身的校長，要怎樣才能符合專業的要求呢？美國全國教育學會（National Education Association, NEA）早於 1948 年就為專業定下八項規準（NEA, 1948），後來 NEA（1956）綜合各家意見修訂為以下六項：

- (一)專業工作必須運用專門的知識與技能
- (二)專業工作人員必須經過長期的專門訓練
- (三)專業工作必須強調服務的精神而不計較經濟的報酬
- (四)專業人員必須享有相當獨立的自主權
- (五)專業人員必須有自律的專業團體與明確的倫理信條
- (六)專業人員必須不斷地在職進修（陳奎熹，1990；蔡義雄，2004）

如以上述規準來衡鑑今日國民中小學校長的工作是否符合專業要求，其中「長期的專門訓練」一項似較薄弱，而「自律的專業團體與明確的倫理信條」一項亦有待加強，其餘各項或已具備，或極易達成。即使上述（二）、（五）兩項，只要教育行政機關，甚至教育學術團體下定決心，經由協商而致獲得共識，使國民中小學校長成為專業校長，並無多大困難。

政府遷台之後，國民中小學校長的任用，歷經「**直接官派**」(國小為民國 54 年以前，中學為民國 56 年以前)、「**甄選派用**」(國小自民國 54 年起，中學自民國 56 年起，皆至民國 88 年 2 月 3 日「國民教育法」修正公布止)、「**遴選聘用**」(國民中小學均自民國 88 年起執行)三個階段，前兩個階段屬於行政命令的派任，乃政府的公法行為(沈銀和，1979；陳寶山，2004)，而第三階段屬於私法行為的聘用。除「直接官派」之手續較為簡單外，「甄選派用」與「遴選聘用」皆經過比較複雜的程序「選」出適當人員，並經「**儲訓**」及格而成為「**候用校長**」。此時，「候用校長」已經是「合格校長」，是否能成為真正校長，就像取得駕駛執照的司機已經是「合格駕駛」，開不開業是另外一回事(何福田，2004)。那麼，目前這一套國民中小學校長的遴選、儲訓與任用過程，是否能符合「專業校長」的要求？筆者以為可用如下的流程，多加充實，即可達成。茲簡要說明如下：



圖一：國民中小學專業校長任用流程圖

- (一)遴選：由教育界及其相關人員(如政、經、民代、家長等代表)組成一個人數足夠的(如三十人)遴選委員會，運用多種方式(筆試、口試、年資、表現……)，經過較為審慎、較長時間的觀察、接觸，最後做成決定，故遴選是在**挑選可造之材**。
- (二)儲訓：參酌各種培訓模式，了解受訓學員每人的優長與缺短，利用至少半年的培訓(目前的八週、十週根本只是速成，極為不宜)，把個人的缺短補到及格，行有餘力再增加優長，使每人都因儲訓而成為合格校長，故儲訓是在**打造可用之材**。
- (三)候用：儲訓合格後即成為候用校長，顧名思義在等候任用。以目前的情況看，每位候用校長都得回到自己所屬的縣市分別參加各校的校長遴聘。有機會中選即受聘為校長，無機會則再等候另一個學校的遴聘，此時一方面任教，一方面等待。
- (四)任用：在某校校長遴聘中選後，受聘為校長，上任後，除正常推動校務外，應依規定參加在職進修。獲得規定時數證明後，於某校任期屆滿後，得申請續任，建議不經遴選、儲訓，逕自申請再列「候用校長」名冊中；如未獲足夠的進修時數證明，於校長任滿後，不得申請續任或再成為候用校長。如果校長在任期中，因故不能執行任務或放棄校長工作，應可回任教職。
- (五)進修：教育人員能符合「教育專業」條件之一就是「必

須不斷地在職進修」。校長依「規定」參加「進修」，如願再任校長則可申請列冊候用，如不願再任，亦可回任教職。

國民中小學校長經過以上的遴選、儲訓、任用(含候用)與進修的程序，同時在任期之中加入「**有自律的校長專業團體**」，並遵守「**明確的倫理信條**」，再配以其他本來就有的條件，國民中小學的校長就是「**專業校長**」，並能發揮有效的「**專業發展**」。

本書之出版，首先必須特別感謝政大教授陳木金主任，他先蒐集適合編在《校長的專業發展》一書的相關大作，並獲得各篇文章作者的同意，花了許多時間與心血，令人感佩。同時，各篇大作的作者們，他們都是對校長培育的理論有精湛的研究，對校長儲訓的實務有豐富的經驗，更是當前國內校長培育領域的重要學者，承其應允惠賜大作，促成本書的問世與嘉惠讀者，尤為感激。而林欣怡博士、許茹蘭小姐、丁偉安小姐、陳靖宜小姐等協助本書的出版工作，備極辛勞，併此致謝。

參考文獻

- 沈銀和（1979）。《教育人員實用法律》。台北：偉文。
- 何福田（2004）。〈《校長的孕育》序〉。收於何福田等著。《校長的孕育》。台北：國立教育研究院籌備處。
- 陳奎熹（1990）。《教育社會學研究》。台北：師大書苑。

6 校長的专业發展

陳寶山(2004)。《校長遴聘政策之執行》。台北：冠學文化。

蔡義雄(2004)。〈校長的专业成長〉。收於何福田等著。《校長的孕育》。台北：國立教育研究院籌備處。

National Education Association(1948).“The Yardstick of a Profession” .Washington D.C.,:NEA.

何福田

序於國立教育研究院籌備處
中華民國九十四年五月