

百年樹人共襄盛舉—企業主管投身校長資格培訓

◎黃 藹

辭去跨國企業公司人力資源開發主管的高薪職位不幹，卻參加校長資格培訓，對某些人來說是想不透的事。但是對剛報名參加本週正式開始上課的「校長專業資格國家認證」(NPQH)培訓班的威爾·魏森(Will Wesson)來說，卻是在他生涯規畫中不會感到後悔的事。

三十四歲的魏森是好幾位來自教育界以外報名參加 NPQH 培訓班的人士之一。原為劍橋大學法律系的畢業生，在參加過一年的師資培訓班之後，曾在人島(Isle of Wight)教過四年書。其後受聘於柯士坦(Costain)工程營建公司，負責發展社區關係政策。只不過六年的時間，他就爬升到每年營業額達十億英鎊大公司的最高人事主管職位，管理上萬名員工。魏森的家人中有多位是老師，加上他自己先前的教書經驗，他對學校生涯並不陌生。但是他並不願回到基層教書，卻寧願利用他在企業界的管理經驗擔任校長一職。魏森認為取得 NPQH 可以增加他取得校長職位的機會，只要受完兩、三年的訓練，他就可以開始申請校長一職。

NPQH 培訓班原是英國政府為全面提升學校水準，並賦予校長較專業形象策略的一環，它的用意原本也在引進像魏森這樣的人士進入學校服務。但魏森卻對「學校比較落伍，須要迎頭趕上企業界」的說法，不表贊同。他認為，企業界反而可以從教育界學到很多東西。學校和老師的表現常常被低估了。沒有比直接經營一個有三十個學生的班級更好的管理訓練了，可惜企業界並不認可。

在哈特佛郡(Hertfordshire)布希鎮(Bushey)擔任皇后中學(Queen's School)校長的尼克·尼爾森(Nick Nelson)同意魏森的話。尼爾森說：「經營學校和經營任何其他機構唯一差別是，學校一般來說要求更吃重。」

尼爾森原本主修歷史，大學畢業擔任過 DHL 快遞公司的主管，後轉任郵局包裹業務處主管，其下員工一萬兩千人。當他四十五歲，許多其他高階主管開始考慮退休，並找尋收入更豐的顧問工作時，他卻毅然放棄高薪職位，轉任教師。他參加學士後師資班(PGCE)，然後到皇后中學任教。三年後，校長離職，學校董事會希望一位具有充分管理經驗與能力的人來接任，尼爾森獲得了這個職位。

他認為，企業經營是顧客至上，在企業裡每個員工對此都有共識。可是學校卻面臨許多不同的顧客：學生、家長、董事會、地方社區，以及政府，校長職務有趣的地方在於，要在這麼多不同的顧客之間取得平衡點。「這是我一生中遭遇到最具挑戰性的工作，」尼爾森說。「我必須快速學會各種大小事情，包括課表到課程安排等工作。但是不論經營企業或學校，最重要的是訂定你所希望達到的目標和品質水準。」尼爾森承認某種形式的訓練會對他擔任校長有幫助。他因此鼓勵同仁報名參加 NPQH 的校長資格培訓班，可是對大多數已經全天投入工作、具有理想抱負的校長來說，如何騰出時間是個大問題。儘管如此，尼爾森還是希望能夠參加此一 NPQH 的訓練。

◇資料來源：TES, Management, Nov. 14, 1997, "Heads who really means business".

☆本文作者為國科會三十五屆出國進修人員，倫敦大學教育學院訪問學者，專研教育哲學。