

校長荒持續惡化，培訓課程乏人問津

◎陳怡如

根據最新數據顯示，英國中小學校長招募的情形不但未見起色，反而是每下愈況。如此一來，政府想提升校長專業水準的計畫似乎越發遙遙無期。根據全國（中小學）校長協會(National Association of Head Teachers)的資料顯示，去年小學校長的甄選情形普遍不佳，有2/3的小學只有十位或不足十位的應徵者。規模小一點的學校情形更糟，六所學校中有五所情形如此。在首都倫敦的情形更嚴重，有43%小學的第一次校長招募，都因應徵者不足而宣告停擺。

全國校長協會的主席大衛·哈特(David Hart)表示，有越來越多有能力的校長候選人認為，不值得為了一點點額外的薪資去擔負那麼煩重的職責。基於校長荒的嚴重性，協會已提出為校長加薪17%的要求。他解釋這個數據是根據校長薪資與其他公私立企業管理階層薪資的差額所得而來。

全國校長協會同時也抱怨申請「校長專業資格國家證書」(National Professional Qualification for Headship)培訓的人數越來越少，第一年還有四千人提出申請，但上學季竟滑落至四百名，以致於遴選高品質的校長有困難。哈特指出：「當有潛力的校長人選看到校長所必須承受的壓力，他們會覺得花功夫去申請專業資格證書並不值得。」哈氏並補充：「校長缺乏行政支援固然是原因之一，但當上校長後薪資沒有相對增加也是原因之一。」師資培訓局(Teacher Training Agency)則否認應徵者減少的說法，認為這個數目很正常(very healthy)。

但是約翰·豪森教育資料調查中心(John Howson of Education Data Surveys)針對上千所學校的調查報告，也印證了中小學校長應徵人數急遽下降的事實。一些學校因為抱著寧缺勿濫的想法，校長一職至今無人遞補。為此，官方發言人於日前表示，教育部官員已注意到此一問題，特別是倫敦地區的嚴重性。即將發表的綠皮書(Green Paper)將就此問題，求一「根本的」解決之道。

前基爾大學(Keele University)教授暨現任伯明罕(Birmingham)地方教育局局長提姆·布利豪斯(Tim Brighouse)，亦於日前泰晤士報教育專刊(TES)所舉辦學校領導的研討會中表示：「在所有和領導有關的領域中，學校領導可說是最困難的。」他並指出，現在的校長必須以極端不同的因應之道，解決所面臨各種不同的狀況，但是討論學校領導的參考書和新施行的「校長專業資格國家證書」培訓卻是片面的，忽略了真實情境中學校領導的複雜性，以及學校各方面的大量需求。他強調，今日的校長應在校園中為師生創造充滿旺盛活力與好奇心的學習環境。

據瞭解，近年來國內（台灣）校長汰換率亦大幅提高。當此校長角色的轉型期，適應問題或許為離開職場的主因，英國的經驗可謂殷鑑不遠。如何協助校長發展多元化及彈性的領導知能，或是我們必須思考的方向。

◇資料來源：TES, News & opinion, September 11, 1998, "Shortage of heads worsen." TES, News & opinion, September 25, 1998, "No time for bed, says Zebedee."

☆本文作者為倫敦大學教育學院博士班研究生，專攻教育政策與婦女研究。