

加州學校領導才能培育學院簡介

(California School Leadership Academy)

駐舊金山文化組提供

教育組織機構舉凡教育部、州教育廳、學區到學校及教師工會，其教育行政主管的專業知識及領導風格，深深影響政策走向及執行效率，而中小學校長及學區總監為地區教育單位最為重要，最富影響力之行政職位，其是否具備專業知識及領導統御能力，攸關學校發展及教育改革成敗，故本報告特別選擇簡介加州學校領導才能培育學院，以作為各方參考。

創設背景

有鑑於教育主管地位之重要性，以及其專業管理知識為其具備條件，加州學校領導才能培育學院於一九九二年依據加州教育廳與 WestEd (註一)協議成立，每年接受州政府經費補助在全州十二處領導培訓中心(註二)，執行有關領導專業才能訓練計畫。迄今已有超過一萬名教育主管(包括中小學校長、學區總監及教師等)參加過該學院專業培養課程。

該學院的使命在於培養教育機構和學校領導者教導學習之領導專業知識，以期使學生均能達成或超越學術標準。有關計畫課程總目標在達成加州六大教育主管專業指標及角色：(一)作為學校主管及促進所有學生學業進步之教育領導者。(二)維護學校文化，敦促進學生學業及教職員專業成長。(三)確保組織運作正常，管理事務得當，創立安全有效學習環境。(四)與家長及社區人士合作，活用社區資源，維護公眾利益。(五)作為道德表率，並培養專業領導能力。(六)瞭解並回應有關政治、社會、經濟文化層面影響事務。

三大計畫

學院協助培育領導才能目前有三大計畫，分別為基礎課程(Foundation)、學校領袖團隊(School Leadership Teams)及實驗性計畫(Ventures Program)。

基礎課程：

此計畫為學校主管及個別參與者所設計之整合性課程，由各個中心提供十次指導性質之研討會，包括建立新視野、檢視服務品質、課程評估和環境資源利用等內容。參與者亦可依其專業和興趣選擇如數學、科學、藝術、建立學習或創造力環境等專題研討會，最後每位參與者在計畫結束前提交總結報告，作為成果評估依據。許多校長及總監在參與後紛紛表示，此基礎訓練提供了一個重新檢驗自我，培養新教育哲學觀，以及對於所扮演角色有了全新定位，對於日後行政工作助益很大。

學校領導團隊計畫：

此項計畫為學校行政主管及相關人士因應各類改變需求、重建改革或尋求解決方案而設計，迄至兩千零二年春季，已有三百個團隊及七千八百個人曾參與此計畫。本計畫由專家在學校現地輔導進行，團隊由校長、老師、行政職員、家長、社區代表，以及七年級到十二年級學生代表所組成，每次有十至十五日

研習實作，計畫兩三年內達成目標。計畫活動可能透過實作研究、研究討論及經驗分享等方式進行，內容包括學校情勢變遷、決策制定、團隊合作、理念建立、課程設計及成果評估等課題，最終希望將學校重建成一個高學習的優良環境。

實驗性計畫：

此計畫係為承諾未來成為學校改革領導者之資深學院成員而設立，整個計畫以成就表現為學習策略取向，目的在著重建立學校文化及體系，透過有效方法策略來提升學生整體學習表現。計畫時間以三年為期，共分為以下三個階段進行，第一階段計畫參與者決定其改革行動之重點，第二階段開始透過對於本身學校的相關資料蒐整理及研究分析，制定並執行轉型策略，以期未來達成改革目標，第三階段參與者舉辦有關成果展示，此階段亦為計畫成效之驗收。

此外，由於學區總監為地方最高教育主管，沒有總監全力支持，學校改革無法成功，加上為縮短理論與實務之差距，為戮力改善學生成績表現，學院特別為加州學區總監設立所謂高階主管領導能力中心（ELC, Executive Leadership Center），提供知識、實務及領導統御等不同進修研討課程。此計畫由於成效良好，已有內華達州、密西西比州及德州要求該學院為其開辦相關課程。其兩天為一期之課程包括至為廣泛，取決於參與總監之興趣，其內容包括改善計畫品質中總監領導角色、如何領導校長進行改革、當代總監角色之扮演等十種類別講習課程。

結語

美國教改工作持續進行，但中小學校長等行政主管青黃不接，已成為教育學界之隱憂，根據教育部統計未來數年間，約有百分之四十校長將屆齡退休，後繼新秀必須積極培養。加州學校領導才能培育學院即提供了一個良好的主管培育環境，參與者在各類計畫中可以學習到最新的管理概念及方法，也可以與其它與會的行政主管作經驗分享交流，更可以接受學院專職輔導來進行學校改革，聽取學員參與後的反應，皆對於各類計畫和研討會十分稱許，可見該學院貢獻良多，運作發展更趨成熟，堪足國內有關教育主管訓練計畫之參考。

最後補充說明，美國中小學校長日常處理事務十分繁雜，同時兼負學生學習整體表現成敗之責，要能成功辦演好行政管理角色實屬不易。在今年四月全國中小學校長協會（NAESP, National Association of Elementary School Principals）在德州召開年會時，許多校長就在感嘆校長一職難為，經常要處理家庭、學生及教職員間的各類問題，對於課程、測驗及法規要求也必須時時注意，完全是超時工作。他們覺得自己不像是行政領導者，反而比較像是社會工作者或裁判者。儘管如此，但他們都沒後悔選擇擔任此重責大任，因為在與學生接觸間，陪同他們一起成長過程中獲得極大的滿足感。

註一:WestEdu 為政府輔導成立之教育研究發展機構，最早溯源一九六六年國會成立區域教育實驗室，發展至一九九五年與數所教育研究中心合併為 WestEdu，理事成員包括產官學界人士，除提供專業訓練、研究調查，也合作或補助部分專案計畫，其主要服務

地區包括加州、亞歷桑納州、內華達州及猶他等州。

註二:全州十二所培訓中心分別在 Alameda、Sacramento、Santa Barbara、Los Angeles、Sonoma、Shasta、Orange、Riverside、San Bernardino、San Diego、Madera 及 Santa Clara 等縣。

參考資料

1. California School Leadership Academy, <http://www.csla.org>.
2. “Principals: So Much to Do , So Little Time”, Education Week, April 17, 2002。
3. “Greening the Next Generation of Principals”, Education Week, December12, 2001。
4. “School Leaders Feel Overwork”, Education Week, November 21, 2001。