

## 英國政府將推動卓越校長聯盟方案挽救弱勢學校教育表現

駐英國代表處教育組

提供日期：民國 103 年 1 月 21 日

偏鄉地區或是社經地位弱勢的學區學校校長，往往有流動性過高的情形，影響學校領導與經營的穩定度與持續性。有鑑於英格蘭部分地區學校，因為地處偏僻或是社經地位的弱勢因素，不利於招聘優秀的校長與學校領導團隊，而造成學校經營與表現遲遲無法獲得改善，英國政府教育部即將推動「卓越校長聯盟方案」(Champions League of Head Teachers) (註 1)，吸引優秀的卓越校長至弱勢不利地區挽救學校的經營與學習表現。

根據英國學校與學院領導者協會 (The Association of School and College Leaders, 以下簡稱 ASCL 協會) 於去 (2013) 年 10 月份的調查顯示，與一年前相比，全英國有 78% 的校長顯得更無意願去擔任弱勢不利地區的學校校長。這麼高比例的校長，不願意到弱勢地區去領導那些最弱勢的學校，將使得這些原本弱勢不利的學校更加雪上加霜。這些學校往往是位在偏遠、海邊或是社會經濟條件較差的地區。然而，造成校長不願意去經營此種高度挑戰性學校的最主要原因，還是在於現行教育政策過於依賴學生表現結果來評價校長領導的表現，於此而施加給校長過於沉重的壓力與懲罰；造成校長若無法在一定時間內提升學校與學生的表現，將會受到一定程度的懲罰。ASCL 協會的理事長 Brian Lightman 即坦言：「太多的校長看到他們的校長同伴們，因為無法於短時間內改善學校的表現結果，而丟掉了校長一職的工作… 是目前的這種氛圍抑制了校長去挑戰這些弱勢不利的學校」。

面對這樣的挑戰，英國聯合政府副首相 Nick Clegg 於去 (2013) 年 10 月提出類似於「卓越校長聯盟」(a sort of Champions League of Head Teachers) 的概念，招募最優秀的校長與副校長，派遣至弱勢不利地區服務，期望解決弱勢地區的社會流動僵化問題 (註 2)。接著，英國教育部學校部長 (Schools minister) David Laws 於今 (2014) 年 1 月宣布，將推動校長「卓越校長聯盟方案」(champion league)，提供更優厚的薪資、完整的配套措施，以及專業成長的支持等誘因，來吸引優秀的卓越校長群至弱勢地區挽救學校的經營與表現。因為這些弱勢學校最需要優秀且有熱忱的校長，但長期以來卻沒有足夠的吸引條件來聘到合適人選。Laws 部長表示，目前「卓越校

長聯盟方案」將招募 100 名優秀校長與副校長，並將他們空降（parachute）到這些能讓他們發揮最大領導效能的弱勢學校去，並由政府提供最初 3 年的支持協助，讓這些優秀的校長群在弱勢不利地區落地服務。期待這樣的方案能夠讓更多的校長們，能在這些教育弱勢的地區中發揮他們卓越領導的影響力。

ASCL 協會理事長 Lightman 表示，協會欣然樂見「卓越校長聯盟」新方案，顯示了政府已經對於弱勢地區學生成就的大落差，採取了進一步的處理行動。因為學校校長們是願意去改善學生的學習與生活的，但在現行政府大規模改革的壓力下，學校與校長都持續地承受著被評鑑的壓力。很多校長也自我質疑，是否要冒著自己的校長生涯風險去擔任這些弱勢學校的校長呢？新方案「校長卓越聯盟」因而著手處理這樣的議題，並與 ASCL 協會召開了多次的諮詢會議，增加了該方案落實於現場的可能性。教師暨講師協會（Association of Teachers & Lecturers）的理事長 Mary Bousted 則是提出了值得反思的議題，她對此方案的可行性表示質疑，「此一卓越校長聯盟方案恐遭遇巨大挑戰，政府應該做的是提供學校發展自己學校領導人的支持系統，而非從弱勢學校外頭空降一位具有特定任務的校長」。

註 1：英國聯合政府副首相 Nick Clegg 於去（2013）年所提出「卓越校長聯盟」的概念，此一名詞的英文原文為 “a sort of Champions League of Head Teachers”，原文直譯為「校長的冠軍聯賽」。Champions League 原意為歐洲足球的冠軍聯盟錦標賽，惟冠軍聯盟並無相對應的教育名詞，因此，取其招募卓越校長團隊的意思，暫譯為「卓越校長聯盟」。

註 2：「卓越校長聯盟」方案係去（2013）年 10 月 24 日由英國副首相 Nick Clegg 在其一場演講中（Top head teachers to make challenged schools a success）所宣布，此方案本身即是源自於英國政府對於社會流動的關注，Clegg 副首相引用英國的研究報告指出，學童父母親的收入仍然是影響學生未來發展的最主要變項，在經濟社會弱勢地區的學校教育，需要投入優質的學校領導來提升教育表現，促進弱勢學生的社會流動。該演講內容可逕連結：

<https://www.gov.uk/government/speeches/nick-cleggs-speech-on-education-and-outstanding-leaders>

資料來源：

BBC News. 16 January 2014. Top heads to be parachuted into schools.  
<http://www.bbc.co.uk/news/education-25758500>

The Association of School and College Leaders (ASCL). 16 January 2014. School leaders reluctant to risk careers by taking on challenging schools,  
[http://www.ascl.org.uk/news-and-views/news\\_news-detail.school-leaders-reluctant-to-risk-careers-by-taking-on-challenging-schools.html](http://www.ascl.org.uk/news-and-views/news_news-detail.school-leaders-reluctant-to-risk-careers-by-taking-on-challenging-schools.html)

GOV.UK. 24 October 2013. Deputy Prime Minister Nick Clegg announces 'Champions League of Head Teachers' scheme: Top head teachers to make challenged schools a success,

<https://www.gov.uk/government/news/top-head-teachers-to-make-challenged-schools-a-success>

GOV.UK. 24 October 2013. Nick Clegg's speech on education and outstanding leaders,

<https://www.gov.uk/government/speeches/nick-cleggs-speech-on-education-and-outstanding-leaders>

The Guardian. 24 October 2013. Clegg plans headteacher 'champions league' to boost struggling schools,

<http://www.theguardian.com/education/2013/oct/24/clegg-headteacher-champions-league-schools>

