

## 壹、前言

隨著教學績效責任觀念的愈趨受到重視，國民中小學教育的專業時代已經來臨。在教師教學方面，我國教師教學專業發展評鑑已自96學年度起由教育部開始試辦，雖然在過程中尚有諸多執行面向的討論，但從中央到地方均已逐步擴大辦理的規模。雖然教師法目前尚未將教師評鑑納入法規中，然提倡專業成長的教師專業發展評鑑，仍然逐步引導老師朝向教育專業的境界邁進。另一方面，教育行政人員也逐步地被要求專業化。在文獻中，校長專業發展一向是被認為是「待墾區」、「最貧乏的地區」、「受忽略的領域」（張德銳，2003）；在校長領導的區塊，雖然大家都知道「有怎樣的校長，就有怎樣的學校」，也都倡議校長應該是校園中的『headteacher』，且校長辦學績效應受評鑑也早已明文規範在國民教育法中。如何有效提升校長的專業發展，是值得關切的議題。

然而，有關國民中小學校長的培育、評鑑、在職進修，至今仍缺乏一套完整的機制，使得專業化的發展受到限制，也將使校長在面對教育環境變遷之巨大挑戰時無法帶領學校，甚而提早退休、或被莫名的回任老師而無法再擔任校長。如何提升校長的專業能力，雖然各縣市及中央已逐步重視，例如臺北縣教育研究中心規劃的初任校長課程及校長在職進修計畫（新北市政府教育局，2010），國立教育研究院籌備處亦規劃相關校長培育課程，提供縣市政府委託辦理校長培育；中華民國校長協會也曾表示，歡迎辦理校長評鑑。然而，平心而論，遲至今日，國民中小學校長仍缺乏一套完整之培育、評鑑與專業成長的機制。在相關學者的調查中，各縣市政府實施現況上，於23個縣市中，尚未實施國中小校長辦學績效評鑑者有7個縣市；有實施者為16個縣市，約佔三分之二；仍有近三分之一縣市未落實（鄭新輝，2009）。究其原因，校長評鑑有其推動的困難；然而校長團體已開始嘗試突破困境來推動校長評鑑以求專業成長。例如新北市校長協會便在台北縣政府（今改制為新北市政府教育局）支持下以同儕評鑑的方式來推動試辦校長評鑑制度，而在評鑑制度成熟的美國，也有學區嘗試以同儕評鑑的方式來推動評鑑以謀求專業成長。本文嘗試探討以同儕評鑑來進行校長評鑑以達成發展專業發展的可行性，並比較新北市及美國Chula Vista Elementary School District兩地辦理校長評鑑的經驗，並對我國未來在校長評鑑可以進行的方向提出建議。

## 貳、校長評鑑的重要性

「評鑑」兩字，總是讓人聞評色變的；究其原因，多半是對評鑑的不了解、擔心評鑑被錯用，或擔心在實施的過程中，過程粗糙，影響結果。吳清山