

100 年公務人員特種考試原住民族考試試題

等 別：三等考試
類 科：教育行政
科 目：教育行政學

一、請闡述領導理論中的「特質論」(trait theory)、「行為論」(behavioral theory)及「權變論」(contingent theory)三者的主要觀點，並依據上述三種領導理論之觀點，提供您對教育(學校)行政領導人的建議。

【擬答】：

教育行政領導的學術研究發展，主要依據特質、行為與權變等三種發展階段分別提出論述關點；以下，先分別就三大研究取向的主要觀點進行說明，以及對於教育行政領導人員的具體建議，依序論述如下：

(一)三大研究取向的主要觀點與論述

若從長期研究教育行政領導與管理的學術領域歸納而言，應有心理、社會與權變等三大取向，如下說明：

1. 特質論時期(心理學取向)

(1)理論主要內涵

特質論的領導研究取向，又稱「(人格)素質研究法」，或者「偉人論」研究取向；假設前提為「個人特質造就領導者」。

(2)研究進行要點

利用測量工具針對領導特質進行具體的測度；其限制在於研究難以多元、忽略被領導者與情境影響，以及難以釐清特質差異與辨識因果相關。

2. 行為論時期(社會學取向)

(1)理論主要內涵

主張情境因素將影響領導行為，情境影響的因素包含以下各項：團體大小及範圍、成員同質性高低、團體間的親密度與凝聚度，以及成員滿足程度。

(2)區分領導的兩大型式

行為論認定領導核心不在特質，而是各項情境中的作為，並且領導的取向一分為二，包括：倡導的組織目標取向，以及關懷的成員滿足取向。

(3)當前研究的三大主要議題

包括：「人類需要的類別」、「何謂需要滿足」與「統合組織目標與個人需求的途徑」等三大研究的主要議題。

3. 情境論時期(權變論取向)

(1)理論與研究取向的主要起源

情境論(又稱為權變論)取向，主要立基於特質論與行為論二者優點之基礎上，進一步發展為情境論。

(2)理論與研究的主要特點

情境論兼顧特質論及行為論的論點，在研究上以權變取向為主，而顯得較為複雜；並且主張行為與情境的配合度越高，則領導效能將越發顯著。

(3)研究結論提出成功領導者的普遍特質

也就是針對成功領導者所應具備的能力、人格、動機、技能與責任等特質層面的研究結果，提出成功者應具備包括：機智、堅忍、親和力、誠信、壯志與主動性。

(二)三大取向對教育行政人員的建議

1. 基本信念

自己對處理行政事務深信不疑的價值觀，並作為行動的準則。其內容如下：

(1)尊重自身職務專業，遵守教育團體規範。

(2)認清教育專業責任，達成教育行政目標。

(3)具有優質經營理念，獻身教育服務人群。

公職王歷屆試題 (100 原住民特考)

- (4)確保學生學習權益，維護教師專業自主。
- (5)教育行政人員應尊重家長參與教育事務的權利。

2. 工作倫理

處理行政事務所應遵守的工作規範。

3. 人際關係倫理

處理行政事務時，應遵守人與人之間的規範。

4. 社會倫理

處理行政事務時，應善盡社會責任的規範。

二、請依「教育評鑑」(educational evaluation)的原理與形式，研擬一份「○○縣原住民重點國民小學教育評鑑計畫」(可自定縣名)。

【擬答】：

欲了解評鑑(evaluation)在教育範疇內的使用，就必須從不同的領域、方式或單位，了解可能等義或相近的不同名稱，舉凡：評估、考核、評量與評鑑等。茲針對教育評鑑的原理與型式先進行說明，並且據此研擬一份教育評鑑計畫書。

(一)教育評鑑的原理與型式

1. 評鑑的三大意義取向

依據評鑑本身所具備的根本定義，包括：測驗分數的呈現、教育目標建立與實施活動結果的比較，以及必須體認評鑑必須具有專業基礎而非統計附屬的概念等三大意義取向，才能讓專業評鑑人員以嚴謹態度深入了解事件真相與成因，以及探索可能的解決方案。

2. 教育評鑑的目的

教育評鑑的主要目的，可以歸納為提供改進依據與著重績效責任等兩大導向，如下說明：

(1) 提供改進依據導向

此一導向的主要目的，在於協助高教機構基於自我內在管制的精神進行自我教育品質改善而能真實改進教學、自身專業領域、研究與管理等各方面品質，而達一定要求水準。

(2) 著重績效責任導向

此一導向的評鑑目的，在促使高等教育機構符合其績效責任之需求，旨在針對大學之教學、研究，以及管理方面的品質，加以評估、報告及控制，通常由外在團體或其委託之團體進行評鑑。其理論基礎為評鑑團體應向大眾顯示高等教育機構所作所為的價值。

3. 教育評鑑的類型

(1) 假評鑑

以評鑑作為幌子，對資訊做選擇性公佈，以達扭曲事實目的。

(2) 準評鑑

多以特定現象或對象，施以客觀工具的測量，排除價值判斷。

(3) 真評鑑

意指完全符合評鑑目的的各類型評鑑，包括：認可、政策、決策導向、當事人中心，以及鑑賞本位等研究。

4. 評鑑的主要功能展現

- (1)診斷組織實際或者潛藏的缺失，以作為組織精進效能與品質的依據。
- (2)協助決策者做出決策以及形成計畫，使決策與計畫更形緊密的結合。
- (3)增進交流溝通以提升士氣，同時得增進評鑑者與受評對象相互了解。
- (4)促進成員專業進修機會，並透過評鑑歷程以刺激活化專業素養動能。
- (5)提供選擇組織參考，舉凡選填志願或者贊助企業盱衡挹注對象參照。
- (6)有助組織提升品質與績效，達成全面品質提升的終極目標。

5. 教育評鑑的主要模式

公職王歷屆試題 (100 原住民特考)

(1) 目標達成模式

最早出現的評鑑模式，屬於目標取向的評鑑。意即將評鑑視為目標達成程度的鑑定。若目標達成，表示計畫執行成功；反之表示目標必有缺陷。

(2) 助長決定(CIPP)模式

CIPP 模式代表背景、輸入、運作和產出的四階段評鑑方式；其評鑑的定義是：一種界定、獲取以及題動敘述性與判斷性資料的歷程。

(3) 內在效標模式(認可制度)

認可制度是由被評鑑者或者單位，先進行自我評鑑，再由各地認可協會或者專業團體機構，派遣專業人員訪問學校，依據預先決定的判斷標準來判定學校的教學成效與品質。

(4) 外在效標模式(品質保證)

外在效標模式先依據某種建構評鑑意圖呈現一些評鑑標準或者外在效標、再透過評鑑活動蒐集現況資料，接著依據外在效標對於敘述性資料做一番判斷，其結果稱為判斷性資料。

(二) 示範「屏東縣原住民重點國民小學教育評鑑計畫」撰寫

以下，依序列出本次評鑑計畫中的重要項目，包括：

1. 評鑑背景

為促進本縣境內原住民重點國民小學教育品質之提升，同時期望未來原住民教育品質之持續提升，故實施本次教育評鑑。

2. 評鑑目的

本次評鑑希望透過評鑑流程，逐一檢視現有原住民教育問題，並逐一尋求足供解決重大問題之有效策略。

3. 評鑑方法與工具

本次原住民教育評鑑主要根據認可模式與品質保證機制等兩大評鑑取向，統合自我評鑑與專家訪視評鑑之內涵精神，推動兩階段實質評鑑之運作流程；同時，建立各項有效指標與其歸屬向度，讓教育評鑑足以改善現有原住民教育狀況。

4. 評鑑結果與呈現

各校首先進行自我評鑑機制運作並提出相關報告書面資料，再由學者專家進行實地訪視評鑑，進而形成最終評鑑報告與結果呈現，並將評鑑結果分為通過、有條件通過，以及未通過等三大等級。

5. 評鑑獎勵與改進機制

完成縣內各原住民重點學校評鑑階段後，教育處將彙整評鑑結果，針對績效卓著之個人與學校提報縣府給予實質嘉獎或其他相關鼓勵措施。

三、請依據相關法規(如《原住民族教育法》)之規定，析論政府重視原住民族中小學教育發展的政策取向。

【擬答】：

1997 年第七次修憲程序完成後，由總統公布憲法增修條文第十條第十項規定：「國家應依民族意願，保障原住民族之地位及政治參與並對其教育文化、交通水利、衛生醫療、經濟土地及社會福利事業予以保障扶助並促其發展，其辦法另以法律定……」此憲法增條文「原住民族條款」即為原住民族教育法之法依據；以下根據原住民族教育法說明政府在重視原住民基礎教育的政策取向：

(一) 原住民族教育法的立法目的

1. 政府為發展原住民教育，陸續頒訂三十多項就學獎勵辦法及輔導措施，提供原住民接受教育的機會，但因經濟、交通、社會等客觀環境的限制，以致教育資源無法獲得妥善分配，教育制度無法兼顧原住民社會文化的特色與需求，故依據多元文化及平等之精神及尊重文化差異。
2. 針對過去推動原住民族教育經驗得失，順應整體社會對原住民族教育發展的期望，尊重

公職王歷屆試題 (100 原住民特考)

原住民族興革的意見，參酌國外有關原住民族教育的政策與法規，並統整國內有關原住民族教育的法規，擬具「原住民族教育法」。

(二)原住民族教育法立法的時代意義

1. 確立多元文化的原住民族教育基礎架構

文化是民族的第一個特徵，文化差異也是不同民族衝突的起點，為避免紛爭，必須共同建立一個尊重差異的多元文化社會；原住民族教育法之治（制）定，不論是政府及一般社會對原住民在「社會正義、多元、平等、尊重」之精神與維護并發展原住民族教育及文化特色；建立多元發展之教育制度俾有實質助益。

2. 界定「原住民族教育」及「原住民族教育」二大類型

其中原住民族教育指根據原住民之需求，對原住民所實施之一般教育；原住民族教育根據原住民族文化特性，對原住民族所實施的教育，并以上開分類為基礎，建構原住民族教育體系。

3. 建構原住民族教育權

有關「原住民族教育」事項，應優先適用本法，換言之，原住民族教育法已經規定的，縱然其他法律對於相同事項也有規定仍應優先適用原住民族教育法，原住民族教育法規定的，才適用其他法律的規定，就體系言，原住民族教育法是「原住民族教育」的特別法。

4. 釐清各級政府之權責分工

原住民族教育由主管教育行政機關辦理，而「原住民族教育」由原住民主管機關會同主管教育行政機關辦理，達到分工合作之目的。

5. 明定保障充實教育經費

中央政府應寬列預算，專案辦理原住民族教育及原住民族教育；其比例不得少於中央主管教育行政機關預算總額之百分之一。

6. 確立首部原住民族「法律」專法地位

原住民族教育法是台灣光復以來，第一個以原住民族為主體權益之專法。

四、「溝通」(communication)乃行政之必要手段。請析論教育組織內的溝通歷程、可能障礙以及有效溝通的要領。

【擬答】：

溝通乃是個人或者團體，相互之間交換訊息的歷程。藉以建立共識、協調行動、集思廣益或滿足需求；因此，更可見得溝通對於教育組織內部運作歷程有其深遠影響。以下分別析論教育組織內的溝通歷程、可能障礙以及促進有效溝通的關鍵策略，進行說明論述：

(一)溝通的基本組成要素與實質的運作歷程

溝通若要成立，必須有其基本組成要素，包括：人(收訊者與發訊者)、訊息、媒介、管道、環境，以及回饋機制等項目。

1. 發訊收訊的雙方

溝通的主體是人，即使教育組織之間的溝通，也是透過個人進行溝通。

2. 人類溝通與需求

溝通的目的不管如何，皆應從收訊者現有的需求著手，亦即為「因勢利導」的溝通原則。

3. 人的溝通與尊榮

考量溝通過程中，可能觸及包括表示尊重與批評對方的不同狀況，各自提出可能做法如下：

4. 溝通與信賴關係

溝通與信賴之間的關係，主要是溝通者必須培養自身聲望，以建立本身在收訊者心目中的地位，也就是信賴感；因此，我們必須清楚地了解教育組織建立信賴度的途徑，以及明確理解四種信賴程度的高低順序如下：

(1)教育組織建立信賴度的途徑

公職王歷屆試題 (100 原住民特考)

教育組織可以透過包括：任用高度知能品德的成員、審慎形成決定、展現誠懇態度，以及言出必行以建立威信等方式建立組織信賴度。

(2)信賴度的四大等級

信賴度的等級，由低而高依序為：封閉級、開放級、信任級與信仰級。

(二)教育行政的溝通原則

教育行政進行溝通過程，必須注意以下原則的確立與落實，包括：

平時奠定良好溝通協商基礎、提供或創造自動溝通協調的條件、妥善準備並預謀因應相關的對策、兼顧所有溝通要素得能有效運作、正式溝通依循層級但是偶可越級、切合法理情利以及知識經驗背景、經營良好的溝通情境和氣氛、應採積極主動與保持友善的態度、發揮成功溝通協調者的特質，以及適時重複訊息內容兼求追蹤執行。

公 職 王