

100年公務人員特種考試身心障礙人員考試試題

等 別： 三等考試

類 科： 教育行政

科 目： 教育行政學

一、就組織的結構而言，目前中小學形成非正式團體的因素有那些？校長應如何應用非正式團體來增進校務的運作？

【擬答】：

(一)非正式團體意義

共同的社會背景、喜好習慣、興趣理想、個性脾氣等因素而自然形成的組織，指由組織成員間的互動，產生感情與認同而所自然發展的一種群體關係，此關係直接和間接地影響了成員個別及集體行為，此屬於非制度化的組織。此組織之權力大都來自成員對非正式團體領導者的擁護，由下而上（即接受職權論）；非正式團體目的在追求愛、利、正義，教師同儕之間的非正式團體，也會逐漸形成自己的價值與規範。

(二)中小學形成非正式團體的因素（宋雅倫，民92）

1. 親緣型：以親屬關係建立起來的群體。
2. 時空型：以時間和空間的接近而自然形成的群體，如同省、同地區、同學歷等，或工作中經常接觸的人。
3. 情感型：以相互了解，相互信任，有共同語言為基礎而建立起來的群體。
4. 愛好型：以各種個性心理特徵和興趣愛好相近為基礎而建立起來的群體。
5. 信仰型：有共同的宗教信仰或為實現某種抱負為基礎而建立起來的群體。
6. 利益型：由於某種利益或觀點上的一致而形成的群體，例如共同被別人排斥、反校長、政黨取向。

(三)校長應如何應用非正式團體來增進校務的運作

引進哈柏瑪斯（Habermas）的「溝通行動理論」，分析組織溝通癥結所在，進而提出溝通策略，如何進行有效協議分述如下：

1. 共創雙贏局面，塑造教育願景（鄭宏財，教育資訊研究，P45）：建立學校行政、教師會、家長會三合一之校務運作，學校領導者應秉持公開、公正、公平原則，使三方勢力融入學校環境中，共同協調、相互合作情況，共創校園三贏局面。
2. 鼓勵成員對話，形成夥伴關係：學校雙重系統模式包括專業教師群與科層體制行政人員，加以家長會積極介入校務，常造成三方面衝突；應鼓勵成員透過溝通對話及論辯，形成理性共識，進一步形成夥伴關係，共謀校務發展。
3. 塑造積極與開放型組織氣氛：組織氣氛愈趨開放與積極，則成員溝通恐懼感愈低，學校組織宜重視民主平等原則，在無宰制環境中，讓溝通與協商暢通無阻。
4. 重視合作、反省思考能力：鄭宏財（民90）認為當各方勢力進入校園時，應將其視為「促進學校發展」的合作夥伴關係，接受爭辯是擴展理性辯證過程，在反省中求知擴展理性與包容能力，推向哈氏「理想言辭情境」的對話情勢。
5. 關注溝通對話，平等主體地位：溝通對話時必須相互尊重，宜建立融通型主體地位處理方式，雙方平等地位坦誠溝通，而不互相貶抑彼此地位，亦即實現哈氏相互主體性與對稱性對話機會的均等。

二、教育行政者除處理日常教育運作事務外，尚應對教師進行教學引導與輔助的工作。試以目前國民教育的環境為背景，說明其應如何達成上述「教學領導」的任務。

【擬答】：

(一)教學領導意義

校長透過一系列領導作為，進行與教學相關之改進措施，藉以強化教師的教學效能，進而改善學生學習成就，促進學校永續發展。劉明德(2005)校長藉由發展與溝通教學理念，營造良好的教學環境與學習氣氛，確保課程與教學的品質，透過與教師成員間的互助合作，增進教

公職王歷屆試題 (100 身心障礙特考)

師的專業成長與學生的學習成效，確保達成學校的共同願景。

(二)如何達成上述「教學領導」的任務

劉明德在2005年學校行政雙月刊中「中小學校長教學領導核心技術關鍵之探討」提出「教學領導」落實策略：

1. 落實校長教學領導的理念與角色，營造教學領導團隊的組織文化
「行政是手段，教學才是目的」，校長更應以身作則，鼓勵教師吸收、運用新知，為學校營造出「時時學習、處處學習」的教學環境，Peter Senge在第五項修練中認定學習型組織唯有回應、不斷學習的組織，現今環境變化速度快，各級學校都在努力轉型，學習型組織正好提供一個學習方式。
2. 善用走動式管理，取代傳統的教學視導
校長在教學視導的作為上可以採行彈性且較不具爭議的走動巡堂及參與教學觀摩，如此不僅可確保教學品質同時亦尊重教師專業；同時藉由走動式的管理可針對教師在教學現場中所面臨的問題，隨時可以提供適切的建議。
3. 關心新進教師與教學專業表現欠佳的教師，提供必要之協助
校長對於新進教師或是教學專業表現欠佳的教師，應深入瞭解其困難與需求所在，適時提供相關的教學資源或要求其參加相關之研習，以增加提昇其專業成長的機會。校長應鼓勵教師走組成「專業學習社群」透過協同探究的方式，致力於精進本身的專業素養，以持續達成專業服務品質的提升與卓越。
4. 鼓勵家長對於校務的參與，化阻力為助力
楊振昇(1999)指出來自家長的干預也是阻礙校長教學領導的因素之一，透過各種活動如家長會、學校刊物等，讓家長對教育有更正確的瞭解，進而建立共識，並藉由家長的參與，促使家長對於學校教育事務有更深度的投入與互動，建立起與學校、教師間緊密的伙伴關係，這是校長教學領導中不可或缺的一環。

最後教育行政主管機關可透過下列策略協助校長進行教學領導，包括檢討並明訂校長角定位的問題、有效改進校長考核制度，重視校長教學領導績效、增加專任行政人員與教學設備經費，以提升教學領導效果、加速推行教師分級制度落實教師教學領導、建構校長教學領導具體行為指標，以提升校長教學領導效能。

【本文參考：】

1. 劉明德(2005)。中小學校長教學領導核心技術關鍵之探討。《學校行政雙月刊》，38。
2. 楊振昇(1999)。我國國小校長從事教學領導概況、困境及其因應策略之分析研究。《暨大學報》，3(1)，183-236。

三、教育評鑑的種類與形式繁多，請分析敘述進行教育評鑑的目的為何？並列舉一個相關之評鑑模式加以說明。

【擬答】：

(一)教育評鑑意義：

任何教育工作在計劃與執行後，宜進行評鑑，針對事項審慎考量，以明得失與原因，作為決定如何改進或重新計畫過程；亦即系統地蒐集資料、分析與價值判斷，關注目的在特定目標達成程度，分析其優劣得失，然後作為改進活動與決定選擇方案歷程。

(二)教育評鑑功能：

實施教育評鑑有其必要性，其功能與目的如下：(吳清山，民91；謝文全，民93)

1. 診斷學校運作缺失：教育評鑑正如醫學上診斷，目的在瞭解學校得失與問題，作為未來改進參考的依據。猶如醫生對病人進行開處方或治療前，必先詳加瞭解病人狀況，同樣地針對學校運作，必須使用一套系統評鑑方式進行診斷。
2. 改進學校教育缺失：診斷學校運作缺失後，教育評鑑提供完整客觀資訊，作為改進學校缺失的依據，猶如醫生開處方與治療方式，其目的在改善病人症狀；因此教育評鑑目的在使學校有效地改善缺失，以提高學校教育功能。
3. 維持學校教育水準：教育評鑑目的在診斷與改進缺失，維持一定教育品質，透過定期評鑑

公職王歷屆試題 (100 身心障礙特考)

制度，促使各學校努力維持學校教育水準，提供符合社會大眾期望的教學品質。

4. 促進交流溝通與專業進修：評鑑者與受評者在評鑑過程坦誠溝通，化解彼此疑慮與爭執，增進彼此合作；同時對表現良好者，適時給予獎勵，提昇成員士氣。組織根據評鑑得失，安排成員進修機會或鼓勵自我進修成長，提昇專業素質與地位。
5. 提高學校教育績效：學校教育投入各項資源，是否發揮最大功效、提昇運作品質，進而提高組織績效，都是教育評鑑最終目的。因此為提高學校教育績效，避免教育資源浪費，就需透過學校教育評鑑。

(三)CIPP模式：

CIPP模式由Stufflebeam提出，重點在於評鑑最重要目的，不在於證明而在於改進。CIPP模式可分為四大部分：背景評鑑 (Context Evaluation)、輸入評鑑 (Input Evaluation)、過程評鑑 (Process Evaluation)，與成果評鑑 (Product Evaluation)。取四種評鑑英文字首，即可縮寫成CIPP四字。

1. 背景評鑑：主要評鑑所被評鑑機構之背景資料，包括歷史發展、環境現況、政策與未來發展背景，瞭解評鑑對象各種需求，診斷需求所遭遇的問題，判斷陳列目標是否能反映需求。背景評鑑為評鑑起點。
2. 輸入評鑑：為達成預定目標，被評鑑對象會投入人力、物力、財力等資源，包括能力、方案策略、計畫、預算等，輸入評鑑即針對投入資源是否有效運用。例如：學校評鑑常針對學校師資學歷、軟硬體、設備好壞、經費運用因素，評鑑學校效能即輸入評鑑。
3. 過程評鑑：實施過程評鑑主要針對輸入資源，必須經過處理、轉化與運轉程序進行評鑑，瞭解處理運轉過程是否有效率，從事於確認或預測程序設計及實施上的缺點，以及記錄和判斷程序上的各種事件與活動即為過程評鑑。以行政歷程評鑑即在評鑑計畫、決定、組織、溝通、領導、評鑑、視導等行政過程合宜性。
4. 成果評鑑：主要目的在比較評鑑結果與目標間差異，蒐集評鑑對象運作結果的各項資料，將其與背景、輸入、目標、過程各階段訊息相互聯結比較，做為下次評鑑改進參考，此種回饋進行是成果評鑑中最大目的。

四、學校本位課程為教育改革的訴求之一。試分析其主要的精神何在？做為教育行政人員（如校長），應採取何種措施，才能有效發展與推動學校本位課程？

【擬答】：

學校本位課程之興起是全國統一課程、統一教學型態的反動，打破傳統由上而下的課程運作模式，反對「中央—邊陲的課程發展」(Center-periphery Curriculum Development)，由學校本身對於學生之學習內容或活動所進行的設計、實施與評鑑，學校本位課程強調由下而上改革、草根式的課程決定形式，將課程的主體交還給學校、教師、學生、家長與社區人士，課程發展是教育情境與師生互動的課程與結果，可以有效結合社區資源與發展各社區或族群文化課程。

(一)學校本位課程 (School-based Curriculum) 的定義

學校本位課程是以學校的教學理念及學生需要為核心，以學校的教育人員為主題，以學校的情境及資源為基礎，並考量校外社區的特色及大眾的期望，同時符應中央及地方教育主管機關法令與政府的規範，針對學校課程所進行的規劃、設計、實施與評鑑。學校本位課程的性質包括依據學校願景而規劃、考量地方特色、可以邀請課程專家參與、家長或社區人士擁有建議權、強調學校成員的民主參與、符合情境教育。學校本位課程評鑑模式的主要特徵是由學校成員經不斷實踐與嘗試錯誤實施之。

(二)學校本位課程精神

歐用生 (1999) 提出學校本位課程四個理念包括每一位教師都是課程設計者、每一間教室都是課程實驗室、每一學校都是教育改革中心、課程即社區。學校本位課程精神包括：

1. 以學校為課程發展中心，教師為課程發展主體。主體應為教師，以教師為課程決定的核心，教師是課程的設計者與實踐者，教師課程決策的專業表現，課程實踐不應遠離學生經驗。

公職王歷屆試題 (100 身心障礙特考)

2. 課程是教育情境與師生互動的過程與結果。
3. 規劃應針對學校特色、學生需求，與鄉土教育密切關係。強調課程的多元化、地方性與適時性。
4. 參與人員應多元，和課程有利害關係的人士均有參與課程發展的權責。
5. 學校本位課程應以「學校」為核心。以學校為課程發展的主體，每一所學校都是教育改革的基本實踐單位；學校應由被動的執行者轉變為更積極的課程發展角色，不應是由上而下的課程決策。
6. 課程重視彈性，無法事前做好完善的計畫並依既定計畫執行。

(三)有效發展與推動學校本位課程

1. 建構學校共同的願景：學校領導者應體會九年一貫課程的精神，帶領校內成員形塑學校共同願景，獲取成員認同與支持，形成對組織未來發展共有與共享性之願景，以做為凝聚教師力量的催化劑，並做為學校課程規劃、設計、實施和評鑑的指針。
2. 重新定位學校領導者的角色：扮演倡導者角色的校長，應倡導新課程改革的理念，帶領教師一起建構學校的願景，給予教師參與決定的機會，發揮並增強教師的專業能力。學校校長是課程發展領導者，應帶領教職員工共同塑造學習環境，經營一個學習型學校，使成員不斷學習成長，設計更高品質學校本位課程。
3. 將行政重心轉移為課程與教學領導：學校行政領導者應視課程與教學領導為其行政領導的核心任務，也須將課程管理、教學領導列為研究的重心。
4. 塑造專業、參與分享與開放的學校文化：深入瞭解組織信念、價值觀、宗旨的文化，保存、傳遞優良校園文化，在講專業、能參與、會分享和夠開放的學校文化氣氛中，學校本位課程的理念才能落實。
5. 營造學校課程發展的有利條件：有效引導學校課程與教學的革新，包括分享權力、發展教師專業知識、流通資訊、採取教學引導措施、校長支持領導形態、擴充資源與經費，必能落實學校本位課程的理念。
6. 教師不斷進修學習：學校本位課程考量角度多元，包括學生需求、學校辦學理念、學校資源與環境、社區特色、社會期望與政策法令。教師必須自我成長不斷進修，能以更全方位視野，設計出符合時代潮流課程。
7. 鼓勵教職員工互相學習、共同合作：學校本位課程特點在多元型態設計，教學過程常須教學統整與協同教學，組織成員互享資源與學習心得，在共同學習相互成長，亦是學習型學校特色。
8. 重視學生學習活動：學校本位課程設計應以學生為中心，兼顧學生學習質與量。質的部分儘量引起學生學習動機、教學內容均衡性、雙方互動參與；量的部分包括教材選擇、內容豐富性、教學環境營造。

【本文參考：】

1. 陳木金(民91)。學校本位課程領導模式之行動研究與省思。刊載於中華民國學校行政研究學會主辦「學校行政論壇第十次學術研討會—學校行政人員的忙與茫：省思與調適」論文集(p. 164-184)。
2. 馮秋桂(民91)。推展學校本位課程發展的行政領導。取自：
www.dsps.kh.edu.tw/html/image/a2.doc