

101 年公務人員特種考試身心障礙人員考試

等 別：三等

類 科：教育行政

科 目：教育行政學

一、解釋名詞：

- (一)教育行政(educational administration)
- (二)教育 M 型化(M-shaped education)
- (三)標竿學習(benchmarking)
- (四)校務評鑑(evaluating the school as a whole)
- (五)教育行政權力分配均權化

【擬答】：

(一)教育行政(educational administration)

教育行政若從基本定義上看來，應指在所有教育組織的教育人員，為協助 解決教育問題、有效整合教育資源，並達成教育目標所表現的各種行政行為；因此，教育行政的具體意義，應可由制度的靜態性、歷程的動態性、感受的心態性，以及互動的生態性等四大觀點逐一分析。綜合教育專業辭典與專家學者的定義，可將教育行政的意義歸納如下：教育行政就是政府單位為能經濟且有效辦好教育事務，對教育人員與事務所進行的領導與管理行為。

(二)教育 M 型化(M-shaped education)

隨著國內經濟結構與社會組成的改變，在教育上也出現地區資源分配不均、各校教學品質不一、城鄉學習效果兩極化與雙峰化現象。其中居於教育 M 型化中的「弱勢學生」，大多屬於學業低成就之學生。無論是近年來的各項國際學童學習成就調查或國中基本學力測驗成績，都顯示：成績在好、壞兩端的學生人數差距加大，其中分數較低一端的學生大多來自偏遠及離島等地區，凸顯教育資源不均及學習成就城鄉差距等問題。

(三)標竿學習(benchmarking)

標竿(benchmark)一詞是測量基準之意，也是借用「最佳典範」之意，它是評估自己目前所處位置，與理想目標或最佳實務典範之間，究竟有多大落差，以做為努力改進的資訊，提高組織績效。所以標竿是績效達成的參考點，在其指引下組織利用標竿進行評估他們所處情況，根據落差情形進行改善或學習工作(陳衍宏、孫本初，2002)。以標竿學習理論的起源來說，孫本初(2001)認為有三種：1.側重品質的說法：標竿學習是全面品質管理自然演進而來，透過最佳典範的學習可以縮短達成品質目標的時間，減少了不必要的摸索及成本的浪費。2.側重分析工具的說法：Anderson 和 Pettersen(1996)認為從 1960 年代管理新思維的財務分析開始，1970 年代的競爭對手分析、1980 年代的績效標竿學習、至 1990 年代的流程標竿學習，都是將標竿學習視為一種分析的工具，此種偏向量化績效測量方式，不若側重品質說法來得廣泛。3.側重策略規劃的說法：策略規劃興起於 1960 年代，至 1970 年代達到高峰，直到 1980 年代與全面品質運動串聯結合，以日本公司為先導的品質管理實務，成為標竿學習的前身。策略性規劃的下一步就是標竿學習，此說法認定標竿學習彌補了策略規劃的缺點，更能指出技術層次與執行層次的運作模式(蔡俊旭，2004)。以下就標竿學習的意義、功能、流程、標竿學習的關鍵成功因素、及對學校執行力的啓示加以說明。

(四)校務評鑑(evaluating the school as a whole)

校務評鑑係有系統的蒐集與分析學校經營的各個層面(包含行政領導、課程教學、訓輔措施、環境設備管理、人事會計與專業成長)的過程與結果相關資料，做為評斷其優劣的一種過程，其目的在於運用相關資料指出缺失或困難所在，以便做成改進參考與行動的建議。校務評鑑的模式，包括：校務評鑑的模式有許多種，如以下所述：Tyler 的「目標獲得」(goal-attainment)評鑑模式、Stake 的「反應評鑑模式」(responsive evaluation model)、Wolf 的「對抗式評鑑」(adversary evaluation)、Stufflebeam 的 CIPP 模式、「德懷術」(Delphi)，以及 Eisner 的鑑賞與批評模式。

(五)教育行政權力分配均權化

公職王歷屆試題 (101 身心障礙特考)

國家教育行政機關行使國家教育行政權力。根據國家教育行政權力在各級教育行政機關的分配狀況和結構特征，教育行政體制主要有以下兩種分類方式：1、按中央和地方的教育行政權力分配關係，可以分為中央集權制、地方分權制和中央與地方合作制。2、按教育行政機關與政府之間的權力結構關係，可分為從屬制和獨立制。然而，位居中央集權與地方分權兩大權力運作類型之間的權衡方式，即為教育行政權力分配均權化。

二、請說明一位稱職的教育行政人員需具備那些核心能力與專業態度？為何教育行政人員需講求專業成長？可採行那些策略以增進專業成長？

【擬答】：

教育是否為一門專業的事業，一直以來備受爭議。贊成教育為專業事業者，多肯定教育事業對社會貢獻的重要性，並認為教師具有相當的社會地位。反對者多認為教師不如醫生與律師等職業具有獨特性質，且教育並無共同之科學基礎(係指專業術語、理論等)支持。

(一)教育人員應有的能力與態度

1.教育人員應有的核心能力

在全球化與國際化的競爭趨勢影響下，特別是我國加入「世界貿易組織」(World Trade Organization, WTO)之後，各級學校招生亦面臨競爭的壓力。如何發展學校辦學特色，爭取家長認同及吸引學生就讀，亦成為學校經營者共同努力的重點。

2.教育人員應有的專業態度

學校組織如何將學校行政運作的相關資訊、經驗及成果，運用資訊科技設備有系統進行蒐集、分類、儲存，以建置學校行政及教學資源庫，並有效應用及更新，亦為學校行政人員未來的專業任務之一。

(二)教育人員專業成長的必要策略與思維

1.必要策略方面

學校經營如何引進企業管理的理念，採取「策略聯盟」(alliance)的作法，善用「公關行銷」(public relations marketing)策略，與社區維持良好的互動關係，以提升學校形象及增進學校整體核心競爭力等，均是未來學校行政人員所應具備之專業經理人的角色任務。

2.具體思維層面

學校行政主管亦有扮演學校「知識長」(chief of knowledge officer, CKO)角色的必要性，以整合學校行政與教學資源，指導學校成員善用學校智慧資本提升教學。

三、管理學上有所謂「做對的事(do the right thing)」及「把事情做對(do the thing right)」的觀念，請說明兩者的意義為何？對教育人員的領導有何啟示？

【擬答】：

彼得杜拉克認為，人的才能唯有透過有條理、有系統的工作才能有效果。如果工作缺少有效性，對工作和貢獻的承諾都將幻滅；再偉大的智慧，如不能應用在行動上，也將只是毫無意義的資料。杜拉克並區分效率(efficiency)和效果(effect)的不同，效果是「做對的事(To do the right thing done)」，效率則是「把事情做好(To do the thing right)」，方向正確沒有效率，工作事倍功半；而有效率沒效果的下場更糟糕，錯誤的事情越做越快、越做越糟。因此，對於教育人員應有以下啟示：

(一)做對的事引導組織朝向既定目標穩健發展

1.策略為創業活動的原動力：正確的策略是「做對的事」(Do the right thing)，核心策略、策略性資源、及價值網路的正確組合為新創事業能否起始運作的最主要因素。

2.執行為創業活動的推進力：良好的執行是「把事情做對」(Do the thing right)，將組織結構、人力資源、技術研發、工程製造、市場行銷、客戶關係、財務規劃等各方面有效率的組合，策略才能被正確的執行。

(二)教育人員面對後現代教育行政發展應有作為

1.基本信念

公職王歷屆試題 (101 身心障礙特考)

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。
- (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，包括：

- (1) 教育行政人員應不斷自我進修，強化自身專業知能。
- (2) 教育行政人員應不斷自我反省，提升實質工作效能。
- (3) 教育行政人員應不斷自我激勵，全力推展行政業務
- (4) 教行人員處理行政應善盡職責，忠於職務責任託付。
- (5) 教行人員理應誠實與堅守道德，秉持公正無私理念。
- (6) 謹守教育行政中立立場，遵守業務機密行為規範。
- (7) 建立清晰明確工作流程，不得利用職權獲取利益。

(三) 人際關係倫理

代表處理行政事務時，應遵守人與人之間的規範。

1. 與同仁相處應相互尊重，相互支援。
2. 應與服務對象維持和諧的人際關係。
3. 應關心同仁，並協助解決其困難。
4. 應與同仁通力合作，避免惡性競爭。
5. 應營造良好的溝通環境，促進同仁相互了解。
6. 教育行政人員應尊重個人隱私，不作人身攻擊。

四、教育行政主管機關或學校在提升學校教育品質上，可採行那些策略？請列舉三種策略，並分析其優、缺點。

【擬答】：

隨著資訊時代的來臨，對人類的日常生活，工作方式及教育型態將產生鉅大的變革。同時全球化對於各國政治、經濟和教育文化也將產生深遠的影響，為因應此一世界潮流，推動教育品質優質化已成為國內教育的發展趨勢。

(一) 提升教學品質，培育優秀人才

教育的首要使命在教學，而教師的主要職責更是教學，除授業之外，還得傳道與解惑，幫助學生瞭解人生。因此，提出以下具體做法，包括：禮聘優質教師，提升師資素質，改善師資結構；實教學評量工作，定期召開教學研討會，檢視教學品質，以及定期辦理教師評量（即教師再評估制度），教師每年提出年度工作報告，作為評量之依據，藉以幫助教師成長與進步。

(二) 實施知識管理，提升行政效率

各級教育行政運作，應重視服務品質及提升行政效率，以充分支援教學與研究。同時採用工作流程的國際標準化作業系統（即國際品質認證），可能也是必要的措施。尤其有效的運用現代知識管理，增進工作知識分享與創新管理機制，更能創造競爭優勢。事實上，在知識社會中，組織的目的在於使知識變得更具有生產力，亦即有效地讓知識具有更大的能量，去開創教育嶄新形象。

(三) 籌組專責單位，辦理大學評鑑

教育市場自由競爭的時代已然來臨，各級教育如何在高度競爭中維持永續發展，則必須把握市場競爭優勢的機制，建立優質的特殊品牌，以品質領先，追求卓越化。換句話說，必須具有教學特色，以吸引學生就學；另外，創新研究，產生新知識，回饋社會，造福人群，藉以確實辦好教育評鑑工作，以提升辦學品質及績效。