

98 年公務人員高等考試三級考試試題

類 科：教育行政

科 目：教育行政學

一、教育行政人員從事行政實踐時面臨兩難問題的機會很多，如何做出倫理決定？請舉例說明您的做法。

【擬答】：

(一)專業倫理：

倫理是人與人或人群間合理正當關係，在社會人際關係中所應遵守規範與待人處事原則，韋氏新辭典也把「倫理」解釋有三種涵意：1. 處理好壞、對錯或道德責任和義務的規律；2. 一群的道德原則或一套的價值；3. 管理個人或職業的行為原則 (Gove, 1996)。專業行政倫理則為教育組織行政人員，在執行專業過程中待人處事所應恪守規範。學校是一道德機關，行政人員必須遵守專業倫理規範，才有資格從事行政專業工作，執行成效才能另人信服。

(二)兩難問題倫理決定

1. 專業知能和專業自主需要專業倫理的支持，專業知能和專業自主如果缺了專業倫理，很容易導致人員為所欲為，沒有顧及到行為背後可能產生的影響，就整個社會或教育發展而言，是相當危險的，它不僅會使社會趨於混亂狀態。(吳清山，民 90)
2. 專業倫理包含適當性、公平性、公正性、人道考量，當違反專業倫理不僅面臨工作的困難，亦會為社會大眾所責難，因此倫理為教育人員工作的一部份，事實上應為最重要的部分。
3. 教育人員從事百年樹人的工作，其道德標準要求比一般行業為高，若沒有一套治理準則規範其行為，會導致學校組織潰散、組織成員互相猜忌、無辜學生受害。
4. 道德領導者在遇到各方觀點與要求相互衝突、對錯模糊不清時，必須運用理性與經驗，秉持倫理道德規準，做出最佳與合適的道德判斷；此領導涉及價值觀念與信念，亦即教育行政人員的專業倫理面向，可知專業倫理的重要性。
5. 教育人員面對多變複雜情境、利益衝突、價值觀差異，做成合理正確決定避免不必要的衝突，使組織運作更順暢，考量大多數人的權益，考驗教育行政人員的智慧與道德操守，正因如此，專業倫理扮演重要角色。

【摘自高明老師：教育行政學題庫班講義，P28。此題為 98 年身心障礙特考重複考題。】

二、何謂關鍵能力？試舉先進國家發展公民關鍵能力的理念為例，說明發展關鍵能力的意義為何？當前我國的教育行政單位應有的行政作為有那些？

【擬答】：

(一)關鍵能力 (Key competency)

培養公民更有效率適應未來生活的一種能力，包括生活、工作、終身學習，並能在生活環境中發展，關鍵能力可以運用在不同情境、解決不同問題、達成不同目標的能力。聯合國教科文組織 (UNESCO) 《開發寶藏：願景與策略 2002~2007》書中就終身學習的觀點，提出五項重要的學習內涵與教育的重要基礎：

1. 學會與人相處 (Learning to Live Together)：認識他人及其歷史、傳統與價值觀，藉此創造出一種新精神，促使人類以智慧及和平的方式實現共同的理想，並解決無可避免的衝突。
2. 學會追求知識 (Learning to Know)：科技的進步、新型態的經濟與社會活動，促進變遷的速度，因此人類必須充分的整合通才教育，並選擇部分學科作為深度探索的內容。學習追求知識，是通往終身教育的途徑，同時也是終身學習的基礎。
3. 學會做事 (Learning to Do)：個人一方面要學會做事的方法，另一方面更應養成處理各種情境的能力。這種技能將愈來愈顯得重要，當個人在接受教育時，應經由妥善安排

公職王歷屆試題 (98 高普考)

使其能夠從工作計畫或社會工作中，獲得發展這些能力的機會。在未來的社會中，應廣為暢通學習與工作的交流管道。

4. 學會發展 (Learning to Be)：曾經是聯合國教科文組織在一九七二年「法爾報告書」中所探討的主題，這種觀點至今益顯重要。展望二十一世紀，每個人需要學會獨立自主、並且更具有判斷力，同時對團體目標的達成，具有強烈的責任感。此外，每個人的天賦就如同被埋藏的寶藏，需經由適當的途徑開發，以獲得充分的發展。
5. 學會改變 (Learning to Change)：隨著社會的快速變遷，上述教育的四大支柱，除了應繼續受到重視並進一步具體實踐之外，聯合國教科文組織教育研究所 (UNESCO Institute for Education) 在二〇〇三年所出版的《開發寶藏：願景與策略 2002~2007》(Nurturing the Treasure: Vision and Strategy 2002~2007) 一書中，特別提到，有必要增加第五支柱「學會改變」(Learning to Change)，以促進個人、組織與社會順應與引導變遷的能力。(吳明烈，無日期)

(二) 推廣關鍵能力建議策略

吳明烈 (2009) 我國推廣終身學習關鍵能力建議策略包括

1. 明訂終身學習關鍵能力的內涵與指標
2. 學校教育應積極培養學習者終身學習關鍵能力
3. 終身學習關鍵能力的發展應遍及各社會場域之組織
4. 終身學習關鍵能力的培育兼顧知識、技能與態度三層面
5. 促進國人發展終身學習關鍵能力之動機與行動力
6. 建立終身學習關鍵能力的評估機制

【本文參考：

1. 吳明烈 (2009)。UNESCO、OECD 與歐盟終身學習關鍵能力之比較研究。國立台灣師範大學教育政策與行政研究所—教育行政的力與美國國際學術研討會。
2. 吳明烈 (無日期)。終身學習與社區總體營造。取自：
<http://colkm.ccu.edu.tw/files/20.ppt>。】

【摘自高明老師：教育行政學題庫班補充講義，P11。此題為98年身心障礙特考重複考題。】

三、何謂智慧？何謂領導？智慧與領導有何關係？請說明之。

【擬答】：

(一) 智慧 (Wisdom)

葉連祺 (民 90) 主張知識具有複雜層級性質，當蒐集資料後，經過詮釋、分析、選擇後，會產出較具意義的內容，此即資訊；再經過選擇、比較、組合、檢驗等流程，資訊被轉換為行動依據的正確基礎，即為知識；知識經由應用、驗證後，則為組織累積經驗的智慧。

(二) 領導 (Leadership)

黃昆輝 (民 91) 認為教育行政領導是教育行政人員指引組織方向的目標，發揮影響力，以糾合成員意志，利用團體智慧，激發並引導成員向心力，從而達成組織目標之行政行為。

(三) 智慧與領導關係

智慧與領導關係形成知識領導，知識領導理念包括激發成員工作潛能、營造組織學習文化、整合知識相關資源與確保知識持續創造。相關概念包括：

1. 林新發、黃秋鑾 (2008) 認為知識領導為領導者因應組織內外環境變革，發揮領導影響力，扮演專家典範角色，並提供適切信賴支持環境、文化和組織結構，以利知識建構、分享、發展和創新的過程與行為，以達成組織創新與永續發展之目標。
2. 徐昌男 (2007) 指出知識領導意指組織領導人，運用個人影響力來支持知識發展的過程，並與知識管理的革新計畫進行統整，以達到組織願景中的未來目標。

(四) 運用知識領導應採行那些具體的策略

運用知識領導提升學校競爭優勢之策略，共包含個人層面、制度層面與文化層面共三部分，茲詳述如下：

1. 個人層面

公職王歷屆試題 (98 高普考)

- (1) 典範角色策略：學校領導者以身做則，持續不斷進修，強化專業知識與地位，以自身為知識管理與知識領導的最佳典範，讓組織成員有所學習倣效；主管教育行政單位也可以建立明確的校長知識領導指標，成立跨校性的校長知識領導研習管道，建構標竿的領導典範。
- (2) 終身學習策略：快速變遷時代與全球化來臨，知識領導者絕對需要秉持終身學習的態度，學習目前各種採行的策略內涵，進而研討如何從課程、教學、行政或資訊等策略提升競爭優勢，充實專業知能，以培養自身對外界環境的敏感認知。林慶順（2007）歸納相關學者研究指出，建立知識社群也是知識領導的可行策略之一。

2. 制度層面：

- (1) 資訊設施策略：王如哲（2000）曾指出知識管理主要區分為兩大觀點，主要分為「資訊管理」與「人員管理」。知識領導本身具備發展知識管理的功能，利用資訊與網路科技的運用使訊息傳遞，更具即時性、方便性、選擇性，透過電腦寬頻網路下載功能，使文字、圖檔、影像傳輸更方便。
- (2) 成效評估策略：設計專業評量機制，培養評量人才，以定期評量知識管理成效，持續檢討改進；在知識領導的推行過程中，績效評量的機制相當重要，對於整體方案的改進與事後檢討具有引導的效果。

3. 文化層面：

(1) 信任分享策略：

知識領導者必須建構組織願景，讓組織成員產生明確努力的目標，給予成員適切的支持氣氛，鼓勵彼此信任與分享，建立公平個人的獎勵制度外，更應重視團隊績效。

(2) 組織創新策略

知識領導者應有開放的信念，鼓勵成員創新想像，針對學校課程設計、教學、環境、設備與行政流程等，提出正向的改進建議；同時鼓勵成員不斷彼此激盪想法，引進創新策略與設備，透過公開會議或網際網路，形塑創新學習楷模，引發創新元素的激盪。

吳宗立、張順發（民.91）指出面對知識、資訊科技爆炸性成長的知識經濟時代，學校領導者應體認知識管理與教育革新的重要，應發揮知識領導的功能，採取全方位的、有效的知識管理策略，善用資訊科技、精簡組織結構、創新學校文化，將學校塑造成以知識為導向的學習型組織。

【本文參考書目：

1. 張文權、范熾文、張臺隆（2008）。提升學校競爭優勢的關鍵—知識領導。東華大學教育行政與政策學術研討會。
2. 徐昌男（2007）。國民小學校長知識領導與教師知識管理效能之研究。臺北市立教育大學教育行政與評鑑研究所碩士論文，未出版，臺北市。
3. 林新發、黃秋鑾（2008）。臺灣地區國民中學校長知識領導、學習社群與學校創新經營效能關係之研究。國立臺北教育大學教育政策與管理研究所博士先修班課程講義，未出版，臺北市。
4. 吳宗立、張順發（民.91）。學校組織知識管理與學校效能。國民教育研究集刊，10，P91—107。】

【摘自高明老師：教育行政學題庫班講義，P155。】

四、新公共管理（New Public Management）對教育的主要影響為何？試從學校行政管理層面舉例說明之。

【擬答】：

顏秀如（2003）新公共管理（NPM）乃是公共部門為了提高運作的效果與效率，而形成一種有別於過去傳統典範的管理思維，其所採用的管理策略一方面強調降低政府對部門的干預，另一方面引進競爭的機制，以促使部門能更有效地控制其產出的品質。

(一) 新公共管理意義

公職王歷屆試題 (98 高普考)

1. 新公共管理又稱「新右派」、「新治理」，強調官僚預見性、策略性、結果取向、市場取向，力主政府應引進市場機制來取代專業化的、公共服務的品質和項目不再由政府來插手；變革的主題包括：1. 新政府運動(Reinventing government)，2. 再造政府〔Reengineering government〕，3. 民營化〔Privatization〕，4. 企業精神政府〔Entrepreneurial government〕，5. 公私部門合作〔Publicprivate joint development or partnership〕等；
2. 詹中原（民 88）則指出新公共管理有 8 種特色：(1)移轉權威及授與彈性；(2)績效控制及責任確立；(3)競爭及選擇的發展；(4)回應性服務之提供；(5)改善人力資源管理；(6)資訊科技最適化；(7)提升管制品質；(8)強化政府中央之導航功能。

(二)新公共管理對教育影響

新公共管理對教育影響，包括管理主義與新制度經濟學，管理主義強調專業管理、績效標關與評估、結果導向與顧客導向等理念，新制度經濟學將誘因結構（如市場競爭）引入公共服務領域、強調分權、簽約外包、准市場機制以及使用者付費。

(三)新公共管理時期學校經營態度（顏秀如，2003）

1. 學校經營管理層面

- (1) 強調組織成員對話與論述
- (2) 強調績效與評鑑
- (3) 注重教育品質與成本效益
- (4) 重視學校形象營造與行銷
- (5) 決策考量從綜合性思維轉向市場價值追求

2. 教育對象與內涵層面

- (1) 強調學生與家長是教育市場的消費者與顧客
- (2) 重視學生入學機會的近取性（不同學生提供不同基本技能）
- (3) 課程設計強調彈性與實用價值

3. 校長角色層面

- (1) 管理風格應以彈性的、創新的、競爭的與具成本效益方式領導
- (2) 校長角色由「教育知識專業者」轉變為「學校組織的經理人」
- (3) 重視學校形象營造與行銷
- (4) 決策考量從綜合性思維轉向市場價值追求
- (5) 決策考量從綜合性思維轉向市場價值追求

【本文參考】

1. 顏秀如（2003）：論新公共管理（NPM）及其對台灣中小學教育改革之啟示。教育政策論壇，6(1)，95-113。
 2. 詹中原主編（1999）。新公共管理：政府再造的理論與實務。台北：五南。】
- 【摘自高明老師：教育行政學題庫班補充講義，P7。。】