

99 年公務人員高等考試三級考試試題

類 科：教育行政、國際文教行政(選試日文)、國際文教行政(選試韓文)

科 目：教育行政學

一、知識管理已成為行政管理上的重要工作，教育行政上如何透過知識管理以落實教育革新？

【擬答】：

Peter Drucker 在《後資本主義社會》書中強調，資本不再是經濟發展的力量，知識運用與創造才是經濟成長動力。創業型經濟來臨，往往對現有經營模式帶來衝擊，組織管理方式必須不斷進行調整，因應時代快速變遷，更突顯知識管理重要性。

(一)知識管理意義

吳煥烘(民 93)指出知識管理(Knowledge Management)乃為知識管理的策略與過程，對於內部與外部知識，透過資訊管理、系統化流程，對個體知識、能力與潛能開發，或是組織整體績效與競爭力均有提昇，使組織建構核心能力。

(二)教育行政上如何透過知識管理以落實教育革新

吳宗立、張順發(民 91)指出知識經濟時代，教育行政必須不斷自我快速調適，才能克服知識經濟所帶來的挑戰，透過有效的知識管理，以幫助組織的學習和革新，發展教育行政人員的專業成長和效率。因此，提出推動教育行政知識管理策略與應用，以提昇組織效能。

1. 設計配合知識管理的教育行政組織制度與行政流程：

知識管理強調知識取得、知識蓄積、知識分享、知識創新等循環管理，因而教育行政應設計符合知識循環管理的組織和行政流程，注重教育行政知識由取得到創新的流程管理，並整合資訊系統，建立知識資料庫，讓教育行政人員都能分享與共用教育行政知識。

2. 應用資訊科技，充實教育行政人員知識管理的能力：

知識爆炸與資訊氾濫的知識經濟時代，如何將無用資料轉為有用資訊，再轉化為有價值知識，提供教育行政經營智慧資產，實為知識管理目的所在；教育行政應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。

3. 形塑知識導向的學習型組織，建立知識分享的教育行政文化：

提倡學習型組織，Peter Senge 第五項修鍊中認定學習型組織為有回應、不斷學習的組織，現今環境變化速度快，各級教育行政都在努力轉型，學習型組織正好提供一個學習方式。塑造共享、開放與創新組織文化，藉由學習型組織第五項修鍊改善過往本位主義與衝擊現行體制，教育行政透過研習、討論及讀書會等學習組織，擴展知識學習機會。

4. 善用知識管理評核回饋，作為改進教育行政知識管理指南：

王如哲(民 89)指出 Arthur Anderson 顧問公司發展「知識管理評量工具」，可以用來檢測個別教育機構或教育行政的知識分享與管理知識的程度，並指出組織本身知識管理實務優缺點。該工具可以檢測領導、文化、科技、測量、程序，以做為教育行政資源重新分配與改進的依據。

5. 推行有效的知識管理策略和領導，提昇教育行政效能：

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，教育行政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、創新教育行政文化，將教育行政塑造成以知識為導向的學習型組織。

【本文參考：吳宗立、張順發(民 91)。教育行政組織知識管理與教育行政效能。國民教育研究集刊，10，P91—107。】

二、校長領導已逐漸走向「行政」、「教學」、「課程」的整合領導，請說明其重要理念，並提出有效的實踐策略。

【擬答】：

校長的領導任務已不在侷限於行政事務，於是近年來學界多呼籲校長應進行課程領導與教學領

公職王歷屆試題 (99 高普考)

導，而非將領導的責任委付予主任、或領域召集人或教師

(一)「行政」、「教學」、「課程」的整合領導

1. 行政領導意義：黃昆輝（民 77）認為教育行政領導是教育行政人員指引組織方向的目標，發揮其影響力，以集合成員的意志，利用團體智慧，激發並引導成員向心力，從而達成組織目標的行為。在教育情境及問題限定下，透過教育參與者的智慧與努力，利用有限資源，經由計畫、組織、協調、執行、評鑑等步驟，管理教育事業，達成有效解決教育問題為目標的歷程。
2. 課程領導意義：吳清山、林天祐（民 89）指出，課程領導（Curriculum Leadership）指在課程發展過程中，對於教學方法、課程設計、課程實施與課程評鑑提供支持與領導，以幫助教師有效教學、提升學習效果。課程領導（Curriculum Leadership）係指在課程發展過程中，對於教學方法、課程設計、課程實施和課程評鑑提供支持與引導、以幫助教師有效教學和提升學生學習效果。
3. 教學領導：賴志峰（民 98）「教師是領導者，不論是否具有正式行政職位，透過參與學習社群、提昇領導能量、合作與對話，對於教室與學校整體產生影響，引導同儕改進教學實踐，提升教學品質及學生學習成效」。

(二)提出有效的實踐策略（吳百祿，民 99）

1. 中小學宜加強建構專業學習社群，增加教師擔任非正式教師領導者的機會，並強化非正式教師領導者的尊嚴。
2. 鼓勵針對「教師領導者需具備的知識與特質」進行研究，以做為未來遴選、培育及認證教師領導者的參考。
3. 以國外有關培育教師領導者模式之相關研究文獻為基礎，進一步研究適用我國培育教師領導者模式。
4. 教育部應儘速修訂「國民教育法」，賦予國民教育輔導團設立法源，並由國民教育輔導團協助中小學教師領導者培育與認證。
5. 傳統師資培育機構宜設置專業發展學校，並與當地或教育輔導區之中小學合作，加強培育中小學教師領導者。
6. 落實教育鬆綁與學校本位管理，鼓勵中小學實施學校本位或學區本位的教師領導者培育機制。
7. 教育部宜鼓勵師培育機構設「課程與教學領導」碩士在職專班，並調整當前「課程與教學」碩士課程規劃，俾多元培育教師領導者。
8. 主管教育行政機關宜適時辦理小團體歷程之相關研習，以增進中小學教師的社群意識與領導知能，協助教師成為稱職教師領導者。
9. 校長透徹了解新課程的精神、目標與內涵，分析新課程實施的可能模式，以便依學校之需要加以選擇；尋找學校在課程上可以發揮特色所在，規劃學校特色。尋找實施新課程可能遭遇的困難，例如：師資、設備、經費、觀念溝通、學校組織、學生組織、時間安排等，擬定解決方案，一一加以解決。
10. 實施校內課程評鑑，了解新課程實施的困難與問題，確認實施績效及改進方向，規劃改進方案。安排校內外課程實施的觀摩，拓展校內教育工作者的視野，交換課程實施的心得與意見。

校長為學校最高領導階層如何落實整合領導，應落實課程發展組織與運作、分析課程目標與設計課程計、提升專業知能與師資結構的安排、建立課程實施的支持系統、推動教學視導與有效教學、整合及應用教學相關資源。（張信務、賴國忠，民 96）

【本文摘自：

1. 吳清山、林天祐（民 94）。**教育新辭書**。臺北：高等教育。
2. 賴志峰（民 98）。教師領導的理論及實踐之探析。**教育研究與發展期刊**，5 (3)，113-143。
3. 吳百祿（民 99）。中小學教師領導者之理念及其對我國學校教育啟示。**教育政策論壇**，13 (2)，128-158。
4. 張信務、賴國忠（民 96）。臺北縣 96 年度國民中小學候用校長甄試筆試試題解析。**北縣**

三、我國「地方教育審議委員會」的功能為何？其運作是否符合「教育基本法」的精神？有無改善的空間？

【擬答】：

(一)地方教育審議委員會功能：

教育基本法第十條規定：「直轄市及縣（市）政府應設立教育審議委員會，定期召開會議，負責主管教育事務之審議、諮詢、協調及評鑑等事宜。前項委員會之組成，由直轄市及縣（市）政府首長或教育局局長為召集人，成員應包含教育學者專家、家長會、教師會、教師、社區、弱勢族群、教育及學校行政人員等代表；其設置辦法由直轄市、縣（市）政府定之。」

(二)運作是否符合「教育基本法」的精神：

1. 地方教育行政事務，應由縣（市）長負最後責任，但應設置地方教育（審議）委員會，以合議制方式，議決預算分配、校長遴聘考核及其他地方教育重要事務，提供縣（市）長決策之依據。縣（市）長對委員會之決議應予最大的尊重，除非在政策推動上明顯窒礙難行，不得予以否決。
2. 縣（市）教育審議委員會由政府機關代表、學者專家、教育團體代表、家長代表、社會公正人士等組成。委員由縣（市）長聘任，其產生方式除部分功能性之當然委員（如教育局局長）外，應包括透過公開程序遴選者、教育專業團體推薦者、縣（市）議會推薦者，以及直接由縣（市）長遴選者。
3. 教育行政機關決策與教育計畫需經審慎研議，是否合乎時代潮流與民意，教育行政機構必須設置專責審議機構，提供諮詢作為教育行政決策參考。目前國內雖有教育基本法規定設立「教育審議委員會」，但必須訂定周詳可行之實施辦法，發揮良好運作功能，尚有努力空間。

(三)有無改善的空間：

1. 地方教育審議委員會能每月定時召開會議，每次會議均能有實質討論的議案，會議採取三分之二委員的出席和決議，視實際需要邀請相關人員列席，會議紀錄能對外公開等，將可提昇地方教育審議委員會的實質運作成效。
2. 教育審議委員會應設定為「專業諮商機構」，成員編列應以專業人員考量，而非利益團體組成，各縣（市）政府應杜絕政治勢力介入，使教育審議委員會發揮其功效。
3. 教育審議委員會可採行「事先審議」之方式，在地方教育當局推出政策前，先經由教育審議委員會之委員事先的諮詢與審議，形成一定的共識或決議後，再經由教育當局依據「地方制度法」之規定，決定是否送至地方議會審議之。（李安明，民89）
4. 教育審議委員會為民主化產物，委員們能否秉持公正原則進行審議，加以並無監督機制，並仿先進各國制定委員會自律倫理，或受大眾媒體檢視，以維護其正常運作與功能執行。
5. 建立完善審議諮詢制度，審議機關功能即在提供諮詢與相關資訊，以致決策更客觀正確。依法儘速設置審議委員會，擴大審議機關成員代表性，審議機關設立應具彈性應用，切勿使審議委員會流於形式運作。

四、從世界各國教育經費籌措與分配的發展趨勢，如何採取有效的策略，避免 M 型化社會中弱勢學生處於不利的地位？

【擬答】：

我國在民國 89 年通過「教育經費編列與管理法」的基本精神為保障合法化、編列制度化、分配民主化、分配優先化、運用彈性化、運用透明化、績效化。中央政府對地方政府之教育補助分為一般教育補助及特定教育補助，一般教育補助，用於直轄市、縣（市）政府所需之教育經費，不限定其支用方式及項目，並應達成教育資源均衡分配之目的，特定教育補助則依補助目的限定用途。如何採取有效的策略，避免 M 型化社會中弱勢學生處於不利的地位：（呂晶晶，2008；黃怡雯，2008）

公職王歷屆試題 (99 高普考)

(一)實踐公平正義的資源分配

1. 調整高等教育與國民義務教育經費支出比例，著重在國民教育投資，且限制公立大專院校增設。
2. 建立一套合理資源分配指標及模式，對公共部門教育資源作整體規劃和運用，避免教育資源運用的僵化並提高公共資源使用效率。
3. 給予經濟弱勢族群就學濟助，以保障其受教育的機會權利，也為增進教育機會均等，促進學校良性競爭。
4. 檢討現行教育行政組織體制，避免教育資源之分配、運用受到立法及行政不當干預，並使教育專業能得到合理的尊重。

(二)實施補償教育，落實評估回饋

(三)重建關懷倫理，避免標籤化效果

(四)重視教育投資，反對教育商品化

(五)擴大服務範疇，推動整合性服務

(六)發揮家庭教育功能，突破階級再製

充份運用政府給與偏遠地區學校之教育補助及相關配套措施，諸如「加強偏遠地區中小學資訊教育計畫」、「教育優先區計畫」、「學習加油站」、「大手牽小手」、「焦點三百閱讀計畫」、「師資培育計劃等，再結合民間資源，以人文關懷為觸媒，整合大專青年志工及社會資源，將資訊技能帶進偏遠地區，藉資訊交流彌平城鄉教育差距，同時鼓勵及協助偏遠地區學童參與國內及國際資訊交流活動，因之產生標竿效應，由點而線而面擴散至更多偏遠地區學校，將成功經驗一再複製並發酵。

【本文參考：1. 呂晶晶（2008）。從M型社會談台灣教育之社會正義。學校行政雙月刊，57，90109。2. 黃怡雯（2008）。偏遠地區國中學生基測成績之探究。學校行政雙月刊，58。】

公
職
王