

《教育行政學》

一、新興教育領導理論(如轉型領導、分布式領導)的出現，對於教育行政運作具有實質影響。相較於傳統教育領導理論(如特質論、行為論)，請評析兩者之間在理論走向上何有差異?新興教育領導理論對於校長領導策略又有哪些啟示?

試題評析 本題屬中等難度，同時測試考生對於教育行政理論的統合與實務運用能力。

考點命中 《高點教育行政學講義第五章》，許承之編撰。

答：

教育(行政)領導向來為教育行政的重要研究領域；走過早期包括特質、行為乃至權變的傳統研究取向，取而代之是近年興起的複合式領導概念。茲針對教育領導在傳統與新興兩大研究取向的差異進行比較，並且提出新興領導理論對現代校長領導的主要啟示：

(一)教育領導兩大研究取向的比較分析

1.傳統趨勢－領導的三大(理論)研究取向

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)

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」。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)

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。

(3)情境論時期(權變論取向)

情境論取向，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。該理論取向兼具了心理學與社會學的研究取向，主張領導者個人素質和領導情境也有交互作用；情境理論結合了領導者、被領導者以及情境三方面，因此提出領導效能高低，必須端視行為和情境的配合度而定。

2.現代趨勢－社會科學研究典範論述

教育行政領域的研究人員，在進行領導議題研究之前，必須先界定研究主題範圍，再行根據相關文獻以及個人創建的相關理論來加以分析；其中，自二次大戰後，教育行政領域所使用的領導學研究取向，多半可分為：實證論、詮釋學、批判理論與後現代觀點等四大取向。說明如下：

(1)實證論取向

假設社會動態系統中的領導行為，其目的就在於維持組織目標與產出的相互平衡關係；亦即，融合官僚體系理論與結構功能論導向的論述。

(2)詮釋學取向

摒除原有量化研究獨霸現象，益於以後實證研究典範興起，轉而採取多元方式來進行整合型研究；透過民族誌、厚實描述等方式，對現象深入詮釋藉以更為完整探討領導本質與意義。

(3)批判理論取向

對於現存社會關係與意識型態進行批判，並且認為現行領導行為多半只是以既有價值框架迫使領導者接受不公平對待，其本質仍屬於操縱的。傳統對於領導的看法並不足以解釋學校環境脈絡中的所有現象，尤其必須針對不同文化脈絡中的影響，更應詳細分析其文化適用基礎，否則也只是西方世界對其他區域控制意圖展現罷了。

(4)後現代取向

主要以非線性系統觀點、後結構主義論述主張解構大型理論，完全反對特殊證成模式探索組織本質假定；並且不再專注任何特定研究方法，等同否定單一方法得以捕捉人類真實經驗的論述。

(二)現代教育領導理念對校長有效領導策略之啟示

1. 校長轉變後的可扮演角色與實際責任範疇

現代校長落實學校本位管理可扮演的角色範疇，包括：主動積極領導者、發展策略性計畫、進行合作式計畫、領導發展多樣化課程、領導學生學習成果評鑑、領導教職員專業發展活動，以及權力的分享者等。

2. 領導權力的運用類型

基本上，權力運用於領導的策略層次，由低而高主要可以區分為控制、誘發、與分享等三種；而其意義則分別代表了領導者以職位及資源來「控制」成員、領導者靠激勵來「驅動」成員，以及領導者與成員「共同作成」決定。

3. 校長理應具備的學校本位管理能力

Blasé(1997)等學者認為：校長是一校之領導者，要把學校本位管理實施成功，就需透過培訓教育養成學校本位管理的能力；據此，也提出具有學校本位管理能力的校長，應具備下列的條件，包括：對學校有合理的基本假設、對教學有合宜的基本信念、了解學校的情境、具有相關的知識與技能，以及具備民主素養。

此外，培養校長的課程，除了重視行政管理技術能力的訓練外，更須培養其批判探究、了解情境及領導變遷的領導能力。

二、依據教師法第26條規定，教師會分為學校、地方、全國三級。請以教育行政的觀點，說明分析目前「學校教師會」在運作上出現那些問題？面對教師工會的核准成立，其改進因應之策略又為何？（25分）

試題評析	本題是近三年來第二次出現的重要考試焦點，只要考前有作過演練，應該不難回答。屬中等以下難度考題。
考點命中	《高點教育行政學總複習講義第一講》，許承之編撰。

答：

根據教師法相關規定所設置的三級教師會組織，是展現教師專業的具體表現方式之一。然而，自合法推動以來，並未如同當初設計理念一般順利拓展。以下將針對現行運作上的主要問題，以及改進策略進行以下說明：

(一) 推動現況的主要問題

教師法通過後，各縣市各級學校教師會陸續成立，大部分為各學校單獨成立之學校教師會，也有由幾所學校聯合組成之聯合教師會。各校學校教師會成立至今，運作情形不一，大部分的學校教師會已透過各項活動，執行教師會之任務，但也有些學校教師會是空有組織架構，未能發揮功能。

1. 學校教師會的組織地位，定位不清

教師會被定位為一個專業團體，教師法27條所列舉的教師會六大基本任務，也都以『專業自主』為核心。但不知是立法時的利益交換或另有原因，教師會卻未能比照其他專業團體如醫師、律師公會等，要求會員強制入會並擁有核發證照權，成為一個半吊子的專業團體。

2. 自由入會，有違職業團體慣例

目前台灣只有基層的『學校教師會』這種職業團體是採自由入會的，而地方教師會與全國教師會則都是強制入會，這也是一件奇事。甚至連在校園中常常與教師會相提並論的家長會，都可視為強制入會—只要子女在該校就讀，即收取家長會費。此種自由入會的先天限制，常使教師會的代表性受人質疑，雖然依據人團法，只要超過三十人即可組織學校教師會，但在大型學校中，三十人可能僅是一小部份而已，卻得以代表全體教師發言、或參與協商事項，自然引人爭議。

3. 幹部素質能力不足

主要係指對相關法令的了解，與對議事手段的掌握。教師會對台灣教育工作者而言，可說是新興的產物，又由於教師們普遍與世無爭，導致對教育相關法令、資訊和知能之不足與不關心。不要說一般教師，即使教師會的核心幹部，也少有人能嫻熟並善用法令，與主管機關進行協商。

4. 經費、人員、資源缺乏，以致運作困難

教師會工作人員皆由教師兼職，教師平日忙於教學及輔導工作，所剩時間不多，因此許多工作人員共同的感觸就是：工作繁瑣、分身乏術、心有餘而時間常感不足。

5.會員參與熱誠度不足

通常各校開始籌畫、發起成立教師會組織的，都是少數觀念上的先行者，成立之後實際參與會務運作的，也只是少數的核心分子，此種情形各校皆然，但年復一年，當初滿腔熱血犧牲奉獻的元老們，往往已精疲力盡，能一路走來、始終如一的，畢竟是少數。

6.未滿20班學校甚多，教師會跨校運作有困難

台灣地區有超過一半的學校未超過二十班，依據教師法，必須跨校組織聯合教師會，看似合理的規定，實際運作幾年下來，卻發現問題重重，有些聯合教師會因聚會不易，僅一年一度之會員大會必須召開，其餘一切從簡。

(二)未來發展的可行策略

1.健全教師會的功能，增進教師感知能力吸引參加教師會

要吸引教師能夠參加教師會，除了教師要有自我覺醒的能力，認定教師會是在幫助自己獲得專業成長外，並且健全教師會的功能，彰顯會務運作績效廣為宣傳。尤以研定教師會的短、中期發展計畫，以明確指出運作和發展方向，其項目包括：建立教育法令資料庫、發表教育問題研究論著計畫、發行教師會刊物、研訂教師課務編排辦法、教師兼任行政工作延聘及評鑑辦法、成立讀書會等具體可行事項，如此必能鼓勵教師勇於參加教師會，認同教師會並藉著教師會的活動，提昇其專業精神及專業自主。

2.增進教師會成員的專業知能，活絡教師會

教師會的主要幹部成員應熟悉教師法、教師法施行細則、教師會的法定權責、以及學校行政的相關法規等，以作為教師會與學校行政部門彼此互動的準則，因此，教師會的幹部應設法利用適當機會與方式，增進教師會主要成員的相關專業知能。

3.教師會的幹部應激發教師同仁參與教師會各項活動的熱忱

由於教師會的主要財源是來自會費的收入，除繳納地方教師會的會費外，能夠用於推動教師會各項活動的經費極為有限。因此，學校教師會有許多工作，需要教師同仁自發性的參與和義務性質的協助，才能持續推動教師會的相關業務。因此，教師會的幹部則需加強與教師同仁間的相互溝通，以獲得教師同仁的認同，期能順利推展教師會的正常會務。

4.行政主管應具備開明的治校理念，接納教師會

學校教師會如能獲得學校行政主管，包括：校長、各處室主任、組長等支持，而能賦予學校教師會在學校中的活動空間，並充分授權學校教師會主辦學校各項同仁在職進修活動；學校行政部門除免費提供場地及必要的人力支援外，如能給予經費方面的補助，且於學校教師會舉辦各項活動時，學校行政主管率先參加，則必能與學校教師會產生良性互動，亦能激發教師同仁參與學校教師會活動的熱忱，以促進學校教師會的正常運作，期能使行政部門與教師會共創雙贏的局面。

5.協助推動學校教師會建構成為教師團隊的學習型組織

學校行政中有關教學事務可充分授權予學校教師會主辦，或與學校教師會共同合作辦理各項教學活動，或增加學校教師會在教學事務上的參與機會。例如：將教學研究會交由學校教師會負責規劃及執行，學校教務處與學校教師會共同協商，依學科將教師分成若干學科小組，負責有關教科書遴選、補充教材編選及其他與教學有關事項的規劃與執行，將學校教師會建構成為學習型組織，期能和教務處充分配合，進而提升教學效果。

6.學校行政部門主動關懷有關教師福利事項

學校教師會之主要功能為維護教師權益，而學校行政部門，如：人事室若能採取主動積極的服務態度，對涉及教師權益之相關事項主動關心，並協助教師爭取其應有的權益，將可贏得教師的向心力；而學校教師會的成員均為教師，教師對學校行政有了高度滿意，自然拉近學校教師會與學校行政部門的距離，互動將更為融洽，此亦為創造雙贏局面的最有利途徑。

7.教育行政主管機關應考量補助各校教師會的例行經費

推動任何一項事務或活動，都需要充分的經費來支應，學校教師會的經費全由會費而來，由於各校教師會的參加人數不一，學校教師會的經費也有差異，經費充裕的學校自然成效較佳，各校教師會不論人數多寡，如能獲得教育行政機關固定經費的補助，則其所辦理之各項活動的成效也一定更好。因此，教育行政主管機關如能編列預算，給予各校教師會每一年度固定經費的補助，則各校教師會都能有充足的經費，用以舉辦各項與教師專業成長或教師福利有關的活動，自然也能維持學校教師會的正常運作。

8.教育行政主管機關應對成效良好的學校教師會予以獎勵

為鼓勵各校教師會正常發展並提高其具體辦理成效，教育行政主管機關宜對成效良好之學校教師會，採

取適當的獎勵措施；並且補助辦理成效良好的學校教師會。另外，亦可選拔優良學校教師會促使各校教師會均能相互觀摩並提升績效。

三、試以教育行政的觀點，分析開放系統理論與封閉系統理論在假設及實施上有何差異？（25分）

試題評析	教育行政基本理論的總體發展比較，重點在於測試考生的統合分析與摘要重點能力，只要略有實力即可完成作答。
考點命中	《高點教育行政學講義第一講第一章》，許承之編撰。

答：

教育行政理論自廿世紀以來，歷經理性、自然、開放與非均衡系統理論的多次演變，在內涵與特性上又可歸納為封閉與開放的兩大取向。以下針對兩大系統理論說明假設與實施上的主要差異：

(一)封閉系統理論的主要內涵

- 1.古典理論的五大原則，包括：系統化、計畫化、協調化、效率化、標準化。主要學派則包括：包括科學管理學派、行政管理學派以及科層體制學派等三大發展主軸。
- 2.人際關係理論起源於對古典理論時期的反動，強調人際關係對組織發展的重要性；此外，此時期亦反對科學管理學派所建立忽略心理及社會因素的機器模式而來。

(二)開放系統理論的主要內涵

- 1.系統理論主要是對於前述階段並未確認權威來源應取決於成員或相對接受者的認同程度而來；因此，其主張範疇主要針對主管人員必須在正式組織肩負建立溝通管道與取得員工認同的責任。
- 2.新興理論歷經古典理論、人際關係，以及系統理論等三大時期的轉變之後，將原本在實證理性典範中，具有簡易、現性與確定等重要特質的宇宙現象，開始考量以往無秩序性現象的因素。

(三)兩大理論取向的主要差異

- 1.基本假定
前者主張組織封閉屬性，應有其運作的固定流程與秩序；後者主張組織開放的系統觀點，必須衡量環境多變性。
- 2.發展目標
前者主要偏重組織目標與願景的達成；後者主要重視組織內成員個體間的需求滿足與動機激勵。
- 3.酬賞方式
前者主要採取具體而偏重物質的酬賞手段用以交換成員的付出；後者採取抽象而偏重精神酬賞手段促進成員主動動機的呈現。

四、近年各國義務教育學制的改革，對於家長的學校選擇權（school choice）極為重視。我國近年在此議題上，已有那些政策與作為？其利弊得失為何？請分別說明之，（25分）

試題評析	本題主要測試考生對於教育議題與趨勢發展的總整能力，若能加入教育社會學當中的教育機會均等理念陳述會更好。
考點命中	《高點教育行政學總複習講義第一部份》，許承之編撰。

答：

【版權所有，重製必究！】

義務教育是各國奠定國家發展基礎與厚植國民素質的重大教育工程。然而，隨著後現代開放趨勢影響，擴大家長學校選擇權的現象已經在各國之間逐漸蔓延。以下針對我國已落實的政策作為以及相關利弊進行說明論述：

(一)我國推動家長學校選擇權的具體作為

- 1.教育選擇權的概念起於1950年代，美國經濟學家佛利曼（Milton Friedman），他批評公立學校品質低劣，認為應透過自由市場的競爭原則，在教育系統內提供教育券（voucher）給家長為其子女選擇學校的就讀費用，藉此可改進學校教育品質。
- 2.這種論點受到教育界的重視，所以家長教育選擇的呼聲日益增高。在1996年的美國總統大選，教育選擇權也成為角逐總統寶座的重要政見之一；由此可見，教育選擇權之魅力有多大。當然，其中最主要的爭

議仍在於政府該不該補助家長為子女選擇私立學校的教育費用。

(二)實施現況的利弊得失之分析與改進

1. 「教育選擇」的觀念在我國的教育改革實務上正被倡議採行。行政院教育改革審議委員會（民85，頁16）在其《教育改革總諮議報告書》中便建議父母在考慮兒童最佳利益的情形下，選擇適合其子女的教育型態的權利應予保障。
2. 同樣的，教育部（民84，頁26）在其《中華民國教育報告書——邁向二十一世紀的教育遠景》中，也指出「教育券」（educational voucher）的構想，擬透過教育券的實施，可以使有特殊需要的學生，如：山地、偏遠、身心障礙、家境清寒者，持券進入適合他自己就讀的學校或機構就讀就養，該學校或機構就可持教育券向政府兌換經費，以充實設備，大量實施後，會帶動機關或學校間的競爭。
3. 我國實施教育選擇權的具體建議可從教育選擇權的配合措施及類型二個角度加以說明。包括：
 - (1) 在社經不利地區或學生嚴重流失地區，仿照台北市田園國小的作法，成立具有藝術、數理、外語特色的磁性學校，以吸引其他地區學生入學。
 - (2) 鼓勵教師和家長，或為了進行教育實驗，或為了實踐共同的教育理念，自行結合成立特許學校，以便一方面讓教師和家長有自主改革的空間，另一方面提供給學生多一個選擇的機會。
 - (3) 應給予貧困兒童較多的選擇機會，並且部份熱門學校之名額應採抽籤方式，以維護公平原則。
 - (4) 應強迫每一位家長皆要行使教育選擇權利（即使選擇就讀原分發學校也是一種選擇），以避免低社經地位家長因放棄選擇而損及其子女受教育的機會。

【版權所有，重製必究！】