

《教育行政學》

一、有關教育行政組織如何提升行政績效之相關論點，學者彼得聖吉（Peter M. Senge）強調組織應是一學習型組織才能發揮更大功能，試分析學習型組織之特徵為何？另，該理論對教育行政有何啟示？（25分）

試題評析	本題為一般難度，屬於考生正常能力範圍可以解答之題目。
考點命中	《教育行政學正課教材002》，許承之編撰，第三章第四節。

答：

「學習型組織(learning organization)」旨在建立知識並且運用知識的過程(Marquardt, 1996；林益昌，1999)。Senge(1993)指出學習型組織的精義，在於組織以系統思維來不斷組織未來的過程，其目標在於鼓舞成員自立、自我精進、改善心智模式，締造出共享的願景。因此，Senge 視學習型組織為組織學習的重要媒介，其係指組織內部的成員能夠不斷的發展自我，達到他們想要的結果；它具備新的思維模式，成員目標相同，彼此共同學習。針對學習型組織的主要特性，以及對於教育行政的啟示，如下說明：

(一)學習型組織的五大特色

以下分述 Senge(1990)提倡的學習型組織所具備的五大特色要素，包括：

- 1.系統思考(systems thinking)要素：
能認清複雜系統中隱含的動力，又能找到正確的著力點，這種能力與投入有相當密切的關係，只有自身投入真實的情境中，才能思考這個情況的界限以及系統歸屬。
- 2.自我精進(personal mastery)要素：
自我精進的中心作為，包括學習同時保有個人願景和明確的現實面貌，亦即發自內心的真誠理想，若獲得適當的支持與培養，就能克服人生的現實(楊振富譯，2002b)。
- 3.改變心智模式(improving mental models)要素：
心智模式是我們心中對自己、他人、組織團體，以及世界每一個層面長期持有的觀感。心智模式的改變是要我們敞開心胸之門，迎接一種融合了知性、道德、技藝與價值層面的知識與教育方式(楊振富譯，2002)。
- 4.建立共同願景(building shared vision)要素：
共同願景的形成係先鼓勵個人願景的建立，再從由下而上的交流與對話中將個人願景融入組織團體，以塑造整體圖像(Senge, 1990)。
- 5.團隊學習(team learning)要素：
透過團隊學習才能發展出共同願景，而共同的新願景，沒有了團隊學習，更失去了實踐的意義。

(二)學習型組織理論對教育行政的主要啟示

- 1.對組織成員的主要系統運作思考而言：
教師投入的工作情境即是在其教育系統、學校系統、班級系統當中，亦影響著其個人的思考、責任與作為。因此，教師當建立批判思考、多元思考及策略思考(Day, Peters & Race, 1999)等系統思考能力，提升個人在工作上的預測力及反應力，以順應多變、多元的社會環境。
- 2.成員對於自我精進的理解與實踐而言：
自我精進的歷程包括了解讀自我的熱情、培育探究的勇氣，以及將現實阻礙轉化為向前跨越的助力。
- 3.教師心智模式轉變獲得思考路徑提升：
教師教學重點不在於採用教學法類型，關鍵的是向學生提出的事件和問題類型，以及訓練學生思考、反省、質疑、批判能力的建立。
- 4.共同願景形塑教育行政人員共同目標：
共同願景為學習型組織提供了焦點與能量(魏慧娟，2002)。要使共同願景的建立能真正產生力量，關鍵在於建立一系列的論壇，讓大家能夠共同參與，共塑組織未來的方向(楊振富譯，2002)。
- 5.團隊學習主導學習組織最終運作成敗：

激發每位教師團隊學習的意願，透過彼此對話和互相分享的過程，幫助教師創造新的知識和培養新的能力，教師不僅要踴躍參與團隊學習，而且要成為團隊的貢獻者；今日，教師本身是一位團隊學習者，才能培養學生成為明日的團隊學習者(吳清山，2003)。

二、教育的國際化是教育發展之重要趨勢，但若若要積極爭取外國留學生，教育行政上應該建置許多基礎條件才能有助國際化，試就國內現有教育相關現況與條件下，提出五項加強推動國際化之具體做法。(25分)

試題評析	本題為一般難度，屬於考生正常能力範圍可以解答之題目。
考點命中	《教育行政學正課教材002》，許承之編撰，第二章第四節。

答：

我國面對全球化的挑戰，及國際交流與競爭日趨頻繁，一方面須積極協助各級學校培育國際化人才，另一方面須引導國際資源進入國內教育體系。而招收境外學生、規劃與建置境外學生輔導系統、建立各級學校國際教育之推動機制與資源整合，都是重要課題。

(一)我國當前推動國際教育的主要重點工作

在國際教育方面，高等教育國際化已推動多年，包括以下五大主要重點工作：

- 1.在鼓勵出國留學方面，依 98 年度的統計：公費生 115 人，留學獎學金生 300 人，教育部補助大學選送優秀學生出國交流 632 人。近年來，大學校院高等教育在招收外國學生方面尤有顯著成果。
- 2.我國在中小學國際教育的推動工作上，尚缺乏有系統的規劃與推動。我國亟須急起直追，積極開展國際教育扎根中小學之各項工作，同時要強化海外臺灣學校體質，協助其發展特色，並永續經營。
- 3.教育部將投注資源與行動致力推動兩岸、國際教育與海外僑教，擴大青年學生多元國際服務及學習機會，培育國家所需國際人才，以達成「重建兩岸關係，擴大國際參與」的國家政策目標，爰提出下列具體策略。
- 4.提升輔導人員服務品質，建立境外學生輔導機制。不同境外學生來臺就學之需求及在臺就學所面臨之問題雖不盡相同，惟仍有其共通需求，配合政府組織改造，外國學生、僑生、陸生承辦單位將予以統整，下一階段目標在於充實各項服務的內涵與提升服務品質。
- 5.扎根培育 21 世紀國際化人才，推動中小學國際教育。中小學國際教育以培育具備國家認同、國際素養、全球競合力及全球責任感的國際化人才為目標，將認識世界及各國文化面向融入到中小學課程與教學活動中，讓中小學生透過平日的薰陶與學習，逐漸熟悉國際化面向。

(二)我國未來加強國際教育工作的可能方向與建議

- 1.推動海外臺灣學校發展，以利永續經營。海外臺灣學校對提供海外臺商子女教育、延續中華傳統文化、擴展海外教育力量有其貢獻。
- 2.協助學校逐年改善軟硬體設施，以確保教學品質；檢討及鬆綁相關法令規定，以促進學校有彈性辦學空間；採行特色化、國際化策略，以展現學校特色及存在價值；借重學校華文教學優勢，以為當地華語文教育中心，均有賴教育部投入經費及資源，使學校更具競爭力。
- 3.在全球化發展趨勢下，協助青年學生建構一個以世界為教室的學習場域；發展多元國際服務及學習機會，強化青年學生國際參與知能。
- 4.與國際組織合作，建構青年學生國際參與及學習友善環境及平台，以擴展青年學生國際視野，增進國際職場體驗，增加國際競爭力。
- 5.將認識世界及各國文化面向融入到中小學課程與教學活動中，讓中小學生透過平日的薰陶與學習，逐漸熟悉國際化面向。
- 6.秉持「以學校本位為基礎」、「以融入課程為主軸」、「以支持基層為重點」三個核心理念，引導及協助中小學透過融入課程、國際交流、教師專業成長及學校國際化四個面向實施國際教育。
- 7.加強國際教育的深度；並從地理區域上及國際知能上擴大學習向度，提升國際教育學習的廣度。教育部在過程中扮演協助者的角色，透過建置推動機制、整合推動資源、進行全面品管，以確保政策實施的品質及效率。

【版權所有，重製必究！】

三、教育行政組織之運作，可分首長制（department form）和委員制（board form）兩類，其制度之優缺點為何？另外，試舉例說明現行行政組織中何者是首長制？何者是委員制？（25分）

試題評析	本題為一般難度，屬於考生正常能力範圍可以解答之題目。
考點命中	《教育行政學正課教材002》，許承之編撰，第五章第四節。

答：

首長制與委員制，向來為行政組織運作的主要兩大類型。二者之間的最大分野在於運作內涵與實質權限區分。以下針對兩大運作類型的主要優缺點進行說明，並接續以實際事例進行對照。

（一）首長制與委員制的主要優缺點說明

以下，分別針對兩大制度的主要優缺點進行說明：

1. 首長制的優點

包括：責任專一明確而不易相互推諉、行動迅速且行政效率高，以及易於保密等重要優點。

2. 首長制的缺點

包括：一人知慮有限而易有偏見、無人制衡則易生營私舞弊，以及一人日理萬機且容易心力交瘁等可能缺點。

3. 委員制的優點

包括：採合議方式較能集思廣益、委員彼此可發揮制衡監督作用進而減少營私舞弊現象，以及分工合作藉以減少工作負擔等重要優點。

4. 委員制的缺點

包括：人多致責任不專、行動較緩慢且容易貽誤事機，以及不易保密等可能缺點。

（二）教育行政體制內的兩大體制組織實例說明有關教育行政組織，在首長制與委員制兩大類型中的主要舉例，分別與教育部及教育審議委員會，作為兩大體制的說明：

1. 以教育部做為首長制的組織說明：

教育部以部長作為首長，對於部內主要策略方向，以及各年度重點教育工作，往往居於主導或負責的主要角色。

2. 以教育審議委員會作為委員制的組織說明：

各縣市依據教育基本法，成立教育審議會，就是在民意基礎之上，建立由議員共組之地方教育審議會；往往主導各縣市政府的教育發展主軸，以及重要預算或法案的推動。

四、教育行政組織間偶因一些因素，會產生組織衝突事件，試從組織間彼此運作之角度，分析組織產生衝突之主要原因，至少舉出五項說明；而處理組織衝突應注意什麼原則？至少寫出五項說明。（25分）

試題評析	本題為一般難度，屬於考生正常能力範圍可以解答之題目。
考點命中	《教育行政學正課教材002》，許承之編撰，第四章第二節。

答：

傳統上，教育行政學者多以權力、利益、資源分配的觀點來分析衝突成因與現象；因此，先行了解衝突在哲學觀點上的演進歷程，以及衝突結果的可能影響，才能真確掌握衝突的哲學觀點意涵。以下將提出組織發生衝突的主要原因，以及處置組織衝突的主要原則：

（一）有關組織發生衝突的主要原因，包括：

1. 缺乏資源、來自上級的明確政策與指示。

2. 長官與社區大眾的支持，甚至是家長與社區的要求與壓力。

3. 利益團體或教師公會的討價還價與談判等現象。

4. 工作分量過重與繁瑣文書的主要來源。

【版權所有，重製必究！】

5.學校官僚與專業團體的對立，以及角色扮演衝突，都是我國教育組織產生衝突的主要來源。

(二)處理組織衝突的主要原則與方法，包括：

- 1.抗爭：雙方堅持己見強迫對方堅持自己的看法。
- 2.逃避：雙方一味躲避，不顧正視問題的存在，對問題的解決無益。
- 3.忍讓：在面對問題時採消極合作態度。
- 4.妥協：雙方各退一次，經由交涉達成協議。
- 5.統合：雖各有己見，但是坦誠合作，尋求解決之道，使雙方獲得滿足。

高
點
·
高
上

【版權所有，重製必究！】