

教育理念 與行政實踐

總策畫：黃昆輝
國立臺灣師範大學教育學系

總編輯：楊深坑、黃政傑、陳伯璋

主 編：邱文忠



心理出版社

The background of the cover is a traditional Chinese ink wash painting. It depicts a landscape with misty mountains, a body of water, and a small boat. Large, faint, stylized Chinese characters are visible in the background, adding a sense of depth and cultural context.

教育理念 與行政實踐

總策畫：黃昆輝
國立臺灣師範大學教育學系

總編輯：楊深坑、黃政傑、陳伯璋

主編：邱文忠

國家圖書館出版品預行編目資料

教育理念與行政實踐 / 邱文忠主編.--初版.--臺北市：心理, 2004
(民 93)

面； 公分.--〈一般教育；69〉

ISBN 957-702-679-6 (平裝)

1.教育-論文,講詞等 2.教育-行政-論文,講詞等 3.教育改革-論文,
講詞等

520.7

93008508

一般教育 69

教育理念與行政實踐

總 策 畫：黃昆輝、國立臺灣師範大學教育學系

總 編 輯：楊深坑、黃政傑、陳伯璋

主 編：邱文忠

出 版 部：林敬堯、何采芹

發 行 人：邱維城

出 版 者：心理出版社股份有限公司

社 址：台北市和平東路一段 180 號 7 樓

總 機：(02) 23671490 傳 真：(02) 23671457

郵 撥：19293172 心理出版社股份有限公司

電子信箱：psychoco@ms15.hinet.net

網 址：www.psy.com.tw

駐美代表：Lisa Wu tel: 973 546-5845 fax: 973 546-7651

登 記 證：局版北市業字第 1372 號

電腦排版：辰皓國際出版製作有限公司

初版一刷：2004 年 6 月

定價：新台幣 400 元 ■有著作權・翻印必究■

ISBN 957-702-679-6

嵩

欣逢 吾師

吳敬芳教授八秩嵩壽

謹以此書

獻上最誠摯的祝賀

壽

黃序

愛，是宇宙的本源，萬物生生不息的動力；教育，則根源於愛，是一種理性調節的愛；人類藉由年長、成熟者培植幼稚、不成熟者的教育歷程，而得以綿延不絕，不斷發展、提升。

賈馥茗老師基於上述理念，畢生奉獻教育、致力學術研究，培育人才遍及教育界，已成為臺灣教育發展的推動主力。今年，欣逢賈老師八秩華誕，畢業所友為感念培育之恩，並傳承其教育精神，乃決定成立祝壽籌備委員會，推由簡茂發校長和昆輝擔任召集人，經集會一致議決，籌設「賈馥茗教授教育基金會」，編印系列教育論文集，並舉行學術研討會，祝賀嵩壽。

賈老師畢業於國立臺灣師範大學教育研究所，並出國深造，獲得美國加州洛杉磯大學心理與輔導博士；旋即應母校田培林院長之邀，返所任教；其後，接任所長。賈老師治學嚴謹，對學生研究的要求亦高，她在所長任內幾乎把僅有的經費，全都用於購置研究工具與書籍，學生最感激的是賈老師為大家訂購了 *Dissertation Abstracts*、*Harvard Education Review* 及 *Psychological Abstracts* 等多套工具書，不但對學生蒐集資料，有很大的助益，連外校研究生也來參考。同時，她開始接受政府委託進行專題研究、編製測驗，結合學術研究與行政實務，也讓學生有參與大型研究的機會，提升本所的學術地位，並且開風氣之先，舉辦教育人員碩士學分班在職進修，增進教育專業能力，更在民國六十一年首創國內第一個教育博士班，使得本所教育體制臻於完備，發揮更大教育功能。

賈老師自幼好學，博覽群籍，致力研究，著作等身。即使退休之後，仍不斷發表重要著作。老師認為思想導引行為，觀念影響行動，因此，多年來即特別著重教育哲學的探討、思想的分析及人格的研究。更令學生驚喜的是，老師似乎已逐步建構自己的教育思想體系，將自成一家之言。老師這種研究精神，正是我們學習的典範。因此，本次祝壽活動，以傳承老師的教育熱忱與研究精神為中心，以舉辦學術活動為主軸。其中，以賈老師之名成立的基金會，也將以獎勵教育學術研究，提升學術研究風氣為主旨。

為籌編本系列論文集，祝壽籌備委員會一致推請楊深坑院長、黃政傑校長及陳伯璋院長組成編輯小組負責規劃，並請楊院長召集商議，統籌推動，另請教育學系周愚文主任參與，提供事務性協助。因鑒於賈老師的學生遍及學術機構、行政機關和各級學校，在教育各領域均有傑出表現，編輯小組乃決定分成《文化、人格與教育》、《課程與教學新論》、《心理與特殊教育新論》、《教育政策與教育革新》及《教育理念與行政實踐》五冊，分別請張建成教授、單文經教授、何英奇教授、張明輝教授及邱文忠校長擔任主編，廣邀所友撰稿；並由楊深坑院長、黃政傑校長、陳伯璋院長分任相關領域總編輯。本系列論文集作者在教育研究或行政工作均有相當的成就，相信他們貢獻的研究成果與實務經驗，對當前的教育改革及未來的教育發展有所助益。

賈老師對當前教育改革非常的關心，對目前教改混亂的步調也相當憂心。老師一再強調教育改革不容許失敗，教育改革方案必須經過審慎的研究，改革措施的實施也須先行實驗、檢討改進。昆輝忝為本系列論文集的總策畫，要特別感謝編輯小組召集人楊院長、各位總編輯、主編、教育學系周主任及執行編輯林逢祺先生不辭辛勞，多次集會，研商徵稿

並推動編輯事宜，也要感謝各位作者能在百忙中踴躍賜稿，以及多位專家學者的辛勤審閱。同時也要藉此機會呼籲全體所友，要傳承老師的教育熱忱與研究精神，以「舍我其誰」的態度，積極參與教改行動，貢獻所學，提供專業知識與經驗，協助政府和學校，導引教改方向，落實教育改革。個人覺得以此祝賀老師嵩壽，應更符合老師對大家的期許，也更有意義。昆輝願以此，與全體所友共勉。

昆輝 謹識

二〇〇四年五月

楊序

E. Spranger 在《天生的教育家》中曾經指出，教育的精神只有在愛的要素中才能成長，基於教育愛教育才能獲不斷發展的動力。Spranger 進一步詮釋教育愛的基本特質在於不計利害在學生心靈播下不斷成長發展的種子，使其自由發展，最後匯為源源不絕的文化長流。在《生命形式》中，Spranger 更提出了其有名的教育定義：「教育是對於其他心靈承擔了施予之愛的意志，意欲從其內部開展全部的價值容攝性與價值形成能力。」質言之，教育家之不棄涓細，係承擔了受教心靈中所含攝的價值與文化創造之高遠責任意識，因而不斷喚醒受教者活活潑潑的價值創造力，以促進文化不斷更新。

奠基於心靈深處的教育愛，承擔教育責任，啟迪學子價值創造，匯為文化發展長流，這種發端於愛，開展出教育與文化發展的過程，吾師 賈馥茗教授的教學與學術志業正是典型的代表。懷於教育與文化責任，賈師對於學生的要求非常嚴格，因此，不怒而威，在學術鑽研上，面對賈師鮮有人敢稍有懈怠。發乎對於學生的愛護，賈師對於學生的照拂可說無微不至，其細膩處常令人感動得熱淚盈眶難以自己。在賈師細心的培育之下，弟子頭角崢嶸者遍及行政與學術各領域，正匯聚一股綿延不絕的文化長流。

今年欣逢賈師八秩嵩壽，系所師長畢業同學為感念培育之恩，在黃師昆輝的推動，與簡師茂發共同召集下，進行系列祝壽活動，用誌景慕之思，並藉以宏揚賈師建基在教育愛之不斷發展與創造之教育精神。除了學術研討會之舉辦和「賈馥茗教授教育基金會」之籌募而外，教育論文集之編印

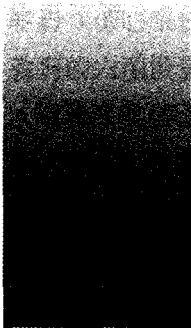
也是其中的一環。黃政傑校長、陳伯璋院長和深坑被推為教育論文集負責規劃人，並請教育系周主任愚文參與推動，林逢祺教授居間聯繫。有感於賈師治學做事一絲不苟，非常嚴謹，編輯小組承命以來，也以謹慎戒懼心情，從事這份相當有意義的編輯工作。自去年二月開始總共開過十一次編輯會議，從徵稿、邀稿、審稿等大方向，乃至於論文呈現方式、封面設計等細節，均經審慎討論。編輯小組成員及負責事務性工作的葉坤靈先生、王秀玲小姐、齊淑芬小姐均備極辛勞，謹此致謝。心理出版社慨允本系列論文集之出版併此敬誌謝悃。

鑒於賈師的教育學體系以人格教育與文化發展為主軸，開展其課程、教學、心理、特教與行政之論述。賈師擔任教育研究所與考試委員時的施為處處以莘莘學子為考量，足為教育行政與實踐之典範。為彰顯賈師的學術與行政精神，編輯小組商議結果決定論文集分為《文化、人格與教育》、《課程與教學新論》、《心理與特殊教育新論》、《教育政策與教育革新》、《教育理念與行政實踐》五冊，分別請張建成教授、單文經教授、何英奇教授、張明輝教授及邱文忠校長主編。執筆者均在各相關領域之研究與實務有卓越成就，深信字字珠璣，足以宏揚賈師教育理念，更為我國未來教育研究與教育發展提供相當重大貢獻。

論文集即將付梓，深坑忝為編輯小組召集人，首先感謝各位作者百忙中賜稿，更應感謝各位審稿人，字斟句酌義務審稿。每次編輯會議，黃師昆輝均撥冗參加，提供甚多寶貴意見，其思慮周密任事嚴謹，足稱賈師馥茗教育精神之最佳傳人。編輯小組成員大多為賈師第三代弟子，撰稿人及工作小組更有賈師第四、五代學生。欣逢賈師八秩嵩壽，五代同堂，以賈師熱愛的著述來為賈師祝嘏，成果比起賈師著述源

源不絕，自成體系，雖微不足道；惟大家有志一同，一片敬師熱情，或尚足博賈師一粲。相信同門師友，會以賈師為標竿，以更嚴謹的學術研究、更寬廣的行政實踐、更豐碩的教學成果，敬祝賈師嵩壽無疆。

楊深坑 敬識
二〇〇四年五月



導言

這本書定名為《教育理念與行政實踐》，是因為十六位作者都曾經直接或間接受教於賈馥茗老師門下，在賈老師的教育理念薰陶之下，從事各項行政工作的策畫與實踐，皆能得心應手，有良好的表現。適逢賈老師八秩華誕，特將多年從事行政工作的經驗和心得，撰文與讀者分享，並作為嵩壽的獻禮。

這本書的內容分為三篇。第壹篇析論「行政革新」：包括學校行政領導革新、學校行政實務革新及教育行政實務革新等範圍。第貳篇探討「教育改革」：涵蓋對弱勢學生的照顧改革、教育精緻化的改革、僑教政策的改革、教育實踐的改革及資訊教育的改革等部分。第參篇則探究「學校經營」：介紹國中改制高中的經營、學校行政管理的經營等領域。

第壹篇「行政革新」中的第一章《學校組織領導策略》，是由賈老師的大弟子，國內教育行政學大師黃昆輝博士所撰，作者從組織行為的觀點，探討學校行政組織領導的主要策略，綜合分析提出六大要點：即是要把握組織的目標、切合組織的特性、發展組織的文化、主導組織的決定、增進組織的溝通及強化組織的執行力。該文對於中小學的行政領導者，具有宏觀的啟示作用。

空中大學社會科學系張鐸嚴博士在第二章《禪的機鋒與學校行政領導哲學》一文中，指出學校行政領導中，「禪機」處處有，要自己去參悟體證，能「悟」即改變了自己的心性，也就自然改變了領導的歷程和

結果。作者又指出學校行政領導力量的來源，不在於「權威」，而是「影響力」。學校控制與管理的對象是「物」與「事」，而不再是「人」。

文化大學教育學系陳寶山博士在第三章《學校行政的省思與實踐》一文指出，學校教育在發展過程中，常發現諸多缺失與困境：如受到政治力的箝制、忽略學校文化的深耕、角色定位模糊不清……等。作者認為有關學校行政改進途徑：應從落實自律管理、展現人文精神、釐清角色定位……等貫徹實踐，必能體驗自己成長的喜悅，重新找回學校行政的尊嚴。

第四章《縣市政府教育局府會聯絡人設置現況與角色之研究》是由臺北縣義學國中劉和然校長所撰寫，作者以問卷調查對臺灣省二十一縣市教育局長及府會聯絡人進行普查。其結果顯示：聯絡人的設置主要是採「專人兼任」方式，以副局長最適合兼任，而主要工作以「質詢現場之協助與資料蒐集」最為重要，所扮演的角色則以「訊息傳遞者」頻率最高，同時最需要長官的信任、肯定與授權。

教育部國教司陳麗嬌專員在第五章《臺北縣國民小學實施「公辦民營」可行模式及其運作》一文中，以問卷調查及訪談方式進行研究，最後結論為：國小實施公辦民營有助於發展學校特色、發揮教師專業自主、提昇教育品質。實施方式以「特許學校」模式最獲認同，選擇上以新設學校為優先，其經費來源、財務規範、課程與教學、人事運作及招生範圍應擁有自主權。並採取試辦、評估、研擬配套措施後再正式實施。

第貳篇「教育革新」的第六章《教育問題與對策——對弱勢學生的照顧》，是由教育部常務次長呂木琳博士所撰寫。文中探討大學學費是否太高的問題，並作國際比較分析，說明目前政府對中低收入家庭子女的照顧，和外籍及大陸配偶（含子女）教育問題、生活適應問題，提供必要的協助，藉以提高全體國民的平均素質，進而提昇國家的競爭力。

第七章《精緻教育在臺北——行政理念與教學實務的探討》是由臺北市教育局長吳清基博士和蔡長艷博士所合撰。該文指出精緻教育在觀念上求卓越性，在過程上求績效性，在方法上求科技性，在結果上求創

新性。近年來作者在臺北市推動精緻教育的理念，規劃出教育研究發展中心、核心學校、輔導團與各級學校等精緻教育推動架構，並建立精緻教育的六項優質學校教育指標，以追求「更為美好」的教育結果。

洪冬桂博士曾擔任僑務委員會副委員長，在第八章《我國僑教政策及其創新》文中，將當年僑教政策及工作創新與展望，做了中肯的實踐記錄：包括輔助中文學校蓬勃發展，辦理僑教師資培育，編製華語文教材及軟體，建置全球華文網路教育中心，辦理華裔青年文化活動……等工作。並提出三大創新專案為「全球華文網路教育中心」、「海外華文報刊資訊站」、「宏觀衛星電視」，以達成擴大服務僑胞的目標。

第九章為臺北市立師範學院附小校長萬家春博士所撰《推動四存教育的四存中學初探》，旨在探討如何有效實踐「誠」、「仁」及「義」的教育。作者首先就河北省私立四存中學嚴謹的辦學經驗加以檢視，再就顏元的「存人、存性、存學、存治」教育思想加以探討，進而嘗試提出有助於實踐教育理論的策略。其目的在激發後人對教育理念的堅持，值得吾人深思。

第十章《試論臺灣資訊教育及其課程的發展與影響》，是由國立臺灣師大資訊教育學系何榮桂博士執筆，作者首先對於國內學校四十年來有關資訊教育及其課程加以探討，次就目前各級學校資訊教育的現況加以分析，最後從電腦、資訊與網路科技對未來學校課程與教學的發展與影響，提出：高中電腦課程改為必修、加強師範院校資訊基礎課程及設備……等具體建議，以供參考。

第參篇「學校經營」，是由五位中學校長，就個人多年來經營學校的寶貴經驗，現身說法，分別撰寫的。第十一章《教育革新與學校經營——一位基層校長的經驗》是由景美女高黃郁宜校長執筆。文中先後介紹格致國中實施自學方案、傳統民俗藝術與童軍教育的成果；大理國中推動技藝教育班、傳統民俗藝術與運動競技，及改制綜合高中的過程；景美女中推動第二外語、資優教育與資訊教育的經驗，都值得吾人參考。

大直高中余霖校長在第十二章《學校經營策略之實踐——以國中改制完全中學為例》一文中，將大直國中改制為大直高中的經營策略之實

踐為主題，提出「面向二十世紀」、「面向臺北市民」、「面向教育改革」、「面向大學」等四個面向作為學校改制的基本架構。在具體作法上以塑造學校意象、解決六年一貫之難題、以課程設計達成教育目標、跳脫傳統的宣傳行銷、調節人力資源、整合運用社會資源、塑造校園文化、規劃建築設備等實戰經歷，提供學界參考。

第十三章《高中行政組織運用知識管理提昇學校效能的策略》撰稿者新莊高中倪靜貴校長提出八點運用知識管理，提昇學校效能的有效策略為：實施以學習為中心的學習型組織、建立以學習者為中心的學習環境、建立資訊檔案留下傳承紀錄、實施學校支持型文化、實施扁平式團隊組織、辦理校園網頁化、鼓勵學生整合建構自己的知識、建構校園知識平臺提供師生遠距學習等作法，頗有參考價值。

第十四章《教育改革對中小學「校園行政文化」的衝擊及其因應》，是由臺北市螢橋國中徐孝恭校長撰稿。作者認為由於教育改革的衝擊，益增校園文化的困難度與不安定：如學校權力的重組與再分配、校園倫理的改變、校長遴選制度的產生、教師退休潮的湧現、學校重要組織老化……等問題一一浮現。為了建立校園行政文化，作者提出因應之道：如整合再造學校組織文化、提昇校長素質、注重學校倫理、培養專業學校行政人員、落實績效評鑑等，均不失為可行的方法。

第十五章《國民中學校長對議員參與及關心學校事務看法的探討》的作者，桃園縣平南國中許文光校長以訪談法探討議員關心學校事務的情況，發現議員利用法理的權威、輿論的權威、個人的特殊行事風格、以經費的挹注掌控校長的利益、利用學校外圍組織等作為關心及參與學校事務的策略。校長所採取的因應對策為：和議員維持適切的關係、站在議員的立場看問題、設法了解議員的行事風格，校長應注意本身的操守，並以校務為重，展現辦學績效，爭取家長支持，如此則有助於學校經營。

筆者從來沒有「主編」的經驗，本冊之所以能如期完稿，順利完成編輯，首先要感謝本冊編輯小組，北一女前校長鄭美俐、光仁中學校長林山太、大直高中校長余霖、文化大學教育學系陳寶山博士等，分別推

薦撰稿作者，並時時催稿，使得基本稿源不致缺乏。其次要感謝母校教育學系主任周愚文博士、林逢祺博士協助補充不足文稿，禮聘審查委員審稿，並修改文章 APA 格式，功不可沒。同時對於系裡齊淑芬小姐負責收稿、分稿、送稿及事務性工作，辛苦付出，一併致謝。最後要感謝總策畫黃昆輝博士、總編輯楊深坑博士鞭策，協助解決困難，使得一些意想不到的難題，得以迎刃而解。本冊的出版，包括作者群、審稿者、編輯群等數十位學者將智慧的結晶，獻給賈老師，並致上無限的祝福。

邱文忠 謹誌

二〇〇四年五月

目次

第壹篇 行政革新

- 第一章 學校組織領導策略 黃昆輝／003
- 第二章 禪的機鋒與學校行政領導哲學 張鐸嚴／035
- 第三章 學校行政的省思與實踐 陳寶山／055
- 第四章 縣市政府教育局府會聯絡人設置現況與角色之研究
劉和然／085
- 第五章 臺北縣國民小學實施「公辦民營」可行模式及其運作
陳麗嬌／115

第貳篇 教育改革

- 第六章 教育問題與對策——對弱勢學生的照顧 呂木琳／137
- 第七章 精緻教育在臺北——行政理念與教學實務的探討
吳清基、蔡長艷／155
- 第八章 我國僑教政策及其創新（1996-2000） 洪冬桂／178
- 第九章 推動四存教育的四存中學初探 萬家春／203
- 第十章 試論臺灣資訊教育及其課程的發展與影響 何榮桂／237

第參篇 學校經營

- 第十一章 教育革新與學校經營——一位基層校長的經驗
黃郁宜／279

第十二章	學校經營策略之實踐——以國中改制完全中學為例	余 霖／295
第十三章	高中行政組織運用知識管理提昇學校效能的策略	倪靜貴／311
第十四章	教育改革對中小學「校園行政文化」的衝擊及其因應	徐孝恭／335
第十五章	國民中學校長對議員參與及關心學校事務看法的探討	許文光／355
索引		／379
審查委員名單		／393