

H·EDU

教育行政系列

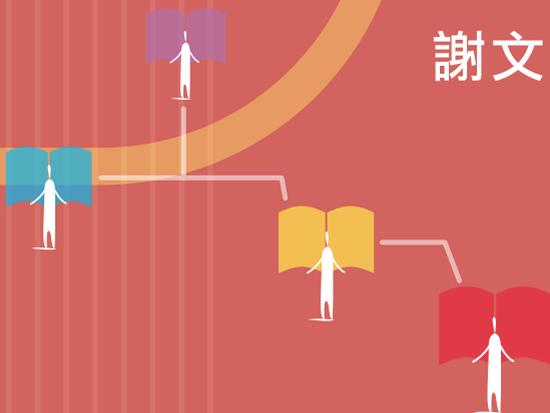


Educational
Administration

九版

教育行政學

謝文全 著



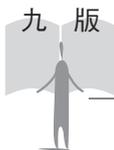
購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=



教育行政學

Educational Administration



謝文全 著

高等教育出版



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

自序

教育行政是對教育工作與教育人員的治理或管理，以成就教育目的之過程與行為。這是一個複雜的動態過程，從事者必須具備理論基礎，做起來方能得心應手。作者自 1973 年以教育部公費留學生身分到美國深造以來，持續對教育行政學進行研究。回國後一直在大學任教教育行政學課程，期間也擔任過學校行政職務。因此對教育行政有些心得，願藉此書與大家分享並接受回饋，發揮相互切磋琢磨的作用。

教育行政學適用於學校行政，也適用於教育行政，這也是本書所持的立場。惟一般教育行政著作都以學校為主體，提到的大都是校長、教師等該如何。本書使用的教育行政人員或組織成員一詞，原則上均兼指教育行政與學校行政兩類人員；教育組織（有時簡稱為組織）也兼指教育行政機關與學校。

教育行政有其技術面，也有其符號或倫理面，必須兩者兼用始能有效運作。有行政技術而無行政倫理，則會流於怠惰與濫權。有行政倫理而無行政技術，則會流於空想與無效率。因此本書除了討論傳統偏重的技術層面外，還用了不少篇幅討論道德領導、行政倫理、程序與實質正義、組織文化等價值相關層面。

教育行政過去都以中央與地方政府為主軸，學校似乎只能秉持上級機關的命令做事，因此相關著作對學校這一層級的行政運作很少論及。經過鬆綁的教育改革及學校本位管理的運動後，學校的重要性與權力大為增加。中央、地方與學校三者已逐漸形成為夥伴關係。因此本書以兩章討論學校本位管理及學校行政實務，以資平衡。

教育行政運作過程中，必須領導者與被領導者密切配合才能竟其功。被領導者若不能配合，所有的領導都會歸於無效。因此本書除討論領導者的領導之道外，尚討論被領導者的被領導之道，希望行政人

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

員既能扮好領導者的角色，也能扮好被領導者的角色，因為任何一位領導者通常也是別人的部屬。可惜有關「被領導之道」的研究或理論至今仍少，致只能以一節的微量篇幅論及，今後應同等重視這一層面的研究。

本書在介紹各家各派的相關理論之後，都盡可能加以綜合，歸納出若干原則或要點，以收提綱挈領之效果。惟在歸納中也加入了作者的看法，雖不一定正確，但藉之與方家相互切磋。如在衝突管理一節裡，一般都認為以雙贏為最佳選擇，但本人則認為應以「該贏則贏，該輸則輸，該妥協則妥協，該雙贏則雙贏」為原則。又如在權變領導一節中，提出不管如何權變，都要在「高倡導高關懷」的原則下實施。對成熟度低的成員固然要高倡導與高關懷，對成熟度高的成員仍應給予高倡導高關懷，只是用的是內心的默默關注而已。

教育行政學內容經緯萬端，其底蘊非作者所能窺盡，亦非一本書所能盡述，因此本書掛一漏萬之處難免，敬請不吝斧正。作者深信就學術而言，凡存在的必有價值，凡有價值的必值得研究，因此凡存在的必值得研究。在教育行政學領域中，還有許多問題值得去挖掘與研究。尤其智慧科技的快速發展，加上社會環境的加速變遷，讓教育行政面臨前所未有的挑戰。這是我們從事教育行政研究者必須不斷去關心、研究與解決的。

作者堅信教育行政學的理论貴在實踐，能落實於教育情境的現場，才能真正發揮其價值。在進入教育現場之前，可先將其論點運用於日常生活之中，產生熟能生巧的效應，等進入教育現場之後，就較能得心應手地運用。生活知能及教育行政的運作皆離不開人性，兩者既然都是以人性為基礎，其所發展出來的知能就有相互通用性，也許之間須做某種程度的轉換調整而已。



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

本書的構思與撰寫歷時甚久，除靠自我努力與歷練的心得外，更要感謝就讀大學與研究所時期的國內外師長，他們的教導與啟發奠定了我的研究與撰寫基礎。此外，也要感謝內人賀紉德，她在忙於教課與操持家務之外，時時給我督促與鼓勵。最後願將此書獻給我的父母，以感念他們無盡的愛與養育之恩。

謝文全 謹誌

2026年2月10日修正
於臺北市泰順街文德書房



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

Educational Administration

目錄

自序



第一章 教育行政導論

第一節 教育行政的意義與目的	2
壹、教育行政的意義	2
貳、教育行政的目的與學習	4
第二節 教育行政的範圍	5
壹、從涉及因素分析	5
貳、從行政歷程分析	6
第三節 教育行政的特徵與啟示	9
壹、教育行政的特徵	9
貳、教育行政特徵的啟示	11
第四節 教育行政的研究典範	12
壹、理性典範	12
貳、自然典範	13
參、批判典範	14
肆、整合典範	15
第五節 教育行政的研究方法	15
壹、教育行政的研究方法	15
貳、各種研究方法的綜合運用	21

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

第二章 教育行政理論的發展

第一節 教育行政理論的演進	24
壹、教育行政理論的演進概況	24
貳、各演進時期的理論要旨	25
第二節 科學實證時期代表理論	28
壹、科學管理學派	28
貳、行政管理學派	29
參、科層體制學派	29
第三節 行為科學時期代表理論	30
壹、霍桑實驗學派	30
貳、需要層次理論學派	31
參、激勵—保健學派	31
肆、X、Y 理論	32
第四節 系統途徑時期代表理論	33
壹、一般系統理論	33
貳、混沌理論	36
參、量子領導	37
肆、社會系統理論	38
伍、Z 理論	40
陸、權變理論	40



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

3 第三章 教育行政決定

第一節 決定的意義與種類	42
壹、決定的意義	42
貳、決定的種類	44
第二節 教育行政決定的模式與運用	46
壹、決定的模式	46
貳、彈性綜合模式的運用	49
第三節 決定的程序與合理性	50
壹、決定的程序	50
貳、決定的合理性	55
第四節 教育行政決定的執行	58
壹、教育行政決定執行之意義	58
貳、教育行政決定執行之原則	58
第五節 研擬方案的技術	61
壹、構思方案的技術	61
貳、團體研擬技術	63
參、激勵技術的研擬	66
肆、團體決定的原則與負面作用	67



元照出版

搶先試閱版



第四章 教育行政計畫

第一節 計畫的意義與分類	70
壹、計畫的意義	70
貳、計畫的分類	71
第二節 計畫的程序	72
壹、認識問題與界定目標	72
貳、設定前提或判斷標準	73
參、蒐集有關的資料	74
肆、研擬各種可行的方案	74
伍、選擇最佳方案	75
陸、實施及評鑑改進	75
第三節 計畫的技術	75
壹、SWOT 分析	76
貳、平衡計分卡	77
參、線性規劃法	77
肆、計畫評核術	78
伍、甘特圖	78
第四節 計畫的格式	79
壹、計畫呈現格式	79
貳、計畫舉例——資訊教育實施計畫	80
第五節 教育行政計畫的原則	84
壹、計畫的方法要科學化	84
貳、讓成員及其他有關人員參與計畫研擬	85
參、應兼備各種必要的計畫	86
肆、內容要具有一貫性、一致性及可行性	87
伍、做好的計畫應予書面化	88
陸、執行前要做好宣導及溝通工作	89

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

5

第五章 教育行政組織

第一節 組織的涵義和類型	92
壹、組織的意義	92
貳、組織結構的層面	93
參、組織的類型	94
第二節 組織的部門劃分	97
壹、部門劃分的意義與方法	97
貳、部門劃分的原則	102
第三節 組織的階層分化	104
壹、組織階層分化的意義與方法	104
貳、組織中的業務與幕僚單位	109
參、首長制與委員制組織	112
肆、組織階層化的反功能	113
第四節 組織的權力配置	114
壹、權力配置的意義與方式	114
貳、集權制與分權制的適用時機	116
參、均權制的運用	117
第五節 組織的正式化	118
壹、依法行事	118
貳、建立書面檔案制度	122
第六節 科層組織	123
壹、科層組織的特徵	123
貳、科層體制的反功能與預防	125
參、科層化與專業化	126



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

第七節 非正式組織	128
壹、非正式組織的意義與功能	128
貳、非正式組織的類型	129
參、非正式組織的功能	131
肆、運用非正式組織正功能的途徑	132
伍、預防或消除非正式組織反功能的途徑	133
第八節 變形蟲組織相關理論	134
壹、矩陣組織	135
貳、雙重系統組織	136
參、團隊型組織	137
肆、網狀組織	138
伍、虛擬組織	139
陸、酢醬草組織	140
柒、學習型組織	141
捌、教導型組織	143
第九節 組織文化	144
壹、組織文化的意義與特性	144
貳、組織文化的功能	144
參、組織文化的層面	146
肆、組織文化的類型	147
伍、組織的文化領導	148
第十節 組織氣氛	150
壹、組織氣氛的意義	150
貳、組織氣氛的類型	151
參、組織氣氛的營造	153
第十一節 教育行政組織的原則	154



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

6 第六章 教育行政溝通

第一節 溝通的意義與目的	158
壹、溝通的意義	158
貳、溝通的目的	159
第二節 溝通的要素與類型	160
壹、溝通的要素	160
貳、溝通的類型	161
第三節 溝通的人	162
壹、發訊者與收訊者雙方	162
貳、人的需求與溝通	163
參、人的尊榮感與溝通	164
肆、人的信賴度與溝通	165
第四節 溝通的訊息	166
壹、訊息的內容	166
貳、訊息的陳述	167
第五節 溝通的媒介	168
壹、溝通媒介的意義	168
貳、媒介的運用原則	169
第六節 溝通的管道	172
壹、管道的意義與類型	172
貳、管道的運用原則	172
第七節 溝通的環境	176
壹、溝通環境的意義	176
貳、溝通環境的原則	176



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

第八節 溝通的反饋與障礙	178
壹、溝通反饋的意義與重要性	178
貳、反饋的方式與處理	179
參、溝通的可能障礙	180
第九節 教育行政溝通的原則	181
壹、平時奠定良好的溝通協調基礎	182
貳、提供或創造自動溝通協調的條件	182
參、妥善準備並預謀因應對策	182
肆、兼顧所有溝通要素的有效運作	183
伍、正式溝通依層級進行但可偶爾越級	183
陸、切合情理法利與知識經驗背景	184
柒、經營良好的溝通情境與氣氛	184
捌、應採取主動但態度友善	184
玖、發揮成功溝通協調者的特質	185
拾、適時重複要求並追蹤執行情形	186

7 第七章 教育行政領導

第一節 領導的意義與理論演進	188
壹、領導的意義	188
貳、領導研究的取向	188
參、領導理論演進	190
第二節 目標管理與全面品質管理	191
壹、目標管理	191
貳、全面品質管理	193



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

第三節 人力資源管理	195
壹、人力資源管理的意義與模式	195
貳、人力資源的取得——知人	197
參、人力資源的績效管理——善任	198
肆、人力資源的薪酬管理	199
伍、人力資源的發展	200
第四節 參與管理和授能領導	200
壹、參與管理	200
貳、授能領導	203
第五節 領導行為與領導特質	205
壹、領導行為	205
貳、領導特質	210
第六節 交易領導與轉型領導	212
壹、交易領導	213
貳、轉型領導	214
參、與轉型領導有關的領導	216
第七節 向上領導與被領導之道	220
壹、向上領導	220
貳、被領導之道	221
第八節 權變領導及其運用	223
壹、權變領導的意義	223
貳、費德勒的權變領導理論	224
參、賀塞與布蘭恰的情境領導理論	226
肆、豪斯的途徑—目標理論	226
伍、權變領導理論的綜合運用	229
第九節 其他領導理論	231
壹、教學領導	231
貳、永續領導	232

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

參、藍海策略領導	232
肆、品牌領導	233
伍、服務型領導	234
陸、牧羊人領導	234
柒、精神領導	235
捌、第五級領導	236
玖、沉靜領導	236
拾、分散式領導與教師領導	237
拾壹、建構式領導	238
拾貳、草根領導	238
拾參、後英雄式領導	239
拾肆、360度全方位領導	240
拾伍、故事領導	240
拾陸、火線領導與動盪領導	241
拾柒、韌性領導與香蕉皮領導	242
拾捌、正向領導	243
拾玖、學習領導	244
貳拾、翻轉領導	244
貳拾壹、科技領導	246
貳拾貳、綜合分析與小結	247
第十節 教育行政領導的原則	248

第八章 教育行政激勵

第一節 激勵的涵義與研究途徑	252
壹、激勵的意義與功能	252
貳、激勵的研究途徑	252



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

第二節 激勵的內容理論	253
壹、需求層次理論	253
貳、ERG 理論	255
參、激勵—保健理論	256
肆、麥克郎需求理論	258
伍、目標設定理論	259
第三節 激勵過程理論	259
壹、公平理論	259
貳、期望理論	261
參、認知評價理論	262
肆、增強理論	264
第四節 激勵士氣	265
壹、士氣的意義及影響因素	265
貳、激勵士氣之方法	266
參、士氣測量	267
第五節 工作倦怠與工作滿意	268
壹、工作倦怠	268
貳、工作滿意	269
第六節 教育行政激勵的原則	270

9 第九章 教育行政權力

第一節 權力的意義	274
壹、權力的意義	274
貳、權力與政治行為	274



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

第二節 權力的基礎與類型	275
第三節 權力的運用策略與技術	277
第四節 教育行政權力運用的原則	278
壹、各種權力與策略可多元應用	279
貳、宜優先運用正面的權力與策略	279
參、知己知彼以善選權力與策略	280
肆、盡量採用雙邊性的權力策略	281
伍、應積極培養各種權力的基礎與運用的能力	281
陸、適時兼用權力的間接性策略	282
柒、適度授權以充分發揮權力的影響力	282
捌、要有節制並承擔隨之而來的責任	283

10

第十章 教育組織危機與衝突管理

第一節 教育組織危機管理	286
壹、危機與危機管理的意義	286
貳、組織危機的類型	286
參、教育組織危機管理的原則	287
肆、危機管理機制	289
第二節 教育組織衝突管理	290
壹、衝突與衝突管理的意義	290
貳、衝突的功能	290
參、組織衝突的原因	291
肆、組織衝突的處理方式	292
伍、教育組織衝突管理的原則	295



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

第十一章 教育視導

第一節 教育視導的意義與任務	300
壹、教育視導的意義	300
貳、教育視導的範圍	300
參、教育視導的任務	301
第二節 教育視導的模式與步驟	302
壹、教育視導的模式	302
貳、教育視導的步驟	304
第三節 臨床視導與發展性視導	306
壹、臨床視導	306
貳、發展性視導	308
參、分化型視導	310
肆、現場本位視導	311
伍、同僚視導	312
陸、自我視導	312
第四節 視導後的輔導方法	313
壹、輔導方法	313
貳、輔導時注意事項	314
第五節 教育視導的原則	315
壹、視導人員專業化	315
貳、視導單位組織化	316
參、視導過程民主化	317
肆、視導方法科學化	317
伍、視察與輔導並重	318
第六節 我國教育視導制度	318
壹、中央教育視導制度	318

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

貳、地方教育視導制度	320
參、師資培育機構之輔導	322
肆、督學的職權	322

12 第十二章 教育組織創新管理

第一節 創新管理的內涵	326
第二節 組織創新潛能的營造	326
第三節 組織創新的推動	327
壹、組織創新的層面	328
貳、組織創新的歷程	328
參、組織創新的推廣策略	330
第四節 抗拒創新之消除	331
壹、抗拒創新的原因	331
貳、消除創新抗拒之途徑	332
第五節 組織再造	333
壹、組織再造的意義	333
貳、組織再造方式	334
第六節 知識管理	335
壹、知識管理的意義	335
貳、知識管理的流程	335
參、知識管理的實施	338



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

13 第十三章 教育行政評鑑

第一節 評鑑的意義與功能	342
壹、評鑑的意義	342
貳、評鑑的功能	342
第二節 評鑑的模式與運用	343
壹、評鑑的模式	343
貳、評鑑模式的運用	346
第三節 評鑑的程序	346
第四節 教育行政評鑑的原則	349

14 第十四章 行政程序與實質正義

第一節 程序與實質正義的意義	352
壹、程序與實質正義的意義	352
貳、法定程序與實質正義舉隅	353
第二節 行政程序的一般原則	354
壹、程序的一般原則	354
貳、懲處的基本程序	357
第三節 《行政程序法》簡介	358
壹、目的與原則	358
貳、《行政程序法》規定要點	359
第四節 落實教育行政程序與實質正義要徑	362



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

15 第十五章 教育行政人員與倫理

第一節 教育行政人員專業化	366
壹、專業的意義	366
貳、專業化的標準	366
第二節 教育行政人員的培育	367
壹、教育行政人員的培育	367
貳、教育行政人員證照制度	370
參、教育行政人員的專業發展	371
第三節 教育行政人員的任用	373
壹、現行任用制度	373
貳、公務人員任用資格的取得	375
第四節 教育行政人員倫理	377
壹、教育行政倫理的意義	377
貳、教育行政人員倫理的層面	378
參、教育行政人員倫理信條	379

16 第十六章 我國教育行政制度與政策

第一節 我國教育行政的治理	382
壹、治理的架構	382
貳、治理的概況	383
第二節 《憲法》與《教育基本法》的規定	385
第三節 中央教育行政機關的職權與組織	389

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

壹、中央教育行政機關的職權	389
貳、中央教育行政機關的組織	392
第四節 地方教育行政機關的職權與組織	394
壹、地方教育行政機關的職權	394
貳、地方教育行政機關的組織	396
第五節 我國當前教育政策	400
壹、形成當前教育政策的白皮書	400
貳、當前的教育政策	401
第六節 我國教育行政制度的特徵	405

第十七章 各國教育行政制度

第一節 研究各國教育行政制度的目的	408
第二節 美國教育行政制度	408
第三節 加拿大教育行政制度	410
第四節 英國教育行政制度	412
第五節 法國教育行政制度	414
第六節 德國教育行政制度	416
第七節 日本教育行政制度	418
第八節 中國大陸教育行政制度	420
第九節 各國教育行政制度綜合分析	422



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

18 第十八章 學校本位管理

第一節 學校本位管理的內涵	426
壹、學校本位管理的意義	426
貳、學校本位管理的目的與目標	427
第二節 學校本位管理的內容與配套	427
壹、學校本位管理的內容	427
貳、學校本位管理的配套	428
第三節 學校本位管理的困境與解決	431
壹、學校本位管理的可能困境	431
貳、解決可能困境的途徑	432

19 第十九章 學校行政實務

第一節 學校行政實務的範圍	436
第二節 學校教務行政	437
壹、學生編班	437
貳、課表編排	438
參、班級經營	439
第三節 學校訓輔行政	441
壹、校園安全管理	441
貳、學生獎懲	442
參、輔導工作	443



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

第四節 學校總務行政	444
壹、校園美化與綠化	444
貳、學校採購	445
參、公文製作	446
第五節 學校人事行政	448
壹、學校人員的任用	448
貳、教師的權利與義務	451
參、學校人員的考核	452
肆、教師團體協商	454
第六節 學校公共關係	457
壹、學校內部公共關係	457
貳、學校外部公共關係	459
參、學校行銷	461

20 第二十章 教育行政的趨勢與展望

第一節 教育行政的發展趨勢	466
壹、教育行政理論整合化	466
貳、教育行政導向市場化	467
參、教育行政資訊公開化	468
肆、教育行政組織有機化	469
伍、教育行政過程科學化及智慧化	471
陸、教育行政領導民主化	472
柒、教育行政權力分配均權化	473
捌、教育行政人員專業化	475



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

第二節 教育行政的新議題	476
壹、學校行政人員與教師逃亡潮	476
貳、校事會議的紛擾	477
參、少子女化與高齡化的教育因應	478
肆、教育 M 型與 K 型化的因應	479
伍、教育的國際化與本土化	480
陸、人工智慧與網路問題	480
柒、兩性教育	481
捌、課綱審議與教科書審查的爭議	481
玖、教師工會團體協約爭議	482
拾、教育行政中立問題	482
第三節 我國教育行政改革的展望	483
壹、研究的方法與內容更趨多元化與全面化	483
貳、加強教育行政的法制化	484
參、落實學校本位管理的精神	485
肆、加強教育資訊公開化以利全民的參與和監督	486
伍、建立完善的教育行政諮詢與研究制度	487
陸、強化教育視導與評鑑制度	487
柒、檢討取消不合理的管制以促進教育自由化	489
捌、加速推動教育行政人員專業化制度	490
玖、改進教育公務人員考試與任用制度	490
拾、提升教育與學校行政人員的道德水準	492
拾壹、改善教育政策的規劃與執行	493
拾貳、加強新科技發展在教育上的研究與應用	494
參考文獻	497
中英文索引	529

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

Educational Administration

表目錄

表 1-1	教育行政研究典範的比較	13
表 2-1	教育行政理論的演進	26
表 5-1	組織分類表	95
表 5-2	洛克希德加權點值表	107
表 5-3	監督指數與控制幅度對照表	108
表 6-1	不同的溝通網路對行為的影響	175
表 8-1	激勵的研究途徑	253
表 10-1	五種衝突處理方式的適用時機	294
表 13-1	總務行政評鑑表示例	348



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

Educational Administration

圖目錄

圖 3-1	決定內涵圖	43
圖 4-1	學校視導甘特圖例	79
圖 5-1	教育部部門劃分圖示	102
圖 5-2	命令統一制的金字塔式組織	109
圖 5-3	矩陣組織	135
圖 5-4	學校氣氛為從開放型到封閉型的連續體	152
圖 6-1	溝通的要素與流程	161
圖 6-2	溝通網路結構類型	175
圖 7-1	倡導關懷象限圖	206
圖 7-2	管理方格的領導方式	208
圖 7-3	費德勒權變領導理論概要圖	225
圖 7-4	情境領導理論圖示	227
圖 7-5	途徑－目標領導理論模式	228
圖 8-1	需求層次理論的需求	254
圖 8-2	激勵因素與保健因素的比較	257
圖 8-3	期望理論各構念的關係	263
圖 10-1	衝突處理的方式	293
圖 19-1	函的格式參考範例	449



元照出版

搶先試閱版

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

Chapter 1

教育行政導論



元照出版

搶先試閱版

Educational
Administration

第一節 教育行政的意義與目的

壹、教育行政的意義

政府為教育國民，就必須辦理教育。要辦理教育，就必須有一群人來負責推動教育相關工作，才能達成任務。教育行政就是對教育相關工作的管理與對教育相關人員的領導，以成就教育目的之一連串過程與行為。為了對教育行政的意義有更深入的認識，以下再進一步分析討論。

要瞭解教育行政，宜先認識「行政」兩字的意義。《辭海》將之定義為「國家所行之政務，凡立法、司法以外之一切統治作用，總稱行政」（臺灣中華書局，1968）。吳定（1998）將行政界定為：「政府機關或公共團體的組織或人員，透過政策運作過程，採取各種管理方法，處理與公眾有關的事務，完成政府機關任務與使命的所有活動」。張芳杰（1988）在其所編的《英文辭典》中，將行政（administration）定義為：「事務的管理，尤其是指公共事務及政府政策等的管理」。由上述中、外辭典的定義可知：行政是機關或團體為實現其目標所做的事務管理。

專家學者對教育行政的意義也有所闡述。黃昆輝（2002）認為：「教育行政即是教育人員在上級一部屬的階層組織中，透過計畫、組織、溝通、協調及評鑑等歷程，貢獻智慧，群策群力，為圖教育的進步所表現的種種行為」。雷國鼎（1968）認為，教育行政係指中央及地方所設之教育行政機關，依其地位與權力，對於所屬之一切教育活動，從事計畫、執行及督導等工作，其目的在以經濟有效的方法，改進一切教育事業，實現國家教育目的，以謀全國各地人民教育程度之普遍提高。

綜合辭典及專家學者的界定，可將教育行政的意義歸納如下：

教育行政是政府為辦理教育所做的治理或管理行為，以求經濟有效地達成教育目的。此一定義具有下列五個要點：

1. 是一種治理或管理行為：教育行政是一種「治事理人或管事理人」的行為。其中，「治事或管事」是對教育事務加以處理管制，「理人」則是對教育人員施以合理的領導。綜言之，教育行政是以合理的方式領導教育人員，將該做的教育事務加以處理與管制的一個歷程。治理與管理的意義類似，本書將之視為同義詞，只是治理比較強調參與和協商的民主精神，較符合行政發展的趨勢，故以下以治理代表之。

2. 所治理的是教育人員與教育事務：教育行政既是一種治事與理人的行為，則必有其治理的對象。而其理人或領導的對象是教育人員，所管事的對象就是教育事務。這也正是稱為「教育」行政的原因，猶如「軍事」行政所治理的是軍事人員與事務一般。

3. 旨在實現教育目的：教育行政所做的管事與理人行為只是一種手段，其目標是在實現教育目的。而教育目的則在改變受教者的行為，使受教者成為健全的公民。因此，我們可以說，教育行政是領導教育人員處理教育事務，共同將受教者培育成健全公民的歷程。教育行政絕不能為行政而行政，應是為教育而行政。

4. 兼求效果與效率：效果（effective）係指能達成預定目的，又稱為有效；效率（efficient）是指能以最少的投入獲得最大的產出，又稱為經濟。教育行政一方面要達成培養健全公民的目標；另一方面必須對教育資源做最有效的使用，讓使用效果達到極大化，因為資源實在有限，不能隨便浪費。

5. 是由政府或其授權者負責實施：教育行政必有負責實施的機關，這些機關即為各級政府或其授權機關（構）。政府裡專責教育行政工作的機關通稱為教育行政機關，包括中央及地方教育行政機關，在我國為中央教育部、直轄市政府教育局及縣（市）政府教育處。

教育行政可有廣、狹兩義之分。狹義的教育行政專指由政府教育行政機關所實施的行政；廣義的教育行政還包括在教育機構（學校及社教機構）所實施的行政。在學校所實施的行政通稱為學校行政，在社教機構所實施的行政通稱為社教行政，故廣義的教育行政是把學校與社教行政包括在內。本書的內容原則上均適用於廣義的教育行政。

貳、教育行政的目的與學習

如上所述，教育行政之目的在於實現教育目的，使受教者成為健全的公民。至於學習教育行政的目的，主要有下列四種：

1. 從事教育行政工作：到中央或地方教育行政機關任職。
2. 從事學校或社教行政工作：到學校擔任校長或其他學校行政職務，或到社會教育機構擔任行政工作。
3. 從事教育行政教研工作：到大專校院或研究機構從事教學或研究。
4. 從事人力資源發展工作：到企業機構擔任人力資源發展相關職務。

教育行政學的學習方法與其他科目相類似，一般包括自我學習、上課聽講及團體討論、作業與報告、見習實習、實踐力行等方法。前三種方法，大家都已熟悉，不用贅述；惟見習實習與實踐力行則須略加說明。

見習是到教育行政機關或學校去實際參觀，以瞭解實際運作的狀況；實習是以實習生的身分擔任行政工作，以實際操作獲得實踐能力。

實踐力行是指在學習過程中，將所學到的教育行政知能應用在日常生活與工作中，一方面加以印證，二方面達到熟能生巧，三方面得到學習的實質好處，例如透過學習遷移作用，設法將教育行政溝通的原則與技術運用於日常生活中的溝通。

不論運用什麼方法學習，學習之後都要不斷地加以反省及融會貫通；同時，將所學到的內容與自己過去的體驗相互對照，一方面改正自己過去錯誤的認知；二方面將新、舊知識加以融會貫通，形成有體系的知識，以利長久記憶；三方面可對所學的新知做一批判，如發現所學與自己的體驗有差距，就必須進一步學習，以判定孰是孰非，如此才能學到真正的教育行政知識。



第二節 教育行政的範圍

教育行政是一個較為抽象的名詞，若能對其具體內容做一分析，將會對它有更清楚的瞭解。這些具體內容，我們常稱之為範圍，亦即這些內容界定了教育行政的界限，既是教育行政的具體工作項目，也是教育行政學研究的內容或範圍。

欲分析教育行政的範圍，可從不同的角度切入。切入的角度不同，分析的結果也會有所差異。一般都從兩個角度來分析，其一是從教育行政所涉及的因素入手，其二是從教育行政的實施過程切入。本節即從這兩個角度來分析，先分析前者，然後再分析後者。

壹、從涉及因素分析

教育行政是對教育人員與事務的領導與管理，故「教育」所涉及的因素，也就是教育行政所必須涉及的因素。教育所涉及的因素包括學生、教職員工、課程與教學、經費與設備，以及社區等五大類。這五類也就是教育行政所領導與管理的範圍，茲逐一說明如下：

1. 教務行政：教育的核心就是透過課程進行教學，因此，教育行政的工作之一，就是對課程與教學相關事項做出政策並加以執行，此即稱為教務行政，例如課程與教學目的的訂定、課程基（標）準的制定、教科書的編輯審定、學生學籍的管理、學生的編班、學生成績考查辦法的擬定等，皆屬此一範圍之事項。有的論著會將教務行政稱為課程與教學領導（curriculum and instruction leadership）。

2. 訓輔行政：學生是教育的對象，因此，教育行政的工作必須包含對學生及其相關事務的領導與管理在內，此通稱為訓輔行政。舉凡學生的安全維護、健康照顧、行為輔導、常規訓練等政策的制定與執行等，皆屬此一範圍之事項。有的論著會將訓輔行政稱為學生人事行政（student personnel service）。

3. 總務行政：教育行政及教育工作之實施，必須有經費與設備的

6 教育行政學

支援及文書檔案等庶務的處理，故教育行政也必須對經費與設備及文書檔案等事宜做出政策並加以執行，此稱之為總務行政。舉凡教育經費籌措、預決算編製、出納會計、財物購置與管理、檔案及文書處理、校園校舍的維修等政策之制定與執行，皆屬此一範圍之事項。有些論著會將總務行政稱為物質設施、財務及事務管理（physical facilities, finance and business management）。

4. 人事行政：教育行政及教育工作之執行，必須依賴人力，例如教育行政人員、學校行政人員及教師等。針對這些人員的領導管理及服務，就是人事行政。舉凡教育人員的甄選任用、成員的考核升遷、成員的在職訓練、成員的待遇福利、成員的退休撫卹等，均屬此一範圍之事項。有的論著會將人事行政稱為員工人事（staff personnel），或稱為人力資源管理（human resource management）。

5. 公關行政：教育行政及教育之實施，旨在服務社會大眾，而且也有賴社會大眾之支持與合作。因此，教育行政必須對社會大眾有所關注及服務，此稱之為公共關係（簡稱為公關）行政。舉凡教育公關政策之研定、社區之調查、社區關係之建立、社區之服務、社區資源之運用等，均屬此一範圍之事項。有些論著會將公關行政稱為學校與社區的關係（school-community relationships），但其實不只學校要做公共關係，教育行政機關也要做。

教育行政機關及學校所做的行政內容都包括上述這五項，其間的主要差別在於：教育行政機關所做的大多屬於政策性的決定，其影響擴及全國或地區；而學校行政所做的則大多屬於執行工作，政策性的決定較少，其影響只及於學校內。

貳、從行政歷程分析

有些專家學者從行政的歷程來分析行政的範圍。做任何一件事總有一連串的過程，過程中的每一步驟就是範圍之一項。有的人將步驟分得很細，其所提出的項目也就比較多。反之，有的人只將步驟做粗

購書請至：

https://www.angle.com.tw/book.asp?BKID=18520&bkid_1=&KindID3=&KindID4=

國家圖書館出版品預行編目資料

教育行政學 = Educational administration / 謝
文全著. -- 九版. -- 臺北市：高等教育文化事
業股份有限公司，2026. 03
面；公分
ISBN 978-986-266-230-4 (平裝)

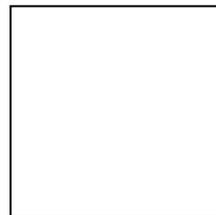
1. CST: 教育行政

526

115001873

教育行政學

Educational Administration



作 者 謝文全
出 版 高等教育文化事業股份有限公司
地 址 台北市 100 館前路 12 號 10 樓
電 話 (02)2388-5899
傳 真 (02)2388-6600
郵 撥 18814763 高等教育文化事業有限公司
登 記 證 局版北市業字第 390 號

出版日期 2026 年 3 月九版

定 價 720 元

ISBN 978-986-266-230-4

網址：www.edubook.com.tw

本書之文字、圖形、設計均係著作權所有，若有抄襲、模仿、冒用情事，依法追究。
如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換。



元照出版

搶先試閱版



教育行政趨勢與展望

trends and perspectives of educational administration

學校行政實務

tasks of school administration

教育行政理論

theories of educational administration

教育行政歷程 (包括決定、計畫、組織、溝通、領導、激勵、創新、評鑑)

processes of educational administration

各國教育行政

comparative educational administration

教育行政人員

personnel of educational administration

H·EDU

高等教育出版



高教粉絲團



高等教育出版



54WRA00209

ISBN 978-986-266-230-4



9 789862 662304

定價：720元