

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。

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

2022年1月2日修正

於臺北市泰順街文德書房