

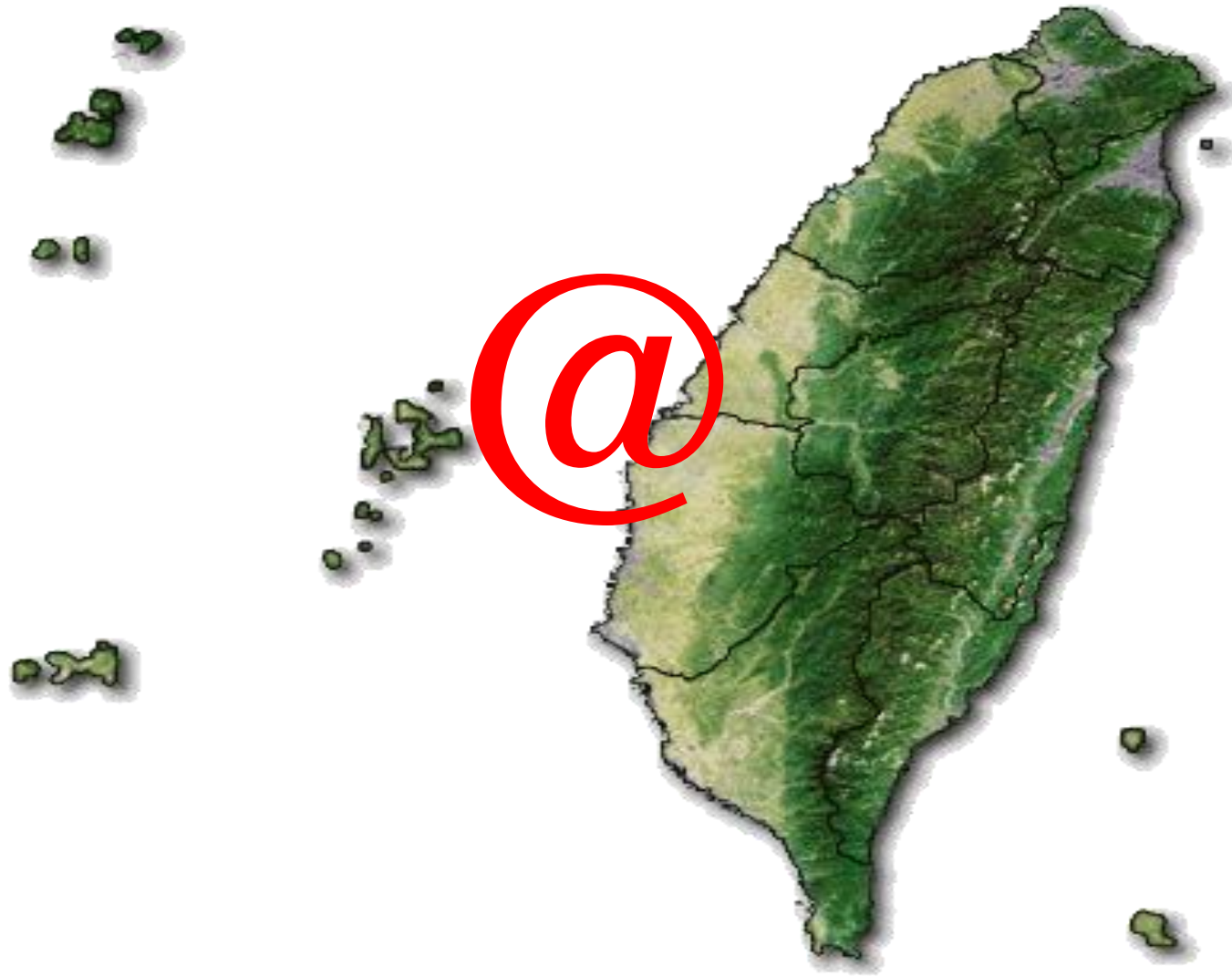
E-school的變與不變

Efficiency, Effectiveness, Economic, Equity

湯堯

教育所教授兼新聞中心主任
師培中心主任與研發長
南科產學協會理事
教育部科技大學訪視委員

教育部大學系所評鑑委員
教育部師資培育評鑑委員
台藝大教授與台科大兼任教授
相關期刊編審與學會理監事



我報告的架構

- 台灣面臨空前的挑戰！
- 學校面臨空前的挑戰與契機！
- E學校核心價值與績效責任！
- E學校創新領導與管理模式！
- E學校領導者基本要件思維！
- 邁向知識型學校的必經歷程！



台灣面臨空前的挑戰！

- 人力全球流動..
- 競爭國際平台..
- 組織機構分權..
- 法規決策市場..
- 數位公民興起..
- 大陸磁吸效應..



能永續發展的組織特徵！

- 講求速度 你必須敏捷靈活
- 跨越國界 你必須與世界連線
- 知識密集 你必須學習
- 高度競爭 你必須具體核心競爭力

這當然包括8,096所的学校…



學校面臨空前的挑戰與契機！

- 公部門的責任；私部門的經營
- 較缺乏流動力的學校組織型態
- 從教什麼轉型如何啟動學習動機
- 人事退休頻繁衝擊既有的倫理
- 數位家長與資訊透明的調適期
- 教育決策傾向非專業與妥協



E-school契機 - 核心在學校 不是@;即是行政

- 改變與改進，才能創造未來..人才素養..適應與駕馭資訊網路...
- 現代社會、經濟和社區的重心並不是科技資訊或生產力：重心應該在於能否妥善管理的組織...
- E-school行政團隊的最大挑戰是能否提高知識工作者的自覺(awareness)，隨時使每一成員能成為變革的領導者...



行政團隊如何啟動社會大眾 (像現代成吉思汗)

如何帶領學校馳騁教育場域風行草偃攻城掠地

行政團隊如何支援校內師生 (像現代諸葛孔明)

如何跨域向社會借資源以小搏大以智取勝



E學校核心價值與目的！

核心價值

- 學生導向
- 人性關懷
- 多元選擇
- 社區參與

目的

- Efficiency
- Effectiveness
- Economic
- Equity



E學校教師與行政能力！

- 行政服務團隊與教師專業團隊的 3P 能力是社會大眾對學校聲望口碑與形象的關鍵

績效責任(**p**erformance)

專業能力(**p**rofessionalism)

行銷推廣(**p**ersuasion)



具有4E學校的行政人員

- 以學生為核心；以結果為導向
- 有成本效能觀念作為且肯負責任
- 能將作業過程及結果透明化
- 具有創新有彈性方式因應挑戰與新契機
- 持續努力改善輔以價值傳遞
- 視自己為組織成員一份子重視人際關係
- 熱情使命與責任



E學校創新領導與管理模式！



- **Andrew L. Shapiro**新興科技對我們最大的衝擊-控制權革命。
- 網路促進權力關係大重組--個人與組織關係的變革。
- 組織領導觀念逆轉，當員工成為企業最有價值的資產，那學校呢？其組織文化如何改變呢？



啟動E學校的變革契機

- 透明化/公開化-促成更負責任的學校
- 知識為本/績效優先
- 虛擬化/數位化--改變學校服務與內部作業方式;改變及創新工作方式
- 擴大社區參與--民眾是學校提供教育服務的共同決定者而不是被動的接受者
- 公民導向—資訊傳媒與學校更多的互動



E學校創新領導與管理模式！

- **組織管理**：無疆界的網路組織管理！
- **領導管理**：領導讓教育工作者成為知識工作者，不斷學習及創新，克服數位行政瓶
- **時間管理**：把速度融入教師的思維，為社會大眾及組織創造時間價值！
- **社群管理**：協助師生共同解決學習的問題
- **知識管理**：建立知識工作平台與社群！



E學校創新領導與管理模式！

- 多用網路少用馬路-任何時間地點的服務;
- 衙門變超商-多據點，多管道的服務;
- 讓家長上網DIY服務;
- 量身訂製的個人化服務;
- 增值服務;
- 參與式的服務;
- 社群服務; 知識密集服務;



茶敘互動時間嘢！



傳統公共
管理

新公共
管理

公共
價值

公共利益	政治家或 專家界定	個人偏好的 總合	個人及 公共偏好
績效目標	管理投入	管理投入 與產出	多重目標 服務產出 滿意度 結果 維持信任與合 法性



<p>責任</p>	<p>機關、政治家及國會</p>	<p>績效合約；市場機制下的顧客</p>	<p>市民:政府的監督者； 顧客:使用者； 納稅者:資金來源者</p>
<p>服務遞送</p>	<p>層級式的機關或是自我管理的專業組織</p>	<p>私部門或是相當有限的公共機關</p>	<p>公共機關、私人公司、社區團體</p>
<p>公共參與的角色</p>	<p>有限的，止於選舉或對民選代表的監督</p>	<p>有限的-顧客滿意度調查</p>	<p>重要的，多面向的(顧客、市民、利害關係人)</p>
<p>管理者的目標</p>	<p>反映政治取向</p>	<p>符合事先同意的績效目標</p>	<p>回應市民/使用者的偏好；更新法令及經由保證服務品質建立信任</p>



Administration Review

	行政	管理	經營	發展
理論模式	理性系統模式	自然系統理論	開放系統模式	數位神經系統
組織類型	正式組織 靜態組織	非正式組織 動態組織	介於正式與非正式，結合動態靜態	生態組織 學習型組織
組織策略	法源依據 明確目標	需求溝通與 領導統御	環境與情境的 權變策略	假設組織耗散 結構需吸收外界能量
組織管理	科學管理 科層結構	XY理論 雙因子理論	動態平衡	混沌理論
管理者	執行家 命令貫徹者	談判家 溝通協調者	權變家	戰略家
組織特色	Input Outcomes	CIPP	TQM QA	Knowledge-based
組織成效	效率為主	效率、 經濟、	效率、經濟 效益、	效率、經濟 效益、卓越

E-leaders的基本要件與思維！

- Focus on how IT can reshape work and public sector strategies
- Use IT for strategic innovation, not simply tactical automation
- Utilize best practices in implementing IT initiatives
- Improve budgeting and financing for promising IT initiatives



E-leaders的基本要件與思維！

- Protect privacy and security
- Form IT-related partnerships to stimulating economy development
- Use IT to promote equal opportunity and healthy communities
- Prepare for digital democracy



邁向知識型學校的必經歷程！

- 行政文化是變革關鍵
- 學校或公部門應省思如何向世界一流的企業學習與取經
 - 以結果為導向、著重紀律、鼓勵嘗試風險、品質至上、客戶第一、讓員工樂在工作(Intel)
 - 團隊戰力、埋頭努力、智慧結晶、充滿服務熱情(Amazon)



優質的數位行政文化

- 知識分享
- 資訊公開
- 團隊合作
- 鼓勵創新
- 公開問題



- 意見表達
- 工作學習
- 積極進取
- 精準細膩
- 全球思維



邁向知識型學校的必經歷程！

- 深層傾聽社區聲音，積極學習有系統地且制度化地持續創新；
- 運用及擴大學校內外知識、創意或智慧資本，不斷創新行政組織、管理、政策、服務與溝通等模式；
- 建立友善知識與創意的社會文化，提升整體策略能力，進而產生行動，產生績效；
- 有效創造公共價值，增進民眾信任的學校



行政團隊如何啟動社會大眾(像現代成吉思汗)

我們該如何帶領學校馳騁教育場域“攻城掠地”....

行政團隊如何支援校內師生(像現代諸葛孔明)

我們該如何跨域向社會借資源以小搏大以智取勝....



Q&A

Thanks for your attention!

