

## 111 年公務人員高等考試三級考試試題

等 別：三等考試

類 科：教育行政、國際文教行政（選試英文）、國際文教行政（選試韓文）、國際文教行政（選試俄文）

科 目：教育行政學

蕭世蒼老師

甲、申論題部分：

一、標竿學習（benchmarking）係組織改善及提升品質的興革策略之一，許多教育組織或機構運用此一策略以解決問題及促進發展。試論述標竿學習的意涵，並以地方教育當局推動所屬中小學雙語教育政策為例，如何在政策推動方案中融入標竿學習精神。（25 分）

### 【解題關鍵】

1. 《考題難易》中等難度。
2. 《破題關鍵》除了標竿學習的主軸外，只要能夠將其與興革概念同框，基本上應該就可以直取分數。
3. 《使用法條》or《使用學說》
  - (1)標竿學習。
  - (2)雙語國家政策
4. 《命中特區》  
【教育行政學-正規班講義】與【志光出版-教育行政學】  
第二講-第四章-教育行政領導-第二節-實務層面

### 【擬答】

標竿(benchmark)一詞，最早是指測量時作為參考的標記點，爾後衍生為衡量基準或參考。後來應用在企業界的品質管理上，將標竿視為同業中最具成就者，而其成就可以作為其他同業學習之楷模。因此，對於教育進行比要改革政策之作為，自有其融入方案之必要。以下，先以標竿學習的主要概念進行說明，繼之以分析如何在地方中小學雙語教育政策，融入標竿學習精神之具體作為，進行論述：

(一)標竿學習是作為組織進化改善的必要手段

標竿學習一詞，係指組織選定同業中最成功者，相互比較其產品、服務和方法的歷程，以提高其組織績效。

1. 標竿學習的背景起源

標竿學習一詞，可同義於：競爭基準、基準設定、標竿管理等。因此，自從美國 XEROX 公司於 1970 年代末期開始倡導標竿觀念後，標竿便成為優良典範的同義詞。

2. 標竿學習的根本性質

基本上，標竿學習是一項透過衡量比較來提升組織競爭力的過程，以一流的組織或經營典範作為學習的對象，經由持續改善來強化本身的競爭優勢。

3. 標竿學習的運作方式

標竿學習本身，是一項有系統且持續的評估過程，藉由不斷地將組織流程與一般流程相互比較，藉以獲得改善營運績效的資訊。所以，標竿學習也是一種持續改進、確保品質的管理過程。

4. 標竿學習的主要目的

組織進行標竿管理，多半基於解決當前運營障礙或問題，當然也可能源自以下的四大主要目的，包括：追求品質卓越、推動流程再造、持續改善狀態，以及建立發展優勢。

(二)藉由標竿學習提出雙語國家教育計畫啟示

由上述標竿學習的理念與內涵，以下即根據標竿學習的主要目的，提出現階段雙語教育政策的建議與方向：

1.就追求品質卓越層面而言

根據此一目的，未來雙語政策的方向，應可參考其他在發展語言教育政策表現卓越的國家作為借鑒，讓該政策透過廣泛觀摩研究來追求卓越的未來發展。

2.就推動流程再造層面而言

根據此一目的，雙語政策正可透過分析現階段政策的運作流程或必要階段，並且參考現有相關政策評鑑結果，針對政策本身窒礙難行的環節進行必要的強化。

3.就持續改善狀態層面而言

根據此一目的，雙語政策應秉持永無止境追求完美政策內涵的精神與原則，不斷地提升政策實施績效，並且引進必要的先進科技、作業技術或管理手段。

4.就建立發展優勢層面而言

政策存續的關鍵在於為利害關係人創造出價值，意即政策施行的核心能力。標竿管理有助於地方教育當局強化自身資源基礎，發展教育局處本身核心能力；也能因此讓學生與家長了解政策運作的內涵與程序。

近年來，學習性組織的觀念一直被強調，也被教育當局與基層學校視為創造競爭優勢；其原因就在於：無論是教育組織或政策內涵，唯有透過學習能力的根本建立，才是面對與因應不斷變動環境的生存適應原則。

二、後設評鑑 (meta-evaluation) 係指對於某評鑑事項 (原級評鑑) 再施以評鑑 (次級評鑑)，以做為原級評鑑參考或改進依據。試以 2006 年至 2016 年間影響頗大的教師專業發展評鑑為例，依循後設評鑑觀點進行評析，並提出其轉型為教師專業發展支持系統之建議。(25 分)

【解題關鍵】

- 1.《考題難易》中等偏易。
- 2.《破題關鍵》後設評鑑與教師專業發展評鑑及支持系統，都應為考生早該熟悉的概念環節。
- 3.《使用法條》or《使用學說》
  - (1)後設評鑑。
  - (2)教師專業發展評鑑指標。
  - (3)教師專業支持系統。
- 4.《命中特區》

【教育行政學-正規班講義】與【志光出版-教育行政學】

第二講-第五章-教育行政評鑑-第一節-理論層面-教育(行政)評鑑的新興模式

【擬答】

後設評鑑，泛指對評鑑或其技術品質與結果，進行評鑑的各種活動，亦即對原級評鑑而言，進行較高層級或次級評鑑的歷程。近年來，原本為求落實教師專業發展所推動的對應評鑑制度，屢屢受到教育現場基層教師的反彈，進而使各級教育主管單位不得不因應潮流，採取延緩實施或終止運作的方式，處置原有的教師專業發展評鑑，甚至改弦更張轉換為教師專業支持系統。以下依序先行說明後設評鑑的主要概念，並且藉此評析與提出對於教師專業支持系

統的建議：

(一)後設評鑑提供改善教師專業發展評鑑的基礎

後設評鑑，就是以原級評鑑活動表現，包括評鑑的計畫、目的、角色、方法、結果和報告為對象，進行技術和理論層面的檢視與建議。以下針對後設評鑑內含的形成與總結兩大類型進行說明，並回顧教師專業發展評鑑的十大主要指標：

1. 形成性後設評鑑

該評鑑類型的目的在於：做成評鑑決策，因而必須在原級評鑑進行前和歷程中實施，適時提出關於原級評鑑在設計和實施方面的建議，藉以確保原級評鑑能夠獲得正確、有用與符合成本效益的結果。

2. 總結性後設評鑑

該評鑑類型的目的，則是：為判斷評鑑績效，必須在原級完成後進行，其內容以整體評鑑工作為範圍，判斷範圍包括：評鑑目的、設計、實施和結果等的優缺點。

3. 教師專業發展的主要指標

我國既有的教師專業發展評鑑指標，包括：具備教育專業知識並掌握重要教育議題、具備領域(學科)知識及相關教學知能、具備可成教學設計能力等。

(二)後設評鑑概念析論提出專業支持系統之建議

以下根據後設評鑑概念，配合教育部對於教師專業支持系統的規劃方向，提出必要的建議如下：

1. 盤點整合教師專業發展相關計畫與資源，窗口單一化

從中央到地方共同朝系統思考、資源整合方向，整合盤點整合同質性高之計畫、組織及資源等，補助縣市政府教師專業發展計畫之窗口單一化。

2. 以教師、學校為本位，由縣市規劃教師專業發展支持方案

學校規劃教師及學校本位之專業成長計畫，並由縣市政府彙整符合需求之發展方案，中央依其需求給予補助；協助各縣(市)政府建構在地教師專業發展分區網絡，提供專業支持人力，增進教師專業成長。

3. 研習減量，規劃共同備課時間

提早調查研習需求，整體規劃校本或縣市層級年度研習計畫；並將規劃全國或分區各領域(學年)共同備課時間，以利各領域教師跨校或跨縣市共同備課，避免影響正常教學。

4. 提供不同職涯階段教師的多元專業發展支持系統

提供不同職涯階段之多元專業發展模式，並重視課堂實踐；支持教育專業團體或教師由下而上之自發性揪團進修、學習共同體、分組合作學習、學思達、MAPS、有效教學基地等教師專業增能計畫。

5. 協助校長落實學校本位課程教學領導

未來應在制度中納入初任校長導入輔導機制、補助縣市政府協助校長與教師成立跨校專業學習社群並引進國外權威地位資源辦理相關工作坊或論壇，藉此提供專業對話與經驗分享之資源。

志光  
保成  
學儒



112年 虛實整合

# 多元學習新型態

重聽OK  
旁聽OK



突破傳統上課形式 **5大方式彈性又便利**

| 面授學習 | 直播學習 | 在家學習 | 視訊學習 | Wifi學習 |

◆學習◆  
零時差

同類科各班別  
皆可同步直播上課

◆服務◆  
零死角

服務緊貼需求  
隨時掌握學習狀況



線上  
課業諮詢



老師  
申論批閱



雙師資  
雙循環



多元  
補課方式



上榜生  
經驗親授



時事  
專題講座



歷屆試題  
練習



班導師  
制度

各班服務略有不同，詳情請洽全國志光、保成、學儒門市

三、教學視導是增進教師專業知能，促進有效教學活動的歷程。在教學視導模式上，有教練制（coaching）及師徒制（mentoring）的相關應用，試論述教練制及師徒制應用於教學視導上的重要意涵，並分析兩者間的同異點。（25 分）

### 【解題關鍵】

1. 《考題難易》中等稍具難度。
2. 《破題關鍵》教學視導、行政視導甚至是統合視導，都應該是熟讀的環節；然而，本題最關鍵的環節在於能否判斷出題目所要的教練與師徒制，就是課本當中的指導與非指導的發展性視導內容。
3. 《使用法條》or《使用學說》
  - (1)發展性視導。
  - (2)教學視導。
  - (3)行政視導。
  - (4)統合視導。
4. 《命中特區》

【教育行政學-正規班講義】與【志光出版-教育行政學】

第二講-第五章-教育行政評鑑-第二節-實務層面-教學視導與統合視導

### 【擬答】

教育視導(educational supervision)是對教育的視察與輔導歷程。簡言之，教育視導是由視導人員藉著視察與輔導的過程來協助被視導者改進其行為，提高其效能，以增進受教育者的學習效果。然而，本題所云教練與師徒制的教學視導類型，其完整概念應源自兼重行政與教學二

者的統合視導範疇中，位列發展性視類型中的指導型與非指導型視導二者。

(一)發展性視導下的重要內涵與其分化類型概念

發展性視導是 Glickman 所創，基於教師不同成長發展階段，教學視導應依其不同階段採取不同視導方式。

1. 主要意義

發展性視導是 C.D.Glickman 綜合各種視導理論，視導人員根據視導對象的專業表現及發展情況，極有彈性的使用不同的視導策略。

2. 主要特色

此一模式理論最大的特色，在於：由視導人員診斷出被視導人員的「專心投入程度」與「抽象思考能力」，進而採取適當的視導策略，增進被視導者在教育工作上願意改進的承諾。

3. 主要類型

發展性視導的主要類型，包括：師徒制(又稱指導型)、教練制(又稱非指導型)，以及合作型等三大類型。

(1)師徒制(又稱指導型)視導

此一視導類型，主要是由視導人員主導視導整體歷程，有可分為指導控制型與資訊指導型。

(2)教練制(又稱非指導型)視導

此一視導類型，主要特色在於被視導者擁有相當自主性的視導方式，傾聽被視導者的意見，並由其做成決定。

(3)合作型視導

此一視導，由雙方共同合作進行視導的方式，藉磋商共議找出雙方皆反意的共同行動方案。

(二)師徒與教練制的教學視導之異同比較

有關兩大制度的異同比較，如下說明：

1. 主要差異在於運作步驟不同

以下分別介紹兩大制度在運作步驟的內含程序：

(1)師徒制教學視導的主要流程

包括：陳述、澄清、傾聽、問題解決、指示、傾聽、指示、澄清、設定標準、增強。

(2)教練制教學視導的主要流程

包括：傾聽、反映、澄清、鼓勵、反映、問題解決、問題解決、陳述、設定標準、反映。

2. 二者皆可利用十大視導技術

根據 Glickman 的觀點，由非指導式到命令指揮式之間所採用的視導技術，包括：傾聽、澄清、鼓勵、反映、提供意見、解決問題、協商討論、只是、設定標準，以及增強等十大技術類型。



**想上榜嗎?其實你只需要做到這件事**

**加入志光.保成.學儒**

<b>學費省很大</b> 全年課程不間斷，一次繳清學費輔導至考取。 <small>(每年僅需繳交換證教材費)</small>	<b>課程最完整</b> 完整課程循環，基礎班→正規班→專題課程→總複習等，全部擁有。	<b>上榜賺獎金</b> 報名考取班第一年考取同職等考試，頒發獎學金。	<b>學習最便利</b> 輔導期間可依自己時間選擇面授或視訊學習，提高學習效率。
<b>師資最多元</b> 重點科目安排多元師資，雙循環教學，可旁聽加強弱科，強化上榜實力。	<b>加選最超值</b> 輔導期間加選其它科目增加考試機會，另享專案優惠。	<b>榜單最實在</b> 年年榜單見證，錄取人數最多，錄取率最高，奪榜實例全國第一。	<b>公約有保障</b> 考取班簽訂公約，保障您的權利與義務至考取為止。

四、標準化 (standardization) 雖具有通則、不複雜、引導性、成效具體等優點，惟在面對劇變的情境與後現代思維中，逐漸強調脈絡化、調適性的應變及尊重多元與差異，標準化也受到許多挑戰，許多學者因而提出後標準化概念 (post-standardization)，以因應多元價值與真實問題解決的需求。試論述後標準化的特徵，並藉以提出您對臺灣當前課程改革政策的看法。  
(25 分)

**【解題關鍵】**

1. 《考題難易》中等難度。

2. 《破題關鍵》

本題看似具有難度，但其實就是把正規班或奪榜班所強調的總論中，從現代主義走向後現代思潮，對於教育行政學的學科整體發展，轉換用於課程或教育的概念而已。也就是只要有清楚的概念，本題應該可以獲得應有的分數。

3. 《使用法條》or《使用學說》

- (1)現代主義與後現代主義的教育行政學研究導向。
- (2)量化 VS 後現代研究取向特徵。
- (3)教育(行政)興革。

4. 《命中特區》

**【教育行政學-正規班講義】與【志光出版-教育行政學】**

第一講-第一章-教育行政學的基本概念-第一節-教育行政學涉及的研究概念

**【擬答】**

教育行政與政策的發展，包含課程與教學的運作，自然難以避免整體時代背景脈絡轉變之影響。標準化一詞，可溯源於廿世紀初期的現代主義開端，透過數字與實證的量化導向，對於所有事務建立一套客觀與公平的唯一判準；然而，時序進入後現代，原本的價值單一與場域封閉特性，被引導至多元開放的時代趨勢當中。因此，欲了解後標準化特徵與提出課程改革

政策看法之前，必須先行理解原有標準化對於課程內涵與評鑑的影響。是故，以下先行說明標準化對課程評鑑的主要影響，再行後續說明對於當前我國課程改革政策的看法：

(一)標準化運作特性對課程發展的主要影響

標準常是科學技術和實踐經驗總結；標準化則意指實踐標準歷程，在一定的範圍內獲得最佳秩序。以下說明標準化對課程發展的主要影響：

1. 標準化課程容易忽視多元差異

最明顯的例子是美國聯邦政府 NCLB 法案，強調學生學習表現標準，確保每個孩子的基礎學習成就，但為了解決帶好每一位學生的課題，反映在教師教學與學生學習的課程學習也產生一連串的問題。

2. 標準化教學明顯導致競爭焦慮

當教育現場課程標準化趨勢是否符合教育本質，就不斷受到質疑。此一觀點，即可從主張非學校化的 Illich 直陳學校不惜一切代價驅使學生加入課程學習競爭，並不斷向高分的課程學習進軍就可見其端倪。

3. 標準化運作遏制師生的創造性

在倡議標準影響下，教師教學與學生學習易受標準箝制而缺乏創造。在台灣亦有類似情形，反映在課程實踐要求標準化測驗成績的現況中，教師努力訓練學生成為考試高手，課程的進行儼然成為學習競技。

4. 標準化控制必然導致缺乏人性

標準化以控制性要求效率為主，充滿科技理性的現代性特徵，缺少對人理解尊重的開展過程；亦即涉及課程或教育政策問題時，始終以審計計數、評量比較來制定標準化。

(二)未來課程改革於後標準化的主要可能方向

針對我國未來課程改革，在後標準化的導向上，可能朝向以下各個主要方向，包括：

1. 寬鬆、多元具脈絡性的標準

標準要在脈絡裡被定義。為校本課程的發展設定彈性的框架。鼓勵改善一致性目標，為全民創造最理想的學習機會。

2. 重視廣大且有深度的學習

教學與學習重點在博學及有深度的學習，給與個體的個性、道德角色、創造力、知識與技能等成長的所有面向相同價值。

3. 重視廣大且有深度的學習

教學與學習重點在博學及有深度的學習，給與個體的個性、道德角色、創造力、知識與技能等成長的所有面向相同價值。

4. 責任與信任

在教育系統中，逐漸塑造一個責任與信任的文化。這系統能珍視教師及其對學生的專業判斷，決定什麼是對學生最好的，針對趕不上的學校或學生提供資源與支援。