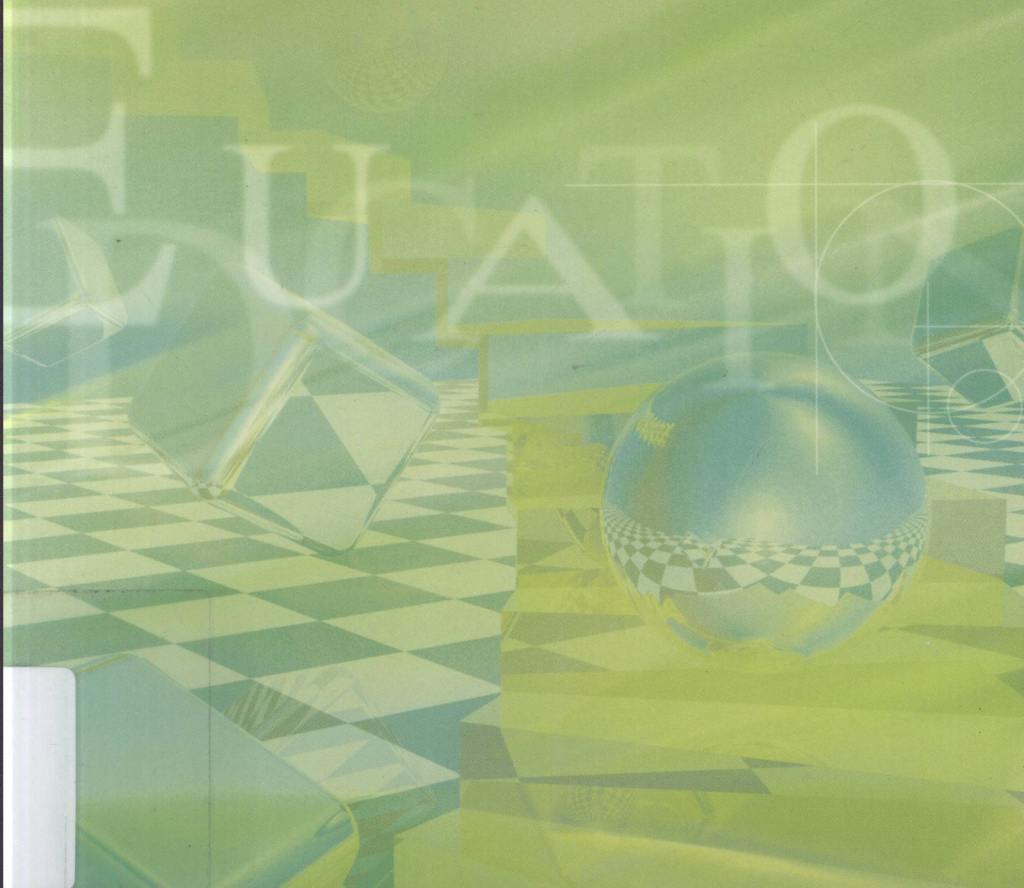


教育視導

——理論與實際

邱錦昌/著



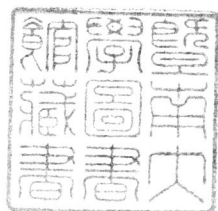
1464
2005.2.2

港台書室

教育視導之理論與實際

邱 錦 昌 著

國立政治大學教育系副教授



五南圖書出版公司 印行

國家圖書館出版品預行編目資料

教育視導之理論與實際 / 邱錦昌著, --
二版, --臺北市：五南, 民84
面； 公分
參考書目：面
ISBN 957-11-1026-4(平裝)

1. 教育 - 視導

526.7

84008172

教育視導之理論與實際

作 者 邱錦昌
編 輯 劉素芬

出版者 五南圖書出版股份有限公司
發行人 楊榮川

地 址：台北市大安區106

和平東路二段339號4樓

電 話：(02)27055066 (代表號)

傳 真：(02)27066100

郵政劃撥：0106895-3

網 址：[//www.wunan.com.tw](http://www.wunan.com.tw)

電子郵件：wunan@wunan.com.tw

版 刷

1991年	7月	初版一刷
1995年	7月	初版二刷
1995年	8月	二版一刷
2002年	8月	二版四刷

定 價 415元

版權所有・請予尊重

作者簡介

邱錦昌

祖籍：福建省龍岩縣

學歷：國立政治大學教育研究所教育學博士

國立政治大學教育研究所文學碩士

國立政治大學教育學系文學士

經歷：台灣省政府教育廳秘書

台灣省立教育學院兼任講師

台灣省立台中商專兼任講師

國立政治大學教育學系講師

民國五十九年教育行政普通考試及格

民國六十年教育行政高等考試及格

曾任高等考試、普通考試及地方行政特考等之典試委員、

襄試委員及閱卷委員

現職：國立政治大學教育學系副教授兼系主任

序 言

教育工作爲國家各項建設中的基礎，其成效之良窳影響國家未來的發展至鉅。在諸多的教育工作中，教育行政工作就是在支援和改善學校內教師的教學以及提昇學生學習成效的後勤支援體系。在我國教育行政體系中教育視導工作可說是最弱的一環，其成效也最受爭議，同時其所受到的重視程度也最少。就我國過去教育的實施情形來看，教育視導工作的實施狀況，大都偏重於行政督導考核方面，而較忽視教學視導功能的強化。同時，教育視導人員在教學視導與輔導上所具備的專業素養方面亦有待增強。

當我們目前學校教育上呈現了許多病象，尤其有關中小學的教育現狀所受到的質疑與批判最多，那麼如何來改善中小學的教育現狀，使之能導入正常化的教學，進而提昇其教學品質，就成了當前教育工作上的當務之急。而適宜的視導措施即能促成此一目標的達成。因此，有關中小學教學視導功能的加強，就是個相當值得探討的問題。

本書乃作者過去數年來在國立政治大學教育研究所研究進修時，從事此方面問題探討的一愚之得，謹藉此拋磚引玉，並就教於教育界的先進們。最後對於本書之能順利付梓出刊，也要感謝五南圖書出版公司楊董事長榮川先生的鼎力協助。

謹誌於政大教育系
邱錦昌
民國八十年四月

目次

序 言

第一章 緒 論..... 1

第二章 視導的基本概念..... 13

第一節 視導與教學的關係..... 13

第二節 學校教育需要視導工作之基本假設..... 17

第三節 教育視導的涵義..... 20

第四節 視導人員的角色職責..... 36

第三章 教育視導之演進及其發展趨勢..... 55

第一節 艾氏與那澤對教育視導工作演進之看法..... 55

第二節 奎恩對教育視導工作演進之看法..... 58

第三節 墨雪與波培爾對教育視導工作演進之看法..... 61

第四節 舍己凡尼對教育視導工作演進之看法..... 63

第五節 葛立克曼及庫柏等人對教育視導演進之看法..... 78

第六節 本章摘要..... 83

第四章 當前盛行的教學視導理論..... 87

第一節 臨床診斷視導的涵義..... 88

第二節 同僚視導的涵義..... 102

第三節	發展性視導之理論模式·····	113
第五章	我國中小學教育階段之教育視導措施·····	119
第一節	教育視導制度沿革概述·····	119
第二節	中小學教學視導措施之沿革·····	121
第六章	一些實證研究結果之探討·····	147
第一節	有關受試者對於教學視導基本理念看法之探討·····	147
第二節	有關教學視導步驟問題看法之探討·····	153
第三節	有關教學視導工作職責看法之探討·····	161
第四節	有關教學視導工作缺失問題與改進之探討·····	170
第五節	對於教學視導人員工作情形瞭解之探討·····	180
第六節	對於視導人員評價看法上之探討·····	181
第七節	對於視導工作期望與視導人員評價分數差距之探討·····	193
第七章	綜合結論·····	203
第一節	有關視導的概念及理論方面·····	203
第二節	有關實證研究方面·····	214
第八章	對於教學視導措施改進之建議·····	221
【參考資料】		
中文部份	·····	231
英文部份	·····	236

【附 錄】

附錄一 臺灣省各縣市教育視導員額編制統計表·····	253
附錄二 改進班級教學是否有較好的模式·····	254
附錄三 淺述對教育視導人員之評量標準·····	262

【表 次】

表 3-4-1：科層體制、人際關係與人力資源模式之比較·····	70
表 3-5-1：傳統視導與現代視導特質之比較·····	86
表 4-1-1：主要學者對臨床診斷視導實施步驟之比較·····	93
表 4-3-1：發展性視導之行爲模式·····	117
表 6-4-1：美國近年來地方學區之教師與專任教學視導人員 人數統計表·····	177
表 6-4-2：臺灣地區七十五學年度教師、國教輔導員與督學 人數統計表·····	178
表 7-2-1：不同職務受試者對於五類教學視導人員在九項視導 項目上之評價情形·····	220

【圖 次】

圖 2-1-1：學校教育運作主要功能圖·····	15
圖 2-1-2：學校教育運作上五種功能之關係·····	15
圖 2-3-1：教學視導十項工作任務間之關係·····	34
圖 2-4-1：學校階層之視導人員角色觀·····	41
圖 2-4-2：在改進教學上領導方式與視導角色之關係·····	51
圖 3-4-1：人力資源視導與人際關係視導之比較·····	67

圖 3-4-2：增進工作效能模式圖	71
圖 3-5-1：庫柏的教育視導工作典範比較圖	82
圖 4-1-1：三種視導關係圖	90
圖 4-1-2：臨床診斷視導之進行流程模式	92
圖 4-2-1：同僚支持視導體系之歷程模式	108
圖 4-3-1：成功的學校之視導模式圖	113

【附 篇】有關國民中學視導之相關法令

附 篇 一 國民中學課程標準實施要點	265
附 篇 二 加強輔導中小學正常教學實施要點	267
附 篇 三 加強輔導中小學正常教學實施要點有關獎懲事項 補充規定	270
附 篇 四 國民中學學生編班實施要點	273
附 篇 五 臺灣省加強國民中小學改進教學方法實施要項	276
附 篇 六 臺灣省政府教育廳教育視導計畫	293
附 篇 七 臺灣省政府教育廳 學年度教育視導重點 訪視紀錄表	299
附 篇 八 臺灣省政府教育廳視導人員對駐區內偶發事件 及時處理報告表	300
附 篇 九 臺灣省政府教育廳駐區視導人員轉報學校困難及 建議事項報告表	300
附 篇 十 臺灣省政府教育廳七十九學年度教育視導重點 查核表（共十表）	301
附篇十一 七十九學年度臺灣省各縣市立國民中學校務 重點改進報告表	330

附篇十二	臺灣省各縣市政府教育局督學視導規則	332
附篇十三	臺北市督學視導規則	334
附篇十四	臺北市政府教育局七十二學年度視導工作計畫	336
附篇十五	臺北市政府教育局督學視導學校報告表	338
附篇十六	臺北市政府教育局各級學校視導年度報告表	339
附篇十七	臺灣省教育廳國民教育巡迴輔導團設置計畫	343
附篇十八	臺灣省政府教育廳國民教育巡迴輔導團七十四學年度輔導工作計畫	345
附篇十九	臺北市國民教育輔導團設置要點	348
附篇二十	高雄市政府教育局國民教育輔導團設置要點	350
附篇廿一	國立臺灣師範大學中等學校教師研習中心組織大綱	353
附篇廿二	國立臺灣師範大學中等教育輔導委員會組織規則	354
附篇廿三	國立高雄師範學院中等教育輔導委員會組織規程	356
附篇廿四	國立高雄師範學院中等教育輔導委員會輔導計畫	358
附篇廿五	國立彰化師範大學中等教育輔導室組織及職掌	360

1

緒 論

教育為立國的根本，其成效之良窳影響國家的發展至鉅。而國民教育更為各級學校教育的基礎，若期使各級學校教育健全發展必先充實國民教育的內涵，使之能真正發揮德、智、體、羣、美五育均衡發展之理想。尤以處在今天科技進步、變遷迅速及知識爆發的時代裡，社會結構日趨複雜化；同時，各種知識領域也愈趨於專業化。因此，學校教育如何因應此一趨勢，使所有的教育工作者都能在工作上，對國家社會有限的教育資源避免浪費，並做最妥善的分配與運用，進而使各級教育階段密切配合，以發揮最大的教育效果；同時，也使學生在學校教育的歷程中，發揮事半功倍的學習效果，使個人的稟賦潛能充分發展，成為社會上有用的人，以提昇整個國家社會人力資源的素質。這就成了當前教育工作努力追求的目標。而健全之教育視導制度的確立，可說就是達成此一目標的重要途徑之一。美國教育素質檢討委員會（National Commission on Excellence in Education）在一九

八三年所提出的教育改革報告書《A Nation at Risk—The Imperative for Educational Reform》中曾指出，教育的改革應以提昇教師教學及學生學習的效果為主要重點。要想提昇學生學習成就的關鍵所在，就是要能提供給學生能力卓越的教師，而教學視導工作就是提昇教師專業能力的重要方法之一。（Wood，1985-138；Hopengardner and Walker，1984-36-37）同時，近年來有許多學者更確認視導工作是促進教育措施進步的主要力量。（Anderson，1982-182）

一個學校可能表現的成績，總不能超過學校裡教師素質的限度。（劉真，民 48）而教學改進的最主要關鍵所在之一，就是學校裡要有能力强素質高的教師。（Hopfengardner and Walker，1984）所謂能力强素質高的教師，乃指具有強烈的動機（教學意願高）、豐富的專門學科知識、嫺熟的教學技巧、努力教學並不斷地致力於自我專業知能成長的教師。有了這種教師，才易確保教學效率的提昇與學校教育的成功。（Sergiovanni，1982-108-109）這說明了師資素質的高下，將影響到學校教育成效的好壞。而如何由加強教學視導工作著手，使不合格的教師成為合格的教師，使學能較差的教師成為優良的教師，這就是教育視導工作所要達成的目標。再者，學生是學校教育的主要對象，而學生學習的成功才是教育的目的。至於如何引導學生學習的成功，教師當然是居於最重要的地位。換言之教師所提供的教學內容、所運用的教學方法、與學生間的相互關係等將影響學生學習的成效。因而許多學者即強調對教師的教學輔導及改進教學，就成為教育視導工作的重點。（夏邦俊，民 59；黃昆輝，民 62；江文雄，民 67；李祖壽，民 68；Burton and Brueckner，1955；Smith et al.，1961；Eye，1965；Sergiovanni，1965；Brain and Pullen 1966；Neagley and Evans，1970；Unruh and Turner，1970；

Gordon, 1973; Wiles, 1975; Oliva, 1976; Marks, Stoops and King-Stoops, 1978; Dull, 1981; Reilkoff, 1981; Sahling, 1981; Stoops, Rafferty and Johnson, 1981; Pfeiffer and Dunlap, 1982; Beck and Seirfert, 1983; Renihan and Renihan, 1983; Sergiovanni and Starratt, 1983; Urich, Mitchell and LaVorgna, 1983; Cooper, 1984; Hopfengardner and Walker, 1984; Nsien, 1984; Shapiro et al., 1984; Harris, 1985; Wiles and Bondi, 1986)

哈松尼 (Hawthorne) 認為教學視導就其實際措施而言，雖已有長遠的歷史，但是在概念 (理論) 上卻尚屬幼稚期。因此，今天不僅要發展可行的教學視導條件，並且更要探索出可行的教學視導模式。(Cooper, 1982-1826)

克羅斯比 (Crosby, 1969) 曾就美國視導與課程發展協會 (The Association for Supervision and Curriculum Development) 所正式發行的教育領導 (Educational Leadership) 期刊，研究由 1960 至 1968 年間刊登之文章內容，結果發現有關視導方面之文章，平均每年不到七篇。而且所刊登之文章幾乎都不屬於實證性之研究。鄧漢 (Denham, 1977) 也曾就 1971 至 1977 年出刊之教育研究評論 (The Review of Educational Research) 所刊登之內容加以研究分析，結果發現其內容中並未包含有關視導、教學改進或任何有關協助教師改進教學努力等之研究評論在內。(Cooper, 1982) 雖然有關教學視導之研究如此的少，但是也非完全沒有。近年來，除了許多有關臨床診斷視導 (clinical supervision) 之研究外，大部分的教學視導研究可歸類為以下三大範圍——有關視導的活動與職責方面、有關對於視導態度方面、以及有關視導行為方面。茲分別說明如下。

◎ 有關教學視導活動與職責方面之研究

卡曼（Carman，1970）曾評閱了由1955至1969年間所完成的一百三十五篇研究，發現絕大部分的研究對於一般視導職責之看法，大約可歸納為——在職教育、增進人際關係的改善、以及提供諮詢與教學的服務等。該研究亦發現，視導人員與地方上學校人員對於視導人員之實際角色（actual role）與理想角色（ideal role）之看法上具有相當高程度的一致看法。相反地，就卡爾頓（Carlton，1970）以佛羅里達州一千位國小教師與五十二位校長為對象所做的研究，卻發現受試者對於視導人員之實際角色與理想角色之看法上，卻有很大的差距存在。該研究發現，對於實際角色被評為最多的活動是——協助爭取聯邦補助金以擬定各種發展計畫、執行例行性之行政職責、參與政策的擬定、參與在職教育計畫及研習活動、協助教科書編選委員會等。至於受試者所認為理想的視導人員角色，不外乎以下之活動——計畫及安排在職教師的觀摩訪問、安排參觀具有展望性的教學活動與措施、協助教師選定及解釋教材、協助新進教師施予始業輔導、協助教學計畫活動、以及實地訪問與觀察教師課堂教學之情形等。

柯爾伯特（Colbert，1967）之研究發現，教師覺得當視導人員具備以下條件時，是最有效能的。亦即，視導人員能協助改進教師的教學技巧、具有演示教學的能力、能提供建設性的批評、在觀察教學後所舉行的教學檢討會上能提供給教師具體的建議、在訪問觀察教師教學時態度謙遜、以及能協助教師評鑑其教學結果。

唐尼（Toney，1971）曾就小學教師、視導人員以及學校行政

人員對於課堂訪問觀察之看法進行研究，結果發現，視導人員在進行課堂訪問的事前計畫階段中，往往缺乏讓教師有參與的機會。教師都是遵照人事人員而非教師本身所訂定的標準來進行教學，並且教師們均希望能對課堂訪問之政策與過程步驟的擬定有更多的參與機會。

哈德韋（Hathaway，1974）曾以美國加州高中校長及試用教師為研究對象，要受試者對所選用的視導技巧和措施之價值給予評價。結果發現——教師們覺得課堂訪問、個別溝通、始業輔導會議（orientation meeting）、訪問觀摩其他學校、課程發展、以及訪問觀摩校內其他班級之教學等，要比校長們所認為之理想次數為少。而校長們也對課堂訪問、個別溝通以及課程發展等活動之價值看法上，要比教師們之評價為高。

史密斯（Smith，1982）以美國肯他基州布力特郡（Bullitt）之公立高中教師為對象所做的研究，發現教師對於視導工作大都持有相當高的價值之看法；同時他們也認為在視導工作上，最具價值之項目就是有關教學的改進與促進教師專業知能的成長。

仙氏（Nsien，1984）以美國賓州公立中學之校長、助理校長、科主任及教師為對象所做的研究，發現受試者均強調以下之教學視導看法——視導人員應協助教師改進教學、視導人員應將其所撰寫的教學視導工作報告與被視導之教師分享、對教師課堂教學之觀察訪問應在座談會（conference）之後進行、在對教師課堂教學之觀察訪問後所舉行的檢討會（post-observation conference）是要給教師提供客觀的回饋。

柯特坎普（Kottkamp，1986）等人，以美國佛羅里達州 Dade 郡之公立學校教師所做的比較二十年間（1964 至 1984）教師態度變遷之研究中顯示，當教師在教學上遭到困難時，其最主要的幫

助來源是學校內的其他同事（相關學科之教師）。而柯樂福（Croff）亦有類似的研究發現（Diamond，1978）；其次是負責課程方面之助理校長（相當於我國之教務主任）；再次是資源教師（resource teachers）及學科教材專家（subject-matter specialist）。而在二十年間，教師尋求幫助來源之情形也有所變化，像接受直屬行政人員與視導人員協助之比例有下降的趨勢（由 54% 降到 38%）；而接受資源教師、學科教材專家及其他資源人士協助之比例，則有升高之趨勢（由 41.6% 增加到 60.4%）。

◎ 有關對教學視導態度方面之研究

卡斯（Guss，1961）以印地安那州（Indiana）教師對視導工作看法之研究中，有以下之發現——教師認為目前之視導工作焦點並未放在教學之改進上；在視導工作歷程中，視導人員與教師間並未具有和諧之人際關係；教師們不認為視導人員是要去幫助他們的；教師們所最期望的視導工作之功能，乃是能協助他們解決教學上之難題。此外，並發現教師對於視導工作常存有一種矛盾之心態，亦即教師們平時大都不喜歡被視導人員視導，但是當他們遭到了困難時，卻又希望視導人員能主動協助他們解決其難題。（Leeper，1971）

高斯坦（Goldstein，1973）之研究指出，具有豐富教學經驗之教師在以下四方面，與資淺教師相比較有顯著的不同——教學經驗豐富之教師與視導人員之間有更多的交互作用機會、資深教師對視導人員與教師間交互作用之衝突有更多的認識與瞭解、資深教師感覺視導人員是更具支持性的、資深教師覺得視導人員之協助是更有效益的。

賀奇柏格與楊氏（Heichberg and Young，1975）以西紐約小

學教師所做的研究中，發現有 82% 的教師覺得學校裡確實需要有教學視導與評鑑的措施，但是也有 70% 的教師指出，視導人員經常會令被視導者覺得具有潛在的危險性。

羅威爾與菲爾普斯（Lovell and Phelps, 1976）所做的有關教師、校長以及視導人員對美國田納西州教學視導措施之感受的研究中，發現受試者中有 80% 的人答——從未被視導人員視導過教學的情形，或從未與視導人員進行過溝通座談。而在那些回答參與過座談會及曾被視導過的教師中，有 93% 以上回答其進行之時間約在三十分鐘至一小時之間。同時有 69% 的教師認為這種課堂觀察訪問並不影響教學的聯貫性，但是有 13% 的教師卻認為這種觀察訪問會影響教學的聯貫性。

布藍柏格（Blumberg, 1980）摘述了有關教師與視導人員對於教學視導工作態度之研究，發現教師們傾向於認為教學視導工作對他們教學的改進上沒有什麼價值。相反地，視導人員則認為其工作對於教學的改進頗具價值。

傅萊哲（Fraser, 1980）以蒙大那州（Montana）之公立學校教師所做的研究顯示，教師均認為視導工作之目標是在增進教——學歷程的效果。而教學視導能否有助於教師教學歷程的改善，乃受到教師對視導工作之態度的影響。質言之，如果教師對視導工作具有正面積極的看法，或對實際視導工作措施感到滿意、或對視導人員能以接納的態度相溝通，則視導工作就能具有改善教師教學之功能。所以他認為視導人員與教師間關係是否和諧，要比視導人員所具備的視導技巧更為來得重要。同時，教師對視導工作感到滿意與否，是與他的工作滿足感有關。而在工作滿足上具有相當滿意的教師，他們尤其強調以下三種視導措施——(1)在視導前之會議中，視導人員要能與教師充