

孫邦正編著

教育視導大綱

臺灣商務印書館發行

孫邦正編著

教育視導大綱

臺灣商務印書館發行

中華民國四十三年四月臺一版
中華民國七十三年四月臺四版

教育視導大綱 一冊

基本定價二元正

版權所有
翻印必究

編著者 孫 邦 正

發行人 朱 建 民

印刷及
發行所

臺灣商務印書館股份有限公司

臺北市重慶南路一段三十七號
登記證：局版臺業字第〇八三六號

自序

教育計劃之實施，教育政策之推行，必藉強有力之視導機構爲之督導推動，然後乃能推行盡利；教育事業之改進，教育效率之提高，亦必賴幹練之視導人員爲之輔助指導，然後始能達於完善之境地。蓋教育行政之任務，不外下列四項：一爲教育事業之設計與規畫，二爲教育事業之監督與管理，三爲教育事業之視察與考核，四爲教育事業之指導與改進。其中關於教育事業之視察、考核與指導，固須教育視導人員負其全責；而教育事業之設計與規畫，亦須以視導人員之報告爲依據，庶不至閉門造車；至於教育事業之監督與管理，尤須以視導人員爲耳目，以期教育法令得以貫徹，教育政策得以實現。由此可知教育視導在教育行政中之地位，極爲重要。

我國對於教育視導素不重視，每視教育視導爲行政之附庸，視導人員爲散曹閒值之輩，以致教育視導之功效無由發揮。近年來，教育視導工作漸爲人重視，或作學理上之研究，或作制度上之革新，惟以各級教育視導機構未臻完善，教育視導方法未盡科學化，教育視導人員地位之低微，職權之籠統，視導經費之不足，視導與行政之缺乏聯繫，以致視導功效未能充分發揮。今後吾人欲提高教育行政之效率，必須針對此項缺點，力謀改進。

作者有鑒於此，爰於課餘，草成斯書。本書共分五章：第一章爲教育視導的基本概念，對於教育視導之本原理，作扼要之敘述；第二章爲教育視導制度，對於教育視導制度之沿革與現狀，加以說明，並試擬一改進方案，以爲改革我國教育視導制度之參考；第三章爲教育視導人員，對於教育視導人員之資格、待遇、職責與修養等問題，加以討論，以爲提高視導人員地位之張本；第四章爲教育視導方法，對於視察、考核及指導之科學方法，加以介紹，以爲視導人員之借鑑；第五章爲教育視導的研究，對於教育視導效率問題加以檢討，以期視導人員用研究的態度從事視導工作，藉以發揮視導的功效。作者於屬筆之際，力求正確謹嚴，惟望漏之處，仍恐難免，倘承讀者教正，則幸甚矣。

作者謹識

目次

第一章 教育視導的基本概念	一
第一節 教育視導的要義	一
第二節 教育視導的功用	三
第三節 教育視導的基本原則	六
第二章 教育視導制度	一二
第一節 我國教育視導制度的演進	一二
第二節 各國教育視導制度舉例	五六
第三節 我國教育視導制度的檢討和改進	六四
第三章 教育視導人員	七八
第一節 教育視導人員的地位和責任	七八
第二節 教育視導人員的資格任用和待遇	七九
第三節 教育視導人員的職務和權限	八二
第四節 教育視導人員應有的修養	九〇
第四章 教育視導方法	九八
第一節 視察	九八
一、視察前的準備	九八
二、視察時應注意的事項	一六九
三、視察後的改進	一七九
第二節 調查	一八九
一、調查的意義功用和種類	一八九

一、調查的步驟·····	一九一
三、調查表格·····	一九八
第三節 考核·····	二三三
一、考核方法的要點·····	二三三
二、考核的方式·····	二三三
三、測量效率的表格·····	二三四
第四節 指導·····	二六七
一、批評·····	二六八
二、會商·····	二六九
三、示範教學·····	二七〇
四、指導參觀·····	二七一
五、督導進修·····	二七二
第五節 報告·····	二七四
一、報告方法的要點·····	二七四
二、報告的內容·····	二七五
三、報告的種類和格式·····	二八〇
第六節 我國教育視導方法的檢討和改進·····	三一五
第五章 教育視導的研究·····	三二〇
第一節 一般教育問題的研究·····	三二一
第二節 視導活動和方法的研究·····	三二八
第三節 視導效率的研究·····	三三〇

教育視導大綱

第一章 教育視導的基本概念

第一節 教育視導的要義

(一)教育視導的意義 教育行政的作用有四：一爲立法或計劃，二爲行政或設施，三爲觀察，四爲指導。舉凡教育宗旨和教育政策的釐訂，行政組織和學校系統的規劃，教育法令和教育計劃的頒行，都是屬於立法方面的工作。教育政策、教育法令和教育計劃頒行後，所屬機關即須遵照辦理，形而爲實際的設施，這是教育行政人員和教育人員的責任。但是教育行政人員和教育人員遵依的程度，實施的結果，成績的高下，以及辦法的優劣，則必須有專員爲之考察；考察之後，更從而加以指導，以求其進步，這就是觀察和指導方面的工作了。教育行政主管人員再以視導人員的報告，作爲立法和設施的參考。兩兩循環，教育事業，乃得進步。

我們若要明瞭教育視導的意義，先要瞭解「視導」二字的解釋。按「視導」(Supervision)二字，原係「觀察和指導」一詞的簡稱。所謂觀察，就是根據一定的標準，對於教育事業實施的情形，作精密的觀察，以期明瞭教育事業的實際狀況。舉凡縣市教育行政，各級學校教育，以及校舍設備，教師教學，學生成績，經費支付，財產保管等項，固然要由視導人員去視察；即教育工作人員的辦事能力，服務精神，學校的校風，學生的思想等等，也要由視導人員審察清楚，以爲獎懲和指導改進的依據。所謂指導，係根據觀察的結果，加以正確的判斷，然後予被視導者以積極的指示或輔助，使教育事業得以進步。例如被視導者若不明瞭政府的法令或主

管機關的意旨，視導人員即當加以解釋或宣達；若被視導者推行法令不力，視導人員即從而督促之；若教育設施有不盡合規定的，從而糾正之；有不盡善的，從而輔助之，使之逐漸改進，以求達到預定的教育目標。所以教育視導的涵義，包括視察和指導兩方面，視導人員若「視而不察」，固覺有愧於職守；即「視而不導」，亦屬未了解視導的真義。

因此，教育視導的意義，可綜述如下：教育視導是根據一定的標準，對於教育事業的實施情形，作精密的觀察，將教育事業的實況，認識清楚；再根據視察的結果，加以正確的判斷；然後予被視導者以積極的建設的指示和輔導，使教育事業得以進步。

(二) 視察和指導的區別及其關係 視察和指導，分析起來，是不同的。視察是消極的作用，而指導是積極的作用。考察教育工作人員之勤惰，法令規程之推行，課程之支配，教材之選擇，教學效率之高下，學生程度之優劣，訓導實施之效果，社教工作之成績等等，都是屬於視察方面的工作；而教材教法的改進，學校行政設施的革新，訓導實施和學校衛生的改善，教師進修方法的指導等等，却屬於指導方面的工作了。視察的目的，在明瞭教育的實況；而指導的目的，則在改進教育的現狀。

視察和指導的性質雖各不同，然而二者的關係則至為密切，指導必須根據視察的結果，視察之後必須指導。視察是手段，指導是目的。視察因指導得當而完成使命，指導因視察精密而切中癥結。二者相互為用，不可分離，所以視察和指導，應平行並進，不容偏廢。

(三) 視導在教育行政中的地位 視導在教育行政中所處的地位，約有兩種不同的看法：

① 視導為隸屬於行政下的一種作用。

② 視導為與行政相平行的一種作用。

前者把視導看作行政的附庸，後者以為視導和行政是平等的。歐美各國，視導和行政並重，所以他們的教育計劃，能夠迅速推行，而且能夠澈底地推行；教育上的缺點，能夠迅速改進；教育事業的進步，也因之一口

千里。我國則置視導於行政的附從地位，所以視導人員在教育行政組織上所佔的地位，總低於其他負主管責任的人員，而往往被看作供臨時差遣的屬吏，或安置冗員的散職閒曹。視導人員的報告建議，既不爲主管人員所重視，視導計劃，亦無法澈底執行；因此，視導的效率極微，教育事業亦難有長足的進展。實則，視導和行政的性質雖各不同，然而二者關聯協調之處甚多。視導計劃固然要以行政計劃做根據；而行政上教育法令和教育計劃的釐訂，也要根據視導人員視察調查所得的事實，否則就不免有閉門造車，不切實際的弊病。這不過舉其一端而言，其他有待聯絡合作之處極多。

美國教育學者克伯雷 (E. P. Cubberley) 謂市教育督察長 (City School Superintendent) 一身同時爲組織者、執行者、和輔導者 (註一)。美國教育行政專家易烈蒂 (E. C. Elliot) 謂「教育行政」一詞，有四項作用：一爲立法或計劃，一爲行政或設施，一爲視察，一爲指導，教育董事會負立法或計劃的責任，教育行政長官負行政或設施的責任，督學則負視察指導的責任 (註二)。凡此皆說明視導當與立法、組織、行政並重，不應強分軒輊。

第二節 教育視導的功用

教育視導不僅與立法、組織、行政等立於同等的地位，而且教育行政效率的高低，實以視導爲樞紐。其理由有四：

(一) 教育法令之推行，必藉視導人員爲之督促推動，——我國幅員遼闊，各級教育行政機關，對於法令之推行，在距離行政機關不遠的地方，還可以就近督促；至若邊遠之區，則權力不易達到，大有鞭長莫及之感。視導的作用，即在以完密的組織，深入內地，以督促教育工作人員，推行法令。遇有不明瞭法令內容的，視導人員卽爲之解釋；遇有推行不力的，視導人員卽加以督促；遇有推行困難的，視導人員卽爲之解除困難；遇有執行錯誤的，視導人員卽爲之糾正。所以要求教育法令能夠推行盡利，必賴視導人員推動策進的力量。

(二) 教育事業實施的統一，必賴視導人員之觀察指導，——各地方因財富多寡、師資優劣、文化高低等各不相同，以致教育事業的進步情形，也就參差不齊。財力充足、師資優良，文化發達的區域，其教育程度自高；而財力拮据、師資缺乏、文化落後的區域，其教育事業亦因之一落千丈。為欲使各地教育事業達到同一水準之上，必須有視導人員為之籌劃經費、整理經費、訓練師資、輔導師資，然後各地方教育事業，纔不會參差過甚。

(三) 教育行政機關和教育機關的聯絡，必藉視導人員為之溝通聲氣，——教育行政機關有時要宣達政府意旨於所屬教育機關，或對教育人員有所指示，而又不便行文時，就必須靠視導人員為之傳達；而次級地方教育行政機關和各級學校有特別的問題或困難，為書面所不能詳盡，或不便形之於筆墨的，也必須由視導人員代為呈報。如此，使上意下傳，下情上達，上下聲氣既通，就可以免除許多誤會，而行政上的效率，也可以大為提高了。

(四) 教育事業的改進，教育制度的革新，以及教育效率的提高，均有賴視導人員精密的觀察、調查、考核和指導，——欲謀教育事業之改進，教育制度之革新，必須先把教育實況上的優劣、得失、存缺、輕重等現象，認識清楚，然後對症下藥，切實改進，纔能奏效。實施視導制度，可以明察教育的事實，考核教育的價值，指導教育的進行，其結果教育事業自必日在改造、擴展的歷程中，以逐漸達到完善的境地。

以上是從教育行政方面說明教育視導的效用。若從教師方面來說，更足以顯示教育視導的重要。

(一) 教師的訓練，往往為時間、人才、和經費所限，以致曾受師資訓練者供不應求，其結果乃以不合格的教師充任。現在一般教師未受專業訓練的很多。

就小學師資而言，據教育部的統計，在民國三十三年至三十四年度內，各省不合格的師資，仍佔多數。茲表列如左：(註三)

就中等學校教員而言，不合格的師資，亦復不少。例如民國二十八年安徽省教育廳調查全省中等學校教員的資格，經統計後，其結果如下：

年 度	省 別	合 格		不 合 格	
		人 數	百 分 比	人 數	百 分 比
三十二年	廣西	一九、七一八	二九%	四八、五四四	七一%
三十三年	湖北	一七、〇一八	四三	三二、二六四	五七
三十三年	福建	一一、四五九	五三	一〇、〇八四	四七
三十四年	四川	五三、七六一	四一	七六、四五七	五九
三十四年	湖南	四七、九四九	八五	八、七七三	一五
三十四年	江西	三三、二〇二	八七	五、八九四	一三
三十四年	安徽	一七、七九八	四九	一七、六九八	五一
三十四年	雲南	一六、五五〇	四八	一七、九三一	五二
三十四年	陝西	二一、四七八	六八	一〇、〇二五	三二
三十四年	西康	一、八二四	六五	六五三	三五
三十四年	重慶市	二、五一〇	七一	九六六	二九

國外專科以上學校畢業者

三五人

國內師大或大學教育院系科畢業者

四九七人

國內高等師範畢業者

二二七人

國內大學本科畢業者

一九二人

國內專科學校畢業者

一二三人

中等學校畢業者

二四三人

其他

一〇四人

合計

一、四二〇人

上列統計中，中等學校畢業者及其他二項，計有三四七人，佔百分之二十四強，係屬不合格教師。

現在我們要完全以會受專業訓練的教師，來代替不合格的教師，既爲一不可能之事，惟有加強視導的力量，以補充一般教師的基本知能，增進他們的教學效率，引起他們進修的興趣，鼓勵他們服務的熱誠，使他們成爲勝任愉快的好教師。

(二) 即在少數合格的師資當中，好學不倦者固多，然而也有人爲了：①所受的專業訓練時間短促，能力有限；②在校缺乏實習機會；③畢業未久，經驗缺乏；④畢業已久，現有的學識，已不足應付時代的需要；⑤服務地點偏僻，缺乏研究的設備和切磋的伴侶；⑥教育生活曾經間斷，不明瞭新近教育的趨勢等等原因，而不能表現優良的成績，欲增進他們的教學效能，必有視導人員加以策勵指導，然後他們始能與時俱進。

(三) 學驗俱富的教師，似乎不需要視導，實則此類教師更需誘掖，使其從事實驗研究，以謀教學方法之改進，爲教師之表率。

(四) 社會情況隨時代演進而千變萬殊；教育設施，復隨社會變遷而日新月異。教師勢不能以一成不變之知能，應付變動不居之事業。所以在教育行政方面應設專人指導教師進修，使他們得以隨時增進其知能，而不致成爲時代的落伍者。

由上所述，可知無論從教育行政方面或者從教師方面看來，教育視導實係教育行政中最重要的一種作用。

第三節 教育視導的基本原則

欲發揮教育視導的效率，必先加強視導的組織，改進視導的方法，然而最重要的，還在於確定幾個基本的

視導原則，遵守實行。重要的視導原則，約有下列幾條：

一、教育視導應有健全的制度和組織。教育視導效率低微的原因，半由於視導方法的欠妥善，半由於視導制度和組織的不健全，而制度和組織的不健全，尤為根本的原因。我國教育視導制度和組織上的缺陷很多，在縱的方面，中央、省、縣各級視導機構既缺乏聯繫；在橫的方面，視導組織亦未完成網狀的分佈。教育視導人員的地位低微，更使視導的力量不能發揮。因此，今後視導工作上一個主要的問題，即在改進視導制度，加強視導組織，使之有系統、有聯絡、有力量。

二、教育視導須與教育行政密切聯繫。從上面所述教育視導的意義和效用看來，可知視察乃教育行政的耳目，指導乃教育行政的喉舌，而教育行政主管人員好像是人的中樞神經。耳目之所見聞，必須報告中樞神經知道，而喉舌必須聽從中樞神經的指導而言語。同時，教育視導報告是教育行政上計劃和設施的根據，而教育行政是執行視察人員建議的動力。視察若無行政力量作後盾，就不能發揮他的力量；反過來說，行政方面的計劃和設施，若無視導報告做根據，就會發生閉門造車，不合實際的弊病。如此看來，教育視導和教育行政之須密切聯繫，是非常明顯的。視導和行政好比是一架機器的兩個齒輪，這兩個齒輪不應該各轉各的，而應該互相配合地轉動，以推進整個教育的機構。

三、教育視導人員須受專業訓練。視導工作之繁重困難，甚於行政方面的例行事務，非由專家擔任，不足與言事功。視導人員不僅要熟悉各種教育的內容，有關的教育法令規章，而且要有敏銳的觀察能力，建設的批評本領，實際的輔導技術。視導人員是「教師的教師」，若非學識、技能、態度、品格，都高人一等，焉能勝任。所以教育行政當局，任命視導人員，應審慎從事，務期視導人員的學識經驗，足以負起視導的重任；而視導人員亦應繼續不斷地努力進修，以期充分表現專業的精神。

四、視導的事項應採分工合作的辦法。教育視導的範圍甚廣，有屬於行政的，有屬於教學的，有屬於訓育的，有屬於設備衛生的；而在教學一項之內，又有許多學科之別。督學非萬能之人，對於各種事項勢難顧到，

所以應採用分工的辦法。行政視導和教學視導性質不同，應各由專人負責；而且教學視導中，中學應按視導的學科分任，小學應按視導的年級分任。例如法國中央視學員，專司小學者十二人，其中十一人任關於教學之視導，另一人專司行政之視導；又專司中學視導者十九人，其中二人專司關於宿舍、體育及行政方面之指導，有九人任文科之指導，四人任理科之指導，三人任外國語之指導。又如英國中央視學員，分任職業學校，中學校、小學校之視察，皆其例證。如此辦法，視導人員各就其專長而從事工作，則視導的功效更為顯著。

五、積極的指導重於消極的視察 視導工作可分為視察和指導兩大部分。視察所以明實況，定獎懲，作改進設施的參考根據，此外視察本身並無特殊的價值；指導則在糾正錯誤，補救缺點，協助解決困難，督促推行法令，使教育事業日新月新。所以視察只是手段，而指導却是目的。以前的視學制度，着重視察，忽視指導，這是莫大的錯誤。『所貴乎視察者，以視察既竣後，將繼之以改進之計劃：對於所有優點，當有以獎勵之，廣佈之；對於所有缺點，當有較好的方法，以代替之，此項原則在教育行政機關及各個學校皆可應用。蓋指摘他人之缺點不難，凡具相當常識者類優為之；但指出替代方法，則至不易。凡視導不可以視察為止境，而應繼之以指導，殆已為一般人所公認。』（註四）

六、教育視導應採用科學的方法 視導人員無論從事視察、調查、考核、指導、報告等項工作，均應採用科學的方法，使視察調查的結果，正確可靠；考核獎懲，公允切當；指導方法，切實易行；報告內容，符合事實。而且視察、考核、批評、獎懲等，須有客觀的標準為依據，不能憑藉視導人員主觀的論斷（註五）。

七、教育視導須有計劃 教育是國家的百年大計，這計劃一經審慎周詳訂定之後，就應當分期實施，以求達到最後的目的。教育事業既然有計劃的有步驟的，則考察、指導這種事業的視導工作，當然也要有計劃地實施。例如一省教育的中心工作是實施國民教育，則如何督導本省各地按照計劃切實推行國民教育，自然是教育視導上的中心工作。一省的視導計劃，當然要由省教育行政主管人員，和省視導人員妥為釐訂；而在一個區域之內，又應當以全省的視導計劃為依據，擬定一個範圍較小的視導計劃，以求更便於本區域內的實施。各級

視導會議，就負有擬訂這種視導計劃的使命。

教育事業既然有步驟的，視導的工作也應分步驟連續發揮他的功能，達到他的目的，不可斷斷續續，零零碎碎地去做，以致勞而無功。不過事業的連續往往有賴於人員的繼續工作，假設視導人員時時變動，視導工作自難收效。至於視導人員在一個區域內究竟應連續工作好久，才宜於調動，似乎很難確定。但是我們可以說，一個視導人員應當在一個區域內工作，直至他的計劃告一段落為止。而且視導人員調動的時候，也應該將該區內的視導計劃，分已辦、正辦、未辦三種，移交後任，使他明瞭該區過去背景，把握現在實況，計劃將來工作。假設教育視導有了計劃，而且計劃的實施，又顧到地域的特殊性，和時間的連續性，則視導工作的成效一定可以預期的。

八、教育視導應顧及實際的情形 教育學理因為教育實施的南針，但各種設施必求其盡合教育學理上所指示的，有時亦為環境所不許，這時候，應斟酌情形，權宜辦理。例如選擇校地一事，在理論上當選高敞清潔的地方，但為財力人事所限，而不得不借用破廟時，我們就不能指責他們不懂教育原理。所以視導時的批評和指導，當顧到實際情形，而不能固執成見，拘守理論。

九、視導人員應抱持同情的態度 視導的活動多半是人與人的交涉，視導人員若吹毛求疵，或盛氣凌人，被視導者就不會發生良好的反應，因此，他的視導活動，不是徒勞無功，就是事倍功半。反之，視導人員若處處抱同情的態度，和氣迎人，善意待人，並設身處地為被視導者打算，則被視導者必定樂意接受；視導的目的，也較易達到了。

十、教育視導人員應抱持公開的態度 視導是教育上一種公開的活動，偵探式的視察時代已經過去了。視導人員須使被視導者明瞭視導的意義和範圍；視導人員要看些什麼，協助些什麼，也應當坦白地告訴被視導者，使他們有所準備，使視導的活動進行得更順利而有效。被視導者也應當坦白、誠實，把全盤真象擺在視導人員的面前，讓他們來批評、來研究、來指導，而無所用其隱藏掩飾。上海工部局小學，曾訂了「共同認識」

四條，可說是視導人員和被視導者共同遵守的原則，茲引錄如後：（註六）

① 認識視導是謀學校業務的進步。

② 認識視導的關係是在事而不在人。

③ 認識視導的工作，是相互合作的，大家謀效率的增進，而非片面的，監督的。

④ 認識視導方面的要點，是擴大優點的應用，從應用中，有形的或無形的防止劣點的發現。

十一、教育視導是合作的事業 上面已經說過，教育視導是一種公開的活動，視導者與被視導者之間應該衷誠合作。關於這一點，在兩方都明瞭視導的意義、功用、和範圍之後，是不難辦到的。上面又說明，教育視導應與教育行政取得密切聯繫的理由、需要、和好處，則視導人員與主管教育的行政人員之間應該合作，也是很明顯的。教育視導既然要有標準、有計劃，而標準和計劃，往往有賴於研究和設計；教育上困難問題之解決，也有賴於實驗和研究，所以視導人員和教育研究機關也應該合作。教育視導應當明瞭對象的環境和背景，所以視導人員到了一個地方之後，應當和當地人士取得聯絡，博訪周諮，以備參考，這也是一種合作。視導人員能與有關係的各方面都合作起來，他的工作自然進行順利，成效可期了（註七）。

十二、教育視導須以達到被視導者自己改進為理想 教育視導的最後目的，不在被視導者接受批評和指導，而在養成被視導者自信、自立、和創造的精神。因為視導人員與教師接觸的時間不多，不能時時予以指導，但養成被視導者自信、自立、和創造的精神後，教師即可自動求改進，而不必依賴視導人員的指導，這雖是教育視導上一個遙遠的理想，然而却是我們努力的最高目標，所以我們在談視導原則的時候，不能忽略視導的理想而不談；然而談亦止於此矣。

（註一） E. P. Cubberley : Public School Administration, Introduction.

（註二） E. C. Elliot : School Supervision, chp. 1.

（註三） 教育部第二次中國教育年鑑（商務）

(註四) 常導之：增訂教育行政大綱三二一頁(中華)

(註五) 孫邦正：教育視導的基本概念(四川教育視導通訊第十三期)

(註六) 雷震清：教育視導之理論與實際八二頁(教育編譯館)

(註七) Burton: Supervision and the Improvement of Teaching, p. p. 10-12

本書參考書

- 一、周邦道：教育視導 第一章(正中)
- 二、杜定友：學校教育指導法 第一章(中華)
- 三、孫邦正：教育行政 第六章(正中)
- 四、常導之：增訂教育行政大綱 第四卷(中華)
- 五、杜佐周：教育與學校行政原理 第六章(商務)
- 六、孫邦正：教育輔導 第一章(正中)
- 七、羅廷光：教育行政上冊第二十章(商務)
- 八、Barr, A. S. and Burton, W. H.: Supervision, c.p. 1. Appleton, 1947.
- 九、Burton, W. H.: Supervision and the Improvement of Teaching, chp. 1. Appleton, and Co.
- 十、Cubberley, E. P.: Public School Administration, chps. 13-15. Houghton Mifflin.
- 十一、Alberty, H. B. and Thayer, V. T.: Sypervision in the Secondary School, 1931. Heath & Co.
- 十二、Douglass, H. R. & Boardman, C. W.: Supervision, Secondary School, 1934. Houghton.
- 十三、Nutt H. W.: The Supervision of Instruction, chp. 1. Houghton Mifflin.
- 十四、Ston, C. R.: Supervision of the Elementary School, chps. 1-2. Houghton Mifflin.
- 十五、Rorer, J. A.: Principles of Democratic Supervision, 1942. Bureau of Publication, T. C. Columbia University
- 十六、Association for Supervision and Curriculum Department: Leadership Through Supervision, 1946. Yearbook. N. E. A.