

廈門大學教育叢書
視學綱要

中華民國二十二年十一月初版

(一〇三四四)

廈門大學教育學院叢書
視學綱要 一冊

Common Sense in School Supervision

每冊定價大洋貳元

外埠酌加運費匯費

原著者 Charles A.

譯述者 姜慎
楊慎

發行人 王雲五
上海河南路五

印刷所 商務印書館
上海河南路

發行所 商務印書館
上海及各埠

版 翻
權 印
所 必
有 究

(本書校對者楊瑞文)

程序

同學姜伯韓先生，主講於廈門大學教育學院有年，日前寓書於余，謂與該院學生楊慎宜女士合譯美國瓦格涅氏所著視學綱要一書，約十萬餘言，並以自編目次見示，囑爲序文；余雖未讀原書，但觀原序所云，該書介紹之各個觀念，均爲三十年來所施行所討論與記述之結晶，並注重個人實驗與專家意見，使各章順序爲心理的排列，可見其書之價值也。

吾國教育行政，施行視學制始於遜清末年。民國後各級教育行政機關仍沿用視學之名，至十七年方經教育部規定改稱督學，但其重要職責，前後一致，並無更改。

督學職務，依規程所定爲秉承主管教育行政長官命令，視察及指導各該管區域內教育事宜；詳言之，凡關於教育法令地方教育行政學校教育社會教育義務教育之推行，地方教育經費之籌措，地方教育人員服務及考成等等，均在督學視導範圍之內；又教育訴訟，在外國向由司法機關處理，其在吾國，亦多屬於教育行政，而各地方教育上糾紛事件又特多，故必賴督學分赴各地爲之調解，或擬具處理意見呈請主管機關決定。故督學一職，欲求其勝任愉快，似以具有教育行政經驗而富於教育學識及普通常識者爲合選，不必苛求其爲某項之專門人才也。但每一教育行政機關，其督學名額，在三四人以上者，則每人對於一種教育事業如義

務教育民衆教育等應有特殊之研究，庶能各盡所長，指導得法。至關於學校教學之改善，及中學教科之視察，必須有專科人材，充任指導，故督學與指導員，以並設爲宜。

督學視察所及，關於教育應興應革事項，或向辦學人員作口頭之建議，或擬具報告呈請主管機關分令遵辦；但各級學校或行政機關是否按照施行或施行上有無困難，上級機關多未有充分之指導與督促。再者教育事業，多含有政治經濟社會之背景，欲求地方教育改進，必先明瞭其背景，對症下藥，方易收效，每見督學視察各地教育，多者七八日，少者二三日，走馬看花，真象未明，所發意見，求其切中情弊不可多得；故省教育行政機關，應將全省分爲若干學區，派遣督學，分區常駐視察，予以較長之時間，俾能了解地方情形，作切實改進計劃，並督促施行；其有因地方行政當局力量不足致生改進之阻礙者，督學應從旁輔助，俾得實現。

再關於督學自身學識之增進，亦須予以充分修養之機會，或畀以實際工作，如委充中小實驗學校校長或地方教育局長，以增加其辦學之經驗，或派遣國內外考察教育，以增加其新異學識，以免終年視察，無暇讀書，而思想漸將落後，不足以指導他人也。

因伯韓先生之囑，將督學制度上之意見略述如上，並就正於伯韓先生。

民國二十一年二月

程時燧於福建教育廳

雷序

『視學綱要』這一類的書籍，一向在中國出版界是不多見的。可是我個人從前幹了視學的工作差不多上了十年，還是抱着『未有學養子而後嫁者也』的態度硬着頭皮去幹的。現在細細地回憶起來，當那樣的『瞎幹』一面可說是大膽不過的，他面又是危險萬分的啦！現代社會的進化程度究竟已算很高，因此，無論什麼學問和工作，都不應該拿着『試行和錯誤』的老法子去瞎幹了。況且視學更屬高尚不過的文職，單就顧名思義上說，如果沒有準備好好的一副眼光和頭腦，那裏還配得起『視學』這個名稱呀！但是在民國初年的時候，國內各級教育行政機關的視學人們——無論部視學，省視學，縣視學等等——若問誰和誰究竟有什麼專門的學養和技術沒有，我敢簡單地代答一句，都是從『零點』起算罷了！因為那時候，不但國內還沒有一本可供視學先生們做參考的專門用書，就連同那些回國的留學生們，誰也沒有學過像『學校調查』(School Survey)『學務視察』(Educational Inspection)『學校視導』(School Supervision)那一類的精細課程然後回來的。恐怕至多也不過學了一點『教育行政法』『學校管理法』等等做些底子，已經算是了不得啦！原來像這樣情形，在國體改元最初的勾當中，實在是難怪的。那時還因襲前清末年的『法政萬能』主義，學教育的人根本上已經無多，縱然匆匆地學了三幾年普通的師範，也還不過是“beat,

about the bush”的學法，那裏有工夫去學針針相對的課程呢？

然而到了現在，差不多已經有二十個年頭的相隔，究竟視學界的知識和技術，可有真正長足的進步嗎？我還堅決地說一個“no”字。試問這個“no”字又有什麼證據呢？第一，現在「視學」的舊招牌，雖然換上了「督學」的新稱呼，也不過覺得字音較為響亮一點罷！其實督學先生們的官僚氣，比從前的視學先生們還來得兇一點（這些例子，我是親眼見過的）。第二，督學們的報告還是像從前視學們那樣的抽象，彼此都是五十步和百步相差不多的官樣文章。第三，我們從督學先生們還沒有得着什麼可靠的統計，更談不上教育的診斷和精細的測驗。第四，我們從督學先生們還沒得着「視學經驗談」或「視學常識」那一類的著書，更說不上技術和方法的新改良。我本來不再想向中國教育界說悲觀的話，可是這些究屬事實的。我不敢說中國現時沒有一點特別的教育研究或實際的統計等，但是這種貢獻多出於私家的學者，很少出於官廳的督學人員或一般教育行政家。他們所登載在教育公報或教育月刊的文章，大都不過是照官樣的格式填寫出來的罷！到底「官僚化」和「學術化」是不兩立的。一般的督學人員，今後如果不拿職業當作神聖，單拿來當作傳統的「做官藝術」，那麼，中國的教育，一輩子都難望進化。說到這裏來，我不能單歸咎一般督學的不肖，實在要責成一般教育行政長官的不肖。因為他們操了用人的大權，就「上下其手」，地位置五親六戚，或是「拔茅連茹」地援引同鄉、同學、同黨，使一個堂堂的官廳，活成一個同鄉會館或是同學懇親會。這樣辦法，所以他們若用着夾袋中的人，就特有護符在身，無庸獻身於職務，縱使偶爾用着幾個較有學識的人，也

令他們祇顧保全現成的官缺而已。總之，在現時中國的教育行政上用人標準之下，祇有令一班教育官僚，視目前的職務不過爲進身之階（using the present job as a stepping stone to another better job）罷！

原來教育家的品質，是有真有假的。照我個人的眼光來看，中國現在教育界的人員，可分做以下三等的品質：（一）教育家，（二）教育官，（三）教育商。第一等的是真正的教育家，我是多年來沒有見過幾個的。北方有一個張伯苓，南方有一個廣東從前辦南武中學的何劍吾，略略當選了。張的歷史，曉得的人是比較的普遍，用不着多說了。何的歷史，我現在補說一下：他辦南武中學好多年，簡直把校中一切事情完全當作自己的家事，他死了妻子，也不肯再娶，說道『南武學校』就是他最鍾愛的妻子。廣東是土匪猖獗的地方，並且兵亂也常有的；因此，何校長常常帶着學生逃災，但是，無論到什麼地方，都拿着書籍去，有些時候到了深山窮谷，還叫學生打開書來讀。你說這樣的辦學精神，中國還有第二個嗎？更奇怪的，還有一個山東的乞丐繩武，他在前清的時候，乞得錢來辦學堂，後來竟引起地方官來幫助他忙，成立了繩武學堂好多所。因此，我又說北方有一個窮光蛋的繩武，南方有一個資本家的陳嘉庚，可算是第一等的辦學家了！至到第二等的『教育官』和第三等的『教育商』，都是中國教育界的敗類，我想上一個渾括的徽號，通通稱他們做“quack educators”，因爲『教育官』的品質，是專拿辦學當作做官的手段，或就拿學校來做植黨營私的機關，但是因爲他們的陰謀伎倆太高妙，所以很少人能夠看破其中作弊的苗頭。至到『教育商』的品質，是專拿辦學來做營

業了！如在官立學校，就用假造報銷的賬目，從中漁利；倘是私立學校，又往往演出刻扣教員薪金或剝削學生膳宿費等把戲。還有一種可算「賣空買空」的學校辦法，這尤其是中國「教育商」的鬼蜮伎倆。上海一帶，有些學校，豫先探聽視學員幾時來校查學，就作種種事前的佈置：譬如甲校學生的操服不整齊，或體操的成績不佳，遂趁視學員沒有蒞校之前，豫約借用隣近乙校的學生來校操演，使視學員受其朦混，眼見操服整齊，操法純熟。又如某教員曉得班中學生的程度太參差，上課的時候，既不會覆講，又不會質問，視學員看了，一定要責備教員自己的教法不善。於是妙想天開，把教科書中最純熟的一兩課，豫先叫學生練熟，教師向學生如何發問，和學生如何解答等，都有一定方式。這樣，視學員一到講堂，教師就揭開最熟的一兩課教去，結果總是得到「啓發有方」的評語。殊不知除了這一兩課之外，其餘各課，學生是不懂的，先生也不追問的。「這樣賣空買空」的教員，明明已經弄到中國教育絕地破產了！可是一般「教育商」還洋洋自得地以爲妙計受用不盡呀！

我做了中央教育行政機關的視學職務多年，到過了十多省，和各省的長官「分庭抗禮」地年年過着生活。可是我第一件是打倒官僚的架子，關於教育行政和學校行政上，毫不假借地說出毛病；因此，那些「教育官」和「教育商」的飯碗被我打破的不下千百；同時，真正「教育家」的價值被我洗鍊出來的也有相當之數。現在迴想那幾年的視學工作，簡直將「偵探家」和「裁判官」的職務兼而有之。我相信現在的督學們，還是要具幾分偵探和裁判的資格，纔能够辨別各地方辦學人員的品質的好壞。不過這一層，究竟還屬

於一種刺戟，算不得什麼的有感化力的真正視學。

以上是就中國教育人員的品質來說，至關於一般教育家的品質問題，如果照着美國闊特氏（H. W. Foght）的說法，又可以分出下述的三等品質來：（一）天才的教育家（born educators）（二）栽成的教育家（made educators）（三）隨機變遷的教育家（make sight educators）。這是怎麼樣講呢？第一等的教育家，是拿教育事業認做天職，明明以先知先覺自居，大有『憂道不憂貧』的抱負。這一流人世間是很少的，除非孔子，蘇格拉底，裴斯塔羅齊等都配不上。第二等的教育家，雖非出自天生，卻是出於人力養成，雖不視教育為天職，也視為一種定職，積極準備來做教育的工作。第三等的教育家，就不如第二等的那樣認真，他們的目標原來不限定從事教職，祇隨機緣的遭遇，姑且拿暫時的教職來做進身的梯子罷！就這三等入來說，視學或督學的職務，究竟算那一種人材最適合呢？當然是第一等人材最適合。但是天生的教育家是降世不偶的，誰敢盼望孔子，蘇格拉底，裴斯塔羅齊等來做督學呢？縱使偶然有少數這樣的人材降世，也不夠供給社會的需要，於是不能不積極設法養成第二等的人材來做督學。倘若不然，一切席位就不免被第三等的人材侵佔。須知第三等的人材——即是隨機變遷的教育家——是構成『教育官』和『教育商』那兩種人，他們的英文徽章，可以寫作“quack educators”，或是“would-be educators”，也可以的。中國現在教育行政機關的用人制度，實在是不適於養成第二等的人材，反使有第二等資格的人材也變成第三等的。這話是怎樣說呢？就是從教育專科或正式師範，畢業的人材，往往是因『用違其長』使他對於教育覺得灰心，中

途變節的很多。凡人無論從事何種職業，倘若不視為一生無二的定職，那就容易生出心猿意馬，乘便取巧，祇顧自己本身有利益沒有利益，不管職務弄糟不弄糟。這樣壞蛋的人，本不可使躡進教育界，不幸中國教育界裏頭，實在包藏這樣的壞蛋和劣等的貨色不少呢！我不是空說風涼的話，我是根據多年經驗來說良心的話，是盼望着今後的中國教育界能够去劣留良的。

如果要把整個的教育界去劣留良，固然要將師資養成的制度和教員待遇等制度改絃易轍，但是行政上用人的制度根本不改，無論學校教員們怎樣的好，也會被壞的教育行政官或視學人員等引壞的，這一點我更痛切地感着，待我引一段過去的經驗來做證明罷。民國九年的時候，我曾視學河南，發見禹縣的勸學所長和某校長爭位置，弄得全縣的教育停頓了半年，都是因為他們倆爭位置的緣故。但我最後仔細查出這樁事的禍胎，全由當時某省視學受賄引起來的。因為某省視學第一回到禹縣視學時，敲了那位勸學所長的竹槓一次，第二回到該縣，還想照樣再敲，可是這一次敲得不靈，那省視學就報告該勸學所長的壞話，要把他的位置和某校長對調。准此，該勸學所長就憤憤不平，抗不交卸，然而某校長又偏要早一點過他升官的癮，四處運動要勒令他交卸。全縣的教育界和省議會的議員，都因為這樁事分出兩派，作左右袒，足足鬧了半年的學潮。我到了該縣，查覺該勸學所長和某校長，雖然學識和實地經驗都沒有什麼高明，但品格一向還沒有什麼壞，可是被那一位壞的省視學帶壞了！這真是可為寒心之至呀！

我這裏不是自認為『老馬識途』，但承認若要改良國內學校教員的品質，更要改良視學人員的品質。

要改良視學人員的品質，就不僅要養成一般的『視學眼』，還要徹底養成一般的『視學心』。照孟子的說法是：『民無恆產，斯無恆心』，照我的說法是：『士無恆學，即無恆心』。現在中國教育行政機關的用人標準，還是不外（一）視薦引的條子的力量大小；（二）視本人的官僚式的經驗多少而已。絕對沒有計及個人的學力材幹大小，而分爲『長鐵做鎗』、『短鐵做釘』、『細鐵做針』那等用法。今後的改革步驟，第一是要打倒官僚式的教育行政長官；第二是要打倒夤緣得來的或靠着城狐社鼠的學閥勢力來盤踞要津的教育人員和校長們。總之，現在中國的『官僚萬能』、『條子萬能』的用人制度一日不破，永遠是會令教育界成爲『士無恆學，因無恆心』的情狀。

本學期，廈大教育學院學生楊慎宜女士，在姜琦教授的指導之下，拿美人瓦格涅氏所著的視學常識一書翻譯來當畢業論文，姜教授因見該書很適合中國的需要，就把譯文訂正，加上很長的序文，還拿來要我做一個序。我仔細一想，這書經楊女士翻譯，譯筆還算明快，又經姜教授訂正，其中的要點和應該聲明的地方，姜教授已經聲明了。我這篇序是祇拿姜教授和原著者都沒有說過的部分攪入幾句，表明我個人切實的感受，免至有『屋上架屋』之誚。我以爲瓦格涅氏拿三十年的經驗，著成這樣內容充實的一部書，還自謙稱爲『視學常識』，得姜教授和楊女士把他的真正價值洗鍊出來，換上一個『視學綱要』的適當譯名，給中國的教育家做參考，是很相宜的。又因中國現時還沒有幾本視學界的專門著作，更覺得這種翻譯品之不可少。中國施行教育已經許多年，可是學校教育的實質，還沒有什麼長進，這是大半由於視學人員的知識和技術

太劣的緣故，而視學人員的知識和技術之所以劣，結局是因教育行政長官用人的標準不對之故。用人的標準一日不對，就無論將舊有的『視學』名稱，改爲『督學』也好，或改爲『提學』也好，更或改爲『什麼學』都好，總不能夠驅使這一班官僚發生『專業的自覺』和『守職的良心』呀！倘若將用人的標準轉變，打破前此的『官僚化』，純歸於『學術化』，那麼，視學人員一定會發生強烈的『專業的自覺』。到了這般田地，不但從外國翻譯的視學綱要能博多數人的購讀，即本國人自著的視學綱要也逐漸會出世的。我是借姜教授和楊女士合譯的一部書，引出了肚子裏許多的傀儡，可是並非燒着『空槍』，卻是瞄準中國教育的癥狀來射擊的。今後視學人員品質的變好變壞，和對於專門學術之肯研究與否，都是和教育行政上用人的標準很有關係，我是敢斷言的。

末了，關於視學名稱的沿革，我還要附帶的說幾句。自從國民政府成立以來，各級的視學名稱，都逐漸改稱『督學』了。究竟這樣的改名，在實際上有什麼需要呢？我以為一點需要都沒有，祇是因為中國不肖的教育行政長官，懶於講求實際的成績，單拿着一道招牌來改頭換面，以塗飾耳目罷！記得袁皇帝的洪憲年間，把初等小學校改稱『國民學校』，祇在此四個字的轉移間，已經累了全國的小學校改刻招牌和圖章，白白費了千百萬的冤枉錢。然而國民學校的內容還不是和從前的初等小學校一樣嗎？同樣的說法，現在的督學，和從前的視學還不是一樣的嗎？況且『督學』的名稱比於『視學』並不見得是什麼新，反覺得更舊些。因為前清的時候，派往各省考試的『學臺』，已經一律都稱『督學使者』；至於『視學』的名稱，直等到民國成

立後纔有。那麼，這一番的改名，既不能當做革新，祇能當做復古罷。再就字義上來說，「督」字究不如「視」字的關切。因為視學大半還屬於「眼」的工作，縱使有時加上輔導，是要用「手」來做，但總覺得要先靠「眼」看得清楚，纔能够決定怎樣去輔導。不然，那就難免「以盲導盲」了！總之，「視」字如果一律換了「督」字，在字義上不消說沒有「手」的輔導作用，就是「眼」的視察作用也完全失掉了，所剩下的祇有「主觀的態度」和「個人的情感」去監察他人的短處罷了。況且「督辦」、「監督」等稱呼，在中國已經表示無限的官僚架子，若教育界也一律稱「督學」，恐怕將來教育上專靠硬的官威來督迫，不再用軟的方法來輔導了！「督學」的名稱，較「視學」的名稱，官僚氣更深，我還可以找出一個證據來。按照現在日本的教育行政制度，祇有文部省的視學，纔稱做「督學官」，至於地方的視學，就不稱做「督學官」，祇稱做「府視學」、「縣視學」和「市視學」罷。這也可見其中究竟有上下牀之別了！中國有些官僚派，以為現在的校長教員們，程度還太過幼稚，配不上輔導的工作，祇要督促他們改良，所以認為用「督學」的名稱最適當。但我依然搖着頭道：「這是絕對的錯謬。」我總覺得中國的督學，近來仍是毫無成績，祇因他們的官僚氣太深，使一般的學校先生們，儼如「敬鬼神而遠之」，決不會有中心誠服的餘地，也不會有懇切的合作之可能。結局，我仍贊成用「視學」的名稱，不贊成用「督學」的名稱。

二、二、一五、雷通羣於廈大

杜序

教育是繼續長進的歷程。這不特就兒童方面言，而應該如此；即就教師方面言，亦應該如此。其實，兒童方面長進的遲速，恆以教師方面長進的程度如何為轉移的。若是一個教師故步自封，徒事敷衍，『做一日和尚撞一日鐘』，不謀自己學識及教學技能的進益，則其所教學的兒童，即或幸有長進，亦是很有限度的。嚴格言之，這種情形實是教育上不應該有的耗損！幸而現在我國設施教育，頗已注意到這一層。在各級教育行政機關內，設有督學多人，專事視察與指導的工作；其目的的主要者，就是要鼓勵教師努力於自身的修進，及改良其教學的技能。

督學的職務，原有多種，如（1）視導地方教育的行政事項，（2）視導學校的各種設施，（3）視導社會教育的進行實況，（4）視導教師的教學和管理，（5）考核學生的學業成績，及（6）報告視導和考核的結果於教育局、教育廳，或教育部等是。但其中最關重要者，則為第四一項。在西洋，教學和管理視導，視為提高教育能率中一種最有價值的方法。無論實施方面與研究方面，均被十分注意。現在我國一般的教育，尚甚幼稚。從事於教學者，雖不乏有研究與有經驗的人，但毫未受過教育或師範的訓練者，恐必尚佔多數。以資格如此的教師，而付託以教育兒童的重任，則其需要專家的視導，自較西洋尤為重要了。這種視導的工作，

作，就其原則而言，不特可以輔助教師改革其在教學上的錯誤，和去免其在工作上的困難；而且可以使其在職務中，得有一種修進的機會，及使其富有願意從事於修進的努力。

教學視導的意義，雖如此重大；但我國現有的督學，能負起這種責任者究有幾人？他們的人選既無嚴格的標準，他們的工作又無完備的規程。教育行政當局委聘督學，往往為安插人員起見，鮮肯特為改進教學着想！督學自己既沒有專門的學識及教學的經驗，則欲望其指導他人而得良好的結果，當然十分困難。且督學出外視察，分區而不分工；無論地方教育方面，社會教育方面，學校行政方面，各科教學方面，和學生成績考核方面，均要由他個人去負責，你想如何能有真確的批評和指導呢？督學不是萬能或神化的，安能無事不做及無事不成？這真是我國目下視導制度最大的缺點！再者，我國督學分赴各處視察的時間太短，次數太少。其結果，關於各項工作，僅能視察其大概；至於詳細的指導，乃是不可能的事。作者於兩年前，曾編著教育與學校行政原理一書，對於我國的教育視導制度，作有如下的批評：

1. 「不過視察大概情形，缺乏一定的方針和目的；
2. 「沒有具體的批評，對於教學改進甚少貢獻；
3. 「敷衍從事，從未有新學說或新方法的介紹；
4. 「拘守成法，關於學務調查及成績考核等，鮮能應用新近的科學方法，如量表及測驗等；
5. 「所有報告，不明晰，不真確，不切實際；

6. 「關於擴充教育事項及宣傳教育需要，亦無可見的成績。」

這些缺點，現在或有許多地方已經改良了；但按諸一般情形，仍是很普遍的事實。今欲救濟這些缺點，治本的，自然應該根據科學的研究；至於治標的，則有下述四端，應該特為注意：1. 提高督學的資格和慎重其人選；2. 實行分工視導的方法；3. 應用新近視導的原則；及4. 規定實地視導的方針和細目。茲約略分別解釋之如左：

1. 提高督學的資格和慎重其人選——上面我已說過，督學若欲克盡厥職，對於教育的改進，謀有具體的貢獻，則其本人須有優良學識和經驗的準備。教育的範圍，非常廣大。如教育行政，教育原理，兒童心理，教育心理，教學法，測驗與統計，教育社會學，和近代教育趨勢等，均為督學所必須研究的學問。此外，如普通辦學和教學的經驗，及教學視導和學務調查的訓練，亦為必要。至於自己所負責的專項視導，尤宜有特別的研究和經驗。因如是，始能實際負起視導的責任，而獲得良好的效果。這些乃是督學應有學識和經驗方面的資格標準。他若督學實際從事時，欲得被視導者的敬仰和允服，則其高尚的人格，熱誠的態度，公平的觀念，和豐富的同情等，均為必需的條件。這些乃是督學應有品格和性情方面的資格標準。我所謂提高督學的資格者，就指此而言；並非說督學非由大學畢業生或外洋留學生擔任不可的。其實，這種學級上的資格，若非專指研究教育者而言，則必不可靠。至於資格既定，則選任時只要慎重訪詢與審查，就可免除為事不得其人的危險了。

2. 實行分工視導的方法——從前教學視導之所以沒有良好的成績，一方面固因負視導的責任者沒

有專門的訓練和經驗；但另一方面實因視導的範圍太大，責任不能專一的緣故。西洋各國對於教育工作的視導，大都採取分工的方法。例如視導學校行政，概由學校行政的專家負責；視導社會教育，概由社會教育的專家負責。至於教學方面的視導，尤為講求。即在很小的村鎮，亦有特別分科的視導員，分別視導各科的教學。因為有這種分工的視導，故實際教學的長處或缺點，可以全被發見；而其批評與指導，得能對症施藥，獲得實效。我國欲改良教學視導的制度，誠非從此着手不可。不過採用分工視導之後，有一點應該注意，就是各科的視導員，宜竭力免除偏狹的見解，不要使其一科的教學，妨礙其他各科的成績。換言之，各視導員應有相當的聯絡，而求其平均的展進。

3. 應用新近視導的原則——教學的視導，原非容易的事。必須有學理為之準繩，庶幾可以不至走入歧路。計新近所認為適用者，約有如下數種：（A）視察與指導時，應開誠布公，勿為成見所拘束。無論優點或劣點，均宜抱友愛的態度而表出之，以事鼓勵或糾正。（B）視導當鼓勵教師以教學去學教學。『以做學做』，已成為學習上的要訣。至於求教學技能的進步，亦是這樣。視導員須輔助教師繼續以求改進，使其教學得能發生良好的表現。（C）視察與指導時，須有同情的態度，多事積極的貢獻。優點固應加以獎譽，缺點亦不當過於責難。用消極的批評，實際上並難得有很大的效果。至於偵探式的視察及長官式的指導，尤為大忌。（D）視導當發展教師獨立與創作的的能力。蓋教學技能的改進，根本仍須由教師自己富有自動的能力，隨機應變，去解決教學上各種問題。視導員在其工作進行中，應予教師以充分的機會，使其對於一切教學，有一種自發