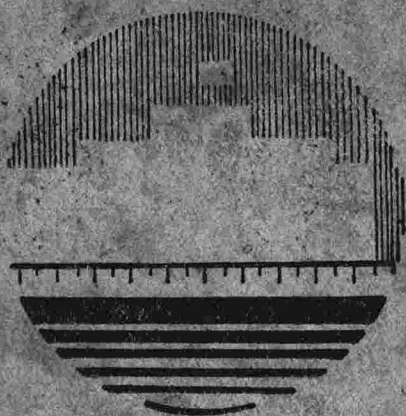


行發予准查審部育教經

校學範師

導視裔癸

道邦周者著編



行印局書中正

編輯例言

一、本書係供師範學校三年級、特別師範科一年級教育視導選修學程教科書用，有志研究教育視導者，及準備應高等考試、普通考試、教育行政人員考試（兩種考試均有「視學綱要」一科目）者，亦可作參考書用。

一、本書因教育部尚未公布教育視導課程標準，所有材料僅就編者個人研究所得，酌量組織而成。

一、本書共分十三章：第一章至第四章概述教育視導的要義、原則、制度、人員、職權和工作；第五章至第十三章詳述計劃、視察、調查、考核、指示、輔導、記載、報告、研究等九種主要視導工作的理論與實際。

一、本書目的在使閱讀者對於視導問題，能夠深澈的認識，實施視導工作時，有適當的方法與技術，可資應用；故理論與實際並重，而實際方面所佔分量尤多，重要部份均引舉實例，藉便參考印證。

一、本書各種主要的視導工作，悉依其性質及實施的程序，作系統的排列，一貫的敘述。

一、本書編制純採論理的組織，但教學時，一部份材料，亦可參酌心理的順序，略加變通。例如：第一章至第四章有數節可移至最後講述；有數節待全書完畢後，須重行提出要點，加以研討。

一、本書各章材料因為標題要合於論理的組織，故分量略有多寡。但每章中悉以節為單位，教學時當無何種困難。

一、編者因鑒於坊間所出「教育視導」或「視學綱要」一類書籍，尚不多見，故本書材料殫力搜羅，務求充實。每一節目下多包含無數條款；但各條款內容並未完全作詳盡的說明，俾教學時有儘量引伸發揮及酌量省略的伸縮性。

一、本書嚴守各教育學科的分野，期避免若干教育視導書籍編輯上的缺點，凡教學法、教育心理、小學行政及組織等學科，祇涉及其在教育視導上的應用，於其本身的内容概未闡入，

一、本書參引材料，除直接向各機關函索得來及在檔案上查出者外，概註明出處，外國人名、地名及專詞術語，並附註原文，藉資查考。

一、本書教學最好是提綱挈領的就重要部分講述討論，如時間不夠，不妨將次要部分酌量省略。

各章所附列討論和研究問題，可分別研討，或另行提出適當問題亦可。

一、本書原定與唐惜分先生合編，後因唐先生公忙，無暇握管，遂由編者單獨負責；但編制綱目，搜集材料，多得幫助。稿成，承顧蔭亭、戴夷乘、郝更生、王粟雲、龔秋穠諸先生校閱一過，改正多處；並承盧衍梓、胡寰平、楊德宏、沈錫齡、賀慈恩諸君代爲鈔錄。合誌一言，用鳴謝意。

民國二十四年五月十五日，周邦道於首都蘭園寄廬。

第一節	視察人員的種類………	五一
第二節	視導人員的資格任用和待遇………	五三
第三節	理想的視導人員………	五六
第四章	教育視導職務和工作………	六三
第一節	各種視導人員的任務………	六三
第二節	法令上規定督學的職務和權限………	六六
第三節	視導工作的種類………	六八
第五章	計劃工作………	七五
第一節	計劃工作概述………	七五
第二節	編訂計劃的要則和步驟………	七七
第三節	計劃舉例………	八〇
第六章	視察工作………	九三
第一節	視察工作概述………	九三

第二節	視察時應注意的要點	：：～九五
第三節	視察的要項	：：：：：：：：：：：：：：：：：：：～九八
第七章	調查工作	：：：：：：：：：：：：：：：：：：：～一八
第一節	調查工作概述	：：：：～一八
第二節	調查的步驟和表格	：：：～一二〇
第三節	調查表格舉例	：：～一二三
第八章	考核工作	：：～一三三
第一節	考核工作概述	：～一三三
第二節	學校效率的考核	：～一三七
第三節	教師效率的考核	：～一四五
第九章	指示工作	：～一五七
第一節	指示工作概述	：～一五七
第二節	批評	：～一六一

[illegible]

第一章 緒論

第一節 教育視導的要義

教育視導係「教育的視察與指導」之簡稱。英文“supervision”一語，簡譯爲視導，詳譯爲視察指導，也有譯做視察、或指導、或輔導的。但教育事業的視導作用，視察是偏於消極的方面，指導是偏於積極的方面；雙方顧到，而意義賅括，譯做視導，比較妥適。

我國負視導專責的人，以前稱做查學官、視學官、視學，後來稱做視察指導員、指導員、導學員、輔導員，現在各級教育行政機關負視導責任的人，稱做督學，所做工作，已漸漸趨向到積極的指導輔導方面了。

視導的內涵，從視導的作用上來分析：關於視察方面，有觀察、參觀、檢查、調查、查訪、查察、監察、監

督、督促、糾察、考察、審核等項作用；關於指導方面，有指示、領導、引導、開導、輔導、合作、協調、鼓勵、啓發等項作用。視察係依據規定的標準，對於教育事業，作精密的觀察，藉以明瞭實施的狀況和程度；指導係根據視察的結果，加以嚴密的考量，詳確的判斷，給被視導者以積極的同情的領導和輔助。指導必須根據視察，視察之後必須指導。視察在先，指導在後；視察爲指導而發，指導因視察而生。視察因指導妥善而完成使命，指導因視察精密而切中癥結；二者互相關切，互爲因果。單有視察而無指導，或單有指導而無視察，固然不能達到視導的目的；即偏重視察而輕指導，或偏重指導而輕視察，也是有失視導的本旨。所以視察指導，應該平流並進，不能有所偏廢。

因此教育視導的意義，可綜述如下：教育視導係依據視導的原則、標準和方法，對於教育的事業或教育的活動，作精密的視察、調查和考核；將教育實況上所有優劣、是非、存缺、輕重、難易等現象，體察清楚，認識明白；根據所得，加以嚴密的考量，詳確的判斷，然後給予公允的批評，妥善的指示，同情的輔導，並計畫積極的建設的改進辦法，使教育日在改造、擴充、伸張、進展的歷程中，得以順利的達到發達、美滿、完善的境地。

亞諾爾氏 (Felix Arnold) 說：「指導（按即視導）之意義，包含三事：一、精確之視察，二、可靠

之判斷（即教育結果之判斷）三審定其判決而改進教育事業」（註二）這和上面歸納的教育視導意義，完全相同，特較為簡括而已。

教育視導的效用很多，概括的說：（1）教育行政機關和教育機關，藉視導的作用做一種中介，聲氣可以溝通，精神可以聯貫；（2）教育法令的推行，教育政策的實現，必藉視導人員，推動策進的力量；（3）視導人員實際去視察指導，教育行政可以統一或集中，教育方法可以普及或整飭；（4）實施視導制度，可以視察教育的事實，估量教育的價值，指導教育的進行，結果可以提高教育標準，增進教育的效能，改進教育的制度。

就教育視導效用的理論來看，便可知教育視導的需要。再就實際情形論，一般教育人員，往往缺乏教育的訓練和經驗，從事工作的時候，多半根據常識的見解，例行的手續，不能合於教育原理和科學方法的要求；學識經驗稍優的人，沒有人從旁督促指導，又往往為惰性所困，安於故常，不肯進修研究。因此，更足以顯示教育視導，是教育事業上萬不可缺少的一種制度。

美國新新那第（Cincinnati）大學畢業學生某氏，曾請多數教師很忠實的發表他們對於視導的意見。所得答案，有贊譽視導的，有反對視導的，有贊毀居半的，有反對而說不出理由的，有希

望必須優良條件的視導的，有言外希望視導制度亟待改進的。此很可以證明教育視導的需要，和現行教育視導制度有亟須改進的必要。答案節錄如下，以備參考：（1）我們不喜歡視導；（2）視導使我神經興奮不安；（3）視導是可怖的；（4）假使視導員的訓練比教師好，視導是很好的；（5）我們校長，雜務太多，很少視導；（6）我想視導是一件好事情；（7）視導員總以為自己地位高，任意幻想；（8）視導於我沒有甚麼好處，過去的視導是失敗的；（9）視導對於固定的目的，是有協助的；（10）視導並未幫助我們；（11）視導是無關緊要的，他們不能教書，所以來做視導工作；（12）雖然教師膽小，但視導是有益處的；（13）視導雖然有幫助，但是一種不好的事情；（14）視導雖然壞，但總有點幫助；（15）視導員有好有壞，有時使你氣餒；（16）視導員假使是有訓練有經驗，是很好的；（17）視導員對我有幫助；（18）我還沒看見能幫助我的視導員；（19）我常覺得視導是有幫助的；（20）專家的視導是有益的；（21）有經驗的教師和成功的教師，是不需要視導的；（22）他們能指出教師所不留意的事情；（23）他們是有幫助的，視察時是很和氣的。（註二）

至於教育視導和教育行政的關係，有兩種看法：一是視導為隸屬於行政下的一種作用，一是視導為與行政相對立的一種作用，前者居於附從的地位，後者居於平等的地位。但在事實上，視導

與行政的權限，關聯協調的地方很多，不易截然地劃分，視導工作中當然有協助行政的事實，行政工作中當然也有視導作用的事實。所以有時可以說是與行政對立的，有時又可以說是隸屬於行政的。

美國教育行政專家易烈提 (E. C. Elliott) 說「教育行政」一語有四項作用：一為立法或計劃，一為行政或設施，一為視察，一為指導。教育參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。(註三) 開白萊 (E. P. Cubberley) 說市教育督察長 (City School Superintendent) 一身同時為組織者，執行者和輔導者。(註四) 這樣看來，視導與立法、組織、行政，同是教育行政中的幾種主要作用，應當「一視同仁」的着重，不能強分軒輊。

第二節 一般教育視導的缺陷

我國自施行教育視察制度，以至於教育視導制度，將近有三十年的歷史了。但視導的制度雖已隨時代演進，視導的方法，亦已有相當的革新進步；但視導的缺陷，還是很多，留心審察，便可覺得足以徵證的事實。現將制度方面的缺陷和方法方面的缺陷，略述於後，藉資實行者的省察，研究者

的參考。

√ (甲)關於教育視導制度的缺陷：

一、教育視導人員的地位嫌低。因教育視導的作用，尚未為一般教育行政當局所澈底認識，所以視導人員在教育行政的組織上所站地位，總似低過其他負主管責任的人員；往往被看做行政機關中的散職閒曹，或看做供應臨時派遣的一種屬吏。除奉命做例行的工作外，有所建議或計劃，往往不易達到目的。地位如此，視導的效率也就有限了。

二、教育視導人員的額數嫌少。各級視導人員，至少者一人，至多者不過十人。以教育機關之衆多，教育事業之繁複，怎樣能夠普遍的詳細的視導？所謂「走馬看花」，「視而不導」，也是在必不得已的苦衷罷。

三、教育視導人員的責任，未免籠統繁重。教育視導的對象，包括全部的教育，整個的教育；無論行政、經費、建築、設備、教務、訓育、任何學科的教學，任何事態的對付，都要任何視導人員籠統的負責；似乎非無所不知，無所不能的人，便不能勝任愉快。這種不分工合作，不因材器使的視導制度，有亟須改進的必要。

四、教育視導人員的任用多不遵守規程。因教育視導人員的地位，被人看做無足輕重，所以尚有許多教育行政當局，隨便物色人選，擔負視導的重責，督學任用規程，等於具文。「嘗見我國教育行政機關中，往往將暫時未派定職務的人員，或無法安置的冗員，給與一個督學的名義——因為科長和祕書的名額是限定的——好像這種職務，無論什麼人都能勝任似的。這真是大大的錯誤了！一個人若是教材方面沒有專長的科目，教法方面沒有精深的研究，行政方面沒有相當的了解，是不配做督學的！」（註五）

（乙）關於教育視導方法的缺陷：

一、教育視導人員，往往照例巡視，敷衍塞責。有些教育視導人員，因完全聽承教育長官的派遣，自己沒有甚麼方針計劃，限定的時間或又非常短促，又恐「獲罪於人」，危及本身位置。於是照例巡視，敷衍了事。甚至圓通太過，有所批評指示，從不願說一句切實的話；做起書面的報告來，也是含渾其詞，模稜兩可，不落邊際，對於被視導者可說是毫無裨益。

二、教育視導人員，往往不能做積極的工作。敷衍巡視的人，或許是有能力而不願用，不肯用。另有些人，是能力有限，往往僅憑主觀的見解，作消極的批評；缺乏客觀的標準和積極的指導，拘

守成法，關於教育的調查，成績的考核，鮮能應用新近的科學方法，如量表和測驗等。對於被視導者，從沒有新教育學說和方法的介紹；任何教育的改進上，也很少有甚麼貢獻。

三、教育視導人員，往往誤用視導的態度。有些視導人員，威風凜凜，盛氣凌人，走到一個教育機關的裏面去，使一般教職員都感覺不安，或竟至震恐失措。有些視導人員，陰險巨測，或冷嘲熱諷，令人不耐。或「當視察時，唯唯否否，強爲言笑；於視察後，洋洋灑灑，羅織成獄。教師固未必無過失，校長以及一切負行政責任者，亦未必無錯誤；但事態果非十分嚴重，於當時不宜一律祕而不宣。」

（註六）又有些視導人員，專抱「吹毛求疵」「尋覓破綻」的態度，在視察時，偶爾發現了一二不滿意的地方，就如「疾雷不及掩耳」，給以嚴厲的懲責。因此「辦學的人，就生了『諱疾忌醫』的心理，凡是可以掩飾的缺陷，無不竭力掩飾，希望逃過視學員的耳目。如果他們不甚明瞭視學員意旨之所在，談話之間，就要故作吞吞吐吐，依違兩可的語調。如果探得視學員的理想和目標，就要信口開河，說了許多悅耳的話，以逢迎其意旨。教育行政長官的威信越大，這種流弊也越大。善於應付的校長及教職員，因此就得安然無事，因爲視學員爲所蒙蔽了。至於事前風聞視學員將要來臨，校長教職員立刻振作精神，掃除校舍，整頓秩序，訓練學生，弄得手忙足亂，以邀視學員的青睞，而敷衍一日。