

孫邦正編著

教育視導大綱

商務印書館印行

孫邦正編著

教育視導大綱

商務印書館印行

中華民國三十三年一月重慶初版
中華民國三十五年八月上海初版

(303) 泥報紙

教育視導大綱一冊

定價國幣

柒元伍角

印刷地點外另加運費

編著者 孫邦正

發行人 李宣龔

上海河南南路

印刷所 商務印書館

發行所 商務印書館

各地

版 翻
權 印
所 必
有 究

本書作者近著介紹

中學教學法（商務印書館）

心理與教育測驗（交通書局大學叢書）

測驗與統計（國立編譯館）

教育輔導（合編正中書局）

中心學校教育實施法（合編教育部國教輔導叢書）

小學社會歷史地理標準測驗（合編中華書局）

中學國文默讀測驗（合編中大研究院）

常 序

視導在我國教育行政上向來被視爲次要或附庸部門，直到最近幾年來纔逐漸爲教育行政當局所重視：中央及若干省份視導人員之增加，乃是最近幾年的事。教育視導之成功固然需要充足的人員，適宜的方針章則，以及各種精密的表冊等等，然而最重要的關鍵，畢竟還在於視導者與被視導者間推誠互信的關係之建立。

假使視導者因爲對所擔負的工作未能理解，或對所視導的教師缺乏同情，則一切指導工作必將無法進行。蓋在如此情況之下，被視導者對於自己所最需要補救之點，必然要諱莫如深，寧願安於愚昧，而決不肯坦白地就正於彼所不敢信託之視導人員。因爲深恐這種自白，將被報以揶揄，甚或陷自身於不利的地位。

建立視導人員與教師間之理想的關係，自然需待雙方的努力。可是身爲「教師之教師」的視導人員，對於整個視導歷程之順利而有效的推進，實應負擔十分之八九的責任。

在這一本書內，著者本其經驗及研究所得，將關於視導之理論及實際爲詳確之論列，負視導之責者，果能一本推誠互信之精神，體會而運用之，則當前視導方面所有諸般難題，當可迎刃而解。

民國三十一年十一月二十九日常道直謹序

弁言

七年前，著者供職陝教廳，任督學職務，觀感所及，深覺欲推進地方教育事業，必先加強教育視導組織，改進教育視導方法，始能奏效。迺於工作餘暇，對於教育視導問題，加以研究。近數年來，任教四川省立教育學院，講授「教育視導」學程者凡數次，研討之餘，對昔日之信念益堅。諸生屢以編印教育視導一書為請，爰於課餘，寫成是書。本書內容，於闡述理論處，力求正確謹嚴；於陳述實際處，力求切實扼要。惟罣漏之處，在所難免，尙希讀者予以指正。

著者編著本書時，承鍾芷修先生暨各省教育廳督學室友人，賜以有價值之參考材料；脫稿後，又承常道直先生校閱一過，並蒙賜以序言，特此誌謝。

民國三十一年十二月十日著者識

本書作者其他譯著

- 一、心理與教育測驗（文通書局大學叢書）
- 二、小學社會測驗二種（與艾偉先生合編中華書局出版）
- 三、小學歷史測驗（同上）
- 四、小學地理測驗（同上）
- 五、中學國文默讀測驗（同上）
- 六、國民教育（教育部國民教育輔導叢書）
- 七、中心學校行政（教育部國民教育輔導叢書）
- 八、教育輔導（正中書局與鍾道贊先生合編）
- 九、教學法概論（與趙廷爲先生合譯中大講義股）
- 十、中學教學法（商務印書館）
- 十一、中學教學法新論（翻譯中）
- 十二、測驗與統計（國立編譯館）

民國三十一年十二月十日著完

目次

第一章 教育視導的基本概念

第一節 教育視導的要義

第二節 教育視導的效用

第三節 教育視導的基本原則

第二章 教育視導制度

第一節 我國教育視導制度的演進

第二節 各國教育視導制度舉例

第三節 我國教育視導制度的檢討與改進

第三章 教育視導人員

第一節 教育視導人員的地位和責任

第二節 教育視導人員的資格任用和待遇

第三節 教育視導人員的職務和權限

第四節 教育視導人員應有的修養

第四章 教育視導方法

第一節 視察

一、視察前的準備

二、視察時應注意的事項

三、視察後的改進

第二節 調查

一、調查的意義功用和種類

一九二

二、調查的步驟

一九三

三、調查表格

二〇二

第三節 考核

二〇四

一、考核方法的要點

二〇四

二、考核的方式

二〇八

三、測量效率的表格

二二八

第四節 指導

二三七

一、批評

二三七

二、會商

二六三

三、示範教學

二六四

四、指導參觀

二六四

五、督導進修

二六五

第五節 報告

二六八

一、報告方法的要點

二六八

二、報告的內容

二七三

三、報告的種類

二八二

第五章 教育視的研究

三一四

第二節 一般教育問題的研究

三一五

第二節 視導活動和方法的研究

三二四

第二節 視導效率的研究

三二六

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為立法或計劃，二為行政或設施，三為視察，四為指導。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，形而為實際的設施，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，則必須有專員為之考察，更從而加以指導，以求其進步，這就是視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，作為立法和設施的標準。兩兩循環，教育事業，乃得進步。教育視導的作用，也可以從這裏看出來。

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「視察和指導」一詞的簡稱。所謂視察，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觀察；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，以為獎懲和指導改進的依據。所謂指導，係根據視察的結果，加以精確

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，以求止於至善，以求達到我們的教育目標。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、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，學校行政設施的新革，智力測驗和教育測驗的應用，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，也因之一日千里。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站的地位，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 教育視導的效用

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，視導人員即爲之糾正。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，必賴視導人員之視察指導，——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。爲欲使各地教育事業達到同一水準之上，必須有視導人員爲之籌劃經費、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，必藉視導人員爲之溝通聲氣，——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，就必須靠視導人員爲之傳達；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，爲書面所不能詳盡，或不便形之於筆墨的，也必須由視導人員代爲呈報。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，也可以大爲提高了。

(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視察、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，以逐漸達於完善的境地。

以上是從理論上說明教育視導的效用。若就實際情形來說，更足以顯示教育視導的重要。

(一) 教師的訓練，往往爲時間、人才、和經濟所限，以致會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，據四川省二十九年的調查，全省現有小學師資總數爲五〇、六一六人，而合格師資數僅六、五八〇人，佔現有小學師資總數百分之十三（註三）。又據江蘇省十九年的調查，全省小學教師總數爲二萬零六百人，其中有一萬一千六百七十三人不合資格，佔人數百分

之五六·六七（註四）。又據廣西省十九年的統計，全省小學教師共計二萬二千六百四十一人，其中未受專業訓練者一萬七千六百四十五人，約佔總人數百分之八十，在這一萬七千餘人中，不合格者，有九千五百四十人，佔總人數百分之四二·一（註五），小學師資的情形，於此可見一斑。至於中學教師，曾受師資訓練者，更屬鳳毛麟角。據教育部十九年的統計，全國中學教員共計四一、三五〇人，其資格分配如下：（註六）

留學國外得有學位者

一、一八七人

2.83%

留學外國者

一、五四七人

3.76%

師範大學畢業者

一、八一七人

4.39%

大學畢業者

一〇、二六九人

24.83%

高等師範畢業者

四、七二一人

11.42%

專門學校畢業者

八、五七八人

20.74%

其他

一三、一三〇人

31.93%

從上面統計數字看來，中學教師曾受專業訓練者，不及百分之十六，而上表「其他」一項中，多係不合格的教師，却佔總人數百分之三十二。

現在我們要完全以曾受專業訓練的教師，來代替不合格的教師，既為「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，使他們成為勝任愉快的好教師。

（二）即在少數合格的師資當中，好學不倦，蒸蒸日上者固多，然而也有爲了：（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，似乎不需視導，實則此類教師希望特大，更需誘掖，使其從事實驗研究，以謀教學方法之改進，以爲教師之表率。

(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，可知無論從理論上或事實上看來，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，而制度組織的不健全，尤爲根本的原因。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、縣各級視導機構既無有機的聯繫，在橫的方面，視導組織亦未完成網狀的分佈；教育視導人員地位的低微，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揮而言語。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，而應該互相扣合地轉動，以推進整部教育的機構。

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，實際的輔導技術所謂「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；又專司中學視導者十八人，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，則視導的功効更為顯著。

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，凡具相當常識者頗優爲之，但提出替代方法，則至不易。凡視導不可以視察爲止境，而應繼之以指導，殆已爲一般人所公認。」（註七）

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，須有客觀的標準爲依據，不能憑藉視導人員主觀的論斷（註八）。

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，教育事業既然是有計劃的有步驟的，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，和省視導人員妥爲釐訂，而在一個區域之內，又應當以全省的視導計劃爲依據，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。

教育事業既然是有步驟的，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，似乎很難肯定，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爲止；而且視導人員調動的時候，也應該將該區內視導計劃，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，則事業的成功一定可以預期的。

八、教育視導應顧及實際的情形。教育學理固爲教育實施的南針，但各種設施必求其盡合教育學理上所指示的，有時亦爲環境所不許，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