

# 教學視導的意義與原則 —並以英國教學視導制度為例

謝 文 全

本文旨在分析教學視導的意義與原則，並以英國的教育視導為例，說明英國落實這些原則的具體做法，以供參考。經分析結果，作者認為教學視導是對教學的視察與輔導，其目的在改進教學的品質。要做好教學視導必須遵循一些原則，包括專業化、組織化、民主化、法制化、與多樣化等原則。

**關鍵字：**視導、教學視導、教育視導、視導制度、英國教學視導

## 壹、教學視導的意義

教學視導（instructional supervision）是教育視導的一環，指對教學的視察與輔導。教育視導（educational supervision）指對教育的視察與輔導，而教育可分為教學與行政兩大類工作，故教育視導也因之分為教學視導與行政視導兩類。前者指對教學的視察與輔導；後者指對行政的視察與輔導。

國內數位對教學視導有研究的專家學者對教學視導的意義均有所界定，頗值得參考。陳金進（民65：5）認為教學視導乃教育視導的一環，實指教育工作者以個別或團體方式，領導教師改進教學情境，達成教育目標的努力與過程。邱錦昌（民77：14）認定教學視導乃指各有關的教學視導人員以系統

## 主題文章

客觀的方法，並藉各種的途徑來協助改善並建立較佳的教學與學習情境的歷程。楊百世（民78）認為教學視導係以改進教學為目標的教學領導，經由視導人員以民主方式，透過各種協調與服務，及與教師行為產生系統的交互作用，以促進課程、教學與學習的改進，增進學生學習效果的歷程。綜合這些定義，可將教學視導定義如下：教學視導是有視導權能者對教學所做的觀察、分析、輔導與改進的歷程，藉以提升教學的效果。這個定義包括下列三項要點：

### 一、教學視導是觀察、分析、輔導與改進的歷程

教學視導係由視與導兩種行為融合而成。視即視察，包括觀察與對觀察結果的進一步分析，以瞭解教學的現況、得失與原因。導是輔導，包括輔導與改進，係根據觀察與分析的結果，對教學者施以輔導並力促其改進。只有視察而無輔導，只能稱之為教學視察，而不能稱為教學視導。只有輔導而無改進，則只做到了視導的形式，並未做到視導的實質，亦不能真正稱為教學視導。

### 二、教學視導的對象為教學

教學視導的視導對象為教學，包括教師的教、學生的學、與師生的教學互動在內。教學要做得好，必須教師教得好、學生學得好、及師生教學互動好。因此教學視導不能光對教師的教做視導，也必須對學生的學做視導，更必須對兩者的互動做視導。過去只重視對教師的「教」做視導，而忽略對學生的「學」做視導，是不完全符合教學視導的真義的。

### 三、教學視導旨在提升教學的效果

教學視導是一種行政手段，其目的旨在透過對教學的觀察、分析、輔導與改進，提升教師教學與學生學習的效果。當然教學效果的提升，其目的又在充分達成教育目標。換言之，教學視導若未能提升教學的效果，則是無效的教學視導。

### 四、教學視導係由有教學視導權能者來實施

所謂有教學視導權能者，包括有教學視導權力（authority）的人與教學視導能力（ability）的人兩者在內。前者指教育行政機關的督學、學校的校長、學校的主任、及學校的組長，這些人本於其職權都有實施教學視導的權力；後者指有教學視導能力但無視導權力的人員，諸如教師的同事、學生的同學、或其他機關學校的專家學者等。換言之，教學視導人員除了傳統所稱的督學外，尚宜包括學校的行政人員、教師、學生、與教學方面的專家學者。

## 貳、教學視導的原則

欲使教學視導充分發揮其功能並達成其目標，於實施時宜遵循下列各項原則：

### 一、專業化原則

教學視導宜由專業化的教學視導人員為之。一位專業化的教學視導人員應經過教學視導的專業教育，除了擁有一般的人文素養外，尚須具備學科專門知能、與教學視導專業知能。學科專門知能係指對所負責視導之學門或學科之專門知能，如視導數學教學者應熟知數學相關知能，視導歷史者應熟知歷史等。教學視導專業知能係指視導方面的知能，諸如教育與教學目標的瞭解、課程設計與教材編選的知能、教學方法與技術的知能、擬定教學視導計畫的知能、與被視導者建立合作關係的知能、觀察與分析教學的知能、輔導被視導者改進教學的知能等等。

欲做到專業化原則，應建立教學視導的專業養成、在職進修與專業証照制度。可行的做法為在師資培育機構設立教育行政研究所或教育視導研究所，開設有關教學視導的課程，以培養專業化的教學視導人才。如果一時無法設立足夠的教育行政研究所或教學視導研究所，亦可在現有的教育研究所開設教學視導課程，以供有志者選修。當然在知識爆增的現代社會裡，教學視導人員必須不斷在職進修，才能維持其專業水準。因此建立教學視導人員的在職進修制度，也是刻不容緩的。其次，應透過法令的制定規定取得教學視導人員証照的條件與程序，須符合規定條件者始得依規定程序成為合格的教學視導人員。

## 二、組織化原則

教學視導人員應有適當的組織，才能發揮合作的效果。韋伯的科層組織理論雖非善盡美，但其中的兩個原則仍適用於此。這兩個原則為人員專任與專業分工。

就人員專任而言，各級教育行政機關應設置專任的教學視導人員。其做法有三種，第一種做法是將教育部、廳、局的督學分為兩類，分別稱為教學督學與行政督學，前者專責教學視導，後者專責行政視導。第二種做法是名稱均定為督學，但做專業分工，部分督學負責行政視導，部分負責教學視導。第三種做法是名稱均定為督學，每一位督學都能兼顧教學與行政視導。如果督學名額眾多，以採用第一種做法最好，第二種做法次之。如督學名額有限，則以採用第三種做法最適宜。

就專業分工而言，學校的教學科目類別繁多，同一位督學絕對無法視導那麼多科目的教學，因此就必須做適當的專業分工。至於分工的精細程度，則依督學的名額而定，如名額眾多，則可分工精細，每一科都各有其督學。如名額不足，則可將性質類似的幾個科目歸由一位督學視導。邱錦昌等人（民87：122）曾建議幼稚園、國民小學與國民中學的教學視導，可依課程標準所定之科目別實施分科視導；高中與高職的共同科目採分科視導，而職業類科則採工、商、家事、農、海事水產…等廣域課程分類視導，可供參考。

## 三、民主化原則

教學視導的過程應注重尊重、平等、參與、公開等民主原則。尊重即尊重被視導者（即師生）的人格與專業尊嚴，如到校或到教室進行教學視導之前，應事先告知學校、教師與學生，不宜突擊訪視。在教學視導過程中，應注意不要干擾到師生教學活動的進行；如因視導需要而無法避免一些干擾，也應事先取得師生的同意。當然，更不能在公開場合下，對師生加以斥責或對其教學加以批評。

就參與而言，教學視導應是視導人員與師生共同合作的歷程，因此過程中應讓師生有參與的機會，一則可以培養彼此合作的基礎，二則可以配合師生的特殊需要與教學情境，畢竟每一個教學情境都是有所不同的。參與的做法頗多，如讓被視導者參與視導計畫之擬定、視導後之評語應讓被視導者過目、讓被視導者有申訴管道、視導後的改進方案應讓被視導參與擬定等。

就平等而言，指應對所有的師生給予平等的教學視導機會，不因種族、階級、財富、宗教、性別、區域、或教育水準之不同，而有差別待遇。當然，所謂沒有差別待遇，並非指完全一致的待遇，而是指不可以有歧視性的不合理待遇；如果基於教學視導上的專業需要，某種程度上的不同待遇是可以容許的。譬如對教學績效較差之師生給予較多之視導機會，應是被許可的。

就公開而言，指教學視導的項目、標準與其他相關事項，均應向大眾公開。視導後所提出的報告經規定程序核定以後，也應將其內容摘要予以公開，不只學校及師生可以取得，有興趣的任何民衆亦可取得。公開有利於教學視導的受到公評，一則有助於合理性與公平性的提升，二則透過大眾的監督可促進視導人員的責任感，對視導工作不敢大意。當然公開的報告內容，應以不傷害到任何被視導者的權益為原則。

#### 四、法制化原則

所謂法制化，係指教學視導應有法令依據，依據法令建構一套較為穩定的制度。舉凡教學視導人員的資格條件、證照取得程序、任用、職權、視導程序等等，都應以法律做原則性之規定，再以行政命令做具體的規定。有法令依據，教學視導才會受到各方面的重視，也才會師出有名。尤其教師法規定：「教師之教學及對學生之輔導依法令及學校章則享有專業自主」，但在教學視導過程中，視導人員常會有干擾教師專業自主的情形出現，如召集教師開會討論視導相關事宜、檢查師生的相關資料、變更教學的時間以利視導之進行等，這些教學視導人員所必須具有的職權應有法律予以規定，才足以對抗教師專業自主權的行使。

在我國的法律中，並未有任何提及教育視導或教學視導的字眼，可見教學視導幾乎無法制化可言。在教育部組織法中只有出現督學的字眼，在教育人員任用條例中連督學的字眼都未出現，更遑論提及教學或教育視導了。因此盡速建立一套教育或教學視導的有關法律，乃是刻不容緩的事。

#### 五、多樣化原則

教學視導的方式應多樣化，因每一種視導方式各有其優缺點，多種方式並用可以截長補短，達到相輔相成的效果。

## 主題文章

就視導者的身份來分，可將教學視導分為督學視導、自我視導、與同儕視導等三種方式。督學視導是由主管教育行政機關的督學所做的視導；自我視導是由被視導者本身所進行的自我反省批判與改進；同儕視導是由被視導者的同僚所給予的視導。督學視導比較正式化與客觀性，且可以獲得較多的行政支援；但是督學編制通常有限，能給予每位教師的視導機會很少，而且與教師的關係較為疏遠，不容易贏得教師的合作與信賴，因此常會流於形式。自我視導可以培養師生的自我反省改進能力，消耗的人力與物力最少；但因缺乏外力的監督、旁觀、與協助，因此容易中斷荒廢、流於主觀、及無力自我改善。同儕視導比較具有專業化的優點，因同儕為同行或同學科的專家，而且較容易就近施行；但同僚因忙於教學的本職工作，較難有空餘時間與心力來視導同仁。

就教學視導的人力來源分析，可以運用來自政府教育行政機關的視導人力，也可以運用師資培育機構的專家學者人力，甚至可以運用民間的人力。教育行政機關的視導人員從事教學視導，是理所當然之事。但因人數及專長有限，如能運用師資培育機構及民間的專家學者，來協助教學視導的實施，將能補政府人力的不足。而民間人力的運用，有時甚至可以發揮市場競爭的作用，提高視導的效率。

為著讓師資培育機構與民間的人力，能名正言順的納入教學視導人力之內，在制定教學視導相關法令時，便應予以適當規範。

## 參、英國教學視導制度實例

英國的教學視導制度雖非盡善盡美，但確具有上述教學視導原則的不少精神，也題供了落實上述原則的一些具體做法，相當值得供我國參考，故在此予以探討介紹。

英國的教學視導制度是經長期演進而成的。一九四〇年，為視導當時接受政府經費補助的私立學校，才開始創設督學。創設時只有兩個名額，一位負責視導英國國教會設立的學校，另一位則負責視導非國教會的學校。因督學係由國王所任命，故稱為皇家督學（HM Inspector）。當時的視導制度並未建立，後來因教育日益發展及政府介入教育日深，故皇家督學名額日增。至1850年代中期已增為三十多名，1980年代時增至500名左右（謝文全，民84：

115)。隨著督學人數的擴增、民主政治的發展、及教育視導理論的演進，英國皇家督學視導也就越趨制度化。當然未來還會再演化，但目前的制度就有值得我國借鏡之處。

英國的教學視導制度相當複雜，因篇幅有限，故在此僅歸納出其與上述原則較有關的特徵，並扼要說明如下：

## 一、教學視導機構具有獨立性

英國的教學視導一直是由中央負主要責任，地方只是輔助性質而已。一九九二年教育改革法案公佈以前，中央的教學視導工作是由皇家督學擔任的。皇家督學由國王任命，獨立運作不受政治干擾，純依視導所得的資料與證據做專業判斷，向中央主管部門與人員提供有關全國教育的建議。

一九九二年教育法案（Education Act 1922）通過公佈，特規定新設教育標準署（Office for Standard in Education）專責教育視導工作。該署具有獨立性，並不隸屬於中央教育主管部門（其名稱經常變更，目前稱為Department for Education and Employment），其主管稱為皇家督學長（Chief Inspector），不屬於部長級的內閣閣員，故該署的地位類似我國中央的環保署或警政署一般。教育標準署的主要任務有三，即視導中小學校、辦理督學註冊、及向部長提供有關教育品質與學校標準的建議。該署所視導的對象只限於中等以下學校，擴充教育學院與高等教育機構另有其視導組織。

## 二、教學視導兼採公辦民營方式

為補皇家督學人力專業化與數量上的不足，並透過競爭來提高視導的品質與效率，英國的教學視導兼採公辦民營方式辦理，以外包方式包給一位註冊有案的督學負責。該督學再組織視導隊伍去視導學校。承包的督學必須是在教育標準署督學長處註冊有案的督學，稱為註冊督學（registered inspector）。欲註冊為督學者必須符合督學長所規定的一般和特殊條件。一般條件有二，一為能執行註冊督學職務的適合人選，二為能幹練而有效的實施法定的視導工作。登記的方式細節與登記費多寡，均由督學長訂定。有心成為註冊督學的人，依規定資格與方式向教育標準署申請，合乎規定者即被登記在署裡的登記簿上。

當標準署有學校需要視導時，即由督學長與學校的主管教育行政機關協

## 主題文章

商訂定招標的條件。然後邀請兩位以上的註冊督學來參與競標，被邀請的督學須為有意願參與該項視導競標者，並且須彼此獨立各自競標，不得聯手勾結。教育標準署從競標者之中選出最合適的人選為得標者，再與其簽訂委託契約，委託得標者去執行教學視導工作。

### 三、教學視導採團隊視導

為使教學視導工作能落實，英國的教學視導係採團隊視導方式辦理。視導團隊（inspection team）由得標的註冊督學依契約規定的條件負責組成。該視導團隊的人數依所視導學校的規模大小而定，一般少則三位，多則可高達十六位左右。視導團隊中至少有一位外行人，提供非專業上的見解，以收「旁觀者清」之效果。外行視導人員（lay inspector）必須不屬於教育專業人員，沒有教學及學校行政管理之經驗。在視導某一所特定學校時，視導團隊中的成員不得有下列的情形存在：(1)過去與現在與該校有任何牽連的人；(2)被該校聘雇的人員；(3)擔任該校董事會的董事；(4)該校的所有權者；(5)有被懷疑會偏袒該校的其他人員。

註冊督學與視導團隊成員都必須先接受過視導訓練，訓練課程或由督學長提供，或由相關機構提供，但其課程安排須先經督學長核准。視導訓練為六到八週的視導課程，其中還包括五天的個別指導（OFSTED，1996），目前與教育標準署有契約關係的督學上萬人，其中有的是退休的皇家督學，有的是地方教育當局的督學，有的是大學的教師，有的是校長或退休教師。惟由於督學人數眾多，目前的視導訓練大多集中在註冊督學身上，因他們是視導團隊的領導者。對其他督學的訓練則較有限，主要在訓練視導的實施程序，而較少注意視導學科的專業訓練，這是未來有待加強的地方，以求每位督學都具有視導特定科目或領域的認可資格。

### 四、教學視導有堅強的行政支援

為使教學視導人員能專心於視導工作，教育標準署為他們提供了強而有力的行政支援。該署置有五百位左右的全職行政人員，負責督學的註冊登記、契約的訂定、和法律問題處理等行政事宜。

此外，該署另置有二百位左右的皇家督學（Her Majesty's Inspectors），負責與視導有關的專業性工作，如訓練和評量民間督學、監督民間督學的表



現、處理視導不及格或須待改善的學校、調查民間督學未處理到的特殊教育問題、視導師資訓練與成人教育等。這些強而有力的行政支援，讓視導人員得以全心致力於教學視導工作，充分發揮教學視導的功能。

由上可知：英國的教學視導是政府的行政人員、皇家督學、與民間督學共同合作進行的，其參與人員的多樣性是明顯可見的。

## 五、教學視導過程透明化而且多方參與

為發揮集思廣益與多方監督的作用，英國的教學視導過程相當公開化，而且讓相關人員有參與機會。在視導之前，學校的有關當局就須將到校視導的日期通知家長和其他規定人員，並依照規定辦法安排註冊督學與家長間的會議。在會議中，督學聽取家長對學校的意見，並針對相關問題分出問卷，以調查家長的看法供視導之參考。該註冊督學也同時造訪學校，和學校教職員工及董事會董事見面開會，以聽取他們的意見，並分發有關的資料供他們參考。其實在大約兩年之前，教育標準署即將到校視導的時間告知學校，好讓學校有所準備。惟有的學校接到通知之後，即會過度從事準備工作，既會增加學校成本，也會引起教師的緊張，因此未來可能會逐次縮短提早通知學校的時間。

督學視導學校時，將大多數時間置於觀察師生的教學，並和學生晤談學習的情形，和教師簡短討論所觀察過的每一堂課。督學必須將觀察與晤談的發現，記錄在標準化的教學觀察表上，並以七點量表評定教師的教學、學生的反應及進步與成就等方面的表現。督學也檢視學生的作業、教師的教學計畫與記錄，同時觀察學生的課外行為、態度與各項課外活動。此外，督學並與有特殊任務的教職員會面，以瞭解他們的工作狀況和意見。

在視導的整個過程中，督學也會定時聚會，彼此交換視導意見，以求集思廣益。視導結束離校之前，帶隊的登錄督學須向校長簡報視導的發現；並於隔週向該校校董會做簡報，一方面讓校長及董事會瞭解視導的結果，一方面聽取他們對視導結果的意見，以供撰寫視導報告之參考。

## 六、教學視導人員有法定的職權與規範

在這個法治的時代，視導人員必須有法定上的權力與規範，其行動才具有合法性與合理性，也才容易獲得被視導者的密切配合，英國教學視導人員

## 主題文章

的權力在法律上即有所規定。1992年教育法案規定：登錄督學與其領導的視導團隊成員在所有合理的時間內，有權力進入有關學校的校園，也有權力進行視導工作。為達到其視導的目的，視導人員並有權力帶走學校的相關記錄、影印本、或其他任何有關學校資訊的文件。教學視導人員在執行其視導任務期間，若有人故意阻礙他們視導職權的行使，即構成違法行為，經過簡易判決會被罰鍰。

為規範視導人員的視導工作，英國法律並訂有視導綱要（Framework for Inspection of School）供做依據。該綱要明定教學視導的判斷應具有如下特性：

1. 安全（secure）：視導判斷應有實質的證據做基礎，並以明確的量化指標表示出來。
2. 第一手（first-hand）：視導判斷應大部分根據對師生教學的觀察結果，而非其他二手資料。
3. 可靠（reliable）：視導判斷應根據公布的標準做一致性的應用，以求其可靠性。
4. 有效（valid）：視導判斷應精確地反映出學校真正的成就與教學活動。
5. 完整（comprehensive）：視導判斷應包括視導所含蓋的所有層面，以求其完整性。
6. 統整（corporate）：視導判斷所下的結論，應能反應所有視導團隊成員的集體意見，以顯示視導的團隊精神。

視導大綱明白規定教學視導的每項視導與評鑑層面，也規定做視導判斷所須根據的標準。為使標準更具體化，視導大綱並附有手冊，指導如何運用判斷標準。

## 七、教學視導報告必須公開

到學校做完視導後，負責的登錄督學必須提出書面視導報告，並另行撰寫一份視導報告摘要。視導報告必須依規定的格式撰寫，清楚的敘述學校的優點與缺點，並提出下一步追蹤輔導行動的有用訊息。視導報告應屬於評鑑性的，而非敘述性的，敘述的焦點應在於教育標準的達成與否，以及影響達成與否的因素分析。因視導報告主要是給家長看的，所以文字應盡量生活化或淺白化，避免使用難懂的教育術語。登錄督學必須將視導報告盡快送給學

校的有關當局，並複製影印本送給教育標準署的督學長（即署長）及該校的主管機關，如地方教育當局、學校董事會或教育部長。

有關當局收到視導報告與摘要後，必須向民衆公佈，讓民衆在合理的時間與場所得以檢視其內容。此外，必須免費送給或按規定價格賣給想要看的任何人，並將摘要本的影本儘速送給學生的家長。

視導報告的規定格式包括下列各項：（吳培源，民87：31-32）

1. 主要發現（main findings）。
2. 需採取行動的主要問題（key issues for action）。
3. 簡介（introduction）：包括學校的特色（characteristics）與視導所用的主要指標（key indicators）。
4. 學生達成的教育標準（educational standards）：包括其成就與進步情形、態度行為與個人發展的情形、及出席上課的狀況等。
5. 教育的品質（quality of education provided）：包括教學、課程、評量、學生的發展（精神、道德、社會與文化等方面的發展）、對學生的服務（所提供的支援、輔導、與福利等）、與家長及社區的夥伴關係（partnership with parents and community）。
6. 學校的管理與效率（management and efficiency of school）：包括領導與管理、人事、設備與學習資源、及學校的效率。
7. 學習領域或課程科目（areas of learning, subjects or courses）。
8. 視導證據摘要（summary of inspection evidence）。
9. 資料與指標（data and indicators）。

## 八、教學視導後持續做追蹤視導

學校董事會於接到視導報告之後，必須與學校校長、教師共同會商討論，並於規定期間內，研擬書面的改善行動計畫（action plan），針對報告中所提到的主要問題提出改善辦法，並呈報給教育標準署。學校必須根據行動計畫進行改善工作，並有義務向家長報告執行計畫的進展情形。改善行動計畫的內容須包括：(1)針對問題所擬具的改進行動計畫；(2)確定計畫的優先順序，並設定完成目標的期限；(3)確認實施行動計畫所需要的資源；(4)如何監督及控制改進的過程；(5)修訂學校發展計畫的優先順序。（吳培源，民87：33）

假設一所學校被視導人員判定無法為學生提供水準之上的教育，且經教

## 主題文章

育標準署認定之後，則教育標準署須立即派遣皇家督學到學校，以避免產生嚴重的後果。根據視導大綱所訂定不及格學校的標準，皇家督學若認定該所學校確屬不及格，則皇家督學必須對該校採取特別的措施，定期訪視學校提供必要的輔導與支援，並評估學校執行計畫的進展情形。為積極協助學校的改進工作，地方教育行政機關亦可提供額外的支援與監督。法律規定教育視導署有權視導地方教育當局，以瞭解地方教育當局是否努力協助支援學校進行改善工作。

學校改善行動達到某種程度時，若經皇家督學判定確有充分的進步，則可終止特別措施。反之，若學校的改善並無進展，則校長和董事會可能被停止學校的管理權；情況嚴重的話，學校可能會被關閉。

若學校有一些嚴重的缺失，但尚未達到不合水準的程度，則皇家督學會隨時予以監督。經一段合理的時間之後，如果學校未能針對缺失加以改善，則該校會被改列為需處以特殊措施的範疇。凡第一次接受視導被判定為不合水準或有嚴重缺失的學校，則以後被視導的機會會增加；被視導通過的學校，其日後被視導的次數會減少。第二次以後的視導，會特別注意上次視導後的進步情形。換言之，第二次以後的視導包括學校改善情況的評估。

為加強視導後的改善工作，督學必須將觀察到的特別好與特別壞的教學秘密告訴校長，讓校長與董事會得以採取必要的行動，以資改善。未來甚至考慮規定視導人員必須將觀察教師教學所做的評分做成秘密檔案，交給校長做為輔導或改善的依據。此外，如何加強督學與教師之間的對話，以便給予教師適當的回饋，亦是未來努力的方向。

## 肆、結 語

教育旨在培養國家及社會的建設人才，並促進個人的生活品質與福祉。教育的核心在教學，只有教學有效，教育才能達成其目標。因此教學的不斷改進，為教育品質提升的必要手段。要改進教學，除有賴師生本身的努力外，教學視導的實施亦是有效途徑之一。本文即在分析教學視導的意義與原則，並舉英國的教學視導為例，說明其可能的具體做法。

根據分析結果，教學視導為對教學的視察與輔導，旨在改善師生的教學，進而提升教學的效果。為做好教學視導，應遵循專業化、組織化、民主

化、法制化、與多樣化等原則。英國的教學視導制度對這些原則的體現，提供了一些具體例証，頗值得我國參考。

由於篇幅的限制，本文無法檢討我國教學視導制度的得失。但根據上述的分析，在此提出改進我國教學視導制度的建議如下：

1. 應儘速建立教學視導人員的專業化培育制度。
2. 應在各級教育行政機關設置教學督學與行政督學，分別負責教學與行政視導。如無法分設，則每位督學都要被訓練能兼具教學與行政視導知能。
3. 應由立法院制定教學視導相關法律，規定教學視導的基本原則，使教學視導具有堅強的法律基礎。
4. 在教學視導的過程中，應讓被視導的師生有參與的機會。如讓師生參與視導計畫之研擬、視導後之評語應讓師生過目並表示意見、讓師生參與教學改善計畫之擬定等。
5. 除了督學的教學視導外，尚應增加自我視導與同僚視導，使視導方式多樣化。
6. 建立團隊視導的制度，不宜只由一位教學視導人員負責視導所有科目。
7. 教學視導除視導教師的教學以外，尚應加強對學生學習的視導，因學生的學習與教師的教學同等重要。
8. 教學視導可以考慮部分採公辦民營的方式辦理，一方面可借重民間的人才補政府人才的不足，二方面可以藉市場的競爭促進視導的進步與效率。
9. 教學視導報告應予公開，最起碼應向教師生及家長公開。如此可以加強教學視導人員的責任感，也可讓師生及家長知道如何改善與配合。
10. 應加強教學視導後的輔導工作，視導後應責成學校必須根據視導報告確實研擬改善計畫，主管機關並予追蹤管制，以落實視導功能。

## 參考文獻

- 吳培源（民87）。英國教育標準局視導制度之研究。教育部公費留學生博士後研究人員成果報告書。
- 邱錦昌（民77）。臺灣地區國民中學教學視導工作之研究。國立政治大學教育

## 主題文章

研究所博士論文。

邱錦昌（民84）。教育視導之理論與實際。台北：五南。

邱錦昌、黃國彥等（民87）。我國教育視導制度改進之研究總報告初稿。台北：國立政治大學教育學系。

張德銳（民80）。教學視導的權變途徑。臺灣省第二屆教育學術論文發表會。  
張德銳、簡紅珠、裘友善、高淑芳、張美玉、成弘飛（民85）。發展性教師評鑑系統。台北：五南。

陳金進（民65）。國中校長的教學任務。國立臺灣師範大學教育研究所碩士論文。

楊百世（民78）。國民小學校長教學視導之研究。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文。

魯先華（民83）。國民中學校長教學領導之研究。國立臺灣師範大學教育研究所碩士論文。

謝文全（民84）。比較教育行政。台北：五南。

謝文全（民85）。教育行政---理論與實務。台北：文景。

Education (Schools) Act 1992. London : enacted by the Queen Elizabeth II.

Howarth , M. (1991). *Britain's educational reform*. London: Routledge.

Mackinaw , D. , Statham , J. , & Hales , M. (1995). *Education in the UK : facts & figures*. London : Hodder & Stoughton.

OFSTED (1996). *Training of independent inspectors*. London : OFSTED.

Tomlinson , J. (1993). *The control of education*. London : Cassell.

（收稿日期：88.2.3.；送審日期：88.2.9.；採用日期：88.3.1.）

本文作者現任台灣師範大學教育系所主任；學術專長為教育行政學。