

附件 4：99 年 4 月 9 日地方教育局/處首長對督學、課長核心能力指標與培訓課程內容  
諮詢會議（第三次）會議紀錄

### 地方教育局/處首長對督學、課長核心能力指標與培訓課程內容諮詢會議會議紀錄

時間：99 年 04 月 09 日(五)下午 2 時 30 分

地點：國立台北教育大學 503 A 會議室(臺北市大安區和平東路二段 134 號 )

主持人：楊國賜教授

記錄者：陳亭方

出席人員：如附簽到單

列席人員：蕭芳華副教授、李玟錡

### 壹、主席說明會議目的：

本會議之目的在進行「督學、課長核心能力指標與培訓課程內容」之適當性徵求意見，各位都是這方面經驗上實務者，請不吝提供意見。會議進行先請兩位研究人員說明資料內容，然後請各位對照著課程設計樹狀圖，對照問卷內容填寫，然後我們邀請各位逐一提供意見。

#### 蔡明學博士：

一、督學科(課)長的能力指標：

督學本身銜接國家教育政策與法令，身處教育監督工作而面對的卻是學校。

二、督學科(課)長的三項核心能力：環境互動力(社會環境)、綜合執行力(教育局《處》)、專業發展力。

三、解釋核心能力指標重要性評估量與修正意見表。

四、提出問題：

督學到教育現場之中，您認為他們是否還要再增加其他的能力或是哪些能力是他們需要著重的部分。

#### 蕭芳華教授：

一、解釋督學和課長的核心能力指標問卷調查表。

二、解釋講義中的樹狀圖。

三、提出問題：

1. 視導教學這個部份現在的角色重不重要？

2. 樹狀圖中關於督學課程的重要順序？

3. 這些課程哪些可以分成初階及進階課程等安排？

4. 督學科(課)長在縣市局處的定位是否能有創新的作用及用法或是有哪些限制？

### 貳、填寫課程內容問卷說明

### 參、意見交流：

#### 一、洪副局長啟昌

- (一) 共通性課程內除了危機處理、問題處理外，可增加行政評析，並含初級統計。公文書撰寫不需要，新增審案和諮商能力、即席演講力等。
- (二) 很多督學沒當過老師，應該將課程設計、教學導向等課程納入在職進修中。
- (三) 查案和諮商的能力在一開始共通能力時就應該納入。
- (四) 各教育局對督學科(課)長之職務分配會影響其所需的能力，了解各縣市政府重大的教育改革(如北北基聯測)。
- (五) 因為督學要跨校協商，所以議事規則和協商的知能也十分的重要。
- (六) 簡易的教育統計方法也是十分必要的。
- (七) 工具性和保護性的法令是督學應有的基本(如行政程序法)。
- (八) 即席演講的能力。

#### 二、邱校長承宗

此研究和課程可以把督學科(課)長專業建構起來建議：

- (一) 主標題關於地方教育局的部分應該將全國負責督學業務者也納進來。
- (二) 督學科(課)長應該要建立專業權威。
- (三) 課程內容偏向行政面，從課程和教學面進入可以帶起其它的面向。
- (四) 很快速因應變遷的能力、釐清問題的能力、國際趨勢的掌握、新興議題的納入。
- (五) 下一階段課程發展週期縮短了，行政也是。
- (六) 所以政策法制化要考量指標建構完成後執行時，是否有種子概念，避免落差。應該讓基層有參與制定過程，有利推動。

#### 三、林校長進山

年輕就任事督學，相當受挑戰，其訓練課程可分四個區塊

- (一) 教育行政各方面都要很清楚。
- (二) 學校行政的運作要了解。
- (三) 老師的教學也要清楚，督學應有實習課程來做實地的了解(針對沒有實務經驗的督學)。
- (四) 賞握新議題。

#### 四、張校長榮輝

督學和課長的課程應該要分成兩部分。

- (一) 對督學的期望：
  1. 各區的校長會議、區務校際的帶動。
  2. 考核、評鑑等工作，督學一定要有一定的了解和看法。
  3. 還原事件真相的能力並做後續的追蹤輔導。
- (二) 對課長的期望：
  1. 政策的轉化及美化。

2. 經費的成本分析、對目標要做檢核。
3. 人員的統合。

#### 五、柯校長份

- (一) 課程設計要從如何協助學校角度去考量，現有設計偏向督導考核，要加上協助學校提升、卓越或國際化等等，讓他們扮演積極促進角色，而非消極角色(有事才去學校)
- (二) 督學科(課)長沒有學校建築督導能力，要有校園規劃、等能力。教育部目前一坪五萬九，目前市面上是八萬多，導致老措少問題，國教課長要受這種訓練。
- (二) 教育部開會針對校長督學科(課)長等做一個系統性規劃(正在修改國民教育法?)，校長要有證照，督學科(課)長也需要有。

#### 六、劉校長淑芬

督導者的角色要具備專業權威：

- (一) 專業權威及知識是最重要的。(知識、情緒)
- (二) 知識管理的能力：了解新政策法令。
- (三) 情緒管理的能力：面對危機處理的情緒。
- (四) 時間管理的能力：有效率、效能的管理。
- (五) 督導者、調查者、溝通者及協助者的角色(協助學校處理問題)。

#### 七、張校長素花

- (一) 設計課程之諮詢對象，相關利害關係人是否都有納入考量。
- (二) 學校現場最需要的是協助及服務的角色。
- (三) 瞭解教師實際教學能力，把孩子帶起來，這是教育核心，督課要瞭解要認同
- (四) 現場處理人際溝通、角色轉換等處理危機的能力。
- (五) 受訓後在教育現場服務應有的理念及態度。
- (六) 賦予督學該有之建議權，訪視學校後在局內應該做有關該校未來發展之建議

#### 八、張校長榮輝

- (一) 證照為必走之路，不過督學科(課)長職務不同，宜分開設計。職前、專業發展課程要系統化規劃，也要與未來校長的能力銜接。課程可分通識、專業職能。公務員培訓課程可以參考，服務概念是一樣的。
- (二) 教育政策形成和執行是負責業務，政策執行能力(溝通力)、工作環境互動能力，法學素養納入課程。
- (三) 督學科(課)長應該具有教學背景才能瞭解教育和學校的立場和需要。

#### 九、林主任淑女

- (一) 問卷中督學訪校次數不是很重要，可否加上督學應有質性紀錄及訪校之資料彙整能力。
- (二) 政策之變革脈絡督學科(課)長要溝通給校方，以利教師瞭解和支持。
- (三) 技術性交由現場教師，督學可以站在哲學社會學基礎上領導。

(四)督學最適合教育行動研究，政策制定與現場間落差可以由督學做，所以要有行動研究力。

(五)輔導諮商力、輔導倫理(個資保護)。

#### 十、陳博士文家

(一)督學角色可分為政府給的、學校給的、家長給的幾種。

(二)課程需求很多，依短期時間考量應先修什麼，要有電腦資訊能力，良好的心態(同理心)。

(三)安排這些督學科(課)長課程的誘因？

(四)英國督學自有一個升遷體系，所以就有其專業進修之需求。皇家督學為何崇高？

(五)北縣有導生制(mentorship)可參考，輔導校長可以帶領新督學及課長。

#### 十一、邱教授錦昌

(一)從事督學研究有二十幾年，對這個題目感觸良多。過去教育部曾研究該書但已絕版，可在圖書館找到。省督學時代角色較強，後來就被弱化了。地治法後，任用只要高考，沒有教學和實務經驗者是心虛的。

(二)研究題目上，贊成把教育部督學納入，督學科(課)長分開。針對可以辦得到的做，才可能實踐。督學權責太多了，做不到，建議研究要務實化，建議內容包括近中長程。

(三)督學任務應該分科分類，視導角色要積極正面。

(四)督學課程設計要有教育學專業的知能及課程教學的知識。課程包含行政法、教育政治學、資訊力、財政、人文藝術修養，教育學專業知能可含哲學價值觀…等，讓督學科(課)長具備教學課程知識。會上各位所提視導力(行政、教學、…)、評鑑、協助、行動研究都很重要。

(五)人際溝通互動能力、輔導不是用權威，多聽、反映給決策者決定之參考。

(六)問卷內溝通之對象不限於民意代表，和社會大眾、家長、媒體之溝通能力，以幫助瞭解教育；包括橫向、內外之溝通。

(七)視導人員本身的專業和能力應是協助和溝通的角色。

(八)問卷內用詞要一致：督學科(課)長 vs. 視導人員

#### 十二、洪副局長第二次發言

(一)課程內容要務實可用，時間性問題要考量。

(二)督學科(課)長專員都是八職等，課長負責政策之轉化和執行，督學負責輔導、協助和溝通執行。北部當過督學才當課長，南部可能新進人員就當課長。直轄市有督學室：主任九職等，這些要區別。

(三)政策轉化能力：課長政策之轉化執行，將縣市長和教育局處長願景轉化成目標、策略、方案和執行，以使符合政策意圖。

(四)進度控管、預算管理、政策決策之哲學觀績效公平、哲學公平、...

(五)專業素養：熱誠是隱而不顯之能力，要重視專業素養的培養。

### 十三、主席楊校長總結

(一)督學科(課)長專業化，進修很重要。先有基本能力，理念與態度更重要。態度好就會願意傾聽、溝通和協助，成為一個好督學。

(二)改革很難速成，但要堅持。建議修法，使公教分途部分將來納入研究報告做成建議。

(三)建立督學之專業權威、英國和法國之督學制度可供參考。

### 肆、會議結束(下午六點四十分)