

美美國民中學實施教室走察方案之研究

吳孟宗、洪靜玢、吳美玲、陳國輔、李淑旗

摘要

教育改革之目標乃為改進學校之課程、教學與學習等教育核心要務，以提昇學習成效及提高教育品質。為避免學校中改革措施無法落實、班級中教與學之孤立與不透明、教師過度強調「專業自主」反而越來越封閉而不知持續改進或改變、教師無法確實掌握所需的協助與專業成長等問題與缺失。除了有其結構面與制度面的問題需要加以改革以外，更重要的是學校中人員的觀念、價值觀與互動方式的改變（黃旭鈞，2014）。

基於上述之理念，本研究試圖藉由美美國民中學實施教室走察方案之研究，以半結構式深入訪談，瞭解其實施教室走察在實務上所遇到之問題與瓶頸，探究如何克服與解決，以及獲得到的正向效益與影響，是否真能為教育帶來活水，改變教育品質以達到最大效益，獲致以下之結論與建議：

結論

- 一、提昇教師專業發展，精進教學。
- 二、鼓勵教師參與，促進同儕互動學習。
- 三、即時回饋，啟發教師自我覺察。

建議

- 一、對師資培育機構的建議
將現行教育政策納入師資培育機構之課程規劃。

二、對學校的建議

- (一) 將走察方案適度結合翻轉教學、活化教學、學習共同體等之教育政策。
- (二) 走察前須廣為宣導並培訓，以利推動實施教室走察方案。
- (三) 建立行政人員與教師間互助互信關係，永續推動教室走察方案。

關鍵字：國民中學、教室走察、Teachscape 教室走察模式。

美美國民中學實施教室走察方案之研究

壹、緒論

人類由四隻腳的爬行演變成兩隻腳的走，就人類而言，走是一種進化，是一種是行動、健康、知識、藝術…等各項活動的形態，如何讓走變得更有深度，就讓我們一同走進教育。

學校生活中，運用了各種不同的教學方法與設計，每位老師都有其專業自主的教學，但卻鮮少能夠有旁觀者角度去觀察教學並給予加以回饋，除了久久一次的教學演示。然而教學演示在於考評教學的優劣，除了使教課的教師具有無形的壓力，還需準備很多資料去呈現出最好的一面，但往往平時教學卻不是這般，所以爲了更貼近教學現場，教室走察便是一項最好的選擇。

教室走察的目的在於瞭解最真實一面的教學環境、實務，並非在於考評教師教學，因此教師不用花冗長的時間在準備資料，而是把時間花在備課上，提升教育品質，並藉由走察人員的即時觀看與回饋，以最迅速的方式調整教學，使學生在學習品質上受到良好的管控，讓原本封閉孤立的班級教學運作，在常態性的教學訪視機制下增進教師彼此間的交流，轉變學校的文化與氛圍，朝向開放、合作、對話與革新的方向發展。

一、問題緣起與動機

教育改革之目標乃爲改進學校課程、教學與學習之教育核心要務，以提昇學生學習成效及提高教育品質。因此再改革前勢必得先對下列兩者有所了解。

(一) 學校組織的特性爲：

1. 鬆散連結的學校組織（Weick, 1982）：孤立班級王國到教師同

儕間之互動合作。

2. 行政人員的角色：扮演教師與外界之緩衝器到參與教育改革政策之促進者。
3. 對教師專業的立場：採取對教師之信任邏輯（Elmore, 2000）到積極介入協助。
4. 教師面對改革：採自願主義到主動的促動者。

（二）教學專業的本質為：

1. 教學是一種文化性的活動。
2. 教學是專業自主與被嚴密控管的。
3. 教學同時是依賴上級教育政策指示，亦是獨立自主或兩者交互依存之關係。

然而在整個教改的大氛圍裡，現階段各個學校所面臨的問題有：改革措施無法落實、教與學孤立與不透明、教師過度強調「專業自主」反而越來越封閉而不知持續改進或不想有所改變、教師無法確實掌握所需要的協助與專業成長等問題與缺失。黃旭鈞（2014）認為除了有其結構面與制度面的問題需要加以改革外，更重要的是學校人員的觀念、價值觀與互動方式的改變。

基於上述之理念與困境，本研究試圖藉由研究美美國中之個案，瞭解實施教室走察在實務推動上的問題與瓶頸，探究如何克服與解決，以獲得正向效益與影響，是否真能為教育帶來活水，改變教育現況並提升教育品質以達最大效益。

二、研究目的

- （一）探討參與教室走察的背後成因。
- （二）探討教室走察之實施情況。
- （三）探討教室走察之成效與影響。

三、名詞解釋

(一) 國民中學

依據國民教育法第 2 條凡六歲至十五歲之國民，應受國民教育；第 3 條國民教育分為二階段：前六年為國民小學教育；後三年為國民中學教育。(教育部，2015)

(二) 教室走察

教室走察是一種非正式、非評鑑的教室訪視與觀察方式，在不事先告知或安排的情況下，主要由校長、行政人員或教師同儕進到班級中，透過短暫快速、經常性、結構化、有焦點的班級訪視，蒐集班級中課程教學與學習的資料，並在走察之後，就所觀察到的資料，由走察人員與教師進行後續的省思會談，共同討論並給予教師回饋與建議，進而改進班級的教學實務（吳清山、林天祐，2011；黃旭鈞，2014；Downey, 2004；Payne, 2010）。

(三) Teachscape 教室走察模式

此模式之目的乃以教室走察蒐集教學實務關鍵資料進行分析資料，並透過合作改進教學實務及學習以提升學生學習成就。此模式共有：1.決定觀察點、2.蒐集資料、3.分析資料、4.從資料中給予回饋、5.確認行動計畫、6.執行計畫、7.行動計畫評鑑等七項流程，並且不斷地進行循環。其主要觀察重點包括：課程、教學、學生行為、班級環境及學生需求的滿足（包含教師是否進行差異化教學）。訪視時間及次數：由走察人員自行決定走察次數及時間長短，每班約 4-7 分鐘。省思回饋：針對資料進行省思討論，以提出能有助於指引教學、改進教學目標和改進班級實務的行動計畫，提昇學生學習成就。

貳、文獻探討

一、教室走察的意義

許多研究的結果（Blasé & Blasé, 2004；Sergiovanni, 2005；Stiggins & Duke, 1988）也都指出教師認為校長經常出現於教室中，進行非正式或正式的觀察並提供回饋可以提升教師教學效能。因此教室走察技巧與模式愈來愈受到重視，教室走察逐漸成爲一種班級觀察的工具。何謂「教室走察」？以下茲歸納相關文獻與研究的看法加以定義如下：

教室走察是一種非正式的教室訪視與觀察的方式，在不事先告知或安排的情況下，主要由校長與學校行政人員進到班級中，透過短暫快速、經常性、結構化、有焦點班級訪視，蒐集班級中課程教學與學習的資料，並在累積數次走察之後，就所觀察到的資料，由校長與教師之間進行後續的省思會談，共同討論給予教師回饋，進而改進班級的教學實務（Cervone & Martinez-Miller, 2007；Downeyetal,2004；Dowdy, McCrystal, Snyder & Mullen, 2007；Ginsberg & Murphy, 2002；Graf & Werlinich, n.d；Hopkins, 2009；Protheroe, 2009；Skretta & Fisher, 2002；The Center for Comprehensive School Reform and Improvement, 2007）。

上述的定義仍有幾點必須加以說明：

（一）目的

教室走察是一種非評鑑性質的教學觀察方式重點在過程的改進，而非結果績效的考評，其性質屬於非正式，主要是要能看到班級教學與學習最真實的狀況。

（二）實施人員

主要以教學領導者（校長、行政人員、教學輔導老師等）爲主，讓其能更深入融入日常的教學實務中，同時將他們作爲教學領導者的技能提供給教師，藉由經常出現在班級中，直接看到更佳的實務樣貌，也能看到日

常班級中所呈現的各種挑戰，同時，透過走察全校不同的班級，能獲得更全面性的觀點。

（三）實施過程與設計

由於每次走察所需的時間大約在 3-5 分鐘，短暫而有效率，對行政人員而言可行性較高，在不事先排定或告知下進行有焦點且結構化的觀察，主要放在課程、教學、學習等相關事務上。

（四）結果與應用

透過數次走察後，可以蒐集到可觀的實用資訊，而行政人員與教師就這些蒐集的資料進行省思會談，不僅增加校長及行政人員與教師之間討論與互動的機會，增進彼此的了解，同時從會談中得到回饋，進而用以改進教學實務。除有助於提高行政與教學間的互助合作與信任外，更能在做決定時有客觀的資訊與證據提高決定的正確性。

二、教室走察的主要要素

根據上述教室走察的意義可知，教室走察並非只是隨意走過教室去蒐集一般性的資料，為了有效實施教室走察，至少須具備以下幾項要素：

（一）簡短有效率且經常例行

每次走察的時間大約只有 3-5 分鐘，最多不超過 15 分鐘，以 Downey 等人（2004）的走察模式為例，其強調走察模式是「3 分鐘的教室走察」。因此，可說是短暫而有效率的方式。由於行政人員是主要的走察人員，加上每次時間短暫，可以一節課走察數個班級，因此也必須是經常性且成為行政人員每日行事曆中例行工作的一部份。

（二）確認觀察重點與焦點

有效的教室走察目的必須非常明確有具體的觀察重點與焦點，使校長及行政人員熟悉教師的教學決定點及課程決定點，並清楚掌握教師教學發展的趨勢，及全校所發生的事情（Downey, 2008；Ginsberg & Murphy,

2002；Kachur, 2010；National Staff Development Council, 2006；SCCPSS, 2006）。而這些觀察的要點是否能符合政府的課程標準（Hopkin, 2009；Protheroe, 2009）？

（三）訪視班級，蒐集資料

行政人員須實地訪視班級，根據設定的觀察重點與焦點，進行資料的蒐集。根據 Downey 等人（2004）的模式，教室走察時，主要的觀察重點，包括學生專注的情形、課程的決定點、教學的決定點、牆面上的資料、健康與安全的議題等五項。

（四）教室走察後之省思會談

累積數次走察所觀察的資料，必須讓觀察者與教師一起討論，進行合作式的探究，與省思式的會談，提供教師具體的、詳盡的教學回饋訊息，進而對班級教學實務的改進產生實質影響（Protheroe, 2009）。因此，省思會談的內容與品質，對於教室走察功能能否有效發揮具有決定性的影響。

（五）相互依存，合作省思的文化

走察成功的必備條件之一是需要建立學校合作省思的文化與觀念，使校長、行政人員、教師及學生建立密切關係，並使學生感受到學校對教學及課程的重視程度（Downey, 2008；Ginsberg & Murphy, 2002；Kachur, 2010；National Staff Development Council, 2006；SCCPSS, 2006）。讓學校成為專業學習的社群，同時也要強化行政人員與教師對教室走察的了解程度，具備該有的素養，才能進行適切的觀察、資料蒐集與省思會談，產生實質的教學實務改變。

三、教室走察的實施原則

（一）理論與實務並重

教育處聘請課程教學領導、教學視導、與教師專業發展領域之學者專家及學有專長之實務之教育人員，擔任教室走察計畫推動小組委員，並邀

請具有課程與教學及教育人員培訓背景之學者專家，共同規劃學校教室走察研習與實務推動工作坊課程。

（二）行政與專業兼容

研習設計規劃為多次且延續性之研習活動安排，採取工作坊研討與置入實務現場輔導的專業社群方式，持續提升走察人員在課程教學領導、教學視導、教學觀察、省思會談等方面的專業知能，時間上以對行政及教學產生最小的影響與干擾為原則，學校走察人員的產生以同時兼顧校長、主任等行政人員，以及相關教師同儕，期能兼容行政與專業要求。

（三）有效與可行兼及

就教室走察方案而言，能提供學校走察計畫與模式之參考，更能落實教室走察的理念與作法，提高教室走察在學校推動的可行性，並更有效率地進行教室走察觀察資料的紀錄與蒐集，更能有效地分析並看出整體學校的教學類型與樣貌，除了提供校內自行參考外，也更能促進不同學校間的經驗交流與分享。

（四）協助與督導並行

從參與試辦學校蒐集的資料與紀錄，有助於教育部藉由教室走察推動，瞭解各級學校需求，進行相關政策改革，在各縣市實施與執行之成效與相關實務之問題，必要時再適時介入後續的輔導追蹤策略。

四、教室走察之行動策略

教室走察的規劃與推動必須配合學校的需求與文化，同時也須考量走察目的、參與人員、教師參與方式等要素，根據各要素進一步可發展教室走察的行動策略，可歸納為下列六點（黃旭鈞，2014）。

（一）建立共同核心價值與語言，營造相互理解的環境

學校在推動教室走察時，應先建立起學校共同的核心價值、或願景，學校願景大多可包含「提升學生成就」、「改進教學」、「建立安全而據支持

性的學習環境」、「增進家長與社區的參與」等四個要素。

（二）提供教室走察知能培訓，提升成員課程教學的專業素養

規劃與實施走察時，盡可能將走察連結對其他改革措施及專業發展的活動，了解學校成員先前的走察經驗，進而提供所有走察參與人員專業知能的培訓。

（三）溝通並建立互信的正向關係，創造更多專業合作的機會

教室走察在本質上是在協助教師改進教學與學生學習，藉由走察的進行，幫助教師進行實質助益的專業成長與進修。在實施走察之前，應充分溝通，建立彼此信任的正向互動關係，才能讓走察推動更順利。

（四）廣泛且經常蒐集教學資料，落實資料導向決定的教學改進

透過走察讓行政人員與教師合作，並提供協助讓行政人員及教師學會如何正確解讀並善用所獲取的資料，了解從資料中逐漸浮現的議題，一起合作以資料導向決定來促進教學實務的改進。

（五）研發走察軟體與資訊工具，方便觀察資料紀錄與分析

學校可以結合資訊科技的應用來協助進行教室走察，如建置教室走察 App，使走察人員可透過行動載具進行省思回饋，提升效率。

（六）提供省思會談與回饋，形塑學校學習成長文化

進行走察之後，走察人員需要投注時間就其所觀察到的內容進行省思會談，給予教師具體的回饋或建議，藉此可培養學校合作式學習與對話的文化，在這樣的組織文化與氣氛中，更加自然落實在學校情境中，形成專業學習社群進行省思與對話，進而讓走察的結果用來改進未來的發展方向。

五、教室走察的實施步驟

爲了秉持教室走察淺顯易懂、有焦點、有效率的精神，以下茲舉 Downey 等人（2004）所提出進行走察的五項主要步驟爲例，並在數次走

察後所進行的省思會談促進教師改進教學。以下進一步說明此六項教室走察的步驟與重點。

（一）學生專注在工作的情形

如專心聽講、與教師互動、與同儕互動、獨自工作。快速觀察學生投入教師教學，能否跟上老師的教學步調。

（二）檢核教導的課程目標

確認教師教導的課程目標，以了解「教導的課程」與「書面的課程」或「規定課程」之間的連結，這樣的連結必須檢視相關課程文件，以了解課程目標落在規定的或書面的課程中的哪個部分？

（三）觀察教學的實務

教學實務是教師用來教導課程目標的方法，如問問題的技巧、分組策略、非正式的評量策略。

1. 研究上證實可以用在任何年齡學生或學科領域的有效教學實務（如比較、舉例、回饋等）。
2. 學校或學區所推動的教學策略（如合作學習、分組教學等）。
3. 具體研究依據或適合學科具體的實務（例如：使用後設認知策略）。

（四）牆面的佈置

從牆上找到已經教過或未來即將要教的作品或證據，此一證據非走察的主要重點，而是附帶的觀察重點。

（五）健康的議題

是否有任何安全或健康的議題值得加以留意或強調的教室中會出現一些涉及安全或是健康議題的情況，例如教室的燈光昏暗或損壞、座位擺設與走道動線不良、損壞有危險的設備、通風不良、干擾上課進行的干擾源等，這也是附帶的觀察重點。

(六) 與教師進行省思探究或回饋會談

1. 走察幾乎是每週至少做一次。
2. 從多次、簡短的訪視中累積資料後，就可以看出一些對話的重點，例如有關學生的知識基礎、老師的教學實務。
3. 透過教師一起省思，有助於成員將焦點放在能提升學生成就的領域，並持續監控改進實務的機會。

參、研究方法

一、個案基本資料

本研究以一所國中為個案學校，其基本資料分述如下：

美美國中班級數 9 班，正式教師 15 人，代理代課教師 8 人，學生人數約 240 人，學校規模屬小型學校，學校周遭生活機能不健全，公車班次少，部份居住區域甚至沒有公車路線，因此上學、放學交通不便，學生家庭狀況以單親家庭，隔代教養比率偏高甚至有依親教養的情形，因此學生文化刺激不足且學習習慣不佳，教師年輕有活力但需兼職行政業務且業務繁忙，因此造成教師流動率高。

二、推動教室走察方案

美美國中目前尚未參加「教師專業發展評鑑」，102 學年度校長基於「教師專業發展評鑑」為未來之所趨，因此透過校務會議宣導討論決議但未通過；下學期校長仍希望學校老師能因應未來可能面臨的教師專業發展評鑑，因此推動辦理觀課、議課，且希望每一位教師均可接受觀課，開始推動時部份老師不願接受讓外人進入教室，在校長透過會議多次的宣導說明下，希望透過教室觀課及同儕聽課，可以建立老師間的合作機制，幫助老師教學效能的提升，因此先由有意願參加的教師先行進行觀課，在一學

期的執行下學校每一位教師至少有一次的觀課經驗，基於上學期推動觀課的經驗，103 學年度學校在推動教室走察老師們也較能接受。

三、採用 Teachscape 走察模式

教室走察有四種走察模式分別為：Teachscape 走察模式、Downey3 分鐘走察模式、UCLA-SMP 走察模式、校本走察模式。美美國中採取 Teachscape 走察模式，其目的以教室走察蒐集教學實務關鍵資料進行分析資料，並透過合作改進教學實務及學習以提升學生成就；參與人員為學校教學領導者（校長、主任及教學輔導教師），目前美美國中參與人員為校長及教務主任。

四、資料處理與分析

本研究採質性研究，半結構式訪談進行資料蒐集，訪談對象以該校參加教室走察之人員，包含校長、行政人員及教師，透過研究小組設計訪談大綱進行訪談資料蒐集，並將其訪談內容進行編碼與分析資料，其編碼以中英文表示訪談對象，如：「1040322A」數字即表示 104 年 3 月 22 日進行訪談，A 代表其訪談身份為校長，B 代表其訪談身份為兼任行政教師，C 為代表其訪談身份為教師。該校參與教室走察教師人數共有 13 位參加（含校長），其中 9 位願意接受本次訪談。

表 1 本研究訪談對象及基本資料摘要表

序次	訪談對象	性別	編碼代號
1	校長	男	1040322A
2	教務主任	女	1040321B
3	教師	男	1040320C1
4	教師	女	1040321C2
5	教師	女	1040323C3
6	教師	女	1040324C4
7	教師	女	1040324C5
8	教師	女	1040326C6
9	教師	女	1040327C7

五、研究限制

本研究以半結構式訪談進行，依研究倫理對受訪者之基本資料予以保密，研究進行中，尊重受訪者，依其意願尋求配合研究，訪談前先行告知研究對象本研究之主題及研究方向，獲得其同意後才進行訪談，由於本研究是以一所國中為個案進行研究，在研究對象、方法、範圍等都有其限制。

肆、研究結果

一、問題分析

經由問卷訪談蒐集所得資料進行整理、討論與分析，以瞭解研究對象對教室走察的看法及想法，以及學校在進行教室走察時，所面臨的困境或問題。研究者將受訪者所面臨的問題主要分為兩個層次面，歸類如下：

(一) 表層問題

1. 宣導推動

未充分向師生宣導走察的實施程序及觀察焦點，教師未能充分了解教室走察方案與推行目的。

2. 回饋機制

(1) 走察者以卡片方式進行單向回饋被走察者，缺乏雙向溝通。

(2) 會談時間配合不易，無法有效建立對話及回饋。

3. 關係建立

尚未建立信任關係，無法真實呈現教學及學習實施情形。

(二) 深層問題

1. 專業素養

(1) 尚未規劃教室走察相關知能研習或走察小組成員之培訓。

(2) 尚未建立走察團隊無法快速分享或交換意見，以有效發揮走察精進教學的功能。

2. 獎勵措施

缺乏完善的獎勵或激勵措施。

3. 學習成長文化

(1) 缺乏學校行政單位有效的支援與協助。

(2) 尚未清楚型塑願景，強化教師對教室走察的認同與熱忱。

(3) 行政與教師尚未建立完善合作夥伴關係及教師專業學習社群。

二、解決策略

黃旭鈞(2014)指出推動走察時可能會遭遇一些困境與挑戰，但是可以設法採取一些解決策略，以促進走察的順利推動。因此研究者在問題分析後，針對上述問題進行討論並歸納出下列幾點解決策略：

(一) 尊重專業

為減輕被走察教師的壓力，讓老師感到被尊重，因此走察人員必須事先告訴老師走察時間或約定好再進班觀察。

(二) 深耕領導

當學校環境是溫暖的，彼此間信任感存在，老師可以感受到走察的真正用意是在幫助改善教學，提升學生學習能力，而不是要監督和評鑑，老師是可以接受進班觀察的。

(三) 降低干擾

透過校長於朝會宣導，以及老師對班上學生的說明和叮嚀，學生是可以漸漸改變，不再受有人進教室的影響，逐漸對有人進出教室感到無感，不會影響上課。

(四) 外部加量

利用外部力量的協助，對走察推動有正面影響，例如教師會幫助溝通，除了澄清校內成員對於實施走察之疑慮外，並建立成員對走察人員的信任，甚至以身作則加入走察行列，帶頭示範發揮影響力。

（五）雙向交流

走察後的回饋會談是非常重要的，受走察教師還是會在乎走察人員看到了什麼，自己的教學那些部分是還要精進的。回饋會談的形式和走察者的表達方式及態度算是他們之間信任的連結，這方面的建立也很重要。走察人員會告訴老師收到回饋意見後，若有任何想法也歡迎反向回饋，不要回饋只有單向的，可進行雙向回饋交流。

（六）透過傾聽

即使走察人員已預先參與說明會或工作會議，已理解走察的理念和方式，然而在與受走察老師進行溝通時仍舊會遇到事先未能預測的問題。此時要透過傾聽進行溝通以達到了解，這樣走察制度才能運作得越來越好。

伍、結論與建議

一、結論

（一）提昇教師專業發展，精進教學嘗試創新與突破。

1. 促進教師不斷地精進與調整教學模式，嘗試突破與創新。

走察其實會讓被觀察的老師不斷地精進與調整自己的教學模式，甚至會想突破與嘗試新的教學模式，讓自己的課堂中更為生動活潑，以提升學生學習動機與成效，也會與同仁們有更多關於教學策略或班級經營方面的討論與學習，讓本來自主性很強的我們，凝聚了團隊的力量，讓同仁們一起進步。（訪1040320C1）

2. 增加學生課堂中之互動，提升學生之學習成效。

學生的學習成效是有提升的跡象，因為自己在教學策略與技巧上會不斷的調整與創新，讓課堂中互動增加，學生就必須跟上腳步，相對的就會對課程更了解。(訪 1040320C1)

3. 走察回饋促進教師專業發展，引發教師自我覺察，凝聚班級氣氛。

基本上有兩大面向促進教師專業發展，一為課程專業，另一為班級經營的部分。就課程專業來說，會不斷提升自己在口說與表達的能力，會想出更多的方法將課程內容傳授給學生，或是板書的技巧，對於學生學習都是有幫助的。而就班級經營的部分，好的班級氣氛對於學習成效也有加倍的效果，透過回饋中有時會獲得一些自己沒有注意到的事情與面向，當觀察者給予回饋後，就得以注意與調整自己覺察的角度與觀點。(訪 1040320C1)

4. 當被走察者願意做調整與精進時，即是改變的開始！

基本上，改變程度並不大，只有做些許的調整，當被走察者願意做調整時，就是改變的開始，對於教學的改變就會從點滴中累積，長期下來是無限的希望，當願意調整與精進時，教師的教學就會有所進步！（訪 1040320C1）

5. 走察回饋提昇教師班級經營、掌控教學進度及班級秩序之能力。

教學法的改變及處理學生課堂上突發事件的方式增加，更易掌控教學進度及班級秩序。(訪 1040324C5)

(二) 鼓勵教師參與走察實施方案，促進教師同儕互動學習。

1. 鼓勵並促發教師參與走察實施方案之動機。

想讓走察者來看看我的上課方式或是教室控制方面等，還

有哪些需要改進的地方；另一方面也想看看在上課時，學生若發現有另一個老師進來觀課時，他們會有哪些反應。(訪 1040320C2)

2. 促進教師同儕間之交流、溝通與分享，提昇學生之學習專注力。

個人會希望能夠有同領域的同仁可以互相切磋教學的技巧，或是可以跨領域的觀摩機會，讓自己可以對於專業科目的教學有所進步，以及透過他領域的刺激或許可以激發自己在教學上有不同的創新與思考角度。(訪 1040320C2)

3. 教室走察對教學前之備課與走察後之會談有正面之影響效益。

走察其實會讓被觀察的老師會不斷的精進與調整自己的教學模式，甚至會想突破與嘗試新的教學模式，讓自己的課堂中更為生動活潑，以提升學生學習的動機與成效，也會與同仁們有更多關於教學策略或班級經營方面的討論與學習，讓本來自主性很強的我們，凝聚了團隊的力量，讓同仁們一起進步。(訪 1040320C1)

走察就是希望呈現自然的上課狀況給走察者觀察，所以只希望走察者不需告知來走察的時間，隨時都可以來走察，並且提昇板書的自我要求，讓自己每一節課都是最佳的狀況，有最完善的準備與呈現。(訪 1040320C2)

我覺得教室走察能在無形之中讓被走察的老師能在教學上做更完整的準備，也能讓雙方（走察者與被走察者）因為這項計畫的實施，能有更多的交流與溝通。(訪 1040320C2)

4. 期末群體之走察回饋會談，促發教師同儕互動學習。

當學期快結束前，校長召開了一次所有參與者的會議，在會議之前先用文字書寫要分享的部分（校長有給問題），然後在會議時發給所有參與者一份所有人的回應，並請每個人簡略分

享自己所寫的內容，以讓他人更了解自己的上課方式，進而可以學習模仿。(訪 1040324C5)

5. 引發教師革新教學策略，促使學生主動學習。

讓師長們可以得知其他老師的教學方式進而學習，也思考自己可以改變的部分，也讓我更用心備課，學生更認真學習。

爲了不想讓走察者看到一成不變的教學方式，所以我會思考不同的上課方法，如分組討論、上台報告、畫心智圖…等；也會更用心備課、準備教材。以上這些教學法，其實在未進行教室走察前，就有在實行了，也因此學生上課會更用心。

因要學生試著上台報告，所以發言部分有微小的進步，也因要自行討論及畫心智圖，所以動腦的機會增加了，同學間的交流也變多了，至少看到他們願意主動詢問及上課不再奄奄一息，眼中的光彩也亮了許多，較像是課堂上的參與者，而非客人了。(訪 1040324C5)

6. 找到教師和學生的亮點，正向鼓舞教師和學生。

校長正向且具體的鼓勵教師之優點，及鼓舞學生之表現，增長師生被肯定之正能量。(訪 1040324C5)

(三) 走察即時回饋以啓發教師自我覺察。

1. 走察回饋須即時，被走察者能自我省思。

被走察者透過走察回饋，能反省思考，調整與改進教學方式。(訪 1040320C3)

2. 走察人員回饋時能具體提出觀察之問題而非流於形式。

走察人員能多提一些焦點式的問題，而非流於形式化的問題，被接受走察的老師能真正精進教學而達到有效教學，藉以提升學生學習之成效。(訪 1040324C4)

3. 校長正向具體鼓勵教師之優點，增長教師被肯定之正能量。

每當完成教室走察，一下課就會接到校長的小卡片，上頭寫著校長對觀課的感想及鼓勵，且校長會具體指出他看到的優點部分，這讓我感到高興，因為覺得自己受到肯定。（訪 1040324C5）

4. 走察的回饋導致走察人員及接受走察者持續進步，永續經營。

以個人來說，我學到了更多不同的教學法及注意到之前疏忽的地方，我想我會持續進步的。（訪 1040324C5）

二、建議

（一）對師資培育機構的建議

將現行教育政策相關之課程，編排納入師資培育機構之課程規劃。

（二）對學校的建議

1. 將教室走察方案適度結合翻轉教學、活化教學、學習共同體等之教育政策。
2. 走察前須向參與者廣為宣導並培訓，以利推動實施教室走察方案。
 - （1）走察實施前，參與者皆須接受研習或訓練。
 - （2）廣為宣導教室走察方案，走察與被走察者同時是收益者，鼓勵並廣邀同仁們踴躍參與。
 - （3）實施一段時間後，循序漸進將不再事前通知將被走察班級與教師以呈現最自然而真實之教學與學習情況。
3. 建立教育行政人員與教師間互助互信之關係，永續推動走察方案。
 - （1）增加同領域與跨領域教師間互相觀課機會，以激發教學創新，活化教學。
 - （2）行政與教師建立夥伴之平行協作關係，而非上對下之關係。

參考文獻

- 吳清山、林天祐（2011）。**教育e 辭書**。臺北市：高等教育。
- 吳清山（2012）：校長教室走與教師專業成長。**師友月刊**，**538期**，頁30-35。
- 黃旭鈞（2009）：「教室走察」的理念及其在提昇學校教育品質之應用。**教育研究月刊**：**188期**，頁100-111。
- 黃旭鈞（2012）：**教室走察方案與實踐策略建構之研究**。臺北市：高等教育。
- 黃旭鈞（2014）：**教室走察：教師專業發展的新思維**。臺北市：高等教育。
- 張堯雯（2014）：臺北市國民小學教室走察方案實施之個案研究。**學校行政雙月刊**，**93期**，頁56-76。
- Cervone, L. & Martinez-Miller,P.(2007).Classroom walkthroughs as a catalyst for school improvement. *Leadership Compass*, 4(4).Retrieved July 5,2009, from http://www.nawsp.org/resources/2/Leadership_Compass/2007/LC2007v4n4a2.pdf
- Downey, C. J., Steffy, B.E., English, F. W., Frase, L.E., & Poston ,W. K. ,Jr. (2004). *The three-minute classroom walk-through: Changing school supervisory practice one teacher at one time*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Dowdy, C., McCrystal,J., Snyder, R., & Mullen, C.A.(2007).Administrator walk-through as instructional aid for classroom teachers. In C.A. Mullen (Ed.),*Curriculum leadership development:A guide for aspiring school leaders*(pp.149-161).Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Downey, C. J. (2008). Classroom Walk-through. InL. B. Easton (Ed.), *Powerful designs for professional learning* (pp. 95-106). Oxford, OH: National Staff Development Council.
- Elmore, R. F.(2000). *Building a new structure for school leadership*. Washington, DC: The Albert Shanker Institute.

- Ginsberg, M. B., & Murphy, D. (2002). How walkthroughs open doors. *Educational Leadership*, 59(8), 34-36.
- Hopkin, G. (2009). Walk-throughs are on the move. *Education World*. Retrieved September 1, 2009. from http://www.education-world.com/a_admin/admin/admin405.shtml
- Kachur, D. S., Stout, J. A., & Edwards, C. L. (2010). *Classroom walkthroughs to improve teaching and learning*. Larchmont, NY: Eye on Education.
- National Staff Development Council. (2006). "What a school leader needs to know about walk-throughs." *The Learning Principal*, 1(5), 4-5.
- Protheroe, N. (2009). Using classroom walkthroughs to improve instruction. *Principal* (March/April 2009), pp. 30-34. Retrieved August 16, 2009, from http://naesp.org/resources/2/Principal/2009/M-A_p30.pdf
- Payne, E. T. (2010). *Implementing walkthroughs: One school's journey*. (Doctoral dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University). Retrieved from http://scholar.lib.vt.edu/theses/available/etd-12112010-130928/unrestricted/Payne_ET_D_2010_Copyright.pdf
- SCCPSS. (2006). *Conducting the classroom walkthrough: A key practice of continuous school improvement*. Savannah, GA: SCCPSS. Retrieved, Jun 19, 2006. From <http://internet.savannah.chatham.k12.ga.us/default.aspx>
- Weber, S. (2007). *In the real world: The Many Benefits of classroom walkthroughs*. *Leadership Compass*, 4(4). Retrieved July 5, 2009, from http://www.naesp.org/resources/2/Leadership_Compass/2007/LC2007v4n4a4.pdf
- Weick, K. E. (1982). Administering education in loosely coupled schools. *Phi Delta Kappan*, 63(10), 673-676.