

英國教學視導制度之探討

簡惠閔

臺北市立師範學院國民教育研究所博士班研究生

投稿日期：92.12.20

接受日期：93.08.12

摘要

本文透過對英國教學視導制度之探討，歸納出英國教學視導制度運作之特色。以英國教學視導制度為參考基準，再根據我國現行教學視導之狀況，提出對我國教學視導制度之六點建議：一、教學視導人員培育制度專業化，引領教學視導走向專業化；二、視導過程應重視學生的學習情形，以求真正提昇學習狀況；三、建立團隊教學視導之制度，使視導人員依其專長部份進行視導；四、教學視導報告應予公開，使學校與教師能加速改善；五、確實落實結果之追蹤制度，以落實發揮視導功能；六、根據教學視導發現的問題，提供教育政策制訂之參考。

關鍵詞：教學視導、英國視導制度、皇家督學

壹、前言

教育工作者最重要的使命是致力於塑造良好的學習環境，使每一位學生的潛能得以充分發揮，以獲得天賦與性向的最大開展！教學是教育中最重要事情之一，因為唯有成功的教學，方能促使學生學習有效能，發揮教育的功效。此外，成功的教學亦可幫助學校有良好的學校效能，進而得以永續經營與發展。教學之良窳對於學生、教師與學校的影響力實不容小覷，各國為改善教學，對於教學視導之工作均相當重視。然而，我國以往教學視導工作受到教育行政制度與人員編制之限制，並未受到重視，加上相關視導人員欠缺專業素養、教學視導之經費短絀、學校數過

多，難以落實教學視導工作變遷，且一般教師對教學視導人員存有高度不信任感等主客關因素之影響（行政院教育改革審議委員會，1996；邱錦昌，1995；楊振昇，1999），使得我國教學視導總是流於表面形式化。

近年來，受到一波波教育改革之衝擊，我國開始重視教學視導，將之視為推動我國教育革新的一項重要課題。因為提昇教育品質的重要關鍵是：讓教師能真正專注於教學與提昇其專業知能。國內許多學者均一致表示：教學視導功能的發揮與視導制度之強化是直接影響教師素質的重要因素，並可藉此促使教師專業成長（王如哲，1999；呂木琳，1998；歐用生，1993；張德銳，2000），相信教學視導之實施是目前我國教育急需努力的方向！

他山之石可以攻錯，站在巨人的肩膀上，能幫助我們看得更遠！英國實施教學視導制度由來已久，視導制度對於提昇教學品質具有相當成效！本文先探討英國之教學視導之制度、模式、實施方式與特色；再就英國教學視導制度對我國之啓示與借鏡，加以說明。

貳、英國的教學視導之發展與演進

英國教學視導制度自 1839 年開始實施，至今已有一百六十餘年，其歷史源遠流長、制度完整。在英國，教學視導被視為一種手段，其目的在鑑定學校的優缺點，以期改進學校教育品質與提昇學生的學業成就水準。一直以來，這種視導的評鑑方式受到英國各界之肯定。以下就英國教學制度的發展演進作一概述。

英國的教學視導制度的發展乃是經由長期的演進，其演進可分為兩階段：一為皇家督學時期，自西元 1839 年至 1992 年，約有一百五十餘年的歷史；二為教育標準局設置時期，則從 1992 年迄今。以下分別就這兩時期的演進，加以說明（吳培源，1999；周衷蓮，2002；邱錦昌，1993；秦夢群，2001；Maw, 1996）。

一、皇家督學時期

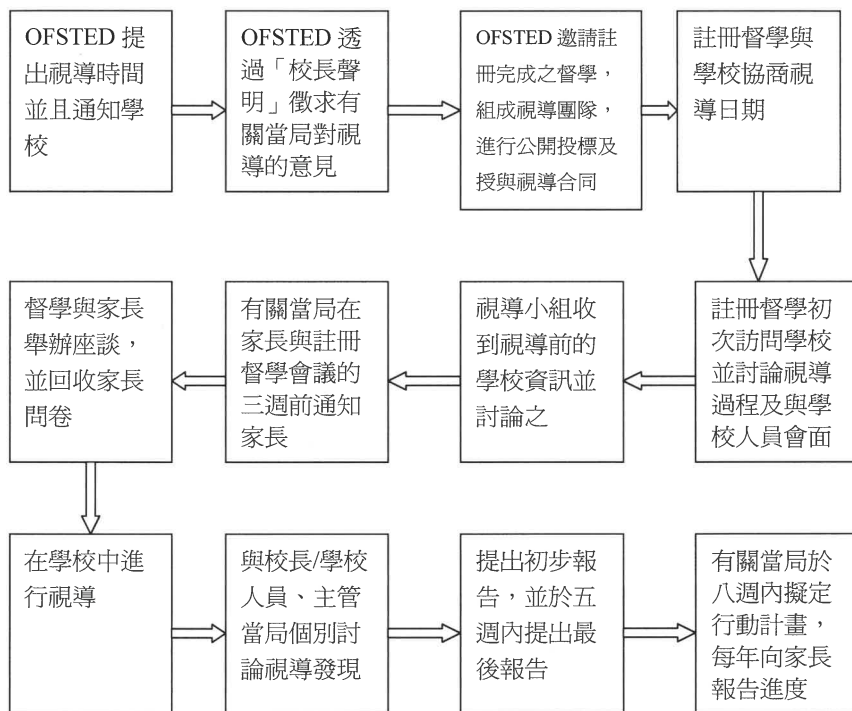
英國視導制度始於 1839 年設立的皇家督學（Her Majesty's Inspectors, HMI），目的為視察學校，主要在監督學校的補助款。以下就皇家督學時期的起源、發展與採用方式，加以說明。

- （一）起源：自西元 1839 年開始，為監督接受政府經費補助之私立學校，因此，創立督學制度。由英女皇直接加以任命督學，故稱為皇家督學。皇家督學時期開始，由兩位督學分別監督英國教會學校與非教會學校。
- （二）發展：皇家督學的責任在確保政府補助之適當分配，接受補助之學校學生英文、數學、宗教三學科必須在一定成績標準之上，採取「成果補助（payment by results）」的方式。在西元 1850 年度員額增為三十多人，1950 年代則增為五百人左右。隨著人數之日益擴充、民主政治與教學視導制度的發展，英國皇家督學視導亦日趨制度化。
- （三）採用方式：視導進行時，視導者、校長、主任與教師們一起討論；視導結束後，可以與被視導機構舉行座談會議；主管教育人員與顧問人員舉行定期座談會議；透過全國性的刊物發表相關的教學視導與調查報告資訊。

二、教育標準局設置時期

英國於 1992 年公布教育法案（Education Act 1992），規定新設教育標準局（Office for Standard in Education, OFSTED）負責教學視導工作其主要組織與功能簡述如下。

- （一）教育標準局設置皇家督學長（Her Majesty's Chief Inspector, HMCI）一人，向國會負責，其主要任務為：確定每一所中小學，初期四年，後來每隔六年就接受一次正式的教學視導；鼓勵一般私人企業機構參與視導之競標與簽約；每年向國會及首相報告學校教育的品質、標準與效率。
- （二）教育標準局之視導人員，共分為四類：a. 皇家督學；b. 註冊督學：具有專業教育背景，經訓練、評鑑後認可之專業視導人員；c. 團隊督學；d. 非本科督學：未具有教育專業背景者，經公開徵求登記、資料審查錄取的督學。
- （三）教學視導的實施方式（見圖一）：a. 由教育標準局安排視導學校時間表，以確定每一所學校在六年內至少要被視導一次。b. 教學視導之主要任務為：學校教育品質、學生所要達到的教育標準、學校是否有效管理與運用經費、學生在精神、道德、社會與文化的發展情形。



圖一：英國教育標準局視導流程圖

經由上述說明，可以瞭解：英國的教學視導制度歷經許多重大的變革，然其有明確的組織與分工方式使教學視導之專業判斷不受政治之干預，使其能有效監控與評鑑學校辦學績效。這樣的歷程讓英國的教學視導臻於完備，而顯示出其獨有的特色。

參、英國教學視導運作之特色

英國視導人員為中央與地方的橋樑，使得英國在地方分權制度下，國家尚能貫徹教育政策。英國教學視導制度最大特色為分區視導，合議策進，以及重視督學人選。以下就英國視導制度運作之特色，加以說明（邱錦昌，1993；葉郁菁，1998；謝文全，1999）。

- 一、設置獨立機構，專職辦理教學視導工作：英國於一九九二年教育法案通過公布，規定新設教育標準局負責教育視導工作。主要任務有三：視導中小學、辦理督學之註冊工作、向教育大臣提供有關教育品質與學校標準之建議。
- 二、採公辦民營的方式，以提高視導的品質與效率：為補充皇家督學人力專業化與數量之不足的問題，英國教學視導制度運用公辦民營的方式來辦理，以提高教學視導之品質與效率。採用外包的方式交由於教育標準局督學長註冊有案的督學負責，由這位註冊督學組織視導隊伍去視導學校。
- 三、採團隊視導方式，以進行全面性視導：視導團隊由得標的註冊督學依契約規定條件負責組成。這些團隊人數依所視導的學校規模而定，一般少則三位，多則十六位，其中視導團隊至少有一位不屬於教育專業人員，沒有教學及學校行政管理之經驗，以提供非專業的見解。視導團隊之成員均接受過視導訓練，以求能做一周全之視導工作。
- 四、根據學生學習水準，做為教學成效之評斷標準：皇家督學的判斷是根據觀察而來，乃是根據第一手的學習與教學的事實證據，包括：學生考試的成績紀錄、師生之間的討論情形，以瞭解教學的實施是否能符合視導學校之設置目的、目標、資源、背景與結果，其中最重要的評斷標準為學生學習水準。
- 五、視導組織有序，使視導進行得以分類、分科進行：英國教育標準局設有五百位的全職行政人員，負責督學的註冊登記、契約訂定與法律問題等行政事宜，兩百位皇家督學負責與視導有關的專業工作，例如：訓練與監督民間督學、處理視導不及格與需要改善的學校、視導師資訓練與成人教育等。這些強而有力的支援與分工系統，使視導人員可以專心致力於視導工作，充分發揮教學視導功能。
- 六、視導過程透明且多方參與：教學視導前，學校的有關當局必須將視導日期通知家長與其他相關人員，並安排註冊督學與家長的會議。實際進行視導時，督學將視導記錄於標準化觀察表上，以七點量表評定教師教學、學生反應與進步、成就等表現。教學視導結束後，帶隊的督學需向校長簡報過程中的發現；並於隔週向校董會做簡報。整個視導過程都是極為透明、公開，另外，為求對學校教學的全面瞭解，視導過程是相關人員的多方參與。
- 七、視導結果報告公開，且能持續追蹤與深入瞭解：教學視導的報告清楚地敘述學校的優缺點，並提出下一步追蹤輔導行動的有用訊息。學校董事會接到教學視導報告後，必須與學校校長、教師共同會商討論，並於規定期間，研擬書面的改善行動計畫，並向家長報告計畫執行的進展。對於視導結果不佳之學校，皇

家督學必須採取特別措施，定期訪視學校，提供必要支援與輔導，持續觀察與追蹤其改善情形。

八、皇家督學影響教育政策之制定：皇家督學必須讓大眾瞭解優良的教育事實與待改進的缺點，以評鑑出目前的教育趨勢與水準。根據這些資料，皇家督學得向教育大臣與相關政府單位，提出關於全國教育系統表現的建言與支援。因此，皇家督學對於英國教育政策與制訂的形成過程，有著重要的影響。

英國的教學視導制度實施已久，經過長期的發展與演變，教學視導制度已相當完備。教學視導的確實實行，對於教學狀況的改進提供相當有力的支持與協助。英國視導制度是相當透明、公開，皇家督學檢驗學校組織是否有盡全力去鼓勵學生與教師、師生間的關係、教師與家長間的聯繫責任程度、學生間的相互影響、教師對學生的各種記錄評估，全面而周全的視導，帶領英國的教育走向更臻完善之境。

肆、英國教學視導對我國之啓示

我國教學視導制度仍屬未成熟階段，未來欲發展一套適切可行之教學視導模式，除應考量我國國內實際的教育生態與國情外，英國實行已久的教學視導經驗，亦可以提供我們一些啓示與方向。

一、教學視導人員培育制度專業化，引領教學視導走向專業化

英國之教學視導人員強調專業化，重視視導人員的專業訓練與培訓。教學視導乃是一種協助教師專業成長的歷程，基於輔導與協助的立場，帶領教師專業成長與發展，以提昇教學品質。因此，視導人員應有正確的教育理念、教學視導的相關概念，並具備相當的學校經驗、足夠的專業智能，方能使視導發揮功效。英國之專業化培訓的確發揮視導之功效，我國教育單位亦應針對教學視導人員給予一專業化之培育制度。

二、視導過程應重視學生的學習情形，以求真正提昇學習狀況

教學視導的最重要目的在於：給予學生良好的教育環境，提昇教學品質。教學視導除視導教師的教學之外，應加強對學生學習狀況的視導。以英國為例，督學進行視導的過程中，強調注意學生的學習興趣、好奇心與熱忱的程度，以學生的反應做為教師改進教學之依據。學生是教師的教學的最直接反應，因此，教學視導應觀察學生之學習情形並給予被視導學生有發言之機會。

三、建立團隊教學視導之制度，使視導人員依其專長部份進行視導

目前國內督學工作繁重，視導校數及教師次多，人力顯然不足。一位督學視導一校，易有疏漏不足之處，使視導之美意與功能不能發揮。參酌英國的視導方式，我國視導制度應根據視導學校數及教師人數之多寡，適時增加人力，以落實學校教學視導之工作。我國應可成立教學視導團隊，根據視導內容與方向，以該領域適合之視導專業人士來進行。以專業的團隊視導，根據視導內容與方向，組織合適之視導團隊，使視導制度能充分落實。

四、教學視導報告應予公開，使學校與教師能加速改善

目前我國的教學視導報告，是採取不公開的方式。參考英國的作法，發現視導報告結果公開，隨時提供家長與社會各界上網查看，對於學校有警惕之效。我國亦可透過視導結果之公開，詳細具體敘明實際之教學狀況與視導過程之發現與問題。這樣一方面可使視導工作有監督與評量之效；另一方面也可透過師生、家長的聲音來督促問題加速改善。

五、確實落實結果之追蹤制度，以落實發揮視導功能

教學視導之立意是在使學校提供良好的教學環境，針對不良之處予以改進。因此，教學視導之後的檢討與回饋才是最主要的部份，視導人員除了對學校提供改善建議之外，應幫助學校做實質的改善工作，將追蹤教學視導納入視導之後固定工作，並要求學校根據教學視導報告確實研擬改善計畫，以確實落實教學視導功能。

六、根據教學視導發現的問題，提供教育政策制訂之參考

由於教學視導是實際進入教學現場，可發現實際存在於現場的問題。英國之視導人員會提出全國教育系統的整體趨勢與問題，以作為教育政策制訂之依據與參考。我國之教育政策制定，其參酌點大都是上層之意見與民間之聲音，對於現場的實際問題則多忽略之。然而，若是督學在視導過程中，發現一些普遍存在於學校之間題狀況，可向主管單位提出相關的建言與報告，作為教育政策執行之參考，會使教育走向更具現場實務化，以收落實提昇教學與改善教學環境之效。

伍、結語

優質的專業教學對於提昇學生學習成效，與發展學校整體效能均大有助益。然而，我國目前面臨教育的種種變動，教育呈現意識型態過重的危機，加上政治力的介入干預、部份家長之過度參與、教育市場化導向過重等問題，使得我國教師專業面臨種種困境。在這樣的狀況下，我們應積極推動教學視導之工作，讓教學視導專業化，重視視導人員的專業訓練與培訓、視導團隊與制度的建立，使教學視導確實發揮其督導與協助輔導之效。藉由教學視導的實施促進教師的教學專業發展、改善教師的教學表現，帶領教師走向一專業化之發展。

參考文獻

- 行政院教育改革審議委員會（1996）。**教育改革第三期諮議報告書**。臺北市。
- 吳培源（1999）。**英國教育視導制度**。高雄市：復文。
- 邱錦昌（1993）。英國皇家督學視導措施之簡介（上），**研習資訊**，10(6)，16-20。
- 周衷連（1992）。**我國教學視導實施之研究**。暨南大學教育行政與政策研究所為出版碩士論文，未出版，南投縣。
- 邱錦昌（1994）。美國教育視導趨向之研究。**教育與心理研究**，17，99-128。
- 邱錦昌（1995）。**教育視導之理論與實際**。臺北市：五南。

- 秦夢群（2001）。教育行政－實務部份。臺北市：五南。
- 楊振昇（1999）。邁向二十一世紀我國教育視導制度之反省與展望，*教育政策論壇*，1(2)，81-117。
- 葉郁菁（1998）。英國督察體制之教師評鑑系統在我國可行性之初探，*臺南師院初等教育學報*，11，365-382。
- 謝文全（1999）。教學視導的意義與原則－並以英國教學視導制度為例，*課程教學季刊*，2(2)，1-14。
- Maw, J. (1996). The handbook for the inspection of schools : Models, outcomes and effects. In J. Ouston, P. Earley & B. Fidler (Eds.), *OFSTED Inspections : The early experience* (pp. 22-32). London: David Fulton Publishers Ltd.
- Sullivan, S., & Glanz, J. (2000). *Supervision that improves teaching : Strategies and techniques*. New York: Corwin Press.