

第三章 研究方法與歷程

本章旨在說明本研究的研究方法與分析步驟，全章共分為七節：第一節研究取向與方法；第二節研究參與者以及研究現場簡介；第三節進入研究現場與研究者角色；第四節蒐集資料的方法；第五節資料分析；第六節研究的信實度；第七節研究倫理。

第一節 研究取向與方法

本研究的目的是在於探討幼稚園園長之領導理念與作為，注重幼稚園園長領導之現象脈絡，以及現象中意義的詮釋。因此，本研究研究取向採自然探究典範（Lincoln & Guba, 1985）之質性研究取向，強調透過實地工作，對複雜的人類經驗和所在情境作整體性描述與理解；質性研究重視歷程發展，包括事件如何發生、人們如何詮釋、後續發展如何等問題，其特色在於對研究現象的自然情境，提供一個生動、完整地描述，並深入理解經驗或現象的意義，於脈絡中透視個體，了解人類複雜的生命（Bogdan & Biklen, 1998; Patton, 1990）。

本研究採用自然探究典範之質性研究取向，以個案研究方式來進行具有特殊社會脈絡之幼稚園園長領導研究。以下分別說明本研究的研究取向與方法。

壹、自然探究典範

自然探究典範之質性研究取向是以研究者本人作為研究工具，在自然情境下，採用多種資料搜集方法（觀察、訪談、文件分析、實物等）對社會現象進行整體性探究，並透過在研究現場中與研究參與者的互

動來理解其行為的意義。自然探究典範具有以下一些特性（丁雪茵、鄭伯璦，1994；Lincoln & Guba, 1985）：

- 一、多元的、建構的、與完整的現實（multiple, constructed, and holistic reality）：現實並非客觀存在且可及的單一客體，而是由人建構出來的。現實是完整而不可分割的，研究者必須將整個情境脈絡（context）列入考慮，才能了解複雜之整體現實。
- 二、研究者與被研究者是互動的（knower and known are interactive, inseparable）：根據自然主義者完整性現實之假設，質的研究者認為研究者與被研究者是互相影響而不可分開的。儘管研究者盡量不干預自然的現象，但當研究者一開始進入現場參與觀察時，該情境的本質即多少受到影響而有所改變。因此，在瞭解現象的過程中，研究者是利用人類之敏感度（sensitivity）與溝通傳達（transaction）的能力，與被研究者在互動過程中共同建構對現實的詮釋。
- 三、不做過度的類推（only time- and context- bond working hypotheses are possible）：自然主義典範不在發展可超越時空情境之類推通則，而強調情境之特殊性。研究者對於同一文化情境之人類行為仍做某種程度的類推，但並不表示某一行為模式或其詮釋可以類推至不同時空或不同文化中，也就是說，不做過份的類推；但讀者仍可依據研究報告中深度且詳細之描述與詮釋，加上自己對於自身周遭環境或研究現象之了解，而判斷該研究對現象的詮釋是否適用於自己個案情境中的現象。
- 四、不推斷因果關係（all entities are in a state of mutual simultaneous shaping）：自然主義典範假設個體或部分之間的關係是互動性的，彼此互為因果，同時存在且互相影響。研究者強

調對這種互動過程之描述與了解 (understanding)，而非解釋某現象之原因。

五、研究是主觀且受價值影響的 (inquiry is value-bound)：自然主義典範之研究以人為研究工具，研究者之生活背景經驗、價值、信念等，會影響其與被研究者之互動過程與各種研究決策。研究者的主觀性能使研究具有獨特的觀點與見解，但研究者必須隨時反省自己的主觀價值及其對於研究過程與詮釋角度之影響。

因此，本研究著重於了解現象中的脈絡關係，並試圖詮釋現象中行為的意義。本研究為瞭解幼稚園園長與老師們的互動言語與行為過程，以及其領導幼稚園的經驗與思維，我以「學習者」角色 (黃瑞琴, 1991; Bogdan & Biklen, 1992) 進入幼稚園現場。藉由長期的參與觀察，企圖掌握事件或行為發生的脈絡關係，以期能完整地看到整個事件或行為的現象，而透過對脈絡關係的理解，使我更能發現事件與行為背後所蘊含的意義。

尋找現象中事件與行為的脈絡關係，在於身為研究者的我能夠豐富地描述研究現場中人事物，以及參與者的語言、情感與行動等過程。本研究是描述性的，其焦點在於描述幼稚園園長與老師們的互動過程；蒐集資料除了參與觀察並錄音予以逐字轉譯外，並輔以現場研究札記紀錄當場所看到及所想到的；在觀察之後與園長或老師對談以瞭解整個觀察的情境；此外也會正式訪談園長與老師，期能以多種資料的相互印證而對現場現象有更整體 (holistic) 的了解。

而作為一位研究者，對於現場中現象的存在與意涵，仍會有主觀的思考與判斷，因此我透過不同資料三角校正以查核資料真實性、撰寫田野札記以隨時自我檢視、以及與同儕討論研究分析與詮釋觀點等方式，以進一步反省自我的主觀判斷以及對研究的影響。

綜合言之，本研究之研究取向為自然探究典範，強調自然情境下的脈絡，透過我對現場的熟悉度，以及所蒐集而來的豐富資料，描述現場中的現象與行為，並在自我的反省與檢視資料的過程中，去了解與解釋所收集之資料內涵與意義。

貳、個案研究法

個案研究是針對「如何」(how)或「為何」(why)等問題的一種研究策略，特別是當研究者無法控制事件，或是研究者的焦點是關注在真實生活情境脈絡中的現象時所採用的研究方法。簡單來說，個案研究(case studies)就是對一個場域、單一個體、文件資料儲存庫、或某一特定事件作鉅細靡遺的檢視(Bogdan & Biklen, 1998; Merriam, 1988; Yin, 1989; Stake, 1995)。個案研究方法可用歸納及分析等不同方法進行，除了可用來建立理論之外，也可根據既有理論來選擇並比較不同的個案，以進行理論測試(Yin, 1989, 1994)。

學者指出，個案研究具有以下特性(王文科, 1994; Merriam, 1988; Yin, 1989, 1994; Stake, 1995)：

- 一、特定性(particularistic)：個案研究著重於一項特定狀況、事件、方案或現象，情境脈絡為個案研究的研究核心。
- 二、描述性(descriptive)：個案研究最後會形成一個豐富、厚實的現象描述，顯現出現象在情境脈絡裡的完整性與意義性。
- 三、歸納性(inductive)：個案研究仰賴歸納理論，故不能僅靠單一的資料蒐集方法，必須使用多元資料來源以相互佐證，從蒐集的資料中形成通則、概念、或假設。
- 四、探索性(exploratory)：個案研究能定義一種程序性的問題與假

設，亦即辨明事實之間的關係。

五、解釋性 (explanatory)：豐富的情境脈絡使研究產生許多變項，個案研究必須分析資料裡錯綜複雜的因果關係，顯現其動態化。

六、啟發性 (heuristic)：個案研究促使讀者理解研究現象，而研究所發現的新解，亦能與讀者既有的經驗產生共鳴。

本研究欲探討幼稚園園長如何領導一個幼稚園的經營與運作，以維持良好的教育品質。在經營運作幼稚園時，園長所扮演的領導角色為何？以及如何展現出領導的作為？希望能深入瞭解幼稚園園長在其所處特殊情境脈絡下之活動性質，其所思所行為何，以及與領導間之因果關係。透過個案研究的方式，可以豐富描繪幼稚園園長（個案）的領導理念與行為、意義的詮釋，並理解幼稚園園長在現場中，其與環境間人事物互動、行為間的關係，以對其所扮演的領導角色之內涵有更全面且完整性的瞭解和詮釋。

個案研究所探究的對象不一定僅限於單一的研究主體，以數個主體為對象的個案研究稱為多個案研究 (Multiple-case studies)，在不同個案間能夠進行比較，使研究題材更豐富 (Bogdan & Biklen, 1998; Titscher et al., 2000)。本研究即以兩位幼稚園園長為研究參與者，使研究資料更為豐富厚實。

第二節 研究參與者

本節將說明如何決定研究參與者，以及邀請研究參與者的過程，並分別介紹兩位研究參與者的背景。

壹、研究參與者選擇的考量

本研究欲探討幼稚園園長的領導理念與行為，在研究參與者的選擇上有以下幾個考量原則：

一、私立績優幼稚園園長

由於國內幼稚園以私人經營者佔大多數（私立幼稚園數佔 60.17%），就讀私立幼稚園的幼兒為就讀公立幼稚園人數的二倍多（國立編譯館，2003）。國內公立幼稚園除獨立設置之幼稚園設有專任園長外，公立附幼稚園長，皆由教師兼任，並未設專任園長。以台北市為例，公立幼稚園園長大多為園內教師輪流擔任或校長指派，由輪流方式產生的園長，並未考慮其專業知能足夠否，且任期短，替換頻率高，影響其角色的發揮，因此園長的領導權力與知能比起私人經營之幼兒園主管相對遜色。因此，為使研究現場之背景較符合國內幼稚園現況，參與本研究之對象將以私人經營之專任幼稚園園長為優先考量。

此外，幼稚園的整體品質與幼稚園園長的領導有密切關係，本研究欲尋找能提供豐富資料的園長參與研究，因此研究參與者以 2001～2003 年教育局評鑑績優（必須包含行政、教保兩項）幼稚園園長為優先考量。我認為獲教育局評鑑績優的幼稚園，其園長的領導理念與作為與該園較高教育品質有密切關係，值得探究。

二、資深園長

本研究考量具相當年資之園長，除領導經驗較為豐富外，其領導理念與行為也較為穩定。

三、願意參與研究且樂於分享

由於參與研究的園長，需要長時間接受我近身觀察與訪談，因此

研究參與者的意願與配合，是研究者決定研究者參與者的重要考量。

貳、邀請研究參與者過程

研究參與者邀請的方式，乃先以邀請函（詳見附錄二）說明本研究目的，再將邀請函寄至大台北地區近兩年來獲教育局評鑑績優幼稚園，邀請園長參與研究。我於民國 93 年 2 月 24 日寄出後，一直到 3 月 15 日，所有信件皆石沈大海，沒有任何回音。因此，我則改採電話聯絡方式，一一打電話至幼稚園，向園長說明研究目的，並約定時間拜訪，以進一步說明研究目的與進行方式，進而當面邀約園長。

電話聯絡結果，我當面拜訪三位園長，其中兩位園長皆表示對於「研究」本身很支持，但是若要成為研究參與者，接受長時間的近身觀察，那就不太方便。兩位園長客氣且委婉的表示，因為工作關係，需要到處走動，若一直有人在身旁觀察，會感到很不自在。另一位園長，則因為認識我，在我當面說明並提出邀請後，遂同意成為研究參與者，此位園長即是小小幼稚園的吉園長。

我擬邀請兩位園長參與研究，一方面是希冀能蒐集更豐富資料，也可彼此對照討論；一方面則是考量到萬一參與者在研究中途退出，有兩位研究參與者應可以增加研究繼續進行之機率。因此，在只有小小幼稚園吉園長同意參與研究後，我仍繼續尋找另一位願意參與研究之園長。

最後，透過一位拒絕參與研究林園長的推薦，我來到大地幼稚園，帶著林園長的推薦口信以及研究邀請函，利園長很爽快地一口應允。事實上，大地幼稚園也是我一開始即寄發邀請函的績優幼稚園名單之一，只是當時利園長並不在意隨手將邀請信件放在一旁，還覺得：

「人類發展與家庭研究所的研究生來研究我們幼稚園做什麼？」(930326 現場札記)

所幸，因林園長與利園長為互相熟識的好友，因為林園長的推薦，利園長當時只笑著說：

「林園長總是會找我的麻煩！」(930326 現場札記)

然後就直接對我說：

「儘量看，沒關係！」(930326 現場札記)

當時我即感覺到利園長開朗個性，也因為利園長開放與熱情的態度，我順利進入了大地幼稚園觀察研究。

參、研究參與者背景介紹

本研究之研究參與者為兩位私立幼稚園園長，分別是小小幼稚園吉園長與大地幼稚園利園長，茲分別介紹於後。

一、小小幼稚園與吉園長

「小小幼稚園是一所小而美、小而精、小而能的社區型幼稚園」(930408 文件)，

從小小幼稚園獲得評鑑績優後，教學觀摩時的簡介文件說明，即可大略瞭解小小幼稚園的規模雖不大，但整個幼稚園環境卻相當精緻。

小小幼稚園位於文教都會區的巷弄裡，由兩間一樓公寓打通，內部環境規劃為三間活動室、一間園長室、一間為大廳兼接待區域，還有二大間廁所、一間廚房，以及地下室與小庭院(圖 3-1)。雖然有園長室，園長卻是常坐在大廳的接待櫃檯前處理公文或接聽電話，園

長室則為園長中午休息時使用，以及存放幼稚園各類檔案資料。

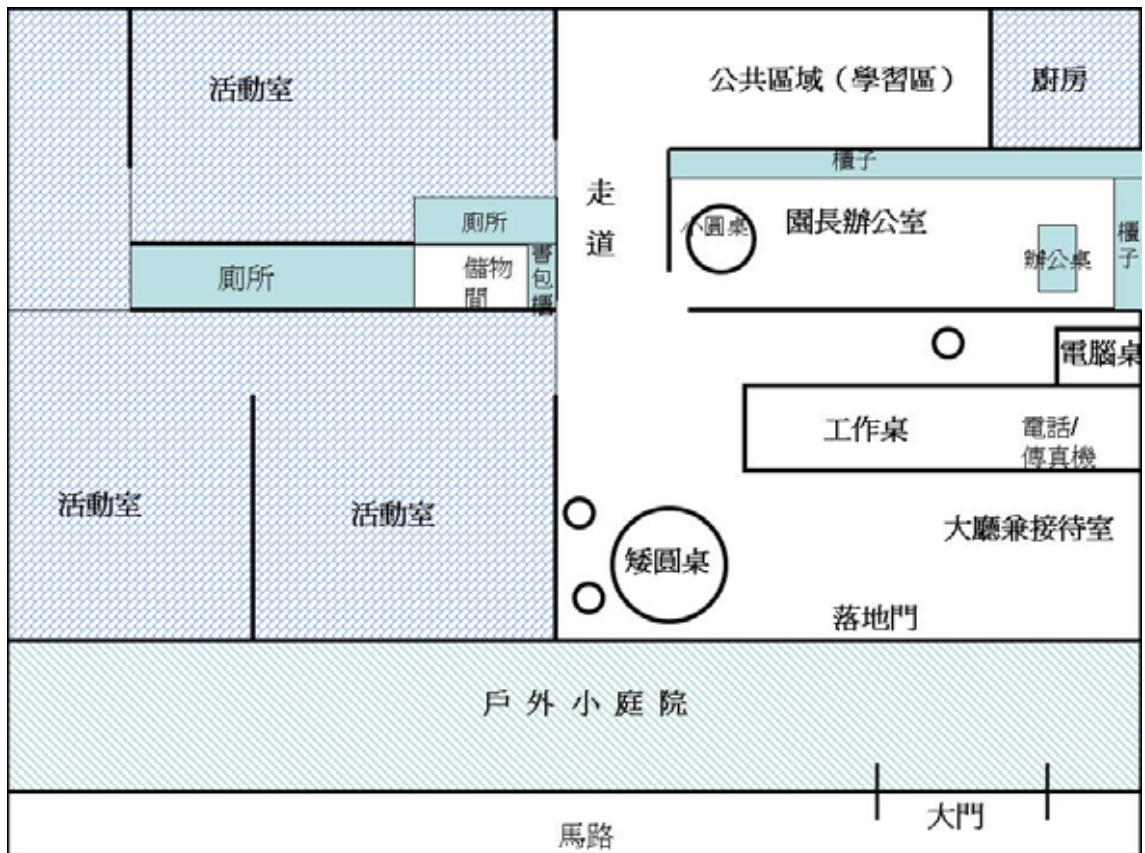


圖 3-1 小小幼稚園辦公大廳與園長室圖示

小小幼稚園從民國 74 年教育局立案至今，皆由吉園長擔任園長。幼稚園成立之初，為四人合資創辦，但經營權由吉園長作主，直到民國九十年，才由吉園長買下整個幼稚園，此時小小幼稚園為吉園長私人擁有且獨自經營。小小幼稚園於民國 92 年獲教育局評鑑績優，設有大、中、小三班，教師五人（在我觀察五個月後，大班教師一人離職，至我離開現場時，仍未聘任到新教師），助教一人，幼兒人數 70 名。

小小幼稚園的教學方式以單元主題（教材上稱為主題課程，但實為單元課程）為主，每週有三天早上為學習區活動，園內規劃有十一

個學習活動區域，採混齡方式運作；另外聘美語教師，一週三次，在下午實施美語課程。單元主題課程則參考坊間教材規劃設計，每位幼兒皆有兒歌讀本、MPM 數學練習本、品德教育小書等教材。

吉園長年逾五十，外表俐落幹練，穿著打扮相當有質感，一點也顯現不出年齡。在創辦小小幼稚園之前，任職於某國小附設幼稚園教師兼園主任，幼教年資近三十年，其中擔任主管年資二十餘年。吉園長很活躍，曾任地方幼教學會理事長，現則擔任教育局幼教輔導員。此外，吉園長曾於民國 85 年至 88 年至幼教系夜間部進修學士學分，近年來並至美國就讀教育行政管理碩士在職進修學分班，修習碩士學位。

二、大地幼稚園與利園長

一進入大地幼稚園，映入眼簾的是一大片青草坡地遊戲場以及緊鄰著幼稚園圍牆一排枝葉茂密的大樹，青草坡地旁為一半圓形廣場，可兼作表演舞台。這樣一大片的綠地和綠樹，在大台北商業都會區並不多見，讓人一進入幼稚園即心曠神怡。

大地幼稚園為天主教教會附設幼稚園，成立已經三十多年，因校舍老舊，在民國 90 年，原址改建。原本僅一樓平房的校舍，改建成三層樓高的鋼骨結構建築，但戶外遊戲場青草地與大樹則被保留了下來。

幼稚園主體建築，在園區的一角，為一棟 L 型三層樓新建築。一樓為辦公室暨園長室（圖 3-2）、三間中班教室、一間小班教室、廁所、廚房；二樓為三間大班教室、儲藏室、大活動室、一間安親班教室與廁所。三樓則為教堂以及神父居住的地方，一般來說，幼稚園老師與小朋友並不會至三樓活動。

大地幼稚園於民國 91 年獲教育局評鑑績優，設有大班三班、中班三班、小班一班，除小班教師兩名外，其餘每班教師一名，共八名帶班教師，另有一名專職主任。幼兒則每班 15-18 名，總人數約 125 名。

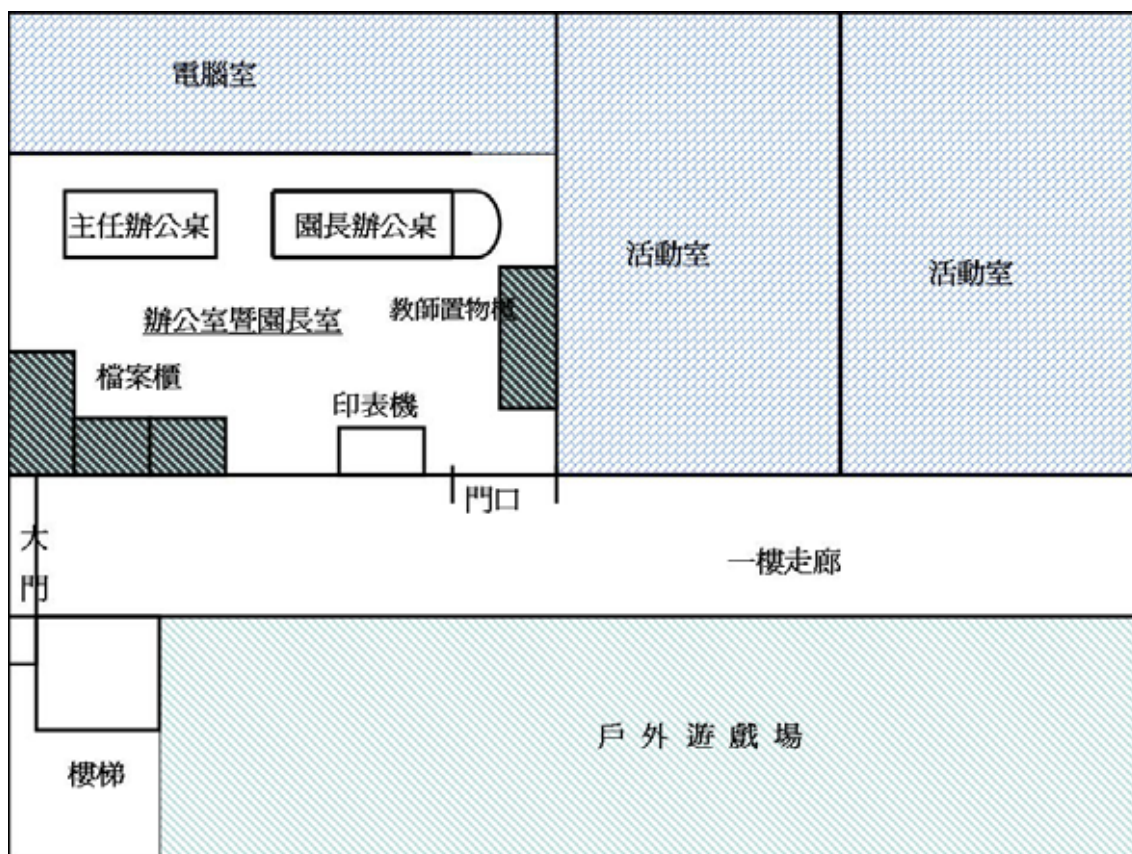


圖 3-2 大地幼稚園辦公室暨園長室圖示

幼稚園的教學方式採單元主題教學（教材上稱為主題課程，但實為單元課程），每天早上安排美語課程，由外聘美語教師教學，所用教材係搭配單元主題，為同一家教材出版社所研發設計。每週有三次在下午實施學習區活動，共有八個學習區，每位帶班老師各負責一區，採全園混齡實施。

利園長於民國 62 年即進入大地幼稚園擔任工讀生，接著一邊進修一邊擔任老師，66 年讀完幼進班，取得合格教師資格。民國 68 年因為結婚而離職，76 年，神父再聘請利園長回到幼稚園擔任教職兼任園

長工作，至 82 年，利園長則正式擔任專職園長。利園長雖為受聘園長，但幼稚園實際的經營管理皆由園長作主，神父並不過問，只是利園長總會定期向神父報告園務教學運作內容。

利園長身材壯碩，年齡不到五十，經常笑口常開，喜愛開玩笑，給人感覺相當親切、平易近人。利園長目前擔任教育局委任私立幼稚園分區召集人，但其作風低調，很少參與地方幼稚園團體相關活動。

第三節 進入研究現場

本節將描述我何時以及如何進入研究現場的過程，並說明我在研究現場蒐集資料時的角色。

壹、進入現場

我於 93 年 3 月 17 日電話聯繫小小幼稚園的吉園長，確認園長是否收到邀請函，並邀約在 93 年 3 月 18 日親自拜訪，當面再說明研究目的與進行方式。獲得吉園長首肯後，我於 93 年 3 月 25 日進入小小幼稚園，開始進行參與觀察。

另一位研究參與者利園長，則事先透過林園長介紹後，於 93 年 3 月 19 日先打電話邀約聯繫拜訪時間，於 93 年 3 月 26 日至大地幼稚園向利園長說明研究的目的與進行方式，直至 93 年 4 月 20 日早上進入大地幼稚園參與觀察園長。

貳、研究者的角色

「質的研究在基本上是一個學習的過程，研究者對於其研究對象扮演一個『學習者』或甚至『缺乏能力者』的角色，否則研究對象將不會樂於教一位全知者或專家。」
(黃瑞琴，1991，p. 69)

我在研究現場一開始是以「學習者」的角色進入現場觀察，大部分的時間我都是在旁觀察，並不加入談話或者參與正在進行的活動。但有時候園所舉辦親職活動時，我會協助活動場地的準備或收拾，有時也會參與老師們在下班後的聯誼活動。隨著觀察期間的增加，我與研究參與者日益熟悉，所扮演的角色也愈來愈多樣化，我的研究角色除了是「學習者」之外，在不同的情境下，我也是「支持者」、「諮詢者」、「資料提供者」、「協助者」或「參與者」等，以下分別說明：

一、在小小幼稚園

由於我目前在幼教師資培育機構任教，也曾擔任幼稚園評鑑委員，吉園長十分清楚我的背景，因此一開始進入小小幼稚園現場時，頗擔心自己的這些背景會對吉園長以及老師們有所影響，不容易建立平等、信任與合作的關係，所以在進出現場時會時常反省自己在幼稚園的言行舉止，以及與園長、老師的互動方式，儘量淡化我與參與者之間可能存在的權力關係。在這裡，我謹遵守一位「學習者」的角色進入現場參與觀察，與園長、老師互動時，皆保持真誠的、支持的、有禮的、有興趣的、不爭論的、瞭解的態度。

除了以「學習者」的角色與吉園長、老師們互動外，我也會利用各種機會與園長老師們建立平等合作、親切自然的關係。例如，在幼稚園晚上加班開會時，送上飲料表達關心；家裡有特別的小點心時，也會帶去請園長和老師品嚐；遇有節慶時（如教師節、聖誕節等）也會贈送溫馨小禮物；幼稚園舉辦活動，如家長會時，也適時盡力幫忙環境布置的工作。漸漸地，吉園長以及小小幼稚園老師們對我的稱呼有了改變，從一開始刻意的尊稱「王教授」（雖然我一開始即請他們稱呼我的名字，但他們並沒有馬上改口），不久後即改稱「王老師」，吉園長有時候還在會議中直接叫出我的名字，讓我倍感親切。

蒐集資料的前幾個月，吉園長希望我將每個月進入幼稚園參與觀察的日期與時間訂下來，事先告訴她。在我六月第一次至幼稚園時，園長還不忘提醒我告訴她六月會去觀察的時間，當天我的省思札記寫著：「與小小幼稚園建立關係可能還需一段時間，我在現場參與觀察才會更自然。今天吉園長的提醒，顯示我的出現，對她可能仍有些許壓力。」（930603 札記）但是七月過後，吉園長沒有再問起我何時會入園觀察；而我在入園觀察時，也就漸漸地不再事先告知，我在小小幼稚園出現，也似乎變得很自然。一入園後，園長、老師們和我都是打聲招呼後，就各自做各自的事。我也發現，觀察研究期間愈長，吉園長愈來愈能自在表現自己的情緒，生氣怒罵老師時也不忌諱我就在身旁，有一次會議觀察時，吉園長生氣地大聲責備老師，事後在我離開現場之前，還笑著對我說：

「我現在比較習慣妳來了，剛剛（在會議中）發脾氣還是照發，不管啦！」（930624 札記）。

隨著與園長、老師的關係日益熟悉自然，學習者角色也就漸為大家所接受。老師們私下與我的對話愈來愈多，而她們也會主動講起正在進行的事情是什麼；在每次會議觀察完之後，園長也會主動說明剛剛會議中她的想法。有時候，會議討論單元教學走向、活動舉辦方式

等方向決定時，園長會主動問起我的看法，但為避免介入或干擾，我通常只是微笑表示園方的決定都好。

吉園長有時也會和我私下互動，談論個人私事或者整個幼教生態問題，這時候我除了扮演傾聽者角色外，也會提供自己的想法，成為如朋友般的支持者或諮詢者。例如，吉園長欲申請教育部園長領導卓越獎項，在資料的準備與撰寫上，我即應園長請求提供意見並且建議修改之處（930819 札記）；吉園長在參與幼托整合會議後，分享心得，我也會與之討論相關問題（931011 札記）。因此，在研究期間，我除了以「學習者」角色進入現場觀察外，在與吉園長間的互動上，也同時扮演著「支持者」、「資源提供者」或「諮詢者」的角色。

二、在大地幼稚園

透過其他園長的介紹，我得以順利邀約利園長成為研究參與者，當時與園長並不相識，遂自然而然地以研究生的身份、「學習者」的角色進入大地幼稚園參與觀察，而園長對我的稱呼也總是直呼姓名。

剛開始觀察時，我被邀請坐在園長辦公桌前的訪客椅子上，利園長總會一邊做手邊的工作，一邊與我聊天，還會問「今天要問什麼？」而我總是微笑回應「沒有要問什麼，我坐在這裡就好。」兩、三次以後，我看利園長正在忙，就主動告訴她「沒關係，我坐在這裡看就好，妳不用特別招呼我。」（930507 札記）後來，每次我進入大地幼稚園辦公室，與辦公室內的園長、主任打聲招呼後，自然就去坐在那個椅子上，而利園長常只是點頭與我打招呼後，仍逕自做手邊的事。只是，利園長樂於分享的性格，在當她手邊沒什麼事時，總會跟我說話，談起她的一些幼教經驗或者家庭生活經驗。

對於園長這樣的樂於分享，我覺得非常慶幸，因為園長滔滔不絕地講起她的幼教故事，似乎是越過了陌生人的距離感。只是，隨著觀察期間的增長，我漸漸發現園長談的總是經驗的分享，在對話中，我並不易碰觸到她內心真正的思考，這讓我反省到是否我們之間的關係還未完全建立起平等、信任與合作的關係（930527札記）。

利園長曾向我提及：

「我不懂為什麼這個研究需要這樣多的觀察，要是知道是這樣，當初就不會答應了。其實要瞭解我們這個園的運作，內行人只要來幾次，站在教室前的廣場看個半天，就知道我們在做什麼了」（930528觀察）。

而有好幾次，園長在辦公室與主任或老師們討論一些教學或園務的運作時，也會表示「你們學院派的人，不會懂這些啦」。雖然當時我對園長這樣的說法感到挫折，但也微笑回應，我正是要來這邊學習的。

在一次參與觀察之後，因為我必須趕回位於中壢的學校開會，遂請教園長開車的交通路線。在對話中，園長瞭解到我除了是學生身份外，同時也是位師資培育機構老師。因大地幼稚園正好下一年度接受了一位實習教師前來實習，園長問起了實習制度與實習津貼相關問題，我則就我所知的全然告知。

之後，利園長開始會針對她去教育局開會的內容與我討論，或者就一些幼教生態的議題與我對話，然後她開始漸漸地聊起她對整個幼稚園走向的規劃和想法。漸漸地，我除了是「學習者」角色外，也成為「諮詢者」或「資源提供者」。我意識到，雖然「研究者一方面應避免顯得全知全能而讓研究對象有威脅感，但一方面也應適度地顯現他有足夠的知識和能力去做這個研究，以建立雙方互相尊重的互動關係（黃瑞琴，1991，p.70）」的真義（930604札記）。

約兩個月後，利園長對我說起教學組長何老師欲離職自行創業之事，她還特別表示只有她和當事人何老師知道這件事，她正在煩惱如何處理這件事，並且分享心中的感受，以及對未來人事安排的一些想法（930604觀察）。我發現利園長漸漸將我當成朋友般地敘說她心裡的一些想法和作法，而我也樂於當「傾聽者」與「支持者」的角色，我們之間的平等、信任關係已經建立起來。

在與老師們的關係建立上，因為大地幼稚園開會時常會有很多零食點心陪伴，故當我參與會議時，也常常會帶些點心或飲料一起分享。節慶活動，如畢業晚會、萬聖節等，我都會盡力參與，融入其中，有時也幫忙做一些簡單的整理工作。有一次週末會議結束後，全園至卡拉OK店歡唱，我也受邀其中，一同歡樂。藉由這些活動的參與，我與老師們彼此更加熟悉，也建立了不錯的情誼。因此，在研究觀察期間，我也漸漸成為園所事務工作的「協助者」或「參與者」。

參、淡出現場

在經過九個多月長時間且密集地進入現場觀察後，也就是 93 年 12 月之後，現場所發生的事件對我來說愈來愈熟悉，我也清楚瞭解了園長與老師互動方式以及會議的運作模式。當資料分析的類別不斷地重複出現，此時，我開始漸漸淡出現場，參與觀察的頻率減少，而當資料不清楚或不足時又回到現場，直至 94 年 3 月完全退出現場，專心分析資料、繼續閱讀文獻並撰寫論文。

第四節 資料蒐集的方法

我自民國 93 年 3 月進入研究現場蒐集資料至 94 年 3 月結束資料收集。透過參與觀察、訪談、文件檔案等方式，來瞭解現場所發生的人、事、物，並進而描述園長與老師間的互動歷程。以下分別一一說明蒐集資料的方法與過程。

壹、參與觀察

為了充分瞭解許多情境的複雜性，直接地參與和對有興趣現象的觀察，可能是最好的研究方法。參與觀察 (participant observation) 是所有研究策略型態中，最綜合性的一種 (Becker, 1970)。因此，本研究蒐集資料的主要方法為參與觀察；此外，當我在會議或一些主要事件參與觀察之後，園長會主動與我對話，說明剛才會議、事件的想法或解釋發生緣由，我將這樣的資料稱之為「對話」。雖然研究參與者主要為園長，但為進一步瞭解老師們在與園長互動下的想法和感受，我也會在參與觀察時觀察老師們之間的互動，並且與她們聊天談話，這也是「對話」的資料之一。參與觀察全程會錄音，因此這些「對話」也會在參與觀察記錄中呈現出來。

由於幼稚園老師們幾乎是全天候在自己所負責的班級內教導及照顧幼兒，因此園所行政教學等事項的運作傳達、以及園長與老師之間的溝通互動大都是在會議時間，園長的領導作為也較能夠在會議時間中展現出來。因為本研究的焦點在於透過園長與其成員間的互動，來瞭解園長的領導理念與行為，因此參與觀察的重點主要是在園務及教學會議時間。

除此之外，為了能夠更深入瞭解園所運作歷程，以及園長在會議時間外與老師互動的情形，我也分別在不同日期觀察了園長一整天的

工作內容，其他如親師座談會的主持與運作、親職活動（家長參觀教學）、教學觀摩、畢業晚會活動、節慶教學活動等，也都在參與觀察的資料之中。參與觀察的頻率為每週一～二次，其中小小幼稚園共觀察五十四次（詳見附錄三）、大地幼稚園共觀察四十二次（詳見附錄四），觀察時間的長短依所觀察的事件過程（如教學會議觀察、園長一天的工作等），以及我個人時間安排而有所不同，因此每次觀察的時間為三至八小時不等。

貳、訪談

除了參與觀察時的「對話」之外，我也正式地邀約園長訪談。事實上，園長常會在會議之後，主動談起其想法以及剛才會議運作的一些原因，而我也會把握此時機，就會議內容再深入訪談園長內心真正的觀點與思考。而正式訪談之前我會先思考問題的範圍，列出訪談題綱（詳見附錄五），就園長的教育理念、經營理念與領導角色觀點等進行訪談。在訪談園長如何經營與領導幼稚園時，也訪談園長過去的生活經驗、價值信念與習慣。透過瞭解園長的個人生涯，將更能理解其思考與價值觀之脈絡，也更能夠瞭解其與園所老師之間的互動習慣與領導方式。

訪談題綱僅作為我在訪談園長時的指引或備忘錄，問題的順序並不會如題綱的順序一題題問下去，而是從一個問題開始，再從問題的回答中引出另一個問題，而這些問題的範圍大概都不離訪談題綱所列，但是訪談題綱所列之問題，在訪談過程中不一定都會訪談到。

研究期間，共正式訪談吉園長二次、利園長二次。而我也正式邀約小小幼稚園與大地幼稚園各三位老師訪談，以瞭解老師們在幼稚園的工作經驗和感受，以及在與園長互動過程中，對園長的看法和期待。

所有的訪談日期如附錄（詳見附錄六）。

邀請老師接受訪談部分，因為是在研究末期階段邀請老師，當時我已經有一段很長時間在幼稚園進出觀察，有許多與老師們對話聊天的機會，因此與老師們非常熟識。在詢問並徵求園長的同意之後，隨即邀請老師訪談，也都陸續獲得老師首肯。

小小幼稚園僅有四位教師，且其中一位老師正值懷孕初期，需要較多的休息，不便接受訪問。另三位教師因年資較久，私下有深厚的革命（工作）情感，我原是個別邀約三位老師，最後三位老師則決定一起在同一時間接受訪談。

在大地幼稚園訪問了三位年資在不同階段的老師。先邀請資深的教學組長富老師，富老師立即就答應了。另兩位老師則是由教學組長推薦的兩位不同年資的老師，安老師則擔心「我不大會說話，不知說的是不是你要的…園長不會知道吧？」（940119 現場札記）；而詹老師則因為「我到幼稚園只有半年，許多情況不大清楚…而且之前有聽過被研究的經驗不大好…」（940201 現場札記）。對於這些擔心，我會立即說明，訪談只是為瞭解老師在幼稚園工作的經驗和心得，並且保證訪談內容絕對保密，訪談稿謄寫完畢後，也會再給老師確認。在取得老師信任和同意後，陸續進行三位教師的訪談。

參、文件檔案資料

在文件檔案的蒐集方面，我蒐集了幼稚園的簡介、幼稚園親職手冊、幼稚園課程規劃與目標、教師教學日誌、學習區觀察紀錄、家長參觀 DM 等等。此外，因研究關心的是園長與老師互動過程中，所展現出的領導理念與行為，故也特別注意園長與老師互動文件的蒐集，如吉園長在畢業典禮前夕寫給老師的信、利園長對教師教學日誌回饋的

小紙條等。

值得一提的是，我在蒐集資料、分析資料與閱讀文獻的循環過程中，發現華人社會特有的「家長式領導」取向，因此也引用「家長式領導量表」（鄭伯壘、周麗芳、樊景立，2000）問卷，並取得作者之一同意¹，分別以此量表問卷讓兩園老師們填寫，以進一步確認兩位園長是否表現出家長式領導的特徵。

肆、現場札記

我在 93 年 3 月與研究參與者電話聯絡後，即開始撰寫現場札記，直到離開現場才停止。現場札記的內容為我在參與觀察後將當天的所見所聞、疑惑與問題，經沈澱後加以省思，所寫下的當時感受與心得，以及待解的問題或聯想；有時也是我在每個月定期檢視所有參與觀察資料後的一些想法或整理；另外，一些不定期的電話聯絡內容也記錄在現場札記之中。現場札記除了是研究分析資料之一，也是研究資料蒐集方向的導引。

第五節 資料分析與呈現

本節包括資料分析歸類編碼的過程，以及資料的呈現方式，分別說明如下。

壹、資料分析

資料分析在質化研究中稱為資料編碼，係指將所蒐集或轉譯的文

¹ 我曾在 93 年 9 月 23、24 日以 e-mail 方式向周麗芳老師請益，並取得量表題目，謹在此致上謝意。

字資料加以分解、指認現象，將現象概念化，再以適當方式將觀念重新綜合的操作化過程（胡幼慧，1996；Bogdan & Biklen, 1992）。編碼的方式以「事件」為分析單位，予以概念化，以尋求文本資料的深層意義。

本研究資料的分析與深化歷程，如圖 3-3。

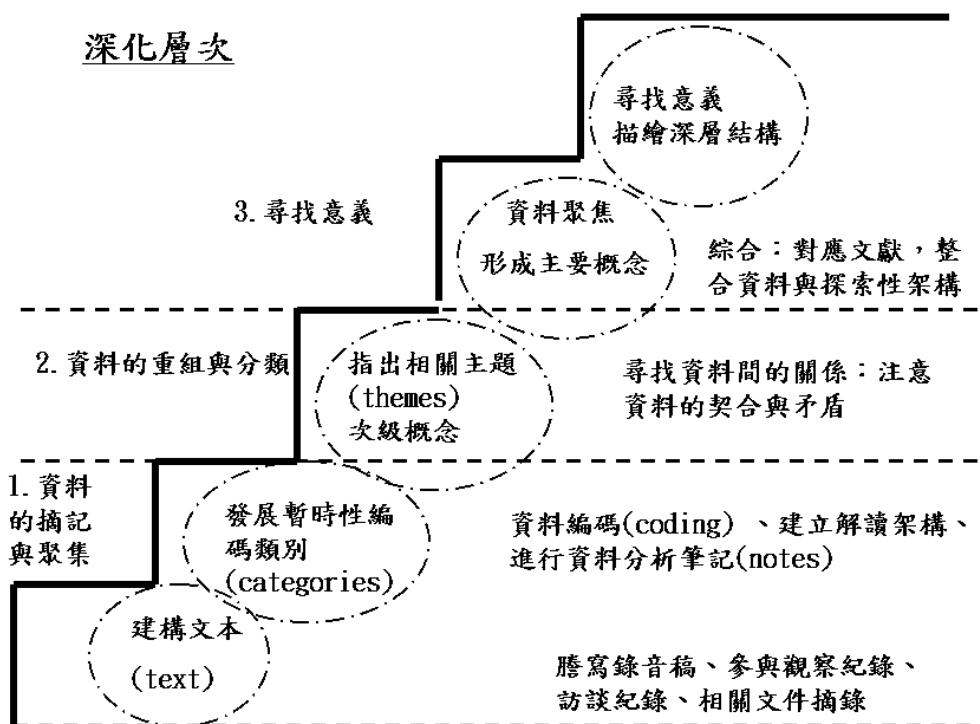


圖 3-3 資料分析的步驟與層次

資料來源：修正自鄭伯璜（2005）。華人領導：理論與實際（p.183）。台北桂冠。

資料分析步驟如下（鄭伯璜 2005；Bogdan & Biklen, 1992；Carney, 1990）：

一、建構文本 (text)

研究初期，在每一次參與觀察之後，我會配合我在現場速記的手稿，將錄音帶謄寫出來，盡可能以最快的時間完成完整的參與觀察文本。隨著參與觀察次數的累計，我自己一人無法負荷謄寫錄音帶的工作，因此聘請工讀生配合我的現場觀察速記手稿，聽錄音帶逐字謄稿，所有完成的文本我皆會再確認，以達現場觀察時的真實性。

同樣的，訪談錄音帶也以逐字稿的方式謄寫出來，並讓受訪者確認訪談逐字稿內容是否符合其原意，之後修改形成文本資料。此外，現場札記與文件檔案也是文本資料之一。

二、發展暫時性的編碼類別 (categories)

文本形成之後，我詳細閱讀文本的每一段落內容，將每一段落分解成一或二個小單位，以一句話簡述之，並加以編碼；然後將分析出的小單位依內容性質的相近程度加以整理分類命名。此時，我將文本資料分類命名為：人格特質、教育理念、園務發展、環境規劃管理、人事互動、家長教育等。

三、找出相關主題 (themes)，形成次級概念

在進一步審視這些類別與文本資料時，我發現這些類別概念過於龐雜，且有些概念在現場蒐集資料時並不易取得所有資訊（如：園務發展、家長教育、環境規劃管理等）。因此，本研究最後的研究焦點縮小，鎖定在園長與老師間的互動過程與行為。因此，我重新閱讀這些已經編碼分類的文本，找出園長與老師互動歷程相關的類別資料，仔細思考類別與類別之間的可能關係，依可能的邏輯關係排列出來，再予以命名（詳見附錄七）。

小小幼稚園的編碼資料命名為：「直接教導和指示」、「嚴峻指責」、「表現專業理念」、「家人與家庭生活的關照」、「教師未來生涯的關懷規劃」、「以身作則」、「分享成功經驗」、「維持教師氣質儀態」、「展現笑容和自信心」。

大地幼稚園的編碼資料則命名為：「用人搭班得當」、「進行聚會聯誼，營造歡樂氣氛」、「激勵示範」、「對組長充分授權」、「給予教師教學自主空間」、「借力使力」、「體貼包容」、「教師未來生涯的關懷規劃」、「設置員工離職退休福利制度」、「開除與警告」、「諄諄教誨」、「巡堂」。

四、資料聚焦，形成主要概念

我一方面將這些次級概念再進行分析歸納，另一方面也將資料主題與文獻理論對話，以瞭解資料與理論配合的狀況。最後，我將小小幼稚園吉園長的領導理念歸納為「展現權威」、「關懷照顧」、「重視專業倫理」、「強調形象」等四方面（表 3-1）。

表 3-1 吉園長領導理念行為資料分析歸類命名

主要代碼	次級代碼
展現權威	直接教導和指示 嚴峻指責 表現專業理念
關懷照顧	家人與家庭生活的關照 教師未來生涯的關懷規劃
重視專業倫理	以身作則 分享成功經驗
強調形象	維持教師氣質儀態 展現笑容和自信心

資料來源：研究者自行整理

而大地幼稚園利園長的領導理念歸納為「營造團隊參與」、「授權尊重」、「關懷體諒」、「展現威權」等四方面。(表 3-2)

表 3-2 利園長領導理念行為資料分析歸類命名

主要代碼	次級代碼
營造團隊參與	用人搭班得當 進行聚會聯誼，營造歡樂氣氛 激勵示範
授權尊重	對組長充分授權 給予教師教學自主空間 借力使力
關懷體諒	體貼包容 教師未來生涯的關懷規劃 設置員工離職退休福利制度
展現威權	開除與警告 諄諄教誨 巡堂

資料來源：研究者自行整理

五、描繪深層意義

最後則是尋找資料深層的意義。這些所歸納出的主要概念，其中許多內涵有如華人社會下的家長式領導風格，於是我再整合分析兩位園長的領導面貌，發現吉園長的領導風格有著「展現恩威並濟的領導行為」、「注重面子與形象」、「以身作則，重視工作倫理」等家長式領導特徵；而利園長的領導風格有「營造和諧的人際氛圍」、「展現仁慈關懷的領導行為」、「維護工作規範」等家長式領導特徵。而此部分的發現和討論將在第五章呈現。

貳、資料呈現方式

以下說明各種文本資料的引述方式，包括參與觀察資料、訪談逐字稿、文件檔案資料以及現場札記等。

一、參與觀察資料的引述

我在本章以及後面章節的行文之中，所引用或描述的現場參與觀察資料，皆會在資料末端標註所引用的資料來源，並以不同字體標示。例如：(930902 觀察)，代表民國 93 年 9 月 2 日至幼稚園參與觀察逐字稿。另外，在謄寫參與觀察的逐字稿時，會將說話者的聲音表情、情緒或動作加註於括弧之中，例如：「妳們不能偷懶都不想做，妳如果有這種心態我不能接受，妳心態不對嘛(大怒語調)」(931202 觀察)，其中(大怒語調)即代表說話者當時的情緒。

而參與觀察後，園長對我說明或聊天，則稱之為對話。例如：標註(931028 對話)，代表在民國 93 年 10 月 28 日參與觀察之後，園長與我的對話；標註(930722 師對話)則代表民國 93 年 7 月 22 日與老師的對話。

二、訪談資料的引述

同樣的，正式訪談園長或老師的訪談逐字稿，也會在分析行文中加註「」引述，引述文後面均會加上資料來源，並以不同字體標示。例如：(931028 訪)，代表民國 93 年 10 月 28 日訪談園長；而(940109 訪老師)或(940119 訪富老師、940201 訪安老師、940216 訪詹老師)，代表在簡寫日期當天訪談老師。

三、文件檔案資料的引述

文件資料主要幼稚園的簡介、幼稚園親職手冊、幼稚園課程規劃與目標、教師教學日誌、學習區觀察紀錄、家長參觀 DM 等。在行文中，

若引述文件資料，則會註明資料來源，例如：(930715文件)，代表是93年7月15日當天所蒐集而來的文件資料。

四、現場札記的引述

至於現場札記的引述，也會標註出來，例如：(930527札記)，則是民國93年5月27日當天我在參與觀察後，回家謄寫觀察記錄後，所引發出的感受、省思、疑惑或問題等筆記內容。

第六節 研究的信實度

在質性研究中，研究者強調的是資料蒐集過程的可信性，以及所有資料的有效性。Lincoln和Guba(1985)提出了可信性(credibility)、遷移性(transferability)、可靠性(dependability)與驗證性(confirmability)四點作為質性研究中「信實度」(trustworthiness)的解釋。高敬文(1988)指出，要確保可信性，「三角校正」和「參與者查核」是必要的；而「豐富的描述」和「留下稽核的紀錄」是提高遷移性和可靠性的最低要求；另外，「三角校正」也是提高驗證性的要件。

此外，強調資料來源與蒐集方法的多元性，長期參與現場觀察，注重被研究者和讀者的聲音，審慎的報導，研究者自我的檢視與反省等方式(胡幼慧,1996;Arsenault & Anderson, 1998;Owens, 1998)，都是提高研究信實度的方法。

本研究的信實度包括多元資料的核對，研究參與者與同儕的檢核、長期參與現場觀察以及不斷地自我檢視與反省等。

壹、多元資料的三角校正

本研究所蒐集的資料除主要為觀察的記錄外，還包括參與觀察後的對話、園長與教師訪談等等，因資料種類多元，因此可針對我所看到的或聽到的現象或資料做三角校正，以確定現象或資料的真實性與可信度。

舉例來說，小小幼稚園吉園長在一次訪談中談到對小小幼稚園教師未來生涯的規劃，她已經向老師們表示她在近年內將退休，要以非常優惠的方式讓老師們接手經營小小幼稚園（930713訪）；而我在一次觀察後與老師的對話中，從老師的談話中也印證了這樣的安排（930811師對話）。此外，在訪談老師們的過程中，老師們也談起對未來接手經營小小幼稚園的憧憬（940109訪老師）。

再舉一個例子。我觀察到大地幼稚園利園長充分授權教學活動或教學會議的運作，讓教學組長規劃與主持；在一次對話中，利園長也表示當她邀請富老師擔任教學組長時，就告訴富老師她會把權力交出去（931105對話）；而我在訪談教學組長富老師時，她也談到園長將「尊重」兩字看得很重，非常尊重她對教學帶領的想法以及她所做的教學規劃（940119訪富老師）。

如上述般的多元資料的核對與檢測，以使所分析的資料更為可信與可靠，增加研究的信實度。

貳、研究參與者與同儕的檢核

有關研究參與者的檢核方面，我在訪談園長以及訪談教師之後，會將訪談錄音帶轉譯出逐字稿，稍做整理後，交由受訪園長與老師做

資料的檢核與確認。

記得我將第一次訪談大地幼稚園園長的逐字稿交給利園長看時，因為逐字稿是完全照著錄音帶中口語逐字紀錄，所以閱讀起來並不順暢，所以利園長在逐字稿中直接以鉛筆刪減冗長字句以及贅字，並向我抱怨這份訪談逐字稿看起來很奇怪：「我是這樣講話的嗎？」因此，後來再交給園長的訪談後的文字稿，我會再稍做整理，去掉口語化的助詞、贅字等，也會將突然離題的話語刪掉，在不違背園長談話內容原則上，文字整理得較為順暢以讓園長閱讀方便。因此在之後的訪談稿確認上，園長們也就沒什麼意見了。

在教師訪談稿的檢核與確認上，因有上次整理的經驗，因此也將教師訪談稿稍做整理，以求文字順暢，但仍是不違背教師談話內容。我將訪談整理稿交由老師，並留下我的電話和 e-mail 聯絡方式，請老師們若有敘寫錯誤處可以直接與我聯絡，老師們皆沒有回應。我遂利用至幼稚園觀察的時間，找機會再次詢問老師確認，所得的答案則是沒有意見，大地幼稚園的富老師還感謝我將訪談稿整理好，讓她可以留作紀念。

至於在同儕檢核上，我在研究所「專題討論」的課堂上，分享我的研究發現，並邀請博士班同學就我所分析結果共同討論，同學們給予的建議和看法，正可避免個人的盲點以及對資料可能產生的偏見。此外，研究過程中，與指導教授及碩士班學弟妹定期聚會討論彼此的論文內容與問題，也對我檢視論文研究分析觀點有很大幫助。

參、長期現場觀察，與研究參與者建立良好關係

本研究進入現場時間近一年，在這一年期間，我幾乎每週至少會

到幼稚園觀察或參與園務活動。因為與研究幼稚園中的園長與老師接觸長久且頻繁，也常會彼此分享一些好吃的甜點零食，觀察之後也常會彼此聊天談論一些瑣事，或者交換育兒經驗，所以無形中也建立了融洽的關係。

這樣長期且融洽的關係，使我更能夠深入瞭解園長以及老師們的所言所行，也有助於我與園長或老師的對話進行得更順利且更真實。

肆、自我檢視與反省

本研究需要長時間進入現場觀察與蒐集資料，剛開始很難避免不對園所或園長造成影響。例如，在小小幼稚園中，吉園長與我是舊識，得知我在大學任教，因此會詢問我有關園所教學運作的問題，但剛開始時我為避免介入或干擾，即與吉園長表明「我是來學習的」，而這樣的學習者角色和態度，也獲得園長的同意和諒解。

隨著時間的增加，我與兩位園長以及兩個現場的老師愈來愈熟悉，但我也常提醒自己需謹慎思考，以三角校正方式反覆求證，避免落入「想當然爾」的窠臼中。而每次現場觀察時所遇到的疑問或感受，我也會在離開現場之後，記錄在現場札記中，以做為自我檢視與反省的依據。

第七節 研究倫理

質性研究研究者本身就是研究工具，因此有關研究的過程、研究者在研究中的角色、研究者對倫理所做的考量，都應該要能夠呈現透明化，一方面成為學術界同儕相互討論與批評的基礎，同時也可以讓

別人從中學習研究的設計、方法與經驗過程（畢恆達，1996）。

質性研究的對象為人，就無法忽略人與人之間的互動，因此從事研究必須遵守的規範內容包括尊重個人意願、確保個人隱私、不危害研究對象的身心、遵守誠信原則、和客觀分析與報導等項目（王文科，1994；黃瑞琴，1999；吳芝儀、李奉儒譯，1995）。以下分別就蒐集資料的過程、資料的處理與分析以及淡出現場之後來說明我對研究倫理的關懷。

壹、蒐集資料的過程

研究之初，在邀請研究參與者參與研究時，我即先以邀請函向園長說明我的身份、研究目的、蒐集資料的方法以及對資料保密的承諾，並且當面與園長再次溝通說明整個研究的進行方式以及我在現場的觀察角色，在完全獲得園長同意後，我才開始進入現場蒐集資料。

在蒐集資料的過程中，我也盡力以尊重現場中園長或老師的個人意願來蒐集資料。舉例來說，有一次我先取得大地幼稚園主任的同意（當時園長有事離開一下），請她影印幼稚園教學活動行事曆給我，但事後主任告訴我園長似乎不太樂意；因此，當天離開現場之前，在主任也在現場的同時，我即將影印資料還給園長，並且再向園長說明我所蒐集的資料僅做研究用途，並無他意。當時園長表示她覺得應該保護園內老師們的智慧財產，若沒徵求老師們同意，這些資料就不便外流。當然，我也就尊重園方意願。

此外，在訪談老師的過程中，若老師在談論到一些敏感問題時，要求關掉錄音機，我會予以尊重，立刻關掉。事後我會將未錄音部分以現場札記記錄，以作為我對現場現象的瞭解和反省用途，並不會出現在所撰寫的論文中，以確保個人隱私。所有的訪談文字，也會經過

老師們的閱讀確認。

然而，研究的進行中，我也本著互惠的態度，在與園長互動聊天的過程中，若僅談論個人私事或者整個幼教生態問題時，我除了扮演傾聽者角色外，也會提供自己的想法以及我所知道的一些法令制度，扮演如朋友般的支持者或諮詢者。

貳、資料處理與分析

為保護研究參與者之隱私，文本的呈現採化名方式處理；將訪談逐字稿或觀察資料與研究參與者討論，以求真實表達其觀點，並謹慎保管所有的訪談及錄音資料。

分析資料時，我也隨時提醒自己反省自身的價值觀與先前理解，盡力蒐集資料、仔細分析資料，以三角校正方式避免扭曲研究參與者的觀點以呈現事實。

參、淡出現場之後

淡出研究現場之後，資料蒐集則告一段落，我則全力進行資料分析與撰寫論文。但我在年節時期，仍會前往問候致意，除了再次感謝園長與園方給予的協助外，也關心對方近況與健康，希望能一直保持朋友般的關懷情誼。