

## 第五章 結論與建議

本章首先呈現本研究之發現，再針對研究發現對公幼兒園長、教育當局及未來研究提出一些建議。

### 第一節 研究發現

本研究之主要目的是瞭解台北縣市公幼兒園長在工作上花費時間、關心程度與專業知能需求之狀況及三者間之關係，並進一步瞭解園長背景變項（年齡、學歷、行政連續年資、行政經驗、幼稚園規模與所在縣市）在工作上花費時間、關心程度與專業知能需求之關係。

#### 壹、公幼兒園長在工作上花費時間、關心程度與專業知能需求之狀況

##### 一、公幼兒園長在工作上花費時間之狀況

本研究發現研究對象花費最多時間之前五項工作項目為：「參照教育政策與理念、瞭解幼稚園之條件與需求，擬定願景及園務發展短、中、長程計畫」，其次依序為「整理、歸納文書檔案資料」，「秉承上級或校長指示，執行教育任務與活動」，「提供有助於幼兒學習與發展之環境（含室內外）」，「凝聚幼兒、家長與教職員工之向心力，營造良好、進步的校園文化與關係」等屬「領導與課程」工作類別。

研究對象花費時間最少之工作項目是「與教育文化相關機構建立合作關係，提升幼教」其次依序是「瞭解有關幼兒健康、安全相關知識」，「找機會幫助教職員在職進修，激勵員工持續進步與成長」，「提供教職員最新資訊（包括幼教政策、新知以及有關家長與兒童照顧、福利之議題）」，「有效處理校園危機事件」屬於「人事與行政管理」及「公共關係」工作類別。

從工作類別來看，研究對象花最多時間在「領導與課程」工作上，其次是「人事與行政管理」及「公共關係」之工作。

## 二、公幼兒園長在工作上關心程度之狀況

本研究發現研究對象最關心的前五項工作項目為：「參照教育政策與理念、瞭解幼稚園之條件與需求，擬定願景及園務發展短、中、長程計畫」、「凝聚幼兒、家長與教職員工之向心力，營造良好、進步的校園文化與關係」、「規劃親職教育活動，提供親職資訊」、「對於幼稚園之理念與目標，達成園內一致的共識」、「具備有效溝通之技巧能力（包括公開的演說、書面資料的提供），向家長及社區內其他人清楚解說幼教正確的理念」，其中僅有「規劃親職教育活動，提供親職資訊」一項為「公共關係」之工作外，其餘四項皆為「領導與課程」之工作類別。

研究對象關心最少的五項工作為：「與教育文化相關機構建立合作關係，提升幼教」、「瞭解有關幼兒健康、安全相關知識」、「找機會幫助教職員工在職進修，激勵員工持續進步與成長」、「熟知現行有關幼稚園之法令、規定與作業程序」、「提供教職員工工作上的回饋與鼓勵」。其中僅「與教育文化相關機構建立合作關係，提升幼教」屬「公共關係」之工作，其餘四項皆屬於「人事與行政管理」。

從工作類別來看，研究對象關心最多的是「領導與課程」工作類別，其次是「公共關係」及「人事與行政管理」之工作。

## 三、公幼兒園長在工作上專業知能需求之狀況

本研究發現研究對象最需要進修之前五項工作專業知能為：「參照教育政策與理念、瞭解幼稚園之條件與需求，擬定願景及園務發展短、中、長程計畫」、「擬定園務評鑑標準，落實幼稚園自我評鑑，促進園之持續進步」、「具備有效溝通之技巧能力（包括公開的演說、書面資料的提供），向家長及社區內其他人清楚解說幼教正確的理念」、「瞭解教育理論與課程發展趨勢」、「有效處理校園危機事件」。

研究對象較少需要進修專業知能之工作為：「提供教職員工工作上的回饋與鼓勵」、「秉承上級或校長指示，執行教育任務與活動」、「瞭解幼兒健康、安全相關知識」、「找機會當助教職員工在職進修，激勵員工持續進步與成長」、「策劃執行家長的聯繫方式（如：親師座談會、家訪、親子聯絡手冊等）」。

「有效規劃管理幼稚園經費（如：學生活動費、學生材料費、餐點費等代辦經費）」、「督導行政與教學工作，給予協助與指導」。

從工作類別來看，研究對象最需要進修的是「領導與課程」工作類別之專業知能，其次是「公共關係」及「人事與行政管理」之專業知能。

## 貳、公幼稚園長在工作上花費時間、關心程度與專業知能需求間之關係

一、公幼稚園長在「領導與課程」、「人事與行政管理」及「公共關係」工作類別上花費時間、關心程度與專業知能需求，兩兩之間都存在顯著之正相關（ $p$ 均小於.01），顯示園長在工作類別上花時間多者，關心程度也高，知能需求也高；反之亦然。

二、公幼稚園長在「領導與課程」、「人事與行政管理」及「公共關係」工作類別上花費的時間、關心程度對其所需之專業知能單獨預測力

研究對象在「領導與課程」、「人事與行政管理」及「公共關係」專業知能的需求都受到「花費時間」、「關心程度」與「行政連續年資 1-2 年者」的影響。在「領導與課程」及「公共關係」工作類別花費的時間越多、關心的程度越高、行政連續年資 1-2 年的公幼稚園長，其專業知能的需求越高；其中以花費時間的影響力最大。在「人事與行政管理」上，花費的時間越多及關心程度越高、行政連續年資 1-2 年的公幼稚園長，其專業知能的需求越高；其中花費時間與關心程度具有同樣的影響力，都大於行政連續年資 1-2 年。

## 參、影響公幼稚園長工作上花費時間、關心程度與專業知能需求之可能因素

本研究發現研究對象之背景變項（年齡、學歷、行政經驗、行政連續年資、幼稚園規模與所在縣市）中，僅有行政經驗、行政連續年資對於「領導與課程」、「人事與行政管理」及「公共關係」類別工作上所花的時間及專業知能需求有影響，其中具有行政經驗者（特別是具有公立及私立行政經驗者），在「公共關係」上花費的時間明顯多於無行政經驗者；而行政連續年

資 1-2 年者，在「領導與課程」及「人事與行政管理」類別上，需求比行政連續年資 2 年以上者更多之專業知能。

## 第二節 建議

本研究根據研究發現與討論，提出下列具體建議，作為公幼稚園長、教育當局及未來研究之參考。

### 壹、對公幼稚園長之建議

#### 一、瞭解自己的專業知能需求，積極規劃進修內容與活動

從專業發展的角度來看，園長專業知能的需求來自於與工作的互動，而專業知能的提昇與精進，不但在專業上會有更好的表現，對於教育品質的提昇以及教育邁向專業化，也扮演重要角色。在本研究所探討的 29 項工作中，超過一半之研究對象認為其中 22 項有進修之需求，顯示公幼稚園長專業發展仍有許多空間。因此，建議公幼稚園長以此問卷為工具，檢核自己需求哪些專業知能，據以規劃專業進修的內容與活動，以幫助自己更能勝任園長一職。同時，除了師資培育階段所受之相關訓練外及政府舉辦之教師研習外，也可針對自己的特定專業知能需求，尋找適合之進修方式（如：閱讀相關書籍、在職進修相關課程、與他人討論等），充實自己的專業知能。

本研究發現園長在工作類別上專業知能的需求，受花費時間的影響最大。鑑於公幼稚園長身兼教學與行政工作，能運用的時間有限，因此建議園長在瞭解自己需求哪些專業知能後，應積極參與時間管理及規劃進修活動，幫助自己在有限時間下有效處理工作，習得目前最需之知能，才不致分身乏術，身陷教學、行政二難之困境。

#### 二、充實「公共關係」之專業知能，提升公幼之競爭力

從研究結果發現，研究對象在「公共關係」工作上所花費的時間較少。

然對於幼稚園經營而言，公共關係是一個重要之選結。Loris Malaguzzi 認為 Reggio Emilia 學校除了最基本的以幼兒為中心外，教師與家庭在幼兒教育上也扮演重要的角色，他認為一個和諧的學校需要強化此三者之關係（羅雅芬、連英式、金乃琪譯，民 89），由此可知，幼稚園的經營不可少掉家庭的部分，而若能再透過社區或教育文化機構的參與，相信對於幼稚園之運作與自我提升都會有很大的幫助。公幼與私幼相較或許較無生存競爭之壓力，但在少子化之社會趨勢下，可能亦將面臨幼兒人數減少，招生不足之情形。因此建議公幼園長多充實公共關係知能，提升公幼之競爭力，以利永續經營。

## 貳、對教育當局之建議

### 一、正視公幼園長的專業知能需求，提供適切之專業知能進修內容

園長的專業發展是在與工作互動下產生需求後，逐漸在知識、技能、態度上精進、成熟的過程。園長專業發展有其階段性，一般認為在不同階段有不同之需求，因此正視園長有專業知能的需求及需求不同之專業知能，將有助於園長專業的發展與表現。

台北縣市近年來都有幼稚園園長（主任）儲訓之計畫。台北市以一次三週的方式進行，台北縣（民 92，93，94）則安排三年之儲訓計畫，每年五天，課程從初級到進階，課程內容包括：教育發展與領導、績效管理與溝通策略、幼稚園願景型塑與發展計畫、公共關係與學校效能、幼稚園安全教育與危機處理、行政資訊化之應用、適性課程發展與建構、學習型組織與教師成長、情緒與壓力調適、園務行政實務及分享實務...等。但從本研究所發現，研究對象最需求的五項專業知能（擬定幼稚園願景與園務發展計畫、自我評鑑、對外溝通幼教理念之能力、教育理論與課程發展趨勢，以及校園危機事件處理），顯示這些知能雖已列於儲訓課程內容，但公幼園長仍有需求，可能是因為這五項專業知能內容，牽涉層面較深廣，需要長期之進修才能消化吸收複雜之知識與內容，應用在實務上。因此建議在瞭解園長專業知能需求後，應考慮其需求提供深入的課程及充裕的時間學習，再透過輔導或追蹤，瞭解園長在進修相關知識後，實際應用於園務運作上之問題，繼續給予相關

之協助。

此外，本研究發現行政連續年資 1-2 年之園長比年資 2 年以上者，在「領導與課程」及「人事行政管理」工作上有較多的專業知能需求，因此建議在提供園長專業知能進修時，除了考量知能本身之難易度以外，也應注意不同年資園長進修需求之差異。

## 二、加強「公共關係」之宣導

由研究對象在「公共關係」工作上花費時間較少之現象，建議教育有關單位正視此現象，積極宣導或鼓勵，讓公幼與家長、社區及教育文化機構進行更多的互動，提高公幼之競爭力。

## 參、對未來研究之建議

### 一、擴展研究對象，瞭解國內公幼兒園長工作狀況與專業知能需求

本研究以台北縣市公幼兒園長做為研究之對象，建議未來可將研究對象擴及其他縣市之公幼兒園長，以深入瞭解國內公幼兒園長工作狀況及專業知能需求之情形。

### 二、深入瞭解影響公幼兒園長工作狀況及專業知能需求之因素

本研究發現研究對象背景變項中之年齡、學歷、幼稚園規模與所在縣市，對於「領導與課程」，「人事與行政管理」及「公共關係」類別工作上所花的時間、關心的程度及專業知能需求並無影響，研究者推測可能是因為研究對象在下列因素上之差異不大所致，包括：政府評鑑的項目、工作複雜度或難度、工作對於幼稚園經營運之必要性、經常性或急迫性、研究對象專業發展階段處於求生期、公幼兒園長由教師兼任之特有結構、政府提供之個人進修研習機會，及地理條件、教育資源相似，導致其在各類別工作上所花費的時間、關心的程度及專業知能需求無明顯不同。建議未來可以更深入的瞭解這些因素是否確實會影響公幼兒園長工作狀況與專業知能的需求，以及如何影響，以幫助公幼兒園長在專業上有更好的發展與表現。