

第五章 訪談調查之結果與討論

本章旨在依據訪談所蒐集的資料加以整理、分析與討論，本章共分為五節，各節之內容如次：

- 第一節 訪談目的
- 第二節 訪談對象
- 第三節 訪談內容與實施方式
- 第四節 訪談結果之綜合分析與討論
- 第五節 問卷調查與訪談結果之比較分析與討論

第一節 訪談目的

本研究之訪談主要有四個目的，分別為：

壹、瞭解幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能之實際內涵與作為

研究者嘗試藉由不同的資料庫，搜尋幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能之研究。結果發現國內外相關研究，對象大多集中於國中、國小階段，以幼托園所主管及教師為對象所展開的研究略顯不足。以致於本研究文獻探討的部分，大多以中、小學的研究為主。為使本研究更具價值、更貼近幼教實際現場，同時彌補量化研究之不足，因此展開訪談，期待藉由質化取向之訪談，深入瞭解現今幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能之實際內涵與作為。

貳、解釋問卷調查差異結果之可能原因

本研究之訪談，除了描述性調查 (descriptive surveys)，試圖瞭解幼托園所主管教學領導行為及教師教學效能之現況外，更兼具解釋性調查 (explanatory surveys)，進一步解釋變項間的關係。在本研究之問卷調查部分，發現受試者知覺園所主管教學領導行為，或是對自己教學效能的評估，部分變項達顯著性差異。雖然研究者已進一步解釋可能的原因，然而對於實際造成差異的原因，仍期待藉由訪談，進一步解釋之。

參、瞭解提昇幼托園所主管教學領導行為及教師教學效能之有效作為

經問卷調查得知，幼托園所主管在教學領導行為的某些題項得分偏低，以及教師自覺教學效能表現的某些題項得分偏低。得分較低的題項顯示園所主管及教師在這些部分表現有較多的進步空間。因此本研究期待藉由訪談，瞭解園所主管教學領導行為及教師教學效能之有效作為，探析可供改進的策略，供幼托園所主管及教師應用到得分偏低的題項中，期使對研究提出更積極的建議。

肆、藉由訪談驗證問卷調查之結果，以增強本研究量表之效度

訪談的信度是指回答的一致性（王文科、王智弘，2004），本研究依據訪談資料，進行歸納與分析時，發現受訪者對於問題的看法趨近，這顯示本研究之訪問大綱具有良好之信度。然而，對於本研究量表之效度，研究者藉由訪談結果來說明。

「測量效度」（validity of measurement）是效度的另一種分類方式，意指測量工具反映真實的程度。反映真實的程度愈高，則代表效度愈高（張紹勳，2001）。研究者藉由訪談所得的結果與研究之量表進行比較，藉由驗證與詮釋調查結果，支持本問卷之測量效度。結果發現本研究之兩份量表均具有良好之「測量效度」，本章之第五節將逐一說明。

第二節 訪談對象

本研究的訪談對象為母群體中之現職幼托園所主管及教師，本研究在兼顧「園所所處地區」及「園所性質」之下，採立意抽樣（purposive sampling）方式選定十位受訪者，進行半結構式電話訪談（semi-structured telephone survey）。

本研究所抽取之十位受訪者，包括有園長、主任、教師、所長、保育員、保育組長，以及園長兼教師，本研究將園長、所長、主任以及園長兼教師，歸為「園所主管」（代號 D）；教師、保育員、保育組長，歸為「教師」（代號 T），每位受訪者均以代號表示。以下對十位受訪者之基本資料進行簡要說明，同時彙整如表 5-1 所示。

- 一、**1D**：師院幼教系畢業，過去曾擔任幼兒教師 15 年，目前任教於國小附設幼稚園（園所規模四班），為園長兼教師，擔任主管年資一年。
- 二、**2D**：師院幼教系畢業，任教於私立幼稚園（園所規模六班）。曾擔任幼兒教師，目前擔任園長一職，擔任主管年資十五年以上。

- 三、**3D**：師專幼師科畢業，目前擔任私立托兒所所長一職（園所規模四班），擔任主管年資六年。
- 四、**4D**：專科幼保科畢業，為私立幼稚園園長，有六年的幼兒教師資歷及二十年的幼教主管經歷。
- 五、**5D**：高職幼保科畢業且普考及格，為公立托兒所保育組長，負責教學行政工作。園所共有 15 班，目前開 12 個班。5D 的主管經特考及格，有五年的主管資歷，擔任所長之前，未曾有教學的經驗。
- 六、**6D**：為科技大學幼保系畢業。擔任私立托兒所主任，園所有幼稚部 11 班，國小部（安親班）11 班。該園所為 6D 與朋友合夥經營，擔任主任之前，未曾擔任幼兒教師，直至目前為止，共有七年的主任年資。
- 七、**7T**：高中畢業，升等考試及格，過去曾任幼兒教師 25 年。目前於公立托兒所（園所共有 2 班）擔任幼兒教師一職，並沒有兼任行政職務。
- 八、**8T**：專科幼保科畢業，目前在技術學院進修，有十年的幼教資歷。任教於私立托兒所（園所共有 10 班），擔任托兒所保育員，未接任行政職務。該園所主管為師專幼師科畢業，有十年的幼教主管年資。
- 九、**9T**：大學幼保系畢業，基層特考及格。擔任幼兒教師約五年，目前任教於公立托兒所（園所規模共十七班），未接任行政職務。該園所之所長由市長遴選產生，擔任主管年資五年以上。
- 十、**10T**：有 30 年的幼兒教師資歷，任教的過程不斷的進修，為師院幼教系畢業且經公立幼稚園考試及格。目前為國小附設幼稚園教師，兼任行政職務，主要負責餐點及出納工作。該園所之主管由國小校長兼任，園所規模一班。

表 5-1 訪談對象基本資料一覽表

代號	現任職稱	性別	年齡	學歷	任教年資	園所性質	園所規模
1D	園長兼教師	女	—	師院幼教系	15 年	基隆市公立幼稚園	4 班
2D	園長	女	—	師院幼教系	15 年	臺中市私立幼稚園	6 班
3D	所長	女	38 歲	師專幼教科	6 年	彰化縣私立托兒所	4 班
4D	園長	女	50 歲	專科幼保科	20 年	南投縣私立幼稚園	3 班
5D	保育組長	女	37 歲	高職幼保科	17 年	南投縣公立托兒所	12 班
6D	主任	男	—	大學幼保系	無	南投縣私立托兒所	11 班
7T	保育員	女	51 歲	高中非本科	25 年	臺中縣公立托兒所	2 班
8T	保育員	女	27 歲	大學幼保科	7 年	臺中縣私立托兒所	11 班
9T	保育員	女	28 歲	大學幼保系	5 年	彰化縣公立托兒所	17 班
10T	教師	女	50 歲	師院幼教系	30 年	南投縣公立幼稚園	1 班

註：表中「—」符號，表示缺乏該資料。

第三節 訪談內容與實施方式

本節針對本研究之訪談內容與實施方式，進行說明。

壹、訪談內容

訪談內容以幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能相關問題為主軸。研究者對「教學領導行為」的相關研究進行歸納與整理，共獲得五個向度，分別為「發展教學任務與目標」、「提昇課程與教學品質」、「發展支持的工作環境」、「營造園所的學習氣氛」及「促進教師的專業成長」。對「教師教學效能」的相關研究進行歸納與整理，共獲得六個向度，分別為「教學計畫」、「教學策略」、「教學評量」、「教學互動」、「教學內容」及「班級經營」。訪談內容主要包括：幼托園所主管教學領導涵義及角色認同、現況及內涵、影響因素、對園所主管的教學領導行為與教師教學效能兩者關係之看法。此外，針對問卷差異結果之可能性原因進行解釋。

訪談大綱之架構與來源，係依據研究架構及調查問卷編製而成，另參酌教學領導及教師教學效能相關研究問卷及專家學者的觀點（林明地，2000；歐曉玟，2001；蔡玲玲，2003），請指導教授檢測問卷的正確性及適用性後，編製而成。訪談內容主要包括六個問題，分別為：(1)幼托園所主管教學領導之涵義及角色認同；(2)幼托園所主管教學領導行為之現況及內涵；(3)幼托園所教師教學效能之現況及內涵；(4)影響幼托園主管教學領導行為之因素；(5)影響幼托園所教師教學效能之因素；(6)幼托園所主管的教學領導行為與教師教學效能之關係（訪談大綱詳見附錄六）。

貳、實施方式

本研究主要以半結構式電話訪談進行資料的蒐集，先就個別訪談的內容進行錄音，接著將訪談的資料進行適當的編碼、逐字稿、摘要敘寫、歸納整理與分析。訪談大綱是研究者與受訪者談話的主要依據，實際訪談時，研究者則依談話內容進行適當的回應與提問，期望對於本研究，提供更具意義性的研究成果報告。

本研究基於研究倫理之考量，在訪談進行前，會先向受訪者說明本研究之目的、訪談進行方式、訪談後的資料處理，同時也會說明受訪者的隱私保護，以建立彼此的互信。在徵求受訪者同意之下，進行訪談。

第四節 訪談結果之綜合分析與討論

本節旨在針對訪談所得之結果，進行綜合分析與討論。研究者在訪談大綱擬定完成後，隨即進行訪談（訪談日期及時間，詳見附錄七），訪談所得資料，首先進行逐字稿之謄寫（訪談逐字稿舉隅，詳見附錄八），接著進行歸納與分析。以下就訪談的問題依次說明，每個問題都摘錄部分受訪者之回答（本研究除了針對部份詞句稍做修飾外，盡量保留受訪者之回答）。

問題一：幼托園所主管教學領導之涵義及角色認同

本研究就「幼托園所主管教學領導之涵義及角色認同」，分別提出三個問題：

- 1-1 請問您認為教學領導重要嗎？為什麼？
- 1-2 請問您認為幼托園所主管教學領導行為的定義為何？
- 1-3 請問您認為幼托園所主管在教學領導過程，扮演什麼角色？

1-1 請問您認為教學領導重要嗎？為什麼？

首先請受訪者說明教學領導在幼托園所的重要性，以下就受訪者的回答，列舉數隅如下：

（一）受訪者之回答

「教學領導很重要，經由教學領導建立制度，引導老師明確方向，促使整個團隊進步，教學品質提昇。」（1D）

「教學是學校的主肘，所以身為園長，有必要去領導園所的發展，所以教學領導當然重要。」（3D）

「配合教育部推行幼教相關的理念服務，帶領園所的方向。」（4D）

「當然重要，整個教學方面的規劃及行事曆安排，由專業的人領導，教學品質會比較好。尊重專業，盡量不要是門外漢來領導。」（5D）

「會關係到整個園所的走向，老師進入園所服務，所長需要給予明確的教學方向，讓老師瞭解園所的理念與文化，這就是園長在教學領導過程，所必須做的。」（6D）

「重要！但是我們沒有所長，所長是公所的主管，所以我們並沒有感受到教學領導的重要，因為他並沒有實際在托兒所，所以他有一些理念會跟老師不一樣。」（7T）

「重要啊！重要啊！教學領導，影響園所的生存及風評。所長如果以孩子的立場來領導我們的話，這對孩子會比較有幫助啊！如果領導者是立於商業立場的話，那對孩子就是損失。」（8T）

「重要啊！因為它可以讓托兒所的方向明確，以及影響園所的教保模式，例如有些園所是以蒙氏為主、有些是以方案為主，各種不一樣的教學方式，總是要有一位領導者去帶領。」(9T)

「重要，如果說一位領導人在老師教學過程，沒有一個專業的話，他可能丟給老師自己去自生自滅；或是領導人本身對於教學或是時下的趨勢有所瞭解，會帶領園所有一番不同的作為，不管是在私立或是公立的，我都這麼認為。」(10T)

(二) 分析與討論

受訪者普遍認為幼托園所主管的教學領導具有重要性，並強調園所主管是園所方向的指引者。以下歸納受訪者在訪談過程，所強調之教學領導重要性：

1. 園所的教學需要有一位領導者帶領，園所主管即是踐行教學領導的主要角色，其重要性牽繫園所發展方向與生存，在園所主管的帶領之下，有助於園所氣氛的營造、教學品質的提昇及團隊的進步。
2. 教學領導即是園所主管教育理念的引導與踐行，園所主管之價值觀影響教師教學及幼兒學習，因此在堅持幼托園所主管教學領導重要性的同時，更強調專業引導幼教的重要性，尤其強調園所主管應為幼教（保）科系畢業，如此一來，對於園所邁向幼教專業，將有相當的幫助。
3. 幼兒是學習的主體，幼托園所主管的教學領導，應以幼兒為學習之主體，展開相關課程的安排、教學的規劃，以及相關之考量。
4. 園所主管必須常出現園所，實際履行教學領導角色，如此方能發揮教學領導之功效，同時也讓教師感受到教學領導的重要性。

1-2 請問您認為幼托園所主管教學領導行為的定義為何？

本問題旨在詢問受訪者對「幼托園所主管教學領導行為的定義」，藉此印證本研究文獻所歸納之定義，下面就受訪者的回答，列舉數隅如下：

(一) 受訪者之回答

「整個園內教學的靈魂吧！因為有好的領導，老師們才會有一個正確的方向，使她們能夠有效的運用教材，使小朋友得到全方位的學習。」(1D)

「教學領導……，教學領導是不是說就是把我們的教育理念整個引導出來，是不是這個樣子？」(3D)

「就是要如何領導老師，園裡開學的時候，就要由老師進行整個主題及方案。」(4D)

「教學領導行為就是塑造園所教學特色，作為教學方向的引導，預防方向走歪，在市場化的影響，需要藉由教學領導來堅持理念。」(6D)

「就是會有一些理念不一樣。教學不知道耶……。」(7T)

「教學領導的定義，讓我想想……（停頓很久），不知道耶！」（8T）

「教學領導的定義是什麼？……按照字面來說，就是引導整個教學的方向。如果細分又包括很多，像是整個園所的教學理念、園所的方針、行政管理。」（10T）

（二）分析與討論

由上述的訪問結果，可以發現多數受訪者，缺乏對「教學領導」概念的認識。受訪者大致上將「教學領導」的定義集中於「園長對教學的全面引導」，然而對於「教學領導」的實際內涵，則不甚清楚。研究者推論，「教學領導」是幼托園所主管及教師較少近用（access）的字詞。就研究者在幼教實務現場的觀察，瞭解現今幼托園所強調教學優質化，教學領導乃園所主管的重要職責，園所主管每日所進行的工作，包括教學的視導、課程的安排、計畫的擬定，都是教學領導的範圍。本研究訪談結果顯示幼托園所主管及教師都有必要加強對教學領導行為內涵之瞭解，這些瞭解將有助於適時檢視園所的教學方向是否正確。

本研究嘗試綜合受訪者對教學領導之定義，歸納如下涵義：(1)教學領導的對象包括教師及幼兒。(2)教學領導使園所有明確教學理念及方針。(3)教學領導的內涵大致包括：教學特色、教學理念、行政管理、教學方向的引導、有效的運用教材。

1-3 請問您認為幼托園所主管在教學領導過程，扮演什麼角色？

本研究請受訪者回答幼托園所主管在教學領導過程扮演之角色，藉此驗證文獻探討所歸納之幼托園所主管教學領導行為之角色扮演與實際內涵。以下就受訪者的回答，列舉數碼如下：

（一）受訪者之回答

「園長扮演著溝通協調的角色、訂定目標的角色，要能瞭解地域性的需求，瞭解家長和小朋友的需求，來設計有效的教學內容。」（1D）

「有一些協助、支援吧！某些時候也是指導啊！」（2D）

「督導、共同研究的角色，共同研究教學。」（3D）

「私立園所掌權會比較大，決定權及動用權會比較大；公立的園長人情壓力比較大，收托人數無法堅持，有些事情則無法作決定，所以園長也扮演決定權的角色。」（6D）

「所長是一個協助者、誘導者、還有一個鼓勵者。」（8T）

「是園所的舵手、方向指引者、維持一定品質的主要推手、指示者、很好的資訊者，有問題時可以向他請教。也是一位文書上的統一者。」（9T）

「像是教學的指針，帶領老師的推手，統整與規劃的人。」（10T）

(二) 分析與討論

受訪者指出因為幼托園所公、私立性質之不同，故園所主管之角色扮演亦可能有所不同。本研究歸納受訪者認為園所主管在教學領導過程所應扮演之角色，大致包括以下七類：

1. **園所主管是目標制定者**：園所主管藉由行政角色之發揮，引導全園教職員有一個明確的教學目標與方向。
2. **園所主管是決策者**：園所主管不管在行政或是教學，會面臨許多做抉擇的機會，又因為園長擁有較多園所的「決定權」，因此基於園所最大利益考量，他可能有許多時機必須在極短的時間作決定。
3. **園所主管是幼教專業者**：園所主管是幼教專業的象徵，藉由幼教專業角色之發揮，讓園所在市場的競爭中，仍然堅持幼教理想，同時也在園所的經營理念下，維持教學品質。
4. **園所主管是溝通協調者**：園所主管藉由各式會議，傳達並溝通教學理念，同時也藉由正式與非正式場合，與教師、家長、幼兒進行事情的溝通或協調。故園所主管在必要之時，更扮演著「橋樑」的角色。
5. **園所主管是教學視導者**：職位賦予園所主管行政的權力，他可以從教學的視導，瞭解老師教學的狀況及問題所在，並給予協助。
6. **園所主管是教學導師**：園所主管藉由本身所具備之專業能力及幼教經驗，協助教師解決教學所面臨的問題。園所主管是老師關於幼教問題的諮詢者，是可以提供資訊的人力資源。有一種新的教學領導模式稱為「校長即是教師」(the principal as teacher)，說明校長在成為領導者的不同歷程中，其角色之扮演 (Boyd, 1996)。
7. **園所主管即是研究者 (directors as researchers)**：園所主管會帶領老師進行「行動研究」(action research)，從實際參與教學過程，對遇到的問題，進行思考與研究，並與教師共同尋求改進之道。

由訪談的結果可知，從教學領導的觀點看園所主管之角色扮演，發現其角色是多元且實踐性強。園所主管必須能將其專業轉化為實際應用的能力，同時也能夠有效履行其主管之職，帶領全園求進步。

問題二：幼托園所主管教學領導行為之現況及內涵

本研究針對「幼托園所主管教學領導行為之現況及內涵」，分別就五個向度，提出五個問題：

- 2-1 請問園所主管在「發展教學任務與目標」之具體作為？
- 2-2 請問園所主管在「提昇課程與教學品質」之具體作為？
- 2-3 請問園所主管在「發展支持的工作環境」之具體作為？
- 2-4 請問園所主管在「營造園所的學習氣氛」之具體作為？
- 2-5 請問園所主管在「促進教師的專業成長」之具體作為？

2-1 請問園所主管在「發展教學任務與目標」之具體作為？

以下就受訪者在「發展教學任務與目標」之具體作為的回答，列舉數隅如下：

(一) 受訪者之回答

「由老師們來協調自己的專長和興趣，然後訂定學習目標。我會先從平常的觀察、教學研討、還有家長座談，來訂定教學目標。」(1D)

「跟老師討論，跟他們上課、讀書討論、課程討論、開班上課。」(2D)

「透過教學主題，把整個教學目標引導出來，用書面報告教學主題。」(3D)

「教育局人員到國小舉辦教學觀摩，就派老師和園長一起去，觀摩回來就在教學研討的會議上實際演練給我們看。我會提出這一學期要達到的目標，有書面資料。我會明確傳達給老師，然後要把教案實際寫出來，在教學研討前，各班老師要實際演練一下，然後討論。」(4D)

「敬師禮儀的教學，會去看每班的教學狀況，老師是否有以身作則，希望孩子在環境中，老師的示範裡，來達到潛移默化的影響。會和老師一起討論，因為老師是最前線的工作者，老師較知道時間的安排。」(6D)

「他會跟老師一起開會，然後共同討論目標，再由老師去執行。目標的制定，可能園長會先有自己的一個想法吧！會先有一個自己的目標，把目標寫出來後，再跟老師們共同討論。會議中，園長會口頭的告訴老師他希望怎麼做。」(8T)

「強制在職進修。教學日誌查核、進度查核。以才藝班的形式來發展教學任務，園長也會表達自己的目標，通常都是下命令的方式，會訂出進度規劃。」(9T)

(二) 分析與討論

園所主管藉由各種方式，包括會議的召開、舉行讀書會、教學、書面的方式，將理念傳達教師，或與教師共同討論教學目標，共同協調工作的擬定，來發展教學任務與目標。此外，園長本身也會參加教學研討會，並將新知傳達給教師。

訪談結果，發現園長在教學任務與目標的傳達，較注重書面資料的傳達，藉由書面資料傳達自己的預期目標。

2-2 請問園所主管在「提昇課程與教學品質」之具體作為？

以下就受訪者在「提昇課程與教學品質」之具體作為的回答，列舉數偶如下：

(一) 受訪者之回答

「由老師們每日的教學省思，然後再發展至個案評估，也會跟老師個別討論。利用多媒體跟老師們進行一些課程的討論，觀賞別人的一些教學法，然後多參與研習，也會評量老師的教學內容。」(1D)

「在職進修、同儕互動、讀書、請教授來園所、讀專業相關的書籍、討論、老師做報告。看老師的教學能力、課程教學，在會議中進行討論及分享。」(2D)

「給老師和孩子評量，由教學報告瞭解老師的教學。」(3D)

「藉由校外研習，充實老師專業知識。老師實際演練完後，我們進行評估看是否達成目標。」R：「若有家長來參觀，您會帶家長進教室參觀嗎？」「不會，我不會帶家長到教室裡面，我會在外面解說老師正在教什麼，主題是什麼。」(4D)

「教學品質就是說，當老師主導性較大時，所長會透過一些教學討論，要求老師配合，會請培訓老師來上課。」(5D)

「老師會利用時段去別的班觀摩教學，藉由互相觀摩求進步。觀摩會有評量表，針對老師的引起動機、與幼兒互動進行評量。評量表一共有二十個項目，分數由觀摩的老師及主管評分，評量表也會有一個自評的部分。」(6D)

「園所採主題教學，所長會讓我們到各班觀摩老師上課，把好的學起來。也會到別的學校去參觀，然後會照相、寫心得，回來就大家分享。園長自己去研習看到不錯的，他也會跟我們講，讓老師去上研習或觀摩園所，他不會對老師做評量，但會去看老師的教學，經過的時候會看一下，不會影響老師的教學，他讓老師很自由。」(8T)

「以觀摩的方式來提昇課程與教學。另外我們會打考績表，鄉公所考績委員會來評鑑老師。對新進的老師，他會派去較資深的老師那邊實習，實習後，再評估新進老師有沒有能力接班。」R：「如果有人到園所參觀，所長會帶他們進教室參觀嗎？」「通常不會，比較不會干擾班級老師的上課，但是像有一次電視臺來參觀，就一定會干擾到。因為我們的托兒所是公立的，有時候縣長、市長都會來，所以干擾到幼兒的活動，都是有可能的。」(9T)

(二) 分析與討論

園所主管會藉由多元的管道，包括：讀書、研習、培訓、觀摩教學、研討會、請專業人士到園所演講、在職進修等方式，增進教師專業知識，以提昇課程與教學品質。也會藉由教學視導、考績、教學報告及評量表，瞭解教師的教學情形及所面臨的問題。此外，對於正在教學的老師，園長會盡量使其教學不受干擾而中斷。

2-3 請問園所主管在「發展支持的工作環境」之具體作為？

以下就受訪者在「發展支持的工作環境」之具體作為的回答，列舉數隅如下：

(一) 受訪者之回答

「我們有義工媽媽團，義工媽媽主導某部分的教學，這主要是讓家長能參與，藉由家長的專長來協助教學。除了教學上的支援，教具製作、環境部分，園所也會尊重家長的意見。因為我們是附幼，我們會利用退休老師專長，因為他們知識豐富，所以有時他們會回來幫我們。」(1D)

「當老師有一些想法的時候，想參觀或協助，我們會盡量支援。」(2D)

「無論什麼事都用支持的方式來面對，給予委婉的建議。」(3D)

「尊重老師，接納不同聲音，不同聲音是團體的原動力。在教學過程遇到瓶頸，老師會請求支援，在園務會議或教學研討會議中，大家會共同提出方法。關於教具方面，可以提出採購單，請總務購買，我們有配合的廠商，可以直接向廠商購買，盡量配合老師的需求。」(4D)

「教學觀摩完後，會針對如何做教具？如何引導角落？給予老師具體的建議，我和所長會到班上進行討論，和帶班老師一起溝通討論。」(6D)

「園長提供的資源很有限，申請東西很慢，有時候總讓老師覺得課程已經進行到一半了，東西都還沒來，往往老師就要自己去購買。園長會運用社區資源，我們學校很靠近國小，他就會安排我們到國小去跑步，我們學校比較靠近山區，他之前都會訂定一個月，帶大家到山上去做森林浴。還有文化中心和我們都很熟，只要有活動，都會先發公文過來，然後所長就會安排小朋友過去互相幫忙。」R：「當老師有良好表現時，園所主管會有什麼表示？」「老師如果表現不錯的時候，所長在開會的時候提出來，讓大家知道。」(8T)

「我們有臨時人員，如果有忙不過來的老師，或是幼兒人數較多的班級，所長會派臨時人員去幫忙。如果需要器材設備，可以在固定的時間去辦公室借用，如果沒有那項設備的話，可以請購。如果社區要辦活動，需要小朋友支援，我們會提供支援。如果我們教學需要參觀，所長會協助，讓我們會去參觀消防隊、郵局、圖書館，和社區的關係不錯。」(9T)

「申請資源是都沒問題。」(10T)

(二) 分析與討論

園所主管會利用社區資源、人力資源，促使教師教學更具方便性。這些資源包括：附近的學校、文化中心、環保署、消防隊、郵局、圖書館……等，利用這些資源來支援教學。其次，受訪者普遍肯定園所主管在教師教學過程，所給予的教學資源提供，當教師教學過程中遇到瓶頸或是過於忙碌時，園所主管會派人力支援教學，同時也會營造一個良好的工作環境。

2-4 請問園所主管在「營造園所的學習氣氛」之具體作為？

以下就受訪者在「營造園所的學習氣氛」之具體作為的回答，列舉數碼如下：

(一) 受訪者之回答

「老師表現好的時候，先用書面記錄，有時候就會在學務會議提出來，表現好有時會比較辛苦一點，所以會請他們喝下午茶，給他們一個慰勞。個人的提昇方法，比較常用口頭或書面的公開褒獎。」(1D)

「很棒的課程我們會做報導，我想這個應該是一個肯定和獎勵吧！孩子有好的表現本來老師就應該正增強，老師會去肯定鼓勵孩子。」(2D)

「永遠站在老師的立場，有些事會私下討論，給予禮物或假期、調薪水。」(3D)

「放假時，會一起去郊遊、烤肉，像姊妹一樣，甚至會聊家裡、健康情形、關懷老師，如果老師快樂的話，會請她分享快樂的原因。老師表現良好，就會用肢體語言，口語表達；幼兒表現好的話，大多用擁抱、讚美的方式。」(4D)

「會鼓勵老師參加全縣的唱遊比賽、說故事、教材教具製作，會訂定獎勵辦法，像是獎金或是放榮譽假，良好表現時會公開表揚，公布在榮譽榜。」(6D)

「園長會舉辦親子講座、幼小銜接座談會，還有園遊會，利用這些活動來營造學習氣氛。面對家長的抱怨，園長會私底下先找老師，問老師在教學上有沒有碰到什麼困難。」(8T)

「如果老師表現良好，所長會以口頭鼓勵，沒有其他的獎賞。只有口頭鼓勵，口頭鼓勵就已經很好了。另外，所長會給當月的壽星老師，一張卡片祝賀。獎金是由公家發的，所長無法這麼做。如果孩子有好表現的時候，所長也是以口頭鼓勵的方式鼓勵孩子。通常孩子有好表現，就由老師自己想辦法。因為園所離所長家近，和家長也比較熟，所以如果他回家，都會順道過來看看。和家長、老師的互動關係都還不錯啦！」(9T)

(二) 分析與討論

園所主管與老師、家長和社區維持良好關係，同時也會鼓勵教師參加社區的活動。當教師有良好表現時，會適時的給予口頭讚美、獎金、榮譽假。對於老師良好表現的鼓勵，主要仍以公開場合的表揚居多。此外，園所主管也會利用假日和教師們一起出遊，或是在節日時，祝賀教師。

2-5 請問園所主管在「促進教師的專業成長」之具體作為？

以下就受訪者在「促進教師的專業成長」之具體作為的回答，列舉數隅如下：

（一）受訪者之回答

「我們會設定主題，請人來幫我們上研討，像我們有些教材會請信誼（幼教出版社之名）講師來幫忙分析學期的課程，我們會弄一兩個主題，請信誼的講師來上課。我們跟義工家長有讀書會，還有讀經班，我們有時候也會定期舉行音樂欣賞，園所有老師對古典音樂有興趣，所以園所有固定的古典音樂欣賞，有園內教學觀摩，一學期有三次到評鑑優良的學校參觀，跟他們的老師有定期的交流。」（1D）

「外聘主題教學的老師，以及在職進修。」（3D）

「教育局會安排一些專業成長的課程，像教學觀摩課程。民間有一些單位也會舉辦成長課程，像國北師教育中心有志工督導的親職教育課程，我會請老師去上課。」（4D）

「不只進修幼教領域課程，也參加安全課程。進修的公文會公告出來讓老師去選擇，這些研習參加的人很多。」（6D）

「有一些研習嘛！社會局會寄公文到園所，園長就會放在公佈欄讓老師看。我發現所長會覺得那個課程比較重要，就指定老師去上，如果說比較不重要的，就由老師私底下自己去協商，輪流上課。每年一次或三年一次教學觀摩和一般觀摩，也會開放家長參觀。」（8T）

「舉辦研習，由公所支付費用，老師免費進修，借用鄉公所的會議廳為場地。他會鼓勵大家去進修兒童福利主管人員的所長班，如果有雇員要升等考，他會主動提供消息，鼓勵老師去考，取得正式資格。」（9T）

「我們是中心學校，會辦很多進修，常和幼稚園一起辦。」（10T）

（二）分析與討論

園所主管藉由多元管道，提供個人與團體學習，來提昇教師的專業成長，其具體作為包括：舉辦教學觀摩、請外面的人士到園所演講、安排專業課程、舉辦研習、辦理親職講座。傳達進修機會與考試資訊，引導教師參與研討會。

問題三：幼托園所教師教學效能之現況及內涵

本研究針對「幼托園所教師教學效能之現況及內涵」，分別就六個向度，提出六個問題，分別為：

- 3-1 請問園所教師在「教學計畫」之具體作為？
- 3-2 請問園所教師在「教學策略」之具體作為？
- 3-3 請問園所教師在「教學評量」之具體作為？
- 3-4 請問園所教師在「教學互動」之具體作為？
- 3-5 請問園所教師在「教學內容」之具體作為？
- 3-6 請問園所教師在「班級經營」之具體作為？

3-1 請問園所教師在「教學計畫」之具體作為？

以下就受訪者在「教學計畫」之具體作為的回答，列舉數隅如下：

(一) 受訪者之回答

「教學計畫在教學之前就擬定好，我們會先設定主題，由教學組負責擬定教學計畫，由他們先擬定大綱，然後由老師們研討，接著再延伸到幼兒，然後再研討，最後又回到老師，有個循環。」(1D)

「要很清楚知道孩子的行為、孩子的學習目標、擬出孩子學習困難時的策略，在教學進行中進行省思。」(2D)

「依照教學計畫發展，但主要仍以孩子的學習動機去研發下一個主題。」(3D)

「每學期結束時，會擬定下學期的教學計畫，瞭解要達成什麼目標？如何進入教學計畫？由老師擬定出來，再一起研討。」(4D)

「需符合所長的理念及教學目標去設計教案，需考慮教具是否容易取得。」(6D)

「園所採用坊間的教材，但是我們也要在開學前擬定並編寫單元。」(7T)

「看我們採用哪一種課程，就像我們現在採用愛智(幼兒教材出版社之名)的教材，這個教材就會有教師手冊讓老師們參考，這個教材每週都會有一個主題，每個主題會有一個目標，由老師針對教學目標來撰寫。教學前訂定教學目標時，會考量孩子的需求。」
R:「教材資源如何準備？」「開會的時候把需要的教材填寫在報表紙，由所長就會提供，但是速度很慢。」(8T)

「目前園所的教學方式，仍偏向傳統，以老師為主導。加上園所有五項才藝課，已經佔據我大部分的時間。所以通常我只能按照歡樂兒歌、小朋友的讀本進度，他們原本就有既定的進度。還有一本教學指引，我會在上課的一週前，利用時間去看看下週自己要帶哪幾個主題？選幾個活動並規劃，然後再視時間安插進去。因為已經有現成的材料和教案，所以我不會自己擬定教學目標，但是我會簡單擬定教學計畫，大致上就是依教學指引進行，挑一些適合班上小朋友的活動。」(9T)

「學期要結束，就擬定下學期的教學計畫，先參考坊間教材然後自己再重新編寫。先依大方向來擬定教學教畫，有時方向擬定後，整學期的走向也不一定這樣走，設計教材時很難全面顧及每一個學生，但教學進行時，會尊重幼兒的個別差異和興趣，也會有教學檢討。」(10T)

(二) 分析與討論

經由訪談得知，公立托兒所設有教學組，專門擬定教學工作，以適時支援教學。而一般園所在每學期結束時，會擬定下學期的教學計畫，設定所欲達成的目標，通常也會藉由會議，商討如何進行。

教學計畫的擬定，符合園所的理念與教育目標。同時也會考量幼兒的需求，依幼兒的興趣、能力進行課程內容之編選。訪談得知，園所的教學內容，多採用不同的坊間教材，該教材同時附有教師手冊、教材，方便老師教學。

3-2 請問園所教師在「教學策略」之具體作為？

以下就受訪者在「教學策略」之具體作為的回答，列舉數隅如下：

(一) 受訪者之回答

「策略就是有個人、團體啊！然後，我們有跑班交流，我們就是先用實物或者是在校園觀察，讓他們觀察探索，在校園尋找，然後配對，例如做一些樣本、標本，讓他們去校園找，然後再來討論你在哪裡看到。」(1D)

「有團討、分組、學習區來營造豐富的學習環境、教具。」(2D)

「用引導的方式讓孩子自由探索，製作教具引導。」(4D)

「遊戲的方式來帶領，製作教具。」(6D)

「我們會先引起動機，引起動機有時候用一些東西，像書、圖畫、分組活動。」(7T)

「音樂、遊戲。之前我們上到郵票，那我可能就先用故事，用一個郵票的故事引導孩子，然後讓孩子去著手畫圖。」(8T)

「VCD、錄影帶、故事書、布偶，找孩子的舊經驗來發展動機。」(9T)

「討論、遊戲、或到戶外，在校園中就有很多可以用了。詢問孩子的想法，一起討論，由孩子自己決定。」(10T)

(二) 分析與討論

教師會以個人及團體討論方式、分組活動或學習區進行教學，同時也會依不同的教學內容及學習目標，運用多元的教學策略，包括：跑班交流、觀察探索、配對遊戲等方式。此外，教師也能有效運用教學媒體 (instructional media) 進行教學，其中包括：以音樂、遊戲、孩子的舊經驗來引起動機，使用圖畫、錄影機、錄影帶、布偶、故事書、經驗圖表、製作教具等方式引起幼兒學習。

3-3 請問園所教師在「教學評量」之具體作為？

以下就受訪者在「教學評量」之具體作為的回答，列舉數隅如下：

(一) 受訪者之回答

「透過幼兒的操作、與其他幼兒的互動、學習單、發表……等方式瞭解幼兒的學習。」

(1D)

「行為觀察記錄，具體行為評量。」(2D)

「如果發現孩子有某方面的問題會再觀察注意，發現原因，漸進引導與鼓勵。」(3D)

「在教學進行中，老師會觀察孩子的活動。」(4D)

「教材中的單元會有一些評量，約兩個星期會進行評量。評量的目標以孩子的學習效果為目標。除了紙上的評量，也有操作上評量。」(6D)

「就是平常觀察，也會用評量表進行評量。」(7T)

「老師會自己設計教學評量，我們會在每一個單元結束的那一週，根據教師手冊勾選一些曾經帶過活動的教學目標，評量孩子有沒有達到目標。然後我會做一本孩子的成長手冊，把孩子在學校所做的畫或作品，都放在資料夾。數的教學，我也會透過遊戲的方式，瞭解孩子對顏色認不認識，他對數字認不認識。」(8T)

「評量一學期作一次，依孩子的行為進行觀察。」(9T)

「有整週的教學課程給家長評量。也有一點點紙筆的，也評量參與、操作，較注重過程，會依評量調整教學。」(10T)

(二) 分析與討論

本研究之訪談，發現受訪者對於幼兒的學習，著重於：(1)真實評量 (authentic assessment)：關心幼兒實際具備某種能力的程度，並以此作為教學改進之依據。(2)實作評量 (performance assessment)：強調幼兒實際的表現行為 (actual performance)。(3)檔案紀錄評量 (portfolio assessment)：透過幼兒學習成長的過程記錄，來評量幼兒的表現與學習成效。然而訪談也可以瞭解，教師大多著重於對幼兒的行為觀察，並據此作為評量幼兒表現之依據，或依據教材中的評量表進行評量。

綜合言之，幼托園所教師之教學評量實際作為，包括：幼兒的操作、發表、與他人互動、學習單及評量表、行為觀察記錄及資料檔案，來瞭解幼兒的學習。

3-4 請問園所教師在「教學互動」之具體作為？

以下就受訪者在「教學互動」之具體作為的回答，列舉數隅如下：

(一) 受訪者之回答

「當我講故事給小朋友聽的時候，會跟孩子一樣的身高，就是盡量跟他們視線平行。然後，我們也有老師跟小朋友個別散步的時間，我們的校園很漂亮，所以我們會帶小朋友一起去校園走走。我們會有主題扮演，跟他們一起遊戲，我們有一些體能課，每學期都有一些體能設計，像是呼拉圈，都會跟孩子一起練習。」(1D)

「鼓勵、有語言、肢體。可透過遊戲、活動、同儕團討。」(2D)

「用詢問的方式溝通，透過團體的討論。」(3D)

「我們有角落，孩子會選擇自己想要的角落，老師進行觀察，依幼兒的個性引導、鼓勵。」(4D)

「會要求老師的視線要和孩子平視。體能課的時候，老師會和孩子一起玩。」R：「當幼兒活動過程發生衝突，老師會如何處理？」「通常看情況，在角落時老師會先看孩子自己如何處理，再考慮要不要介入。」(6D)

「如果孩子上課不參與而要做自己的事，我有時候會問問他。如果他真的不要，就讓他做自己的事情。」(7T)

「放下身段，跟孩子高度一樣，然後可能孩子會先提出一個問題來，我可能就會和他們一起討論。如果這個問題我也不知道答案的時候，我可能會跟孩子說，我們一起去尋找答案。」(8T)

「通常是由我主導式，讓孩子回答或做聯想。教學過程，我和孩子互動良好，和孩子的關係很親密……。互動的過程，我會注意到教學的時間，一定要掌握時間，否則課程沒教完，很麻煩。」(9T)

(二) 分析與討論

幼托園所教師利用遊戲、活動、同儕團討……等方式，與幼兒進行互動。老師與幼兒互動時，展現對幼兒的尊重，例如：以身體齊平的低身姿態；當幼兒不想參與活動時，尊重幼兒的決定。與幼兒交談的時候，依孩子的個別差異，而採用不同的互動方式，並且適性引導、鼓勵幼兒。

裴娣娜和吳國珍(2000)認為，教師對於環境的創造與氣氛的營造，對學生影響很大。本研究訪談亦發現教師與幼兒的互動，在遊戲與活動過程，充份展現積極與正向，同時也能與幼兒維持良好、親密之互動。

3-5 請問園所教師在「教學內容」之具體作為？

以下就受訪者在「教學內容」之具體作為的回答，列舉數隅如下：

(一) 受訪者之回答

「我們有一些由家長發起的讀經班，是由義工媽媽發起的。還有團體活動，團體活動的內容就是由老師們輪流帶活動，一個月兩次，然後都用禮拜三，老師帶活動，且配合主題的討論、益智、遊戲，全園師生一起進行，有律動、遊戲、慶生會，還有一種是我們的特色，就是團體競賽，我們重視孩子的肌肉發展和手眼協調，有一些踩高蹺競賽、妞妞車競賽還有呼拉圈、排球，我們都有目標和獎勵。」(1D)

「方案與角落、沒有使用坊間教材，是由老師和小朋友共同完成的。」(2D)

「透過主題，一學期大概有三個主題。隨孩子動機來發展下一步課程。」(3D)

「隨著主題走，主題會配合節令，有稍微參考坊間的資料，再配合我們自己所需要的特色去發展。」(4D)

「配合主題來進行、畫大掛圖、透過實物來教學、找具體性的教材。」(6D)

「教學內容會採用坊間教材，也會參考坊間教材後，自行設計。」(7T)

「除了坊間的教材以外，就沒有了，我們只有坊間教材。」(8T)

「有一本教學指引，然後挑自己有興趣的、挑孩子有興趣的。在孩子早上來園所，我會把當天要進行的行程都講過，就像一天的班級計畫，也請幼兒記住，也請幼兒提醒老師。就像一天開始的時候，我們會先唱兒歌，接著討論一天要做的事情，下午的時候，我會再與孩子複習上午進行過哪些課程。」(9T)

「因為行政很忙，所以我會去參考坊間的教材，以他們的為架構，再添加自己的。會先給孩子預告，給孩子期待，或請孩子帶相關物品，收集不同教材和資源。」(10T)

(二) 分析與討論

由訪談中，得知教學內容亦即幼兒學習的教材，各園所採坊間教材居多。坊間教材為老師教學之重要參考，部分園所除了採用坊間教材外，也會參考坊間教材的目標、內容，轉化、應用或尋找資源，由自己創新設計，或與幼兒共同設計。本研究之訪談結果與王慧玲（2002）的研究結果相近，教師在以坊間教材為主要的教學內容時，必須考量教材與幼兒生活經驗的結合、幼兒的能力，以及教材內容的適切性。此外更必須特別注意教材的結構性，其內涵應含括幼稚園課程標準的六大領域，並貼近幼兒的真實生活，如此以真正受益幼兒。

上述的訪談亦發現，以「主題方式呈現」、「活動課程」及「遊戲」，乃幼托園所教學內容的特色，幼兒藉由老師所安排的一系列活動及遊戲，進行相關課程的學習。周淑惠（2002）指出，幼兒的課程應以統整式課程為主，故教師以主題進行教學時，應考量幼兒學習所獲得的統整性。

3-6 請問園所教師在「班級經營」之具體作為？

以下就受訪者在「班級經營」之具體作為的回答，列舉數隅如下：

(一) 受訪者之回答

「我會提出來由幼兒自己制定班級公約。孩子自己定，然後再由老師輔導，老師一定要加以輔導，因為孩子還是有一些小問題。」(1D)

「教學活動本身好玩的話，秩序應該不會太差。去瞭解孩子為什麼不守秩序，規則應明白的告知。」(2D)

「把舊生的常規訓練好，新生就會很好帶，所以我們很少做常規。」(3D)

「比較注重孩子的生活常規、禮貌對人的關懷等方面，剛開學時會先學生活常規，還有機會教育，無形中就會養成良好的習慣。」(4D)

「採主題教學，角落學習，空間大對於孩子的學習則難以掌握。會訂定常規，也會透過學習成就卡當做進入角落的名牌，孩子離開時會自己蓋章，老師能依此掌握孩子的學習。會鼓勵不想操作的孩子，建立孩子學習動機與自信心。」(6D)

「有時候就用獎勵的方式，跟小朋友一起討論訂定常規。」(7T)

「事先和孩子訂定規則吧！訂定好之後就是討論如何共同執行，那如果沒達到的話，該怎麼辦，大概就是這樣子。」(8T)

「班級上的行為或管理，以貼紙為原則。我會給孩子一種坊間買不到的貼紙，這種貼紙有統一的圖案，孩子不易取得，只有在幼教社買得到。用這種貼紙，當他們有良好的行為表現，事後我會描述這個行為，然後給他一張貼紙，其他的孩子很容易仿照。等到收集十張貼紙後，我會有一個換禮物的時間，我會引導孩子將獲得的貼紙一張一張排好，用意也是結合數學，每十張就可以換一個禮物，這是我管理班級的一個策略。」(9T)

「常規嘛！開學時慢慢帶入常規的模式，用音樂或其他樂器，孩子就知道我要做什麼了。」(10T)

(二) 分析與討論

教師能以各種不同的策略進行班級經營。例如：以漸進方式將常規融入生活中，並引導幼兒共同遵守規定。教師的班級經營包括事前的預防(常規訓練)和事後的處理(違反規則)。教師會與幼兒共同討論、共同維持班上秩序，共同訂定常規並共同執行。當幼兒無法遵守時，則會深入探究原因，當幼兒有良好的表現，則會適時的給予獎賞。此外，受訪者亦提及，教學活動的生動活潑，有助於良好的班級經營，老師可以藉由有趣的教學活動，取代教室秩序的維持。

谷瑞勉(1999)認為班級經營除了掌控秩序或管理行為外，老師更應對幼兒有充分瞭解，並進行有關班級經營的反省與修正，以創造一個更有助於教學的環境。

問題四：請問您認為哪些因素會影響幼托園所主管教學領導行為？

本研究針對影響幼托園所主管教學領導行為之因素提出問題，本問題由受訪者先回答。接著再將本研究中的園所背景變項逐一導入問題中，詢問受訪者之看法，茲將訪談結果整理如下。

一、園所所處地區

「現在比較影響我的，就是社區，因為我們園所位於市中心。」(1D)

「一個地區會受到整個環境的影響，所以會。」(4D)

「地區會影響，教學方法也會因地區性而改變，理想性及領導行為會因為區域市場而改變。」(6D)

「地區也會影響，比較鄉下的家長素質會影響，我覺得還是會有城鄉有差距。」(8T)

「會！像都市的孩子和鄉村的孩子就差很大了。鄉村的孩子，因為資源較缺乏，所以家長通常會期待托兒所多給一些認知的教學。都市就有相反的情形，他們私下會讓孩子補非常多的才藝，所以孩子在托兒所，他們會著重於孩子社會技巧上的表現。我覺得在城市和鄉村的園所長在教學領導的內涵會有所不同，愈是鄉下，官僚作風愈強，鄉村比較不重視是教什麼，只要孩子不出事，沒有人找麻煩就可以。在都市，家長比較會去反映教學上的問題，所以有時候，家長也會影響所長。」(9T)

「地區也會，尤其是城鄉的一定會有限制。」(10T)

研究者分析：綜合上述受訪者之看法，普遍認為園所所處地區之所以會影響幼托園所主管教學領導行為，乃是因為城鄉差距所造成。同時也指出造成城鄉差距的其中一個因素是因為大環境所型塑的風氣所致。

二、園所性質

「我們不教注音符號、不教英文，我們比較不強調注音符號跟英文的教學。」(1D)

「性質會影響。」(3D)

「總是會影響，公立比較重視理念，較不受營利的影響。」(4D)

「公私立，應該還好。」(6D、8T)

「會！因為我認為私立托兒所要維持到一定的水平，自我要求也要高，不然幼兒的流失會很快。公立的托兒所就沒有這層顧慮，這可能也是因為它的收費較低，所以沒有這方面的壓力。」(9T)

「公立和私立幼托園所的彈性和體制不同，所以會有影響。」(10T)

研究者分析：對於園所性質是否會影響園所主管教學領導，受訪者強調公私立有別，因為兩者的任務取向、體制影響，普遍認為園所主管之教學領導行為，受公私立性質不同而有所影響。

三、園所規模

「大規模有大規模的活動，小的有小而溫馨的設計、小而精巧的設計，大小規模可能帶領方式會不同。」(1D)

「規模會影響。」(3D)

「小規模的園所較不受市場影響，能實施教學理念；但規模大就較受市場影響。」(6D)

「園所規模也會有差，比較大的話就會疏於管理。」(8T)

研究者分析：受訪者認為園所規模大小，會影響園所主管帶領教學領導，同時表示小規模比大規模園所在教學領導的實施上較為容易。

四、園所主管最高學歷

「學歷沒有關係，因為有個人的特質、領導的能力、協調、果斷、比較能夠堅持的一些目標，會比較有影響。」(1D)

「學歷會影響。」(3D)

「學歷也重要，而在職進修很重要，自我充實都很重要。」(4D)

「學歷會啊！所以我們持續進修。」(6D)

「最高學歷，我想應該會，學歷低又沒有進修，對現今的實況可能會不瞭解，領導時還是會有差，學歷高會順時事來修正自己對老師的要求。」(8T)

「不一定，要看他在幼教領域的經驗。」(9T)

「學歷其次，持續進修才重要。」(10T)

研究者分析：對於主管學歷對幼托園所主管教學領導行為之影響，受訪者談學歷對幼托園所主管教學領導行為之影響，主要強調園所主管的幼教背景，以及是否肯進修、自我成長，訪談過程，可以明顯發現受訪者強調持續進修的重要。

五、園所主管年資

「年資會影響，如果年輕人要領導年資深的，總是比較困難。」(1D)

「年資則要看他的過去經驗如何。」(3D)

「年資因人而異，如果沒有常充電、研習，有年資也沒用，如果有自我成長再加上年資經驗，當然會和年輕人不一樣。」(4D)

「年資很難講，要看背景，有個別性。」(6D)

「年資應該還好。」(8T)

「會！因為我覺得是否有經驗，剛開始都是在探索，經過一段學習後，才会有能力去發展自己想要的模式。所以我說會影響是要看接觸到什麼樣的學習。通常年資愈高，

代表他在這個領域待的比較久。但是，也要看他是不是待在幼教領域，如果說他是待在這個領域的話，通常比較會為老師著想，知道老師為什麼要這樣做，老師作法適不適當，所長比較會知道藉由哪一種行政作業的簡化程序，讓老師們更方便。像我之前在鄉托，當地的所長對教學較缺乏概念，而現在的所長具有幼教經驗，因此較能為老師著想，這樣會減輕掉老師的許多壓力。」(9T)

研究者分析：受訪者普遍認為年資對幼托園所主管教學領導行為有所影響。此外亦強調如果園所主管累積幼教經驗，那麼年資將是其累積的經驗，資深的主管和資淺的主管，在教學領導行為的表現會有差異，此外也強調持續進修的重要性。

六、其他

「家長的態度、配合度。」(3D)

「很多因素都不會影響到我，我們堅持自己的理念，如果說會影響到我的話，可能針對新舊老師會有不同的要求，新的觀念是我之前沒注意到這會影響到我。還有來自市長、來自議員，來自代表、來自收托人數，都會影響。」(2D)

「目前來講的話，可能比較不會有這個因素啦！大部分的人會受到家長的影響嘛！對不對？但我是比較堅持自己的幼教理念，我比較不會受到影響。如果堅持教育理念的話應該不會受到影響。」(4D)

「突發狀況、事件、家長的意見，都會影響。」(6D)

「家長吧！家長的素質，家長的要求吧！還有就是老師的態度吧！還有園長自己本身的觀念吧！」(8T)

「來自市長、議員、代表、收托人數，我覺得所長有心要辦學，有心要把人數降低，以我們這所為例好了，像所長有心要把人數降到 25 位幼兒，但是就是會有家長去關說。」(9T)

「理念、專業、經費都會影響。」(10T)

研究者分析：其他可能影響幼托園所主管教學領導行為之因素，包括：行政官員的壓力、家長的態度與配合度、家長的素質、家長的要求、收托人數、新舊老師、理念、專業、經費、突發狀況、事件，都可能造成影響。歸納上述影響幼托園主管教學領導行為之因素，大致包括：環境因素、園所特性、園所主管本身、以及人的因素。歸納言之，受訪者認為園所所處地區之城鄉差距、園所之公私立性質、園所主管年資，對園所主管教學領導行為皆有其影響性。

問題五：請問您認為哪些因素會影響幼托園所教師教學效能？

本研究針對影響幼托園所教師教學效能之因素提出問題，本問題由受訪者先回答。接著再將本研究之背景變項逐一導入問題中，詢問受訪者之看法，茲將訪談結果整理如下。

一、教師年齡

「老師的年齡會影響，要跳出既定的思考模式，教學經驗要跳出到一個現在比較新的領域。像班級經營對老師來說，會比較沒有概念，有去聽課有去研習，可是就是很容易又回到舊有的經驗，學習可以說很慢，比較不容易吸收新的方式。」(1D)

「年齡是會影響教學效能。」(2D、3D、6D)

「年齡會，因為比較年輕的老師，精力旺盛比較可以帶好孩子，年紀大的或待比較久的，會比較沒有衝勁。」(8T)

「會！考慮事情的周詳性，也不是愈年長的老師就會如此，社會歷練多的，看到事情的面向就會較多，還有和家長溝通的方式，年輕的老師和年長的老師，就會有一點差距。」(9T)

「不一定是年齡，年齡也是看個人特質，有人常進修，年齡對他也沒影響；但年齡受限的是體力，體力會影響到教學。」(10T)

研究者分析：受訪者表示年長教師易受舊模式影響，易受限舊經驗的影響，因此教學易流於重覆舊教學，缺乏勇於創新的挑戰，如果長期待在幼教領域，也會比較沒有衝勁。但是，年長教師對於事情的考量較周詳。而年輕的老師，會比較願意接受學習新事物的挑戰，精力旺盛，學習事情快，但是考量事情，就沒有年長教師來得周詳。本研究之訪談企圖從幼兒教師的年齡，瞭解對教學效能所造的影響，欲瞭解年齡愈長者，其教學效能是否愈好。然而卻也瞭解到受訪者從幼兒教師的體力、接受挑戰的勇氣，談教師年齡對其教學效能之影響。

二、教師任教年資

「教師的年資對於教學效能會有影響。」(2D、3D)

「不成長的話當然會影響，有足夠的經驗和專業背景來從事幼教工作當然比要好，年資會影響，大前提還是要自我成長。」(4D)

「年資不一定，有時久了，刻板印象改不掉了。」(6D)

「年資會影響，剛開始比較沒有經驗，摸索後便有經驗了，就會帶的比較順手。」(8T)

「不一定。要看個人，有個別差異。」(9T)

「因個人而有所異。不一定年資長的就是好的教學者，有的年資淺的也很熱誠，我覺得幼兒教師就是要對教學有熱忱、對孩子有愛心，如果具備，那年資就不受限了。」(10T)

研究者分析：受訪者普遍認為教師任教年資對教師教學效能會造成影響。此外，更強調年資所累積的經驗會影響教師教學表現，因此強調專業的重要性。受訪者大多肯定教師教學年資資深者在教學上會比資淺教師有更高效能的表現。但年資深的老師難以跳脫既有思考模式去學習新知識，易於重覆過去的教學。對於強調年資對教師教學效能沒有影響的受訪者，則說明因為有個別差異，因個人的人格特質，其影響力會勝過於年資對教學效能的影響。

三、教師最高學歷

「最高學歷也會影響教學效能。」(1D、3D)

「最高學歷很難講，因人而異，就我的經驗，有的人高學歷，她表現出來的未必是高學歷，還有要有幼教熱忱比較重要。要把自己的所學貢獻在教學，這樣高學歷才具有意義。」(4D)

「不會，我應徵人是看態度不是學歷。」(6D)

「學歷會影響，高學歷的老師，方法會比較多較彈性；低學歷的老師，方法則有限，用的方法會比較呆板。」(8T)

「不一定！一個再怎麼好的老師到一個很差的環境，他還是沒有辦法施展自己的理念。」(9T)

「我不是否定學歷啦！但我個人認為一定要去充電。」(10T)

研究者分析：受訪者普遍認為學歷對於教師教學效能的影響性不大，重要的應該是在於教師本身，包括教師的幼教知能、是否肯進修、自我成長，受訪者強調持續進修的重要性。

四、教師兼任行政職務

「兼任行政職務，對新老師影響最多。」(1D、3D)

「兼行政這一定會影響的，但要看兼任行政的工作量。」(2D)

「當然會，老師時在不直接行政職務，因為要挪出時間，這樣會疏忽對幼兒的照顧。」(4D)

「兼行政當然會影響和孩子、家長的互動，但兼行政還是有助於瞭解整個園所的走向。」(6D)

「兼行政應該會，有一點點吧！好的話是視野比較廣，但如果像書商來了，他要去辦公室，那孩子怎麼辦？就要請人代課了。」(8T)

「會！因為行政工作一定要單獨一個行政工作人員。公立托兒所有保育組長和行政組長，他們主要負責行政，而不教學，私立托兒所比較會有老師兼任行政情形。」(9T)

「公幼老師行政很多，但兼任行政和國小的老師互動比較好，才不會跟國小脫離。」(10T)

研究者分析：受訪者普遍認為兼任行政工作會對教學造成影響，雖然兼任行政有助於教師的行政磨練，也可以瞭解整個園所的走向。但是如果兼任的工作量繁重，對於幼兒的照顧，就無法全心投入，此外也會減少與家長的互動。

訪談過程，受訪者說明公立托兒所有專門負責行政工作的人員，也因此教師較不會有行政工作的負擔。研究者認為，兼任行政工作對教師，究竟是利多於弊或是弊多於利，唯恐因人而異。

五、其他

「家長的態度、家長的需求、家長的要求，都會影響教師教學效能。」(1D、10T)

「家長、孩子、同事間，都會影響教師教學效能。」(8T)

「園所的教學理念跟教學方法。」(2D)

「家庭因素會影響到教師教學效能。」(6D)

「主管的期望會影響教學。」(6D)

「園長的壓力與要求會影響教學。」(8T、9T)

「已婚跟未婚對教學會有比較大的改變，結婚後重心變了。」(6D)

「孩子人數會影響教學。」(9T)

研究者分析：至於還有哪些因素可能會影響教師教學效能呢？受訪者認為家長、幼兒、同事、婚姻、家庭、園所主管的期望與壓力、幼兒數，都會影響教師教學效能，歸納上述影響幼托教師教學效能之因素，可說是錯綜複雜。最後歸納受訪者認為影響教師教學效能的因素，包括：教師年齡、教師任教年資、兼任行政職務，對教師教學效能皆有其影響性。

問題六：請問您認為幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能有何關係存在？

本問題主要詢問受訪者對幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能兩者關係之看法，目的旨在瞭解受訪者認為兩者有相關嗎？其關係為何？下面就受訪者的回答，列舉數碼如下：

「園所長如果領導效能好的話，老師就會有更好的教學品質，所以園長的態度、協調能力、對老師的關心與瞭解老師的困難，能使教學效能提昇，有時候老師會多加班一兩個小時，會多播出時間來，也會有更多的教學方法出現，然後會互相學習，然後會多延伸自我成長。」(1D)

「有影響！領導者是旁觀者。旁觀者清的話，可以指出老師的盲點，對老師好的作法可以給予肯定，壞的可以給建議。」(2D)

「相輔相成的關係，如果園長的教學領導很好的話，教師教學效能當然就會很棒。」(3D)

「當領導者當然要關懷老師遇到的困難，認同老師的教學，婉轉的建議，園長領導效能越高，老師教學各方面受到肯定，當然會越積極、貢獻。」(4D)

「園所長以身作則很重要，要與老師一起工作，在活動當中培養感情，如果這樣老師會更配合。」(6D)

「園所主管教學領導愈好，對教師的教學效能也是會有影響。」(7T)

「園長比較不變通就讓老師無法發揮，如果園長比較開放讓老師有不同的教學法，那發揮就比較大，對孩子也比較好，所以，關係當然會成正比啊！」(8T)

「有啊！！有時候所長比較強勢，會導致許多老師不敢有什麼意見，沒有表達自己意見的管道，這樣會導致托兒所一直無法進步。如果說所長是一位溝通型的所長，在公立托兒所或許也不一定適合。」(9T)

「當園長與老師理念不同時，老師會覺得無力感，對老師的教學產生很大的負面影響。園長應該支持老師的教學，園長的教學領導，勢必會對教師的教學產生影響。例如：有關教具的提供，如果園長在這部分盡力提供，對於教師的教學即會生影響。如果在各方面，園所多極力支持，教師當然會更賣命的工作。」(10T)

研究者分析：受訪者對於幼托園所主管的教學領導行為與教師教學效能兩者關係之看法，普遍認為兩者關係為正相關，當園長教學領導效能高時，對老師所產生的影響包括：教學品質及教學效能的提昇、研發新的教學方法及自我成長、老師教學受到肯定後會更積極、願意播出更多時間在園所。園長領導效能低時，所產生的影響有：園所不會進步，老師無力感，對教學產生負面的影響。

第五節 問卷調查與訪談結果之比較分析與討論

本節旨在針對問卷調查與訪談結果進行比較與分析，並嘗試進一步探討問卷調查之差異性結果，其次針對訪談結果與調查研究進行比較，藉此瞭解本研究量表之效度。

壹、幼托園所主管教學領導之涵義及角色認同比較分析與討論

以下分述受訪者對幼托園所主管教學領導之涵義及角色認同。

一、受訪者普遍肯定教學領導的重要性

本研究在文獻探討中，分別從「教學領導是幼托園所主管的重要角色」、「教學領導為幼托園所效能之重要指標」、「幼托園所主管教學領導與幼兒學習成效相關」、「幼托園所主管教學領導對園所的人員、過程與結果皆發揮影響力」四方面，談論教學領導的重要性。

就訪談結果，發現受訪者對於幼托園所教學領導重要性的認同，文獻支持訪談之論點。研究同時指出，教學領導是幼托園所主管專業角色之行使與功能之發揮，園所主管藉由專業角色之履行，發揮影響力來領導全園。

二、幼托園所主管扮演角色多元化

本研究藉由「教學領導者角色」探討教學領導的內涵，發現學者對於園所主管所應扮演的角色和訪談結果一致。訪談發現，現今園所主管角色的扮演，除了行政領導外，教學領導行為之行使，在園所主管的角色扮演中，居一舉足輕重之地位。受訪者認為園所主管在教學領導過程扮演著多元角色，其中包括：園所主管是目標制定者、園所主管是決策者、園所主管是幼教專業者、園所主管是溝通協調者、園所主管是教學視導者、園所主管是教學導師、園所主管即是研究者。

三、受訪者對「幼托園所主管教學領導行為」定義之瞭解有待澄清

本研究幼托園所主管教學領導行為之定義，乃根據學者對國中、小學教學領導行為相關研究之定義歸納整理而成。所歸納之定義與幼托園所人員之定義有何不同，是研究者感興趣的議題，因此本研究企圖從訪談的過程，瞭解受訪者對於「幼托園所主管教學領導行為」之定義。結果發現，受訪者對本題的回答，較多從狹義的觀點進行說明，對於何謂教學領導，多半停頓、表態不知、以回問方式來瞭解自己的回答是否正確，受訪者對自己的回答呈現較多不肯定的狀態。

四、不同層級領導者之教學領導涵義相似，但部份內涵仍有所異

綜合上述受訪者對於幼托園所主管教學領導之涵義及角色認同，檢視本研究之定義，可以發現中小學階段之校長教學領導與幼托園所主管教學領導之涵義相似。從訪談中，可以瞭解幼托園所主管藉由各項教學作為之帶領，幫助教師提昇教學，促進幼兒的學習。然而因為帶領對象的不同，導致部分內涵，例如任務取向有所差異，就中小學階段而言，校長以「強調學生成就為學校主要成果」，而在幼托園所，雖然也是強調幼兒學習成果的達成，但是對於「什麼是幼兒所需要的」重要性勝過於「成就目標之達成」。中小學階段強調「對學生設定高度期望」，而本研究之專家意見調查，專家學者表示園所主管應對教師及幼兒表達「適度期望」即可。此外，幼托園所主管教學領導各向度的內涵，大致上無差異。由此可知，本研究文獻探討具有價值性，且問卷設計適合幼托園所需求。

貳、幼托園所主管教學領導行為現況比較分析與討論

現況分析主要是針對受訪者的回答，歸納幼托園所主管教學領導之具體作為，同時檢視調查問卷之編製，藉以瞭解「幼托園所主管教學領導行為描述量表」的效度是否良好。

一、幼托園所主管教學領導在「發展教學任務與目標」之具體作為分析與討論

園所主管在「發展教學任務與目標」之具體作為，主要包括：召開會議、舉行讀書會、傳達理念，與教師共同討論教學目標，共同協調工作的擬定，來發展教學任務與目標。再從「幼托園所主管教學領導行為描述量表」之「發展教學任務與目標」向度之六個題項，可以發現受訪者回答園所主管教學領導實際作為，反映了量表之第 1 題「園所主管會將園所願景與任務反映在課程教學計畫中」、第 2 題「園所主管能在行政會議中，關注與教學有關的事項」、第 3 題「園所主管會邀請教師共同參與教學目標之制定」及第 4 題「園所主管能明確的將教學目標傳達給教師」。受訪者較少提及園所主管在第 5 題「園所主管能激發教師工作熱忱，並共同為園所教育信念與教學目標努力」及第 6 題「園所主管能分析園所背景及特色，以作為發展園所教學任務與目標的基礎」的表現，問卷調查之第 6 題也是本向度得分偏低者（ $M = 4.00$ ），由此可以訪談反映本向度之內容，同時訪談調查與問卷調查結果相互符應，顯示本量表之「發展教學任務與目標」向度的效度良好。

本研究之調查結果，發現「發展教學任務與目標」對於教師教學效能之「教學策略」及「教學內容」有極大之預測力，同時對整體教師教學效能及其他向度，也有相當的預測力。文獻更發現不管從教學領導的角色或任務行為的探討，皆可發現發展教學任務與目標乃是園所主管之重要職務（王為國，2003；漢菊德，1996；鄭端容 2001a、2001b；

Mangieri & Arnn, 1986; Sciarra & Doresy, 2003)。Hunter (1995) 的研究更指出，有效傳達教學目標，可以提昇學生的學習成就，故園所主管應致力於「發展教學任務與目標」，以有效提昇教師教學效能。本研究藉由訪談所得之「發展教學任務與目標」各項具體作為的實施，供幼托園所主管參考。

二、幼托園所主管教學領導在「提昇課程與教學品質」之具體作為分析與討論

園所主管在「提昇課程與教學品質」之具體作為，主要包括：藉由讀書、研習、培訓、觀摩教學、研討會、請專業人士到園所演講、在職進修等方式多元管道，增進教師專業知識。也會藉由教學視導、考績、教學報告及評量表，瞭解教師的教學情形及所面臨的問題，對於正在教學的老師，園長會盡量使其教學不受干擾。再從「幼托園所主管教學領導行為描述量表」之「提昇課程與教學品質」向度之六個題項，可以發現受訪者回答園所主管教學領導實際作為，反映了量表之第 8 題「園所主管能提供教師在教學發展上的協助與指導」、第 9 題「園所主管會運用各種督導和評鑑模式，有計畫協助教師改善教學」、第 10 題「園所主管能協助教師透過客觀及多元的評量方式，瞭解幼兒的學習情況」及第 11 題「園所主管能確保教師教學時間的完整，使其免受不當之干擾」。受訪者較少提及園所主管在第 7 題「園所主管會引導教師設計或選擇適合幼兒程度的教材」及第 12 題「園所主管能提供教師新知，並鼓勵教師運用合宜的教學方法」的表現。本研究顯示園所主管應多致力於這二個題項，此外訪談反映本向度之內容，同時訪談調查與問卷調查結果相互符應，顯示本量表之「提昇課程與教學品質」向度的效度良好。

相關研究發現，一位優秀的教學領導者會重視教學視導對學習的影響（Mangieri & Arnn, 1986），同時也會花較多的時間，觀察老師教學，並提供適當的建議，以幫助教師提昇教學品質（Edmonds, 1979）。訪談發現，園所主管雖然會藉由教學視導來瞭解教師教學情形，然而對於發揮自己的專業與經驗，來幫助教師改善教學之能力，則顯得較為不足。黃瑞琴（1991）的研究，發現園所主管在課程與教學的過程，皆扮演著相當重要的角色。Axelod, Schwartz, Weinstein 和 Buch（1984）更指出園所主管是決定園所幼教專業品質的重要人物，因此園所主管更應藉由教學領導角色的發揮，有效幫助教師提昇課程與教學品質。本研究藉由訪談所得之「提昇課程與教學品質」各項具體作為的實施，供幼托園所主管參考。

三、幼托園所主管教學領導在「發展支持的工作環境」之具體作為分析與討論

園所主管在「發展支持的工作環境」之具體作為，主要包括：園所主管善用社區資源、人力資源或提供教學資源支援教學。再從「幼托園所主管教學領導行為描述量表」之「發展支持的工作環境」向度之六個題項，可以發現受訪者回答園所主管教學領導實際作為，反映了量表之第 13 題「園所主管能運用園務行政系統積極支援教學」、第 14 題「園所主管能提供教師教學所需的資源、設備與環境」及第 16 題「園所主管能積極維持社區良好互動關係，並運用人力、物力協助教學活動」。受訪者較少提及園所主管

在第 15 題「園所主管能與師生共同建立喜悅、安全、有秩序的學習環境」、第 17 題「園所主管能與教師共同鼓勵幼兒主動進取之學習態度」及第 18 題「園所主管能鼓勵教師之間協同教學與團隊合作」的表現。本研究之問卷調查和訪談的結果，肯定園所主管對於喜悅、安全、有秩序的學習環境之營造，然而研究卻也顯示園所主管必須加強、鼓勵教師之間協同教學與團隊合作。整體而言，訪談反映本向度之內容，同時訪談調查與問卷調查結果相互符應，顯示本量表之「發展教學任務與目標」向度的效度良好。

本研究之調查結果，發現「發展支持的工作環境」對「整體教師教學效能」、「教學計畫」及「教學互動」最具預測力，此外對教師教學效能其他向度，也有相當的預測力。梁玉山（2001）指出園長能提供教師充足的教學資源，有助於教師將更多心力用在教學之上。本研究的問卷調查也發現，發展支持的工作環境對於教師教學效能最具解釋力的，因此園所主管應致力於「發展支持的工作環境」，以有效提昇教師教學效能。

對於本研究以「園所主管能積極維持社區良好互動關係，並運用人力、物力協助教學活動」得分最低的顯示看來，與訪談結果有所不同。此外，也與「營造園所的學習氣氛」向度中，以「園所主管能與師生、家長保持良好互動關係」得分最高的研究結果有所出入。本研究經訪談後，發現受訪者大多肯定園所主管能與社區、家長，甚至與相關的行政機關維繫良好關係，會進行交流，亦會支持教師教學，但是問卷回收的統計結果，卻顯示其得分最低，對於本研究在部分，問卷調查與訪談結果不一致，故值得後續深入探討。

此外，「園所主管能建立獎勵制度，以激發並提高師生優異表現」得分最低，受訪者表示，園所主管一般以口頭獎勵為主，會在會議、集會時，表揚優良事蹟，在獎勵制度的建立方面，則略為缺乏。本研究已藉由訪談所得之「發展支持的工作環境」各項具體作為的實施，供幼托園所主管參考。

四、幼托園所主管教學領導在「營造園所的學習氣氛」之具體作為分析與討論

園所主管在「營造園所的學習氣氛」之具體作為，主要包括：園所主管與老師、家長和社區維持良好關係，鼓勵教師參加社區的活動。當教師與幼兒有良好表現時，會適時的給予口頭讚美、獎金、榮譽假。再從「幼托園所主管教學領導行為描述量表」之「營造園所的學習氣氛」向度之六個題項，可以發現受訪者回答園所主管教學領導實際作為，反映了量表之第 19 題「園所主管能與師生、家長保持良好互動關係」、第 20 題「園所主管能妥善規劃園所環境，以提高教師教學效能」、第 21 題「園所主管能確保幼兒有良好的學習環境以激發幼兒學習動機」、第 22 題「園所主管能建立獎勵制度，以激發並提高師生優異表現」及第 24 題「園所主管能在公開場合表揚優良事蹟」的表現。受訪者較少提及園所主管在第 23 題「園所主管能對教師的教學及幼兒的學習表達適度期望」，問卷調查之第 23 題也是本向度得分偏低者（ $M = 3.84$ ）。本研究顯示幼托園所主管應致力於「對教師及幼兒表達適度期望」，本研究訪談反映本向度之內容，同時訪談調查與問卷調查結果相互符應，顯示本量表之「營造園所的學習氣氛」向度的效度良好。

本研究之調查結果，發現「營造園所的學習氣氛」對於教師教學效能之「教學評量」與「班級經營」有極大之預測力，顯現園所主管應重視園所的學習氣氛之營造，梁玉山（2001）指出園所主管不但要具有溝通、協調的能力，同時也應該是一位平易近人、和藹可親，可以成為朋友的好同事。張碧娟（1999）、Hallinger 和 McCary（1990）的研究皆肯定營造學習氣氛的重要性，由此可知園所主管能致力於「營造園所的學習氣氛」，型塑園所輕鬆、愉快的氣氛，有助於提昇教師教學效能。本研究藉由訪談所得之「營造園所的學習氣氛」各項具體作為的實施，供幼托園所主管參考。

五、幼托園所主管教學領導在「促進教師的專業成長」之具體作為分析與討論

園所主管在「促進教師的專業成長」之具體作為，主要包括：舉辦教學觀摩、舉辦主題演講、安排專業課程、舉辦研習、辦理親職講座、傳達進修機會與考試資訊，引導教師參與研討會。再從「幼托園所主管教學領導行為描述量表」之「促進教師的專業成長」向度之六個題項，可以發現受訪者回答園所主管教學領導實際作為，反映了量表之第 25 題「園所主管能提供教師進修、研習等資訊及專業成長的機會」、第 26 題「園所主管能鼓勵並推動教師各類進修活動」及第 27 題「園所主管會邀請校外人士來園所演講或舉辦教學觀摩活動」。受訪者較少提及園所主管在第 28 題「園所主管能營造園所成為學習型學校，以提昇園所成長」、第 29 題「園所主管能與教師共同分享進修後所獲得的新觀念或資訊」及第 30 題「園所主管能鼓勵教師從事教學行動研究，以增加教學專業能力」的表現。本研究不管是調查研究或是訪談，皆顯示幼托園所主管在「促進教師的專業成長」向度上，必須特別的加強。訪談大致反映本向度之內容，同時訪談調查與問卷調查結果相互符應，顯示本量表之「促進教師的專業成長」向度的效度良好。

林育璋（1996b）提出幼兒教師之自我成長方式，包括：參加研習會及座談會、參與教學觀摩、廣泛閱讀專業書刊及蒐集相關資料、進修更高一層學位，如到相關研究所進修、提昇專業對話——多與同好切磋溝通、討論專業的問題、參加教學研究（行動研究）。本研究訪談發現園所主管會舉辦教學觀摩、請外面的人士到園所演講、安排專業課程、傳達進修機會、引導教師參與研討會。

張珮玲（2004）從教師專業發展探討幼稚園教師在職進修，發現幼稚園教師大多數為園方指派參加教師在職進修活動（in-service education），研究也發現幼稚園教師最期望的教師在職進修活動方式，前三種活動方式依序為：理論與實務兼具、實際演練操作以及教學觀摩。訪談瞭解，園所主管會指派教師參加研討會，本研究建議應由老師選擇自己需要加強之專業知能並主動或自願參與，如此專業成長才具意義。

王有煌（2003）的研究指出「促進教師的專業成長」，有助於提昇教師教學效能。故園所主管應致力於「促進教師的專業成長」，以有效提昇教師教學效能。本研究藉由訪談所得之「促進教師的專業成長」各項具體作為的實施，供幼托園所主管參考。

參、幼托園所教師教學效能現況比較分析與討論

現況分析主要是針對受訪者的回答，歸納幼托園所教師教學效能之具體作為，同時檢視調查問卷之編製，藉以瞭解「幼托園所教師教學效能量表」的效度是否良好。

一、幼托園所教師教學效能在「教學計畫」之具體作為分析與討論

幼托園所教師在「教學計畫」之具體作為，主要包括：學期結束時會擬定下學期的教學計畫，設定所欲達成的目標，通常也會藉由會議商討課程。教學計畫符合園所的理念與教育目標，同時也會考量幼兒的需求，依幼兒的興趣、能力進行課程內容之編選。

再從「幼托園所教師教學效能量表」之「教學計畫」向度之六個題項，可以發現受訪者回答教師教學效能實際作為，反映了量表之第 1 題「我會規劃明確的教學目標，並擬定教學計畫」、第 2 題「我會依據幼兒的個別差異、經驗與能力，設計適性的教育方式或提供適宜的學習活動」、第 3 題「我會感知生活與環境中的經驗與訊息，設計多樣的教學活動」、第 4 題「我會在教學計畫進行下，保持適度彈性」及第 6 題「我能掌握並精熟教材的組織、內容及相關知識」。受訪者較少提及教師在第 5 題「我能在教學前，備妥教學資料及設備」的表現，研究結果顯示教師應該在教學前，準備好教學所需之教材，研究推論教師使用的坊間教材，大多附有教具或教學資源，其便利性，降低老師在教學上之準備。本研究之訪談反映本向度之內容，同時訪談調查與問卷調查結果相互符合，顯示本量表之「教學計畫」向度的效度良好。

教學計畫的擬定，將會影響教學的整體方向，因此教師更應致力於教學計畫的用心，瞭解園所的任务與目標，瞭解幼兒之需求，並且掌握教材的特性，編擬適切之教學計畫。此外，楊永青（2003）的研究更顯示教師在課程決定過程，應不斷的進行反思，以提昇教學的品質。本研究藉由訪談所得之「教學計畫」各項具體作為的實施，供幼托園所教師參考。

二、幼托園所教師教學效能在「教學策略」之具體作為分析與討論

幼托園所教師在「教學策略」之具體作為，主要包括：以個人及團體討論方式、分組活動或學習區進行教學，同時也會依不同的教學內容及學習目標，運用多元的教學策略，有效運用教學媒體進行教學，引起幼兒的學習動機。再從「幼托園所教師教學效能量表」之「教學策略」向度之六個題項，可以發現受訪者回答教師教學效能實際作為，反映了量表之第 7 題「我會依據活動內容之不同，採取適當的教學策略」、第 8 題「我會運用適切的教學方法及技巧，引起幼兒的學習動機」、第 9 題「我會在教學進行的過程，營造幼兒持續參與活動的熱忱」、第 10 題「我會使用各種發問技巧，激發幼兒思考以瞭解其學習情形」、第 11 題「我會根據幼兒的身心靈發展、普遍經驗能力與學習特質，有效增進教學效果，達到預定的教學目標」及第 12 題「我能有效使用各種資源輔助教

學，以提昇教學效果」。本研究之訪談反映本向度之內容，同時訪談調查與問卷調查結果相互符應，顯示本量表之「教學策略」向度的效度良好。

在問卷調查與訪談調查的相互比較，可以發現教師教學策略的多元化，包括以各種活動式課程，或是吸引幼兒的學習的引起動機，這些方式可以說也是幼托園所異於其他階段學習的特色。從訪談得知，幼托園所教師會以各種策略，引起幼兒學習動機，包括故事、音樂、語文等相關之引導，吸引幼兒的注意以及維持幼兒的學習興緻。對於本向度得分最低之題項而言，部分受訪老師表示：活動設計的過程，無法考量個別孩子的需求，但是可以在活動進行的過程修正教學，或對個別孩子進行適性之引導。關於本向度中得分較低之題目與「教學評量」向度中，以「我能有效掌握幼兒的語言與行為，及透過表徵媒材所呈現的發展訊息，作為評量的線索」得分最低之題目。在「班級經營」向度中，以「我會針對教學情境，在尊重幼兒專注力與意志力的發展下，有效管理時間」得分最低，三者有相關聯。蔡淑苓（2003）認為以操作熟悉的物體，及透過實作的過程活動，對幼兒是最好的學習方式。故教師必須瞭解幼兒的發展，方能進行教學目標之擬定，採取有效教學策略，最後以適宜之評量工具，瞭解幼兒所獲得的學習內涵。本研究也藉由訪談所得之「教學策略」各項具體作為的實施，供幼托園所教師參考。

三、幼托園所教師教學效能在「教學評量」之具體作為分析與討論

幼托園所教師在「教學評量」之具體作為，主要包括：幼兒的操作、發表、與他人互動、學習單、評量表、行為觀察記錄及資料檔案，來瞭解幼兒的學習。再從「幼托園所教師教學效能量表」之「教學評量」向度之六個題項，可以發現受訪者回答教師教學效能實際作為，反映了量表之第 13 題「我會根據教學目標，顧及幼兒的個別差異並進行多元評量」及第 16 題「我會給予表現優良的幼兒鼓勵與讚美，對表現挫敗的幼兒給予安慰與激勵」。受訪者較少提及教師在第 14 題「我會依據評量的結果，調整教學計畫與教學方法」、第 15 題「我能有效掌握幼兒的語言與行為，及透過表徵媒材所呈現的發展訊息，作為評量的線索」、第 17 題「我會明確告訴幼兒自己對他的期望，並鼓勵其努力」及第 18 題「我能依據評量結果，給予幼兒回饋並與幼兒或家長共同檢討評量結果」的表現。本研究之訪談反映本向度之內容，同時訪談調查與問卷調查結果相互符應，顯示本量表之「教學評量」向度的效度良好。

從研究調查結果及訪談得知，教師在教學評量向度，有相當大的進步空間，尤其是瞭解幼兒的語言與行為，掌握幼兒的各項表徵，以有效進行評量。此外，對於自己期待幼兒達成之目標，也應該表達給幼兒知道。為有效達成教學評量的功效，陳姿蘭（2001）研究發現，卷宗評量可以解決教師改善大部分原有評量的需求。教師可以藉由卷宗評量的方式，幫助自己改善教學。本研究藉由訪談所得之「教學評量」各項具體作為的實施，供幼托園所教師參考。

四、幼托園所教師教學效能在「教學互動」之具體作為分析與討論

幼托園所教師在「教學互動」之具體作為，主要包括：利用遊戲、活動、同儕團討，與幼兒進行互動。老師與幼兒互動時，展現對幼兒的尊重，例如：以身體齊平的低身姿態；當幼兒不想參與活動時，尊重幼兒的決定。與幼兒交談的時候，依孩子的個別差異，而採用不同的互動方式，並且適性引導、鼓勵幼兒。再從「幼托園所教師教學效能量表」之「教學互動」向度之五個題項，可以發現受訪者回答教師教學效能實際作為，反映了量表之第 20 題「我會建立師生情感交流的管道，並促進師生互動」、第 22 題「我會營造融洽的學習氣氛」及第 23 題「我會協助需要幫忙的幼兒」。受訪者較少提及教師在第 19 題「我能有效運用教學時間」及第 21 題「我能與其他教師維持良好的夥伴關係，共同分工合作」的表現。調查結果也發現教師在第 19 題在本向度之得分偏低 ($M = 4.18$)，顯示教師在此題項有更多進步空間。此外本研究之訪談反映本向度之內容，同時訪談調查與問卷調查結果相互符應，顯示本量表之「教學互動」向度的效度良好。

不管從教師的角色進行探討 (Cartwright, 1999) 或是相關研究 (裴娣娜、吳國珍, 2000)，都可以發現教師在幼兒生活與學習中的重要性，如何有效進行師生互動來增進教學，也就成為教師的重要工作。本研究藉由訪談所得之「教學互動」各項具體作為的實施，供幼托園所教師參考。

五、幼托園所教師教學效能在「教學內容」之具體作為分析與討論

幼托園所教師在「教學內容」之具體作為，主要包括：以坊間教材為主，並參考坊間教材，進而轉化與應用，由自己創新設計，或與幼兒共同設計。再從「幼托園所教師教學效能量表」之「教學內容」向度之六個題項，可以發現受訪者回答教師教學效能實際作為，反映了量表之第 24 題「我能依據幼兒的能力、興趣與經驗，設計適切的教學活動內容」、第 25 題「我能掌握教學主題與目標，並有效進行教學」、第 26 題「我能有效組織並系統呈現教材，以提高幼兒的學習成效」、第 28 題「我會將幼兒的舊經驗與新課程結合，做好新舊知識的銜接與統整」及第 29 題「我會蒐集相關教材，以豐富課程內容」的表現。受訪者較少提及教師在第 27 題「我能在教學進行前，說明學習目標及重點」，本研究之訪談反映本向度之內容，同時訪談調查與問卷調查結果相互符應，顯示本量表之「教學內容」向度的效度良好。

本調查研究發現教師在第 27 題「我能在教學進行前，說明學習目標及重點」，得分明顯低落，推論可能因為幼托園所的學習和中小學的教學有所不同，即是在教學前強調教學目標。幼托園所教師必須清楚知道學習目標及教學重點，但是教學前不會對幼兒說明學習目標及重點，只要知道幼兒學習是否有所獲得，因此致使本題項明顯低分。關於幼兒的學習內容應多元化，除了幼稚園課程標準 (1987) 所規定之六大領域外，更應創新，求進步，讓幼兒獲得不同的學習經驗。此外，本研究藉由訪談所得之「教學內容」各項具體作為的實施，供幼托園所教師參考。

六、幼托園所教師教學效能在「班級經營」之具體作為分析與討論

幼托園所教師在「班級經營」之具體作為，主要包括：常規融入生活中、規劃學習環境、教師會與幼兒共同討論、共同維持班上秩序，共同訂定常規並共同執行。當幼兒無法遵守時，則會深入探究原因，當幼兒有良好之表現，則會適時獎賞。

再從「幼托園所教師教學效能量表」之「班級經營」向度之六個題項，可以發現受訪者回答教師教學效能實際作為，反映了量表之第 31 題「我能體察班級生活的各種特性及團體氣氛」、第 32 題「我能與幼兒共同制定班級常規」、第 33 題「我會適當地安排每日活動的先後順序」、第 34 題「我能有效規劃與運用教學環境，以增進教學效能之提昇」及第 35 題「我能在喜悅與規律之上，營造與維持良好的班上活動氣氛及秩序」。受訪者較少提及教師在第 30 題「我會針對教學情境，在尊重幼兒專注力與意志力的發展下，有效管理時間」的表現。本題項與「教學互動」向度之「我能有效運用教學時間」，皆是該向度中得分最低者，研究結果顯示，時間管理是教師教學效能必須特別加強的。此外，本研究之訪談反映本向度之內容，同時訪談調查與問卷調查結果相互符應，顯示本量表之「班級經營」向度的效度良好。

經由訪談結果得知，受訪者對於班級經營之作為，以行為改變技術居多，此外班級秩序的維持，加強常規管理是教師較常做的行為。林亮吟（2004）之研究也有同樣之發現。此外，本研究藉由訪談所得之「班級經營」各項具體作為的實施，供幼托園所教師參考。

肆、影響幼托園所主管教學領導行為因素之比較分析與討論

經由問卷調查結果，發現影響幼托園所主管教學領導行為之因素包括：園所性質因公私立之不同，在「發展支持的工作環境」之作為，公立幼托園所主管表現較好。園所主管年資對教學領導行為有所影響，研究發現，主管年資愈是資深，其教學領導行為愈好。發展教學任務與目標、提昇課程與教學品質，因園所主管最高學歷而有所不同。此外，園所規模也會影響幼托園所主管在「發展支持的工作環境」之表現，尤其當園所規模愈小的時候，園所主管教學領導行為之表現有愈好的趨勢。此外，園所所處地區、園所性質、園所規模、園所主管最高學歷，在整體園所主管教學領導行為，皆無顯著性差異。

就訪談結果，受訪者認為影響園所主管教學領導行為之因素包括：園所所處地區會影響幼托園所主管教學領導行為，並且強調城鄉差距所致。此外認為園所性質因公私立不同，在任務取向、體制皆會影響園所主管之教學領導行為。受訪者也強調小規模園所主管比大規模園所主管之教學領導行為有較好的表現。受訪者普遍認為學歷對於園所主管教學領導行為之影響性不大，並強調不斷學習、持續進修的重要。其他像行政官員的

壓力、家長的態度與配合度、家長的素質、家長的要求、收托人數、新舊老師、理念、專業、經費、突發狀況、事件，都可能影響園所主管教學領導行爲。

本研究藉由訪談，進一步瞭解受訪者對影響幼托園所主管教學領導因素之看法。在調查結果顯示園所性質與園所主管最高年資僅部分向度達顯著差異。而訪談方面，受訪者普遍認爲園所性質、園所主管年資會對園所主管之教學領導行爲造成影響。以下藉此探究問卷調查結果可能差異之原因：

一、園所所處地區之差異結果討論

就「園所所處地區」進行推論，本研究僅針對基隆市、臺中縣、臺中市、彰化縣及南投縣五個縣市爲選項，未就城市與鄉村進行探討，藉由訪談，讓研究者瞭解多數受訪者，認爲城鄉會影響園所主管的教學領導行爲。黃素華（1997）和蔡淑苓（1989）的研究指出，在園所所處地區對園所主管領導方式的影響，呈現不同的看法及不同的研究結果，對於園所所處地區與教師教學效能的關係，有待後續學者深入探討。此外，也建議後續相關研究從「城鄉」的角度進行差異性比較。

二、園所性質之差異結果討論

就「園所性質」對園所主管教學領導行爲的影響進行推論，本研究推論園所性質會影響園所主管教學領導行爲的可能原因，有可能因爲外界對於「公立」與「私立」幼托園所之期待有所不同。就現況而言，「公立幼托園所」在認知教學方面，受教育行政機關較多的限制，且因爲公立，故較無園所生存危機之壓力。而「私立幼托園所」雖同樣受到限制，但面對家長的期待以及面對招生的壓力，故在教學過程中，仍然著重於較多認知課程的教導，甚至安排課表，幼兒到園所的學習，成爲以「吸收」不同的課程爲主，這種以「認知」取向爲重點的教學，常常在教學中追趕時間，容易忽略幼兒「情意」的養成。研究者推論，因爲「家長取向使然的招生壓力」造成公立幼托園所主管與教師，在教學過程中的取捨，而本研究所謂的「幼托園所主管教學領導行爲」，乃是以「提昇幼教專業品質」爲首，力求教學之「質」的提昇，而非「量」的增加，期待此一觀點能引發幼教工作者的省思。調查研究發現公立幼托園所主管比私立幼托園所主管在「發展支持的工作環境」表現較好，受訪得知公立托兒所有專門負責行政工作的人員，園所主管會適時提供人力之協助；此外，研究推論「發展支持的工作環境」與園所的資源與設備、經費來源有其相關，公立幼托園所在這方面，可能因爲所受的支援較多，故公立幼托園所主管在「發展支持的工作環境」表現比私立幼托園所主管佳。

伍、影響幼托園所教師教學效能因素之比較分析與討論

經由問卷調查結果，發現影響幼托園所教師教學效能之因素包括：處於基隆市的教師在「教學計畫」的表現比南投縣的教師來得好。在園所性質的部分，公立幼托園所教師在「教師教學效能總量表」、「教學計畫」、「教學策略」與「教學評量」皆比私立幼托園所教師之表現來得好。在園所規模對教師教學效能的影響，發現在「教學計畫」達顯著差異外，在總量表及其他向度上，則沒有影響。研究發現，園所主管之最高學歷對教師教學效能沒有影響。園所主管的年資對教師教學效能有影響，尤其在「班級經營」的向度上，明顯發現：如果園所教師的主管愈資深（十年以上），其班級經營的表現愈好。教師的年齡對教學效能在總量表及各向度，均達顯著性差異，研究發現年長教師之教學效能比年幼的教師表現來得好。教師的年資對教學效能在總量表及各向度，均達顯著性差異，研究發現愈資深教師之教學效能表現比愈資淺教師來得好。教師最高學歷則不影響教師教學效能之表現。教師兼任行政職務在「教師教學總量表」、「教學策略」、「教學互動」、「教學內容」與「教學評量」，兼任行政職務教師的教學效能表現，比未兼任行政職務教師的教學效能表現來得好。

就訪談結果，發現影響幼托園所教師教學效能之因素包括：教師年齡、教師任教年資、兼任行政職務。其他因素，包括家長、幼兒、同事、婚姻、家庭、園所主管的期望與壓力、幼兒數。

從問卷調查與訪談的結果，發現受試者與受訪者，對於影響幼托教師教學效能之因素看法趨中，普遍認為教師年齡、教師任教年資、兼任行政職務，對教師教學效能皆有其影響性。以下藉此探究問卷調查結果之可能差異原因：

一、基隆市與南投縣教師在教學計畫之差異結果討論

「教學計畫在教學之前就擬定好，我們會先設定主題，由教學組負責擬定教學計畫，由他們先擬定大綱，然後由老師們研討，接著再延伸到幼兒，然後再研討，最後又回到老師，有個循環。」（1D：基隆市）

「每學期結束時，會擬定下學期的教學計畫，瞭解要達成什麼目標？如何進入教學計畫？由老師擬定出來，再一起研討。」（4D：南投縣）

訪談發現：基隆市的老師，其教學計畫是一個「教師—幼兒—教師」的循環，而南投縣教師的教學計畫主要是由老師自己擬定，或是和其他老師共同擬定。此乃對兩位主管所進行的訪談結果，故無法進行大量推論。關於差異性之影響，亦有待後續研究深入探討。

二、教師年齡之差異結果討論

受訪者認為年長教師具有較多的教學經驗，但相較年輕教師而言，則缺乏勇於創新

之挑戰；而年輕教師肯學習新事物，較年長老師精力旺盛，學習事情快，但是考量事情就沒有年長教師來得周詳。本研究發現教師的年齡對「班級經營」有所影響，本研究結果與許靜茹（2002）的研究結果有相同之發現。

三、教師任教年資之差異結果討論

受訪者普遍認為教師任教年資對教師教學效能會造成影響，認為資深教師比資淺教師教學效能的表現較好，此乃因為幼教專業經驗的不同。對於任教年資，問卷調查與訪問結果，均肯定會影響教師教學效能表現，本研究結果與郭虹彩（2001）的研究有相似之看法，顯示任教年資對教學效能的重要影響。本研究發現教師的年資對「班級經營」有所影響，本研究結果與許靜茹（2002）的研究結果有相同之發現。

四、教師最高學歷之差異結果討論

受訪者對於學歷會影響幼托園所教師教學效能，有普遍共同之看法，認為學歷對教師教學效能影響不大，並強調持續進修的重要性。

郭虹彩（2001）的研究，發現教師的學歷是影響教師教學效能的因素之一，許靜茹（2002）的研究也指出教師的學歷對「班級經營」會造成影響。黃秀鳳（1991）的研究更發現，不同教育背景之兒教師，對教學任務關注程度有顯著之差異。因此對於高學歷是一種迷思或是可以提昇教學，是一個值得反思與深入探討的問題。

五、兼任行政職務之差異結果討論

根據訪談發現，普遍認為教師兼任行政職務會影響教師教學效能。然兼任行政有助於教師的行政磨練，也可以瞭解整個園所的走向，但如果兼任的工作量繁重，對於幼兒的照顧就無法全心投入，此外也會減少和孩子及家長的互動。

但是本研究之問卷調查顯示，兼任行政職務之教師比未兼任行政職務之教師教學效能表現較好。關於兼任行政職務之教師教學效能較好，或是未兼任行政職務之教師教學效能表現較好，有待後續研究深入探討。

陸、幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能關係之比較分析與討論

不管是從過去的研究或是本研究之問卷調查與訪談結果，均可發現多數研究肯定教學領導行為與教師教學效能關係。包括：教學領導行為與教師教學效能關係呈現正相關，或是教學領導行為能有效預測教師教學效能。本研究之受訪者對於幼托園所主管的教學領導行為與教師教學效能兩者關係之看法，亦認為兩者關係為正相關，當園長教學領導效能高時，教師教學效能表現愈好。當園長領導效能低時，教師教學效能表現愈差。