

公立幼兒園教保服務人員行政支持之探究

陳信豪

南臺科技大學人文社會學院教育經營碩士班、師資培育中心助理教授

何玉芬

臺南市安南區顯宮國民小學附設幼兒園教師

一、前言

在幼兒園，教保服務人員除了班級經營與教學工作繁瑣外，更肩負著行政壓力，舉凡招生、親師合作與溝通、幼兒園經費、設施設備、人員組織等，皆是教保服務人員在教學外尚須應對處理之事務，為使園務能順利運作，行政人員對於園內一切組織、設施、工作上等問題須提供有效的領導、管理及資源，因此教學之成功，端賴行政的支持（陳雍容，2001；洪凌玉，2011）。而行政工作的分配，端看其所兼任之職務是不夠的，研究者實際觀察不同體系之幼兒園，即發現各幼兒園間對於兼任行政之不同做法。就公立幼兒園而言，國小附設幼兒園與專設幼兒園之行政配置亦有所區別。國小附設幼兒園之人事、主計及總務等業務，依據2019年5月修正之《幼兒園行政組織及員額編制標準》規定皆由學校之人事室、會計室及總務處兼辦，而主任及組長之配置則視核定可招收之幼兒人數決定為專任或兼任；市立幼兒園之行政職務則由專任園長及專任職員協助，儘管同樣為公立幼兒園，附設與市立幼兒園因型態的不同，在行政支持上亦有所差別。研究者時有所聞，雖在附設幼兒園的體系之下，國小兼辦之人事與總務卻不一定會提供應有的協助，而將業務交至幼兒園教保服務人員身上，無形中加重其負擔。

而學校規模的大小更影響著教保服務人員所需承擔的業務量，例如一個班級與多個班級所配置之人力不同，但同樣的行政業務落在不同數量的教保服務人員身上即有相當不同的感受。因此如何妥善安排行政工作、運用學校人力資源，並在有專門人員協助的情況下發揮最大效益實為一重要課題。

二、教保服務人員行政支持之意涵

張明輝（2003）指出，學校行政人員在學校經營與運作上擁有一定的地位和影響力（黃懿嬌、林新發，2013）。當學校行政系統運作得宜，不僅可以提升教師教學品質，亦可促進教師的工作滿意度（張克銘，2008；陳清溪，2000）。根據相關研究發現，行政人員的支持是滿足教師需求的關鍵所在，學校行政人員的態度會影響支援系統的品質。行政人員和教師一致地合作共事是最有效的支持方式，倘若行政人員的支持度低，就難以提供符合教師與學生需求的服務（陳清溪，2000）。而教師在執行教學工作的過程中，必須仰賴相關行政人員的領導和支持，方能有效達成教學目標（張克銘，2008）。因此，學校行政所指的不僅是一種教育歷程，也是一群領導與管理學校事務的人員提供引導、服務與支援，並解決教

師在教學與班級經營上困擾的過程（陳雍容，2002；李英豪，2008）。在幼兒園中，雖說不若一般學校的規模與行政作業立場，但學校的運作、親師互動問題、幼生的學習等等都是行政服務的對象之一。

三、 教保服務人員行政支持之重要性

Conderman 和 Stephens（2000）認為行政支持對特教教師的工作滿意度及教師的去留發揮關鍵作用。Brown、Ralph 和 Brember（2002）指出在當今的教育改革及政府政策影響下，學校行政必須重視有效管理及減輕教師壓力兩大議題，方能有效減少教師的流失和對工作的不滿，落實行政支持的目標。Santoli、Sachs、Romey 和 McClurg（2008）曾提及行政支持是顯著影響教師態度的一個因素。范中平（2011）指出，學校是教育學童的教育園地，而影響教學成敗之關鍵在於教師，如何讓教師能在教學過程、班級經營、親師溝通及社區互動中，能免於壓力並提升教學品質、精進專業知能等，行政支持是重要因素之一。Tickle、Chang 和 Kim（2011）亦在行政支持對教師工作滿意度和留校意向的影響研究中指出，行政支持可預測教師工作滿意度，而教師工作滿意度對其繼續留任意願有顯著預測力；除此之外，行政支持可調節學生行為、影響教學經驗和教師對薪水、工作的滿意度及留任意願。Conley 和 You（2017）以行政支持為調節變項，在特殊教育教師離職的關鍵影響因素研究中發現，行政支持與學校團隊效能顯著的對特殊教育教師之離職意願產生直接和間接的影響。洪凌玉（2011）亦曾在其研究中提到，成功之教學端賴行政支持。綜上研究結果皆在在凸顯出學校行政支持對第一現場教學者之重要性與影響。爰此，幼兒園內行政與主管的支持對支撐著教保人員在服務導向中能否表現其專業的行為，及豐富孩子有意義的學習並對於該園的教保服務品質與家長參與幼兒共學，著實有著重要的影響。

四、 對教保服務人員行政支持之建議

隨著社會環境快速的變遷，幼兒教育工作已是近年來世界各國致力發展國力的重要部分（施宜煌，2016）。而教保服務人員是家長與幼兒接觸的窗口，直接影響幼兒的身心健全及與家長間之互動；此工作不僅對幼兒、家庭乃至國家社會都具有相當關鍵的影響力，若角色扮演得當、功能充分發揮，將可提升幼兒教保品質，對國家及社會貢獻良多。倘若學校能夠適時發現教保服務人員之需求，提供諮詢管道等資訊及設備上的協助，不僅能使教保服務人員在教學專業上得以順利發展，亦能解決教保服務人員在教學、行政上的種種困惑。因此建議增設溝通平台、加強主管支持、啟動關懷機制、鼓勵專業成長，及提供教保服務人員必要的支援，使教保服務人員得以緩解面對親、師、生時的各種壓力，也才能提供更優良的教保服務品質。

（一）增設溝通平台

重視教保服務人員間的溝通交流、文化分享與經驗傳承，以滿足教保服務人員的教學與行政工作適切性，同時應多提供管道使教保員可互相交流並參與決策，一來可提升教保服務人員對組織的認同感，二來能使其增加成就感。

（二）加強主管支持

根據研究發現有良好的主管支持來源感受，教學效能就愈高（孫良誠，2014），因此若幼兒園主管能夠適時發現教保服務人員的需求、提供其諮詢管道或經驗交流，無論形式如何，對教保服務人員而言，皆能感受到其面臨的問題備受重視，進而對組織產生情感認同、促進和諧的團隊氛圍，也會讓教保服務人員在面對教學、行政等工作時保持正向情緒，提高和管理者共同營造適合幼兒身心發展之托育環境的意願，因此幼兒園主管人員應積極主動與教保服務人員建立良好的夥伴關係（林湘綦、張美雲，2013）。

（三）啟動關懷機制

教保服務人員定有其宣洩壓力的需求，身為第一線工作者，無論是情感上或教學過程所產生的困境，還是面對親師溝通時的認知差異、衝突等，皆需有方法解決之，因此幼兒園可建立主動關懷機制，定時由專人對教保服務人員在教學等工作上遇到的困難給予輔導及解決策略，亦可利用小組成員方式，固定每週分享彼此經驗和心得，讓教保服務人員透過成員間的互動關懷與對話，適時緩解壓力，進而提升教學效能。

（四）鼓勵專業成長

教保服務人員之專業素養可凸顯幼兒園的師資素質，因此提昇其專業知能的學習更顯重要，若幼兒園能積極辦理符合教保服務人員需求之專業知能成長研習、鼓勵吸取新知與專業知識，且在教保服務人員修習相關課程時能在不影響幼兒受教權的情況下，提供代課人力等行政支援，使教保服務人員在獲取專業知能時能無後顧之憂，相信教保服務人員會更有意願參與相關研習來增長自我，進而使幼兒受惠。

（五）提供資源協助

提供教保服務人員對各項行政支持需求的管道，積極讓教保服務人員可向行政單位提出最適合教學的各項支援，爭取更有效能的行政及教學支持，使教保服

務人員在教學或行政工作上有更多資源可供利用。

五、結語

當員工知覺到組織支持時，會使員工對組織產生正向的情感依附，進而願意為組織付出心力；組織對待員工的方式，如稱讚、表揚、或加薪、升遷、工作豐富化等獎酬方式，會使員工期望組織在員工生病、犯錯、有卓越績效表現時善待自己，也期望組織願意支付公平薪資、賦予工作意義與趣味（Eisenberger, Fasolo & Davis, 1990）。當教保服務人員愈能感受到幼兒園重視他們的付出、關心他們的福利以及感覺到幼兒園確實在支持他們時，相信教保服務人員愈會產生回饋的心理，並且基於此心理，會更加地認同及信任幼兒園，進而在工作教學行為上表現出有利於幼兒園的行為。因此，正向行政支持對幼兒園實為重要，不僅對處在第一線之教保服務人員身心產生深遠而直接的影響，亦能間接帶動學生學習、凝聚幼兒園向心力。

參考文獻

- 李英豪（2008）。實施融合教育之學校行政支持研究－以雲林縣特教評鑑績優國小為例（未出版之碩士論文）。國立嘉義大學，嘉義市。
- 林湘綦、張美雲（2013）。臺中市公私立幼兒園教師社會支持與幸福感之相關研究。《幼兒教保研究期刊》，10，91-110。
- 施宜煌（2016）。探思知識經濟時代提升教保服務人員專業知能的內涵。《幼兒教保研究》，17，23-41。
- 洪凌玉（2011）。國民小學教師在職進修之家長抱怨、學校行政支持與組織承諾關係之研究（未出版之碩士論文）。國立臺南大學，臺南市。
- 范中平（2011）。新北市國民小學校長領導型態、行政支持與學校辦理課後照顧方案核心能力之相關研究（未出版之碩士論文）。中國文化大學，臺北市。
- 孫良誠（2014）。教保服務人員工作壓力與教學表現因素結構及其影響研究。《健康科技期刊》，2(1)，38-59。
- 張克銘（2008）。彰化縣學校行政支持與身心障礙資源班教師職業倦怠之關係（未出版之碩士論文）。國立臺北教育大學，臺北市。

- 張明輝（2003）。精緻學校經營的理念、策略與執行措施。臺北市教師研習中心編印：精緻教育在臺北，10-26。
- 陳清溪（2000）。啟智班教師教學支援需求與教學自我效能之研究（未出版之碩士論文）。國立彰化師範大學，彰化市。
- 陳雍容（2001）。國民小學身心障礙資源班行政支援需求之研究（未出版之博士論文）。國立臺中師範學院，臺中市。
- 黃懿嬌、林新發（2013）。學校教師會的角色功能與教育品質的提升。臺灣教育評論月刊，2(6)，103-108。
- Brown, M., Ralph, S., & Brember, I. (2002). Change-linked work-related stress in British teachers. *Research in Education*, 67, 1-13.
- Conderman, G., & Stephens, J. T. (2000). Reflections from beginning special educators. *Teaching Exceptional Children*, 33, 16-21.
- Conley, S., & You, S. (2017). Key influences on special education teachers' intentions to leave: The effects of administrative support and teacher team efficacy in a mediational model. *Educational Management Administration & Leadership*, 45(3), 521-540.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.
- Santoli, S. P., Sachs, J., Romey, E. A., & McClurg, S. (2008). A successful formula for middle school inclusion: Collaboration, time, and administrative support. *Rmle Online*, 32(2), 1-13.
- Tickle, B. R., Chang, M., & Kim, S. (2011). Administrative support and its mediating effect on US public school teachers. *Teaching and Teacher Education*, 27(2), 342-349.

