

國小附設幼兒園教師與園主任搭班的困境及解決之道

楊淑惠

臺北市北投區文化國小附設幼兒園教師
銘傳大學教育研究所在職專班研究生

一、前言

每當即將召開學期初的「配班會議」時，每位教師總是懷著忐忑不安的心，每個人的心中都會有來自心底深處的聲音，如：期望未來的一年不要和理念不合的教師搭班、不想和無法協同教學的教師同班、不要和園主任合班等。在這些聲音裡面，不想與理念不合、無法協同教學的教師搭班，我們很能理解其中的原因，可能是在彼此間的溝通上出現了問題，但是不想和園主任合班的理由又是為何？

國小附設幼兒園的園主任多由教師兼任，他們具備幼兒園教師及園主任的雙重身分，除了必須與搭班的教師進行協同教學之外，也需要負擔各項園務行政工作（陳瑰庭，2015）。園主任兼辦行政偶爾臨時會抽離班級，去參加校務會議、主任會議、臨時性的報局資料、表單填寫等（顏卉青，2019）。有時行政工作量過重時，不得不把整個班級交給搭班夥伴，因此對於搭班夥伴而言，產生了相當多的困擾。

原來與園主任搭班的教師都得默默承受較大的責任，形成了大家對要和園主任搭班產生了一股抗拒的心理，以致於園主任的合班夥伴成為了燙手山芋。本文針對與園主任搭班教師的角色與任務、困境、解決之道、結論與建議進行說明。

二、與園主任搭班教師的角色與任務

國小附設幼兒園園主任與搭班教師的合班是需要協調、互補及兩兩相輔相成的，因此以下針對兩者的角色與任務來詳加說明：

（一）角色

1. 園主任

依照現行《幼兒園行政組織及員額編制標準》（2019）第七條第一項之規定「公立學校附設幼兒園主任：一人，由幼兒園教師或教保員兼任。但招收人數逾一百五十人者，專任。」亦即，5班以下之園主任則為「教師兼任」，稱之為「園主任」。園主任既是班級教師也是行政人員，具有雙重角色，也時常造成角色間的衝突。

2. 搭班教師

依據《幼兒教育及照顧法》（2018）第 16 條之規定「招收三歲以上至入國民小學前幼兒之班級十六人以上者，應置教保服務人員二人」。在國小附設幼兒園內，三歲以上的班級每班都有 30 個孩子，師生比為 1：15，五班以下的園皆會有一位教師與園主任合班，二者互為搭班教師，一起透過溝通協調、補位、協同合作一起帶領一個班級，進行協同教學、班級經營、親師溝通、保育等。

(二) 任務

幼兒園搭班協同教學教師的任務有以下五項：

1. 協同教學

簡紅珠（2000）在教育大辭書中解釋「協同教學法」是指二個或二個以上的教師，共同組成一個教學團（teaching team），用各種不同的方法去引導孩子學習。在進行課程的過程中，兩位教師一起進行合作性的教學（廖惠卿，2018），亦即有互動、有交集的教學過程，共同引導孩子進行相關活動。

2. 共同經營班級

班級經營即教師與學生保持良性的互動，能夠幫助幼兒學習、培養解決問題能力、自我控制能力及促進孩子各項發展（潘瑋婷，2016）。因此兩個搭班老師，必須協調達到共識，共同管理與運作班級常規、與孩子建立良好的師生關係，一同營造和諧良好的班級氛圍。

3. 分擔行政事項

園主任工作職掌相當繁多且包羅萬象，包含一般行政、人事、總務、幼兒、家長、社區與其他等七個面向，共四十項的工作內容（許玉齡，2004）。雖然附幼隸屬於國小之中，國小的編制裡有各個專職的處室與組別，但是舉凡幼兒園所有相關業務都需由園主任處理，並與國小的行政有高度的互動與往來，業務繁雜程度不在話下。

4. 進行親師溝通

親師溝通是家長與老師針對孩子的行為表現，運用多元的訊息傳遞管道，傳達雙方的想法、情感、做法，以達到某種程度的共識，攜手促進孩子的學習與發

展（王芬玲，2010）。為了幫助孩子成長，親師的有效溝通更是格外的重要，唯有親師雙方達到共識、有共同的目標，才能真正幫助到孩子。

5. 共處偶發事件

幼兒園的孩子在班級中每天都有不同的事件要處理，如：嘔吐、爭吵、發燒、尿濕、拉肚子等，當出現偶發事件時，一位老師必須要處理有狀況的孩子，另一位老師則要去關注其他剩餘的孩子，兩者有共識的相互分工是合班最佳的模式。

三、與園主任搭班教師的困境

在國小附設幼兒園裡，三歲以上的班級需要兩個教師來帶領 30 位孩子，園主任也包含在其中，除了入班教學之外還得處理繁雜的行政工作，一旦園主任被迫抽離班級，即會造成搭班教師在教學及班級經營方面產生了困境，茲說明如下：

（一）教學

1. 搭班教師被迫包山包海

當園主任抽離班級之後，舉凡班上的大小事，如：班級課程的進行、孩子突發的狀況（如：爭吵、嘔吐、尿濕褲子、分離焦慮、同儕互動、意外傷害等），全數落在另一位搭班教師身上，使得搭班教師被迫包山包海，實無法顧及教學品質。

2. 無法落實協同教學

園主任時常因為瑣碎的園務繁事被迫抽離班級，造成教學經常因此而中斷，無法落實協同教學，搭班教師總是感到是自己一個人在唱獨角戲，焦慮與壓力的程度不在話下，讓搭班教師在帶領課程上感到心力交瘁及百般無奈。

（二）班級經營

1. 班級經營產生無力感

為了顧及到孩子的權益與安全，當園主任抽離班級時，會臨時派遣相關人員進班協助（如：園教保員、特教助理員、志工家長、實習生等），舉凡園內的人員皆有可能進班協助，以補足師生比不足的缺口。但是進班協助的人員進班後，

搞不清楚班級的現況，不知道要給予什麼協助，對於需要協助之幼兒沒有專業知識、對於孩子個別的狀況並不清楚，這些再再都需要搭班教師與協助的人員詳加說明，讓教師常備感無奈。再加上若每次進班協助的人員標準及規範有所不同的時候，很容易造成班級氛圍波動起伏大、孩子穩定性差、常規混亂，對於班級經營而言毫無助力反而變成阻力，孩子也會產生無所適從或得以鑽漏洞的心理。

2. 影響教師間的共班情誼

園主任長期會有隨時被抽離的狀況，搭班教師要做好隨時應戰的準備，彼此溝通、共備的時間也因此受限，久而久之搭班教師開始會產生心理不平衡的心態，彼此心生嫌隙，影響了共班的情誼。

四、解決之道

與園主任搭班的教師在教學與班級經營方面遇到許多困境，因此提供以下幾點建議，期望能改善教學現場的問題。

（一）教學

1. 無論大小園，皆應為專任園主任

不管園內班級數的多寡，該辦理的行政事務一項也少不了（如：補助款、特教業務等），差別只在於人數的多寡，但是這些繁瑣的業務卻佔據園主任大半的時間，導致時常要抽離班級處理行政事務，使得搭班教師感受度差及力不從心。因此若能讓所有的幼兒園主任皆為專任，專心做好園務行政工作，就不會產生有教師需要和園主任搭班的情況，更能專注於教學及陪伴孩子。

2. 把園內行政工作還給專業公務人員

反觀獨立園所，有公務員體系的專業人員來做繁雜的行政工作，教師只要把班級帶好、發展課程，背後有強大的行政支援，是不需要承受各種行政工作所帶來的種種問題與壓力。但是國小附設幼兒園是隸屬於國小之中，國小雖有總務、會計、教學、學務等處室及人員，但是與幼兒園相關的業務仍落在園主任身上，等於園主任包了所有處室的工作，如果可以把行政工作回歸給專業的公務人員，大家各司其職，讓園主任回歸班級，做好原本的教學工作。

3. 提高幼兒園行政效率與品質

身兼兩個角色的園主任，產生了角色間衝突，既是班級導師的角色又是行政的角色，兩者卻到無法扮演到最佳狀態，造成了園主任既無法專心、專職於附設幼兒園行政，也無法兼顧好教學，若能有一位外加的人手可以進行協助繁瑣的行政工作，提高幼兒園行政效率與品質，就能讓園主任有更多時間留在班級之中。

(二) 班級經營

1. 增設國小附幼園主任之班教保員

依照幼兒教育及照顧法（2018）第 16 條第 3 項之規定：「公立學校附設幼兒園者，除依前二項規定配置教保服務人員外，每園應再增置教保服務人員一人。」目前所配置的教保員在各園有不同的工作範疇，有的專做行政工作、有的為機動性人員臨時性的進班協助、有的專職於園主任班等，每個園的狀況皆不盡相同。

因此建議專設「園主任之班教保員」，設置一位教保員進園主任班級，三人共同搭班進行教學與保育，並協調讓班級經營達到一致性的共識，一旦園主任有事抽離班級，也不會造成班級混亂及孩子無所適從的窘境。

2. 設組分擔園主任的行政工作

所有行政事務都落在園主任身上，其工作量及負擔相對多很多，若可以將部分行政工作分給各組老師負責（如：教學組、保育組、活動組等），相對替園主任分擔許多事務，一方面減輕園主任的負擔之外，也讓園主任可以有更多的時間與搭班教師進行共備、溝通及一同處理班級事務，保持共班的情誼。

五、結論與建議

(一) 結論

「找回自己最原始的那份初衷」相信這是每個教育工作者一直秉持的信念，因為我們愛孩子、喜歡孩子所以我們選擇了教育的這條路，但是走在這條路上總是會產生許多問題（如：親師生溝通、班級經營等），這些都可以透過許多辦法和技巧來解決，唯有政策面的問題讓人感到充滿了無奈。園主任很想要好好的陪

伴孩子的初衷，因為很多無法抗拒之因素而產生了兩難，期望在未來不斷進步革新的過程中，可以回到教育的根本去思考，還給孩子一個完完全全屬於班級中的教師。

（二）建議

1. 對主管教育行政機關

建議主管機關為幼兒的權益修法，每園皆設置「專任園主任」以專職處理繁雜的行政事務，或增設「園主任之班教保員」，讓專屬人力進班以降低園主任抽離班級所造成的狀況。

又或者是將園內行政工作還給專業公務人員，讓專業的行政事務由專業的公務人員來處理，使得教師回歸教學工作，各司其職，達到雙贏的狀態。

2. 對幼兒園

在無法解決政策面的問題時，幼兒園可以做的是調整原本行政教保員的工作職掌，讓他得以常態性的進到園主任的班上進行協助，一旦園主任不在，既不會產生師生比不足的情況，也不會造成班級經營混亂的狀況，可說是一舉兩得呢！

3. 對國小

很多行政事務國小端都有各處室可以進行協助，如果各處室在處理國小業務的同時，可以也協助幼兒園進行相關業務的處理，相對也減輕了園主任的行政業務，讓園主任得以有更多的時間回歸班級之中。

4. 對教師及搭班教師

園主任手上的行政業務繁多，若能適時地讓其他老師以組別分擔（如：教保組、總務組、教學組等），每位教師做一小部分，也是一個折衷的辦法，讓園主任更有多的時間留在班上，降低搭班教師的困擾。

參考文獻

- 王玲芬（2010）。教師對特殊幼兒貧窮家庭親師溝通現況與影響因素之研究（未出版碩士論文）。國立臺中教育大學，臺中市。

- 幼兒教育及照顧法(2018年6月27日)。取自 <https://edu.law.moe.gov.tw/LawContent.aspx?id=GL000542>
- 幼兒園行政組織及員額編制標準(2019年5月28日)。取自 <https://edu.law.moe.gov.tw/LawContent.aspx?id=GL000689&Keyword=%e5%b9%bc%e5%85%92%e5%9c%92%e8%a1%8c%e6%94%bf%e7%b5%84%e7%b9%94%e5%8f%8a%e5%93%a1%e9%a1%8d%e7%b7%a8%e5%88%b6%e6%a8%99%e6%ba%96>
- 許玉齡(2004)。公立幼稚園園長的工作職責與角色之調查研究。國教學報，16，249-278。
- 陳瑰庭(2015)。公立幼兒園園主任工作壓力與困境探討-以屏東縣為例(未出版碩士論文)。國立屏東大學，屏東縣。
- 廖惠卿(2018)。改善幼兒園教保服務人員協同教學中的「相敬如冰」現象。臺灣教育評論月刊，7(1)，298-303。
- 潘瑋婷(2016)。幼兒園混齡班班級經營常見的困擾及其改善策略(未出版碩士論文)。國立東華大學，花蓮縣。
- 顏卉青(2019)。教保服務人員兼任行政之壓力與解決之道。臺灣教育評論月刊，8(12)，134-139。
- 簡紅珠(2000)。協同教學法 Team Teaching。國家教育研究院教育大辭書。

