

第四章 研究結果與討論

本章旨在根據問卷調查所得之資料進行統計分析，以幼稚園園長為對象，瞭解創意人格與創新經營之關係。

本章共分為七節：第一節旨在分析創意人格特質與創新經營的指標內涵與現況；第二節分析不同背景變項在創意人格特質表現與創新經營現況之差異情形；第三節分析創意人格不同程度表現在創新經營之差異分析；第四節在探討創意人格表現與創新經營之相關分析；第五節在探討本研究所建構之創意人格特質與創新經營互動模式的適配度與影響力；第六節探討幼稚園創新經營訪談結果分析；第七節為綜合討論。

第一節 創意人格特質與創新經營之現況

本節以平均數、標準差分析幼稚園園長對創意人格特質及其分向度（聰慧能幹、保守順從、自由隨興、多疑不滿）的看法，以及創新經營及其分向度（前瞻思維、開放多元、品質卓越、持續改進、容忍錯誤、發展特色）的現況。

本研究工具「創意人格特質量表」與「創新經營調查問卷」。在創意人格特質方面，採用形容詞檢核表，創意人格特質總分=20題（正）總分+10題（負）總分；在創新經營方面，採用李克特式（Likert-type）六點量表，問卷尺度由「非常符合」給予6分計、「大多符合」給予5分計、「有點符合」給予4分計、「有點不符合」給予3分計、「大多不符合」給予2分計、「非常不符合」給予1分計，其平均值介於1.00~2.00分表示其得分程度為「低」；平均值介於2.01~3.00分表示其得分程度為「中低」；平均值介於3.01~4.00分表示其得分程度為「中」；平均值介於4.01~5.00分表示其得分程度為「中高」；平均值介於5.01~6.00分表示其得分程度為「高」。

壹、幼稚園園長創意人格特質內涵及其看法

以幼稚園園長為對象，進行創意人格特質量表測量，包括聰慧能幹10題、保守順從10題、自由隨興5題、多疑不滿5題等四個向度，共計30

題，其整體量表、分向度及各題之得分情形詳見表 4-1、4-2、4-3。

由表 4-1 可知幼稚園園長在「創意人格特質量表」的得分分佈於-8.0 至 14.0 分之間（題目正負計分，與創造力正相關得正 1 分；與創造力負相關得-1 分，總分為正負加總計算，量表題數總共 30 題）。就整體而言，其平均數為 2.28，標準差為 4.71，偏態為 0.56，峰度為-0.32，最大值為 14.0，最小值為-8.0，有效樣本為 481。其偏態大於 0，表示此次數分配為正偏態，亦即分數集中於較低分的方面。

表 4-1 幼稚園園長受試樣本創意人格量表得分之情況

量表總分數	次數	百分比	有效百分比	累積百分比
-8.00	1	.2	.2	.2
-7.00	1	.2	.2	.4
-6.00	6	1.2	1.2	1.7
-5.00	13	2.7	2.7	4.4
-4.00	20	4.2	4.2	8.5
-3.00	32	6.7	6.7	15.2
-2.00	27	5.6	5.6	20.8
-1.00	53	11.0	11.0	31.8
.00	39	8.1	8.1	39.9
1.00	53	11.0	11.0	50.9
2.00	31	6.4	6.4	57.4
3.00	37	7.7	7.7	65.1
4.00	28	5.8	5.8	70.9
5.00	33	6.9	6.9	77.8
6.00	26	5.4	5.4	83.2
7.00	14	2.9	2.9	86.1
8.00	7	1.5	1.5	87.5
9.00	7	1.5	1.5	89.0
10.00	9	1.9	1.9	90.9
11.00	1	.2	.2	91.1
12.00	41	8.5	8.5	99.6
13.00	1	.2	.2	99.8
14.00	1	.2	.2	100.0
總和	481	100.0	100.0	

由表 4-2 可知，創意人格特質量表各題得分情形百分比，以第 11、20、26 題填答有者的百分比最高，均超過 69% 以上，顯示出這三選項為幼稚園園長在創意人格特質量表之選答頻率最高項目。選填答有者的百分比最低

者，以第 1、9、17、27、29 共五個選項，其百分比皆低於 10%，百分比最少。

表 4-2 創意人格特質量表填答情形人數及百分比與排序

題次內容	填答人數	百分比(%)	排序
1. 做作的	6	1.2	30
2. 能幹的	188	39.1	12
3. 小心謹慎的	258	53.6	7
4. 靈巧精明的	154	68.0	17
5. 平凡的	225	46.8	10
6. 有信心的	309	64.2	4
7. 保守的	115	23.9	21
8. 傳統的	133	27.7	18
9. 不滿足的	26	5.4	27
10. 自我中心的	60	12.5	24
11. 誠實的	352	73.2	3
12. 幽默的	205	42.6	11
13. 個人主義的	54	11.2	25
14. 不拘形式的	159	33.1	16
15. 有洞察力的	249	51.8	8
16. 智力高的	104	21.6	22
17. 興趣狹窄的	23	4.8	28
18. 興趣廣泛的	284	59.0	5
19. 有發明能力的	103	21.4	23
20. 有禮貌的	360	74.8	2
21. 見解獨到的	165	34.3	15
22. 深思的	241	50.1	9
23. 機智多謀的	133	27.7	19
24. 自信的	282	58.6	6
25. 有魅力的	176	36.6	13
26. 誠摯的	376	78.2	1
27. 勢利的	42	8.7	26
28. 順從的	169	35.1	14
29. 多疑的	17	3.5	29
30. 不附會習俗的	163	33.9	16

由表 4-3 及 4-4 可知，幼稚園園長在創意人格特質量表分向度結果，將四向度以絕對值數據加以比較發現，以公立幼稚園樣本顯示，在「保守順從」向度得分最高，依序為自由隨興、聰慧能幹，而多疑不滿向度得分

最低；私立幼稚園則是在「聰慧能幹」向度得分最高，依序為自由隨興、保守順從、而多疑不滿向度得分最低。整體來說，幼稚園園長在量表四個向度絕對值分數表現，「聰慧能幹」其平均數為 4.01；「保守順從」其平均數為 4.19，得分最高；「自由隨興」其平均數為 2.05；「多疑不滿」其平均數為 0.41，得分最低。

表 4-3 幼稚園園長創意人格特質各向度之平均數絕對值、標準差摘要表

向度名稱	題數	樣本	人數	平均數 絕對值	標準差	平均數絕對值/ 題數
聰慧能幹	10	公立	248	3.01	2.48	0.301
		私立	233	5.07	5.07	0.507
		全體	481	4.01	3.04	0.401
保守順從	10	公立	248	4.07	1.89	0.407
		私立	233	4.33	2.07	0.433
		全體	481	4.20	1.98	0.420
自由隨興	5	公立	248	1.71	1.22	0.342
		私立	233	2.42	1.68	0.484
		全體	481	2.05	1.50	0.410
多疑不滿	5	公立	248	0.13	0.43	0.026
		私立	233	0.71	1.17	0.142
		全體	481	0.41	0.92	0.184
總量表	30	公立	248	0.78	4.71	0.026
		私立	233	3.88	3.79	0.129
		全體	481	2.28	5.06	0.076

表 4-4 幼稚園園長創意人格特質各向度得分絕對值之排序

順序 性質	向度	聰慧能幹	保守順從	自由隨興	多疑不滿
公立園長		3	1	2	4
私立園長		1	3	2	4
總體園長		3	1	2	4

貳、創新經營指標內涵及其現況

幼稚園園長創新經營調查問卷，包括前瞻思維 5 題、開放多元 5 題、品質卓越 5 題、持續改進 5 題、容忍錯誤 5 題、發展特色 5 題等六個向度，共計 30 題，其整體量表、分向度及各題之得分情形詳見表 4-4、4-5、4-6。

由表 4-5 可知幼稚園園長在「創新經營調查問卷」之得分為 154.23，平均數除以題數之得分為 5.14，公私立園長在總量表平均分數分別為 5.00、5.29，顯示私立園長在創新經營方面顯著高於公立園長。綜言之，幼稚園園長在創新經營調查問卷之得分為高程度。

表 4-5 幼稚園園長創新經營總問卷之平均數、標準差摘要表

	題數	性質	人數	平均數	標準差	平均數/題數	標準差/題數
總問卷	30	公立	248	150.14	15.59	5.00	0.52
		私立	233	158.58	17.50	5.29	0.58
		整體	481	154.23	17.05	5.14	0.57

由表 4-6、表 4-7 可知，幼稚園園長在創新經營調查問卷各向度除以題數之得分情形，總問卷各向度得分情形介於 4.89~5.28 之間，標準差為 0.59~0.75，其中公立幼稚園樣本均顯示，在「開放多元」向度得分最高，其次分別是持續改進、容忍錯誤、品質卓越、發展特色，以及「前瞻思維」向度得分最低；私立幼稚園樣本均顯示，在「開放多元」向度得分最高，其次分別是容忍錯誤、持續改進、品質卓越、發展特色，以及「前瞻思維」向度得分最低。整體來說，幼稚園園長在「前瞻思維」其平均數為 24.45、標準差為 3.42，得分最低；「開放多元」其平均數為 26.40、標準差為 2.98，得分最高；「品質卓越」其平均數為 25.62、標準差為 3.12；「持續改進」其平均數為 26.30、標準差為 2.94；「容忍錯誤」其平均數為 26.31、標準差為 3.20；「發展特色」其平均數為 25.15、標準差為 3.73。

表 4-6 幼稚園園長創新經營各向度之平均數、標準差摘要表

	題數	性質	人數	平均數	標準差	平均數/題數	標準差/題數
前瞻思維	5	公立	248	23.54	3.19	4.71	0.64
		私立	233	25.41	3.39	5.08	0.68
		整體	481	24.45	3.42	4.89	0.68
開放多元	5	公立	248	25.71	2.88	5.14	0.58
		私立	233	27.12	2.92	5.42	0.58
		整體	481	26.40	2.98	5.28	0.59
品質卓越	5	公立	248	25.11	3.04	5.02	0.61
		私立	233	26.17	3.12	5.23	0.62
		整體	481	25.62	3.12	5.12	0.62
持續改進	5	公立	248	25.84	2.88	5.17	0.58
		私立	233	26.79	2.92	5.36	0.58
		整體	481	26.30	2.94	5.26	0.59
容忍錯誤	5	公立	248	25.63	2.94	5.13	0.59
		私立	233	27.02	3.32	5.40	0.66
		整體	481	26.31	3.20	5.26	0.64
發展特色	5	公立	248	24.31	3.50	4.86	0.70
		私立	233	26.05	3.76	5.21	0.75
		整體	481	25.15	3.73	5.03	0.75

表 4-7 幼稚園園長創新經營各向度得分之排序

順序 性質	向度	前瞻 思維	開放 多元	品質 卓越	持續 改進	容忍 錯誤	發展 特色
公立園長		6	1	4	2	3	5
私立園長		6	1	4	3	2	5
總體園長		6	1	4	3	2	5

由表 4-8 可知幼稚園園長在創新經營調查問卷分向度各題看法之得分情形。以下分別就六個向度各題進行說明：

一、前瞻思維之看法分析

本向度共計 5 題，得分介於 4.76~5.07 之間，其中以「5. 我追求創意與創新，並與成員共同分享」得分最高，而以「1. 我能突破傳統做為，提升幼稚園的競爭力」得分最低。除第 5 題為高程度外，其餘各題的得分均為中高程度。

二、開放多元之看法分析

本向度共計 5 題，得分介於 5.12~5.39 之間，其中以「7. 我對成員創新或創意之表現，能公開給予肯定與鼓勵」得分最高，而以「10. 我強調成員在思想上的多樣性」得分最低。各題的得分均為高程度。

三、品質卓越之看法分析

本向度共計 5 題，得分介於 4.99~5.20 之間，其中以「13. 我所執行的創新活動對幼稚園有正向的助益」得分最高，而以「15. 我能不厭其煩的改進幼稚園經營中所可能面臨的問題」得分最低。各題的得分均為高程度。

四、持續改進之看法分析

本向度共計 5 題，得分介於 5.19~5.32 之間，其中以「18. 我願意接納各方回饋，擁有持續改進的雅量」得分最高，而以「16. 我會不斷進修、擷取新知，影響成員主動學習」得分最低。各題的得分均為高程度。

五、容忍錯誤之看法分析

本向度共計 5 題，得分介於 5.20~5.32 之間，其中以「21. 我在幼稚園經營的考量上，相當重視同仁的創新表現」得分最高，而以「25. 我願意承擔因創新實驗為幼稚園帶來的失敗風險」得分最低。各題的得分均為高程度。

六、發展特色之看法分析

本向度共計 5 題，得分介於 5.06~5.06 之間，其中以「27. 我能持續提倡創新文化，並融入園務發展願景」得分最高，而以「29. 我能結合各方資源，以創新幼稚園特色」得分最低。各題的得分均為高程度。

表 4-8 幼稚園園長在創新經營問卷各題之平均數、標準差與排序摘要表

向 度	題號及題目內容	平均 數	標準差	排序
前 瞻 思 維	1. 我能突破傳統做為，提升幼稚園的競爭力。	4.76	0.75	5
	2. 我能統觀全局，以整體、系統思維方式解決園務問題。	4.82	0.74	3
	3. 我能以身作則，率先帶領幼稚園創新及突破。	4.99	0.88	2
	4. 我擁有引發成員願意突破現狀，接受挑戰的能力。	4.78	0.85	4
	5. 我追求創意與創新，並與成員共同分享。	5.07	0.82	1
開 放 多 元	6. 我鼓勵成員樂於表達意見、溝通，討論不同想法。	5.37	0.70	2
	7. 我對成員創新或創意之表現，能公開給予肯定與鼓勵。	5.39	0.72	1
	8. 我能傾聽同仁對幼稚園的不同意見，並從中察覺對園務發展有力的因素。	5.35	0.67	3
	9. 我以創新思惟建立成員良好對話、互動，下情上達。	5.16	0.72	4
	10. 我強調成員在思想上的多樣性。	5.12	0.73	5
品 質 卓 越	11. 我重視成員的產出，有持續改進的創意品質。	5.12	0.78	3
	12. 我全力提供各種資源，以支持幼稚園品質提昇、卓越。	5.12	0.73	4
	13. 我所執行的創新活動對幼稚園有正向的助益。	5.20	0.72	1
	14. 我在推動創新時，能重視發揮經營績效。	5.14	0.77	2
	15. 我能不厭其煩的改進幼稚園經營中所可能面臨的問題。	5.06	0.77	5
持 續 改 進	16. 我會不斷進修、擷取新知，影響成員主動學習。	5.19	0.80	5
	17. 我有隨時反躬自省，改進缺失的自我覺醒。	5.24	0.70	4
	18. 我願意接納各方回饋，擁有持續改進的雅量。	5.32	0.70	1
	19. 我鼓勵成員參與進修活動，主動形成學習團隊。	5.26	0.69	3
	20. 我鼓勵成員經常運用腦力激盪，尋求問題解答及對策。	5.29	0.74	2
容 忍 錯 誤	21. 我在幼稚園經營的考量上，相當重視同仁的創新表現。	5.33	0.71	1
	22. 我能主動提供機會激勵成員發表創新點子。	5.23	0.76	4
	23. 我能鼓勵同仁在工作上發揮創意，即使失敗也無妨。	5.28	0.73	2
	24. 我願意與同仁討論創新過程錯誤形成的原因。	5.27	0.71	3
	25. 我願意承擔因創新實驗為幼稚園帶來的失敗風險。	5.20	0.77	5
發 展 特 色	26. 我能發現幼稚園的優劣勢，進而提出其核心特色的策略。	5.03	0.81	2
	27. 我能持續提倡創新文化，並融入園務發展願景。	5.06	0.81	1
	28. 我能對幼稚園人力、經費等資源再分配，以發展其特色。	5.02	0.83	3
	29. 我能結合各方資源，以創新幼稚園特色。	5.01	0.86	5
	30. 我能善用幼稚園內、外部公共關係來發展其特色。	5.02	0.86	4

第二節 不同背景變項在創意人格特質與創新經營之 差異情形

本節以幼稚園園長為研究對象進行分析，旨在探討不同背景變項（包括幼稚園性質、年齡、最高學歷、擔任園長年資、幼稚園所在地）在創意人格特質與創新經營總問卷及分向度得分的差異情形。茲分析說明如下：

壹、幼稚園性質在創意人格特質總量表與創新經營總問卷及各向度得分的差異情形

為瞭解不同幼稚園性質的園長在創意人格特質與創新經營得分的差異情形，乃進行變異數分析（one-way ANOVA），而表 4-8 即是幼稚園性質在創意人格特質總量表與創新經營總問卷及其分向度差異之 t 考驗。

由表 4-9 可知，不同幼稚園性質的園長在「創意人格特質總量表」之得分情形，公立幼稚園園長量表得分平均數為 0.78，私立幼稚園園長量表得分平均數為 3.88， t 考驗值-7.54，結果達顯著水準，亦即公私立幼稚園園長在整體創意人格特質的表現得分上達顯著差異。在「聰慧能幹」、「自由隨興」以及「多疑不滿」分向度中，皆達顯著水準，且經差異比較後，私立幼稚園園長得分高於公立幼稚園園長。但在「保守順從」向度上未達顯著水準。

由表 4-8 可知，在「創新經營總問卷」之得分情形，公立幼稚園園長看法得分平均數為 150.14，私立幼稚園園長看法得分平均數為 158.58， t 考驗值-5.59，結果達顯著水準，亦即公私立幼稚園園長在整體創新經營的看法得分上達顯著差異。在「前瞻思維」、「看放多元」、「品質卓越」、「持續學習」、「容忍錯誤」以及「發展特色」分向度中，皆達顯著水準，且經差異比較後，私立幼稚園園長得分高於公立幼稚園園長。

表 4-9 幼稚園性質在創意人格總量表與創新經營總問卷及其分向度差異之 *t* 考驗

項目	性質	人數	平均數	<i>t</i> 值	顯著性	差異比較
向度一： 聰慧能幹	公立	248	3.0081	-7.836	.000***	私立 > 公立
	私立	233	5.0730			
向度二： 保守順從	公立	248	-4.0685	1.446	.149	
	私立	233	-4.3305			
向度三： 自由隨興	公立	248	1.7097	-5.247	.000***	私立 > 公立
	私立	233	2.4163			
向度四： 多疑不滿	公立	248	.1331	-7.111	.000***	私立 > 公立
	私立	233	.7124			
創意人格特質 總量表	公立	248	.7823	-7.541	.000***	私立 > 公立
	私立	233	3.8755			
向度一： 前瞻思維	公立	248	23.5444	-6.206	.000***	私立 > 公立
	私立	233	25.4077			
向度二： 開放多元	公立	248	25.7137	-5.335	.000***	私立 > 公立
	私立	233	27.1245			
向度三： 品質卓越	公立	248	25.1089	-3.784	.000***	私立 > 公立
	私立	233	26.1717			
向度四： 持續改進	公立	248	25.8387	-3.605	.000***	私立 > 公立
	私立	233	26.7940			
向度五： 容忍錯誤	公立	248	25.6290	-4.890	.000***	私立 > 公立
	私立	233	27.0258			
向度六： 發展特色	公立	248	24.3065	-5.273	.000***	私立 > 公立
	私立	233	26.0515			
創新經營 總問卷	公立	248	150.1411	-5.588	.000***	私立 > 公立
	私立	233	158.5751			

*** $p < .001$

貳、年齡在創意人格特質總量表與創新經營上總問卷及各向度得分的差異情形

為瞭解不同年齡的幼稚園園長在創意人格特質與創新經營得分的差異情形，乃進行變異數分析 (one-way ANOVA)，而表 4-9、表 4-10 即是不同年齡的幼稚園園長在創意人格特質總量表與創新經營總問卷及其分向度差異之變異數分析。

由表 4-10 可知，不同年齡的幼稚園園長在「創意人格特質總量表」、「聰慧能幹」、「自由隨興」、「多疑不滿」分向度均顯著差異，而「保守順從」向度，未達顯著差異。經 Scheffé 法比較，發現「創意人格特質總量表」、「自由隨興」、「多疑不滿」中，「30 歲（含）以下」分別高於「31-40 歲」、「41-50 歲」、「51 歲（含）以上」；「聰慧能幹」特質以「30 歲（含）以下」分別高於「31-40 歲」、「41-50 歲」。

由表 4-11 可知，不同年齡的幼稚園園長在「創新經營總問卷」及除「開放多元」各分向度之外，均達顯著差異。經 Scheffé 法比較，發現「前瞻思維」、「品質卓越」中，「51 歲（含）以上」高於「31-40 歲」；「創新經營總問卷」、「持續改進」中，「41-50 歲」高於「31-40 歲」、「51 歲（含）以上」高於「31-40 歲」；「容忍錯誤」向度中，「30 歲（含）以下」高於「31-40 歲」、「41-50 歲」高於「31-40 歲」；「發展特色」向度為顯著而無差異。

表 4-10 園長年齡在創意人格特質總量表及其分向度差異之變異數分析

項目	組別	個數	平均數	變異來源	平方和 (SS)	自由度 (df)	均方和 (MS)	F檢定	顯著性	多重比較 Scheffé
向度一： 聰慧能幹	1	30	5.9667	組間	140.661	3	46.887	5.197	.002***	1>2
	2	183	3.7268	組內	4303.306	477	9.022			1>3
	3	175	3.8343	總和	4443.967	480				
	4	93	4.2581							
	總和	481	4.0083							
向度二： 保守順從	1	30	-4.8000	組間	20.557	3	6.852	1.753	.155	
	2	183	-4.0437	組內	1865.073	477	3.910			
	3	175	-4.1314	總和	1885.630	480				
	4	93	-4.4194							
	總和	481	-4.1954							
向度三： 自由隨興	1	30	3.2333	組間	46.747	3	15.582	7.168	.000**	1>2
	2	183	1.9126	組內	1036.954	477	2.174			1>3
	3	175	1.9714	總和	1083.701	480				1>4
	4	93	2.0968							
	總和	481	2.0520							
向度四： 多疑不滿	1	30	1.7667	組間	62.687	3	20.896	29.146	.000**	1>2
	2	183	.4372	組內	341.982	477	.717			1>3
	3	175	.2286	總和	404.669	480				1>4
	4	93	.2796							
	總和	481	.4137							
創意人格 特質總量 表	1	30	6.1667	組間	488.904	3	162.968	7.665	.000**	1>2
	2	183	2.0328	組內	10142.206	477	21.262			1>3
	3	175	1.9086	總和	10631.110	480				1>4
	4	93	2.2151							
	總和	481	2.2807							

表格說明：

◎ 「多重比較」中的「1」代表「30歲(含)以下」、「2」代表「31-40歲」、「3」代表「41-50歲」、「4」代表「51歲(含)以上」。

◎ * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

表 4-11 園長年齡在創新經營總問卷及其分向度差異之變異數分析

項目	組別	個數	平均數	變異來源	平方和 (SS)	自由度 (df)	均方和 (MS)	F 檢定	顯著性	多重比較 Scheffé
向度一： 前瞻思維	1	30	24.8333	組間	153.483	3	51.161	4.477	.004**	3>2
	2	183	23.7432	組內	5451.415	477	11.429			4>2
	3	175	24.7657	總和	5604.898	480				
	4	93	25.1075							
	總和	481	24.4470							
向度二： 開放多元	1	30	26.9000	組間	83.494	3	27.831	3.176	.024*	
	2	183	25.8689	組內	4179.662	477	8.762			
	3	175	26.6971	總和	4263.156	480				
	4	93	26.7097							
	總和	481	26.3971							
向度三： 品質卓越	1	30	25.2333	組間	132.634	3	44.211	4.643	.003**	4>2
	2	183	25.0765	組內	4542.256	477	9.523			
	3	175	25.8114	總和	4674.890	480				
	4	93	26.4731							
	總和	481	25.6237							
向度四： 持續改進	1	30	26.4667	組間	118.405	3	39.468	4.671	.003**	3>2
	2	183	25.6831	組內	4030.884	477	8.450			4>2
	3	175	26.6171	總和	4149.289	480				
	總和	93	26.8710							
向度五： 容忍錯誤	1	481	26.3015	組間	187.020	3	62.340	6.272	.000***	3>2
	2	30	27.2333	組內	4741.055	477	9.939			4>2
	3	183	25.5355	總和	4928.075	480				
	4	175	26.6286							
	總和	93	26.9140							
向度六： 發展特色	1	481	26.3056	組間	272.710	3	90.903	6.780	.000***	1>2
	2	30	26.4667	組內	6395.211	477	13.407			4>2
	3	183	24.4044	總和	6667.921	480				
	4	175	25.1086							
	總和	93	26.2796							
創新經營 總問卷	1	481	25.1518	組間	4987.439	3	1662.480	5.890	.001**	3>2
	2	30	157.1333	組內	134628.860	477	282.241			4>2
	3	183	150.3115	總和	139616.299	480				
	4	175	155.6286							
	總和	93	158.3548							

表格說明：

◎ 「多重比較」中的「1」代表「30歲(含)以下」、「2」代表「31-40歲」、「3」代表「41-50歲」、「4」代表「51歲(含)以上」。

◎ * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

參、最高學歷在創意人格特質總量表與創新經營上總問卷及各向度得分的差異情形

為瞭解不同為高學歷的幼稚園園長在創意人格特質量表與創新經營得分的差異情形，乃進行變異數分析 (one-way ANOVA)，而表 4-12、表 4-13 即是不同最高學歷的幼稚園園長在創意人格特質量表與創新經營總問卷及其分向度差異之變異數分析。因無填答者在第 4 組：博士，因此將本背景變項組別順序調整依序為第 1 組：「專科 (含師專)」；第 2 組：「大學 (含師院)」；第 3 組：「碩士」。

由表 4-12 可知，不同最高學歷幼稚園園長在「創意人格特質總量表」及其分向度均達顯著水準。經 Scheffé 法比較，發現在「創意人格特質總量表」、「聰慧能幹」、「自由隨興」分向度上，「專科 (含師專) 畢業」顯著高於「大學 (含師院) 畢業」；在「多疑不滿」分向度中，「專科 (含師專) 畢業」顯著高於「大學 (含師院) 畢業」、「碩士畢業」；在「保守順從」向度上，「大學 (含師院) 畢業」顯著高於「專科 (含師專) 畢業」。

由表 4-13 可知，不同最高學歷的幼稚園園長在「創新經營總問卷」及「前瞻思維」向度均達顯著差異。經 Scheffé 法比較，在「創新經營總問卷」及「前瞻思維」向度中，「專科 (含師專) 畢業」顯著高於「大學 (含師院) 畢業」；而「開放多元」、「品質卓越」、「持續改進」、「容忍錯誤」、「發展特色」得分上並無顯著差異。

表 4-12 最高學歷在創意人格特質總量表及其分向度差異之變異數分析

項目	組別	個數	平均數	變異來源	平方和 (SS)	自由度 (df)	均方和 (MS)	F檢定	顯著性	多重比較 Scheffé
向度一： 聰慧能幹	1	88	5.0909	組間	160.527	2	80.263	8.957	.000***	1>2
	2	312	3.6154	組內	4283.440	478	8.961			
	3	81	4.3457	總和	4443.967	480				
	總和	481	4.0083							
向度二： 保守順從	1	88	-4.6477	組間	24.815	2	12.408	3.187	.042*	2>1
	2	312	-4.0513	組內	1860.815	478	3.893			
	3	81	-4.2593	總和	1885.630	480				
	總和	481	-4.1954							
向度三： 自由隨興	1	88	2.5000	組間	25.079	2	12.540	5.662	.004**	1>2
	2	312	1.9038	組內	1058.622	478	2.215			
	3	81	2.1358	總和	1083.701	480				
	總和	481	2.0520							
向度四： 多疑不滿	1	88	.8295	組間	19.891	2	9.946	12.355	.002**	1>2
	2	312	.2917	組內	384.778	478	.805			
	3	81	.4321	總和	404.669	480				
	總和	481	.4137							
創意人格 特質總量 表	1	88	3.7727	組間	291.923	2	147.961	6.747	.001**	1>2
	2	312	1.7596	組內	10340.747	478	21.633			
	3	81	2.6543	總和	10632.669	480				
	總和	481	2.2786							

表格說明：

◎ 「多重比較」中的「1」代表「專科(含師專)」、「2」代表「大學(含師院)」、「3」代表「碩士」。

◎ * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

表 4-13 最高學歷在創新經營總問卷及其分向度差異之變異數分析

項目	組別	個數	平均數	變異來源	平方和 (SS)	自由度 (df)	均方和 (MS)	F檢定	顯著性	多重比較 Scheffé
向度一： 前瞻思維	1	88	25.2955	組間	110.705	2	55.352	4.816	.008**	1>2
	2	312	24.1090	組內	5494.193	478	11.494			
	3	81	24.8272	總和	5604.898	480				
	總和	481	24.4470							
向度二： 開放多元	1	88	27.0341	組間	44.193	2	22.097	2.503	.083	
	2	312	26.2724	組內	4218.963	478	8.826			
	3	81	26.1852	總和	4263.156	480				
	總和	481	26.3971							
向度三： 品質卓越	1	88	26.0341	組間	18.379	2	9.190	.943	.390	
	2	312	25.5192	組內	4656.511	478	9.742			
	3	81	25.5802	總和	4674.890	480				
	總和	481	25.6237							
向度四： 持續改進	1	88	26.5795	組間	23.883	2	11.942	1.384	.252	
	2	312	26.1378	組內	4125.406	478	8.631			
	3	81	26.6296	總和	4149.289	480				
	總和	481	26.3015							
向度五： 容忍錯誤	1	88	26.9886	組間	50.288	2	25.144	2.464	.086	
	2	312	26.1474	組內	4877.787	478	10.205			
	3	81	26.1728	總和	4928.075	480				
	總和	481	26.3056							
向度六： 發展特色	1	88	26.3750	組間	167.313	2	83.656	6.151	.002**	
	2	312	24.8141	組內	6500.608	478	13.600			
	3	81	25.1235	總和	6667.921	480				
	總和	481	25.1518							
創新經營 總問卷	1	88	3.7841	組間	1941.361	2	970.681	3.370	.035*	1>2
	2	312	1.7596	組內	137674.983	478	288.023			
	3	81	2.6543	總和	139616.299	480				
	總和	481	2.2807							

表格說明：

◎ 「多重比較」中的「1」代表「專科(含師專)」、「2」代表「大學(含師院)」、「3」代表「碩士」。

◎ * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

肆、幼稚園園長年資在創意人格特質總量表與創新經營總問卷及各向度得分的差異情形

為瞭解不同年資的幼稚園園長在創意人格特質與創新經營得分的差異情形，乃進行變異數分析 (one-way ANOVA)，而表 4-14、表 4-15 即是不同年資的幼稚園園長在創意人格特質總量表與創新經營總問卷及其分向度差異之變異數分析。

由表 4-14 可知，不同幼稚園園長年資的園長在「創意人格特質總量表」、「聰慧能幹」、「多疑不滿」分像度均達顯著差異。經 Scheffé 法比較，在「創意人格特質總量表」、「聰慧能幹」向度中，「園長 5 至 8 年」顯著高於「園長 4 年（含）以下」、「園長 9 年（含）以上」顯著高於「園長 4 年（含）以下」；「多疑不滿」向度中，「園長 5 至 8 年」顯著高於「園長 4 年（含）以下」、「園長 5 至 8 年」顯著高於「園長 9 年（含）以上」，而「保守順從」、「自由隨興」得分上並無顯著差異。

由表 4-15 可知，不同幼稚園園長年資的園長在「創新經營總問卷」及其分向度均達顯著差異。經 Scheffé 法比較，發現在「創新經營總問卷」及「前瞻思維」、「品質卓越」、「發展特色」分向度中，「園長年資 9 年（含）以上」及「園長年資 5 至 8 年」顯著高於「園長年資 4 年（含）以下」；而在「開放多元」、「持續改進」、「容忍錯誤」分向度，「園長年資 9 年（含）以上」顯著高於「園長年資 4 年（含）以下」。

表 4-14 園長年資在創意人格特質總量表及其分向度差異之變異數分析

項目	組別	個數	平均數	變異來源	平方和 (SS)	自由度 (df)	均方和 (MS)	F 檢定	顯著性	多重比較 Scheffé
向度一： 聰慧能幹	1	183	3.1093	組間	239.676	2	119.838	13.625	.000***	2>1
	2	128	4.6250	組內	4204.291	478	8.796			3>1
	3	170	4.5118	總和	4443.967	480				
	總和	481	4.0083							
向度二： 保守順從	1	183	-4.1585	組間	10.327	2	5.164	1.316	.269	
	2	128	-4.0078	組內	1875.302	478	3.923			
	3	170	-4.3765	總和	1885.630	480				
	總和	481	-4.1954							
向度三： 自由隨興	1	183	1.8525	組間	11.833	2	5.916	2.638	.073	
	2	128	2.1563	組內	1071.868	478	2.242			
	3	170	2.1882	總和	1083.701	480				
	總和	481	2.0520							
向度四： 多疑不滿	1	183	.3060	組間	10.408	2	5.204	6.309	.002**	2>1
	2	128	.6563	組內	394.262	478	.825			2>3
	3	170	.3471	總和	404.669	480				
	總和	481	.4137							
創意人格 特質總量 表	1	183	1.1093	組間	445.935	2	222.968	10.462	.000***	2>1
	2	128	3.4297	組內	10186.734	478	21.311			3>1
	3	170	2.6706	總和	10632.669	480				
	總和	481	2.2786							

表格說明：

◎ 「多重比較」中的「1」代表「園長4年(含)以下」、「2」代表「園長5至8年」、「3」代表「園長9年(含)以上」。

◎ * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .00$

表 4-15 園長年資在創新經營總問卷及其分向度差異之變異數分析

項目	組別	個數	平均數	變異來源	平方和 (SS)	自由度 (df)	均方和 (MS)	F 檢定	顯著性	多重比較 Scheffé
向度一： 前瞻思維	1	183	23.3388	組間	377.057	2	188.528	17.238	.000***	2>1
	2	128	24.8750	組內	5227.842	478	10.937			3>1
	3	170	25.3176	總和	5604.898	480				
	總和	481	24.4470							
向度二： 開放多元	1	183	25.8634	組間	93.955	2	46.978	5.386	.005**	3>1
	2	128	26.5156	組內	4169.201	478	8.722			
	3	170	26.8824	總和	4263.156	480				
	總和	481	26.3971							
向度三： 品質卓越	1	183	24.9126	組間	165.896	2	82.948	8.793	.000***	2>1
	2	128	25.7891	組內	4508.994	478	9.433			3>1
	3	170	26.2647	總和	4674.890	480				
	總和	481	25.6237							
向度四： 持續改進	1	183	25.7104	組間	128.573	2	64.286	7.643	.001**	3>1
	2	128	26.3281	組內	4020.716	478	8.412			
	3	170	26.9176	總和	4149.289	480				
	總和	481	26.3015							
向度五： 容忍錯誤	1	183	25.6066	組間	169.747	2	84.873	8.526	.000***	3>1
	2	128	26.3984	組內	4758.328	478	9.955			
	3	170	26.9882	總和	4928.075	480				
	總和	481	26.3056							
向度六； 發展特色	1	183	24.1202	組間	327.908	2	163.954	12.361	.000***	2>1
	2	128	25.5391	組內	6340.013	478	13.264			3>1
	3	170	25.9706	總和	6667.921	480				
	總和	481	25.1518							
創新經營 總問卷	1	183	149.5519	組間	7067.214	2	3533.607	12.743	.000***	2>1
	2	128	155.4453	組內	132549.086	478	277.299			3>1
	3	170	158.3412	總和	139616.299	480				
	總和	481	154.2266							

表格說明：

◎ 「多重比較」中的「1」代表「園長4年(含)以下」、「2」代表「園長5至8年」、「3」代表「園長9年(含)以上」。

◎ * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .00$

伍、幼稚園區域在創意人格特質總量表與創新經營總問卷及各向度得分的差異情形

為瞭解不同幼稚園所處區域的幼稚園園長在創意人格特質與創新經營得分的差異情形，乃進行變異數分析 (one-way ANOVA)，而表 4-16、表 4-17 即是不同幼稚園所在地的幼稚園園長在創意人格特質總量表與創新經營能力總問卷及其分向度差異之變異數分析。

由表 4-16 可知，不同幼稚園所在地的幼稚園園長在「創意人格特質總量表」及其各分向度均無顯著差異。

由表 4-17 可知，不同幼稚園所在地的幼稚園園長在「創新經營總問卷」及其各分向度均無顯著差異。



表 4-16 幼稚園區域在創意人格特質總量表及其分向度差異之變異數分析

項目	組別	個數	平均數	變異來源	平方和 (SS)	自由度 (df)	均方和 (MS)	F 檢定	顯著性	多重比較 Scheffé
向度一： 聰慧能幹	1	174	3.6149	組間	49.225	2	24.612	2.677	.070	
	2	148	4.0743	組內	4394.742	478	9.194			
	3	159	4.3774	總和	4443.967	480				
	總和	481	4.0083							
向度二： 保守順從	1	174	-4.3448	組間	15.873	2	7.937	2.029	.133	
	2	148	-3.9257	組內	1869.757	478	3.912			
	3	159	-4.2830	總和	1885.630	480				
	總和	481	-4.1954							
向度三： 自由隨興	1	174	2.0287	組間	.428	2	.214	.094	.910	
	2	148	2.0338	組內	1083.272	478	2.266			
	3	159	2.0943	總和	1083.701	480				
	總和	481	2.0520							
向度四： 多疑不滿	1	174	.3333	組間	2.091	2	1.046	1.242	.290	
	2	148	.4932	組內	402.578	478	.842			
	3	159	.4277	總和	404.669	480				
	總和	481	.4137							
創意人格 特質總量 表	1	174	1.6322	組間	114.180	2	57.430	2.610	.075	
	2	148	2.6757	組內	10518.490	478	22.001			
	3	159	2.6164	總和	10632.669	480				
	總和	481	2.2786							

表格說明：

◎ 「多重比較」中的「1」代表「北區」、「2」代表「中區」、「3」代表「南區」。

◎ * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

表 4-17 幼稚園區域在創新經營總問卷及其分向度差異之變異數分析

項目	組別	個數	平均數	變異來源	平方和 (SS)	自由度 (df)	均方和 (MS)	F 檢定	顯著性	多重比較 Scheffé
向度一： 前瞻思維	1	174	24.0057	組間	61.339	2	30.670	2.645	.072	
	2	148	24.5270	組內	5543.559	478	11.597			
	3	159	24.8553	總和	5604.898	480				
	總和	481	24.4470							
向度二： 開放多元	1	174	26.4310	組間	6.673	2	3.337	.375	.688	
	2	148	26.5270	組內	4256.483	478	8.905			
	3	159	26.2390	總和	4263.156	480				
	總和	481	26.3971							
向度三： 品質卓越	1	174	25.6207	組間	.088	2	.044	.004	.996	
	2	148	25.6081	組內	4674.802	478	9.780			
	3	159	25.6415	總和	4674.890	480				
	總和	481	25.6237							
向度四： 持續改進	1	174	26.1552	組間	6.864	2	3.432	.396	.673	
	2	148	26.3243	組內	4142.425	478	8.666			
	3	159	26.4403	總和	4149.289	480				
	總和	481	26.3015							
向度五： 容忍錯誤	1	174	26.2126	組間	2.821	2	1.411	.137	.872	
	2	148	26.3986	組內	4925.253	478	10.304			
	3	159	26.3208	總和	4928.075	480				
	總和	481	26.3056							
向度六： 發展特色	1	174	24.6207	組間	79.098	2	39.549	2.869	.058	
	2	148	25.3649	組內	6588.823	478	13.784			
	3	159	25.5346	總和	6667.921	480				
	總和	481	25.1518							
創新經營 總問卷	1	174	153.0460	組間	386.074	2	193.037	.663	.516	
	2	148	154.7500	組內	139230.225	478	291.277			
	3	159	155.0314	總和	139616.299	480				
	總和	481	154.2266							

表格說明：

◎ 「多重比較」中的「1」代表「北區」、「2」代表「中區」、「3」代表「南區」。

◎ * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

第三節 幼稚園園長對創意人格特質不同程度表現在 創新經營之差異分析

本節以幼稚園園長為研究對象，旨在探討創意人格特質總量表及分向度，包括聰慧能幹、保守順從、自由隨興、多疑不滿，不同程度之表現在創新經營總問卷及分向度（包含前瞻思維、開放多元、品質卓越、持續改進、容忍錯誤、發展特色）得分的差異情形。不同程度之創意人格特質依「創意人格特質總量表及其各向度」的得分情形，取上、下 27%，分為高、中、低三組，其得分的差異情形，茲分析說明如下：

壹、幼稚園園長在整體創新經營得分的差異分析

為瞭解整體幼稚園園長在創意人格特質總量表及各向度不同程度表現在整體創新經營得分的差異情形，乃進行變異數分析（one-way ANOVA），而表 4-18 即是不同程度看法的幼稚園園長創意人格特質總量表及分向度在整體創新經營上得分差異之平均數、標準差及變異數分析。其第 1 組為「高分組」；第 2 組為「中分組」；第 3 組為「低分組」。

由表 4-19 可知，整體創意人格特質不同程度看法的園長在整體創新經營看法上達 .001 之顯著水準。其分向度「聰慧能幹」、「自由隨興」、「多疑不滿」上亦有顯著差異，經 Scheffé 法比較，發現「聰慧能幹」、「自由隨興」、「多疑不滿」在整體幼稚園園長創新經營得分上，「高分組」顯著高於「中分組」與「低分組」，且「中分組」亦顯著高於「低分組」，顯示在幼稚園園長創意人格特質整體及各向度得分愈高者，其整體創新經營愈佳。

表 4-18 不同程度之整體創意人格特質及其分向度在整體創新經營差異之平均數、標準差摘要表

項目	組別	組名稱	人數	平均數	標準差
向度一：聰慧能幹	1	高分組	132	164.4848	11.61171
	2	中分組	166	153.2771	18.60389
	3	低分組	183	147.6885	15.36788
向度二：保守順從	1	高分組	54	153.6111	23.55917
	2	中分組	282	153.1560	16.17510
	3	低分組	145	156.5379	15.71492
向度三：自由隨興	1	高分組	166	161.7711	12.93276
	2	中分組	121	150.6116	19.96220
	3	低分組	194	150.0258	16.05478
向度四：多疑不滿	1	高分組	42	167.2143	19.92123
	2	中分組	57	156.0351	15.26547
	3	低分組	382	152.5288	16.35588
創造性人格特質 總量表	1	高分組	43	170.1628	5.43328
	2	中分組	365	154.0822	17.01660
	3	低分組	73	145.5616	15.16849

描述性統計量

表 4-19 不同程度之整體創意人格特質及其分向度在整體創新經營差異之變異數分析

項目	變異來源	平方和 (SS)	自由度 (df)	均方和 (MS)	F檢定	顯著性	多重比較 Scheffé
向度一： 聰慧能幹	組間	21862.831	2	10931.415	44.374	.000***	1>2
	組內	117753.469	478	246.346			1>3
	總和	139616.299	480				2>3
向度二： 保守順從	組間	1118.290	2	559.145	1.930	.146	
	組內	138498.009	478	289.745			
	總和	139616.299	480				
向度三： 自由隨興	組間	14453.383	2	7226.692	27.599	.000***	1>2
	組內	125162.916	478	261.847			1>3
	總和	139616.299	480				2>3
向度四： 多疑不滿	組間	8372.115	2	4186.057	15.246	.000***	1>2
	組內	131244.184	478	274.569			1>3
	總和	139616.299	480				2>3
創意人格 特質總量 表	組間	21862.831	2	10931.415	44.374	.000***	1>2
	組內	117753.4692	478	246.346			1>3
	總和	139616.299	480				2>3

貳、幼稚園園長在創新經營分向度得分的差異分析

為瞭解整體幼稚園園長對創意人格特質不同程度看法在創新經營分向度得分的差異情形，乃進行變異數分析（one-way ANOVA），而表 4-20 與表 4-21 即是不同程度看法的創意人格特質總量表在創新經營分向度上得分差異之平均數、標準差及變異數分析。其中第 1 組為「高分組」；第 2 組為「中分組」；第 3 組為「低分組」。

由表 4-21 可知，不同程度看法的幼稚園園長在「幼稚園園長創新經營總問卷」看法上達.001 之顯著水準。在其分向度「前瞻思維」、「開放多元」、「品質卓越」、「持續改進」、「容忍錯誤」、「發展特色」上亦達.001 之顯著差異，經 Scheffé 法比較，發現在「高分組」顯著高於「中分組」與「低分組」，且「中分組」亦顯著高於「低分組」，顯示在幼稚園園長創意人格特質整體得分愈高者，其整體創新經營及其分向度（包括前瞻思維、開放多元、品質卓越、持續改進、容忍錯誤、發展特色）愈佳。



表 4-20 不同程度之整體創意人格特質在整體創新經營及其分向度之平均數、標準差摘要表

項目	組別	組名稱	人數	平均數	標準差
向度一：前瞻思維	1	高分組	43	27.0000	1.34519
	2	中分組	365	24.6027	3.37793
	3	低分組	73	22.1644	3.13144
向度二：開放多元	1	高分組	43	28.5349	.85493
	2	中分組	365	26.3753	3.01351
	3	低分組	73	25.2466	2.96639
向度三：品質卓越	1	高分組	43	27.6977	1.03590
	2	中分組	365	25.6493	3.19216
	3	低分組	73	24.2740	2.89281
向度四：持續改進	1	高分組	43	27.7209	.98381
	2	中分組	365	26.2904	3.03062
	3	低分組	73	25.5205	2.96793
向度五：容忍錯誤	1	高分組	43	29.5581	.98325
	2	中分組	365	26.1918	3.17553
	3	低分組	73	24.9589	2.94599
向度六：發展特色	1	高分組	43	29.6512	1.54124
	2	中分組	365	24.9726	3.53698
	3	低分組	73	23.3973	3.55019
創新經營 總問卷	1	高分組	43	170.1628	5.43328
	2	中分組	365	154.0822	17.01660
	3	低分組	73	145.5616	15.16849

表 4-21 不同程度之整體創意人格特質在整體創新經營及其分向度之變異數分析

項目	變異來源	平方和 (SS)	自由度 (df)	均方和 (MS)	F檢定	顯著性	多重比較 Scheffé
向度一： 前瞻思維	組間	669.473	2	334.737	32.420	.000***	1>2
	組內	4935.425	478	10.325			1>3
	總和	5604.898	480				2>3
向度二： 開放多元	組間	293.319	2	146.659	17.659	.000***	1>2
	組內	3969.837	478	8.305			1>3
	總和	4263.156	480				2>3
向度三： 品質卓越	組間	318.187	2	159.094	17.455	.000***	1>2
	組內	4356.703	478	9.114			1>3
	總和	4674.890	480				2>3
向度四： 持續改進	組間	131.202	2	65.601	7.804	.000***	1>2
	組內	4018.087	478	8.406			1>3
	總和	4149.289	480				2>3
向度五： 容忍錯誤	組間	592.018	2	296.009	32.632	.000***	1>2
	組內	4336.057	478	9.071			1>3
	總和	4928.075	480				2>3
向度六： 發展特色	組間	1106.948	2	553.474	47.575	.000***	1>2
	組內	5560.973	478	11.634			1>3
	總和	6667.921	480				2>3
創新經營 總問卷	組間	16408.932	2	8204.466	31.830	.000***	1>2
	組內	123207.367	478	257.756			1>3
	總和	139616.299	480				2>3

表格說明：

◎ 「多重比較」中的「1」代表「高分組」、「2」代表「中分組」、「3」代表「低分組」。

◎ *** $p < .001$

第四節 創意人格特質與創新經營之相關分析

本節以幼稚園園長為研究對象，旨在探討創意人格特質與創新經營之相關情形，乃將量表及問卷各向度得分進行積差相關分析。創意人格特質包括聰慧能幹、保守順從、自由隨興、多疑不滿等四個向度；創新經營包括前瞻思維、開放多元、品質卓越、持續改進、容忍錯誤、發展特色等六個向度。以下分別探討創意人格特質與創新經營各向度間之相關。

壹、創意人格特質與創新經營總問卷之相關分析

表 4-22 為創意人格特質與創新經營之相關係數摘要表。由表 4-22 顯示，創意人格特質總量表與創新經營總問卷間呈現顯著正相關 ($r=.390$, $p<.01$)，顯示出創意人格特質與創新經營間有顯著正相關。

幼稚園園長創意人格特質總問卷與創新經營各向度「前瞻思維」、「開放多元」、「品質卓越」、「持續改進」、「容忍錯誤」與「發展特色」六向度與創新經營總問卷間的相關係數分別為 .421、.280、.312、.224、.349、.439，均已達顯著水準 ($p<.01$)，顯示出創意人格特質總量表與創新經營各向度間有顯著正相關。

貳、創意人格特質與創新經營分向度之相關分析

以下分別分析創意人格特質各向度與創新經營總問卷之相關，以及創造性個人特質各向度與創新經營各向度之相關。

一、創意人格特質各向度與創新經營各向度之相關

創造性人格特質總量表與創新經營總問卷間呈現顯著正相關 ($r=.391$, $p<.01$)，由表 4-22 得知創意人格特質各向度與創意經營理念各向度的相關分析，可分為四個層面分析如下：

(一) 就「聰慧能幹」與創新經營各向度之相關而言

「聰慧能幹」與創新經營各向度的相關皆達顯著正相關 ($p<.01$)，相關係數分別為 .390、.294、.323、.262、.367、.461，亦即「聰慧能幹」給分較高的幼稚園園長，在創新經營各向度的給分也較高。

(二) 就「保守順從」與創新經營各向度之相關而言

「保守順從」與創新經營各向度的相關僅在容忍錯誤向度達顯著正相

關 ($p < .01$)，其相關係數為 -0.110 ，亦即「保守順從」特質之絕對值得分較高的幼稚園園長，在創新經營的前瞻思維、開放多元、品質卓越、持續改進、發展特色，共五個向度得分較低；在容忍錯誤向度得分較高。

(三) 就「自由隨興」與創新經營各向度之相關而言

「自由隨興」與創新經營各向度的相關皆達顯著正相關 ($p < .01$)，相關係數分別為 $.311$ 、 $.276$ 、 $.263$ 、 $.192$ 、 $.339$ 、 $.355$ ，亦即「自由隨興」給分較高的幼稚園園長，在創新經營各向度的給分也較高。

(四) 就「多疑不滿」與創新經營各向度之相關而言

「多疑不滿」與創新經營各向度的相關皆達顯著正相關 ($p < .01$)，相關係數分別為 $.228$ 、 $.191$ 、 $.179$ 、 $.113$ 、 $.258$ 、 $.324$ ，亦即「多疑不滿」給分較高的幼稚園園長，在創新經營各向度的給分也較高。



表 4-22 創意人格特質與創新經營之相關係數摘要表

項目	聰慧能幹	保守順從	自由隨興	多疑不滿	創造性人格特質 總量表
前瞻思維	.390**	.062	.311**	.228**	.421**
開放多元	.294**	-.084	.276**	.191**	.280**
品質卓越	.323**	-.036	.263**	.179**	.312**
持續改進	.262**	-.068	.192**	.113*	.224**
容忍錯誤	.367**	-.110*	.339**	.258**	.349**
發展特色	.461**	-.085	.355**	.324**	.439**
創新經營 總問卷	.403**	-.060	.333**	.251**	.390**

* $p < .05$ ** $p < .01$



第五節 創意人格特質對創新經營互動模式之分析

本節旨在以 LISREL8.71 進行分析，以驗證創意人格特質對創新經營互動模式之適配度與影響力。

壹、本研究之互動模式路徑關係圖及假設的建立

一、各測量變項對互動模式之推力與拉力間的假設關係

本研究之互動模式的建立，首先乃根據許多學者專家從創意人格特質與創新經營文獻分析，歸納為相關的測量指標，並經文獻分析及問卷統計，建構出幼稚園園長創意人格特質與創新經營的互動模式：1. 創意人格特質之向度，包括：聰慧能幹、保守順從、自由隨興、多疑不滿等四個測量指標；2. 創新經營之向度，包括：前瞻思維、開放多元、品質卓越、持續改進、容忍錯誤、發展特色等六個測量指標。

其次，本研究以積差相關分析探討幼稚園園長創意人格特質與創新經營的相關情形，發現二者之間具有顯著正相關，詳見第四章第四節。

本研究根據上述文獻理論分析，與積差相關實證研究結果，發現幼稚園園長創意人格特質與創新經營關係相當密切。因此，若能證實幼稚園園長創意人格特質對於創新經營指標具有互動關係的影響力，則代表幼稚園園長創意人格特質表現的越高，則創新經營的表現亦愈佳。但回溯目前以幼稚園園長為研究對象之創意人格特質與創新經營的研究，尚未有建立驗證互動模式的測量評鑑指標，以作為研究幼稚園園長創意人格特質與創新經營影響力的標準參照。因此本研究據以幼稚園園長為研究對象，歸納創意人格特質與創新經營指標，擬定測量指標之推力與拉力間的假設關係，分析歸納如表 4-23 所示。

二、本研究之互動模式的路徑關係圖

本研究根據表 4-23 的測量變項假設，擬定考驗假設所提出的互動模式路徑關係圖，詳見於圖 4-1，以 LISREL 8.71 進行研究結果探討各測量變項與潛在因素（即推力與拉力）間的關係。

表 4-23 本研究各測量變項對推力與拉力間的假設關係

測量變項	推的力量 園長創意人格特質	拉的力量 創新經營
X1 (聰慧能幹特質)	+	
X2 (保守順從特質)	-	
X3 (自由隨興特質)	+	
X4 (多疑不滿特質)	+	
Y1 (前瞻思維理念)		+
Y2 (開放多元理念)		+
Y3 (品質卓越理念)		+
Y4 (持續改進理念)		+
Y5 (容忍錯誤理念)		+
Y6 (發展特色理念)		+

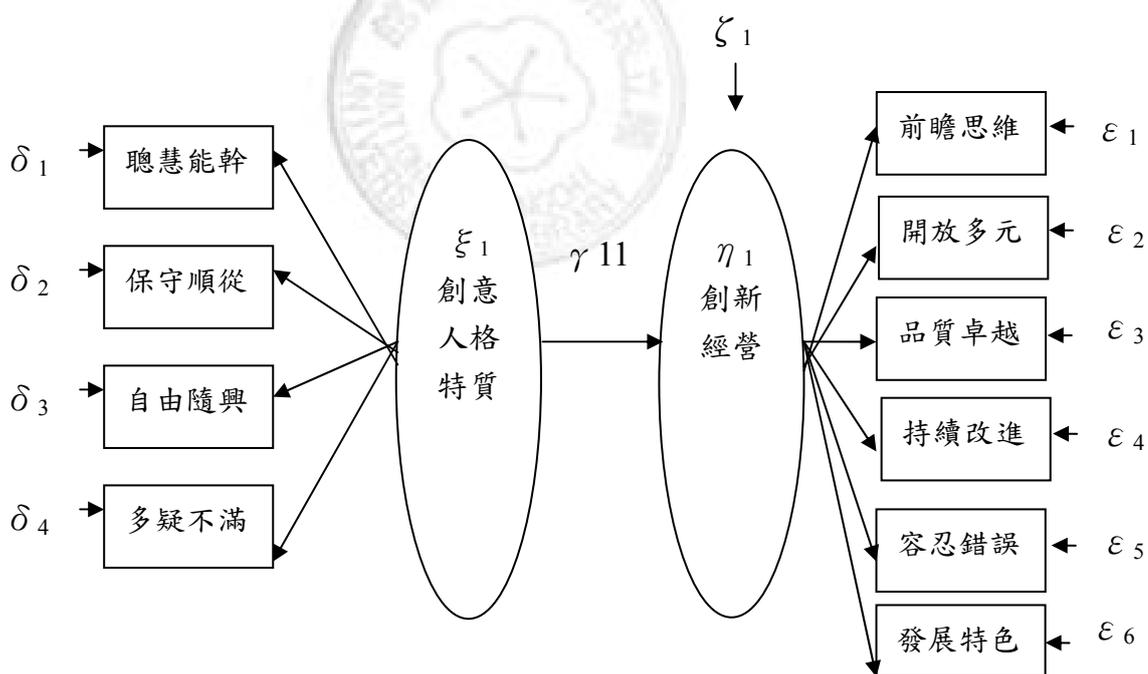


圖 4-1 創意人格特質對創新經營影響之互動模式路徑關係圖

貳、本研究互動模式各變項及其關係之說明

由圖 4-1 之互動模式路徑關係圖可以看出各變項間的關係。以下擬針對本研究所使用的各種變項之「推力」與「拉力」的各個測量指標的內涵，及符號意義說明如下：

一、潛在變項

- (一) ξ_1 代表「推的力量」，稱為前因變項，亦即創意人格特質。
- (二) η_1 代表「拉的力量」，稱為後果變項，亦即創新經營。

二、測量變項

- (一) X1 至 X4 代表前因變項的四個測量指標，即是創意人格特質的四個測量指標：聰慧能幹特質、保守順從特質、自由隨興特質、多疑不滿特質。
- (二) Y1 至 Y6 代表後果變項的六個測量指標，即是創新經營的六個測量指標：前瞻思維理念、開放多元理念、品質卓越理念、持續改進理念、容忍錯誤理念與發展特色理念。

三、測量變項的誤差

- (一) δ_1 至 δ_4 代表前因變項的四個測量指標的殘差。
- (二) ε_1 至 ε_6 代表後果變項的六個測量指標的殘差。

四、互動模式的關係

- (一) γ_{11} 代表創意人格特質對創新經營的影響效果。
- (二) ζ_1 代表互動模式之影響效果的殘餘差。

參、本研究模式適配度指標

本研究互動模式的適配度分析方法，係採用所發展的線性結構關係 (linear structural relationship, LISREL) 模式及由其設計的 LISREL 8.71 統計套裝軟體以進行分析。評鑑模式的目的是在於決定研究所提出的假設模型是否能夠用以描述實際觀察到的變項關係，以及假設的模型與實際變項資料是否適配 (邱皓政, 2004)。因此本研究以結構方程模式分析方法，從模式適配度指標的選擇以及結果分析進行探討。

一、模式適配度指標之選擇

有關模式適配度指標的判斷標準，余民寧（2006）指出 LISREL 程式適配度指標之使用的建議判斷標準，包括整體適配度指標、比較適配度指標、精簡適配度指標、基本適配度指標與內在適配度指標。本研究所選用之指標說明如下。

（一）整體適配度指標：

本研究在整體適配度指標部分，選擇以 GFI (goodness-of-fit) 為目前被公認認為最具信賴的絕對適配指標代表之一，其判斷值須 $>.90$ ，表示有較好的適配程度；以 RMSEA (Root-mean-square error of approximation) 來說明假設模型近似誤，其判斷值需 $<.05$ ，表示誤差較小，具有良好適配程度。

（二）比較適配度指標：

本研究在比較適配度指標部分，選擇以 NFI (normed fit index) 來比較假設模型與虛無模型的卡方差異，其判斷值須 $>.90$ ，表示有較好的適配程度；以 NNFI (non-normed fit index) 來考慮模式複雜度後的 NFI，其判斷值須 $>.90$ ，表示有比較良好的適配程度；以 CFI (comparative fit index) 來說明假設模型與虛無模型的非中央性差異，其判斷值須 $>.90$ ，表示有較好的適配程度；以 IFI (incremental fit index) 來比較假設模型與虛無模型適配的差異程度，其判斷值域為 $0\sim 1$ 之間；以 RFI (relative fit index) 來說明比較適配的程度，其判斷值須 $>.90$ ，表示有較好的適配程度。

（三）精簡適配度指標：

本研究在精簡適配度指標部分，選擇以 PNFI (parsimony normed fit index) 作為說明模式精簡性的指標，他把自由度的數量，加進預期適配程度的考量中，作為判斷模式精簡程度的一種較受歡迎的指標，其可能值域為 $0\sim 1$ ，數值域高表示其有較為精簡的適配程度。

（四）基本適配度指標：

本研究在基本適配度指標部分，以誤差變異數、因素負荷量為考量。誤差變異數須為實數，其判斷規準為無負值，且達顯著水準；因素負荷量需為實數，其值介於 $0.5\sim 0.95$ 之間較為理想。

（五）內在適配度指標：

本研究在內在適配度指標部分，以 R^2 為考量，其值須為正的實數，且達顯著水準。

二、模式適配度指標之結果分析

有關模式適配度指標的結果分析，本研究以結構方程模式分析方法，從整體適配度指標、比較適配度指標、精簡適配度指標、基本適配度指標與內在適配度指標加以比對後其結果說明如下。

(一) 整體適配度指標：

本研究在整體適配度指標部分，GFI 為 0.91，符合判斷值須 >0.90 的規準，表示殘差較小。本研究模式具有良好的整體適配度。

(二) 比較適配度指標：

本研究在比較適配度指標部分，NFI 為 0.95，符合判斷值須 >0.90 的規準；NNFI 為 0.95，符合判斷值須 >0.90 的規準；CFI 為 0.96，符合判斷值須 >0.90 的規準；IFI 為 0.96，符合判斷須 >0.90 的規準；RFI 為 0.94，符合判斷值須 >0.90 的規準。綜上所述，本研究模式具有良好的比較適配度。

(三) 精簡適配度指標：

本研究在精簡適配度指標部分，PNFI 為 0.72，符合其可能值域為 0~1 的判斷規準，數值較高，顯示本研究模式符合精簡適配度。

(四) 基本適配度指標：

本研究在基本適配度指標部分由表 4-31 可看出，誤差值皆無負值， γ 值也達顯著水準，可見本研究模式的基本適配度良好。

(五) 內在適配度指標：

本研究在內在適配度指標部分， R^2 值均為正的實數，且達顯著水準，可見本研究模式的內在適配度良好。

本研究之模式適配度參數估計結果及與適配度指標之比較，詳見表 4-24、4-25 所示。

表 4-24 幼稚園園長在創意人格特質與創新經營互動模式之參數估計結果

參數λ值	因素 負荷量	參數	誤差 變異數	R ² 值	評鑑指標
X1聰慧能幹	0.87	δ1	0.25	R ² (X) =.75	NFI=0.95
X2保守順從	-0.29	δ2	0.92	R ² (X) =.08	CFI=0.96
X3自由隨興	0.80	δ3	0.36	R ² (X) =.64	IFI=0.96
X4多疑不滿	0.66	δ4	0.57	R ² (X) =.43	RFI=0.94
Y1前瞻思維	0.81	ε1	0.34	R ² (X) =.66	PNFI=0.72
Y2開放多元	0.85	ε2	0.28	R ² (Y) =.72	NNFI=0.95
Y3品質卓越	0.91	ε3	0.18	R ² (Y) =.82	GFI=0.91
Y4持續改進	0.87	ε4	0.24	R ² (Y) =.76	γ11=0.43
Y5容忍錯誤	0.86	ε5	0.26	R ² (Y) =.74	ζ1=0.82
Y6發展特色	0.83	ε6	0.31	R ² (Y) =.69	

表 4-25 本研究互動模式之參數估計結果與適配度指標之比較情形

	適配指標	判斷規準	研究結果
整體 適配度	GFI	>0.9	0.91
	NFI	>0.9	0.95
比較 適配度	NNFI	>0.9	0.95
	CFI	>0.9	0.96
	IFI	>0.9	0.96
	RFI	>0.9	0.94
精簡 適配度	PNFI	較高較好	0.72
基本 適配度	誤差變異數	無負值且達顯著	全部符合
內在 適配度	R平方值 (R ²)	達顯著水準	全部符合

肆、本研究模式指標間之互動影響分析

依前述分析，本研究模式各項適配度指標均良好，支持本研究模式的假設。以下就模式指標間之互動影響情形，分三部分進行探討：一、本研究模式之前因變項為幼稚園園長在創意人格特質之結構模式分析；二、本研究模式之後果變項為幼稚園園長在創新經營之結構模式分析；三、幼稚園園長在創意人格特質對創新經營的影響效果分析。詳見表 4-25、圖 4-2 所示。

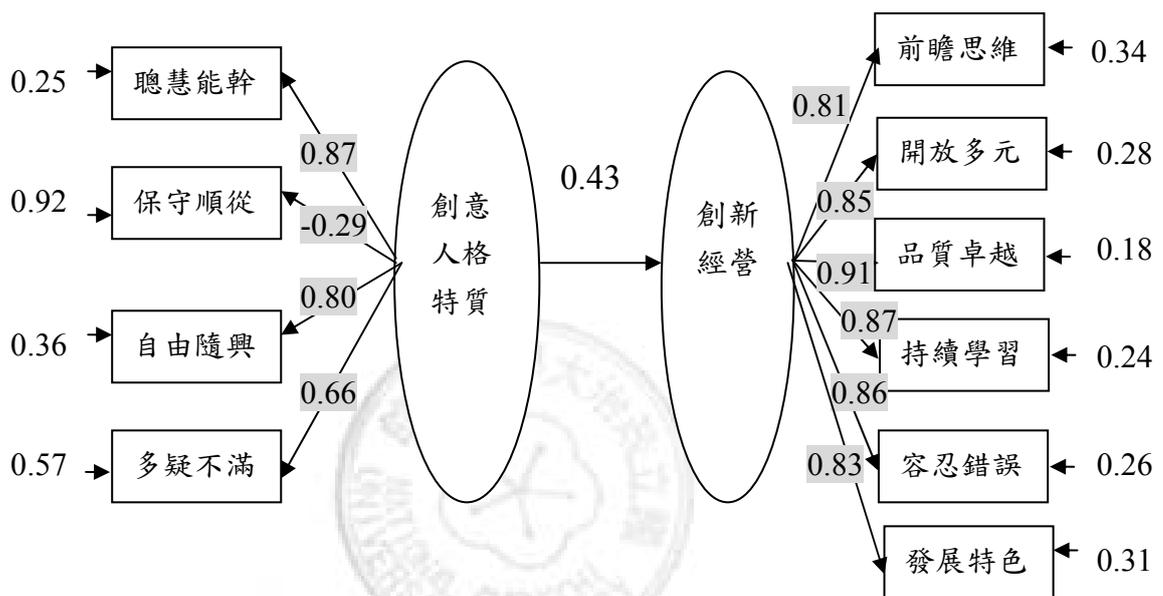


圖 4-2 幼稚園園長創意人格特質與創新經營之互動模式路徑關係圖

一、前因變項幼稚園園長創意人格特質之結構模式分析

由圖 4-2 可知，X1 到 X4 四個測量指標：聰慧能幹特質、保守順從特質、自由隨興特質、多疑不滿特質的 λ 值愈大，愈符合創意人格特質假設關係，則幼稚園園長在創意人格特質的「推」力愈強；前因變項幼稚園園長創意人格特質的四個測量指標之 λ 值分別為 0.87、-0.29、0.80、0.66，其 t 值皆達到顯著水準。

X1 到 X4 四個測量指標也都測量到相同的潛在因素 ξ_1 (推的力量)。模式圖可解釋為：當幼稚園園長創意人格特質之聰慧能幹特質、保守順從特質、自由隨興特質、多疑不滿特質愈符合假設關係，則「推」幼稚園園長創意人格特質的力量也愈強，此結果將本研究中「推的模式」假設關係予以結構化。

二、後果變項幼稚園園長創新經營之結構模式分析

由圖 4-2 可知，Y1 到 Y6 五個測量指標：前瞻思維理念、開放多元理念、品質卓越理念、持續改進理念、容忍錯誤理念與發展特色理念的 λ 值愈大，則幼稚園園長創新經營的「拉」力愈強。後果變項幼稚園園長創新經營的六個測量指標之 λ 值分別為 0.81、0.85、0.91、0.87、0.86、0.83，其 t 值皆達到顯著水準。

X1 到 X6 六個測量指標也都測量到相同的潛在因素 ξ_1 (推的力量)。模式圖可解釋為：當創新經營之前瞻思維、開放多元、品質卓越、持續改進、容忍錯誤與發展特色愈符合假設關係，則「推」幼稚園園長創新經營的力量也愈強，此結果將本研究中「推的模式」假設關係予以結構化。

三、幼稚園園長創意人格特質對其創新經營具有顯著的影響效果

綜上所述，本研究模式適配度良好，且推的模式與拉的模式結構皆佳，因此支持本研究模式的假設，而圖 4-2 可用說明本模式之互動關係。

分析圖 4-2，在幼稚園園長創意人格特質至幼稚園園長創新經營的主要路徑上，路徑係數 γ_{11} 為 0.43，其 t 值為 8.45，已達 0.001 顯著水準，亦即前因變項(創意人格特質)對後果變項(創新經營)具有顯著的影響力。

由此結果可見，幼稚園園長在創意人格特質對創新經營具有顯著影響效果。

第六節 幼稚園園長在創新經營訪談結果分析

本節旨在依據訪談所蒐集的資料加以整理、分析與討論。本節共分為三個部分，分別為訪談實施的方式、訪談結果分析、本節主要發現與綜合討論。

壹、訪談之實施方式

以下分別敘述本研究的訪談實施方式。首先，先陳述本研究之訪談目的；再者，說明訪談對象與選擇對象的原因；最後，說明訪談內容及過程。

一、訪談之目的

- (一) 研析我國幼稚園園長其創新經營方面應具備的教育理念。
- (二) 研析我國幼稚園園長在創新經營上有何實際具體作為與建議。
- (三) 研析我國幼稚園園長在創新經營內容之架構。

二、訪談之對象

本研究訪談對象之選取方式，係以立意 (purposive sampling) 抽樣，或稱判斷抽樣 (judgmental sampling) 的方式，意即研究者訴諸自己的判斷，選擇最能符合研究目標的樣本，做為樣本選取的對象 (王文科，2002)。以下分別就訪談對象分別進行說明，如表 4-26。

表 4-26 受訪對象一覽表

名稱	姓名	職務	個人及幼稚園簡介
私立道禾幼稚園	曾國俊	執行長	曾國俊先生曾任中華民國幼教改革研究會理監事、台中市幼兒教育協會理事長、現任 NAEC 國及兒童教育學會理事等職位，目前主要擔任道禾教育基金會執行長。其個人主要專長是在藝術建築空間，而非幼兒教育，也許是過去不同於教育背景所致，面對教育更以不同觀點、多元角度，去省思目前幼兒教育所面臨的瓶頸，企圖去尋找幼兒教育新的可能方向。道禾重視原生文化的再生，中西文化的融合，以東方哲思、教育美學、教學創新的新文化思維，來發展全人教育的視野。
私立四季幼稚園	白佳婷	西屯校園長	白佳婷園長為台中四季藝術幼稚園西屯校區園長，四季藝術已經邁入第九個年頭，白園長在初任四季藝術的幼教老師兩年後，便轉接行政業務上的工作，直至去年（2006）始接手擔任園長，四季藝術一路由托兒所發展至今，走過漫長的十一年，四季藝術不斷地努力並期待能營造出一個充滿人文、藝術與愛的環境，給啟蒙中的孩子們有快樂學習的童年，白園長更獻身於教育實務，發揮大無私的精神，以期給予孩子們優質的學習經驗。
台北市南海實驗幼稚園	張衛族	園長	自 2003 年漢菊德女士退休後，張衛族園長便接任此此職務，張園長其個人專長為幼教行政、領導與溝通、班級經營等，且兼任台北市幼教輔導團團員、台北市公私立幼稚園評鑑委員、經國管理學院兼任講師等職務。南海實幼的願景包括：快樂、創新、和諧、築夢，並在張園長的領導下，榮獲 2005 年教育部教學卓越幼稚園組金質獎，表現優異，並以全人教育發展的信念，追求創新精緻卓越，期帶給孩子們一個快樂、健康的學習成長環境。

三、訪談內容及過程

本研究透過深度訪談的方式，蒐集幼稚園園長創新經營作為，共分為「前瞻思維」、「開放多元」、「品質卓越」、「持續改進」、「容忍錯誤」、「發展特色」六大層面，以下便就各層面的訪談題目及回答內容情形加以分析如下：

一、訪談題目

- (一) 您在園所創新經營方面，有哪些『**前瞻思維**』的構想、措施或方法？推動此概念時，曾面臨哪些困難，如何解決或補強？請舉一實例。
- (二) 您在園所創新經營方面，有哪些『**開放多元**』的構想、措施或方法？推動此概念時，曾面臨哪些困難，如何解決或補強？請舉一實例。
- (三) 您在園所創新經營方面，有哪些促進園所『**品質卓越**』的構想、措施或方法？推動時，曾面臨哪些困難，如何解決或補強？請舉一實例。
- (四) 您在園所創新經營方面，有哪些促進園所『**持續改進**』的構想、措施或方法？推動時，曾面臨哪些困難，如何解決或補強？請舉一實例。
- (五) 您在園所創新經營方面，有哪些『**容忍錯誤**』的構想、措施或方法？推動此概念時，曾面臨哪些困難，如何解決或補強？請舉一實例。
- (六) 您在園所創新經營方面，有哪些促進園所『**發展特色**』的構想、措施或方法？推動時，曾面臨哪些困難，如何解決或補強？請舉一實例。
- (七) 針對幼稚園在創新經營的其他建議。

二、訪談分析結果：

針對錄音訪談內容，逐步謄寫逐字稿：將訪談內容，謄寫逐字稿，並整理訪談筆記，條列歸納記錄重點，進行初步訪談資料的分類，最後歸納訪談內容結果，如表 4-27。

表 4-27 幼稚園園長在創新經營六向度之訪談分析表

訪談時間	96年3月15日 AM9:00~10:00	96年3月20日 PM14:00~15:00	96年4月10日 PM14:00~15:00
名稱	道禾幼稚園(附錄七)	四季藝術幼稚園(附錄八)	南海實驗幼稚園(附錄九)
對象	曾創辦人國俊	白園長佳婷	張園長衛族
前瞻思維	<ol style="list-style-type: none"> 1. 敏覺幼教環境現場出現的兩極化，以「物極必反」的觀念，認為當出現極度化的危機，將代表另一個新世代的來臨，也將是新契機的降臨。 2. 企圖融合幼教極端的現象，塑造出兼具教育理念與專業的優質學習環境。 3. 用減法看待生活，放慢腳步，重視養成自我能力。 4. 強調對自己文化的肯定，先要肯定自己再去欣賞他人的美，才是真正的接軌國際。 5. 教育現場隨著時代及社會脈動在演變，應隨時儲備自己來面對更多的挑戰。 6. 以獨特、前衛、現代的東方哲思為基礎，結合於24節氣生活與體驗，企圖建立屬於華人特色的教育思維。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 以孩子為中心為理念，前瞻思維應以教育本質為出發點。 2. 重視「人」的環節，強調教師的自主性及自發性。 3. 眾志成成，以團隊合作方式擬定學校發展願景。 4. 掌握時代與社會的脈動，調整師訓及課程架構等。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 以至高的觀點衡量出發，向上帶領成員學習。 2. 敏覺其他教育階層發展的重點計畫方向，並加以仿效推動之。 3. 以深廣見遠的眼光，提供孩子優質的教育品質。

(續下表)

表 4-27 幼稚園園長在創新經營六向度之訪談分析表 (續)

開放多元	<ol style="list-style-type: none"> 1. 教師群間的異質性，彼此透過對話溝通，交互衝擊、開啟新視野、點燃教學新火花。 2. 營造親師生間，彼此開放對話的空間。 3. 以「人文百工圖」之概念，引入校園學習的新契機。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 重視教師群表達立場及想法的機會，營造開放多元之氛圍。 2. 定位自身為資訊收發站，營造其樂於分享互動的環境。 3. 強調專業自主及協同教學，期望融合不同專業的教師，激盪出教學火花。 4. 願意接納親師等多方建議，透過專業獨立的行政系統來提升園務績效。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 提供教師開放對話空間，以「民主」及「共存共享共榮」觀點切入園所經營之道。 2. 重視眾人激盪的火花，在園務經營上有正向助益。 3. 形塑「分享」的學習型組織文化，以同理心治校。 4. 以開放及尊重之方式教育幼苗。 5. 教學以「班群研討」方式，共同成長學習。 6. 期許實習教師以主動學習的精神，不恥下問、主動學習。
品質卓越	<ol style="list-style-type: none"> 1. 引入專業相關人事，塑造學校、定位特色。 2. 重視持續不間斷的學習及參與，藉由出席會議活動，學思並進。 3. 專注研發東方文化特色，以行動與研究推展之。 4. 強調專業分工，兼容各方精粹。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 專業行政團隊處理園務事宜。 2. 優良的口碑傳承，卻不引以為傲，仍戰戰兢兢耕耘。 3. 重視期待家長的支持，藉由參與教學來瞭解四季藝術，更能提升教學品質。 4. 以分紅制度給予教師實質及精神上的回饋，營造四季藝術為一生命共同體。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 以「不以成功為自滿」的謙遜精神，學無止盡的進取上進。 2. 「共好」為出發，不間斷的追求幼教品質卓越。
持續改進	<ol style="list-style-type: none"> 1. 檢視道禾走過的路，重新界定教育、文化的主體性。 2. 以逆旅的過程譬喻道禾每位成員的養成，如倒吃甘蔗般、回甘入喉。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 重視教師專業及形象的建立，定期安排師訓課程，以提升教師專業素質及能力。 2. 接納親師建言，從學習中成長。 3. 掌握社會脈動，在各方面力求精進。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 以「滿招損、謙受益」的態度，兢兢業業、孜孜不息的精神，精勵惕進。 2. 著重教師「內在動機」，自發性的主動學習。

(續下表)

表 4-27 幼稚園園長在創新經營六向度之訪談分析表 (續)

容忍錯誤	<ol style="list-style-type: none"> 1. 確立道禾的主體性，走自己的路，即使篳路藍縷、舉步維艱，仍不改其信念。 2. 市場區隔概念，堅持道禾文化及生命的主體性。 3. 確立自己獨特的價值性，及處在極度危險的狀態，所面臨的風險更是不可避免。 4. 弱水三千，只取一瓢飲，以「不動如山」之精神面對外界的紛擾。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 對於「人」的管理，既困難且富有挑戰性，更是園務經營的關鍵。 2. 處理問題以「就事論事、不對人」的態度，秉公無私。 3. 以師徒教導制度來提攜後輩，加速新進教師在各方面表現的績效。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 以民主心態觀點出發，強調教師的專業自主。 2. 嘗試中的歷程不應稱為錯誤， 3. 強調教師內在動機即自控力的重要。 4. 以師徒制度學習，傳承經驗，事半功倍。 5. 面臨時代的考驗，處變不驚因應變化，迎刃而解。
發展特色	<ol style="list-style-type: none"> 1. 研展發揚東方文化之美，著墨於幼兒水墨及兒童水墨及各項文化、美學、哲學的研究。 2. 集結各方資源，將道禾成為一生命共同體。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 傳承對藝術教育的重視，以藝術為名、以創新為目標，欲將四季藝術營造成一個幼兒可健康的學習，教師可自由展現專業的和諧氛圍。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 回歸「孩子為中心」發展特色，以教育為本，以創新為道。 2. 重視「藝術、人文、自然」，給孩子舞台及創作的空間。 3. 營造溫馨、快樂的南海學園。 4. 不隨波逐流，重視教育的本質。
其他建議	<ol style="list-style-type: none"> 1. 以「堅持養堅持」，堅定信念、向前邁步。 2. 「學習」與「保留」的平衡點，在於是否確立文化主體性，即保留教育的根，辦學才不會偏失方向。 3. 以「採十練一」那種「燉」的觀點，聚煉出「教育核心價值」，並履行實踐。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 重視家長的認同感，欲營造「家」的溫馨氣氛，以拉近四季藝術中每一成員的距離，讓幼稚園能動起來，才能達成真正的創新經營。 	<p style="text-align: center;">—</p>

第七節 綜合討論

本節旨在依前述六節之研究結果，作進一步分析與討論。本研究經問卷調查統計，除由填答情形之平均數、標準差，分析說明對幼稚園園長在創意人格特質的看法與創新經營的現況外，亦運用變異數分析的統計方法，分析不同背景變項與填答得分的園長在創意人格特質與創新經營的差異情形，並進一步探討園長在創意人格特質與創新經營的關係、預測情形及模式適配度，並根據以上統計結果進行訪談與焦點座談，以下分別加以說明之。

壹、幼稚園園長在創意人格特質與創新經營的現況

一、幼稚園園長對創意人格特質的看法分析討論

本研究發現，幼稚園園長對創意人格特質總量表的看法得分平均數為2.28，標準差為5.06，表示受試者間在創意人格特質有相當程度的差異，針對公立及私立幼稚園園長在創意人格特質總量表說明，其得分平均數分別為0.78、3.88。本研究與張起華（2001）對軟體公司與軍方資訊部門之資訊人員，所測得CPS平均分數為1.558；沈民權（1999）對台積電等41家資訊電子業者，所測得平均得分1.17為高；陳木金（1993）對國民小學教師0.17；Gough（1979）在1979研究發現，數學家、科學研究員、建築師、心理學研究生其平均分數分別為3.98、5.98、5.28、5.75；Oldham & Gummings(1996)對兩家製造廠171名員工測得的CPS平均得分為4.26（引自張起華，2001）。對於不同受試者在創意人格特質量表（CPS）得分高低，尚須考量不同時空、專業領域、背景及國家文化風俗在學習環境、教育環境、工作環境等營造，將造就個體創意人格特質培育的表現差異。

就各向度平均數絕對值得分而言，整體幼稚園園長在「聰慧能幹」其平均數為4.01；「保守順從」其平均數為4.19；「自由隨興」其平均數為2.05；「多疑不滿」其平均數為0.41，整體幼稚園園長創意人格特質量表各向度絕對值得分中，以傳統保守順從向度得分最高，其次為聰慧能幹、自由隨興、多疑不滿。以公立幼稚園樣本顯示，各向度絕對值得分中，以「保守順從」向度得分最高，依序為自由隨興、聰慧能幹，而多疑不滿向度得分最低；在私立幼稚園樣本中，各向度絕對值得分以「聰慧能幹」向度得分

最高，依序為自由隨興、保守順從、而多疑不滿向度得分最低，換言之，公立幼稚園園長其創意人格特質量表得分明顯低於私立幼稚園園長。

值得注意的是，對於公私幼不同性質之幼稚園園長其創意人格量表總分差距甚大，且各向度絕對值分數排序不一，推究其原因乃可能受到經營型態、環境壓力及學生來源不同等因素影響，與 Csiksentmihalyi(1990)研究相符，證明創意人格特質受先天及後天環境交互影響。

二、幼稚園園長創新經營的現況分析討論

本研究發現，幼稚園園長對園所創新經營調查問卷的得分平均數為 154.23，平均數除以題數為 5.14，在六點量表中，換算成百分制相當於 85.67 分 ($5.14 \div 6 \times 100$)。由此可知，幼稚園園長在創新經營的現況佳。

此外，將創新經營調查問卷六個向度的得分換算成百分制，依序為前瞻思維理念 81.5 分、開放多元理念 88.00 分、品質卓越理念 85.33 分、持續改進理念 87.67 分、容忍錯誤理念 87.67 分、發展特色理念 83.83 分，各向度看法得分情形佳。

其中幼稚園園長對於在開放多元理念表現最佳，明顯高於其他向度，顯示幼稚園園長知覺其在體認鼓勵園所成員樂於表達意見、溝通，討論不同想法；對園所成員創新或創意之表現，能公開給予肯定與鼓勵；能傾聽同仁對園所的不同意見，並從中察覺對校務發展有利的因素；以創新思維建立與園所成員良好的對話、互動，下情上達；強調園所成員在思想上的多樣性方面表現良好。由訪談的結果來推究其原因，目前幼稚園在教學模式是相當開放多元、兼容百家，加上師資培育法的修訂，幼教師資來源多樣，並且坊間幼稚園多聘請專業領域的才藝教師參與教學，更是增加師資群之間彼此的異元性，且幼稚園的規模較其他的教育機構較為迷你，因此，在行政團隊及教師團隊之間，下情上達的機會增加，園務發展的共識增強，準此，幼稚園園長在開放多元理念方面得分情況最佳。

而以前瞻思維理念的得分最低，顯示幼稚園園長知覺其在突破傳統做為，提升園所的競爭力；統觀全局，以整體、系統思維方式解決園所問題；以身作則，率先帶領園所創新及突破；擁有引發園所成員願意突破現狀，接受挑戰的能力；追求創新與創意，並與園所成員共同分享方面表現並非最為良好。推究其原因，國內幼稚園經營型態差異，分別進行說明，以公

立幼稚園來說，園長大多由校長兼任，較少縣市採用專責專任園長制度；而私幼經營的主導權則多在於其創辦人、董事會，園長多為被聘任，準此，兩者對於園務經營均較無全權之力。況前瞻思維理念多為內在概念較無法量化評估，且前瞻思維能力的養成絕非一朝一夕，乃需敏覺時代潮流，以深廣見遠的眼光，提供孩子優質的教育品質。因此，在前瞻思維理念方面，表現不如其他向度能力來得佳。

貳、不同背景變項在幼稚園園長創意人格特質與創新經營得分情形的差異分析

本研究有關不同背景變項在幼稚園園長創意人格特質與創新經營得分的差異情形，說明如下。

一、不同背景變項幼稚園園長知覺創意人格特質得分的差異分析討論

根據本研究發現，性質、年齡、最高學歷、年資之幼稚園園長在創意人格特質得分的差異情形存在，但所在地則沒有顯著差異，歸納如表 4-28 並分別說明如下：

表 4-28 不同背景變項的幼稚園園長在創意人格特質得分之差異檢定結果摘要表

背景變項		聰慧能幹	保守順從	自由隨興	多疑不滿
性質	1. 公立				
	2. 私立	2>1	無顯著差異	2>1	2>1
年齡	1. 30歲（含）以下			1>2	1>2
	2. 31-40歲	1>2	無顯著差異	1>3	1>3
	3. 41-50歲	1>3		1>4	1>4
	4. 51歲（含）以上				
最高學歷	1. 專科（含師專）				1>2
	2. 大學（含師院）	1>2	2>1	1>2	
	3. 碩士				1>3
園長年資	1. 園長4年（含）以下	2>1			2>1
	2. 園長5-8年	3>1	無顯著差異	無顯著差異	2>3
	3. 園長9年（含）以上				
所在地區	1. 北區				
	2. 中區	無顯著差異	無顯著差異	無顯著差異	無顯著差異
	3. 南區				

(一) 幼稚園性質在知覺創意人格特質得分上的差異分析討論

不同性質幼稚園之園長在整體創意人格特質及各向度的量表得分上，私立幼稚園在「聰慧能幹」、「自由隨興」、「多疑不滿」之得分顯著高於公立幼稚園，代表私立幼稚園園長在「聰慧能幹」、「自由隨興」、「多疑不滿」特質顯著高於公立幼稚園園長。研究調查的結果顯示，私立幼稚園園長相較於公立幼稚園園長在個人特質的表徵上，更具獨特創意之魅力，推論之，乃是因為在急速變遷的時空下，私立幼稚園園長更需以跳脫框架外的創意來經營園務。準此，在「聰慧能幹」、「自由隨興」、「多疑不滿」特質，私立幼稚園園長其創意人格特質顯著高於公立幼稚園園長。

(二) 園長年齡在知覺創意人格特質得分上的差異分析討論

不同年齡的幼稚園園長在整體創意人格特質及各向度的量表得分上，30歲（含）以下的幼稚園園長在「自由隨興」、「多疑不滿」顯著高於31-40歲、41-50歲及51歲（含）以上之園長；在「聰慧能幹」特質方面，30歲（含）以下的幼稚園園長顯著高於31-40歲、41-50歲。換言之，年齡愈低之園長，其在創意人格特質得分愈佳，此結果與王振源（2001）研究結論「年齡較低的人在創造思考能力及創新行為比較突出」相符。然而，未來擔任幼稚園園長的年齡層有持續向下趨勢，雖本研究顯示年齡30歲（含）以下之園長，其具有充沛的創造力，惟管理實務經驗可能較為不足，此現象在幼稚園經營上值得關切。

(三) 園長最高學歷在知覺創意人格特質得分上的差異分析討論

不同最高學歷的幼稚園園長在整體創意人格特質及各向度的量表得分上，最高學歷為「專科（含師專）」的幼稚園園長在「聰慧能幹」、「自由隨興」、「多疑不滿」特質方面，顯著高於最高學歷為「大學（含師院）」的幼稚園園長；「專科（含師專）」的幼稚園園長在「多疑不滿」顯著高於最高學歷為「碩士」；「大學（含師院）」的幼稚園園長在「保守順從」顯著高於「專科（含師專）」。此結果與王誌光（2002）研究結論「原創性極高的鬼斧神工可能無法由教育而來，原創性較低的一般性巧思則可能可以由教育提升」相符，一派對於學習或教育會增加學習者的慣性、適應性，並無助於個人創造力的提升；另一派主張個人創造力是可經由學習來提昇的，基此邏輯推演，愈多的學習（含正式的學校教育），此矛盾現象值得重視，並給予教育機關在教育體制架構上的重新思考。

(四) 園長年資在知覺創意人格特質得分上的差異分析討論

不同幼稚園園長年資的幼稚園園長在整體創意人格特質及各向度的量表得分上，在「聰慧能幹」特質方面，幼稚園園長年資「園長年資 5-8 年」顯著高於幼稚園園長年資「園長年資 4 年（含）以下」及「園長年資 9 年（含）以上」顯著高於「園長年資 4 年（含）以下」；在「多疑不滿」特質方面，「園長年資 5-8 年」顯著高於「園長年資 4 年（含）以下」，此研究結果與張起華（2001）「創造力人格特質受後天經驗的累積」相同，另外，在「多疑不滿」特質上，「園長年資 5-8 年」顯著高於「園長年資 9 年（含）以上」，推究其原因，可能從心理學「從眾行為」的角度分析，適應某種環境之後，將視所有事件為順其自然，降低對環境多疑及敏銳度，惟提示教育現場實務者，在不同的生涯階段，應接受階段性的進修重點、汲取新知，以面對多變詭譎的社會脈動，並藉著幼稚園園長彼此的互動與傳承，激發創意活水。

（五）幼稚園所在地在知覺創意人格特質得分上的差異分析討論

不同幼稚園所在地的幼稚園園長在整體創意人格特質及各向度的量表得分上，均沒有顯著的差異。亦即，幼稚園所在地區並不影響幼稚園園長創意人格特質之展現。

綜言之，表 4-28 是不同背景變項幼稚園園長知覺創意人格特質各向度中，達到 Scheffé 法進行事後比較的差異情況，從表中可發現創意人格特質展現的向度中，以「聰慧能幹」、「多疑不滿」在五個不同的背景變項中達到顯著差異最多，其次依序為「自由隨興」、「保守順從」，而在五個不同的背景變項中，以最高學歷在每一向度均達顯著差異，其次依序為幼稚園性質、年齡、年資，而幼稚園所在地對創意人格特質各向度均無顯著差異。由此可知，不同的年齡、年資、幼稚園性質、最高學歷在幼稚園園長知覺創意人格特質情況有所差異。

二、不同背景變項在幼稚園園長知覺創新經營得分的差異分析討論

根據本研究發現，性質、年齡、最高學歷、年資對幼稚園園長知覺創新經營得分的差異情形存在，但幼稚園所在地沒有顯著差異，歸納如表 4-29 並分別說明如下：

表 4-29 不同背景變項之幼稚園園長知覺創新經營得分之差異檢定結果摘要表

背景變項		前瞻 思維	開放 多元	品質 卓越	持續 改進	容忍 錯誤	發展 特色	總問 卷
性質	1.公立	2>1	2>1	2>1	2>1	2>1	2>1	2>1
	2.私立							
年齡	1.30歲(含)以下							
	2.31-40歲	3>2	無顯著	4>2	3>2	3>2	1>2	3>2
	3.41-50歲	4>2	差異		4>2	4>2	4>2	4>2
	4.51歲(含)以上							
最高學歷	1.專科(含師專)		無顯著	無顯著	無顯著	無顯著	無顯著	
	2.大學(含師院)	1>2						1>2
	3.碩士		差異	差異	差異	差異	差異	
園長年資	1.園長4年(含)以下	2>1		2>1			2>1	2>1
	2.園長5-8年		3>1		3>1	3>1		
	3.園長9年(含)以上	3>1		3>1			3>1	3>1
所在地區	1.北區	無顯著	無顯著	無顯著	無顯著	無顯著	無顯著	無顯著
	2.中區	差異	差異	差異	差異	差異	差異	差異
	3.南區							

(一) 幼稚園性質在知覺創新經營得分上的差異分析討論

不同幼稚園性質的幼稚園園長在整體創新經營及各向度的問卷得分上，私立幼稚園園長在「前瞻思維」、「開放多元」、「品質卓越」、「持續改進」、「容忍錯誤」、「發展特色」顯著高於公立幼稚園園長，代表私立幼稚園園長在創新經營問卷各向度表現顯著高於公立幼稚園園長。研究調查結果顯示，私立幼稚園園長的創新經營較佳，推究其原因，可能是少子化之趨勢下，私立園長在管理園務營運上將面臨更嚴苛的挑戰及競爭，因此私立幼稚園為求生存，更需不斷地精益求精、求新求變，掌握社會脈動及趨勢更顯必要。準此，在「前瞻思維」、「開放多元」、「品質卓越」、「持續改進」、「容忍錯誤」、「發展特色」方面，私立幼稚園園長其創新經營均顯著高於公立幼稚園園長之表現。

(二) 年齡在知覺創新經營得分上的差異分析討論

不同年齡的幼稚園園長在創新經營得分上達顯著差異，經事後比較發現，「51歲(含)以上」的幼稚園園長在「前瞻思維」、「品質卓越」、「持續改進」、「發展特色」及總問卷上得分顯著高於年齡在「31-40歲」的幼稚園園長；「41-50歲」的幼稚園園長在「前瞻思維」、「持續改進」、「容忍錯誤」及總問卷上的得分顯著高於年齡在「31-40歲」的幼稚園園長，此結果與王世璋(2005)、林文勝(2006)「年齡較高的教師在知覺學校組織創新較高」相符。推究其因，可能是年齡較大的園長其工作經驗較多、教職經驗較長，在該園服務的年經歷豐富，熟能生巧、巧能生精，對於幼稚園創新經營較以永續及深廣的角度實踐之。

另外，「30歲(含)以下」的幼稚園園長在「發展特色」的得分高於年齡「31-40歲」的幼稚園園長，推究其原因，對照社會思潮、學校教育情形，發現後期的教育樣態趨向多元活潑，感染社會文化及大環境的發展。準此，30歲(含)以下的幼稚園園長在「發展特色」的創新經營較高，愈有將創新經營付諸實踐之動力。

(三) 最高學歷在知覺創新經營得分上的差異分析討論

不同最高學歷的幼稚園園長在整體創新經營得分上達顯著差異，經事後比較發現，「專科(含師專)」畢業之幼稚園園長在「前瞻思維」及總問卷上得分顯著高於「大學(含師院)」畢業的幼稚園園長，其結果與姚欣宜(2004)、濮世緯(2003)、辜皓明(2001)之研究結果「學歷較高之校長其創新經營績效較佳」不符。推究其原因，園長在面對教育大環境之改變

及社會各界對幼教專業的要求，園長透過多元進修管道，努力提昇自己在職場上的能力，以服膺專業的需求，因此在知覺幼稚園創新經營方面，不會因學歷的不同而有所差異。而在「開放多元」、「品質卓越」、「持續改進」、「容忍錯誤」、「發展特色」之得分無顯著差異。

(四) 年資在知覺創意經營理念得分上的差異分析討論

不同年資的幼稚園園長在整體創新經營及各向度的問卷得分上均達顯著差異，「9年(含)以上」年資的園長在「前瞻思維」、「開放多元」、「品質卓越」、「持續改進」、「容忍錯誤」、「發展特色」及總問卷上得分顯著高於「4年(含)以下」的園長；年資「5-8年」的園長在「前瞻思維」、「品質卓越」、「發展特色」及總問卷得分上顯著高於「4年(含)以下」年資的園長。研究結果與陳木金等人(2006)、林文勝(2006)、王世璋(2005)、姚欣宜(2004)、廖勝能(2001)研究相符。推究其原因，可能是服務年資愈高的園長，在面對時代的變革所帶來的教育作為之改變，感受更為敏銳，且園長需先對該園之特質、行政、文化等有深入的瞭解後，在日後推動創新經營成效可待。

(五) 幼稚園所在地在知覺創新經營得分上的差異分析討論

不同所在地的幼稚園園長在整體創新經營及各向度的問卷得分未達顯著差異。其結果與林文勝(2006)「學校所處地區對學校創新經營無差異」相符。亦即，幼稚園所在地區並不影響幼稚園園長創新經營作為之產出，推究其原因，可能是因科技、交通等進步，縮短台灣地區各城鄉鎮之間的差距，且創新理念應隨著所處的環境或文化不同，利用其獨特優勢以創意，營造特色。

綜言之，不同背景變項的幼稚園園長在其創新經營各向度中，達到Scheffé法進行事後比較的差異情況，從表4-29發現創新經營六向度中，以「前瞻思維」向度在不同的背景變項中達到顯著差異最多，其次依序為「品質卓越」、「持續改進」、「容忍錯誤」、「發展特色」向度。在五個不同背景變項中，幼稚園性質、園長年資在創新經營六向度均達顯著差異，其次依序為園長年齡、最高學歷，而幼稚園所在地對創新經營各向度均無顯著差異。由此可知，年資、幼稚園性質、年齡、最高學歷在幼稚園園長創新經營作為情況有所差異。

參、幼稚園園長知覺創意人格特質不同程度表現在創新經營之差異分析

根據本研究結果（如表 4-30、4-31 所示），不同程度表現之幼稚園園長創意人格特質之高、中、低分組中，發現其在「創新經營總問卷」及各向度「前瞻思維」、「開放多元」、「品質卓越」、「持續改進」、「容忍錯誤」及「發展特色」方面，均是高分組的得分顯著高於中分組及低分組；而中分組的得分顯著高於低分組。由此可見，幼稚園園長知覺創意人格特質得分高分組及中分組之幼稚園園長，其在創新經營方面的得分顯著高於低分組的幼稚園園長；而幼稚園園長知覺創意人格特質得分中分組之幼稚園園長，其在創新經營方面的得分顯著高於低分組的幼稚園園長。

同樣地情況不僅出現在總問卷上，幼稚園園長知覺創意人格特質各向度，包含「聰慧能幹」、「保守順從」、「自由隨興」及「多疑不滿」特質得分高分組及中分組的幼稚園園長，在整體創新經營的得分亦顯著高於低分組的幼稚園園長；其中分組的園長，在整體創新經營的得分亦顯著高於低分組的校園長。

表 4-30 不同程度看法之創意人格特質各向度在創新經營差異檢定結果摘要表

向度	聰慧能幹	保守順從	自由隨興	多疑不滿
創新經營 總量表	高>中	—	高>中	高>中
	高>低		高>低	高>低
	中>低		中>低	中>低

表 4-31 不同程度看法之創意人格特質總量表在創新經營各向度差異檢定結果摘要表

向度	前瞻思維	開放多元	品質卓越	持續改進	容忍錯誤	發展特色
創意人格 特質總量 表	高>中	高>中	高>中	高>中	高>中	高>中
	高>低	高>低	高>低	高>低	高>低	高>低
	中>低	中>低	中>低	中>低	中>低	中>低

肆、幼稚園園長知覺創意人格特質與創新經營之相關分析討論

根據本研究結果分析，首先發現整體幼稚園園長創意人格特質與整體創新經營間成顯著的正相關 ($r=.391, p<.01$)，及整體幼稚園園長創意人格特質得分程度愈高之幼稚園園長，其整體創新經營愈佳。另外，幼稚園園長創意人格特質總量表與創新經營各向度，包括前瞻思維、開放多元、品質卓越、持續改進、容忍錯誤、發展特色等六個向度的得分皆呈顯著正相關，相關係數 r 分別為 .421、.280、.312、.224、.349、.439，亦言之，幼稚園園長在創意人格特質總量表得分愈高者，在創新經營各向度表現愈佳。

本研究顯示，個人創意特質與其創新經營成正相關，與鄭波 (2002)、李信螢 (2002)、石雯侃 (2004)、Borghini (2005)、Mostafa (2005) 等指出「個人特質因素影響創造力產出，其與組織的創新表現及經營績效成正相關」相同。

伍、驗證幼稚員園長創意人格特質對創新經營模式建構的分析討論

首先，本研究以線性結構關係驗證本研究模式的結果，發現在整體適配度指標佳、比較適配度指標佳、精簡適配度指標佳、基本適配度指標佳與內在適配度指標佳。由此指標評鑑結果，可以支持本研究模式的適配情形良好。

其次，就本研究建構模式圖，各測量變項之間的路徑關係圖詳見於圖 4-2 所示。由圖 4-2 可以看出，X1 到 X4 四個測量指標也都測量到相同的潛在因素 ξ_1 (推的力量)。模式圖左邊的涵義可以解釋為，當幼稚園園長創意人格特質之聰慧能幹、保守順從、自由隨興、多疑不滿特質愈符合假設關係，則「推」創新經營的力量也愈強，此結果將本研究中「推的模式」假設關係予以結構化。

第三，Y1 到 Y6 的測量指標也都測量到相同的潛在因素 η_1 (拉的力量)。模式圖右邊的涵義可以解釋為：當創新經營之前瞻思維、開放多元、品質卓越、持續改進、容忍錯誤及發展特色愈符合假設關係，則「拉」幼稚園園長創意人格特質的力量也愈強，此結構將本研究中「拉的模式」假設關係予以結構化。

綜合而言，測量影響幼稚園園長知覺創意人格特質的四個變項，確實發揮潛在的「推力」力量；其次，測量影響創新經營的六個變項，確實也發揮潛在的「拉力」力量，這兩股潛在力量將本研究之「創意人格特質」與「創新經營」的關係模式結構化，這個關係結構也在各指標適合度的驗證之中獲得支持成立。另外分析其路徑關係，創意人格特質至其創新經營的徑路上，徑路係數.43，其t值達顯著水準，意即前因變項（創意人格特質）對後果變項（創新經營）具有顯著的影響力。綜上所述，幼稚園園長知覺創意人格特質與創新經營彼此相關。

柒、訪談結果討論

透過與高創新幼稚園園長及創辦人的訪談結果分析中，顯示出高創新表現的幼稚園在創新經營各向度均有其共同作為及想法，包括重視成員意見、開放彈性的對話空間、強調對當代趨勢的敏覺等建言，結果與 Dee 與 Henkin(2002)「領導者對於創意教師的支持與授權，是激發其創意與創新的動力」相符，亦即幼稚園園長以創新經營中的「前瞻思維」、「開放多元」、「品質卓越」、「持續改進」、「容忍錯誤」、「發展特色」等理念，能帶領其成員突破傳統經營的窠臼，成為發展精緻、建立特色的創新型幼稚園。

