

國立臺灣師範大學教育學院教育政策與行政研究所

碩士論文

Graduate Institute of Educational Policy and Administration

College of Education

National Taiwan Normal University

Master's Thesis

幼兒教育準公共化實務運作之研究—以北部四所私立幼兒園

為例

A Research on the Practical Operation of Quasi-public Preschool
Education Policy – Taking Four Private Preschools in the North as
Examples

馮穎俞

Fung, Wing-Yu

指導教授：陳玉娟 博士

Advisor: Yu-Chuan CHEN Ph. D.

中華民國 112 年 7 月

July 2023

謝辭

兩年前，我貿然從香港來到臺灣，開始了研究所的生活。當中雖然曾有些氣餒，但就讀碩班這兩年期間，承蒙各位師長、同儕及親友們的鼓勵與協助，讓我逐漸在教育行政與政策的專業領域上獲得充實的學習，也讓我得以順利完成碩士學位的各門課程和完成畢業論文。

首先想感謝指導教授陳玉娟博士的悉心指導，在論文選題、資料蒐集、撰寫的過程中，都給予了我很大的幫助，對於我的疑問也會很有耐心地提供建議。老師更會不時的關心我的身心狀況，讓我即使在異地生活，也能感受到滿滿的關懷和溫暖。

感謝兩位口試委員，林佳芬教授及劉秀曦研究員，於論文口試的時候，對本研究提供了許多寶貴、具體的建議，使本論文得以日臻完善，謹此致上最誠摯的謝意。

衷心感謝參與本研究的所有受訪者，在忙碌的工作以外抽空接受訪談，您們不吝給予寶貴的資訊和意見，才能讓本論文獲得豐富的呈現。

在這兩年的研究生生活，十分感恩能夠認識許多志同道合的同儕們，你們的支援、協助、加油打氣，都讓我在修讀研究所的這條道路上，增添了不少的信心和勇氣。

最後，要感謝我的家人們，你們給予了我很大的力量。雖然分隔兩地，但是，你們還是會時刻關心我，給予我支持與鼓勵，傾聽我的感受，幫助我抒發壓力，減輕我的疑慮，終於在今天順利畢業，畫下一個圓滿的句點。

馮穎俞 謹誌

112 年 7 月

幼兒教育準公共化實務運作之研究—以北部四所私立幼兒園為例

摘要

本研究旨在瞭解北部縣市的私立幼兒園加入準公共機制後的實務運作，探討加入成為準公共幼兒園的動機、分析加入成為準公共機制之後的經營狀況和遇到的挑戰及其因應策略，和提出未來準公共化政策的改善方向。

研究採取個案研究法，研究對象是北部縣市四所已加入準公共機制的私立幼兒園，會採用半結構式訪談，訪談園所的主管階層和教保服務人員，並使用文件分析方法，蒐集相關資料。資料經歸納與分析之後，會依據研究發現，提出相關建議。本研究結論如下：

一、加入準公共機制的的原因

準公共幼兒園加入機制的的原因主要包括園所面臨同行激烈的招生競爭、政策提供之補助有助園所改善教保服務品質、政策的學費補助能減輕家長的經濟負擔、及園所支持政府實踐政策。

二、加入準公共機制後的經營現況

加入成為準公共幼兒園之後，園所在各經營面向都有因應政策的規定或支援而作出調整。行銷策略方面，加入準公共機制之後，園所在招生方面會利用「加入準公共機制」作為它們的宣傳策略，強調學費便宜，也會維持及提升教保服務品質，建立口碑，以吸引更多家長和幼兒。課程教學方面，園所加入之後需接受準公共化政策的訪視輔導，就課程教學的統整性及品質進行監管，園所也會申請政策或其他計畫提供的輔導計畫，提升自身的教保服務品質和發展教學特色。環境方面，準公共幼兒園會申請政策提供之設施設備補助，改善園所的環境。員工的待遇與福利方面，加入之後，教保服務人員的薪資、福利獲得提升，工作負荷和工作時間減少。

三、加入準公共機制的挑戰與因應策略

研究園所在加入準公共機制後面臨的挑戰包括政策對招生作業流程的限制、因配合政策而增多的文件工作、及擔心政策日後的要求提高。在面對這些困難時，研究園所選擇調整其人力分配、利用行政手段確保自身權益、及預早準備改善教保服務品質來解決。

四、對未來準公共化政策的期待

主管階層和教保服務人員均表示希望政策可協助進一步提升教保服務人員的薪資水平、提供更多專業培訓。另外，準公共幼兒園期望可透過增加學費差額的補助，讓準公共幼兒園的經費運用可更具彈性。

透過本研究發現，希望可以提供給準公共幼兒園的主管階層和教保服務人員、政府及未來研究準公共化政策的研究者作為參考。

關鍵字：準公共化政策、準公共幼兒園、幼兒園經營



A Research on the Practical Operation of Quasi-public Preschool Education Policy – Taking Four Private Preschools in the North as Examples

Abstract

This research aims at understanding the practical operation of private preschools joining the quasi-public mechanism in the North, to explore their motivation for joining the quasi-public mechanism, to analyze the management status and difficulties encountered after becoming quasi-public preschools and their coping strategies, and to propose improvement suggestions of quasi-public policy.

The research adopts case study method, studying four quasi-public preschools in the North. Semi-structured interviews were used to interview the management teams and teachers. Document analysis method was also used to collect relevant data. After the data was summarized and analyzed, relevant suggestions were made based on the research findings. The research conclusions are as follow:

I. Reasons for joining the quasi-public mechanism

The fierce competition for enrollment among preschools, subsidies provided by the policy to help improve the quality of educational services, the tuition subsidies which can reduce the financial burden of parents and the support for government policy are the reasons why the preschools choose to join the quasi-public mechanism.

II. Management status after joining the quasi-public mechanism

After becoming quasi-public preschools, they had to adjust their management in response to the policy regulations or support. In terms of marketing strategies, preschools use “joining the quasi-public mechanism” as their enrollment publicity

strategy, emphasizing the cheap tuition fees. They also strive for improvement in the quality of educational services to establish good reputation among parents and children. In terms of curriculum and teaching, preschools need to accept the visit guidance of the policy to supervise the integrity and quality of curriculum and teaching. They apply for the counseling programs provided by the policy or other programs to improve quality of educational services and develop teaching characteristics. In terms of environment, quasi-public preschools apply for subsidies of facilities and equipment provided by the policy to improve their environment. In terms of employee wage and benefits, the salaries and benefits of teachers of quasi-public preschools have been improved, and the workload and working hours have been reduced.

III. Challenges and strategies used after joining the quasi-public mechanism

The challenges faced by the quasi-public preschools include the policy restrictions on enrollment process, increased document work by the policy, and concerns of higher requirements by the policy in the future. To cope with these difficulties, preschools chose to adjust their manpower allocation, use administrative means to ensure their own rights, and prepare in advance to improve the quality of educational services.

IV. Expectations for the future of quasi-public policy

Both the management teams and teachers express the hope that the policy can help to further increase the salary level of teachers and provide more professional training. Preschools also hope that the subsidies for the tuition fees can be further increased to let the financial operation of quasi-public preschools more flexible.

The above research findings can be used as reference for management teams and teachers of quasi-public preschools, the government and future researchers.

Keywords: Quasi-public policy, quasi-public preschool, preschool management

目次

謝辭.....	i
中文摘要.....	iii
英文摘要.....	v
目次.....	vii
表次.....	ix
圖次.....	x
第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的與研究問題.....	4
第三節 名詞釋義.....	5
第四節 研究範圍.....	6
第五節 研究限制.....	7
第二章 文獻探討.....	9
第一節 臺灣人口結構之變遷.....	9
第二節 幼兒園經營管理理論之探討.....	14
第三節 幼兒教育政策國際發展趨勢.....	21
第四節 臺灣幼兒園準公共化政策之實務運作.....	25
第五節 幼兒園準公共化政策之相關研究.....	33
第三章 研究方法與設計.....	43
第一節 研究方法.....	43
第二節 研究對象.....	44
第三節 研究程序.....	47
第四節 研究資料處理與分析.....	49

第五節 研究信實度.....	49
第六節 研究倫理.....	50
第四章 研究結果分析與討論.....	53
第一節 加入準公共機制的的原因.....	53
第二節 加入準公共機制後的經營現況.....	58
第三節 加入準公共機制的挑戰與因應策略.....	72
第四節 對未來準公共化政策的期待.....	79
第五章 結論與建議.....	83
第一節 研究結論.....	83
第二節 研究建議.....	86
參考文獻.....	93
中文部分.....	93
翻譯書部分.....	98
外文部分.....	98
附錄.....	101
附錄一 訪談同意書.....	101
附錄二 訪談大綱（主管階層）.....	102
附錄三 訪談大綱（教保服務人員）.....	104

表次

表 2-1 臺灣女性初婚結婚年齡平均數.....	12
表 2-2 臺灣女性生育第一胎年齡分配.....	13
表 2-3 幼兒園經營管理的範圍之界定.....	16
表 2-4 準公共幼兒園每月合作費用範圍.....	27
表 2-5 準公共幼兒園的就學費用情形.....	28
表 2-6 112 年全國各縣市準公共幼兒園數量一覽表.....	32
表 2-7 對準公共化政策的認知與認同程度之相關研究一覽表.....	34
表 2-8 準公共化政策現況分析之相關研究一覽表.....	36
表 2-9 準公共化政策的評估之相關研究一覽表.....	38
表 3-1 研究之準公共幼兒園相關資料.....	45
表 3-2 受訪者相關資料.....	47

圖次

圖 2-1 臺灣嬰兒出生人數統計表.....	10
圖 2-2 臺灣總生育率統計表.....	10
圖 2-3 臺灣結婚對數統計表.....	12
圖 3-1 研究實施流程圖.....	48



第一章 緒論

本研究旨在深入探討幼兒教育準公共化的實務運作現況。本章共分為五節，分別是「研究背景與動機」、「研究目的與研究問題」、「名詞釋義」、「研究範圍」及「研究限制」。

第一節 研究背景與動機

壹、研究背景

「人口」是國家的基本要素之一，人口結構代表著國家發展的走向。但是，由於社會型態和家庭觀念的改變，少子化是全球不少已發展國家均需面臨的普遍現象，而臺灣作為目前全球生育率最低的國家之一，少子化的情況尤其嚴重。根據內政部（2022）的統計數據，臺灣的總生育率呈現持續下降的趨勢，生育率從 101 年的 1.270 降到 110 年的 0.975，生育率更是已經連續兩年出現負成長的情況，分別是 109 年的 0.990 和 110 年的 0.975。然而，OECD（經濟合作暨發展組織）（2007）指出世代要達成完全交替，每名婦女平均生育率必須達到 2.1 以上，國家才能達到「安定人口」。但是，臺灣近十年來的生育率均沒有達到 2.1 的標準，甚至還出現負成長。少子化的問題除了影響臺灣的人口結構之外，教育體系也因此而面臨嚴峻的困境，生育率低導致適齡就學人數減少，不同階級的學校均出現招生人數不足和經營上的困難，作為學生最初接觸之教育階段的幼兒園也不例外，需要面臨收生不足的危機。

為了解決臺灣生育率持續下降的問題，臺灣政府就少子化的成因進行了探討，發現當中與家庭的育兒成本有關，包括育兒費用上和就業時間上。因此，政府參考了世界各國各地應對少子化問題的幼兒教育公共化策略，於 107 年開始推動「我

國少子女化對策計畫」，並在 110 年再核定修正「我國少子女化對策計畫（107 年—113 年）」，以「擴展平價教保」及「減輕家長負擔」為重點，採取「擴展公共化」、「建置準公共機制」及「擴大發放育兒津貼」策略（行政院，2021）。透過增加公營和公私協力營辦的平價幼兒園之供應，以及減輕家長育兒經濟負擔的策略，以吸引更多國民婚育，藉提高生育率，減輕教育體系因學生人數不足而出現的併校或退場之壓力。

貳、研究動機

面對人口失衡的現象，臺灣政府期望透過改變幼兒教育政策作為解決問題的策略之一。政府透過「擴展公共化」策略，逐漸增加平價幼兒園的數量。相較於 106 年，110 年公共化幼兒園（公立幼兒園和非營利幼兒園）增加了 1,551 班，累計提供約 23 萬個平價教保名額（國教署，2021）。雖然公立幼兒園對私立幼兒園的比例從 103 年的 3 比 7 逐漸改變至 110 年的 4 比 6，然而，公立幼兒園的擴展速度還是不夠迅速。根據行政院（2021）的資料顯示，公立幼兒園的供應量只足夠為 3 成的幼兒提供服務，但是，希望子女能夠就讀公立幼兒園的家長則有 6 成。在供應量仍然無法追上家長對平價幼兒園需求的情況下，「建置準公共機制」可能是另一個可行的策略，透過公、私部門共同合作的方式，加快速度並精簡成本地增加平價和具備優質服務的幼兒園供應。

根據行政院（2018）的計畫文件，準公共化政策是由教育部於 107 年 8 月推出，六都以外的縣市可先行辦理準公共幼兒園，並於 108 年 8 月擴展至全國實施。有意願參與準公共機制的私立幼兒園，如果符合「收費數額」、「教師及教保員薪資」、「基礎評鑑」、「建築物公共安全」、「教保人力比」及「教保服務品質」這 6 項要件，可跟政府申請及簽約，成為準公共幼兒園。行政院（2021）表示就讀準公共幼兒園的幼兒可得到政府提供之就學補助，學費會變得比較便宜，以減輕家長的經濟負擔；準公共幼兒園加入之後，亦可申請此政策所提供的各項補助經費，

如購置教學設施設備、辦理課程教學輔導等補助，以提升教學服務品質。與研究者本人的原居地香港於 2017 年所實施的幼兒教育政策「免費優質幼稚園教育計劃」相似，臺灣的準公共化政策也是期望透過跟私人市場的幼兒教育機構合作，為幼兒及其家庭提供較便宜的幼兒教育服務。

在市場自由化下，私立幼兒園會面臨公共化幼兒園和準公共幼兒園的經營競爭，它們需要嚴謹考慮外在環境情況和它們的內在資本，從而決定要維持原有私立幼兒園的經營模式，還是選擇轉型成為準公共幼兒園，以在業界內生存及經營。準公共化政策推出約五年的時間，加入準公共機制的私立幼兒園逐漸增加。不過，北部縣市私立幼兒園的參與比例相對比較低，從全國教保資訊網中查詢及統計，北部縣市的準公共幼兒園參與比率分別是桃園市 47.2%、臺北市 30.5%、新北市 27.2%、宜蘭縣 63.3%、基隆市 53.3%、新竹縣 38.9% 以及新竹市 31.8%。因此，本研究希望探討在準公共化政策下，北部縣市私立幼兒園考慮是否加入準公共機制時的考量因素，以及加入後實際運作所面臨的情況與困難，以進一步瞭解政策的實務現況，是為本研究的研究動機之一。

除此之外，準公共化政策推行至今，也不斷地有作出調整。「我國少子女化對策計畫」在 110 年曾作出核定修正，當中的準公共機制有作出一些調整，包括降低加入準公共機制的標準，將加入成為準公共幼兒園的合作費用範圍放寬，並在 111 年 8 月開始，再進一步加強就學補助，準公共幼兒園的就學費用再度下降，藉此增加準公共幼兒園對家長的吸引力。然而，現有有關準公共化政策的研究多集中探討 107 年開始實行的計畫版本，110 年核定修正的新政策調整會否影響私立幼兒園加入準公共機制的意願，以及對準公共幼兒園的經營現況造成什麼影響，也是本次研究想要探討的焦點，藉此進一步探討準公共化政策運作的成效和可以改善的地方，是為本研究動機二。

第二節 研究目的與研究問題

本研究欲透過瞭解「建置準公共機制」政策的實施情況，探討私立幼兒園加入成為準公共幼兒園的原因、加入前、後在學校經營狀況上的差異，藉此提供建議，讓政府可考量準公共幼兒園在加入後所遇到的困難，作為其進一步改善準公共化政策的參考。

壹、研究目的

根據上述研究背景及研究動機，本研究所擬定的研究目的如下：

- 一、瞭解準公共化政策下，私立幼兒園加入準公共機制的動機。
- 二、分析準公共幼兒園加入準公共機制後，園所的經營現況。
- 三、探討準公共幼兒園加入準公共機制所遇到的問題及應對策略。
- 四、提出未來準公共化政策的改善方向。

貳、研究問題

根據上述研究目的，本研究所擬定的研究問題如下：

- 一、私立幼兒園決定參與準公共化政策的原因為何？
- 二、準公共幼兒園在加入準公共機制後的經營狀況為何？與未加入前有什麼差異？
- 三、加入成為準公共幼兒園後，準公共幼兒園在學校經營上有遇到什麼挑戰？如何應對？
- 四、準公共化政策有何改善之建議，以減少準公共幼兒園的經營困難？

第三節 名詞釋義

以下將就臺灣的「幼兒園」、「私立幼兒園」和「準公共幼兒園」進行名詞解釋，以釐清研究範疇。

壹、幼兒園

根據教育部所頒布的「幼兒教育及照顧法」(2022)，幼兒園是指為二歲以上至國民小學前之幼兒，提供幼兒教育及照顧服務的教保服務機構，幼兒園可分為公立幼兒園及私立幼兒園。

本研究所指之幼兒園是為二歲至國民小學前之幼兒提供教保服務的幼兒園，包含公立和私立。

貳、私立幼兒園

依據「幼兒教育及照顧法」(2022)，私立幼兒園是指公立學校所設幼兒園以外的幼兒園，中華民國 100 年 12 月 31 日以前已由政府或公立學校所設立的私立幼稚園或托兒所，仍為私立幼兒園。

私立幼兒園包括一般的私立幼兒園、由政府委託非營利性質法人辦理的非營利幼兒園和與政府簽訂合作契約的準公共幼兒園三種。本研究主要探討的私立幼兒園為最後一種，即檢視自身經營情況後與政府簽訂合作契約、加入準公共機制的私立幼兒園。

參、準公共幼兒園

根據「教育部推動及補助地方政府與私立教保服務機構合作提供準公共教保服務作業要點」，準公共幼兒園是指符合政策訂定之合作費用範圍，且符合「收費數額」、「教師及教保員薪資」、「基礎評鑑」、「建築物公共安全」、「教保生師比」

及「教保服務品質」這六項規定，跟政府簽訂合作合約的私立幼兒園（教育部，2022）。

本研究所指之準公共幼兒園，係指合乎上述要件、並已簽訂準公共教保服務作業要點契約書的私立幼兒園。

第四節 研究範圍

根據上述之研究背景與動機、以及研究目的與問題，本研究之研究主題及研究對象的範圍如下：

壹、研究主題

本研究以「幼兒教育準公共化政策之實務運作現況」為主題，旨在探討私立幼兒園加入準公共機制的原因、經營情況、面臨的困難及應對策略，以提供建議作為準公共化政策之改善。

貳、研究對象

為求達到上述之研究目的，以及注意到北部縣市的準公共幼兒園的加入比例相較其他地區低，本研究將以北部縣市加入準公共機制的私立幼兒園作為研究對象，期望能夠進一步深入瞭解北部縣市私立幼兒園加入準公共機制的考量因素，和實際加入之後準公共幼兒園面臨的困難為何。訪談對象包括加入準公共機制之私立幼兒園的主管階層和教保服務人員。

第五節 研究限制

本研究旨在探討北部縣市的準公共化政策之實務運作現況，然而，本研究在資料蒐集、選擇研究場域或對象方面，有其限制，會影響研究結果的推論，現在此簡述本研究之研究限制。

壹、資料蒐集之限制

本研究由於人力上的限制，僅能透過訪談和文件分析這兩種資料蒐集方法，選擇四所北部縣市已加入準公共機制的私立幼兒園作為研究對象，進行深度的探討。但是，由於訪談可能會因為觸及敏感話題而導致受訪者產生迴避或防衛的心態，影響受訪者所回答內容的真實性或客觀性。因此，本研究輔以蒐集文件資料進行分析，但是，由於文件也有可能涉及園所內部的商業秘密，在文件方面的蒐集亦可能會有所限制，只能盡可能地希望研究園所提供已公開或不牽涉個人隱私和園所營商秘密資料的文件，作為資料印證之用。

貳、訪談對象之限制

本研究的研究對象是先以準公共幼兒園為單位去作選擇，再邀請園所裡的主管階層和教保服務人員去進行訪談。然而，有部分教保服務人員在入職研究園所的時候，研究園所已經加入了準公共機制，故在資料蒐集上，未能向這些教保服務人員獲取有關園所加入準公共機制的原由和加入前、後園所經營狀況的差異之資訊，研究者只能向這些教保服務人員詢問及瞭解現在的經營現況及未來展望，是為本研究其中一個研究限制。故本研究也有同時邀請加入準公共機制時已入職研究園所的教保服務人員或主管階層進行訪談，以盡量豐富研究資料的蒐集。

參、研究結果推論之限制

本研究的主題是針對幼兒教育準公共化政策的運作現況，進行質性研究，故研究採取立意取樣的方式，選擇了特定的準公共幼兒園作為研究對象。因此，研究資料可能會受該園所自身的經營特徵所影響，在研究結果解釋與推論上有其限制，無法代表所有準公共幼兒園的情況。

另外，由於研究對象是以北部縣市的準公共幼兒園作為選擇的範圍，研究結果可能會受到該幼兒園所在的地區位置所限制，在縣市政策的配套措施、適齡入學學生的人數、幼兒的家庭社經背景、教保服務人員的聘任等各方面，對其經營現況造成獨有的影響，未必能夠擴大解釋推論出其他縣市準公共幼兒園的經營情況。



第二章 文獻探討

臺灣政府為了解決少子化的問題，以「建置準公共機制」作為其中一個重點策略。私立幼兒園選擇是否加入準公共機制及其後經營的過程中，需考慮各種各樣的經營管理因素，得出不同的實務運作情況。而世界各地的幼兒教育政策趨勢也會影響臺灣幼兒教育政策的發展，從而促使臺灣準公共化政策提供給準公共幼兒園之誘因及配套措施有不同的改革方向，影響準公共幼兒園的經營決策。故本章共分為五節，分別是「臺灣人口結構之變遷」、「幼兒園經營管理理論之探討」、「幼兒教育政策國際發展趨勢」、「臺灣幼兒園準公共化政策之實務運作」及「幼兒園準公共化政策之相關研究」。

第一節 臺灣人口結構之變遷

臺灣的各項嬰兒出生數據均證明少子化的問題嚴重，政府就造成低生育率的相關因素進行了探討，並針對生育意願低的原因，採取「建置準公共機制」作為公共化幼兒園供應無法迅速增加的情況下，另一個快速增加平價教保服務供應的策略。

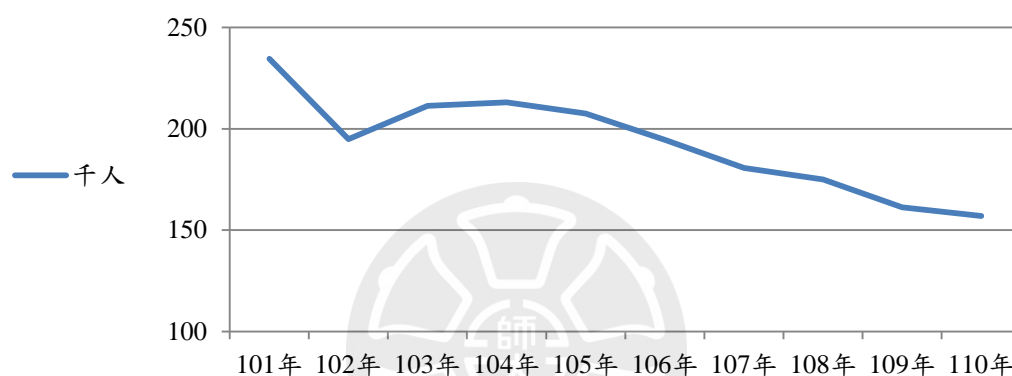
壹、少子化的現象

臺灣近年來一直佔領生育率最低的國家之一。根據內政部（2022）的統計數據，110 年的臺灣嬰兒出生人數只有 157,019 名，生育率為 0.975。圖 2-1 的臺灣嬰兒出生人數統計表顯示了從 101 年到 110 年，嬰兒出生人數呈現持續下降的趨勢，嬰兒出生人數從 101 年的 234,599 名減少至 110 年的 157,019 名，十年之間，嬰兒出生人數下降了 33%。臺灣的總生育率同樣呈現持續下降的趨勢，圖 2-2 所顯示的

臺灣總生育率統計表顯示生育率從 101 年的 1.270 生育率降到 110 年的 0.975，而且，生育率在 109 年及 110 年出現負成長的情況，分別是 0.990 和 0.075。可見，臺灣的少子化問題嚴重，長遠會影響臺灣教育體系的穩定，首當其衝面臨衝擊的就是幼兒教育階段，幼兒園可能會因此而面臨招生不足的經營困境。

圖 2-1

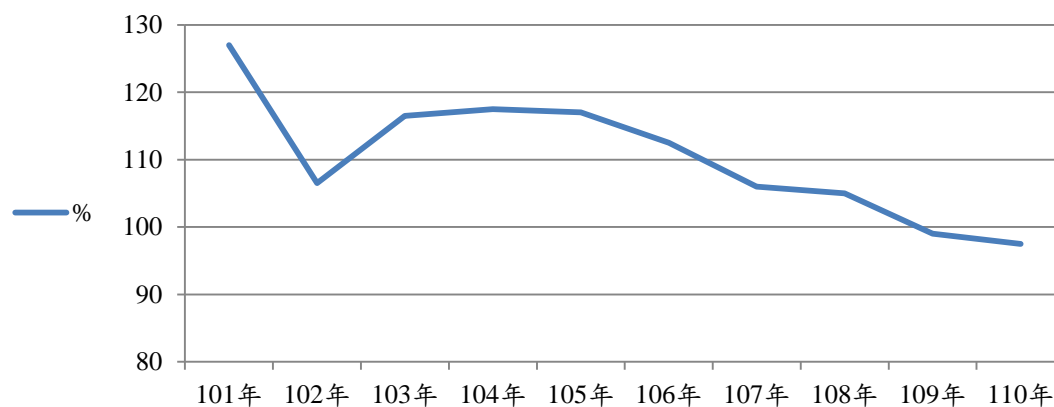
臺灣嬰兒出生人數統計表



註：引自最新統計指標，內政部，2022 (<https://www.moi.gov.tw/cp.aspx?n=602>)

圖 2-2

臺灣總生育率統計表



註：引自最新統計指標，內政部，2022 (<https://www.moi.gov.tw/cp.aspx?n=602>)

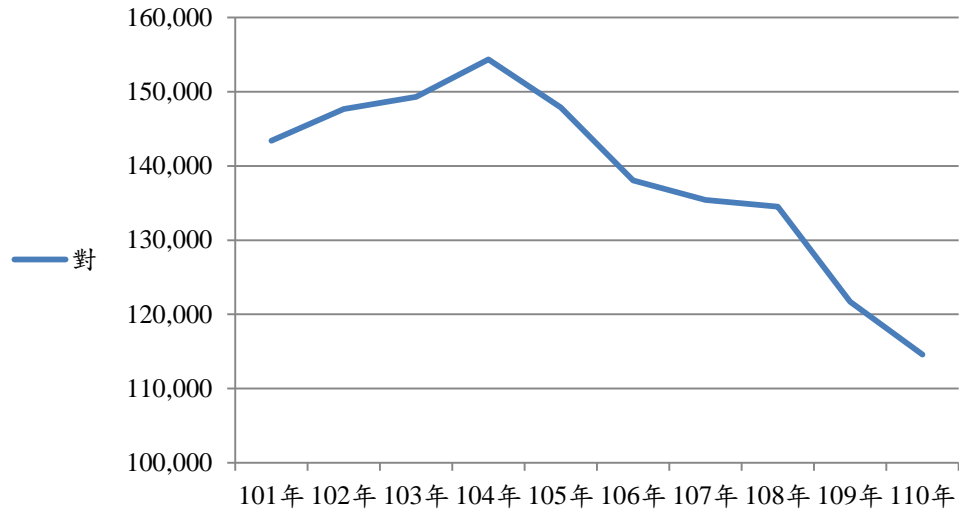
貳、少子化的形成因素

根據行政院（2021）所探討的臺灣少子化形成因素主要有四，分別是晚婚及不婚人數上升、育齡婦女生育年齡延後導致生育第二胎以上子女的意願減低、育兒成本高導致家庭經濟負擔沉重，以及婦女難以兼顧家庭與就業，從而影響生育意願及勞動參與率。

現今社會的婚育觀念改變，當年輕女性完成學業後到社會就職，大部分會剛好到達適婚生育年齡，她們需要面對「職涯衝刺期」和「生育黃金期」兩者之間的抉擇，影響她們計劃婚育的意願和時機。內政部（2022）的統計數據顯示（如圖 2-3），臺灣結婚的人數從 104 年開始便持續下降，比較 101 年的 143,384 對和 110 年的 114,606 對，結婚對數下降了 20%。根據內政部戶政司（2022a）的數據（如表 2-1），初婚女性的年齡平均數每年均穩定地持續上升，從 101 年的 30.8 歲到 110 年的 32.3 歲，初婚女性的年齡平均數在十年之間上升了 1.5 歲。從表 2-2（內政部戶政司，2022b）的臺灣女性生育第一胎年齡分配，雖然 40 歲至 44 歲以及 45 歲以上才生育第一胎的女性總人數數量和比例不算多，但是，人數有愈來愈多的趨勢，40 至 44 歲生育第一胎的女性從 101 年的 1,756 人上升至 110 年的 3,555 人，上升幅度達到兩倍，45 歲生育第一胎的女性也從 101 年的 58 人上升至 110 年的 265 人，人數增幅接近 3.5 倍；相反，20 歲以下至 34 歲生育第一胎的女性人數卻愈來愈少，20 歲以下生育第一胎的女性從 101 年的 2,697 人減少至 110 年的 1,578 人，下降了 41.5%，20 至 24 歲生育第一胎的女性從 101 年的 13,728 人減少至 110 年的 8,501 人，下降了 38%，而作為生育第一胎佔比率最大的兩個年齡範圍，25 至 29 歲和 30 至 34 歲生育第一胎的女性人數降幅也很大，25 至 29 歲生育第一胎的女性從 101 年的 42,191 人減少至 110 年的 22,656 人，下降了 46.3%，30 至 34 歲生育第一胎的女性則從 101 年的 49,586 人減少至 110 年的 29,769 人，下降了 40%。以上各項的統計數據均可證實臺灣女性的結婚人數確實正在呈現下降的趨勢，女性結婚和生育第一胎的年齡也出現逐步上升的情況。

圖 2-3

臺灣結婚對數統計表



註：引自最新統計指標，內政部，2022 (<https://www.moi.gov.tw/cp.aspx?n=602>)

表 2-1

臺灣女性初婚結婚年齡平均數

年份	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110
年齡 平均數	30.8	31.0	31.2	31.4	31.5	31.7	31.9	32.1	32.1	32.3

註：引自初婚者之年齡平均數，內政部戶政司，2022a (http://www.gender ey.gov.tw/gecdb/Stat_Statistics_DetailData.aspx?sn=aeFG0R2tHwMrDtITC%24JSaA%40%40)

表 2-2

臺灣女性生育第一胎年齡分配

年份/生 母年齡	-20	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45+
101 年	2,697	13,728	42,191	49,586	14,591	1,756	58
102 年	2,575	11,680	31,832	42,121	14,030	1,921	103
103 年	2,639	11,584	32,381	44,717	15,874	1,929	111
104 年	2,746	11,844	31,859	43,397	17,129	2,211	110
105 年	2,524	11,483	30,045	40,949	18,048	2,437	159
106 年	2,312	10,910	28,064	36,116	18,024	2,735	158
107 年	2,076	10,569	25,933	33,076	17,382	2,927	199
108 年	1,965	10,148	25,167	32,045	17,290	3,211	243
109 年	1,824	9,224	22,806	29,729	16,118	3,195	249
110 年	1,578	8,501	22,656	29,760	15,677	3,555	265

註：引自嬰兒出生數按生母年齡及生育胎次分，內政部戶政司，2022b

(<https://www.ris.gov.tw/app/portal/346>)

育兒成本方面，《親子天下》於 2019 年曾針對家長在育兒生活中最困擾的事項進行調查，前三個最多家長選擇的項目包括「沒有自己時間」、「經濟壓力大」以及「工作和家庭難以兼顧」，選擇之家長分別有 56%、45% 和 37% (蘇岱崙, 2019)。一個針對全臺灣 500 名母親而進行的問卷調查結果也顯示，六成母親表示養育一名小孩從出生到其獨立，至少需要花費 500 萬臺幣；超過七成五接受調查的母親表示孩子的教育支出是其財務壓力的來源 (吳佳穎, 2021)。由此可見，因育兒所產生之實際經濟金錢負擔的考慮和因育兒需要而被迫放棄工作或自己時間的機會成本，也是國民考慮是否生育的重要因素。

因此，針對以上四項的少子化形成因素，臺灣政府參考了世界各國各地應對少子化問題的幼兒教育公共化策略，於 107 年開始推動「我國少子女化對策計畫」，並在 110 年核定修正，以「擴展平價教保」及「減輕家長負擔」為重點，採取「擴展公共化」、「建置準公共機制」及「擴大發放育兒津貼」策略（行政院，2021）。透過增加平價幼兒園的供應和減輕家長育兒經濟負擔的策略，吸引國民婚育，提高生育率，解決少子化的問題。

參、準公共化政策的推行

「我國少子女化對策計畫」推行至今約五年的時間，準公共化政策的推出主要有兩大原因，包括滿足家長對平價教保服務的需求、提升教保服務的品質。

第一，公共化幼兒園擴展的速度追不上家長就平價教保服務的需求。行政院（2021）的統計資料指出希望子女能夠就讀公共化幼兒園的家庭有七成。然而，根據從全國教保資訊網上的查詢，112 年公共化幼兒園佔全國幼兒園的約四成（全國幼兒園有 7,046 間，公共化幼兒園佔 2,864 間）。可見，公共化幼兒園的供應無法完全滿足家長的需求，故臺灣政府於 107 年開始推行準公共化政策，以公私協力的方式，以相對快捷和較低成本的方式，運用現有的資源，為家長減輕就學費用。

第二，在減少家長因安排子女就讀幼兒園的經濟負擔之外，準公共化政策也期望能夠透過調漲教師及教保員薪資的規定和強化例常稽查及輔導機制，藉此維護及提升準公共幼兒園的教保服務品質（行政院，2021）。

第二節 幼兒園經營管理理論之探討

面對幼兒教育政策的革新，學校經營管理理論對幼兒園的經營模式有一定參考價值，讓幼兒園在不同經營管理面向採取不同策略，以維持園所的永續發展。

壹、 幼兒園經營管理的意義

「經營管理」的概念本來多出現在企業界別，通常是指組織內與外、細節與整體的組織運用現象，強調要運用適當的方法和策略，以達致組織目標，增加組織的生產效能，創造組織的價值（高家斌、白沛緹，2011）。

近年，教育界別的經營管理也逐漸受到關注，亦有其重要性，教育組織的經營管理者需要肩負起提升教育品質的責任，促進學校革新與發展。由於自由主義和市場經濟的發展，「經營管理」這一概念也漸漸在幼兒教育界被應用，以追求卓越和績效為目標。幼兒園需要按照其所面對之外在環境與內在因素，而隨時調整其達成目標的手段或方法（蓋浙生，2002）。幼兒園如果能夠做好經營管理分析、目標設定、計畫執行、考核評估及革新發展，有助提升教保服務品質，發揮社區教保服務的功能，促進教保服務目標的實現（高義展，2006）。可見，幼兒園經分析而採取的經營管理策略，會決定幼兒園的運營和發展方向，影響幼兒園如何為家長及幼兒發揮其功能及價值，增加或減低幼兒園永續經營的可能性。

因此，本研究認為幼兒園的經營管理具有重大意義，是園所追求卓越品質和提高績效的主要方式，其考量內、外各方因素而採取之經營管理策略也是其是否能夠在少子化和市場競爭激烈的社會環境下得以繼續生存的重要因素之一。

貳、 幼兒園經營管理的範圍

根據范熾文（2008）的歸納，學校經營管理的探討主題包含目標管理、全面品質管理、人力資源管理、團隊管理、知識管理、策略管理、學習型組織、學校本位管理、組織再造、創新經營、教師專業評鑑、及校長評鑑與校務評鑑。然而，幼兒園的經營管理與其他教育階段相比，會有其獨特的經營管理模式和需注意的地方。經營和管理幼兒園所需考量的層面也十分多元，從幼兒園最初期的規劃與立案程序，到經營穩定時期的各項管理，都十分重要，會影響園所永續經營的可行性。以下將整理不同學者就幼兒園經營管理所界定的範圍項目，如表 2-3：

表 2-3

幼兒園經營管理的範圍之界定

學者	幼兒園經營管理的範圍
高義展 (2004)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 組織與事務 (教保人員的資格與任用；教保人員的職責；設立程序；經費管理；人事事務管理；行政工作計劃) 2. 環境規劃 (環境的選擇；建築；設備；防火設備；維護) 3. 品質評估 (行政；教保活動；衛生保健；消防安全) 4. 行銷策略
Phyllis (2007)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 行政 (溝通；經營者的自我評鑑；與董事會關係；學校種類與課程的選擇) 2. 課程與環境 3. 人事 (教職員甄選；員工監督與訓練) 4. 管理 (預算；維修；健康與安全；食物與營養) 5. 超越學校 (家庭與社區參與；維護兒童照顧品質)
高家斌、白沛緹 (2011)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 行政管理類 (立案程序；人力資源管理；總務管理；與家長、社區的互動；行銷管理；評鑑) 2. 教保課程類 (課程規劃；幼兒評量) 3. 環境設備類 (環境規劃；安全管理) 4. 衛生保健類 (衛生管理)
吳金香、張茂源 (2012)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 資源管理 (人力資源；服務品質) 2. 課程設計 3. 行銷規劃

學者	幼兒園經營管理的範圍
王玉華、顏家棟、 方瑋（2020）	1. 行政管理 2. 課程教學 3. 資源運用（人力資源；經費） 4. 環境營造（建築；學習環境規劃；戶外空間營造）

註：研究者自行整理。

綜整以上各學者所述的經營管理，幼兒園的經營與管理主要可分為以下四個範疇，分別是（一）行銷策略、（二）課程教學、（三）環境設施設備和（四）人力資源管理。故本研究將針對這些幼兒園經營管理的面向，作出深入的探究，以全面瞭解準公共幼兒園在各項目的經營現況。

參、幼兒園經營管理的策略

為了使幼兒園的經營得以最大效益化，幼兒園需要評估其內在和外在因素，從而採取不同的手段或方法，以達成其經營目標，是為經營策略。經營策略的形成可使用SWOT分析，學校分析其內在資源的強勢(strengths)和弱勢(weaknesses)，以及外在環境的機會(opportunities)和威脅(threats)（李建波、鐘美，2002）。根據黃義良（2011）提出的SWOT說明，幼兒園在判斷及訂出其經營策略時，需考慮的SW是內在的人力資源、技術設備、組織架構等，外在的OT則包括政策變化、發展趨勢、競爭者的動向、市場需求的改變等。高義展（2004）所認為的SWOT分析面向應包含師資結構、行政人員、教學對象、家長社群、課程、教學空間、設備、教材、社區參與和策略聯盟。

以上這些分析要素均可融入上一小節所述之幼兒園經營管理四大面向，行銷管理、課程教學、環境管理及行政管理，進行SWOT的檢視與評估，從而制訂出有利於幼兒園經營的策略。

一、行銷策略

林佳芬（2010）指出在少子化和幼兒教育步入服務產業的競爭時代下，迫使幼兒教育機構需瞭解現況優劣和時勢變遷，重新審視及調整其經營方向，發展具核心特色的行銷管理體系。學校行銷的金三角架構包括內部行銷、外部行銷和互動行銷（Thomas, 1978）。幼兒園的行銷策略同樣可參考此架構，來考慮要採取什麼行銷策略。

外部行銷方面，高義展（2006）指出學校需採取以滿足消費者需求為目標的行銷策略，包括維持師資品質保證的策略、推廣（廣告、人員推廣、直接信函、公共報導）策略、通路策略與價格策略。藉著產品、推廣、地點和價格的最佳組合，向其顧客，即家長、幼兒與社區人士，展現幼兒園的優勢及特色，建立口碑。吳金香與張茂源（2012）也特別強調家長與社區是影響幼兒園經營的關鍵，所以必須主動與家長和社區人士進行溝通，瞭解他們的需要，透過強調園所特色的「唯一」這行銷策略，強化幼兒園的經營。

除了上述之外部行銷策略，高家斌與白沛緹（2011）表示內部行銷策略也對幼兒園的經營成效具重要的作用，透過確立幼兒園的文化，增加教保服務人員對園所的認同和歸屬感，亦藉著家長的參與，讓家長感受幼兒園的用心，達致建立口碑的效果。

互動行銷方面，透過教職員與顧客的互動，讓家長和社區人士感受學校的服務品質和專業知能（黃義良，2004）。故親師互動也是建立幼兒園口碑的重要行銷策略之一。

因此，本研究所定義之行銷策略包含外部行銷之幼兒園為滿足家長與幼兒需求而採取之學費價格、教保服務品質、通路和促銷活動的最佳組合之對外展現、內部行銷之建立幼兒園團隊文化與氛圍，以及互動行銷之親師互動以建立良好口碑。

二、課程教學

幼兒園會按照其創園的教學理念，去規劃其課程。然而，在市場化的幼兒教育市場中，單純只靠教學理念並不足以吸引家長和幼兒。為了滿足家長和幼兒的需求和期待，幼兒園還需要注意設計以幼兒為主體的課程和教學（高家斌、白沛緹，2011）。

除了要建構出有利於幼兒學習的課程教學之外，發展出園所的特色課程也是經營策略，更有效地吸引家長及幼兒選擇就讀和獲得優質的學習。王玉華等（2020）建議善用地方文化發展出園所的特色課程。吳金香與張茂源（2012）也建議幼兒園可運用社會資源，如引進科工館、兒福館等專業人士，協助教學活動，以活化及提升幼兒園的特色發展與經營。特色課程的發展成功與否需視乎園所本身和從外借助的資源、教保服務人員的素質、政府提供的輔導計畫等各項因素。

因此，根據以上的討論，課程規劃、教學品質和教材選取均屬於課程教學這一面向的項目，而這些項目均會互相影響，不可分割地影響幼兒園的經營成效。

三、環境設施設備

幼兒園的選址會影響幼兒園的經營成效。高家斌與白沛緹（2011）指出幼兒園的園地選擇應要能配合社區的鄰里發展計畫，並應選擇交通便捷的地點。高義展（2004）也特別提到幼兒園地點的選擇應盡量避免複雜、危險、污濁或風氣不良的地區，也應避免與其他幼兒園太相近。故假如一開始幼兒園選擇設置的地理位置合適，對幼兒園日後的經營會相對有利。然這也會受到外在環境，如社區發展計畫、其他新幼兒園的建設所影響。

學校設備設施的汰舊換新和適宜規劃也是有利於經營的策略之一。高義展（2004）表示幼兒園設備宜多樣化、趣味化，並兼具安全性和教育價值，建議要配合主題佈置學習環境，常更換及增添教學器材。王玉華等（2020）提出校園環境宜創新，加入現代綠建築與永續經營的理念。透過設備設施的創新和更換，達致能夠激發幼兒主動探索的學習動機之效果，對園所的經營會事半功倍。不過，

這一策略是否能夠實行需要考量園所本身的資源和政策提供的經費協助。

故本研究定義之環境管理包括幼兒園的選址及設備設施的佈置和安排。

四、人力資源管理

人力資源管理泛指園所為留才和攬才而採取的策略。Phyllis (2007) 特別指出需預防教職員的工作壓力與倦怠感，以醫療、退休等方面的福利待遇來支持教職員的專業自信，也應盡量適當安排教職員的工作時間和支付合適的薪資。高家斌與白沛緹 (2011) 也提到幼兒園需訂定人事規則，包括管理制度（工作時間、假期、請假辦法）、薪資制度（本俸、加給、獎金、津貼）、福利制度（保險、退休及離職制度、補助、子女學費優待、員工旅遊、園所制服的提供等）及考核制度，保障勞資雙方的權利與義務。可見，薪資、工作時間、福利制度及考績制度，是吸引有質素的教保服務人員加入幼兒園工作和繼續留任的重要因素。長遠來說，能有利於幼兒園的有效經營。然而，這些人力資源管理策略的實施強度需視乎園所其自身的資本能力以及外在政策的規定和輔助幅度。

幼兒園能否有效經營也需要考慮組織架構的訂定。高家斌與白沛緹 (2011) 表示幼兒園需訂定完整的行政組織架構，例如，總務、教務及保育，才能讓教職員各司其職，使園所得以正常運作。不過，工作分配的成效需視乎本身所聘請之教保服務人員的能力和興趣。如果分工適宜及清楚，這一策略能夠讓教保服務人員瞭解及熟習自己的工作崗位，提升工作效率，可有助幼兒園獲得更有效率和效能的運作。

綜上所述，本研究定義之人力資源管理包括薪資、工作時間、福利制度、考績制度和幼兒園組織架構的訂定。

第三節 幼兒教育政策國際發展趨勢

近年來，不少已發展地區都面臨生育率下降的問題，並嘗試利用幼兒教育政策去解決少子化的問題。「我國少子女化對策計畫（107年—113年）」中也有列出日本、德國、法國和瑞典應對少子化問題的對策，以作為臺灣政府處理幼兒教育議題時的參考。除了以上幾個國家之外，英國、美國以及研究者本人的原居地香港也有其針對學費安排的幼兒教育政策，以下將就各國各地的幼兒教育政策之趨勢進行說明。

壹、日本

跟臺灣一樣是亞洲國家的日本也一直深受少子化的問題困擾。根據日本厚生勞動省的統計數據，2020年的總生育率降至1.33（國家發展委員會，2022）。近年來，日本政府積極透過幼兒教育來解決少子化的問題。從2002年的「少子化對策plus one」、2003年的「少子化社會對策基本法（法律第一三三號）」、「次世代育成支援對策推進法（法律第一百二十號）」及2004年的「少子化社會對策大綱」，便已經開始關注學前兒童的教育可作為解決少子化問題的對策之一（翁麗芳，2004）。2008年「有關教育振興基本計畫～邁向『教育立國』的實現」更提出減輕家長育兒負擔的目標，2013年開始提出實現3至5歲幼兒教育公共化的具體目標，到2014年確保實施相關具體措施（申育誠，2021）。日本政府配合2019年消費稅的提高，透過推出「育兒安心計畫」，增加幼兒服務機構（林信志，2021）。政府將消費稅從8%調漲到10%當中多出來的2%稅收，用以補助3至5歲幼兒到經政府機關認可的保育所或幼兒園的全額托育費用、3至5歲幼兒到未經地方政府認可的保育設施或保母照顧的部分學費補助、或0至2歲低收入戶幼兒免費到認可幼兒園或保育所的費用（張郁婕，2019）。日本政府採取了不少的措施去吸引國民生育，而The World Bank（2020）的統計數據顯示，雖然日本的生育率仍是低於OECD所訂的

2.1 安定人口生育率，但日本的生育率從 2010 年開始到 2020 年一直都是維持 1.3 至 1.4 左右的水平，可見，日本政府的幼兒教育政策發揮了一定的作用，值得臺灣政府參考。

貳、德國

德國政府努力透過家庭政策，讓托育成為國民應享有的權利，期望能夠藉此鼓勵國民生育。德國政府在 2005 年開始擴大 0 至 3 歲托育服務的供應，並在 2008 年通過《托育財政法》，以提升 0 至 3 歲幼兒托育服務覆蓋率至 35% 為目標，在 2013 年更立法保障每個擁有 1 歲以上幼兒的家庭，不需要透過排隊或抽籤，都可以獲得優質的平價托育服務（陳星穎，2021）。在就學費用方面，德國的幼兒園費用因邦的不同而有所差異，有些邦如下薩克森、黑森等，因為發現清寒家庭的父母每個月需支付其收入的 10% 來讓孩子上幼稚園的情況，而努力推動完全減免幼兒園學費的政策（駐德國代表處教育組，2019）。雖然德國仍是歐盟國家中生育率相對較低的國家之一。2020 年德國的總生育率為 1.53（國家發展委員會，2022）。但是，對比其在 2010 年的 1.39 生育率（The World Bank, 2020）。德國的生育率其實已經有回升的情況，可見，德國的幼兒教育政策能發揮出其作用。

參、法國

統計數據顯示法國在 2020 年的總生育率是 1.83（國家發展委員會，2022）。作為已發展國家中生育率較高的國家，法國的幼兒教育政策應有一定的參考價值，除了提供不少與兒童相關的經濟性家庭津貼或補助之外，法國也推行了公共化幼兒教育。根據草案《值得信賴的學校》，法國的 3 歲幼兒教育在 2019 年正式納入義務教育（駐法國代表處教育組，2018）。法國的幼兒園幾乎都是公立幼兒園，為幼兒提供免學費的教保服務（張書毓，2021）。法國的市政府有義務要提供足夠的公立幼兒園名額給轄區內的居民（甘獻基，2021）。因此，法國的家長不用擔心小

孩沒有公立幼兒園的名額，也不用擔心上幼兒園付學費的問題，可見，法國的公共化幼兒教育已發展得比較成熟。

肆、瑞典

瑞典於 2020 年的總生育率是 1.67（國家發展委員會，2022）。這反映瑞典同樣面臨著少子化的問題，而瑞典政府為了挽救生育率，也強力以支援幼兒教育的方向，推動各項鼓勵家庭生育與養育的政策。瑞典政府一直將幼兒照顧視為家庭政策的基石，認為孩子具有肩負未來社會秩序的負責，因此需要確保孩子的理想品質，故瑞典政府不遺餘力地提供各項福利與服務，支援幼兒的學習（簡楚瑛，2003）。瑞典政府為每一兒童提供每月 SEK 1,250 育兒津貼，可用以繳交幼兒園每月 SEK1,287 的學費（Sweden Institute, 2018）。因此，扣減津貼金額後，瑞典的幼兒教育接近是免學費的，瑞典政府希望藉此減輕家庭的幼兒教育經濟負擔，為國民創造利於生育的環境與條件。

伍、英國

根據統計數據，英國 2020 年的總生育率為 1.56（國家發展委員會，2022）。其生育率也是已發展國家中相對較低的，英國政府也積極採取不同的幼兒教育措施處理少子化問題。英國幼兒教育機構可分為地方教育當局、私立以及社區或志願者營辦，分別佔 59%、30%和 9%的比例（魏惠貞，2010）。可見，英國的公立幼兒教育機構整體佔比率並不低。不過，當中，英國的幼兒教育政策會因為地方政府的規定而有所差異，以英格蘭地區為例，自 2017 年 9 月起，育有滿 3 歲未滿 4 歲小孩的家庭，幼兒可以享有每週至少 30 小時的免費托育服務或幼兒教育，此項服務是由政府認可的機構所提供的，假如幼兒是生於領低收入津貼、稅前年收入為 16,190 英鎊、符合部分移民或政治庇護條件的家庭、接受政府監護、有特殊教育需求、傷殘，可提前在 2 歲申請上述免費托育服務；蘇格蘭地區為所有 3 至 4

歲的幼兒提供免費的幼兒托育或幼兒教育服務，符合特定條件之幼兒可提前於 2 歲享用此免費服務；北愛爾蘭與威爾士則傾向提供免稅托育服務等部分補貼的托育政策（駐英國代表處教育組，2017）。不同地區各有其公共化幼兒教育政策，但是，綜整來說都是以減輕幼兒教育學費開支作為其政策的目標。

陸、美國

美國於 2020 年的總生育率是 1.64（國家發展委員會，2022）。同樣沒有達至 OECD 所訂之 2.1 安定人口生育率的標準，因此，美國聯邦及州政府各自運用了不同的幼兒教育政策，為國民提供免費或較平價的幼兒教保服務。美國的幼兒教育經費主要是由州政府執掌，不過，各個州的政策不盡相同。有一些州的幼兒可以免費入學（魏惠貞，2010）。例如，美國喬治亞州率先實施全面性免費的 4 歲幼兒教育，之後四十多個州也陸續跟進辦理（高義展、沈春生，2004）。而聯邦政府則多次採取計劃性補助的方式，協助各州促進公共化幼兒教育的發展，例如，推出「全民的托兒所計劃」，補助提供教保服務的經費（洪福財，2015）。希望可以藉此舒緩家庭因幼兒入學沉重經濟負擔的壓力。

柒、香港

根據 The World Bank（2020）的統計數據顯示，香港的生育率是 0.9。可見，香港的少子化問題也是十分嚴重，跟台灣一樣有負成長的情況。香港政府為了提供能讓家長易於負擔及具優質服務的幼兒教育，於 2017 年開始實施「免費優質幼稚園教育計劃」。參與計劃的幼兒園需符合三項資格，一是該幼稚園屬於獲豁免繳稅的非牟利幼稚園，二是幼稚園需根據幼稚園課程指引提供全面的本地課程，三是幼稚園需具備達到有關質素要求的記錄。符合以上資格的幼稚園可按其意願向政府申請參與計劃，經教育局審視幼稚園提出之扣減資助後收取學費金額的合理程度，由政府資助三年半日制幼兒教育的費用；就參與計劃的全日制和長全日制

幼稚園，政府會給予額外的資助，家長只需繳交部分學費，而且學費數額應在低水平（教育局，2016）。從以上政策實施內容可見，香港的幼兒教育也是透過公私協力、補助的方式，往免學費的方向前進，期望能夠減輕家長的經濟負擔。

捌、小結

從以上幾個地區的幼兒教育發展來看，各地均陸續增加公立幼兒園的數量，直接向適齡幼童提供免費的教保服務，或以補助經費的方式，減輕家長就教保服務所面對之經濟負擔，作為它們應付少子化問題、提高生育率的重點策略。可見，透過幼兒教育政策減輕學費負擔，來著手處理少子化問題，已是國際的趨勢。

第四節 臺灣幼兒園準公共化政策之實務運作

臺灣政府在參考世界各國各地的幼兒教育政策發展趨勢之後，亦以幼兒教育準公共化，作為其應對少子化問題的重點策略之一。「我國少子女化對策計畫（107年—113年）」詳細描述了臺灣政府推行幼兒教育準公共化政策的實際內容，並以「教育部推動及補助地方政府與私立幼兒園合作提供準公共教保服務作業要點」作為此政策的法規依據，鼓勵全國私立幼兒園參與。

壹、申請及審核流程

準公共化政策在 107 年 8 月於六都以外的縣市首先開展，並於 108 年 8 月擴展至全國所有縣市。符合六項條件及合作費用範圍、有意願的私立幼兒園，可與政府簽訂合作合約，成為準公共幼兒園。

有意願參與準公共機制之私立幼兒園可於申請期限內至填報系統，將申請表及相關文件與資料報地方政府，完成線上申請作業；經地方政府審核並通過成為準公共幼兒園之私立幼兒園，應將用印之契約書送至地方政府；地方政府於教育

部指定期限之內，將通過審核之準公共幼兒園名單報教育部備查，備查程序完成之後，教育部會於全國教保資訊網公告最終之準公共幼兒園名單(教育部，2022)。

每一期準公共幼兒園與政府簽訂合作契約的年期為三年，準公共幼兒園可再考慮是否續約。契約期限屆滿之前，政府會主動檢核準公共幼兒園下一期申請要件之符合情形，準公共幼兒園需於指定期限內以郵寄或親自遞交已用印之契約及相關資料至地方政府辦理簽約程序(教育部，2022)。

貳、成為準公共幼兒園的條件

根據「我國少子女化對策計畫(107年—113年)」，可參與準公共機制、與政府簽訂合作契約的私立幼兒園有三個條件，一是私立幼兒園自身有意願，二是要符合政策訂定之合作費用範圍，三是要符合「收費數額」、「教師及教保員薪資」、「基礎評鑑」、「建築物公共安全」、「教保生師比」及「教保服務品質」六項的規定。

準公共化政策依照私立幼兒園的招生規模，分別訂立了三個級距的合作費用上限。以3至5歲幼兒為例，核定人數是90人以下之幼兒園的每月收費上限為11,000元，核定人數是90至180人之幼兒園的每月收費上限為10,500元，核定人數是181人以上之幼兒園的每月收費上限為10,000元(行政院，2021)。準公共幼兒園的合作費用範圍如表2-4：

表 2-4

準公共幼兒園每月合作費用範圍

年齡/ 期程	107.8-108.7		108.8-110.7		110.8 以後
3-5 歲	核定人數	合作費用範圍	核定人數	合作費用範圍	合作費用範圍
	60 人以下	9,500 元以下	90 人以下	10,000 元以下	11,000 元以下
	61-120 人	9,000 元以下	91-180 人	9,500 元以下	10,500 元以下
	121 人以上	8,500 元以下	181 人以上	9,000 元以下	10,000 元以下
2 歲	(同上)		不限人數	11,200 元以下	12,200 元以下
註：中央得就整體平價教保服務供應量，適時評估準公共合作費用範圍					

註：引自我國少子女化對策計畫（107 年—113 年），行政院，2021

(https://www.ece.moe.edu.tw/ch/annonces/.galleries/annonces-files/111_1230_.pdf)

從上表可見，110 年檢定修正的準公共化政策把準公共幼兒園的合作費用範圍調高，希望可以藉此吸引更多本來學費較高的私立幼兒園可以符合資格，加入準公共機制，由政府提供學費補助，為民眾提供平價教保服務。

一、收費數額

準公共化政策對就讀準公共幼兒園的家庭推出就學費用補助的配套措施，最新的政策於 111 年 8 月再進一步調低就學費用，以第一胎為例，就讀準公共幼兒園的幼兒需每月繳交 3,000 元學費，當中實際學費的差額會以分期撥款的形式，由政府補助給準公共幼兒園。詳細幼兒就讀準公共幼兒園所需繳交之費用情形如表

2-5：

表 2-5

準公共幼兒園的就學費用情形

實施期程	準公共幼兒園			
	第 1 胎	第 2 胎	第 3 胎以上	低/中低家庭
107.8~110.7	4,500 元/月	4,500 元/月	3,500 元/月	免費
110.8~111.7	3,500 元/月	2,500 元/月	1,500 元/月	免費
111.8~	3,000 元/月	2,000 元/月	1,000 元/月	免費

註：引自我國少子女化對策計畫（107 年—113 年），行政院，2021

（https://www.ece.moe.edu.tw/ch/annonces/.galleries/annonces-files/111_1230_.pdf）

準公共化政策期望透過提供就學補助，減輕家長安排其子女就讀幼兒園的經濟負擔，以消除家長因育兒成本高而選擇不生育的想法。根據上述於 110 年檢定修正的政策可見，胎次愈高，家長所得到的就學補助也會進一步增加，就讀準公共幼兒園的學費會愈便宜，藉此提高民眾的生育意願。

二、教師及教保員薪資

根據準公共化政策，園長（中心主任）、教師及教保員的薪資每人每月固定薪資，不包括年終獎金、考核獎金、加班費及教育部補助的導師職務加給與教保費等，需至少達到 30,000 元以上；在園內服務滿三年的，每人每月薪資需至少達到 33,000 元以上；在園內服務服務滿六年的，每人每月薪資需至少達到 36,000 元以上（教育部，2022）。

教保服務人員如有加班事實，需要按照勞動基準法的規定，另外給予加班費或約定補休（教育部，2022）。

三、基礎評鑑

準公共幼兒園最近一期評鑑（包括追蹤評鑑），應為「通過」；評鑑項目包括「設立與營運」、「總務與財務管理」、「教保活動課程」、「人事管理」、「餐飲與衛

生管理」和「安全管理」(教育部，2022)。

四、建築物公共安全

根據準公共化政策，準公共幼兒園在最近一次的建築物公共安全檢查申報防火避難設施及設備安全標準檢查結果需要是「合格」或「准予備查」(教育部，2022)。

五、教保生師比

準公共化政策就幼兒與教保服務人員之生師比例設有明確的說明。準公共幼兒園需要符合幼兒教育及照顧法的規定；兩歲以上未滿三歲幼兒之班級，每八名幼兒，應配置一名教保服務人員；三歲以上至國民小學前幼兒之班級，每十五名幼兒，應配置一名教保服務人員；除了原為托兒所改制的幼兒園外，五歲幼兒之班級，每班應至少配置一名教師(教育部，2022)。

六、教保服務品質

準公共幼兒園需自行至「全國教保資訊網填報系統」，依課程與教學自評表進行自我檢核，檢核面向包括班級經營、課程規劃與實施、學習環境規劃(教育部，2022)。

參、政府提供之補助細節

參與準公共機制的私立幼兒園，每學年度可以按照準公共作業要點的規定，向政府申請補助經費。根據「教育部推動及補助地方政府與私立教保服務機構合作提出準公共教保服務作業要點」第十五點，準公共幼兒園可在合約期間，每學年申請各項常態性的補助經費，補助內容包括設施設備費、親職教育講座、課程教學輔導、教師助理員鐘點費、幼兒課後延長照顧費及招收二歲幼兒補助費(教育部，2022)，補助內容及金額詳細如下：

一、設施設備費

準公共幼兒園可向政府申請設施設備費的補助經費，用以購買教學、遊戲、

安全或環境設施設備改善，補助經費會按照核定人數的比例，補助一學年最高二十萬元至四十萬元的經費。

二、親職教育講座

準公共幼兒園如果舉辦有關教養觀念、親子互動技巧等相關內容的親職講座，可向政府申請一學年最高二萬元的補助經費。

三、課程教學輔導

準公共幼兒園可以申請專家學者的課程教學輔導，政府會協助準公共幼兒園支應專家學者輔導鐘點費、膳費、交通費及住宿費與印刷費、保費等其他相關費用，一學年最高六萬元。輔導人員每學期需至少進行輔導三次，每次的時數不得少於三小時。

四、教師助理員鐘點費

準公共幼兒園如有接受安置身心障礙幼兒，可以按照身心障礙幼兒的人數及身心障礙的程度，申請增置人力的鐘點費每天最多四小時至六小時，鐘點費是按照勞動部公告的最低基本工資來核算。

五、幼兒課後延長照顧費

假如有經濟需要協助的家庭需要延長照顧服務，可以向準公共幼兒園申請，政府會補助相關費用，每名幼兒每月最高七百五十元。

六、招收二歲幼兒補助費

準公共幼兒園如有招收二歲幼兒，可按照招生人數的比例，一學年獲得最高十萬至二十五萬的補助，用以改善教學和設施設備的安全，及支付核定年度的規費和基本支出費用。

以上各項補助皆是教育部提供給準公共幼兒園的補助，不過，實際上，根據各北部縣市教育局的官方文件可見，部分縣市的教育局有再額外提供補助，以吸引更多私立幼兒園參與準公共機制。例如，臺北市教育局在第一期程的時候，另外有再按照園所的規模，提供四十萬至八十萬的設施設備補助，並在第二期程時

再加碼補助十萬元設施設備補助（臺北市政府教育局，2021）。在人事支出的補助方面，新北市教育局按照招收規模，再額外給準公共幼兒園提供一年十五至三十萬的園務營運費補助，以調漲教保服務人員的薪資（新北市政府教育局，2022）。臺北市教育局則是透過 COPAY 方案，為參與機制的準公共幼兒園提供薪資方面的補助，分為 A、B、C、D 四個方案，A 方案是一次性的補助，按照招收規模和符合薪資標準的員額比例，額外補助準公共幼兒園三十至一百萬的經費；B 方案是根據「薪資提升」、「公共安全」、「教學品質」、「招生比率」及「園務運作」五個向度的考評，提供二十至四十萬補助；C 方案是補助準公共幼兒園教保服務人員薪資的調整差額；D 方案是按照年資發放給準公共教保服務人員的獎勵金（臺北市政府教育局，2023）。

肆、推行成果

根據國教署（2021）的資料，109 年全國準公共幼兒園合共提供了 13.3 萬個名額，可以減輕約 13 萬個家庭就子女就學的經濟負擔。而根據全國教保資訊網的資料顯示（如表 2-6）112 年簽約的準公共幼兒園園數佔符合條件私立幼兒園中的 44.4%，北部縣市的準公共幼兒園簽約比率是全國各區之中最低的，大部分都低於 50%。北部縣市私立幼兒園參與準公共機制的比例相對較低的原因為何，以及加入準公共機制對幼兒園經營所帶來的困難，是為本次研究可探討的重點之一。

表 2-6

112 年全國各縣市準公共幼兒園數量一覽表

縣市	私立幼兒園	準公共幼兒園	私立幼兒園加入準公共化的比率
基隆市	60	32	53.3%
臺北市	518	158	30.5%
新北市	817	222	27.2%
桃園市	369	174	47.2%
新竹市	129	41	31.8%
新竹縣	167	65	38.9%
宜蘭縣	49	31	63.3%
苗栗縣	104	79	76.0%
臺中市	515	167	32.4%
彰化縣	218	126	57.8%
南投縣	73	58	79.5%
雲林縣	73	56	76.7%
嘉義市	51	29	56.9%
嘉義縣	47	34	72.3%
臺南市	345	177	51.3%
高雄市	432	251	58.1%
屏東縣	134	98	73.1%
澎湖縣	5	3	60.0%
臺東縣	25	16	64.0%
花蓮縣	46	36	78.3%
金門縣	5	3	60.0%
連江縣	0	0	不適用
全國	4182	1856	44.4%

註：研究者自行整理。

第五節 幼兒園準公共化政策之相關研究

準公共化政策自 107 年開展，至今過了 5 年的時間，政策尚新，因此，大多數與準公共化政策相關的研究多從 110 年開始發表。本研究於華藝電子期刊資料庫及臺灣碩博士論文知識加值系統，以關鍵字搜索「準公共幼兒園」和「準公共化政策」，共獲得 12 篇相關的論文及期刊文章。學者們多從政策現況分析及評估的角度進行探究，另外亦有少量研究是使用量化研究方式去探討不同政策持分者就準公共化政策的認知與認同度。以下將整理不同研究角度之研究的研究發現內涵。

壹、對準公共化政策的認知與認同程度之相關研究

研究角度採取探究政策相關人士對準公共化政策的認知與認同程度之研究包括黃榆婷（2022）的新北市私立幼兒園園長對準公共教保服務政策認知度與認同度之研究、蔣姿儀與李宜蓁（2022）的中部地區幼兒園家長對準公共化教育政策之瞭解與實施看法之調查研究、及拾子淵（2022）的幼兒教育準公共化政策認同度與滿意度關係之研究：以新北市不同類型幼兒園為例這三篇研究文章。研究結果內容如表 2-7：

表 2-7

對準公共化政策的認知與認同程度之相關研究一覽表

年份	研究者	研究題目	研究發現之重點內涵
2022	黃榆婷	新北市私立 幼兒園園長 對準公共教 保服務政策 認知度與認 同度之研究	<ol style="list-style-type: none"> 1. 私立幼兒園園長對準公共化政策的整體和各構面認知度都呈現高程度的瞭解與認知。 2. 私立幼兒園園長對準公共化政策的整體和各構面認同度都呈中高程度的支持與認同。 3. 私立幼兒園園長之準公共化政策的認知度與認同度存在顯著正相關。
2022	蔣姿儀、 李宜蓁	中部地區幼 兒園家長對 準公共化教 育政策之瞭 解與實施看 法之調查研 究	<ol style="list-style-type: none"> 1. 準公共幼兒園家長對準公共化政策的瞭解程度屬「中高程度」，最了解「收費準則」。 2. 準公共幼兒園家長對準公共化政策的實施看法屬「中高程度」，最認同「影響層面」。 3. 幼兒園家長對準公共化政策的瞭解程度與實施看法存在顯著的中度正相關。
2022	拾子淵	幼兒教育準 公共化政策 認同度與滿 意度關係之 研究：以新 北市不同類 型幼兒園為 例	<ol style="list-style-type: none"> 1. 幼兒園教保服務人員對準公共化政策的認同度和滿意度屬中度程度。 2. 幼兒園教保服務人員對準公共化政策的認同度與滿意度存在正相關關係。 3. 任職不同類型的幼兒園，其對準公共化政策的認同度與滿意度有明顯的差異，以私立幼兒園填答者最為認同，準公共幼兒園填答者最為滿意。

註：研究者自行整理。

上述三篇於 2022 年發表的文章都是量化的研究，透過問卷調查得出研究結果，發現準公共化政策的相關人士，包括園長和家長，均對準公共化政策擁有至少中高程度的認知程度。另外，園長、家長及教保服務人員，對準公共化政策亦持至少中度程度的認同。而且，前兩篇研究文章均發現認知程度和認同程度是呈正相關關係。可見，政策相關人士對準公共化政策愈瞭解，其對政策實施的認同會愈高。最後一篇的研究其實也有類似發現，準公共幼兒園的教保服務人員是實際實行政策的人士，對政策的瞭解程度會相對較高，因此，其對準公共化政策的滿意度最高。故假如政府希望政策能夠獲得私立幼兒園園方、教保服務人員和家長的全力配合，以使政策能夠更有效地達至提升生育率和改善教保服務質素的目標，便應盡力向私立幼兒園、教保服務人員和家長作充分的政策解說和宣導，爭取他們的支持。不過，由於這三篇量化研究只用了問卷調查來蒐集資料，無法深入得知幼兒園方、教保服務人員和家長對準公共化政策之認同和認知的細節和詳細內心想法，是為可深入探討的角度。

貳、準公共化政策現況分析之相關研究

分析準公共化政策現況的相關研究包括彭欣雯（2021）的準公共化幼兒園轉型歷程與公私協力模式探究、林宏弦（2022）的敘說私立幼兒園加入準公共化後的經營模式變革之初探究—以臺南市為例、楊婉茹（2022）的私立幼兒園加入準公共幼兒園之個案研究和方思瑾（2022）的準公共幼兒園政策運作現況之探討，研究結果內容如表 2-8：

表 2-8

準公共化政策現況分析之相關研究一覽表

年份	研究者	研究題目	研究發現之重點內涵
2021	彭欣雯	準公共化幼兒園轉型歷程與公私協力模式探究	<ol style="list-style-type: none"> 1. 是否加入準公共幼兒園的考慮因素包括政策制訂過急和簽約的六項條件。 2. 加入後，家長最有感受的是學費大幅調低；老師則因就讀幼兒人數增加，而需面臨親師溝通和班級經營的壓力；園方對縣政府補助款撥款效率感到滿意，並認同準公共幼兒園在招募教保人員，比私立幼兒園有優勢。 3. 加入後，對準公共幼兒園的起薪規定，讓園所的人事造成壓力。 4. 園方對準公共化政策的質疑包括書面審核機制的嚴謹和公正性、擔憂政策隨時有可能因經費或意識形態而中止。
2022	林宏弦	敘說私立幼兒園加入準公共化後的經營模式變革之初探究—以臺南市為例	<ol style="list-style-type: none"> 1. 加入成為準公共幼兒園後，園所的組織架構不會因政策而增聘人手。 2. 加入後，政策有助招生，提高家長安排其子女就讀幼兒園的意願。 3. 加入後，人事支出變得更繁重，因政府未就有教保服務人員的薪資調整提供升級補助。 4. 加入後，準公共幼兒園需就教師素養和教學品質多作佈署，以面對自由市場的競爭。

年份	研究者	研究題目	研究發現之重點內涵
2022	楊婉茹	私立幼兒園加入準公共幼兒園之個案研究	<ol style="list-style-type: none"> 1. 加入準公共幼兒園的原因包括政府會補助教保服務人員的薪資增加、薪資和勞工福利符合法規規範有助提高教保服務品質，及補助及延托制度有助減輕家長育兒負擔。 2. 加入後，家長具體享用平價、優質的教保服務；園所可發展出其特色，以永續經營。 3. 園所希望未來政府可多為園方思考開源節流的方法及培養優質師資的規劃；家長則期望師資的穩定和教學理念的契合。
2022	方思瑾	準公共幼兒園政策運作現況之探討	<ol style="list-style-type: none"> 1. 加入準公共幼兒園的原因包括學生人數增加、環境及軟硬體設備可作改善、教保服務人員的薪資實質地提升和教學優質化。 2. 加入後，政府補助可協助準公共幼兒園改善環境，政府的監督有助提升辦學品質。 3. 加入後的運作困境包括需面對公部門稽查審核而增多的行政工作、政府介入監督導致自主權受損，及園所期望政府能關注教學現場實務狀況，調整分齡收費上限和簡化申請輔導機制。

註：研究者自行整理。

以上四篇論文均是以訪談作為資料蒐集方式的研究，主要探討準公共幼兒園加入準公共機制的考量因素，多是因為政策有提供補助、可提升教保服務品質、有利於園所招生、教師薪資提升而加入準公共機制。四篇研究文章也有分析準公

共幼兒園加入之後的經營狀況和遇到的困難，包括在人事支出、行政工作、與政府方的申請程序方面等有遇到困擾。這些研究結果可以提供資訊，協助政府更深入地瞭解準公共幼兒園實際經營現場，業界對準公共化政策的態度和操作情況，有助政府日後再就政策進行優化的改革。然而，由於四篇研究論文的研究場域都不一樣，分別是研究非六都縣市鄉鎮區域、台南、彰化或大台北地區的情況，前三篇的研究發現未必能夠推論及解釋本研究想要瞭解之北部縣市的情況。

參、準公共化政策評估之相關研究

就準公共化政策進行政策評估的相關文章包括李元成（2019）的私幼公共化之評析—幼教準公共化政策之評析、鄒昕捷（2021）的準公共幼兒園之政策評估、胡秋葉（2021）的準公共化幼教政策之研究 以臺中市某幼兒園為例、陳湘羚與吳青娟（2021）的臺北市 109 學年度準公共幼兒園教保服務品質輔導之行動研究、及洪福財與張雅婷（2021）的幼教生態的觸動與變革：檢視準公共教保服務政策，研究結果內容如表 2-9：

表 2-9

準公共化政策的評估之相關研究一覽表

年份	研究者	研究題目	研究發現之重點內涵
2019	李元成	私幼公共化之評析—幼教準公共化政策之評析	<ol style="list-style-type: none"> 1. 發現政府注重加入成為準公共幼兒園的數量，但卻忽略了準公共幼兒園的服務品質。 2. 現行準公共機制是以學生人數計算經營成本為標準的「均值」觀念運作補助模式，可能會限制準公共幼兒園發展其教學特色的可能性，阻礙優質教學服務品質的發展，同時容易落入假性公平的陷阱。

年份	研究者	研究題目	研究發現之重點內涵
2021	鄒昕捷	準公共幼兒園之政策評估	<ol style="list-style-type: none"> 1. 政策在準公共幼兒園方的評估未符合六大標準(具效率性、公平性、回應性、充分性，但不具效能性、適切性)。 2. 政策在家長方的評估符合六大標準(效率性、效能性、公平性、回應性、充分性及適切性)。 3. 政策能減輕家長育兒負擔與提高老師薪資水平，但在提高生育率上未看到實際成效。
2021	胡秋葉	準公共化幼教政策之研究 以臺中市某幼兒園為例	<ol style="list-style-type: none"> 1. 對家長，準公共化政策能減輕其育兒經濟負擔、彌補公立幼兒園學額不足的問題、及加強對低收入戶、中低收入戶等弱勢族群的照顧與關懷。 2. 對準公共幼兒園，準公共化政策有助於降低經營成本、增加入學率、及留才與攬才。
2021	陳湘羚、吳青娟	臺北市 109 學年度準公共幼兒園教保服務品質輔導之行動研究	<ol style="list-style-type: none"> 1. 輔導委員盡心負責到園輔導，協助準公共幼兒園擬訂近、中、長程之園務發展計劃，促進教保服務品質的成長。 2. 參與之園所樂於接受改善，過程中逐步重整、轉變和建置園地，以達致更優質的教保服務品質。

年份	研究者	研究題目	研究發現之重點內涵
2021	洪福財、 張雅婷	幼教生態的 觸動與變 革：檢視準 公共教保服 務政策	<ol style="list-style-type: none"> 1. 政策建立市場競爭、消費者選擇的機制，準公共幼兒園需同時確保一定程度績效責任。 2. 成為準公共幼兒園有助強化良善的利他形象，又能協助政府建置完善的幼教體系。 3. 認同政策對私立幼兒園有相當的號召力與吸引力，假如政策持續鼓勵私立幼兒園參與，簽約比率應將呈現逐年攀升之趨勢。 4. 簽約門檻過大、師資超額與資遣問題、招生人數被迫減少、準公共機制被污名化、帶領特殊生的考驗等問題會降低加入意願。

註：研究者自行整理。

以上五篇論文及期刊文章以工作經驗分析、訪談、文獻分析或行動研究等不同的方式，去評估準公共化政策推行對幼兒園業界、家長、教保服務人員、專業輔導人員的優缺，並提出了相關的政策建議。文章所提到的優點主要包括可減輕家長經濟負擔、提升教保服務品質、及降低園所經營成本，但與此同時，也有文章質疑政策陷入追求「量」的迷思、對提升生育率的成效及對準公共幼兒園教學特色發展的限制。這些政策評估意見可供政府日後再進一步修正政策時作為參考。不過，由於這些文章評估的都是 108 年版本的準公共化政策，110 年核定修正的版本就學費和合作費用範圍的調整，對準公共幼兒園的經營也會有所影響，有可能會得出不一樣的研究發現。

肆、小結

以上各研究文章均從不同的研究角度，揭露了準公共化政策的實施情況及出

現的挑戰與問題。然而，由於這些研究都是 111 年 8 月之前發表的文章，未能反映出「我國少子女化對策計畫（107 年—113 年）」這個修正版本的政策效果。而且，以上各研究文章的研究場域有異，故本研究希望能夠針對政策的修改，進一步瞭解政策對北部縣市準公共幼兒園之經營狀況的影響。





第三章 研究方法與設計

本章將描述本研究的研究方法與設計，共分為六節，分別是「研究方法」、「研究對象」、「研究程序」、「研究資料處理與分析」、「研究信實度」及「研究倫理」。

第一節 研究方法

本研究主要探討「我國少子女化對策計畫（107年—113年）」中的「幼兒教育準公共化政策」之運作現況，瞭解私立幼兒園加入成為準公共幼兒園之決策的動機、加入後的經營管理調整、所遇到的挑戰和因應策略、以及準公共化政策的改善之處。陳向明（2001）特別提到質性研究適合在教育領域被應用，因為質性研究可以同時關注社會組織的建設和個體的情感、思維與行為，同時兼顧宏觀和微觀層面，有利於瞭解社會組織中個體的生活、之間的關係和與學校制度的互動等。Gerring（2004）也提到在質性研究中，當想要深入研究命題，以獲得細節的解釋、豐富性、完整性、整體性的時候，可以使用個案研究。由於本研究的研究目的與問題，都是希望能夠就準公共幼兒園之主管階層和教保服務人員的意見、內心想法以及與政策相關人士之間的互動，進行較深入的探究，故本研究選用個案研究法作為本研究的研究方法，以深入研究園所的情境脈絡之中，獲取個案獨有的真實資料作剖析。Yin（1994）指出搜集個案研究資料可以依賴不同的證據來源。而本研究的資料蒐集方式為半結構式訪談及文件分析。

壹、訪談

本研究採用之訪談為半結構式訪談，是指研究者事先擬定一個初步的訪談大綱，作為訪談期間的提示，研究者在提問的同時，也鼓勵受訪者提出問題，研究

者也可以根據訪談的具體情況，隨時對提問的內容和次序作出靈活的調整（陳向明，2000）。Merriam（2011）指出半結構式訪談可以協助研究者就還未完全瞭解的現象，具探索性質地從受訪者中獲得其獨特的看法與理解。Paul 與 Jeanne（2005）也認為進行半結構式訪談有助於瞭解受訪者的真實想法，更有可能瞭解到研究者事先沒有想到的問題。因此，本研究期望透過訪談準公共幼兒園的主管階層和教保服務人員，深入探究準公共幼兒園的經營脈絡。訪談大綱會綜合結構嚴謹與鬆散的問題，內容大致包含訪談對象的基本資料、園所加入成為準公共幼兒園的動機、加入準公共化機制後園所的經營現況、面臨的困難和應對策略、及未來政策可再改善的地方。

貳、文件分析

除了訪談之外，質性研究還可以使用文件，用作檢驗和增強其他資料來源的證據（黃瑞琴，1994）。因此，本研究先蒐集準公共化政策的官方文件、期刊、論文、新聞報導等文獻，作為對準公共化政策的初步瞭解及後續分析之用。另外，本研究會在徵得研究園所的同意之後，蒐集與研究目的和問題相關的文件，例如幼兒園加入準公共化機制的行政文件、評鑑報告、活動文宣等，以進一步瞭解準公共化政策下，準公共幼兒園的經營現況，藉此與訪談所得資訊作印證和補充。

第二節 研究對象

壹、立意取樣

立意取樣方法是以研究對象是否能提供必要的資訊作為抽樣標準，根據研究者的判斷和研究目的而定（Babbie, 2005）。因本研究的研究目的是想探討準公共幼兒園的經營現況，再加上根據全國教保資訊網的數據顯示，111 學年度全臺灣以北部地區縣市的準公共幼兒園加入比例較低。因此，本研究以立意取樣方式，選擇

了北部縣市四所已由私立幼兒園轉型成為準公共幼兒園的園所，作為本研究的
研究範圍，藉訪談和文件分析，瞭解北部縣市教育局對準公共幼兒園的要求、規定
和支援成效如何。

進行立意取樣時，本研究會考量準公共幼兒園所在地區的城鄉狀況、縣市私
立幼兒園參與機制的比例、加入準公共機制的時間、園所規模及經營者背景這些
因素，作為取樣的標準。

貳、個案幼兒園

本研究根據上述立意取樣的標準，選擇了四所北部縣市的準公共幼兒園作為
研究對象。研究園所的相關資料如表 3-1 所示：

表 3-1

研究之準公共幼兒園相關資料

幼兒園化名	設立年份	城鄉狀況	加入準公共機制年份	核定學生人數
A 幼兒園	1979	都市	2019	120
B 幼兒園	1984	都市	2019	60
C 幼兒園	2000	都市	2019	37
D 幼兒園	2004	城鄉	2021	35

註：研究者自行整理。

準公共幼兒園所屬地區的城鄉狀況會影響人力及資源的流通，故本研究希望
能同時研究相對都市及相對鄉鎮地區之準公共幼兒園，因此，本研究選擇了兩所
位於臺北市及一所位於新北市的準公共幼兒園，作為相對都市地區的研究園所。
並同時研究一所位於基隆市的準公共幼兒園，作為相對鄉鎮地區的研究對象。

另外，本研究希望透過同時研究參與比例較高和較低之縣市的準公共幼兒園，

以嘗試瞭解北部縣市準公共化政策實際運作的差異。因此，本研究特別選擇了臺北市和新北市這兩個北部縣市中準公共機制參與比例最低的準公共幼兒園，另也選擇了基隆市這北部縣市中參與比例相對較高的準公共幼兒園，作為本研究的研

究對象。

選取這四所研究園所時，特地分別選擇了於政策剛推出時參與的園所，及於第二輪才簽約的園所，希望能從中瞭解不同時期加入準公共機制的決策因素，也可藉此瞭解於第一批次簽約的準公共幼兒園其決定續約的考量。

準公共幼兒園的規模大小有機會影響其資源的獲取，故本研究在立意取樣的時候，也嘗試選取規模不同的園所。四所準公共幼兒園包含規模較小（核定幼兒人數為三十多名）、規模中等（核定幼兒人數為六十名）和規模較大（核定幼兒人數為一百多名）的園所。可以從中瞭解不同規模的園所其參與準公共化政策之決策影響因素、經營現況和應對挑戰的策略有何不同，以對準公共化政策作出較全面的探討。當中，規模較大的一間研究園所是由一個文教機構設立之集團式幼兒園，其經營資源與其他三間由個人形式經營的研究園所有可能會有差異，因此，本研究也希望能藉此進行探討。

參、受訪者

本研究會以這四所準公共幼兒園的主管階層（負責人、園長或主任）和教保服務人員，作為研究對象。研究者會與受訪者進行深度訪談，由於主管階層是帶領和決議園所經營方向與策略的主要人物，而教保服務人員作為執行準公共化政策的重要角色，透過訪談，主管階層和教保服務人員分享之實務經驗、想法和意見，均能為本研究提供準公共幼兒園的加入誘因與顧慮、加入後的經營情況與困境及縣市政府的支援與缺失相關的資訊。每間準公共幼兒園參與研究的人數為一至六名，最終訪談了五位主管階層及八位教保員或幼教師。其中於 108 年加入準公共機制的 A 幼兒園，本研究同時訪談了在加入當時擔任園長的前任園長和在加

入當時擔任教保服務人員的現任園長，以豐富資料的蒐集。受訪者的相關資料如表 3-2 所示：

表 3-2

受訪者相關資料

受訪者代碼	職稱	年資（在研究園所任職年資）
AP1	園長	11 年（7 年）
AP2	前園長	20 年（11 年）
BP3	負責人	33 年（13 年）
CP4	園長	22 年（22 年）
DP5	主任	20 年（20 年）
AT1	幼教師	25 年（3 年）
AT2	教保員	2 年半（2 年半）
AT3	教保員	5 年半（2 年半）
AT4	教保員	半年（半年）
BT5	幼教師	16 年（4 年）
CT6	教保員	3 年（3 年）
DT7	教保員	3 年（3 年）
DT8	教保員	6 年（6 年）

註：研究者自行整理。

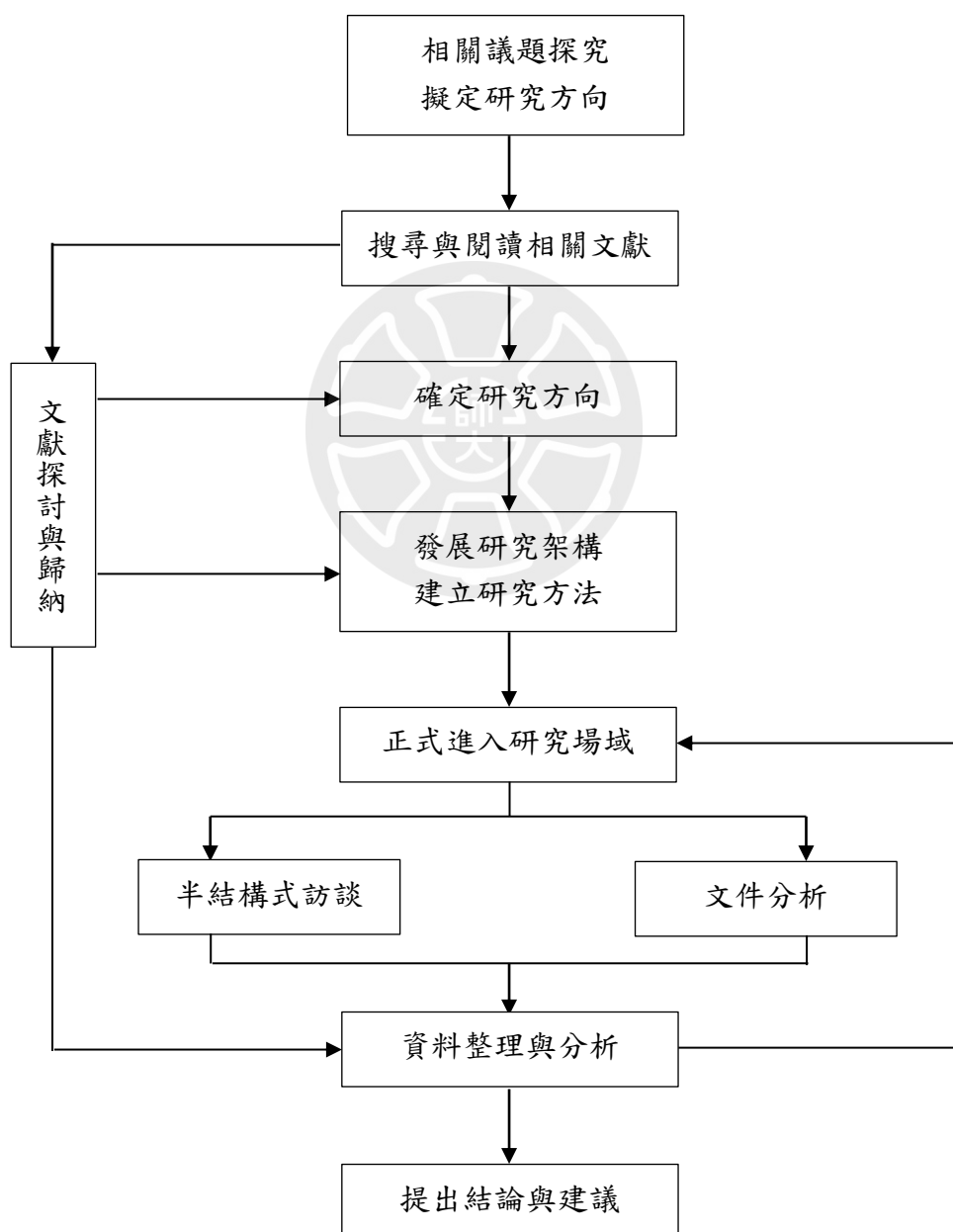
第三節 研究程序

本研究先進行相關議題探究，擬定研究方向，然後搜尋與閱讀相關文獻，整

理、歸納出問題意識，確立研究方向。接著開始發展研究架構、建立研究方法。然後實際進入研究場域蒐集資料並進行整理與分析，當對資料有不清楚，會再向研究對象求證。最後綜合資料，提出結論與建議。本研究的實施程序如圖 3-1：

圖 3-1

研究實施流程圖



註：研究者自行繪製。

第四節 研究資料處理與分析

由於質性研究會逐漸累積蒐集龐大的資料，需要經過從支離破碎的資料中找出有意義的部分，採用「開放性譯碼」，按照資料實際內容，以概念或主題作連結與組織，為後續的資料處理與分析做好準備（Deborah，2000）。因此，本研究的資料經蒐集後，訪談錄音檔會先用電腦轉成逐字稿，並交給受訪者作進一步的檢視與確認，如有錯誤的地方，會作出修改。

研究園所的名稱均會以化名出現在本研究文章中，本研究也會以代碼代替受訪者的姓名，利用英文字母代表其身份，以 P 代表主管階層，以 T 代表教保服務人員，並再以阿拉伯數字進行主管階級和教保服務人員的第二碼編碼。訪談逐字稿會以此原則進行資料編碼歸檔，再在受訪者代碼後加上訪談日期，例如 A 幼兒園第一位受訪教保服務人員的訪談逐字稿編號會是「訪_AT1_0401」。文件資料則會根據園所的代碼進行編碼，例如 B 幼兒園的第一份文件編號會是「文_B_1」，如此類推。

資料將透過重複檢視與持續比較，以回應研究目的為方向，維持開放的態度，進一步進行開放式編碼，仔細琢磨資料當中的意義與關係，反覆尋找當中的相似和相異的地方，作出分類，產生概念，直至資料不再出現不同的類別。接著，本研究會再把同一類別裡的相關概念，對照相關文件與文獻，作為描述與分析的依據。

第五節 研究信實度

本研究會透過運用三角驗證法和參與者檢核這兩種方法，以提升研究的信實度。

壹、三角驗證法

質性研究中的信度和效度可以透過三角交叉法來提升（周新富，2007）。根據潘慧玲（2003）所指的三角檢正，是使用不同的資料來源或方法；資料來源的三角檢正是指研究者針對同一問題，蒐集不同人士之看法；方法的三角檢正則指使用不同資料蒐集的方法。

因此，根據上述國內、外學者就三角驗證的提倡，在資料來源的三角驗證方面，本研究針對準公共幼兒園的經營現況這一問題，同時向準公共幼兒園的主管階層和教保服務人員詢問他們的看法與請他們分享其經驗、經歷，作為本研究不同資料來源的檢驗。在方法的三角驗證方面，黃瑞琴（1994）指研究者可以蒐集與訪談內容相關的文件資料，去檢驗訪談內容的真實性。故本研究會同時使用訪談、文獻與文件分析這些不同的資料蒐集方法，把從訪談（主管階層與教保服務人員）、相關文獻與文件所得的資料交叉相互檢核印證，來提高研究的信度與效度。

貳、參與者檢核

另外，Merriam（2001）指出參與者檢核是確保研究信實度的重要方式，研究者需把所蒐集的資料和暫定的解釋，讓資料來源者或受訪者確認是否有所偏誤。

因此，本研究會把訪談逐字稿交予研究園所及受訪者進行檢視、回饋及建議，以確認訪談逐字稿及研究報告中所述的準公共幼兒園的情況或意見沒有被曲解。在進行資料整理與分析的時候，當遇到資料有衝突或不一致之處，研究者會再與研究對象進行確認，以釐清真正的情況或概念，提升研究的信、效度。

第六節 研究倫理

Maxwell（2013）提出由於研究者本身即是研究工具，與被研究者建立的關係

就是完成研究的方法。黃瑞琴（1994）也特別指出與研究對象建立和維持信任和合作的關係，有助於蒐集正確及可信的資料，以提升資料的品質。針對研究關係的維持，Deborah（2000）提出研究者應注意尊重研究對象的個人隱私權，向研究對象保證研究內容的保密，否則便會傷害研究對象，破壞研究關係。Darlington 和 Schott（2022）則表示進行質性研究的時候，需注意研究的知情同意、侵入性和機密性，為研究對象提供防護。參考了以上學者就研究倫理的主張，本研究採取了以下各項措施。

由於本研究的資料蒐集方法（訪談、文件分析）均十分依賴研究對象所提供的資訊，故本研究期望在進入研究場域時，能夠與研究對象協商好研究所需資訊的內容和方式，藉此建立互信的良好關係，以減低研究的侵入性。研究期間，研究者不會就研究對象的言論發表任何意見或批評，以讓研究對象願意向研究者透露其任職之準公共幼兒園經營的情況和困境。

除了與研究對象保持良好、互相尊重的關係之外，本研究亦會依照研究進行的各個階段，包括進入研究場域之前、蒐集資料的時候、分析資料的時候和撰寫報告的時候，作出不同之研究倫理議題的處理。

在進入研究場域之前，研究者會向研究對象清楚說明研究者的身份、研究動機、研究目的和研究過程中其所需要配合的事項，並會清楚說明訪談內容將會被錄音。當研究對象對是次研究有疑惑的地方，研究者會盡量解答。在研究對象同意參與本研究後，研究者會請受訪者簽署訪談同意書，以確認受訪者對是次研究的知情同意。

在資料蒐集的階段，研究者會清楚告知研究對象，研究所蒐集得來的資料及個人資料僅供學術研究上的分析，不會隨意公開及外流，訪談錄音檔案也會在研究結束之後銷毀，以保護其隱私。而且，訪談進行的地點會特意選擇受訪者認為舒適、寧靜的環境。訪談過程中，假如受訪者對提問有疑慮或有不希望被錄音的部分，受訪者可以馬上提出，以避免研究資料機密性的問題。

在資料分析的階段，研究者會請研究對象檢核訪談逐字稿，以確認內容沒有被研究者曲解，並且會參酌研究對象的意見和進一步的說明，作出適當的修正和補充資料。

在撰寫研究報告的階段，研究者會以化名代替準公共幼兒園的名稱，以避免讀者得知研究園所是哪一間準公共幼兒園，藉此保障研究園所的權益。受訪者的姓名與資料亦會以編碼來處理，以保護受訪者的隱私。



第四章 研究結果分析與討論

本章將根據本研究的四個研究目的，依照蒐集到的受訪者之訪談內容和研究園所的準公共化政策相關文件資料，進行分析與討論。本章將分成四節，分別是「加入準公共機制的原因」、「加入準公共機制後的經營現況」、「加入準公共機制的挑戰與因應策略」及「對未來準公共化政策的期待」。

第一節 加入準公共機制的因素

本節主要想瞭解北部縣市私立幼兒園加入準公共機制的動機。根據受訪者的訪談資料，顯示加入準公共機制的決策主要都是由主管階層考量各種因素而決定的，加入時在研究園所任職的教保服務人員多只是被告知園所將會加入準公共機制，擔當配合工作的角色，並沒有參與在決策的過程當中。根據受訪之主管階層的訪談內容，加入準公共機制的因素可以分為以下四項，包括園所需要面對激烈的同行競爭、政策提供各項補助改善教保服務品質、減輕家長的經濟負擔、以及支持政府的政策。

壹、面對激烈的同行競爭

在幼兒教育市場化和少子化的情況下，適齡入學的幼兒人數持續下降，私立幼兒園不單需要面對其他同是私立幼兒園的招生競爭，也同時面臨公立幼兒園、非營利幼兒園和準公共幼兒園這些一樣提供平價教保服務的幼兒教育機構的競爭。

因為我們這附近有很多間公幼，然後也有非營利，其實競爭也蠻大。（訪

_API_0222)

因為如果我不加入，那我也是要逐年改善，對。那我如果這筆經費我沒有的話，我只是靠我的教學，靠我的口碑，我光是外環境的部分，我已經就被比下去了。這個是我們看到的一個危機啦。(訪_AP2_0223)

以前我們是採雙語教學吉的堡的學校，那其實是加盟店了。其實我們周遭的一些幼兒園的環境裡面，其實再過兩條馬路，他們那邊還是有加盟店。就等於一個體系下，它在很短的一個區域裡面，它就是雷同嘛，所以我們跟它的競爭，其實我們是會被影響的，而且他們其實是新的校園，會比較佔優勢。(訪_DP5_0307)

因為現在外面又開了好多，什麼職業互助的，然後一區一非營利，反正就又開了一大堆。不同類型的幼兒園競爭更大，之後有個共同點就是費用都是便宜，可是人家當然新開的就是比我們，人家就會覺得啊，好新鮮啊。(訪_DT8_0307)

由於面臨強大的招生壓力，為了可以讓園所得以繼續經營，促使私立幼兒園選擇參與準公共機制，以保持園所自身的競爭力，是北部縣市的私立幼兒園決定加入成為準公共幼兒園的原因之一。這與胡秋葉（2021）、方思瑾（2022）和林宏弦（2022）的研究結果相似，得出加入機制可以增加入讀的幼兒數量、保障招生情況這個加入準公共機制的因素。

貳、政策提供補助改善教保服務品質

在面對激烈招生競爭的情況下，提升園所自身的教保服務品質便是其中一個經營策略，去吸引家長和幼兒。然而，教保服務品質的改善如果只單靠園所自身的資源，效果可能會相對比較緩慢。因此，研究園所均認同加入準公共機制後，政府會提供設備設施、輔導等經費補助，為園所提供其所需要的額外資源，可加

快協助其改善，是私立幼兒園選擇加入準公共機制的關鍵因素。

我們後來決定要加入的原因，其實就是很簡單，我們教學、什麼，我們都一直向前跨，一直往前進步。但是，重點是你要改善，因為這裡是一個非常老舊的地方。對，你一定要出，要很多經費來改善。那經費呢？對，那我們的體制你要不要支持我改善的經費？硬、軟體都要改善嘛，我不改善我就是退步了，因為人家一直在進步。(訪_AP2_0223)

就是它會有補助我們請輔導老師，來幫助我們改善課程，幫我們去看服務品質，政府會給我們補助去請輔導老師。(訪_CP4_1104)

由於加入準公共機制之後，準公共幼兒園可以申請設備設施、輔導計畫等經費補助。於是，研究園所抓緊這個政策所提供的機會，善用公共資源，來改善其自身在環境、教學等各方面的服務品質，以維持競爭力。這跟胡秋葉（2021）和方思瑾（2022）的研究所得出之研究發現相同，準公共化政策的補助可以協助準公共幼兒園在改善教保服務品質的同時，有效控制經營成本。

參、減輕家長經濟負擔

根據「我國少子女化對策計畫」，減輕家長的育兒負擔是其中一個重點目標。在加入後，準公共幼兒園家長實際繳交的學費會大幅下降，假如是第一胎的話，學費可能會從以前的一萬多元，變成只需要繳交三千元。如果是第二胎、第三胎的話，學費會再更進一步的便宜。但是，準公共幼兒園實際的收入並不會因此而改變，因為學費的差額會由政府補貼。在衡量收入不受影響的情況下，私立幼兒園選擇加入準公共機制。

還沒有加入準公共，我們這邊的收費大概每個月會一萬多塊錢，那其實對有

一些家庭來說是一個負擔，那我們那時候要加入準公的時候，因為他有一個說明會，有會計師其實也幫我們算說，那我們加入準公的話，跟我們還沒有加入準公，我們的收支平衡會不會是差不多？結果後面有算了一下，其實是差不多。那我們就是站在以家長的面向來看的話，其實這樣的話對會受利於家長會比較多，所以我們才加入準公的。(訪_AP1_0222)

我覺得加入沒有什麼不好，可以幫家長省很多的錢，而且我又沒有虧到，因為我不用少收錢，而且我覺得還蠻好的一點，就是我不用有打折的學生。對，因為以前只要有兄弟姐妹一起上課的，我們可能註冊費、月費都要稍微打一點優惠給他們啦。(訪_BP3_0303)

加入準公共的話，他們（家長）一口氣大概節省了三分之二的學費，他就會覺得，嗯，很便宜，其實呢，對我們來講，我們收到的錢都是一樣的，只是我們跟兩個不同的資方去收錢，一個是家長，一個是政府。(訪_DP5_0307)

以上研究結果與鄒昕捷（2021）和楊婉茹（2022）的研究發現類同，私立幼兒園在考慮加入與否時，會把家長的經濟負擔作為其考量因素之一。由於加入準公共機制，幼兒能夠以較便宜的價錢，享受教保服務，但同時，準公共幼兒園自身的開支平衡並不會受到影響，甚至有可能因為不再需要提供折扣而增加收入，導致它們最終選擇了對家長有利的加入準公共機制之決策，也同時可以以平價的學費進行招生。

四所研究園所裡面，其中 D 幼兒園並不是在準公共化政策一推出的時候便決定加入的，而是在 110 年，即第二期程簽約的時候才加入的。D 幼兒園在考量家長負擔因素的同時，其主管階層 DP5 特別提到 110 年外圍經濟大環境不好的這個時間因素，是導致 D 幼兒園後來決定在第二輪與政府簽約，成為準公共幼兒園的主要原因。

因為疫情的關係，然後經濟的條件，其實我覺得現在大環境底下的經濟條件事實上不好，然後以前我們的準公化的前身，我們是採雙語教學吉的堡的學校。因為疫情的影響，其實很多人基本上原有的一些職業，我覺得企業變化。那這樣的衝擊的時候，他們的經濟條件不好的時候，他真的沒有再有多餘的能力，讓你的孩子去可能讀雙語。(訪_DP5_0307)

由於 109 年新冠肺炎疫情開始爆發，衝擊了臺灣的經濟環境。在 D 幼兒園所在的縣市也所到影響，家長的經濟條件變差，沒有能力負擔學費較高的雙語幼兒教育服務，導致本來提供雙語教學的 D 幼兒園的招生情況變差，迫使 D 幼兒園要放棄其教學特色與理念，選擇轉型成為學費較便宜、課程被規定不能分科教學的準公共幼兒園。遇上疫情所帶來的劣勢，又恰巧碰上第二輪簽約的時機，是 D 幼兒園決定加入的原因。由於這是 109 年學年度發生的情況，其他文獻暫時未見有得出此研究結果，未來可再多就整體經濟環境對家長的負擔能力影響之因素作深入的探討。

肆、支持政府的政策

加入準公共機制除了考量園所自身和家長的利益之外，準公共幼兒園也認為同時間可以配合政府的政策趨勢，協助政策達到績效，對園所、家長和政府三方營造三贏的局面，所以才選擇加入成為準公共幼兒園。

我們加入準公共化是有兩個好處，第一個就是也可以去實踐政府的一個它的政策嘛，然後可以利益家長，那事實上也是利益我們，所以就是一個雙贏啦，三贏。(訪_AP2_0223)

我知道應該就是學校負責人她覺得是三贏吧，對學校，然後對家長，然後當然也可以配合政府的這個政策，所以她就覺得很好，然後就試試看這樣子啊。

(訪_BT5_0303)

這些北部縣市準公共幼兒園的加入想法，與洪福財與張雅婷（2021）的研究所得出的參與準公共機制可協助政府建置完善幼教體制的研究結果相似。加入準公共機制除了有助北部縣市準公共幼兒園提升自身競爭力之外，也可以支持縣市教育局就準公共化政策的推行，達致共榮。

第二節 加入準公共機制後的經營現況

本節主要分析私立幼兒園加入成為準公共幼兒園之後，在經營狀況上的差異。研究結果發現研究的四所北部縣市準公共幼兒園分別均有因為準公共化政策的規定或支援，而產生了不一樣的狀況，或需要作出經營策略上的調整，讓園所可以繼續經營下去。

壹、採用行銷宣傳策略提升聲望

根據受訪者的訪談內容可見，加入準公共機制之後，研究園所的招生情況與未加入的時候相比有改善，可以保障足夠的學生源。

我覺得招生，就是加入準公幼之後變成就是很多人會來要搶這個名額，所以我們之後就是我們不用再去怎麼樣，因為就是招生的，就變成都是額滿狀態，然後還會有候補生。(訪_CT6_1104)

應該是招生變得比較沒有那麼困難，因為以前是私立的，其實費用真的太高。我們那個時候還在私立的時候，最後一屆啊，就遇到疫情。最慘的只剩十幾個學生。(訪_DT8_0307)

一、以加入準公共機制作為招生宣傳策略

不管是本來招生有壓力的幼兒園，還是本來招生情況已經不錯的幼兒園，加入準公共機制之後，園所有在環境和網路上公佈加入的消息，會有更多家長對入讀園所持較大興趣，主動向園所查詢的家長變多。

其實本來還沒有加入的時候，好像也就不錯了，那因為加入了之後，像現在接到的電話都會是要詢問，就是你們是準公共的園所嗎？會跟我們確認一下。

（訪_BT5_0303）

應該是說會有人從教育局的網站，透過網站上面去更加認識我，知道說我們學校是準公共幼兒園，還是會有這樣子打電話來問的啦。對，又多了一個招生的管道。（訪_BP3_0303）

就像我們外面有貼那個（宣傳是準公共幼兒園的招生橫額），對，那人家就會來問，對。那我們好像應該是在那個 FB 我們也有告知說，我們現在轉型這個。（訪_DT7_0307）

由此可見，加入準公共機制後，準公共幼兒園這個身份本身已經對研究園所產生了一個自動化的外部行銷策略，在學費價格、產品上吸引家長安排其子女入讀。除此之外，其實四所研究園所都有透過在其園所建築物的外圍懸掛準公共幼兒園的相關資訊橫額或有海報標示自己是準公共幼兒園，或利用社交平台宣佈園所加入了準公共機制及提供學費相關的資訊（文_A_2、文_D_2）。因為瞭解家長對平價教保服務的需求，所以，研究園所以強調準公共幼兒園的學費價格，作為其對外行銷的經營策略之一。

二、以建立教學理念和特色，營造口碑

至於內部行銷和互動行銷策略方面，研究園所並沒有特別因為加入了準公共機制而作出太大的調整，它們主要都是堅守其園所本身的教育理念，建立出教保

服務人員用心教學的理念，藉此向家長及社區人士表現出園所的教學理念和專業，建立口碑。

就是努力地把教學，小朋友、親師做好，然後就可能跟家長之間的溝通，口碑就出來了。（放學時間）都會聊一下他（幼兒）今天的狀況，如果今天就是沒事的話，就會說他今天都很棒，沒什麼問題，然後或者是他今天有發生可能特別需要鼓勵的地方可以跟家長講，那家長就很開心。然後如果是爸爸、媽媽沒有來接，我們就會打電話跟家長講。（訪_AT4_0223）

我們一直都是在走口碑的，所以我們都是街坊鄰居，還有就是我們的舊生會幫我們介紹。那其實每個學校的教學特色都不一樣，那當然就是以家長，他會去參觀，他比較之後。那我們學校，我覺得有特色一點，就是我們真的比較像一個大家庭。（訪_BP3_0303）

我們就是他們（幼兒）進來前，我們都會跟家長講說我們的教學理念是什麼，如果你能配合或是你認同，你才進來。（訪_CT6_1104）

根據上述訪談內容可見，準公共幼兒園在加入機制之後，在行銷策略上改變得比較大的是可以利用準公共幼兒園的學費補助，作為其招生的賣點。因為就像蔣姿儀與李宜蓁（2022）的量化研究得出的發現，家長對準公共化政策認知程度最高的是「收費準則」。家長會透過準公共幼兒園的各種宣傳得知相關的資訊。不過，跟林宏弦（2022）的其中一個研究發現一樣，在愈來愈多平價幼兒園的出現的情況下，各種類型的幼兒園學費都會變得差不多。在自由市場競爭下，普遍北部縣市準公共幼兒園還是認為保持園所教保服務品質及特色是其行銷策略的重點，藉著建構園所的教學文化和親師互動，以在家長、社區人士之間建立良好口碑。

貳、課程與教學品質管控

根據訪談和文件資料，研究園所也有因為準公共化政策，而需要改變其課程教學，並接受政府額外的監督。

一、需接受準公共化政策的訪視輔導

根據訪談內容，加入成為準公共幼兒園，除了一般的幼兒園評鑑之外，準公共化政策還會另外進行準公共幼兒園的訪視輔導。根據研究園所所屬縣市的訪視輔導紀錄表可見，訪視的面向包含課程與教學，以確保準公共幼兒園的教保服務品質（文_B_3、文_C_2、文_D_3）。

那其實那加入準公的話，因為他已經給你補助款了，所以他每年的時候，他都會請一個政府官員、一個專員，對，跟一個教授，然後他會來到園所來訪視，那就像是我們幼兒園評鑑一樣，它會有訪視的一些的標準，他要你準備出來，他就是來看看，說你已經加入我們準公，你也拿了我們的錢，那我要知道說，你這筆錢是不是都是有按著他們給我們的規範這樣子去做。（訪_API1_0222）

每一年他都會請學者專家來訪視你們學校，然後重點會比較多看在教學面。對，這個（行政稽查）是所有學校其他都要有的，對，那這個（訪視）是只有準公幼才會有的內容。（訪_BP3_0303）

就是他會定期請準公幼的一個輔導人員進來，他會跟我們約時間，然後進來，然後就是一個輔導團隊的其中一個人他會進來，就是它很像評鑒，我們要給他看所有的資料，但是他不會給我們一個合格還是不合格的分數，他會跟我們講說哪邊可以再修改啊，或者怎麼樣的，就類似一個小小評鑑，但是不會有分數。（訪_CT6_1104）

如同陳湘羚與吳青娟（2021）的行動研究結果一樣，準公共化政策會針對準

公共幼兒園進行輔導訪視，去確保準公共幼兒園教保服務品質的成長。準公共幼兒園需要給予輔導人員相關的教學文件作檢視，藉此來規範準公共幼兒園要達到一定水平的教學品質。

二、課程調整為統整、不分科的教學

準公共化政策的其中一個在課程教學方面的要求是準公共幼兒園的課程必須是不分科的教學，這是四間研究園所所屬縣市之準公共幼兒園訪視紀錄表都有清楚列明的輔導項目之一（文_B_3、文_C_2、文_D_3）。除了本身已經是採取主題教學的準公共幼兒園之外，當中有兩間研究園所是特意為了配合準公共化政策的規定，而更改或進一步加強了課程的統整性。

我們之前還沒有進來之前，就是誰來看我們或是教育部派人來看我們，他就說這個格式不好，要怎麼改，然後就一直改到最後，我們其實有一點不知道要怎麼辦。然後後來就是輔導教授跟我們確定格式，就是我們只要不分科教學，我們要怎麼呈現其實都 OK。他會帶我們去真的了解說就是我們這個主題可以往什麼方面延伸下去，或是最基本是什麼是主題，然後都會帶著我們老師去重新的再思考一遍，就帶老師去做一次。（訪_CT6_1104）

一定要調整啊，因為雙語那時候就是有聘外師嘛，那可是準公共裡面，它是不准，也沒有辦法，是一定要融合教育，就是統整不分科，對。那所以我們就覺得說，我們不要找我們自己的麻煩，所以我們就把英文那一塊，真的就是把它抽掉。我們那時候（未加入時），我們事實上都是分科教。英文老師進來，中文老師進來，還有帶班老師進來，他們三個教不一樣的東西，然後我們還有美術老師、體能老師、奧福音樂老師，我們是這樣子教學的。（訪_DP5_0307）

由於準公共化政策限制參與的私立幼兒園必定要以統整課程的模式，為幼兒

提供教學，導致準公共幼兒園在加入之後，需要調整他們的課程和教學方式，不單單是實際的教學運作，教案文件、教材等配套也是需要因此而作出調整。在統整不分科的課程模式之下，研究園所需要把教學活動修正為以幼兒為中心的學習模式。

因為我之前都一直認為我們之前教的東西可能是主題，但是後來教授進來才跟我們說，你們教的可能是單元，就是以老師的角度，一直是老師去引導，而不是小孩子主導權。(訪_CT6_1104)

其實是不一樣的，我說真的，以前就是紙本。聽說讀寫，嗯，真的就是這樣，每天就是一直寫。其實那個對他們的發展是等於其實就是填鴨式，就是每天一直逼你，一直擠擠擠擠擠，擠到你都背起來了，不是他們自發性的想要去學習，對，是被逼的，以前是這樣啊。後來轉了之後就變成，玩中學，學中玩，然後開心這樣子。(訪_DT8_0307)

楊婉茹（2022）的研究發現彰化縣的教保服務人員對準公共化政策在課程方面的認知是課程需要調整為統整不分科和符合幼兒發展需求。在北部縣市的實際現場運作也可以發現相似的經營調整，加入準公共機制之後，北部縣市準公共幼兒園把學習內容改善至需以幼兒為主導的統整課程，而不再是傳統的背誦、填鴨式教學。

三、利用輔導計畫的補助經費，改善課程教學的品質

然而，課程和教學的改善只單靠園所自身的努力，並不足夠。因此，部分研究園所有利用準公共化政策提供的課程教學輔導計畫，運用專業人士的力量，來協助自己提升課程教學的能力。

我們學校一直都有在輔導啊，就是有我們有申請輔導。準公幼的輔導經費啊，

就是最高好像是 6 萬塊的經費。(訪_BP3_0303)

就是它(準公共化政策)會有補助我們請輔導老師,來幫助我們改善課程。政府會提供一些教授的名單,我們就可以在裡面選,讓我們可以去聯絡,請他來我們學校進行輔導,大概一個月一次,一共六次,可能從 9 點開始看我們老師上課,到 3、4 點才走。輔導教授都會給我們建議,他都會看我們老師上課,看課程方面有哪些可以改善。(訪_CP4_1104)

準公共化政策提供之輔導除了上述訪談內容所提到的入班觀察之外,根據輔導計畫紀錄表,輔導方式還可以包括團體討論、教學觀摩、讀書會、實作報告分享、教學示範演練等(文_C_3)。

A 幼兒園雖然沒有申請準公共化政策下提供的課程教學輔導經費補助,但是,它也有申請所屬縣市教育局下的另一個輔導計畫,協助園所發展出其教學課程上的特色。

我們有申請那個 XX 市教育局的一個專業發展輔導,一般的教學它會要你要精緻化或是特色化,它就會有這幾個門檻。那我們開始,一般就是把傳統變到屬於,就是教育局給我們的一個課綱的一個規範,我們是透由這個輔導,透由專業的老師,然後來帶領我們來熟讀這個課綱,然後把這個東西運用在我們的教學現場裡面。(訪_AP1_0222)

一定要走出自己的一個特色,所以就像你剛進來的,我們這邊就可以看到我們很多的小盆栽,我們是營造一個都市的一個小田園,那這個是我們的特色,然後還有我們現在的一個品格教育,我們都是在走一個自編教材,循環式教案、循環式方案,我們會因應孩子的需求,然後來做一個調整這樣子。(訪_AP1_0222)

在借助準公共化政策和外界資源的幫助下，研究園所逐漸改善其課程和教學，並嘗試發展出準公共幼兒園的特色，從而吸引抱持相同教育理念的家長，讓園所可以獲得有效的經營。

參、改善環境設施與設備

環境方面，加入成為準公共幼兒園之後並不會影響園所的選址，四所準公共幼兒園均沒有因為加入準公共機制而轉換其園所設立的地理位置。不過，四所研究園所均表明，加入之後，在設施設備方面有作出了很大的調整。

還沒有加入的話，我們學校一定都會有一個年度預算，那我們可能就是因為金額有限，那等於說我們微調，就是要改善也不會改變得很多。可是加入準公的時候，它就會用你招收的人數，這樣子來給一個設施設備的一個補助款。它會有公文，來的時候，我們就是要寫一個計畫給它，說我們可能要怎麼做，那它審核 OK 了之後，那它款項下來之後，我們就開始，就是會跟廠商聯絡了。我們就用了六十萬的經費去做我們全員性的冷氣的一個更新。然後還有那個外面人工草皮這一些更新。你看我就是會買了一些教具教材，以及環境的改善，然後還有就是我們那個網路線我也會汰換，然後還有就是那個廁所的一個工程，然後再來就是我們老師需要有一些小架什麼的，我都會購買這樣子。(訪_API1_0222)

也會有設備設施的補助，我知道我們就這兩年也是做了很多。它是器材到廚房，就是到我們就是有一些硬體的，一些修繕這些，對，就是其實都有換了一些。然後小孩的部分就是在教學上面的話，其實就是像教具櫃、桌椅或者是我們實際上有一些蒙氏的教具，其實都平常每年也都有在更新，但我覺得好像有比較多。對，因為有經費，所以我們就換了一些比較多需要更新的教具。(訪_BT5_0303)

政府會有補助，讓我們去改善學校的環境，我覺得這個真的很有幫助，讓我們可以去裝修，去換了我們學校一些舊的設施，有做了環境上的改善工程。每年會有 20 萬的補助。(訪_CP4_1104)

就是一個學期，它會就是補助你一個設備的補助，它看人數，我們的三十五個人的人數的補助是，就是大概是二十萬。(訪_DP5_0307)

準公共好像一年不知道，反正就是有幾萬塊還是多少錢，可以讓我們去做申請，那我們就是當然我們一開始就是先從硬體上面去，譬如說我們把用了十幾年的舊冰箱，換成現在節能省電的冰箱。對，就是有一些什麼瓦斯爐啊，反正就是一些之前可能還堪用，但是很捨不得換，就是利用這一次機會，然後可以去做一些汰換的動作。(訪_DT8_0307)

跟方思瑾（2022）的研究發現一樣，加入準公共機制後的政府補助可協助準公共幼兒園改善環境。四間研究園所都有向政府申請準公共化政策所提供的環境改善經費補助，亦成功獲得補助金額，去為其園所的環境進行修繕的工作，如牆壁、廁所、地板工程，也會把舊的設施設備進行汰舊換新的動作，包括日常用品如冰箱和冷氣、教材教具、電子產品如電腦等。研究園所可以在經費較充裕的情況下，有更多的預算去大規模地改善園所的外在美觀和增進園所的教學效率，以獲得更有效的經營。當中，根據文獻探討時所述，有部分縣市的教育局會額外再給予設備設施的經費補助，準公共幼兒園在環境改善計畫方面可以有更大的發揮空間。園所提供的官方公文也可看到準公共幼兒園可向縣市教育局申請這筆額外的經費補助（文_A_3）。而其中一所研究園所的主管階層 BP3，在訪談時也有特別提到其園所有申請到這筆額外的補助經費。

教育部給的是每一期，就是你簽約一簽是三年嘛，它就給你二十萬。對，那教育局給的就是每一年都是二十萬，所以我一簽約三年，我有六十萬，所以

我就多了人家六十萬啦。(訪_BP3_0303)

肆、增進員工的待遇與福利

研究園所加入準公共機制之後，在教保服務人員的薪資福利和工作負荷與時間上，也有因為準公共化政策而改善，員工滿意度獲得提升。

一、改善教保服務人員的薪資福利

薪資是聘請教保服務人員和決定教保服務人員會否繼續留任的重要要素。而四間研究園所在加入準公共機制之後，其教保服務人員的薪資均有按照準公共化政策的規定，作出調薪的動作。這與楊婉茹（2022）和方思瑾（2022）就加入準公共幼兒園後的運作狀況所得之研究發現相符，教保服務人員的薪資有實質的提升和保障。

它好像有要求說，我們進來那時候，它有要求底薪是多少，幾年內要加到多少，類似這樣。(訪_AT2_0222)

我當初會想選準公幼，最主要一個原因是因為有政府背書，是受政府的監管。譬如說可能薪資或是教學法，你也比較查得到說，它是依照政府的法條在走的。比較不會聽到說，像有些私立的還有拖欠的，對，這邊就是沒有發生。(訪_AT3_0223)

應該是說不會第一首選是私立，因為以薪資來講，因為它沒有，因為我記得私立好像沒有固定薪資，好像開多少就多少吧，好像是，對。因為剛畢業一定不可能是比準公的薪資高，所以第一個就是沒有先考慮那個私立。(訪_AT4_0223)

對於新入職的教保服務人員來說，準公共幼兒園的薪資有受到政府的監管，需要實際地給予政策所規定的金額，會相對比較有保障。因此，加入準公共機制

之後所作出的薪資調整能夠有效吸引優良師資，是成功的人力資源管理經營策略之一。

對於比較有經驗的教保服務人員，薪資調整的作用同樣能夠有效地發揮，因為研究園所給予教保服務人員的薪資均有按照政策的規定，依照服務年資再作調漲。

我之前在私幼的薪水這個部分，它可能你有教師證，可能只有多少起跳，都還不到三萬。可是，一但有了準公以後，除了學生的收費是政府規定的，然後我們老師的薪資，政府也有保障，就是多少起跳。你有教保資格還是教師證，那就是有。(訪_AT1_0222)

對於我們老師來講，好像比較有保障吧。我的薪資有提高了，然後就是會跟著，因為像就是說要會說，你在這裡做滿多久，就會調，就是跟著它的政策。(訪_DT7_0307)

大部分受訪的教保服務人員均表示會繼續留在任職之準公共幼兒園工作，即使有部分教保服務人員可能曾經有過離職的念頭，但是在考慮過後還是會選擇留任。

我其實想轉行很久了，就不是很想，因為我覺得現在小孩越來越不好教。不過，因為對我來說，現在還是在這裡還是最穩定的，反正就是後來想一想就說啊，反正就加減先做一下。然後再來就是收入，因為說真的，現在的收入真的比以前在私立的時候好。(訪_DT8_0307)

經過考慮薪資收入之後，教保服務人員仍然暫時選擇繼續留任，顯示準公共幼兒園薪資的調高對教保服務人員的留任有一定的吸引力，可以減低準公共幼兒

園中教保服務人員的人事異動，避免造成經營上的不安和困擾，因楊婉茹（2022）的研究發現有提到教保服務人員的穩定性是家長替其子女選擇幼兒園的考慮因素之一。

除了基本每月固定的薪資調漲之外，某些北部縣市的教育局有額外提供人事支出方面的補助，讓其中一些研究園所也有利用這額外的薪資補助，為教保服務人員提供獎金或其他福利（文_A_4、文_C_4）。

主要是因為政府有補助嘛，我們就可以有多一點的錢，可以給老師做一些薪資上的調整，可以給老師加薪，然後可以另外多給老師一些獎金、加班費之類的。（訪_CP4_1104）

就是準公它來講的話，XX 市的話它還有一個叫 XX 專案，XX 專案的話就是在於補助老師的薪資這一塊。如果說你在這個機構，你在這間學校，你待滿了一年，它會額外給你一個叫 XX 方案，XX 方案它就是說你待了 1 年之後，他會給你一萬多的一個補貼，這個是給老師的，不是給我們學校的，那可能第 3 年的時候就變 2 萬多了，然後到 5 年以上的話呢，就是它會給你再另外一筆。（訪_API1_0222）

就我們老師的福利嘛，然後我就用那個 XX 方案的錢來招待，40 萬很好玩呢，我們也才幾個老師，四個老師、廚房阿姨、我、再加上我們園長而已啊，對，就很容易就可以出去玩了。明年如果可以，我們就想要出國去看看，去韓國日本都 OK。可以去玩，那老師也會很開心嘛，而且我也希望就是老師的移動是比較少一點點啦。（訪_BP3_0303）

可見，因為加入了準公共機制，準公共幼兒園也可以有更充裕的資金，回饋教保服務人員的工作。再加上某些北部縣市教育局有再額外提供補助方案，讓研究園所申請，使任職之教保服務人員可以獲得實際較高金額的回報，以及運用補

助提供員工旅遊等福利措施。

而且，因為準公共化政策有提供一個課後延長照顧費的補助，準公共幼兒園可以利用這筆經費，用以補償教保服務人員的加班費，讓教保服務人員再有一筆額外的收入。

我就有收了一個額外的課後延托費，就是一個月一個小時 750 塊，對，可是我覺得有這個措施，因為我們以前還沒加入的時候到 6 點半，我們都沒有再額外跟家長收任何的費用，那加班費就是由我提供，就是給老師，就是說可能 6 點半以後超過的老師就可以額外拿。那這個延托費一產生的時候，我開始收了，大概都是 6 點半以前，大概 6 點 10 分左右，小孩是幾乎都接光了。那接光的時候，我就付老師一個半小時的鐘點費。那他們也覺得好好喔，因為以前值班是沒有錢拿的，現在值班是有錢拿的，他們就覺得還蠻開心的，又多了一筆錢這樣子啊。(訪_BP3_0303)

透過延托相關的補助，也讓準公共幼兒園可以有更充裕的經費，為教保服務人員提供更高的實際收入，增加其工作滿足感。

二、減少教保服務人員的工作負荷與時間

除了薪資與福利之外，工作負荷與工作時間的平衡也是教保服務人員會很關注的工作因素。而受訪之教保服務人員在加入準公共機制之後，工作量並沒有因此而大量增加。

(工作量)差不多，就沒有太大。我們一樣，一樣都是這樣在帶孩子啊。(訪_DT7_0307)

沒有耶，(工作量)都差不多。(訪_BT5_0303)

反而，有教保服務人員表示因為加入準公共機制後，園所的放學時間提早，讓她的加班機率有變少。

我們現在就是 4 點放學，我們收延托費是 5 點半開始，然後很多家長在 5 點半之前會讓小孩全部回家，所以我們幼兒園 5 點半之後只留一、兩位，所以我們其實就不用留下來加班，園長自己會看。之前都會拖到很晚，是有多晚就多晚，就到 6 點 40 之類的，然後那時候就是我們老師就要留下來，因為人數比較多，老師留下來就要就是幫忙，就是我們還要做我們自己的。然後後來就是轉型之後，我們就是很早就下班。小孩都很早走，所以我們三個老師就可以輪流去做自己該做的行程。(訪_CT6_1104)

可見，因為加入成為準公共幼兒園，園所可以安排放學在較早的時間，讓教保服務人員有更多的時間備課或處理其他工作，也會讓教保服務人員的工作時間間接地減少，有利於教保服務人員在工作與休息之間的平衡。

然而，對於本身不是採取統整課程的 D 幼兒園來說，由於課程教學上的改變，讓該幼兒園在人力分配上，需要作出相應的調整。

(工作負擔)當然會啊，因為以前是，還有別的老師可以進來上課，那別的老師來上課的時間，就是我們可以休個息，或者是去做一些別的工作的時候啊。但是現在就變成說沒辦法啊，都是我們自己一個人的事情，對。然後就全部就是從頭盯到尾。(訪_DT8_0307)

由於準公共化政策規定不能分科教學，也不能聘請外師，導致原本採取雙語教學模式的 D 幼兒園的教保服務人員人力分配會需要作出調整，從以前一位教保服務人員只負責單獨科目，變成現在一位教保服務人員負責其班級的所有教學，

工作性質上會有所不同。然教保服務人員未必同時精通所有教學的範疇，是為此一調整下會產生的現象。

為什麼一直告訴我，一定要叫一個人（教保服務人員）從早上去教一些他自己搞不好都不會的东西。（訪_DP5_0307）

第三節 加入準公共機制的挑戰與因應策略

本節主要探討私立幼兒園加入成為準公共幼兒園後的經營挑戰和應對策略。雖然根據上一節所分析的經營現況，可以看到研究園所在招生、教保服務品質、環境和教保服務人員之薪資、福利與工作時間上，都有因為加入了準公共機制，而產生一些正面的效應。不過，同時間，準公共化政策的一些規定和限制，也為北部縣市的準公共幼兒園帶來了一些經營難題，包括招生實際作業流程的限制、需要處理的文件增多、及擔心日後對園所的要求更高。研究園所選擇運用人力調配、加強保障自身權益和提早提升自身的教保服務品質，來適應及應對各項挑戰。

壹、招生實際作業流程受限制，以調配人手及調整招生簡章條款來解決

加入準公共機制之後，政府會要求準公共幼兒園的招生作業流程必須遵守一些規定，包括在招生優先順位方面的安排和如何決定錄取名額的方式。

一、招生順位規定園所需優先錄取弱勢家庭的幼兒，引致班級經營上的困難，園所以人手協調來應對

根據研究園所的訪談內容，加入成為準公共幼兒園之後，政府會要求規定園所的招生順位。

招生這個有分嘛，我們之前可能有第幾類、第幾類要優先，一個那個低收、

原住民，這都要優先，然後再來他們單親，什麼原住民、新住民，然後再來就一般正常。(加入前) 幼兒園當初就是誰先報就誰先。(訪_AT1_0222)

他們一定有說第一優先順位是誰，就是例如中低收、弱勢這樣。(加入前) 沒有說什麼哪一個人是優先順位，我們可以自己決定。(訪_CT6_1104)

觀看四間北部縣市準公共幼兒園的招生簡章，發現其實它們招生優先順位的規定都是大同小異的，招生第一優先順位的必定會是低收入戶子女、中低收入戶子女、身心障礙幼兒、原住民幼兒、特殊境遇家庭子女、中度以上身心障礙者子女。之後的優先順位才是目前就讀研究園所幼兒或畢業生的兄弟姊妹、或教職員的子女，最後是一般的幼兒(文_A_1、文_B_1、文_C_1、文_D_1)。雖然這種招生優先順位的安排能夠做到像胡秋葉(2021)所得出的研究結果一樣，可以加強對弱勢族群的照顧與關懷。但是，與此同時，針對這項招生作業上的規定，C 幼兒園表示它們需要因此而面臨班級經營上的問題。

因為我覺得這樣就是確實很，我們如果因為真的有中低收或是弱勢來我們這邊抽籤，然後我們就有遇到就是不管的家長。所以我覺得對於第一優先順位這件事情，雖然政府是說沒辦法，因為你加入準公幼你就要按照政府的規定。

(訪_CT6_1104)

有些小孩有特殊的需要，但是家長都不願意接受，不願意帶他們小孩去做治療。但是只要班上有一個這樣子特殊的小孩子，都會很影響班級的經營。(訪_CP6_1104)

由於 C 幼兒園參與了準公共機制，它必須按照政府所規定的，優先錄取具第一優先資格的幼兒，這限制了準公共幼兒園招生的自由度。但是，這些可以獲得優先錄取的幼兒都是來自需要特別關顧的家庭，對教師的教學、與家長之間的溝

通來說，甚具挑戰，導致準公共幼兒園在為這類型的家庭提供教保服務的時候，遇到不少的挫折。面對具有特殊需求的幼兒，C 幼兒園採取人手協調的方式來處理。

就我要進去介入啊，就是我進班去照顧那些特殊的小孩，然後讓老師去顧其他的小孩，顧大班的，去進行分組的活動。(訪_CP4_1104)

二、招生名額錄取被規定需進行抽籤和錄影，抽籤程序沒法保障幼兒最終會確定入讀，園所以修改招生簡介的條款以保障其權益

另外，在招生方面上，準公共幼兒園也被限制要就招生名額進行公開抽籤，也規定抽籤過程需要進行錄影，以確保公平性。

準公共它希望我們抽籤的，所以我們就是用登記，然後抽籤的方式去做招生。(訪_AT3_0223)

有(抽籤)，我們要公開，還有錄影，還要請家長抽，就是有一個籤筒，對，然後這樣統一這樣抽，然後要誰誰誰這樣子，那候補的是誰。(訪_AT1_0222)

政府有規定說要抽籤。我們還要錄影什麼的，就是我們要一直證明我們是很正當的抽籤，我們有合法，就是我們沒有作弊的方式，一直去不斷地證明我們做。(訪_CT6_1104)

檢視四間北部縣市研究園所的招生簡章(文_A_1、文_B_1、文_C_1、文_D_1)，都可以看到準公共幼兒園會清楚列出公開抽籤的日期、時間和地點，讓有興趣觀看的家長知悉詳情。研究者也有看到部分研究園所會在其社交平台直播和錄影抽籤的過程。針對準公共化政策限制的招生作業規定，雖然這與以往還未加入準公共機制時的做法不一樣，會增加教保服務人員的工作。但是，研究園所還是有嘗

試調整和安排人手、資源，嘗試去配合政策的規定。

然而，其中有研究園所表示抽籤的招生操作規定，讓它們實際招生起來沒有保障，學生有可能會因為獲得其他幼兒園的名額，而最終選擇不在該準公共幼兒園就讀。

我們去年第一屆我們就很乖的照它的那個，然後也說要公開抽籤，然後好啦，抽完了通知的時候，他說，哦，我已經報名了怎樣，為什麼？報名者他有自由選擇權，他搞不好報了十家、二十家，他是不是能上你家。那這樣子對於我們來講都不公平。(訪_DP5_0307)

在去年遇到了一個狀況，招沒有招滿。因為以往的經驗，我們都是不可能有人會離開，所以我都跟備取的孩子講，你們趕快去找學校，不然到時候你到了那時候，我沒有名額給你怎麼辦。然後就發現等到了公幼開學的時候，九月開始，一個一個被拉走，我們的去年抽籤嘛，然後幾乎就我們就跑了八個。(訪_BP3_0303)

雖然抽籤的招生程序確保了家長與幼兒的公平性，然而，因為家長和幼兒有自由選擇權，也不用給予園所任何保留名額的費用，他們可以隨時不需付出任何代價地放棄名額。但是，這會影響園所未來一學年度的招生計畫，也會影響園所的學費收入，影響園所的經營計畫。為了解決這個問題，有研究園所表示會在未來的招生簡章中增加保障園所權益的條款，期望能夠降低同一情況再次發生的機會。

因為我們的招生簡章都必須要公佈出去，那個做一些條例式的修改這樣子，然後當然是對我們比較有利的模式。比如我今天來參觀，面試完之後，你覺得我 OK，我覺得你 OK。因為我覺得家長的素質還是蠻重要的，對，那我們

就先看，你如果確定會來，我就先幫你保留名額下來了。(訪_BP3_0303)

在面對準公共化政策的抽籤規定而導致學生隨意放棄名額的困擾，準公共幼兒園不能不跟從政策的規定，不進行公開抽籤及錄影。但是，它們會盡量透過一些行政做法，想辦法保障自己的權益，確保經抽籤獲得名額的幼兒必定會入讀。比較該研究園所於去年和今年最新的招生簡章，可以看到研究園所在進行抽籤之後約一星期的日期，增加了一個「報到時間」的環節，請獲得錄取的幼兒家長於指定時間內到幼兒園辦理報到，如果沒有完成報到程序的家長與幼兒視同放棄名額(文_B_1、文_B_2)。透過這個方法，可以讓研究園所盡快知道有哪些幼兒是確定會入讀，以在正式註冊日期之前，騰出空餘的名額，遞補給備取的幼兒，不用待開學日之後才再進行招生。

貳、需要處理的文件增多，透過人力調配方式來解決

如同方思瑾(2022)研究的其中一個研究發現，加入成為準公共幼兒園後的困境之一是要面對公部門的稽核而導致行政工作增多。由於加入了準公共機制，除了上述的招生作業工作增加之外，研究園所的其他行政工作也有所增多，例如，為了得到政府補助經費，而增多的教學及行政文件。

那我們輔導是今年有停掉，111年，我們從108年就做到那110年停掉，那我們停掉的原因，就是因為我們接了這個沉浸式閩南語，然後我想要讓老師喘息一下好了，因為輔導要寫好多的東西。(訪_BP3_0303)

對，行政文件會比較多。有時候也會遇到是教育局給的一些計畫性什麼，然後再加上之前的疫情，所以他有時候來的公文又快又急，那相對的對於我們沒有，就是做這些行政的人後來就覺得說，怎麼那麼快？然後東西的話，一定我們要看的仔細，因為這有關於經費的問題上面。所以就會花比較多的時

間在這，所以導致於一些行政老師覺得，我不想做了。所以目前就是我自己來做。(訪_API1_0222)

由於準公共化政策所提供的補助，需要準公共幼兒園額外處理更多行政或教學文件，以讓政府去核實經費有用得其所。檢視研究園所所屬縣市的申請補助文件(文_A_5、文_C_5、文_D_4)，如果申請設施設備補助的話，研究園所需要附上環境改善前、後的照片。如有申請課程教學輔導補助的話，教保服務人員也要在每次接受輔導後撰寫紀錄(文_C_3)，當中要包括文字上和照片上的佐證。面對文件量的增加，某些研究園所會選擇放棄申請補助，如根據上述訪談內容，B 幼兒園便在 110 年開始，沒有再申請輔導計畫方面的補助。

除了文件量增多之外，有時候政府給予準公共幼兒園處理文件的時間相對比較趕。如檢視某些北部縣市申請設施設備補助的公文(文_A_3、文_C_6)，發文日期與申請截止日期之間的差距是十幾天至二十天左右。這會讓負責行政工作的教職員產生工作壓力，如 A 幼兒園原來負責行政工作的老師便因此而離職了。有些研究園所便計畫透過人力分配的策略，來協助解決這個困境。

我們之後，我們就是有實習姊姊嘛，實習完了之後，她計畫來這邊任職。那時候人力，我們園所會多聘一個老師，那人力夠的時候，我就會把栽培我要的，接下來她到，可能要到園長或是主任這個位置，或是一個組長的位置，我就慢慢的去教她做這些事情(行政工作)。(訪_API1_0222)

參、擔心日後對準公共幼兒園的要求提高，園所端同步改善自身教保服務品質

根據訪談內容，四間研究準公共幼兒園的主管階層均表示下一輪會繼續簽約，繼續參與準公共機制。但是，訪談之間，她們有提到準公共化政策將來對加入之準公共幼兒園必定會有更進一步的要求或限制。

因為它現在已經一個飽和度，所以它現在要要求你的品質。(訪_AP2_0223)

你有沒有想到一件事情，他們要準備淘汰人了，退場機制。它剛開始很需要援手配合，可是等到它成形的時候，夠的時候它就會審核你的條件。那我覺得說，目前對我來講，沒有什麼不好。但我覺得人也不可以要求太多，但我會覺得基本上如果是以這樣，大家相安無事的話，可以過，我覺得沒有什麼不好的，那只是說它未來門檻會不會調高，讓你沒有辦法去駕馭，或者是怎麼樣，我們不可而知。而且說實在的啦，因為疫情的關係，它們出來稽查動作是少的。(訪_DP5_0307)

只要它沒有再去改變它的費用模式，它也沒有去影響我們的教學面，還是持續這樣的模式在運作的話，我還是會繼續。要看那個限制是什麼啊，對，如果我們是覺得是在合理的範圍內，我想我還是會持續加入準公共。(訪_BP3_0303)

就如李元成(2019)提到準公共化政策的最初問題是過於關注加入成為準公共幼兒園的數量，忽略教保服務品質。似乎園方也意識到這個問題，也預知將來政府會著手處理這個問題。隨著愈來愈多私立幼兒園加入準公共機制，北部縣市的教育局逐漸達致其在準公共幼兒園數量上的績效，已加入的準公共幼兒園會開始擔心準公共化政策將來會有更多、更嚴謹的評鑑、訪視或稽查。然方思瑾(2022)的研究也有發現公部門的介入和監督讓準公共幼兒園自主權受損的問題。假如準公共化政策能夠保證保持園所在教學品質、環境、經營等各方面擁有一定的自主權，會有助於北部縣市準公共幼兒園繼續與政府合作，為幼兒提供平價的教保服務。

不過，在面對這個問題的同時，研究園所均主動透過不同的方式，嘗試保持及增強自己的服務品質，做好本來該做好的工作，為日後政府更進一步的要求作好準備。

它現在就是開始逐年汰換了。可是，我們已經上來了，而且，我們的老師也很喜歡這樣子的一個教學啊，我覺得那個信念有建立起來。就跟老師們講，我們也不用怕說評鑑，你根本就不用怕，你就每天很如實地在做。因為我就平常就很多都是這樣在做。對呀，東西都很完整，你臨時要抽查就抽查。(訪_AP2_0223)

因為我們平常都有在做一些可能，譬如，其實我們學校的做法之外，就是我們的教學之後，我們的老師還是會做很多的書面資料啦。嗯，那這些書面資料就是說，嗯，就是你今天不管是訪視，不管是公安稽查，或者是說我們今天要評鑑，我們都不太怕這樣子。(訪_BP3_0303)

即使日後政府可能會對加入的準公共幼兒園有更多的品質要求，研究園所採取做好自己的心態，將適合幼兒的教學有效地實施出來，如常地將各類教學、行政文件準備好，把這些工作成為日常，以應付政府將來可能對教保服務品質的更進一步規定。

第四節 對未來準公共化政策的期待

雖然四間研究園所均表明會繼續參與準公共化政策，認為政策所提供的各項補助和輔導有助園所的經營。但是，主管階層與教保服務人員，對準公共化政策的薪資、教保服務人員專業能力和申請門檻上有提出建議，希望能夠讓準公共幼兒園可以有更佳的经营。

壹、進一步提升教保服務人員的薪資水平

根據訪談內容，不論是教保服務人員，還是主管階層，均有提出希望未來的準公共化政策可以再多保障教保服務人員的薪資。教保服務人員的薪資對教保服

務人員固然有最貼身的影響，他們會希望可以更進一步增加其所得薪資是無庸置疑的。

我覺得還是工時跟薪資，因為最主要它是幼教的工作量本來就大。因為我知道非營利它起薪，好像上次聽朋友說是三七起跳，對，一進去。那現在因為我們當初進來是這樣，然後如果我們一年、一年，其實也是差不多。(訪_AT2_0222)

就是希望它如果保證我們的薪資，然後就是固定式的，就是幫我們調調調啊，對啊。當然啦，如果它，如果有實質，在實質上的給予我們幫助，我們當然會很開心啊，對不對？對啊，然後相對的工作起來會覺得說，我的付出，我有得到相對的回饋，那當然做的會比較輕鬆，不會覺得那麼的累。(訪_DT7_0307)

除了教保服務人員希望準公共化政策可以更進一步保障他們的起薪水平和每年薪資調漲的幅度之外，其實準公共幼兒園的主管階層也有同樣的期望，希望可以藉此減低所有教職員的流動率。

那園所來講，其實相對的也是有，因為就像是幫忙園所的話，就是薪資的提升，那相對的人事流動會沒有那麼的大。補助的話不要只有老師，我覺得像譬如說行政老師，或者是廚房老師。因為以這兩塊來講的話，通常廚房老師通常都會比較年紀的，那他們在薪資上面的話，也希望可以一樣，可以跟老師一樣可以有一個 UP，一個級距這樣。(訪_API_0222)

貳、提供教保服務人員更多專業培訓

洪福財與張雅婷（2021）的研究文章提到在自由市場下，準公共幼兒園必須

要確保一定程度的競爭能力。而教學品質和教師素養是影響園所行銷的關鍵，因此，北部縣市準公共幼兒園的主管階層會希望準公共化政策未來可以多為教保服務人員提供專業發展的課程或研習，利用教保服務人員的專業形象，吸引家長和幼兒。

其實專業的素養的一些，像是它的整個、一個配套的東西，它要去思考。我倒覺得老師也要知道怎麼樣，你要去充實自己。我也曾經在讀研究所的時候，我就很好奇，我也去看、去上專注力的課程。它那個職能治療師，我覺得他還蠻厲害的，他說有時候孩子咀嚼功能不好的時候，會影響到他的語音，你要對他按摩，結果他沒多久開始會講話。有時候這種東西，你沒有一些專業的人士告訴你，還是有經驗的人來跟你分享的時候，就永遠不知道。但是，可能是要請，好像以一堂課要兩、三千塊，不是每個老師都可以負擔。(訪談_DP5_0307)

不單是準公共幼兒園的主管階層希望政策提供更多培訓，協助教保服務人員增進專業技能，提升園所教保服務品質。其實，教保服務人員自己也會期望有更多這些進修、研習之類的配套措施，以支援他們在準公共幼兒園裡的教學或其他實務的工作。

我覺得政府可以再多提供一些，進修的一個相關的配套。就譬如說我自己好了，我自己就是，教師省思啦，我覺得我的文書能力還需要再精進。(訪談_AT3_0223)

我記得還有另外一個，就是我們可能是辦的類似是研習的東西，例如說可能這次試用，手機的什麼某某某 APP，然後去整理什麼樣的資料等等，就是一些學習性的研習的部分，我就覺得可能那個部分就還蠻好的，因為它可能就

是會規劃職場，可以是讓準公共幼兒園的老師們可以去參加的研習。(訪_BT5_0303)

參、增加準公共幼兒園學費差額的補助

問及對於未來準公共化政策的期望，其中 B 幼兒園的主管階層 BP3 從比較宏觀的角度，為準公共化政策，提出了想要增加準公共幼兒園學費差額的補助之建議。

好的福利，大家一定都要嘛，那最好就是，其實應該是說，我們現在比較想要爭取，就是說，譬如有些園所的平均月收，就是現在的平均值，就是月費加註冊費的平均值低於那個一萬塊，真的有學校收的很低，那看能不能政府把這些費用再往上調。對，我都覺得天啦，你九千多塊怎麼活。因為你再怎麼調，也調不到他的 14,660，那我們其實那時候也很希望政府能不能，就是齊頭式，大家都是拿 14,660 的錢。(訪_BP3_0303)

這位主管階層的想法與楊婉茹（2022）的研究所發現的準公共幼兒園希望政府多為園方思考開源節流的方法有相似的概念。假如根據這位主管階層提議的做法，讓本來學費本來比較低的準公共幼兒園，也可以因此而獲得更加充裕的資金，來應付其園所的日常開支或提供更好的服務，對準公共幼兒園的經營經費運用上可以更有彈性。

第五章 結論與建議

臺灣面對嚴重的少子化問題，政府在參考了不同地區的策略之後，從幼兒教育政策入手，期望能夠藉此提升生育率。而幼兒教育準公共化政策是其中一個重點策略，目標為以公私協力的方式，提供較平價和較優質的幼兒教育。本研究透過個案研究法，以訪談和文件分析，蒐集準公共幼兒園實際經營現場的相關資訊，以瞭解準公共化政策的實務運作現況。研究資料經整理、分析之後，得出上述之研究結果，並將提出相關的建議，以供準公共幼兒園、政府及未來研究者作參考。本章將分為兩節，分別是「研究結論」、及「研究建議」。

第一節 研究結論

本研究以北部縣市的準公共幼兒園作為研究範圍，以四所已加入準公共機制之私立幼兒園的主管階層和教保服務人員作為本研究的研究對象，探究私立幼兒園加入準公共機制的因素，分析準公共幼兒園加入機制之後的經營狀況、遇到的挑戰及其因應策略、瞭解研究對象對未來準公共化政策的期待，研究結論如下：

壹、加入準公共機制的因素

根據訪談內容，加入成為準公共幼兒園的決策因素除了考量園所自身的經營情況，也同時考慮家長和政府的利益。研究園所加入的原因主要有以下四個：

一、面對激烈的同行競爭

面對幼兒人數下降的趨勢，及其他同樣平價的公立幼兒園、非營利幼兒園、準公共幼兒園之競爭，園所表示需透過加入準公共機制，來提升園所的競爭力。

二、政策提供補助園所的教保服務品質

園所透過加入準公共機制，爭取政府提供的資源，申請各項可協助它們改善教保服務品質的補助經費，以提升競爭力，是決定成為準公共幼兒園的另一原因。

三、減輕家長經濟負擔

園所經考量自身經營經費不會下降，亦可減輕家長的學費負擔，以及可以較便宜的學費吸引在疫情期間經濟能力受創的家長，故園所決定加入準公共機制。

四、支持政府的政策

考慮到加入可以配合政府推行的政策，幫助縣市教育局達到績效，也是園所加入成為準公共幼兒園的原因之一。

貳、加入準公共機制後的經營現況

綜整以上研究結果，研究園所在加入成為準公共幼兒園之後，在各方面的經營範疇，都有因應準公共化政策作出調整，使園所的經營模式變得與加入前不一樣。研究園所在加入之後的經營現況如下：

一、行銷策略：強調學費價格的便宜，建立口碑

加入後，研究園所實際向家長收取的學費會變得比加入之前便宜，它們可利用加入準公共機制的消息，來進行外部行銷，也有繼續維持教育理念和專業水準，以在家長和社區間建立口碑，做好內部行銷和互動行銷，以保障招生來源。

二、課程品質：接受政府的監督，進行課程調整與品質提升

成為準公共幼兒園之後，研究園所需要額外再受到準公共化政策的訪視輔導，以保證課程教學有維持或調整為統整不分科的教學，及確保達到一定程度的水平。同時，園所會申請準公共化政策或其他計畫所提供的輔導計畫補助，透過專家學者的協助，改善課程教學品質，及嘗試發展出園所的教學特色。

三、環境設備設備：運用政策提供之補助經費改善園所環境

加入成為準公共幼兒園後，研究園所也有充分運用政府提供的設施設備補助

經費，以較加入之前充裕的資金，就園所的環境作出比較大型的修繕，以及汰換殘舊的設施設備、教材教具等，以提升教學效率，也藉著環境的改善吸引招生。

四、人力資源管理：改善教保服務人員的薪資與福利，減少工作負荷與時間

研究園所在加入後，有按照政策規定為教保服務人員進行調薪，也會利用補助額外再給予福利，教保服務人員留任的意願增加。加入後，教保服務人員的工作量沒有大幅增加，反而有減少加班的機率。

參、加入準公共機制的挑戰與因應策略

研究園所從私立幼兒園的體制進入準公共機制後，也遇到了一些經營挑戰，促使園所需作出策略上的調整。準公共幼兒園所面對的挑戰及其因應策略如下：

一、招生實際作業流程受限制，以調整人力來應對

成為準公共幼兒園後，研究園所需要遵守準公共化政策的作業要點，有指定的招生優先順位，限制了研究園所的招生自主權，也讓研究園所在班級經營上面臨挑戰。針對此問題，研究園所選擇以調動人手來解決，盡量確保教保服務品質。

研究園所還被限制招生程序需進行抽籤和錄影，加重教保服務人員的工作，也讓園所易出現幼兒臨時放棄名額的情況，影響經營計畫。園所以安排人力處理相關工作及在招生簡章增加保障自身權益的條款來因應，避免再出現類似情況。

二、需要處理的文件增多，以調整人手分配來解決

加入之後，由於補助經費的申請和政策的稽查，導致準公共幼兒園的行政和教學文件工作較以前是一般私立幼兒園時多，加重了主管階層或教保服務人員的工作壓力。為了應付這困擾，研究園所計畫透過增聘人手、重新分配工作來處理。

三、擔心日後對準公共幼兒園的要求提高，以同步提升自身教保服務品質來提前準備

由於加入準公共機制的私立幼兒園愈來愈多，研究園所均有日後政府會要求更高門檻或服務品質的擔憂，擔心將來需要接受更多評鑑。面對這憂慮，研究園

所選擇未雨綢繆，事先保持及增強教保服務品質，為將來可能增多的稽查做準備。

肆、對未來準公共化政策的期待

針對準公共化政策未來的推行，四間研究園所的主管階層和教保服務人員提出了以下的建議：

一、教保服務人員的薪質水平進一步提升

教保服務人員提出未來準公共化政策可再更進一步地調漲他們薪資水平的建議，以回饋他們的工作。主管階層也有同樣的希望，以增加園所人力上的穩定性。

二、提供教保服務人員更多專業培訓

準公共幼兒園主管階層和教保服務人員同樣希望政府可以多提供專業發展課程或研習的支援措施，以讓他們更有能力應付教學或其他實務工作。

三、增加準公共幼兒園學費差額的補助

研究園所期望政府可以再進一步增加補助準公共幼兒園的學費差距，讓本來收費比較便宜的準公共幼兒園，可以獲得更多的經營資金。

第二節 研究建議

檢視上述之研究結論，本研究將針對準公共幼兒園的實務經營現況，分別提出建議予準公共幼兒園、政府及未來研究者。

壹、準公共幼兒園

一、積極申請準公共化政策提供的相關補助

檢視研究蒐集得到各項文件資料，可見準公共幼兒園可以申請準公共化政策提供之各式各樣的補助經費，有些北部縣市教育局更有加碼推出該縣市獨有的補助計畫，讓園所可以有更多的資金，應付加入之後增加的人事或其他經營支出。

而根據本研究的訪談內容，也可得知加入的北部縣市準公共幼兒園多有申請設施設備、課程教學輔導、親職講座、課後延托方面的補助，研究園所均表示獲得這些補助經費之後，可以有更多的資源和能力，實際地為家長和幼兒提供更具質素的教保服務。特別是設施設備的補助，這是是次研究中每一個研究園所都有申請的，並指出這個補助經費的提供是它們加入準公共機制的主要原因，藉此補助可以改善環境的美觀性、安全性和實用性，憑藉視覺上的改進，吸引家長和幼兒，提升園所的招生率。

因此，建議加入機制的準公共幼兒園可以更加積極地申請準公共化政策提供的各項不同補助，如輔導、課後延托、親職教育講座等方面的補助，進一步為家長和幼兒提供優質及合乎需求的教保服務。而且，研究結果中，有研究園所表示加入準公共機制後，有因為招生優先順位的規定，遇到具特殊需求幼兒的班級經營困難。準公共化政策當中，有其中一項補助是協助身心障礙幼兒的教師助理員鐘點費，建議準公共幼兒園也可以嘗試申請此項補助，增聘人手，以協助教保服務人員照顧有身心障礙的幼兒，減輕教保服務人員的工作壓力，也可以舒緩園所原來緊迫的人力安排。

二、發展園所教學特色

根據上述之研究結論，轉型成為準公共幼兒園可以以較便宜的學費，作為吸納招生的賣點，研究園所會在園所外圍的顯眼位置懸掛「加入準公共幼兒園」的橫額，或在園所的社交平台發帖宣傳自己加入了準公共機制和提供學費的相關資訊。不過，準公共化政策推行至今約五年的時間，雖然時間不算長，但是，因為在北部縣市中，加入的私立幼兒園數量愈來愈多，同時，更平價的公立幼兒園和非營利幼兒園也在陸續擴充，準公共幼兒園的學費優勢會逐漸被稀釋。

訪談內容也有得出以上的研究發現，受訪者也有表達平價幼兒園的數量愈來愈多，招生競爭愈來愈激烈，他們認為發展出自身園所的教學特色是一條出路。因此，建議北部縣市的準公共幼兒園需要仔細地思考可以如何提升園所的專業能

力，及利用自身鄰近社區的特性，善用周邊的社區資源，發展出園所獨有的課程教學特色，利用獨特的品牌行銷，來吸引家長的青睞。例如，準公共幼兒園的地點假如附近有公園的話，可多帶幼兒到公園進行學習活動，發展出與大自然綠色生活相關的課程，幼兒亦可與此同時得到親身經驗、具操作性的學習。假如幼兒園附近有圖書館的話，園所也可以利用這個資源，嘗試建立推廣閱讀文化的園所特色。

三、加強教保服務人員對準公共化政策的認知

根據訪談內容，私立幼兒園是否選擇加入準公共機制，多是主管階層的決策，與政府來往的行政文件也多由主管階層負責處理，教保服務人員多只是作工作上的配合，他們對準公共化政策的瞭解多限於幼兒的學費會變便宜和自身的薪資有所提高，對準公共化政策的其他規範和實際操作的理解不太深入，例如，他們會不太肯定設施設備改善的經費來源、不清楚準公共化政策的訪視項目、不知道申請各項補助的要求等。

然而，教保服務人員也是準公共化政策中的重要一份子，如果他們能夠對準公共化政策的細節內容有更好的認知，可以更有效地實現準公共化政策的政策目標，向家長好好解說加入準公共機制的好處，為幼兒好好提供準公共化政策下規定的教學。因此，建議準公共幼兒園可嘗試利用說明會等方式，向教保服務人員宣導準公共化政策的訊息，以避免教保服務人員對補助政策一知半解。主管階層也可以在申請準公共化政策之補助前，於園務會議中諮詢教保服務人員的意見，透過當中的討論，讓教保服務人員可以從中瞭解補助可如何更有效地協助他們在教學、親師互動等各方面能力的提升。

貳、政府

一、將準公共幼兒園教保服務人員的薪資與公共化幼兒園的看齊

檢視各北部縣市準公共化政策的文件和是次研究之訪談內容，雖然北部縣市

私立幼兒園加入準公共機制之後，教保服務人員的薪資水平獲得法規上的保障而有所調漲，本研究受訪之教保服務人員也表示能夠感受得到這個薪資上的保障。但是，他們仍有表達希望薪資可以再進一步提高。而且，實際上，準公共幼兒園的教保服務人員之薪資與公立幼兒園和非營利幼兒園的薪資水平仍是有一定的差距。以新入職的教保服務人員為例，公立幼兒園的教保服務人員每月薪資至少有 36,525 元，非營利幼兒園的教保服務人員每月薪資至少有 35,485 元，與準公共幼兒園教保服務人員的每月 30,000 元薪資分別相差五千多元和六千多元，差距至少是薪資的六分之一。

這「同工不同酬」的現象有可能會影響準公共幼兒園的師資穩定性，有機會讓有質素的教保服務人員流失向公共化幼兒園，不利於準公共幼兒園的經營，是次研究受訪的準公共幼兒園主管階層也曾表達這個擔憂，希望可以藉薪資的再進一步提升來減低教保服務人員的流失。因此，建議準公共化政策假如繼續希望透過公私協力的方式，為家長和幼兒提供優質教保服務的話，應逐漸、盡力將準公共幼兒園教保服務人員的薪資水平與公共化幼兒園的薪資水平看齊，當中的薪資差距由政府向準公共幼兒園提供足夠的補助，這樣才能有效協助準公共幼兒園聘任和留住人才。

二、多提供與弱勢家庭相關的支援配套

根據研究園所的招生簡章文件可見，園所在轉型成為準公共幼兒園之後，需要按照政策的規定，優先錄取低收入戶、中低收入戶、身心障礙等特定資格的幼兒。受訪之教保服務人員表示這對他們的教學技能、親師溝通互動有一定的要求，他們也因此而遇到教學上的困難。

建議準公共化政策在要求準公共幼兒園配合規定的同時，可以多為準公共幼兒園提供與弱勢家庭相關的配套支援措施。例如，針對有特殊需求的身心障礙幼兒，政府可多給予教保服務人員特殊教育方面的培訓課程，以增進他們的輔導能力和技巧。政府也可以主動為有招收有特殊需求幼兒的準公共幼兒園，提供定期

的特殊輔導老師服務，趁早介入。

針對低收入戶、中低收入戶的家庭，建議政府可給準公共幼兒園派駐社工服務，透過社工的專業知識和能力，更瞭解這些家庭真正的需求，提供合適的幫忙。

三、盡量減少行政文件

研究結論得出需要處理的文件增多是北部縣市準公共幼兒園其中一個面臨的困境。申請準公共化政策所提供之補助經費，需要面對政府方的稽查、需要有行政文件的印證固然是無可厚非的。不過，由於這會加重準公共幼兒園的工作負擔，也有可能減低私立幼兒園加入準公共機制的意願。長遠來說，受影響的其實是準公共化政策，減少了家長就於平價幼兒園的選擇，育兒經濟負擔無法獲得減輕，便無法達致準公共化政策最初想要解決少子化問題的目標。

故本研究建議政府應盡量簡化申請補助經費文件的格式，例如，課程教學輔導的紀錄可只需說明輔導人員的建議和改善後的情形，減去回饋的部分。另外，可以看到設施設備補助的申請計畫書需要準公共幼兒園也列出以往曾經接受補助的情形，建議這個部分可減免，或嘗試建立網路登記系統，在登記過一次之後，可自動儲存之前的紀錄，以避免準公共幼兒園需要每年重複翻查及整理相同的資料來進行補助申請。

四、做好教保服務供需方面的統計

「我國少子女化對策計畫」推出之後，不單是準公共幼兒園的數量，公共化幼兒園的數目也是逐漸地上升中，整體幼兒園的供應不斷增加。然而，臺灣的出生人數仍然持續下降，再加上受到新冠肺炎的影響，讓不屬於義務教育的幼兒教育的需求降低。部分研究園所在訪談中也有提出上述這個現象，也表示這個現象對他們的經營造成不利。另外，從一些媒體報導，例如聯合報於去年6月的報導《公立幼兒園招生首見怪象 北中南眾多公幼招不滿人》(董俞佳, 2022)、關鍵評論於去年10月的文章《浮濫增設「非營利幼兒園」造成公幼招生出缺，全教產要求全面盤整幼兒園數量、補助課後留園》(翁世航, 2022)等均可看到，即使是學

費最便宜、最受政府監管的公立幼兒園也開始出現招生不足的情況，有招生失衡的現象。

建議政府未來需要做好統計幼兒教保服務的供需統計數據，仔細作出全面、整體的盤點與評估，按照出生人口數據，瞭解需求，規劃好各類幼兒園的供應要如何增加，以避免準公共幼兒園加入之後，還是需要面臨龐大的招生壓力而發生退場海嘯的可能性，影響家長的利益。

參、未來研究者

一、研究方法上的建議

本研究的研究方法採取個案研究法，雖然能夠較深入地瞭解個案準公共幼兒園的實務經營現況，然而，由於個案數量受研究人力所限，研究結論的通則性和多元性會偏弱。因此，建議未來對準公共化政策議題有興趣的研究者，可以思考採用量化研究的可能性，透過統計、假設檢驗的方法，以數據資料，瞭解及分析不同縣市地區的準公共化政策之獨特現象。

二、研究對象上的建議

本研究的研究範圍只限於北部縣市的準公共幼兒園，但由於人力所限，只能選擇台北市、新北市和基隆市的準公共幼兒園為研究對象，研究結果有可能會忽略了其他北部縣市，如宜蘭縣、新竹市等準公共幼兒園的特殊性，這些北部縣市的準公共幼兒園也有可能有其獨特的實務經營狀況，是未來研究者可再更進一步研究的，以豐富研究價值。

另外，本研究只選擇了已加入準公共機制的私立幼兒園作為研究對象，但是，實際上，沒有加入機制的私立幼兒園的經營模式和策略也會受到準公共化政策所影響，這些私立幼兒園主管階層和教保服務人員的想法，也可以為準公共化政策未來的改善提供修改方向和建議。

三、研究議題上的建議

如同本研究的研究園所所提到，隨著愈來愈多私立幼兒園轉型成為準公共幼兒園，預計日後準公共化政策將更重視教保服務品質的提升。112 學年度之後，準公共幼兒園即將要進行第三期程的續約，建議未來研究者可以針對準公共化政策對教保服務品質方面的要求與支援，進行更深入的探討，以檢驗準公共化政策未來發展的目標。



參考文獻

壹、中文部分

內政部 (2022)。最新統計指標。內政部。https://www.moi.gov.tw/cp.aspx?n=602

內政部戶政司 (2022a)。初婚者之年齡平均數。重要性別統計資料庫。

https://www.gender ey.gov.tw/gecdb/Stat_Statistics_DetailData.aspx?sn=aeFG0R2
tHwmrDtITC%24JSaA%40%40

內政部戶政司 (2022b)。嬰兒出生數按生母年齡及生育胎次分。內政部戶政司全

球資訊網。https://www.ris.gov.tw/app/portal/346

方思瑾 (2022)。準公共幼兒園政策運作現況之探討〔未出版之碩士論文〕。國立臺灣師範大學。

王玉華、顏家棟、方瑋 (2020)。幼兒園創新經營管理之研究。JMPI 管理專業與創新學報，1 (1)，45-55。

https://www.airitilibrary.com/Publication/alDetailedMesh?DocID=P20201106001-
202003-202011060020-202011060020-45-55&PublishTypeID=P001

甘獻基 (2021 年 2 月 18 日)。搶救生育率 (五): 國家跟你一起養? 只加碼育兒補助有用嗎?。鳴人堂。https://opinion.udn.com/opinion/story/12638/5258316

申育誠 (2021)。日本幼教公共化的現況與挑戰。台灣教育，726，99-108。http://doi.org/10.6395/TER

全國法規資料庫 (2021)。幼兒教育及照顧法。全國法規資料庫。

http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?pcode=h0070031

行政院 (2018)。我國少子女化對策計畫 (107 年—111 年) (核定本)。教育部、衛生福利部、勞動部、內政部、財政部、經濟部、科技部、交通部、人事行政總處、國家發展委員會。

https://www.k12ea.gov.tw/files/common_unit_id/706c24dd-c6d7-4091-ab67-18b8

956739c4/doc/%e6%88%91%e5%9c%8b%e5%b0%91%e5%ad%90%e5%a5%b3
%e5%8c%96%e5%b0%8d%e7%ad%96%e8%a8%88%e7%95%ab%ef%bc%8810
7%e5%b9%b4%e8%87%b3111%e5%b9%b4%ef%bc%89.pdf

行政院 (2021)。我國少子女化對策計畫 (107 年—113 年) (核定本)。教育部、衛生福利部、勞動部、內政部、國防部、財政部、經濟部、科技部、交通部、行政院人事行政總處、國家發展委員會。

https://www.ece.moe.edu.tw/ch/annonces/.galleries/annonces-files/111_1230_.pdf

吳佳穎 (2021 年 5 月 7 日)。台灣生養一孩花多少？媽媽告訴你：500 萬跑不掉。

ETtoday 財經雲。 <https://finance.ettoday.net/news/1976336>

吳金香、張茂源 (2012)。少子女化趨勢下幼兒園經營之探討。 **學校行政**, 80, 120-137。

<http://doi.org/10.6423/HHHC.201207.0120>

李元成 (2019)。私幼公共化之評析—幼教準公共化政策之評析。 **台灣教育**, 720, 9-15。 <http://doi.org/10.6395/TER>

李建波、鍾美 (2002)。SWOT 分析法及其在某企業的應用。 **昆明理工大學學報**, 6 (27), 143-146。

周新富 (2007)。 **教育研究法**。五南圖書出版股份有限公司。

林宏弦 (2022)。敘說私立幼兒園加入準公共化後的經營模式變革之初探究—以臺南市為例 [未出版之碩士論文]。南華大學。

林佳芬 (2010)。都會城市幼兒教育機構行銷策略之研究—以台北及高雄為例。 **幼兒教育**, 298, 23-41。 <http://doi.org/10.6367/ECE.201006.0023>

林信志 (2021)。英美法德日幼兒教保服務公共化趨勢的啟示。 **國家教育研究院**。 <https://www.naer.edu.tw/PageDoc/Detail?id=3111&fid=14>

拾子淵 (2022)。幼兒教育準公共化政策認同度與滿意度關係之研究：以新北市不同類型幼兒園為例 [未出版之碩士論文]。國立臺北教育大學。

洪福財 (2015)。美國聯邦政府的幼教方案與幼兒入園狀況：Quality Counts 2015

的調查報告。**教育研究與發展期刊**，**11**（3），115-142。

<http://doi.org/10.3966/181665042015091103005>

洪福財、張雅婷（2021）。**幼教生態的觸動與變革：檢視準公共教保服務政策**。**台灣教育研究期刊**，**2**（6），1-25。

<https://www.airitilibrary.com/Publication/alDetailedMesh?DocID=P20220316001-202111-202203230013-202203230013-1-25&PublishTypeID=P001>

胡秋葉（2021）。**準公共化幼教政策之研究 以臺中市某幼兒園為例**〔未出版之碩士論文〕。國立臺中教育大學。

范熾文（2008）。**學校經營與管理：概念、理論與實務**。麗文文化事業股份有限公司。

翁世航（2022年10月3日）。浮濫增設「非營利幼兒園」造成公幼招生出缺，全教產要求全面盤整幼兒園數量、補助課後留園。**關鍵評論**。

<https://www.thenewslens.com/article/174215>

翁麗芳（2004）。**當代日本的幼托政策—少子化時代的幼兒托育與教育**。心理出版社股份有限公司。

高家斌、白沛緹（2011）。**幼兒園經營管理：理論與實務**。高等教育出版社。

高義展（2004）。**學前教育機構行政管理與實務**。群英出版社。

高義展（2006）。**學前教育行政管理與制度**。鼎茂圖書出版股份有限公司。

高義展、沈春生（2004）。美、法兩國學前教育制度之比較研究。**美和技術學院學報**，**23**（2），75-94。<http://ir.meiho.edu.tw/ir/handle/987654321/197>

國家發展委員會（2022）。主要國家總生育率。**政府資料開放平臺**。

<https://data.gov.tw/dataset/39494>

國教署（2021年2月4日）。落實「0-6歲國家一起養」，教育部支持家庭育兒。**教育部全球資訊網**。

https://www.edu.tw/News_Content.aspx?n=9E7AC85F1954DDA8&s=9D475E92

58B5B32B

張郁婕 (2019 年 12 月 2 日)。日本幼托免費新制 (上):「幼保無償化」人人有獎?

魔鬼藏在細節裡。關鍵評論。https://www.thenewslens.com/article/125764

張書毓 (2021 年 5 月 24 日)。生不起、養不起的少子化未來，法國人這樣做準備。

天下雜誌。https://opinion.cw.com.tw/blog/profile/52/article/10883

教育局 (2016)。教育局通告第 7/2016 號 免費優質幼稚園教育。教育局。

https://applications.edb.gov.hk/circular/upload/EDBC/EDBC16007C.pdf

教育部 (2022)。教育部推動及補助地方政府與私立教保服務機構合作提供準公共
教保服務作業要點。教育部。

http://edu.law.moe.gov.tw/LawContent.aspx?id=GL001795

陳向明 (2000)。質的研究方法與社會科學研究。教育科學出版社。

陳向明 (2001)。教師如何作質的研究。教育科學出版社。

陳星穎 (2021 年 1 月 11 日)。回應育兒首要需求！看各國政府如何推動平價公共
托育政策。社企流。https://www.seinsights.asia/article/3289/3284/7569

陳湘羚、吳青娟 (2021)。臺北市 109 學年度準公共幼兒園教保服務品質輔導之行動
研究。幼兒教育，332，29-45。http://doi.org/10.6367/ECE

彭欣雯 (2021)。準公共化幼兒園轉型歷程與公私協力模式探究〔未出版之碩士論
文〕。南華大學。

黃榆婷 (2022)。新北市私立幼兒園園長對準公共教保服務政策認知度與認同度之
研究〔未出版之碩士論文〕。銘傳大學。

黃瑞琴 (1994)。質的教育研究方法。心理出版社有限公司。

黃義良 (2004)。國民中小學校行銷指標與行政運作之研究〔未出版之博士論文〕。
國立高雄師範大學。

黃義良 (2011)。幼托機構經營與管理-實務與趨勢。新文京開發出版股份有限公
司。

新北市政府教育局 (2022)。有關 **111 學年度準公共幼兒園教保服務人員調整薪資一案**，請貴園配合辦理，請查照。_111.12.29。新北市幼兒教育資源網。

<https://kidedu.ntpc.edu.tw/p/406-1000-11513,r137.php>

楊婉茹 (2022)。私立幼兒園加入準公共幼兒園之個案研究〔未出版之碩士論文〕。朝陽科技大學。

董俞佳 (2022 年 6 月 19 日)。公立幼兒園招生首見怪象 北中南眾多公幼招不滿人。聯合報。<https://udn.com/news/story/6885/6399008>

鄒昕捷 (2021)。準公共幼兒園之政策評估〔未出版之碩士論文〕。世新大學。

臺北市府教育局 (2021)。教育局新聞稿 1100427 臺北版準公共幼兒園 2.0 上路囉！。臺北市府教育局。

https://www.doe.gov.taipei/News_Content.aspx?n=B3DDF0458F0FFC11&sms=72544237BBE4C5F6&s=195B6413C16CC298

臺北市府教育局 (2023)。部分負擔 (copay) 薪資提升暨營運經費補助方案。臺北市府教育局。

https://www.doe.gov.taipei/Content_List.aspx?n=3912C62464C60BC1

蓋浙生 (2002)。教育經營與管理。師大書苑有限公司。

潘慧玲 (2003)。社會科學研究典範的流變。教育研究資訊，11 (1)，115-143。

<https://mail.tku.edu.tw/panhlw/socialityresearch.pdf>

蔣姿儀、李宜蓁 (2022)。中部地區幼兒園家長對準公共化教育政策之瞭解與實施看法之調查研究。台灣教育研究期刊，3 (4)，37-68。

<https://www.airitilibrary.com/Publication/alDetailedMesh?DocID=P20220316001-202207-202207190008-202207190008-37-68&PublishTypeID=P001>

駐法國代表處教育組 (2018)。法國研議將義務教育年齡提前至三歲。國家教育研究院國際教育訊息電子報，161。

http://teric.naer.edu.tw:443/wSite/ct?ctNode=655&mp=teric_b&xItem=2025610

駐英國代表處教育組 (2017)。英國公立幼托政策現況。國家教育研究院國際教育
訊息電子報，133。

https://teric.naer.edu.tw/wSite/ct?ctNode=655&mp=teric_b&xItem=2025978

駐德國代表處教育組 (2019)。德國學前教育學費差異懸殊不公。國家教育研究院
國際教育訊息電子報，163。

http://teric.naer.edu.tw:443/wSite/ct?ctNode=655&mp=teric_b&xItem=2027654

簡楚瑛 (2003)。幼兒教育與保育之行政與政策：歐美澳篇。心理出版社股份有限
公司。

魏惠貞 (2010)。各國幼兒教育。心理出版社股份有限公司。

蘇岱崙 (2019 年 4 月 11 日)。《親子天下》調查，57% 父母認為行政院托育政策
減輕負擔、但僅 1 成考慮多生一個。親子天下。

<https://www.parenting.com.tw/article/5079156>

貳、翻譯書部分

Babbie, E. (2005)。社會科學研究方法 [李美華等譯；第九版]。時英出版社。(原
著出版年：2001)

Deborah, K. P. (2000)。質化研究與社會工作 [王金永等譯；初版]。洪葉文化事業
有限公司。(原著出版年：1998)

Merriam, S. B. (2011)。質性研究：設計與施作指南 [顏寧譯；初版]。五南圖書
出版股份有限公司。(原著出版年：2009)

Phyllis, M. C. (2007)。幼托機構經營與管理 [吳百祿譯；第二版]。華騰文化股
份有限公司。(原著出版年：2004)

參、外文部分

Darlington, Y. & Scott, D. (2002). *Qualitative research in practice: Stories from the*

- field*. Open University Press.
- Gerring, J. (2004). What is a case study and what is it good for? *The American Political Science Review*, 98(2), 341–354.
- Maxwell, J. A. (2013). *Qualitative research design: An interactive approach* (3rd ed.). SAGE Publications, Inc.
- Merriam, S. B. (2001). *Qualitative research and case study applications in education*. Jossey-Bass.
- OECD (2007). *Education at a glance 2007: OECD indicators*. OECD Publishing.
- Paul, D. L. & Jeanne, E. O. (2005). *Practical research: Planning and design*. Pearson Prentice Hall.
- Swedish Institute (2018). *10 things that make Sweden family-friendly*. Swedish Institute.
<https://sweden.se/society/10-things-that-make-sweden-family-friendly>
- The World Bank (2020). *Fertility rate, total (births per woman)*. The World Bank.
<https://data.worldbank.org/indicator/SP.DYN.TFRT.IN>
- Thomas, D. R. E. (1978). Strategy is different in service businesses. *Harvard Business Review*, 56, 158-165.
- Yin, R. K. (1994). *Case study research: Design and methods*. SAGE Publications.



附錄一：訪談同意書

訪談同意書

園長/教保服務人員，您好：

我是國立臺灣師範大學教育政策與行政研究所研究生馮穎俞，本研究之論文題目是「幼兒教育準公共化實務運作之研究—以北部四所私立幼兒園為例」，想針對「準公共幼兒園機制」的實施情況進行訪談。

訪談的時間約 60 分鐘，研究進行過程中，研究者將恪遵研究倫理，積極保障受訪者隱私。訪談內容我們會將錄音檔謄錄為逐字稿，但在訪談的過程中，若您有任何不希望被錄音的部分，您可隨時告知，我們會馬上終止錄音。在研究過程中，您的姓名與訪談資料會以編碼取代，您所談的內容，也僅供學術研究上的分析，在研究報告中不會出現您的名字，而在研究最後也會將錄音予以銷毀，以保護您個人的隱私，所以您可以放心的回答。

您的參與對我們來說是莫大的幫助，若您願意接受訪談，麻煩您在下面的受訪同意書上簽名，非常謝謝您的協助。若您有任何建議，請不吝隨時賜教。

同意接受訪談請簽名：_____（日期：_____）

同意研究者使用訪談過程中的內容請簽名：_____（日期：_____）

（知情同意書一式二份，一份由研究者存查，一份由研究參與者保留）

附錄二：訪談大綱（主管階層）

研究目的	訪談問題
<p>目的－：瞭解準公共化政策下，私立幼兒園加入準公共機制的動機。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 貴園是在什麼時候加入成為準公共幼兒園？ 2. 貴園為什麼選擇加入成為準公共幼兒園？ 3. 準公共化政策為私立幼兒園成為準公共幼兒園提供了什麼配套支援？您認為這些配套支援的成效如何？
<p>目的二：分析準公共幼兒園加入準公共機制後，園所的經營現況。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 4. 加入成為準公共幼兒園後，貴園的招生方法、策略與加入前有何調整？ 5. 加入成為準公共幼兒園後，貴園的經營模式與加入前有何調整？ 6. 加入成為準公共幼兒園後，貴園在人力資源與行政管理方面與加入前有何調整？ 7. 加入成為準公共幼兒園後，貴園的課程和教學品質情況與加入前有何調整？ 8. 加入成為準公共幼兒園後，貴園的環境設置策略與加入前有何調整？ 9. 您認為營辦準公共幼兒園的優勢為何？ 10. 政府的經費補助對準公共幼兒園幫助為何，如人事支出、設備？
<p>目的三：探討準公共幼兒園加入準公共機制所遇到的問題及應對策略。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 11. 您認為營辦準公共幼兒園的困難為何？貴園應對經營困難的策略為何？ 12. 貴園還會繼續參與準公共機制嗎？為何？

	麼？
目的四：提出未來準公共化政策的改善方向。	13. 您對未來的準公共化政策有什麼期望？未來有什麼改善建議？



附錄三：訪談大綱（教保服務人員）

研究目的	訪談問題
<p>目的一：瞭解準公共化政策下，私立幼兒園加入準公共機制的動機。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 您是在怎樣的機緣下入職這所準公共幼兒園？為什麼會選擇在這所準公共幼兒園任教？您對準公共化政策的理解為何？ 2. 您覺得貴園為什麼選擇加入成為準公共幼兒園？ 3. 準公共化政策為私立幼兒園成為準公共幼兒園提供了什麼配套支援？您認為這些配套支援的成效如何？
<p>目的二：分析準公共幼兒園加入準公共機制後，園所的經營現況。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 4. 加入成為準公共幼兒園後，貴園的招生方法、策略與加入前有何改變？ 5. 加入成為準公共幼兒園後，貴園的經營模式與加入前有何改變？ 6. 加入成為準公共幼兒園後，貴園在人力資源與行政管理方面與加入前有何改變？ 7. 加入成為準公共幼兒園後，貴園的課程和教學品質情況與加入前有何改變？ 8. 加入成為準公共幼兒園後，貴園的環境設置策略與加入前有何改變？ 9. 您認為營辦準公共幼兒園的優勢為何？ 10. 政府的經費補助對準公共幼兒園幫助為何，如人事支出、設備？
<p>目的三：探討準公共幼兒園加入</p>	<ol style="list-style-type: none"> 11. 您認為營辦準公共幼兒園的困難為何？貴

<p>準公共機制所遇到的問題及應對策略。</p>	<p>園應對經營困難的策略為何？</p> <p>12. 貴園還會繼續參與準公共機制嗎？為什麼？</p> <p>13. 準公共化政策對您個人造成哪些影響？ (如職務、薪資、轉職念頭等)</p>
<p>目的四：提出未來準公共化政策的改善方向。</p>	<p>14. 您對未來的準公共化政策有什麼期望？未來有什麼改善建議？</p>

