

南華大學社會科學院應用社會學系教育社會學碩士班

碩士論文

Master Program in Sociology of Education

Department of Applied Sociology

College of Social Sciences

Nanhua University

Master Thesis

非營利幼兒園核心價值實踐之探究

～以彰化縣育民非營利幼兒園為例

Practice of the Core Value of Non-Profit
Preschool~A Case Study of Zhanghua County

Yuemin Non-Profit Preschool

詹美雀

Mei-Chueh Chan

指導教授：劉玉鈴 博士

Advisor: Yu-Ling Liu, Ph.D.

中華民國 108 年 6 月

June 2019

南 華 大 學
應用社會學系教育社會學碩士班
碩 士 學 位 論 文

非營利幼兒園核心價值實踐之探究
~以彰化縣育民非營利幼兒園為例

Practice of the Core Value of Non-Profit Preschool~A Case

Study of Zhanghua County Yuemin Non-Profit Preschoo

研究生：詹美雀

經考試合格特此證明

口試委員：王麗惠
劉素珍
劉弘弘

指導教授：劉弘弘

系主任(所長)：劉素珍

口試日期：中華民國 108 年 6 月 18 日

謝 誌

兩年前踏進南華修課時，當初的意念，是為了在工作之餘，讓自己進入久違的校園進修，盼能在知識及學識上增能，但怎麼也沒料到我竟然做到了~完成論文；而在緊鑼密鼓的寫作論文過程，要感謝指導教授劉玉鈴老師，她在忙碌的教學當中，安排每個星期的 meeting 幫我審查、修改我的論文，從論文題目的選題到完成，每一步驟都是在玉鈴老師的悉心指導下完成的，不僅在論文中給予我大力的幫助和指導，同時，在玉鈴老師專業的家庭與性別平等的心靈思想上，適時的對我關懷及互動，著實也讓我更加了解社會心理及生命的價值，在此，表示崇高的敬意和衷心的感謝。

另外，還要感謝兩位口試委員，系主任劉素珍老師對我的精心點撥、熱忱鼓勵以及王麗惠老師的嚴謹且細緻的建議，因為如此，我的碩士論文才能夠更臻完善，深深表達內心的感謝！

感謝縣府教育處科長願意百忙之中抽空接受我的訪談，真的感到萬分受寵；還有彰化縣友善教育公益協會的理事長，除了給我書面的所需資料，還特別從台北南下接受我的訪談，以及育民非營利幼兒園的家長及老師、不藏私且願意傾囊相授的淑幸園長，沒有你們的配合就沒有這篇論文，我想大聲的說~謝謝您們!!

最後，感謝上帝！在生命的旅途上，當我關上一扇門時，又為我開啟另一道窗，使我的人生道路總是活得精彩。

如今，碩士班生活將劃下完美的句點，每個階段皆有不同的成長，不論是知識探索，乃至生命的觸角，都將面臨著嶄新的局勢，我將以更穩健步伐，踏出人生的下一步。

詹美雀 謹誌

中華民國 108 年 6 月

非營利幼兒園核心價值實踐之探究 ～以彰化縣育民非營利幼兒園為例

摘 要

本研究主要目的在探究彰化縣育民非營利幼兒園的核心價值實踐歷程，分別以政策推動者（公部門）協會理事長（私部門）、實施者（園長、老師）與服務接受者（家長）及不同參與者（社區）等各方面作分析，透過個案研究，以深度訪談，蒐集相關文件資料來探討非營利幼兒園的核心價值之實踐。共三個面向來依序進行分析：一、非營利幼兒園核心價值概念及環境建構階段；二、非營利幼兒園核心價值實施過程；三、非營利幼兒園實踐核心價值之因素。研究結果如下：

公部門提供了私部門內容為「政策引導－資源提供－業務督導」，經「公私協力」後，由法人協會「理念扎根－溝通協調－整合資源－計畫推動」透過協會的「專業整合」，使育民非營利幼兒園的園長及老師能夠「社區互動」跟國小及社區發展協會彼此之間做到「文化傳承－同村共力－世代共融」，而對幼生落實「平等尊重」，與家長則「認同理念－參與活動－回饋支持」，政府到園考評、檢討改進，讓育民非營利幼兒園得以「幼兒為中心」達成實踐目標「理念實踐－課程設計－在地結合－執行計畫」。

研究者茲將結果歸納成研究結論，並提出具體建議，作為個案學校未來實施建議與參考依據。

關鍵字：非營利幼兒園、核心價值

Abstract

The main purpose of this study is to explore the core value practice process of non-profit Preschools in Changhua County. They are the policy promoters (public sector) the president of the association (private departments), implementers (directors, teachers) and service recipients (parents) and various participants (communities)etc. and other aspects of the analysis, through case studies, in-depth interviews, collecting relevant documents to explore the core value of non-profit Preschools . A total of three aspects are analyzed in order: first, the core value concept of non-profit Preschools and the stage of environmental construction; second, the core value implementation process of non-profit Preschools; third, the factors of non-profit Preschools practicing core values. The research results are as follows:

The public sector provides private sector content as "Policy Guidance - Resource Provision - Business Steering". After the "Public-Private Partnership", the "Corporate Association Rooted - Communication Coordination - Integrated Resources - Project Promotion" through the Association's "Professional Integration" To enable the directors and teachers of the non-profit-oriented Preschools to "communicate with the community" and the "Small Culture-Community-Community-Generation" and the "Equality of Respect" for the children. And parents, "Identity Ideas - Participation Activities - Feedback Support", the Government's evaluation of the park, review and improvement, so that the non-profit Preschools of Yumin can achieve the "children-centered" practice goals. "Practice Practice - Curriculum Design - Local Integration - Execution painting".

The researchers summarized the results into research conclusions and made specific recommendations as a basis for future implementation recommendations and reference.

Keywords: non-profit Preschools, core value

目錄

謝 誌	I
中文摘要	II
Abstract	III
目錄	IV
表目錄	VI
圖目錄	VII
第一章 緒論	1
第一節 研究背景	1
第二節 研究動機與研究問題	7
第三節 名詞解釋	8
第二章 文獻檢閱	10
第一節 臺灣及其他國家學前教育的過程發展	10
第二節 非營利幼兒園發展現況	17
第三節 非營利幼兒園核心價值之意涵及相關文獻	21
第三章 研究方法	29
第一節 研究方法的選取	29
第二節 研究對象及訪談方法	32
第三節 資料分析方法	36
第四節 研究倫理	39
第四章 研究發現與分析	40
第一節 非營利幼兒園核心價值概念及環境建構階段	40
第二節 非營利幼兒園核心價值實施過程	47
第三節 非營利幼兒園實踐核心價值之因素	60
第五章 研究結論與建議	66
第一節 研究結論	66
第二節 建議	70

一、參考文獻	72
二、文件說明	75
附錄 1、研究訪談參與研究同意說明書	76
附錄 2、訪談大綱 (1)	77
附錄 3、訪談大綱 (2)	78
附錄 4、訪談大綱 (3)	79
附錄 5、訪談大綱 (4)	80
附錄 6、訪談大綱 (5)	81
附錄 7、訪談大綱 (6)	82
附錄 8、社區巡訪在地文化資源結合	83
附錄 9、咱ㄟ好厝邊教學活動圖片	83
附錄 10、社區踏查教學活動照片	84
附錄 11、最萌幼兒園祈福趣活動內容	84
附錄 12、育民非營利幼兒園季刊	85
附錄 13、社區資源教學活動照片	85
附錄 14、結合社區在地文化活動照片	86
附錄 15、家長參與活動照片	86
附錄 16、國小與幼兒園合作結合活動	87
附錄 17、社區關懷據點幫阿公阿婆搥背	87

表目錄

表 2-1-1 106學年度幼兒園設立現況及2-5歲幼兒就學情形·····	12
表 2-1-2 日本與臺灣學前教育的比較 ·····	14
表 2-1-3 美國與臺灣學前教育工作比較·····	15
表 2-2-1 非營利幼兒園現況表 ·····	19
表 2-3-1 公私協力幼兒園之研究 ·····	23
表 2-3-2 非營利幼兒園經營政策之研究 ·····	25
表 3-2-1 訪談對象 ·····	32
表 3-2-2 實施者的背景資料表 ·····	33
表 3-3-1 文件資料代碼表 ·····	36



圖目錄

圖 3-1	研究架構圖	31
圖 4-1	結果分析圖	68



第一章 緒 論

第一節 研究背景

非營利幼兒園的興起，與政府欲推動公共化教保服務政策，及改善少子化息息相關，是政府提供幼兒平價就學機會，達到友善教育的一環，但由於少子化現象，內政部統計106年平均臺灣每一育齡（15-49）婦女一生中生育1.13個子女，是全世界倒數第三名（僅次新加坡與澳門）。最新公佈數據顯示，我國2018年新生兒只有18萬1601個，創下8年來最低出生人數。而2018年的新生兒人數比去年減少1萬2243人，婦女生育率逐年降低是自從金融海嘯影響後生育數次低的一年，低生育率造成育齡及工作人口減少，增加扶養比（dependency ratio），亦即幼年人口及高齡人口對青壯年人口之比率，使得青壯年以及社會福利負擔更加沉重。

臺灣婦產科醫學學會秘書長黃閔照更指出，臺灣理想的綜合生育率要有2.1人才能維持人口“平盤”（引自美國之音，2019）。近年來年輕人受大環境影響對生育子女卻步，加上許多人結婚晚、及結婚數量也逐漸減少，高齡夫婦懷孕困難，連帶影響新生兒人數下滑也會造成少子化現象。人口成長下滑，進而造成勞動力不足，經濟效應變差，甚至人口老化現象，年輕夫妻家庭扶養負擔增加，扶養孩子的經濟成本提高，所以養育、教育及經濟面都是造成低生育率的原因，也已是不爭的事實。

托育政策催生聯盟召集人劉毓秀（2018）指出，從國際比較可看出，臺灣25-29歲女性勞動參與率最高，但過了高峰後一路下滑，顯示公共托育服務不足，使女性因生育而中斷就業，更因為沒有托育服務，爺奶托育隨之而生。相對的，丹麥有充足的公共托育服務，支持女性持續就業，穩住就業市場成熟的女性勞動力，國力的差距由此可見。然而，少子化與高齡化現象，年輕家長要奉養上一代，也要照顧下一代，而家長教育程度提升並且越來越重視小孩的教育，加上幼兒的教育費若負擔太重，工作與生養小孩只能二選

一。所以，為提高生育率，提供新婚夫妻更多元的教育選擇與降低其育兒的負擔，是政府可以思考著力的地方（蔣姿儀，2018）。為挽救少子化危機，政府廣設非營利幼兒園，讓幼兒園的選擇方式越來越多元，除了公幼與私幼外，也隨著現在家長的托育需求，使家長多了一個新的選擇方案。

彭婉如文教基金會於 2018 年（給我托育「真公共化」，勿讓「準公共化」失準）的報導中，提到在 OECD 國家〈Organization for Economic Co-operation and Development，簡稱 OECD；世界經濟合作及發展組織，簡稱經合組織〉2-5 歲托育公共化程度是 7:3（公 7 私 3）。相較之下，臺灣的托育體制是相對不足的。我國符合家長需求的公共托育服務，向來數量有限，導致托育市場以私立為主，「營利需求」長期主導幼兒托育服務。而我國政府為了縮短公私立幼兒園的比例差距從原本的公私比例為 3 比 7 提升至 4 比 6，需要擴大多元的教保服務型態（教育部，2014）。但，在全球各國托育服務乃是以幼兒受教育、受照顧的權利為核心，所以公共化的程度相當高。且 OECD 國家托育以公共化為主流，原因是托育服務在本質上就不適合以營利方式量產。法定幼兒師生比有限制，除非高收費、低薪或超收，否則不容易產生利潤。托育如果受到「營利導向」扭曲，必然產生收費巧立名目、教保人員血汗低薪等弊端，這正是臺灣當今面臨的難題。

在社會需求的推波助瀾下，政府辦理各項能同時滿足各界期待及兼顧政府財政之方案。主要的政策有

一、發放幼兒補助：

89 年實施發放「幼兒教育券」、95 年教育部執行「扶持五歲弱勢幼兒及早教育計畫」、101 年頒布幼兒教育及照顧法(簡稱幼照法)後開始推動「幼托整合」、103 年實施「5 歲幼兒免學費就學補助」、107 年「擴大育兒津貼與托育公共化」。

二、公辦民營計畫：

於 91 年推動「社區自治幼兒園實驗計畫」、96 年推動「友善教保服務實驗計畫」，兩計畫都是採用「公辦民營」方式進行，經十年的實驗

努力，於 100 年幼托整合後，由教育部歸結成「非營利幼兒園」，明定於「幼兒教育及照顧法」第九條，確立其法定地位。

但因為這些政策僅僅將補助經費給幼兒園及家長，並無法真正增加公共化托育的比率與解決家長負擔的問題。若臺灣政府只提供育兒津貼或幼兒就學補助，仍然不能成為生養孩子的誘因。

因此，內政部為了朝向托育公共化的目標，100 年發布「黃金十年、國家願景」願景之一「公義社會」之施政主軸「扶幼護老」所揭示之策略，健全學前幼兒教保服務體系，提供平價、安全且優質之教保環境；為落實前開政策，除持續協助地方政府增設公立幼外，為擴大幼兒就學機會，教育部於 100 年 6 月 29 日立法院完成幼托整合立法審議三讀，公布「幼照法」及二十二條相關子法，其中「非營利幼兒園實施辦法」為非營利幼兒園提供了法源依據，開啟臺灣非營利幼兒園的發展。於 101 年 9 月發布「非營利幼兒園實施辦法」，此辦法的頒布，不僅在公立及私立幼兒園之外，開創了一種新型態的幼兒園經營模式，同時建構出導引公益性質法人承辦或申請興辦非營利幼兒園的參與管道（歐姿秀、陳淑琦、李淑惠，2013）。

歐姿秀（2008）認為未來政府應從幼托問題需求釐清合宜的委託經營目標，結合積極推動理念的民間受託者，加強對幼兒家長的宣傳與溝通；同時建議結合總體經濟、公共政策與幼兒教保等跨領域的研究，釐清臺灣幼兒園委外經營之方針，並且針對不同幼托服務供給的績效進行比較研究。於是政府發布的「非營利幼兒園實施辦法」，正是符合家長教保需求，擴大公共化教保服務多元性，增加平價、優質及弱勢優先之幼兒園供應量，展現政府與家長共同分攤育兒責任之決心；採公私協力、成本價經營之模式辦理非營利幼兒園，為兼顧政府財政及家長教保需求之可行策略，亦符合先進國家之學前教育趨勢，現階段以推動非營利幼兒園做為主要施政方向。主要目的為提供優質教保的專業人員及平價收費的教育費用，跨專業領域人員投入整合運用社區資源的互助經營...等等政策理念。因此，針對近年來的環境面與政策

變化下，政府以非營利幼兒園為大力推行之公共托育政策，創造沒有營利剝削、教保人員薪資合理的公共托育服務。

以上可知，平價優質且平等尊重無歧視，及跨專業領域，公私協力互助合作夥伴的非營利幼兒園，核心價值理念的公共托育，是當今臺灣兒童、家長與整體社會共同的迫切需要。歐姿秀（2008）即提出幼兒家長的選擇托育服務目標為「教保品質」、「家長服務」、「托育費用」等。顯見對家長來說，非營利幼兒園由政府墊付成本，收費平價、可負擔；且師資穩定性高、品質也可信賴。故未來政府委託民間興辦的非營利幼兒園，將是家長選擇幼兒園的取向之一。

然而，對家長來講，即使在政府的極力推動下，現階段的數據卻顯示臺灣公共托育服務仍有不足的情況，根據托育政策催生聯盟收集的資訊，我國 2-6 歲非營利幼兒園、公立幼兒園實際就讀幼兒共 160,481 名，相比於幼兒總人數，涵蓋率約為 19%。臺灣家長教育聯盟理事長謝國清更於 2018 年 11 月 12 日「請縣市長給我 0-12 歲不中斷的公共托育」會議中提到，政府近年一直談少子女化、高齡化造成勞動力下降，因此要促進就業；而大量的女性勞動力卻持續被忽視！許多家長若公共托育抽籤抽不到，一年抽不到，孩子就多長一歲，入學則必須多等一年，強調建置托育服務真的不能等。

設立非營利幼兒園尚屬於新興政策，對多數直轄市、縣(市)政府而言還不熟悉，政府採階段性方式辦理，分奠基期及發展期逐步推展；奠基期以推展及協助建立相關機制為主，爰除辦理分區說明會外，並協助各地方政府評估供需情形、盤點空餘空間及建立審議機制，俾使前置作業辦理順遂，推動期程分為：（一）奠基期：103 年 1 月 1 日至 103 年 12 月 31 日，臺北市、臺南市、高雄市及新竹市計設立 10 園。（二）發展期：104 年 1 月 1 日至 107 年 12 月 31 日（教育部，2015）。政府非營利幼兒園設置數量分年績效指標為 104 年設置 20 園、105 年設置 20 園、106 年設置 25 園、107 年設置 25 園、至 107 年累計設置 100 園。到 109 年將可增設公共或非營利幼兒園 1247 班，增加 3 萬 4 千個收托名額；110 年到 111 年，預計再增設 1000

班，提供 2 萬 6 千個收托名額，合計未來將增加 2247 班，6 萬個公共化幼兒園名額。將公共化程度從目前的 3 成提升到 4 成；並優先協助無附設幼兒園的國小 708 校設立，達到每校均有幼兒園為原則，逐步達成 2-5 歲學前幼兒教育與照顧銜接國民義務教育的理想。

非營利幼兒園與一般私立幼兒園最大不同之處在於四個核心價值內涵：一、落實無歧視教保理念的「平等尊重」。二、跨專業領域之各類人員投入相互合作的「專業整合」。三、整合與運用社區資源融入課程活動中與社區協力夥伴互助經營的「社區互動」。四、公私部門資源共享協力合作建構夥伴關係的「公私協力」（教育部，2018a）。共同運作非營利幼兒園這四個核心價值，除了政府、公益法人及場地主管機關相互合作並挹注資源外，李淑惠（2018）認為這四個核心價值，除了實現在非營利幼兒園的行政運作體制中，同時也應落實在課程與教學中。讓非營利幼兒園成為提供育兒資源之連結與交流平台且資源共享。

為讓非營利幼兒園順利經營，政府除了擬定了一套可參酌的架構及細部執行案例，讓參與推動的地方政府、公益法人及場地主管等單位有脈絡可循外，並辦理績效考評每學期派員到園檢查。根據《非營利幼兒園實施辦法》其中之規定：每學年度由主管機關組成考評小組。考評小組由主管機關就教保服務人員、會計專家及教保學者專家聘兼之。其考評項目包含：一、學年度預算執行情形；二、招收幼兒情形；三、收托不利條件幼兒情形；四、家長滿意情形；五、履約情形；六、各次檢查符合法令規定情形。可見其成效的評估不但從機構之經營制度面向，更考量家長的滿意度、及法令契合程度，實為多面向的評量。績效考評之總分為一百分；幼兒園績效考評結果達七十分以上者為通過；未滿七十分者為不通過。結果達九十分以上者，得發給工作人員績效獎金。以彰化縣為例，目前設有 4 家非營利幼兒園，位在彰化秀水鄉的育民非營利幼兒園於 107 度考核績效達 90 以上，並獲得縣府核發績效獎金。因此，研究者欲探究彰化縣育民非營利幼兒園是如何實踐非營利幼兒園之核心價值。

如前所述，目前非營利幼兒園的「量」已被證實是不夠的，而「質」的面向又是如何呢？政府推動非營利幼兒園的核心價值落實成效結果如何？目前從文獻中蒐集相關資料，有關非營利幼兒園的研究僅討論公私協力經營的部分，尚未發現有對非營利幼兒園核心價值的實踐過程的相關論述，核心價值是非營利幼兒園與私立幼兒園，在幼兒教育實施中，最重要的差異之一。因此，本研究欲了解非營利幼兒園如何建造一個有利生育、養育、教育的教保服務以及如何營造友善育兒環境？這些是研究者最想探究之問題。



第二節 研究動機與研究問題

研究者本身過去曾經營私立幼兒園 20 多年，且曾擔任社區發展協會理事長，一路走來，努力於經營幼兒園，希望成為社區的幼教指標機構。但有感於少子化與營運招生困難，面對少子化的趨勢，現代家長對教育品質的期待，父母對幼兒園的課程要求壓力下，幼兒園的團隊該如何面對與處理，環境及政策的種種變化，已對幼兒園經營者帶來裹足不前的觀望心態。研究者欲探究非營利幼兒園核心價值實踐過程的緣由，是因研究者在 106 年身體因素，將經營多年幼兒園轉讓同業，當時重新思考生命的價值及生涯規劃，也讓研究者視幼教為終身志業的路，是否就此畫下句號。然而，在 107 年因緣際會下接觸彰化縣友善教育公益協會辦理之育民非營利幼兒園，燃起研究者想了解對於面臨少子化日益萎縮幼教市場如何發展的動機，而政府與非營利組織協力下的非營利幼兒園是如何互動，因此，希望能夠探究非營利幼兒園的園長及老師如何落實非營利幼兒園核心價值之實踐歷程？與過去經驗（私立幼兒園）有何不同？而公部門、學者、非營利組織、園長、老師、家長及社區…不同參與者的角度影響核心價值的因素為何？此乃本文主要研究動機。

本研究主要探討非營利幼兒園核心價值實踐及過程主要分為四大面向及問題進行分別如下：

- 一、非營利幼兒園實施者（園長、幼兒老師）接觸非營利幼兒園核心價值概念的過程經驗為何？
- 二、非營利幼兒園實施者（園長、幼兒老師）實踐核心價值與過去經驗(私立幼兒園)困境為何？
- 三、非營利幼兒園核心價值（平等尊重、專業整合、社區互動、公私協力）如何具體實施？
- 四、從不同參與者（公部門、非營利組織、園長、老師、家長、社區）的角度影響核心價值得以實踐的因素為何？

第三節 名詞解釋

一、非營利幼兒園

非營利幼兒園是指政府欲推動公共化教保服務政策，是採公私協力、其收費依營運成本價經營之模式辦理非營利幼兒園，為兼顧政府財政及家長托育需求之可行策略，亦符合先進國家之學前教育趨勢。

非營利幼兒園結合公部門與民間力量，政府與家長共同分攤育兒責任；提供易於負擔且品質優良之教保服務，以減輕家庭育兒支出、滿足家長對教保服務之需求、維持專業人員水平，為協助家庭育兒、家長安心就業、促進幼兒健康成長所推廣的教保服務，並保障教保人員薪資福利，提供友善環境；擴展教保服務公共化的多元性、增加社區參與管道、督導機制的正面價值及減輕縣(市)府財政負擔等，重視家庭與社區之互動，連結共享育兒資源。提供家長符合優質、普及、近便、平價的社區化教育。

二、核心價值

本研究所指核心價值系非營利幼兒園的教育理念，為非營利幼兒園標舉的四大核心價值，非營利幼兒園核心價值是指非營利幼兒園發展的精神路線，是指工作內容活動整體原則，推動者與實施者都要依據核心價值來達到非營利幼兒園的教育理念，知道工作目標方向。

由於非營利幼兒園核心價值需要經過多個過程活動、眾多人員參與來體現，政府需要以推廣理念，否則不同參與者將無法實踐非營利幼兒園的核心價值。要實踐非營利幼兒園的核心價值，必須找到路徑與方法。而非營利幼兒園核心價值方法路徑為何？即：「平等尊重、專業整合、公私協力、社區互動」，其發展歷程、經營活動、參與成員及服務接受者的認識和行為即為核心價值。

三、公共化幼兒園

公共化幼兒園是政府透過「補助」的方式，讓家長可以用更便宜的收費來享受幼兒教育的服務。現行公共化幼兒園有三種類型分別為公立幼兒園

、非營利幼兒園及準公共幼兒園，本研究所指的是非營利幼兒園在政府幼兒教育公共化政策下的公共托育，特別是非營利幼兒園，不以營利為目的，而是追求幼兒、家長、教保人員和整體社會的共同利益，這才是友善公共托育服務的典範。而「非營利幼兒園實施辦法」於 101 年 9 月 14 日發佈與實施，爾後逐步推動「擴大幼兒教保公共化計畫」逐步增加公共化幼兒園(含非營利幼兒園及公立幼兒園)之數量，提高幼兒入園率，以擴展幼兒入園機會及一定比率有機會進入公共化幼兒園之原則規劃。



第二章 文獻檢閱

第一節 臺灣及其他國家學前教育的過程發展

從 1960 年代臺灣地區人口激增，嬰兒潮達高峰期，幼兒托育需求迫切，當時政府經費艱難，乃鼓勵民間興設幼稚園。這時期私立幼稚園佔 64%，收托幼兒數佔 74%，形成以私幼為主的幼兒教保形態。當時私立學前托育機構在地方幼兒教育上有著推廣、普及等功不可沒的地位，臺灣政府於 1981 年公布《幼稚教育法》，確立幼稚園設立的法律地位；私立幼稚園迅速發展占據整個幼教版圖的半壁江山。然而，1993 年後迄今我國私幼為主的幼教生態，雖促成幼教蓬勃的多元發展，但也因幼教缺乏有效率地的規劃，至使幼教市場的辦學品質良莠不齊（洪福財，2000）。因市場的白熱化而致使其沒落，除私立幼兒園的競爭及政府幼兒教育福利政策之因素外，其內部經營的過於保守及欠缺制度、策略，也是主要因素（林永盛，2007）。

憲法第 7 條規定，中華民國人民，無分男女、宗教、種族、階級、黨派，在法律上一律平等，也顯示了政府有保障全國人民的之責任義務。幼兒教育的學習權與其他人權一樣，也需要仰賴政府促進平等觀的實踐，但在教育資源有限的情況之下，如何能基於「因材施教」原則，保障學習者能有平等的就學機會，並依其能力受教育，使有限教育資源得充分發揮其功能，是當今幼兒教育政府中重要的思考。始能對於經濟上、生理上的弱者，更有賴立法加以保護，以符平等之實。因此，基於幼兒教育有極強的社會效益，及目前幼兒公共化教育資源在質與量上尚無法滿足家長對幼兒教育服務的需求，無論是公立、私立還是非營利，應該由政府把關，以確保幼兒獲得足夠的教育品質及資源訊息。我國非營利幼兒園教育質量保障行動中的現狀如何？政府推動存在哪些問題？政府又如何有效保障非營利幼兒園教育的基本質量和質量的持續提升？尚缺乏系統的研究。

教育部為了增加公共化教保服務供應量，於 102 年 12 月公布「人才培育白皮書」，將作為未來十年（103-112 年）我國人才培育之藍圖，希望達成「培養優秀敬業的教師」、「縮短學用的落差」、「強化學生的國際競爭力」、「倍增學生未來的生產力」等目標，實現「培育多元優質人才，共創幸福繁榮社會」之願景。為學前教育階段推動策略之一，即維護幼兒就學權益，以厚植國家基本人力奠定根基。

為保障幼兒接受適當教育及照顧之權利，確立幼兒教育及照顧方針，健全幼兒教育及照顧體系，促進其身心健全發展，教育部於 101 年推動「幼托整合」依幼照法第 55 條規定，核准立案托兒所、幼稚園應自該法施行之日起 1 年內（101 年 1 月 1 日-12 月 31 日），申請改制為幼兒園。完成改制公立 2,328 園、私立 4,673 園，總幼兒園數 7,001 園（教育部資料日期：102 年 12 月 31 日）如期完成改制幼兒園比率達 100 %。並制定公布「幼兒教育及照顧法」，明定 2 歲以上至入國小前幼兒教育及照顧之法令規定，以提升學前教保服務品質，落實推展學前教育。現階段我國學前教育工作重點如下：

一、實施 5 歲幼兒免學費就學補助，提升學前幼兒入園率

為減輕家長育兒的負擔，教育部規劃 5 歲幼兒免學費就學補助，提供就學當學年 9 月 1 日前滿 5 歲幼兒，且就讀符合「幼兒就讀幼兒園補助辦法」第 5 條規定之公私立幼兒園者，免學費的學前教育，至於經濟弱勢者，再額外補助其他就學費用，兩項補助合計，經濟最弱勢者，最高可以免費就讀公立幼兒園，就讀私立幼兒園每生每學年最高補助 6 萬元。106 學年度受益人數為 20 萬餘人，整體 5 歲幼兒就學率達 96.9%、經濟弱勢 5 歲幼兒就學率達 97.6%、原住民族幼兒入園率逾 97.9%。

二、積極推動公共化教保服務，提升幼兒平價就學機會

協助各地方政府增設公共化幼兒園（班），並透過前瞻基礎建設「校園社區化改造計畫（106-109 年度）」，該計畫為協助各縣市解決現有餘裕空間不足設立公共化幼兒園之瓶頸，補助地方政府運用學校空餘建地或老舊

校舍拆除後未再重建之基地，並以非營利幼兒園為主、公立幼兒園為輔的方向推動，逐年增加平價、優質幼兒園供應量。加速提升公共化教保服務供應量，以減輕家長育兒負擔且能達到家長有送子女接受公共教育的義務，以及國家有免費提供相關資源的義務。解決各地方政府因空間不足無法增設的困境。

三、推動「優質教保發展計畫」

「幼兒教育及照顧法」施行後，為重建學前教保制度，建構教育與照顧兼具的教保服務環境，教育部推動「優質教保發展計畫」，透過中長程計畫引領，規劃及辦理幼兒園園長專業訓練課程、建立園長培訓制度及補助直轄市、縣（市）政府辦理幼兒園主管「課程領導」進修課程，以精進幼兒園教保服務品質，並建構教保服務資源中心等支持網絡，協助家長強化育兒功能，減輕家長育兒負擔。

依教育部 106 學年度統計資料，各類幼兒園設立情形（表 2-1），公共化幼兒園計 2,508 園、核定招收人數約 17.6 萬人，占 37.4%（公幼 36.2%、非營利 1.2%），私立幼兒園計 4,213 園、核定招收人數約 48.9 萬人，占 62.6%。全國 2-5 歲幼兒平均入園率為 61.7%，5 歲 96.9%、4 歲 83%、3 歲 49.8%、2 歲 16.3%，除 5 歲幼兒入園率高於 OECD 國家平均值 93%外，其他年齡均偏低。

表 2-1-1 106 學年度幼兒園設立現況及 2-5 歲幼兒就學情形

類型	園數	核定人數	占比(%)	就學人數	占比(%)
1.公共化幼兒園	2,508 園	17.6 萬人	37.4	16.1 萬人	30.8
(1)公立幼兒園	2,431 園	16.8 萬人	36.2	15.3 萬人	29.3
(2)非營利幼兒園	77 園	0.8 萬人	1.2	0.8 萬人	1.5
2.私立幼兒園	4,213 園	48.9 萬人	62.6	36.1 萬人	69.2

資料來源：（教育部，106）

綜合以上，目前公共化與私立核定供應量比例約 4：6，就學率為 3：7，有托育子女需求之家庭，在公立幼兒園與非營利幼兒園設置不足及其他因素考量的情況下，有 7 成須選擇私立幼兒園送托，育兒費用負擔較為沈

重。政府雖增加公共化供應量，仍無法滿足家長需求，而又考量津貼無助於改善教保現況，為免公共化大量增設，影響私幼經營，且坊間亦不乏辦學認真的私幼，若透過公私合作，則可共同提供平價就學機會。於是，政府 106-109 年度配合「擴大幼兒教保公共化計畫」，目前積極協助各縣市政府增設公共化幼兒園，落實教育政策目標「讓家長減輕負擔」，擴大公共化教保服務，以穩健提升、公私共好之原則，增設非營利幼兒園為主、公立幼兒園為輔的方式，將現行 3 成幼兒可進入公共化幼兒園就讀之比例提高至 4 成為目標，並依地方政府規劃核定增設公共化幼兒園共計 1,247 班，以營造我國友善育兒環境（教育部，2017）。

他山之石，可以攻錯，其他各國的幼兒教育發展脈絡又如何呢？以下針對日本及美國的狀況簡要整理如下：

（一）日本與臺灣學前教育的比較

在 1996 年 12 月，地方分權推進委員會提出「幼稚園、托兒所設施共有化」案以後，幼托一元化的意識便愈來愈強。是以推出幼稚園、托兒所雙方教育、保育內容的充實，整備環境（以達成幼托設施共用）（翁麗芳，2010）。2005 年生育數降至 1.29，總人口也開始減少，顯示日本社會步入人口減少的時代，「少子化」的新名詞，也就此產生（傅婉禎，2004）。由於少子化，如果不採取因應措施，少子化問題將變得更為嚴重。

日本學前教育之學校型態分為日本幼兒時期家庭外托育，主責機關有 3 種類型。第一種是文部科學省管轄下的幼稚園，第二種是厚生勞動省管轄下的托兒所（保育園），第三種是 2006 年，文部科學省與厚生勞動省聯合創設的保育所（翁麗芳，2010）。目前日本收托幼兒及管轄分為：學前教育（幼稚園 3 歲至 5 歲、保育園及認定幼稚園 0 歲至 5 歲）、管轄機構：文部科學省、厚生勞動省（幼稚園由文部科學省管轄、保育園由厚生勞動省管轄、認定幼稚園由文部科學省和厚生勞動省共同管轄）。辦學機構貫徹：「教育並不是一種營利的事業，教書育人是學校的根本」的辦學理念，一切以兒童為本，並能持續更新教育觀念，有效地發揮引領全國學前教育改革方向的

作用。而無論是幼稚園、保育園，還是認定幼稚園，每一個幼教、托育工作者都會面臨育兒期父母的諮商業務（翁麗芳，2010）。日本政府雖想推動幼托整合，但最後因財政問題無法推動，而改推動教保一體化（非一元化），日本幼稚教育在學制中，尚未列入義務教育階段，但整體學前教育已經非常普及，在日本，幼稚園一定要是合格的幼教師，在日本保育與教育的工作，分隔的非常清楚。幼稚園是教育、規劃教學的工作；保育園是照顧幼兒。透過「認定幼稚園」的設立，使得幼稚教育機構整體數量逐年成長，除因應日本財務問題外，也初步解決日本現代社會家庭對於幼稚教育機構的廣大需求（楊思偉、李宜麟，2017）。

綜合臺、日針對幼托機構之現象所擬定的各項對策與策略，可發現我國為亞洲地區學前體制採幼托分流國家中，第一個完成幼托整合之國家，2歲以上至入國民小學前之幼兒，均能在幼兒園獲得相同品質且兼具教育及照顧功能的優質教保服務，並由教育部門統籌管理（教育部，2014）。統整臺、日不同托教模式如下

表 2-1-2 日本與臺灣學前教育的比較

國家	日本（未整合）		臺灣（幼托整合）
主管單位	文部科學省	厚生勞動省	教育部國教司
相關法令	教育法 （認定幼稚園）	社會福利衛生保障 （保育園）	幼兒教育及照顧法 （幼兒園）
幼兒年齡	3 歲至入小學前	0 歲至小學入學前	滿 2 足歲至入小學前
教育制度	非義務		非義務
在園時間	整天(8 小時)	半日制(4 小時)	整天(8 小時)可延托下午 6 點

研究者自行整理

綜上整體來說，臺、日都有少子化的問題，日本公共化教育因為財政因素，尚有學前幼兒等待入學的問題，而臺、日政府也都意圖以擴大供給公共化幼兒園的增設，來回應改善社會少子化現象，雖可發現臺日對於幼托整合的速度差異，但從政府推動幼托整合至今，仍存在著公共化托育不足的問題

題。所以，臺灣的政府部門應該加強宣導我國育兒經濟支持政策，使全國的人民和社會團體能夠支持因應我國少子女化對策計畫，改善少子女化，並營造友善育兒環境。

（二）美國與臺灣學前教育的比較

美國率先由喬治亞州實施全面免費的 4 歲幼兒教育，之後各州陸續跟進（高義展、沈春生，2004，引自賴協志，2018）。美國的學前教育水平在 OECD 國家（經合組織）屬於先驅，這一點是不可否認的。「依法治教」是美國聯邦政府保障對學前教育投入發展的一大特色，也是世界教育改革發展的必然趨勢。美國的起始方案（The Head Start Programs；1964 迄今）：此方案是美國 20 世紀最著名的幼教方案，其與後來延伸服務對象的「提前起始方案」（Early Head Start Program），都是由聯邦政府透過直接經費補助的方式，用來提供特殊條件家庭的幼兒可以獲得優質學前教育的一項幼兒發展方案，但幼兒進入的學前教育機構則視各地提供的方案內容而定（洪福財，2015）。

洪福財（2015）提到美國政府當前的幼教方案，主要仍是以掃除貧窮、促進幼兒的教育機會均等，以及提升弱勢幼兒的入學準備度等為主軸，聯邦與各州政府對於特定對象幼兒的教育機會，仍舊持續採取方案經費挹注的方式，提供弱勢幼兒進入機構學習的機會；聯邦政府的幼教方案主要包括起始方案、兒童照顧與發展經費計畫、個別化特殊教育法案、追求卓越一幼兒學習的挑戰、學前發展經費補助、提早起始方案的兒童伙伴計畫等。

表 2-1-3 美國與臺灣學前教育工作比較如下：

國家	美國	臺灣
補助方案	全面免費的 4 歲幼兒教育補助	5 歲幼兒免學費就學補助 （大班~入小學前一年）
相關法令	起始方案 聯邦政府的方案主要包括 兒童照顧與發展經費計畫、個 別化特殊教育法案	幼兒教育及照顧法 推動公共化教保服務，前瞻基 礎建設「校園社區化改造計畫 （106-109 年度）」
教育內容	種類分為 kindergarten（相當日 本的幼稚園），child care center	公立幼兒園（公幼） 私立幼兒園（私幼）

	(相當日本的保育所), head start (先端教育), family child care (家庭式保育)	非營利幼兒園 (公私協力)
學制	義務教育：因州而異。	非義務教育

研究者自行整理

綜上所述，從美國發展的過程脈絡中可以看出：在美國聯邦政府對學前教育的財政投入，具有明顯的扶助處境不利兒童的特點，並促進了社會公平。美國政府建構出完善的「提前起始方案」此幼兒教育法規並不是一夕片刻之事，而是一個長程計畫的發展過程。也不是靠三兩個法令就能迎刃而解的，而是要多個法規配套。

總之，當前我國公共化托育發展中在設置不足及家長其他因素考量的情況下，尚有 7 成須選擇私立幼兒園送托，但若政府只給予私立幼兒園就學補助，卻無法掌握私立幼教市場的辦學品質、而家長對育兒費用的負擔仍感到沈重、教保需求也無法滿足等等…尚面臨不少問題，引鑑以上學前教育的經驗，特別是其美國對學前教育投入的立法經驗，需保障對學前教育機構的基本投入，從而發展幼兒教育的相關計畫。同時，我國若要增設公共化托育或實施非營利幼兒園的政策推動之際，要在制定法規時必須兼顧公部門與財政、稅務、私部門…等會同協商，形成共識，始能為幼兒學前教育盡責。

第二節 非營利幼兒園發展現況

一、非營利幼兒園發展背景

自 1970 年代以降，各國政府普遍面臨財政緊縮及民眾對公共事務需求增加的雙重壓力，為解決此一困境，並符合政治民主化及經濟自由化之趨勢，「公私部門協力」觀念乃應運而生（陳珮君，1999）。

臺灣幼兒教育也因托育費用造成家長沈重負擔、幼保人員工作條件不佳影響托育品質，及學界對過度營利化而導致使才藝、英文等偏頗幼兒教育掛帥的聲嘆，期盼政府能夠積極推動「公共化托育服務」，而發展出公私協力的非營利幼兒園，以改進上述之困境，並提供家長平價、優質兼具的友善學前托育環境。1994-2005 年臺灣幼兒園委外計畫屬於地方政府推動的租賃型特許式政府業務委託，除了「節省政府經費」與「結合民間資源」兩項共同的資源性目標之外，分別有「擴大社會責任」與「鼓勵幼托產業」的不同功能性目標；民間受託者除了有「促進幼兒發展」與「提供家長協助」等共同的托育性經營目標之外，另有「積極推動理念」、「嘗試參與委外」、「著重商業管理」等三種不同的策略性經營不同目標（歐姿秀，2008）。

幼照法之立法意旨為保障幼兒接受適當教育及照顧之權利，政府應提供幼兒優質、普及、平價及近便之教保服務。臺灣非營利幼兒園法制化後可由直轄市、縣(市)政府無償提供或由公益法人自行準備土地、建物及基本設施、設備；而教保專業資源與人員配置與專業發展等教保品質相關的投入指標，在非營利幼兒園的實施辦法第十八、十九到二十條分別規定為「非營利幼兒園之工作人員應接受考核」、一年辦理兩次平日考核與一次年終考核，第二十一到二十七條則規定直轄市、縣(市)政府應定期辦理年度工作報告與工作計畫審查、每學期一次檢查、每學年一次績效考評，以及考評結果之獎勵制度。以上內容顯示，非營利幼兒園也同時採行過程指標來確保教保品質，應有助於落實優質教保服務。

二、非營利幼兒園發展現況

在 2010 非營利幼兒園成立前臺灣幼兒教育的發展先後出現了三種公私協力模式的幼兒園，依序分別為：1995 年臺北市政府辦理公設民營正義所；2005 年依據內政部實驗計畫辦理，在臺中市成立的社區自治幼兒園；2007 年由教育部推動在新竹成立的友善教保實驗計畫非營利幼兒園（施又瑀，2018）。

本研究所指的非營利幼兒園是 2014 年政府與非營利組織合作的「公私協力」非營利幼兒園，看起來有點類似過去的公辦民營幼兒園，其實內部的運作內涵卻有所差異。陳姵雯（2015）非營利幼兒園和公辦民營幼兒園最主要的差別在於，政府對於幼兒園軟體及營運管理的介入方式，對非營利幼兒園有制定一套指標列入管理，包括財務管理、課程規範、人員聘用，都是另訂辦法，且嚴加考核，是政府委託公益法人或核准公益法人申請興辦，以協助家庭育兒及家長能夠安心就業、促進幼兒的健康成長、推廣優質平價及弱勢優先教保服務為目的之私立幼兒園。而公辦民營幼兒園和政府的關係，只是純粹的承租經營的關係，政府並不會涉入，幼兒園必須自負盈虧，比較像坊間私立幼兒園。但非營利幼兒園不僅需被政府規範，不可以有盈餘或營利，教育局處也會派員每半年到幼兒園查核財報，所有收支狀況都需要清楚的讓大家檢視。

目前政府於全國非營利幼兒園績效設置考評小組，審查轄內非營利幼兒園前一學年工作報告，並於每學期至少到園檢查一次，每學年度應辦理績效考評(包含學年度預算執行情形等六大項)考評指標及考評方式，中央主管機關應於考評六個月前公告。績效考評結果與年終考核為甲等之比率，由中央主管機關公告之。

1、整體現況

根據教育部統計處(2018)統計資料顯示：目前全台公立幼兒園有 2,058 園，私立幼兒園為 4,260 園。而 2019 年全國已成立之非營利幼兒園共 124 間。從托育小幫手的資料中，研究者將以下分別整理臺灣目前北、中、南、東部各縣市非營利幼兒園成立的園數如下表（2019 年 5 月資料）

表 2-2-1 非營利幼兒園現況表：

北部	中部	南部	東部
台北市：34 園	台中市：7 園	雲林縣：2 園	台東縣：1 園
新北市：18 園	彰化縣：4 園	台南市：5 園	花蓮縣：2 園
桃園市：12 園	南投縣：3 園	高雄市：1 園	
新竹縣：1 園		屏東縣：8 園	
新竹市：6 園			
宜蘭縣：4 園			

研究者自行整理

2、彰化縣現況

以彰化縣為例，106 學年度幼兒園數，公立幼兒園 130 園、私立幼兒園 233 園，公私立幼兒園比率約 3.6：6.4 確有失衡現象，縣府為了能夠提升生養子女意願，提供公共化教保服務為必要之作為。使國民願生、能養，扭轉少子女化的國安危機，105 年後彰化縣府即規劃以「投資教育即是投資未來」的理念，自 104 年度開始至 107 學年在彰化縣積極增設非營利幼兒園，目前已設有 4 園，108 年將會再成立 8 園，至 109 年止彰化縣預計共有 19 家，期望可增加 1,278 名收托人數。彰化縣府針對縣內公共化教保服務比率未達 40% 的鄉鎮，以委託辦理方式 105 年-109 年優先規劃設置非營利幼兒園，彰化縣 107 年止共設有 4 家非營利幼兒園，以下依序介紹；第一間於 105 年 2 月成立，位於彰化市的「社團法人彰化縣中華幼兒教保職涯發展協會附設私立平和非營利幼兒園」收托 2-6 歲 106 名。105 學年度成立第二間非營利幼兒園，位於彰化縣埔心鄉梧鳳村，「財團法人亞洲大學附設彰化縣私立梧鳳非營利幼兒園」收托 3-6 歲 90 名。106 學年度成立的第三間非營利幼兒園，位於彰化縣秀水鄉的「社團法人彰化縣友善教育公益協會附設彰化縣私立育民非營利幼兒園」核定收托 90 名幼童。107 學年度於大村鄉大西國小設立「彰化縣私立大西非營利幼兒園」收托 3-6 歲 60 名。

姜欣怡(2014)認為在城鄉差距下，審議會能有因地制宜的彈性。《非營利幼兒園實施辦法》考核等規範及審議會第 13 條為「優先招收不利條件幼兒」、第 7 條辦理條件為「供給不足或不利條件之幼兒比率高之地區」，

與非營利幼兒園「普及」與「近便性」目標矛盾。本研究即探討的「社團法人彰化縣友善教育公益協會附設彰化縣私立育民非營利幼兒園」，是位於彰化縣秀水鄉下崙村，秀水鄉最南端之一村，秀水鄉共有 10 所私立幼兒園及 1 所鄉立幼兒園，而育民非營利幼兒園是附設於育民國小內，在不利且競爭的條件下，將探討非營利幼兒園究竟是如何在偏鄉地區實踐核心價值的教育理念。



第三節 非營利幼兒園核心價值之意涵及相關文獻

根據「非營利幼兒園實施辦法」(2018)」，非營利幼兒園的四個核心價值為一、「平等尊重」二、「社區互動」三、「專業整合」四、「公私協力」等；本節將分述介紹相關意涵。

一、平等尊重：落實平等尊重無歧視的教保理念。

許玉齡(2018)以幼兒為中心的教學理念，讓孩子有效率的學習；促進幼兒、家長及教保服務人員之間的平等尊重與合作互惠；不再是傳統、單項式、傳遞式、填鴨式的教育；從師資培育開始，課程不斷灌輸「以幼兒為中心」的理念，亦即：每個孩子有不同的家庭背景、生活經驗、發展，應該以不一樣的對待方式、不一樣的課程幫助他們。李淑惠(2018)則指出非營利幼兒園在制度本身尤其強調公平正義、社會信賴、公開透明，未來非營利幼兒園將帶動幼教生態的質變，不管公立、私立、非營利的幼兒園，好好將幼教專業做好，受惠的其實都是我們的孩子跟家長。所以平等尊重旨在協助幼兒發展優勢能力、自信成長並強調孩子的個別化，及尊重差異，適當的教學模式以培養不同類型的孩子，促進孩子的正向學習力，讓其發展出幼生的特色。

二、社區互動：整合與運用社區資源，融入課程活動中，與社區協力夥伴互助經營。

李淑惠(2018)認為「社區互動」是非營利幼兒園一個很重要的特色。在社區互動上，是希望與孩子的生活經驗結合，讓我們的孩子認識他/她所生活地方與文化，孩子在了解之後才能認同。蔣姿儀(2018)指出「社區互動」是幫助幼兒認識在地社區，連結家長資源，課程活動與社區深度結合並持續性發展，透過多元管道方式向社區推動非營利幼兒園概念等。將幼兒園課程與社區做深度連結，並非只是去做一個單純的活動。故，能讓幼兒主動

關懷環境社區文化認同的非營利幼兒園，提供育兒相關資源聯結與交流之平臺，將是親師生與社區共同達成的教保目標。

三、專業整合：跨專業領域之各類人員投入，相互合作。致力於提升教保品質之專業團隊的整合與發展。

非營利幼兒園的整合與發展，是由專業輔導團隊帶領老師引導幼生一起探索主題課程，隨著課程進行，提供情境的呈現與規劃，以豐富教學，輔導師生一起布置營造學習的氣氛，在學習區活動中，安排自由自主性創作讓幼兒有個別學習的發展機會。為協助各地方政府推動設置非營利幼兒園，教育部已委託專業團隊建構非營利幼兒園支持輔導系統，透過工作會議及共識營等，逐步協助地方政府承辦人員、公益法人、園長及行政人員提升辦理非營利幼兒園相關知能，以利其瞭解非營利幼兒園的核心價值，非營利幼兒園的制度設計提升了幼教的專業能見度（教育部，2017）。

四、公私協力：公私部門資源共享、協力合作，建構夥伴關係。落實公私部門之間的合作與互動關係。

蔣姿儀（2018）提到「公私協力」是指由政府提供國中小有剩餘的教室，撥付經費，再經由招標的程序，由公益法人進駐經營，經由公私部門資源共享、協力合作，建立夥伴關係，落實公私部門之間的合作與互動關係。協力關係影響的因素有：溝通、公平、能力、信任、尊重及政治的支持（黃秀琴，2014）。

綜合上述，非營利幼兒園的制度設計，結合了政府的資源與管理、法人的經營理念及教保人員的專業，讓上述這四項條件都能滿足，也因此讓社會大眾開始認識幼兒教育專業。

非營利幼兒園在政府合作的對象必須是非營利組織，為了確保非營利幼兒園維持不以營利為目的經營方式，幼兒園每學年必須接受會計查核、並公告財報，透過政府單位到園檢查、會計查核等相關機制；在對教保人員及幼兒方面，非營利幼兒園需秉持平等尊重、合作學習跟社區協力夥伴的互動關係，並強調落實於幼兒園運作及教保活動上。非營利幼兒園之目的為擴大

公共化教保服務供應量、提供平價近便優質教保服務、保障教保服務人員薪資福利、鼓勵理念相同公益法人加入。

綜上所論，可知非營利幼兒園是一種經營模式的改變(劉淑娟,2017)。關於非營利幼兒園的核心價值，從經營規劃在教保理念、經營管理、課程活動、資源整合...等等方面研究者歸納如下(一)教保理念：園長與老師及老師與幼兒還有家長與老師之間的對待都要彼此尊重，無差別對待方式，進而共同實踐幼教理念。(二)經營管理：法人協會對於人力的管理與領導專業團隊之執行能力，及內部的自控機制需完善。(三)課程活動：豐富的學習區情境，主題統整加角落學習區模式，依孩子學習狀況彈性調整，並給予孩子適性教學。發展幼兒園特色，並藉節慶相關活動，建立幼兒對生活與文化的認同。(四)資源整合：與縣市政府及場地主管單位還有地方公部門之間唇齒相依，能夠善用地方資源，將社區文化融入課程；親師間的合作溝通與互助；幼兒園奠基穩定後與社區良好互動。

由於非營利幼兒園在臺灣發展的歷程尚淺，目前針對臺灣碩博士論文非營利幼兒園之研究也較少，目前碩博士論文系統中僅 9 篇相關研究，其中有 5 篇是公私協力幼兒園之研究，有 4 篇是探討政策及經營之論述，分述如下：

表 2-3-1 公私協力幼兒園之研究

作者	主題	研究結論
黃秀琴(2014)	非營利幼兒園公私協力關係之研究—以花蓮縣為例	非營利組織面向有受託專業團隊之執行能力、教保工作的不安全感、營運周轉金的準備、組織自主性的限制；家長參與的程度；透過實務互動分析可得知協力關係影響的因素有：溝通、公平、能力、信任、尊重及政治的支持。

李淑麗（2016）	非營利幼兒園公私協力關係之研究	政府以公私協力經營非營利幼兒園希望保障幼兒接受優質教保服務之權益，並提供家長優質且易於負擔之教保服務，以及確保教保人員享有合法及合理之工作條件和重視家庭與社區之互動，連結共享育兒資源。整個制度希望達到政府、家長、幼兒、教保工作人員及社區「共好」的目的。
楊宛育（2017）	地方型公私協力模式之探討—以非營利幼兒園為例	研究成果包括：1.「信任」為影響非營利幼兒園協力模式要素之一；2.「長期關係」對非營利幼兒園協力模式之影響較低；3.「衝突關係」的出現；4.相關利害關係人未必都瞭解非營利幼兒園的概念。
呂偉豪（2018）	幼兒教育與照顧之公私協力研究：以非營利幼兒園為中心	經營非營利幼兒園困境，在於場地主管的政策及定位需要具永續性，行政及財務查核繁瑣、人力投資和尋覓不易，是參與經營的困境。公共托育不足，幼兒園公私比例失衡、教保人員量與質均不足、教保內容商業化、師資培育的整合等，是政府未來要持續努力改善的議題。
李光耀（2018）	更好的選擇？非營利幼兒園在非都會區行銷策略與公私協力模式	當非都會區教師素質普遍不如都會區時，會影響課程推動的深度，且因為資源考量限制人員培力的機會。在行銷困境上，由於課程模式不符合家長的需求，學費不具競爭力，母機構品牌效益在非都會區不顯著等，都會影響其招生成效。 面對托育公共化的趨勢，地方政府目前仍未設置專責承辦人員，影響相關業務的延續

		性；而在統整國小教師對於非營利幼兒園的質疑後發現，空間動線的規劃、活動時間的不一致、人員進出所衍生的校園安全等議題，都還需要進一步的協調與溝通。
--	--	--

研究者自行整理

綜觀以上可知，黃秀琴（2014），李淑麗（2016），楊宛育（2017），呂偉豪（2018）等四篇皆為政府所推行的公私協力政策的研究做相關解釋，且都一致認為公私協力下的非營利幼兒園是彼此的公共需求，長期關係為合夥信任且達到共好。僅李光耀（2018）指出非營利幼兒園在非都會區的發展經驗上，雖然薪資上的優勢有利於教保人員的招募，但是園長人才難覓，足以影響法人承辦的動機，而人事費受到規範，加重了教師的行政負擔。然而陳珮君（1999）認為公私部門協力關係的建立，雖是目前及未來公共事務發展之必然趨勢，但其並非解決當前政府問題的萬靈丹，仍存在著限制與難題，諸如公部門角色的矛盾、對參與之疑慮、適法性問題、政府公共職責及相關知能與人之才欠缺等，均為推動協力關係時所應注意及克服的問題。

上述論文主題皆為討論非營利幼兒園外部公私協力的現況與困境，較少論述其內部經營及教育落實之內涵。目前相關討論之文獻，則有姜欣怡（2014），劉芸英（2016），劉淑娟（2017）及謝富米（2018）四篇碩士論文研究。

表 2-3-2 非營利幼兒園經營政策之研究

作者	主題	研究結論
姜欣怡（2014）	非營利幼兒園實施辦法之研究	一、為解決台灣少子女化的問題，普及「平價幼兒園」的數量成為目前社會最迫切的需要。二、非營利幼兒園的基本構成因素，應包含：1.不以營利為目的，以成本價計算，且會計透明公開；2.托育公共化之精神：(1)政府需共同負擔托育服務之

		<p>責任;(2)民主參與式之管理，社會共同承擔、共享與共治，在城鄉差距下，審議會能有因地制宜的彈性。三、《非營利幼兒園實施辦法》考核等規範及審議會為設立之基礎。第 13 條「優先招收不利條件幼兒」、第 7 條辦理條件為「供給不足或不利條件之幼兒比率高之地區」，與非營利幼兒園「普及」與「近便性」目標矛盾。</p>
劉芸英（2016）	非營利幼兒園政策執行之評估-以台北市、新北市為例	<p>從「政策目標分析」認為普及、近便性的教保服務之目標尚難達成，對優質、平價的教保服務目標是可期待。「政策資源分析」尚缺乏成熟公益法人承辦意願低落、場地難尋、經費補助及師資不足等資源投入問題。「政策執行過程分析」審查會缺乏功能、法律政策不確定、履約管理嚴格、溝通不足、首長支持與承辦人員專業性等執行問題。「政策預期結果分析」利害關係人對於非營利幼兒園政策推行保障家長、教保人員持肯定態度，惟認為欲達成 5 年 100 家之目標具相當難度，等四個面向結論。</p>
劉淑娟（2017）	非營利幼兒園創新經營策略之研究	<p>（一）行政管理創新：專職園長與團隊共同參與學習型組織；共同實踐幼教理念持續培養優秀教師；面對新手教師採學徒制的合作教學方式。（二）教學活動創新：主題統整與角落學習區模式，給予孩子適性教學；重視教師的省思與教學觀摩。</p>

		<p>(三) 多元展能創新：運用組織創造力理論結合創新的思維，發展園所特色；並藉節慶相關活動，建立幼兒對生活與文化的認同。(四) 資源合作創新：善用地方資源將社區文化融入課程；發展親師間的良性溝通與互助合作；幼兒園奠基穩定後與社區良好互動。(五) 環境空間創新：豐富的學習區情境；環境的規劃依孩子學習狀況彈性調整；與社區合作延伸幼兒園的環境空間。</p>
謝富米 (2018)	臺灣托育公共化的政策敘事分析-以高雄市五甲社區自治非營利幼兒園為例	<p>「起」，政治選舉讓托育公共化萌芽；「承」，五甲社區自治幼兒園成為托育公共化的推手；「轉」，非營利幼兒園即是臺灣托育的公共化；「合」，非營利幼兒園推展迄今之困境多於成果。非營利幼兒園政策推動不足，缺乏社會共識，且理念精神太過多元執行不易。</p>

研究者自行整理

綜合上述，研究者發現劉淑娟 (2017) 所提出非營利幼兒園則是行政管理、教學活動、多元展能、資源合作、環境空間的創新經營發展，非營利幼兒園需整合多方資源，發展創新策略，才能永續經營發展。而謝富米 (2018) 認為非營利幼兒園招生體制應再翻轉，以期臺灣未來托育公共化能提升與改善，真正解決少子化的問題。劉芸英 (2016) 及姜欣怡 (2014) 都一致認為非營利幼兒園教保服務之目標尚難達成，「普及」與「近便性」目標矛盾。

研究者除了想要探究非營利幼兒園的公私協力夥伴關係運作的過程外，更冀望從探索非營利幼兒園之老師、園長 (參與者與實施者) 如何實踐非營利幼兒園之核心價值脈絡歷程，進而瞭解園長、老師、家庭、社會之間的

互動關係。公私協力僅是價值的一部分，政府尚須解決公共托育不足，幼兒園公私比例失衡、教保人員量與質均不足、教保內容商業化、師資培育的整合等，是政府未來要持續努力改善的議題（呂偉豪，2018）。



第三章 研究方法

本研究欲探究非營利幼兒園的核心價值實踐過程、了解彰化育民非營利幼兒園的發展脈絡，以及政府與非營利組織的協力合作、專業整合及學校與社區夥伴互動經營等等歷程分析歸納統整，以期對個案能進行初步了解。

第一節 研究方法的選取

一、質性研究

質化研究有許多類型，個案研究即為其中之一，它是一種研究策略，在於處理現象和情境中複雜的交互作用。本文將採取質性研究中的個案研究，以質性研究途徑中的深度訪談法，以訪談、文件分析和蒐集資料為主要研究方法，研究資料包括訪談資料文件，進行資料整理分析及歸納。本研究為實踐非營利幼兒園核心價值的探討，透過質性研究能呈現出研究主題中各種不同的觀點，而從個案參與者與實踐者的關係角度，探討個案對於核心價值互動關係、個案與社區的影響之過程，其為一種歷程、動態之互動關係，難以透過量化方式呈現。

然而透過質性研究，可由深入訪談方式蒐集資料，以及觀察研究對象，獲取更豐富的資料，於資料分析上，所呈現的資料將具體紀錄，更能呈現的不同觀點，進而看見不同的差異性。故研究者認為質性研究較適用於本研究主題。

二、個案研究法

個案研究所指的「個案」，可以是一個人、一個事件或一個機構或單位。Stake 則認為個案是一個有界限的封閉系統（a bounded system），對象而非泛指某種過程。例如一位教師、學生可以是個案，一個革新方案、一所學校也都是一個個案，但是一個教師的教學、幾所學校間的關係都不能稱作是個案，因為他們不是有界限的封閉系統（Stake,1995）。個案研究即是對特定現象的檢視（examination），例如一個計畫、一個事件、一個人、一個機構、

或者一個社會團體（Merriam,1988）。個案研究法適用於某些特殊的個案，本研究即使用個案的探討特性，研究者想要探索事實、掌握事實、瞭解事實，除了要對個案的現有資料進行分析，並蒐集有關的事實資料外，還要認清事實，衡量事實，將事實分類，辨明事實之間的關係。此乃個案特性之探討性（陳萬淇，1995）。

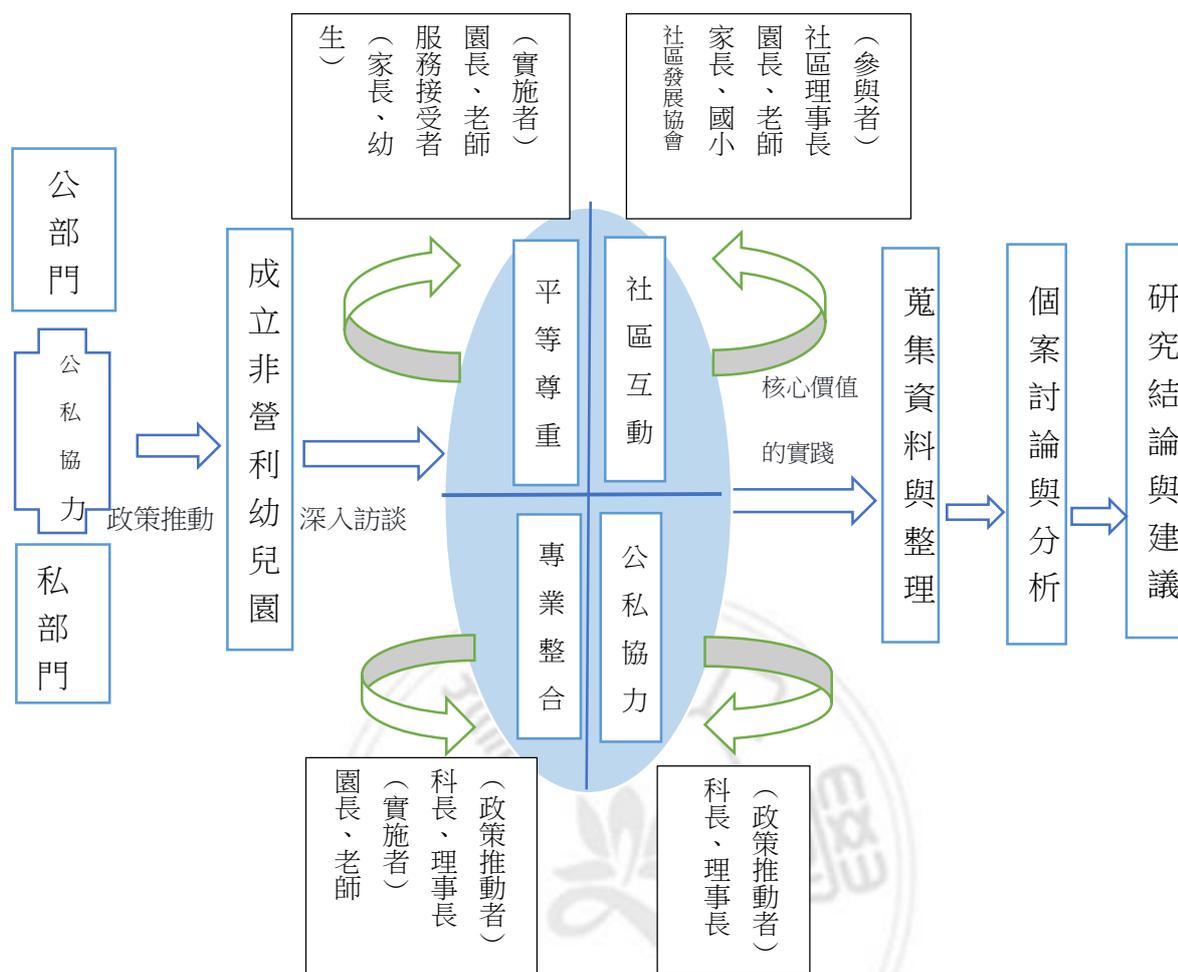
本研究主要想瞭解個案在政府委辦期間於 107 年經政府評鑑及到園檢核獲得行政、教保、衛生等等成績優異，且獲得縣府核發獎金，而個案研究法特別能展現個案經營成功的歷程，透過訪談蒐集描述性的資料，進而探索個案的過程經驗；呈現歷史脈絡，探討個案是如何實踐核心價值經營的理念。因此，本研究使用個案研究法。

三、研究架構

本研究分析內容主要幫助研究者，了解非營利幼兒園的推動者（公部門）與（私部門）協會組織及實施者（園長、老師）及使用者（家長）對於在非營利幼兒園核心價值上的發展脈絡，了解政府的政策推動，如何幫助個案的協會組織及園長領導及老師與家長之間互動方式、如何突破工作上繁雜的壓力，尋找工作上的因應之道〈如政策的推行、社區協力教學的互助經營〉轉化的經驗其專業成長的實踐歷程。

本研究之分析架構圖如下；

圖 3-1 研究架構圖



研究者自行整理

(一) 平等尊重：本題主要是想了解實施者（園長、老師）及服務接受者（家長） 是否有落實無歧視的教保理念。

(二) 專業整合：此部分主要是政策推動者（公部門）協會理事長（私部門）、如何幫助實施者（園長、老師）進行跨專業領域各類人員之間的相互合作。

(三) 社區互動：此題是不同參與者（私部門）協會理事長及實施者（園長、老師）與社區（國小、社區發展協會）如何整合社區融入課程及服務接受者（家長）對於在非營利幼兒園與社區協力下互助經營的過程。

(四) 公私協力：此部分包含（公部門）與（私部門）協會理事長，如何資源共享成為夥伴關係。

另外，訪談的問題會依據訪談的對象而有所不同。請參考附錄 2、3、4、5、6、7

第二節 研究對象及訪談方法

一、研究對象

本研究以立意取樣的方法，決定以彰化縣育民非營利幼兒園為研究個案，知道個案在園長與老師的努力發展下，於開園的第二學年即（107 年）接受縣府績效考核獲得優良並頒發獎金，並曾於 108 年園長與老師獲邀臺灣廣播電台訪問（遇見幸福幼兒園）分享落實非營利幼兒園核心價值理念。顯見該園為目前非營利幼兒園中，實施狀況績優之學校。

本研究訪談的對象為公部門縣政府教育處科長，「公私協力」是非營利幼兒園教育理念之一，共同合作的私部門為彰化縣友善教育公益協會委託辦理育民非營利幼兒園之協會理事長及園長，期望透過訪談了解當初開辦非營利幼兒園的歷史脈絡，而育民非營利幼兒園目前設置大、中、小 3 班，招收 3 至 6 歲 90 名幼童，老師是如何落實照顧弱勢、利用課程創造幼兒的學習環境，訪談了三位不同班級的老師，為實踐社區課程，如何與國小、社區協會共同發展在地文化及社區資源緊密結合，故也訪談國小校長及社區發展協會理事長，如何共同實現社區互助之非營利幼兒園核心價值的理念。另外，也訪談三位大、中、小班的家長，以期望從訪談中了解不同參與者（公部門、非營利組織、園長、老師、國小、社區協會、家長）的角度影響核心價值得以實踐的因素為何？

針對育民非營利幼兒園可能具體實踐核心價值之因素，本研究訪談的對象：可分為政策推動者（科長、理事長）、核心價值理念實施者（園長、老師）（國小、社區發展協會）、服務接受者（家長、幼生；因幼童尚小，倫理議題）三面向來探討非營利幼兒園核心價值實踐，並透過對話了解不同的理解及觀點。

表 3-2-1 訪談對象依序編碼代號為 A、B、C、D、E、F、G 如下：

類別	訪談者	訪談日期	訪談時間	編碼代號	訪談地點	訪談方式
----	-----	------	------	------	------	------

政策 推動者	縣政府 科長	108/4/26	52 分鐘	A	科長 辦公室	書面回覆 面談
	友善教育 公益協會 理事長	108/4/25	68 分鐘	B	咖啡廳	書面回覆 面談
實施者	園長	108/4/24	45 分鐘	C	辦公室	面談
實施者	老師三位	108/4/24	32 分鐘	D1	教室	面談
		108/4/24	40 分鐘	D2	教室	面談
		108/4/24	36 分鐘	D3	教室	面談
服務 接受者	家長三位	108/4/30	31 分鐘	E1	辦公室	面談
		108/4/30	25 分鐘	E2	辦公室	面談
		108/4/30	34 分鐘	E3	辦公室	面談
其他相關 人員	國小校長	108/4/26	28 分鐘	F	辦公室	面談
	社區 發展協會 理事長	108/4/26	24 分鐘	G	理事長 住家	面談

研究者自行整理

另外，研究者認為實施者（園長、老師）於育民非營利幼兒園的服務年資，可能對核心價值教育理念的認知會有所差異，故將園長及三位老師的學經歷背景、教學年資及在育民非營利幼兒園的服務年資（至受訪日當日止），茲就受訪者背景資料說明如下：

表 3-2-2 實施者的背景資料表

名稱	年齡	學歷	工作年資	在育民非營利幼兒園的服務年資
C	60 歲	碩士	40 年	1 年 8 個月
D1	32 歲	大學	8 年	2 個月
D2	30 歲	大學	6 年	8 個月
D3	27 歲	碩士	2 年	1 年 8 個月

研究者自行整理

育民非營利幼兒園的園長工作年資為 40 年，教育程度研究所，並曾獲 95 年中華民國第十四屆幼鐸獎榮獲傑出所長獎、擔任 102-105 學年度彰化縣教保輔導團輔導員。三位老師的過去經驗，其中 D1 受訪者是於 108 年 2 月新進的教保員，教保年資為 8 年，教育程度為大學，過去經驗為私人經營的幼兒園，但因位於離家較遠的高雄工作，得知家鄉秀水鄉開設非營利幼兒園，故轉任回故鄉工作；D2 受訪者是於 107 年 8 月進用之教保員，教保年資為 6 年，教育程度為大學，過去經驗為大學附設私立幼兒園；D3 受訪者是於 106 年 8 月教保員，教保年資為年 1 年 8 個月，教育程度為研究所，目前是擔任育民非營利幼兒園教學組長，過去經驗為大學實習的蒙特梭利幼兒園。

二、訪談方法

本研究之訪談法主要透過個別訪談，為半結構深度訪談又稱質化訪談，採用較少但較具代表性的樣本，在訪問者和受訪者之間針對研究主題進行互動，而不是一組特定的問題，必須使用一定的字眼和順序來詢問的方式（李華美等合譯，2004）。深度訪談希望透過訪談取得一些重要因素，而這些重要因素並非單純用面對面式的普通訪談就能得到結果（文崇一、楊國樞，2000）。

為瞭解非營利幼兒園核心價值的實踐過程，本研究選擇彰化縣友善教育公益協會辦理之「彰化縣私立育民非營利幼兒園」做為訪談對象。訪談對象依受訪選取者分成四類、共 11 個訪談對象，依受訪者在研究主題所處的角色，設計不同內容的訪談大綱，在結束深度訪談後，先進行逐字稿；將所有訪談的口語資料，轉譯完整詳細的逐字稿；逐字稿完成後，才著手進行資料分析，資料的分析是根據研究目之面向作成分類，再將分類的結果加以詮釋。

研究者因於 107 年加入友善教育公益協會之會員並擔任理事，往後也將於 108 年 8 月承接由彰化縣社團法人友善教育公益協會第二間與政府合

作辦理，彰化縣萬來非營利幼兒園之園長職務，故研究者較能從中瞭解整體辦理的合作經驗，且容易取得研究相關資料。至於深度訪談的實施流程，首先訪談者必須先調整自己的心態，其次則是訪談者於訪談前的準備、第三是預訪、第四是約訪、第五是訪談時要能掌控現場氣氛、最後則是應能從事優質的寫作報導。



第三節 資料分析方法

個案研究的資料分析證據來源，有文獻收集、檔案紀錄、訪談、直接觀察、參與觀察、實物證據等六種進行資料管理，研究者除了需重新閱讀研究計劃書，特別再次檢視研究的目的為何。除了在訪談外，為得到個案在經營上的核心價值教育理念與實踐過程，用觀察分析法，包含觀察幼兒園經營者在行政工作上的執行，並另外蒐集幼兒園內檔案文件及相關幼教政策之相關資訊的書面資料。

訪談前，研究者即著手蒐集個案研究的相關文件資料，其來源以個案研究者相關之書面資料如蒐集教保活動文件，一方面作為訪談參考，一方面作為檢證之用。此外，研究者重新檢閱文獻並反覆閱讀逐字稿，確認逐字稿內容。逐字稿完成後，即可對於研究進行資料的處理與分析，而為了保護研究對象的身分，對研究對象進行編碼取代真實的姓名。於資料分析階段，不斷回顧文獻及與文獻對話，可做為分析之依據，更可透過不同的文獻對話激發出不同的思考。下表為文件資料之代碼意義：

表 3-3-1 文件資料代碼表

代碼	說明	內容
文1	文件取得之日期為 1080427 107 學年度於育民非營利幼兒園 辦理專業課程之數場研習	協會向公部門申請專業課程 辦理教師專業成長研習活動
文2	文件取得之日期為 1080424 在地文化教學內容：咱ㄟ好厝邊	育民非營利幼兒園 107 學年 度在地文化教學課程
文3	文件取得之日期為 1080430 在地文化教學內容：社區踏查	育民非營利幼兒園 107 學年 度在地特色教學課程
文4	文件取得之日期為 1080424 最萌幼兒園祈福趣活動內容	育民非營利幼兒園 107 學年 度活動內容成果
文5	文件取得之日期為 1080430 育民非營利幼兒園季刊內容	育民非營利幼兒園 107 學年 度第二學期季刊（二至四 月）

研究者自行整理

本研究將透過以下的研究工具進行資料蒐集，並說明其選擇的原因與操作之方法：

一、研究者的角色

於質性研究中，研究者採用參與觀察，即不參與個案活動，純粹觀察完全以旁觀者的角色，來觀察被研究的現象跟對象，可能先培養與研究主題相關之學術內容，增進對於研究議題之知能與知識。陳向明（1997）認為，一般來說「局內人」由於與研究物件共有同一文化，他們可以比較透徹地理解當地人的思維習慣、行為意義以及情感表達方式。他們在與當地人的對話中比「局外人」更容易進入當地人的“期待視界”，對他們常用的本土概念中的意義有更加深刻的領會，基於自己與當地人類似的生活體驗，「局內人」可能對當地人的行為和情緒有更深透的體察，從而比較容易與他們產生情感上的共鳴。因此於本研究之過程中，研究者雖然有從事幼兒教育的經驗，而與其中部分的受訪者（園長、幼教老師）有相似的思維，立於「局內人」的角色，但仍嚐試以多元之視角進行探討，跳脫出原有的想像及框架，不將熟悉視為理所當然。

二、訪談同意書

為尊重研究參與者，以及保障其權益，故進行訪談前，研究者會對於研究之相關內涵說明清楚，包括本研究之目的、研究內容、資料處理之方式及研究倫理等。

三、訪談大綱

於訪談進行前，研究者依研究目的設計訪談大綱，希望能於訪談中進行主題性之對話。並於論文計畫書口試時提出疑問，參考口試委員提供之建議，進而修改訪談大綱之內容，藉由聚焦於核心價值的政策執行者與政策使用者及政策推動者之問題面向，以達到客觀且獲得較深入的對話。

四、錄音器材、紙、筆

經過受訪者同意的情況下使用。由於被研究對象之口述資料可能相當龐大，故透過錄音器材將被研究對象之口述內容進行記錄，亦可使研究者能

與被研究對象專心進行訪談，同時有利於日後進行逐字稿之謄寫與分析。紙與筆可將訪談時所獲得到之資訊進行記錄，以作為日後分析之輔助資料。

本研究欲透過觀察法以對於育民非營利幼兒園發生現象的過程提供較為直接而完整的資料。因擔心訪談的過程中，無法得知幼兒園經營者各階段的專業歷程，及如何與教師、家長、幼兒互動的過程，佐以教學文件檔案資料加以配合，使資料更趨完整。



第四節 研究倫理

本研究將資料蒐集的過程中研究倫理之原則分述如下：

一、知情而同意

研究者在讓研究對象充分瞭解研究內容對個案之目的及過程之後，再徵求研究對象的書面同意，除必須知情而徵求同意參與，當事人同意之後始得進行研究。本研究訪談之前透過電話、電子郵件聯繫，讓受訪者了解研究目的和訪談提綱，亦告知訪談過程會錄音以便詳實記錄，由受訪者決定是否參與研究。研究者徵得受訪者的口頭或書面同意後，才開始與訪談對象進行後續訪談時間相關約定。

二、隱私保密原則

研究者要進行拍照或錄影時，要先獲得被拍照或錄影者的同意，但如係觀察、記錄公共大眾的行為，不涉及個人隱私或權益，則可不必要事先徵求同意。為防止分享承辦過程內容直接或間接影響日後組織和政府的合作關係，因此，本研究以代號方式代表各個老師及家長願意接受訪問者，目的在於尊重受訪者參與研究所應得到的隱私。但縣府科長及協會理事長及園長很難不具名，隱私保密應獲得具名同意，並將研究分析交予其確認後再做成結論。

三、公正合理原則

研究者應讓研究對象知道，他們事後可以立即向研究者詢問研究結果以及結論。研究者也有向研究對象解釋其內容大要的義務，以避免誤解。如無法立即提供研究對象這些訊息，或基於研究設計的限制不能提供這些訊息，研究者應想盡辦法向研究對象加以說明。本研究以觀察學習角色進入，向受訪者學習非營利組織辦理幼兒園的過程經驗及公私協力夥伴合作互動的核心價值，係透過分享與學習的平等關係。

此外，研究結論及報告由研究者訪談後依研究對象的角度來撰寫，並與指導教授討論修正後再完成建議，但研究者的背景過去經驗也將會影響研究發現及結果，所以由閱讀者自行作為往後意見之相關參考。

第四章 研究發現與分析

本研究經由「深入訪談法」與「參與觀察」法，輔以「資料文件檔案」做佐證來探析非營利幼兒園核心價值的實踐過程，為瞭解其實踐過程所面臨之問題及因應過程，本章將分別以政策推動者（公部門）協會理事長（私部門）、實施者（園長、老師）與服務接受者（家長）及不同參與者（社區）等各方面作分析。共分為第一節非營利幼兒園核心價值概念及環境建構階段；第二節非營利幼兒園核心價值實施過程；第三節非營利幼兒園實踐核心價值之因素，分為三個面向來依序進行分析。

第一節 非營利幼兒園核心價值概念及環境建構階段

本節包括：政策推動者（公部門）協會理事長（私部門）、實施者（園長、老師）如何建立共同理念之經營團隊成員，以成立非營利幼兒園核心價值之階段，實踐形塑非營利幼兒園之品牌及口碑。而實施者的過去經驗背景與目前的工作環境調適有所差異。

一、聚集理念相同之公私部門

本研究為彰化縣政府委託社團法人彰化縣友善教育公益協會辦理之「彰化縣育民非營利幼兒園」，由政策推動者（公部門）及（私部門）社團法人彰化縣友善教育公益協會，還有實施者（園長、老師），公部門及私部門在雙方公私協力下，共同組織而成，而非營利幼兒園乃由縣政府委託公益法人管理下辦理，等於說友善教育公益協會在執行方面要推廣政府政策：

我常說非營利幼兒園是代表縣府，提供教保服務給各區縣府，是半個公部門…其中核心價值理念一定要正確，因非營利係承公部門之託，負載著社會期望，一切以民眾利益為優先考量（訪A）。

我們跟政府，現在合力推廣非營利幼兒園，縣府的教育處主辦的人員，就會協助我們在這四大核心價值裡面，協助我們辦理辦好非營利（訪 B）。

二、實踐扶助弱勢之公益目的

協會的成立是必須找到對幼兒教育有共同理念，不以營利為目的，一群有熱誠且願意努力全力支持協會各項教育公益活動，以服務精神透過各種管道，收集最新教育資訊，及教學內容、協助弱勢家庭達成公平受教育之環境，友善教育公益協會的理事長，原本的事業是在台北經營顧問公司，當時是因為，某天回到位於彰化縣的大村家鄉，理事長說：

看到三位小朋友在大村的街上遊蕩…經了解小朋友一些基本資料，有兩位是新住民家庭小孩，一位是家裡困苦家庭小孩…跟一些朋友談及此事，大家願意為這些需要幫助的家庭或個人提供一些協助…當政府推動非營利幼兒園專案時，協會便尋找對幼兒教育有熱誠的夥伴加入協會…由協會參與政府非營利幼兒園投標，得標之後交予有意願之園長經營（訪 B）。

理事長便於 105 年 4 月籌備成立友善教育公益協會，目的是為了能夠找到有共同理念之團隊：彰化縣育民非營利幼兒園系政府在針對偏鄉小學閒置空間，所增設之非營利幼兒園，協會於 106 年得標後，接受彰化縣政府委託經營秀水鄉育民非營利幼兒園，於 106 年 8 月 1 日開園

希望集合眾人之力…來幫助一些困苦家庭的小孩能順利完成學業…協會非以營利為目的之社會團體，以秉持熱心助人，犧牲奉獻…協助辦理政府教育政策…協助弱勢家庭及個人急難救助及推動社會公益（訪 B）。

非營利目前的模式，就是一個公益法人或者是私立大學…他們去做標案，如果你這個法人理念不合，我想他們應該也不會去標吧（訪C）。

馮燕（2000）指出，這類組織雖不以營利為目的，但仍須收取合理的費用以維持組織生存，只是它們不以利潤為營運的目標，即使有盈餘，也必將回饋給其他有利組織宗旨達成的運作或組織擴充，而不會分配給組織的成員、管理人或任何私人的帳戶。

可見非營利幼兒園其教育精神需要配合政府政策理念，並具體實施及符合推動非營利幼兒園的核心價值原則需求目標下，呼應了徐千惠（2018）非營利幼兒園的確提供家長更多樣的就學選擇，而私部門需要找到有熱誠且願意努力達成建立共同理念的經營團隊。

由上訪談，顯示協會與政府合作共同成立了公私協力的非營利幼兒園，是一群有交情又有仁愛之心的好朋友，為了幼兒教育的理想下，歸納組織協會的三個目的為 1.希望幫助需要協助的家庭，有機會公平受教育而完成學前教育；2. 不以營利為目的，對幼兒教育有共同理念；3.透過政府、協會、園長及老師，讓非營利幼兒園之核心價值理念，達成縣政府教育主管機關要求之目標。

三、提供友善職場之教保環境

非營利幼兒園主要是提供優質的教保人員能有穩定的職場，並能夠提高普及化弱勢優先的教育環境，而「非營利幼兒園實施辦法」中明定教保服務人員薪資基準、年終考核機制及晉薪規定等相關機制，以促使職場勞動條件合理化，維護勞雇雙方權益，建構發展和諧穩定之職場文化，提升專業人才留任職場意願，增進非營利幼兒園教保服務效能，落實非營利幼兒教育理念的場域。

協會提供一個符合政府法令規定之工作環境，亦提供幼教系畢業之學生…教育我們的下一代（訪 B）。

來到我們非營利幼兒園應徵老師，其實看到的是非營利幼兒園薪資結構（訪 C）。

幼兒園的園長及老師，是直接接觸家長及學生的第一線人員，薪資也是因素還有對幼兒教育理念的認同，還要符合法令要求等等，且必須具備下列條件充滿教育的理想及熱誠（訪 B）。

非營利幼兒園能確保合法工作條件及保障教保人員合理薪資，為期學齡前幼兒之發展與學習得發揮正面積極作用，鼓勵教保服務人員長期留任及降低異動率為教保品質之重要指標之一，呼應了蔣姿儀（2018）從教保服務人員的角度看自己的工作職場，與其有關的考量，不外乎包括薪資待遇、福利、工作時數、假期、工作內容與師生比等。

四、磨合新舊課程之教學經驗

一般私立幼兒園老師會兼辦行政上的支援，因此老師的在課程教學外，還需額外的增加工作量，而在公私協力的非營利幼兒園因位於國小校園內，資源得到更多方的支持及整合，非營利幼兒園實施辦法中提到「促進教學正常化」乃是指非營利幼兒園教保服務人員，需熟悉幼兒的生活經驗與發展，並依照幼兒的年齡與需求，設計適合幼兒學習的課程，讓孩子快樂學習。但育民非營利幼兒園的新進老師其困境為對於過去習慣使用坊間教材，紙本教學，尚未熟悉自編設計課程的老師，需要時間去培養課程的經驗。

其實我來到這裡比較沒辦法適應，像我們之前是幾乎每個月，就一定會這是把教具，教室裡面教具做更新，讓孩子還是去培養在區域中，去培養一些能力，可是在這邊，就變成說教具啊，或是我們需要的課程，所以就變成我們自己老師，調適的部分，可能我們要去想這個年齡層，如果區域裡面，我們該用什麼樣，

就是自己可能去要去動手，然後去做這樣子，比如說日常生活區，可能孩子對於夾的能力比較不足，或是手指能力比較不足，我們可能就是要設計一些比較有關於這樣的一個教具，給他們玩，那個行政的部分，國小校長，會長組長主任…他們都會來幫忙，有需要接洽，或什麼的，那園長也會幫我們接洽(訪 D2)。

之前的私幼針對他們的行政部門，在行政的地方，我需要協助的比較多…那對於教學的話，其實他們蒙式，就是操作教具那在跟現在的非營利的話，他也是主題加學習區，這個模式是差不多的，對就是我覺得在教學上，沒有任何差異啦(訪 D3)。

最大的不同是課程，…因為以前在私立，然後我們都是用簿本，是老師就是按照那個課表…剛開始來的時候，你會沒有辦法去適應，你要怎麼去設計課程…之前的我們還要做一些補助，可能一些行政的部分，可能來這裡是不用的(訪 D1)。

研究者整理分析後發現，老師在過去的私幼經驗上行政職務有需要幫忙園方，如幼生學費補助部分等等，由於研究者在進園參與觀察中也發現育民非營利幼兒園在行政事務方面，目前有會計專職，所以覺得行政與教學工作上能有所區分，對教保人員可以專心於課程設計，相對是好的。

過去的教保經驗與適應有關，其困境為課程及工作環境差異性

你會沒有辦法去適應，你要怎麼去設計課程，然後因為我以前都是那個廠商，都是有一套常常都會有一套 paper，你只按照廠商的 paper，按照那個去操課就好，可是現在就是變成，就是要自己去自己去設計自己去研發，自己跟小朋友討論，然後就覺得就是剛開始很不能適應，一開始是覺得還蠻痛苦的，就是不懂的也會問同事阿，然後跟同事討論這樣，最大的不同是課程，…也會請教園長說怎麼處理怎麼做…我該是把我所學的

，帶入這裡來…那時候的初衷，就是想要回饋，回到鄉里來（訪 D1）。

其實以前環境，我是說我在大學裡面附設，我來到這裡比較沒辦法適應…是因為我之前在那邊，是全部都是冷氣…我一來真的比較不能適應的，是那種天氣…因為我幾乎六年的時間都是在那樣的環境，所以這是第二個工作…在這邊大概八個月九個月之間（訪 D2）。

但對 C、D3 而言過去的經驗性質相同，故得以延續

我之前的家商附設的幼兒園它是培育幼保科師資的一個機構，各種運作阿行政的部分…那教學的部分，其實那在之前我們在家商附幼，他走的也是開放式的教學模式…非營利幼兒園，我們是走新課綱，我們用主題加學習區的模式，跟我們的以前的教學模式，這些的其實是差不多…所以在之前的幼兒園跟目前非營利幼兒園的一些運作，我覺得是很類似（訪 C）。

我之前的私幼，那時候在蒙式的幼兒園他也是主題加學習區，這個模式是差不多的，對就是我覺得在教學上，其實也沒有說太大的挑戰，就是不會說有很大的落差，所以說其實在適應上面，其實很快（訪 D3）。

園長認為需要加強員工之間核心價值的共識

問老師說那你對我們非營利幼兒園你有認同嗎？老師回答會說：學校要我做什麼我都會配合…但因為你事情過了，好像這些事情跟我沒什麼相關了，對老師們就會覺得，我現在已在這幼兒園了…在新的學年度，我應該會再多安排一些非營利幼兒園的核心價值共識，讓它的意義讓老師們再回顧一下，才不會

有很多很多的問題出來，這樣就是沒有共識，所以我都覺得，
這個共識的部分，真的是也有點困難（訪C）。

綜合受訪者的過去背景，發現及工作場域會影響教保服務人員在環境的適應差異，D3 過去經驗與非營利教育理念相似，且在辦園首年即參與非營利幼兒園的草創歷程，也因此能無縫接軌的延續目前場域職務，然而，D1 與 D2 受訪者進用時間為二個月、八個月，過去經驗因為與目前場域性質差異大，也必須同時面對適應非營利幼兒園的教保理念，挑戰新的教學法，適應新的環境，所以從接觸非營利幼兒園核心價值的過程中，D1 與 D2 對於課程教學則需要時間慢慢去調整，而園長也認為較為困難的部分是，員工之間需要加強凝聚團隊的合作共識，增加溝通協調理念的執行及團隊的運作。



第二節 非營利幼兒園核心價值實施過程

此節依據探究核心價值實施過程目的，各不同受訪者為政策推動者（公部門）

、協會理事長（私部門）、實施者（園長、老師）及服務接受者（家長）、不同參與者（私部門）協會理事長及實施者（園長、老師）與社區（國小、社區發展協會）研究者將核心價值一、平等尊重，二、專業整合，三、社區互動，四、公私協力，四個部分來分析探討。

一、平等尊重：

根據幼兒教育及照顧法之幼兒園教保服務，應以幼兒為主體，遵行幼兒本位精神，秉持性別、族群、文化平等、教保並重、尊重家長之原則辦理。

（一）營造關愛、健康及安全之學習環境。

育民幼兒園的家長特別體會到老師會站在孩子的角度，老師也會去傾聽引導孩子的內心想法，用正向鼓勵的方式，來支持並協助幼兒適齡適性及均衡發展。教師應尋求最佳之教學方式，所有學生不因資質不同而影響其受教權，以達教育公平正義之理想學習環境。

像小朋友的話，老師不會只站在自己的角度，老師會站在小朋友的角度，說為什麼小朋友會這麼做…我就覺得他們這裡的老師，比較會傾聽小孩子的，他們內心的想法這樣（訪 E1）。

就是有時候剛開始，也會有小朋友會去打人阿，或是咬人，然後我們就會跟小朋友慢慢引導說，你可以用說的…就是情緒很激動的小朋友，就是先把情緒先緩和，然後再來聽他怎麼說（訪 D1）。

目前在班上我們班的孩子大部分都是來自家庭是差不多的…就說 A 這個小朋友怎麼每次來都會一直哭…那我們就在多鼓

勵他…我們都是會用正向的方式，去引導孩子，是不管今天小孩怎麼了，大家其實都要相親相愛，一起互相幫忙（訪 D3）。
我們先看看孩子背後的動機是什麼，是不是他需要我們的幫忙，那我們要怎麼樣去協助他（訪 D2）。

這個孩子，今天他今天沒有哭，那我們就跟其他孩子講，先來沒有哭，我們甚至是透過鼓掌的方式，去鼓勵這個孩子，我們會透過同儕的力量，大家一起來輔助孩子協助你…或者是他的特殊情緒…他們都可以得到相同的資源，不會說因為今天這個孩子他可能比較那個地方比較薄弱或者是怎麼樣，我們就不去管他不去幫助他，其實就是相對每個人該有的資源（訪 D3）。

綜合以上，老師在協助幼兒發展優勢能力、自信成長並強調孩子的個別化，及尊重幼生差異，適當的教學模式以培養不同類型的孩子，促進孩子的正向學習力，讓其發展出幼生的特色。

二、專業整合：

（一）幼教早療整合

對特殊需求孩子的關懷協助，支持家庭育兒之需求，研究者分析家長覺得老師有尊重、接納及公平對待所有幼兒，不偏頗為差別待遇，而老師遇到特殊生能透過鼓掌的方式，用同儕及陪伴來支持幼兒，以符合幼兒理解能力之方式，與幼兒溝通。讓孩子的學習基於個別差異，擁有統整學習之經驗與機會，協助學生發潛能，適性揚才。

而且我看老師對小朋友，也都是怎麼講，應該是對小孩子的看法會比較一致性，不會特別去偏頗，老師不會只對哪個小孩比較不好，孩子跟小朋友之間的互動也很好（訪 E2）。

我們家的孩子在家裡很皮…我們大隻的吃藥都不吃…現在不用這樣子，我直接倒到嘴巴，那個藥包直接撕開吃下去，我們

也嚇一跳，我們老大有發展遲緩，比較安靜，老大已讀兩年，之後來中班，語言比較好，老師會讓孩子有發言的機會，老師都會讓孩子講（訪 E3）。

如果有遇到比較特殊孩子，那可能上課坐不住…然後他因為可那他專心度沒有那麼足，我就坐在他旁邊…或者是等一下，我們再去外面等等之類的，那老師會在這裏陪你（訪 D2）

我們就是會有專業輔導的教授，就是他是實際上，跟我們看哪裡有問題，或者是學習區有不足的，他就是直接跟我們引導（訪 D1）。

專業整合這一個部分，可能就是會讓我們釐清這些觀念…因為我自己不懂，所以我一直參加研習，然後就是去釐清什麼叫做統整性課程，什麼叫做課綱，因為其實我們都是這種在走課綱統整課程…其實對我很大的幫助（訪 D2）。

幼兒園教師是孩子們人生的第一位老師，好老師該具備何種條件？幼兒園能夠提升教師素養，在教學面的專業知能進修及發展自主參與學習課程教學，所以教育成功的關鍵，在於教育品質的提升，為讓每位孩子都可順著自己的性向和興趣適性發展。

（二）母機構專業協助及外部支援

教師配合教育訓練，及教保活動課程需要，老師願意自我學習提升專業，參與相關教學研習，老師會將活動調整設計融入到自己班級的課程，教保輔導團進園進行一年的專業輔導後，同時感到教授能讓老師們，更釐清新課綱的觀念，能得到教學的引導協助，以統整方式實施，並採不分科方式進行。

公部門及協會合作辦理課程研習，並提供適性輔導及教育整合，在非營利幼兒園的幼教專業輔導，由教育部規劃委託專業團隊，建構非營利幼兒

園支持輔導系統，透過工作會議及共識營等，逐步協助地方政府承辦人員、公益法人、園長及行政人員提升辦理非營利幼兒園相關知能，以利其瞭解非營利幼兒園的核心價值，非營利幼兒園的制度設計增加了幼教的專業能見度。

我覺得外面來的專業發展輔導來講好了…設計他們符合年齡層的一些教具，我班級上的年齡層…這樣調整一下…那其實這個在專業整合裡面…那另外園長這邊，因為如果園內這邊沒有提供相對的資源…我覺得就園內的資源是相當重要的…我覺得就是目前學校也是有參與一些計劃…然後融入到自己的課程裡面，然後教導給孩子（訪 D3）。

公部門政府給予行政支持，專業教育訓練，將非營利幼兒園納入本縣教保輔導團優先輔導對象，有提供很好的資源，所以這些都可申請，研習的機會很多…在地文化融入教學主題的計劃，還有推動閩南語沉浸式教學…（訪 A）。

讓我們申請，會有一些親子講座的部分…非常棒的就是…也推在地文化融入教學主題的計劃，以及推動閩南語沉浸式教學…研習的機會很多我覺得那對我們老師的不管是專業領域，還是說他自己其他的任何的理念吧，這些都有非常大的提升…他們自己本身的專業能力，基本的能力是都具備的…會去參加一些相關的教學的研習呀，或者剛好政府有在推行課綱的部分呢，請老師們有空的話，就是要去參與…都是非常樂意去研習（訪 C）。

就當然在幼兒專業領域上我們也結合，並承辦幼兒教保資源的介紹與運作的課程，邀請台中教育大學的教授及台中車籠埔國小附設幼兒園的老師，為我們分享運用教學資源及鬆散素材融入課程中，進行創意活動設計以六大領域指標學習，教保課綱

幼兒學習區的運作及實例分享，以提升教保人員理念及實務增能（訪B）。

然而，非營利幼兒園的核心價值是政府推動非營利幼兒園的教育理念，需要針對核心價值的教育理念，推動者為公益協會（私部門）、幼教經營者（園長）來帶領實施者（老師），共同來具體實施幼教領域之課程。為協助現場教保服務人員理解課綱內涵，規劃研習、輔導計畫、數位課程、建置網站及研編相關參考教材等推廣方案，以提升其專業知能，公部門委託專業團隊建構辦理非營利幼兒園相關輔導措施，有效整合教育資源。

依此目的，友善教保公益協會安排從 107 年 5 月起至 108 年 6 月承辦了數場相關於提升教保人員各項能力的研習課程，聘請在教學上相當具有實際經驗他校教師及各專業領域及大學教授或其他領域講師蒞臨指導與經驗分享，安排研習如下表：

文 1：107 年 5 月起至 108 年 6 月研習計畫（資料來源由協會理事長取得）

日期 時間	研習名稱	課程目的	研習 時數
107/5/5 9:00~15:00	幼兒園主管教保人員專業知能-私立	使幼兒園主管了解角色與政策法令的關係	6小時
107/7/7 9:00~15:00	學前融合教育實務分享及 IEP 初探	1.落實個別化教育計劃之概念 2.提升教保人員特教專業知能，營造優質學前融合教育環境，協助特殊教育學生建全發展	6小時
107/8/18 9:00~15:00	幼兒園學習區教學規劃與運作	使幼兒園從業人員了解課程大綱與六大領域融入學習區教學規劃與運作，提升教保服務人員理念及實務增能。	6小時
108/1/30 9:00~15:00	非營利幼兒園經營理念及相關法令之探討	使幼兒園從業人員了解工作角色經營與幼照法之規定，提升教保服務人員理念及實務增能，達成共識。	6小時
108/3/9 9:00~15:00	幼兒教保教學資源的介紹與應用	提升教保服務人員運用在地教學資源及鬆散素材，融入於課程中進	6小時

		行創意活動設計，以增進幼兒在教保環境或主題各項能力的學習。	
108/3/17 9:00~15:00 108/3/24	課程大綱與統整主題課程規劃及實作	使幼兒園從業人員了解課程大綱與六大領域融入學習區教學規劃與運作，提升教保服務人員理念及實務增能。	12 小時
108/5/11 9:00~12:00	積木創意家	使幼兒園從業人員運用積木在孩子遊戲過程中學習各種能力與知識，建構基礎能力，並透過團隊合作學習提早融入社會。	3 小時
108/5/18 9:00~12:00	高 EQ 的秘密如何與孩子共舞	認識情緒智商的能力 有效的情緒管理如何表達與溝通	3 小時
108/6/15 9:00~15:00	幼兒園學習區教學規劃與運作	使幼兒園從業人員了解課程大綱與六大領域融入學習區教學規劃與運作，提升教保服務人員理念及實務增能。	6 小時

研究者自行整理

三、社區互動：

為強化家長教養知能、增進親子互動技巧、認識社區及善用社區資源等實務經驗交流、回饋與對話，呼應了李淑惠（2018）認為「社區互動」是非營利幼兒園一個很重要的特色。在社區互動上，是希望與孩子的生活經驗結合，讓我們的孩子認識所生活地方與文化，孩子在了解之後才能認同。

育民非營利幼兒園老師們運用社區的資源，及家長參與互動融入課程整合，以幼兒在地生活發展為原則，並自幼兒生活經驗及在地生活環境中選材。

（一）巡訪在地家鄉，認識社區進而關懷

老師備課及運用社區的資源，與幼生的經驗共構，並邀請家長參與幼生班級課程，發展較寬廣的文化刺激，提供與社區相互了解的機會其內容，增進親子互動，促進學習效果，將幼兒園教保活動課程融入在地文化，使幼生獲得最好的學習環境為前提。（附錄 6）

其實我們就會請家長，或者是這鄰近的社區，其實如果我們要發展在地文化課程，可以去這附近其實很多的資源可以用，也可以來幫忙我們去完成課程融入社區的部分，其實因為我們園是在走要主題課程，最主要的就是與孩子一起共構…(訪 D2)。

就會請家長，其實如果我們要發展在地文化課程，可以去這附近其實很多的資源，也可以來幫忙我們去完成課程(訪 D3)。

老師也可以就是激發出不同的東西想法…然後就是跟我們的那個在地文化結合，那因為像這次，就是我們的在地文化就是走宮廟，那個媽祖嘛，那其實小朋友他們分享出來，就是他們最有印像就是咚咚猜…成為一個在地文化的成果(訪 D1)。

那老師因為要做足功課，他才有辦法把這些資訊帶給孩子，第一個就是先蒐集資料，老師就是要去轉變成是小朋友的，可以吸收的知識呢，呃我們融入到課程的話…那我們就是從帶孩子到社區踏查，然後讓孩子去觀察發現，然後也從孩子，他們自己的生活經驗去分享出來，依照我們在地有的東西，然後結合了孩子他們的生活經驗(訪 D3)。

文 2：在地文化融入主題課程(資料來源由教學組長取得)(附錄 7)

	主題名稱：咱ㄟ好厝邊	學習指標及活動目標
活動一	廟宇的禮節	<ul style="list-style-type: none"> 語-中-2-2-2 以清晰的口語表達想法 透過走訪三聖宮的經驗，幼兒對廟宇的禮節知道哪些
活動二	媽祖春遊趣	<ul style="list-style-type: none"> 語-中-1-6-2 熟悉閱讀華文方式 老師以繪本介紹媽祖繞境的進香活動
活動三	改造獨一無二的房子	<ul style="list-style-type: none"> 語-中-2-2-3 敘說生活經驗 幼生把上週獨一無二的房子做成名牌的家

活動四	繪畫感謝卡	<ul style="list-style-type: none"> • 美-中-2-2-2 運用線條形狀或色彩進行創作 <p>老師與宮廟主委聯絡，小朋友要走訪前，大家想起要畫感謝卡</p>
-----	-------	--

研究者自行整理

文 3：育民幼兒園在地教學課程（附錄 8）

	主題名稱：三聖宮的秘密	學習指標及活動目標
活動一	社區走走問候	<ul style="list-style-type: none"> • 社-中-1-5-1 參與和探訪社區中的人事物。 <p>到廟裡有看到他人要打招呼</p>
活動二	這是什麼	<ul style="list-style-type: none"> • 認-中-2-3-2 與他人討論生活物件特徵的關係。 <p>到了廟宇請孩子互相討論看到了什麼物件</p>
活動三	出發找葉子花朵	<ul style="list-style-type: none"> • 美-中-1-2-1 探索生活中事物色彩形體質地的美 <p>路上有發現不同的植物花朵</p>
活動四	發現了很多不同植物	<ul style="list-style-type: none"> • 認-中-2-2-1 檢回不同的自然鬆散素材。 <p>將不同的植物葉子檢回創意排列</p>

研究者自行整理

文 4：最萌幼兒園祈福趣活動（附錄 9）

	主題名稱：祈福趣	學習指標及活動目標
活動一	參觀天慈宮	<ul style="list-style-type: none"> • 認-中-1-3-1 觀察生活物件的特徵 <p>觀賞社區遶境活動並分享生活經驗。</p>
活動二	祈福趣隊伍之角色	<ul style="list-style-type: none"> • 語-小-2-6-1 描述故事主要角色 <p>知道繞境隊伍的人物角色。</p>
活動三	祈福趣角色之道具	<ul style="list-style-type: none"> • 認-中-1-5-2 理解故事的角色與情節 <p>了解繞境所需道具內容。</p>

活動四	社區宮廟祈福	<ul style="list-style-type: none"> • 情-中-2-1-2 合宜的表達情緒 至社區宣傳並祈求媽祖保佑活動順利。
-----	--------	---

研究者自行整理

(二) 參與宮廟活動，體驗在地文化特色

研究者從相關文件蒐集育民非營利幼兒園的在地文化教學，是自 107 年 8 月起開始規劃執行，從 9 月的「認識我家鄉：秀水、下崙、惠來、育民」；10 月的「五柱內、消失的大魚池」；11 月的「天慈宮（媽祖信仰、迎媽祖）」；到 12 月的「惠來社區協會、舞獅陣」都是幼兒園附近的村里社區，最後則精心策畫 108 年 3 月份的成果展，而家長參與活動的原因，來自於孩子融入課程故師生們半年來走訪社區特色景點，深深落實體驗在地文化的生活點滴。（附錄 9）

我覺得他們都有實踐啊，他們有落實親子互動，還有社區的這塊參與，社區的宮廟的活動，也都有互動，他們關心長輩，都很成功，比較深刻的印象，就是三月瘋媽祖…就會說爸爸，那時候要去天慈宮，啊問說爸爸你要不要參加，現在就是小孩子很融入這塊，回去會問要不要陪我參加一起去…像今天要去天慈宮，你要不要陪我社區…這塊辦得蠻不錯的…我幾乎都會參加，還有親子活動它有聯繫，我們家長，我都會參加，可以看到小孩子在那邊，覺得很開心（訪 E3）。

現在幼兒園有到社區來參訪，到三聖宮來參訪，在這個路程當中一定會看到路邊有很多的垃圾，或是不好的環境，然後園長有鼓勵小朋友說，我們來幫助社區來做一下環境清潔的動作，（訪 F）。

我們最近結合社區的資源，剛好那個廟裡，有那個迎媽祖，所以我們就是帶孩子去走到廟裡去看，其實我們班的孩子對那個舞獅的…有小孩的爸爸，他是在那種廟宇的…其實爸爸就會跟

我們分享，這樣子其實家長都是很熱心…嗯家長會願意參與度
都還蠻高的（訪 D2）。

（三）結合社區組織，同村共力幼兒教育

老師們共同與專業輔導教授於 107 年度即著手規劃，歷經一年籌備在地文化成果展，研究者於 108 年 4 月參觀育民非營利幼兒園舉辦，在地文化教學融入主題課程成果展「最萌幼兒祈福趣」，當天除了看到幼兒園的老師及幼兒、還有家長約有百餘人隊伍，還有社區發展協會、宮廟代表、地方首長及民間企業、社區民眾到場共襄盛舉，家長也跟著孩子們開心的在社區繞境，幼兒巧扮報馬仔、濟公、旗隊、迎媽祖迎神轎遶境活動、一起體驗敲鑼打鼓歡天喜地的恍如嘉年華遊行。研究者也發現有記者爭相採訪及新聞稿文件，更有多位縣內幼兒園園長到場觀摩（附錄 10）

就像會帶小孩子去廟埕，然後在廣場幫老人家阿公阿媽按摩，會帶小朋友就是戶外去撿垃圾，然後會跟附近的廟宇，做一些結合，可以去學習到這一些，會關心環境周遭有融入這個社區，孩子也很喜歡，我覺得小孩子會去做這些事情，我覺得非常棒的事情，有關心到自己的環境這樣子（訪 E2）。（附錄 10）

然後阿小朋友也有確實到戶外來幫忙撿拾垃圾，所以後來園長說我們可以來多一點人來幫忙，等於說大中小班大家一起出來，一起為社區的環境共同維護這樣子，也非常感謝園長對社區的幫助（訪 F）。

我們非營利的園長，就要跟我們的這個社區，要有很好的互動，還有跟我們的國小，跟我們在地的企業，還有跟我們社區的這個民眾，要有很好的互動基本上就是找到願意來幫忙，社區發展，社區的進步的，這些在地的的好朋友，大家一起來為我們教育，這個幼兒的這個工作，付出一點心力（訪 B）。

由上述訪談可知，各界的支持資源互助合作，由園方及老師與家長及社區之間建立極佳的互動及支持，而邀請家長參與課程或親子活動，也真實呈現出家長的投入與支援，正如蔣姿儀（2018）幫助幼兒認識在地社區，連結家長資源，課程活動與社區深度結合並持續性發展，透過多元管道方式向社區推動非營利幼兒園概念等。另外，育民非營利幼兒園也用季刊的發行，讓老師與家長之間增加互動的橋樑。

文 5：育民非營利幼兒園二月至四月季刊（附錄 10）

（針對成果展老師、園長與家長回饋分享）

<p>番茄班老師：孩子從踏查一步一步認識天慈宮，也在學習區透過布及獅頭，模仿弄獅動作遊戲，孩子不怕場的表演，創造一幅美麗的畫面。</p>
<p>水稻班老師：孩子從討論蒐集資料，製作、檢討、解決問題，到最後完成整個過程中，運用就地素材及家長合作，一起學習到有關在地文化的涵義，和體驗文化，孩子也從中得到了自信呢~</p>
<p>豌豆班老師：這次的活動，幼生從被動到自發性地想要敲鑼打鼓，這些歷程雖然辛苦，但幼兒的表現，卻是讓人值得鼓勵與讚賞。</p>
<p>園長：育民的孩子真的很棒，透過老的引導，完成新課綱六大領域：身體動作與健康、社會、認知、語文、情緒、美感的學習展現學習成果，也感謝家長的信任和肯定，透過社區的三聖宮、天慈宮委員會的協助，讓在地文化融入課程圓滿成功，感謝大家。</p>
<p>筠曦媽媽：分享給親朋好友都說，其他縣市從未辦過此類活動，很棒的回憶。</p>
<p>景存媽媽：很棒，很多有意義的活動，重要孩子喜歡，且得到很大的信心，非常感謝園方老師們，用心規劃。</p>
<p>昱捷媽媽：孩子很開心，要去表演回家一直練習一直跳，感謝老師用心指導。</p>
<p>可芯媽媽：感謝育民上上下下的每一位，認真付出，短短時間創造不可能的任務，周全又美滿得照顧每一個人，讓孩子有一個無價的回憶與記憶，有你們真好。</p>

研究者自行整理

四、公私協力：

此部分包含（公部門）與（私部門）協會理事長，資源共享成為夥伴關係。公部門提供國小閒置空間場地，與私立法人公益協會共同設置非營利幼兒園，為了營造友善的育兒環境，擴大公共化教保服務量，優先開辦非營利幼兒園，以公私協力方式推動，在公部門方面進行規劃（招標、簽約）私部門方面則進行執行（申請、管理），雙方責任分擔，權利共享確立目標，以達到減少營運成本且兼顧教保品質。以上相符於蔣姿儀（2018）由政府提供國中小有剩餘的教室，撥付經費，再經由招標的程序，由公益法人進駐經營，經由公私部門資源共享、協力合作，建立夥伴關係，落實公私部門之間的合作與互動關係。

（一）對政府方面公私合作可降低成立公共托育成本

對政府而言，設置成本比公幼來得更便宜；對家長而言，收托時間彈性、學費也較私幼便宜…為了整合公私幼功能，非營利幼兒園減輕家長負擔，非營利幼兒園由民間公益法人承辦並由官方監督，政府目前委託非營利組織辦理的形式，招募公益法人設置，而目前承接的團體法人願意承辦的原因，也多出於促進托育政策進步的使命感（訪A）。

（二）對協會方面可提供完善的教育支持

參與政府非營利幼兒園政策專案，並對於非營利幼兒園經營需要之各項工作提供全力支持。完整的親職、親子教育我們持續推廣政府對幼兒教育理念的堅持…所以園長的責任，非常重要，園長如果是在地經營很好關係，之後政府、幼兒園，還有在地社區、這些企業，大家就會全力來辦好…我們對於，幼兒教育的這些工作…政府每年投入大量的預算，為解決少子化問題及幫助家長減輕負擔的政策思考下，大量設立非營利幼兒園，

無非是要在公幼人事成本高漲之下找出一個可以公辦民營的好方法（訪B）。

綜合以上，政府與法人共同建立非營利幼兒園，結合內部與外部的行銷，共同協力建構優質、平價、友善職場的教保環境。



第三節 非營利幼兒園實踐核心價值之因素

此節研究者將訪談各不同受訪者，影響核心價值的政策推動者（公部門）、協會理事長（私部門）、實施者（園長、老師）及服務接受者（家長）、不同參與者（私部門）協會理事長及實施者（園長、老師）與社區（國小、社區發展協會）將非營利幼兒園實踐核心價值之因素，依據其內容作分析。

一、認同理念之家長

（一）看見孩子開心上學，成為家長認同學校的主要因素

像我的鄰居，那我也會告訴他們，其實在這個環境，也是很棒的，也會推薦他們來這裡看看，讓大家知道說育民非營利幼兒園而言，是一個很好的選擇我也會支持，雖然讓小孩讀了非營利幼兒園之後，每天無憂無慮，然後就是，好像就是沒功課，私立的幼兒園，他們可能就覺得私立幼兒園在小朋友的教學上，功課上的要求會比較大一些，但我就是覺得小朋友要有快樂童年比較重要，課業的這個部分我覺得比較其次，我還是選擇，讓他在這裡這樣，我認同他們（訪 E2）。

因為以台灣的教育的話，我們大部分是以書本來進行教育，像如果以國外的話，都是以角落的教學，現在在讀非營利的話也是，我就說我會我非常贊同，所以我還是希望孩子讀非營利幼兒園喔，他們有讓孩子先去認識環境，我覺得這一塊還蠻不錯的，耶這我比較認同（訪 E1）。

師資也不錯，像我也會介紹，也有讀其他間幼兒園，也說要轉過來育民非營利，他們小班會轉來這邊，嘿呀還蠻成功的，我會幫他們推廣，還有支持，現在孩子喜歡上學，以前

小的時候要壓著上學，現在都不用，在老師跟學校的努力下，現在自己愛上學，還會請爸爸，快點帶他來上學（訪 E3）。

（二）有相同教育理念的家長，才會讓幼生續讀，反之則不會讓孩子留園。

當然有時候可能會有負面的，是比較少，家長都是認同比較多，但是我們班還好，之前有家長不習慣，他們就轉學了，當然也是會有這樣的狀況出現啦，但理念相同的就會留下來了，不過這個案例，應該是不多啦，應該是一兩個（訪 D3）。

（三）家長認同學校給予老師正向的回饋，讓老師的教學有信心

我覺得應該家長是都是正向，對對對就是我覺得，去參加研習後學到的就是自己的，你然後就要自己再跟小朋友做些連結，然後就跟同事可以當討論阿，孩子就是我們要吸收到的，然後再散發出去給他們，就是覺得都沒有負面，家長也很喜歡來這裡上課，他們覺得我們辦這些課程他們覺得蠻有意義的（訪 D2）。（附錄 11）

像是學校針對課程的部分，都會參加，因為其實家長都會希望孩子是多元的學習，不要因為像私幼有的可能是簿本的學習，他們可能是有點像分科這樣，那其實我們班的家長都蠻認同我們，學校融入整個統整的課程…就是要在（玩中學），那也不需要做給他們太大太多的，就像填鴨式的學習這樣對，那因為家長，他們其實也都很樂意參與，說學校的一些活動，…可能講座好了，這些都對家長來講，都是一大幫助，因為有時候回饋出來的，都是很正面的（訪 D3）。

二、正向循環之互動

不同參與者（社區發展協會、國小）對育民非營利幼兒園的參與互動有加分之成效，課程活動的參與者多元性，促成在地互利合作，位於育民

國小內的育民非營利幼兒園，對大班即將升上國小一年級的幼生，為讓幼生對環境的熟悉，使未來大班升上國小銜接課程，國小與幼兒園結合活動互助合作，也讓國小校長及家長會長，彼此增加與幼兒園互動的機會（附錄 12）

在活動試著來做合作的部分，比如說像兒童節的活動…那當天的活動大家也非常的熱絡，這我覺得是一個正面的回饋…
或者說國小部的校定課程撥過來跟幼兒園來做合作…如果可能的話或許下個年度八月份開始，我們就來把這個部份來做結合。當然有幼兒園的加入，那我們跟社區之間跟民眾之間的這個互動，其實可以增加一些互動的機會，那我們國小部分的家長會長我們的村長這些地方人士，都可再經由互動的時候，大家互相地去討論，那包括我們的會長就是非常熱心的，這一些都是可以有正向的互動，那我們國小的部分如果說可以的話，那也希望透過幼兒園，那我們未來潛在的家長可以做一些互動（訪 F1）。

幼兒園到社區走走，除了認識在地文化外，也關懷老人與社區互動

我們社區有老人關懷據點，自從有非營利幼兒園之後，小朋友也都會安排固定的時間來與我們的老人做互動阿，跟老人家聊天阿，然後跳舞給他們看阿，然後還有幫他們按摩阿，讓這些老人家覺得說跟孫子，有一些人的孫子，他們都居住在外面，所以沒辦法陪在身邊，可以讓這些老人一解寂寞，讓他們有跟孫子互動的感覺，然後有看到老人家有開心的笑容，就覺得說這樣幼兒園對社區是有幫助的，也跟我們的社區有做結合（訪 F2）。（附錄 13）

三、多元組織之參與

推動者（理事長，園長）對於老師的理念如何獲得老師們的支持及建立團隊的氛圍，園長成為老師與社區之間的協調者之間的橋梁，由召開課程會議架構出主題課程發展

因為我們每次都會開教學研究會，我們會有一個課程發展會議，老師在進行的時候，會告訴老師們，你如果你的課程設計，有需要任何的資源，我這邊一定會去社區那邊，幫你做溝通協調，所以看老師自己在走主題的過程當中，他的積極程度，如果他很積極，我們就會在他們想要進行之前，我們就會到社區去認識社區鄰近，比如說一些耆老社區，他們的活動中心，先去跟他們做交流溝通，讓老師在進行課程的時候，可以不用自己先去做接洽（訪C）。

四、教學能力之精進

老師們隨時充實自我本質學能，開放的心胸及抗壓性。循循善誘的開導學生學習生活技能及團體生活，核心價值的推廣，我們是不定時的在幼兒園會召開會議，讓我們的園長跟老師們知道…我們協會在推動這個非營利幼兒園的時候，我們的核心價值是什麼…然後我們會根據政府的這個四大核心價值跟六大領域的要求，我們去做，然後最重要是說對於學生，我們也要很有耐心很用心來教導他們（訪B）。

（一）老師對於核心價值理念需要了解並認同，才能留任

那有曾經碰到哪些困難，有一些老師呢，因為可能個人的情緒，或是個人的個性的關係，可能對學生有一些比較情緒化的反應

，我們都會請園長，適時的處理，如果還是不能符合我們園的要求，那我們只好請他離開，這樣才不會影響到小孩子幼兒的教學，讓他們在學習的過程，碰到不好的事情，他們就會不能快快樂樂的成長學習（訪B）。

所以那你要進來，你就是要瞭解說，那非營利幼兒園到底是在做什麼…當然除了薪資福利外，其實我覺得最主要就是你要不認同這個核心價值，因為如果你不認同，你來到這裏，那就

是不會你想要去做的…可能跟你心中的想法不一樣，就是跟你的想法，就除了你在實踐的時候，那你當然就是也會比較困難，那因為當初，就是也知道說這個核心價值，就是那四個，所以其實進來，我覺得就是可以做得好，對就是先認同，然後從中不斷一直去提升自己（訪 D3）。

（二） 建立非營利幼兒園之特色品牌及口碑

該園目前立案班級數為三班，立案招收人數 90 人，聘任園長、另聘任 6 位教保員、1 位行政會計以及 1 位廚工、共聘 9 位員工；目前設有大、中、小班各一班，收托人數由第一學年的 46 人、第二學年轉變為 76 人，108 學年已確定招生額滿，並於去年（107 年）在園長及老師的努力下，此經縣府到園檢查及評鑑考核獲得 90 分之高分，且獲得縣府核發績效獎金。

育民非營利幼兒園是本縣第三家非營利幼兒園，在此前提需求下，自草創迄今，日漸形塑幼兒園特色，成為令人仰望之優質幼兒園（訪 A）。

有理想的幼教工作者，能夠教學正常化且努力把非營利幼兒園經營的有特色，做出口碑…非營利幼兒園發揮高效能之服務功能，建構最優良之公益教育交流合作平台（訪 B）。

他們家長會告訴人家說，我們那裡有一個幼兒園喔，不錯喔！他們會幫我們做口碑的傳播…更是的我們活廣告（訪 C）。

非營利幼兒園每年必須接受教育部的績效考評機制、主管機關訪視，以及幼兒園基礎評鑑。政府政策推動者（公部門）對於非營利幼兒園實施審核到園檢查，因有政府的把關可維護其教保的品質，可見非營利幼兒園得以營造「優質、普及、平價、近便」優質特色的學前教育環境。

（三）非營利幼兒園家長選擇的因素

研究者訪談服務接受者（家長）的意見發現，對照施又瑀（2018）提及非營利幼兒園猶如一種雙效合一的制度，結合公幼的政府監督和合理價格，而且又有私校的彈性和客戶導向。彼此對話互相呼應。

因為他的托育時間，還有收費，師資方面，都還蠻不錯的，所以這些方面都有配合，還有我的需求，我覺得他的師資很好，跟一般差滿多的（訪 E1）。

這個托育時間，學校離我們家近…那師資也是不錯，收費也是蠻便宜的，跟私立的比起來也是便宜的…環境因素…還有大班可以銜接國小（訪 E3）。

綜合訪談內容中得知在公部門及私部門的共同推動願景下，育民非營利幼兒園配合政府，重視家長意見與需求，確保幼兒教保服務品質，為幼兒及家長把關，推動政策理念下，推展成為有口碑、有特色、優良的幼兒教育幼兒園。綜上言之，可知非營利幼兒園為公私協力的模式，執行階段為「尋找合作夥伴—落實推廣理念—建立特色的場域」。

研究者蒐集分析資料後，發現育民非營利幼兒園的經營狀況，呈現有以下特點：（一）非營利幼兒園一般生在費用的差異上，較多數私幼平價。況且非營利幼兒園被政府規範，盈餘要用在改變幼生學習環境，提升老師福利，而不為利益取向。（二）有專業輔導團進駐，教育理念為核心價值，其教學方法和內容，不因家長要求而導致填鴨教學，幼兒開心學習。（三）教師的薪資、休假和工作時間互相平衡，教學品質因此更加提升。（四）由公私協力辦理，但收托時間上跟私幼一樣沒有寒暑假，與公幼相較下，而且幼兒園有延托，符合雙薪家庭的托育需要。（五）與社區、鄰里的互助合作狀況良好。

第五章 研究結論與建議

本研究主要目的在探究彰化縣育民非營利幼兒園的核心價值實踐歷程，分析政策推動者與實施者及服務接受者及不同參與者之間實踐的脈絡過程與相關文件，茲將研究結果歸納成研究結論，並提出具體建議，作為個案學校未來實施建議與參考依據。

第一節 研究結論

一、天時：是好時機？

從 2014 政府推動非營利幼兒園實施方案，到 2016 擴大幼兒教保公共化規劃以來，而育民非營利幼兒園於 106 年開園，結合國小閒置校地與社會公益法人資源投入，讓國小校區空間得以活化，使政府不僅實踐了提高公私幼兒園比例提升，相對也大大降低重新設立國小附設幼兒園的公幼成本，縣府公部門與協會秉持協力精神，共同執行履約管理事項。然而，新進人員對課程及行為的適應需要時間調整，團隊的頻率如何達到共振，需仰賴推動者（公部門、私部門）與實施者（園長、老師）對核心價值教育理念推廣，協會與團隊之間經過磨合與歷練，透過每學期的課程發展會議，與專業輔導老師針對課程不斷的檢討進度與評估結果，並運用社區的資源，與幼生的經驗共構，持續發展以幼兒需求為念，並考量所需的優質課程，故幼兒園的核心是課程。研究者將幼兒園課程發展其過程分為：第一是收集資料，經老師帶孩子到社區走走中，由孩子去觀察地方人文特色，發現社區周遭環境；第二是課程轉化，依照社區在地的特色，結合宮廟習俗活動，成為孩子的生活經驗；第三是融入課程，孩子自身的生活經驗，老師先了解後再進入課程，與孩子討論後，進而結合從幼兒經驗中，運用社區資源，發展主題課程。

二、地利：偏鄉的好與壞？

育民非營利幼兒園新園設立第一學期幼生人數僅招收 46 名幼生，當時經營管理者（園長）對於秀水地區地處偏鄉，幼生來源確實難以招攬，但經

過一年多，社區及學校配合在地文化特色的發掘與展現，育民非營利幼兒園核心價值實踐的成果，產生其得天獨厚的特質，雖位處於偏鄉地區，其草創過程園長與老師能從在地文化課程推動，從規劃到推動超過一年的期程，主題從秀水和在地歷史起步結合教學，而後延伸到地方慶典的迎媽祖，呈現成果，主要熟悉掌握社區資源在哪裡，也結合專業輔導老師的進駐，研究分析社區可發展狀況，因為能與在地文化宮廟特色的結合，也得到社區各界的支持資源互助合作，並由於孩子對課程引發的興趣，能將社區文化融入課程，幼生與家長分享課程經驗過程，邀請家長參與幼兒園相關活動，形成良好的班級互動氛圍，師生及家長合作學習，重視家庭與社區之互動，並達到家庭、學校、社區連結共享育兒資源。促成該幼兒園的成效展現，進而創造家長、幼兒及老師三方多贏局面。

三、人和：公私如何協力？

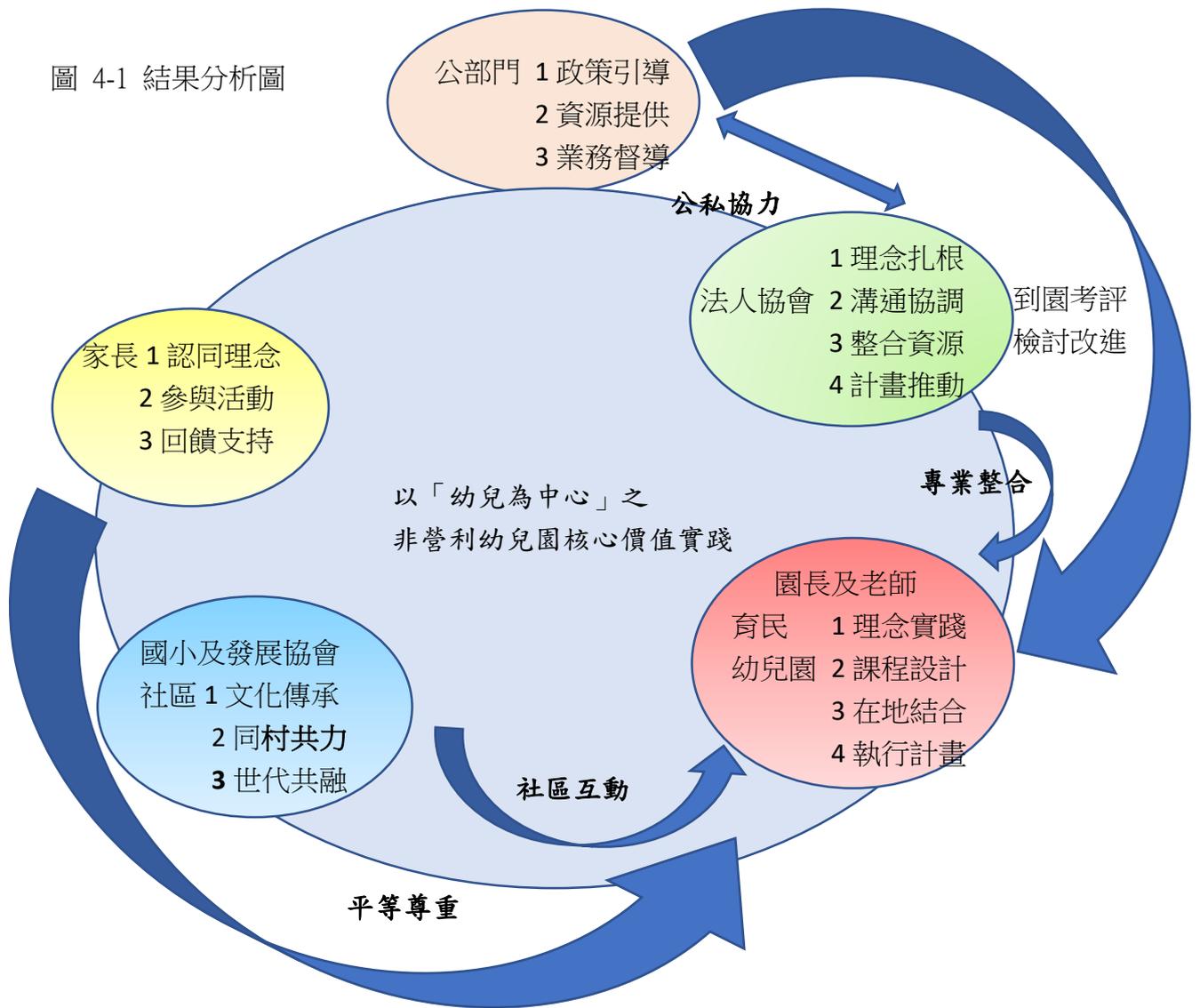
理念推動者與實施者之間的運作機制是實踐核心價值的主要因素：推動者、實踐者各自扮演的角色，協會承辦非營利幼兒園是屬於公私協力的合作方式，而推動者協會與園長有「計畫」的一起帶領幼兒園的團隊，是互相扶持的生命共同體，實踐者園長與老師「執行」非營利幼兒園的園務工作，政府也與協會溝通協調「檢討」、評核「改進」，適時協助績效展現，政府給予行政支持教育的制度規劃，逐步朝向各項計畫「目標」，為家長提供教保服務的多元選擇，為孩子保障享有優質教保服務的權益，為老師確保合法合理的工作條件，達成實踐核心價值之教育理念。

綜合前述，研究者將育民非營利幼兒園得以實踐核心價值的歷程總結為結果分析統整如下圖（4-1），以下說明實踐核心價值的歷程結果分析過程圖解釋：

公部門提供了私部門內容為「政策引導－資源提供－業務督導」，經「公私協力」後，由法人協會「理念扎根－溝通協調－整合資源－計畫推動」透過協會的「專業整合」，使育民非營利幼兒園的園長及老師能夠「社區互動」跟國小及社區發展協會彼此之間做到「文化傳承－同村共力－世代共融」，而對幼生落實「平等尊重」，與家長則「認同理念－參與活動－回饋支持」，

政府到園考評、檢討改進，讓育民非營利幼兒園得以「**幼兒為中心**」達成實踐目標「**理念實踐－課程設計－在地結合－執行計畫**」。

圖 4-1 結果分析圖



幼兒園是除了家庭以外，孩子的第二個家園，幼兒園是父母尋找信賴的托育服務的機構，協助家庭育兒及家長安心就業，親、師、生形成三環共構，彼此之間互相尊重，透過家庭來豐富在幼兒園的生活，賦予親師生溫暖互動，建立倫理的體認與觀念。因此，幼兒教育是所有教育的根本，期待政

府在大量設置非營利幼兒園下，教保人員專業素質可提升，幼兒的教學品質也能提高，幼教大環境能改善，政府與經營者共同建構一個讓家長放心、幼兒快樂的學習園區。



第二節 建議

茲就根據本研究的育民非營利幼兒園核心價值歷程與結果，分別對公部門、協會、園長及老師以及未來相關研究提出以下建議以供參考：

一、公部門面向

公部門須對外爭取社會的信任，政府加強監督落實管理非營利幼兒園核心價值實踐目標，應擬定國民義務教育向下延伸時程，規劃設立充足的公共化幼兒園，落實受教權平等的基本權利，是未來的努力方向。選取可以合作之承辦單位時，可考量資源豐富及具有特色之社區，兼顧公益支持及多元文化教學。

二、私部門面向

法人協會的服務建議契約為四年，必須在這期程當中，需要找到更多與法人協會共同理想的夥伴，未來或可再延長四年，則可有計畫性的經營及尋找各項資源的整合，執行核心價值理念的推廣，但要時時思考協會的宗旨跟核心價值的連結為何？傳承理念與教育使命，要維持幼兒教育應有的專業態度，不斷的檢討幼兒園進度與成果評估，與政府協力服務並致力營造公平正義、社會信賴、公開透明的優質友善職場。

三、園長及老師面向

非營利幼兒園的成功需要許多人的配合，但研究者認為園長的角色尤其重要，與政府、法人及團隊之間的溝通與協調，更強調理念的執行以及團隊的運作，園長係承上啟下的角色功能，育民非營利幼兒園對教保人員的聘任，需要選才、用才、育才、晉才、留才、更要儲備培育種子教保人員、及課程教學領導人才，所以還需增加老師的職前訓練，以增加新進教保人員對核心價值的理念及教學課程的認知，厚植領導專業發展之優質人力，培養及維護團隊工作士氣。實施者（園長、老師）並以尊重家長為前提，能分享非營利的核心價值教育理念，為家長育兒提供良好的支持協助，與場地提供之國小及社區成為好鄰居。使教師、幼兒、家庭和社區充分地參與幼兒園的課程發展及共同規劃環境整合資源。老師是孩子教學資源的提供者，幼兒教育的輔導者，也是激發幼兒學習興趣的催化者，老師需依課程發展參與研習課程，多方進修各項研習體

系，結合學習社群，並展現教保服務人員專長，貢獻個人以彰顯才能，促進永續專業成長。

四、對未來的研究者的建議

本研究因受限於人力、時間與其他因素，在研究對象及方法上有所不足和限制。因此，針對未來相關研究提出以下建議以供參考：

在研究方法的部分，研究主要以訪談、觀察文件分析所做的個案研究，單純以質性研究方法來加以探究，然而，因為研究者本身過去經驗是私立幼兒園的園長，觀察部分難免會有過於主觀的思想，因此，建議未來可以深入教學現場增加行動研究，改進學校課程策略，或者增加家長問卷調查方式，提供相關數據來佐證。

在研究對象的部分，本研究為個案研究，主要對象以個案的核心價值推動者（公部門、協會）與實施者（園長、老師）及服務接受者（家長）的實踐歷程與互動情況為主，未來研究可以增加為地區性多間非營利幼兒園為研究範圍作為量化研究的依據，更全面了解非營利幼兒園核心價值的執行及推動變項為何，推論出更客觀的研究結果。

一、參考文獻：

- 文崇一、楊國樞（2000）。**訪問調查法**。社會及行為科學研究法下冊。台北：東華。
- 文部科學省（2005a）。**學前教育 と保育の綜合設施**。擷取自 <http://www.mhlw.go.jp/shingi/2004/12/d1/s1224-10b.pdf>。
- 朱柔若譯(2000)。**社會研究方法：質化與量化取向**。台北：揚智。托育小幫手 bananny。擷取自 <https://blog.bananny.co/2018/02/07/nonprofit-kindergarten/>
- 全國法規資料庫（2011年6月29日）。**幼兒教育及照顧法**。擷取自 <http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=H0070031>
- 行政院(2016.10.20) **擴大幼兒教保公共化規劃情形**。擷取自 <https://www.ey.gov.tw/Page/448DE008087A1971/430bf617-c849-42fc-8bbc-dc028520a10a>
- 呂偉豪（2018）。**幼兒教育與照顧之公私協力研究：以非營利幼兒園為中心**（未出版之碩士論文）。高雄大學，高雄市。
- 李淑麗（2016）。**非營利幼兒園公私協力關係之研究**（未出版之碩士論文）。臺灣師範大學，臺北市。
- 李淑惠（2018）。從非營利幼兒園的核心價值談教保服務人員的專業培訓。**臺灣教育評論月刊**，2018，7（3），頁 53-56。
- （李華美、孔祥明、李明寰、林家娟、王婷玉、李承宇等合譯），2004，Earl Babbie 著，《社會科學研究方法》，臺北：時英。
- 李光耀（2018）。**更好的選擇？非營利幼兒園在非都會區行銷策略與公私協力模式**。國立暨南國際大學非營利組織經營管理碩士學位學程在職專班碩士論文，南投縣。
- 吳清山、林天祐（2007），**教育 e 辭書**，p.6-7，臺北市：高等教育。
- 林永盛（2007）。**非營利組織幼兒園營運之研究 --以臺東市區個案為例**。國立台東大學。
- 非營利幼兒園實施辦法（2018年1月15日）。擷取自網路

<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?pcode=H0070050>

美國之音 2019 年 1 月 8 日報導。擷取自網路

<https://www.voacantonese.com/a/taiwan-birth-rate-2018-population-marriage-rate-01072019/4732622.html>

施又瑀（2018）。公私協力模式推動非營利幼兒園之探究。**臺灣教育評論月刊**，2018，7（7），20-28。

姜欣怡（2014）。《非營利幼兒園實施辦法》之研究。臺北市立大學幼兒教育學系碩士班碩士論文，臺北市。

洪福財（2000）。臺灣地區幼兒教育歷史發展及未來義務化政策之探討。國立臺灣師範大學教育研究所博士論文，台北市。

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**，11（3），115-142。

陳珮君(1999)。公私部門協力理論與應用之研究。國立政治大學，臺北市。

陳姵雯，2015，幼托新選擇：認識非營利幼兒園系列報導之一，親子天下，[https://www.parenting.com.tw/article/5066690-](https://www.parenting.com.tw/article/5066690-%E5%B9%BC%E6%89%98%E6%96%B0%E9%81%B8%E6%93%87%E5%88%A9%E5%B9%A%E8%AA%8D%E8%AD%98%E9%9D%9E%E7%87%9F%E5%88%A9%E5%B9%BC%E5%85%92%E5%9C%92%E7%B3%BB%E5%88%97%E5%A0%B1%E5%B0%8E%E4%B9%8B%E4%B8%80/)

[%E5%B9%BC%E6%89%98%E6%96%B0%E9%81%B8%E6%93%87%E5%88%A9%E5%B9%A%E8%AA%8D%E8%AD%98%E9%9D%9E%E7%87%9F%E5%88%A9%E5%B9%BC%E5%85%92%E5%9C%92%E7%B3%BB%E5%88%97%E5%A0%B1%E5%B0%8E%E4%B9%8B%E4%B8%80/](https://www.parenting.com.tw/article/5066690-%E5%B9%BC%E6%89%98%E6%96%B0%E9%81%B8%E6%93%87%E5%88%A9%E5%B9%A%E8%AA%8D%E8%AD%98%E9%9D%9E%E7%87%9F%E5%88%A9%E5%B9%BC%E5%85%92%E5%9C%92%E7%B3%BB%E5%88%97%E5%A0%B1%E5%B0%8E%E4%B9%8B%E4%B8%80/)

陳向明（1997）。社會科學研究。質的研究中的“局內人”與“局外人” 1997 年第 6 期。網址：

<http://oa.shxyj.org/UploadFile/20130926008/2015-08-30/Issue/pueabvjl.pdf>

翁麗芳（2010）。日本的幼兒教育・托育及其人才的培育。國立台北教育大學幼兒與家庭教育學系教授。幼兒教保研究期刊 2010 第 5 期。

徐千惠（2018）。從公共政策之角度思考非營利幼兒園的設立與營運。**臺灣教育評論月刊**，2018，7（7），頁 16-19。

黃秀琴（2014）。非營利幼兒園公私協力關係之研究—以花蓮縣為例（未出版之碩士論文）。東華大學，花蓮。

教育部（2018a）。全國教保資訊網：非營利幼兒園宣導簡報。

擷取自 <http://www.ece.moe.edu.tw/?p=6740>。

教育部國民及學前教育署電子報（2017 年 9 月 8 日）。

教育部（國民及學前教育署），2017，〈有關「公共化幼兒園應於 4 年內達 1,000 班之政策目標」議題說明〉，網址：

https://www.edu.tw/News_Content.aspx?n=9E7AC85F1954DDA8&s=8F316C2276B4D88

（教育部，2014）幼托整合執行報告。

教育部統計處（2018）。中華民國教育統計（107 年版）。

取自 https://stats.moe.gov.tw/bookcase/Education_Statistics/107/index.html

彭婉如文教基金會 2018-09-12 擷取自網路給我托育「真公共化」，勿讓「準公共化」失準 <https://www.pwr.org.tw/discourse/1250> 托育政策催生聯盟。

馮燕（2000）。非營利組織之定義、功能與發展。載於蕭新煌（主編），非營利部門—組織與運作（頁 1-42）。臺北市：巨流。

創造多贏共好的托育環境載於網氏/罔市女性電子報 108/2/25

http://cpaboom.blogspot.com/2018/11/181112-0-12_12.html

楊宛育（2017）。地方型公私協力模式之探討—以非營利幼兒園為例（未出版之碩士論文）。臺北大學，新北市。

楊思偉、李宜麟（2017）日本幼稚教育現況與挑戰之初探。臺灣教育評論月刊，2017，6（8），頁 77-85。

劉淑娟（2017）。非營利幼兒園創新經營策略之研究-以桃園市某非營利幼兒園為例（未出版之碩士論文）。元智大學，桃園市。

劉芸英（2016）。非營利幼兒園政策執行之評估-以台北市、新北市為例（未出版之碩士論文）。政治大學，臺北市。

歐姿秀（2008）。臺灣幼兒園委外計畫評估研究--以 1994-2005 年為例。國立臺灣師範大學人類發展與家庭學系博士論文，未出版，台北市。

歐姿秀、陳淑琦、李淑惠（2013）。非營利幼兒園應有之核心價值。國教新知，60（4），49-58。

賴協志（2017）。英美改善幼兒教育品質之實際作為。國家教育研究院電子報
第 176 期。

蔣姿儀（2018）。從教保服務人員與家長之觀點談非營利幼兒園。臺灣教育評論
月刊，2018，7（7），頁 4-12。

Merriam, S. B.(1988).Case study research in education. Thousand Oaks, CA:
Jossey-Bass.

Stake, R. E. (1995). The art of case study research. Thousand Oaks, CA: Sage.

二、文件說明：

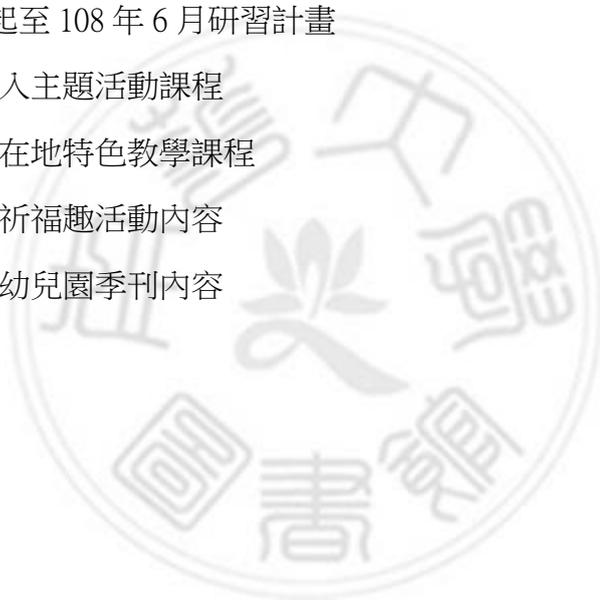
文 1：107 年 5 月起至 108 年 6 月研習計畫

文 2：在地文化融入主題活動課程

文 3：育民幼兒園在地特色教學課程

文 4：最萌幼兒園祈福趣活動內容

文 5：育民非營利幼兒園季刊內容



研究訪談參與研究同意說明書

您好:

我是南華大學應用社會學系教育社會學研究所碩士班的研究生詹美雀，目前正由劉玉鈴博士指導進行碩士論文研究，研究主題為「非營利幼兒園核心價值實踐之探究」，因為知道彰化縣私立育民非營利幼兒園在 106 學年度為彰化縣成立的第三間非營利幼兒園，是位於彰化縣秀水鄉的「社團法人彰化縣友善教育公益協會附設彰化縣私立育民非營利幼兒園」。剛成立的 106 年第一學期由於地處偏鄉僅招收到 46 名幼生，但在園長與老師的努力經營發展下，便在第二學年即增額至招收 76 名幼生，且於第二年（107 年）接受縣府績效考核獲得優良並頒發獎金，故引發本人欲探究如何實踐非營利幼兒園核心價值及過程。

本研究將全面保密您提供的資料與紀錄，研究資料處理上將以匿名方式呈現，但縣府科長及協會理事長及園長很難不具名，希望能獲得具名且同意，研究結果亦將僅供學術上發表呈現。

為確保您參與研究之權益，特擬同意書，若經研究者詳細說明研究目的與性質，而充分了解「非營利幼兒園的核心價值實踐之探究」之研究目的、性質、進行方式等，並同意參與此研究，接受個別訪談。了解及同意以下事項:

- 一、願意參與南華大學應用社會學系教育社會學研究所碩士研究生詹美雀所進行的「非營利幼兒園的核心價值實踐之探究」論文研究。
- 二、同意研究者於遵守專業倫理、保密原則下，於訪談過程進行全程錄音，並將錄音資訊騰寫為逐字稿，而錄音資訊僅用於本研究之分析與發表上。
- 三、同意接受訪談過程中，可主動反應任何疑慮與問題，有權可隨時退出此項研究工作，亦可要求閱讀研究結果之分析。
- 四、已清楚明瞭此次之研究，亦樂於參與此項研究，對上述內容無任何疑慮，故願意簽署同意書進行研究之參與。

期待您的參與，若有關於研究的疑問，請與我聯繫。謝謝！

研究參與者:_____ (簽名) 日期:____年____月____日

研究者:詹美雀

附錄 2

縣政府教育處科長訪談大綱（1）

1. 從您的觀點，相較其他非營利幼兒園，育民的特色為何？為何成功或優績？
2. 非營利幼兒園與其私幼不同處之一，在於平等尊重、專業整合、社區互動、公私協力等四項核心價值的實踐，育民在這四項核心價值方面有什麼獨到之處？
3. 在推動平等尊重、專業整合、社區互動、公私協力等四項核心價值上，政府與育民的各自扮演何種角色？
4. 公部門如何協助育民非營利幼兒園專業整合？
5. 公部門如何與育民非營利幼兒園形成合夥信任且達到共好的關係？
6. 您覺得影響非營利幼兒園能否實踐核心價值的因素為何？
7. 您對於未來承接非營利幼兒園的協會組織實踐核心價值的建議為何？



附錄 3

協會理事長訪談大綱（2）

1. 協會組織成立非營利幼兒園的宗旨及動機為何？
2. 如何推動核心價值的理念予園長及老師們？過程中曾遭遇的困難為何？
3. 為提升老師們對核心價值的理念，協會曾辦理哪些專業知能課程？
4. 是否引進或結合跨專業領域之各類人員投入，相互合作？
5. 如何運用社區資源，協助幼兒園實施在地社區文化融入課程？與社區互動關係是否有改變？
6. 在推動平等尊重、專業整合、社區互動、公私協力等四項核心價值上，政府與育民非營利幼兒園的各自扮演何種角色？如何能形成合夥信任且達到共好的關係？
7. 您覺得影響非營利幼兒園能否實踐核心價值的因素為何？
8. 您對於未來承接非營利幼兒園的協會組織實踐核心價值的建議為何？

附錄 4

老師訪談大綱 (3)

1. 請問您以往在私立幼兒園與目前在非營利幼兒園任教的經驗、感受有何差異？如何調適與適應？
2. 為實踐非營利幼兒園的核心價值，您曾參與哪些專業知能課程？參加後對您在幼兒教育中有那些幫助或省思？
3. 在幼兒教育及班級經營的過程中，您如何落實平等尊重無歧視的教保理念？如何以幼兒為中心？可否舉印象最深刻的例子？
4. 在幼兒教育及班級經營的過程中，您如何整合與運用社區資源，融入課程活動中？如何使幼兒園與社區結合呈現特色教學？可否舉印象最深刻的教案及成果？
5. 園內的資源（園長、同儕），或園外的適性輔導團體、家長，那些對於您在實踐核心價值時有幫助？如何幫助？
6. 您覺得實踐核心價值後，對自己、同事、孩子、家長...有什麼樣的正向或負向影響？
7. 您覺得影響非營利幼兒園能否實踐核心價值的因素為何？

附錄 5

園長訪談大綱（4）：

1. 請問您以往在私立幼兒園與目前在非營利幼兒園的經營經驗、感受有何差異？如何調適與適應？
2. 為實踐非營利幼兒園的核心價值，您曾參與哪些專業知能課程？參加後對您在幼兒教育中有那些幫助或省思？
3. 在推動非營利幼兒園的核心價值中，您如何獲得老師們的支持及建立團隊的氛圍？
4. 在推動核心價值的理念實踐中曾遇到哪些困境？
5. 在育民非營利幼兒園，您觀察到老師們如何落實平等尊重無歧視的教保理念？如何以幼兒為中心？可否舉印象最深刻中的例子？
6. 如果觀察到無法實踐核心價值理念之老師，您會如何處理？
7. 在經營育民非營利幼兒園時，是否引進或結合跨專業領域之各類人員投入，相互合作？
8. 您如何協助老師們整合與運用社區資源？使幼兒園實施在地社區文化融入課程？與社區互動關係是否有改變？
9. 公部門的輔導團體，對於您在園內實踐核心價值時有無幫助？如何幫助？
10. 您覺得實踐核心價值後，對自己、同事、孩子、家長...有什麼樣的正向或負向影響？
11. 您覺得影響非營利幼兒園能否實踐核心價值的因素為何？

附錄 6

學校、社區訪談大綱（5）：

1. 有育民非營利幼兒園後，課程是否結合社區資源？
2. 社區與育民非營利幼兒園互動？關係是否有改變？



附錄 7

家長訪談大綱（6）

1. 您考量讓孩子就讀育民的因素為何（如托育時間、收費、師資、接送便利或環境設備）？
2. 您是否曾有其他小孩或聽過其他孩子就讀私立幼兒園的經驗？您覺得兩者差異在那？
3. 非營利幼兒園的核心價值之一是**平等尊重**，您覺得在這方面，育民對孩子的教育有沒有實踐這個部分，可否舉印象最深刻的例子？
4. 非營利幼兒園的核心價值之一是**社區互動**，您覺得在這方面，育民對孩子的教育有沒有實踐這個部分，可否舉印象最深刻的例子？
5. 從家長的角度，您是否支持非營利幼兒園的推動?為什麼？
6. 您覺得影響非營利幼兒園能否實踐核心價值的因素為何？



附錄 8：社區巡訪在地文化資源結合

老師巡訪在地家鄉，認識社區進而關懷



內容：老師探訪社區資源

附錄 9：咱ㄟ好厝邊教學活動圖片

育民幼兒園在地文化融入主題課程



內容：社區資源融入課程活動照片

附錄 10：社區踏查教學活動照片

育民幼兒園在地文化融入主題課程



內容：社區踏查教學活動照片

附錄 11：最萌幼兒園祈福趣活動內容

育民幼兒園在地文化教學課程



內容：最萌幼兒園祈福趣活動照片

育民幼兒園在地文化融入主題課程



內容：社區踏查教學活動照片

附錄 12 育民非營利幼兒園季刊

育民非營利幼兒園季刊



說明：透過季刊讓家長更了解幼兒的在校活動

附錄 13：社區資源教學活動照片

育民幼兒園在地文化融入主題課程



內容：社區踏查教學活動照片

附錄 14：結合社區在地文化活動照片

育民幼兒園在地文化融入主題課程



內容：「最萌幼兒園祈福趣」幼生參觀社區宮廟畫出開路鼓、濟公、千里眼、順風耳、天上聖母等等，邀請在地社區民眾及家長參與社區巡禮成果展

附錄 15：家長參與活動

家長踴躍參與學校課程講座



內容：家長參與親子活動照片

附錄 16：國小與幼兒園合作結合活動

國小與幼兒園合作結合活動



內容：幼兒園與國小結合共同辦理兒童節

附錄 17：社區關懷據點幫阿公阿婆搥背

關懷老人據點幫阿公阿婆搥背



內容：社區關懷融入活動照片