
雲嘉南地區不同年代私立幼兒園存在意義與經營之挑戰

黃娟娟

台灣首府大學幼兒教育學系

楊淑朱

國立嘉義大學幼兒教育學系

摘要

本研究係針對六〇、七〇、八〇、九〇等不同年代設立於雲林縣、嘉義縣市及台南市等四縣市的私立幼兒園所進行的質性研究。透過訪談和文件分析，獲得研究結論如下：(一) 私立幼兒園存在的時代背景與意義：1. 時代背景：社會變遷~人口與經濟因素、政府鼓勵私人興學、幼教受到重視。2. 意義與價值：六〇年代讓更多幼兒有上學的機會；六〇、七〇年代，教會幼兒園培育優秀幼教人才；八〇年代私幼助長我國幼教蓬勃發展；八〇、九〇年代，提供家長更多元化的選擇。(二) 共同的經營挑戰：1. 六〇~九〇年代：合格教師難找、人事穩定度低、資深教師去留問題；家長對幼兒園的教學干擾甚多。2. 九〇年代之後：少子化、經濟蕭條、財團跨足幼教經營、幼教政策等。

關鍵詞：私立幼兒園、不同年代、經營挑戰

壹、緒論

當我們以幼兒教育為志業，就承襲了許多偉大幼兒教育家的理念和夢想，
成為一位夢想建築家和實踐者（George/2007, 2006）。

一、研究背景

幼兒教育是培育全人的生命工程，現代家庭對幼兒教育和托育的需求仰賴日深，也更重視幼教機構的設置。回顧民國四〇、五〇年代，當時幼兒教育尚未受到政府與家長的普遍重視。民國六〇年代，大環境的政治局勢穩定，國家經濟起飛、婦女工作機會增加，加上生育率的大幅提升，社會上對托育開始產生高度的需求，但當時政府無力顧及幼兒教育，公幼的設置嚴重不足，因而民間的力量開始注入幼兒教育（黃娟娟，2012）。七〇年代之後，幼教政策鼓勵私人興學，私立幼兒園順勢暴增，其蓬勃發展的狀況堪稱幼兒教育的繁盛時期（洪福財，2006）。九〇年代後因經濟因素與人口出生率下降的影響，私幼經營已不復當年榮景。

二、研究目的

雲嘉南地區早在民國 24 年就有私人設立的幼兒園（石萬壽，1997），為探尋私幼設立的時代背景，以及保持良好的教保品質且長久生存的原因，研究者以「重新看見私立幼兒園之存在」的發想，讓業者有機會為自己發聲。目的在深入了解雲嘉南地區不同年代設立的私立幼兒園之設立與經營。本研究所指之不同年代係以民國的年代為本，欲研究的問題有二：1.雲嘉南地區六〇、七〇、八〇、九〇年代設立的私立幼兒園存在之時代背景與意義；2.雲嘉南地區六〇、七〇、八〇、九〇年代設立的私立幼兒園經營之挑戰。

貳、文獻探討

台灣幼兒教育的茁長，立足於經濟發展、婦女就業與人口變遷等之社會托育需求。雲嘉南地區私立幼兒園的存在歷史受台灣政局、社會發展、宗教團體等之影響頗深。

一、雲嘉南地區私立幼兒園設立歷史

1897 年台南關帝廟幼稚園的創立，揭開全台幼兒教育機構的設置歷史。據林俐凱（1997）所言，1908~1920 年嘉南地區共有 8 所幼稚園，其中僅總爺幼稚園為糖廠附設。二次大戰期間，嘉南地區的私立幼托園所有些被夷為平地，只有少數在光復後得以復園招生。三〇、四〇年代教會團體開始在各地設立幼托園所；四〇、五〇年代私人創辦幼稚園者，多為抱持私人興學理想的當地仕紳、耆老、醫生、富商、政界人士，其目的不在營利(黃娟娟，2012)。

綜合學者（林妙徽，2003；翁麗芳，1997、1998；黃娟娟，2012）等人的研究，民國二〇~五〇年代雲林縣、嘉義縣、嘉義市和台南市（原台南縣市）正式立案的私立幼稚園至少有 36 所，依幼稚園設立縣市及設立年代，整理如下〔表 1〕

表1 二〇~五〇年代雲嘉南縣市私立幼兒園設立概況

編號	縣市	創設/立案 民國年	園名	備註
1		44	財團法人天主教會嘉義教區附設雲林縣正心幼稚園	雲林縣最早設立之幼稚園
2	雲	46	財團法人天主教會嘉義教區附設雲林縣聖心幼稚園	
3	林	48	財團法人天主教中華道明修女會附設斗南幼稚園	
4	縣	48	財團法人天主教會嘉義教區聖愛幼稚園	
5		50	財團法人斗六基督教浸信會附設真光幼稚園	
5		50	財團法人斗六基督教浸信會附設真光幼稚園	

6	嘉	47 創設	財團法人天主教會嘉義教區梅 山海星幼稚園	48正式成立 94.08停招
7		47.10.18	財團法人朴子高明寺附設高明 幼稚園	
8	縣	52.12.01	基督教長老教會財團法人聖光 幼稚園	
9		59.04.10	民幼幼稚園	已停招
10		24 創設	曙光幼稚園 (原名：嘉義曙幼稚園)	33年因戰爭停辦；光復後復 辦，民73年停辦
11		26.05.03 創設	台灣基督長老教會嘉義東門教 會附設榮光幼稚園	原名：嘉義保育園；33年戰 爭停辦；37.09復辦
12		42	石君幼稚園	62年停招；75年易主復校， 更名爲：育光幼稚園
13	嘉	42.08	基督長老會西門教會星光幼稚 園	44.09立案 89年停招
14	義	42.12.12	財團法人天主教會嘉義教區附 設正義幼稚園	天主教在嘉義市設立的第一 所幼稚園
15	市	43.10.23	壺仙幼稚園	53年停招
16		48.09	財團法人天主教會嘉義教區附 設育才幼稚園	87.08停招
17		49 創園	財團法人天主教會嘉義教區附 設德蘭幼稚園	71年立案；83年整修；88年 停招
18		49 創園	慈生幼稚園	50.03.10立案； 65年停招
19		53.07	歡邦幼稚園	67.12正式立案；已停招
20		56	十全幼稚園	86年停招

21	21	和樂幼稚園	東本願寺所創辦，35年停辦，戰後市府收回公辦，改為台南第二幼稚園。
22	22	長老教會太平境幼稚園	原為愛兒園托兒所，隔年改設幼稚園；戰時停辦、35年復校、76年停招
23	24	嫩葉幼稚園	設於關帝廟原址關帝廟六合堂，戰時停辦未復校。
24	25	忠愛幼稚園	又名水仙宮幼稚園；戰時廢校
25	28	長老教會東門幼稚園	原名保育園；33年因戰爭停辦；42.09復辦
26		新營教會托兒所	45.08幼稚園立案
27	30	春園幼稚園	34年毀於二次大戰轟炸
28	43.09 創園	台南神學院基督教長老教會新樓幼稚園	61.7.31立案
29		43.11.20	太平境幼稚園分園(西門)
30	44.02.23 創園	聖功修女會樂仁幼稚園	63.10.03立案
31	44	奎樓幼稚園	78.06停辦
32	45	素梅幼稚園	
33	55 創園	財團法人台南市私立母佑會社會福利慈善基金會附設母佑幼稚園	66.9.23立案
34	55.08.11	香港中華耶穌寶血女修會寶仁幼稚園	
35	59.02.23	天主教聖德幼稚園	
36	60 創園	伯利恆文教基金會附設慈母幼稚園	81年幼稚園立案

二、小結

在台灣幼教初起步、還不受社會重視的年代，教會團體已在全臺各地開辦學前教育機構，當時因為有國外的資金物資為後盾，收費便宜、環境設備較齊全且教學品質受到社會大眾的信賴，讓私人辦理的幼稚園承受不小的經營壓力。不過林妙徽（2003）表示，當時導致雲嘉南地區私立幼稚園停招之主因，多在於收費低、無法給教師較高的薪水、教師工作太辛苦、流動率大等。

參、研究方法

本研究主要目的是從幼教現場的真實情境脈絡中，深入探究雲嘉南地區私立幼兒園存在的時代背景與意義、經營過程中面臨的挑戰。

一、研究方法

「質性研究」具備了：自然的研究場域；厚實的描述性資料；重視歷程；以統整觀點進行研究；重視發展過程與時序；以客觀立場歸納分析資料；研究的進行具有彈性；透過少數個案來探究全體，及以參與者觀點來瞭解其意義之建構等特徵（高淑清，2008）。藉由質性研究方法，研究者在自然情境下與研究對象互動，深入其內心世界、價值觀和行為舉止，以獲得及建構解釋性的理解(Bogdan & Biklen,1998)。透過深度(in-depth interviews)訪談、開放式訪談(open-ended interviews)、直接觀察(direct observation)和書面文件--相關文獻、紀錄或圖像等等方式蒐集資料(Patton, 1995/2002)。資料形式則包括書面或非書面的、各種正式或非正式的記錄及文本、錄音和錄影等視聽資料等(葉重新，2004)。質性研究另一個重要的研究方式是文件分析，常與訪談法併用。使研究者能依據資料內的線索，增廣或縮小探討焦點，強化對研究問題的理解，並從資料內容的彙整、歸納或解析獲得研究結果。其目的是弄清、梳理或檢視文件中的客觀事實，揭開隱性內容或預測事物的發展(Kumar, 2010)。

本研究擬蒐集有關私立幼兒園之存在和經營的事實，透過訪談讓研究者得以了解受訪者的內在觀點，從受訪者的陳述中，獲得其對社會事實的認知與詮釋(林金定、嚴嘉楓、陳美花，2005)。

二、研究對象

本研究採立意取樣方式，研究者原擬選擇 40 年代起，雲嘉南地區由私人設立、目前營運狀況良好、具有一定教學品質和口碑的幼兒園。但從幼兒園立案名冊等文件分析中發現，雲嘉南地區在三 0~六 0 年代由私人設立的幼兒園多已歇業，乃改從六 0~九 0 年代中挑選。研究者先透過四縣市之特幼科、幼教輔導員、幼教學會及大學幼教系教授等之推薦，再以規模、區域等因素進行篩選。唯六 0 年代設立的私立幼兒園僅台南市尚存，故挑選一所~D1 幼兒園作為代表；七 0~九 0 年代則每縣市各有一所代表園。幼兒園基本資料詳見（表 2）：

表 2 受訪園基本資料表

代碼 設園地區	編號	設園 于 民國	立案班級數		收托幼兒人數		
			設園	目前	最多	最少	100 學年
A 雲林縣	1	71	3	4	71~76 學年 180 人	99 學年 70 人	120 人
	2	89	5	10	90~94 學年 370 人	89 學年 110 人	300 人
	3	90	5	5	92 學年 240 人	99 學年 70 人	90 人
B 嘉義縣	1	72	2	5	78 學年 300 人	101 學年 120 人	120 人
	2	89	3	7	90 學年 400 人	101 學年 250 人	250 人
	3	96	4	4	100 學年 60 人	98 學年 40 人	60 人

C 嘉義市	1	75	3	4	83 學年 280 人	98 學年 83 人	96 人
	2	86	5	5	90 學年 238 人	97 學年 158 人	167 人
	3	90	4	4	100 學年 130 人	91 年 35 人	130 人
D 台南市	1	63	8	12	69 學年 600 人	101 學年 105 人	105 人
	2	70	3	8	73 學年 407 人	90 學年 87 人	90 人
	3	88	6	12	100 學年 330 人	97 學年 186 人	330 人
	4	92	7	12	99 學年 290 人	92 學年 40 人	260 人

質性研究的結果建構於該研究所蒐得資料之性質與類別的意義歸納，研究對象的選擇攸關研究的成敗。研究者選擇實際肩負幼兒園經營事務的經營者，先透過懇談獲得同意之後，再另約時間進行正式訪談。受訪者共15位，女性居多，目前多為負責人或園長。其職務、年齡、性別、學經歷背景各異，彙整如（表3）：

表 3 受訪者基本資料表

地區	編號	在園職務		實齡 範圍	性別	學 歷		重要研訓/專長 / 相關兼職
		設園時	目前			設園時	目前	
雲 林 縣	A1	園長	負責人 兼園長	55~60	女	大專家政科		加修幼二專
	A2	教師	負責人 兼園長	35~40	女	幼教系	幼研所	
	A3	園長	負責人 兼園長	46~50	女	幼教系	企管所	
嘉 義 縣	B1	教師	負責人 兼園長	46~50	女	五專 食品科	幼研所 碩士	大學幼保系 兼任講師
	B2	負責人		41~45	男	商專	幼教系	
	B3	負責人兼園長		51~55	女	高職幼保	幼教系	親職教育
嘉 義 市	C1	負責人	負責人 兼園長	46~50	女	神學院幼教系		蒙特梭利教師 國際認證
	C2-1	執行長		50~55	男	工業工程與管理系		建築、管理
	C2-2	負責人		45~50	女	大學外文系		幼教學程
	C3	負責人		41~45	男	企管碩士		企管、行銷
台 南 市	D1	教師	園長	56~60	女	幼二專		幼兒科學教育
	D2~1	負責人		65 以上	男	職業教育 碩士	領導教育 博士	幼教行政、鄉土 教育、領導統御
	D2~2	園長		61~65	女	經濟系		高職教師
	D3	負責人		46~50	男	機械系	幼研所	電腦、木工
	D4	負責人		46~50	男	機械工程系		園長主管班

三、研究工具

本研究以訪談為主要研究方式，研究者與訪談大綱即為研究工具。研究技巧、能力和研究過程之嚴謹性（Patton, 1995/2002），都會影響研究之信效度。研究者以客觀審慎的態度進入幼兒園訪談業者，談話過程全程錄音。為引導受訪者有焦點地暢談自己的想法與經營歷程，研究者初擬訪談綱要，並邀請5位幼教系學者、4位具幼教背景的博士生、5位私立幼兒園實際負責人和3位碩士以上學歷之公幼教師兼輔導員，共17位進行專家效度檢驗，修訂後完稿並在雲嘉南四縣市各挑選一所私幼進行試訪。訪談大綱分為受訪者基本資料與訪談問題兩大項，訪談問題包括：幼兒園存在、幼兒園經營、經營挑戰、幼教政策/法規等四面向、12個問題。限於篇幅，本報告僅擷取「幼兒園存在、經營挑戰」等兩大部分呈現研究結果。

四、研究實施

本研究歷時二年，從99年8月開始至101年7月底為止。分成「形成階段、開展階段、凝聚階段、完成階段」等四個期程。研究者事先拜訪、懇談，再以電話約定訪談日期、寄送訪談大綱。正式訪談採「半結構式」，錄音檔建置逐字稿後寄給受訪者予以確認。研究者以重複閱讀、編碼，歸納、分析、檢視、修正的循環歷程形成初步結論，再據之進行必要的補充訪談。為求資料之詳實，研究者同時透過多元管道蒐集相關資料進行對照，如：到園觀察札記、該園的園務教學等書面文件及網路資訊、該縣市幼教輔導員或幼教夥伴、家長等之評價；最後根據研究目的歸納結論。

五、小結

本研究深入探究私立幼兒園的創園緣由、經營與面臨的困難等。研究者先後訪談四個縣市、分別設立於民國六0~九0年代的13所私立幼兒園業者。同時，也特別注意到研究之倫理，以避免因研究行動中的疏忽不慎，致使研究對象受到傷害。

肆、研究結果

私立幼兒園的存在是我國幼教發展歷程中無法切割的一部分，在政府能力未逮之際，私立幼兒園適時回應了社會上家庭托育和幼兒教育的需求，彌補政府公立機構之不足，此即為私立幼兒園存在的時代意義和價值之一。尤其是教會辦理幼托園所提供偏鄉貧困幼兒接受教育的機會，更具有承先啓後的意義。

一、雲嘉南地區六〇、七〇、八〇、九〇年代設立的私立幼兒園存在之背景與時代意義

在曖昧的定位和幼兒園功能的紛亂之中，私立幼兒園的「存在」需要重新被「看見」。從私立幼兒園的創辦緣由和時代背景，本研究勾勒出一幅私立幼兒園「存在」的清晰圖像。

(一)私立幼兒園存在的時代背景

雲嘉南地區不同年代私立幼兒園創園之時代背景與存在意義說明如下：

1.六〇年代起，幼兒學習需求殷切但幼兒園嚴重不足

台灣光復後從農業社會進入工業社會，期間出現人口遷徙、社會階層流動、人口與家庭結構等重大改變及教育的擴張（黃俊傑，2006）。面對工作與子女的照顧問題，上班族陷於經濟壓力及嬰、幼兒乏人照顧的兩難困境（馮燕，2000）。根據統計，民國 55 年就有 418,327 個嬰兒出生（內政部，2011），但是民國 59 年全國幼兒園僅 570 所，其中公立 218 所（教育部，2012）。學者（李青芬、唐先梅，2005；林妙徽，2003；洪福財，2000）也表示，當時人口出生率高，而幼稚園數量不成比例。幼兒亟需受教育場所，私立幼兒園乃應運而生。

有這麼多孩子要讀書，這區域只有我們一間幼稚園...，很多人...很遠也把孩子送來，最多的時候有五、六百人（D1-1~025）。

以前我們這裡較偏僻，小孩都沒有地方讀書...我們開辦之後學生數就非常的多，教室真的不夠，早期每一班人數都會五、六十個，擠得非常滿（A1-1~004）

2.七〇年代政府鼓勵私人興學，私立幼兒園快速發展

社會對學前教育的日漸重視以及家庭托育需求日增，是促使七〇年代國內幼兒教育興盛的

主因，加上當時政府頒布《私立幼稚園獎勵辦法》（教育部，1983）鼓勵民間興學。許多業者毅然投入幼兒教育的工作，也因在意幼兒園的外在評價而用心經營。

那時候的政策很鼓勵私人開辦幼稚園，各縣市都有獎勵的辦法（D1-01~088），...
評鑑績優的都有獎金給幼稚園去改善環境設備...（D1-01~090）。

就是當時，民國七十年代，政府是鼓勵私人興學的，他想要借助民間的力量去補足政府不足的地方，所以那時候就有很多人投入資金去辦幼稚園（D2-2~005）。

3.六0、七0年代，社會大眾對於開辦幼兒園的業者有正向評價

六0、七0年代，社會大眾對於「辦教育」者抱持著正向態度，私幼業者除了獲利，也獲得社會大眾及家長的尊重及肯定，此為私立幼兒園能迅速增加並站穩腳步的重要因素之一。

民國七十幾年，就有感覺到社會上一般人對於開辦幼兒園的風評很好啊，評價算是蠻高的（B1-1~003）。

我父親年幼時生活比較困苦，沒有受過教育，他一直希望可以辦學校回饋鄉里...後來有機會就弄一個教育事業，父親也算是在地方上比較風光（D3-1~001）。

4.七0、八0年代，進修管道多元，具有幼教專業的業者更關注幼兒園的整體品質

早年為解決幼教師資極度不足的問題，政府在66學年度開辦幼稚園教師進修班、67學年度成立幼二專(暑期或夜間上課)、72學年度起全國陸續成立日間部幼二專（洪福財，2006）。提供幼教業者進修獲取合格證的機會，也提升了整體師資學歷與水準。據當年進修幼教學分的業者表示，專業提升後自己對幼兒園整體品質有更高度的要求。

以前的教室、環境都比較簡陋，家長也不會在意。去讀師專學到要注重環境，後來買地重建...校舍漂亮又有綠地，戶外活動空間也夠大（B1-1~025）。

唸幼教以後就常常想，如果我有一間幼稚園，就我自己做主、我全權負責，...怎麼樣辦好一家幼稚園，給孩子更好的環境設備和教學品質（C1-1~001）。

5.八0年代，家長認為私立幼兒園較能符應家庭托育的需求

八0年代，私立幼兒園因為有娃娃車接送，托育時間也比公幼長，而且家長認為私幼老師較容易溝通，園方較能回應家長需求，所以許多家長寧可付出較高額的費用讓孩子就讀。

...家長就說私立的有全天班、有娃娃車，老師比較會招呼孩子、也願意花時間和家長溝通... (B3-1~097)。

家長們普遍認為私立的園所較好 (D3-1~027)。...可能在課程或各方面評比下來，或是在設備方面比公幼品質還高，比較之後才把孩子送來 (D3-1~107)。

6.九0年代起，幼教生態轉變不利於私立幼兒園的經營，但仍有業者逆向操作求勝出

「國內現今的幼教生態宛如春秋戰國時代」(盧美貴，2002)。隨著社會之變遷，九0年代之後的幼兒教育生態出現劇烈轉變。少子化導致托育機構供過於求、競爭激烈，經濟衰退問題也使得家長不再有能力支付私立幼兒園的高收費(黃娟娟，2012)。同時，在幼教福利化政策的推行下各縣市廣設公幼，也嚴重壓縮到私立幼兒園存在的空間。但本研究發現，九0年代設園的業者無懼於外部大環境的不利因素，認為做好市場區隔、設定因應策略仍有機會勝出。

少子化沒關係...我一開始就決定以藝術做為我們的特色...如果說有同質的那能不能說做得比較他們好，我覺得這個市場的定位是很重要的 (C3-1~052)。

92年發現那個區域的人口一直在老化、遷移，這樣也不行，必須再找一個更好的、可以發展的地方，所以才又換到這一區設立這一所幼稚園 (D4-01~001)。

7.小結

台灣私立幼兒園之存在對國內幼教發展的貢獻與影響不容忽視，六0、七0年代私立幼兒園逐漸在各城市與大小鄉鎮被設立，當年私立幼兒園的設立和務實經營，提供了幼兒上學的機會與健康成長的場域；到八0~九0年代之間私立幼兒園已位居國內幼兒教育的要角，隱然左右了幼教的發展趨勢。

(二)私立幼兒園存在的意義與價值

台灣光復之後政府長年不重視幼兒教育 (戴文青，2010)，幼教經費遠遠少於其他教育階

段（洪福財，2000）。私立幼兒園因應時代背景和社會需求而蓬勃發展，其存在最重要的時代意義就是實踐了幼兒教育的普及化和多元化，對幼兒、家長、社會、國家及幼教本身都有不可忽視的貢獻。

對！基礎教育，如果不是早期不是私立的話，我們台灣幼教不會這麼進步，嘿！真的是不會這麼進步。（B3-1~094）

真的不是我們誇大其辭，真的私立幼兒園扮演一個很大的催生作用（D2-2~062）。

1.六0年代之前，教會幼兒園是國內幼兒教育的拓荒者

三0、四0年代，教會團體開始在各教會所在地設立幼兒園，四0、五0年代許多地區唯一的幼教機構是天主教會所創辦（林妙徽，2003）。從本研究的訪談中，也發現教會幼兒園是台灣幼教的拓荒者。

教會辦幼稚園真的是台灣的幼教啟蒙，...孩子在上小學之前可以學到一些東西，像團體生活、人際互動等等（C1-1~145）。

鄉下孩子，家裡根本沒有錢讓你讀書，那時候教堂的修女開辦幼稚園，很便宜、又有好吃的點心，很多小孩才有機會去上學（D3-1~007）。

2.六0年代，私立幼兒園之普及讓更多幼兒有上學的機會

民國69年，全國幼稚園有1186所，其中公幼只有404所（教育部，2012）。在全國各大都市鄉鎮開辦的私立幼兒園，普及幼兒接受學前教育的機會。

...鄉下地方，那時候附近也沒有國小、幼稚園，想說家長有那個需求性，透過我們，可以再讓更多的孩子就學（A1-1~001）。

怎麼說幼稚園今天全部都是私立把他帶上來的，以前公立根本沒有、沒辦法，哪有什麼附設幼稚園，那個時候連小學也都很少。（D2-1~029）。

3.六0、七0年代，教會幼兒園是培育幼兒教育人才的搖籃

許多幼兒園的現場工作者都曾在教會的幼兒園服務，之後才因緣際會自己創園或進入公幼

服務(黃娟娟, 2012)。因早年教會的幼兒園形象佳、教學有品質、經營成效良好, 不僅樹立一種優質幼兒園的典範, 也有相當多的建樹, 如: 培育許多幼兒教師和園長人才; 建置和研發幼教課程、教學活動與教具; 宣揚幼兒教育理念和教育目標、強調幼兒人格的形塑等等。

功在哪裡? 它普及了全台灣的幼兒教育... 早期像蒙特梭利, 很多教材教法是神父跟修女他從外國引進的, 那早期的天主教會也是編了很多的教材, 那真的是功不可沒, 至少把我們的幼兒教育普及了 (B3-1~089)。

我本身從小我自己也在教會的園所, 那我的童年是一個很快樂充滿愛的童年... 所以後來我也到教會幼稚園去工作 (C3-1 ~006)。

4. 八〇年代, 私立幼兒園的多元多樣化, 推動國內幼兒教育蓬勃發展

社會變遷, 幼兒園的內涵隨著幼教理論和觀點的改變而產生變化, 其功能也因應著家長和社會需求而調整。台灣的幼兒教育因長久以來國家的極少介入與私人機構比例偏高, 在課程與教學上擁有很大的自主空間, 因而被譽為百花齊放、百家爭鳴 (黃娟娟, 2003)。

特色, 就是最注重的, 就是豐富的學習環境, 養小動物, 然後有水池、沙坑、遊戲場、游泳池、科學遊戲場等等, 讓孩子在環境裡面去探索 (D1-1~041)

剛設立的時候, 我本身就去上蒙氏的課程, 花了三十幾萬把一個蒙氏的教室弄得非常好, 三十年前我就很有心要做這個 (A1-1~009)。

5. 八〇、九〇年代, 私立幼兒園提供家長更多元化的選擇

價格、師資、設備、課程教學、服務等因素影響家長對幼兒園的選擇決策 (林紋菁和林靜微, 2009), 私立幼兒園因應托育需求而生, 常以各種經營手法吸引家長青睞。

私立的幼稚園到處林立啊! 在家長的立場一定會多看幾家來比較, 比價格、比你教學什麼內容、比老師, 你如果不好, 那我就換別家 (B2-1~038)。

私立幼兒園就扮演下課後的托育, 而且又沒有多收費, 整個時段, 讓孩子不用再換一個場地, 我覺得那是一種安定, 讓孩子有安全感, 家長也放心 (D1-1~004)。

6.九0年代之前，幼兒教育經費多由民間支出，減輕了政府財力負擔

據洪福財(2006)所言，從 47-89 會計年度，幼教經費遠遜於其他教育階段，僅占支出總額平均的 1.79，平均每位幼兒就讀私幼的單位成本高出公幼兩倍，多數幼教經費的成本由私幼轉嫁到家長身上，減輕了政府財力上的實質負擔。

你公幼、公托沒有那麼多啊！政府要廣設公幼、公托要花多少錢？...你一個月只收兩千多塊，鄉裡要怎樣應付這個開銷？（B2-1~063）

我都常說今天如果沒這些私立幼兒園，公幼怎麼辦？有辦法納入那個多孩子嗎？（D4-1~061）？

7.小結

社會變遷、家庭托育需求與經濟因素是台灣幼兒教育興起的主因。從教育公平性和家長教育選擇權的角度，私立幼兒園扮演了補償教育的角色，減少教育機會不均等的情況、提供雙薪家庭托育的功能，其存在確實有意義與必要性。但是，生存競爭讓幼兒教育問題更惡化。

二、雲嘉南地區六0、七0、八0、九0年代設立之私立幼兒園經營的挑戰、困境與因應

本研究發現：（一）六0~九0年代的私立幼兒園設立後共同面臨之經營挑戰--不易聘到合格或合適的教保服務人員、家長問題形成困擾；（二）八0、九0年代設立之部分幼兒園遭遇到--離職員工或同業的惡性競爭、SARS 的流行等重大難題；（三）九0年代之後，大環境因素--少子化與經濟蕭條、財團跨足幼教經營、以及幼教政策的影響，都對各幼兒園的經營帶來不同程度的挑戰。

（一）雲嘉南地區私立幼兒園面臨的經營挑戰

60 年代師資培育管道逐漸開放，在此之前對幼教師的資格規範較少、認定寬鬆，因此當時設立的幼兒園較少面臨到教師聘用問題。但是，幼教師養成速度仍趕不上私幼的大量增設（洪福財，2006）。

1.七0~九0年代之幼兒園均面臨師資不穩定與去留之難題

七〇年代起，鄉下地區合格幼教師的聘用開始出現困難；而從八〇年代迄今，師資問題仍然是各幼兒園經營上最大的困擾；六〇、七〇年代設立的私立幼兒園還面臨到資深教師的去留問題。

(1)七〇年代，私幼開始面臨師資不穩定的問題

七〇年代，都會區的幼兒園多面臨教師離職、需要重新培訓等問題，鄉下地區則是無法聘足合格教師，嚴重影響到幼兒園的正常運作和經營。

a. 雲林縣幼兒園~A1

覺得說辦起來挫折感蠻重的，我曾經好幾年暑假爲了等不到老師開學一直延後，這非常嚴重，因爲有學生但沒有老師，學生大概掉了一班多（A1-1~020）。

b. 嘉義縣幼兒園~B1

我的最嚴重的問題是聘用合格教師的問題...（B1-1~008）...現在最大的困擾是，常一些有拿到合格證的老師架式很大...（B1-1~029）。

c. 嘉義市幼兒園~C1

那一年我有老師要離職，那我想到說老師要離職、又要再重新培訓就快暈倒了，後來我那時候甚至想要頂給人家（C1-1~097）。

d. 台南市幼兒園~D2

我也不會說叫他們要考試就辭職，我會鼓勵，可是我每一年都會擔心，培養十幾年的老師都已經熟能生巧了，那我們一個理念要去疏通，何其容易？然後教學要怎麼去改進，也是經過這麼幾年的琢磨，這就是最大的困難（D2-2~011）。

(2)八〇年代設立的幼兒園，面臨合格教師水準不齊且流動率高的困擾

本時期，全國各地私立幼兒園的園數大增，合格幼教師求職容易、流動率高，有些則離職自行創業或受聘爲園長。合格教師難聘，遂成爲一大困擾。

a. 雲林縣幼兒園~A2

年輕的老師也有他們自己的想法。他們會比較不穩定，遇到什麼盲點就跳槽（A2-1~033）。專業領域的部分...你好不容易帶出來，常常又跑掉（A2-1~021）。

b. 嘉義縣幼兒園~B2

比較大的問題就是老師，老師不好招聘，...合格幼教師是蠻多的，但優秀的~要優秀的不好找啦！（B2-1~004）

c. 嘉義市幼兒園~C2

其實也很傷心啦，因為真的是唸幼教的都不來幼稚園上班，真的很傷腦筋，然後也很沮喪就是『你找不到老師啦！』有合格證的都~對，都不進來（C2-1~035）。

d. 台南市幼兒園

因為合格教師會覺得去公幼薪資高、保障高，這是人之常情，所以很難聘到，也很難留任很久...整個國家目前還是維持這種趨勢（D3-1~118）。

(3)九0年代設立的幼兒園，很難聘到合格或適用的幼教師

公幼大幅增設，優秀的合格幼教師紛紛考上公幼，未考上者也都選擇到公幼擔任代理教師，許多合格的待業教師甚至爲了專心準備考試而不願意到私立幼兒園任教。

a. 雲林縣幼兒園~A3

你要找到一個合格的老師不是很容易，所以我不會很在乎老師的學歷，我會以能力擺在第一個，但是好的老師都出去考試了（A3-1~047）。

b. 嘉義縣幼兒園~B3

我覺得現在的老師有一點像保母、又有一點像外勞，又有一點好像~我也覺得爲現在的老師覺得有一點好辛苦唷！...難怪都要跑去公立...（B3-1~025）

c. 嘉義市幼兒園~C3

給那些剛畢業的老師一個機會，他們一個學期之後就三個都跑掉了，其中一個考上

00 國小的代課... (C3-1~083)。

d. 台南市幼兒園~D4

因為我們設備夠、場地也夠，當時只有設立七班是因為師資的關係，找不到那麼多老師，合格教師，所以我們立案班級數只好減少... (D4-1~018)。

(4)六〇、七〇年代的幼兒園面臨資深教師的去留問題

據研究者的訪查，六〇、七〇年代設立的幼兒園，常有任職超過十五、二十年的資深教師，因年紀較長不受年輕家長的青睞，或個人專業能力、教學方式及觀念無法跟上時代改變和提升。業者基於其穩定性、忠誠度與多年的情誼不會輕易解聘，但這也是一個令園方困擾的問題。

現在家長都要挑年輕的老師，可是我們有老師待二十年以上，教學認真又很有經驗，她的青春都奉獻在這裡，你不可能叫他離職... (B1-1~092)。

(5)小結

為了提升全園的課程教學品質和教師專業，建立共識、發展園的特色，也為了園內的人事穩定，各幼兒園都會自辦教師培訓。但是常面臨到培訓好的教師去考公幼、到公幼代課、轉任安親班教師或甚至跳槽到其他不相干的行業，對園務運作造成極大的困擾。因此，私立幼兒園應該要提出更好的福利待遇，才能吸引合格、優秀的教師願意到園工作，解決教師不足的狀況、讓園務順利運作。

2.八〇、九〇年代設立的 C2、D3、C3 幼兒園，遭遇惡性競爭和 SARS

離職員工帶走大半師生、散發對原東家不利的消息、被同業誣告，以及令人心惶惶的 SARS 等傳染病之流行，是少數於八〇、九〇年代開辦的幼兒園曾經遭遇到的重大經營危機。

(1)離職員工或同業的惡性競爭

受聘的園長離職時把一半以上的幼兒和教保人員也帶走、員工離職後對前服務學校多有批評，或者是同業以誣告、散布不利謠言的手段來影響其他幼兒園的招生，在不同地區都有類似的這種惡性競爭手法。

老師對家長也是一個接觸面，我們還沒有發現問題。但是我知道有一些園所很離

譜，就是受聘的園長、老師走了也把孩子都帶走（A1-1~029）。

初設一年多的時候碰到地方上同行排擠，有聯名檢舉...那可能也運氣好，就是所檢舉的都並非事實，也算平安度過（D3-1~017）。

(2)SARS 傳染病的流行，影響就讀意願

...SARS 那個時候就變得像過街老鼠耶！家長甚至說：「你們這邊醫生家長很多...我們不讀了！」事實上我們沒有任何一個人發病（C2-2~056）。

剛好是我創辦開始的第一年，那時候比較大的隱憂是 SARS，...第一年大概只有三十個孩子而已，對我的衝擊蠻大的（D4-1~006）。

(3)小結

為求生存或擴張而使用不當手法惡性競爭，是 C2、D3、C3 幼兒園曾遇到的經營挑戰。此外傳染疾病如：SARS、新流感、腸病毒也都對幼兒園經營造成影響。園方的因應策略有：加強環境衛生、消毒，強調幼兒洗手等衛生習慣，進而成為教學與親師溝通的重點。

3.九0年代之後，大環境因素對各幼兒園經營帶來更多挑戰

台灣幼兒園的經營從九0年代開始進入激烈的競爭，少子化現象與經濟蕭條等大環境的因素，都對幼兒園的經營造成威脅（何金針、唐璽惠，2006；徐聯恩、彭志琦，2006；段慧瑩、張碧如，2003）。而財團跨足幼教經營以及政府擬訂幼教政策之方向，也對私立幼兒園的經營帶來重大的影響。

(1)少子化現象與經濟蕭條嚴重影響幼兒園的經營

面臨少子化的困境和經濟不景氣的影響，生源減少、招生困難，私幼業者的投資難以回收，只能勉強經營。不過，也有業者認為，少子化反而可以適度淘汰一些競爭對手、紓解幼兒園過度飽和的狀況，更有利於優質幼兒園的經營和生存。

那現在是少子化，物價真的一直上揚，那現在我認為該花的，整個設備我也都做到了，可是我們的學費也不能動，真的很慘！（B1-1~087）

少子化還有接著經濟的不景氣，那時候我們學生掉到剩七十幾位...危機就是轉機，

改善後人數又回升，現在不只四班都額滿，還有人在排隊（C3-1~018）。

少子化一直不是我考慮的重點，因為你做得不夠好才會有少子化的問題，你對自己沒有信心也才會有少子化的問題（D4-1~004）。

(2)財團跨足幼教經營，助長服務化、商品化、市場化趨勢

財團以連鎖經營集團之姿跨足幼教、瓜分市場，採企業化的經營模式，帶有濃厚的商業行銷色彩，非專業的行徑不僅影響到幼兒的正常發展、助長了幼教的高度服務化、商品化和市場化，更打擊到其他私立幼兒園的經營，導致幼教生態的急速惡化(黃娟娟，2012)。

大概八十年以後，幼教變成市場，然後幼教課程變得商品化，我覺得是因為經濟起飛...他的方法就是很商業化，甚至財團都投入幼教這個區塊（C1-1~105）。

他們已經搞成服務業了，就是服務家長嘛！你家長有什麼需求，不管是對或不對，我就提供給你，我也曾經動搖過...（C2-1~023）。

(3)幼教政策之影響無可避免

...尤其是少子化這麼嚴重的時候，還因為成立了公幼，透過一次次的大量教師甄試，把私幼培訓多年的優秀的師資都抽走，讓私幼沒有學生，又沒有好的、合格的師資（A3-1~018）。

其實未來會越來越辛苦，因為未來可能公幼會越來越多，在公幼的薪資福利在很優渥的條件之下，相對這些私幼會越來越劣勢，因為優質的老師會擠向公幼...
（D3-1~019）

(4)家長的「消費者、顧客」立場，造成經營困擾

不同世代以及社會價值觀的改變，致使很多家長不再尊重教保人員，也因為家長掌控幼兒就讀與否的主權，故幼兒園經營上最大的困擾常來自於家長。

a.家長有越來越多的不當要求

家長來問的是：「晚餐可不可以讓我孩子吃飽飯再回去？學校可不可以所有家課都弄好之後再回去？我要加班加到九點，可不可以幫我帶到九點？」...沒有，掉頭就走（C2-1~030）。

b.家長希望園方安排很多認知和才藝課程

家長們最緊張的就是孩子的課業跟不上，所以無論是大都會或是偏鄉的許多幼兒園和家長，都陷入讀寫算的陷阱當中。

還是有一些少數會說這邊都沒有上心算，那因為我們本身的理念就是不喜歡那些東西，就不強求，就請家長去找更合適的學校（A2-1~012）。

在鄉下地方不教寫字、不教注音，竟然叫作「不會教」，於是學生大量流失，連帶老師也出現問題（A3-1~101）。

c.園方需要很努力與家長溝通，但成效難預期

當然不一樣啊！現在年輕的父母想法很多，小朋友少，有時候都會介入老師的教導，但是我們是不可能的啦！我們學校會堅持要怎麼走（B2-1~009）。

現在的父母其實很多想法都是不對的，所以要用專業去說服他，因為我們很清楚我們做的是對的事情、是好的事情（C2-1~068）。

4.小結

幼兒園的經營管理介於個人的微觀體系和環境之間，關心環境、了解重要關係人的觀點，探討其中的交互作用、歷程與品質的變化，有助於理解經營管理之發展趨勢（劉智燕、楊淑朱，2004）。當面臨生存危機的衝擊，業者的教育理念和經營策略必然會有一番調整，園方提供的教保服務更會順應時代潮流，隨著人口、家庭、經濟、社會之變遷而改變。

伍、結論與建議

本研究係針對六0、七0、八0、九0等不同年代設立於雲林、嘉義、台南四縣市的私立

幼兒園所進行的質性研究。從本研究的過程中，研究者「看見」了許多抱持著使命感、默默耕耘幼教園地的私立幼兒園。同時，也沉重地了解到國內的幼兒教育還有許多努力的空間。

一、研究結論

台灣私立幼兒園的存在，主要是回應社會及家庭的幼教及托育的需求，而不同年代設立之幼兒園的經營挑戰則各有異同。本研究所獲得的結論說明如下：

(一)雲嘉南地區私立幼兒園存在之時代背景與意義

雲嘉南地區私立幼兒園存在的時代背景，主要是受到社會變遷之影響，包括：婦女就業產生的托育需求、經濟復甦，及幼兒教育開始受到社會之重視。

1.私立幼兒園存在的時代背景

- (1) 六〇年代起，幼兒學習需求殷切但幼兒園嚴重不足。
- (2) 七〇年代政府鼓勵私人興學，私立幼兒園快速發展。
- (3) 六〇、七〇年代，社會大眾對於開辦幼兒園都有正向評價。
- (4) 七〇、八〇年代，進修管道多元，具有幼教專業的業者更關注幼兒園的整體品質。
- (5) 八〇年代，家長認為私立幼兒園較能符應家庭托育的需求。
- (6) 九〇年代起，幼教生態轉變不利於私立幼兒園的經營，但仍有業者逆向操作求勝出。

2.私立幼兒園存在的意義與價值

歸納結論，私立幼兒園存在的意義包括：彌補公幼之不足、節省政府教育經費、符應社會需求協助教育幼兒等三大項。

- (1) 六〇年代之前，教會幼兒園是國內幼兒教育的拓荒者。
- (2) 六〇年代，私立幼兒園之普及讓更多幼兒有上學的機會。
- (3) 六〇、七〇年代，教會幼兒園是培育幼兒教育人才的搖籃。
- (4) 八〇年代，私立幼兒園的多元多樣化，推動國內幼兒教育蓬勃發展。
- (5) 八〇、九〇年代，私立幼兒園提供家長更多元化的選擇。
- (6) 九〇年代之前，幼兒教育經費多由民間支出，減輕了政府財力負擔

(二) 雲嘉南地區私立幼兒園面臨的經營挑戰與因應策略

六〇、七〇年代因幼生來源多，各私立幼兒園很容易就人數爆滿，加上家長都還尊重幼兒園的專業，因此經營上的挑戰極少。但是各年代設立的幼兒園仍有共同面臨的經營挑戰--師資及家長兩方面。

1. 面臨的經營挑戰

不同設立年代的幼兒園所面臨的經營挑戰主要分為教師和家長層面，也受到外在大環境的影響，概要陳述如下：

(1) 七〇~九〇年代之幼兒園均面臨師資不穩定與去留之難題

包括：師資不穩定、流動率高、不易聘到合格教師、資深教師去留等等。

(2) 八〇、九〇年代設立的 C2、D3、C3 幼兒園，遭遇惡性競爭和 SARS

離職員工或同業的惡性競爭、SARS 等傳染病的流行均影響就讀意願

(3) 九〇年代之後，大環境因素對各幼兒園經營帶來更多挑戰

大環境的變遷形成許多不利因素，少子化、經濟蕭條、財團跨足幼教經營、幼教政策、家長的「消費者、顧客」立場等等因素也造成經營的困擾。

二、建議

本研究屬回溯式的研究，所探究的大都是業者過去的想法、作為和經驗，因此所能提供的建議有其限制。研究者僅針對目前的幼教生態及私立幼兒園經營之現況、需求，對私立幼兒園及政府提出幾項建議。

(一) 對私立幼兒園提出的建議

就園方面臨的經營挑戰及因應，除了改善園內的問題、增加經營策略之外，研究者建議多與外界互動，如：

1. 與公部門保持良好的互動關係

為求雙贏，園方與公部門應該彼此釋出善意、保持良好的互動關係，共同改善並解決幼兒教育的種種問題。

2.與同業組成策略聯盟

幼兒教育日趨複雜化，中、小型的私立幼兒園人力不足、經費有限，建議選擇理念一致或條件相當的同業組成策略聯盟，可共享資源、分享經驗、集體採購以降低成本，均有助於減低園務經營和教學上的問題、提升品質。

(二) 對政府的建議

就幼兒教育生態惡化，嚴重影響私幼生存和經營等問題，研究者對政府提出呼籲及建議如下：

1.容許私立幼兒園存在的空間

幼兒教育之福利政策與私立幼兒園之存在不相牴觸，政府可在財政許可的範圍之內設置公幼，並允許一定比例的優質私立幼兒園，以保留幼兒教育多元的面貌。

2.配合幼教基礎評鑑等機制，督促公幼提升教學品質

公幼教學品質參差不齊、部分公幼教師怠惰、教學不力。基於公幼的資源豐富、教師素質普遍較私立幼兒園優秀，幼教基礎評鑑應該對公幼訂定高標的合格水準，藉以督促公幼教師克盡職責、提升教學品質，以作為私立幼兒園的表率。

3.教育主管機關應落實幼教基礎評鑑，藉以改善不良幼兒園

教育主管單位應該確實進行幼教基礎評鑑，落實未通過評鑑的罰則，以督促不良幼兒園盡速改善。政府、幼兒園、教師與家長也應該建立對彼此的尊重與信賴，同心協力培育國家的新生代。

4.適度要求家長負起家庭教育之職責

幼兒園兼有教育和保育的功能，但也不能取代家庭教育的功能，政府更不應該藉延長收托、夜間收托等手段來助長這種謬誤。

5.透過多元管道，大力宣導正確的幼兒教育觀

數位時代的資訊傳遞是立即性的，政府應透過網路、通訊、媒體等多重管道，大力宣導正確的幼兒教育觀念，闡明優質幼稚園應具備的條件，讓家長和社會大眾有能力和概念去為孩子挑選合適的幼兒園。

參考文獻

- 內政部 (2011)。統計資料之戶籍人口統計—戶籍統計。台北：內政部戶政司。線上檢索日期：2011年08月17日。網址：http://www.ris.gov.tw/version96/population_01.html
- 石萬壽 (1997, 10月)。戰前台灣幼兒教育的發展，*台灣幼教百年專輯-萌芽*。台南：台南市幼稚教育學會編印。
- 何金針、唐璽惠 (2006)。少子化趨勢對幼稚園經營之衝擊及因應策略。*兒童與少年福利期刊*, 10, 123-142。
- 林妙徽 (2003)。幼兒教育。*嘉義市教育志*, 6, 57-162。
- 林金定、嚴嘉楓、陳美花 (2005)。質性研究方法:訪談模式與實施步驟分析身心障礙研究。*台灣智能障礙研究中心期刊*, 3(2), 122-136。
- 林紋菁、林靜微 (2009)。一間私立園所成功經營之研究。*網路社會學通訊期刊*, 79。線上檢索日期：2011年11月25日，網址：<http://www.nhu.edu.tw/~society/e-j/79/79-12.htm>
- 林俐凱 (1997)。天之驕子~糖業試驗所附設幼稚園。*台灣幼教百年專輯-萌芽*, 44-46。台南：台南市幼稚教育學會編印。
- 段慧瑩、張碧如 (2003)。幼托機構之「力」與「利」-社會變遷中之危機與轉機。*慈濟技術學院學報*, 5, 173-186。
- 洪福財 (2000)。台灣地區幼兒教育歷史發展及未來義務化政策之探討。未出版博士論文，國立台灣師範大學教育系，台北。
- 洪福財 (2006)。幼兒教育史—台灣觀點。台北：五南。
- 徐聯恩、彭志琦 (2006)。我國人口結構變化對幼教環境的影響極其因應之道。*兒童及少年福利期刊*, 10, 123-142。
- 翁麗芳 (1997, 10月)。從台南市幼稚園的歷史談台灣幼兒教育的發展，論文發表於萌芽台灣幼教百年研討會，台南。
- 翁麗芳 (1998)。幼兒教育史。台北市：心理出版社。
- 教育部 (2011)。幼稚園概況表。台北：教育部。線上檢索日期：2011年08月15日。網址：http://www.edu.tw/statistics/content.aspx?site_content_sn=8869
- 馮燕 (2000)。兒童福利的理念與方法、托育問題、兒童福利的展望。台北：國立空中大學出版。
- 黃娟娟 (2003)。幼兒多元智能課程發展之行動研究。未出版之碩士論文，國立中正大學教育學研究所，嘉義。
- 黃娟娟 (2012)。雲嘉南地區私立幼兒園存在與經營挑戰之研究。未出版博士論文，國立嘉義大學教育學系，嘉義。

- 黃真真、林俐凱、黃建龍 (1997)。關於幾個台南的老幼稚園。《台灣幼教百年專輯-萌芽》，12-19。
台南：台南市幼稚教育學會編印。
- 葉重新 (2004)。《教育研究法》，第二版，台北市：心理出版社。
- 劉智燕、楊淑朱 (2004)。《幼教環境變化中幼稚園經營與管理之行動研究—以台南市一所私立幼稚園為例》。論文發表於健康的幼兒教育理念與作法研討會論文集，台中。
- 蔡明田、廖曜生、郭巧俐 (2000)。「家長對幼教服務機構選擇行為之研究—以大台南地區為例」，《教育研究資訊》，8(5)，58-79。
- 盧美貴 (2002)。《台北市幼稚園組織與生態環境探討—從現況、問題解決到優質的幼教經營》。台北市政府教育局專案計畫報告，台北市政府教育局。
- 戴文青 (2010)。《社會變遷中台灣幼兒園教師身份認同轉化之研究》。未出版之博士論文，國立政治大學教育研究所，台北。
- Bogdan & Biklen (1998). *Qualitative research for education : An introduction to theory and method*. Bosten, MA : Allyn and Bacon.
- George S. M. (2007)。《幼兒教育導論》(徐聯恩、劉惠君、陳威勝、陳姿萍、孫麗卿、陳雅鈴譯)。台北：華都。(原著出版於，2006)。
- Ranjit Kumar,(2010)。*Research methodology: A step-by-step guide for beginners*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Patton, M. C. (2002). *質的評鑑與研究*。(吳芝儀、李奉儒譯)。*Qualitative evaluation and research methods*. (3ed) Thousand Oaks。台北：桂冠。(原著出版於 1995)。

The Existence and Management Challenges of Private Kindergartens of Different Years in Yunlin, Chiayi, and Tainan Areas

Chuan- Chuan Huang

Department of Early Childhood Education,
Taiwan ShouFu University

Shu-Chu Yang

Early Childhood Education,
National Chiayi University

Abstract

This study aims at understanding the purposes of the establishment, strategies, management challenges, and the solutions of the private kindergartens in Yunlin, Chiayi, Tainan County and Tainan City, which were founded from the 1960s to 1990s. Semi-structured interview and document analysis were conducted to gather data. The study draws the conclusions below: First, the establishment of private kindergartens is influenced by the demographic and economic factors of social change, and by the government policy to support private education. During the 1960s, children could have more opportunities to pre-schooling programs; from the 1960s to 1970s, sectarian kindergartens cultivated more excellent kindergarten teachers; during the 1980s, the kindergartens flourished due to the recruitment of the excellent teachers; from the 1980s to 1990s, private kindergartens provided more diverse early childhood educational options for parents; and the flourishing of private kindergartens also relieved the government's financial burden. Second, the management strategies, challenges and their solutions to private Kindergartens are stated as follows: For the management strategies, during the 1960s, the kindergarten's instruction drew the attention of parents to early childhood education; during the 1970s, the instruction was valued; during the 1980s, the parents' satisfaction and the architectural appearance were valued; during the 1990s, the strategies changed from the customers orientation to diverse services; the strategies for recruiting new students differed from times and places, it also differed from the kindergarten establishment before and thereafter. But the public praise for the effective recruitment remained the same. For the challenges, the teacher recruitment, parental demands, peer competition, low-birth rate, economic depression, and the policy are all threatening the management and survival of kindergartens. For the solutions, the private kindergartens have to reinforce the external and internal management, and to self-improve their competitiveness.

Keywords: Private Kindergarten, Business Challenge, Early Childhood Policy