

淺談新政策下公立幼兒園之行銷策略

張凱程

國立東華大學教育與潛能開發學系教育博士班教育政策與行政組博士生

一、前言

學前教育為一切教育階段的基礎，對於個體的學習與發展有很重要的影響（Biedinger, Becker, & Rohling, 2008 ; Ludwing & Philips, 2008），因此一直深受各國政府教育當局，及相關人力培植政策的關注。因此我國對學前教育的投入也相當注重，在學前教育的政策中，目前提出的大型政策即為「擴大幼兒教保公共化」，並在計畫中揭櫫「公私共好」之規劃原則（頁 30），強調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，透過提高幼兒入園人數，減少對私立經營者之衝擊；並研訂試辦特約幼兒園合作機制，於公共化幼兒園較不足之地區透過評選機制，與優質私立幼兒園合作，園方提供部分名額，以固定價格收費，並由政府給付一定額度協助弱勢幼兒就讀之可行性(擴大幼兒教保公共化計畫，2017)；並於 107 學年度建置準公共化機制，建立「準公共化幼兒園」。

從上述計畫的原則來看；目前政府對於學前教育的新政策是以「公私共好」為原則，並與私立幼兒園建立「準公共化幼兒園」，對於公立幼兒園在招生上勢必產生一定的影響，因鑑於一些政府政策上的限制，如不能上美語及才藝教學，或無娃娃車的接送，以及在教學上循序漸進，與私立幼兒園的學習上程度落差許多，導致家長有不正確的認知，覺得公幼只在玩樂托育。且就當前國內相關研究也顯示，就讀不同類型與地區的幼兒園，會影響幼兒的就學準備度及日後學習成就，其中就讀公立幼兒園或偏鄉地區幼兒的就學準備度與日後學習成就，顯著低於私立幼兒園的幼兒（黃怡靜、林俊瑩、吳新傑，2016）。這是否意味著臺灣公立幼兒園反而有可能是低保育品質的象徵，而影響到家長對於將幼兒送到公立幼兒園就讀的意願呢？。

綜上所述，學前教育的重要性是當今社會的一個共識，而優質學前教育對個人成就與發展的重要性更是不容忽視的，不過當「擴大幼兒教保公共化」計畫之實施強調以「公私共好」為原則，對於不強調以才藝或是教授英語、強調某種教學法或提供家長更多的協助與服務，使招生來源穩固的公立幼兒園來說勢必會產生衝擊，因此筆者希望透過行銷管理策略的方式提出相關建議供政府或相關單位參考。

二、幼兒園的新政「擴大幼兒教保公共化」上路對公幼的影響及推動行銷的必要性

近年來，由於社會環境以及家庭結構的變遷，加上國人平均教育程度的提升，且婦女就業比率的逐年攀升，雙薪家庭愈為普遍，父母對於學齡前幼兒之教育與保育更為重視，托育的需求也就大為增加。且臺灣教育往下紮根的政策走向明顯，例如「5歲幼兒免學費教育計畫」的實施，不僅提升幼兒入園率，也增加對幼教機構的需求量（林俊瑩，2016；段慧瑩、馬祖琳，2013；孫良誠、盧美貴、張孝筠，2014）。尤其「擴大幼兒教保公共化計畫」上路後，家長選擇幼兒園的型態更多元有「公立幼兒園、私立幼兒園、非營利幼兒園、準公共化幼兒園」。從計畫中的目標之一是提供家長「平價、近便」的幼兒園，尤其非營利幼兒園、準公共化幼兒園的收費標準已跟公立幼兒園一樣的平價；因此對於公立幼兒園來說的優勢以不如以往；可見推動行銷的必要性。

「擴大幼兒教保公共化計畫」實施後家長的選擇權有更多樣化的方式，且在民主、自由及多元社會現象下，家長教育選擇權已成為一股世界潮流，家長對於幼兒受教的場所、內容和方式，擁有更多的選擇權，而家長教育選擇是基於對子女的需求及保障子女的受教權益之最佳考量，家長或監護人自主的參與其子女教育事務上所做的一種抉擇（蔡瑜文，2003）。尤其不同型態幼兒園的增多，更顯現公立幼兒園永續經營的重要性，但以往的公立幼兒園大多以教學為主要的推廣重心，很少看到行銷策略的使用，尤其在公立幼兒園的部分，因為是在國小附屬，所以大部分的計畫或活動都在國小規劃之下，事實上現在經營一家幼兒園需要以『企業管理』的概念來經營，教育組織適時的行銷，能有助於推廣辦學理念（吳明清，2003）。對於企業或組織的經營而言，行銷對於組織的長遠生存的發展影響甚大。因此，強調園所的行銷策略，是當前組織研究的熱門議題。目前幼兒園階段是一競爭市場，沒有學區制的限制，而園所的经营、特色及辦學績效，也需要行銷策略作宣傳，獲得市場的認同，所以學校縱然有優良的教學方針，但更需要有行銷學校的機會，推銷自己，提升其競爭力，除了提升其教學品質外，也必須注重幼兒園行銷（吳炳銅，2006），因此行銷在公立幼兒園的永續經營方針中扮演重要關鍵的角色。

三、公立幼兒園行銷的困境

「擴大幼兒教保公共化」實施後為了落實邁向「平價、普及、優質」之學前教保服務目標，公立幼兒園招收不利條件幼兒的人數較多，易增加老師的教學負擔，幼兒彼此間相互學習的刺激較少，也會造成教保品質下降，形成弱勢幼兒更加弱勢的隱憂（孫良誠等人，2014），除此之外，公幼老師因在公家體制下，對工作較無憂患意識，著重在教學上的專業偏多，對整個園所的發展及行銷較沒有

概念及想法。面對政府的政策只能無條件的接收，較無應變之策，因此在政策多樣的變化之下，公幼老師要有所覺醒，增加對大環境變遷的敏感度，並從自身的專業到園所整體的品質及形象的提升，才能因應未來少子化及公共化幼兒園曾多的困境。

四、公立幼兒園行銷策略

擴大公共化教保服務政策推動迄今，宣示以邁向「平價、普及、優質」之學前教保服務為施政目標，對於以往已「平價」為優勢的公立幼兒園已經失去其外部行銷優勢，因此以下透過企業管理中的「外部行銷」和「內部行銷」策略做以下的行銷策略的建議：

（一）外部行銷策略

「產品」策略為符應課程要素與理論之幼教專業課程，然而目前最熱衷的在地文化教學特色，應該加強園所特色與創新的部分。「通路」策略為在園所提供服務給家長或社區。「推廣」策略為藉公關、演講、部落格、提供研究場域等提升園所知名度。「人員」策略為提升教師專業。除此之外各地公幼的招生懸殊太大，面對私幼不同幼教體系的競爭，在硬體設備及行政結構上也有所不同或有弱勢，除了政府提供的資源統整利用，並要了解行銷策略的重要性，鑑於此，『學校特色』的經營，成了教育行銷的一項利器，而在多方條件限制下，如何突破困境推廣園所優勢，與私幼相競爭，實為現今公幼的一大考驗。

（二）內部行銷策略

「內部行銷策略」為提供教師專業成長機會、支持教師教學民主、傳遞園所教育理念、歡迎隨時溝通、關心關懷與提供福利、教師互相請益以及教師互相關懷。此外公幼的行政體制和私幼不同，公幼主任等於一個處室的主任，許多的決策仍需要校長的決議，而在此也衍生一個重要議題討論，就是校長對其園長的教學專業以及園所領導的信任感程度，皆會影響園長在推動活動的影響力，再加上許多國小對幼兒園的教育不了解，因此該如何讓園所在行政運作、對外招生及和老師溝通協調上達到效益，將是公幼主任須面臨的考驗，也考驗著主任的創新及統整能力。

五、結語

擴大公共化教保服務政策推動迄今，社會大眾對「公私共好」之涵義並不清楚；（戰寶華、楊金寶，2017）。在新政府宣示以邁向「平價、普及、優質」之學前教保服務為施政目標。然而，分流已久的幼托體系，這樣的變革影響，直接衝擊相關利害關係人，陸續推出的各項行政規則，其中不乏多項利多配套措施，以協助園所逐步調整體質。面對這樣的關鍵時刻，知名海爾集團的竄起，即是以「三隻眼」應用於局勢轉機以及時發展（田文，2010），換言之，以一隻眼睛盯住內部管理，建立願景與共識，強化相關獎勵與福利，激勵教保夥伴正向積極因應趨勢；另一隻眼睛盯住市場變化，掌握新世代家長特性，社區家庭特質，策劃創新教保服務內容新氣象；第三隻眼睛更是用來盯住政府學前教育政策取向，善用配套措施的公共資源，化危機為轉機是未來行銷發展方向（段慧瑩、馬祖琳，2013）。綜合上述，園所應以行銷策略的規畫面的觀點來探討，從園所本身的內、外環境來了解園所的可發展性，並以第三隻眼睛盯住「擴大公共化教保服務」後續發展，且在面對政策及大環境的變遷下，凸顯園所的特色及發展其創新該採取何種應變策略，來達到永續經營的目標。

參考文獻

- 田文（2010）。**海爾集團張瑞敏生意經**。臺中市：文經閣出版社。
- 吳明清(2003)。知變應變求變：教改政策的行銷與因應策略。**台灣教育雙月刊**，**620**，2-12。
- 吳炳銅(2006)。**教育行銷學**。台北縣三重市：冠學文化。
- 林俊瑩（2016）。五歲免學費教育計畫對學前幼兒認知能力差距的影響評估。**教育政策論壇**，**19**（4），125-157。
- 段慧瑩、馬祖琳（2013）。社會變遷中私立幼兒園未來發展議題與策略研究。**幼兒教保研究期刊**，**10**，1-17。
- 孫良誠、盧美貴、張孝筠（2014）。我國幼兒教育公平實踐研究：以「扶持五歲幼兒教育計畫」為例。**臺中教育大學學報**，**28**（2），93-116。
- 教育部（2017）。**擴大幼兒教保公共化計畫（核定版）**。行政院106年4月24日院臺教字第1060170318號函核定。教育部全球資訊網。取自http://www.edu.tw/News_Content.aspx?n=D33B55D537402BAA&sms=954974C68391B710&s=5BA0F84A2D2B8326。

- 黃怡靜、林俊瑩、吳新傑（2016）。幼兒弱勢補助與學習表現落差：「積極差別待遇」政策成效的檢視。《教育與多元文化研究》，14，213-251。
- 蔡瑜文（2003）。臺北市幼稚園家長對學前教育選擇權之認知與實踐研究（未出版之碩士論文）。國立臺北師範學院，臺北市。
- 戰寶華、楊金寶（2017）。擴大幼兒教保公共化服務之公私共好涵義探討。載於2017年幼兒教育創新與經營學術研討會論文集（頁1-30）（ISBN：9789860551365）。屏東縣：國立屏東大學
- 簡宏江（2011）。幼兒園園長教練領導及其訓練方案建構之研究。國立新竹教育大學碩士專班論文。未出版，新竹。
- Biedinger, N., Becker, B., & Rohling, I. (2008). Early ethnic educational inequity: The influence of duration of preschool attendance and socialcom position. *European Sociological Review*, 24(2), 243-256.
- Ludwing. E., & Philips, D. A. (2008). Long-term effects of head start on low-income children. *Annals of the New York Academy of Science*, 1136, 257-268.

