

南 華 大 學

資訊管理學系

碩士論文

少子化時代幼兒園翻轉經營模式創新研究

Research on the Business Model Innovation and Flip of
Kindergarten in the Subreplacement Fertility



研究生：陳美銀

指導教授：陳宗義

中華民國 106 年 5 月

南 華 大 學

資訊管理學系

碩士學位論文

少子化時代幼兒園翻轉經營模
式創新研究

Research on the Business Model Innovation and
Flip of Kindergarten in the
Subreplacement Fertility

研究生：陳美銀

經考試合格特此證明

口試委員：陳貴全

王學洲
陳宗民

指導教授：陳宗民

系主任(所長)：洪錦連

口試日期：中華民國 106 年 5 月 19 日

南華大學碩士班研究生
論文指導教授推薦函

資訊管理系碩士班 陳美銀 君所提之論文

少子化時代幼兒園翻轉經營模式創新研究

係由本人指導撰述，同意提付審查。

指導教授 陳美銀

106年6月1日

南華大學資訊管理學系碩士論文著作財產權同意書

立書人：_____陳美銀_____ 碩士畢業論文

中文題目：少子化時代幼兒園翻轉經營模式創新研究

英文題目：Research on the Business Model Innovation and Flip of
Kindergarten in the Subreplacement Fertility

指導教授：陳宗義 博士

學生與指導老師就本篇論文內容及資料其著作財產權歸屬如下：

- 共同享有著作權
- 共同享有著作權，學生願「拋棄」著作財產權
- 學生獨自享有著作財產權

學生：_____陳美銀_____ (請親自簽名)

指導老師：_____陳宗義_____ (請親自簽名)

謝 誌

曾經，懷疑自己理解論文結構與撰寫的能力，也曾經，似夜闖叢林的綿羊，失去方向；然而，昔日的消沉已早離去，隨之伴來的是滿心自信與歡喜；一切的轉變就因，我，幸運的遇到這樣一位好的指導教授。

心理學家與哲學家威廉詹姆斯說：「人類本質中最殷切的需求是渴望被肯定」；感謝指導教授陳宗義老師總是孜孜不倦地啟蒙、引導，除傳授豐富的知識概念，讓學生得以釐清模糊，重整思緒外，並總以讚美來鼓勵、肯定學生的想法，讓缺乏信心的我得以消弭糾結心中的抑鬱，而再燃起探究的堅定信念，以致今日能有機會體會完成論文的成就與喜悅。萬分謝忱，難以言表；感恩之情，永銘於心。

此外，也感謝口試委員王昌斌教授、及陳垂呈教授的建議，讓我的論文更臻完善；再則，感謝授予先備知識的電商系教授，與提供本研究寶貴意見之專家，及一路相挺的家人、好友、同事、與同學們，謝謝大家。

陳美銀 謹誌

於南華資訊管理所

106 年 06 月

少子化時代幼兒園翻轉經營模式創新研究

Research on the Business Model Innovation and Flip of Kindergarten in the
Subreplacement Fertility

學生：陳美銀

指導教授：陳宗義

南 華 大 學 資 訊 管 理 學 系 碩 士 班

中 文 摘 要

近年來，社會、家庭、及經濟結構之改變，導致婦女生育率降低，及雙薪家庭孩子照顧教養問題，與大量流浪教師的教育政策失衡的問題。在面對幼托整合後的擴大幼兒教保公共化政府之新計劃，及少子化浪潮衝擊下，處於幼兒教育產業衝擊最前線之私立幼兒園，如何不被襲捲，而能翻轉經營、再創高峰，值得探討。有鑑於此，本研究參酌教育理論，利用商務模式設計的方法，結合科技應用，設計創新服務幼童之商務模式，以滿足現下家長教育與照顧孩子之服務需求，並活化教師人力。期盼以此研究能夠幫助幼兒園翻轉經營，為經營規劃之參考。本研究係循商業模式設計之架構與流程，透過二個階段之專家訪談，並針對 12 歲以下幼童家長與學校教師為調查對象，採分層比例隨機抽樣法，進行台灣北、中、南、東等四區之市場接受度調查。藉由統計分析之結果，了解受訪者對本研究所提之價值主張可能的顧忌或擔憂之因素，修正所提之商務模式。本研究提出二大類幼兒園轉型之經營模式，包含：(1)以線上為基之分散式短期教師媒合服務經營模式，其中包含居家照顧模式、代客接送模式、童趣伴遊模式、及學藝課程模式；及(2)以實體為基之幼兒園暨親子交流顧問服務經營模式，其中包含家長強化知能模式、親子共同學習模式、幼童成長學習模式、及幼兒園交流服務模式。

關鍵字：少子化、幼童教育、創新經營、翻轉教育、商務模式

Research on the Business Model Innovation and Flip of Kindergarten in the Subreplacement Fertility

Student : Mei-Yin Chen

Advisors : Dr. Tsung-Yi Chen

Department of Information Management

The Graduated Program

Nan-Hua University

ABSTRACT

Social, familial, and economic structural changes in recent years have led to low fertility rates, parenting problems among dual-earner families, and a considerable number of teachers with nonpermanent teaching jobs in Taiwan. Faced with the government's initiative to expand government involvement in preschool education by integrating kindergartens with nursery schools and the impact of subreplacement fertility, private kindergartens will be the first to bear the brunt of forthcoming changes in the industry. Therefore, adaptation methods for these kindergartens warrant investigation. This study designed novel business models for nursery services by referencing educational theories, employing business model designing, and integrating technological applications, which are expected to satisfy the various service requirements of parents concerning child care and education as well as rejuvenate the teacher population. In addition, the findings can serve as a reference for kindergartens to turnaround their business operations and plan new operation models. According to the framework and procedures adopted in designing business models, this study employed two-stage expert interviews and surveyed parents and teachers of children aged under 12 years. Stratified random sampling was conducted to survey market acceptance in Northern, Central, Southern, and Eastern Taiwan. Based on the statistical analysis results, the participants' concerns or misgivings over the claims proposed in this study were discerned, and the proposed business models were revised. We

propose the following two main business models for kindergartens to undergo transformation: (a) business models that use the Internet to match teachers with diverse short-term demanded services such as home care, pickup, babysitting, and extracurricular activity-related services; and (b) business models that provide physical child care-related consultation services such as parent education, parent–child colearning, child development and learning, and interkindergarten interactions.

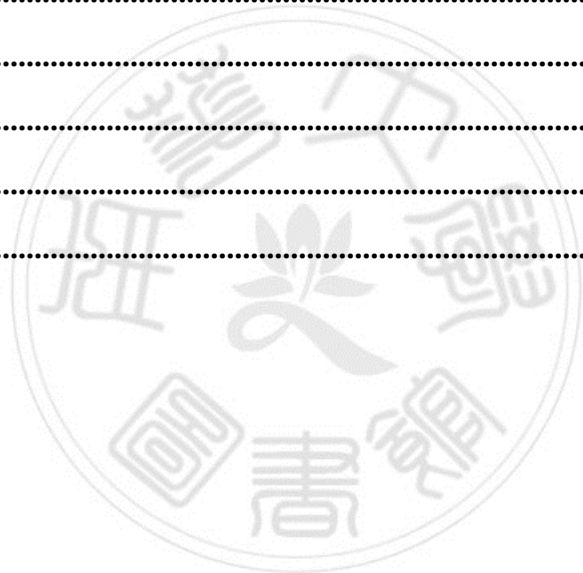
Keyword: ubreplacement fertility; early childhood education; innovative management; flip education; business model



目錄

中文摘要	IV
英文摘要	V
目錄	VII
表目錄	IX
圖目錄	XI
第一章 緒論	1
第一節 背景	1
第二節 動機與目的	2
第三節 研究限制	4
第四節 研究步驟	4
第五節 成果與產出	5
第二章 文獻探討	7
第一節 商業模式	7
第二節 商務模式畫布	9
第三節 幼兒教育	11
第四節 幼兒教育政策	17
第三章 研究方法	20
第一節 研究方法	20
第二節 商業模式研商創發團隊	21
第三節 研究對象	22
第四章 幼童服務經營模式設計	25
第一節 線上為基經營模式—分散式短期教師媒合服務 (M1)	25
第二節 實體為基經營模式—幼兒園暨親子交流顧問服務 (M2)	34
第五章 問卷與資料分析	43
第一節 問卷調查與抽樣	43
第二節 敘述性統計分析	46
第三節 單因子變異數分析	67
第六章 結論與建議	106
第一節 研究結論與討論	106

第二節 研究建議.....	115
參考文獻.....	120
附件一.....	136
附件二.....	137
附件三.....	138
附件四.....	150
附件五.....	151
附件六.....	156
附件七.....	161
附件八.....	166
附件九.....	167
附件十.....	168
附件十一.....	169
附件十二.....	170



表目錄

表 3-1：商業模式研商創發團隊成員資料.....	22
表 3-2：第一階段專家諮詢訪談對象資料與訪談時間及地點整理.....	23
表 3-3：第二階段專家諮詢訪談對象資料與訪談時間及地點整理.....	24
表 5-1：家長樣本信度分析.....	43
表 5-2：教師樣本信度分析.....	44
表 5-3：家長問卷發放及回收情形一覽表.....	45
表 5-4：教師問卷發放及回收情形一覽表.....	46
表 5-5：家長背景變項次數分配整理綜合表 (N=318).....	49
表 5-5：家長背景變項次數分配整理綜合表 (N=318) (續).....	50
表 5-6：M1 模式之敘述性統計.....	53
表 5-6：M1 模式之敘述性統計 (續).....	54
表 5-7：M2 模式之敘述性統計.....	56
表 5-7：M2 模式之敘述性統計 (續).....	57
表 5-8：教師背景變項次數分配表 (N=94).....	58
表 5-9：M1 模式之敘述性統計.....	61
表 5-9：M1 模式之敘述性統計 (續).....	62
表 5-10：M2 模式之敘述性統計表.....	64
表 5-10：M2 模式之敘述性統計表 (續).....	65
表 5-11：幼兒園教師背景變項次數分配表 (N=36).....	66
表 5-12：M2-4 模式之敘述性統計.....	67
表 5-13：個人背景變項之性別對各商務模式之差異分析表.....	68
表 5-14：個人背景變項之年齡對各商務模式之差異分析表.....	69
表 5-14：個人背景變項之年齡對各商務模式之差異分析表 (續 1).....	70
表 5-14：個人背景變項之年齡對各商務模式之差異分析表 (續 2).....	71
表 5-14：個人背景變項之年齡對各商務模式之差異分析表 (續 3).....	72
表 5-15：個人背景變項之目前居住的縣市對各商務模式之差異分析表.....	73
表 5-15：個人背景變項之目前居住的縣市對各商務模式之差異分析表 (續).....	74
表 5-16：個人背景變項之與幼童的關係對各商務模式之差異分析表.....	75
表 5-16：個人背景變項之與幼童的關係對各商務模式之差異分析表 (續).....	76
表 5-17：個人背景變項之原生國籍對各商務模式之差異分析表.....	77
表 5-18：個人背景變項之配偶原生國籍對各商務模式之差異分析表.....	78
表 5-18：個人背景變項之配偶原生國籍對各商務模式之差異分析表 (續).....	79
表 5-19：個人背景變項之教育程度對各商務模式之差異分析表.....	79
表 5-19：個人背景變項之教育程度對各商務模式之差異分析表 (續 1).....	80

表 5-19：個人背景變項之教育程度對各商務模式之差異分析表（續 2）	81
表 5-20：個人背景變項之職業對各商務模式之差異分析表	82
表 5-20：個人背景變項之職業對各商務模式之差異分析表（續 1）	83
表 5-20：個人背景變項之職業對各商務模式之差異分析表（續 2）	84
表 5-20：個人背景變項之職業對各商務模式之差異分析表（續 3）	85
表 5-21：個人背景變項之月平均收入對各商務模式之差異分析表	86
表 5-21：個人背景變項之月平均收入對各商務模式之差異分析表（續 1）	87
表 5-21：個人背景變項之月平均收入對各商務模式之差異分析表（續 2）	88
表 5-22：個人背景變項之家中子女數對各商務模式之差異分析表	88
表 5-22：個人背景變項之家中子女數對各商務模式之差異分析表（續 1）	89
表 5-22：個人背景變項之家中子女數對各商務模式之差異分析表（續 2）	90
表 5-23：不同家長背景變項之差異綜合摘要分析表	90
表 5-23：不同家長背景變項之差異綜合摘要分析表（續）	91
表 5-24：個人背景變項之性別對各商務模式之差異分析表	93
表 5-25：個人背景變項之年齡對各商務模式之差異分析表	94
表 5-25：個人背景變項之年齡對各商務模式之差異分析表（續 1）	95
表 5-25：個人背景變項之年齡對各商務模式之差異分析表（續 2）	96
表 5-26：個人背景變項之職稱對各商務模式之差異分析表	97
表 5-26：個人背景變項之職稱對各商務模式之差異分析表（續）	98
表 5-27：個人背景變項之任職所在地對各商務模式之差異分析表	98
表 5-27：個人背景變項之任職所在地對各商務模式之差異分析表（續 1）	99
表 5-27：個人背景變項之任職所在地對各商務模式之差異分析表（續 2）	100
表 5-28：個人背景變項之年資對各商務模式之差異分析表	101
表 5-28：個人背景變項之年資對各商務模式之差異分析表（續）	102
表 5-29：幼兒園教師個人背景變項之性別對 M2-4 模式之差異分析表	103
表 5-30：幼兒園教師個人背景變項之年齡對 M2-4 模式之差異分析表	103
表 5-30：幼兒園教師個人背景變項之年齡對 M2-4 模式之差異分析表（續）	104
表 5-31：幼兒園教師個人背景變項之任職地對 M2-4 模式之差異分析表	104
表 5-32：幼兒園教師個人背景變項之從事教育工作年資對 M2-4 模式之差異分析表	105
表 5-33：不同教師背景變項之差異綜合摘要分析表	105
表 6-1：家長樣本與教師樣本之 M1 模式與 M2 模式題項分析量表	109
表 6-1：家長樣本與教師樣本之 M1 模式與 M2 模式題項分析量表（續）	110
表 6-2：不同家長背景變項對商務模式各題項之差異綜合分析表	111
表 6-2：不同家長背景變項對商務模式各題項之差異綜合分析表（續 1）	112
表 6-2：不同家長背景變項對商務模式各題項之差異綜合分析表（續 2）	113
表 6-3：不同教師背景變項對商務模式各題項之差異綜合分析表	114

圖目錄

圖 2-1：商業模式要素	7
圖 2-2：四方格商業模式	8
圖 2-3：商業模式圖	10
圖 3-1：研究方法圖	21
圖 4-1：幼兒園翻轉創新轉型經營模式圖	25
圖 4-2：居家照顧價值適配圖	27
圖 4-3：居家照顧商務模式圖（M1-1）	27
圖 4-4：代客接送價值適配圖	29
圖 4-5：代客接送商務模式圖（M1-2）	29
圖 4-6：童趣伴遊價值適配圖	31
圖 4-7：童趣伴遊商務模式圖（M1-3）	31
圖 4-8：學藝課程價值適配圖	33
圖 4-9：學藝課程商務模式圖（M1-4）	33
圖 4-10：強化家長知能價值適配圖	35
圖 4-11：強化家長知能商務模式圖（M2-1）	35
圖 4-12：親子共同學習價值適配圖	37
圖 4-13：親子共同學習商務模式圖（M2-2）	37
圖 4-14：幼童成長學習價值適配圖	39
圖 4-15：幼童成長學習商務模式圖（M2-3）	39
圖 4-16：幼兒園交流服務價值適配圖	41
圖 4-17：幼兒園交流服務商務模式圖（M2-4）	41
圖 6-1：招募會員與認證制度	116

第一章 緒論

第一節 背景

美國人口資料局統計顯示，台灣於 2014 年總生育率名列全球最後一名。台灣人由於受到社會環境快速變遷的不確定性影響，很多年輕人採不婚主義；即使結婚，也因考量本身經濟問題，而選擇不生或少生，因此導致「少子化」的嚴重社會議題(洪川雅，2015)。

由於社會變遷與經濟結構改變，使得婦女生育率下降，而導致學齡就讀幼兒園人數急遽減少，在僧多粥少「少子化」效應下，許多私立幼兒園，因無法承受市場的壓力而關閉，對幼教產業造成極嚴重的衝擊。

對於私立幼兒園而言，除了須面對「少子化」之考驗外，政府的幼教新政策也嚴重地影響著幼兒園的經營模式。例如，2012 年的幼托整合上路，五歲幼兒免學費教育、幼兒教育及照顧法等政策相繼實施，政府並陸續發展公私協力幼兒園、友善園、非營利幼兒園等，鼓勵教保服務普遍、平價化，導致私立幼兒園經營業者之困境(張存薇，2012)。

然而，為因應「少子化」問題對私立幼兒園所造成的苛刻傷害，學者亦提出眾多相關研究議題與應變改革、創新或轉型經營之建議，諸如少子化園所經營策略研究中提出應提升教師專業知能，保證教學品質，配合在地文化發展園所特色；掌握幼生來源概況、滿足家長需求，製造口碑行銷；配合政策趨勢，深耕教育理念與宗旨，善用社會資源，營造優勢競爭力或規劃各種可行轉型方案(林麗清，2010；柯瓏穎，2011；吳金香與張茂源，2012；段慧瑩與馬祖琳，2013)。吳思華(2005)、陳儒晰(2011)、郭添財(2013)、蕭英勵(2013)與朱彩玲(2014)於幼兒園創新經營研究中亦提出改變傳統經營模式，建立創新願景與樹立品牌行銷；強化教師專業素養，創新教學課程落實精緻教育以激發幼童潛能；整合與善用資源，降低成本營造創意庭園規劃；策略

結盟(Strategic Alliance)與多角化經營，結合科技媒體推出創新的教保學習環境，提升顧客服務品質創造優勢競爭力。因此，面臨社會急遽變遷與各項幼教新法規政策陸續實施，私立園所更需要深思，未來如何創新與翻轉經營的模式，才能面對少子化趨勢之衝擊，戰勝一波波即將襲捲而來的浪潮危機。

台灣的私立幼兒園在 2003 年之後一路倒閉，到了 2011 年，倒了將近五分之一，學生少了 35%、幼教老師被裁了 45%，而這個災情也往上蔓延到國小、國中、高中（職）與大學（蔡佑駿，2012）。少子化問題，不僅造成學齡人口數一路下降，就連國中小學校也被迫不得不縮編學生數及嚴控教職員人數，導致欲踏進公教之門之「待職教師」有如壓雪求油，使得「流浪教師」就業問題更加惡化。

民國 83 年「師資培育法」通過，全國各大專院校紛紛設立師培相關教育專業學系，造成教師數開始大量上升，莘莘學子原想修習教育學程、取得證照就可一圓教師夢，難料要通過最後臨門一腳「教師甄試」，有如荊條蒺藜。根據全國教師進修網(2014)公布之 103 年教育部最新師資培育統計年報，至民國 103 年有 185,253 人取得教師證，但只有 103,839 人考上公私立正式教師，尚有 20,044 擔任公立學校代理代課教師，其餘的 61,370 人為轉行或失業的「儲備教師」。以公立中小學及幼兒園老師為例，民國 103 年度甄選應試者人數共計 39,236 人，正式錄取者有 4,248 人，整體錄取百分比為 10.80%。

少子化除了衝擊幼兒教育市場，也嚴重威脅國內高等教育。近年來，報章媒體時常報導有關大學「併」或甚至退場的議題，由於少子化，台灣的大學於即將到來的 105 學年度，大學新生源將減少 2 萬多人。大學為求生存，展開合併或積極發展特色求生，且教育部更擬提撥經費預算，鼓勵大學合併、聯盟、退場與轉型。

第二節 動機與目的

在少子化趨勢中，不論是幼兒教育機構或國中小學人數逐年減少，而教師遭超額、遇缺不補或裁員狀況時有所聞，但我國大專院校每年還是培育大量相關教育學系的畢

業生。然而，正式公立學校教職難求，私立學校福利較差、沒保障，造成「流浪教師」之現象。就連身為教育大學的周育如（2014）都建議學生：「除了選擇擔任幼兒園的教職外，對於幼教產業更應了解現況、掌握脈動，憑藉少子化及家長日益重視幼兒教育的趨勢，讓自己於幼教產業快速崛起中，打開新興的就業場域。」

雖然許多教育經營業者，因「少子化」現象而遭殃，但也有機靈之業者，藉由「少子化」發現新商機。根據《遠見雜誌》范榮靖(2009)報導：『雖台灣新生兒出生率持續下探，少子化似乎讓兒童商機黯淡，但，台灣 ING 證券董事長陳怡芬分析與政大企管系主任別蓮蒂觀察，當台灣逐漸走向「單子化」社會，家中所有人的關愛與金錢將全部灌注這一個家中的唯一身上。兒童商機夯，相關產業應非再以「量」的思惟，而要從「質」下手。』多扶接送（2014）媒體報導亦指出：『台灣邁入高齡化，以及少子化社會，也因此衍生出新的「陪伴商機」，像老人居家照顧、清潔、陪伴購物，或是孩童的安親班，單身族群的聯誼交友等等，都是這波人口結構改變下的新興產業。根據商業發展研究院預估，2025 年，國內相關的陪伴產業，產值可達 3.6 兆台幣。這塊新藍海，也將是服務業另一種轉型方向。』

鑒於社會變遷，雙薪家庭增多、父母陪伴兒女時間變少、父母投資在子女教育或照顧上的意願升高、擁有教師證，而未謀到正式教職者眾，再加上幼兒園業者轉型之迫切等等因素。本研究擬搜尋適當的教育理論為基礎，考慮現今最適之資訊科技技術，以商務模式畫布(Business Model Canvas, BMC)為工具，找出具教育理論基礎且適合現今社會幼童家長需求之幼兒教育產業商務模式，期能間接幫助待業中之教師，進而研擬翻轉經營之創新商業模式。並透過家長及教育專業學者、教師的意見訪談，驗證本研究所提出商務模式之價值主張能夠符合目標客群之需求，期盼讓幼兒園經營業者在變動劇烈快速的環境中能拔丁抽楔，化危機為轉機，開闢另一片天；也幫助需要工作的教師能適得其所，讓自己找到自身的價值。

基於上述，本研究之主要研究目的如下：

- 一、探討與分析少子化時代翻轉幼兒園創新經營模式；
- 二、協助流浪教師與二度工作教師獲得工作機會；
- 三、幫助無暇之家長照顧或教育家中幼童；
- 四、滿足家長教養知識需求與促進親子關係；
- 五、規劃先進行動資訊網路技術融合於創新的幼兒教育經營模式中；及

六、增進幼童視野與刺激學習，提升幼兒園之競爭力。

第三節 研究限制

綜查蒐集本研究相關文獻資料結果，甚少發現以「價值主張」之探究，進而以「商務模式畫布」建構具創新之幼兒園經營之相關議題研究有其獨到與創新之處。另，本研究限於時間與人力，在研究過程中亦可能遭遇問題，在此歸納如下：

- 一、創新議題，文獻資料蒐集不易，無法舉證歷史成功之案例。
- 二、專家諮詢對象有限，無法充分反應私立園所經營者、流浪教師、二度工作教師對本研究之看法。
- 三、部分接受測試家長不稔本研究問卷內容意涵，調查結果無法客觀分析家長之真實反應。
- 四、僅以抽樣樣本進行問卷，無法全面非常精確評斷商業模式之市場與可行性。

第四節 研究步驟

本研究首先確立研究主題，找出動機與目的，進而蒐集相關文獻與整理，了解當前市場整體發展與趨勢。依循研究目的及文獻資料建立研究架構，並建構新的商業經營模式，藉由專家訪談的建議與評估可行性，修改初步建構的商業經營模式，最後依據研究結果提出研究結論與未來研究建議。

一、確立研究主題

本研究議題係基於與研究者本身工作之關係密切，進而發想確立；期盼透過研究探討，進而對台灣幼教界奉獻棉薄之力。

二、文獻探討

蒐集國內外相關專家學術理論與研究、產業營銷策略及社會趨勢時事發展的文獻資料，經過整理與分析，建立本研究之架構。

三、依據研究架構建構商業經營模式

- (一) 找出目標顧客，針對顧客畫出顧客素描圖，找出顧客的任務、痛點、獲益。
- (二) 為每一個客群設計專屬價值地圖，列出提供給客戶的產品與服務、痛點解方

、獲益引擎等三架構。

(三)依據顧客素描圖與價值地圖，逐項研究痛點和獲益引擎，不斷反覆循環檢視、測試，是否與顧客的任務、痛點、獲益達價值適配。

(四)找到問題和解決方案適配後，進行市場驗證，最後證明價值主張能嵌入一個可擴展與獲利的商業模式中，具有獲利潛力。

四、專家諮詢建議及評估可行性，修正商業經營模式

透過專家針對初步建構之商業經營模式所提供之建議與可行性評估進行修正。

五、結論與建議

根據統整結果，提出研究結論與建議。



圖 1-1：研究流程圖

第五節 成果與產出

本研究提出下列創新經營之商務模式：

一、轉型經營分散式短期教師媒合經營模式—居家照顧商務模式、代客接送商務模式、童趣伴遊商務模式、及學藝課程商務模式。

二、轉型為幼兒園暨親子交流顧問經營模式—強化家長知能商務模式、親子共同學習商務模式、幼童成長學習商務模式，及幼兒園交流服務商務模式。

研商創發團隊期盼以上二項創新經營之商務模式圖，可以達到以下成效：

一、幫助私立園所經營者得於少子化社會與經濟結構變遷時代，找到創新經營契機。

二、解決工作忙碌，無法專心照顧或教育家中幼童家長之擔憂。

三、滿足喜好探究學習幼童之需求，增進才能、提升競爭力。

四、提供流浪教師及二度工作教師工作機會，使得適性揚才，找到自身尊嚴並為社會國家奉獻心力。



第二章 文獻探討

第一節 商業模式

一、商業模式的定義

商業模式 (Business Model) 的定義係將客戶價值實現達最大，整合所有企業運行的裡外要素，形成一個具有獨特核心競爭力與完整高效率的運行系統，並實現客戶價值與滿足客戶需求，使系統達成持續獲利目標的整體解決方案 (MBA 智庫百科，2015)。

商業模式主要是闡述企業創造、傳遞與獲取價值的原理 (Osterwalder & Pigneur, 2010)，Magretta (2011)則說：「商業模式是有關於企業，如何為其利害關係人創造服務的一連串規劃架構」；《白地策略》一書的 Innosight 公司董事長馬克強生認為：「商業模式是描述一家公司為客戶及公司創造及提供價值的方法」。而台積電董事長張忠謀先生則在 MIT 演講時提到，商業模式為「公司處理其與客戶和供應商事務的方式」(葉忠文，2014)。

二、商業模式的組成要素

商業模式是一個有系統的概念，Hamel(2000)指出商業模式應該包含顧客介面、核心策略、策略資源、及價值網絡等四大元素(如圖 2-1)，其中每個元素又包含次元素，再透過三個橋梁做連結，透過有效的配置與運作，將資源整合。

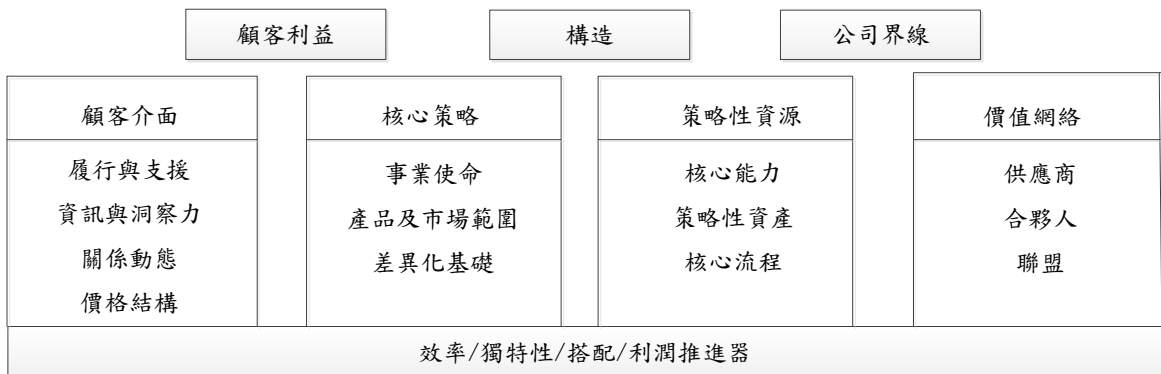


圖 2-1：商業模式要素 (資料來源：Hamel,2000)

Jonson 等人 (2008) 將商業模式分為關鍵資源、關鍵流程、利潤公式、及顧客價值主張四個要素 (如圖 2-2)。顧客價值主張是企業透過提供服務或產品，完成客戶想要解決的困難及滿足客戶的需求；關鍵資源是為顧客提供價值主張時所需要的資源；關鍵流程是企業為讓價值主張得以實現所需的活動過程；利潤公式是說明企業的成本結構與營收模式。

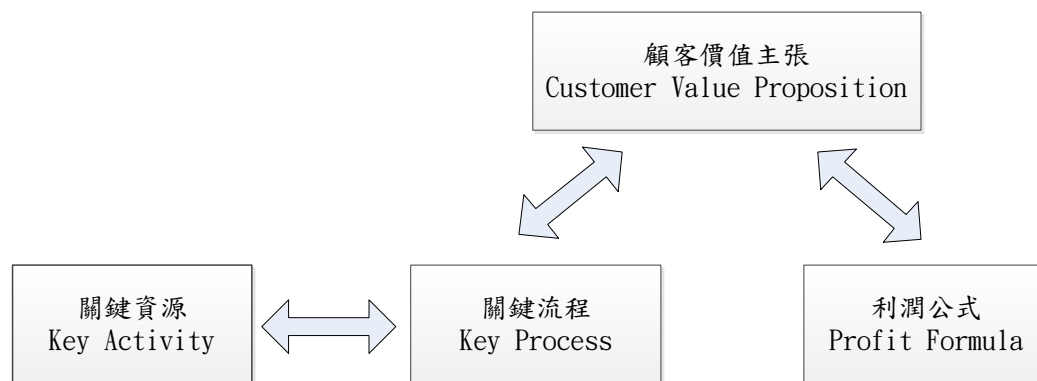


圖 2-2：四方格商業模式 (資料來源：Jonson et al.,2008)

三、商業模式成功案例

商業模式是一個寬泛的概念，包括盈利模式、運營模式、B2B 模式、B2C 模式、O2O 模式、O2P 模式、及廣告收益模式等等。Magretta(2002)指出，企業可以不需要任何策略或競爭優勢，但可以獲得利潤的「商業模式」是必要的。舉凡中外，企業以「商業模式」成功的案例不勝枚舉，例如 TSMC 台積電以提供 fundamental technology (基礎科技) 的商業模式，成為半導體的中心；聯發科提供 IC 晶片給 DVD 播放機、數位電視與手機業者，為國內 IC 設計領頭羊；Amazon 亞馬遜以 Big Selection (多品項) + Lower price (低價) + Convenience (方便) 雄霸網際網路；App Store 以同時販賣硬體「iPhone、iPad」與軟體「App」的模式，站穩智慧型手機、平板電腦的全球龍頭地位 (高小兔，2013)。臺灣網購傳奇「Lativ」，善用消費者愛臺意識，及搭配低價格與網路口碑行銷，創平價服飾市場 40 億元年營收的傳奇紀錄 (林俊劭，2010)。

第二節 商務模式畫布

一、商務模式畫布定義

「商務模式畫布」(Business Model Canvas) 最初由 Osterwalder (2012) 所提出，是描述一個組織如何創造、傳遞、及獲取價值的手段與方法。而商務模式畫布是指導企業如何透過其九個構成要素(如圖 2-3)，來創新策略性商務模式經營的賺錢方式。商務模式畫布的九個構成要素 (Osterwalder & Pigneur,2012)，分別定義如下：

- (一) 目標客層(Customer Segments) — 企業或組織所要服務的個人或群體。
- (二) 價值主張(Value Propositions) — 針對特定的目標客層，提供各種價值主張，以解決顧客的問題及滿足其需求。
- (三) 通路(Channels) — 透過溝通、配送及銷售通路,傳遞價值給顧客的方式。
- (四) 顧客關係(Customer Relationships) — 企業與特定目標客層，建立的關係型態。
- (五) 收益流(Revenue Streams) — 企業提供客戶價值主張後，所獲得的收益。
- (六) 關鍵資源(Key Resources) — 企業提供客層之價值主張時，所需要的資源。
- (七) 關鍵活動(Key Activities) — 價值主張必須透過關鍵資源執行活動，而完成工作任務。
- (八) 關鍵合作夥伴(Key Partnerships) — 企業提供價值主張給目標客層的過程中，所合作的工作夥伴。
- (九) 成本結構(Cost Structure) — 企業運作傳遞價值與維繫顧客關係，及產生收益時，所造成的成本。

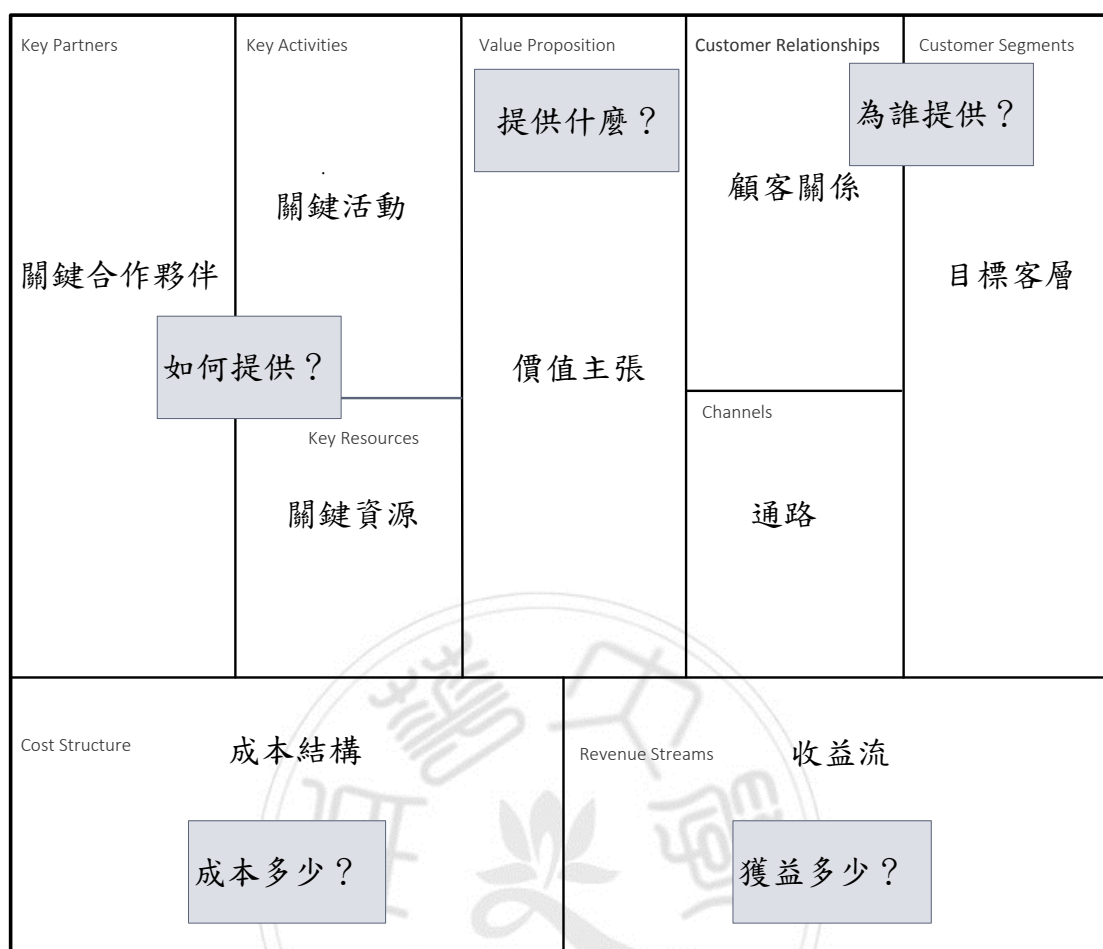


圖 2-3：商業模式圖(資料來源：Osterwalder & Pigneur, 2012)

上述九個構成要素涵蓋了一個企業的四大主要領域：顧客、提供產品、基礎設施，以及財務健全程度（Osterwalder & Pigneur, 2012），並形成了一個便利工具的基礎，這個工具，我們稱之為「商務模式畫布」。「商務模式畫布」就像一張藍圖，預先分為九個區塊，讓研商者透過參與討論、了解現況，而創發新的思想與分析，還可以進一步檢驗與修正事業的發展方向，進而設計出最理想且具有可行性的商業模式。

二、價值主張圖

「價值主張圖」(Value Proposition Canvas) 為幫助企業挖掘價值主張，因而發展出的思考架構，係化繁為簡的圖像式策略工具，可以協助企業針對顧客最重要的任務 (jobs)、痛點 (pains)、獲益 (gains)，找出適切對應的價值主張，進而設計出可獲利的商業模式(Osterwalder et al., 2015)。

「價值主張圖」是商業模式圖中不可或缺的一部分，它可以放大檢視如何為顧客創造價值，並可分成二部分，其中包含(一)顧客素描 (customer profile)：將顧客需求拆解為顧客的任務、痛點、及獲益等三架構，詳細描述商業模式中的某個客層，可以釐清對顧客的了解；及(二)價值地圖 (value map)：用於陳述如何為顧客創造價值，主張拆解為產品與服務、痛點解方 (painrelievers)、及獲益引擎 (gain creators) 等三架構，詳細描述商業模式中的某項價值主張之特色。當價值地圖與顧客素描吻合，就達到價值適配 (fit)，也就是產品與服務所創造的獲益引擎與痛點解方，能滿足一項或多項客戶所重視的任務、痛點、及獲益需求。

價值適配共分成三個階段，第一階段，是價值主張可以回應顧客的任務、痛點、及獲益，新創圈稱之為問題和解決方案適配；第二階段，是價值主張得到顧客正面之反應，並吸引市場，新創圈稱之為產品和市場適配；第三階段，是找到可以擴展及獲利的商業模式。

第三節 幼兒教育

幼兒教育 (early childhood education) 泛指學齡前兒童教育的總稱，包括親職教育 (parent education)、生活教育及學校式的教育(朱敬先，2004)。

根據心理學的研究，幼兒階段的學習，進步快、可塑性高，是奠定認知、語言、肢體動作、自理能力、及社會情緒與人格等等發展基礎的黃金時期 (朱敬先，2004；吳楸椒，2012)。心理學家佛洛伊德 (S.Frend) 說：「人類基本習慣大部分在幼小階段建立」，「人格發展也在四、五歲時，大抵完成」(朱敬先，2004)；幼教之父福祿貝爾 (F.Froebel) 說：「幼小時代自然養成的習慣；長大之後，怎麼費力也不易改變」(尹蘊華，1976)。教育家杜威 (J.Dewey) 則說：「人的思想與行為態度，受到幼小時候教育的影響」(朱敬先，2004)。

由此可見，幼兒教育非常重要，更是一切教育之基石；幼兒教育的理論，必先建立於幼兒發展的基礎上；因此，為求激發幼兒發揮最大潛能與促進身心健全發展，必先了解幼兒發展階段的特徵與原理，才能輔以適切的方法，提供適當的教育以刺激學

習。以下，將以幼兒的認知、語言、人格、社會行為、身體動作、及情緒等發展理論及當今教育主流—多元教育理論、建構式教育理論、及翻轉教育理論進行探討。

一、認知發展

認知 (cognition) 是指個體「獲得知識的歷程」，認知發展則指幼兒將簡單的思想活動逐漸複雜化，以獲取心智、知識、語言、訊息之成長，及對內在與外在環境事物做更深入的體悟，進而客觀系統化的認知歷程 (張春興，1998；黃志成、王淑芬，2001；吳楨椒，2012)。以下就針對皮亞傑的認知發展論、布魯納的表徵系統論與維高斯基的認知發展論作簡要介紹。

(一) 皮亞傑的認知發展論

心理學家皮亞傑提出認知發展論 (Cognitive-developmental theory)，對於認知發展過程與建構提出認知結構 (cognitive structure) 與基模 (scheme)、組織 (organization) 與適應 (adaptation)、失衡與平衡等三個核心概念，並依年齡將認知發展分成感覺動作期 (Sensorimotor, 0-2 歲)、準備運思期 (Preoperational, 2-7 歲)、具體運思期 (Concrete Operational, 7-11 歲)、形式運思期 (Formal Operational, 11-16 歲) 等四個階段 (黃志成、王淑芬，2001；吳楨椒，2012)。

(二) 布魯納的表徵系統論

表徵系統論 (System of Representation) 是布魯納 (J.S. Bruner) 用來解釋個體如何將外在刺激與感官感受融合於內在認知模式中，達到獲取知識的理論，其將表徵系統論分為動作表徵期 (enactive representation)、形像表徵期 (iconic representation)、符號表徵期 (symbolic representation) 等三個循序漸進時期 (黃志成、王淑芬，2001；吳楨椒，2012)。

(三) 維高斯基的認知發展論

維高斯基 (Lev S. Vygotsky) 強調社會文化對兒童的影響，及語言在認知發展中的重要功能，更提出近側發展區 (zone of proximal development) 與鷹架作用 (scaffolding) 理論，指出兒童透過他人的引導與學習，可將能力發揮到最極限 (谷

瑞勉譯，1998；吳榕椒，2012）。

二、語言發展

幼兒語言的發展，除了需要生理和心理成熟外，還須靠後天的模仿與學習。主要相關理論有（一）詹姆斯基（Chomsky）的先天論觀點（the nativism theory），認為語言是人類先天賦有的能力，在一般生活環境中，便可自然學習；（二）班杜拉（Bandura）的社會學習論（social learning theory），強調學習語言技巧的基本過程，是透過不斷地增強和模仿、及刺激與回饋之學習；（三）互動論（social interaction theory），是結合天賦論與學習論的觀點，主張語言發展是個體透過與外在環境互動之學習（陳淑琴，2000；吳榕椒，2012）。

三、人格發展

蘇建文等（1998）將人格界定為個體獨特、持久之特性，這些特性決定個體在環境適應上的行為模式。以下將以佛洛伊德的人格發展理論、艾瑞克森的心理社會發展理論，淺談幼兒人格的發展。

（一）佛洛伊德的人格發展理論

佛洛伊德以精神分析論討論人格的發展，認為成年後的人格特質，受個體發展階段的影響，必須先完成各階段的發展，才能發展出成熟的人格特質；並將幼童的人格發展階段分為 1-3 歲的肛門期(anal stage)、3-6 歲的性器期又稱性蕾期(phallic stage)、及 6-11 歲的潛伏期(latent stage)（蘇建文等，1998；吳榕椒，2012）。

（二）艾瑞克森的心理社會發展理論

艾瑞克森(Eric H. Erickson)的心理社會發展論(psychosocial developmental theory)，強調人格發展是一生持續不斷的歷程，社會環境是促使人格發展的重要因素，並將人的一生劃分為八個時期，每個時期都有特定的發展任務與發展危機，個體必須學習適應各時期不同的困難與化解危機，而後實現整體性的自我；與幼童相關發展階段為活潑自主對羞愧懷疑（Autonomy v.s. Shame and Doubt, 2~3 歲）、主動進取對罪惡感（Initiative v.s. Guilt, 3~6 歲）、及勤勉對自卑（Industry v.s. Inferiority, 6~12 歲）等（蘇

建文等，1998；吳楸椒，2012）。

四、社會行為發展

社會行為是指個體經與外在環境不斷互動，進而學習自我約束、循規守紀、與人相處，並表現符合社會期待與規範之態度及行為（吳楸椒，2012）；茲將社會行為發展相關理論（林惠娟，2001）淺談如下：（一）心理分析學派—提出人格之結構由本我、自我、超我所組合，個體表現出符合道德標準之行為，稱為利社會行為；（二）認知發展理論—主張個體以自己的方式探索知覺環境，並解釋、組織訊息，而呈現獨特之行為；（三）學習論—指出個體之行為是透過觀察與模仿等學習而來。

許惠欣（1990）認為，社會行為具有持續性、一致性，早期經驗將影響日後人格發展，與對未來社會態度、及參與接納之程度；影響幼兒社會行為發展之因素包含個體、家庭、學校等，因此，成人之示範、與同儕互動、家庭和諧、及學校教育對幼兒社會行為發展非常重要。

五、動作發展

動作發展，是指個體自出生後，其軀幹四肢，及手眼協調等動作技能，隨著年齡增長所展開連續性發展之歷程（林晉榮，2004）。動作發展相關理論與學說包含：（一）遺傳學理論（genetics theory）—遺傳論認為遺傳之行為，不因環境影響而改變；天賦論認為個體行為，受遺傳影響較大；（二）動態系統理論（dynamical Systems theory）—提出動作發展係因個體之成長、成熟、及環境等因素之交互作用影響而成；（三）成熟理論（maturational theory）—主張個體生理結構發展之成熟，為決定動作發展之主要因素（李品靜，2014）。

根據研究顯示，良好的動作發展，可以幫助幼兒建立人際關係與自信心，並可藉由抒發情緒，促進心理健康（Gesell,1928；余雅婷、周宏室，2014）；幼兒早期肢體活動之刺激，係奠定未來適應日常生活之基礎（Carson,1994）；Crutchfield et al.（1999）與 Pless et al.（2002）之研究更顯示，幼兒參與具些許激發性之體驗活動，可以激發大腦之發育。由此可見，幼兒期之動作發展，對於日後社會、人格、智力、及身心健

康等發展非常重要；吳麗雲（2005）及楊淑朱、林淑蓉、蔡佳燕（2014）之研究則發現，不同年齡之幼兒，藉由經驗或訓練，可以促進基本動作技巧之熟練；因此，增加幼兒熟練動作技巧之經驗，可以幫助幼兒學習技能，促進適應社會生活之能力及滿足心理發展之需求。

六、情緒發展

Goleman 在 (EQ) 一書中，將情緒 (emotion) 定義為「個體的感覺及其特有的思想、生理與心理狀態及其相關的行為傾向」(張美惠譯, 2016)。茲以生態系統理論、生理學理論、及認知理論，簡述影響情緒能力之因素。

(一) 生態系統理論

美國心理學家 Urie Bronfenbrenner 提出生態系統理論，認為個體與環境透過不斷地相依互動、調適以維持平衡狀態，是不可分割之一體，並指出微視系統 (micro-system)、中介系統 (mesosystem)、外部系統 (exo-system)、鉅視系統 (macro-system)，是影響個體成長與發展之環境因素；其中，微視系統是指個體對人、事、物直接接觸、經驗，所形成互動之環境，如家庭、學校、及同儕等，是影響情緒最深之一環 (Bronfenbrenner, 1979；Bronfenbrenner, 1989；幸曼玲等，2015)。

(二) 生理學理論

美國學者 W. James 與丹麥學者 K. G. Lange 先後於 1884 年及 1885 年提出情緒變化之歷程，是先有引發個體反應之刺激，再由刺激引發生理反應後產生情緒；以上二人之理論合稱為「詹朗二氏情緒論」(James-Lange emotion theory) (張春興，2002；幸曼玲等，2015)。

(三) 認知理論

認知理論認為個體之情緒，與思想、信念有關；個體透過認知進行思考之途徑，以判定情緒之適當性及改變情緒，並將思想、信念置於情緒概念之核心位置 (Lyons, 1980；林建福，2001；幸曼玲等，2015)。

孫敏芝 (2010) 指出，情緒可以讓人妥適處理自己的主觀感受，進而表現出適當

的情緒反應，在社會能力發展過程中，扮演著重要的角色；而根據 Denham et al. (2003) 之研究發現，幼兒的社會能力與情緒理解能力發展有關，情緒理解能力較好的幼兒，較能處理調適負面的情緒。因此，幼兒期的情緒發展，影響未來社會生活之適應，故協助幼兒發展學習適當的情緒能力相當重要（黎樂山等人，2008；陳庭月、蘇育令，2013）。

七、多元智能教育理論

多元智能教育理論 (Multiple Intelligences)，是哈佛大學教育研究所教授，霍華德·加德納 (Howard Gardner) 於一九八〇年代所提出，他極力反駁「IQ 測驗」以紙筆測驗定終身的智力觀點，提出每個人的智能組成光譜不同，任何人都可以透過自己的優勢智能去學習其他面向的智能論點（吳榕椒，2012；陳雅慧，2015）；多元智能教育分為語文智慧 (linguistic intelligence)、音樂智慧 (musical intelligence)、邏輯-數學智慧 (logical-mathematical intelligence)、空間智慧 (spatial intelligence)、肢體-運作智慧 (bodily-kinesthetic intelligence)、人際智慧 (interpersonal intelligence)、內省智慧 (intrapersonal intelligence)、內省智慧 (intrapersonal intelligence)、自然觀察智慧 (naturalist intelligence) 等需被相同重視和平衡發展的八項智能（吳榕椒，2012）。

由於早期學習經驗與不同環境條件都會影響多元智慧的開發，因此，教學者必須了解並尊重孩子的個別能力和特質，把握黃金學習敏感期，提供刺激多元智能發展的豐富環境，讓孩子自主探索，運用優勢智能獲得有意義的學習（郭俊賢、陳淑惠譯，1999；吳榕椒、張宇樑，2009；吳榕椒，2012）。

八、建構式學習理論

建構主義 (constructivism) 是晚近興起，源自兒童認知發展的學習理論，強調學習應以學習者為本位，利用既有之知識背景解決認知衝突與改變基模，進而建構新知識。建構式學習理論最具代表性之學派分別為（一）皮亞傑的認知建構論 (cognitive constructivism)，強調個體在學習過程中，會建構自己的認知系統，主動創造自己的理解並賦予學習意義，成為持久的能力；（二）布魯納及維高斯基的社會建構論 (social

constructivism)，主張幼兒知識的獲得與能力的培養，需要成人幫忙建構一個學習的鷹架，而學習之過程，必須考慮社會文化因素對幼兒的影響（吳楸椒，2012；MBA 智庫百科，2016）。

教育的目的是提供探索知識的環境，透過操作、互動與反省思考是幼兒最好的學習方式（Kostelnik et al.,1993），因此，教學者應準備豐富、多元的學習環境，運用策略為幼兒搭起學習的鷹架，並適時介入引導其概念之理解，以激發探索學習之動機與興趣，促進建構知識的能力。

九、翻轉教育理念

翻轉教育理念，源始於二〇〇七年美國科羅拉多州洛磯山林地公園高中之兩位化學老師（Jonathan Bergmann 與 Aaron Sams）對學生之補救教學，後因 Salman Khan 為指導親戚小孩數學，錄製教學影片上傳網路提供學習之模式，引發微軟創辦人比爾·蓋茲（Bill Gates）注意、投資，而成立「可汗學院」（Khan 學院）才發揚光大（劉淑萍，2016）。翻轉教育，係倡導以學生為學習主體，提高學生之思想層次、促進主動學習，及增加師生互動機會，顛覆傳統學習的教學模式，亦是全球正當熱門之教育議題，並有台灣大學葉丙成副教授提出 BTS(By the Student)教學法，推廣全台（Bergmann & Sams, 2012；王勝忠，2015；陳金英，2016；劉淑萍，2016）。

葉丙成於2016年「台灣的教育如何翻轉」論壇會上強調：「能力比知識、學歷更重要；未來二十年會出現的商業模式，九成是現在看不到的」（馮靖惠，2016）。誠致教育基金會董事長方新舟，將翻轉教學的關鍵歸納為「把學習主體還給學生、讓天賦自由、因材施教」三個重點（郭珮君，2015）。教育要改變，得靠老師用「心」來帶領，幫學生營造學習的動機；處於少子化的台灣，任何一個孩子都是珍貴的資源，因此，建立孩子自主學習、獨立思考、知變應變、表達行銷等，才是面對未來世界最有用的競爭力（葉丙成，2015）。

第四節 幼兒教育政策

一、幼托整合與擴大幼兒教保公共化之實施

「幼托整合」是指將原由內政部主管的托兒所與教育部主管的幼稚園，整合為「幼兒園」，以教育部為統一主管機關，其實施目的為因應社會變遷及國際趨勢，並提供幼兒一致之教保服務，健全學前教育體制，以保障幼兒受教權益。本項政策的法源依據是《幼兒教育及照顧法》，並於 100 年 6 月 29 日公佈，翌年 1 月 1 日正式實施。

「擴大幼兒教保公共化」，係教育部為減輕幼兒家長之負擔，於 105 年 10 月 28 日公布規劃，預計自 106 年到 109 年間增設公共化幼兒園，以非營利幼兒園為主及公立幼兒園為輔的方式增設 1 千班，提供 3 萬個公幼就讀機會；本規劃將增加 2,450 名教保服務人員及 450 名廚工之工作機會。

二、少子化趨勢與幼教新政策對私立幼兒園經營之影響

現代女性隨著教育程度及就業機會的提升，自主意識隨之高漲，單身不婚、不育或遲婚、遲育現象也愈來愈多，因此造成了年輕婦女生育率持續下降的趨勢(郭祐誠、林佳慧，2012)。根據國家發展委員會 105 年 8 月之人口推估報告書中，針對我國少子化概況及影響提出以下結果：「105 年，出生數預估為 21 萬人左右，由於 15-49 歲育齡人口減少，至 150 年，高、中、低推估之出生數將分別減少為 14 萬人、10 萬人及 6 萬人，較 105 年分別減少 8 萬人（或 36.5%）、11 萬人（或 52.6%）及 14 萬人（或 69.2%）；若總生育率維持現況，150 年出生數將減少一半以上；未來 20 年，學齡人口將持續減少」（行政院國家發展委員會，2016）；因此，少子女化問題之形成，導致處於教育最前線之兒童相關產業，成嚴厲挑戰人口結構與經濟面轉變之首波衝擊者（段慧瑩，2007a，2011；段慧瑩、馬祖琳，2013）

隨著幼兒教育及照顧法實施，開啟幼托整合之新里程，明訂規範幼兒教保服務人員資格、權益與法律定位及保障；然而，在「整合」過程中，卻產生公、私立園所資源差異及幼兒教育市場化論述之困頓（邱嘉玲、魏美惠，2014；黃月美，2015）。幼托整合上路後，政府教育部門普設公立幼兒園與非營利事業幼兒園，增置教保員，已造成私立幼兒園師資流失現象（邱嘉玲、魏美惠，2014；陳珮雯，2015）；而今，政府為提升國民婦女生育率，更規劃擴大幼兒教保公共化，提供普遍、近便、平價之教保

服務，以減輕家長之經濟負擔及協助家長解決照顧孩子之問題；如此，面對接踵而至之幼教新政策，對私立園所之招生源及留住師資之問題，無疑是雪上加霜。

經濟學家烏瑪·哈克（Umair Haque）於共享經濟時代（2015）一書中說：許多產業都必須重新改造，否則將因價值鏈之組織生成，而被商品化、致消沉。幼教產業處於多變的現代社會亦不例外，綜觀國內許多幼教先進學者諸如薛婷芳、廖鳳瑞（1998）、簡楚瑛（2002）、張斯寧（2005）、許玉齡等人（2006）、段慧瑩及馬祖琳（2013）、及陳美荔（2014）等皆早已嗅出幼兒園轉型之必要，而相繼投入教保課程變革、生態系統理論的應用、參與幼教評鑑、聘請專家輔導及修正經營方向等轉型相關議題之探究，並提出建議。放眼未來，私立園所該如何破冰求生、開拓新機，值得深慮。



第三章 研究方法

本研究根據研究目的，先以參酌第二章相關文獻探討作為理論基礎，再採專家諮詢訪談、家長及教師之問卷調查等方式，研擬、驗證、修正定本研究所提出之商業模式設計，期望能以此作為少子化時代幼兒園創新翻轉經營之參考。

第一節 研究方法

當企業尋求商業模式之解決方案之前，必須先釐清顧客的價值主張，再將價值主張嵌入可行的商業模式，為組織獲取價值（Osterwalder et al.,2015）。

本研究採之方法，如圖 3-1 的研究方法所示，係循 Osterwalder et al.（2012）及 Osterwalder et al.（2015）之商業模式設計之架構與流程，先由研究者與指導教授形成商業模式研商創發團隊，透過與幼兒園、國小之家長及教師之對談，探究家長之需求後，綜合評析所蒐集之資訊，依「顧客導向」鎖定客層目標族群，並與教育專家諮詢，溝通討論、了解幼童及家長迫切需要解決的問題，找出一套能吸引與滿足顧客需求，達到價值適配的價值主張，進而創造設計建構最理想可行的商業模式。

本研究在完成初步建構商業經營模式後，將再次進行專家諮詢訪談，以評估目標客群的接受意願及市場需求，並依訪談後的結果與建議，進行商務模式的修正。最終，將修正過後之商務模式，進行市場測試，尋找幼兒園與國小的家長與教師進行問卷調查，以測試市場接受度，做為評估與修正定商業模式之依據。

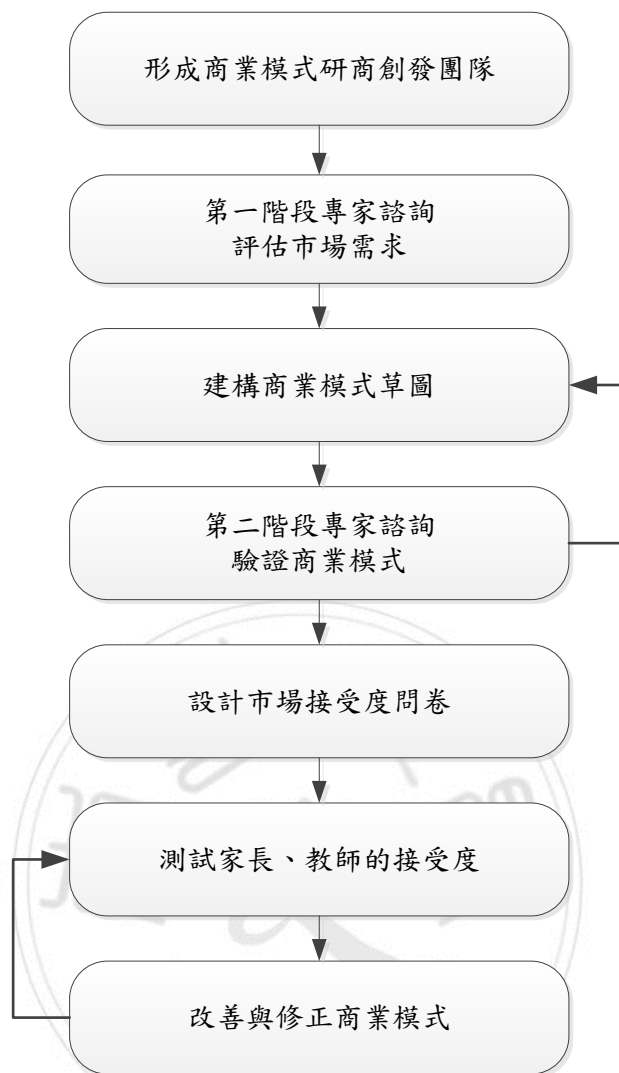


圖 3-1：研究方法圖

第二節 商業模式研商創發團隊

本研究創發之商業模式服務對象主要為幼童，其設計本質除為謀求盈餘外，更應兼具善盡教育國家未來主人翁之責；為求創發之商業模式能滿足幼童家長之需求，及符合幼童各階段發展之需要，研商創發團隊成員，皆為具教育背景之工作者，其中包含 1 位大學教育學者，及 1 位幼兒園教師（如表 3-1）；團隊成員利用其教育專業認知與實務經驗及對社會的體悟，互相進行溝通與討論，進而創發出具教育理論基礎之服務幼童商業模式。

表 3-1：商業模式研商創發團隊成員資料

相關學歷	相關經歷
製造工程所博士畢	相關工作年資共約 10 年 1.網路商城經營行銷管理人員認證 2.電子商務網路行銷認證 3.大學電子商務系副教授
幼兒教育學系畢	相關工作年資共約 22 年 1.私立幼兒園教師服務 2 年 2.國小附設幼兒園教師服務 20 年 期間兼任幼兒園行政工作 7 年 3.現職國小附設幼兒園擔任教師兼園主任

第三節 研究對象

本研究採取諮詢訪談方式進行研究，其研究對象說明如下：

一、專家訪談

(一) 訪談方式

本研究採行面對面直接訪談之半結構式的訪談(semistructured interviews)方式，並分成二階段進行。訪談進行之前，根據研究的動機與目的，設計「訪談大綱」作為訪談導引方針，邀請幼教學者、幼兒教育專家、小學教育專家等作為訪談對象，藉由訪談，蒐集幼兒園創新經營之論述。訪談過程以開放方式進行，並依實際狀況，對訪談問題做彈性調整；訪談時間與地點均以受訪者方便為主，且於訪談前向受訪者說明本研究之動機與目的，在徵得受訪者同意（受訪同意書如附件一）後，以現場筆記及錄音方式記錄訪談內容，形成訪談實錄。

(二) 訪談對象

為求研究結果之嚴實與可信，本研究專家諮詢訪談共分為二個階段，其主要目的是由第一階段專家諮詢中，蒐集建構初步商業模式草圖之相關資訊，俟商業模式草圖建構完成後，再進行第二階段專家諮詢，藉以修正、驗證商業模式之可行。以下就二個階段之專家諮詢，敘述如下：

1.第一階段專家諮詢對象：為求建構初步之商業模式草圖具備合理性、滿足需求性及奠定於教育理論基礎上，請各專家依據目前教育現況與社會發展趨勢，提供意見。本皆段共訪談4位專家，其中分別為1位幼兒教育學者、1位私立幼稚園園長、1位幼稚園退休教師、及1位國小教師等4位教育專家（如表3-2）。

表3-2：第一階段專家諮詢訪談對象資料與訪談時間及地點整理

編號	服務產業	背景說明	位居縣市	訪談時間	訪談地點
1	幼兒教育學術研究教育專家	1.大學課程與教學系博士 2.現職大學幼兒保育系助理教授 3.相關工作年資約13年	嘉義縣	2016/08/22 15:00~18:00	受訪者研究室
2	幼兒教育專家	1.幼兒教育學系畢 2.現職私立幼稚園園長 3.相關工作年資約10年	嘉義市	2016/08/14 15:30~16:00	受訪者家中
3	幼兒教育專家	1.幼兒教育學系畢 2.退休幼稚園教師 3.相關工作年資約43年	苗栗縣	2016/07/29 14:00~16:00	受訪者工作室
4	國小教育專家	1.數理教育學系畢 2.運動科學所資訊組碩士畢 3.現職國民小學教師 4.相關工作年資約20年	新北市	2016/07/26 13:00~15:00	咖啡廳

2.第二階段專家諮詢對象—為驗證初步建構之商業模式草圖可行於市場，研商創發團隊再次進行專家諮詢訪談，請各專家，針對本研究所提各項商務模式之價值主張，分別提出分析與評估，藉以修正、確認與驗證。本階段共訪談3位專家（表3-3），其中分別為1位幼兒教育學者、1位國小教育專家、及1位幼兒教育專家。

表 3-3：第二階段專家諮詢訪談對象資料與訪談時間及地點整理

編號	服務產業	背景說明	位居縣市	訪談時間	訪談地點
1	幼兒教育學術研究教育專家	1.大學課程與教學系博士 2.現職大學幼兒保育系助理教授 3.相關工作年資約 13 年	嘉義縣	2016/11/24 10:30~11:30	受訪者研究室
2	國小教育專家	1.數理教育學系畢 2.運動科學所資訊組碩士畢 3.現職國民小學教師 4.相關工作年資約 20 年	新北市	2016/11/13 16:30~17:30	受訪者家中
3	幼兒教育專家	1.幼兒教育學系碩士班畢 2.現職國小附設幼兒園教師 3.相關工作年資約 21 年	嘉義市	2016/11/19 14:30~15:30	星巴克

(三) 訪談結果

1. 第一階段專家諮詢訪談結果

研究者依「幼兒園翻轉經營模式創新訪談大綱(一)」(如附件二)進行第一階段專家諮詢訪談,請專家針對當前整體少子化教育現況、及陷於營運窘境之幼兒園所,如何找到翻轉創新經營契機等問題提出看法,並針對研商創發團隊擬定之八項「價值適配圖」,檢視其教育適切性,及評估市場需求,進而找出滿足幼童與家長需求之價值主張(訪談結果整理如附件三)。

2. 第二階段專家諮詢訪談結果

研究小組依「幼兒園翻轉經營模式創新訪談大綱之(二)」(如附件四)進行訪談,請專家為本研究所提出之八項商務模式,針對目標客層之需求性與價值主張,分別提出市場評估與可行性的看法,以作為本研究獲得修正、驗證商務模式之依據(訪談結果整理如附件五)。

第四章 幼童服務經營模式設計

本研究綜合研究蒐集資料、專家諮詢訪談意見分析與驗證，創發二大類幼兒園轉型之經營模式（圖 4-1），第一類為以線上為基之分散式短期教師媒合服務經營模式（M1），其中包含居家照顧商務模式（M1-1）、代客接送商務模式（M1-2）、童趣伴遊商務模式（M1-3）、學藝課程商務模式（M1-4）；第二大類為以實體為基之幼兒園暨親子交流顧問服務經營模式（M2），其中包含家長強化知能商務模式（M2-1）、親子共同學習商務模式（M2-2）、幼童成長學習商務模式（M2-3）、幼兒園交流服務商務模式（M2-4）。以下就本研究創發之二大類經營模式，分節說明。

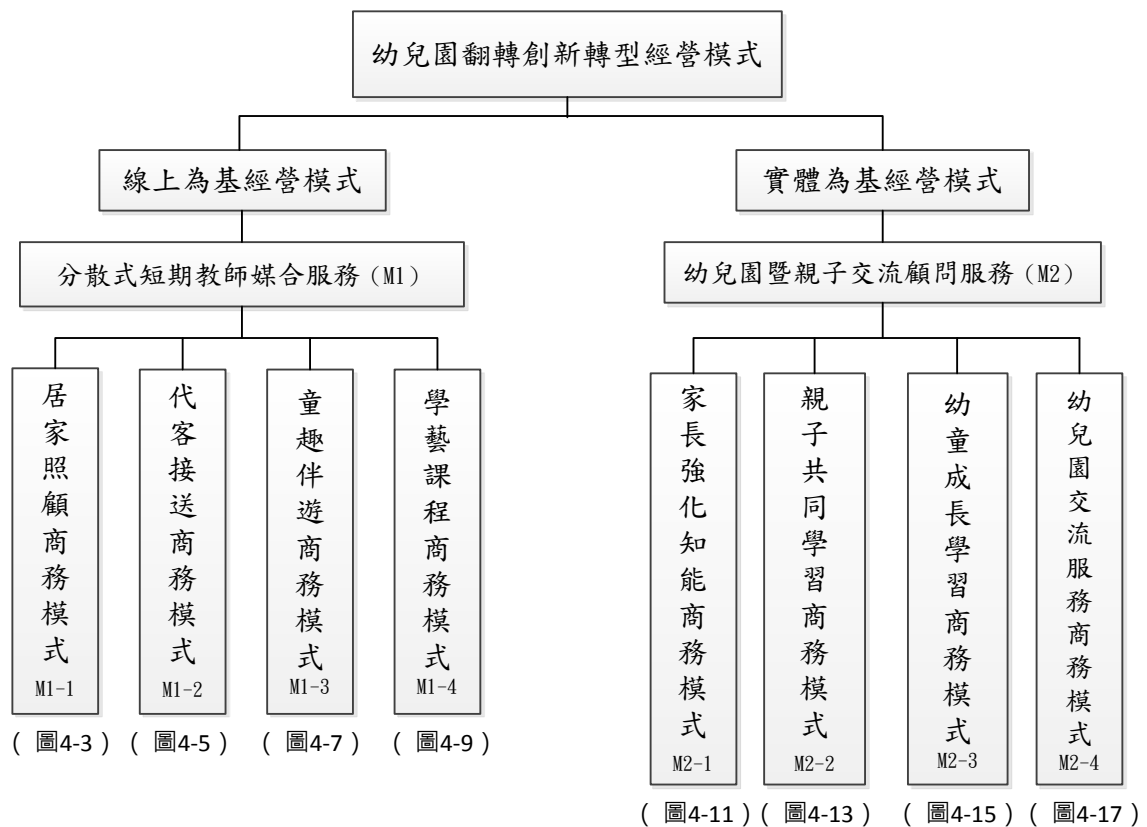


圖 4-1：幼兒園翻轉創新轉型經營模式圖

第一節 線上為基經營模式—分散式短期教師媒合服務（M1）

「師資良窳是教育成功的基石」(楊朝祥，2007)，師資培育法(2014)係國家為培育高級中等以下學校及幼稚園(今改為幼兒園)師資而制定，其中法規第二條與第

七條分別規定「師資培育應著重教學知能及專業精神之培養，並加強民主、法治之涵泳與生活、品德之陶冶」、「師資培育包括師資職前教育及教師資格檢定，師資職前教育課程包括普通課程、專門課程、教育專業課程及教育實習課程」。

經本研究研商創發團隊之討論及諮詢教育專家、學者之結果，皆認為由經認證之教師來提供服務幼童，得憑藉其教育專業學識、品德涵養等優勢條件，而與一般市場形成教育專業形象之差異與區隔，樹立品牌認同，而口碑行銷；因此，不僅解決家長對幼童教育與照顧之需求，並幫助「流浪教師」、「退休教師」、「兼職教師」獲得工作機會，契合本研究之目的。

M1 模式是指由一個提供「經認證之教師」的機構，透過「網路平台」，讓家長媒合教師人力，以服務幼童需求的經營模式。本研究依據探討結果，創發出 M1 模式之 4 個子商務模式，分別說明如下：

一、居家照顧商務模式 (M1-1)

我國「兒童及少年福利與權益保障法」第 27 條規定「父母、監護人或其他實際照顧兒童及少年之人，不得使六歲以下兒童或需要特別看護之兒童及少年獨處或由不適當之人代為照顧」。然而，隨著社會變遷，現代的家庭結構已不同以往傳統家庭，雙薪或單親家庭日益增多，家長因忙於工作事業，加班、出差，或因私人規劃而無法親自照顧孩子者眾，所以，「照顧」問題已成家長分身乏術之困擾。

依據依附理論 (attachment theory) 的觀點，幼兒早期和父母或主要照顧者之間的依附經驗，將影響日後人際關係與情緒發展(蘇建文、龔美娟，1994)，而情緒發展更是影響能力發揮及生存的重要關鍵(黎樂山等人，2008)；根據郭啟瑞(2005)、陳彤羚(2007)、Cohn(1990)等之研究，具有安全依附的幼童，情緒發展較佳，問題行為較少，且較受同儕與老師的歡迎。過去有關幼兒情緒的文獻資料也顯示，照顧者本身的特質會因年齡、教育程度、職業類型呈不同的情緒理念，進而影響幼兒的情緒表現(Eisenberg et al.,1996；蔣雅琳，2005)；而林彥君(2003)的研究則發現，教育程度越高的照顧者，情緒智力表現越高，與幼兒的情緒調節能力呈正相關。

由上可知，幼童在與父母分開時，容易發生分離焦慮負向情緒表現，影響未來社會互動的安全感及信任感。因此，為緩解幼童對陌生人的不安及緩解分離焦慮情形，由經認證之教師提供居家照顧服務，利用「教師」的教育專業、社會形象與幼童崇拜心理，可降低幼童的抗拒態度及提高家長的接受意願。本研究為「需要找人照顧幼童

的家長」，先設計價值適配圖（圖 4-2），找出滿足需求之價值主張後，提出本商務模式（圖 4-3）。

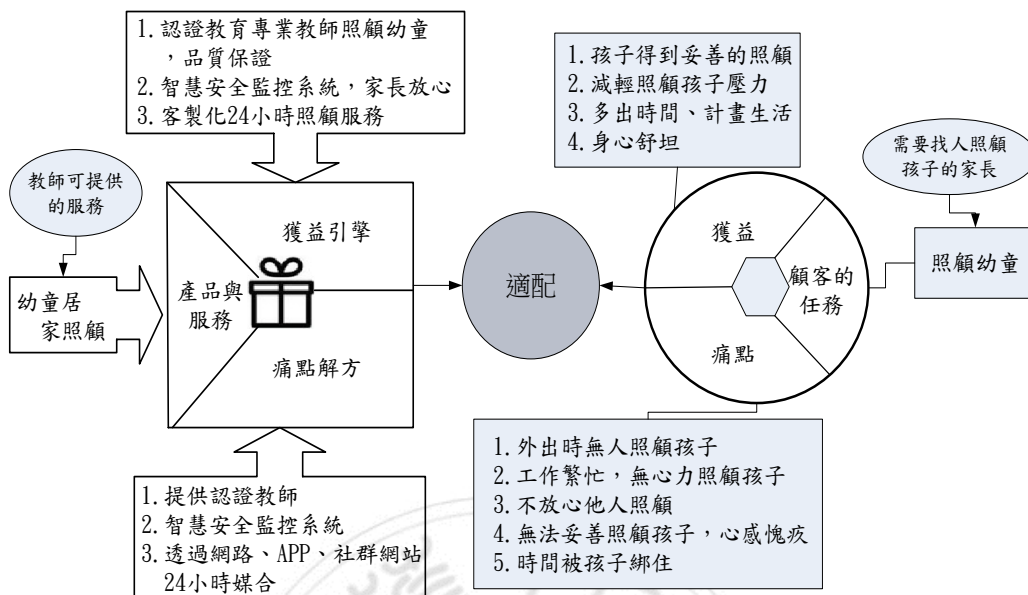


圖 4-2：居家照顧價值適配圖

關鍵合作夥伴	關鍵活動	價值主張	顧客關係	目標客層
1. 經認證之教師 2. 智慧安全監控系統公司 3. 廣告或行銷公司	1. 幼童照顧媒合 2. 社群信任評價 3. 食衣住行育樂照顧服務	居家照顧服務 1. 生活照料 2. 生活指導 3. 課業輔導	1. 服務 2. 社群	需要找人照顧孩子的家長
	關鍵資源 1. 網路媒合平台 2. P&T互動APP 3. 社群		通路 1. 網站口碑 2. 報章媒體	
成本結構 1. 公司軟硬體設施維護費 2. 人事費用 3. 關鍵活動所需支出 4. 付予關鍵合作夥伴之支出		收益流 1. 媒合服務費（短期、中期、長期） 2. 公司品牌提升		

圖 4-3：居家照顧商務模式圖（M1-1）

M1-1 模式，是家長透過網路平台，媒合經認證之教師至居家為幼童提供照顧服

務之商務模式。本商務模式提供之服務，其中包含：(1) 生活照料服務，照顧幼童例行之食、衣、住、行生活起居；(2) 生活指導服務，藉由教師教育專業知能，提供生活教育與技能之指導，善誘幼童良好行為與習慣；(3) 課業輔導服務，陪伴並教導幼童學習，並完成學校課業。

M1-1 模式，提供以上完善之幼童照顧服務，讓家長得以放心將幼童托給照顧者，並安心完成自己的工作計畫。

二、代客接送商務模式 (M1-2)

依據國外學者調查發現：班級裡，常最早被接走的孩子，自信程度較高，而常最後被接走的，則較內向、缺乏自信，甚至自卑（歌穀穀，2016）。依據艾瑞克森心理社會發展理論，幼童階段正值發展「活潑自主對羞愧懷疑」、「主動進取對罪惡感」及「勤勉對自卑」之危機時期，此時父母若常忽略幼童之需要，則容易導致幼童缺乏安全感及造成懷疑、退縮與自卑心態，影響日後人格發展與社會行為能力。另，蘇聯教育家馬卡連柯：「規律的生活作息，有助於幼兒時間觀念的培養」（壹讀，2016）。然而，時間對幼兒來說非常抽象，需要透過生活中具體事件不斷地持續反覆練習，才能漸漸成熟，奠定守時的觀念，忍受挫折及建立人際關係（陳埤淑，2010）。

基於上述，研商創發團隊認為準時接送孩子，可以養成孩子規律生活與良好習慣，及培養正確時間觀念與學習計畫能力，並對家長的承諾，肯定信任，有安全感，維護良好親子關係，健全社會人格發展。但，由於現代家庭人口結構改變，雙薪或單親家庭增多、家庭成員數減少，家長因須忙於工作，常對無法準時「接送」幼童，而造成困擾。因此，研商創發團隊為幫助需要找人接送孩子的家長解決接送問題，先設計價值適配圖（圖 4-4），並依據價值適配圖創發價值主張、提出本商務模式（圖 4-5）。

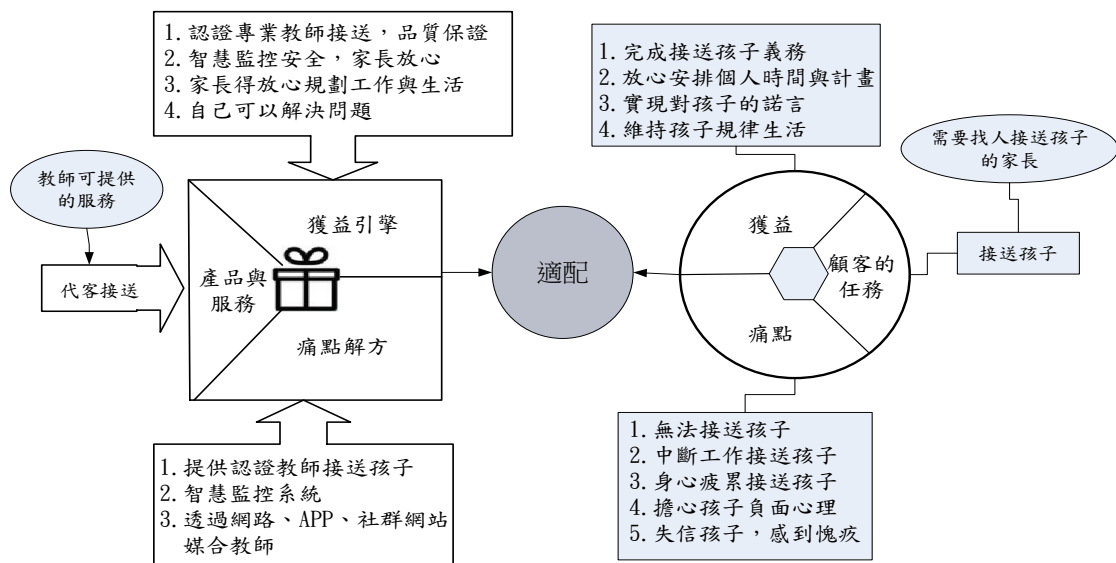


圖 4-4：代客接送價值適配圖

關鍵合作夥伴	關鍵活動	價值主張	顧客關係	目標客層
1. 經認證之教師 2. 智慧安全監控系統公司 3. 交通共享者或計程車業者 4. 廣告或行銷公司	1. 幼童接送媒合 2. 社群信任評價 3. 接送服務	代客接送服務 1. 接送上下學 2. 接送補習班及才藝班趕場 3. 接送看診、購物	1. 服務 2. 社群	需要找人接送孩子的家長
	關鍵資源 1. 網路媒合平台 2. Genie APP 3. 社群		通路 1. 網站口碑 2. 報章媒體	
成本結構 1. 公司軟硬體設施維護費 2. 人事費用 3. 關鍵活動所需支出 4. 付予關鍵合作夥伴之支出		收益流 1. 媒合服務費 2. 公司品牌提升		

圖 4-5：代客接送商務模式圖 (M1-2)

M1-2 模式，是家長透過網路平台，媒合經認證之教師為幼童提供接送服務之商務模式。本商務模式提供之服務，其中包含：(1) 接送幼童上下學服務，讓家長免於上班與接送間之匆忙；(2) 接送補習班及才藝班之趕場服務，讓家長免於工作與接送間之奔波；(3) 接送幼童看診、購物服務，讓幼童之健康與需求，不因家長忙碌而受影響。

M1-2 模式提供以上接送服務，讓幼童得以按照時間受接送，家長得以不間斷地繼續手邊工作，使幼童與家長皆能從容規律生活。

三、童趣伴遊商務模式 (M1-3)

「旅行對大人來說，可能是身心的釋放，但對孩子而言，是與世界牽手的開始」(信誼奇蜜，2016)。美國哈佛大學的心理學教授 Bruner 於 1947 年提出發現學習論 (learning by discovery)，強調完整的教育，應讓學生從生活環境中自己探索、推理思考，培養解決問題的能力，激發主動學習的態度，成為創造、負責、手腦並用的現代人 (宋文里譯，2001)。實用主義 (Pragmatism) 哲學和教育家杜威 (John Dewey) 提倡「由做中學」(learning by doing) 理論，闡明教學應讓學生對其所處環境積極、自覺、主動探索，並經由嘗試與經歷的交互作用，獲得新的認知 (吳木崑，2009)。環境教育家 Eulefeld(1991)亦指出：教育使個體對生命及身處環境敏感；讓孩子親近大自然環境，促進自然智能，使其對動、植物等生命充滿興趣與關懷，才能培養孩子尊重生命及提升環境關懷與生命熱愛的態度 (蔡淑桂，2007)。哈佛大學教育研究所教授霍華德·加德納 (Howard Gardner) 所提出的多元智能 (Multiple Intelligences) 理論，強調智能必須與實際生活相關聯，才能融入社會文化情境或社群中，展現出發現問題、解決問題及創造產品的能力 (陳雅慧，2015)。因此，想要孩子與世界牽手，提升孩子多元競爭力，父母應改變傳統課業思維與價值觀，提供孩子觀察探索大自然、體悟人文社會人事物的機會，讓孩子用真誠的心感受新世界，遠比紙本上的知識有意義並印象深刻。

台灣目前旅遊業十分盛行發達，雖然有不少家庭總會規劃郊遊或旅行，但也有不少家長因工作忙碌、身體疲累或其他因素，極少或不曾陪伴孩子外出旅行；然而，會規劃旅遊行程的家長，也未必能考慮孩子的學習需要與感受，而安排於計畫中。有鑑於此，研商創發團隊認為教師具備教育專業知識，可以透過設計規畫有趣的教育學習

行程，替代無法抽空或安排適合孩子旅行活動的家長，陪伴孩子一同探索，讓孩子增廣見聞，拓展學習、感受豐富的人生經驗；因此，為需要陪伴孩子旅行的家長，設計價值適配圖（圖 4-6），並提出本商務模式（圖 4-7）。

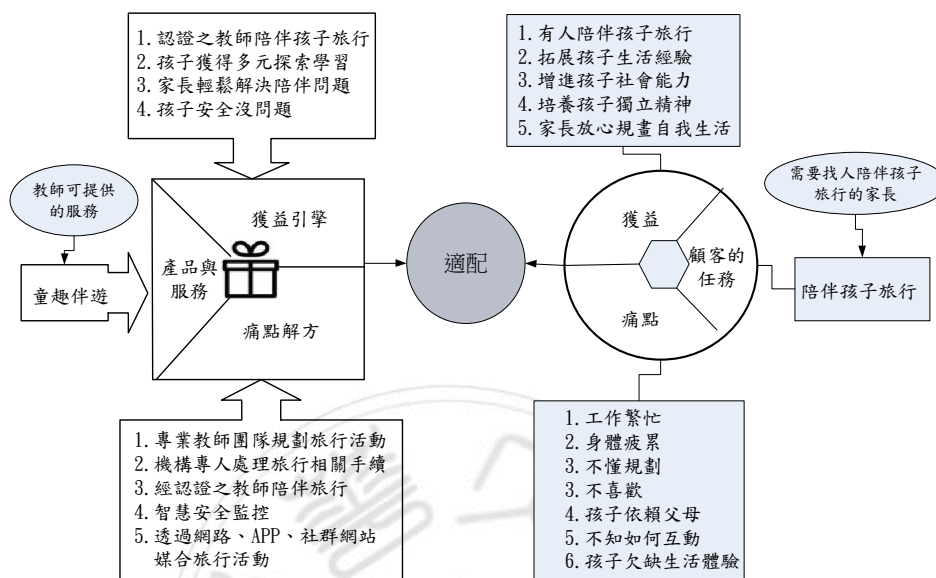


圖 4-6：童趣伴遊價值適配圖

關鍵合作夥伴	關鍵活動	價值主張	顧客關係	目標客層
<ol style="list-style-type: none"> 1. 經過認證教師 2. 智慧安全監控系統公司 3. 旅遊景點單位 4. 交通運輸業或交通工具共乘者 5. 廣告或行銷公司 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 幼童伴遊媒合 2. 社群信任評價 3. 伴遊服務 	陪伴幼童旅行 <ol style="list-style-type: none"> 1. 個人單日陪伴精巧旅遊 2. 團體單日陪伴精巧旅遊 3. 個人過宿陪伴深度旅遊 4. 團體過宿陪伴深度旅遊 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 服務 2. 社群 	需要找人陪伴孩子戶外活動的家長
	關鍵資源 <ol style="list-style-type: none"> 1. 網路媒合平台 2. 真 FUN 心 APP 3. 社群 		通路 <ol style="list-style-type: none"> 1. 網站口碑 2. 報章媒體 	
成本結構 <ol style="list-style-type: none"> 1. 公司軟硬體設施維護費 2. 人事費用 3. 關鍵活動所需支出 4. 付予關鍵合作夥伴之支出 		收益流 <ol style="list-style-type: none"> 1. 媒合服務費 2. 公司品牌提升 		

圖 4-7：童趣伴遊商務模式圖（M1-3）

M1-3 模式，是家長透過網路平台，媒合經認證之教師為幼童提供陪伴旅遊服務之商務模式。本商務模提供幼童個人單日陪伴精巧旅遊、團體單日陪伴精巧旅遊、個人過宿陪伴深度旅遊、團體過宿陪伴深度旅遊等不同形式之伴遊，活動內容如：自然探索、人文藝術、休閒娛樂、生活科技、及生活與義工體驗等。

M1-3 模式，提供家長得依幼童需求選擇參與形式與內容，讓無法受家長陪伴之幼童，依然擁有親近自然、走向世界的機會。

四、學藝課程商務模式 (M1-4)

依據艾瑞克森(Eric H. Erickson)心理社會發展論：3-6 歲階段的幼兒，主動好奇，喜歡接觸新事物、受肯定，但若能力表現不符合社會期待，則會造成退縮內疚與罪惡感的心理；6-11 歲學齡期的兒童，會不斷關注各種學習任務上的成功或失敗，滿足兒童學習成功的經驗，可以培養兒童勤奮的精神，解決自卑的危機(張春興，1994；吳楸椒，2012)。蘇俄的心理學家維高斯基(Vygotsky)提出近側發展區的鷹架理論，說明兒童可經由成人或能力較好的同儕引導協助，充分發揮潛能(谷瑞勉譯，1998)。人本主義心理學家馬斯洛(Maslow)的需求層次理論(Need-hierarchy theory)則認為，人有不斷追求最佳狀況，以達完成自我成長與實現的內在動力與需求(楊國樞、陸洛，2005)。因此，依幼童興趣與需要，提供豐富的學習課程，可以促進提升幼童的能力，滿足快樂成功的學習經驗，更進培養幼童自動自發、勤奮努力的精神，達到自我實現的需求目標。

每位父母總對子女之未來充滿期待，深怕孩子輸在起跑點，但礙於自身工作繁忙或能力所限，無法充份指導孩子學習，故願意竭盡所能將資金投資灌注在孩子身上，期望提高孩子競爭力。有鑑於此，研商創發團隊為需要找人指導孩子學習的家長設計價值適配圖(圖 4-8)，再根據價值適配圖提出本商務模式(圖 4-9)。

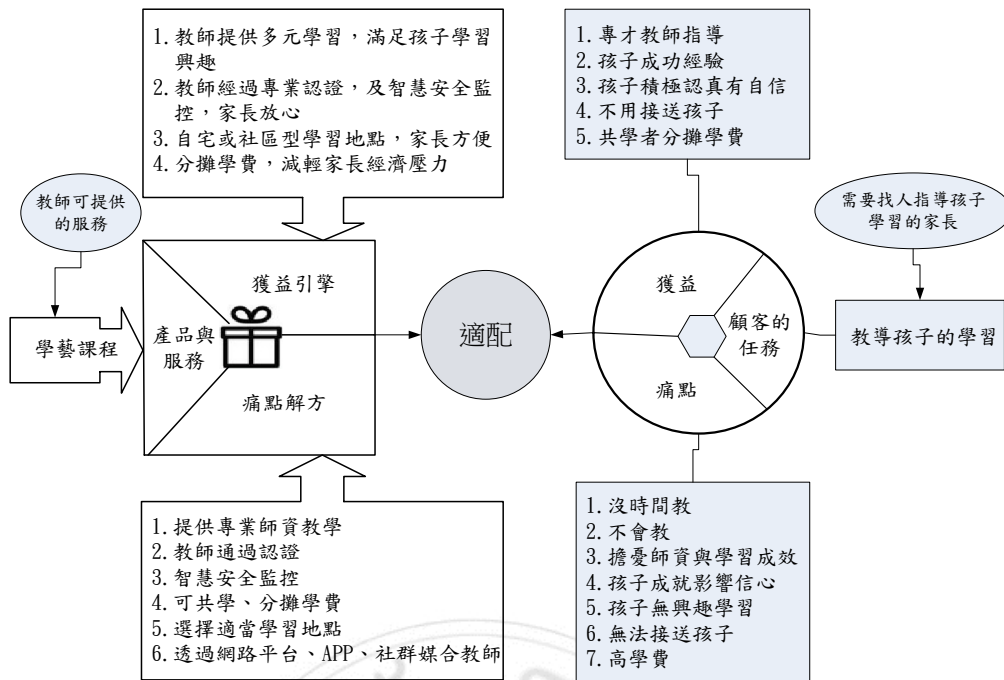


圖 4-8：學藝課程價值適配圖

關鍵合作夥伴	關鍵活動	價值主張	顧客關係	目標客層
<ol style="list-style-type: none"> 1. 經認證之教師 2. 智慧安全監控系統公司 3. 廣告或行銷公司 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 幼童課程媒合 2. 社群信任評價 3. 課程指導服務 	學藝課程 <ol style="list-style-type: none"> 1. 學校課業指導 2. 特殊才藝學習 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 服務 2. 社群 	需要找人指導孩子學習的家長
	關鍵資源 <ol style="list-style-type: none"> 1. 網路媒合平台 2. 天才 APP 3. 社群 		通路 <ol style="list-style-type: none"> 1. 網站口碑 2. 報章媒體 	
成本結構 <ol style="list-style-type: none"> 1. 公司軟硬體設施維護費 2. 人事費 3. 關鍵活動所需支出 4. 付予關鍵合作夥伴之支出 		收益流 <ol style="list-style-type: none"> 1. 媒合服務費 2. 公司品牌提升 		

圖 4-9：學藝課程商務模式圖 (M1-4)

M1-4 模式，是家長透過網路平台，媒合經認證之教師為幼童提供學藝才能課程指導之商務模式。本商務模式提供幼童之服務，包含學校課業指導，提供指導學童學校課業的服務，加強學童學科知識、培養自信心；特殊才藝課程，提供孩子適性學習、展現長才的機會。

第二節 實體為基經營模式—幼兒園暨親子交流顧問服務 (M2)

根據本研究文獻探討中各個理論學派對人類之認知、語言、人格、社會行為等發展的闡述資料理解，幼兒階段是各個發展的關鍵期，其結果嚴重影響未來發展是否健全（經佩芝、杜淑美，1994；吳楸椒，2012）。而，家庭，是孩子第一個接觸的環境，父母是孩子最直接、親密的照顧者，也是孩子的啟蒙老師，其所扮演的角色及對孩子的教養觀念與態度，對孩子影響深遠。美國著名心理學者布朗菲布列納（Bronfenbrenner）提出生態系統理論（Ecological Systems Theory），指出個體在成長過程中，受到所處環境的交互影響而形成人格特質，其中以家庭的影響最大；原生家庭父母對個體良善的教育與支持，有助個體於未來社會環境之適應（蔡瓊惠，2015）。

理想的父母是可以學習的，依研商創發團隊探究結果，現代父母雖生活忙碌，但由於資訊科技發達，教育當局與學校亦積極倡導親職教育對幼童之重要，所以年輕一代的父母較願意撥出時間陪伴孩子從事親子活動，及吸收育兒相關知識。

M2 模式是指一個專門辦理親職、親子及幼兒園交流等相關活動的機構，透過提供家長、孩子或幼兒園參與活動而運作的經營模式。本研究依據探討結果，創發出 M2 模式之 4 個子商務模式，以下分別論述說明：

一、強化家長知能商務模式 (M2-1)

「父母效能訓練」(Parent Effectiveness Training) 為目前風行全球知名的親職教育模式，由諾貝爾和平獎提名人托馬斯·高登博士於一九六二年所創立，提倡父母應以教育模式，促進父母效能，學習有效的方法，建立良好的親子關係與溝通（蔡瓊慧，2015）。親職教育是由親職教育專家辦理終身學習活動，提供父母學習教養知識，改善親子關係的成人教育（林家興，2007）。深思，學校師長傳道、授業、解惑，但對於「稱職父母」相關卻鮮少聽聞。於今，多數父母總憑自己受上一代教養的經驗或自己的觀念來教育孩子。因此，若本身認知不足或觀念偏差，不免在養兒育女的過程中

觸礁，產生親子相處與教養問題。所以，父母充實本身親職教育相關知識與能力，為養兒育女而學習，是有必要。基於上述，本研究先為需要學習教養子女知識的家長設計價值適配圖（圖 4-10），再依據價值適配圖提出本商務模式（圖 4-11）。期盼父母於面對複雜多元的現代社會，能透過學習，成為稱職、成功的父母。

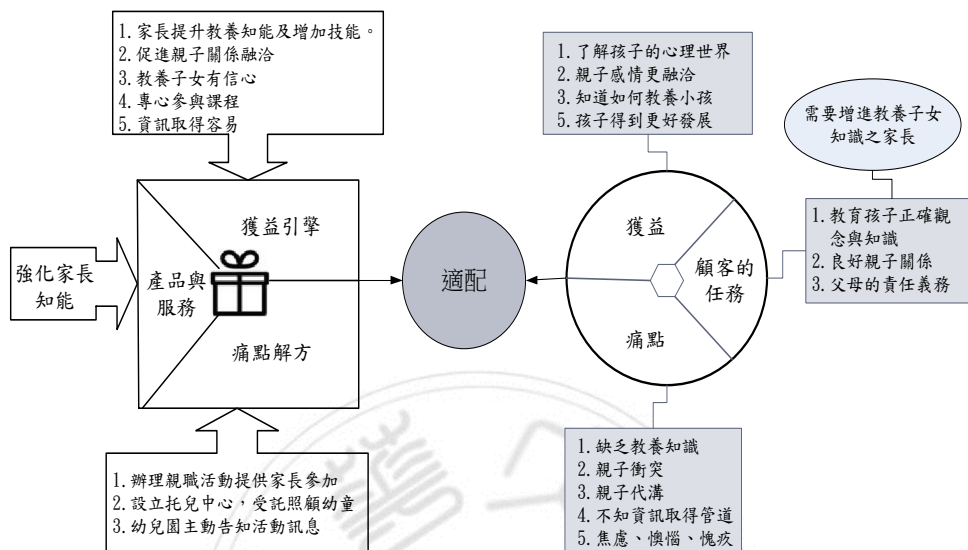


圖 4-10：強化家長知能價值適配圖

關鍵合作夥伴	關鍵活動	價值主張	顧客關係	目標客層
<ol style="list-style-type: none"> 1. 授課專家 2. 廣告或行銷公司 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 講座 2. 導讀會 3. 課程 4. 托育服務 5. 報名 	強化家長知能 <ol style="list-style-type: none"> 1. 親職教養講座 2. 教養專書導讀 3. 增能課程 4. 幼童收托服務 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 活動 2. 社群 	需要學習教養子女知能的家長
	關鍵資源 <ol style="list-style-type: none"> 1. 公司軟硬體設施 2. 顧客資料庫 3. 專業教師群 		通路 <ol style="list-style-type: none"> 1. 交流中心 2. 報名網站 3. 口碑 	
成本結構 <ol style="list-style-type: none"> 1. 中心軟硬體設施維護費 2. 人事費 3. 關鍵活動所需支出 4. 付予關鍵合作夥伴之支出 		收益流 <ol style="list-style-type: none"> 1. 每次活動的報名費 2. 品牌提升 		

圖 4-11：強化家長知能商務模式圖（M2-1）

M2-1 模式係透過辦理講座、導讀會、課程等活動，提供家長參與的商務模式，其中如：(1) 讓家長聽親職教養講座，聘請教育專家傳授教養資訊，以滿足父母教養子女、經營優質家庭生活的需要；(2) 提供教養專書導讀會，提供父母經驗交流，學習有效教養方法；(3) 提供家長增能學習課程，提升父母知識與技能；(4) 設置幼童收托服務班，提供家長於參加上述活動時，幼童得由專人照顧。

二、親子共同學習商務模式 (M2-2)

玩，對孩子來說是一種學習，也是促進親情最佳的途徑，但有些父母總無法和孩子玩成一片。孩子玩的方式和感興趣的事物，會隨著不同的發展階段產生變化（許惠欣，1990），父母若不能及時陪孩子「玩」，待成長階段過去，便無可挽回。根據 2013 年兒福聯盟所做「親子共玩現況調查」統計結果，家長每天陪伴孩子遊戲的時間不到 1 小時者佔 5 成，相處時間不到 30 分鐘的佔兩成；而其中還有 25% 的親子活動項目是「看電視」；所以，真正親子互動的時間非常少（張怡菁，2013）。盧妍伶、呂朝賢（2014）「家庭結構與兒童幸福感」論文研究結果：兒童的幸福感，深受父母心理健康與陪伴時間的影響；心理愈健康的父母，愈能傳達正面情緒，則兒童的生活就越幸福。在依附理論中，Bowlby 認為孩童時期與父母的依附關係不僅會延續，且影響日後人格發展，正向快樂的親子互動，將是孩子提升自我概念、適應社會環境的後盾與根基（李玟儀，2003；涂冠好，2013）。

基於上述，研商創發團隊認為提供親子參與活動，可滿足想要透過活動陪伴孩子一起學習的家長，藉由參與活動過程，讓親子相互感受彼此的關懷與需要，促進親子情感交流。因此，本研究先為想要透過活動陪伴孩子一起學習的家長設計價值適配圖（圖 4-12），再依據價值適配圖提出商務模式（圖 4-13）。

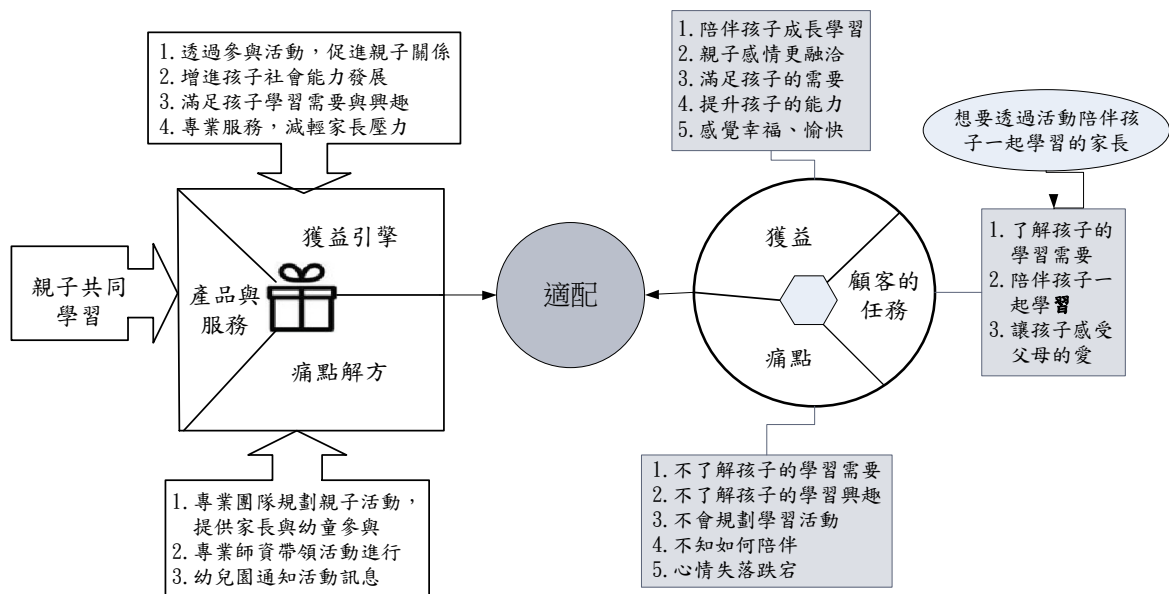


圖 4-12：親子共同學習價值適配圖

關鍵合作夥伴	關鍵活動	價值主張	顧客關係	目標客層
1. 外聘專家 2. 交通運輸公司 3. 旅遊景點單位	1. 課程 2. 遊戲 3. 旅遊 4. 報名	親子共學 1. 親子學習 2. 親子遊戲 3. 親子旅遊	1. 活動 2. 社群	想要透過活動 陪伴孩子一起 學習的家長
	關鍵資源 1. 交流中心網站 2. 交流中心軟硬體設施 3. 顧客資料庫 4. 專業教師群		通路 1. 交流中心 2. 宣傳廣告 3. 口碑	
成本結構 1. 中心軟硬體設施維護費 2. 人事費 3. 關鍵活動所需支出 4. 付予關鍵合作夥伴之支出		收益流 1. 每次活動的報名費 2. 中心品牌提升		

圖 4-13：親子共同學習商務模式圖 (M2-2)

M2-2 模式是透過辦理親子學習、遊戲、旅遊等活動，提供家長與幼童參與的商務模式；如，提供親子共學課程，讓父母了解孩子的發展與需要，學習尊重與關懷，及陪同孩子學習思考與解決問題能力，共享同完成作品的樂趣。提供親子共玩遊戲，透過各項活動設計，讓父母陪伴孩子一起挑戰，藉由趣味性與挑戰性高的遊戲加溫情感，同享共玩的樂趣，讓遊戲成為家長與幼兒建立關係的助力。提供親子旅遊活動，藉由活動促進情感交流、融洽家庭關係，增加幼童社會互動機會，促進社會能力發展與學習。

三、幼童成長學習商務模式 (M2-3)

哈佛大學教授迦納 (Gardner,1983) 於著作「智力架構」(Frames of mind) 中提出多元智能理論，強調每位孩子都有獨特的優勢智能，教學者必須提供豐富的學習環境，才能發揮交互影響作用，刺激多元能力發展 (陳秋雯，2003；吳榕椒，2012)。社會心理學家維高斯基，闡明只要成人為孩子搭起學習的鷹架，就能引發孩子學習的興趣，使能力發展至最大可能 (薛曉華、劉惠文等編譯，2003)。0~6 歲全腦開發秘密一書的作者認為，「孩子有如萬物會在春天以獨自特色展現生命；孩子甚會花大量時間不斷追問和探索；只要耐心觀察孩子對事物的敏銳度，就能發現孩子的智能敏感區」(敖庭綸，2013)。艾瑞克森的心理社會發展論，強調幼童人格發展階段，如行為表現為成人所讚美肯定，則易發展出主動進取與勤勉的精神，並影響未來的發展 (吳榕椒，2012)。

本研究為希望提升孩子能力的家長先設計價值適配圖 (圖 4-14)，再依據價值適配圖找出滿足家長需求的價值主張，提出商務模式 (圖 4-15)。

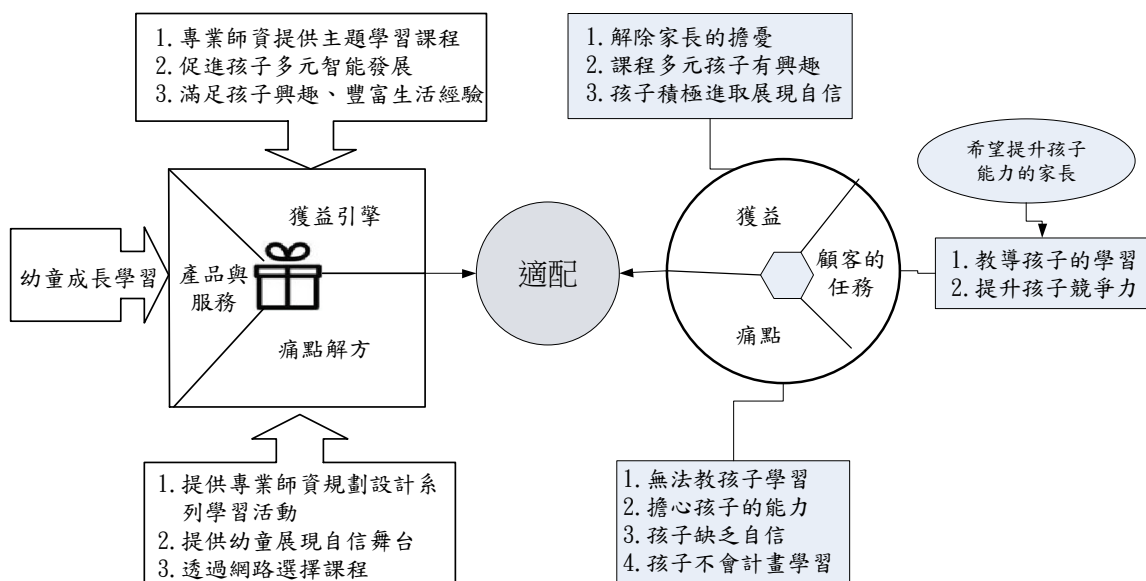


圖 4-14：幼童成長學習價值適配圖

關鍵合作夥伴	關鍵活動	價值主張	顧客關係	目標客層
外聘專家	1. 學習課程 2. 體驗營活動 3. 報名	幼童成長學習 主題式成長學習 體驗活動	1. 活動 2. 社群	希望提升孩子能力的家長
	關鍵資源 1. 交流中心網站 2. 中心軟硬體設施 3. 顧客資料庫 4. 專業教師群		通路 1. 交流中心 2. 宣傳廣告 3. 口碑	
成本結構 1. 中心軟硬體設施維護費 2. 人事費 3. 關鍵活動所需支出 4. 付予關鍵合作夥伴之支出		收益流 1. 每次活動的報名費 2. 中心品牌提升		

圖 4-15：幼童成長學習商務模式圖 (M2-3)

M2-3 模式是透過辦理主題式成長學習體驗營活動，提供幼童參與的商務模式；本模式由專業教師團隊設計系列主題性統整多元學習體驗課程，內容包含體驗人文、科技、天文、自然、服務、文創、腦力開發，及培養領導力及競爭力等等課程，提供幼童豐富、多元的學習經驗，開發潛能、展現長才、肯定自我、提升未來競爭力。

四、幼兒園交流服務商務模式 (M2-4)

幼兒時期是社會行為學習的關鍵期，以自我中心為發展核心（吳楸椒，2012）。進入幼兒園學習階段的孩子，互動對象已經不再侷限於家中成員，而是藉由與同儕之間的互動，來促進社會化能力與增進學習刺激。社會學家班杜拉(Albert Bandura)倡導社會學習理論(social learning theory)，認為人類經由個體及其社會環境持續交互作用而學習，並強調在社會情境中，學習來自觀察與模仿，個體的行為會因他人的影響而改變（陳幼慧，2012）；俄國心理學家 Vygotsky 的社會學習觀則認為，語言是社會化的學習行為，幼兒藉由同伴之間的互動與合作，能將語言智能發展至超越自己現有的水準，而獲得成功的經驗與提升語言能力（劉素妹，2008）。心理與哲學教育家杜威的教育本質論，主張「教育即生活的參與」、「學校即社會」論說，強調教育的功能在於鼓勵幼兒對人與社會產生興趣、流露關懷，而不僅在於智能知識的成長（林志穎，2005）。

鑒於以上因素，研商創發團隊設計幼兒園交流服務價值適配圖（圖 4-16），再依據價值適配圖提出商務模式（圖 4-17）。

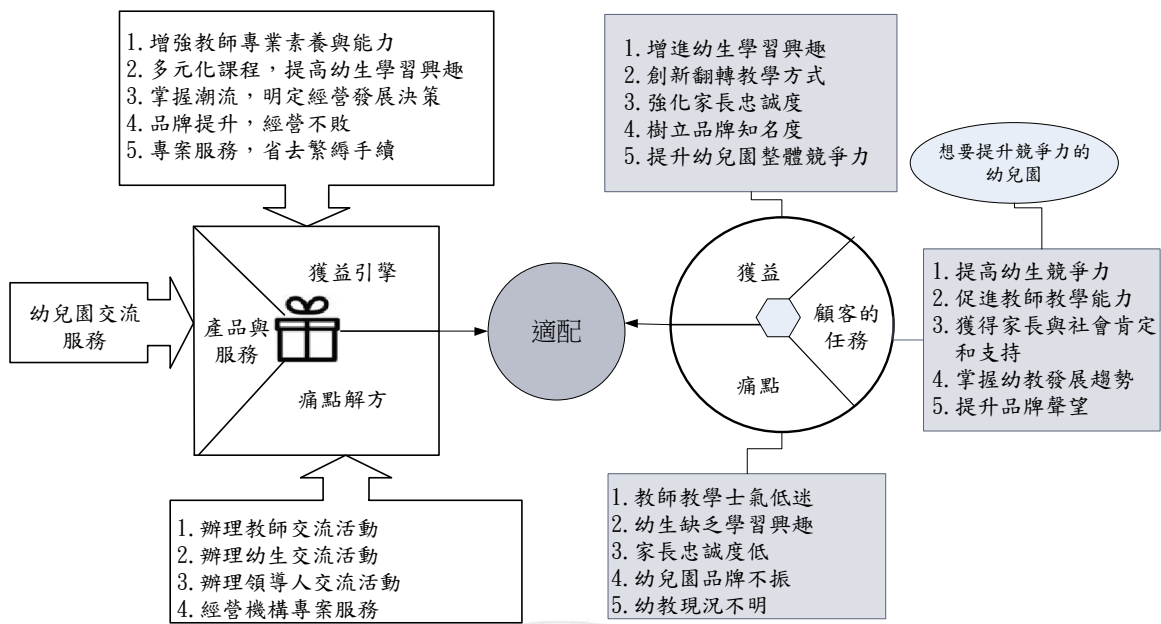


圖 4-16：幼兒園交流服務價值適配圖

關鍵合作夥伴 1. 幼兒教育專家 2. 教學卓越幼兒園	關鍵活動 1. 交流活動 2. 報名	價值主張 幼兒園交流 1. 教師交流 2. 幼生交流 3. 領導人交流	顧客關係 1. 活動 2. 社群	目標客層 希望提升競爭力的幼兒園
	關鍵資源 1. 交流中心網站 2. 中心軟硬體設施 3. 顧客資料庫 4. 專業教師群		通路 1. 交流服務中心 2. 宣傳廣告 3. 口碑	
成本結構 1. 中心軟硬體設施維護費 2. 人事費 3. 關鍵活動所需支出 4. 付予關鍵合作夥伴之支出		收益流 1. 每次活動的報名費 2. 中心品牌提升		

圖 4-17：幼兒園交流服務商務模式圖 (M2-4)

M2-4 模式是透過辦理教師、幼生、領導人等交流活動，提供幼兒園參與的商務模式。本模式設計之教師交流，提供教師教學成果分享、幼教課程專題研討、及教學卓越或優質幼兒園之教育參訪，增進教師專業知能，提高教學效能。幼生交流，提供跨園同儕互動學習服務，翻轉原有的學習模式，藉由同儕之間的觀察、模仿、競爭，而腦力激盪、刺激學習，提高視野，促進激發多元創造力、變通力，及社會關係等能力。領導人交流，提供幼教發展趨勢與潮流相關資訊，讓領導者掌握最新幼教動脈，明確幼兒園發展方向與決策，走在市場前端，立於不敗之地。



第五章 問卷與資料分析

本研究以紙本問卷進行商務模式創新可行性調查，測試 12 歲以下幼童之家長及教師，用以了解其對本研究所提出之八項商務模式之接受情形，並將結果做為評估與修正定商業模式之依據。本研究樣本共分二項，其中一項為家長樣本，另一項為教師樣本；教師樣本之中，再以職業對象為「幼兒園教師」身分者，針對 M2-4 模式進行探討。茲將問卷調查情形及樣本資料執行統計分析與檢定之結果，敘述說明如下。

第一節 問卷調查與抽樣

本研究採用 Cronbach's α 信度檢定方法，用以檢視樣本的一致性、及穩定性程度。Hair 等人(1998)認為 Cronbach's α 值大於 0.7 時，即表示該變數具有良好的信度；根據表 5-1 及表 5-2 之分析資料結果顯示，家長樣本與教師樣本對各商務模式之 Cronbach's α 值皆大於 0.7，其量表總信度 Cronbach's α 值分別為 0.960 與 0.957，已屬高信度水準；因此，代表本衡量樣本問卷，其可靠度、穩定性及一致性，已達一般學術性的要求。

表 5-1：家長樣本信度分析

商務模式		內部一致性 Cronbach's α	量表總信度 Cronbach's α
M1 模式	M1 之構成因素	.893	.960
	M1-1	.858	
	M1-2	.855	
	M1-3	.902	
	M1-4	.866	
M2 模式	M2 之構成因素	.872	
	M2-1	.904	
	M2-2	.934	
	M2-3	.861	

表 5-2：教師樣本信度分析

商務模式		內部一致性 Cronbach's α	量表總信度 Cronbach's α
M1 模式	M1 之構成因素	.890	.957
	M1-1	.845	
	M1-2	.861	
	M1-3	.890	
	M1-4	.834	
M2 模式	M2 之構成因素	.868	
	M2-1	.898	
	M2-2	.927	
	M2-2	.879	
	M2-4	.907	

本研究根據研究目的所設計之八項商務模式之構成要素，在與指導教授討論後，編製成問卷題項，做為資料收集之衡量工具；問卷共分為三個部分，第一部分為基本資料，第二、三部分分別為本研究之「經營模式一」及「經營模式二」的接受度調查（家長問卷如附件六、教師問卷如附件七）；問卷的衡量方式，依受測者對題意的實際感受程度，採用李克特 5 點尺度量表（Likert-type Scale），計分方式從「極為重要」、「很重要」、「有點重要」、「不重要」、「極不重要」；「極為同意」、「很同意」、「有點同意」、「不同意」、「極不同意」依序為 5 至 1 分，分數愈高，代表受測者對選項的接受度愈高。本研究所收集之資料，將利用 SPSS 18 軟體工具，採用次數分配與百分比進行分析統計樣本結構，並藉由平均數、標準差搭配李特克的五點尺度量表，進行樣本之接受度分析。

為求調查結果之客觀性，本研究樣本抽取採分層隨機抽樣法進行。樣本抽樣，先以台灣地區為主母體，再依照行政區域分為北、中、南、東等四區為副母體，最後根據教育部統計處（2016）之主要教育統計資料顯示之各區縣市層內幼童之家長與教師數，按所佔台灣地區總人數之比例來分配樣本數，進行問卷調查。本研究家長問卷部分一共發放 360 份，回收 324 份，回收率達 90%，剔除無效問卷 6 份，有效問卷份數為 318 份，有效率達 88%；教師問卷部分一共發放 100 份，回收 95，回收率達 95%，剔除無效問卷 1 份，有效問卷份數為 94 份，有效率達 94%。以上二項問卷，發

放及回收情形，詳見表 5-3 及表 5-4。

表 5-3：家長問卷發放及回收情形一覽表

區域	包含縣市	學生人數 (幼兒園+ 國小)	占百分比(%)	實際 發放數	回收 量數	回收率 (%)	有效 份數	有效率 (%)
台灣地區總計		1,670,705	100%	360	324	90%	318	88%
北區	台北市	165,740	22%	36	31	88%	31	86%
	新北市	275,496	36%	59	48	81%	48	81%
	桃園市	172,811	23%	38	34	89%	32	84%
	新竹縣	50,262	7%	12	11	91%	11	91%
	基隆市	24,242	3%	5	4	80%	4	80%
	新竹市	41,391	5%	8	7	87%	7	87%
	宜蘭縣	33,018	4%	7	6	85%	6	85%
總計		762,960	100%	165	141	86%	139	85%
中區	苗栗縣	40,432	9%	8	8	100%	8	100%
	臺中市	223,208	51%	48	45	94%	43	90%
	彰化縣	92,995	21%	20	15	75%	14	70%
	南投縣	34,767	8%	8	5	66%	5	66%
	雲林縣	48,721	11%	10	10	100%	10	100%
總計		440,123	100%	94	83	87%	80	85%
南區	嘉義市	22,022	5%	5	5	100%	5	100%
	嘉義縣	30,609	7%	7	7	100%	6	86%
	臺南市	133,300	31%	29	29	100%	29	100%
	高雄市	184,274	43%	40	39	98%	39	98%
	屏東縣	53,255	13%	12	11	92%	11	92%
	澎湖縣	5,607	1%	1	1	100%	1	100%
總計		429,067	100%	94	92	98%	91	96%
東區	臺東縣	15,456	40%	3	3	100%	3	100%
	花蓮縣	23,099	60%	4	4	100%	4	100%
總計		38,555	100%	7	7	100%	7	100%

表 5-4：教師問卷發放及回收情形一覽表

區域	包含縣市	教師人數 (幼兒園+ 國小)	占百分比(%)	實際 發放數	回收 量數	回收率 (%)	有效 份數	有效率 (%)
台灣地區總計		142,831	100%	100	95	95%	94	94%
北區	台北市	14,794	24%	11	11	100%	11	100%
	新北市	22,033	35%	16	16	100%	11	100%
	桃園市	13,410	21%	9	9	100%	9	100%
	新竹縣	4,294	7%	3	3	100%	3	100%
	基隆市	2,078	3%	1	1	100%	1	100%
	新竹市	3,309	5%	2	2	100%	2	100%
	宜蘭縣	3,114	5%	2	2	100%	2	100%
總計		63,032	100%	44	44	100%	44	100%
中區	苗栗縣	3,833	10%	3	3	100%	3	100%
	臺中市	17,968	47%	12	11	91%	11	91%
	彰化縣	7,798	21%	6	3	50%	3	50%
	南投縣	3,655	10%	3	2	67%	2	67%
	雲林縣	4,587	12%	3	3	100%	3	100%
總計		37,841	100%	27	22	82%	22	82%
南區	嘉義市	1,766	5%	1	1	100%	1	100%
	嘉義縣	3,308	9%	2	2	100%	2	100%
	臺南市	11,101	30%	8	8	100%	8	100%
	高雄市	15,310	41%	11	11	100%	10	91%
	屏東縣	5,159	13%	3	3	100%	3	100%
	澎湖縣	745	2%	1	1	100%	0	100%
總計		37,389	100%	26	26	100%	25	99%
東區	臺東縣	2,005	44%	1	1	100%	1	100%
	花蓮縣	2,564	56%	2	2	100%	2	100%
總計		4,569	100%	3	3	100%	3	100%

第二節 敘述性統計分析

一、家長樣本資料分析

(一) 基本資料分析

茲將有效家長樣本分布情形逐一說明，並彙整於下表 5-5。

1.性別分布情形:家長性別分布情形，以女性居多，共計有 236 位，佔樣本比例 74.2

；男性有 82 位，佔樣本比例 25.8%。根據 2013 年行政院公布經濟合作暨發展組織 (Organization for Economic Co-operation and Development, OECD) 於 2011 年調查其會員國家庭照顧者背景，台灣的調查報告則顯示 57% 的家庭照顧者是女性(陳雅美等人，2016)。因此，本研究推論此樣本性別分布情形與家庭照顧者有關，且女性為幼童之主要生活照顧者。

2. 年齡分布情形:家長年齡分布情形，以 31~40 歲佔最大多數，共計有 162 位，佔樣本比例達 50.9%；41~50 歲比例次之，有 130 位，佔樣本比例 40.9%；21~30 歲有 16 位，佔樣本比例 5%；51~60 歲與 61 歲以上同為 4 位，同樣各佔樣本比例 1.3%；20 歲以下為最少，有 2 位，佔樣本比例 0.6%。依據聯合影音 2016 年 5 月 10 日報導：『內政部最新統計，104 年結婚平均年齡與初婚年齡「雙雙遞延」，新郎為 34.2 歲，新娘為 31.4 歲』(李順德，2016)。本研究對象為幼童之家長，幼童年齡界定於 12 歲以下，由上述內政部統計國人結婚平均年齡結果推算，幼童階段之父母，年齡大致介於 31-50 歲之間。因此，本研究之取樣結果大致符合今日社會之現況。

3. 目前居住的縣市分布情形:本研究之問卷抽樣，因採分層人口比例之隨機採樣方式進行，故回收樣本數以人口密集度最高之北區最多，為 139 人，佔樣本比例 43.7%；南區為 92 人，佔樣本比例 28.9%；中區為 80 人，佔樣本比例 25.2%；東區為 7 人，佔樣本比例 2.2%。依據上表 5-3 之資料顯示，本研究各區回收樣本有效率，北區與中區皆為 85%，南區為 96%，東區為 100%，四區平均為 88%，將有助於後續分析之客觀性。

4. 與幼童的關係分布情形:與幼童的關係分布情形，以父母佔最大多數，共計有 311 位，佔樣本比例達 97.8%；為祖父母者有 7 位，佔樣本比例 2.2%。顯示大部分 12 歲以下之幼童，父母為其主要生活照顧者。

5. 原生國籍分布情形:家長原生國籍分布情形，以本國籍者佔最大多數，共計有 314 位，佔樣本比例達 98.7%；為外國籍者有 4 位，佔樣本比例 1.3%。此一情況，本研究推論因填達問卷必須具備認識本國字及理解衡量題項之題意，故填答家長以本國籍者偏多。

6.配偶原生國籍:配偶原生國籍分布情形，以本國籍者佔最大多數，共計有317位，佔樣本比例達99.7%；為外國籍者有1位，佔樣本比例0.3%。

7.教育程度分布情形:教育程度分布情形，以專科或大學佔最大多數，共計有173位，佔樣本比例達54.4%；研究所以上比例次之，有79位，佔樣本比例24.8%；高中職有64位，佔樣本比例20.1%；國中小以下有2位為最少，佔樣本比例0.6%。此一情況，本研究推論與政府為提高國人學歷，推動1994年四一〇教育改造運動，廣設大學之政策有關。依據內政部105年3月12日公布之統計資料顯示，截至2015年底，全台大專以上學歷者有867萬人，其中包含專科學歷231萬人、大學學歷近506萬人，碩士學歷也有130萬人；近10年來，國人學歷呈逐年提升現象（吳伯軒，2016）。

8.職業分布情形:家長職業分布情形，以軍公教佔最大多數，共計有101位，佔樣本比例達31.8%；民營事業比例次之，有64位，佔樣本比例20.1%；自由業有30位，佔樣本比例9.4%；其他行業有54位，佔樣本比例17%；國營事業有7位，佔樣本比例2.2%；農林漁牧為最少，有3位，佔樣本比例0.9%。此一情況，顯示不論從事何種職業之家長，皆重視孩子之教育與生活照顧問題，並願意撥空參與孩子相關學習活動。

9.月平均收入分布情形:家長月平均收入分布情形，以20,001~40,000元佔最大多數，共計有118位，佔樣本比例達37.1%；40,000~60,000元比例次之，有75位，佔樣本比例23.6%；60,001元以上有70位，佔樣本比例22%；20,000元及以下有55位，佔樣本比例17.3%。此一情況，顯示家長樣本月平均收入不一，並分布於各薪資分層中。

10.子女數分布情形:家長子女數分布情形，以2位佔最大多數，共計有206位，佔樣本比例達64.8%；1位比例次之，有60位，佔樣本比例18.9%；3位有48位，佔樣本比例15.1%；4位以上為最少，有4位，佔樣本比例1.3%。依據行政院主計總處2015年3月12日公布的資料顯示，我國15歲以上已婚女性之平均生育子女數為2.42人，其中生育2名子女者，佔比例38.75%，為最高；女性生育子女數，隨教育程度提升而遞減（行政院主計總處，2015）。

表 5-5：家長背景變項次數分配整理綜合表 (n=318)

背景變項		次數	百分比 (%)
性別	男	82	25.8
	女	236	74.2
年齡	20 歲以下	2	0.6
	21~30 歲	16	5
	31~40 歲	162	50.9
	41~50 歲	130	40.9
	51~60 歲	4	1.3
	61 歲以上	4	1.3
居住縣市	北區	139	43.7
	中區	80	25.2
	南區	92	28.9
	東區	7	2.2
關係	父母	311	97.8
	祖父母	7	2.2
	其他	0	0
國籍	本國籍	314	98.7
	外國籍	4	1.3
配偶	本國籍	317	99.7
	外國籍	1	0.3
教育程度	國中小	2	0.6
	高中職	64	20.1
	專科或大學	173	54.4
	研究所以上	79	24.9
職業	軍公教	101	31.8
	農林漁牧	3	0.9
	民營事業	64	20.1
	國營事業	7	2.2
	自由業	30	9.4
	無	59	18.6
	其他行業	54	17
月平均收入	20,000 元及以下	55	17.3
	20,001~40,000 元	118	37.1
	40,001~60,000 元	75	23.6
	60,001 元以上	70	22

表 5-5：家長背景變項次數分配整理綜合表（ $n=318$ ）（續）

背景變項		次數	百分比（%）
子女數	1 位	60	18.9
	2 位	206	64.8
	3 位	48	15.1
	4 位以上	4	1.2

（二）商務模式量表統計分析

本研究針對問卷的填答資料，利用敘述性統計方法，進行衡量各模式之題項對整體樣本的整體分布情況，從各題項之平均數，了解家長對該題項之接受程度，以作為本研究修正定商務模式之依據。以下就 M1 模式與 M2 模式之衡量題項量表，平均數與標準差之統計分析結果分述如下：

1.M1 模式之敘述性統計

進行 M1 模式之敘述性統計結果，如表 5-6 所示，說明如下：

在 M1 之關鍵合作夥伴中，以「由經認證之教師提供幼童居家照顧、接送、旅行、及指導學習等服務」題項（ $M=4.20$ ）為最高，以「透過共乘或與計程車業者合作接送幼童服務」題項（ $M=2.97$ ）為最低；整體平均數為 3.53，高於量尺平均值 3。由以上資料顯示：家長對於本層面大致持認同態度，唯在各題項內容方面，反應有些差異；「由經認證之教師」來提供幼童服務之接受度很高，反應出家長非常認同教師專業的服務構想，與本研究「提供待業教師工作機會」之研究目的相契合，而相對透過「共乘或與計程車業者」合作幼童接送服務之接受度較低，反應出家長不信任共乘或與計程車業的服務型式；依據上述推論，可能係因家長無法理解本題項之服務用意，而心生安全疑慮所致。以現今歐美盛行的 Uber 叫車服務而言，其分為 Uber BLACK 尊榮優步與 Uber X 菁英優步等二種不同等級之服務，公司結合科技技術讓司機、乘客彼此掌握乘車服務相關訊息，並提供乘客透過手機 APP 依需求預約乘車服務；本研究所設計之「共乘或與計程車業者合作接送幼童服務」用意乃是，由「經認證之教師」與「共乘或與合作之計程車業者」配合進行幼童接送服務，除提供安全信任之照顧外，並得享受更經濟、更方便，高品質之乘車服務。

在 M1 模式之關鍵資源中，「設計互動 APP，提供教師媒合服務」題項（ $M=3.45$ ）、「透過網路平台，提供線上教師媒合服務」題項（ $M=3.38$ ），平均量尺皆高於 3，顯

示科技技術之生活應用已為社會普遍現象，因此大部分之家長都能接受以互動 APP 或網路平台之資源型態來提供幼童媒合服務。

在 M1 模式之顧客關係中，「透過社群，分享經驗、意見與評價」題項 (M=3.73)、
「透過媒合服務和家長建立關係」題項 (M=3.65)，顯示家長大致認為透過社群的
分享，可以了解大家對教師媒合服務的感受與反應，而服務過程之品質，是雙方建立
關係的重要關鍵。

在 M1 之關鍵活動中，「透過社群，分享經驗、意見與評價」題項 (M=3.73)，
顯示家長大致認同透過社群的分享經驗、意見與評價，可以了解商務模式所提供之服
務內容。

在 M1 之顧客關係中，「透過媒合服務和家長建立關係」題項 (M=3.65)，顯示
家長大致認為經營機構可以透過媒合服務，維繫、建立彼此之關係。

在 M1 模式之通路中，「網友在網路討論區對教師媒合服務的意見」題項 (M=
3.44)、「藉由報章媒體介紹教師媒合服務」題項 (M=3.16)，顯示大部分家長可以認
同由網路與報章媒體來介紹教師媒合服務的相關訊息。

在 M1-1 模式中，以「提供幼童生活指導，含生活教育、生活技能等服務」題項
(M=3.90) 為最高，以「提供幼童生活照料，含起居、接送、陪伴等服務」題項 (M=
3.69) 為最低，「當您有需要時，付費讓教師媒合為您的孩子提供以上居家照顧服
務，您同意嗎？」題項 (M=3.70)。以上結果顯示，大部分家長都能接受以付費方
式由媒合教師來對幼童提供 M1-1 模式之服務，並且對於幼童生活教育與技能之學習
項目最表認同；誠如「未來 30 年，孩子面臨怎樣的職場世界？」作者陳柏聖 (2015)
所云：「孩子們不再需要考試的能力，他們需要的是在三十而立(2040 年的社會)，職
業生涯頂峰時候的人際能力」；顯然，現代父母已能感受科技產業對人類生活的改變，
唯有培育孩子強而穩固之基本能力，才有挑戰、適存未來變動社會生活的機會。

在 M1-2 模式中，以「提供幼童上下學接送服務」題項 (M=3.35) 為最高，「提
供接送幼童看診、購物的服務」題項 (M=2.70) 為最低，「當您有需要時，付費
讓教師媒合為您的孩子提供以上接送服務，您同意嗎」題項 (M=3.35)；以上結果顯
示，雖然家長對於「接送幼童看診、購物的服務」之接受態度有些勉強，但還是願意
付費接受 M1-2 模式所提供之服務，因此，判定家長對於「幼童看診、購物」之接送

服務，於必要時還是願意付費接受，所以，證明「接送幼童看診、購物的服務」之商機依然存在。然而，針對家長不太認同接送幼童看診、購物的服務，本研究推論為一般父母認為「看診」攸關孩子之健康，此重要情事基於責任、義務及態度，理應由父母親為，而不用他人替代；本研究 M1-2 模式設計「提供接送幼童看診、購物」服務之目的，乃為家長解決不及之需，例如：幼童突然發生意外事故、身體不適、或學校班級出現群聚感染、沒時間為孩子準備生活或學校之用品等，家長得及時透過媒合服務，為其解決緊急問題之狀況。顯然，針對「提供接送幼童看診、購物」之服務確有修正或加強說明之必要，因此，本研究將依此結果為依據，以為提出更適切、更符合家長需求之商務模式設計。

在 M1-3 模式中，以「提供幼童團體單日陪伴，增進社會學習之精巧旅遊服務」題項 (M=3.36) 為最高，以「提供幼童個人過宿陪伴，專人導覽之深度探索旅遊服務」題項 (M=2.73) 為最低，「當您有需要時，付費讓教師媒合為您的孩子提供以上伴遊服務，您同意嗎」題項 (M=3.40)，整體平均數為 3.11。由表 5-6 觀察，家長對於幼童團體單日或過宿之伴遊服務，大致表現接受態度，但對於幼童個人單日或過宿之伴遊服務，則持不贊同看法，反應差異頗大。依據 Zimmermann(1996a)、Leeming 等人(1997)對於兒童與環境覺知之相關研究結果：兒童透過環境之實際參與及體驗，能增進其對環境之瞭解與關懷，並提升自然概念與知識之學習，而促進自然智能 (Gardner, 1999)，依此，印證本模式提供幼童伴遊服務理念之正確，並獲得家長之肯定；唯，針對家長對於幼童個人伴遊服務的態度，推論係因顧忌一對一服務之安全、及教師信任問題所致，故，本研究將依此結果，重議商務模式之修正設計，以為提出既滿足幼童發展需求，又能讓家長放心之商務模式。

在 M1-4 模式中，以「提供幼童學校課業指導」題項 (M=3.79) 為最高，以「提供幼童學藝課程的指導服務」題項 (M=3.70) 為最低，「當您有需要時，付費讓教師媒合為您的孩子提供以上指導服務，您同意嗎？」題項 (M=3.76)，整體平均數為 3.75。以上結果，顯示家長對於 M1-4 模式所提供的服務內容，反應差異不大，皆持正面接受態度，且願意付費讓幼童接受課業與才藝指導，以滿足幼童學習需求與興趣。

綜合以上結果發現，M1 模式所提出之 4 個商務模式，其中以 M1-1 模式 (M=3.76) 接受度最高，M1-4 模式 (M=3.75) 接受度居次，M1-2 模式 (M=3.18) 接受

度第三，M1-3 模式 (M=3.11) 最低。

整體而言，本研究以教育理論為基所提出之 M1 模式，結合科技媒合「經認證之教師」來提供幼童之服務，除 M1-2 模式之「提供接送幼童看診、購物」及 M1-3 模式之「個人伴遊」等服務，家長之接受度平均值低於 3 之外，其餘，經實證結果顯示皆獲得家長大致認同與肯定；因此，對於家長接受度較低之服務項目，本研究將繼續檢討與探究，並作為再次驗證修正商務模式之依據。

表 5-6：M1 模式之敘述性統計

商務模式	商務模式之衡量題項	平均數	標準差	整體平均數
M1 之 關鍵合 作夥伴	1.由經認證之教師提供幼童居家照顧、接送、旅行、及指導學習等服務。	4.20	0.821	3.53
	2.以智慧安全監控系統關心幼童接受服務時的狀況。	3.91	0.880	
	4.利用廣告或行銷方式宣傳教師媒合服務模式。	3.05	0.983	
	3.透過共乘或與計程車業者合作接送幼童服務。	2.97	1.222	
M1 之 關鍵 資源	6.設計互動 APP，提供教師媒合服務，您覺得重不重要？	3.45	0.931	3.41
	5.透過網路平台，提供線上教師媒合服務。	3.38	0.958	
M1 之 關鍵 活動	7.透過社群，分享經驗、意見與評價，您覺得重不重要？	3.73	0.913	3.73
M1 之 顧客 關係	8.透過媒合服務和家長建立關係，您覺得重不重要？	3.65	0.983	3.65
M1 之 通路	9.您認為網友在網路討論區對教師媒合服務的意見重不重要？	3.44	0.937	3.30
	10.藉由報章媒體介紹教師媒合服務，您覺得重不重要？	3.16	0.962	
M1-1 居家照 顧商務 模式之 價值主 張	2.提供幼童生活指導，含生活教育、生活技能等服務。	3.90	1.060	3.76
	3.提供幼童居家照顧期間之課業指導。	3.75	0.981	
	1.提供幼童生活照料，含起居、接送、陪伴等服務。	3.69	1.050	
	4 當您有需要時， <u>付費</u> 讓教師媒合為您的孩子提供以上居家照顧服務，您同意嗎？	3.70	0.948	

表 5-6：M1 模式之敘述性統計（續）

商務模式	商務模式之衡量題項	平均數	標準差	整體平均數
M1-2 代客 接送接 送商務 模式之 價值主 張	1.提供幼童上下學接送服務。	3.35	1.104	3.18
	2.提供接送幼童補習班及才藝班上下課趕場的服務。	3.32	1.083	
	3.提供接送幼童看診、購物的服務。	2.70	1.206	
	4.當您有需要時， <u>付費</u> 讓教師媒合為您的孩子提供以上接送服務，您同意嗎？	3.35	1.051	
M1-3 童趣伴 遊商務 模式之 價值主 張	2.提供幼童團體單日陪伴，增進社會學習之精巧旅遊服務。	3.36	1.144	3.11
	4.提供幼童團體過宿陪伴，增進社會學習之深度探索旅遊服務。	3.21	1.110	
	1.提供幼童個人單日陪伴，專人導覽之精巧旅遊服務。	2.86	1.211	
	3.提供幼童個人過宿陪伴，專人導覽之深度探索旅遊服務。	2.73	1.202	
	5.當您有需要時， <u>付費</u> 讓教師媒合為您的孩子提供以上任一項伴遊服務，您同意嗎？	3.40	1.069	
M1-4 學藝課 程商務 模式之 價值主 張	1.提供幼童學校課業指導，您覺得重不重要？	3.79	0.954	3.75
	2.提供幼童學藝課程的指導服務，您覺得重不重要？	3.70	0.916	
	3.當您有需要時， <u>付費</u> 讓教師媒合為您的孩子提供以上指導服務，您同意嗎？	3.76	0.909	

2.M2 模式之敘述性統計

進行 M2 模式之敘述性統計結果，如表 5-7 所示，說明如下：

在 M2 模式之關鍵合作夥伴中，「由教育專家親自傳授教養子女、增能知識，您覺得重不重要」題項（M=3.83），顯示家長大致接受由教育專家來提供養兒育女之教養知識與技能學習。

在 M2 模式之關鍵資源中，「由專業教師群來服務家長與幼童」題項（M=4.00），顯示家長對於由專業教師群來擔任提供家長知能、親子學習等服務之人力資源，非常認同。

在 M2 模式之關鍵活動中，「透過交流活動，例如親職講座、專書導讀會等，和家長建立關係」題項（M=3.93），顯示家長大致接受透過親職講座、專書導讀會等

交流活動，來提供家長教養知能與親子學習之服務。

在 M2 模式之顧客關係中，「成立社群，提供發表服務之經驗分享、意見討論與評價」題項 (M=3.81)，顯示家長大致願意藉由社群之交流來建立、維持服務之關係。

在 M2 模式之通路中，「網路口碑的推薦，您覺得重不重要」題項 (M=3.57)，顯示家長大致認同透過網路口碑所得到的服務相關資訊。

在 M2-1 模式中，以「設置幼童收托服務班」題項 (M=3.86) 為最高，以「聽親職教養講座，聘請教育專家傳授教養資訊」題項 (M=3.69) 為最低，「當您有需要時，付費參加上述活動課程，您同意嗎」題項 (M=3.81)，整體平均數為 3.78；以上結果，顯示大都數家長認為機構設置幼童收托服務班，讓家長於精進修習同時，孩子能得到妥善照顧，如此，將願意付費參與 M2-1 模式所提出之聽親職講座、專書導讀會交流、及知能課程學習等服務。Hoffman and Manis (1978) 指出，父母是種矛盾之角色，一則因有子而滿足喜悅，一則因承擔教養工作而造成身心挫折與痛苦；根據吳瓊洳、蔡明昌 (2014) 之研究得知，親職教育課程可以增進親職效能、改善親子關係，而 Coleman 與 Karraker (2000) 亦指出，母親參與親職教育活動，可以增進自信心來有效教養子女。因此，證明本研究題出 M2-1 家長強化知能商務模式，可滿足需要增進教養子女知能之家長，並經實證結果為現今父母所接受。

在 M2-2 模式中，以「提供親子旅遊活動，讓父母陪伴孩子探索」題項 (M=4.18) 為最高，以「舉辦親子共玩遊戲，建立親子關係」題項 (M=4.14) 為最低，「當您有需要時，付費參加上述親子活動，您同意嗎」題項 (M=4.06)，整體平均數為 4.13。以上結果，顯示家長非常認同透過親子旅遊、親子共玩來陪伴孩子學習、成長之活動，並非常願意付費參加以上活動。從文獻資料盧妍伶、呂朝賢 (2014) 得知，父母的陪伴時間與幼童的幸福感覺呈正向關係，而本模式「遊與玩」，正是拉近親子關係之催化劑。

在 M2-3 模式中，「辦理成長學習體驗營，提供幼童多元學習活動」題項 (M=4.07)，「當您的孩子有需要時，付費參加上述學習體驗營活動，您同意嗎」題項 (M=4.03)；以上結果，顯示家長非常同意付費讓幼童參與成長學習體驗營，以促進多元發展之能力。教育部次長陳良基接受 Family 專訪時表示：「教育的海嘯不是少子化，而是機器人；未來所有的產業都會被顛覆與改變；未來的世界是創造出來的」(徐仁

全、彭連漪，2016)。本研究提出幼童成長學習商務模式 (M2-3)，即是提供幼童豐富、多元的探索學習經驗，以滿足好奇心、激發創造力，因此，讓幼童覺察自我興趣而適性揚才，以提升適應未來世界之設計，符合趨勢潮流，並與教育專家看法相同。

綜合以上結果發現，M2 模式中，以 M2-2 模式 (M=4.13) 接受度最高、M2-3 模式 (M=4.05) 接受度居次、M2-1 模式 (M=3.78) 接受度第三。

整體而言，現代家長都能重視孩子多元教育發展與學習，並願意透過充實知能、及參與活動來吸取教育新知以促進親子關係。M2 模式之各商務模式，由專業教師群來提供家長與幼童之服務，顯然能滿足家長教育子女之需求，並非常受到家長認同，且與本研究目的「滿足家長教養知識需求與促進親子關係」、「增進幼童視野與刺激學習」相謀合。

表 5-7：M2 模式之敘述性統計

商務模式	衡量題項	平均數	標準差	整體平均數
M2 之關鍵合作夥伴	1.由教育專家親自傳授教養子女、增能知識，您覺得重不重要？	3.83	0.906	
M2 之關鍵資源	2.由專業教師群來服務家長與幼童，您覺得重不重要？。	4.00	0.804	
M2 之關鍵活動	3.透過交流活動，例如親職講座、專書導讀會等，和家長建立關係，您覺得重不重要？	3.93	0.783	
M2 之顧客關係	4.成立社群，提供發表服務之經驗分享、意見討論與評價，您覺得重不重要？	3.81	0.862	
M2 之通路	5.網路口碑的推薦，您覺得重不重要？	3.57	0.933	
M2-1 家長強化知能模式之價值主張	4.設置幼童收托服務班，您覺得重不重要？	3.86	0.824	3.78
	3.提供家長增能課程，您覺得重不重要？	3.82	0.868	
	2.透過教養專書導讀會，提供父母經驗交流，您覺得重不重要？	3.72	0.879	
	1.聽親職教養講座，聘請教育專家傳授教養資訊，您覺得重不重要？	3.69	0.891	
	5.當您有需要時，付費參加上述活動課程，您同意嗎？	3.81	0.849	

表 5-7：M2 模式之敘述性統計（續）

商務模式	衡量題項	平均數	標準差	整體平均數
M2-2 親子共同學習 模式之價值主張	3.提供親子旅遊活動，讓父母陪伴孩子探索。	4.18	0.759	4.13
	1.透過親子共學課程讓父母陪伴孩子一起學習。	4.15	0.737	
	2.舉辦親子共玩遊戲，建立親子關係。	4.14	0.764	
	4.當您有需要時， <u>付費</u> 參加上述親子活動，您同意嗎？	4.06	0.800	
M2-3 幼童成長學習 模式之價值主張	1.辦理成長學習體驗營，提供幼童多元學習活動。	4.07	0.777	4.05
	2.當您的孩子有需要時， <u>付費</u> 參加上述學習體驗營活動，您同意嗎？	4.03	0.802	

二、教師樣本資料分析

（一）基本資料分析

茲將有效樣本分布情形逐一說明，並彙整於下表 5-8。

1.性別分布情形：教師性別分布情形，以女性居多，共計有 77 位，佔樣本比例 81.9%；男性有 17 位，佔樣本比例 18.1%。依據教育部統計處最新資料顯示：104 學年度，幼兒園教師中，女教師所佔比例為 98.69%；國小教師中，女教師所佔比例為 70.75%（教育部統計處，2016）。因此，樣本性別分布情形，與現今教育職場女教師所佔比例現況大致符合。

2.年齡分布情形：教師年齡分布情形，以 41~50 歲佔最大多數，共計有 39 位，佔樣本比例達 41.5%；31~40 歲比例次之，有 30 位，佔樣本比例 31.9%；51 歲以上有 10 位，佔樣本比例 10.6%；26~30 歲有 9 位，佔樣本比例 9.6%；25 歲以下最少，有 6 位，佔樣本比例 6.4%。根據行政院主計總處（2015）國情統計通報 2013 統計資料，我國高級中等以下各級學校專任教師年齡介於 30~49 歲者約占 7~8 成，而近年因少子女化影響，謀求新進教職不易，導致未滿 30 歲之國小教師人數驟減，與 92 學年相比較，所佔比例由 24%降至 7%。因此，樣本年齡分布情形與現今教育現況相符。

3.職稱分布情形：教師職稱分布情形，回收 94 份樣本數中，國小教師回收 58 位為大多數，佔樣本比例 61.7%，幼兒園教師回收 36 位，佔樣本比例 38.3%。

4.任職縣市分布情形：教師任職縣市分布情形，依分層隨機採樣決定各區調查份數；

台灣北部回收 44 位，佔樣本比例 46.8%；台灣中部回收 22 位，佔樣本比例 23.4%；台灣南部回收 25 位，佔樣本比例 26.6%；台灣東部回收 3 位，佔樣本比例 3.2%。本研究各區樣本發放數以縣市教師比例計算，總回收有效率為 94%。

5.年資分布情形：教師年資分布情形，服務 15 年以上者 43 人，佔樣本比例 45.7%，為最大多數；11-15 年者有 22 位，佔樣本比例 23.4%，居次；5 年以下者有 16 位，佔樣本比例 17.0%；6-10 年者有 13 位，佔樣本比例 13.8%。此一情況，推論與我國高級中等以下各級學校專任教師年齡介於 30~49 歲者約占 7~8 成，佔比例多數有關。

表 5-8：教師背景變項次數分配表 (n=94)

背景變項		次 數	百分比 (%)
性 別	男	17	18.1
	女	77	81.9
年 齡	25 歲以下	6	6.4
	26-30 歲	9	9.6
	31-40 歲	30	31.9
	41-50 歲	39	41.5
	51 歲以上	10	10.6
職 稱	國小教師	58	61.7
	幼兒園教師	36	38.3
任 職 縣 市	台灣北部	44	46.8
	台灣中部	22	23.4
	台灣南部	25	26.6
	台灣東部	3	3.2
年 資	5 年以下	16	17.0
	6-10 年	13	13.8
	11-15 年	22	23.4
	15 年以上	43	45.7

(二) 商務模式量表統計分析

本研究針對問卷的填答資料，利用敘述性統計方法，進行衡量各經營模式之題項對整體樣本的整體分布情況，從各題項之平均數，了解教師對該題項之接受程度，以作為本研究修正定商務模式之依據。以下就 M1 模式與 M2 模式之衡量題項量表，平均數與標準差之統計分析結果分述如下：

1. M1 模式之敘述性統計

進行 M1 模式之敘述性統計結果，如表 5-9 所示，說明如下：

在 M1 模式之關鍵合作夥伴中，以「由經認證之教師提供幼童居家照顧、接送、旅行、及指導學習等服務」題項 (M=4.10) 為最高，「透過共乘或與計程車業者合作接送幼童服務」題項 (M=3.05) 為最低，整體平均數為 3.54。以上結果，顯示教師對於關鍵合作夥伴中之各題項，反應有些差異；教師非常認同「由經認證之教師」來提供服務幼童，並接受以智慧安全監控系統關心服務狀況，及利用廣告或行銷方式宣傳教師媒合的服務模式，但對於「共乘或計程車之合作接送幼童服務」，顯然認同度相對較低。針對教師對「共乘或計程車」的看法，本研究推論是因教師基於安全及信任因素，造成對本項服務產生疑慮所致，而其說明，本研究已於前段家長樣本敘述分析節處詳述，此不再贅述。

在 M1 模式之關鍵資源中，「透過網路平台，提供線上教師媒合服務」題項 (M=3.68)、「設計互動 APP，提供教師媒合服務」題項 (M=3.50)，顯示教師接受家長透過網路平台和互動 APP 的資源來提供幼童之服務。

在 M1 之關鍵活動中，「透過社群，分享經驗、意見與評價」題項 (M=3.77)，顯示教師大致認同家長透過社群的分享經驗、意見與評價，可以了解商務模式所提供之服務內容。

在 M1 之顧客關係中，「透過媒合服務和家長建立關係」題項 (M=3.69)，顯示教師大致認為經營機構可以透過媒合服務，與家長建立、維繫彼此之關係。

在 M1 模式之通路中，「網友在網路討論區對教師媒合服務的意見」題項 (M=3.32)、「藉由報章媒體介紹教師媒合服務」題項 (M=3.23)，顯示大部分教師可以認同由網路與報章媒體來介紹教師媒合服務的相關訊息。

在 M1-1 模式中，以「提供幼童生活指導，含生活教育、生活技能等服務」題項

($M=3.87$) 認同度為最高，以「提供幼童居家照顧期間之課業指導」題項($M=3.48$) 認同度為最低，「當家長有需要時，可以付費讓教師媒合為他們的孩子提供以上居家照顧服務」($M=3.60$)，整體平均數為 3.61；以上結果，顯示教師大致認同家長付費接受「由經認證之教師」來提供幼童居家照顧之生活指導、生活照料、及課業指導；教師認為幼童生活教育與技能之學習，重要更甚學校之課業，此結果與霍華德·加德納 (Howard Gardner) 之多元智能教育理論 (Multiple Intelligences)，極力反駁「IQ 測驗」以紙筆測驗定終身的智力觀點 (陳雅慧，2015) 一致。

在 M1-2 模式中，以「提供幼童上下學接送服務」題項 ($M=3.13$) 為最高，以「提供接送幼童看診、購物的服務」題項 ($M=2.46$) 最低，「當家長有需要時，可以付費讓教師媒合為他們的孩子提供以上接送服務」題項 ($M=3.31$)，整體平均數為 2.91。以上結果，顯示教師對於 M2-2 模式所設計之各題項，反應有些差異；依據表 5-5 得知，教師大致接受幼童上下學之接送服務，但對於接送補習班及才藝班上下課趕場及看診、購物的服務則持不太認同之看法，然於家長有需要時，還是認為家長應付費接受 M1-2 模式所提供之接送服務。此一結果，推論是因教師認為接送問題關乎安全甚重，幼童缺乏自我保護能力，故不放心由外人代替家長接送；本研究提出接送幼童服務之立意，即是為幫助家長解決不及之需，其說明已於前段家長樣本敘述性統計 M1-2 模式段說明，此不再贅述。

在 M1-3 模式中，以「提供幼童團體單日陪伴」題項 ($M=3.18$) 為最高；「提供幼童個人過宿陪伴」題項 ($M=2.51$)，「當家長有需要時，可以付費讓教師媒合為他們的孩子提供以上伴遊服務」題項 ($M=3.27$)，整體平均數為 2.92。由表 5-9 顯示，本模式中，教師只認同「提供幼童團體單日陪伴」之服務，唯，當家長有需要時，可以付費接受 M1-3 模式所提供之伴遊服務。教育心理學者張春興 (1990) 認為，親子關係疏遠，會導致社會亂象與青少年問題之產生；Zabriskie & McCormick (2001)、Neumann (2006) 之研究指出，參與家庭休閒旅遊，可以促進家庭關係，並與家庭滿意度成正比。因此，本研究推論，教師認同旅遊能豐富幼童之生活經驗與知識見聞、促進社會能力及身心發展，但基於教育立場、考量家庭關係及幼童安全問題，認為父母陪伴孩子旅遊才是最佳選擇，不應由他人所替代。

在 M1-4 模式中，以「提供幼童學校課業指導」題項 ($M=3.31$) 為最高，「提供幼童學藝課程的指導服務」題項 ($M=3.27$)，「當家長有需要時，可以付費讓教師媒

合為他們的孩子提供以上指導服務」題項 (M=3.60)，整體平均數為 3.39。以上結果，顯示教師大致認為家長付費讓幼童接受學校課業及學藝課程的指導重要；可見，教師認為學校課業及學藝課程是幼童之基礎學習，考量父母或因忙碌、其他原因，無法管教指導而怠惰荒廢，因此，認為家長可以付費由專業教師來提供幼童指導學習。

綜合以上結果發現，M1 模式中，以 M1-1 模式 (M=3.61) 接受度最高、M1-4 模式 (M=3.39) 接受度居次、M1-3 模式 (M=2.92) 接受度第 3、M1-2 模式 (M=2.91) 接受度第 4。

整體而言，教師對於 M1 模式所提出之 4 個商務模式，其中對於提供幼童居家照顧模式及學藝課程指導模式大致持接受態度，但對於代客接送模式與童趣伴遊模式，則可能因「安全」、「信任」之因素考量而不太認同。值得一提之事是，教師認為，當家長有需要時，可以付費讓幼童接受代客接送模式與童趣伴遊模式等服務。因此判斷，基於教養觀點，教師希望家長能陪伴孩子學習成長，但礙於現實忙碌之社會現況，同意由適當人選扮演鷹架來引導幼童學習，而「經認證之教師」，即是理想之鷹架角色。由此可見，教師依然認為幼童有接受照顧、指導學習服務之必要，唯這些服務必須建立在「安全」、「信任」之情況下，才令人放心接受。

表 5-9：M1 模式之敘述性統計

構面	衡量題項	平均數	標準差	整體平均數
M1 之 關鍵合 作夥伴	1.由經認證之教師提供幼童居家照顧、接送、旅行、及指導學習等服務。	4.10	.843	3.54
	2.以智慧安全監控系統關心幼童接受服務時的狀況。	3.66	.990	
	4.利用廣告或行銷方式宣傳教師媒合服務模式。	3.37	.867	
	3.透過共乘或與計程車業者合作接送幼童服務。	3.05	.955	
M1 之 關鍵資 源	5.透過網路平台，提供線上教師媒合服務。	3.68	.832	3.59
	6.設計互動 APP，提供教師媒合服務，您覺得重不重要？	3.50	.877	
M1 之 關鍵 活動	7.透過社群，分享經驗、意見與評價，您覺得重不重要？	3.77	.835	3.77

表 5-9：M1 模式之敘述性統計（續）

構面	衡量題項	平均數	標準差	整體平均數
M1 之顧客關係	8.透過媒合服務和家長建立關係，您覺得重不重要？	3.69	.790	3.69
M1 之通路	9.您認為網友在網路討論區對教師媒合服務的意見重不重要？	3.32	.895	
	10.藉由報章媒體介紹教師媒合服務，您覺得重不重要？	3.23	.988	3.27
M1-1 居家照顧商務模式之價值主張	2.提供幼童生活指導，含生活教育、生活技能等服務。	3.87	.930	3.61
	1.提供幼童生活照料，含起居、接送、陪伴等服務。	3.51	1.034	
	3.提供幼童居家照顧期間之課業指導。	3.48	1.024	
	4.當家長有需要時，可以付費讓教師媒合為他們的孩子提供以上居家照顧服務。	3.60	1.019	
M1-2 代客接送商務模式之價值主張	1.提供幼童上下學接送服務。	3.13	1.029	2.91
	2.提供接送幼童補習班及才藝班上下課趕場的服務。	2.77	1.052	
	3.提供接送幼童看診、購物的服務。	2.46	1.054	
	4.當家長有需要時，可以付費讓教師媒合為他們的孩子提供以上接送服務。	3.31	1.218	
M1-3 童趣伴遊商務模式之價值主張	2.提供幼童團體單日陪伴，增進社會學習之精巧旅遊服務。	3.18	1.047	2.92
	4.提供幼童團體過宿陪伴，增進社會學習之深度探索旅遊服務。	2.98	1.026	
	1.提供幼童個人單日陪伴，專人導覽之精巧旅遊服務。	2.66	1.032	
	3.提供幼童個人過宿陪伴，專人導覽之深度探索旅遊服務。	2.51	1.045	
	5.當家長有需要時，可以付費讓教師媒合為他們的孩子提供以上伴遊服務。	3.27	1.156	
M1-4 學藝課程商務模式之價值主張	1.提供幼童學校課業指導，您覺得重不重要？	3.31	1.027	3.39
	2.提供幼童學藝課程的指導服務，您覺得重不重要？	3.27	.986	
	3.當家長有需要時，可以付費讓教師媒合為他們的孩子提供以上指導服務。	3.60	1.051	

2.M2 模式之敘述性統計

進行 M2 模式之敘述性統計結果，如表 5-10 所示，說明如下：

在 M2 模式之關鍵合作夥伴中，「由教育專家親自傳授教養子女、增能知識，您覺得重不重要」題項 (M=3.90)，顯示教師大致接受服務機構與教育專家合作，來提供家長知能學習課程之服務模式。

在 M2 模式之關鍵資源中，「由專業教師群來服務家長與幼童」題項 (M=3.86)，顯示教師大致認同由專業教師群來擔任提供家長知能、親子學習等服務之人力資源。

在 M2 模式之關鍵活動中，「透過交流活動，例如親職講座、專書導讀會等，和家長建立關係，您覺得重不重要」題項 (M=4.05)，顯示教師非常認同由專業教師群提供家長知能與親子學習等服務。

在 M2 模式之顧客關係中，「成立社群，提供發表服務之經驗分享、意見討論與評價，您覺得重不重要」題項 (M=3.85)，顯示教師大致認為服務機構藉由社群之交流來建立、維持與家長之服務關係重要。

在 M2 模式之通路中，「網路口碑的推薦，您覺得重不重要」題項 (M=3.50)，顯示教師大致認同透過網路口碑所得到的服務相關資訊。

在 M2-1 模式中，以「提供家長增能課程」題項 (M=4.15) 為最高，以「設置幼童收托服務班」題項 (M=3.78) 為最低，「當家長有需要時，可以付費參加上述活動課程」(M=3.95)，整體平均數為 3.98；以上結果，顯示教師大致認為強化家長知能，對於家長學習教養知識與提升能力很重要。依據文獻資料蕭麗睢(2013)、蔡瓊慧(2015)也認為，親職教育是父母學習效能之終身歷程，父母應學習有效的溝通方法，以建立良好的親子關係；Brody 等人(1999)的研究也發現，父母的教養行為與親職效能呈正相關。因此，本研究提出 M2-1 強化家長知能模式，正能滿足家長學習父母效能之需求，並獲學校教師之認同與肯定。

在 M2-2 模式中，「透過親子共學課程讓父母陪伴孩子一起學習」題項 (M=4.41) 為最高；「提供親子旅遊活動，讓父母陪伴孩子探索」題項 (M=4.23) 為最低，「當家長有需要時，可以付費參加上述親子活動」(M=4.24)，整體平均數為 4.31。以上結果，發現所有題項量尺平均值皆高於 4，顯示教師非常贊同 M2-2 所提供之親子共學課程、共玩遊戲、及親子旅遊等活動。親子共學，可以幫助父母了解孩子的需要與發展，透過互動學習而促進情感交流，增加孩子的安全感與自信，進而健全發展社會

關係與能力學習（劉恆佳，2003；林芸珊，2012）；由此可證，本模式之設計，可以增溫親情、促進學習，而達成本研究促進親子關係之目的。

在 M2-3 模式中，「辦理成長學習體驗營，提供幼童多元學習活動」題項（M=4.12）；「您覺得家長可以付費讓孩子參加上述學習體驗營活動」題項（M=4.12）。以上所有題項量尺平均值皆高於 4 之結果，顯示教師非常同意家長付費讓幼童參與多元學習課程之學習活動。教育哲學家杜威說：「如果今天的教學方式還是如同昨日，我們就是剝奪了孩子的明天」，而研究多元智能的 Thomas Armstrong 博士也在《你比想像更聰明》書中提到：聰明才智可由不同的方式展現（陳雅慧，2015）；因此，本研究提出提供幼童多元學習之活動，目的即是為讓幼童由多方面向中，發揮自己的優勢智能，以適性、適才，找到展現自我之舞台。

綜合以上結果發現，M2 模式中，以 M2-2 模式（M=4.31）接受度第 1、M2-3 模式（M=4.12）接受度第 2、M2-1 模式（M=3.98）接受度第 3。

整體而言，M2 模式所提出之各商務模式，經實證結果皆為教師所認同，亦即表示，教師認為家長有增進教養知能以促進親子關係之需求，並認同本研究所設計之 M2 模式，透過辦理活動提供家長與幼童參與，確實能夠增進父母效能、融洽家庭關係、及提升幼童多元之能力。

表 5-10：M2 模式之敘述性統計表

M2	衡量題項	平均數	標準差	整體平均數
M2 之關鍵合作夥伴	由教育專家親自傳授教養子女、增能知識，您覺得重不重要？	3.90	.749	3.90
M2 之關鍵資源	2.由專業教師群來服務家長與幼童，您覺得重不重要？。	3.86	.727	3.86
M2 之關鍵活動	3.透過交流活動，例如親職講座、專書導讀會等，和家長建立關係，您覺得重不重要？	4.05	.739	4.05
M2 之顧客關係	4.成立社群，提供發表服務之經驗分享、意見討論與評價，您覺得重不重要？	3.85	.803	3.85
M2 之通路	5.網路口碑的推薦，您覺得重不重要？	3.50	.800	3.50

表 5-10：M2 模式之敘述性統計表（續）

M2	衡量題項	平均數	標準差	整體平均數
M2-1 家長強化 知能商務 模式之價 值主張	3.提供家長增能課程，您覺得重不重要？	4.15	.718	3.98
	1.聽親職教養講座，聘請教育專家傳授教養資訊，您覺得重不重要？	4.03	.740	
	2.透過教養專書導讀會，提供父母經驗交流，您覺得重不重要？	4.00	.776	
	4.設置幼童收托服務班，您覺得重不重要？	3.78	.819	
	5.當家長有需要時，可以付費參加上述活動課程。	3.95	.847	
M2-2 親子共同 學習商務 模式之價 值主張	1.透過親子共學課程讓父母陪伴孩子一起學習。	4.41	.646	4.31
	2.舉辦親子共玩遊戲，建立親子關係。	4.37	.672	
	3.提供親子旅遊活動，讓父母陪伴孩子探索。	4.23	.782	
	4.當家長有需要時，可以付費參加上述親子活動。	4.24	.758	
M2-3 幼兒成長 學習商務 模式之價 值主張	1.辦理成長學習體驗營，提供幼童多元學習活動。	4.12	.774	4.12
	2.您覺得家長可以付費讓孩子參加上述學習體驗營活動。	4.12	.774	

三、幼兒園教師樣本資料分析

（一）基本資料分析

進行M2-4模式之敘述性統計結果，如表5-11所示，說明如下：

- 1.性別分布情形：**幼兒園教師性別分布情形，以女性居多，共計有 34 位，佔樣本比例 94%；男性有 2 位，佔樣本比例 6%。依據教育部統計處最新資料顯示：104 學年度，幼兒園女教師所佔比例為 98.69%（教育部統計處，2016）。因此，本樣本性別分布情形，與現今教育職場女教師所佔比例現況大致符合。
- 2.年齡分布情形：**幼兒園教師年齡分布情形，以 41~50 歲佔最大多數，共計有 17 位，佔樣本比例達 47%；31~40 歲比例次之，有 10 位，佔樣本比例 28%；26~30 歲以上有 5 位，佔樣本比例 14%；25 歲以下有 3 位，佔樣本比例 8%；51 歲以上最少，有 1 位，佔樣本比例 3%。
- 3.任職縣市分布情形：**幼兒園教師任職縣市分布情形，依分層隨機採樣決定各區調查份數；台灣北部回收 16 位，佔樣本比例 44%；台灣中部回收 9 位，佔樣本比例 25%；台灣南部回收 10 位，佔樣本比例 28%；台灣東部回收 1 位，佔樣本比例 3%。

4.年資分布情形：年資分布情形，服務 15 年以上者 16 人，佔樣本比例 45%，為最大多數；11-15 年者有 22 位，5 年以下與 11-15 年同為 7 位，各佔樣本比例 19%；6-10 年有 6 位，佔樣本比例 17%。

表 5-11：幼兒園教師背景變項次數分配表 (n=36)

背景變項		次數	百分比 (%)
性別	男	2	6%
	女	34	94%
年齡	25 歲以下	3	8%
	26-30 歲	5	14%
	31-40 歲	10	28%
	41-50 歲	17	47%
	51 歲以上	1	3%
任職所在地	台灣北部	16	44%
	台灣中部	9	25%
	台灣南部	10	28%
	台灣東部	1	3%
教育工作年資	5 年以下	7	19%
	6-10 年	6	17%
	11-15 年	7	19%
	15 年以上	16	45%

(二) 商務模式量表統計分析

根據表 5-12，M2-4 模式之敘述性統計結果顯示，在 M2-4 模式中，以「舉辦教師教育參訪、教學成果分享與課程專題研討交流活動成長」題項 (M=4.31) 為最高，「舉行幼兒園領導人有關幼教議題討論交流活動，提供幼教發展趨勢與潮流相關資訊」題項 (M=4.28) 居次；「辦理跨園的幼生學習交流活動，增加同儕互動機會」題項 (M=3.94) 最低；整體平均數為 4.18。以上結果，顯示幼兒園教師認同 M2-4 模式所提供之服務，可以增進教師專業知能，提高教學效能；可以讓領導人掌握最新幼教動脈，明確訂定幼兒園發展方向與決策；可以促進幼生同儕互動機會，刺激學習，提高視野，促進多元能力發展。因此本研究為提升幼兒園競爭力而提出之 M2 模式，經實證結果，獲得幼兒園教師高度認同。2016 年 10 月 20 日行政院院會通過「擴大

幼兒教保公共化方案」，預計推動 4 年設立 1000 班之非營利幼兒園班級；面對政府積極推動以上政策之際，私立園是否更應了解社會趨勢、掌握市場變化，以規劃創新教保服務內容來創造未來之機會呢？因此，本研究提出 M2-4 模式之目的，即為協助領導人正確決策經營方向，提高教師教學效能與幼生學習品質，更進提升幼兒園之整體競爭力。

表 5-12：M2-4 模式之敘述性統計

M	衡量題項	平均數	標準差	整體平均數
M2-4 幼兒 園交 流服 務之 價值 主張	1.舉辦教師教育參訪、教學成果分享與課程專題研討交流活動成長，您覺得重不重要？	4.31	.710	4.18
	3.舉行幼兒園領導人有關幼教議題討論交流活動，提供幼教發展趨勢與潮流相關資訊，您覺得重不重要？	4.28	.741	
	2.辦理跨園的幼生學習交流活動，增加同儕互動機會，您覺得重不重要？	3.94	.984	

第三節 單因子變異數分析

本研究以獨立樣本 T 檢定與單因子變異數分析，探究不同背景變項之家長、教師，對於本研究建構之各商務模式之實際感受與接受度之顯著差異情形；若單因子變異數分析之 F 檢定達顯著水準，則進一步以 Scheffe 進行事後多重比較，用以了解不同組別之差異現象。茲將家長樣本、教師樣本、及幼兒園教師樣本針對 M2-4 模式等之各變相差異分析情形，逐一說明與討論如下：

一、家長樣本

(一) 不同性別之家長

由表 5-13 得知，不同性別之家長背景變項在「M1 之關鍵合作夥伴」(P 值為 0.046)、「M1-1」(P 值為 0.045)、「M2 之關鍵活動」(P 值為 0.021) 上皆達顯著水準 ($P < 0.05$)；從 P 值結果表示「M1 之關鍵合作夥伴」、「M1-1」與「M2 之關鍵活動」皆因性別而呈顯著差異，平均數值皆為女性高於男性，其原因可能是女性為幼童之生活主要照顧者，然於現今忙碌之社會生活，或時有分身乏術、力不從心之感受，但基於母親天性較細心、多擔憂，因此，除希望有人分攤照顧幼童居家生活、學習指導之工作

外，照顧期間之服務品質與安全狀況，更是女性注意焦點，故反應出與男性間之差異。

表 5-13：個人背景變項之性別對各商務模式之差異分析表

商務模式	性別	個數	平均數	標準差	平均數相等的 t 檢定		
					T 值	P 值	
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	男	82	3.42	.959	-1.692	.046*
		女	236	3.57	.981		
	M1 之關鍵資源	男	82	3.32	.852	-1.122	.131
		女	236	3.45	.973		
	M1 之關鍵活動	男	82	3.60	.859	-1.559	.060
		女	236	3.78	.928		
	M1 之顧客關係	男	82	3.59	.968	-.667	.252
		女	236	3.67	.990		
	M1 之通路	男	82	3.22	.960	-1.052	.147
		女	236	3.33	.944		
	M1-1 之價值主張	男	82	3.63	.960	-1.696	.045*
		女	236	3.81	1.023		
	M1-2 之價值主張	男	82	3.11	1.124	-.780	.218
		女	236	3.20	1.107		
	M1-3 之價值主張	男	82	3.15	1.087	.442	.329
		女	236	3.10	1.168		
M1-4 之價值主張	男	82	3.71	.801	-.582	.280	
	女	236	3.77	.966			
M2 模式	M2 之關鍵合作夥伴	男	82	3.71	.882	-1.465	.072
		女	236	3.88	.912		
	M2 之關鍵資源	男	82	3.91	.757	-1.158	.124
		女	236	4.03	.819		
	M2 之關鍵活動	男	82	3.78	.754	-2.027	.021*
		女	236	3.98	.788		
	M2 之顧客關係	男	82	3.71	.824	-1.232	.109
		女	236	3.84	.873		
	M2 之通路	男	82	3.43	.903	-1.644	.050
		女	236	3.62	.940		
	M2-1 之價值主張	男	82	3.68	.839	-1.491	.068
		女	236	3.82	.868		
	M2-2 之價值主張	男	82	4.15	.738	.193	.424
		女	236	4.12	.775		
	M2-3 之價值主張	男	82	3.99	.799	-.805	.211
		女	236	4.07	.786		

備註： *p<0.05，**p<0.01，***p<0.001

(二) 不同年齡之家長對各商務模式之差異分析

由表 5-14 得知，不同年齡之家長背景變項在對 M1 模式與 M2 模式，分析結果未達顯著差異，表示處於不同年齡的家長，對於 M1 模式與 M2 模式之表現並無明顯差異。由此發現，家長對於幼童照顧與學習之需求，不因年齡而有差異。

表 5-14：個人背景變項之年齡對各商務模式之差異分析表

商務模式	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	20 歲以下	2	4.38	.884	2.123	.063	
		21-30 歲	16	3.14	1.057			
		31-40 歲	162	3.51	.936			
		41-50 歲	130	3.58	1.005			
		51-60 歲	4	3.63	.718			
		61 歲以上	4	4.13	.902			
	M1 之關鍵資源	20 歲以下	2	4.75	.354	2.187	.056	
		21-30 歲	16	3.16	1.182			
		31-40 歲	162	3.44	.922			
		41-50 歲	130	3.36	.943			
		51-60 歲	4	3.75	.500			
		61 歲以上	4	4.25	.500			
	M1 之關鍵活動	20 歲以下	2	5.00	.000	1.020	.406	
		21-30 歲	16	3.56	1.094			
		31-40 歲	162	3.75	.901			
		41-50 歲	130	3.72	.883			
		51-60 歲	4	4.00	1.414			
		61 歲以上	4	3.50	1.291			
	M1 之顧客關係	20 歲以下	2	5.00	.000	1.460	.203	
		21-30 歲	16	3.56	1.153			
		31-40 歲	162	3.61	.998			
		41-50 歲	130	3.66	.945			
		51-60 歲	4	3.50	1.000			
		61 歲以上	4	4.50	.577			

表 5-14：個人背景變項之年齡對各商務模式之差異分析表（續 1）

商務模式	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較
M1 模式	M1 之通路	20 歲以下	2	4.00	.000	.636	.673
		21-30 歲	16	3.19	.811		
		31-40 歲	162	3.29	.970		
		41-50 歲	130	3.30	.953		
		51-60 歲	4	3.50	.789		
		61 歲以上	4	3.75	.729		
	M1-1 之價值主張	20 歲以下	2	3.75	1.061	.811	.542
		21-30 歲	16	3.69	1.008		
		31-40 歲	162	3.74	1.032		
		41-50 歲	130	3.77	.998		
		51-60 歲	4	4.25	.539		
		61 歲以上	4	4.44	.634		
	M1-2 之價值主張	20 歲以下	2	3.63	1.237	.428	.829
		21-30 歲	16	3.13	.967		
		31-40 歲	162	3.13	1.116		
		41-50 歲	130	3.22	1.134		
		51-60 歲	4	3.44	.693		
		61 歲以上	4	3.50	.968		
	M1-3 之價值主張	20 歲以下	2	4.00	.283	1.406	.222
		21-30 歲	16	3.03	1.144		
		31-40 歲	162	3.02	1.181		
		41-50 歲	130	3.18	1.117		
		51-60 歲	4	3.75	.500		
		61 歲以上	4	3.70	.686		
M1-4 之價值主張	20 歲以下	2	5.00	.000	1.363	.238	
	21-30 歲	16	3.46	1.041			
	31-40 歲	162	3.77	.947			
	41-50 歲	130	3.75	.890			
	51-60 歲	4	3.83	.333			
	61 歲以上	4	3.67	1.016			

表 5-14：個人背景變項之年齡對各商務模式之差異分析表（續 2）

商務模式	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M2 模式	M2 之關鍵合作夥伴	20 歲以下	2	3.50	.707	.786	.561	
		21-30 歲	16	3.69	.873			
		31-40 歲	162	3.85	.921			
		41-50 歲	130	3.80	.910			
		51-60 歲	4	4.25	.500			
		61 歲以上	4	4.50	.577			
	M2 之關鍵資源	20 歲以下	2	3.50	.707	.373	.867	
		21-30 歲	16	4.00	.632			
		31-40 歲	162	4.02	.848			
		41-50 歲	130	3.97	.787			
		51-60 歲	4	4.25	.500			
		61 歲以上	4	4.25	.500			
	M2 之關鍵活動	20 歲以下	2	3.00	.000	.746	.589	
		21-30 歲	16	3.88	.806			
		31-40 歲	162	3.92	.819			
		41-50 歲	130	3.95	.756			
		51-60 歲	4	4.00	.000			
		61 歲以上	4	4.25	.500			
	M2 之顧客關係	20 歲以下	2	4.00	.000	.147	.981	
		21-30 歲	16	3.94	.574			
		31-40 歲	162	3.79	.902			
		41-50 歲	130	3.81	.864			
		51-60 歲	4	3.75	.500			
		61 歲以上	4	4.00	.816			
M2 之通路	20 歲以下	2	4.50	.707	1.163	.327		
	21-30 歲	16	3.69	.793				
	31-40 歲	162	3.57	.951				
	41-50 歲	130	3.51	.942				
	51-60 歲	4	4.00	.000				
	61 歲以上	4	4.25	.500				

表 5-14：個人背景變項之年齡對各商務模式之差異分析表（續 3）

商務模式	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M2 模式	M2-1 之價值主張	20 歲以下	2	4.00	.566	.438	.822	
		21-30 歲	16	3.78	.860			
		31-40 歲	162	3.75	.898			
		41-50 歲	130	3.80	.836			
		51-60 歲	4	4.10	.315			
		61 歲以上	4	4.15	.463			
	M2-2 之價值主張	20 歲以下	2	4.88	.177	.631	.676	
		21-30 歲	16	4.03	.928			
		31-40 歲	162	4.15	.787			
		41-50 歲	130	4.11	.735			
		51-60 歲	4	4.06	.375			
		61 歲以上	4	4.31	.519			
	M2-3 之價值主張	20 歲以下	2	4.50	.707	.466	.802	
		21-30 歲	16	3.97	.830			
		31-40 歲	162	4.01	.848			
		41-50 歲	130	4.08	.729			
		51-60 歲	4	4.00	.000			
		61 歲以上	4	4.38	.539			

備註： *p<0.05，**p<0.01，***p<0.001

（三）居住不同縣市之家長

由表5-15得知，居住不同縣市之家長背景變項對M1模式與M2模式，分析結果未達顯著差異，換言之，家長對於M1模式與M2模式，不因居住縣市不同而有明顯差異。由此發現，家長對於幼童照顧與學習之看法大致一致，其原因可能是因現代網路無國界之科技技術，將新知識、新觀念，快速、無時差地傳遞，因此家長取得資訊非常容易，故不因居住區域不同而對幼童之照顧與學習方面之問題有思想及觀念上的差異。

表 5-15：個人背景變項之目前居住的縣市對各商務模式之差異分析表

商務模式	居住的縣市	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	台灣北部	139	3.41	.963	2.889	.036*	未達顯著差異標準
		台灣中部	80	3.69	.998			
		台灣南部	92	3.58	.975			
		台灣東部	7	3.64	.720			
	M1 之關鍵資源	台灣北部	139	3.35	.906	1.234	.298	
		台灣中部	80	3.37	.984			
		台灣南部	92	3.57	.975			
		台灣東部	7	3.29	.756			
	M1 之關鍵活動	台灣北部	139	3.75	.826	.867	.242	
		台灣中部	80	3.66	.967			
		台灣南部	92	3.76	1.010			
		台灣東部	7	3.86	.690			
M1 之顧客關係	台灣北部	139	3.62	.896	.766	.514		
	台灣中部	80	3.60	1.074				
	台灣南部	92	3.70	1.035				
	台灣東部	7	4.14	.900				
M1 之通路	台灣北部	139	3.19	.916	1.685	.170		
	台灣中部	80	3.34	.972				
	台灣南部	92	3.42	.978				
	台灣東部	7	3.50	.661				
M1-1 之價值主張	台灣北部	139	3.71	.991	.543	.653		
	台灣中部	80	3.77	1.035				
	台灣南部	92	3.81	1.030				
	台灣東部	7	4.07	.651				
M1-2 之價值主張	台灣北部	139	3.20	1.074	.494	.687		
	台灣中部	80	3.08	1.220				
	台灣南部	92	3.24	1.091				
	台灣東部	7	3.07	.533				
M1-3 之價值主張	台灣北部	139	2.98	1.155	1.686	.170		
	台灣中部	80	3.17	1.169				
	台灣南部	92	3.25	1.118				
	台灣東部	7	3.26	.844				

表 5-15：個人背景變項之目前居住的縣市對各商務模式之差異分析表（續）

商務模式		居住的縣市	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較
M1 模式	M1-4 之價值主張	台灣北部	139	3.76	.853	1.187	.315	
		台灣中部	80	3.64	1.073			
		台灣南部	92	3.86	.889			
		台灣東部	7	3.52	.959			
M2 模式	M2 之關鍵合作夥伴	台灣北部	139	3.73	.891	1.350	.258	
		台灣中部	80	3.89	.928			
		台灣南部	92	3.96	.888			
		台灣東部	7	3.71	1.113			
	M2 之關鍵資源	台灣北部	139	3.95	.810	.417	.741	
		台灣中部	80	4.03	.886			
		台灣南部	92	4.05	.732			
		台灣東部	7	4.14	.690			
	M2 之關鍵活動	台灣北部	139	3.81	.833	2.791	.041*	未達顯著差異標準
		台灣中部	80	4.00	.779			
		台灣南部	92	4.02	.695			
		台灣東部	7	4.43	.535			
	M2 之顧客關係	台灣北部	139	3.73	.865	1.169	.322	
		台灣中部	80	3.79	.924			
		台灣南部	92	3.91	.807			
		台灣東部	7	4.14	.690			
	M2 之通路	台灣北部	139	3.50	.912	.595	.619	
		台灣中部	80	3.61	1.025			
		台灣南部	92	3.62	.900			
		台灣東部	7	3.86	.690			
M2-1 之價值主張	台灣北部	139	3.77	.842	.834	.476		
	台灣中部	80	3.73	.911				
	台灣南部	92	3.82	.854				
	台灣東部	7	4.14	.705				
M2-2 之價值主張	台灣北部	139	4.04	.797	1.541	.204		
	台灣中部	80	4.17	.718				
	台灣南部	92	4.22	.749				
	台灣東部	7	4.32	.749				
M2-3 之價值主張	台灣北部	139	3.97	.788	.999	.393		
	台灣中部	80	4.08	.787				
	台灣南部	92	4.11	.796				
	台灣東部	7	4.29	.756				

備註： *p<0.05，**p<0.01，***p<0.001

(四) 與幼童關係不同之家長

由表 5-16 得知，與幼童關係不同之家長背景變項在「M1 之關鍵資源」(P 值為 0.014)、「M1 之顧客關係」(P 值為 0.041)、「M1-1」(P 值為 0.023)、「M1-3」(P 值為 0.002)、「M2-1」(P 值為 0.004) 上皆達顯著水準 ($P < 0.05$)，表示「M1 之關鍵資源」、「M1 之顧客關係」、「M1-1」、「M1-3」、「M2-1」因與幼童關係不同而呈顯著差異；由表 5-16 觀察，以上達顯著差異之各商務模式，其祖父母之平均值反應皆高於父母；由此發現，科技技術生活應用已為社會普遍現象，因此，現代之幼童祖父母也因而改變生活習性與想法；然，對於隔代教養方面，可能因考量體力、知識之因素，所以特別希望有管道協助解決幼童照顧、學習指導及教養等問題；而網路平台與互動 APP，正幫助祖父母以方便、輕易之方式解決尋找照顧者與指導者之問題與需求，因此，造成上述接受度明顯差異之現象。

表 5-16：個人背景變項之與幼童的關係對各商務模式之差異分析表

商務模式	與幼童的關係	個數	平均數	標準差	平均數相等的 t 檢定		
					T 值	P 值	
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	父母	311	3.52	.976	-1.582	.057
		祖父母	7	4.00	.845		
	M1 之關鍵資源	父母	311	3.40	.947	-2.207	.014*
		祖父母	7	4.14	.378		
	M1 之關鍵活動	父母	311	3.73	.908	-.783	.217
		祖父母	7	4.00	1.155		
	M1 之顧客關係	父母	311	3.63	.987	-1.741	.041*
		祖父母	7	4.29	.488		
	M1 之通路	父母	311	3.29	.954	-1.560	.060
		祖父母	7	3.79	.567		
	M1-1 之價值主張	父母	311	3.75	1.013	-2.004	.023*
		祖父母	7	4.39	.550		
M1-2 之價值主張	父母	311	3.17	1.116	-1.147	.126	
	祖父母	7	3.57	.755			
M1-3 之價值主張	父母	311	3.09	1.152	-3.965	.002**	
	祖父母	7	3.83	.524			
M1-4 之價值主張	父母	311	3.09	1.152	-.030	.488	
	祖父母	7	3.83	.524			

表 5-16：個人背景變項之與幼童的關係對各商務模式之差異分析表（續）

商務模式		與幼童的關係	個數	平均數	標準差	平均數相等的 t 檢定	
						T 值	P 值
M2 模 式	M2 之關鍵合作夥伴	父母	311	3.82	.911	-1.338	.091
		祖父母	7	4.29	.488		
	M2 之關鍵資源	父母	311	4.00	.811	-.464	.321
		祖父母	7	4.14	.378		
	M2 之關鍵活動	父母	311	3.93	.790	-.724	.235
		祖父母	7	4.14	.378		
	M2 之顧客關係	父母	311	3.80	.867	-.595	.276
		祖父母	7	4.00	.577		
	M2 之通路	父母	311	3.56	.938	-1.641	.051
		祖父母	7	4.14	.378		
	M2-1 之價值主張	父母	311	3.75	3.77	-3.466	.004**
		祖父母	7	3.76	4.14		
M2-2 之價值主張	父母	311	4.13	.771	-.062	.475	
	祖父母	7	4.14	.455			
M2-3 之價值主張	父母	311	4.04	.796	-.612	.270	
	祖父母	7	4.21	.433			

備註： * $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ ，*** $p < 0.001$

（五）原生國籍不同之家長

由表 5-17 得知，原生國籍不同之家長背景變項在「M1-1」（P 值為 0.049）、「M1-3」（P 值為 0.018）上皆達顯著水準（ $P < 0.05$ ），表示家長對於「M1-1」與「M1-3」因原生國籍不同而有顯著差異；由表 5-17 觀察，外國籍之幼童父母於 M1-1 之平均值反應為 3.06、M1-2 為 2.56、M1-3 為 2.10，顯示其對於以上之商務模式接受程度相較低落，因此，推論可能是因本研究之問卷題項內容，無法讓外國籍之家長完全理解其中之意涵，再加上國情背景與思想觀念之不同而心生不安，所以造成如此結果。

表 5-17：個人背景變項之原生國籍對各商務模式之差異分析表

商務模式	原生國籍	個數	平均數	標準差	平均數相等的 t 檢定		
					T 值	P 值	
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	本國籍	314	3.54	.977	1.550	.061
		外國籍	4	2.94	.732		
	M1 之關鍵資源	本國籍	314	3.42	.944	.948	.172
		外國籍	4	3.00	.986		
	M1 之關鍵活動	本國籍	314	3.73	.916	-1.141	.127
		外國籍	4	4.25	.500		
	M1 之顧客關係	本國籍	314	3.65	.988	.302	.381
		外國籍	4	3.50	.577		
	M1 之通路	本國籍	314	3.30	.954	.134	.446
		外國籍	4	3.25	.500		
	M1-1 之價值主張	本國籍	314	3.77	1.009	1.656	.049*
		外國籍	4	3.06	.883		
M1-2 之價值主張	本國籍	314	3.19	1.113	1.387	.083	
	外國籍	4	2.56	.634			
M1-3 之價值主張	本國籍	314	3.12	1.146	2.110	.018*	
	外國籍	4	2.10	.621			
M1-4 之價值主張	本國籍	314	3.76	.926	1.227	.110	
	外國籍	4	3.25	.885			
M2 模式	M2 之關鍵合作夥伴	本國籍	314	3.84	.902	.740	.230
		外國籍	4	3.50	1.291		
	M2 之關鍵資源	本國籍	314	4.01	.797	1.260	.104
		外國籍	4	3.50	1.291		
	M2 之關鍵活動	本國籍	314	3.93	.782	.464	.321
		外國籍	4	3.75	.957		
	M2 之顧客關係	本國籍	314	3.81	.864	.719	.236
		外國籍	4	3.50	.577		
	M2 之通路	本國籍	314	3.58	.929	1.780	.090
		外國籍	4	2.75	.957		
	M2-1 之價值主張	本國籍	314	3.79	.861	1.429	.077
		外國籍	4	3.25	.817		
M2-2 之價值主張	本國籍	314	4.13	.763	-.031	.487	
	外國籍	4	4.13	1.033			
M2-3 之價值主張	本國籍	314	4.05	.784	.805	.211	
	外國籍	4	3.75	1.258			

備註： *p<0.05，**p<0.01，***p<0.001

(六) 配偶國籍不同之家長

由表5-18得知，家長樣本數共318份，其中填答者之配偶國籍為本國籍者為317份，為外國籍者1份，因份數太少，缺乏客觀性，故不予分析。

表 5-18：個人背景變項之配偶原生國籍對各商務模式之差異分析表

商務模式	配偶原生國籍	個數	平均數	標準差	平均數相等的 t 檢定		
					T 值	P 值	
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	本國籍	317	3.53	.977	-.578	.281
		外國籍	1	4.00			
	M1 之關鍵資源	本國籍	317	3.41	.946	-.659	.255
		外國籍	1	4.00			
	M1 之關鍵活動	本國籍	317	3.73	.914	-.293	.385
		外國籍	1	4.00			
	M1 之顧客關係	本國籍	317	3.65	.985	-.358	.360
		外國籍	1	4.00			
	M1 之通路	本國籍	317	3.33	.950	-.841	.200
		外國籍	1	4.00			
	M1-1 之價值主張	本國籍	317	3.76	1.011	-.276	.783
		外國籍	1	4.00			
	M1-2 之價值主張	本國籍	317	3.18	1.112	-.866	.387
		外國籍	1	4.00			
M1-3 之價值主張	本國籍	317	3.11	1.148	-.907	.365	
	外國籍	1	4.00				
M1-4 之價值主張	本國籍	317	3.75	.928	-.302	.763	
	外國籍	1	4.00				
M2 模式	M2 之關鍵合作夥伴	本國籍	317	3.83	.907	-.184	.427
		外國籍	1	4.00			
	M2 之關鍵資源	本國籍	317	4.00	.805	.004	.498
		外國籍	1	4.00			
	M2 之關鍵活動	本國籍	317	3.93	.784	-.088	.465
		外國籍	1	4.00			
	M2 之顧客關係	本國籍	317	3.81	.863	-.223	.412
		外國籍	1	4.00			
	M2 之通路	本國籍	317	3.57	.934	-.459	.323
		外國籍	1	4.00			

表 5-18：個人背景變項之配偶原生國籍對各商務模式之差異分析表（續）

商務模式		配偶原生國籍	個數	平均數	標準差	平均數相等的 t 檢定	
						T 值	P 值
M2 模 式	M2-1	本國籍	317	3.78	.863	-.298	.766
		外國籍	1	4.00			
	M2-2	本國籍	317	4.13	.766	.190	.849
		外國籍	1	4.00			
	M2-3	本國籍	317	4.05	.791	.062	.951
		外國籍	1	4.00			

備註： * $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ ，*** $p < 0.001$

（七）不同教育程度之家長

由表 5-19 得知，教育程度不同之家長背景變項在「M2 之關鍵活動」(P 值為 0.002)、「M2 之顧客關係」(p 值為 0.020)「M2-1」(P 值為 0.002)、「M2-2」(P 值為 0.002)、「M2-3」(P 值為 0.021) 上皆達顯著水準 ($P < 0.05$)；以上各商務模式以 Scheffe 法事後比較得知，在「M2 之關鍵活動」上，顯示專科或大學平均數高於高中職、研究所以以上平均值高於高中職；在「M2 之顧客關係」、「M2-1」、「M2-2」及「M2-3」上，皆研究所以以上平均值高於高中職。由此發現，教育程度越高者對於以上商務模式之接受度越高，並與其他學歷較低者呈明顯差異，此與吳秋鋒(2002)「父母的教育程度、職業與教養信念及參與子女學習之相關研究」之發現，「不同背景變項的父母在參與子女的學習都有顯著的差異；教育程度愈高的父母愈投入於孩子的學習活動」結果相符。其原因可能是因教育程度越高者，教育知識觀念較為豐富、生活水平相較為高，所以較有能力提供、規劃子女完善的照顧與教育。

表 5-19：個人背景變項之教育程度對各商務模式之差異分析表

商務模式	教育程度	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M1 模 式	M1 之 關鍵合 作夥伴	國中小	2	3.50	.354	.412	.744	
		高中職	64	3.45	1.025			
		專科或大學	173	3.54	.943			
		研究所以以上	79	3.59	1.012			
	M1 之 關鍵資 源	國中小	2	4.00	1.414	1.478	.220	
		高中職	64	3.23	.916			
		專科或大學	173	3.46	.961			
		研究所以以上	79	3.46	.917			

表 5-19：個人背景變項之教育程度對各商務模式之差異分析表（續 1）

商務模式	教育程度	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M1 模式	M1 之關鍵活動	國中小	2	4.50	.707	2.072	.104	
		高中職	64	3.52	.891			
		專科或大學	173	3.76	.895			
		研究所以上	79	3.84	.953			
	M1 之顧客關係	國中小	2	4.00	1.414	1.518	.210	
		高中職	64	3.42	1.124			
		專科或大學	173	3.69	.906			
		研究所以上	79	3.73	1.009			
	M1 之通路	國中小	2	3.25	.354	1.732	.160	
		高中職	64	3.11	.928			
		專科或大學	173	3.32	.953			
		研究所以上	79	3.42	.956			
	M1-1 之價值主張	國中小	2	3.88	.177	.440	.724	
		高中職	64	3.82	.919			
		專科或大學	173	3.78	.994			
		研究所以上	79	3.68	1.119			
M1-2 之價值主張	國中小	2	4.00	.707	.715	.544		
	高中職	64	3.14	1.037				
	專科或大學	173	3.16	1.149				
	研究所以上	79	3.24	1.089				
M1-3 之價值主張	國中小	2	3.10	.707	1.850	.138		
	高中職	64	2.90	1.204				
	專科或大學	173	3.11	1.097				
	研究所以上	79	3.28	1.194				
M1-4 之價值主張	國中小	2	4.33	.471	.904	.439		
	高中職	64	3.87	.795				
	專科或大學	173	3.72	.938				
	研究所以上	79	3.72	.988				
M2 模式	M2 之關鍵夥伴	國中小	2	4.50	.707	1.778	.151	
		高中職	64	3.63	.968			
		專科或大學	173	3.87	.862			
		研究所以上	79	3.91	.936			
	M2 之關鍵資源	國中小	2	4.00	1.414	.314	.815	
		高中職	64	3.92	.803			
		專科或大學	173	4.01	.807			
		研究所以上	79	4.05	.799			

表 5-19：個人背景變項之教育程度對各商務模式之差異分析表（續 2）

商務模式	教育程度	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M2 模式	M2 之關鍵活動	國中小	2	3.50	.707	5.211	.002**	專科或大學 > 高中職； 研究所以上 > 高中職
		高中職	64	3.61	.769			
		專科或大學	173	3.99	.807			
		研究所以上	79	4.08	.675			
	M2 之顧客關係	國中小	2	4.00	1.414	3.319	.020*	研究所以上 > 高中職
		高中職	64	3.58	.851			
		專科或大學	173	3.79	.891			
		研究所以上	79	4.03	.751			
	M2 之通路	國中小	2	4.00	1.414	1.394	.245	
		高中職	64	3.42	.973			
		專科或大學	173	3.55	.948			
		研究所以上	79	3.72	.846			
	M2-1 之價值主張	國中小	2	4.20	.566	4.958	.002**	研究所以上 > 高中職
		高中職	64	3.58	.839			
		專科或大學	173	3.74	.887			
		研究所以上	79	4.02	.770			
	M2-2 之價值主張	國中小	2	4.13	.177	5.249	.002**	研究所以上 > 高中職
		高中職	64	3.88	.808			
		專科或大學	173	4.13	.761			
		研究所以上	79	4.34	.687			
	M2-3 之價值主張	國中小	2	4.25	.354	3.292	.021*	研究所以上 > 高中職
		高中職	64	3.89	.736			
		專科或大學	173	4.01	.823			
		研究所以上	79	4.25	.724			

備註： * $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ ，*** $p < 0.001$

（八）不同職業之家長

由表 5-20 得知，職業不同之家長背景變項在「M2-1」（P 值為 0.002）、「M2-2」（P 值為 0.000）、「M2-3」（P 值為 0.006）上皆達顯著水準（ $P < 0.05$ ）；以上各商務模式以 Scheffe 法事後比較得知，除在「M2-3」上，兩兩組別間無顯著差異外，其他在「M2-1」上，軍公教（4.03）高於其他行業（3.54）；在「M2-2」上，軍公教（4.36）高於民營事業（4.12）與國營事業（3.39）；由上顯示，家長對與「M2-1」與「M2-2」因職業不同而呈明顯差異。由此發現，軍公教對於「強化家長知能」與「親子共同學習」等商務模式，反應出高度認同與重視程度，而探究其原因可能是因軍公教之生活

與經濟條件較其他行業穩定，其教育程度也可能因工作關係而有相當水準與規範，所以在於精神、時間、資金、及觀念與能力上，較能有效規劃自我充實與子女教育之計畫，如同吳秋鋒（2002）之研究發現，「教育程度愈高的父母愈重視孩子的特質發展和外在環境之經驗累積對孩子的影響」。

表 5-20：個人背景變項之職業對各商務模式之差異分析表

商務模式	職業	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	軍公教	101	3.65	.986	1.484	.183	
		農林漁牧	3	3.92	.433			
		民營事業	64	3.45	.949			
		國營事業	7	3.29	1.017			
		自由業	30	3.26	.978			
		無	59	3.56	1.006			
		其他行業	54	3.56	.922			
	M1 之關鍵資源	軍公教	101	3.78	.923	1.113	.354	
		農林漁牧	3	4.33	.577			
		民營事業	64	3.75	.854			
		國營事業	7	3.29	.756			
		自由業	30	3.47	1.042			
		無	59	3.83	.913			
		其他行業	54	3.69	.907			
	M1 之關鍵活動	軍公教	101	3.79	.852	2.293	.035*	未達顯著標準
		農林漁牧	3	4.33	.577			
		民營事業	64	3.63	.968			
		國營事業	7	3.71	.756			
		自由業	30	3.10	1.125			
		無	59	3.71	1.001			
		其他行業	54	3.59	1.091			
	M1 之顧客關係	軍公教	101	3.79	.888	1.698	.121	
		農林漁牧	3	4.33	.577			
		民營事業	64	3.69	.911			
國營事業		7	3.50	.756				
自由業		30	3.28	1.083				
無		59	3.77	.957				
其他行業		54	3.64	.999				

表 5-20：個人背景變項之職業對各商務模式之差異分析表（續 1）

商務模式	職業	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M1 模式	M1 之通路	軍公教	101	3.42	.905	1.697	.121	
		農林漁牧	3	3.83	.789			
		民營事業	64	3.22	.962			
		國營事業	7	3.21	.912			
		自由業	30	2.93	.987			
		無	59	3.33	.923			
		其他行業	54	3.35	.999			
	M1-1 之價值主張	軍公教	101	3.80	1.025	.783	.584	
		農林漁牧	3	4.00	1.000			
		民營事業	64	3.68	1.012			
		國營事業	7	3.54	.863			
		自由業	30	3.93	.925			
		無	59	3.84	1.062			
		其他行業	54	3.63	.985			
	M1-2 之價值主張	軍公教	101	3.28	1.120	2.038	.060	
		農林漁牧	3	4.33	.577			
		民營事業	64	2.97	1.140			
		國營事業	7	2.68	1.132			
		自由業	30	3.20	1.142			
		無	59	3.28	1.093			
		其他行業	54	3.11	1.018			
	M1-3 之價值主張	軍公教	101	3.26	1.163	1.296	.259	
		農林漁牧	3	3.73	.831			
		民營事業	64	2.97	1.076			
		國營事業	7	2.54	1.346			
		自由業	30	2.99	1.317			
		無	59	3.12	1.159			
		其他行業	54	3.10	1.030			
M1-4 之價值主張	軍公教	101	3.70	.959	1.513	.173		
	農林漁牧	3	4.33	.577				
	民營事業	64	3.70	.847				
	國營事業	7	3.14	.585				
	自由業	30	3.99	.744				
	無	59	3.83	1.031				
	其他行業	54	3.74	.934				

表 5-20：個人背景變項之職業對各商務模式之差異分析表（續 2）

商務模式	職業	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M2 模式	M2 之關鍵合作夥伴	軍公教	101	3.96	.859	.811	.562	
		農林漁牧	3	4.33	.577			
		民營事業	64	3.78	.917			
		國營事業	7	3.71	.756			
		自由業	30	3.63	.928			
		無	59	3.80	.961			
		其他行業	54	3.80	.939			
	M2 之關鍵資源	軍公教	101	4.13	.688	1.727	.114	
		農林漁牧	3	4.33	.577			
		民營事業	64	4.02	.845			
		國營事業	7	3.43	.535			
		自由業	30	3.90	.759			
		無	59	4.05	.860			
		其他行業	54	3.81	.913			
	M2 之關鍵活動	軍公教	101	4.11	.677	2.102	.053	
		農林漁牧	3	4.33	.577			
		民營事業	64	3.89	.799			
		國營事業	7	3.57	.535			
		自由業	30	3.70	.877			
		無	59	3.95	.818			
		其他行業	54	3.78	.839			
	M2 之顧客關係	軍公教	101	3.97	.793	2.252	.038*	未達顯著差異標準
		農林漁牧	3	4.33	.577			
		民營事業	64	3.77	.921			
		國營事業	7	3.57	.535			
		自由業	30	3.67	.844			
		無	59	3.92	.857			
		其他行業	54	3.52	.906			
M2 之通路	軍公教	101	3.73	.811	1.454	.194		
	農林漁牧	3	4.33	.577				
	民營事業	64	3.61	.902				
	國營事業	7	3.29	.756				
	自由業	30	3.43	.971				
	無	59	3.42	1.037				
	其他行業	54	3.46	1.041				

表 5-20：個人背景變項之職業對各商務模式之差異分析表（續 3）

商務模式	職業	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M2 模式	M2-1 之價值主張	軍公教	101	4.03	.770	3.560	.002**	軍公教>其他行業
		農林漁牧	3	4.00	1.000			
		民營事業	64	3.73	.827			
		國營事業	7	3.46	.629			
		自由業	30	3.69	.912			
		無	59	3.72	.866			
		其他行業	54	3.54	.941			
	M2-2 之價值主張	軍公教	101	4.36	.662	4.422	.000***	軍公教>民營事業、國營事業
		農林漁牧	3	4.33	.577			
		民營事業	64	4.12	.685			
		國營事業	7	3.39	.590			
		自由業	30	3.98	.903			
		無	59	4.05	.817			
		其他行業	54	3.96	.789			
	M2-3 之價值主張	軍公教	101	4.27	.718	3.073	.006**	未達顯著差異標準
		農林漁牧	3	4.33	.577			
		民營事業	64	3.93	.788			
		國營事業	7	3.57	.535			
自由業		30	4.02	.795				
無		59	4.03	.855				
其他行業		54	3.85	.793				

備註： *p<0.05，**p<0.01，***p<0.001

（九）月平均收入不同之家長

由表 5-21 得知，月平均收入不同之家長背景變項在「M2 之關鍵資源」（P 值為 0.025）、「M2-1」（P 值為 0.049）、「M2-2」（P 值為 0.003）、「M2-3」（P 值為 0.047）上皆達顯著水準（ $P < 0.05$ ）；以上各商務模式以 Scheffe 法事後比較得知，在「M2-1」與「M2-3」上，二者皆兩兩組別間無顯著差異；在「M2 之關鍵資源」上，以 40,001~60,000 元（4.19）高於 20,001~40,000 元（3.84）；在「M2-2」上，以 40,001~60,000 元（4.29）高於 20,001~40,000 元（3.96）、又 60,001（4.26）元以上高於 20,001~40,000（3.96）元。Teachman(1987)指出，家庭經濟資本的指標為金錢收入；而林世清（2013）則說，家庭經濟資本的多寡，與子女的教育成就呈正相關；本研究發現，月平均收入越高之家長，越會陪伴孩子參與高品質的學習活動，此與上述文獻資料發現相似。

表 5-21：個人背景變項之月平均收入對各商務模式之差異分析表

商務模式	月平均收入	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	20,000 元及以下	55	3.46	1.016	2.412	.067	
		20,001~40,000 元	118	3.45	.959			
		40,001~60,000 元	75	3.72	.993			
		60,001 元以上	70	3.53	.935			
	M1 之關鍵資源	20,000 元及以下	55	3.27	1.016	1.266	.286	
		20,001~40,000 元	118	3.37	.967			
		40,001~60,000 元	75	3.56	.896			
		60,001 元以上	70	3.45	.894			
	M1 之關鍵活動	20,000 元及以下	55	3.75	.927	.544	.652	
		20,001~40,000 元	118	3.67	.916			
		40,001~60,000 元	75	3.84	.886			
		60,001 元以上	70	3.71	.935			
M1 之顧客關係	20,000 元及以下	55	3.65	1.109	.673	.569		
	20,001~40,000 元	118	3.55	1.026				
	40,001~60,000 元	75	3.72	.879				
	60,001 元以上	70	3.73	.916				
M1 之通路	20,000 元及以下	55	3.32	.993	2.160	.093		
	20,001~40,000 元	118	3.19	.968				
	40,001~60,000 元	75	3.49	.916				
	60,001 元以上	70	3.29	.902				
M1-1 之價值主張	20,000 元及以下	55	3.86	1.084	.459	.711		
	20,001~40,000 元	118	3.71	.953				
	40,001~60,000 元	75	3.79	1.102				
	60,001 元以上	70	3.76	.945				
M1-2 之價值主張	20,000 元及以下	55	3.30	1.142	1.366	.253		
	20,001~40,000 元	118	3.06	1.104				
	40,001~60,000 元	75	3.30	1.115				
	60,001 元以上	70	3.17	1.081				
M1-3 之價值主張	20,000 元及以下	55	3.19	1.193	2.532	.057		
	20,001~40,000 元	118	2.92	1.207				
	40,001~60,000 元	75	3.26	1.013				
	60,001 元以上	70	3.21	1.106				

表 5-21：個人背景變項之月平均收入對各商務模式之差異分析表（續 1）

商務模式		月平均收入	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較
M1 模式	M1-4 之價值主張	20,000 元及以下	55	3.95	1.073	1.918	.127	
		20,001~40,000 元	118	3.65	.902			
		40,001~60,000 元	75	3.81	.869			
		60,001 元以上	70	3.70	.878			
M2 模式	M2 之關鍵合作夥伴	20,000 元及以下	55	3.76	.999	1.277	.282	
		20,001~40,000 元	118	3.74	.900			
		40,001~60,000 元	75	3.97	.915			
		60,001 元以上	70	3.90	.819			
	M2 之關鍵資源	20,000 元及以下	55	4.07	.900	3.165	.025*	40,001~60,000 > 20,001~40,000 元
		20,001~40,000 元	118	3.84	.827			
		40,001~60,000 元	75	4.19	.692			
		60,001 元以上	70	4.03	.761			
	M2 之關鍵活動	20,000 元及以下	55	3.89	.832	1.666	.174	
		20,001~40,000 元	118	3.82	.823			
		40,001~60,000 元	75	4.04	.743			
		60,001 元以上	70	4.03	.701			
	M2 之顧客關係	20,000 元及以下	55	3.84	.898	1.356	.256	
		20,001~40,000 元	118	3.69	.903			
		40,001~60,000 元	75	3.92	.866			
		60,001 元以上	70	3.87	.741			
M2 之通路	20,000 元及以下	55	3.55	1.051	2.412	.067		
	20,001~40,000 元	118	3.42	.937				
	40,001~60,000 元	75	3.79	.843				
	60,001 元以上	70	3.61	.889				
M2-1 之價值主張	20,000 元及以下	55	3.73	.922	2.656	.049*	未達顯著標準	
	20,001~40,000 元	118	3.66	.889				
	40,001~60,000 元	75	3.94	.807				
	60,001 元以上	70	3.87	.793				
M2-2 之價值主張	20,000 元及以下	55	4.12	.806	4.702	.003**	40,001~60,000 > 20,001~40,000 元； 60,001 元以上 > 20,001~40,000 元	
	20,001~40,000 元	118	3.96	.814				
	40,001~60,000 元	75	4.29	.645				
	60,001 元以上	70	4.26	.710				

表 5-21：個人背景變項之月平均收入對各商務模式之差異分析表（續 2）

商務模式		月平均收入	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較
M2 模式	M2-3 之價值主張	20,000 元及以下	55	4.05	.843	2.681	.047*	未達顯著標準
		20,001~40,000 元	118	3.91	.820			
		40,001~60,000 元	75	4.12	.682			
		60,001 元以上	70	4.20	.772			

備註： * $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ ，*** $p < 0.001$

（十）家中子女數不同之家長

由表 5-22 得知，家中子女數不同之家長背景變項對 M1 模式與 M2 模式，分析結果未達顯著差異，表示家長對於 M1 模式與 M2 模式，不因家中子女數不同而有明顯差異。

表 5-22：個人背景變項之家中子女數對各商務模式之差異分析表

商務模式		家中子女數	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	1 位	60	3.30	.904	2.526	.058	
		2 位	206	3.58	.988			
		3 位	48	3.60	.956			
		4 位	4	3.56	1.274			
	M1 之關鍵資源	1 位	60	3.32	.964	.488	.691	
		2 位	206	3.43	.943			
		3 位	48	3.51	.955			
		4 位	4	3.25	.697			
	M1 之關鍵活動	1 位	60	3.57	.945	1.069	.362	
		2 位	206	3.75	.908			
		3 位	48	3.88	.866			
		4 位	4	3.75	1.258			
	M1 之顧客關係	1 位	60	3.57	.945	1.834	.141	
		2 位	206	3.75	.908			
		3 位	48	3.88	.866			
		4 位	4	3.75	1.258			

表 5-22：個人背景變項之家中子女數對各商務模式之差異分析表（續 1）

商務模式	家中子女數	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M1 模式	M1 之通路	1 位	60	3.05	.913	2.627	.050	
		2 位	206	3.34	.955			
		3 位	48	3.46	.938			
		4 位	4	3.25	.957			
	M1-1 之價值主張	1 位	60	3.63	1.004	.771	.511	
		2 位	206	3.81	1.014			
		3 位	48	3.76	.954			
		4 位	4	3.56	1.445			
	M1-2 之價值主張	1 位	60	3.08	1.099	.682	.564	
		2 位	206	3.18	1.131			
		3 位	48	3.27	.991			
		4 位	4	3.69	1.543			
	M1-3 之價值主張	1 位	60	2.84	1.167	2.132	.096	
		2 位	206	3.18	1.157			
		3 位	48	3.11	1.006			
		4 位	4	3.45	1.391			
M1-4 之價值主張	1 位	60	3.68	.875	.363	.780		
	2 位	206	3.78	.930				
	3 位	48	3.69	.920				
	4 位	4	3.92	1.581				
M2 模式	M2 之關鍵合作夥伴	1 位	60	3.63	.882	1.289	.278	
		2 位	206	3.89	.915			
		3 位	48	3.83	.859			
		4 位	4	3.75	1.258			
	M2 之關鍵資源	1 位	60	3.87	.724	.717	.542	
		2 位	206	4.04	.825			
		3 位	48	4.02	.812			
		4 位	4	4.00	.816			
	M2 之關鍵活動	1 位	60	3.78	.739	1.583	.193	
		2 位	206	3.99	.796			
		3 位	48	3.83	.781			
		4 位	4	4.25	.500			

表 5-22：個人背景變項之家中子女數對各商務模式之差異分析表（續 2）

商務模式	家中子女數	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M2 模式	M2 之顧客關係	1 位	60	3.60	.848	1.906	.128	
		2 位	206	3.87	.865			
		3 位	48	3.77	.831			
		4 位	4	4.25	.957			
	M2 之通路	1 位	60	3.62	.825	.564	.639	
		2 位	206	3.58	.968			
		3 位	48	3.46	.944			
		4 位	4	4.00	.000			
	M2-1 之價值主張	1 位	60	3.78	.802	.680	.565	
		2 位	206	3.81	.888			
		3 位	48	3.65	.850			
		4 位	4	4.00	.163			
	M2-2 之價值主張	1 位	60	4.07	.764	.434	.729	
		2 位	206	4.16	.766			
		3 位	48	4.07	.783			
		4 位	4	4.25	.614			
M2-3 之價值主張	1 位	60	3.98	.758	1.552	.201		
	2 位	206	4.10	.772				
	3 位	48	3.86	.880				
	4 位	4	4.13	.887				

備註： *p<0.05，**p<0.01，***p<0.001

綜合以上所述，茲將家長樣本差異情形整理如下表 5-23：

表 5-23：不同家長背景變項之差異綜合摘要分析表

商務模式	性別	年齡	居住縣市	與幼童關係	本人國籍	配偶國籍	教育程度	職業	月平均收入	子女數	
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	.046* 2>1	.063	.036* 未達顯著標準	.057	.061	.281	.744	.183	.067	.058
	M1 之關鍵資源	.131	.056	.298	.014* 2>1	.172	.255	.220	.354	.286	.691

表 5-23：不同家長背景變項之差異綜合摘要分析表（續）

商務模式		性別	年齡	居住縣市	與幼童關係	本人國籍	配偶國籍	教育程度	職業	月平均收入	子女數
M1 模式	M1之關鍵活動	.060	.406	.242	.217	.127	.385	.104	.035* 未達顯著標準	.652	.362
	M1之顧客關係	.252	.203	.514	.041* 2>1	.381	.360	.210	.121	.569	.141
	M1之通路	.147	.673	.170	.060	.446	.200	.160	.121	.093	.050
	M1-1	.045* 2>1	.542	.653	.023* 2>1	.049* 1>2	.783	.724	.584	.711	.511
	M1-2	.218	.829	.687	.126	.083	.387	.544	.060	.253	.564
	M1-3	.329	.222	.170	.002** 2>1	.018* 1>2	.365	.138	.259	.057	.096
	M1-4	.280	.238	.315	.488	.110	.763	.439	.173	.127	.780
M2 模式	M2之關鍵合作夥伴	.072	.561	.258	.091	.230	.427	.151	.562	.282	.278
	M2之關鍵資源	.124	.867	.741	.321	.104	.498	.815	.114	.025* 3>2	.542
	M2之關鍵活動	.021* 2>1	.589	.041* 未達顯著標準	.235	.321	.465	.002** 3>2 ; 4>2	.053	.174	.193
	M2之顧客關係	.109	.981	.322	.276	.236	.412	.020* 4>2	.038* 未達顯著標準	.256	.128
	M2之通路	.050	.327	.619	.051	.090	.323	.245	.194	.067	.639
	M2-1	.068	.822	.476	.004** 2>1	.077	.766	.002** 4>2	.002** 1>7	.049* 未達顯著標準	.565
	M2-2	.424	.676	.204	.475	.487	.849	.002** 4>2	.000*** 1>3、4	.003** 3>2 4>2	.729
	M2-3	.211	.802	.393	.270	.211	.951	.021* 4>2	.006** 未達顯著標準	.047 未達顯著標準	.201

備註 1： *p<0.05， **p<0.01， ***p<0.001

備註 2：性別 1（男）、2（女）。居住縣市：1（台灣北部）、2（台灣中部）、3（台灣南部）、4（台灣東部）。與幼童關係：1（父母）、2（祖父母）。原生國籍：1（本國籍）、2（外國籍）。配偶原生國籍：1（本國籍）、2（外國籍）。教育程度：1（國中小）、2（高中職）、3（大專或大學）、4（研究所以上）。職業：1（軍公教）、2（農林漁牧）、3（民營事業）、4（國營事業）、5（自由業）、6（無）、7（其他行業）。月平均收入：1（20,000 元及以下）、2（20,001 元~40,000 元）、3（40,001 元~60,000 元）、4（60,001 元以上）。家中的子女數：1（1 位）、2（2 位）、3（3 位）、4（4 位）。

二、教師樣本

（一）不同性別之教師

由表 5-24 得知，性別不同之教師背景變項在「M1 之關鍵合作夥伴」(P 值為 0.010)、「M1 之關鍵資源」(P 值為 0.007)、「M1 之關鍵活動」(P 值為 0.001)、「M1 之顧客關係」(P 值為 0.016)、「M1 之通路」(P 值為 0.024)、「M1-1」(P 值為 0.039)、「M1-2」(P 值為 0.029)、「M1-3」(P 值為 0.048)、「M1-4」(P 值為 0.039) 上皆達顯著水準 ($P < 0.05$)，表示教師對「M1 之關鍵合作夥伴」、「M1 之關鍵資源」、「M1 之關鍵活動」、「M1 之顧客關係」、「M1 之通路」、「M1-1」、「M1-2」、「M1-3」、「M1-4」因性別不同而有顯著差異；由表 5-24 觀察，以上平均數皆以男性高於女性，且男性平均值皆高於 3，顯示男教師相較女教師教師認同由 M1 關鍵合作夥伴來提供服務幼童，並相信透過社群可以了解媒合服務，及藉由媒合服務而維持與家長之關係，也相信網友在網路討論區討論的經驗，因此相對支持家長透過媒合教師提供幼童之居家照顧、接送、伴遊、及學業、才藝指導之服務模式。造成以上差異原因，推論是因男女性格差異所致；人格研究先驅柯斯塔 (Paul Costa) 等人於 2001 年以問卷調查不同文化的男女性格，結果受訪女性的自評為較男性友善、溫暖、易焦慮、感受性強，而受訪男性則自評為較有果斷力、容易包容新的想法 (樂羽嘉編譯，2016)；所以，女教師考量 M1 虛擬線上媒合教師之服務對象為幼童，基於安全問題，應謹慎思考，不敢大意。

表 5-24：個人背景變項之性別對各商務模式之差異分析表

商務模式	性別	個數	平均數	標準差	平均數相等的 t 檢定		
					T 值	P 值	
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	男	17	3.88	.958	2.350	.010*
		女	77	3.47	.886		
	M1 之關鍵資源	男	17	4.03	.809	2.500	.007**
		女	77	3.49	.838		
	M1 之關鍵活動	男	17	4.29	.686	3.003	.001**
		女	77	3.65	.823		
	M1 之顧客關係	男	17	4.06	.827	2.159	.016*
		女	77	3.61	.764		
	M1 之通路	男	17	3.65	.985	1.996	.024*
		女	77	3.19	.917		
	M1-1 之價值主張	男	17	3.92	0.946	1.774	.039*
		女	77	3.54	1.004		
M1-2 之價值主張	男	17	3.29	1.187	1.915	.029*	
	女	77	2.83	1.054			
M1-3 之價值主張	男	17	3.24	1.089	1.681	.048*	
	女	77	2.84	1.045			
M1-4 之價值主張	男	17	3.72	0.900	1.783	.039*	
	女	77	3.31	1.030			
M2 模式	M2 之關鍵合作夥伴	男	17	4.06	.556	.940	.175
		女	77	3.87	.784		
	M2 之關鍵資源	男	17	3.94	.556	.496	.310
		女	77	3.84	.762		
	M2 之關鍵活動	男	17	4.06	.659	.035	.486
		女	77	4.05	.759		
	M2 之顧客關係	男	17	4.06	.748	1.182	.120
		女	77	3.81	.812		
	M2 之通路	男	17	3.53	.717	.167	.434
		女	77	3.49	.821		
	M2-1 之價值主張	男	17	4.15	0.626	1.094	.138
		女	77	3.94	0.805		
M2-2 之價值主張	男	17	4.48	0.581	1.218	.113	
	女	77	4.27	0.737			
M2-3 之價值主張	男	17	4.23	0.865	.735	.232	
	女	77	4.09	0.755			

備註： *p<0.05， **p<0.01， ***p<0.001

(二) 不同年齡之教師

由表5-25得知，年齡不同之教師背景變項對M1模式與M2模式，分析結果未達顯著差異，表示，不同年齡之教師對於M1模式與M2模式之接受度並無明顯差異。

表 5-25：個人背景變項之年齡對各商務模式之差異分析表

商務模式	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	25 歲以下	6	3.38	.726	.300	.877
		26-30 歲	9	3.47	.757		
		31-40 歲	30	3.56	.918		
		41-50 歲	39	3.53	.976		
		51 歲以上	10	3.73	.867		
	M1 之關鍵資源	25 歲以下	6	3.83	.753	.430	.786
		26-30 歲	9	3.56	.726		
		31-40 歲	30	3.68	1.005		
		41-50 歲	39	3.47	.832		
		51 歲以上	10	3.65	.633		
	M1 之關鍵活動	25 歲以下	6	3.67	.816	.435	.783
		26-30 歲	9	3.67	.866		
		31-40 歲	30	3.93	.740		
		41-50 歲	39	3.69	.922		
		51 歲以上	10	3.70	.823		
	M1 之顧客關係	25 歲以下	6	3.83	.753	.296	.880
		26-30 歲	9	3.78	.833		
		31-40 歲	30	3.77	.858		
		41-50 歲	39	3.59	.785		
		51 歲以上	10	3.70	.675		
	M1 之通路	25 歲以下	6	3.50	.516	.386	.818
		26-30 歲	9	3.50	.804		
		31-40 歲	30	3.18	1.095		
		41-50 歲	39	3.23	.929		
		51 歲以上	10	3.40	.837		

表 5-25：個人背景變項之年齡對各商務模式之差異分析表（續 1）

商務模式	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M1 模式	M1-1 之價值主張	25 歲以下	6	3.50	1.084	.618	.651	
		26-30 歲	9	3.67	.945			
		31-40 歲	30	3.78	1.077			
		41-50 歲	39	3.54	.942			
		51 歲以上	10	3.43	.986			
	M1-2 之價值主張	25 歲以下	6	2.38	.825	1.206	.314	
		26-30 歲	9	2.75	.811			
		31-40 歲	30	3.02	1.102			
		41-50 歲	39	3.04	1.051			
		51 歲以上	10	2.60	.961			
	M1-3 之價值主張	25 歲以下	6	3.20	.903	.677	.610	
		26-30 歲	9	2.67	1.235			
		31-40 歲	30	2.95	1.139			
		41-50 歲	39	2.98	.976			
		51 歲以上	10	2.64	1.025			
	M1-4 之價值主張	25 歲以下	6	3.72	1.004	.610	.657	
		26-30 歲	9	3.41	1.416			
		31-40 歲	30	3.46	1.070			
		41-50 歲	39	3.37	.928			
		51 歲以上	10	3.07	.863			
M2 模式	M2 之關鍵合作夥伴	25 歲以下	6	4.33	.516	.798	.529	
		26-30 歲	9	4.11	.601			
		31-40 歲	30	3.87	.900			
		41-50 歲	39	3.82	.721			
		51 歲以上	10	3.90	.568			
	M2 之關鍵資源	25 歲以下	6	4.00	.632	.802	.527	
		26-30 歲	9	3.67	.500			
		31-40 歲	30	4.03	.850			
		41-50 歲	39	3.77	.706			
		51 歲以上	10	3.80	.632			
	M2 之關鍵活動	25 歲以下	6	4.33	.516	1.554	.194	
		26-30 歲	9	4.56	.726			
		31-40 歲	30	3.93	.828			
		41-50 歲	39	4.00	.688			
		51 歲以上	10	4.00	.667			

表 5-25：個人背景變項之年齡對各商務模式之差異分析表（續 2）

商務模式	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M2 模式	M2 之顧客關係	25 歲以下	6	4.00	.632	.800	.528	
		26-30 歲	9	4.00	.707			
		31-40 歲	30	4.00	.788			
		41-50 歲	39	3.74	.818			
		51 歲以上	10	3.60	.966			
	M2 之通路	25 歲以下	6	3.67	.816	.465	.761	
		26-30 歲	9	3.22	.833			
		31-40 歲	30	3.60	.675			
		41-50 歲	39	3.46	.854			
		51 歲以上	10	3.50	.972			
	M2-1 之價值主張	25 歲以下	6	4.17	.643	.290	.884	
		26-30 歲	9	4.11	.851			
		31-40 歲	30	4.00	.855			
		41-50 歲	39	3.93	.724			
	M2-2 之價值主張	51 歲以上	10	3.90	.777	1.900	.117	
		25 歲以下	6	4.25	.526			
		26-30 歲	9	4.61	.595			
		31-40 歲	30	4.49	.713			
		41-50 歲	39	4.13	.742			
	M2-3 之價值主張	51 歲以上	10	4.30	.645	1.563	.191	
25 歲以下		6	4.25	.635				
26-30 歲		9	4.17	.808				
31-40 歲		30	4.35	.738				
41-50 歲		39	3.97	.759				
51 歲以上		10	3.85	.883				

備註： * $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ ，*** $p < 0.001$

（三）職稱不同之教師

由表5-26得知，職稱不同之教師背景變項在「M1-1」（P值為0.008）、「M1-2」（P值為0.002）、「M1-4」（P值為0.001）、「M2之關鍵活動」（P值為0.040）、「M2之通路」（P值為0.016）上皆達顯著水準（ $P < 0.05$ ），表示教師對「M1-1」、「M1-2」、「M1-4」、「M2之關鍵活動」、「M2之通路」之接受度因職稱不同而有顯著差異。

由表5-26得知，在「M1-1」、「M1-2」、及「M1-4」上，平均數以國小教師高於幼

兒園教師；在「M2之關鍵活動」、「M2之通路」上，平均數以幼兒園教師高於國小教師。以上結果，推論是因不同樣本對象，各以所教學生之需求為評斷問項之結果所致。國小學制學生，必須遵守學校上下學之時間規定，並應完成學校教師交代之課業任務，又因心智發展已漸成熟，因此，國小教師明顯認同由媒合教師來為學生服務，以避免家長因疏忽而影響學生之作息；幼兒園幼生，正處啟蒙發展階段，易焦慮、怕生，因此，幼兒園教師認為孩子需要父母親更多的陪伴與關愛，並希望家長透過口碑了解，而參與強化知能課程，以教養子女。

表 5-26：個人背景變項之職稱對各商務模式之差異分析表

商務模式	職稱	個數	平均數	標準差	平均數相等的 t 檢定		
					T 值	P 值	
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	國小教師	58	3.62	.878	1.229	.114
		幼兒園教師	36	3.43	.956		
	M1 之關鍵資源	國小教師	58	3.67	.783	1.247	.108
		幼兒園教師	36	3.46	.953		
	M1 之關鍵活動	國小教師	58	3.79	.811	.398	.345
		幼兒園教師	36	3.72	.882		
	M1 之顧客關係	國小教師	58	3.74	.739	.775	.220
		幼兒園教師	36	3.61	.871		
	M1 之通路	國小教師	58	3.26	.928	-.286	.389
		幼兒園教師	36	3.31	.969		
	M1-1 之價值主張	國小教師	58	3.78	.902	2.444	.008**
		幼兒園教師	36	3.35	1.100		
M1-2 之價值主張	國小教師	58	3.13	1.061	2.936	.002**	
	幼兒園教師	36	2.58	1.055			
M1-3 之價值主張	國小教師	58	3.01	1.035	1.309	.097	
	幼兒園教師	36	2.77	1.095			
M1-4 之價值主張	國小教師	58	3.60	.913	3.018	.001**	
	幼兒園教師	36	3.06	1.100			
M2 模式	M2 之關鍵合作夥伴	國小教師	58	3.91	.657	.156	.438
		幼兒園教師	36	3.89	.887		
	M2 之關鍵資源	國小教師	58	3.84	.696	-.284	.386
		幼兒園教師	36	3.89	.785		

表 5-26：個人背景變項之職稱對各商務模式之差異分析表（續）

商務模式		職稱	個數	平均數	標準差	平均數相等的 t 檢定	
						T 值	P 值
M2 模式	M2 之關鍵活動	國小教師	58	3.95	.736	-1.768	.040*
		幼兒園教師	36	4.22	.722		
	M2 之顧客關係	國小教師	58	3.76	.823	-1.425	.078
		幼兒園教師	36	4.00	.756		
	M2 之通路	國小教師	58	3.36	.765	-2.164	.016*
		幼兒園教師	36	3.72	.815		
	M2-1 之價值主張	國小教師	58	4.00	.764	.299	.382
		幼兒園教師	36	3.94	.807		
	M2-2 之價值主張	國小教師	58	4.29	.669	-.361	.350
		幼兒園教師	36	4.35	.786		
	M2-3 之價值主張	國小教師	58	4.11	.746	-.083	.467
		幼兒園教師	36	4.13	.826		

備註： * $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ ，*** $p < 0.001$

（四）任職所在地不同之教師

由表5-27得知，任職所在地不同之教師背景變項對M1模式與M2模式，分析結果未達顯著差異，表示，教師對於M1模式與M2模式之反應，不因任職所在地不同而有明顯差異。

表 5-27：個人背景變項之任職所在地對各商務模式之差異分析表

商務模式	任職所在地	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	台灣北部	44	3.54	.959	.088	.967	
		台灣中部	22	3.50	.938			
		台灣南部	25	3.60	.857			
		台灣東部	3	3.50	.289			
	M1 之關鍵資源	台灣北部	44	3.64	.915	.089	.966	
		台灣中部	22	3.57	.824			
		台灣南部	25	3.54	.815			
		台灣東部	3	3.50	.500			

表 5-27：個人背景變項之任職所在地對各商務模式之差異分析表（續 1）

商務模式	任職所在地	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M1 模式	M1 之關鍵活動	台灣北部	44	3.77	.912	.315	.815	
		台灣中部	22	3.64	.790			
		台灣南部	25	3.84	.800			
		台灣東部	3	4.00	.000			
	M1 之顧客關係	台灣北部	44	3.68	.857	.329	.804	
		台灣中部	22	3.59	.734			
		台灣南部	25	3.76	.779			
		台灣東部	3	4.00	.000			
	M1 之通路	台灣北部	44	3.32	1.005	.232	.874	
		台灣中部	22	3.14	.876			
		台灣南部	25	3.32	.918			
		台灣東部	3	3.33	.866			
	M1-1 之價值主張	台灣北部	44	3.56	1.078	1.608	.193	
		台灣中部	22	3.50	1.020			
		台灣南部	25	3.69	.821			
		台灣東部	3	4.58	.722			
	M1-2 之價值主張	台灣北部	44	2.76	1.152	.821	.486	
		台灣中部	22	3.09	1.013			
		台灣南部	25	3.00	1.025			
		台灣東部	3	3.17	1.010			
	M1-3 之價值主張	台灣北部	44	2.77	1.069	1.935	.130	
		台灣中部	22	2.81	1.067			
		台灣南部	25	3.27	.994			
		台灣東部	3	2.93	.536			
	M1-4 之價值主張	台灣北部	44	3.29	1.076	.501	.683	
		台灣中部	22	3.45	1.172			
		台灣南部	25	3.53	.774			
		台灣東部	3	3.22	.770			

表 5-27：個人背景變項之任職所在地對各商務模式之差異分析表（續 2）

商務模式	任職所在地	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M2 模式	M2 之關鍵合作夥伴	台灣北部	44	3.86	.795	1.250	.296	
		台灣中部	22	3.73	.703			
		台灣南部	25	4.08	.640			
		台灣東部	3	4.33	1.155			
	M2 之關鍵資源	台灣北部	44	3.86	.702	.194	.900	
		台灣中部	22	3.77	.752			
		台灣南部	25	3.92	.759			
		台灣東部	3	4.00	1.000			
	M2 之關鍵活動	台灣北部	44	4.16	.713	1.062	.369	
		台灣中部	22	3.82	.795			
		台灣南部	25	4.08	.759			
		台灣東部	3	4.00	.000			
M2 之顧客關係	台灣北部	44	3.86	.878	.845	.473		
	台灣中部	22	3.64	.790				
	台灣南部	25	4.00	.707				
	台灣東部	3	4.00	.000				
M2 之通路	台灣北部	44	3.50	.792	.047	.986		
	台灣中部	22	3.50	.740				
	台灣南部	25	3.52	.872				
	台灣東部	3	3.33	1.155				
M2-1 之價值主張	台灣北部	44	4.06	.797	2.501	.064		
	台灣中部	22	3.68	.814				
	台灣南部	25	4.05	.655				
	台灣東部	3	4.40	.693				
M2-2 之價值主張	台灣北部	44	4.40	.738	1.167	.327		
	台灣中部	22	4.13	.827				
	台灣南部	25	4.29	.546				
	台灣東部	3	4.67	.577				
M2-3 之價值主張	台灣北部	44	4.23	.831	1.718	.169		
	台灣中部	22	3.89	.788				
	台灣南部	25	4.06	.623				
	台灣東部	3	4.67	.577				

備註： * $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ ，*** $p < 0.001$

(五) 任職年資不同之教師

由表5-28得知，年資不同之教師背景變項對M1模式與M2模式，分析結果未達顯著差異，表示，教師對於M1模式與M2模式之反應結果，不因任職年資不同而有明顯差異。

表 5-28：個人背景變項之年資對各商務模式之差異分析表

商務模式	任職年資	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	5 年以下	16	3.48	.733	.728	.538	
		6-10 年	13	3.69	.927			
		11-15 年	22	3.40	.948			
		15 年以上	43	3.60	.940			
	M1 之關鍵資源	5 年以下	16	3.81	.750	2.142	.101	
		6-10 年	13	3.92	.858			
		11-15 年	22	3.30	1.030			
		15 年以上	43	3.56	.755			
	M1 之關鍵活動	5 年以下	16	3.81	.834	.465	.707	
		6-10 年	13	4.00	.707			
		11-15 年	22	3.68	.894			
		15 年以上	43	3.72	.854			
	M1 之顧客關係	5 年以下	16	4.06	.772	1.678	.177	
		6-10 年	13	3.77	.725			
		11-15 年	22	3.55	.963			
		15 年以上	43	3.60	.695			
	M1 之通路	5 年以下	16	3.50	.833	1.096	.355	
		6-10 年	13	3.46	.862			
		11-15 年	22	3.05	1.106			
		15 年以上	43	3.26	.902			
	M1-1 之價值主張	5 年以下	16	3.53	1.084	1.252	.296	
		6-10 年	13	4.00	.916			
		11-15 年	22	3.64	1.075			
		15 年以上	43	3.52	.940			
	M1-2 之價值主張	5 年以下	16	2.44	.996	1.815	.150	
		6-10 年	13	3.06	.951			
		11-15 年	22	3.06	1.151			
		15 年以上	43	2.98	1.096			
M1-3 之價值主張	5 年以下	16	2.81	1.132	.261	.853		
	6-10 年	13	3.03	.793				
	11-15 年	22	2.84	1.126				
	15 年以上	43	2.97	1.057				

表 5-28：個人背景變項之年資對各商務模式之差異分析表（續）

商務模式	任職年資	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較	
M1 模式	M1-4 之價值主張	5 年以下	16	3.46	1.178	1.109	.350	
		6-10 年	13	3.74	.884			
		11-15 年	22	3.20	1.146			
		15 年以上	43	3.36	.896			
M2 模式	M2 之關鍵合作夥伴	5 年以下	16	4.31	.479	2.194	.094	
		6-10 年	13	3.92	1.038			
		11-15 年	22	3.73	.767			
		15 年以上	43	3.84	.688			
	M2 之關鍵資源	5 年以下	16	3.94	.574	1.003	.395	
		6-10 年	13	4.15	.689			
		11-15 年	22	3.77	.869			
		15 年以上	43	3.79	.709			
	M2 之關鍵活動	5 年以下	16	4.44	.629	2.303	.082	
		6-10 年	13	4.00	.577			
		11-15 年	22	3.82	.907			
		15 年以上	43	4.05	.688			
	M2 之顧客關係	5 年以下	16	4.06	.680	1.045	.377	
		6-10 年	13	4.08	.641			
		11-15 年	22	3.73	.827			
		15 年以上	43	3.77	.868			
	M2 之通路	5 年以下	16	3.44	.814	.160	.923	
		6-10 年	13	3.54	.660			
		11-15 年	22	3.59	.796			
		15 年以上	43	3.47	.855			
	M2-1 之價值主張	5 年以下	16	4.18	.667	.583	.628	
		6-10 年	13	3.97	.822			
		11-15 年	22	3.94	.911			
		15 年以上	43	3.93	.735			
	M2-2 之價值主張	5 年以下	16	4.38	.581	1.789	.155	
		6-10 年	13	4.60	.653			
		11-15 年	22	4.41	.833			
		15 年以上	43	4.16	.695			
M2-3 之價值主張	5 年以下	16	4.13	.806	2.481	.066		
	6-10 年	13	4.54	.660				
	11-15 年	22	4.20	.858				
	15 年以上	43	3.94	.712				

備註： *p<0.05，**p<0.01，***p<0.001

三、幼兒園教師樣本

(一) 性別不同之幼兒園教師

由表5-29得知，性別不同之幼兒園教師背景變項對M2-4模式，分析結果未達顯著差異，表示幼兒園教師對於M2-4模式，未因年齡不同而呈明顯差異。

表 5-29：幼兒園教師個人背景變項之性別對 M2-4 模式之差異分析表

商務模式	性別	個數	平均數	標準差	T 值	P 值	
M2-4 模式 之價 值主 張	M2-4-1	男	2	5.00	.000	1.446	.078
		女	34	4.26	.710		
	M2-4-2	男	2	5.00	.000	1.595	.060
		女	34	3.88	.977		
	M2-4-3	男	2	5.00	.000	1.440	.079
		女	34	4.24	.741		

備註： *p<0.05，**p<0.01，***p<0.001

(二) 年齡不同之幼兒園教師

由表5-30得知，年齡不同之幼兒園教師背景變項對M2-4模式，分析結果未達顯著差異，表示幼兒園教師對於M2-4模式，未因年齡不同而呈明顯差異。

表 5-30：幼兒園教師個人背景變項之年齡對 M2-4 模式之差異分析表

商務模式	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法 事後比較
M2-4 模式 之價 值主 張	M2-4-1	25 歲以下	3	4.50	.645	1.180	.339
		26-30 歲	5				
		31-40 歲	10				
		41-50 歲	17				
		51 歲以上	1				
	M2-4-2	25 歲以下	3	4.26	0.795	.933	.458
		26-30 歲	5				
		31-40 歲	10				
		41-50 歲	17				
		51 歲以上	1				

表 5-30：幼兒園教師個人背景變項之年齡對 M2-4 模式之差異分析表（續）

商務模式	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較
M2-4-3	25 歲以下	3	4.45	.737	.512	.727	
	26-30 歲	5					
	31-40 歲	10					
	41-50 歲	17					
	51 歲以上	1					

備註： * $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ ，*** $p < 0.001$

（三）任職地不同之幼兒園教師

由表5-31得知，任職地不同之幼兒園教師背景變項對M2-4模式，分析結果未達顯著差異，表示，幼兒園教師對於M2-4模式，不因任職地不同而有明顯差異。

表 5-31：幼兒園教師個人背景變項之任職地對 M2-4 模式之差異分析表

商務模式	任職所在地	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較
M2-4 模式之價值主張	M2-4-1	台灣北部	16	4.27	.646	.755	.527
		台灣中部	9				
		台灣南部	10				
		台灣東部	1				
	M2-4-2	台灣北部	16	3.99	.971	.422	.739
		台灣中部	9				
		台灣南部	10				
		台灣東部	1				
	M2-4-3	台灣北部	16	4.25	.693	1.010	.401
		台灣中部	9				
		台灣南部	10				
		台灣東部	1				

備註： * $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ ，*** $p < 0.001$

（四）工作年資不同之幼兒園教師

由表5-32得知，工作年資不同之幼兒園教師背景變項對M2-4模式，分析結果未達顯著差異，表示幼兒園教師對於M2-4模式，不因工作年資不同而有明顯差異。

表 5-32：幼兒園教師個人背景變項之從事教育工作年資對 M2-4 模式之差異分析表

商務模式	工作年資	個數	平均數	標準差	F 值	P 值	Scheffe 法事後比較
M2-4 模式之價值主張	M2-4-1	5 年以下	7	4.39	.710	1.192	.328
		6-10 年	6				
		11-15 年	7				
		15 年以上	16				
	M2-4-2	5 年以下	7	4.04	.878	2.140	.115
		6-10 年	6				
		11-15 年	7				
		15 年以上	16				
	M2-4-3	5 年以下	7	4.33	.770	.583	.631
		6-10 年	6				
		11-15 年	7				
		15 年以上	16				

備註：* $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ ，*** $p < 0.001$

綜合以上教師樣本所述，茲將差異情形整理如下表 5-33：

表 5-33：不同教師背景變項之差異綜合摘要分析表

商務模式	性別	年齡	職稱	任職地	工作年資	
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	.143	.877	.114	.967	.538
	M1 之關鍵資源	.315	.786	.108	.966	.101
	M1 之關鍵活動	.001**；1>2	.783	.345	.815	.707
	M1 之顧客關係	.016*；1>2	.880	.220	.804	.177
	M1 之通路	.003**；1>2	.818	.389	.874	.355
	M1-1	.039*；1>2	.651	.008**；1>2	.193	.296
	M1-2	.029*；1>2	.314	.002**；1>2	.486	.150
	M1-3	.048*；1>2	.610	.097	.130	.853
	M1-4	.039*；1>2	.657	.001**；1>2	.683	.350
M2 模式	M2 之關鍵合作夥伴	.175	.529	.438	.296	.094
	M2 之關鍵資源	.310	.527	.386	.900	.395
	M2 之關鍵活動	.486	.194	.040*；2>1	.369	.082
	M2 之顧客關係	.120	.528	.078	.473	.377
	M2 之通路	.434	.761	.016*；2>1	.986	.923
	M2-1	.138	.884	.382	.064	.628
	M2-2	.113	.117	.359	.327	.155
	M2-3	.232	.191	.467	.169	.066
	M2-4	.118	.452	/	.530	.326

備註 1：* $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ ，*** $p < 0.001$

備註 2：性別：1 (男)、2 (女)。年齡：1 (20 歲以下)、2 (26-30 歲)、3 (31-4 歲)、4 (41-50 歲)。任職所在地：1 (台灣北部)、2 (台灣中部)、3 (台灣南部)、4 (台灣東部)。從事教育工作年資：1 (5 年以下)、2 (6-10 年)、3 (11-15 年)、4 (15 年以上)。

第六章 結論與建議

本研究旨在探討少子化時代幼兒園如何創新翻轉經營模式，於經研商創發團隊分析、討論與綜合文獻參考資料，透過專家諮詢訪談後，提出建構商務模式，並進行市場調查；本研究依照所擬定的研究目的與架構進行探究，得到以下結論與建議，期能對幼兒園創新經營及後續的相關研究議題有所助益。

第一節 研究結論與討論

本研究先以 12 歲以下幼童之教育專家為研究諮詢對象，設計建構創新之商務模式後，再以 12 歲以下幼童之家長與教師為研究調查對象，驗證市場對本研究提出之商務模式之接受度，以做為最後修正定商務模式之依據。本研究架構建立在《獲利世代 (Business Model Generation)》及《價值主張年代 (Value Proposition Design)》之商業模式架構與教育理論基礎上，將客層目標—「家長」的任務與提供解決客層任務機構—「教師」之間的聯結做進一步的探究而提出商務模式；透過 SPSS 18 統計分析軟體，將調查問卷所得之量化資料，進行敘述性統計、獨立樣本 T 檢定、單因子變異數分析，再根據研究目的綜合整理，歸納結論與討論如下：

一、市場接受度驗證

經實證結果驗證，現今幼童之父母確實存在需要找人幫忙照顧與教育孩子的需求，並且願意付出時間和金錢用於幼童之照顧與學習，及提升自我知能，促進親子關係和家庭和諧上；本研究依據家長之需求，提出二大類經營模式之八項商務模式，針對市場反應結果（如表 6-1），做出以下結論：

（一）線上為基經營模式—分散式短期教師媒合服務 (M1)

在此研究中證實，M1 模式所提供之服務，結果大致為家長及教師所接受，唯於 M1 之關鍵合作夥伴之「透過共乘或與計程車業者合作接送幼童服務」、代課接送商務模式 (M1-2) 中之「提供接送幼童補習班及才藝班上下課趕場的服務」與「提供接送幼童看診、購物的服務」、及童趣伴遊商務模式 (M1-3) 中之「幼童個人單日陪伴」與「幼童個人過宿陪伴」及「團體過宿陪伴」等服務項目，發現或家長或教師持不太接受之態度，但又觀察其針對「當家長有需要時，是否接受付費參加」之反應，又顯示接受態度；以上矛盾現象，本研究將繼續探究是否尚存商機，以判定修正商務

模式之依據，及供日後經營機構之參考；探究情形如下：

1.M1 之關鍵合作夥伴之「透過共乘或與計程車業者合作接送幼童服務」(家長，M=2.97；教師，M=3.05)：本項服務，家長持不太接受反應，然觀察其平均值，顯示平均數接近平均中位數 3；因此，判定若能解除家長之安全疑慮，當可獲得家長同意。有鑑於此，經營機構應與優良計程車業者合作，藉由「經認證之教師」來提供幼童自乘或共乘之服務，並透過行銷，宣傳此乃結合科技技術及安全監控系統，係隨傳隨到，既方便、又經濟、及高品質之安全乘車服務，讓家長與社會脈動接軌而提高接受度。是故，本研究認為本項服務若能加以謹慎規劃，仍可獲得家長認同，故不予刪除修正。

2.代課接送商務模式(M1-2)中之「提供接送幼童補習班及才藝班上下課趕場的服務」(家長，M=3.32；教師，M=2.77)與「提供接送幼童看診、購物的服務」(家長，M=2.70；教師，M=2.46)：家長大致可接受由媒合教師提供「接送幼童補習班及才藝班上下課趕場」之服務，但教師則不認同；然而，商機在家長，上述服務確實可讓家長免於工作與接送間之奔波，並讓幼童之作息得以規律正常；因此，考量家長之需求，故本項服務決定予以保留。至於提供「接送幼童看診、購物」之服務，鑒於家長與教師皆表不認同，因此判定修正刪除；經營機構日後可審視觀察社會趨勢潮流之改變及家長之需要，再評估是否規劃或改善經營。

3.童趣伴遊商務模式(M1-3)中之「幼童個人單日陪伴」(家長，M=2.86；教師，M=2.66)與「幼童個人過宿陪伴」(家長，M=2.73；教師，M=2.51)及「團體過宿陪伴」(家長，M=3.21；教師，M=2.98)；「有需要時，付費參加」(家長，M=3.40；教師，M=3.27)：家長與教師對於「個人單日」、「個人過宿」陪伴旅遊之服務，反應結果皆為不太接受；對於「團體過宿」項目之反應，呈家長接受、教師接近接受；然，家長與教師於幼童有需要時，皆認同願意付費參加上述服務。顯示，家長與教師都能體悟旅行可以讓幼童增廣見聞、學習時間管理、及培養社會能力，但因本服務係由外人所陪伴，基於幼童心智成熟與安全問題，多加顧慮。因此，本研究判定先刪除「個人單日」、「個人過宿」之服務；「團體過宿」只於教師部分表示不太認同，但觀察其平均值為接近平均中位數 3，所以本研究認為教師反對態度不高，本項服務應予以保留。以上結果，提供經營機構再審慎評估與參考。

根據本研究之調查，透漏出市場對於幼童「安全」問題非常重視，因此，與科技結合以建立安全、信任之人事管理制度，讓家長放心，著實為日後經營機構該努力著墨規劃之重點；「由經認證之教師來提供幼童服務」，同獲家長與教師高度肯定，證實本研究以教師為服務提供者，提供高品質、具特色，獨樹一幟之服務模式與一般社會幼童照顧者樹立區隔，是正確考量。因此，本經營模式之實證結果，確與本研究「解決家長需求」及「活化教師人力」之目的契合。

(二) 實體為基經營模式—幼兒園暨親子顧問交流服務 (M2)

根據市場調查結果觀察，家長與教師對於 M2 模式整體接受度反應介於(M=3.50)至 (M=4.37) 之間，證實家長與教師對於 M2 模式皆持接受態度；再從 M2-2 模式、M2-3 模式及針對幼兒園教師調查之 M2-4 模式進行探究，其平均值皆高於 4，顯示以上三個商務模式，同獲家長與教師高度認同；因此意喻，家長與教師非常肯定 M2 模式所提出之各商務模式。

經本研究針對 M2-1 模式、M2-2 模式、M2-3 模式之研究結果發現，現代家長愈發重視幼童學習與親子關係之培養，並願意藉由花費透過參與親職或親子相關活動來學習現代父母知能，及促進親情增溫。因此，經營機構應善用專業教師團隊以教育觀點策畫、提供適切親子學習成長，及親職講座與父母增能之長期系列活動，並依各年齡層幼童之發展特性與需要，結合社會文化，融入培育未來社會生存能力之因素，以設計系列主題性統整多元學習體驗課程；更且，藉由家長群體與教師建立之關係，形成群聚影響，以提升家長對於機構之忠誠度，而願意長期參與活動。本研究再針對幼兒園教師對 M2-4 模式之研究結果發現，其感受程度平均值為 4.18，顯示幼兒園教師認為 M2-4 模式所提供之服務對於提升幼兒園整體競爭力很重要；面臨現今社會趨勢、及政府將實施擴大幼兒教保公共化之際，經營機構整合各項資訊，來提供私立園交流機會，幫助其提升教學品質、掌握潮流、樹立特色，應可做為日後經營整合性服務模式之規劃。

總之，M2 模式經實證結果，呈市場高度接受意願，商機頗大，可為幼兒園轉型、擴大多角經營或策略聯盟之單一或整合性經營之參考；以上，提供日後經營機構規劃營運之參酌。

表 6-1：家長樣本與教師樣本之 M1 模式與 M2 模式題項分析量表

商務模式	衡量 題項	家長樣本			教師樣本		
		標準差	平均數	排名	排名	平均數	標準差
M1 之關鍵合作夥伴	1	0.821	4.20	1	1	4.10	0.843
	2	0.880	3.91	2	2	3.66	0.990
	3	1.222	2.97	4	4	3.05	0.867
	4	0.983	3.05	3	3	3.37	0.955
	總平均數	3.53			3.54		
M1 之關鍵資源	5	0.958	3.38	2	1	3.68	0.832
	6	0.931	3.45	1	2	3.50	0.877
	總平均數	3.41			3.59		
M1 之關鍵活動	7	0.913	3.73			3.77	0.835
M1 之顧客關係	8	0.983	3.65			3.69	0.790
M1 之通路	9	0.937	3.44	1	1	3.32	0.895
	10	0.962	3.16	2	2	3.23	0.988
	總平均數	3.30			3.27		
M1-1 居家照顧商務 模式之價值主張	1	1.050	3.69	3	2	3.51	1.034
	2	1.060	3.90	1	1	3.87	0.930
	3	0.981	3.75	2	3	3.48	1.024
	4	0.948	3.70			3.60	1.019
	總平均數	3.76			1	1	3.61
M1-2 代客接送接商 務模式之價值主張	1	1.104	3.35	1	1	3.13	1.029
	2	1.083	3.32	2	2	2.77	1.052
	3	1.206	2.70	3	3	2.46	1.054
	4	1.051	3.35			3.31	1.218
	總平均數	3.18			3	4	2.91
M1-3 童趣伴遊商務 模式之價值主張	1	1.211	2.86	3	3	2.66	1.032
	2	1.144	3.36	1	1	3.18	1.047
	3	1.202	2.73	4	4	2.51	1.045
	4	1.110	3.21	2	2	2.98	1.026
	5	1.069	3.40			3.27	1.156
	總平均數	3.11			4	3	2.92
M1-4 學藝課程商務 模式之價值主張	1	0.954	3.79	1	1	3.31	1.027
	2	0.916	3.70	2	2	3.27	0.986
	3	0.909	3.76			3.60	1.051
	總平均數	3.75			2	2	3.39

表 6-1：家長樣本與教師樣本之 M1 模式與 M2 模式題項分析量表（續）

商務模式	衡量 題項	家長樣本			教師樣本		
		標準差	平均數	排名	排名	平均數	標準差
M2 之關鍵合作夥伴	1	0.906	3.83			3.90	0.749
M2 之關鍵資源	2	0.804	4.00			3.86	0.727
M2 之關鍵活動	3	0.783	3.93			4.05	0.739
M2 之顧客關係	4	0.862	3.81			3.85	0.803
M2 之通路	5	0.933	3.57			3.50	0.800
M2-1 家長強化知能 商務模式之價值主 張	1	0.891	3.69	4	2	4.03	0.740
	2	0.879	3.72	3	3	4.00	0.776
	3	0.868	3.82	2	1	4.15	0.718
	4	0.824	3.86	1	4	3.78	0.819
	5	0.849	3.81			3.95	0.847
	總平均數		3.78	3	3	3.98	
M2-2 親子共同學習 商務模式之價值主 張	1	0.737	4.15	2	1	4.41	0.646
	2	0.764	4.14	3	2	4.37	0.672
	3	0.759	4.18	1	3	4.23	0.782
	4	0.800	4.06			4.24	0.758
	總平均數		4.13	1	1	4.31	
M2-3 幼童成長學習 商務模式之價值主 張	1	0.777	4.07	1	1	4.12	0.774
	2	0.802	4.03			4.12	0.774
	總平均數		4.05	2	2	4.12	
						幼兒園教師樣本	
M2-4 幼兒園交流服 務商務模式之價值 主張	1				1	4.31	0.710
	2				2	4.28	0.741
	3				3	3.94	0.984
	總平均數					4.18	

二、個人背景變項

（一）家長樣本

家長樣本個人特徵（年齡）變項對各商務模式皆未呈顯著差異；特徵（性別、居住縣市、與幼童關係、本人國籍、教育程度、職業、月平均收入、子女數）變項對各商務模式，大都有顯著差異現象。

根據表 6-2 整體發現，科技應用於生活，成為人類普遍使用之習性，已是社會現

代與未來發展之趨勢；M1 模式設計家長透過手機 APP 來媒合教師提供幼童服務，更引發幼童之祖父母及女性家長明顯接受。而，教育程度大學以上、月平均收入 40,000 元以上、及職業為軍公教之家長，顯著較其他背景變項之家長願意接受 M1 模式與 M2 模式所提供之服務；換言之，學歷、收入與工作穩定性越高者，越注重孩子教養與照顧問題。根據文獻資料 Johnson & Martin (1985)、McGillicuddy-De Lisi (1985)、Garrett et al. (1994)、孫麗卿 (2011) 之研究也發現，父母親對孩子發展的信念與他們的教育程度和家庭收入有關，家庭經濟條件越好，生活品質越佳，幼童發展的結果也較好。因此，經營機構可先妥善策畫安全服務措施，再針對上述條件之家長，及參酌表 6-2 之題項分析資料，設計更完善之經營規劃。

表 6-2：不同家長背景變項對商務模式各題項之差異綜合分析表

商務模式		性別	年齡	居住縣市	與幼童關係	本人國籍	配偶國籍	教育程度	職業	月平均收入	子女數	
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	1	.184	.481	.071	.420	.308		.196	.701	.295	.058
		2	.015* 2> 1	.632	.055	.128	.173		.735	.588	.312	.636
		3	.218	.050	.123	.005** 2> 1	.007** 1> 2		.546	.096	.171	.160
		4	.137	.027* 未顯著	.236	.154	.284		.285	.014* 1> 5	.021* 未顯著	.130
	M1 之關鍵資源	5	.371	.041* 未顯著	.243	.017* 2> 1	.210		.155	.035	.203	.645
		6	.038* 2> 1	.174	.487	.023* 2> 1	.166		.413	.236	.520	.706
	M1 之關鍵活動	7	.060	.406	.867	.217	.127		.104	.354	.652	.362
	M1 之顧客關係	8	.250	.203	.514	.041* 2> 1	.381		.210	.035* 未顯著	.569	.141
	M1 之通路	9	.465	.297	.955	.119	.339		.153	.483	.041* 未顯著	.182
		10	.027* 2> 1	.777	.008** 3> 1	.063	.428		.395	.077	.482	.063
	M1-1 之價值主張	1	.025 2> 1	.785	.694	.066	.035* 1> 2		.960	.644	.701	.497
		2	.058	.528	.123	.020* 2> 1	.185		.789	.853	.883	.252
3		.034* 2> 1	.620	.961	.033* 2> 1	.182		.158	.386	.685	.716	
4		.473	.249	.324	.106	.068		.986	.749	.805	.326	

表 6-2：不同家長背景變項對商務模式各題項之差異綜合分析表（續 1）

商務模式		性別	年齡	居住縣市	與幼童關係	本人國籍	配偶國籍	教育程度	職業	月平均收入	子女數	
M1 模式	M1-2 之價值主張	1	.275	.469	.510	.027* 2> 1	.061		.536	.243	.441	.618
		2	.086	.791	.234	.271	.023* 1> 2		.410	.324	.129	.978
		3	.326	.986	.973	.162	.227		.443	.035* 未顯著	.492	.045* 未顯著
		4	.482	.300	.146	.417	.427		.979	.086	.215	.668
	M1-3 之價值主張	1	.432	.146	.067	.029* 2> 1	.077		.281	.183	.161	.451
		2	.494	.519	.105	.066	.026* 1> 2		.099	.300	.010* 3> 2	.017* 2> 1
		3	.264	.165	.241	.006** 2> 1	.050		.262	.294	.388	.197
		4	.150	.360	.399	.058	.014* 1> 2		.076	.142	.037* 未顯著	.009** 2> 1
		5	.488	.477	.256	.216	.045* 1> 2		.659	.234	.268	.0383
	M1- 之價值主張	1	.142	.504	.196	.428	.269		.013* 4> 2	.128	.057	.623
		2	.253	.402	.841	.488	.159		.434	.254	.130	.627
		3	.411	.111	.160	.445	.046* 1> 2		.868	.259	.123	.509
M2 模式	M2 之關鍵合作夥伴	1	.072	.561	.258	.091	.230		.151	.562	.282	.278
	M2 之關鍵資源	2	.124	.867	.741	.321	.104		.815	.114	.025* 3>2	.542
	M2 之關鍵活動	3	.021* 2> 1	.589	.041* 未顯著	.235	.321		.002** 4> 2	.053	.174	.193
	M2 之顧客關係	4	.109	.981	.322	.276	.236		.002** 4> 2	.038* 未顯著	.256	.128
	M2 之通路	5	.050	.327	.619	.051	.038* 1> 2		.245	.194	.067	.639
	M2-1 之價值主張	1	.022* 2> 1	.975	.473	.180	.330		.001** 4> 2	.042* 未顯著	.033* 未顯著	.917
		2	.099	.792	.099	.104	.136		.001** 4> 2	.004** 未顯著	.089	.706
		3	.033* 2> 1	.658	.196	.161	.228		.005** 4> 2	.000*** 1> 5、 6、7	.016* 未顯著	.395
		4	.212	.467	.687	.081	.018 1> 2		.509	.085	.483	.206
		5	.409	.290	.472	.148	.027* 1> 2		.022* 3> 4	.024*	.061	.592

表 6-2：不同家長背景變項對商務模式各題項之差異綜合分析表（續 2）

商務模式		性別	年齡	居住縣市	與幼童關係	本人國籍	配偶國籍	教育程度	職業	月平均收入	子女數
M2 模式	M2-2 之價 值主 張	1	.308	.678	.166	.493	.390	.000*** 3> 2 4> 2 4> 3	.000*** 1> 7	.002** 3>2 4>2	.717
		2	.300	.597	.294	.489	.381	.006** 4> 2	.001** 1> 4	.012* 3> 2	.834
		3	.324	.604	.230	.354	.426	.006** 4> 2	.001**	.010* 3> 2	.544
		4	.090	.896	.235	.425	.220	.014* 4> 2	.002** 1> 7	.004** 4> 2	.857
	M2-3 之價 值主 張	1	.145	.843	.404	.225	.207	.036* 4> 2	.017*	.138	.295
		2	.312	.737	.444	.374	.245	.021* 4> 3	.007** 1> 7	.017* 4> 2	.179

備註 1：* $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ ，*** $p < 0.001$

備註 2：性別 1（男）、2（女）。居住縣市：1（台灣北部）、2（台灣中部）、3（台灣南部）、4（台灣東部）。與幼童關係：1（父母）、2（祖父母）。原生國籍：1（本國籍）、2（外國籍）。配偶原生國籍：1（本國籍）、2（外國籍）。教育程度：1（國中小）、2（高中職）、3（大專或大學）、4（研究所以上）。職業：1（軍公教）、2（農林漁牧）、3（民營事業）、4（國營事業）、5（自由業）、6（無）、7（其他行業）。月平均收入：1（20,000 元及以下）、2（20,001 元~40,000 元）、3（40,001 元~60,000 元）、4（60,001 元以上）。家中的子女數：1（1 位）、2（2 位）、3（3 位）、4（4 位）。

（二）教師樣本

教師樣本個人特徵（年齡）變項對各商務模式皆未呈顯著差異；特徵（性別、職稱、任職所在地、工作年資）變項對各商務模式，大都有顯著差異現象。

由表 6-3 觀察，國小男性教師，對於 M1 所提供之多項服務，比較於幼兒園女性教師，呈接受度較高之顯著差異現象；而幼兒園教師，則相對關注 M2 模式所提供之服務。M1 模式提供幼童照顧、接送、伴遊、及課業學習之服務，M2 模式則提供親職、親子、幼童學習、及幼兒園交流之服務；或因受服務之年齡層與屬性不同，所以造成教師顯著差異之看法。因此，經營機構可針對服務內容，爭取不同年齡層之學校教師的認同，藉由家長對學校教師之信任，直接或間接影響，而提升家長之接受意願；

如此，將可形成口碑，樹立品牌，穩固經營。

表 6-3：不同教師背景變項對商務模式各題項之差異綜合分析表

商務模式		性別	年齡	職稱	任職地	工作年資		
M1 模式	M1 之關鍵合作夥伴	1	.131	.209	.359	.335	.259	
		2	.315	.696	.048* ; 1> 2	.657	.367	
		3	.005** ; 1> 2	.872	.024* 1> 2	.892	.733	
		4	.003** ; 1> 2	.695	.349	.801	.180	
	M1 之關鍵資源	5	.019* ; 1> 2	.710	.048* ; 1> 2	.900	.199	
		6	.004** ; 1> 2	.726	.235	.722	.065	
	M1 之關鍵活動	7	.001** ; 1> 2	.783	.345	.815	.707	
	M1 之顧客關係	8	.016* ; 1> 2	.880	.220	.804	.177	
	M1 之通路	9	.025* ; 1> 2	.937	.204	.962	.364	
		10	.051	.477	.380	.626	.395	
	M1-1 之價值主張	1	.028* ; 1> 2	.793	.009** ; 1> 2	.248	.597	
		2	.037* ; 1> 2	.480	.110	.425	.155	
		3	.102	.198	.044* ; 1> 2	.385	.127	
		4	.226	.940	.002** ; 1> 2	.183	.610	
	M1-2 之價值主張	1	.065	.618	.001** ; 1> 2	.350	.271	
		2	.037* ; 1> 2	.160	.009** ; 1> 2	.928	.188	
		3	.057	.118	.044*	.126	.430	
		4	.069	.659	.006** ; 1> 2	.519	.144	
	M1-3 之價值主張	1	.067	.867	.222	.171	.798	
		2	.103	.766	.240	.201	.169	
		3	.135	.167	.044* ; 1> 2	.032	.069	
		4	.081	.077	.099	.072	.652	
		5	.041* ; 1> 2	.901	.154	.483	.577	
	M1-4 之價值主張	1	.330	.626	.047* ; 1> 2	.692	.025* ; 1> 3	
		2	.004* ; 1> 2	.317	.000*** ; 1> 2	.418	.565	
		3	.067	.914	.003** ; 1> 2	.389	.428	
	M2 模式	M2 之關鍵合作夥伴	1	.175	.529	.438	.296	.094
		M2 之關鍵資源	2	.310	.527	.388	.900	.395
M2 之關鍵活動		3	.486	.194	.040* ; 2> 1	.369	.082	
M2 之顧客關係		4	.120	.528	.078	.473	.377	
M2 之通路		5	.434	.761	.016* ; 2> 1	.986	.923	
M2-1 之價值主張		1	.188	.886	.404	.075	.487	
		2	.500	.820	.293	.059	.418	
		3	.180	.746	.458	.010* ; 1> 2	.486	
		4	.058	.940	.061	.579	.973	
		5	.060	.237	.221	.239	.285	
M2-2 之價值主張		1	.051	.177	.380	.638	.285	
		2	.144	.167	.426	.440	.348	
		3	.151	.273	.336	.173	.234	
		4	.259	.041* 未顯著	.121	.312	.079	
M2-3 之價值主張		1	.150	.181	.427	.127	.152	
		2	.364	.200	.415	.270	.045	
M2-4 之價值主張		1	.078	.339		.527	.328	
		2	.060	.458	幼兒園教師	.739	.115	
		3	.079	.727		.401	.631	

備註 1： * $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ ，*** $p < 0.001$

備註 2：性別：1 (男)、2 (女)。年齡：1 (20 歲以下)、2 (26-30 歲)、3 (31-40 歲)、4 (41-50 歲)。任職所在地：1 (台灣北部)、2 (台灣中部)、3 (台灣南部)、4 (台灣東部)。從事教育工作年資：1 (5 年以下)、2 (6-10 年)、3 (11-15 年)、4 (15 年以上)。

第二節 研究建議

本節依據研究發現與結論，提出以下建議，提供幼兒園經營業者於未來規劃轉型經營之參考，並提出本研究疏漏不足之處，以為後續研究之參酌。

一、對經營機構的建議

綜合專家諮詢訪談及調查問卷所分析之結果發現，「安全」問題儼然為家長決定是否接受媒合教師提供幼童服務之重要關鍵；因此，本研究認為經營機構有必要明確建立健全制度，以獲家長信任。以下就本研究為機構擬定之認證制度、評價制度、及服務安全機制，與其他項建議，分別敘述如下：

(一) 招募會員與認證制度

本研究認為經營機構以招募教師及家長成為會員方式，可以有效管理人事及掌握家長分布狀況，達到宣傳行銷、拓展業務目的。本研究設計經營模式之服務者為「經認證之教師」，所以，在此說明教師認證制度及家長申請成為會員之方式(如圖 6-1)。

1. 教師會員：申請會員者，須至機構架設之服務平台系統註冊身分、申請認證登記，以審查有效證照：經系統審查身分證、教師登記合格證、護照、駕照、戶籍等證明無誤，及身家調查無不良紀錄，並通過公司專業工作訓練後，即成為正式會員。
2. 家長會員：申請會員者，須至機構架設之服務平台系統申請認證登記，以審查手機號碼、電子信箱、及社群媒體帳號等資料，經系統審查比對無誤後，即通過成為正式會員。

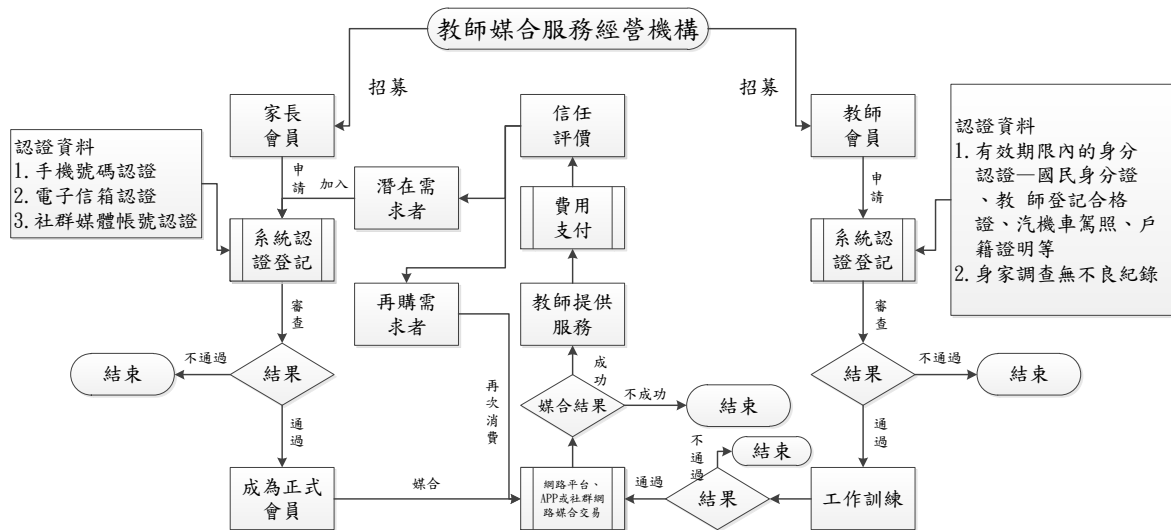


圖 6-1：招募會員與認證制度

(二) 評價模式

本研究制定評價模式信任制度，是為降低媒合教師於提供服務時，家長與教師彼此產生的心中疑慮，及為解決服務過程中所產生的問題。本研究制定「第三方公證單位」、「虛擬社群評價」及「雙方互評」等評價模式，提供家長透過資訊媒體獲得教師媒合服務相關資訊，以便了解、選擇適合之教師為幼童服務，並讓基於信任制度之服務得口碑相傳，以爭取潛在及再次消費家長之認同與投入。以下就三項評價模式，分別說明：

1. 第三方公證單位

由媒合經營機構聘請具有一定公正、權威、非當事人身份的公證機關擔任第三方公證單位。當服務過程發生爭議時，即由第三方公證單位針對爭議事件，根據有關法律、標準、合約，進行鑑定、分析判讀、及證明背書，溝通協調，以維護教師、家長雙方之權益，並促使服務活動正常進行。制定「第三公證單位對提供者之評價指標」（如附件八）、「第三公證單位對需求者之評價指標」（如附件九），做為第三方公證單位協調處理糾紛案件過程中，對教師與家長進行協調之經驗與觀察之等級評價。

2. 虛擬社群評價模式

由媒合服務機構制定虛擬社群評價模式，提供家長透過網際網路技術、媒體，進行接受服務之經驗分享與意見交換；制定「虛擬社群評價指標」（如附件十），提供家長於接受服務後，對教師進行滿意度評價。

3. 雙方互評模式：

媒合服務機構制定雙方互評模式，提供家長與教師雙方，透過透明化的評價機制將服務過程留下紀錄，並將評價結果公布於眾，以建立信任制度；制定「雙方互評模式提供者表現評價指標」（附件十一），提供查看教師專業與信任評價紀錄、「雙方互評模式家長表現評價指標」（附件十二），提供瞭解家長付款情形、及履約狀況。

（三）服務安全制度

由於教師媒合服務對象為幼童，為求家長願意、安心接受服務，並保障教師與家長雙方之權益，經營機構應設置「智慧監控系統」，利用網際網路技術進行服務過程之安全維護。以下就 M1 所提供之各商務模式之服務安全制度分別說明：

1. 居家照顧商務模式：

- (1) 家長透過網路平台或 APP 登錄選擇居家服務需求，系統立刻依需求條件媒合最適當的教師，並呈現媒合教師的相關資料。
- (2) 於居家中：家長可藉由物聯網之智慧安全監控系統，了解教師對幼童的居家服務情形。
- (3) 於外出時：教師必須將前往目的地登錄於自己及幼童的手機 APP，並將訊息同時發送給家長，讓家長立即掌握預計抵達的時間及交通路線。

2. 代客接送商務模式：

- (1) 家長透過網路平台或 APP 登錄，選擇搭乘行程和接送地點，系統立刻依登錄條件媒合最適當的教師，並呈現媒合教師的相關資料與車輛詳細資訊。
- (2) 當教師「接」到幼童時，教師與幼童的手機將同時發送訊息通知家長並顯示預計抵達時間，家長可藉由手機地圖，追蹤該輛車行駛路線現況。
- (3) 當教師「送」幼童到目的地時，教師與幼童的手機將同時發送訊息通知家長送達之訊息。
- (4) 教師需配置專屬 IC 識別證，供身份辨識，若遇不良駕駛行為時，訊息將立即傳回服務機構系統，由服務機構對該教師進行強化行車安全管理。

3. 童趣伴遊商務模式

- (1) 家長透過網路平台或 APP 登錄，選擇伴遊需求訊息，系統立刻依登錄條件媒合最適當的旅行行程與教師，並呈現媒合教師的相關資料與行程資訊。
- (2) 旅行時

A 利用 GPS 定位系統，讓家長隨時掌握幼童身處所在。

B 利用視訊傳輸，讓家長隨時觀看幼童狀況。

4.幼童學藝課程商務模式

- (1) 需求者透過網路平台或 APP 登錄選擇學藝課程需求訊息，系統立刻依登錄條件媒合最適當的教師，並呈現教師相關資料。
- (2) 幼童抵達上課地點時，教師與幼童同時透過手機發送訊息通知家長。
- (3) 課程學習中，家長可藉由物聯網之智慧監控系統了解教師與幼童的上課情形。
- (4) 課程結束後，教師與幼童同時透過手機發送訊息通知家長。

(四) 對經營者之其他建議

1. 依據研究指出，銷售員與顧客之間的互動、溝通方式，對於 B2C 之關係建立很重要 (Sparks et al., 1997); 因此，經營機構應善用「教師」之關係行銷，建立顧客忠誠度。對於幼童學校之教師，經營機構可透過各種機制或方式，讓學校教師了解所提供之服務，爭取教師之認同，藉由教師來強化家長之接受意願；對於機構之「提供服務之教師」，機構應該規劃持續進修管道，增進教師專業素養以保證服務品質。如此，藉由優質的服務與家長建立良好關係，而讓品牌口碑相傳。
2. 經營機構應該掌握社會脈動，跟進世界潮流，充分了解市場與家長之需求，把想法具體化，執行市場驗證，並不斷的更新、實驗，提供滿足家長需求之服務，以創造價值；因此，針對本研究因市場調查結果，接受度較低而刪除之服務項目，經營機構可再研議、評估是否有必要提供「客製化」服務，以滿足不同偏好家長之需求。
3. 針對「幼兒園交流暨顧問服務 (M2)」經營模式，其經營方式可為由企業單獨經營，或可為由幼兒園擴大營運之多角化經營之附屬部門。為企業單獨經營者，建議將機構所有資源進行整合性分配、有效運用於各商務模式中，以降低人事成本；並敏銳觀察社會趨勢、善用教師專業及專長，讓教師適得其所、學生適性揚才，以創立獨特品牌及企業形象，提升市場競爭力。為幼兒園附屬部門者，建議先行審視園所現況之優劣勢及所能負擔之範疇，再從 M2 模式中，評選出適合經營之商務模式；商務模式可提供園內、外家長與幼童、及其他幼兒園參與，因此，可建立社群，善用家長群體與教師之間之交錯關係，產生群聚效應，而擴大營運利基。

二、對後續研究的建議

根據上述研究結論與研究建議，本研究對後續研究之建議如下：

(一) 本研究旨在協助「流浪教師」、「二度工作教師」、及「退休教師」找到適切工作，但本研究進行專家諮詢對象部分，限於人力、時間、及能力等因素，僅訪談現職之國小教育專家、幼兒園教育專家、幼兒教育學者及幼兒園退休教師，而未多方了解其他相關人士之想法；因此，後續研究者可將訪談對象納入流浪教師、二度工作教師，甚或家長、及幼兒園企業經營者，全方位蒐集訊息，以設計出最適切的商務模式。

(二) 本研究問卷設計在語意的表達上稍有難度，以致部分接受測試樣本，無法充分理解題項之意涵，致使填答結果無法顯現真實感受，而可能影響調查分析之客觀性。為讓樣本真實反應社會現象，及面對未來新住民家長比例持續增加之社會，日後相關繼續研究者，對於調查問卷之用字遣詞，應注意淺顯易懂，言簡意賅。

(三) 本研究僅對幼兒園創新經營提出商務模式設計，而未探究顧客與企業之間之關係；顧客與銷售員間之良好互動與正向關係，可以強化顧客與企業之間之聯繫 (Yim et al., 2008)。因此，關於家長、教師、企業三者之間之關係，及如何建立企業品牌、善用親師關係行銷，讓家長對企業忠誠，為企業帶來利益？值得後續研究者深究。

(四) 面對少子化與高齡化之社會，學者 Ames and Youatt (1994) 提出幼老代間學習方案，並風行於歐美及日本等國家，成功案例如日本的「幼老園」與美國的「代際學習中心(Intergenerational Learning Center)」.....等等。而今，我國政府當局對於高齡化之應變，提出規劃長照十年計劃 2.0 政策，及推動「幼老共融」在地老化的精神；在「老」之議題日愈受重視，而「幼老」概念尚未普及於社會大眾之際，本研究建議後續研究者，可就「幼老」照顧之新興模式，針對不同年齡層進行探究市場接受度，甚或創新經營模式，以提供日後經營機構之參酌，或許可再創一波商機傳奇。

參考文獻

一、中文文獻

1. Berk & Winsler (1998), 谷瑞勉譯, 鷹架兒童的學習—維高斯基與幼兒教育, 台北: 心理出版。
2. Bruner, J. (2001), 宋文里譯, 教育的文化 (The culture of education), 台北, 遠流出版社。
3. Hamel, G. (2000), 李田樹、李芳齡譯, 啟動革命 (Leading the revolution), 台北: 天下雜誌股份有限公司。
4. Johnson, M. (2010), 林麗冠譯, 白地策略, 台北: 天下文化。
5. Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., & Papadacos, T. (2015), 季晶晶譯, 價值主張年代 (Value Proposition Design), 台北: 天下雜誌股份有限公司。
6. Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2012), 尤傳莉譯, 獲利世代 (Business Model Generation), 台北: 早安財經文化有限公司。
7. Stephany, A. (2015), 郭恬君譯, 共享經濟時代 (The Business of Sharing: Making it in the New Sharing Economy), 台北: 商周出版。
8. Strongman, K. T. (1993), 游恆山譯, 情緒心理學 (The psychology of emotion), 臺北: 五南出版。
9. 中華經濟研究院 (2014), 網際網路及電子商務發展趨勢及其對金融業之影響與因應研究, 民國 103 年 6 月 23 日, 103 年度專案計畫執行期末報告。
10. 尹蘊華 (1976), 家庭教育, 台北: 青山出版社。
11. 幼兒教育及照顧法 (民 100 年 6 月 29 日)。
12. 全國法規資料庫師資培育法 (民 106 年 06 月 04 日)。
13. 朱彩玲 (2014), 少子化現象下學校創新經營策略之研究, 南華大學國際暨大陸事務學系公共政策研究碩士論文。

- 14.朱敬先 (2004), *幼兒教育*, 台北: 五南圖書出版公司。
- 15.朱敬先 (1995), *教學心理學*, 台北: 五南圖書出版公司。
- 16.吳木崑 (2009), 杜威經驗哲學對課程與教學之啟示, *臺北市立教育大學學報*, 40 (1), 35-54。
- 17.吳金香、張茂源 (2012), 「少子女化趨勢下, 幼兒園經營方式探討」, *中華民國學校行政研究學會--學校行政雙月刊*, 2012年4月27日, 120-137。
- 18.吳思華(2005), 創新經營之創意、創新、創價三部曲研討會, 台北: 商業周刊與政大創新與創造力研究中心。
- 19.吳秋鋒 (2002), 父母的教育程度、職業與教養信念及參與子女學習之相關研究, 國立嘉義大學家庭教育研究所, 碩士論文。
- 20.吳榴椒 (2012), *幼兒教育概論 (一版二刷)*, 台北: 華杏機構。
- 21.吳榴椒、張宇樑 (2009), 幼稚園教師對主題統整課程的知覺研究, *國立臺南大學「教育研究學報」*, 43 (2), 81-105。
- 22.吳瓊洳、蔡明昌 (2014) 新住民家長參與親職教育課程之行動研究, *嘉大教育研究學刊*, 32, 1-32。
- 23.吳麗雲 (2005), 遊戲課程對幼兒運動能力影響之研究, *幼兒保育論壇*, 1, 189-210。
- 24.李玟儀 (2003), 國小高年級學童氣質、親子關係與其情緒調整之研究, 國立嘉義大學家庭教育研究所碩士論文。
- 25.李品靜 (2014), 嬰幼兒動作發展與家庭環境關係之研究, 國立台北護理健康大學嬰幼兒保育系碩士論文。
- 26.李茂興譯 (1996), *諮商與心理治療的理論與實務*, 台北: 揚智出版社。
- 27.余雅婷、周宏室 (2014), 從自律神經觀點探討幼兒動作發展, *成大體育學刊*, 46 (1), 34-48。
- 28.林世清 (2013), 我的孩子輸在起跑點了嗎?談家庭經濟資本對子女教育成就之影

- 響，家庭教育雙月刊，45（9），80-83。
- 29.林志穎（2005），杜威的社會論教育理念之探討，「南大學報」教育類，39（1），41~62。
- 30.林芸珊（2012），父母參與親子活動對親子互動與兒童認知學習成長的影響之研究，國立臺東大學教育學系教育研究碩士班碩士論文。
- 31.林彥君（2003），照顧者的情緒智力、幼兒情緒調節能力及其人際關係之探討，台北護理學院嬰幼兒保育研究所碩士論文。
- 32.林俊劭（2010），latic 一年賣贏 200 家成衣連鎖店-網路 4 年爆紅，台版 Uniqlo 傳奇，2010 年 11 月 25 出刊，商業週刊，第 1201 期。
- 33.林建福（2001），教育哲學情緒層面的特殊關照，台北：五南。
- 34.林晉榮（2004），從動作發展看幼兒運動遊戲設計，學校體育雙月刊，14（80），49-58。
- 35.林家興（2007），親職教育團體對親子關係與兒童行為問題的影響，國立臺灣師範大學教育心理與輔導學系，教育心理學報，39（1），91-109。
- 36.林惠娟（2001），幼兒利社會行為背景因素之探討--從與父母的訪談說起，朝陽科技大學幼兒保育學系，89 學年度朝陽科技大學教育學術研討會。
- 37.林麗清（2010），少子化趨勢幼兒園招生策略經營績效之研究(以台北縣為例)，中國文化大學青少年兒童福利研究所碩士論文。
- 38.周育如（2014），找尋幼教就業新藍海：帶領學生探索幼教產業之教學行動研究，新竹教育大學教育學報，31（2），1-32。
- 39.邱明星（2006），認知發展理論在教學應用之探討，屏科大技術及職業教育研究所碩士論文。
- 40.邱嘉玲、魏美惠（2014），幼托整合對公私立幼兒園影響之初探，幼兒教育年刊，2014 年 08 月，25，163-183。
- 41.幸曼玲、楊金寶、丘嘉慧、柯華葳、蔡敏玲、金瑞芝、郭李宗文、簡淑真、林玫

- 君 (2015), 新課綱想說的事: 幼兒園教保活動課程大綱的理念與發展, 台北: 心理出版。
42. 兒童及少年福利與權益保障法(民 100 年 11 月 30 日)。
43. 涂冠好 (2013), 國中生親子關係之探討, 家庭教育雙月刊, 41, 31-41。
44. 段慧瑩 (2007a), 從人口結構變遷探討台灣幼兒教育政策及其興革, 教育資料與研究雙月刊, 74, 75-90。
45. 段慧瑩 (2008), 幼兒教育概論, 段慧瑩審閱, 洪蓉徽、莊智荼翻譯, 台北: 心理出版社。
46. 段慧瑩 (2011), 我國幼兒教育發展之議題與興革, 收錄於我國百年教育回顧與展望, 國家教育研究院, 105-120。
47. 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探究, 幼兒教保研究期刊, 10, 1-17。
48. 柯瓏穎 (2011), 少子化趨勢私立幼稚園園長經營策略之研究, 國立屏東教育大學幼兒教育學系碩士論文, 未出版。
49. 孫敏芝 (2010), 提昇兒童社會情緒能力之學習: 美國 SEL 教育方案經驗之啟示, 幼兒教保研究期刊, 5, 99-115。
50. 孫麗卿 (2011), 父母親的兒童發展信念和幼兒社會情緒行為之相關研究, 幼兒教保研究期刊, 6, 41-63。
51. 徐國靜 (2013), 0-6 歲全腦開發秘密, 台北, 人類文化出版。
52. 許玉齡、吳碧惠、李麗娟 (2006), 推動公立幼稚園課程變革的力量—輔導者的角色探討, 論文發表於教育部國教司主辦之「2006 全國幼教輔導學術研討會」, 新竹市。
53. 許惠欣 (1990), 幼兒發展與輔導, 台南: 文慶出版社。
54. 陳幼慧 (2012), 文化學習理論與通識教育, 通識教育學刊, 9, 47-68。
55. 陳彤羚 (2007), 國小學童依附關係、自我概念、人際衝突與情緒能力之相關研究,

- 國立台南大學教育學系碩士論文。
- 56.陳李綢 (1992)，*認知發展與輔導*，台北：心理出版社。
- 57.陳金英 (2016)，*臺灣翻轉教學之現況研究－以大學課程為主的探討*，Global Chinese Conference on Innovation & Applications in Inquiry Learning 2016。
- 58.陳美荔 (2014)，*從經營私立幼兒園轉型到課後照顧機構之歷程探討*，屏東教育大學幼兒教育學系碩士論文。
- 59.陳秋雯 (2003)，*從資訊科技功能論建構教學方案的規畫原則*，*資訊社會研究*，5，261-281。
- 60.陳庭月、蘇育令 (2013)，*兩位大班幼兒在班級中之情緒調節歷程探究*，*幼兒教保研究期刊*，10，127-150。
- 61.陳埤淑 (2010)，*幼兒時間概念教學之研究*，*屏東教育大學學報-教育類*，34，35—66。
- 62.陳淑琴 (2000)，*幼兒語言發展與語言獲得理論探討*，*國立台中師範學院，幼兒教育年刊*，12，93-112。
- 63.陳雅美、陳品元、游曉微 (2016)，*創造三贏長照體系：家庭照顧者支持服務*，*社區發展季刊*，153，199-213。
- 64.陳儒晰 (2011)，*育達科大學報*，26，103-126。
- 65.張孝筠 (2006)，*我國少子化效應對幼保生態之影響*，*幼教資訊*，197，21-27。
- 66.張美惠譯(2016)，*EQ：決定一生幸福與成就的永恆力量（全球暢銷 20 週年·典藏紀念版）*，Goleman,D. 原著，台北：時報文化。
- 67.張春興 (1990)，*心理學*，台北：東華出版社。
- 68.張春興 (1994)，*教育心理學*，台北：東華出版社。
- 69.張春興 (1998)，*教育心理學：三化取向的理論與實踐（2 版）*，台北：臺灣東華。
- 70.張春興 (2002)，*現代心理學，現代人研究自身的科學*，台北：東華。
- 71.張春興 (2011)，*張氏心理學辭典*，台北：臺灣東華。

- 72.張斯寧(2005)，台灣公私立托兒所課程的發展～兩個托兒所的課程故事，論文發表於中華民國幼兒教育改革研究會主辦之「中華民國幼兒教育改革研究會 2005 年會暨學術研討會」，台北市。
- 73.郭珮君 (2015)，翻轉教室於國中數學學習成效之研究，南華大學資訊管理學系碩士論文。
- 74.郭俊賢、陳淑慧譯 (1999)，多元智慧的教與學，台北：遠流出版社。
- 75.郭祐誠、林佳慧 (2012)，勞動市場條件對結婚率下降之影響，人口學刊，2012 年 6 月，44，87-124。
- 76.郭添財(2013)，少子女化危機 V.S 教育創新策略，師友月刊，552，9-14。
- 77.郭啟瑞 (2005)，國小學童依附關係與人際關係、生活適應之研究，台南大學教育學系研究所碩士論文。
- 78.郭鐘隆、王福林、吳怡萱、林筱芸、陳富莉、黃久美、許文光、許敏秀、葛虹、廖容瑜、蔡宜螢、龍芝寧 (2011)，以生活技能為基礎融入藥物濫用防制課程之再研發、推廣與長期追蹤 I&II：兩年總成果報告，行政院衛生署食品藥物管理局，100 年度委託科技研究計畫。自 100 年 1 月 27 日至 100 年 12 月 31 日止。
- 79.敖庭綸 (2013)，興趣來自天賦 or 培養？育兒生活 3 月號，274，20-26。
- 80.黃月美 (2015)，營造友善的教保環境以提升幼兒教保品質評論，臺灣教育評論月刊，4 (11)，175-182。
- 81.黃志成、王淑芬 (2001)，幼兒的發展與輔導，台北：揚智出版。
- 82.曾振富 (2013)，學校生活教育在 [學習共同體] 之探究，臺灣教育評論月刊，2 (2)，52-57。
- 83.葉丙成 (2015)，為未來而教：葉丙成的 BTS 教育新思維，台北：親子天下出版。
- 84.葉忠文 (2014)，機場創新商業模式之探討-以香港國際機場為例，國立政治大學商學院經營管理碩士學程全球企業家組碩士論文。

- 85.葉郁菁 (2007),「近五年幼兒教育發展趨勢-談少子化的衝擊」,期刊論文,197, 15-21。
- 86.葉銘津 (2008),少子化趨勢對教育體系的衝擊與因應,教育與發展,25 (5), 101-108。
- 87.經佩芝、杜淑美 (1994),*幼兒發展與輔導*,台北:龍騰出版社。
- 88.楊淑朱、林淑蓉、蔡佳燕 (2014),不同性別、年齡及 BMI 之幼童在基本動作技能發展的比較,大專體育學刊,16 (3),287-296。
- 89.楊國樞、陸洛 (2005),社會取向自我實現者與個人取向自我實現者的心理特徵:概念分析與實爭衡鑑,本土心理學研究,23,71-143。
- 90.劉冰玉、孫麗梅 (2015),*電子商務案例分析 (初版)*,元華文創股份有限公司。
- 91.劉恆佳 (2003),隔代教養高學業成就兒童之學習歷程,南華大學社會學研究所碩士論文。
- 92.劉素妹 (2008),以樂高積木為媒介提升幼兒口語能力之研究,台東大學幼兒教育學系碩士論文。
- 93.劉淑萍 (2016),運用桌遊融入學思達教學法於國中七年級數學課程之行動研究,教育研究發展暨網路中心,計畫編號:104 上補 02。
- 94.蔡淑桂 (2007),環境教育教學模式對幼兒自然智能的影響研究,環境教育對幼兒自然智能之影響研究,教專研 096P- 023。
- 95.蔡瓊慧 (2015),*幼兒親職教育課程發展與成效之研究:以「手作方案」課程為例*,政治大學幼兒教育研究所碩士論文。
- 96.蔣雅琳 (2005),父母的後設情緒理念對幼兒情緒調節能力的影響,臺南大學幼兒教育學系碩士論文。
- 97.黎樂山、程景琳、簡淑真 (2008),幼兒情緒調節策略、照顧者反應與幼兒氣質之關係,國立臺灣師範大學教育心理與輔導學系,教育心理學報,40 (2),283—302。

- 98.蕭世其(2010),個別化學習導引系統建置與評估,國立臺中教育大學數位內容科技學系碩士論文。
- 99.蕭英勵(2013),學校創意整合行銷,師友月刊,551,78-82。
- 100.蕭麗睢(2013),孩子養成良好的生活習慣:親職教育功不可沒,家庭教育雙月刊,46(11),46-53。
- 101.盧妍伶、呂朝賢(2014),家庭結構與兒童幸福感,台灣社區工作與社區研究學刊,4(2),95-126。
- 102.薛婷芳、廖鳳瑞(1999),從幼稚園參與評鑑之經驗看幼稚園在教保轉變之歷程—個案研究,台北師範學院學報,12,571-602。
- 103.薛曉華、劉惠文等/編譯(2003),作者: Rheta DeVries,幼兒教育課程發展理論與實務,台北:學富文化出版社。
- 104.簡楚瑛(2002),一個台北市私立幼稚園的改變—生態系統理論的應用,教育與心理研究,25,279-306。
- 105.羅鳳珍(2012),我國幼兒教育政策實施影響之初探—以幼兒教育券、國幼班、幼托整合政策為例,教育行政論壇,1(4),87-112。
- 106.蘇建文、林美珍、程小危、林惠雅、幸曼玲、陳李綢、吳敏而、柯華歲、陳淑美(1998),發展心理學,台北:心理出版社。
- 107.蘇建文、龔美娟(1994),母親的依附經驗、教養方式與學前兒童依附關係之相關研究,教育心理學報,27,1-33。

二、西文文獻

- 1.Ames, B.D., & Youatt, J. P. (1994). Intergenerational education and service programming: A model for selection and evaluation of activities. *Educational Gerontology*, 20, 755-764.
- 2.Bergmann, J., & Sams, A.(2012). *Flip your classroom : Reach every student in every*

- class every day. Washington : International society for technology in education.
3. Brody, G.H., Flor, D.L., & Gibson, N.M. (1999). Linking maternal efficacy beliefs, developmental goals, parenting practices, and child competence in rural single-parent African American families. *Child Development*, 70(5), 1197-1208.
 4. Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
 5. Bronfenbrenner, U. (1989). Ecological systems theory. *Annals of Child Development*. 6, 187-249.
 6. Calhoun, C., Light, D. & Keller, S. (2001). *Understanding Sociology*. New York: McGraw-Hill.
 7. Carson, L.M. (1994). Preschool physical education: Expanding the role of teacher preparation. *Journal of Physical Education, Recreation and Dance*, 65(6), 50-52.
 8. Cohn, D.A. (1990). Child-mother attachment of six-year-olds and social competence at school. *Child Development*, 61, 152-161.
 9. Coleman, P.K., & Karraker, K.H. (2000). Parenting self-efficacy among mothers of school-age children: Conceptualization, measurement, and correlates. *Family Relations*, 49, 13–24.
 10. Crutchfield, C.A., Heriza, C.B., & Herdman, S. (1999). *Motor control*. Morgantown, WV: Stokesville Publishers.
 11. Denham, S.A., Blair, K.A., DeMulder, E., Levitas, J., Sawyer, K., Auerbach-Major, S., Queenan, P. (2003). Preschool emotional competence: Pathway to social competence? *Child Development*, 74 (1) , 238-256.
 12. Eisenberg, N., Fabes, R.A., & Murphy, B.C. (1996). Parents' reactions to children's negative emotions: Relations to children's social competence and comforting behavior. *Child Development*, 67, 227–247.
 13. Eulefeld, G. (1991), Environmental Education in the Federal Republic of Germany: a survey, *European Journal of Education*, 26(4), 301-306.

14. Gardner (1999). *Intelligence reframed: multiple Intelligences For the 21st century*. NY: Basic Books.
- Hsu, S.J., & Roth, R.E. (1996). An assessment of environmental knowledge and attitudes held by community leaders in the Hualien area of Taiwan. *The Journal of Environmental Education*, 28(1), 24-31.
15. Garrett, P., Ferron, J., Ng'andu, N., Bryant, D., & Harbin, G. (1994). *Journal of Marriage and the Family*, 56(1), 147-162.
16. Gesell, A.L. (1928). *Infancy and human growth*. New York: Macmillan.
17. Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W., (1998). *Multivariate Data Analysis*, Prentice Hall, New Jersey, USA.
18. Hill & Jones (1995). *Strategic Management Theory :An Integrated Approach*, 3/e, Boston, Houghton Mifflin, pp.102-124.
19. Hoffman, L.W. & Manis, J.D. (1978). Influences of children on marital interaction and parental satisfactions and dissatisfaction. In R.M. Lerner and G.B. Spanier (eds.) *Child Influences on Marital and Family Interaction: A Life-Span Perspective*. (pp.165-214). New York: Academic Press.
20. Johnson, J.E., & Martin, C. (1985). Parents' beliefs and home learning environments: effects on cognitive development. In I.E. Sigel, A.V. McGillicuddy-DeLisi, & J.J. Goodnow (Eds.), *Parental belief systems: The psychological consequences for children* (pp. 25-50). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
21. Johnson, W.M., Christensen, M.C., & Kagermann, H. (2008). *Reinventing Your Business Model*. Harvard Business Review, 57-68.
22. Kostelnik, M.J., Soderman, A.K., & Whiren, A.P. (1993). *Developmentally appropriate programs in early childhood education*. New York: Macmillan.
23. Leeming, F.C., Porter, B.E., Dwyer, W.O., Cobern, M.K., & Oliver, D.P.

- (1997). Effects of participation in class activities on children's environmental attitudes and knowledge. *The Journal of Environmental Education*, 28(2), 33-42.
24. Lyons, W.E. (1980). *Emotion*. New York, NY: Cambridge University Press.
25. MacCoby, E.E., & Martin, J.A. (1983). Socialization in the context of the family: parent-child interaction. In P.H. Mussen (Ed.), *Handbook of child psychology*. (Vol. IV) 4 Ed. New York: Wiley.
26. Magretta, J. (2011). *Understanding Michael Porter : The Essential guide to Competition and Strategy*, Boston : Harvard Business Review Press.
27. Magretta, J. (2002). Why business models matter. *Harvard Business Review*, May, 86-92.
28. McGillicuddy-De Lisi, A.V. (1985). The relationship between parental beliefs and children's cognitive level. In I. E. Sigel (Ed.), *Parental Belief Systems: the Psychological Consequences for Children* (pp.7-24). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
29. Neumann, K. (2006). Family travel: An overview. *Travel Medicine and Infectious Disease*, 4(3-4), 202-217.
30. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010), *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Wiley.
31. Pless, M., Carlsson, M., Sundelin, C., & Persson, K. (2002). Preschool children with developmental coordination disorder: A short-term follow-up of motor status at seven to eight years of age. *Acta Paediatrica*, 91(5), 521-528.
32. Sparks, B.A., Bradley, G.L., & Callan, V.J. (1997). The impact of staff empowerment and communication style on customer evaluations: The special case of service failure.

- 123 Psychology & Marketing, 14(5), 475-493.
33. Teachman, D. I. (1987). Family Background, Educational Resource, and Educational Attainment. *American Sociological Review*, 52.
34. Yim, C. K., Tse, D. K., & Chan, K. W. (2008). Strengthening customer loyalty through intimacy and passion: Roles of customer-firm affection and customer-staff relationships in services. *Journal of Marketing Research*, 45(6), 741-756.
35. Zabriskie, R. & McCormick, B. (2001). The influences of family leisure patterns on perceptions of family functioning. *Family Relations*, (50), 281-289.
36. Zimmermann, L. K. (1996a). The development of an environmental Values short form. *The Journal of Environmental Education*, 28(1), 32-37.

三、網路資源

1. BabyLife (2013), 興趣, 來自天賦 OR 培養? 育兒生活電子雜誌, 第 274 期, 2013 年 3 月號, 電子雜誌。105 年 8 月 2 日, 取自 <https://ebook.hyread.com.tw/bookDetail.jsp?id=26775&mzId=94>。
2. MBA 智庫百科 (2015), 商業模式。105 年 2 月 16 日, 取自 <http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E5%95%86%E4%B8%9A%E6%A8%A1%E5%BC%8F>。
3. MBA 智庫百科 (2016), 建構主義學習理論。105 年 7 月 10 日, 取自 <http://wiki.mbalib.com/zh-tw/>。
4. 王勝忠 (2015), 翻轉教學適合各種不同科目的老師。106 年 5 月 20 日, 取自 <http://books.cw.com.tw/blog/article/613>。
5. 多扶接送媒體報導 (2014/2/27), 高齡化, 少子化「陪伴商機」跟著夯。105 年 2 月 20 日, 取自 <http://www.duofu.com.tw/press/>。
6. 行政院主計總處 (2015), 國情統計通報, 我國各級學校專任教師性別及年齡結構

- 概況，行政院主計總處綜合統計處（第 004 號）104 年 1 月 8 消息。105 年 12 月 31 日，取自 <http://www.stat.gov.tw/public/Data/51816637A8RC8SAF.pdf>。
- 7.行政院主計總處統計表（2015），15 歲以上已婚女性之平均生育子女數，2015 年 3 月 12 日公布。105 年 12 月 23 日，取自 <https://www.dgbas.gov.tw/ct.asp?xItem=35733&CtNode=3304&mp=1>。
- 8.行政院主計總處-國民所得統計摘要（2016），105 年 5 月更新。105 年 6 月 10 日，取自 <http://www.dgbas.gov.tw/ct.asp?xItem=33338&ctNode=3099&mp=1>。
- 9.行政院統計處（2016），105 年第 11 週內政統計通報(我國 15 歲以上人口教育程度統計)，105 年 3 月 12 日公布。105 年 12 月 1 日，取自 http://www.moi.gov.tw/stat/news_content.aspx?sn=10392。
- 10.行政院統計處（2016），各級學校縣市別專任教師數 104 學年度 2015-2016。105 年 11 月 9 日，取自 http://depart.moe.edu.tw/ed4500/News_Content.aspx?n=5A930C32CC6C3818&sms=91B3AAE8C6388B96&s=159044407A762F30。
- 11.行政院統計處（2016），各級學校縣市別學生數 104 學年度 SY2015-2016。105 年 11 月 9 日，取自 <http://depart.moe.edu.tw/ED4500/cp.aspx?n=1B58E0B736635285&s=D04C74553DB60CAD>。
- 12.行政院國家發展委員會（2016），中華民國人口推估（105 年至 150 年）。106 年 4 月 29 日，取自 http://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=84223C65B6F94D72。
- 13.幼兒教育及照顧法（2015），全國法規資料庫，104 年 07 月 01 日修正。105 年 1 月 3 日，取自 <http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=H0070031>。
- 14.全國教師進修網（2014），中華民國師資培育統計年報。105 年 2 月 25 日，取自 <http://www2.inservice.edu.tw/Download/Edu-paper103.pdf>。
- 15.吳伯軒（2016），大學學歷人口突破 500 萬！130 萬人是碩士，自由時報，105 年 3 月 12 日。106 年 1 月 15 日，取自 <http://news.ltn.com.tw/news/life/breakingnews/1629963>。
- 16.李順德（2016），最新統計，女性初婚平均年齡邁入 30 歲，聯合影音，2016 年 5

- 月 10 日報導。105 年 12 月 31 日，取自 <https://video.udn.com/news/487751>。
- 17.周育如 (2012)，親子天下幼兒發展里程碑，親子天下專特刊，3 月號。105 年 2 月 13 日，取自 <http://www.parenting.com.tw/article/5045997>。
 - 18.林秀姿 (2015)，流浪教師愈聽愈心寒，2015 年 02 月 10 日，聯合報台北報導。105 年 2 月 28 日，取自 <http://udn.com/news/story/6888/698577>。
 - 19.洪川雅 (2015)，楊志良：每隔一代，人口減一半，理財周刊，750 期。105 年 2 月 27 日，取自 <http://www.ettoday.net/news/20150109/448804.htm>。
 - 20.范榮靖 (2009)，孩子生愈少，商機愈來愈多，遠見雜誌 12 月號。105 年 2 月 4 日，取自 http://www.gvm.com.tw/Boardcontent_15565.html。
 - 21.信誼奇蜜 (2016)，一起去旅行，信誼奇蜜父母學習中心。105 年 7 月 3 日，取自 http://parent.kimy.com.tw/new/article.aspx?g_id=3&id=4748。
 - 22.高小兔 (2013)，商業模式是什麼？其實就是你生存的本事！科技報橘。105 年 1 月 30 日，取自 [http://buzzorange.com/techorange/2013/03/12/what-is-business-model/TED \(2012b\). Speakers Alan Kay: Educator and computing pioneer. Retrieved From http://www.ted.com/speakers/alan_kay.html](http://buzzorange.com/techorange/2013/03/12/what-is-business-model/TED-(2012b).-Speakers-Alan-Kay:-Educator-and-computing-pioneer.-Retrieved-From-http://www.ted.com/speakers/alan_kay.html)。
 - 23.徐仁全,彭連漪 (2016)，專訪教育部次長陳良基：教育的海嘯不是少子化，而是機器人，Family 教育教養，2016 年 9 月 1 日發表。106 年 1 月 2 日，取自 <https://gfamily.cwgv.com.tw/content/index/5029>。
 - 24.師資培育法 (2014)，全國法規資料庫，103 年 06 月 04 日修正。105 年 7 月 3 日取自 <http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=H0050001>。
 - 25.張存薇 (2012)，國幼班吸資源，私幼業者嘆無活路，101 年 10 月 24 日，自由時報。105 年 2 月 27 日，取自 <http://www.libertytimes.com.tw/2012/new/oct/24/today-south1.htm?Slots=TPh oto>。
 - 26.張怡菁 (2013)，大手牽小手，一起走一走—把握連假增進親子互動，財團法人雅文聽語文教基金會。105 年 6 月 15，取自 <http://www.chfn.org.tw/publication/article/1/279>。

- 27.張嘉伶 (2014), 資策會公佈 10 大服務業科技創新力品牌, 103 年 5 月 21 日, 數位時代。105 年 2 月 29 日, 取自 <http://www.bnext.com.tw/article/view/id/32291>。
- 28.教育部統計處 (2016), 主要教育統計表-歷年(104 年)。105 年 10 月 17 日, 取自 <http://depart.moe.edu.tw/ed4500/cp.aspx?n=1B58E0B736635285&s=D04C74553DB60CAD>。
- 29.教育部統計處 (2016), 各級學校女性教師比率, 教育部統計查詢網, 105 年 6 月 30 日更新。105 年 12 月 31 日, 取自 <https://stats.moe.gov.tw/result.aspx?qno=NAAzAA2>。
- 30.陳柏聖 (2015), 未來 30 年, 孩子面臨怎樣的職場世界? 阿波羅新聞網, 104 年 03 月 20 日, 科技生活。106 年 1 月 21 日, 取自 <http://tw.aboluowang.com/2015/0320/530782.html>。
- 31.陳珮雯 (2015), 幼托新選擇: 認識非營利幼兒園系列報導之一, 親子天下。105 年 8 月 20 日, 取自 <https://www.parenting.com.tw/article/5066690>。
- 32.陳雅慧 (2015), 「多元智能之父」加德納: 未來人才, 必備 4 大必備關鍵能力採訪整理, 親子天下雜誌, 104 年 4 月 15 日。105 年 7 月 6 日, 取自 <http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5066859>。
- 33.馮靖惠 (2016), 葉丙成: 台灣家長不知世界趨勢, 卻想主宰孩子人生, 105 年 4 月 7 日, 聯合報。2017 年 5 月 21 日, 取自 <https://udn.com/news/story/6885/2146715>。
- 34.壹讀 (2016), 如何培養孩子的時間觀念, 105 年 5 月 19 日。105 年年 7 月 2 日, 取自 <https://read01.com/gyMRdP.html>。
- 35.楊朝祥 (2007), 師資培育是教育成功的基石, 國政研究報告。106 年 2 月 3 日, 取自 <http://www.npf.org.tw/2/1589>。
- 36.楊筑荼 (2014), 該繼續流浪還是另找出路: 一成的錄取率, 想當老師怎麼那麼難? The News Lens 關鍵評論, 103 年 12 月 21 日。105 年 2 月 15 日, 取自 <http://www.thenewslens.com/post/101468/>。
- 37.歌穀穀 (2016), 幼兒園放學, 早接晚接會影響孩子的性格, 你怎麼看? 娛樂分享博客, 105 年 5 月 23 日。105 年 7 月 2 日, 取自 <http://www.gegugu.com/>

- 2016/05/23/6944.html。
- 38.維基百科 (2016), 學前教育。105 年 1 月 28 日, 取自 <https://zh.wikipedia.org/wiki/>。
- 39.樂羽嘉編譯 (2016), 天下雜誌, 男人和女人 性格真的不同嗎? 105 年 10 月 27 日。106 年 1 月 8 日, 取自 <http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5079051>。
- 40.蔡佑駿 (2012), 少子化衝擊! 學生狂減 35%、教師裁員蔓延, 教育產業走向黑暗十年, 101 年 5 月 16 日。105 年 2 月 27 日, 取自 http://www.naipo.com/Portals/1/web_tw/Knowledge_Center/Editorial/publish-26.htm。
- 41.蔡怡杼 (2016), 金管會衝電子支付 擬簡化實名認證, 105 年 5 月 17 日, 中央社。105 年 5 月 20 日, 取自 <http://www.cna.com.tw/news/afe/201605170445-1.aspx>。
- 42.蔡春美 (2011), 幼托整合面面觀。105 年 2 月 5 日, 取自 <http://www.benesse.com.tw/educate/essay.asp?eid=1336&xid=9&stid=38>。
- 43.龍老師 (2016), 所謂成功, 就是有時間照顧自己的孩子, 辣媽社區。105 年 7 月 2 日, 取自 <http://www.spicemami.com/thread-28424-1-1.html>。
- 44.關穎 (2015), 家庭教育的最佳選擇, 父母共擔親職, 105 年 04 月 09 日 10:06, 來源: 中國婦女報。105 年 7 月 2 日, 取自 <http://acwf.people.com.cn/BIG5/n/2015/0409/c99051-26819471.html>。

附件一

訪談同意書

敬啟者：

您好！我是南華大學資訊管理學系電子商務組碩專班之研究生，目前正在進行「少子化時代幼兒園翻轉經營模式創新研究」之論文研究，希望藉此探討少子化時代私立幼兒園如何翻轉創新經營模式，以滿足家長之需求，並得協助流浪教師與二度工作教師獲得工作機會；期能幫助幼兒園經營業者在變動劇烈快速的環境中能拔丁抽楔化危機為轉機，開闢另一片天，也幫助需要工作的教師能適得其所，找到自身的價值。

本研究訪談內容主要有關您對幼兒園如何翻轉創新經營的看法與建議，訪談時間約需 1-2 小時，希望您能提供個人的想法和經驗協助本研究進行。同時，為了資料的整理與分析，希望您同意並惠予訪談過程中錄音，錄音內容僅作為研究者分析資料之用，而日後資料整理呈現，定將以保障您的權益與隱私作為最大考量，敬請放心。若您對本研究有任何意見與疑問，歡迎隨時與研究者聯繫或反映。若您同意參與本研究，請您於下欄空白處簽名。誠摯感謝您的支持！

南華大學資訊管理研究所

指導教授：陳宗義 博士

研究生：陳美銀

中華民國 年 月 日

訪談同意書 回條

本人同意參與碩士論文「少子化時代幼兒園翻轉經營模式創新研究」之訪談，並同意研究者於訪談過程中全程錄音，以利後續資料整理與分析，而本訪談內容僅供本次研究用。

立同意書人： (簽名)

中華民國 年 月 日

附件二

幼兒園翻轉經營模式創新訪談大綱（一）

幼兒園翻轉經營模式創新訪談共同問題大綱		
1. 因應少子化問題，私立幼兒園該如何創新翻轉以克服困難？ 2. 如何協助流浪教師、二度工作教師或退休教師再造就業機會？ 3. 現代幼童教育及照顧之問題？ 4. 請依研擬小組擬定之各項「價值適配圖」提出看法： (1) 分散式短期教師媒合經營模式—居家照顧、代客接送、童趣伴遊、及學藝課程等價值適配圖。 (2) 幼兒園暨親子顧問服務經營模式—家長強化知能、親子共同學習、幼童成長學習，及幼兒園交流服務等價值適配圖。		
編號	專家諮詢對象	個別問題設計大綱
1	幼兒保育系助理教授	1. 提出現代幼教產業發展的看法。
2	私立幼兒園園長	1. 分享貴園之教育理念及優勢條件。
3	幼兒園退休教師	1. 分享退休後的生涯規劃。
4	國民小學現職教師	1. 現代幼童家庭教育與家長照顧模式普遍存在的問題？補救方法？ 2. 列舉學童高度興趣之學習課程；提供行動科技產業應用於幼童生活與學習之看法。

附件三

第一階段專家諮詢訪談詳細內容整理

以下幼兒保育系助理教授稱 A1；私立幼兒園園長稱 A2；幼兒園退休教師稱 A3；國民小學現職教師稱 A4。

一、專家諮詢共同問題

Q1：因應少子化問題，私立幼兒園該如何創新翻轉以克服困難？

A1：以現在社會發展情形，老化人口越來越多，個人覺得讓有行動能力、可以生活自理、尚未完全失智，但須有人照顧的老人，到幼兒園受臨托服務非常適合，尤其現在許多幼兒園都是社區化經營。但，通常幼兒對於老人會存有恐懼感，所以把這些還具行動能力但須有人看顧的老人和幼兒園的幼兒放在一起時，在照顧的空間上就須做一些調整。小孩，對老人來說是非常療育的。曾聽社工說：「老人吃飯時，怎麼哄也不吃，但看到小孩，他就願意吃幾口……。」我們可以將一些老人的娛樂活動和幼兒園的活動相交接融合，讓他們有互看的機會。對於小孩會拒絕老人這點，是需要教師合適的協助，可融合的時候就融合。

A2：少子化趨勢下，家長對孩子的期望相對大了許多，但對比性也相當大，有些家長希望孩子快樂學習，有些則希望孩子不要輸在起跑點，並要孩子加強學習許多課程；在如此大的差異上，私立幼兒園就必須有自己的特色，將自身特色和家長族群確定後，就可藉此發揮，吸引認同園所特色的家長。

A3：修正服務模式及延長服務時間，園方不應只以營利為目的，而應以全心全意照顧與服務幼童，並與家長建立良好關係及信任態度，讓口碑相傳為要。提升教師專業素養及教學品質，鼓勵教師參與研習並創新教學非常重要。適度提高教保服務人員之薪資待遇，才能安定教師生活，提升工作熱誠與服務，並減少教師流動率。

A4：少子化主要的影響，是讓原先的服務客群縮小，在客群有限的情況下，唯有增加創新的服務，才能讓私立幼兒園得以延續經營。然而同樣客群，在家庭預算的限制下，已經很難再參與私立幼兒園的其它服務項目，因此一定要設法再延伸客群的年齡範圍，才能克服經營困難。

Q2：如何協助流浪教師、二度工作教師、退休教師再造就業機會？

A1：流浪教師人力可以用來幫忙照顧老人和小孩的，但現在社會薪資普遍不好，怎樣幫助現代的夫妻，讓照顧成本不要太高、造成經濟壓力，是現在社會需考量的。在照顧臨托老人和幼兒時，第一的精神是能夠居家化，不能居家化，才社區化、機構化。個人本身任教的幼保系是長照系相關科系，了解布偶是陪伴孩子的最佳玩具，而對老人來說，也是；感覺統合教具對幼兒來說很合適，對老人來說，也是；所以，照顧老人和小孩二種身分的人力，是有重疊度的。幼兒園一樣可以做管理、教育的工作，在少子化時代招生數減少的情況下，利用空出的空間作老人臨托，也很好。常告訴學生，幼兒園的經營是很有彈性的，幼兒園就是在解決家庭人力照顧的問題，解決需要臨托的老人和小孩。想，教師算是高階人力，願意接受臨托工作的也很多，譬如今年辦理招考保母班，就有老師因為自己孩子長大了，但因對照顧小孩有興趣，而願意接受臨托工作。

A2：流浪教師可自學自備第二專長，或到私營教具發展機構發揮幼教專長，或尋找國小、國中課後輔導的工作機會，如此就可解決經濟及生活問題。私立幼兒園可利用下午時段和晚間時段，設置小學課後安親班及晚間課後照顧延長班，如此可彈性配合家長上下班工作時間，解決孩子照顧及指導課業問題；而師資來源則可聘用流浪教師或二度工作教師。

A3：除學校教育工作之外，具備教師身分的流浪教師或二度工作教師，適合從事以「照顧」性質的服務工作。另，亦可 3-5 位教師聯合設立小型社區式托嬰中心，或提供幼童學習各式才藝，利用假日辦理親子營活動，藉機行銷教學中心特色以吸引幼生與家長。觀察公立學校有短期代課教師缺乏及家長於寒暑假期間無法照顧幼童之現象，所以鼓勵教師自行創業成立工作室，架設平台供需求者登錄，增加本身工作機會。

A4：各級學校的職缺早因少子化的影響，逐年減少，雖每年還有一些退休教師的職缺出現，但還是有大批的流浪教師在等待機會，這對下一代是有很大的影響；若讓一群苦無機會的流浪教師離開教育工作太久，相信多年以後是「回不去了」，也就是很難再回到教育工作行列，這對未來師資的來源及品質會有很大的影響。若能創造更多的教育工作機會，讓這些流浪教師或二度就業教師有機會留在教育工作行列，不但讓他們在取得教師正職之前有機會磨練自己的教學及班級經營方

法，更能保持那原本教育的熱誠，在有機會成為正式教師之時，得以一上戰場即能無往不利，可說是一舉數得。

然而如何為這群等待機會的流浪教師創造可行的機會呢？除了目前各校的龐大短代機會之外，課後輔導這一塊是很大的商機。幼兒園享有一般安親班所沒有的優勢，因此更容易取得家長的信任，而孩子在熟悉的環境中享受像第二個家的照顧，相信比目前所有的安親班來說，更能勝任教育國家未來主人翁的重責大任。

Q3：現代幼童教育及照顧的問題？

A1：現在家長對孩子做太多精緻性的照顧，及太多細膩指導，讓孩子在大團體生活中受訓練的機會變少，還處處要求個別化的教育，把所有責任都推向老師；其實，孩子都有求生存的本能，要生存就是當面臨困境時，自己要調節、解決環境的狀況，這是應讓孩子學習的；孩子應受團體性的約束，培養解決問題能力很重要，現在孩子都被寵壞變成小霸王，缺乏解決問題及自主、獨立的能力，且不懂如何調整自己，缺少群體性磨練。現在企業徵才面試，很多都以團隊競爭模式進行，新加坡、香港、美國的大學面試也是，用團隊問答方式，面試官從中觀察你的解決問題能力與補位概念；看，你是只看到自己，還是看到別人又不排擠，能表達自己的想法，使團隊更好。

A2：家長常一有事就急找老師，不管孩子在校或在家的總總問題，其實，這也顯示家長的無助，所以學校會利用假日辦理親子學習日活動，邀請家長到園與孩子活動及進行親師溝通，讓家長了解孩子在學狀況，也提供家長教養新知。在於照顧方面，由於大部分家長是上班族，無法依時間接回孩子，所以我們開了延長照顧的班級，滿足家長的需求。

A3：家長忙於工作事業，孩子缺人照顧，幼兒園若設備完善，可轉型或增列經營夜間托兒服務，延長服務時間或夜宿皆可，既增加人力需求，又可解決家長照顧幼童問題之困難。另外，夜間移動式服務到幼童家中進行照顧，或經營親子學習、樂齡與幼兒間的互動關係學習都很符合現在社會需求。

A4：目前工商社會中，大部份家庭幾乎均為雙薪父母，孩子放學後，大部份沒有家長陪伴，而依兒童及少年福利法規定，監護人不能讓十二歲以下兒童獨處或由不適當的人代為照顧，因此在這一個法令背書下，國小安親班林立；而私立幼兒

園擁有比一般安親班較優的活動空間、基礎設備（如廚房）、人力……等，可利用幼兒放學或因少子化縮班之後的空間，進行課後才藝或照顧的課程。

Q4:請依研擬小組擬定之各項「價值適配圖」提出看法。

(一) 分散式短期教師媒合經營模式 (M1)

A1：感覺概念系統和社區保母協會很像。這公司的服務項目，應該和安親班有某些重疊度，現在安親班設立非常普遍，強調低收費；而教師算是高階人力，所以，應該好好利用教師的優勢做出和安親班的區隔，例如指導學生團體生活教育、臨托服務。

A2：短期教師媒合經營模式，對於提供流浪教師和二度工作教師工作機會，真不錯的做法，只是目前也有許多人會透過社群網站尋找家教，如何讓公司市場作大，才能保障這些老師有飯吃。

A3：教師媒合經營模式，正好可讓流浪教師和二度工作教師加入工作，立意很好，但要如何運作，也是一項挑戰。

A4：目前媒體已進入多元化世代，媒合需要建立跨平台才能生存，且還要有適合的推廣策略，才能擴展市場。因此如何面對廣大的家長客群，建立接觸機會，才能將媒合平台推廣出去，是目前要思考的地方。以單一幼兒園建立此媒合平台，一方面會增加建制成本，二來市場太小，教師的接案率可能太低，沒有一個穩定的工作機會，要吸引優秀的流浪教師專職擔任，難度會提升。

因此建議應該是以一個策略聯盟來運作，提供師資共享，場地分配的方式，才能達到永續經營的目標。

1. 幼童居家照顧適配圖 (M1-1)

A1：居家照顧年齡應有區分，因為幼兒和兒童所需要的照顧是不同的，1-6歲的幼兒較適合居家照顧；6-12歲的孩子，應該還要加上動作技能的需要，但在居家照顧的需要較少。幼兒居家照顧需求較強，應著重於自理能力的學習，但照顧者的品質也是一個疑慮，所以品格是需要過濾得。

A2：教師到孩子家中進行照顧，最好有簽約動作，簽約照顧的時間若可以定期由固定教師進行照顧，則可隨照顧次數的增加而增溫雙方的關係，既免除每次更換不同照顧者的磨合問題，又可保障雙方權益。

A3：幼童居家照顧可以解決無法照顧幼童家長的需求，但要到家裡服務，難免令人想到孩子、老師與家長間的安全問題，及服務的老師和家長可信度如何？所以安全很重要，唯有安全為前提，才有往後效益的考量。除此，提供服務的教師，要注意是否身家清白、品格優良，優質的老師才能讓家長安心，並維護雙方利益與保障安全。

A4：幼童居家照顧是一個可行方案，目前在新北市已經有社會團體在評估進行類似的服務，屬於公益性質，而這些提供服務者的身份背景大多數是附近的大學生，以排班的方式進行協助。從小孩子的需求來看，安全、穩定、可靠的陪伴環境，才能讓孩子朝向正向的發展，若無固定的照顧陪伴者，很容易讓頑固的孩子趁隙而入，得寸進尺，反而讓家長難以管教。且以臨時性任務來說，若無家常引用照顧陪伴者，會不會讓歹徒有機可趁，對提供服務的教師、孩子、家長三方面都會造成安全上致命的傷害，所以設計服務時，一定要特別小心。而最現實的點，還是單價，以這種居家陪伴照顧服務，有時是平時放學後的2~4小時，有時是假日的8~24小時，收費的標準是需要費心的彈性設計，才能讓家長有能力支付，市場也才能擴大。最後是服務的內涵，是單純的陪伴，還是課業的輔導，是否可由家長指定內容？收費標準要如何彈性列舉呢？這些都是需要特別注意的地方。

2.代客接送適配圖 (M1-2)

A1：很好，前陣子同事小孩就讀的國小班級發生腸病毒停課事件，學校臨時通知家長停課消息，對於無法配合接送的家長真的很困擾。如果能有通過認證的老師幫忙接送，應該沒問題。退休老師和二度工作老師可以透過以前服務學校的考績、教學評鑑制度提供資料佐證無不良紀錄及性侵前科，在品格方面就是很好的證明，但，流浪教師就較沒辦法查證；所以，我認為流浪教師較適合「戶外或團體」這部分的服務，而不適合個別的服務。

A2：代家長接送孩子問題與居家照顧一樣，考慮孩子怕生及磨合問題，所以若家長常有接送問題的需要，簽約真的有必要，且可免除每次媒合教師的動作。

A3：接送服務的人一定是能令人信任者，家長委託他人接送時，一定要讓學校知道，唯有建立良善安全制度，將口碑做出來，才能得到家長信任。另，對於臨時接送者，孩子會有不跟陌生人在一起的情形，所以家長常會請學校附近的安親班接

送，所以代客接送這模式要成功，並不那麼容易。家長委託他人接送孩子時，一定要事先告知老師，而接送時，接送服務者務必表明身分，並作登記甚至蓋指紋。

A4：接送孩子最大問題是孩子常因課程問題無法準時上車，而接送者除了需要花時間耐心的等待，且需要是一個安全可靠的人，所以身份的認證更是重要，否則只似目前的計程車及 Uber 的功能即可取代之服務。因此一定要區分本項服務與目前的運輸系統差異性在那裏，才能有機會建立市場，讓家長能放心的委託此項服務。

3. 童趣伴遊適配圖 (M1-3)

A1：美國有一種叫「baby sister」，就是由較大的學生來陪伴較小的小孩，按實際服務時數計費。若能建立長期服務關係，很不錯，孩子除父母外又有老師陪伴，老師的優勢就是有權威，還有價值觀，利用本身的知識品格在生活上指導小孩合作關係，就像古代會請先生長期擔任家教，和學生建立良好的關係。媒合平台通過認證的老師，可以減少家長的疑慮，並可指導孩子品格教育，幫助平時無法教導孩子的家長糾正孩子的品格，提供好的伴遊對象是很重要的。

A2：不錯的想法，原則上應在經營一段時間後，才能建立家長的信心，所以形象非常重要，有好的口碑相傳，才能吸引更多家長願意嘗試。

A3：規劃的用意很好，外面的市場已經有類似辦理這種體驗營或大自然探索的活動，但因活動對象是幼童，所以一定要將食衣住行各細節作詳細完整的規劃，家長才能放心，應該類似旅行社。本人認為這樣的活動若是小團體還可行，但若要客製化，讓一位陌生人帶一個孩子，可行性很難，家長怎可能讓孩子和陌生人在外過夜，就算認證還是不放心。

A4：本項服務若以小朋友的成長團為主要的服務項目，在國外已經盛行多年，而台灣目前也開始有類似的成長課程，但年紀通常是以高年級以上為主；年紀太小情緒較不穩定，較難掌控，不容易經營。若是指孩子的個人伴遊，我想不只單價成本太高，且對孩子來說，也太過單調無聊，很難找到市場。

4. 學藝課程適配圖 (M1-4)

A1：單人請老師上課，費用應很高，若能以社區型的服務，由一位老師同時服務幾

位幼童，這樣應該較好。以教師來服務，這是高品質、人格可以信任的高階人力；服務的主流價值應不局限於功課，而應是多元智能、做中學，例如，孩子的學習不應只在教室，而可到戶外，現在孩子很多沒戶外活動的機會，台灣教育太多室內教育，應該帶孩子到戶外走走，觀察、理解真實自然生活情境，善用社區資源，和在地文化結合。

A2：教師到府教導孩子課程，可免除家長接送問題，若在學費制定部分可低於一般市場，再加上孩子不錯的學習成果，應能廣受家長接受；所以，除公司善意雇用老師外，所有的教師工作者也應有善盡職責的服務熱忱。

A3：學藝才能可增加文化刺激，但要注意師資是否夠專業，而教學課程也應有完善的規劃及良好品質，才能吸引家長。現在外面的才藝班很多，但費用很高，所以，若能降低費用，不造成家長經濟負擔，以定點社區型、方便接送、固定時間方式開課，應該可行。再者，公司一定要先儲備人才後，再到社區推廣行銷，包括教導家長如何使用平台進入媒合系統等操作技術。

A4：這已是目前幼兒園多元經營的項目，但，師資及招生是最大問題。利用定期發表，廣為宣傳行銷，讓家長見孩子的進步及成果，才能讓招生順利進行。

(二) 幼兒園暨親子交流顧問服務 (M2)

1. 家長強化知能適配圖 (M2-1)

A1：這服務要注意上課的老師，是不是讓家長覺得有權威性、能贏得家長的信任；曾經有調查，最獲家長信任的是小學教師。這服務，可做為學校給家長的附帶服務，園內家長可免費參加，園外家長需繳費參加，別讓家長覺得是幼兒園的營利項目。

A2：這模式很棒。現代家長工作非常繁忙，要他們自己找資訊充實自己的教養知識，頗有困難，若由專門機構提供這樣的服務機會，則可方便家長知識的取得；於家長參加活動時，孩子的托育是個問題，所以應該附加設置托育中心，讓家長安心。

A3：經營者架設網路平台，應設計能讓家長提出教養問題的功能，亦可針對問題聘請專家進行講座。家長與家長間對於教養或教育的分享也很重要，可定時請專家與家長進行面對面溝通，幫助家長解決教養問題，及提供家長教養資訊。

A4：利用幼兒園的場地進行親職講座，和在其它地方辦理，應區別其差異性。讓孩

子不會因為家長參加親職講座時無人照顧，才是幼兒園辦理親職講座的優勢。但有多少家長願意參加付費的親職講座呢？台灣的家長大部份寧可將錢花在孩子身上，所以建議將此活動附屬在孩子的活動，才能讓更多的家長願意參加。例如辦理才藝班的同時，由家長勾選同時參加心靈成長班，一方面省去接送孩子時的來回交通問題，另一方面，讓孩子與家長共同成長，對孩子達到身教的示範。

2.親子共同學習適配圖 (M2-2)

A1：這服務為附屬在幼兒園營運擴大的服務時，就會有群眾基礎，藉由彼此認識的同學關係，玩起來更有趣；公司的名稱可稱如「幼兒園附加親子活動顧問管理公司」之類，專門規劃旅程，幼兒園家長就是基本客戶，其他幼兒園的家長也可加入；這是附屬在幼兒園的機構，對家長來說較有可信度。家長們一起聚集玩遊戲的活動，例如家庭露營、親子泛舟及親子感統活動等，可以讓大家玩很有趣。由於政府不准幼兒園有其他托育照顧營利活動，所以由幼兒園另外成立一個公司，將休閒活動和教育做連結，是不錯的。

A2：聽起來，真的很幸福！

A3：日本有規劃設計各行各業的親子館或學習體驗營，如麵包師傅、阿兵哥的角色扮演，布置情境讓孩子真實體驗揉麵團製作麵包、穿軍服背槍把等等，現場並有專人指導。可以利用空閒的教室，每間設計不一樣的學習主題讓孩子作有趣深入的探討。

A4：這活動的目的，乍看之下，好像是一個DIY課程，但其實是以親子活動為主題，活動內容是包含了DIY課程及親子遊戲，目前已經有一些親子館有類似的活動內容，深受小朋友的喜愛。孩子最愛的玩伴是誰？其實就是家長們！但家長常常以好幼稚、好累、……等藉口拒絕了孩子，造成孩子和缺乏了互動與快樂的回憶。其實家長本身就可以當孩子王，不論您設計出什麼活動，孩子總是樂於參加。而這個服務，應該是由專家設計活動，讓家長只需要投入遊戲的行列，不用操「今天玩什麼」；另外少子化的結果，很多家長頂多生二個，參與遊戲的人是愈多愈好，因此這個服務又可以滿足這項需求。在研究市場是有其發展潛力，但如何設計活動課程及引導活動，本來就是幼兒園的強項，應該是不用多慮。最後是如何吸引家長帶小朋友來呢？好的課程、好的師資，就能吸引客戶上門嗎？任

何一個成功的商業模式，最重要的是人潮，研究一下可以歸納以下幾種模式：第一種是依附在名勝古蹟之下的人潮；第二種是自行開發建設景點吸引人潮；第三種是本身服務做出口碑吸引媒體關注。行銷才是商業化成功的要素，有好的服務產品，一定要設法行銷，才能將產品賣出去，這是設計產品時所要重視的課題。

3. 幼童成長學習適配圖 (M2-3)

A1：市面上已有很多單位辦這樣的活動，若要有區別，就是在辦學裡，要有紮實的教育理論基礎。為什麼幼童的學習強調多元智能？譬如，休閒活動對運動神經發展有幫助，若再與幼兒園教育做結合，更有說服力。有些學習活動，教室情境無法做的，可藉這活動進行指導，多讓孩子接觸自然景觀不僅是符合人性的教育，還會因接觸體驗，而刺激大腦神經發展。

A2：孩子的學習就是要多樣化，這樣的設計，是可以引發孩子興趣的，所以只要收費價格不造成家長太大壓力，應該會願意讓孩子參加；但以目前市場，競爭者很多，特色和行銷很重要。

A3：建議這模式的活動設計，可以以主題方式，配合季節時令進行規劃設計，讓孩子能夠多元學習，而老師的引導能力要足夠，事前準備非常重要，充足的準備才能提供孩子統整的學習。

A4：活動內容規劃，應要別於一般補習班與安親班才能區隔市場，樹立特色。市場有許多如科學體驗營、腦力開發體驗營、文化旅遊等等的活動，費用頗高，但還是吸引家長為孩子報名參加，就是因為家長認為這活動可帶給孩子不一樣的體驗和感受，所以若能好好規劃宣傳，或許是不錯的想法。

4. 幼兒園交流服務適配圖 (M2-4)

A1：沒意見，可行。

A2：孩子同儕模仿能力強，藉由交流活動可促進同儕間的互動、溝通，及培養人際關係，增進社會能力，有專門中心機構規劃辦理活動，若有機會，也會想讓自己的幼兒園參加這類服務活動。

A3：本人曾想結合鄰近幼兒園進行專業領域研究教師交流活動，讓各園教師聚在一起提供教學點子、經驗分享，相互學習各園優點，對自身的教學能力提升非常有

幫助。幼兒園交流服務中心的想法很好，相信對幼兒和老師提升能力很有幫助，但要如何吸引園所願意花錢到這進行交流很重要，所以要有辦理活動要專業、交流學習活動要有特色。

A4：標竿學習一直是政府教育行政單位推行的策略之一，透過專家學者評鑑，建立可信的評鑑結果，成為其他同級機構學習的對象，而藉此來提升全面的教學品質。然以園與園間相互交流，確實能增加孩子社會互動機會，同儕間的學習促進能力提升也很重要，另外也達到教師教學相長的目的，但多久交流一次，費用負擔也是問題。

二、專家諮詢個別問題

(一) 幼教學者-A1

Q1：提出現代幼教產業發展的看法。

A1：個人覺得「幼老」服務是趨勢，但服務的經營者，必須接受老人學教育及對老人學有相當程度的認識；在經營型態上，應和醫院切割，老人不喜歡到養護中心，但若能到幼兒園，意願應很高；80歲以上的老人失智機率很高，越屬童齡的東西越能活化大腦，失智的特徵是短期記憶全部喪失，而留下長期的記憶，尤其跟孩童有關的都在。「幼老」服務，在日本、北歐國家都已在施行，這構想是希望能讓老人在尚未進入完全失能之前，可以延緩老人失能的時間；現在國家花這麼多經費在照顧老人，所以，覺得這概念應可行。目前幼保系學生只要加修四個長照相關學分及40小時的長照實習，或者，參加180小時的相關研習，就可參加政府舉辦之長照考試，未來政府還規畫辦理健康照護證照考試。

(二) 私立幼兒園園長-A2

Q1：分享貴園之教育理念及優勢條件。

A2：我們教學是以幼兒為中心，以發展全人教育為目標，尊重、愛心、關懷為教育出發點，提供幼生安全的學習環境是我們的責任，讓幼生快樂成長學習是我們的教育理想。在教學上，我們特別注重孩子的主動性、創意性、個別性、多元性、實務性，這也是我們的教學特色，而教師低流動率及專業表現，和家長建立良好關係，反而是家長幫我們招生呢！早已口碑相傳。

(三) 退休幼兒園教師-A3

Q1：分享退休後的生涯規劃？

A3：退休半年，先休息養身再思考日後的規劃，但曾有開設安親班或利用寒暑假辦理親子營隊或成長營的想法，想利用本身的教育專長設計活動，讓家長與孩子一同成長學習。另，在家設立5人以下2-4歲的小型托兒中心，只要再找一位廚工幫忙煮飯打掃，應該就能勝任，這是我非常想做的一件事；在進行教學方面，想以繪本方式進行主題教學，常和家長分享教學及孩子學習的過程，相信這樣是受家長肯定的。

Q2：描述身處周遭之學區，幼童與家長的生活模式與看法。

A3：觀察週遭學區，因父母忙於工作，都是爺爺奶奶帶著上下學，但有些鑰匙兒童，還是自己回家。在寒暑假期間，因課後安親班費用高，所以一部分孩子會到安親班，但也有不少人是和家中長者待在家裡；在平常的上課日，家長無法準時到學校接回的孩子，也會被家長安排到安親班。

(四) 現職國小教師-A4

Q1：現代幼童家庭教育與家長照顧模式普遍存在的問題？補救方法？

A4：家長工作時間無法與孩子放學時間同步，是目前幼童家庭教育無法徹底執行的主要原因，而家長的親職教育能力不足，是另一個隱憂。因此除了延長學校學習的時間及課程多元，讓孩子可以在無壓力的環境下進行多元學習；另一方面，也應該設法減輕家長的經濟壓力，利用現有幼兒園的場地、設備，引進待業中的流浪教師，可比目前安親班減少較多的成本，是一個可行方案。而家長的親職教育能力不足的部份，主要在於家長參加意願不高，部份是自認不需要，另有部份是擔心孩子無人照顧，利用幼兒園辦理親職講座，可滿足第二類家長需求。

Q2：列舉學童高度興趣之學習課程；提供行動科技產業應用於幼童生活與學習之看法。

A4：每個階段對學習的內容有不同的需要，年紀愈小，興趣愈廣泛，所以在設計各種才藝學習課程時，可以從音樂、美勞、體育、多元智能（如魔術、圍棋……）等方向來開展課程。而行動科技產業的應用，日前台北市柯市長曾說要二歲兒

童要配置一台平板電腦，我想科技對人類生活有很大的影響，但對幼童生活與學習卻有弊大於利的可能性；以目前的小學教育現場，學習動機和專注力最強的學童，是適當使用 3 C 產品的族群，提早使用 3 C 產品的孩童，但若沒有家長或教師適當的指導應用，很容易就會沉迷其中而無法自拔，也許對 3 C 產品的使用能力很強，但這個絕對不是我們的目的。愛莎尼亞是目前世界各國中，最徹底執行幼兒資訊教育的先進國家，他們從 5 歲就開始進行資訊教學，授課內容是程式邏輯概念為主，也許這和我們目前的師資培育有很大的落差，更何況是家長呢？因此要有條件的將行動科技產業應用在幼童生活與學習之上，才能讓我們的下一代創造無限的希望。



附件四

幼兒園翻轉經營模式創新訪談大綱（二）

訪談與驗證商業模式問題設計大綱

請為 1.分散式短期教師媒合經營模式—居家照顧、代客接送、童趣伴遊、學藝課程，及 2.幼兒園暨親子顧問服務經營模式—家長強化知能、親子共同學習、幼童成長學習，及幼兒園交流服務等商務模式，依據目前教育現況及社會發展趨勢，針對目標客層之需求性與價值主張，分別提出市場評估與可行性的看法。



附件五

第二階段專家諮詢內容整理

以下訪談對象幼兒保育系助理教授稱 A1；國民小學現職教師稱 A2；現職幼兒園教師稱 A3。

一、M1 模式

(一) M1-1 模式

A1:個人覺得八個模式，都設計得很棒，一個社會高度專業化之後，的確可以切割出來，所以覺得這八個模式蠻重要的。第一個居家照顧商務模式，真的是符合家長的需要，當二個夫婦都在上班的時候，真的需要有這樣的生活照料及進行生活指導、課業輔導，尤其在生活指導部分，還能進行品德教育，是非常重要的，的確符合孩子及家長的需要。

A2：目前社會上關於這種一對一居家照顧商務模式，除課業輔導（家教）之外，其它較為少見，但依國內兒少法規定，未滿十二歲以下的小孩在家時，一定要有超越這個年紀的人陪伴，所以也許有朝一日，政府嚴格執行，這個市場就會開始出現。

A3：此經營模式想法很創新，尤其現在是 e 化時代，人人都有手機，要媒合教師非常方便，就像大家上網購物一樣。而現在雙薪很多，父母都忙於工作，若能有經認證之教師來提供服務，再加上智慧安全監控系統，嚴謹設計，可以解除家長對於安全的疑慮，並滿足家長的需求；就如上班族，有時須加班、臨時有事，或孩子生病了，皆須有人照顧，所以居家生活照顧、生活指導、課業指導，把照顧環節安排得不錯，真的可以幫助有需要的家長解決照顧問題。

(二)、M1-2 模式

A1：有些家長的工作型態，不方便在孩子有需要時去接送孩子，所以代客接送這個服務確實很需要，尤其還替家長接送上下課、購物、看診或某一些學習活動，若能提供這樣的服務，又是能讓大家信任的公司，那真的是非常棒。

A2：在少子化及工商社會的時代，孩子上下學，幾乎皆需要家長接送，但在雙薪家庭中，若因臨時開會出差等因素，孩子的上下學就成為一個大問題，所以這個服務是有其市場，但需要廣為宣傳，才能讓需要者使用。

A3：此服務，應由可信任的人來從事，而媒合接送的服務者是誰？在哪接送都要非常清楚；智慧安全監控系統及 GPS 衛星定位設備，讓家長了解、掌握幼童被接送的狀況，如此，才能讓家長接受此商務模式。

(三) M1-3 模式

A1：覺得童趣伴遊部分也很棒，在旅遊過程中，若有足夠程度知能的合適的伴遊者，能夠安排合適的地點，的確能符合某些家長的需求；有些家長真的希望孩子能夠見多識廣、增加見聞。

A2：雖然不太讚成家庭功能被取代，但孩子的成長確實是都需要大人的陪伴，至於如何在短時間內取得孩子的信任，願意和一個認識不到幾分鐘的人一同出遊，我想是這個模式的最大挑戰。

A3：若服務者是可信任的，本模式提供多種的服務形態，可滿足不同需求的家長和幼童。經過篩選認證的教師，有別於一般安親班的老師，較能減除家長心中的疑慮。

(四) M1-4 模式

A1：學藝才能課程方面，是一般大眾最需要的，不光是學校的課業，家長都希望孩子在某些能力可以加強，如對某方面能力特別強的孩子，若有這方面專業的老師幫助孩子更精進學習，提供更深的加強，真的很棒。

A2：對於這個行之多年的安親班、才藝班商務模式，市場早已成熟，但此經營模式是由經認證之教師來提供服務，對於建立口碑有幫助，或許可因別樹一幟而佔優勢。

A3：本服務模式很不錯，擁有合格證的教師，都受過教育專業課程訓練，能了解兒童身心發展，提供適當的教材及教法，比起一般市場未經過教育專業學習的才藝

老師，更適合從事本服務。惟，如何確認老師是否擁有才藝或專業，在審核資格時需要非常嚴謹，才能提供真具才藝的老師來服務幼童。

二、M2 模式

(一) M2-1 模式

A1：強化家長知能商務模式，建議「知識」二字改為「知能」更為洽當，因個人覺得家長若要成長不光是教養讀書或增能，還有一個很大的問題，就是親子間的問題解決的實務操作課程，例如過動的孩子，家長需要透過實務操作來練習如何照顧孩子及引導孩子，所以父母所需要的不應光是知識，而是知能。

A2：時代在進步，很多老一輩的教養方式可能不適合現代，有些教養方式甚至可能違法。而科技的發達，也造成孩子學習路上充滿了誘惑，而造成家長對於親職講座求知若渴，因此強化家長知識商務模式是可行的，但必須提供優質的專業講師，才能說服家長參加的動力。

A3：強化知識的經營模式，立意很好，但，現在的家長總把孩子的問題直接丟學校，而會重視孩子問題的是具某層度水準的家長，所以一般家長們是否願意抽空參加講座或導讀會，是個問題。

(二) M2-2 模式

A1：親子共學真的很棒的模式，孩子的學習方式很多，不光是在學校；一位朋友的孩子，對於家族經營的幼兒園感興趣，從小觀察父母親的經營狀況，所以也受到啟發而希望在商務經營方面的知識成長，因此，父母就陪伴孩子到處，甚至國外參觀其他園所的經營狀況。在此，稱讚研究者可以看出這社會高度專業化、分工化之後不同的需求。

A2：年輕的家長，越來越重視親子關係的陪養，也較願意花時間陪伴孩子學習，而這個服務是校外教學的延伸，讓父母親和孩童一同學習，相信孩子的學習一定更加起勁。

A3：現今很多幼兒園結合社區發展資源來辦理親子活動，若要家長願意參加此類活動，並能長期參與，個人覺得帶領活動的專家非常重要，必須具備紮實的專業，帶領親子進行由簡而繁、由易至難，層層相扣，實務操作有趣的活動，如此，就

能引起親子學習的興趣。

(三) M2-3 模式

A1：有些孩子真的適合深度學習，如這主題式的成長學習營，這是從學校之外又拉出來的學習活動，提供這樣的服務，真的符合孩子的需要；提供如此深度的學習活動，家長定能接受，尤其現在少子化時代，提供孩子高度分化後的學習活動，真的就是高階社會發展的象徵。

A2：對於這個模式，「創新」是一個重要元素，如何有別於學校課程是其重點。相信有趣的主題式成長課程，一定能吸引很多小朋友參加。

A3：孩子天生喜歡探索，本模式提供參與主題式成長體驗活動，別於一般知識灌輸的學習，著重幼童興趣的課程，是非常好的設計。

(四) M2-4 模式

A1：個人更喜歡這交流模式，不光老師有交流，幼生有交流，連經營者、領導人也有交流，這真的是世界的趨勢。全球百大富豪俱樂部，聚在一起不是談如何創造更多的財富，而是談論他們的財富該如何對社會有貢獻，對全球有實質性的成長幫助，所以成立很多基金會；俱樂部事先討論決定將基金會資源運用在哪個面向，如，幫助孩子閱讀、幫助孩子解決飢餓、提供更好的教育媒材，這是人類共同的善。如今，很高興看到有這樣一個幼兒園的商務交流模式，提供我們在幼教的交流，這是未來的趨勢；雖然現在人口少子化，但是不是能夠達到更精緻的教育，我覺得這是一個很重要的交流圈。

A2：這是一個競合模式，相信各臨近幼兒園都將彼此視為競爭對手，因此這個模式要運作，應該是要異縣市實施較為可行，透過彼此交流，相信一定可以為台灣的教育創造一股新的旋風。

A3：教師交流方面，聚集異園所教師小組討論課程，提出想法，確實有教學相長之效；幼兒園幼生的跨園交流，若辦理露營、野餐或遊戲等活動，可以增進幼生同儕互動機會，學習他人的優點，提升自己的能力；最近教育部積極推動教保公共化計畫，對於私立幼兒園衝擊非常大，所以私幼兒園所若未掌握最新幼教資訊，做出正確決策，加強幼兒園特色，則會很快被淘汰，而領導人聚在一起，交換對策

意見，對於鞏固園所經營、永續生存，確有幫助。



附件六

少子化時代幼兒園翻轉經營模式創新研究家長接受度調查問卷

親愛的家長，您好！

非常感謝您撥冗填答本問卷。這是一份針對家中有 12 歲以下幼童之主要照顧者所設計的問題，目的在了解家長對於孩子在「生活照顧」、「教育學習」等方面的需求，並探討家長對於本研究提出的「解決需求方式」的接受度。本問卷共分為三個部分，第一部分為基本資料，第二、三部分分別為本研究「經營模式一」及「經營模式二」的接受度調查。本問卷預計約 05-10 分鐘即可填答完畢，您的回答將是研究翻轉幼兒園創新經營的重要依據。本問卷採不記名方式填寫，關於您的資料絕不對外公開，請放心填答。誠摯感謝您的協助！敬祝

闔家平安 心想事成

南華大學資訊管理研究所

指導教授：陳宗義 博士

研究生：陳美銀 敬上

※以下問題全部為單選題

第一部分：請回答下列問題，並在適合的內打√

- 1.性別：男；女
- 2.年齡：20 歲以下；21-30 歲；31-40 歲；41-50 歲；51-60 歲；
61 歲以上
- 3.您目前居住的縣市：
台灣北部（基隆市；台北市；新北市；桃園市；新竹市；新竹縣；宜蘭縣）
台灣中部（苗栗縣；台中市；彰化縣；雲林縣；南投縣）；
台灣南部（嘉義市；嘉義縣；台南市；高雄市；屏東縣；澎湖縣）
台灣東部（台東縣；花蓮縣）
- 4.您與幼童的關係：父母；祖父母；其他_____（請填寫關係名稱）
- 5.您的原生國籍：本國籍；外國籍_____（請填寫國籍名稱）

- 6.您的配偶原生國籍：本國籍；外國籍_____（請填寫國籍名稱）
- 7.您的教育程度：國中小；高中職及以下；專科或大學；研究所以上
- 8.您的職業：
- 軍公教；農林漁牧；民營事業；國營事業自由業；無
- 其它行業_____
- 9.您的月平均收入：20,000 元及以下；20,001~40,000 元；40,001~60,000 元；60,001 元以上
- 10.您家中的子女數：1 位；2 位；3 位；4 位以上 無

第二部分：經營模式一

說明：「教師媒合經營模式」是指由一個提供「經認證之教師」的機構，透過「網路平台」，讓家長媒合教師人力，以服務幼童需求的經營模式。

*請您仔細閱讀每一題目，並勾選出最符合您實際感受程度之選項。

	極為重要	很重要	有點重要	不太重要	極不重要
1.由經認證之教師提供幼童居家照顧、接送、旅行、及指導學習等服務。					
2.以智慧安全監控系統關心幼童接受服務時的狀況。					
3.透過共乘或與計程車業者合作接送幼童服務。					
4.利用廣告或行銷方式宣傳教師媒合服務模式。					
5.透過網路平台，提供線上教師媒合服務。					
6.設計互動 APP，提供教師媒合服務，您覺得重不重要？					
7.透過社群，分享經驗、意見與評價，您覺得重不重要？					
8.透過媒合服務和家長建立關係，您覺得重不重要？					
9.您認為網友在網路討論區對教師媒合服務的意見重不重要？					

	極 為 重 要	很 重 要	有 點 重 要	不 太 重 要	極 不 重 要
10.藉由報章媒體介紹教師媒合服務，您覺得重不重要？					
M1-1					
1.提供幼童生活照料，含起居、接送、陪伴等服務。					
2.提供幼童生活指導，含生活教育、生活技能等服務。					
3.提供幼童居家照顧期間之課業指導。					
4.當您有需要時， <u>付費</u> 讓教師媒合為您的孩子提供以上居家照顧服務，您同意嗎？	極為 同意	很同 意	有點 同意	不同 意	極不 同意
M1-2					
1.提供幼童上下學接送服務。					
2.提供接送幼童補習班及才藝班上下課趕場的服務。					
3.提供接送幼童看診、購物的服務。					
4.當您有需要時， <u>付費</u> 讓教師媒合為您的孩子提供以上接送服務，您同意嗎？	極為 同意	很同 意	有點 同意	不同 意	極不 同意
M1-3					
1.提供幼童個人單日陪伴，專人導覽之精巧旅遊服務。					
2.提供幼童團體單日陪伴，增進社會學習之精巧旅遊服務。					
3.提供幼童個人過宿陪伴，專人導覽之深度探索旅遊服務。					
4.提供幼童團體過宿陪伴，增進社會學習之深度探索旅遊服務。					
5.當您有需要時， <u>付費</u> 讓教師媒合為您的孩子提供以上任一項伴遊服務，您同意嗎？	極為 同意	很同 意	有點 同意	不同 意	極不 同意
M1-4					

	極為重要	很重要	有點重要	不太重要	極不重要
1.提供幼童學校課業指導，您覺得重不重要？					
2.提供幼童學藝課程的指導服務，您覺得重不重要？					
3.當您有需要時， <u>付費</u> 讓教師媒合為您的孩子提供以上指導服務，您同意嗎？	極為同意	很同意	有點同意	不同意	極不同意

第三部分：經營模式二

說明：「幼兒園暨親子交流顧問服務經營模式」，是指一個專門辦理親職、親子及幼兒園交流等相關活動的機構，透過提供家長、孩子或幼兒園參與活動而運作的經營模式。

*請您仔細閱讀每一題目，並勾選出最符合您實際感受程度之選項。

	極為重要	很重要	有點重要	不太重要	極不重要
1.由教育專家親自傳授教養子女、增能知識，您覺得重不重要？					
2.由專業教師群來服務家長與幼童，您覺得重不重要？。					
3.透過交流活動，例如親職講座、專書導讀會等，和家長建立關係，您覺得重不重要？					
4.成立社群，提供發表服務之經驗分享、意見討論與評價，您覺得重不重要？					
5.網路口碑的推薦，您覺得重不重要？					

	極 為 重 要	很 重 要	有 點 重 要	不 太 重 要	極 不 重 要
M2-1					
1.聽親職教養講座，聘請教育專家傳授教養資訊，您覺得重不重要？					
2.透過教養專書導讀會，提供父母經驗交流，您覺得重不重要？					
3.提供家長增能課程，您覺得重不重要？					
4.設置幼童收托服務班，您覺得重不重要？					
5.當您有需要時， <u>付費</u> 參加上述活動課程，您同意嗎？	極為 同意	很同 意	有點 同意	不同 意	極不 同意
M2-2					
1.透過親子共學課程讓父母陪伴孩子一起學習。					
2.舉辦親子共玩遊戲，建立親子關係。					
3.提供親子旅遊活動，讓父母陪伴孩子探索。					
4.當您有需要時， <u>付費</u> 參加上述親子活動，您同意嗎？	極為 同意	很同 意	有點 同意	不同 意	極不 同意
M2-3					
1.辦理成長學習體驗營，提供幼童多元學習活動。					
2.當您的孩子有需要時， <u>付費</u> 參加上述學習體驗營活動，您同意嗎？	極為 同意	很同 意	有點 同意	不同 意	極不 同意

附件七

少子化時代幼兒園翻轉經營模式創新研究教師接受度問卷

親愛的教育先進，您好！

非常感謝您撥冗填答本問卷，這是一份針對擔任國小、幼兒園教師所設計的問題，目的在探討幼兒園於少子化時代翻轉經營的創新模式，並了解各位先進對於本研究所提出經營模式的看法。本問卷共分為三個部分，第一部分為基本資料，第二、三部分分別為本研究「經營模式一」及「經營模式二」的接受度調查。本問卷預計約05-10分鐘即可填答完畢，您的回答將是翻轉幼兒園創新經營的重要依據。問卷採不記名方式填寫，關於您的資料絕不對外公開，請放心填答。您的幫助對此研究將具有很大的貢獻，謹對您的協助填答，表示由衷的謝意！謝謝您的協助與合作！

謹致謝忱。敬頌

教安

南華大學資訊管理研究所

指導教授：陳宗義 博士

研究生：陳美銀 敬上

※以下問題全部為單選題

第一部分：請回答下列問題，並在適合的內打√

1.性別：男；女

2.年齡：25歲以下；26-30歲；31-40歲；41-50歲；51歲以上

3.您的職稱：

國小教師；幼兒園教師；

無

4.您的任職所在地：

台灣北部（基隆市；台北市；新北市；桃園市；新竹市；新竹縣；宜蘭縣）

台灣中部（苗栗縣；台中市；彰化縣；雲林縣；南投縣）

台灣南部（嘉義市；嘉義縣；台南市；高雄市；屏東縣；澎湖縣）

台灣東部（台東縣；花蓮縣）

5.您從事教育工作年資：5 年以下；6-10 年；11-15 年；15 年以上

第二部分：經營模式一

說明：「教師媒合經營模式」是指由一個提供「經認證之教師」的機構，透過「網路平台」，讓家長媒合教師人力，以服務幼童需求的經營模式。

*請您仔細閱讀每一題目，並勾選出最符合您實際感受程度之選項。

	極 為 重 要	很 重 要	有 點 重 要	不 太 重 要	極 不 重 要
1.由經認證之教師提供幼童居家照顧、接送、旅行、及指導學習等服務。					
2.以智慧安全監控系統關心幼童接受服務時的狀況。					
3.透過共乘或與計程車業者合作接送幼童服務。					
4.利用廣告或行銷方式宣傳教師媒合服務模式。					
5.透過網路平台，提供線上教師媒合服務。					
6.設計互動 APP，提供教師媒合服務，您覺得重不重要？					
7.透過社群，分享經驗、意見與評價，您覺得重不重要？					
8.透過媒合服務和家長建立關係，您覺得重不重要？					
9.您認為網友在網路討論區對教師媒合服務的意見重不重要？					
10.藉由報章媒體介紹教師媒合服務，您覺得重不重要？					
M1-1					
1.提供幼童生活照料，含起居、接送、陪伴等服務。					
2.提供幼童生活指導，含生活教育、生活技能等服務。					
3.提供幼童居家照顧期間之課業指導。					
4.當家長有需要時，可以 <u>付費</u> 讓教師媒合為他們的孩子提	極為 同意	很同 意	有點 同意	不太 同意	極不 同意

供以上居家照顧服務。					
	極為重要	很重要	有點重要	不太重要	極不重要
M1-2					
1.提供幼童上下學接送服務。					
2.提供接送幼童補習班及才藝班上下課趕場的服務。					
3.提供接送幼童看診、購物的服務。					
4.當家長有需要時，可以 <u>付費</u> 讓教師媒合為他們的孩子提供以上接送服務。	極為同意	很同意	有點同意	不太同意	極不同意
M1-3					
1.提供幼童個人單日陪伴，專人導覽之精巧旅遊服務。					
2.提供幼童團體單日陪伴，增進社會學習之精巧旅遊服務。					
3.提供幼童個人過宿陪伴，專人導覽之深度探索旅遊服務。					
4.提供幼童團體過宿陪伴，增進社會學習之深度探索旅遊服務。					
5.當家長有需要時，可以 <u>付費</u> 讓教師媒合為他們的孩子提供以上伴遊服務。	極為同意	很同意	有點同意	不太同意	極不同意
M1-4					
1.提供幼童學校課業指導，您覺得重不重要？					
2.提供幼童學藝課程的指導服務，您覺得重不重要？					
3.當家長有需要時，可以 <u>付費</u> 讓教師媒合為他們的孩子提供以上指導服務。	極為同意	很同意	有點同意	不太同意	極不同意

第三部分：經營模式二

說明：「幼兒園暨親子交流顧問服務經營模式」，是指一個專門辦理親職、親子及幼兒園交流等相關活動的機構，透過提供家長、孩子或幼兒園參與活動而運作的經營模式。

*請您仔細閱讀每一題目，並勾選出最符合您實際感受程度之選項。

	極為重要	很重要	有點重要	不太重要	極不重要
1.由教育專家親自傳授教養子女、增能知識，您覺得重不重要？					
2.由專業教師群來服務家長與幼童，您覺得重不重要？					
3.透過交流活動，例如親職講座、專書導讀會等，和家長建立關係，您覺得重不重要？					
4.成立社群，提供發表服務之經驗分享、意見討論與評價您覺得重不重要？					
5.網路口碑的推薦，您覺得重要嗎？					
M2-1					
1.家長聽親職教養講座，聘請教育專家傳授教養資訊，您覺得重不重要？					
2.透過教養專書導讀會，提供父母經驗交流，您覺得重不重要？					
3.提供家長增能課程，您覺得重不重要？					
4.設置幼童收托服務班，您覺得重不重要？					
5.當家長有需要時，可以付費參加上述活動課程。	極為同意	很同意	有點同意	不太同意	極不同意

	極 為 重 要	很 重 要	有 點 重 要	不 太 重 要	極 不 重 要
M2-2					
1.透過親子共學課程讓父母陪伴孩子一起學習。					
2.舉辦親子共玩遊戲，建立親子關係，您覺得重不重要？					
3.提供親子旅遊活動，讓父母陪伴孩子探索，您覺得重不重要？					
4.當家長有需要時，可以 <u>付費</u> 參加上述親子活動。	極為 同意	很同 意	有點 同意	不太 同意	極不 同意
M2-3					
1.辦理成長學習體驗營，提供幼童多元學習活動。					
2.您覺得家長可以 <u>付費</u> 讓孩子參加上述學習體驗營活動。	極為 同意	很同 意	有點 同意	不太 同意	極不 同意
※以下題目 <u>國小教師免填</u> ， <u>幼兒園教師請繼續填答</u>					
M2-4					
1.舉辦教師教育參訪、教學成果分享與課程專題研討交流活動成長，您覺得重不重要？					
2.辦理跨園的幼生學習交流活動，增加同儕互動機會，您覺得重不重要？					
3.舉行幼兒園領導人有關幼教議題討論交流活動，提供幼教發展趨勢與潮流相關資訊，您覺得重不重要？					

附件八

第三公證單位對提供者之評價指標 參考：桃園縣幼兒園契約進用人員年終考核表

評價項目	評價內容	評價結果				
		表現極差 (1A)	表現很差 (2A)	表現普通 (3A)	表現很好 (4A)	表現極好 (5A)
專業知能	1.口語表達順暢，肢體語言豐富適切。					
	2.展現對需求者之親和力及溝通能力。					
	3.掌握需求者情緒及行為，並做適當的安撫。					
	4.處理服務工作有條不紊，並精確妥善。					
敬業精神	1.工作態度認真主動積極，言表如一。					
	2.衣著整齊大方、言行舉止合宜。					
	3.主動蒐集服務相關資訊，豐富服務內容。					
	4.自我反省，力求改進服務態度。					
工作成效	1.主動掌握服務流程及提供服務內容。					
	2.積極依限完成服務之工作。					
	3.配合並完成需求者囑託的事項。					
	4.隨時注意需求者之安全照護。					
出勤狀況	1.出勤良好，無遲到早退或曠職之情況。					
	2.遵守執行服務工作時的相關規定					
配合調查	1.能配合第三公證單位調查進行調查作業。					
	2.能信服第三公證單位調查結果。					
其他						

附件九

第三公證單位對需求者之評價指標

資料來源：本研究整理

評價項目	評價內容	評價結果				
		表現極差 (1A)	表現很差 (2A)	表現普通 (3A)	表現很好 (4A)	表現極好 (5A)
履約付款	1.能依合約「限期」規定繳納服務款項。					
	2.能依合約「金額」規定繳納服務款項。					
	3.能依合約「流程」規定繳納服務款項。					
履約信譽	1.能依合約「內容」規定接受提供者服務。					
	2.能依合約「時間」規定按時接受提供者服務。					
履約表現	1.接受服務過程態度良好。					
	2.接受服務過程配合度高。					
配合調查	1.能配合第三公證單位調查進行調查作業。					
	2.能信服第三公證單位調查結果。					
其他						

附件十

虛擬社群評價指標

參考資料：桃園縣幼兒園契約進用人員年終考核表

評價項目	評價內容	評價結果				
		非常 不 滿 意 (1A)	不 滿 意 (2A)	普 通 (3A)	滿 意 (4A)	非 常 滿 意 (5A)
專業 知能	1.口語表達順暢，肢體語言豐富適切。					
	2.態度親切，協調溝通能力佳。					
	3.嫻熟專業相關知識並運用得宜。					
	4.處理服務工作有條不紊，並精確妥善。					
敬業 精神	1.工作態度認真負責，言表如一。					
	2.衣著整齊大方、舉止合宜。					
	3.主動蒐集服務相關資訊，豐富服務內容。					
	4.自我反省，力求改進服務態度。					
工作 成效	1.主動掌握服務流程及提供服務內容。					
	2.積極依限完成服務之工作。					
	3.配合並完成需求者囑託的事項。					
	4.隨時注意需求者之安全照護。					
出勤 狀況	1.出勤良好，無遲到早退或曠職之情況。					
	2.遵守執行服務工作時的相關規定					
其他						

附件十一

雙方互評模式教師表現評價指標

參考：桃園縣幼兒園契約進用人員年終考核表

評價項目	評價內容	評價結果				
		非常不好 (1A)	不好 (2A)	普通 (3A)	良好 (4A)	非常良好 (5A)
專業 知能	1.口語表達順暢，肢體語言豐富適切。					
	2.態度親切，協調溝通能力佳。					
	3.嫻熟專業相關知識並運用得宜。					
	4.處理服務工作有條不紊，並精確妥善。					
敬業 精神	1.工作態度認真負責，言表如一。					
	2.衣著整齊大方、舉止合宜。					
	3.主動蒐集服務相關資訊，豐富服務內容。					
	4.自我反省，力求改進服務態度。					
工作 成效	1.主動掌握服務流程及提供服務內容。					
	2.積極依限完成服務之工作。					
	3.配合並完成需求者囑託的事項。					
	4.隨時注意需求者之安全照護。					
出勤 狀況	1.出勤良好，無遲到早退或曠職之情況。					
	2.遵守執行服務工作時的相關規定					
其他						

附件十二

雙方互評模式家長表現評價指標

資料來源：本研究整理

評價項目	評價內容	評價結果				
		非常不好 (1A)	不好 (2A)	普通 (3A)	良好 (4A)	非常良好 (5A)
履約付款	1.能依合約「限期」規定繳納服務款項。					
	2.能依合約「金額」規定繳納服務款項。					
	3.能依合約「流程」規定繳納服務款項。					
履約信譽	1.能依合約「內容」規定接受提供者服務。					
	2.能依合約「時間」規定按時接受提供者服務。					
履約表現	1.接受服務過程態度良好。					
	2.接受服務過程配合度高。					
其他						