

弱勢地區學校經營策略之研究~以臺 北市某國民小學為例

黃國庭

國立政治大學教育學系教育行政組博士生

摘 要

隨著經濟發展社會的貧富差距日益擴大，關注弱勢族群權益等議題越顯重要。在教育機會均等的精神下，扶助弱勢學生為當前教育政策重點。弱勢家庭在文化不利或資源限制之下，對於其子女的撫育與教導較無法提供良好完整的照顧，惟有透過教育才能啓發弱勢孩子的潛能，跨越家庭弱勢的鴻溝，創造屬於自己的人生。本文先探討現今弱勢學生教育扶助相關問題及學校經營策略，再針對個案學校背景及辦學實況進行探究，並提出具體建議，希冀藉由個案學校的經營歷程能喚起大眾對於弱勢族群教育的重視並對於國內同屬弱勢學校之經營發展有所助益。

關鍵字：弱勢地區、學校經營策略

Strategies of School Management in Disadvantaged Area Based on the case studies of Taipei Municipal Elementary School

Kuo-Ting Huang

NCCU Education Department of Administration Section doctoral

Abstract

It is getting more and more important to help the disadvantaged groups while the poverty gap is getting worsening. In the spirit of equal opportunities in education, to help disadvantaged students is the current education priority. Due to limited resources and cultural difference, disadvantaged families are usually unable to provide full care for their children. Education is only way to help those kids who are under the disadvantaged situation, to inspire their potential, and to change their life. This article probes the current issues related to disadvantaged students and strategies of school management. It not only analyzes several school background and facts but also makes specific recommendations. These case studies provide practical strategies for other schools that confront with similar problems. Hope this case will attract public attention toward disadvantaged groups'needs.

Keywords: disadvantaged area, strategies of school management

壹、前言

隨著經濟發展社會的貧富差距日益擴大，關注弱勢族群權益等議題越顯重要。在教育機會均等的精神下，扶助弱勢學生為當前教育政策重點。在少子化浪潮及家長選擇權意識高漲的影響下，弱勢地區的學校經營日益艱難。

個案學校-文文(化名)國民小學位於臺北市，因緊鄰安安(化名)平宅社區故弱勢學生眾多，100學年度低收入戶學生220人，加計經濟弱勢學生共計277人佔全校62%，屬弱勢地區學校。弱勢家庭的家長社經地位偏低，單親、繼親及隔代教養多，家庭功能不彰，學校教師除了正常教學之外，有時還要扮演父母的角色。文文國小因社區因素，學區內學生報到率僅50%-60%。

文文國小面臨學區內學生流失、學生學習成就不佳的經營困境，本研究採個案研究法分析個案學校概況，學校以培養學生專長、體育團隊塑造學校特色、廣納資源及學校行銷等四項為經營策略。近年來學校整體辦學家長滿意度、學生學習成就提升，二次獲得臺北市優質學校獎項及教育部攜手計畫全國案績優學校。在少子化危機衝擊與臺北市激烈的校際競爭環境中，走出一條屬於自己的路。

綜合以上所述，本研究主要目的如下：

- (一)探討弱勢地區個案學校教育資源及面臨困境。
- (二)探討弱勢地區個案學校經營策略及其經營成效。

貳、文獻探討

一、弱勢學生的教育資源

(一)弱勢學生的範疇

「弱勢」是在「優勢主流社會」下的一個相對名詞。所謂的弱勢，並不一定是數量中的少數，而是比起其他社會群體而言，「擁有較少的控制或主宰社會的權利，其接受教育、追求成功、財富與個人機會較主流社群有限」(黃金益，2000)。弱勢族群係指「社會經濟」層面，專指因為社會經濟的地位的低落所造成的弱勢處境(吳楡椒，2011)。

本研究所謂「弱勢學生」是符合臺北市教育局安心教學方案資格之學生，條件如下：1.低收入戶。2.中低收入戶。3.家庭突遭變故(含失業、被裁員及給予無薪假者等)經濟陷入困境，無法順利就學，經班級導師認定需要協助者。4.家戶年所得在新臺幣30萬元以下，且家戶年利息收入低於10萬元以下者。5.家戶年所得在新臺幣30萬元至60萬元，且家戶年利息

收入低於10萬元以下者（僅得申請午餐費補助）（臺北市教育局，2011）。

(二)教育階層化與教育機會均等

社會充滿了許多的不平等，例如：性別、族群、社會階級等，其中以父母社會階級對個人在學校教育的表現及職業地位的影響最大(kerckhoff, 2001)。職業地位乃根據工作內容所涉及的技術分工來分類，不同的職業其地位或聲望有高低之分(黃毅志, 2005)。

1.教育階層化：社會階層化對教育系統造成了極大的影響，教育階層化(educational stratification)是指社會成員被分配到不同的教育階層，而取得不同教育成就的過程(黃毅志, 1998)。研究教育階層化就在探討個人的社會出身和家庭所擁有的資源和教育成就的關係，用以推論該社會是否符合教育機會均等的理想(周新富, 2008)。

2.教育機會均等：教育機會均等即在排除家庭背景的影響，使能力相同的人們具有相同成功的機會，也就是一個人的成就是受到能力和努力的影響，而不是受到家庭背景的影響(Sorensen,2006)。

(三)教育優先區計畫

教育優先區(educational priority area)，指被政府列為物質或經濟極為貧乏或不利，須優先予以改善，以

利教育機會均等實現的地區。1967年英國卜勞頓報告書(The Plowden Report)指出影響兒童學業成就之最主要因素為家庭環境，而且兒童年級愈低，則受環境因素影響愈大。該報告書建議英國政府：為避免物質或經濟貧乏、不利地區兒童在起跑線上立於劣勢，危害教育機會均等的理想，應積極介入改善這些地區學校之校舍與社區環境(吳清山、林天佑, 2003)。

(四)扶助弱勢族群教育政策

現行政策偏向於經費補助式的照顧，對於弱勢學生心理需求的幫助是不夠的，除了金錢的補助之外，學校的教育與輔導扮演著更重要的角色。為了彌補弱勢學生在經濟和學力上的弱勢，外部課輔資源的提供就變得特別重要(陳淑麗, 2008)。

1.扶助弱勢是政策潮流：政府對弱勢族群的教育政策諸如：(1)推動「教育優先區計畫」，給予弱勢地區學校更多的教育資源投入。(2)推動「攜手計畫」，對弱勢學生施予補救教學。(3)加強外籍及大陸配偶子女教育輔導。(4)補助原住民住校生膳宿費，使其專心於課業。(5)推動「學校教育儲蓄戶計畫」，協助急困學生，使其順利完成學業。(6)推動「就學安全網計畫」，協助經濟弱勢學生，繳交代收代辦費(教育部, 2011)。諸多

措施顯見扶助弱勢漸受重視。

2.臺北市扶助弱勢之教育政策：臺北市自99學年度起實施「祝你好孕專案」-全面擴大提供國小學生課後照顧到7點，「安心就學計畫」補助弱勢學生學雜費、「早餐試辦計畫」提供弱勢學生無法吃早餐者、「夜光天使計畫」實施課後照顧到晚間8點。

3.根據天下雜誌2010年6月29日公布教育力調查，臺北市在25縣市滿意度、閱讀力、教學力均為第一，唯獨在弱勢關懷力排第七。對於弱勢學生學習困境的關懷與協助，是未來臺北市教育力的使力點，也是弱勢教育遺漏的教育缺角(郭瑞芬，2011)。

二、學校經營

學校經營的目的是結合學校內的文化生態與學校外部的社會生態，使整個系統能夠符合服務對象的需求。學校經營的範疇包含：學校願景的建立、學校組織再造、學校形象與行銷、學校社區化策略及行動研究與教育實驗(朱子君，2007)。

(一)學校經營策略

學校經營策略是指學校的整體運作，運用管理學的理念與技術，因應社會的變遷、學校的需求發展，整合學校人力與資源，透過行政程序及相關策略，創造學校特有價值，以增進教育效能達成教育目標的組織行爲。

社會變遷對於學校經營產生的衝擊有：學校生態轉變、顧客導向的招生壓力、家長角色的轉變、師資供需市場失衡加劇、城鄉差距日漸擴大等(邱玉玲，2009)。

(二)學校經營效率

依據「國民小學經營效率及影響因素之研究」(方芳蘭，2010)結果顯示：學校特性方面，「成員投入程度」越高確實會對經營效率產生正面的影響；家長社會經濟背景方面「學校低收入學生比例」越高，對於技術效率有顯著的負向關係；學區環境方面，「學區都市化程度」越高，效率會越好。

有效能的學校係指不論在行政領導、課程發展、教師教學、學生學習、環境設備、學校文化以及社區關係方面，都表現良好且著有績效的學校(林天佑，2009)。美國早在1970年代就探討學校如何提高文化不利及低社經地位等弱勢學生的學業成就，一所能夠提高弱勢學生成就的學校，就是有效能的學校(吳清山，1997)。

(三)學校特色與學校品牌行銷

學校特色發展就是反映學校內外條件優勢，持續發展出具有獨特性、優越性的教育環境與教育表現之過程與結果，不僅可以提高學生學習效果，亦可建立學校品牌、協助學校行銷，做到延續學校歷史，創造學校

歷史的使命(林天佑, 2009)。

面對社會開放、國際化、少子化現象的衝擊,要提升學校競爭力,展現學校特色,讓學校成為學生和家長心目中的偶像選擇,建立學校優質品牌,成為學校經營的重要課題(林海清, 2005)。學校行銷的困境包括(1)行政人員缺乏(2)行銷專業知能待充實(3)經費資源缺乏(4)學校惡性競爭(吳淑芬, 2006)。

參、研究設計與實施

一、研究對象

個案學校-臺北市文文國民小學概況如下:民國65年8月1日設校,100學年度普通班21班,特教班4班共25班,學生共443人、教職員71人。

二、研究方法

本研究以質性個案研究為主,運用訪談法及文件分析法蒐集相關資料,輔以量化之t考驗法。

(一)個案研究:本研究為弱勢地區學校因應少子化、校際競爭而發展出學校經營策略,為了對個案學校做詳實完整客觀的描述與分析,採個案研究以獲取系統性、綜合且深入的資訊。

(二)訪談法:為進一步蒐集個案學校相關資料,訪談個案學校校長、教師代表、行政代表及家長,以學校弱勢學生學習狀況、少子化與校際競爭、

學校經營策略及未來學校展望為訪談內容進行半結構式訪談。

(三)文件分析法:本研究搜集個案學校101-105年中長程教育發展計畫、100年度教育111認證參選計畫、99學年度校務評鑑報告書及97年度「學生學習」與99年度「資源統整」優質學校參選方案以了解學校各方面經營策略與成效。

(四)考驗:本研究透過量化統計t考驗以了解個案學校弱勢學生與普通學生成績差異情形。

三、研究資料及處理

(一)訪談資料登錄:本研究之訪談資料以A、B、C、D代號代表受訪者(校長、行政代表、教師代表及家長)加以登錄。如:2011-0505A,代表校長於2011年5月5日接受訪談紀錄。

(二)半結構式訪談(semi-unstructured interview):訂定訪談大綱針對個案學校背景條件、經營策略、教師教學以及學生學習四大主題向受訪者發問一系列結構性問題,為求深入及獲取較多資料採取開放性問題提問,以逐字稿方式記錄並針對研究內容加以歸納。

四、研究倫理

本研究之受訪對象、訪談內容均恪守保密協定,文中不出現校名或是人名。

肆、研究結果與討論

根據訪談及文件分析，以下就文文國小概況、學校經營困境以及學校所提出的經營策略與成效說明如下：

一、文文國小弱勢學生概況

(一)歷年學生概況：在少子化趨勢下，全校學生總人數逐年遞減，文文國小97-100學年度弱勢學生分別為230人、228人、256人及277人，近4年來的弱勢學生比例越來越高，100學年度弱勢學生達全校學生62%，遠超出教育部教育優先區定義之指標(低收入戶、隔代教養、單(寄)親家庭、親子年齡差距過大、新移民子女等之學生合計人數，佔全校學生總數20%以上之學校)。

(二)新生報到率：文文國小97-100學年度弱勢學生及新生報到概況如表1、圖1。

(三)弱勢學生分析：文文國小100學年度弱勢學生如表2所示。

二、個案學校經營所面臨的困境

依據個案學校現況之分析及相關人員訪談，歸納文文國小目前所面臨之經營困境如下：

(一)校際競爭：該行政區學校數量多且多為中小型學校，又有私立學校緊鄰文文國小，部分家長將孩子送到私校，影響學生報到率，校際競爭壓力相當大。

(二)少子化因素與減班壓力：在少子化浪潮下，臺北市各校呈現減班趨勢，文文國小人數由最高93學年度750人減少到100學年度443人，普通班班級級數由26班減至目前21班，

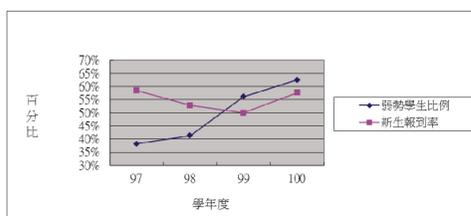


圖1 97-100學年度弱勢學生比例與新生報到率折線圖

表1文文國小97-100學年度年弱勢學生及新生報到概況表

學年度	總人數	弱勢學生數	弱勢學生比例	新生應報到人數	實際報到人數	新生報到率	學區外報到人數
97	602	230	38.21%	111	65	58.59%	4
98	551	228	41.38%	121	64	52.89%	6
99	481	270	56.13%	86	43	50.00%	3
100	443	277	62.59%	78	45	57.69%	4

表2文文國小100學年度弱勢學生分析表

類別	中、低收入戶(A)	家戶所得低於60萬元(B)	弱勢學生數(A)+(B)	新移民	單親暨隔代教養	原住民	身心障礙	學生總數
人數	220人	57人	277人	135人	105人	20人	13人	443人
比例	49.66%	12.87%	62.53%	30.47%	23.70%	4.51%	2.93%	

101學年度預估將減至18班。

(三)學校經費缺乏：弱勢地區學校學生數少，學校各項以班級數、人數計之費用如設備費、修繕費、班級活動費相對較少，影響辦學品質。

弱勢地區學校學生活動費相對較少，學校舉辦活動、團隊對外比賽都需經費，有些外縣市比賽只能對外尋求補助，才能讓學生活動的進行較為順利。(2011-0505B)

(四)教師負擔沉重：弱勢學生接近三分之二，造成老師在班級中教學與輔導壓力沉重。

弱勢學生的家庭功能較不佳，所以經常要費心注意學生的生活習慣及行為。導師辦理低收入相關補助業務的工作真的花很多心力，不影響教學是不可能的。弱勢學生易產生行為問題，學校輔導人力相當吃緊。(2011-0506C)

(五)行政業務繁重：近年來政策逐漸關注到弱勢族群，各項補助措施如：午餐補助、學雜費補助、獎助學金、早餐試辦計畫、夜光點燈計畫…等，每一案都要針對弱勢學生逐一造冊報

局，行政業務繁重。

在學校要辦理各項補助業務，申請同學要填申請表、影印低收入戶卡及造冊才算完成，100學年度有277位同學申請，學校擔任行政老師如註冊組、衛生組即便提早作業因為業務量實在很大，還要連續好幾天加班才能完成，工作壓力沉重。(2011-0505B)

(六)辦學績效不易顯現：弱勢學生較多，英語、音樂、美術的課後社團無法大力發展，多因為學生需要補救教學者眾多，故不易彰顯學校藝文特色。

(七)弱勢學生成績明顯較普通學生成績低落

依據臺北市文文國小100學年度全校學生第一學期期末成績統計，比較277位弱勢學生與153位普通學生名次與成績。結果如下：

1.班級與全學年名次比較：普通學生班級名次平均10.41顯著優於弱勢學生13.30，普通學生全學年名次37.45亦顯著優於弱勢學生全學年名次44.85，詳如表3。

2.以學業成績比較：普通學生

表3弱勢學生與普通學生班級名次與全學年名次比較

	人數	平均數	標準差	T	顯著性
弱勢學生班級名次	277	13.30	6.54	4.56	.000*
普通學生班級名次	153	10.41	6.77	4.57	.000*
弱勢學生全學年名次	277	44.85	24.64	3.04	.002*
普通學生全學年名次	153	37.45	26.42	3.05	.002*

*p<.05

平均成績90.04顯著高於弱勢學生88.42，詳如表4。

文文國小學童的來源組成已有極大的轉變，學童的家庭背景差異呈現L型

表4弱勢學生與普通學生學期平均成績比較

	人數	平均數	標準差	T	顯著性
弱勢學生平均成績	277	88.42	6.53	-2.57	.010*
普通學生班級名次	153	90.04	6.77	-2.57	.010*

*p<.05

(八)家長會人力與財力有限：家長會與學校互動尚佳，但因為社區家長背景因素，家長會能募集與支援學校經費亦有限。弱勢家庭比例高，大部分家長忙於家計，無暇投入學校志工，校方募集人力不易。

家長會對學校雖然支持，不過每年可用於支援學校預算並不充裕(一整年平均約15萬元上下)，與其他學校每年好幾十萬甚至上百萬不能比擬，所以學校就要主動向外尋求社會資源，我們在近3年每年都募了近100萬元左右，用於協助弱勢學生語文能力、發展學校特色團隊以及改善學生學習環境上(2011-0505A)。

三、弱勢社區的影響

文文國小學校大門正對面就是安安社區，文文國小來自安安社區的學生(低收入學生)近5年來一直維持在200-240位之間，96年度總學生數710人，低收入學生約僅佔3成，在少子化影響下100學年度全校學生443人，低收入學生仍達220人加上經濟弱勢共277人，超過全校學生6成。近3年

現象。

安安社區對於學校的招生有一定影響，像我住的社區還有家長問我為什麼要將孩子送到這裡，他們遷戶籍改到鄰近學校就讀。(2011-0506D)

安安社區是我們甜蜜的負荷，教育就是成就孩子，希望他們能脫離貧困。也有許多家長並不擔心與弱勢學生較多的同學在同一班。學校與老師都是用心對待每一位學生，相信孩子都能找到自己的一片天，根據學校日調查家長滿意度達88%。(2011-0505A)

四、個案學校經營策略

茲從個案學校-文文國小經營策略：發展多元社團推動學生專長認證、發展學校特色、引進社會資源、建立品牌行銷學校等四項策略，詳述如下。

(一)規劃多元社團活動，推動學生專長認證

依據學生多元性向的發展，規劃動靜皆宜的多元社團活動。並從專長認證中建立孩子自信。

1.多元社團活動

文文國小多元的課外社團活動，提供孩子寬廣的發展空間與舞臺，讓孩子有更多的機會去學習體驗。如：扯鈴、棒球、直排輪、直笛、節奏樂、童軍、足球及多語文團隊等。

2.推動學生專長認證

學校訂定學生專長認證辦法，依據認證項目及標準建立專長認證護照。每週四為專長認證時間，每月統計學生認證通過比率。

(二)發展重點團隊，建立學校特色

1.民俗扯鈴隊：獲得臺北市青少年出國訪問團的資格，足跡遍及歐美亞澳各國。

2.棒球隊：聘專任教練，並於校園中設置簡易棒球場、室內打擊練習場，以全力推展基層棒球運動。

3.溜冰隊：參賽獲得優異成績，團體花式溜冰亦受邀參加臺北2010花博演出。

4.足球隊：獲得臺北市足球冠軍，連續2年獲得臺北市樂樂足球冠軍。

小型學校有這麼多表現優異的體育特色團隊，真的很不錯，現在很多學校老師不願花額外時間帶團隊，希望學校也能充實孩子在藝文方面的素養。(2011-0506D)

(三)引進各方資源提升學校辦學績效

文文國小弱勢學生高達62%，

學生活動費用經常短缺，校長及行政團隊努力爭取各方資源，以彌補現有資源之不足。資源統整的教育核心概念是「以有限的資源，創造無限的價值」。

募集資源對於這樣弱勢地區的學校來說是很重要的一件事，前教育部吳清基部長常說：「窮不能窮教育，苦不能苦學生」。我們在98年度爭取到1,500萬的優質化工程還有運動場館改善工程，改善學生學習環境，教育局了解學校特別弱勢的概況，對於本校也較特別關注。(2011-0505A)

(四)行銷學校建立優質品牌

各行政處室於辦理學生活動前發新聞稿，以提升學校知名度。根據學校新聞稿數量及新聞報紙見報率，文文國小在98-100年3年內2度獲臺北市教育局頒發「學校行銷卓越獎」。

校長會要求各處室每學期至少2項活動，行政人員辦活動一定要有新聞稿，將學校活動重點、特色及學生好表現宣傳出去，提高學校能見度。(2011-0505B)

學校這幾年真的提升很多，我覺得學校老師都很認真，學生表現越來越好。(2011-0506D)

五、個案學校經營績效

文文國小在全體親師生努力下，個人與團隊有許多優異的表現。以下就學校辦學績效、學生學習成果、扶

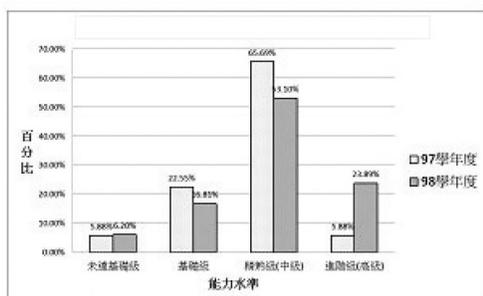


圖2-1 97-98學年度文文國小國語文能力水準比較

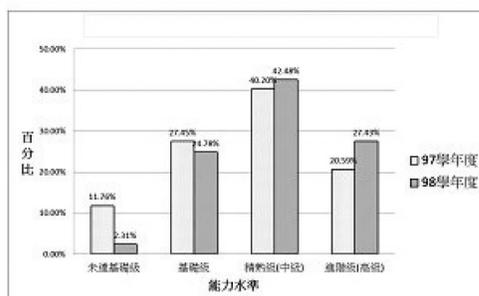


圖2-2 97-98學年度文文國小數學能力水準比較

助弱勢學生、學生學業成績表現、學生自信心等五個面向來敘說弱勢學校的經營績效。

(一)學校辦學績效提升

1.榮獲教育部100年度「攜手計畫課後扶助方案」全國績優學校(全國僅11所國小獲此殊榮)。

2.97、99年度榮獲臺北市優質學校獎項：

3.98及100年度榮獲臺北市「行銷卓越」學校績優獎。

(二)學生學習成果豐碩

1.學生參加臺北市或全國體育競賽(扯鈴、棒球、足球、溜冰)成績優異。

2.民俗扯鈴隊連年獲選為臺北市民俗運動訪問團，出訪各國。溜冰隊獲邀參加2010臺北國際花博表演。

3.藝文表現：100學年度作文比賽獲得優等。

(三)扶助弱勢具體作為

1.開辦「攜手激勵課後輔導班」，實施補救教學及輔導。

2.開設「夜光點燈課後輔導班」，開課時間17:30-20:00照顧放學需要照顧的孩子。

3.開設「晨光時間個別輔導課」，以一對一方式，加強學習落後學生學習品質。

4.開設免費之英語、作文、書法、演說、朗讀、數學等課後班提升弱勢學生語文及數學能力。

老師對於弱勢的孩子學業都很關注，有些老師會主動無酬放學後將學生留下來課業輔導或是作業指導，這種付出精神很令人感佩。(2011-0505B)

我們在今年獲得教育部100年度「攜手計畫課後扶助方案」全國績優學校，這是對辛苦奉獻的老師很大的肯定。學校從一大早7:20提供弱勢學生早餐到晚間8點夜光班放學，幫許多弱勢家庭照顧孩子。(2011-0505A)

(四)學生學業成績獲得改善

依據97、98學年度臺北市六年級

學生學力檢測結果，文文國小學生的成績表現漸有提升，顯見文文國小全體師生的努力有了顯著的成果。

1.學生成績漸有提升：依據臺北市97、98學年度學力檢測結果，文文國小學生成績如下：(附註：臺北市國民小學學力檢測於每年10月辦理，隔年8月公布結果)

(1)國語成績：程度達中級(精熟)、高級(進階)比例由97年71.57%提高至98年76.99%。

(2)數學成績：臺北市程度達中級(精熟)、高級(進階)比例由97年60.79%提高至98年69.91%，未達基礎級由11.76%減至2.31%。詳見圖2-1、圖2-2。

2.將弱勢的孩子帶起來：文文國小98年度弱勢學生比例41.38%高於97年度38.21%，學生的學力檢測成績表現在弱勢學生比例增加的情況下仍能有所提升實屬不易。

(五)提升孩子自信心

弱勢孩子因家庭背景因素經常缺乏自信與自我效能，學校應提供各種機會，讓孩子有成功的機會，從學習中找到自己的一片天。

1.重視學生多元發展：發展多項特色團隊，鼓勵學生參與各項團隊，發揮其最大潛能。

2.專長學習提供孩子成功的機會：規劃專長認證護照針對學生學習

應具備專長，於100年9月進行學生運動及藝術專長普查，中高年級具專長比率達100%。

3.特色團隊讓學生充滿自信：體育團隊對外比賽屢獲獎項，許多弱勢學生因扯鈴及足球技巧優異一圓出國的梦想。

4.運動給予弱勢學生另一片天：文文國小成立棒球隊後，設置簡易棒球場，規劃完整訓練設施，爭取到專任教練，近2年文文棒球隊已打出知名度，吸引近30位中、高年級學生從外地及鄰校轉入。

伍、結論與建議

一、結論

(一)少子化影響弱勢學校經營甚鉅

學生人數減少是目前所有學校面臨到的問題，對個案學校猶如雪上加霜，文文國小地處都會地區，學區內家長教育選擇意識高，在公立小型學校林立，明星私校競爭下，如何吸引更多學生入學，是學校經營首要所需努力的方向。

(二)學生學習為教育核心

弱勢學生因文化不利導致學習成就偏低，此為弱勢地區學校經營者最需要重視的部分。提升弱勢學生學業成就需多管齊下除了課堂學習外，閱讀推廣、課後扶助、家庭支持有助於

學生學習的提升。

(三)創新經營與學校行銷

學校經營要能結合團隊成員之力尋求創新作為以提升辦學績效，學校行銷有助於弱勢地區學校走出困局。文文國小長期發展「多元運動團隊特色」，近年提出「語文我最棒計畫」加強學生國語文、英語及數學能力，不僅扶助弱勢向上提升亦能拔擢優秀學生嶄露頭角，使學生允文允武，增進學校競爭力。

(四)學校負有彌補家庭失能的責任

弱勢學生家庭經常無法照顧好孩子生活及學習，學校便要承擔這份責任，文文國小從早上7：20上學提供弱勢學生早餐，放學後攜手班、夜間照顧的夜光點燈計畫到晚間8：00，孩子除了回家睡覺，剩餘時間幾乎就是在學校。故弱勢地區學校老師經常要扮演父母的角色，面臨的壓力較一般學校大。

(五)廣納資源扶助弱勢、提升弱勢學生自信

個案學校位於臺北市，社會資源豐富，學校積極募集資源與經費。如攜手激勵班經費、提升弱勢學生語文及數學能力計畫、補助棒球、扯鈴、溜冰及足球等運動團隊以及提供弱勢學生早餐等。文文國小弱勢學生比率雖高，但是學生參與社團培養運動或藝術專長蔚為風氣，學生經由對外比

賽獲獎，發揮潛能與成功的經驗對於學生自信心提升最為關鍵，信心與自我效能提升有助弱勢學生人生價值觀的建立。

二、建議

(一)弱勢學生宜納入班級人數指標

教育部規劃99-102學年度國小班級人數上限為29人，雖對於特殊需求學生訂有減免人數規定，並無針對弱勢學生訂定配套措施，參酌現行特教班依照學生障礙程度輕、中、重度及障礙類別核算所需教師。個案學校弱勢學生比重達62%，每班平均超過15位弱勢學生，教學、學生輔導及親師溝通等業務相當繁重。弱勢學生宜納入班級人數指標，以真正落實扶助弱勢之教育機會均等精神。

(二)補助弱勢學生程序宜簡化

學校是學生學習的場所，弱勢學生各項補助應整合，以提高補助效能並簡化學校行政流程。以個案學校辦理之學產補助金及午餐為例，弱勢學生申請、造冊、撥款業務繁複，午餐補助款及退費手續仍需耗去相當多時間。

(三)教育資源經費應持續挹注

個案學校地處都會地區，弱勢學生眾多，體育發展有顯著成果。教育主管機關應不僅應給予較多的教育經費挹注，更應提供較多的閱讀、英語、資訊等教育資源以提升

學生學科能力，改變弱勢學生學業成績不佳現況。

三、省思

讓想飛的孩子擁有翅膀!「教育機會均等」是教育的核心價值，其目的是讓貧困的孩子有機會向上流動並避免階級再製。個案學校-文文國小雖身處弱勢地區，學校團隊能因應學校環境與條件發展適宜的學校經營策略，為孩子打造出一個優質的學習環境。

參考文獻

一、中文部分

方芳蘭(2010) 國民小學經營效率及影響因素之研究。國立政治大學教育研究所博士論文，未出版，臺北市。

朱子君(2007)。學校領導與經營。秦夢群(主編)學校行政(頁44-84)。臺北：五南。

吳淑芬(2006)。國民小學經營學校特色之研究。國立臺南大學教育經營與管理研究所碩士論文，未出版，台南市。

吳清山(1997)。有效能學校之特徵、發展與研究方法。載於吳清山主編，有效能的學校(頁1-16)。臺北市：國立教育資料館。

吳清山、林天佑(2003)。教育小

辭書(頁108-109)。臺北：五南。

吳楸椒(2011)。弱勢幼兒自我效能感之發展與輔導。教育研究月刊，201，61-74。

周新富(2008)。社會階級對子女學業成就的影響-以家庭資源為分析架構。臺灣教育社會研究，8(1)，1-43。

林天佑(2009)。學校特色發展的概念與理論。載於臺北市教師研習中心辦理之「教育111學校經營學術研討會論文集」(頁16-25)，臺北市。

徐震、李明政、莊秀美、許雅惠(2005)。社會問題。臺北：學富。

林海清(2005)。知識經營與教育發展。臺北：高等教育。

邱玉玲(2009)。屏東縣小型學校經營策略之研究~以榮榮國小為例。國立屏東教育大學教育行政研究所碩士論文，未出版，屏東縣。

教育部(2011)。教育部秘書室網站。100年10月16日，資料取自http://www.edu.tw/secretary/content.aspx?site_content_sn=21122

陳淑麗(2008)。國小弱勢學生課業輔導現況調查之研究。臺東大學教育學報，19(1)，1-32。

郭瑞芬(2011)。臺北市國民小學弱勢學生課後方案之個案研究。臺北市立教育大學教育系博士論文，未出版，臺北市。

黃金益(2000)。國內服務弱勢族群公益性電台的價值與生存問題之探討。世新大學傳播研究所碩士論文，未出版，臺北市。

黃毅志(1998)。教育階層、教育擴充與經濟發展。國立政治大學社會學報，28，25-55。

黃毅志(2005)。教育與社會階層化。載於台灣教育社會學學會(主編)，教育社會學(頁131-164)。臺北市：巨流。

臺北市政府教育局(2011)。安心就學溫馨輔導實施計畫。100年10月16日，資料取自<http://www.edunet.taipei.gov.tw/ct.asp?xItem=3916698&ctNode=33653&mp=104001>

二、英文部分

Central Advisory Council for Education.(1967).Children and their primary schools. The Plowden Report,London:HMSO.

Kerckoff, A. C. (2001).Education and social stratification processes in comparative perspective. *Sociology of Education, Extra Issue*,3-18.

Sorensen, A. (2006).Welfare states, family inequality, and equqlity of opportunity.*Research in Social Stratification and Mobility*,24,367-375.