

第五組

偏遠小型學校面臨困境與策略之探討

偏遠小型學校面臨困境與策略之探討

輔導校長：蘇益利校長、劉素滿校長

組員：鍾兆晉、鄭宇森、張慧媛、孫台育、鍾冬玉、鍾宜智、許金元

壹、前言

過去幾十年來，政府為提升國民素質與教育水準，在國民教育階段推行「一村一校」政策。在以往農村經濟型態的台灣社會中，國民學校不僅實現人民對子女可以就近接受教育的盼望，偏遠地區的小型學校更是社區文化發展與活動推行的中心（吳煥烘、徐明和，2006）。

然而近年來，台灣經濟發展快速，產業型態轉變，工業化與都市化導致人口結構改變，鄉村人口大量流失。再加上國人生育率下降導致的少子化現象，使得都市化程度較低地區學童數日減，偏遠地區學校教育經濟效益日低，終至出現「廢校」危機。

據 100 年內政部主計處的調查指出，就業者外流率在臺東及花蓮等縣外流比率均在 10% 以上。而 100 年的人口統計中，花蓮縣 15 歲人口數與 0 歲的人口數成長比例為 -47%；同一年度與年齡，台北市的比例為 -22%（內政部，2012）。此一數據顯示，雖然同受少子化現象的影響，但都市化程度較低地區學童數減少的情形遠比大都市的情形嚴重中。在依「學生數」來分配教育經費與人力的制度下，此一現象是必造成愈偏遠地區的學校將愈不利於學校經營。

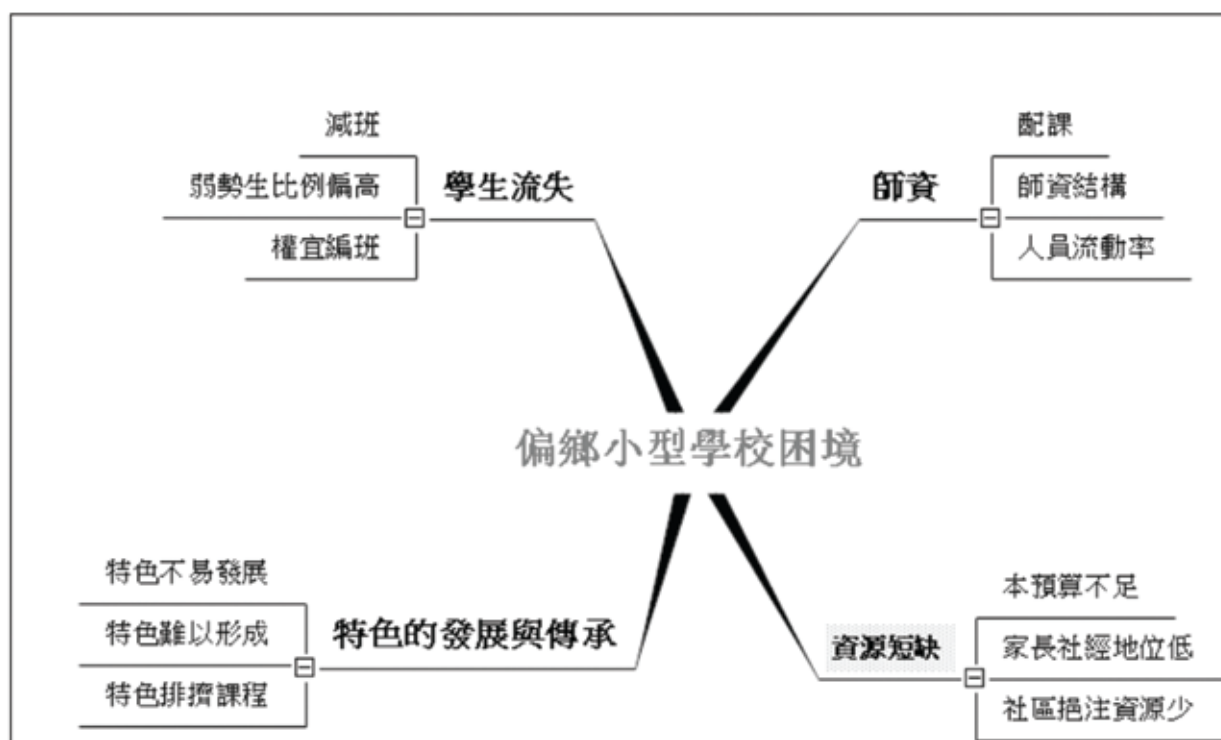
本研究所謂偏遠國中，為各縣市政府訂定「偏遠地區學校區分原則」報部備查之 234 所偏遠國中。而本研究所指小型學校，則是全國班級數 12 班以下之 183 所學校。

貳、案例描述（問題情境）

一、問題群組與形成議題

（一）如何發現偏遠小型學校的問題？

從分組完成開始，我們便以學習型組織進行研究工作。在形成問題的時候，我們採用開放式系統，讓組員天馬行空的提出可以連結的有關偏遠小型學校的專有名詞、片語、概念、人物、校名及新聞事件等等。同時，也採用經驗法則，及繪製心智圖，在交互運用下激盪出我們的主架構，如圖一所示。



圖一 探討偏遠小型學校之心智圖

(二) 偏遠小型學校如何形成有效的議題？

在訂出「師資、特色的發展與傳承、學生流失、資源短缺」等偏遠小型學校常面臨之四大主軸問題後，我們開始以收斂方式形成子問題。這些子問題排除重複的、類似的或個案式的題目後，經整理可以總結為：流動率、結構、配課發展不易、傳承不易、排擠其它課程、減班、弱勢學生比例高、組織縮編預算少、家長社經背景低以及社區挹注資源少等十項。

(三) 如何解決偏遠小型學校的困境？

所謂謀定而後動，直指問題與困境的作為才能改變現況。針對篩選出的問題，我們擬定具體策略大致可分為三個層次，即：(一)以「回歸教育本質、展現辦學特色與績效」為策略的核心；(二)以「建立雙語特色學校、實施課後輔導」為策略的發展主軸；(三)以「學校走出去、資源引進來」為策略的手段，幫助主軸策略順利實施。

(四) 對偏遠小型學校的問題形成模式？

「個人經驗」是本組很重要的資產，組員鍾宜智來自花蓮縣三民國中，組員鍾冬玉來自屏東縣竹田國中，都是屬於偏遠小型學校，因此，可以提供大量的親身體驗，而不失真。最精彩的個人經驗，是劉素滿校長的坪林國中經驗，讓我們見識豐富多彩的學校本位課程可以

使偏遠小型學校起死回生、發光發熱。當然，碩士論文是我們得到理論基礎的

重要範本，例如「偏遠小校的再生策略之個案研究 --- 以希望國小為例」(林元婷，2010)，在這一部分我們累積了大量正向成功的素材。

(五) 我們以何種研究方式解決偏遠小型學校的問題？

「訪談」是快速得到答案的方式，尤其問到同梯次候用校長玉山之子詩人脈樹校長，在南投縣同富國中的偏遠山區成功的經驗就這麼流轉成源源不絕的文獻。「思考」是淬鍊獨立研究文本的重要手段。因題目是活的，偏鄉小校在我們的探查下，一一浮現校名露出原貌。然而，「文獻探討」才是獨立研究必要的苦工。「文獻探討」消耗我們大量的時間去搜尋案例，去進行知識管理，去細嚼前人研究的精隨。

(六) 討論過程的心路歷程：

在候用校長儲訓班這種個人頭頂一片天的團體，每個人都頭角崢嶸心有定見，所以很快形成共識其實是有困難的，如何存異求同，讓全組展現團隊默契又不失個人特質，我們一開始採用的策略就是當週報告的組員擁有最大的發言權，即便全組討論時各家意見紛雜，最後都以產出口頭報告的組員最後版本為全組依歸。

整個個案研究，從問題的剖析、確定議題、形成焦點、產出解決策略、問題檢討、研究發表到反思回饋，最大的問題是時間，時間是最大的壓力，不連貫的時間和不足的時間都讓這次的個案研究多少帶點遺憾，時間的壓迫也使不同的組在聽取別組報告時無法提供深入而精闢的建議。

本研究有結構性的歸納問題。過去累積的經驗，讓我們實務上體驗過這些困境，但卻未曾作過系統性的統整與思考，遇到問題→解決問題→再次遇到相同問題→再解決問題.....，這個循環已經不知道重覆發生多少次，也許有些問題不是我們這個職位層級可以解決的，也可能不停地在人力與物力資源缺乏的情況下，總是只急著解決當下的問題，但如果跳脫出這個迴圈，站在一個高點重新思考，有些問題退一步後，是可能做統整性、系統化的解決。

最後一個部份，則是發現有些特殊的或還未發現的問題，由於不同的人有不同的經驗，加上有些問題在特定因素下才會爆發，因此雖然大部份的問題在個別的偏鄉小校都體驗過，但少數的問題卻是到目前為止隱而未爆的，經由這次的集思廣益卻能讓我們提前思考如何預防萬一不幸發生時該如何處置。

二、偏遠小型學校案例

- (一) 布袋國中位於嘉義縣的西陲布袋鎮，全盛時期學校班級數多達 57 班之多，後來由於養殖業及近海漁業日漸沒落，因此人口逐漸外流，再加上社區居民長久以來對布袋國中缺乏信心，而將其子弟送往外地公私立學校就讀，

因此學生急速萎縮，至 95 學年度全校共有 34 班（其中 4 班是特教班），學生總數為 572 人。

- （二）唯美國中位處大花蓮市地區的邊緣地帶，因地區人口外流嚴重、學校密度過高、明星國中產生的磁吸效應、升學主義等因素，導致學校特色發展困難，學生人數逐年流失等困境。
- （三）台北縣坪林鄉漁光國小位於翡翠水庫的源流區，目前是台灣島上最迷你的小學，由於少子化及產業移轉，全校只剩八位學生，雖經營特色課程而具全國知名度，卻屢有廢校傳聞。
- （四）「希望國小」最早在民國 36 年以國民學校的「分班」形式所創立，民國 38 年變為「分校」，直至民國 45 年才正式成為一所「獨立學校」，榮景時學校每年級有三班，每班有四、五十個學生之多；然直至民國 95 年，全校學生數僅剩 41 位，成為此次小校廢併的可能對象，幸而民國 96 年鄰近的 00 國小 11，在兼顧政治承諾與學生學習品質考量下，選擇與「希望國小」實施兩校合班上課，人數才由 41 位增加至 55 位學生，

參、問題分析

一、問題剖析

本研究歸納分析，這些偏遠小型國中普遍所遭遇的問題如下所述：

- （一）學生來自弱勢家庭比例較高，學生家長社經地位、經濟能力等社會與文化資本普遍不利，影響學生教育機會均等的權益。
- （二）因學生人數少，不利群性學習，在欠缺競爭的學習氣氛下，學科能力有明顯的城鄉差距。在父母仍受升學主義影響的大環境下，加速家庭支持力強的學生轉出，惡性循環，更不利經營。
- （三）學生學習成就不易提升，造成教師不易對學校產生高度承諾感與認同感，不利於營造學校特色的經營，進而影響教育品質。
- （四）偏遠地區家長社經背景低，公共建設不足、社區資源貧乏，學校人力物力資源短缺，政府投資教學硬體設施不足。

以上四項因素造成偏鄉小校惡性循環，招生問題日益惡化。

二、問題焦點

我們把偏遠小型學校可能面臨的困境分成四大類，其細目詳如下：

- （一）師資問題：

1. 教師流動率高
 - (1) 偏鄉教師平均年齡較低，人生變數大，異動性高。
 - (2) 教師多為客居當地，須學習融入當地生活；或有當地環境設施無法滿足個人生活習性者，驅動年輕教師轉調他校。
 - (3) 介聘、考試時對偏遠學校教師提供加分獎勵，變相鼓勵教師外流。
 2. 師資結構不健全
 - (1) 受限於「國民小學與國民中學班級編制及教職員員額編制標準」，法定員額縮減。
 - (2) 偏鄉教師年齡分布易呈雙峰分布或年輕化趨勢。
 - (3) 員額編制之限，導致部分科目教師數不足。
 3. 行政人員不足
 - (1) 偏鄉行政工作常合併編制，業務量大，導致教師意願不足。
 - (2) 正式教師不足。
 4. 配課困難
 - (1) 專長教師不足，教師專長授課比例較低。
 - (2) 校內教師兼課多，學科教學工作繁重。
 - (3) 地處偏遠，外聘兼課教師不易。
- (二) 學校特色的發展與傳承問題：
1. 特色發展不易
 - (1) 教師年輕化，發展特色課程經驗不足。
 - (2) 受限於設備致教師專長無法發揮。
 - (3) 教師兼課多，教學工作繁重，較無餘力顧及特色課程發展。
 2. 特色傳承不易
 - (1) 教師流動率高，人走，特色跟著走。
 - (2) 人數少，缺乏典範學習。
 - (3) 領域內教師互動性低，封閉性高。
 3. 新特色排擠其它特色課程
 - (1) 固定經費的排擠。
 - (2) 選修時間的排擠。
 - (3) 特色無法多元發展。
- (三) 學生流失問題：
1. 造成減班
 - (1) 師資匱乏，教育品質降低、越區或就讀私校；再減班，教育品質再降低...
 - (2) 學生同儕競爭力降低，缺乏典範學習。
 - (3) 公共服務負擔增加。
 - (4) 部分活動無法辦理。

2. 弱勢學生比例高

- (1) 經濟弱勢（家長失業）、家庭弱勢（單親、隔代教養）學生比例偏高。
- (2) 學習弱勢學生比例高。
- (3) 男女比率失衡。

3. 導致組織縮編

- (1) 處室縮編（12班以下，4處6組；6班以下，3處2組）。
- (2) 職工縮編。

（四）資源短缺問題：

1. 學校可運用經費拮据

- (1) 學生人數少，政府撥補本預算少。
- (2) 學生數少，家長會費少。
- (3) 學生數少，合作社經營困難。
- (4) 地處偏遠，無公共設施出借之歲入編列。

2. 家長社經背景低

- (1) 務農、打零工形式，隔代教養、單親、中年失業等比例高。
- (2) 家長考量經濟負擔參與校務意願較低。
- (3) 社區有力人士非本校或在地家長。

3. 社區挹注資源少

- (1) 公共文化設施資源薄弱。
- (2) 社區意識不強，未能發展社區總體營造。

4. 政府投入資源有限

- (1) 政府擬朝廢併校處理。
- (2) 政府忽略。

肆、解決策略分析

一、法源依據

- (一) 根據教育優先區計畫指標之一所稱：「離島或偏遠交通不便學校，普遍有年輕人大量外流、文化不利、家庭多為單親或是隔代教養，導致孩童難有良好照顧，需採取積極性措施，以維持教育機會均等與教育正義的相對弱勢地區學校者」。
- (二) 教育基本法第四條：人民無分性別、年齡、能力、地域、族群、宗教信仰、政治理念、社經地位及其他條件，接受教育之機會一律平等。對於原住民、身心障礙者及其他弱勢族群之教育，應考慮其自主性及特殊性，依法令予以特別保障，並扶助其發展。

二、文獻探討

吳振福（2007）認為偏遠小校除了離島與山區外，還應擴及平地與都市中相對地理位置概念下的小校。案例的國中就是在這樣的地理環境與外在條件下，每年都面臨招生困境及經營困難。在此類處境之校長與處室同仁在意識到有被廢併校的危機時，開始有許多論文提出思考突破困境的策略並對學校的處境作深入之分析。從台灣博碩論文系統以論文題目含關鍵字「偏遠」與「小校」查詢，計有碩士論文共有7篇。從查得論文中的摘要內容分析，目前國內用以解決偏遠小校問題的策略可分為兩大方向，一是學校整併策略；一為採取學校再生策略。分述如下：

（一）學校整併策略：教育當局因教育與經濟的考量，將兩所或兩所以上學校合併成一所學校。整併形式上大致包含「凍結學校組織員額」與「學校調整裁併」兩種，前者僅就學校內部組織編制作調整；後者則影響一所學校的存廢（張國輝，2005）。

（二）學校再生策略：校採取有別以往的經營方式，以創造學校經營的良性變革（change），廣義含有轉型、重生與創新經營策略等（鄭同僚，2008）。

（三）成功案例

1.高士三寶

屏東縣高士國小辦理「旅人學苑」的開辦令我驚豔。如此偏遠、如此有限人力，竟也以「高士三寶」—野牡丹花、板栗香菇、相思木炭為設計題材，發展出豐富、活潑有生命力的校本課程；且校方積極爭取各界經費，活化閒置空間，開辦旅人學苑，規劃設置「旅人居」、「旅人學堂、食堂、澡堂」、「觀景餐廳」、「室內外表演舞台」。其接待旅人對象分三類：1. 精英旅人—上課時間。對學生教學、協助教師專業發展之講師。2. 公務旅人—公部門自費辦活動、會議、部落深度之旅。3. 一般旅人—一般民眾自費，限假日非上課日。為使學校與社區緊密結合，創造雙贏的局面，高士國小進一步開辦「我是你的眼」部落導覽課程，訓練師生成為「旅人的眼」。課程包含：

- （1）以部落母語和文化特點為主題：非洲鼓樂團教學、原音合唱團教學、獵人山林、木雕與月桃編、部落公主與勇士進階儀式。
- （2）以部落母語和文化特點為主題：石板屋遺址與穀道探索、牡丹社事件劇演、四林格事件探索。
- （3）以傳統產業為主題：柴燒麵包窯、部落美食研發、伴手禮研發。
- （4）以部落人力和物力為主題：部落深度之旅導覽與接駁訓練、關懷獨居老人系列品德課程、巫師祭儀體驗課程、原住民菁英系列講座課程、山林吶喊：部落樂團發表活動。

(5) 以部落自然生態為主題：小小導覽解說員研習、賞鳥課程、部落旅遊地圖繪製課程

2. 坪林驚豔

坪林國中的成功經驗也十分值得我們去學習。在劉素滿校長依據學校願景：「小而精、小而美之坪林樂章；活力坪中人，卓越e世代」，優質辦學的堅持下，訂定策略：

- (1) 提升學生學習成效。
- (2) 增進教師專業智能。
- (3) 建立效能行政團隊。
- (4) 改善充實教學環境。
- (5) 增進親師生關係。
- (6) 建立社區型學校。

據此，坪林國中逐步、逐項推動具體作法：落實小班教學精神、發展學校本位課程、發展多元社團、辦理各項藝能活動、加強藝能教育、成立學生自治會、辦理住宿方案、資源網絡之運用、建立效能行政團隊、發揮課發會功能、增進教師專業知能、落實教學研究會運作、落實教學視導、落實健康與體育教學與活動、推動永續校園，終於創造坪林國中新的里程碑，使學生不僅學業成績進步，亦培養出自信心，使學校辦學績效卓越，更吸引嚮往鄉村生活之都會學生到坪林國中就讀。

在考量學生受教權、教師工作權、地方發展、須投入的資源與時間等因素，參考他校的作法與成功經驗後，本研究決定以學校再生策略作為解決偏遠小型學校經營的途徑。

三、解決策略

根據前節針對造成困境因素的分析與相關文獻探討，本研究建議的再生策略將從「學校內部轉型」與「學校外部整合」兩面向，以行動研究的方式進行。在施行的過程中，透過「行動」→「記錄」→「分析」→「反思」→「行動」歷程，逐步解決學校的問題。說明如下：

(一) 學校內部轉型

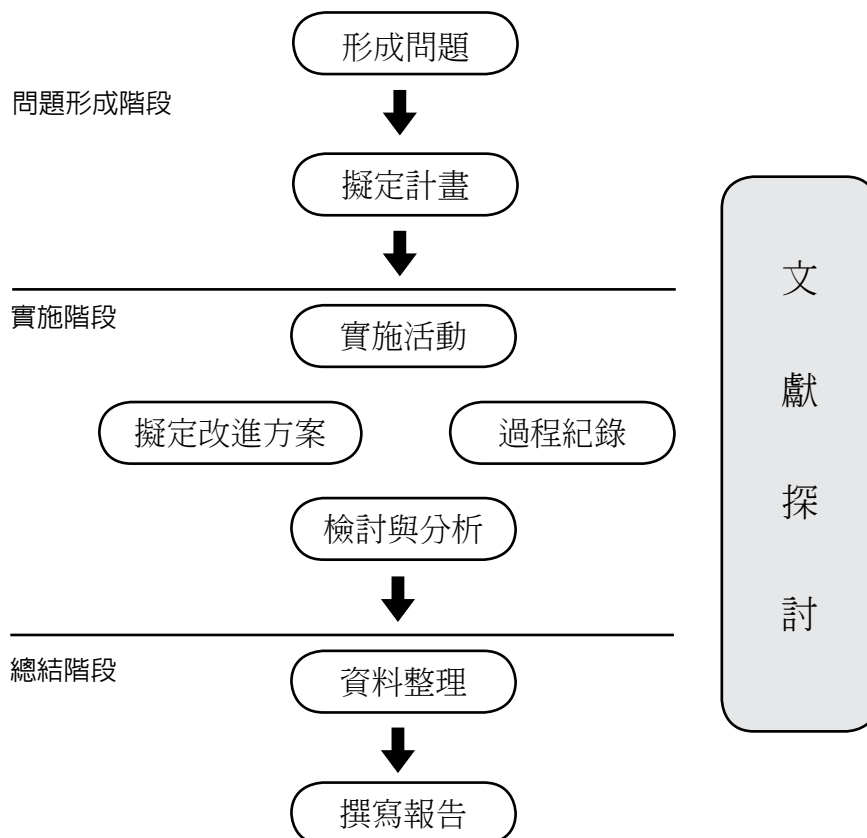
1. 行政方面：試行行政業務標準化作業 (SOP)。
2. 教學方面：參加教師專業發展評鑑。

(二) 學校外部整合

1. 採行「策略聯盟」的方式，與學區內小學建立良好的溝通平台。
2. 採行「異業結盟」的方式，與學區內的書局、商店合作，共同營造有利學習、鼓勵學習與友善學習的學區氛圍與學校形象。

3. 與地方產業結合，積極發展學校特色。

本研究建議偏遠小型國中再生策略進行流程如圖二所示：



圖二、「學校再生」流程圖。

四、綜合策略

(一) 師資困境的解決

1. 教師流動率高之因應策略：

- (1) 提供良好居住環境，如教師宿舍。
- (2) 加強初任教師輔導機制，鼓勵同儕對話。
- (3) 校長領導促使組織氣氛融洽，以提高誘因留任教師。
- (4) 辦理鄰近地區未婚聯誼，媒合以留任當地。
- (5) 輔導本地具教師資格者回鄉任職。

2. 師資結構不完整之因應策略：

- (1) 建議上級放寬員額編制。
- (2) 確認基本結構，長期留任之資深教師增進教學知能。
- (3) 成立教師專業學習社群，拓展教師多元教學能力。

3. 教學配課困難之因應策略：

- (1) 跨年級及領域的協同教學。
- (2) 臨近學校組成策略聯盟。
- (3) 共聘教師或聘增置教師。
- (4) 整合人力、成立志工隊、引進專長教師帶動深耕。

(二) 學校特色推展困境的解決

1. 特色發展不易之因應策略：
 - (1) 校長實施教學領導，主動參與溝通並協助。
 - (2) 聘請外部專家，培訓教師專業能力。
 - (3) 爭取額外人力，減少專任教師負擔。
 - (4) 「策略聯盟－聯合學校」共同發展特色。
2. 傳承不易之因應策略：
 - (1) 結合社區資源，如當地文史、產業等團體。
 - (2) 建立系統性的檔案管理機制以利傳承。
 - (3) 推動退休教師深耕計劃。
3. 排擠其它課程之因應策略：
 - (1) 重點發展再循序擴展。
 - (2) 相關課程進行全面性統整，融入特色課程中。
 - (3) 教師發展多元能力。

(三) 學生流失困境之反應

1. 減班之因應策略：
 - (1) 爭取實施自由學區計畫。
 - (2) 交通車或增開巴士。
 - (3) 規畫增能方案、發展特色吸引學生就讀。
 - (4) 活動需考慮偏遠小社區特殊型態，結合社區辦理。
 - (5) 公共服務利用志工或就業服務站等人力協助。
2. 弱勢學生比例高之因應策略：
 - (1) 規畫增能方案（學生、課程）。
 - (2) 加強親職教育，增進家長知能。
 - (3) 提出促銷方案如獎助金，提供全方位照顧及扶助。
3. 面對組織縮編之因應策略：
 - (1) 辦理非正式活動凝聚向心力，透過健全制度，提升互助合作。
 - (2) 發展教師多元能力。
 - (3) 爭取額外人力減輕教師工作負擔，如替代役、就業服務站等。
 - (4) 校務方向有所取捨。

(四) 資源短缺困境之突破

1. 預算少之因應策略：
 - (1) 積極申請教育優先區計畫，以爭取經費。
 - (2) 鄰近校際資源共享。
 - (3) 規劃爭取競爭型計畫。
2. 家長社經地位低之因應策略：
 - (1) 主動走入社區，鼓勵有力出力，非只出錢，把人力視為是一種資源。
3. 社區挹注少之因應策略：
 - (1) 爭取公益、社會團體挹注資源。
 - (2) 推動企業認養方案。
 - (3) 成立校友會，尋求成功校友的支援。
 - (4) 校長走入社區拜訪仕紳，積極爭取家長支援，引入社區資源。
 - (5) 開源節流。

伍、行動研究與問題檢討

一、形成新的問題

- (一) 交通問題：對偏鄉小學產生問題，往往解決一個，但可能又產另一個新問題，例如，解決學生流失問題，申請交通車方便學生上下學通學，但伴隨的又是司機的人事經費、交通車的後續維修保養經費及油錢問題，對學校又是很大的負擔。
- (二) 天然災害：在全球氣候變遷的影響下，極端氣候的出現已是常態，且造成的天然災害往往使偏遠小型學校遭受第一時間最劇烈的衝擊，因此，如何進行預警？如何實施防災教育？是偏遠小型學校必須積極面對和因應的問題。
- (三) 校長領導：校長掌握資源、掌握學校發展方向，尤其在偏鄉小校更容易因校長的作為或不作為而產生全面性的影響，遇到沒經驗的初任校長或等退休的老派校長，都可能使偏鄉小校面臨人為的困境。

二、新問題之解決策略

- (一) 交通問題協同地方政府以免費巴士（如新北市林口區之偏遠山區）處理，可以避免購車衍生之人事經費、交通車的後續維修保養經費及油錢等問題。
- (二) 天然災害之解決策略
 1. 師生進行地質行動研究，加強水土保持。
 2. 進行建物安全鑑定，確保師生安全。
 3. 落實防災演練，融入學校生活。

(三) 校長領導的關鍵影響力

- 1.發展適合偏鄉小校的校務發展計畫。
- 2.用最少的經費，創造最大的價值與回憶。
- 3.把偏鄉小校打造成慢活悠閒生活方式的校園。
- 4.增進校長教學領導軟實力。
- 5.校長融入社區文化與生活，要有長期待在偏鄉小校的心理準備。

陸、反思與建議

一、問題反思

囿限於制度、現狀、教師人格特質與地緣問題，各種面向改變彈性不足都使得偏遠小型學校經營亦趨困難。至於本研究強調的學校特色發展與傳承，因著師資結構困境、設備不足、教師負荷高、經費不足、缺乏典範及封閉性高等因素，更凸顯問題並非可由各校自行解決，而需系統性的、更高行政層級的以及綜合的解決層次。學生流失衍生出減班、弱勢學生比例偏高及組織縮編等相關問題，可以點出並非全然是教育問題，亦是社會問題和政治問題，少子化牽動的社會資源短缺和經濟力消費力的衰退，都不是一校之長能片面改善的情境。最後，偏遠小型學校長期的宿命似的資源短缺，使學校面臨預算少、家長社經地位偏低及社區資源較少的負面效應，更加擴大而難以停止。

二、具體建議

(一) 就學校方面而言

- 1.「雙向溝通以建立共識」有助學校再生策略之實施從影響再生策略實施的外部與內部因素分析中可知，在外部因素方面，家長與社區對學校再生策略的認同與否，會影響學校策略之推動。其次，從學校內部因素方面，本研究發現：學校雙語特色發展主要受到「校長自身專長與興趣」的主觀因素影響，及策略推動者主要在校長自身，大多是單向溝通，教師處於被動配合的角色居多，也引來人去政息的疑慮。
- 2.「雙語特色學校」可轉型為「體制外的理念型學校」或「英語村」據點現今雖已建立學校雙語品牌並成功獲得辦學肯定，有效吸引學區外學生就讀，但仍受限體制內校長任期與教師流動的問題，學校雙語特色制度恐人去政息，實是可惜。
- 3.結合農會、水利會資源，賦權地方人士以謀社區再生。
- 4.促成社區總體營造，建構完整的一、二、三級經濟體系第一級產業除可轉型為精緻農業外，也可結合觀光遊學，深耕第三級休閒產業，其次，與工研院或企

業團體進行聯盟合作，提供為現階段研究與發展中心之用，或固定原料的支援地，企業對學校與社區進行認養，提供所需人力與物力等，在兼顧環保同時也擴增第二級產業在地發展的可能性，進而建構完整的一、二和三級經濟體系。

（二）就行政部門而言

行政部門應扮演積極整合的角色，以實踐社會正義的理想，分述之：

1. 從國土均衡觀點，規劃長期偏遠小校發展方向與配套，並將其法制化，積極提供師資人力與資金、物力，以提高學校經營的有利條件，協助學校與地方整體產業發展。
2. 額外提供偏遠地區學生師資公費名額：建議不妨基於偏遠地區特別發展之基礎，與大學繁星計畫機制相結合，額外提供偏遠地區學校學生師資公費名額，藉由培育在地學生，使其學成回故里貢獻所長、獻身教育，除可基於對當地的情感認同，減少教師流動、提高師資與教學品質的穩定外，也可藉此提升當地人才素質。
3. 進行相關全面性研究

（三）就社區團體而言

1. 除稟持社會責任之心外，在協助的方法上也能更切合學校所需。
2. 建議提供學生多元表現與體驗的機會。

參考文獻

- 內政部 (2012)。一〇一年第二週內政統計通報 (100 年底人口結構分析)。2012 年 4 月 15 日，取自於 http://www.moi.gov.tw/files/news_file/week10102.doc
- 吳振福 (2007)。國民小學校長變革領導策略與教師變革接受度之研究—以屏東裁併政策為例。國立屏東教育大學教育行政研究所碩士論文，未出版。屏東。
- 吳煥烘、徐明和 (2006)。策略領導在國民小學小型學學校裁併議題上之啟示。教師之友，47 (2)，頁 57-72。
- 林生傳 (2003)。教育研究法。台北市：心理。
- 林元婷 (2010)。偏遠小校的再生策略之個案研究—以希望國小為例。國立政治大學教育學系哲學組碩士論文，未出版。台北。
- 張國輝 (2005)。小型學校面臨整併的反應與因應策略之個案研究。國立台南教育大學教育經營與管理研究所碩士論文，未出版。台南。
- 彭孟堯 (2003)。教育哲學。台北市：學富。
- 鄭同僚、詹志禹、黃秉德、李天健、陳振淦、周珮綺 (2008)。偏遠地區小學再生之研究成果報告 (編號：PG9607-0031)。台北：教育部 (國民教育司)。