

偏鄉學校創新經營之策略規劃

林錫恩¹ 余志鴻² 王天敏³ 黃素數⁴ 關向君⁵ 松淑惠⁶

壹、前言

立法院為讓偏鄉學童受完善教育，於106年11月三讀通過《偏遠地區學校教育發展條例》，此條例所稱偏遠地區學校，指因交通、文化、生活機能、數位環境、社會經濟條件或其他因素，致有教育資源不足情形的公立中、小學校。此外，也將離島地區學校全數納為偏遠地區學校。從立法條例的通過可以看出：政府本諸教育機會均等之理想與社會公平正義之精神，對文化資源不利地區及學習弱勢族群，訂定適當的教育支援策略，提供積極性差別待遇，並透過制定法律，整體提升偏遠地區學校教育發展，並關注教育資源分配之合理性，以有效發揮經費補助的實質效益，希望有助於學生的學習與成長。

然偏鄉學校教育，除了法律的規範保障外，更重要的還是在於學校領導者如何洞悉現況，了解創新的必要性，在學校的創新經營策略上去落實以發揮教育的積極性功能及目的。

貳、偏鄉學校教育現況

雖然我國國民教育普及，但城鄉差距或差異就像是一條無形且逐漸加劇的鴻溝。綜觀偏鄉教育的現況不外乎以下幾個面向：

一、就學生學習方面

偏鄉孩子的學習成就或學力表現，長久以來都是補救教學所積極探討的主要課題，探究其原因包括：學習資源的貧窮，如數位閱讀資源及文化刺激不足；學習能力的失衡；教育資源的落差也實際反映在孩子的學習能力上，僅半數偏鄉弱勢學童能答對基本學力題目，與優勢學童相差近三成。

二、在教師結構方面

偏鄉教師普遍給外界知道的現象是，流動率高不穩定性，代理代課老師比率高，有些地區也存在著兩極化的現象，如年輕或是資深，年輕的老師具有熱忱、肯學習，但是經驗相對不足；而資深老師讓學校文化呈現不易創新改變的現象。

三、就家庭功能方面

比起都市學童，有較多的偏鄉兒童家庭收入不穩定，偏鄉地區的留守兒童也較多，甚至偏鄉學童來自隔代教養家庭的比例是都市兒童的2.3倍；此外，放學後沒人指導功課的偏鄉學童數是都市學童數的1.2倍，而且須於放學後幫忙家務的偏鄉學童數是都市學童數的4倍之多（兒童福利聯盟，2016）。這顯示有些偏鄉學童無法隨時且長期獲

得父母親之養育與關注等親職資源，反而需要變成小大人，照顧家庭生活，此外，偏鄉兒童也較缺乏網路與電腦等數位學習資源。

四、就經濟弱勢方面

偏鄉缺乏就業機會造成人口外流嚴重，也造成偏鄉學校生源不足，面臨裁併校危機；此外，偏鄉經濟的弱勢，也反映學生的學習成就方面，都市孩子之所以學習成效良好部分原因來自於父母親有傲人的財力和學識，因此偏鄉孩子學習成效不良之原因有可能起因於學生家庭背景低落或資源落後。近十年來臺灣社會一直在談論的議題—經濟所得M型化社會，在教育實務現場產生不少衝擊，使得孩子們的生活和學習似乎呈現兩極化發展的樣貌。

參、偏鄉學校創新之必要性

一、學生流失主因：

「少子女化」及「都市化」現象，必須透過學校經營及課程教學的創新，建立差異化以留住社區學生並吸引認同學校經營的學生就讀。

二、學校功能之移轉：因家庭教育相對不足，偏鄉學校成為學生學習及生活重心，學校扮演的重要性更形增加，傳統學校的功能已不敷現今偏鄉學校的需求，積極轉型創新才能創建藍海。

三、偏鄉學校自然資源及文化資產豐富，存續可為社區注入活力：

學校是社區的學習中心，一所具有教學活力、課程多元、活動創新的學校，能為社區注入活水，帶動社區活化。

四、教師扮演學校創新關鍵角色：

教師可推行教育革新，降低以升學為主之教學型態，多元展能適性揚才，提供社區學子多元的學習樣貌、多元的未來發展想像。

肆、偏鄉學校創新經營可行策略

一、提升學生學力多元發展

利用多元課程、創新教學、學習平台運用激發孩子的學習動機，鼓勵孩子參加社團，為其搭建發揮舞台，營造成就機會，讓孩子能藉由互相觀摩同儕、典範學習的機會，展現自我效能。

二、協助教師增能專長培力

鼓勵校內教師成立專業學習社群，進行策略聯盟或跨校共備的活動，增進城鄉交流的機會。此外，亦可結合大專院校，引進師培教師資源，或利用教學換宿的方式，引進教育志工，使教師們能教學相長，專業能力大幅提升。

三、促進家長參與共識凝聚

讓家長實際參與學校教育機制建立，結合社區特色，多辦理親子活動，提高家長參與活動的意願。

四、活化社區發展穩定生源

鼓勵學校師生平時多走訪社區，參與社區服務，亦可結合社區文化，設計遊學課程地圖，讓孩子從中了解社區特色，使學校與社區的關係連結更為緊密，家長能放心將孩子送到學區內的學校就讀。

五、整合資源運用效益加乘

積極建構及行銷學校特色，爭取外界認同，努力拓展向外資源管道，與他校建立良好的互動關係，必要時亦能發揮共享互助精神，將資源的使用效益提升至最高。



圖1.偏鄉學校創新經營之策略

伍、結語

創意是學校創新經營的來源，唯有發揮創意的價值，形成具體的策略與活動，始有助於學校教育品質的提升（顏秀如、張明輝，2005）。偏鄉學校的發展性雖有其先天不利的條件，但相信只要創新經營，突破現狀，即能開創新局。期許透過教育創新，充分運用學校具有的優勢條件，整合資源，將意念轉化實際行動，帶領孩子迎向一個有希望的未來，學習帶得走的能力，方能更加彰顯偏鄉學校存在的教育價值。

參考文獻

兒童福利聯盟（2016）。2016年「台灣學童城鄉差距」調查報告發表記者會。

取自https://www.children.org.tw/news/activity_detail/1692。

顏秀如、張明輝（2005）。學校創新經營的意涵與實施計畫。《中等教育》，56（3），28-53。

1 林錫恩，新北市新店區屈尺國民小學校長。

2 余志鴻，新竹縣橫山鄉沙坑國民小學校長。

3 王天敏，澎湖縣七美鄉七美國民小學校長。

4 黃素敷，桃園市新屋區笨港國民小學校長。

5 關向君·臺南市鹽水區埤頭港國民小學校長。

6 松淑惠·臺東縣達仁鄉台坂國民小學校長。