

少子女化對學校行政與師資結構的衝擊與因應之道

舒富男

臺中市立日南國中校長

彰化師大博士候選人

林玉芬

臺中市立惠文高中主任

彰化師大博士生

一、前言

近年來臺灣地區人口結構快速變遷，尤其少子女化的趨勢，令臺灣嬰兒數快速崩跌。根據內政部統計，我國出生嬰兒數逐年下降，近 10 餘年來臺灣總生育率都徘徊在 1.10% 間，2021 年首季的嬰兒數僅 34,917 人較去年同期大減 13.6%，續創新低（內政部，2021）。美國中情局預測各國生育率，臺灣是全球最低（CIA，2021）。

少子女化的趨勢，使得教育面臨巨大的衝擊與挑戰，加速了各級學校間的競爭與淘汰。國內自 80 年代始，教育市場已走向自由競爭的導向，進而迫使學校的經營與運作，產生實質上的轉變來滿足學生、家長、社會大眾的要求，學校不斷調整經營的目標及方法以符合學生與家長的教育需求。

二、少子女化對學校與師資結構的影響與衝擊

因為生育率下降致使學校生員減少，加上父母視孩子如掌上珍寶，對其所受之教育品質會有更高的期待。學校經營無論是班級規模的變化造成經營的改變、師資結構的變化、親師關係的緊張、校舍規劃及運用、行政人力的改變，均面臨許多挑戰。

（一）學校規模的縮減，經營模式的改變

教育的對象是學生，當學生數量大幅減少時，學校班級數就會減少。許多公立的迷你學校，因為學區內的學生數太少，甚至面臨裁併的命運（黃俊傑，2008）。而且學生則必須付出更多時間通車上學，或因外地寄宿而得不到家人的照顧，這些均不利於原本經濟與文化資源不佳的學生，更擴大城鄉差距的教育問題，阻礙其進入社會中上層的機會（楊忠斌、曾雅瑛，2007）。因此，學校的經營模式勢必要改變。

（二）師資結構的變化

少子女化是難以避免的趨勢，就學人數逐年遞減，學校面臨減班或併校都會

產生超額教師，大多數學校採用「後進先出」的超額制度，新進教師往往成了最先被超額的一員，因而被迫換校。現職教師面臨超額問題時，不免造成心情不安，憂心自己被列入超額名單，因而影響其教學情緒，有時也會影響與同事之間的情誼（吳珮瑜、施登堯，2015）。在少子女化的趨勢下，一般學校不易有教師缺額，也很少甄選新進教師。學校雖有教師需求，但學校保留用人空間，不聘正式教師，而聘代理教師，因此造成代理老師比例偏高。這種情形，對代理老師來說，他的工作相對較不穩定，一面工作，一面還得準備來年的教師甄試。對學生來說，如果教師經常異動，他們就需不斷適應新老師。這對老師及學生來說都不是個好現象。

（三）親師關係的緊張

由於家庭子女少，父母不免對孩子投入過多的關注或過度的保護與干預，形成所謂的「直昇機父母」。父母親常常介入及剝奪小孩自我建構、獨立學習的機會。使得孩子自信心與意志力喪失，形成害怕挑戰的畏縮性格（蔡銘津，2009）。又或者父母成為怪獸家長，不斷地對學校提出不合理要求，造成學校教師及行政單位的困擾。

（四）校舍規劃及運用

各地人口變化的情況不同，有些地方因學童減少過多，之前所投入的經費、軟硬體設施等資源，廢併校後教室閒置的問題浮現（吳珮瑜，施登堯，2015）。目前國民中學的教育經費是依照學生人數而補助，當學生人數減少時，教育經費便隨之縮減。這樣學校的教學設備的更新或是其他硬體設備的添購，將會遇到設備無法更新或甚至維修費短缺的狀況。

（五）行政人力的改變

行政工作常常勞逸不均，不論主任或組長，在校務實際運作上容易出現部分職務較輕鬆，部分職務較累。而少子女化的趨勢下，在小學校中，每位教師幾乎一兼二職甚至三職以上，在這樣的狀況下，行政與教學兩者之間是無法兼顧的（吳珮瑜、施登堯，2015）。而兼任行政教師除須擔任教學工作外，尚須處理學校行政業務，工作相當繁重，背負著沈重的行政壓力，有時身陷校園行政或親師的衝突中（趙士瑩，2012）。教師兼任行政工作面臨的工作壓力並非單一來源，常常是錯綜複雜、多面性的，且彼此相互影響。這種身心疲累的狀況常使老師望行政而卻步。

三、學校行政與師資專業的因應之道

（一）轉型學校經營策略，彰顯精緻創新特色

學校經營配合在地文化發展特色，就會吸引學生回流或跨區就讀。教育主管機關若能透過獎補機制挹注經費，增補人力資源，更有利其推動能量。例如學校推動國際教育，能比照閱讀推動教師給予減授課專責推動。另一方面，可以規劃與同質性高的學校結盟相互支援，和異質性大的學校合作互通有無，交流過程中吸取優質經驗，並爭取內外部資源。如此，可拓展師生視野、促進教師研發能力、提供學生學習機會，促進教育機會均等，增加學校優勢競爭力。

（二）重新檢討生師比，完備代理教師制度

教育主管機關應重新評估現有生師比，逐年降低班級人數，增加學生學習上的關注及機會。另一方面，為了管控員額，代理老師儼然成為學校師資的重要主力之一，應提供其更多專業成長的空間，並建立年資累積的機制，以厚實代理教師的專業能量，穩定教學品質。

（三）教學模式的改變，與時俱進的教師專業成長

實施優質適性教學，吸引學生就讀意願。應以適性教學的設計與實施為首務。蓋學生稟賦有異、個性不同，不僅是經驗上的實然，也是學術上的定論（吳明清，2005）。透過教師專業成長社群的推動及引入新興的議題及教學模式，如運用科技輔助進行數位教學及分組進行合作教學，促進專業對話，活化教學。

（四）活化空間跨界合作，鬆綁制度增補經費

學校閒置空間應思考活化的可能，比如：跨界與企業合作，建置特色主題展館，規劃校本課程，共創雙贏。對於學校經費編列建議鬆綁，除按班級及學生人數為標準外，應外加學校特色發展，允以專案補助。

（五）建立職務輪替機制

教師兼任學校行政職務，為我國教育制度中的一種體制。現今政府機關於教育投注經費有限的狀況之下，教師仍是需擔任行政人員一職，來維持學校組織的穩定性。學校機關可以透過會議凝聚共識，讓主任與組長的職務可以依原則輪替，維持教師兼任行政工作的動機及意願，增進對彼此所管轄業務的認識。

四、結語

在少子女化衝擊下，學校行政面臨結構性、功能性及團體氛圍的三重夾擊，一方面必須透過創新應變，調整思維與作為，以活化教學、空間、人力配置；另一方面教育主管機關應擬定配套措施，從檢討制度面的員額、經費等結構是否仍合宜，給學校行政運作更多的可能與空間，朝精緻且具效能的方向發展。未來，少子女化讓一個孩子所承擔的社會責任倍增，何不思考投資在每個孩子身上的資源也能提前倍增？

參考文獻

- 王金國（2012）。少子女化的教育問題與因應。臺灣教育評論月刊，1(5)，38-43。
- 內政部（2021）。內政部統計月報。臺北市：內政部。
- 吳珮瑜、施登堯（2015）。少子女化現象對學校的影響-從教師兼任行政人員視角。臺灣教育評論月刊，1(7)，47-54。
- 吳明清（2005）。打造優質學校精耕適性教學。臺灣教育，631，42-45。
- 黃俊傑（2008）。小校整併政策芻議。學校行政雙月刊，56，155-169。
- 楊忠斌、曾雅瑛（2007）。臺灣人口結構變遷的教育哲學省思。教育資料與研究雙月刊，74，23-26。
- 趙士瑩（2012）。國民中學兼任行政教師行政專業成長之探討。學校行政雙月刊，545，66-67。
- 蔡銘津（2012）。少子女化的教育政策走向與應變。臺灣教育評論月刊，1(5)，1-7。
- Central Intelligence Agency. (2021, June 10). Total fertility rate [Web blog message]. Retrieved from <https://www.cia.gov/the-world-factbook/field/total-fertility-rate/country-comparison>

