

偏遠地區國小與原住民重點學校 教師留任意涵與理論基礎分析

張玲娟

國立暨南國際大學教育政策與行政學系博士生

一、前言

偏遠地區國小教師人力需求與維持的問題一直困擾著校長、縣市政府和家長，且留不住教育人才的問題嚴重影響偏遠地區國小學校教育正常發展。對偏遠地區國民小學教育工作來說，如何留住好老師、吸引好老師投入偏遠地區學校教育，是教育主管單位、偏遠學校校長與偏遠社區家長長久以來頭痛也努力中的問題。這個問題在偏遠的原住民地區學校更是顯著，幾乎每個學校、每位校長，每年都為相對較高的教師流動率苦惱。

經過多年的政策演變，目前已立法通過「偏遠地區學校教育發展條例」（行政院政策方針，2017），此政策是否能清楚且緊密的連結偏遠的原住民地區國小教師穩定人力的影響因素，帶來正面的影響，發揮讓現任偏遠原住民地區國小教師願意留任、吸引優秀教師進入偏遠原住民地區學校任教的效果，並以此為基礎帶動提升學校發展、增進學生教育品質，很值得玩味。

姑且暫不探討上述條例是否真能讓偏遠原住民地區學校扭轉乾坤，否極泰來，創造高峰，很重要的是了解偏遠原住民地區國小教師留任的意涵，並試圖建立偏遠原住民地區國小教師人力穩定現況與留任影響因素的關係模式，以提供政策參照，是更有價值的。

二、偏遠地區國小與原住民重點學校教師留任意涵與理論基礎分析

本篇主要分析偏遠地區國小教師留任的意涵和理論基礎、相關法規和政策，以作為後續調查資料和分析的參考依據。

（一）偏遠地區國小教師留任意涵

過去偏遠地區學校教師多因為交通和生活不便、未來生涯發展選擇狹隘、政府相關激勵和協助政策不足或支持制度不完備等因素，造成教師留任意願低、教師離職和流動情形頻繁，變成學校教師數量不足和教師素質不理想、嚴重影響到學生受教權益、學校行政運作品質（葉連祺，2018），因此誘使教師留任是可以降低教師異動和離職情形。所以偏遠地區國小教師留任的意義是指在偏遠地區國小服務的教師願意留在原校繼續服務，不申請遷調到他校服務；當提高學校教師

人力的穩定性，使優秀教師留任，會保障學校學生的受教育權益和公平接受優質教育機會，維持偏遠地區學校教育品質，也可能一併解決了教師兼任行政職務經驗不足和能力不佳的困境，使得學校整體運作穩定。上述討論也適合說明部分原住民重點學校教師留任學校的意義。

（二）偏遠地區國小教師留任相關理論基礎分析

關於偏遠地區國小教師的留任因素可能是和教師個人有關，也可能是其他非個人因素（Chapman & Green, 1986），探討與教師留任有關的理論基礎，會有助於促進教師留任意願，減少教師異動傾向。而教師留任原校需要有激勵教師做此決定的誘因，這可以從幾個激勵理論（theory of motivation）來討論（秦夢群，2017；謝文全，2018）：

1. Maslow 需求層次論其指出生理需求、安全需求、社會需求、尊重需求和自我實現需求的層級關係。就教師留任來看，生理需求和教師薪津和獎懲機制有關，安全需求和社會需求與學校同仁關係、師生關係和家師關係有關，尊重需求和校長領導與行政管理有關，自我實現需求可能與教師生涯發展和專業成長有關，如果教師在學校可以獲得這些需求的滿足，教師離職異動應該就很少發生。
2. Herzberg 認為激勵因素是影響工作滿意，屬於內在因素，包括成就感、責任感、工作升遷等，保健因素是影響工作不滿意，屬於外在因素，包括組織政策與行政、薪資、人際關係、工作環境等。就教師留任來看，激勵因素似乎和教師個人內在知覺和主觀感受有關，保健因素和學校工作環境、教育或教師相關政策和制度等有關，因此要促使教師留任，就要注意這兩類因素的現況和造成影響。
3. Adams 公平理論主張經過比較後獲得公平感受是影響激勵的關鍵，公平是由比較投入、比較成果或報酬、比較人或參照人而產生，當評估自己獲得報酬和投入的比較結果與他人所得報酬和投入的比較結果，如果感受是不公平時，就會選擇採取降低工作投入、提高報酬要求、改選其他比較參照人、自我安慰、離職等方式。就教師留任來看，教師可能會針對現況做比較，包括比較多所學校、比較多位人員、比較自己的過去和現在之後，做出公平與否的決定，然後選擇留任或是離職。

綜合上述討論，激勵理論確實可以為教師留任提供一些合理解釋，這些激勵理論提到的要素（如需求滿足、公平感受、滿意達成）是指出了可能的教師留任影響因素思考線索。

（三）原住民重點學校教師留任學校相關理論基礎分析

原住民地區係指行政院(2002,行政院91年4月16日院臺疆字第0910017300號函)依據法規核定的「臺灣原住民族地區」;其中包含山地原住民族地區(山地鄉、直轄市山地原住民區)、平地原住民族地區。原住民族地區為臺灣原住民族委員會所指定之臺灣原住民族傳統居住,具有原住民族歷史淵源及文化特色,經行政院原住民族委員會報請行政院核定之地區。目前已核定的地區包括30個山地鄉及25個平地原住民鄉(鎮、市),共55個鄉(鎮、市)。

原住民重點學校依據「原住民教育法」第四條第六款,指原住民學生達一定人數或比例之中小學;其人數或比例於本法施行細則定之。再依據「原住民教育法施行細則」第三條,原住民學生達一定人數或比例之中小學,在原住民族地區,指該校原住民學生人數達學生總數三分之一以上者;在非原住民族地區,指該校原住民學生人數達一百人以上或達學生總數三分之一以上,經各該主管教育行政機關視實際需要擇一認定者。

針對偏遠地區國小教師而言,而原住民重點學校因為地處原住民族地區,不少教師具原住民族身分,他們留任學校的原因和理論基礎會有一些差異,需要從更多方面來討論。

基本上文化認同與族群(ethnic group)概念之間的相互關係、族群性與族群原生文化之間存在密切的聯繫、群體認同的實踐性整合過程突顯行動主體的能動行為抉擇。教師在原住民重點學校服務若要穩定長久,是否為原生文化族群,或對與該地方族群文化的融入與認同有密切的影響。以下整理一些相關的理論基礎並且加以討論:

1. 原生論(Primordialism)以 Clifford Geertz 在 *Old societies and New State*(1963) 一書,原生論強調族群單位的穩固性和持續性,認為人在其本質上首先可劃分為同質的「種族」共同體範疇,而具體到下一層級的「族類共同體」則是由「語言、血緣和土地等要素構成」。種族與族群、歷史與文化、血源與語言、土地與風俗習慣,與生俱來形成的感情與生活依賴,強化了在地與非在地是否留任的意願因素。
2. 工具論(circumstantialist approach)持「功能主義」之目的,認為族群性伴隨具體的政治、經濟和社會情境而改變,從理性選擇的角度出發,強調人們的族群歸類是為了特定的政治、經濟目的,其背後往往存在精英的權力操作。在「工具論」者看來,族群的最大屬性是人們為了追求利益而不斷操作的一種話語和行動工具。理論預設包括:只要能夠增加利益,族群紐帶和群體主

義就會獲得巨大的號召力，而族裔和族籍也並非是一成不變或者「原生」的，在「理性選擇」的動力感召之下，人們會依據情境和場景不斷變換自己的「身份」歸屬。對學校教師同仁個性、風格，對學校行政習慣、目的，對學校願景、教學特色發展的想法一致或認同，超越了是否在地留任的意願因素。

綜合上述討論，在原住民重點學校服務的教師有可能影響其留任意願的因素或許錯綜複雜，甚至此互動、影響，但如果將這樣一個學校的教師群視為一個群體或族群，原生論與工具論為說明教師們願意或不願意相聚在一起努力，產生情感與互動的主要理論。

三、結語

本文綜合法規、相關文獻討論，提出有關偏遠地區國小教師留任意涵，指在偏遠地區國小服務的教師願意留在原校繼續服務，不申請遷調到他校服務；當提高學校教師人力的穩定性，使優秀教師留任，會保障學校學生的受教育權益和公平接受優質教育機會，維持偏遠地區學校教育品質，也可能一併解決了教師兼任行政職務經驗不足和能力不佳的困境，使得學校整體運作穩定。因此促進偏遠地區國小教師留任，不僅能穩定教師人力、維護教育品質，也能穩定學校運作、鬆緩校長辦學壓力，顯得非常重要。

參考文獻

- 吳育蘋（2018）。原鄉、偏鄉教師留任因素之探討－以花蓮縣萬榮鄉為例（未出版之碩士論文）。銘傳大學，臺北市。取自<https://hdl.handle.net/11296/be4tth>
- 周芷瑩（2018）。臺灣北部偏遠地區國民中小學組織氣氛、教師組織承諾與教師留任意願關係之研究（未出版之碩士論文）。國立政治大學，臺北市。取自<https://hdl.handle.net/11296/s2jjap>
- 林嘉慧（2017）。偏鄉教師荒！探討北海岸偏遠中學教師工作壓力與工作滿意度之研究（未出版之碩士論文）。聖約翰科技大學，新北市。取自 <https://hdl.handle.net/11296/egjkne>
- 侯伯樺（2018）。中彰投偏遠地區國小教師學校認同度與留任意願關係之研究（未出版之碩士論文）。國立彰化師範大學，彰化縣。取自 <https://hdl.handle.net/11296/waz3wj>
- 秦夢群（2017）。教育行政：理論與模式（三版）。臺北：五南。

- 陳政德（2018）。南投縣信義鄉國小教師人格特質、組織氣候對留任意願之研究（未出版之碩士論文）。朝陽科技大學，臺中市。取自 <https://hdl.handle.net/11296/45nea9>
- 陳虹汝（2019）。我國偏鄉學校教育安定政策之回應性評估：以嘉義縣偏遠地區國民小學為例（未出版之碩士論文）。國立中正大學，嘉義縣。取自 <https://hdl.handle.net/11296/eag7d3>
- 葉連祺（2018）。教育行政學位論文應用計量分析方法改善及相關量化分析發展。《學校行政》，116，147-211。doi:10.6423/HHHC.201807(116).0007
- 蔡旻樺（2018）。高雄市偏鄉國小教師兼任行政職務工作壓力與工作倦怠關係之研究（未出版之碩士論文）。樹德科技大學，高雄市。取自 <https://hdl.handle.net/11296/z7sy5t>
- 謝文全（2018）。《教育行政學》（六版）。臺北：高等教育。

