

偏鄉學校人力資源需求與鹿樂平臺公私協力現況之比較、評析與展望

王素芸

政治大學教育學系助理教授

一、前言

偏鄉教育問題長期以來是備受關注的議題。歷年來，臺灣政府制定相應政策或計劃，如教育優先區計劃、攜手計畫課後扶助方案、補救教學方案實施計畫等，以助解決偏鄉教育所面臨的困境。儘管政府持續挹注經費和人力資源，然而，偏鄉教育的主要問題—「師資和學習機會的匱乏」（周好靜，2023；吳雅萍，2020；黃昭勳，2019；陳淑麗、洪儷瑜，2011；甄曉蘭，2007），仍然存在。而學者詹志禹與吳璧純（2015）建議參考歐美偏鄉教育經驗，注重學校發展特色課程、創新教學，並與民間組織協力發展偏鄉教育。「鹿樂平臺」就是在這些理念脈絡下建置，將偏鄉學校的需求，與來自民間企業和社會大眾的資源適切媒合，透過公私協力方式，將社會資源作更有效整合和利用。

「鹿樂平臺」是教育部國教署委託政大創新與創造力中心執行的社會實踐計畫，自 104 年 3 月執行至今，已媒合超過 3,800 位志工至偏鄉學校服務，合作企業超過 130 間，受惠學生逾 79,000 人次，足跡遍布全臺灣及離島（鹿樂平臺，2024）。雖然在偏遠地區學校推動創新，是一項具有挑戰性的任務，特別是對於資源受限的鄉村地區和學校而言（Fox et al., 2017）。「鹿樂平臺」經過將近十年的努力，已逐漸受到偏鄉學校及社會大眾關注與肯定。

然而該計畫團隊歷來以個別、點狀式的調查並媒合偏鄉學校之人力資源需求，始終未能進行較為廣泛全面性的人力資源需求調查，以致較難做到整體性的規劃，擴大平臺的服務效能。基於此，研究者設計製發問卷，對國內偏鄉學校（含非山非市學校）進行人力資源需求調查，與鹿樂平臺人力資源挹注的現況，做一對照比較，以期發現需求滿足類型的符應或歧異情形，特別是懸缺的部分，並提出平臺未來工作的展望。

二、調查設計與實施

（一）調查問卷

調查問卷分為兩部分，第一部分以鹿樂志工服務項目為基礎設計人力資源需求選項，分為學科素養（閱讀、數學、英文、生態環境）、非學科素養（藝術創作、資訊科技、文化分享、體育、環保永續、科學實驗、多元課程、AI）、其他

協助（社團活動、勞務、輔導陪伴、社區參與）等大項目以及若干子項目，請偏鄉學校單選或複選所需之人力資源，若有備選項目所未羅列的人力資源需求，則在「其他」處填寫所需。問卷第二部分，則進一步跳脫「鹿樂平臺」現有人力資源服務項目的框架，請偏鄉學校以簡答方式，開放性的提出所需的人力資源。

問卷初稿草擬完成，徵詢新北市金山國小、坪林國小及雲海國小等三所偏鄉學校長提供修改意見之後完成定稿。

（二）調查對象

調查問卷採線上方式實施，自 113 年 9 月至 10 月，共寄發國內 1,500 所偏鄉或非山非市中小學填答。問卷回收 323 份，回收率為 21%。

填答學校所在縣市包括嘉義縣 66 校（20.43%），花蓮縣 50 校（15.48%），新北市 41 校（12.69%），新竹縣 36 校（11.15%），桃園市 32 校（9.91%），臺中市 32 校（9.91%），臺南市 32 校（9.91%），高雄市 14 校（4.33%），屏東縣 11 校（3.41%），南投縣 4 校（1.24%），臺東縣 3 校（0.93%），基隆市 2 校（0.62%）。填答學校的層級包括國小（含實驗小學）258 校（79.87%），國中（含實驗國中）55 校（17.03%），高中 4 校（1.24%），另有一所實驗學校、一所無法辨別。填答學校之偏遠類型屬於「偏遠」者 161 校（49.85%），「非山非市」107 校（33.13%），「特殊偏遠」29 校（8.98%），「極度偏遠」26 校（8.05%）。填答學校填答者不曾聽過鹿樂平臺者 183 校（56.66%），曾經聽過鹿樂平臺者 140 校（43.34%）。不曾與鹿樂平臺合作者 259 校（80.19%），曾經與鹿樂平臺合作者 64 校（19.81%）。

三、 調查結果

（一）第一部分

學科素養相關人力資源方面，在可複選的情況下，偏遠學校提出「閱讀」類型人力資源需求者有 194 校為最多，其次為「英文」187 校，「生態環境」126 校，「數學」109 校。

非學科素養相關人力資源方面，第一，藝術創作類型以「表藝舞蹈」174 校為最多，其次為「攝影」153 校，「各式創作」142 校，「音樂」136 校，「美術」114 校；其他則有 3 校提出「樂團教師」之需求。第二，資訊科技類型以「程式設計」215 校最多，其次為「3D 列印」181 校，「影片剪輯」159 校，「PPT 製作」50 校。第三，「文化分享」類型以「跨國線上交流」196 校最多，其次為「異

文化介紹」176 校，「異國美食」156 校。第四，體育課程類型以「扯鈴」150 校最多，其次為「直排輪」及「跆拳道」皆各 142 校，「足球」109 校、「籃球」79 校；7 校勾選「其他」者提出「認識運動家」、「高爾夫」、「田徑」、「桌球」、「排球」等需求。第五，環保永續類型以「廢物利用」135 校最多，其次為「食農教育」119 校，「節能減碳」111 校；3 校勾選「其他」者提出「水資源利用」、「SDGs」等需求。第六，科學實驗類型以「水火箭」175 校最多，其次為「史萊姆製作」167 校，「食用色素」162 校，5 校勾選「其他」者提出「食安議題相關科學實驗」、「簡單機械之應用」、「科展製作」、「非以上三種實驗人力」等需求。第七，多元課程類型以「觸控式檯燈」190 校最多，其次為「縫紉機製作」185 校，「攀樹」173 校，「烘焙」148 校，「果醬製作」130 校。第八，AI 相關課程類型以「生成式 AI 繪圖/影片操作」239 校最多，其次為「認識人工智慧與大數據」204 校，「Chat GPT 運用」199 校，「Python」資料分析 197 校。

在其他協助方面，第一，社團活動項目，71 校提出包括藝術性社團（原住民古謠歌謠舞蹈、音樂國樂社團指導、弦樂、直笛、視覺藝術、表演藝術、熱舞）、體育性社團（球類教練、羽球、網球、高爾夫、民俗體育）、其他性質社團（天文、書法、閱讀、技能/家政類、羊毛氈、烘焙中餐烹飪、樂高機器人、網路遊戲）之社團人力需求。第二，勞務項目，182 校提出「整理圖書」，158 校提出「彩繪圍牆」之需求，9 校提出之其他需求包括校園佈置、環境整理、草地修剪、財產清查、交通導護等需求。第三，輔導陪伴項目，126 校提出「假日營隊」，75 校提出「晚自習」之需求，12 校提出的「其他」需求包含「課業輔導老師」、「課後 1 對 1 指導國數」、「課後班/食農實驗課程師資」、「寒暑假營隊」、「認輔/高關懷學生輔導與陪伴」。第四，社區參與項目，133 校提出「法律講座」，85 校提出「衛教宣導」，83 校提出「毒品防制」之需求。

（二）第二部分

問卷第二部分，跳脫「鹿樂平臺」現有人力挹注的框架，由偏鄉學校開放性的提出所需的人力資源。依據類型，偏鄉學校提出的人力資源需求歸類整理如下。

1. 課後輔導及照顧：包括「課後輔導教師」、「課後照顧師資」、「課後伴讀/陪伴志工」、「情緒輔導活動帶領志工」。
2. 圖書管理及閱讀：包括「圖書管理與整理志工」（編目、貼標、上架、整理）、「閱讀推動、指導或帶領志工」、「故事媽媽」。
3. 校園環境設備整修：包括「校園環境整理志工」、「環境布置志工」、「水電

維修志工」。

4. 導護：包括「長期性導護志工」、「上學交通導護志工」等。
5. 藝能領域：包括「藝術創作或美術類志工」、「戲劇/表演藝術展演志工」、「專業體能志工」。
6. 其他：「科學實驗志工」、「外語志工」、「探究實作志工」、「多元學習志工」（如：藝文、陶藝、運動、新興科技等）、「社區參與志工」、「假日/寒暑假閱讀或營隊活動志工」、「AI、機器人課程、資訊科技志工」、「生態環境認識/自然山野探索志工」、「學校行政支援人力」。

四、比較、評析與展望

（一）比較

綜整問卷調查結果，若以填答學校有 20% 以上、亦即 65 校提出需求為標準來檢視，鹿樂平臺目前提供的人力資源，無論是學科素養、非學科素養、或者其他協助方面相關各子項的人力資源，其中絕大多數（42 項）都能對應偏鄉學校的需求。唯一一項需求略低的項目是「PPT 製作」，需求比例未達 20%，但數量上仍有 50 校認為有此項人力需求。

偏遠學校提出的其他人力資源需求項目，其中某些項目事實上鹿樂平臺已有所提供，諸如課後輔導教師、課後照顧師資、課後伴讀/陪伴志工，圖書管理與整理志工，藝術展演指導志工，外語志工，AI、資訊科技志工，以及社區參與志工、寒暑假營隊志工等。

不過，部分需求在類別上雖然並未超越鹿樂平臺現有服務範疇，但其細部內涵卻有未能滿足之處，例如：樂團、高爾夫、田徑、桌球、排球、專業體能、認識運動家之指導志工，水資源利用指導志工，食農/食安實驗課程、簡單機械應用、機器人之課程師資，以及環境布置志工等，必須擴大擴展鹿樂平臺人力資源挹注的項目。例如：鹿樂平臺目前只媒合提供學校牆壁彩繪的志工人力，但學校需要彩繪牆壁之外其他更廣義的學校環境布置之協助。

此外也發現有若干項目為鹿樂平臺現在並未提供的人力資源，主要包括 SDGs、科展製作、探究實作指導志工，草地修剪、財產清查、交通導護、水電維修志工，認輔/高關懷學生輔導與陪伴志工，生態環境認識/自然山野探索志工，以及學校行政支援人力等，是否應納入鹿樂平臺之新增服務範疇，則計畫團隊需

要再審慎評估，若適當，則為鹿樂平臺未來可進一步發揮功能之處。

（二）評析

偏鄉學校教育人力資源不足，最直接導因於學校規模較小，因此教育人員編制較少，流動性也大，加上社區規模也必然較小，而且多半存在文化不利現象，社區或家長能夠就近提供的人力資源也本然較少。這些可謂偏鄉學校教育相關人力資源出現缺口的先天不良之處。但除了先天條件不良之外，尚有其他後天失調之原因，也加劇偏鄉學校人力資源的窘境。

第一，當前教育多元化趨勢，除了課綱內涵的持續擴增、教育政策推動的各項議題，例如：表演藝術、食農、環保永續、程式設計等，以及學校本位課程發展、以及適性學習機會的提供，例如：社團、多元展能課程，以及新興科技所帶來的新風尚，例如 AI、GPT、機器人等，這些層出不窮、無法阻擋、或者偏鄉學校也不願跟不上流行的教育需求，全部納入學校教育內涵範疇，一般學校要能及時或者充分的獲得人力資源猶感吃力，更遑論偏遠學校。這樣的問題雖然可以尋求鹿樂平臺之類的人力資源給予挹注，但是教育主管機關以及個別學校也應檢視學校課程內涵的適切性，尤其要警覺「課程過載」（*curriculum overloading*）的問題（賴光真，2022），對課程進行取捨，以免永遠深陷人力資源不足的困境。

第二，偏遠地區學校提出的人力資源窘境，除了課程、教學或輔導層面之外，還包含較為偏向勞務、行政的事項。諸如學校提出交通導護、校園整理布置、財產清查、水電修理、行政支援人力等，雖然廣義上也與教育事務有關，但是與教學輔導關係較不密切，理當由學校自行尋覓並滿足所需人力。然而這些需求被提出，意味著仍有不少學校受困於校內教師人員編制有限、事務負荷繁重，以及社區資源難以徵求取得等困境，因此寄望獲得各種管道彌補這些人力缺口。但是這種向外求援的措施，畢竟不應成為第一優先的良策，國家能否挹注更多的預算或資源於教育領域，提高學校教育人員編制，或增設類似偏鄉學校巡迴教師或合聘教師編制，增設學校行政總務巡迴人員，當是教育主管機關或學校寄望類似鹿樂平臺提供人力資源挹注之同時，應積極尋求解決之根本。

（三）展望

在課程超載與教育人力編制無法獲得有效改善之前，鹿樂平臺之類的教育人力資源媒合機制仍然具有重要功能。

檢視調查研究發現，鹿樂平臺目前提供的人力資源，幾乎所有項目都能符應偏鄉學校之需求，因此建議未來繼續賡續辦理。調查中也發現，偏鄉學校仍有若

干人力資源需求超越鹿樂平臺現有的項目或範疇，基本上只要與教育有直接或間接的相關，鹿樂平臺原則上都將需求上傳尋求可用的人力資源，嘗試媒合，滿足學校的需求。不過，也必須進行適當的宣導，同時加強志工服務後的問卷調查及實地訪校，避免不當的變成代替學校編制教育人員從事其份內職責，也必須注意擔任這些工作是否對服務者具有安全疑慮，是否需要給予保險，以及某些服務事項是否涉及專業以及輔導倫理等，均需納入擴大服務項目或範疇時，一併審慎考量。

此外，調查中發現超過半數的偏鄉學校不知道鹿樂平臺之存在，當然無法透過鹿樂平臺嘗試取得可資彌補人力缺口的資源，因此如何讓鹿樂平臺更廣為周知，深植國內偏鄉中小學教育人員的視野或心目當中，這也是鹿樂平臺未來應努力的重點。

參考文獻

- 吳雅萍（2020）。淺談偏鄉教育之現況與問題。*教育研究與實踐學刊*，67(2)，41-50。
- 周妤靜（2023年9月21日）。偏遠山中的精緻校園，不缺錢只缺師生後援。取自 <https://visionproject.org.tw/story/6833>
- 陳淑麗、洪儷瑜（2011）。花東地區學生識字量的特性：偏遠小校—弱勢中的弱勢。*教育心理學報*，43，205-226。
- 鹿樂平臺（2024）。鹿樂—偏鄉教育群力平臺。取自 <https://ruro.tw/>
- 郭俊呈、侯雅雯（2017）。翻轉教室觀點融入偏鄉教育之省思。*師資培育與教師專業發展期刊*，10(1)，33-47。
- 甄曉蘭（2007）。偏遠國中教育機會不均等問題與相關教育政策初探。*教育研究集刊*，53(3)，1-35。
- 賴光真（2022）。中小學課程負荷過重的成因、影響與對策。*臺灣教育評論月刊*，11(3)，14-21。
- Fox T., Friedrich L., Harmon H., McKithen C., Phillips A., Savell S., Schaefer V., Silva M. (2017). *Leading education innovations in rural schools: Reflections from i3 grantees*. Investing in Innovation Fund (i3), U.S. Department of Education.