

## 少子女化影響高中職進修學校經營困境及其因應策略之探討

\*廖錦文\*\*林欣宜\*\*\*王晨洋\*\*\*\*江耀宗

\*國立彰化師範大學工業教育與技術學系技能指導專家教師教學碩士班

### 摘要

本研究旨在探討少子女化影響高中職進修學校經營困境與因應策略。本研究經文獻探討後，編製問卷進行調查，抽樣對象為臺灣地區高中職進修學校教師，寄發問卷 554 份，回收有效問卷 501 份，回收率 90.97%。根據研究結果綜合歸納以下結論：(1)高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境，以「教師壓力」及「招生問題」之感受度較高；(2)少子女化影響高中職進修學校經營，以採取「強化學校行銷與招生策略」最被認同；(3)年齡在 41 歲以上、服務年資 11~15 年、公立、中區、學校規模 15 班以下之教師對少子女化學校經營困境感受度最高；(4)教師兼主任、31 歲以上、學歷研究所以上、服務年資 6~10 年及 16~20 年之高中職進修學校教師，在因應少子女化之因應策略上最主動積極；(5)對少子女化影響進修學校經營困境之感受度愈高的教師，其採用因應策略則愈趨於積極主動。

**關鍵字：**少子女化、因應策略、高中職進修學校、經營困境。

## 壹、緒論

### 一、研究背景與動機

人民為國家四個基本要素之一，其人口數之多寡或素質之優劣，都會影響到國家是否能永續發展。近年來，出生率低落已是全球趨勢，根據內政部戶政司（2011）的統計資料顯示，臺灣地區的出生率已由1981年的2.297%，降到2001年的1.165%，至2010年更降為0.721%，再創新低。2010年臺灣出生的人口數僅166,886人，平均生育率為0.895人，人口生育率急遽下降，形成了臺灣地區社會人口結構，出現了「少子女化」的型態。

教育部統計處根據內政部戶政司歷年出生人口數，推估臺灣地區101至110學年度國民中學一年級新生入學人數，101學年度約為284,724人，111學年度約為173,069人，未來十年內國一入學新生便將銳減超過十萬人。推之高中職入學人數，預估109學年度高一新生人數將跌破20萬人（教育部統計處，2011）。因此，在高中職學校日間部招收學生來源就不足之情形下，對高中職進修學校招生勢必更加困難。倘若學生人數一直下滑，部分科別也會遭遇減班招生與停止招生的窘況，進而造成教師超額、空間設備閒置、甚至必須面臨轉型、與其他學校策略聯盟等問題產生。瞭解少子女化影響高中職進修學校之經營困境為何，此即為本研究動機一。

「萬般皆下品，唯有讀書高」的士大夫觀念，讓家長和學生在高中職教育階段，高中職進修學校一直是次等的選擇。長期下來，導致高中職進修學校招收到的學生，大部分是三低（學習動機與成就低落、社經條件低落、家庭功能低落）的學生（教育部，2011a）。教育的主題是學生，面對少子女化的生源減少，再加上近年來各種教育政策不斷推陳出新，從免試入學提供學生多元就學計畫、齊一公私立高中職學費方案，到推行十二年國民基本教育，加速使得在招生上本屬不易的高中職進修學校，面臨更大的危機。教育部在100學年度高級中等進修學校校務主任會議中，也以創造進修學校新價值之相關議題，來討論生源不足下，進修學校的變革與轉型（教育部，2011b），是故少子女化趨勢對進修學校衝擊之重大。身為教育前線的工作者，應了解受少子女化之學校經營困境，生源

不足是不爭的事實，及早進行相關配套措施，以利學校永續經營。瞭解高中職進修學校教師在因應少子女化策略下的相關意見，此為本研究之研究動機二。

本研究基於上述原因，認為高中職進修學校在面對少子女化的經營困境所採取之因應策略，應有深入瞭解的必要。綜觀針對少子女化相關研究，以幼兒、國中小階段為主，探討少子女化對高中職學校因應對策之相關研究並不多見，經本研究查找多方資料後發現，尚無以「高中職進修學校」為對象，且與少子女化直接相關之研究。故研究者期望藉由抽樣調查的方法，分析推論大部分高中職進修學校受少子女化之經營困境與因應策略，期能將研究成果提供將來關心此議題或相關單位參考之用，此為本研究之研究動機三。

## 二、研究目的

本研究目的在瞭解少子女化對高中職進修學校之經營困境與因應策略。希望藉由問卷調查的方式來瞭解高中職進修學校目前之經營困境，並探討其因應策略。

根據上述之研究背景與動機，本研究之目的如下：

- (一)瞭解高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境之現況。
- (二)分析不同背景變項之高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境的差異情形。
- (三)分析不同背景變項之高中職進修學校教師對少子女化學校因應策略的差異情形。
- (四)探討高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境與因應策略的相關情形。

## 貳、研究設計與實施

根據研究目的與文獻探討分析結果，繪出研究架構圖，以作為本研究的導引。其次，彙整歸納「少子女化對高中職進修學校經營困境與因應策略調查問卷」作為本研究工具，採用問卷調查法蒐集相關資料進行統計分析。

## 一、研究架構

本研究架構係依據研究背景與動機、研究目的與相關文獻資料歸納分析結果，擬定研究變項間之可能關係，建構研究架構，以教師個人及學校背景變項為自變項，少子女化對高中職進修學校之經營困境與因應策略為依變項，以探討不同背景變項之高中職進修學校教師，對於少子女化對高中職進修學校之經營困境與因應策略的差異情形，研究架構如圖1所示。

本研究相關變項內容說明如下：

- (一) 背景變項：1.教師個人背景變項：包括性別、年齡、職務、學歷、服務年資等；2.學校背景變項：包括學校屬性、學校位置、學校規模。
- (二) 依變項：1.少子女化對高中職進修學校之經營困境為：招生問題、教師壓力、閒置資源及學校定位不明確等四項；2.少子女化趨勢下，高中職進修學校之因應策略分為：強化學校行銷與招生策略、開發新市場、類科調整與精緻教育、校園閒置資源規劃及轉型發展與策略聯盟等五項。

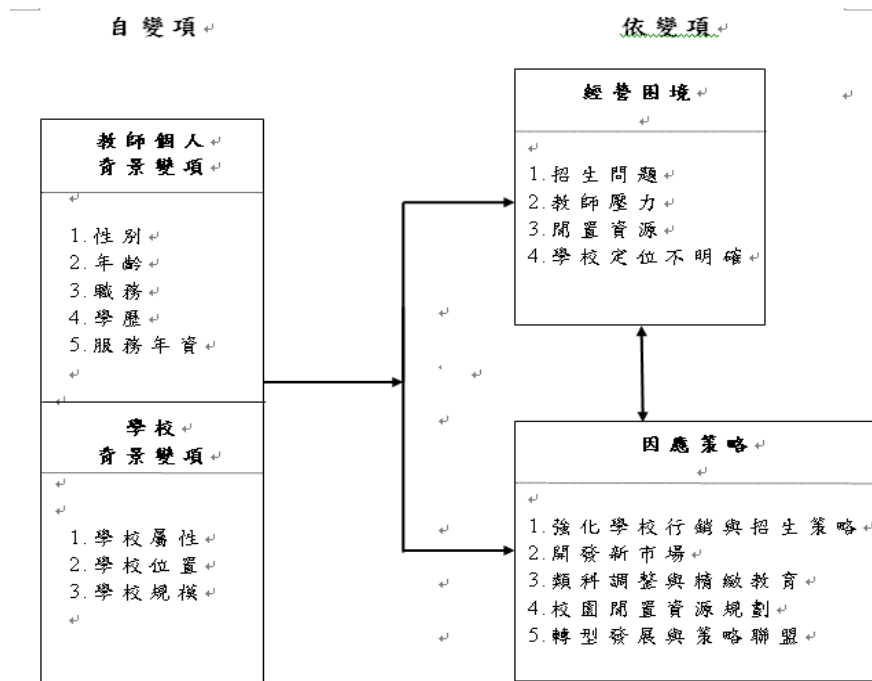


圖 1 研究架構圖

## 二、研究對象

本研究之主要對象為臺灣地區100學年度公私立高中職進修學校之專任教師，採預試問卷與正式問卷兩階段實施，研究對象、取樣方式與受試樣本背景變項分述如下：

### (一) 預試問卷對象

本研究問卷經專家效度審查後，進行預試問卷施測，研究者依母群學校分區選取24所學校，於2012年3月15日至3月31日進行預試問卷施測，共寄出202份。

### (二) 正式問卷對象

為降低研究誤差，正式取樣時盡可能考慮樣本群均衡分佈，依北部地區、中部地區、南、東部地區之223所高中職進修學校，2,595班之高中職進修學校專任教師，採分層隨機抽樣法，共寄發554份樣本。

## 三、研究工具

本研究採問卷調查法，為達成本研究目的，從文獻探討過程蒐集相關資料，再依據本研究之研究架構，進行整理修正，編撰成「少子女化對高中職進修學校之經營困境與因應策略調查問卷」，以作為本研究之研究工具。

茲將調查問卷工具編製過程敘述如下：

### (一) 編定問卷架構及初稿

本研究為能客觀分析少子女化對高中職進修學校之經營困境與因應策略，以文獻探討作為本研究之理論基礎，並發展問卷初稿。問卷內容分為四部份，第一部份為填答者個人基本資料；第二部份為少子女化對高中職進修學校之經營困境調查，內含「招生問題」、「教師壓力」、「閒置資源」、「學校定位不明確」等四個因素面向，共計22個題目，如表1所示；第三部份為中職進修學校因應策略之調查，內含「強化學校行銷與招生策略」、「開發新市場」、「類科調整與精緻教育」、「校園閒置資源規劃」、「轉型發

展與策略聯盟」等五個因素面向，共計24個題目；第四部份為半開放式問卷，收集填答者對高中職進修學校之經營困境與因應策略其他意見。

## (二) 建立內容效度

本研究問卷初稿編製完成後請技職教育相關領域之專家學者及高中職進修學校教師代表計六位。針對本研究調查問卷之題目適切性，文字用詞等提供修正意見，以建立本研究工具之內容效度，並作為修訂正式問卷的重要參考依據。

## (三) 信度分析

為進一步瞭解問卷之可靠性，預試問卷經項目分析及因素分析後，再對保留的題目進行信度分析，本研究以 Cronbach's  $\alpha$  係數檢驗量表的內部一致性。「高中職進修學校經營困境調查問卷」中整體量表的  $\alpha$  係數為.877；「學校定位不明確」層面的  $\alpha$  係數為.837；「招生問題」層面的  $\alpha$  係數為.744；「閒置資源」層面的  $\alpha$  係數為.755 及「教師壓力」層面的  $\alpha$  係數為.612。「高中職進修學校因應策略調查問卷」中整體量表的  $\alpha$  係數為.887；「轉型發展與策略聯盟」層面的  $\alpha$  係數為.815；「強化學校行銷與招生策略」層面的  $\alpha$  係數為.782；「類科調整與精緻教育」層面的  $\alpha$  係數為.709；「開發新市場」層面的  $\alpha$  係數為.707 及「校園閒置資源規劃」層面的  $\alpha$  係數為.818。

## 參、研究結果分析與討論

本研究之母群體為臺灣地區公、私立高中職進修學校之專任教師為調查研究對象，依據分層隨機抽樣方式實施問卷調查。樣本依各地區高中職進修學校之班級數比例抽樣分配如下，北區：253 人（45.73%）；中區：157 人（28.41%）；南區及東區：144 人（25.86%）。於 2012 年 5 月 21 日至 2012 年 6 月 8 日間，總計抽樣 63 所學校，發出 554 份研究問卷，共計回收 504 份問卷，有效問卷 501 份，無效問卷 3 份。

## 一、教師個人背景變項與學校背景變項分析

- (一) 性別：在 501 個樣本數中，男、女性比例分別為 50.3%及 49.7%。
- (二) 年齡：在有效填答樣本中，30 歲以下教師佔有效樣本的 17.2%，31-40 歲教師佔有效樣本的 38.9%，41-50 歲教師佔有效樣本的 25.5%，51 歲以上教師佔有效樣本的 18.4%，主要樣本年齡在 31-50 歲間之教師，約佔有效樣本的 64.4%。
- (三) 職務：在 501 個樣本數中，教師兼主任、教師兼組長、教師兼導師及專任教師，比例分別為 11.6%、25.1%、50.5%及 12.8%，主要樣本職務為兼導師教師，約佔有效樣本的 50.5%。
- (四) 學歷：在 501 個樣本數中，教師的學歷為師範院校、一般大學及研究所（含四十學分班）以上，比例分別為 15.4%、39.3%及 45.3%，大致來說抽樣教師的學歷為一般大學及研究所（含四十學分班）以上的比例約為八成。
- (五) 服務年資：在有效填答樣本中，5 年以下教師佔有效樣本的 42.9%，6-10 年教師佔有效樣本的 26.1%，11-15 年教師佔有效樣本的 11.8%，16-20 年教師佔有效樣本的 8%，21 年以上教師佔有效樣本的 11.2%，主要樣本為服務年資在 10 年以下之教師，約佔有效樣本的 69%。
- (六) 學校屬性：在 501 個樣本數中，任教於公立學校者有 197 位，佔有效樣本的 39.3%，任教於私立學校者有 304 位，佔有效樣本的 60.7%，任教於公立與私立學校之比例約為 2：3。
- (七) 學校位置：在 501 個樣本數中，學校位於北區者有 258 位，佔有效樣本的 45.5%，中區者有 146 位，佔有效樣本的 29.2%，南區、東區者有 127 位，佔有效樣本的 25.3%，可知高中職進修學校，學校位置以北區（台北市、新北市、基隆市、桃園縣及新竹縣市）為主。

(八) 學校規模：在 501 個樣本數中，學校規模 6 班以下者有 66 位，佔有效樣本的 13.2%，7-15 班者有 172 位，佔有效樣本的 34.3%，16-24 班者有 107 位，佔有效樣本的 21.4%，25 班以上者有 156 位，佔有效樣本的 31.1%，可知高中職進修學校規模以 7 班以上的樣本為主。

## 二、高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境與因應策略之現況分析

(一) 高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境之現況分析：高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境之感受程度，在「教師壓力」、「招生問題」及「學校定位不明確」層面傾向大於「閒置資源」層面，如表 1 所示。

(二) 高中職進修學校教師對少子女化學校因應策略之現況分析：高中職進修學校教師在「強化學校行銷與招生策略」、「類科調整與精緻教育」、「開發新市場」、「轉型發展與策略聯盟」及「校園閒置資源規劃」等五個層面的平均分數介於 3.82 至 4.26 間，整體平均得分為 4.02，顯示高中職進修學校教師對少子女化學校因應策略為「很同意」。

表 1 教師對少子女化學校經營困境與因應策略各層面的描述統計分析表

因素構面	因素層面	題數	M	SD	層面得分排序
經營困境	學校定位不明確	6	2.80	.71	3
	招生問題	4	3.21	.73	2
	閒置資源	3	2.56	.82	4
	教師壓力	4	3.39	.69	1
	整體經營困境	17	2.99	.57	
因應策略	轉型發展與策略聯盟	7	3.95	.58	4
	強化學校行銷與招生策略	4	4.26	.47	1



類科調整與精緻教育	4	4.11	.50	2
開發新市場	4	3.96	.58	3
校園閒置資源規劃	3	3.82	.66	5
整體因應策略	21	4.02	.43	

N=501

### 三、教師個人背景變項與少子女化學校經營困境的關係

本研究結果彙整如表 2 所示：

- (一) 不同性別之教師與少子女化學校經營困境統計分析：不同性別之高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境各層面無顯著差異，此結果與何逸麟（2003）的研究結果相符。
- (二) 不同年齡之教師與少子女化學校經營困境統計分析：在「招生問題」及「閒置資源」等兩個層面上，41-50 歲及 51 歲以上之高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境感受度大於 30 歲以下之高中職進修學校教師。
- (三) 不同職務之教師與少子女化學校經營困境統計分析：擔任不同職務之高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境各層面無顯著差異。
- (四) 不同學歷之教師與少子女化學校經營困境統計分析：不同學歷之高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境各層面無顯著差異。
- (五) 不同服務年資教師與少子女化學校經營困境統計分析：不同服務年資之高中職進修學校教師對「學校定位不明確」、「招生問題」、「閒置資源」、「教師壓力」等四個層面上的經營困境傾向達顯著差異；在整體經營困境方面其差異分析結果亦達顯著差異。其中服務年資 11-15 年之高中職進修學校教師在少子女化學校經營困境傾向高於服務年資 5 年以下及 21 年以上之高中職進修學校教師。

表 2 教師個人背景變項對少子女化學校經營困境之差異綜合分析表

因素層面	性別	年齡	職務	學歷	服務年資
學校定位不明確					(3)>(4),(5)
招生問題		(3),(4)>(1)			(3)>(1),(5)
閒置資源		(3)>(1)			(3),(5)>(1)
教師壓力		(4)>(1),(2)			(2)>(1),(5)
整體經營困境		(3)>(1)			(3)>(1),(5)

註：N=501；

年 齡：(1)30 歲以下；(2)31-40 歲；(3)41-50 歲；(4)51 歲以上

服務年資：(1)5 年以下；(2)6-10 年；(3)11-15 年；(4)16-20 年；

(5)21 年以上

#### 四、教師個人背景變項與少子女化學校因應策略的關係

本研究依不同教師個人背景變項之高中職進修學校教師對少子女化學校因應策略之差異情形，統計分析結果如表3所示。

- (一) 不同性別之教師與少子女化學校因應策略統計分析：不同性別之高中職進修學校教師對少子女化學校因應策略各層面無顯著差異，此結果與曾瑞譙（2006）、許維純（2008）的研究結果相符。
- (二) 不同年齡之教師與少子女化學校因應策略統計分析：在「強化學校行銷與招生策略」、「類科調整與精緻教育」、「開發新市場」、「校園閒置資源規劃」等四個層面及整體的因應策略傾向上，31-40 歲、41-50 歲及 51 歲以上之高中職進修學校教師對少子女化學校因應策略同意度皆大於 30 歲以下之高中職進修學校教師，此結果與伍嘉崎（2008）的研究結果相符。
- (三) 不同職務之教師與少子女化學校因應策略統計分析：擔任不同職務之高中職進修學校教師對「轉型發展與策略聯盟」、「強化學校行銷與招生策略」及「類

科調整與精緻教育」等三個層面的因應策略達顯著差異；在整體因應策略方面，其差異分析結果亦達顯著差異。其中擔任教師兼主任及教師兼組長之高中職進修學校教師對少子女化學校因應策略同意度高於擔任教師兼導師之高中職進修學校教師，此結果與何逸麟（2003）的研究結果相符。

（四）不同學歷之教師與少子女化學校因應策略統計分析：不同學歷之高中職進修學校教師對「轉型發展與策略聯盟」、「強化學校行銷與招生策略」、「類科調整與精緻教育」及「校園閒置資源規劃」等四個層面的因應策略達顯著差異；在整體因應策略方面，其差異分析結果亦達顯著差異。其中學歷為研究所以以上之高中職進修學校教師對少子女化學校因應策略同意度高於學歷為一般大學畢業之高中職進修學校教師。

（五）不同服務年資教師與少子女化學校因應策略統計分析：不同服務年資之高中職進修學校教師對「轉型發展與策略聯盟」、「強化學校行銷與招生策略」、「類科調整與精緻教育」及「校園閒置資源規劃」等四個層面的因應策略達顯著差異；在整體因應策略方面其差異分析結果亦達顯著差異。其中服務年資 6-10 年及 16-20 年之高中職進修學校教師在少子女化學校因應策略同意度高於服務年資 5 年以下之高中職進修學校教師、服務年資 16-20 年之高中職進修學校教師在少子女化學校因應策略同意度高於服務年資 21 年以上之高中職進修學校教師，此結果與伍嘉崎（2008）的研究結果相符。

表 3 教師個人背景變項對少子女化學校因應策略之差異綜合分析表

因素層面	性別	年齡	職務	學歷	服務年資
轉型發展與策略聯盟		(2),(3) > (1)	(2) > (3)	(3) > (2)	(2),(4) > (1)
強化學校行銷與招生策略		(2), (3),(4) > (1)	(1) > (2)	(3) > (2)	(2),(4) > (1)
類科調整與精緻教育		(2), (3),(4) > (1)	(1) > (3)	(1), (3) > (2)	(2), (3),(4) > (1)

開發新市場	(2), (3), (4) > (1)	*	*
校園閒置資源規劃	(2), (3), (4) > (1)	*	(3) > (2) (4) > (1), (5)
整體因應策略	(2), (3), (4) > (1) (1), (2) > (3)	(3) > (2)	(2), (4) > (1) (4) > (5)

註：N=501；\*代表有顯著性

年 齡：(1)30 歲以下；(2)31-40 歲；(3)41-50 歲；(4)51 歲以上

職 務：(1)教師兼主任；(2)教師兼組長；(3)教師兼導師；(4)專任教師

學 歷：(1)師範院校；(2)一般大學；(3)研究所以上（含 40 學分班）

服務年資：(1)5 年以下；(2)6-10 年；(3)11-15 年；(4)16-20 年；

(5)21 年以上

#### 五、學校背景變項與少子女化學校經營困境的關係

本研究依不同學校背景變項之高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境之差異情形，彙整如表 4 所示：

- (一) 不同學校屬性教師與少子女化學校經營困境統計分析：不同學校屬性之高中職進修學校教師對「學校定位不明確」及「教師壓力」等二個層面上的經營困境傾向達顯著差異；在整體經營困境方面，其差異分析結果亦達顯著差異。其中任教於公立之高中職進修學校教師在少子女化學校經營困境傾向高於私立之高中職進修學校教師。
- (二) 不同學校位置教師與少子女化學校經營困境統計分析：不同學校位置之高中職進修學校教師對「閒置資源」及「教師壓力」等層面上的經營困境傾向達顯著差異；在整體經營困境方面，其差異分析結果亦達顯著差異。其中任教於中區之高中職進修學校教師在少子女化學校經營困境傾向高於任教於南區、東區之高中職進修學校教師。此結果與許維純（2008）的研究結果相符。
- (三) 不同學校規模教師與少子女化學校經營困境統計分析：不同學校規模之高中

職進修學校教師對「學校定位不明確」、「閒置資源」及「教師壓力」等三個層面上的經營困境傾向達顯著差異；在整體經營困境方面，其差異分析結果亦達顯著差異。其中學校規模 6 班以下及 7-15 班之高中職進修學校教師在少子女化學校經營困境傾向高於學校規模 25 班以上之高中職進修學校教師，此結果與許維純（2008）的研究結果相符。表 7

表 4 教師背景變項對少子女化學校經營困境之差異綜合分析表

因素層面	學校屬性	學校位置	學校規模
學校定位不明確	(1)>(2)		(1),(2)>(4)
招生問題		*	
閒置資源		(2)>(1),(3)	(1)>(4)
教師壓力	(1)>(2)	(2)>(1),(3)	(1)>(3),(4)
整體經營困境	(1)>(2)	(2)>(1)	(1),(2)>(4)

註：N=501；\*代表有顯著性

學校屬性：(1)公立；(2)私立

學校位置：(1)北區；(2)中區；(3)南區、東區

學校規模：(1)6 班以下；(2)7-15 班；(3)16-24 班；(4)25 班以上

## 六、學校背景變項與少子女化學校因應策略的關係

本研究依不同學校背景變項之高中職進修學校教師對少子女化學校因應策略之差異情形，統計分析結果彙整如表 5 所示。

- (一) 不同學校屬性教師與少子女化學校因應策略統計分析：不同學校屬性之高中職進修學校教師對「強化學校行銷與招生策略」層面上的因應策略傾向達顯著差異，其中任教於私立之高中職進修學校教師在少子女化學校「強化學校行銷與招生策略」層面上的因應策略同意度傾向高於公立之高中職進修學校

教師，此結果與許維純（2008）的研究結果相符。

（二）不同學校位置教師與少子女化學校因應策略統計分析：不同學校位置之高中職進修學校教師對「強化學校行銷與招生策略」及「開發新市場」等二個層面上的因應策略傾向達顯著差異，其中任教於南區、東區之高中職進修學校教師在少子女化學校「強化學校行銷與招生策略」及「開發新市場」層面上的因應策略同意度傾向高於任教於北區之高中職進修學校教師。

（三）不同學校規模教師與少子女化學校因應策略統計分析：不同學校規模之高中職進修學校教師對「轉型發展與策略聯盟」層面上的因應策略傾向達顯著差異，其中學校規模 6 班以下之高中職進修學校教師在少子女化學校「轉型發展與策略聯盟」層面上的因應策略同意度傾向高於學校規模 7-15 班及 16-24 班之高中職進修學校教師，此結果與許維純（2008）的研究結果相符。表 8

表 5 教師背景變項對少子女化學校因應策略之差異綜合分析表

因素層面	學校屬性	學校位置	學校規模
轉型發展與策略聯盟			(1)>(2),(3)
強化學校行銷與招生策略	(2)>(1)	(3)>(1)	
類科調整與精緻教育			
開發新市場		(3)>(1),(2)	
校園閒置資源規劃			
整體因應策略			

註：N=501；

學校屬性：(1)公立；(2)私立

學校位置：(1)北區；(2)中區；(3)南區、東區

學校規模：(1)6 班以下；(2)7-15 班；(3)16-24 班；(4)25 班以上

## 七、教師對少子女化學校經營困境與因應策略的相關情形

高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境與因應策略之相關情形，統計結果彙整如下：

(一)「招生問題」與「轉型發展與策略聯盟」的相關最高，其次為「招生問題」與「整體因應策略」。其中「學校定位不明確」與「強化學校行銷與招生策略」及「教師壓力」與「校園閒置資源規劃」，兩者呈現負相關。

(二)「整體經營困境」與「整體因應策略」呈低相關。

## 肆、結論與建議

本研究根據實證結果分析歸納整理為結論，並依據結論提出建議，以供教育行政機關、學校及教師之參考。

### 一、結論

(一) 高中職進修學校經營困境，以「教師壓力」及「招生問題」之感受度較高。本研究將高中職進修學校對少子女化學校經營困境分成四個層面，依經營困境感受程度之高低順序為「教師壓力」、「招生問題」、「學校定位不明確」、「閒置資源」。由研究結果顯示，前兩名題目歸屬為「教師壓力」與「招生問題」層面，顯示高中職進修學校教師對「教師壓力」、「招生問題」等層面的經營困境最強烈。此與半開放式問卷填答者對高中職進修學校經營困境看法相符，填答者大多認為高中職進修學校因少子女化時代來臨，招生勢必有所衝擊，高中職進修學校學生上課時數比日校少，教師對於學生的管教、輔導，及提升學生的學習品質，須投入更多的心力。

(二) 高中職進修學校因應策略，以「強化學校行銷與招生策略」之因應策略最積極。本研究將高中職進修學校因應策略分成「轉型發展與策略聯盟」、「強化學校行銷與招生策略」、「類科調整與精緻教育」、「開發新市場」、「校園閒置資源規劃」等五個層面，研究結果顯示高中職進修學校教師對少子女化學校因應策略各層面皆趨於正向之態度。其中平均得分前三名依序為「少子女化趨

勢下，學生畢業後，本校應與大專院校合作，建立適性升學管道以提供畢業生就讀進路」、「少子女化趨勢下，本校應配合政府免學費外，亦能提供各項的獎助學金及工作工讀機會」、「少子女化趨勢下，本校應加強媒體、廣告之宣導，適時讓社區民眾及家長瞭解學校辦學特色與成果」，前三名題目層面均歸屬為「強化學校行銷與招生策略」層面，顯示高中職進修學校對「強化學校行銷與招生策略」層面的因應策略程度最高，其次依序為「類科調整與精緻教育」、「開發新市場」、「轉型發展與策略聯盟」、「校園閒置資源規劃」等層面。

(三) 41歲以上、服務年資 11~15 年之教師對少子女化學校經營困境的感受度較高。高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境，因年齡及服務年資之不同而有所差異，描述如下：

1. 在「招生問題」、「閒置資源」層面及整體經營困境，顯示年齡較長之高中職進修學校教師在學校經營困境傾向明顯高於年齡較輕的高中職進修學校教師。由研究結果可知，41歲以上之高中職進修學校教師在「招生問題」及「閒置資源」層面上的經營困境顯著高於 30 歲以下之高中職進修學校教師，可能是年齡較年長的教師，由於在教育現場已有一段時日，對於少子女化的衝擊感受較為強烈。
2. 服務年資 11 至 15 年之高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境感受度最高。由研究結果可知，服務年資 11-15 年之高中職進修學校教師在「學校定位不明確」、「招生問題」及整體經營困境傾向顯著高於服務年資 21 年以上之高中職進修學校教師；且在「招生問題」、「閒置資源」及整體經營困境傾向也顯著高於服務年資 5 年以下之高中職進修學校教師。

(四) 31 歲以上、教師兼主任、學歷研究所以上、服務年資 6~10 年及 16~20 年之教師對少子女化學校因應策略積極程度較高，高中職進修學校教師對少子女



化學校因應策略，因年齡、職務、學歷及服務年資之不同而有所差異，描述如下：

1. 年齡長之高中職進修學校教師在學校因應策略傾向較年齡輕之高中職進修學校教師積極。由研究結果可知，31歲以上之高中職進修學校教師在「轉型發展與策略聯盟」、「強化學校行銷與招生策略」、「類科調整與精緻教育」、「開發新市場」、「校園閒置資源規劃」等五個層面及整體因應策略，較30歲以下之高中職進修學校教師積極，可能是年齡較輕的教師，對於少子女化學校經營困境的感受度較弱，導致對學校因應策略之積極性低於年齡較長之高中職進修學校教師。
2. 教師兼主任之高中職進修學校教師在學校因應策略傾向較其他職務之高中職進修學校教師更為積極。教師兼主任之高中職進修學校教師在「強化學校行銷與招生策略」、「類科調整與精緻教育」及整體因應策略上比教師兼組長、教師兼導師之高中職進修學校教師積極。可能是高中職進修學校之校務發展為校務主任之職責，對於與高中職進修學校相關之議題及教育部舉辦之會議，也多由高中職進修學校之校務主任參與，故對少子女化學校因應策略明顯比其他職務之高中職進修學校教師積極。
3. 學歷為研究所以上之高中職進修學校教師在學校因應策略傾向較學歷為一般大學之高中職進修學校教師更為積極。學歷為研究所以上之高中職進修學校教師在「轉型發展與策略聯盟」、「強化學校行銷與招生策略」、「類科調整與精緻教育」、「校園閒置資源規劃」及整體因應策略上比一般大學畢業之高中職進修學校教師積極。
4. 服務年資6-10年及16-20年之高中職進修學校教師在學校因應策略傾向較服務年資5年以下之高中職進修學校教師更為積極。由研究結果可知，服務年資6-10年及16-20年之高中職進修學校教師在「轉型發展與策略聯

盟」、「強化學校行銷與招生策略」、「類科調整與精緻教育」及整體因應策略傾向較服務年資 5 年以下之高中職進修學校教師積極，可能是服務年資較短的教師，對學校事務的參與關切較低，因此對於少子女化學校經營困境的感受度較弱，導致對學校因應策略之積極性低於服務年資較長之高中職進修學校教師。

(五) 公立、學校位置於中區、學校規模 15 班以下之校教師對少子女化學校經營困境的感受度較高

1. 公立高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境感受度高於私立高中職進修學校教師。由研究結果可知，公立高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境感受度在「學校定位不明確」、「教師壓力」及整體經營困境上，高於私立高中職進修學校教師。面對未來的校際競爭與教育政策，高中職進修學校應更用心更積極才能永續經營，尤其生員減少，再加上政府推行十二年國民基本教育、齊一公私立高中職學費方案後，公立高中職進修學校亦有可能面臨退場或合併。
2. 位於中區之高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境感受度高於北區高中職進修學校教師。由研究結果可知，位於中區之高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境感受度在「閒置資源」、「教師壓力」及整體經營困境上，高於北區高中職進修學校教師。
3. 學校規模 15 班以下之高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境感受度高於學校規模 25 班以上之高中職進修學校教師。由研究結果可知，學校規模 15 班以下之高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境感受度在「學校定位不明確」及整體經營困境上，皆高於學校規模 25 班以上之高中職進修學校教師。學校規模 15 班以下之高中職進修學校大多位於偏遠地區，學校經營本屬不易，其教育資源相較於都會型學校來得貧瘠，再加上受少子女化之影響，

其經營困境顯著大於學校規模大的學校。

(六) 私立、東區及南區、學校規模 6 班以下之教師對少子女化學校因應策略積極程度較高

1. 私立高中職進修學校教師對少子女化學校因應策略較公立高中職進修學校教師更為積極。由研究結果可知，私立高中職進修學校教師對少子女化學校因應策略在「強化學校行銷與招生策略」層面上，較公立高中職進修學校教師積極。

2. 位於南區、東區之高中職進修學校教師對少子女化學校因應策略較北區高中職進修學校教師更為積極。由研究結果可知，位於南區、北區之高中職進修學校教師對少子女化學校因應策略在「強化學校行銷與招生策略」、「開發新市場」等層面上，較北區高中職進修學校教師積極。

3. 學校規模 6 班以下之高中職進修學校教師對少子女化學校因應策略較學校規模 7-24 班之高中職進修學校教師更為積極。由研究結果可知，學校規模 6 班以下之高中職進修學校教師對少子女化學校因應策略在「轉型發展與策略聯盟」層面上，較學校規模 7-24 班之高中職進修學校教師積極。較小規模之高中職進修學校應發掘本身優勢，建立學校特色，並加強社區的認同感，提升學校整體競爭力。

(七) 教師對少子女化學校經營困境之感受度愈高者，其因應策略愈趨於積極

本研究之經營困境中「招生問題」層面與因應策略中的「轉型發展與策略聯盟」、「類科調整與精緻教育」、「開發新市場」、「校園閒置資源規劃」等四個層面及整體因應策略之相關程度最高；其中「學校定位不明確」與「強化學校行銷與招生策略」、「教師壓力」與「校園閒置資源規劃」，兩者間為負相關；整體而言，高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境與因應策略呈現正相關的情形。

## 二、建議

本研究依據問卷調查蒐集現況資料分析結果，針對教育主管機關、學校行政、教師及後續研究等方面提出建議：

### (一) 對教育主管機關方面

1. 規劃逐年降低高中職班級人數：由研究結果顯示，在高中職進修學校對少子女化學校的經營困境中，「教師壓力」及「招生問題」是教師對少子女化學校經營困境中感受最強的因素。建議政府能儘速規劃「逐年降低高中職班級人數」，將高中職學校學生班級人數降低，落實小班制教學，除了可以解決高中職進修學校招生不足之窘境外，降低班級人數使教師較能充分關照學生，為個別差異的學生提供適性教育，學生在教師的關注下，學習效果提升，高中職進修學校教師的教師壓力也隨之減少。
2. 擴大技專校院與高中職進修學校策略聯盟：由研究結果顯示，「少子女化趨勢下，學生畢業後，本校應與大專院校合作，建立適性升學管道以提供畢業生就讀進路」是高中職進修學校面對少子女化學校經營困境時之最積極的因應策略，若教育主管機關能擴大技專校院與高中職進修學校策略聯盟，除了可促進高中職進修學校學生作垂直深入的學習銜接外，也能為未來高中職進修學校招生提供更強而有力之宣導。
3. 加強偏遠高中職進修學校的經費補助並及早策定高中職進修學校的退場機制：由本研究結果顯示，學校規模在 6 班以下之高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境感受度及因應策略之積極性皆偏高於其他學校規模之高中職進修學校教師，由於這些位處於偏遠地區之小規模高中職進修學校，其家長平均社經地位都偏低且各項學習資源較缺乏，建議教育主管可以專案加強偏遠學校的各項補助。此外，政府應事先制定一套合理的退場機制原則，當高中職進修學校招不到學生時，可以有所依循，順應退出進修教育市場，

減少教育成本之負擔。

## (二) 對學校及教師方面

1. 學校應營造教師對學校的向心力，創新學校經營策略：由研究結果顯示，年齡 30 歲以下的高中職進修學校教師對少子女化學校經營困境感受度及因應策略之積極性皆偏低於其他年齡層的高中職進修學校教師，由於這些年紀較輕的老師，對於高中職進修學校教學環境及學生輔導方面都是比較生疏，再加上下課時間通常只有五分鐘，學校教師間彼此較疏遠，教師對學校的向心力也較不足。所以，學校應設法凝聚成員的共識及向心力，建立以校為榮的情感交流，善用年齡較長教師對學校的向心力及經驗傳承，帶動校內各年齡層教師間的學術、經驗交流，提出最佳之經營因應策略。
2. 鼓勵教師持續進修，提升自我專業能力：由研究結果顯示，學歷為研究所以上的高中職進修學校教師對少子女化學校因應策略之積極性最高。因此，學校應多鼓勵教師積極進修，接收較多創新、行銷等新知，讓自己有更多專業能力可以落實因應少子女化學校因應策略，以求在少子女化趨勢下，學校得以永續經營。

## 參考文獻

### 一、中文部分

內政部戶政司 (2011)。內政部戶政司。歷年人口統計之出生數按性別及出生率。取自

[http://www.ris.gov.tw/version96/population\\_01\\_C\\_03.html](http://www.ris.gov.tw/version96/population_01_C_03.html)

伍嘉崎 (2008)。臺北市私立高職教師因應少子女化之意見調查研究 (碩士論文)。取自臺灣博碩士論文系統。(系統編號096NTNU5037057)

何逸麟 (2003)。海事職校困境與發展之研究 (碩士論文)。國立高雄師範大學，高雄市。

李正智 (2005)。高中職進修學校的轉型與迷思變。師友，457，35-38。

阮淑美 (2010)。私立高中職教師因應少子女化現象之態度與策略研究 (碩士論文)。取自臺灣

博碩士論文系統。(系統編號099CCU00331014)

吳榮堂(2010)。少子女化趨勢的危機管理與行銷策略之研究—以私立高職為例(未出版之碩士論文)。大葉大學,彰化縣。

洪銘昇(2010)。我國高職面對少子女化的因應策略與發展—從精緻教育的理念探討。**生活科技教育**, 43(4), 72-81。

徐明珠(2006)。少子女化時代教育應有的對策與行動。財團法人國家政策研究基金會。取自  
<http://old.npf.org.tw/PUBLICATION/EC/095/EC-R-095-003.htm>

張憲庭(2005)。少子女化現象對學校經營管理之衝擊與因應之道。**學校行政雙月刊**, 36, 87-93。

教育部(2011a)。國民教育階段學生人數預測分析報告。臺北市:教育部。

教育部(2011b)。教育部100學年度高級中等進修學校校務主任會議手冊。臺北市:教育部。

教育部中部辦公室(2011)。100學年度國立及私立高級中等進修學校名冊。臺北市:教育部。

教育部統計處(2011)。高級中等教育階段學生人數預測分析報告(100~110學年度)。教育部統計處。取自[http://www.edu.tw/files/site\\_content/B0013/100highstudent.pdf](http://www.edu.tw/files/site_content/B0013/100highstudent.pdf)

梅玉書(2009)。臺北縣私立高職面對少子女化現象因應策略(未出版之碩士論文)。輔仁大學,新北市。

許維純(2008)。少子女化時代高職學校經營壓力與其因應策略之研究(碩士論文)。取自臺灣博碩士論文系統。(系統編號096MDU05776014)

郭秋勳、郭美辰(2006)。少子女化時期高等教育的因應策略與發展。**教育研究月刊**, 151, 46-55。

郭添財(2005)。人口遞減對當前教育之影響與未來教育之發展。**臺灣教育**, 623, 34-35。

郭萌渝(2007)。我國高職進修學校現況與困境—以宜蘭地區為例(碩士論文)。取自臺灣博碩士論文系統。(系統編號095FGU00205008)

陳珮樺(2011)。少子女化對私立學校經營管理之個案研究—以台南市私立興國中學為例(未出版之碩士論文)。國立彰化師範大學,彰化市。

曾雅慧(2010)。少子女化與校園閒置空間再利用之探討。**學校行政**, 49(4), 213-228。

- 曾瑞譙 (2006)。大專技職校院面對「出生率降低」的學校經營管理壓力與因應之道。**學校行政雙月刊**，46，310-325。
- 黃哲彬 (2006)。從少子女化浪潮談對我國教育的衝擊與因應策略。**教育趨勢報導**，23，104-112。
- 蒙天祥 (2010)。面對少子女化私立高中辦學的策略 (未出版之碩士論文)。世新大學，臺北市。
- 蔡銘津 (2008)。少子女化趨勢對教育體系的衝擊與因應。**研習資訊**，25 (5)，101-108。
- 戰寶華 (2007)。學校經營策略之規劃分析。**學校行政雙月刊**，52，1-19。
- 錢雅靖 (2008)。少子女化趨勢下私立高職經營策略之研究 (未出版之碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 羅月圓 (2011)。臺北市私立高級職業學校教師知覺少子女化衝擊與學校創新經營之研究 (碩士論文)。取自臺灣博碩士論文系統。(系統編號099NTPTC576177)