

走向校長的路

校長への道

My Path to Becoming a School Principal

文・圖 | 賴松蓬 (苗栗縣南庄鄉南莊國中校長)

註：「南庄鄉」的「庄」和「南莊國中」的「莊」，使用不同的字。其中典故，請看賴松蓬〈南庄vs南莊〉，刊在《原教界》16期，頁88-90。

我出生的時候，已有兩位姊姊，當我剛懂事的時候，莫名其妙地又多了兩個妹妹。之後的每兩年，總會聽到家裡又有嬰兒的哭聲，原本已是困頓的家庭，不會因為家裡又添了一個寶貝而增添一分喜氣，看到的是父親皺著眉頭說「怎麼又這麼不小心」。我們家「生生不息」，因此有9個兄弟姐妹的我，在初中畢業之後，依著父母的期望，報考師專，以便將來畢業即就業，來改善家庭經濟。

初為人師

1970年進入台中師專就讀，放眼望去，找不到其他的原住民同學，原來當時原住民學生皆保送到屏東師專。同學都非常好奇我這位不會說閩南語的山地人，言談之間偶有歧視之意味，然相處久了，發現山地人的可愛、歌聲好、心地善良，反應也不差。1975年順利畢業，填寫志願就是要回家鄉母校東河國小，那兒有我的同胞，我的家人，我的老師。10年的國小老師生涯，我體認到教育要從根札起，六年的基礎教育，可以決定他們的未來。在這裡我看到負責任的老師，也看到令人痛心的教育

工作者。年輕的我，不辭辛勞走遍了學生居住的部落，不管是向天湖、鹿場、石壁以及三角湖都留下我的足跡。和家長聊聊學生放學後的情形，透過實地的親師溝通，來幫助小孩子的成長。課餘的時間陪小孩子打籃球，最後組隊參加全縣國小籃球賽，這群原住民小朋友竟然打出全縣亞軍的佳績，回到部落風光無比。而原住民小朋友天生的好歌喉，我與內人同在一所學校服務，在校長的鼓勵與支持下，我們訓練了一批學生組成天籟之聲原住民合唱團，果然一鳴驚人，奪得全縣乙組冠軍，並破例參加全國音樂比賽。如今提起20年前往事，那些小孩子的表現，還讓人津津樂道呢！

轉換跑道

而立之年，我離開那群可愛的小朋友，到台北師大唸書去了。此刻變成學生了，沒有薪水，只靠微薄的公費。讀師大三年，正值原住民權利促進會活動的高峰，認識了許多原權會的核心人物，他們的精神與理念值得敬佩，當時救國團總部也極力推薦我擔任北區原住民大專學生聯誼會總幹事，幾度推辭，最後還是接



辦理全縣原住民技藝活動。

下。因此更有機會與原權會的同胞互動，也讓我更加體認知識份子更應關心原住民的事務。

1988年師大畢業，仍然是一個志願一回南莊國中，她是我的母校，我的家鄉。我是平凡人，但從漢人的角度來看，我是異於平凡的。我並不刻意去做什麼或不去做什麼，我只做我該做的，把自己的角色扮演得恰如其份。學校裡還有我以前的老師，他們對我這位學生期待很高。創校以來第一位原位民籍老師，同事們

都很認真的看待我，因此剛到莊中服務，壓力是蠻大的。

步入行政

服務第二年，暑假期間校長找到校長室，直接告訴我，要我做註冊組長工作，在惶恐中答應。第三年換了一位校長，把我調到訓導處擔任生教組長，我遵命。第四年又換了一位新校長，聘我當訓導主任，我欣然接下，從



我是南莊鄉第一位原住民籍國中校長，也是南莊國中唯一的原住民老師考上校長，泰雅、賽夏，以及客家朋友同聲道賀，證明成功不在乎族別，而在乎努力。



校內設置原住民資源教室。

此走上行政之路，教務、訓導、總務、輔導各處室我都待過。歷任校長不嫌棄原住民之子，而我也時時把握每一個學習的機會。原來他們是在訓練我，假以時日必能用上。在擔任訓導主任工作之時，也是原住民同學受到我最多「照顧」的時候，愛之深、責之切，常深入部落找學生勸他們回來學校讀書。有時碰到原住民家長醉倒在路邊，順便「教訓」他們。反正原住民罵原住民準沒事，等他醒來，第二天還跟你道歉！因為對原住民學生的要求特別嚴格，還被少數家長指控：南莊國中有一位專門欺負原住民學生的老師呢！



我們的用心，政府的支持，家長的信任，在以漢人居多，賽夏族為主的原住民學校，泰雅族校長的身分不成問題。

接掌校務

在經過各處室工作的歷練洗禮之後，1999年我考上國中校長，是南莊鄉第一位原住民籍國中校長，也是南莊國中唯一的原住民老師考上校長，族人不分泰雅、賽夏，以及客家朋友同聲道賀，證明一件事，成功不在乎族別，而在乎努力。初派校長分發到海線の後龍國中，那是一所閩南人居多的學校，我也成為創校以來第一位原住民籍校長，堅持把自己的角色扮演好的原則，雖然短暫的兩年，學校經營獲得社區的肯定。全校只有8位原

住民同學，分別屬於泰雅、賽夏、阿美、布農、排灣等族群。有一天請輔導室安排原住民學生至校長室與我午餐約會，閒談中，他們告訴我，不喜歡讓人知道他們是原住民，問其原因？他們也答不出所以然。可是從他們的外表，似乎原住民三個字已烙印在臉上。難道這是原住民普遍性的問題嗎？離開他們，我再度回到南莊國中服務，也是這所學校第一位原住民籍校長。我面對的是全校學生有40%是原住民的學校。過度的強調原住民教育，會引起漢人的抗議。不推展原住民教育，又有違原住民重點學校的施政理念，兩者之間如何兼顧，需要慎思而後行。

原漢兼顧

我們的行政團隊非常優秀。經過討論，首先我們採全校推動族語教學，不獨厚於原住民，事實上客語的危機也浮現檯面，將族語教學時段正式列入課程，泰雅、賽夏、客語三軌同行。在國中能將族語教學列入正式課程的，唯有本校。因此本校原住民學生每年參加原住民族語認證的合格率非常高。去年本校合格率85%，賽夏族語合格率更高達97%，今年全校合格率雖降至75%，但泰雅族同學表現更加亮麗，合格率是94%，族語教學已見成效。

再者，平地同學的課業輔教，因沾原住民重點學校之光，也獲得同樣的照顧，全校免費，減輕了家庭的負擔。為了安定交通不便的同學及照顧單親弱勢的學生，推動寄宿式家庭學校，興建學生宿舍，供膳宿且政府買單，照顧得無微不至。經由這樣的措施，學生整體的學業成就提升了。我們的用心，政府的支持，家長的信任，在以漢人居多，賽夏族為主的原住民學校，泰雅族校長的身分不成問題。不容



賴松蓬

苗栗縣南庄鄉泰雅族，族名 siyoho yukan（朽厚由幹）。1955年生。東河國小、南莊初中、台中師專畢業，國立台灣師範大學公民訓育學系畢業、教育研究所40學分班結業。曾任國小教師10年、國中教師及主任14年、苗栗縣立後龍國中校長。現任苗栗縣南莊國中校長。致力推動族語教學。

否認的，「原住民」這個名稱並未脫去我們的原罪，當初推動寄宿式家庭學校的方案，我們接收了數名原本在都會區國中瀕臨中輟的原住民孩子。言行怪異，漢化很深，常常製造一些問題，搞得宿舍雞犬不寧。然而想到，他們是原住民，丟下他們不管，只是眼不見為淨，說不定將來我們還得付出更大的社會成本。今天還可以救，我們就拉拔他。在我的堅持及同仁愛心的輔導帶領下，他們終於改變了，且順利地畢業。在教育能著力改變一個人的時候，如果不去努力，還能期望誰呢？

下一棒？

身為原住民，熱愛原住民教育，更熱愛家鄉，校長的任期最多8年，時間到了，總要說再見。欣見本縣在校長主任教師甄選的制度上，對原住民地區的學校原住民籍教師的權利能有保障。期望更多的原住民青年投入教育工作行列，進而投入教育行政的行列。讓原住民教育的火苗，繼續燃燒。◆



承辦中區策略聯盟研討活動。