

我在原住民小學的辦學

原住民小學校を運営する私
My Experience of Running an Aboriginal School

文・圖 | 王連進 (桃園縣復興鄉高義國小校長)

我出生於高雄縣田寮鄉，自民國71年師專畢業後即投入復興鄉山地原住民教育，長期致力於原住民地區學校、社會、家庭三合一教育，我認為只有秉持體貼服務、追求卓越、創造績效的中小企業經營理念來辦學，才能在原鄉發揮影響力量，達到真正的效果。

身先士卒

每當聽到參加遴選的候用校長們感謝我幫他們佔了復興鄉一個校長位置，讓他們不用上山時，我都會想起一句話，「教育家應該留在最需要他的地方，而不是他最想去的地方」。目前我身兼四職：擔任的職務為巴峻與高義國小校長；國立新竹生活美學館復興鄉社會教育工作站召集人；桃園縣原住民族部落大學執行秘書。身先士卒、以身作則，而今，上天也很公平的送了我高血壓、胃潰瘍與胃酸逆流、視網膜血管病變。當聽到有老師說在山上教書很涼、我又不是沒「呆」過山上，諸如此類的話時，我認為這是投入付出的不足與城鄉落差所導致的認知偏差，山地學生他們要的是過程與

結果的均等，而不是立足點投入的機會均等，這需要老師們多倍付出，才能給予。

我自認自己追求的是精緻的教育與卓越的品質，我的自我要求是做事不是只有做就好，而是要從無到有、到好、到精緻，同仁們都記得我的名言：「做到流汗，被我嫌到流涎〈閩南語〉」，也因為在這樣的要求與磨練下，他們現在能自信的自我標榜為績優團隊。

認真不代表績效

長年在原鄉辦學，這幾年，我自認為做得不錯的工作是將學生視如己出，除了做好妥善的生活照顧外、更積極提升學生的基本學科能力。

擔任高義國小校長任內事蹟包括：

- 89年至今，學生參加舞蹈比賽榮獲縣民俗舞蹈優等多年與94年全國優等。
- 91-93學年度獲教育部推展體育優等獎。
- 91-96年全縣午餐考核，年年特優。
- 93年榮獲教育部辦理社會教育有功團體。
- 93年至今參加e起舞動榮獲北區第三名與中區



梅花與學生，泰雅兒女天真的笑臉上洋溢著被人疼愛的幸福感覺。

我自認自己追求的是精緻的教育與卓越的品質，
我的自我要求是做事不是只有做就好，
而是要從無到有、到好、到精緻…

- 第二名及最佳指導獎、最佳道具獎、最佳舞蹈獎等。
 - 93-97年鄉語文競賽國小組蟬連五年冠軍。
 - 94年榮獲教育部兒童閱讀史懷哲表揚北區團體第三名。
 - 95年學生參加全國語文競賽母語演說榮獲國小組及國中組全國雙料冠軍與93年第三名與94年第二名與96年第二名。
 - 96年規劃架設全縣午餐教育資訊網站，服務功能備受讚許。
 - 96年鄉馬拉松競賽，國小男生組第一名（前六名中拿下五個名次），女生組第二名。
 - 97年小秀才學堂榮獲全國特優（第二期）。
 - 97年桃園縣學力評估成績優異（六年級國語與英語成績高過鄉平均12分）。
 - 97原民鄉土教育通過全縣學校特色認證。
 - 爭取各項資源照顧學生及家長，備受家長稱許。
- 擔任巴峻國小校長任內事蹟包括：
- 94~95年度午餐考核特優；96年優等。

中小企業經營理念：

認真不代表績效，教育的主體是學生，

一切作為均需以教會學生做人及提升其各項基本與學科能力為主。

- 95年度桃園縣舞蹈比賽民俗舞蹈類榮獲甲組優等。
- 96年度桃園縣舞蹈比賽民俗舞蹈類榮獲乙組優等。
- 96年承辦桃園縣原住民說唱藝術比賽，推廣原住民文化。
- 96年度中小學網頁競賽優等。
- 97年度鄉語文競賽社會組第三名&總成績第四名。

在社會教育及家庭教育部分，為了積極恢復原民傳統文化與語言，乃於民國89年設立國立新竹社會教育館復興鄉社會教育工作站至今已9年，落實執行各項原住民教育一家庭、婦女、傳統文化、法律、理財等教育，95年榮獲社教館評鑑為北區優等。

服務期間有鑑於各族文化及語言的流失與沒落，為了保存、傳承、發揚及創新原民文化與原住民語言，毅然決然於民國91年設立桃園縣原住民族部落大學，至今達7年。並於行政院原住民族委員會與教育部有史以來（93年始）中央評鑑的五年中

取得蟬連全國優等第一名之佳績（97年已知再度蟬聯，但須以原民會公布為準）。

我在原住民族部落大學任內事蹟包括：

- 90年辦理原住民傳統休閒運動大會。
- 93-97年中央評鑑全國優等第一名。
- 96年辦理全國原住民族部落大學學術研討會。
- 96年社教站榮獲教育部兒童閱讀史懷哲表揚有功團體。
- 97年辦理縣長盃原住民籃球錦標賽。

個人部分的榮譽是96年度獲得行政院原住民族委員會「原曙獎」之表揚與97年獲教育部「推展母語傑出貢獻獎」。

以上所寫，只以擔任校長期間來呈現績效，從呈現的內容可以知道我要表達的是什麼？那就是：中小企業經營理念：認真不代表績效，教育的主體是學生，一切作為均需以教會學生做人及提升其各項基本與學科能力為主，否則認真是沒有成效的。尤其是公教單位很需要引進目標管理概念與績效導向作為，有效確認目標之達成，如此才能有效改善復興鄉長久以來的城鄉落差。



原曙獎獎盃：王校長連進身兼四職，身先士卒，長期致力於原住民族地區學校&社會&家庭等三合一教育，於96年度獲得行政院原住民族委員會「原曙獎」之表揚。



親子金針饗宴。

拉拔起每一個小孩是我們的責任，學生在家由父母管，來到學校是我們的。我要求老師把學生視如己出，能給他們的都要是最好的。復興鄉的城鄉落差很大，原因是教育不利因素很多，我也都瞭如指掌，但請老師以教育專業逐一克服，學生沒教好只有一個理由—不夠用心與具體策略不正確。

我的辦學理念

- 一、標榜與塑造績優團隊：跟校長服務及辦學理念不合的可以提出調動，因此九年下來，多次篩選之後，留下來的約有80%的職員工是很肯付出的。
- 二、建立以『服務教師教學為首，以學生學習

為先』的行政理念：改變以往『領導教師、控制教師』及『以行政人員個人目的而行政』的錯誤觀念。

- 三、要有通權達變、創新的行政理念，以應快速變遷的教育環境：如社會變遷，人們對「利」追求勝於從前；對「權、威」的感受亦較以往敏感，因此領導技術應為「動之以情、曉之以理、誘之以利、逼之以威、迫之以權、繩之以法」始趨完備。
- 四、成立『領導團隊』：使領導化為無形，成為一自發性的工作。
- 五、加強教（師）育人員進修，增進專業知識與素養：『世界唯一不變的就是變』在這『一時性、新奇性、多樣性』的社會中，加強教（師）育人員進修，使其了解時代需求與發展趨勢，增進對快速變動的教育環境的容忍力與適應力。
- 六、建立完善的評鑑制度：兼顧背景、輸入、過程、結果四方面的評鑑，以導引正確的教育（學）方向，並讓教育同仁肯定自己的努力。
- 七、成功為成功之本：任何比賽，學生要經過嚴格的訓練始可出戰，以免嚐到失敗的苦味，我至今記得有一二次的e起舞動與舞蹈賽學生哭成一團的傷心樣子。
- 八、整合資源：把政府及社會上各項資源整合，落實於學生的照顧及教育。

我的辦學策略

- 一、鼓勵住宿：加上募集社會資源，除了可以提供妥善的生活照顧外，二十四小時的全人教育可以改變一個學生在行為及各基本能力與學科成就的表現，但老師可就累



國際崇他三社捐月餅等物資：王校長的辦學，有很強的整合資源概念，多年來學生的體育服、校外教學、牛奶捐贈、獎助學金、多項物資等等均有社會資源大力贊助。

全國賽要出發的前一天晚上來跟我說的話是一校長！我明天要去參加全國賽了，我拿第一名回來給你哈〈尾音〉，聽了讓我倍覺感動。

八、世外桃源：校園公園化，1.6公頃校園規劃為天然植物園，提供教學與饗宴之用。

九、建立品牌：我的足跡遍布民視、原視、人間衛視、中視、高點電視、北桃園有線電視等電視及平面媒體，不是為了我要出名，而是要藉此建立教職員工的品牌意識，激勵奉獻精神與卓越績效的工作態度，並藉此與全國所有教育人員互相砥礪。

為人所不能為、忍人所不能忍

89年來高義開第一次家長會時，我說了一句話：「我來高義是高義的福氣」。我們的學生是全國最幸福的學生，在校三餐吃得好；每天有捐贈的牛奶喝；每學期有捐贈的運動服；每學期有贊助的校外教學參觀；畢業還有不算少的教育基金可領，最重要的是有一群愛他們的校長及老師與職員工。

我發現家長需要被教導關懷與感恩。我們有喝酒的家長拿著菜刀追砍老婆；有收留三更半夜跑給酒醉父親追趕的學生〈初到山區

了，所以有一年的公費生私下聯合家訪，慫恿家長不要讓學生住校，卻也因此導致一位阿嬤感覺頓失依靠而心臟病發。

二、保持原味：持續發展原民專長與特色，如語言、音樂、舞蹈、體育等。

三、長期評量：每學期兩次的評量是嚴重不足的，尤其是落差嚴重的復興鄉學生，因此有周評量之設計實施，確實要求教學目標的達成。

四、90為優良：定期考查不頒前三名，需要平均90分以上才能受獎，且各班受獎學生由各班導師上台頒獎，藉以激勵，同時警惕授課老師。

五、課輔補救：日課輔一節、小秀才學堂兩小時〈低年級〉、夜課輔一個半小時，讓學生補救教學及加深加廣有較充裕的時間。

六、及時獎勵：本校訂有獎勵辦法，凡鄉、縣、全國有優異表現的老師或學生均有獎金發放。

七、數一數二：我要求老師與學生的任何表現都要是最好的。記得佳琪參加泰雅語演說

時)；有表決要買體育服卻沒錢交的家長會；有拿塑膠袋半途攔截供應運動會水果的家長；有抗議不用繳錢的校外教學參觀次數太多的家長；有反對免費到大陸交流的家長—原因是飛機機會掉下來；有誣賴校長把帶學生到處舞蹈展演的錢放入口袋的家長—冰釋之後卻說那本來就是學校應該要做的；有參與活動後滿地垃圾的家長。但是很窩心的是現在家長會的出席率很高，家長對學校的風評也都相當好。

我思故我在

每次開學的第一次教師晨會與教職員互相勉勵的一句話是「進了社會、上了職場，時間過得特別快，等到期末開會時你就會知道我所言不差。既來之，則安之，好好把學生當成自己的小孩一樣去照顧與栽培，才不枉走這一遭。」眨眼，我在山上服務的年資已邁入第二



踏上國際舞台：桃園縣數位城市國際研討會的晚會由原住民族部落大學部落教室擔綱演出，深獲各國來賓讚賞，代表部大深耕各族文化的成果豐碩。



王連進

高雄縣田寮鄉人，1962年生，省立花蓮師範專科學校美勞組畢業，國立新竹教育大學初等教育系行政組畢業、國立花蓮教育大學國民教育研究所四十學分班結業&學校行政碩士班畢業。現任桃園縣巴陵&高義國小校長。長期致力於原住民地區學校&社會&家庭等三合一教育，並秉著三心二意、體貼服務、追求卓越、創造績效之中小企業經營理念辦教育。

十七個年頭，在復興鄉山區的平地籍老師中堅持付出而從教師到主任再當上校長的好像只有我一個。在教育界一路走來，常常在心中迴響的那個聲音、也是支持我服務到現在的那句話是「山路迂迴，路有多長，情有多深。」

少說多做：投入才會深入；付出才會傑出。山上有人連續問了我四次「你為何留在山上那麼多年」，我只說山上小孩可憐，要有好心人照顧。我只知道做任何事都要追求精緻品質及卓越績效，之後能考上主任與校長是它們主動找上我的。

最後要與大家共勉的是：身為一個教育工作者，處事除了要確立目標、掌握重點、雙向溝通、兼重利益、勇往直前，才能與成功有約外，更要不時的思考：所做的是否符合教育目標？是否具有教育意義？不要一味只是依樣畫葫蘆。與時俱進、靈活應變、有巧思、有創意，教育才會有嶄新的明天，期望大家以三心二意（愛心、熱心、恆心、誠意、樂意）共同為原住民教育努力。◆