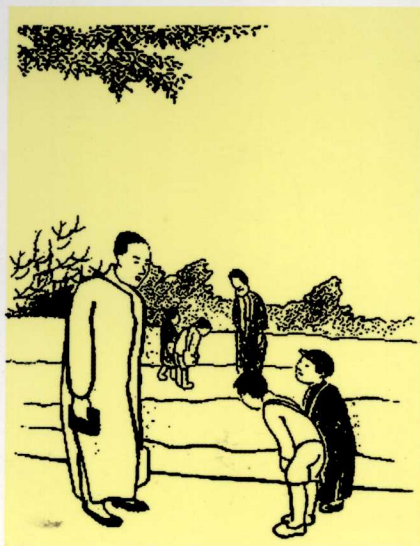




民國老日記
MINGUOLAORIJI



一个小学校长的日记

刘百川◎著

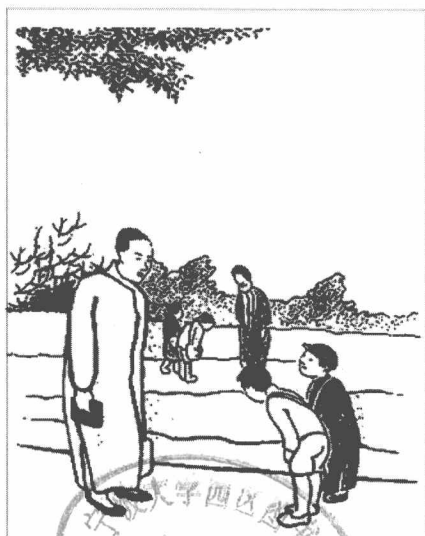


NLIC2970783963

華文出版社
SINO-CULTURE PRESS



民國老日記
MINGUOLAORJI



一个小学校长的日记

刘百川◎著



NLIC2970783963

 华文出版社
SINO-CULTURE PRESS

图书在版编目 (C I P) 数据

一个小学校长的日记 / 刘百川著. -- 北京 : 华文出版社, 2012. 6

(民国老日记)

ISBN 978-7-5075-3682-9

I. ①一… II. ①刘… III. ①日记—作品集—中国—民国 IV. ①I266.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第089721号

书 名: 一个小学校长的日记

标准书号: 978-7-5075-3682-9

作 者: 刘百川

责任编辑: 吴 浩

出版发行: 华文出版社

地 址: 北京市西城区广外大街305号8区2号楼

邮政编码: 100055

网 址: <http://www.hwcbs.com.cn>

电子信箱: bernardpku@126.com

电 话: 总编室 010-58336239

发行部 010-58336270

编辑部 010-58336197

经 销: 新华书店

刷: 天津新科印刷有限公司

开 本: 710×1000 1/16开本

印 张: 11.25

字 数: 136千字

版 次: 2012年6月第1版

印 次: 2012年6月第1次印刷

定 价: 25.00元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容
版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与发行部联系调换

目 录

“民国老日记”出版说明	001
自序	001
江恒源序	003

民国二十年（1931年）

七月一日	001
七月二日	003
七月三日	005
七月四日	007
七月五日	009
七月六日	011
七月七日	013
七月八日	014
七月九日	016
七月十日	018
七月十一日	020

七月十二日	022
七月十三日	024
七月十四日	026
七月十五日	028
七月十六日	030
七月十七日	032
七月十八日	034
七月十九日	036
七月二十日	038
七月二十一日	040
七月二十二日	042
七月二十三日	044
七月二十四日	046
七月二十五日	048
七月二十六日	050
七月二十七日	051
七月二十八日	053
七月二十九日	055
七月三十日	057
七月三十一日	059
八月一日	061
八月二日	063
八月三日	065
八月四日	069
八月五日	071
八月六日	073

八月七日	075
八月八日	077
八月九日	080
八月十日	082
八月十一日	084
八月十二日	086
八月十三日	088
八月十四日	091
八月十五日	093
八月十六日	095
八月十七日	097
八月十八日	099
八月十九日	101
八月二十日	103
八月二十一日	105
八月二十二日	107
八月二十三日	109
八月二十四日	111
八月二十五日	113
八月二十六日	116
八月二十七日	119
八月二十八日	121
八月二十九日	123
八月三十日	125
八月三十一日	127
九月一日	129

九月二日	131
九月三日	133
九月四日	136
九月五日	139
九月六日	141
附录 小学校最低限度行政标准	145
《一个小学校长的日记》分类索引	155
《一个小学校长的日记》再版后记	159
刘百川先生著作一览表	163

民国二十年（1931年）

（一）

七月一日 星期三

我从今天起，便开始过校长的生活了。

在从前我做教员的时候，我对于学校里的校长，总是有些不满意。不是说他不负责任，便是觉他做事太武断。不是说他太高谈理论，便是说他太注意小节。不是说他行政不公开，便是觉他用人不得当。在当时，我心里总有这样的勇气：“假使我做校长，一定能胜任愉快，并且不像他们这样的因循敷衍，没有进步。”我有了这样的勇气，已经有好几年了：到了今天，我的勇气，因为畏惧、忧虑、惶恐，骤然地减退，几乎减退到零度了。

在前几天，听说教育局要呈请县政府委我做新民小学校长了，我心里还是跃跃欲试，好像多年的志愿，一朝便可以实现了。同时心里也不断地筹划：怎样办理接收？怎样聘请教员？怎样修理校

舍？怎样备置校具？怎样改进教学？怎样改进训育？怎样提倡研究和进修？……各种问题，时时在脑里起伏。好像如火如荼的学校事业，转眼便一一实现了。

今天县政府的委任状，果然送到了。我接着了，照理应该非常的欣喜，哪知不但不欣喜，反有些不安了。因为随着委任状，却送来许多疑难的问题：这些千头万绪的事，究竟先从何处着手呢？假设中途遇到了不能解决的困难问题，将怎样应付呢？假使我做校长的结果，和别的校长一样的使人不满意，甚至不如那些校长，我将何以自解？想来想去，我觉得这个校长是不容易做的。所以便由跃跃欲试，变为疑虑不前了。

我付前思后，又觉这个校长正是发展抱负的机会，不可不做。考虑再三，我便决定做了。因为决定做了，我同时便决定了几个做事的态度：

（一）凡事都要有一定的计划，以后便照着计划进行，中途如遇到什么困难，再加以变更，就是失败，也不要紧。

（二）凡事务求合理，只要合理，无论如何困难，总要想法子去做；如果不合理，尽管有人提倡，也绝不作无谓的盲从。

（三）凡事都要有贯彻的主张，久远的计划，绝不要今天这样，明天又那样。

（四）凡事要在真实上做工夫，绝不假装门面，绝不作虚伪的成绩，要脚踏实地的努力，使成绩自己表露出来。

（五）凡事都要公开地研究，但求事业进行的便利，教育的效率可以增高，不坚持任何的私见，更不要独断独行。

（六）凡事要博得别人的同情，自己首先要实地做起来，不徒托空言，不徒唱高调。

（七）教育的目的，在造就儿童，一切的设施，自当以儿童为

中心。

(八) 事业进行的状况，以及成败得失，都要有详细的记载，作为以后改进的根据。

有了上边这几点的决定，我心里才稍稍的安定。同时因为要记载事业进行的状况，及成败得失的经过，所以从今天起，以后每天要做日记，这样的日记，并不要发表长篇的著作，也不想有什么更好的建树，只在随时记载我工作的计划，及根据的理由；事业进行的方法，及个人的意见：所有的困难，及解决的经过；所得的结果及批评。这样的记载，可以供我个人的反省，可以供同事的考查，可以作研究讨论的根据。积之久了，便是学校很有系统的史实了。所以我决定从今天起做日记。

我的校长生活，从今天开始，我的日记也从今天开始了。

(二)

七月二日 星期四

明天预备到学校里去接收，今天特地去看看吴士通先生。因为吴先生是做了好多年的校长，他很有经验，现在他虽然年老退居了，但是他对于教育，仍然很有兴趣。我去和他谈谈。他对于我去做校长，一定有不少的指示。

到了吴先生家里，吴先生正在讲故事给孙子和孙女儿听哩。看见我来了，吴先生连忙对他们说：“客来了，下午再讲。”那些小孩子便很欢喜地跑开了。吴先生第一句便对我说：“恭喜你，多多去为孩子造福。”他说着笑了。从他的微笑里，便知道他已做了好多年孩子的伙伴了。

我和他谈起关于做校长的问题，他头一句便问我：“你要做一个事务的校长，还是要做一个学术的领袖呢？”我不大明白他的意思，他又反复地解释：一个校长有一个校长应做的事，校长应做的事情，是要设计、研究、做计划、定办法、指导教职员工作的方法、领导教职员进修、联络社会和家庭等，这样便是学术上的一个领袖。否则事无巨细，必亲自检点，整天忙着布置、扫除、训管校工，那岂不是一个事务员吗？我这才明白他的意思。后来我问他做校长还要注意些什么事，他又对我说了许多。他说：

“做校长的，要有相当的修养，固然要有领袖及指挥的才干，就是对于各科教学，也要有相当的了解。对于训练儿童更要有合理的主张——这一点你当然不生问题了。”

“做校长的，对于自己工作的时间，要有合宜的分配。如制订计划、领袖会议、例行办公、考察儿童、接给校务、进修……究竟各种工作要占多少时间，应该有合理的分配。工作起来，一定很便利。这一点，请你特别注意。”

“做校长的，要有法制的精神。凡事要绝对公开、守法、不顾惜情面。关于教职员的建议或主张，如果合理，即刻的接受；否则一定要拒绝。以后教职员便不会再有无理的提议了。”

“做校长的，不能轻易表示态度，或评论别人的是非，考勤尤要根据事实；如果对于教职员有所指导，不用直斥的语句，最好用怀疑的口吻和研究的态度。”

“做校长的态度要沉着。做事要敏捷、勤劳、但不能过于浮躁而不着实际。所发的命令，尤忌朝更夕改，自己常变更自己的主张。”

“聘用教员要绝对采取人才主义，不能有一个人是例外，人家虽有怨恨，也无所借口。现在的社会机关，很多因人设事，学校无论如何先要打破这一层。”

“做校长的言行要绝对一致，自己的主张，自己的理想，自己所担任的工作，自己首先要做起来。会议的议决案，自己首先实行起来。这样才可以领导教员，使教员共同地努力。”

吴先生说到高兴的地方，不由得便笑起来了。说也奇怪，我往常也会听他说过这些话，不过总不大注意；今天听了他的话，好像一字一珠，句句都有深长的意味。这几句做校长的经验之谈，我要牢牢记在心头了。不知我实地做校长的时候，可能做到吗？

(三)

七月三日 星期五

昨天晚上写一封信给新民小学王前校长，说我今天要去接收。同时我便考虑：怎样接收？接收时要注意些什么事呢？

一般学校里办理移交和接收的时候，觉得太模糊。有许多学校，换了校长，各种校具、图书等，往往有了很大的损失，甚至于被校工或别人偷窃变卖了。这一次我去接收的时候，特别注意这一点。各种用具等，固要照新册点收，同时还要以旧册做参考。无论如何不使公家的东西，蒙无代价的损失。

一般学校里，办理移交和接收的时候，往往只注意物质方面，只要各种物品、经济等，照册点收不错，更算完事。至于学校精神方面，做过些什么事业？有些什么特殊成绩？社会家庭对于学校的信仰怎样？有些什么未完的事业？过去曾订些什么计划？那就不闻不问。我这一次去接收，除去注意物质方面，尤要注意精神方面，庶几乎学校过去的精神和事业，不致因我而中断。

有许多校长，接收一个学校以后，不问前人所订的章程规则如

何，便一概作废，一齐重行制订，以示一切制度，自我而兴。至于所订办法，能否适用，那便不问了。这样不但抹煞前人的功业，而且也徒浪费精神和时间；何况前人的章则已经长时间的试验呢？我这一次去接收，除注意考察各种精神事业外，尤要注意规章制度的明了。凡是施行有效的，仍继续地实施，如果有不合的部分，再加以修正。

有许多校长，接办一个学校以后，为办事便利起见，往往将以往的教职员，一律更换。这样不但优良的教员因无保障而灰心，就是学校过去的精神，也无由保持。而儿童的损失，尤为重大。我这次去接收，暂不聘请一个教职员，先要看过去的教职员中可继续任职的有些什么人，再决定添聘的方法。

有许多学校里，前任校长和后任校长，往往因利害的关系而互相妒视。前人不愿意将过去的情形告诉后人；后人也不屑去请教前人。以致学校常有“其人存则其政举……”的现象。我这次去接收，一定要打破这层隔膜。要和王校长作一次痛快的谈话，共谋学校事业的改进。我想王校长一定很愿意的。

我才走到新民小学的门口，心里忐忑不宁，好像有人在暗地里喊着说：“新校长来了。”见了王校长，王校长是满面堆着笑容，表示欢迎我；因为我们是很相熟的，所以也无需人介绍。王校长见面第一句话：“你可带什么人同来吗？”我说：“带人干什么？”他笑了。后来他又很自傲地对我说：“你知道现在自政府以至学校，到了办移交的时候，领袖便早已走开了。哪有亲自办理移交的。我因为关于学校方面有许多话要和你谈，所以一定要等你来，亲自交给你。”我很佩服王校长有责任心。

王校长所造的册子，都很清楚。并且各种东西，都布置有绪，不紊乱，点收非常的容易。所以不到半天，我们的移交和接收，便

办理清楚了。今夜将与王先生作竟夜谈。

(四)

七月四日 星期六

昨夜和王先生谈到十二时才睡。谈话的要点，不外下列几方面：

(一) 办理学校最困难的便是聘请教职员。要来当教员的，未必能称职；能称职的，未必肯来，你请他的时候，很容易，到了因为他不称职而辞退他的时候，便困难了。到了辞退以后，他便永远地怀恨你了。同时他又把哪些教员可用，哪些教员可以辞退，一一告诉我。

(二) 布置和设备并不难，难在按时管理和保持清洁。如厕所里的粪桶、饭堂的桌凳、教室里的镜框和画片、饮茶处的茶杯、运动场上的各种游戏器具、图书馆的图书，都有这同样的困难。他又把处理事务须特别注意的地方，及校工服务的情形，一一告诉我。

(三) 学级编制，也是一个重要的问题。以学年升级，留级的儿童，损失太大；添办春季，儿童毕业，升学不便。他又告诉我怎样打破班级制度及各届毕业儿童的出路。

(四) 招收新生，也有问题。儿童年龄，大半超过学龄。不收吧，眼看这些儿童失学；收吧，对于教学和管理，均不甚便利。到了额满的时候，又往往有人来说情。他又将每次招生的情形详细地告诉我。

(五) 日课表的编制，也有困难。用学科担任法，各科往往不能联络；采用学级担任法，个人的能力及兴趣又有限制。因为上课时间、地点、任课人的关系，日课表的排列，又不能尽合理想。同

时固定日课表，实不能激发儿童学习的兴趣。他又告诉我以往施行设计教学法的经过情形，及如何打破日课表的意见。

（六）会议不可过少，也不可过多。最坏的便是会而不议、议而不决、决而不行。他又告诉我过去开会的情形。

（七）提倡教员进修，尽管很重要，但是很不容易。要参观，没有参观费；要研究，大家没有兴趣；要请人讲演，请不到人；要出版刊物，大家不肯投稿。他又把教员研究的兴趣，详细告诉我。

（八）训育的方法，也很难一致。有人主张自由活动；有人主张严加管束。有人主张不用惩罚；有人主张非罚不可。他又告诉我关于训育实施的情形。

（九）儿童自治在开始时尚有精神，以指导的人不负责，现在便徒具形式。儿童活动，变为成人化了，儿童也没有兴趣，实在也不需要。他又告诉我关于儿童自治的情形。

（十）附设民众学校，自然是很重要，但是开学的时候，学生很多，后来便逐渐地减少了。到了最后，甚至于一个不得毕业。他又把民众学校办理的情形告诉我。

（十一）经济公开，本来是很重要的，但是经费不能按月发放，以致东借西欠，也不能按时候结束，何从审查公布。他又把经济状况重行说一遍。其实移交册上已经写得清楚了。

（十二）联络家庭每年都要举行，但是效用很少。开一次恳亲会，说不定来一两个家长；扰乱秩序的流氓，反引来不少。他又把各家庭的情形说一番。

这一夕话，给我不少教训。

今天计划聘请教职员及通知就职的手续。下午王先生走了，他很恋恋不忍去。

(五)

七月五日 星期日

昨日计划聘请教职员，除原有教职员，一部分继续外，拟再添聘数人。在未聘请以前，我对于聘请教职员的问题，曾反复地考虑。

有人主张，聘请教员，要聘请做过教员的人充当，因为他们对于教学、训育，都有相当的经验，比较便利得多。要聘请才毕业的师范生，他们一切的事情，都要从头试验起，是不经济的。又有人主张，聘请教员，应聘新毕业的师范生，因为他们刚才毕业，理论的知识，无不新颖丰富，同时对于教学和训育，一点错误的习惯也没有，如果开始时注意指导，一定可以变成很优良的教师。聘用做过教师的人，他如有了坏的习惯或成见，颇不易矫正。同时又自以为是，不愿意受别人的指导。我觉得他们的主张，只有片面的理由。聘请教师，新旧都不生问题，最要紧的，就是这个人对于教育，要有兴趣，要肯虚心去研究。否则无论是老教员或新毕业的，都没有什么大希望。

有人主张，聘请教员，要请与自己要好的人，一切的事情，都容易商量，也不致发生其他误会。如聘用不相识的人，中间就不免有了隔阂。又有人主张，聘请教员要聘请不相识的人，因为与生人处，大家互相尊敬，事业的进行，就便利了。如果聘用熟人，就会随便些了，同时又易为人家责为“引用私人”。我的意思，以为生人、熟人也不生问题，最要紧的，就是这个人，要有合作的精神，职业的修养。否则生人变熟了，他也就不互相尊敬了；熟人也一样会鼓动风潮，喊打倒你的口号。

有人主张聘请教职员的年限要长，这样可以使优良的教员久久不去；教员有了保障，对于服务很热心；教员对于儿童容易明了其

个性，可以实行长期教学的计划。有人主张聘请教员的年限要短，这样学校有伸缩余地，教员也有伸缩余地，去留都很便利。教师因为要求续聘，服务可以格外的勤慎。常换新教师，可以多接触新的学说。我以为他们的主张，都未必尽然。因为我们学校的教师，是道义的结合，无须在法律上多一层束缚的。只要相处很好，年限短，还可以续约。如果相处不好，约书就能限制人不中途辞职了吗？

有人主张，聘请教员，最好自己先认识这个人，加一番严密的考查，再为聘用。别人写信介绍的人，大可不理。有人主张，每聘请一教员，最好有一个负责的介绍人。以后教员不负责任，或发生别的问题，可以问介绍人。我以为介绍与不介绍，都不生问题，最要紧的，便是要知道这个人，是否忠诚、勤奋。知道的方法，可以问介绍人关于他过去的生活、工作的成绩等。或者自己和他谈话，探明他对于教育的主张及见解等。

有人主张，聘请教员最好年功加俸，可以保持优良的小学教师，可以鼓励人以教育为终身的事业，教师对于学校容易有好的感情。有人主张，年功加俸的办法是不能行的。因为教员容易发生敷衍的危险。旧教师薪俸甚多，也容易发生劳逸不均的现象。我的意思年功加俸是一定要行的，但是要注意两个条件：第一，教员的薪水，不能超过全经费百分之七十五至八十。第二，的确要有功才能加俸。最好要以教学的效率和儿童的成绩，作为加俸的根据。

根据考虑的结果，我便把教职员一一聘定了。薪水暂仍照旧制。采用学级担任法兼学科担任法（采用高、中、低分段递升法）。每人上课的时间，暂未规定，因为各科教学分量，须重行厘订。各人分掌的校务，也未决定，因为组织系统，要略为修订一下，每人的聘约都是一年，所添聘的人，新人、旧人都有。教务主任请施其新先生担任，训育主任请费志法先生担任，事务主任请万士锦先生