

育教想思與理管主民

著 編 薪 墨



行發店書明春海上

37
M.

民主管理與思想教育

著編 薪 墨

代序

上海解放已經有一年多了，在一般中小學校裏面，同國家工作的任何一個部門一樣，舊的、不合理的制度和辦法已經逐步剷除，而新的、進步的辦法和制度還沒有健全和鞏固起來，由於我們大部份教職員和教育工作者，大都是從舊社會裏跑出來的，各種不同的成份，不同的經歷，不同的立場、觀點和方法，在接受和貫徹新教育工作的過程當中，難免發生錯誤和偏向，其中尤其是關於民主管理工作和思想教育工作的過程當中，所發生的錯誤中偏向表現得最為嚴重，最為普遍，而這兩項工作又正為新教育工作最重要的部份，爲了要正確地順利的完成我們的理想，及時總結經驗和推廣經驗，介紹這兩個問題的一般理論和典型範例，作爲我們今後工作改進的參考和借鏡，這種需要就顯得非常迫切。

本書作者在老解放區從事小教育工作多年，上海解放以後在新區工作一年，是一位腳踏實地，肯認真鑽研業務，肯虛心學習的新教育工作者同志，本書是他一年來在上海所見、所聞和所遇到的一些問題，同時提出意見和辦法，這些意見和辦法都是實際經驗的血肉結晶，同作者的八的性格和態度一樣，不尚空談，一字一句，都是結合實際，談一個問題就提一些生動的實例，說一個辦法就提一些典型的範例。議論少，辦法多，即使有些議論，也全是從實際出發，

所舉的一些實例非常有趣，都是一般學校裏經常發生的事情，文字又非常通俗流利，讀起來津津有味，和一般「理論家」的作品不同，這是我們讀過原稿以後的一點感想。

春明書店編委會 一九五〇年九月。

目次

一	只有實行了民主管理，學校才能辦好	一
二	「學店」的改造	二
三	打破頑固堡壘和思想顧慮	五
四	反對盈利觀點、僱傭觀點和清高思想	六
五	把學校實情告訴學生，學生才會關心學校	八
六	對學生的意見和要求必須及時解決和解釋	九
七	反對管理工作上的放任與自流	一〇
八	訂立公約與選舉模範	一二
九	提高好學生，改造壞學生，帶起中間學生	一五
○	必須經常運用批評與自我批評的武器	二一
一	個別教育與家庭訪問	二三
二	必要的處罰和制裁是爲了增加教育力量	二八
三	啓發學生的積極性，讓他們自動自覺的站起來	三〇
四	必須運用民主集中制，鞏固民主集中制	三二

一五	民主管理要和思想教育結合起來……………	三三
一六	了解學生思想情況是貫徹思想教育的前提……………	三五
一七	利用多種方式展開實例教育……………	三九
一八	怎樣在教學中貫徹思想教育……………	四一
一九	密切結合正課進行課外活動……………	四六
二〇	自學互學和輔導相結合的辦法……………	五〇
二一	通過學習小組深入進行思想教育……………	五五
二二	利用學習測驗來檢查與推動學習……………	五六
二三	反對教條主義，反對玩弄名詞術語……………	五八
二四	正確的不倦的掌握馬列主義……………	六〇

民主管理與思想教育

一 只有實行了民主管理學校才能辦好

我們堅決認為：必須實行了民主管理，學校才能辦好。

這已經成了一個重要的經驗，並且這個經驗已經在我們教育工作者辛辛苦苦的實踐中獲得了證明。

我們為什麼要實行民主管理呢？這問題可說非常簡單，因為我們今天的教育工作和國民黨時代反動的教育工作不同，性質變了，方向變了，教育工作者的立場、觀點和方法自然也變了。

舊的教育是替誰服務的呢？是替統治者和剝削階級服務的，統治者和剝削階級爲了要鞏固和便利他們的壓迫和剝削，便用一種法西斯的奴化教育來麻醉青年，訓練他們來替統治者和剝削階級服務。他們所口口聲聲說的「十年樹木，百年樹人」的「人」，到後來還是騎在老百姓身上、幫助統治者和剝削階級來壓迫和剝削老百姓，爲了要達到這個目的，朱家驊、陳立夫、吳開先和顧毓琇這批傢伙，在學校教育方面所採取的是法西斯的忠君愛國的思想內容，在管理工作上所採取的是警察特務的管理方式，以申斥、記過、開除的辦法來鎮壓學生，以特務和訓

練班的訓育制度來控制學生，使學生俯首貼耳，使青年屈膝歸順。到後來因為那些辦法已經不起作用，便乾脆露出了獠牙面目，用「水龍」、「皮鞭」、「刺刀」、「機關鎗」來「教育」青年學生，用青年的「鮮血」來教育青年學生了。

我們的青年和少年兒童所受的國民黨的「教育」是十分慘重的，現在則完全不同了，所以我們的學校管理工作也不同了，現在我們已經再用不着那些惡劣的辦法和制度了，我們必須實行民主管理，實行了民主管理，並且進一步貫徹了民主管理，學校才能辦好。

今天我們對於這個重要的原則和方式已經用不着懷疑了。

二 「學店」的改造

解放以來，單以上海而論，一般中小學經過人民政府有計劃、有步驟的接管和改造，經過了廣大的教師和學生的團結奮鬥，各方面都有了新的轉變和新的氣象。

在解放以前，上海的私立學校多得不可計算，東也學校，西也學校，馬路上是學校，弄堂裏是學校，洋房是學校，亭子間也是學校，國民黨的黨徒特務是校長，失意的官僚、政客也是校長，流氓地痞是校董，土匪惡霸也是校董，他們來幹什麼呢？他們來開店做買賣，做什麼買賣呢？做「教育」買賣，他們賣出去的是一些什麼樣的貨色呢？賣出去的貨色是帝國主義、封建主義和官僚資本主義的那一套傳家寶，賺進來的則是銀圓、金條和美鈔，那時候一般人都把這類學校稱之謂「學店」，校長是掌櫃教員是夥計，學期開始收鈔票，收了鈔票大家分攤，六

個月一起拿，拿了買米買柴買金子買銀圓，因學店發家的人不在少數，有很多當私小校長的都是住的花園洋房，出門即是汽車代步，誰都看不出他們是幹教育工作的。

解放以後經過市教育局大力整頓，採取了團結和逐步改造的方針，改變那些「掌櫃」和「夥計」的認識、觀點、及思想方法，使能放棄其拿教育事業來作爲盈利的手段，認真爲人民教育服務，在學校行政方面反對官僚主義。使之走向民主的和實事求是的新作風，以便領導全校貫徹新教育，在舊課程的改造方面，由聯合出版社認真的編印了一套全新的政治思想教育的教材和其他課本，廢除了反動的課程，如公民、軍訓、童軍及停止教授不必要的課程，如小學裏的英語等。

關於新教育的目標，上海市教育局戴白韜局長曾經在他所著：「目前教育上幾個問題的研究提綱」一文中有很透澈的提示，關於小學教育的：「（一）培養兒童讀寫算的基本能力及普通科學常識，以增進其對於生活、社會、與自然界的認識；（二）培養兒童衛生知識及習慣，鍛鍊其身體，養成健康的身心，培養兒童愛人民，愛國家，愛勞動，愛民主，守紀律的精神。」關於中學教育的：「（一）培養新知識青年，使具有爲人民服務的新民主主義思想，即民族民主思想，國際主義思想，唯物觀點，羣衆觀點和勞動觀點；（二）培養具有中等文化水平及基本科學知識，打下各種發展可能的基礎，使畢業後經過一定專業訓練即可服務，或繼續升學深造，以應各方面不同的需要。……」

根據這個目標，在學校行政、民主管理、思想教育、教學方法方面都有了適當的改造，其

中關於民主管理和思想教育方面的，戴白綽局長也有詳盡的說明：第一步是要我們從舊思想、舊腦筋中解放出來，認識兒童和青年能管理自己和教育自己，相信他們，解放他們的手、腦和嘴。第二是要民主自覺，首先是發動他們組織起來，中學可幫助組織學生會，小學組織兒童自治會或兒童團。第三是通過兒童青年大會，建立各種積極性的公約和規約，使兒童或青年在既合於他們的需要又合於我們教育需要的軌道上前進！第四是必要的處罰和制裁是需要的，其目的是爲了增加教育力量而不是消極制裁與感情上的打擊。第五是輔導和啓發學生的積極性。第六是反對民主管理上的放任和自流。

關於思想教育方面的：

(一)所有國文、常識、歷史、地理等一切普通課程，都包含着豐富的思想教育，但不能誤解以爲思想教育就等於反動派的精神訓話或公民課程，一個是教孩子進步，一個是教孩子倒退，不僅性質不同，方法也不同，一個是啓發自覺，一個則是強制灌輸。兩者是完全不同的。

(二)除教學外，教師應該從多方面去了解兒童的思想情況，加以分析研究，找出其思想發展的規律和線索，然後訂出計劃，進行經常教育；此外，又須把兒童分成類型，進行不同的教育。

(三)把兒童所發生的行動或錯誤，均作爲教育材料，懇切地、耐心地和他講明道理，分別是非，指出改進的道路，而且要把這些和經常的、有系統的教育結合起來。

(四)要把以上的教育，好好開展起來，必須解放兒童青年的手、腦，特別是嘴，要提倡他們敢於發問，敢於發言，敢於爭論，敢於批評與自我批評，敢於接受意見，這不是一件容易的事情，要慢慢教育。

一年多來，上海的中小學教育顯然已經改觀（包括解放以前的「學店」），各方面都呈現着蓬蓬勃勃的新興氣象，大部份的青年教師都已經獲得了初步的改造，並且已有大批積極份子和青年團員在學校裏湧現，在廣大師生的團結奮鬥，和國際國內的轟轟烈烈的形勢教育的鼓舞啓發之下，新的一代正在生長、健全和壯大起來。

中央人民政府教育部錢俊瑞副部長在全國教育工作會議上的總結報告中有一段說：

「……在目前條件下，我們對中國人辦的私立學校除極壞者應予取締或接管外，一般地應採保護維持，加強領導，逐步改造的方針，沒有必要而隨便命令停辦或接管，是不妥當的，我們對成績優良的私立學校應予以獎勵或補助，對純粹為謀利而設的私立學校，要予以整頓和改造，使之逐漸的能够實行新民主主義教育，實行民主管理與經濟公開，對經濟困難而辦理成績不壞的私立學校應給以補助……」

三 打破頑固堡壘和思想顧慮

目前上海的公私立學校已逐步採取了進步的「民主管理」的方式，以集體、自治、和互助的精神，來從事新民主主義的教育工作，作為新民主主義教育工作的特點之一——便是民主管

理。

但是到現在為止，還不免有個別學校和學校教師，對於民主管理的原則沒有正確的掌握和運用，或者因為沒有做好而發生懷疑和動搖，覺得學生對於民主管理沒有多少認識和興趣。尤其是一些在舊社會裏當過多年教員的人，到現在還害怕學生，還不相信學生，和學生保持着一定的距離。有些校長和教員直到現在還保持着神聖不可侵犯的「尊嚴」，還是一副儼然「至聖先師」的面孔，不聽學生的意見，不接受別人的批評，不相信學生，怕學生搗鬼。還有一些頑固份子則認為「民主管理」簡直要不得，實行民主管理，無異是鼓勵學生搗蛋，鼓勵學生來和學校為難……這些錯誤的認識都是我們實行民主管理的思想障礙，是新教育工作中的「頑固壘壘」，要辦好學校，要貫徹新民主主義的教育事業，就必須和這些頑固壘壘和思想障礙展開堅決鬥爭，予以攻打和掃除。

和他們的見解相反，只有認真的實行了民主管理，學校才能辦好，他們的見解是錯誤的，是沒有絲毫根據的，乃是國民黨長期的反動教育所養成的偏見。

四 反對盈利觀點、僱傭觀點和清高思想

在開始實行民主管理的同時，我們堅決反對一般私立學校的盈利觀點，和一般教職員的僱傭觀點和少數「老先生」的清高思想。所有這些觀點和思想，對於我們的新教育事業是一種破壞，對於民主管理工作也是一種妨礙。

解放以前的私校校長是老闊。用的會計和庶務不是他的親戚便是他的心腹，經濟向來用不着公開的，我拿錢辦學校，出錢僱教員，我賺我的「鈔票」，你拿你的薪俸，各不相關。教職員呢？只要你出錢聘用，我販賣我的知識，到學期終了給你「分數單」，也是各不相關。

由於基本上抱着這樣的思想觀點，因此在教學工作上，學校活動和師生關係上，表現得非常不好，在教學工作上表現的是「等因奉此」和「仰即知照」，上課從頭至尾照着書本唸一遍，從來沒有考慮要怎樣教好，怎樣教得生動靈活，怎樣採取新的方法；有些老教員教了數十年，數十年如一日，像一架留聲機上的唱片，永遠是那套一套，到這個學校開出的聲音是那套一套，到另外一個學校開出的聲音也還是那麼一套，到結果居然是桃李遍天下，居然是「老前輩」了。

至於學校的各種活動，是向不參加的，除非是校長召集的什麼有關切身利害的會議，其他什麼學生的活動：晚會啦！演劇啦！歌詠啦！從來不參加，一下課就音容渺茫，學生除了上課見到先生，發薪俸見到先生以外，就再也看不到先生了；先生對待學生的態度好像舊式伶人對待觀眾的態度，並且寧可叫學生不滿，不肯開罪校長，因為他是夥計，夥計被老闆僱用，飯碗掌握在老闆手裏，要吃飯，就得聽命於校長；而解放以前凡是忠實於校長的，就一定要犧牲學生，假使幫學生做一點事，站在學生的立場說一句話，則他的飯碗就搖搖欲墜。

還有一種抱着清高思想的先生，和前面所說的一類相同，不管學校行政，不管事務，不參加活動，不發表意見，不接近學生。他們的存在有如天上的星月，學生只能看見他，聽到他從

祥雲掩映之處飄來的仙樂，卻不能靠近他，不能了解他。有一些教會學校和貴族學校的女教員，一些受過英美教育的小姐和閨秀，猶如仙女下凡，纖塵不染，他們之到學校裏來教書，好像是天上的仙女偶然高興，降落到塵世中來遊玩遊玩的，有些雖然當作一種「職業」，也還是高高在上，孤芳自賞，不肯接近學生，不肯參加活動；還有一些老先生則抱着「天地君親師」的「孔孟之道」，這樣的「師道」您想怎麼得了？！

解放以後的情形要比較好多，但或多或少還存在着一些殘餘的傳統思想和生活傾向，我們要辦好學校，要貫徹民主管理，爲了新一代的生長和發展，就必須徹底肅清這些腐朽的、蒼白的、惡毒的思想傾向，正確建立新教育工作者的立場、觀點和方法，要這樣做，必須先從這些「爲人師表」的教職員的改造着手。

五 把學校實情告訴學生，學生才會關心學校

解放以前學校情形是怎樣的呢？前面已經說過，私立學校的校長和教職員是：「等因奉此」，「仰即知照」，簽到、看報、驗經和領薪水。私立學校的校長是開店做買賣，教職員是常夥計拿薪金，所有學校行政、經費收支、教學方法，都用不着讓學生知道；學生只要繳學費、聽驗經、得分數、拿文憑就完了。學生對於學校情況一點也不知道，師生之間隔着一道牆，這種隔膜就時常引起誤會和風潮。實行民主管理，首先要推翻這道牆，讓雙方互通聲氣，一目了然，讓大家都來管理學校，因此關於學校的行政，學校的興革，經費的收支，教學上的

辦法和設施，應該隨時或定期告訴學生。學生對於學校情況有了清楚明白的了解，才會以主人翁的姿態關心和愛護自己的學校，一切事情也就好辦了。譬如上海有一隻私立中學收學費困難重重，有的家長確是拿不出，有的家長則存着觀望態度，可以拖就拖一拖，學校經濟情況非常惡劣，教職員情緒極壞，大家都以為校長有錢，開支足夠，事實上這位校長也確是很困難，後來就把學校的全部經濟情況公開，一分一釐一毫，列表公佈，同時開了幾次大會，把學校的困難情況向羣衆宣佈和解釋，大家明白了；明白了以後就肯想辦法了，學生們回家說服家長，儘可能繳足學費，教職員也肯照顧校方困難，薪金以七折支取，半個月以後，學校情況好轉，教職員情緒穩定下來，一切才逐步的走入正軌。

其他如學校行政，教學工作，課外活動，都應該把實情告訴學生，讓學生了解。民主管理本來就是依靠羣衆的方式，拋開了羣衆，即使你有三頭六臂，什麼事情也辦不好。

六 對學生的意見和要求必須及時解決和解釋

隨時關心學生的生活，關心他們學習上的各種需要，並在可能與必要的條件下，及時解決學生對於學校的要求，關於學校設施方面的要求，關於教學方法上的要求，關於課外活動方面的要求，都應該及時的解決和解釋。這個問題，是和民主管理率連在一起不能分開的。必須確切認識，凡是不關心學生要求的思想，對學生的意見和要求抱着「不足重視」的態度，都應該堅決克服和避免。北京解放以後在開展民主運動之際，一般學校的學生所提的意見，大半是關

於這一方面的。如果我們在思想上還以為學生們不懂得什麼，不相信學生，不重視學生的意見和要求，或者還抱着舊社會裏只顧抬頭朝上，不肯朝下看看的態度，那是錯誤的。正因為學生們提出了問題，我們就要讓學生展開民主討論，依靠羣衆來解決問題，上海某公立中學的學生提出改善伙食、宿舍及衛生設備的意見，校方立即幫助學生展開討論，根據學生羣衆的適當要求，改進到可能改進的程度，學生們紛紛反映：「校方這樣做是對的」。還有一隻學校對於學生提出的要求一時不能做到，是要求添置一隻鋼琴，添闢一個籃球場，當時校方就根據學校整個經濟情況，加以詳細解釋，學生們也就沒有理由再堅持下去；大家都沒有什麼埋怨，還熱心幫助體育教師開闢了三個大沙坑，大夥兒訂定了體育活動的計劃，以學校的現有設備，熱烈的進行體育活動。有些學校因為對於學生的意見和要求，不肯及時解釋，也沒有適當解決，採取拖延辦法，結果是引起了學生的普遍反感。

這些是和民主管理分不開的，應該隨時注意。

七 反對管理工作上的放任與自流

有些學校在採取了民主管理的進步措置以後，由於教師和學生對於民主管理的基本精神和原則沒有確切認識和掌握，就表現了嚴重的錯誤和偏向。舉例來說：上海某私立中學在解放以後改變了學校的行政組織系統，採取了民主管理，但是教師和學生都誤解了民主管理，有些學生說：「現在解放了，民主了，自由了」，他們所了解的民主和自由是無政府、無組織、無紀律的民主和自由。有一個同學陳國彪不上課，打乒乓，教師看到了就問他：「你怎麼不上課？」陳國彪回答說：「這是我的自由。」教師說：「學校沒有規定不上課的自由！」，陳國彪大聲說：「什麼規定不規定，現在不是講民主嗎？講民主還能強制的嗎？」

又如另外一隻小羊也犯同樣的原則性錯誤。一個高年級同學原來是調皮學生，解放以後更

原則沒有確切認識和掌握，就表現了嚴重的錯誤和偏向。舉例來說：上海英私立中學在解放以後改變了學校的行政組織系統，採取了民主管理，但是教師和學生都誤解了民主管理，有些學生說：「現在解放了，民主了，自由了」，他們所了解的民主和自由是無政府、無組織、無紀律的民主和自由。有一個同學陳國彪不上課，打乒乓，教師看到了就問他：「你怎麼不上課？」陳國彪回答說：「這是我的自由。」教師說：「學校沒有規定不上課的自由！」，陳國彪大聲說：「什麼規定不規定，現在不是講民主嗎？講民主還能強制的嗎？」

又如另外一隻小羊也犯同樣的原則性錯誤。一個高年級同學原來是調皮學生，解放以後更厲害，不肯上課，上課又不守秩序，還鼓勵別人不守秩序，說：「你現在還怕什麼？上面規定要講民主了，老師不能管我們了。」老師糾正他的時候，他也以同樣的理由來抵拒。

這樣一來，一些思想原來很薄弱的教職員都動搖了，都懷疑民主管理，搖頭嘆氣，說：「好了，現在管不住了，讓他們愛怎麼辦就怎麼辦吧……」，還有一些教師說：「現在連我也弄糊塗了，不知怎樣辦才好？」

學校弄得一團糟，天天有糾紛，同學與同學之間鬧糾紛，學生與教師之間鬧糾紛，上課吵嘴，閒會吵嘴，你有你的意見，我有我的主張，紛歧複雜，莫衷一是。整個學校成了一個「鄉下茶館」。教師管不了，學生自己又亂七八糟，好像天都要塌下來了。後來經過市教育局的工作同志聯合校長和一部份積極份子大力整頓秩序，穩定師生思想，糾正錯誤傾向，在一個全校的大會上提出了「反對放任與自流」的口號，指出教師必須恢復信心，加強領導，必須在新教育方針的要求和民主管理的方式下進行積極的、有效的領導。號召師生之間的團結一致和密切聯系，消除隔膜和對立，教師教真理，學生學真理，師生之間的關係建立在共同追求真理的基礎上，教師必須克服資產階級社會把知識當作商品의思想和僱傭觀點；學生必須服從真理，在