

吉林師範附屬小學叢書

蘇聯教育工作者的經驗



瑞爾托夫著
林冬 徐警青譯

五十年代出版社發行



蘇聯教育工作者的經驗

馬爾托夫著

林冬徐等翻譯

五十年代出版社發行

一九五三年·北京



А. К. ЖЕЛТОВ
Записки директора школы
Государственное
Учебно-педагогическое издательство
министерства просвещения РСФСР
Москва—1950

版權所有

五十年代出版社 出版

北京和平門內北新橋街內六號
上海南京西路一一二六號六號

五十年代出版社印刷廠印刷

北京和平門內北新橋街內六號



16,001—21,000 一九五三年九月北京四版

總152 教9 107千字 32開 260定價頁

定價： 9,400元

內 容 提 要

作者以小說體裁敘述了他在一箇中學校長任內的創造性的工作經驗。他利用種種創造性的方法，不但使一個原來不太理想的學校走上了正軌，並且解決了學校中所發生的一切問題。主要內容，有如作者在序言裏所說，是「描繪全體教員爲了改善教育工作，爲了創造性地掌握加里寧、克魯普斯卡婭和馬卡連柯底教育學遺產，爲了蘇維埃教育底發展而堅強地鬥爭的情形。」他的經驗可以給我國的中小學教育工作者很大的幫助。

序言

一九三六年，我以自修應考的方式讀完了師範學院歷史系。此後不久，組織上勸誘把我由黨的工作調到教育工作上去。這是我許久以來的幻想，所以欣然地同意了去做中學底校長。

我老早就喜歡教育工作，從一九一九年起，即在各個學校中工作。我底教師生活是從掃除文盲小組開始，後來在中學裏教歷史；近幾年來，在擔任黨的工作的時候，同時還在師範學院學習，並在中學裏教歷史。

儘管如此，我在準備去做這種直接領導學校的工作的時候，還是忐忑不安的。據我底認識，這個工作是最困難最重大的工作之一，它不但要求教員具有較多的常識和教育知識，而且要求他們對兒童有無限的熱愛。

還在戰前，蘇聯國民教育已獲得異常巨大的成就；普及教育的法律已在基本

上實行了，掃除文盲完成了，蘇聯已是世界上最具有文化的國家。因此，我覺得教育工作更有趣味、更吸引人、更重要。

我熱烈地願意把自己底全部力量、全部知識和所有經驗統統貢獻給教育蘇聯兒童的崇高事業。

我受命爲校長的那間中學，位於遙遠的小小B城，是一個普通的、特別是就客觀資料說來沒有什麼出衆之處的學校。它有學生一千多人，——都是B城市民、內港工人、製桶廠工人、鋸木廠工人、各種小型工廠工人與家庭工業工人底子弟。附近村莊中集體農莊莊員底子弟也在這個學校上學。學生大多數是俄羅斯人；百分之一——二是楚瓦什人。

那時學校還沒有標準式樣的學舍；它佔用了七座房子，這些房子早先屬於商人所有，從前在這個小城中商人是很多的。這些粗劣的商人宅第位於伏爾加河岸，距離碼頭和內港有六十至七十公尺。

「工作困難，」教員們異口同聲地一齊向我說，「兒童們不守規則，緊靠着

伏爾加河，好多孩子每當早春一到，輪船開航了，就到碼頭上去做買賣，——幾世紀來已是這樣的。當伏爾加河剛剛解凍時，學校就不得不停課一兩天，因為學生們假藉種種口實不上學，跑到河邊去。」

「走廊按裝玻璃窗有甚麼用，——小孩們這不是把它打壞，只是浪費錢罷了，」總務主任華西里·彼得洛維奇說，那時我立即感覺這個人是很難鬥的。

「下課後，教室裏的髒東西，甚至得用鋒子來刮，小孩們把書桌和講桌都刻壞，刮得很，」清潔工人埋怨說。

「在午間休息時，學校門前簡直不能經過——他們嘲弄人，」家長們說。所有這一切，對於現時在學校中服務的教員們說來恐怕是可怕的和不可能有的，然而可惜的是，那時在我們的學校中，這樣的現象還是存在着的。

「學生們這種行為底原因何在呢？」我問高級教務主任康斯坦丁·伊萬諾維奇·鮑洛維科夫，他是一位有經驗的老教員了。

「沒有秩序，我們不善於和小朋友們相處。」

這些就是我在初次直接來認識學校時所聽到的令人不高興的消息。

學校教員人數很多——四十多位教員。其中約有一半是久居B城的住民，有自己底住宅或優美的公共宿舍、有花園、菜園等等。

他們之中，有的是老教員，已在學校中工作了四十至四十五年，遠在十月革命以前，就已開始了自己底教書生活：卡勒林·瓦柴斯拉夫·亞力山大洛維赤是一個博學的人，對於自己所擔任的課程——俄語和俄國文學非常嫺熟，知道四國外國語言；鮑洛維科夫·康斯坦丁·伊萬諾維赤擔任數學，在這個中學裏已工作十五年多了，是一位有經驗的教員和優秀的教務主任；初級班教務主任薩任·彼得·彼得洛維赤，在學校裏工作三十七年了，是教育工作專家；他是本區頭一批獲得政府獎勵——『勞動英雄』獎章的教員們中的一個。

也有年輕的教員：斯達爾彩夫·亞力山大·尼古拉也維赤畢業於高爾基國立大學數理系，拉甫洛娃·波利娜·伊萬諾夫娜是化學生物教員等等。

總之，教員陣容是像一般的情形一樣：有教育工作老手，有卒業於蘇維埃高等學校的青年，同時也有不少教員是需要學習的……

學校自己有一塊不大的由教職員來種植的附屬地，有很好的莊院，兩個果木園，馬匹……

從在這個學校開始工作的頭一天起，我就開始了記日記。

偉大的衛國戰爭結束以後，從前線上回來，我仔細地翻閱了自己底日記。其中很多是偶然的、瞬息即逝的、目前已失掉意義的。但我覺得其中也有許多頁是描繪當時蘇維埃學校底鞏固和發展底情形的，是描繪全體教員爲了改善教育工作，爲了創造性地掌握加里寧、克魯普斯卡婭和馬卡連柯底教育學遺產，爲了蘇維埃教育學底發展而堅強地鬥爭的情形的。

因此，我就利用自己從前的日記寫了這本「一個校長底筆記」。它底直接目的是公開和總結教學經驗，而這些經驗與其說是我自己的，不如說是我底朋友和同志們在學校中共同工作的經驗。

搜集和總結我國優秀教員底經驗從而提高教育科學底發展，是每個學校工作者底責任。這種思想激勵了我從事於這本書的寫作。

從那時起已經過了十多年，這當然是使人們，甚至連我自己對於學校措施和教員的評價有所改變的；現在我對於這個學校生活中的許多地方有了不同的理解，有了彷彿是新的理解；我清楚地看到錯誤底所在。

最後，我認為必須提醒讀者，這本日記所講述的是偉大衛國戰爭以前的學校工作。蘇維埃學校現在已經獲得了空前成就，這些成就是我們在B城工作時所只能幻想的。

如果本書能幫助讀者——年輕的教員和初任的校長——想像那個時期的學校工作，幫助有經驗的教員憶起過去的情景，因而幫助他們在現在更好地工作，那麼著者就認為自己底任務是完成了。

第一章

最後，我接了B城中學的事，認識了其中的各位教員。我很高興所有的人們都是稱職的：兩位教務主任是有經驗的教員和肯思考的組織者，全體教員是團結的和勝任創造性工作的。少先隊和共青团領導者都是優秀的學生，受愛戴而有威信的青年領袖。總務主任，大概可以說是一個教員的人，但顯然地，如在不斷的監督之下，是會很好地工作的。

學校中工友也很多。其中有許多人已工作了多年，那老老實實地工作着，即使有時候向頑皮的和淘氣的孩子們咆哮，但他們是愛護兒童們的。

我為什麼要這樣詳盡地說這些呢？因為學校裏的所有一切工作者——從教員到守衛以至工友——，雖然是在各種不同的程度上，但究竟是頗大地影響着教育過程底進行，即兒童底教育。

因此，校長首先要團結自己所屬的工作者，以服務於青年一代教育事業的崇高任務來鼓舞他們。

那些初到一個學校的領導者，一發現它底缺點，便立刻譏刺他們未來之前的過去一切，看不見它底優點，苛責全體人員或其中的個別人員，先爲自己樹敵，這是不對的。

同每個工作者談話，認識他底工作和生活，立刻就會使新校長能夠實現自己底領導，但不是一般的領導，而是具體的，個別的，按照或此或彼教員底特點和品質而實行的領導。

那些年輕的領導者，一下子把一切事情都攬在自己身上，東忙西忙，結果徒勞無功，這是不對的。目的明確——是校長在工作中獲得成功的基礎。重要的是找出學校生活中的弱點，緊緊抓住它，一點也不放鬆，直到有了秩序，直到有了顯大的改善。

和教員或其他工作人員談話時，我詳盡地詢問，什麼使他們最感心煩，什麼

阻礙兒童們學業進步，他們不滿的都是什麼。

他們一致地回答說：

「紀律鬆懈。」

「我們底第一堂課有大批的遲到，」值日教員每天早晨報告說，「第一堂課簡直是白上。」

我們召集了教師會議，舉行了共青團會議，學生會議，少先隊會議，在家長會議上也提出了這個問題。

遲到減少了，但減少得並不多。

「康斯坦丁·伊萬諾維赤，我們試一試由自己來迎接學生，」有一天我這樣提議說。

「好，」教務主任欣然地贊成說。

在第一堂課打上課鈴以前，我們都去到學校門口，望着我們底小朋友從四面八方走來，有些是成羣地走着，不慌不忙，他們還有十——十五分鐘的時間。

從市郊哈伏紹夫加村（離學校三公里）來的學生們，也是不慌不忙地走着，他們在大聲地談論着什麼，後來停住了，長久地望着伏爾加河。

鈴響了，校門根據校長底命令關上了。教員們各到自己的崗位上去了。校門口台階上只留下校長、教務主任和這天早晨沒有課的教員們。通常這是值日的教員們；頭一堂不給他們排課以便能夠察看上課開始的情形。

郊區村莊的學生們過河下了擺渡向學校走來。現在，遲到的學生們已從各街巷匆忙趕來。我們在迎接他們。

我們與遲到者談話是極其友好和溫和的。

「柳巴；你從來沒有遲到過，不要跟着壞的學呀。」

「瓦夏，共青團員是決不宜於遲到的啊！」

「親愛的，發生了什麼事情嗎？」學校底各位領導者親切地迎接着純粹是偶然遲到了幾分鐘的好學生們說。

我們儘可能地不作譴責。我們願意使兒童們無需強制地來考慮問題。

「老師們從來不遲到，他們都守時間，準時到，我們怎能遲到呢？」

遲到現象不久就終止了，但校長和教員們每天早晨在校門口台階上迎接小朋友，而且是親切地、和藹地迎接，對每個小朋友說親切的話，鼓勵他們要頑強地、堅忍地勞動，却成了習慣。

當我回想起和思索學校所做的一切工作的時候，我再次地相信，若沒有黨組織，特別是聯共（市）區委員會及其第一書記華西里·彼得洛維赤、馬流根底經常領導和真正的父親般的幫助，那這些工作就是不可能的。華西里·彼得洛維赤瞭解這個學校，愛護這個學校。在我領導這個學校的幾年期間，華西里·彼得洛維赤從沒有拒絕幫助我們的情形。他為人直爽，藹然可親，善於傾聽他人的講話，善於給人們以在當時是最需要的幫助和建議。

他注意地聽取我們底報告，善於發現我們底工作中的優點；我和康斯坦丁·伊萬諾維赤總是帶着更大的工作和創造願望離開他那裏。

由於黨區委會底注意和幫助，我們學校永遠在學年開始時就獲得了一切必需

的東西，所有校舍和教員住宅所需的燃料，總有一年的儲備。

若是學校有新的教員來，他底住宅和必需的一切總是及時準備妥當。

「教員應當永遠不必操心自己底生活，他應當具有一切：舒適的住宅、燃料、可口的飯食，不然的話，他就不能完全盡力於學校的工作，華西里·彼得洛維亦常常對區蘇維埃執委會主席，各機關和企業底首長們和各集體農莊底主席們這樣說。

由於黨區委會及其第一書記這樣地對待學校，所以我們這一區底社會團體都樂於幫助學校，給家長委員會以物質上的支持。

我還記得這樣一件事情。製桶廠廠長米海伊爾·伊萬諾維亦·克洛托夫，常受到家長委員會，特別是家長積極分子何洛莫娃的麻煩，所以克洛托夫有一次到區委會來說：

「華西里·彼得洛維亦，學校使我活不下去了。他們說工廠應該幫助學校；索要碎木給學校當柴燒，叫我給學校的馬做雪橇，這是什麼罪過呀！」

「是校長本人去這樣要求嗎？」馬流根問。

「若是他本人，那就好辦了，我可以向他解說，他會瞭解我的，可是他不一樣簡單，不自己來……他派他底所謂積極分子何洛莫娃和卡茲娜柴也娃兩個人來，而且有時是一大羣的家庭主婦們來，對他們是毫無辦法的。」

「家庭主婦們真來過嗎？」華西里·彼得洛維赤笑着問道。

「來了並且不走，非把所要的東西『撈』到手不可。」

「你幫助了嗎？」

「幫助了。華西里·彼得洛維赤，大概我要受上級申斥的。」

「放心罷，米海伊爾·伊萬諾維赤，幫助學校是什麼事都不會有的，可是你在新年用工會底錢舉行晚會來吃喝，這件事你也許會受責的，對於這種事情，我們是有嚴格的規定的……」

克洛托夫沒有想到這一點，趕快結束了談話，從此再也不抱怨學校了。

黨區委會經常地領導了教員底政治教育。每月在學校裏爲教員們講國際時