

教育是“百年树人”的事业

司徒華

日 三月 十四日

“十年樹木，百年樹人”，是最常用來形容比喻教育的中國成語。出自《管子·權修》：“一年之計，莫如樹穀；十年之計，莫如樹木；終身之計，莫如樹人。”它的含義，比“以人為本”更廣，有這幾個意思：
一、教育有如種樹，可為人類提供燃料、木材、棟樑，防止水土流失，提高空氣質素，美化大地。

二、教育是恆久持續的事業，不能三竿見影，急功近利。“百年”還有一個終一生的意思。教育是有意義的工作，值得教育工作者終身從事。
三、教育的服務對象是活生生的工人，要把人的培養作為終極目標。

“百年树人”或“以人为本”，這個“人”字，是指什麼人呢？一般人都以為只是指學生，其實還涉及其他的人。首先，教育者從服務的對象——課程出發，從培養人材出發，但學生是被動的受教者，能否真正做到“树人”或“以人为本”，決定於其他的人。他們包括：

一、教育的決策者：主要是政府的官員。

二、校長和教師：前線的工作者。

三、校監、校董會成員，這些是學校的監察者和指導者。

四、家長：家庭教育是與學校教育相輔相成的，家長是校長和教師的最重要配合者。

五、社會人士和整個社會：人的成長，除了家庭和學校外，不能不受到社會的影響。所以，要達到“树人”或“以人为本”的目標，不能沒有社會人士和社會的支持。

上述的各種人，其中以教育決策者、校長和教師最為關鍵。我敢說，這些人應怎樣去貫徹“以人為本”的教育宗旨。

首~~先~~的教育決策者，曾經提出“以人為本”這個口號，只要求校長和教師去貫徹，却没有立下諾言，是採取了背道而馳的違反“以人為本”的措施。我們

認識和

應該深文有這些點：

第一、教育是人權。人權是天赋的，是人人平等的。

其次、教育的社會功能，包括：(1) 教育等於科學技術，科學技術等於生產力。教育是提高生產力，發展社會經濟的重要手段。

(2) 教育是全民精神生活的基础，是提高全民素質的主要方法。

(3) 促進社會的階級對話，緩和社會的矛盾，使各階級共同進步。

(4) 讓每一個人都能發揮其潛能

和继承。

陈鹤、施惠所长；享受人类丰富的文化成果。既对社会有所贡献，又享受得美好的人生。

以上是较理想的情况。我们的教育决策者，只看到了第二点，为了提高生产力和发展经济。以下，我来谈谈一些具体措施。

一、要把校长和教师也看作是人。人总积极工作，必需士气；要做得好，必须劳逸兼顾。前线的作者，最了解实际。要把他作为这样的人看待，是最现实的选择。不能好坏地他的好士气；不能不断加重其负担，以致在梦中呻吟不出一口气；要倾听他的好意见。

二、教育要有预见性和稳定性。有预见性，才能有针对性。能洞悉社会政治经济需求趋势，才能及早制订计划与逐步配套适应。否则，必如颈痛医头，脚痛医脚；灵药一滴，以感现代格改革；未有存身即想和礼智环境，不使用其他地方经验；只有空洞口号。

(西) 曾在训令, 如果锦州和锦花招建议: 读, 读柳学
 文, 这过程那秦学, 夜, 随(有人)力如神树, 不能作木, 多干接

没有具体可行措施。结果, 落得煮生饭,
 要受碰壁, 如今已 ~~被~~ 劳民
 伤财的下场。这样, 没有预见性, 也
 破坏了稳定性, 此“神树人”的精

神南辕北辙。

三、教育与其他行业有不同
 的特性。要重视其特点, 不能照搬煮
 碗。不要以为“有钱便了”便得“息撒禁”
 是这拨款投资便了就好教育, 还要看
 怎样用钱, 用在什么地方。没有钱, 很多
 事不能做; 但有了钱, 不生在任何事, 都
 做好。自由竞争, 市场规律, 按件计
 钱, 行为是随的标准, 等等, 不要投资
 就产生不稳定的教育事业。

→ 以上的思维所引出来的措施, 我
 相信在教育界, 那比我更切实际的感
 受, 可以举出无数的具体例子。

接着, 我来谈谈校长, 怎样发
 挥“以人为本”。学校的好坏, 校长是决定性因素。
 一、不但要把学生当作人, 更要把

四、没有及此, 考虑招生, 甚至甚至不加层, 推波助澜

教部也要经
 过考试。

(5) (梁锦松曾语, 回归后教育
 款增350%)

(第五册卷)

教师为主体。人人生活平等。校长和教师的都是教育工作者，只是职责不同而已。我们要营造一个工作愉快、身心舒畅的环境，让每一个教师都获得快乐。既要有监督，但更重要的是鼓励和引导，让其自愿得以发挥，去克服其缺点。要宽教有度，小循宜意，关键还是要有些事情要抓得紧抓得紧，有些事情要放得下，看得开。办好自己的事情，也要因材施教，尤其是一线新行新到学校的同事。“初归新地，务地适应”，这句话可以适用。

(因材施教)

二、正直、公平、民主。正直，是放在坚持正确合理的原则。公平，是对校内所有人等，包括教师、书记、工友，都一视同仁，特别是在晋级、工作分配、评优的等事上。民主，是虚心听取民意，即凡是部门合理的意见，也举一五三，取其合理部份。但行政上的民主，与政治上的民主有所不同。行政上的民主，最后决定还是和问责

主管人送。我知道很久以前，有一所美国
修雪主神的小学，仿效美国达峰德
统，每四年由教师投票选一位达峰校长，
结果弄得人际间非亲非友，只举行
了一次便散了。之后，六年，中之的校
长，才敢收管校务。气少，气少，气少
长，同心同德，群策群力。这样，全校
同心同德，群策群力。这样，全校
同心同德，群策群力。这样，全校

三、"以学生利益作为最高原则"。
学生的利益是什么？"要、美、善、真"，
"乐于学习、乐于沟通、乐于承担、敢
于创新"。让他们在健康快乐的环境中
生活，品学兼优，身心健康成长，学
习得到快乐。最重要的是快乐，让
学生觉得学校是一个乐园。一些校长，
有两个偏向。一是争办名校，其实是
自己争"油水"，争办的是自己的学校。
建设"空中楼阁"的校长，似乎是在争的
一个空名。二是争"名"，不管事，不做事。
因为校长是这一个专业的名称和符号了，

升无可升。这是双脚踏，另起一脚校外的
肥田利量。这样，不是“以人为本”，而是“以
利人为本”。最近，在报上读到“所将雪
法来的学校校长说：肥快这体，学校摆
了便算。他大概就是这样的人。

这次研讨会的主题是“文化改造”
这四个字。整个社会有教育家化，每一间学
校也有教育家化。校长是一间学校的文化
创造者塑造者改造者。

再接着我来改造说教师，怎样去
做“以人为本”。

一、“澹泊宁静、辛勤改造”这是诸
君的话。我记作者，即收书时写校是
或初也，也引过此，本意改造。“澹泊”
就是不计较名利，摆脱功名利禄。
“志”是志业精神，教好学生是理。
“宁静”就是安静平静的心境。“改造”
就是达到教好学生的理想。其实，世上
有几个人能守住这的呢？~~何苦~~倘有
这样的目的，最好及早转行，何苦人
家也。

二、对学生要有爱心和耐心。记得
马太福音中说：“有一个撒种的出去
去撒种。撒的时候，有落在路旁的，
飞鸟来吃尽了；有落在土浅不深处，
土既不长，草长起来，日就出来，把
他连根带干枯了；有落在荆棘
中间的，荆棘长起来，把他挤住了；有
落在好土里的，就结实，有一百倍的，
有六十倍的，有三十倍的。”我们
每节课，都是在播种，落在好土上，
每一粒种子都结出一百倍、六
十倍、三十倍。这样看得重，才有爱
心和耐心。3个学生，才结出地。每一
个人的心扉，都是一把不同的锁，3个
才能找到那把钥匙。每一个人都存在内在
的积极因素和消极因素，深入的了
解，才能认识两者，去调动他的积极
因素，使他自信，去战胜自己的消
极因素。我个人的经验，家访访问是
3个学生最好的方法，更产生他的实际
生活环境，激发起对他的爱。

三、终身学习，自强不息。终身学习，主要不是在书本上学习，而是一个又一个更高的学习，而是在工作中学习，不断创造新的学习方法。教学工作，常创造于实践，注意力应集中于平凡。教材，不必懂得甲骨文；教案，不必熟读历史地理；备课，不必精通微积分。但教材，要精心，教材加减数也要有创造性，化死板，才使学生学得有趣，学得好，即使教一些高年级的课程，也要学得津津有味。教一天课，教一次课，教得好。做一天教师，都要这样去学，自强不息地去精益求精。有人说，教育是一门艺术，艺术这个说法者，是一门无止境的艺术。课堂是教师的最大战场。“以人为本”的最大空间和场所，就是课堂。“乐教乐学”，要落实到每一堂课，让学生每一课都学得有趣，我们说，学习的最大动力是有趣和有用，有趣比有用更重要，有用未必有趣，有趣与有用互生。五段教学法的第一阶段，

是引先动手，记野记为题。在感民所述
时，脑筋最灵活，笔尖打得最快，也最能
容易吸收，最容易记得。不断引先学起，
就培养起兴趣，为也打下了心往身
言必基础。在一次演讲中，一个教育学
院院长问我，怎样懂得好课定秩序。我说，
你教得有趣，课或不用去管，也都
是好的。这次所讨论的题目为“上
好一课”这四个字。这很值得
值得研讨。我们要定“上好一课”，
上好每一课。上好了一课，学生快乐，
教师更快乐。教得本有趣，学生
生快乐，就与“以人为本”相距十万八
千里了。

因为时间的限制，下面的几方面
的以教育为目的，我只能很简略地
说一谈。

校监和校董会，应该定信任校
长，有權有責，只在于實際者的地位。
不認識教育的人，更不可隨便指導。不過，要

讓教育者、書記、友、有越級上達意見的代
表，這也是學校的一種形式。

家長是教師的密切夥伴，大家都
有教育下一代的共同願望。家庭的影響，
比學校更大。但家長多忙於工作，或不
甚了解教育，看教育問題只從自己
子女出發，缺乏宏觀，所以要引導，有
時還進行教育。家長會要好好發揮
這方面的作用，只有每個家長作好
考慮是必要的。要教育家長，而對
全體家長。問題學問，大多數問題
家庭，這要靠社會去協助，更好的是
引導與去認識自己的家庭問題，從
友面去得到深層。

社會人士和校同社會。十多年前，
我和胡部長，一位講員道：我是一個家長
作為家長的代表，代表了一大羣不解教育
的有關教育的謬論。我當時也不知道
我是一個，作為人類代表，認為沒的意
思是不對的。社會人士的好意也，我們要盡
心傾聽，但一些胡說八道，也要理直

氣壯志辯。至於整個社會環境，
對下一代的影響，我們也應該週身
之外，要堅持原則，~~不要~~義正辭嚴去
批評，例如賄賂貪官。

我沒有研究過什麼教育理論，只
讀一冊師範，單根據四十年來
事教育的經驗和摸索，提出今天的意見。