

# 教育行政的先鋒

## 一代宗師 蔡元培

(下)

● 曹常仁 (國立台東師範學院副教授)

### 大學教育最需整頓

#### 六、改革大學教育

蔡元培一生對大學教育最感興趣，認為大學教育最需整頓，他說：「沒有好的大學，中學師資那裡來？沒有好中學，小學師資那裡來？所以第一步，當先把大學整頓。」(金祥林，一九九四：一五七)

蔡氏心目中的大學是「純粹研究學問之機關，不可視為養成資格之所。亦不可視為販賣知識之所。學者當有研究學問之興趣，尤當養成學問家之人格。」(文集教育卷上：四七六)

又認為大學學生要負有活潑進取精神、堅實耐煩精神；兼顧被助與自助，干涉與放任；兼重學問與人格。「要以研究學術為天職，不要以大學為陞官發財之階梯。」(文集教育卷下：五九

四) 因此，大學成為兼重研究高深學問與養成人格之地方。

其更指出大學創辦原則要重視思想自由，學生自由選擇學習，慎聘教師，溝通文理、學與術兼顧，用選科制、教授治校、兼招女生，創立研究院。也主張大學專設文理二科，其法、醫、農、工、商五科，則為獨立大學。大學分為三級預科一年，本科三年，研究科二年至六年。(文集教育卷上：四三三、四八一)

此外，蔡氏對北京大學、杭州大學皆有貢獻分述如下：

(一) 其整頓北京大學有下列數項事蹟：

(蔡尚思，民七五：七三)

1. 設置評議會、教授會、行政會議及各種委員會

原北京大學一切校務由校長與學監主

任、庶務主任少數人辦理。蔡氏到任則組織評議會，給教授議決立法之事；恢復學長權限，給其分任行政之事；再組各門教授會，由各教授與所公舉教授會主任，分任教務。又組行政會議，將教務以外的事務，採合議制。並組織各種委員會，研討各種事務，(文集教育卷上：五五六) 如預算委員會、圖書委員會、儀器委員會、審計委員會。(文集教育卷下：五四) 因此沒有校長或一年換一校長亦無所謂。此制度之建立不因校長去留，而發生問題。

2. 整合北大各種科系及組織

統整科系，改進預科，接受本科管理。與他校工科、商科合理合併。文理兩科必設各種研究所。文理不能分科。學與術區別，廢北大三科界限，列為十四系，廢學長，設系主任，廢三年制舊預科，於文

、理、法三科附設二年制預科。(文集教育卷下：五九六、王雲五，民七〇：一三)

(一四) 建議設北大同學會。(文集教育卷下：二八三)

### 3. 重視北大社團及社會服務

主張北大設立進德會、體育會、音樂會、書畫研究會，來涵養心靈，養成博愛人類的心情，服務社會的習慣。又提倡設立消費公社，平民講演，校役夜班、平民夜校與《新潮》雜誌，以服務社會。更倡體育，授以軍事知識，倡「學生軍」尚武強身。(文集教育卷下：三二八) 最富有社會服務之重大意義。

讓學生自己去研究，有些課讓學生自修，擴張圖書館，辦研究所，不贊成學生運動，重男女平等，女子教育。(同上：六〇二)

### 4. 積極延聘北大教師

聘教師要專門，不兼營他事，且要聘知名之士。其延聘陳獨秀為文科學長，聘胡適之與沈尹默、沈兼士、錢玄同、馬幼漁、劉半農用新方法整理國故，胡又兼英文系。白話文胡適之與錢玄同與文言文劉申叔、黃季剛並存。聘國外專家演講，且辭退幾個學術不合標準之外國教師。(文

集教育卷下：五九二)

### (二) 提供籌設杭州大學之意見

建議杭州大學不辦預科，專辦本科，先設自然科學、兼設哲學的，大學四年，前二年授一般課程，後二年入研究所，依專門的研究，設講座制，分為正教授、教授、助教授，圖書儀器之設備費至少佔全校經費百分之四十以上。薪水及行政費不得超出百分之六十。教授服務若干年後派赴出洋作研究若干年，設校政會議，互推一人主席兼校長，校長任期一年。

### 七、創立大學院，推行大學區制

蔡氏主張教育獨立，不受政治、宗教干預，以學術來領導行政，破除官僚作風，才能使教育超然。一九二七年我國中央的教育部改為大學院制，地方教育廳改為試行大學區制，多取法於法國，即是蔡氏「教育獨立」之實踐。大學院掌管全國學術及教育行政事宜，設院長一人，下設秘書處和教育行政處、大學委員會等單位，議決全國學術及教育上重要問題；又設中央研究院、勞動大學、圖書館、博物館、美術館、觀象台等國立學術機關。(文集教育卷下：三八二) 此制具有學術與教育並重、院長制與委員制並用、計劃與實行

並進之特徵。(同上：四三二) 惟由於國民黨內部人士反對激烈，此制僅一年時間，即告停止。

相對地，在地方則推行大學區制，將全國分若干個大學區，由大學校長兼管全區教育事宜，設校長、大學區評議會，議決全區教育之權；下設秘書處、研究院、高等教育部、普通教育部、擴充成人教育部等單位。(金祥林，一九九四：一三三) 此制在浙江大學區、江蘇(中央)大學區試行成功，在北平大學區則未能成功，惟此制之實施反使學術機關官僚化，責難之聲四起，弊多於利，試行二年亦告結束。

### 八、創辦中央研究院及主持中華教育文化基金會

蔡氏創立中央研究院，掌管全國最高學術研究。而研究院之職責在實行科學研究，並指導、聯絡、獎勵學術研究；其組織有：一、行政部門，總幹事下設文書、會計兩組；二、研究部門：設物理、化學、工程、地質、天文、氣象、歷史語言、心理、社會科學九個研究所和自然歷史博物館；三、評議會：設當然與聘任評議員兩種。蔡氏主持中央研究院十二年，學術

行政在於「堅持學術獨立，建立超然之地位」、「把握發展取向，注重研究自由」、「大力推展科學研究之本土化」。(金祥林，一九九四：二六六)特別是延聘著名科學人才與學者，如丁西林、李四光、高魯、竺可楨、李濟、傅斯年等人士，並能充分尊重專家學者的意見，使其發展所長。

這些人才大多是來自大學教授，與整個大學教育關係密切，有助大學研究風氣之提升，尤其對青年的研究人員的關注殷切，亦促成學術研究之發展。

蔡氏辭去大學院院長之後，不再擔負教育行政的職務，但是，乃致力於文化教育工作，擔任中華教育文化基金會董事長。該會於一九〇八年起，將美國退還庚子賠款，作為設立清華學堂及派送留美學生經費之用，一九二四年，中美雙方正式組成該會，以便有效管理、運用全部之賠款。

該會在蔡氏主持下主要工作是：補助南開、燕京等九所大學及中國科學社；增加科學設備、添聘專門人員、改良科學教學；設置科學教授、科學研究教授、科學顧問委員；設立補助金、獎勵金；審訂科

數、理、化教科書、編定實驗教授要目、編譯學術著作；亦辦社會調查所等。(文集自傳卷：二七六—二七八)由此可知，蔡氏對學術、文化行政所作的貢獻。

#### 九、樹立教育行政典範作為

(一) 廣攬人才，無欲無私

蔡氏在主持教育部時，竭力羅致優秀人才，如周樹人、許壽裳、王雲五、顧孟餘、袁希濤、夏曾佑、蔣維喬、鍾觀光等分任專門教育司、普通教育司、社會教育司等工作，尤其邀請范源濂出任教育次長，楊杏佛出任中央研究院總幹事，最能表現其毫無黨派、陋見，純為國家利益著想的無私精神。(文集自傳卷：二四七—二四八)此等人才皆有專長，亦彌補了蔡氏自己個性與事業之不足，有利於教育行政之推展。

同時，在北京大學時，聘任教師，只論學問、才能，不問思想、派別、年齡、資格、國籍的，譬如就政黨言：帝制派，劉師培；復辟派，辜鴻生；國民黨，王寵惠；共產黨，李大釗、陳獨秀。就哲學言：封建與信孔者，梁漱溟；資本主義與反孔者，胡適。就史學言：信古派，陳漢章；疑古派，錢玄同等。就文學言：文言派

，黃侃等；白話派，魯迅等。就年齡言：有二十多歲之胡適、梁漱溟，有白髮老翁之崔適。(蔡尚思，民七五：二二二—二二三)可見其用人的寬宏大量，以才為主。

#### (二) 行事與辦學風格高尚

蔡氏擔任教育總長時，教育部初成，其行事具有下列特色：

1. 平等化的職稱：除總長已由大總統任命外，其餘人員概稱部員，不授官職；
2. 義務化的薪俸：自總長以下至錄事，不分等級，每月一律給三十元，總長盡義務，次長以下一律六十元俸金；
3. 經濟化的用人：為事擇人，不必多設冗員，精簡、裁併為主；
4. 學術化的官署：凡各項學制，各部員就所學，擔任起草；
5. 平民化的行動：親詣大總統府邸，乘人力車往返。

(蔡尚思，民七五：一八三—一八四)此外，其極為痛斥官僚，認為「北大是半官僚性質，那裡用呈，那裡用咨，無聊的照例公牘，一些問題，都要經那拘文牽義的部員來斟酌，訓令訓飭一番，痛惡官僚，能甘心仰這些官僚的鼻息麼？」(文集教育卷上：五四一—)

蔡氏亦常不念官棧，遇觀念不合，或

學生運動無法勸阻時，皆以自動請辭。尤以辭北大校長最轟動，乃因教育總長彭允彝，干涉司法獨立與蹂躪人權，討好於一般政客，以交換同意票作為條件，痛心政治清明無望，不忍同流合污之苟安，毅然辭職，其風格令人欽佩。（文集教育卷下：三〇二）

（三）注重民主與理性溝通、群體與公利  
 蔡氏講究民主治校、協調溝通、群體為重、勿貪私利，因此，重教授治校，採合議制，以分工方法，處理各種興革事宜，在主持中央研究院時，採取「只總持大體，不務瑣屑干涉，各員行其應有職權，發揮所長，對學術研究，充分尊重各學者的意見，使其尋求真理。」（蔡尚思，民七五：二〇六）此乃行政授權原則之表現。同時亦倡導學生自治制，不可「代為管理」，以提振國民自治精神。打破師長學生校役的界限，與學生同受軍事訓練，對待學生校役，愛護有禮，以強調民主自治精神。

蔡氏亦講究行政理性之溝通，絕非訴諸權威。常與部屬互相討論、言而不盡、充分溝通，然後照著執行。根據當時之次長范靜生回憶：「在我們的合作期間，部

裡的人都知道無不言，言無不盡，討論很多，卻沒有久懸不決的事，一經決定，立即執行，雖任職期間很短，惟辦的事很多。」（文集教育卷上：九二）從此一段話，顯示蔡氏能給予部屬表達溝通機會，已呈現理性之溝通，真難能可貴。

再者，蔡氏行政之道，重視群體與公利，其主張捨己為群，強調群的關係，所以他說「人者，群性的動物，不能孤立而生存，動必以群；群者，謀各人公共之利益。」（同上：二八二）蔡氏注重公利，勉人勿貪私利。其常說：「況乎生心害政之故，固不止於是者，請舉其凡，曰鄙、曰亂、曰浮、曰蕙、曰伎、曰欺。」（同上：四六）；引申之，行政之道，勿自私自利或獵取、剽襲、鑽營為快；不可若昧若明、忽斷忽續；不可視不見、聽不聞；不可奪之志；不可有苦無樂、有怨無悔；不可上下相蒙，盜利徇私。（同上：五〇）換言之，行政之道，在於講究公、恆、誠之意。

（四）訂立學約與課程以利管理  
 蔡氏於紹興府學堂時，主張訂定學友之學約，可規約教術，編定課本，有利學堂教育。（文集教育卷上：一七）另亦可

從剡山、二戴兩書院學約計有九條觀之：對付資學費、學旨、工食之理、自立、實事求是、學圖、學課、院長盡心，皆有規定，以利管理學子教育。（同上：二二、二五）

為便課程管理，將學堂教科分類，分成：1.有形理學（算學、博物學、物理學、化學）；2.無形理學（名學、群學、文學）；3.道學（哲學、宗教學、心理學）。（同上：五〇、五二）這與日本所分的有形、無形哲學大致相似。後來蔡氏更具體地將初中與高中課程加以分類，以利管理：

（一）練習工具課程：語言文字與數學，學習外國語，否則知識有限。

（二）增進智識課程：自然科學與社會科學：植物、動物、礦物、機器、電力、天文、地質；社會課程：歷史法制、經濟，演變化趨於平等之重視。

（三）美育、體育課程：美育：運動與圖畫、音樂、文學、戲劇；雕刻。體育重視學校運動普及原則，養成勇敢、正直、服善愛群諸德。（文集教育卷下：六一、六一六）由此可知，蔡氏重視理學與道學，工具、知識、美育、體育等課程。

## 傑出的教育行政家

蔡氏學貫中西，學識豐富，人格清高；曾任學堂監督，北大校長，更榮膺教育總長，是我國教育行政先鋒。其以一個學哲學、心理學、民族學、美學之人，進而融匯其思想，提出教育行政實施上之主張，為我國教育行政奠下良好基礎。

蔡氏注重人道主義，強調思想自由、美感教育，世界觀教育，具有人文教育精神，更主張教育獨立與平等，不為任何黨派宗教所左右，即現代人所謂教育中立。其樹立我國教育行政領導方向，策定教育制度與政策方針，主張從多管道來籌措教育經費，以利教育發展。頒布教育法規，

諸如〈大學令〉等，奠定教育法制基石。尤其是〈普通教育暫行辦法〉之頒行，是我國教育現代化的開始。對大學教育改革更不餘遺力，主張民主治校、教授治校，開大學自治風氣，重視培養大學生之學問

與人格並重，強調社會服務，招收女生，改革北大學生之祗顧陞官發財之惡習，為近代中國大學教育之樹立良好榜樣。蔡氏將教育行政視為教化行政，具有社會教化

作用，特重社會教育之推展，因而創設了

社會教育司。以上種種皆令後人景仰與值得學習之處。

惟主張設大學院及大學區制，因仿法國制度，未為多數人接納，致使改革失敗，最感遺憾。此外，其倡導美感教育、世界觀教育，至今乃是具有價值的，將「美」的觀念融入教育行政事業中，提示從事教育行政者，要能統觀全局，無執著、無厭棄，美化事物和諧人生，其一生行事大公無私，民主平等作風，痛斥官僚、不念官棧，注重行政授權、理性溝通及「公」、「恆」、「誠」等行政之道，真不愧是一位正直清高之傑出教育行政家。

### 參考書目

王雲五主編（民七〇）。《民國蔡子民先生元培簡要年譜》。台北：台灣商務印書館。

王樹槐等（民八十六）。《中國歷代思想家——蔡元培》。台北：台灣商務印書館。

李雄揮（民七十八）。《蔡元培美感教育思想之研究》。國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。（未出版）。

沈慶揚（民七十七）。《蔡元培教育思想之研究》。國立高雄師範學院教育研究

所碩士論文。（未出版）。

金祥林（一九九四）。《蔡元培教育思想研究》。瀋陽：遼寧教育出版社。

高平叔（民八十七）。《蔡元培與北京大學》（上、中、下）為蔡元培先生誕生一百三十周年暨北京大學一百周年而作。

高平叔（一九八六）。《中國現代教育家傳》（第一卷）。長沙：湖南教育出版社。

吳家瑩（民八十一）。《蔡元培與北大校務革新》。花蓮：國立花蓮師範學院人文教育研究中心。

黃乃隆（民七十七）。《蔡元培與中國教育學術現代化》。《文史學報》。中國教育學術現代化。頁三十三—一〇三。

陶英惠（民七十五）。《蔡元培年譜》。台北：中央研究院近代史研究所。

張力（民七十八）。《蔡元培與近代中國啟蒙運動》。國立政治大學歷史研究所碩士論文。（未出版）。

蔡尚思（民七十五）。《蔡元培學術思想傳記》。台北：蒲公英文化出版社。

蔡元培，高平叔編（一九九一）。《蔡元培教育論著選》。台北：台灣商務印書館。北京：人民教育出版社。

蔡元培、孫常煒編（民五十七）。《蔡元培先生全集》。台北：台灣商務印書館。

蔡元培、高平叔主編（民八十四）。《蔡元培文集》（十四卷）。台北：錦繡出版社。

蔡元培、中國蔡元培研究會主編（一九九八）。《蔡元培全集》（十八卷）。杭州：浙江教育出版社。

蕭夏林編（一九九八）。《為了忘卻的紀念——北大校長蔡元培》。北京：經濟日報出版社。

郭齊家（民八十六）。《中國教育思想史》。台北：五南出版社。

孫常煒（民六十五）。《蔡元培先生生平及其教育思想》。台北：台灣商務印書館。

謝義勇（民七十八）。《蔡元培社會教育思想之研究》。國立台灣師範大學社會教育研究所碩士論文。（未出版）。

戴維翰（民六十二）。〈The Humanist Vision Tsai Yuan-Pei and Educational Reform in Republican China〉。《香港中文大學中國文化研究所學報》。七卷二期。頁四九七—五一一。

# 戲言言戲續集

李能宏著

聖文書局總經銷，郵撥〇七三九三三三二二號

定價六百元，中外雜誌讀者獨享八折優待

又是一部戲曲鉅著，全書六百頁，珍貴照片百張  
您看戲嗎？可以幫助瞭解劇情，您教戲嗎？可以當參考資料，您看書嗎？可以當故事書看，內容精彩，您一定喜歡。

## 六大內容

戲劇評析：大陸各劇團、台灣各劇團及票界演出，有精彩的評論和分析，態度客觀、理論正確，深受各界器重。

幾則懷念：四大名旦的艱苦學藝歷程，名坤伶言慧珠及童芷苓的滄桑史（言慧珠死後，大陸很少報導她的文章，筆者在國外及台灣搜集到片斷資料，而完成此篇報導）  
幾則憶往：四維劇校（現改為中國戲曲學院）是青年軍二〇八師所成立的軍中唯一戲校，造就戲劇人材很多，此為該校最有系統的報導，中華國劇振興協進會成立經過報導。

名伶介紹：後四小名旦陳永玲北京學藝滄桑及定居寶島的經過。四維之寶鈕驃的奮鬥史及其成就。台灣名旦徐露的神秘身世報導，台灣老生雋才唐文華的學藝過程。  
名票素描：老畫名票毛宗韜老當益壯，每年都演出精彩好戲，龍宇純教授及其愛女乃馨藝術精湛，父女北京獲獎。名票周純娟程派韻味濃郁揚名津沽，百年老校建國中

學票友眾多，人材輩出。博士票友朱婉清為文武崑亂不擋的全才票友。會計師票友黃惠英為票界雋才，海峽兩岸均享盛名。

名琴速寫：琴痴宋士芳的成功秘訣。青年琴師杜玉奇，技藝精湛，現在關島發展。小琴師胡曉楠前所未見的京劇神童，她艱苦的環境和學藝過程，本書有詳盡的報導。