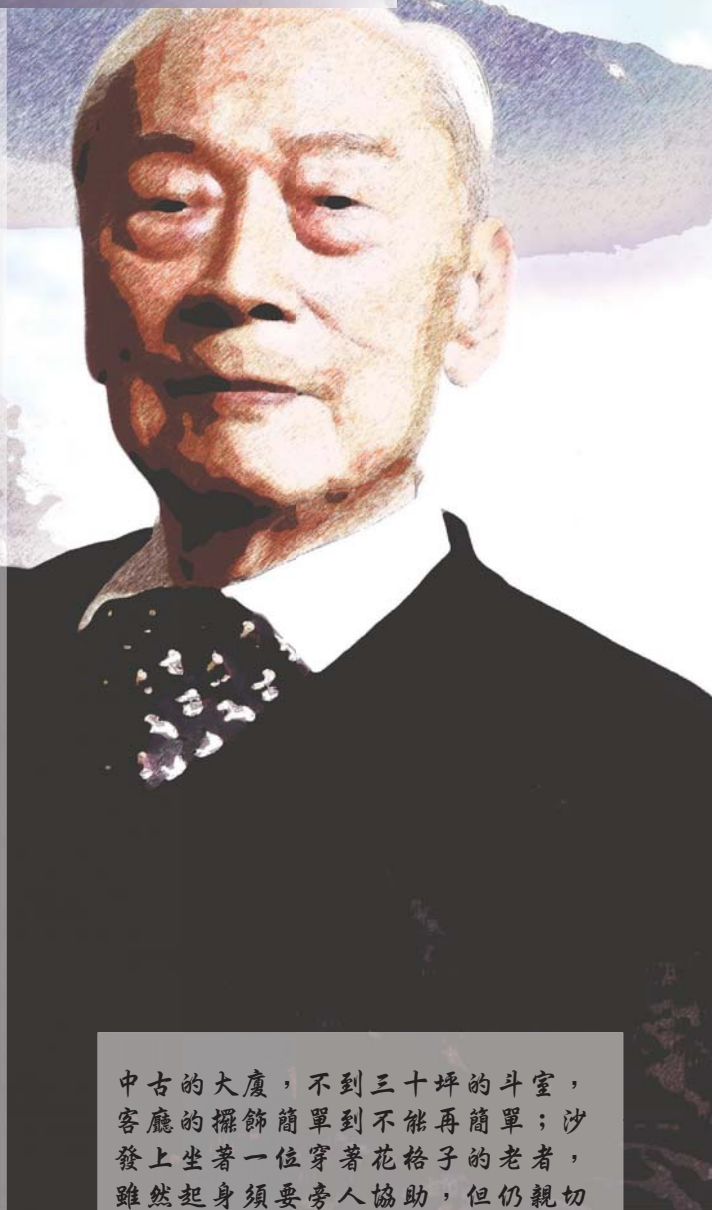


十年樹木 百年樹人

國寶級的教育家高雄中學前校長——王家驥先生



中古的大廈，不到三十坪的斗室，客廳的擺飾簡單到不能再簡單；沙發上坐著一位穿著花格子的老者，雖然起身須要旁人協助，但仍親切的招呼我們，他——就是高齡一〇五歲，將一生奉獻給杏壇、並將高雄中學打造為南部一流學府「永遠的雄中校長」王家驥先生，說起他的人格皓潔若雪，令人肅然起敬，他的德業正如春風，給人無限的生機。

日新編輯組

海濱鄒魯 耕讀之家

我出生於民國前6年（西元1906）農曆8月13日，字展雲，福建仙遊縣竹莊村人。吾閩人才輩出，素有海濱鄒魯之美譽。而仙遊縣更是文風鼎盛，科第相連，曾祖父、祖父、伯叔祖父及伯叔父都是清代的貢舉；父親也是秀才。三代耕讀傳家，儉僕成風，頗有田產，是典型的書香世家。

村莊裡有個寬敞的祠堂，村民將之闢為私塾；我也在那裡讀了三、四年的書，教材以四書和五經為主。我們家有個規矩，不論進私塾或入學堂的，在假期中，都要到農田中去幫忙，藉由規律的生活、肉體上的勞動以及事必躬親的教誨，養成勤勞的習慣和鍛練強健的體魄。家中前輩們並希望能夠藉由務農來跨越後輩對於當時的社會階級一士大夫與其他勞動階級的隔閡，了解「術業有先攻、學術有專精」的道理，對各界人士應當平等看待。

福州第二中學畢業後，便離開家鄉負笈前往北平，考入私立匯文中學高中部。為了到北平唸書，得在福州搭兩天的船抵達上海，再乘火車到達南京，之後再轉搭火車經過京蒲鐵路抵達北平，這是民國十五年的事。

北平的學風優良，學生十分樸實，大家的目標均是專心讀書、求知識、研究學問。這也是我之所以決定由福州千里迢迢至北平唸書的主要原因。

但好景不常，不多久，國民革命軍揮師北伐，北平陷入戰亂中，我父親以北平治安不寧，戰事頻仍，基於安全考量，要我速離開北平南返，因此我只在北平唸了一年書就離開了。

在此之前，南方的廈門大學鬧學潮，該校的幾位教授便出來在上海郊區辦了一所大學，名為「大夏大學」，這所學校出

了不少名人，如倪文亞先生、汪道淵先生、孫元曾先生等。民國十六年，我也有幸的進了該所大學教育心理學系就讀。有機會進入大夏大學就讀也是一種機緣，當時北平動亂不安，我奉父親之命南返，途經上海時，正巧大夏大學在招考，我便參加考試，考進了該校的大學預科，念了一年就直升大學部就讀。

我為何選擇「教育」為終身職志，現在回想起來，在上海的那段時間是個關鍵，那時深深體認到自己的個性，既無意於仕途從政，也無願經商致富，想想還是做個安安分分的學校老師，比較適合自己的個性，於是在大夏大學預科畢業後，便決心進入該校教育學院修習教育心理學。在興趣與好學的催使之下，四年後順利獲得教育學士學位。

回想求學階段，對我影響最深、最大的人就是一鄭通和教授，當時他是上海中學的校長回大夏大學授課，後來還當了教育部次長；他在中等教育這方面對我影響最大，除了教學實在外，更提供了許多實際經驗，對我以後辦學可說助益良多。

教學所長 回饋鄉里

離鄉背井多年，終於再度回到家鄉。在完成學業之後，希望能以自我所學回饋鄉親，於是本地開始求職。數年內擔任過許多學校的教職，也做過一些行政工作。那時大陸公教人員的工作，不如現在臺灣的公務員來得穩定。機關首長，可以隨意去留工作者，同樣的，工作人員也很容易求去。所以我回到福建，短短的十四年，就更換了十幾個單位，無數個職位。

其中令我印象最深刻的是曾任永安師範辦公廳主任的職務，相當於校長的代理人，無所不管，尤其是事務方面，我管得

很緊。過去管理學生伙食的，從來沒有一個月米食是夠吃的，但我管了幾個月後，學生食米積餘甚多，移交給後任。

我也曾任縣督學、專員公署的教育主任，視察了許多縣的教育行政，以及其鄉鎮的教育狀況。也曾任省訓團講師、地方幹部所教育長，知道地方幹部的重要。

在福建教育界服務了十四年，雖然擔任的職務繁多，但是我進入社會的初期磨練，這些實際的教育經驗，對於我後期的教育工作是很寶貴的基礎。畢竟這些工作經驗不是大學課本所能學到的。課堂上所教授的，屬理論性的較多，實際應用時，問題可說是層出不窮，時時得面臨挑戰，這一些工作經驗，也為日後的工作奠定了相當深厚的基礎，扎根甚深，成為日後來臺灣辦教育行政及日後出任雄中校長的「雄厚資本」。

另一方面，福建是個經濟貧瘠、交通不大發達的省份，在校學生差不多都是來自不同的縣區，學生與老師幾乎全都住在校內，由於朝夕與共，師生感情十分融洽。在福建十四年，工作崗位雖有更迭，但分別之後，彼此感情很好，常常通信、會面，這也是我立志為教師而初次嘗到的樂趣。

來台赴任 一別數十載

臺灣光復初年（民國35年1月），我奉派來台，出任臺灣省行政長官公署教育處督學，不久後，長官公署更名為臺灣省政府，教育處改為教育廳。當時只帶著長子士蕃來台赴任新職，原以為與家鄉親人僅是短暫的離別，但這一別卻是數十載。

我是十七歲那一年，奉父母之命，媒妁之言與林元興小姐結婚，內人性情恬靜、溫和，善於女紅，奉養公婆，極為溫順，是位具有中國傳統美德的女性，婚後育有

二子。民國三十八年大陸淪陷，內人及次子文蔚身陷大陸，思念及感念內人對父母的照顧，我在臺灣未再娶，也正好將時間都奉獻給教育。

在督學任期內，視察了不少縣的教育行政及中小學，提出了許多視導報告及改進意見。當時距離臺灣光復，不過一年的光景。教育體系缺點斑斑，例如，師資嚴重缺乏、學校校舍年久失修、設備簡陋等問題嚴重。

我當時的視導報告就指出，「應廣為羅致師資，或設班訓練，並改善其待遇。」「教員之聘請，須依法令資格遴選，並須注意查詢品德修養與服務道德」；教師遴選之後應督導教師加緊進修，藉以增進教學效能。對於來台出任教育處督學，經歷許多視導工作，使我更明瞭閩、台教育各自的優點與缺點。

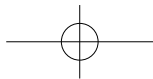
化雨春風 篆主雄中二十四秋

辦好一所理想的中學，一直是我從事教育工作以來，最大的心願。民國37年8月教育廳發表我為省立高雄中學校長，感謝政府給我施展抱負的機會。

當時雄中雖然是本省南部規模較大的一所中學，在日據時代，即具有相當基礎，但經二次世界大戰，光復當初物質缺乏，百廢待舉，學校設備經過二二八事變後，頗多損失破壞，殘缺不全，讀書風氣亦未能有效培養。

繼事重法 絕無「人情」二字

教育乃百年樹人大計，要辦好教育，最重要的在一個「常」字，一切的標新立異、花招取巧皆非辦好教育的正途，因此在接事之初，乃依據教育宗旨，中學教育目標，動員勘亂時期教育政策，衡量日據時代的教育



缺失，以及學校實際情況，擬定了一個「辦學準則」，之後又陸續訂定了學校的各種章則，以供師生遵循，分為「臺灣省立高雄中學章程」、「一般行政章則」、「教務章則」、「教務章則」、「訓導章則」及「事務章則」等五大類。這些章則是根據法令及環境的需要訂立的，每一章則都很縝密而適切。這些章則，也是雄中的「百年大計」，大家依此「蕭規曹隨」，循序邁進，必能保持雄中「實事求是，精益求精」的優良傳統精神。

曾經有人問我：「訂定了許多『章則』，會不會使教職員及師生感到厭煩」？我毫不遲疑的回答道：「開始有點不習慣，過了一陣子，就會習慣成自然，感到很好。這與社會上成文與不成文的違警規則及國家的法律一樣。舉例來說，上車要排隊，才實行時大家或許會有點不習慣，感到麻煩。久了以後，若有人搶著上車，大家一定側目相看，覺得這個人很野蠻。又如，你的信，人家不能隨便拆開看，拆開看，他也會受到侵犯自由的法律制裁。」

我國是法治的國家。今天我們在學校訂校規，這與社會上之有違警『規則』、國家之有『法律』一樣，要師生養成遵守校規的習慣。這些校規是各處室主辦人擬訂經校務會議通過實施的。學生要遵守，校長一樣要遵守，沒有一個人有特權！」

我一生斷事重法，絕無人情二字。中國社會往往缺乏公平與正義，實在是說人情、講面子的結果。法有客觀的標準，情只憑主觀的判斷，法能維繫公平正義，反使知書達禮之人，深明大義，表現應有的禮儀規範。我在雄中時即致力於樹立起奉公守法的行政風格，使大家心悅誠服，無怨無悔地循禮做人，依法做事。

廢除奠基立碑典禮

道家常言：「道常無為而無不為。」秉持此項道理，雄中有一特殊的傳統精神，所有建築物都沒有舉行奠基、立碑及落成典禮。理由是這一新建築物的經費來自政府撥給學校的，不能是任何人拿出錢來建築，所以絕不舉行奠基、立碑及落成典禮，做了就有「沽名釣譽」之嫌。

但是如果有一建築物的經費是來自熱心教育人士或社團捐助的，那麼學校則非常感激，除將詳細情形報請政府依法表揚外，並徵得捐贈人或社團負責人的同意，隆重的舉行奠基、立碑及落成典禮，垂為永久紀念。

有人以為所有較大規模的建築應該都舉行奠基、立碑這一類的典禮以示熱鬧，而且也不一定花很多錢。如果是這樣，那麼就「善惡不分」，是非都是一樣了。

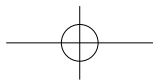
雄中之所以強調這一點，就是要大家確立「公私分明」明辨是非的觀念。

各科教學努力革新

雄中對於教師的教學十分重視，曾經訂定「雄中各科老師教學應行革新事項」，強調老師須重視時間觀念，準時上下課，遲到或早退一分鐘，就是浪費全班五十位學生五十分鐘的寶貴光陰。做老師的如果沒有重視時間觀念，他就根本不會注意到何謂「浪費時間」。所以重視時間是立志做教師者首要確立的觀念。此外，授課前應充分蒐集資料，準備教材，有很多老師抱著「做一日和尚撞一日鐘，何必如此勞累」的心理，這是辜負國家賦予他培養國力，延續文化的神聖使命。

「實事求是、精益求精」

國有國風，家有家風，學校也有校風。



我喜歡北平學生的樸實和好學，對上海紉袴子弟虛而不實的作風則很厭惡，我出長雄中後，決心以「實事求是、精益求精」為校訓，確已成為風氣。

本人視教育為生命，力求教育不斷向上生長，因為教育本身是繁雜的，而且成果不容易看出，因此必須力求切實，才能生根發展，而教育的發展是永不止息的，更要精益求精，使學校更臻進步，更臻完美。

鼓勵學生參與校務

我當時有一嘗試，就是鼓勵學生參與校務，以發揮團隊精神，達到師生合作的目標。不過雄中學生參與校務是採間接建議的「反映方式」，學生不得直接干涉學校行政。

學校有關單位接獲學生反應意見後，有關人員皆須細心而慎重地予以研究處理，絕不可置之不理。所以多年來學校與學生間，相處異常融洽，收到了「培養學生愛校護校的精神。」這與政府的愛民，人民的愛國、救國是同樣的道理。而且事實證明此一作為對學校只有好處，沒有壞處。

「精神富貴，老師不死」

前教育廳長劉真先生曾說過一句至理名言：「精神富貴，老師不死」，世人所指的「富」是銀行的存款愈多愈富。會是富對個人對家庭卻未必是福，也許錢多了，生活變得浪漫了，但家庭卻因此失了和諧，這哪裡是福。

一般說「貴」，是指權力越大越貴，服從他的人也愈越多；反之，有一天失去了權力，人家就不願服從他，或者甚至背叛了他，這種權力又有什麼意思？這種「貴」又有什麼光耀可說？

一位老師把文章、道德傳授給學生們，

他們因感恩，無時無刻不在準備奉獻一切來報答老師，這種感恩的報答是自動的，心甘情願的，絲毫沒有權力的成分在內。這是從事教育事業者所期待的「精神富貴」。感恩愈多，他愈感「富貴」。這是真正的大富大貴，是其他行業做不到的。

老師對人類最大的貢獻，是他所發出的教化力量。這種力量很大，其增長是幾何學上的級數，非數學上的常數。從教化的觀點來看，老師在，教化在；老師不在，教化仍在。老師活在人間，教化在；老師離開人間，教化仍繼續不止。

老師的好學、求實、求精、求仁及向善，一旦影響了學生，就會永遠活躍下去，成為一股不息的力量，這種教育英才的力量是不朽的。

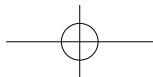
老師的生命不只是不朽，而且永遠年輕。因為他的生命會活在學生的生命，跟學生的生命相結合，然後代代相傳，永遠光輝。這不是「老師不死」嗎？教育工作者的樂趣不在物質，而是這種「精神富貴」！

辦學卓識

教育乃國家百年樹人之大計，文化之嬗變，社會之進化及民族之繁衍實胥賴於教育。但教育工作不是立竿見影的，如果不小心謹慎未雨綢繆及早規劃，等到看出了結果，已經來不及補救了。

當時發現家長與學生們，往往為趕時髦，不問其子弟學業的實力及天資興趣是否適合讀理組，咸認為這些科系大學畢業後出路好，便一窩蜂的選讀理組，而忽視了選讀文組（包括文、法、商、教育等學院），致選讀文組的人數極少，而選讀理組的人數很多。

國家建設需要各行各業的人才，就業出路方面，文組的學生不一定比理組差，



學校文理組的學生比例，以四比六為宜。於是我就在選讀理組的學生中，依理科的成績與其興趣、天資等，舉行個別談話，分析給他們聽，並告知理組考試有些科目的試題比較深，分量比較多，以你目前的成績來看，可能會跟不上而不能升級，當然更不會畢業，考大學則更難了。如果學生說是家長的意見要他讀理組，我會再把他家長請到校，告訴家長，在校讀書的是你的子弟，書要他讀，他既然沒有讀理的實力及興趣，就讓他改讀文組吧！我每年在這一方面總要花費許多的心血與時間。雄中在我任內一直維持著文理組四與六的比率。就現今觀之，雄中的校友在社會上各行各業中皆有傑出的表現，與此規範的實踐有莫大的關係。

勤儉廉潔 涓滴歸公

我的日常生活極為簡單，物質的需求不高，一日三餐，只要無毒的食物，能飽腹即可，穿衣只要乾淨溫暖即可，無所謂新舊，舊的衣服穿起來更覺舒適。

人生真正追求的，乃是生活的意義，而生活的意義是把個人生活與群體生活連接在一起，衡量一個人對群體有多少貢獻，個人的生命才有價值，個人的生活也才有意義。

對於學校經費的運用，講求合理支配，有效使用，教學上必需的設備，雖花費不貲，絕不吝嗇；在教學上不需要的，雖是分文，也錙銖必較，不讓它浪費。對於公款真正做到，一塊錢當一塊錢用，一介不取，涓滴歸公。在過去臺灣省教育經費不寬裕的情況下，雄中校舍由三幢半而四幢、五幢、六幢至七幢，另又興建了圖書館、音樂館、工藝館……等，這些建築物的經費皆非政府的特別補助，或家長會長的熱

心捐獻，而是學校經費的合理支配及有效的使用。

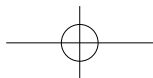
體恤同仁，共挺時艱—— 校長宿舍內興辦員工幼稚園

當時隨政府來台的老師，大半都極年輕，不少還是剛從學校畢業，假以時日即陸續成家，為家計，多半夫婦都需要工作，有小孩後，若僱傭人照顧，自然要增加支出，又加重生活負擔；如果自己照顧必然影響工作，於是不少老師為此事感到煩惱。

有一次我看到老師帶小孩至學校，有的就跟在教室門口。類此情形，必然會影響到老師上課的情緒，以及學生上課的氣氛。有鑑於此，便決定籌設幼稚園，在學校場所無法調整作為幼稚園教室的情況下，決定將校長宿舍撥出大部份地方，充作幼稚園，留下約四坪大的臥室，供自己使用。臨時幼稚園於民國四十三年設立，專設用於教育員工子女，民國六十一年退休後，將宿舍恢復原狀，幼稚園亦告結束。

教育的最大目的在於 培養生活能力

教育學生最大的目的，應該是讓他們能夠「走自己該走的路」，人盡其才，學生們各方面的才能都能夠發揮，也讓他們懂得如何去「創造美好的生活」，另一方面更是為國儲才，我們常說，德、智、體、群、美五育均衡，無非是希望孩子們能成為好國民，好公民，能各方面體會生活，以完整的教育，教導學生關心社會。除了啃書本之外，對於政治、經濟、軍事、社會、法律……，也能有所了解、奉獻。生活是多方面的，因此教育就是培養生活的能力。



教育理念—建立良好師生關係

在我的人生哲學中，師生關係是尊重、仰慕、關愛、照顧。學生尊重老師的地位，仰慕老師的學養，而老師關愛同學的學習，照顧同學的成長。

現代社會變了，師生關係也隨著社會的腳步在急劇變化中。從前的社會比較單純，老師的地位很崇高，老師工作的成就感也很容易滿足，所以老師對學生的愛護可謂不遺餘力，而學生對老師也是滿懷赤忱的愛戴。

現代的升學壓力使師生關係變質了，變得有些過分功利。學生對老師的選擇偏重在教得好或不好，會不會猜題，會不會送些同情分。而老師由於生活環境的關係，除了正當的教學之外，往往不能再投入更多的心力。就學校來說，教育政策更有一個顯著的危機，那就是教育不全是學生為目的，有部份竟以學生為手段。

社會變遷乃是一種不可避免的現象，但是教育工作應該有引導社會變遷的使命感，而不要一味地追隨社會變遷的潮流，更不可讓教育工作隨波逐流。教育是經過理性的思考，再透過無比的愛心來貫徹執行的工作，良好的師生關係應該有純化社會、對化社會的功能。

後記

在專訪時，陪著王校長接受專訪的是其長媳，我們問了校長一個傳聞的問題——當時雄中校風比較隨便，有些調皮的學生捨大門不走，偏偏喜歡跳牆，王校長認為讀書人跳牆顯然不夠端莊，於是下了一道禁令，規定任何人都要從大門進出。

因為校長宿舍與學校僅是一牆之隔，由王校長帶來台的公子，為了省卻繞道而行的麻煩，有一天竟越牆而過，雖然是自己兒子，但王校長仍依校規將其開除。

對於這項傳聞，王校長的長媳淡淡的說，校長一直不願提起這件事，故此項傳聞並未獲得校長親自證實。

（本文由王琮仁、周書正、馮建堯、張宏瑞記錄整理）