

南開之父張伯苓傳略——兼論對教師專業的啟示

張德銳

臺北市立大學、輔仁大學退休教授

一、前言

張伯苓先生（1876-1951），係我國近現代史上著名的教育家。張伯苓早年便棄軍從教，立志教育救國，是南開教育體系的奠基人，五十多年的嘔心瀝血，先後創辦了南開中學、南開大學、南開女中、南開小學和重慶南開中學，為中國近現代教育事業的發展，作出了難以磨滅的貢獻，被後人尊稱為「南開之父」。是故，先略述其生平事略，再說明其教育思想，最後再闡述其生平事蹟與學說對教師專業的啟示。

二、生平簡述

依據郭齊家與施克燦（1997）、孫彥民（1998）、侯杰與秦方（2004）、鄭貞銘與丁士軒（2019）、維基百科（2022）的論述，張伯苓先生的生平可以簡述如下：

（一）出生天津百年家族，從軍報國

張伯苓，原名壽春，字伯苓，後以字行。生於清光緒 2 年（1876）河北省天津市，祖籍山東，清初移居天津，家道富庶，人口繁衍，成為天津一個百年家族。父親久庵公，酷愛音樂，不事生產，以致家道中落，唯對於子女的教育十分重視，希望子女個個能學有專精，重振家聲。

張伯苓六歲進入私塾接受中華文化傳統教育，每日放學回家，張久庵再教導講解，言傳身教，督促甚嚴，為張伯苓的文學與儒學素養奠定良好基礎。清光緒 17 年（1891），時年 15 歲的張伯苓，以優異的成績考入北洋水師學堂，入航海科就讀。水師學堂不僅全部公費，而且每月尚有零用金，先生因家計不豐，仍全數留作家用。當時該校由嚴復、伍光建等留英學生所主持，常介紹西方思想及社會情形，先生深受啟迪。由於先生天資聰穎再加上好學不倦，故在校學習中，每次考試必然名列前茅。光緒 21 年（1895），先生以第一名的成績從北洋水師學堂畢業，開始從軍報國的日子。

（二）目睹世艱，棄戎從教

1895 年是中國的恥辱年，凡有識之士皆難忘這一段恥辱的日子。光緒 21 年（1895）7 月，中日甲午戰爭爆發，不數月，北洋海軍幾乎全軍覆沒，甚至未留

一艦供水師學堂的畢業生實習。張伯苓雖然畢業了，但也只好回家等候派遣，次年被派到通濟艦服役。此次戰役，使張伯苓「武力救國」的信念，受到很大的衝擊。

光緒 24 年（1898）7 月，年輕的張伯苓隨所服役的通濟艦，前往威海衛參加了一個喪權辱國的領土交接典禮，先是降下日本的太陽旗，掛起清朝的龍旗，從日軍手中收回了失地。然後次日清政府再降下龍旗，升起米字旗，將領土依《中英訂租威海衛專約》，拱手讓給英國人。伯苓先生身臨其境，親眼目睹「兩日三易國旗」的現象，痛心疾首；認為甲午戰爭之失敗，不平等條約之締結，中國被列強瓜分形勢的造成，無一不是由於滿清政府的腐敗，國家教育的失敗，肇至國勢之岌危。

從威海衛歸來之後，張伯苓憤然退役。經過新的思索，得出這樣的結論：「要在現代世界中求生存，必須要有強健的國民。欲培養健全的國民，必須創辦新式的學校，造就一代新人，我乃決定獻身於教育救國事業。」於是，張伯苓回到天津，開始了他傳奇而曲折的人生。

（三）從私塾先生到南開中學校長

幸運的是，當伯苓先生決心從事教育救國工作的時候，便遇到生命中的貴人一嚴修（1860-1929）先生。嚴修，號範孫，清朝翰林，天津近代著名教育家，他一接觸張伯苓，就十分欣賞這位青年才俊，當即禮聘到家館授課，並在後來的辦學中給予張伯苓全力的支持，被尊稱為「南開校父」。

光緒 24 年（1898），張伯苓到嚴館授課，教的是英文和數學。光緒 27 年（1901）邑紳王奎章也聘請張伯苓教其子侄，於是，他上午教嚴館，下午教王館。課程也增加了新內容，除了英語之外，數學由幾何、代數、三角教到立體幾何；物理則由力學、光學教到電磁學。

嚴、王兩館開始了張伯苓的教育生涯，但是這種小規模、沒組織的家塾教育，自然難以滿足張伯苓教育救國的雄心壯志。所以到了光緒 30 年（1904）二月，在清廷廢科舉、倡辦新式教育的政策中，張伯苓和嚴修以及張建塘兩位先生一起到日本考察新式教育，是年八月返國後，即在嚴宅偏院創辦一所私立中學，名為「私立第一中學堂」，不久改稱「私立敬業中學堂」，是為南開中學的前身。

私立第一中學堂在張伯苓擔任校長下，不久即因為辦學績效卓著，揚名津埠，投考者日眾，不得不覓地另建校舍。光緒 32 年（1906）天津士紳鄭菊如將十餘畝土地捐給私立中學堂。光緒 34 年（1908）新校舍落成，即遷入上課。因

該地名為南開窪，故改校名為「南開中學」。為辦好新式學校，是年張伯苓赴美考察教育，次年返國。

(四) 南開大學的締造者

自南開中學新校舍落成後，學校發展更為迅猛，但張伯苓並不以此為滿足。他認為中學為培養建國幹部之場所，但若欲提高學術水準，迎頭趕上歐美等先進國家，則非辦高等教育不可。這種信念隨著南開中學的辦學成功，與日俱增。

民國 6 年（1917）先生獲上海聖約翰大學授名譽文學博士學位。同年先生以 41 歲高齡赴美國哥倫比亞大學師範學院研修教育。當時很多人勸他：「你已功成名就，幹嗎去和那些洋孩子同堂讀書！」但先生不以為意，他為了中國高等教育的發展，毅然決然赴美學習，並考察了美國許多私立大學的組織和實施狀況，實驗主義思想大師杜威（John Dewey, 1859-1952）那時便是他的老師之一。

1918 年 12 月，歸國後的張伯苓開始積極籌募經費，獲得徐世昌、黎元洪等政界要員以及天津士紳的支助，籌劃創辦南開大學。1919 年春，在南開中學南端空地建大學教室，當年秋落成。張伯苓禮聘留美多年的凌冰博士為大學部主任，除開設文科外，還設理科和商科，招收了周恩來、馬駿等 96 名優秀學生，又陸續聘請了姜立夫、邱宗岳、竺可楨、蔣廷黻、范文瀾、湯用彤等一批著名學者，奠定了南開大學的堅實基礎。

(五) 建構南開教育體系

張伯苓素來關心女子的教育，早在南開大學成立的第二年就開始實施男女同校就讀，但當時並沒有多少女生報考大學接受高等教育，主因和女子中等教育不發達有直接的關係，形成女子初等教育和高等教育之間有了斷層現象。有鑑及此，張伯苓在推動南開中學和南開大學的穩步發展的同時，又開始為興辦南開女子中學而奔波忙碌起來。

1923 年，南開女中成立，同年，南開大學也由男中校址遷到八里台。1928 年，張伯苓提出以「土貨化」（知中國、服務中國的本土化理念）為南開日後發展的根本方針。同年，南開小學成立，並改大學部文、理、商三科為文、理、商三學院，包括政治、數學、財政等 12 個學系。1931 年成立經濟研究所，1932 年成立化學研究所；於是南開學校成為一個有學生三千多人，自小學至研究所的完整教育體系。學校規模齊全，校舍綿延一里。大學部自校門起，筆直的大道兩旁，綠樹成蔭，紅樓相望，屋舍儼然，弦歌不綴，蔚然成為一片文化園區，更是眾多莘莘學子渴望就讀的名校。

（六）中國不亡，有我！

張伯苓素來關心國事，對日本的侵華野心，口誅筆伐。1931 年九一八事變爆發。9 月 20 日，張伯苓表明抗擊日本侵略的堅定態度。1933 年山海關失陷。張伯苓親筆致函抗日前線將士，鼓勵他們「努力剎敵，為國爭光」。此外，或明或暗地支持學生愛國行動，成為日本人的眼中釘。

1937 年盧溝橋事變起，平津淪陷，南開成為第一所被轟炸的學校。持續一天的轟炸，37 棟教學樓、圖書館及學生宿舍成了一片瓦礫，另有中西文圖書十萬餘冊及大批珍貴儀器設備毀於炮火。時先生在南京開會，聞訊悲憤異常，不僅因三十餘年心血毀於一旦，且恨日本軍閥破壞教育文化事業之殘暴不仁。先生說：「敵人能摧毀的只是南開的物質，南開的精神是摧毀不了的」；「我深信中華民族是不會滅亡的。南開學校是為復興中國而產生的，其被炸、被燒，因意料中事耳。只要中華民族存在，南開也必存在！我們努力吧！」。當時的國民政府軍事委員會委員長蔣中正先生亦公開宣稱：「南開為中國而犧牲，有中國就有南開。」

抗戰期間，南開大學與北大、清華合併為西南聯合大學，成為抗戰期間最好的學校。校務由梅貽琦、蔣夢麟、張伯苓三位校長合組校務委員會，共同負責。但事實上，蔣、張兩位先生甚少到校，校務多半由梅貽琦主持，張伯苓則將全部精力用在發展民國 25 年即設立的重慶南開中學（該校能在抗戰前在大後方成立，可見張伯苓的遠見），民國 28 年復校的經濟研究所，以及擔任國民參政會主席的工作上。

（七）無心為官，難卻黨國重託

張伯苓熱愛教育事業，不願做官。1926 年，南開中學董事長顏惠慶在北京組織內閣，邀請張伯苓擔任教育總長，但遭到婉言謝絕。同年，奉軍入關，張學良邀請張伯苓出任天津市長，他也謝絕了。當時輿論界有人評論他說：「張伯苓終身辦教育，不作官。不是革命家，而是一位事業家。」

抗戰時期，蔣中正深知張伯苓在教育界的威望以及在北方青年的影響力，再加上行政上卓越的幹才，對於張伯苓極為賞識；張伯苓也希望藉由蔣中正的支持，而有利於南開大學的發展。1938 年，他出任國民參政會副議長，不久又加入國民黨，以後又多次連任國民參政會主席團主席。1945 年當選國民黨中央監察委員。

抗戰勝利後，張伯苓滿懷希望，立即籌備天津南開學校系統的復校工作。在他的不懈努力下，南開教育體系很快地以嶄新的面貌，出現在天津。南開大學在

中央支持下，改為國立，張伯苓仍任校長。10月17日南開校慶日舉行開學典禮。那天伯苓先生興奮異常，對全校師生及在天津的校友誓言：「南開還要長，還要更長。我要繼續為南開再努力幹十五年。」可惜這個誓言，終究難以實現。

張伯苓期待在南開的教育崗位上終身奉獻，但在政治上，他仍把希望寄託於國民黨政府和蔣中正先生。1947年，先生當選為天津市行憲國大代表，並選舉蔣中正為行憲後第一任總統。1948年六月接受蔣中正的敦促，出長行憲後第一任考試院院長。由於放心不下南開大學，先生仍欲兼任南開大學的校長，但因受限於國立大學校長不能同時兼職之規定，乃由何廉擔任南開大學校長一職。

(八) 生命的最後日子

1949年大陸淪陷前夕，由於張伯苓具有很高的社會威望，國共雙方均在爭取張伯苓。周恩來通過在香港的南開校友王恩東輾轉捎信給張伯苓，並在信中以南開就讀時的筆名飛飛寫道：「老同學飛飛希望老校長不要動」，請其不要離開中國大陸。蔣中正曾兩次親訪張伯苓，希望張伯苓能隨他去臺灣，張伯苓未予答應，只是要求辭去考試院院長職務。以後，蔣經國、張群又來過第三次勸行，他仍以不願離開南開為詞婉拒。

張伯苓拒絕蔣中正的赴臺邀請而留在中國大陸後，在政治上開始遭到冷待遇。由於受到周恩來的庇護，張伯苓未像其他舊軍政要員一樣受到清算和審判。1950年暑期，張伯苓希望回天津到南開大學暫住一段時間，特意徵求中共南開大學黨支部意見，但未得到任何答覆。同年10月，南開學校校慶來臨之際，張伯苓前去參加有關慶祝活動，但南開中學當局不允許他進入校園，而南開大學也只安排他在相關活動中坐在一般席位，未給予其禮遇。

1951年2月14日，農曆正月初九晚上，張伯苓突患腦栓塞，延至23日，一代教育家與世長辭，享年75歲。逝世前，張伯苓曾有「願故後埋葬在南開大學校園內」的遺願，但因政治問題，並不得遂其願。一直到1989年10月16日，在中國大陸官方對張伯苓重新給予極高的評價後，張伯苓及夫人的骨灰乃得以遷至南開大學中心花園，安放於張伯苓銅像的下方。歷史總算還給張伯苓應有的地位。

三、教育學說

依據孫彥民（1998）、葛湘群（2007）、楊景玉（2007）的論述，張伯苓先生的教育思想可以從下列四方面簡要說明之：

（一）教育目標

張伯苓的辦學目的是為了「痛矯時弊，育才救國」。他認為當時中國的時弊有五，即「愚」、「弱」、「貧」、「散」、「私」，其中以私為最大病根。是故南開的校訓訂為「允公允能，日新月異」，以「公」、「能」二字為依歸，目的在培養學生愛國、愛群之公德，以及服務社會之能力。為培養學生成為「公」、「能」兼具的時代青年，張伯苓重視下列五項訓練：

1. 重視體育：南開自創校以來，即以重視體育而聞名遐邇，以期學生個個皆有強健的身體，以及充沛的精神。除了體育教育之外，張伯苓曾將奧林匹克運動引進中國，乃有「中國奧運先驅」之美譽。
2. 提倡科學：先生辦學之初即竭力提倡科學，其目的在開啟民智，破除迷信，藉以引起國人對於研究科學之興趣，促進物質文明之發達。
3. 團體組織：重視學生課外組織，團體活動，以培養學生群性及做事的能力。
4. 道德訓練：德育為德、智、體三育之首，在三育並進中尤要重視學生道德能力的培養。
5. 培養救國力量：有愛國之心，兼有救國之力，然後始可實現救國之宏願。

（二）教育原則

1. 文武合一：重視軍訓課程，以軍訓培養學生成為允文允武的青年。
2. 自然與人文兼顧：雖然強調提倡科學，但對於人文與社會科學並未偏廢。
3. 個人發展與團體相聯：一方面重視學生的個人發展，另一方面強調學生對國家社會的責任。
4. 重視社會教育：社會教育可以改進社會，建設社會，可以和學校教育相輔相成。
5. 重視實業教育：救中國之貧，須振興實業；而欲振興實業，須造就人才。
6. 教育萬能：教育事業是神聖的，教育的影響力是無遠弗屆的。

（三）教育方法

1. 活的教育：做中學，並將所學應用到社會上去做印證。
2. 長的教育：教育方法不是注入式的，填鴨式的，而是讓學生自動自發，使學

生各自伸展的。

3. 身體力行：教師要身教重於言教，做為學生學習楷模。
4. 貫徹始終：鼓勵學生堅持到底，自強不息。

(四) 資料蒐集、整理與分析

1. 倡導關愛，實踐南開大家庭的氛圍：提高教師待遇，關心教職工的日常生活，關愛學生。
2. 以人為本，促進師生發展：提供優良的學術生活環境，鼓勵教師進行學術研究；提供學生優良學習環境，注重學生德智體美的全面發展。
3. 民主治校的管理體制：成立師生校務研究會和大學評議會，師生參與學校管理；吸收並鼓勵校外人士參與學校管理。

四、對教師專業的啟示

綜觀張伯苓先生的事蹟與思想，有許多值得教育界學習的地方。首先，張伯苓從 1898 擔任嚴館的教師起，直至 1948 年卸任南開大學校長止，奉獻教育五十餘載，五十餘年來，誠如「臺灣科技首富」郭台銘的名言：「為錢做事，容易累；為理想做事，能夠耐風寒；為興趣做事，則永不倦怠」，張伯苓是為了教育救國的理想而做事的，是故能歷經風霜雪雨的考驗，以堅苦卓絕的毅力和精神，創設了南開教育體系，培養了成千上萬有志救國的仁人志士。今天中國之所以能夠屹立於全世界，成為現代化的強國，絕對有張伯苓的貢獻成份所在。

其次，要能成就一個教育事業，還是要有貴人相助，而中國近代教育家嚴修便是張伯苓的最大貴人。可以說，無嚴修，便無張伯苓；有了嚴修的賞識和全心全力的支持，才有了今日的南開。誠如韓愈在《馬說》中所說的：「世有伯樂，然後有千里馬；千里馬常有，而伯樂不常有。」

要成就一個教育事業，除了個人長期艱辛的努力之外，還是要有社會大眾的支持。張伯苓之所以能在短短 20 年就建設完成從小學到研究所的南開教育體系，還是有賴社會各界的支持，才能完成的。這其中，有天津士紳鄭菊如將十餘畝土地捐給南開，有天津士紳的出錢出力，有北洋政府和國民政府的財務支持，當然是獲得社會各界的支持，還是有賴張伯苓的人格魅力以及超級的募款能力。

「南開南開，越難越開！」從南開教育體系在對日抗戰中被日本軍閥所破壞、所摧毀，卻能在極短的時間在昆明、在重慶復校，乃至於抗戰勝利後建設成

為一流的學府，可見一個教育人在逆境中自強不息和不懈奮鬥，確實可以使一所學校浴火重生，發揮教育的無限潛能。

對於現代教師而言，張伯苓的思想與事蹟也有許多的啟示。首先，良師可以興國，良師更是教育成功的保證。這一點，張伯苓是看得很清楚的，所以他在辦理南開大學時，便陸續禮聘了竺可楨、蔣廷黻、范文瀾等大師級學者，並提供優良的學術生活環境。誠如梅貽琦所言：「所謂大學者，非謂大樓之謂也，有大師之謂也。」

要成為一位良師，首先要有教育的熱情，學習張伯苓以「教育救國」為職志的理想。有了教育熱情，才能如孔子般「學不厭，教不倦」；有了教育的理想和興趣，才能夠耐風寒、永不倦怠。

一位良師對學生充滿「教育愛」，就像張伯苓如父親般的關愛每一位學生。他每日五時起床，到飯廳巡視讀書的學生，頷首微笑；在南開剛成立時，每隔兩三週必邀學生到家吃飯，由夫人親自下廚，其樂融融，如家人父子一般。後來，學校規模日大，無法常常邀請學生來家吃飯，但每節下課後到校園巡視，碰到學生就親切的問其學習和生活情形；這樣，既可了解學生情形，也增加了師生之間的感情，其目的在營造一個以人為本的大家庭氛圍。

「學為良師，行為世範」。教師除了要有教育愛，還是要注意身教重於言教，給學生做一個好榜樣。例如，張伯苓本有抽煙的習慣。有一次他發現學生吸煙，面加申斥。該生則指著先生桌上的煙袋，而不承認抽煙的壞處。先生自我反省：「自己做不到事，怎可要求學生？」乃將煙袋折斷，從此不再吸煙。

樹立了好榜樣之後，良師會實施活的教育，而不是死的教育。活教育強調「教活書，活教書，教書活。讀活書，活讀書，讀書活。」死的教育則是「教死書，死教書，教書死。讀死書，死讀書，讀書死。」唯有活教育才能發揮教育萬能的功用。

活教育的目的係培養五育均衡發展的健全國民。就像張伯苓的教育目標不但重視科學，而且也重視體育，更以道德訓練為教育的主軸，培養學生成為「允公允能，日新月異」的好公民。在當時國家教育極度落後的中國，張伯苓能夠實踐德、智、體三育並重，以德育為首之理念，可以說是走在時代之先的。

活教育的課程論係：「大自然，大社會，都是活教材。」是故，張伯苓不僅充實設備，增加課外活動項目，使學生從實際工作中學習，而且鼓勵學生到社會上去，把在社會上所發掘的問題，帶到課堂討論；把課堂所學的知識，與實際的社

會情形加以印證。誠如南京大學哲學系教授胡福明所言：「實踐是檢驗真理的唯一標準。」

活教育的教學論係：「做中學，做中教，做中求進步。」是故，張伯苓鼓勵學生從實踐中學習，不斷的追求進步，不斷的長而再長，這樣的理念實呼應了其師杜威「教育即生長」（education is growth）的教育學說。

最後，要求學生求進步，求生長，教師自己也要求進步，求生長。所以「活動老、學到老」的終身學習實在有其必要性。就像張伯苓到了 41 歲的時候，不顧他人的嘲諷，還是毅然決然赴美國哥倫比亞大學師範學院研修教育，並考察了美國許多私立大學的組織和實施狀況，這樣才能為了他的辦學開拓更大的視野。

五、結語

著名文學家老舍和戲劇家曹禺曾經合寫過一首詩，詩中有云：「知道有中國的，便知道有個南開。這不是吹，也不是嘮，真的，天下誰不知，南開有個張校長？！」張伯苓能在中國最貧窮、最落後之際，心懷教育救國之志，是可敬的；能夠以理想結合社會大眾的力量，建成一個從小學到研究所的一流教育體系，是可佩的。歷史的洪流雖然不斷往前奔流，但是張伯苓確實在教育史上寫下濃墨重彩的一筆。其是非功過，更是經得起歷史的嚴峻考驗的。

參考文獻

- 侯杰、秦方（2004）。張伯苓。石家莊市：河北教育出版社。
- 郭齊家、施克燦（1997）。近代教育家。臺北市：昭文社。
- 孫彥民（1998）。張伯苓。載於劉真主編，師道（頁322-337）。臺北市：國立教育資料館。
- 葛湘群（2007）。張伯苓以人為本的高等學校管理思想研究。繼續教育研究，2007(2)，93-95。
- 楊景玉（2007）。嚴復對張伯苓教育思想的影響。洛陽師範學院學報，2007(1)，160-163。
- 維基百科（主編）（2022年1月1日）。張伯苓。取自<https://reurl.cc/9Ob8rx>
- 鄭貞銘、丁士軒（2019）。大師巨匠。北京市：北京聯合出版公司。