

# 试析近代教会女子大学的“亲情化管理”模式

白彩香

(郑州工业应用技术学院 新郑 451500)

**摘要** 中国内陆最早的三所女子教会大学是华北协和女子大学(北京,1905)、华南女子文理学院(福州,1908)和金陵女子大学(南京,1915)。在这三所教会女子大学里,由于特殊的内部结构与环境因素,使得三所女子大学的管理呈现出不同于男性大学的管理特征,即女性化、亲情化管理倾向。

**关键词** 近代 教会女子大学 “亲情化管理”

中图分类号 G649.29 文献标识码 A 收稿日期 2016-07-11

第二次鸦片战争之后,西方各国在中国的通商口岸已达到15个,教会到中国内地传教也获得了合法身份。随着社会舆论对教会女校的偏见逐渐减少,公众渐渐看惯了中西杂处的环境,女子高等教育也因此进入迅速发展阶段。1860年之后的教会女子学校在生源、校园条件和教学质量等方面都出现了很多变化。著名的传教士李提摩太主张教会大学应该吸引上等阶层子女,他感到以前的教会学堂把生源放在下层民众中是错误的。李提摩太认为到19世纪80年代,中国人对洋人的态度已经发

生了普遍的转变,教会应该提供科学、数学、西方语言等课程,以引起中国人的新兴趣<sup>[1]</sup>,也只有依靠中国的上层人士皈依基督教或对基督教的友好态度,才能对其他阶级产生强烈的影响。在此倡议之下,中国的教会学校不再免费招收穷苦孩子,而是开始以买办等富有家庭的子女为主,办学宗旨也由原来的慈善行为变为经营行为。同时,由于实行收费教育后,教会女校在软硬条件上也都得到了迅速改观,教会大学的管理工作就有了举足轻重的作用。

由于开罗会议的召开和盟军方面对战事的关注,使得常德会战关系到中国军队的国际声望和中国在世界反法西斯同盟中的地位,于军事价值之外具有了特别重要的政治意义。蒋介石和重庆认为此战“为中外观瞻所系,不容稍馁”<sup>[5][210]</sup>,故而高度重视并全力投入。开罗会议的召开,无疑在一定程度上加速了会战的进程并影响到最终的战果。

## 四、常德会战简评

常德会战是日军第11军为摧毁第六战区的有生力量而对常德地区实施的一次局部有限攻势。会战中,国军按惯用方针制订了第一线兵团利用有利地形逐次抵抗消耗敌人,然后吸引日军至常德周围,并以其为核心而包围击破之的计划。但是会战中国军并未能完全贯彻最初的作战构想,最终形成了此役伤亡5万之众,第57师虎贲之师近乎全军覆没的“惨胜”之局。但是常德会战也给日军以沉重打击,有力支援了盟军的作战。开罗会议的召开,加速了会战的进程并影响到会战的结局,中国军队特别是守卫常德的第57师官兵的英勇表现,提

高了中国军队在抗战中的国际声望,增强了国际人士对中国抗战胜利的信心,提升了中国战场在世界反法西斯战场上的地位。

## 参考文献

- [1]日本防卫厅战史室编纂,天津市政协编译委员会译.日本军国主义侵华资料长编——大本营陆军部摘译(下)[M].成都:四川人民出版社,1987.
  - [2]日本政府防卫厅防卫研究所战史室著,高书全译.昭和十七、八(1942、1943)年的中国派遣军(下)[M].北京:中华书局,1984.
  - [3]第六战区常德会战前敌我态势要报[M].中国第二历史档案馆编.抗日时期正面战场.南京:江苏古籍出版社,1987.
  - [4]湖南省档案馆、中国第二历史档案馆编.抗日战争湖南战场史料(四)[M].长沙:湖南人民出版社,2012.
  - [5]军令部编.常德会战之检讨(1944年2月)[M].中国第二历史档案馆编.抗日时期正面战场.南京:江苏古籍出版社,1987.
  - [6]蒋经国总编.国民革命战史(三)抗日御辱(九)[M].台湾:黎明文化事业股份有限公司,1987.
  - [7]致孙连仲等皓电(11月19日)[M].中国第二历史档案馆编.抗日时期正面战场.南京:江苏古籍出版社,1987.
  - [8]政协常德市武陵区委员会文史资料研究委员会编.武陵文史(第5辑)[G].常德,1989.
  - [9]蒋委员长令第五十七师师长余程万等保卫常德电[M].秦孝仪主编.中华民国重要史料初编——对日抗战时期第二编作战经过(二).台湾:中国国民党中央委员会党史委员会,1981.
  - [10]蒋委员长致第九战区司令长官薛岳令增援常德部队如期挺进电[M].秦孝仪主编.中华民国重要史料初编——对日抗战时期第二编作战经过(二).台湾:中国国民党中央委员会党史委员会,1981.
  - [11]致薛岳孙连仲江电青电(12月3日)[M].中国第二历史档案馆编.抗日时期正面战场.南京:江苏古籍出版社,1987.
- ★作者简介:宋书强,南京大学历史学院博士研究生,中国药科大学社科部讲师,研究方向为中华民国史。

中国内陆最早的三所女子教会大学是华北协和女子大学(北京,1905)、华南女子文理学院(福州,1908)和金陵女子大学(南京,1915)。在这三所教会女子大学里,由于特殊的内部结构与环境因素,使得三所女子大学的管理呈现出不同于男性大学的管理特征,即女性化、亲情化管理倾向。

### 一、教会女子大学的亲情化管理产生的基础

自第二次鸦片战争以后,随着进一步的开放政策,传教士深入内地传教、办学得到更大的许可,所以到19世纪70年代,中国从南到北都已经设立了教会女子学堂。1901年,清政府实行“新政”,并进行大幅度的教育改革,建立了统一的学制,并于1905年完全废除科举制度。这些举措又为教会学校在中国的发展扫清了障碍,使得西方学校的模式、课程设置甚至管理制度都从教会学校中蔓延出来,成为我国学校的普遍模式。教会女子大学就是在教会女塾的前期探索和清政府教育改革的形势之下渐次发展起来的。因为教会女塾在生源、社会环境与民众认可度等问题上做好铺垫,中国公众对于女性接受教育的态度已有所转变。但对于女子接受高等教育,甚至出国留洋这种新鲜事物,还是只有少数的上层社会才可以接受的,女子的高等教育形势仍不容乐观。在中国人的心目中,女子没有必要接受太多的教育,而且教会学堂规定女子不可以缠足,也使家长们担心天足的女子难于嫁人而不愿意让女孩放弃缠足。再加上比较昂贵的教育经费和必须远离家乡外出求学等现实问题,更加重了家长的担心,所以,在早期的教会女子大学里,仍然面临着女子走出家门难和不缠足难现状而产生的招生困难。据美国人卢茨所编的《中国教会大学史》统计,在女子教会大学创办之初,学生入学率低到惊人的程度:创办于1905年的华北协和女子大学,至1909年仅有4名毕业生;1910年仅有学生8名;1912年才有20名。1908年创办的华南女子文理学院,至1920年才有在校生20名。创办于1915年的金陵女子大学,开学时仅有学生8名(也有说9名)教师6人<sup>[1]127</sup>。

在这种情况下,女子大学就显得非常冷落,办学条件也十分简陋,正如金陵女子大学的学生在回忆录中所提到的那样,初创的金陵女子大学设立在南京百花巷的一家官吏旧宅中,空落落的院子,二十间宿舍只住了四个人,一到夜晚,院里漆黑一片,没有电灯时会显得非常可怕。因此,这是一个极其弱势的女性群体,在半殖民地半封建的中国社会环境里,这个女性群体必须面对着如

下的困境:一是与男权社会的抗争和身处男权社会环境中的危险,这一点至关重要也非常艰难。如华北协和女子大学前身的贝满学校,在义和团叛乱中曾遭受房屋被毁、三分之一的学生被杀的严重挫败,此事再次加重了女生家长们的心理负担。又如上海的经正女塾在创办之初曾引来方圆几里的流氓的频繁骚扰,该学堂的20名女提调、女教习、女董事只得联名上书苏松太道和上海知县,请求出示谕禁,以求保证女学的平安<sup>[2]286</sup>。由此可见,近代女学这一新生事物所面对的来自男性世界的威胁之大。二是这些教会学校的目的在于传播宗教,培养基层的宗教领袖,使更多的中国民众加入到基督教会里来。而中国民众一直敌视洋教,对于相信洋教和皈依洋教者也持敌视态度,这从各地不断发生的教案就可以看出来。所以教会女子大学这一个小型的宗教群体,还要与外界的非教会人群抗衡,学校也会由于浓厚的宗教气氛而与中国民众有一定的隔膜。三是教会女子大学在草创时期大多条件很差,资金短缺、校舍破败、图书仪器短缺、教员人手不足,生活条件并不理想。在此困境之中,更需要全校师生精诚团结,像一个家庭一样来共同应对眼前的困境。四是这些教会女子大学有着浓郁的宗教氛围,这些大学的创办者都有坚定的基督教信仰,坚信正义与美好的未来,可以在任何时候都充满信心地向着光明和爱的方向前行。这样的信仰,使得教会大学的师生们有着近乎孩子般的天真和简单的心态,她们珍惜情感,珍惜事业,对工作和同事充满关爱之情。所有这一切,都是教会女子大学产生“亲情化管理”的基础。

同时,因为教会女子大学是女性的天地,学校的课程和校园文化也按照女性需求与标准来制定,女子在这里占有着全部的教育资源和绝对话语权。这里的女性可以摆脱男性的制约,充分地享受她们的身心自由与自我管理,可以决策、领导、策划各种事物,并进一步发现了女性的能量。可以说女性在近代女子教会大学里得到了最大的自由空间,“女生可以组成团体,可以独立地向校方提出意见,可以自主地决定参与或不参与校内甚至校外的活动,可以代表自己的学校在学联的会议上与男生们争论甚至可以否决其他学校的提议。”<sup>[3]103</sup>这些实践,都使女性形成了更加独立自主的意识,让她们对自己更自信。因此用女性温和的性别特征去管理自己的学校,使自己的教育环境带上与众不同的气息,也是教会女子大学呈现给社会的一种精神风貌。

### 二、教会女子大学的亲情化管理的具体实施

保留“亲情化管理”的历史资料最多的是金陵女子大学,从现在的资料来看,该校的“亲情化管理”是自上而下的一种校风,共由三个层次所组成。

1.校长的亲情力量。金陵女子大学校长吴贻芳以“厚生”为办学理念,并作为金陵女子大学的校训。“厚生”一词源自《新约》的《约留福音》第10章第10节:“我来了,是要叫人得生命,并且得的更丰盛”。其意与耶稣所说“我来不是要人服侍,而是要服侍人”的含义相近。德本康夫人在对“厚生”一词作出解释:“‘厚生’就是在各个方面得到至善至美的发展。金女大用‘厚生’放在多项发展中,学生人格的塑造,基督生命的培育最为重要。获取丰盛生命的学生才懂得给人类社会多做贡献。”吴贻芳也曾解释“厚生”云:“人生的目的,不光是为了自己活着,而是要用自己的智慧和能力来帮助他人和社会,这样不但有益于别人,自己的生命也出之而更丰满。”其实,“厚生”的校训核心就是一种以奉献精神为价值观的和谐社会的精神,旨在要金陵女子大学的每一个人都充满对他人的爱心,对社会的责任感,从而使这所大学成为一个充满亲情的所在。所以在金陵女子大学,“和谐与亲密”一直是校园的关键词,校长吴贻芳一直保持着对校园每一个成员的关爱。吴贻芳经常深入学生之中,了解学生的学习和生活情况,与学生谈心。吴贻芳有意在高等学府中营造一种别开生面的讲座,即由教师向新生介绍“金陵的家庭生活”,这说明吴贻芳有意识地将这种“家庭生活”作为金陵女子大学独具特色的校园文化加以弘扬。在吴贻芳执教的20年里,她可以叫出数以百计的学生的名字,使校长与学生之间充满着母女般的情谊。1948年,即吴贻芳执掌金陵女子大学20周年之际,毕业生向校长献词时多以“慈母”、“贤母”称之。民国时期,大学里一直学潮不断,不少大学的学生与学校领导经常处于一种紧张对立的状态。学生驱逐校长的事亦时有发生。如五四以后,清华曾发生过“九年清华,三赶校长”的学潮,北京女高师学生与校长杨荫榆之间的冲突更是轰动一时。而在金陵女子大学,学生与校长之间从未发生过大的冲突,这就是校长吴贻芳的亲情式管理的效果<sup>[4202]</sup>。

2.教员的导师制度。吴贻芳主张:“本校素来主张学校家庭化,学生在校不啻在家庭中,一切训导以此为目标,故有金陵大家庭之称”。所以,在金陵女子大学实行导师制“密切了学生与学校的关系”,培养了“家庭精神”。金陵女子大学推行导师管理制度,导师也称之为“顾问”,分为班级顾问和学生顾问两种。学生入学之初,都有一位

教员担任她的导师。一位导师带7至15名学生不等,负责指导解决学生生活及其他方面的问题。学生导师平时应当安排时间对学生进行个别谈话与个别指导,了解学生所学的课程与学生和学习成绩,掌握学生的身体健康状况及品行。班级导师要定期举行学生的座谈会与讨论会,做团体生活之训导。学生毕业时,导师的训导证书是学生毕业的必备条件之一。在中国第二历史博物馆的馆藏档案中,保存着一份金陵女子大学征求教师意见表。表中详细制定了关于学生的天资品德、学习能力、纪律情况、身体状况等各种情况的问询,可以看出金陵女子大学对学生全方位的关注。同时校长吴贻芳率先垂范,亲自担任了1928年学生的班级顾问,以促进导师制度的更好推行<sup>[5143]</sup>。

金陵女子大学的学生导师在亲情化管理中扮演着家长的身份,导师与学生之间存在着一种母亲与孩子的依赖关系。导师的宿舍都在学校里,学生随时可以见到导师并与之近距离接触,导师除了关心学生的学习和健康之外,更要给学生以家庭的温暖,所以导师与学生之间会经常以餐饮的方式聚会,在导师精心准备的茶点会上,师生打开心扉说出了心底话,会使师生在情感上拉得更近些,一种家庭般的氛围自然而然地产生了,正如1939年的学生张滢华回忆起自己的导师刘恩兰时所说:“在家里母亲重男轻女,到刘老师跟前才第一次享受到母爱。”

3.学生的姐妹班形式。金陵女子大学和华南女子文理学院都有学生之间结成姐妹班的传统。其具体的做法是:每当新生入校前,高年级学生很早就着手准备欢迎新生的招待晚会,期待在欢乐的气氛打消新生对环境的生疏感,并让她们从热忱的“前辈”身上感受到和谐亲密的学校精神。新生入校之后,二年级或三年级的学生要与一年级新生以抽签的方式结成姐妹班,学生之间要以“姐妹”相称,高年级的姐姐与初来乍到的妹妹同住,指导新生生活和学习,这样即可以使高年级学生学会照料他人,也能使新生很快适应校园生活,迅速形成团结互助的友爱精神,培养学生的群体归属感。这种学生与学生之间的亲密关系,培养了她们之间的手足之情,以至于毕业后历时多年,有些同学仍保持着亲密的姐妹之情。校长吴贻芳说:“新生住的房间里一定要有一个三年级或四年级的‘姐姐’同住,便于在各方面照顾她们,使这些新来乍到的‘妹妹’能很快习惯新的生活。”经过这种亲密无间的校园生活之后,第二学年开学之前,学生们

期盼着开学返校,以便和姐妹们团聚在一起。经过金陵女子大学的学生生活之后,女生们不再只埋头于书本和局限于个人生活的小圈子里,她们开始将关注的视线投向周围人群及社会,已从先前那种冷漠、思乡的女孩成长为开朗、热情的金陵女儿了<sup>[4]69</sup>。

### 三、教会女子大学的亲情化管理的效果

教会女子大学在近代中国特殊的条件下发展起来,其所形成的亲情化管理也酝酿出了教会女子大学的团结氛围和良性发展的态势,并树立了中国社会新女性的形象,其具体的效果如下。

1. 校友爱校如家。华南女子文理学院的第一任华人校长王世静留学美国,接触过西方文化,其办事作风干练泼辣,颇有女强人之风范。但更让美国基督教差会对王世静刮目相看的是她对华南女子文理学院的情感。王世静把华南女子文理院当成了自己的家,她说过:“过去,将来,我都属于华南”,“我是这所学院培养的,对她的感激实在难以言表”。为了学院,她宁愿放弃厦门大学的高薪聘请而来母校任教,1927年8月间,在国民党政府举行的招待美国教育特派员的晚宴上,为了保护母校的利益,王世静当着美国驻福州领事以及福建省国民党军政大员的面慷慨陈词,一位在场的美国传教士兴奋地描述道:“这位留着短发,受过美式教育的年轻人站起身,说她曾是华南女子文理学院的学生,一位基督徒……中国过去可很少有女性敢于这样表达意见的。”<sup>[4]210</sup>

2. 师生们都有社会责任心。一位华南女子文理学院的毕业生在回忆中写道:“华南给我们非常崇高的理想和人生规则,后来不论生活在哪里,这个谆谆教导总在我们耳际回响。它帮助成就今天的我们,并通过我们给下一代。”华南女子文理学院在19世纪的30年代,曾成立了社会服务部和农村妇女服务部,多次组织学生到农村组织扫盲工作,定期邀请劳动妇女来校参观,还为基层妇女提供医疗保育的服务。抗战时期,校长王世静组织华南女子文理学院师生参加抗日救亡活动,组织在校师生节衣缩食,平均每人认购十块银元的救国债券<sup>[4]229</sup>。这即是华南女子文理学院对社会工作的参与,也是华南女子文理学院师生的爱心与责任心的体现。

3. 每个人都为母校的发展着想。亲情式管理产生了家庭式的凝聚力,使每一个身在其中的人忘掉了对家乡的思念,真诚地投入到这个大家庭里,真诚地关爱自己身边的姐妹或学生,并主动地为学校的发展做贡献。如华南女子文理学院的校长王世静就是一位亲情教育的

榜样,在艰苦的抗战环境里,王世静把自己的房子腾出来当学生宿舍,并细心地亲自筹划学校的每一笔开销,尽可能地让大家都生活得舒适一些。曾任教于华南女子文理学院的陈颐回忆云:“在这八年抗战的困苦生涯中,我们的家长——王院长——深切了解家庭经济用度,知道如何开支合理化,节俭而不流于吝啬,舒适而不流于奢靡,这种经济原理,她是有很丰富的经验的。”正是基于对母校的爱,在抗战的烽火之中,一批如余宝笙、吴芝兰、陈佩兰、邓锦屏等已在美国获得博士、硕士的校友,先后回到战火纷飞的祖国来母校任教,这就是华南女子文理学院的亲情教育所产生的良性循环。又如金陵女子大学的外籍教师伊丽莎白·高切尔小姐利用课余时间,为花园修剪枝叶、栽种花木,硬是把一处阴暗荒凉的乱树林改造成了赏心悦目的景点,供师生们娱乐休闲所用。后来,经过进一步的修整,此处小花园也成了金陵女子大学的风景点,许多重要的招待活动都在这里举行。

总而言之,近代教会女子大学的创办和发展,是中国近代女子教育的发端,因其教育内容的进步性,客观上起到了传播西方文明、冲击传统中国文化、启迪女性认识世界、接受科学思想的作用,也为现代中国女子教育的发展提供基础与借鉴。教会女子学校提供的“亲情化”管理模式,有助于培养学生对社会大众的关心之情和奉献精神,也使教会大学与当地的民众有了更好的对接。总之,教会女子大学之所以最终在近代社会发展起来,是因为它在客观上顺应了当时中国社会变革和发展需要,教会女子大学所实施的“亲情化”管理模式,也是在这种语境中所形成的一种特殊的管理经验。靠着这种亲情,教会女子大学在当时的“电灯不明,电话不灵,道路不平,火车装兵”的乱世里,共同度过了一无所有的创业时期。女大学生们健康乐观自信大方,与母校同舟共济,情深谊长。由此可见,“亲情化”管理对稳定学校局面、促进女子教育的发展起到过相当大的作用,也与当时社会的自由、民主、平等思想产生了深度契合。

#### 参考文献

- [1]杰西·格·卢茨.中国教会大学史(1850—1950)[M].曾钜生译.杭州:浙江教育出版社,1987.
  - [2]姚霏.角色空间与权力——女性与上海城市空间研究(1843—1911)[M].上海:上海人民出版社,2010.
  - [3]金一虹等.吴贻芳的教育理论与实践[M].南京:江苏人民出版社,2005.
  - [4]吴梓明.基督教大学华人校长研究[M].福州:福建教育出版社,2001.
  - [5]程斯辉,孙海英.厚生务实 巾幗楷模——金陵女子大学校长吴贻芳[M].济南:山东教育出版社,2004.
  - [6]张连红.金陵女子大学校史[M].南京:江苏人民出版社,2005.
- ★作者简介:白彩香,郑州工业应用技术学院讲师,硕士。