



“五四”运动与清华学校的管理变革

金富军

1919年“五四”运动爆发后，僻居北京西北郊清华园中求学的清华学子一反往日静心读书、不与政事的传统，积极投身运动中去。同时，亦积极参与学校管理与自我管理，引起清华学校多方面的改革与变化。

清华学校招收中等科学生年龄在12至15岁之间、高等科年龄在16至20岁之间。中等科插班生年龄在14至15岁之间、高等科插班生年龄不超过19岁。学生总体年龄偏低，学校实行严格管理，希望学生养成良好的学习、生活习惯。这种严格管理背后，是“造就一完全人格之教育”教育思想。

“重以学校管理法，无不以培养完全人格为怀。”

1919年以前，学生自我管理比较薄弱。全校没有自治会、学生会等全校性学生团体，只有每级级会以及一些学生自由组织的社团。“有关于学生全体事件发生，则召集各级各班领袖，以兹讨论。”相对应的是，学校管理学生比较强势。

学校设有“斋务处”专司其事，由斋务长负责。学生一举一动，均受严格管制。“在一九一九年五月以前，清华没有甚么自治可说，因为没有一定的团体来管这件事。好多学生可以自己管的事，都在斋务处底手里。”

但也正如刘崇指出的，抛开多年磨练后的体会不论，当时学生的感受恐怕正是“当时不免有人生反感，说他管的太琐碎，作风有点近专制。”学生年齿尚幼，主要精力在读书学习，虽有不满但能隐忍，学校尚能风平浪静。随着学生年龄日益增大，不满日益增加。到1919年，早年进校的学生都已成为18—20岁上下的青年。长期蕴积的不满，伴随着“五四”运动这根导火索，爱国的朝气，一下子迸发出来。梁实秋在回顾这段历史时，描述当时情形：“五四运动原是一个短暂的爱国运动，热烈的，自发的，纯洁的，‘如击石火，如闪电光’，很快的就过去了。可是年轻的学生们经此刺激震动而突然觉醒了，登时表现出一股蓬蓬勃

勃的朝气，好像是蕴藏压抑多年的情绪与生活力，一旦获得了迸发奔放的机会，一发而不可收拾，沛然而莫之能御。”

“五四”运动促进了青年的心理自觉，蒋梦麟称之为“心的革命”，“简单说一句，他们看了现在个人的生活都不满足，社会的习惯都可怀疑。现在流行的种种问题……都从这里生出来的。”面对这种变化，蒋梦麟指出：“青年心理是社会的寒暑表，掌政权的人，不要闭了眼睛，不去看他的度数。也不要看了热度增高，就以为把这寒暑表打破，热度就会减低；那就大错了。办学校的人见热度增高，也不要责寒暑表。须知学生的行动，是恶社会挑拨起来的。其原因在社会，不在学生。若以此责学生，好像不责天气的热，来责寒暑表的上升，是愚极了。所以办学校的人，要知道青年的要求；帮助他们，来求满足的生活，研究社会的问题。”当时也有人警告：“做校长做职员的，从此以后，若再要施‘部章教育’、



曹云祥



蒋梦麟

‘书本教育’、‘警察教育’、‘机械教育’，不知变革，我恐怕将来的学生，一定是受不住的。所以此后的教育，必定有一种变革，变革由校长、教职员主动的，固然是很好；就是校长、教职员反对，我恐怕学界的新潮，到底抵抗不住，变革这一关是逃不过的。”

如何应对五四以后学生心理的转变，蒋梦麟认为：管理学校，不能一味专制，更不能一味压制学生正当的诉求。“学校和学生，以互助的精神，共同做一番功夫。方是正当办法。”他给办学校的人提出四点建议：

“奖励学生自治”、“给学生思想自由的机会”、“助学生研究社会问题”和“助学生达丰富的生活”。但言者谆谆，应者寥寥。包括许多校长不能适应学生心理变化，仍力图延续威权主义管理，以至于各地学潮频发。1919年8月至1922年底全国各地学潮频发，因校长与学生而起的风潮最多。而与校长有关的学潮中，尤其以驱赶校长为最多。

面对不变的学生心理，学校的管理上出现了一些明显变化。

首先，在清华校内，学生实现自我管理，成立了学生会。“五四运动”中诞生的清华学生代

表团是一个临时机构，暑假后，代表团使命告一段落。但1919年11月，又发生“福州事件”。于是，11月27日，代表团重选代表，准备组织一个团体，作为永久的学生自治机关，这就是清华学校学生会。1928年12月23日，学生会正式成立，代表由各级选出，学生中具有普遍代表性。为了练习“学生自治”，学生会成立后模仿资产阶级三权分立的议会民主制度，设立干事部、评议部和学生法庭，组织上比原来代表团完备得多，章程也很细密。学生会的成立，是清华学生管理史上一个具有里程碑式的事件。

其次，学生开始积极参与校务管理。学生会成立后组织了一次改良校务运动。先是评议部组织成立了校务改良委员会，收集各种意见，写出改良校务计划书送交校长。内容涉及中文教务、英文教务、体育、出版物、斋务庶务、毕业问题、课外作业、卫生等八个方面，部分意见被学校采纳。典型如《清华周刊》，以前编辑由校

长指定。五四后则由学生选出，并且学生在周刊上写的文章也不给学校审，校长要尊重学生的意见。

再次，面对年齿渐长、朝气蓬勃，自主性、独立性大为增强的青年学生，清华学校根据实际情况有所变通，对不同年龄同学实施不同管理办法，宽严相济，注重因势利导，培养学生自治能力及良好的秩序。曹云祥任校长后，推行了重要的学生德育顾问制度，聘请部分教职员担任学生顾问，在生活与思想等方面指导学生。曹云祥认为：“师弟之间，朝夕相见，往往同舟异趣，殊属非宜。惟有设顾问制，以消除师弟之隔阂，而收互相扶助之益。”梅贻琦、庄泽宣、吴在、吴景超、梁思成等教师、学生分别任西文、国文及学生顾问，曹云祥校长本人担任留学及试读生顾问。“凡关于幼年同学课程之温习，学校设备之利用，课外作业之练习，以及平日品行仪容等事，顾问皆负随时指导之责。”这种制度，一方面，切实有效地加强了师生之间的了解，将学生德育指导工作切实落实；另一方面，对稳定五四运动后，尤其是经历了1919—1921年间校长更迭风波后学校的教学与管理秩序，起了重要作用。

“五四运动”前后，学生管理由学校完全主导转变为学校与学生协商进行，这是历史的进步。因此，五四时期是清华学生管理发生变革的分水岭。校