**竺可桢对哈佛大学导师制的引进及实践[[1]](#footnote-1)**

**刘正伟 卢美艳**

（浙江大学 教育学院，浙江 杭州310028）

[摘 要]经过蒋梦麟、邵裴子、程天放和郭任远四任校长的建设，至1930年代中期，国立浙江大学已经初步建立了现代大学体制，不过在学校的内部治理上还存在着诸多问题。1936年竺可桢接任校长后，以母校哈佛大学为“标准”与“偶像”，引进洛厄尔校长的导师制，倡导“博雅”和“精专”并重的人才培养理念，激发学生厉行自我教育，追求卓越；同时，根据学校实际，在实施导师制时，提倡以身作则，教训合一，从而造就能担大任、主持风会、转移国运的领袖人才，使浙江大学声誉鹊起，抗战后期成为“中国最好的四所大学之一”。

[关键词] 竺可桢；洛厄尔；导师制；课程；教训合一

 1930年代是中国现代大学制度定型时期，也是中国现代大学取得重大发展的一个时期[1]133。这一时期教育部先后制定了《大学令》、《大学规程》等一系列大学法规制度，建立起了较为完备的现代大学体制，促进了大学教育的蓬勃发展。但另一方面，在大学教育内部治理上，教育方针实用化取向、教育经费极度欠缺、课程缺乏标准和体系、意识形态上对学生的思想、言论等严格审查和控制等又严重困扰着大学的发展[2]1085。

1930年代前期，浙江大学经过蒋梦麟、邵裴子、程天放等校长的不懈努力，从仅有的工农两个学院扩充为文理、工、农三个学院，并通过管理体制的改造实现了全校的行政统一，初步建立起了现代大学体制，学校的发展呈现欣欣向荣的气象。但是，随着国民政府大学教育方针的调整与价值取向的改变，尤其是教育部提出“大学及专门教育，必须注重实用科学”[3]36，浙江大学的办学方针及人才培养目标不得不做出因应、调整：从1930年代初确立的培养具有崇高的人格，注重“自治、自尊、自重”品格的“士流”人才[4]318转向实用人才的培养。1933年，郭任远校长上任后，一方面，遵照部章，对学校的办学理念进行重新定位，他虽然提出了“注重人才教育；注重学生人格之培养”等理念，但重心在“注重造就各种实用人才”，所谓“浙大以后的工作，也应以能使浙江省得到实际的利益为原则”[5]1392，另一方面，他又严格奉部令，对学生实行军事化管理：“凡本大学学生，一律应用军事管理；同时特设一年级主任一人，专事一年级教训事宜，力图养成学生生活军队化、行动纪律化、精神集团化”[6]6-7，引起了学生的不满，并最终引发了学校风潮的发生。

1936年4月，竺可桢接任浙江大学校长，面临着窘困的财政状况、纷繁复杂的人事危机，以及学风涣散等重重困难。作为一位抱着“浙省文化近来退化殊甚，需一大学为中流砥柱”[7]35理想的校长，竺可桢上任伊始就阐明，教育的目的“不但是在改进个人，还要能影响于社会；求学，应不仅在科目本身，而且要训练如何能正确地训练自己的思想[8]384；”同时，个人要服务国家和社会，而不在享受。竺可桢赞同这样的理念，大学是养成一国领袖人材的地方[8]350-352：“不可不勉为绩学之‘士’，不可不勉有‘君子’之风[9]108。”因而，大学教育应该德育和智育并重，同时注重陶养人的品性人格。竺可桢指出，浙江大学作为一所国立大学，不应该仅仅为浙江一省服务，而应该和中央各部院、省政府、市政府通力合作，积极服务，以免闭门造车之弊。

竺可桢指出，当时浙江大学存在着种种问题，其中最突出的在教学方面：教而不训，“教师在校上课，退了讲堂以后，就与学生分手不见面”；在教学上，学生修满120学分就能毕业，学分制过于机械，教员与学生平时很少接触，等等。为从根本上改变这一现状，竺可桢提出，浙江大学应该奋力学习欧美著名大学，特别是哈佛大学的导师制。他在追溯母校哈佛大学的发展经验时指出，“从哈佛大学历年校长报告，我们可以晓得该校行了导师制后，学生成绩比前优越。至于训育方面，行导师制更易见效[10]2844。”

**一**

竺可桢1890年出生于浙江绍兴，1910年考取第二批“庚款生”赴美留学，1913年获伊利诺伊大学学士学位后，考入哈佛大学攻读研究生，1918年获得该校博士学位。彼时，阿尔伯特·劳伦斯·洛厄尔（Abbott Lawrence Lowell，1856-1943）已接任艾略特（Charles W. Eliot，1834-1926），担任哈佛大学校长。洛厄尔继艾略特之后通过选课制的改革、推出总考（the general examination）制度、推行导师制等措施，不仅使哈佛大学的教学质量，特别是本科教学质量获得了极大提升，而且让学生明白了追求学术卓越的价值与意义，从而使哈佛不久就成为了一个教师热爱教学、学生追求卓越、学习热情高涨的高等学府[11]440。

竺可桢后来多次指出，在他的办学理念中，哈佛大学校长艾略特和洛厄尔对他产生了极大的影响。前者是大学的选课制度[12]89-90，后者则是导师制。竺可桢说，“1916年罗威尔（笔者注：竺可桢译作‘罗威尔’）开美国各大学风气之先，在哈佛大学实行导师制，又令文科学生对于社会科学须经过一种普通考试（竺可桢译作‘普通考试’）。这种导师制和普通考试的办法，对于提高学生程度有不少功效[13]68。”竺可桢说，“我回国以后在大学里教书或办行政，……常把哈佛大学做我的标准。哈佛大学便成了我的偶像[14]89”，“对于哈佛大学的制度，我是亦步亦趋尽力采用，如导师制即其一例[15]89”。

如前所述，竺可桢出任浙江大学校长以后，对当时浙江大学的状况极为不满。他认为，哈佛大学导师制要求教师“有指导学生行为之任务”[7]67的做法十分值得浙江大学借鉴，而在训育方面，“行导师制更易见效”。因此，竺可桢决定引进哈佛大学的“导师制”，深化学校的教学改革。

众所周知，从1920年代初起，中国大学已经出现了一种指导学生学业及生活的类似导师制的“顾问制度”，如金陵女子大学和北京清华学校等[16]10-11。其他如大夏大学、北平师范大学和北京大学亦有过导师制的探索。而早在1934年，在郭任远担任校长期间，浙江大学已施行过导师制[17]3。其时，为了改革农学院，郭任远校长曾试行并推出导师制度。当时导师的主要任务是对农学院的三四年级学生的选课进行指导，“各系学生，须先择定正副组，作为选修学程之范围。其在正副组内所修选学程之质量，须视各该组课程表内置规定，及主管教授之意见而定[6]69”，实质上类似于早期的学业顾问。

竺可桢认为，大学教育的目标，是培养能担当大任，主持风会，转移国运的领袖人才。因此，实施导师制不应仅仅局限于课程指导，甚至也不仅仅在于单纯的改善师生关系，而应“本训教合一之精神，提高学术兴趣，辅导课外活动，以培养高尚道德[18]105-106。”

 1936年5月，竺可桢在第一次校务会议上就提出，撤销“军事管理处”和“一年级主任室”，另设立训育委员会，并决定实施导师制：“本校纠正现行教育之偏于智识传授，而忽于道德指导，并为积极训导学生增进师生间之感情起见，自二十五年度起即实施导师制[19]3。”严格地讲，当时实施的“导师制”条件还不完全具备，内容也不尽完善，称为“指导制”更准确些。彼时的导师制主要是安排系主任等教师担任各系各年级学生的指导，包括了解学生学业和家庭情况，推荐阅读书籍、增加师生互动，全体学生定时集体用餐等，帮助学生“认识个性、培养兴趣和提高理想”[20]106-107。

1937年7月7日，抗日战争全面爆发，处于东南沿海的杭州岌岌可危，浙江大学决定把一年级新生迁往临安西天目山。此地虽条件简陋，但却能躲避战乱，环境幽静，满足实施导师制的宿舍集中、师生同住等条件，竺可桢遂正式试行酝酿许久的导师制。竺可桢说：“天目山是个小地方，诸位老师和同学统在一处，导师制的实行，就没有十分的困难。”竺可桢曾自述实施导师制的初衷：“冀各教授于授业解惑之余，对学生之思想行为，更予以适当之指导，而师生之间关系，亦可更臻密切[17]3。”1937年10月，竺可桢日记中记述导师制的基本方法：“（十一月上旬）抵建德后行导师制，并对实施细则进一步细化：三、四年级以系主任为导师，二年级则另行选择”[7]390；不久，他又在日记记下了导师制实施初期的状况：“此间导师制制度实行以来尚称顺手，学生既觉有一师长时可问询，而老师亦有数青年为友不致寂寞，天目山实为导师制之理想地点[7]389。”

后来，竺可桢在日记中详细阐述了浙江大学实施导师制的缘由：1.自从我国创设学校以来的三十年当中，“有个最大缺点，就是学校并没有顾到学生品格的修养，其上焉者，教师传授他们的学问即算了事；下焉者，则以授课为营业”；2.教育部要求将训育与教育相融合，主张“训教合一”，实施已有两三年，但是能实行“训教合一”或导师制的还没有，因为学生与教员很难有接触的机会。3.实行导师制是“为了要每个大学生明了他的责任。”国家花费这么多钱来培植大学生，“希望诸位将来能做社会上的领袖。在这困难严重的时候，我们更希望有百折不挠、坚强刚果的大学生，来领导民众, 做社会的砥柱[8]441。”

**二**

竺可桢在哈佛大学读书时曾是该校导师制的受惠者。他的“电流过气体”课程的老师西奥多·莱曼（Theodore Layman）教授是诺贝尔物理学奖获得者剑桥大学著名教授汤姆生（Joseph John Thomson）的弟子[21]47，对他的学业指导有方，因而，竺可桢对哈佛大学的导师制推崇有加。在艾略特校长任期后期，选课制的 弊端逐渐暴露出来。洛厄尔提倡的导师制主要针对选课制的弊端而改革。洛厄尔通过推出选课制的“集中与分配”、总考制度和导师制三项措施加以改革。

因为选课制在一定程度上削弱了课程应有的竞争性功能，而在课程上实施集中和分配及总考制度，旨在恢复教育的竞争性，从而激励学生在专业学习上追求卓越。课程的集中和分配制度类似于后来的主辅修制度；总考则是毕业前的一种综合考试，综合考察学生的学习能力和学识素养，一般而言，难度较高，没有导师的指导、帮助很难通过，因此，导师制是对以上两项改革的一种自然而必要的补充，是自我教育的一种辅助手段和方式[22]144-146。导师的主要职责是帮助学生对所学课程进行梳理和整合，以使其所学知识保持一定的相关性；同时，向学生推荐大量课外读物来扩展知识，从而引导学生获得真正的学业成就[22]155-156。

1909年，洛厄尔就任哈佛大学校长时，恰逢美国大学从“传统学院”向“现代大学”转型阶段，并逐渐步入蓬勃发展时期[23]106-108。尽管其时美国大学获得了持续发展，但在思想和课程方面，“虔诚与管教”、“博雅文化”、“功利主义”和“研究”等各种观念冲突并存[24]232，享乐主义、反智主义和个人主义更盛行于当时的美国大学校园。

洛厄尔批评说，1910年代的哈佛大学跟外面的世界没有什么两样：阶层集中，人们缺乏情趣，目光短浅，饱食终日。洛厄尔对此极为不满。他指出，本科教学担负着培养学生性格、树立志向、训练公民、培植学术兴趣等重要职责。本科阶段学生团结精神的养成，对目标和智识追求的热忱以及真诚的态度，都将对国家发展产生深远的影响[25]lxxxviii。洛厄尔又阐述说，大学把来自全国各地前途无量的年轻人平等地聚集在一起，不是为了培养蜷缩在狭小范围内追求智识的隐士，而是为了要培养国家所需要的人——不仅是学者，还必须是优秀的公民和睿智的领袖。洛厄尔说：“大学所培养的，不应是有缺陷的专家，而应是心智健全、富有同情心和能独立思考的人，因此，每个学生的强项和弱项，都应该明确地加以强化或改善[26]25。” 洛厄尔说，为了达到这个培养目标，就必须对哈佛大学的选课制进行调整与改革。

选课制，由艾略特校长创设施行，它曾赋予学生选择课程及学习的充分自由，重建了哈佛大学的自由民主传统[12]89-90。但是，在艾略特校长任期后期，由于学生大多数都沉湎于追求所谓个性化定制的课程，学习作为联接人与人之间关系的纽带的功能，以及团结精神逐渐削弱、萎缩；正如时人所指出，选课制度赋予学生的自由，却被学生拿来成群结队倒戈反对美国、蔑视民主、怀疑进步，一些富有的学生甚至住到别处，组建小团体，哈佛的民主精神被削弱了[27]92；概言之，至此，选课制的弊端逐渐显现：“管理涣散，最主要的问题是没有确保对个人进行任何系统化教育，不利于学业竞争的产生[22]131。”总之，20世纪初期的哈佛大学弥漫着反智主义迷雾，很多学生只求达到最低学业标准。

在这样的形势下，选课制改革势在必行。1909年洛厄尔在就职演说中就曾经用“极端”抨击选课制，并阐述了他理想中的教育是“学生门门博通、某门精通”的目标。洛厄尔指出，当时哈佛大学的学生学习存在着严重的问题：他们虽然拥有骄人的中学毕业成绩，并颇具才赋，但进入哈佛之后，仅把学业看作是令人讨厌的、不得不做的一项任务，而在其它方面却投入大量的精力和热情。他下决心痛击学生中流行的“C是绅士的成绩”的口号（学生不求学术卓越，只求考试合格）。他警告学生，对平庸的满足是哈佛大学当时面临的最大危险。

有鉴于此，洛厄尔提出对选课制进行彻底整顿和改革。他认为，大学的目标之一应当是消除当今文明的缺陷而不是成为其复制品[11]144。为了恢复哈佛大学的传统，他决定，向牛津大学荣誉学院学习。他推出了课程的集中与分配，实行总考制度和推行导师制三项改革。

1910年，洛厄尔开始实施第一项改革，即课程的“集中和分配”改革[27]92-93，它要求本科生的选课不能过于自由，而必须遵守以下原则: 学生必须在某一领域修习足够多的课程，以获得优异的学业成绩，同时在选修其它课程时，必须在不同学科里加以广泛的分配，以便使学习不忽略任何主要分支领域。他解释说，此项改革的目的是为了增加学生选课的系统性，促进其追求学术卓越[22]132-133。

洛厄尔指出，美国教育最致命的缺陷是缺乏彻底性，其中未能保持严格的标准是导致缺乏彻底性的最重要的原因。他说，“我们未能做到教育的彻底性，我们忘记了教育单位不是课程，而是学生。我们的衡量标准是学分，而不是学生的学识。所以我们需进行第二次改革，即总考[22]140-142。”总考不同于以往纯粹出于纪律需要，或出于学生没有做好相应功课而对其加以惩罚的考试；它要求学生在课程的集中与分配基础上，通过广泛阅读相关书籍来查漏补缺，从而明了知识的系统性和相互关联性，进而养成自己的独立思考能力，因此，总考主要测试学生的素质和未来发展潜力。总考的推出在于使学生明白，所有真正的教育本质上是一种自我教育；课程学习、知识获得是通过个人努力不断艰难探索的过程，而不是被大学教师像推摇篮一样地推着，勉勉强强地做着知识的搬运工[22]143-144。在这个过程中，导师的指导不可或缺。洛厄尔解释说，如果期望学生多做课外阅读，希望他把课程学习作为手段而不是目的，希望他能把各科的知识融会贯通而不是生吞活剥简单填鸭的话，就必须为他提供超出课程范围的特别指导。因此，必须像英国的大学一样，为学生配备导师；导师的职责在于经常与学生交流课程及学习内容、课外阅读的书目、以及辅导他们准备总考。对于总考而言，导师制是一种合理和必要的补充。[28]11-13洛厄尔认为，引导学生学会自我教育才是真教育，导师制正是基于这一指导思想应运而生。

和此前普林斯顿大学在于提高学校学术水平和学术声誉的 “指导教师制”和为高年级学生提供个别辅导的哈佛大学教师顾问制[22]155不同，洛厄尔推行的导师制实质上是一种指导教师制，不过，除了出于改革选课制的需要、测试学生的自我教育水平外，他还有更深层次的考虑：加强学生的融合和心智训练，以培养其社会性。洛厄尔认为，这是大学教育之实质，大学应该让“来自不同地区、不同学校的学生能自然混合在一起，不受早期教育、生活区域和家庭财富的影响[27]112”；大学生应该从他踏进大学校门的那一天起就明白大学生活是一件严肃而丰富的事情，心智训练是其中的重要组成部分。因此，应该让新生统一住在宿舍，并在一起用餐，接受师长的熏陶[25]lxxxvii。为此，洛厄尔创建及推广实施包括学生休闲室、图书馆、游戏室、运动设施和员工公寓的“住宿学院”（house）制度。不久，在耶鲁校友的慷慨捐赠下，这种精致而昂贵的“学院”制度得以实施[23]225。

**三**

竺可桢在引进和施行哈佛大学的导师制时,完整地借鉴了洛厄尔的选课制“集中与分配”、总考制和导师制举措，同时也吸收了中国书院的教育传统和经验。

1930年代中期，中国的大学教育仅有课程而无标准，博杂而凌乱，可谓弊病丛生。正如时人所指出，“各大学课程的缺点在于广杂凌乱、学生选课因学校无严密之规定和切实之指导往往贪多务远取巧等不依顺序，学分之计算往往茫无准则[29]3-14。”然而，“大学之特殊功用既在为专门研究作一强有力的准备，各院系课程的范围便不得不有相当的广博[29]15-16。”

针对浙江大学的现状，竺可桢从课程改革入手施行导师制。首先，在理念上，竺可桢提出，浙江大学培养的学生应是“各方平均发展，使学生既得基本训练，又能各具专长，俾成全才[30]2846。”其次，在具体措施上，对于机械的学分制，竺可桢建议参照哈佛大学的做法，即通过课程的分组制度及主辅系必修方法来保证学生学习知识的系统性，同时，通过严格的考试来促进学生追求学术荣誉，并辅以指导员制度：“关于博通考试办法，偏重学术荣誉Honor System……人文学科中及自然科学科中，以至少各选九学分为原则。……主系学分至少四十学分；辅系学分至少二十四学分。因个别需要，辅系科目，可不限于一系，但须各有关联，经系主任与院长之认可[31]2923。”文理学院特别规定，改变学校先前的专精及系别制度，加重课程中选课的比例，“俾专精与博通，得一适中之调剂”；为防止选课过于自由的种种流弊，增加了分组必修等补充规定；因大学课程科目繁多，为学生之学业修养，“可利用指导员之制度，增加师生联系，俾少隔阂[32]389。”不难看出，以上三点改革举措直接借鉴了洛厄尔的课程的集中与分配、总考制和导师制做法，可谓哈佛大学导师制的翻版。再次，竺可桢在引进与实施哈佛大学导师制的过程中，还积极邀请多位在洛厄尔长校期间留学哈佛大学的教授参与擘划、讨论，及实施。在讨论导师制实施时，梅光迪教授提议，“宿舍可否集中？每教授轮流住其中一周，与生共寝食，则于无形中，得以指正其容仪”；胡刚复教授建言，“指导学生，一年级者仍照原定不分系别之目标募集。至于三四年级学生可完全归系中指导，或由学生自择[33]638-640。”李熙谋教授则提醒说，导师制训练之不同及侧重点差异会导致类似“美国大学生知识较广而英国大学生眼光较远”[34]1的不同结果，因而，他希望浙大在实施导师制时应着重于激发学生努力扩充普通知识。1938年，为推进导师制的实施，竺可桢聘任了哈佛大学校友雷沛鸿为浙江大学的主任导师[17]3。雷沛鸿上任后不久就在全校师生前作题为“导师制在哈佛大学三百年间之演化”的公开演讲。他在演讲中指出，“哈佛大学之有今日，导师制之功不可没[35]1。”哈佛大学导师制核心内容主要有四点：新生统一住宿制度、选课制的中心与联系、学生毕业前的总考制度、及导师制之推行。

以后，在实施导师制过程中，这些建议大都被竺可桢采纳。如哈佛大学的一年级新生实行集体住宿制度,以及“师生同住，指导学生行为于无形”[36]157-190的导师住宿制度，竺可桢就极为欣赏并深表赞同。竺可桢认为，“美国一宿舍之内住宿各院学生俾多接触，相互得益”，可以广泛地培养学生的社会性。“大学里有许多院别所学不同，而同学彼此接触既多知识自亦能扩展，因为大学之大，不但有各方面的人才且亦不限于教室内的教受，便是日常生活谈话交际之际也是一种教育。一方面获得知识，一方面学习怎样了解别人的观点，凡不能了解别人的人不能成大事 [34]1。”1939年初，竺可桢借鉴哈佛大学的做法，要求一年级学生实行集体住宿制度[37]2，同年10月，新学期开始时，因新建七幢宿舍，学生的宿舍问题得到了改善，浙江大学在广西宜山正式实施导师住宿制度。据竺可桢日记记载，“三点程耀椿[[2]](#footnote-2)〔来〕，余约其为住宿导师residential tutor。标营已有叔岳，若伯韩来可在该处为主，而文庙则高尚志一人尚不足，故须以一教授为领袖[38]191。”

从1936年创议实施“指导制”，到西天目山、建德和泰和等地实施的“导师制”，在“抗战事起，辗转迁动，设备未周”的形势下，浙江大学积极引进和实践哈佛大学导师制，并进行改造。竺可桢在借鉴哈佛大学的导师制时，也不忘发扬中国传统的书院制的经验，如要求导师以身作则，教训合一。他多次说：“书院制的特点，就在熏陶学生的品格[8]441”，他希望发挥导师的熏陶作用，积极培植学生品格，致力于培育具有“百折不挠、坚强刚果”、“求知更重修养”的领袖人才。

**四**

1938年3月, 教育部颁布了《中等以上学校导师制纲要》（下称《纲要》），在全国大中学校正式实施与推广导师制。浙江大学按照教育部的“训导合一”的规定和要求，开始在新的形势下探索和实施导师制。《纲要》阐述说：“为矫正现行教育之偏于知识传授而忽于德育指导, 以免除师生关系之日见疏远而渐趋于商业化起见，特参酌我国师儒训导旧制及英国牛津剑桥等大学办法，规定导师制，令中等以上学校遵行”[39]96-97，《纲要》提出：导师对于学生之思想、行为、学业及身心摄卫，均应体察个性，施以严密之训导，使得正常之发展，以养成健全之人格。《纲要》指出，虽然训导方式可不拘于一种，但导师对于学生之性行、思想、学业、身体状况各项，应依照格式详密记载，每月报告学校及学生家长一次。竺可桢对教育部在中学以上学校实施导师制自然表示肯定，但对《纲要》规定要对学生实施思想控制及“训导”的方法则持保留态度。竺可桢认为，对学生“思想不能统制”[7]625，他更强调导师以身作则式的人格感化与熏陶，实质上，他推崇的仍是哈佛大学洛厄尔的导师制。

1938年10月抵达广西宜山后，浙江大学开始全面实施导师制。在总结前一阶段实施导师制的经验与教训基础上，浙江大学按照教育部导师制相关规定，进一步完善实施细则，形成了更为完备的导师制实施方法，并全面推广。首先，制定了更具体灵活的导师制实施办法。竺可桢1938年日记记载：“以后定每月之第二星期六开会一次，导师则与学生在标营聚餐一次”[7]603；“议决重新分配学生，以三、四年级归本系教授，以二年级归本系教授或有课之教员[7]611。”1938年12月，《国立浙江大学校刊》曾详细登载相关内容：“（一）本学期开课后，各导师须每周至学生膳堂内与学生会餐一次，时间定在下午六时，以增彼此接触之机会，而资提高实施导师制之效能。（二）开课以后，各导师每月须集会一次；其时间暂定每月第二周之星期六。（三）各导师以前所领导学生中之不适于本人领导者，可即开一名单，送交校长办公室，以便改派；（四）每位导师领导学生之人数，暂以十六人为原则；（五）三四年级学生以本系教授为导师；（六）一二年级学生，分配时亦当注意其系别，其能归本系教授领导者，概归本系教授领导，否则即分配与其选有课程之教授”[19]3。此外，各导师还可根据需要，定期召集所指导的学生谈话或作郊游活动[40]2。

其次，进一步明确了导师的训导目标。在1939年初召开的导师会议上，竺可桢明确阐述了导师制训导的目标，“分为学、服务、持躬接物三项 [38]29”，具体又分为“实事求是，探究真理；以学问贡献民族、利益人群为志节”[41]121等24目。

1939年3月，教育部通令全国各大专院校，要求设立训导处，并派专人负责实施训导。浙江大学奉命成立训导处，并于同年9月任命姜琦为训导长。姜琦上任后，将全校学生分为上智者、中材者和下愚者三类。他要求每位导师将自己所指导的学生的生活调查表按照上述三等分法填写，逐层上交审核后，对三类学生分别给予奖励、听之任之和惩戒的处置。至于导师的分配，姜琦要求一二年级以教师授课表为根据；三、四年级则以系为本位。同时，按导师人数对学生的训导人数进行分组。姜琦根据教育部的规定提出，学生每组每周举行会谈一次，在每学期终了或毕业时节，应当主动向导师请求记分，否则便无从升级或毕业。[[3]](#footnote-3) 这些做法引起了学生的不满，到一九三九年年底浙大搬迁贵州后，“姜见风势不对，于一九四零年六月辞职离校[14]167。”

但即便在这样的状况之下，浙江大学秉持哈佛大学的导师制精神努力探索与实践。除了遵照部令对学生进行训导外，[[4]](#footnote-4)浙江大学对导师的指导工作又进一步作细化，分为德智体三个方面：智育方面主要对学生的课业程度、各科考试成绩、课外阅读与阅报习惯、假期计划等进行指导；德育方面主要对学生的礼貌、态度、生活习惯、平素言论及表现之思想，用积渐善道潜移默化之方式予以暗示、鼓励、或指正；培养学生关切时事与急公好义之精神；鼓励学生的公共服务精神，提倡乐群互助；帮助解决学生的困难，警告或督责成绩低劣不知自爱的学生。体育方面则要求督促学生注意健康，适当运动。[[5]](#footnote-5)

浙江大学在实施导师制过程中也曾遭遇过困难，尤其是师资困难。竺可桢曾经指出，“导师制之能否推行，全视乎导师之是否肯尽力，如专靠每二周一次之聚会，则难生效力也”[7]523。师资的困难主要来自两个方面：一是担任的导师的教授或讲师本身上课时数长，而所指导的学生人数众多，一般在十人到二十人，以致甚少余暇一一分别予以训导。二是当时的教育以上堂听课为主，而不是导师作业为主，以致师生关系，甚难亲密，德育指导，更难望有功效[42]471-472。

“在讲堂为师生，出讲堂为路人”。竺可桢认为，这样的状况一定要改变。为了切实推进导师制的实施，竺可桢与师生协商后决定，自1939年4月起“废止聚餐，以后由各导师分别召集所导学生个别谈话”[40]62。竺可桢指出：“教而不育, 即专重知识的传授而缺乏道德的修养”，和一味灌输，轻视理智的训练一样容易培养轻信与盲从的学生，而培养出这样学生的民族则有亡国的危险，因此，在实施导师制时，竺可桢十分重视培养学生的品格。他要求导师“必须以身作则，言行合一”；如是才能培养出“有真知灼见的人，无论社会如何腐化，政治如何不良，他必能独行其是。惟有求真心切，才能成为大仁大勇，肯为真理牺牲身家性命[8]640。”

曾亲炙于牛津大学导师制的费巩教授针对当时浙江大学导师制实施状况，专门撰文指出改进导师制的措施。费巩说：“进大学之目的不以求得学识为满足且须学习待人接物处世为人之道，而‘大公无私’有团体无小我等优良美德之养成尤为要图[43]1。”费巩指出，导师制对学生和教师的要求应该不同：对学生，“要同时学做人，学做大人。大学者，大人之学也。大人者，不自私自利之人也”；对教员，“不仅要教学生技能知识，并且要教以为人立品之道，”导师对学生必须诚恳关切，毫发无伪，语语自肺腑流出[43]1。

竺可桢不仅积极采纳了费巩的建议，甚至还打破教育部训导长须由国民党党员担任的规定，任用非国民党籍的费巩担任训导长，同时，积极支持费巩导师制的改革[44]621。1940年8月，费巩就任浙江大学训导长后，确立了“纪律要严，而待学生要厚；功课要紧，而思想不必干涉”[44]530的训导原则，并大力推进导师制改革：（一）训导办法：先召集全体导生，告以“治学治事、交友律己、待人处世及礼仪”等会谈主题及时间，并让每人一张表格各自填好。每周安排固定时间接见两组导生，轮流为之。“每人每隔两星期接见一次[44]514。”（二）导师人选：一、二年级宜偏重人格修养，分配导生时，可不尽依系别，学校可在全校教授中征聘，尤以文科方面之教师为主。同时，应允许导师与学生双方皆有相当之选择自由[44]473。1941年浙江大学在遵义办学时，导师改由学生自选：三四年级导师一般为本系教师，“偏重专业之研求。……任导师者，应代有以擘划，规定两年之内应看过之书，而为析成若干问题，令为有系统有计划之写读”[44]474。为保证导师制的效果，教师必须视其担任导师为其义务之一，“故应先谋其功课之减轻”；在学生，“必须使之觉受教于导师，真有实益可得，故应先谋训导材料之充实。”

虽然，由于费巩的非国民党籍身份不合部章规定，1941年1月张其昀继任训导长[14]167，但依然貫徹以导师制为核心的训导制改革：以“教训合一”为宗旨，以为真好学必能深思，能深思必能养成优美之校风[45]2-3。经过一系列调整以后，浙江大学导师制的实施更加切实，更富有针对性。导师亦由学校指派改为学生完全自选，每名导师所指导的学生规定数降至十余名，师范学院甚至只有三四名。师生见面须预约时间，每学期见七、八次，每次二、三人，每逢星期日接见几组。

经过改革的导师制实施以后，其效果大为提高。《国立浙江大学校刊》曾这样描述导师制实施情景：“籍于饮食言笑之间，寓潜移默化之旨，亦或利用星期，师生郊聚，问难析疑，亲切无间，以身作则，示之典范，实施以来，颇著成效[17]3。”

浙江大学在实施导师制时，仍时刻关注哈佛大学导师制的改革与变化。1944年张其昀去哈佛大学考察，竺可桢一再叮嘱他：“哈佛大学导师制现行办法以及其效能，希望吾弟加以详细考查，以备日后之参考[46]353。”同时，注意不断根据实际情况，对导师制进行改进，如1943年，工学院为学生聘请了无线电器材厂总经理、电厂厂长、遵义酒精厂厂长、水力勘测总队队长等行业专家担任导师[47]2。

到1946年，“教部已通令各大学废除导师制”[46]426，浙大也遵照部令停止实施导师制，但是，竺可桢对导师制依然念念不忘，甚至到了1948年，竺可桢仍然希望恢复导师制。他在日记中记载：“杨[[6]](#footnote-6)对训导主张从宽，以为导师制之应恢复，师生应有接触之机会。余亦甚赞同此说，希望其与晓峰（张其昀）一谈[48]145。”

**五**

浙江大学的导师制前后实施近十年时间，在导师制实施中，由于教师多能以身作则，注重熏陶感化，极大地促进了学校的学风的改善和科研氛围的浓厚。学生亦多争相选择自己心仪的导师，如竺可桢本来不打算担任导师，但1941年学生自选时，有七名学生选择他，他还是愉快地接受了。他在当天的日记中写道：“今日接导生名单：马国钧……”[21]207费巩则在日记记录，“欲以我为导师者达三十七人，殊嫌过多，然选者既志在上进，亦不忍拒之，因之完全收录[44]584。”同时，他还记载了学生在他的教导以后发生的变化，“颇感兴味，亦甚感动，……不自觉其品德日进[44]542。”导师对导生的生活、学习和工作等关怀备至的例子不胜枚举，如1944届的一位毕业生曾特别撰文感谢，回忆担任过他导师的陈嘉、费巩和梅光迪诸教授如何指导选课、帮助申请贷金、关心学业，以及帮助联系转学、介绍工作等等[49]41-45。师范学院院刊也曾记载，在竺可桢校长的倡导下实施导师制，不仅使“师生接触较频，收效甚著”；而且，通过每学期导师辅导等活动，“于学生进德修业亦不无助益”[50]123，甚至连外国留学生对此都赞不绝口。据竺可桢日记记载：“印度学生甘尚澎Kham来。渠留浙大一年，以导师谈家祯将去美故欲回国。余询以对本校之意见。渠以为此间（理院生物系）师生和洽、共同研究，与印度教授之奴视学生者不同[51]198。”

浙江大学实施导师制的过程恰逢浙大西迁，时局动荡，办学条件简陋，但因为实施导师制，从而使校风甚严，学生向学。早在1939年3月浙大德文教师米协尔就曾记载：“敌人飞机肆扰我们，异常的利害，以最后几周为尤甚，除了大雨，几于日日必来…… 校长则仍留办公室中，有时走出巡行一周，秩序井然。在如斯情形之下，大学之结果圆满，似成疑问，但此绝无仅有，我曾见学生于此数周及其后的时日中，皆较为勤勉，倍守纪律，和雅好攻读[52]4。”费巩1945年在日记中记载：“浙大同学在綦（江）刻苦力行，不计功利，颇能受人重视”[44]609。他指出，此类良好学风养成于四年前，即在导师制实施第二阶段时。事实证明，正是导师制等制度的实施改变了学校的学风，教师和学生的精神为之振起。在竺可桢长校13年中，浙江大学面貌焕然一新，声誉鹊起，共培养了3000多名高级人才。他们都成为了社会“各界的领袖[41]326”。不仅如此，这一时期浙江大学所取得的许多科学研究成果已经达到了国际先进水平。1944年，英国剑桥大学生物学家、科技史学家李约瑟博士在实地考察了浙江大学之后，对浙大在艰苦条件下办学，尤其是学术空气之浓、师生科研水平之高十分惊叹。他在著名的《自然》杂志上发表专文称浙江大学为“中国最好的四所大学之一[53]496。”[[7]](#footnote-7)

**［参　考　文　献］**

［1］刘海峰、史静寰编：《高等教育史》，北京：高等教育出版社，2010年。[Liu Haifeng & Shi Jinghuan (eds.), *A History of Higher Education*, Beijing: Higher Education Press, 2010.]

［2］中国第二历史档案馆：《中华民国史档案资料汇编》，第五辑第一编教育（一），南京：江苏古籍出版社，1991年。[The Second Historical Archives of China, *The Archival Data Compilation of the History of Republic of China, Vol. 5, Part 1, Education (1st portion)*, Nanjing: Jiangsu Ancient Books Publishing House, 1991.]

［3］宋恩荣、章咸：《中华民国教育法规选编(修订版)》，南京：江苏教育出版社，2005年。[Song Enrong & Zhang Xian, *Selected Articles on Education Laws of Republic of China*, Nanjing: Jiangsu Education Publishing House, 2005.]

［4］邵裴子：《十九年度第一学期开始院长讲话纪要》，《国立浙江大学校刊》1930年第25期，第318页。[Shao Peizi, ”Minutes of the Dean’s Speech on the Beginning of 1st Semester in 1930,” *The College Magazine of National Chekiang University(weekly)*, No. 25(1930), pp. 318.]

［5］郭任远：《郭校长答辞》，《国立浙江大学校刊》1933年第131期，第1392页。[Guo Renyuan, “The Answering Speech Made by President Guo Renyuan,” *The College Magazine of National Chekiang University(weekly)*, No. 131(1933), pp. 1392.]

［6］国立浙江大学编：《国立浙江大学要览：二十四年度》，杭州：国立浙江大学，1935年。[National Chekiang University (ed.), *Bulletin of National Chekiang University 1935*, Hangchow: National Chekiang University, 1935.

［7］竺可桢：《竺可桢全集》第6卷，上海：上海科技教育出版社，2005年。［Coching Chu, *The Complete Works of Coching Chu: Vol. 6,* Shanghai: Shanghai Science and Technology Education Publishing House, 2005.］

［8］竺可桢：《竺可桢全集》第2卷，上海：上海科技教育出版社，2004年。［Coching Chu, *The Complete Works of Coching Chu: Vol. 2,* Shanghai: Shanghai Science and Technology Education Publishing House, 2004.］

［9］郑晓沧：《大学教育的两种理想》，《国立浙江大学日刊》1936年第27期，第108页。[Zheng Xiaocang, “Two Ideals of College Education,” *The College Magazine of National Chekiang University(daily)*, No. 27(1936), pp. 108.]

［１0］竺可桢：《竺校长答词》，《国立浙江大学校刊》1936年第250期，第2844页。[Coching Chu, “The Answering Speech Made by President Coching Chu,” *The College Magazine of National Chekiang University(weekly)*, No. 250(1936), pp. 2844.]

［11］Morison S E. , *Three Centuries of Harvard(1636-1936)*, Cambridge: The Belenap Press of Harvard University Press, 1936.

［１2］刘正伟、卢美艳：《竺可桢对哈佛大学校长艾略特大学理念的接受与改造》，《高等教育研究》2018年第9期，第89-90页。[Liu Zhengwei & Lu Meiyan, “Acceptance and Transformation: “ZHU Kezhen’s University Idea and His Practice,” *Journal of Higher Education*, No. 9(2018), pp. 83-92.]

［１3］竺可桢：《美国哈佛大学三百年周年纪念感言》，《国立浙江大学日刊》1936年第17期，第68页。[Coching Chu, “Speech on the 300th Anniversary of Harvard University,” *The College Magazine of National Chekiang University(daily)*, No. 17(1936), pp. 68.]

［１4］竺可桢：《竺可桢全集》第4卷，上海：上海科技教育出版社，2004年。［Coching Chu, *The Complete Works of Coching Chu: Vol. 4*, Shanghai: Shanghai Science and Technology Education Publishing House, 2004.］

［１5］竺可桢：《竺可桢全集》第3卷，上海：上海科技教育出版社，2004年。［Coching Chu, *The Complete Works of Coching Chu: Vol. 3*, Shanghai: Shanghai Science and Technology Education Publishing House, 2004.］

［１6］邱椿：《导师制的历史背景之检讨》，《战时知识》，1938年第6期，第10-11页。[Qiu Chun, “ A Review of the Historical Background of the Tutorial System,” *Knowledge in War Time*, No. 6(1938), pp. 10-11.]

［１7］《本校实施导师制概况》，《国立浙江大学校刊》1938年复刊第4期，第3页。[“An Overview of the Practice of the Tutorial System at National Chekiang University,” *The College Magazine of National Chekiang University(weekly)*, Resume Publication No. 4(1938), pp. 3.]

［１8］《训育委员会第一次会议记录》，《国立浙江大学日刊》1936年第27期，第105-106页。[“Minutes of the 1st Meeting of the Discipline Committee,” *The College Magazine of National Chekiang University(daily)*, No. 27(1936), pp. 105-106.]

［１9］《本校推进导师制——历次导师会议经过志要》，《国立浙江大学校刊》1938年复刊第3期，第3页。[“The Development of the Tutorial System at National Chekiang University----Minutes of the Meetings of Tutors,” *The College Magazine of National Chekiang University(weekly)*, Resume Publication No. 3(1938), pp. 3.]

［20］《训育委员会第二次会议记录》，《国立浙江大学日刊》1936年第27期，第106- 107页。[“Minutes of the 2nd Meeting of the Discipline Committee,” *The College Magazine of National Chekiang University(daily)*, No. 27(1936), pp. 106-107.]

［21］竺可桢：《竺可桢全集》第8卷，上海：上海科技教育出版社，2005年。［Coching Chu, *The Complete Works of Coching Chu: Vol. 8*, Shanghai: Shanghai Science and Technology Education Publishing House, 2005.］

［22］Yeomans H A. , *Abbott Lawrence Lowell 1856-1943,* Cambridge: Harvard University Press, 1948.

［23］[美]约翰·塞林：《美国高等教育史》，孙益、林伟、刘冬青，译，北京：北京大学出版社，2014。[Thelin, J. R. , *A History of American Higher Education*, Trans. By Sun Yi, Lin Wei & Liu Dongqing, Beijing: Peking University Press, 2014.]

［24］Versey L. , *The Emergence of the American University*, Chicago: University of Chicago Press, 1965.

［25］Lowell A L. , “ President Lowell’s Inaugural Address,” in MORISON S E. (ed.), *The Development of Harvard University Since the Inauguration of President Eliot 1869-1929* , Cambridge: The Harvard University Press, 1930：pp. lxxix-lxxxviii.

［26］[美]威廉·本廷克-史密斯编：《哈佛读本》，张旭霞，等，译，北京：人民文学出版社，2010。[Smith, W. B. ,(ed.) *The Harvard Book: Selections from Three Centuries*, Trans. By Zhang Xuxia, etc. , Beijing: People’s Literature Publishing House, 2010.]

［27］Bailyn B. , Fleming D. , Handlin O. & Thernstrom S. , *Glimpses of the Harvard Past*, Cambridge: Harvard University Press, 1986.

［28］Lowell A L. , *Reports of The President and The Treasurer of Harvard College 1911-12* , Cambridge: The Harvard University Press, 1913：pp. 11-13.

［29］谢循初：《今日大学课程编制问题》，《安徽大学季刊》，1936年第1期，第3-14页。[Xie Xunchu, “Curriculum Designing Problems of Present Universities,” *Anhui University Quarterly*, No. 1(1936), pp. 3-14.]

［30］《国立浙江大学第一次校务会议记录》，《国立浙江大学校刊》1936年第250期，第2846页。[“Minutes of the 1st School Administrative Meeting of National Chekiang University,” *The College Magazine of National Chekiang University(weekly)*, No. 250(1936), pp. 2846.]

［31］《第三次校务会议记录》，《国立浙江大学校刊》1936年第254期，第2923页。[“Minutes of the 3rd School Administrative Meeting of National Chekiang University,” *The College Magazine of National Chekiang University(weekly)*, No. 254(1936), pp. 2923.]

［32］《文理学院第一次院务会议记录》，《国立浙江大学日刊》1938年第98期，第389页。[“Minutes of the 1st College Administrative Meeting of College of Arts and Sciences,” *The College Magazine of National Chekiang University (daily)*, No. 98(1938), pp. 389.]

［33］ 《文理学院举行第二次茶会记》，《国立浙江大学日刊》1937年第160期，第638-640页。[“Minutes of the 2nd Tea Party of College of Arts and Sciences,” *The College Magazine of National Chekiang University (daily)*, No. 160(1937), pp. 638-640.]

［34］《本校于二月三日上午举行纪念周》，《国立浙江大学校刊》1941年复刊第80期，第1页。[“A Memorial Lecture held on the Morning of Feb. 3rd,” *The College Magazine of National Chekiang University(weekly)*, Resume Publication No. 80(1941), pp. 1.]

［35］雷沛鸿：《导师制在哈佛大学三百年间之演化》，《国立浙江大学校刊》1939年复刊第9期，第1页。[Lei Peihong, “The Evolution of the Tutorial System at Harvard University in Three Hundred Years,” *The College Magazine of National Chekiang University(weekly)*, Resume Publication No. 9(1939), pp. 1.]

［36］Lowell A L. , *At War with Academic Traditions in America*, Cambridge: The Harvard University Press, 1934：pp. 157-190.

［37］《训育委员会会议纪要》，《国立浙江大学校刊》1939年复刊第9期，第2页。[“Minutes of the Discipline Committee Meetings,” *The College Magazine of National Chekiang University(weekly)*, Resume Publication No.9(1939), pp. 2.]

［38］竺可桢：《竺可桢全集》第7卷，上海：上海科技教育出版社，2005。［Coching Chu, *The Complete Works of Coching Chu: Vol. 7*, Shanghai: Shanghai Science and Technology Education Publishing House, 2005.］

［39］教育通讯周刊社编：《导师制问题》，汉口：教育通讯周刊社，1940。[Education News Weekly (ed.), *Issues on the Tutorial System*, Hankou: Education News Weekly Press, 1940.]

［40］《要讯简报——蔡作屏先生导学生郊叙》，《国立浙江大学校刊》1939年复刊第4期，第2页。[“News Bulletin--- An Excursion Made by Prof. Cai Zuoping and His Tutorial Students,” *The College Magazine of National Chekiang University(weekly)*, Resume Publication No.4(1939), pp. 2.]

［41］张彬：《倡言求是培育英才——浙江大学校长竺可桢》，济南：山东教育出版社，2003。[Zhang Bin, *Coching Chu, President of National Chekiang University, Advocates Seeking Truth and Cultivating Talents*, Jinan: Shandong Education Press, 2003.]

［42］费巩：《施行导师制之商榷》，见《费巩文集》编委会编：《费巩文集》，杭州：浙江大学出版社，2005年，第471-472页。[Fei Gong, “ A Discussion on the Implementation of the Tutorial System,” in Editorial Committee of *A Collection of Articles of Prof. Fei Gong* (ed.), *A Collection of Articles of Prof. Fei Gong, Hangzhou: Zhejiang University Press, 2005, pp. 471-472.]*

［43］《费香曾先生讲“施行导师制我见”》，《国立浙江大学校刊》1940年复刊第51期，第1页。[Fei Gong, “My View on the Implementation of the Tutorial System,” *The College Magazine of National Chekiang University(weekly)*, Resume Publication No.51(1940), pp. 1.]

［44］费巩：《费巩日记》，见《费巩文集》编委会编：《费巩文集》，杭州：浙江大学出版社，2005年，第486-613页。[Fei Gong, “ Fei Gong Diary,” in Editorial Committee of *A Collection of Articles of Prof. Fei Gong* (ed.), *A Collection of Articles of Prof. Fei Gong, Hangzhou: Zhejiang University Press, 2005, pp. 486-613.]*

［45］张其昀：《浙大校风与训导方针》，《国立浙江大学校刊》1942年复刊第104期，第2-3页。[Zhang Qiyun, “The School Spirit and Discipline Guideline of National Chekiang University,” *The College Magazine of National Chekiang University(weekly)*, Resume Publication No.104(1942), pp. 2-3.]

［46］竺可桢：《致张其昀函》，见《竺可桢全集》第24卷，上海：上海科技教育出版社，2013年，第353页。［Coching Chu, “A Letter to Zhang Qiyun,” in *The Complete Works of Coching Chu: Vol.24*, Shanghai: Shanghai Science and Technology Education Publishing House, 2013, pp. 353.］

［47］《工学院与资委会合作研究专题》，《国立浙江大学校刊》1943年复刊第116期，第2页。[“A Special Report on the Research Collaboration of Engineering College and the Investment Committee,” *The College Magazine of National Chekiang University(weekly)*, Resume Publication No.116(1943), pp. 2.]

［48］竺可桢：《竺可桢全集》第11卷，上海：上海科技教育出版社，2006。［Coching Chu, *The Complete Works of Coching Chu: Vol. 11*, Shanghai: Shanghai Science and Technology Education Publishing House, 2006.］

［49］张旭渠：《永远不会忘记——回忆在浙大学习时的几位老师》，《浙大校友通讯》1987年第2期，第41-45页。[Zhang Xuqu, “A Unforgettable Memory of Several Teachers while My Studying in National Chekiang University ”，*Zhejiang University Alumni Newsletter*, No. 2(1987), pp. 41-45.]

［50］《院务报告：训导》，《国立浙江大学师范学院院刊》，1940年第一卷第一期，第123页。[“A Report on the Discipline issues of the Teachers’ College,” *The Teachers’ College Magazine of National Chekiang University*, Vol. 1, No.1(1940), pp. 123.]

［51］竺可桢：《竺可桢全集》第9卷，上海：上海科技教育出版社，2006。［Coching Chu, *The Complete Works of Coching Chu: Vol. 9*, Shanghai: Shanghai Science and Technology Education Publishing House, 2006.］

［52］米协尔：《前进中之浙江大学》，力行译，见《国立浙江大学校刊》1939年复刊第15期，第4页。[Michael F. , “National Chekiang University’ Way to Move Westward in 1937,” Trans. By Li Xing, in *The College Magazine of National Chekiang University(weekly)*, Resume Publication No.15(1939), pp. 4.]

［53］Needham J. , “Science in Kweichow and Kuangsi,” *Nature*, Vol. 156, No. 3965, (1945), pp. 496.

中文长摘要：

竺可桢在哈佛大学攻读博士学位时（1913-1918），时任校长为洛厄尔，他针对当时哈佛大学选课制的弊端，推出了“集中与分配”、总考制度和导师制三项改革。前两项改革促进了竞争，激励了学生在专业学习上追求学术卓越；导师制则是对前两项改革的一种必要补充，是自我教育的一种辅助手段。这些举措使哈佛大学的教学质量获得了极大提升，年轻学子争相报考哈佛。

1930年代中期，经过蒋梦麟、邵裴子、程天放和郭任远四任校长的建设，国立浙江大学的现代大学体制初具雏形，不过也存在诸多内部治理问题。1936年，竺可桢继任国立浙江大学校长后，对于“教师在校上课，退了讲堂以后，就与学生分手不见面”的教而不训现象极为不满，并认为行导师制比较有效。因此，上任伊始，他就积极引进哈佛大学校长洛厄尔的导师制理念，并根据学校的实际情况对导师制进行了调整和改进。国立浙江大学的导师制实践主要分为两个阶段，第一阶段是1936年4月至1938年2月，即导师制的摸索和试行阶段。1936年的摸索阶段主要通过规定集体用餐和为学生提供学习生活服务来达到帮助学生“认识个性、培养兴趣和提高理想”；1937年在西天目山校区试行时，主要“冀各教授于授业解惑之余，对学生之思想行为，更予以适当之指导，而师生之间关系，亦可更臻密切”；第二阶段是1938年3月至1946年7月，即导师制的全面展开与逐步完善阶段。在广西宜山，国立浙江大学全面施行导师制，一方面继续深化课程及教学改革，以培养“专精与博通”的人才；另一方面更侧重对学生的人格熏陶以培养领袖人才。1939年，尽管国立浙江大学遵照教育部训令，成立了训导处，但依然本着哈佛大学的导师制理念努力探索与实践，导师工作已具体细化分为德智体三个方面。随着更多改革措施的实施和开展，国立浙江大学的导师制逐步完善。譬如，竺可桢采纳了费巩教授的建议：导师由学校指派改为自选，每名导师带的学生规定数减少，师生见面须预约时间，每学期见七、八次，每次二、三人，每逢星期日接见几组。同时，依然时刻关注哈佛大学导师制的改革与变化，并注意不断根据实际情况，对导师制进行改进，如1943年增加了行业专家担任导师。

浙江大学实施导师制的过程恰逢抗日战争浙大被迫西迁时期，办学条件简陋，但正是导师制等制度的实施，从而使校风甚严，学生向学。在竺可桢长校国立浙江大学13年中，不仅培养了3000多名高级人才，而且学校所取得的许多科学研究成果已经达到了国际先进水平，从而被李约瑟称为“中国最好的四所大学之一”。

译者：卢美艳，浙江大学教育学院博士研究生，杭州师范大学外国语学院讲师，曾获浙江省高级笔译翻译证书。

Coching Chu 's Introduction and Practice of the Tutorial System

Liu Zhengwei Lu Meiyan

（*College of Education, Zhejiang University, Hangzhou 310028, China*）

**Abstract**: When Coching Chu was studying for his doctoral degree at Harvard University from 1913 to 1918, Abbott Lawrence Lowell, President of Harvard University, carried out three reforms to address the disadvantages of the free elective system of Harvard University at that time. The reforms included the plan of Concentration and Distribution, the general examination and the tutorial system. The elective system had destroyed the curriculum as a race course to some degree. The reform of Concentration and Distribution and the general examination restored conditions and made it possible for students to pit their brains against one another in an intellectual competition where their performances could be appreciated and the winners could be declared, hence increasing respect for scholarship. As a necessary supplement and guarantee to the first two reforms, the tutorial system also worked as an important aid to self-education. With these measures taken, President Lowell made the Harvard of his day an exciting place in which to study or to teach, and attracted the devotion of the younger generation.

In the mid-1930s, with the incessant efforts made by President Jiang Menglin, Shao Peizi, Cheng Tianfang and Guo Renyuan, the modern university system was established at National Chekiang University. On the other hand, many problems of the internal governance also existed at the University as well. In 1936, when he became the president of National Chekiang University, Coching Chu was unhappy at the situation of teachers only meeting with students at classrooms and teaching only intellectually. Chu believed the tutorial system of Harvard University could be applied to ease the situation. Soon after he took office, President Chu actively introduced the tutorial system concept of President Lowell, and made some transformation in accordance to the actual situation of the University. The implementation of the tutorial system at National Chekiang University could be mainly divided into two phases. The first phase lasted from April 1936 to February 1938, featuring exploring and trial implementation of the tutorial system. The concrete measures include teachers-students having meals together regularly, and services provided for students' studies and lives to help them to better understand their personalities and interest, thus fostering their ideals. In the trial run in the campus of the west Mount. Tianmu in 1937, the main purpose of the tutorial system was to provide professors with proper guidance for students' thoughts and behaviors, and to improve the relationship between teachers and students. The second phase lasted from March 1938 to July 1946, with full implementation and gradually improvement of the tutorial system as the characteristics. The tutorial system began to be fully implemented at National Chekiang University in Yishan, Guangxi Province. On the one hand, the reform of curriculum and teaching continued to be deepened in order to cultivate professional and well-rounded talents. On the other hand, the edification of students' personality was laid more emphasis on to cultivate their leadership. In 1939, although the department of discipline was established at National Chekiang University in accordance with the instructions of the Ministry of education, great efforts still were made to explore and practice in line with the concept of the tutorial system of Harvard University. The tutors’ duty mainly focused in three aspects: morality, intelligence and physique, and further refined at this phase. Naturally, the tutorial system gradually perfected as Chu took lots of reform and adjustment measures on it. For example, the advices of Prof. Fei Gong were adopted. Students would select tutors instead of being assigned by the University authorities and the number of students per tutor directed reduced. Students were required to make an appointment time with their tutors, with seven to eight times get-together each semester, a group of two or three students at a time, and several groups every Sunday. At the same time, Chu kept a close watch at any changes of the tutorial system at Harvard University, and adapted timely to the actual situation as well. For instance, in 1943 industry experts were invited as tutors for students at Engineering College.

When it began to implement the tutorial system, National Chekiang University had to move inland frequently because of Japanese invasion to China. As a result, the University turned ill-equipped for studying and teaching at that time. However, with the tutorial system, etc implemented, rigorous school spirit was cultivated and students became working harder and more earnestly. With Coching Chu’s 13-year efforts, National Chekiang University was transformed into one of the best four universities in China and had made more than 3000 senior talents.

**Key words**: Coching Chu; Lowell; the tutorial system; curriculum; teaching intellectually and morally in an integrate way

1. [基金项目] 本研究受浙江大学“双一流”建设中华优秀传统文化传承与创新计划，全国教育科学规划教育部重点课题“抗战时期国立大学导师制探索”（DEA190354）资助。

[作者简介] 1.刘正伟（https://orcid.org/0000-0002-6226-4509），男，浙江大学教育学院教授，博士生导师，浙江大学教科书研究中心主任，主要从事20世纪中国课程史、教科书研究；2. 卢美艳（https://orcid.org/0000-0003-0555-2245），女，浙江大学教育学院博士研究生，主要从事高等教育史研究。 [↑](#footnote-ref-1)
2. 程耀椿，时任浙大化工系教授。 [↑](#footnote-ref-2)
3. 参见《训导纲要》，国立浙江大学训导处，浙江大学档案馆馆藏，老浙大史料 704，第74-78页。 [↑](#footnote-ref-3)
4. 参见《国立浙江大学浙东分校导师制实施办法大纲》，浙江大学档案馆馆藏，档案号：ZD-1939-53-1-1893。 [↑](#footnote-ref-4)
5. 陈训慈《导师对所导学生生活注意事项之意见》，浙江大学档案馆馆藏，档案号：ZD-1939-53-1-1893，第3-4页。 [↑](#footnote-ref-5)
6. 杨耀德，时任浙大电机系教授。 [↑](#footnote-ref-6)
7. 四所大学指西南联大、中央大学、武汉大学和浙江大学。 [↑](#footnote-ref-7)