

马国川名家访谈系列之二

大学名校长

马国川

访谈录

章开沅
王义遒
陈 懿
杨叔子
刘道玉
罗征启
金耀基
杨福家
朱清时
龙宗智
徐显明
张 杰
王树国
侯建国



华夏出版社

G649. 2/29

2010

马国川名家访谈系列之二

大学名校长

马国川

访谈录



华夏出版社

图书在版编目(CIP)数据

大学名校长访谈录/马国川著. - 北京:华夏出版社,2010.1
(马国川名家访谈系列)

ISBN 978-7-5080-5606-7

I. ①大… II. ①马… III. ①高等教育-研究-中国
IV. ①G649.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 240608 号

大学名校长访谈录

马国川 著

策 划:李雪飞

责任编辑:李雪飞

出 版:华夏出版社

(北京市东直门外香河园北里4号 邮编:100028 电话:64663331 转)

经 销:新华书店

印 刷:北京圣瑞伦印刷厂

装 订:三河市万龙印装有限公司

版 次:2010年1月北京第1版

2010年2月北京第1次印刷

开 本:670×970 1/16 开

印 张:19.75

字 数:235千字

定 价:29.80元

本版图书凡印刷、装订错误,可及时向我社发行部调换

序

关注大学校长

杨东平

记得几年前，我曾为另一本大学校长的访谈录作过序，题为《大学校长：一个值得关注的群体》。近些年来，这种关注不仅没有消减，反而还呈增加之势。它有两个不同的方向。当我们一说起“教育家”时，经常会不由自主地将目光转向过去，向蔡元培、唐文治、梅贻琦、竺可桢、张伯苓这些高山仰止的先贤致敬。当年他们关于“大学之道”的理念和实践，穿越历史时空，正在今天的校园里和书斋中回响。这种反思和重温来自当下的迫切需要，而且，对历史的反思越是深入，对现实的焦虑就越为深重。科技英才钱学森的辞世，留下了“为什么我们的大学培养不出杰出人才”的教育“天问”；而教育部部长易人的同时“引爆”了公众对高等教育的集体质疑。

面向未来的中国教育，必须破解钱学森的“天问”。教育的问题千头万绪，积重难返，虽然没有一个立竿见影、一抓就灵的办法，但是必须要有清晰的理念、目标模式以及解决问题的方法和路径。当我们关注优秀人才匮乏的时候，看到的往往是高校人才培养模式的弊端，但是如何教、如何学的问题，本质上应当是由教育家来承当的，而不是由政府来解决的。只要有一个教育家办学的体制，教育家自己可以解决教学过程中的问题，就好像农民知道该怎么种地一样，并不需要政府给他很多规定。这直接指向了实质性的教育体制改革。有感于当年大师办学的万千气象，“教育家办学”正成为当前教育改革的紧迫命题，这也是我们今天认识大学校长问题的关键所在。

作为一个社会群体，中国当代大学校长的形象和“谱系”令人关注。中国早期大学的校长，多是我们耳熟能详的大师。新中国成立之后，大学校长主要由两个不同的群体构成：一是前辈教育家和学者，如北京大学校长马寅初、中国科技大学校长郭沫若、南京师范学院院长陈鹤琴等等。二是党的高级干部，大多是党内的大知识分子和学者，如武汉大学校长李达、南京大学校长匡亚明、复旦大学校长杨西光等等；还有一些是政工干部，如北京工业学院院长魏思文等。在极“左”路线肆虐之时，他们大多努力依靠和保护知识分子，尽量减少“左”的干扰，而自己却在“文革”期间备受迫害，但在师生中却享有良好的声誉，为大学校园留下了许多佳话，成为特殊年代一段沉重而温馨的传奇。

改革开放初期，中断已久的“大师办学”的传统重新得以接续，如北京大学校长周培源、吉林大学校长唐敖庆、复旦大学校长苏步青、谢希德等等。但大师的身影毕竟渐行渐远。在新旧交替的历史进程中，一批知识分子干部走上了校长岗位。从党政干部办学到知识分子和学者办学，是一种实质性的历史进步。在上世纪八十年代的教育体制改革过程中，涌现出了一批真正的教育家，如华中工学院院长朱九思、武汉大学校长刘道玉、上海交通大学校长邓旭初、深圳大学校长罗征启、华中师大校长章开沅等，他们为改变计划经济和前苏联模式下形成的陈旧的、僵硬的教育模式，进行了勇敢而富有成效的探索，做出了难能可贵的贡献。世纪之交，大学校长的接力棒传到了更为年轻的一代人手里。在当代大学校长的行列中，我们仍然可以看到一些不同凡响、有理想、有追求的形象，例如特立独行的复旦大学校长杨福家、重视对工科学生开展人文素质教育的华中科技大学校长杨叔子，以拒不扩招、不建大校园传为美谈的中国科技大学校长朱清时等等，他们不仅成为高教风景中难能可贵的亮点，而且发人深省，使我们认识在大致相同的制度和政策环境中，教育家的个人努力、首创精神——所谓“教育家精

神”——的独特价值。

对于新一代的大学校长，人们的期待和评论更多，不仅因为他们更为年轻，而且因为他们正在经遇一个前所未有的转型期。以1999年的高校扩招为特征，近十年来我国高等教育实现了“跨越式发展”，教育规模急剧扩大，教育机会也大幅度增加，已经进入了高等教育“大众化”的阶段。然而，也正是在这一进程中，“教育产业化”的发展模式，或曰教育发展的“经济主义模式”，在很大程度上损害了公办大学的公益性、公平性；日渐回潮的“官本位”和“行政化”，损害了现代大学作为研究高深学问的机构的学术性和创造性活力，大学的品质和公信力逐渐出现了问题。与此同时，中国大学不仅遭遇到了中国社会转型的危机，诸如市场经济、人口压力、劳动就业、腐败风气等各种矛盾的压力和冲撞，面对“80后”和“90后”的新生代，而且还面临着科技革命、知识经济、网络技术、大众文化等人类文明整体转型的共时性的挑战，需要我们以更大的智慧去适应变化、迎接挑战。

高等教育滞后于社会发展的严峻现实，急于赶超的高远目标，以及人们对当下教育的不满和批评，转化为对大学校长“超人”般的高标准：既要是学问家、教育家，又要是政治家，还要是公关专家和理财专家。而在教育行政化的过程中，我们是将大学校长主要作为官员来管理和评价的。因而，和前辈教育家们不同，当前大学校长的实际关注，主要是建设一流大学、重点学科等数量化的指标和校际竞争，主要是被体制所规定而非学术所引导，也不是从学生的实际需要出发。学术研究和行政管理的双重角色、党政关系二元格局的杆格，使得并非所有校长都能一展身手。《高教法》所规定的高等学校的办学自主权，在很大程度上也还没有落实。大学同时并行着官场、市场、学界的不同机制，大学校长的形象于是在学者、官员、企业家、政治家的多重影像之间逐渐模糊。

社会现代化是一个知识权威逐渐树立的过程，正是在这一过程

中，大学从社会的边缘向中心移动，成为现代社会的“轴心机构”。现代社会的大学不仅是经济增长、科技发展的加速器，而且还是社会的文化中心、思想库和创造性源泉。正是在这个意义上，大学被称为是“社会的良心”、“世俗的教会”。诚如原香港中文大学校长金耀基所言：“从今天大学的情形差不多就可以看到未来三十年以后中国内地整个社会的情形。”因而，我们有理由对大学校长有更高的期许，毕竟，他们的胸襟、抱负、视野和作为，影响着中国的大学、中国社会的未来。他们最需要完成的是从学者向教育家的升华，最需要抵御的是从学者向官员的转化。

伴随着教育供求关系的日益宽松、教育投入的不断增加，教育的外部环境正在明显改善。今天我们已经比以往任何时候都更有可能去追求好的教育、理想的教育。对于高等教育而言，至少这一理想是清晰的：重建作为人类文明共同成果的现代大学制度，实行大学自治、学术自由、教授治校和学者自律，重新将大学还原成为一个学术共同体，从而重新焕发出中国作为一个文明古国和教育大国的学术活力和创造性才智。令人欣慰的是，这不仅是一种祈愿，而且新的实践正在悄悄地产生，正在筹办中的南方科技大学从一开始就是制度创新的产物，采用国际通行的大学校长遴选制度，产生了朱清时校长。南方科大的办学理念十分清晰：将克服中国教育的“癌症”——大学行政化作为重要目标，“把学校重新恢复成为学术机构，让学者们都去追求学术卓越，而不是追求行政晋升，崇尚真理而不是崇尚权力！”

当新一轮的南风北上，这一改革不仅限于岭南一地、不只于朱清时一人时，我们是否会看到与当下很不相同的清新风貌呢？

2009年12月27日

目 录

章开沅

回归大学主体，回归教育本性 / 1

王义遒

真正的一流大学要引领国家 / 19

陈 懿

大学需要淡泊宁静 / 41

杨叔子

大学之道在育人而非“制器” / 69

刘道玉

我理想的大学什么样？ / 91

罗征启

大学里不能没有故事 / 113

金耀基

大学共和国 / 137

杨福家

如何建立现代大学制度 / 157

朱清时

大学的灵魂是追求卓越而不是权力 / 177

龙宗智

寻找相对合理的改进路径 / 197

徐显明

要办受人尊敬的大学/ 219

张 杰

未来应该走自己的路/ 243

王树国

放权高校，依法治校/ 261

侯建国

坚守大学的核心价值观/ 285



章开沅

回归大学主体，回归教育本性

「章开沅」人物简介

章开沅，浙江吴兴人，1926年7月生。1946年入南京金陵大学历史系肄业。1948年12月赴中原解放区，在中原大学政治研究室当研究生。1949年随校南下武汉，在教育学院历史系任助教、教员。1951年9月入华中大学（即今华中师范大学），在历史系先后任教员、讲师、副教授、教授等。1985~1991年任华中师范大学校长。主要从事辛亥革命研究，兼及中国资产阶级、中国近代文化史研究，近年则致力于中外近代化比较研究。主要著作有：《辛亥革命史》（三卷本，与林增平共同主编）、《辛亥革命与近代社会》、《开拓者的足迹——张謇传稿》等。

采访手记

武汉是华中地区的教育中心，武汉大学、华中科技大学、华中师范大学则是武汉最有名的三所大学。更妙的是，每一所大学都有一座山，武汉大学有珞珈山，珞珈山的樱花是武汉春天最美的风景；华中科技大学有喻家山，那是武汉地区的最高峰；华中师范大学则有桂子山，其名字就引人向往，桂子山的桂花是武汉市秋天最醉人的景致。

很遗憾，我来到武汉时正值夏季，溽热的天气令人胸闷。可是一走进桂子山，树木古朴，环境清幽，顿觉清凉扑面，心旷神怡。徜徉其间，流连忘返。我曾经走过不少大学，发现好大学总是有令人流连忘返的好风景。当然，有好风景的大学不一定是好大学。一所好大学与一所普通大学的区别是什么？我认为，区别就在于提起前者人们就会想起一位校长，就像我们提到北京大学就想起蔡元培、提到清华大学就想起梅贻琦一样。在这个意义上，我们真的很难辨别，到底是一所大学成就一位校长，还是一位校长成就一所大学，华中师范大学作为一所颇负盛名的大学，它的名字就与章开沅联系在一起。

自从六十年前来到武汉后，章开沅就几乎没有离开过这所大学。

“本想当个跨马佩枪、文武双全的战地记者”的章开沅走上了治史的道路，三十年来他以史家直笔写下了数部在国内外产生广泛影响的皇皇巨著与百余篇专题论文，将中国的辛亥革命史研究推向了国际。作为一名历史学家，章开沅在上世纪八十年代中期将研究重心转向中国教会大学史。富有戏剧性的是，他在研究已故金陵大学历史系教授贝德士的档案时，竟然发现他在金陵大学读书时的这位美籍老师曾作为南京难民区国际委员会和南京国际救济委员会的发起者与负责人之一，亲眼目睹了南京大屠杀的全过程，并作了大量的实录与对外报道。章开沅首先将贝德士文献中有关日军南京大屠杀的内容写成《南京大屠杀的历史见证》一书，以大量的第一手史料，在国际上首次详尽地揭露了日军在南京所犯下的滔天罪行。该书一出，反响如潮。学界对他的历史正义感和学术贡献给予了高度评价。

在学子心中，章开沅不仅仅是一位德高望重的历史学家，他更是一位令人尊敬的教育家。在他担任校长期间，他让当时的华中师范大学在全国成为一所很有个性的学校。他给学生作报告一般不带讲稿，往往采用对话交流的形式，学生总是听得兴趣盎然。所以当时的许多学生多年之后仍能复述他的若干“佳句”。在他看来，每一个办学卓有成就的著名校长，大多具有较强的民主观念，至少是能逐步推行教授治校的，并努力发挥教职员工的积极性。与个人资质相较而言，应该承认制度更为重要。

章开沅认为，对于一所大学来说，深厚的文化积淀、独立的大学精神、源远流长的学脉，正是其闪烁的大学之光，它照亮民族、照亮人类。只要回想过去的一百年，学脉一再被摧折，大学精神数度被打压，就知道这位具有历史眼光的教育家的总结既有对历史的沉痛总结，也寄予着对未来的热切希望。



被中断的大学传统

马国川：从简历上看，解放前您曾经在金陵大学读书。

章开沅：1946年我进入金陵大学读书。金陵大学是教会大学，很不错的一所大学。那时有一句话叫“北有燕京，南有金陵”，金陵大学是和北京的燕京大学齐名的。燕京大学培养了一大批新闻和外交人才。金陵大学在农学方面是最棒的，在台湾地区经济起飞期间台湾的“农复会”起了那么大的作用，其中很多是金大的校友。

马国川：金陵大学和燕京大学都是私立大学。

章开沅：南开大学、东吴大学也是私立大学啊，还有一些教会大学，这些大学都是办得很成功的，对国家的贡献也很大。遗憾的是，解放后都被国家统一接收了。

马国川：您是金陵大学的肄业生？

章开沅：我没有毕业就参加了革命，1949年随着南下的大军来到武汉，在中原大学教育学院工作，也就是现在的华中师范大学前身。不久我就受到了批判。

马国川：为什么？

章开沅：当时办学强调政治思想教育为主，像党校一样办高校，真正的学科建设谈不上，基础理论也谈不上。在一次大会上我把这些意见说出来了，结果被批判为“否定党的教育路线问题”。那是1950年，压制批评就有了。后来我一直戴着一顶摘不掉的“世界观没改造好”的帽子。

马国川：新中国成立之初进行大规模的院系调整，您亲历了当时的历史。

章开沅：现在看来，大规模的院系调整问题很大，最主要是两个问题：一个是走苏联的道路，过分专业化，连课程都单一化；再一个就是把一些好的教会大学、私立大学完全收编为国有，而且将原有的公立大学也打乱了，包括北大、清华这样的学校都变成了专业性大学，旧传统完全断掉了，历史断裂了。上世纪八十年代刘道玉教授在武汉大学搞得那么有声有色，我是非常敬重他的，但实际上他搞的学分制啊，转系啊，等等，都是老大学固有的东西，我上大学就是这么过来的。

马国川：遗憾的是历史被人为地割裂了。

章开沅：后来我做了大学校长才体会到，历史上那些著名的大学了不起，尤其是那些著名的大学校长们真正了不起。他们当年的办学条件比我们差，困难比我们大，可以利用的资源比我们少，但是却能与众多教职员工同心协力、苦心经营，把学校办得各有特色，并且培养出一批又一批的优秀人才，在国内外赢得了与日俱增的声望。可以说，他们的生命与学校已经融为一体，而学校的声名正是他们与众多教职员工一起用心血浇灌而成的。所以，在人们的心目中，一所名校往往与一位或几位校长的名字紧紧联系在一起，如北京大学与蔡元培、清华大学与梅贻琦、南开大学与张伯苓、浙江大学与竺可桢、金陵大学与陈裕光、金陵女子文理学院与吴贻芳等。

学生是教育的根本

马国川：从新中国成立开始，您一直在华中师大工作，1984年您被任命为华中师大校长。

章开沅：我是被选举出来的。当时进行教育改革，教育部派人来主持选举，不记名投票，实际上是民意测验。

马国川：海选？

章开沅：就是海选。选举完就把票收走了，后来就宣布我得票最多。学校里奇怪，我更奇怪，我当校长是历史的误会，我没有当过副校长，连系主任都没有做过，最大的“官”是教研室主任。我从来不想当校长，连系主任都不想当。我和教育部谈，当校长可以，但每周我要有两天的学术研究时间，不然我不干。教育部也答应我了。当然，后来一忙也顾不上学术研究了。那时候的经费没有现在这么多，发展不像现在这么快，办学条件很差，但是办学的大环境、办学的自主性比现在好得多。

马国川：您上任后面临的是一个怎样的情况？

章开沅：“文革”中学校糟蹋得不像样子，可以说是山河破碎、满目疮痍。在湖北省委主持的大会上，有人建议我在会上讲讲打气的话，描绘描绘宏伟蓝图。我没有准备，不知道说什么好，最后勉强讲了几句，我说“我宁可站着倒下去，也不躺着混下去”。就这两句话打动了学校的很多中层干部，他们说，本来对你没有信心，但这两句话我们听进去了。

也有些人觉得章开沅肯定干不好，脾气不好，也没有行政经验。可是我当校长干得挺舒服的，政治我不在行，但有好意见我就吸收。我把大家的智慧集中起来形成一个目标，这个目标是看得见摸得着的，然后大家一起往前奔。一个校长有多大本事？就是要靠大家的积极性。

马国川：您是以一个学者的姿态而不是以官员的姿态来治校的。

章开沅：说不上，我有自知之明。当时我在学校内部讲，华师是“党委领导下的副校长负责制”。为什么副校长负责制？副校长比我能干，他们哪一个都做过很多行政工作，当然由他们负责。校长干什么？我协调他们，集中他们的智慧。

我做校长，与其说我是听上面的，还不如说我是听下面的。学生会主席都可以指导我。比如，我们举办大学生艺术节，这是武汉举办的第一个大学生艺术节，大部分工作都是研究生会协助校办做的，我没有起什么作用。

马国川：听上面的还是听下面的，这是一个问题。大学校长到底应该对谁负责，这至今是一个没有解决好的问题。

章开沅：我认为大学校长更应该对学校负责、对学生负责、对老师负责，而不只是对上面负责。对学生负责，就要倾听学生的意见，所以我经常到学生食堂与学生一起进餐，与学生聊天。我给学生作报告一般不带讲稿，往往采用对话交流的形式，学生虽然听得兴趣盎然，但我自己唯恐口无遮拦而可能给他们以某些误导，所以还是时常提醒自己讲话要注意。

我一直主张“以生为本”，把学生看做是教育的根本。教育离开了学生还讲什么呢？我自己从来都认为老师要把