

大学的声音

黄达人等著



创于1897

商务印书馆
The Commercial Press

2012年·北京

序

陈至立

黄达人同志从中山大学校长岗位上退下来以后,以对中国高等教育事业的满腔热情和高度责任感,用了不到半年的时间,对 20 多位国内著名大学的书记、校长进行了访谈,并将这些访谈整理成书。在各类层出不穷的关于大学治理的书籍之中,这本书可谓独辟蹊径。正如这本书的名字,人们从中可以听到中国“大学的声音”,领略中国教育精英的风采,感受中国高等教育改革与发展波澜壮阔的洪流。能为此书作序,我深感荣幸。

改革开放三十多年来,尤其是世纪之交的十余年间,中国教育经历了大发展、大改革的不平凡历程。我国的高等教育实施了“211 工程”和“985 工程”,有力提升了教学科研水平;推出了一系列改革措施,增强了高等教育活力;实现了高等教育大众化,为中国从人口大国向人力资源大国的历史性转变作出了不可磨灭的贡献。在这一历史进程中,中国涌现出了一批杰出的大学书记和校长。他们为大学的发展呕心沥血、付出了巨大心力,是中国高等教育的中流砥柱和中坚力量,他们的历史性贡献将载入中国高等教育发展的史册。在此,我谨向所有奋斗在高等教育第一线的书记、校长和老师们致以崇高的敬意!

本书的可贵之处,在于它充分反映了高校领导们的深刻思想和理念,真实记录了他们丰富生动的办学个性和风采。从书中,我们可以看到优秀大学书记和校长的共同特点。

2 大学的聲音

他们有正确的办学理念,遵循教育规律,能驾驭大学工作的方向和全局;有远见卓识,视野广阔,能绘制大学的发展蓝图、发展战略与规划,超前部署,引领发展;有改革创新精神,能准确把握时代脉搏,顺应发展潮流,勇于改革,锐意进取,追求卓越;有脚踏实地、求真务实的作风,百折不挠,确保大学各项发展改革举措有效实施;有高超的管理艺术,善于审时度势,善于沟通协调,知人善任;以身作则,以人格魅力感染人,充分调动和激发全校教职员工的积极性和创造性。

他们在实践中深刻体会到,要办好大学就必须坚持高举中国特色社会主义伟大旗帜,确保学校沿着正确的方向不断前进;坚持贯彻落实科学发展观,保证高等教育持续、健康、协调发展;坚持以学生为本,为学生的成长创造良好条件和氛围;坚持把质量作为高等学校的生命,把提高质量作为永恒的主题;坚持将学校发展与国家现代化建设和重大战略需求相结合,为全面建设小康社会提供人才支撑和知识贡献;坚持解放思想,改革创新,使高等教育充满生机和活力;坚持教育的公益性,建立和完善资助体系,促进教育公平;坚持处理好改革、发展、稳定的关系,加强和改进高校党的建设和思想政治工作,切实维护高校稳定。

他们努力守护着大学的精神家园:教书育人,培养学生具有高尚的人生理想,热爱祖国、热爱人民,具有高度的社会责任感和服务社会的奉献精神;追求真理、坚持真理,发扬学术民主,鼓励师生勇于创新、敢于挑战权威和传统观念;严谨治学,用良好的学风熏陶师生,使他们具有科学精神,掌握科学方法,自觉杜绝学术不端行为;海纳百川,吸引人才,凝聚人才;团结协作,形成协同创新的浓厚氛围和优秀团队;与时俱进,永远站在时代的前列,以先进思想和品格影响社会,引导社会,使大学的精神得到发扬光大,使大学永远光荣。

世纪之交,我国高等教育成就巨大、举世瞩目。今天,我国高等教育已站在一个新的历史起点上,进入了新的发展阶段。

胡锦涛总书记今年4月在庆祝清华大学建校一百周年的讲话中指

出,推动经济社会又好又快发展,实现中华民族伟大复兴,科技是关键,人才是核心,教育是基础。我们必须深入实施科教兴国战略和人才强国战略,全面贯彻落实国家中长期教育改革和发展规划纲要,加快从教育大国向教育强国迈进。高等教育作为科技第一生产力和人才第一资源的重要结合点,在国家发展中具有十分重要的地位和作用。因此,建设高等教育强国是建设教育强国的重要内容和应有之义,也是高校领导者和师生员工们的共同心愿。

我们要深刻认识到,建设高等教育强国是走中国特色新型工业化道路,加快我国现代化建设的必然要求;是落实人才强国战略,增强我国综合国力和国际竞争力的必然要求;是增强自主创新能力,建设创新型国家的必然要求;是建设社会主义先进文化,推动文化大发展大繁荣的必然要求。

建设高等教育强国是一项艰巨的历史任务,需要长期坚持不懈地努力。要建设高等教育强国就必须优化高等教育的布局、层次、类型和学科结构,形成各个层次、各类高校相互促进、各具特色、健康发展的格局;全面提高高等教育质量,培养一批拔尖创新人才和大批各级各类优秀人才;造就高水平的教师队伍,拥有一批具有国际领先水平的学科带头人和具有国际竞争力的教学科研团队;具有一批达到世界一流水平的重点学科,若干所世界一流大学和一批国际知名的高水平大学,取得一批在国际上具有重大影响的科研成果;为社会提供一流的服务,成为科技成果转化成为现实生产力的生力军,推动经济社会发展的“思想库”和“人才库”;具有一流的管理,依法自主办学的自主权得到切实落实;拥有民主、宽松、开放、和谐的良好学术环境和精神文化氛围。这样的高等教育,将是培养和造就世界一流科学家、思想家、科技领军人才和一线优秀人才的摇篮;将是科学研究、知识创新的重要基地;将是推动科技成果向现实生产力转化、解决国民经济重大战略问题的重要力量;也将是推动社会主义文化大发展大繁荣的坚强阵地。只有拥有这样的

4 大学的声 音

高等教育,我国才能真正成为高等教育强国。

我们坚信,在以胡锦涛同志为总书记的党中央的坚强领导下,深入贯彻落实科学发展观,中国必将从高等教育大国迈向高等教育强国,我们建设教育强国的宏伟目标一定能够实现。

2011年9月

(陈至立,全国人大常委会副委员长,曾任国务委员、教育部部长)

目 录

黄达人：倾听大学的声音（代前言） / 1

纪宝成：人大不能给共产党丢脸 / 13

“人民满意、世界一流大学”是人民大学的办学目标，“人民满意”代表一种价值导向，“世界一流”代表办学水平、办学水准，要把这两者统一起来，建设世界一流大学。

大师是比大楼重要，但是没有大楼也不行，不要把两者对立起来。此外，还要大气，这个大气指的是运行机制、理念和制度，体现的是学术为本，有容乃大，是崇尚学术，追求真理。

我们既要有整体意识，也要强调重点突破，强化优势。我们既要营造高原，也要营造高峰。

黄伯云：大学要时刻瞄准国家重大需求 / 30

大学就是要解决世界大问题、国家大问题。

校长要时刻想着学校，想着老师和学生，对学生要像对自己的孩子一样。

不能将大学的那么多成果锁在抽屉里，科研成果一定要转化为生产力，融入国家经济发展大循环。

王树国：不能把大学生培养得像机器 / 43

大学要面向国家重大需求，面向国际学术前沿。

大学的责任在于探索未知世界，传承社会文明。

我是研究机器人的，希望机器越来越像人；但作为校长，我担心把人培养得像机器。

2 大学的声音

瞿振元：中国农业大学要成为农业科研的源头活水 / 64

以前我们与国外大学交流,是做学生,现在更多的是做同学。
不能以牺牲大多数学生的利益来培养所谓的拔尖创新人才。
不能以“钱学森之问”来鞭挞教育。

潘云鹤：浙江大学不能办成中国的哈佛 / 79

一个国家有没有世界一流大学,实际上和这个国家的地位有非常大的关系。

浙江大学办世界一流大学,一定不会办成中国的哈佛、中国的MIT,一定是办成中国的浙江大学。

中国的高等教育应该与科学研究连在一起,与经济连在一起,与社会发展连在一起。

顾海良：没有优秀的本科就不是研究型大学 / 90

要把武汉大学改革、发展的成果和成效落实和体现在学生身上。

校长永远不要把教授当做你的下级。

不能动辄把学者的学术问题当成政治问题,要理解和宽容在学术研究——特别是社会科学学术研究中的失败和曲折。

钟秉林：有选择地追求卓越 / 105

我对自己有个定位,一是不争,二是做事。不争就是不争个人身外之物,做事就是扎实做好学校发展之事。

北师大的人才培养目标定位在精英教育,就是要培养满足社会高端需求的高素质教师和创新型学术人才。

如果说师范大学培养教师就不需要科研,实际上是对教师教育的贬低。师范大学培养的不是教书匠,而是教学名师和未来的教育家。

郑南宁:建设世界一流大学是一个水到渠成的过程 / 122

什么是一流大学?一是能吸引世界上最优秀的高中生、世界范围内最优秀的师资;二是能够培养出杰出人才,并使全体师生员工和校友感到满意和自豪。

校长心中有学生,这所大学就有希望;教师心中有学生,这所大学才能办好。

一所合格的大学要把教育教学搞好;一所好的大学更要注重学生的人格培养;一所优秀的大学,除了前两者之外,还要注重体育精神的培养。

李 未:一流大学要有历史性贡献 / 150

一流大学要有历史性贡献,就是要对人类社会的经济、政治、文化、科技和工程等方面的发展持续地做出载入史册的贡献,而且这些贡献应是在学校里产生的:全面开花的就是一流大学,部分学科上成功的就是高水平研究型大学。

我认为关键是本科需要改革,所以我提出“本科是大学之本”,并制定了“强化基础、突出实践、重在素质、面向创新”的教学指导方针。

要把整个中关村地区看成是一所大学,各个学院的核心课程,要到中关村地区去找老师。

周其凤:促进社会进步最重要 / 167

北大现在的目标是建设世界一流大学,我说任何的事情都要以这个来衡量,要看是不是有利于建设世界一流大学。有利就做,不利就不做。

衡量现在的教育到底成功还是不成功,我觉得最重要的是看对中国的经济、社会、科技、国家安全等各方面的发展所作的贡献。

中国强盛了,老百姓的生活过好了,社会进步了,这是比得多少个诺贝尔奖都更为重要的事情。

4 大学的聲音

秦紹德：深深的水，靜靜地流 / 180

我們終歸相信子孫後代比我們更聰明，所以我們把發展的空間留給他們。

我覺得大學一定要靠本國的人逐步去把教育質量提高，逐步辦成世界一流大學，對我們自己的大學一定要有信心。

通識教育關鍵在於一個“通”字，在通的基礎上識社會，識人生，然後才能是識科學。

馬德秀：創建世界一流大學，我們能走出自己的路 / 199

使命導向，戰略驅動，跳出學校看學校，跳出交大看交大。

在學科發展方面，每個大學的機遇都是平等的，但機遇也是稍縱即逝的。工科要面向世界科技前沿，服務國家重大戰略需求，率先衝擊一流；理科的發展別無選擇，必須面向世界科學前沿，走國際化之路；交大建設一流的醫科，必須勇於和善於整合外部資源，實現跨越式發展；一流文科是交大不可或缺的部分，但交大的文科不能跟隨，必須創新走精品文科的道路。

李發伸：把地域劣勢變成科研優勢 / 217

只有一直在科研前沿的教師才能把學生帶到最前沿的科研領域里進行實踐，這樣培養出來的學生水平才會高。

我覺得“問蒼茫大地，誰主沉浮”、“舍我其誰”的精神狀態在人才培養中是非常重要的。

高等學校主要是通過自己培養的人對社會做貢獻的。

謝和平：教育不是注滿一桶水，而是點燃一把火 / 235

我們的教育不僅要培養每個學生自由全面發展的能力，更要關注我們學校整個學生群體的全面發展；既要關注優秀拔尖的学生，也要關注普通平凡的学生，更要關懷身處困境甚至逆境中的學生。

精英教育不是贵族教育,不是培养几个尖子生,而是真正让每个学生都享受高质量的课堂教学、高水平的课程体系,真正构建一个全过程精英教育的体系。

现在成绩好的学生将来可能成为院士,成绩中等的学生将来可能是我们的同事,成绩一般的学生将来可能成为我们的董事。

侯建国:大学的出发点是教书育人和学术优先 / 257

在科大,只要是教学需要,只要是学生需要,就没有什么讨价还价,很容易达成共识。

科大要成为大学中的“黄山”,在世界名山之中,黄山不是最高,不是最大,但峰峰秀丽、处处有景。

“去行政化”的关键要看大学的行政权力是否尊重学术权力,在学术事务中是否依靠教授,行政机构是否真正为教师和学生服务,是否以学术优先和教书育人作为一切工作的出发点。

洪银兴:“顶天立地”办大学 / 280

创建世界一流大学一方面要靠自身的不懈努力,另一方面也离不开国家的经济地位。

南京大学要办中国最好的本科教育。

大学的价值既体现在人才培养方面,也体现在大学的科学发现和研究成果在实践中的具体应用方面。

杨 卫:享受建设世界一流大学的过程 / 294

在建设世界一流大学的过程中,大致有三个互相递进的前进方向或者目标:以总量起步,以内涵攻坚,以声誉立校。

大学精神是推进世界一流大学建设的灵魂,是指明高校前进方向的灯塔,是集聚广大师生和校友的磁石。

中国的高等教育应该在总体上要考虑教育公平,但在局部可以集中资源,因材施教,培养一批杰出人才。

龚克：大学校长要直接抓学生工作 / 308

一个高素质的人必须要有知识、有能力，还要有优秀的品德、健壮的体魄等等，素质本来就是一个综合的概念。

学校不是为了养老师而招学生，是为了育学生而请老师。

在大学里，应该更注重“学”，即“教”是为了“不教”，“不教”就是使学生主动地学，主动地发展。

朱崇实：急功近利培养不出创新人才 / 326

国际化就是要让厦大的教师能够认识、承认并且遵守国际通行的学术规则；我们的师生能够在国际舞台上，与同行相互交流、竞争与合作。

大学是人生中最美好最幸福的时光，在这里，你调皮一点、散漫一点都没有关系，但是离开了大学，你如果还是这样就要碰壁了。因此，我们坚持“严管与厚爱”相结合，在给学生充分自由的同时也用“守则”来教育他们，让他们懂得遵守社会准则。

大学的一个重要属性是公益性，所以，它就应该为社会的进步、国家的繁荣做出应有的贡献。

李延保：对事讲原则，对人要宽容 / 342

党政一把手长期共同合作必须有合作的理念和合作的机制来支撑。

“不抢事、不推事、办实事、抓大事”是我在中大当书记时的工作定位；“不说假话，不搞形式主义，决不整人”是做人的原则；“对人的尊重、对学术的敬畏、对遵守规则的自觉”是做事的原则。

建设一所大学有诸多的因素，能否拥有一批优秀的学者、教授和良好的学校人文环境是最核心的因素。教育、教学质量从根本上讲取决于教师队伍的素质和在教学工作上的投入。

李培根：文化传承和引领同样重要 / 362

我跟学生对话，不仅是关心学生，也希望通过这种形式，让学生养成独立思考的习惯，激发他们的质疑精神，是对学生人格的培养。

影响一所大学最重要的因素是其毕业生在社会上的总体表现。

教学与科研就好比自行车的两个轮子。教学是后轮，它承载着学校的重心；科研是前轮，它在一定程度上决定了大学的发展方向。

李晓红：国家有需求，大学就该有行动 / 376

作为一个校长，你是要有思想的，不仅仅是就事论事，就工作论工作，你的思想要和学校发展的时代结合起来。

要把武大办成顶天立地的大学。顶天就是要成为有中国特色的世界一流。顶天不仅是学校办成世界一流的问题，建设一流的师资队伍是顶天，培养创新型拔尖卓越的人才也是顶天；立地就要立足中部，要为地方服好务。

文科是武汉大学的立校之本、强校之基，武大仍然要保持文科优势。把文科优势丢了，就不是武汉大学了。

王大中：正确的决策是提高发展速度的核心 / 387

清华百年历史证明，大学精神是大学的灵魂和动力。

校长应该是以管理为主，学科发展必须依靠高水平的专家教授，特别是发挥伯乐型的学科带头人的作用。

真正的世界一流大学应该是学校实力、社会贡献和国际声誉的综合概念，是对本国社会作出巨大贡献并得到国际公认的研究型大学。

后 记 / 397

黄达人：倾听大学的声音（代前言）

黄达人，1945年4月生，浙江象山人，数学教授。1962年至1968年就读于浙江大学数学系，毕业后到浙江临安农机厂工作。1978年至1981年在浙江大学数学系读研究生，毕业后留校任教。1985年至1986年在美国南卡罗来纳大学做访问学者。曾任浙江大学教务处处长、副教务长等职。1992年至1998年任浙江大学副校长。1998年11月调任中山大学常务副校长。1999年8月至2010年12月任中山大学校长。是第十一届全国人大代表。

在高等教育领域，我们大可不必“言必称希腊”，当今中国并不缺乏教育家，他们为大学的发展付出了巨大心力，为中国高等教育作出了重要贡献，他们正从事着伟大的事业，他们代表了中国高等教育的主流，对高等教育发展规律有着深刻的认识。

通过访问，我与这些校长、书记形成了三个方面的共识：第一，大学要将学校的发展与国家的重大战略需求结合起来；第二，大学要强调对学生的感情投入和对教学质量的关注；第三，中国一流大学的建设要有自己的特色。

2 大学的聲音

去年12月,我卸任中大校长,想了一件自己觉得有意义的事情做,就是去走访中国的大学校长、书记。到目前为止,我与24位国内著名大学在任或卸任的校长、书记进行了深入交流,每次谈话都超过两个小时。

经过近半年的访谈,感触很深。当今时代,特别是最近十几年,是中国高等教育飞速发展的时期,我们正经历一个伟大的时代。中国农大瞿振元书记有一个生动的比喻:“以前我们与国外大学交流,是做学生,现在更多的是做同学。”今天中国的一批大学,已经具有和国外高水平大学平等对话的实力。在交流的过程中,我深感我们不少大学校长、书记有思想、有理念、不抱怨、能做事,而且还能做成事,即使面对困难,他们也没有推卸责任,而是勇于担当,把大学的发展与国家重大需求结合起来,他们的性格影响了大学的性格,他们的精神状态影响着师生员工的士气。因此,我觉得,在高等教育领域,我们大可不必“言必称希腊”,当今中国并不缺乏教育家,他们为大学的发展付出了巨大心力,为中国高等教育作出了重要贡献,他们正从事着伟大的事业,他们代表了中国高等教育的主流,对高等教育发展规律有着深刻的认识。

对这些访谈的感受和体会,归结起来,主要有两点。

第一点体会是,中国的大学更像是一座百花园,而不是整齐划一的花圃。现在,人们对社会上各种大学排行榜,往往都会有各种各样的质疑,我认为,这种质疑是正常的,原因很简单,因为对大学的评价不可能有唯一的标准,而且也不应该用同一个标准去衡量和要求。在访谈过程中,我看到了各个大学的共同点,更看到了各个大学不同的办学理念和举措。这让我想起了我校李延保老书记的一句话:“大的方向确定以后,任何办法都只不过是一种选择。”如何治校,的确是有多种办法、多个思路的。我所访问的每个学校,各自都有独特的理念表达,内涵各不相同,贴近本校传统。例如,人大纪宝成校长提出“人民、人本、人文,大师、大楼、大气,真情、真想、真干”的十八字方针和“立学为民,治学报国”的人大核心精神。王树国校长集思广益,确立了“规格严格,功夫到家”的校训,并在此基础上诠释了哈工大精神。而且,这些校长们也努

力把这些理念内化为全校师生的共同信念,这是令人欣慰的。

第二点体会是,我们看到了一些共识,要之有三。

第一个共识是,大学要将学校的发展与国家的重大战略需求结合起来。从北航、中南大学、哈工大、上海交大、西安交大、华中科大等这些工科背景的大学,到北大、武大、兰州大学等这些综合性大学,都将解决国家战略需求、完成国家重大项目作为本校发展的一个着力点。这一点,已经成为这一批中国大学的共识。北航前校长李未院士提出要“通过完成国家的重大战略需求来走向高水平大学”。中南大学校长黄伯云院士把满足国家重大需求作为学校的责任和任务。他认为,作为一所大学,首先要满足国家的需求,解决国家的重大问题。哈工大王树国校长明确提出“两个面向”,既要面向国际科学前沿,又要面向国家重大需求,即使是校办企业也要用“两个面向”的标准重新审视。瞿振元书记提出,中国农大不作“农技推广总站”,而要成为中国农业科学技术的源头活水。上海交大马德秀书记提出要通过强化产学研结合促进一流大学建设。他们成立的产研院,一方面是把一部分未来能做核心技术、关键技术的团队凝聚在一起,另一方面就是要把技术转移这条路走到底,但这条路不是学校自己办公司,而是承担国家若干项重大任务。为此,她作了很多学科方面的布局。她对我说,她是从国家发改委过来的,哪里懂什么教育。我说,她这样把学校的发展与国家重大需求结合在一起,将永远立于不败之地!此外,华中科大李培根校长提出“应用领先”的发展方略,结合国家重大需求,通过国家实验室和大科学装置的建设,推动学校理工科的发展。作为综合性大学的北大、武大和兰州大学,也都提出大学必须去围绕国家的重大战略需求,承担国家任务。周其凤校长认为,北大的传统是自由探索有余,满足国家需求不足。在国家经济、科技、社会快速发展的阶段,很多重大的、迫切的问题有待解决。所以,在独立思考、独立钻研的同时,北大鼓励甚至是组织力量来解决国家的一些重大需求。武大李晓红校长提出,国家有需求,大学就该有行动。兰州大学前校长李发伸提出“建一流大学,做西部文

4 大学的聲音

章”，结合国家需求，把西部的地域劣势变成科研优势。

第二个共识是，大学要更加强调对学生的感情投入和对教学质量的关注。例如，李未校长提出，最重要的是尊重学生的选择，他们让学生自由选专业。我认为，能够说出这种话的校长是了不起的。北师大钟秉林校长也提出，要尊重学生的选择权，重视他们个性和特长的发挥，对他们进行多样化和个性化培养。南开大学龚克校长认为，大学校长要直接抓学生的工作，这不是某个副书记分工的事，校长和书记都要直接关心学生。郑南宁校长在西交大大力推广书院制，对学生的情感溢于言表。我原以为，像我这样坚持给每一位毕业生授予学位就是善待学生的体现，但和他们相比，我做得还不够。川大谢和平校长提出，要关心每一位同学，还总结了一句话：现在成绩好的学生将来可能成为院士，成绩中等的学生将来可能是我们的同事，成绩一般的学生将来可能成为我们的董事。这虽是句玩笑，但看得出他重视的是学生的整体。侯建国校长说，科大的一个重要传统就是关心学生、关心教学。学校要建学生宿舍，动员拆迁，校内都能理解支持；而要建专家公寓，已经准备了几年，现在还没法动工。厦大朱崇实校长通过“校长有约”的形式与学生交流，以早餐会的形式开始，往往过了午餐时间才结束。华中科大李培根校长认为，与学生对话，不仅是关心学生，也是对学生人格的培养，要让学生养成独立思考的习惯，激发他们的质疑精神，所以，关心学生更深层的意思是重视教学和人才培养。在访谈过程中，我也深刻感受到了书记、校长们对本科教学工作的重视。复旦大学党委书记秦绍德认为，衡量一个大学的主要标准不是它短期内的科研成绩，主要是看它是不是培养了一代又一代推动社会前进的人才。武大前校长顾海良提出要重视本科教学，把武汉大学改革和发展的成果和成效落实和体现在学生身上，并使之成为武大建设一流大学的起点。

第三个共识是，对中国一流大学建设有深刻而独到的认识。例如，浙大前校长潘云鹤院士提到，当时“在浙大，有一个坚定不移的思想，而且是充满信心的，就是办世界一流大学”。他说这是激励他当校长的主

要动力，“如果不办世界一流大学，这个浙大校长就没当好”。浙大现任校长杨卫认为，在建设世界一流大学的过程里，大致有三个互相递进的前进方向或者目标，以总量起步，以内涵攻坚，以声誉立校。南大洪银兴书记是一位经济学家，他从政治经济学的角度，认为大学发展与国家发展是相辅相成的，美国之所以有那么多世界一流大学，与美国是世界经济强国有着必然的联系。现在，中国是世界第二大经济体，到中国成为世界经济强国时，肯定会有一大批大学成为世界一流。清华老校长王大中院士认为世界一流大学是中国化的一个概念，但同时需要一个参照系，当时清华大学就选了 AAU(美国研究型大学联盟)，成员里既有顶尖大学，但是也有后起之秀，像加州大学系统整个建校历史都不足 50 年，这可以增强我们建设世界一流大学的信心。

实际上，对于高等教育，人人心中有一杆秤。目前，社会上关于高等教育的声音很多，但是恰恰很难听到办学者自己的声音。前不久，我到东北做关于高等职业教育的调研，聊起二人转，当地人问与我同行的人能看懂多少。答曰：看懂 70%。结果，当地人说，其实看不懂的 30% 才是二人转的精华。这对我颇有启发，我觉得中国一批好的大学校长、书记说的话、做的事应该让大家知道，我们不能总是凭着道听途说来了解中国的大学，我们应该看看，那些中国好的大学的校长、书记究竟是怎么做的，怎么想的。所以我乐意做这件事情，让大家听一听大学的声音。

不久前，我到北京专程拜会陈至立同志，和她谈及我近期的工作和这些想法，请她为这本书作序。至立同志欣然应允，和我聊了很久。她说的一句话让我印象深刻，她说，从某种意义上说，要找一个好的大学校长其实很难，而值得高兴的是，当代中国有着一批非常优秀的大学书记、校长。

本书一共收录了对 23 位大学校长、书记的访谈。清华大学前党委书记陈希同志，因为换了工作，觉得站在教育圈外再讲教育不是太合