

朱九思

评传

ZHUJIUSI PINGZHUAN
王炯华 / 著



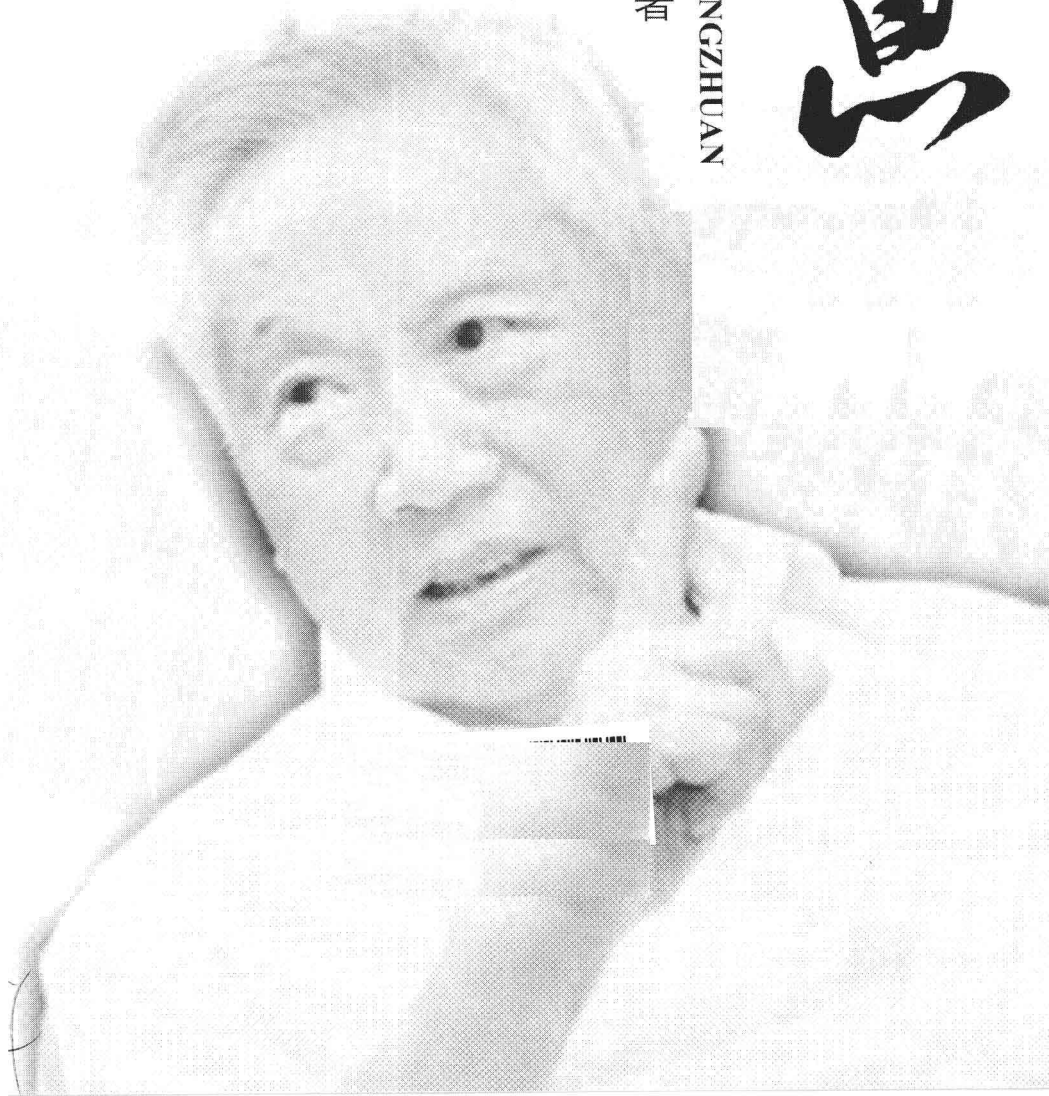
华中科技大学出版社
<http://www.hustp.com>

北

朱九思

评传

ZHUJISI PINGZHUAN
王炯华 / 著



图书在版编目(CIP)数据

朱九思评传/王炯华 著. —武汉:华中科技大学出版社,2011.10
ISBN 978-7-5609-6953-4

I. 朱… II. 王… III. 朱九思-评传 IV. K825.46

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 035578 号

朱九思评传

王炯华 著

策划编辑:熊新华 钱 坤

责任编辑:钱 坤

责任校对:马燕红

封面设计:潘 群

责任监印:周治超

出版发行:华中科技大学出版社(中国·武汉)

武昌喻家山 邮编:430074 电话:(027)87557437

录 排:华中科技大学惠友文印中心

印 刷:湖北恒泰印务有限公司

开 本:710mm×1000mm 1/16

印 张:19.25 插页:2

字 数:346千字

版 次:2011年10月第1版第1次印刷

定 价:39.80元



本书若有印装质量问题,请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线:400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究

序一

PREFACE

九思是我的老同学、老朋友。“一二·九”运动后，我们都在武汉大学，我们这些“造反分子”成立了一个秘密组织“武大青年救国团”（有助教参加），三十多人。1937年5月，我离校到北平接党的关系，抗战期间我俩音讯全无。后来听说，抗战爆发时，九思在校入了党，随即去延安。1939年底，我到延安时，他早已到华北敌后去了。我在延安呆了六年。

抗战胜利后，1945年10月初，我离开延安，调到承德冀热辽区，办《冀热辽日报》（后改称《群众日报》）。那时九思所在的赵尔陆纵队正在承德改编，他在纵队政治部任民运部长，我便将他争取过来，到报社任副总编辑，一起工作到1948年初。我调到东北局后，他接任我的社长职务。在热河工作的两年多，战争环境中，生活非常紧张、艰苦，能受到各种锻炼。

1949年6月，我从沈阳南下调湖南工作。黄克诚时任天津市委书记，同王首道一起组织湖南省委班子。九思带领《群众日报》班子随黄老到天津，参加创建《天津日报》后，被确定去湖南办报。我被省委任命负责组织湖南报社，于是又回到《群众日报》的老队伍中了。我同九思是南下途中在开封相遇的，到武汉时，正是夏天极热之时，报社班子几十人住在大旅社中，九思和我住在一个房间，晚上都光身睡在阳台上，约住了一个月。大家研究湖南情况，确定报名《新湖南报》，请毛主席题写报名；商量着哪些重要的政策性文件应尽先介绍；开始编辑头几天的报纸，写

好创刊社论：《庆祝新湖南的诞生》。当时大家真是豪气满怀。我的职务是社长兼总编辑，九思是副社长兼副总编辑。

到长沙后，我们接管了国民党的《中央日报》。8月15日，湖南和平解放第十天，《新湖南报》出版了。由于我们主要领导和编辑人员具有办报的经验，发行部和印刷厂都有一批老人，所以工作很顺利。特别是省委对我们这个“老班子”予以充分信任，从各方面给予全力支持，省委宣传部长周小舟有时还到报社来和我们一起审稿。黄老和小舟都平易近人、作风民主又很讲原则，我一直列席省委常委会，我们也敢于向他们交心，敢于向他们质疑问难。他们对报纸编辑部很放手，十分尊重报纸工作的特点，从来不干涉报社的日常事务。记得抗美援朝初期，我写了好几篇社论，谈战争形势和国际情况。黄老根据中央规定，提醒地方报纸不能谈这些大局。由于是新解放区，还有些民间报纸也发议论，于是我同黄老发生争论。随即向中央宣传部请示，收到的回电同意报社的主张。黄老将电报给我看了，还笑着说道：你胜利了。当年《新湖南报》在全国地方报纸中，是有点名气的。

一年后，1950年底，我们又分手了。周小舟到湘西区党委当书记，我接任省委宣传部长，九思接任社长兼总编辑。正是由于有九思等老同志主持，报社的日常工作省委宣传部很少过问。他也把《新湖南报》办得有声有色，深受读者和各方面的欢迎。1952年9月，我同黄老一起调北京，我转业到工业部门工作。这一次我们分开后，再也没有机会一起工作了。

我离开湖南后，省委调教育厅长朱凡接任省委宣传部长，九思接替朱凡，从此，从新闻界转到教育界，开始了办教育的生涯。1953年，他又被调到武汉，离开了湖南。其中原因，九思自己很清楚，他有这样的回忆：

“周惠同志任益阳地委书记时，报社某记者写了一篇稿子登在报上，提到益阳工作中的一个问题（已经记不清内容）。有次在省委开会，他正坐在我后面，趁机对我说：以后这个记者如再去益阳，要斗争他。我与他并不熟，只好笑而不答，但心想：这个人好‘狂’啊！不久，他调任省委副书记，我已预感到湖南不是可以久留之地。”

周惠到省委不久，便派他的亲信官建平接管了《新湖南报》，将九思调到教育厅。

“1953年5月，中南局调我来华中工学院工作时，周小舟同志已从湘西回来任省委书记，他了解我，深情地说：‘舍不得你走啊！’但我无法向他倾吐内

心里的疑虑。”(见《新湖南第一家出版社》，朱九思文)。

1957年反右派运动中，官建平在《新湖南报》打了54个右派，基本是编辑部主要人员，成为全国报业之首。后来查清，官建平同他的父亲都是原福建铲共团的杀手，他父亲是负责人。

1953年1月，政务院批准成立华中工学院筹备委员会。6月，九思从长沙到武昌，担任筹备委员会副主任委员。从此，他先后担任华中工学院党组书记兼副院长，党委书记兼院长，直到1984年换届离任，他担任华工主要领导人长达31年。离任以后，又在华工做了专任教授，指导高等教育学的硕士研究生和博士研究生，并继续关注华工的发展和中國高等教育事业，直到2002年86岁才离休。但是，直到今天，他并没有真正地全休，仍然在关注着今日的华中科技大学和中国高等教育。他针砭教育时弊，还常常一针见血。

半个多世纪以来，九思全身心地投入华中工学院，为华中工学院的创办、崛起和综合性、研究型发展，为华中工学院进入全国一流、国外知名，他苦心孤诣，殚精竭虑，贡献了自己的全部执著、聪明和才智，也为中国高等教育事业作出了难能可贵的贡献。他的成就表明，他是当代中国理论与实践兼具的教育家。经过历次政治运动，直到十年“文革”对教育的破坏，九思能做到这一步，真很不容易。

1990年，王炯华同志为纪念李达同志诞辰一百周年活动曾来过舍下，我与他也算有过一面之缘。他在华工工作二十多年，难得他在退休多年以后仍然退而不休，搜集资料，对朱九思进行全面而深入的研究，撰写此一传记性著作。读其目录和“卷首语”，就可知其布局全面，述说周到，评价到位，客观公正。我虽然比较了解朱九思，并为他的为人处世、工作热情、极强的事业心和敬业奉献精神所感动，但我毕竟是高等教育界的局外人，又同他天各一方，没有感同身受的了解。我相信读者能从这本书中对朱九思和他为之献身的华中工学院(今华中科技大学)，乃至当代中国高等教育有所了解，有所增益。

九思和我现在都已经是年逾九秩的耄耋老人，比起当年和我们一起奋斗的那些牺牲的和病逝的战友，我们是幸运者；但是一想到我们当年为民族解放、国家独立、人民幸福和民主自由而奋斗，我们仍然是喜忧参半。所喜的是民族解放了，国家独立了；所忧的是人民仍然没有享受充分的自由和幸福。问题在哪儿？当然是民主的缺失。民主是我们当年的追求，也是当今世界的潮流。我的米龄自寿诗尾联“唯一忧心天下事，何时宪政大开张”即说明此种心情。每念及此，我们只能老骥伏枥而不求养怡之福。知之者，谓之“烈士暮年，壮心不已”；罪之者，则谓之倚

老卖老,不甘寂寞。然而,“春蚕到死丝方尽,蜡炬成灰泪始干”,我们只能是“小车不倒只管推”了!

王炯华同志历经三年,终于成稿《朱九思评传》一书。他知道我同九思七十余载的友情,要我为之序,我当然义不容辞,写了上面这些话。

李 锐

2010年3月于北京

序二

PREFACE

王炯华先生要我为其《朱九思评传》(以下简称《评传》)作序。弘扬九思先生精神义不容辞,我特在李锐先生大序之后再序之。

九思先生是当代中国高等教育界屈指可数的教育家之一,他在华中科技大学历史上的地位更是极其特别。在华中科技大学,不管是朱九思时代的经历者还是未曾经历者,甚至是受到过他不公正对待的人,都承认他的功绩和地位。这当然在于他主政华中工学院时作出的丰功伟绩,以及对于这所学校后来发展所产生的深远影响。

九思时代,奠定了学校后来几十年学科发展的基础。正如《评传》中提到的,20世纪70年代后期,他明确提出“调整和改造专业,实现理工结合”。1980年,正式提出“把华工办成以理工为基础的综合大学”。今天,华中科技大学已经是一所真正的综合性大学。可以毫不夸张地说,今日之华中大,除了医科之外,理科、人文社科之发展的基础,都是九思时期所奠定的。

九思先生给我们留下了宝贵的教育思想。他提出科研走在教学的前面,对于华中工学院后来的快速发展起到了巨大作用。在教学思想和方法上,他强调培养学生的自学能力、独立工作能力和创造能力,反对把学生当做小孩,老是抱着他们走。他指出,“抱着走”的实质就是“把学生禁锢在传统的知识圈内,不图革新创造;它让‘孩儿’安卧于母亲的怀抱之中,不愿自己走路”。从校长位置上退下来以后,九思先生也一直思考着教育的一些重大问题。1999年,他在《大学生命的真谛》一文中,将自



己的教育观概括为“大学生命的真谛是学术自由,追求真理”。这些思想即便在将来也依然具有指导作用。

九思先生为学校留下了宝贵精神。他提倡而且秉持的“敢于竞争,善于转化”成了华中工学院及今天的华中科技大学之精神风貌和光荣传统。也正是这种精神才使这所学校得以持续、快速地发展,并取得今天的地位。华中工学院/华中科技大学,正如人们所言:“多年以来姥姥不疼,舅舅不爱,内无历史积淀,外无‘贵人’相助,取得的成绩都是‘一刀一枪’搏来的。”笔者多次在不同场合提到,希望让“敢于竞争,善于转化”永久地成为华中大的精神风貌,即使在艰难不利的条件下也要敢于与那些比自己条件优越得多的学校竞争并追求卓越。这当然需要善于把不利条件转化为有利条件,把困难转化为机遇,把劣势转化为优势。

九思先生为我们树立了杰出的领导风范。他对事业的热爱与执著,他的视野与气魄,都永远值得我们学习。我特别佩服他的独立思考与胆略,他从不盲从上级的指示。他以麻省理工学院为华中工学院的模仿和追赶对象,就是违背当时的教育部某主要领导的指示的。我还钦佩他的反思和反省精神。就像其他的大家一样,他也有过失误。80年代初,他发动批判电影《天云山传奇》和否定关于潘晓人生观的讨论,在华工开展批评黄克剑的所谓人道主义和异化问题的“错误”。这些或是在特定历史时期的中国大多数领导都难以摆脱的意识形态束缚,或只是贯彻上级指示,本来无可厚非,但是他对这些都能深刻反省,足见其大家风范。

九思先生九秩之时,我曾献诗一首,不妨录于此:

华诞九十,佳宾集,朱公伟绩历历。树木育人,百年计,满园翠绿若滴。
非常时期,东山再起,巨擘千钧力。望远世界,还看英雄眼际。 崇尚研究
科技,拓办文理,休管他非议。转化竞争,觅时机,凝聚大家气势。功成身退,
学而时习,求是何老矣。华中九思,世界学林当立!

王先生的《评传》真实地记录了九思先生至今的光辉足迹。九思先生在位时期的功绩,退位之后的思考,在书中都有全面的介绍。作为一本评传,此书还非常客观,对九思先生曾有过的失误并不避讳,并且作了中肯的分析。

王先生的这本书也是我们研究高等教育的很好的参考资料。它既反映了九思教育思想,也反映了20世纪50年代以来中国高等教育发展的概貌,还简述了某些国际名校(如MIT)的办学思想。

此书值得高等教育研究者一读,也值得所有关心中国高等教育的人士一读。

但愿这本书的出版,使九思先生能得到他在当代中国高等教育史上本应该有

的地位；使九思先生更能成为华中大历史的一座丰碑；使九思精神永远成为华中大精神；使未来学校的领导者都能把九思先生作为自己的楷模，时刻警醒自己，不可有丝毫的懈怠。倘能如此，华中大成为世界一流大学则可期待也。

但愿此书的出版，能让人们了解中国当代并非没有教育家。在时下社会广泛质疑中国高等教育的特殊时期，在高等教育界自身也感到困惑的时期，此书将犹如一丝清风拂面。

李培根

2010年4月8日成于返汉航班上

目录

CONTENTS

卷首语	/1
一、出生与求学	/11
二、革命征程	/21
1. 在武大的救亡活动	/22
2. 在抗大第三期	/29
3. 在抗大二分校	/34
4. 从《冀热辽日报》到《天津日报》	/41
5. 《新湖南报》	/46
三、从党组书记到党委书记	/57
1. 走马上任华中工学院	/58
2. “反右”与“教育革命”	/63
3. 绿化校园多栽树	/70
4. 受命于困难之中	/76
四、“文革”岁月：华工首当其冲的“走资派”	/87
1. “万炮齐轰”朱九思	/88
2. 咸宁劳动被“解放”	/96
五、“文革”岁月：华工“禀性难移”的“跑资派”	/101
1. 抓住机会上专业	/103
2. 科学研究上台阶	/106
3. 求贤若渴广积才	/114

六、率先改革的大学党委书记兼院长：向综合性大学转型	/121
1. 1952 年院系调整的反思	/123
2. 求经寻宝向世界	/129
3. 工科新专业	/138
4. 工学院办理科	/143
5. 工学院办文科	/148
七、率先改革的大学党委书记兼院长：向研究型大学转型	/157
1. “科学研究要走在教学的前面”	/158
2. 本科生教育与研究生教育并重	/167
3. 面向国民经济现代化	/171
八、高等学校管理	/175
1. 管理原则与方法	/176
2. 一切从实际情况出发，探索与认识教育规律	/194
3. 加强教师队伍建设	/206
4. 按学科设置专业	/213
5. 狠抓基础课教学	/215
6. 培养学生的创造能力	/218
7. 后勤保障	/229
九、成功与失误	/233
十、老树新花	/245
1. 关注与建策	/246
2. “今天和明天”	/256
3. 合校与扩招	/267
4. “救救教育”	/273
5. 耄耋老人的超越	/279
附录：朱九思生平简表	/291
后记	/295

卷首语

PROLOGUE

在九省通衢、长江汉水交汇的武汉,有一所 20 世纪 50 年代拔地而起、后来声名远扬的华中工学院。它 1988 年改名华中理工大学,2000 年与同济医科大学、武汉城市建设学院和科技部干部管理学院合并为华中科技大学。于今,它是涵盖理、工、医、文、管等多学科的综合性大学,是首批列入国家“211 工程”重点建设和国家“985 工程”建设高校之一,也是目前中国一所规模很大、水平很高的大学。学校占地面积 470 多万平方米,建筑面积 310 多万平方米。学校学科齐全、结构合理,基本构建起研究型大学的学科体系。拥有哲学、经济学、法学、教育学、文学、历史学、理学、工学、农学、医学、管理学等 11 大学科门类;设有 93 个本科专业,304 个硕士学位授权点,237 个博士学位授权点,31 个博士后科研流动站;现有一级国家重点学科 7 个,二级国家重点学科 15 个(内科学、外科学按三级),国家重点(培育)学科 7 个。现有专任教师 3000 余人,其中教授 1000 余人,副教授 1300 余人;教师中有院士 24 人(含双聘院士)。建设有武汉光电国家实验室(筹)、脉冲强磁场实验装置等国家重大科技基础设施,还拥有 5 个国家重点实验室、1 个国防重点实验室、6 个国家工程(技术)研究中心、1 个国家工程实验室及一批省部级研究基地。^①

然而,一提到这所当代中国名校,就不能不提到一位曾主掌华中工学院 31 年的主要领导人朱九思。

朱九思,生于 1916 年,江苏扬州人,资深革命家和著名教育家。

^① 资料来源:<http://www.hust.edu.cn/SchoolProfiles1.html>。访问时间:2011 年 9 月 8 日。

朱九思5~12岁读私塾和小学。1929年13岁进入扬州中学。在当时有“北有南开,南有扬中”之誉的著名中学,由少年向青年成长的朱九思,如鱼得水,游刃有余,他不仅很好地完成了学业,而且为他日后办大学提供了灵感。

1936年,20岁的朱九思考入武汉大学哲学教育系,一年后转入外语系。他在武大求学期间,先后参加“武大青年救国团”和“武大学生救国会”。1937年10月加入中国共产党。

1937年底,朱九思被组织批准进入延安抗日军政大学第三期学习。翌年6月,他结束在抗大的学习,留校工作。随后,他作为抗大第二分校工作人员,赴敌后晋察冀边区。

1946年6月,朱九思离开部队,先后任《冀热辽日报》(后改名《群众日报》)副总编辑和总编辑。1949年1月,调任《天津日报》总编辑。8月,南下长沙任《新湖南报》副社长兼副总编辑,接着任社长兼总编辑。

朱九思的这些经历表明,他是一位资深革命家,他为抗日战争和解放战争尤其是解放战争的地方新闻工作作出了重要贡献。

1953年1月,朱九思从《新湖南报》调任湖南省教育厅主持工作的第一副厅长,开始了他办教育的生涯。半年后的6月,他调任华中工学院筹备委员会副主任兼党组书记。从此,朱九思先后担任华中工学院党委书记兼副院长、临时党委书记兼革委会主任、党委书记兼院长,直到1984年离开领导岗位。

华中工学院建校初期并没有什么名气,跟当时的许多工科院校也无法相比。但是“文革”后期和“文革”结束之后,朱九思苦心孤诣,殚精竭虑,倾注自己的全部热情和精力,发挥自己的全部聪明和才智,带领华工党委和行政一班人,立足国情,放眼世界,敢于竞争,善于转化,奠定了华中工学院实力的基础^①,实现了华中工学院发展的重大战略转变,使新中国在院系调整背景下创办的这所工科大学迅速崛起,成为国内外瞩目的本科生教育和研究生教育并重、理工文管(现在还有医)多学科的综合性和研究型的国家重点大学。朱九思为华中工学院的创办和发展,特别是“文革”之后的崛起,也为当代中国的高等教育作出了有目共睹、世人称道的贡献,从而使他成为当代中国可圈可点、屈指可数的著名教育家。

明朝高士朱升曾应朱元璋垂询,提出“高筑墙,广积粮,缓称王”方策,毛泽东在冷战时期特别是中苏对抗时期古为今用,将之改为“深挖洞,广积粮,不称霸”作

① “文革”结束后,在教育部对全国高校资源的调查中,15项指标,华工有12项居全国第一。

为中国的国策,而朱九思办华工,援而用之,就是“高筑墙,广积人,深挖塘”。“高筑墙”是守护校园,简陋的混凝土围墙,既使华工校园环境相对安全,也为华工后来的发展提供了土地资源。“广积人”是在全国延聘教师,特别是引进有“问题”但学有专长的人才。这是朱九思办华工最具胆识而又最为成功的人才措施。“深挖塘”是把原有池塘加以整理美化,与“文革”前已经栽种的树木结合在一起,给师生员工提供良好的工作和学习环境。“文革”前大量栽树还具有象征意义,因为栽树与育人、树木与树人是相通的。今日华工有“森林大学”之誉,朱九思功不可没!



满园春色的华工(黄民新摄)

朱九思深知大学之本在教师。他提出教师队伍的建设是一项具有战略意义的任务,是办好大学的一项基本建设,是为了赶超一流名牌大学的基础工作。他办华工不止是独具慧眼地“广积人”,在那知识分子“臭老九”、人才如弃履的“左”祸年代,排除阻力,从全国各地调进了 600 多名教师;更重要的是尊重教师、关心教师、信任教师、依靠教师,尤其是尊重教师在大学教育中的地位,充分发挥大学教师教书育人的作用。他对于华工的教师尤其是教授,了如指掌,如数家珍;他对于华工教师教学和科研的成绩,倍感欣慰;他对于华工教师在学术界的地位,看得颇重;他还采取许多措施,培养教师和提高师资水平。朱九思是以严格管理著称的,他批评过华工的不少行政管理人员,却很少对华工教师说“不”。“尊师重教”也许在一些大学成为空话和套话,但在朱九思治下的华工,却是实实在在的真心和实话。

朱九思深知大学之路在综合。华中工学院是在 1952 年全国高校院系调整的背景下创办的机电类工科大学。它虽然数年之后即成为国家重点大学,到“文革”

前夕已成为包括同国防有关的无线电类、船舶工程类专业的多科性工学院,“文革”中期以后又建立了同激光技术等有关的研究机构、同信息类有关的前沿技术专业而成为一所名副其实的多科性工业大学,但是,这在总体上却是中国高等教育学习苏联的产物,并不合高等教育规律和培养高层次人才的模式。进入改革开放新时期,朱九思反思1952年院系调整时全盘学习苏联的教训,克服重重阻力和困难,在全国高校率先改革,独领全国工科大学之风骚,有胆有识地在华工办理科、文科和管理科学,实现了华中工学院从多科性工业大学向理工文管综合大学的转型。

朱九思深知大学之源在科研。大学特别是重点大学,理应既是教学中心,又是科研中心。朱九思不在于认识到这两个中心,而在于在1976年10月中国政局大变动后就明确提出科研要走在教学的前面,强调科研是“源”,教学是“流”。正是在朱九思这个有胆有识的主张下,华中工学院重视科研,重视学科建设,取得了一大批有影响的科研成果^①,不仅实现了华中工学院综合性大学的转型,而且实现了由过去的基本教学型到教学、科研兼重的研究型大学的转型,由基本本科教育到本科教育与研究生教育并重的转型。

朱九思深知大学之魂在学术自由。就是说,学术自由、兼容并包是大学的基本理念,也是大学成功的基本经验。朱九思在办华工的岁月,不断提倡“在学术上自由讨论,敢于争辩,追求真理,坚持真理的学风”,“提倡不同学术观点的自由讨论”。特别是在他卸任16年后,还尤其以他的智慧和经验道出了大学生命的真谛,并把它作为自己的教育观:“大学的根本特性可以概括为两个字:学术。”“学术自由,追求真理是大学的灵魂。”他不无现实针对性地提出:“须知世界一流大学的主要标志是具有世界一流的学术水平。若没有学术自由,哪能达到一流的学术水平?”“如无学术自由,哪来知识创新?”“如无学术自由,学术如何自由发展?社会如何进步?国家如何兴盛?”^②虽然当代中国的大学受意识形态影响和政治运动左右,在他领导下的华中工学院同样难以实现真正的学术自由,甚至在1983年那场“清除精神污染、反对资产阶级自由化”的斗争中,他还领导批评了他担任名誉所长的华工哲学研究所一名崭露头角的青年才俊的所谓人道主义和异化问题,从而

^① 仅“六五”期间就完成科研课题294项,有100多个项目获奖。其中获国家发明奖10项,国家“六五”攻关奖5项,国家科技进步奖5项,国防科技成果奖12项,国家部委级科技成果奖50项。资料来源:<http://www.hust.edu.cn/>“华中科技大学学校简介”。

^② 朱九思:《大学生命的真谛》。见:《竞争与转化》,华中科技大学出版社2002年版。

使方兴未艾、在全国颇有名气的哲学研究所一下跌入低谷；但是，痛定思痛，重视大学之魂，确认和追求学术自由的基本理念和价值却是教育家朱九思本真的复归，也是他知识分子出身的资深革命家的良知！

当代中国高等学校实际上是附属某个部门或地区机关的行政机构。其中重点大学又是部、省即中央与地方的双重领导和党委领导下的校长负责制。朱九思在这种政治性、行政化、部省双重领导体制下办华工，当然不能像蔡元培、胡适之办北大，梅贻琦之办西南联大和清华，张伯苓之办南开，竺可桢之办浙大那样拥有独立自主权，甚至也不拥有李达在新中国办湖大（湖南大学）、武大那样的“上达帝听”的“通天”影响权^①；但是，他却有胆有识，富有远见，抓住机遇，居然能够在这种权力交错的政治性、行政化领导体制之中演出威武雄壮、有声有色的办学活剧，创获华中工学院崛起、跻身国内一流的奇迹！这是朱九思的传奇，也是当代中国高等教育的传奇！他成功的原因固然很多，但其中一个重要原因，用他自己的话说，就是抓住机遇，争取“办学自主权”。

2000年5月，84岁高龄的他，趁自己的著作《竞争与转化》付梓，特意写出自己的心声：“‘文革’后期，由于有刘昆山同志的开明支持，对我来说，获得了一定的办学自主权。‘文革’结束前，刘昆山同志及其他军代表陆续离校，上面重新任命我为学校党委书记。时隔不久，我们华中工学院第一任院长查谦先生谢世，上面又任命我为院长，一身二任。事有凑巧，当时又正处于国家教育部虽已通知收回对学校的领导权，但又尚未完全落实的过渡状态，并且这种‘过渡’意外地持续达六年之久，于是我和我的同事们就利用这个难得的机遇，更多地引进教师。当1983年上面发现我们引进了数百人之多，才明确通知将进人的批准权收上去了。但是从‘文革’后期到这时，我们大概已引进了六百多位教师，大体上适应了专业发展的需要。”“这已经改变了原来纯粹的工科大学模式并基本形成文、理、工、管相结合的格局，突破了‘全面学苏’的模式。”^②

毛泽东说过，人是要有一点精神的。朱九思的成功还在于他的事业心、责任心和工作精神。当代中国的大学是以行政、学政合一为特征的，大学就是社会，党务、政务、学务，乃至工、青、妇、计生、爱卫、武装、治安、保卫种种，事务冗杂，关系错综，书记、校长一身二任的朱九思却忙而不乱，井井有条，除了归功于他的领导

① 例如在同样的体制下，李达校长可向“润芝兄”毛泽东直陈办学意见，索题校名；遇不如意人事可向高等教育部“杨（秀峰）部长”打电报辞职，中南局和湖北省委领导人还向他拜年，等等。

② 《竞争与转化》“卷首语”，华中科技大学出版社2002年版。