



MY UNIVERSITY TIMES

却顾所来径

大学与山水之间



Handwritten signature in black ink.

同济大学出版社
TONGJI UNIVERSITY PRESS

却 顾 所 来 径

—— 大 学 与 山 水 之 间

周祖翼 著



同济大学出版社
TONGJI UNIVERSITY PRESS

图书在版 (CIP)数据

却顾所来径：大学与山水之间 / 周祖翼著. -- 上海：同济大学出版社，2011.11
ISBN 978-7-5608-4701-6

I. ①却… II. ①周… III. ①高等学校—学校管理—文集 IV. ① G647-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 208868 号

却顾所来径 —— 大学与山水之间

周祖翼 著

责任编辑 王国伟 特约编辑 汪耀华 责任校对 徐春莲 装帧设计 潘向葵

出版发行 同济大学出版社 www.tongjipress.com.cn

(地址：上海市四平路1239号 邮编：200092 电话：021-65985622)

经 销 全国各地新华书店

印 刷 上海精英彩色印务有限公司

开 本 787mm × 1092mm 1/16

印 张 17.75

字 数 355 000

版 次 2011 年 11 月第 1 版 2011 年 11 月第 1 次印刷

书 号 ISBN-978-7-5608-4701-6

定 价 58.00 元

本书若有印装质量问题，请向本社发行部调换

版权所有 侵权必究

自序

这是一本记叙我在同济大学工作经历的文集。

我的童年和少年时代在浙东山水之中度过。这片山水奇谲万千，来自异域的佛教在此深深扎根并形成中国本土上第一个佛教宗派(天台宗)。道教南宗也在此孕育。唐代大批诗人曾经纷至沓来，并留下“龙楼凤阙不肯住，飞腾直欲天台去”(李白《琼台》)等诗句。1980年，一心想着通过高考飞出这片山水的我被安排进了地质学的大门，从此开始了“原天地之美，而达万物之理”的学术生涯。从浙江大学地质系本科毕业后，我来到同济大学攻读海洋地质博士学位，并在此后一直以大陆边缘构造和盆地分析作为自己的研究领域。我的学术生涯可以说是一种跨界的游走，地域上我行走在大陆和海洋之间的交互地带(大陆边缘)、沉积盆地和造山带的耦合部位；空间上我的研究范围从微观尺度的锆石、磷灰石的裂变径迹到大陆的开合和山脉的形成；时间跨度上则从古生代的沉积盆地到新生代山脉的隆升和河流的演化；方法上则是在传统的野外地质学研究之外，融合了地球物理和地球化学的新技术。我也曾将钻石以及其他宝石的研究作为自己专业研究之余的爱好。在近30年间我有幸在国内外众多大山名川以及更多的平凡山水中留下自己的足迹。我也逐渐感受到做地质工作所享受到的不仅仅是登山后“一览众山小”那样的一种乐趣，用理性的眼光去探索沧海桑田、山脉的形成演化、岩石矿物的成分结构所得到的乐趣也是很多的，更不用说在发现了一处特殊地质现象或解决了某个科学问题时的兴奋之情。专业领域近30年的探索，使我深深感到人类的渺小和生命的短暂，使我始终保持对我们居住的地球和生命的无比敬畏，使我对行走过的山水充满依恋。

我近30年的岁月是在山水中行走，也是在大学里行走的。1989年博士毕业后我成为一名大学普通教师，20世纪90年代先后有过的两次在国外访学的经历也是在高校中度过：一次在爱尔兰海东岸的威尔士小城阿伯里斯特威斯(Aberystwyth)，一次在阿尔卑斯山麓的苏黎世，两座美丽的城市皆是依山傍水。我在大学经历的是教师工作和管理工作“双肩



挑”，两方面的发展均印证了孟子的“盈科而后进”这句古训。我的教师生涯伴随着中国高等教育事业的改革与发展，得益于中国高等教育跨越式的发展，我虽然在不到30岁的时候成为一名教授，但在此前仍担任过讲师、副教授这样的专业技术职务。在管理方面，我在27岁时开始担任系副主任，此后逐级担任了校内各种管理职务，先后担任了系总支书记、院党委书记、系主任、院长、校党委副书记（2007年后为常务副书记）、副校长等校内党政各级职务。我的大学管理工作内容跨越党务和行政管理两个不同的领域，包括组织、统战、老干部、人事（包括师资、劳资）、出入境、博士后、出版等方面，也涉及一些临时性的工作，如外事、百年校庆筹办和举办等。

学术以追求真理为目标。学术要求民主，学术职务可以有高低之分，但是在真理面前人人平等。学术没有止境，生有涯而学无涯。学术需要积累，在吸收前人的成果上创新，同时有责任培养新人，要尊重学生、关心学生，启发并保护学生的创新思想，善于从学生的学习和研究工作中汲取灵感。学术也是一种管理，一些合同制的大型科研项目的组织实施需要项目负责人根据项目的研究目标和内容，组织队伍，合理分工，明确职责，并协调成员之间整体推进。学术组织和学术共同体的活动，则需要有人热情组织，无私奉献。大学里的院系是学术机构，学者可以而且也有责任担任院系的管理工作。大学的管理在理念和方法上可以借鉴学术机构的一些做法，但面对当代大学复杂的机构和繁杂的群体，面对当代大学与社会广泛而紧密的联系，大学的管理势必超出学术机构管理以外的规律和特点，大学的管理需要尊重学术、精于管理、具有先进的教育理念并愿意为之付出不懈努力的职业管理者。

离开同济两年多的日子里，每每忆起那种在学术研究和大学管理事务之间行走的经历，我的内心充满依恋，依恋多年来伴我成长的壮丽山水，依恋行走在山水之间的自在，但同时我的内心更多的是一种遗憾。一个人的精力毕竟有限，倘心有旁骛，便不能专心致志。虽然我曾付出加倍的努力，但这样一种行走方式对两方面的工作均带来一定的影响，使它们均不能做得完美。人是不能脱离他所在的社会和时代的，像我所经历的这样一种“双肩挑”的行走是当今中国高校一种普遍现象，我只能呼唤大学领导、专家学者各安其所、各尽其职的时代早日到来。



本文集收录的是我在同济大学工作期间的一些演讲稿、公开发表的文章、旅途观感、对师友的怀念以及整理文集期间凭记忆记录的一些历史往事。一些曾在有关报刊公开发表过的文章基本保留原状,以便能客观反映写作时的心境。虽然文集将这些内容和形式迥异的文章和照片整理成大学、人事、海洋、旅途4个内容相对集中的板块,应该指出,这种分割是人为的,各板块之间在内容上不存在逻辑关系,而且在各板块中均穿插着管理和专业学术研究的内容,如在“旅途”中也介绍了境外大学的一些情况;在“海洋”这一部分,既谈学院管理,又谈专业研究的一些问题,而对专业研究的介绍中收录的是个人认为对管理有借鉴价值的文章。如关于SPC的介绍,除了介绍会议的组织等方面的内容外,还想介绍的是学术会议的主持是如何借鉴西方议会制度的一些规则。

为了能够相对完整地反映我所走过的大学行政管理和学术研究“双肩挑”的全貌,文集最后还附录了我所发表的学术论文以及培养的研究生名单,从中依稀可见我曾倾注大量心血所从事的学术活动的足迹。穿插于文字之间的近六十张照片则从另外一个角度记叙了我的大学岁月。编辑本文集是对我所经历的大学岁月一种“雪泥鸿爪”式的怀念,同时我希望能够和故交新友分享我的工作体验和感悟。本书的题名,也来自我所热爱的诗人李白的千古名句:“却顾所来径,苍苍横翠微”(《下终南山过斛斯山人宿置酒》)。虽然我与诗人在回顾以往时的心境殊有不同,但我对在同济大学成长、发展和工作的记忆是美好、充实和留恋不舍的,恰如诗人对终南山的悠悠余情。

始于2011年清明节天台山麓,

终稿于4月15日地中海边马贝拉

目 录

自序

人事

大学的灵魂

科学选用院系领导

师资队伍建设的若干思考

就“公开招聘”答记者问

人事工作的回顾与感想

如何做一名合格的大学教师

花化春泥理所然

地质诗人朱夏

贺刘光鼎先生 80 寿辰

In Memory of Lujiang (忆律江)

1

95

151

大学

同舟共济 继往开来

人文、创新、法治——现代和谐大学的内涵与构建

耶鲁感想

关于创新人才培养的几点思考

高等教育国际化之浅见

筹办“中法科技合作展”的回忆

推进节约型校园建设

仰望星空 止于至善

校庆随笔

海洋

“海洋”精神

固本·内聚·外拓

建院方案

学院起航

离任感言

第九届国际古海洋学大会 (ICP)招待会的致辞

放眼全球 关注海洋

目 录

SPC 会议介绍 (之一)

SPC 会议介绍 (之二)

钻石之谜

柠檬, 还是柠檬水?

英国高等地质教育及其启示

附录

参加的学术组织及兼职

著 / 译作

学术论文

教学研究论文

参加的国际学术会议

指导的研究生及其学位论文

211

旅途

牛津印象

弘扬井冈山精神

时代呼唤信念

在英国野营

大学城里的酒吧

河内地质与矿业大学

莱斯大学: 校长与校园

德州农工大学: 盖茨与布什

ETH 见闻

259

275

后记

大学

同舟共济 继往开来 3

耶鲁感想 24

高等教育国际化之浅见 34

推进节约型校园建设 48

校庆随笔 55

14 人文、创新、法治——
现代和谐大学的内涵与构建

31 关于创新人才培养的几
点思考

44 筹办“中法科技合作
展”的回忆

50 仰望星空 止于至善

同舟共济 继往开来

——在同济大学百年校庆工作总结大会上的发言

2007年5月同济大学迎来百年华诞。我于2006年9月开始担任庆典活动的总指挥。此文先由朱大章先生根据我于2007年7月3日在同济大学百年校庆工作总结大会上的发言以及校内有关部门提供的材料整理成文，我修改后再经孔德懿先生润色，以同题收入《同舟共济继往开来——同济大学百年庆典纪念集锦》一书。本书收录其中关于校庆工作取得的主要经验部分的内容，并作适当删节。

名校英姿惊四海，八方欢歌动地来。

公元2007年5月，同济大学隆重庆祝建校100周年。100年恢宏厚重的历史，谱成波澜壮阔的学术乐章，绘就气象万千的发展长卷，酿出醇厚热烈的庆典美酒。这是同济师生的节日，这是同济校友的节日，这是所有关心、爱护同济的社会各界朋友的节日，这是全体同济人的节日！为了庆祝这个重要的节日，同济大学在校友和社会各界的支持下，组织了一系列纪念和庆典活动，总结过去，展望未来，向全世界展示了一所具有深厚历史底蕴的、开放的高水平现代大学的良好形象，赢得了全国乃至全世界的高度关注和赞誉。

同济大学百年校庆以“同舟共济、继往开来”为主题，本着“隆重热烈、规模适度、注重实效、特色鲜明”的原则，以凝练和弘扬同济精神



2007年7月3日在百年校庆总结大会上发言

为主线，明确学校办学理念和发展方向，充分展示百年同济风貌；以总结和展示学术成就为宗旨，营造浓郁的学术氛围；以整合发展资源、凝聚师生校友为重点，夯实未来学校工作再上新台阶的基础。百年校庆是学校发展史上承前启后、继往开来的里程碑，也是推动学校改革、发展的重要机遇。在广大校友和社会各界大力支持下，全校师生员工积极参与了百年校庆的筹备工作和庆典活动，使百年校庆成为学校人文精神建设的有效载体，成为学校加快发展的重要抓手，成为展示同济整体形象的精彩舞台，成为铸就新时代同济精神的历史机遇。“总结办学经验，整合社会资源，凝聚师生校友，弘扬学术精神，扩大学校影响，谋划未来发展”的工作目标得到了很好的实现，百年校庆活动取得了圆满成功。本文兹将百年校庆工作取得的主要经验总结如下。



1. 党和国家领导人的指导和关怀、各级政府有关部门的重视和支持、社会各界的通力协作和帮助是百年校庆取得圆满成功的重要保证

同济大学 100 年的历史就是创造知识、启迪智慧、服务社会、报效国家的历史。同济大学始终与国家同呼吸，与民族共命运，与上海同发展，与人类文明进步相依，是中国现代高等教育发展的缩影。以东西方文明交融、中国近代百年历程的视野来总结同济办学传统和同济精神，在经济全球化和全面建设小康社会、构建和谐社会的时代背景下谋划同济新年的宏伟蓝图，为中国高等教育发展再做新贡献，是我们筹备校庆的重要出发点和根本宗旨。因此，同济百年校庆，是广大同济师生的喜事，也是上海的喜事，更是中国高教事业的喜事。

校庆开始筹备以后，学校即主动积极地对外宣传和汇报百年校庆的筹备情况，争取中央和地方各级领导和相关部门的支持。党委书记和校长给中央政治局常委等中央领导同志写信，向他们汇报百年校庆的筹备情况，邀请他们出席庆典活动。党和国家重要领导同志对我校的百年校庆工作非常重视，胡锦涛、吴邦国、贾庆林、曾庆红、黄菊、李长春同志发来贺信，温家宝同志亲临学校视察，吴官正和罗干同志也对我校百年校庆表示祝贺。乔石同志欣然应邀担任百年校庆筹备顾问委员会主任。

国务委员陈至立同志专门听取了我校主要领导关于校庆筹备工作的汇报，并作出重要指示。教育部领导也多次听取详细汇报，给予具体指导。

在校庆的具体活动筹备过程中，学校积极争取各级政府部门和领导的支持，借社会各方力量，庆同济百年华诞。“城市发展国际论坛”得到了建设部和上海市政府的支持；“可持续发展论坛”得到了联合国环境署和国家环保总局支持；“五月的鲜花”活动由教育部主办，我校承办；“青春万岁”活动由中宣部、教育部支持，我校和中国教育电视台共同承办。在学校不懈努力下，国家邮政局为我校百年校庆发行了纪念邮



2006年11月24日陪同万钢校长拜访老校友乔石同志

票,这是国家邮政局迄今为止为大学校庆发行的第三枚纪念邮票。纪念李国豪系列活动得到了上海市政协的大力支持。正是由于上述单位支持,我们的重大校庆活动产生了广泛的社会影响,取得了很好的效果。

城市孕育了大学,大学滋养了城市。上海市委市政府把同济的百年校庆作为一项重要的工作来抓。上海市委市政府领导多次亲临学校视察工作,听取汇报,作出重要指示,全力支持我校百年校庆的各项工作。市委书记习近平同志在校庆前夕专门来校视察,并在校庆大会上代表上海市发表重要讲话。市长韩正同志多次来校视察,并在“城市发展国际论坛”上发表演讲,令同济人备受鼓舞。在校庆筹备阶段,上海市各级领导给予了很多实实在在的帮助和支持,为校庆工作提供了全方位的保障和支撑,确保了百年校庆的成功。如市委宣传部专门发文,要求沪上各大媒体做好我校百年校庆的报道工作,要求媒体主要领导亲自挂帅,确保宣传效果。

百年校庆的成功还离不开学校所在城区的党委政府和人民的真诚奉献和大力支持。学校与杨浦区携手合作,深入贯彻“三区融合、联动发

展”的理念，打造环同济知识经济圈。杨浦区政府不仅协助解决校园周边环境整治，帮助协调校庆活动的各个细节，组织出版《世纪风华——百年同济礼赞》，而且还出资支持庆典晚会。龙舟赛得到了普陀区政府的大力支持，“五月的鲜花”全国大学生文艺会演得到了嘉定区政府的大力支持。此外，杨浦、普陀、卢湾、松江等区政府利用户外广告，结合本区实际，积极宣传我校百年校庆。在这些城区的帮助下，我们把百年校庆办成多方发展的新契机，共同谱写“三区融合、联动发展”的新篇章。

2. 指导思想明确、领导有力、组织有序是百年校庆圆满成功的基本条件

早在校庆筹备之初，学校领导就明确提出了百年校庆以“同舟共济、继往开来”为主题和“隆重热烈、规模适度、注重实效、特色鲜明”的原则。在这一思想的指导下，2005年，学校成立了由全体校领导组成的百年校庆筹备工作领导小组，并组建了百年校庆筹备办公室，从各部门抽调得力人员专职从事校庆的各项筹备工作，形成了强大的领导力量和专职的实施部门。2007年初，围绕校庆活动，成立由校领导挂帅的跨部门各专项工作小组，全力推进校庆的各项筹备工作。各院系也都成立了校庆工作组，明确了校庆工作的责任人。

2006年底，百年校庆第三号公告宣布成立百年校庆顾问委员会，由校友乔石同志担任主任。这一举措有利于我们更加合理有效地赢得社会各界支持，回报社会各界的关注，展示了我校较高的社会信誉和强大的支持力量。

在校庆的具体筹备上，周家伦书记、万钢校长多次召开专题会议研究部署各项工作，并亲临一线指导。他们勇于承担责任，及时决策，及时领导，及时督促检查，随着校庆工作的日趋繁重和紧迫，及时充实调整力量，使校庆工作成为全校上下的中心工作。



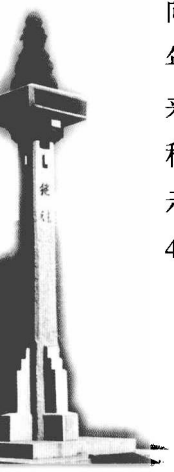
在百年校庆筹备过程中，我们始终坚持建设节约型校园的理念，节俭办校庆。庆典酒会不进豪华宾馆饭店，而是在校内新落成的教学科研综合楼大厅举行；接待用车、庆典晚会主要由社会友好资助；庆典大会现场布置简洁大方，绝不铺张浪费；嘉宾礼品以纪念邮票为题材，精心设计《国家名片彰显同济精神》主题邮册，花费不多，但价值珍贵。我们成功地举办了一次简朴但不失热烈、节俭但不失周到的校庆。

3. 把百年校庆工作与学校的正常发展工作紧密联系起来，充分调动全校各方面的积极性，是校庆成功的重要基础

百年校庆是学校发展历史中的一个重要节点，是学校各项事业发展的加油站和推进剂。学校紧紧抓住这一重要机遇，将校庆工作与学校正常发展的各项工作紧密联系起来，将促进学校事业发展作为举办校庆活动的出发点和落脚点，使庆典活动成为学校加快发展的重要抓手，校庆筹备与日常工作两不误、两促进。学校连续几年组织开展同济精神大讨论，用同济精神来凝聚和激励全校师生向着建设综合性、研究型、国际化的高水平知名大学宏伟目标扎实迈进。

校庆工作与学校教学科研工作紧密结合，提升学校教学科研水平

100年来，同济大学在教学科研与服务社会等方面取得了辉煌的成果，有着雄厚的办学实力，取得了广泛的社会声誉。百年校庆搭建了一个向社会展示教学科研成果的平台，学校举办了学科建设与科技成果展、百年同济教学成果展、中法科技合作展等一系列展览，展示了同济大学百年来的教育理念、教学模式、教学体系、教学特色和重大项目、重要成果、科研基地和在产学研结合方面取得的成就。在“学科建设与科技成果展示”开幕仪式上，学校还邀请了来自全国30多个省、市政府以及企业近400人来到学校，与教学科研人员进行面对面的科技合作交流，并与山东





2007年5月7日与校庆办全体工作人员合影

等6省市签署了科技合作协议。此外，各个学院分别以各种不同形式，展示本学院的教学科研成果，并以此为契机，广泛开展合作交流，进一步提升教学水平与科研实力。

校庆工作与校园文明建设紧密结合，深化校园的人文内涵

同济大学厚重的文化传统是校园文化的源头活水。百年校庆期间，学校开展丰富多彩的校园文化活动，进一步拓展和加深同济校园文化的内涵。“五月的鲜花”全国大学生文艺会演、“青春万岁”校庆文艺晚会、“百年盛事·百年盛典”大学生校庆晚会、“海纳江河，百年学新”系列校园文化专场演出、“四海来同，学济天下”校歌翻译演唱会、“红、白、蓝”芭蕾精品之夜等文艺活动不仅为校庆营造了喜庆祥和的气氛，而且丰富了广大师生的文化生活。《同济之歌》MTV、《同济形象》、《同济风光》等电视片的制作完成，开创了国内高校摄制校歌MTV和形象片的先河，是学校精神文明建设的一大创举。第二课堂风采展、《百年同济，百名院士》