

北大高等教育文库·大学之道丛书（第四辑）



我的科大十年（续集）



孔宪铎 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



我的科大十年(续集)



孔宪铎 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

我的科大十年(续集)/孔宪铎著. —北京:北京大学出版社,
2011.7

(北大高等教育文库. 大学之道丛书. 第四辑)

ISBN 978-7-301-19156-9

I. ①我… II. ①孔… III. ①香港科技大学—学校管理
IV. ①G649.286.58

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 116238 号

书 名: 我的科大十年(续集)

著作责任者: 孔宪铎 著

丛书策划: 周雁翎

责任编辑: 郭 莉

标准书号: ISBN 978-7-301-19156-9/G · 3189

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.jycb.org> <http://www.pup.cn>

电子信箱: zyl@pup.pku.edu.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62767346

出版部 62754962

印 刷 者: 三河市富华印装厂

经 销 者: 新华书店

650 毫米×980 毫米 16 开本 16.25 印张 197 千字

2011 年 7 月第 1 版 2011 年 7 月第 1 次印刷

定 价: 35.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:(010)62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

本书列入“十一五”国家重点图书出版规划

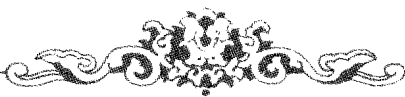


北大高等教育文库·大学之道丛书（第四辑）



目 录

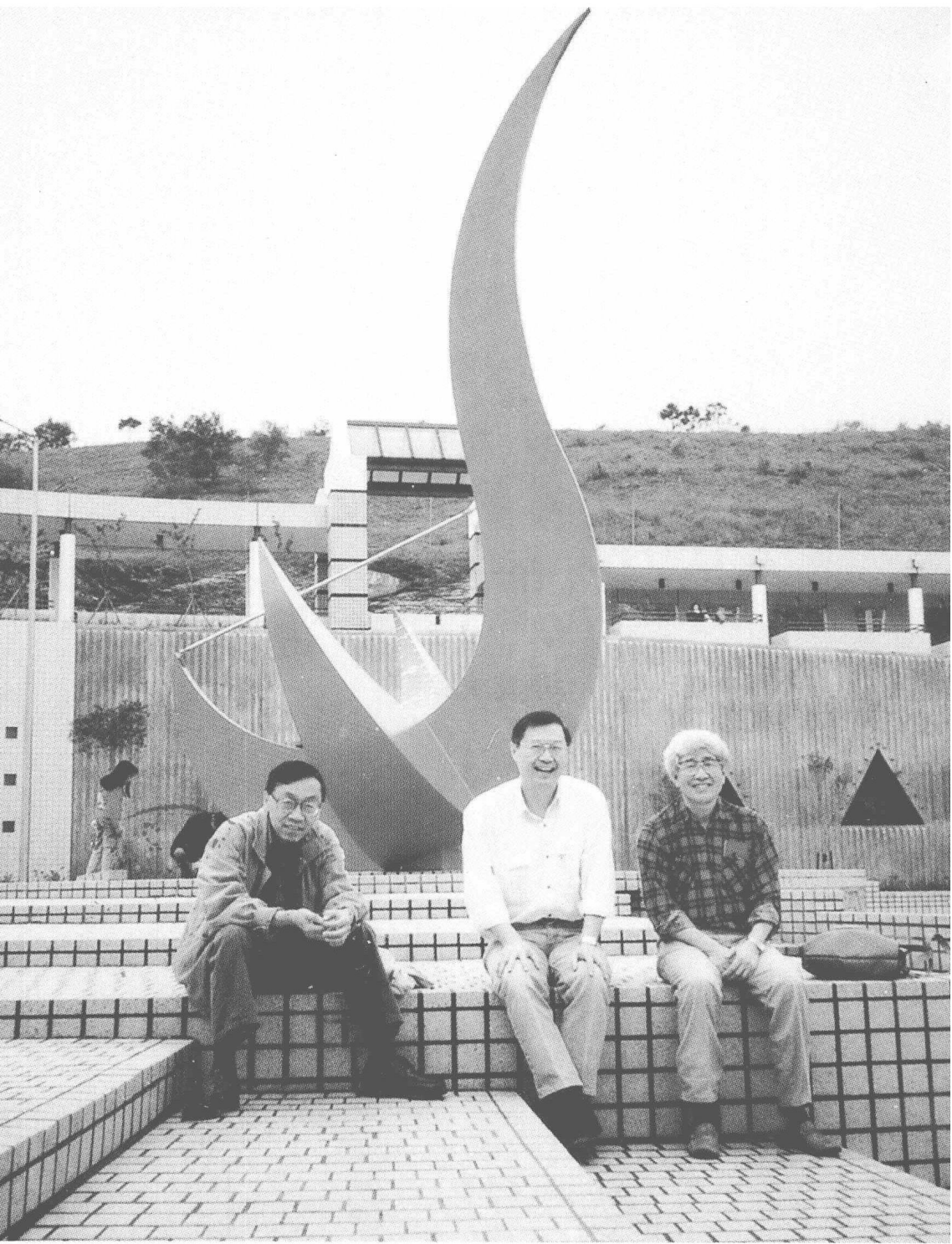
第一章 续集缘起	1
第二章 负笈问道：象牙塔里师长的启蒙	23
第三章 耳濡目染：象牙塔文化的熏陶	41
第四章 理念相通：三位大学校长的激励	61
第五章 身体力行：将“以人为本”付诸实践	99
第六章 领军人物：创办香港科大的校长	211
后记	227
附录	240



第一章

续集缘起





▲ 香港科技大学创校初期的“三位老友”合影，右为作者，中为校长吴家玮，左为张立纲院士（1992）。

真的是“光阴荏苒，日月如梭”。一转眼，我已经从香港科大退休将近十年了。退休后，每当春暖花开的季节到来，我就像候鸟一样上路，飞回故国——中国，奔往故乡——山东。今年是落脚在山东大学，受徐显明校长（图1）之聘，侧身为顾问教授。山东是我出生的地方，也是孔孟桑梓之邦。一生走遍世界，从未忘掉我是“山东人”，也从未改掉我的山东口音，更从未忘掉“以山东人为荣”。在落魄睡在香港的水泥马路上时，我没有忘记我是山东人，因为“我爱山东”；在腾达时住在北京饭店的豪华卧室中，我也没有忘记我是山东人，也因为“我爱山东”。山东是生我、养我、育我的地方。像所有的中国人一样，谁都爱自己出生的土地。虽然，我在十岁就离开了山东，可是，三十多年之后，又回来了。我的第一份名誉教授聘书，也是山东农业大学颁发的（图2），编号也是天字第一号。那是改革开放初期一年的夏天。



图1 山东大学校长徐显明（2008）



图2 山东农业大学校长施培（前左一）和校级领导们在授予作者（前左三）名誉教授后合影。

我在山东的多所大学，如山东大学、山东师范大学、山东农业大学、山东建筑大学、济南大学、经济学院、中华女子学院、泰安学院、教育学院、青岛大学、临沂大学的前身临沂师范学院和农业学校、山东电力专科和济宁医学院等（图3）都做过多次学术报告，其中以在山东大学（图4）和山东建筑大学（图5）所做的报告最多，都超过五次以上。光是在山东大学就讲过六个不同题目，如：“谁来养活中国”、“中药现代化”、“背水一战”、“基因与人性”、“我的科大十年”和“我的科大十年（续集）”。我面向高校的成员写了三本书，第一本是《背水一战》（香港三联出版社，1997），写的是我的自传，可以用之向大学生讲解我从纱厂小工到大学校长的奋斗过程。努力是我最大的本钱。第二本是《东西象牙塔》（北京大学出版社，2004），写的是我如何挤进美国的象牙塔和经历了中外十二所大学的经验。要进象牙塔，必须能做研究，能



图3 山东济南各高校中临沂籍的领导们与作者（临沂人）合影。（由右至左）济南大学书记李现成，山东师范大学校长赵彦修，——，中华女子学院书记胡升秀，作者，山东大学副书记赵明顺，山东建工学院书记綦敦祥，财政学院副书记鲁凡，山东建工学院岳宝德（2001）。



图4 山东大学前后任校长曾繁仁（左二）和展涛（右一）与作者夫妇合影（1998）。

教书和能为社会服务，可以以此书向研究生们讲述我挤进和生存在象牙塔里成功和失败的地方，供他们参考。第三本是《我的科大十年》（北京大学出版社，2004，增订本），记述的是创办香港科技大学的经验和谋求成功之道，那便是“Recruit the best people and keep them happy”（选拔世界英才，并使之乐不思蜀），是为教授和行政人员所写的参考书。可是在这本书中，写的多是如何选拔世界英才，涉及“使之乐不思蜀”的地方不多，所以应该为《我的科大十年》再写一本续集，专门讲述使同事们来科大之后我在“乐不思蜀”上的作为和案例。



图5 山东建工学院蔡敦祥书记（左）与作者夫妇合影（1998）。

因为我在学校所作的报告，对象多是以大学生为主，所以题目都集中在“背水一战”上，来激励学生奋发。我还记得，第一次对山东的在校大学生讲“背水一战”，是2001年的2月14日，正是情人节，在山东建工学院（山东建筑大学的前身）。我于2月23日收到来自建工学院团委的《孔宪铎博士报告会在我院大学生中引起强烈的反响》一文，文中说，当天有550名学生在现场，还有3500名看现场直播的听众，一共

4000 多人。学生的反应是：“孔宪铎博士有丰富的人生阅历，言谈风趣，思维敏捷，具有学者风度和演说家的风范。”这些反响给我极大的鼓舞。以后在哈工大（图 6）、武汉大学（图 7）、济南大学（图 8）以及山东

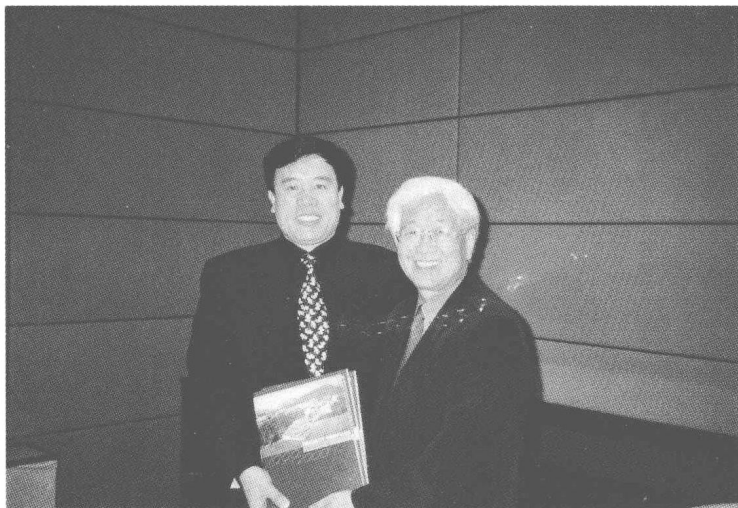


图 6 哈尔滨工业大学副校长王福平（左）与作者在香港科技大学留影（1998）。



图 7 前武汉大学副校长、现北京政法大学校长黄进（右）与作者夫妇合影（2009）。



图8 济南大学校长溪正楷（右一）与书记李现成（左一）在作者向学生作演讲后赠予纪念品（2002）。

师范大学（图9）对各逾千名大学生讲“背水一战”时，亦获得同样的成功。这使我兴趣大增，信心十足地到各高校对在校学生讲“背水一战”，这几乎成了我

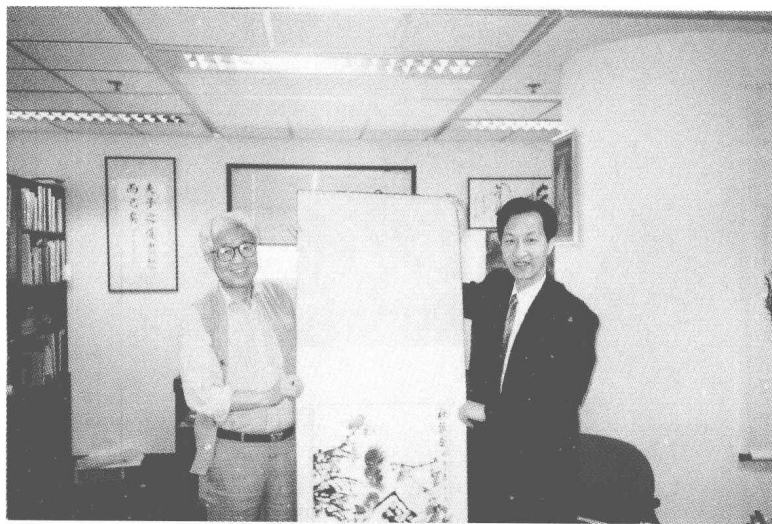


图9 山东师范大学校长赵彦修（右）访问香港科技大学时在作者办公室合影（1997）。

退休后的职业。直到2003年9月，北大光华管理学院张维迎副院长（图10）邀约我去讲“科大十年的经验”，我才转换了目标和题目，因为听众不一样了。



图10 北京大学光华管理学院院长张维迎（左二）、蓝海电视总裁诸葛虹云（右一）与作者夫妇合影（2011）。

哈工大主持我的演讲的副校长王福平，在访问香港科大时，我送了他一本我的自传《背水一战》。他读完之后，深受启发，决心去修博士学位。当他读完博士学位并告知我时，我深为感动。这本书能够激励一个人奋发向上，我就心满意足了。

我有撰写《我的科大十年》的念头很久了，几乎是在我离开马里兰大学远去香港科技大学就职的同时，因为我的直觉告诉我，由留学生回到国门口去创建一所崭新的现代大学，将在西方象牙塔中的所学，用在创建一座东方象牙塔上，一定是一桩具有历史性意义的创举。所以，我在理学院院长任内，就亲自去把所属五个系的创办者的相片照下来了。这就是为什么张张照片都有我。这些过程都在《我的科大十年》一书中有所记载。只是，当时没有人确切地预料到，科大

十年有成，而跻身世界名校之列。

《我的科大十年》的定稿，是在 2001 年的 6 月完成，我从 1991 年 6 月抵港赴任，到 2001 年 6 月完成定稿，是整整十个年头，所以“我的科大十年”是货真价实的“十年”。定稿之后，我影印了多份，请高人指点。杨祥发兄（图 11）为我很细心地不厌其烦地改正了很多错字。张立纲院长（图 11）很谦逊地进言，劝我对老板正面的记述多加一些。丁学良老弟（图 12）建议多引述一些实例以求引人入胜。图 12 这张照片看来是长幼有序，学良老弟特别在反面写上：“尊师爱长是俺的本色。”他就是与众不同。而雷明德院长（图 13）则拿着我的定稿对我说：“S. D.^①，你写的这本书，除了你我是有兴趣看的人之外，还有什么人会看？”《我的科大十年》先是在香港由三联书店于 2002

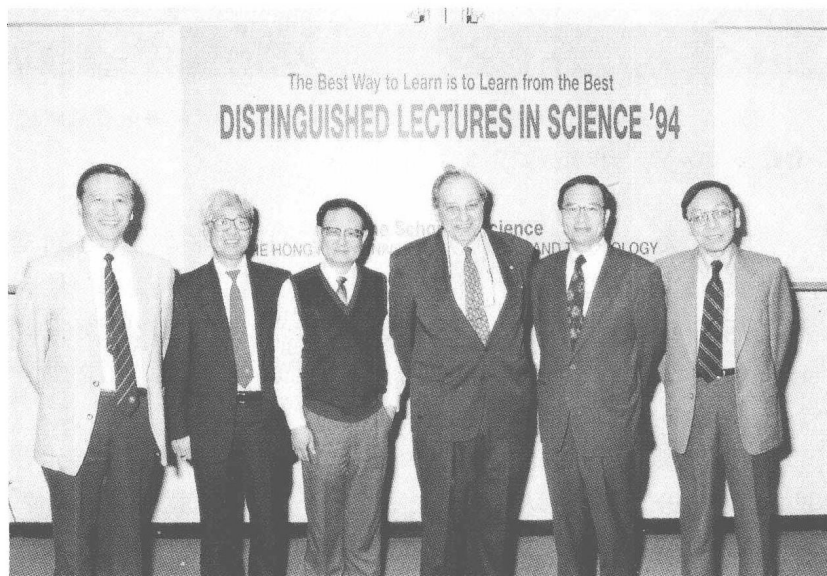


图 11 张立纲院士（右一）和杨祥发院士（左三）与科学名人讲座主讲者，诺贝尔化学奖获得者 Dr. R. A. Marcus（右三）和香港浸会大学前后任校长谢志伟（右二）、吴清辉（左一）与作者合影（1994）。

① S. D.：Shain Dow 的简写，这是香港科大同事们对我的称呼。

年出版，印了 1000 册，销路一般，读者面也小。我心里想：“雷院长说对了。”只好自我安慰，自言自语地对自己说：“反正是想一五一十留下一份工作十年的记录。别人有没有兴趣看，是我身外之事。”当时没有想到的是，虽然在香港“有兴趣看的人”不多，因为香港只有八所高校，可内地的高校有近两千所，在内地，“有兴趣看的人”可就多了。



图 12 “尊师爱长是俺的本色”，是送我这张照片的丁学良（右）写在照片后面的自白。

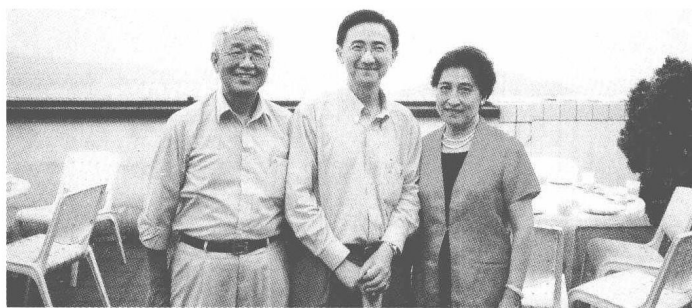


图 13 雷明德院长（中）与作者夫妇（2001）。

《我的科大十年》这本书在市场上的命运，和世间的人生一样起伏多变，忽然间是峰回路转，吉星高照，