

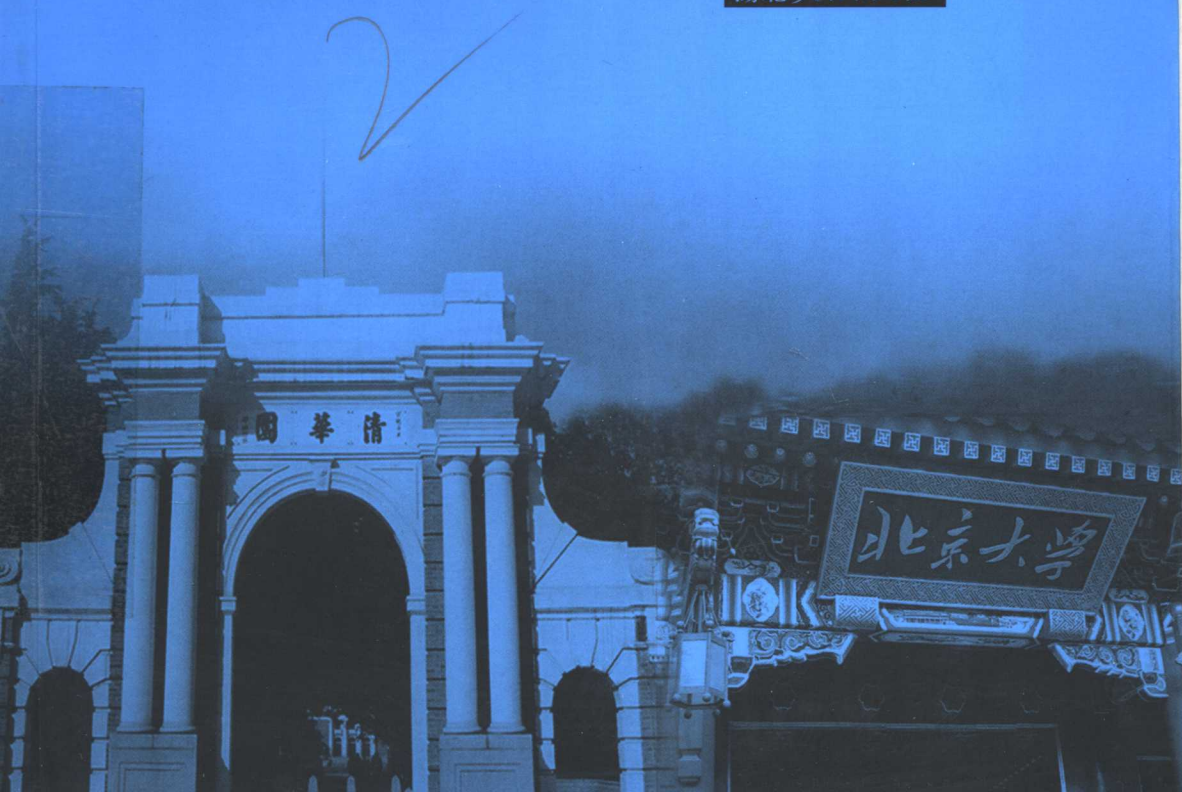


民国 著名大学校长

1912—1949

高伟强 余启咏 何卓恩 编著

湖北长江出版集团
湖北人民出版社



K825.46/22

2007

民国

1912—1949

著名大学校长

高伟强 余启咏 何卓恩 编著

著

湖北长江出版集团
湖北人民出版社

北京大学

清华园

鄂新登字 01 号
图书在版编目(CIP)数据

民国著名大学校长/高伟强,余启咏,何卓恩编著.
武汉:湖北人民出版社,2007.8

ISBN 978 - 7 - 216 - 05168 - 2

- I. 民…
II. ①高…②余…③何…
III. 高等学校—校长—评传—中国—民国
IV. K825.46

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 084832 号

民国著名大学校长	高伟强 余启咏 何卓恩 编著
出版发行: 湖北长江出版集团 湖北人民出版社	地址:武汉市雄楚大街 268 号 邮编:430070
印刷:文字六 0 三厂	经销:湖北省新华书店
开本:787 毫米×980 毫米 1/16	印张:26
字数:396 千字	插页:1
版次:2007 年 8 月第 1 版	印次:2007 年 8 月第 1 次印刷
印数:1 - 5 000	定价:42.00 元
书号:ISBN 978 - 7 - 216 - 05168 - 2	

本社网址:<http://www.hbpp.com.cn>



引言

中国改革开放三十年,改革开放的领域日益深入,从经济、社会领域,到政治、文化领域,而学术、教育领域加大改革开放力度也是必然的趋势。

中国现代的大学制度,发端于清末民初以救亡图存为目的的改革运动。而这种特定的社会背景,决定了现代中国的所谓大学,不再是中国传统太学或国子监(国立高等学府)的垂直延续,也不是旧式书院制度(私立高等学术机构)的继承;而是西学东渐的结果。这个制度要在中国得到完善的发展,并在与中国历史传统合理对接中实现民族化,决不是一蹴而就的。金耀基先生在他那本影响两岸三地的著名著作《大学之理念》的新版序中说:

“中国是一个高度重视教育的国家,一个有教无类的教育家——孔子——被推崇到至圣先师的地位,这是其他文化所未有的。诚然,中国从古以来自有一套教育制度,汉代的‘太学’是当时最高的学府,直到清代仍有国子监之设,它是与汉代太学一脉相承的。但清末以还,中国的教育产生了前所未有的变革,1905年之‘废科举,设学校’,是中国教育制度

至为关键性的‘现代转向’。北京大学是中国现代型大学的开端,而北京大学之制度与精神,实是借镜西方大学的,所以中国的现代大学是‘横向的移植’,而非‘纵向的继承’。由西方移植过来的大学,要在中国生根茁壮,无可避免地会经过一个制度建构的转化过程,它的完善化、精致化是需要几代人的努力的。”^①

金先生这里说到的“需要几代人的努力”,自包括当代中国人在深化改革中所需要作出的努力。当然,从清末到民国再到现在中国共产党领导下的新中国,历史风云变幻,时代特点已经有了很大的变化,大学制度建构所面对的具体问题自会因时而异。今天的大学,无论在学校规模上,还是在学生数量上;无论从对社会的直接贡献说,还是从对教学的细则要求说,都远远超过过去任何一个历史时期。这是值得国人欣慰的一面。但是同时,国人也不难看到,在整个社会新旧体制转型的过程中,大学也出现了不少弊端,有的甚至还是比较严重的弊端。比如,大学不健康的“三化”,即官场化、商场化、工厂化问题,就十分令关注大学发展的有心人士揪心。

所谓官场化,就是由于计划体制和官本位传统的长期影响,各个大学不是按照学术标准和内在品质分等,而是按照行政级别划分等级,有省部级大学、地厅级大学、县团级大学之分。学校内部的管理体制,也表现出行政主导的趋势,有的大学近年改革干部体制,公开招聘中层干部,结果各院系教授,包括不少学有专长的博士生导师,踊跃报名应聘,比例甚至超过十比一,从一个侧面反映了这个问题的严重性。至于办学作风方面,有些大学领导人高度“社会化”,以中国传统的官场运作方式进行运作,如拉关系、走后门,已经公开化,不再是什么秘密。

所谓商场化,就是有些大学在办学过程中,人文精神沦落,只看经济效益,不追求教育和学术质量。各个层次的大学教育中,变相的买卖文凭,虽政府三令五申严令禁止,事实上却有禁不止,甚至变换着花样愈演愈烈。源于商场化的大学教育产生出来的大量“需求”,一个新的产业“考试业”应运而生;一个新的职业“枪手业”蓬勃发展。有人观察最近三十年来大学“厕所文学”的变化,发现头十年多为政治小报,次十

^①金耀基:《大学之理念》,牛津大学出版社,2001年版新序。

年突出“身体写作”(微黄色段子),现十年则纯粹是明码标价的代考广告。代考的现象虽然历代都有,各国不缺,其令人发指的泛滥不能不说肇始于大学的商场化。至于若干大学,不守国家规定,滥招生、滥收费,每年都有报道,已经不是什么新闻了。

与商场化密切相关的是工厂化。在工厂,工人一般按量计酬;在当今的大学,师生也要定量作业。学生(尤其是研究生)要发表文章,才能毕业;教师也根据拿课题、出著作、发论文的数量指标取酬、升等。大学本应研究学问,师生研究问题,发表成果,也是理所当然;问题是,自从刮起高校排名之风,有些大学好大喜功心态作祟,不是放卫星弄虚作假夸大数字,就是违背学术研究规律拔苗助长,硬性摊派。计量管理成为压倒性的管理方式,其结果,浮躁风气蔓延。在这种气氛与压力下,有些人只好将半成品论文拿出来充数,或将一篇长文分解为几篇短文发表。教学方面也在进行数量扩张,报载一所进入“211工程”行列的高校校长,竟然带了30名硕士、博士研究生。很多教授不仅自己带学生,还要与其他大学交换评阅研究生毕业论文,几乎没有时间做学术研究;而手里又有课题项目还要完成,便要多招研究生,让他们来帮忙完成,结果不仅研究质量难以保证,还造成恶性循环。

大学的官场化、商场化、工厂化,必然意味着学术教育内在发展功能的弱化。大学应该有大学精神,牛津、剑桥大学以培养绅士人格为使命,柏林大学以追求真理、发展学问为宗旨,哈佛大学、芝加哥大学、伯克莱大学、耶鲁大学等美国著名大学,则“一方面承继德国大学中研究的传统,一方面承继英国大学重教学之传统”(金耀基语),同时注重对社会的参与。这些世界一流大学,可以说各有其内在的精神。

大学精神的内容或许不能强求一律,但就追求精神内涵方面而言则毫无二致。我们今天大学最大的问题,不在大学的外延上,而在大学的内涵上。大学精神失落,大学性质有发生异化的危险。众所周知,在现代社会,大学的地位日益重要,大学的发展水平关乎一个国家文明的发展程度。有鉴于此,有识之士纷纷为文,奋力呼号,期待加快改革步伐,挽救大学精神的失落。

深化教育改革,基本的方针邓小平早已明确定调,那就是面向世界、面向未来、面向现代化。这就需要认真学习和借鉴发达国家高等教育发展的成功经验,尽可能在办学体制上与世界接轨,它山之石可以攻玉。但这还不够,每一个国家具体国情毕竟不同,我们在借鉴它山之石的时

候,需要结合自己的实际国情有所加工,有所消化。

消化外来经验往往需要时间、需要付出代价。中国的大学已经有一个多世纪的历史,我们没有必要重复付出代价。过去有过不少经验和教训,总结这些经验教训有利于少走弯路,少付代价。

在民国时期,有一些比较成功的大学,比较注意培养大学精神的大学,很值得我们回顾。本书回顾的民国时期著名大学校长如何治校,便是这些经验中的一部分。既然历史有断裂也有延续,大学的建设也一定会有一致性的一面。毛泽东说过:“我们是马克思主义的历史主义者,我们不应当割断历史。从孔夫子到孙中山,我们应当给以总结,承继这一份珍贵的遗产。”^①

有关民国时期大学校长的研究,国内已经有不少学者着手,有的从历史学的角度入手,有的从教育学的角度入手,有的甚至从人文哲学层面探讨,各有特色。其成果,除了不少单本的著作和报刊论文外,华中师范大学章开沅教授和余子侠教授2004年曾主编一套大型丛书,已出版的第一辑,包括北京大学蔡元培、清华大学梅贻琦、浙江大学竺可桢、南洋大学唐文治、东南大学郭秉文、南开大学张伯苓、复旦大学马相伯、辅仁大学陈垣、金陵大学陈裕光、金陵女子大学吴贻芳,共十册,洋洋数百万字。分卷作者大多是多年研究中国近代教育史的专家,其见解深刻独到,是专业学术研究的重要资料。湖北人民出版社邀我们编写的这本书,作为比较集中、比较简要的一个读本,主要供一般社会读者阅读和引以思考之用。

我们在编写过程中,力图重点突出各个著名大学何以著名,那些校长如何办大学、如何探索大学精神这样一个中心问题。

民国时期的大学,从所有者性质划分,主要包括国立大学、地方公立大学、私立大学、教会大学等几种类型。其中国立大学最突出,我们选取了北京大学蔡元培校长、清华大学梅贻琦校长、东南大学郭秉文校长、浙江大学竺可桢校长、交通大学唐文治校长、厦门大学萨本栋校长等六位著名校长,提供给读者作对比观察。为了读者吸取其他几种形式大学办学中的特殊经验,我们也分别选取了少量典型,省立大学包括

^①毛泽东:《中国共产党在民族战争中的地位》,见《毛泽东选集》第二卷534页,人民出版社1991年第二版。

广西大学马君武校长,云南大学熊庆来校长;私立大学包括南开大学张伯苓校长,复旦大学李登辉校长;教会大学包括天主教会辅仁大学陈垣校长,基督教会金陵大学陈裕光校长,还选取了一个外国人校长,即基督教会燕京大学司徒雷登校长。这只能说是一个取样,因为那时办大学而卓有成绩的优秀校长,实际上远不止这些。像中央大学罗家伦校长,北洋大学赵天麟校长,武汉大学王世杰、王星拱、周鲠生校长,四川大学任鸿隽校长,中正大学胡先骕校长,金陵女子大学吴贻芳校长,以及我们选取的某些大学的其他校长,如北京大学蒋梦麟校长、胡适校长、傅斯年代校长,都各有千秋。限于篇幅只能在此深表遗憾。

我们在整理、编写这本书稿的时候,大量吸收了现有研究成果,包括专著、传记、校史资料和论文、纪念文章,不敢掠美,在每章的注释中将尽可能注明,引用较多逐一注明显得繁琐的,则在文后进行说明。在此对这些作品的作者表达谢意。

结语代序：他们怎样做校长？

如今我们处在一个被叫做知识经济的时代，这个时代里的大学，即使在欧美发达国家，也在发生显著的转型，从古典的精英人士的殿堂转变为社会公众的智慧推进器和知识加油站。也就是说，大学在文明和社会发展中的作用，已非过往时代可比。记得有人说过，大学怎么样，国家就会怎么样；又有人说过，如果要想成为一个伟大的国家，有众多大学还不够，还必须有伟大的大学。若然，则结合我们的主题，也许我们也可以说：

校长怎么样，大学就会怎么样；如果要想造就一个伟大的大学，有干练的校长还不够，还必须有卓越的校长

一个好的大学需要一个好的校长，那么，什么样的校长是好的、卓越的校长？从实际的历史经验看，不成功的校长各有各的缺陷，成功的校长却一定有很多基本的共性。这些共性，或许可以归入“好的、卓越的校长”的要素之内吧。

民国时期著名大学校长的回顾，我们深切地感觉到，这些著名大学之所以著名，在很大程度上是因为这些卓有见识、卓有才识、卓有胆识的掌门人，有斯“好校长”奠定基业，然后有斯“好大学”。这些校长努力方向包括：

1. 好校长都有一个明确的大学定位，注重大学精神的养成。

大学是什么，大学应该是什么，这样的问题从大学出现直到今天，都是一个没有完全解决的问题，也不可能“完全”解决。金耀基先生在系统研究世界大学理念发展史的基础上，提出了一系列事关全局的问题，如：“通识教育与专精教育孰重孰轻？教学与研究诚不可偏废，惟应如何配合才可相辅相成？平等与卓越皆大学之所欲有，然则二者应如何始能得而兼之？大学不能为象牙塔，但是应否一意成为社会的服务站？大学应享有独立与自由，固无可争议，但大学是否应该或免于国家与社会的监督呢？‘学统’或知性为主的大学中，人统或品性教育又应

有如何的位置呢？大学不能不有相当的规模，否则不足以发挥充分的功能，但一味求大，以致身躯发达，头脑萎缩，犹似恐龙，又是否真能有高度效能？”^①他并认为这种问题富于挑战性，皆无黑白分明的答案，需要无休止地进行追寻的智慧和勇气。

民国时期的著名大学校长，几乎无一例外的都面临这些问题，也都非常重视这些根本问题的思考和选择。在他们面前，有多种思考方向。近代西方大学理念大体上说，经历了三大阶段，形成了三种类型。第一阶段是英国的约翰·亨利·纽曼(John Henry Newman)所倡导的英国的学院模式，理想为 Gentleman(绅士)；第二阶段是德国的威廉·冯·洪堡(Willian Von Hunblدت)倡导的德国的研究型模式，理想为 Scholar(学者)；第三阶段是美国综合两者形成的研究学术、培养人才的“服务社会”型模式，强调大学与社会的联系。这些模式成为民国大学校长治校的和选择的基础。例如，北京大学校长蔡元培，广西大学校长马君武首先将大学定位为研究高深学问的机关，选择的是德国大学的发展道路；东南大学郭秉文、清华大学梅贻琦、南开大学校长张伯苓、厦门大学校长萨本栋、复旦大学校长李登辉、浙江大学校长竺可桢、北洋大学校长赵天麟等则将大学定位为研究学问和造就社会急需人才并重的机关，走的是美国大学的发展道路；辅仁大学校长陈垣、金陵大学校长陈裕光、燕京大学校长司徒雷登等一些教会大学校长则更注重大学的人格培养功能，走的是近似英国大学的路线。大学精神方向关乎大学的根本。这些校长提出的答案不一定一致，但都做出了回答，而不是信马由缰，摸石过河。

2. 好校长都注重延纳人才、敬重人才、尽量人尽其才。

无论研究型大学、教学型大学，还是教学与研究结合型大学，都需要杰出的人才来支撑。如果说方向定位是大学的灵魂，那么，人才就是大学的血液，大学生命的源泉。几乎每一个著名大学校长都特别注重延纳人才，清华大学校长梅贻琦在就任伊始，就提出了著名的“大师论”：“一个大学之所以为大学，全在于有没有好教授。……所谓大学者，非谓有大楼之谓也，有大师之谓也。”竺可桢认为教授人才最重要，“教授是大学的灵魂”，“豁然大公”礼聘学者。其实从蔡元培到郭秉文、萨本栋、张伯苓、李登辉、陈垣、熊庆来、邹鲁、陈裕光等校长，无不如此看重

^①金耀基：《大学之理念》，牛津大学出版社，2001年版载原版自序。

杰出人才的延聘。他们掌校期间,都能够从国内外不拘一格聘人才,使学校出现人才荟萃的盛况。

这些校长延聘人才不是像今天某些大学一样为了上项目、争课题、申报学科点,而是为了常规的教学和研究,为了提升大学的品质,改善大学的育人环境,促进大学的学术研究。正因如此,这些校长往往能够出于真诚地尊重人才,扬长避短地运用人才,营造发挥人才优势的校园氛围,事业留人,感情留人,并在这种良好的氛围中,源源不断地培植一批批新的杰出人才。清华大学梅贻琦校长、南开大学张伯苓校长、金陵大学陈裕光校长等,因为任职时间长,事业留人、感情留人的氛围就持续更久,在那个人才流动频繁的年代,不少不世出的大师,辞谢外来的重金之聘,长期甚至终生奉献在学校。

3. 好校长都注重培养自由学风、独立精神。

大学虽然可以办成不同类型,但都需要一种学习和研究所必不可少的自由学风和独立精神。蔡元培兼容并蓄、思想自由的原则人所共知,其他国立大学、省立大学、私立大学,也在努力呼应和营造着这种风气。李登辉倡导“学术独立,思想自由,政罗教网无羁绊”。竺可桢“一切以真理为依归”。教会大学因为有着宗教背景,受到宗教制约,早期这方面不算突出,但1927年后,它们先后向中国政府立案,改由中国人做校长,并尽量弱化宗教对学校的控制,崇尚学术精神,也就逐渐开始朝这个方向进行不同程度的努力。学术无禁区,而且“理未易明”(胡适多次引用的话),这是自由学风合理性的根源;人皆有理性思维的能力,这是独立精神的生长点。

4. 好校长善于处理教育与政治、经济、社会的关系。

大学在西方历史上确曾是独立于社会之外的象牙塔,纽曼说,大学乃是一切知识和科学、事实和原理、探索 and 发现、实验和思索的高级保护力量;它描绘出理智的疆域,并表明在那里对任何一边既不侵犯也不屈服。直到高等教育社会化步伐越来越大的今天,大学仍有象牙塔的性质,它仍需要社会留给它尽可能多的自主性和独立性。但大学又不仅仅是象牙之塔。大学是社会的一部分,它需要政府的支持,财团的援助,公众的理解,同时它发展的学术和培养的人才,要在社会上求应用,也需要充分的了解社会。这就使它与政治、经济和社会各界欲分还合。如何处理大学与社会的关系,关系到大学能否健康稳定的发展。

民国时期各种类型的大学所面临的社会处境,有很大的差异。蔡

元培时期的北京大学,是当时北京政府治下的最高学府,经常受到各种军阀势力和实权人物的干预,教育经费常常被挪用,所以蔡元培有针对性地力主教育独立;陈裕光时期的金陵大学,刚刚从外国教会手中将大学改制为中国私立大学,首先要回应的是中国社会汹涌澎湃的民族主义浪潮,所以陈裕光非常重视拉近金陵大学与中国政府和民众的关系;郭秉文时期的东南大学,“国立”二字名不副实,需要花大气力从地方军阀和实力人物那里筹集资金,所以郭秉文在社会办学和为社会办学方面较具优势;梅贻琦时期的清华大学,有庚款作保障,有师资作后盾,所以尽力在独立办学的同时,注重为社会输送高水平科技人才。与北京大学、清华大学等官办的学校不同,复旦大学是私立大学,它是马相伯为支持抗议教会势力控制震旦学院教育的学生而创立的,因此,它在成立之初就拥有两个特征:一是反对教会对教育的控制,二是坚持民间办学,走的是通过民间集资、华侨资助、不靠官府权力、也不靠西方势力的独立自主的办学道路。张伯苓率先提出“教育宗旨不可仿造,当本其国情而定”。为此,张伯苓对南开教育进行了重新定位,大力发展直接影响经济和社会发展的政治、法律、商学、经济、工学、医学、矿学等应用型学科,形成了鲜明的学科特色。萨本栋在主政厦门大学期间非常强调应用科学对于国家建设的重要性。当时,国家十分需要大量的土木建筑、机械、电机、航空等方面的人才,而福建却没有一个工学院,厦门大学也缺乏开办工科各系的必要设备和师资力量。为适应抗战需要,他倾注了大量精力在厦门大学办起土木、机电、航空系。他告诫学生,我们的科学水平不如人,“要知道我们对暴日只能‘抗战’而不能‘惩罚’的主要原因之一,是我们的学术至今尚未独立,我们民众技能的水准,几百年来未曾提高”。所以,“未到‘最后一课’的时候,应加紧研究学术与培养技能”。熊庆来主张从云南实际出发,占优势的丰富资源应加以重视,并培养这方面的专门人才。同样,马君武也大力提倡在当时的中国加强应用技术教育。他主张,办教育的宗旨是“立足于复兴民族之基础,以实用教育为方针”,培养学生具有实用的科学知识和基本技能。教育的根本意义在于改造国民,培养现代性的国民。在当时的历史条件下,他分析认为,发展科学尤其是发展理工科最为迫切。他在广西大学第一届新生开学典礼上阐明:“广西是经济贫困、文化教育落后的省份,首先办实用科学,所以设立理、工、农三个学院,今年先招收理学院的学生,明年起招收工科和农科的学生,以培养广西建设的必需人才”。这些校

长分别以不同的侧重点,力图较好地处理大学与社会的关系。

在大学与社会诸多关系之中,争取大学独立于政治,始终是重点。竺可桢在上任之前,他就通过陈布雷告诉蒋介石他担任浙江大学校长的三项条件,其中就有“用人校长有全权,不受政党之干涉”。1937年6月,熊庆来应云南省政府主席龙云的邀请,回到家乡担任云南大学校长。他到达昆明后,就与龙云“约法三章”,即增加办学经费,提高云大教授薪俸;在教学、人事、行政方面不干涉学校的自主权;不得批条进入。同时,他还提出省政府不得干预云南大学的校务行政,龙云欣然接受了这些意见。

5. 好校长都注重学生的全面发展,爱护学生、鼓励学生。

大学由三成分构成:教师、学生、管理和服务人员。其中学生是大学其为大学的根本条件。大学纵然可以以研究高深学问为宗旨,但仍然是要培养学生研究学术的志趣和能力,没有学生的研究机构,只能叫研究所、研究院,不能称为大学。至于其他培养专业人才的大学,则更是以学生的技能训练为根本目标。大学生,一方面不同于中学生,它们有较强的独立思考能力及自治能力,另一方面跟所有学生阶段时一样,都处在人格养成的阶段。所以,治校者对于学生,不可单纯看作一只吸吮知识的海绵,一种技能升级的机器;相反,需要把学生的健全的人格成长,列入教育目标,并以具体措施确保贯彻到学校生活中。

蔡元培的“以美育代宗教”,郭秉文的“三育并举”,陈裕光的“四种生活”,梅贻琦的“五育并举”,都着眼于此。复旦大学校长李登辉以基督教徒式的虔诚培植复旦精神“服务、牺牲、团结”。唐文治十分重视以德立校和以德树人。作为一校之长,他不仅著书立说,还亲自编写学生德育教材,率先开设和亲自讲授“修身课”,在中国近代高等教育史上留下了浓重的一笔。为了改变大学教而不训的状况,竺可桢决定采用剑桥、牛津的导师制,在中国高等学校第一次实行了导师制。竺可桢的导师制的目标是培养“社会上各业的领袖”,因而,导师不仅要担任专业授课,还要负责指导学生的思想品格。在艰苦的办学历程中,萨本栋关心学生的成长,曾经把“平日律己待人及治学处事”的一部分“信条”,提出来与学生共享。其中有一条是“青年可用理智来训导,不可用地位或势力来压迫”。他在学校实行“导师制”,规定“导师应充分利用课余时间,集合学生举行座谈会、讨论会等,作团体生活之训导”。导师不仅指导学生的学习,而且关心学生的生活和思想。人格教育的方式很

多,有的学校强调“经师”兼做“人师”,有的学校用成绩管理的方法实现,有的则侧重于对学生探索精神的爱护和鼓励,支持学生自治也被用做良法之一。

民国时期优秀的大学校长,除了治校有方以外,自身条件大多也有不少共同之处。

6. 好校长既要深通学术,又要深通教育。无学则无道。

民国时期著名大学校长,很多自身就是旧学渊博、新学精湛的大学问家。有的以国学为根基吸收西学(蔡元培以翰林之身数度留学国外),有的以西学为进口却不放弃国学(陈裕光自幼接受基督教教育,却同时注重国学学养);有的博通文理众科(文理兼通的学术造诣使郭秉文在东大的学科建设上能文理平衡、不偏不倚),有的堪称某一学科领域的专家(竺可桢是卓有成就的著名气象、地理学家);有的学成治校(陈裕光、梅贻琦等都是学成归国任教多年后担任校长),有的掌校后再学(蔡元培、张伯苓都有治校后留学的经历);……他们既身正为范又学高为师,既了解国情,又具现代意识。不过,求学背景尽管不同,有一点是共同的,即都深通教育之道。教育学博士郭秉文如此,非教育学专业出身的众多校长也如此。

7. 好校长事业心强,为教育兴国、提高民族素质而来。

民国时期,列强欺凌、国家纷乱的局面还在延续,那些比较有成就的大学校长,之所以能励精图治,有所作为,都有一种强烈的民族精神在鼓荡。挽救国运始终是他们终极的关怀。与那些抛头颅洒热血的革命斗士不同的,只在他们认为救国根本的途径在教育,在提高民族素质。“汉儿发愿建新邦”,他们是教育救国的坚定信仰者。既然赋予教育如此重要的地位,他们的事业心也自然十分强烈。交通大学校长唐文治说:“惟予平日志愿,在造就中国之奇才异能,冀与欧美各国颉颃争胜。”南开大学创校伊始,张伯苓就表现出极强的开拓进取精神和社会奉献精神,立足于“文以治国,理以强国,商以富国”。广西大学校长马君武“集世界之知识造极新之国家”,立足于复兴民族之基础,以实用教育为方针,提倡生产教育、劳动教育,以指导训练西大学生有实学本领和战斗才能,以促进广西建设之发展。中山大学校长邹鲁倡导“革命不忘读书,读书不忘革命”,致力于造就“为国家、为人民、为社会、为世界服务”的人才。萨本栋本着光大陈嘉庚的爱国主义精神,牺牲自我,尽“十二分力”建设厦门大学,做足“南方之强”。

8. 好校长不好权柄,平易近人,任事民主。

民国时期的大学,虽然一度党化教育甚嚣尘上,国民党试图强力住在教育,但由于国内各党派的批评和各大学的抵制,实际对学校的渗透比较有限。这种情况下,校长权力还是很大的,所以有些大学校长出缺,不少党政要员也会心动。据说,郭秉文被免职多少就与汪精卫想做东南大学校长有关。北京大学和清华大学校长出缺的时候,如果不是师生的强势反制,也会有军阀或国民党党棍乘机占据。其他大学也经常有校长任免之争。

不过,好权柄者不会在意于办学,努力办学者,则不会钟情于权柄。事实上,从蔡元培开始,不少校长都倡导和亲手培植教授治校的制度,自动将处理大学重大校务的权力释放给教师。梅贻琦不仅在制度上信守清华的教授治校传统,而且以寡言君子的谦和作风,在更大范围内、更大程度上体现教师的主导性。金陵大学陈裕光校长也很类似。南开大学校长张伯苓基于“私立非私有”的意识,也建立起“教授治校”的民主体制。

9. 好校长有识有胆。

尽管以谦谦君子治校,为了维护学校重大利益,不少校长也有“做狮子吼”的时候。蔡元培、梅贻琦都经历过这种场面。好校长常常既有远见卓识,又有超人胆略。“识”以保障正确性,“胆”以落实规范性,“识”一旦得到广大师生的赞同而形成规范,就需要治校者以胆略去贯彻它。这个胆略的背后实际上是责任心,北京大学继蔡元培任校长的蒋梦麟,有一段广为传颂的佳话:他对胡适等各院院长讲,学校要保证各院都是优秀教授,延聘的事交给你们,辞退的事由我来办。这种精神和责任心,比较成功的校长都会有。凡有利于推进教学方向的事,唐文治就只争朝夕地去办,不受陈规旧制的约束,譬如1913年铁路科、电机科改名土木科和电气机械科,并开设有关管理的课程,如工业管理、工矿管理法、工业簿记等课程,不符上级设置规程,被指令取消,但他却要求实事求是,不以文法相绳。在1917年又根据需要设置了铁路管理专科,也超出当时政府公布的《实业学校规程》设科范围。学校从此开创了工管结合的办学道路,同时学制也改为四年,迈向正规大学。

10. 好校长廉洁奉公。

以办学为事业的人,不会讲究生活上的享受。民国时期很多有抱负的大学校长,秉持“天下为公,教育为公”的理想,“毕生清廉,终身节

俭”。蔡元培、梅贻琦、郭秉文、陈裕光、竺可桢、萨本栋、赵天麟、熊庆来、李登辉、陈垣等都曾留下不少廉洁奉公的掌故，其中像蔡元培奋斗一生，居无定所（连“家徒四壁”都谈不上）的情形更是感人至深。他们掌握整个学校的经济命脉，自己却终身贫寒，甚至连医药费和去世后的安葬费都成问题。这种境界，在那个贪污泛滥的时代，给我们留下刻骨的印象。

.....

当然，这些校长的成功之处远远不止上面归纳的这些因素，还有不少更富有个性的因素也有助于他们的成功。另一方面，我们也不能说所有那些优秀校长都能面面俱到，每一方面都十全十美。事实上，我们总结的只是这些校长的相对集中的一些特质。具体到每一个特质，各校长之间还是存在差异性的。比如教授治校，蔡元培的继承者蒋梦麟，也是一个优秀的教育家，但是他并不如此主张，他主张“校长治校、教授治学”。东南大学郭秉文校长虽然建立了一些教授治校的制度，但是落实得并不够好。又比如，自由学风和教育独立，一些党性较强的国民党人所办的大学，如邹鲁之于中山大学，罗家伦之于中央大学，就不一定能够做得很充分。

不过，无论如何，这些校长还是民国时期数以百计的大学校长中的佼佼者，它们奉献于教育，奉献于大学虽然不计报偿，但历史却恰如其分的给予他们最高的报偿：他们被历届的校友誉为“永远的校长”、“大学之父”。师生永远的敬重是好校长最好的报偿。

目 录

民国著名大学校长

引 言

有容乃大

蔡元培与北京大学 1

- 一、翰林留学生 1
- 二、20 世纪中国教育革命第一人 3
 - (一)蔡元培接掌北大 4
 - (二)兼容并包,惟学是求 7
 - (三)教授治校,学生自治与教育独立 18
- 三、蔡元培的人格魅力 25
- 附录 蔡元培:就任北京大学校长之演说 30
- 主要参考资料 32

美在平衡

郭秉文与东南大学 33

- 一、文理兼通的教育学博士 33
- 二、持平办学 止于至善 35
 - (一)东南大学的创立 35
 - (二)三育并举、四个平衡 38
 - (三)民主与效率兼顾 47
- 三、东大风貌 51
- 附录 郭秉文:略论四个平衡的办学方针 55
- 主要参考资料 56