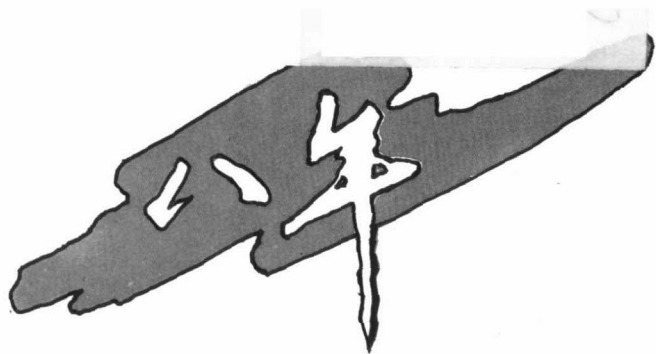


# 八年 大学校长

黄金陵



厦门大学出版社



# 大学校长

黄 金 陵

厦门大学出版社

[闽]新登字 09 字

八年大学校长

黄金陵 著

\*

厦门大学出版社出版发行

福建省新华书店经销

福建新华印刷厂印刷

\*

开本 850×1168 1/32 12 印张 8 插页 300 千字  
1994 年 2 月 第 1 版 1994 年 2 月 第 1 次印刷

印数: 1—4000 册

ISBN 7-5615-0868-9/G·186

定价: 12.00 元

身謀國交創進  
 吾局與們乏後  
 三省大乎？行而掖乎？  
 三化忠同術獎實  
 日四不外學乎？落  
 吾為而由流新不

讀論語曾子三省名言，有所感而作如上  
 座右銘以自勉，茲錄此與金陵同志共勉。

盧嘉錫  一九九四年元月

克時及著先鞭燈火鳴房  
志堅度寂忘方所讀靜思  
善索慕前賢時光忽板登花  
甲歲分芳情錦瑟章眼  
底江山正晚不殊双燕雪霜  
鮮

辛未春机上偶感

癸酉夏黃老後



作者与恩师卢嘉锡教授合影

1990年春

# SMS PARTICIPANTS

Aug.31, 1993, at Fuzhou University



作者主持国际分子结构学术讨论会期间与国内外专家合影

# 序

潘懋元\*

我是从事高等教育理论和中国近现代教育史研究的，对于大学校长的传记、经验、文章，出于专业的需要，自然比较重视，因为这是研究工作的第一手资料，可以从中了解大学的实际情况与问题、办学者的思想与作为，得到某些启迪，探索一些规律性的东西。但办了实事、言之有物而不是秘书们照抄文件代拟的文稿，殊不易得。这就是为什么一年半前，黄金陵校长给我一册他自己撰写的文稿和讲话汇编，当时我竟在火车中一口气读了大半部之故。

三中全会以来，福州大学由乱而治，秩序稳定，师生团结，规模发展很快，教学质量、科研水平，有了较大提高。办学成绩虽非一人之功，而15年中，当了8年校长（还有3年副校长）的黄金陵教授所发挥的作用，人所共见，用不着我多说。我所想的是：在当今商品经济冲击下，办大学困难重重，黄金陵何以能做出如此业绩？借此汇编改名为《八年大学校长》即将公开出版之际，把我的学习心得，提供读者参考。

一所大学，在中国当前的现实环境中，已不是封闭的学府，而是开放的社会。校长，不仅要抓好教学与科研，而且要管好思想政治、生活福利，盖校舍、抓后勤，还要为巨额创收而焦心。在

---

\* 厦门大学教授、博士生导师，曾任厦门大学副校长、顾问，现任中国高教学会副会长、福建省高教学会会长。

纷繁琐碎的事务包围中，黄金陵校长是如何办学的。从《八年大学校长》这本书中，似可窥见其大概。

1. 从整顿学风入手，持之以恒，把学风作为办学的“基础建设”，与思想政治教育紧紧结合，贯串在整个任职期间。黄金陵任职伊始，经过一番调查，看准整顿学风是当时的紧迫任务。他在召开的第一个大会上的发言，也就是汇编的第一篇，讲的就是《关于整顿学风问题》。号召整顿学风，当然不是什么新鲜事，大凡当校长的，总要讲一讲的。黄金陵所不同的是：第一，持之以恒；第二，制定具体措施。在八年任职期间，他把建立优良学风作为大学的“基础建设”，常抓不懈。在所汇编的72篇文稿中，有9篇就是专讲学风建设的，其他计划、总结、书信、文章中，谈及学风问题的就更多。离任前的一次表彰大会，所讲的也就是“持之以恒地开展优良校风建设活动”，要求学生发挥“自我教育、自我管理、自我服务”的作用。不仅是号召，而且提出并执行许多具体措施。如开展系际学风基础建设竞赛活动，落实有关规章制度的监控机制的作用，搞好班风建设，推行德智体综合测评，锻炼培养品学兼优的学生骨干和工作质量高、责任心强的政工队伍，使优良学风逐渐成为广大学生的自觉行动和教师对学生的自觉要求。能坚持、有办法，这就是黄金陵抓学风建设成功的秘诀。<sup>①</sup>

2. 把教学作为大学的中心任务，以教学实绩作为评聘教师的主要依据，不断地提高教学质量。大学的基本职能是培养人才，人才培养的主要途径是教学，大学应当以教学为中心任务，一切体制、管理的改革，应该落实到提高教学质量上，才能收到实效。这并不是什么深奥的道理。但在办学实际中，教学工作却往往被忙

---

<sup>①</sup> 参见《发挥学生自我教育、自我管理、自我服务的作用，持之以恒地开展优良校风建设活动》。

碌的校长们所忽视了。近年来，教学改革踏步不前，教学质量实际上是有所下降。大学里的教务处是被冷落的机构，淹没在几十个名目繁多的处级单位中。教师的教学业绩，不被重视，在职称评审时，可有可无（除水分很多的工作量之外）。然而，黄金陵校长在他亲自草拟的“福州大学1989年工作计划要点”，却把“以师资建设为重点，继续整顿学校秩序，深化教学改革”作为当年的首要工作。成立师资工作委员会，狠抓骨干教师的培养和引进，以外语和实践环节作为当年提高质量的重点。据我所知，福州大学的教务处，在黄校长的领导和支持下，是一个最受重视的单位。在教学改革中，试验了许多新的教学制度和新的教学方法，并且多能做出实效。我曾参加该校的一次优秀教学成果的鉴定，从历年来教师的备课记录、教学档案、学生作业，看出福大的教学工作确实比较扎实，所得成果，是多年积累的而非一日之功。黄金陵还亲自抓教学秩序，亲自听课，建立了开始时被人反对的教学工作月报表，组织“课堂教学质量检查评估小组”，将评估结果公布并公开表扬与批评。他不止一次地对职称评审中的程序硬、实绩软，重论文评语，轻教学效果提出异议；他力求使每年评选教学优秀奖与评职称挂钩，并组织《奠基者的追求》报告，以弘扬尊师重教精神。在黄校长不懈的努力下，福大的教学质量，并没有出现严重下降的问题，而且有所上升。以外语教学为例，该校四级英语统考及格率，1987年为12.6%，1992年提高到61.8%，居省属高校首位，接近全国重点高校平均水平。<sup>①</sup>

3. 开展学术活动，活跃学术气氛；以培养研究生促进科学研究。一所大学（不是专科性、职业性高校），归根到底，要以学术水平与国内外大学比高低。楼房盖得再华丽，非学术性活动搞得

---

① 参见《八年实习生的简要回顾》。

再热闹，也不可能跻身于名牌大学之林。黄金陵是学者专家，又访问过世界许多名牌大学，他当然深知此中缘由。所以他在办学中，对科学研究、学术活动，给予充分的重视。上任之初，他就要求各系每月要举行一次学术报告会，教研组每两周举行一次学术报告或教学讨论会。这也是50年代厦门大学的老传统。他认为学术报告“能增强学校的学术气氛，提高学术水平，提高学生的学习效率。”实际上这也是学风建设的根本措施。正是由于领导重视，当流行歌曲、武打影视、服装摊点、商品广告席卷各校校园的80年代中期，踏进福大校门，还可以看到不少学术活动的海报。他认为教学与科研是相辅相成、互相促进的两个方面。“教师通过科研活动，学术水平得到提高”。而“从事科研的人员参加教学工作，会使他们的知识面更宽广，同时在接触学生、回答学生提问的过程中，促使自己更多地思考问题，从而孕育出新的见解。”<sup>①</sup>他特别重视研究生培养工作，使之成为教学与科研结合的接口。当文革后他第一次招收研究生时，就把准备为研究生开课当作一项科研工作，深入钻研，既写出逼近科学前沿的论文，又开出高水平的研究生课程。黄金陵教授在培养研究生上，有一套符合这一层次教学原则的成功经验：课程教学与科学研究结合；在潜移默化中培养良好的治学态度；因人施导，扬长补短；重视科学道德教育。<sup>②</sup>对此我有同感。

4. 重视教育规律，组织并亲自参加高等教育研究。黄金陵是一位理科出身的专家，而办学却能符合规律，得心应手，这与他平时重视教育理论，参加高教研究是分不开的。他说过一段精辟的见解：“教育是一门科学，有它自己特定的规律。要搞好教育部

---

① 《增强科技意识，把福大办成教学、科研两个中心》。

② 《培养研究先是开发智力、促进科研的有效途径》。

门的管理工作，就得学点教育学，认识教育工作的特点，掌握教育的规律。”<sup>①</sup>上面所提的他的第一篇发言，一开头就肯定了福大《高等教育研究》在传播宝贵经验，提供很好意见上的作用。<sup>②</sup>在任职期间，他亲自兼任福大高教研究所所长，经常向该所提出研究课题，关心研究人员的配备，鼓励有经验的教师开展教学研究活动，使福大成为全省高教研究最活跃的院校之一。他还率先规定新教师上岗之前，要经过培训，学习教育理论，掌握教学方法，增强教书育人的责任感。培训合格者，才能参加任职资格评定。他是福建高教学会的领导人之一，也是本省老大学领导人中最热心支持高教研究活动者之一。每届年会，他在百忙中总是亲自到会参加或主持；他多次为《福建高教研究》撰写论文，受到高等教育理论界的赞扬。

黄金陵校长的办学特点与经验，当然不只是上述几点，而概括性的叙述也不能充分表达他精辟的办学见解与具体的教育实践，更不能描绘出一位有作为的大学校长的素质。还是他的座右铭方能体现他的为人处世：“以严治校，以身作则，以诚相见，以礼待人”。这条座右铭他提出了，也实践了。举例说：

——他对师生既严格要求，又热情关心。他要求教师严格履行职责，而对确有水平能力的教师，为之设法解决职称问题；他对责任心不强的职工提出严肃的批评，而对辛勤工作、默默奉献的职工说了公道话<sup>③</sup>；他宣布对违反校规校纪学生的处分时“心情是沉重的”，宣布之后，他以“浪子回头金不换”来鼓励被处分的学生吸取教训，作为推动自己前进的动力<sup>④</sup>。

---

① 《以严治校、以身作则、以诚相见、以礼待人》。

② 《关于整顿学风问题》。

③ 《重读一封来信的联想》。

④ 《要从错误中吸取教训》。

——他“抓改革注重实效，不图一鸣惊人，但求扎实前进”<sup>①</sup>。在《八年大学校长》中，没有豪言壮语，华丽词藻；有的是谦虚谨慎，素朴真诚，尽心竭虑，为学校的发展办实事，为师生的工作和生活排忧解难。他的报告、讲话，正如他自己所说是，“不只是用嘴巴讲，而是用‘心’讲。”<sup>②</sup>素朴的语言包含着火热的心，诚恳的态度表达了对人的信任与理解。

——他深入群众，体察下情。在本书中，这样的事例很多：为整顿宿舍，他住进学生宿舍，一住就是十几天；为体察走读生的困难，他凌晨到三叉街挤公共汽车，体验腿酸肚饿的滋味；他每天清晨在校园跑步，不只是为锻炼身体，也是为及时了解和处理校园中发生的问题；接到一封教师的申诉书之后，他冒着滂沱大雨去家访。如此等等，都是很难得的。

——如果要全面深入理解黄金陵的教育思想与实践，他对老师的尊敬与爱戴，决不是与办学无关的个人情谊。本书收集了他在这个期间所写的四篇怀念老师的文章。谦恭的态度，深挚的感情，溢于字里行间。正是承受了老师的润物细无声的滋润，形成了他爱教育、爱学生的深层思想。

最后，我想引黄金陵校长给他的学生一封信中的话，结束这篇序文：“作为一位大学校长，最大的安慰，莫过于看到自己的学生在成才的道路上迈出了坚实的步伐。”<sup>③</sup>黄金陵校长已经和正在得到这种最大的安慰，相信我们许多教育工作者也有此同感。

---

① 《我的述职报告》。

② 《八年实习生的简要回顾》。

③ 《给轻工系魏斌同学的信》。

## 前 言

1984年元月5日，省委宣传部副部长王一平等同志来校宣布省委对福大领导班子的任命决定。会上，我作了简短发言，大意是：“我对被任命为福州大学校长毫无思想准备，诚恐难于担此重任。不过，我坚信勤能补拙，决心以实习生自居，边工作，边学习，以学习促工作。”

时光流逝，转眼8年多过去了。

8年来，在全校师生员工的共同努力下，福州大学发生了可喜的变化，以科学楼为代表的一幢幢楼房拔地而起；学校规模成倍地增长；办学水平有显著的提高，进入了有博士授予权的学校行列；校风建设取得了有目共睹的成效。一批批毕业生从这里走向祖国的四面八方，在社会主义事业中发挥着积极的作用。

我是建校初期由厦门大学调来福大的。30多年来与福大结下了不解之缘，学校的成长、进步无不使我无比的欣慰。多少个寒冬酷暑，迎着黎明的晨曦，我慢跑在“春华”道上，飘香的玉兰、吐翠的芒果、平整的绿茵，是那样亲切、诱人，以至于要是几天没有见，仿佛生活中便缺少了什么。尤其是校风建设两年多来，每天清晨与许多跑步的学生擦肩而过，置身于充满青春活力的沸腾般的校园，内心感到由衷的喜悦。作为一位教育工作者，有什么能比看到自己学生的进步更值得高兴的呢？

8年来，我没有忘记当“实习生”的初衷，与其他校领导一起，认真对待所承担的重任，夙夜忧思，未敢懈怠。我曾经用“学习是生活的最好享受，奉献乃人生之莫大快慰”勉励学生，也经常以此鞭策自己。尽管由于水平和能力所限，许多工作没有做好，不过可以说是殚思极虑地付出了自己的心血的。回顾起来，实际行

动中也没有背离过“不以权谋私，要以权扶正”的初衷。

而今，8年的辛劳换来了斑白的双鬓，不知不觉到了花甲之年，我即将卸下校长重担，用更多的时间重操旧业。在面临着生活新转折之际，翻阅了档案室收集整理的我任职期间的部分文稿，萌生了结集成册的念头。聊以作八年历程的纪念吧！故名之为《八年实习生》。

末了，应该指出的是，在8年多的任职过程中，得到了许许多多同志的关心、支持和帮助。没有大家共同努力，个人只会是一事无成的。借此机会，我向所有关心、支持、帮助我的同志以及所有为办好福州大学而努力的同志们表示最衷心的感谢！同时，对校办档案室谢华琳、吴建生、林箴、林林、赵秋莎、徐渝榕、赵燕华、林勤等同志，尤其是吴建生同志在收集、整理、编印本书中所付出的艰辛劳动表示诚挚的谢意！

黄金陵

1992年6月

以上是我1992年6月为《八年实习生》写的前言。该书编印后，得到一些朋友的勉励，有的还建议正式出版。经过一年多的努力，补充收集了若干原来遗漏的文稿，重新撰写了十多篇回顾性的文章，合在一起篇幅比原书增加近二分之一。书名采纳厦门大学出版社的建议，改为《八年大学校长》。

作者再笔

1994年1月

# 目 录

|                            |           |
|----------------------------|-----------|
| 序 .....                    | 潘懋元 ( 1 ) |
| 前言 .....                   | ( 1 )     |
| 关于整顿学风问题 .....             | ( 1 )     |
| 好的学风是造就人才的必要条件 .....       | ( 10 )    |
| 要从错误中吸取教训 .....            | ( 19 )    |
| 为中华之崛起而勤奋学习 .....          | ( 23 )    |
| 整顿作风是整党的一项重要任务 .....       | ( 26 )    |
| 对 85 届毕业同学的祝愿 .....        | ( 35 )    |
| 以严治校 以身作则 以诚相见 以礼待人 .....  | ( 38 )    |
| 在全校教师职务聘任动员大会上的讲话 .....    | ( 43 )    |
| 培养研究生是开发智力、促进科研的有效途径 ..... | ( 50 )    |
| 国际分子结构学术讨论会盛况 .....        | ( 56 )    |
| 重视科研工作,加强学术活动 .....        | ( 59 )    |
| 校办工厂是学校的重要组成部分 .....       | ( 66 )    |
| 永当继续教育的学生 .....            | ( 69 )    |
| 开展有偿服务的必要性及其指导思想 .....     | ( 71 )    |
| 在庆祝福州大学建校三十周年大会上的讲话 .....  | ( 74 )    |
| 我的述职报告 .....               | ( 78 )    |

|                            |        |
|----------------------------|--------|
| 给全校同学的新年贺词.....            | ( 83 ) |
| 成才是时代对大学生的期望.....          | ( 85 ) |
| 福州大学 1989 年工作计划要点 .....    | ( 92 ) |
| 同学们,请珍惜你的青春年华 .....        | (100)  |
| 盛会归来议教育.....               | (107)  |
| 给全校同学的广播讲话.....            | (110)  |
| 坚持上课 维护大局.....             | (111)  |
| 坚决纠正教育中的失误.....            | (113)  |
| 视察情况简要汇报.....              | (118)  |
| 人生的价值在于奉献.....             | (124)  |
| 祝愿和希望.....                 | (126)  |
| 班主任的重任.....                | (132)  |
| 抓住有利时机,继续整顿学风 .....        | (135)  |
| 忧劳励志 多难兴邦.....             | (141)  |
| 艰苦磨炼,方能成才 .....            | (146)  |
| 亲切的关怀 殷切的期望.....           | (150)  |
| 吸取历史教训 致力振兴中华.....         | (155)  |
| 学习北京亚运精神,努力做好工作 .....      | (160)  |
| 建设优良校风 培养四有新人.....         | (163)  |
| 《奠基者的追求》序言.....            | (175)  |
| 勤奋·机遇·辩证法.....             | (177)  |
| 增强科技意识,把福大办成教学科研两个中心 ..... | (183)  |
| 弘扬尊师重教精神,促进师资队伍建设 .....    | (194)  |
| 协作之花必将结出丰硕之果.....          | (201)  |
| 为发展科技奋斗不息,拼搏不止 .....       | (203)  |

|                            |       |
|----------------------------|-------|
| 我们又迎来了一个科学的春天.....         | (208) |
| 1991 年学校工作的新进展 .....       | (210) |
| 重读一封来信的联想.....             | (222) |
| 转化机制,激发活力 .....            | (226) |
| 把学风建设提高到一个新水平.....         | (229) |
| 建立激励机制 促成良性循环.....         | (245) |
| 我喜爱晨跑.....                 | (253) |
| 通信选辑.....                  | (255) |
| 要关心留级学生的学习和思想.....         | (255) |
| 给轻工系魏斌同学的复信.....           | (257) |
| 本校教师叶国维的来信.....            | (262) |
| 本校教师卢漪丽的来信.....            | (263) |
| 给地矿系教师陈永年的一封信.....         | (263) |
| 宁德地区副专员江玉顺的来信.....         | (266) |
| 给留美教师张庄林的信.....            | (267) |
| 给留澳教师张清的信.....             | (269) |
| 本校干部周亦玉的来信.....            | (270) |
| 致苏联乌德摩尔德大学校长的信.....        | (271) |
| 留学英国的外语系教师吴松江的来信.....      | (272) |
| 复一位结业生的信.....              | (273) |
| 致我校参加古田罗华村社教工作组全体同志的信..... | (274) |
| 致教务处长郑威的信.....             | (275) |
| 致邵逸夫先生的信.....              | (276) |
| 成材之路就在你脚下.....             | (277) |
| 致陈紫明、钱匡武等校领导的信 .....       | (278) |