

陆 丹 著

民办大学的“正常办学”

陆丹谈话录

 复旦大学出版社

陆丹 著

民办大学的“正常民办”

陆丹谈话录



 复旦大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

民办大学的“正常办学”:陆丹谈话录/陆丹著. —上海:复旦大学出版社,2014. 11
ISBN 978-7-309-10902-3

I. 民… II. 陆… III. 民办高校-研究-中国 IV. G648.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 170111 号

民办大学的“正常办学”:陆丹谈话录

陆丹 著

责任编辑/胡春丽

复旦大学出版社有限公司出版发行

上海市国权路 579 号 邮编:200433

网址:fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

门市零售:86-21-65642857 团体订购:86-21-65118853

外埠邮购:86-21-65109143

江苏凤凰数码印务有限公司

开本 787×1092 1/16 印张 36 字数 689 千

2014 年 11 月第 1 版第 1 次印刷

ISBN 978-7-309-10902-3/G·1405

定价:78.00 元

如有印装质量问题,请向复旦大学出版社有限公司发行部调换。

版权所有 侵权必究

鸢飞戾天,鱼跃于渊。

岂弟君子,遐不作人!

——诗经·大雅·文王之什·旱麓

今天在中国,大学可以并且应该这样办,可以并且应该更好地这样办下去:千百位大学教师,有关教育的奇思妙想,可以在这里无障碍地实现;万千名年青的学子,终身学习的信念,可以在这里重拾,美好生活的信念,可以在这里重塑,并且能够从此出发,意气风发地奔赴社会。

——陆丹

目 录

第一篇 民办大学的“正常办学”(代序) /1

- 第一部分 民办大学的路径 /6
- 第二部分 民办大学的环境 /10
- 第三部分 民办大学的大学思考 /14
- 第四部分 大学的问题 /19
- 结语 在难题中拷问教育的良知 /28

第二篇 构建创业型大学的管理新模式 /31

- 第一部分 办学第五年 /33
- 第二部分 办学第六年 /42
- 第三部分 办学第七年 /53
- 第四部分 办学第八年 /65
- 附录：“出世计划”阶段部分制度目录 /76

第三篇 琢磨——在学校各类教育培训上的讲话 /81

- 第一部分 在开学典礼上的讲话 /83
 - 生活画卷与眼光 /83
 - 富裕日子与尚不富足的精神 /87
 - 大学以学为大 /92
 - 大学校园思想的漫游者 /96

第二部分 在暑期干部培训班上的讲话 /100

寻回价值驱动力 /100

应知应会,应为与不可为 /118

精神引领与制度领悟 /130

演绎大学好声音 真诚让教育美丽 /138

中国式管理哲学中的中庸 /140

中国思想史的少年、卧谈与学业时期 /143

梦想与共进共享 /145

第三部分 在业余党校开学典礼上的讲话 /147

成功与人格健康 /147

中国历史与中国式道路 /157

全球化与世界格局下的中国认知 /164

第四部分 在新教师岗前培训班上的讲话 /173

在阳光大学过安静优雅的教师人生 /173

大学教师的职业使命 /183

第四篇 砥砺——在各类公众场合的讲话 /195

第一部分 大学与开放合作 /197

国际旅游岛建设需要的力量 /197

中国高等教育发展未来的质量道路 /199

社会进程与舆情处置 /201

孔子与我们的中国梦 /213

第二部分 大学与论坛 /216

大学向政府的汇报 /216

大学改革发展要找出在体制内生长的办法 /221

积极进取与各安其分的良性社会 /223

社会进程与城市治理中的政府角色 /225

知识平民化和信息网络化时代的大学策略 /230

绿色崛起与绿色思维 /232

追问中国再发展的社会动力 /235

民办大学政策资源期或会到来 /237

第三部分 大学与媒体 /239

赋予学生走向社会的三张名片 /239

构建创业型大学的管理新模式 /241

三亚学院：这里的专业“特别特” /248

中国梦·海南梦·教育梦 /250

国际旅游岛与大学国际化 /257

“正常办学阶段”其余部分受访摘要 /265

第五篇 协商——在学校各类工作会议上的讲话 /271

第一部分 办学第五年(2009年9月—2010年9月) /273

大学“三风”与内涵建设 /273

大学的科学发展 /284

向思路要出路 推进大学建设 /289

张力管理与民办大学进步 /298

大学品牌意识与品牌建设推广 /302

放宽眼界 定准位置 做实事情 说响故事 提升境界 /310

内涵建设与办学基础 /311

大学理念制度文化的推广 /320

国际旅游岛,准备好了吗? /324

民办大学制胜的一个内部治理法宝 /329

形势与走民营和国际化结合之路 /330

大学人文通识课讲什么与怎么讲 /333

为大学的未来十年思考 /340

开启大学卓越进程 /344

未来卓越,绿荫满园,大木参天,其中有你 /349

第二部分 办学第六年(2010年9月—2011年9月) /353

自成格局、永续发展、年年奥运、天天健身 /353

每个学生都是教学过程中的行家 /355

大学的明天在你们手中 /356

两万人大学运行渐入佳境 /358

流水不腐 /362

- 形势与大学任务 /365
- 专注内涵建设 坚持卓越发展 创办一流民办大学 /369
- 大学的宏伟目标与我们的灿烂人生 /383
- 改变领导方式 优化制度建构 /387
- 民主参与和依法治校 /389
- 多头并举多方联动的学风建设 /395
- 管理机构和管理者要适应大学新进步 /397
- 围绕“轴型设计” 设计工作图谱 /402
- 办学方向与卓越人才培养 /404
- 学风建设 /405
- 系统做好新进教职工培训 /408
- 增强沟通 增进理解 戮力同心 /409
- 讨论文化的讨论及管理即服务 /414
- 第三部分 办学第七年(2011年9月—2012年9月) /423
- 明了大学之道 立志成就大人 /423
- 课程改革是教学改革的重点 /425
- 让党放心 让人民满意 让业界认可 让师生喜欢 /426
- 落实办好大学的理念、价值、制度、文化 /428
- 组织发展的管理观 /437
- 组织发展的职业观 /440
- 组织发展的人才观 /441
- 优化学生工作系统 向管理要教学质量 /443
- 新城三亚与新大学三亚学院的关注 /447
- 聚理念,新机制,促学风,抓项目,共谋内涵发展 /449
- 法治社会与理性职场 /453
- 岛服设计与科学研究的启示 /455
- 国家社会发展方向与大学内涵建设定位 /458
- 内涵建设诸要素 /463
- “转设”成功与品牌推广 /466
- 大学可以并且应该这样办 /468
- 推进民主决策 寻求“2011”机会 /469

优秀是阶段性的成功,成功是整个人生的修炼	/473
做大学的好管理者 书写无怨无悔的教育故事	/475
让我们与教育约定今生	/481
真诚与倾心教育付出 收获美好人生	/486
化爱国激情为爱国强国韧性的智慧	/490
第四部分 办学第八年(2012年9月—2013年9月)	/492
准确理解大学评估与认真迎评促建	/492
读书、学术与工作的相辅相成	/494
大学领导者眼中的大学教师	/495
“二次创业”与大学人才战略	/501
二次创业中的分权、放权	/509
吹响“二次创业”号角	/511
管理者目标责任制与管理系统	/520
管理责任与依规履职行权	/522
目标责任制的关键是分权与责任	/528
我们久远的关切和牵挂	/530
大学管理的是非曲折、管理者与好大学	/532
历史和现实关照中的大学事业	/537
群众路线教育实践活动的认知	/547
适时履职工作 完善制度建设	/549
用诚实和创造性劳动彰显职业尊贵	/553

第六篇 后记 /557

第一篇

民办大学的“正常办学”(代序)

文王在上，於昭于天。

周虽旧邦，其命维新。

——《诗经·大雅·文王之什·文王》

我在三亚生活近九年,作为后来的移居热带者,感觉没有四节变换的日子,九年如一年,一年如一日。清晨总是清新,夜晚常漫凉意,白昼更多热烈,阳光永远炙热,满眼全都绿色,抬头大多蓝天,所以,欣赏自然美的敏锐下降。偶然有兴致,来到壮阔的大海面前,站站,走走,想想,我还是我,离大海不远也不近。我曾经诧异,当我第一次在海边宴请同事时,为三亚湾风举云摇的烂漫晚霞所动容,一位海南的大婶笑着对我说:天天这样咯。然后热心地向我兜售她的黄灿灿的芒果,不看晚霞一眼。将近九年了,我明白了海南人淡泊什么,热衷什么,哪里从容,哪里焦虑。当全中国许多人都为来三亚欢呼或者为了什么失落时,我像个海南人了,外面的世界有许多的变换,大自然有许多的不变,我们做好自己。

近九年了,我在天涯海角开始一所民办大学的创业之前,我曾经问过自己:中国民办大学已如雨后春笋,几如过江之鲫,中国大学已几千所,我们还有办大学的机会吗?

在那以后约五年,我经历了,回答了。然后,我决意率领一所完成出世计划(三亚学院 2005—2010 年)后的民办大学挺进自己认定的“卓越进程”(三亚学院 2011—2020 年)之前,我又认真地拷问了自己:中国大学已有百年进程,大学优秀的规则已有人写就,我们还有机会吗?

未经过历史证明之前,我只能说我不知道。

但是,我也有知道的。

因为我这些年大学教育的从业经历,对大学的运行不算陌生吧;

因为二十多年前进入大学系科管理,对大学如何才好一直留意着;

因为社会学的训练和人类学的阅读,我可能跳出大学再看好大学;

还有,因为对职业的敬畏和办大学的着迷,我阅读了关于大学的许多二手资料;同时,也因为各种有意无意地出行,我刻意安排自己现场“阅读”了许多大学。与许多成名的大学管理专家、大学评估专家不太一样,我没有更多机会进行公务考察,就缺少了听取形形色色的办学“汇报”、交流办学经验时他们自己的感受,这让我少了判断更多个人办学感觉的感知,不免是个遗憾,但,有得有失,也省去了送往迎来的繁文缛节,少了受那些当局者应对之策和感情因素的困扰。

多数时候,我以自己的方式造访大学。我在很多年里,造访了 30 个省市自治区的许多知名大学。我像该校的老师一样步入校园,然后,漫游校园,观看大学的建筑,端详大学的树木,为它们或沧桑古朴、或宏伟豪华、或老旧简陋而感叹唏嘘。穿行在大学生宿舍区与教学区连接的大路小道上,驻足在图书馆、教学楼、实验室

里或广告栏前,看学校空间布局,看室内构造,看装潢装置,细察教学实施,偶尔向几位健谈的教职员工打听点我希望了解的,与好奇热情的学生攀谈几句,呼吸某个大学特有的气息,辨析他们一路走来的足迹,揣度当年他们的艰辛、聪明和良苦用心,感受其各自骄人的历史功绩,也感叹中国大学人的生存状态。这样的阅读,常常能让我有时好像穿越时空,与当事者对话,感同身受;有时如史官、法官,即便难免为事动情,也必要置身事外,冷峻严肃。

同时,近十年来,我带着相似的问题以相似的方式造访了东南亚、日本、欧洲六国、俄罗斯、美国和中国港台地区的数十所著名大学。不同的是,由于过去长期对外部世界历史文化感知的间接性,我需要每次造访前多做些功课,对期待求解的问题想得更仔细些,希求现场的感觉更灵敏些、判断效率更高些。

造访境外的优秀大学,我常在两种心境下交织自己的大学图景:一者羡慕焦虑,一所好的大学总需要很大很大的投入,需要很久很久的积累,而且两者往往兼备。例外的也有,那就是需要一国一地的特殊地缘发展时空窗、倾一国一地之力——足够的资金与足够的制度支持,这些先天条件,对一所新办的大学,实在是遥不可及的。再者感同身受,好大学往往自身的基因和血缘优良,办学的理念、定位和战略对路,大学的精神、制度及文化合宜。而这对任何一所新办大学,没有任何理由气短。除此之外的大学,要走更多更多的路。

值得自己欣慰的是,我为大学所流连忘返的这些年,不是寻常年景,这些年中国每年都在各种各样的巨变之中,生活每时都在向各色人等伸招诱惑之手,而我却只为办学所动,所谓一心一意。这样,我得以对大学有所了解:

其一,在这个世界上,中国的大学还算不上是最优秀的,至少,世界上大学的优秀版本很多,优秀样板不在少数,这一点让我不开心,这意味着中国经济、社会等各项事业要贡献的财富还需要更多,中国大学要走的路还需更长久。

其二,中国在这个世界自然地理版图上的经纬度位置没有变化,但恰如沃勒斯坦所言,事实上,世界版图的中心一直在变,一直随人们对构成世界各要素排序认知的变化而变化。相应的,中国在世界经济版图上的变化必然会影响到其文化版图、政治版图的格局变化,而且会继续变化下去。随之,中国在世界教育版图上将会改写位置。

其三,中国自身格局尚处在千年未遇之大变局后的接续变化之中。世界上,哪怕最温和的英式改良,都会让所有昨日权威在今后没有机会教训后来者。改革,常让今天所有精英都如坐针毡,谁也难以确认什么时候开始重新洗牌,洗牌洗换的不仅仅是个人社会角色位置,不只是行业内部的得失换位,甚至不只是一个业态一夜之间出现而另一个明天已经消失。在变动不居的世界,会有某座冰山突然轰然崩塌,而在此之前,导致冰山崩塌超感知的温度虽然一直上升,但却总是令常人难以置信。所以,几乎在所有领域,当人们仅以常识生活时,其实危机四伏了。这个状态似乎已经超出贝克所言的风险社会的风险。当然,从事教育者可以辩白,世界上

最长久的组织是宗教组织和大学组织,最恒久的规矩是宗教规矩和大学规矩,没有人需要担心大学风险。是,大学是最长久,但果真如此,大学从未改变?

在三十多年的改革中,中国大学受到的改革阵痛最小,中国大学以改革的尺度衡量进步似乎也最少。但是,未经充分改革的大学却成果累累——为国家的现代化建设输送巨量人才而充满生机——不差钱,不差人,不差成果,不差地位。也许只差腰杆?大学里时有人抱怨,大学该做的未必都做,大学人该想的想了白想。最应该的进步该是“大学说我们需要改变”,但大学却望而止步。

中国式所有改革的基本获利经验都是内生动力:我需要改变,我想要改革;中国式所有改革得益微小甚至负收益的地方都是外部压迫式的:改革是强加给我的,国企如此,事业单位如此,机关如此。公办大学也如此?不知道。但是,如果有人争辩,为什么一定要改啊,很不舒服,很痛的。这,我知道。中国改革付出了很多代价,有的是很大代价,其中最不易计算而成本最大的是人的价值向度、历史认知、工作伦理和生活习性、情感和生活感受等因为颠覆性改变而付出的沉重代价。

一个以改革为生命力的国家里面却藏有几处不愿或者不能改革的地方,在那神秘的地方,那是什么地方啊?学者时有质疑,这样的阵营是否脆弱?但吊诡的事常常在公办大学发生,逻辑演绎的结果在此失效。因为至少看上去,中国教育总体上如日中天。这样匪夷所思的原因也许只有一个,此处不计成本?

不计成本与不以营利为目的,常常被场内人有意无意混淆。这样混淆的好处一般总是掩盖低效、浪费和不负责任。有人声称,科学本要试错,教学本是成本,但也有人追问,低效、浪费并非必要成本,浪费不止是对作为投入主体的国家不负责,而实际更是对纳税主体的国人不负责。税收很复杂,我不专业,也许吧。但我对运营不完全外行:此处不计成本,别处总有人买单;此处没有直接获益,别处可有转圜收获;时时处处总没有收益,应该不可持续。当然了,如果一定有人生扛着说,有转圜收益,别人说不过他的。因为一旦涉及权力,学术习惯失声。这样的招牌下,许多老牌大学解脱了,欣欣然:我们没有意见。但是且慢,下次,你的大学学术遇到困境,你不高兴了?从了吧,还能怎样?人的社会角色可多种多样,但一个人的人格,如果不分裂,应该表现出稳定一致的思维方式、行为方式。大学人格,也理应如此吧。否则,内部如何协调呢,学生习得什么呢?外部如何识别呢?于此,我听过不少体制内大学人的闪烁其词,也阅读过他们许多自嘲或无可奈何的笑。

面对这类重要价值可能因为多向而失衡,一所新诞生的大学,她会想什么?她将要学习什么,她将不能效法什么,她将不可与谁共舞?她将坚持什么?她将从哪里起步?未来,她将何去何从?或许,她所知道的,路人皆知,而她所相信和为之奋斗的,未必是举世皆以为然的。然而,对她而言,却不得不以为然。一面,她真诚地向所有先行者、辛劳者、成功者致敬;一面,她必须与其中某些怠惰告别。这是前进的烦恼吗?

第一部分 民办大学的路径

一、从出世计划到正常办学——旅行者故事

2012年中国的财富调查,中国高净值人群俗称富翁们第一喜欢的运动——旅行;旅行第一目的地——三亚。

三亚,2012年,人口比八年前近翻番,达到近八十万;GDP翻番,达到长三角平均水平;人才总量翻番,高于全国同级城市三个百分点;来旅行者翻番多次,达到一千五百万,这个数字未来三五年还将继续惊人增长。

教育者是精神最富有者人群。教授们总是如此解嘲或者信誓旦旦,否则如何解释我们好为人师,诲人不倦,慷慨解囊?总把自己最好的(而不是如富人仅仅把部分好的捐赠)给予别人?也许,教育者乃富足群体,言之凿凿。

我和同伴身在三亚办大学,具备在中国人旅行第一目的地的物质和精神条件,不舍昼夜的工作过程也是奖赏为梦想而奋斗着的过程?谁知道呢?我知道的。出世计划,五年初成,学校逾一万本科在校生,七个学科门类,五十个专业与专业方向,每年招生报到率、毕业生就业率稳步提高,学校进入稳定良性运行阶段;2011年,国家教育中长期计划开始,应此“天时”,虽尚没有办大学的地利却内外人三的三亚学院,已然出发开启大学发展“十年卓越计划进程”,而计划的前五年基础内涵建设(2011—2015年),堪称大学完全进入“正常办学”:学校计划在逾两万本科在校生、九个学科门类、六十个专业和方向、十四个学院、十二个研究院所的条件下,提高科研产出、提高国际合作等十项工程,来提升教学质量,提升办学水平,深化大学内涵。这些,也许是业内的老生常谈,也是过往先行者的良苦心得,理应是这些后来者的入门须知吧。我说过我真诚地向所有大学的先行者、辛劳者、成功者致敬,当2010年学校获得第一项国家社会科学基金项目,第一位毕业生考入美国常青藤盟校康奈尔大学攻读硕士学位,当2011年学校第一位在校生赴俄罗斯莫斯科大学参加交换生项目,当2012年学校第一次与美国大学结成姊妹校,当学生第一次获得全国大学生“挑战杯”奖,当2013年学校第一次获得教育部授予的大学生社会实践基地、第一位毕业生毕业三年以后已开始攻读博士学位,当央视和国家教育台第一次走进校园报道,当无数表征办学初步成果的第一次出现时,我的每一点的欣慰都在向中国无数大学先达的无数奖杯报以更加诚挚的敬意。

当然,我们不止于此,在所谓“正常办学”阶段,我们确立了“两种超常规发展”的路径,一是在办学定位、规模、学科、专业、人才引进、人才培养、科学研究、教学质量、毕业生就业上属意不断加速做足办学基础,一是在大学精神、大学文化、国际合作、研究特色、就业质量上励志不懈下足气力。这也称为我们大学的“两个内涵建

设”：一是大学功能质量内涵，一是大学精神文化内涵。

一个立志于把大学建成“育人家园，学术社区，文化高地，竞合平台，成长通衢”的地方，离中国优秀民办大学代表者的目标并不遥远，而离不分投入主体、不分办学体制的好大学目标，却需要更巨量经费、更久长时间、更多优秀人才、更为国际化的视角与条件以及更多得多的努力。

不停滞的思想旅行，不间断的系统升级，不停歇的追问质疑，不中断的人才吸纳，不停顿的大学进步，乃大学宿命，乃印证大学宿命者的宿命。谁在其中，便不能抽身；谁要离场，便耿耿于怀；谁还诧异，离大学已远。

二、内涵建设和休养生息——身份识别故事和高知园故事

三年前，学校引进了一位公办大学的老资格原办公室主任。他具备所有校办主任应有的常识和经验。当我某次告知我次日要出差开会时，他马上安排我的行程和接送，这一细小工作安排，令我有受宠若惊、恍若隔世之感。五六年来，绝大多数时候，我独自远行差旅。岛内海口三亚近六百公里来回，最初我自驾车当天来去。曾有一次与伙伴高速夜行，遇逆行货车数辆，灯光如柱扑面而来，惊出一身冷汗，还以为开错道。独来独往出差，是为了省点学校开支。这种省，已成缺点，有时候省时间也是省精致，建筑装置、园林园艺的粗糙也难掩校园其他质量质检的粗放吧。还有，这种省，省略了各种场合认识的一批同行朋友的人面与姓名对号，当会时有“冒犯”吧。其实，对后者，自己内心只为了“省”下私交的时间而用于学校事务，在号称的国际旅游岛上，且学校建有高尔夫练习场，我仍为稀有的不会高尔夫的本地大学校长，比其他同行落伍多多。高尔夫的雅致需要有闲，而我却心无旁骛，高尔夫一旦入门，便会成瘾，而我只能一瘾大学。也许，我在等待，在积蓄。

一个具备工作需要排场些或奢华点条件的人却拒绝排场、拒绝奢华，不是看破了，便是想得开，而我则两者都不靠近。我人过不惑之年，却仍然很惑，且排除了愚钝或野心。实际上，在我心里，创业者的符号是苦行僧的意象。我知道，有人说今天中国的仇富有时几近失去理智，但在我看来，中国社会依然清醒：鼓励创业，宽容创业者，欢迎因创业而致富尤其是精神富有者。如果我有身份，我喜欢一个专注真诚、孜孜不倦的大学创业者。

人以群分吗？创业者喜欢选择什么样的工作伙伴？好像没有想过，事实由不得我想，尽管前五年人才引进我事必躬亲。阳光文化，在此是五湖四海，是学校人才引进的价值指向和工作相处的原则。也许，冥冥之中，人以群分了。

在学校出世计划时段，在那理想主义气势如虹的日子里，人们单纯而执着。这种感受，在我每每到京沪出差的时刻尤为强烈。每每看到熙熙攘攘、流连于市场的人们，我常有恍惚之慨，每每嘲笑自己心系天涯一隅，是何等的偏执。

去年，沈为平老校长认真而忧心忡忡地向我悄悄提醒，高知园尚未开发区域的空地上，种了许多菜，种菜可以有很多解释，闲暇方式，中国习惯，偷菜网游的现实版，等等，无数答案。有人以为种菜的家长应多来自农村，农村多寒门子弟。我觉

得可能,但我不觉得人们接下去的推论靠谱:农家子弟的眼界、心胸、意志、理想,不利于大学?说实话,这种思虑非常接近社会学观察,但我在深以为然的同时,又不以为然。小农意识是有条件的,小市民习气也是要市场的。而我们最大的条件是大学的想象力和包容心,我们最优的市场是公平进场和公正竞争,这二者与小农和小市民风马牛不相及。虽然,部分农家子弟从校门到校门,没有其他职业履历,在没有充分市场竞争的校园内部,的确可能缺失些什么。但是,学校得到的远多过失去的,一个个、一批批有志于创业的青年才俊,他们的出身环境似乎更容易“红星照我去创业”。而我以为,这是创业和创业者必须的禀赋。

高知园,是学校教职工的宿舍区,是商业化开发的,园区设计通透、建造精致、花木扶疏,属典型的热带城市高级社区,是学校奖挹创业者的栖息地,是出世计划一路狂奔后的休养生息段。

栖息与养息,既可能从此萎靡下去,也可以是下一次发起冲锋陷阵前的小憩吧。这是一群什么样的人的社会化?一地的现代化进程伴生来一城人的城市化身份,所以,一所大学的出世、正常与卓越进程,亦将伴生一校人自致的大学人身份,或者,伴生一种新鲜的大学气息、大学情怀、大学风范。

学校五年的基础内涵建设包含多种内涵、教学质量指标体系、科研学术水平指标体系、学科专业水平指标体系,还有教师水平与教师职业道德水平。其中,教师师德仅有公共道德元素还不够,喜欢大学、喜欢大学教育、喜欢学术、喜欢教学、喜欢学生并为此喜欢而远离甚或放弃其他正当职业诱惑,远离甚或放弃其他正当收益而兢兢业业于大学事业,是今天中国大学普遍必要回应的教师职业道德挑战。毕竟,当下和今后中国还可能长期处于经济高速增长期,个人横向流动的机遇还不少,同时,今天的中国法制水平不高、社会资本不足、信用成本不大、职业忠诚的神圣普遍被削弱,作为以育人为第一要务的大学,作为默认人类社会普遍长期认同师德标准的教师,拿什么奉献给自己高尚的职业选择?也许,这是其他内涵建设的基因,而别人不以为然、不太介意或者无可奈何,而我却为之忧心忡忡、斤斤计较、锱铢必较、难以释怀。也许,这里人以群分了?也许,这又是这些年来我常常回过头来不断告诫自己大学要宽容、校长要宽厚、“有容乃大”的原因?知界不逾,知逾不界,大学校长们在此真的好为难,为自己心中的正义而奋斗,并且不以正义的名或实而惩戒、而划界、而分彼此,这是权力在手、正义在胸人们的底线吧,也许未必是职业底线,但当是做人底线吧。

在环绕建好大学种种价值取向的反复竞争和持之以恒的大学实践中,我越来越坚定地相信,既存在从一而终的好大学的自设理念,更存在对好大学理念的不断竞争、矫正、坚守和丰富的自身实践,而其过程,大学的文化得以生动和厚重,大学的精神显得超越并迷人。因为,这一切,犹如一个人的成长,人们相信教育的魅力,但事实上,没有人能够教育,没有人能够改变,人们只能教育自己,只能自己改变,而社会制度包括教育制度,只是提供了教育与改变的好的选项和