

任彦申著

# 从政心得



# 任彦申从政心得

---

任彦申 著

---

图书在版编目 ( CIP ) 数据

任彦申从政心得 / 任彦申著. -- 南京: 江苏人民出版社, 2014.10

ISBN 978-7-214-10290-4

I. ①任… II. ①任… III. ①社会科学—文集  
IV. ①C53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 248355 号

书 名 任彦申从政心得  
著 者 任彦申  
责任编辑 王翔宇  
装帧设计 异 一  
版式设计 张文艺  
出版发行 凤凰出版传媒股份有限公司  
江苏人民出版社  
出版社地址 南京市湖南路1号A楼, 邮编: 210009  
出版社网址 <http://www.book-wind.com>  
<http://jsrmcbs.tmall.com>  
经 销 凤凰出版传媒股份有限公司  
印 刷 北京华联印刷有限公司  
开 本 718 毫米 × 1000 毫米 1/16  
印 张 19.5  
字 数 300 千字  
版 次 2015 年 1 月第 1 版 2015 年 1 月第 1 次印刷  
标准书号 ISBN978-7-214-10290-4  
定 价 58.00 元

## 从清华园到未名湖

序	003
自序	005
※ 我观清华北大	011
世人眼中的北大清华	011
北大人说北大	012
我观北大清华	014
※ 谈谈人才理念	019
人才的内涵	019
人才何以难得	020
对待人才三原则	022
用人要当其时、当其壮	023
不拘一格方能出人才	024
没有宽容就没有人才	026
※ 关于领导哲学	029
领导是最重要的成长环境	029
团结是最重要的成功之道	030
用人导向是最重要的政策导向	032
善于欣赏是最高明的领导艺术	034

助人成功是最大的成功 036

亲和力是最重要的影响力 038

※ 一把手的艺术 041

想全局，抓大事 041

站得高，看得远；睁只眼，闭只眼 042

寻找共识，凝聚合力 042

既要管事，更要管人 043

胸怀宽广，豁达大度 045

不争功，不诿过 046

※ 大学管理的误区 047

自由与民主的混淆 047

行政权力与学术权力的交叉 049

专家的高明与局限 050

教师与校长的矛盾 051

※ 思潮的困惑与出路 053

大学的精神使命 053

文化高地的风采与伤痛 054

文化振兴的根本之道 056

多元激荡的文化发展趋势 059

处理思潮问题的经验教训 061

※	学潮的风险与对策	066
	学潮发生的原因是什么	066
	学潮的风险在哪里	070
	处理学潮应把握哪些原则	074
※	大学何去何从	082
	大学的社会功能是什么	082
	大学要不要多元筹资	085
	产、学、研结合要不要实行	087
※	十年的记忆	091
	沉重的使命	091
	调整角色, 转变形象	093
	重要的里程碑	096
	向世界一流大学进军	098

## 后知后觉

自序	105
※ 我观江苏	113
一、从乾隆下江南说起	113
二、水做的江苏	116
三、水做的人	119
※ 用人之道	124
一、盛世明主的用人智慧	124
二、知人不易善任更难	126
三、如何辨别干部	128
四、提防小人得志	134
五、干部制度的改革	137
※ 干部选择	142
一、做人与做官	142
二、说真话与说假话	144
三、当官与发财	147
四、现任与前任	149
五、对上与对下	151
六、照抄照搬与开拓创新	153

七、报喜与报忧	155
八、讲套话与讲新话	157
※ 领导境界	160
一、远见卓识	162
二、当机立断	163
三、宽厚包容	165
四、大智若愚	168
五、上善若水	171
※ 大学精神	173
一、我国传统教育理念	173
二、大学精神的特征	174
三、塑造当代大学精神	177
※ 文化价值	184
一、文化与民族精神	185
二、文化与现代化建设	188
三、文化与综合国力	189
四、文化与城市	191
五、文化与人生	192
※ 大众传媒	194
一、传媒的特点	194



二、传媒的功用	196
三、传媒的改进	199
编后记	203

## 如何是好

自序	207
一、什么是成功的领导者	210
二、做官为什么	214
三、领导工作基本功	218
四、重在提升影响力	221
五、领导的最高法则	225
六、一把手是关键	228
七、既会干事又要懂事	231
八、求同存异的智慧	233
九、领导者的致命弱点	235
十、独断专行必然失败	238
十一、在骂声中成长	241
十二、有效地忙碌	243
十三、何时容易犯错误	245
十四、懂得见好就收	248
十五、品读三道奏折	250
十六、力戒语言腐败	255
十七、重建批评与自我批评空间	258
十八、如何善待人才	261
十九、文人何必相轻	266

二十、知识分子的弱点	268
二十一、聪明反被聪明误	271
二十二、有话好好说	274
二十三、做人的原则	276
二十四、保持善良天性	281
二十五、认识自己最难	283
二十六、学会学习	286
二十七、交友之道	288
二十八、常怀敬畏之心	291
二十九、幸福的哲学	293
三十、人生如戏	297

## 从清华园到未名湖



北大是一首诗歌，清华是一篇论文；  
北大是思想家的沃土，清华是工程师的摇篮。

就培养人才而言，应当扬长补短；  
就使用人才而言，应当扬长避短；  
就保护人才而言，应当扬长容短，必要时敢于护短。

一个受人拥戴的领导者，应当有声有色地工作，有滋有味地生活，  
有情有义地交往。



## 序

任彦申同志在北京大学任职十年，担任六年党委书记。北京大学是藏龙卧虎之地，当北大领导殊为不易，更何况这十年是北大最困难的时期之一呢！纵观历史，北京大学第一把手多在内部或外部压力下黯然离去，“好进不好出”成为一种社会评价了。然而，上世纪90年代，是北京大学取得自身和平发展的重要时期之一。当然不能都归功于他，但他也有一份不可忘记的贡献。他调离的时候，许多北大师生依依难舍，至今我还听到一些北大人怀念他，这真是不容易的事啊！

当年我就建议他写一本书《北大十年》，写下自己在北大的酸甜苦辣辛，那将是中国大学教育难得的“案例教育”。他坚决拒绝。这其中的难处是可以理解的。写成官样文章，鲜活的经验与教训都没有了；如实地写，左右上下都碰不起。这就是市面上出版的许多“回忆录”成了回忆官方文件、失去其鲜活历史价值之原因所在，这也是中国人老付学费而难有长进的一个重要原因。但我不死心，见面时常常重提此事。可任彦申同志公务繁忙，也难以提笔。现在，他终于写出《从清华园到未名湖》，邀我作序，令我无上荣幸，也无上高兴。

我认真地从头到尾读了一遍。虽然许多话，我曾听过，有的还听过多遍，但读着读着仍不时拍案叫绝，兴奋不已。好书！好书！好书！

文如其人。他对党的事业的忠诚，不是表现为做党的文件的传声筒，不是唯上级的话是从，而是以自己创造性的工作，恪尽职守。他一生为官，但绝不是政客，更不是官僚。他思维睿智、谈吐幽默、为人宽厚，这是接触他的人有口皆碑的。他说的是自己的话，但闪烁着马克思主义的光辉；他做的事总有个性的烙印，但始终与党中央保持着政治上的高度一致。这样的干部是不多的。任彦申同志在本书中写道：“一个受人拥戴的领导者，应当有声

有色地工作，有滋有味地生活，有情有义地交往。”我看他自己就是这样一位领导者。看他的这本书，写得有声有色、有滋有味、有情有义。再加上一句：有痛有痒。

有痛有痒地写作，说好说，写不易。难怪孔老夫子一生“述而不作”了。《从清华园到未名湖》也回避了许多酸甜苦辣辛的人与事，但读起来，绝对有痛有痒。任彦申同志是以自己的人生感悟来写的，但读者可以感受到句句都有他经历的人事为依据。许多话可以作为传世的格言，读者们都可以联系自己的经历和身边的人事获得深刻的共鸣。

《从清华园到未名湖》，书名好像是回忆录，但别当一般回忆录看。

这是一本领导科学著作。不仅是大学的领导者，“知识分子成堆”的单位的领导者，乃至各行各业的领导者，都值得一读，对改进自己领导工作是绝对有帮助的。

这是一本政治学著作。政治家们应该如何认识大学教育的社会功能、如何领导和发展大学教育事业、如何应对社会思潮和学潮，以至如何认识和对待知识、知识分子以及知识经济……这里都有精辟的见解，可供举一反三。

这是一本教育学著作。大学教育自不待言，其中许多观点对于各类教育也有普遍的意义。

这是一本人才社会学著作。不仅可以解青年学子成才之渴，就是对已经成才成名的专家学者也不无教益。

这是一本关于中国社会主义改革和改革者身心磨难历练的历史书。

这是一本有相当学术深度的书，又应是一本做人处事的畅销书。

这究竟是一本什么书？这是一本任彦申同志写的处女作——《从清华园到未名湖》！



2007年4月22日

## 自序

我从上大学至今，四十多年来工作几经变动，但始终把家安在清华园里。在我三十七年的工作生涯中，有三分之二的时间是在清华、北大任职，其中在清华任职十五年，在北大任职近十年。虽然不敢说得了清华、北大的真谛，但清华、北大给我打下的思想烙印是深刻的、长久的、难以磨灭的，在自己身上总抹不掉清华、北大的某些习气。

我永远感谢大学精神对我的熏陶感染，是她给了我一种追求知识，追求真理，追求弄个清楚、活个明白的不懈动力。

我永远留恋大学中的那种氛围：充满着理想，充满着灵气，充满着青春的活力。扑面而来的新知识、新理念使你的头脑免于僵化，活力四射、才华横溢的青年学生使你的心态保持年轻。

我永远珍惜在大学中形成的师生关系和同学关系。在一切人际关系中，最纯真的关系莫过于师生关系。老师总是把最美好的东西教给学生，从不嫉妒学生的成功，也从不企求学生的回报。世上最平等的关系莫过于同学关系，它很少沾染功名利禄的俗气。不管你官大官小、钱多钱少，同学永远是同学，在同学之间永恒的法则就是“序齿不序爵”。

北大和清华，是中国两所实力最强、声望最高、影响力最大的大学，也是两所特色鲜明、极具精神魅力的大学。美国人常说：“先有哈佛，后有美利坚。”这不仅是指哈佛的历史早于美国，更深刻的寓义是说哈佛大学的精神引领了美国的成长。北京大学倡导的民主科学精神，遵循的“思想自由，兼容并包”原则，不仅开启了中国文化的新潮流，而且深刻地影响了中国百年来的历史进程。清华大学“自强不息，厚德载物”的校训，不仅体现了中华文化的精髓，而且反映了清华勇攀高峰又脚踏实地的“顶天立地”精神。北大、清华的历史说明，一所著名学府对民族复兴、国家发展有着多么



巨大的影响!

管理大学是一门复杂的学问，是一项困难的职业。

目前我国大学的管理者几乎都是从教师中选拔出来的。他们的优点是熟悉教学科研，同师生保持着天然的密切联系。他们的缺点是没有受过系统的大学管理培训，缺乏必要的领导知识和管理经验，加之许多人都是“双肩挑”干部，担负着一定的教学科研任务，很难集中精力从事管理工作。如果你是一个学者，精力不集中只是影响个人的发展。如果你是一名大学的党委书记或校长，那么精力不集中就会贻误学校整体的事业。

一个好教授未必是一个好校长。即使是诺贝尔奖获得者也未必能领导好大学。曾任北大校长的严复认为：“治学之材与治事之材，恒不能相兼。尝有观理极深，虑事极审，宏通渊粹，通贯万物之人，授之以事，未必即胜任而愉快。”他本人也许就是一个“未必即胜任而愉快”的校长。

一所大学，有数十个学科专业，隔行如隔山，大学的党委书记和校长即使有很深的专业背景和学术造诣，也不可能通晓所有的专业。作为大学的管理者，不能只是一个专家、专才，而应当是一个通才，具有超越本专业局限、进行跨学科对话的能力；应当是一位教育管理专家和公共事务专家；应当懂政治、懂管理、懂教育、懂人才，熟悉办学规律、学术发展规律和人才成长规律。办好大学，不但需要有一批优秀的学术骨干，而且必须有一批优秀的管理骨干。如果没有精明强干的管理队伍，就无法建立起规范高效的运行秩序，就无法把学校的各种有形资产和无形资产整合好、调配好，以求得最佳办学效益。

在一些人看来，大学似乎是一个“世外桃源”，学生比较单纯，教师比较清高，文化人知书达礼，管理大学想必是一件很轻松的事情。其实不然。大学管理属于一个非常特殊的管理领域，没有在大学工作过的人很难体会到这一点。

就管理的权威性、有效性而言，社会各单位可分为两个端点：一端是军队，另一端是大学。军队的管理是一个垂直系统，有令必行，有禁必止，