

我们的王大中校长

○史宗恺（1980级工物）

本文是史宗恺同志在清华大学学习王大中院士先进事迹报告会上的发言。

1994年1月，王大中校长正式就任清华校长。那时，我是校长办公室的副主任。大约3月的一天夜里，校办给我打电话，告诉我王校长咳血了，我立刻赶到王校长家，陪他去了北医三院。我记得当时天气仍然很冷，北医三院急诊的走廊里也很冷，我们都穿着冬衣。在等待就诊的空隙里，王校长没有太多说他身体的情况，反而给我讲了对学校工作的一些思考。我知道，对王校长而言，担任清华的校长，

不是荣耀，而是重重的责任和压力。咳血也和刚上任后的工作压力有直接关系。那时的清华面临着发展的诸多困难和挑战，学校经费不足，青年教师流失，教师待遇很低，学科建设发展单一，等等。而作为校长，要面对这些困难，把发展清华的责任扛起来。

那天晚上的感觉，北医三院的走廊，王校长虽然身体虚弱但说话时从容不迫的样子，我还记得特别清楚。这是王校长对我诸多教育中的一次，这种教育从来不是刻意的，但是非常深刻。

1998年，我担任校长办公室主任，有



2003年4月，学校党政领导班子合影，前排左起：副校长郑燕康，常务副校长何建坤，副校长顾秉林，校长王大中，党委书记陈希，副校长王明旨，组织部长韩景阳，副校长汪劲松；后排左起：党委常委、党委办公室主任白永毅，党委副书记庄丽君，校长助理荣泳霖，副校长岑章志，副校长龚克，党委常委、纪委书记孙道祥，党委副书记张再兴，副校长胡东成，副校长张凤昌，党委副书记杨振斌，校长办公室主任史宗恺

机会更多地参与和见证清华大踏步的发展，也有机会近距离地向王大中、方惠坚、贺美英以及梁尤能、杨家庆、何建坤、陈希等校领导学习，向王校长所代表的那一代前辈学习。这些前辈，无论是作为我们的老师，还是作为学校或院系的领导，或者就是一名普通的清华教师，都在给我们树立示范和榜样，都在平常的工作生活中，展示出他们所具有的共同的优秀品质。在这里，我谈谈其中几个方面的体会和感受。

一是在工作中倾听、学习和研究的态度。一方面是多倾听一线教师的意见。王校长是从核研院院长的岗位上调任校长的，当时还叫核能技术研究所，其实是所长。由于核研院是研究单位，没有本科生，王校长觉得自己对本科教育的情况不够熟悉，于是，他请了若干位教授担任学校的教学顾问，倾听他们的各种意见，请他们为学校的教学改革建言献策，提供重要的咨询建议。另一方面，虚心向其他高校学习。王校长曾亲自带队，到浙江大学学习，学习他们的改革经验。在参观浙大实验室的过程中，时任浙江大学校长的路甬祥向王校长说，要向清华学习一百年不变，而王校长用他特有的平和语调说，我们这次来，就是向浙江大学学习来的。王校长还安排当时任党委副书记的陈希同志带队，专门前往麻省理工学院，用了一个月的时间，深入考察了解麻省理工学院的教育教学体系、课程设置等。在那次考察中，也注意到了麻省理工学院的人文社会科学学科的发展，为清华“综合性、研究型、开放式”的办学理念和模式提供了很好的启发。学校领导当时注意到，南京大学在学术论文的发表方面，在全国高校中

表现突出，为其他高校做出了很好的榜样，而清华在发表论文方面一直得不到足够的重视。当时，柳百新院士也多次向学校领导提出重视学术论文工作的建议，这些意见得到了学校领导的重视。后来，在校务会议上，常务副校长梁尤能提出了“千篇工程”的建议，由此推动了包括学术论文发表在内的清华科研工作上了一个新的台阶。第三方面是工作中研究的态度。在制订学校建设世界一流大学的方案讨论中，究竟以什么样的大学来对标，一开始，大家都还没有想清楚。王校长几次去美国访问考察后，提出以AAU（Association of American Universities，美国研究型大学联盟）作为参照系，我们后来基本以此作为重要的参照系，并且在建设世界一流大学的进程中，努力创造着“清华风格”，创造着有清华特征的教育思想，这是植根于中华文化土壤中的教育思想。

二是工作中改革、坚持的担当和勇气。教学改革本来就非常敏感，学制改革更是一件非常不容易的事情，需要大胆、审慎，计划周到。这项改革在当时是顶着巨大压力的，如果这项改革导致清华本科教育的培养质量下滑，会对清华的发展产生重大负面影响。那一段时间，学校上下反复征求意见，培养方案一直在调整过程中。因为压缩学制，一段时间内教室容量不足，连食堂都被要求在晚上开放，为学生提供自习的场所。如果没有王校长等校领导班子的担当精神和勇气魄力，这项改革很难完成。我们可以从学校后来招生的情况，来看改革的成果，到2000年的时候，媒体报道中出现了“半国英才进清华”的说法，从中也可以看出，本科教育教学的改革不仅保持住学校原有的培养水

□ 荷花池

平，而且还在不断的提高中。1999年前后，全国本科教育开始扩招，当时上级有关部门也希望清华本科规模扩大。学校领导多次讨论，时任党委书记的贺美英老师认为，要保持清华当时的本科培养规模，努力进一步提高培养质量，而不是迅速扩大本科招生规模。这一想法成为学校领导经过认真讨论后的共识，之后学校积极与教育部沟通，也得到了上级的最终认同。

三是实事求是地看待学校的历史和传统。1995年校庆之际，学校在三教举行叶企孙先生铜像落成仪式。叶企孙先生是清华教师中的楷模，他培养了中国物理学界的一大批优秀学者，被称为“大师中的大师”。举行这个仪式是有标志性意义的，是我们对清华历史传统采取实事求是的态度和做法。九十周年校庆，是对学校历史传统一次重要的梳理和总结，学校在原来“严谨、勤奋、求实、创新”学风的基础上，恢复了“自强不息，厚德载物”的校训，同时恢复了学校的校歌。我想，这是王大中、贺美英同志作为学校主要领导，与其他学校领导一起按照党的“实事求是”的原则，对清华传统全面客观的学习理解和把握，与时俱进地做出的重要工作。当前，我们在学习贯彻党的十八届六中全会精神，学习《中共中央关于党的百年奋斗重大成就和历史经验的决议》的时候，要结合学校实际，学习王校长、贺美英老师为代表的清华校领导们实事求是的作风，学习他们在学校各个方面工作中传承、发扬清华党组织实事求是的传统的实践和经验做法，为建设世界一流大学，传承和继续创造有清华特征的教育思想，发挥好清华在中国高等教育中的旗帜和标杆的作用，做出我们新的贡献。

四是对学生既爱护又严格要求的教育家风范。在对学生的培养要求上，学校一贯严格要求，无论是政治、品德还是学风。任校长期间，王校长总是要抽时间，白天或晚上的时候，去教室楼转转，看看学生上自习的情况，与学生们交流，听听他们对学校工作的意见。在与学生们沟通交流的过程中，有一段时间，学校了解到，一些院系的学生中存在着学风问题，有的情况还比较严重，学校经过认真的调研和讨论，提出了加强学风建设的意见，并设立了“优良学风班”评选的机制，王校长在大礼堂给全校学生作了“严谨为学，诚信为人”的报告，这对加强和改进清华学生的学风起到了很好的作用。在对一些出了问题的学生处理方面，学校既严格要求，提出批评，进行处理，同时也给学生出路，表现出对学生的极大爱护，在这方面，贺美英老师给我们树立了出色的榜样。她记得很多同学的名字，和很多同学进行面对面的交流，关心受过处分的学生，给他们具体的指导。很多同学在毕业很多年后，还回学校找贺老师汇报工作。在学生励学金奖励大会上，贺美英老师用陆瑾学长、张宗植学长、赵元任先生女儿心系母校的具体事例教育同学们，语重心长，我在场听得热泪盈眶。

王大中校长像一大批清华的老教师一样，一生在清华工作，把智慧、热情和心血投入到学生的培养、学校的建设发展上，淡泊个人功利。在他们身上，我们看到了清华教师的情怀，看到了中国知识分子的精神和志向。王校长既是学校的领导，更是我们的老师，是我们的榜样。我不禁想起了这些前辈们骑着自行车在校园路上的情景，想起在会上，他们为了学校

工作争论得面红耳赤的情景，想起许多时候，他们对我们后辈耳提面命的指引和教导。我想到赵家和老师，想到了凌瑞骥、承宪康老师，想到了赵南明、陈皓明、郑钢铁老师，等等。他们身上，都有着作为清华教师所具有的共同的优秀品质，他们淡泊名利的人生态度，他们对教育事业的热情和担当，他们对清华传统的深刻理解

以及在实际工作中的实践与创新，他们对学生的严格要求和关心热爱，等等。我们作为学校的教师和干部，要进一步学习清华的光荣历史、光荣传统和光荣文化，像王大中校长和其他老教师中的优秀代表一样，努力实践清华传统，做好教书育人工作，做好我们的本职工作。

2021年11月

学习王大中校长

○李树勤（1970届水利）



王大中校长

本文是李树勤老师在法学院教工党支部学习王大中同志专题组织生活会上的发言。

清华在110年历史上共经历了19任校长，王大中校长是公认的杰出校长之一。现在学校党委决定，在全校开展向王大中同志学习活动，我认为非常正确，坚决响应。

王大中于1994年1月就任清华大学校长。当时我是水利系党委书记，也是那时候认识王校长的。1995年，学校任命我为校长助理，负责全校财务工作。记得当时的总会计师陶森同志给我交接工作时间

我：“你知道你是谁的助理吗？”我回答：“是校长们的助理。”“错！你只是正校长的助理，王大中的助理，不是副校长‘们’的助理。”接着她又告诫我，“你只对王校长负责，副校长们向你借钱，你有权不批，你是帮正校长管钱的。”从此，我跟王大中校长开始了长达七年的密切接触。后来我担任法学院党委书记和人文社科学院党委书记，也是以校长助理的身份兼任的，一直到2002年3月。所以，我对王校长是比较了解的。

王大中校长最近刚获“国家最高科学技术奖”，他的奉献精神和在科学技术上的巨大贡献，众所周知。我主要讲一讲他作为一个具有高尚师德的“大先生”和伟大教育家的部分事迹和贡献。

首先，他是一位忠厚、谦和的长者、大师。他待人诚恳、实在，作风民主。他乐于倾听，在校务会议上从不随意打断他人发言。在给我布置工作时，他总是以商量的口气；即使我做错了事，也从不指责，而是告诉我错在什么地方，应该怎么补救。我一生中在很多领导手下工作过，