

生办实事，解决实际困难。我们的工作曾连续几年在全国高校党建和思想政治工作会议上作经验交流发言，获得好评。我也曾被中共中央组织部评为“全国优秀党务工作者”。这些都是与党组织多年的教导分不开的。

### 退而不休，发挥余热

在我离开工作岗位后，接受了市委教育工委和市教委的任务，编辑出版《北京高等教育史系列丛书》和《北京高等教育丛书》两套丛书。我和高教系统的十几位老同志不忘初心，辛勤奋斗了20年，终于在新中国成立70周年时，完成了这两套丛书的编辑出版任务，共49本书，约4000万字。这两套丛书弥补了北京高等教育的空白，发挥了存史、资政、育人的作用。

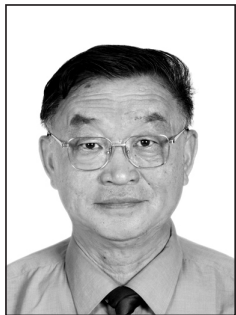
同时，我还受命担任了北京教育系统关心下一代委员会主任八年，与十位老同志一起，尽心尽力，努力工作，被评为全国关心下一代工作的先进集体。此外，在晚年我用退休金的节余，在首都师范大学捐赠30万元设立了“红烛奖学金”，至今已资助80名经济困难的师范生。2021年4月，我又在清华大学110年校庆之际捐赠30万元设立了校友励学金，作为向党的百周年的献礼。

在伟大的中国共产党迎来百周年的今天，我深深地感谢党组织对我的教育和培养。我虽已届耄耋之年，仍应不忘初心，牢记使命，继续奋进，永远跟党走，做一名合格的共产党员。

陈大白，1933年出生，北京市政协原副主席，市委教育工委原书记。

## 在清华文科工作那些年

○李树勤（1970届水利）



李树勤  
学长

李树勤，研究员，1970年毕业于清华大学水利系并留校任教，工学硕士。曾任校长助理、水利系党委书记、法学院党委书记、人文社科学院党委书记等职。

人生中会有一些意想不到的经历。工科出身的我，竟有十余年的时间是在清华文科度过的。由于经历特殊，所以难以忘怀。特别是我负责队伍建设、引进师资的那些日日夜夜，至今都留下美好的回忆。

### 被动受命

1996年12月下旬，当我在国家高级教育行政学院学习即将结束的时候，校领导找我谈话，告诉我，学校决定调我去文科工作。具体职务是担任刚复建的法律学系常务副主任兼党支部书记，考虑到法律学系挂在人文社科学院，还同时担任人文社科学院副院长。这确实让我始料不及，

## □ 回忆录

大吃一惊。我在1970年从水利系毕业后，按照学校“双肩挑”的要求，一边承担党政工作，一边从事教学科研工作，但从来没和文科沾过边。让我去文科，文科的人会认为“秀才遇上兵”。我脱口而出：“干不了！”但校领导态度坚决。根据我多年对清华党组织的了解，争辩是没有用的。我们这一代人早就有个口头禅，“革命战士是块砖，哪里需要哪里搬”。我只好表示服从。但是有言在先，我认为学校这个决定是不合适的，学校很可能为这个决定付出代价，我只希望在我把工作搞砸时及时撤换我，以减少损失。

刚过一天，学校通知我，老领导何东昌同志要找我谈话，让我马上去他家里。我吓了一跳，我在清华学习工作几十年，只是在会议场合见过东昌同志，他一直是十分敬重的老领导，但从来没有面对面说过话。在我的印象中，他根本就不认识我，怎么会突然找我谈话呢？我怀着忐忑不安的心情到了东昌同志家里。东昌和卓宝老师非常热情，又沏茶又端水果。东昌老师笑咪咪地看着我，让我有点不知所措，因为这和我平时印象中一脸严肃的东昌老师判若两人。

坐下来后，他第一句话就说：“学校派你去抓法律系的工作，这个决定是对的。清华发展文科，发展法律，对国家对学校非常重要，这是大局，需要派得力的同志去抓。”我心里想，我什么时候在东昌心目中变成“得力的同志”了？赶紧申辩说：“我对文科一窍不通，也从未关注过文科，在学校跟我谈之前，我还不知道清华成立了法律系。”东昌说：“相信你能干好。不懂没关系，在干中学。1956年清华建工程物理系，南翔让我负责，担

任系主任，我是搞机械的，根本不知道原子弹是怎么回事，当时只有五六个人，后来还不是办起来了？”我说：“因为那是您，我这样的水平和能力怎么可能胜任法律系的工作呢？”东昌睁大了他那双本来就很大的炯炯有神的眼睛，让我感到，既不容置疑，又充满信任和期待。这种情景，让我终生难忘。他接着说：“办好法律学系，关键是方向和队伍。学校会支持你，我也会关注这件事。具体怎么做，你要大胆去闯，要多思考。”离开东昌家，仍有些迷惑不解。心里想，一向睿智的东昌，这次可看走眼了。我会去努力，但努力不等于就能干好。事已至此，也只能背水一战了。

1997年元月2日，“丑媳妇见公婆”，时任校党委副书记的胡显章同志带我到中央主楼10层角落的一个小房间里，与法律学系全体教师见面。总共只有7个人：法律学系主任、时任全国人大法律委员会副主任委员、70岁高龄的王叔文先生，刚调入清华的张铭新教授、崔建远教授，年轻教师黄新华、王振民、施天涛、于安。除了从经管学院调来的黄新华外，其余6人我都不认识。胡显章同志首先宣布了学校对我的任命并简单介绍我的情况。接着，王叔文先生讲话对我表示欢迎，我也带着几分尴尬地表了个态。其余6位教师一言不发，有几位低着头、面带愁容。我猜测，他们可能对学校派我这样一个外行来感到很失望。

怎么办呢？还是先花时间与大家沟通吧。在接下来的几天里，我一边个别谈心，一边做家访。因为我刚到，又没做什么事，老师们都客客气气，但情绪普遍不高。由于我态度诚恳，还是了解到一些情

况。主要是两类：一是他们刚来清华时，认为清华法律学系会很快发展起来，但没想到在工科氛围很浓的清华，发展文科步履维艰。时间一长，内部产生分歧，相互之间也有了隔阂。二是初到清华，人地两生，有些实际困难得不到解决。我去施天涛家里时，看到他一家三口住在筒子楼内一间不足10平方米的房间，孩子已上小学三年级，三口人还挤在一张床上。施天涛情绪非常低落，他说，连个备课的地方都没有，因为办公室也没地方。他爱人的工作也一直没着落。他后悔博士毕业后选择了清华，因此有离开清华的想法。我当即表示请他放心，我一定帮助他解决困难。他半信半疑地把我送出门。

我将了解到的情况向校领导作了汇报，并与人事处和房管处进行沟通，得到了他们的支持，决定在西北小区为施天涛解决一套一室一厅住房，并将他爱人安排到化学系财务科试用。几天之内，我就通知施天涛去房管处取钥匙，并亲自陪同

他爱人去化学系报到。施天涛做梦也没想到问题解决得这么快，他有一种“老贫农分到了土地”的感觉。老师们私下议论，“这个李树勤还能干点实事”，开始和我亲近起来，有什么困难也愿意和我讲，我也有求必应，全力以赴。开教师会也热闹起来。我向他们表示，我不懂法律，系里工作要靠大家。学校派我来，就是支持大家工作、为大家服务的。每次讨论工作，七嘴八舌，他们都出了很多好主意，对工作也都主动承担。法律学系的工作，开始有了转机。

### 诚请马俊驹

我牢记东昌同志的嘱咐，将最主要的精力花在师资队伍建设上。坚持正确的办学方向，关键是要有一支能够坚持正确方向的高素质高水平的教师队伍。如果采用一般招聘的办法，满足数量很容易，但清华大学的目标是建设世界一流大学，也应该有一流的法学学科，因此必须有一流的师资。如何突破呢？这个问题一直困扰着我。

一天下午，开全系教师会讨论工作时，崔建远教授带来一个信息：武汉大学法学院原院长、著名民法学家马俊驹教授已调入中国政法大学，刚刚到京还住在招待所里。他认为，如果能把马老师请到清华，我们亟待申请的民商法硕士点就好办了。听到这个消息，我眼前一亮。我们太需要有位民商法学学科的名师了！因为我还有一个像沉重的石头一样压



法学院首批硕士毕业师生合影，后排左2起：李旭、王振民、李树勤、王保树、崔建远、李红

## □ 回忆录

在我心头的难题，那就是法律学系在没有硕士点的情况下，在校内理工科招收了两届共22名研究生。当时对学生讲是学民法，但用的招生指标是专门史方向。第一届将于1998年毕业。学生们学的是民法，在用人单位实习时告诉人家也是民法。如果在毕业时授予学生专门史学位，一是答辩很难通过，二是对学生和用人单位都没法交待。但硕士点是要经国务院学位办审批的，有规定的标准和程序，难度非常大。我来法律学系后知道这个情况如五雷轰顶，曾对校党委书记贺美英同志发牢骚说：“真是‘人有多大胆，地有多大产’，连法律的硕士点都没有，怎么就招了研究生？要是早告诉我，打死我也不来法律学系！”贺美英笑着回了我一句：“就是要让你去堵枪眼。”因此，尽快拿下硕士点就成了当务之急。

崔建远教授提供的信息，使我捞到了一根救命稻草。申请硕士点至少要有3名高级职称的教师，崔建远已经是一位名师，施天涛可以尽快晋升为副教授，如果再有马俊驹这位名师，我们就很有把握了。我宣布马上散会，别的事情都不讨论了，立刻去请马俊驹教授。我和崔建远、施天涛3人赶到昌平中国政法大学招待所，见到了马俊驹教授后直奔主题，请他来清华，但遭到婉拒。马老师说：“我感谢清华对我这么看重，但应该早说，我已奉调中国政法大学，政法大学为我作了很多努力，解决了我全家进京问题。很快要正式工作了，我怎么能改变主意呢？”

我不甘心，过了两天，又搬出校党委副书记胡显章同志带着我们以学校的名义去请。马老师虽为清华的诚意所感动，但

仍守口如瓶。以后又接连去了几次，其中有多次没遇到。特别是有一次，胡显章同志和我们几个人在雨中等了两个多小时也没见到。按照胡的说法，这是“程门立雪”，表达了清华邀马的诚意。马老师知道这件事后感动不已，他给崔建远教授写了一封信。信中说，他对清华的诚意深表感谢，他看得出，清华有这种精神一定能办好法学学科，但他本人确实不能来，浪费你们那么多时间，心里很不安，就不要再来了。

事已至此，我们也坐下来认真地分析了形势。感到只向马老师个人“进攻”不行，必须调动各方面的力量，创造条件，使他能够“顺理成章”地来到清华。我们想了两个工作途径。一个是听说马俊驹教授的前任、武汉大学法学院原院长、著名法学家马克昌教授与他关系极为密切。如果请马克昌教授出面做工作，可能有效。法律学系兼职教授、全国人大法工委的王著谦教授是武汉大学校友，与马克昌先生很熟。她自告奋勇，主动去做马克昌教授的工作。结果马克昌教授旗帜鲜明地支持马俊驹来清华，并主动做马老师和夫人曹南屏教授的工作。马克昌教授说，政法大学虽然需要，但他们人才很多，少了马俊驹影响不大，而如果马俊驹来清华，从国家层面来讲，将会发挥更大的作用。他的支持，让我们兴奋不已。

第二个途径，必须找到一个符合组织程序的渠道。那就是请政法大学主动放人，因此关键是要做好政法大学的工作。我想到了张福森老学长，他是中共中央委员，刚从新疆调回北京，担任司法部常务副部长、党组副书记。请他帮助最合适。事先，我又见了马俊驹老师。我说：“我



非常佩服马老师的为人，言而有信。但是，共产党员必须服从组织安排。如果政法大学应清华要求，批准你到清华工作，你可要服从。”马老师苦笑了一下，没说什么。

我和王振民冒昧闯到张福森家里。我向他汇报，母校正在发展文科，要建设一流的法学院，希望能得到司法部和他这位老学长的支持。他说：“清华恢复法学教育是个大事，非常好，需要什么支持尽管说。”我说：“最紧迫的是师资队伍，我们想请名师来清华。”他说：“没有问题，想调谁？”我说：“马俊驹教授。”张福森听了一愣，“什么？你们要调马俊驹？政法大学通过司法部把他调来是有安排的。这个难度太大。”我说：“要是难度小，我就不找你这个老学长帮忙了。”他看我态度坚决，沉思了一会儿，说：“只能试试看，但一定要走正常组织程序。清华可给司法部写一个正式报告，说明情况，部党组再研究。”我和王振民赶回学校，经校领导同意，起草了一个报告，盖上校章，立即送到司法部。

几天后，张福森的秘书打电话告诉我：“张部长已与政法大学杨永霖校长谈了，你们可直接去见杨校长。”我听到这个消息，真是喜出望外。为了加重分量，还是请胡显章同志出马，代表学校与政法大学谈。胡显章同志开门见山地说，清华与政法大学，渊源久远，关系非同一般。当年院系大调整，清华的法学教师几乎全部到了政法大学。现在，清华要恢复发展文科，建设法律学科，希望得到政法大学和杨校长的支持。杨永霖校长听后热情地说：“在司法部党组（他是党组成员）开会时，张部长提出让我们支持清华办好法

律系，应该说是义不容辞。当年建政法大学时，我们全靠清华支持，现在政法大学图书馆的很多藏书，还盖着清华图书馆的章。清华有困难，我们不能不支持。但你们要调马俊驹，我个人做不了主，必须经常委会研究讨论，也有个向全校怎么交待的问题。还是让我们内部再研究一下吧。”胡显章同志一再表示感谢，同时也强调事情比较急，因为很快就要申报学位点了。

杨校长的态度，让我们看到了一线希望。大约过了一个多月时间，7月初，我们接到政法大学通知，同意调马俊驹教授来清华工作。我郑重其事地向马俊驹老师宣布：“应清华大学要求，经司法部党组和中国政法大学批准，同意马俊驹教授调入清华大学工作，请立即办理调动手续。”马老师笑着说：“你就差绑架我了。”我说：“我不懂法律，但还知道绑架人犯法，所以没敢做。”

马俊驹教授的到来，是清华法学教师队伍建设的转折点。它给出了两个信号：一是清华大学办法学学科，起点很高；二是马俊驹这样的知名法学家都去了清华，说明法律人才在清华有用武之地。从此，清华法学院，乃至整个文科，迎来了队伍建设的新局面。

老领导何东昌同志把我叫到他家，对几个月来的工作给予了肯定，并告诉我照这个路子继续往前走。

## 广聘名师

90年代后期是清华大学为建设世界一流大学、完成综合性大学学科布局的关键时期。瓶颈是文科，文科的瓶颈是队伍。王大中校长和贺美英书记曾“十下人文

## □ 回忆录

社科学院”，听取意见，亲自部署。马俊驹教授的引进，增强了我的信心，法律学系的人才引进工作出现了新局面。至1998年，法律学系的教师人数已增加到19人。著名法学家王保树、张明楷、张卫平、王亚新等都先后进入我的视野，有的已经调入。在1998年的暑期干部会上，学校领导安排我就法律学系的人才引进工作做了个发言，我讲了40分钟。参加会议的同志注意到，一向不苟言笑的王大中校长，在我发言时大笑了三次。王校长在总结讲话时，强调要像法律学系一样，重视人才引进工作。1999年，我接替即将退休的孙殿望同志兼任了人文社科学院党委书记。从此，法学院、人文学院的人才引进工作都由我主要负责，学校批准的引进对象由我来进行具体操作。

90年代末，人才流动远没有像现在这样容易，人才的单位所有制观念根深蒂固，几乎引进的每一位教师，都有一段曲折的故事。我本人也确实得罪了一些单位和个人，因此“臭名远扬”。比如，在引进著名法学家、中国社会科学院法学研究所原副所长王保树教授时，就惊动了一位中央领导同志。因为有人反映，清华以重金和大房子为条件挖走了王保树教授。这位领导同志就让秘书给清华打电话责问，并让教育部调查。我只好写报告澄清，说明王保树教授来清华，只享受和清华其他教授同样的工资待遇；而且由于清华新建的住宅未建好，王保树教授只住一室的房子，将来也是按清华教授标准解决住房。著名社会学家李强教授当时是中国人民大学社会学系主任，经我们做工作，他答应来清华工作，结果引起了人民大学领导的不满，告到教育部。著名伦理学家万俊人

教授从北大调来清华，也费了一番周折，甚至有人写信给清华故意说他的坏话，希望清华不要引进他。我请万教授喝茶，畅谈几个小时，确实感到他是一位人品、学问俱佳的难得的人才。后来实践证明，他领导的清华哲学系，在短短的10年内，已跃为全国高校哲学学科前列。

那些年，我经常奔波在全国各地，登门拜访知名教授，有时彻夜长谈，再找所在单位的领导，请求支持。几年中，经我亲自操作引进的文科师资近120人，其中法学院50多人，人文社科学院（包括后来成立的新闻与传播学院和马克思主义学院）60多人。清华文科的许多学科带头人都是那时引进的，如法学院的王保树、马俊驹、张卫平、张明楷、何美欢、王亚新、高鸿钧、车丕照、傅廷中、朱慈蕴、王晨光、李兆杰等；人文社科学院的万俊人、李强、闫学通、刘石、罗纲、解志熙、李伯重、彭林、吴彤、卢凤、刘兵、邹广文、王晓朝、景军、沈原、张小军、李正风、杨永林、王宁、刘世生、罗选民等；新闻与传播学院的李希光、尹鸿、李彬、崔保国等；马克思主义学院的曹德本、韩冬雪等。人们也因此送给我一个绰号，叫“挖爷”，就是专门挖人才的。有不少兄弟单位因此把我视为“危险人物”。

清华引进人才，在社会上引起了轩然大波。一些兄弟院校将清华告到教育部，王大中校长参加大学校长会时成了众矢之的，承受了很大的压力。我听到后，心里很难过，忠厚善良的王校长受到无端指责，都是我惹的祸，真想请王校长给我个处分，以谢天下。

说句老实话，我参与引进的人才，只

占想要引进的二分之一。由于种种原因，很多人没有引进成功。往往是清华一要引进，兄弟单位马上重视起来。有好几位原来没担任重要职务，听说清华要引进，马上被提为法学院院长，甚至副校长、校长，结果就调不走了。有的教授很难为情，向我道歉，我听了之后很高兴地说：“如果你们学校听说清华要引进你而对你重视起来了，那说明我的工作没有白做。”当年那些未能来清华的教授们，后来都成了我很要好的朋友。

现在我回想起身负使命、广聘人才的日子，仍历历在目。那段时间，有时激动不已，有时垂头丧气，喜悦和悲伤交织，还真有点刻骨铭心。

### 排忧解难

教授们从四面八方来到清华，并不意味着引进工作的结束。最重要的是，要使这些人才有用武之地，少后顾之忧，很多后续工作要跟上。

一般地说，工作岗位问题不大，因为本来就是根据学科布局和岗位的需要引进的。关键是解决好办公条件、住房、家属安置、子女上学以及一些生活中遇到的困难。这些工作看上去很具体、甚至琐碎，但对于一个初到清华的人来讲，却是至关重要的。

清华办公条件有限，只能逐步改善，一般在人才引进过程中就说清楚了。但我们可以从现有条件下做到最好。法学院何美欢教授是从香港大学引进的加拿大籍教授，她对内地的大学了解一些。在来清华报到时，自带了不少办公用品，甚至连胶水、便笺、剪刀都带来了。她一进办公室，发现房间打扫得干干净净，桌椅、书

架、计算机、电话、热水瓶及各类办公用品一应俱全。她很感慨地说：“毕竟是清华啊！”

解决引进教授的住房问题，由我直接负责。在他们报到之前，我都事先与房管处沟通好，在不同地点提供几套同类条件的住房，供他们挑选。只要有可能，我会亲自陪着他们去看房子。我还特别提醒他们，一定要夫人来挑。因为我发现，在房子问题上，夫人的决定权更大一些。有一位教授夫人从天津赶来看房子。我骑着一辆破自行车带着她，在校内跑了几个地方。由于是炎热的夏季，我满头大汗。这位教授夫人非常感动地说：“我还从未听说过一个大学的校长助理用自行车带着教师家属到处看房子。”以后，逢节假日他们夫妇二人常来看我。

家属的安置确实是一大难题。一是校内岗位有限；二是夫妇二人不能安排在一个院系。我非常感谢校图书馆、出版社、学报编辑部、企业、后勤、街道、附中、附小和有关的院系。他们帮助安置了很多教师家属。校内实在解决不了的，我就帮助联系学校附近的单位，一般也能得到妥善解决。

多年来，我同幼儿园、附小和附中一直保持着很好的关系。在引进教师的子女上学、入托问题上，附中、附小和幼儿园给了很大支持，为老师们解决了不少后顾之忧，他们同样为清华文科的师资队伍建设做出很大贡献。我记得吴仪同志在担任国务院副总理时曾经说过“人际关系也是生产力”，我认为她说得非常对，因为我有实际体会。

对新引进的教师，有个在生活上关心到位的问题。何美欢教授眼睛出了点问

## □ 回忆录

题，我帮她联系了一位著名眼科专家，并亲自陪她去医院。没想到这件事给她留下了深刻的印象，2005年，她在纪念法学院复建十周年纪念文集《明理情怀》上发表了一篇题为《一个海外华人在清华的日子》的文章。文中说：“在北美工作时，也算得上是个要员，但生病时，也只能得到花店送的花。大老板亲自陪同找大夫，这是绝无仅有的事，而我却在清华得到这种礼遇，这既是领导本人的优点，也是清华的优良传统。”除夕夜里，有位教授的孩子发病，我赶紧陪他们先去校医院，再到北医三院，帮着他们跑前跑后，直到凌晨。

我大学毕业后曾在车间接受过两年多“再教育”，干过钳工和车工。水利系在河南三门峡办学时，我曾负责疏通院子里的下水道。没想到几十年后都派上了用场。有位教授家里通往下水道的管路堵塞，找人修了几次没解决问题，我赶去帮助修好了。还有位教授从日本回国，刚搬进新家，热水器打不着火，问我哪里有修热水器的。我分析，很可能原住户使用热水器时间长，电池没电了，我就事先买了一节电池带去换上，立刻就打着了火。有一天，一位教授很着急地给我打电话，问我哪里有修电视机的。他家的电视已9天没有图像，儿子天天喊着要看电视。我问他，打开电视后，电视机有没有反应，他说只有雪花没有图像。我判断，可能是天线接触不良，就带着改锥和钳子去了。果然是固定天线的螺钉掉了，拧上后电视立刻恢复正常。他还以为我会修电视，其实我一点也不会。我发现，文科的教授们确实不太擅长动手，自行车有点响动也到修车铺去修，肯定花了不少冤枉钱。一来二

去，教授们都说：“李老师不愧是学工科的，什么都会修。”我暗自发笑，我这点本事，都是“小儿科”。时间长了，我和教授们不仅仅是工作关系，而且成了很要好的朋友。和许多工科同行相比，我有一个明显的优势，就是文科的朋友多，而且都是一些大牌教授。这是多么难得！

真是“种瓜得瓜，种豆得豆”。没想到10年后，这批教授又帮了我的大忙。2007年，学校又调我去主持国家大学生文化素质教育基地工作。无论是开设文化素质教育核心课程，举办人文讲座，还是开展校园文化活动，都离不开文科教授们的支持。他们有求必应，确实给了我很大的支持和帮助。有一次，教务处郭庭华同志打电话给我，说学校决定增加几门向青海大学直播的课程，但老师们都不同意，很难落实，请我帮忙做点工作。我就一个个给相关的教授打电话，半个多小时就落实了。

和文科教师相处，我是一个很大的受益者。我的文史哲底子比较薄，就想多看一点书，有不明白的地方，经常向他们请教，使我有不少长进。直到现在，我一遇到不明白的问题，抄起电话就给相关的文科教授打电话，他们总是给我解答得一清二楚。

经常有朋友对我说，一个工科出身的人去做文科的工作，是可惜了，奉献了。可换一个角度看，我得到了很多。在清华文科发展的关键时期，我不但尽了自己的一份责任，而且我的朋友更多了，精神世界也更充实了。

（原载《清华大学文科的恢复与发展》，清华大学出版社，庄丽君等编辑）