

## 跟丁石孙校长办北大（上）

作者：王义道

### 缘起

丁石孙先生和我都是 1952 年院系调整从清华大学转到北京大学（以下简称北大）来的，他在按苏联模式新办的数学力学系，是教师，我在物理系，是刚进入二年级的学生。数学、物理两系房子相距不到 100 米，因为人少，关系较近（学生党支部是同一个），但我却只知道他的名字，无缘结交。之后，我留校任教，但因出国留学，回来后转入无线电系，不久去了昌平分校，“文革”中又去了汉中分校，对丁先生也是只闻其名而不见其人。改革开放后我回到北大海淀校区，他任数学系主任，我任无线电电子学系副主任，就有了见面机会。有时候学校机关开会，彼此就打个招呼。记得一次印象较深的聚会，当时是人事处副处长艾青春召开，有三四位系主任参加的小型会议，商讨北大师资队伍建设的方略。当时北大师资队伍面临的问题很多，最主要的是“青黄不接”，即学术造诣较高、懂得学科发展、了解学科前沿的年轻教师很少；再就是队伍臃肿，从 1957 年“反右派”之后，特别是“文革”中以“掺沙子”名义吸收了不少出身好，但业务基础难以胜任北大教学、科研与学术发展的人员。对此，丁先生提出了让业务上有发展前途的年轻教师分批出国进修，将一些人员逐步安排到校内外各种合适岗位使之各得其所的意见，得到大家赞同。当然，说起来容易，真正做起来且又要不伤人感情并不容易。后来数学系做得很成功，无线电系大体也是这样做的，但跟数学系相比，在人事和谐上似乎稍有逊色。1982 年末，他去美国访问，次年 10 月我也先后到法国和美国进修，我们就没有联系了。

### 死心塌地地跟着丁校长干行政

我在法国主要学理论，在美国则想好好掌握点实验技术。在科罗拉多国际著名的联合实验天体物理实验室（JILA）我向“老板”J. Hall（2005 年诺贝尔物理学奖获得者）提出做两个对他们说来也是新的实验，得到他的热情支持，一个取得了初步结果，另一个刚开始加工实验装置。此时由教育部世界银行贷款资助的一年访问期已超过了，我向当时无线电系主任徐承和申请延期。他回信说，我是“校管干部”，学校要我按期回来。这时，我已在国外一年零三个月了，只好在 1985 年春节前夕匆匆回国。当时，我已知道丁先生担任北大校长了。

我回国当天（我的飞机是早晨到达机场的），原无线电系主任，时任学校教务长的汪永铨就到我家来了，说要一道到丁石孙校长家里去一趟，他有吩咐。

我当时头脑还有点迷糊（时差没有倒过来），中午吃饭时分就到了丁校长家。因为大家都认识，他就直截了当地说，要我担任自然科学处的处长，说原处长陈守良因病不能履职，要我替代；并说，理科教学你可先不管，北大的系主任都知道怎么抓教学，主要是将科研搞上去。我原来在系里就是主管科研的，教学没有怎么抓过，这倒符合我的情况。由于时间不合适，我没有多说什么就回家了。我心里想，我自己的科研偏于基础和国防，“文革”时期国家要准备打仗，我这一行还特别吃香。改革开放后国家不准备打仗了，我的所有科研项目都下马，靠过去积累和有关部门施舍，勉强维持一点摊子；而且由于搬迁，原来汉中分校的实验技术平台已大都丢光了。尽管我这一行在国外发展势头很好，但当时在国内却很难得到支持，因为离“经济建设”这个中心太远了。我想，在这种自己不能干科研的情况下能为大家的科研发展做点事倒也值得；而从自己过去的科研经历中，我也了解到自然科学处对北大理科科研的重要性，是大有可为的。这样，我就死心塌地地跟着丁校长干起北大的行政管理工作来了。

### **学科发展既要请高人进来还要闷头培养**

春节刚过，教务长汪永铨就跟我比较详细地交代了自然科学处的工作任务。大意是说，学校已经研究过北大的发展，在强调基础学科的同时要发展跟国家经济建设密切相关的应用学科，特别是边缘交叉学科。学校想在近期内成立几个交叉学科研究中心，管理科学中心是文理交叉的，由丁校长亲自挂帅，即将成立，厉以宁、陈良焜、王恩涌任副主任，属于“虚体”。另外，还要成立信息科学中心、生命科学中心和材料科学中心；已经成立的环境科学中心，还要集中加强，成为实体。这很符合我的设想，所以我就将筹建这几个中心作为我心目中的主要任务。另外，丁校长要我将理科科研搞上去，我找了各学科十来位对部委机关和企业行情比较熟悉的教师做“信息员”，以了解国家经济建设各方面的发展与需求情况，以便争取和调整学校科研项目。因为北大的传统是由教务长统管全校教学、科研和学科建设等事务，这段时间我直接向丁校长请示的事不多。不过，我虽不大管教学，但理科教学计划和课程设置等教学研究大事仍是自然科学处主管。所以那年学校修订教学计划的事，我们处里和教务长办公会议都是要讨论的。我发现丁校长对这件事抓得很紧，他对1952年院系调整以后学习苏联，专业教学过窄、

计划管得过死的弊病很不满意。那次修订教学计划的方针“加强基础，适当扩展知识面，注重培养实际工作能力和创造精神，增强适应性”就是依据他的设想提出来的。

1986年初，丁校长给我来了个突然袭击。他将我找去，说是马上要开一个会，宣布我担任教务长；并解释说，汪永铨要集中全力研究高等教育（汪当时已被任命为新建的高等教育研究所所长），他在这个新学科研究上已取得了较好成就，应当成全他。我一愣，说在自然科学处我还有很多事想干呢，才刚开始。他说，开头你还是可以多抓科研，教学慢慢来，还是那句话：“北大的系主任都懂得抓教学”。我在脑子里迅速过了一下“电影”：从多次关于教学计划的会议看，抓教学他胸有成竹，而北大重大科研项目不多，经费匮乏，离世界科学前沿相差尚远，难以支撑一所向国际看齐的大学，他心存芥蒂。他多次跟我讲过，对于他所从事、且十分热爱的数学而言，由于长期政治折腾、闭关锁国，中国在学科前沿上整体还没有摸到边，差距很大。要急起直追，就得有选择地跟踪国外，派青年人出去，请高人进来，还要闷着头自己培养。对于我认为相对较好的数学学科况且如此，像我们这些需要用高精尖仪器设备来支撑的前沿技术物理学科，相差就更远了。他还要我先从经济建设急需的应用学科抓起，要破除北大重理论轻实际的思想，使北大对国家发展作出较大贡献。我马上闪过一念，汪永铨要我替他参加1985年12月国家教委在广州召开的高校教学改革会议，并写出一篇北大1980年代教改实践的书面汇报文章，就是一个信号，要我全面了解北大教改情况。他俩都是当年从清华大学过来的年轻教师，关系很好。所以此事是“早有预谋”的，我拗不过他们，只得就范。此后不久，我又被选为党委常委，我们接触就更多了。

### **学生思想不能压制只能引导**

因为当了教务长，丁校长跟我谈教学问题也就多些。我知道他自己的教学很成功、很受学生欢迎。所以一谈起教学，他不是做“指示”，而是从他个人学习、成长、教学的经历说起。他关于教数学的一些经验与想法，数学系的同事一定比我记得更清楚、更准确，我就不说了。单说给我印象特别深的两点：一是学生是教学的主体，要发挥他们的积极性，不要开那么多课，将基础打扎实是主要的；二是不要以为只有教师教的东西，学生才能学到。他说，他自己无论在上海大同大学，还是在清华大学，因为解放前后政治活动很多，差不多没有什么课程是从

头到尾全都学了的，往往学期还没有结束，还没有复习考试就停课了。现在他教的课，没有一门是老师教给他的，都是他边教边学自己学来的。所以不能认为教师没有教的学生就不会。这话与我自己的体验完全相同，使我终身受用。后来他还提到教材的重要作用。他说：“一部范氏大代数标志着解放前中国高中生的数学水平”，我说：“50年代苏联福里斯、季莫列娃的《物理学教程》也代表了中国物理系学生基础物理的知识水平”。他要求北大要出一批有影响的教材。当时教师和学生用的主要还是油印讲义，要逐步订出计划，鼓励各系有经验的教师写出高质量的教材。为此，学校成立了以丁校长为主任的教材建设委员会（他有几本代数学教材就很有名），为了解决教材出版的经费问题，委员会的常设机构就设在出版社，他们按一年出版50部教材的计划给以补贴。这在困难情况下缓解了教材出版问题。

20世纪80年代，市场经济的潮水激荡着中华大地，“搞原子弹的不如卖茶叶蛋的”声音泛起，一些学生开始办起“咖啡馆”来。1986年这股风潮虽已稍微平静，但学生中要求学校培养成为“经理型”人才的呼声仍络绎不绝。同时各种哲学和政治思潮活跃，海德格尔、萨特、维特根斯坦、弗洛伊德、尼采等名字不绝于耳。对我这个哲学门外汉，学生们的文章读起来经常是诘屈聱牙、晦涩难懂、不知所云。而一些学生则热衷政治，什么“新自由主义”“新威权主义”等，我也闹不清楚。甚至还有“行为艺术”作品，有人用绳子捆绑全身，在大饭厅外广场上展示。总之，一方面，是人性浮躁，安不下心来读书；另一方面，是思想活跃，标新立异，好高骛远。丁校长认为，在这种社会环境下学生思想动荡是自然的，不能压制，只能引导。于是，我们都主张要提倡一个好的学风。在1986年暑假的常委扩大会上通过了大力宣扬“勤奋、严谨、求实、创新”八字学风的决定<sup>①</sup>。其实，在前两年学生们“读书无用论”思潮最严重的时候，时任教务长的王学珍和党委办公室副主任的赵存生等人就已经讨论出来用这八个字来概括北大应提倡的学风了，但当时没有广泛宣传。倒是时任国家教委副主任的彭佩云，在一次全国性的教育会议上将它宣扬了，所以一定程度上它成为全国学校应有的学风，甚至成为有的学校的“校训”。从此，大饭厅外就有了书法家、法律系李志敏教授所书的这八个苍劲的草书大字，《北京大学校刊》报头旁白上也刊登了此八个字<sup>②</sup>，成为北大人人都要努力遵行的学风，不少人甚至以为这就是北大“校训”。

那时候，学风不正还表现在生活作风上。当年差不多每年都有个别学生在男女关系上出格。当时，学生在教学上违规或成绩不及格是由教学行政处处理的，在教务长办公会上汇报备案就算了；而在生活或法律上犯规的处分则由学生工作部上报到校长办公会上决定。掌握处分的宽严往往成为会议争论焦点。多数情况下，丁校长都主张给学生留点出路，体现出长者对年轻学子犯错误的宽容。

他对学生总是爱护的。为了学生的事，有一次他跟我说，你在教员里找了一帮朋友（指自然科学处的“信息员”），你还应该找几个学生做朋友，看看他们是怎么想的。因为我当时还在给研究生上课，觉得多少还了解点情况，没有太在意。后来通过研究生会主席张来武，找来了两位文科博士生，请他们有空就到教务长办公室来坐坐。其中一位是哲学系的张炳九，他正热衷于“新威权主义”，跟我频频宣传该学说，认为当前中国只讲“民主”还不行，还要有权威，就像邓小平那样。他也给我解释了学生中此起彼伏的各种思潮，并反映了不少对教学的意见。1989年，学生风潮之初，丁校长要罗豪才副校长和我在“五四”前夕，找几个学生领袖来谈一次话，晓以利害，要他们不要在五四校庆日出去游行。我通过张炳九找到了封从德和熊焱（可能有误），我们在教务长办公室的小会议室里跟他们谈了一两个钟头。他们说，他们不是要推翻共产党的领导，当下中国还只有共产党能领导，但希望表达学生们要求改善的意见。我们没有说服他们，游行还是发生了。不过“六四”以后就找不到张炳九了，他隐匿了起来。此外，我也经常乐意去参加学生工作部召开的一些学生座谈会，尽可能对学生动向有所了解。我对学校政工系统和教务系统“两张皮”不大满意，觉得学生到学校来主要还是想学点知识和本事，将来出去会更有出息，脱离学业去做“政工”反而会吃力不讨好。

### 注释：

①1985年末我在撰写上述广州会议的文件（载我的《谈学论教集》，北京大学出版社，1997,85页）时，已找到这八个字来源的文件，但当时并未宣传，因而在北大无人知晓。我在写该文件时，认为这八个字的含义太窄，改为“勤严实创”（现在有的高校还以此四字为“校训”），觉得这样“严”字还可包含严肃、严格、严密、严谨等多种意义。“创”则除“创新”外还可表示创造、创意、创业等含意。后与王学珍等人商量，觉得还是八个字读来比较顺口，就仍用此八个字了。

②1989年“六四”风波后，时任国家教委主任的李铁映看到了《北京大学校刊》刊头上的这八个字，认为没有阶级观念，勒令校刊主编删去，从此这八个字从校报上消失。我曾要求主

编继续刊登，使之深入人心；并说毛泽东给延安抗大题写的“团结、紧张、严肃、活泼”八个字校风不是也一样吗？不过此后终究还是消失了。

文章来源于：《北京教育》杂志