

钱理群和他的贵州朋友

中青报·中青网记者 李雅娟

在贵州的朋友中间，钱理群是“老钱”“钱师”“钱大头”。离开这群朋友，钱理群是“钱老”“北京大学知名教授”“当代著名人文学者”。

这些年，他原本浓黑的眉毛褪了色，那双黑而亮的眼睛被皱纹挤得越来越小。旁听乏味的谈话时，他一不小心就睡着了。

过去在媒体上，许多人以为他是一个严肃刻板地讲鲁迅的学者。直到近几年，人们才在网络短视频中发现他是个笑眯眯的、爱吃雪糕、拒绝对年轻人说教的老头儿。

但在贵州这群相识于微时的朋友中间，钱理群又好像一直都没变。

钱理群的“狡兔两窟”

11月12日，钱理群在贵州安顺学院举办新书分享会，这本《认识脚下的土地》是他过去写的贵州相关文章的总结。

朋友们当年记忆中“只有孤零零的几栋瓦舍茅房”的安顺地区师范学校成是一所气派的大学，钱理群和朋友们散步的蒹葭水库成了一座漂亮的湿地公园。11月中旬还算是安顺的秋天，树林和行道树清一色的绿叶变成了大片绿叶中夹杂着金黄、鲜红、橘黄的树叶。

距离钱理群第一次走上这块土地，已经过去过了65年。

1960年，北京大学中文系学生钱理群顶着“中右分子”的帽子毕业，他先是被分配到中国作家协会，没多久又被退回学校，重新分配到贵州，到安顺卫学校教语文。

钱理群向很多人讲过第一次走上卫校讲台的经历——讲桌上赫然放着一个骷髅头，那是卫校的教具，但着实把他吓了一跳。

他清晰地记得，当初来贵州时，一个负责人事工作的官员向他们宣布：“贵州是个大山，你们来了就别想出去！”

在安顺卫校，钱理群得出了“狡兔两窟”的人生哲学，后来他不厌其烦地多次讲述：一个是现实条件已经具备、努力就能实现的目标，另一个是现实条件还不具备、需要长期的等待和努力准备才能实现的目标。

钱理群的现实目标是：成为最受学生喜欢的老师。

钱理群搬出教师宿舍，搬进学生宿舍睡上下铺。他跟学生一起吃饭，组织足球队、爬山。

当时的安顺二中学生杜应国记得，一次足球比赛，安顺二中与安顺卫校争夺冠军，钱理群是安顺卫校的足球队教练（当时



2025年11月返回贵州安顺，钱理群（前排左三）和朋友们在一起。受访者供图

他们还不认识）。比赛那天下着细雨，“脚下奇滑，双方队员在泥浆里滚爬跌撞”，结果钱理群指挥的安顺卫校得了冠军。多年后，杜应国谈起那次比赛，没想到钱理群说自己其实不会踢足球，“全靠毛泽东的战略战术指挥”。

除了踢足球，他还带着一群年轻人演话剧，他说自己当时在安顺算是个名人。

钱理群像一株顽强的野草，在贵州山里扎下根来。“学生们极其喜欢我。”他说。与学生同吃同住的那段时间，晚上待学生睡着后，钱理群就爬起来读《鲁迅全集》。

离开北京时，钱理群带着一套《鲁迅全集》。这是那个年代为数不多的合法读物之一，买书的钱对当时的他来说是一笔巨款。钱理群大学时代每月有40斤的粮食定量，到贵州后几乎减了一半，他晚上常常饿得睡不着觉。在这片物质和精神的荒原上，鲁迅成了他的精神支柱，他不知道把这套全集读了多少遍。

钱理群在一篇文章中写道：“人们只有在现实生活中（而不只是在书本上）发现了鲁迅、未庄，发现了阿Q、闰土、祥林嫂，更发现自己就是阿Q和孔乙己时，才真正懂得了鲁迅。”

迷茫中寻路

钱理群说自己是“天生的理想主义者”。他即便生活在苦闷中，也给自己设定奋斗目标。

但在当时，还有更多年轻人陷入了迷

茫和混沌。贵阳姑娘朱伟华当时还不到20岁，她修铁路、在药厂洗瓶子，到处打零工，成为众多“待业青年”中的一员。

在工厂的宣传队时，朱伟华学过小提琴，但这不足以让她养家糊口，没有工作可做，是她心里最苦闷的事。

到安顺与新认识的朋友们聚会，成为一份难得的乐趣。这群文学青年写诗、写小说、偷偷传阅或抄写手里的书，就连上百万字的大部头小说《约翰·克利斯朵夫》也动手抄。

朱伟华听说安顺有位厉害的钱老师。和她一样慕名而来的一群青年男女，有工人、职员、代课教师等。

那时，钱理群已经调到安顺地区师范学校工作，从安顺城区搬到了十多里外的城郊。大家要去找钱理群，要么骑自行车，要么步行。杜应国记得，“沿着山洼里的那条小路，翻上几道高而且陡的土埂，带着自备的干粮或采办的蔬菜，在那小屋里待上整整一天”。

为了解决伙食，有人自告奋勇冒充客混进火车站，去站台上买不要粮票的烧饼。于是，在钱理群的小屋里，“一屋子人一边嚷嚷着，争论着什么，一边啃着手中的干饼”。

这群年轻人读“马恩列斯毛”的原著，整套整套地读完。朱伟华记得，当时大家读得非常入迷。有个在工厂上班的朋友趁午休时留在车间读书，不幸遇到爆炸，全身严重烧伤，后来依然坚持学习。

他们“谈马克思、谈巴黎公社，谈那些在传抄中见到的手稿”，还关注“中国向何处去、世界向何处去、我们向何处去”。在风雨如晦的年代，这群年轻人渴望通过读书、



20世纪70年代，钱理群（后排右三）和朋友们在一起。受访者供图

通过理论学习为自己和国家寻找出路。后来当他们考入大学，发现教材的水平远远无法满足他们的需要。

他们也读文学。钱理群记得，有次偶然得到一本法国喜剧作家莫里哀的《怪吝人》，他们找了一个僻静的院子，大家分批溜进去，“拉上窗帘，在昏暗的灯光下，轻轻地讲”。这成为钱理群最难忘的一次授课。

钱理群后来屡次说起，在那个年代、在他人生的低谷，是这群朋友给了他力量。钱理群总是把这群朋友称为“一群半大孩子”，他们那时大都20岁左右，只有初中、小学学历。30岁出头的钱理群年龄最大、学历最高，是亦师亦友的角色。

在距离北京2000公里的小城安顺，在钱理群的住处，年轻人也关心国家。有一次，钱理群高声朗诵高尔基的《海燕》，接着，有人朗诵郭小川的《青纱帐》、卢莎·罗森堡的《狱中书简》。朗诵完毕，大家意犹未尽，钱理群又拿出一位朋友寄来的文稿，抑扬顿挫地朗诵：“我们这一代青年，任重而道远……不立大志，不焕发全部聪明才智，心胸不宽广，眼界不开阔，难道能够干我们前人没有干过的事吗？我们不光是来继业的，我们也是来创业的……”

杜应国记得，这种激情，“将每一个在场的人都感染得激情澎湃”。

那天回家的路上遇到大雨，几个年轻人冒着大雨唱歌前行。

各奔前程

1977年，钱理群最先听说国家可能即将恢复高考，力劝这群年轻的朋友都去参加，还找来一位老友为大家补习古汉语。

1978年，钱理群考入北京大学中文系读研究生。他说，到北京的最初几年，他有意减少了跟贵州朋友的交流。

遇到生活上的烦恼，钱理群仍然常常在信中向这群朋友们诉说，住房困难、评职称受阻、研究思路不畅……

读研究生时，钱理群已经39岁，49岁才出版了第一本学术著作《心灵的探寻》。“历经千辛万苦，赢得了自己生命中的黄金时代……却已经到了力不从心的地步。”

他怀念当年在安顺的日子，朋友们可以无拘无束地畅谈。安顺的好友罗迎贤到北大参加作家班，旁听了钱理群讲课。钱理群高兴地跟其他朋友分享：“他听我的课，就听出了我在北大所有学生都听不出的东西，他对我的理解如此之深刻，使我十分感动。”

钱理群在贵州的朋友实在太多，有时得在信件抬头列出一长串名字，或是在信件结尾叮嘱收信的人“将此信转他（某几人）一阅”。他常常看安顺的报纸，了解朋友们的近况。

他们不是只生活在精神世界里的朋友。在信里，钱理群敦促朋友们抓紧准备研究生考试或高考，嘱咐他们保重身体。有人工作调动遇到困难，钱理群安慰他们等待时机，又手把手地教他们找症结所在。

对于这些朋友，钱理群的高兴来得很简单：“我们虽长久不见，但三言两语就将心灵沟通了——这在现在的朋友圈中是很难有的。”

钱理群总是用“都是通的”这几个字来形容与朋友之间的思想相通。这次回贵州前，他与杜应国已经许久未见，“来往不是十分密切，但是坐下一谈，就通了。（我们）关注的都是同样的问题”。

但这并不意味着看法相同。杜应国很早就意识到，他与钱理群在许多事情上的看法不可避免地产生分歧。其他朋友与钱理群的看法也不尽相同，但他们对此不以为意，“大家的底色是一样的”。

“接着鲁迅往下做”

20世纪80年代中期，钱理群开始在学术界发出自己的声音，他参与合著的《中国现代文学三十年》至今仍是文学专业的经典教材。

钱理群读研究生时，导师王瑶批评他古代文学功底不足、又不懂外语。钱理群说自己底子不好，无法真正进入鲁迅的世界，“我做的鲁迅研究很容易被后人超越”。

他不愿枯坐书斋，“我要接着鲁迅往下说，接着鲁迅往下做”。

钱理群开始深度关注社会现实。朱伟华感到，贵州像是钱老师的“田野（调查）点”。

在改革开放的大潮中，当年的贵州朋友也各奔前程，有的执教，成为地方的文化名人；有的成为地方官员；有的专心研究本专业的学问、带学生，成了当地首屈一指的专家。

但在钱理群看来，他们始终是自己的“精神兄弟”。他觉得：“他们既是我的写作也即精神对话的主要对象，而且也是我的思想、灵感的一个来源。”

人生转折点，总要来贵州

到北京后，钱理群又去了越来越多遥远的地方讲学或旅游。

钱理群过去很少在意生活细节，在贵州那些年，每逢回家，他总要攒一包衣服带回去缝补、清洗。婚后，他不掩饰对妻子的依赖。

妻子去世，对钱理群来说如同一棵大树倒下了。在媒体采访中，他又无不骄傲地告诉大家，崔可忻去世前，花了8个月锻炼他独自生活的能力。

崔可忻过世后，朋友们商量把钱理群接到贵州住一段时间，这与崔可忻的安排不谋而合。她临终前特意叮嘱钱理群：我过世后，你要回一趟贵州，回到朋友们中间。

钱理群说，每到人生大的转折点，他总要回到贵州，待在朋友们中间。

回到贵州，对这位老人来说像是回家，他在这里放松、踏实。但这跟回家又不太一样。钱理群一来，杜应国家就打破了平日的宁静，来来往往的人流不断。旁人担心他太过劳累，钱理群说得斩钉截铁：“我来贵州不是休息的。”

认识脚下的土地

在纪录片《解释鸿沟》里，钱理群接受华东师范大学哲学系教授陈嘉映采访时谈到“真正继承我的精神，是贵州的学生”。

1978年，这群朋友第二次参加高考，纷纷中考。

朱伟华是这些朋友中唯一一个考入北京大学的人，也是唯一一个考入钱理群门下读研究生的。朱伟华清晰地记得，钱理群当时对她说：“我是在为贵州培养人才”。

钱理群2002年退休后，越来越多地表示要认识“脚下的土地”，这也成为他研究的一大转向，当年的朋友们又因此聚到一起。

钱理群召集朋友们，花了两年编纂《贵州读本》，又花了8年，仿照《史记》的体例为一座城市作传——也就是《安顺城记》。

11月10日，贵州省委宣传部在安顺举办屯堡文化大会，满头白发的钱理群坐着轮椅上台发言，再次呼吁：面对世界大变局，要从土地上长出来的历史、文化、地理中寻找变中之不变。

东营科技职业学院

以“四个聚焦”锻造高素质教师队伍 赋能学校高质量发展



东营科技职业学院深入学习贯彻教育家精神，以“四个聚焦”为战略抓手，持续深化教师队伍建设和改革，着力打造一支师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的高素质专业化教师队伍，为学校内涵发展、特色发展提供坚实的人才保障，为黄河三角洲区域经济社会发展注入教育动能。

聚焦统筹推进,构建协同高效的教师工作机制

强化党管人才核心作用。坚持把政治建设摆在首位，成立学校人才工作领导小组，健全完善党管人才领导体制和工作机制，压实党委抓人才工作的主体责任，定期专题研究人才队伍建设重大问题、破解发展难题，形成党委集中统一领导、党政齐抓共管、党委教师工作部统筹协调、各二级学院及职能部门协同联动的“大教师”工作格局，确保教师队伍建设始终沿着正确方向推进。

深化系统规划布局。锚定人才强校战略目标，启动实施“智技汇聚在东科行动”，统筹推进“黄河三角洲学者”“技能大师工作室”“非遗传承工作室”等人才项目建设，将教师队伍建设与学校专业建设、人才培养质量提升紧密结合，为高质量教师队伍建设和教师职业发展搭建多方位支撑体系。

突出政策导向作用。先后出台《在职攻读（硕）博士学位管理办法》《外聘兼职教师管理办法》等系列制度文件，构建起与国家、省市人才支持计划衔接互补的人才政策体系，形成鲜明的人才制度优势。政策设计紧密对接黄河三角洲产业升级需求，推动人才建设与学校发展同向同行、与东营区域产业需求同频共振。

聚焦思想引领,厚植立德树人的高尚师德根基

深化理论武装工程。将教育家精神培育弘扬纳入校党组织会议“第一议

题”、党委理论学习中心组学习和教职工政治理论学习核心内容，融入教师职前培养、职后培训全过程，通过专题研讨、辅导讲座、线上学习等多种形式，推动教育家精神入脑入心、落地生根，引导教师牢记为党育人、为国育才初心使命。

筑牢师德师风防线。严格落实师德师风“第一标准”，制定《建立健全师德师风建设长效机制实施办法》《师德失范行为负面清单及处理办法》，将师德师风考察作为教师选聘、人才引进、评奖评优、职务晋升、职称评定等工作的首

要环节，实行师德考核“一票否决制”，构建起“事前预防、事中监督、事后问责”的师德师风闭环管理体系。

发挥典型示范引领。将每年9月定为“师德建设活动月”，常态化举办教师节表彰大会、教育家精神宣讲、光荣从教纪念等活动，隆重评选“最美教师”“优秀教师”“师德标兵”等先进典型，以身边榜样激发教师内生动力，营造比学赶超、争当先进的良好氛围。

拓宽宣传展示渠道。在学校官方新媒体平台开设“优秀教师风采展”专

栏，精心拍摄《教诲如春风，深深似画》《送你一朵小红花》等教师节主题宣传片，定期展播优秀教师育人故事和践行教育家精神的先进事迹短视频，多方营造尊师重教、崇尚师德的校园文化氛围。

聚焦改革创新,激活人才队伍的内生发展动力

深化用人制度改革。推行分级分类的专业技术岗位评聘改革和职务职级并

行的职员制改革，建立“竞聘+特聘+直聘”相结合的多元化岗位聘任体系，实现“自主聘任、聘期管理、能上能下”的良性用人循环，打破身份壁垒和论资排辈，为优秀人才脱颖而出创造条件。

优化人才梯队建设。构建“教学新秀-教学骨干-教学能手-教学名师”的梯次成长通道，以科学考核评价制度为抓手，以国家级、省级名师和优秀团队为引领，依托省级名师工作室，加快培育高水平教师教学团队，形成“高层次人才引领、中青年骨干支撑、双师型团队托底”的塔型人才培养体系。

完善多元评价体系。坚决破除“五唯”顽瘴痼疾，聚焦“评什么、谁来评、怎么评、怎么用”核心问题，建立以岗位职责、目标任务和业绩贡献为核心的考核评价体系，区分教学型、科研型、社会服务型等不同类型教师特点设置评价指标，推动教师多元发展、分类成才。

深化绩效分配改革。优化“多劳多得、优绩优酬”的分配机制，将“四技”服务、社会培训、科研转化等收入纳入绩效分配范围，重点向教学一线、科研攻关、社会服务成效显著的教师倾斜，充分激发教师干事创业的积极性。

聚焦生态优化,完善全周期教师成长支持体系

树立人才优先发展理念。牢固树立“人才是第一资源”的理念，将青年教师培养作为学校事业发展的战略工程，通过管理上充分信任、评价上突出实绩、使用上唯才是举，切实把“第一资源”转化为学校高质量发展的“第一动力”。

构建系统培训体系。成立教师发展中心，严格落实新教师教学准入制度，系统开展新教师入职培训、青年骨干教师发展性培训、全体教师信息化教学能力轮训，积极支持教师学历提升、专业认证和海外研修，多方位提升教师综合素养。

打造产教融合育人平台。紧密对接山东“十强”产业和东营“5+2+2”现代产业体系，与正和集团、万达控股、华星石化、义信集团等区域龙头企业合作，共建教师培养培训基地和集人才培养、科技攻关、技术服务于一体的产教融合平台，打通校企人员双向流通渠道。实施“技能大师进校园”计划，柔性引进10余名大国工匠、行业技术能手担任产业教授（特聘教授），共建省级、校级技能大师工作室13个，推动教师队伍“双师型”特征显著增强。

未来东营科技职业学院将持续深化教师队伍建设和改革，不断完善人才引进留用机制，让教育家精神在校园落地生根、开花结果，为培养更多适应区域经济社会发展的的高素质技术技能人才、能工巧匠、大国工匠作出新的更大贡献。