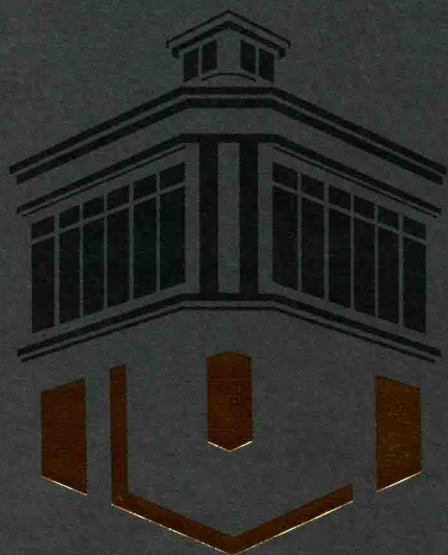


九思

心件

大学校长说教育

郭位 著



中信出版集团 · CHINA CITIC PRESS

心 件

大学校长说教育

郭位◎著



图书在版编目(CIP)数据

心件：大学校长说教育 / 郭位著. -- 北京：中信出版社，2016.5
ISBN 978-7-5086-6098-1

I. ①心… II. ①郭… III. ①高等教育—研究 IV.
①G64

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第071538号

心件：大学校长说教育

著 者：郭 位

策划推广：中信出版社(China CITIC Press)

出版发行：中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者：北京鹏润伟业印刷有限公司

开 本：880mm×1230mm 1/32

版 次：2016年5月第1版

广告经营许可证：京朝工商广字第8087号

书 号：ISBN 978-7-5086-6098-1

定 价：39.00元

印 张：10.25 字 数：160千字

印 次：2016年5月第1次印刷

版权所有·侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

服务热线：010-84849555 服务传真：010-84849000

投稿邮箱：author@citicpub.com

1967年我就读台北建中高三，英文老师要大家给自己取个英文名字。我实在不想要亨利、约翰或是保罗那些遥远的洋名字，何况父亲给我的名字，来自《中庸》第一章《天命之谓性》，简单、好写，又好记：

天命之谓性，率性之谓道，修道之谓教。道也者，不可须臾离也；可离，非道也。是故君子戒慎乎其所不睹，恐惧乎其所不闻。莫见乎隐，莫显乎微。故君子慎其独也。喜怒哀乐之未发，谓之中；发而皆中节，谓之和。中也者，天下之大本也；和也者，天下之达道也。致中和，天地位焉，万物育焉。

查字典，“位”的拼音应该是“wèi”，“位”的英文近音名是“Wayne”，非性、非道、又非教，与中庸本义不合。年少愁困不解的我，走出校门，一眼瞧见南海路建中对面的墙上写着：

道路、真理、生命

The Way, the Truth and the Life

是了，莫见乎隐，莫显乎微，致中本是我，Way原来就是“位”。本书就是为 The Way（指引的道路）而写。

大陆最近出现的“土豪”一族，给人的印象不外乎财大气粗，动不动便搬出一袋袋钞票，到处展现土霸气息。许多人看不起土豪，竞相揶揄他们。可是，我最近听到一个土豪的故事，可以带给我们一些启发。他没读过大学，生意做得相当大，显然有两把刷子。

土豪的儿子做作业，被一道算术题难倒，题目是：34只鸡兔同笼，共有92只脚，求鸡和兔各几只？

这个鸡兔同笼的故事，曾经难倒不少人。相信许多人还是不容易一下子答上来。

博士生抢着解答：“假设鸡有 X 只，兔有 Y 只，两个变量，给我笔和纸或者电脑、手机……”问题还没定义清楚，就把人搞得一头雾水。

反而是土豪先把答案给他的儿子说得一清二楚。

土豪说：“我也有假设。假设鸡和兔都训练有素，吹一声哨子，抬起一只

脚， $92-34=58$ 。再吹一声，又抬起一只脚， $58-34=24$ 。这时所有的鸡都一屁股坐在地上，而兔子还靠两只脚立着。所以，兔子有 $24/2 = 12$ 只，鸡当然就有 $34-12=22$ 只。”

以上问题，学文史社会艺术的，恐怕因为不容易了解题目，而不知道如何着手；学金融经贸的，可能以为只不过是社群 **networking** 的问题，而找错了方向、敲错了门；至于理工医技的师生，想必匆忙求解多元联立方程式，动不动又把简单的问题先给制式化、复杂化。不管哪类专长的普通人，在花些工夫之后，都一时只能勉强求解一道特定的问题，如果换些不同的数字组合，各家又是一次次地乱作一团。

土豪也许土，可是赚的钱并不是天上掉下来的。土豪没有学位，他的演算法还真土得有点学问。虽小道，依然可观。

土豪眼中这么轻而易举，得来全不费功夫的答案，为什么难坏了众多的博学之士？类似以上的故事，我还可以举出不少。大陆的高等教育是否有不少值得改进的空间？

2008年5月14日，我抵达陌生的香港城市大学，出任校长。说陌生，是因为除了短期访问过香港科技大学之外，香港对我是一片空白，而我对香港想必也是一片空白。

到香港，是缘分。对于在美国高等教育、高科技界工作学习了34年的我来说，这个缘分既曲折又令人大开眼界。

2008年之前，我倒是经常访问台湾与大陆的高校和科研单位，对台湾的教改及大陆的高校革新颇为关注。由于指导过好几位韩国博士生，还曾多次访问韩国，研讨高等教育、科技与创新。

本书共28章正文及前言、后语总结，分4部分，阐述了我对两岸高等教育的观察与看法。

高等教育国际化

作为一个非主流社会的华人，身处美国，主持学术管理多年，是非曲直，

条理分明，有迹可循。霎然间回首，抵港不久，便见识了校园纷乱，起因是一些讲师的聘约到期，副校长按照规定决定不予续约。一个平常、合法、合理的决定，却引发校外人士参与鼓噪。风从哪里来？又到哪里去？非学术性的置入干扰，远离了就事论事的原则，为校园运作平添波折，不是国际化的常态。

香港是一个英文通用的城市，号称世界上最国际化的城市之一。国际化的香港，尚且如此政教纠缠、风檐难解，台湾与大陆教育的现代化岂非等而下之？

国际化是什么意思？两岸的高等教育是否找错了病根、用错了药（barking up the wrong tree）？

教研合一

到香港的第二个经历就是教研分家，教课的讲师纯讲课，研究的教授只研究。等到重返台湾之后，了解到台湾也有研究型的大学只重研究，教学型的大学不研究。可是，又感到奇怪，为什么想学习的人竟优先选读不重教学的大学，而不重研究的教学型大学又居然授出博士学位？到底是些什么样的研究型大学不教学，又是什么样不研究的教学型大学胆敢招收博士生？

等再次访问之前熟悉的大陆高校之后，我终于了解，两岸的大学里，不曾做过研究的教师，被归为教学型的大学教师；而那些从事研究的教授，只好被当作研究型的大学教授看待。大家似乎先假设做研究的人，不懂得教学，甚至不需要教学；而教学的老师不研究，当然也就不懂得“上穷碧落下黄泉”的道理。我想，不从事研究的人，难道就一定懂得教学？而从事研究的人，就一定不懂得教学吗？

如果有人只吃营养的食物并不运动，或者只顾运动而不重饮食，那怎么健康得起来？

质量、评鉴

大学的教职人员，曾经怕被评估，教学不能评估，研究不能评估，专业也不能评估，否则就是干涉学术自由。可是不评估，怎么进步？就像不照镜子，怎么整理仪容？何况，学术自由是指从事学术教研的自由。如果从事的工作与学术无关，怎么能说是学术自由？怎么从事学术科研的人不见得没有自由，不从事学术工作的人，反而老谈学术自由？

所以一定要重视质量，在充分定义的范围内，谈该谈的，做该做的，追求卓越与成效，其理自明。如今，质量的设计、评估、提升，已从制造业推广到服务、医疗、政府、

教育、司法等各方向。大学在质量保证的概念之下，进步快速，已经超越硬、软件的投资，而应进一步评估“心件”的投入。

“心件”的有无，是决定两岸高等教育落后先进的要件。

创意、创新

创意可以随性，创新则要以品质为主，只有达到“一语天然万古新，豪华落尽见真淳”的境界，创意才能算是创新。质量的改进与推广就是创新，创新导致的创业终究要改进生活质量。

创新是两岸除国际化以外，最常被高等教育界提起的憧憬，也是最让人不了解、可望而不可即的理念。高等教育的执行有赖政府投入资源，导向政策，远离微观管理，放手交给专家带头执行；社会尊重教研专业，远离官僚；大学教授求新，仍以学生及学术为主，接受同侪评比，遵行专业道德。

国际化的“心件”

桥归桥、路归路，提升国际化的“心件”，应该强调团队精神，重视产、学、研的结合，远离产、官、学牵扯不清

的关系。如果能做到这些基本要求，遵守小道理、少讲空泛的大道理，创意才有意义，创新才有希望。

出版

本书从高等教育国际化，教研合一，质量、评鉴，创意、创新等4个方向，分28章阐述港、台、大陆两岸高等教育的“心件”缺失，再加以《清流之气》作为心件后语，由北京中信出版社出版。

本书备有附录一则：《从校长致辞看名校的气质》。此为2015年8月20日人民网教育频道的短篇报道，为标示的“心件”做了中肯的摘要。附录二《做个自然的校长》由2015年3月19日网易教育频道专稿播出。

致谢

过去几年，应邀在百余所大学、中学、学术机构及欧美国际专业会议中，专题报告两岸教育科研面对的问题。其中包括香港的香港中文大学、香港城市大学、香港理工大学、香港科技大学、香港专业及资深行政人员协会、亚太台商联合总会、国际扶轮社，以及几十所中学；台湾的台湾大学、

新竹清华大学、新竹交通大学、成功大学、亚洲大学、高雄中山大学、台北建国中学、台中一中、台南一中；澳门的两岸四地大学校长论坛；大陆的北京大学、清华大学、浙江大学、上海交通大学、西北大学、复旦大学、中国工程院、中国科学院等。

《心件：大学校长说教育》根据以上演讲的文稿改写而成，部分曾刊载或转载于香港的《信报》《明报》《星岛日报》《信报财经月刊》《明报月刊》《经济日报》《灼见名家》及《南华早报》英文版，台湾的《远见》《中国时报》《联合报》《经济日报》《通识教育季刊》，大陆一些重点大学及机构的内部文件，以及《IEEE Transactions on Reliability》社论。本书内容也曾为TVB、高教技职简讯、《彭博商业周刊》《托福季刊》、凤凰卫视世纪大讲堂、网易、搜狐、人民网、亚太卫视、《The Chronicle of Higher Education》等媒体采访报道。

前 言	/ IX
序 土豪的算术	/ XI
引 子	/ XIII

第一部 高等教育国际化

第一章 高等教育徒具硬软件，管窥蠡测国际化	/ 004
第二章 1980 年后的英国高等教育	/ 011
第三章 大陆、香港、台湾高等教育略述	/ 017
第四章 简单是复杂的极致	/ 036
第五章 高等教育国际化的盲点与迷失	/ 045
第六章 沟通与英文偏解	/ 055
第七章 让生动走进校园	/ 073
第八章 众生未有上下等，一国何分左右行？	/ 080

第二部 教研合一

第九章 传道、授业、解惑外还少了什么？	/ 088
---------------------	-------

- 第十章 大学之道，教研合一 / 100
- 第十一章 培养通才与专才的策略 / 108
- 第十二章 学位少有用，成功靠努力 / 117
- 第十三章 全人教育的盲点 / 129
- 第十四章 缺乏团队精神的社会：穷得只剩钱财 / 144

第三部 质量、评鉴

- 第十五章 质量与大学评比 / 152
- 第十六章 评比提升高等教育的品质 / 163
- 第十七章 人文社会领域的评比 / 171
- 第十八章 课程设计与专业选择 / 177
- 第十九章 大陆与港台高等教育“心件”的加强 / 187
- 第二十章 大陆与港台少子化 / 198

第四部 创意、创新

- 第二十一章 路归路、桥归桥，莫把权术当学术 / 208
- 第二十二章 大门虽小处，休士必可观 / 215
- 第二十三章 创新在于探索 / 221
- 第二十四章 这个社会缺少了什么？ / 229

第二十五章	谁来推动创新科技？	/ 242
第二十六章	无风无险，无创不新	/ 252
第二十七章	高等教育的创意	/ 260
第二十八章	政策导向，避免微观管理	/ 271

附录一	从校长致辞看名校的气质	/ 277
-----	-------------	-------

附录二	做个自然的校长	/ 281
-----	---------	-------

后 语	清流之气	/ 305
-----	------	-------

第一部

高等教育国际化

