

# “大学必须与社会和企业结合”

——访美国马里兰大学校长 C. D. 莫特教授

《文汇报》首席记者 朱幸福



马里兰大学校长莫特在办公室接受专访

## 校长观点：

马里兰大学校长莫特认为，中国办学的人现在往往更多地考虑教学的硬件，学习世界各国好的教育体制。中国办学面临的一个挑战是，中国的大学必须走与社会和企业结合的道路，要有甘冒风险的企业精神，要在全球范围内与政府、公司企业建立伙伴合作关系。这是大学在现代化过程中发生的最大变化。

## 引言

具有 145 年历史的马里兰大学是一所公立学校，坐落在华盛顿郊外。二战结束后，美国联邦政府为所有退伍军人提供学费和生活费进入大学，从而使马里兰大学进入了快速发展期。1957 年苏联卫星升空后，美国产生科技落后的危机感，联邦政府于是把大量军费投放大学，用于发展科研和教育，对马里兰大学的发展起了很大影响。

马里兰大学前副校长刘全生博士不久前对记者说，马里兰大学近 10 年来发展很快，现有 30 多个项目在全国排名 25 位之内，物理系和计算机系在全国排名第 10 名左右。他透露，他们下一个目标是争取进入公立大学的前 10 名。马里兰大学究竟是如何发展成名的？它有哪些值得我们借鉴的经验？最近，记者带着这些问题专访了校长莫特教授。

## 公立大学肩负社会使命

记者：校长先生，马里兰大学是一所有名的公立大学，请问公立大学与政府保持什么样的关系？政府在学校的教学与科研中发挥什么样的作用？

莫特：在制定教学大纲、招生标准和学位标准以及科研项目方面，大学是独立于政府的，州政府不插手。州政府的主要作用是为学生提供教育经费和资源，但不直接控制我们大学的计划，不直接参与工作。但在另一方面，联邦政府为公立大学提供大量科研经费，我们大学的教授与其他大学的教授竞争这些经费，政府还为学生提供奖学金。因此，就资源而言，政府对马大的科研工作有着很大的影响。此外，校长有权独立开展与工商企业、政府以及外国政府和公司的合作关系。

记者：作为公立大学校长，你是州长任命的还是通过一个委员会选举产生出来的？

莫特：一个由学生、教授、校友和校方工作人员组成的委员会在全国各地寻找校长人选，最终由校务委员会决定。校务委员会有 17 人，他们都是由州长提名，负责监督和管理大学，向州政府报告预算，任命校长和副校长，权力很大。

记者：公立大学和私立大学的主要区别在什么地方？

莫特：公立大学有公共使命，主要是为社会服务，满足社会进步的各种需求。1862 年林肯总统签署土地拨款法，通过成立公立大学来支持农业发展，当时主要有机械和工程项目，这是世界上第一个为公共目的而创建的大学，也是美国高等教育模式的开始。公立大学现在都有教育、科研和服务三个部分。公立大学需要面对许多选民，有许多服务对象。私立大学可能也从事不少公益项目的研究，但没有为社会服务的使命。

记者：公立大学与私立大学各有什么所长，又各有什么所短？

莫特：公立大学的使命是要照顾政府、社区和社会的需要，劣势是面对的对象太多，不同的人对办学方向有这样那样的要求，大学要解决许多问题。私立大学把教育和科研的重点放在特定的需要和有选择的项目上，其大学使命由校董事会决定，所以对社会的贡献相对较少，但私立大学可以把资源集中在

一些感兴趣的领域。

记者：长期以来筹款是私立大学的事情，现在这种情况发生了变化。请问马大目前有多少基金？公立大学在筹款方面碰到什么问题？今后发展趋势如何？

莫特：马大迄今筹集的资金只有 6 亿美元，数字很小，原因是州立大学长期以来都是由政府提供纳税人的钱来办学。最早的公立大学从 20 年前才开始筹款，大多数大学是最近 10 年才醒悟过来的，因为政府对公立大学提供的经费越来越少。公立大学对自己独立筹集一些款项的做法没有做好充分思想准备，用了好几年才意识到面临的新环境。筹款对马大来说是个新现象，我相信公立大学最终会有许多捐款。

## “伙伴合作计划”助大学发展

记者：能不能回顾一下你们大学经历的几个重要阶段？

莫特：我们学校在建校时是一所私立农业学院，主要是教育农场主的儿子如何成为文明公民，同时教一些农业科学知识。我们学校成立后马上破产了。内战期间南北军队都驻扎过这里，学校受到一定程度的破坏。1862 年，学校重建时改名为马里兰农业学院，后与医学院合并，成立了马大。但是，当时大学的规模仍很小，只有 300—400 名学生。二战结束后，马大开始进入快速发展期，到上世纪 70 年代达到目前的规模。我们现有 3.5 万名学生，其中本科 2.5 万人，研究生 1 万人。

二战结束后，我们大学开始发展国际项目。近年来我们充分利用大学周围政府、公司企业的强大资产为教育和科研服务。这里有联邦实验室、国家航空航天局（NASA）、国家卫生研究院、国家科学基金会、国家标准与技术研究所、联邦药物管理局、农业部等，还有许多大型私人企业。这些机构和企业有许多先进的设施，他们要求我们大学院系提供帮助，这为马大师生提供了许多合作的机会。在华盛顿地区，马大是研究型的大学，这样的“伙伴合作计划”对大学的发展特别有帮助。

记者：能否再具体说一说“伙伴合作计划”的内容？

莫特：我们的目标是与联邦政府和公司企业建立发展与研究的伙伴关系，把政府部门和公司企业的实验室和资产集中起来，我们利用这些资产进行创造和创新，从事高水平的研究。如果光靠一家的财力，政府或公司企业或大学都无法实现自己的目标。我们校园内还有国家档案馆和 NASA 的设施，它们也需要与我们大学建立伙伴关系，因为我们有许多天才的师生。他们与我们在一些特定的项目上开展合作，对双方都有好处。

关于“伙伴合作计划”，我举个例子：2005 年 1 月，NASA 的航天飞机升空执行一个太空冲撞任务，就是在太空中发射探测器，在距离地球 8200 万英里的高度与一个名叫“神庙一号”的彗星相撞，工程非常复杂。探测器在空中一分为二，一个是投射器，另一个是仪器平台。投射器以时速 25000 英里的速度与彗星相撞，仪器平台则测量彗星内部的结构，探测里面是由什么东西组成的。NASA 的这个工程预算 4 亿美元，由我们大学的一名教授领导。

## 聘请最优秀人才是关键

记者：自从你 1998 年出任校长以来，马大已经取得了长足进步。听说你们下一个目标是争取进入公立大学的前 10 名。请问你主要采取哪些措施来提升马大的教育和科研质量以及排名？

莫特：我们总是争取做正确的事情，走在科研的最前沿。其中最重要的就是招聘最好的人才，他们是真正工作在科研的最前沿。我们在生命科学领域招聘一名学科带头人，大约需要 100 万美元的启动资金，学科带头人可能只有 30 来岁。有了好的老师，我们就能招收到最好的学生，最好的学生跟最好的老师一起工作就能创造发明。最关键的是，我们为他们的教学和科研提供设备，帮助他们专心从事科研工作。我们鼓励学生创造和创新，不墨守成规。

记者：现在的竞争实际上是人才竞争。你们雇用一名最好的教员一年需要花多少钱？

莫特：如果你找不到优秀的教员，你就不可能走在科研的最前沿。走在前沿的科研往往是由几个出类拔萃的教员决定的。为了使大学处于科研最前沿，你别无选择，只有高薪聘请最好的教员。许多有才华的高官离开联邦政府时，马大是他们的好去处。比如杰克·甘斯勒曾在克林顿时代当过国防部副部长，也在公司担任过高级职务，非常杰出，我们招聘他领导马大的公共政策研究。

在人才竞争激烈的情况下，现在最成功的方法就是招聘夫妇教员。夫妇两人都是科学家，但在同一领域。要是我们为一方提供良好的条件和环境，让他（她）喜欢这里的工作，另一半就很难离开。我

们在招聘中尽量考虑对方配偶的因素，同时为他们提供好的工作环境和设备，配备出色的助手和研究生，使他们心甘情愿留下来工作。

记者：那么，你们最优秀的教授年薪多少？

莫特：像医学院最优秀的教授年薪有 50 多万美元。大学教授的年薪约 12—14 万美元。教授的薪水很好。但是你要知道，仅用高薪是招聘不到最好的教员。教员需要薪水，但薪水是第三位的。在他们心目中，第一位的是他们想知道在这所大学的工作是不是最适合他们，是否最适合发挥才能。第二位是跟谁在一起合作，有些什么样的学生，与大学周围的关系又是如何。第三位才是薪水问题。从我们这里离开的教员，从来不是为了薪水问题，而是其他地方有更适合他们发展的机会。

## 办学要有国际视野

记者：能否谈谈你对马大的主要贡献？

莫特：美国的校长没有多大权力，我的任务就是激励师生为创建一所伟大的学校而共同努力，支持师生开展一流的科研工作，帮助他们聘请一流的人才和搭建科研班子，设法有效使用经费，提升大学的教育和科研水平，提高大学的排名。

记者：马大现有 3000 多名外国学生，其中来自中国大陆的就有 800 名。马大现与中方的合作情况如何？

莫特：我们与中国科技部签署了在马大建设中国科技园的协议，为中国企业的管理人员提供学习和培训，扩展中国企业走出国门迈向世界的视野。今年 6 月我访问了中国，与中国一些公司的总裁举行了会谈。8 月，我们的一个高级代表团访问了北京、上海和广州。9 月份，我应邀到江苏省出席市长经济顾问会议，然后在南京与中国公司的老总商谈建立伙伴合作项目。

记者：马大目前最大的困难和挑战是什么？

莫特：最大的困难是资金。建立一所伟大的大学，一定要利用所有的聪明才智，所以我们认为“伙伴合作计划”非常重要，大学利用政府和社会的资源来为学生创造机会。我们也与外国政府和企业合作。我们的大学不再是地区性大学。大学现在好像跨国企业一样，已经全球化了，一定要有国际视野。

记者：最近 10 多年来，听说你每年都要访华好几次，你对中国一定有很多印象和感受。请问你对中国的教育有什么评价？

莫特：中国办学的人现在更多地考虑教学的硬件，学习世界各国好的教育体制。从美方的角度来看，中国办学面临的一个挑战是，中国的大学必须走与社会和企业结合的道路，要有甘冒风险的企业精神，要在全球范围内与政府、公司企业建立伙伴合作关系。这是大学在现代化过程中发生的最大变化。

来源：[http://whb.news365.com.cn/hqsc/200710/t20071031\\_1631563.htm](http://whb.news365.com.cn/hqsc/200710/t20071031_1631563.htm)