

恥不如人

南方壺

梅貽琦(1889-1962)，是我國近代知名教育家，也是第一批庚子賠款留美學生之一。他在 1931 至 1948 年間任(大陸)清華大學校長。來台灣後，於 1955 年在新竹創建清華大學並任校長，直至逝世。這位一直被散居在海內外各地的清華人，視為“永遠的校長”之物理學者，1931 年，在清華大學校長就職典禮上，留下了中國大學史上相當著名的一句話，這句話被引用的次數已難以計算：

所謂大學者，非謂有大樓之謂也，有大師之謂也。

雖他本人並沒被稱為“大師”，但在他大陸及台灣兩次的校長任內，的確為清華大學請來不少大師。而這些大師，又為清華大學培養出許多人才。清華雖是所學生不算多的大學，但歷來其教師及畢業生中，後來成為大師，或各行各業之佼佼者，比例在國內各大學中，可說極突出。

國外那些大學中，不乏校園遼闊且建築宏偉(我們就概括地以有大樓稱之)者。但也有校園不大，或建築毫不起眼者。但好大學必然有大師，大師的存在，可說是好大學的充分且必要條件。至於有沒有大樓，對大學是否能晉身好大學之林，則既非充分也非必要條件。大樓，對大學的好壞，不能說沒有影響，有大樓，會讓大師更有意願前往。但在評比好

心在南方

大學時，大樓並不是那麼關鍵。用統計的術語說，大樓與大學的好壞，相關性並不高。要辦所好大學，關鍵仍只在有沒有大師，大樓還沾上一點邊，會讓大師愉快些。至於其他不太學術性的事物，就等而下之了。太注重那些等而下之的事物，很可能忽略去找大師。所謂“雖小道，必有可觀者焉，致遠恐泥，是以君子不為也”（論語子張篇）。

大師，可能是由外延攬而來，也可能是自己培養出來。人傑還要地靈。大學若無法孕育出大師，便不會是所好大學。不是好大學，除非有其他誘因，否則大師很難久待。

大師當然沒那麼多，退而求其次，中師也可。一言以蔽之，辦學之首要，是延攬好教師。有了好教師，就如水到渠成，其他資源便隨之而來，學校名聲上去了，學生也會慕名而來。好學生只會投靠大師，而不會投靠大樓。但大師或中師容不容易延攬呢？很難！一方面，大師及中師，原本便不多，因此他們可以待價而沽。另一方面，人才各校搶著要。你看中的，別人也看上。因此有心辦學者，除了找大師或中師，也要當起伯樂，耳聰目明，留意尋找有潛力成為大師或中師者。找來後還要善待他們，給他們最大的支持。否則不是糟蹋人才，就是留不住人才。要知有本領者，他們可是不愁沒地方去的。有本領者，身上傲骨也多，很容易不合則去。

禮賢下士，三顧茅廬，推心置腹，言聽計從，高薪延攬，待如上賓等，都不足以正確描述對待大師之道。對每位大師，都要視之如國士無雙。大師不是讓你炫耀用的，也不是讓你典藏用的。主事者，要真體會沒有大師，就不是好大學。

辦學若以為有比找大師更重要的事，便絕對辦不出好大學。這並非新發現的大道理，而是七十餘年前，梅貽琦便已指出的。但為什麼這句話，在過去幾十年，還必須被一提再提呢？

在北京清華大學徐葆耕教授所著的“紫色清華”一書裡指出，大學精神至少有三個特點：

恥不如人，講究科學，及重視實幹。

第二及第三個，意思明顯，在此不多說。恥不如人，讓我有所感。知恥近乎勇，說出這句話者，代表一種迎頭趕上的決心。因此“不如人”的時期遲早會度過。也就是以不如人為恥者，後來就不恥了。

96 學年度的大學指定科目考試明天登場。去年(民國 95 年)七月，指考之後，在繳交志願卡之前，經常在報上看到亞洲大學的整版廣告。在所列出的林林總總該校傑出事蹟中的一條是，95 學年該校資訊工程研究所博士班招生。看到這一條，我就心情沈重起來，因這所民國 90 年才新設立的私立大學，還比國立的高雄大學(89 學年開始招生)晚一年成立。起先校名是“台中健康管理學院”，不太響亮。94 學年起升格改名為亞洲大學，跳過台中，台灣，直達亞洲，企圖心立即可見。高雄大學是在成立 6 年後，自 95 學年起，才有第一個博士班，就是統計學研究所。這是一個獨立所，成立於 92 學年，才 3 年歷史便有博士班，對一個獨立所算是相當快。但以全校比，亞洲大學等於比高雄大學整整早一年，便獲教育部通過成立博士班。那時我在學校擔任某要職，並兼統計

心在南方

所所長，一方面慶幸還好有個統計所，不然若被問本校有幾個博士班，就不知該如何回答了。另一方面，在那同時，也剛獲知高大申請擬於 96 學年成立的 4 個博士班，全軍覆沒。相對於亞洲大學的風光，實在汗顏。我跟 C.H.說該引疚辭職了。其後不久，由於不願尸位素餐，我便離開該職務。最近教育部來函，高大申請擬於 97 學年成立的 6 個博士班，只有應用數學系的博士班獲得通過。我們系的博士班將能於明年招生，我却沒有喜悅之感，反而覺得唇亡齒寒。因你知道亞洲大學 96 學年成立幾個博士班嗎？兩個，生物資訊學系博士班，及健康暨醫務管理學系博士班。從 90 至 96，短短的 6 年，可有 3 個博士班。而高大 7 年，却只有 1 個博士班。即使到明年 8 月，花了 8 年，高大才會有第二個博士班。而那時成立 7 年的亞洲大學，不知又要多幾個博士班了。審核博士班之通過與否，都是一些大師或中師。一葉知秋，我只想到這些大師及中師們，對本校的看法，便憂心忡忡。

如果你進亞洲大學網頁，會相信那是一所努力找大師的大學。看到這所比我們晚一年成立的私立大學之表現，去年我是心情沈重，今年則有些難過。我已恥於說出恥不如人了。(96.06.30)