

以色列大学创新理念与机制

——访萨拉·斯钟萨教授

董修元* 孙玥**

在“一带一路”战略倡议的引领下，中国与中东国家包括以色列的全方位合作进入一个新的发展阶段。2016年5月，中国政府发布了《国家创新驱动发展战略纲要》。2017年3月，中国与以色列签署了关于《中华人民共和国和以色列国建立创新全面伙伴关系的联合声明》。在创新体系运行中，高校与科研院所是其中重要的组成部分。当下，中国教育部宣布从2017年起全面启动“世界一流大学和一流学科建设”工程，这是中国高等教育领域在继“985工程”、“211工程”之后的又一项国家重点建设工程，旨在加强教育改革总体设计，推动教育重点领域和关键环节改革取得实质性突破。在此过程中，中国的高等教育界正在世界范围内寻求指导高校改革与发展的资源和借鉴。以色列被称为创业国度，大学创新构成该国总体发展战略的关键支撑。耶路撒冷希伯来大学（The Hebrew University of Jerusalem）是以色列的顶级高校，在培育创新方面享有世界声誉，自1925年建校迄今培养出6名诺贝尔奖及菲尔兹奖获得者^①。为深入探究以色列大学的创新理念、采取的做法、取得的成效、面临的挑战及其对于中国高校创新发展的启示，笔者于2016年8月30日及9月5日在耶路撒冷希伯来大学基瓦特兰校区专访了希伯来大学前校长萨拉·斯钟萨教授^②。

* 董修元，山东大学犹太教与跨宗教研究中心副研究员。

** 孙玥，山东大学犹太教与跨宗教研究中心博士研究生。

① 此外还有3名自海外回归以色列的诺贝尔奖获得者曾经或正在该校任教。具体相关信息见耶路撒冷希伯来大学官方网站（<http://new.huji.ac.il/en/prizes/104>）。

② 萨拉·斯钟萨（Sarah Stroumsa），耶路撒冷希伯来大学阿拉伯研究系与犹太思想系荣休教授，2003~2006年任希伯来大学副校长，2008~2012年任希伯来大学校长。

“创新”与大学理念

(一)“创新”之本源

董修元:斯钟萨教授,您好!您是怎么理解“创新”(Innovation)这个概念的?

斯钟萨:与其给出一个定义,我更愿意将这个词放置到它的正确语境中。当论及大学理念时,如果首先想到的是创新,那就意味着我们将创新预设为一所研究型大学的最高价值。但在我看来,创新更多的是一种结果,而不是理想价值。创新可能是工厂的目标,工厂应当生产创新的产品,但这不是我们想要树立的大学目标。我们可以将那些研读伟大经典著作的著名院系作为例子,像芝加哥大学的社会思想委员会(University of Chicago's Committee on Social Thought)和安纳波利斯和圣塔菲的圣乔治学院(St. John College),这些院系的教授们决定不去追求新的东西,而是将目标锁定在古代的和经典的文本。他们的大胆创新恰恰在于在今天的氛围中宣称:我们在关注古老的文本。价值不在创新本身。那理想价值是什么呢?我认为,大学的理念和目标在于独立自由的学习和思想。独立的思想最终必定会带来别人未曾想到过的观念,随后我们称之为“创新”。大学的理念在于将这些独立思想者汇聚起来,对他们说:你们可以拥有自由的研究和思想,尽可能地去推进学术和思想。其结果必然会带来各种各样的创新。如果我们去看路德时代的欧洲最早的“现代”大学,他们的大胆创新理念就是“敢于求知”(Sapere aude)或“敢于学习”,这是真正的大学理念。

董修元:事实上,这正是我们在访谈计划中给出一个关于“创新”的临时性定义的原因。我们尝试着把它理解为一种批判性的、创造性的智力活动,植根于某些理智德性。

斯钟萨:我同意。但问题是我们为什么要与现代大学的行政术语体系保持一致?行政方将我们置于创新的“生产线”之中。他们用产出-结果来衡量我们的作为,就像在问:“你们制造了多少成规(Boxes)?”我不想陷入这种思维方式、遵循他们关于“大学应是什么”的界定。相反,我想让他们接受我们的界定,并按此行事。“创新”只是一个良好的学术环境的可取产物之一。当然,谁也不想看到创新的反面,即停滞和重复。“创新”是一个我们都

想达到的好的结果，但它不是唯一的可取结果，它也不是最重要的那个结果。大学资助方常常把“创新”变成一个笼罩我们整个视野的术语，它们希望看到的结果是：这是创新，还是不够创新？但我想要看到别的东西，即我们是不是鼓励学生解放思想、以一种批判性的方式思维，或者这种“创新”是不是鼓励我们用一种新方式来看待旧事物，或者它是不是带来了新话题或新问题。我们应该进一步追问创新行为或结果的真正源泉？我们应把创新追溯到批判性的开放思维或者“敢于求知”的精神？我们或许可以重新界定“创新”这个词，但我们的思想总是被我们使用的术语所限定。“创新”这个词如今变得至关重要，并被认为是应当统摄我们学术生活的东西。这种视“创新”为大学主要目的的压力，不仅限于以色列，更成为一种全球性的压力。世界高等教育体系已经变成目的-结果驱动型（end-result-driven），他们所寻求的结果被标记为“创新”。当你说我们应当追问什么是大学的德性时，你是对的。在这个阶段我会回避“创新”这个词，而谈论批判性思维这种德性，并追问以下开放性的问题：什么是创立大学的目的？今天我们需要大学做什么？今天的大学创办宗旨和200年前有何不同？当我们提出正确的问题，“创新”将随之而来。

董修元：您在暗示“创新”是现代性加之于大学的吗？

斯钟萨：不是。我的意思是，将“创新”表述为大学目的的做法，是一种对大学之所为和大学存在理由的狭隘理解。“创新”变得越发重要，因为资助方希望看到当下结果。我并不是说这是错的，我喜欢“创新”。我只是说它在系统中占据的地位被夸大了。也就是说，问题在于误置，即给理应在后的东西以优先性。

（二）“创新”在大学价值体系中的应有位置

董修元：这把我们引向了下一个问题。“创新”在大学价值体系中应占有何种位置？

斯钟萨：我们应当耐心地将“创新”视为我们努力寻求的结果之一。现代大学办学有两个目标：教育和研究。就前者而言，在教育中，你选取年轻的可塑的思想，训练学生最大限度地发挥他们的潜能，尽可能多地让他们接触先前未知的东西：新的文化、新的思想体系以及新的思维模式。而且，因为一个人不可能脱离具体内容学习思维模式，也不可能脱离现实知识的基础谈论抽象理念，大学教师也要让学生获得知识。我们也必须考虑到，今日与

以往不同，今天的大学招收数以百万计的学生，这个数字还在增长，学校规模不断扩大。在这个教育体系中，并不是每一个学生都是潜在的天才，也并不是每一个人都要成为学者或研究者，但我们确实希望更多人获得接受高等教育的机会。因此，我们必须在高等教育体系中设置一种区分或金字塔式的课程安排，为不同的学生提供他们所需或想要的不同的东西，然后在他们中挑选那些能够继续做研究的学生并给予后者相应的训练。在某种程度上，接触新理念、接触不同的文化、对思想的批判性训练，是所有人都需要的。然后，这些受教育者会进入到世界中——作为艺术家、教育家、银行家等等。他们无论做什么，都会具有创新性或批判性。他们会竭尽所能，时时审查自己的工作是否仅仅差强人意而有可能做得更好。相较于直接、狭隘、定向的“创新”训练，我们更愿意帮助他们开发批判思维，他们可以把这种能力带到任何地方。

（三）以色列大学的创新传统

孙玥：“创新”是从何时起成为希伯来大学或者更一般地说以色列大学的重要议题的？

斯钟萨：我认为这对以色列大学来说一直非常重要，从开始直到现在。希伯来大学是以色列第一所研究型大学（1925年正式建立，稍晚于以色列理工学院）。爱因斯坦，作为耶路撒冷希伯来大学的勾画者之一，坚持这所大学起初必须是一个研究机构，它也确实是这样建立的；后来希伯来大学才开始招收本科生。作为一个研究机构，你需要有所思考并有新发现。因此，从大学建立第一天起，创新性、创造性甚至革命性思维对希伯来大学一直很重要，但“创新”并非这所大学所做的每一件事情的主要标签。除此之外，至少同样重要的目标还有获取知识、为创造性的独立思想提供空间等等。可以说，“创新”是希伯来大学的一种传统，但它不应变成一种口号，而更应该被视为一个思想体系的一部分。

以色列大学的创新培育机制

（一）教育创新

1. 学科训练与学生主动性间的张力

董修元：您提到训练学生的思维使之具有批判性和创造性，这让我想起

中国高等教育界的一些争论。学者们在学科训练和学生创造性思维之间的张力问题上持有不同的意见。

斯钟萨：争辩的双方可能都是对的，这个张力是固有的且是古老的，在柏拉图的对话中已经可以见到。苏格拉底所做的正是我们谈到的：他试图训练人们独立思考并对先前的观点持批判态度。但与此同时，当你读柏拉图对话时会发现：苏格拉底其实表现得像个相当有权威的人物，他的对话者（或“学生”）总是说“是的，你是对的”或“是的，我在听”。柏拉图对话中的苏格拉底最后总是对的。但通过对话，我们可以感知到：苏格拉底在给予受众信息的同时，还是训练他的对话者对他的话持批判态度。灌输知识的意图和开发独立思考的需要之间的张力是固有的。作为一个老师，你至少在刚开始处于一个权威性的地位，你被预设比学生有更多的知识。但作为大学老师，我们都知道一些学生比我们聪明，我们在教他们知识的同时，也从他们身上学到很多，也希望他们日后成为更好的学者和研究者。因此，你从某种权威地位出发去教育和训练他们，同时又想要使他们具有批判性、对你所说的观点持批判态度。

董修元：这听起来像是一个辩证性思维过程。

斯钟萨：的确。在教育层面上，我们的一部分工作就是要继承和传递知识。当我们训练学生进行批判性思考时，他们中的一些人被证明是适合做独立研究并对此感兴趣，这些人最终将成为下一代的研究者。我认为每一个学者或研究者都会拥有发现的激动，也就是说，当你研究前辈权威学者和科学家的著作时，发现他们遗漏了什么或犯了错误，或者你看到先前研究者从未看到的某些东西时，由此感受到那种兴奋。这就是创新发生的所在——如果你的发现是正确的，因为有时候事实会证明你兴奋得太早了。这个发现的过程——收集你所学过的各种材料、反思它们、最终将科学和学术向前推进，甚至实现真正的突破——就是创新最终发生的地方。但当我们训练学生时，我们不会告诉他们：“明早我就想要3个‘创新’”。

2. 传统与现代课堂

董修元：中国当代高等教育界的学者往往将中国传统课堂与西方现代课堂相比较，并倾向于后者，说西方国家大学的课堂给学生更多的表达空间和主动性。而较为传统的老师则指出，这种说法过于理想，如果在课堂上给学生太多的时间和空间，将无法给他们应有的训练，学生只会做他们喜欢的事

情、最终他们什么都没有学到，这种教学方式是不负责任的。您怎样看待二者的关系？

斯钟萨：有一则古老的犹太笑话。一对夫妇争辩一件事情，找一位拉比评理，拉比听了丈夫的说法，对他说：“你是对的。”然后，妻子陈述了她的理由，拉比对她说：“你是对的。”过后，拉比的妻子进来说：“但他们不可能都是对的”。拉比对她说：“你也是对的”。我认为，传统的和现代的教学方式在某种意义上都是正确的，都有可取性。过去几十年，一些英语世界的大学院系热衷于“做理论”（doing theory）。有一种不太确切、多少有点夸张的说法，“做理论”意味着你不是一定要了解事实才能进行理论化工作。具有传统知识的人可能会问：这是关于什么的理论？基于什么？我对传统的学科训练方式怀有崇高的敬意，无论中国、阿拉伯国家、以色列的教育方式，还是西方国家基督教的经院传统，一个人像他们那样献身于学习，一定有巨大的求知欲和对学术的尊重。这是艰难的，但以传统的方式学习、理解和积累的大量知识是无价的。同时我认为，在传统的教学方式中也内置有发现那些能够超越传统并做出新贡献的人的途径。只要这些传统没有停滞而是还具有活力，你就会发现其中有两种人：一种只是学习知识，另一种学习并推进知识体系。每一个传统都有产生创新的机制。在犹太学术传统中有一个概念——“天才”（‘Iluy），就是那种了解所有内容同时具有足够敏锐的头脑来解释、理解和推进的人。在一所理想的大学，你应该能同时发现传统的和现代西方的两种教学范式。

孙玥：希伯来大学采取过哪些促进学生创新或批判性思维的具体政策和措施？

斯钟萨：要回答这个问题，我会回到传统这个问题。无论一个大学采取何种教学方式，学生总是要向老师学习。如果你的老师鼓励你提问，你很可能也会鼓励你的学生提问。比政策更重要的是一个机构的氛围。就我所知，我的数学方面的同事非常自豪于这个事实：他们从来无法完成既定的教学大纲，因为学生总是提问打断他们。如果你鼓励学生提问，你可能无法完成你的课程计划，但学生会学到更多，你也能从他们的问题中学到东西。这一直是希伯来大学的传统，形成了这个机构的氛围，并体现于其具体政策导向中。比如说，当一名院系教师申请晋升时，我们会要求申请者提供一份教学报告，但我们不会真正去看他（她）是不是严格完成了计划好的教学大纲。我们会

看他（她）是不是有对他（她）教学感兴趣的学生以及有什么样的学生，是不是创造了一种以他（她）为中心的思想话题讨论。有时候这是很难衡量的，但我们总是努力去鼓励和促进。不过，这其中也有可以衡量的方面，比如，希伯来大学鼓励跨系教学。我们有不同的系和学科，彼此之间有既定的界线，但如果来自两个不同的系的老师想要共同教学，学校会给予鼓励。这同样适用于本科教学、研究生教学和研究领域。当我主管教务时，希伯来大学启动了一项“基石”（Cornerstones）计划。这在一定程度上近似于美国大学的实践，要求任何专业的学生必须接受一些通识教育，因此，一个攻读历史学位的学生，必须对脱氧核糖核酸（DNA）有所了解。一个学生只有具备一定的历史或文学方面的知识，才能获得动物学或数学学士学位。这些要求在学生当中一般会获得相当好的响应，当然也有例外。这些要求的目的在于让我们获得更多的受众，而是基于一种全面教育的信念。所以我们说：如果你不喜欢这种择课方式，无所谓，你不是一定要坚持下来，但至少尝试一下。这个项目的初衷在于，在本科阶段大学的功能是型塑受教育者，让他们接触新材料、训练他们的头脑使他们易于接受新观念。而且，现在院系教师需要教此类跨学科课程，这在客观上要求专家学者为非专家们准备课程。这使他们能够和其他同事、别的领域的专家合作。大学希望此类接触的结果是让这些老师在做自己的研究时也获得更宽广的进路。这种教学或研究进路鼓励他们开放视野，背后的预设是你不会预先知道新观念会从何而来，它总是带有一点奇迹的性质。

（二）研究创新

1. 人文与其他学科的创新

董修元：相较于自然科学、技术和社会科学，如何来界定人文学科的“创新”呢？

斯钟萨：在人文学科，就像在其他学科中，我们可以用更精确的说法来替代“创新”。比如，我们可以说发现新文本或新观念。就像自然科学一样，人文学科也是建基于过去的知识而继续推进，推进意味着增添新数据 - 材料（Data）——在我们的领域中这可能是新手稿或新文本，或者带来理解特定数据 - 材料的新方法，或者是这样一种观念——它将一些已知的事物整合起来，作为提供观察我们习以为常的事物的新视野的跳板。我认为，在这个意义上人文学科与其他学科并无不同。它们的差别首先在于量化评价的地位上。一

般说来,自然科学的发现比人文学科更易于衡量。不仅在大学是这样,在小学一年级你就能相当容易地辨别出某个孩子有音乐、体育或数学方面的天赋。也有这样的孩子,他们在音乐和数学方面的资质可能并不突出,但在文学或历史方面有出众的禀赋,但发现这种禀赋要难得多。人们说这只是一个喜欢读书的聪明孩子,他们并没有察觉这个孩子的特殊禀赋。在大学中也有类似情形,当有人在人文研究领域做出突破性贡献时,人们很难将它化解为数字,很难说这人发现了什么,因为他(她)所发现的通常“仅”是一种不同的理解。然而,卓越的标准在人文学科同样适用:有的人是普通人(我们中的大部分都是普通人),有的人时刻准备企及更高的境界。在科学和人文学科中都是如此。当评价人文学科的成果时,我总是寻找两个词:“是的,但……”(yes, but)。当研究者吸取先前研究所积累的知识进而思考并说出“是的,但……”时,这是一个创新和产生新观念的跳板。在我看来,这是学术教育也是研究创新的本质。

2. 年轻学者在以色列大学的境遇和相关政策

董修元: 每一位资深教授都经历过年轻时光,年轻的大学教师或学者关乎大学建设的未来,那么这些年轻老师或学者在以色列大学的境遇如何?大学管理方有哪些相关政策或规定?

斯钟萨: 确实有这样一种张力:一方面需要一套行之有效的规定、结构、体系,另一方面需要给学者做他们想要做的事情的自由空间(或者说一套灵活可变的体系)。体系越大,就越难解决这种张力。当代学术界的一大特征就是国际化。这种国际化特征要求我们有更多的规定,因为每一个学术体系都必须是透明的,并能够转译(Translatable)到其他体系。我们要求有一个非常明晰的结构,就像博洛尼亚协议(Bologna Agreement)规定的,一个学生必须上多少课程?是什么课?怎么上?等等。因此,我们一方面说我们希望人们打破成规来思考,另一方面又设置越来越多的成规。这代人比我们那代人需要适应更多的规定。当我和学生或年轻的同事谈话时,常在鼓励他们做他们想要做的事情,并劝诫他们考虑问题时需处理好现实与理想之间的关系。当我看到很有天赋的人在40岁甚至50岁仍找不到工作,或者说找不到令这些人心仪的工作,是很悲哀的,但我却看到越来越多这种现象。我们必须适应国际行政管理体制的严格要求。而且,适应的压力也来自大学本身。我们倾向于建立一种高度组织化的分科结构,这意味着,如果一个人提出一个非

常具有原创性的博士论文设想，它很可能正好落在两个系或两位教授之间的尴尬位置。我们一方面很想鼓励这个人去将这个原创的设想付诸实施，另一方面又不得不意识到这个具有原创性的学者很可能难以谋得教职，因为每个系都想招收一个能教授该系核心课程的主流教师。所以，那些核心课程——它本身是好的——都成为阻碍大胆研究的限制因素。这个系统作为一个整体（或者说我们的这些系统），并没有充分考虑该如何处理这个问题。这意味着，我们有很好的人员，但最好的人才却被遗漏了。我有时候甚至想，我的老师们——那些上一代大师，就像所罗门·皮纳斯（Shlomo Pines, 1908—1990）^①——在今天的大学中很可能永远找不到工作。因为按如今的标准，他不算一个好老师。他不是现代媒体术语意义上的“明星演说家”。他毫不妥协的做着那些让他激动的最高水准的研究；他不会给那些对研究不感兴趣的听众做大型的普及性讲座；他发表文章但不出书，即使出书也不一定找那些名牌大学出版社。这类人——富有启发性和原创性的开拓者——现在很可能仍在找工作。同样的情况很可能也会发生在斯坦施耐德（Moritz Steinschneider, 1816—1907）^②身上。当我和同事谈起这个话题时，他们都一致同意现在大学倾向于雇佣的人具有某些典型特征。但是，体系本身——不仅以色列、欧美也是这样——不会自我反思并合理的自问：“我们在做什么？”在自然科学中这个问题可能不那么尖锐，因为研究成果更易于衡量，只要他们能为自己的研究找到资助，就能在一定程度上避开上述不妥协的学者所遭遇的困境。然而，在人文学科和社会科学领域，形势还是很困窘。

3. 研究创新奖励体系

董修元：在希伯来大学，是否有研究创新奖励体系或类似的政策？如果有的话，这类政策运行得如何？

斯钟萨：这很复杂，因为就像所有听起来不错的东西，问题在于如何实施。首先，我不会说“创新”奖励体系，而会说“高水平研究”，即它不是奖励狭隘的研究结果，而是奖励高水平研究成果，后者应当是我们的标准。你当然愿意奖励那些进行高水平研究的学者，同时你别无选择，你必须奖励他们。因为我们生活在一个竞争性的世界里：如果你不奖励他们，他们可能

^① 中世纪哲学史家，曾长期在耶路撒冷希伯来大学执教，是以色列阿拉伯伊斯兰文献及思想研究的奠基人。

^② 犹太思想家、东方学家、百科全书式学者，主要活跃于德语文化圈。

会去往别处。这就是现实。如果你想留住人才，就必须向他们表示他们的工作是受赏识的。但当奖励机制变得太技术化、太系统化、太具有目的-结果导向性，问题就来了。比如说，英国高教体系有一套高度发达的全国范围的评价机制，他们衡量教授和院系的表现，采用计算教师发表成果的数量、听课学生的数量等等，因为这些都是可衡量的。然而，这不是鼓励高水平科研的途径。

董修元：对于上述现象，一些中国学者评论称此类评价体制扼杀创造性。

斯钟萨：的确。科研成果评价中还有被称为“现实意义”（Relevance）的指标。在英式评价体系中，“现实意义”也是一个很重要的指标。你被要求展示——即使你的研究是关于中世纪的——它的当代“现实意义”。但就像你知道的，有时候研究有“现实意义”，有时候没有，有时候我甚至很高兴它是无关于现实的。“现实意义”本身不是问题，问题是研究的水平和深度、它所体现的创造性思维，而这有时是无法量化衡量的。在各处的奖励体系中反复出现的另一个问题是，这个体系总是倾向于复制和维持自身。因为一个人获了一次奖，这就会出现在他（她）的履历中，他（她）就更有可能获第二个、第三个奖，背后的预设是：既然已经获得了这么多奖，他（她）必定是非常优秀的。我当然愿意奖励那些杰出的人，将他们树立为年轻人的榜样。但我们真的需要建立一种体系，以一种非技术性的方式来搜寻那些特殊的、超出常规的、有创造力的人。创造一种不单纯遵循技术标准的机制很难。我相信，如果我们决定这就是我们想要的，我们应该是能够做到的，尽管体系越大这样做越难。一个解决方法——就像某些不接受自行申请的最高规格的奖项或荣誉所实行的——是请公认的独立的权威们来推荐。原则上，这是一种鼓励自由的、无偏见的搜寻合格候选人的办法。然而，尽管这在几年之内可能行之有效，过后体系又会复制自身。我认为，当任何体系建立之后，我们就应当离开它去创造一个新体系。我们所需要的是一种无穷运动。

（三）行政管理创新

董修元：您在前面提到在教育和研究领域中训练和选拔学生或青年学者，这种训练和选拔的主体是谁？是指大学的行政机构吗？

斯钟萨：不是。行政机构只是使学生和研究者可能从事工作的平台。好的大学行政机构应当充分意识到自己只是平台。

董修元：您使我的下一个问题成了伪问题。我本来想问的是中国学者现

在十分关注的另一组辩证关系，即行政管理和大学教师的自由探索之间的关系。

斯钟萨：事实上，这并没有成为一个伪问题。体系总是有这样一种风险，即开始相信它本身——而不是借由它实现的东西——就是运作的目的。在希伯来大学，行政管理人员曾开玩笑说：“这所大学要是没有学生该有多好！要是没有老师它肯定比现在运作得好得多！”任何体系都会变得习惯于自身，对体系来说要成为创新性的和自我批判性的是个与生俱来的难题。而且我已经提到过，大学规模现在比以前大得多，大量新增的学生进入大学。它不再是一种精英教育体系，不再是只有富人和聪明人接受高等教育。这是一个耗费大量资金的机构，在以色列，由政府相关部门为它提供财政资助。为了合理地进行资助，政府制定有严格的规章制度和评判标准。他们需要在资助这个还是那个之间做公平的选择。学生和大学越多，规章制度就越多。我不准备为此责备政府。我们要时刻意识到：这些规制只是为了提供的平台能更好地服务于教学和科研，在规制的内在严格本质和灵活适用它们的需要间总是有一种张力。当我做校长的时候，每天早上都会告诉自己，就像是一条咒语真言：“你不重要，体系本身也不重要，你只是来服务的。”即我为研究者、学者和学生服务。

董修元：为提供这种服务需要大学的行政管理机构怎样做？

斯钟萨：研究和思考、学习和思考。这是行政机构存在的目的。这让我想起上任第一个月的时候，我联络了大学教职工，对他们说：“如果你有什么主意或者有什么事情想要大学来做，请告诉我，我会尽力尝试。”可很多人都对大学会尝试去帮助他们持怀疑态度。大学体系和资助体系的另一个问题是鼓励“保险做法”（Safe Bet）。当你争取经费时，你会努力去揣测资助方想要什么，而当你去迎合他们时，这会影响你的思维方式。这是寻求创新的反面，创新必然要求保持各种可能的开放性。我作为一个大学行政管理者的最愉快的经验是，当我遇到一个不适合制度常规的人或想法而又值得为之打破常规，这时需要有人有这个权威来说：“我知道这不合常规，但只管去做。”当我能够说“这不合常规，但只管去做，我支持你”时，我认为我是在履行我的职责。作为行政管理者，我不断地告诉新的院系教师：“你们是大学的主体力量，行政管理者不是。我们需要制度来使体系运行，但如果制度成为障碍，请告诉我们你们需要什么；如果需要，我们将制定新制度。”

董修元：这么说您是一个不断做着自我解构的工作的行政管理者了？

斯钟萨：是，也不是。因为你需要建构并保护一些东西。有时候你会提出：“让我们建立一个新中心。让我们鼓励一个新学科。”这就是建立一个新结构，这个新结构需要被保护。同时作为一个学者，你要对你所做的一切保持批判意识，要为新观念留出开放空间，因为这是创新生成的所在。就像我们前面说过的，创新性观念中有某些奇迹的成分，你不能计划创新（Plan the Innovation）。你所能做的只是判别一个有发展前途的新方向并鼓励它。简单地说，你要让人去自由发展。

董修元：这里面不是有一种矛盾吗？您说过体系倾向于复制自身、把各种人和事置入它所制造的各种常规，那大学体系为什么要如此重视“创新”这种价值呢？

斯钟萨：大学不应成为一种封闭机构。有这样的学习机构，让你咀嚼学习材料、凭记诵学习它们，但这不是大学的精神。当然，你需要收集信息，如果一个大学靠记诵教育学生，我相信这所大学会萎缩并消亡。实际上，这与大学的另一功能并不冲突，我说的是传递文化——包括我们自己的文化和别种文化——的火炬，这也很重要。

以色列大学的创新与社会文化使命

（一）创新与传递文化火炬

董修元：您刚刚提到文化的火炬，对希伯来大学而言这主要是指犹太教传统或犹太文化吗？

斯钟萨：是的，因为这是我们自己的文化，但也包括其他文化：古典研究、伊斯兰研究、中国研究，还有那些没有书写的文化——保存和珍视这些人类财富并激发对它们的兴趣是我们的义务。这更是大学的职责，因为越来越少有机构对它们感兴趣。这就像是一个保存财富的保险箱，但与此同时，研究也是动态的。当你研究古典文本或古代文化时，你总是想要开发出探究它们的新路径。创新性的发现往往来自于对古老传统的这样一种开放式研究，就像在脑科学中一样。当你发掘出一批新手稿，你不仅仅是抄录它们，你还阅读和研究它们，当你以一种自由独立的精神分析它们时，会忽然获得一些新洞见。

董修元：我们能将这表述为用创新的方式保守文化遗产吗？

斯钟萨：可以，但我不愿使用“保守”（Conserve）这个词汇。我们当然要保守或保持这些遗产，但我刚才之所以使用接力这个比喻，是由于它的动态性：你保持火炬燃烧，然后把它传给下一代。然而，就像火炬转手，下一个传承人以不同的方式思想，光亮也发生了变化。如果说需要保守遗产的话，那么今天有各种数据库，事实上不需要学者来保守，数据库就完全可以完成这个任务。学者贡献的是灵活可变的思想，这是使创新成为可能的场地。

董修元：您前面提到过一种被穆斯林、犹太人和中国人所共享的学术传统。这种传统今天似乎正在逐渐失落。不知您是否愿意谈一下这个问题。

斯钟萨：这些传统中都有一种对学术的巨大尊重。在任何一种学术传统中，学者都可能彼此之间有不同意见，都有一种修正前辈的内置机制，而且每一代的学术水准都是建立在前一代基础上的。而今天即使是在大学中，传统学术也经常被看成是因循的、单一的、停滞的东西。这种态度又被以下事实助长：目前保持这些传统的社群往往比过去更保守。因此，学术界有时带着某种偏见来看这些学术传统，而忽视了事实上在过去的数千年间这些传统经历了很多变化。由此造成的结果是，传统和现代学术不是相互滋养而是分道扬镳，后者导致了这类研究课题本身的边缘化。此外，我们还应考虑到人文学术陷入困境的一般状况。我们听到人们说：“谁对楔形文字感兴趣？我们从中能得到什么？”曾经作为我们传统文化的一部分，没有对这些文明财富进行欣赏，没有像过去那样被很好地保持。我们看到，相关的系或专业正在以惊人的速度在欧美大学中被取消。

（二）创新与社会发展

孙玥：我们经常提到创新机制，不仅作为一种高等教育的一部分，也被当作国家或社会的一种发展战略。在一定程度上，创新意味着一个国家的发展。您怎么看大学创新和以色列社会的整体发展之间的关系？

斯钟萨：请原谅我偏离主题，像我们一再说过的，问题不在于创新。这个问题可以用一种开放的方式来表述。这个社会需要什么？什么能使它成为一个更好的社会，一个更稳定、更自由、更有生机、更开放、更平等的社会？当然，无论考察哪个方面，我们都想鼓励新的思维方式。我不想拿着一种创新尺度去衡量任何国家，尤其是以色列：分值为5~6是一般水平，那么得到6~8分又是什么？诸如此类。这不是衡量社会改进的应有方式。例如，赫胥

黎的《美丽新世界》所描绘的世界是新的、是很有创新性的，但它绝对是恶的。在我看来，创新本身只是一种结果或手段，就其自身并无价值可言。我们需要经常自问：这究竟是什么样的创新？现在，以色列被称为“创业社会”（the Start-up Society），意思是这个社会有活力、独立、鼓励新想法、鼓励年轻人。这些都是好的，但如果最后创业社会只是带来各种开瓶的小机器，如果这个社会是不公平的、不平等的、对学术不感兴趣、漠视弱势群体的需求，那么，这种启瓶器式的创新恐怕没有什么价值。这种声名在外的活力是以色列社会的一笔财富，问题在于如何使用它。

（三）成为世界一流大学的经验

孙玥：您认为是什么使希伯来大学成为一所独特的大学？这与创新或者作为创新来源的理智德性有什么关联吗？

斯钟萨：我如果说希伯来大学是独特的，就有自高自大的意味了。我相信它是一所好大学、一所世界一流大学。但我警惕沾沾自喜的倾向，因为这会使我们办校的水平下降。我更愿意这样说：我们和全世界（包括欧美和中国）的一流大学处于同一水平，并努力和它们对话交流。希伯来大学这些年来的优势在于保持对新观念开放的能力。我想这是一个主要动力：尊重并鼓励学术研究——无种族歧视，宗教中立，力求做到无偏见。保持这种态度是个挑战，因为在这个世界上别种力量也在发挥作用，但这是维持并提高大学水平的主要动力。

孙玥：希伯来大学在世界高等教育领域树立了一个优秀的范例，对中国当下创新驱动发展战略很有借鉴意义。但我们不知道这些培育创造性的批判思维的经验 and 机制是不是具有文化依赖性，换句话说，它们在思想和制度环境完全不同于以色列的国家是否能发挥作用？

斯钟萨：对于快速发展的中国，我们经常仰视，并观察中国正在着力推进经济与社会发展的哪些方面，取得了哪些成效。我想，每个国家都有特殊的问题需要处理，但解决问题的路径有一定共性。我总是将一篇文章置于眼前，它是社会学家约瑟夫·本·大卫（Yossef Ben David）在20世纪60年代早期发表的一篇希伯来语文章。文章的标题就是“一个小国的科学”（Science in a Small Country）。他的论点是，所有科研机构面对的风险——近亲繁殖、停滞、狭隘性、自高自大——在任何国家都有存在，而在小国则会更加严重。他给出的解决办法是，我们应当融入世界主流。我经常援引这篇

文章，是因为这是我们的主要指针：遵循国际标准，不要故步自封，保持视听开放。当然，这更适用于一个小国的大学。中国不是一个小国，不会有这方面的忧虑。我设想，中国内部的思想交流的规模一定大于以色列与它的近邻进行交流（即使这是可能的）的规模。但原则是普遍的：我们的视野可以超出自身的环境。如果你问这些经验是不是可传递的，我认为这样的东西本身肯定是不可传递的。如果我们在这里试图盲目复制中国经验，那不可能成功。但如果我们试图学习原则，还是有很多可学的东西。对任何国家，无论大小，独立的批判性思维的原则和国际标准的指针都是正确的。除此之外，我认为还有一个原则，就是“敢于求知”。创立欧洲第一所现代大学的梅兰希顿和在他之后的康德都采取这一原则，并非偶然。在个人层面上，这是启蒙运动的原则；在大学和行政管理层面上，体系被要求去支持个人成就。在大学体系中，个人在思考，创新发生在个人的思想中。大学行政管理人员必须做的是容许它、鼓励它、促进它、奖励并承认它。与此同时，最难的一件事或许是：不要去干预它。

孙玥：在成为世界一流大学的过程中，希伯来大学遭遇的最大挑战是什么？它是如何应对这一挑战的？

斯钟萨：我想我们已经部分回答了这个问题。这个挑战就是一个与近邻没有实质联系的小国如何融入世界主流。一旦意识到这个挑战，这个国家的早期领导人采取了一些必要的措施，我认为这些措施还是很值得赞赏的，因为并不是所有政客都尊重那些“终日坐着读书的闲人”。比如，以色列的学术轮休制度非常发达。每隔7年我们都可以去国外休假，以色列大学支付费用，所有领域的学者都是如此。

董修元：您关于迈蒙尼德的著作^①就是在学术休假期间完成的？

斯钟萨：是的，这是一个例子。这是我们都在做的。经过3年教学之后，你可以休假6个月。如果能找到外部资助，你可以休假一整年。以色列大学总是乐于准许这些休假。对院系来说，一名教师离开课堂一年，会给教学造成一些困难，但同事们都能理解出国交流的需要，而且他们知道这是轮流，他们自己也会轮到休假。因为大学的学术水准是至关重要的，这种水准基于

^① *Maimonides in His World: Portrait of A Mediterranean Thinker*, Princeton and Oxford: Princeton University Press, 2009.

对国外各个领域（犹太研究、数学、物理学等等）所发生的事情的接触：我们出国在别人的实验室工作，教别人的学生。从20世纪60年代起，国家同意学术人员应采取此类办法以确保我们不会成为停滞落后的大学。另一件从一开始就非常重要的事情（今天恐怕不如从前保持的那么好）是：政府并不直接给大学划拨经费，而是由高等教育委员会（Council for Higher Education）从政府获得预算资金，然后决定这些经费该如何支出。

董修元：从办学经费来源看，希伯来大学不是一所公立大学吗？以色列大学办学方式是通常是公立，还是私立的？

斯钟萨：希伯来大学是一所公立大学。以色列没有严格意义上的私立研究型大学，但国家资金并不直接由政府拨付给大学。以色列有一个举措确保政府不会干预学术界。事实证明，这是一个非常重要的机制。就像您刚才提到的，有时候我会担心这个机制正在被威胁，但迄今为止这条原则还是被持守：这些大学是国家资助的，但仍保持独立。因此，在我看来，当一些国外的同行由于批评以色列政府的政策而号召抵制以色列大学时，他们的整个预设是错误的，不仅仅是因为学术抵制的观念与大学的本质相冲突，而应知道以色列的大学不是政府的延伸。政府为大学留出预算，但并不决定这些预算的用途，后者由高等教育委员会来决定。理论上讲，在以色列，会有这样的情形：政府将一定数量的资金转给高等教育委员会却并不喜欢委员会用这些资金所做的事情，但决定这些事情是委员会的特权。比如，如果委员会决定现在应当资助亚述学，政府在这个问题上没有发言权。这个机制设计虽然合理，但我现在怀着一点忧虑在观察这个机制，因为它不像以前那样被尊重了，即便它是非常重要的。学术自由的原则也是一个需要传递下去的信息，遍及学术体系的所有层级。我的意思是，如果你的学生持有一个你不喜欢的意见——无论是政治或宗教或学术上的——他（她）的思想是独立的，你必须尊重它。政府不能告诉我该想什么，就像我不能告诉我的学生该想什么。我所能做的只是尽力去教育和说服他们。

（责任编辑：樊小红 责任校对：詹世明）