

麻省理工學院國際策略的實踐

駐波士頓臺北經濟文化辦事處文化組

建立國際合作關係的重責大任，繫於麻省理工學院的教師，該校教職員委員會審核每一個潛在的合作夥伴關係，這樣的評核可能為期一年或更長。通常跨國合作並不會造成太多歧見，其中部份原因，可能是麻省理工學院的教授多達 40% 是在外國出生的。另一個因素，就是學理工的常是實行家，遇有挑戰的問題，他們會去解決。

事實上，要實踐麻省理工學院跨步國際策略最大的障礙是人力資源不足。一個只有 1000 名教師的大學，只能在「邊緣外」處理大型合作。在 Skolkovo，MIT 約有 30 人申請第一梯次補助金。在新加坡，隨時都有 10% 到 15% 的麻省理工學院教職員從事教學、科研、課程設計。教師們說，他們被吸引到新加坡等地，是為了有機會作特定的區域研究，像是東南亞碳匯的研究。另外，就是在美國找不到固定的財務支持，例如，他們可在當地政府協助下，探索改造機場安全檢測技術等。

麻省理工學院今日的成就，是許多人扮演螺絲釘、帽的角色，幫助合作夥伴，在不同的人力資源和知識產權領域內制定政策。他們建立了研究實驗室和研究機構，建議新的大學如何跟政府和產業界合作，還幫忙擬定課程和招生。當該校聘僱委員會沒有現成的教師時，該校教師會面談新人並指導他們。上述三個機構連同葡萄牙幾所大學，都選派教師到麻省理工學院受訓一學期或一年，發展研究的關係，並吸收其學術文化。後者可能是最困難的，畢竟，MIT 就是 MIT，複製一個 MIT 是很難成功的，就像人們總不停止地想要再造一個新矽谷。

然而麻省理工學院的努力，其影響力還是有限制的。像是它在印度 IIT 坎普爾幫助創建大學，也留下頂尖的工程教育，以致於該校多達五分之四的電腦科學畢業生到美國留學。其中也有不少人返國，造成印度資訊技術革命，但是坎普爾對印度的經濟影響有多少，目前還不清楚。也許有些人認為，這些機構可以提高全世界教育的素質，但是，有些政府領導人可能會想，這對我的祖國有何意義？

麻省理工學院的教職員說，他們試圖以微妙的方式灌輸 MIT 式的文化。例如 Masdar 科技大學校長 Moavenzadeh 說，行政人員會強調合同研究的重要性，鼓勵創新和知識共享。在石油資源豐富的阿布達比，可以輕鬆地靠政府機構推行。而且，任命麻省理工學院教職員為每所大學的校長，也為新的機構開了先例，雖然，那不是原先的計劃。在任何情況下，麻省理工學院的領導者確認，他們不是創建相似機構，而是集合志同道合的伙伴，他們已經回絕了無數到海外設分校的邀請。就像新加坡技術與設計大學的 Magnanti 教授說，好像

是大哥教小弟打網球，漸漸變得勢均力敵一般，也許年輕的小弟，還可以有一、兩招新招術。該校不是麻省理工學院，但是跟它有關。

麻省理工學院仍有其他的挑戰，最近，該校放緩了大學部學生到海外合作的機會，例如前往 Skolkovo。在新加坡也只增加了一個計劃，阿布達比則一個都沒有。如果麻省理工有意專注在合作交流，以建立一個全球性的研究和教育網絡，就可能在世界重要的位置上缺席。麻省理工學院扮演著顧問和開發人員的角色，像是從 Masdar 科技大學獲得了五年以上 4 千萬美元。其海外夥伴提供額外的研究補助金，給麻省理工學院學生獎學金和在劍橋市增加新的聯合設施。與外國政府的合作計劃，是該校潛在的收入來源。當然，這也就是說，MIT 在非洲、目前的南美和大部份亞洲地區，就不會有合作夥伴。它甚至拉回葡萄牙工作，因為歐洲的債務危機已動搖了該國。一些觀察家認為，如果 MIT 要影響世界教育，通過遠距教學，可能收效更大。因為它的「網路課程講座」的觀眾，大約有 60% 來自海外。

不過可以肯定的是，麻省理工學院在國際的努力，使郵遞區號 02139 產生改變。最近，一群來自麻省理工學院和新加坡的教職人員和研究生聚集在新加坡政府支付的新國際設計中心舉行為期一天的會議，以拉攏了地球兩端的同事，使來自不同的部門和學科的麻省理工學院成員，能與合作對象會面和合作，這是很有價值的。國際合作可引入不同的觀點，激發新的想法，有許多學科研究計劃和麻省理工學院的新課程，都使得到國外的機會增加。當人認知自己是誰以後，創新和發展，就成為深刻的和親密的事情。

註：本文相關背景請閱教育部電子報 536 期「麻省理工學院的低調國際策略」

譯稿人：趙維新

參考資料：10/22/2012 高教紀事報