

色是替系主任做院长和校长的说客，来帮助系里获得更多的资源。比如在约翰·霍普金斯大学计算机系担任顾问的成员，包括麻省理工学院计算机系的系主任、马里兰大学工学院院长副院长、宾夕法尼亚大学计算机系主任等人，他们会向院长说，"在我们学校，这件事是这么办的"，等等。我在担任约翰·霍普金斯大学计算机系的顾问时，也常常扮演说客的角色。正是因为我经常找当时的工学院院长琼斯博士游说，才和他建立了私人关系，并且被他推荐给学院的董事会。

今天，对校长、院长和系主任来讲，各级董事会都是一种资源。当然，大学各级管理者能否与董事会合作好，关乎到学校的办学理念能否始终得到贯彻，学校能否健康发展。为了保证合作的通畅，校、院两级董事会在选择校长和院长时，会非常仔细地考察候选人能否贯彻他们的办学理念。

2014年，约翰·霍普金斯大学工学院的琼斯院长到其他大学高就后，就必须为工学院选择新的院长了。具体操办这件事的是学院董事会主席雷诺德（Joseph Reynolds），在整个学校，只有他面试了所有候选人。他会作为董事会（和学校）的代表，确认新的院长能够和院董事会很好地合作。而在这个过程中，董事会的一些资深董事也会对潜在候选人进行考察。

对于校长和院长而言，他们在上任后则会逐步将自己的支持者推荐给董事会，填补那些退休的董事的位置，这样他们也就能够更好地实现自己的教育理念。中国有句古话，"一朝天子一朝臣"，这在某种程度上也反映着校长、院长和董事会的关系。

讲到这里，可能会有人问，什么人能够担任董事？简单地讲有四个原则：

1.财务上能帮助学校；

2.有社会影响力，即所谓的成功人士；

3.关心教育、懂得教育，还有时间为学校服务；

4.随后，具有较高的道德水准，简而言之就是在社会上有争议的人不适合担任这个职务，因为这会给大学的声誉带来影响。

另外，为了避嫌，私立大学的董事会一般不找在职的政府官员担任董事，但是州立大学的董事会里有大量的官员，以便传达州政府的意愿。

董事会在美国的大学，特别是私立大学中扮演着非常重要的角色，这些大学没有政府的背景和支持，在某种程度上有赖于社会精英们维系自身的地位。也正因如此，这些大学在招生时多少会偏向于精英阶层。

在中国的大学里，有一种职位扮演了董事会的角色，你是否能够找到它？这是今天的思考题。

祝近安



2018年8月6日

吴军的谷歌方法论

一份智能时代的行动指南

版权归得到App所有，未经许可不得转载

