



建立人生哲學體系 抓住擦肩而過的機會

——專訪臺灣大學校長李嗣涔

文／陳曼玲
圖／楊玲

隨著大學考試錄取率衝破九成六新高，社會又再度憂心起高教市場供過於求的危機，以及滿街跑的七年級「草莓族」未來有何競爭優勢可言？臺灣大學校長李嗣涔以豐富的人生經驗建議時下大學生，品格是職場上決定出線與否的關鍵因素，每個人必須及早建立自己的哲學體系，才能抓住擦肩而過的機會，迎向成功。

焚膏繼晷加班 只為同理心

身居臺灣學術界龍頭，臺大是國內第一所實施教師評鑑的大學，李嗣涔當時擔任教務長，傾全力規劃、推動這項新制度，為免學生的文字評語刺傷老師的心，每學期末收到全校各門課的學生問卷後，他與團隊總要日夜趕工、逐一過目，先刪掉情緒性的不雅用語，然後才放心交給老師看。

這是一項浩大的工程，李嗣涔說，自己執教多年，深知老師的感受，基於「同理心」，他堅持校方一定要對問卷評語「把關」，只希望能減少對老師的傷害，讓教

師評鑑順利上路。現在臺大仍然沿用同樣的思考邏輯，學生問卷一律交由各學院院長，先從電腦中剔除不當字眼，才交給任課老師參閱。

李嗣涔表示，「同理心」就是臺大校訓「敦品勵學，愛國愛人」中「愛人」精神的體現，臺大身為領導者培育的搖籃，社會更期待加強品德教育的培養，而誠信、正直、敬業、合群、同理心，就是成為一個優秀領導者必要的特質；「讀到最後大家專業都差不多，唯有品格可以讓你出線」！

愛寫信談品格 激發討論風氣

那該如何加強大學生的品格教育？「耳濡目染最重要」。李嗣涔就任臺大校長後，很喜歡跟全校師生寫信，發e-mail頻率之高，已經成為媒體爭相報導的話題。像日前有名臺塑麥寮工業區的幹部寫電子郵件給他，感嘆時下年輕人工作態度與工作倫理大不如前，他深有同感，就將信件轉寄給全校師生參考。

李嗣涇說，品德只能慢慢潛移默化，需要長時間累積，寫信則是傳達情感最直接的工具，可以將內心的感受與想法直接丟給對方，造成討論與影響，是很重要的師生互動方式。另外從這學期開始，臺大也開設跨系所的「領導學程」，提供學生在人文價值、視野、服務精神、團體互動能力等多方面的強化。李嗣涇特別鼓勵法律系與社科院的同學來修，因為「國家領導者很多都是從這裡培養出來的」。

歷史的發現 人性的衝擊

回憶自己的求學奮鬥歷程，李嗣涇坦言，他是到了美國才知道學術這一行在做什麼。美國史丹福大學培育出許多諾貝爾獎得主，1976年李嗣涇在史丹福電機系攻讀碩士，丁肇中與該系教授Dr. Ritzer正好同時榮獲諾貝爾物理學獎，沒多久兩人卻發生了嚴重爭執，諾貝爾大師彼此水火不容的消息，震撼了他年輕的心靈。

同年，另一名因發明電晶體而獲得諾貝爾物理學獎的大師Dr. Shockley從該系退休，時值美國建國二百周年，Shockley受邀以美國對世界最有貢獻的人物身分，將自己的故事撰寫成文，但當年與他同時獲獎的另兩位發明人Dr. Bardeen、Dr. Brattain則與他分道揚鑣，另外撰文；而李正道與楊振寧同獲諾貝爾物理學獎後，也形同仇敵、互不交談。

大師之間接二連三決裂的例子，不斷衝擊著李嗣涇，最後他終於驚覺，原來重大的科學發現進入歷史時，就會造成團隊的分裂！

李嗣涇從此體悟出人性的一面。平常相安無事、感情和睦的團隊，一旦出現重大貢獻成為歷史，大家就開始爭當第一個發

明者，都認為自己的概念才是最原創的，別人只是從旁參與。現在，他常常以此惕勵實驗室的學生：歷史的發現必會顯露人性，自己應該先做好心理準備，不要以為在學術界揚名立萬後就會一帆風順，當人性來考驗時才能泰然處之。

生命的學問勝過生存的學問

史丹福的求學生涯也讓李嗣涇領悟，重大的科學發現都是偶然、不可預期的，必須「天時、地利、人和」具足。李嗣涇的老師當年與Shockley等三人共事，四人條件資質相當，但因為老闆指定他去研究太陽能，指派Shockley三人去做電晶體，結果三人同獲諾貝爾獎，他的老師卻與桂冠無緣。

「要剛好在對的時間、對的實驗室、正好又輪到你，你才能成為歷史的貢獻者！」這就是機會造英雄，不見得是能力比別人強。但重點是，當機會擦肩而過，你能否及時抓住？李嗣涇強調，每個人都應該建立起自己的生命哲學，知道人生該追尋什麼、意義何在，則機會出現時才知道及時掌握，不會後悔。

「世間的學問有兩套，一套是『生存』的學問，另一套是『生命』的學問。」李嗣涇說，生存的學問是求學、就業，但這絕非人生的全部，人生更重要的是「生命」的學問，了解生命的實相與價值，建立起自己對人生的看法與哲學體系，一旦定調了，往後的一舉一動就不會徬徨失據。

李嗣涇以此與青年學子共勉，呼籲大家在追求社會上「生存」的成功之外，也不要忘了反思生命的意義，建立起自己的哲學體系。

