



坚守情怀 追求卓越

专访慕尼黑工业大学常务副校长孟立秋教授

孟立秋教授，江苏常熟人。她于1988年作为国家公派留学生赴德留学，于1993年获得汉诺威大学工程博士学位。1998年，她成为瑞典皇家工学院教授，同年获聘德国慕尼黑工业大学地图学终身教授。2006年至2014年孟立秋教授先后担任慕尼黑工大土木学院常务副院长和常务副校长，主管国际关系和校友联盟，是首位跻身德国高校最高管理层的华人。2011年和2013年她先后当选德国国家科学院院士和巴伐利亚州科学院院士。

欧洲时报记者陈磊报道



孟立秋教授。

欧洲时报记者陈磊摄

谈管理

吸引人才 尊重人才

人才管理也是孟教授非常关注的方面，这和她担任慕尼黑工大副校长、中国同济大学及芬兰阿尔托大学校董的经历有关，从哪里获得人才？如何培养人才？人才的出路在哪？除了自己的专业研究，孟教授也注视着教育界和科技界的人才走势，分析美国、欧洲和中国不同的人才策略，及取得的不同效果。

各地的相同点在于都希望获得人才，不同的地方则是与人才相处的方式。通常来说，考察一个人是否是人才，除了看他在学术文章表现出的水平外，还要近距离的观察，看他如何与周围人相处，他遇事的态度及处理方式等，这样才能做出全方位的判断。当认准人才后，则要花费巨大的代价去争取。

人才之所以为人才，肯定是有过人的地方。他们往往不太在乎所谓的硬件条件，或是上司领导是什么级别，而是在乎工作环境是否有吸引他的人，共事的同事是否有共同的理念

和追求。

再比如，吸引来的人才只工作半年的时间，因种种原因又选择离开，这时我们的态度又应该如何？是将失望情绪显露无疑，还是欢送？孟教授说，当然要欢送，并且依然保持联系。相信真正的人才都会有感恩意识，未来只要有机会，人才依旧会在新的平台上，认真回报他在过去获得的温暖。除了教育和科技人才，培养管理人才也是一门学问。以慕尼黑工大为例，能留校成为管理人员的通常是各系最优秀的毕业生，他们因为在校的优异表现，工作中在与教授们打起交道来，会顺畅许多。

同时，优秀的管理人才必须在科研、教学和交流部门轮岗，只有适应了不同角色，他们才能适应更进一步的工作。

孟教授介绍道，慕尼黑工大校办的管理人员有时会被派到巴伐利亚州的政府里，在教育或者财政部门进行轮岗；或者是在联邦层面的洪堡基

金会、德意志学术交流中心、联邦教育部里工作一段时间；甚至还有机会到布鲁塞尔的欧盟机构进行深造。这样学校在与各方打交道时，可以做到知己知彼，更加顺畅地对接工作。同时，当慕工大的工作人员或是毕业生，在各个重要的部门都有足够能见度的话，学校也就拥有了更多的信息优势。

她还提及了建立校友通讯录为校友提供再培训可能性。德国大学之所以欠缺欢送文化，是因为它没有校友传统，不像北美那样需要依赖校友捐赠。慕工大的欢送文化虽然无法与英美体系相比，但在德语区已经走在了前面。

孟教授介绍道，慕工大比较有详细的校友通讯录数据库，其重点并不是为了从校友处拉赞助，而是为了在未来为他们提供再培训的机会，让校友感到曾经属于这个学校，将来也还可以从学校获得更多的资源。校友能够持续感受到学校提供的服务，他们才会更加认同这所学校。

谈人才

德国智库的广阔天地

孟立秋教授坦言，与欧美体系相比，在德国智库中的华裔实在太少了，而这些机构，往往能够起到影响德国国家教育和科技政策的重要作用。

自2013年起，孟教授成为洪堡基金会国际顾问委员会成员。该基金会的使命，就是物色全球最优秀的人才。而在与洪堡学者们的交流中，她也不断地思考和学习。

基金会的一次论坛主题为：如何定义博士后，他们到底是不伦不类，还是未来顶尖人才最重要的储备？

孟教授介绍道，美国大约有12万名博士后，他们在学术上最多产，但命运也最为坎坷。当这个群里完成博士后的工作时，基本已超过35岁，这时企业界不要他们，大学也不要他们了，前途一片迷茫。这是因为当今社会发展更新的速度太快，以软件行业为例，许多优秀的人才，在不到30

岁就面临被淘汰的局面。所以顶层设计者需要思考，如何善待这个为大学排名做出了巨大贡献的群体。

孟教授说，洪堡基金会每年有很多类似于这样的议题讨论会，自己既是顾问，也是学生，在讨论的过程中，学会从更高和更全面的视角来看问题。而讨论的结果，往往都会成为德国政府决策的重要文本。

2009年至2012年，孟立秋教授曾担任德国亥姆霍兹联合会会议成员。该协会在全德设有18个中心，拥有约4万5千名研究者，是德国科技战略的重要智库。每年德国政府为该协会拨款40亿欧元，用于六大领域的研究，当时她与德国前环境部长联合监管地球和环境领域，负责经费的合理分配和使用。为此，她每年都要看大量资料，关注各项目组的科研动向，审查他们的业绩。

此外，孟教授目前还是德国航空航天中心和德国地学中心监事会成员。中国同济大学和芬兰阿尔托大学校董。

她说，阿尔托大学是芬兰高等教育改革的产物，是由三所公立大学合并而成的一所私立基金会大学。作为校董，也有幸成为芬兰教育改革的亲历者，对于学校合并后出现的各种问题十分了解，也参与到解决问题的过程中。目前，阿尔托大学已享有相当的知名度和教学科研水平。

对孟教授而言，在科研以外的智库活动中的经历是一笔宝贵的财富，也使她成为了一个“局内人”，对欧美国家科教战略政策制定和高校管理体系有了更加深刻的认识。与此同时，她积极地将自己的经验与国内分享，也希望越来越多的华裔能进入到智库这个广阔的天地中来。

谈学生

成功是一份责任心

谈起慕工大的中国留学生，孟教授表示，她从来不担心这些尖子生们的智力，而是希望他们能够忘记过去自己有多优秀，对新事物总是抱有好奇心，肯观察、肯提问、不断提高适应和学习能力。

孟教授对记者说，新一代留学生面临新的社会环境和挑战，也总会在学习和生活中遇到瓶颈。希望华人学子能够多多利用德国大学的导师（Mentoring）机制，多与更有阅历和社会经验的导师们交流。在导师们的正确引导下，逐渐走上正轨，实现有意识地发展和终身学习。

孟教授认为，教育的目的不是培

养考试能力，而是学习能力。无论人之初性本善，还是性本恶，教育的目的就是让人通过不断的学习，能够自觉地行善，这里的善是指广义的善。

每个人都追求成功，孟教授也分享了她对成功的认识：“回顾自己从接受中国式基础教育到成为德国大学教授整个历程，我人生档案里那些碰巧的里程碑不过是些抵达和离开的标记而已，不应误读为成功的代码。成功不是自己说了算的，而失败也由不得我不肯言败。如果说当年我带着民族自尊心走上德国高校的教授岗位，借此想证明自己的实力和获得同行认可的话，今日的对成功这个概

念有了不同的理解。它不再是考试获得满分、竞技获胜、得奖、涨工资或者升职等容易考量的个人业绩，而是在坚守人格的前提下，通过自我调节和不断学习来适应飞速变化着的异域环境的能力，以及带领一个多元化群体一道进步、造福社会的责任心。”她寄语青年学子道，坚守意味着持之以恒的耐心贯穿于工作和生活方方面面，比如：压力再大不忘守时，危急关头保持镇静，受轻视不失自信，遭中伤仍能助人，等等。当正直进取、荣辱不惊的人生态度成为一种习惯，我们在做人和做学问的时候便不再彷徨，无所畏惧，跌倒后仍会站起来。

谈专业

古老而常新的地图学

当记者走进孟立秋教授的办公室，一幅醒目的《沁园春·长沙》书法作品映入眼帘。孟教授十分钟爱这幅作品，是因为诗作的开篇涵盖了她的名字：独立寒秋，湘江北去，橘子洲头。

几周前，孟教授刚刚接受了一个微信团队的采访，话题涉及德国教授之路、德国高校之谜、华人女性的别样人生等。而为了此次欧时的专访更具新闻性，孟教授准备了全新的内容。她从自身的专业谈起，为读者集中分享了她在人才管理、智库活动和科学院的工作等方面的见地。

一个半小时的交谈，也令记者领略到一位杰出华人女性坚守情怀、追求卓越的风采。

孟教授学地图学出身，从上大学至今30多年，她从未离开过自己的本行，而她的研究方向也覆盖了地图学的所有方面，包括基础研究和应用研究。

她说：“地图学是一门古老而常新的学科。古老在于，任何新出土的古地图，都有可能改写该学科历史的第一章；常新则体现在，每天开发的新地图又不断刷新着该学科的最后一章。从这样的一个大时空跨度来看这门学科，文化遗产不断给我们新的启发，同时我们又锦上添花，增加时代的色彩，这是很让人兴奋的事情。”

地图学从过去的无所不能，到今

天的无所不在，已经成为我们生活的一部分。我们有时感觉不到它的存在，是因为它随时随地都服务着我们。它从过去大地测量的一个分支，发展为现代数字基础设施的一部分，特别是对未来的无人驾驶，会起到举足轻重的作用。

孟教授介绍道，她的许多优秀毕业生都被汽车企业挖走，参与导航工作。未来的汽车将与周围的行驶环境保持连通，并实现同步显示。只有实现同步显示，无人汽车才能做出快速反应。

某种程度上说，地图将成为地球的“数字孪生体”，这个孪生体会及时地、同步地反映地球表面发生的一切。地图学家将会和计算机学家和软件学家紧密合作，这也体现了大数据时代新的特征。

她进一步表示，地图具备用空间表达事物、以及事物之间关系的能力，这种思维的能力也可以借用到其他领域。很多企业都十分看重设计思维，就是用地图的表达方式将企业的人事安排、组织机构等进行梳理。它的表现形式不是平面的，而是二维、甚至是三维的，可以让公司每一名员工一目了然理解自己的位置。懂得地图表达的人，会拥有更强的战略思维。自己能走上管理岗位的原因，可能也是深受专业的影响，不在小节上多计较，而是在大盘子里看事情。