

游学杂记

○周 杭（1986级电子）

秉承“读万卷书，行万里路”的古训，在属猴人云游四方天性的驱使下，我几年前来到袋鼠的故乡——澳大利亚。本想申请研习个硕士作为融入社会的一个过渡，却阴差阳错地研读了博士。于是将错就错，以此为契机，寻访了澳洲和北美若干名校，结识了一些业内专家，也经历了不少有趣和难忘的事情。很多事情往往是小中见大，一些点点滴滴的事情或许可以折射出西方科技、教育领先背后的一些原因。

导师的“导”

做博士研究都有一位导师指导，初次见到我的导师S教授，我想当然地等他给我派任务。但是，出乎我意料的是，他只是给我介绍了一下手头正在进行的一些项目，然后让我自己选择做什么。现在想来真是由衷感激他，给了我自由发挥的空间，使我的工作重点从最初的计算机视觉，逐步转向后来的机器学习、人工智能。而后者我更感兴趣，也更能发挥我的数学功底。

“天生我才必有用”，每个人都有与生俱来的某方面的天分和特长，同时也不可避免地有另外一些能力上的欠缺和不足。从事任何工作，喜爱是原动力，而天分则是有所建树的根本。一次与哈佛医学院的一位教授闲聊，问他是如何管理手下学生的，他轻松地耸耸肩说：



周杭学长在国外旅游

为什么要管理他们，他们是在修读他们自己的博士，不是为我读博士，我只是他们的advisor（顾问）。我个人比较喜欢advisor这个词，比supervisor（导师）更贴切地表达了博士导师的职责。做自己喜欢的事情，这体现于西方文化各个方面，无处不在。

自掏腰包

出色的研究，离不开充足的研究经费支持。在西方科研机构，配套的机制最大限度地保证研究经费真正用在研究上。虽然经费持有人有正当支配经费的权利，但是经费的代管人——财务经理可以行使监督权利。所以也就不奇怪会看到“老板”们的某些不够规范的资金使用提案被财务经理“阻挠”。也会时常看到持有充足经费的教授们会自掏腰包参加一些与所从事项目关系不大密切的学术活动。

交流提问

西方社会注重交流。每个机构各种研讨会常年不断，机构之间的互访十分频繁，同时每年均有多次机会参加国际会议。每个人都有自己独到的知识、阅历、经验和见解。跟更多的、不同的人交流，就能更清楚地了解业内的最新动态，汲取他人的优点，充实自己。

交流互访过程中，提问题是一个重要的环节。这对于我们这些习惯于灌输教育解决问题的人，要提出问题刚开始还真有点儿不适应。好在现在倒是变得提问题都刹不住车了，以至于有一次会上，主持人对我说：是否可以也给别人留一些提问题的机会？提出问题往往是对问题深入理解、思考的结果，不勤于思考很难提出深刻的问题。

与人充分交流所带来的裨益，我有所体会。在西方不少国家，办公时间里一般有早茶与下午茶时间。就是上午和下午，冲上一杯咖啡或茶，大家聊聊天。喝咖啡聊天，不误了干正经事？其实不然，记得刚接手一个大的工业智能识别项目的时候，我一头雾水，不知从何下手。正是在喝咖啡和同事闲聊的过程中，才了解不少项目的背景情况并搞清楚了数据源的物理特性，为提出后来证明很实用的自适应方案奠定了重要的基础。后来这个方案得到企业方高度认可并注册了专利。看来，喝咖啡也能“喝”出个专利。

人际交往

良好的工作氛围是工作顺利进行的保障。西方社会的民主和人人平等精神或许在研究机构体现得尤为透彻，毕竟民主与科

学是密不可分的。所以，也不奇怪会看到我们这个世界第二大机器人中心的主任（多项现代核心机器人技术的发明人，拥有包括英国皇家学会会员等诸多头衔的杰出科学家）卷起袖子，一起清洗座谈会后大家用过的咖啡杯。因为，没有规定这一定是秘书或某些人的职责。也很少会看到大家合影的时候，“领导”被簇拥在中心位置的景象，每个人都是这个工作团队的一员。

良好的工作氛围还体现在同事间的协同合作和良性互动。由于知识产权和著作权受到很好的保护，每个人在与同事协作时，都愿意积极出谋划策。给我印象比较深的一件事是，我提出的一个方案被肯定，但这也等于我的同事在这个项目上近两年的功夫被同时否定了。当时，我还顾虑这会不会带来一些小小的矛盾，后来证明这担心是多余的。我的同事很合作，还帮助提了不少建设性的建议。该项目后来一直顺利进行。

最后，值得一提的是酒文化。西方社交文化里讲求独立，出门吃饭一般是各付各，但是有一种场合稍有例外，那就是在酒吧喝酒。周末或一些特别的日子里，同事朋友三五成群相约去酒吧喝上几杯，叙叙见闻感想，聊聊体育赛事。这酒通常不是各买各的，而是一个人给一圈人买，而后轮流坐庄。第二天，大家再在办公桌上碰面，感觉都更亲切些。这或许也是做好工作的一个不可或缺的一环。

读万卷书不如行万里路，行万里路不如阅人无数，阅人无数不如名师指路，名师指路不如自己去悟。很多事情要找到正确答案，根本上还在于一个“悟”字。

2011年1月