

促进中国创新的新型教育模式——德稻教育

——Stamenka Uvalić-Trumbić and Sir John Daniel

(涂维莉、爵士)

The Chinese translation of *A New Educational Model to Foster Innovation in China: The DeTao Masters Academy* was initially published in *World Education Information*, published in 2016 by the Education Management Information Centre, Ministry of Education, China, and is reprinted by permission.

Research publications, presentations, newsletters, advisory statements, fact sheets, brochures and reports available on the Council for Higher Education (CHEA) site (excluding publications for purchase and our databases) can be copied and distributed, as long as you (1) do not modify or adapt the materials, (2) do not use the materials for commercial purposes, (3) provide appropriate attribution to CHEA, and (4) notify recipients of CHEA's restrictions on use of the materials. Please note this is just a summary of your rights. Please see our [Terms of Use](#) for further details regarding your actual licensed rights.

背景

2017年3月，世界大学新闻报道¹指出，中国正在加快海外人才引进的脚步，以成为一个创新型经济体。这一最新举措不仅包括吸引中国学者从海外归国来，扭转人才外流，也包括鼓励外国留学生毕业后留在中国工作。受此原因或其他原因影响，在美国学成后回到中国的学生比例从2012年的72%增长到了2016年的82%。

吸引人才到中国，促进创新，在同样的愿望驱使下，德稻教育于2010年成立。它的出现可以说是21世纪第一个十年中国高等教育和创新理论发展的大势所趋。这里有四点是值得注意的。

首先，德稻教育由北京高教园区的开发者创建，是北京沙河大学城建设的衍生品。大学城遍布中国各地的原因之一是，进入2000年后，随着大众化入学率的提高，中国成为了世界最大的高等教育体系。作为政府城市化政策的一部分，数以百计的大学城在城市和乡村间建成²。

¹ <http://www.universityworldnews.com/article.php?story=20170316161911243>)

² <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0197397514001283>

其次，德稻教育的倡议反映出政府的另一个政策，即《中国国家教育改革和发展规划纲要 2010 - 2020》，该纲要旨在通过建设世界一流大学来提高中国高等教育的竞争力，同样也聚焦在创新与人才上：

“创立高校与科研院所、行业、企业联合培养人才的新机制。（...）加快创建世界一流大学和高水平大学的步伐，培养一批拔尖创新人才，形成一批世界一流学科，产生一批国际领先的原创性成果，为提升我国综合国力贡献力量。”

第三，德稻教育的创办恰逢 2010 年上海世博会，受世博会影响很大。德稻的第一批大师来自于世博会各国家馆的总建筑设计师（例如以色列馆、新西兰馆、奥地利馆、丹麦馆）。上海世博会被人们看作是中国向世界开放的象征，甚至被认为是中国更加自由的预兆。这些早期的大师们至今仍然是德稻从事教学的大师中的主力。德稻教育反映了世博会的开放精神，而随后中国政府对外来影响的犹豫态度或许也可以解释德稻教育在之后发展过程中出现的踌躇。

第四，德稻采取了一个不同寻常的方法来看待大师们在创新过程中所扮演的角色，并把大师们的工作与中国的产业发展密切联系在一起。正如一份德稻早期的文件所描述的：“大师是受社会尊重的行业专家，被公认为各自领域的领军人物。大师们所具有的隐性知识既无法用文字写下来成为有形知识，也无法用软件或硬件记录。他们的隐性知识是多年的实践经验积累成的判断性智慧，只有在解决问题和做出决策时才能展现出来。”因此，“大师的隐性知识需要在解决问题的过程中身临其境地、在与大师共同工作和互动的过程中学习，学徒们将自己投入到做出决策的真实环境中，理解和体会大师们做出判断背后的整体和细微的差别”。

作者的免责声明

德稻于 2011 年聘请本文的两位作者成为其第一批大师。尽管德稻早期的大师大部分来自创意产业相关的学科领域，期望他们来促进这些产业的创新，但我们是因在高等教育领域的专业知识，特别是在教育质量控制和远程教育领域的成就而被聘请。正如我们看到的，德稻教育存在于传统的中国高等教育体制之外，但是希望能够得到传统教育体制对其教育质量和创新的认可，同样包括对其与行业的密切联系的认可。此外，虽然德稻教育的大部分工作都注重大师与学生之间面对面的互动交流，但同时也致力于运用在线技术将大师的专业知识传播给大众。

的确，大多数德稻大师专注于教学工作，并通过为中国产业提供咨询来分享他们的专业知识，而作为教育大师，我们关注着德稻作为一个创新教育内容的提供者，其本身的发展情况。在此背景下，我们多次访问中国并与德稻的董事长李卓智先生进行了深入的讨论，我们一直跟随着德稻教育的发展，密切见证着李董的思想演变。

尽管我们有接近德稻高层管理者的特权，然而我们非常清楚我们在描述德稻的教育模式时在知识方面的不足。主要的缺陷是我们对这种模式在财务方面的信息所知甚少，因此无法对收入和支出进行比较。同样，我们关于德稻教育所处的政治环境的了解也很片面。本文中对于德稻教育模式的描述及我们关于其发展的判断都是在这样的背景下做出的。

理念

德稻教育成立的最初宗旨是：“在知识媒体、人类社会和文化遗产全球化的趋势下，创建大师与学徒的全球网络。”

在创建知识型社会这个动力的驱使下，作为建立沙河大学城的北京高教园区开发公司董事长，李卓智先生寻求创建一个“全球化的大学”，教师由来自国外的最好的大学的专业内的顶尖人才组成。他把这些人称为“大师”，并解释到“想要了解我们的前提，先来看看我们的德稻大师。德稻教育作为一种新型模式，致力于融合传统与创新，促进中国文化与经济的进步。”

2010年4月，德稻教育成立，之后德稻与来自20个国家的30多位不同行业的大师签约。签约大师的领域包括传媒、工程、工业设计、经济和科学等，他们来自美国、加拿大、欧洲、日本和中国本土，还包括在海外已经享有盛誉的华人华侨。

李董想要建立一个独特的全球人才集群，并从视觉艺术和媒体领域开始，与上海视觉艺术学院合作。上海视觉艺术学院曾经是复旦大学的二级学院，现在是一所独立的大学。李董的理念是，这些世界级行业领军人物——他的“大师们”将通过“浸入式体验”把自己的“隐性知识”传授给他们的高级学徒，这些在中国行业内已经身居高职的学徒们之后将作为桥梁，进一步扩大中国的受众。

最初，很多人认为这个项目是不现实的：事实上，一些现在的德稻大师承认，当他们收到来自德稻的邀请信时，曾打算把它当作“垃圾邮件”删掉。然而，怀疑很快被热情所打消。

本文作者有幸参与了德稻教育从创办到发展至今的所有阶段。2011年，通过视频采访了一些视觉艺术、建筑和媒体领域的德稻大师。我们被这些大师的热情所感染，来分享他们的激情与理想。

尽管早期的大师们来自不同的地方，有着不同的文化背景，个性鲜明，但多学科的特性将这些大师联系在了一起。我们观察到，他们在各自的学术背景下如何进行工作，如何充满热情地将自己的隐形知识传授给中国的高级学徒们。

这些大师们的第二个共同点是，他们在工作和教学中都通过多种方式使用新的技术。

第三，所有的大师们都很热衷于分享和汇聚他们的专业知识和才能。这从很早就开始出现，我们在上海视觉艺术学院见证了 this 有趣的知识创作过程。最初，德稻教育的高层领导似乎不赞同这种跨学科的合作，将每一个大师和他们的工作室作为独立的实体对待。这些工作室集教学、展览和工作空间于一体，造价高昂，按照每一位大师的要求和品味进行设计和装修。最初，每个大师工作室都作为德稻公司组织架构的基本单位单独进行管理。然而渐渐地，德稻发现这些单位的协同合作能够为公司创造出更大的价值。大师们非常感谢德稻提供的这些资源和给予他们的活动自主权。

一位大师（王宗贤，德稻音乐大师，来自美国加利福尼亚）认为德稻为他提供了一个“实现梦想”的机会，另一位大师（马德朴，奥地利）把它比作是“建筑界地震的震源”。渡堂海——来自以色列的建筑师和诗人，认为这是一个绝好的建设生态城市的机会，不久后他就因设计了张家界的玻璃桥而闻名，这座桥于 2016 年 8 月向游客开放，立即吸引了世界的目光。蒂莫西·雅各布·延森，丹麦著名设计师雅各布·延森的儿子，因游走在光明与黑暗间的纯粹、简洁的形式语言而闻名。他将斯堪的纳维亚的价值观——诚实、关爱和宁静——融于其设计中，设计了从手表到棺材等各种产品。他还是一位艺术家和商人。

德稻教育的发展

2015 年，位于上海视觉艺术学院校园内的德稻创意产业集群大厦正式落成。从最初的几位大师开始，德稻已经发展成为一个汇聚了来自众多领域的超过 500 多位大师的集群。大师们的参与程度差别很大：一些大师把工作室变成自己的主要工作场所，与行业密切合作，并在中国定居，另一些大师只是偶尔过来做一些演讲和工作坊。

2011 年之后，德稻教育模式的发展从最初的“大师-高级学徒”理念迅速脱离。最初的理念无法继续的原因主要有两点。一是德稻当初的目标受众高级学徒在他们的行业内已经身居高职，没有大量的时间离开工作岗位来学习。二是一些人对德稻这样一个新成立的带有大量海外资源的教育机构抱有怀疑态度，而且可能因为语言能力的不足，无法从与外国专家的合作中获益，尽管这些专家非常优秀。

如今，德稻教育的活动集中在与上海视觉艺术学院的密切合作上，他们为精心选拔出的学生提供了多种专业。德稻的教育项目在一小部分大师的指导下设计和实施。德稻教育开发了三类主要教育项目：实验班、O+O（线上和线下）学习和行业培训。本文将主要介绍实验班项目，该项目已经运行一个完整的周期，而对其他项目仅做简要评述。

上海视觉艺术学院-德稻实验班从 2013 年开始招生，第一届的两个专业是战略设计与创新和创意动画，首届学生将于 2017 年毕业。2014 年，新开设了八个专业：产品设计（可持续家具设计）、视觉传达设计（品牌识别与公共空间）、表演（古典吉他）、文化产业管理（品牌战略与管理）、环境设计（生态建筑设计）、服装与服饰设计（时尚·针织·运动）、艺术与科技（交互设计）。

2017 年，德稻实验班共有 684 名学生，而第一届的 40 名学生将于 6 月毕业。除了上海视觉艺术学院的学位证书外，毕业生们还将获得由各专业领衔大师签名的德稻毕业证书。今后，这些项目中可能还会纳入数字徽章认证，目前徽章认证体系尚在开发中。

国际认证

德稻教育作为高端教育内容的提供者，存在于中国传统的教育体制之外，获得国际认证对于其早期发展来说是当务之急。然而必须经过一段时间的发展，当教育模式变得成熟，学生通过了课程考核之后，才能去寻求这样的认证。

与此同时，美国的高等教育质量认证委员会(CHEA)通过其国际质量小组(CIQG)开发了“质量平台”评估体系。作为一个针对非传统的、创新性高等教育提供者的外部质量评估形式，它是非常合适的机制，德稻可以通过它来获得国际认证。

质量平台认证旨在对新兴教育进行质量评估，即私营公司以及其他机构所提供的教育，这一类型的教育现在和传统院校共同存在。随着这类教育的受众越来越多，质量平台要保证并提高此类教育的质量。质量平台的评审是以成果为导向的。要求教育提供者进行自我评审以及外部专家（同行）的评审。一旦评审通过，教育提供者就会被 CHEA/CIQG 认证为“质量平台提供者”，有效期为三年³。

质量平台认证首要关注的是学习成果的阐述及学习收获，这在中国的质量认证领域还是一个新的概念。其他标准还包括，教育提供方的学习成果阐述符合高等教育水平的预期，课程可以转化为学分和信息的透明度。

德稻于 2015 年 4 月提出申请，将实验班作为质量平台评估的试点。在提交了自评报告之后，外部专家小组对德稻进行了实地考察，有机会观看学生作品以及对不同的利益相关方进行访问。2015 年 12 月，根据评估报告，美国高等教育质量认证委员会(CHEA)国际质量小组(CIQG)认证德稻教育为“质量平台提供者”。这个称号将印在证书上并与上海视觉艺术学院学位证书一起在毕业时颁发。

能够成功获得美国高等教育质量认证委员会(CHEA)国际质量小组(CIQG)质量平台的认证取决于几个因素。实验班的课程主要由德稻大师设置，其中包括对相关行业的市场调研来证明课程的必要性以及课程目标。还包括教学计划、课程描述与评估、课程大纲、招生及学生选拔机制、学分体系和职业前景。

实验班的课程架构，包括学习成果阐述，都由一位或多位大师设置，而课程教学由大师协同教学团队共同开展。学习环境以学生为中心，并鼓励探索和提出问题。实验班的性质是实践性的，反映了其与行业的密切关系，多数都采用项目制的方法教学。小组作业的形式可以让学生分享技能，分享不同的文化视角，从而取得学习成果。

一个重要的问题是，德稻最初所强调的“通过沉浸式体验传授隐性知识”是否延续到了实验班项目的课程之中。虽然与有工作经验的人相比，本科生对隐性知识的细微的理解力稍有不足，但我们注意到学生们在工作室中高强度的工作，在大师及其团队的指导下，更多地注重隐性知识并将其融入到他们的学习中，这比同专业领域的其他本科课程都要多。

通过对学生作品集、年鉴和练习册的连续评价来支撑对学生学习成果的评估。评估的结果基于评估标准及明确、透明的评级方法。学生获得他们取得的学习成果如何的反馈，并提供其学习过程的书面评价。

作为组成上海视觉艺术学院四年制本科学历项目的元素，实验班满足了高等教育水平的高级课程教育的预期（质量平台评审的另一个审查要求）。实验班达到了上海视觉艺术学院的准入标准，成为其四年制本科学历项目。上海视觉艺术学院的课程本身是基于中国教育部制定的四年制本科项目的学士学位标准，并经上海市教育委员会审核批准的。从有着国际教学及考试经验的教学人员，以及行业人士和在职学生中得到的反馈表明，该项目达到了高等教育水平。前期的市场调研确保了对课程成果的需求在调研考虑之中。

学分转移和评估透明度的工作仍在进行中。虽然上述信息已与家长、学生和直接利害关系者共享，但尚未更广泛地对外公布。不管怎样，实验班模式目前已应用到武汉的另一所大学，且有进一步合作的计划。

鉴于德稻独特的性质和教学风格，很少有其他机构可以与其相对比。无论如何，德稻大师在其行业内和学术界积攒的大量杰出经验都正式或非正式地在他们的课程设计和学生评估中有所体现。

质量平台评审过程本身对阐明和构造德稻教育模式有相当大的帮助。在这里值得一提的是，外部审查小组为德稻教育质量的持续改进共享了一些建议。

他们相信，创建一个广泛的、共享的可被理解和可供使用的概念和术语将推动学生学习结果一致性的形成。他们认为，这样可以通过避免强制标准化的方式降低大师当前所享有的学术自主权及灵活度。

由于大师和他们的教学团队研发了属于自己的不同的教学风格，在大师工作室之间为大师、课程协调员和老师引入分享经验的机会，似乎是给他们提供更多支持的好方法。

这种机会是德稻教育如前所述的初始理念的主要组成部分之一。然而，即使在今天，这种特别有益和丰富的协作依然是建立在临时的和自愿的基础，通过某个大师个人发起，而不是作为一个机构战略的不可分割的一部分来执行的。

关于德稻线上课程

虽然德稻模式一直重视强化大师和学徒/学生之间面对面的接触学习，但是其在一开始就意识到了在线技术的潜力可以将德稻丰富的智力资源传播给更广泛的中国外受众的事实。在 2011 年，有本论文作者出席的德稻早期会议之

一就聚焦了信息技术的应用，这也引领了德稻后来创建了德稻教育知识媒体工作室(该名称特意借鉴了英国开放大学的某个项目名称)来聚焦这些活动。

然而，德稻教育在早期不得不专注于为其面对面的教学活动找到一个可行的模式。正如上所述，德稻用了两年的时间从一个尝试吸引高级学徒的策略演变到今天的教授多个专业的上海视觉艺术学院本科生的策略。与上海视觉艺术学院合作的该项目能得到当前的成功和知名度几乎占用了这几位从事实验班课程研发大师的所有的时间。直到 2015 年，德稻教育才开始挖掘这些大师的专长发展在线课程产品。

德稻涉足在线学习领域有两种形式：MOOCs (大规模在线开放课程) 及在传统校园内开设的网络课程。无论哪种形式，都仍在发展进程中。

德稻教育第一次尝试创建 MOOCs 是在与著名的北京大学达成协议后。这使许多德稻大师，包括本文的作者，均在北大校园做了多场客串讲座。2014 年，当网络公开课在高等教育领域成为了一种时尚潮流，北大希望开发一些 MOOCs 课程，并为此与德稻签署了合作伙伴协议。德稻教育在这一事业上投入了大量资金，期望通过旗下的一些大师，完全参与到北大 MOOCs 课程的开发中。但这并未有实现，因为北大决定由自己的员工来开发 MOOCs 课程。结果，北大的 MOOCs 课程并不是非常成功，很大程度上是因为北大的学生学习这些课程并不能获得有利于他们学位的学分。

德稻教育的第二次 MOOCs 冒险是与英国的 MOOC 平台 FutureLearn 建立合作伙伴关系。其第一门课程《道教与西方文化》已于 2017 年早期上线，第二门课程正在准备中。现在评论德稻与 FutureLearn 的合作是否会成为德稻在在线课程领域的一个重要战略还为时过早。与此同时，德稻与北京开放大学合作的探索虽然在早期很快被放弃了，但现在又在继续合作探讨中。

同时，德稻教育投入了更大精力在网络教学创新上，研发了 O+O(线上和现场)课程。O+O 项目的概念是由德稻教育研发出可以出售给中国大学的供教师们在自己的校园课程中使用的质量优良的在线教学内容。精通于工程设计学科的金雁教授开创了该项目的先河，他的 O+O 课程现已经在中国许多大学开设。更多大师的 O+O 课程正在准备中。现在评论该模式是否会“成功”还为时过早。O+O 教学模式的理念是德稻大师研发线上课程版本，接收学校的线下教师根据他们的需求，将该种可发展、可演绎和可定制的线上课程作为一种参考模式、样例和启示来相应调整其线下教学。

O+O 的主要挑战是让中国的大学购买和使用德稻的在线教学内容。其主要障碍是在所有国家的大学都存在的“非我发明”的态度，这种态度总是限

制他们获取内部资源以外的远程在线学习资料。在这方面，金雁教授的优势就格外明显。这是由于金雁教授和与其关系密切的同事处在一个广泛的人际网络中，而这个网络中的很多人之前都是从中国大学系统内毕业的研究生。这种情况并不适用于没有该种人际网络的其他研发 O+O 课程的大师。无论如何，允许接收 O+O 课程的学校教师像处理开放的教育资源一样改编和修订德稻教育的在线教学内容的这一关键环节，应该会减少“非我发明”态度的发生。

德稻是一个以营利为目的的公司，其冒险进入在线教学和学习领域需要找到能够产生净收益的商业模式。免费的 MOOCs 课程对世界范围内的大学来说都是一个挑战。许多制作免费 MOOCs 课程的学校希望借此作为拉动他们校内或线上付费课程消费的工具，但这对于有招生限制且生源已被完全预定的德稻实验班来说并不适用。另一方面，尽管 O+O 课程在原则上是一个可行的商业模式，但这只能基于其他大学在网上购买教学内容以供内部教师使用的基础之上。

总之，德稻教育仍处在探索在线教育世界的阶段。本文作者认为其投入了太多精力来建设自己的网络教学平台，而不是利用其他众多可用的平台（专属源及开放源），以专注于创作优良的在线学习内容。德稻在其整体战略中给予在线教育工作更中心的位置之前，不太可能在这个竞争日益激烈的领域取得较大进展。

行业培训

对于德稻教育教学领域的第三大业务板块——行业培训，我们要说的很少。该板块是最近增加的业务，因此发展的最为落后。考虑到德稻的基本目标是通过采集其大师的智慧和知识来增强中国工业行业的创新，德稻教育在行业培训领域拥有巨大的成功潜力。此外，特别是在高层次行业培训中，德稻教育强调的隐性知识传递更可能获得认可。除了那些已经在德稻教育从事教学活动的大师，德稻还有很多在其专业领域内称得上顶级专家的其他大师（如获得工业设计界享有盛名的“红点奖”的工业设计师；国际公认的知名建筑师等等）。

在这里，德稻再一次面临的挑战是创建与中国产业行业界的联系以及证明德稻教育在其各层级培训中拥有的资源价值。由于许多德稻教育大师已经在中国各式的企业内从事顾问的工作，创建这样的联系应该是相对简单的。随着

德稻教育在线产品的发展，并鉴于德稻大师在其领域内的创新声誉，德稻可能会发现，其基于网络的短期课程在行业内还是很有吸引力的。

展望未来

我们已经阐述了德稻教育如何创造了一个与中国传统大学结构共生的新的高等教育模式。该模式的本质是让来自世界各地的杰出专家在视觉艺术、创意和技术领域的传统学位课程的框架内为他们选择的学生群体提供丰富的专业知识。这些实验班深受学生、家长、行业内人士和合作伙伴机构的好评。该项目开始于与上海视觉艺术学院的合作，现正扩展到上海以外的其他高等教育院校。

未来担忧的一个关键问题就是该模式的可伸缩性。德稻以其大师的稀缺资源，通过可持续发展的方式培训当地的中国专家，提供有相当质量的实验班课程的这种影响能走多远？第二个相关问题是德稻是否可以利用在线技术通过在传统的校园系统和行业内提供在线课程资源（O+O 模式）的方式扩大德稻大师的影响力。由于其在线平台仍在建设中，回答这个问题还为时过早，中国的大学购买此类资源的兴趣也还需在多种学科中接受检验。

实验班的国际评估在行业内的市场调研基础上强调教学内容和教学方法的优良质量，以及学生学习成果的首要地位。德稻教育通过其灵活的、以学生为中心的学习，以及注重以实际应用为相关主题的项目实践的示范性成为中国高等教育发展的一个重要的先锋。学生们能在由国际成就斐然的德稻大师设计和指导的课程项目中学习是非常幸运的。他们能从这些大师身上汲取一些隐性知识，并能了解对他们来说在工作领域中实现整体创新至关重要的现实世界情境。我们相信，该模式与全球高等教育的教学和学习发展密切相关。