

今日长文 · TODAY'S LONG READ

大学的黄昏

大学曾是知识的看门人。当知识免费流动，看门人还有门可看吗？这不是哀悼，是为它设计一条重生之路。

王德生 著 · 德麦国际 · 二〇二六年

目 录

序·一座建筑还在，一种功能正在离开·····	3
一·大学做的事，一件件被接管·····	3
二·文凭：一张正在贬值的认证·····	4
三·当科研的苦力活，机器也接了过去·····	4
四·一个古老的教训：马帮与公路·····	5
五·不是哀悼，是设计重生·····	5
六·一场理念世界的大爆发·····	6
七·黄昏之后·····	7

序·一座建筑还在，一种功能正在离开

大学看起来从未如此繁荣：校园在扩建，招生在增长，论文在激增，排名的竞争一年比一年激烈。可就在这片繁荣之下，一件更根本的事正在悄悄发生——支撑大学之所以为大学的那个核心功能，正在被抽走。

大学之所以成为文明的象征，从来不是因为它的建筑、课程或那一纸文凭，而是因为它曾经承担了一件独一无二的事：组织、承载并再生产人类最高级的知识活动。在漫长的岁月里，知识是稀缺的、昂贵的、被锁在图书馆和少数人头脑里的，而大学是那个把知识集中起来、加以组织、并颁发资格的地方。它是知识的看门人——你想进入知识的殿堂，得从它的门下走过，交出学费与青春，换回一纸通行证。

可如果有一天，知识不再稀缺，不再需要看门人了呢？如果任何人在任何时候，都能向一台机器索要它想要的任何知识，并且得到即时的、结构化的回应呢？那扇门，还有什么可看的？这篇文章想谈的，正是这场正在发生的黄昏——以及一个更要紧的问题：当看门人的角色终结，大学靠什么重新活过来。

一·大学做的事，一件件被接管

要理解这场黄昏，得先看清大学究竟在做哪几件事，以及这几件事如今正遭遇什么。

把大学的功能拆开，大致是这样几样：它在课堂上向学生传授知识；它通过科研生产新知识；它用学科制度把知识分门别类地组织起来；它用考试与文凭为一个人的能力提供认证；它作为一个庞大的组织，为社会提供知识服务的岗位。这五样功能，层层叠叠，构成了现代大学的整个骨架。

而现在，一台会即时生成知识结构的机器，正在同时冲击这五样功能里的每一样。课堂上的知识传授，正被「即时结构生成」所取代——学生不再必须坐在教室里听老师把知识讲一遍，他可以随时向机器索要任何一个知识点的清晰讲解，而且是为他量身定制的。科研中的知识重组，正被机器接管为一台「知识重组引擎」——大量文献综述、资料整合、初步分析的工作，机器做得又快又好。学科之间的森严壁垒，正被机器打破——机器本身不遵循任何学科边界，它以主题网络的方式重组知识，一个问题该调用哪些领域的知识，它不管这些领域在大学里分属哪个院系。

当一样功能被外部的力量做得更快更好，这样功能存在的理由就开始动摇。而当五样功能同时被冲击，动摇的就不是某一个环节，而是整座骨架。

二·文凭：一张正在贬值的认证

在这五样功能里，有一样的动摇尤其触及大学的命根，那就是认证——考试与文凭。

文凭是什么？说到底，它是一种社会认证机制：它向社会证明，持有者经过了系统的训练，具备了某种被认可的能力。整个社会之所以看重文凭，是因为大家默认，文凭背后站着真实的能力——一纸名校文凭，约等于一份能力的保证书。这套认证机制，是大学向社会兑现价值、并维系自身权威的核心装置。

可这套装置正在遭遇一个根本性的挑战：当机器能够即时地、廉价地提供远超一般毕业生的知识处理能力时，文凭所认证的那种能力，还剩下多少含金量？如果一个人真正需要的知识处理，机器就能完成，那么「这个人经过训练、掌握了这些知识」这件事本身的社会价值，就在缩水。考试考的是能不能记住、能不能正确运用知识，可这恰恰是机器最擅长、最能轻易超越人类的部分。于是一个尴尬的局面出现了：我们的考试与文凭，仍在费力地认证一种正在被机器变得廉价的能力。认证的地基，正在被掏空。

这不是说文凭会在一夜之间失效——社会惯性会让它继续维持相当一段时间。但它的实质价值正在流失，就像一种正在贬值的货币：面值还印在那里，能换到的东西却越来越少。而一旦社会普遍意识到文凭背后的能力可以被廉价替代，这套支撑了大学几百年的认证权威，就会遭遇真正的危机。

三·当科研的苦力活，机器也接了过去

如果说课堂与文凭的动摇，冲击的是大学的「教」，那么还有一样东西正在被撼动，冲击的是大学的「研」——科研。而这一样，触及的是许多人心中大学最后、也最神圣的那块阵地。

长期以来，我们相信：知识的传授或许可以被替代，但知识的生产——那种从无到有、推进人类认知边界的原创研究——永远是大学不可替代的核心。这个信念大体上仍然成立，但它正在被一个事实修正：科研工作里，有相当大的一部分，其实并不是那种灵光乍现的原创，而是繁重的、程式化的知识处理——查阅海量文献、整理资料、做初步的综述与分析、把已有的知识按新的方式重新组合。而恰恰是这一大块工作，机器正在以惊人的效率接管。它可以在很短的时间里读完一个领域的大量文献、梳理出脉络、指出空白，成为一台不知疲倦的「知识重组引擎」。

这带来的冲击是双面的。一方面，它把研究者从繁重的苦力活里解放出来，让他们可以把精力集中到那些机器还做不了的部分——真正的原创、真正的判断、真正的问题发现。另一方面，它也无情地暴露出一个事实：过去大学里相当一部分被称作「科研」的工作，其含金量并没有我们以为的那么高，它更接近知识的搬运与重组，而不是知识的创造。当这部分工作可以被廉价替代，那些主要靠这类工作立身的研究者与机构，就会感到脚下的地面开始松动。

更进一步，是大学作为一个庞大组织的动摇。大学不只是教与研的场所，它还是一个为社会提供大量知识服务岗位的组织——从资料整理到咨询分析，从文案到翻译。当机器接管了这些知识服务的大量岗位，大学赖以维系其庞大规模的社会合理性，也开始被动摇。这是一场从课堂到文凭、到科研、再到整个组织的连锁反应：不是某一处的裂缝，而是整座建筑的地基在同时移动。正因如此，才说大学面对的不是一次需要修补的局部危机，而是一场关乎自身存在方式的根本变革。

四·一个古老的教训：马帮与公路

大学此刻的处境，其实并不新鲜。历史上，每当一种全新的、更高效的组织方式出现，旧的组织方式即便曾经无比辉煌，也会迅速沦为「传统」。

想一想马帮。在漫长的岁月里，马帮是长途运输的中枢——它组织人力畜力，穿越崇山峻岭，把货物从一地运到另一地，整个社会的物流都依赖这套系统。赶马人的经验、马帮的路线、驿站的网络，构成了一套成熟、精密、不可或缺的组织。可是当公路和汽车出现，这一整套系统几乎在一代人的时间里就整体过时了——不是因为赶马人不够努力、不够专业，而是因为一种全新的、更高效的组织方式，从根本上取代了它所承担的功能。曾经的中枢，成了怀旧的风景。

大学在今天的位置，很像当年的马帮。它是一套围绕「知识稀缺」这个前提建立起来的、极其成熟精密的组织：课程体系、学科分类、师资结构、认证机制，环环相扣，曾把人类的知识活动推向历史的顶点。可这套系统的整个合理性，建立在一个正在消失的前提之上——知识是稀缺的、需要被集中组织和看守的。当机器让知识变得即时可得、当那个前提崩塌，这套围绕稀缺建立的精密组织，就像公路面前的马帮，面临整体性的过时。

说这些，不是要唱衰大学，更不是幸灾乐祸。而是要正视一个残酷但清醒的判断：大学的教育本体，不是正在被优化，而是正在崩塌。承认这一点，恰恰是重生的起点——因为只有承认旧的组织方式正在失效，才谈得上设计一种新的。

五·不是哀悼，是设计重生

所以，谈论大学的黄昏，真正的目的从来不是哀悼，而是提出一个更根本的问题：在这个知识即时可得的新时代，大学是否还有存在的理由？如果有，那个理由是什么？

答案是：有，但大学必须换一个活法。它不能再做知识的看门人——在知识免费流动的时代，看门人已经无门可看。它必须从一个「储存与颁发知识」的机构，转变为一个让新知识、新事业、新的人在它的场里成批发生的地方。一个更贴切的说法是：大学应当成为一台创业母机与一个知识平台。它的本职不再是把已有的知识储存起来、再一份份颁发出去，而是营造一种独特的环境，让从未有过的东西——新的想法、新的联结、新的创造——在这里被孵化、被点燃、成

批地诞生。一所大学未来的成色，不再看它的门槛有多高、藏书有多丰，而看它的产房有多旺：有多少新东西，是在它这里第一次发生的。

这个转变，落到实处，是几个根本的换岗。课程要换岗：从「学科目录的切片」，换成「真实问题的入口」——一门好课的开头不该是教科书的第一章，而该是一个此刻真实存在、无人拥有完整答案的问题。教师要换岗：从「标准答案的批发商」，换成「首席提问官」——当机器能提供一切答案，老师最不可替代的产出，不再是讲义，而是那几个能让学生带着走、并因此持续生长的好问题。校园要换岗：从「排名的分赛场」，换成「试错特区」——一个失败便宜、身份不因失败折损的地方；社会上到处是失败昂贵的赛场，大学若不做这个例外，就失去了它存在的一大理由。

还有一件更深的事：当机器可以生成一切知识结构，人的不可替代之处，就凸显出来了——那是提出真问题的能力、在无解处依然创造的能力、以及为一件事赋予意义的能力。这些恰恰是机器最难触及、而只有在人与人真实相遇的场里才能被点燃的东西。如果大学能成为这样一个专门培育「机器给不了的那部分」的地方，它就不但没有被时代淘汰，反而找到了它在新时代唯一真正稳固的位置。

六·一场理念世界的大爆发

到这里，故事似乎只有一半是明亮的：旧大学在黄昏里退场，新大学在重生中登场。但这场变革还有一层更大的意义，是单看大学本身容易错过的——它不只是替换了一个知识机构的活法，更点燃了一场人类理念世界的大爆发。

要看清这一点，得先分清两个世界。一个是我们脚下这个由物质、事件、身体构成的现实世界；另一个，是由概念、理论、想法、意义构成的理念世界——人类一切知识、思想、创造，都发生在这第二个世界里。人类文明的每一次跃升，本质上都是理念世界的一次扩张：一个新概念的诞生，一种新理论的成形，一次不同想法的联结，都是在这个看不见的世界里，长出了一块从没有过的新大陆。而在漫长的历史里，理念世界的扩张是极其缓慢的——因为它高度依赖极少数天才头脑之间稀疏的相遇，依赖知识在昂贵而缓慢的渠道里艰难流动。

现在，一台能即时调动人类几乎全部已有知识、能在瞬间把不同领域的概念摆在一起、能不知疲倦地陪任何人推演任何想法的机器出现了。它对理念世界意味着什么？意味着那个曾经缓慢、稀疏、被少数人垄断的知识生成过程，第一次有可能被极大地加速和普及。一个普通人，只要他会提问、会追问、会整合，就能在这台机器的协助下，把一个模糊的直觉推演成一套清晰的想法，把两个不相干的领域碰撞出新的联结——这在过去，是只有极少数人在极难得的条件才能做到的事。理念世界的入口，从少数人的特权，变成了多数人的日常。

这才是这场变革最激动人心的地方，也是重新理解大学价值的关键。如果理念世界即将迎来一场前所未有的大爆发，那么最需要的，不是一个继续把知识锁起来、按份颁发的看门人，而是一个能把这场爆发组织起来、引导好、并让它结出果实的地方——一个让尽可能多的人学会在这

个被点燃的理念世界里创造的地方。这恰恰是重生后的大学最该承担的使命：它不再是知识稀缺时代的仓库与关卡，而是知识大爆发时代的引擎室与孵化场。旧大学的黄昏，与理念世界的黎明，原来是同一件事的两面。

值得多说一句的是，这场理念世界的爆发，也重新定义了“人才”二字。在旧的知识稀缺时代，人才主要意味着“掌握了稀缺知识的人”——谁记得多、算得快、答得准，谁就是人才，而这正是大学用文凭去认证的东西。可当知识本身变得即时可得、当记忆与运算被机器轻易接管，这个定义就站不住了。新时代真正稀缺、因而真正宝贵的，是另一种能力：能在被点燃的理念世界里提出好问题的人，能把机器摆出的万千可能整合成新结构的人，能为这些新结构赋予意义、并把它变成现实的人。这三种能力，机器给不了，旧课堂也从不培养——它们只能在一个鼓励生成、宽容试错、让人与人真实碰撞的场里被养出来。谁能率先建成这样的场，谁就掌握了新时代的人才源头。这，正是重生后的大学最值得去争的位置。

七·黄昏之后

黄昏是一个容易被误读的词。它像是终结，但终结的只是一种旧形态；黄昏的另一头，连着的是另一种可能的黎明。

大学作为「知识看门人」的时代，确实正在落幕。那座围绕知识稀缺建立起来的精密组织，那套用文凭认证知识掌握的机制，那种把知识分门别类锁进院系的方式，都在这场技术变革面前显出了它们的历史局限。守着旧形态不放的大学，会像公路面前的马帮，慢慢褪成一道怀旧的风景——庄严，但不再是中枢。

但这不必是故事的结局。如果大学愿意认清：它真正的、不可替代的价值，从来不是储存和颁发知识，而是营造那个让新东西成批发生的场；如果它敢于把课程、教师、校园都换一个活法，从看门人转身成为创业母机与知识平台；如果它能守住并放大那些机器永远给不了、只有在人的真实相遇中才能被点燃的东西——那么，黄昏之后等着它的，就不是消亡，而是一次脱胎换骨的重生。

这场变革逼着大学回答一个它很久没有认真想过的问题：撇开建筑、课程和文凭，你究竟为什么而存在？能诚实地回答并据此重造自己的大学，会走进新时代的黎明；答不上来、只想守住旧日荣光的，会留在这个正在落下的黄昏里。机器带来的从来不是大学的末日，而是一面镜子——照出它早已该问、却一直回避的那个关于自身的根本问题。