



## 大学创新文化的五个特征 及对文化传承创新的贡献

▣ 杨斌

一段时间里，“双创”变成社会上媒体的焦点。各界的殷切期望很急迫，其实反而对于创新创业教育工作的扎实开展构成某种扰动。我们的初心是通过大学当中的创新创业教育培养人，不仅仅是出来一些创业家或者说创新人才，而是更多的学生都能够在这个过程中在自己心里播下创新创业的种子，不论今后做什么样的工作，都有一种挑战现状、动手改变的意愿、勇气和能力。通过清华 x-lab 和创新创业教育，我们希望能够培育对同学们一生有长久影响的价值观、品格品性，这比短期内提高学生身上的某些能力以及过程中获得的具体成果更重要得多。

大学里面学生比赛的特点是：任何时候“赛果”都是瞬间的，是一种当时状态的反映，不是什么光环，远称不上是什么成就。我们更看重也希望参与其中的同学们更看重的，是在“赛程”中所接受到的包括在座的评委在内所给予的指导、挑战、拉伸，打磨每个计划，深化创新感觉。这些带有手把手色彩的培育过程要比什么“赛果”都重要得多。学校里以“校长”命名的活动恐怕只有这一个“校长杯”，足见清华大学对“以创新创业教育来育人”这件事的看重。这不是某个阶段的政策，而是会长期坚持下去的，咬定青山不放松。

我还想分享一点自己的思考，供各位

老师、同学，也包括企业家、投资家批评，以促进我们创新创业教育工作的深化。我们都知道，现代大学重要的使命之一是文化传承创新，其内涵是很丰富的。今天我想着重谈大学的科研创新文化对于整体社会文化的价值和贡献。清华讲科研做贡献的时候，经常说三条：顶天（面向全球科技前沿突破）、立地（服务国家战略和社会需求）、树人（以科研来培养人才）。我有时候也想，三者之外，是否还可以加上一个“新风”，就是大学的创新文化对于整个社会文化其实有一种“新风”的贡献。

企业是技术创新的主体，而大学的科研创新则是国家创新体系的重要组成部分。学术界和企业界都为创新而不竭地努力，这二者当然不是竞争关系，但也不是简单的互补或者上下游关系，其创新模式也不太一致。这里的“不一致”我认为是有价值的，某种意义上构成一种创新的张力结构，支撑起更具长期竞争力、更有韧性、也更有活力的国家创新体系。

大学的创新文化，有五个与企业界不太一样的特征，我个人认为是在持续地丰富着整个社会创新的文化和价值的。

第一条，就是大学创新的低功利性。倒不是说大学的学者们有这个自觉性，也不是说企业界的创新者们太功利。必须要

杨斌，清华大学副校长、教务长，兼任清华大学深圳国际研究生院院长。清华大学经济管理学院教授，清华经管领导力研究中心主任。开发并主讲清华大学《领导与团队》等精品课程。著有《企业猝死》《战略节奏》（合著）、《在明明德》（合著），译有《要领》《教导》等。



第七届“校长杯”十强团队合影（图片来源：Tsinghua x-lab）

看到，企业界很多时候要背负着较短期内就要见分晓的业绩压力，投资者的期待和业内相互之间的竞争也使得在时间维度上企业界的创新不能做得很从容。企业界的好处是需求也许更明确，但也要警惕这些需求可能是比较浅的、短的，有时候需要挖掘能表达出来的需求背后没说出来的“真需求”。学术界创新的低功利性，就是放飞、包容学者们的好奇心、理想化，以及由此所带来的有趣的探索和探索失败。并不是为了派上一个即刻的用场，但是却能代复一代地引领人类的发展，深化人类知识的基础，突破认识的边界。低功利的自由探索，对于企业界是相当奢侈的，尽管有些企业时不时地也想模仿大学的做法，给创新者们相当的自由度，但内在还是跟大学的宽松环境不同。

低功利性，意味着给予创新的耐心更多，更能做也愿做长远的部署，这给整体的社会文化带来一种积极的输出。高校的科研创新成果，就像她的育人成果一样，很多时候不该在比较短的时期中加以衡量和评价。这就是低功利性。

第二条，是大学创新的弱层级性。这是大学组织的一个突出特点。这两天参加校友聚会的活动，我们的文化传统上是“序齿不序爵”，反映到学校的创新实践中，也是如此。谁有新主意都会被听取，弟子不必不如师，平等探索，鼓励争鸣。大学的教授阶梯就是相对简单的三层，很多专业服务行业也都是如此，而且梯级高并不代表学术上的权威，资深的老师们要不断地听年轻的博士生、年轻老师讲新发现，这是一种终身学习，让大学当中的

每个人都对学术的飞速进步有更强的敏感性。新技术往往有“逆龄化”的特征，也就是年纪轻的人反而更敏感更容易上手，更可能是尝鲜者。而弱层级性，对于整个创新文化都是有积极价值的，而对于企业，在生产运营中却可能未必。弱层级也许会有利于不同学科、领域之间的交流融合，不必都回到命令链条的顶部，不太在意自己是哪个部门的，这一点也是跟企业的创新不同。

第三条，是大学创新的高公益性。这是大学创新的一个价值取向。不只是公立大学如此，所有大学的创新，比起企业界来，都趋向于高公益性这个基本价值立场。在选择研究题目时，大学也往往鼓励教师们选择那些对于公共命运、人类福祉有长期影响的题目。终身教授制度，其实也有这个好处，就是可以献身大我。国家对大学，以及大学当中，对知识产权的安排也有其特殊性，既希望保证对其中的具体创新者有足够的激励，又希望能适度地促进知识产权更快地流动、扩散，以造福社会，惠及民生。

第四条，是大学创新的科学理性。大学的创新在知其然之外，尤其重视知其所以然，强调可以重复实验，循证说理，科学精神是放在第一位的。整个社会的创新环境的营造中，科学普及工作是一件大事，除了科学知识的普及，更多时候需要的是公众在科学精神、批判性思维上的普及。现代社会大众容易被



三创空间

一时之热点和思潮所影响甚至左右，而大学对社会的纷扰喧嚣能保持一定的超然距离，给社会文化贡献着一定的稳定性。大学当中的学科秩序也是如此，不是社会上互联网热，就全都一窝蜂搞互联网，而是保持其范式逻辑、科学理性，冷静地、持续地做着独特的学术贡献。企业界的创新成效总会带有不少营销的成分，这也难免，毕竟有产业竞争或是获取资源的需要，而学术界应该主要是靠创新成果自身说话，经得起时间的反复考验。

第五条，是大学创新的强人文性。大学中的科研创新的选题，不仅是人文社会科学学者，包括自然科学和工程技术的学者，都更有充满暖意的人文立场，更有促进社会平等和谐的价值主张，都更愿意关心不被竞争和效率所怜惜的弱者——特别是当这里的弱，很多时候并不是本身不努力，而是由社会的变化、技术的交替所带来时，大学创新就更希望帮助他们，让社会

的未来变得更好。强人文性，也意味着大学中的创新会天然地成为“有责任创新”“人本的科技创新”。长期来看，这种有人文大爱的创新不仅对社会文化有滋养，本身也构成一种独特的创新竞争优势。

我所体会的这五条大学创新的文化特征，肯定是挂一漏万。不同的国家、不同的大学所体现出来的也各有特点。这些大学创新的文化特征，当然对企业创新也可以有一些借鉴和启发，但是企业界所处的情形不同，面临的挑战与大学不同，所以也不可能统统变成大学这样的创新文化。大学的创新文化比起企业来也可能缺少整合性、针对性、组织性，显得效率低、周期长、太散漫。各有各的好，各有各的美。应该说，大学能有相对从容宽松的创新环境，也是靠国家社会的关爱支持，包括企业界的慷慨赞助才做得成。值得感恩，倍加珍惜。

从这个角度延伸说来，我们这些大学在开展创新创业教育时，也

会有意识地突出低功利性、弱层级性、高公益性、科学理性和强人文性。这次进入十强的团队的题目，除了硬科技备受青睐之外，我也看到人民的生命健康得到越来越多的关心，包括生态保护、老龄化，这些也都是跟人文有关的。这些没有被满足的需求，也许短期内感觉不是那么有利可图的选题，但长期来看却可能代表着非常重要的新的需求趋势。评委老师们也可以给予多一些关心和鼓励。

今天与获选十强的同学和费力帮忙的评委以及各位同事、企业赞助者来分享大学创新文化的一些特征及其对社会文化的贡献，还是希望我们的比赛和平台不忘初心，践行使命，持之以恒，关注育人。大学当中，最美好的莫过于学习者都在进步。其实没有输家这个概念。只要你参与其中付出努力，你就是这个过程当中的赢家——显然，赢家不只是最后评委宣布的冠军。🍀

【本文为作者在第七届清华大学校长杯创新创业挑战赛十强决赛上的致辞】