



这些“船”儿

► 杨斌

■ 作者简介

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。

中文中的领导力一词，来自于 leadership 的中译。而因为有“领导”二字，普遍地被误解为这是少数人的专属。虽然，我们尽量用“领导者”而非领导或者领导人（两个词都更有居上位者的含义）来对应英文中的 leader，但是当国内一些院校、机构把培养领导力作为目标之一提出来后，还是不免遭遇讥嘲，“净想着培养当官的了”。误读之深，可见一斑。

我坚持在课堂上、讲坛上，为领导力祛魅，说明“人人都应都能拥有之”，本是寻常百姓家伙式儿，鼓呼多年，改观有限。当初在讨论某些专业学位课程设计时，就听到专家们说，CEO 或者厅局高端班还是应该上个领导力课。其他人呢？这个……这个……神情中流露出“他们也配？！”的意味。

我后来意识到这不是人们对待领导力这一个概念才有的问题，还包括其他的一些。比如说，体育这个词，有个“体”字，身体的体，所以，说起体育，容易与体质体力体能联系在一起，是野蛮其体魄这一面。而文明其精神的一面，则说着说着就容易忽略掉。更快、更高、更强，只是奥林匹克口号的一种，打破纪录，挑战极限，突出的是体育精神中拼搏超越的这个取向；而运动家风度，sportsmanship，则

代表着体育给予人类精神的另一种丰富。马约翰先生在清华任教时常说，“我觉得体育的功效，最重要的在培养人格，……所以新同学一进来，我一直就跟他们讲 sportsmanship，sportsmanship。体育是培养人格的最好的工具。”不论是“友谊第一、比赛第二”，还是尊重规则、服从裁判，以及集体荣誉、团队意识，包括来自苏轼的“胜固欣然，败亦可喜”，都是运动家风度的彰显，让体育运动养育君子之道。

运动家风度也好，体育精神也罢，是从体育运动中概括出来的美好品格、精神特质，但其行也远，离开体育界、不再与身体相关时，同样有很强大的力量，是很适合的指引。马约翰先生 1926 年的硕士论文就指出，“体育运动的教育价值，不只限于运动场上，而且能够影响整个社会”，所谓体育的迁移价值。这里的“迁移”，具有相当的启发性，说的是一种通过体育运动获得的优秀品质，可以也应该转化到体育之外的日常生活和人生、社会的更广的领域。

搞清楚“迁移”的价值，能避免许多刻舟求剑。拿企业家精神 entrepreneurship 来说，虽然概念的起源是来自于企业家，刻画着创新（熊彼特）和对风险的担当，对资源、要素的创造性

调动、配置；但是当国家、社会提出要大力弘扬企业家精神时，却并非只是针对社会中很少一部分人的企业家群体所展开的呼吁，而是面向社会中的非企业家群体、更广阔范围的民众的倡导和策动。几年前，在推动创新创业进入到高校教育中的战鼓声隆时，entrepreneurship再度成了教育界的关注焦点。“创业精神”的概念，出现在了人才培养的各种文件与方案中。每每听到有人说“高校双创”时，我都要有些条件反射地纠正说，是双创（创新创业）教育，而不是双创。这个澄清，不是较真，而是认真地想明确，我们绝对不是要鼓励在校的学生去创企业、办公司，成为最早最窄含义上的 entrepreneur，而是要在教育过程中灌注播撒勇于首创、拥抱不确定性、挑战现状的种子，且不管今天的这些学生未来会扮演何种社会角色，都有长期的、复合的积极意义。

类似的，还有“工匠精神”，craftsmanship，近来颇受到政府和企业的高度重视。新闻评论聚焦在制造大国却面临能工巧匠后继乏人的问题，也建言献策如何解决“万般皆下品，惟有读书高”的潮流下职业教育不兴的难题，怀念中国几十年前或者钦羡日本、德国的高级技术工人队伍的荣光。这都是正经事。但同样要清楚，工匠精神并非“一生只做一样事儿”的旧时手艺人

人的专属美德，也不必动辄就拿德国造的产品或是日本的百年小店来作为例证。工匠精神体现着坚定与踏实、执着与精益，不“犹应向景”，甚至倾注毕生心血，是伟大的品格，并在多变的、浮躁的社会中尤为珍贵；但它与每个人都有关，不同的产业，各式的岗位，都亟需工匠精神。非要解读到制造业、技术能手不可，那就把工匠精神看窄了，说小了，局限了。还是因为没能搞懂这概念当中的“迁移”所致。

主人翁精神，ownership，是希望更多的不是真正的财务或者法律意义上的拥有者，当自己是组织的“真”主人，更有主动性，更有创造力，更能以组织使命作为每个成员的信条，将组织目标化为个体奋斗的动力。财务的所有者，只能是有限的少数人，主人翁精神却有可能被共享着心理契约的最大多数人所有。或者说，正因为不可能人人都是“所有人”（owner），才更希望人人都有主人翁精神，上同一条“船”（-ship），乘风破浪，同舟共济。

我在2017年提出超越人口红利、人才红利而应重视和实践的“人文红利”的概念时，特别提示在信仰、愿景和对人的尊重之外，能够带来人文红利中的这一组概念——领导力、企业家精神、工匠精神、体育精神、主人翁精神等。这些概念，起初确实源自于某种职业、岗

位、领域的特定角色中的卓越者所具有的特质、所展现的特征，后来逐渐被抽象概括成为人类对于更美好的人、更完整的人、更卓越的人应有、应是、应追求的美德，超越了具体的社会角色，成为一般人都向往都可为的美德。如果说这是一种升华，那么是升华为更普及、更民众，更迁移融入到人们的日常生活和工作中。

所以，领导力、企业家精神、运动家风度、工匠精神、主人翁精神等，绝非专属于领导、企业家、体育运动员、工匠、所有者，我们不能把这些概念神秘化、专属化、天赋化，它们都不是少数人和特定角色的专属，也不是天赋特权，而应落实到每个人的培养和发展中，使之成为带来“人文红利”的力量。

当然并不只是这些“船”儿（我是有意但不只是凑趣地挑出这些以-ship后缀的词汇）才有这样的迁移价值，但这些“船”儿确实有着比延续物种之用更能提升精神与传承文明力量之德。超越了血亲、姻亲、乡亲关系而在更多人身上得到的亲情（kinship），让我们的人生更具暖意，让我们的人类（也许还包括人类之外）更能成为一个团结起来的共同体。

“洗干净头发爬上桅杆”，人类驾起这些“船”儿，航去远方，走向未来。🌊