

耶鲁大学何以能够改变张磊一生？

——关于耶鲁大学MBA教学改革的思索

邹海燕

对于许多怀揣梦想的年轻人而言，张磊捐款事件背后的东西更值得关注：为什么他从耶鲁大学毕业之后会在短短几年内拥有如此多的钱？这个问题表面上似乎可以聚焦于一个关键点：张磊是从耶鲁MBA毕业的青年才俊！如果我们再结合网友们针对此事件对中国教育的抨击，那么似乎就会得到一个“启示”：耶鲁是成就梦想的理想之地。但事实上，张磊的成功只是个案，这种经验要移植、要推广、要放大，可不是那么容易的！所以，我们不能迷信耶鲁，更不能做着“发大财”的美梦盲目地踏上留学之路。我们要做的是从张磊事件背后透视耶鲁的MBA教育究竟带给张磊什么，从而成为他成功创业的推手。这可以从耶鲁MBA最具特色的创业能力培育上管窥一斑。

一、用企业家精神激励学生追求职业生涯的成功

企业家精神是张磊在捐款自述中提到的从耶鲁商学院获得的财富之一。“企业家精神”指企业家组织建立和经营管理企业的综合才能，它是一种重要而特殊的无形生产要素。虽然现在许多学科例如管理学、行为学、心理学和社会学等领域的学术研究对它进行了不同的定义，但是其核心的思想无外乎几个关键词“创新”“冒险”“合作”“敬业”“学习”“诚信”“执着”等等。这些品质在学生创业能力培育上起着极其重要的作用。

首先，创新是企业家活动的典型特征，包括从产品创新到技术创新、市场创新、组织形式创新等等。创新精神的实质是“做不同的事，而不是将已经做过的事做得更好一些”。所以，具有创新精神的企业家更象一名充满激情的艺术家。耶鲁商学院为了在美国日益激烈的MBA教育竞争中始终处于领导地位，不断进行变革，特别是从2006年开始大刀阔斧地改革，可以说历经了彻底的变化。这种尝试本身就是一种创新，而这样的尝试与创新在耶鲁商学院不仅是一个传统，更是不断追求的目标。正如耶鲁大学校长Richard C. Levin对商学院寄语中提到的，“耶鲁商学院经历大胆、出色的变革，推出了全新MBA教程。但我们并没有因此自满；我们一直在持续思考、不断探索管理教育应如何进行；我们有远大的抱负，我们不但要因培养商业和社会领袖而闻名，我们更要因我们的创新力、创造力和治学严谨而著称；我们坚持培养学生的个人价值观，借此激励他们毕生职业生涯的发展，引领他们取得商业成功并启发他们关

注关乎全世界的重大问题。我们的目标是把耶鲁商学院建成21世纪的商学院。”^[1]我想，正是耶鲁商学院这种引领前进方向的魄力和敢于创新的氛围给了张磊创业成功的最初动力。

其次，冒险是企业家精神的天性。我们知道，创新的过程与风险和不确定性紧密地联系在一起。没有甘冒风险和承担风险的魄力，就不可能成为企业家。从张磊的经历中也可以看到，他的成功也非一蹴而就，也是经历了失败之后又重新崛起的过程。所以，企业家精神往往与冒险和失败相连。在耶鲁商学院的MBA教育中不仅讲授大量的案例，还组织学生进行全球范围的著名企业实地考察，使学生了解到虽然许多企业创始人的生长环境、成长背景和创业机缘各不相同，但几乎都是在条件极不成熟和外部环境极不明晰的情况下，他们敢为人先，第一个跳出来吃螃蟹。正是这种“冒险”的精神特质使他们走向了成功。

还有，合作、敬业、学习、执著及诚信等品质在一个人创业之路上也起着非常重要的作用。可以说，用企业家精神激励学生追求职业生涯的成功，不仅是耶鲁创业能力培育的手段之一，也是耶鲁培养领袖的手段之一。

二、用全新的教程培育学生创业能力

近几年来越来越多的学术文章批评MBA教程不能交给学生实用技能。随着MBA项目的激增，耶鲁商学院也面临日益激烈的竞争，这就使得耶鲁商学院要通过全新的教程来培养学生。在始于2006年的MBA硕士课程改革中，出现了许多像耶鲁校长所说的“出色而大胆”的变革。

例如，海外课程部分首度成为必修课。2006年耶鲁成为美国第一所要求其所有MBA学生去国外学习的知名大学。受全球经济一体化影响，耶鲁越来越强调去国外学习，通常在一月上旬的两周时间内，耶鲁的MBA学生会世界各地的八个地方进行集中学习。2008年1月上旬，耶鲁的MBA学生就来到了中国。学生在上海和北京与包括制造业、私募基金、银行、金融服务和能源等行业的组织会面。安排中的会面组织包括：阿里巴巴、百度、康明斯发动机、联想、商务部、国家改革开发委员会、渣打银行、新鸿基地产等。在这门名为国际商业考察的必修课上，由耶鲁管理学院的教授亲自带队，考察行程安排与耶鲁MBA教程内容紧密相联。同时，这门课程也不是孤立设置的，在考察之前的一个学期，国际商业考察的预备课程重点学习所前往国家的背景知识。而在实地考察之后的学期中，学生将考察心得结合到“社会与国家”和“创新动力”这两门课的授课及案例研究中。耶鲁商学院认为，管理者必须具备激励创新的能力，以确保组织内部新想法、新产品和新服务不断在组织内流通。^[2]所以，一年级的学生在国际商业考察期间要分析、发现并确定当地一些具有创新力的产品或服务。考察结束后，他们将把这些创新灵感商业化、本地化并将其写成商业计划书。可以说，整个国外学习考察经历对学生实际能力的提高和将来的创业都提供了很大的帮助。也

许书本上可以学到很多东西，但是亲眼目睹绝对是最直观、最有效的学习方法。

再如，耶鲁商学院新教程强调管理者解决问题和取得成效的能力。为此耶鲁商学院进行了教程整合，实现“融汇贯通、动静结合”。^[3]“融会贯通”是指“全方位组织视角”体系打破传统商学院学科间的分界线，以现实中组织领导者所面临的交错复杂、无法界定的管理挑战出发，注重培养学生综合问题解决能力，以便更有效地克服当今时代现实的管理挑战。“动静结合”是指结合“全方位组织视角”的课堂课程，鲜活的“综合领导力”案例课程和实地体验的国际商务考察共同激发、培养耶鲁商学院学生的综合领导力。耶鲁商学院教程整合的核心体现在八门跨学科课程中，这些课程由来自不同学术领域的资深教授组成的教授团集成授课。新教程就是基于“全方位组织视角”（Organizational Perspectives）体系开发完成的。在此体系下，第一年课程完全围绕组织所有利益相关方展开，而这一切正是一位组织领导人需要参与、激励和领导的。利益相关方可分为组织内部和外部两个层面。内部包括：创新动力、运营引擎、组织员工、以及资金管理；外部包括：投资方、用户、竞争对手、以及社会国家。当然，在修“全方位组织视角”课程之前，所有商学院一年级学生都要参加为期六个星期的管理预备班，学习基础管理工具和语言，借此为第一年学习打好基础。耶鲁商学院学生将他们的跨学科整合课程中学到的知识应用到一系列综合复杂的案例分析中。这些代表各个行业、不同规模、多种范畴的案例是“综合领导力”课程的一部分，也正是这门课程将耶鲁商学院的学习推向高潮。这样的课程体系整合理论与实践相结合，围绕问题展开训练，无疑会极大提升学生解决问题和取得成效的能力，是学生创业成功强大的助推器。

又如，耶鲁MBA教学尝试打破学科壁垒，培养学生以广阔的视野解决商务活动中复杂问题的能力。在美国，批评人士对现有的MBA课程也常常抱怨说，面对那些涉及不同业务部门的复杂、模糊问题，MBA毕业生解决起来常常有力不从心之感。而企业招聘人员在谈到应如何设计MBA课程时也提到了诸如综合性、多功能、跨学科等建议。耶鲁对此做出了快速回应，耶鲁大学商学院院长说：“专业壁垒妨碍了企业领导人充分发挥其领导作用。招聘人员和首席执行官们对我说，他们需要的人才是能够找出问题，并能通过打破专业壁垒、从企业不同部门获得资源来解决问题的人。”^[4]所以，耶鲁大学的学生们将不再孤立地学习每一门课程，他们将以企业外部利益相关者和企业内部人士的视角学习与企业经营有关的各种基本知识。以客户视角课为例，该课程的内容远远超越了营销知识范畴，已经涉及到心理学、社会学、经济学、企业运营、会计学、组织行为和信息技术等领域。

耶鲁大学课程和教学的新变革对于已经毕业的张磊来说，其实并没有起具体的作用。但是，我们却一样可以从中体会到耶鲁MBA教程的特色：对市场需求做出更快的反应、为培养卓越的学生不断改革、围绕实践问题提升学生能力、激励学生不断创新……这种特色不仅使耶鲁商学院这个耶鲁大学最年轻的学院提升到与哈佛、沃顿等

商学院相同的顶尖排名，也是许多像张磊一样的创业者们取得成功的秘密武器。

三、以创业社团营造校园浓厚的创业氛围

除了陶冶情操、培养艺术气息的社团之外，耶鲁学生也在创业方面有许多不一样的实践。耶鲁创业社团（Yale Entrepreneur Society，简称YES）就是一个在耶鲁十分有名的学生社团，它的目标是增强学生们企业家精神，建立创业者之间的社交网络，当然每年最重要的活动是举办校园商业竞赛——Y50K。这是一项每年一度的传统赛事，与赛者需要草拟一份商业计划书，经过初选后进入由著名企业家和教授组成的评委会的评审环节，最后经过一次集中的项目陈述（business plan presentation），由评委会决定最后的胜出者。最终的获胜者将获得5万美元的奖金（这不是一笔小数目，所以每年的比赛都会吸引很多有创业想法的学生，这笔钱甚至可以作为他们创业项目的启动资金）。此外，YES还在校园内出版一系列有关创业的杂志。不管是作为参赛者还是组织者甚至只是观众，都可以从中体验和感受耶鲁校园中浓厚的创业氛围，同时还可能获得今后创业的资源（例如资金、人脉和经验等）。^[5]

耶鲁大学不仅在学生在校期间培养其创业能力，而且当学生离校之后，一直保持着与学生的联系，助其实现人生理想。在张磊事件中，耶鲁大学兼职教授尼克拉斯·拉迪是美国布鲁金斯研究院首席中国问题专家，兼两任克林顿政府的中国问题顾问，他给与张磊的支持是其回国创业的动力，而耶鲁提供的初始创业资金则是张磊成功至关重要的基础。由此看来，张磊成功创业的确是个案，但是耶鲁也确为他的创业成功提供了许许多多条件，可能正是在这个意义上，张磊才会发出“的确耶鲁改变了我的一生”这样的感慨。

注释：

- [1] Richard C. Levin.耶鲁大学校长寄语商学院[EB/OL]. <http://edu.qq.com/a/20080203/000076.htm>, 2008-02-03.
- [2] Yale University.The Yale Integrated MBA Curriculum [EB/OL]. <http://mba.yale.edu/MBA/curriculum/index.shtml>,2010-01-25.
- [3] 腾讯网.解读:耶鲁怎样培养未来商业和社会领袖[EB/OL]. <http://edu.qq.com/a/20080203/000095.htm>, 2008-02-03.
- [4] 华尔街日报. MBA教学尝试打破学科壁垒[EB/OL]. <http://edu.qq.com/a/20080303/000142.htm>,2008-03-03.
- [5] Brian. 耶鲁的那些社团们——耶鲁创业社团[EB/OL]. http://blog.sina.com.cn/s/blog_5f01cf5f0100dn7r.html, 2009-07-15.

作者简介：邹海燕，厦门大学教育研究院博士生

责任编辑：卢彩晨

责任校对：王占军
