
创业型大学的本土实践

宣 勇

2015年11月21日

□ 二个基本判断：

□ 我国最早在党代会上提出建创业型大学的学校

□ 我国特色最鲜明的大学定位之一。



2010年6月6日 学校隆重举行“浙江农林大学”揭牌庆典



在新的历史起点上思考回答三个问题：

- 浙江需要什么样的农林大学？
 - 办一所什么样的农林大学？
 - 怎样办好农林大学？
-

□ 2010年7月，学校召开浙江农林大学第一次党代会，明确了学校中长期发展的指导思想和战略目标：

到2020年，把学校初步建设成为国内知名的生态性创业型大学。

农林大学的使命

生态性：绿水青山就是金山银山

- 致力于生态文明、生态科技、生态产品领域的人才培养与科学研究，并以此服务于社会，引领社会。
-

-
- 同年12月，在浙江全省教育工作会议上，时任浙江省委书记赵洪祝提出：“鼓励创办创业型大学”。
 - 随后，浙江省教育厅开展创业型大学建设试点。浙江农林大学、绍兴文理学院、杭州师范大学、浙江大学城市学院、宁波万里学院、义乌工商职业技术学院、浙江工贸职业技术学院等纷纷响应，其中5所本科院校2所高职院校。
-

□ 一、对创业型大学的五个观点

1、创业型大学本质上是知识资本化，是大学知识劳动链的延长，学术创业是现代大学发展进化的第四职能。

大学系统的关键性材料：知识（knowledge）

- 发现（discover）
 - 保存（conserve）
 - 精炼（refine）
 - 传授（transmit）
 - 应用（apply）
-

□ 从中世纪到18 世纪末，大学的主要职能是传播知识并为少数关键职业提供训练。此后，大学经历了两次根本性转变：一是始于19 世纪初的第一次学术革命，使研究作为一项学术任务进入大学；二是发端于 20 世纪中期的第二次学术革命，使创业成为大学的又一项新功能。相应地，两次学术革命也先后孕育和造就了两种新的大学模式：研究型大学和创业型大学。

（王 雁，孔寒冰，王沛民：《两次学术革命与大学的两次转型》浙江大学学报(人文社会科学版)第35卷第3期 2005 年5 月）

知识
应用

社会
服务

知识资
本化

-
- 在传统的创新理论中,企业是创新活动的主体,而创新过程的主导则由企业和政府共同完成,大学仅提供教育的功能。
-

百度：

- 三螺旋是指大学—产业—政府三方在创新中密切合作、相互作用，同时每一方都保持自己的独立身份。是一种创新模式。该模式由纽约州立大学石溪分校和颇彻斯分校政策研究中心主任亨瑞·埃茨科威兹（Henry Etzkowitz）创立，旨在通过三螺旋来研究大学、产业与政府之间的关系。目前三螺旋在高等教育领域的运用主要集中在创业型大学上。
-

-
- 大学发展经历了从“知识仓库”到“知识工厂”、再到“知识中枢”的模态演变。
 - 创业型大学是创业的主体，学术创业是大学的第四职能。
-

□ 2、任何类型的大学都可以发展转型为创业型大学；既可以是研究型大学的战略选择也可以是其他类型学校的追赶策略。

□ 创业型大学是在研究型大学的基础上成长起来的，是研究型大学的进一步发展和深化，并以其创业活动和实质性贡献引导着大学发展的新方向。

（浙江大学学报(人文社会科学版)第35卷第3期 2005 年5 月）

-
- 从研究的角度，创业型大学基本上呈两种形态，一是伯顿·克拉克关注的旨在应对环境变化而实施变革的“革新式”大学，以英国的沃里克大学为典型；二是亨利·埃茨科威兹关注的以知识转移和学术创业为特征的“引领式”大学，以MIT为典型。在我国，“985”高校等“国家队”承担创世界一流重任，似可趋向“引领式”大学，却“犹豫着”是否大举创业型旗帜；地方院校数量众多却资源有限，渴望成就“革新式”大学，走出一条特色创业转型道路。

邹晓东 翁默斯 姚 威：《我国“革新式”创业型大学的转型路径 —— 一个多案例的制度考察》高等工程教育研究 2014年第 2 期

-
- 创业型大学的定位与传统的教学型、教学研究型、研究型大学的分类并不冲突，创业型大学必定是以知识的探究、整合与应用为基础的，必定是教学研究型或研究型大学基础上的实现，创业型大学的科学研究更强调解决现实问题的取向，强调了成果的转化与应用。
-

-
- 教学型大学的创业型大学建设之路极为漫长，依据国外成功的经验需要二十到三十年的努力，苏格兰斯特拉斯克莱德大学于上世纪60年代由技术学院转型为大学是一个成功的范例。
-

3、 创业型大学是一所大学的整体定位，涵盖大学的理念、战略、制度、组织与文化等方方面面，局部的创业不等同于创业型大学的建设。

社会服务是现代大学的基本职能，社会服务开展得好的大学不等同于就是创业型大学。

创业型大学必定实施创业教育，但实施创业教育的大学不等同于就是创业型大学。

4、学术发展并资本化是创业型大学建设的关键，创业型大学的建设必须以学术能力的建设与学术资本的积累为基础。

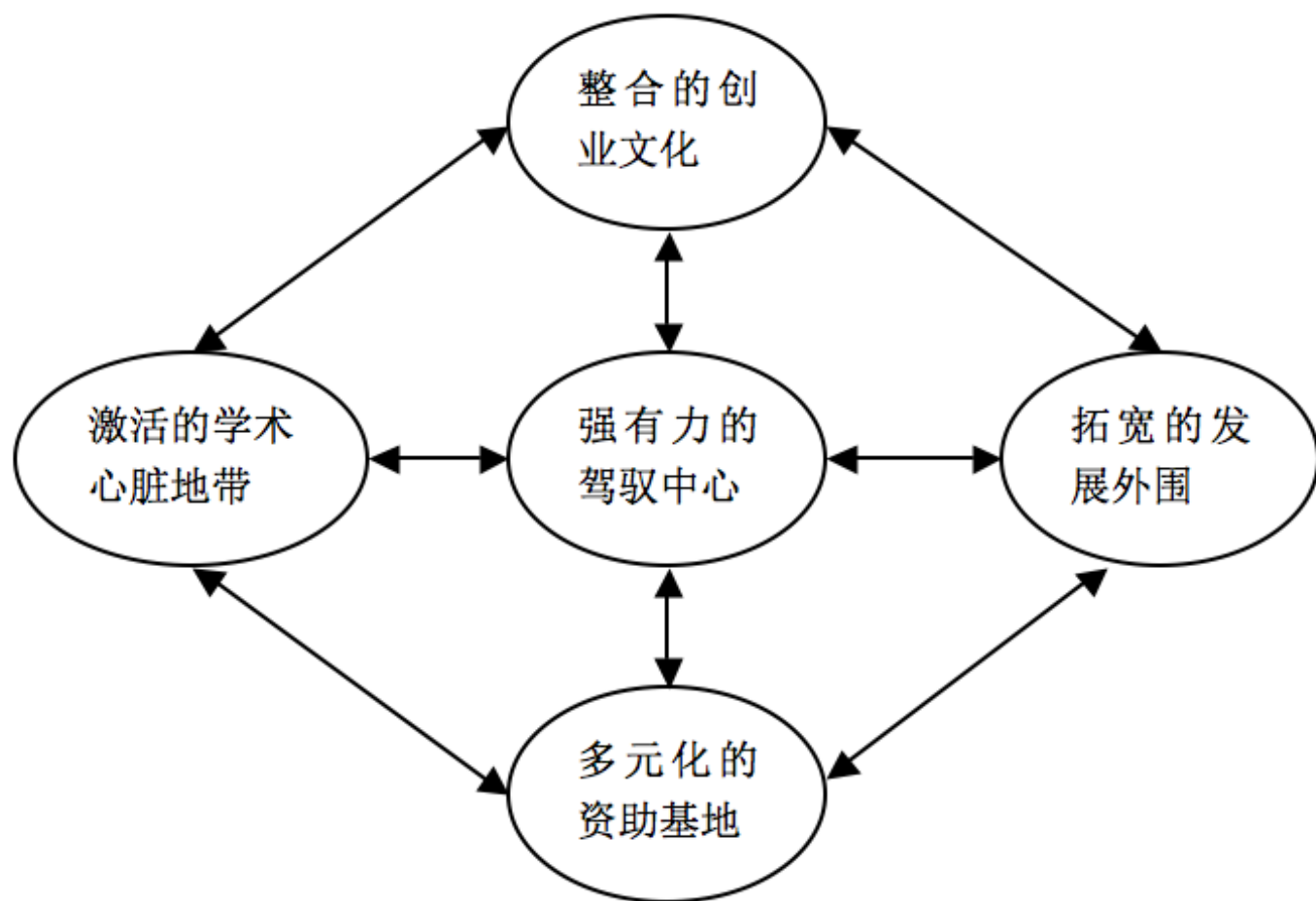
-
- ❑ 创业型大学在知识生产过程中，十分强调知识的应用价值，并以“问题导向”为逻辑。
 - ❑ 资本化需要好蛋、金蛋。
-

5、承担的风险

- ❑ 在我国，创业型大学作为一种新的大学定位，在主流的高等教育评价体系与政府在办学资源的配置中会处于不利地位，创业型大学的本土化进程任重道远。
 - ❑ 创业型大学建设在大学内部如何平衡传统的大学精神与企业家精神、平衡学术与市场的关系上会产生冲突，这也是大学转型面临的严峻挑战。
 - ❑ 大学在学术创业与知识资本化的过程中同样存在着较大的市场风险。
-

□ 二、创业型大学的实践：我们的探索

创业型大学建设的路径：



1、战略

- 选择做什么与不做什么。
 - 1、浙江需要
 - 2、错位浙大
 - 3、现有基础
-

学校中长期发展“1030”战略重点

制定战略

10个重点领域	30个优先主题
生物种业	植物基因组与种质创新；新品种培育与种子技术；设施农业；
食品质量与安全与农林产品加工贸易	有害生物防控；农林产品安全与精深加工；农林产品贸易；
动物健康养殖与生物药剂	动物健康养殖及新型饲料；动物疫病防控；生物药剂；
森林资源培育	竹林培育；经济林培育与利用；用材林与生态公益林培育；
生物基材料与生物质能源	木质资源综合利用；生物基新材料；生物质能源；
人居环境规划设计与绿色建筑	风景园林与生态规划设计；园林植物培育与利用；村镇绿色建筑与古村落保护；
农林碳汇与生态环境修复	农林固碳减排与碳汇交易；环境污染控制与生态修复；农业资源高效可持续利用；
生态文化	生态文化理论与实践；生态文化传播与创意；生态休闲旅游与健康；
智慧农林业	数字农林业与精准农林业；农林业物联网；农林装备与机械化；
中国农民发展	现代农林业经营主体；农民权益与农民流动；“三农”政策。

战略主题： 转型

- 加快转型：
 - 从教学型向创业型的转型
 - 从学院到大学的转型
-

办学取向的转变

在学校办学精神上：注重经世致用的创新与创业文化的培育。

在学校组织的外部上，强调组织对外部关系的反应性、适应性，注重办学经费来源的多元化；

在学校内部管理上，强调知识生产的效率，注重办学资源配置的效益。

在人才培养上，构建以社会需要为导向、学生发展为目标的多
样化人才培养体系，注重培养学生的“生态文明意识，创新精
神与创业能力”。

在科学研究上，强调科学研究的现实问题导向，市场驱动、商
业价值，注重科技成果的转化与应用。

在社会服务上，强调面向“三农”，服务浙江，注重为经济社
会发展和生态文明建设做出贡献。

2、组织变革

- 结构跟着战略变，基于战略找问题：
 - 从战略定位中找问题：理想与现实
 - 从同类比较中找问题：标杆与赶超
 - 从资源约束中找问题：效率与效益
 - 从教师学生中找问题：爱与恨
-

强有力的驾驶中心：

战略管理处

创业管理处

社会合作处

体制：激活学术心脏地带

- 基于学科、二级管理
 - 学校---学院---学科
-

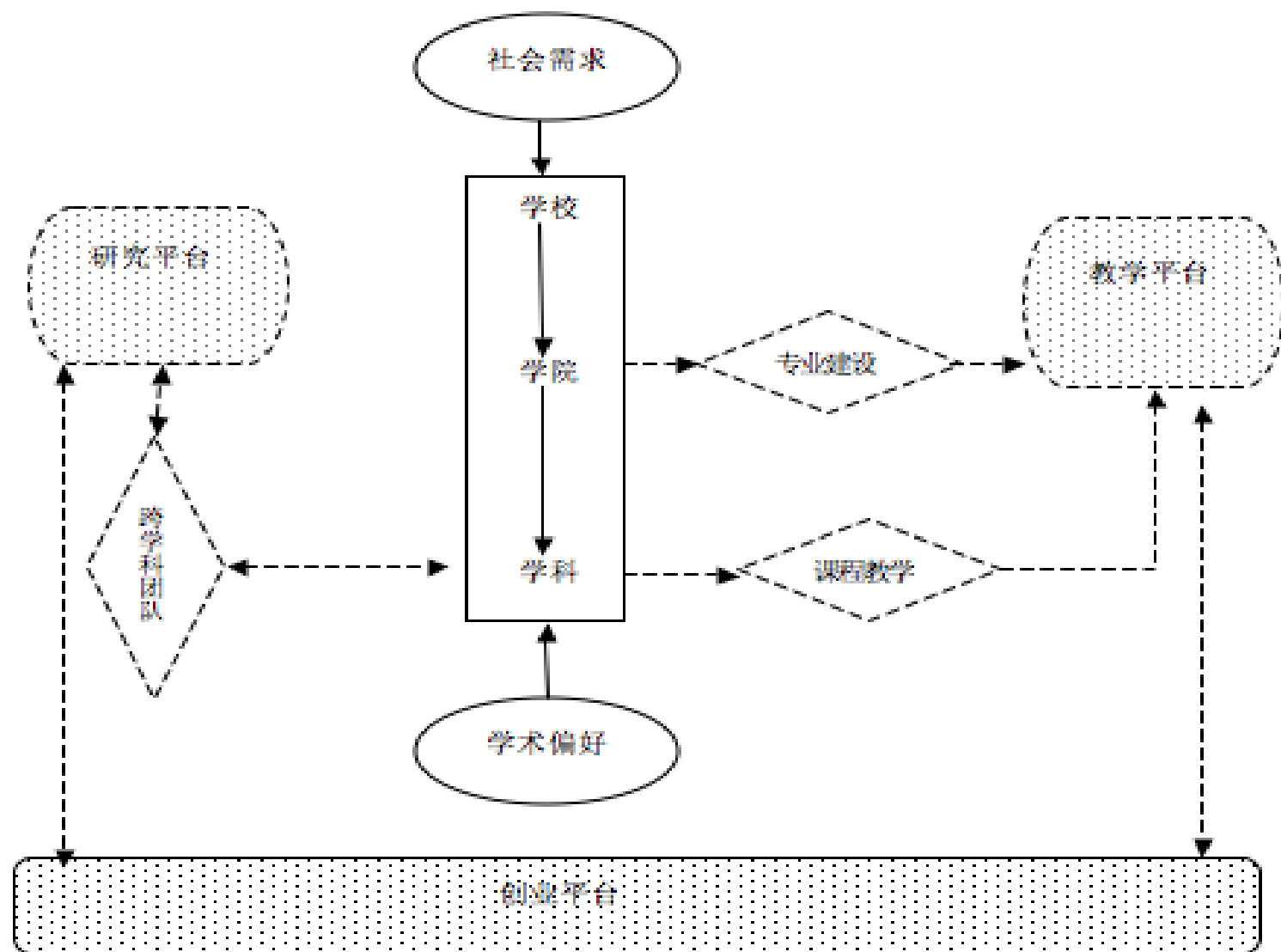
学校与学院的关系

- 学校：战略引领、政策导向、监控考核、对外联络、公共服务
 - 学院：稳定有序、教学质量、科研水平、服务能力
 - 权利：人、财、物相对独立
 - 调动基层办学活力。
-

机制：协同

- 学术运行机制
 - 全员聘任、干部能上能下
-

大学协同创新的运行模型



管理理念的转变

- 1、集权到分权：水平、垂直、
 - 2、封闭到开放：学习、交流、对接
 - 3、依赖到市场：价值、需求、主动
 - 4、经验到科学：制度、数据、层级
 - 5、离散到集约：战略、协同、绩效
 - 6、局部到全面：点面、系统、整体
-

3、政策引领

- 1. 浙江农林大学关于鼓励和扶持创业的若干意见(试行), 浙农林大〔2012〕 89 号;
 - 2. 关于印发《浙江农林大学服务收入分配管理办法》的通知, 浙农林大〔2013〕 80 号
 - 3. 浙江农林大学知识产权作价入股开展创业的实施办法, 浙农林大〔2013〕 164 号
 - 4. 浙江农林大学学术创业业绩评价与计算办法, 浙农林大〔2013〕 164 号
 - 5. 《浙江农林大学教学科研等效评价办法》浙农林大〔2015〕 15号
-

4、文化的重塑

企业家精神的培育
创业型大学这一概念的关键在于如何理解
“创业”（Entrepreneurial），
Entrepreneurial一词在英文中也叫做“创业
精神”（或企业家精神）

农林大学要树立四种意识：

- 1、市场意识
 - 2、创新意识
 - 3、协同意识
 - 4、资源意识
-

5、初见成效

- （1）初步建立创业管理体制机制，出台扶持学术创业政策措施
 - （2）建立创业孵化园和现代农林科技园，提供创新创业实践平台
 - （3）培育扶持师生创业团队，增强创新创业意识能力
 - （4）推进校办企业规范转制，促进校办产业发展
 - （5）探索构建创业服务体系，努力提供服务支撑
-

-
- “十三五”期间，我校将着力构建适应生态性创业型大学发展要求的创业生态体系，进一步加强制度建设，理顺管理体制机制，完善鼓励和支持创业政策；推进创业孵化园和农林科技园建设，积极开拓“创客天地”、“创新工场”等众创空间，发展“众创、众包、众扶、众筹”新模式；加强对外联络，有效拓宽利用投融资等外部资源的渠道和领域，积极培育扶持各类创业主体；增强技术中介服务和创业服务能力水平，培养一批技术经纪人队伍，有效推进成果转化，浓厚创业氛围，提高经营性资产管理使用效益，增强创业实力和市场竟争能力。
-

-
- 未来五年力争实现创业收入突破3亿元，建立重大创业平台3个以上、重点培育3家以上企业上市。
-

谢谢！
