



在大学里当“八爪鱼”还是“穿山甲”？

大学的路怎么走，受访者在多线并进与聚焦深耕中寻找答案

中青报·中青网记者 程思 卞心怡 实习生 孙子骥 李梦

在井冈山大学护理学院的实训教室内，高祺正站在静脉穿刺模型前，她紧握手柄，全神贯注地调整着进针的角度和速度。旁边的书本上密密麻麻地记录着注意事项和操作技巧——这都是高祺通过无数次尝试后总结出的宝贵经验。今年大三的高祺目标明确，希望在护理领域深耕。

大二那年，北京理工大学的吴小舒一边备战期末考试，一边准备当年的“明法杯”全国大学生模拟法庭竞赛。为了更好地备赛，除去复习专业课的时间，她把其余时间都用来为比赛搜集和整理资料。吴小舒坦言，自己“度过了精神高度紧张的一段日子”，甚至需要定闹钟提醒，才能想起吃饭。“不停地找案例、找法条、找司法解释，总结归类，在紧迫感和成就感之间来回翻滚。”她形容自己是“八爪鱼”型的学生。

开学季刚过，大学新生站在人生新的起点。进入大学后，是成为一个涉猎广泛、多线并进的“八爪鱼”，还是做深耕某个赛道的“穿山甲”？不同的选择对未来会有哪些不同的影响？近日，中国青年报·中青校媒面向全国高校大学生发起相关问卷调查，了解大学生真实态度和经历，共回收有效问卷1430份。调查发现，49.37%的受访学生更倾向于“八爪鱼”式成长，39.16%受访学生选择成为“穿山甲”，另有11.47%受访者表示尚未明确方向。

“八爪鱼”：多渠道、广撒网，超七成受访者为就业储备

江西财经大学统计与数据科学学院学工办主任钟晴发现，刚步入大学时，不少同学都会成为“八爪鱼”，想要去多尝试，“我觉得探索的过程也是收获的过程。在这一过程，他们会更了解自己。”钟晴鼓励新生多尝试，从而找到真正的兴趣所在。

吴小舒看到身边同学都在多方面发力，她坦言“不自觉地想把每件事都做好”。在吴小舒看来，选择“八爪鱼”式的成长路径，一方面是出于对未来就业的考量，希望通过多方面提升能力，增强自己的竞争力，另一方面也受到周围环境的影响。

来自扬州大学小学教育专业的孙琼也是一位“八爪鱼”选手。上课时，孙琼力求学好小学教育专业的核心课程；课堂外，学科竞赛、大学生创新创业项目、学生会、绘画组与教学设计工作坊里都能看到她的身影。“每天时间都排得很满。”孙琼说。

“八爪鱼”式的成长路径以近半数(49.37%)支持率，成为更多受访大学生的选择。其背后动机多元且现实。调查结果显示，受访学生选择做“八爪鱼”的原因包括：拓展自身能力，增强就业竞争力(74.65%)；提升综合评测成绩(62.75%)；发展个人兴趣爱好，丰富校园生活(59.21%)。此外，结识不同领域的人(52.41%)、提升各方面能力(41.36%)、通过志愿服务活动实现社会价值(40.79%)也是不少受访学生的选择原因。“八爪鱼”不仅是一种成长方式，更被一些受访学生视为应对不确定未来的“安全网”。

中青报·中青网记者 毕若旭

“来看一看，现哥现泡茶就是提神！就是方便！就是新鲜！”在伊利集团“创意集市”的展位前，2025年新人入职的李佳颖正热情地向参观者展示小组的创意成果。“创意集市”是公司设置的“非常规”入职培训环节之一，也是新员工进入企业后接触的第一个模拟实践场景，目的是让新员工感知“创新如何服务消费者”。李佳颖和其他小组成员头脑风暴后，结合企业代言人李现的名字，提出“现泡茶”概念。团队还以互动剧的形式，在“创意集市”现场生动演绎产品卖点。令她惊喜的是，这个“谐音梗”打动了很多现场的年轻人，而一些中年消费者则对“现泡茶”这个概念本身很感兴趣。

毕业生到来，企业搭建“成长生态系统”

2025年入职字节跳动北京总部的郑佳对入职第一天的情景记忆犹新。“入职第一天，团队的管理者直接表达，新人可以信任他，他自己也期待管理者提问，因为他觉得我们的提问也能带给他更多信息。”这种开放包容的氛围，让她迅速融入了团队。同样让她喜欢的，还有公司在实践中培养人才的理念。“新人一开始就能接触到有挑战的项目，而不是长期停留在辅助性的工作



图片由AI生成

作为公费师范生，孙琼坦言，自己基本不用担心未来就业，但她仍倾向于“八爪鱼”式的多渠道探索。在孙琼看来，“八爪鱼”式策略最大的价值，在于帮她实现了一个互补与全面发展。“我不想做一个只懂教学的‘教书匠’，更希望成为能育人、善创新、会组织的综合型教师。”虽然未来就业比较有保障，但分配岗位质量仍有差异，孙琼希望通过“八爪鱼”式的发展，实现多维度积累，在未来就业时掌握更多主动权。

中青校媒调查发现，选择“八爪鱼”式发展的受访大学生参与的活动中，学习专业课程(71.53%)、参加各类资格证书考试(61.19%)、参加各类学科竞赛(56.09%)位列前三。此外，技能爱好、科研项目、志愿服务、社团工作、学生干部、实习、兼职等均有受访学生涉猎。

值得注意的是，近八成(79.75%)选择“八爪鱼”式发展的受访者认可这种成长路径，尤其认可其在拓展自身能力、积累就业竞争力(70.49%)、提升综测成绩(69.88%)、丰富精神生活(63.61%)、获取优质人脉资源(52.75%)等方面作用。在钟晴看来，大学是一个试错成本较低的场所。如果有精力可以兼顾的话，可以作多尝试。

不过，多线作战也有“代价”。“这种选择确实会让我在某些领域难以做到极致。”孙琼坦诚地说，“比如有些竞赛，如果能全身心投入其中，或许有机会冲击更高奖项，但因为同时参与多项事务，最终可能只能拿到‘三等奖’或者‘参与奖’。”

吴小舒也感受到了“八爪鱼”路线的高强度挑战。大二时，吴小舒一边准备期末考试，一边跨课上，一边还报名参加了一个比赛，“强度非常大”。

调查数据表明，在选择“八爪鱼”式成长的受访者中，46.15%指出“多线并行

“八爪鱼”成长路线为受访者带来了哪些进步：

拓展自身能力、积累就业竞争力	70.49%
提升综测成绩、争取升学机会	69.88%
发展个人爱好、丰富精神生活	63.61%
获取优质人脉资源	52.75%
提升各方面能力、实现全面发展	47.71%
服务社会、实现社会价值	37.61%
其他	1.83%

“穿山甲”成长路线为受访者带来了哪些进步：

在目标领域深耕，打造核心优势	70.00%
为未来升学、就业打下坚实基础	59.06%
明确未来发展方向	48.30%
快速获得目标领域成果	47.74%
其他	0.19%

导致效率低下”，42.31%表示“任务冲突情况严重”，30.77%表示“任务多感到身心俱疲”，还有26.92%表示难以平衡“广度与深度”，15.38%坦言“浅尝辄止，难以深入”。

“穿山甲”：专注深耕，打造核心优势

不同于“八爪鱼”，也有一部分同学选择“穿山甲”式发展，展现出较强的目标性

和满意度。调查发现，73.04%受访学生选择做“穿山甲”的原因是更愿意将时间精力聚焦在提升核心竞争力，53.93%受访者是因为有明确目标，49.46%受访者因对某领域兴趣强烈，31.61%受访者则期待在单一领域快速出成果。受访学生认为“穿山甲”式成长在提升核心竞争力方面作用显著。

今年，高祺参加了“挑战杯”全国大学生课外学术科技作品竞赛，准备比赛的过程中，她运用各种统计工具和软件进行数据处理，她坦言，数据分析对于未来在护理科研领域继续研究是极其宝贵的。大学期间，高祺将大部分时间都投入到了各类竞赛中，特别是创新创业类大赛以及专业紧密相关的技能类竞赛。“竞赛不仅是知识的实践应用，更是对专业能力的全面锤炼。”高祺说。

目前在英国兰卡斯特大学攻读博士学位的王海是“穿山甲”的典型代表。从大学开始，他就一直坚定地要走学术研究这条路。本科毕业后，他先后前往纽约大学、兰卡斯特大学继续深造。在海看来，做学术的人不可能建一座空中楼阁，一定是在前人研究的基础上，作出小小的突破。平日里，王海享受阅读大量文献的状态。“读着读着，我愈发明白牛顿那句话的正确性，‘如果说我比别人看得更远些，那是因为我站在巨人的肩膀上’。”截至目前，他已发表两篇CCF-A类会议论文。

中青校媒调查发现，选择“穿山甲”式成长的同学主要聚焦于专业课学习、各类资格证书考试、技能兴趣爱好培养、学科竞赛、科研项目中的两个方面。

南京林业大学风景园林专业的严小佳也形容自己更像“穿山甲”，从踏入大学校门起，她便执着于园林专业的课程学习，期待将自己的设计理念转化为真实的景观。在严小佳看来，分散精力让自己难以在核心领域沉淀，无法形成真正的竞争力。

严小佳的担心与一些受访学生不谋而合。中青校媒调查发现，受访大学生认为“穿山甲”式发展的集中优势体现在，在目标领域深耕，打造核心优势(70.00%)；为未来升学就业打下坚实基础(59.06%)；明确未来发展方向(48.30%)，快速获得目标领域成果(47.74%)。

不过，在受访大学生看来，坚持做“穿山甲”也存在涉猎领域单一、视野受限、缺乏备选方案，社交圈窄等问题。

刚进入本科时，王海时有焦虑。“有些同学不停地参加社团活动，学习成绩还好，在科研竞赛中也能拿奖，让我感觉和他们之间有落差。”

严小佳也有类似的困扰，高度聚焦的策略让她面临着一些限制，为了把更多时间和精力投入到专业学习与技能提升上，不免牺牲了一些跨领域探索的机会。“有时候看到身边的同学利用课余时间学习其他专业的知识，甚至组队开展创业项目，接触到更多元的领域和可能性时，难免会产生一些顾虑，担心自己活在‘信息茧房’里。”

成长没有完美策略，“动态匹配”才能寻得“最佳适配”

钟晴认为“八爪鱼”和“穿山甲”确实很形象地比喻了一些大学生的状态。钟晴也是所在学院的辅导员，平日里与学生接触很多。她身边既有“八爪鱼”，也有“穿山甲”。“我们班上的陶怡同学就是‘八爪鱼’的典型代表，学生干部工作、专业绩点、专业科研竞赛一个都不落，已经获得了保研资格。“穿山甲”并非孰优孰劣的对抗模式，而是不同阶段、不同个性学生的针对性选择。调查数据显示，受访者中，25.06%的“八爪鱼”计划转向“穿山甲”，仅有12.90%受访者计划从“穿山甲”转向“八爪鱼”，另有37.50%受访学生坚持当前选择的策略。这一数据或许表明，多赛道尝试后，部分学生更愿回归专注；而一旦选择深耕某个路径，受访者则较少再选择重新开始多向发展。

谈及未来，严小佳认为，她也许不会将“穿山甲”式发展视为一成不变的准则。“未来充满不确定性，如果某天风景园林行业发展出现重大转型，或者我个人兴趣发生了转移，我可能会适度调整自己的策略，增加对新领域的学习和接触。”

钟晴也发现，不同年级的大学生有着不同的选择。“大一、大二的学生倾向于探索自己适合什么，尝试多个方向，也就是成为‘八爪鱼’，但是到了大三和大四时，他们就会对自己有一个大概的定位，对未来也有了更清晰的方向，他们就可能成为‘穿山甲’。”

关于什么是“有价值的多元尝试”和“无意义的盲目内卷”，钟晴认为关键在于学生是否清楚自己通过实践可以获得什么。“学生参与相关活动应该带着思考去实践，这样才会有所收获。”(受访者要求，文中王涛、吴小舒、陶怡、李子木、严小佳为化名)

企业搭台育人，毕业生“新人”活力创意带来新动能——

年轻人期待与用人单位“共同进化”

上，团队管理者不会因为我还是新人而觉得我能力不足，反倒会经常鼓励我们‘用新视角带来新思路’，从第一天开始，我就觉得我在团队中很重要，这种被重视的感觉让我觉得特别好。”

李佳颖所在的伊利集团则围绕“尊重人、凝聚人、成就人、发展人”的人才理念，逐步建立起一套“选、育、留”全链条管理体系，让年轻员工围绕消费者需求，深入开展个性化创新探索及实践，实现从身份认同到角色融入的快速过渡。

2023年，苏彤通过“青云计划”加入了腾讯的微信团队。“青云计划”聚焦AI、大数据、机器人等技术领域，设置了160多项技术课题，支持青年人才深度参与前沿技术课题与核心业务。“我们高度重视对校招生的关注和投入。在科技创新驱动发展的时代命题下，腾讯也强化对科技人才的前瞻性储备，与青年人才共同成长，推进互联网、大数据、人工智能技术创新。”腾讯公司高级副总裁、首席人才官吴丹说。

重视青年人才培养，为年轻员工打造成长与实践舞台，是用人单位倾下功夫的着力点。中国人民大学劳动人事学院副院长刘松博教授认为，每一代职场新人都是富于活力和创造力的，但不同于过去的组织更关注新员工的“社会化”，强调新员工要适应组织价值体系、认同组织发展目标、匹配组织行为规范并有效融入，在当前人力资本和货币资本关系重塑的大背景下，新生代员工在“整顿职场”，传统的“命令—控制型”管理方式正处于失效的边缘，时代要求组织要重视他们的心理契约，超越传统管理范式，构建新型组织生态，做好“三个满足+三个提供”。这包括

满足个性需求，考虑根据员工各自优势和禀赋定制化安排工作和分配职责、设计多元化的职业通道、采用多样化的激励方式等；满足社交需求，企事业单位需要创新社交载体，例如创建内部兴趣小组、技能交换社区或“技能集市”，同时要营造打硬仗、打胜仗的场景，在实战合作中促进团队精神，提高协作能力；满足平衡需求，考虑推行弹性工作制度，通过清晰的目标管理和绩效评估体系，将关注点从工作时长转向工作产出等；提供任务机会，通过设计挑战性和游戏化的任务为员工提供成长机会，考虑提供更多轮岗与横向发展机会，推动反向导师制等；提供工作意义，让员工理解自己的工作如何贡献于组织使命和社会价值，如何影响他人生活，同时应该提供及时的反馈与认可；提供包容环境，打造开放、平等、透明的沟通环境，尊重和信任新员工，给予他们一定的资源和支持去尝试自己的想法，建立公平公正、合法合规的管理制度和正式的申诉渠道和流程等。

“当下，人的创造力、适应性和承诺已成为组织最宝贵的资产，企事业单位认识到，人力资本是组织可持续竞争优势的根本来源，对员工成长的投入能带来更长期、更丰厚的回报，包括形成高质量的人才梯队，提升人才的密度和组织的核心竞争力；打造良好的雇主品牌，吸引更多顶尖人才的加入，降低招聘成本，提高员工敬业度，减少人才流失；传递组织的价值观，推动组织文化建设；新员工的成长也是组织对抗僵化、保持活力的重要源泉；更为重要的是，从新员工的角度看，这呼应了康德所提出的‘人不是工具，人是目的’，新员工也渴望通过学习和进步来提升自己的人力资本价值。”刘松博说。

新人登场，发挥创意与活力

在“创意集市”上，李佳颖和小组成员们的准备得到了充分展示。他们不仅设计了互动环节，还准备了锦囊、包挂等茶饮赠品，让观众在互动中自然融入营销场景。“尽管在上学期期间也做过很多策划案，但这是我第一次真正将策划案落地实施，并且需要直面消费者、直面市场，所以对我来说这是一次从0到1的体验。在‘创意集市’当天，面对随时都在变化的现场状况和市场检验，我感受到了‘理论’到‘实践’之间存在着巨大的跨越，这很像我个人身份的转变，看似只是从学生迈向了职场人，但实际上这个转变背后蕴含了思维、行动等多方面的综合效应。”

苏彤的博士研究方向是视频编解码，在微信团队主要负责微信视频号、会话聊天和朋友圈的视频图像处理研发。刚入职几个月，她自己已把控全过程、研究实现的算法就在微信内上线。如今，她仍能回想起当时后台操作过程中激动又谨慎的心情，生怕有一丝疏漏，“尤其你清楚地知道这件事会影响到多少人”。

新人带来“新视角新思路”，在如今的许多企业中都已经得到印证。伊利集团董事长兼总裁潘刚认为，在市场环境和消费者需求瞬息万变的当下，创新不仅是企业发展的核心动力，更是破解业务难题的关键钥匙。“新员工的加入会为企业带来更全新视角、新想法、新创意，也希望新员工们带着这份敢于突破、勇于探索的创新精神，

与所有老员工一起去实现业务新突破。比如在我们的‘创意集市’上，新员工们围绕产品新包装、吃法新尝试、营销新方式和服务新体验，呈现出了一个富有想象力的创意作品，让人眼前一亮。”随着9月末伊利集团秋季招聘的启动，更多新鲜血液即将涌入。

对于更好地激发年轻人的活力与创造力，刘松博建议，除了“三满足”和“三提供”，从组织的机制设计上，企事业单位还要做到形成系统闭环，将创新机制融入整个人才培养体系，与导师制、培训课程、绩效评估相结合，形成“识别潜力—培养能力—提供舞台—检验成果”的闭环。前置培养环节同样值得考虑，企事业单位可以与高校合作共同设计课程和培养方案，通过设立实习实训项目，让学生在校期间就了解实践，企事业单位也能提前识别和培养潜在人才，实现校企双向赋能。此外，导师制与伙伴制、培养中层管理者学会如何激发下属潜能和工作积极性、为新人提供专属激励、构建学习型组织、积极拥抱新技术等，企业都应该积极去实践。

在刘松博看来，对职场新人而言，创造价值和自我迭代的合二为一是非常重要的。“可以主动把成长和价值观绑定在一起，让每一步学习、每一次尝试，都指向‘为自己、为他人、为组织解决实际问题’。这种以价值为导向的成长，可以帮助职场新人，既不在内卷中迷失和抱怨，因为我们关注的焦点在于解决问题和成长，也不会因在试错中焦虑和迷茫，因为每一次尝试都有真实反馈。最终，我们的职场新人会成为自己的主人，也会成为组织和他人真正需要的创造者。”

闫宏宇曾以访问学者身份赴白俄罗斯格罗德诺国立大学访学。她不仅把面塑技艺带到当地，还惊喜地发现，她从家族长辈那里学到的传统草编技艺，与已被联合国教科文组织列入人类非物质文化遗产名录的白俄罗斯草编技艺，宛如人类文化宝库中两支不谋而合的根脉，一根小小的、遍布地球各个角落的植物茎秆，激发出异曲同工的艺术创造，连接起人类命运的共同体。

闫宏宇带着中国的草编技艺，与白俄罗斯的草编艺术家们进行了深入的技艺碰撞与学术交流。回国后，她将这段关于两个国家传统手艺的佳话讲给学生们听，发现很多同学把这个故事记在了心里。将雨婷在上合之珠国际博览中心实习期间，为外国游客生动讲述中国草编与其他上合组织成员国的草编的异同。“在博览中心的观看展品时，我还发现白俄罗斯的庆典面包制作工艺与中国面塑中的花饽饽制作工艺在原料选择和文化寓意上也有着惊人的相似性，都是以小麦为原料，都承载着对美好生活的祝愿。”这让雨婷深刻认识到，非遗技艺不仅是民族的瑰宝，更是跨越国界的文化符号。

在闫宏宇看来，社团传递的非遗技艺与文化如同一把钥匙，为学生打开了通往文化根脉深处的大门，它也是一座桥梁，让中国古老的智慧以最亲切、最直观的方式走向世界，在跨文化的交流中，实现世界各国人民的“民心相通”。

一株小麦连起的文化根脉与世界桥梁

中青报·中青网记者 毕若旭 实习生 王辰洛

在青岛幼儿师范高等专科学校的一间教室里，一麦相承非遗社团指导老师、青岛幼儿师范高等专科学校文旅与厨艺学院副教授、国家级非遗代表性项目“曹州面人”第六代传承人闫宏宇拈起几种颜色的面团，经过揉、捏、切、展、压等步骤，一只憨态可掬的大熊猫面人便活灵活现地呈现在同学们面前。有时，她带着同学们手持几根麦秸，手指翻飞间，一只栩栩如生的草编小青蛙、一对精致的草编耳坠跃然掌心。

2022年9月，闫宏宇在学校设立了一麦相承非遗社团，教社团同学们面塑技艺和草编技艺。社团以兴趣为导向，但也与同学们的职业发展紧密相关。学前教育专业是社团的必修课之一，就是少儿手工艺制作，“或许出于这个原因，很多同学对草编、面塑格外感兴趣”。研学相关专业、艺术设计相关专业也是参与社团的主力人群，经常有学生在参加设计类赛事时，以非遗手工艺为题材。“同学们系统学习后，对传统文化的理解会更深入，他们设计出的作品也更具震撼力和传播力。”闫宏宇说。

在社团里，闫宏宇向学生传递的，远不止技艺本身，她想通过麦秆和面粉的乡土故事，向同学们讲述一株小麦背后的文化传承。在青岛幼儿师范高等专科学校所在的山东胶州，曾出土4000多年前的碳化小麦粒，将当地小麦种植的历史溯源至一个古老的年代。先民把麦粒磨成面粉，不仅用于制作食物，还用来制作有审美价值的面塑；麦收后留下的麦秸，则是草编的原料。“我们从考古实证讲起，告诉学生，非遗手工艺的产生，是先人的智慧完成了从‘生存’到‘生活’，从‘实用’到‘审美’的跃升。当他们意识到，自己手中的技艺与脚下这片土地的千年文明一脉相承时，那种文化自信和乡土情结是自然萌发的。”

通过一麦相承非遗社团，非遗不仅在“传下来”，也正在“走出去”。胶州是中国—上海合作组织地方经贸合作示范区的核心区，地处胶州的青岛幼师高专服务地方经济发展，在人才培养上除了注重技能与工匠精神，还格外注重培养学生的国际视野。闫宏宇常带社团同学一起，在上合国家交流活动中教国际友人捏面人、做草编，闫宏宇主讲，社团同学当助教。2024年，社团成员将雨婷就参与了“邂逅上合·美丽青岛”来华留学生社会实践活动，带领来自世界各地的留学生制作面塑大熊猫。“同学们在留学生的交流中开阔了视野，当他们看到其他国家的朋友都那么喜欢我们的非遗手工艺，也会更加珍惜我们的文化。”社团成员带着非遗“出海”的过程中，“国际视野”和“文化自信”同时在他们的心中凝结。