

向洪 王雪 李向前 主编



读懂哈佛丛书
Secrets of Harvard

哈佛思维

揭开哈佛思维面纱
透视魅力无限大世界

Thought of Harvard

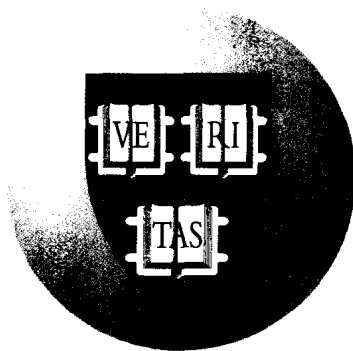
青 岛 出 版 社
Qingdao Publishing House



哈佛思维

THOUGHT OF HARVARD

向洪 王雪 李向前 主编



青 岛 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

哈佛思维 / 向洪主编. — 青岛: 青岛出版社, 2004.5

(读懂哈佛丛书)

ISBN 7-5436-3073-7

I. 哈... II. 向... III. 哈佛大学—学校管理—思维方法 IV. G649.712.8

中国版本图书馆CIP数据核字 (2004) 第 027453号

书 名 哈佛思维 (读懂哈佛丛书)

丛书主编 向 洪 王 雪 李向前

本册撰写 蒋 珊

出版发行 青岛出版社

社 址 青岛市徐州路77号 (266071)

本社网址 <http://www.qdpub.com>

邮购电话 (0532) 5814750 5814611-8662 传真 (0532) 5814750

责任编辑 郭东明 E-mail: gdm@qdpub.com

装帧设计 申 尧

照 排 青岛海讯科技有限公司

印 刷 青岛双星集团华信印刷厂
青岛海尔丰彩印刷有限公司

出版日期 2004 年 5 月第 1 版 2004 年 5 月第 1 次印刷

开 本 16 开 (640mm × 960 mm)

印 张 19.25

字 数 260 千

书 号 ISBN 7-5436-3073-7

定 价 29.80 元

盗版举报电话 (0532) 5814926

(青岛版图书售出后如发现倒装、错装、字迹模糊、缺页、散页等质量问题, 请寄回
承印厂调换。厂址: 青岛开发区江山中路191号 邮编: 266500 电话: 0532-6827680)

Thought of
Harvard
Secrets of Harvard

“读懂哈佛丛书”编委会

学术顾问

唐小我 杨明洪 刘家强 王洪钟 保健云
廖明生 喻 华 钱 宁 金 蓓

主 编

向 洪 王 雪 李向前

副主编

孙 萍 王 涛 江 昀

编 委

王 雪 江 昀 向 洪 张春林 孙 萍
贾其友 范 冀 游 勇 阎馨予 邹爱琳
李忠鹏 李家鸣



前言

在2000年美国总统竞选时，人们不难发现，布什和戈尔这两位重量级的人物均来自哈佛大学。这对于两位竞争者，可能只是打成一个平手，但对于哈佛，却又是一大盛事。

哈佛大学，作为世界上一流大学之一，从建校至今，已培养出6名美国总统，37名诺贝尔奖得主和32名普利策奖获得者，在其他国家和地区、专业奖获得者更是数不胜数。哈佛商学院培养出来的CEO是全球最多最优秀的，被称做“总经理的摇篮”，仅在美国，前500家大企业中的高层领导有2/3是来自哈佛。如此的成绩，还有谁能与之匹敌。

哈佛商学院作为美国最古老的高等学府，为社会培养的便是杰出的商业领导者，他们需要具有深刻的思维和超强的责任心，在具有创造性的同时，也有处变不惊的勇气和魄力。他们带给社会的不仅仅是财富上的积累，更多的是思想上的变革。社会的进步带来新的思维，而新的思维将会极大地推动社会的进步。

谈到哈佛，人们早已不会只想到其只是一所大学，更多的会想到赋予哈佛以无限魅力的哈佛思维，是它让哈佛更为深刻和神秘，让人神往。哈佛思维，作为一种具有超强渗透力的思维方式，它渗透到了企业的若干重要环节，细致而不繁琐，精确而不夸张，正如哈佛的校训：让真理与你为友。

本书从哈佛思维的角度，系统的阐述了作为世界一流大学的哈佛大

—HARVARD—

学在管理、人才、营销、创新、危机等方面的思维方式。在知识经济时代，知识更新的速度非常快，要在商战中取得胜利，就必须掌握最尖端的科技和最前沿的思维方式。而哈佛思维也在社会进步的同时不断更新，它总是处于时代的最前沿，引领着企业走向成功。无论时代怎样进步，知识怎样更新，只要掌握了最新的思维方式，以不变应万变，最终会在商战中取得胜利。所以，你需要哈佛思维！

编著者

2004年3月



目 录

001 ————— 前言

第一章 美国最古老的高等学府

003 ————— 第一节 哈佛的诞生

006 ————— 第二节 哈佛在排行榜上

009 ————— 第三节 想进哈佛，门槛有点高

013 ————— 第四节 哈佛是如何培养人才的

018 ————— 第五节 哈佛智慧——《哈佛商业评论》

第二章 独特的教学思维

025 ————— 第一节 案例教学法

029 ————— 第二节 总经理的摇篮

036 ————— 第三节 不用去想以后做什么

038 ————— 第四节 给世界味道的盐

041 ————— 第五节 IBM 公司总裁郭士纳

第三章 以知识为中心的管理思维

053 ————— 第一节 第五代管理

058 ————— 第二节 知识管理

063 ————— 第三节 供应链管理

069 ————— 第四节 企业的核心竞争力

073 ————— 第五节 企业的流程再造

077 ————— 第六节 杰克·韦尔奇的管理思维

第四章 哈佛人才思维

087 ————— 第一节 你要怎样当领导？

093 ————— 第二节 激励你的人才



第三节 征服人才	099
第四节 出色的退学生：比尔·盖茨	102
第五节 像松下一样培训员工	107
第六节 惠普人的满足	116

第五章 哈佛创新思维

第一节 不要成为一颗流星	121
第二节 不一定非要解雇你的员工	125
第三节 创新，让你出奇制胜	129
第四节 让你的员工都创新	141
第五节 创新100年——克罗格的故事	145
第六节 艾瑞克的“统一网络”	150

第六章 决策的魅力

第一节 做个商场上的“诸葛亮”	155
第二节 公关决策，CEO的首要任务	159
第三节 你要把钱投向何处？	164
第四节 做好企业的“管家婆”	172
第五节 决策执行过程中的思维方式	176
第六节 吉列公司的产品决策	178
第七节 哈佛决策思维经典案例	184

第七章 危机思维

第一节 有成功就会有危机	201
第二节 危机来了，你不能是一只鸵鸟	206
第三节 怎样进行危机公关管理	210
第四节 集体行动，赶走危机	213
第五节 不可忽视危机中的转机	215
第六节 强生公司的中毒事件	219

第八章 哈佛营销思维

225	第一节	营销策略的重要性
229	第二节	你的营销互动了吗?
233	第三节	绿色消费下的绿色营销
241	第四节	尝试过时尚营销吗?
245	第五节	不可遗忘的关系营销
248	第六节	戴尔的直销模式
256	第七节	海尔: 激活休克鱼
270	第八节	亚马逊, 能走多远?
281	第九节	哈佛经典营销

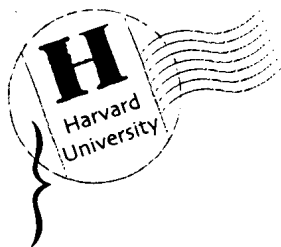
主要参考文献

I

美国最古老的高等学府
00



——管理学大师彼得·德鲁克



{ 第一节 哈佛的诞生 }

哈佛大学是美国最古老的高等学府，它坐落在美国波士顿市中心西北部的查理斯河畔，它由一组大约 400 幢早期乔治王朝式、维多利亚式或罗马风格的红砖建筑群组成，其间还有数幢各种形状的教学塔楼耸立其间。哈佛校园里的教学楼、宿舍、图书馆、博物馆等建筑物，大多是以捐赠者的名字命名的，连“哈佛”这个校名也不例外。关于“哈佛”的诞生还有一段故事。15 世纪末，欧洲通往美洲的大西洋航道被意大利航海家哥伦布开辟出来以后，欧洲人纷纷远涉重洋，来到美洲这块奇异而富饶的土地上建立殖民地。17 世纪初，首批英国移民到达北美东海岸，其中有 100 多名清教徒，他们曾在英国牛津和剑桥大学受过古典式的高等教育，在北美，为了让他们的子孙传承英国古典文化，他们于 1636 年在马萨诸塞州的查理斯河畔建立了美国历史上第一所学府——哈佛学院。成立之初的哈佛大学并没有正式的校名。如果没有约翰·哈佛先生后来的义行，这所大学很有可能会被命名为“剑桥学院”，因为他们想把英国故土剑桥大学的模式移植过来。

哈佛先生是剑桥大学伊曼纽尔学院文学硕士，他于 1637 年冬从伦敦移民到新大陆，那年他刚 29 岁。当时他住在查理斯镇，与哈佛大学所在的剑桥镇相隔不远，中间只隔着一一条河——查理斯河。

约翰·哈佛移民到新大陆后便立志要把毕生贡献给这块土地，他希望能成为查理斯镇教堂的助理牧师，但他却被任命为查理斯城的执行长官，这并不使他沮丧，这同样能实现他的梦想。不幸的是，一年后他因水土不服患肺病逝世了。临死前，他决定将自己一半的财产(价值 780 英镑)和所有的图书(320 本)捐赠给河对面那所新成立的学院。这是该学院成立以来所接受的最大



一笔捐款。为表示感谢，马萨诸塞州议会一致决定，将这所尚无正式名称的学院命名为哈佛学院。后来在 1780 年，即美利坚合众国建立后的第 4 年，已经有了 140 多年历史的哈佛学院更名为哈佛大学。

哈佛先生的 780 英镑捐款，对刚建校不久的哈佛学院可谓是雪中送炭。刚诞生的哈佛学院当时只有 1 名教师、4 名学生和 1 间教室，相当于中国过去乡间的一所私塾。但在哈佛先生对其大额的捐赠后，社会上很多热心人士也纷纷慷慨解囊，为哈佛学院贡献自己的力量。当年的捐赠登记簿上，留下了这样朴素而动人的记载：“第一个人，牵来一头绵羊作为兴学捐赠；第二个人，一匹价值 9 先令的棉布；第三个人，一把酒壶……”正是有了这些捐赠，哈佛才有了历史上第一次革新，哈佛的面貌才得以改变，更重要的是这增强了学校师生建设好学校的信心，哈佛的成功也是从那时开始的。

为了让哈佛大学每届学子都记住约翰·哈佛先生，校方特意在哈佛大学行政楼前塑建了一座哈佛先生的坐像，他头顶上悬着美国国旗，手上捧着一本书，像上镌刻了 3 行字：“约翰·哈佛”、“建校者”、“1638 年”。不知是当时负责修建的人疏忽了，还是校方有意要让这座雕塑成为人们的焦点，这座雕塑便成了日后提到哈佛就不得不提的“著名三大谎言”。首先，这个雕塑并非约翰·哈佛本人。当年哈佛先生逝世后并未留下任何照片，而哈佛先生的义举让人们想到的就是“美”，于是，校方便挑选了一个十分英俊的小伙子来作模特儿。其次，哈佛先生并非最早的建校者。以哈佛命名是因为哈佛先生将一半财产和 320 本书捐赠给了该校，为了感谢和纪念他而改名为哈佛。第三，哈佛学院建校是在 1636 年，而并非 1638 年。

尽管如此，人们依然一如既往地敬仰约翰·哈佛先生，这座雕塑仍然是哈佛精神的象征：奋进，自信，博大。它激励了一代又一代的哈佛人。

由于哈佛大学建校初期是受英国殖民地统治的，它的教育思维也不免受到政治环境的影响，但其追求真理的宗旨却也是那时确立的。最初的哈佛大

学主要传承牛津和剑桥两种大学的教学模式，教授古典学科，宣扬清教徒的道德观和生活方式，主要以培养牧师、律师和官员为目标。它的目的是让每个到教会传道的牧师都追求真理。所以，哈佛的校训也选取了威廉姆斯·艾米思(Williams Ames)的那句名言：“与柏拉图为友，与亚里士多德为友，更要与真理为友”(Let Plato be your friend, and Aristotle, but more let your friend be Truth)，这句话不仅是哈佛育人的宗旨，也是哈佛学子做人做事的准则。

而哈佛大学的校徽则显得更直接，它直接使用了拉丁文“Veritas”，即“真理”。关于这枚校徽的启用也有一个彰显“真理永存”的故事。

这枚“Veritas”校徽诞生于1643年12月27日由邓斯特（哈佛学院第二任院长）院长主持的一次会议上。那次会议讨论了校徽的图案设计：它以3本书为背景(两上一下)，在上面的两本书上分别印刻有“VE”和“RI”两组字母，而在下面的一本书上则印刻有“TAS”这组字母。3本书的背景则是一个盾牌图案。虽然以今天的目光，大家都认为这个校徽的设计是非常有创意的。但据推测，那次会议并没有通过使用这枚校徽的决定，因为会议结束后，邓斯特院长便将校徽图案设计的文书随意丢在了一大堆文件当中，一直无人问津。直至200年后，当时任哈佛院长的昆西（Josiah Quincy）在主持200年校庆过程中，无意中发现了这份重要的历史文件。他立即组织校方对这份校徽设计方案再次进行讨论，结果得到了与会人员的一致赞赏。所以，这枚象征“真理”的校徽在雪藏了200年后才得以正式启用。大家在欢呼之余，无不感慨万分。它似乎在昭示着人们：真理是不会被遗忘的，纵使它一时被掩盖住了光芒。



{ 第二节 哈佛在排行榜上 }

《美国新闻与世界报道》杂志在 2001 年对全美大学的综合排名为：

1. 普林斯顿大学
2. 哈佛大学
3. 耶鲁大学(并列)
4. 加利福尼亚理工学院
5. 麻省理工学院
6. 斯坦福大学
7. 宾西法尼亚大学(并列)
8. 杜克大学
9. 达特茅斯专科学校
10. 哥伦比亚大学

而其在 2001 年对全美研究生院的排名为：

全美前 5 名商学院的排名依次是：哈佛大学、斯坦福大学、宾州大学、麻省理工学院和西北大学。

全美前 5 名法学院的排名依次是：耶鲁大学、斯坦福大学、哈佛大学、纽约大学和哥伦比亚大学。

全美前 5 名医学院的排名依次为：哈佛大学、约翰·霍普金斯大学、宾州大学、密苏里州华盛顿大学和哥伦比亚大学。

全美前 5 名工学院的排名依次为：麻省理工学院、斯坦福大学、柏克莱加州大学、乔治亚理工学院和安那堡密歇根大学。

全美前 5 名教育学院的排名依次是：哈佛大学、斯坦福大学、哥伦比亚



大学、柏克莱加州大学和洛杉矶加州大学。

另外，在全美最杰出的博士班中，生物科学、生物／分子化学、微生物学、遗传学、细胞生物学、神经科学和有机化学等领域，哈佛大学均独占鳌头；而药理学／毒物学博士班则以约翰·霍普金斯大学最负盛名。

美国的大学不可避免地会出现在各种各样的排行榜上，好的大学会上好的排行榜，发展得不好的大学也逃不过批评性质的排行榜的追击。哈佛大学面对各种各样的排行榜，从不会畏惧。

事实上，一所大学的好坏要反映在众多方面，不是仅靠单一的方面就能决定的。美国高等教育权威机构就有一套综合的指标来评估大学教育质量。

首先，大学要有良好的声誉。

对于这一项的评估是没有硬性标准的，没有哪个机构能够给声誉划分等级，它的评估靠的是一些弹性标准。如《美国新闻与世界报道》每年评估学校时会向全国几千所大学校长、学术界权威及一些大公司企业主管寄发大量表格，要求他们列出自己认为最好的学校，作为学校排名的重要依据。这些表格所反映出的主要是“印象分”，因为并不是每个人都遵循同样的标准，如大学校长关心的可能是大学的教学水平和赞助项目多少，学术权威考虑的可能是学校教师发表研究成果的多少，公司企业主管可能更多地考虑学校毕业生在工作单位的表现。正是因为这样，大学排名才能从多方面反映出一个学校的质量。

良好的声誉对一所大学非常重要。有了良好的声誉才能为学校吸引大量的赞助，获得更多资金来改善教学设施、教师待遇及学习条件，并进一步吸引人才，而且对学生以后的工作也是有较大的帮助的。试想你是用人单位的领导，在同等条件下，面对一个来自声誉良好的大学的应聘者和一个声誉一般的大学的应聘者，你会选择哪一位？答案不言而喻。因为来自声誉良好大学的学生往往有更为开阔的眼界。美国的大学有很多访问学者，学校声誉越