

在哈佛学管理

In Search of Leadership: My Harvard Experience

从高考状元到GRE满分，从北大到哈佛，从财经记者到管理专家

联合推荐 刘澜◎著

新东方董事长俞敏洪，新东方文化研究院院长徐小平，

哈佛大学教授 美国前总统克林顿经济顾问 Jeffrey Frankel，

北京大学教授、外交学与外事管理系主任叶自成

The export-led growth in developing countries has
been a new conventional wisdom within the economics profession thanks to
an accumulation of theoretical and empirical studies over time.
Theoretically, export expansion in less developed countries stimulates
growth because it allows the realization of comparative advantage,
imitation of economy of scale, technical improvements in response to
competition abroad, increased labor-surplus.

在哈佛学管理

刘 澜 著

航空工业出版社

北 京

内容提要

本书记述了作者刘澜在哈佛学习公共管理和工商管理的历程,包括他在哈佛的学习、生活、师长、朋友、观察。作者曾以四川省高考文科第一名考入北京大学,以新东方历史上第一个GRE满分和哈佛大学全额奖学金进入哈佛肯尼迪政府学院。作者以本书分享了他的学习经验、心路历程和精神经历。

图书在版编目(CIP)数据

在哈佛学管理 / 刘澜著. —北京: 航空工业出版社,
2007.7

ISBN 978-7-80183-996-1

I. 在… II. 刘… III. ① 工商管理—文集 ② 公共管理—
文集 IV. F203.9-53 D035-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第098900号

在哈佛学管理

IN SEARCH OF LEADERSHIP: MY HARVARD EXPERIENCE

航空工业出版社出版发行

(北京市安定门外小关东里14号 100029)

发行部电话: 010-64978486 010-64919539

北京地质印刷厂印刷

全国各地新华书店经售

2007年7月第1版

2007年7月第1次印刷

开本: 710×1000 1/16 印张: 11.125 字数: 113千字 定价: 19.80元

序

不迷失，求伟大

2007年5月的一天，刘澜来到我的办公室。之前《世界经理人》杂志约好了要采访我一下，我没有太当回事，被采访多了，说的都是车轱辘话，能问出深刻问题的记者并不多，我打算随便应付一下就行了。结果刘澜亲自来到了我的办公室。一眼看过去我并没有把他认出来，只是觉得这人很面熟，我想大概是原来采访见过的吧。但当他问我是否还记得新东方第一个GRE考满分的学生时，我一下子把他想起来了。一眨眼又是七年没有见了。

新东方教育科技集团（NYSE: EDU）董事长俞敏洪（左）、作者刘澜（右）



刘澜是个很聪明的人。对于这样的聪明人我一直心存敬畏。在他们面前你会感觉到自己好像缩小了的感觉。他们思维敏捷，旁征博引，才华横溢，锐气逼人，所有学习上的问题在他们那里都不是问题。在我上大学的时候，面对这样的人我总是躲着走。学，学不过他们；讲，讲不过他们，你不躲着走，明摆着让人找乐嘛。后来经历多了，也开始觉得聪明的人并不一定是有思想、有追求和抱负的人，他们常常以聪明示人，然后就迷失在聪明里了。有时候，我碰上这样的聪明人，就不免为他们感到可惜。

但刘澜却不在我的可惜对象之列。因为我从他身上看到了聪明人所不具备的一些特质。他和你聊天的时候，显得随和而踏实，没有那种咄咄逼人的态势。对于一些问题的问法，他采取了请教的方法，使你不知不觉把自己的心声吐露了出来。他是一个有着幽默感的人，看他写的文章、听他讲话都很有意思，而很多聪明人只有自我感，没有幽默感。幽默感是一个人个性成熟的标志。他是一个很有抱负的人，有着国家强盛、匹夫有责的抱负，这就不是仅仅聪明能够做到的事情，必须要有大胸怀和大智慧。

坦率地说，像刘澜这样的人，我从来不为他们的学习而担心，不管哈佛大学的课程多么艰难，他们一定能够相对轻松地过关。我所担心的是一种迷失，一种从名牌大学出来之后自以为是的迷失。七年后当我再次见到刘澜时，我发现我的这种担心在他身上是多余的，当我读完了他的这本《在哈佛学管理》的书后，更坚定了我的这一想法。就像他当初出

国尽管也有虚荣，但更多的是对于真理和智慧的追求一样，他的哈佛身份尽管也给了他虚荣的资本，但更多的是给了他国际的眼光和思想的力量。我为这样的结果感到高兴。

从北大和哈佛出来的人，当你忘掉北大和哈佛，把眼光转向人类的命运和地球的未来，希望用自己的思想和智慧来为世界探索一条光明大道时，你瞬间就变得无比伟大。刘澜一定会成为这样的一个人。

俞敏洪

2007年6月4日

献给

我的妻子陈中竺，
我的儿子刘巴乔、刘安迪，
和所有教过我的老师们……

前言

分享哈佛

在写作这篇前言的时候，正好收到来自哈佛大学肯尼迪政府学院MPA/ID项目主任Carol Finney的邮件，通知2002年毕业的这个班的全体同学，2007年5月18~20日是我们毕业五周年回哈佛的重聚日。

1999年5月25日，坐在北京宣武门的肯德基店，我对太太说：我决定了，考托，考G，出国。我同时申请了博士和硕士项目。因为硕士项目一般没有奖学金，所以还是把宝押在博士上。博士项目的录取通知先来了，芝加哥大学，政治学博士，先给四年的全奖。硕士项目的录取通知陆续来了，其中最理想的当然是哈佛，最好的学校，最合适的项目，而且，全奖。在芝加哥大学和哈佛大学之间，在博士和硕士之间，在政治学和国际发展之间，我必须得做一个选择。

我选择了哈佛。我对芝加哥大学，一直怀有深深的感激；对于不能去读芝加哥大学，一直怀有深深的遗憾。

不知不觉，我已经从哈佛毕业5年了。如果7年前，我选择的是芝加哥大学读博士，我到现在可能还没有毕业！我当时打听过的，芝加哥大学的政治学博士，至少要读7年！

我不后悔去哈佛，倒不是因为在芝加哥大学要读很久。读书、求知是多么有趣的事情啊，芝加哥大学又是那么好的

大学，很可能我会很喜欢。而是因为——既然已经选择，后悔就已经没有用了。而且，在哈佛大学，我真的眼界大开。

在哈佛大学，我受教于世界上最优秀的老师。跟Jeffrey Sachs教授学国际发展（参见《我的教授萨克斯》）、跟Dani Rodrik教授学国际贸易（参见《免费的午餐》）、跟Jeffrey Frankel教授学国际金融（参见《当助教有什么好玩》），跟哈佛商学院Michael Porter教授学竞争力（参见《营销提升竞争力》），还有什么不满足呢？

在哈佛大学，我体验了世界上最优秀的课程。Sachs教授的《发展的历史与理论》，Porter教授的《竞争力的微观经济学》，在我看来，已经是课堂教学能够达到的珠穆朗玛峰。

在哈佛大学，我生活在世界上最迷人的校园。我怀念那些在草地上穿梭的小松鼠，在查尔斯河上驶过的轻舟，多达90个的图书馆们（我在最大的那个里面迷过路），还有我夜晚穿过Harvard Yard回住处时，抬头依然能看见的天上的白云。

在哈佛大学，我目睹了世界上最有趣的人物。我不仅指的是来做演讲的克林顿、索罗斯（参见《当萨克斯遇见索罗斯》）这样的名人，不仅指来参加我们班的毕业典礼的著名经济学家加尔布雷斯（同学戴维的爷爷，已于2006年去世，参见《臭脚踢球记》），不仅指给我们上“领导力”课的有经济学和政治学两个博士学位的老师，还指从斯坦福大学来的交流学生伊桑（参见《助教伊桑》），还有哈佛广场上那个收费下棋的国际象棋大师，还有那持有物理学博士文凭的小卖部老板，还有被FBI逮捕的我们专业下一届的来自香港的一个

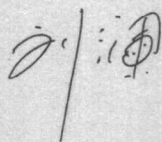
同学。

在哈佛大学，我得以在位于夏威夷的美国东西方中心实习（参见《在希尔顿夏威夷乡村酒店的天堂厅》），享受了世界上最美丽的海滩。

从求知的角度，我在哈佛大学有两点收获。第一，肯尼迪政府学院对我进行了强化的经济学教育，我还先后担任过国际金融、计量经济学两门课的助教，使我对经济学有了一定的免疫力。第二、哈佛商学院Porter教授的课培养了我对企业管理产生了兴趣，并选择了企业管理作为职业领域和进一步学习的方向。

.....

哈佛给予我的很多，我用这本书跟大家分享。



刘澜

2007年1月

目 录

● 序 不迷失，求伟大·····	III
● 前言 分享哈佛·····	VII
● 第一章 哈佛动机	
去哈佛寻找真理·····	3
风声雨声轰炸声·····	23
利益、实力、野心·····	25
五枚导弹的“逆差”·····	27
来自哈佛与康乃尔的愤怒·····	29
● 第二章 哈佛学业	
MPA/ID：火坑篇·····	38
MPA/ID：放松篇·····	44
一个星期天下午·····	47
当助教有什么好玩·····	50
考试最无聊·····	53
● 第三章 哈佛老师	
我的教授萨克斯·····	56

“大”教授何根	59
伊桑闲话经济学家	62
总理讲课，总统听课	65
营销提升竞争力	68
● 第四章 哈佛人物	
当索罗斯遇见萨克斯	74
我的校长萨默斯	78
助教伊桑	81
问了樊纲两个问题	84
● 第五章 哈佛真相	
肯尼迪政府学院反华风波	88
哈佛像是中关村	91
比尔·盖茨的脸一下子红了——哈佛人的版权观	94
● 第六章 哈佛闲话	
春天的闲话	98
臭脚踢球记	101
免费的午餐	106
在希尔顿夏威夷乡村酒店的天堂厅	109
● 第七章 哈佛观察	
闻香识克鲁格曼	114

克鲁格曼那张乌鸦嘴	117
资本主义的守望狗	120
对CEO的弑神	124
Bono的声音	127
布什的党派屁股与贸易脑袋	130
● 第八章 哈佛总结	
在哈佛找到方向	135
● 附录	
GRE2400分的机考经验	150
● 后记	163

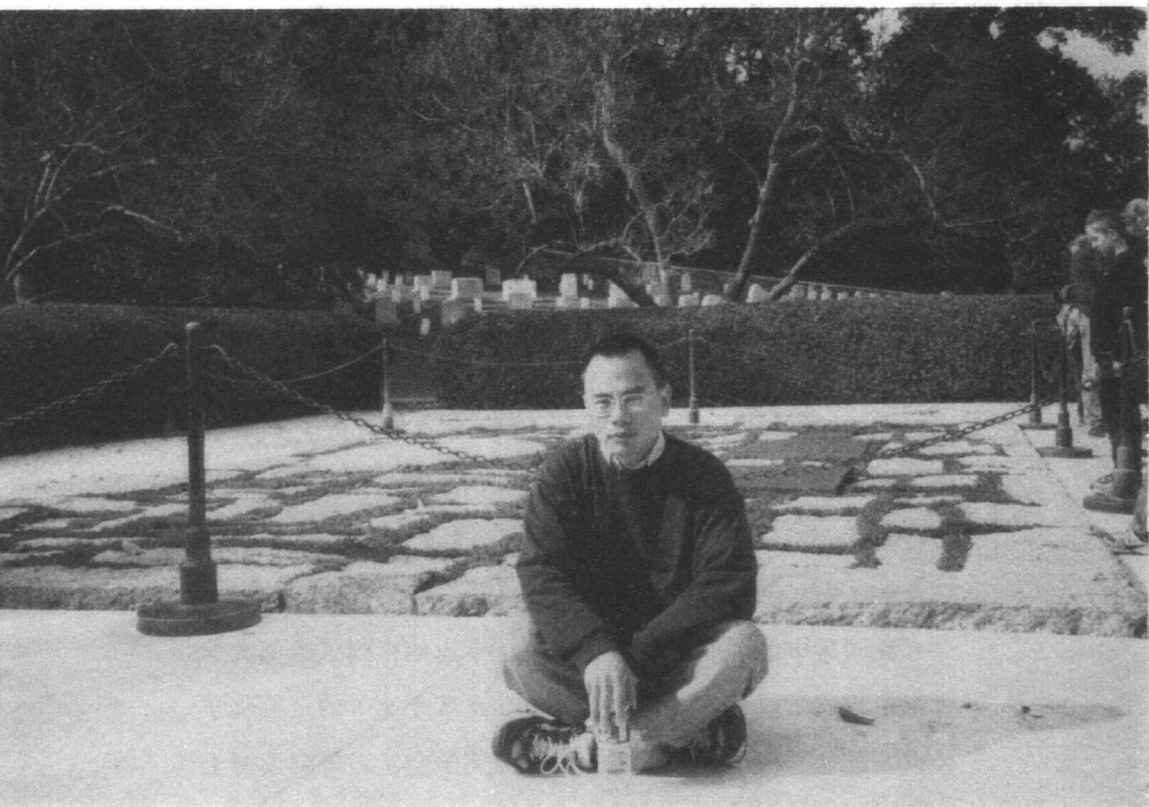
第一章

哈佛动机

在1999年5月25日，在《中华工商时报》做专栏作家的我，决定申请出国留学，原因很多。最重要的原因，或者说导火索，是1999年5月8日北约（美国）向中国驻南大使馆射出的5枚导弹。怀着对时局的不解、困惑、担忧，我决定去美国寻求真理。

我同时申请了硕士和博士项目，幸运地得到了哈佛大学肯尼迪政府学院公共管理硕士（国际发展专业）的全额奖学金以及芝加哥大学政治学博士的全额奖学金。考虑到读博士需要太长时间，我决定去哈佛。

在启程之前，在2000年夏天，时任新东方副校长的徐小平老师对我做了访谈，就是本章中的《去哈佛寻找真理》。原文发表于北京大学出版社2001年出版的《美国留学天问》一书中。《来自哈佛与康奈尔的愤怒》是5月8日事件后我对当时在美国留学的两位同学的访谈。本章其余三篇文章发表在5月8日前后的《中华工商时报》“刘澜观察”专栏中，记录了我当时的思考与困惑。



你我有缘

哈佛大学肯尼迪政府学院以美国前总统约翰·F·肯尼迪命名。我在参观阿灵顿国家公墓时，特别在约翰·F·肯尼迪墓前留影。

去哈佛寻找真理

以思想影响中国

徐小平：你去哈佛大学肯尼迪政府学院学的是MPA，你能不能具体讲一讲你的专业？

刘澜：MPA就是公共管理，我学的是公共管理中的国际发展。像江泽民、朱镕基他们做的都是公共管理的工作。国际发展专业就是学习如何使一个国家富强起来，学的是如何使发展中国家发展。

徐小平：你这个专业主要培养的是什么人才？

刘澜：MPA培养的主要是政府官员和非政府组织的领导人。

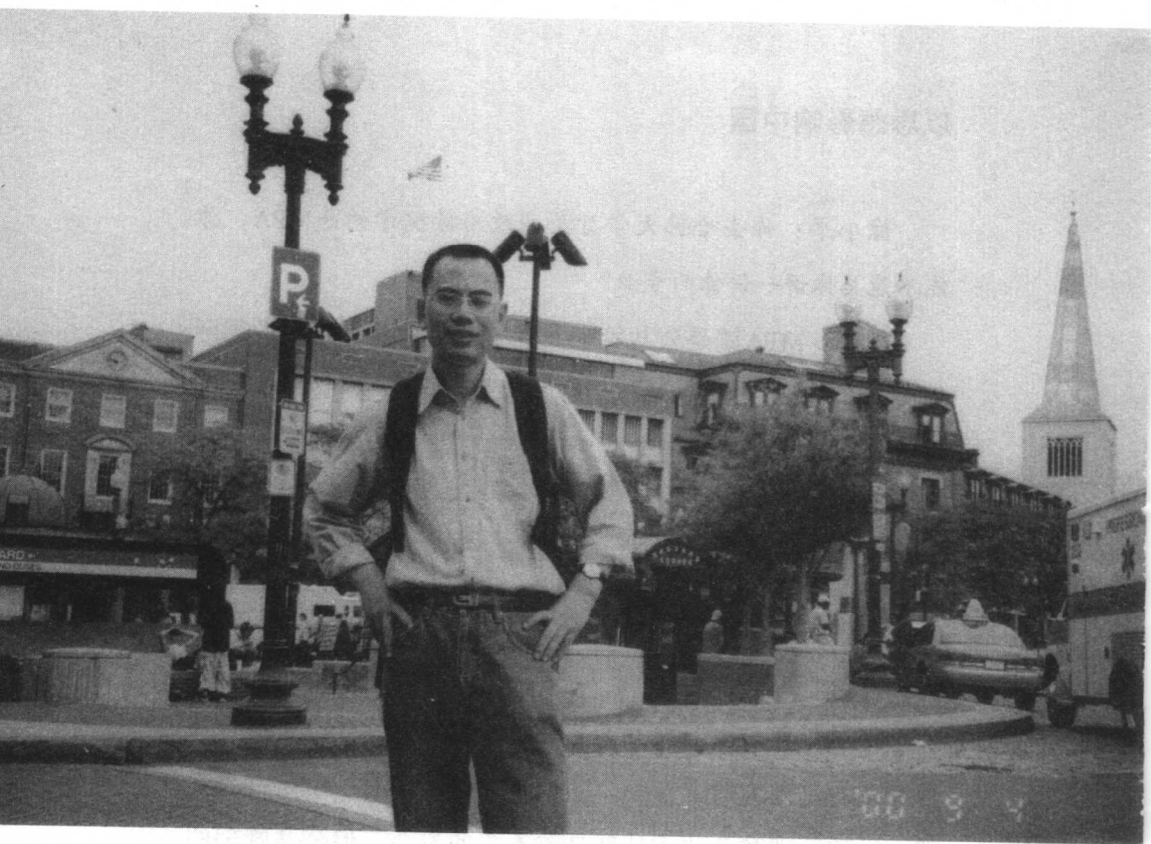
徐小平：中国现在国内有类似的专业吗？

刘澜：有，比如我上学的时候，北大就有政治学与行政管理系。它分为两个专业，一个是政治学，另一个是行政管理。行政管理和公共管理就是差不多的专业，但公共管理的范围可能会更大一些。现在清华大学就有公共管理学院，是

刚成立不久，而且清华和肯尼迪政府学院间的合作会更密切一些。

徐小平：肯尼迪政府学院是什么时候开始招收中国学生的？

刘澜：好像从90年代初肯尼迪政府学院就开始招收中国学生。我以前认识一个朋友，她是北外毕业的，毕业后在外交部工作了一段时间，后来就去了肯尼迪政府学院学习MPA。最后她有没有拿到MPA这个学位我就不清楚了，因为她到了



这一站——哈佛

初到哈佛的我，身后是地铁红线的哈佛广场站。