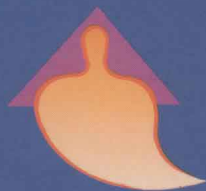
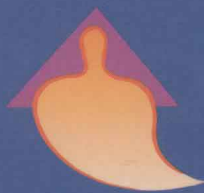




如何成爲高級管理人員

哈佛經理學院親歷記

唐慶華著



如何成爲高級管理人員

本書作者是美國首屈一指的高等
上成功道路的中院是美國首屈一指的高等
哈佛經理學院求院是美國首屈一指的高等
哈佛經理學院是美國首屈一指的高等
學府，以培養世界一流的經理人材而聞名
於世。作者通過自己的親身經歷，揭示了
這間學院之所以能造就傑出工商管理人員
的奧秘，闡明了現代管理學與提高社會生
產效率的辯證關係，以及現代化企業管理
教學和市場開拓諸問題，既有理論闡述，
又有具體例證。同時結合美國校園多姿多
彩的生活，剖析了東西方民族生活方式、
思想特徵和道德觀念的迥異。全書行文流
暢，引人入勝，材料新穎，不乏哲理和情
趣，是青年學生和現代工商企業管理人員
值得一讀的佳作。



如何成爲高級管理人員

哈佛經理學院親歷記

唐慶華著

曉園出版社

如何成為高級管理人員：哈佛經理學院親歷記 / 唐慶華著。--第一版。--臺北市：曉園，1991[民80]

面； 公分

ISBN 957-12-0284-3(平裝) 新臺幣140元

1.哈佛大學：經理學院 2.管理科學

494

79001288



責任編輯 陳鴻舉

書名 如何成為高級管理人員
——哈佛經理學院親歷記
著者 唐慶華
發行人 黃旭政
發行所 曉園出版社有限公司
臺北市青田街7巷5號
(02)3949931(六線)
門市部 北市新生南路三段96號之3(3627375)
印刷行 復大印刷廠
新聞局局版台業字第1244號
版次 1991年2月第一版第一刷
本書經香港三聯書店有限公司
授權曉園出版社有限公司印行
版權所有・翻印必究
(只限台灣發行)

Ⓢ哈佛經理學院新聞署提供

定

ISBN

2-0284-3

作者簡介

唐慶華，一九五一年出生於上海市。一九六九年在上海時代中學畢業後，堅持自學英語和日語。一九七四年被分配在街道廢品收購站工作，開始利用業餘時間翻譯英文科技資料和文學作品。一九七七年以優異成績考進上海師範大學外語系英文專業，並堅持不懈地收聽英國廣播公司的英語教學節目，一九八〇年獲得該公司主辦的世界英語比賽第一名，應邀赴英倫免費旅行，同年十月進入倫敦經濟學院攻讀經濟學。一九八三年獲經濟學理學士學位，旋又赴美進入哈佛大學經理學院，一九八五年畢業。爲一九四九年以後第一位得哈佛工商管理碩士學位(MBA)的中國大陸學生。現在美國紐約華爾街工作。



作者攝於哈佛經理學院校園中



首屈一指的美國哈佛經理學院校園，
林木蒼翠，綠草如茵，景色怡人。



學院內的學生宿舍，建築物外觀樸實無華，環境幽靜，是治學的好地方。



哈佛經理學院圖書館，藏書甚豐，報刊雜誌種類數量驚人。



哈佛廣場一角。

序

當人類向二〇〇〇年邁進時，世界變得更小同時也更複雜了。知識的新綜合和人類的新一合作顯得越來越重要。如果人類要避免陷入無知的囹圄，增進彼此的了解，就必需運用新的設計概念去架設一座溝通社會、經濟和思想的橋樑。為此，我們迫切需要新型的交流使者。

唐慶華君西方之行的最大意義就是他正在起着這種使者的作用。他寫的關於美國最重要的工商管理學校的這本書，其意義也在於此。我很樂意向素未謀面的中國大陸、台灣和其他地區的中文讀者介紹此書，因為作為一個在哈佛經理學院任教的中國血統的美國學者，我感到自己或多或少也在起着這種使者的作用。

哈佛經理學院是美國首屈一指的高等學府，建校已七十九年。它有着與眾不同的使命和不同凡響的校風。唐君的這本書出色地將這所著名學府再現在讀者面前。因為沒有親身經歷是很難將它的風格刻劃出來的。哈佛經理學院的師生、校友都有一種共同的傳統感和自豪感。哈佛經理學院重視理論與實踐之間的某種平衡。沒有一所管理學校比它更致力於適合實踐者的需要了。它是一個學者、決策者和實幹家的大集體。其校友影響之大，實非言語所能形容。全校有一種超越學科界限的特殊的集體精神。

哈佛經理學院之所以重要，是因為當今世界經理人員的影響在日益加深。一切人類文明的產物，交通運輸、能源、

信息系統等等無不需要有經理人員的參與和決策。學習管理學很重要的一點是應具有批評的態度，因為世界上只有兩種經營管理：好的經營管理和壞的經營管理。

從某種意義上說，“管理”在中國是一個熟悉的課題。中國有其歷史悠久的文職制度，而當代的政壇又強調領導藝術和組織才能。在中國進入歷史新階段的時際，很有必要重新研究管理學。

那末，哈佛經理學院是怎樣培養經理人材的？管理學對一個社會的現代化和生產率的提高有什麼幫助？現代企業管理人員應具備怎樣的素質？現代管理學如何與傳統的思想文化相結合？傳播管理學知識的捷徑何在？對這些問題唐君在本書中都直接或間接作了不同程度的解答。

我第一次認識唐慶華君，是在他上我所講授的“自辦企業”一課的時候。這門課程着重研究那些目光遠大、敢作敢為的人是如何創新立業的。在這個意義上，唐君可稱為一位致力於創新的知識企業家。我希望此書對中國大陸、香港和其他地區的中文讀者有所助益，並為東西方的交流開闢新的途徑。

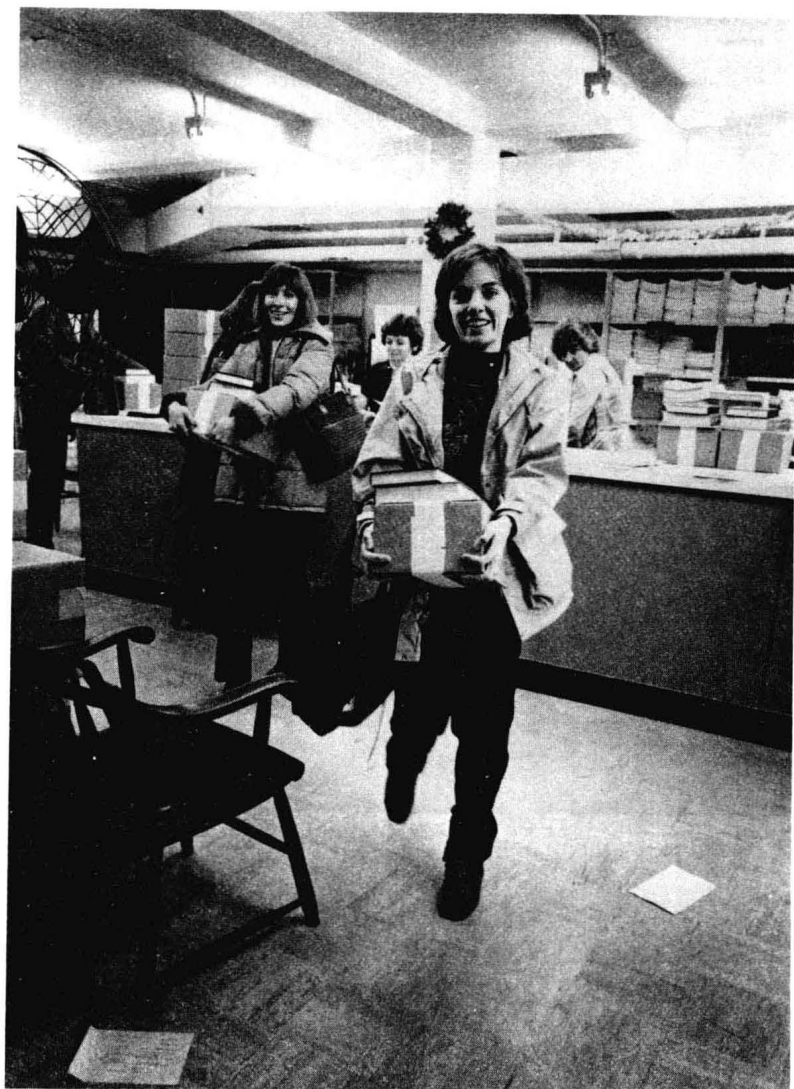
高 健

一九八七年七月於馬薩諸塞州

波士頓哈佛經理學院

獻 給

親愛的祖父母



教材份量真不輕！



自84年入學的新生開始，一律
要買個人型電腦。

入 學

人生的第一要義在於發展自己所有的一切，所能成就的一切。

——歌德①

號稱資本主義西點軍校的哈佛經理學院②是美國培養企業管理人材最著名的學府。美國許多大企業家和政治家都在這裏學習過。在美國五百家最大公司裏擔任最高職位的經理中，有五分之一畢業於這所學院。因此，哈佛工商管理碩士成了權力和金錢的象徵，成了許多美國青年夢寐以求的學位。

我早聞哈佛大學的令名。一九七八年我唸大學時，讀了加爾布雷思③的《動蕩的時代》一書，書中有一張哈佛大學

①歌德(1749—1832)，德國詩人、劇作家、思想家。青年時為狂飆運動的主要人物，後擔任魏瑪公爵樞密顧問。名作有《少年維特之煩惱》、《浮士德》等。所作抒情詩為德國詩歌的瑰寶。

②Harvard Business School 全名為 Harvard University Graduate School of Business Administration。一譯哈佛商學院，或哈佛管理學院。本書譯為哈佛經理學院，較切合原義。

③加爾布雷思(1908—)，美國經濟學家、作家。哈佛大學經濟學教授。曾任肯尼迪總統顧問，美國駐印度大使等職。為自由派學者。著有《富裕的社會》、《新工業國家》等學術專著和普及讀物。

經理學院畢業生的合影。有趣的是，作者將它與一張西班牙神學院修道士的照片放在一起。藉此，我第一次領教到堂堂哈佛大學裏有這麼一所世俗的專門教授生意經的學院。經商理財之道，出於哈佛之門，不知其有何妙訣，頗使人好奇。這樣，於無意中，我萌發了一個有朝一日前去求讀的念頭。

工商管理碩士是如今時髦的學位，管理學始源於美國。賓夕法尼亞大學首創管理學課程。但將管理學升格為碩士課程的，則屬哈佛大學。

我愛好理論研究，更崇尚實幹。學以致用的成功，往往給人帶來最大的喜悅。我曾傾心於文學藝術、心理學。到了英國進入倫敦經濟學院後又專攻經濟學和金融會計學。管理學既是一門科學，又是一門藝術，對我來說，似乎正對其路。

“不入虎穴，焉得虎子？”既然決定學管理學，那麼為什麼不到最好的學校去學習呢？哈佛經理學院入學競爭固然激烈，學費亦屬高昂，但因之望而却步，猶未經戰鬥，即承認失敗！因此，我在倫敦經濟學院學習期間，便決定申請哈佛經理學院，而且只申請哈佛一所。人生像賭博，有時需要冒一下險。

每年向哈佛經理學院申請入學的人，少則五六千，多則七八千，而錄取率是固定不變的七百八十名。哈佛一向從三個方面考慮學生的入學條件：

- 一、在校學習成績；
- 二、工作經驗；
- 三、擔任領導的才幹與氣質。

此外，還要參考學生的管理能力測驗(GMAT)的成績。管理能力測驗是美國為申請管理學校而專設的統一考試項目。測驗學生的語言、數學和推理能力。該測試每年在世界

各地舉行五次。哈佛學生的 GMAT 平均分數在六五〇分左右。

從一九八六年起，哈佛決定不再要求或接受 GMAT 分數了，更注重學生入學前的實際工作經驗。

填寫哈佛管理學院二十一頁之多的入學申請表，頗像寫自傳，在洋洋數千言的九篇文章裏，除回答一般性的問題外，學生必須陳述入學動機，剖析自己的優缺點，列舉興趣嗜好，還要說出自己三項突出的成就及其原因。別具一格的是，入學申請還要求學生舉例說明親身經歷過的道德困境。此外，熟悉學生學習和工作情況的人士要向哈佛出具三封推薦信。

申請哈佛者何其多也，而錄取額却不增加。哈佛管理學院開宗明義的使命便是培養具有領導才幹的總經理式的人材。世界上不需要許多總經理，真正的經理之材也不可能有那麼多。因此，固定錄取率也就不難理解了。哈佛聲稱不存在典型的哈佛工商管理碩士，故也沒有絕對的錄取標準。最好是由學生自己決定是否是經理之材。

一九八三年一月在我寄出厚厚一大包申請材料之後的兩個月，哈佛經理學院招生委員會主任來了一封簡短的信：

我榮幸地通知你，招生委員會已表決通過，決定錄取你入學。

.....

一九八三年夏，我結束了在英國三年的求學，來到了美國。

哈佛大學是美國最古老的學府。哈佛所在地坎布里奇與英國的劍橋是同一英文字。我去過劍橋，那兒有綠草如茵的河岸，優美寧靜的校園，古風盎然的建築，世界聞名的男童唱詩班，和一條被中國詩人徐志摩稱之為充滿靈性的河。

來到哈佛廣場，却別有一番氣象。所謂廣場，其實只是