

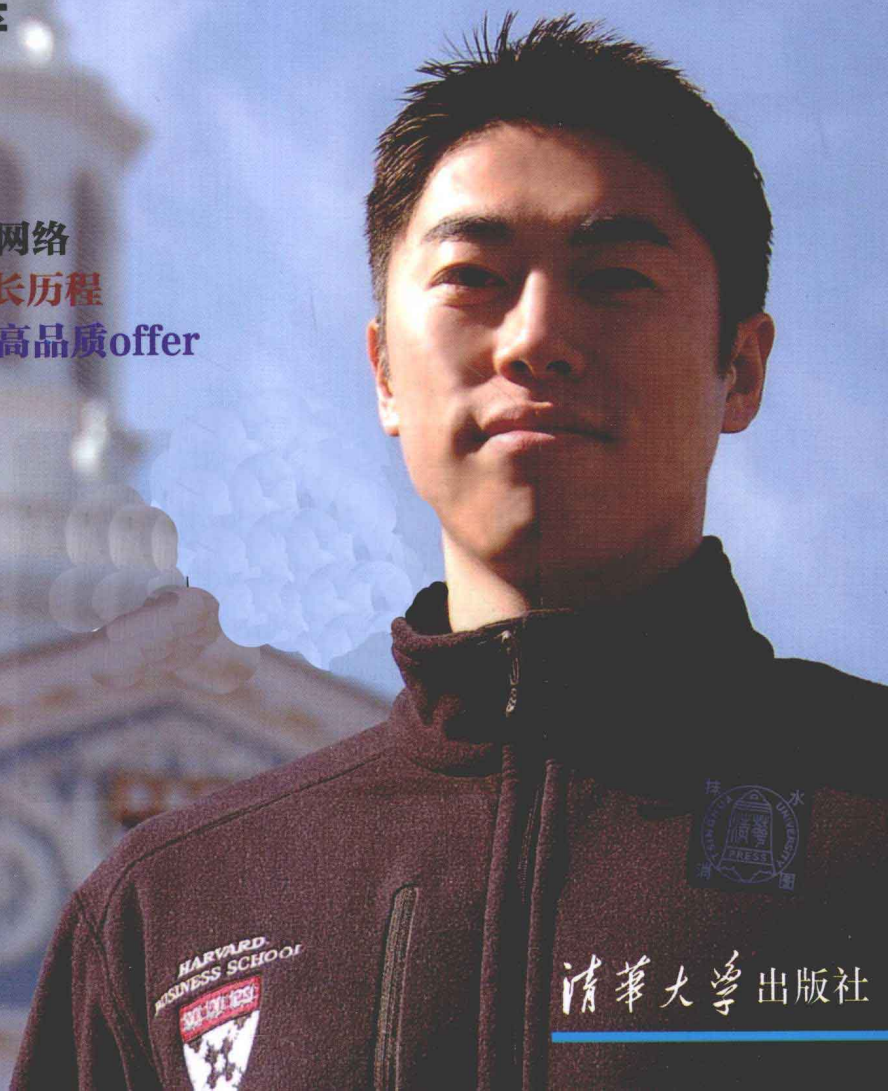
经历独特，经验珍贵

# 真实哈佛MBA

## The Real Harvard MBA

于智博◎著

- 一场奇妙的经历
- 构建哈佛式人脉网络
- 模拟职场高管成长历程
- 就业危机中斩获高品质offer



清华大学出版社

# 真实哈佛 MBA

于智博 著

清华大学出版社  
北京

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

### 图书在版编目（CIP）数据

真实哈佛 MBA / 于智博著. —北京：清华大学出版社，2012.7

ISBN 978-7-302-29265-4

I. ①真… II. ①于… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2012）第 151601 号

责任编辑：张立红 史涛

封面设计：姚发军

责任校对：杨阳

责任印制：王静怡

出版发行：清华大学出版社

网 址：<http://www.tup.com.cn>，<http://www.wqbook.com>

地 址：北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编：100084

社总机：010-62770175 邮 购：010-62786544

投稿与读者服务：010-62776969，[c-service@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:c-service@tup.tsinghua.edu.cn)

质 量 反 馈：010-62772015，[zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn)

印 刷 者：清华大学印刷厂

装 订 者：三河市新茂装订有限公司

经 销：全国新华书店

开 本：169mm×230mm 印 张：12.25 字 数：173 千字

版 次：2012 年 8 月第 1 版 印 次：2012 年 8 月第 1 次印刷

定 价：38.00 元

---

产品编号：045712-01

# 序

## 一场奇妙的旅行

关于哈佛商学院，美国教育界有这样一种说法：“哈佛大学可以说是全美所有大学中的一顶王冠，而王冠上那夺人眼目的宝珠，就是哈佛商学院。”

几乎每个哈佛 MBA 提起那段学习历程，都毫不犹豫地把它形容为“美妙的经历”，也有很多哈佛 MBA 说“那段经历让我脱胎换骨”……但是，究竟有什么与众不同之处，却很少有人愿意和旁人分享细节。因为这些哈佛高材生，毕业后的生活实在是太紧张、太精彩了。

2009年6月，为了出版本书的姊妹篇——《“输”在起跑线上的哈佛男孩》，我冒着感染甲流的风险前往哈佛，参加于智博的 MBA 毕业典礼。

### 榜样

刚到哈佛的第一天，智博就带着我参观了哈佛商学院的所有建筑。从表面上看，这些建筑和大多数同类建筑一样，除了设计精致之外，没有什么特别之处。但是，这些建筑物的历史却带给我关于人文精神的思考。它们几乎全部来源于热衷教育的慈善家的捐赠，每一个精致缜密的细节都显示出这些慈善家的大方慷慨与认真负责。有一栋建筑非常特别，它的名字不是在门牌上，而是在路边用了醒目的标示牌。标示牌上是捐赠者的岳父的名字，原来他是以岳父的名义捐赠的。智博说这些都是他的榜样。

看到这些捐赠的图书馆、教学楼，我想起智博爸爸的一段往事：在智博带着借来的钱到哈佛商学院报到的同时，智博爸爸将自己省吃俭用省下来的钱，

以中学时代三位老师的名义捐赠给了教育基金，并告诉智博，这个基金能否延续，就看他从哈佛毕业后的表现了。

## 人脉

由于临近毕业，学校里来来往往到处都是人，和我想象的安静校园有所不同。我不停地照相，智博则不停地和迎面走来的每个人打招呼，同时，向我介绍那些来自欧洲、亚洲、非洲等不同国家的有着不同肤色的同学。见到一位来自比利时的同学时，智博同他热烈地拥抱交谈，他告诉我，他们是非常好的朋友，但是，又是篮球比赛场上的死对头。平时大家是哥们，关系非常好，可是上了球场就是你死我活了。

我很诧异，仅仅两年时间，课业又是那样的繁重，他如何有时间去认识这么多人，而且不难看出他们都并不只是泛泛之交！我们在波士顿商场买东西时甚至还遇到一位麻省理工的博士，上来就和智博打招呼，表现出一副久闻大名的样子。

我想这就是传说中哈佛的人脉课教给他的构筑人脉圈的能力吧。

因此，在第二本书——《真实哈佛 MBA》交稿前，我提醒他一定要把人脉作为最重要的一章单独列出来。后来，看了他的书稿，我发现不仅单独有人脉这一章，而且实际上每一章都涉及人脉的学习、构筑等等，因为人脉修炼已渗透到了专业课学习和游学等每个环节，根本不是一个章节所能涵盖的。

通读完全稿，我彻底明白了，原来，进了哈佛商学院，就等于进了一个超级开放，又超级密集的人脉大课堂。在这里无论是开学典礼，还是课堂学习、课外游学，所有的学习项目，都同时也是人脉课。哈佛的教学，让人脉成为一种不知不觉侵入你身体每个细胞的文化、习惯、气场、氛围。这对于没有机会上哈佛商学院的我们，也是非常重要的，我们平时总是把人脉等同于关系，搞得自己疲于应付，苦不堪言。而真正需要做事的时候，又总是找不到帮得上忙

的人。而书中的细节让我了解到，如何构筑人脉，绝不是我们想象的建立所谓的关系网！

## 感恩

毕业典礼上最震撼的一幕是：院长在讲话最开始，大声对所有毕业生说：“请各位起立，向你们背后的支持者，鞠躬、致谢！他们也许是父母或者妻子，也许是朋友或者孩子。你们今天能够从哈佛商学院毕业，离不开他们的支持。”

怪不得美国的父母总是把各种毕业典礼看得异常重要，我想这也是原因之一吧。

但是，让我质疑的是，在随后的聚餐中，我看到好几个小学时代就去了美国的中国孩子，他们应该比智博更多次地参加了这样向支持者鞠躬致谢的毕业典礼，但是，却在饭桌上表现出对父母不屑一顾的神态，他们甚至一句中文都不愿意说。也许是一些不愉快的回国经历，让他们非常失望，以至于选择逃避。但，同样对很多社会现象心存不满的智博，却选择了改变和建设。从他的第一本书《“输”在起跑线上的哈佛男孩》中的描述，我们可以看到，他与那些留学生的不同之处，绝不是美国学校毕业典礼教给他的，而是他的父母从小对他的21项软实力培养的结果。

## 方向感

这些从小耳濡目染传统教育的种子，在哈佛校园结出了丰美的果实。在书中我们看到了一个全新的、真实的哈佛MBA成长历程。从课堂里到校外；从“三头六臂”的同学到“百里挑一”的教授；从商学院到哈佛的其他各大学院；从案例教学法入门到编写教学的案例；从个体户到国家元首；从硅谷到华尔街；从美国到欧亚非；从20%的公司聘不到人到30%的毕业生找不到工作；从想“休

## VI | 真实哈佛 MBA

息”两年到“玩命”苦读两年；从骄傲自满到深深认识到不足……两年后，顺利完成了蜕变，成为紧缺的国际化人才！

除了激励人心的奋斗历程，智博在各种公开的国际场合为祖国正言的胸怀和智慧更让人动容！尤其是，他在哈佛课堂上针对西方国家学生对中国海外拓展的误解进行的发言，充满了大气和国际范儿，不仅震撼了在座的老师和同学，也让读者受益匪浅！还有，他为汶川同胞募捐，为西藏驳斥谣言，为奥运千里征程，更因一颗赤子之心屡拒绿卡，在外辗转 12 年，终回祖国怀抱，为祖国的繁荣贡献力量……

看完这本书，感觉两年紧张密集的哈佛 MBA 学习经历，实际上更像是一场模拟的、高浓缩版的职场高管成长历程，同时又是一堂开放的，训练方向感和心理成熟度的实验大课，希望职场和学校里的读者都来体验一下这样的奇妙经历！

张立红 于清华大学

2012 年 6 月

# 目 录

## 一、哈佛商学院的培养目标 / 1

校训：培养能给世界带来变化的领袖 / 1

开学典礼：危机 = 机遇 = 新领袖的诞生 / 2

副院长当“主持人” / 院长莱特讲话 / 主任的致辞和致辞的学生会主席  
“三头六臂”的同学们 / 7

选材与团队精神 / 三头六臂的小组成员 / 我们的小团队

波士顿海湾游轮迎新晚会 / 11

游轮 / 联欢 / 夜景

我的榜样 / 13

校园 / 榜样 / 榜样不断

## 二、哈佛商学院的人脉网络 / 17

哈佛商学院的班集体 / 17

年级分班别有用心 / 每班各具特色 / 我的 G 班

编织网络 / 21

学生俱乐部校友网络 / 哈佛各大院校之间的人脉网络

校友每 5 年参加聚会 / 22

每 5 年的校友聚会 / 从校友身上获益 / 对麦克法兰教授情有独钟

遍及全球的人脉网络 / 25



### 三、围绕培养目标的学习内容 / 27

必修课和进修课 / 27

RC 学年的必修课和 EC 学年的进修课 / 必修课目 / 进修课目

必修课程（第一学期） / 29

科技和运营管理 / 市场营销 / 会计 / 领导能力和组织行为 / 金融 I

必修课程（第二学期） / 34

商业、政府和国际经济 / 战略 / 创业者 / 商业道德 / 谈判协商 / 金融 II / 基础与进修

第二年选择进修课程 / 42

96 门课的形式与选择 / 我选课的策略

我的进修课程 / 45

进修 11 门课 / 创业实验室 / 近代金融史：创建现代化金融系统 / 独立研究报告

### 四、围绕培养目标的学与教 / 51

案例教学 / 52

案例教学 / 什么是案例 / 百胜餐饮集团全球战略重新定位 / 哈佛案例库的中国贵宾——海尔的美国战略 / 我一生难忘的发言：代表中国 / 案例确认 / 我在哈佛参与编写案例

世界级的教授 / 71

严格的教授选聘 / 10 年有望获评终身教授 / 哈佛商学院知名教授

世界级的讲者 / 77

澳大利亚前首相霍华德——圆融老道 / 韩国前总统金大中——满腔热血 / 花旗集团总裁潘迪特——求贤若渴 / 中国招商银行行长马蔚华——开拓进取

学生的评分制度 / 86

独特的排位与评级方式 / 成绩的组成 / 发言的质与量 / “残酷”的评级 / 有人拿不到毕业证书 / 我感激“残酷”

在纽约瑞士联合银行投资银行部实习 / 91

去金融界试身手 / 投资银行的业务 / 投行选人看什么 / 朋友的支持 / 在纽约不见天日 / 乏味的 10 个星期 / 感悟华尔街

## 五、校园活动 / 99

校方主办的国外游学 / 99

参加校方游学团 / 初访欧洲 / 二次访欧 / 访欧收获

学生自主游学 / 107

学生社团自主组织游学 / 踏上非洲访加纳 / 大西洋上的珍珠——冰岛

与股神巴菲特“比试”拳脚 / 114

巴菲特与哈佛 / 幸运之神眷顾 / 巴菲特看好中国 / 世界首富与大众牛排 / 与股神“比试”拳脚

炎黄子孙的爱国活动 / 118

为川震开追悼会、募捐 / 介绍西藏 / 组织及带队哈佛奥运志愿团

体育活动 / 125

参加 MBA 帆船世界杯赛 / HBS/MIT 篮球对抗赛

## 六、毕业、择业 / 135

金融海啸下的职场招聘 / 135

毕业前夕的美国经济 / 哈佛 MBA 的毕业选择 / 2008 求职困境

我的获聘轶事 / 140

我获得 5 份工作聘书 / 难忘的 NBA 面试 / 接受花旗聘书

毕业典礼 / 149

我的“亲友团” / 带上国旗参加典礼 / 院长的话永远铭记

为了回国的回国之旅 / 159

人各有志，我要回国 / 跟上国家步伐 / 拜访 4 位教授

**后记 / 166**

**附录一：我的哈佛敲门砖 / 168**

一份简历 / 168

6 篇论文 / 170

三封推荐信 / 175

**附录二：我的 6 篇论文 / 177**

# 一、哈佛商学院的培养目标

## 校训：培养能给世界带来变化的领袖

哈佛商学院(简称 HBS)的校训“Educate leaders who make a difference in the world”，翻译成中文是“培养能给世界带来变化的领袖”。乍一听去，有的人会认为这仅仅是一句不切实际的、虚张声势的口号而已。但是，真正在哈佛“熬”了两年之后，我觉得它不仅是学校从上到下齐心贯彻的精神、宗旨，而且也是每一位学生自我塑造的终极人生目标。我知道很多大学里都有混日子的学生，但在我所接触过的 HBS 几百名同学中，没有一位不想在所从事的行业中成为有全球影响力的领军人物。

这些胸有大志、敢想敢做的百里挑一的高素质人才，经过世界一流教授学者和 CEO 们的调教，在这个美丽的、独立的百年校园里争先恐后地拼搏两年、经



◇ 校园一景

历过五百多次真实案例的“实战”考验，再加上由独一无二的全球政商界高层组成的庞大又紧密的校友网络傍身，他们可谓是从技能上、全局观上、自信心上都“脱胎换骨”了，这也就是 HBS 毕业生经常提起的：“Transformational Experience”。彻底改变后的他们，已经准备好要挑战世界、要为“世界带来变化”了。

## 开学典礼：危机 = 机遇 = 新领袖的诞生

2007 年 8 月，美国东北部城市波士顿阳光明媚，天气温暖宜人。哈佛商学院红墙白顶的欧式教学楼、图书馆和学生公寓……一座座建筑物庄重、古朴、大方，在绿树鲜花的衬托下又不失青春的活力。就在这样美丽的环境里，HBS 第 101 届 MBA 新生正式入学了。然而，初入哈佛商学院留给我强烈印象的还不是美丽的校园，而是在 23 日开学典礼上院长莱特博士的话：“我们将遇到百年不遇的金融危机，但是，危机对某些人等于衰亏，对某些人则等于机遇，机遇等于新领袖的诞生。”

### 副院长当“主持人”

开学典礼当天，美丽的校园、热烈的氛围使我兴奋异常，就像小孩掉进了蜜罐。我不停地与人握手、攀谈，忙得不可开交。典礼上的名



◇ 开学典礼

流、教授甚至同学们都值得人们敬重，因为我知道每一位哈佛 MBA 都有成功与独特的一面，要不然是不会从近万名申请者中脱颖而出的。我自己就是从 2001 年进入密执安州立大学开始，毕业后到戴尔任职，在学习与工作的生涯中，为了成为哈佛 MBA 足足奋斗过 5 年，成绩、挫折、攀登、小有成就……一直伴随着我。

虽然入学的新生们和我一样心情兴奋，但我们这 900 名新生报到之后还不知道在未来的 10 个班里，谁将会与谁同班学习。因为分班的情况要等到迎新周的第 4 天才会公布，迎新过后才会分班上课，开学典礼只是迎新周的开始。校方如此用意，是想避免学生们一下子只扑到同班同学身上，而是鼓励学生们没有目的地、随心所欲地去结识其他学生。机会别错过嘛，多年之后，他们当中就会出现银行家、公司总裁甚至国家元首，要想成为给人类生活带来变革性变化的人，是少不了强大人脉网络支持的。当时不止我一个人忙，我注意到同学们都挺忙的。大概是大家都有一种识英雄、重英雄的感觉吧。

上午 10 点，新生们都准时来到了哈佛的波尔顿大礼堂。900 名踌躇满志的未来领袖在波尔顿座无虚席。实际上波尔顿大礼堂的设计，就是围绕着可坐 900~1000 人来进行的。每一届 900 名新生刚好舒服地塞满礼堂。在主席台上，放置了五张印有哈佛标志的黑色木椅，这是给开学典礼的演讲嘉宾准备的。他们是 HBS 院长莱特博士，副校长约瑟夫·巴达拉克，招生办主任迪·利奥波德和两位学生会主席。主席台后的大屏幕上，显示着一个巨大的 HBS 校徽。HBS 的品牌，从第一天开始就深深地烙入我的脑海中。如果说当年我是以考入哈佛为梦想，那现在我意识到了这已经不是在做梦。一场更富有挑战性的全新的征途，即将拉开序幕。这 900 名新生里，既有我将来的同行伙伴，也有竞争对手。再问自己：在象牙塔里，面对尖子人材之间的极强烈的竞争，我准备好了吗？

副院长巴达拉克是典礼上第一位致词的人。他也是 HBS 毕业的，之后任教，再后来主持行政，已经在 HBS 近三十年，是名副其实的哈佛人。我洗耳恭听，哪儿知副院长的第一句话竟是“我们不是在这儿管理你们，是在这儿为你们服

务的。”我原以为世界王牌商学院的第二把手，肯定得先给我们一个冠冕堂皇的开场白，没想到话说得这么实在，这与我的猜测有 180° 差别的致词，实在出乎我的意料。副院长的致词很简短，主要是介绍了另外几位嘉宾，也可以说只起个司仪、主持人的作用。

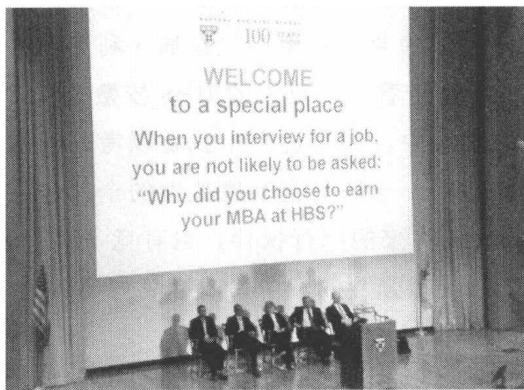
### 院长莱特讲话

紧接着是院长莱特博士的致词。莱特博士是哈佛商学院的第 9 任院长，也是 HBS 百年庆的主要策划人，若从 1966 年到哈佛商学院攻读博士学位算起，他前后已经为 HBS 服务四十多年了。他满头银发、个头不高但显得非常精神。他的致词有三点让我记忆犹新。

#### (1) 传承 HBS 百年积累

2007 年是哈佛商学院建校 100 周年。莱特博士认为 100 年不长也不短，过去的 100 年里，HBS 从起初的 59 人一届到现在的 900 人一届；从只有一栋图书馆到现在共 32 栋楼的独体校园；从建校的 500 万美元资金到现在世界最大的、有 28 亿美元商学院资金；从清一色美国白人男生到现在来自五大洲六十多个国家、36% 女生的多元化学生群体；从起初在哈佛大学不起眼到现在被喻为哈佛

皇冠上最亮丽的宝石，可以说这 100 年里 HBS 不断创新、不停努力，才有了今天值得庆祝的百岁生日。而 2009 届学生们将成为“享受”哈佛百年积累的第一届。他强调我们应该觉得庆幸，也应该感到一种使命感，只有比前辈们更出色，才对得起这第 101 届的称号。



◇ 别具一格的开学典礼提问

#### (2) 相信你们自己

院长莱特博士的这句话，起初

让我有点摸不着头脑。这儿的学生不都是对自己信心十足，有的时候甚至有些自负吗？怎么现在还要求我们要相信自己？听完后，才恍然大悟，进而有点热血沸腾——校长并不是说我们的自信心不够，而是，要我们相信自己有能力和潜力去挑战更高的山峰；要我们相信我们每一个人都可以成为影响世界的领袖，因为曾经有成千上万的各行各业的领袖坐在我们今天坐的位置上。他相信我们不仅能有作为，而且会超过前辈。但要求我们不能因为来到了这里而自满不前，而是要相信自己会继续前进，在不远的将来可做一番对世人有益的大事业，就像校训所阐明的精神“Educate leaders who make a difference in the world。”

### （3）金融危机 = 新发展机会 = 新领袖诞生

2007年8月，在其后两年席卷全球的金融风暴，已经在次贷危机的发源地——美国一触即发了。对美国经济脉搏了如指掌且反应敏锐的哈佛商学院，在媒体大众还对次贷危机的严重性不屑一顾时，已经意识到了它的严重性。院长莱特博士在开学典礼上指出：未来两年可能是世界金融体系发生巨变的两年，在这两年里，哈佛商学院的每一位成员都将要目睹前100年都不曾遇到过的金融危机。他坚定地说，任何一次危机，都意味着一次新的发展机会。危机越严重，进行变革的领域越广阔、力度越大，也将会诞生新的领袖。那个时候，对有能力、有视野的领袖人才的需求量将是前所未有的。他还明确告诉我们，危机本身并不是件好事，但如何研究它、应对它、征服它，将是历史给我们带来的一份“厚礼”。他希望我们做好正面对待危机的心理准备，并再次强调我们要相信自己，从而让世界相信我们。

院长莱特博士的致词赢得了我们900人的尊重和钦佩，热烈的掌声在波尔顿大礼堂久久不停。当时的气氛甚至有点悲壮，就好像我们临危受命要上战场一样。

### 主任的致辞和致辞的学生会主席

接下来发言的嘉宾是利奥波德女士，她是招生办的主任，是所有新生的“大



恩人”。每份申请书，她都亲自审阅过；每份录取通知书，都由她亲自签名发出。也可以说她的一个决定，在很大程度上影响了我们 900 个人的一生。

利奥波德女士登上讲台还未开口，就赢得了全场起立鼓掌，有的同学还吹起了口哨。气氛一下子从悲壮反弹到了兴奋，开学典礼变成了欢乐的海洋。这个时候，大家仿佛想起无论经济大环境如何，我们毕竟成为了哈佛的一员。她在致词时说出的一句：“不！你不是我们看走眼混进来的！”又引爆了全场第二次掌声。因为从近万名申请人的竞争中脱颖而出，实属不易，所以有的人甚至觉得自己能被录取是非常幸运，以至于会暗地里猜想：自己是否是招生办的人不留神看错了某项数据，而不小心被“误录”的。听了利奥波德女士的话后，立刻打消这个念头，岂有不喜之理。

利奥波德女士的发言更多是祝贺我们入学，希望我们能珍惜这两年的宝贵时光，因为那是另外几千人梦寐以求而今生无缘的。最后，她幽默地说，千万不要虚度这两年，让她觉得选错了人。因为，多年来她从没有看走眼。

开学典礼的最后 10 分钟，是两位学生会主席的发言。让我大开眼界的不是发言的内容而是发言者本身。哈佛商学院的学生会主席不是一位，一直以来都是两位。学生会的重要决定，要两人达成协议之后才能通过。出席重要的会议，即使有一人因故不能到场，另一个人也可以保证学生会的席位不缺席。为了能够更好地服务 1800 人的学生群体，由两位主席分担工作量，效率会更高。总之，有两位学生代表的好处多多。同时，已经在美国留学工作近十年的我，更是觉得眼前的两位主席：一位黑人和一位印度人，很能体现出哈佛学生们与众不同的代表性。因为，在白人占大多数的美国老牌商学院里，非白人学生能挤进学生会就不错了，别提担任主席了，况且还是两位。仅从这一点上，我不得不佩服哈佛学生看人重本事而非重外表的良好素质。学生会主席是由学生自己选出来的，校方是不干涉的。在我看来，他们两位当选学生会主席，就像 2008 年奥巴马成为美国第一位黑人总统那样不可思议。

不过，也许人们只有在觉得不可思议的时候，才能体会到那孕育“不可思