The Thoughts of Harvard University

Discovery 探索世界名校

哈佛人的思想

刘 永 主编

延边大学出版社

需要完本请访问: www.ertongbook.com

Discovery 探索世界名校

历史·思想·文化·艺术

哈佛人的思想

刘永主编

延边大学出版社

美国的思想库—哈佛大学（代序）

哈佛大学成立于1636年，其文理研究生院于1872年组建，是全美最古老的大学之一，迄今已培育出6位美国总统、29位诺贝尔奖获得者和27名普利策奖获得者。哈佛大学不但是美国政府制定国内外政治、军事、外交政策的思想库，而且在校内，各种学术流派和政治主张都十分活跃。不论从学校的名气、设备、教授阵容，还是学生素质方面，哈佛大学都堪称世界一流。具体来讲，它有近15亿美元的资产、获得最多的赞助、拥有全世界规模最大的图书馆、第一流学者和教授、千里挑一的录取者……

哈佛大学本科生课程中的生物、化学、地质学、数学、物理、经济学、英文、历史、政治科学、社会学、心理学在全美排名前5名。政府研究（Government Studies）、经济（Economics）和社会研究（Social Studies）更为突出。哈佛大学首推为美国最好的大学，赢来了举世公认的学术口碑和崇高的国际声誉。现在要提的是哈佛商科研究生院，它是MBA就读学校申请人数最多的研究生院，一直维持在6千人以上（每年只录取800人左右）。哈佛大学的医学研究生院和法学研究生院，也是全美闻名。

由全美权威机构评定的2000年最优秀大学排名日前揭晓，哈佛大学名列前茅。

这项排名显示美国最杰出的商学院、医学院、教育学院等学院都在哈佛，最杰出的法学院、工学院则依然在耶鲁大学、麻省理工学院。

排行显示，美国商学院排行前五名是哈佛大学、斯坦福大学、宾州大学、麻省理工学院、西北大学。

法学院前五名排行是耶鲁大学、斯坦福大学、哈佛大学、纽约大学、哥伦比亚大学。

医学院前五名排行是哈佛大学、霍普金斯大学　宾州大学、密苏里州华盛顿大学、哥伦比亚大学。

工学院前五名排行是麻省理工学院、斯坦福大学、柏克莱加州大学、乔治亚理工学院、安娜堡密西根大学。

教育学院前五名排行是哈佛大学、斯坦福大学、哥伦比亚大学、柏克莱加州大学、洛杉矶加州大学。

相关专业方面，医学院的爱滋病专业在美国最杰出研究学校是旧金山加州大学、哈佛大学、霍普金斯大学、华盛顿大学、哥伦比亚大学、阿拉巴马大学伯明翰校区、洛杉矶加州大学、圣地亚哥加州大学、纽约大学、杜克大学、宾州大学。

老人医学专业以哈佛大学、杜克大学、霍普金斯大学最杰出，妇女健康专业以哈佛大学、旧金山加州大学、宾州大学最杰出，药物滥用专业研究以耶鲁大学、哥伦比亚大学、旧金山加州大学最杰出。

全美最杰出的博士班，生物科学、生物／份子化学、微生物、遗传、细胞生物、神经科学、有机化学等领域都以哈佛大学的博士班最杰出，药理学／毒物学博士班以霍普金斯大学最杰出。

另外，电子计算机科学以麻省理工学院、地质化学以加州理工学院、水文学以亚利桑那大学、天体物理学以加州理工学院、数理统计学以柏克莱加州大学、经济学以哈佛大学、公共

财政学以哈佛大学、历史学以普林斯顿大学、妇女学以威斯康辛大学、政治学以哈佛大学、社会心理学以安娜堡密西根大学的博士班最杰出。

英国金融时报24日公布该报针对全球顶尖商学院的年度评选结果，去年在此项调查中夺魁的哈佛管理学院，今年蝉联冠军宝座，第二名则由宾州大学的华盛顿管理学院夺得。在前十名排行榜中，美国之外的商学院只占两名，前七名更完全被美国名校包下，而美国以外挤进前十名的商学院为伦敦商学院（第八名），以及法国的Instead学院（第九名）。

哈佛与耶鲁等美国长春藤名校在国际间的高知名度与优良品牌，可确保学生毕业后在职场上无往不利，更得以游刃于国际知名大机构。欧洲的Instead与洛桑管理学院，与美国的Thunderbird等学校，也开始积极打造学校的国际知名度，并专注于培养学生国际管理的专才。尤其因为目前业界招募人才时，评鉴的主要标准之一便是学校提供国际化课程的程度，而入学学生对此要求也日益殷切，影响所及，就连美国最固守传统的学校也体认到，国际化的课程与师资乃是大势所趋。

以纽约哥伦比亚大学为例，该校55%的MBA毕业生受雇于华尔街，但其中半数以上被派驻海外。哥大教务长菲德柏说，毕业自该校的学生，未来成为全球化经理人的机会越来越大，而培养能在国际间畅行无阻的学生需要从长计议，四年前哥大成立了专门的委员会，以评估该校国际化课程应注重哪些部份。

此外，杜克大学的Fuqua学院资深副院长雪波也说，建立学校在全球的名声，并要求教授具有国际化的视野，是目前刻不容缓的任务。该校除了打算在德国成立分校，并计划招收多元化国籍的新生。

不过，以评选为最具国际观的瑞士洛桑管理学院为例，该校68%的学生毕业后受雇的工作地点不同于就学前的居住地，

需要全本请访问 www.ertongbook.com

比所有参与评选学校的平均值23%高出许多。这份排行榜是依据两类问卷的得分排名，其一是企管学院本身，另一则是一九九六年的毕业班与独立研究单位的评估。总计寄出的两万份问卷中，回收五千零二十四份，其中45.2%是通过网络回复。左右总得分的几项关键评分标准分别是：价值与品质（在市场上的说服力）、多元化与研究。除此之外，另有多项附加项目，前八项反映出MBA课程的整体表现，其中毕业生领取的薪资占最大比重。其余评分标准还包括毕业后职业生涯的进展以及求职的难易度等等。300多年里，哈佛大学人才辈出得益于其丰富的人力和物力资源，更得益于其科学的、系统的人才培养体制。其特点在于：

哈佛大学人才培养的层次很多，以世界一流的学术研究带动教学和人才培养是一大特点。哈佛是私立大学，实行非中央集权的管理体制，各学院、各中心和系科拥有很大的自主权，可在全世界范围根据自己的需要招聘教师和研究人员，根据自己的具体情况制订人才培养计划。除了本科、硕士研究生、博士研究生和博士后研究生等攻读学位的专业以外，还有不少不攻读学位的专业研讨班、训练班、培训班、暑期班，构成了多层次的人才培养格局。肯尼迪学院的教职工中，52%专门从事学术研究，不承担教学任务；48%担负教学任务，同时又不同程度地担负着研究任务。研究人员在写出一定数量的高质量论文并在学术界崭露头角之后才有资格教课，成为教学人员，这就在很大程度上保证了师资质量，并使新的研究成果源源不断地进入课堂。

从时间方面看，可分为全日制、半日制、暑期班、短期研讨班、提高班、进修班等。学生来源广泛，背景不拘一格，有的十分年轻，有的是在事业小有成就的中途来“加油”的，也有的是已经有很大成就，为了解决某些特定问题或扩大视野而

走进哈佛的。

此外，国际交流与合作是哈佛大学培养人才的极其重要的一环。除一般性地从各国招揽教师、招收学生以外，哈佛还有特别的国际合作项目。比如，肯尼迪学院就多次定期或不定期举办中国高级军官研讨班、乌克兰军官培训班、俄罗斯军官研讨班、市长研讨班、企业高级主管训练班等。这些研讨班或培训班都是量体裁衣，时间一般不长，多则两三个月，少则三个星期，但收费十分可观。

哈佛十分注重培养学生分析问题和解决问题的能力　有的课程内容提出的问题是没有标准答案的。如哈佛商学院工商管理硕士主课的个案分析（Case Study），就是将各个企业的情况分别写成个案分发给学生，让学生在课前充分预习，就如何制订或改进该企业的经营战略、日常管理及营销策略等提出自己的看法，教师在讲解后引导学生积极发言讨论，对学生的观点进行扬弃综合，最后针对该企业写出一份比较完备的经营管理方面的文件，还可高价将此文件出售给企业。

广泛的学术交流也是哈佛大学培养人才的途径之一。哈佛大学每年都接受数百名由美国的基金会或外国政府以及国际组织资助的访问学者，这些访问学者在哈佛各学院承担一定的科研任务，参加有关学术活动，有的还担任客座教授，这不仅推动了国际学术交流，同时也是培养人才的一个双向途径。

目　录

美国的思想库——哈佛大学（代序）／1

哈佛典范

我成为经济学者的演化之路／3
技术将带来人类学习的变革／24
两个故事和一个模型／36
通用打造精品“卡迪拉克”／64

新经济理论

管理离不开事业理论／81
事业理论应因时而动／83
三大构成／85
系统监测机制／86
早期诊断／87

经理职业素质

经理的现代观念／93
哈佛经理的个人魅力／103
衡量经理人的标准／106
经理人最重要的5项工作目标／115

层级组织原理

用人不当与管理失衡／121
一个普遍的现象／122
一门新科学　层级组织学／125
特例之一　冲击式晋升／126
特例之二　蔓藤式晋升／129
特例之三　彼德反转原理／130
特例之四　阶层淘汰／134
特例之五　世袭晋升／137
提拔与晋升／140

经营管理风格

自然的管理风格／147
职工的思想启示方法／165
让他人甘愿为自己工作／181

新 论 E时 代

网络经验　质重于量／203
不求曝光　但求喜欢／233
开放资料　必获回报／261
有价货币　创造才气／285
品牌字号　悠久可靠／304
网络市场　小兵擅长／326

专家义诊中国

认知模式与总裁生命周期／347
中国国有企业改革问题／352
WTO与中国民营金融开放／353
有效的产权安排依赖于……／356

总　裁　心　语

联想不能没有MBA／361
MBA支撑民营企业／368
二十一世纪跨国公司成功要诀／372
通 用 公 司 面 对 中 国 市 场 ／ 376
知识经济与新电信／378

成 功 人 士

资本时代的掘金人／385
MBA与芭蕾舞／389
被人力资本掩护的社会资本／392
新经济　打破垄断／395
管制与管制改革／396
新经济的由来与发展／398
为何新经济集中在网络／399
Nasdap和新经济／400
中国的机会与挑战／401
电信改革／401
一个文化人创办与管理企业的心得与体会／403

哈佛的员工管理艺术

狠抓道德管理／407
共显不败风范／425
哈佛的成功启示／437
社会心理的共鸣／457

需要全本请访问 www.ertongbook.com

哈佛典范

◎ 我成为经济学者的演化之路

◎ 技术将带来人类学习的变革

◎ 两个故事和一个模型

◎ 通用打造精品『卡迪拉克』

我成为经济学者的演化之路

索洛（Robert·M·Solow）

获奖年度　1987年

演讲日期　1988年10月13日

出生日期　1924年8月23日

学　　历　1947年　哈佛大学学士

1949年　哈佛大学硕士

1950年　哈佛大学博士

经　　历　1950～1954年　麻省理工学院统计学助理教授

1954～1958年　麻省理工学院统计学副教授

1958～1973年　麻省理工学院经济学教授

1973～　麻省理工学院客座教授

重要著作　《直线性规划与经济分析》（Linear Programming and EconomicAnalysis），与多夫曼（R. Dorfman）及萨缪尔森合著《资本理论与报酬率》（Capital Theory and the Rate of Return）《解说成长理论》（Garowth Theory；An Exposition）

说真的，我应该先警告各位，在接下来的演讲中，我会尽量少提自己的事，虽然今天的主题是“我成为经济学者的演化之路”。我之所以这么作，并不是要刻意隐藏些什么。我倒希望，我有许多值得隐藏起来的事；至少那样好像意味着自己的一生相当刺激。我主要是认为现今普遍存在的“个人崇拜”的

现象，正在慢慢侵蚀我们的文化。这种现象最危险的例子出现在总统大选上，好像候选人的眉毛长得如何，比他的政见还要重要。我真想把这样的现象归咎于电视，因为电视这种媒体更适合谈眉毛而不是经济理论。不过，这种科技决定论的观点也不尽能解释所有的情况：像是绝大多数事物的心理层面、跟人物有关的书籍相当畅销、非小说类书籍畅销前十名中，有七本是传记类，还有大家津津乐道雷根先生和柴契尔夫人的“个人关系”，这其中可是大有深意。（当然我不是指雷根先生与柴契尔夫人！）不过幸运的是，在谈到对个人的兴趣上，学术界里头的经济学家好像有着较大的比较劣势。以我和华特斯（Barbara Walters译注：美国著名电视女记者）为例，即使她有话和我说，我看我也没什么好和她说的。

反正一句话，刚刚我所说的个人崇拜，已经成为文化衰退的象征。（“索洛教授，请停下来，告诉我们你在什么时候第一次有这样的感受？”）我并不想刻意顾左右而言他，来规避今天的主题；我只是希望把焦点稍扩大到社会与知识界目前的潮流。

兴趣的萌芽

三十多年前冯纽曼去世后不久，当时《计量经济期刊》的编辑史卓兹（Robert Strotz）向我约稿，请我写一篇纪念性的文章。冯纽曼和阮赛这两位，在本科研究之余，是对专业经济学者的研究影响最重大的非经济学家。（就影响力来看，霍特林应该也可以名列同级，但是他和经济学界的关系较为密切，事实已经可以称为兼职的专业经济学家了。）我从未写过这样的文章，但当时我的确深思了一阵。一个令人困惑的问题浮现出来：冯纽曼是怎么对经济学产生兴趣的？于是我问了一些我认为能够解答的人，但是没有人能给我一个满意的答案。后来，我就

写了封信给孟格（Karl Menger）——其祖父系经济学中奥地利学派开山始祖之一，希望他能一解疑惑，因为他在维也纳主持过数学讨论会，冯纽曼、瓦德以及一些经济学者都曾偶尔出席。孟格对我的问题提供了一个绝妙的答复。他说，在奥匈帝国，人人都对经济学有兴趣。

我成长于30年代，高中毕业时是1940年1月。我也可以很肯定地说，30年代的纽约布鲁克林（Brooklyn），人人都对经济学有兴趣。其实不只是经济学而已；在我那个时代，聪明的高中学生所关心的不只是经济大恐慌的问题，也包括法西斯主义以及纳粹主义的崛起，当然这些事件都和世界经济的衰退息息相关。生活中很明显的事实是，我们社会的政治与经济无法正常运作，没有人真正知道怎么来解释这些现象，或是怎样来解决这些问题。

这些事情对我们今天所要探讨的主题是相当重要的。我想上面的叙述已经为经济学界的现况以及近期的演变透露了讯息。我前面提到，我是在1940年高中毕业的。当时，我比我的同班同学小了一两岁；不过1940年18岁的人，如今也66岁了。所以，再过几年，在活跃的经济学者之中，恐怕已不会有人对30年代有清楚的记忆了。那一代因深感有必要了解经济大恐慌而投身经济学领域的经济学者，很快就要从工作岗位退休。在今天大部分中、青年宏观经济学者的眼中，“景气循环”是一个低度变异、自我相关不大、稳定而随机的过程，依循着一个大体令人满意的趋势而产生。这样的观念架构，和我自己在这个专业领域的成长背景所形成的架构，可以说是截然不同。

也许他们的观念是正确的。我无意像个顽固的老学究，一再危言耸听，宣称明天就会有经济大灾难临头。因为其间所涉及的知识问题，是相当复杂的。从机率的角度来看，我从不认为重大的经济衰退会经常发生。但将其视为机率微小事件而建

构的经济模型，我也没把握是否有用。我从根本上就怀疑，以机率的观点来思考重大的经济衰退，能否传送正确的信息——或是接收到正确的信息。我认为许多当代的学者基本上是把严重衰退的可能性视为一项指标，显示在工业化的资本主义经济下，潜藏了一些机制，可能导致经济长期远离理想的均衡状态。引发这个问题的导火线，可能是内在或外在事件共同的影响。就宏观经济学来说，最重要的工作可能就是要了解这些机制为何，以及可以采取哪些防卫政策。当然，对宏观经济学的评价与思考，绝不仅只于此。但我认为如果当代宏观经济学不理会这种可能性，也是错误的。

我在1940年9月进入哈佛大学。经济学原理是我大一的四门课之一。当时，我压根没想到会成为经济学者，恐怕连所谓“经济学者”的职业都没听说过，其工作的内容则更不用提了。现在回想起来，我原本打算往生物学的领域发展；大一那年，我两个学期都选修了生物学的课程，而且都获得A。但是我逐渐了解生物学并不适合自己，所以转而主修一般性的社会科学，在大二、大三，我修了社会学、人类学、心理学以及经济学等学科。

经济环境的激荡

1940年～1942年在哈佛大学修习经济学的期间，我对于美国30年代刚发生过的经济大恐慌，并没有学到一套完整的思考架构。1939年～1940年间，实际国民生产总值增长了百分之八，而在1940年～1941年间，则增长了百分之十八，1939年到1941年的失业率下跌了七点三个百分点，这些成果系受战时生产扩张之赐，不管是出口还是国内市场均不例外。（各位都了解，当时我们对实际国民生产总值尚无任何概念；这些数据资

需要全本请访问 www.ertongbook.com