

## 實戰逐夢—哈佛企管教育之變革

駐休士頓臺北經濟文化辦事處文化組

波士頓街頭Copley Mall裡正忙著採買的媽媽們被哈佛的學生攔住，問她們平常用什麼樣的肥皂，這些學生正在幫忙推銷巴西一家肥皂廠的產品。這是哈佛商學院新的教學方略的一環—「實戰逐夢」。以往學生們習慣在課堂上，和教授們以某一企業為對象，作「個案研究」(Case Studies)探討。現在商學院打算改絃更張，他們將要求學生們實際投入商業戰場，甚至有可能派到某個開發中國家，直接籌辦一家新的公司。這就是哈佛的企管教育的新方向，「從實戰中學習」(Learning by doing)，新的教學方略如能成功，勢將成為全球企管教育的新典範。

今年暑期，900個哈佛新生甫抵波士頓，正擬展開兩年的企管教育過程，就被告知，他們將成為第一批的白老鼠。哈佛的這個以實際投入商場，積累經驗以培訓企業領導人才的新教學方案簡稱FIELD (Field Immersion Experience for Leadership Development)。雖然不是所有師生都樂意成為實驗對象，然而此一方案的原始策劃人，正是2010年7月新上任的院長Nitin Nohria，他表示，此一教學新方略如能成功實行，將可望與哈佛久享盛名的「個案研究」教學方略並駕齊驅。

Nohria院長在接任以前，多年來即深以企管始終未能達到與法、醫等領域等量齊觀的專業地位而引以為憾。說到「企管碩士」(MBA)所應具備的能力，他表示，毫無疑問，首先當然要具有非常紮實的專業知識，然而更重要的，他希望他們也能訓練出具備卓越的判斷能力、而能活用所學知識的人。以往，各大學會利用暑假期間把MBA學生送到各個企業去實習，但除此以外，就很少在如何實際活用所學的企管知識上著墨。因此，在院長的構想中，第一年的課程中將強調三個重點。首先，將操練如何建立工作團隊。讓學生們輪流擔任領導人，帶領團隊執行任務，要他們學習互相合作、學習如何指揮、協調，以及建立和睦的合作氣氛等等，在這方面、軍隊裡的一些訓練方式或可援為借鏡。

其次，將把學生派往合作的11個國家中140家公司內的一家去實際上班一個星期。前面所提在Mall前面為巴西肥皂廠工作的、以及其他派往中國某一地產公司工作等等，都屬這類實例，這種「從實戰中學習」的情況與傳統上鼓勵學生們實際運用課堂所學的一些做法，可說天差地

別。

第三項新的做法是，每位學生各給8星期的時間，以及3,000元美金的創業資金，讓他們去成立一家公司。然後由同學們自由投票，選出最成功的人，最成功者的資金同時可獲增加。看起來很像以往的「創業計畫競賽」，不過院長表示，他可還真希望能由此辦出成功的企業出來呢。當年，如果哈佛知道微軟和臉書這些創辦人，在哈佛時腦袋在想什麼，而早點投資下去，今天不知道已擁有多少股份了。

不過，有專家表示，前面所提的，到國外公司上班一個星期，時間太短，至少也要2-3週以上，同時課堂上還需投入相當時間配合。課堂上的準備工夫必須相當充分，才能補上這麼短的國外上班時間。而且，那些有心幫忙的校友老板們，還真不知道要讓這些學生做些什麼樣工作才有意義呢。

對此一構想持疑的教授當然也大有人在，因此，在今年一月間，學院裡做了一場投票，結果獲得通過，院長苦笑著說，教授們的支持熱情超過預期。院長也很聰明地把這個構想公開給大家，設計課程的幾個委員會都算是構想的創始者。投票結果是計畫可逕予推行，將先試行3-5年的，如今已行之有年的「個案研究教學」則經歷了13年的試行才有今天的成果。

然而，這項實驗並不便宜，課程成本將增加10-15%（學生所繳費用約需美金\$84,000元一年），計畫是否能獲成功，一切尚在未定之天。不過，哈佛是領頭羊，總會有一些大學跟進的。

資料來源：Field of Dreams-Business Education. (The Economist, December 3, 2011)

譯稿人：李勝富 撰譯