



记得 **你是谁**
 著：戴西·魏德曼 (Daisy Wademan)
 译：谭家瑜

导读主席 杜培杰
导读成员 戴碧 罗亦 陈森 杜希 纬俊 泉仙

开拓视野

- ◆ 翟库马教授 Dr Jaikumar
 - 体会生命最脆弱的一刻
 - 凡事放轻松，享受和歌颂生活
 - 登喜马拉雅山时跌下山，得到了一位妇人的帮助
 - 成功=幸运+义务
- ◆ 雷波特教授 Dr Rayport
 - 有时，人生就像场荒谬的考试
 - 保持自信，不理周边的杂音
- ◆ 泰德罗教授 Dr Tedlow
 - 两个真正的 [我]
 - 创造并维持上班时的自己和居家时的自己的差别
 - 努力区别公私生活
- ◆ 麦可罗教授 Dr McCraw
 - 跳脱非黑即白的框框
 - 历史到现在：TVA的转变
 - 翻出过去的旧框框，了解自己
 - 如何产生想法，才去判断

管理自我

- ◆ 真正成功的领导人，就必须容忍：向你挑战、与你争辩、跟你作对这也是领导人的责任。
- ◆ 当别人反对你或提出招惹你的问题时：
 - 要当众感谢他们这么做，表示愿意慎重考虑他们所提出的问题。
 - 你应该接纳能够诚实、勇敢面对你的人，而且一定要鼓励他们。
 - 若能亲近员工、广纳反对意见，就可从基层大大影响整个企业。
- ◆ 别去参加校友会
 - 毕业多年后，如果你有收到来自母校的校友聚会邀请卡，无论它有多么丰盛的晚宴菜色或酒会形式，外加一箩筐历届校友的光鲜照片... 千万别去!
 - 因为你怕你的车不够炫、赚的钱比较少、地位比别人低。于是你会有意无意把参加这场聚会当做努力目标，据此安排个人生活。改变生涯规划方向，期许自己能在短时间内获得傲人资历或迅速累积财富。
 - 置身这种场合，会让你爆发无比的焦虑，没来由地担心自己的事业成就和存在价值。你看不见个人事业目标或自己真正在乎的事情，不敢去做自我生涯发展的冒险决定，或是根本不敢去做任何重大决定。
 - 你就竭尽所能反对冒险，担心自己一事无成而不敢依从个人兴趣。

- ◆ 你是拒绝冒险的人吗？
 - 只要学习改变你对冒险的看法，就能增强你对冒险的忍受程度，而扭转观念的第一步，就是意志坚决地把那封邀请函——不管内容写得多么天花乱坠——直接扔进垃圾桶。
- ◆ 哈佛贝尔教授教你第一个冒险策略：思考工作可以带来的收获！
 - 先认真思索自己想从工作之中得到哪一类的报酬、换来什么样的好处（例如某种特权和弹性），然后就专心寻找最有可能满足这两项要求的职业。
- ◆ 哈佛贝尔教授教你第二个冒险策略：采取比较宽松的成功定义！
 - 不要在乎自己职业选择的后果，不要将个人成功定义得太僵硬与狭隘，即能避免追求过程中冒太多惊险。如果有一个弹性的目标，就容易展开行动，达成目标。
- ◆ 哈佛贝尔教授教你第三个冒险策略：将目标放远，拉大格局规划生涯！
 - 把目光放在远处，心里想着我还有数十寒暑可以完成我要追求的目标。唯有拉大格局规划整个生涯，认清只要站在宏观的角度，再冒险的决定也会显得无足轻重，你才能承担更多风险。
- ◆ 哈佛贝尔教授的忠告一：
 - 不要一逮著机会，就不眠不休，做牛做马，把自己搞得惨不忍睹！
 - 给自己定个时间限制，不管是当发明家也好，当企业家也好，当马戏演员也好，都不要浪费时间跑去销售没有销路的产品、替不会鸿图大展的公司卖命，或摆出没人想看的表演动作，在这过程当中虚耗了多年的生命。
- ◆ 哈佛贝尔教授的忠告二：
 - 时间一到就别再等下去！
 - 如果你已活到一把年纪，为了爬上你想要的高位几度在大浪里滚过，结果还是爬不到那个位置，那就退休吧。忘掉自己梦寐以求的职位，打打高尔夫，永远不回头。
- ◆ 不久后，你又会收到一份热络的请柬，邀你回母校参加第二十五届校友聚会。这一次，你就应该赴约！
- ◆ 接受自己的不完美
 - 孔安教授 Nancy F. Koehn
 - 同时运用多重角度去思考事情，既能看到某些正面的特质与成就，也能看到人生的缺点、弱点和阴暗面。
 - 任何人都可能完美无暇，也不可能一无是处。人有优点，就有弱点，一个人的短处和长处也是同时并存的，彷彿亲密的邻居。
 - 发挥自己的优势，管理自己的弱点
- ◆ 打动人心的秘诀
 - 侃特教授 Rosabeth Moss Kanter
 - 开口说话前，务必先聆听。唯有先细心感受听众的需要，你才能打动人心。
 - 找出适合自己、发自内心的说话方式，并且善用这个声音。
 - 把听众想像成聪明、认真、渴望听到新思想和新见解的人，然后用自己的词汇去吸引他们聆听你们独特的声音。
- ◆ 分享以下这几个问题：
 - 算计的人生：在学业、事业、家庭各方面，你追求的是什么？要达到这个目标的手段与历程为何？
 - 执着的人生：在人生历程中，面对各种不同的诱惑或挫折时，你认为不变的坚持应该是什么？
 - 随缘的人生：
 - 在人生历程中，你认为在「命运与努力」、「过程与结果」间应如何取得一个适当的平衡？
 - 人生追求的是什么？
 - 请为「幸福」、「快乐」或「成就」下一个属于你自己的定义。

领导他人

- ◆ 员工，不只是一堆数字
 - Prof. H Kent Bowen
 - 员工的生计都掌握在你们的手里，他们是活生生的人，不只代表一堆数字。
 - 每个人都是别人的子女或父母，他们牺牲奉献是为了成就别人。

◆你比自己想象的更有能力

- Prof. Frances X. Frei
- 准备好才进课堂。
- 找到属于自己的《一刻钟机会》，也就是能让自己发挥大影响力的一刻。
- 让别人活在当下。
- 领导人应先完成别人对自己的高度要求，再将这种要求回赠给别人，鼓励他们努力向上，达到目标，获得成就，让他们向自己证明个人的能力。
- 故事1：篮球---教授
- 故事2：排球校队--网球州队--田径国脚

◆勇于授权，激发员工创造力

- Prof. Timonhy Butter
- 放弃控制手段，牺牲部分个人权力，莫把恐吓当做管理工具。
- 发自肺腑了解员工，将心比心和员工搏感情。

◆女儿教会我的事：别忽视你的影响力

- Prof. Thomas J. Delong
- 你会改变别人的生活吗？别人怎么看你？当别人和你相处时，又怎样看自己？
- 领导力包括了启发，鼓励别人，以及为别人创造机会的能力。
- 在生活里，处处在对别人发挥正面影响力的机会，从家庭到职场都不例外。



建立原则

◆人生好比赛车

- 赖林教授 Henry B. Reiling
- 1976 加入哈佛商学院，教导科目：财务、金融，主要研究：家族企业接班人…
- 探讨哪些因素跟学生，未来的成就有关系
- 学生在校的成绩和未来成就似乎毫无瓜葛
- 短期：有点牵连，长期：完全无关
- 一定要用前瞻的眼光来看短时间的学业成败，不管目前（或五年、十五年后）你们跑了多远的路都应该想想…除了天资以外还有哪些因素能够带来成功。
- 先天智力是预测未来成就的重要指标，不过若干年后发现成就最高和最低的差别是【热情、毅力、自信】
- 化解挫折的能力，好运，良好的领导特质，公平观念，判断能力，哈佛故事《贝克奖学金得主》拥有成熟的个性和健全的观念更能在压力之下做出正确的决定。
- 诺瑞亚教授
- 1988 毕业后加入哈佛商学院，教导科目：组织行为学，人格特质：高标准、严厉
- 企业丑闻排山倒海而来，但是这回我不打算保持沉默。
- 并购、裁员、失业率，在使命感、正义感的促使下…

◆诺瑞亚教授不断的自问这五个问题。

- 怎样才能防止这个行业受到伤害
- 怎样才能阻止更多管理者做出不当的选择
- 怎样才能妥善解决现存问题
- 管理阶层如何建立获得集体赞同的道德基础
- 这些成员如何挺身而出捍卫我们的专业名誉

◆如何塑造管理者的形象？

- 管理誓词：我是一名管理者，承接社会托付的一项重要资源~为人民创造庞大价值的私人企业。我发誓我将不负所托…

父母的教导

- ◆母亲：茫茫人生无论走向何方都别忘记自己的价值理念面对抉择，务必忠于它、守住它。
- ◆父亲：人要高瞻远瞩，应当走出生活里的山谷与阴影，进入一望无际的高原