

《勇敢抉择》

图书基本信息

书名：《勇敢抉择》

13位ISBN编号：9787508615967

10位ISBN编号：7508615964

出版时间：2009-8

出版社：中信

作者：卡莉·菲奥莉娜

页数：294

译者：蒋旭峰

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu111.com

《勇敢抉择》

前言

直到最后，惠普的董事们也没有拿出勇气来见我。他们既没有向我道谢。也没有跟我告别；既没有对自己的决定做出解释，也没有说明缘由到底为何。在公司高层过渡的那段日子里，他们从未征求过我的任何意见，也不曾让我参与其中。他们只是通知我赶到芝加哥参加一个会议，我人到了之后，却把我撂在饭店的房间里苦苦等待了3个小时，在这无止境的等待中，我心里明白，接下来不论我要面对的决定是什么，对我而言，都将是人生的一个转折点。左等右等，好不容易电话铃响起，通知我去开会。会议室在24层，我乘上电梯，头脑中闪现出每一位董事的面

《勇敢抉择》

内容概要

《勇敢抉择》会带你超越传统的“女强人”的偏见，向你展示一个真实的卡莉·菲奥莉娜。我们所有人，不论男女，亦不论是否从商，都可以从她一生艰难的抉择中得到启迪。在这本坦诚动人的自传里，卡莉·菲奥莉娜展现了她不为公众所知的另一面，与我们分享了她的成功与失败，一同回味了自己来时的路上的恐惧与艰辛。她告诉我们，在老牌美国电话电报公司里当一个女强人有几多不易；她也告诉我们，在朗讯科技公司面对拆分大潮时，作为一个雷厉风行的高管又要经历多少酸甜苦辣。更重要的是，来到富有传奇色彩而又深陷困境的惠普公司，尽管阻力重重，卡莉·菲奥莉娜依然推动公司大踏步地前进。在很多方面，卡莉·菲奥莉娜对于惠普而言，不啻一个“空降”的“异族女魔头”：她是第一个从公司外部聘请的首席执行官；在一个男性文化在主导地位的公司里，这位领导的女性身份是如此扎眼；公司视工程师为生命源泉，而她却是个营销专家；公司员工都是些典型的硅谷新新人类，而她却来自美国东部的传统型公司。正如她所写的那样：“在惠普，时间是静止的，员工们在离开了公司创建者后就迷失了前进的方向了。他们害怕改变，万一改变等于打碎过去该怎么办呢？”卡莉·菲奥莉娜一直提倡“说到底，商业并不是和数字打交道，而是和人打交道。”

《勇敢抉择》

作者简介

1999年——2005年，担任惠普公司总裁兼首席执行官。2000年——2005年，还担任着惠普公司的董事会主席。连续多年，被美国《财富》杂志将她评为全美“最有权威的商界女性”。

在入主惠普公司之前，她在美国电话电报公司和朗讯公司担任过很多高管职务。她拥有斯坦福大学中世纪历史与哲学的学士学位、马里兰州大学的MBA学位、麻省理工大学斯隆管理学院的理学硕士学位。

《勇敢抉择》

书籍目录

第一章 父母，我的恩赐第二章 异乡人第三章 不要担心下一份工作第四章 新的恐惧第五章 在这位女士离开之前我们不会跳舞第六章 心的选择第七章 我们的“花瓶”？第八章 我做不到，而且就要这么做第九章 收起眼泪第十章 成功的要诀第十一章 旅途，而不是终点第十二章 对峙与理解第十三章 实力的效用第十四章 变革的灵感第十五章 我爱朗讯公司第十六章 上车，出发第十七章 孤独第十八章 惠普选聘第十九章 你穿的是阿玛尼吗？第二十章 群雄逐鹿第二十一章 锐意进取第二十二章 变革急先锋第二十三章 你俩完全一个样第二十四章 大局和细节第二十五章 杀人女魔头卡莉第二十六章 令人沮丧而又肮脏的斗争第二十七章 留下好传统，大胆往前走第二十八章 一切皆有可能第二十九章 权力交锋第三十章 问心无愧后记致谢

《勇敢抉择》

章节摘录

第一章 父母，我的恩赐 一个故事的结局往往和开头相呼应，因此我先要和大家交代一下我父母的情况。我的母亲名叫玛德隆·蒙特罗斯·于尔根斯。我的外祖父是福特汽车厂的一名装配工。我的外祖母祖籍是法国，她叫克拉拉·霍尔，长得楚楚动人。外祖父外祖母一家住在俄亥俄州的小镇罗斯佛德，那里有很多欧洲移民。母亲只有10岁的时候，外祖母就因为胃癌病逝了。母亲回忆说，外祖母在弥留之际备受折磨，她的去世在母亲幼小的心灵里留下了痛苦的记忆。每当母亲回忆起外祖母的时候，就会对那个漂亮、可爱、有教养的法国女人赞不绝口。外祖

《勇敢抉择》

媒体关注与评论

“我做工作是故意找不好做的工作，人们都跟我讲你不应该做这样的工作，人们都说这个工作你胜任不了，这样选择是不明智的，我做艰苦的工作是因为我可以证明我自己，并不是我知道终点，我想现在接受挑战做出不同的事情。” ——卡莉·菲奥莉娜

《勇敢抉择》

编辑推荐

从接线生到全球500强CEO，全美“最有权威的商界女性”。“我的生活属于我自己，我可以自己做主”。惠普前CEO卡莉·菲奥莉娜，一位传奇商业女性，一位富有争议性的人物。她拥有勇敢之心，勇敢迎接管理阶层对女性的挑战，在以男性为主导的社会里成为一名成功的侵入者。面对惠普公司保守派的阻挠，她用勇敢变革坚持自我。面对惠普公司男权主义的嘲讽，她用勇敢行动证明自我。对很多美国人来说，卡莉·菲奥莉娜不仅是一位女CEO，而且还是一个时代的符号，她被全美女性奉为男权社会的变革者，她的成功是

《勇敢抉择》

精彩短评

《勇敢抉择》

精彩书评

1、在商业领域里，有些人讲求事实与数据，有些人强调信奉判断与直觉，而大多数人对这两方面同样重视。2、不要担心下一份工作，关注正在做的事情，并尽力做到最好。3、老板对员工的信心是强大的企业激励因素。4、完成手里的工作比匆忙接手另一项工作更重要。5、有时候你相信自己相信正确的事情必须有信心，哪怕其他人都告诉你错了；如果把所有的精力都花在工作上，尽量大努力去工作，机遇自然会降临；我还再一次确认，自有自己想受人羞辱，才会蒙羞。6、你的天分是上帝给你的恩赐，你的成就是你对上帝的回报。7、办公室政治是建立在权力基础上的。有人试图哄骗大家或是花言巧语改变人们的看法，还有人甚至不惜措辞激烈进行威胁。8、为了达到别的目的，有人会诋毁别人的名誉。9、人们太多地注重权力以及厨房之类的象征意义。10、有些人会对新想法与做事情的新方法不自学地怀有抵触情绪。11、职业女性想要得到他们的尊敬，就必须先花大力气打消他们的偏见，比男人更加努力地工作，而且要做好更加充分的思想准备——把你当“花瓶”。有些人的偏见是根深蒂固的，根本无法掩饰。但如果你能让人们把偏见暂时一放，听你说完20分钟的话，那么你就展示自己的能力的了。12、领导之所以比下发薪酬高，并不是因为他们更出色，而是因为他们肩负着更大的责任。13、有时受人尊敬比被人喜欢更重要。14、不想承担后果，就不要威胁别人，如果理智能解决问题也不要威胁别人。15、急于求成的念头会给人带来很大压力，安排好自己的生活比得到公司里的职位更重要。16、级别越高，下属看到的更多是你的职位，而不是你的性格。17、一些中层经理不愿意我和他们一下属直接交谈，有为认为处于我和下属之间就创造了价值，也是这一级管理层是有意义的。18、信息就是力量，有些人决心通过垄断信息和让别人借助他得到信息的方法来嬉闹自己的势力范围。19、生活并不总是公平的，对女人和男人是不一样的。20、公司的目标就是要产生纯净。作为个人，都要全身心地融入公司的目标之中。如果不能接受，那么就换份工作吧。公司的目标比个人的野心更重要。21、对自己已有的知识和能力保持信心是很重要的，因为如果没有信心就难以做出正确的选择。同样，对自己的局限性也要有清醒的认识，如果做人不实事求是，信心就变成了傲慢。22、所有成功的要互都是相似的：得到足够的支持拥有出色的团队，具备实惠目标的决心，付出不懈的努力。成功靠的不是运气，而是人的抉择能力。23.多年以来，我学会了如何看待变化。对不确定性的恐惧和新鲜事物的兴奋会互相掺杂，往往让人有些紧张，而我已经学会了泰然处之；24.我醒悟了，自己的生活不仅仅是为了取悦父母而已，我在那一天长大了，做出了一个艰难的抉择：我要让父母失望了。25.商业，不同于学术研究，它毫不抽象。只要采取行动，就能看到结果，我喜欢这种节奏。最重要的一点是，我喜欢商业界的这些人。26.我学到了企业管理中重要的一课，老板对员工的信心是强大的企业激励因素。27.从多年来在会议室里度过的岁月中，我体会到一点，那就是每一次克服恐惧，你就会就得更加坚强。28.我觉得任何一个成功的管理者都应当有过一份干销售的经验。29.也许有人会说，管理者的工作就是利用员工的恐惧去刺激他们努力工作，但我不这么想，我认为领导者要真心诚意去帮助人们克服恐惧，超超越自我。30.我们无法选择自己要跨越的障碍，但是可以选择跨越这些障碍的方式。31.在每个工作岗位上，甚至在首席执行官的位置上，我都发现如果你想洞察真实的情形，就应该多去走一走。32.头衔与职位并不决定人的价值，能力以及你选择何种方式发挥自己的才能，才是最重要的人生价值体现。33.我不再认为身为领导者就一定要比员工更博学。34.不想承担后果，就不要威胁别人，如果理智能解决问题，也不要威胁别人，但是如果迫不得已，就得给人一点教训。而且要坚持到底。35.我一直在寻找有意思的工作，因为我希望看到看书的改变。36.如果你希望员工高质量地完成某项工作，就必须让他们理解所从事的工作的价值与主要内容。37.裁决时不会再因为别人的偏见落泪，我的生活属于我自己，我的心属于我自己。38.公司的目标就是要产生绩效。如果你打算为一个公司好好工作，不论这个公司的规模大小，作为个人，都要全身心地融入公司的目标之中。如果你不能接受公司的目标，那么就换份工作吧。39.在每个人的职业生涯中，有时候了解别人所说的是否反映了他的真实想法，是非常重要的。40.我坚持做到自己唯一可以做的事情。我更加努力工作，花更多的时间去准备。不放过任何一个疑问，全力解决所有可能产生不良后果的问题。41.成功的要素都是相似的：得到足够的支持，拥有出色的团队，具备实现目标的决心，付出不懈的努力，成功靠的不是运气，而是人的抉择能力。42.一个组织的行力及其付出的努力应当是以有价值的目的作为支撑的。所谓“刺激人热血沸腾的灵丹妙药”，即恐惧感，只能发挥一时的效用。43.生活是一个旅程而不是终点。在旅途中迈出的每一步成就了自我。44.停步、仔细看、用心听、这些不仅是横穿马路的忠告，也是不错的职业建议。45.对于任何一个新观点，去听，去体会，花时间去接受，去建立对这种观点的认同，都需要时间，当然，这种观点真正

《勇敢抉择》

转化为现实，更需要时间。46.公司不过是庞大而抽象的集合体，许多重在的生意往来并不是在公司之间进行的，而是在代表公司的人与人之间进行的，只有人才能够调动公司的资源并相互支持。全世界都一样，人们总希望同自己信任、尊重的对象做生意。47.如果组织的每一个决定都需要领导者参与制定，那么从长远角度来看，这个组织将无法高效运转，因为这么做太复杂，效率太低。48.整个组织可以勇冠这庆祝其单个成员的成功来体味成功，组织中个体的交流和成功经验的分享是建立自信的重要方法。49.结果并不能证明手段的合法性，我们不能容忍欺骗与腐败。价值观重于结果。50.领导的工作是创造新的价值，不是阻碍员工前进，也不是主导一切，更不是给自己的脸上贴金。如果一切运转正常，就不会有人需要你的帮助。作为领导，要找到需要你的地方。51.有时候，人们不再追求更好的绩效，是因为他们觉得没有必要；他们的奋斗动力之所以会衰退，根源是过度自信。有时候人们不再追求更好的绩效，是因为他们觉得不可能了，他们的奋斗动力之所以会衰退，根源是悲观主义。52.无论在哪里，要想激发员工行为，都有一个关键的出发点，那就是要承认而且要相信，提高员工的绩效是必要的，也是可能的。53.没有达到绩效标准和成功之间的区别往往只是取决于毅力，你不能过早放弃。54.在前行的路上如果没有欢笑，那么这一路走得将很烦闷。55.一个大型复杂的组织在经历巨大的变革时，激情和灵感是至关重要的。56.有些人做事的动力只是自己的感情和常识，有些人做事的动力是一笔生意所带来的兴奋感，有些人做事的动力是一笔生意的炫目数字，有些人做事的动力是一笔生意后面蕴藏的机会。57.如果一个团队有合适的领导，足够的支持，合理的计划和必须的信念，那么他们将战无不胜。58.没有任何一个领导，哪怕是总裁或是首席执行官，可以命令下属进行变革。59.所谓的领导，就是带来积极的变化，任何人不管职务高低，都可以成为领导。60.领导必须是团队的一员，但是又要跳出来，看到庐山真面目。为了做出艰难的决定，领导必须保持一定的距离。61.配合来自共同的目标，合作来自为了成功所共同采取的行动。这就要求清楚地界定共同的目标和共同的行动标准。人们要知道为什么需要合作。什么时候能够取得成功。62.谣言和神秘感对业务是有害的，每个人都应该在同一天听到同一个声音，最好还是在同一时刻听到，这样就不会有混乱和事后的猜测。

2、你的天分是上帝给你的恩赐，你的成就是你对上帝的回报，这句卡莉讲的话，一直铭记在心。一直以来就很喜欢她，也有收录她的演讲稿，当做自己心灵的启发。有幸阅读这本书，让我对一个事业女性有了新的认识，也对女性在社会活动中，职场上所能展示的能量也有了更开阔的思路，不管是多么民主的国家，女性的角色首先是被压抑的，只有女人自己认识自己，才能走出属于自己的道路来，如果我们不能选择自己的处境，至少可以决定自己的对策，不能选择自己的出身，至少可以选择自己的人生目标，放弃选择也就意味着走向死亡。头衔与职位并不决定人的价值，能力以及你选择何种方式发挥自己的能力，才是最重要的人生价值观。古往今来，少有男人能起死回生，反倒是女人一颗柔软的心有时百无禁忌。正是因为一个生命在折损后的大放异彩，才是真正考量一个人生命的才华。

3、//写书评总是一件费工夫、费脑力的事情。但只有不断提炼、再整理才不枉费自己读这本书所花费的时间和精力，所以才决定要给每一本书写书评。既然做了一个决定，就毅然决然地执行，不要给自己任何借口的机会——克服sloth~一、书的相关信息1、书名《勇敢抉择卡莉·菲奥莉娜自传》2、作者【美】卡莉·菲奥莉娜3、分类 励志自传·商业4、概要 读这本书是快乐而轻松的，卡莉近乎用口语化的文字来讲述自己的成功之路，一个商业成功女性自己来讲故事，讲她自己如何应对一个有一个困难、公司政治、社会诽谤等令人崩溃的问题。看着看着我就想起了曾经与我们面对面座谈讲如何领导一个团队，保护自己的员工的尊严不受伤害的曹其真主席，想起了在对外交流大会上讲“在遇到自己的男人之前，女人就应该像男人一样活着”的传奇人物筱宁。道理总是那么容易获得，而我越来越感觉到成功者身上拥有的品质竟是惊人的相似——自律勤奋，充满了领袖气质，可以用关怀和热情带给一个团队无穷的正能量和坚定的信念，最关键的是，拥有令人钦佩的正直、坦诚品质。上天对每个人都是公平的，没有任何一份长久的成功是唾手可得的。尽管我在读这本书之前完全不了解她的为人，但是读过这本书，就对她产生了无穷的好感，而且觉得每个人只要敢于做最美的梦，一定可以做有为的人。有志者事竟成。二、书的具体内容1、整体来说，这本书到底在说什么？作者的意图是什么？这本书是卡莉·菲奥莉娜的自传，从父母的教育开始讲，然后讲她在斯坦福大学学习哲学专业学到的知识和能力，然后是从法学院quit，为了独立，找各种低廉苦力的工作（因为自己的哲学专业限制），但是正因为她在自己岗位上出色的表现，让老板对她信心十足，于是她选择了重返校园攻读MBA。毕业后她选择了一个大型的、成熟的、触角十分广泛的巨头公司——AT&T，尽管最开始只是销售的工作，她也并不怠慢，而是努力发挥自己在团队中的价值，给与客户最好的帮助。我想一个有上进心、吃得了苦、每件事情上都能学习思考的人来说，起点并不重要，位置也不重要，因为

《勇敢抉择》

无论在干什么，都会发光的。因为她的出色表现，她在AT&T平步青云，从部门经理一路上升到高管，处理的问题、遇到的困难、遭遇的阻力肯定是不同的，但是她都能够以追求卓越的态度、超人的勤奋、优秀的责任感和领导观念对待。如果说这样的人还不能成功，那我不知道什么才叫做受人尊敬的成功了。在路上遇到了很多小人，在背地里耍阴谋，这样的事情在哪里都会遇到——因为嫉妒而产生的不光明磊落的斗争。但是她从来不会和这些人较劲，通过自己的正直做到问心无愧，而她自己说的“得道者多助”是真的很有力量。只要你看清楚你身边的能够帮助你的人，认可你的人，你就不会失败。即使在这个地方无法施展，也大有地方需要你的才能。最后她被挖墙脚到惠普的CEO，在她那个1990s，女性的地位还是受到歧视的，在商场上，要求女性像男性一样强势、不屈服才能最终赢得尊重，可以想象，她要承受多少来自社会、商界给与的诽谤和非议。这种痛苦和压力是我们难以承受的。特别是当她成为名人之后，媒体铺天盖地一面倒地对她负面报道，歪曲事实，将她描述成一个靠关系上位、不尊重惠普创史的历史、极具野心的女魔头，为了自己的利益不择手段。她自己对待媒体的态度是：好故事比真实要重要的多。媒体先入为主的观念，常常将人们带入极端的偏见。公众人物变成了符号，而不是有血有肉的人。所以有时候我更喜欢看一些访谈类的节目，由主角自己来讲故事，从他的谈吐、神情、动作来判断这个人究竟值不值得我们相信。媒体也是商业化的，他们喜欢看到名人的成功，更喜欢看到他们跌倒的样子，我们不能对他们抱有太大的期望。最重要的还是用自己的双眼看清自己身处的环境吧。卡莉在惠普进行了大刀阔斧的改革，让惠普每个员工从消极怠工的状态转变到为自己是一个惠普人而感到骄傲和幸福，光是这一点，一个CEO给以给一个几十万名员工的公司这样大的变化，这离不开战略目标、离不开组织制度、更离不开的是她将追求卓越的信念根植在员工的内心，时常鼓舞他们的每一步成功，也让他们看到公司正在航向的方向。总之，是一种向心力的培养。最后不得不提的就是她被董事会炒了鱿鱼，正当她一如既往拼命工作、惠普蒸蒸日上的时候。连她自己都搞不清楚原因，就这样宣布了。肯定是公司政治在背后作祟，她心中肯定有不舍，虽然她知道会有离开的这一天，但是竟然在这种毫无告知的情况下，被董事会无情背叛了。这种感受，就像你突然知道自己的男人在外面有了女人一样糟糕。但是她以“问心无愧”来作为最后一章的章节名，我想一个人做到扪心自问，问心无愧的时候，真的是成功了。我做到了自己认为的最好，用光明磊落的方式，我不害怕任何人来找我的茬，因为我问心无愧。作者之所以写这本书是想说清楚在媒体妖魔化背后最真实的她：有血有肉，靠着努力和顽强获得了尊重和爱戴，用优秀的领导理念管理一个团队才能走向成功。而有一些在位的领导，没有品质、或者能力给团队带来正能量，这种情况对团队来说是毁灭性的。领导力是一门艺术，然而要彻底领悟领导力，必须脚踏实地，从基层的接线员、销售员开始积累、思考。不要因为职位低下、工作简单而放弃追求卓越的信念，我只是做好现在的每一件事，做到极致，机会自然而然会找上来。卡莉说自己全心全意投入工作，从来没有考虑过升迁这样的事情，但是在AT&T仍然能够一路直升。

2、这本书细说了什么，作者怎么说的？如果要提炼一下，这本书主要是讲了两方面的内容，一是一个成功者应该具有的品质和能力；二是如何领导一个团队，即领导力的艺术。第一、成功者的品质我想最重要的还是做一个有道德的、有底线的、有社会担当的人。这是成为一个受人尊敬的人的基础。也是成功人士形成自己的人格魅力所必须的品质。除此之外，他们还有这样的共性：（1）善于从遇到的每一件事、每一个人中思考和总结：其实就是不断的思考和提炼人生的智慧，圣人无常师。每个人都可以在某个方面成为自己的老师。不要浪费每一个可以深入思考的机会——数据挖掘的能力。（2）追求卓越的本性，所有的目标都定得非常高，而完成度又是相当漂亮。凡是成功者他们对于挑战有一种近乎狂热的天性，做任何事都要追求做到极致，他们并不看重工作带给他们的报酬，却看重能否发挥自己的能量或者给自己带来全新的挑战。可以说成功者是一群心无旁骛的工作狂人。所以你很少会听到他们抱怨加班多、工作困难等。他们会很兴奋地给你讲他们遇到的困难。（3）有良好的性格和个性，知道如何和别人相处，于是能够很好地实现团队协作——积极主动地帮助别人（实现个人价值）、努力的倾听别人并适时提问（体现尊重并从中学习）。其实成功者并不是处心积虑想要赢得别人的喜欢的，他们是想要帮助别人，创造快乐的氛围，尊重别人，然后自然而然就会让周围的人爱上和你相处的感觉。（4）从不眼高手低，肯吃苦。自信但不觉得在卑微的位置上是对自己能力的侮辱。卡莉说：“不要担心下一份工作，只需关注正在做的事情，并尽力做到最好。从周围所有人的身上学习可学习的东西。注重每一份工作的潜在价值，不要只关注它的缺陷与单调的弊端。寻找那些乐于给你机会的人。”（5）勤奋自律。天才+勤奋将所向披靡。但是成功者的勤奋往往是常人难以想象的。日以继夜的工作是常事，随便举一个事例：在合并两家公司之前，为了能够掌握两家公司的文化分歧“我们分析了两家公司在全球22个国家的138个团队，面

《勇敢抉择》

访了超过100位主管和2000名员工。”这是一个天文数字，而如果看一下卡莉在大学期间的阅读量，我们同样会震惊：每周1000页左右的哲学著作，还要求整理提炼成2页纸，其实这种作业应付也可以完成，但是这种快速阅读和提炼的能力一旦获得，将十分吓人！（6）其他：不断克服恐惧，做改变。一旦做出抉择，就勇于改变现状。每克服一次恐惧，你就会变得更加坚强。抗压能力，看得开。面对公司政治，保持自己公开、真诚的态度，面对诽谤诋毁，也能做到不因别人的偏见而妄自菲薄。第二、领导团队的艺术（1）对领导的正确认识“我不再认为身为领导者就一定要比员工更博学。此外，我也从中得到了某种启发，我的价值观得到了验证：头衔与职位并不能决定人的价值、能力，你选择何种方式发挥自己的能力，才是最重要的价值体现。”“始终坚信领导其实与头衔和职位都没有关系。所谓担任领导者，其实就是为别人或是与别人一起创造可喜的成果。”（2）核心理念“太上，不知有之；其次，亲而誉之；其次，畏之……功成事遂，百姓皆谓‘我自然’”——《孙子兵法》这个我还是不能十分深刻理解，whatever，这句话在本书出现了两次，不得不佩服这个学哲学的女强人。“领导者是由其性格、能力和协作精神决定的。”（3）具体操作方法A 共同目标。“我们能赢是因为我们选择了赢。”这个目标是高尚的带有荣誉感的，能够激发大家的积极性去争取的。给自己的目标永远要比average更高——譬如我一定要做最好的。这种信念带给人的力量是无穷的。因为我们在追求着一个高尚的目标，每个人都会为此打满鸡血，而且要制定合理的计划去实现该目标。而不是在定目标的时候就随随便便，差不多就好。共同目标大于个人目标，如果一名员工总是在阻碍共同目标的实现，打自己的小九九的话，果断辞退之。一位组织行为学家曾经告诉我，若要让一个人接受一种新想法，你至少要对他重复6遍以上。这正是人们常说的“变革需要时间”。B 合适的计划。通过合理可操作的计划，帮助大家建立必胜的信念。“设定目标是公司运作中确定重点和提高绩效的方式，反复地敲定运营计划是实现目标的方式。”C 激励机制。让员工看到自己做出的贡献。“你怎样评价员工，就会得到怎样的工作成果。”并不一定是加薪，升值才是一种激励。一些精神上的鼓励和支持也是很重要的。特别是领导对下级的一种认可和关怀会给员工莫大的动力。譬如卡莉就会给员工打电话致谢、留纸条等等。或者是故意营造出一种竞争的状态，让大家都可以看到比赛的进程，激发大家的求胜欲望。“如果公司的工作氛围融洽而且有人关心你，你会发现前进起来比较容易。”D 建立直接而透明的沟通机制，支持跨小组的横向合作，鼓励所有人直接讲出他们的不满和见解。“如果沟通过程是透明的，大家能分享所有的信息，彼此坦诚，经常对话，就可以达成共识。”“要想突破，并非每个人都跟着你干才行，甚至不需要绝大多数人跟着你走，只要有主导局面的人跟随你就行了。”E 人格信仰。对原则性问题进行问责，同样地，如果员工有了委屈也要站出来帮他们处理。“结果并不能证明手段的合法性，我们不能容忍欺骗与腐败，价值观重于结果。缺乏正直品质的员工会使整个组织承受巨大风险，而且这种风险往往难以预计。”“历史昭示我们，得道者多助。惠普属于关心其前途的多数人，不属于为了自己职位和荷包而故步自封的少数人。”“我们要打一场光明磊落的战斗，不能诽谤攻击对手。”【总结】“我拿出一张纸，画了一个方框，称其为“惠普的领导框架”，并在方框的上面写上“战略和目标”。一个公司的战略反映了公司将如何投入资源，公司的目标则说明了投入资源的目的。方框的右边写着公司的“结构和流程”，说明了一个公司是怎样组织在一起的，又是怎样进行运作的。在方框的下面写的是“奖励指标”，反映公司怎样进行绩效评估，公司重视的是什么，员工怎样做能得到奖励，因为奖励能推动人们去创造更好的业绩。在左边我写着“文化和行为”，说明员工每天怎样工作，企业文化又是怎样的。组织的文化和行为可能不及结构和规定那么正式，却同样具有影响力。”最后，作为一个领导者一定要视野开阔，具有人文主义关怀精神，敢于开拓、不屈不挠，而且追求卓越。当然，还要做到光明磊落、问心无愧。3、这本书说的有逻辑吗？这本书的结构是怎么样的？按照时间顺序，从很小的时候收到父母的精神状态影响，然后在大学里苦读哲学，然后第一次违背了父母的意志选择了从法学院QUIT，从卑微的工作开始，一直走上了商业领袖的最巅峰。从巅峰轰然摔落之后她写了这本自传。读这本书的代入感会很强。很多问题是我们平常生活也会遇到的。但扪心自问，自己不一定那么能吃苦、扛得住别人的非议、能够这么拼命工作还保持充沛的热情。PASSION is AMAZING.4、这本书和我有什么关系？除了领导力的艺术理论之外，这本书对于我自己的启示是：第一、找到一个你认同的团队，跟定一个你认同的领导。一旦确定下来，无论是做什么工作，做到极致；第二、要知道如何与他人相处，让别人感受到被关注、被重视。特别是要留住那些你欣赏的人做知心朋友，在工作上互相讨论一起进步。留意那些给你提出中肯意见的人以及帮助过你的人；第三、保持自己的品质——永远正直、永远坦诚、永远公开。有时候为了保持底线需要自己变得很勇敢，甚至成为一个斗士，但是相信得道者多助。我宁可丧失一切，也一定要保证自己的人格

《勇敢抉择》

不被玷污。即使有人在背后说一些子虚乌有的事情，我的朋友也能因为了解我的个性而不予理睬；第四、找到一个能够欣赏自己能力、尊重自己事业、能够平等交流的人组建家庭。一些男人会因为女人的能干和成功而感受到威胁。卡莉说她自己之所以爱上弗兰克，是“因为他爱我身上具备的能力”，并预见到她今后可能达到的高度。平凡的人也会拥有很好的品质，譬如包容、坚定、博大。P.S. 整理提炼对于理解一本书有着至关重要的作用。读书的重点不在于读的过程，而在于反刍的过程。要认真读历史，历史是一门关于人的学问，而且大部分内容都是关于那些改变了世界的伟人。三、其他人的书评待完成。。。

4、刚看完carly fiorina的《tough choices》,再次我让我想起刘若英师傅对她的那句话，女性试图要当强人真的蛮、辛、苦、的；或者是有天分的女性试图要当女强人真、的、蛮、苦、的。现在有点明白，为什么很多职场小说都会以女性做主角，不仅是由于作者是女性的关系，而是女性在事业上要克服的障碍比男性的要多很多，即使到现在，女性在工作上都会遭到别人异样的眼光和不公平的言论。carly也一样，在被认为是男性主导的高层管理世界上，受到来自媒体和同事的歧视和恶意舆论。但是她没管这些，与其争论，她还是更善于用自己的行动证明自己。是的，她的确比很多男人还坚强，还果断、还努力、还勇敢，真的，假如我是她去经历书中所经历的一切并作出抉择的话，我肯定没她做得好。在书中，虽然夹杂着很多她对人和事情的意见及情绪，毕竟是自传，也必须要体现出作者对各种人事的憎恶态度。我觉得，她在分析问题的时候表现很棒，她会很细心地分析事情的主要问题在哪里，那些是重要因素和关键点，应该如何突破。逻辑和条理十分清晰。她会考虑公司运营的长远利益，而不会为眼前的得失或喜或悲；重视与各阶层之间的交流，从不同角度判断分析问题的构成的因素；懂得如何发挥员工的主动性，让员工对公司有归属感和荣誉感；最重要的是，她很坦诚，很直率，在书中写出她做出各种抉择时的种种想法和顾虑；她有自己原则和底线，且不允许自己出卖灵魂和违背自身本质，遵从心的向往而作出选择；她的见识和眼界很广，至少让我在阅读她的作品时有很多在思考上的启发，也让我重新去审视过去在组织内所处的位置及所做的一切。当然，像很多书评都说到的，这本书涉及到很多外企内部的权利斗争，也因为这种斗争的激化，导致carly的匆匆离去。但是，我觉得这本书应该是跟她在MIT演讲上的一样，充满了与人性的斗争，以及改变。无论是在AT&T,还是从AT&T分离创立朗讯公司，最后到HP的改革和Compaq并购，都充分体现出要作出这种斗争的艰辛。在公司和个人利益的冲突下，人们首先会想到个人利益在变化中受到的影响，当权者很害怕改变会动摇自己在公司整体上的权力以及所占有的利益。我觉得，最后她的做法触碰到董事会大部分成员的权益，他们大多都认为自己受到威胁，于是联合起来赶走了她。但是，我觉得carly的行为是正确的，她问心无愧。她在她的职业生涯中不断接受挑战，不断改变自己，完善自己，而且她还改变的身边的同事、公司的工作人员，最终他们一起改变整个公司的命运。真正接触和去了解carly是从看完她在MIT的演讲开始的。看到她的时候，我觉得她不仅有一种独特的气质，从她清晰的轮廓也透出她的一种睿智和刚毅。更加了解她的故事后，她跟另一位商界女性成为我最佩服的成功女士。但是，这不影响我对女性的“歧视”，我也跟部门的人讲过我的这种态度（当然引起很多争议，因为有不少是女生）。在这我也不解释这么多，即使是carly那么成功的女性我也会“歧视”的。女性的确是需要很多呵护的。像carly那样，开始工作时有了解她的托德，后来婚姻并不美满，离婚后又遇上了弗兰克，在她后来遇到种种艰难、挫折、委屈时候给她鼓励、支持和依靠。照应我的开头，要做一个女强人是很苦。很苦的，我希望女性中要做女强人（即使不做女强人也是需要的，只是没那么需要吧）的你也有那么一个男人陪伴和支持你，即便是那么“随便”一个也行。不管做什么，只要你在过程中觉得快乐，感到幸福，就足够了。

5、昨天看完了《勇敢抉择》，这是本辩护之书，里面有大量的矛盾和冲突描写。看后会对大公司董事的“可怕”感同身受--每个都是牛人，每个都想发表意见展示自己影响力，个人好恶往往超过理性分析，远之则怨近之则不逊...而没有股权的职业经理人最后难逃替罪羊的结局。虽是一面之辞，但卡莉的坦诚增加了书的可信度。至今人们对卡莉还有截然不同的两种观点：一些人对于卡莉有负面的评价，合并康柏后业绩不佳，甚至认为她毁了HP的文化；另一种观点则认为卡莉为HP的变革打下基础，却在成功前夕被踢出局，而让马克赫德捡了个便宜。事实上HP作为一个年营业额800亿美元，员工人数多达15万人的公司，几乎相当于一个中等规模的城市，卡莉就相当于一个市长，这可真是个好干的活儿。在书中卡莉引用了老子的治国理念，作为这么大一个“国家”的管理者，重要的是在于制定规则，让机构顺畅运行，而不是事事亲历亲为。同时作为一个CEO领导的任何变革，实际上都要十几个个月以后才能体现效果。至于为什么卡莉被踢出局，我想她的强势和不服输的性格是部分原因，这

《勇敢抉择》

事没有股权的强势的必然结局。卡莉某种意义上扮演了商鞅的角色。这里再说说自己几段影响深刻的地方：p139:描写卡莉如何以男人的方式征服新收购公司的一群牛仔，卡莉的勇往直前永不服输性格是她从小前台成长为CEO的关键。p163:关于评估组织能力以及设定目标，作为团队领导，合理设定目标非常关键，高估则组织让人失望，低估则组织表现滑坡。作为领导重要工作就是准确评估组织能力并培养能力。帮助下属解决问题以及培养下属解决问题的能力。p179:卡莉提出的公司领导框架的4方面：战略和目标，结构和流程，奖励指标，文化和行为。非常经典。最后附上一篇非常不错的评论：致卡莉 菲奥莉娜的一封公开信<http://www.globrand.com/2009/197608.shtml>

6、选择所拥有的力量与重要性，要寻求变化而不要一成不变。（P.11）如果我们不能选择自己的处境，那么至少可以决定自己的对策；不能选择自己的出身，至少可以选择自己的人生目标，但若放弃选择，那就意味着走向死亡。（P.11）

7、《勇敢抉择》，是惠普前CEO，Carly Fiorina，出的一本自传，一本不太涉及私人生活层面而更着重于职场拼杀方面的模范教科书。书的主线就是Carly的人生事业线，从打字员到AT&T中层，再到朗讯高层，最后一跃惠普CEO。不管你处于职场的哪一个阶段，书里面都会有一些非常好的经验，让你能更理性的看待自己的生活、减少一点点迷茫。就好像Carly在书中说的，如果可以遇见23岁的自己，我一定会告诉那个辍学的小姑娘：把所有的精力专注于工作本身，机会就会来临。书中涉及到的小贴士其实是很多的，用俯拾皆是来形容一点也不为过。她会用自己的行动告诉你，怎样去判断一个人的真实意图，怎样带出自己的团队，怎样提高工作效率，怎样去经营一家公司。当然，她也会主观的对别人一些做事方法加以指责。由于作者的安排，书中对于改革惠普占了很大的比重。与其说是自传，不如说是自白书：证明自己被炒鱿鱼的无奈，证明自己改革策略的可行以及正确。真是满肚子的委屈啊。不过也算是符合书的推销词了：揭露任职CEO期间的辛秘。Carly最终没有能够从惠普全身而退就像她的宿命。她并不完美（相信你读完这本书后，也会和我的想法一样），但却是那样让人着迷。人们想从她的自传里找到那颗带领她走向辉煌的种子。其实剥开那些艰难险阻，剥开那些勾心斗角剩下的是什么呢？她为什么会做那些事情？面对一件事情的时候她为什么会有这种反应？你会发现，Carly成功与失败的秘密都隐藏在她的性格里。她是什么样的人？“你的天分是上帝给你的恩赐，你的成就是你对上帝的回报。”是Carly经常提到的一句话。这是一种对自己才华纯粹的自信。包括那句：“我能够做到，而且我就要那么做。”体现的性格因素是一样的，对自己才华、对自己能力那种非理性迷恋。这是纯粹的霸道思维，简而言之就是通过展现自己的做事能力使自己受到赏识（她确实做到了），当然这也意味着对人际关系处理的漠视。沿着霸道思维的线路去看Carly，你会发现她一直致力于证明和提升自己卓越的处事能力：强迫自己进行大量的阅读，在原则问题上当仁不让，在遇到自己处理不了的问题时勇于选择让出指挥权，以及围绕着她一生的主题：变革，变革一切阻碍公司发展的东西。她所有的着力点都在：怎么样把事情做好。Carly喜欢钱、喜欢享受、喜欢权力：但是她最喜欢的是找到解决问题的方法。她会因为准确的估计自己领导力不足而让出自己领导权就是最明显的证据。最后一段，献给《勇敢抉择》的书名：为什么叫Tough Choices？Choice是复数，也就是这种抉择在Carly的人生中是非常多的。为什么修饰词是Tough？说明这些Choices让Carly很痛苦，她本人做那些抉择是很需要勇气的。她的勇气来源于哪里？这也是贯穿《勇敢抉择》全书的主题、Carly的做人底线、处事原则：把自己的全部精力专注于怎么把事情做好，怎么样把公司管理的更好。一切抉择都是以这两点为出发点，为衡量标准。《勇敢抉择》，希望你们也喜欢。原文：http://blog.sina.com.cn/s/blog_b3ba6db10101btkp.html

章节试读

1、《勇敢抉择》的笔记-第1页

导出自【多看笔记】

第1章 父母，上天的恩赐

2014-02-03

在父母看来，成功的标准不应取决于名誉和财富，而是取决于思想和品格方面的优点

2014-02-03

你的天分是上帝给你的恩赐，你的成就是你对上帝的回报

2014-02-03

父母对我们的期望很高，有时候我们甚至感到这是一种压力。在成长的日子，我既怕失去他们，又怕让他们失望。

2014-02-03

结果我发现，不管是孩子还是大人，都喜欢别人向他们提问题。他们喜欢自己受到关注的那种感觉，当有人在一旁倾听时，他们的感觉会更好

2014-02-03

我发现，不同的人和文化之间都会存在巨大的分歧，但是我也知道，只要双方能够彼此尊重、换位思考，这种分歧是能够弥合的。

2014-02-03

我亲身感受到了高期望值的力量—压力越小，成就可能就越小。我看到了恐惧和不满足感在推动父母前进，他们的经历让我坚信一点，那就是不要让心中的恐惧和不确定感阻碍自己前进的步伐

2014-02-03

。我发现了提问和聆听的功效，因为任何一个人都是你某一方面的老师，他们也乐于和你分享。我意识到自己是多么幸运

2014-02-03

在我才明白，拥有这样的父母，乃是上天给予我的最大恩赐

第2章 异乡人

2014-02-03

思想不仅仅会影响一代人，还会影响以后数代人；不仅是个人，整个人类都拥有学习的能力—所有这些都让我着迷

2014-02-03

我发现自己之所以喜欢历史，是因为历史是一门关于人的学问，而且大部分内容都是关于那些改变了世界的伟人

2014-02-04

我们的阅读任务是每周通读一本中世纪的哲学著作，包括阿奎那、培根、阿伯拉尔等人的作品。这些都是大部头著作，有时一周有1000页的阅读任务。到了周末，我们需要把厚厚的哲学作品浓缩成两页纸的概要。

2014-02-04

不断提炼的脑力运动以及用两页篇幅表达原本20页的意思，都使我获得了一些新的技能。毫无疑问，经过这一过程，加深了我对这些哲学作品的理解

2014-02-04

阿尔伯特·加缪说过：“要想自己快乐，就不要过多考虑别人。”

第3章 不要担心下一份工作

2014-02-04

当时要找的是文秘或是接待员之类的工作，只要能得到面试机会我都不会放弃

《勇敢抉择》

2014-02-04

我为自己的工作感到骄傲，更加积极主动地帮助别人，公司里的人也开始给我更多机会。

2014-02-04

不要担心下一份工作，只需关注正在做的事情，并尽力做到最好。从周围所有人的身上学习可学习的东西。注重每一份工作的潜在价值，不要只关注它的缺陷与单调的弊端。寻找那些乐于给你机会的人。

第4章 新的恐惧

2014-02-05

作为一名领导，懂得信任别人，从而让他人充满自信心——这样的品质看似微不足道，实际上意义重大。

2014-02-05

人们往往是在自己发现问题的时候收获最多

2014-02-05

最终找到了自己对领导艺术的评价：“太上，不知有之；其次，亲而誉之；其次，畏之……功成事遂，百姓皆谓‘我自然’。”（引自《孙子兵法》）

2014-02-05

我尤其喜欢参与到不同的部门中去，因为我并不知道自己究竟对哪类的工作最感兴趣。

2014-02-05

销售工作不但可以通过产品更加了解公司，还可以学会与不同的人交流，从而增加自己的能力。我认为任何一个成功的管理者都应当有一段销售工作经验。

2014-02-05

跟我在角色扮演的练习中所遇到的情况类似，当遇到新事物的挑战或是涉足某个不大熟悉的领域时，人们往往会畏首畏尾，尽管有时候那些挑战并不复杂，也不会产生多么严重的后果

2014-02-05

每克服一次恐惧，你就会变得更加坚强。

第5章 勇闯脱衣舞俱乐部

2014-02-05

我们无法选择自己将要跨越的障碍，但是可以选择跨越这些障碍的方式。

2014-02-05

你要对自己相信的事情有信心，哪怕全世界的人都告诉你你错了。还有一点，如果把所有的精力都花在工作上，而且尽最大努力去工作，机遇自然会降临。我再一次确认了一点：只有自己愿意受人羞辱时，你才会蒙羞。另外，挑战越大，就越值得坚持到底。我明白，克服这些困难需要整个团队的努力。

第6章 心的选择

2014-02-05

这也是我第一次真正体会到，一些男人会因为女人的能干和成功而感受到威胁。

2014-02-05

我之所以爱上弗兰克，是因为他爱我身上具备的能力

第7章 我们的“花瓶”？

2014-02-05

我一直记得在马库斯－密里查普公司的经历，那种得到别人重视的感觉我深有体会；而今，我希望鼓励自己的团队，我相信他们可以成就更多。

2014-02-05

在合作努力的过程中，我既看到了在组织中差异性的重要作用，也了解到了共同目标的存在意义

2014-02-05

《勇敢抉择》

我不再认为身为领导者就一定要比员工更博学。此外，我也从中得到了某种启发，我的价值观得到了验证：头衔与职位并不能决定人的价值、能力，你选择何种方式发挥自己的能力，才是最重要的价值体现。

2014-02-05

另外，当你思考同一个人的关系是否和谐时，你首先想到的往往是他的性格与个性。所以，如果一个员工在这方面具有优势或是多花些心思，他赢得高分的可能性也会增大

2014-02-05

“那么你就不要再讲我的坏话，从今以后，如果你还想在背后说我什么的话，我希望你能光明正大地到我面前来说。”

第8章 我做不到，而且一定要这么做

2014-02-08

我一直在寻找有意思的工作，因为我希望看到自己的改变。

2014-02-08

所有人都要加班，保质保量且按时提供各种服务。但在当时的状况下，没有什么工作是可以按时完成的，而且出错率极高。更糟糕的是，在工作中大家经常相互指责、争吵不休，没人愿意为工作失误承担责任。

2014-02-08

她工作尽职尽责、勤勤恳恳，但因过于自我，在团队中特立独行，所以孤立无援。

2014-02-08

那么怎样才能让他们感觉受到了激励呢？就是要让他们看到自己做出的重要贡献。

2014-02-08

我必须比男人更加努力地工作，而且要做好充分的思想准备。

2014-02-08

领导者之所以比下属薪酬高，并不是因为他们更出色，而是因为他们肩负着更大的责任。其中一项责任就是当员工面对不必要的麻烦时，领导者要挺身而出。

2014-02-08

不想承担后果，就不要威胁别人；如果理智能解决问题，也不要威胁别人。但是如果迫不得已，就得给对方一点儿教训，而且要坚持到底

2014-02-08

最后，我们决定和其他地区的同事展开竞争，要成为美国最优秀的准入能力管理中心；我们的报告要做到最准确，我们的工作要做到最细致。当我们跟大西洋AT&T叫板时，我们是理直气壮的，而且我们坚信能够获胜，没有人能在我们的报告里挑出什么毛病。我们团队的工作效率是全公司最高的。

2014-02-09

不要因迫于压力而把自己变成一个连自己都不喜欢的人。过一种能让你感到快乐和自豪的生活吧。一旦出卖了自己的灵魂，那么没有人能把它还给你了。

2014-02-09

安排好自己的生活比得到公司里的职位更为重要。

第9章 收起眼泪

2014-02-09

公司的目标就是要产生绩效。如果你打算为一个公司好好工作，那么不论这个公司的规模如何，作为个人，都要全身心地融入公司的目标之中。如果你不能接受公司的目标，那就换份工作吧。公司的目标比个人的野心更重要，比个人得到奖励更重要。

2014-02-09

他认识公司里的每一个人，所以他想找谁帮忙都很方便

2014-02-09

但是，我还没说上一分钟，这位主管就大笑不止，把我打断了，说道：“卡莉，咱们有的是时间慢慢讨论策略问题。我只是在想，你最好不要参加陈述，因为我知道有些女人无法应对压力，我们可不想

《勇敢抉择》

你在那里有失风度。你怎么会在这里干呢？为什么不多花点儿时间陪陪丈夫和孩子？”

2014-02-09

当天晚上我哭了很久，哭够了以后，我做出了一个决定：我绝对不会再因为别人的偏见而落泪。诚然，别人对我的想法和说法以及所作所为可能会让我受到伤害，但是我不会把别人的偏见当成自己的压力。

2014-02-09

自从1986年以后，我已经学会收起眼泪，只为生命中重要的人和事落泪，例如亲情、友情、自然之美、贝多芬的音乐、善行、智慧和成就。

第10章 成功的要诀

2014-02-09

如果你看多了说谎的人与诚实的人，那么他们之间的区别其实非常明显，而且很容易就可以觉察出来，无论是头的摆放姿势、眼神关注的焦点，还是讲话的语气语调，都有细微的区别

2014-02-09

在每个人的职业生涯中，了解别人所说的是否反映了他的真实想法，这是非常重要的。但非常遗憾，我在职业生涯里没能把握住这一点，这为我后来的事业发展制造了很多麻烦。

2014-02-09

记者在提笔写报道之前，脑中已经有一些想法，可能是偏见抑或是固有的观点，不论他们是否承认，这些都是不可否认的事实。有时这些观点会随着报道的展开而改变，有时则不会。记者在写报道时，都希望通过精选的素材在报道中充分阐释自己的观点。对他们来说，一篇出色的报道比事实真相更重要。

2014-02-09

我已经学会了在众多陌生人面前克服紧张的方法，那就是把众多人都看成一个人。现在我又懂得了，很多时候只需要一次考虑一个步骤。

2014-02-09

我们取得了胜利，因为我们拥有强有力的工作团队，能够相互取长补短并且相互依赖；我们取得了胜利，因为我们竭尽全力，为可能遇到的一切状况做好了充足的准备；我们取得了胜利，因为我们渴望实现的目标非常明确，那就是争取赢得尽可能多的FTS2000份额，为了达到这个目标，我们愿意改变战略或战术。

2014-02-09

我们能赢是因为我们选择了赢。

2014-02-09

所有成功的要素都是相似的：你必须得到足够的支持，拥有出色的团队，具备实现目标的决心，付出不懈的努力。成功靠的不是运气，而是一个人的抉择能力。

第11章 生活是一段旅程

2014-02-09

在小事上他从不干涉，放手让我们处理好自己的工作，这样大家的效率都很高。此外，卢·戈姆对我的信任让我对他充满感激，努力出色地完成他交给我的工作。

2014-02-09

回想这8年来的职业生涯，我把全部精力都投入到了工作当中，从没有刻意考虑过关于职位升迁的问题。

2014-02-09

其实它的特别之处并不是因为这里的人有多么聪明，而是这里的人们都拥有成功者必备的品质——纪律与勤奋。

2014-02-09

所有参与谈判的人都知道，唯有共赢才能带来理想的结果，谈判的双方都要保证谈判可以兼顾各自最重要的利益

2014-02-09

《勇敢抉择》

在学习战略课程的时候，我读过一本阿尔弗雷德·钱德勒的书。他在书中写道：“战略目标应当使人感到高尚。”我对此非常认同，一个组织的行为及其付出的努力应当是以有价值的目的作为支撑的。所谓“刺激人热血沸腾的灵丹妙药”，即恐惧感，只能发挥一时的效用。

2014-02-09

由于大部分功课都要求我们协作完成，在这一过程中我学到了许多与人沟通的新技巧。同时，由于我的同学大都来自世界各地，我对其他国家的文化也有了更深刻的理解。大家一起努力学习，一起享受生活，建立起了弥足珍贵的友谊。

第12章 对峙与理解

2014-02-10

网络系统公司的确让我非常兴奋，虽然他们对未来的发展方向并不明确，但从他们身上我看到了无限的可能性。那里将是一个充满挑战的环境，我觉得自己可以对他们有所贡献

2014-02-10

一个人唯有懂得控制愤怒，才能让愤怒发挥效用；要利用愤怒，不要丧失愤怒！

2014-02-10

当身处冲突或是对峙的时候，他们也学会了把身子挺得更直一些，对自己要求更高一些去处理问题。

2014-02-10

一位组织行为学家曾经告诉我，若要让一个人接受一种新想法，你至少要对他重复6遍以上。这正是人们常说的“变革需要时间”

2014-02-10

对于意大利人来说，要取得有成果的讨论需要先建立良好的个人关系，而这种私人关系的培养与建立也需要时间，实现这一目标最好的方式就是大家围坐在餐桌旁边吃边聊。

2014-02-10

开始感谢这些礼仪了，正是因为喝酒，我在中国结识了很多好朋友。事实上，信任、尊重以及共同的经历都可以使我们更好地沟通。如果能够积极融入到彼此的风俗中去，商业往来的双方就拥有了相互理解的基础。

第13章 实力的效用

2014-02-11

每个人都需要目标来激励自己，也需要足够的信心来推动自己前进。要建立自尊，赢得别人的尊重，二者缺一不可。

2014-02-11

结果并不能证明手段的合法性，我们不能容忍欺骗与腐败，价值观重于结果。

2014-02-11

缺乏正直品质的员工会使整个组织承受巨大风险，而且这种风险往往难以预计。

第14章 变革的灵感

2014-02-12

有时候，人们不再追求更好的绩效，是因为他们觉得没有希望，其根源是悲观主义。

2014-02-12

要想突破，并非每个人都跟着你干才行，甚至不需要绝大多数人跟着你走，只要有主导局面的人跟随你就行了。

2014-02-12

他们现在真的看到通向更优绩效的成功之路了。

2014-02-12

我们开始对员工大大小小的成就予以关注。我会给员工打电话感谢他们，对那些从来没和副总裁说过话的员工而言，这一招很管用。

2014-02-12

如果公司的工作氛围融洽而且有人关心你，你会发现前进起来比较容易。

《勇敢抉择》

2014-02-12

如果我们对怎样提高绩效没有具体的计划，在运营过程中没能顶住沉重的压力，那么我们就将一事无成。如果我们没能使自己的斗志更加昂扬，也不可能取得成功。在前行的路上如果没有欢笑，那么这一路走来将会很烦闷。

2014-02-12

经验告诉我，若想让一个人更容易接受未来，就要让他知道已经无路可退了。

第15章 不准反悔

2014-02-12

公开募股（IPO）

2014-02-12

我已经深深地体会到信任团队胜过信任自己的那份快乐，很高兴看到团队成员取得更大的成就之后那份骄傲、愉悦和新的信心。

2014-02-12

拥有激情的关键就在于它能够让人勇往直前，而不是怀念往昔；在于能够激发人们去学习新方法，而不只是单纯依靠旧习惯。

2014-02-12

小组成员接受我的方法，是因为大家都想前进，想找到一种方法，确保该涉及的要点都进行了讨论，还能及时做出决定。有时候，领导会为别人做决定；有时候，领导会让别人来做决定；有时候，领导会提出方法，帮助人们选择前进的道路。

2014-02-12

股票发行路演很密集，一连3周，每天都有8场发言。但是我每一分钟都过得很充实，我能体会到亨利·斯查特、吉姆·拉斯科和我形成了一个完美团队后的极度快乐，还意识到一家新的公司就在我们的眼前诞生了。

2014-02-12

AT&T所有的精力都花在了甩包袱和分家产上。他们没有想过当自己山穷水尽后还能剩下些什么，他们没有抓住机会重新放飞想象力。

2014-02-12

1995年，大多数投资者购买的其实是股票所能代表的资产价值，可是5年过后，越来越多的人购买的其实不是资产价值了，而是股票本身。

2014-02-12

如果一个团队有合适的领导、足够的支持、合理的计划以及必胜的信念，那么他们将战无不胜。

注：领导还是十分关键的，因为他要给队员们树立必胜的信念，让他们收到鼓舞，还要帮助一起制定可行的计划。可以说一个领导的作风将决定整个团队的实力。

第16章 上车，出发

2014-02-13

领导者之所以会感到孤立无援，因为他需要在热情和冷静之间找到平衡。

2014-02-13

可是钱不能让我动心，我的心属于自己选择的工作。对我而言，工作的激情能让我无悔付出，而这份新工作需要我投入巨大的心血。如果我同意接受这份工作，我势必会投入所有的精力。

2014-02-13

我们必须共同决定怎样定义成功以及由谁负责哪一块业务，我们甚至要对员工的评价和奖励达成共识。

2014-02-13

而且，也不是每个人都能欣赏这种幽默感，一些人觉得这样做有些无聊而低俗，但是真正有效的沟通就是要采取对方能明白的表达方式。不管怎样，我表达出了我的观点。

第17章 孤独

《勇敢抉择》

2014-02-13

《财富》杂志的封面照、采访和由此带来的光环都让我成了一个名人。名人往往被当成公众财产，被当成符号，而不是有血有肉的人。他们时刻受到大众的嘲讽、监督和批评。人们喜欢看到名人崛起的过程，更喜欢看他们跌倒的样子。对这些心态我现在了解得透彻多了。

2014-02-13

有些印第安部落认为，照相会偷走一个人的灵魂。这个说法很有借鉴意义，因为一个人照片拍得越多，他的自我就隐藏得越深。

第18章 惠普选聘

2014-02-13

第三，协同经营是实现惠普之道的关键所在

第19章 你穿的是阿玛尼吗？

2014-02-13

始终坚信领导其实与头衔和职位都没有关系。所谓担任领导者，其实就是为别人或是与别人一起创造可喜的成果。

2014-02-13

在这以前，我已经暗自做了一个决定，我不会把自己的人带进公司高层。

2014-02-13

他们在惠普已经任职很久了，我在投入工作以前必须得到他们的尊敬和信任。

2014-02-13

不过，在这个日新月异、纵横交错的信息时代里，事实、虚构和观点似乎都有同样的分量，行动比言语更有力量观念已经不正确了。毫无疑问，别人的恶言恶语使得我的生活和工作更加困难。可能很多人对我的看法都来自别人的闲言碎语，而不是我的行动，这也是我写这本书的一个理由吧。

第20章 群雄逐鹿

2014-02-13

硅谷其他公司的员工正夜以继日，拼命地在冲刺，每天似乎都要喝无数杯咖啡来提神；而惠普的员工看起来却优哉游哉，每天下午4点30分或是5点的时候，停车场已经空荡荡了。

2014-02-13

惠普公司就像一片没有生气的墓地，像一个没有任何动静的蚕茧。所有的成就只在于种好本部门的责任田，对于内耗，人们乐此不疲。

2014-02-13

我曾经一次又一次地领悟到，很多人宁可接受不能让人满意的现状，也不敢尝试未知的新生活

2014-02-13

我拿出一张纸，画了一个方框，称其为“惠普的领导框架”，并在方框的上面写上“战略和目标”。一个公司的战略反映了公司将如何投入资源，公司的目标则说明了投入资源的目的。方框的右边写着公司的“结构和流程”，说明了一个公司是怎样组织在一起的，又是怎样进行运作的。在方框的下面写的是“奖励指标”，反映公司怎样进行绩效评估，公司重视的是什么，员工怎样做能得到奖励，因为奖励能推动人们去创造更好的业绩。在左边我写着“文化和行为”，说明员工每天怎样工作，企业文化又是怎样的。组织的文化和行为可能不及结构和规定那么正式，却同样具有影响力。

第21章 锐意进取

2014-02-13

表现不佳的官僚机构最后总会变得一团和气，我在AT&T见过这种情况，现在我又发现了。若要有真正好的表现，就要做到真正的坦诚，需要坦诚地进行交流。

2014-02-13

我们打算成为行业的先锋，这就表示我们要在所介入的市场上跻身前两名。我们要用全部的热情推销自己独特的产品，迎接所有客户，充分利用自己的优势。

《勇敢抉择》

2014-02-13

比尔·休利特过去曾说：“你怎样评价员工，就会得到怎样的工作成果。”

2014-02-13

卓越并不意味着从不落后，而是意味着永不满足。

第22章 变革急先锋

2014-02-13

公司很像一台电脑，都有其目标和任务，硬件和软件。公司的硬件就是结构、流程、计划、评估体系和成效，硬件可以通过损益表、资产负债表、组织结构图、工作描述、工作手册、工作目标、记分卡和报表来体现；公司的软件就是根据它的价值、习惯、思维和行为等体现出来的组织文化。

2014-02-13

我经常到世界各地出差并看望惠普的员工。这是尊重员工的一种方式，而且我每到一个分公司，他们总会感到很高兴。在这一过程中，我能了解很多东西，员工们也能更好地了解我。

2014-02-13

通过遍布全球的视频电话系统，我们每年要召开两次全体员工代表大会。我定期给全球的惠普员工发送邮件，内容包括人事变动、“9·11”事件、季度收入报告以及海啸赈灾等。

2014-02-13

如果一个领导者有幸领导一个组织，而他又尊重这个组织和其中的员工，那么他一定会努力让这个组织具有持久的最佳表现；即便这位领导者不在位了，这种表现也会延续下去。正如中国的古语所云：“太上，不知有之；其次，亲而誉之；其次，畏之……功成事遂，百姓皆谓‘我自然’。”

第23章 你俩完全一个样

2014-02-13

你们并没有什么不同，你俩完全一个样。也许戴维比你高一点，但是你俩视野都很开阔，都很具有人文主义关怀精神。和戴维一样，你敢于开拓、不屈不挠，而且追求卓越。

2014-02-13

如果沟通过程是透明的，大家能分享所有的信息，彼此坦诚，经常对话，就可以达成共识。

2014-02-13

惠普作为一个世界性组织，行使其社会责任不仅是一件好事，也是运营的一部分。我们要做好事，而且要把好事做好。

第24章 大局和细节

2014-02-13

把某个项目需要的人员整合在一起开会，不管这些人的职位高低，再由这些人把信息传达到各自所在的小组，这也成了惠普员工做事的一种模式。

2014-02-13

导致公司的一些高层在领导力发展以及战略上的不足。很多高层依然只见树木，不见森林，无法把握全局，不能抓住问题

2014-02-13

我们的领导者需要将注意力集中在为组织设定的正确的行动规划之上。我们要不断问自己：我们的资源划拨和战略一致吗？我们的战略正确吗？我们的组织方式和运营模式有成效吗？我们评价的指标正确吗？我们的成果令人满意吗？如果不满意，那么为了提高组织的绩效我们又该做些什么？我们的角色模式能反映我们需要的价值观和行为方式吗？我们表现出来的思维方式和态度正确吗？我们有没有教给员工新的技能？这些都是21世纪的领导者应该思考的问题。

2014-02-13

惠普再造的一个重要部分便是要把经理人培养成领导者。因此，我们重新设计了管理人员的培训计划。我们和很多其他公司与行业做了比较，设计了一整套独特的领导力培训方案，后来称之为“精英计划”。

2014-02-13

《勇敢抉择》

领导者是由其性格、能力和协作精神决定的。

第25章 杀人女魔头卡莉

2014-02-13

当时为了防止亏损，我们必须再次大幅削减开支，大规模裁员。

2014-02-13

另外我们还给将要离开公司的雇员提供私人咨询和再就业援助。

2014-02-13

大型公司具备各方面的能力，其分部遍布全球，使之能经受住市场的冷暖变化，并能称霸市场。良好的现金流以及优质的资本结构使大型公司能为长远的发展进行投资。

第26章 令人沮丧而又肮脏的斗争

2014-02-13

这些“军师”们收了钱，一心就想破坏公司并购案。他们不需要考虑如果不并购，接下来两家公司将何去何从。他们唯一想做的就是争取半数以上的股东反对，如果能成功，他们将有几百万美元进账；就算失败，他们这段时期内也拿到了丰厚的薪酬。

2014-02-13

这场战斗是过去和未来的斗争，是一些小集团利益和全公司利益的斗争，是一小部分人和惠普广大支持者的斗争。只要指挥有方，我们是能够打赢这场仗的。

2014-02-13

品牌的包装并不完全等于品牌的价值。一个值得信赖而又强大的品牌其实是一种承诺，告诉世人它将兑现承诺。

2014-02-13

惠普的品牌要求我们致力于实现合并的优势，我们要打一场光明磊落的战斗，不能诽谤攻击对手。

2014-02-13

毕竟当时有越来越多的公司丑闻浮出水面，这些公司的首席执行官都有撒谎和欺骗的行为，其中包括Tyco、Adelphia、世通、Qwest（贵士）等，这些都是公司腐败的典型。媒体对此的报道是大加挞伐毫不留情的。

2014-02-13

很多人并不知道设定目标是公司运作中确定重点和提高绩效的方式，反复地敲定运营计划是实现目标的方式。

2014-02-13

只会说“不”而无法指引众人前进的方向，等于让惠普人丢弃远大的理想、安于现状而不思进取。

2014-02-13

惠普也可以躲在自己的军港里，任由海上波涛汹涌也怡然自得。在万舸争先的竞赛中，惠普也可以在风平浪静的海域抛锚，静享那份安逸。但是，当初创立惠普并不是为了这个目标！

2014-02-13

历史昭示我们，得道者多助。惠普属于关心其前途的多数人，不属于为了自己职位和荷包而故步自封的少数人。

2014-02-13

这就是我要为之战斗的理由，这就是我心中拥有必胜信念的理由。

第27章 留下好传统，大胆往前走

2014-02-13

我们分析了两家公司在全球22个国家的138个团队，面访了超过100位主管和2000名员工。我们问了他们两个基本的问题：“在这里工作的氛围怎样”，“你觉得新公司的价值观应该怎样”。

第28章 一切皆有可能

2014-02-13

《勇敢抉择》

在这种数字化、移动化、虚拟化和个性化的时代，享有越来越大话语权的是个人，而不是各种机构了。

2014-02-13

客户越来越青睐那些能将所有科技产品整合在一起的公司。

2014-02-13

在2003年和2004年，惠普员工每天都会有11项发明专利，这在公司的历史上是创新速度最快的时期。

2014-02-13

员工们描述公司的工作氛围是坦诚的、合作的，而且彼此之间有很多交流。

2014-02-13

自1999年7月以来我们一直辛勤耕耘，2005年将是收获的一年。

第30章 问心无愧

2014-02-13

有些董事拿出一些和议程毫无关系的事项浪费时间，让整个董事会的工作偏离正轨。

2014-02-13

在进行艰难的合并和推动公司成功转型的过程中，我显得拥有巨大的能量，当我把这种能量用在否定董事意见以及批评他们向《华尔街日报》记者泄密的时候，董事们是不是又感到了恐惧？或者他们觉得根本就不再需要我了？

后记

2014-02-13

惠普耗尽了我的全部心力，我的生活都是围绕惠普在转，我的日程表早就提前排满了公司的各项事务。对此我并不感到厌烦，因为惠普“不仅仅是一份工作，而是我愿意为之付出的一份事业”，我也把这一想法告诉过惠普的员工。但是，因为工作，我牺牲了本应享受的悠然自得和自由自在的生活。我总在忧虑，而只有欢乐的时光能让人放松心情。我回想起诸多往事，然后回答卡罗尔说：“我只想快乐一点儿。”

2、《勇敢抉择》的笔记-第43页

许多管理者往往喜欢那些使他们感到舒服的下属。这些下属包括管理者是些已经有多年了解的人，或是熟人推荐、知根知底的人，还有同管理者志趣相投、品位相近的人，那些符合管理者成功定位的人……相比那些观点不同、喜欢挑战或是管理者不了解的人，前者往往会得到较高的评分，排名也相对靠前。如果一个管理者对某个员工没有好感，就连谈论起他的时候都会流露出类似的情绪。在评定一个人工作表现的时候，一个人的资历以及同上司的亲密度能产生很大的影响，而且这种事例屡见不鲜。另外，当你思考同一个人的关系是否和谐时，你首先想到的往往是他的性格与个性。所以，如果一个员工在这方面具有优势或是多花些心思，他赢得高分的可能性也会增大。

3、《勇敢抉择》的笔记-第68页

别人对我的想法和说法以及所作所为可能会让我受到伤害，但是我不会把别人的偏狭或偏见当成自己的压力。生活并不总是公平的，对女人和男人是不一样的。我决定接受现实，而不去自取羞辱。我要尽自己的能力实现最大的成就。我要集中精力，做好自己认为对的事，做好应该做好的事。有些人，甚至是很多人，可能认为我无法在前进道路上实现自己的目标，或者我根本不应该选择这样的道路。他们那么想，是他们自己的问题，不是我的问题。他们再也不会伤到我。我再一次告诉自己我的生活属于我自己。现在我又决定，我的心也属于我自己。

4、《勇敢抉择》的笔记-第18页

记得有一次，一位客户来到我们公司并表示在同许多公司接触之后，他愿意同我们做生意，而他

《勇敢抉择》

的理由是在也致电我们公司时，我对他非常友好并给了他很多帮助。

我非常热爱这项讲求实效的工作，它不同于学术研究，它毫不抽象。只要采取行动，就能看到结果，我喜欢这种节奏。从事这种工作，它总能够感到人是在向前发展，永不信息。

我非常热爱这种同事之间同甘共苦，荣辱与共的深挚感情。

不要担心下一份工作，关注正在做的事情，并尽力做到最好。从身边所有人的身上学习可学习的东西。注重每一份工作的潜在价值，而不要只注意它的缺陷与单调的弊端。发现那些乐于给你机会的人。P18

评注：

选择自己喜欢做的事，方能走向独立并且有源源不断的动力。可以迷惘、犹豫、徘徊，一旦选择便不后悔，并且全力以赴，全心全意做到最好。无论健康、感情、学业、事业，坚持方可有所作为。

激情中的行为非常态，平淡里的坚持方可贵。

这些课程对于我来说，一方面我满足了学生们的要求，让我挣到了钱，另一方面我从中收获也不小。在这一过程中我提高了自己的意大利语，同时拓展了商业方面的知识，对商业的兴趣也日渐浓厚了。P21

评注：

和喜欢的人互动做着喜欢的工作，学到新知的同时能赚到钱，那是多么幸福的事！

最重要的是，他让我看到了他对我的重视！他把我看成是成年人，像对待同事一般与我相处。P22

评注：

在遇上新知、迎接新挑战之初，那些经历的细节会刻于人的脑海里，对日后的行为及成就影响深远。

人们往往是在需要自己去发现问题的时候收获最多。

在管理学界，有这样的说法：最出色的管理者，一定要学道家，以无为来治理；中等的管理者，会学儒家，以仁义来管理；一般的管理者，会学法家，以制度来管理。P23

评注：

京东允许管理层的员工迟到并且不会扣工资，但若让秘书替自己打卡，则会被劝退，这在他眼中是不诚信的表现。

当遇到新事物的挑战或是涉足某个不大熟悉的领域时，人们往往会畏首畏尾，尽管有时候其实那些挑战并不复杂，也并不会产生多么严重的后果。从多年来在会议室里度过的岁月中，我体会到一点，那就是每一次克服恐惧，你就会变得更加坚强。P26

评注：

谦虚而上进的年轻人是无敌的 <http://www.douban.com/note/161429636/>

大家都在关注我们这些新人，而且我们中的一些人没过多久就因为为人傲慢、接受新任务时态度不耐烦而“臭名远扬”了。P28

第一天去上班时满怀期待。我终于踏上征程了！我要开始真正投身工作了！我不知道我会受到怎样的热情欢迎。结果，现实给我泼了一盆冷水。P29

我目瞪口呆，感到蒙受了巨大的耻辱。我感觉似乎每张办公桌后的人都在嘲笑我，这让我更加坚定决心要证明矿井办公室的生意绝对是笔大单子，而且我一定要做成这张单子。P33

有人纯粹为了一己私利，居然会捏造莫须有的故事来诋毁我的人品！P44

《勇敢抉择》

领导者之所以比下属薪酬高，并不是因为他们更出色，而是因为他们肩负着更大的责任。其中一项责任就是当员工面对没有必要面对的麻烦时，领导者要挺身而出。P54

不想承担后果，就不要威胁别人。如果理智能解决问题，也不要威胁别人。但是如果迫不得已，就得给人一点教训，而且要坚持到底。P55

有时候，条件越艰难，你就越有机会证明自己。P57

因为他没有得到自己梦想的晋升，所以决心通过垄断信息和让别人借助他得到的信息的方法，来建立自己的势力范围。信息就是力量！时至今日，互联网改变了一切，伊桑这样的小把戏就难以奏效了，但是还有人想玩弄这样的把戏。P61

只为更重要的人和事才会落泪，例如我的家庭、自然之美、贝多芬的音乐、好朋友、人的善行、人的智慧、人的悲剧和成就。P69

原来CEO也是人。跟生活中从事各行各业的人一样，有些人表现出色，有些人则很平常；有些人直率健谈，还有一些虚伪油滑；有些人花了毕生的心血才得到今天的位置，还有一些仍在惊叹命运之神的无限眷顾；有些人雷厉风行给人压迫感，还有一些则平易近人，让人感觉亲切；你会很想同他们中的有些人一起开怀畅饮，有一些你会暗自祈祷这辈子都不要再见到；有些人给我留下了深刻印象，还有一些则让我感到沮丧。P85评注：是人就一定会有缺陷，所以中庸是把利刃。

一位组织心理学家曾经告诉我，要让一个人接受一种新想法，你至少要以讲上6遍以上。P93评注：在中国的广告，最简单最容易深入人心的就是：重复重复再重复

在不同的文化当中，信任与尊重有着不同的含义。如果希望实现卓有成效的谈判结果，就要对对手有充分的了解。而对他们表现尊重的方式就是对他们看重的事物给予足够的尊重，花时间去同他们建立信任。信任与尊重是达成共识的基础，更是在出现分歧时维系双方继续前进的情感基础。P96评注：情侣、夫妻之间的关系亦如此，信任为基础。

有时候简化的概念难免带有一定欺骗性，因为它掩藏了一些重要的细节，扭曲了现实。这种简化有时候又叫提纲挈领。有时候简化的概念是对现实的放大，将一些无关紧要的细节筛除掉，使人集中精力关注那些将发挥实质作用的核心事件。P98评注：微博字数少，因为容易望文生义。

在没有旁观者在场的情况下，或是在没有人发现你的行动时，价值观是指导我们行动的标尺。P105评注：若要人不知，除非己莫为。心虚就一定会露馅。一定的，时间问题。

没有达到绩效标准和成功之间的区别往往只是取决于毅力，你不能过早放弃。P116评注：跟平时健身、练球、吃药、学英语一样

当然，如果我们对怎样提高绩效没有具体的计划，在具体运营过程中没能顶住沉重的压力，那么我们就将一事无成。如果我们没能使自己的斗志更加昂扬，也不可能取得成功。P117评注：保持热情的笑容，会让你一直获得好运，就如那一天在工行看到的那位带着侄女的大姐一样。

激情的重要之处就在于能够让人勇往直前，而不是怀念往昔；也在于能够激发人们去学习新方法，而不只是单纯依靠旧习惯。P122

如果一个团队有合适的领导、足够的支持、合理的计划和必胜的信念，那么他们将战无不胜。P128

这样做真的是需要勇气的，我起初自己都不确信是否有勇气坚持到底。而且，也不是每个人都会欣赏这种幽默感，一些人觉得这有些无聊而低俗，但是真正有效的沟通就是要采用对方能明白的表达方式。P140评注：勇气要花在共同进步上，而非情绪一时发泄之上。

惠普实际上成了各个部门之上的甩手大掌柜，各个部门在各个季度的生米煮熟饭后，才把煮了几两米饭告诉总部。P174

我曾经一次又一次地领悟到，很多人宁可接受不能让人满意的现状，也不会尝试未知的新生活。P178

《勇敢抉择》

尽管这些工作之间会略有不同，但这还是一种资源浪费，可这里的工程师认为使用他人的劳动不啻为一种失败。所以客户会抱怨每次设计出来的产品连开关都设在不同的地方。惠普根本不重视使用已有的劳动资源。P181

赢并不意味着做到你答应做到的，而是意味着做好应该做好的。卓越并不意味着从不落后，而是意味着永不满足。P188

人们都认为渐进式的改革更加保险，但是它往往难以冲破组织内的惰性和阻力。一旦迈上了改革之路，回头就是失败。有时候，你不得不破釜沉舟，置之死地而后生。P191评注：参考“商鞅变法”，改掉个人的坏习惯，亦是同理。

如果众人希望领导展现力量时，领导让大家失望了，那么他就很难再进行有效的领导，原先支持的人就会感到失望。如果面对不确定性、风险和困难，领导不能挺身而出，那么别人也不会迎难而上。P192

新CEO回答一个人的问题，不足以改变人们的思维定式或行为这是人之常情，也是大公司的性质使然。P195评注：参见秦国的法制建设。

讲故事和打比方是非常有用的沟通工具，因为它们简单易记。P196

我们都清楚，有时候一张照片的分量胜过千言万语。P197

经验告诉我，领导才能并非与生俱来，而是后天培养的。领导才能不会从天而降，要通过学习慢慢提高。我们可以培养领导者，但并非每个人都能成为领导者。领导者是由其性格、能力和协作精神决定的。P214

每次没有实现市场预期都是令人痛心的，因为这会让变革急先锋们丧失勇气，让反对变革者积累了反扑的力量。P217

在信息瞬息万变的时代，我们需要提供系统化的产品和服务。P221

做成一笔大生意其实和一笔普通的生意同样简单，有些人在做大生意的时候会头脑发热——兴奋过度、血压升高、迷失自我，这些表现都会影响人正常的判断力。做大生意时头脑发热，会让原本理智的人出价过高或是准备不足。P221

现在客户需要的科技解决方案要便于管理、节省成本而且能帮助他们快速有效地适应新环境。P259

5、《勇敢抉择》的笔记-第33页

我在这一年半中学习了很多。其中有一点就是，有时候你对自己相信的事情必须有信心，哪怕其他人都告诉你你错了。还有一点，如果把所有的精力都花在工作上，而且尽最大努力去工作，机遇自然会降临。我还再一次确认了一点，只有自己想受人羞辱，才会蒙羞。另外，挑战越大，就越值得坚持到底。我明白，要克服这些挑战需要一个团队的努力。

《勇敢抉择》

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:www.tushu111.com