

哈佛商学院毕业前最重要的一堂课

工作

家庭

人生

你要如何 衡量你的人生

(美) 克莱顿·克里斯坦森
(澳) 詹姆斯·奥沃斯 著
(美) 凯伦·迪伦

丁晓辉译

How
Will You
Measure
Your
Life?

HarperCollins Publishers
哈珀·柯林斯出版集团

吉林出版集团有限责任公司

你要如何衡量你的人生

HOW WILL YOU MEASURE YOUR LIFE?

(美) 克莱顿·克里斯坦森
(澳) 詹姆斯·奥沃斯 ◎ 著
(美) 凯伦·迪伦

丁晓辉 ◎ 译

图书在版编目(CIP)数据

你要如何衡量你的人生 / (美) 克里斯坦森等著 ; 丁晓辉译. — 长春 : 吉林出版集团有限责任公司, 2012. 12
书名原文 : How will You Measure Your Life?
ISBN 978-7-5534-1121-7

I. ①你… II. ①克… ②丁… III. ①人生哲学—通俗读物 IV. ①B821-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第285330号

HOW WILL YOU MEASURE YOUR LIFE? Copyright © 2012 by Clayton M. Christensen, James Allworth, and Karen Dillon, and translation copyright © (2012) by HarperCollins Publishers.

Simplified Chinese translation published by arrangement with HarperBusiness, an imprint of HarperCollins Publishers.

Simplified Chinese translation copyright © 2012 by JiLin Publishing Group.

All rights reserved.

版权合同登记号 图字 : 07-2012-3913

Ni Yao Ruhe Hengliang Nide Rensheng

你要如何衡量你的人生

(美) 克莱顿·克里斯坦森等著 丁晓辉译

出版策划: 刘刚

项目统筹: 张岩峰

责任编辑: 刘虹伯

出版: 吉林出版集团有限责任公司 (www.jlpg.cn/yiwen)
(长春市人民大街4646号, 邮政编码: 130021)

发行: 吉林出版集团译文图书经营有限公司
(http://shop34896900.taobao.com)

电话: 总编办 0431-85656961 营销部 0431-85671728

印刷: 三河市文通印刷包装有限公司

开本: 787mm×1092mm 1/16

印张: 14

字数: 141千字

版次: 2013年1月第1版

印次: 2013年1月第1次印刷

书号: ISBN 978-7-5534-1121-7

定价: 29.80元

版权所有 侵权必究
印装错误请与承印厂联系

译者序

当我拿到本书的英文稿时，瞬间就被书中的观点迷住了。当时我正在辅导一个企业主做一项新的投资决策，我采用了书中的“测试前提假设”来帮助这位企业主。我问他：“在哪些前提假设得到验证的条件下，才能证明你的投资策略是正确的？”我让他把这项投资决策中的“前提假设”写在纸上。20分钟后，这位企业家兴奋地告诉我：“我知道该怎么做了。”他很开心自己找到了答案，并且对于我的辅导非常感谢，说我帮了他的忙，其实我只是运用本书中的“前提假设理论”问对了问题而已。由此，我不禁惊诧于这本书的神奇功效了。

本书作者克莱顿·克里斯坦森是哈佛商学院的教授，被誉为世界一流的创新管理思想家，他的两本书——《创新者的窘境》和《创新者的解答》，均堪称经典。

2010年春，哈佛大学邀请克里斯坦森为毕业班的学生做演讲，请

他向全体学生阐述如何把他的管理学创见运用于生活中。当时，他已被诊断出患有癌症，因此，在演讲中，他的很多观点都来自面对死亡时对“生命价值”的感悟。他的演讲取得了极大的成功，不仅深深感动了现场的学生，也在新闻媒体和出版商中引起广泛讨论。

由此，这本脱胎于哈佛演讲的书诞生了。这是一本面向大众读者的心理自助书籍，不过它并不普通，它不是那种道听途说的常识的汇编，而是作者把多年企业管理实践和研究中用到的缜密分析运用于对个人成功和幸福的研究，总结出了可以解释我们的选择与个人成功和幸福之间因果关系的理论。

而且，克里斯坦森还用了很多有趣且具有说服力的商业案例来佐证他的观点，其中包括苹果、英特尔、迪斯尼、沃尔玛、宜家、戴尔、皮克斯、本田、摩托罗拉等公司的案例。

总之，本书的观点和案例都十分精彩，让人忍不住一口气读完，其中的精华对工作和生活都有极大启发价值。

如果你是一位年轻人，这本书将指导你如何在工作生活中找到幸福，如何规划自己的人生，如何找到衡量人生的标尺；如果你为人父母，这是一本关于如何教育孩子的教科书，书中的观点可以指导你培育出卓越的孩子；如果你是一位企业经营者，这本书会帮助你在企业经营的过程中建立正确的思维模式，从而帮助你的企业走向成功。

我完全赞同克里斯坦森的一个观点：“对于生活的基本问题，并

不存在所谓的特效药和快速解决的方法。”所以，思考的过程比思考的结论对我们的人生更有价值。

上帝只帮助懂得自救的人。相信本书能让你的人生更精彩！

丁晓辉

作者序

在哈佛商学院讲课的时候，我经常会谈谈到从哈佛毕业的学生返校的现象。哈佛的同学聚会每5年举行一次，这些聚会给我留下了许多美好的回忆。哈佛商学院非常善于吸引校友回校参加一些大型活动，比如：慈善捐款、给在校学生演讲等。对于这样的聚会，我的同学出席率都很高，在毕业5周年返校聚会上，我发现每个人看起来都是那么光鲜亮丽，一派豪情壮志。我们那个班的同学似乎都非常出色——他们有很棒的工作，有的甚至在充满异域风情的地方谋到了一份美差，有的同学的伴侣比他们本人的相貌好很多。似乎命中注定他们方方面面都将很精彩。

但是到我们10周年聚会的时候，发生了许多我预料不到的事情。有几个我一直期待见面的同学没来参加聚会，我不知道他们为什么没来，后来才知道他们出了一些状况。我的同学中有的成了著名咨询公司和金融公司的CEO（首席执行官），如麦肯锡咨询公司、高盛集

团；有的正在朝世界500强企业高层迈进；有的则已经成为成功的企业家，赚得大把金钱。虽然他们在事业上取得了很大的成就，但显然他们中大部分人过得并不开心。

在事业成功的背后，我发现他们中有很多人并不喜欢目前所从事的职业。此外，还有一部分同学经历了婚姻的不幸。我记得有个同学已经几年没有和他的孩子说过话了，因为现在他住在与他们相隔很远的大洋彼岸；另外一个女同学毕业后已经有过三次婚姻。

这些同学不仅是我所认识的最聪明的人，而且也都是些最体面的人。毕业时，他们都有自己的人生规划——不但要事业有成，而且对生活也充满了期望。但在追求人生目标的过程中，有些同学的情况开始变得糟糕了，虽然事业不错，但是他们羞于谈论自己的家庭和情感，因为这些正面临危机。

当时，我认为这种情况只是暂时的，是一种中年危机，但是在我们毕业第25年和第30年的聚会上，情况变得更糟糕了。我有个同学——杰弗里·斯吉林因为安然丑闻被关进了监狱。

我在哈佛商学院里认识的那个杰弗里·斯吉林是一个好男人——他聪明、学习努力、富有责任心。他曾经是麦肯锡咨询公司史上最年轻的合作人，后来又成了安然公司的总裁，仅一年时间就赚到了1亿美元。可是，他的私人生活并不成功——他第一次婚姻以离婚告终。随着他变得越来越出名，我已经认不出媒体口中的那个金融巨头了。就在他被判定犯有多宗与安然公司财务丑闻相关的联邦重罪时，他的

整个事业都被毁了。这件事让我很震惊，不仅诧异于他怎么会犯这种错误，更对他怎么错得如此离谱感到震惊。显然是什么东西把他引向了错误的方向。

个人的不幸福、家庭的失败甚至是犯罪，这些问题不仅仅出现在我哈佛商学院的同学身上，而且也发生在我就读牛津大学时的一些同学身上，当然这些都是毕业后发生的。事实上，他们中的大多数人都在事业上获得了惊人的成功，家庭生活也温馨幸福。

但是随着岁月的流逝，我那32个获得牛津大学罗氏奖学金的同学中，有些人也经历了类似令人失望的事情。有一个同学因在某重大内幕交易丑闻中起到了关键作用而被判有罪；另外一个同学因为与一个十几岁的少女有性关系而被送进监狱，这个少女曾参与过他的政治活动。他曾经是我认为命中注定会事业有成、家庭幸福的人，却在两方面都很糟糕——包括他不止一次的离婚。

我知道，他们中没有人毕业后就想过要离婚，或是与孩子失去联系，更没有人想过要犯罪进监狱，但却有很多人最终走上了这样的人生道路。

我不想误导你们，因为和失望并存的还有这样的情况：我许多同学在个人生活和事业两方面都堪称楷模，他们让我受到了真正的启发。但是生活并没有就此结束，因为我们孩子的人生才刚刚开始。因此，我想这本书也许能帮助那些偏离了人生轨道的人，而且对那些刚刚踏入社会的年轻人也能够有所帮助。

我是迄今为止最幸运的那一个，很多方面都是因为我有一个非常了不起的妻子——克丽丝汀，她非常有先见之明，帮助我预见未来。但是，如果我在这里宣称，人们只要按照我们那样做，复制我们做过的决定，就可以过上幸福、成功的生活，那么我写这本书就是在做蠢事了。相反，写这本书时，我运用了自己在管理研究方面特有的方法去研究和提炼一些理论。

为什么一些非常聪明的人做出了错误的决定，从而导致人生的失败？这里面有着怎样的原因？只有明白了这其中所包含的规律，其他人才能做出更好的选择。在我的MBA“怎样建立和保持企业的可持续性成功”的课程中，我们做了一些相关的理论研究。**这些理论讲述了什么事情能导致什么事情的发生，以及为什么会这样。**

当学生明白了这些理论后，我们会再用这个理论对某个公司的案例进行审视剖析，就像用透镜那样。我们对每个理论进行讨论，它们能告诉我们问题和机遇为什么会出现在这个公司里。然后，我们再运用这些理论进行预测——预测将会有什么问题 and 机遇可能出现在这个公司里，以及管理者将要采取什么样的行动才能解决这些问题。

通过这种做法，学生将会了解到：强大的理论能够解释在各个层面已经发生和将要发生的事情。这些层面包括：各个行业、在这些行业里的公司、业务部门里的团队等。最后上课的那一天，我会总结过去几年有什么事情经常出现在我们的生活中——我们直接

触及了组织机构中最根本的因素，即我们自己，不用其他，而是把我们自己作为案例来分析。通过这些理论透镜来审视自己，我们看到，这些理论预测了什么样的行动将会有什么样的结果，为什么会有这样的结果。

我们没有讨论希望什么事情会发生在我们身上，而是讨论用这个理论预测到将有什么事情会发生在我们身上。多年来，我经历过很多次对这些问题的讨论，所以从这些问题里学到的东西，比任何一组学生都要多。我与他们分享了很多理论，讲述了这些理论是怎样在我的生活中起作用的。

为了组织好最后一天课程的讨论，我把研究过的理论从上至下写在了黑板上。然后在理论边上写了三个简单的问题：

我如何确定——

我将获得事业的成功和幸福？

我与配偶、孩子、亲戚和密友之间的关系是我永久幸福的源泉吗？

我过着正直的生活，从而远离犯罪？

这些问题听起来很简单，但这正是我很多同学从未问过自己的问题，或者他们已经忘了曾经学到过这些东西。每年在哈佛的课堂上，我都会感到吃惊：这些理论在个人生活和企业两方面带来的启发都惊人地相似。我会尽力在这本书里总结出一些我和我的学生在最后课程中讨论并领悟到的东西，来与大家一起分享。

2010年的春季，哈佛毕业班学生邀请我为他们做毕业演讲，请我向全体学生阐述如何把这些理论运用于人生规划和生活中。当时，我因为化疗而头发稀疏，我站在他们面前，向他们解释我已被诊断为“滤泡性淋巴瘤”——类似曾经让我父亲死亡的一种癌症。我也向他们表示了感谢，让我有机会与他们一起进行总结，总结过去我们把这些理论用在自己身上后所学到的知识。也谈到了我们生活中最重要的事情——不是像我这样面临死亡的人认为的最重要的事情，而是其他人每天生活中都要面对的重要的事情。能与那天在场的听众一起分享我的思想，是一次非同寻常的经历。

那学期班级中的詹姆斯·奥沃斯以及担任《哈佛商业评论》编辑的凯伦·迪伦听过我的演讲后，都很受感动。后来，我请他俩帮忙，把当日我在哈佛商学院伯登讲堂里的感受总结出来，和更多的人分享。

我们三人生于不同时代，生活中也有着完全不同的信仰。詹姆斯是刚从商学院毕业的学生，他确切地告诉我说自己是个无神论者；我已经是一位父亲，并且还是一位祖父了，我带着深深的信仰从第一个职业一直贯穿到第三个职业的生涯中；凯伦是两个女孩的母亲，已经做了20年的编辑，她说她在信仰和事业上处于我和詹姆斯之间。

但是我们三个人的目标是一致的，那就是希望帮助你明白这本书中分享的理论，因为我们相信这本书的理论能够提高你的敏锐度，能

够让你审视并改善自己的生活。

书中都是以“我”的第一人称来写的，因为我是以这种方式和自己的学生、孩子来谈论这些思想的。但事实上，这本书是我与詹姆斯、凯伦合著的。

我不能承诺这本书会给你带来任何简单的答案，你自己要全力以赴才能找到答案。我花了数十载才找到解答，但这也是我生命中最值得付出的努力。我希望这本书里的理论可以在你接下来的人生旅途中帮助你。这样，最后你在回答“什么是你这辈子最重要的东西，你将如何评价你的人生”时，就可以信心十足地给出确定的答案。

目 录

contents

	序 章 能飞是因为有羽毛吗	/ 1
Part 1	如何确定你将获得事业的成功	/ 11
	第一章 真正激励你的是什么	/ 17
	第二章 周密计划与偶然机会的平衡	/ 35
	第三章 你的战略与你所说的一致吗	/ 55
Part 2	如何确定与亲朋好友的关系是你幸福的源泉	/ 69
	第四章 时光在流逝，而你丢失了什么	/ 75
	第五章 奶昔被雇来做什么	/ 89
	第六章 你的孩子还是你的吗	/ 111
	第七章 经验学校	/ 131
	第八章 家庭中那只看不见的手——家庭文化	/ 147

Part 3	如何确定你能正直一生，远离犯罪	/ 163
	第九章 仅此一次的错误	/ 167
	结束语	/ 183
	你要如何衡量你的人生	/ 183
	致 谢	/ 197
	愿本书能够帮助你预测每一个行动的结果 克莱顿·克里斯坦森	/ 197
	我的收获颇丰，希望你也能够如此 詹姆斯·奥沃斯	/ 201
	从此我过上了想要的生活 凯伦·迪伦	/ 205

序 章 能飞是因为有羽毛吗

也许很多人出于好意，告诉你要如何生活、如何选择职业、如何工作、如何让自己快乐起来。走进任何一家书店，我们都会发现许多关于如何改善生活和工作的书籍，这些书籍会直接告诉你答案。它们让你眼花缭乱、难以选择，但是，直觉会告诉你，并非每本书都说得对。要如何辨别呢？又如何知道哪些是好的建议，哪些是不好的建议呢？如何知道哪些适合自己且有效呢？

“思考什么”和“如何思考”的区别

面对人生的挑战，结果总是难以预测的。探索幸福和生命的意义并不是一个新鲜话题。几千年来，人们一直在思考我们为什么而生存。

这本书的新颖之处在于告诉你当今的一些思想家是如何解决问题的，告诉你“如何思考”的方法，而不是直接告诉你“思考什么”的答案。如今，有一群所谓的专家只是提供一些答案，告诉你如何获得幸福和寻找到生命的意义，但是这些答案是否适合你就不得而知了。

本书的目的是告诉你面对问题的时候应该如何思考，告诉你思考的方法，也就是中国古人所说的“授之以渔”；而不是遇到问题时直接给出答案，即“授之以鱼”，因为这个答案未必适合你。

“授之以鱼”不是我写本书的目的，我认为对于生活的基本问题并不存在所谓的特效药和快速解决的方法，因此我在本书中为你们提供了一些理论工具，目的是教给大家如何才能根据具体的情况做出最好的选择。你将在本书中学到最新的“思考方法”，从而学到如何去正确地思考，为自己找到问题的答案。

我是在1997年了解到这种思维方法的威力的。在我的第一本书《创