



LEAN IN  
FOR GRADUATES

# 向前一步

女性、工作及领导意志

世界需要你来改变

"Because the world needs you to change it"

[美] 谢丽尔·桑德伯格 (Sheryl Sandberg) ©著

颜箏 曹定 王占华◎译



中信出版社·CHINACITICPRESS

LEAN IN  
FOR GRADUATES



# 向前一步

女性、工作及领导意志

谢丽尔·桑德伯格 (Sheryl Sandberg)

尼尔·斯科维尔 (Nell Scovell) © 著

颜箏 曹定 王占华 © 译

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

向前一步·全新升级珍藏版 / (美) 桑德伯格著; 颜箏, 曹定, 王占华译. —北京: 中信出版社, 2014.10

书名原文: Lean In for Graduates

ISBN 978-7-5086-4624-4

I. 向… II. ①桑…②颜…③曹…④王… III. 桑德伯格, S. —自传 IV. K837.125.38

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第 116564 号

Lean In for Graduates by Sheryl Sandberg

Copyright © 2014 by Lean In Foundation

Simplified Chinese translation copyright © 2014 by China CITIC Press Corporation

ALL RIGHTS RESERVED.

本书仅限中国大陆地区发行销售

## 向前一步·全新升级珍藏版

著 者: [美] 谢丽尔·桑德伯格

译 者: 颜箏 曹定 王占华

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者: 北京诚信伟业印刷有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 20.25 字 数: 352 千字

版 次: 2014 年 10 月第 2 版

印 次: 2014 年 10 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2013-4185

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-4624-4 / K · 391

定 价: 49.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com

致养育我的父母，他们让我相信一切皆有可能  
致我的丈夫，他让一切变成可能

## 名人推荐

对于如何处理和克服职业发展“方格架”上出现的挑战，谢丽尔给出了非常实际的建议。在读《向前一步》时，我时常会点头、大笑。这是本很棒的书，诙谐幽默，率直敢言，对各个年龄阶段的女人和男人来说都是一本有意义的读物。

——康多莉扎·赖斯

美国前国务卿

过去的5年里，我一直在谢丽尔的身边办公，几乎每天都能从她那里学到东西。她才智过人，可以在错综复杂中突围而出，为最困难的问题找到解决方案。《向前一步》将对信息的综合能力与她的知人善任相结合。这本书机敏、坦率同时又有趣，她所说的话将帮助所有的读者（尤其是男性读者）成为更优秀也更有效率的领导者。

——马克·扎克伯格

脸谱网（Facebook）创始人、首席执行官

诚实，勇敢……《向前一步》是一部引领职场女性的新宣言。

——奥普拉·温弗瑞

美国著名主持人

谢丽尔多才多艺、视野广阔，是一位罕见的商界领袖。她具备每个成功领导者身上常见的两个特征：好奇心和决断力。谢丽尔在《向前一步》里倾注了她的深刻见解，任何一个公司都可以通过这部重要的新作让员工各尽其能。

——杰夫·伊梅尔特

通用公司首席执行官

谢丽尔·桑德伯格关于“为什么我们的女性领导者那么少”的TED

演讲（美国著名的演讲大会）相当了不起。如果你喜欢那场演讲，或者和我一样只是相信会议室里需要平等，那么这本书就是为你而写的。对于女性领导者的增加为什么会更有助于商界和社会的发展，谢丽尔·桑德伯格作为脸谱网的首席运营官完全能够现身说法。任何有心纠正性别不平等这种社会不公正现象的人，都有必要读读这本《向前一步》。

——**理查德·布兰森爵士**

维珍集团董事长

在我看来，这本书的作者顶着两个头衔：一是首席执行官，一是孩子的母亲。无论从哪方面而言，我觉得《向前一步》都是一本必读书。

——**穆罕默德·埃尔-艾里安**

太平洋投资管理公司（PIMCO）首席执行官

这本书做出了巨大贡献，它同时向女性和男性传达了重要而明确的讯息。在社会所有领域的核心岗位上，我们都需要出色的领导者。失去竞争这些职位的人才中的50%，其损失是我们难以承受的。这本书振奋人心、实事求是，我很受启发！

——**吉姆·柯林斯**

《从优秀到卓越》作者

读过谢丽尔·桑德伯格的《向前一步》，我可以证明它宣告内在的压抑，反对造成这种压抑的外在藩篱，并且激励女性互相扶助，共同战胜内在和外在的压力。它不仅论证了女性在工作场所的平等地位，也论证了男性在居家育儿中的平等地位。甚至它的评论家们似乎也在无意中表明一个要点：只有在女性眼中，成功才被看作是一种忠告式的障碍。

——**格洛丽亚·斯泰纳姆**

美国著名作家

《向前一步》向女人抛出了一系列颇富进取精神的挑战：创造我们想要的生活，成为职场领袖，成为贤妻良母，从其他女性中脱颖而出。谢丽尔给出了极具实用性的建议，她告诉 21 世纪的女人怎样应对这些挑战。我希望与我同时代的各位，不管是女人还是男人，都能读读这本书，为创造自己想要的生活和平等的世界而努力。

——切尔西·克林顿

谢丽尔·桑德伯格是一位多才多艺的领导者。她在其新书《向前一步》中展示了自己在白宫、谷歌以及脸谱网的趣味经历和成长经验。她用现身说法的形式告诉我们：成长不只是职位上的晋升，也应该纵向拓展、积累经验；好领导不只靠魄力魅力，也需要展示其真诚感性的一面；社会和职场中对女性仍存在一些偏见和不公平，每个人（无论男女）都有义务去努力消除这些现象。读完此书，每个人都会有不同角度的收获和心得！

——李开复

创新工场董事长兼首席执行官

职场如登山，设立目标后就要勇往直前，直至达到顶峰。这种信念对于职场中的女性尤为重要。在漫长而艰辛的路途中，女性需要不断给自己勇气与力量，克服重重阻力，历练内心，最终成为行业中的佼佼者。《向前一步》正是传达出这样一种信念，我相信它能够帮助每一位中国女性更加清晰地规划好自己的未来之路。

——王石

万科企业股份有限公司董事会主席

激情与事业，是每一个人都愿意为之奋斗的目标。《向前一步》这本书完美地结合了这两点，并给予读者巨大的冲击。作为全球最成功的女性之一，谢丽尔·桑德伯格用自己的切身经历激发每位读者，尤其是女性读者，要寻找“自我”，勇敢地“往桌前坐”，做自己想做的事，并努力成为领导者，充分实现自我价值。找到自我，才能实现“中国梦”；而LEAN IN，则是唯一的捷径！

——徐小平

真格基金创始人、新东方联合创始人

谢丽尔·桑德伯格作为全球成功的女性之一，她的《向前一步》一书激动人心。书中阐述了人生的意义在于“奋斗”二字！《向前一步》鼓励每一位女性去激发人生的原动力，在职场中不断“LEAN IN”，大胆挖掘自己的潜力，找到真正的人生目标并勇敢地为之奋斗，即是成功！我相信这将是一部转变女性思维的新宣言，此书将激发中国女性的梦想，帮助她们无惧前行、梦想成真！

——周忆

IBM大中华区副总裁，著有《绽放》一书

每个人都有自己的梦想。《向前一步》这本书也让我想起了自己成长的每一步，感同身受。如果每位女性都能够大胆追求自己的梦想，不徘徊不犹豫，不躲闪不后悔，就能演好自己生命中的角色。以最优雅的姿态站在成功的舞台上，用最喜欢的方式去做最有意义的事，就是最大的人生乐事。

——夏华

依文集团董事长、中国企业家木兰汇执行理事长、企业家俱乐部理事



《向前一步》的确是一本中国企业家必读的好书！作者谢丽尔·桑德伯格作为全球最成功的女性，不仅通过本书传达出现代女性需要在职场上突破自我设限的瓶颈，更重要的是倡议广大男性也要对身边的女性予以支持和鼓励。这种理念非常值得在当今社会推广与传播。强烈推荐本书！

——何振红

《中国企业家》杂志社社长、中国企业家木兰汇会长

作为一名女性，若想在自己的天地里有一席之地，必须坚持两点：不抱怨，不退缩；同时做到三点：自信、睿智、温柔地坚持。《向前一步》一书就这几个要点，将女性的成功密码进行了完整的解读。此书必须推荐！

——王潮歌

印象系列大型实景演出总导演、

观印象艺术发展有限公司联合创始人兼CEO、中国企业家木兰汇理事

《向前一步》改变了女性的思维态度，帮助我们勇敢面对挑战，成就自我。

——徐巍

《COSMO时尚》杂志主编

与其说《向前一步》是总结陈词，不如说它是开幕讲话。它的出版是个值得庆贺的时刻。千千万万的女性，无论年轻年长，无论精英与否，都会感到《向前一步》是极具指导性的、富于新鲜感的，甚至可能是革命性的。

——《纽约客》

太鼓舞人心了！关于怎样让我们的工作和家庭生活变得更加成功而又令人满意，谢丽尔·桑德伯格给出了十分具体的建议。

——《福布斯》

本书所提供的是一种视角，它向二十几岁的年轻人展示了选择和权衡确实存在，你不必再消磨雄心以沉沦一隅。我们每一个人都拥有对未来的发言权，包括男性。

——《大西洋月刊》

桑德伯格以其真诚的态度，详细叙述了她自身的经历和窘境，能够让不同文化不同地域的女性轻易地认同她。她阐明了那些职业女性常常面临却又很少厘清的问题。在她写下的每一个字眼中，桑德伯格的真实品格都闪闪发光。

——《今日商业》

生动、有趣，紧迫甚至勇敢无畏，《向前一步》在激进的同时又令人易于接受。显而易见，女性将从桑德伯格的书中获益匪浅，同时，男性也是一样，甚至他们可能受益更多。《向前一步》是一场重要而又期待已久的对话的开端，但只有当男性也尽到他们的本分并且积极进

取时，这才会是一场国民性和持久性的对话。

——《卫报》

评级：A。这是向职场女性发出的集结呐喊。《向前一步》是我遇到的最具有说服力的著作，作者在此分享的智慧正是女性（以及支持她们的工作伙伴和家庭成员）应该赠送给她们自己的礼物。

——《娱乐周刊》

本书所传达的信息事关重大：它力图带来一个可以改进所有女性生活状态的文化巨变。

——《时代周刊》

这是一篇针对职场领域的性别不平等现象发出的强有力的宣言。桑德伯格深具洞察力的观察让她与贝蒂·弗里丹站在同一条线上：性别世界并非全部，而我们的当务之急是讨论应该如何改善一切。

——《洛杉矶时报》

桑德伯格拥有成为领导者的意愿，必要的决心、智慧，进取的职业信念，这一点但凡读过这本书的人都不会怀疑。然而，桑德伯格还富于同情心、幽默、诚实、讨人喜欢。最重要的一点是，桑德伯格愿意拉开帷幕袒露自己的不安全感。《向前一步》里的那些警句箴言，可供有进取心的女性摘录下来贴在墙上。当我一页一页翻看这本书时，桑德伯格的很多描述都让我带着认同，点头称是。

——《纽约时报书评》

这本书至关重要。对于我们所有人而言——无论是女性还是男性，这都是一个重要的时刻，我们得以了解当下男性主导的成功模式对女

性并不奏效，对男性来说也是如此。世界需要女性对超越金钱和权力的成功模式进行重新定义。我们需要第三种度量标准，这种标准基于我们的幸福、健康、放空和刷新自己的能力，以及在工作 and 生活中找到愉悦感的能力。

——《福布斯》

我敢打赌，绝大多数女性都会被《向前一步》激励振奋。我怀疑至少有一小部分男性会在读过这本书之后这么想：哦，她们正在奋起直追呢。

——《名利场》

清晰的写作，充分的论证，涵盖女性和工作，充满作者生活中的实例。

——《今日美国》

《向前一步》获得了广大女性的喝彩——她们也因此受益。我很高兴桑德伯格能够畅所欲言，我很高兴她能够利用自己的平台给予女性成功的工具，并且鼓励所有女性都走出家门，获得她们想要的东西。《向前一步》真正的力量蕴含于它的宣言：“是的，你能！”

——《卫报》

无畏生活的号角……《向前一步》是一部回忆录，一部自救书，一部职业规划指南，一部女性的宣言。让我们期待这部书获得与它所谈及的内容相匹配的广泛阅读。

——《新闻日报》

## 向前一步是一种态度

杨澜 阳光媒体集团董事局主席

向前一步，是一种姿态，更是一种态度。

那些习惯了一进会议室就自动坐在第二排，即使自有高见，也不主动发言的女性，是时候坐到桌边来，身体前倾，然后发表自己的意见！

今天的我们还需要提倡男女平等吗？在中国，女人早已不再裹小脚，几乎一半的大学生是女性，一半的工薪阶层是女性。男人已经在分担家务。女人还想怎么样？“女人每年还有半天‘妇女节’的假呢，是否也该设立‘男人节’？”男人们忍不住问。

但是，当我们的视线在政府和管理架构图向上移动时，女性在领导和管理层中的比例却大幅度下降。

年仅 38 岁的法国环境和交通部长娜塔莉·科修斯柯-莫里塞 (Nathalie Kosciusko-Morizet) 问我：“既然中国女性普遍都进入了职场，那么请告诉我，为什么我在中国的官员中很少看到女性？”这还真难一句两句说清楚！在中国的高层管理人员中，女性的确是凤毛麟角。在美国也出现了同样的情况，相当一部分受过良好教育的女性在结婚生育后离开职场，或在职场的晋级阶梯上止步不前。

为什么不能有更多的女性成为领导者？是不能，还是不愿？抑或两者都是？有没有一种无形的障碍，会让女性在职业的某个时刻自动放弃上升的机会？职业女性究竟能不能兼顾事业和家庭？是我们太贪心了，还是我们的社会没有准备好？

现实是，虽然在法律上男女平等了，但在通常的社会观念里，包括女人对自身的认识上，障碍依然存在。2011 年的麦肯锡报告里称，

“在职场提升方面，男人靠潜力，女人靠业绩”，也就是说，男人只要展现未来能做什么就可以升职了，女人则必须证明已经做成了什么。当男人成功了，人们会分析他内在的才能与品质；而女人成功了，人们首先会问：“她有什么靠山？”

成功的女人通常不容易受到人们的欢迎，而一个男人若要受欢迎就必须取得成功。如果一个成功的男人离婚了，人们并不会因此低估他的成功；但如果一个成功的女人离婚了，人们则认为她失败了！事业家庭之间的选择题似乎是给职业女性特备的。

女人内心的自我定位也常常让她们经历煎熬，如果不能做个“好”妈妈，首先跟她们过不去的是她们自己。美国前国务卿奥尔布莱特曾说：“职场中的母亲都有一个名字，叫内疚。”更有趣的是，女人也不肯轻易放过其他女人。“你这么忙一定没时间陪孩子吧。会不会很难过？”这样的提问绝对是一个女人对另一个女人的道德审判。

在中国，几千年来女人都是通过妻子和母亲的角色从而获得自己的社会价值；无论是举案齐眉，还是岳母刺字，女人几乎没有独立的社会价值，她们的价值往往通过她们的男人来实现。社会价值对人的异化并不分男女：一方面，女人被捆绑在“女性”的角色里；另一方面，男人被捆绑在“男性”的角色里，他们需要进取，拼搏，变得有权、有钱、有地位，这难道不也是对男人天性的束缚？而在今天，如果女性的解放仅仅是做男人能做的事，那么是否就等于把女子从一种异化中解救出来，然后再放入另一种异化？

本书的作者谢丽尔·桑德伯格鼓励更多的女性“往桌前坐”。她明明知道自己具有哈佛大学教育背景、跟随美国财政部部长工作的经历、知名大企业高级管理者的经验、优厚的薪酬等，这些都让她有种“站着说话不腰疼”之嫌；但是，她还是决定写这本书，我认为这就是她的勇气。她带来了21世纪的女性宣言：突破有形无形、外在内在的束缚，做自己，做更好的自己！同时，她也为女性提供了一些具体建议。例如，做一个18个月的职业规划，学一门新的技能以加强自身的

能力，在适当时候向你的上级要求加薪升职，对伴侣和孩子诚实地说出你的困难，等等。她自己坚持每天 5 点半下班，好让其他同事也能准时下班，照顾好家庭。

事业与家庭的平衡，是现代男女都应该考虑的平衡，这就是为什么男人在妻子生育的时候，也应该休产假，因为照顾自己的妻子和孩子不仅是责任，也是一种享受。事业与家庭的平衡也是一种动态的平衡，每个人在人生的不同阶段都会有不同的优先考虑，因此不能苛求每时每刻的完美。桑德伯格说：“不求完美，只求完成”（**Done is better than perfect**）！我想加一句：不求完美，只求完整。无论男女，都值得拥有独立而完整的人格和自我实现，这是生理的、心理的、事业的、情感的、物质的、精神的积累过程，需要慢慢地成长起来。就如一棵树，从一粒种子开始，渐渐拥有发达的根，茁壮的干，茂盛的枝叶，繁密的果实。一年四季中它有不同的姿态，岁月里它有不同的承载，不能要求它同时拥有花朵和果实，但成长是它永恒的追求。正如树的价值不能只用打多少家具来衡量，女人不应只是传宗接代的工具，或社会平等指标里的数字；她的价值不是看她做到了什么职位，赚了多少钱，生了多少孩子，而是作为一个活生生的个体，是否拥有了充实丰盈的人生。她应该不受内在或外在的干扰，并拥有自由选择的权利，无论这些选择是当总统还是做一名全职主妇，都值得尊敬和欣赏。

我认为真正的平等是，无论男人和女人，都拥有平等的机会获得个体自由从而得到全面的发展。终有一天，无论是女人还是男人，都可以做真正的自己，拥有自由的选择权，实现自己的潜能，创造出最大的自我价值。而这一天，就是男女共同的节日！

## 展翅才能高飞

张欣 SOHO 首席执行官，联合创始人

谢丽尔·桑德伯格的新书《向前一步》受到了全世界的瞩目，它召唤女性在事业上积极进取，敢于争取女性的领导地位。桑德伯格认为，女性领导地位的提高仰仗于女性自身的主动性。只有始终如一地不懈努力，女性领导地位才能逐步改善。然而，社会中仍然充斥着对女性的各种偏见。常有人觉得女性不够理性、不够坚强、不够野心勃勃，这些歧视往往让女性错失担当杰出领导者的机会。

即便在今天的美国，企业领导层中也只有不到 20% 是女性，很多女性的领导天资被埋没。这些被埋没的女性领导力资源一旦被释放出来，将是公司的一笔巨大财富。中国有很多成功的女性企业家，但是她们的处境和美国等其他国家一样，固有的社会偏见也同样困扰着她们。

作为一名中国的女性 CEO 和企业家，我越来越能领会到，男性和女性在工作中都发挥着非常重要的作用，他们在工作中互相配合，不但会激发出源源不断的能量，还能达到理想的工作效果。我坚信，人类社会中的男性和女性就像鸟之双翼——男女地位不平等，就像两只翅膀没有发挥出同样的力量，鸟儿自然无法展翅高飞。



## 内心的革命

2004年夏天，我怀上了第一个孩子，那时，我正在负责管理谷歌公司的在线销售与运营团队。我是在3年半以前加入谷歌公司的，当时它刚刚起步，前景模糊，员工不过几百人，在一栋破烂的写字楼里办公。在我怀孕3个月时，谷歌的员工已经发展至几千人，还迁入了一个多建筑园区。

这次怀孕很辛苦。一般只在头三个月才会发生的晨吐，我在孕期的每一天都在经历。这期间我的体重增加了差不多70磅，双脚肿胀得大了两个码，形状变得很怪异，而且我只有将脚搭在咖啡桌上才能看到这两个肿块儿。一位很“懂事”的谷歌工程师说，我正在酝酿一个“巨鲸”项目。

一天早晨，在对着马桶吐了半天之后，我开车赶去见一个重要的客户。谷歌的快速成长导致员工的停车问题成了大麻烦，通常我能找到的停车位都相当偏远。我以孕妇“冲刺”的速度穿过公司停车场，胃里越发感到恶心。进入会场时我不停地祈祷：待会儿从嘴里冒出来的，除了与销售业务相关的内容之外，千万不要有别的什么东西。那天晚上，我向丈夫戴夫（Dave）大倒苦水。当时还在雅虎公司工作的戴夫告诉我，雅虎在每座办公楼前都为公司的准妈妈们专门预留了停车位。

第二天，我摆起了示威的架势（其实就像是鸭子那样摇摇摆摆），走进了谷歌的两位创始人拉里·佩奇（Larry Page）和谢尔盖·布林（Sergey Brin）的办公室。只见地板上到处散落着玩具、小零碎和衣服。在房间的角落里，谢尔盖正努力地保持着一个瑜伽姿势。我大声地向他们声明：公司需要孕妇停车位，而且越快越好！他抬起头看看