



我在摩根士丹利 做高管

[美] 卡拉·哈里斯 (Carla A. Harris) © 著
盛翠菊 张占平 徐凤云 © 译

看《财富》杂志“最有影响力人物”
分享职场成功秘诀

北方联合出版传媒(集团)股份有限公司
万卷出版公司

Expect To Win

我在摩根士丹利 做高管



[美] 卡拉·哈里斯 (Carla A.Harris) © 著
盛翠菊 张占平 徐风云 © 译

著作权合同登记号：06—2010年第333号

图书在版编目 (CIP) 数据

我在摩根士丹利做高管 / (美) 哈里斯
(Harris, C. A.) 著 ; 盛翠菊, 张占平, 徐风云译. — 沈
阳 : 万卷出版公司, 2010.8
ISBN 978-7-5470-1192-8

I. ①我… II. ①哈… ②盛… ③张… ④徐… III.
①摩根银行—经济管理—经验 IV. ①F837.123

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 165203 号

出版发行：北方联合出版传媒（集团）股份有限公司
万卷出版公司
(地址：沈阳市和平区十一纬路 29 号 邮编：110003)
印刷者：北京京北印刷有限公司
经销者：全国新华书店
幅面尺寸：170mm×230mm
字 数：183 千字
印 张：15.5
出版时间：2010年9月第1版
印刷时间：2010年9月第1次印刷
责任编辑：张凤琴 张旭
特约编辑：唐菁
装帧设计： 太源设计工作室
内版设计：付楠
ISBN 978-7-5470-1192-8
定 价：39.80 元

联系电话：024-23284090
邮购热线：024-23284050 23284627
传 真：024-23284448
E-mail: vpc_tougao@163.com
网 址：http://www.chinavpc.com

EXPECT
TO WIN

前言

1987年，我在华尔街开始创业。当时，刚刚从哈佛商学院毕业的我没有任何背景。在我特别亲近的人中，也没有一个人可以教我如何在这样一个高风险且竞争极其激烈的环境中获得成功。我所接受的是100%的纯英才教育，遵循的是100%的客观性原则。当时我认为只有聪明和勤奋才是长期成功的关键。我大错特错了！我当时没能理解的是这样一个事实：金融企业，尤其是投资银行业，是一个以数字为导向、以盈亏为驱动的企业，并不是100%客观的，客观只是英才教育的核心。

作为一个女性，在紧张艰难、瞬息万变、充满竞争的被称为“华尔街”的环境中工作了20多个年头之后，我已经明白，华尔街（每一个企业都是）是由人驱动的，而人从天性上来说是有主观的。因此，大多数的环境都不是真正的英才管理。努力工作和聪明对于成功来说并不足够，为了使你的成功方程式完整，在努力工作、拥有技能和智慧之外，你还需要一些附加的东西，像策略、人际关系（有时甚至是政治手

腕)、坚韧不拔的意志和坚定的信念。

这个方程式在金融企业以及其他几乎任何企业，包括医疗、法律、娱乐、出版，甚至教育行业，都是获得长期成功的一个关键。当我在各类商业学校、专科学院、综合性大学、专业研讨会做巡回演讲的时候，人们不可避免地会问一些有关如何驾驭自己职业生涯的问题。我在华尔街近 21 年积累起来的这些知识和智慧的“箴言”（就像我最终这样称呼它们一样），将囊括所有这些问题的答案。

我经常这样说，我的这些箴言是经过实战考验的。因为这些箴言中的大多数是通过这样的途径获得的：我犯了一个错误，然后找到一个方法来改正它——我通常都是事后才意识到自己应该怎么做才能产生一个更好的、更容易的或者是不同的结果。我一遍遍地重复验证这些箴言，最终在事实面前学会了制定计划，然后看着我的目标按计划实现。今天这些箴言对我来说仍然适用，同样它们也适用于那些使用它们的人们。

尽管现在大多数关于“如何在业务上取得成功”的出版物都提倡“拥有一个导师”和“为了成功而计划”的必要性，我却发现，大多数专业人士，在他们的职业生涯，尤其是职业生涯初期到中期的这段时间里，仍然没有切实可行的、战略上的工具能够运用，以帮助他们达成自己的职业目标。无论是在他们职业生涯刚开始的时候，还是在他们需要改变职业或任务的时候；无论是在他们调整自己职业生涯的时候，还是在他们向自己的职业生涯重新注入活力的时候，大多数专业人士都没有计划或工具来支撑他们。

尽管大多数人在他们职业生涯刚开始的时候，拥有一些来自研究生或本科院校的知识，或者是以前的一些工作经验，他们对于成功地在复杂的政治环境中生存却没有工具和经验，他们并不知道应当做些什么来

积极地驾驭自己的职业生涯。事实上，大多数人并未意识到自己有责任积极有力地经营自己的职业生涯。他们认为自己需要的只是低下头，努力地工作，聪明地工作，这样成功就会如期而至。我们经常被告知应该拥有一个导师，但是没有人告诉我们应该如何找到一个导师——一个真正优秀的导师。而当我们找到一个导师的时候，也没有人告诉我们该如何利用这种关系。更没有人告诉我们，尽管找到一个导师很重要，但为了在一个企业中能够向上发展，我们所需要的最重要的人际关系其实是举荐人关系。

当我们的职业生涯偏向一边或偏离正常轨道时，没有人告诉我们该如何利用自身的人际关系回归正常的轨道，或者告诉我们该在什么时候去找老板，与他进行那场关于我们在部门或公司重新定位的关键性交谈。也没有人为我们解答如下问题：究竟应该做什么？如何从一个关键性的错误中走出来？如何避免这个错误颠覆我的职业生涯？我应该和老板进行一场什么样的交谈？

在我职业生涯刚开始的那段困难时期，尤其是在成败攸关的关键时刻，我会去找一些我自认为是导师的人交谈。从他们那里我经常得到的是下面一些类似的建议：“你应该找一个其他领域的工作做做，因为你的这个职业似乎没有朝着正确的方向前进”、“你应该尝试承担一些不同的任务”、“如果我是你，我就不会接受那个任务”，而不是一些关于如何应对和成功渡过这种困难局面的按部就班的建议。尽管其中一些建议或许也是有用的，但没有人明确告诉我应该如何去接触老板，以及为了有效地达到目标我应该对他说些什么。

鼓起勇气去寻求某人的帮助，最后得到的却只是一些大而化之的、没有针对性的、一般性的建议，没有什么事情是比这更令人沮丧的了。

它会让你感到更加无助和恐惧，这就是当时我的感觉。尽管我很聪明，但进行此类谈话对我来说也仍然是“大姑娘上轿——头一回”，相信对其他人来说也是一样。拥有一些工具来有效地进行这些交谈，尤其是初次交谈，是非常必要的，因为通常这样的谈话机会只有一次。

当我领悟到在业务中赢得成功的“游戏”、策略、语言、时机等一些关键性的生存工具时，我发誓，待我的职位变高，如果有人前来征求我的意见，对于他们需要做什么我会给他们一些有针对性、切实可行的答案。我不仅会给他们策略，还会帮助他们查明并确认问题，甚至于帮助他们设计谈话、行为和技巧，以帮助他们解决他们可能遇到的任何问题。

我想让任何一个有勇气来向我寻求帮助的人，在离开时会对我们的此次见面表示满意。我想让他们感觉到，他们在同我交谈之后有了解决困难的方法，或者至少感觉到寻求帮助和建议是很好的，又或者仅仅这一次谈话就可以排除那些妨碍他们最大限度发挥自身潜力的东西。

在成为高层主管很久以前，我就已经开始与他人分享我所领会到的这些箴言了。确切地说，是仅仅在我工作三年之后，我就开始与他人坦诚地分享了。这就是本书的精华所在。这些箴言是我在华尔街工作 20 多年之后所获得的来之不易的经验教训。每一章我都将与你分享一些在各个方面将有助于你事业成功的见解和技能。在这些方面你一不小心就会适得其反，毁掉你的事业。在每一章的最后，我将列出至少 5 条卡拉箴言。这是一些你能够记住并运用到工作中的关键词，我想你会愿意把他们记下来，放在你的电脑显示屏上，放在你的文件夹或钱包里，以提醒自己如何应对日常工作中的复杂情况和挑战。

我想和那些想最大限度发挥自己的潜力，并在任何职业环境中维

护自己权力的女人，尤其是像我一样属于有色人种的女人，以及其他任何人（也包括男人）分享自己的经验教训。无论你从事的是什么职业、也无论你是谁性别、什么肤色，能量都存在于我们每一个人身体之中。如果你能认识并合理利用你的能量，它将成为你职业生涯中一个关键的驱动器。

这本书是写给任何一个想拥有这种能量，想用它来拓展自己以及他人生活的人。这本书献给任何一个想寻找工具来帮助自己，应对那些所有人都会面临的、出现在所有人职业生涯某一时期的一些常见挑战的人！献给那些想战胜这些挑战、在职业生涯中成功前进、达成自己目标并收获成功的人！

- ★ 您知道自己为阅读付出的最大成本是什么吗?
- ★ 您是否常常在阅读过一本书籍后,才发现不是自己要看的那一本?
- ★ 您是否常常发现书架上很多书籍都是一时冲动买下,直到现在一字未读?
- ★ 您是否常常感慨书籍的价格太贵,两百多页的书,值三十多块钱吗?

★ 阅读的最大成本

读者在选购图书的时候,往往把成本支出的焦点放在书价上,其实不然。**时间才是读者付出的最大阅读成本。**

阅读的时间成本=选择图书所花费的时间+阅读图书所花费的时间+误读图书所浪费的时间

★ 选择合适的图书类别

目前市场上的**图书来源**可以分为**两大类,五小类**:

1. 引进图书: 引进图书来源于国外的出版公司,多从其他语种翻译成中文而出版,反映国际发展现状,但与中国的实际结合较弱,这其中包括三小类:

a) 教科书: 这类书理论性较强,体系完整,但多为学科的基础知识,适合初入门的、需要系统了解一门学问的读者。

b) 专业书: 这类书理论性、专业性均较强,需要读者拥有比较深厚的专业背景,阅读的目的是加深对一门学问的理解和认识。

c) 大众书: 这类书理论性、专业性均不强,但普及性较强,贴近现实,实用可操作,适合一门学问的普通爱好者或实际操作者。

2. 本土图书: 本土图书来源于中国的作者,反映中国的发展现状,与中国的实际结合较强,但国际视野和领先性与引进版相比较弱,这其中包括两小

类，可通过封面的作者署名来辨别：

a) “**著**”作：这类图书大多为作者亲笔写就，请读者认真阅读“作者简介”，并上网查询、验证其真实程度，一旦发现优秀的适合自己的作者，可以在今后的阅读生活中，多加留意。系统地了解几位优秀作者的作品，是非常有益的。

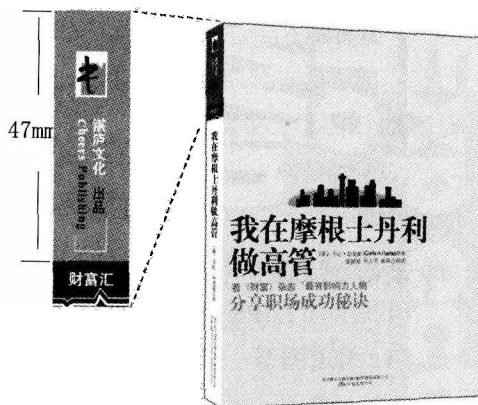
b) “**编著**”图书：这类图书汇编了大量图书中的内容，拼凑的痕迹较明显，建议读者仔细分辨，谨慎购买。

老 阅读的收益

阅读图书最大的收益，来自于获取知识后，**应用于自己的工作和生活**，获得品质的**改善和提升**，由此，油然而生一种无限的**满足感**。

老 找“小红帽”

为了便于读者在浩如烟海的书架陈列中清楚地找到我们，我们在每本图书的书脊上部47mm处，全部用红色标记，称之为——小红帽。同时，“小红帽”上标注“湛庐文化·出品”字样，小红帽下方标注所属图书品牌名称。湛庐文化主力打造两个品牌：**财富汇**，致力于为商界人士提供国内外优秀的经济管理类图书；**心视界**，旨在通过心理学大师、心灵导师的专业指导为读者提供改善生活和心境的通路。



老 关注阅读体验

我们目前所使用的字体、字号和行距，是在经过大量调查研究的基础上确定的，符合读者阅读感受。每页设计的字数可以在阅读疲劳周期的低谷到来之前，使读者稍作停顿，减轻读者的阅读疲劳，舒适的阅读感觉油然而生。

所有的一切都是为了给您更好的阅读体验，代表着我们“十年磨一剑”的专注精神。我们希望我们能够成为您事业与生活中的伙伴，帮助您成就事业，拥有更为美好的生活。

**EXPECT TO WIN:PROVEN STRATEGIES for SUCCESS from a WALL
STREET VET by Carla A. Harris.**

ISBN 978-1-59463-051-4

Copyright © 2009 by Carla A. Harris

**Simplified Chinese language edition publishing in agreement with Carla A. Harris
c/o Lowenstein-Yost Associates,Inc.,through The Grayhawk Agency.**

Simplified Chinese Translation Copyright © 2010 by Cheers Publishing Company.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 Carla A. Harris c/o Lowenstein-Yost Associates,Inc. 通过
The Grayhawk Agency 授权万卷出版公司在中华人民共和国境内独家出版发行。
未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有，侵权必究。

EXPECT
TO WIN

目录

第1章

我就是力量：

1

做最真实的自我

- 在任何一个组织里，想要获得长期成功的一个关键是，拥有你最真实的自我。
- 请冒险试试把真实的自我带到每一天的工作中。我向你保证，这是你能为你的职业生涯做的最好的事情。

第2章

我是自己的职场规划师：

29

不要患上“他们”综合征

- 建立自己的职业生涯规划。知道自己是谁，以及自己想从这份职业中得到什么。
- 不要浪费大量的时间拿自己和别人相比；不要让错误变成分心的事情；不要过分拘泥于已有的计划。

第3章

我的90天法则：

57

别用“慢慢适应”当借口

- 当我们刚开始工作的时候，很容易会变得忙碌、心烦意乱，但你务必要确保自己能花一些时间写下你所计划的时间期限，以及在这个时间之内你想达到的目标。
- 找到在你所处的以及你所渴望达到的水平层次上公司对你的期待分别是什么。给自己90天的时间来掌握工作中所需要的基本知识与技能。

第4章 我从不认为是金子就一定会发光：

84 改变别人看待你的方式

- 通过改变自己的行为方式、说话内容以及说话用词，来改变别人看待你的方式。
- 选择三个词描述自己，创造一种自我认知，确保它们和公司所看重的技能相一致，确保它们和你真实的自我以及你想成为的人相一致。

第5章 寻找我的职场贵人：

106 建立职场“董事会”

- 创建一个“董事会”来帮助你经营你的职业，它应该包括顾问、导师和举荐人。
- 你的“董事会”应该是一个构成多样的群体——不同的职位、性别和职业背景。你的董事们越多样化，你从他们那儿所能得到的建议和知识就会越宽泛。

第6章 我重视并充分利用自己的声音：

133 自己下订单

- 利用自己的声音做以下三件事：创建一个关于自我的认知；创建一个有关自己对公司贡献的期待水平；创造一种你可以据其确定自己对公司的期待的机制。
- 有的时候，沉默和大声说出来一样，也是一种宝贵的工具，要善于使用这两种工具。

第7章 冒险是我的嗜好：

156 没有风险就没有成功

- 如果你想在人生中或事业上取得进步的话，最重要的一点是，只是安全地去做事不会让你梦想成真。
- 就像在承担一个新的风险时说“是”一样，说“不”也是一种风险。很多人都会遗憾自己没有去承担风险，而不是去承担了风险。

第8章 我的关系能量圈：

177

人脉是互利双赢的

- 你的关系网能给你提供能量，它是你能拥有的最重要的竞争优势之一。
- 你的关系网应该多种多样，包括各种各样的人。你应该尊重每一个人的能量，并心甘情愿提供自己的帮助。

第9章 我用激情回馈生活：

199

平衡是一种态度

- 为了能在人生和工作中都获得真正的成功，你必须保持平衡：在你的个人生活中，把回馈和你的激情结合在一起。
- 拥有激情是必不可少的，它有助于你的幸福、财富以及作为一个个体的你。

第10章 我坚信我会成功：

208

每一天都展现最佳自我

- 你的想法会影响你的成功，平庸的想法创造平庸的结果，所以要相信自己能够成功。
- 无论处在职业生涯的哪一级台阶，你都必须透过一个成功者的镜子来看待你的工作和生活，渴望成功，你就会成功。

第11章 信仰给我力量：

221

我信守的人生箴言

- 工作中没有不可克服的挑战，什么都不必担忧。
- 即使事情看上去并不好，最终它们也都会朝着有利于我的方向发展。

EXPECT
TO WIN

第1章 |

我就是力量：做最真实的自我

在工作中有时事情会变得很棘手，陷入困境，这在任何工作中都是难以避免的。但无论发生什么事情，都不要淹没你真正的自我。请冒险试试把真实的自我带到每一天的工作中吧！我向你保证，这是你能为你的职业生涯做的最好的事情，从长远来看，这最终将使你在任何环境中都能获得成功。

你就是唯一！

公司聘用你的那一天，其他人名落孙山，因为你是最佳人选。他们雇用你，因为你不仅集技能、个性和潜力于一身，而且是一个价值观和能力的独特融合体。公司认为你最能胜任这份工作，你不但可以满足他们对人才的需要，而且可以满足他们对离散技术的特殊需求。你之所以得到这份工作，是因为你有一个超越其他所有人的竞争优势。这个重要的竞争优势是什么呢？那就是“你”！没有人能成为你，这就是你在这个组织内部力量的源泉。

在任何一个组织里，要想获得长期成功，关键之一就是要拥有真实的自我。如果你能带着面试时那个使你获得这份工作的、最佳的自我去做每一天的工作，那么无论是现在，还是将来，你都将能够在这个组织里保持你的竞争优势。

带着真实的自我去工作能让你轻松自如！自如地去学习新观念，自

如地去发挥创意，自如地去做出反应，自如地去尝试。而凡此种种都将有助于提升你的职业水平，使你对这个组织有价值。在当下的竞争环境中，谁能迅速学会新观念、适应商业化社会，或者换句话说，谁能把经验迅速转化为公司效益、以客户为中心，谁肯定就是公司中那个升职最快、获得回报最丰厚的人。

如果你一直专注于扮演一个角色，或者试图按他人的想法去做、去说、甚至于去表演，你的思想就不会自由，你就不能表现出你的最佳水准，你的思维不会灵活，你也不能自如地去应变。戴上面具最终会使你变得很辛苦，让你精疲力竭。如果你把这些精力投入到工作中去，其影响将是不言而喻的。

我之所以如此强烈地提倡在工作中做你最真实的自我，其原因就在于这样做能让你很自信。当你对真实的自我感觉很自如时，你就会表现出自信，而这种自信将会吸引你的客户和同事。别人都愿意听信自信的人：他们想倾听你的想法，他们信任你的判断，他们将购买你正在推销的东西——不管这是一件产品、一个融资方案、还是一个决定。

当你不能表现真实的自我时，你就会表现得很不自然，尤其是在和客户面对面洽谈生意时。彼此之间的信任是成功的一个重要因素。充满自信地去说、去做将有助于你表现优异。在缺乏自信时，你通常会表现出犹豫不定或者害怕，这就为你的客户打开了一扇怀疑之门——他们会对你说的表示质疑，潜在地，你就失去了做成生意的机会；同时你也为你的竞争对手打开了一扇希望之门——你帮他们在同客户的人际关系中获得了主动权。

缺乏自信还会损害你在公司内部的人际关系。如果你对自我很有信心，你和同事就会建立起人际关系上的信任。尤其是当工作环境