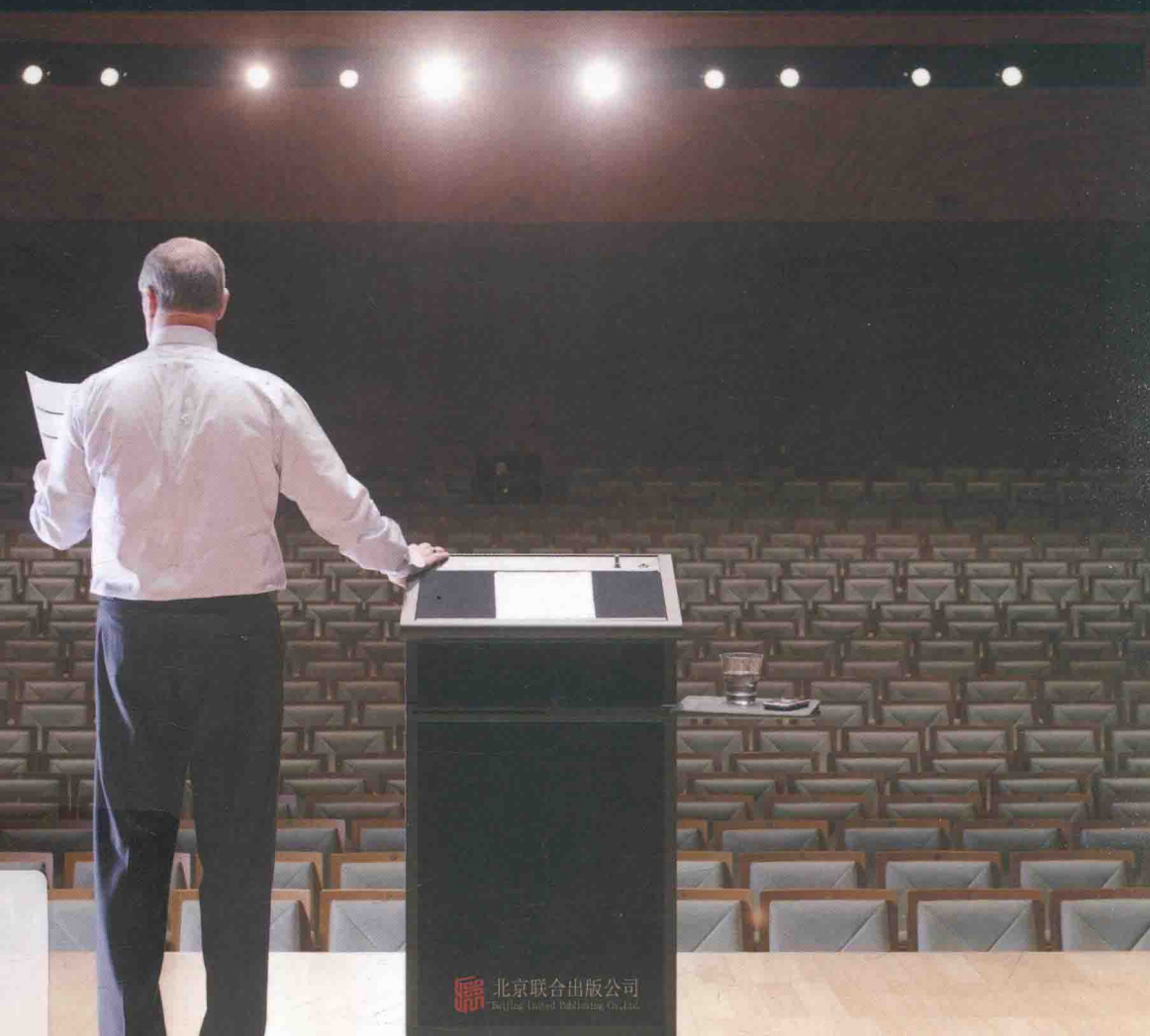


Howard's Gift

我在哈佛的 最后一堂课

一位哈佛老教授 留给世人的礼物

〔美〕艾瑞克·赛诺威 梅里尔·麦道/著 马婧/译



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

H o w a r d ' s G i f t

我在哈佛的
最后一堂课

[美] 艾瑞克·赛诺威 梅里尔·麦道/著
马婧/译



北京联合出版公司
BEIJING UNITED PUBLISHING CO., LTD.

图书在版编目 (CIP) 数据

我在哈佛的最后一堂课 / (美) 艾瑞克·赛诺威;
(美) 梅里尔·麦道著; 马婧译. —北京: 北京联合出
版公司, 2016.9

ISBN 978-7-5502-8613-9

I. ①我… II. ①艾… ②梅… ③马… III. ①成功心
理—通俗读物 IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第218953号

版权合同登记号 图字: 01-2013-0239

Howard's Gift: Uncommon Wisdom to Inspire Your Life's Work

By Eric Sinoway and Merrill Meadow

Copyright © 2012 by Eric Sinoway.

Published by arrangement with St. Martin's Press, LLC.

Simplified Chinese translation copyright © 2016 by Beijing Xiron Books Co., Ltd.

All rights reserved.

我在哈佛的最后一堂课

作 者: [美] 艾瑞克·赛诺威 梅里尔·麦道

译 者: 马 婧

责任编辑: 张 萌

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街83号楼9层 100088)

北京鹏润伟业印刷有限公司印刷 新华书店经销

字数190千字 710毫米×1000毫米 1/16 印张15

2016年9月第1版 2016年10月第1次印刷

ISBN 978-7-5502-8613-9

定价: 46.00元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有, 侵权必究

如发现图书质量问题, 可联系调换。质量投诉电话: 010-82069336

目 录

c o n t e n t s

第 1 章

毕生的职业规划 / 001

第 2 章

外力的反转 / 019

第 3 章

从终点重新开始 / 033

第 4 章

平衡的艺术 / 053

第 5 章

衡量价值的必要性 / 071

第 6 章

自欺欺人要不得 / 089

第7章

请勿被外界因素左右 / 107

第8章

镜中的马赛克 / 123

第9章

你的事业催化剂（上） / 141

第10章

你的事业催化剂（下） / 155

第 11 章

企业文化的复杂性 / 169

第 12 章

前瞻性的光辉 / 187

第 13 章

不要轻举妄动 / 203

第 14 章

生活的涟漪 / 221

学会思考自己的职业前途，比制订周密的行动计划更重要。

生活中我们都需要贵人。这些人也许是在我们面临挑战时帮我们理清头绪的人，也许是生活出现变数时为我们指引方向的人，还可能是使我们终身受益的领路人。

当我们需要在职业和生活中做出重要抉择的时候，尤其是面对那些充满未知的抉择，需要我们赌一把时，谁不希望身边能有一个集智慧与经验于一身的人为我们指点迷津呢？

面对现实吧，我们过去这些年所经历的无以计数的变化证明，智慧之道有多么重要。

在我构思这本书时，股票市场还是一片欣欣向荣的景象，全世界都赚得盆满钵满，财富榜上的名字每天都会被刷新。经济衰退的日子似乎永远也不会来。老实说，在当时那种环境中，那些没有富起来的人——也就是我们，天天都在琢磨着是否能以一种不同的方式获取成功和财富。

人们普遍认为，拥有财富就意味着成功，而成功则意味着幸福快乐。我写这本书的初衷是帮助人们在当时那种经济繁荣的环境中寻找这样的快乐。

然而，一夜之间，一切都被颠覆了。

我们所了解的那个金融世界瞬间崩溃了。曾经的美国经济龙头企业通用汽车公司宣布破产。华尔街的象征雷曼兄弟公司的瓦解威胁着全球的金融系统。你我这样过度依赖借贷生存的普通人，不知不觉地把按揭及房地产市场推向了深渊。

作为社会群体，我们率先冲到了转折点。

什么是转折点？英特尔的创始人、前CEO，安迪·葛洛夫将其定义为一种彻头彻尾地颠覆常规的事件。转折点可不是小玩闹，这家伙简直能把我们从头到脚调一个个儿。

回想过去的这些年，我们也算是经历过几次转折点的人了。事实证明，我们完全无法预料经济和政治上发生的剧变会对我们之后的生活产生怎样的影响。

不久以前，高校的毕业生们还在打着效仿微软、谷歌、Facebook前辈们的小算盘，计划要在三十岁前成为百万富翁。投资银行似乎就是“成为世界之王”的有力支柱。边玩边工作，成为人们喜闻乐见的日常工作方式。华盛顿的政客们对股票市场所保持的繁荣向上是那么信心十足，以至于他们打算把社保私有化，因为只要有工作就意味着你拥有一切保障。

但2007年至今的这场灾难给我们敲响了两记警钟：一是站得越高，摔得越狠；二是一切建立在虚无上的建筑都是浮云。

一时间，股票市场从上涨变成了保值。有工作的人们不再想着晋升和加薪，而是只要能保住工作就心满意足。有房的不再想着拿手头的房子挣笔外

快，而是想尽办法避免房屋被抵押赎回。兴高采烈拿到学位的毕业生所面对的竟然是一个如此惨淡的就业市场。

财产没有受到影响的人过得也不踏实。谁知道这场灾难之后还有什么在等着我们呢？

无论谁身处这种特大挑战和改变之中，都会期望得到智者的指引。这个人要能帮助我们了解我们到底需要的是什么，成功对我们意味着什么，在势态混乱时如何将自己调整到最佳状态。

智者不论男女，不分长幼，内在修为也各不相同。人们在特定情形下认可的智者类型也不同。在有些人的心目中，智者应该是林肯或特蕾莎修女那样的，而有些人则更偏爱巴菲特或奥普拉。

我心目中的智者形象稍微有些复杂：他应该有着巴菲特的商业嗅觉，有《相约星期二》里米奇·阿尔博姆的教授莫里·施瓦茨那样温和的气度，还要像《星球大战》里的绝地武士尤达大师那么幽默，同时又机智、果敢、经验丰富。

虽然出现在我现实生活中的这位智者长得是有那么一点儿像尤达大师，可真正令人心服口服的是他惊人的缜密逻辑思维能力和犀利的洞察力。他是一位真正的人生领路人、良师益友，他陪我走过了风风雨雨、重重险阻和大风大浪。他的名字就是霍华德·斯蒂文森。

霍华德集企业家、作家、慈善家于一身。四十年来，他还是哈佛商学院备受尊敬的资深教授。他拥有惊人的商业眼光、敏锐的洞察力、充沛的精力和长远的眼光。他还对生活有独到的见解，而我并没有足够珍惜，直到我差点失去向他求教的机会。

霍华德就是那种在遇到重大决策时人人都想去征询其意见的人。他的智慧与经验拯救了千万个在生活中遇到转折点的人。

在霍华德四十年的执教生涯中，他为无数哈佛的毕业生以及全球商业领袖传授了知识和经验。他桃李满天下，学生中不乏国家领导人，大型企业的CEO，还有用头脑改变世界的企业家。

霍华德的学生、朋友、知己数不胜数，其中包括不少世界级的商业领袖和大慈善家。比如巴西的亿万富翁、世界知名饮料企业百威啤酒的控股人豪尔赫·保罗·雷曼，美国生物技术产业的创始人之一威廉·鲍斯，瑞士医疗器械产业先锋人物兼大慈善家汉斯约格·魏斯，风险投资家之父皮彻·约翰逊，以及具有传奇色彩的、在英特尔与苹果的商业联姻中起推动作用的投资家阿瑟·罗克。

为什么像雷曼、鲍斯、魏斯、约翰逊和罗克这些已经在事业上登峰造极的商业大亨还要拜这位不凡的老者为师呢？和我一样，他们想要亲自与这位已步入花甲之年的哈佛商学院教授接触，听他讲述属于自己的领悟、智慧、温情以及生活哲理。

我希望这本书能让读者对我的良师益友霍华德·斯蒂文森有一个直观的认识。

* * *

每本书的诞生都有一针催化剂，这也是支撑作者写完一本书的信念——“读者们应该知道这一切”。对有些作家来说，这种时刻宛若大地震荡或晴天霹雳，而对另一些作家来说，却更像是细水长流或娓娓道来；对我来说，这时刻像是我肚子上被谁揍了一拳，忍不住要难受一样。

那是个萧瑟的冬日，当时我站在位于马萨诸塞州剑桥城的哈佛商学院停车场，呆若木鸡地看着我的同事，听他说出我最不希望发生的事。我能听到

他的声音，却无论如何也搞不清他的意思——“霍华德的心脏病犯了，情况很糟糕。”

六十六岁高龄的霍华德是哈佛商学院的传奇人物。作为一个代表性的领路人，他是创新企业领域的领导者；作为一个成功的商人，他的资产富可敌国。他还是一位在慈善顾问领域久负盛名的慈善家。他是一位杰出的商界领袖人物，同时也是一位知心的朋友和慷慨的领路人。

在哈佛商学院，霍华德被看作企业家之父。而对我来说，他就像是我的父亲一样。

与霍华德第一次见面时，我三十多岁，正处于“职业过渡期”，就读于哈佛大学的肯尼迪学院。他同意在我的独立研究项目上给我一些建议。在我们的第一次交谈中，我意外地发现我竟然同这位常春藤院校的学者产生了共鸣。他乱糟糟的头发、犀利的眼神、轻微的驼背，与他内在的聪慧、机智、顽皮、好学性格形成了强烈的反差。他独特的精气神儿让我佩服不已。

可现在——“医院已经给他做了心脏复苏，但他可能挺不过去了”。

尽管几周前刚检查过身体，这天午饭后霍华德却因为心脏骤停而倒在了校园里。这一天本是稀松平常的一天，直到霍华德的生命之钟卡了一下。

这个消息让我大惊失色，接下来几个小时都在打爆同事电话、在办公室和办公室之间来回奔波中度过，试图能得到关于霍华德的最新消息，哪怕只有一点点。几天后，霍华德的助理鲍比带来了好消息：他会好起来的。多亏上天眷顾，霍华德摔倒之后，马上有人拿来了移动除颤器。而离哈佛商学院两英里（约3.2千米）的地方恰好有家口碑不错的医院。在发生心脏骤停时，身边若无人看守，存活率几乎只有1%。试想一下，若不是有上天神助，霍华德很可能会长眠在哈佛商学院那片被精心修剪过的草坪上。

即使在他痊愈之后，每次想到霍华德仰面躺在地上，眼睛盯着天空，差

点就去了那个被他称为“天堂高等商学院”的地方，我的胃就会拧成一团。我想到，在我们相处的时间里，我们互开玩笑，一起激烈辩论，一起分析研究，我却从没告诉过他，他对我来说究竟有多重要。我从没对他表达过感激之情，而他却帮助我从不同角度看待事物，让我在商场上勇于挑战自己的能力，他还改变了我的事业和生活。每次和他聊天，我都如沐春风。我从没告诉过他，我是多么敬爱他。

当我去医院探望霍华德时，他已经恢复了精神。他恢复得相当不错，当我问到他在医院醒来，第一个念头是什么时，他给了我一个意想不到却足以让我笑出声的回答。

“我首先想到的是‘完了，我摔倒时一定弄脏了那件我最爱的西装’，而当我看到医院里那些用来全力抢救我的设备仪器时，我庆幸去年没白给医院做那么多慈善活动。”

尽管还能耍贫嘴是好现象，但我还是想让他给我一个正面的回答，因此我追问道：“当你躺在地，想到可能会死在校园里时，你有没有想到什么让你感到后悔的事？”

“你是指我摔倒前吃的那块奶酪蛋糕吗？还是昨晚我纠结了半天，结果也没点的那瓶价格不菲的酒？”

“就没有更特别一点的答案吗？”我说，“比如，‘如果可以，有六十件事我愿意从头来过’或者‘如果我能挺过这一关，我就把生活过得更颠覆一些’。”

他想了想，说：“他们告诉我，在摔倒的一瞬间我是处于无意识状态的，这么说吧，我根本来不及对什么事感到遗憾。但我明白你的意思，我的回答是——没有。”

“从来都没有吗？”

“从未有过。”

“真的？”我问。

“艾瑞克，一个人只有生活不如意或者没有全心全意追逐梦想时才会感到后悔，”霍华德语气平和地道来，“我过上了我想要的生活，得到的甚至比我希望的更多。我拥有完美的妻子、和美的家庭，朋友圈又是那么广泛。另外，我想我也为这个星球上的生物与人做出了一些贡献。”

“这么说，当你离开人世时，你是开心满足的？”

“死亡是无法令人开心的，但我对我的一生感到满足，”他回答道，“人无完人，我们只是凡人，必须接受这一点。当我离开时，我不会为我做过或没做过的事感到后悔。”

不知为什么，我当时五味杂陈。在离开病房时，我觉得我比他的情况还要糟糕。他乐观、积极、风趣，而我则消沉、忧虑、迷茫。我不知道自己是怎么了。我没有直接回家，而是开车回到哈佛的校园里。我在暮色中徘徊，脑子里乱成一团。

几年前我们第一次见面的时候，我就与霍华德交过手了，他教会我果敢地做出颠覆性的决策。他的方式简单直接，但又不失技巧。他眼光长远，温和友善。我毫无目的地在傍晚的校园里闲逛，意识到原来我在庆幸霍华德平安无事的同时，了解到他过着那种被他自己形容为“毫无悔恨”的生活，我被强烈地刺激到了。一个念头慢慢地从我脑海里浮现出来，展示在我面前，那就是——霍华德的经历让我意识到我对自己的生活有多不满。

过去三年里，我和霍华德每周都会在一起待上几个小时。在他的办公室里，在他家里，或者只是在校园里随便走走。就是这短短的几小时，使他从我的教授成为我的领路人，最终成为我的朋友。我们所聊内容的涉及面很广，虽然有些是无聊琐事，但大多还是严肃正经的。我们聊音乐、书籍和旅

行，聊政治和经济，聊家庭和哲学，聊商业战略和职业拓展，聊教育与实践相对比的价值，聊一个人能改变世界的各种方式；我们聊如何追求成功，如何接受失败，如何制定目标，以及如何实现目标。

如果要把我们谈论过的所有内容汇成一句话，那会是——我们铺就了一条通向人生终极事业和美好生活的小路，沿着这条小路可以去追寻霍华德所谓的“毕生事业”。

“毕生事业”这个词我们听到过无数次。对我来说，这个词代表人在困难和险恶的环境下依旧能无私奉献，辛勤劳作。这让我想起在印度救助穷人和病人的特蕾莎修女，以及帮助重建海地的保罗·法默。或许还有那些挣扎在矛盾中的无名艺术家，以及那些期望能将虚幻想法变为现实的发明家。当霍华德说起人们“追寻他们毕生的事业”，他指的不仅是那些圣人和创造者。他指的是每一位在早晨醒来时都决心努力追寻梦想，使生活过得充满意义的人。他指的是会计师和工程师、教师和网页设计员、律师和社工、公司老板和非营利性组织的负责人。他指的是你我这样的就生活在我们周围的普通人。

霍华德用毕生事业来形容我们到底是谁：那是由我们创造的劳动、爱、希望，还有由我们的有形需要及渴望纠缠在一起的集合体。这些被称为“工作”“家庭”“余生”的词可以成为我们的小天地和避风港。

在我与霍华德的多次对话中，我的毕生事业在不知不觉中已然浸染了他无尽的智慧和明智的建议。在这个过程中，我甚至不需要刻意去学习和领悟。起初，我根本没意识到我到底学到了多少东西。在哈佛商学院，我遇见过很多聪明出色的人，但霍华德和他们不一样，他不仅仅聪明，而且充满了智慧。我终于理解了在我们每次谈话后，我的大脑都会亢奋得嗡嗡作响的原因，那是因为他传递给我的智慧像通过输液管一样流入了我的大脑。他是我

见过的最与众不同的人。

开车回家的路上，我意识到我究竟在悔恨什么。霍华德逃过死神魔掌的那一刻，我的潜意识也由此被激活。霍华德一直在致力于研制为人们传播智慧的魔药，而我决定将他所传播的智慧整理成书，使得那些无法同他面对面的人也能受惠于他的智慧之言。

几天后我再次去探望霍华德，我告诉他我已经为他选好了下一步要做的事。“等你和这些管子、电线、针头打完了交道，我想和你合写一本书。实际上是由你来讲述，我来记录。这将会成为你的新书。”

“真的？”他笑呵呵地看着我。

我解释了我想写一本关于他的经验与理念的书，包括那些他亲身经历过的事，还有多年来基于他的学生的经历总结传授的理论。“我想把我们对话中的精彩段落提炼出来，这样就可以让其他人也学到过去这些年我从你这里学到的宝贵知识。”

霍华德想了想，说：“写书是好事，但我认为应该改变一下方式。我不想让你单纯地负责传授我的理念。我很愿意给大家讲讲大道理，但你得和我一起讲。”

“我能讲什么？”我问。

“我想让你加入进来，把你的经验也写进来。我可以成为你这本书的主角，也不介意我出场的次数，但这本书应该属于你。”

“为什么？”

“原因很多。”然后他开始一一列举他的理由，“首先，我的名字已经在畅销书封面上出现过太多次了。”他指的是包括两百部书籍、学术研究，以及他发表过的文章在内的所有出版物。

“其次，把我的话印刷成字自然是好的，但我要知道你是不是真的懂我

的意思，所以你要把我的话转化成你自己的语言。

“再次，在我们的对话中，我也不是总在说。我也在聆听你的发言，也在向你学习。你总是有那么多趣事可以说。在哈佛我见过不少‘学霸’，但我知道以你的年龄就有此成就绝不是偶然。你跳离了传统的职业发展路线，老天可以证明你的人生经历多有创造力。我想你那非常规且富有启发性的经验是值得传授的。”

听到“非常规且富有启发性”这句话时，我忍不住笑了出来，用这句话来形容我的职业生涯真是太过文艺了。的确，我的职业道路不是很常规。别人看我的简历也许会以为我有精神分裂的倾向：从康奈尔大学酒店管理专业毕业后我进入了酒店行业工作；随后在美国企业工作了几年；接着，我创建和推广了一种全国性质的社区教育计划；做了几个特许经营；到哈佛读完研究生做了筹款人；现在则成立了一家合资发展公司，与世界领先品牌和创新企业有着良好合作关系。

“还有，你是天生的企业家，像我一样。”他说，“我们都懂得如何在我们的掌控的范围之外寻找机会。我们都不喜欢重蹈覆辙，都喜欢从经验中获取知识并运用到工作中去，以此带来更新、更好、更高效、更有趣的改变。”

“我就像是你的克隆版本吗？”我打趣道。

“这个说法不错，尤其是能重新拥有一个年轻充满活力的身体。”他一边大笑一边说，“艾瑞克，我的确十分精通我所做的事，并且还能帮人在成功的道路上走捷径。用商业术语来说，我是个特许产品，但我并不完善。”

“但你是个万事通，而我只是个万事糊。”我说。

他微笑着说：“真正的聪明人所拥有的不只是智慧。最重要的是交谈和倾听，就由你来写这本书吧，万事糊先生。”

虽然他不能完全说服我，但我决定还是不要和一个刚刚病愈的人争论。

“这就对了，”他说，“要是你完成得不错，我或许会多买几本送给我的孩子和外孙们，还有一部分学生。”

* * *

记得十五岁的时候，有一次我和好友在地下室打乒乓球，随着小球蹦跳着来来回回，我们之间进行了一次关于成功的对话，这对话对于成长在新泽西郊区的两个孩子来说是多么深奥。

维克拉姆住在街角，我们在上幼儿园时就认识了。周末打乒乓球成了我们固定的娱乐活动。在那个平常的星期六下午，在他为赛点发球时，他突然问我，等我长大了，会不会担心自己是否成功。

对于一个十五岁的孩子，这个问题太怪了，但维克拉姆一向显得比同龄人成熟，他早熟的举止和思想似乎是与生俱来的。他的父母是印度第一代移民，他天资聪颖，用现在的眼光来看，他完全就是一个企业家的苗子。他热爱发明创造，在科学比赛中总是名列前茅，总是能给大人们留下深刻的印象。就在这个普通的下午，他甚至开始规划他未来的职业走向了。

“成功与否对我而言并不重要，”我回答道，“顺其自然吧。我在意的是成功对我来说是不是意味着快乐。”

维克拉姆沉思了片刻，点了点头，然后大力发球，小球擦过了我的球拍。他笑了，说：“如果做一个糟糕的乒乓球手让你感到快乐，那你必然此生无憾。”

回想起这段谈话，我发现，原来早在十五岁时我就已经得出了“成功不等于快乐”这个结论。这也是霍华德对学生、同事、友人反复强调过的，而我也见识和经历过无数次。