

學校名稱：私立曉明女中  
年 級：一年級  
班 級：甲  
科 別：  
名 次：特優  
作 者：廖晨芳  
參賽標題：這一生，你想留下什麼？  
書籍 ISBN：9789864795789  
中文書名：這一生，你想留下什麼？：史丹佛的 10 堂領導課  
原文書名：Leading Matters: Lessons from My Journey  
書籍作者：約翰·漢尼斯  
出版單位：天下文化  
出版年月：2018 年 11 月 30 日  
版 次：初版

### 一、圖書作者與內容簡介：

「這一生，你想留下什麼？」作者約翰·漢尼斯，被稱之為矽谷教父，曾任史丹佛大學第十任校長、現任谷歌母公司董事長拋出了這個問題。而他，即將在此書中凝鍊出十個領導學的核心理念，以非比尋常的故事和令人難忘的經驗闡述，使這些理念跳脫紙筆間變得活靈活現。

### 二、內容摘錄：

真正的自信源於謙卑，而非自我。(p.30)

把腳踩在對的地方，然後站穩。(p.53)

如果你認為領導人的角色，是要幫助自己前進，獲得更重要的頭銜，你將永遠無法看到真正的成功。每前進一步，領導的負擔只會更加沈重，直到你發現無法獨自前行。反之，如果你把自己的任務，定義為號召每一個人，請大家支持，朝向你為組織設定的目標齊心努力，最後就能一起抵達目的地。(p.80)

比起害怕做錯事，敢做對的事需要更多的勇氣。(p.129)

勇氣也意謂著，即使沒能成功，也願意嘗試，並且不斷嘗試。(p.142)

不必解釋！先說你怎麼歷險吧，解釋太花時間了。(p.231)

### 三、我的觀點：

翻開目錄，一般有關於領導的書籍，強調的都是領導人必須散發自信的光芒、擁有偉大的願景和懷抱崇高的理想，站在頂端發號施令並帶領部屬勇往直前、奮勇殺敵。正當我這樣想時，映入眼簾的文字卻和我所設想的完全不一樣，從第一章到第四章依序是謙卑、真誠與信賴、領導就是服務和同理心，這讓我非

常訝異，一位叱吒美國創業重鎮矽谷、擔任史丹佛大學 16 年校長的領袖，竟認為這些特質比起前者而言更加重要？

閱讀完整本書，我總算明白，那些我們所認為，「可能」沒那麼重要的特質，可貴之處在哪而又是怎麼成就歷來成功的領導人。

謙卑，是成為一個成功的領導人的基礎。但謙卑不代表缺乏野心，而是將野心運用在影響力，為他人的利益而努力；也並非沒有自信，而是因為有了真正的自信，也就是了解自己的個性和能力，看得見自身的弱點。聖雄甘地：「我們必須提醒自己：強者也會變得脆弱，智者也會犯錯。」沒有完美的人，而謙卑使我們隨時保有一顆虛懷若谷的心，從錯誤中學習並激勵自己更加精進。

打好基礎後，要怎麼繼續往上加蓋高績效領導的磚石？漢尼斯說：「真誠與信賴是關鍵。」真誠很難，忠言畢竟逆耳，尤其是在職場上，沒有人會樂意承擔扮黑臉的心理壓力。但若為了討好每個人而不顧現實層面的考量，當下的感覺固然良好，但造成的惡果卻會長久壟罩整個團隊，更別說別人對你的信賴了。我對於真誠帶來的影響力毫不懷疑，因為我就曾有過親身經歷。我曾經擔任過某項活動的負責人，有一個同學非常熱切的參與。最終準備要拍板定案時，他提出了一個想法，認真到甚至將他的想法打成企畫書，希望我們一定要納入考量，雖然我一看就知道他的做法絕對行不通，但還是對著熱情的他說：

「好！」接下來的發展大家應該都料想的出來，他氣憤地找我理論，痛罵我欺騙他。就因為一瞬間的不真誠，導致失去了他對我的信賴。

再來，領導即服務，這個概念很常被講述，但實際上要執行卻有一定的難度。為什麼呢？因為所有層面顯示，領導人不論是薪酬、權力或名聲，都比部屬還高，最後決策的大權也落在他們身上，因此領導人常被認為是整個團隊裡最重要的人。但真的是這樣嗎？我認為可以連結到後面「協力與團隊合作」這個原則，領導人的任務不只是發號施令而已，他最重要的任務是組織團隊、激勵團員和帶領團隊「一起」獲得卓越的成果。為甚麼特別強調一起，是因為如果沒有團員的合作和配合，光有領導人根本沒辦法做到，而領導人最重要的地方就在於支持、服務整個團隊並成為團隊最堅強的後盾。

接著出現的是令我最訝異的原則—同理心。我想：一個企業想取得成功，不是應該要基於經驗事實、數據分析或理性的思考來判定嗎？怎麼會摻雜到感性的思維？但事實證明我錯了。透過同理心，我們才能檢測行動是否真的適當，因為每個人每件事的情況都不同，審慎做出的決定才能有利於每個人。但，同理心容易被盲目地濫用。並不是說擁有高度的同理心不好，而是在現實的考量中，若每次皆讓感性凌駕於理性之上，而沒有從團隊的角度，或甚至是自己的能力去思考，那就會造成一定的負擔。因此，我們應該情理兼備，在發揮同理心的同時，也要謹慎的思考。

上述所說的特質造就了領導人的願景，因此得以擬定正確的大方向，而勇氣則激勵領導人，採取行動。我個人很喜歡作者對於勇氣的其中一個觀點：有時候勇氣意謂堅定立場。這和之前真誠所提到的「把腳踩在對的地方，然後站

穩。」不謀而合。假使你確信你現在所做的是對的，那麼即使被謾罵或對某些人不公平，那你依然須找到勇氣，堅定立場並勇敢執行。但有時，作者說勇氣也意謂著承認錯誤，而後從失敗中爬起來。和前面相反，若你發現執行的任務效果不如你所想，漸漸偏離軌道，那你就必須立刻停止執行、亡羊補牢，坦承你的失誤並真誠的請求大家協助。

採取正確的行動方針並執行，就能經營好一個企業？好像是這樣沒錯，但要怎麼讓整個團隊「升級」？愛因斯坦說：「不要停止發問，永遠別失去神聖的好奇心。」也就是求知慾和好奇心。身為世界上最偉大之一的畫家達文西，他的筆記超過七千兩百頁，每一頁都是好奇心的紀錄。擁有強烈的好奇心和求知欲，你才會致力於汲取自己不知道的知識並開發新的技術，也就是創新。創新能讓一間公司，在變化日新月異的世代繼續立足世界，其中最具代表性的就是蘋果公司。賈伯斯擔任執行長的其間為蘋果打造的形象就是「拚命創新」，因此投資人和顧客都會對蘋果新研發的產品充滿期待。創新，即使失敗也代表你有勇氣接受不如意的結果、有在進步，而不是滿足於現況然後停滯不前。

「我說個故事給你聽……」這是矽谷教父漢尼斯常常掛在嘴邊的一句話，也是許多重大計畫的開端。或許你會想，只要計畫擬得好，何必需要故事包裝？當然，縝密又完美無缺的計畫能獲得理性上的認同，但不一定能打動人心、讓大家甘心為你賣命。能可激發動力和使團隊士氣高昂的絕對不會是什麼無懈可擊的邏輯，而是讓你的團隊覺得有價值、覺得熱血沸騰的一則故事或充滿理想的願景，那麼儘管他們可能知道會失敗，依然願意放手一搏，和你一起奮鬥。

闔上書頁，像是上了十堂領導學的課，也像跟著漢尼斯先生一起經歷他所遇到的所有困難和挫折，並運用以上原則一一解決，是本值得推薦的好書！

#### 四、討論議題：

同理心的界線該怎麼拿捏？

真誠固然重要，但要如何擁有直率坦誠而不傷人的說話藝術？