

Hsinping / November 01, 2009 12:07AM

[《做最好的自己》：李開復在 Google](#)

本文摘自 [《做最好的自己》](#) / 李開復 (2006)

網友評價與意見可見：[博客來讀者書評](#)

作者簡介：

1961年生於台灣。11歲赴美求學。1978年全美高中創業比賽第一名，並成為年度公司。1983年以電腦專業第一名成績自哥倫比亞大學畢業。1988年發表不特定語音辨識系統，《商業週刊》將此發明選為年度最重要的科學發明。同年，成為哥大最年輕副教授。

1990年加入蘋果電腦，33歲時成為蘋果最年輕副總裁。1998年成為微軟中國研究院長，2000年回到總部工作，成為比爾·蓋茲新一代智囊團之一。2005年7月被 Google 公司任命為全球副總裁兼中國區總裁，主導中國區業務。近年來更致力於幫助大學生的工作，一直不遺餘力的傳播著「做最好的你自己」的價值觀。

2009年9月，宣布離開 Google 全球副總裁一職，計畫成立創業工場。希望能藉由自己的經驗幫助更多年輕人圓夢，因為他認為，成就別人的夢想比實現個人的成功更有價值。

--

自信，潛能的放大鏡

一個人自身所具有的潛能和他在學習、工作、生活中表現出來的能力並不總是1：1的關係。

許多人屢屢在學業和事業上遭遇挫折，他們總是習慣性地把挫折歸結為自身潛質的不足。其實，即便在這些經常灰心喪氣的人身上，也往往蘊藏著巨大的、遠遠超出常人想像的潛能——只不過，潛能的主人並沒有意識到，或者意識到了，卻不知該如何釋放這些能量罷了。

相反，那些特別樂觀、特別自信的人總能不斷地從自己身上找到前進的動力，總能設法讓自己身體裏的潛能超水平地發揮和釋放出來——也就是說，從他們自身的潛能，到他們在學習、工作和生活中表現出來的能力，這個映射中似乎隱藏了一種神奇的“放大”效應。

上中學時，物理老師幫我揭開了這個問題的謎底。物理老師告訴我，如果我們不能意識到自身巨大的潛能，或者不善于將潛能釋放出來，我們就好像故意在自己的潛能面前放置了一個凹透鏡，潛能在凹透鏡裏的成“像”(也就是我們表現出來的能力)被物理學中最基本的光線折射原理“縮小”了；反之，如果善于發現並釋放自己的潛能，我們就有可能突破自己的能力極限，獲得巨大的、甚至連自己都無法想像的成功——這種效應就像在自己的潛能面前放置了一個凸透鏡一樣。

在比爾面前發言

我剛加入微軟公司時，在工作中與同事進行一般的溝通沒有問題，但到了比爾·蓋茲面前就總是不敢講話，因為我非常擔心自己說錯話。

有一天，公司要進行改組，比爾·蓋茲召集十多個人開會，要求每個人輪流發言。我當時想，既然一定要講，那不如把心裏話都講出來。於是，我鼓足勇氣說：“在我們這個公司裏，員工的智商比誰都高，但是我們的效率比誰都差，因為我們整天改組，而不顧及員工的感受和想法。在別的公司，員工的智商是相加的關係。但當我們整天陷在改組‘鬥爭’裏的時候，我們員工的智商其實是相減的關係……”

我說完後，整個會議室鴉雀無聲。會後，很多同事給我發電子郵件說：“你說得真好，真希望我也有你的膽量這麼說。”結果，比爾·蓋茲不但接受了我的建議，改變了公司這次的改組方案，並在與公司副總裁開會時引用我的話，勸大家開始改變公司的文化，不要總是陷在改組“鬥爭”裏，造成公司的智商相減。

從此，我再也不懼怕在任何人的面前發言了。這件事充分印證了“你沒有試過，怎麼知道你不能”這句話。

讚美自己，從潛意識做起

自信是一種感覺，你不可能用背書的方法“學習”自信，只能靠“學習”來提升自信。具體的做法是：

用具體的事例反復“訓練”你的大腦，經過潛意識的每一次思維，告訴自己你是值得信任的，你應當為自己自豪，你必須成為自己最好的啦啦隊。

每天告訴自己一次：“我真的很不錯！”每一次表現出色時，別忘了告訴自己：“我真的很不錯！”每晚入睡前，不妨想一想今天發生了什麼值得自豪的事情：得到了好成績嗎？幫助了別人嗎？有什麼事情超出了自己的期望值嗎？有誰誇獎了自己嗎？每個人每天都可以找到一件或幾件成功的事情，像這樣堅持下去，慢慢地你就會發現，這些“小成功”會變得越來越有意義。

除了在心裏誇獎自己以外，也要嘗試讓自己的言語充滿自信，因為你講的每一個字都會在不知不覺中影響著你的潛意識。如果一個人的每句話都帶著消極、失望的情緒，那麼他肯定會越來越自卑。改變說話的習慣可以幫助你獲取足夠的自信。因此，在面對困難時，不要說“我做不到某件事”，而要說：

\*到現在為止，我尚未做到這件事；

\*我只要……，就能做到這件事；

\*為了做到這件事，我要努力做好……

有一位同學問我：“我是一個很容易受別人影響的人，我想做一個更有自信、更有想法的人，但是，我周圍的人讓我越來越自卑。”

我是這麼回答的：“美國總統羅斯福的夫人艾莉諾·羅斯福說過：‘沒有你的同意，誰都無法使你自卑。’自信是一個循環。如果你表現出足夠的自信，別人就會認同你的自信，你就會因此而越來越自信。”

用言行增強自信

容易受別人影響的年輕人要勇于表達自己，並善于用自己的言行增強自信心。大家不妨試一試下面這四種訓練方法：

首先，正確對待別人的看法，不能因為在乎別人的意見而失去了自己的想法和主見，不要未經判斷就盲目接受他人的立場。

第二，有自己的想法和主見。在與人交換意見的過程中，絕對不可以在原則問題上讓步。

第三，自信心是要通過自我表現才能不斷加強的。只有將自己的能力、自己的見解充分展示出來，才能真正看到自己對他人的影響力，才能從這種影響力中獲取足夠的自信。

第四，在表現自我的時候要注意表達的方式、方法。一個有自信的人和一個沒有自信的人說起話來是大不一樣的，明眼人只要兩秒鐘就可以看出他們之間的差異。一般說來，一個有自信的人總會在表達和溝通時注意以下幾點：

\*多用有魄力的語詞，如“我”、“我認為”、“我希望”、“我要求”、“我決定”等等；

\*講話清晰，聲音中氣十足，善于用語調、音量、停頓來強調話語裏的重點信息；

\*主動和對方目光接觸，向對方傳達“我對自己充滿自信”的訊息；

\*堅持真理，不隨意接受別人的意見；

\*表述時不讓他人隨意打斷，也不默許他人不理會自己的意見；

\*對聽眾足夠尊重，不擔心聽眾不尊重自己；

\*拒絕沉默，主動表達自己的想法；

\*在表達和溝通之前做好充分的準備，如必要的演練等等；

制定目標，由自覺達到自信

在我收到的學生來信中，有相當多的學生提出以下類似的問題：

“我找不到工作，你可以借我100萬元，用來創業嗎？”

“我雖然高考失利，沒考上大學，但我的目標鎖定了清華大學，明年重考一定要考上。”

我覺得，這些學生的心態比較浮躁，他們的自信也不太切合實際。也許，這種浮躁的心態與中國普遍存在的一元化成功的思維有關。

許多時候，失望的最大原因就是期望太高。因此，無論制定的是哪一類的目標，都必須從實際出發，從正確的自我認識和自我評價出發。

自覺的人不但能公正地評價自己，還主動要求周圍的人給自己提供批評和反饋意見。他們明白，雖然自己具備了自覺的能力，但別人眼中的自己也很重要。一方面，別人眼中的自己更為客觀，另一方面，別人眼中的自己才是真正存在的自己，所以，會虛心地理解和接受別人的想法。在很多方面，都可以斟酌使用別人的反饋作為自己的最終目標。

一般說來，獲得坦誠的反饋(特別是負面的回饋)不容易。所以，最好能有一些坦誠的知心朋友，他們願意在私下裏對你說真心話。當然，不能對負面的反饋有任何不滿，否則以後就聽不到真心話了。除了私下的反饋外，在美國的公司裏，還流行一種“360度”的意見調查，即對員工的上司、下屬同時做多方面的調查。因為這種調查是匿名的，所以往往能獲得真實的意見。如果很多人都說你在某一方面仍需改進，你就需要認真對待了，顯然這種說法要比你自己或老板的看法更客觀。

2004年殺害同學的馬加爵說：“同學都看不起我。”其實，如果他有勇氣向他信任的同學求證，他也許就會發現自己錯怪同學，也許就會發現交錯了朋友，也許就會證實同學確實看不起他；並了解其中的原因，然後自我改進。坦誠的交流，結交真心的朋友或許都可以幫助馬加爵，避免悲劇的發生。

揚長比補短更重要

當你認識到自身的價值並做了最終決定之後，即便有人反對，你也不必在意——你就是你自己，你的自信可以幫助你發揮優勢，釋放潛能。

培養自信的關鍵在於認識並發掘自身的優勢，從某種意義上說，這比彌補自身的劣勢更重要。許多年輕人缺乏自信的原因是，以往的教育總強調人的成長是不斷克服缺點的過程，中國的家長和老師更喜歡批評而不是鼓勵學生。在這樣的教育環境中，許多學生逐漸相信了家長和老師在批評自己時使用的說法，並慢慢認為自己腦筋遲鈍、無可救藥，自信因此而從成千上萬名資質甚佳的學生身邊悄悄溜走了。所以，中國的青年一代更需要在自信的指引下，仔細而全面地尋找自身的優勢。只有這樣，才能找到真正的自我。

美國蓋洛普公司最近出版了一本暢銷書：《現在，發現你的優勢》。蓋洛普的研究人員發現：大部分人在成長過程中都試著“改變自己的缺點，希望把缺點變為優點”，但卻碰到了更多的困難和痛苦；而少數最快樂、最成功的人的秘訣是“加強自己的優點並管理自己的缺點”。

所謂“管理自己的缺點”，就是在不足的地方做到足夠好而不是放棄努力；“加強自己的優點”，就是把大部分精力花在自己有興趣的事情上，讓自己有最大的機會取得最優秀的結果，從而培養自信、走向成功。

Edited 1 time(s). Last edit at 11/01/2009 12:08AM by Hsinping.

---

Hsinping / November 01, 2009 12:33AM

[Re: 《做最好的自己》：我所擔心的虛浮而表面的自信](#)

雖然轉錄這篇文章，但對其中「自信」的部份其實不是很能同意。「每天告訴自己一次：“我真的很不錯！”」這種說法或作法我實在不知道怎麼持平地去回應。不過這種說法在台灣實在很有「森青利通」的味道(直銷式的自High)。

照理說，如果自己做了「什麼事情超出了自己的期望值」，或是「得到了好成績」自己應該會知道。自己就會知道「我真的很不錯！」

如果還要「每天告訴自己一次：“我真的很不錯！”」才會知道自己得到了那些好成績。我真得覺得那樣是不是有點「過於沒有自信」？這樣過於沒有自信，又是用這樣的方式能建立自信嗎？

我不知道是不是我過得太好才這樣覺得，我只是真的覺得「每天告訴自己一次：“我真的很不錯！”」這樣的情境所反應出來的，讓我有種很恐怖的感覺。恐怖的是什麼？是在其中的人以及所處的環境吧。

雖然李開復是希望大家能正面地鼓勵自己，不過我真得覺得「怪怪的」。也許這種方式很適合當代中國式的實用主義吧。

而且針對「自信」這個主題，我覺得現在一個很嚴重的問題反而是大家的「過度自信」吧？那種沒來由地覺得自己很厲害，覺得自己是對的的自信。那種虛浮而表面的自信。那種敢講、「有在講」就覺得自己是對的，自己講的很厲害的自信(或者該說盲目)。

我暗自擔心李開復這邊看似正面、積極、陽光的建議的作法，可能導致的是虛浮而表面的自信。

--

每天告訴自己一次：“我真的很不錯！”每一次表現出色時，別忘了告訴自己：“我真的很不錯！”每晚入睡前，不妨想一想今天發生了什麼值得自豪的事情：得到了好成績嗎？幫助了別人嗎？有什麼事情超出了自己的期望值嗎？有誰誇獎了自己嗎？每個人每天都可以找到一件或幾件成功的事情，像這樣堅持下去，慢慢地你就會發現，這些“小成功”會變得越來越有意義。

Edited 1 time(s). Last edit at 11/01/2009 12:51AM by Hsinping.

---