

Faith

信念力

Creativity

创造力

Communication

沟通力

魂创通

乔布斯 稻盛和夫 柳传志的能力系统

【韩】李志勋◎著 千太阳◎译

韩国财经励志类第一畅销书

天津社会科学院出版社

Faith
信念力

Creativity
创造力

Communication
沟通力

魂 创 通

乔布斯 稻盛和夫 柳传志的能力系统

魂：让人热血沸腾的目标

创：选择崭新道路的挑战精神

通：利己而排他的顺畅沟通

魂（信念）

- 享受工作的人，拥有与常人不一样的眼神
- 能力差5倍，意识差100倍
- 随心所欲调动千军万马的并不是金钱

不要因为他人而影响到自己的人生，不要让外界纷乱的声音干扰了你内心真正的想法。最重要的是，要有勇气跟着你的心和你的感觉，走出自己的人生。你真正想要的是什么，只有你自己知道，其他的都不重要。

——苹果公司总裁 史蒂夫·乔布斯

创（创造）

- 不要惧怕自己的手被烂泥弄脏
- 我们可以身处群众之中，但眼睛一定要从群众中独立出来
- 让自己变成“白痴”

金钱是在工作过程中自然产生的附属物，是对智慧和勤勉的奖励。我常常告诫年轻人说“不要追着金钱跑”，计较自己收入的时间不如用在思考如何通过创造和革新获得新的成果上。

——尚德太阳能电力有限公司董事长兼CEO 施正荣

通（沟通）

- 不要忽视任何一个细小的声音
- 让凸起来的钉子变得更凸
- 不会流动的河水早晚会变成死水

在人生的长河中，如果因起伏而感觉到眩晕，那是因为你只盯着眼前的水面。当你抬头向前方眺望时就会发现，那里的水流寂静而平稳。我就站在那个地方回望今天的一切，完成今天的工作，从不因任何事而慌乱。

——软银集团董事长 孙正义

上架建议：财经管理

ISBN 978-7-80688-687-8



9 787806 886878 >

定价：32.00元



BLACK SWAN | 黑天鹅

Faith

信念力

Creativity

创造力

Communication

沟通力

魂通

乔布斯 稻盛和夫 柳传志的能力系统

【韩】李志勋◎著 千太阳◎译

天津社会科学院出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

魂创通: 乔布斯、稻盛和夫、柳传志的能力系统 / (韩) 李志勋
著; 千太阳译. —天津: 天津社会科学院出版社, 2011. 6

ISBN 978 - 7 - 80688 - 687 - 8

I. ①魂… II. ①李… ②千… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 109558 号

天津市版权局著作权合同登记号 02 - 2011 - 110

흔, 창, 통 당신은 이 셋을 가졌는가?

魂、创、通这三个当中，你拥有什么？

Copyright © 2010 by Lee, Ji - hoon (李志勳)

Simplified Chinese translation edition © 201X by Shanghai Xiron Media Co. Ltd.

Chinese simplified language translation rights arranged with SAM&PARKERS through

Imprima Korea Agency and Qiantaiyang Cultural Development (Beijing) Co., Ltd.

ALL RIGHTS RESERVED.

选题策划: 李明佳

责任编辑: 徐 晶

封面设计: 颜森设计工作室

出版发行: 天津社会科学院出版社

出 版 人: 项 新

地 址: 天津市南开区迎水道 7 号

邮 编: 300191

电 话: (022) 23366354

传 真: (022) 23075303

网 址: www. tssap. com

印 刷: 北京嘉业印刷厂

开 本: 700 毫米 × 980 毫米 1/16

印 张: 17

字 数: 260 千

版 次: 2011 年 7 月第 1 版

印 次: 2011 年 7 月第 1 次印刷

定 价: 32.00 元

版权所有 翻印必究

序

写给那些寻找人生和事业方向的人

做记者最大的好处就是可以见到很多杰出人士。虽然这一行非常辛苦，但仅凭这一点，就赋予了这个职业极大的魅力，并且使其他的缺点都变得让人可以忍受。其实，我也是在成为记者很久之后才体会到这一点的。

随着采访的积累，我感到自己的视野变得更加开阔，思维也更清楚了。就像电池充了电一样，人生也充满了智慧的能量。英国哲学家弗朗西斯·培根说“读书补天然之不足”，而我在阅读了顶级作品后，又见到了这些作品的创作者。从阅读作品到见其人、闻其声，确实让我眼界大开。

突然一瞬间，我眼前一亮，顿有所悟。我发现了一些在大师们的言语中经常出现的信息。写这本书的目的就是与读者分享我的这个发现。虽然这些大师分别在不同的领域各司其职，想法也各有不

同。但他们所讲述的成功与卓越的秘诀是相同的。这些秘诀的关键词就是“魂、创、通”。简单地说，无论是个人还是公司，在内心深处深藏着的魂魄，就是通过不断努力创新最终实现心与心的相连、相通。

在2009年9月的一次CEO早餐聚会上，我以这三个关键词为主题作了演讲并得到了出乎意料的好评。恰逢10月17日是“*Weekly BIZ*”专栏三周年纪念日，我就把演讲内容作为封面文章撰稿。当时在报纸上刊登的题目就是“魂、创、通”。这三种关键能力，你是否拥有？“*Weekly BIZ*”三周年，三种经营之道。副标题如下：

魂：令人振奋的理想让人行动起来。

创：不停地问“为什么”，就会得到答案。

通：行万里路不如阅人无数，阅人无数不如名师指路。

文章发表后受到了广大读者的热烈欢迎，某银行行长对我说：“您详细解答了我最近为之苦恼的事情，非常感谢！”并邀请我为银行的管理人员作演讲。同时还收到了大企业和骨干企业的CEO、由营销专家组成的韩国营销协会的邀请。不仅如此，我还收到很多来自各个方面的，意料之外的邀请。“LG Twins”棒球俱乐部的新任主教练朴钟勋，在训练场的隔离网上挂起了写有“魂、创、通”三个字的横幅，他说：“‘*Weekly BIZ*’中的‘魂、创、通’把我想告诉选手们的经验归纳得非常好。”

虽然“魂、创、通”三个关键词是我想出来的，其实其素材来自书籍、访谈和各种文献中许多经营学家、CEO及教授的金玉良言。是他们通过研究、观察以及亲身实践得来的智慧的结晶。正因为这样，才可以引起很多人的共鸣和感动。

在这里要说明的是，本书以“*Weekly BIZ*”中大师们的成功经

验为主线，为了更好地表达“魂、创、通”精神，引用了大量其他文献和资料的内容。另外，我认为这本书虽然主要是以管理者为读者群进行创作的，但同样可以帮助中下层管理者、一般职员、非职员以及学生朋友们，让我们一起通过了解世界大师们的人生经历，去感悟人生的智慧。因为“魂、创、通”不仅是企业的经营之道，也是人生的真理所在。



“魂、创、通”为什么重要

这个时代有太多的不确定性，我们难以想象接下来会发生什么。我们在茫茫大海中不断寻找着一条智慧之舟，而它其实就在不远处。在人类诞生时就一直陪伴我们，但却时常被我们忽略的智慧就是“魂、创、通”。当这三者有机结合、发挥各自的能力、产生综合效应时，我们的人生就会硕果累累，我们的企业就会创造辉煌。到那时，春暖花开，危机会变成契机，恐惧也会被希望所征服。

“魂”、“创”、“通”三者同样重要，其中“魂”是基础。何为“魂”？“魂”，就是目标，就是梦想，就是信仰，赋予我们坚持不懈的意志力和不畏艰险的使命感。

三个砖工，正在烈日下流着汗水，辛苦地堆着砖头。三个人的表情各自不同。其中一个眉头紧锁，路人问他：“你在做什么？”他回答：“看不出我在垒砖吗？”路人接着又问另外一个面无表情、只顾干活的工人，他的回答是：“这还用问吗？干活挣钱呗。”但是，最后一个工人看起来却不一样，不知为何他始终面带微笑。他对相同问题的回答是：“我正在盖一座美丽的教堂。”虽然做着同样的事情，但人生的目的和生活的态度却截然不同。

这里借用英国畅销书作家及哲学家查尔斯·汉迪的话，“人类不

是机器，也不是进化链中偶然变异的存在，因此应该就有使命感与梦想。”

托尔斯泰在《忏悔录》中提到了由于找不到存在的根本目的而感到彷徨的时期。事业成功，婚姻幸福，生活富裕，但是觉得一切都毫无意义。到最后他得到“人应为了真理而活着”的结论。查尔斯·汉迪所说的使命感和梦想，托尔斯泰说的真理，都是对魂的另外一种解释。

“魂、创、通”，这三大支柱是我们的“救命稻草”

在如今这个“危机永存的时代”，“魂”是个人和企业发展必备的核心思想，“魂”既是指南针也是时钟。拥有“魂”的人和组织，不论遇到多大的困难，都不会失去突破难关的勇气。“魂”，是让人坚持不懈和奋发向上的原动力。

IBM、P&G、Cisco、CEMEX 等企业的共同点是什么呢？没错，就是拥有庞大的企业规模。但除了这一点，还有一个共同点，他们都是反应迅速的企业。哈佛商学院的罗莎贝斯·莫斯·坎特教授，研究这些具有庞大规模，却与创业公司一样行动灵活的企业经营特征，发现他们拥有共同的特点，即拥有共同的价值观和振奋人心的远大理想。坎特教授说：“在所有职工都拥有更大的共同价值时，无论管理层发生任何问题，不论在离总公司多远的地方工作，他们都能够自发性地寻找解决的方法。”

2008 年《华尔街日报》选出的“世界上 20 位最具影响力的商

界人物”中位居第一位的伦敦商学院教授加里·哈默尔说：“能够获得巨大成功的企业都具有超越资源和能力限制的远大雄心，即战略意图。”谷歌公司 CEO 埃里克·施密特的梦想是“花 30 年的时间，完成全球信息的体系化，以便于商业查询和使用”。并且，他一直以来都在不断地追求着这个远大理想。

“魂”，是保证个人与组织可以健康发展的战略思想。有一种疾病叫躁郁症，症状表现为极度兴奋和极度悲哀的情绪交替出现，是情绪起伏极度严重的精神障碍。一位担任过大企业和政府机关人事负责人的朋友曾经说过：“管理者的能力就是控制‘躁郁幅度’的能力。”也就是说，在任何情况下都可以维持稳定，不被任何因素所影响，是领导能力的最重要一点。

我延伸这句话的意思，可以将其理解为，领导个人和组织的能力就是掌控双相幅度的能力。起伏大的人，碰到小的挫折也会轻易被打垮，因为缺乏永不放弃的信念，往往还未取得成功就放弃了。起伏大的组织也同样难以维持生存。那么，该怎样缩小组织的起伏呢？关键就在于理想、信念和魂。

软银集团董事长孙正义，这样强调了理想的重要性：“在人生的长河中，如果因起伏而感觉到眩晕，那是因为你只盯着眼前的水面。当你抬头向前方眺望时，就会发现那里的水流寂静而平稳。我就站在那个地方回望今天的一切，完成今天的工作，从不因任何事而慌乱。”

多创新、多沟通

有了“魂”，还要拥有“创”。“创”，就是让我们用广博的知识和现有的原料，建造本不存在的通往成功的阶梯。如果“魂”是在播撒梦想的种子，那么“创”就是制造工具，收获成功的果实。“创”是通过努力发明和实践把梦想变成现实。

众所周知，世上没有免费的午餐。成功也一样，那些空着双手四处寻觅的人，穷其一生也无法找到。“天欲予之，必先取之。”只要你耐心专注、全身心地投入追逐梦想，成功会像圣诞节的礼物一样，悄然来到你身边。极为讽刺的是，这种所有人都梦寐以求，想要拥有的无中生有的能力，并不是什么晦涩理论或者未来科技，只需要你不断努力和养成良好的习惯而已。

可以说，“创”是为了改变过去，创造未来而付出的巨大努力。为了让世界变得更加美好，我们必须不断创新。“创”让我们得以打破陈规，创造未来。如今，“创”逐渐变成社会公认的金科玉律。“创”，具有勇于冒险的特质，也就是说，在创新的过程中，创造者是要承担风险的。如果满足于眼下、安心于现状，“创”就会枯竭。只有拒绝走别人的捷径，常常提出“为什么”，并主动尝试布满荆棘的新路时，“创”才会发出光芒。“创”是不怕流血受伤的冒险精神，是不怕失败的挑战精神。

没有“魂”就不会有“创”。只有用明确的理想、坚定的信念点燃心中拼搏的激情时，我们才能向着“创”扬帆起航。

“通”又是什么呢？如果从字面上去理解它的意思，“通”就是互相沟通。沟通什么呢？沟通的就是彼此指引梦想方向的“魂”。沟通我们共同存在于这个世界的意义，沟通为什么世上有那么多的组织、那么多人与人的相逢，偏偏“我们”走到了一起。

拥有共同的信念就是形成“通”的基础。不仅如此，为了实现“通”还要完成两大步骤：第一，为了实现“通”要相互理解，相互认可，相互倾听。第二，为了实现“通”要敞开彼此的心扉，接纳相互的差异。这样才能让所有人都发挥出各自的优点与潜力，开心工作、幸福生活。

现如今，“通”变得极为重要的原因之一，是因为社会变化得太快。日本心理学家、综合研究所教授长谷川真理子认为，人类在经过数百万年的，以狩猎和采摘为主的原始生活后，大约从一万年，才开始以农耕和畜牧为生，因此让大部分人类步入了定居生活的时代。但是，就在过去的数百年间，这样的社会规律又发生了剧烈的变化。300 年前的产业革命、60 年前的高科技文明以及 20 年前的 IT 网络社会，都不断改变着这个世界，使以往的生活模式不复存在，随着越来越快的变化速度。从 20 世纪 70 年代到现在，计算机功能的进化，呈现出每 20 个月翻一倍的发展趋势。

长谷川教授强调说：“从人类学的角度分析来看，近期的变化之快，已经远远超出人类的想象，必将使人们以往的生活规律如经历大爆炸般变得面目全非。在人类的进化史上，其中 99% 的时间，我们都在以狩猎和采摘的生活方式度过，人类想要追赶这么快的变化速度显然不太容易，心情必然不会轻松。”

企业的过度规模化和分工的具体化，带来的副作用就是，社会劳动者内心的不安。人类学家罗宾·邓巴认为，企业成员之间

可以做到彼此顺畅沟通、同苦同乐的最适当人数为 150 人。但随着文明的发展及资金的使用，这个社会中的众多企业和公司，已经远远超出了合理沟通的规模。因此，为了使多变的、竞争激烈的社会和组织正常运转，我们需要通过有意识的努力来实现心与心的沟通。

“魂、创、通”的三重奏

“魂、创、通”就像是钢琴、小提琴和大提琴的三重奏，三者并存、相互配合，才能体现各自的价值并发挥综合效应。也只有同时拥有这三者时，才能取得彻底的成功和可持续的发展。

“魂、创、通”这三个要素当中，能拥有其中一两个的人和组织已经是凤毛麟角了。三个都具备就更是难上加难。但是，不能因为拥有“魂、创、通”能力中的一项或两项，就觉得满足而安于现状。通过努力取得这些成绩还远远不够，如果三重奏中缺少了任何一部分，都将使其变得不完整。

有“创”而无“魂”的人，缺乏良知的指引，就可能迷失正确的方向。才高德寡，也就是有才无德的“创”，只会毁灭这个世界。

有“通”无“魂”，使人们虽然看起来沟通顺畅，但实际上无法实现真正的“通”。没有共同的梦想，就失去了相互沟通的基础，彼此之间无法真正地敞开心扉。所谓的沟通也只不过停留在肤浅的层面，不能触及你的灵魂。所以，只有在“通”与“魂”并存时，才能实现真正的相互理解。

有“创”更要有“通”，没有“通”的人，无法做到知行合一；

没有“通”的组织，其成员如同一盘散沙。所以，没有“通”根本就无法实现“创”。

没有“魂”的人和组织就像一棵没有固定根基的树，无论再怎么发展壮大，最终都会因失去平衡而轰然倒下。只有“魂”而没有“创”和“通”，所有的梦想都将最终成为空谈，让上天赋予的才能付诸东流。梦止步于梦，是世界上最大的悲剧。

有“魂”无“通”的人是愚昧的独裁者，没有“通”的“魂”是孤独的，无法持续的。

“魂、创、通”三者配合默契时，才能使拥有这三种能力的人和组织获得成功、取得成就。

目录 contents



序 写给那些寻找人生和事业方向的人 前言 危机时代生存下去的力量

第一篇 魂

是什么使他们拼命地工作 / 2

“魂”是“支配人的力量” / 6

要具有“我能够改变世界”的意识 / 9

如果能力之差是 5 倍，意识之差则是 100 倍 / 12

将平凡变成非凡的力量 / 14

领导人的想法就是竞争力 / 17

不要局限于工作守则，我们要共享哲学 / 19

为微笑支付薪水的迪斯尼哲学 / 22

拥有“魂”的企业优势 / 24

史蒂夫·乔布斯的成功秘诀 / 25

保持心中的热情之火 / 29

维珍公司总裁理查德·布兰森的自我启动法 / 31

金钱换不来人心 / 35

独吞利益的公司没有永久可言 / 37

股东资本主义的失败 / 40
稻盛和夫的经营术 / 44
没有领导者的自我牺牲，就不会有企业的成长 / 47
糖衣炮弹和枪杆只能得到躯壳 / 49
领导者最重要的能力是设定目标的能力 / 52
人才不是“齿轮”而是“发动机” / 54
向灵魂发起号召吧，不要仅限于大脑 / 57
资生堂取消“销售额考核”的绩效法则 / 60

第二篇 创

养成独特的气质 / 64
异类并非天生 / 67
坚持的习惯造就了“创” / 70
在关键时刻下结论 / 72
 $100 - 1 = 0$ 的理由 / 74
真正的冒险家是谨慎的人 / 78
没有实践过的蓝图只能是悲剧 / 80
不要害怕淤泥弄脏你的手 / 84
用不同种类的花粉授粉：沟通 / 87
T 型人才带来创新 / 90
讲故事营销学 / 92
“单纯的为什么”就能创造奇迹：提问 / 94
两个提问救活了乐高公司 / 98
像隐形摄像头一样观察 / 101
现代证券公司的领悟之旅 / 104
任天堂公司“Wii”的妈妈至上主义 / 107

黑天鹅理论 / 110

行为也是一种设计 / 113

日本旭日动物园的创意来自哪里 / 116

杰夫·贝索斯的判断标准是“后悔最小化” / 118

随时让自己感受新的体验：建立网络 / 120

右脑型组合 BigBang 乐队 / 123

安于现状就会使“创”枯萎 / 126

是惰性拖了“创”的后腿 / 128

路径依赖性和参照效应 / 131

敢于向权威宣战 / 135

虽然身在群众之中，眼睛要看到群众看不到的 / 138

门外汉取得的巨大的成功 / 140

创造力喜欢限制条例 / 143

“创”是试着把自己变成“傻瓜”的实验 / 145

“1 胜 9 败”造就了优衣库的神话 / 149

让公司面临破产还不被炒鱿鱼的男人 / 151

第三篇 通

不要忽视任何动静 / 154

革命先驱为谁付出生命 / 157

肯定的威力 / 160

杰夫·金德勒的倾听论 / 162

从消极型倾听到有情感的倾听 / 165

凯文·罗伯茨的顾客沟通法 / 168

一句话推翻了杜邦 / 171

能够让人铭记于心的信息传输秘诀 / 173