

郝明义 著

工作DNA

鲸鱼卷

写给高层领导

成为一个公司或组织的决策者，那就是成了一条鲸鱼。
长风万里，海天无垠，眼界与境界从此都大不相同。
深沉又广阔的海洋里，鲸鱼是孤独的。你永远前进，
没有停歇，没有上岸休息的权利。

鲸鱼，需要信仰。

全新修订版



郝明义 著

工作DNA

鲸鱼卷
写给高层领导

全新修订版



NLIC2970921072

图书在版编目(CIP)数据

工作DNA. 鲸鱼卷 / 郝明义著. —南京: 译林出版社,
2013.8

ISBN 978-7-5447-4066-1

I. ①工… II. ①郝… III. ①工作方法—通俗读物
IV. ①B026-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第145417号

本书由台湾大块文化出版公司授权北京凤凰壹力文化发展有限公司独家
在中国大陆地区出版简体字版, 发行销售地区仅限中国大陆地区, 不包含香港、
澳门地区。

书 名 工作DNA: 鲸鱼卷
著 者 郝明义
责任编辑 王振华
特约编辑 谢晗曦
出版发行 凤凰出版传媒股份有限公司
译林出版社
出版社地址 南京市湖南路1号A楼, 邮编: 210009
电子邮箱 yilin@yilin.com
出版社网址 <http://www.yilin.com>
印 刷 三河市华润印刷有限公司
开 本 640×960毫米 1/16
印 张 11.5
字 数 126千字
版 次 2013年8月第1版 2013年8月第1次印刷
书 号 ISBN 978-7-5447-4066-1
定 价 22.80元

译林版图书若有印装错误可向承印厂调换

增订三卷本总序

在工作的路程上，我有很多意外。

少年时期，许多师长期许我未来的工作和写作、出版相关，但是出于叛逆心理，我却一直排斥。直到后来毕竟进了出版业。

进入出版业之后，我一直认为自己可以做个编辑，不懂业务更别谈经营管理。可是后来却被提升到总经理的位置。

之后，我一直认为自己顶多适合专业经理人的工作，从没有创业的兴趣与动力。可是在突然的转折之下，我不得不从零打造起公司，挂起董事长的头衔。后来还不只一个。

一九九八年初版的《工作DNA》，本来近乎随笔，记我个人在这个过程中的一些心得。七年后，趁着要出大陆版的时候，我在原书的结构下做了些补充，成为《工作DNA》修订版。

初版的《工作DNA》把工作分了基层、中坚干部和决策者三个层次。到修订版时，我进一步把这三个层次形象化，成为鸟、骆驼和鲸鱼，并增加了许多引申和解释。大约也在那同时，我开始思考是否应该把“鸟”、“骆驼”、“鲸鱼”三种不同层次的主题分别独立，各写成一本书，让各个主题有更充分的说明。

这个想法在心底起伏了很久。又过了六年之后，我终于完成

这件事情，有了《工作DNA》增订三卷本的《鸟卷》《骆驼卷》《鲸鱼卷》。

我希望，这三本书一方面可以因此而各自独立、要表达的更清楚，另一方面也能保留最原始版本，也是我写这本书的初心：一个工作者想把他心头的点点滴滴，烤成一块蛋糕和大家分享的心情。

所以，这还是一个人在他工作过程里的笔记和涂鸦。很多时候他像在跟别人说些什么，其实更多的还是在自言自语。

初版前言

写这本书，有一个远的理由，有一个近的理由。

在工作的历程上，我是个非常幸运的人。

每个阶段，都遇到愿意提拔我的人，愿意和我一起奋斗的同事。因此，多少有些说起来应该不至于乏味的经历和心得。

如果这些经历和心得贡献出来，能为某一天的某一位读者，在他的工作生涯上有所参考，是否也可以算是对提拔过我的人、帮助过我的人的一些回报？

这是远的理由。

一九九七年与九八年交关之际，工作量很大，压力很重。我要完成许多责任极重的工作任务，并且时限卡在那里，没有一件可以前后挪动。

有一阵子，每天早上醒来，都有点怀疑自己是否能如期完成这些工作。

因此，当夏瑞红来找我，要为《中国时报》浮世绘版开一个专栏时，我没有考虑太多就答应了。

在当时喘不过气的工作负担下，每个星期写一篇专栏，反而成了烘一块蛋糕的想象。

烘一块蛋糕，喘一口气，让自己繁杂的思绪有个稍息的时间。

但，这个专栏必须是谈工作的。

这样，这块蛋糕才有把握做得还可以下口。

这是近的理由。

在专栏开始的时候，我先想好了书的架构。

我一直都是个上班族。

所以，这是一本谈工作的书，虽然也可以给个人工作和创作者参考，但主要是谈上班族的工作，给上班族阅读。

我也一直都在出版业工作。不过，这本书里许多故事都在出版业之外，我希望出版业以外的上班族也能阅读得很有趣味与体会。

于是，我先定好章节和其中可能的内容。

因此，现在您读的并不是一本结集出版的书，而是一本一年前规划好的书。

除了极少数和新闻相关的话题之外，这本书写作的进度和内容都是既定的。出书之前，我再新加一些章节，调整一些文字，并且在有些文章后面增加一点后记、一点涂鸦。

因为谈什么事情都喜欢扯到工作，不少人说我是工作狂。

我不以为然（当然，没有个工作狂会自己承认的）。

我只是因工作而受益良多，因此对工作有一份感激之情。

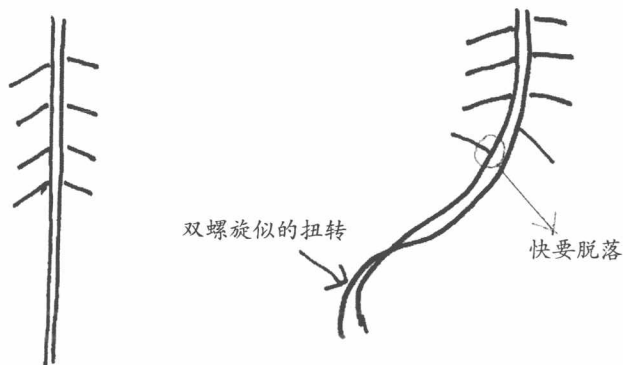
因为工作，我从无知转而大开眼界；因为工作，我从偏激转而温和；因为工作，我从毛躁转而学习沉着。

也因为工作，我对生命的态度有了转变。

一九八九年，在一个奇特的际遇下，我突然得知因为脊椎严

重扭曲变形，自己可能来日不多。看着 X 光照出来的片子，我对
自己脊椎所受的重伤目瞪口呆。

脊椎的两种画法



A.一般状况

B.我的状况

医生告诉我：最好的选择是不要上班，辞职回家，尽量做些
趴着工作的事情，以免脊椎的创伤进一步恶化。

于是我一个人去了夏威夷的一个离岛。

我要为了多活一些时间，而回到家里做些静态的工作，还是
要尽情继续现有的工作，最后脊椎随时可能突然承受不住压力而
崩溃？

思索一个星期之后，我选择了后者。与其为了多活几年而设
限生命，当然不如把生命浓缩于尽情的冲刺。

十年过去了，我并没有死。但直到今天，脊椎的危机也并没

有解除（我常常嚷着要减肥，实在和美观无关）。

我总是没法把工作步伐放慢，部分是个性，部分和这有关。生命既然无常，应该尽量多加利用一点时间。

后来一路奔跑过来，有得有失，却终究形成一些面对人生的态度。不是工作的触媒，我办不到。

工作对我的启发，这还只是一点点。

工作早已是我们生活中占最大比重的一件事情。

就一个上班族而言，无论喜欢与否，我们对自己最亲密的人，以及对自己最深感兴趣的事物所能付出的时间，不论在质或量上，都永远难以和工作相提并论。

所以，我们怎么看待工作，就是怎么看待生命，如何善用工作，也就是如何善用生命。

这不会因为行业或职位的相异而有所不同。

每个人都有工作。每个工作都在诉说、启发其特有的意义。

只看我们是否能够倾听、领会。

九八年初要写这本书的当时，不知道和后来的发展比起来，当时那点工作压力其实根本算不得什么。

同样的，当时也不知道每个星期做一块蛋糕的过程，逐渐还多了点跟自己对话与提醒的味道。

也就是说，蛋糕做着做着，自己也吃起来了。

而现在，蛋糕送到了您的眼前。

希望您喜欢。

翻滚吧，鲸鱼！

工作的人，大致可以分为三种阶段：出社会不久的新鲜人、中坚干部，与高层主管。

这三个阶段的人，可以比拟为三种动物。

刚出社会不久的新鲜人，像是一只鸟。刚刚孵化，开始要学习飞翔的小鸟。

工作了一段时间，成为公司或组织里的中坚干部之后，成了一只骆驼。

有幸，或者有需要，从中坚干部更上层楼，成为一个公司或组织的决策者，那就是成了一条鲸鱼。

三种动物，各有不同的环境，各有不同的生存条件，各有不同的发展机会与风险。如果我们能认清这些，那就比较可能让自己生存得更自在一些，比较可能摆脱一些近于宿命的纠缠，也比较可能发生更有力的进化。

这本书讲的是鲸鱼的故事。

有幸从中坚干部更上层楼，成为一个公司或组织的高层决策者的故事。

你成了一条鲸鱼。一下子，从枯燥无际的沙漠，跃入了广阔的大海。

长风万里，别人祝贺你。

海天无垠，你自我期许。

眼界与境界，从此都大不相同。

你解除了压在背上的重担，可以在海洋中恣意快活。

然而，进入了海洋，你就要接受海洋的一切。

晴空如洗的日子是你的，狂风暴雨的日子也是你的。

最重要的是，你永远前进，没有停歇。你没有上岸休息的权利。

上岸的鲸鱼，是搁浅的，是要死亡的。

鲸鱼的工作基因，是自己信仰的价值，与永无止歇。

深沉又广阔的海洋里，鲸鱼是孤独的。没有自己信仰的价值，鲸鱼会迷失；没有自己信仰的价值，鲸鱼难以说服自己为什么要永恒地翻腾。

同时，你也会发现，即使成为鲸鱼，为什么还需要保有鸟与骆驼的基因。

鸟的热情与勤快，会让你乐于和海底的黑暗为伍，探索黑暗中的可能。

骆驼的专业与沉稳，会让你有效地实践自己信仰的价值，始终知道自己在汪洋大海中的所在位置。

于是，你才可能把工作和休息结合为一体，把运动和静止结合为一体，把乘风破浪和悠游自在结合为一体。

翻滚吧，鲸鱼！

鲸鱼卷

目录

增订三卷本总序	1
初版前言	3

翻滚吧，鲸鱼！	1
---------	---

1 心态

高阶主管的主客观条件	2
壮阔的四句话	6
悲智愿行	8
一个医生的启示	10
大亨信条	12
信心不是帮我们从黑暗走向光明的	15
止谤莫若无辩	17
功遂身退	20
下台的品味	22

2 观念

体育竞赛与工作	26
四种竞赛的本质	29
不敢独享的八个字	32
梦想与爱情	34
人生，以及创业旅程五个平衡	37
五色聚力	40
关键时刻	43
抉择的原则与放纵	46

3 方法

如何思考策略	50
如何养成气魄	52
如何决定成长的速度	54
品牌经营与“第一”	57
电子游戏机秘诀	60
过关之前	63
过关之后	66

4 故事

永远前进的鲍勃·迪伦	70
爱唱歌的汤姆	73
微笑的彼得	76
财富的天王	79
戚继光和李成梁的故事	82

迟来的拳王	84
一头大鲸鱼：卫浩世	89
 5 回忆	
某一种生涯规划	100
时间送的神秘礼物	103
我曾经有过的周末	106
 6 知识	
《金刚经》与智慧	114
卵生、胎生、湿生与化生的念头	118
如何心想事成地累积财富	121
 7 生活	
之所以喜欢工作	128
在纽约生存下去的条件	130
乐观的条件	133
黑暗中的祷告	136
车祸那天，及之后	139
 8 附录	
一个希望和一个婴儿的诞生	160



¹心态

在中阶主管的位置上工作了一段时间之后，由于主客观环境的变化，自然会出现一些更上层楼，成为高级主管，甚至最高主管的企图。

有这种上进心，当然是好事。但，且慢。

由基层干部升上中阶主管，和中阶主管升为高阶主管，是截然不同的两种状况。

不同的原因，在于职位的多寡。金字塔型的职阶，越是顶端，竞争越是激烈。在最激烈的竞争中，能力及努力固然重要，却不一定保证什么。

所以，我们要对自己的主客观条件有些认识上的准备，或调整。

在客观条件上，我们要认知其中有些偶然的因素。由基层干部升为中阶主管时，努力与能力可以构成一种必然，但是在中阶主管升为高阶主管时，其中却有很大的偶然。

任何事物发展到顶尖时，都有些难以言说的东西。职位上的竞争，当然也是如此。

因此，千万不要和你心目中的竞争者做比较。同样的资历，同样的能力，他可以雀屏中选，而你却没有机会，不要不服气，有些事情是讲不清楚的。

有晋升的企图是对的，但是，晋升不了，也绝不要气馁。

有句话，“时候未到”，可以勉强解释这种难以解释的原因。

在主观条件上，则必须仔细思考清楚：我们真的有了充分的心理准备吗？

很多人看到总经理、董事长等高阶主管的权位、待遇、光彩，因而兴起有者为若的念头。这样的思考逻辑，就足以让我们往一个企业位阶的顶峰去攀登吗？

我读过一篇权位起源的文章。在上古时代，初民本来都是平等的，后来因为某人展现一些特别的智慧、才能，可以帮大家解决一些问题，因此为了珍惜这个人的体能和才智，大家就一起供奉，让他在生活上先享受些特别的待遇。但是等这个人的待遇特殊到一定程度，大家对他的信赖也到了一定程度之后，他就会自我膨胀，反而只看到其他人都不如己，认为大家理当被支使、控制。

尽管权位的现实已经演变如此，但是我非常认同上述的分析。高阶主管的高阶待遇，只是事情的表面。我们必须体会高阶主管所要承担的高度责任。

同样的，任何成为高阶主管的人，都不能因为自己的权位、待遇、光彩，而理所当然地认为自己高人一等，别人就非驴非马。别人期望于你的，是希望你有了这些权位、待遇、光彩之后，能够尽心尽力，没有后顾之忧地工作，帮大家谋一个更美好的未来。不论私人企业、上市公司，甚或政府机关，任何机构莫不如此。