

A MILLION
DOLLAR
PASSION



激情胜于能力

韩国通用总裁告诉你

「韩」李采郁◎著

他是通用不惜花天价引进的总裁

他是韩国企管界的「巨星」，韩国最高CEO大奖得主

他曾领导三星医疗器械部连续六年实现5%的高速增长

他是首位参加通用克罗顿维尔最高等级领导力培训的韩国人

顶级企业家的必读书

Baidu 百度 百度一下 你就知道
激情胜于能力 百度搜索



中信出版社
CHINA CITIC PRESS

韩国经管
畅销书

A MILLION DOLLAR

PASSION

韩国通用总裁告诉你

[韩]李采郁◎著
徐涛◎译

激情胜于能力

ALL RIGHTS RESERVED

激情胜于能力

JIQING SHENG YU NENGLI

著：[韩]李采郁

译：徐涛

策：中信出版社

出：中信出版社（北京市东城区东直门南大街15号）邮编：100011

经：中信联合发行有限责任公司

印：北京通州惠安印刷厂

开：787mm×1092mm 1/16 印：24 字：11.5万字

版：2008年6月第1版 印：2008年6月第1次印刷

京：01-3007-3306

书：ISBN 978-7-308-06112-3

定：29.00元

中信出版社·商务印书馆

中信出版社地址：北京东城区东直门南大街15号 邮编：100011

http://www.citicup.com

E-mail: sales@citicup.com

author@citicup.com

总发行：010-84106000

总经销：010-84106000

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目(CIP)数据

激情胜于能力: 韩国通用总裁告诉你 / (韩) 李采郁著; 徐涛译. —北京:
中信出版社, 2008.5

书名原文: A Million Dollar Passion

ISBN 978-7-5086-1143-3

I. 激… II. ①李… ②徐… III. 企业领导学 IV. F272.91

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第037259号

A MILLION DOLLAR PASSION by Chae-Wook Lee

Copyright © 2006 by Random House Korea Inc.

Simplified Chinese copyright © 2008 by China CITIC Press (the former CITIC Publishing House)

Simplified Chinese language edition arranged with Random House Korea Inc. through EYA (Eric Yang Agency)

ALL RIGHTS RESERVED.

激情胜于能力

JIQING SHENGYU NENGLI

著 者: [韩] 李采郁

译 者: 徐 涛

策 划 者: 中信出版社策划中心

出 版 者: 中信出版社(北京市朝阳区和平里十三区35号煤炭大厦 邮编 100013)

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印 张: 12 字 数: 133 千字

版 次: 2008年6月第1版 印 次: 2008年6月第1次印刷

京权图字: 01-2007-3306

书 号: ISBN 978-7-5086-1143-3/F·1324

定 价: 29.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

<http://www.publish.citic.com>

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

服务热线: 010-84264000

服务传真: 010-84264377

序 言

化激情为动力的“新领导”

常说人生莫测，世事难料。不过，等人到了一定的年龄，随着阅历及人生经验的增加，也能无师自通成为半个“预言家”，能够预言出的明日之事越来越多。人生如此，事业亦如此，常言道：种瓜得瓜，种豆得豆。我们的现在就是过去的生活所结下的果实。

但是，也有些事是怎么都预测不到的。就拿我写书这件事来说，即便是在我怀着无数梦想的少年时期，这也是我没有想到过的事情。

严格来说，这本书讲的并不全都是我个人的故事，而是这些年来给予了我教导的许多人的故事，这本书也不是我在办公室里闲着无聊写的一些文字的集合，而是我“周游列国”跟无数人接触的“见面的记录”。同时，它也可用做跟日后需要见面的人预先沟通的桥梁。

我的职业是CEO，准确地说，我的头衔就是韩国通用电气的总裁，对于拥有此头衔的人来说，与人见面就是工作的一切。我要做的事情就是跟人见面，倾听他们的故事，与其同悲，与其同喜，与其一起开拓出成果。CEO，啊！不，领导本来不就是这样吗？

当然，也有人会以肯定的语调说：领导不是你说的这个样子。

的确，过去许多世界首屈一指大企业的总舵手们，只把

自己的后脑勺摆给他人看的不在少数。即便是在现在，许多韩国企业家跟他人握手时眼睛看都不看对方一下，似乎颇有领袖的架势。但是直到目前为止，在我担任领导期间，我一次都没有这样做过。

非但是我，通用电气的领导们，都将与人见面当成自己的本职工作，在与各阶层的人见面、交谈的过程当中寻找商机、发现问题、捕捉危机，而不是高居金字塔的顶端等着他人来报告。我所知道的大部分外资企业的领导也是如此，并且现在许多的韩国企业领导，也开始尽力地接受这种新的领导“像”。

在本书中，我想说的恰好就是有关新领导的事情。我到通用电气总部接受总裁（韩国通用电气）任命归国之后，听到的最多疑问就是“新领导”，而我能给予他们的回答也是关于“新领导”的种种。我也想通过本书给平素没有办法向我提问的人，以及即使见了面，由于有限的日程而不能当场给予回答的人一个有关“新领导”的答案。

那些闪烁着大眼睛、渴望我能给予指导的社会新人，呼天抢地说领导难当的中层管理者，正在寻找未来突破口的青年俊杰，站在灿烂的未来的大门前犹豫着不敢迈进的无数未知的人，正是他们激励着我去开拓新领域，为了给予他们一些现实性的帮助，与他们一起苦恼的我的心促使我写这本书。

我想将所有人的激情跟我的激情叠加，将亲自见面时都难以表露的真言装在这本书里面。

激情！如果有人问我未来领导要具备的首要资质是什么，我会毫不犹豫地“激情”。

听起来一点新意都没有啊，难道激情真的那么重要吗？

或许有人会这样说。对韩国人来说，激情已经不是一件新鲜事了。2002年韩日世界杯，全世界都以惊讶的目光看着热力十足的韩国足球队冲进了前四强，韩国人的激情和抖擞的精神似乎没有重新说明的必要。

韩国人好像天生就激情，对未来领导的第一大要求，韩国人似乎与生俱来就有了。不过我并不想同国粹主义者众口一词，说只要是韩国人就有很大可能性当领导。斩钉截铁地将激情和成功、激情的人和未来的领导挂上钩，也是另外一种极端主义错误。只要是韩国人……好了，只要有激情就够了吗？我们需要反省一下，这种激情能带动你走向成功吗？能为你开创广阔的未来吗？

能将自己缔造成为领导的激情才是“理性”的激情。激情偶尔也意味着大脑发热，年轻人如夏之骄阳般源源不断的激情当中包含着不成熟的因素。然而，如同夏的热烈终究会被秋的成熟所代替一样，年轻的激情随着时间的流逝，也能渐渐化为稳重的理性的激情。

如果在日复一日的日常琐碎当中失去了追求“新”的激情，也就意味着失去了成为领导的最大资质——理性的激情，只有让“新”开花结果的激情，才可称之为“理性的激情”。

感情和激情显然不是一个概念，感情以爆发为尽头，而激情是激励自己的能量，在能量当中还存在不能预测出效果的最大的能量。激情作为某种性质上的能量，能化不可能为可能。

非但如此，激情还能感化他人，这一点我们可以从朝鲜战争^①之后韩国经济飞速发展这一点上捕捉到。

“众人拾柴火焰高”，抱成一团就能化冰为火的激情在韩国人团体身上屡见不鲜，但令人感到遗憾的是，这种在集团中才能被激发出来的激情，在单个韩国人身上并不多见。韩国国民一起创造出来的成功经验，没有作为资产遗留给单个的人。

不过，现在全球已经成为一个小小的地球村，民族、国家、团体的概念业已模糊。而且，处于地球村中的我们指望平生不挪窝，只在一个

^① 朝鲜战争，1950年6月25日爆发，1953年6月27日签订停战协定。

公司里干一辈子的时代也早就过去了，也就是说，我们每一个人要为自己设计好未来。我的未来我做主，指望在大环境里当东郭先生的“铁饭碗”时代已经一去不复返了。

因此，“抱成一团”的集团激情已经不再是我们产生动力的源泉，即使在组织内部被激情的企业文化包围着的韩国人，倘若不能学会自己主动化激情为工作的动力，则很难成为未来的领导。

那么激情是如何化为动力的呢？如果你生出了这种烦恼，那么你首先要对自己做的工作反省一下：

“我为谁而工作？”

“我为什么而工作？”

“我现在所做的工作对我的人生有何影响？”

关于上述问题，倘若不能自信地回答出“为我自己，因为这是非常有意义的工作”，就意味着你是一个对生活没有激情的人，而且这也意味着你没有将激情化为动力促使自己发展的能力。现代人一生当中的大部分时间都花在工作上，倘若不能在工作中感觉到激情，这对于个人不能不说是一件十分不幸的事，当然不会事业有成，也没有可能成为领导。

即便是对工作没激情的人，在组织中工作的时间较长，按照年资晋升制的晋升方法，他也有可能迈向领导的岗位，从科长、部长、部门经理再到总经理一路走上去。这不是一个企业的问题，而是许多企业的问题，造成这种问题的症结就是企业有这种晋升系统的存在。

我们容身的社会是由无数个企业组成的，企业再细分，就构成了一个个小组织（部门）。一个小组织起了风浪，作为大组织的企业感到晃动是自然而然的事情。构成组织的要素是人，在这其中，处于领导岗位的人，对组织的影响最大。

工作没有激情，没有将工作视为人生的一大意义，如果将这种人晋升为领导，那么组织的活力在哪儿？组织如何创造出成果？答案不言而喻。

相反，让我们看一下在工作当中投入了激情的人。对他们来说，工作在自己的人生当中有着巨大的意义，他能从工作中感受到愉快，每当工作取得了成就的时候，其激情更加高涨。非但是成就令人鼓舞，他认为工作的过程就是一件很有趣的事情，简而言之，他所做的工作将他造就成为一个激情的人。这时候，即使他不是领导，他也是一个出类拔萃的人，当他成为领导之后，他的光辉能带领整个组织走向辉煌。

对工作有激情的人，十分乐意边工作边与他人分享工作中获得的激情，这与从艺术作品中获得了美感的人，很希望将自己的幸福与他人分享；写出了好作品的人，即使不拿稿费，也要将自己的作品拿出来与他人分享，道理是一样的。

能从工作中感到愉快的人，会将自己的激情拿出来与他人分享，而他人也会被他的激情所感染，获得极大的鼓舞。简而言之，激情的领导对组织的影响力之大，绝对出人意料。

未来的领导就要像这样热爱自己的本职工作，将自己的激情拿出来与他人分享。这时，肯定会有人反驳道，谁能当领导，这不是早就定好了的吗？难道领导的机会只赋予那些正在做自己喜欢做的工作的人吗？这是非常幼稚和偏颇的想法。

现在，让我们反过来看一下，现在正激情工作的人在做所有的工作时都带着激情吗？在过去的每一个瞬间都带着激情工作吗？很显然，回答是“no”。

这世上没有始终完美无缺的人和事。在美国女子高尔夫公开赛（U.S. Women's Open）上，在布满阴影的高尔夫球场上，韩国高尔夫球

女王朴世莉^① 就曾经将球打进过人工湖。非但是朴世莉，许多世界顶尖球手都曾在公开赛上将球打进过人工湖，让人觉得好笑又为之歛歛。但是实现胜利的差异不在于人工湖，其差异是发生这种情况后是呆呆地叹气呢，还是脱掉袜子向人工湖跑去呢？对某些人来说，比赛失利，让人感到伤心欲绝；对某些人来说，这是让工作更有乐趣的挑战。

组织当然希望拥有大量的有激情的领导，或正带着激情工作，具有领导资质的人才。但对组织成员来说，激情工作不是为了组织，而是为了自身的发展。我们现在正处于组织不能保障个人未来的时代，组织也不可能永远用一种模式生存下去。今天是我的谈判对象，或许明天就想邀请我加盟；今天是竞争公司，说不定明天就成了合作公司，这种事情早已不是新闻了。

“因此，到底要怎么做才好呢？由于深知公司的铁饭碗不保，所以就衍生出了不安感，未来，那是做梦都没想到过的事。在成为工薪族的瞬间便放弃了自己的梦想，没有梦想还要有激情，这种要求真的有些过分。在这种社会里，势单力薄的个人能做的事就是首先顾生活，如果能从父母或亲戚处继承到不菲的遗产，那这辈子自然是衣食无忧了。否则，当一名工薪族不就是最好的选择吗？”

我讨厌“打工阶层”这个词，因为“阶层”隐藏着比较的意味。此外，“打工阶层”这个词也暗含着“这不是自己喜欢的工作，是为了生活而不得不做”的无可奈何的消极工作态度。

如果有人认为“工薪族”就是指没有一个提款机父母或亲戚，被某个组织招聘进去，好歹找了个容身之处的人的话，毫无疑问，我也是工

① 朴世莉 (Se Ri Pak)，出生于1977年9月28日，14岁前主攻田径，之后又专攻高尔夫，在韩国拿下30个业余冠军，1998年转入LPGA，作为新人先后赢得四场比赛胜利，不过最震动LPGA的是获得LPGA锦标赛和美国女子公开赛两场大满贯赛事冠军。也许是巧合，那一年老虎伍兹处于低潮，只获得一场冠军。当时美国传媒甚至说：“老虎出局，朴世莉进。”2002年她再次夺得大满贯赛事——LPGA锦标赛该年拿下5个LPGA冠军。

薪族。从一开始就是工薪族，现在还是工薪族。

但是我从来都没有放弃过自己的梦想，也从来没有放弃过对工作、对人生的激情，我时常以过着有意义的人生而感到自豪。我认为，只要你怀着激情工作，这对谁来说都是有可能的事。激情的人就像是浸在水里的海绵一样鼓足了劲，激情的人知道如何领导自己向前迈步。能“领导自己”的人才有可能成为真正的领导，知道“领导自己”的“激情的领导”不需要刻意去领导他人，他人也会主动地跟在后面。

未来的领导只领导自己，用激情带动自己向前迈步，在这个过程中，自然而然地将激情传递给他人。此外，这种人一有机会就想与他人分享激情。领导用自己的激情唤起了整个组织的激情，结果就是所有的组织成员都发现了潜在于自己内心的激情，即所有的组织成员都开始领导自己。

带着激情工作，会感觉到人生过得十分有意义。如果从工作中感觉到了幸福的话，那么可以说，你的人生也是幸福的。这种激情激励你去取得更大的成功，从而迈向领导的岗位。

因此，在组织内带着梦想幸福工作的人应该知道将激情转化为动力的方法，要成为能够领导自己的“自助型领导”。

我见过的无数人都想知道这个方法，但是以我所见，那些想发展的人都是懂得领导自己的人，万幸的是，我能给予想知道这个问题答案的人一个准确的回答，答案就在本书当中。

我对未来的韩国通用电气还有全新的韩国充满了期待。能够掌握自己命运的自助型领导、目标明确的人才们正用巨大的激情为我们创造出崭新的世界，我注视着这一切，感到十分欣慰与幸福。将会与更多有能之才见面的想法足以让我激动万分，希望通过本书能将这珍贵的见面提前一步。

序言 化激情为动力的“新领导”· VII

第一章 成为领导者的条件· 1

你是幸运儿吗· 3

幸运儿，与好运相伴的人/“激情”和“幸运”的关系/肯定的力量，积极的思维方式/自信者事竟成

领导的气质· 11

和员工共进午餐/领导一定要有领袖气质吗/让人生厌的领导类型

懂得吸收也是一种能力· 18

企业吸收成功案例的方法/六西格玛是阴谋吗/“社会生活的老油条”/为什么创业难，守成更难

“触摸”心灵的方法· 25

欢送会/话要说到心坎上/不伤感情地指出员工错误的方法/最“无理”的领导

脚踏实地· 33

与杰克·韦尔奇的轿车会议/“直观力”来自何方/克罗顿维尔研修院的“即兴项目”/天下没有白吃的午餐

“透明”的前提条件 · 40

正直和信赖无价/两小时的干部听证会/报纸测试

领导力 · 46

推陈出新的“开放式领导力”/通用电气的“圆桌会议”/营造没有屏障的组织/将每一棵小树都培养成大树的方法/只说于对方有利的話

对未来领导的提问（一） · 56

第二章 自信的力量 · 59

临危受命 · 61

我与韩国通用电气的因缘/临危受命的瞬间/70%的信息+30%的直观=100%的决策

设定合适的目标 · 70

人事评估，数字说话/“冷静”总比不公平要好/设定20%“挑战性目标”战略/将人的潜力提升50%的方法

执行是成功的关键 · 77

开会不是走过场/越难做出的决策，越要迅速执行/执行前自问五个问题/执行的三个理由

积极的态度 · 84

态度决定命运/牢骚无用/愿景为何必需/企业的挑战与短期目标/I love ultrasound! /每天大喊三次口号

培养后辈 · 92

千万不要当没有用途的前辈/人才到哪去了/入职一年者就是前辈/成为出色的导师/培养比自己优秀的后辈

协商力 · 102

真心做好与对方“双赢”的准备/协商的目的是消除对立/协商双方的地位是平等的/谈判对象不是敌人，而是伙伴

为未来做准备 · 110

高瞻远瞩，多考虑日后发展的可能性/为什么要找铁饭碗/实现梦想的3年、5年、10年计划/为本国年轻人才铺路

对未来领导的提问（二） · 118

第三章 成功的榜样 · 121

要想成为第一，就要向第一学习 · 123

跟着成功案例走/向最好的CEO学习

自我价值再评价 · 132

自我检测：我最想做的是什么/付出与收获不成正比怎么办/领导应该具备的肯定性的评价标准/为了自己，应该坐到谈判桌前

必须共享信息的理由 · 139

信息是公司的公共财产/领导的判断不一定是最好的/公司内唯一的“吸烟室”/独占信息相当于将公司的财产据为己有

失败没关系，但一定要是“成功的”失败 · 145

甘泉苦海，失败的记忆/最残酷的失败/失败之后/不要逃离，收拾残局

我的能量源泉 · 153

家人就是我的维生素/没有时间是纯粹的谎言/表达关心和爱恋/接受已有的

给予女性领导的忠告 · 159

支持“半边天”女性/“好妈妈”的定义/自我认可才能赢得他人认可

“价值百万美元的激情” · 166

“4E+1V”造就跨国人才/决策的瞬间，与笔记本对话/一封釜山的来信/激情的馈赠

对未来领导的提问（三） · 172

后记 激情永在，“初心”不改 · 175

Passion

第一章 成为领导者的条件

你想成功吗？你想成为领导吗？

那么，现在就要将自己定义为幸运儿。

如果曾经经历逆境，就将它当成可以获得良好经验的礼物接受下来。

如果你还身处困境，你就想“天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨”。

关键是不要自己将自己造就成不幸者。

不幸的人虽然有机会获得同情，但成功的机会却不会主动找上门来。

上帝赋予自信者以挑战成功的权利。

企业则赋予看到了成功火种的人以当领导的机会。

你是幸运儿吗

幸运儿，与好运相伴的人

“你认为自己是幸运儿吗？”

当有人这样问你时，你该做何感想呢？大概有些人会感到不快，想：“你这不是公然表明我是一个没能力的人吗？我走到今天难道是托父母之德、苍天之恩？”他们认为这样问的背后还隐藏着提问者对自己不屑一顾的态度。

如果你在面试的时候，碰到面试官向你提同样的问题，你该如何回答呢？如果你很希望进该公司，你一定会在心里揣度面试官这样问你的真实意图，心乱如麻。

“这位考官到底想知道些什么？他难道怀疑我的简历在造假，不相信我在简历里说的我为了成为人才经历了许多磨炼的话吗？他是不是认为我能力不足，碰巧只是运气好？世上有多少一帆风顺的人呢？”

非但是韩国，许多国家对“幸运儿”这个词都持偏见态度，视其为贬义词，把不付出努力就占据了良好资源的人视为“幸运儿”。

但是这在某种程度上只是社会表象而已，并不代表人真正的想法。虽然对他人的好运嗤之以鼻，但等运气找上自己时，谁都会拍手欢迎。