

賺錢公司 和你想的不一樣

Corporate Denial: Confronting the World's Most Damaging Business Taboo

破除七大原罪、活用兩大訣竅，
一定賺到錢

Will Murray◎著 莊芳◎譯

經調查，全球毒害最強、
導致企業人財兩失的七大原罪是：

- ・缺少內部溝通
- ・經理人不聽彼此的意見
- ・說一套做一套
- ・老是在重組組織
- ・無效的獎賞和認可
- ・不願意執行艱難的決策
- ・不願意檢視內部問題

如果你的公司有以上任何一種現象，
一定不會賺錢！

請注意：唯有再也無法忍受常規的人，
才能閱讀本書



賺錢公司 和你想的不一樣

Corporate Denial: Confronting the World's Most Damaging Business Taboo

破除七大原罪、活用兩大訣竅，
一定賺到錢

Will Murray◎著 莊芳◎譯

Corporate Denial : Confronting the World's Most Damaging Business Taboo

Copyright © 2004 by Will Murray

Chinese translation Copyright © 2008 by Faces Publications, a division of Cité Publishing Ltd.

All Rights Reserved. Authorized translation from the English language

edition published by Capstone Publishing Ltd.

企畫叢書 FP2172

賺錢公司和你想的不一樣

破除七大原罪、活用兩大訣竅，一定賺到錢

作者 Will Murray

譯者 莊芳

副總編輯 劉麗真

主編 陳逸瑛、顧立平

發行人 涂玉雲

出版 臉譜出版

城邦文化事業股份有限公司

台北市中正區信義路二段213號11樓

電話：886-2-23560933 傳真：886-2-23419100

發行 英屬蓋曼群島商家庭傳媒股份有限公司城邦分公司

台北市中山區民生東路二段141號2樓

客服服務專線：886-2-25007718；25007719

24小時傳真專線：886-2-25001990；25001991

服務時間：週一至週五上午09:00~12:00；下午13:00~17:00

劃撥帳號：19863813 戶名：書虫股份有限公司

讀者服務信箱：service@readingclub.com.tw

香港發行所 城邦（香港）出版集團有限公司

香港灣仔軒尼詩道235號3樓

電話：852-25086231 傳真：852-25789337

E-mail：hkcite@biznetvigator.com

馬新發行所 城邦（馬新）出版集團 Cité (M) Sdn. Bhd. (458372 U)

11, Jalan 30D/146, Desa Tasik, Sungai Besi, 57000 Kuala Lumpur, Malaysia

電話：603-90563833 傳真：603-90562833

初版一刷 2008年4月20日

城邦讀書花園

www.cite.com.tw

版權所有・翻印必究（Printed in Taiwan）

ISBN 978-986-6739-47-7

定價：260元

（本書如有缺頁、破損、倒裝、請寄回更換）

賺錢公司和你想的不一樣：破除七大原罪、活用兩大訣竅，一定賺到錢／Will Murray 著；莊芳譯。
-- 初版。-- 臺北市：臉譜出版：家庭傳媒城邦分公司發行，2008〔民97〕
面：公分。--（企畫叢書：FP2172）
譯自：Corporate Denial：Confronting the World's
Most Damaging Business Taboo
ISBN 978-986-6739-47-7（平裝）

1. 企業經營 2. 管理科學 3. 管理心理學

494

97005400

目錄

有害無益的公司壓力！	007
〈序〉你改變世界跟著改變	009
〈自序〉解開公司不賺錢的真正原因	013
前言	不賺錢公司的七項原罪 021
	你再也不能鴿鳥下去的鐵證
	搜集證據／調查結果／中小型企業／較大型企業／
	評估七項原罪的影響／別再假裝沒看見了！
第1章	企業壓力 027
	為什麼我們會有鴿鳥心態
	誠實面對吧！／什麼是企業壓力？／兩種企業壓力
第2章	還在做鴿鳥的企業 047
	早期發現的重要性
	鴿鳥心態效應／鴿鳥心態的症狀／企業到底怎麼染上
	鴿鳥心態的？／企業中的小圈子／被動的鴿鳥心態：
	無辜的受害者／支援系統同樣鴿鳥／洞悉鴿鳥心態的
	本質／打敗鴿鳥心態

- 第3章 認識效率 067
是什麼讓企業運作的？
尋求有效的人力資源／什麼是最有效的社會典範？／
那麼，企業和個人很不一樣嗎？／組織效能的運作模
型
- 第4章 成功的秘密 079
相對績效的理論
成功的光譜／企業績效目標／實際企業績效／符合各
種目標的企業
- 第5章 渴望不凡的表現 093
調整好你的抱負
企業的兩大步／所有權的問題／道德爭議／服務的概念／處理跳槽的問題／個人崇拜／清楚、簡要的示範
／員工正在造反
- 第6章 企業演化 111
為什麼有些企業的成長又快又穩健？
成長／我們了解企業成長演化的概念嗎？／企業組織
演化的過程／企業的優勢和劣勢／測試關係
- 第7章 賺錢訣竅1：向真相調解委員會學習 127
認清商業真相與調解的重要性
傾聽事實／坦白從寬／認識商業真相與調解／商業真
相與調解階段發展

第8章 賺錢訣竅2：建立成功的關係地圖 143

四大地圖、一個憲章、一種儀式

通往關係地圖的道路／真相地圖：直率地提出問題，
坦然地接受答案／真相地圖的機制／文化地圖：主動
式文化管理／解釋文化地圖／建置文化地圖／訊息地
圖／行為地圖／行動憲章和企業儀式／鴿鳥心態的展
望

附錄1 什麼文化？ 179

老套的工作文化：好的、壞的與尚可的

附錄2 有效關係的原則 197

附錄3 真相地圖的問題範例 201

附錄4 關於作者 207

附錄5 團隊成員 211



賺錢公司 和你想的不一樣

Corporate Denial: Confronting the World's Most Damaging Business Taboo

破除七大原罪、活用兩大訣竅，
一定賺到錢

Will Murray◎著 莊芳◎譯

Corporate Denial : Confronting the World's Most Damaging Business Taboo

Copyright © 2004 by Will Murray

Chinese translation Copyright © 2008 by Faces Publications, a division of Cité Publishing Ltd.

All Rights Reserved. Authorized translation from the English language

edition published by Capstone Publishing Ltd.

企畫叢書 FP2172

賺錢公司和你想的不一樣

破除七大原罪、活用兩大訣竅，一定賺到錢

作者 Will Murray

譯者 莊芳

副總編輯 劉麗真

主編 陳逸瑛、顧立平

發行人 涂玉雲

出版 臉譜出版

城邦文化事業股份有限公司

台北市中正區信義路二段213號11樓

電話：886-2-23560933 傳真：886-2-23419100

發行 英屬蓋曼群島商家庭傳媒股份有限公司城邦分公司

台北市中山區民生東路二段141號2樓

客服服務專線：886-2-25007718；25007719

24小時傳真專線：886-2-25001990；25001991

服務時間：週一至週五上午09:00~12:00；下午13:00~17:00

劃撥帳號：19863813 戶名：書虫股份有限公司

讀者服務信箱：service@readingclub.com.tw

香港發行所 城邦（香港）出版集團有限公司

香港灣仔軒尼詩道235號3樓

電話：852-25086231 傳真：852-25789337

E-mail：hkcite@biznetvigator.com

馬新發行所 城邦（馬新）出版集團 Cité (M) Sdn. Bhd. (458372 U)

11, Jalan 30D/146, Desa Tasik, Sungai Besi, 57000 Kuala Lumpur, Malaysia

電話：603-90563833 傳真：603-90562833

初版一刷 2008年4月20日

城邦讀書花園

www.cite.com.tw

版權所有・翻印必究（Printed in Taiwan）

ISBN 978-986-6739-47-7

定價：260元

（本書如有缺頁、破損、倒裝、請寄回更換）

目錄

有害無益的公司壓力！	007
〈序〉你改變世界跟著改變	009
〈自序〉解開公司不賺錢的真正原因	013
前言	不賺錢公司的七項原罪 021
	你再也不能鴿鳥下去的鐵證
	搜集證據／調查結果／中小型企業／較大型企業／
	評估七項原罪的影響／別再假裝沒看見了！
第1章	企業壓力 027
	為什麼我們會有鴿鳥心態
	誠實面對吧！／什麼是企業壓力？／兩種企業壓力
第2章	還在做鴿鳥的企業 047
	早期發現的重要性
	鴿鳥心態效應／鴿鳥心態的症狀／企業到底怎麼染上
	鴿鳥心態的？／企業中的小圈圈／被動的鴿鳥心態：
	無辜的受害者／支援系統同樣鴿鳥／洞悉鴿鳥心態的
	本質／打敗鴿鳥心態

- 第3章 認識效率 067
是什麼讓企業運作的？
尋求有效的人力資源／什麼是最有效的社會典範？／
那麼，企業和個人很不一樣嗎？／組織效能的運作模
型
- 第4章 成功的秘密 079
相對績效的理論
成功的光譜／企業績效目標／實際企業績效／符合各
種目標的企業
- 第5章 渴望不凡的表現 093
調整好你的抱負
企業的兩大步／所有權的問題／道德爭議／服務的概念
／處理跳槽的問題／個人崇拜／清楚、簡要的示範
／員工正在造反
- 第6章 企業演化 111
為什麼有些企業的成長又快又穩健？
成長／我們了解企業成長演化的概念嗎？／企業組織
演化的過程／企業的優勢和劣勢／測試關係
- 第7章 賺錢訣竅1：向真相調解委員會學習 127
認清商業真相與調解的重要性
傾聽事實／坦白從寬／認識商業真相與調解／商業真
相與調解階段發展

第8章 賺錢訣竅2：建立成功的關係地圖 143

四大地圖、一個憲章、一種儀式

通往關係地圖的道路／真相地圖：直率地提出問題，
坦然地接受答案／真相地圖的機制／文化地圖：主動
式文化管理／解釋文化地圖／建置文化地圖／訊息地
圖／行為地圖／行動憲章和企業儀式／鴿鳥心態的展
望

附錄1 什麼文化？ 179

老套的工作文化：好的、壞的與尚可的

附錄2 有效關係的原則 197

附錄3 真相地圖的問題範例 201

附錄4 關於作者 207

附錄5 團隊成員 211

有害無益的公司壓力！

我們的研究顯示：

- 40%以上的大型及中型英國企業，都與其員工溝通不良；
- 40%的大型及中型英國企業，主管都不願傾聽他人意見；
- 三分之一的公司都是說一套做一套；
- 每三家公司就有一家面臨不斷重整的命運；而且
- 有五分之一的公司根本無法做出重大決策。

現有資料顯示：

- 比起二十年前，經理人通常一年要多工作一個月；
- 與壓力相關的索賠案增加了十二倍之多；隨時都有約6,000件申訴案件等待法庭審理；
- 僅只在英國，每年就有1300萬個工作日是在壓力之下度過；
- 美國方面，一年則浪費掉2億個工作日；而且
- 公司的壓力使歐美公司損失了數十億元！

是該推翻公司壓力的時候了嗎？

是該勇敢克服鴿鳥心態的時候了嗎？

〈序〉

你改變世界跟著改變

歷史的影響力始終運轉不停，所以，現在的我們可以撕碎所有適用於20世紀社會的守則條例了。這個瞬息萬變的世界，從來沒有面臨過比現在更大的挑戰或歧見。全新的磁場和全球政治的力量，造成一個國家政府再也無法掌控的世界，更扭曲了一切方位。我們都知道自己是「世界的公民」，卻不再確定正北是在哪個方向。

揮別工業經濟，迎接全球知識經濟；揮別公營事業，迎接21世紀以來科技推動而得到力量的全球公民，以及那些在偉大夢想中擁有行動力，並帶領我們進入這個世界的人。沒錯，我就是在說我們自己，全世界的公民們。

在20世紀，許多我們無力改變的問題，無論我們多麼擔心與焦慮，都只能仰賴政府。但現在，這一切都已經變了。

世界的全景，必須由我們共同勾勒，這也是我們掌握並追逐新個人價值的合作契機。著名的人道主義者甘地（Mahatma Gandhi），就以他恆久不變的智慧說過這樣的一句話：「改變世界要從自己做起。」

為了讓世界為我運轉，我必須先讓世界為你運轉。你我也必須一起讓世界為全球的公民運轉，而不只是今晚將餓著肚子入睡的8億人口。如果我們每天創造的工作價

值、信仰、理想與倫理只是分散全球合作的力量，並沒有幫上經濟環境什麼忙，那麼我們個人與公司的長期目標就注定失敗。

我們如今擁有的富含機會的商業環境，再也不受過去地理或科技的限制、阻擾；要不要培養以價值為導向的決策氛圍，也完全由我們決定。

屏除傳統商業內的企業文化，正是當務之急。社會大眾開始審視和非難全球企業的惡行惡狀，重新評估企業是否遵守倫理、環境與社會的責任。一個全新的團體加上有責任的文化，已經不再只是精神上的態度，而是口袋的深度；這，就是良好的商業知覺。

這是你所嚮往的未來：你就是推動全球商務與個人社群，讓他們產生新連結的引擎。誠實正直，則是發動引擎和推進的燃料。好好掌握你可以選擇的機會，然後深植於真理、信任與和平的鐵三角內。沒有真理，可能就沒有信任；沒有信任，就不再有和平。用這個概念來經營你的關係，直到大家都能信任你、願意和你一起改變。現今世界上有太多的領導者，就是因為走不到這一步才無法實現抱負。要記得，甘地的偉大成就，就是來自於他實現價值的力量。

絕對不要低估良好動機的力量。你改變，世界也會跟著一起產生變化。想想看：在你挑選這本書的同時，就已經把現在投資給未來，那個你希望孩子們擁有的未來。我希望你在閱讀威爾·莫瑞的書以後，就能發現全新的明天。畢竟，威爾是為了他的孩子喬治和亨利才寫下這本書的。