



WISDOM

人生智慧经营系列丛书

管理美德之范本

MANAGING WITH THE WISDOM
OF LOVE

用爱经营

寻求人生经营的美德



没有比智慧更好的统治者
没有比公理更安全的警卫
没有比正义更有力的武器
没有比真实更可靠的伙伴

一个杰出的管理者，懂得如何用
更伟大的智慧、正义以及爱，来利用
一切赋予他的力量，经营出一个长
足发展的公司组织。

[美] 桃乐西·玛希克 著
葛窈君 译

西南财经大学出版社

C93-05
20



MANAGING WITH THE WISDOM
OF LOVE

用爱经营

寻求人生经营的美德

[美] 桃乐西·玛希克 著

葛窈君 译

西南财经大学出版社

Copyright (c) 1997 by JOSSEY - BASS INC. , PUBLISHERS simplified Chinese characters edition arranged with JOSSEY - BASS INC. , PUBLISHERS through Big Apple Tuttle - Mori Agency, Inc.

西南财经大学出版社经大苹果股份有限公司获得 JOSSEY - BASS 出版公司授权, 在中国大陆出版发行本书中文简体字版。著作权合同登记号为: 图字 21 - 1999 - 008 号。版权所有, 翻印必究。

责任编辑: 李 云
封面设计: 郭 川
插 图: 夏 明

书 名: 用爱经营——寻求人生经营的美德
编 著: 桃乐西·玛希克 译者: 葛窃君

出版者: 西南财经大学出版社
(四川省成都市光华村西南财经大学内)
邮编: 610074 电话: (028) 7353785

印 刷: 郫县科技书刊印刷厂
发 行: 西南财经大学出版社
全 国 新 华 书 店 经 销

开 本: 850×1168 1/32
印 张: 7.625
字 数: 110 千字
版 次: 1999 年 5 月第 1 版
印 次: 1999 年 5 月第 1 次印刷
印 数: 10000 册
定 价: 17.80 元

ISBN 7-81055-459-x/F · 360

1. 本书封底无防伪标志不得销售。
2. 版权所有, 翻印必究。

前 言

身兼管理顾问和教授的我,20余年来努力去了解复杂而恼人的公司组织问题及危机。在这些问题及危机中,有许多因素似乎是人力所不可改变的。这20年中大部分的时间,我都在试图理解为何我们的公司组织不能运作得更好。

我常常看到的情况是:带着善意的管理阶层和雇员最后变得愤怒、痛苦、愤慨,丧失了动力。这就好比在希腊悲剧中,没有人是坏人,但是个人特质、人格或态度上的一些“致命的错误”,几乎是无可避免地会带来灭亡的结果。因为我们很少能真的在这些不幸事件中学到教训,于是他们变得更加具有悲剧性。没有人真正知道发生了什么事情,或是学到如何防止类似的情况在未来再度发生。我则认识到这些令人困惑的问题,至少有部分是由于对精神法则,以及精神法则和工作场所的关连性缺乏认识所

引起的。我自己对这种认识的发展，早在30年前就埋下了种子。

直到大学的第二学期我才修了物理课；我在高中没有修物理，部分原因是因为我提早一年毕业，部分则是因为所有的朋友都告诉我物理太难了，而且反正那是一个没有用的科目。但在威斯康辛大学里，物理是必修科目。于是，我终于选修了一门物理课，却修得我期中考几乎过不了关。我想，我的朋友们是对的：物理很难，修物理很愚蠢。

但是后来，奇妙的事发生了，我开始了解物理了。宇宙自然的神奇，对我产生了意义，这种魔力是如此的神奇、迷人，而又充满了趣味。我恋爱了，有生以来第一次，我完完全全地爱上这个科目了。

接着我对所有那些劝我避开这个物理新世界的人感到生气，他们怎么会错得这么离谱？我怎么会误得这么严重？我又怎么会如此轻易相信这些人？其中还包括了我的数学老师。他们为什么没有告诉我，学这些方程式是有原因的，而且还是为了一个非常美妙的原因？

学物理改变了我的人生，我不再是从前的那个我了。我所存在的这个世界的奥秘，开始转变成一个奥妙的系统构架；从前所看不到的，现在清楚地呈现在我眼前。我终于懂了，所谓的重力学就是：当你丢一颗球时会形成抛物线；我还了解了质量和速率的关系比。先前我不了解这些法则，甚至避免去了解它们。而这样一种态度并不会使这些法则在我

身上失去效力,我和所有其他人一样,都得服从这些法则。不论我是否了解其原理,我都无法将一颗棒球,投到超过物理法则所能允许的速度。

差不多就在发掘物理学的同时,我开始从事一种精神上的探索,这个探索一直持续到今日。就像学物理学一样,这趟精神之旅也在许多方面改变了我的生。举例而言,在这样的历程中,我学到了一件事,和我早期对物理的了解很相似,那就是:我们生存在一个由法则统辖的世界——在这里是指精神法则——这些法则通常以训诫或命令的形式呈现,比如:“诚实为本”、“待人以德”、“公正为上”。若是违背了精神法则,不论是在商业上或者其他方面,都会导致某些可预期的结果。

我又发现了一条路,其他人也许视其为毫无价值、毫无关连或是太过艰难的一条路,但这些发现比我在物理上的发现还要让人振奋,而且它们在根本上一样实际。这条路指引我去认识精神法则及其和爱、德行之间的重要性,而本书就是要探讨这三者之间的关系。

这本书是写给这些烦恼的管理人员看的:为什么精心设计的计划无法成功?士气低落、缺乏信任感的原因何在?为什么员工的动机和预期的不同?也是写给任何能够了解到科学公式却因只注重物质的方法而不能完全解决公司组织问题的人看的。我希望我们能够共同奋斗,突破自我缺陷,了解我们能做到什么程度、能创造出什么样的公司组织。

* 内容简介

在序曲中,我讨论的是爱和本质的本质。第一章提出的是在工作场所中爱的必要性。因为在一个公司组织之中,爱和生理及智性三个向度的平衡是很重要的,所以在第二章中会解释代表公司组织的树状图。第三章则记述了新的管理技巧,这些技巧是由精神法则发展而来,而且有许多公司正在利用这些技巧来进行自我管理。其中,利用这种新技巧尤为成功的几家公司,我会在第四章详加介绍。最后,在第五章中我提供了一些建议,告诉你如何将“灵性”及这些新的管理技巧,运用到工作场所的实际操作中。

* 特别感谢

这本书的写作,可说是爱的结晶——不只是从我发出的爱,这份爱是来自我对实体的热爱;也是对我自己的爱,这份爱来自许多人。他们的爱与支持,对我而言都是最珍贵的东西。首先,我想要感谢的是何曼·普特(Herman Poort),我写这本书时,他担任我的助理长达一年多。他帮我调查研究、取得版权、编辑文稿,通常我们会互相交换很多意见。要是没有何曼的帮助,在这么短的时间之内,我是无法达到这样的进度的。其他提供大量援助,不

论是在知识、精神、题材,或是情感的支持等方面的,还包括了海尔德·福士达(Farhad Fozdar)(他的慷慨赞助是我们的一大福分)、彼得·法以尔(Peter Vaill)(他在这本书的写作过程中,不断地给予我勇气和力量)、史提芬(Stephen)和南德君拉·柏克莱德(Nodjla Birkland)(感谢他们的祝福和提供观念上的帮助)、麦可·卡卡特(Michal Cakrt)(我多年的好同事)、霏特·迈克(Petr Trmac)(他孜孜不倦地在图书馆查资料,对我们有极大帮助)、罗曼·波哈赛克(Roman Bohacek)、派翠西亚·韩普(Patricia Hampl)(我的好友兼同事,一位来自明尼苏达,另一位来自布拉格)、宝琳·巴尼(Pauline Barnes)、乔·麦斯端豪瑟(Joes Mestenhauser)、温蒂·摩门(Wendy Momen)(他们无止尽的热忱给我很大的激励)、法海德·皮摩拉第(Farhad Pimoradi)、罗丝·佩瑟(Rose Presser)、马其塔·葛兰可法(Marketa Glancova)、珍·奥力克(Jan Orlik)、苏珊·何曼(Susan Herman)、赦吉·喜尔(Serge Thill)、葛雷格·岱赫(Greg Dahl)、马克·奎格(Mark Kriger)、贝琪·希可许(Becky Bucksosh)、丽莎·罗森布雷特(Lisa Rosenblate)、爱赛特·赛海(Ezzat Zahrai)、维纳·法道司基(Venus Ferdowski)、郝威·史华兹(Howie Schwartz)以及尔尼·克兹(Emie Kurtaz)。写这本书时,我们学校两位院长,比尔·潘德盖司特(Bill Pendergast)和约瑟芬·欧森(Josephine Olson),都给了我很多的支持。我也要感

谢富柏莱特学会的理事们，他们包括法克莱夫·阿辛班纳(Vaclav Aschenbrenner)、汉纳·李伯可夫(Hanna Ripkova)、玛莉莲·怀特(Marilyn Wyatt)、莱斯立·海(Leslie High)，特别是代理事长雅缛恩·巴莎罗(Adrian Basora)，他们的帮助使我的学说得以发扬光大。这本书的大部分，都是我在布拉格停留的三年中写成的，那时我也是富柏莱特学会的一员。黛安·卡斯宝特·盖尔格(Diane Casbolt Garga)不断地向我提供建议，而迪克·鲍曼(Dick Bauman)则以专业眼光向我提供宝贵的具有建设性的方案。我也很感谢杰费·蒙威(Jeffrey Mondschein)将我引导到“服务取向”的路上。还有乔治·史塔奇(George Starcher)，他向我提供了很多资源，并让我使用他在欧洲及美国丰富的网络资源。还有苏珊·曼内可(Susan Maneck)、发西德·比马何第(Vahid Behmardi)、姆珍·摩门(Moojan Moman)这些素负盛名的宗教学者，他们和我分享他们的观念、回馈以及圭臬。如果没有这些人的慷慨帮助，我也无法按照我的理想来完成这本书。

在写这本书的时候，有几位我亲爱的好友逝世了，他们曾在不同方面和我的生活有过交流，在人生的不同阶段，给予我爱和鼓励。在此，我要向杰瑞和佩蒂·波斯克莱尔(Patty Boicclair)、杰费·蒙威以及克里弗德·葛雷(Clifford Gray)等家族致哀。

在卓塞贝斯特，威廉·希克斯给了我很多鼓励，他是我的良师益友；近两年，从这本书最初的计

划开始,则有拜伦·史奈德和塞瑞克·夸克持续引导我、鼓励我。他们的爱和支持帮助我度过许多艰困的时期。事实上,拜伦成了这本书的忠实支持者,使我和这本书能一直保持在正道上。

珍·杭特则提供重要的、启发性的援助。在这本书写作的最后阶段,玛娅·史达基和玛莉·盖瑞特都是给予这本书特别关注的关键人物。

在家庭方面,若没有我的管家、也是我的好友鲁德克·米勒的母亲马丽·米勒的帮助,我是无法扮演好拥有三个女儿的单亲妈妈的角色。有时我觉得自己可能快疯掉了,玛丽却可以使我们都保持头脑清醒。还有我的朋友玛雅·克侯法,充满爱心地帮我照顾我的孩子们。

我的家庭关系十分和谐。我的三个女儿,罗珊娜、苏兰琪、伊莉莎白,在我撰稿时总是显现出无比的耐心,她们常常就在我写作的电脑旁,趴在地板上写作业,苏兰琪还引了她最喜欢的书之一——《心灵鸡汤》(肯菲尔德和韩森的作品,1993)的话来鼓励我。我希望撰写有关爱的东西能使我学会如何成为一个尽职的母亲。我妹妹珍妮·米特斯岱德,在我写这本书的时候,经历了一场和癌症的艰苦搏斗,她让我看到了另一种层次的爱。(注1)我深深相信来自世界各地朋友们的祝福应验了,拯救她脱离了病魔之手。最后,我要衷心感谢理查·岱夫特,他给了我爱和鼓励,特别是在写作的最后阶段,那时压力很大,承受压力的能力却很低。把最后一版的

稿子寄往卓塞贝斯特后,我就飞到伦敦,和迪克结婚了。我们现在在那许维尔过着我们的新生活,一个充满希望和爱的新生活。

桃乐西·玛希克

1997年2月

田纳西州,那许维尔

目 录

前言 /1

我希望我们能够共同奋斗,突破自我缺陷,了解我们能做到什么程度,能创造出什么样的公司组织。

序曲 爱的真谛 /1

有一条法则是说,人们应当爱他们的邻居,如同爱自己一样。几年之后这样的想法对人类而言,可能会像呼吸或脚走路一样的自然。那些学不会爱人的人,则必定灭亡。

—— 爱尔菲德·爱德勒

人类的灵魂应当最先得满足。

—— 苏海·爱凡地·罗本尼

精神法则 /4

即使我们不了解或不懂精神法则,它们依然在我们身上创造出奇迹。

不同的宗教,相同的信仰 /7

在人的一生中,遵循诚实的原则就会建立起信誉;而毫无疑问地,破坏这个法则就会摧毁信任感。

爱和行动 /15

真爱是需要付出行动的,要愿意伸出我的双手,去灌溉另一个人的成长。

办公室里的爱和灵性 /18

有人说,爱的力量在工作中是没有分量的,然而,我不这样认为。爱自有其法则,就像诚实的法则不论在商业上或是商业之外,都在运行着,爱的力量也是如此。

第一章 办公室里的灵性 /21

好的管理,主要就是爱的事务……因为

目

正确的管理,是要关心人们,而非控制他们。

——詹姆斯·A·奥翠:《爱和利益》

如同火是光明的开始,爱是知识的泉源。

——J·W·凡高德

灵性和爱的智慧结晶 /24

一个只关心自己的福利、自己的需要的管理者,不可能成为一个杰出的管理者,也不可能创造出一个杰出的公司组织。

录

灵性是一种过程,而非结果 /37

精神的发展就是一个不断进展的过程,我们永远不能说我们已到达目的地。

第二章 迈向平衡 /40

如果我可以重新活过,我会养成一个习惯:一周至少一次,读一些诗、听一些音乐。因

为这样做,也许我的大脑现在已退化的部分,可以经由常常使用而保持活力。这些品味的丧失,是一种幸福的丧失,也许可能是对知识的伤害,更可能是对道德特质的伤害,因为它使得我们本质中的情感部分衰竭。

——查尔斯·达尔文

工作的五个向度 /45

任何一个组织想要达到最大程度的生产力和效率,都必须要在五个向度上全面发展。

爱的根源 /50

和我们所想的正好相反,我们身体上看似越柔弱的部分,越是不可或缺的……因为一旦一个部分受损,所有的部分就都受损。

五个向度的互动 /59

历经时间的考验,最成功的公司通常会

目

有五个向度平衡发展的倾向,并会继续努力改进每一个向度。在今日竞争激烈的商场上,可没有停下来沾沾自喜的闲工夫!

公司组织的改革 /64

我们可以籍着观察工作的五个向度来了解如何使得组织改革更有效果。

录

第三章 爱和新的管理学

美德 /73

爱、仁慈、了解的行为可以改变世界。

——温森布朗

道德本身就是最好的报酬。

——玛可斯·池立斯·西塞罗,约公元前50年

诚实可靠 /77

与我交谈过的、来自不同国家的管理人

员,都一致同意若没有建立起承包商、消费者和客户之间的认任感,就不可能做成任何生意。

一致性 /89

一致性,这个新的管理美德是共享远景、群体合作以及各方参与的基石。

尊敬和尊重 /98

可想而知,员工们是有能力去区别花言巧语和真实行为之间的不同的。

公理正义 /108

要公正地对待他人,就必须要有同理心,因为若不设身处地地为他人着想,就不能得到真正的正义。

服务与谦逊 /123

杰出的、富有竞争力的企业将重点放在