

◎ 薛文祥 梁茵/著

灵性管理

个人和组织成长的智慧

人本与智性结合的本土管理理念

经受200家大型企业洗礼的权威培训教程

具有思想震撼力的个人与组织成长指引



世纪出版集团 上海 人民出版社

薛文祥 梁茵 著

灵性管理

.....

个人和组织成长的智慧

世纪出版集团 上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

灵性管理: 个人和组织成长的智慧 / 薛文祥, 梁茵 著. —上海: 上海人民出版社, 2005

ISBN 7-208-05683-8/F · 1276

I. 灵... II. ①薛... ②梁... III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 044894 号

出 品 人 施宏俊

责任编辑 李丹梦 陈 蕾



世纪文景

灵性管理: 个人和组织成长的智慧

薛文祥 梁 茵 著

出 版 世纪出版集团 上海人民出版社

(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

出 品 世纪出版集团 北京世纪文景文化传播有限公司

(100027 北京市朝阳区幸福一村甲 55 号 4 层)

发 行 世纪出版集团发行中心

印 刷 山东新华印刷厂临沂厂

开 本 635 x 965 毫米 1/16

印 张 23.25

字 数 248,400

版 次 2005 年 6 月第 1 版

印 次 2005 年 6 月第 1 次印刷

ISBN 7-208-05683-8/F · 1276

定 价 38.00 元

目 录

第一编 我们改变生活

序 言 用一种新的方法看自己、看组织 /3

测试与思考 /12

第一章 始动能量：用你自己的思想编织世界 /17

（一）寻找你行为的思想源头 /17

（二）思想和思想的结构是什么 /18

（三）自我认识的方法之一：人是选择性的认知者 /22

（四）自我认识的方法之二：人是局限性的判断者 /24

（五）自我认识的方法之三：人是按自己所认为的“真理”行事的/26

（六）人的认知方法的不同决定人的自我效能的差异 /27

（七）本章小结 /29

（八）测试与思考 /30

第二章 探索发现，一切皆有可能 /35

（一）唯心与唯物的两极争端 /35

（二）天人合一：宇宙观的三重系统 /37

（三）接近真理的人格塑造：开放与沟通 /42

(四) 接近真理的人格塑造：怀疑与学习 /45

(五) 接近真理的人格塑造：乐观与进取 /46

(六) 本章小结 /47

(七) 测试与思考 /48

第三章 谁在推我？无形的文化指令 /53

(一) 范式支配、左右着思考 /53

(二) 范式来自于经验 /55

(三) 经验并不永远可靠 /56

(四) 我们的脑子是怎样作决策的 /57

(五) 重视潜意识对人的操控力量 /62

(六) 本章小结 /64

(七) 测试与思考 /65

第四章 改变决策模式，从改变潜意识开始 /69

(一) 改变潜意识的两种方法 /69

(二) 潜意识与思想和语言的关系 /70

(三) 自我谈话是改变潜意识的有效工具 /72

(四) 积极自我谈话的五个程序 /74

(五) 让积极的自我谈话伴随你一生 /79

(六) 本章小结 /80

(七) 测试与思考 /82

第五章 创造力的源头来自梦想与现实的差距 /87

(一) 人都是活在自己的标准上的 /87

(二) 标准、想像与憧憬是三种不同的思想源头 /89

(三) 想像力和憧憬力不是记忆和训练的产物 /92

(四) 想像和憧憬是新能量的来源 /94

(五) 本章小结 /98

(六) 测试与思考 /98

第六章 放飞梦想，激活你内在的生命力 /103

(一) 让心的改变走在行为改变的前头 /103

(二) 憧憬的力量是非常强大的 /105

(三) 学会憧憬的四个工具 /110

(四) 本章小结 /114

(五) 测试与思考 /115

第七章 没有目标，你无法宣布信息的意义和价值 /119

(一) 注意力、效率与人的聪明程度是否有关联 /119

(二) 网状激活系统与信息过滤器 /122

(三) 效率模式：先有憧憬和目标，后有信息和条件 /122

(四) 目标越大，视野越宽，承诺越强，潜能发挥越大，弹性
越大 /126

(五) 本章小结 /128

(六) 测试与思考 /129

第八章 接受反馈，在校正中平衡前进 /133

(一) 建立变化成长的自动制导装置 /133

(二) 断言就是自动制导装置 /134

(三) 制作断言的十个有效步骤 /136

(四) 本章小结 /143

(五) 测试与思考 /144

第九章 惯于定势，是一种风险很大的生活方式 /149

(一) 习惯之手与命运的劫数 /149

(二) 习惯并不是魔鬼 /150

(三) 习惯虽然是个“两面派”，却是可以改变的 /152

(四) 人是可以选择的，态度决定一切选择 /155

(五) 给自己建设性的动机，变痛苦的“不得不”为快乐的

“我想要” /156

(六) 本章小结 /159

(七) 测试与思考 /160

第十章 穿越舒适区：在克服恐惧中拓展成长 /161

(一) 紧张和焦虑之一：失败恐惧症 /162

(二) 紧张和焦虑之二：风险恐惧症 /163

(三) 紧张和焦虑之三：面子恐惧症 /165

(四) 控制紧张和焦虑：跨越人生事业的“舒适区” /165

(五) 控制紧张和焦虑的三个工具 /167

(六) 本章小结 /169

(七) 测试与思考 /169

第二编 我们改变组织

序言 让个人成长与组织发展成为和谐的风景 /177

测试与思考 /181

第一章 企业家是不同凡响的人 /185

(一) 什么是企业家 /185

(二) 企业家的四个不易习得的特质 /186

(三) 企业家面临的十大难题 /192

(四) 企业家如何寻找解决难题的效率模式 /195

(五) 本章小结 /199

(六) 测试与思考 /200

第二章 管理目标，再造组织的内在活力 /203

(一) 由企业组织牵引出的关于目标的系统问题 /203

(二) 造成企业短命的原因之一：最大的目标是利润最大化 /205

(三) 造成企业短命的原因之二：制定目标是少数精英的事 /206

(四) 造成企业短命的原因之三：忽视为完成目标而进行的

文化整合 /209

(五) 造成企业短命的原因之四：不敢制定“胆大包天”的目标 /211

(六) 造成企业短命的原因之五：目标没有持续的张力 /212

(七) 企业组织进行目标管理的六大方法、工具和步骤 /214

(八) 本章小结 /225

(九) 测试与思考 /226

第三章 管理思想，建立共同价值契约 /229

(一) 有人群的地方就应有规范 /229

(二) 道德规范与法律纪律不同的效用度 /230

(三) 建立共同的价值契约与灵性管理 /232

(四) 价值契约的核心原则 /234

(五) 建立共同价值契约的八步工作法 /240

(六) 本章小结 /241

(七) 测试与思考 /242

第四章 管理心灵，感悟幸福的真谛 /247

(一) 人人都要有生命的意义 /247

(二) 生命的意义与真正的幸福 /249

(三) 真正的幸福与现代经营管理理念中的“服务”精神 /252

(四) 本章小结 /256

(五) 测试与思考 /257

第五章 管理流程，打造精英团队 /265

(一) 增值链与耗值链 /265

(二) 流程增值失效的原因拷问之一：认知与信念 /267

(三) 流程增值失效的原因拷问之二：评估与测量 /269

(四) 流程增值失效的原因拷问之三：信息与管理 /271

(五) 流程增值失效的原因拷问之四：分权与授权 /276

(六) 本章小结 /278

(七) 测试与思考 /279

第六章 管理创新，创造组织持续的成功 /281

(一) 企业组织为什么缺乏创新力 /281

(二) 企业组织发展创新力必须注意的三种状态 /284

(三) 启发企业组织创新力的方法之一：创造新的憧憬 /286

(四) 启发企业组织创新力的方法之二：改变心灵模式 /287

(五) 启发企业组织创新力的方法之三：提升质疑能力 /289

(六) 启发企业组织创新力的方法之四：营造宽容氛围 /291

(七) 启发企业组织创新力的方法之五：限制过快成长 /294

(八) 本章小结 /296

(九) 测试与思考 /297

第七章 管理政策，为组织成长提供制度保障 /301

(一) 思想理念不转变成治理政策，就只是一种虚幻 /301

(二) 思想理念的转变步骤之一：建立治理政策 /302

(三) 思想理念的转变步骤之二：平衡组织结构 /305

(四) 思想理念的转变步骤之三：建立规则与健全制度 /307

(五) 思想理念的转变步骤之四：资源和权力的分配 /309

(六) 思想理念的转变步骤之五：政策和制度的变与不变 /311

(七) 本章小结 /312

(八) 测试与思考 /313

第八章 管理行为，创造主人，自行负责地去奋斗 /317

(一) 现代企业组织需要的是加盟性、主人型的员工 /317

(二) 塑造加盟性、主人型员工的方法之一：共同讨论憧憬 /319

(三) 塑造加盟性、主人型员工的方法之二：立刻行动，不能
等待 /322

(四) 塑造加盟性、主人型员工的方法之三：培养毅力和韧性，永不放
弃 /323

(五) 塑造加盟性、主人型员工的方法之四：管理注意力，避免无谓干扰 /324

(六) 塑造加盟性、主人型员工的方法之五：把挫败当成创造新纪录的机会 /325

(七) 塑造加盟性、主人型员工的方法之六：在自己和他人心中留下永久念想 /326

(八) 塑造加盟性、主人型员工的方法之七：追求永无止境 /329

(九) 本章小结 /330

(十) 测试与思考 /330

测试答案和评分标准 /333

后 记 /357

参考书目 /359

第一编

我们改变生活

序 言

用一种新的方法看自己、看组织

(一)

听朋友劝诫，序言最好延请名人或权威来写，以显示著作的分量。我很无奈，因为我脸皮很薄，没有这个胆量去叩名人或权威的门；更重要的是，我害怕自己的东西倘若没有什么价值，通过关系求名人或权威弄个序言或跋什么的以自重，岂不糟蹋了别人的好名声？要是弄巧成拙，还显得自己自轻自贱。犹豫了老半天，还是自说自话自己作序了。

其实，敢于把这个讲稿编写成书的勇气，还是来自成千上万的听众。他们在听我讲课的时候，那种沉醉、那种激动、那种难掩的泪水、那种启迪和开窍的幸福，时时在我眼前浮现。为了让更多的人分享这种思想的成果，我把讲稿变成了书稿。可是，书稿完成了，又积压了年把时间。朋友老是催促，我老是拖延，实在感到拖延不过去的时候，只能把它公之于众了，但是，生怕耽搁别人时间、搞累别人眼球的担忧和卑谦，始终伴随我，直到我写完最后一个字。

(二)

我很想在这里把我们写书的动机和理由阐释清楚。

我们总以为自己最了解自己。其实，人是很难看清自己的。但是，人又必须看清自己，否则，工作和生活就会不得要领，自己也常处于低效率的惆怅之中。为了摆脱这种莫名的烦恼，人们求助于算命，听信于星相，或者随便相信别人给自己贴的标签，或者以为现实的表现就等于本质的自己。如此恶性循环，许多人的生命就无法精彩了。

我们希望所有的人用一种全新的方法看自己，把自己的潜势化为显势，劣势和弱势转为优势和强势，从而活出色彩、活出辉煌来。

但是，什么叫势呢？我们真的很难用简单的话语把它说清楚。中国文化对势的解释本来就是非常隐晦的，比如，《辞海》里说：“势，就是冲发或冲击的能力。”这是原义。人们在社会实践、经济实践和政治实践中，渐渐对势有了更深的了解，因而更多的引申义产生出来。比如，势是一种权力。《书·君陈》：“无依势作威。”《荀子·正论》：“天子者势位至尊，无敌于天下。”又引申出力量的意思。此外，势是一种形势、气势，具有威震山河的气派，俗语说“未经交手，其势已让人不战自败”便是这个意思。《孙子兵法·势篇》：“故善战人之势，如转圆石于千仞之山者，势也。”

中国文化对势的解释，不仅是一种主观能量的表述，也是对客观态势的敬畏。比如，大势所趋，就是对客观情势的无可奈何。所以，《孟子·公孙丑》上说：“虽有智慧，不如乘势。”柳宗元《封建论》曰：“封

建非圣人意也，势也。”这是客观的。后来，中国人不仅对势在主客观关系上认识深刻了，而且对其在系统中间的重要位置，也有细致的洞察，比如《晋书·刑法志》中说：“淫者，割其势。”势在这里是指人及动物的辜丸了。

随着科学的发达，人们对势的理解越发深入了，但大多是用于对自然现象的描述。比如我们讲的势能，也称位能，就是物理学的概念。它阐述物质系统由于各物体之间（或物体内部各部分之间）存在互相作用而具有的能量。按作用性质的不同可以分为引力势能、弹性势能、电磁势能和核势能。在一定的相互作用下，系统的势能是由各物体的相对位置决定的。一般来说，克服物体间互相作用力而发生位置变化时所作之功，使系统的势能增大，这部分势能在系统回到原来位置的过程中又被输出，这称为系统在这两位置之间的势能差。

后来，人们把对社会现象、自然现象的研究心得综合起来，加以分析，又演绎出了许许多多的有关势的意思：处在不利位置的叫弱势、劣势；事态变化的叫变势；由强转弱的叫失势；处在蒸蒸日上地位的叫优势、强势；处在强弩之末的叫保势；联弱孤强、捭阖纵横的叫连势、任势；团结合作的叫借势；主观作为、营造气氛的叫造势；还在稚嫩阶段但有意酿成气候的叫蓄势。众多作势，不一而足，但都反映了人们对势的研究和重视。

我们在本书中希望表达和阐述的，是我们自己对势的理解和看法。

我们知道，势是人们对自我重要能量的一种表述，它的外在形式表现为个体或组织战胜困难、积极创新、驾驭局面、达成心愿的能力。

存在于我们个体或组织内部的势就有两种表现形态：一是显现出来的，我们称之为优势；二是没有显现出来的，我们称之为潜势。

我们都对优势情有独钟，因为优势的好处在于，我们做自己擅长的事情，具有信息储存多、心理感觉好、反应速度快、判断能力强、解决方法多、办事效率高等特点。人们说，办事情、干事业，要做自己熟悉领域的，就是这个道理。这样做事的成本低，收益高。但是，人们的优势也是在实践的主客观互动中形成的。过去证明是正确的事情，不一定现在也是正确的；现在验证是对的事情，不一定在未来验证也是对的。所谓“此一时、彼一时”，就是这个道理。从这个角度说，优势都是相对的，优势必须是发展的；否则，优势会蜕变为劣势和弱势。古今中外都有足够的例子加以佐证。同时，优势往往会造成人们的轻率、自大和“盲视”。看不见事态发展过程中的障碍与陷阱，因而造成败势的也不在少数。

相比之下，我们感到，既要研究优势，以使我们凭借优势，少付成本，快速达成事业的成功；但是，我们更要研究潜势。所谓潜势，是连我们自己都没有觉察到的能量，它潜伏在我们身体的内部，不能为个人和组织创造现实的价值，是潜在的优势。有的人所具有的潜势一直到死都沉睡著，这是人类最大的悲剧；有的人仅仅发挥了某些优势，就以为发挥了自己全部的优势，因而在新的变化面前缩手缩脚，不敢有所作为，因此停滞不前。潜势的问题，不仅对普通人是有意义的，就是对成功的人来说，如果想要获得持续的成功，也是极其有意义的。潜势无法变为优势，可以说是人类最大的浪费行为，它使我们个人潜在的创造能量无法转化为现实的生产力，既使个人不能充分实现自己的