

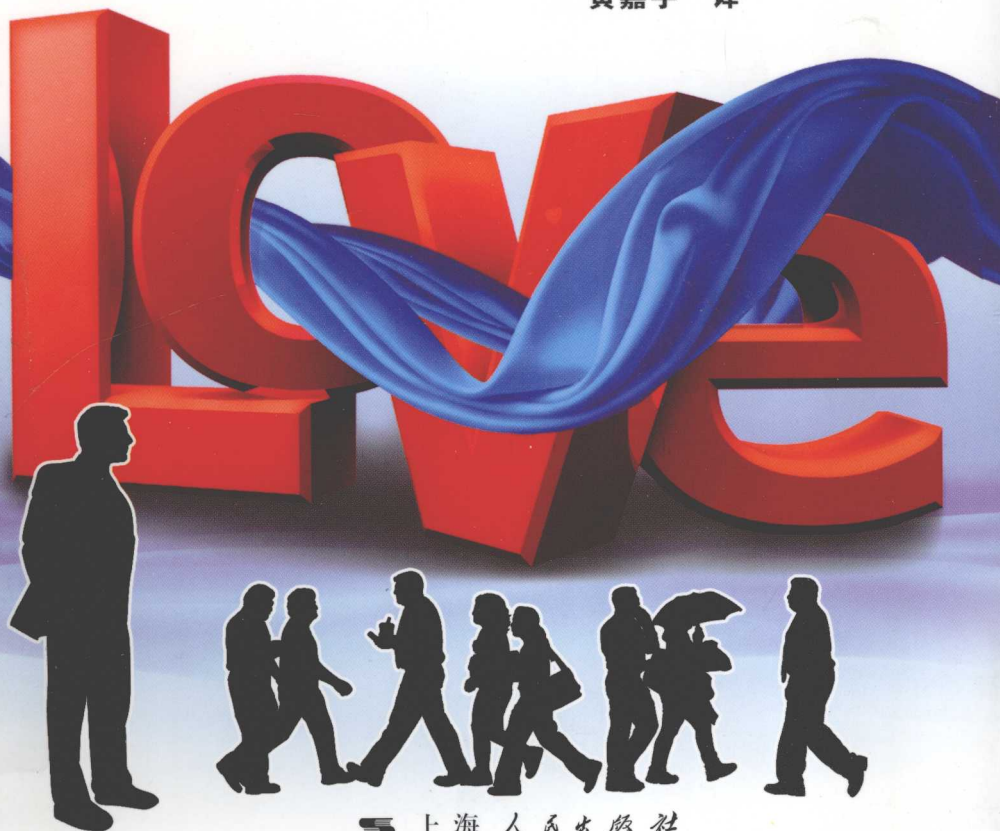
# 爱的领导

♥ Love Leadership

♥ What the World Needs Now

## 世界最需要的 领导方式

【加】格雷格·科赫兰 著  
黄嘉宇 译



上海人民出版社

# 爱的领导

♥ Love Leadership

♥ What the World Needs Now

## 世界最需要的 领导方式

【加】格雷格·科赫兰 著  
黄嘉宇 译

上海人民出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

爱的领导:世界最需要的领导方式/(加)科赫兰  
(Cochlan, G.)著;黄嘉宇译. —上海:上海人民出版社,  
2010

书名原文: Love Leadership: What the World Needs  
Now

ISBN 978 - 7 - 208 - 08983 - 9

I. 爱... II. ①科...②黄... III. 领导艺术 IV. C933.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 207270 号

责任编辑 张晓玲

美术编辑 甘晓培

封面设计 董一瑜

---

Love Leadership / by Gregg Cochlan / ISBN: 0-974813-6-3

Copyright © Gregg Cochlan, 2008.

Authorized translation from Gregg Cochlan; All rights reserved;

本书经 Gregg Cochlan 授权翻译出版. 版权所有,侵权必究..

---

## 爱的领导

——世界最需要的领导方式

[加]格雷格·科赫兰 著

黄嘉宇 译

世纪出版集团

上海人民出版社出版

(200001 上海福建中路193号 www.ewen.cc)

世纪出版集团发行中心发行

上海商务联西印刷有限公司印刷

开本 635 × 965 1/16 印张 9.5 插页 2 字数 121,000

2010年1月第1版 2010年1月第1次印刷

印数 1 - 4,250

ISBN 978 - 7 - 208 - 08983 - 9/B · 787

定价 22.00 元

# 致 谢

本书的写作过程就是一个深入学习的过程。而就学习而言,对我的生活,不仅仅是对本书,作出贡献最大的人之一当数路·泰斯。在超过 15 年的岁月里,路在太平洋学院用他的著作,以及通过亲自辅导,教会我用一种全新的眼光去看待人类的行为方式。我自认为能得到路的帮助是我最大的幸运。为此,我对他深怀谢意。

另外不得不提到一些企业界的领导者,他们或许无法想象他们的行为竟会对我产生如此巨大的影响。这些人包括戈德·法默、吉姆·赫琴、汤姆·莱尔德、丹尼斯·利斯特、弗雷德·汤利麦凯、卡伦·安德森、罗恩·恩斯、拉纳·多克以及其他许多人。另外,书中我还经常提到的一位领导者就是 Concentra 金融公司的首席执行官默纳·本特利女士。我曾有幸与之共事了 10 多年。正是在那些岁月里,她为我们树立了一个卓越的爱心领导者的榜样。为此我永远感激默纳。

在展现爱是怎样成为工作的一部分,或确切地说是如何改善工作绩效的,我则不得不提及我所在的太平洋学院的那些同事们。在这方面我同样得到了太平洋学院许多朋友的大量帮助。其中尤其值得一提的是克里斯蒂·沃森、巴尔比·塞弗特、劳拉·克尼特松、格伦·特雷尔博士、罗恩·迈德韦得和杰克·菲特尔等。

在动手写作本书之初,我就深知自己缺乏将自己的想法转化为优雅的文字的能力。因此,如果没有贝弗·法斯特的真诚帮助和指导,本书的写作也许永远也不会启动。因此,贝弗,谢谢你一开始就给我的支持。

我还想对参与本书成书工作的团队成员们邦尼·伊根、戈登·麦凯、香农·布伦纳、布鲁斯·雅各布森及基恩·弗尔登斯坦说，伙伴们，你们的参与，包括编辑、设计和创意使我获得了一次难忘的经历，谢谢你们。同时也要感谢我那优秀的、对于本书要求严格的合作者朱迪·卡茨。对你，我所能说的只有“我爱你”。

我还要感谢所有朋友对我的不断鼓励以及向我提供了那么多真诚的建议。这里我尤其要感谢戴夫·德克森，他一直都扮演着我的导师和《爱的领导：世界最需要的领导方式》指导者的角色，以确保我对自己以及对写作本书目的的真诚。

我还十分幸运地得到了我整个家庭，包括我的父母、姐姐们、阿姨和叔叔们无条件的爱。在我们家里给别人以爱已经成为生活中很正常的一部分。

最后，我要感谢我的妻子桑德拉。无论我选择做什么，她从来都是无条件地支持。这一次也毫不例外。在我们 28 年的婚姻生活中，桑德拉一直都在通过对我的爱使我成为一个更加完善的人。对于我的两个孩子布罗根和埃弗里，我要说的是，我也向你们学到了很多的东西。你们给我的如此慷慨的爱使我懂得了什么才是真正的爱，是你们激励着我不断进步。这一点对我最大的女儿卡特琳来说也是同样如此。同时我也需要让你们知道我是多么地喜欢你们能够让我充分表现出自己真实和脆弱的一面。你们的爱使我变得更加坚强。

对于你们，我亲爱的读者，我也爱你们。感谢你们能够拿起这本书，使我能有机会与你们分享我所学到的一切。我希望我能赋予你们足够的勇气，使你们能根据书中所说的做。这正是这个世界目前最需要的。

# 推 荐 序

路·泰斯

这是一个我们这一时代所需要的简单而有效的方法

在读到本书之前,我想我还从来没有看到有将“爱”与“领导”两个字联系在一起的,尤其是在说到有关企业的话题时。尽管从各个方面论述领导这一话题的书籍不胜枚举,但是要将“爱”与“领导”两词联系在一起的话,确实需要达到一种心灵、思想和勇气上的平衡,亦即我所期望格雷格·科赫兰能使这三者所达到的那种真正的平衡。

我是在大约 10 年前的时候结识格雷格的。当时他来西雅图是想看一看太平洋学院的工作是否能与他自己个人的生活目标相匹配。很快我便从这个文静的加拿大人身上看到了巨大的潜力。即便是在当时,格雷格便已是一个足智多谋的人了。对于学院来说,幸运的是格雷格已经看到了两者之间结合在一起所能产生的合力。也就是从那时起格雷格已经开始在加拿大和美国的众多企业里任职。而正是这些工作经历以及他对人的洞察力成就了《爱的领导:世界最需要的领导方式》这本书。

大约在 40 年前,我的妻子戴安娜和我怀着促进变革这样一个明确的目的创办了太平洋学院。促进变革,这是一个足以让那些即便是最强大的人都会感到恐惧的字眼。我们每个人都有创造我们自己的生活、激发自己那尚处于休眠状态的潜力的内在能力。事实上,我认为想要让自己成为一个什么样的人完全取决于我们自己。而当我们这样做时,我们就可成为自己生活的领导者,别人生活的榜样。

要成为一个领导者并非一定要有一个正式的头衔。事实上,请允许我这样说,所有企业里非正式的领导者们往往都拥有比任何头衔能够带给他们的大得多的权利。这是为什么呢?因为他们赢得了那些与他们一起共事的人的尊重。他们并不是靠所谓的超凡魅力或个人崇拜来实施领导。尽管他们可能有着超凡的魅力,但是他们却始终表现出决不会轻视人们所给予他们的信任和尊重。

前面我曾提到过“勇气”一词,我这样说是有目的的。有人可能会对“爱的领导”这一说法表示不屑,因为我们很少能够找到对“爱”这一词的确切定义,至少在北美是这样。我们对这一个词的恐惧就像对待人的感情一样。也许是因为这个词已被用得太过滥,而且各类娱乐媒体在它们的作品中大都向我们展现的也只是人类情感的这一个方面。

如果你从韦伯斯特足本大词典中查看一下“爱”这一个词的定义的话,你可以看到有近30个不同的释义。其中有一条特别将“爱”定义为“对别人的亲切的关怀”。这正好诠释了爱的领导是什么意思,即怀着对你自己团队或组织成员以及对你的家人和社会的高度关怀的态度去实施领导。确实,这是,或者说应该是一个我们用来对待我们这个世界以及它的未来的态度。

今天,如果人们能从爱的角度而非竞争的角度,能以关怀自己所处环境中的所有人而不是需要以什么“过度”的方式去实施领导的话,这个世界将会是多么的不同啊!我相信,这样的世界将是我们所有人都乐意生存的一个世界。对于我们来说,幸运的是我们仍然还有时间可以去改变这个世界,幸运的是格雷格正有着这份勇气来告诉我们如何去改变。

在读完格雷格的这本书后,当然我相信全世界所有的人都应该读一读,我们所应该问的一个问题是:作为一个领导者,我们有勇气将他所生动描绘出的这一理想的方式转变成现实吗?

至少我是希望如此。因为我也完全认为爱正是当今这个世界所需要的领导方式。正是他的这些原理指导并已贯穿于太平洋学院的所有工作之中,同时也照亮了这个世界的每一个角落。

作为一个领导者,我知道自己已决心改变自己过去那种命令加控制的足球教练式的领导风格,慢慢将爱融入自己所做的每一件事中。对于任何想作出同样改变的人来说,本书正可满足你的需要,正可告诉你怎样将爱传播给别人,将光播撒到你自己世界的每个角落。

对此,我的建议是请相信本书所教给你的每一个步骤。请让我再一次引用格雷格的话:“爱的领导已不再是一件锦上添花,而是一件不得不做的事了。”真的,这样做的好处将会完全出乎你的意料。



# 目 录

致 谢.....	1
推荐序 .....	路·泰斯/1
前 言.....	1
一、什么是爱的领导？我们为什么需要它？ .....	10
二、通向“新常态”之路 .....	25
三、爱的领导必须遵守的若干重要原则 .....	41
四、领导者可信度和个人弱点存在的价值 .....	51
五、勇气：培养无所畏惧和勇于探索精神的必由 之路 .....	60
六、超越自我：爱的最深刻意义 .....	73
七、友谊的重要性 .....	86
八、爱的领导消除一切冲突 .....	97
九、成为一个具有爱心的领导者：一个不断完 善的过程 .....	109
十、爱的领导是否能在全世界得到回应 .....	118
后 记 留下一点遗产.....	125
与格雷格的对话.....	133

# 前 言

简单地说,这是一本有关如何将爱融入你的领导工作中的书。它同样也告诉你应如何将爱给予那些与你一起工作的人们以及你所处社会中的其他人,而不仅仅只是你的家人。此外,它还将你的成长过程中帮助你在对每一个人的尊严和人性的尊重方面提升到一个无限的高度。在本书中,我还将让你看到如果你能扩展你爱的范围,不再将它封闭起来,让爱充盈着你生活的每一个角落的话,你、你的工作乃至你的整个世界将会是如何的不同。

佛教有道是:“思想通过言语显露。言语通过行为展现。行为逐步变成习惯。习惯又会固化成性格。因此,慎思而笃行,且一切均应让其源于对芸芸众生的爱和关怀。”

我认为,爱的领导这一概念是我们踏上世界舞台后所应走出的最为重要的一步。而且它不仅仅只是一种“锦上添花的东西”,而是已经成为一种极为紧要的“非有不可的东西”。同样它也不是对这一新时代的哲学所进行的一种让人感觉良好的重新修饰。相反,就像我将要在后面几章中向你介绍的那样,它是,或者说应该以及必须成为一种高度有效、重要的、超现代和以结果为驱动力的领导方式。而且我还希望你在读完这本书后会同意这样一个观点,即这正是身处这个信息传递迅速,人类社会急速萎缩,人际交往高度网络化的社会中的我们所需要的。因为不管你愿意与否,这个世界所发生的一切已经不可逆转。

## 请想一下爱这个字本身

爱这个字所具有的独特力量是没有其他任何东西可以比拟的。我们所有人往往都会随意地使用这个字，比如我们会说“我爱巧克力”，从而也就忽视了它真正的意义。而当某个我们自己所在乎的人对你说“我爱你”时，这便是对方给你的一种确认，这种确认足以改变你人体的分子结构。通过研究证明了这一说法正确性的人是马萨努·埃默托博士。他是畅销书《水中隐藏的信息》的作者。在试验中，埃默托博士将“爱”字写在一张纸上，然后再将这张带有爱字的纸放在靠近水的地方。接着他便仔细观察起了那晶莹剔透的液体所发生的变化。接下来他又将那个字改为“恨”。于是那水的结构很快又发生了显著的变化。我们可以看到当在“感受”到“爱”这个字时，水会展现出美丽的花纹，而当碰到“恨”这个字（以及其他一些带有否定意义的词）时，水便会呈现出紧张、防御性的且相当丑陋的图案。（尽管我不会假装我己能完全理解这一现象，但是他的试验结果确实已经证明了这一点。）

就像埃默托博士所总结的那样：“所有物质的最微小的部分都存在着一种内在的感应形式。这是物质能量的最小单位。它是以人类意识的力量为基础的。单单文字就可产生一种巨大的效果。”这种感应形式的概念在日本被称之为“hado”，已在数千年来为当地的人们所接受。

如果你听来这太过深奥的话，你可通过自己的亲身经历去思考这一问题。试想一下一个示爱的小细节，如一个热烈的拥抱、一记轻轻的触摸、一个微笑、一句亲切的话语、一双倾听的耳朵、一句真诚的赞美或一个小小的体恤的动作会给对方带来何等不同的感受。试想一下爱的那种可传递的力量是何等的巨大。这里需要再次强调的是我所说的是那种对别人的爱，而不是对别人实施控制的力量。试想一下当你感到被爱的时候，你

将会变得多么的生气勃勃，多么的勇敢，多么的勇于冒险和满足。试想一下当你给予别人爱的时候，你的内心将会是何等的快乐。在大多数情况下，这种快乐甚至都无须说出来，就可被感受到。本书就是要告诉你如果将爱融入你的领导工作中，你将如何能使自己的工作做得更好，它又将如何在那些被你领导的人身上产生同样的效果。

更明确地说，这并不是是一本论述爱这个字而是爱这一行动的书。我觉得要去感动或影响别人，你就必须做到以情动人。尽管知识就是力量，但是要去改变别人的行为，从情感入手或许比用事实说话更加有效。而要触动人们的情感则需要通过一种更深、更令人难忘和更具经验的方法，而不是仅仅向对方提供信息就足够的。

请想象一下，如果（而且也希望）当这能成为美国、加拿大以及全世界所有企业的企业文化中一个占主导地位的原则时，这个世界将会是怎样？而当爱的领导被开始运用到各个学术机构、医院、非营利性的组织、军队，总之当被运用到一切人类为之奋斗和相互交往的领域时，这个世界又将会怎样？你又是否能够想象这样做的结果将会在全国乃至全世界范围内得到怎样的回应，不正像那泛起的阵阵涟漪一圈圈地向外延伸开去？或者说这就像一首歌那样，在被一个人唱响之后再被另一个人，然后再一个人地不断传唱，直至整首歌在全世界范围内回响。请想象这将是传播得多么地深广啊！一想到这种可能性，我浑身不禁一阵激动地战栗。

## 爱的领导的独特性

爱的领导之所以有别于其他不同形式的领导风格，如古典式的，自上而下式的，牛顿学说中所提倡的“命令加控制”式的等（对此我还将会在后面分别予以讨论），是因为具有爱心的领导者往往会给予比他职务高的人，他的同事，甚至是他的下属以应有的

尊重,能够经常对他们所作出的贡献予以充分的赞赏和肯定。爱的领导这一文化所固有的特质更多地是建立在类似英国哲学家怀特海德所创立的模式基础之上的(对此我还将作更详细的解释),这种特质包括灵活性、双方共同承担责任、同情心以及无条件地保护个人尊严等。那些具有爱心的领导者往往都是真诚、讲究原则、勇敢、坦诚、包容、注重人文关怀和负责任的。他们能够承认错误并会将自己的弱点表现出来。这种爱的领导所带来的宽松自由的氛围将激发出人们的创造力和冒险精神。这样的文化还将会产生一种巨大的吸引力,即通过爱吸引来更多的爱和更多爱的回报。简单地讲,就是你给予的越多,得到的也就越多。

在工作场所光用“爱”这个词来表达你对那些与你共事的人的感情有时并不一定会取得很好的效果。我之所以这样说,是因为在我的职业生涯中,我发现若那些领导别人的人愿意赋予自己所扮演的角色以人类的基本情感时,奇迹必将会发生:员工得到发展,企业变得兴旺,家人觉得满意,总之,所有发生的这些变化和反应对于整个世界来说都将是积极的。这不仅是一个使我每天都感到吃惊的发现,而且还是我作为一个指导人们如何去实施领导的人开展工作的一个基础或者说基石。具有爱心的领导人并不一定就是一个完人。然而,他们却是那种愿意用一种并不总是容易的方法去做事的人。比如说即使是在不得不针对某人的工作表现提出批评,因裁员已难以避免而需解雇某人或需痛苦地暂不聘用大量人员的时候,他们都会允许人们保持自己的尊严。就像我们将在后面所看到的那样,具有爱心的领导者不管是否会实际使用到“爱”这个字,都会敢于(没错,这确实需要人们具有勇气)去用一种适当的方法来表达自己的那种深深的爱意。

## 本书思想真正开始形成的时间

源于个人的一种强烈愿望,《爱的领导:世界最需要的领导

方式》一书的思想形成于约 10 多年前，大致分为几个阶段。这期间我个人就曾不仅亲身感受到了爱这个字的巨大力量，而且更重要的是感受到了爱的力量本身。

第一个阶段发生在我职业生涯的早期。当时我在一家约有 4 500 名雇员的公司里从事管理工作。其中我所领导的一个团队通过我一段时间的管理逐渐形成了一股令人惊奇的合力。这种合力使得我们能够不断地取得卓越的成绩。一天，在公司内部举行的一次与另一工作团队的会议上，对方的一位成员对我们的一位当时未能出席会议的同事戴夫提出了严厉的批评。对此我表示了反对，并用“我爱戴夫”结束了我为他的辩护。

尽管桌边的人们什么也没说，但是他们的眼睛却在骨碌碌地转动，以一种调皮的神情相互交换着眼神，似乎某种令人尴尬的秘密刚刚被揭开。困惑于他们这种略带嘲讽般的反应，我不禁问自己，公司内部何以会发展到这般地步，原本一句像这样简单的话竟会受到怀疑，甚至都成为一句忌讳的话。在一个原本应该是很轻松的场合，一句我认为很普通的话竟然会遭遇如此激烈的反应。也许根据以往一贯做法，对于公司认定的什么是正常，什么是非正常的东西，我并不应该感到如此吃惊。但是不管其目的如何，我用这样的方法表达自己的感情，却被看作不正常。这确实令我感到不爽。

于是当我工作的同时，我一边认真思考着这个问题，一边开始了与位于西雅图的太平洋学院的接触。其目的是想通过该学院的课程来进一步促进我个人与我们整个团队在领导力上的提升与发展。

## 太平洋学院的一些开创性的工作

太平洋学院是一家国际性的机构，由路·泰斯和妻子黛安娜创办于 1971 年。其使命旨在根据现代认知心理学和社会学的理论提供一系列的相关课程。他们希望通过这些课程来帮助

人们了解和提高如何选择发展方式、自主开展工作和增进个人优秀品质的能力,从而使人们变得更加有力。其中我所学到的最重要的一课是了解思维是如何影响人们的工作表现的,以前我(像其他所有人一样)总是喜欢按照自己认为是真理的东西行事,其实尽管我的或你的这种所谓真理真的存在,也不一定是“真正的真理”。这么做的危险在于如果我得出了这样一个真理:爱并非领导力的一部分,那么我就有可能会按照自己的这一想法行事,而不是按照自己凭直觉感到对的去做。

1997年,我在辞去了那家公司的工作后,自己创办了一家名为“thinc. 企业变革设计师”的专业咨询公司,隶属于太平洋学院。在这期间,我参加了一个为期三天的有关团队建设的研讨会。参加这个研讨会的还有我新认识的几位同在太平洋学院工作的男、女同事。他们和我一样,都在那里兼职教授有关领导力的课程。该研讨会是建立在斯科特·佩克博士所提出的理念基础上的。他本人不仅是一位极富感染力的培训师,而且还是畅销书《很少走过的路》的作者。这是我与太平洋学院的这些新同事最长也是最深的一次接触。它使我们各自有机会了解对方是什么样的人,想干些什么。

也就是从我生命的这一刻起,我开始能够轻松自然地说出我的感受,并且说的还全是真话。我现在愿意让自己变得更易遭受别人的攻击,甚至变得有那么一点强硬。我知道要讲真话并充分表达自己的意见,我就很可能会给同一个团队的人们留下负面的印象。但我甘冒这个风险,因此在那些日子里,在那些人面前,我确实做到了畅所欲言。

## 一种自然的联系终于显现

在合作的最后日子里,我们这个团队的领导者之一,谢里·阿特里奇女士(自那以后她就成了我的一位非常珍贵的朋友)给了我一张小纸条。她在上面这样写道:“在我们这个团队里,你

是让人感到那么的可信，所有人都为你那种充满爱的领导方式所吸引。”读着她的这两句话，我感到了自己这样做的价值和效果。我突然看到了一个不同的自己。我不仅清楚地看到了自己是怎样一个人，而且还看到了自己为帮助别人正尝试着做什么。那为数不多的几个字对我的生活产生了重大的影响。我开始看到了领导力和爱之间的那种强大而自然的联系。更重要的是，我终于意识到自己是一个具有爱心的领导者，并且意识到做一个有爱心的领导者并不仅仅是一件很不错的东西，它在我看来要比其他任何的领导方式都要有效得多。

几年后，我收到了一个咨询如何开展领导工作的电话。打电话的是默纳·本特利。她刚被公司提拔为首席执行官。由于默纳已在这家加拿大金融服务公司工作了许多年，因此她已完全习惯了那种常见的“自上而下”的管理方式。像许多在企业内由低层爬到最高职位上的主管人员一样，默纳不得不调整自己以适应专制的管理风格。她也知道她实际上并不是那样的人，而且这种风格与她想要在自己公司创立的那种新的文化格格不入。于是，她觉得陷入了一种虚假伪装的矛盾中。

在前任首席执行官成功地将公司从几近破产的困境中带出来之后，公司进入了一个相对平稳的时期。虽然这位前首席执行官使用的是那种在当时面临危机时非常适当和有效的命令加控制式的领导方法，但显然现在已经到了需要一个新的企业文化的时候了。

为了能找到一个与高级主管们以及与公司所有人员更好合作共事的方法，默纳坦诚地与我合作。虽然当时还没有正式开始使用“爱的领导”这一名称，但我对自己在爱的领导方面所形成的一些想法已有了很大的信心。我向默纳提出了这样一个问题：“我们还可以采用什么不同的领导方法？”默纳很高兴可以做回一个“真实的自我”，通过我的辅导她已经能够用一种对她自己来说很自然的方式去实施领导，创立了一种爱的领导的企业文化，并通过这一文化的驱动，使公司成为今



天这样一个拥有 40 亿资产的兴盛的企业。事实上,公司的变化发展非常大,不仅被加拿大企业联合委员会列入到了“最佳工业与商务实践企业”的名录中,而且还取得了排名第一的好成绩。同时它还在其他的一些场合获得了诸如“50 家最佳管理企业”之一及“加拿大 100 家最适于工作的场所”等诸多荣誉称号。

## 公开告诉你的同事你爱他们

怀着激动和自豪的心情,我至今都能清楚地记得默纳应邀出席太平洋学院的年会并在会上讲话的那一天。这是一次高规格的专题讨论会。参加会议的是来自世界各地 800 多位企业界的领袖们。默纳的演讲赢得了人们的欢呼和喝彩。在热烈的掌声停歇下来后,默纳走到舞台的前面,逐一提到了坐在听众席中的她的那些同事们的名字,当着参加会议的所有人的面告诉他们每个人,她爱他们。

第二天,在会上作演讲的是来自南非一家公司的总裁。在他开始演讲时,先是站在那里沉默了半晌,身体微微地颤抖,似乎在思考着什么。接着他开口说道:“我在这里学到的是你完全可以去告诉别人你爱他们,而且现在我要说的是我一定会这么做。”然后他便逐一叫着那些出席会议的他的下属的名字,对他们说:“我爱你。”所有坐在场内的听众们都被这一幕深深地吸引住了。他们显然为这位总裁所具有的打破陈规、发自内心说出这句话的勇气而感动。

就在听着这一切的时候,我突然发现自打我替我的那位同事辩护而脱口说出“我爱戴夫”以来,一切已经发生了多么大的变化。现在我在这里能够听到人们对自己的同事,不管男女,公开地说出“我爱你”来。这不仅已为出席会议的数百人所接受,而且它已经被作为一种最佳的企业做法而受到人们的推崇和欢迎!