

# ZBA

ZEN OF BUSINESS  
ADMINISTRATION

# 当企业家 遇上禅

[美] 马可·雷瑟 (Marc Lesser) / 著 刘庆婧 / 译

用禅的思维发现经营本质与获得内心平静



南方出版社

# ZBA

ZEN OF BUSINESS  
ADMINISTRATION

# 当企业家 遇上禅



南方出版社

版权合同登记号：图字 30-2011-174

**图书在版编目（CIP）数据**

当企业家遇上禅/(美) 雷瑟著，刘庆婧译。—海口：南方出版社，2011.12

ISBN 978-7-5501-0636-9

I. ①当… II. ①雷…②刘… III. ①禅宗—应用—企业领导学—通俗读物 IV. ①F272.91-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2011）第 248233号

ZBA: Zen of Business Administration by Marc Lesser  
Copyright © 2005 by Marc Lesser  
First published in the United States of America by New World Library  
Simplified Chinese translation copyright © 2011  
by Digital Times Publishing & Design Co., Ltd.  
Arranged through CA-LINK International LLC  
ALL RIGHTS RESERVED

**书 名：**当企业家遇上禅  
**作 者：**（美）马可·雷瑟  
**译 者：**刘庆婧

**出 版 人：**赵云鹤  
**出版发行：**南方出版社  
**地 址：**海南省海口市和平大道70号  
**邮 编：**570208  
**电 话：**（0898）66160822  
**传 真：**（0898）66160830  
**经 销：**新华书店  
**印 刷：**北京佳顺印务有限公司  
**开 本：**690×960 1/16  
**印 张：**13.5  
**字 数：**200千字  
**版 次：**2012年1月第1版 2012年1月第1次印刷  
**书 号：**ISBN 978-7-5501-0636-9  
**定 价：**32.00元

该书如出现印装质量问题，请与本社北京图书中心联系调换  
电话：（010）65068303-622

谨以此书献给我的父亲和母亲：

拉尔夫和贝翠丝·雷瑟

虽然他们并不完全理解我所做的选择，

却依然给予我无尽的支持和信任

我生活在无尽轮回中，  
超越世间万物。  
许是我永远无法到达终点，  
但仍不懈尝试。

我围绕着上帝轮回，围绕着古塔轮回，  
轮回已千年，  
但我仍不知自己会是头雄鹰，还是场暴风雨，  
抑或是首壮丽的诗篇。

——雷纳·纳瑞亚·瑞尔克

I live my life in growing orbits,  
which move out over the things of the world.  
Perhaps I can never achieve the last,  
but that will be my attempt.

I am circling around God, around the ancient tower,  
and I have been circling for a thousand years,  
and I still don't know if I am a falcon, or a storm,  
or a great song.

—— Rainer Maria Rilke

## 前 言

禅语有云：不做扛木板的人。它是说，如果一个木匠肩膀上扛着一块又长又宽的木板，那么他的视野就被局限了，只能看到一个方向。这其实是一个训诫，意指我们将世界和自身看得过于平凡，以至于忽略了内心和周围环境的神圣、神秘及深不可测。

这句禅语还可以帮助我们意识到，我们的工作与生活并不是割裂开来的。工作本身无疑是重要的，具有实实在在的价值，因为它承载着我们人生的目标、取得的成就及事业发展的最终成果。对于组织机构或者企业来说，了解并能执行技术性和战略性方面的部署，是完成工作使命的关键。

同时，工作又富有生活的气息和色彩。我们难免会将生活中丰富而复杂的经验、需求以及情绪带到工作中。工作的这一方面，通常是难以察觉的，具有神秘的色彩。它是一种可以暴露并改变你的生活习惯和方式，了解自我的真实、善良和内在智慧的方法。

若将木板从肩头卸下，你将看到一个全新的世界，并且拥有一种了解自己、看待他人以及明白工作的真正意义的全新的方法。卸下板子并不意味着将你的工作变成自助式的小作坊。作为一个拥有 MBA 头衔的企业家，我深知开创、经营和发展企业的各种技巧很重要，同时也明白人才引进、市场开拓、战略规划及现金流控制的重要性。同时我也是一个

普通人，一个禅师，我必然会将自己所有的一切带入工作中：我的愿望、梦想、愤怒和挫折，以及对于真正的安宁、自由和幸福的深深的渴望。

在本书中我将同大家分享许多我个人的经验：我所犯过的错误，我从中得到的教训，所作出的尝试，我是如何自我嘲讽或者悲观哭泣，以及遇到的很多其他问题。能奉上我的经验并提供一些最简单或最经典的例子，让我感到万分荣幸，因为将企业实践与性灵修习相结合具有重要作用。分享我的旅行能带来喜悦，并让我看到了唤醒生意人士去主动改变我们的世界的可能性——这一切都让我充满了激情。但我仍要保持谦逊的态度，因为经营一个成功的组织和企业，对技术和能力的要求是非常有挑战性的。

《心经》是禅文化的经典著作之一，在禅宗修行中心每天都会被人诵读或者吟唱。《心经》中有这样一句话：“无牵挂，则无恐惧。”牵挂就是我们保护自己，铸成心盾，封闭和孤立自己的那些做法。而禅修则为我们提供了一种方法和戒律，帮我们慢慢放下现实的追逐。禅修帮我们从对生活怀有恐惧之心变为无所畏惧。在寻找安全感和控制力，以便能毫无畏惧地应付恐惧的过程中，我们不知不觉地牺牲了自由、灵活以及与生俱来的同万物的联系。

与禅修一样的道理，做生意也可以被视为拆除障碍的方法和戒律。企业面临的挑战是识别并清除阻挡我们实施创造性构想的拦路虎，为分配人手和所需的资源提供便利，以最大限度地满足企业员工和消费者的需要。试想，若没有了障碍和恐惧，世界会是什么样子呢？

将自我与工作相结合虽然有时看起来很艰难，但只要付出努力就可以实现。本书所提供的工具、观点和见解也许能给你增添勇气和信心，使你能努力看清自己，看清工作及世界的本来面目。只有将禅修与企业实践相融合，我们才能够超越自己的思想，找到真正的自我和能够胜任的工作，同时体验生活的广袤无边和平平淡淡。

# 目录 Contents

## 前 言

### 第一章 我们都是禅修生，也都是生意人

我们都是禅修生，也都是生意人 / 003

从你所在的地方开始 / 010

宁静并非脱离暴风雨，而是身处暴风雨中仍泰然自若 / 017

将禅修与工作相融合的益处 / 021

打破你世界的冰封 / 026

工作：很难对付的要求 / 029

我们的快乐和自由，就在此时此地 / 032

觉醒之前，工作仅是工作；觉醒之后，工作就是工作 / 035

第一件事和最重要的事情 / 040

可恶的尾巴 / 043



## 第二章 踏上正确的路

踏上正确的道路 / 049

探索你所走的路：正见 / 052

所思：正志 / 058

所留心：正念 / 064

所言：正语 / 068

所为：正业 / 074

做何种工作：正命 / 078

所坚持：正精进 / 081

所专注：正定 / 084

## 第三章 智慧：平常心为道

慷慨 / 091

合乎道德的行为举止 / 094

耐性 / 097

精力与热忱 / 100

打坐：放下一切 / 103

智慧：平常心为道 / 108

## 第四章 倾听来自你内心清楚而平和的声音

如打理禅寺香积厨般管理你的生意和生活 / 113

无常 / 118

倾听来自你内心清楚而平和的声音 / 121

对生活的根本看法，对做生意的根本看法 / 124

以少谋多 / 127

意图的力量 / 130

你想要什么？怎样才能得到它们？你能承受这些代价吗？ / 133

没有别的真理 / 136

让做生意不再繁忙 / 139

找个老师或师父 / 142

相互依存 / 145

正确地看待成功 / 148

韧性 / 153

把钱视为国王，但将灵活性奉为上帝 / 156

## 第五章 你可以改变世界

留意你遇到的需求 / 161

用心倾听 / 164

欣赏不确定性 / 167

坐着演喜剧：工作中的幽默 / 170

接受你的过往 / 173

呜呼，我觉得自己真笨 / 177

不是你，也不是你的问题 / 181

你可以改变世界 / 183

如果不自相矛盾，那就不是真的！ / 186

做事时要表现得好像真知道自己在做什么一般 / 189

**附 录** 让你在工作时更有自觉性的九个练习

ZBA 宣言

**后 记**

**致 谢**

第一章

我们都是禅修生，也都是生意人



## 我们都是禅修生，也都是生意人

1983 年的秋天，我携妻带子离开了塔萨亚拉禅山中心（Tassajara Zen Mountain Center），赶往位于纽约市的新泽西州罗格斯大学（Rutgers University）去修习我最后一个学期的课业。我计划在取得学士学位之后进入纽约大学的商学院攻读硕士学位。在塔萨亚拉，我的身份是个禅僧，也算是个领导者，在管理上有所建树。而在纽约市，我初来乍到，身份仅仅是一个新生儿的父亲、一个 31 岁的失业者，既没有大学文凭也没有旁人所具备的那些工作经验。我的简历上能写的经历只有我曾担任过塔萨亚拉的会长，在旧金山的禅修中心（Zen Center）待了十年，在四年前成为一个禅僧。

到达纽约后不久，我就动身前往曼哈顿的一个职业介绍所，希望能找到一份临时工作。我穿上了我最好的西装（也是我当时唯一拥有的一套），打上我最好的领带，来到位于曼迪逊大道上一座摩天大楼的 52 层，找到了那家别人建议我去试试看的工作介绍所。我将简历交给了前台接待，在等候区中找了位子坐下等待。几分钟后我一抬头，看到几个人正

围在一张桌子旁看我的简历。他们表情不一——有的人微笑，有的人大笑，有的人则望向我。我隐约听到有人还惊奇地嚷嚷道：“居然有个禅僧跑到咱办公室来找工作！”于是，你能想象得到，我在纽约找份工作是多么的不容易。

尽管找工作困难重重，但我学到了一个简单的道理，这也是本书所持有的一个基本假设，那就是：我们都是禅修生，也都是生意人。所以说我们都是禅修生，是因为我们都必须与生老病死相抗争。我们无从知晓自己来自何处，将去往何方。在内心深处，我们都同样热切地期盼着能够去爱并被他人所爱，能够发现自己与众不同的天赋并善加运用。无论生活给予我们什么样的境遇，都能心平气和，处之泰然。尽管禅常被认为高深莫测，令人难以理解，但其核心其实只是一套简单的修行方法，可以在任何地方修行，哪怕是在每天忙碌的工作之中。

我们每个人都必须处理很多困难和危机——照顾年老的父母、处于困境的朋友以及年幼的孩子；面对突发事件或者逐渐发生的改变；为自己以及我们所爱的人，战胜一切悲伤和困难。而打坐与禅修就像制造一场可以操纵的危机事件——我们哪也不去，什么也不做；仅依赖于自己的身与心，完全孤身一人，却又与世界息息相通。禅修能帮助我们体会真正的自我、所承受的苦难和痛苦遭遇、最真实的情感以及生命的意义。通过静坐不动，我们可以完全接受那个不完美的自己，而我们本来就是不完美的。这样的过程会对我们进行洗涤和转化，影响我们生活的方方面面。而禅修的最终目的，就是找到真正的自由及学会帮助他人。

同时我们又都是生意人。我们不可避免地要和钱打交道，与我们生活基本所需的衣食住行打交道。所有职业，哪怕是那些与企业经营毫不相关的职业，都与企业界密不可分。比如，教师和社会工作者也无法逃脱预算和管理结构的约束，非盈利性组织和宗教机构也需要招聘员工、

支付薪水——所有运作都要在财政预算框架内进行。

不论是否公开宣称，所有企业的核心价值都是要满足人的需求。企业制造出人们需要的产品或服务。要知道，企业的出发点不仅仅是赚钱或者创造财富。在最近的互联网泡沫破灭事件中，我们切身体会到，若企业开始经营时缺乏一个能满足人们需求的、深思熟虑的计划，那么他们往往会很快消失。

1973年，我从罗格斯大学休学一年，当时我主修的是心理学。一年后，当我第一次走进旧金山禅修中心的大楼时，我听到了一个清晰而平和的声音对我说，这项修行，值得我在此处投入人生十年的光阴。每天的打坐修行，深奥而又富有神秘色彩的哲学与实用性很强的修行方法的巧妙融合都深深地吸引了我。禅宗师生们的豁达、真诚和睿智给我留下了深刻的印象。与具有类似想法的一群人在一起生活，以及将工作看做性灵修行的表达，都让我非常感兴趣。

我在旧金山禅修中心的第十年，应塔萨亚拉禅山中心——一个位于加州中部，处于荒山野岭包围之中的一家寺院的邀请去做会长。我非常热爱我的会长工作。当我第一次发觉虽然过着禅僧的生活，每天却从事着与企业有关的管理活动，诸如管理人力、监督预算、制定战略规划时，我感到非常惊讶。我逐渐认识到，性灵修习和管理生意二者之间非但没有冲突，反而是相互补充、缺一不可的。我的管理活动因禅修而更加卓有成效，同时管理活动中遇到的问题和挑战磨炼了我的意志，也使我的禅修更加专注，更具有活力。

在塔萨亚拉待了一段时间后，我开始设想接下来的生活会是什么样子，我觉得是时候走出禅修中心了。我再一次听到了那个清晰而平和的声音，它告诉我：进入商界的时候到了。我想当然地认为这声音肯定搞错了，或者它其实是对另一个人说的。然而，奇怪的是，我又觉得它说得似



乎非常有道理。

我坚信在商界中将性灵修习与企业经营相融合是可行的，于是我努力将我在禅宗方面所受到的训练与我要在世上有一番作为的想法结合起来。我如此坚信，是因为我在禅修中心做的就是这样的事情，所以我认为一定有方法可以将禅修带入商界。同时我也察觉到，企业目前在我们的世界中发挥着举足轻重的作用。虽然我已经有了多年性灵修行的训练经验，但仍需要一些企业训练的经验，于是我决定去读个MBA。

以下这段文字是我经历了十年的旧金山禅修中心生活之后，在担任塔萨亚拉会长时，写下的商学研究院申请书的开篇：

我一直就是个“管理者”。六岁时，我将我们街区的孩子们组织起来，反抗来自隔壁街区的混混们的欺侮。在小联盟棒球赛上，我率领“乡下熟食店队”打赢了“世界巡回赛”。我高中时是学校摔跤队的队长，大学时又成为 Theta Chi 兄弟会的副主席。1978年，我为照顾饱受癌症折磨而奄奄一息的父亲，与他共处两个月，安排医生、护士和家庭成员照顾父亲，抛开现有医疗体制和家族制度的束缚，与父亲进行亲密接触。在禅修中心的绿谷农场（Green Gulch Farm），我成功再现了19世纪的驮马农场，并证明了它具有巨大的效益潜能。在塔萨亚拉的禅山中心，我先是做助理厨师，后来成为总厨——禅堂的头头，最后还担任了塔萨亚拉的会长。因此，我认为管理在我生命大部分的时光里，是推动我自我发展的车轮。

离开禅修中心，来到纽约，进入商学研究院，对于同时还要扮演丈夫和新生儿父亲双重角色的我来说，的确充满挑战，让人痛苦却又多