

性、金钱、 幸福与死亡

SEX, MONEY, HAPPINESS AND DEATH
「荷」曼·弗雷德·凯茨·德·弗里斯著

丁丹译

人民东方出版传媒
People's Oriental Publishing & Media
东方出版社
The Oriental Press

性、金钱、 幸福与死亡

SEX, MONEY, HAPPINESS AND DEATH

〔荷〕曼弗雷德·凯茨·德·弗里斯著

丁丹译

人民东方出版传媒

People's Oriental Publishing & Media



东方出版社

The Oriental Press

图书在版编目 (CIP) 数据

性、金钱、幸福与死亡 / (荷) 曼弗雷德·凯茨·德·弗里斯 著; 丁丹 译. —北京: 东方出版社, 2016.7

(曼弗雷德管理文库)

书名原文: Sex, Money, Happiness, and Death

ISBN 978-7-5060-9148-0

I. ①性… II. ①曼… ②丁… III. ①人生哲学—通俗读物 IV. ①B821-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第185146号

First published in English by Palgrave Macmillan,

a division of Macmillan Publishers Limited under the title Sex, Money, Happiness,
and Death by Manfred F.R. Kets de Vries.

This edition has been translated and published under licence from Palgrave Macmillan.

The author has asserted his right to be identified as the author of this Work.

中文简体字版权属东方出版社所有
著作权合同登记号 图字: 01-2009-4445 号

性、金钱、幸福与死亡 (精装版)

(XING, JINQIAN, XINGFU YU SIWANG)

作者: [荷] 曼弗雷德·凯茨·德·弗里斯

译者: 丁丹

责任编辑: 崔雁行 刘晋苏

出版: 东方出版社

发行: 人民东方出版传媒有限公司

地址: 北京市东城区东四十条113号

邮政编码: 100007

印刷: 北京楠萍印刷有限公司

版次: 2017年2月第1版

印次: 2017年2月第1次印刷

印数: 1—5000册

开本: 880毫米×1230毫米 1/32

印张: 11.125

字数: 210千字

书号: ISBN 978-7-5060-9148-0

定价: 55.00元

发行电话: (010) 85924663 85924644 85924641

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场

如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 85924602 85924603

SEX, MONEY,
HAPPINESS, AND DEATH

谨以此书献给我的孩子们，是他们让我明白：

没有人会因为活着而变老，只会因为对活着失去兴趣而变老。

还献给我的母亲，她是此书的奠基人。

前言

生命的悲哀之处不在于结束得过早，而在于开始得太晚。

W.M. 刘易斯

人生有三大事：第一是为善，第二是为善，第三还是为善。

亨利·詹姆斯，美国作家

衡量一个人的最好方式，就是看他怎么对待对他毫无用处的人。

塞缪尔·约翰逊，英国文学家

有时，如果你希望事情有所好转，你必须亲力亲为。

克林特·伊斯特伍德，美国影星

作为一名管理学及领导力教授，我过了好久才知道，学术期刊上所发表的管理学研究论文，大多数是老调重弹、晦涩难懂的，

而且往往极其枯燥。更糟糕的是，当我询问一些管理实践者，这些研究发现对他们的工作有多大帮助时，他们的回答实在让人沮丧。在他们的眼中，大多数研究都是非常不相干的。对许多管理学者而言，从经验中学习——研究商业世界（或者大体上与商业有关的世界）的现实问题——似乎并非首选。尽管（理论上而言）理论和实践之间应该是个连续体，但实际上并非如此。许多管理学研究的贡献仅仅是丰富管理学文献。《菜根谭》中有句名言——“水至清则无鱼”，这正是许多管理学研究的真实写照：纯粹的管理学理论几乎并不关心复杂棘手的管理实践问题。不管这些研究设计得多么精巧，它们对管理实践者都没有什么用处。对于执行官（executives，指执行官、管理者、经理人、行政人员等，下文中通称为“执行官”）的经营管理而言，许多研究论文的作用跟星相指南差不多。我们甚至可以说，其作用还不如星相指南，因为星相指南往往还能提供一些实用建议。

禁锢在象牙塔中

对管理学者而言，在“A”类期刊上发表文章变成了一种通过仪式，是通往晋升和终身职位的康庄大道上的一个显著标志。文章也许能够精确地反映管理学者的数据处理能力，但是丝毫没有考虑到长期受困的管理实践者。尽管商学院应该像医学院或者工程学院一样研究前沿问题，帮助实践者创建更好的组织，但是它们往往辜负了这一崇高使命。管理学者更关心怎样在学术圈子里树立口碑。商学院的研究，以及帮助实践者创建更有效组织的

实践知识，这二者应该互相滋养。但是，现实情况是，它们经常就像黑夜里擦肩而过的两艘船，互不相干。

应用型学科应该追求什么，这本是一个常识，但是在追求学术地位的过程中，管理学者已经忽略了这一常识。来自商学院的大多数研究，都对这一常识视而不见。这加深了管理学者和执行官之间的隔阂。执行官需要一群能够真正帮助他们解决实际问题的人，而面对的却是一群和他们的关注点截然不同的人。

更可悲的是，许多执行官容易上当受骗。随着商业世界的全球化，执行官面临的问题越来越复杂，他们迫切希望解决这些问题，又与可能为之提供帮助的管理学者存在隔阂，于是，他们求助于所谓的管理大师——管理巫医。巫医利用执行官的急切心理，抛出快速解决方案作为诱饵。这样，在对管理学研究的幻想破灭之后，执行官还得应对狡诈的巫医。

当然，一个有趣的问题是，为什么执行官这么容易上巫医的当？这可能与执行官的高度焦虑有关。还有其他原因吗？为什么那么多人迷信时兴的管理技巧？为什么一向精明的执行官这么迫切地咨询巫医？那些“灵丹妙药”，例如一分钟管理、目标管理、六西格玛、商业流程再造、全面质量管理以及标杆分析，曾经（目前也是）对他们很有吸引力，丰富了他们的工具库，让他们看起来很渊博。巫医用看似简单的方式解决极其复杂的问题。不幸的是，尽管巫医信誓旦旦地承诺帮助执行官摆脱困境，但是实际情况却大相径庭。这些伟大的商业解决方案，大多都不能达到他们承诺的效果。最终，执行官大跌眼镜，就像童话故事里指出“皇帝什么也没穿”的小孩一样。但是，在他们发现皇帝没穿衣服

之前，他们要做出很多决策，这些决策能够影响数千人的生活。

作为一个管理学教授，我非常熟悉那些关在象牙塔内的管理学夫子，也非常熟悉那些“蛇油销售员”——那些兜售假冒伪劣产品的所谓管理大师。我一直在问自己，为了让管理学者的工作更加切中肯綮，更加有助于解决问题，我们应该做些什么？难道就只能保持这种互不相干的状态吗？有没有什么办法，让管理学研究更贴近管理实践？还是改变无望吗？我必须承认，我也不清楚自己是否是批判现状的合适人选。毕竟，人们会认为我自己不就是所谓的管理大师之一吗？

我来自一个十分务实的企业主家庭，追求相关性也一直是家人对我的期望。当我在研究中把玩各种理论概念时，一些家人经常问我，我的这些理论概念将怎样改善他们的经营状况。为了赢得他们的持续关注，我不得不想出可被接受的答案。我之所以关注相关性，这是其中一个解释（或者理由）。我一直希望自己能够向执行官提供明智的建议。

我个人对相关性的追求并非总是一帆风顺。我最初研究的是经济学，接触的是经济人假设——把人当作“经济动物”来看待，认为人的一切行为都是为了最大限度地满足自己的私利、追求快乐、回避痛苦——后来，我开始寻找一种更贴近实际的方式，以便真正理解人的行为。因为对经济人假设心存不满，所以我开始研究管理学和组织行为学。然而，管理学和组织行为学对人性的看法仍然过于简单。传统的组织行为学研究更关注结构和体制，而不是人。我再次失望了，于是决定进入精神分析、精神病学和心理治疗领域。在我看来，成为一名专业助人工作者——这个名

字就说明了一切——很有吸引力，是个不错的选择，因为我可以更好地理解人的行为。我很快发现，走这条路也很难逃避实务问题，而且这条路是理论结合实践的极好途径。我直接面对过很多严肃的人生问题，对人性有了不少了解。

远非所见

回头看来，我发现同时在管理学和心理治疗两个领域工作是个很大的优势，对两者的熟悉让我得以在两者之间架起某种桥梁，我不仅洞悉了更多传统的组织管理问题，而且学会了怎样从不同的角度来分析这些问题。这是全面了解人类复杂性的极好方式，它给我提供了一种三维视角考察人性。

从心理治疗、精神病学和精神分析领域，我了解到问题往往远非表面所见的那样。通常，问题的真正症结是看不见的。通过向来访者学习，我得以关注意识之外的行为。我了解到，许多看似理性的行为实际上非常不理性。我学会了用临床导向解决问题，即用第三只耳朵倾听，这种临床导向是另外一种工具，让我理解原本无法理解的行为。我认识到，如果不考虑组织成员内心世界固有的怪癖和非理性活动，一个组织是无法成功运作的。临床背景有助于我仔细观察 600 磅重的大猩猩^①发狂的样子——组织管理问题背后隐藏的深层次的心理冲突。临床背景还让我有机会洞察人性的弱点。最为重要的是，临床背景还教会我质疑备受推崇

① *The 600-pound gorilla*, 赖特·坎贝尔 (R.Wright Campbell) 的一本小说。——译者注

的理性。正如人类学家阿什利·蒙塔古（Ashley Montagu）曾经说过的那样：“人类是唯一能够在理性的名义下做出非理性行为的生物。”

在追求相关性过程中，我认识到潜意识动力（unconscious dynamics）对组织生活有着显著的影响，我希望帮助组织领导人（及其追随者）认识并考虑那些动力。我也希望管理实践者看穿石油销售员的虚假承诺，不要被他们海妖般的叫卖声蛊惑。我数年来所写的书中，很多都意在宣扬这一观点。

我的另外一个目的——涉及我对管理学的贡献——就是对我的同仁，即管理学教授中间倡导少一些夫子般的行为，多研究一些困扰执行官的实际问题。在管理实践者面前，他们当中有许多人只能说些不痛不痒的话。当我发现这一点时，我很不安。我觉得这很尴尬，因为管理实践者应该是他们笼络的对象。但是，从我的亲身经验来看，处理现实世界中的实际问题是锻炼思考能力的绝佳方式。这一方式能让我们全面认识组织里的生活是什么样的。走出象牙塔、倾听执行官的想法，是走近商业世界的良好开端。

在所任教的商学院里，我的目标就是在象牙塔和街头大众之间建起一座桥梁，将学术的严谨带入管理实务。不管教什么，我都尝试帮助现实世界中的执行官解决困扰他们的实际问题。我之所以这样做，是因为我希望能够帮助解决问题。而且正如我前面建议过的那样，我指的并不只是显而易见的表面问题，我希望与我共事的人不仅探索问题的外在表象，而且探索问题的内在本质。而且据我所知，很多管理学夫子也愿这样做，只要他们能够突破

自我设限。说到底，我们所有人都希望能为他人创造价值。

我在欧洲工商管理学院全球领导力中心做主任，因此有了一个很好的平台，能够帮助执行官解决最迫切、最实际的问题。领导力中心有一群训练有素的教练，在他们的支持下，领导力培训成了我们学院大多数项目的必要组成部分。每年有数以千计的执行官参加各种各样的领导力培训。教练和执行官之间的互动学习是个富有成效的过程。我们不断收到正面反馈，因此明白：给执行官机会，让他们讨论真正困扰他们的问题，是非常有用的方式。这种观点碰撞，和熟练掌握金融知识、营销知识、技术管理知识或其他商业知识一样，非常有助于他们处理棘手的组织管理问题。这种观点碰撞不仅让参与培训的执行官受益匪浅，而且还对管理学者有传染效应（contagious effect），让管理学者越来越清楚自己需要研究什么问题。

又一只 600 磅重的大猩猩

用更务实的眼光看待组织问题是一回事，但是，正如我们都知的那样，生活并不局限于组织。在做心理分析师、心理治疗师、领导力教练时，我经常接触到在我做管理学教授时绝对接触不到的信息。许多执行官不仅跟我谈论典型的组织管理问题，而且讨论更为一般的存在问题（existential problem/issue）。而且——我在做领导力教练时也了解到——后者也许更让他们操心。执行官向我解释他们为什么要做所做的事情，和我谈论他们的恐惧、失望、欲望、对金钱的关注、对幸福的追求，甚至对死亡的恐惧。

通常，他们问我能否帮助他们解答存在的问题。尽管这些问题看似和管理领域毫不相干——这样说，容易让人指责我“不过是一个管理学夫子”——但它们确实是执行官现实生活的很大一部分。这些问题经久不衰、重复出现，因此值得深入探讨。它们绝不是象牙塔话题。

当人们带着这些问题来找我时，我面临的真正挑战是助其自助。很多情况下，人们向我寻求建议，是因为他们不喜欢自己已经想出来的答案。我尝试着向他们指出——不一定都管用——他们所需要的答案就藏在他们的内心，他们只需静下来倾听内心的声音。但是，正如我们大多数人要费一番苦功才能发现的那样，倾听内心深处的声音并不是自然而然就能做到的。只有停下脚步思考一下到底是怎么回事，我们才有可能改变方向、改变路线。这意味着，我们要问自己一些艰难的问题，我们为什么要跑？我们要跑向哪里？最为重要的是，什么让我们跑在了第一？我们也许会发现——如果我们有勇气踏上这条人迹罕至的路——答案相当令人沮丧，尤其当对沮丧的恐惧也许是我们跑在了第一的主要原因时。驻足思考我们到底是谁，是需要勇气的。

我向来访的执行官指出：有时，如果我们希望事情有所好转，我们必须亲力亲为。我们不能把别人当作拐杖。但是，这一建议并非总是受到欢迎。如果可以选择，相当多的来访者宁愿保持某种依赖状态。他们需要明白一点，尽管每个人的未来取决于许多因素，但主要由我们自己决定，是我们自己造就自己的未来。他们需要接受一点——他们要为自己所生活的世界负责。他们需要拥有自己的生活。没有什么灵丹妙药能够提供解决方案。

我面临的另外一个挑战是让执行官意识到，权力和职位并非生活的全部，金钱也不是。我怎么才能让他们发现，如何度过自己的生命比如何花钱更重要？他们需要认识到，地位不过是镜中花，财富不过是水中月，声望不过是火中冰，只有品性是持久的。我尝试向他们指出，物质财富并非生命中最重要的东西，真正重要的是有意义的关系（meaningful relationship）、有所作为（making a difference）、创造意义（creating meaning）。生命最好这样度过：做些有意义的事，让我们流芳百世。他们要给别人树立什么样的榜样？圣雄甘地曾经说过：“我的生命是我的留言。”从这个意义上讲，人的一生就像照镜子，镜子外面看到的应该和镜子里面看到的相映照，内心世界也应该和外在现实相和谐。

执行官的内心世界

除了在欧洲工商管理学院全球领导力中心做主任外，我个人还加入了两个研讨会，分别是“领导力的挑战”以及“变革咨询与培训”。我以前带过的一个博士生曾经把这些研讨会描述成“同一性实验室”（identity laboratories）。这些研讨会的性质更多的是促使个人转变，很多人在参加研讨会期间或之后，会做出很多重大的人生决定。在这些研讨会中，我帮助参与者理清他们在自我探索（self exploration）过程中遇到的各种困扰。

尽管追求光明是绝对真理，但是自我探索之路并非总是那样平坦，途中会遇到各种障碍。通常，当执行官不愿面对现实时——人们并非总是喜欢自己所看到的——会使用各种防卫策略

(defensive maneuvers)，我得采取措施解除其防卫。心理学家卡尔·荣格非常熟悉这种防卫心理的影响力。在其自传《回忆、梦与反省》一书中，荣格写道：“每当触及最深层的体验、最核心的人格时，大多数人会被吓倒，很多人会逃开……任何情况下，大多数人不会探索自己的内心、解剖自己的灵魂，有可能被揭开的心理现实（psychic reality）是他们无法面对的。”但是我很顽强，不会轻易放弃，不会向各种突然出现的防卫反应妥协。引用剧作家亨利克·易卜生的一句话，就是“欺骗自己是没有用的”。

当我们一起进行自我探索时，我试着让执行官明白，发现之旅不在于看到新的风景，而在于拥有新的视角。他们不仅需要勇气开启这段旅程，而且需要把自己当作探索的工具。他们必须敏感于自己所生活的人际场（bipersonal field），也就是说，他们需要留意他人影响自己的方式。我跟他们解释，未来并不是在某个地方等着他们。未来需要我们去创造，用我们的想象力、用我们的行动。我们每个人都有独特的才华，我们有权利去发现自己独特的闪光点。这是一次探险。

说到生命的挑战——我们每个人都会在人生旅途中遇到挑战——可以看看画家保罗·高更的一生，很有意思。他的一生有过多次数转变。他人生的早期在探险中度过（期间在秘鲁呆了4年），之后过起了舒适的中产阶级生活：在证券公司谋得职位，和一个丹麦女人结婚，生了5个孩子。这期间，高更发现自己有绘画天分，但基本上只在业余时间画画。然而，对物质财富和商业世界的幻想破灭之后，他开始寻找一个比其祖国——法国更为质朴的社会。于是，他离开了妻子儿女，到了塔希提岛，在那里开

始了自己的第二段人生，成了一个画家。

高更最初在塔希提岛过得很开心，但是在 1897 年，他染上了梅毒，而且因为女儿的离世变得极度抑郁，一度想要自杀。他困惑于存在的意义，晚年思考着人的境况（human condition），这一主题体现在他的著名油画作品《我们从哪里来？我们是谁？我们往哪里去？》里。高更把这幅画当作自己的遗言，他想总结自己的感受和哲学看法，并且思考接下来会怎样。他写道：“我绝不可能拿出比它更好的作品了，连跟它差不多的作品也不能。”油画中描绘了各种各样的人物，都是塔希提岛人，沿着宽阔的画面排开，每个人都在从事不同的活动，每种活动都很有代表性，象征着针对人的境况的提问。

高更唤醒了生命之旅。他不是仅仅停留在提问阶段，而是真正地活出了自己的人生。当我作为老师、顾问、治疗师或者领导力教练倾听执行官的诉说时，我发现人们往往用事与愿违的方式度过自己的一生。为了更加幸福，他们想拥有更多的东西或者更多的金钱，而实际上他们并不需要那么多的东西和金钱。尽管我知道旅程有个目的地是件好事，但重要的是记住“旅程就是全部，目的地什么都不是”。正如我们多数人发现的那样，一个目标的实现意味着另外一个目标的开始。重要的是过好每一天，生命的目的是现在怎么生活，而不是计划以后怎么生活，我们需要珍惜现在、活在当下。

这让我想起一个禅理故事，说的是一个人碰到一只老虎，他撒腿就跑，被老虎一直追到悬崖边，无奈之下，他抓住一根野藤攀缘而下悬在空中。老虎在他头顶嗅着，他想顺着野藤下至崖底，

这时却发现崖底来了另外一只老虎，正等着吃他。偏在此时，两只老鼠，一黑一白，开始啃起维系他一线生机的野藤。绝望之中，他从眼角瞥见身旁有颗鲜美欲滴的草莓，于是他一手抓着野藤，一手去摘草莓，欣喜地送进口中。草莓好甜啊！

门徒马太（Matthew）告诉我们：“不要为明天忧虑，因为明天自有明天的忧虑。一天的难处一天当就够了。”生命只存在于现在，过去的已经过去，未来的还未来到，如果我们把握不了现在，我们就把握不了生命，我们要活在当下。每天只过每天的日子，这样度过生命所有的日子。生命不是赛跑，而是旅程，要品味途中的每一步。我们不能回到过去重新开始，但是任何一天，我们都可以有一个新的开始，奔向新的终点。我们每天开启和关闭的大门决定我们将过什么样的生活。引用作家乔治·奥威尔的一句话：“眼皮底下的事是最难看到的。”天堂还是地狱，并不取决于我们去往哪个方向，而是取决于我们到达时变成了哪种人。

走存在之路：路线图

在这本书中，我想写些有别于我以往在许多有关组织和领导力的书中所写的东西。因为我一直秉持这样的观念——做什么事都要有的放矢，所以在这本书中，我会越过困扰执行官的乏味的管理问题，而是关注存在话题，关注执行官把我当作心理医生时所提出的问题。尽管我所遇到的人往往对心理医生存有戒心，但是，因为我用执行官的语言说话——而且非常理解困扰他们的组织管理问题——所以他们比较容易对我敞开心扉，告诉我困扰他

们的其他问题。

我确实认识到，给组织管理问题提建议是一回事，给“生活”问题提建议完全是另外一回事，有些人甚至认为我这样做太冒失了。真的可能在这类问题上给出建议吗？还是我们只能在实践中学习？怎样应对生命中的重大挑战是否纯粹属于个人经验？当然，走这条路，你需要自己去生活，需要自己去体验，需要从自己的体验中学习。

但是，我觉得是时候讨论这些问题了，因为我已经不再年轻，不可能有时间去知道一切。在我这个年龄，我已经意识到，唯一的真正智慧就是明白自己所知道的是非常有限的。尽管随着年龄的增长，人不一定变得更加睿智，但是我希望自己能够有幸在成长过程中积累一些心得。写这本书，是更好地理解我是多么的无知的一种绝佳方式。理解让自己产生共鸣的问题，是一个真正的挑战。

有人说，从失败中学到的东西比从成功中学到的东西多得多，这是真理。人们经常说，智慧是无法传授的。我从苦难学校中学习到，失败比成功更能塑造人的性格，逆境更具启迪作用；而在顺境之下，人更可能产生惰性。从这个意义上说，人生就是不断接受教训的过程，你必须经历过才能有所感悟。对我而言，唯一比犯错更糟的事情，就是犯错之后不会从中学习。如果我们仔细观察一下，就会发现智慧不过是已愈的伤口。

我知道，正视自己的弱点则需要勇气，而改正自己的弱点则需要智慧。西班牙有句谚语告诉我们：“谈论公牛和身处斗牛场并不是一回事。”从某种意义上说，生命就像一颗洋葱头，当我们一