

栽培領袖：持續五百年的人才培育學

專文推薦 / 不是英雄，就別領導！ / 金惟純

近年來，我常陷入「無書可讀」的窘境。

沒事買本新書，理論講得頭頭是道，可裡面舉的「成功典範」，常有公司已破產或正紓困中，而人物已從英雄變成了狗熊。每遇此況，都覺得自己傻得可以，很想把書從窗子丟出去，

所以我改讀舊書。最近讓我最驚豔的，是克里斯·勞尼（Chris Lowney）六年前所寫的《栽培領袖：耶穌會的人才學》。

耶穌會創立於一五四〇年，迄今已運作長達四百七十年，目前仍是世界最大的天主教修會組織。在長達五世紀間，她所累積的成就，包括在科學、教育、濟弱扶傾和宣揚教義上，遠非任何現代組織可比。這樣一個經過長期歷史巨變考驗，卻始終能因應茁壯的團體，所依恃的，正是永不枯竭的領導力。

作者克里斯對此感受最深，因為他曾在耶穌會生活七年，然後進入摩根投資銀行，工作十七年做到常務理事。在克里斯眼裡，包括世界頂尖企業的最新管理思潮及實踐，若不是雕蟲小技、不值一提，就是耶穌會幾百年前早就在做、而且成效斐然者。從領導或管理的觀點看，任何現代企業站在耶穌會旁，都有如侏儒。事實上，早在我年輕時讀近代史，耶穌會傳教士就曾是心目中的英雄，他們所曾寫下的英雄事跡歷久不衰、傳誦不絕。他們所奉行的，也正是「英雄式的領導」（本書原名：Heroic Leadership）。什麼人是英雄呢？必須兼具以下四種特質：

- ◆自覺（self-awareness）：能了解自己的長處、短處、價值和世界觀。
- ◆才智（ingenuity）：能在不斷變化的世界裡充滿自信地創新與調適。
- ◆愛心（love）：能以正面及關懷的態度與他人交往。
- ◆英雄豪氣（heroism）：能以豪情奔放的雄圖激勵自己與他人。

近五世紀前，以羅耀拉（St. Ignatius Loyola）為首的十位好朋友，就是兼具這四種特質的英雄，他們因英雄相惜而創辦了耶穌會，從此被他們吸引而來的，全都是英雄（必須經過自我及前輩的檢測）。而他們幾百年所做的一切努力，就是持續不斷地保持及延續這種英雄特質。所以說，耶穌會的管理、領導、組織文化……，一言以蔽之：誓為英雄，英雄相惜。如此而已。

講完了。人類歷史上最偉大的組織之一，就是這麼運作了近五百年。不學這個，還有什麼別的好學？

怎麼學？很簡單。先檢查自己是否兼具自覺、才智、愛心、英雄豪氣四種特質（必須四種都有，缺一不可），如果答案是肯定的，無論職位高低、所為何事，你已經是領袖了，你已經在領導了。你所需要做的，就是繼續保持並強化這些特質，然後不斷鏈接更多具有相同特質的人，並且發掘、培養更多這樣的人。只要持續

地這麼做，終有一天你們會像耶穌會一樣偉大。

如果答案是否定的呢？唉，我也不知該怎麼說，也許你的人生還需要些歷練。在那之前，最好不要想太多。因為這些特質不僅是領導所需，缺了它們，你的人生也難免味如嚼蠟。

（本文作者為《商業周刊》發行人）