

手镯的麻烦

丽拉·帕特尔(Leela Patel)站在她的机器旁，就像过去 6 年里每天都要站在机器旁工作 8 小时一样。丽拉觉得很高兴，因为她在这个拥有 400 多名女员工的食品加工厂里有很多朋友。虽然来自亚洲的女员工只占了所有女员工中的不到 1/5，但是其中有很多人和她一样有印度血统。丽拉和其他 4 名女员工在一个小组，直接向主管比尔·埃文(Bill Evan)汇报。

丽拉看到埃文正在和现场总管杰姆·沃特金斯(Jamie Watkins)一起走过来。“你好，丽拉，我们是来和你解释一些事情的。”埃文说，“你一定听说过上个月发生的事故，一个女孩的手镯被卡在机器里面，导致手腕被卡断了。安全委员会已经决定任何人在工作时不允许佩戴任何手镯、订婚戒指、耳环或项链，只有结婚戒指、耳钉和手表可以戴，所以我觉得你最好摘掉你的手镯。”丽拉一直佩戴着三个手镯：一个铁的，一个塑料的，还有一个金的，这是她家乡的风俗。所有结过婚的印度妇女都要戴手镯，现在就连很多英国女孩也开始戴手镯了。丽拉解释说她是印度人的妻子，手镯对于她们的宗教信仰很重要。

“不要大惊小怪，丽拉，”埃文紧咬着牙齿说，“我已经不得不训斥翰萨·帕特尔(Hansa Patel)和米若·德赛(Mira Desai)了。为什么你们就不能学学米娜·沙(Meena Shah)呢？她就不介意摘掉自己的手镯，那些英国女孩也不介意。”丽拉能看出来埃文很生气，她只好含着泪水摘下了她的手镯。但是当这两个人离开后，她又把那个金手镯戴上了继续工作。

在两三天之内，工厂主管萨姆·琼斯(Sam Jones)发现所有印度女员工又戴上了她们的手镯——事实上，有一些人甚至比以前戴得更多。“这只是简单的、一般意义上的对佩戴首饰的限制，但是它产生的回应让我很惊愕。”琼斯对宗族民族关系职业咨询顾问说，“我知道一些反对这个禁止令的亚洲妇女代表，按照她们丈夫的意见——不愿接受对她们个人的访问。此外，我还收到一封来自‘亚洲咨询委员会’的信，让我们取消这个禁令，直到我们和他们的代表见面再说。这种不满情绪的力量促使我决定和你谈一谈。在这个工作环境中，珠宝首饰会带来安全和卫生隐患，所以必须摘除。但是我害怕如果我告诉亚洲委员会这些事情的话，他们会团结起来和我们作对，引起更大的麻烦。同时，我们绝对不能停工。你认为我们该怎么做？”

几天之后，这个咨询顾问安排了当地社区关系委员会的辛(Singh)先生来见琼斯和其他主管。辛先生认为从宗教信仰的惯例来看，并没有什么障碍可以阻止这个手镯禁止令的实施。然而，他同时指出：手镯有很重要的风俗意义，比戴结婚戒指的英式传统更强烈；手镯不仅是婚姻的标志，还意味着丈夫对妻子的尊重；手镯越多，价值越大，她所受到的尊重越高，她的社会地位也就越高；这个传统也有宗教上的含义，妻子佩戴手镯就意味着她们每个人都承认丈夫“值得”自己完全履行自己的宗教义务；当妇女成为寡妇时她们就会摘下自己的手镯，这种情况会变得更复杂，所以有的人害怕摘下手镯会导致自己丈夫死亡。

问题：

1. 你对这个故事的第一反应是什么？你觉得自己为什么会有这样的反应？
2. 从上述的有限信息中，你认为这家公司应该如何发展领导的多元化？
3. 如果你是这家公司的高级主管，你将怎样解决这个问题？

资料来源：Adapted from “Bangles,” in Allan R. Cohen, Stephen L. Fin, Herman Gadon, and Robin D. Willits, *Effective Behavior in Organizations: Cases, Concepts, and Student Experiences*, 7th ed. (Burr Ridge, IL: McGraw-Hill Irwin, 2001), pp. 413-414.