

全球销量超过 2000000 册

一直荣登《华尔街日报》《纽约时报》等畅销书排行榜榜首

FISH!

畅销
升级版

A Remarkable Way to Adapt to Changing Times and
Keep Your Work Fresh

鱼

[美] 斯蒂芬·伦丁
约翰·克里斯坦森
哈里·保罗◎著
李 娟◎译



一种永葆工作活力的绝妙方法

成千上万的公司运用鱼市哲学
给他们的工作带来更多的能量和热情

其中包括雅诗兰黛、宝洁、雅培、福特等世界 500 强企业



化学工业出版社

FISH!

A Remarkable Way to Adapt to Changing Times and
Keep Your Work Fresh



畅销
升级版

一种永葆工作活力的绝妙方法

[美] 斯蒂芬·伦丁

约翰·克里斯坦森 哈里·保罗◎著

李娴◎译



化学工业出版社

·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

鱼: 一种永葆工作活力的绝妙方法: 畅销升级版/

(美) 伦丁 (Lundin, S.C.), (美) 克里斯坦森

(Christensen, J.), (美) 保罗 (Paul, H.) 著; 李娴译.

—北京: 化学工业出版社, 2014.3

书名原文: Fish! sticks: A remarkable way to

adapt to changing times and keep your work fresh

ISBN 978-7-122-19552-4

I. ①鱼… II. ①伦… ②克… ③保… ④李… III.

①企业管理 IV. ①F 270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第011223号

Originally published in the United States and Canada by Hyperion as FISH! STICKS. This translated edition published by arrangement with Hyperion.

This book is protected by international copyright laws. Terms used in this book are trademarks of ChartHouse, such as FISH!; Be There, Play, Make Their Day, Choose Your Attitude; and Who Are You Being While You're Doing What You're Doing. No portion of this work may be performed (including trainings, facilitations, seminars, workshops, etcetera), used commercially, reproduced, or transmitted in any form or by any means without ChartHouse's prior signed agreement. For further information, please contact ChartHouse International Learning Corporation, 221 River Ridge Circle, Burnsville, MN 55337; 800.328.3789

北京市版权局著作权合同登记号: 01-2014-1577

责任编辑: 张焕强

策 划: 慧志文化 (witsbooks@gmail.com)

责任校对: 边 涛

装帧设计: Evan

出版发行: 化学工业出版社 (北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)

印 装: 北京画中画印刷有限公司

880mm×1230mm 1/32 印张5 1/4 字数68千字 2014年3月北京 第1版 第1次印刷

购书咨询: 010-64518888 010-64519686 售后服务: 010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

定 价: 27.00元

版权所有 违者必究

序言



有人说，变革很难。而我却认为，变革不过像切一块蛋糕（或者是奶酪）一样简单。真正难的是，如何将变革长久深入地持续下去，尤其是当这个变革需要所有人的努力和配合时。

不论你是满怀期待一心向上爬的小虾米，还是位高权重希望维持企业高效率的首席执行官，将变革进行到底都是检验一个人是否真正拥有领导能力的试金石。若想打造不断创新的企业文化，追求高质量的工作生活，不断优化重要客户的服务项目，推行更多人参与的管理模式，必定要实施一套与刚开始发动变革

时完全不同的行为原则。

大张旗鼓的变革通常伴随着铺天盖地的宣传攻势，因此在变革一开始的时候，处处充满了活力与能量。通常，大家会聚在一起开会、参加培训项目、搞活动、做竞赛；气球、徽章、口袋卡片、通信文章、海报和录影带随处可见。当然，这一切都顺理成章，无可厚非。毕竟，在这个纷繁的世界里，外部的力量往往能最先吸引所有人的目光。然而，外部的力量无法维持长久的变革。这时就需要另外一种力量：发自内心的动力。

当所有的气球泄了气，竞赛落下帷幕，培训彻底结束时，人们期盼有新事物出现的天性又一次显露出来。这个时候，最容易故态复萌，倒退到老样子。这种情况就好比刚刚把脚从油门上移开一样。

倒退有很多种形式：分心，忙碌，抗拒，厌烦，健忘，愤世嫉俗，蓄意破坏，等等。至于到底是哪个地方面临风险并不重要，可能是新的菜单或是新的工作方法，任何一个有价值的变革都容易遭受倒退的阻

力。能成功逆转倒退的势头，让变革深入人心，是让那些出色的企业氛围和卓越的领导者脱颖而出的武器。

二十年来，我一直向工商管理硕士和企业培训班学生教授变革管理课程，还在这个纷繁复杂的环境里经营自己的事业。后来，我和另外两个作者合著了《鱼!》这本书，并制作出同名的教学光盘。自那之后，我就有机会观察企业如何运用《鱼!》中的想法（以及其他管理书籍的理论原则）去处理重要事宜，进行积极的变革。很多处在危机中的企业都从“鱼市哲学”中寻求帮助，人们最为困惑的地方有：工作质量、客户服务、员工保留率、创新能力、生产效率和招聘制度。人们借助“鱼市哲学”的另一个原因仅仅是希望能够学习到如何在工作中获得更多乐趣。

在过去的三年里，我穿梭于世界各地，拜访了无数位在企业里实施重大变革的先锋，和他们倾心交谈。我所走过的行程几乎有一百万英里。在变革的兴奋感消失之后，他们为了坚持改革所做的努力使我深受启发。面对新变革新举措，一开始大家总是动力十

足；可一年后呢，只有拥有更深入更持久的动力，才能让改革进行到底。很多成功的机构已经找到了这种力量。本书中所有人物都来源于真人真事，他们身上闪现的智慧展现了他们在现实中为坚持改革所做的全部努力。《鱼!》的灵感来源——举世闻名的派克街鱼市场也是值得我们学习的成功案例之一。

虽然这本书是我想象力的产物，但它是基于我们三个人过去几年的亲身体验撰写出来的。约翰·克里斯坦森继续把《鱼!》系列作为海图屋公司的重心，他们公司一直致力于收集在经营中发生的各种各样的故事，公司里也奉行一切皆有可能的原则。哈里·保罗一直在做有关“鱼市哲学”的宣讲和咨询活动。每一天，他都会和大家分享自己的心得体会。

的确，现在的我们是站在千千万万人的肩膀上，我们一起分享他们的经验和他们的故事。他们把新的可能性带入自己的工作和生活。有些人失败了，也有一些人成功了，但对于很多人来说一切还言之过早。虽然如此，他们身上都有值得我们学习的地方。《鱼

（畅销升级版）》主要讲述的是一套特别的承诺，这些承诺能够让任何一个有价值的变革长久地开展下去。其实这是你的故事，我只是碰巧写下了它。

斯蒂芬·伦丁
美国明尼苏达州卢森市
2002年秋

FISH!
STICKS

在开始任何一个大规模的变革时，外部动力非常重要。为了推行新的理念，你必须首先吸引所有人的注意。

但是，外部的力量仅仅在短期内有效。最终，若想开展深入持久的变革，外部动力必须被发自内心的动力所代替。





布朗驰餐馆的倾心交谈

每个星期天，朗达·布洛克和威尔·布洛克都有固定的家庭行程。首先，朗达会在福音合唱团唱歌，威尔和孩子们则坐在第一排的长凳上帮她打气。接着，他们会去养老院看望祖母，和她待上一段时间。在一些特别的周日，比如像今天，下一站会是购物中心。他们领着孩子们去吃快餐，孩子们狼吞虎咽地吃着快餐食品，朗达和威尔在一旁惊讶地看着他们在一分半钟内把所有的东西消灭干净。然后，威尔陪孩子们和保姆走到电影院，与此同时朗达在一家叫作“布朗驰”的很棒的小餐馆门口排队等位子。



这周周日，朗达边排队边等威尔回来。她不由自主地想起她所在的好撒玛利亚人医院，这个医院是好撒玛利亚人医院系统的支柱。好撒玛利亚人医院系统有二十四家医院和诊所，遍布新泽西以及整个三州间地区。十一年来，她一直在好撒玛利亚人医院工作。一想到工作，她整个人都紧张起来。

“嘿，我是不是看到某个人正愁眉苦脸？怎么不像以前那么开心了呢？”

“对不起，威尔，我在想医院的事情。很抱歉违反了我们的周日章程的第一条：不谈工作……为两个小孩找一部合适的电影是不是很难？特别是一个才十一岁大的男孩觉得自己已经是大人了，而他七岁大的妹妹还要带着洋娃娃进电影院。”

“还是老样子，麦克费尽口舌说服我选《杀戮战警归来》这部电影。他说，虽然这部电影是限制级的可很好看，男主角黑豹是大家的榜样。他还向我保证，要是遇上不好的镜头，他会用手蒙住妹妹的眼睛。当然，米娅愿意去任何一个她哥哥想去的地方。



但我告诉他们，他们只能看G级或是PG级^❶的电影。最后，他们选了最新上映的《哈利·波特》，安说过这部电影很棒。”

这一刻，朗达仿佛看见她的养女安灿烂的笑脸。如今，安已经二十八岁了，住在洛杉矶。

朗达和威尔在位子上坐好点好菜。威尔在一边仔细观察自己的妻子，他知道她一定遇到了什么烦心



❶ 美国电影分级符号。G级是适合所有年龄段的观众；PG级有些内容可能不适合儿童，建议家长指导着看。

事。他给她取了一个外号叫“笑脸”，因为她是她认识的人当中最快乐的一个。她可以让一个脾气古怪的服务员和她聊两句后，就马上秀出自己家人的照片。今天很不寻常，她的心情显然很糟糕。

“朗达，忘了我们的周日章程吧。你愿意和我谈谈你的工作吗？”

“威尔，我想我的新工作做得很失败。”

“我知道这不是事实。”威尔立即回答。

“确实如此，事情就是这样。玛德琳走后，我升到她的职位，我一直试着让自己不去担心能否做得像她这么出色。玛德琳是我的偶像，我很佩服她。她把活力带入了医院这个曾经很糟糕的部门，以前这里死气沉沉，人心涣散，没有人愿意在这个部门工作。自从她来了以后，一步步把这里经营成好撒玛利亚人医院璀璨的明珠。直到现在，仍有很多主管人员从医院其他部门甚至其他医院到我们这里学习成功经验。玛德琳使我们看到六楼神经科并不是一个阴森沉闷、毫无生机的地方；只要我们努力，它能成为一个更好的工作场所，一个对病



人养病更好的地方。在她的领导下，我们最终做到了。

“我还记得玛德琳没做护士长时这里的情形。虽然我一直热爱护理这个行业，但那个时候我很害怕上班。工作时，我尽量试着保持平日里乐观的态度，但真的很难。每天回家以后，不论精神上还是体力上我都筋疲力尽。你应该记得。

“终于有一天，玛德琳升职了。一上任，她就给我们放了一部影片，发了一本书供大家传阅。她的举动立即吸引了所有人的注意。书的名字看上去很奇怪，我们还以为她在和大家开玩笑。但她运用了书和影片中讲述的哲学和方法让我们认识到，我们完全有能力营造一个更好的工作环境。”

朗达停下来，吃了几口饭。威尔接着问：“这个故事中，‘我们’不就是关键词吗？当时不是只有你在帮玛德琳吗？一开始不是只有你们两个人坚持这个信念？”威尔记得那时朗达为同事们的态度苦恼不已，他们对任何试图影响到他们的举动都抱有怀疑态度。“不过是一阵风，”他们说，“马上就会过去

的。”他们之间甚至还流传着一句著名的顺口溜“说到哪里就到哪里，说做什么就做什么，拿了T恤就走人。”

朗达吞下一口饭，接着说：“情况就是那样，其实我并不觉得他们的谨慎小心有什么错。医疗护理行业经历了太多变动，人们变得多疑，不愿意再被耍得团团转。然而，一旦每个人都意识到，这不是一时兴起的改革，而是我们真心希望大家团结一致，共同创造奇迹的时候，能量很快就聚集起来。没过多久，医院的其他部门也注意到了。一时之间，玛德琳成为引人注目的明星。我们都开玩笑说，她让大家感染上‘欢乐、关怀、同情’的毒。与此同时，她开始帮助系统里的其他医院，这也是后来上级让她担任整个东海岸医院顾问的原因。”

“朗达，这些我都知道。我知道她是个发动机，但你也是。你知道，她很认可你的能力，也很相信你。她告诉每个人，她对你接管神经科病房非常有信心。”



“我知道，我知道。我相信我确实做了很大的贡献。但是现在，我接任了她的职位，我却开始怀疑我是否可以保持这些活力。这一周，我越来越质疑自己的能力。”

“发生什么事情了吗？”

“三周前，我新招聘了一名员工，叫胡安。昨天，他告诉我，他很喜欢神经科病房的氛围和环境，但他无法融入进去，因此他问我能不能帮他调个部门。威尔，他就是我们所需要的那种既能干又负责的员工，可他竟然不愿意留在这里！肯定是我做得不够好。之前我们也有过人员流失，可那已经是两年前的事情了。现在，想到我们六楼工作的人的名单已经排成了一长串。对我们来说，这是一个警示信号，我们正倒退到过去的老样子。另外，还有一些其他的事情也困扰着我。”

“比如？”

“这些事情很难说清楚，但是你能感觉到部门中正在发生某种变化。在护士们的声音里，我几乎听