

第五项修炼·寓言篇

中·英·文·对·照

*The Tip of the
Iceberg*

冰山的一角

—掌控影响组织成败的隐性力量—

[美] 大卫·哈彻斯 著

包蔚然、王阅春 译



東方出版社

第五项修炼·寓言篇

中·英·文·对·照

冰 山 的 一 角

——掌控影响组织成败的隐性力量

[美]大卫·哈彻斯 著

包蔚然、王阅春 译

東方出版社

责任编辑:侯俊智

图书在版编目(CIP)数据

冰山的一角:掌控影响组织成败的隐性力量/(美)大卫·哈彻斯著;

包蔚然、王阅春 译.

-北京:东方出版社,2003.12

(第五项修炼·寓言篇丛书/主编)

ISBN 7-5060-1790-3

I. 冰… II. ①哈…②包…③王… III. 企业管理-组织管理学
IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 120941 号

冰山的一角

——掌控影响组织成败的隐性力量

BINGSHAN DE YIJIAO

[美]大卫·哈彻斯 著 包蔚然、王阅春 译

东方出版社 出版发行

(100706 北京朝阳门内大街 166 号)

北京小红门印刷厂印刷 新华书店经销

2004 年 1 月第 1 版 2004 年 1 月北京第 1 次印刷

开本:880 毫米×1168 毫米 1/32 印张:4.25

字数:65 千字

ISBN 7-5060-1790-3 定价:16.80 元

邮购地址 100706 北京朝阳门内大街 166 号

人民东方图书销售中心 电话 (010)65250042 65289539

当我们分享故事的时候，

就是在学习(中文版序)

通过故事进行学习的方法简单而历久常新。不过，在现代组织中，这种方法已经大多被遗忘了。

人们总问我，是什么赋予我灵感让我选择用写童话故事的方法，去阐述像“学习型组织”这类高深玄妙的理论。

我知道人们这样问是出于好奇。乍看起来，这种搭配是有些不同寻常。

然而，在使用这种方法工作了几年之后，我的看法却并非如此：真正不同寻常的是这种方法为什么没有得到更加广泛的应用。我想不到有更自然的方法能够比通过故事来学习，或者来与他人分享你的见解更好。

我很荣幸能将《第五项修炼·寓言集》这套图书呈现给中国的读者。

同时，我更加盼望您能够从故事中得到启示，自我反思那些真实的学习体验，并能够与他人分享。如果您想要开始组织学习的旅程，最好的方法就是现在就采取行动。

大卫·哈彻斯

2003年9月，美国田纳西州纳西维里

中文版序

目 录

当我们分享故事的时候,就是

在学习(中文版序)…………… 大卫·哈彻斯

第一章 一连串神秘事件	(1)
第二章 企鹅和海象之间的协议	(11)
第三章 不要生在福中不知福	(17)
第四章 理想乐园和领地之争	(29)
第五章 系统与措施	(51)
第六章 我们的讨论	(65)
冰山的故事详解	(66)
系统的世界	(70)
系统基础	(76)
从线性思考到系统思考	(89)
系统的构成	(95)
双重循环	(103)
下一步:系统原型	(111)
成为一个系统思考者	(117)
小组讨论问题	(123)

第一章

一连串神秘事件

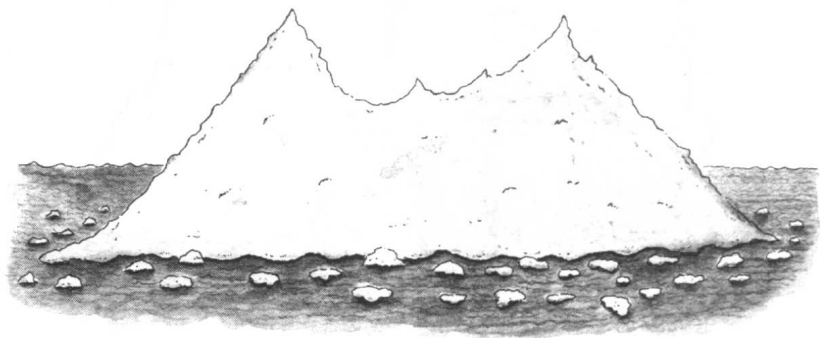


这是一个由一连串神秘事件构成的故事……

This is the story
of a mysterious chain of events. . .

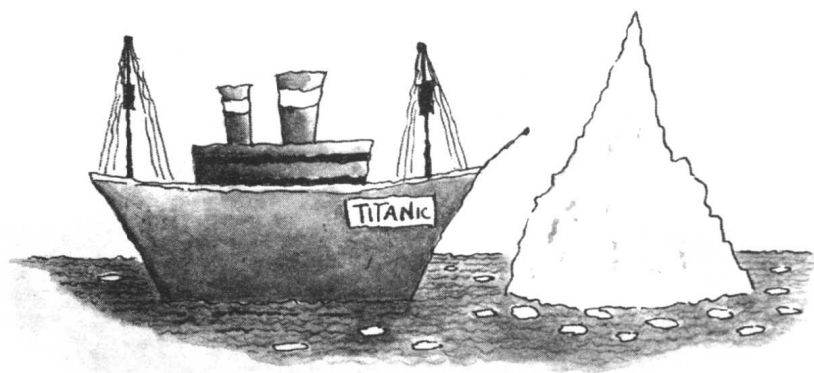
……故事发生在遥远的一座
庞大而又崎岖不平的冰山上。

...that occurred far away,
on a big, jagged iceberg.



这可不是一个像泰坦尼克号沉船那样的故事。

Not that chain of events.



故事牵扯到一群企鹅……

This one has to do with the complex connections
among some penguins...



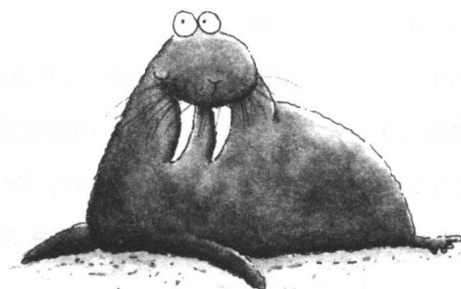
蛤蜊……

...and clams...



和海象之间的复杂关系。

...and walruses.



一连串神秘事件

在故事开始前,你需要了解几件事情:

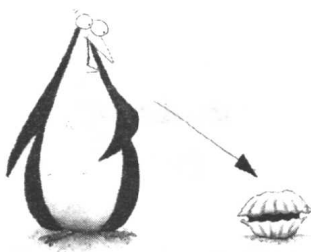
首先,企鹅们好吃蛤蜊。

(别担心——不像这个故事中其他主人公,蛤蜊生性令人厌烦,所以大家没必要为他们感到难过。)

其次,蛤蜊居住在水面下很深很深的海床上。



Before we begin the story, there are a few things you should understand.



First, penguins love to eat clams.

(Don't worry – unlike the other anthropomorphized characters in this story, the clams have distinctly unpleasant personalities, so there's no need to feel sorry for them.)

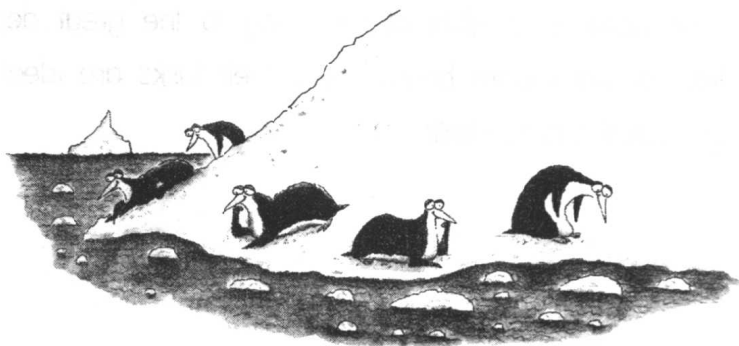
Second, clam beds lie deep beneath the surface of the water, on the ocean floor.

故事里的企鹅们居住在一座漂浮于北极附近冰冷海水中的冰山上。

足智多谋的企鹅们知道蛤蜊就住在他们身下的深水海底,他们常常梦想着吃到这些让他们垂涎欲滴的贝类。不过,生为一种只有着丁点儿肺器官的小型鸟类,他们完全不可能一直屏住呼吸,潜到那么深的水底去抓蛤蜊。



The penguins in this story lived on an iceberg that floated in the icy waters near the North Pole.



The resourceful little penguins knew about the clam bed that lay deep beneath them and often dreamed of eating the juicy shellfish. But, being small birds with tiny lungs, they simply couldn't hold their breaths long enough to dive all the way down to retrieve them.

海象也爱吃蛤蜊。

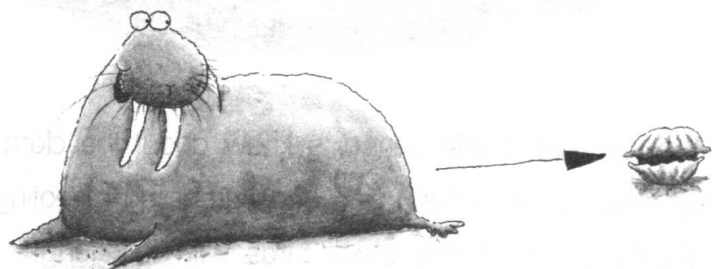
拥有那样强大的肺和有力的双鳍，海象可以毫不费力地潜到很深的海底去，抓到蛤蜊。另外，他们的长牙用来撬开蛤蜊的硬壳也是再好不过的了。



原文

Walruses eat clams, too.

With their big, strong lungs and powerful flippers, walruses have no trouble at all diving to the great depths required to reach clam beds. Plus, their tusks are ideal for prying open the hard shells.



一小部落的海象就住在离企鹅不过几英里的大陆上。他们羡慕这群鸟儿们的丰富的蛤蜊资源。

不过,作为一种谦逊而诚实的生灵,海象们很尊重企鹅们的领地。

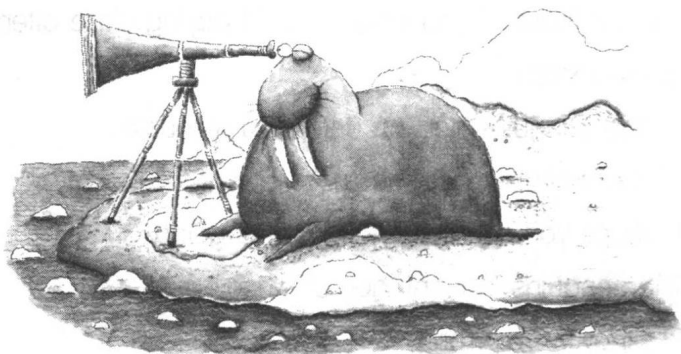
虽是饥肠漉漉,他们仍旧保持着距离——但他们始终眼都不眨地留意着各种可能性。



原文

A small pack of walruses lived just a few miles away from the penguins, on the mainland. They envied the little birds for their abundant reserves of clams.

Still, being humble and honest creatures, they respected the penguins' territory.



Hungrily, they kept their distance – though they always kept an eye open for possibilities.

好,刚才没有集中精力的朋友,现在我们为你作一个小结:

◎企鹅们拥有尚未利用的资源。

◎海象们具备捕获这些资源的能力。

也许,你能看到故事将会如何发展。

企鹅们也以为他们知道了。

不过,他们错了。



So, for those of you who weren't paying close attention, here's the recap:

◎The penguins had an untapped resource.

◎The walruses had the procurement technology.

Perhaps you can see where this is going.

The penguins thought they did, too.

But they were wrong.

第二章

企鹅和海象之间的协议



关于企鹅——海象合作的主意已被酝酿了很长的时间。在经历了一个尤为难熬的冬天之后，企鹅们准备采取行动。

“我们的生活不至于如此，”企鹅斯帕奇对大家说，他的肚子咕咕作响。“整个冬天我们都食不果腹。而我们本来能够享受美味的蛤蜊大餐。”

其他企鹅点头称是。

“我想是时候找海象们谈谈了，”他继续说，“大家同意吗？”

企鹅们连连点头。

这样，与海象之间的谈判就开始了。

很快，双方就达成了协议。



原文

The idea of a penguin – walrus partnership had been brewing for some time and, after one particularly harsh winter, the penguins were ready to take action.

“There’s a better life than this,” said Sparky the penguin to the others, as his stomach grumbled loudly. “All winter long we’ve been living wing – to – beak. Instead, we should be feasting on clams!”

The others nodded.

“I think it’s time we approached the walruses,” he continued. “Agreed?”

The penguins bobbed their heads.

So negotiations with the walruses commenced.

Soon, the two parties reached an agreement.