

《纽约时报》、《华尔街日报》、亚马逊网上书店最佳商业畅销书



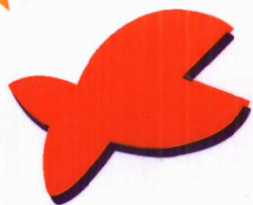
Catch the Energy & Release the Potential



FISH!



魚



學 發 活 力 并 釋 放 潛 能

一种提高士气和改善业绩的奇妙方法

《一分钟经理人》的合著者肯·布兰查德博士作序强力推荐

[美] 斯蒂芬·伦丁 哈里·保罗 约翰·克里斯坦森 著 秦玉熙 译

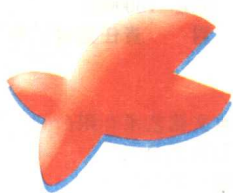


中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

一种提高士气和改善业绩的奇妙方法



FISH!



释放活力并释放潜能

[美]斯蒂芬·伦丁 哈里·保罗 约翰·克里斯坦森 著 秦玉熙 译

中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

鱼/(美)伦丁等著;秦玉熙译. —北京:中信出版社, 2002. 10

书名原文: FISH! A Remarkable Way to Boost Morale and Improve Results

ISBN 7-80073-574-5

I. 鱼... II. ①伦... ②秦... III. 管理组织学—通俗读物 IV. C936-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 068790 号

FISH! A Remarkable Way to Boost Morale and Improve Results
Copyright © 2000 by Stephen C. Lundin, Harry Paul, and John Christensen.

Simplified Chinese Translation Edition

Copyright © 2002 by CITIC Publishing House

Originally published in the United States and Canada by Hyperion as FISH! This translated edition published by arrangement with Hyperion. All rights reserved. No part of this book may be used or reproduced in any manner whatsoever without the written permission of the Publisher.

鱼

一种提高士气和改善业绩的奇妙方法

著 者: [美]斯蒂芬·伦丁 哈里·保罗 约翰·克里斯坦森

译 者: 秦玉熙

出 版 者: 中信出版社(北京朝阳区新源南路 6 号京城大厦

邮编 100004)

责任编辑: 潘 岳 傅 眉 责任监制: 朱 磊 王祖力

插 图: 蓝 风

封面设计: 骆 儿

电脑制作: 北京中文天地文化艺术有限公司

经 销 者: 中信联合发行有限公司

承 印 者: 北京中科印刷有限公司

开 本: 850mm × 1168mm 1/32 印张: 3 字数: 53 千字

版 次: 2002 年 10 月第 1 次 印次: 2002 年 10 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2002-5221

书 号: ISBN 7-80073-574-5/B · 19

定 价: 18.00 元

版权所有·翻印必究

凡购本社图书,如有缺页、倒页、脱页,由发行公司负责退换。

服务热线:010-64648783

献 词

本书献给数百万梦想拥有轻松且富有效率的工作环境的人们，以及数百万还没有发现自己正飞往世界知名的派克街鱼市场的鱼儿们。

本书提供能创造一个新颖而且有责任感的工作环境的秘诀，在那里可以快乐、专注、忘我地工作，唤起心中潜藏的活力、热情、能力和创造力。

序

汤小明

一个普普通通的鱼市成了美国西雅图著名的旅游景点,它把一个最糟糕难管的部门变成该企业最具活力和效率的部门;它让一群颓废的人发自内心爱上他们的工作和生活;它还诞生了一出浪漫典雅的爱情故事……

一个普普通通的鱼市正带着这本小书向你向全球继续创造和诠释着她魔幻般的神奇。已经有千万人用自己的工作和生活,还包括全球 500 强的无数企业用自己的管理和效率验证了她的魅力。

这本简单得只需 30 分钟即可读完的书将带给你一个全新的视角。因为你会发现启迪你力量和智慧的、给予你灵感和快乐的地方和东西,可以离你这么近,可以这么普通、平常、不起眼。

在我们必须面对和参予的工作、生活、创业环境里,只要你愿意,你可以体验到平凡与精彩、烦恼与快乐、腐朽与神奇原来如此容易转换。而当这种体验从你的工作、企业管理延伸到你的心态和思想时,你也许会更加感叹这个故事的美妙。

正因如此,我们要感谢作者的伟大发现,感谢他在书中提供给我们思考问题的角度和方法,特别在你掩卷之时。

前言

肯·布兰查德博士^①

《鱼》是一个神奇的故事，最初是约翰·克里斯坦森拍摄的一部企业管理教学录像带，讲述的是“世界著名的西雅图派克街鱼市场”的故事。在我的研讨会上每次都放这盘录像带，用来说明当你把员工变得“同心协力”的时候，可以获得什么样的效果——每个员工都会干劲十足，进而更加热爱工作，表现更加出色。

现在，斯蒂芬·伦丁和我的长期合作伙伴哈里·保罗找来约翰一道推出《鱼》一书。不论以什么方式出现，它都是个动人的故事。正如书上所言：“当我们死心塌地地热爱自己所做的工作时，我们才能享受每天有限的幸福，过得满足而又有意义。”

这有多重要？可以说无比重要。特别是对成年人来说。上班族醒着的时间中，有 75% 用于与工作相关的事情——准备上

① 《一分钟经理人》、《顾客也疯狂》和《同心协力》的作者之一。





班、为工作奔波、为工作而殚精竭虑、下班后还要想方设法减轻工作压力等等。

如果我们在一生中为工作花了这么多时间，我们就应该享受它带来的乐趣和活力。可是，实际上并不是这样，大多数人把时间投入在工作上只是为了满足需要。“谢天谢地，终于又到了周末。”仍然是许多人的生活方式。

现在，如果你读了《鱼》，你就不用再过这种日子了。赶快与你的每一个同事分享吧。

遵循伦丁、保罗和克里斯坦森给你推荐的四个秘诀，我保证每位管理人员都将从《鱼》中获益匪浅，因为它不仅能让每一位员工热爱本职工作，还能激发每一个人的工作自豪感。毕竟人们都喜欢在一个开心、有活力并能展露才华的环境中工作。《鱼》这本书中倡导的工作态度也将有益于每一位员工，因为它神奇的力量将使你保持热情以及对工作的兴奋。

我热爱《鱼》，它是一本了不起的书。“世界闻名的派克街鱼市场”的故事十分引人入胜。但这本书绝不仅是在讲卖鱼，而是在讲爱的故事，也可能在你身旁就有这样的故事，正等着你去发现。





爱上你的工作

目前流行一种说法：除非做自己喜欢的工作，否则就不该死守一份工作不换。写诗、作画、扬帆出海、环游世界——做你喜欢的事，财源自然滚滚来。我们告诫自己：生命太短暂，不能在不喜欢的东西上浪费我们的大好时光，于是我们不断寻找一份最理想的工作。然而如果我们只追求未来的理想工作，那么我们将错失今天的美好生活，这无疑是得不偿失的。

事实上，现实社会中会有种种限制阻碍我们追求心目中理想的工作。我们大多数人工作都是为了养家糊口，或是迫于生计，或是怀才不遇、暂时屈就，真正能学以致用、发挥所长的工作很难找到。许多人在生活的重压下，根本没有时间和精力去寻求新的理想工作。

《鱼》是一个虚构的寓言故事，但我坚信这样的故事每时每刻都在世界各地发生着。它让我们学会热爱我们所做的工作，即使做的是一份不太喜欢的工作，也能心甘情愿去做，凭借对工作的热爱去发掘每个人内心蕴藏着的活力、热情和巨大的创造力。





西雅图：星期一早晨

西 雅图的一个星期一，潮湿、寒冷、阴暗，整个城市飘浮着沉闷的空气。气象预报说要到中午才会云开雾散。每当遇上这种天气，玛丽·简就会怀念起南加州的阳光。

“真是人生无常啊！”玛丽·简想。她的思绪又飘回了三年前。那时，她丈夫丹已得到了微管公司的重要职位，因此他们必须举家从洛杉矶迁居西雅图。当时的她满怀信心，相信自己也一定能找到一份好工作。于是在短短的四周内，他们提出辞职、打包、搬家，为孩子找到条件好的托儿所。在洛杉矶住房交易市场，他们正赶上一个好机会，住了多年的老房子立刻就卖掉了。安顿好一切后，玛丽·简如愿以偿，很快就在第一金融担保公司找到了一个运营主管的工作，而这家公司是西雅图



最大的金融机构之一。

丹真心热爱他在微管的工作。即使在晚上回家，他也总是精力旺盛地忙这忙那，满脑子想的都是公司里发生的事情和正在改进的工作。丹和玛丽·简经常早早地催促孩子上床睡觉，然后两人聊到夜深。丹不仅为他的新公司感到兴奋，他也对玛丽·简每天的工作充满了好奇心，想了解她的新同事和她在新工作中所面临的挑战。任何人看到他俩在一起的样子，都会认为他们是最好的一对儿。他们两人互相鼓励，相依相携。

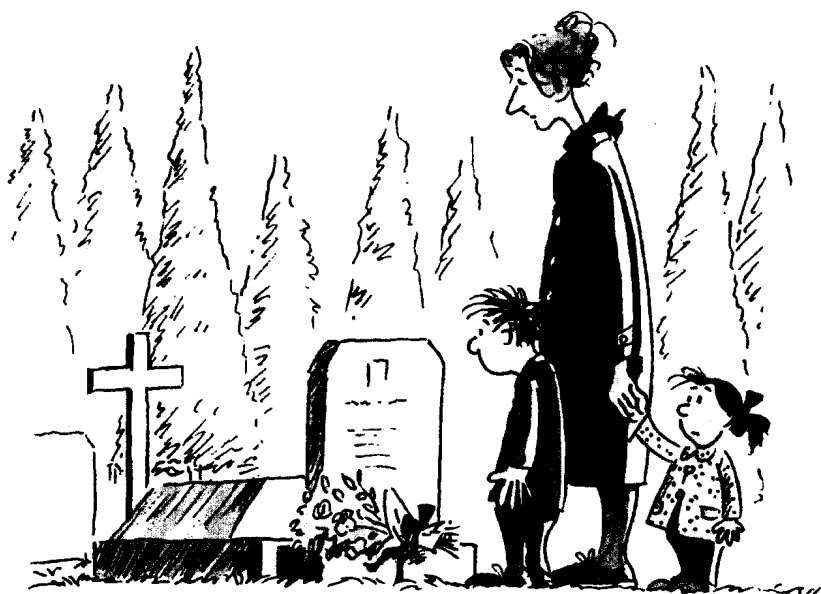
夫妇二人把生活的方方面面算计得事无巨细，但意外还是发生了。搬到西雅图后的第12个月，丹因基因异常，动脉瘤破裂住进了医院，一直昏迷不醒，最终死于内出血。一切发生得那么突然，事前没有任何征兆，他们甚至没有时间说声再见。

那已经是两年前的事了，当时我们在西雅图甚至还没有住满一年。

往事在玛丽·简心头汹涌翻腾，令她充满哀痛。她克制着自己，努力把自己拉回现实：现在不是感事伤怀的时候，今天的工作时间已经快过去一半了，而我还有一大堆的工作要做。

第一金融担保公司

在第一金融担保公司工作的三年里，玛丽·简赢得了“难不倒”的美誉。她既不是第一个上班，也不是最后一个下班的人。她有自己的一套工作准则，那就是——今日事今日



丹离开了玛丽·简和两个年幼的孩子



毕。她处理每一件事都细致周到，这使得其他人为提高工作效率，总是想方设法把事情交给她处理，因为他们都清楚，这能保证他们的工作在第一时间高品质地完成。

玛丽·简也是一个值得部下为之卖命的上司，她总能认真倾听同事的想法，了解部下所关心的事情；反过来，她也得到了下属的喜爱和尊敬。遇到同事的孩子生病或有重要约会，她都能主动分担他们的工作，这对于她已经是再平常不过了。而作为一名职业经理，她还要领导她的部门出色地完成每一项任务。她采用一种轻松的方法，几乎不会让人产生任何的紧张感——当然，除了要把工作做好所必需的压力。她的下属和副手都非常乐意与她一道工作。玛丽·简的小组赢得了好评，成为全公司公认的可以委以重任的团队。

与此相反，三楼有一个运营部门，人数众多，绩效却不理想，他们与玛丽·简的团队形成了鲜明的对比，因而成为了大家批评的焦点。形容这个团队的词语有“反应迟钝”、“争权夺利”、“行尸走肉”、“令人厌恶”、“不紧不慢”、“贫乏消极”。这是一个人人都不喜欢的团队。不幸的是，公司绝大部分事务都必须要与三楼打交道，尽管所有人都害怕与三楼发生任何联系。

主管之间总在传说着一些三楼闯祸的小道消息，凡是到过三楼的人都把它描绘成一个死气沉沉、足以令人窒息的地方。玛丽·简还记得一位经理开玩笑，说他应该得诺贝尔奖。当她问他是什么意思时，他说：“我想我可能发现了三楼还有生命存在的迹象。”于是，大家哄堂大笑。



几个星期后，玛丽·简慎重而又有些不情愿地接受了提升：担任第一金融担保公司三楼业务部的经理。虽然公司对她接手三楼寄予厚望，但她却是硬着头皮接受了这份工作。在丹去世前后，她一直在目前的工作岗位上得心应手，而且也做得有滋有味。她所在的团队伴随她度过了丹去世后的艰难日子，她感到有一种特殊的情感把他们连在了一起。此时，要离开这些同甘共苦的伙伴，还真让人舍不得。

玛丽·简深知三楼名声不佳。说老实话，要不是为了偿付丹住院时欠下的高昂费用，她很可能会拒绝提拔和加薪。但现在迫于无奈，她只好调任声名狼藉的三楼，成为过去两年中第三个接手这份工作的人。

三 楼

在 上任后的前五周，玛丽·简的工作主要是努力去熟悉工作和周围的人。令她略感吃惊的是，她发现自己开始有点喜欢在三楼工作的人了，不过，三楼的坏名声也的确事出有因。她观察到鲍勃——一位服役五年的老员工，总是在电话铃响了七次后故意拔掉电话线。她无意中听到马莎描绘她是怎样对付那些催她赶紧干活的“侵犯者”的——她会“不小心”将待办的文件放进办妥的文件筐里。玛丽·简每次走进办公区，都有人趴在桌子上打瞌睡。

大多数早晨，上班后 10~15 分钟的电话都没有人接，因为



要等规定的上班时间过了以后员工们才会陆续到来。问起来的时候，借口倒是很多，但都很牵强。所有的事情都是慢动作。把三楼描绘成“死气沉沉”一点都不过分。玛丽·简理不清思路，不知从何下手，但她清楚地意识到，必须尽快采取行动。

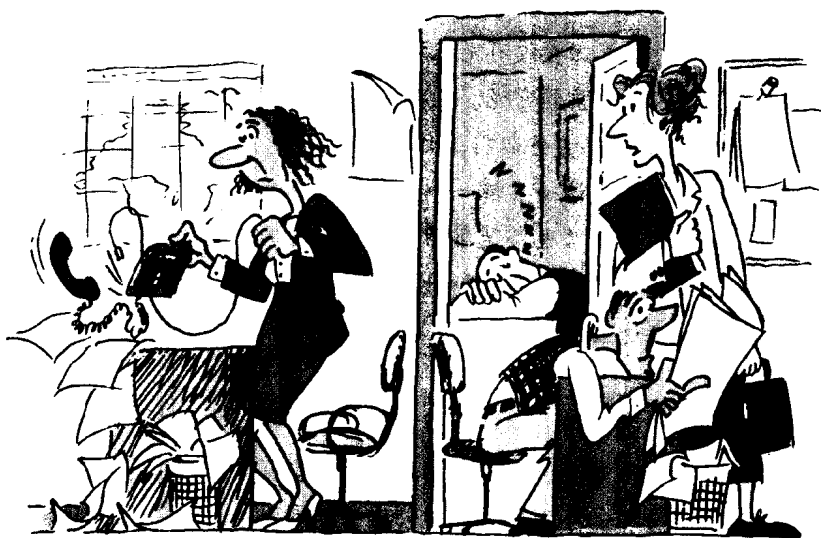
深夜，孩子们熟睡之后，玛丽·简会用记日记的形式来寻找摆脱目前处境的方法。她从公事包里掏出笔记本，看了一下昨晚写的东西：

星期五，天气寒冷、沉闷，但办公室的环境比起窗外的景色来显得更加沉闷，没有一点活力，有时很难让人相信三楼还有活着的人。看来只有为婴儿洗礼或参加婚礼这类活动，才会给三楼带来一点活力。事实上，工作中发生的任何事情都无法使他们兴奋起来。

我手下有 30 名员工，其中多数人做事缓慢，工作不饱和，工资很低。他们中有些人好几年都是每天按同样的方法重复着节奏缓慢的工作，简直对工作厌烦透了。他们看起来都是好人，但无论从前多么能干，如今都已“好汉难提当年勇”了。沉闷的气息太浓重，能使新来的人和他们一样迅速失去活力。当我在小工作间走动时，就觉得空气中所有的氧气都好像被抽走了，令人几乎不能呼吸。

上周，我发现有四名员工还不会使用两年前就安装好的计算机系统，他们说他们喜欢按老方法工作。我担心有很多这样令人不可思议的事情还没有暴露出来。

我想，很多内勤部门的工作大概都是这样的。这里没



死气沉沉的三楼让玛丽·简头痛不已



有多少值得兴奋的事情，只有大量的繁杂业务需要处理。但事情不一定非得这样。我必须找到一个转变这种工作状况的诀窍。我相信，我们的工作能够帮助公司各个部门向顾客提供更好的服务。

尽管我们部门的工作是整个公司工作环节中很关键的一环，但我们的工作是在幕后进行的，好像理所当然就是这个样子。如果三楼没有发展到如此糟糕的地步，公司领导恐怕永远不会注意到它呢。老实讲，三楼真的是太糟糕了！

大家在这个部门工作，都不是出于对这份工作的热爱。我不是这一层惟一个有经济困难的人。许多女员工和一位男员工也都是单亲家庭；杰克的父亲身体不好，刚刚搬来与他同住；邦妮和她的丈夫有两个孙子与他们常住。我们在这里工作的三大共同理由是：薪水、安定和福利。

玛丽·简思考着她在日记里写的最后一句话。内勤工作通常一干就是一辈子，报酬足够高，工作也有保障。看着她办公室外面一排排的小工作间和办公桌，她列出了下面几个问题：我的员工是否了解他们所珍视的安定可能只是一种假象？他们是否认识到市场竞争正在冲击这个行业？他们是否明白，为了公司能在快速兼并的金融服务市场竞争中生存，我们都需要加以改变？他们是否意识到，如果我们不改变，公司一旦在竞争中失败，我们就得另谋生路？

她知道答案：不知道！不知道！不知道！不知道！她的员工在按他们的方式各行其是、墨守成规，他们留在幕后的时间太



久了，只求应付差事，并希望在变革到来之前退休。那么她自己该怎么办？她的观点有什么不同吗？

电话铃声把她从沉思中唤醒，随之而来的是持续数小时的“救火”。她先是发现客户的一份重要文件不见了，有人说最后一次看见是在三楼；然后，另一个部门的一名员工实在无法忍受三楼无人接听电话而亲自跑到三楼，因此出现了非常不愉快的场面。还好，这些她还能对付。接下来，律师的电话被连续挂断三次，为此大光其火；紧跟着又猛然发现今天三楼许多请病假的人当中的一名员工手头有一个重要的项目到期了。上午最后一件急事解决之后，玛丽·简筋疲力尽地拎着午餐离开了办公室。

“有害精神垃圾场”

玛丽·简最近五周都到办公楼外面去吃午餐。她非常清楚，在公司自助餐厅里用餐的人午餐时间经常会议论公司里一些不合理的事情、抱怨三楼等等。他们的牢骚甚至涉及别人的隐私，太沉闷了，她实在听不下去，需要出去透透新鲜空气。

多数时候，她会顺着山坡漫步，走到海边吃午餐。一边啃着面包，一边凝视着水面，要不就看游客们蜂拥在小商店的周围。这是一个多么宁静、悠闲的地方啊！普吉湾让她感到大自然的美好。