

学习型组织的落地篇 彼得·圣吉作序并推荐



(美) 朱安妮塔·布朗 / 等著
戴维·伊萨克 / 等著
郝耀伟 / 译

世界咖啡

创造集体智慧的汇谈方法

“世界咖啡”是一种有效的集体对话方式，它在真诚互利和共同学习的精神下齐聚一堂，通过营造好朋友们聚在一起喝咖啡聊天的情境和氛围，让背景各异、观念不一，甚至素不相识的人能够围坐在一起，进行心无障碍的轻松交流和畅谈，让深藏的思想碰撞出火花，形成集体的智慧。



机械工业出版社
China Machine Press

世界咖啡

创造集体智慧的汇谈方法

世界咖啡式汇谈是我目前为止遇到的对于我们所有人来说进入集体创造最可靠的方式。

——彼得·圣吉，《第五项修炼》作者

世界咖啡式汇谈提供了能将分析转变为深刻变革的工具和将天才人物紧密相连的结构。

——彼得·德鲁克

下属是帮助你工作的人，他们更值得你去尊重、去感谢。有些企业把上下级关系体现得淋漓尽致，这是典型的封建残余。世界咖啡可促进人的平等对话，体现现代文明。

——海信集团董事长 周厚健

世界咖啡式汇谈可以促进各方面的文明对话，有利于人文精神的重建。

——启明星辰信息技术有限公司CEO 严望佳

世界咖啡式汇谈是一种“全新”而又“原始”的谈话方式，其所蕴涵的理念与智慧会给我们带来重要的启迪。

——清华大学经济管理学院教授 博士生导师 陈国权

希望“世界咖啡”能帮助对学习组织有兴趣的朋友们更好的理解和实践，以共同促进学习型组织在中国的发展。

——国务院发展研究中心人力资源研究培训中心副主任

中国企业家调查系统秘书长 李兰

上架建议 管理类/团队管理

ISBN 978-7-111-29763-5

地址：北京市百万庄大街22号
电话服务
社服务中心：(010)88361066
销售一部：(010)68326294
销售二部：(010)88379649
读者服务部：(010)68993821
邮政编码：100037
网络服务
门户网：<http://www.cmpbook.com>
教材网：<http://www.cmpedu.com>
封面无防伪标均为盗版

定价：38.00元



ISBN 978-7-111-29763-5



9 787111 297635 >

世界咖啡

——创造集体智慧的汇谈方法



机械工业出版社
China Machine Press

人类历史上大部分的新观念和社会进步产生于对话。在全球一体化的今天,不同的文化和利益主体必须首先建立文明对话机制,在相互尊重、相互理解中寻求共识,在成就、发展彼此中拉近心灵的距离。

“世界咖啡”这一学习型组织最重要的交流工具,正是这样一种有效的集体对话方式,已被应用于全世界的各种文化、各种场合,它将人们在一种真诚互利和共同学习的精神下齐聚一堂,通过营造好友们聚在一起喝咖啡聊天的情境和氛围,让背景各异、观念不一,甚至素不相识的人能够围坐在一起,进行心无挂碍的轻松交流和畅谈,让深藏的思想碰撞出火花,形成集体的智慧。

本书提出了“世界咖啡”产生的背景及意义,详细介绍了运作“世界咖啡”的七项核心原则,为主持不同规模群体的“世界咖啡”提供了实践技巧。更重要的是,本书包括了大量全球企业、政府等组织的案例,真实生动地对“世界咖啡”的应用进行了展示。

如果认真地实践,“世界咖啡”将引导一个公司、一个产业、一个社群、一个社会,乃至整个世界,在协作对话、分享知识、创造行动的过程中找到交流的最佳平台。在此基础上,逐渐领悟学习型组织的真谛,以饱满意义的汇谈,激荡出更多人内心的无尽智慧,真正建设起学习型组织。

Copyright© 2005 Juanita Brown

Copyright licensed by Berrett-Koehler Publishers arranged with Andrew Nurnberg Associates International Limited

本书版权登记号: 图字: 01—2008—4828

图书在版编目(CIP)数据

世界咖啡:创造集体智慧的汇谈方法/(美)朱安妮塔·布朗(Brown, J.),戴维·伊萨克(Isaacs, D.)等著;郝耀伟译. —北京:机械工业出版社,2010.3

The World cafe: Shaping our Futures Through conversations That Matter
ISBN 978-7-111-29763-5

I. 世… II. ①朱…②戴…③郝… III. 国际关系—研究 IV. D8

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第022352号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:赵丽敏 责任编辑:赵丽敏 朱红波

责任印制:杨曦

保定市中国画美凯印刷有限公司印刷

2010年3月第1版第1次印刷

170mm×242mm·14.75印张·1插页·207千字

标准书号:ISBN 978-7-111-29763-5

定价:38.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010)88361066

门户网:<http://www.cmpbook.com>

销售一部:(010)68326294

销售二部:(010)88379649

教材网:<http://www.cmpedu.com>

读者服务部:(010)68993821

封面无防伪标均为盗版

中文版序言

“世界咖啡” 赋予的宝贵礼物

彼得·圣吉

组织学习学会创始主席

麻省理工学院高级讲师

非常荣幸能为中国读者推介本书写下寥寥数语，既因世界咖啡式汇谈的重要性，也因这项工作对于中国及其未来的适时性。

我认为，中国目前正处于非常关键的十字路口。在过去的十多年，中国举世瞩目的发展成就是缘于以下目标：成为“全球领导者俱乐部”的关键成员，成为一支强大经济力量，成为世界贸易组织成员，成为全球政治中受人尊敬和具有影响力的声音。中国成功地召开了具有历史性意义的 2008 年奥林匹克运动会，并即将举办 2010 年上海世博会，这些都说明：中国成功了。

现在，是应当确立新目标的时候了。我相信，如果中国希望在 21 世纪树立其目标，正如美国在 20 世纪和英国在 19 世纪所做的那样，就必须向自己提出这样的问题：“我能为全球文明作出什么样的贡献？”

这个挑战正如中国在历史上成为世界强大国时所面临的挑战一样艰巨。只是目标有所不同，所需的能力也不相同。

世界正在企盼着物质与精神的相互平衡，期待着个人自由与社会和谐之间的均衡。它渴求着有证据能够证明，工业化能够与对自然界以及在地球上与我们共同生存的其他生物的尊重与关怀和谐一致。

西方模式的消费在这些方面均无法奏效，因为它不是基于均衡的一

IV 世界咖啡：创造集体智慧的汇谈方法

种模式，它只知道增长和实体上的扩张。大自然中没有任何东西是永远生长的。所有的生命得以生存是因其相互依赖的网络和永无止境的平衡过程中找到了自己的位置。

中国，还有印度，在其文化遗产中拥有这种平衡与和谐的模式。但这种深厚的文化智慧被淡忘了几个世纪，并遭受殖民化的动摇，在工业文化的压迫下屡遭侵蚀。

为了今天全球社会的利益，到底需要做什么才能宏扬中国文化智慧的精髓，而非再造中国的过去？中国如何能够为这样一种时代精神作出贡献：人类的福祉优先于任何一个国家的利益；多种价值观以相互尊重的多样化文化形式和谐共存。当我们在历史上第一次将自身视为一种媒介，一种在这个多功能的地球上积极参与的媒介，在我们令全球气候愈发不稳定的时候，我们有机会扪心自问——我们如何能够成为一支正面的力量，为更大生命系统的健康作出贡献？

尽管挑战如此艰巨，我相信进步开始于对共同谈话的了解，因为如果没有学会如何培养集体智慧和创造性，上面的这些问题没有一个我们能够坦然面对，而这正是世界咖啡式汇谈过程赋予的宝贵礼物。我们必须拥有可靠的方法，使得各方能够达成一致，能相互理解并共享激励。这一点知易行难。它不会发生于政府之间的对话，通常也不会发生于企业之间的交谈，甚至即使在同一个人组织中人们之间的谈话也很难实现。

汇谈、系统思考、建立共同愿景，这些长久以来一直是关于组织学习和变革工作的基石。我很少能够找到像“世界咖啡”这样如此可靠、实用、能激发共同思考的方式。

您会在本书中看到，“世界咖啡”已经被应用于全世界的各种文化——东方和西方、南部与北部——使人们在一种真诚互利和共同学习的精神下齐聚一堂。它促进了南非互不信任的群体之间的合作，助其开展对话，直面艰难现实。它发挥催化剂的作用，将不同地域的男女聚在一起共同探讨伊斯兰社会如何能够既保存其传统，又促进沙特阿拉伯和海湾地区的变革。它被应用于无数的商业场合，从高层管理人员会议，到年度公司预算和规划会议，到上千人的大会。它被中国多个商界和政

界团体应用也已达五年之久。

在所有这些经历中，我总是不断地惊讶于世界咖啡式汇谈如此易于开展，人们如此乐于转入真诚和热情投入的交谈。比如在有些国家，虽然人们习惯于正式的会议，报告者向一排排被动听众展示无数张幻灯片，但是人们还是很容易接受这种新形式。经理们初次步入房间，可能会惊讶地发现房间里仅有一些小圆桌，每张圆桌周围有四五把椅子。一旦他们发现“会议”实际上是旋转围绕着人们进行一个接一个的汇谈，遵循着世界咖啡简单却有效的结构，他们会立刻兴奋起来，很快，汇谈便如小溪般自然流淌了。

的确，世界咖啡式汇谈“如河流般”的整体流程深深吸引了我们。“世界咖啡”中有一位谈话主持，但没有传统阶层似的负责人。“世界咖啡”提供了一种模式，令人们能够投入有关他们所关心事务的合作性谈话。事实上，一位热情的中国经理人曾建议，这种简单而高效的对话和投入过程应当被称作“茶馆”。

有趣的是，开始一次世界咖啡式汇谈，并不需要太多的技巧，它很少需要正式的指导，这一点非常重要。首先，这种方法相对易于执行，你会发现本书中有很多简便易行的实用技巧；其次，这还说明了其他一些东西：或许“世界咖啡”根本就不是一种技巧，而是使人们进入一种与他人共处的自然状态的邀请，这种状态是我们与生俱来的，是天性的一部分。

“人是社会性动物，”著名的智利生物学家哈姆博托·马图拉纳说。我们自然地构建关系网络，我们享受在创造性的团队中工作，我们都崇尚信任、诚实以及尊重。然而，便会地很容易地在组织中发展出某种规范——谨慎小心，只说老板愿意听的话。当这一切发生时，人们之间便会产生怀疑、隔阂，组织的整体创造性便骤然消失。以这种组织为特征的社会被恐惧和宿命所主导着。

创造一个我们可以骄傲地留给子孙后代的世界，需要深入发掘我们集体创造性的潜能。我们的任务很简单，但却非常重要：我们必须重新创造一个世界。这个新世界的创造要求我们通过发挥我们的想象、热情

VI 世界咖啡：创造集体智慧的汇谈方法

以及承担风险的勇气，执著追求深埋于我们人类灵魂的真正愿景，并采取大规模足以重塑组织和社会的行动。

这不会很快就发生，因为世上没有魔术子弹或灵丹妙药。人们仅仅坐在那里等待一个总统、总理、首席执行官或皇帝带来所需的变革是绝对不够的。重新创造我们的世界需要催生许多人的领导力，而不仅仅是少数人的领导力。“世界咖啡”的巨大成功在于它孕育孵化了这种合作型领导力，并使之成为汇谈的有机部分。

正是这种愿景令我欣喜万分地看到这本获奖图书最终得以与中国读者见面。

如果认真地实践，“世界咖啡”将自然地引导那些支持更大整体健康的汇谈：一个公司、一个产业、一个社群、一个社会乃至整个世界。展望每个地方的人们投入于真诚和富有内涵的谈话，为了他们的世界，为了我们共同的未来，我们的想象延伸得过于高远了吗？

现在我邀请您开始主持自己的“世界咖啡”，让您自己来作出回答吧！

马萨诸塞，剑桥
2009年1月25日

推荐序

让疏远的心灵在咖啡飘香中走近

李兰

国务院发展研究中心人力资源研究培训中心副主任

喜欢咖啡，更喜欢咖啡营造的温馨氛围。每当与二三好友小聚、闲谈，在搅拌咖啡的时候看着杯底气泡的浮起和扩散，便会有一些特别的心事和情绪随之升腾、蔓延。但是请不要误会，放在您面前的这本《世界咖啡：创造集体智慧的汇谈方法》，既不是谈论咖啡的品味与欣赏，也不是探讨咖啡馆的经营和宣传，而是向您展示一种特别有效的集体汇谈方式，通过营造好友们聚在一起喝咖啡聊天的情境和氛围，让背景各异、观念不一，甚至素不相识的人能够围坐一起，进行心无障碍的轻松交流和畅谈，让深藏的思想碰撞出火花，形成集体的智慧。

了解“世界咖啡”，应当是源自我所从事的企业家成长研究和学习实践工作，源自对领导力的浓厚兴趣以及在此兴趣的驱使下，对领导者个人学习与组织学习能力的深入探索。对学习型企业理论发展的关注及进行的实践探索，更是直接诱因。从1993年中国企业家调查系统成立至今，我们长期进行了企业家队伍的素质与能力研究，发现企业家个人的学习反思能力和企业组织的学习反思能力是企业持续发展的重要保障，而如何在企业中营造平等、互信的交流情境，通过真诚分享来获得群体的智慧和经验，则是促进企业家和企业学习反思能力提升的重要途径。1999年，我们成立了企业家学习实践沙龙——卓越俱乐部，就是为了通过实践探索出这一途径。

VIII 世界咖啡：创造集体智慧的汇谈方法

记得2002年，在广州发展集团杨总的推荐下，我第一次阅读了《第五项修炼》一书，当时的感觉是相逢恨晚。正巧得知该书作者彼得·圣吉教授来到上海，于是我有幸参加了为期三天的“AMA企业学习方法培训”和“创建学习型组织国际论坛”，并对学习型组织有了更深入、系统的理解，当即欣喜地发现，这就是我梦寐以求的组织学习蓝图。“学习型组织”的建立，不仅能够帮助组织中的每一个人找到工作、生活的意义，还将通过建立共同愿景、实现自我超越、转变心智模式、加强团队学习和进行系统思考来帮助组织中所有层级的人认识到彼此之间紧密相连的关系，产生兴致高昂的集体学习欲望，尤其是形成一种自下而上的信任和勇气，即意识到当组织面临困难与变革的时候，唯有学习才是最好的解决方法。

上海的学习活动之后，我逐渐开始了与美国麻省理工学院的彼得·圣吉教授、清华大学经管学院的陈国权教授以及台湾、香港、新加坡等地学习型组织的主要学者与实践者的密切联系与合作，并于2005年组织实施了一项有3511位企业家参与的“企业家个人学习与组织学习”的问卷调查和研究工作。调查结果显示，尽管企业家个人越来越重视学习，但是在有效促进企业组织的学习方面，在加强企业内部知识传递和经验分享方面，大多数企业还有待提高。

问卷调查结束之后，我们课题组又对多位有一定影响力的企业家进行了深入访谈。在对万科集团的王石、华谊兄弟的王中军、用友集团的王文京、厦门国际航空港集团的王倜傥、华旗资讯的冯军、研华公司的何春盛、泰康人寿的陈东升、大唐电信的周寰、中外运的苗耕书、全聚德的姜俊贤、徐工集团的傅健等老总们的访谈让我们感觉到，其实优秀的企业家都非常重视组织学习，他们致力于营造和谐而富有激情的工作氛围，倡导真诚平等、互相尊重的员工关系，从而使得知识与经验在团队中的分享，不仅是一个学习的过程，更是一种情绪的感染和快乐的享受。在课题进行的一年时间里，我不仅从中具体地感受到了学习型组织的活力与魅力，也增强了致力于研究、实践、推广学习型组织的兴趣与信心。

于是，在帮助企业界推进学习型组织建设的过程中，我开始注意观察，哪些企业更容易推进学习型组织的建设，怎样的企业领导者更容易理解和接受这一理念。我和很多热爱学习的企业家进行过深入的交流，发现不少企业家在推动组织学习时存在普遍的困惑——领导者个人通过学习不断地获得了自我提升，却常常为团队跟不上自己的思想而忧虑。为此，很多领导者将身边的人派去知名商学院学习 MBA、EMBA 等高级课程，可是团队内的分歧不但没有因此减少，反而更加严重。于是请专家到企业内部引导组织的学习，然而时间一长，这样的活动也越发沉闷，分享与沟通变成“会上一套，会下一套”的表面应付，学习过程常常有始无终，只好草草收场。

为什么尽管组织中的每一个人都热爱学习，却始终无法进行有效的分享？我开始从文化中寻找原因。作为一个有着五千年悠久历史的文明古国，我们多多少少都在一种“欲语还休”的水墨意境熏陶下，形成了性格中含蓄、内敛的一面，而这无形中成为了组织学习的突出障碍。

在很多企业的内部会议上，多数人往往不约而同地选择沉默，或者单单从自身利益的角度出发去阐述观点，结果往往不欢而散；有些企业强调领导者的权威至高无上，奉行“个人英雄主义”，看重层级管理，“领导才是正确的”这一观点不仅是企业领导者的既定思维，更成为全体员工的共识，从而无法搜集真实的想法而集思广益；也有一些领导者也意识到建设学习型组织的重要意义，但往往由于没有真正领会学习型组织的深刻内涵，自我意识太强，只注重形式上的组织学习，不能以开放的心态接受不同意见，导致学习分享活动有名无实，无法真正地深入人心……

更多的理论和实践证明，学习型组织在中国的发展相对艰难，主要在于组织内部沟通得不畅。但 2005 年的一次会议让我惊喜地发现了转机，那一次我应邀出席了在维也纳举行的“SOL（国际组织学习协会）第二届全球论坛”，并结识了《世界咖啡：创造集体智慧的汇谈方法》的作者之一——朱安妮塔·布朗女士。记得在当时的会议上，来自全球 36 个国家的五百多位与会者，尽管肤色、口音、专业各异，却都能在

X 世界咖啡：创造集体智慧的汇谈方法

“世界咖啡”活动中积极参与话题讨论，最大限度地贡献智慧。难忘的是，活动快结束时，五百多人竟然共同跳起流畅的华尔兹，那欢快热闹的局面不仅让我真正体会了人与人之间思想碰撞的快乐和神奇，也欣喜地意识到，“世界咖啡”这一学习型组织最重要的交流工具，应该能够帮助国内企业在学习型组织的推进尤其是集体深入会谈方面有所突破。

从维也纳回来后，我邀请了来自台湾的专家到机构内部进行辅导，总结学习型组织建设和深度汇谈的经验。此外，通过参加“ECW 高层领导深度汇谈”等多项国际学术会议，经历了无数次“世界咖啡”活动，收获了许多宝贵的心得。渐渐地，我尝试着将“世界咖啡”引入卓越俱乐部，在企业家学习沙龙和部分企业中推广这种分享集体智慧的方式，常常达到意想不到的效果。几年下来，我更加深刻地感受到，是“世界咖啡”给学习型组织的深入开了一扇窗户，真可谓“柳暗花明又一村”，这进一步促成了我们将“世界咖啡”引入中国，与更多的朋友们一起交流、共同推广的心愿。

回顾多年与“世界咖啡”的缘分和经历，我仿佛又一次置身于温馨的咖啡屋中，与朋友们轻松友好地分享。每个人都是与众不同的，每个人都有独特的思维方式和逻辑。“世界咖啡”的优点就在于强调通过集体汇谈，让我们能站在他人的角度思考问题，在寻求答案的过程中体现出对他人意见的尊重与珍惜，从而不断激发新的智慧，最终达成彼此的共识。为什么“世界咖啡”会产生如此奇妙的效果？我尝试着将其归纳为以下几点：

首先，“世界咖啡”强调营造轻松、亲切的情境和气氛，比如选择优雅、温馨的环境，利用坐椅的特殊摆放和轻松的音乐，甚至桌上的装饰等细节，拉近参与者的心理距离。

其次，它倾向于选择能够发挥参与者优势的话题作为切入点，在平等的原则下鼓励开放式探讨，从而打破了阶层或等级的定式，能够最大限度地彰显参与者的个性，发挥每一个人的潜力。

第三，“世界咖啡”强调有建设性的倾听。不是从倾听发现他人表达的缺陷来加以批判，而是将他人的洞见与自己的思想联系起来，尊重

对方的观点，保持开放的心态，不断跳出固有的思维局限。

可见，“世界咖啡”意味着每一条意见和建议都可能产生实际的效果，从而使参与者充满信任感和责任心去积极地探讨问题。在这个过程中，它所表现出的魅力是难以用语言形容的，掌握它能够帮助组织发掘出更多群体智慧的结晶。

当前，随着全球一体化的发展，空前发达的信息与交通拉近了人与人之间的空间距离，频繁的跨文化交流早已成为“地球村”的特色之一。但是在这个过程中，不同的文化和利益主体必须首先建立文明的对话机制，在相互尊重、相互理解中寻求共识，在成就与发展中彼此拉近心灵的距离。

在这方面，我深信无论政府、企业，还是 NGO 等各类机构及组织，都可以通过“世界咖啡”得到一定的帮助和拓展，在协作对话、分享知识、创造行动的过程中找到交流的最佳平台。在此基础上，逐渐领悟学习型组织的真谛，以饱含意义的汇谈，激荡出更多人内心的无尽智慧。

正是出于这种期许，2008年，我们决定将本书这一关于“世界咖啡”的权威性著作引入中国。该书得到了作者朱安妮塔·布朗女士、组织学习学会主席彼得·圣吉先生、孟庆俊先生及本书译者郝耀伟博士的热心帮助，得到了国内最大的管理类图书出版商——机械工业出版社的充分肯定和全力支持，以及中国企业家调查系统、卓越俱乐部及其工作团队的全力配合，在此一并表示诚挚的感谢。

诚然，“咖啡”是一种情致，沟通亦然。在“地球村”渐趋渐近的时代，在物质愈加丰富而心灵愈加疏远的今天，让我们从“世界咖啡”开始吧，找回促膝谈心的快乐，收获组织学习的硕果！

译者序

世界咖啡：组织学习实践社群

郝耀伟

美国内布拉斯加大学

20世纪70年代，哈佛大学生物学教授爱德华·威尔逊在其经典著作《社会生物学（Sociobiology）》中，运用进化生物学的自然选择理论来解释社会性动物的行为特性，其中包括蚂蚁、蜜蜂，也包括人类。该书在美国知识界激起了轩然大波，威尔逊在一次公众演讲介绍书中内容时，甚至被一个反对者兜头浇一盆水，称其“You are all we.”（“all wet”是个英语双关语，字面意为“浑身湿透”，还有“完全错误”的意思）。然而40年来，对社会生物学家的指责，斥之为种族主义、反人性等批判论调越来越站不住脚了，因为达尔文的进化论不仅可以用来合理地解释人的自利、社会竞争、等级结构等社会现象，同样也能够解释利他、合作、沟通等集体行为。而正是自利与利他、竞争与合作、分工与沟通等多方面的进化特征，才使人类得以在自然选择的严酷筛选中脱颖而出，成为目前地球上占统治地位的种群。《世界咖啡：创造集体智慧的汇谈方法》一书就是基于生物进化理论对于人类行为解释的基础，饶有趣味地阐述了人们如何运用语言交流这一人类独有的进化工具，激发并凝聚群体智慧，帮助实现组织目标并迈向群体愿景。书中强调，只有人们摒弃成见、平等相处、坦诚交流，整个人类，大至国家、社会、小至群体、组织，才得以与所栖息的地球家园一起，共同可持续地发展。

全球变暖、能源危机、贫富差距加大、恐怖主义猖獗、权贵资本沆瀣一气、政府监管不力、媒体集体失语、公民精神缺失、大众沉湎娱乐狂欢……充拆人们视听的这些负面信息令有识而悲观之士不禁哀叹，人类距

自毁家园不远了。西方甚至有学者认为，崇尚“生命、自由、追逐快乐（Life, Liberty, The Pursuit of Happiness）”（美国国父之一杰弗逊在《独立宣言》中所语）的这种天赋权利也同样是人类葬送自己未来的固有秉性。对于这种令人沮丧的悲观论调，《世界咖啡：创造集体智慧的汇谈方法》的先驱者及其遍布全球的实践者们用自己的行动作出了与之截然相反的回答。他们认为，对生命的渴望、对未知的好奇、对创新的探索是人类的本性，因此如先辈们一般，一齐“围坐篝火边”分享知识、培养情感、共同体验作为宏大群体和浩渺自然一份子的自豪和卑微之奇妙感受，才是张扬人性的正确方法、持久创新的原动力和与自然社会和谐共处的生命之道。同样也是杰弗逊说过，知识传播和交流就像在一个房间里点燃蜡烛，点燃新一根蜡烛并不会减少原来蜡烛的亮度，而只会让整个屋子更加光明。《世界咖啡：创新集体智慧的汇谈方法》的成员们正是秉承了这种精神，坚定地传播着集体学习、终身学习和共同创新的理念。

《世界咖啡：创造集体智慧的汇谈方法》一书讲述的是集体对话的科学与艺术，实际上也是组织学习的一本实践指南。作者朱安妮塔·布朗是彼得·圣吉的组织学习学会的资深顾问，也是学习型组织的大力倡导者之一。与彼得·圣吉着重于理论体系构建的《学习型组织》一书不同，本书内容侧重强调的是组织学习实践的一个重要方面——集体汇谈，通过描述大量的世界咖啡式汇谈案例，由世界各地的“世界咖啡”实践者们娓娓道来自己的故事，使读者仿佛置身桌边，共同参与世界咖啡式汇谈的过程。同时，作者还凝练了世界咖啡式汇谈的七大原则，为读者在自己生活工作中主持或参与各种谈话提供了具体的操作指导。因此，对于任何希望充分利用谈话方式来提升自身修养、收获集体智慧、改善组织效率、凝聚团队精神，甚至解决群体争端和探索未来发展的读者而言，这本《世界咖啡：创造集体智慧的汇谈方法》的作用绝不仅仅是茶余饭后，调剂生活的一杯香浓咖啡，它更像是一剂良药，指导我们在压力不断增加和竞争日益激烈的工作生活中，仍能保持一种“见树又见林”的平常进取心。

对于研究组织和社会群体的专业人员来说，本书的价值当然更是那些书斋学者的论文著作所不能提供的了。所以，当中国企业家调查系统

的张武军主任询问我是否愿意翻译这本书时，尽管当时课业和论文任务较为繁重，我仍欣然应允。事实上，我博士论文的主题与组织间学习与实践社群（Inter-organizational Learning and Community of Practice）有关，本书的参考文献中有很多都是我在论文写作时查阅过的资料，而世界咖啡式汇谈本身也不啻是一个实践社群（Community of Practice）。在翻译这本书的过程中，我不但对作者的广博知识和严谨逻辑深感钦佩，而且还不时为作者及其他“世界咖啡”的同仁们的所言所行心怀感动。我想这大概又印证了社会生物学中所强调的人性中跨越种族、地域和文化的共通性吧。就本书的语言翻译本身，我也颇有收获。中国的翻译学博大精深，从玄奘、严复，到傅雷、杨绛，代有才人。近代以来，西学东渐，翻译的社会历史作用益发彰显，梁启超甚至称“翻译可以兴国”。正是因为认同这一发展趋势，几年来我一直勤于笔译，目前已完成三部译著，数十篇译文，累计近百万字。尽管如此，对于翻译学殿堂，我仍然尚不能窥见一隅。对于《世界咖啡：创造集体智慧的汇谈方法》的翻译，几度易稿，“信、达”二字，我自认侥幸可以合格，但“雅”的标准尚不能及，只能希望读者海涵了。本书翻译过程中，郭钧、刘希瑞、李静、孙磊给予了大量有价值的帮助和指正，我在此深表感激，我们之间就翻译措辞方法的探讨交流实际上就形成了一系列虚拟的世界咖啡式汇谈。

我更要感谢中国企业家调查系统的李兰秘书长给我提供了这一机会，使我能够为《世界咖啡：创造集体智慧的汇谈方法》一书与中国读者的见面贡献一份绵薄之力。赵丽敏女士根据本书的选题策划和需求分析，在我翻译过程中给予了多方面的指导，本书的最终完成与他们专业而细致的工作是分不开的。我还要感谢美国内布拉斯加大学的 Ravi Sohi 教授和 Jim Gentry 教授在组织学习理论和群体沟通理论方面对我的教诲，他们对于“真理面前人人平等”和学术自由信念的身体力行，正是对世界咖啡式汇谈精神的最好诠释。最后，我要衷心感谢多年来一直全力支持我的妻子、挚友、爱人郭钧女士和我的宝贝女儿心儿。翻译本书挤占了我很多陪伴家人的时间，而她们的体谅和爱却时时刻刻陪伴着我。

2009年12月

致中国的读者们

朱安妮塔·布朗和戴维·伊萨克斯

“世界咖啡”共同创始人

“世界咖啡”是一种启发和开展建设性合作对话及思考的特殊谈话方式，它的思想和原则即将在中国发行，为有兴趣在组织和社群中主持“富有意义对话”的广大同仁们所共享，为此，我们深感荣幸。

我们为全球各类企业中不同人群所开展的世界咖啡式汇谈提供帮助和支持，以切实传播这种思想和行动理念。企业家和管理者们发现这种主持战略性对话的简单方式不仅激荡了人们的思想，更加触合人们的心灵，使参与者达成共识，共创美好未来。政府部门、医疗保健和教育组织的领导者们，也采用这种咖啡式汇谈，与内外部核心利益相关者共同探讨复杂性问题，而这些复杂问题从单一角度都无法求解，更不能开拓创造性的前行路径。地方社群也发现了这种方法带来的机遇，他们以之共同思考那些事关其子孙后代福祉的重大问题。

领导者们开始认识到谈话作为关键过程的重要性，它是我们“生活在语言中”的人类藉以共创未来并协调彼此行动的本质核心。从这种演化的视角，可以将我们的组织视为我们以之实现理想的谈话和行动网络。具体而言，我们将注意力集中在设计和安排那些事关组织最重大问题的谈话活动。

从本书所展示的那些鲜活案例中，我们可以看到，谈话领导者们能够如何通过有效地控制聚焦于营造创造性的参与架构，使人们能够以新的方式共同思考，从而收获了丰硕的成果。从改善制造中的安全性、改进战略思考的质量、实现地方组织机构的成本节约，到提高学校学生的