

让企业和个人共同成长的神奇法则

Gung HO!

共好

一条启动个人能量通往共同卓越的成功之路

[美] 肯尼思·柏恩斯 著 凯歌 译



延边人民出版社

社会主义和共产主义共同理想的精神实质

共好

——社会主义和共产主义共同理想的精神实质

（一）社会主义和共产主义共同理想的精神实质





共 好

一条启动个人能量通往共同卓越的成功之路

凯 歌 著



延边人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

共 好/ (美)肯尼思·柏恩斯著 凯歌译.
-延吉:延边人民出版社,2003.4

ISBN 7-80648-903-7

I. 共… II. ①肯…②凯… III. 企业管理-组织管理学
IV. F272.10

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 090983 号

责任编辑 张光朝

共 好

出版:延边人民出版社

发行:延边人民出版社

印刷:北京胶印厂

850 × 1168 毫米 32 开

5 印张 120 千字

2003 年 4 月第 1 版

2003 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 7-80648-903-7/C·69

定价:16.80 元

版权所有·翻印必究

师法自然的共好法则：

吐蕃鼠的精神：做有价值的工作

河狸的方式：掌控达成目标的过程

鹈鹕的天赋：互相鼓舞



要做的事情还很多，独自辛苦奋斗的人太多了，那些人生活都不愉快，他们一走到办公室门口心就死了。

——安迪·朗克罗



中文版序 I

一本书的旅程

— 小川

《共好》的故事，取自于大自然。

《共好》作为一本书得以出版，也是大自然的天作之合。

梅莉·伍俐 (Merle Woolley) 和派特·伍俐 (Pat Woolley) 夫妻是美国企业界的传奇人物。这不仅是因为他们是北美印第安人的后裔，更因为他们曾经创造了美国企业史上的一个神话：他们夫妻共同努力，在两年时间里，将全美排名最后一名、濒临倒闭的罗斯福 2 号工厂拯救成为全美明星企业。

1965 年，全美工商业者代表及《财富》、《商业周刊》等专业资深记者，对全美的企业做了一次调查。调查的中心是企业文化的活力、员工的工作状态及企业的可持续发展的能力。在对全美近一万家企业的问卷调查和现场评估之后，曾

在美国历史上创造过辉煌的罗斯福2号工厂名列最差企业第一名。罗斯福2号工厂是美国二战时期的明星企业,对美国国家建设贡献卓越,其第一代领导人罗伯特·佛斯特曾受到美国总统罗斯福的接见,并授予国家勋章。

罗斯福2号工厂获此“最差企业第一名”的“殊荣”后,立刻在美国成为头条新闻。罗伯特家族的后代迫于舆论的压力辞去了董事长及总裁职务,并委托一家代理公司寻找新的人选。与此同时,美国企业界的大腕们开始为罗斯福2号工厂诊断,在专业报纸和杂志上,资深记者们成篇累牍地展开了讨论。在这种社会舆论的情势下,谁来拯救罗斯福2号工厂成为全美当时最关心的问题。

时值美国总统尼克松执政。尼克松专门成立了一个企管小组来协调此事。后来《商业周刊》记者霍华德·柯塞爾(Howard Cosell)想出了一个主意,他联合美国纽约的一家电视台,共同发起成立了“拯救罗斯福2号”基金会。这个基金会向全美的企管人士发出邀请,首先向全国征集拯救计划,然后组成一个专家顾问团,公开在电视上亮相,由专家和观众共同打分,实力最优者将在基金会的监督下实行对罗斯福2号工厂的改造计划。

这一设想得以实现。全美应征的企管人士如潮水般涌向电视台。组委会曾一度不得不考虑中止报名。1966年7月,第一批五名被选中的候选人开始在电视上亮相。事情发展到此已趋向白热化,全美观众的胃口吊了起来,罗斯福2号工厂的员工们也翘首以盼新管理者的到来。事情突然在八月中旬发生了戏剧性的变化:十名评委突然公布了一则令

人吃惊的消息,他们经过讨论一致认为,梅莉·伍俐和派特·伍俐二人的改造计划 100% 完全征服了评委,也完全得到罗斯福 2 号工厂董事会的认可。但鉴于梅莉·伍俐和派特·伍俐的私人请求,计划不能马上公开。梅莉·伍俐和派特·伍俐将在接手工厂两年后向新闻界公布细节。考虑到该计划的可行性及创新性,评委破例同意了这一要求。

梅莉·伍俐和派特·伍俐在巨大的压力下走马上任。敏感的记者向读者先后公布了梅莉·伍俐和派特·伍俐的个人详细资料:派特·伍俐出生于罗斯福 2 号工厂的工人之家,祖父为这块土地的原始拥有者;印第安土著居民。派特·伍俐与梅莉·伍俐在大学相识,并结为夫妻。他们共同毕业于斯坦福商学院。他们将按照“印第安人的方式”来管理这家工厂。

两年时间一晃而过。1968 年 12 月圣诞节前,全美 50 名工商业代表及记者应邀参观了罗斯福 2 号工厂。整齐的厂房、状态奇好的员工、高速度的效率、优良的服务品质让业界人士大吃一惊。仅仅经过两年的调整,罗斯福 2 号工厂就基本上扭转了亏损局面,财务危机已经过去,工厂进入良性循环。这一新闻又轰动了全美,梅莉·伍俐和派特·伍俐成为全美工商界的明星人物。12 月 10 日,两人在白宫受到总统的接见,鲜花和掌声包围了他们。在观众的强烈要求下,12 月 20 日,梅莉·伍俐和派特·伍俐将在现场与数名记者、专家共同亮相,道出罗斯福 2 号工厂的经营秘诀。在现场被邀请的专家之中,即有大名鼎鼎的肯尼思·柏恩斯先生。

12 月 19 日,正在预备电视直播的派特·伍俐突然心脏

病猝发,送进医院后不治而亡。12月20日,梅莉·伍俐仅在电视上露面了5分钟,就泣不成声。电视转播临时中断。

随后,梅莉·伍俐辞去了罗斯福2号工厂的职务,隐居乡下,不接受记者的采访。

但是梅莉·伍俐和派特·伍俐治理工厂的经验被业内人士不断挖掘出来,并见诸于文字。

这个经验,就是“共好”的管理思想。

1970年5月,作为一名老朋友,肯尼思·柏恩斯看望了隐居乡下的梅莉·伍俐。梅莉·伍俐在时隔多年之后,终于答应将派特·伍俐的管理思想写成作品出版。1972年,《共好》一书由肯尼思·柏恩斯写成。梅莉·伍俐只说了一句话:“派特和猫头鹰一定在旅程上停留了很久,才看见这本书的出版,他的旅程终于结束了。”

从20世纪60年代到90年代,是美国经济从传统工业向信息科技跃进的关键时代。在大规模工业生产和全球经济趋于一体化的形势下,“共好”作为一种基本的管理法则,帮助美国企业锻造出大批高效率、高创造力的员工及团队。在后来管理界所发生的观念变革,如“不是管理而是领导”、“团队合作”、“有效授权”、“员工激励”等等,皆是出于这场伟大的“共好”实践。

作为一本小册子的《共好》,并没有深奥的理论,却有着伟大的力量。它见证了美国的繁荣,也被世界工商业的后起之秀广泛采用。在今天,任何一间公司,任何一家工厂,都在自觉或不自觉地应用“共好”法则。因为在这个世界上,优秀的员工永远是企业、机关、政府的最宝贵的财富。

中文版序2

师法自然

— 小川

Gung Ho! 这本书吸引了我的注意力,首先一个非常人的原因是,当15年前我在美国密西根大学修读企管硕士学位时,从一位教授口中经常听到他使用这一词汇,当时我并没能真正领悟它真正的涵义,但是那位教授每次说的神情和语调,却让我印象深刻,至今不忘。

在后来的工作、学习的岁月里,我认识了诸多世界商业界的名人。从他们嘴中,我常常听到“共好”这个词汇。每一个人在讲到这个词儿时,都显示出恭敬之意。

后来,我有幸重回母校进修,这才了解到,“共好”作为一种管理思想,在美国管理史上举足轻重的地位。

大自然是人类的导师,各种生物在其生存发展的历程上

都要进行生存竞争,在物竞天则的自然法则之下,它们发展了自己的生活智慧,这些智慧亘古以来便为人类学习和应用着。

《共好》就是借鉴了吐蕃鼠、河狸、鹈鹕三种动物的智慧,从而衍生出了一套管理法则。这就是吐蕃鼠的精神,河狸的方式,鹈鹕的天赋。用这些来激发一个人的动机和团队精神,而这一切,背后力量的源泉来自于人性中的尊严和自尊心,而非旧时代将人当作机器一样任意摆布或奴役、作贱、使唤。

这本书的主人公是一名印第安人,他以“印第安人的方式”发现了“共好”法则。据说印地安人的祖先得自中国人的传说,而有了“Gung Ho”的生活智慧。融合了印地安人克服天然条件而体会出来的生存法则,延伸而成为“吐蕃鼠的精神、河狸的方式、鹈鹕的天赋”,再运用在企业管理上,将一家濒临破产的企业挽救回来,这些法则早已成为印地安人的智慧。师法这些智慧,让我们免去了体验这些方法的时间,轻易地拿来运用在管理上。

中国人的 Gung Ho,到底是广东话还是福建话,实在也弄不清楚,大意是彼此的承诺与共识的达成,类似“讲好”、“共好”的意思。各民族都有生活体验出来的智慧,彼此学习,再从中增加扩大而形成新智慧,“共好”这本书就是这种师法大自然,演绎而成的一本管理智慧的新书。

管理无国界,从中国人的智慧转移到美国;再经印地安人的智慧融合,体验美国企业的实用,再传回中国,融合中华文化,希望对于中国企业有所助益。

最近的企业管理界,流行这样一个口号:“不是管理而是领导”“不做老板做领导”,而本书中从深层次阐明了这个主题。读罢本书,你将从十分人性而又隽永的故事中,读出变革之味。本书以第一人称写就,可以引起业界人士更深刻的共鸣和感触,这种写作方式也使得本书与众不同,独具特色。

管理学畅销名著《追求卓越》(In Search of Excellence)的作者汤姆·彼特说:“这本书会使你的企业产生革命性的改变,倘若你错过了这本书,你会后悔莫及!”如此强有力的推荐,应是对本书内容值得一读的最大肯定。

地球村的成型,管理方法的互通,将是 21 世纪企业经营的新方向,希望这本书的出版,能够贡献一点力量。

英文版序

全员共好

——肯尼思·柏恩斯

共好一词有全体一致，皆大欢喜的意思，我想这是每一个在企业或公司工作的员工所殷切期望的，《共好》一书正是基于这一点，论述企业应该如何令全体员工满意，使他们获得满足感从而发挥工作积极性，为企业做出更多的贡献。

以人为本是本书的核心思想，员工决定公司的命运这也基本上是当今企业界的共识，但在实际工作中，大多数企业都难以做到这一点。

《共好》一书，将管理的重心再次转回到员工身上，主要讨论如何在组织内创造热情洋溢而且有高绩效生产力的员工。它以大自然界里动物的特征行为模式来探讨现代企业管理的概念，不但浅显易懂，还让人觉得更有兴趣读。管理

学虽是一门深厚广大的学问,但本书抓住了重要的一点,那就是创造组织内部的热情活力,激发员工潜能以达成优异的绩效,这一切都通过一个理念,一个目标——“共好”来达成。

正因为本书中所提倡的“共好”是全员的“共好”。所以这种理念更易为员工所接受。推行起来更容易得到较大收获。

目 录

CONTENTS

中文版序 1 一本书的旅程	(1)
中文版序 2 师法自然	(1)
英文版序 全员共好	(1)
共好的故事	(1)
大自然的启迪	(17)
吐蕃鼠的精神:做有价值的工作	(33)
河狸的方式:掌控达成目标的过程	(53)
鹈鹕的天赋:互相鼓舞	(79)
共好论坛	(93)
共好! 共好!	(133)

▶▶▶ 共好的故事