



## &lt;&lt;我们合一&gt;&gt;

## 前言

享·工作 十多年来，我一直在思考着一个问题：企业与个人如何能够和谐地相互依存？

看完这本书，我深受触动。

我的朋友鲁迪·科森和凯文·克鲁泽先生将他们的企业管理实践经验，以及通过对全球1000万人调研的研究结果倾囊相授。

对于我们每一个人来说，都能从这本书中得到很多检视自己的实用技巧。

在今天的中国，人们对于自己工作的重视程度超越了以往任何时候。

我们和老板的关系，和同事的关系，公司的前景如何，个人是否有上升空间，这些问题每天都在困扰我们。

工作的重要性和影响力是巨大的，如果一个人对自己的工作不满意，觉得不快乐，那么压抑和消极的情绪一定会影响到他下班以后的心情，影响到他与家人相处的方式，影响到他的健康，渗透到他生活的各个方面，最终会毁掉他的幸福。

而“好工作”的含义，也超越了薪水的范畴，成为一个更为宽泛的概念，包括了员工对企业文化以及自我价值的认同，好工作能调动每个员工的主观能动性，使员工和企业和谐共生。

每个人都想有个好工作，尽管愿望是这样，但实现起来仍然不容易。

这时候我们通常会强调客观原因，而很少从自身去发现问题。

另外，我还经常看到很多年轻人陷入迷茫，在这个崇尚成功、精英文化泛滥的时代，年轻人不甘平庸却又无法冲破平庸，那些璀璨夺目的商界神话和传奇色彩浓厚的精英传记，对他们而言，有可能更加深他们的迷惘，他们越发觉得沮丧，认为梦想和现实距离过于遥远。

这时候，也许一个充满诚意的建议，一个无私分享会来得更为实际，也更为温暖。

从我自己来说，回顾起从我20世纪90年代初从大学毕业后，作为一名职业经理人在企业发展中的经历，乃至2000年后作为企业负责人一路过来的心路历程，我得出两个结论。

第一，我很幸运，扎实的心态和不懈的努力使我拥有很多宝贵的经验；第二，我还不够幸运，因为在我的个人发展阶段，我没有遇到一本好书教我这些。

而现在，你只要打开《我们合一》，一切都向你如此真诚地展现。

我们经常说换位思考，但我明白，这真的很难。

好比一个在山脚下从来没到过山顶的人，他在爬山的过程中，你跟他讲山顶上的风景如何美妙，爬上山顶那一刻的心情以及快到达山顶时那种艰辛，他是无法真正做到换位思考的。

同样，有许多国际大型家族企业的领袖，会让他们的子女先到企业的第一线去体会，去感悟，只有这样，继承人以后才能与员工和谐相处并真正管理好一家企业。

没错，就是和谐，和谐才能带来快乐。

现代社会中，工作与生活已经越来越融合在一起，你很难将之一分为二。

我觉得，要想拥有幸福的生活，必须从快乐工作开始。

找到让你充满激情的事，发掘生活中最重要的使命和意义，创造一种只属于你自己的节奏，让一切处于快乐与平衡的状态。

然后，开始享受工作吧！

你创造的价值一定会远远超过你的想象。

本书的独特之处就在于它可以供不同角色，不同身份的人共同阅读，员工不仅仅是做好自己的本职工作就可以了，管理者也绝不是高高在上的。

企业的员工和管理者应该是和谐共赢，生存相依的。

这么说一点都不夸张，齐心协力是创造最大效能的唯一途径。

单凭个体的努力是远远不够的，如何管理团队和企业，挖掘每一个人的最大能力，将所有力量都集合起来，是我们需要不断学习和修炼的智慧。

Kenexa创立近三十年以来，一直致力于服务全球的员工，为每一份工作找到最合适的人选，为每个公司创造最好的工作环境。

我们相信人的力量和潜能，我们希望能帮助每一个人找到自己的最佳定位，发挥出最大的能力，创造

## <<我们合一>>

最大的效能。

更重要的是这个过程是自愿自发的，充满快乐和希望的。

这样才会对其自身和所在的组织都产生长期的积极影响。

鲁迪·科森和凯文·克鲁泽结合了自身的多年管理实践经验和真实的调查数据，深入探讨了工作中的问题 and 对策。

对每一位职场人士来说都是不可不读的经典。

其实工作就像喝咖啡，有苦又有甜，正因为这样才有滋又有味，让你不禁爱上它。

让我们开始享受工作吧！

## <<我们合一>>

### 内容概要

当今社会，工作和生活日渐交融。我们想要得到好工作，兼顾工作与生活，企业需要全心投入工作的忠诚员工。但现实是，工作满意度已跌至新低，直接影响了员工的工作效率和企业的发展。

在本书中，作者鲁迪·科森和凯文·克鲁泽基于领导快速成长企业的经验，结合对150个国家中超过1000万员工的问卷调查，深入分析了现代工作的特性，与我们分享了全心投入工作的秘诀。本书详细阐述了赢得员工高投入度的三个最重要的驱动因素：成长、认可和信任。书中指出，员工的参与度和满意度直接影响着企业的利润与成败。想要获得真正的成功，企业管理者和员工必须携起手来，共同努力。

本书包含严谨的研究成果、创新公司的实际案例、个人的成长故事，还有极其实用的行动步骤，这些不但能帮助个人找到全心投入的状态，还能让你在领导能力上更进一步，帮助企业和员工创造和谐共赢。

## <<我们合一>>

### 作者简介

鲁迪·科森 ( Rudy Karsan )

Kenexa创办人之一、主席兼CEO

鲁迪·科森是一位具有传奇色彩的人物。

1987年，他参与创立了Kenexa公司，随后出任董事会主席兼CEO,领导公司成为全球顶尖的人力资源解决方案提供者。

同时，他还是美国特拉华谷国际青年成就组织的董事局主席。

凯文·克鲁泽 ( Kevin Kruse )

Kenexa前高级执行官

凯文·克鲁泽是成功的投资家和企业家，创办过多个企业。

目前他担任Kr

Research的总裁，并经常在世界各地作演讲，分享其在企业管理方面的远见卓识。

## <<我们合一>>

### 书籍目录

致中国读者的信

推荐序 享?工作

推荐序 全心投入，和谐共赢

权威推荐语

亚马逊读者评论

前言 没有什么比全心投入更重要了

第一部分 别再让工作剥夺你的幸福感

第1章 工作和生活是分开的，真的吗？

员工和雇主都满意的薪酬制度

工作变，你也得变

兼职，却不为赚钱？

换种工作方式，不再“朝九晚五”

无忧退休就得指望雇主、政府和你一起买单

快乐工作和幸福生活，二者可以兼得

第2章 快乐工作，才能幸福生活

工作对你来说究竟意味着什么？

渗溢效应(Spillover)和连带效应(Crossover)

工作压力会让你的婚姻亮红灯？

你的工作竟然会影响孩子在学校的表现？

小心！

工作也许会要了你的命！

工作会影响你的幸福感

第二部分 要找到全心投入的状态，你该怎么做？

第3章 什么是最理想的工作

寻找兼具激情、意义和收入的工作

大胆做梦

你此生的意义是什么？

金钱不是唯一的目标

第4章 你和企业的文化是否契合？

企业文化的12种类型

里杰内隆——积极进取的哲人型企业

美捷步——让员工感到幸福

怎样找到适合的企业文化？

第5章 像经营公司一样经营自己

组建你的高参团队

## <<我们合一>>

勇于寻求帮助

投资在学习上，永远都值得

建立你的“个人品牌”

人际关系网络总会帮到你

你具备全球化视野吗？

第三部分 创造共赢，提升利润，我们该怎么做？

第6章 和谐共赢=全心投入+齐心协力

究竟什么是“全心投入”

齐心协力，为了共同的目标努力

和谐是最美好的状态

第7章 提升利润的秘诀到底是什么？

员工的工作投入度和满意度有多重要？

人才流失直接影响利润？

马士基集团——拥有一批敬业的员工

肯纳金属——重视倾听员工心声

安泰保险——员工敬业度关乎股东利益

第四部分 管理者的工具箱

作为管理者，如何才能让大家全心投入工作呢？

成长、认可、信任是最重要的驱动力。

除此之外，团队合作、沟通、组织愿景、企业社会责任、产品和服务的质量也是提高投入度的关键因素。

第8章

让员工全心投入的三大要素：成长、认可、信任

创造成长和发展的机会

别吝惜赏识与认可

信任可以带来无限价值

第9章 激励人心，提高绩效的重要驱动力

如何开展团队合作

如何沟通最有效

明确组织目标

提升企业的社会责任感

重视产品和服务的质量

后记 我们需要彼此的力量

致谢

Kenexa简介

联系方式

## &lt;&lt;我们合一&gt;&gt;

## 章节摘录

这个测评工具通常是用在团队、部门或整个组织中的，而不是用在个人身上。

但你可以把这个分数当做参考，看看你对目前这份工作的感情如何。

如果你每项都打了4分或5分，那么你的工作状态是很投入的。

如果你全都选了“非常不同意”或“不同意”，那我们就认为你对这份工作并不投入。

当然了，如果你选的是“中立”，那么你就称不上投入，也称不上不投入。

有一点必须要搞清楚：全心投入跟开心快乐是两码事，不开心未必就等于不投入。

有些人很喜欢抱怨，可他们有可能仍然是全公司里最投入的人，抱怨是因为他们在意这家公司。

或者，他们太忙、工作得太投入了，没力气笑，在部门的庆祝聚会上表现得不那么兴奋。

事实上，你可能会遇到这种员工，非常不开心，却全心全意地投入工作，一举一动完全符合你的商业战略。

同样，你也可能有这种员工，每天笑容满面，整天乐呵呵的，却完全达不到公司的绩效目标。

他们没在创造价值。

他们只是在快活过日子。

这份工作让你很不开心，你对此束手无策。

你有过这种感觉吗？

或许你不喜欢这份工作，不喜欢这个老板，但你“需要钱”，或是“除了这个也找不到别的工作了”。

你经常向别人抱怨老板和同事吗？

如果你不是这样，八成你见过这样子的人；这种人总是看到事情最坏的一面。

不幸的是，很多人找到了办法，开开心心地享受着不开心的感觉。

琢磨琢磨这句话吧——要是他那么不开心，那为什么不辞了职换个工作呢？

有些人想辞职，却又没走，是因为他们想要公司的高福利，或是因为上班地方离车站近，或是工作时间适合自己。

如果是这样，他们可以把关注点放在那些积极面上(比如这份工作有哪些优点)。

乱糟糟的一天下来，抱怨几句是正常的，谁不是啊。

有建设性地挑挑刺，这也是正常的。

但是如果你发觉自己总在跟别人抱怨这份工作，你可能就要好好想想，你抱怨是为了什么？

你为什么会抱怨？

抱怨让你自觉高人一等？

还是让人们知道你理当得到更好的待遇？

你抱怨，是因为你喜欢家人和朋友的同情和关注？

只需在态度上稍稍转变一下，你就会意识到，尽管老板很难相处，工作沉闷乏味，但你可以选择开心。

报酬不错，通勤方便，工时灵活……任何让你留下来的原因都可以，然后把关注的重心转移到你服务他人的方式上去(无论是顾客、同事还是社会)。

有些人错误地认为，全心投入这一套对自己的下属没用，因此他们就推脱了领导者的责任。

这些凡事总爱说不会的人会说：“我们公司只用低技能的员工；有份好薪水他们就能全心投入了”。

我们的国家和文化跟你们不一样；我们这里的人喜欢作风强硬的管理者。

我们这一行可不是温情脉脉型的，大棒比胡萝卜更有用。

每个国家员工投入的程度不一样，这的确是真的。

Kenexa 研究所的研究表明，在我们调研过的14个国家中，印度的员工投入度最高，日本的最低；印度的分值是日本的2倍。

各个行业里的投入程度也不一样，高科技制造企业的员工投入程度最高，政府职员最低。

然而，Kenexa 的调查数据(每年在150多个国家进行、受访人数达到1000万)显示，那些总爱说不会的



## &lt;&lt;我们合一&gt;&gt;

人是错的。

事实上，就算走遍全世界，人性都是一样的。

投入的程度尽管不同，但背后的驱动因素却极为相似。

无论你身在哪个国家、哪个行业、哪个岗位，这些驱动因素会让我们愿意投入工作，让我们提起公司时说“我们”，而不是“他们”。

根据我们的调研结果，还有我们带领高敬业度团队的实际领导经验，我们认为成长、认可和信任是驱动要素中的前3强。

紧接着的是团队合作、沟通、对未来的愿景、责任感、产品或服务的质量。

这些是人人都渴望得到的东西。

这些因素一点一滴地汇聚成情感，让我们全心投入工作。

实现这些驱动因素的方式在不同国家会有差别，当然也因人而异。

员工如何建立起对CEO的信任，在俄罗斯和在巴西可能就不一样。

但在这两个国家，你肯定找不到一个员工宁可不信任他的CEO。

你应该如何倾听员工的心声，如何跟他们沟通，这在中国和加拿大就不一样，而且你肯定也找不到哪个员工喜欢被人忽视。

全世界都不会有谁不愿意成长、被认可，以及信任领导者。

人性到哪儿都一样。

有一家流行服饰零售商发现，员工们越是投入，公司的绩效就越是糟糕。

这家公司成功地打造出了合适的店铺风格，既符合品牌形象，也让顾客和店员非常开心。

员工们打心眼儿里高兴，也很热情，店面布置得有趣又时髦，从隐藏的喇叭里播放出的音乐酷极了。

员工们都全心投入，做着自己最擅长的事情，营造着积极而热情的氛围。

然而，这家连锁店在店面氛围上的成功却被一个缺陷抵消了：他们忘了公司的终极目的是卖衣服。

他们在销售培训方面做得不够，不关注销售指标，也缺乏一个合理的薪酬体系来支撑销售业绩。

公司在用人方面做得很成功，找到了和气又友善的人，也给他们不错的回报。

但没过多久公司就意识到，真正该做的是雇用那些为人友善、同时又知道如何销售服装的人。

这个不同寻常的零售案例表明，开心未必意味着高产，光有投入是不够的。

2000年初，鲁迪在领导Kenexa的时候亲身体会到了这个道理。

Kenexa的工作氛围一向很好，用Kenexa管理者们自己的话说，叫做“自食其果”。

公司致力于为客户创造良好的工作环境，公司上下也都在身体力行，努力达到这一目标。

他们创造出了一个充满信任和信心、认可和尊重，鼓励成长和发展的工作环境；内部的员工调查显示，大家的工作投入程度都很高。

可是，公司的业绩却不怎么样。

2002年公司的发展困难重重，危机出现了：Kenexa最大的客户破产了，公司的好几个分支部门陷入亏损。

显然，一支全心投入的队伍还不足以抵御风暴。

为了应对危机，鲁迪暂停发放公司领导层的所有薪酬，并且向他们提出了一个挑战：重新找到突破口；一旦大家引导生意走上了正轨，薪水就会重新发放。

正是在这个时期，Kenexa确立了公司的使命：为每一个岗位配备最优秀的人才，并且让他们取得最高的绩效。

这个理念一直引导公司走到了今天。

改善了核心业务后，Kenexa的领导层作出了艰难却至关重要的决定，公司关闭和卖掉了一些与长远目标不符、在生存线上挣扎的部门。

团队同时还制定出了全新的方法，用来制定和测评月度和季度的绩效目标。

有了足够的员工投入度，大家齐心协力，Kenexa终于重新焕发了生机，两年后，也就是2005年，公司完成了首次公开募股。

P135-138



## &lt;&lt;我们合一&gt;&gt;

## 后记

我们需要彼此的力量 2010年1月,世界大型企业联合会发布的报告显示,美国只有45%的职场人士满意自己的工作,这个数字创下了23年以来的新低。

不满意的情绪弥漫在各个年龄层、各种收入水平和工作类型中。

尽管经济处于大萧条时期,但分析显示,工作满意度的下跌不是周期性的,与经济环境也没有关系。多年以来,这个数字呈现快速下降的趋势,自1987年以来,人们对工作的满意度下降了26%。

这是社会危机,也是商业危机。

人在工作中的情绪,无论是积极的还是消极的,都会影响到家庭生活,连带影响伴侣、孩子和朋友。无精打采,提不起干劲的状态对我们的身心都是有害的。

对公司来说,一支全心投入工作的员工队伍会带来更快的利润增长,雇员的状态是否投入,会对股东总价值造成极大的影响。

工作的概念是多元的,它是让人挣钱养家的差事,是让人不断成长的职业生涯,也是让人对社会作出贡献的事业。

我们天生有种倾向,希望用能够提升自尊、自我价值和快乐的方式,把我们的知识和才能传播出去。

但当我们纯粹把工作看成是挣钱的差事的时候,我们就是在欺骗自己。

当我们树立了目标,而且有办法一步步走上辉煌的职业生涯的时候,我们的投入程度固然提升了,但这是经不住考验的。

唯有当我们去追求激情、意义和收入三者重叠的靶心区域的时候,我们才会找到自己真正的使命,彻底全心投入。

然而,使命感来自内心,也来自与我们互动的其他人。

外科医生或许很清楚手术的价值,但是当同事申请观摩学习手术过程的时候,当病人的儿子感谢他挽救了父亲生命的时候,他心中必定更加欣慰。

老师肯定知道教育儿童是个有意义的重要工作,但是当孩子家长亲手写来感谢信,或是得到校长表扬的时候,他心里的成就感会更加强烈。

使命和意义来自内心和外部因素。

那些外部因素,即组织的文化氛围,极大程度上是由一线的管理者和领导者塑造的。

让员工全心投入工作的三个主要因素是全球都适用的,领导者应尽力做到:提供成长与发展的机会,给予认可和赏识,赢得员工的信任与信心。

另外几个因素的适用范围也很广,包括团队合作、沟通、组织愿景、企业社会责任、产品和服务的品质。

满意度不断下降的趋势必须要遏制住,但是单凭个人或组织都不行。

唯有员工和雇主站在一起,共同追求全心投入工作的状态时,协同效应才会出现。

当员工的人生追求和事业目标与组织的核心价值和BH。

AG统一的时候,当员工主动追求成长发展、雇主也乐于在这方面投资的时候,协同的力量会更加强大。

在We的思维方式中,大家共同承担责任,共同分享成果。

每当遇到不够投入的员工,我们都会感到惋惜。

这不单是个人的损失,也是潜能的损失、团队的损失,家庭也会受到影响。

当我们遇到全心投入工作的员工,当他们话语里流露出那种富有感染力的热诚,我们由衷地为他们感到高兴。

我们知道那种快乐的感受,也知道他们会给身边的人带来多么积极正面的影响。

你的孩子、伴侣、朋友、同事,所有的人都需要你找到人生的意义,全心全意地投入工作。

我们需要你负起领导者的责任,提高团队成员的投入程度,帮助大家齐心协力地朝着公司的目标奋进。

为了实现我们共同的目标,我们需要彼此的力量。

我们需要创造更加和谐的生活与工作。

<<我们合一>>

我们, We。

## <<我们合一>>

### 媒体关注与评论

在这本书中，科森和克鲁泽展示了令人信服的研究成果，提出了详细的建议，帮助组织各层级的领导者们进一步赢得这种情感上的承诺，实实在在地提升公司绩效。

——道格拉斯·科南特 金宝汤公司CEO 对于还没有找到梦想中的满意工作的人来说，科森和克鲁泽围绕激情、意义和收入这三个因素，提出了一个明确的思路，帮你找到能让你全心投入的理想选择。

——加文·克尔 英格利斯基基金会总裁兼CEO 《我们合一》提出了一个核心的问题：企业最需要的是热爱工作并全心投入的人。

作者以自己的多年管理实践经验为我们揭示了企业发展的秘诀，值得一读！

——许健 诺基亚西门子上海分公司总经理 这本书中凝聚了作者关于如何工作和如何领导团队的真知灼见，相信定能为您提供一个改进工作态度和方法的崭新视角。

——唐秋勇 HROOT 总经理 《人力资本管理》主编

## <<我们合一>>

### 编辑推荐

全心投入工作对我们的整个人生都有积极的影响，它会影响我们的健康、人际关系和事业。当我们都全心投入工作并且齐心协力的时候，就会形成一种和谐的氛围，这对企业的成功是至关重要的。

鲁迪·科森和凯文·克鲁泽编著的这本《我们合一:如何全心投入工作创造高绩效高利润》分别从员工和管理者的角度来探讨全心投入工作的问题，双方对于营造和谐的工作氛围起着同等重要的作用。关于我们每个人如何做到全心投入以及创造共赢，《我们合一:如何全心投入工作创造高绩效高利润》提供了许多有益的建议。

<<我们合一>>

#### 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>