第一图书网, tushu007.com

<<苹果是方的>>

图书基本信息

第一图书网, tushu007.com

前言

过去的五年来，我们一直忙着写这本书。
这段过程对我们两人而言，都是一次虚心学习、深具启发的体验。
这虽然是我们的第七本书，但我们却深切感到，书中传达的讯息都是第一手、也是最重要的。
我们期许本书让人们对领导、行为以及对人生成功的定义产生改变。
　起初，我们访问了一百个人，了解他们对于领导以及成功意义的看法。
随后，我们访谈了二十五位以价值为导向的领导者；这些受访者在我们看来，都堪称二十一世纪新时代领导的代表。
通过这些访谈，我们对领导之道以及成功的意义有了深入的认识，而这些经验之谈也为本书建立了崭新的架构，令我们受益匪浅。
虽然本身都是老师，但我们觉得这些受访者的经验深具启发，而且言谈之中充满感动，仿佛对我们呐喊：“醒醒吧!我们需要改变!”　书中对六大领导特质和对全新的成功定义的阐述，更为这些先驱者的介绍掀起高潮。
此外，我们也提出七大步骤，说明个人和企业组织该怎样达成这些目标。
　本书挑战典型的男性架构。
几个世纪以来，领导者一直秉持“掌控与竞争”的思维。
大家都想要成为赢家，攀越巅峰，掌控情势，压抑自己的情绪，在人生的每一个层面都积极竞争——我们身边都有这样的人物。
这些行为有时候或许没有问题，可是如果在过程之中会伤害到别人，或是踩着别人的头往上爬，那可是不容接受的行为。
近年来，“比较’’也纳入这种典型的特质之中。
我的地位、收入、事业发展和成功，跟别人比起来怎么样?这种比较的心态往往会引出负面的行为，而这完全是根源于错误的价值观。
　我们提出一套崭新的领导典范。
书中介绍的六大特质——也就是“方形的苹果”——可以扭转我们工作环境的风貌和内在组织。
要是没有这些特质，许多企业绝对无法发挥集体最大的潜力。
重新塑造工作环境的任务并不容易，不是单纯拿把刀子把苹果烂的地方修掉而已，书中介绍的七大步骤可以让企业改头换面，创造优势，并为工作环境重新注入活力，以价值作为行动的导向。
　可惜的是，我们指出的这六大领导特质目前并不常见。
尽管如此，我们强烈地认为这些是领导者开创未来所必须具备的特质，能够扭转领导者“掌控与竞争”的典型心态，展现分享领导权、懂得放手、合作以及重视服务他人(而不是以自己为重)的领导风范。
我们相信，人生的赛局可以出现完全不同的玩法。
　二十五位受访者的选择方式　1995年，我们合作出版了《价值导向的领导风格》(Values—BasedLeadership))一书，为企业组织重新注入价值观和规范。
在《苹果是方的》这本书中，我们进一步探讨过去十二年来价值导向的领导风范出现了什么样的转变，以及当今工作环境该怎样适应。
　我们在研究之初便发现，许多员工对于价值导向的领导者评价很高。
价二十五位价值导向的领导者　克里斯·卓里奇(Chris Zorich)　维吉尼亚·吉尔摩(Virginia Gilmore)　查尔斯·刘易斯(CharlesLewis)　乔·霍尔(JoelHall)　迪帕克·杰恩(DipakJain)　克雷格·纽马克(Craig Newmark)　金柏莉·西尼尔(Kimberly Senior)　卡罗尔·伯尼克(CarolBemick)　嘉莱塔·克莱顿(Galeta Clayton)　兰迪·拉雷莫尔(RandyLarrimore)　苏珊·奥顿(Susan Anton)　保莉特·科尔(Paulette Cole)　凯文·梅尔维尔·詹宁斯(Kevin Melville Jennings)　卡西·摩里斯·霍弗(Kaethe Morris Hoffer)　杰克·里欧佩拉(Jack Riopelle)　狄恩·卡曼(DeanKamen)　布莱恩·佐尔格(Brian Sorge)　利昂·德普雷(LeonDespres)　罗宾·吉尔曼(Robin Gilman)　斯科特·卢茨(ScottLutz)　简·萨科斯基(Jan Schakowsky)　文森·派顿(VincentPatton)　亨利·吉夫尼(Henry Givray)　杰里·费希尔(Jerry Fisher)　玛

莉·韦伯(MaryEllenWeber) 在《苹果是方的》这二十五位受访的领导者当中，有十一位属于企业集团、创业家以及商业界。
杰克·里欧佩拉(Jack RiopeUe)、凯罗·伯尼克((：arol Bernick)、兰迪·拉雷莫尔(Randy Larrjlmore)以及亨利·吉夫莱(I_tenry Givray)，都是经营商品与服务企业的首席执行官，旗下企业包括Wisconsin Film&Bag公司、Mberto一culver公司、联合办公用具公司(LYnited Stationers)以及史密斯巴克林公司(Smith. Bucklin)。
DEKA研究公司总裁狄恩·卡曼(Dean Kamen)，也是个人运输载具摄位车(segway)的发明者；craigslist创办人克雷格·纽马克(craig Newmark)，以及自行创设创新与沟通顾问公司的罗宾·吉尔曼(Robin(；ilman)，都是创业家、发明家以及顾问，分别专精于科技、网络社群以及通讯等领域。
身为纽约ABc}Jome创办人与首席执行官的保莉特·科尔(Paulette(20le)，她对社会使命以及公共议题的投入程度无人可出其右。
在她的协助下，顾客可以通过购买行为表达个人认同的价值，让自己的家成为神圣的空间，并影响社会的变革和不公不义之处。
费希尔(. Ierry Fisher)曾领导百特药厂(Baxter)的研发部门长达三十三年；退休八个月后，他接下Aksysys这家新兴小公司科技长的职位。
布莱恩·佐尔格是Lambert&Associates顾问公司客户解决方案的副总裁，Lambert&Associat：es是专精于领导之道以及多元经营的顾问公司。
这两位都认为“人”而非“科技”，才是企业的主要资产。
此外，曾经执掌通用磨坊(GeneralMills)并和杜邦(Dupont)合资大豆事业的斯科特·卢茨(Scott Lutz)，也认同以团队为基础的领导风范。
至于学术界的受访者，有西北大学凯洛格商学院(Northwesternuniversity Kellogg school of Management)院长迪帕克-杰恩(Dipak. 1ain)，以及芝加哥市主日学校(Chicago City Day Sch001)创办人兼校长嘉莱塔·克莱顿((；aleta(21ayton)，这所私立小学已有二十五年蓬勃发展的历史。
另外，还有几位受访者则是来自于非营利机构：克里斯·卓里奇(c；hris Zorich)曾经三度赢得全美职业橄榄球赛(All-American)冠军以及隆巴迪奖(Lombal·di Award)，现在则是职业律师，并在一家专门协助贫苦无依者的慈善基金会担任董事长。
此外，金伯利·西尼尔(KimberlvSenior·)是芝加哥某大社区计划的总监，这项计划的服务对象是未婚怀孕的少女。
维吉尼亚·吉尔摩(Virginia Gilmore)曾是：Kaytee产品公司的资深执行主管，后来她一手创办苏菲亚基金会(Sophia Foundation)，为了促进妇女和儿童的成长和尊严而努力。
我们也访问了娱乐界的常青树——苏珊·奥顿。
她是知名的百老汇明星和电视名人，目前正在拉斯维加斯主演舞台剧《发胶明星梦》(Hairspray)。
查尔斯·刘易斯是华盛顿“公共诚信中心”(The c；enter for PublicIntegr·ity)的创办人，至今已经发表大约三百份调查报告以及十四本著作，揭发政府黑幕的真相。
和刘易斯先生一样，服务于伊利诺伊州女性地位委员会的女性主义运动人士、律师卡西·摩里斯-霍弗(Kaethe Morris-Hoffer)也一直为公共议题积极奔走——翔实、透明地报道性暴力和家暴等社会问题。
在自我激励(self-_empowerment)领域，我们访问了知名的星象学顾问暨治疗师凯文·梅尔维尔·詹宁斯。
詹宁斯先生为名人占卜塔罗牌，他认为自我实现以及内心探索拥有解救这个世界的力量。
在政府部门，我们访问曾经上过两次太空的美国太空总署(NASA)宇航员玛莉·韦伯(Mary Ellen weber)，她负责掌控国际太空站(International Space Station)兴建工程的机械部分。
美国国会参议员萨科斯基(Jan Schakowsky)，他曾经提案建议国家加强对食品标签的规范。
利昂·德普雷(LeonDespres)，担任芝加哥市议员长达四十五年，服务乡梓。
已退休的海岸防卫队一等士官长文森·派顿(’Vinc·ent：Patton)，为国服务三十年，赢得八枚奖章以及十六个团队和纪律优良奖。
访谈的问题是什么？ 通常来说，我们访谈的重点在于了解每一位受访者怎样将他或她的热情和价值观转为行动。

我们设计出一份访谈提纲，其中包括大约十五个开放式的问题(见下页)。
每一次访谈耗时大约两到三个小时，都有录音和书面记录。
然后，我们根据访谈记录的细节找出定性数据(qualitativedata)，进行深入地分析，从中找到结论。
这次的访谈经验让我们大感振奋，录音誊稿人员一直追问有没有更多的访谈记录。
这时我们才意外发现，受访者所阐述的见解的确是不可多得的。
我们相信，当各位听过这些令人赞叹的故事之后，一定也会体验到同样的能量。
不可否认，这些受访者的意见将会打动许多人的心弦。
访问价值导向领导者的问题： 1 你个人秉持什么价值观?这些价值观是怎样培养起来的(从何而来)? 2 你怎样将这些价值观应用在个人生活及职场生涯上?请以例子说明你的价值观在职场上受到挑战的情形，以及你怎 样回应这个情况? 4 你怎样描述自己秉持的人生目标以及专业使命? 5 你觉得价值导向的领导者应该具备哪些关键特质? 6 身为领导者，把心力投注于个人还是团队上会比较重要?请说明原因。
7 说到员工忠诚以及去留这些议题，企业的员工似乎总是来来去去。
你认为这个趋势的起因是什么?你要怎样处理? 8 在你共事过的领导人物当中，哪个最优秀?哪个最差?请说明原因。
你从这些最优秀或最差的领导人身上学到了什么? 9 你怎样衡量自己个人生活和专业上的成败? 10 请说明你最宝贵的人生心得，你从谁的身上得到这些领悟?这些体验对你有何改变? 11 你的态度果断吗?请说明具体的方式和个中原因。
你所秉持的价值观对于这样的果断态度有何影响? 12 你和工作环境之中其他人的往来属于哪一种关系? 13 你们所属的组织之中，有没有一种向心力或是同舟共济的气氛?如果答案是肯定的，你会怎样加以描述和记录? 14 展望未来，在你们从事的产业之中，人们应该怎样改变? 15 哪本书对你的人生造成的影响最大?请说明原因。
本书的组织方式 在当今的世界中，我辈必须以不同的方式来看待成功。
本书介绍的这套模式，将会引领我们迎接未来的挑战。
《苹果是方的》为成功界定了崭新的定义，以及评估个人及组织价值的新方式。
《苹果是方的》分成两个部分——第一个部分界定成功的特质，第二个部分探讨启动变革的七大步骤。
第一个部分说明崭新的领导模式，其中包括六大特质：谦虚为怀(1mmility)、同理心(compassl。
on)、透明度(transparency)、兼容并蓄(inclusiveness)、合作无间(collaboratl。
on)以及秉持价值观的果断决策(values—based dec=isjlslveness)。
第一部分会在每一章中逐一介绍这六大特质。
第二部分“ 启动变革的七大步骤 ”，我们将逐一列举这套崭新的领导风范达到目标的过程。
重塑“ 苹果 ”的任务不是个容易的事情。
拿刀子把烂的地方切掉——就好比工作场所必须通过七大变革步骤进行重整一样——困难度会更高。
本书这个部分会在每一章对这些步骤逐一加以介绍。
如何运用本书 我们的六大领导特质和七大变革步骤将是当今职场的解药。
我们着手写这本书的目的可以分为三个层面来说明： 1. 提升人们的意识，协助他们了解重新检视领导和成功的必要性。
2. 为二十一世纪崭新的领导者界定、展现所需的六大罕见特质——谦虚为怀、同理心、透明度、兼容并蓄、合作无间以及秉持价值观的果断决策。
3. 以七大变革步骤说明达到这个目标的过程。
我们每一个人身为团队的一分子，都必须肩负变革的责任。
面对新时代的挑战，我们必须自我改造——成为具备崭新特质的参与者。
唯有如此，我们在职场和个人的生活之中，才能充分发挥集体的最大潜力。
《苹果是方的》这本书登高一呼，为行动揭开了序幕。

第一图书网, tushu007.com

内容概要

作者简介

<<苹果是方的>>

书籍目录

第一部分 界定成功的特质第一章 苹果是方的 3第二章 新的成功模式 15第三章 谦虚为怀 27第四章 同理心 37第五章 透明度 55第六章 兼容并蓄 71第七章 合作无间 89第八章 以价值观为基准的果决决策 105第二部分 启动变革的七大步骤第九章 第一步骤：主动服务他人 123第十章 第二步骤：问“我是谁？”141第十一章 第三步骤：问“你是谁？”157第十二章 第四步骤：找出共同的立足点 171第十三章 第五步：不要故步自封 189第十四章 第六个步骤：为他人加油打气 205第十五章 第七个步骤：不要吃干抹尽 223第十六章 拉人一把 239后记：人和的世界 251

章节摘录

“ 不要惧怕成长缓慢；唯有停滞不前才让人担心。
”——中国谚语新的成功衡量标准成功看的不是权力、财富累积以及阶级，而是应该看以下这两件事情——对自己的观点（自尊、自信以及自我观点）；本身在家庭、工作场所及小区的影响力。
造就不凡卓越的领导者需要克服逆境才能成功，而不是坐享其成。
达到你的标准领导者必须建立一套判断是非善恶的标准或观点，所作所为才不会偏离所秉持的价值。
这样的标准必须由自己设定才能一以贯之。
找到自己的成功类型“ 成功 ”不是匾额或是钱币的符号，这是用钱也买不到的。
“ 成功 ”是个人坚守核心价值观的收获。
企业要成功，必须上下一心秉持同样的价值观而努力。
公司可以用标准化来衡量成功，统一大家努力的目标，以免成了多头马车，各自追求自己定义的成功目标。
从事自己熟悉的事情“ 我希望让大家（不论老少）知道，他们也可以成功。
”苏瑞区表示，“ 基于个人的因素，我成立的计划都是自己熟悉的。
我知道家里没有食物的感受，我也知道无力负担教育费用、坐困愁城是什么样子。
我希望自己一手打造的环境，可以让人们觉得能够成为身、心、灵合一的‘ 完人 ’（whole person），而不是毫无机会可言。
”开启机会之门当你在建立团队时，每一个人都很重要，执行长和门口的那个家伙一样重要。
如果执行长进门时根本不尊重帮忙开门的人，那他又是什么样的领导者？
他们在乎的是人，还是公司？
”除了对你自认为不如你的人敬而远之之外，排斥异己同样也会形成距离。
我们得摆脱领导者的传统架构，跟以往备遭忽视的人学习。
在工作场所上，每个人的经验都各有不同，想法也不一样。
”方形苹果的六个面未来的领导者必须拥有六大特质，这些特质是当今大多数领导者都感到陌生的。
当苹果是“ 方形的 ”——把四边切掉，顶部以及底部也切掉——会形成六个面，而我们可以将这六个面视为崭新领导核心的六大特质。
而这六项崭新的领导特质分别为：谦虚为怀（humility）、同理心（compassion）、透明度（transparency）、兼容并蓄（inclusiveness）、合作无间（collaboration）以及秉持价值观的果决决策（values-based decisiveness）。
这六大特质的结合也就是崭新的成功定义；其实这正是全新的核心。
谦虚为怀。
谦虚为怀的真谛并非永远知道正确答案的逞强行为，而是愿意退居一旁，让其他人出头。
你要知所进退，愿意虚心学习，而不是做个万事通，并且体认到自己不可能知道所有的答案。
”“ 谦虚为怀 ”虽然很难做得到，却是我们头号的领导特质。
要是没有这个特质，自然也没有办法培养其他的特质。
同理心同理心是说关怀他人的福祉，而且愿意为人受苦。
我们和别人的距离愈近，愈能够体会他们的处境——或是深入他们的内心——以及他们所经历的情绪（不论是困惑、痛苦、悲哀、苦难，或是幸福）。
领导者如果具备同理心，自然会和蔼可亲、慷慨、仁慈、愿意助人，而且不会随意评断。
透明度“ 透明度 ”的意思是敞开心胸，让对方可以了解你的想法与心情，但还是保有自我和需求。
企业如果秉持凡事透明公开的原则，便不会有秘密，外界的人便无需花时间窥探公司的各项计划。
在这样的透明度之下，不论是人际关系或公司经营，公开、公平、正直以及真诚的原则都会成为主流。
兼容并蓄“ 兼容并蓄 ”是说接纳、体认到人与人之间的差异性，并且重视他人的意见与观点，建立一个鼓励人们倾听、信赖以及重视他人意见的环境。
当你加强对团队的重视，以团队作为肯定与奖励的单位，员工之间自然会形成关系。

同舟共济、兼容并蓄的强烈感受也会油然而生。
合作无间合作无间的意思是指“合作关系”（partnership），主要是齐心协力达成共同目标。
当我们和他人合作时，每个人都应该是双赢的局面。
合作的同时还要有所妥协，要是没有这一点，一切都只是空话而已。
如果员工觉得必须做些自己不习惯的事，通常就不会愿意配合。
同样的，领导者一味认定员工拿了公司的薪水，自然应该听从指示办事。
这样的想法虽然普遍，却“不是”合作的精神！
以价值观为基础的果决决策“果决决策”是说权衡各种方案和考虑，从中选出一个行动方案或是思考的方向。
“决定”是看不到的，但当我们发现其他事情开始动起来，就知道领导者已经做出决策。
决策和领导是一体的两面，决策能力固然是领导者必备的特质，但每个人的风格各有不同。
然而，如果你秉持价值观做出决策，便可轻松地找出行动方案。
这里的重点很明确——价值观是决策的指南针。

后记

我们相信这个世界可以改变。
我们也希望自己不要像富兰克林所说的，“ 智慧来得太迟 ”。
如果大家能够拥抱本书介绍的六大领导特质，肩动这七大步骤以追求改变，那么“ 人和 ”的组织也会应运而生。
这样的转变需要多久时间?这很可能需要好几十年的时间。
不过，我们可以改变过去对于界定“ 成功 ”的刻板印象和行为。
　我们对于“ 成功 ”的界定，应该一方面赋予自己力量，另一方面也要服务他人。
这样的定义彻底解决了过去人们以为领导者高高在上，需要掌控权力和竞争才称得上有效、成功的迷思。
本书介绍的二十五位领导者，代表了未来崭新的模式；用不着摆脱人性，照样能够有效管理公司、追求获利。
　在新闻版面上充斥着领导者和企业怎样堕落的时代之中，《苹果是方的》这本书以“ 成功 ”为阐述的重心。
我们和各位读者分享二十五位杰出人士的理念、经验和价值观；在二十一世纪初，他们将引领这个世界为领导风范找到新的定义。
　本书介绍的六大特质虽然少见，却充满人性：谦虚为怀、同理心、透明度、兼容并蓄、合作无间，以及以价值观为本的果断决定。
这也难怪随之浮现的变革模式会叫做“ 人和 ”。
“ 人和 ”会为组织培养各种不同的领导人才，强化员工个人的力量，让他们受到肯定和重视。
员工和主管得以建立紧密的关系。
凡事拥抱“ 人和 ”的人或是公司，都能学到新的方法，一方面强化公司文化，另一方面也能重建职场的信心。
　以往的成功模式不脱金钱、控制、权力和自我中心的心态；现在这种新的模式正好相反，强调谦虚为怀的态度才是领导的基石。
以自我为中心的心态(尤其是男性)，似乎和这样的理念彼此矛盾。
许多人不愿暴露自己任何的弱点或不安全感。
结果，他们把真实感受深藏心中，在外人看来往往显得傲慢。
很久以前，“ 圣王 ”(sacred bng)原本是国土的公仆，为人民服务，身份高贵，但谦虚为怀。
现在的领导风范再度聚焦于服务的谦虚态度。
我们访谈过的领导者都有这样的共识：愈是谦虚为怀，领导者在组织之中散发的吸引力就愈大。
　在这套新的领导模式之下，你得全部地奉献自己，展现同理心和真心的关怀。
所以你得强化关系，让员工和主管更具凝聚力。
而且这样一来，你也会展现个人温暖的一面，懂得倾听和提出问题，让人们更愿意亲近你。
这种情感上的沟通会于公司之内建立一种“ 关怀的文化 ”，协助大家绽放光芒。
接着，成功的定义在于协助他人。
问问自己这个问题：“ 我让他们觉得自己比较有自信吗?他们是否因此觉得可以达成以前想都想不到的目标? ”　透明度这个特质强调组织追求开放、信息共享、公平和融合感的文化。
我们访问过的领导者当中，有一位这样强调说：“ 结果或是成果是一种‘ 抱负 ’，但追求的过程才是真正独到的‘ 见解 ’所在。
” 过程如果透明，那么大家会感受到这样的“ 见解 ”。
透明度的真谛在于开放，可以接近、接触内心，创造一个充满信赖和真诚的环境。
大家会彼此分享并沟通信息、观点、观察心得以及想法——不论好坏，让别人自行选择和决定。
　大家都需要发表意见的管道。
领导者则需要接受人与人之间的差异，让他们觉得受到接纳和重视。
不管是在什么环境之中，他们都觉得自己是决策流程之中的一分子。

在职场上，员工必须觉得自己也有发表意见和听取其他人想法的机会，而不是觉得决策权把持在某个人的手里。
最重要的是，人们也需要知道公司确实听到自己的意见而且加以重视。
这样一来，公司会形成一种兼容并蓄的文化。
　团队合作(而不是彼此竞争)能够找出更好的解决方案和决策。
最糟糕的领导者会选择基于私利来利用他人，而不是鼓励员工追求成长和提振信心。
过时的领导思维之下，领导者会把他人或是员工视为消费资源。
这样的领导者只想要追求、掌握权势。
他们深信：“ 我拥有权力，是因为你没有；要是别人也跟着壮大，那我就会丧失权力。
不是你死就是我亡。
”在这样的文化之中，合作并不存在。
自重和自我使能也会荡然无存。
　合作精神的建立其实就是灌输人们自动自发想要帮助彼此和团队成功的思维。
这就是一种合作关系。
　鉴于要做出的决定实在无以计数，个人往往在资料完备之前就得明确做出决定。
要不然(更糟糕的)就是，领导者难以做出抉择。
不过，如果秉持价值原则作为决策流程的依据，那么一切都会迎刃而解。
“ 果断 ”的真谛在以价值原则作为决策的最高考虑，以此作为决策过程的筛选机制或是指南针。
公司组织之内可以而且应该以价值原则作为所有决策的指引。
　我们的六大领导特质和七大步骤都是环环相扣的。
各位在公司里或许无法启动所有的步骤，但只要启动步骤，都会进一步强化“ 人和 ”的思维。
我们在此摘要说明如下：　◆主动服务他人——先建立以他人为重的思维和重视服务的导向。
第一个步骤是主动出击，凌驾在自己和所属组织之上，和社会其他成员以及更广泛的世界联系。
致力于追求社会使命很重要，像是拯救环境、协助开发中国家舒缓贫穷问题、改善教育，或是提升妇女的地位——这种服务他人的作为，对自己和公司都有好处，并有助于强化公司的向心力。
主动出击，采取行动服务他人，是全世界都应该负起的责任。
我们每一个人都能这样做，不应该将此推给别人或是视而不见。
施予能够扩大我们的心胸，在轻松的气氛之中加强和他人的沟通、互动，将更能够了解他人。
　◆问问“ 我是谁? ”——我们每一个人都必须了解个人的价值观、需求、长处、弱点以及塑造价值观的要素。
当我们思索“ 我是谁? ”这个问题的时候，也会从中发现内心的宝藏。
了解自己之后，我们才能找出适合个人追求成长的活动。
在职场上你们希望成就、学习、得到以及精通些什么?怎样找到达成个人目标的方法?职场不能只以获利和安全感为重，而是应该成为个人探索的道路。
公司组织需要先以个人为重。
　◆问问“ 你是谁? ”——团队之中，个人固然得注意本身的需求和兴趣，但同时也得和其他团队成员互动，协助他们满足本身的需求和兴趣。
领导者得花许多时间，和员工沟通、辅导以及提供协助。
没有什么会比关系的建立、维系、永续经营，以及协助他人成长并发挥最大潜力更重要的了。
这也是领导者必须从事的工作。
热情、同理心、欣喜，甚至于欢笑，都能让关系更加丰富。
新的思维应该是了解他人的长处，协助他们体验个人的成功，具体描述称赞的话语，以及鼓励和协助个人的成长，并且提供如何改善的建议。
创造“ 协助的社群 ”，让团队成员彼此支持，激发内在的才华。
　◆找出共同的立足点——当领导者一旦理解个别员工时，就能够和对方建立关系。
公司文化是大家在共同的目标努力之下融合而成的，公司里每一个人都扮演极为重要的角色，彼此支持，而且环环相扣。

小组成员彼此分享是最理想的有效学习方式，可以鼓励成员之间“深度聆听”。
A1berto—culver公司董事长凯罗·伯尼克深信我们应该找到彼此凝聚的力量；她说：“我不会到处说要成为《财星杂志》最有影响力的女性之列。
我对这种虚名没有什么兴趣。
不过我一直希望能为公司带来改变，而且希望能和志同道合的伙伴共事。
”　◆不要固守常规——避免“故步自封”对于领导而言是一大挑战。
其个中涵义在于放手让个人发挥。
勇于表达感情，激发热情和创造力。
员工各有不同的兴趣、渴望、热情、知识和技能，公司应该让他们享有自由追求的空间。
面对职场上无数的机会和问题，员工才知道怎样掌握和克服。
工作成为创意表达专业的管道。
在开放的文化之中，员工才能发挥精准的专业，让每一个人都能发挥最大的力量，激荡出创意的火花和专业的热情。
每个人都是独一无二的，而我们以人为本的崭新策略则能够引领出内心蕴含的能量。
　◆为他人加油打气——这种新方法的重点在于鼓励周围的人，而不是当个高高在上的领导者。
当我们支持、鼓励以及为他人加油打气时，对每一个人而言都是双赢的局面。
这样一来，人们会更愿意、也更能够把领导者视为同侪、促进者以及工作上平起平坐的伙伴。
每个人都懂得深入倾听和深切关怀。
这时会发生巨大的变化。
现在人们会为他人加油打气，而不是追随领导者的指挥。
　◆避免吃干抹尽——长期而言，斤斤计较或者老是争取最好的职位或是项目，未必会产生最好的结果。
虽然乍听之下，本来就应该争取最大的利益，但过了一段时间之后，别人会觉得受到压榨或是贬低，认为你为了追求成功而牺牲了他们，就是无法感受到平等或是互相尊重的存在——这种情况是无法长期维系下去的。
比较理想的做法，是避免吃干抹尽；当你做出决定并且采取行动时，一定要让大家有福同享。
追求财务收获或是短视近利的权宜之计，未必是明智之举。

媒体关注与评论

企业自资讯时代跨入以知识以及智慧为本的文化时，《苹果是方的》这本书为他们提供了所需的领导典范。
以内在价值为本的领导风格以及最明智的领导者，将是未来之所系。
——迪派克·查普拉（Deepak Chopra），《秘密之书》（Book of Secrets）　这是一本少见的好书，作者用词遣字单纯但充满力量，为读者开启一扇了解杰出领导者观点、想法和精神的窗。
——大卫·派范尼（David Palfenier），Grocery Foods，ConAgraFoods，lnc.总裁　本书内容充实，不但说明领导的基本典范，更以实际的例子说明领导者怎样改造所属的企业和麾下人才。
——唐诺·贾考柏斯（Donald P. Jacobs），西北大学凯洛格商学院荣誉院长　一本罕见且震撼人心的好书，以简单但铿锵有力的语言引领读者一窥杰出领导者的见解、想法和灵魂。
——古玛博士（Dr. Suninder Kumar），《蓝色快车》（Riding the bluetrain）作者、莱利二世公司（Wm Wringley Jr.）创新长　托马斯·库兹马斯基没有创新的专利权，但他堪称名至实归。
——卡瑞（Charles P. Carey），芝加哥期货交易所董事长

编辑推荐

《苹果是方的:另类领导力思考》编辑推荐：未来的领导者必须拥抱六大特质，这些特质是当今大多数领导者都感到陌生的。
当苹果是“方形的”——把四边切掉，顶部以及底部也切掉——会形成六个面。
而我们可将这六个面视为崭新领导核心的六大特质。
这六项崭新的领导特质分别为：谦虚为怀、同理心、透明度、兼容并蓄、合作无间，以及秉持价值观的果断决策。
这六大特质的结合也就是崭新的成功定义，是全新的核心。

第一图书网, tushu007.com

名人推荐

第一图书网, tushu007.com

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