

新合作思维

从我到我们的商业新逻辑

雅尼娜·加纳◎著

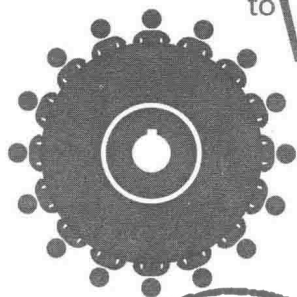
周君兰 李楠◎译

From
Me to We

Why Commercial Collaboration Will Future-proof Business,
Leaders and Personal Success

JANINE GARNER

From Me
to We



新合作思维

从我到我们的商业新逻辑

雅尼娜·加纳◎著
周君兰 李楠◎译

JANINE GARNER

Why Commercial
Collaboration
Will Future-Proof
Business, Leaders and
Success



图书在版编目 (CIP) 数据

新合作思维 : 从我到我们的商业新逻辑 / (澳) 雅
尼娜 · 加纳著 ; 周君兰 , 李楠译. -- 北京 : 中信出版
社 , 2017.4

书名原文 : From Me to We: Why Commercial
Collaboration Will Future-proof Business, Leaders
and Personal Success

ISBN 978-7-5086-6646-4

I. ① 新… II. ① 雅… ② 周… ③ 李… III. ① 商业模
式—研究 IV. ① F71

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 206878 号

From Me to We by Janine Garner, ISBN: 978-0-730-31849-1

Copyright © Curious Minds Pty Ltd 2015

All Rights Reserved. Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons Limited
Responsibility for the accuracy of the translation rests solely with China Citic Press and is not the responsibility of John
Wiley & Sons Limited

No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of the original copyright holder, John
Wiley & Sons Limited

Simplified Chinese translation Copyright © 2017 by CITIC Press Corporation

ALL RIGHTS RESERVED

本书仅限中国大陆地区发行销售

新合作思维：从我到我们的商业新逻辑

著 者：[澳]雅尼娜·加纳

译 者：周君兰 李楠

出版发行：中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

承印者：北京画中画印刷有限公司

开 本：880mm×1230mm 1/32

印 张：8 字 数：131 千字

版 次：2017 年 4 月第 1 版

印 次：2017 年 4 月第 1 次印刷

京权图字：01-2016-7855

广告经营许可证：京朝工商广字第 8087 号

书 号：ISBN 978-7-5086-6646-4

定 价：45.00 元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题，本公司负责调换。

服务热线：400-600-8099

投稿邮箱：author@citicpub.com

走到一起是开端，聚在一起是过程，工作在一起是成功。

——亨利·福特，商人

合作对于你来说意味着什么？

你是否意识到合作对于面向未来发展的企业、对于你的职业生涯、对于你个人的成功来说，是拥有无限可能性的关键。

如果你的注意力从仅仅关注“我”（我的技能、我的职位、我的业务、我的领导力），转移进入一个“我们”的世界中，并且自由工作，你将能够创造出巨大的潜力。在“我们”的世界里，有积极的合作，也有对知识、洞见和才智的分享。在这里，你可以公开地谈论失败，平等地分享知识；在这里，诚实、正直以及对机会与可能性的坚定信念，可以为发明、创新和打破现状营造自由的空间，并且最终让你自己可以面向未来。

听起来挺简单，是不是？那好，如果是这样的话，那么为什么没有更多的人这样做？为什么“商业合作”还没有成为商业准

则？为什么我们还是认为事必躬亲是实现结果、利润和绩效的唯一途径？当下，我们仍然认为积极地向他人敞开大门，帮助他们取得成功并且不期望任何回报是一种挑战，对于很多人来说，自然而然的想法是“我必须保护我自己”“我不能分享我的想法或观点”“竞争会害了我”，并且我们都自认为“我知道的就是最好的”。

这不是商业合作的心态，真正的商业合作不应有以下特征：

- 墨守成规，保守，只想从别人那里直接“得到想法，得到创意，拿到知识产权”；
- 简单地进行与传统的联络活动相关的名片交换；
- 信奉“自我生存”（或者甚至是适者生存）。

我以往的企业经营旅程也没什么不同寻常——我像个疯子一样地工作，去达到我认为我想要达到的目标，那个我认为应该达到的目标，即成为：最向往的公司部门的负责人。我对目标不打折扣，也不会因为达到巅峰而兴奋。然而，当我达到目标的时候，我发现虽然我有商业合作的意愿，但企业的内在驱动力却还是不足。虽然有些时候，我感觉到我们已经有一些“团队思想”和“敬业度”的闪光点，但不幸的是它们并没能持续下去。

因此三年前我得出一个结论，如果我想让自己拥有这种商业生活中必要的思想领导、多样性、知识和观点分享的氛围，我就必须突破我自己。这正是LBDGroup公司诞生的原因。这是一个

志趣相投、注重实效的女性企业家社团，她们希望能够在当前更高的层面上进行商业互动，要么在她们自己的企业内部，要么与她们领域内的其他企业合作。

LBDGroup是独一无二的，这不仅是我的看法。思想、知识产权、人才、领导力、想法和价值观在这里交融，说实话，我无法用语言来表达。当企业家们联系、合作、推动思维创新、贡献新的解决方案和策略的时候，有形或无形的尖端创新的互动和交换被企业家们积极接受，以保障他们未来的职业生涯与企业未来。

在这个社区中所产生的商业合作的水平已经证明了本书所要阐述的一个要点：当一个人从自我满足的、独立的“我”的空间转移到合作性的“我们”的空间中时，这将带来绝对积极的好处，并且将带来让你走上面向未来的事业和成功之路的神奇且轻松的感觉。

商业合作的核心是理解和欣赏变化，那些变化是面向未来的企业、事业和领导者所需要的。商业合作是一个需要一系列新技能的全新操作系统，这里需要我们具备一种变得真实的勇气和意愿，需要我们打破现有的规范，从而以积极的合作来推动变化，因为变化不会凭空发生。

商业合作本质上是亚里士多德关于“整体大于部分之和”的哲学思想的实践。当达到平衡状态的时候，合作能够起到更进一步的作用，最终它将推动你、你的业务和你的潜力达到你

自己想象不到的高度，并且这可能是你固执地“单干”所实现不了的目标。

想象一个完全不一样的世界，在那里：

- 我们被激励和鼓励去开放地分享思想、观点和知识。
- 工作的环境能够尊重所有员工的需求。
- 个人可以自由地去创造、探索，可以对新的可能性保持好奇心。
- 所有工作人员都有机会为宏伟的目标去增加价值和做出贡献。
- 领导者是真实的和可信赖的。
- 我们可以不断地学习和进步，因此也包容了地位、想法、性别和年龄的多样性。
- 我们能够接受“独特性”。
- 我们能够尊重彼此的愿景和梦想。
- 我们为推动彼此不断成功而行动。
- 我们为愿意分享自己奇迹的人们创造空间。
- 我们具有去领导、分享以及“平等求助”的勇气。
- 我们欣赏那些能够在取得尽可能多的经济回报的同时，又能保持远见的人。
- 这里没有政治游戏，没有说一套做一套，没有权利的滥用，注重保护个人立场、自我和自尊。

- 对于持续成长、进化、创造性思维和面向未来的一切，“合作”是一个有价值的、积极的战略。

那么该怎么做到“合作”？答案很简单：

- 合作
- 交谈
- 参与

并且，最重要的是，停止只关注“我”的方法，勇于向前去看寻找那些看似不存在的答案，找到一个使你变得自信和开放的方法，从“我”到“我们”去展开合作。

存在于性别之间、世代之间、文化之间、发明者和投资者之间、改变者之间、有远见者和那些实现者之间的障碍都必须被破除。这种破除是从“我”进化到“我们”的一部分，也是“合作型商业”的一部分。

“合作”的领导就是以激励、热情、创新和热心去领导。

本书主要阐述为什么需要一个新的商业逻辑，如何从“我”进化到“我们”以及如何进行商业合作。本书将其分解为9个基本步骤，以便让你能够明白“我们需要做什么”，然后通过举例验证并阐释了7个重新连接原则，领导者和企业需要采取“合作”，并且重新发挥自己最擅长的能力：生存、发展和保证未来发展的成功。本书要验证和阐释的重新连接原则是：

1. 勇敢
2. 构建一个多元化的人际网络
3. 充分开放
4. 破坏
5. 交换价值
6. 想得更远
7. 帮助他人

我们需要发展和推广一个全新的合作范式和实践，它将取代过去几十年传统的政府、慈善家、私营业主各自为政的孤立范式，取而代之的将是一个共同工作的伙伴网络，以创建一个全球化的繁荣社会。

——西蒙·梅因沃林，威风公司（We First Inc.）首席执行官

前 言 / V

第一部分

第 1 章 变革进行时 / 003

你所居住的世界 / 004

未来的不确定性 / 006

从“我”到“我们”的转变 / 010

第 2 章 变化是机会 / 019

向发明者、创新者和改变者致敬 / 020

信息过载 / 025

社会经济动荡 / 026

我们这一代 / 032

永恒的跷跷板 / 035

业务实践变革 / 038

- 第3章 再见，米黄色！ / 043
- 雅达利——“复古游戏”的领导者 / 046
 - 世间再无百视达 / 047
 - 停滞的柯达时刻？ / 048
 - “米黄色”不再有作用 / 050
 - 未来的领导者 / 052
- 第4章 “我”的经济 / 055
- “我”的产业 / 057
 - 从“我”到“我们”的进化 / 059

第二部分

- 第5章 商业合作的原则 / 069
- 商业合作的关注层面 / 072
 - 7个重新连接原则 / 085
- 第6章 重新连接原则1——勇敢 / 091
- 领导 / 094
 - 走出当前的舒适区 / 100
 - 拥有自己独特的价值体系 / 102
 - 站在你的聚光灯下 / 103

第 7 章	重新连接原则 2——构建一个多元化的人际网络 / 115
	构建一个强大的人际网络 / 116
	给予式的社交活动 / 121
	管理你的人际网络 / 124
	你的人际网络需要你 / 126
第 8 章	重新连接原则 3——充分开放 / 137
	示弱也是一种优势 / 138
	讲述你的故事 / 142
	将恐惧转化为成功 / 147
第 9 章	重新连接原则 4——破坏 / 157
	你在哪些地方正在接受常规的工作方式？ / 158
	合作和变化 / 159
	破坏性创新 / 159
	破坏性思维的培养 / 161
第 10 章	重新连接原则 5——交换价值 / 173
	交换的价值 / 174
	价值交换与模仿的恐惧 / 177
第 11 章	重新连接原则 6——想得更远 / 193
	游戏改变者与游戏抵制者 / 195
	从失败走向成功 / 198
	想得更远，然后做出大的决策 / 199

第 12 章 重新连接原则 7——帮助他人 / 215

帮助者和导师 / 215

帮助是“我们”的经济的一部分 / 217

致力于帮助的激光束 / 222

结 论 / 233

致 谢 / 237

FROM ME TO WE

Why Commercial Collaboration Will Future-proof
Business, Leaders and Personal Success

第一部分

FROM ME TO WE

Why Commercial Collaboration Will Future-proof Business, Leaders and Personal Success

年轻时，我的想象力无拘无束，我梦想着改变这个世界；成熟以后，我发现我不能改变这个世界，于是我将目光缩短了，决定只改变我的国家；进入暮年以后，我发现我不能够改变我的国家，我的最后愿望便仅仅是改变我的家庭，但这也是不可能的。我现在躺在床上，行将就木，我突然意识到：如果一开始我仅仅先去改变我自己，我就可能会改变我的家庭；然后，在家人的帮助和鼓励下，我又可能为国家做一些事情；然后……谁知道呢？也许我能改变这个世界。

——威斯敏斯特教堂的一个英国圣公会主教的墓志铭

第1章 变革进行时

每一个成功的企业都必须转型，从一个由“复制”定义的世界，转向一个由“变化”定义的世界。这是自农业革命以来人类在协同工作方式上的最大转变。

——比尔·德雷顿，ASHOKA 社会企业家组织的创始人和首席执行官

如果有谁还自我感觉良好地认为，现在的商业环境还和“过去”一样，那么他其实就像鸵鸟一样，把头埋在了20世纪的沙子里。影响这个商业世界的变革正在进行，身处其中的我们将如何进行领导和管理？

我们不得不重新思考我们应该如何做和我们要做什么。世代更迭、性别动力（gender dynamics）和技术发展等社会变化，使得企业从大型的、高度结构化的实体转向灵活的、创新的创业型机构。

这种演变短时间内不会停止，而且变化的步伐只会成倍加快。这对我们提出了挑战，需要我们重新思考“做什么”，如何彼此沟通，以及作为领导者和企业在未来如何运作；这需要我们开发新的操作系统，以面向未来发展的成功；这需要我们作为管理者，学会以这样的方式引领行动，让我们的团队能够大胆地思考，协

同行动。

作为领导者、企业主和个体，我们陷入了两个世界：一个追求“动荡”，一个渴望“稳定”。这两者之间是一场拉锯战：一方追求成长，而另一方期望控制和恒定。在追求成长的过程中，我们积极寻求知识和经验，寻求他人的灵感和想法，为我们未来的自己创造蓝图。在拉锯战的另一端则需要控制：我们现有的工作流程和结构更应追求可预测性、生产率和控制。

这种演变会带来下面的变化：

- 领导风格从“告诉”转为“参与”。领导层的参与鼓舞人心，也让他们变得更为真实。
- 传统商业结构变得更加流畅和谐。
- 重要的业务工具得以被创新和发明出来，因为消费者需要比过去任何时候都更好的产品和服务、更快的交付时间。
- 敏捷和果断成为团队和领导层的先决条件。

在本章中，我们将探讨当前的商业环境，以及为什么“合作方式”是未来企业生存和繁荣不可或缺的因素。

你所居住的世界

许多组织和专家都用一个缩略词“VUCA”（动荡的、不确定的、复杂的、模糊的这4个英文单词的首字母缩写）来形容未来