

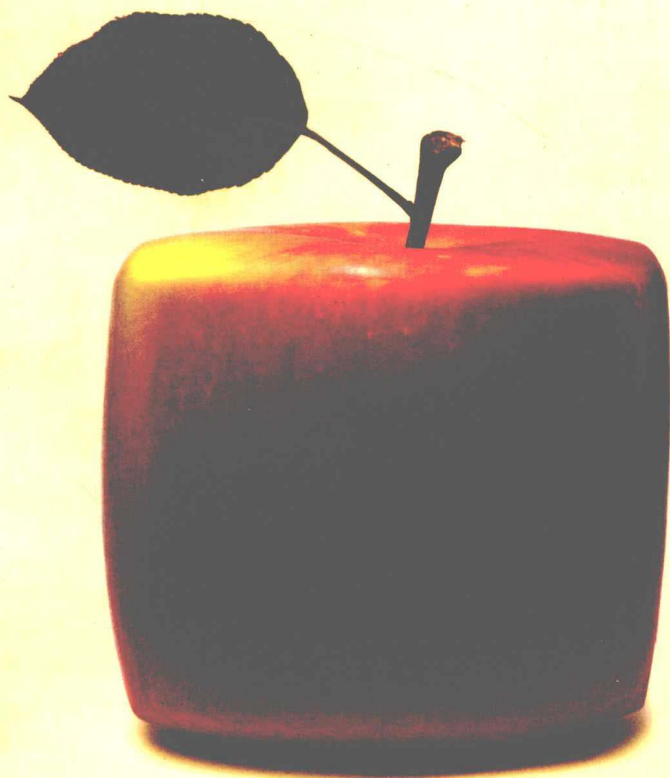
蘋果是方的

另類領導力思考

「價值領導」權威、全球最具影響力的五百位領導者、二十一世紀傑出人物、名列「全球名人錄」十二年，為職場掀起重視價值原則風潮。

蘇珊S·庫茲馬斯基 著
湯姆仕D·庫茲馬斯基
胡瑋珊 譯

沈雲聰 推薦
(早安財經發行人)



「方形蘋果」的成功領導術

削去傳統「競爭與控制」的舊有外貌，呈現方形蘋果嶄新亮麗的六個面：

謙虛為懷、同理心、透明、兼容並蓄、合作無間、以價值觀決策。

Apples Are Square
Thinking Differently About Leadership

蘋果是方的

另類領導力思考

蘇珊 S. 庫茲馬斯基、湯姆仕 D. 庫茲馬斯基
(Susan Smith Kuczmarski, Thomas D. Kuczmarski)

胡瑋珊 譯

Original Title "Apples Are Square: Thinking Differently About Leadership"
Copyright © 2007 by Susan S. Kuczmariski, Ed.D and Thomas D. Kuczmariski
Copyright licensed by Kaplan Publishing
arrange with Andrew Nurnberg Associates International Limited.
Complex Chinese translation rights © 2009 by Goodness Publishing House
All rights reserved.

財經新視界 009

蘋果是方的：另類領導力思考

作者 蘇珊 S. 庫茲馬斯基、湯姆仕 D. 庫茲馬斯基
(Susan Smith Kuczmariski, Thomas D. Kuczmariski)

譯者 胡瑋珊

發行人 楊榮川

總編輯 龐君豪

企劃主編 歐陽瑩

責任編輯 歐陽瑩

封面設計 郭佳慈

排版 嚴致華

出版 博雅書屋有限公司

地址 106台北市和平東路二段339號4F

電話 (02) 2705-5066

傳真 (02) 2709-4875

劃撥帳號 01068953

戶名 五南圖書出版股份有限公司

網址 <http://www.wunan.com.tw/>

電子郵件 wunan@wunan.com.tw

版權代理 英國安德魯納伯格聯合國際有限公司

法律顧問 元貞聯合法律事務所 張澤平律師

出版日期 2009年4月初版一刷

定價 新台幣320元

國家圖書館出版品預行編目資料

蘋果是方的：另類領導力思考 / 蘇珊 S. 庫茲馬斯基 (Susan Smith Kuczmariski), 湯姆仕 D. 庫茲馬斯基 (Thomas D. Kuczmariski) 著 ; 胡瑋珊譯. -- 初版. -- 臺北市：博雅書屋，2009.

04

面；公分. -- (財經新視界；9)

譯自：Apples are square : thinking differently about leadership

ISBN 978-986-6614-07-1(平裝)

1. 領導理論 2. 組織管理

494.2

98002996

Apples Are Square
Thinking Differently About Leadership

蘋果是方的

另類領導力思考

蘇珊 S. 庫茲馬斯基、湯姆仕 D. 庫茲馬斯基
(Susan Smith Kuczmarski, Thomas D. Kuczmarski)

胡璦珊 譯

作者簡介

十二年前，本書作者合寫《價值導向的領導風格》（*Values-Based Leadership*）這本劃時代的巨著，從此為職場掀起注重價值原則的風潮。這一次他們再度攜手合作，結合彼此的專業，大膽提倡六大領導特質——這些特質雖然罕見，但卻充滿人性——為時代開啟下一個嶄新的扉頁。

蘇珊·S·庫茲馬斯基（Susan Smith Kuczumarski）倡導價值導向的領導風格，講學和著書不輟，是這個領域的權威。她社會科學家的出身背景，對於領導技巧的培養進行過非常深厚的研究。她在七家大學任教，也在聯合國（United Nations）等非營利機構服務，更合作創辦創新顧問公司——庫茲馬斯基管理顧問有限公司（Kuczumarski & Associates, Inc.）。她著有兩本得獎作品：《家庭凝聚力》（*Family Bond*）以及《*The Sacred Flight of the Teenager*》。庫茲馬斯基博士以其創新風格而聞名於世，十年來她為企業、非營利機構以及教育機構針對領導、團隊和文化等議題舉行各項互動研討會，培養許多作育英才的人才。她對青少年、家庭以及領導等議題的專業能力是有目共睹的，經常受廣播和電視節目邀請訪談，全世界的觀眾都可以看得到這些節目。她擁有紐約市哥倫比亞大學教育博士學

位和兩個碩士學位，更在當地獲得國際研究員（International Fellow）的提名；她的大學學位取自科羅拉多學院。她最近獲選為「全世界最具影響力的五百位領導者」、「二十一世紀傑出人物」、「二十世紀二千位傑出作家」以及「國際專業與商業女性名人錄」；她十二年來一直都名列「全球名人錄」。

湯姆仕·D·庫茲馬斯基（Thomas D. Kuczarski）為庫茲馬斯基管理顧問公司——這家是全世界著名的新產品、服務以及創新管理顧問公司——共同創辦人，也是公司的資深合夥人。他寫了三本有關創新的著作——《管理新產品》（*Managing New Products*）、《創新》（*Innovation*）以及《創新企業》（*Innovating the Corporation*）。他和芝加哥太陽報共同成立年度「芝加哥創新獎」。過去二十七年來，他一直是西北大學凱洛格商學院新產品與服務的兼任教授，針對創新課題所開設的研究所和高級主管課程廣受好評。他是桂格燕麥片品牌經理，也是 Booz, Allen & Hamilton 的主管。他擁有哥倫比亞大學商業以及國際事務雙碩士學位，以及 Holy Cross 學院大學學位。《華爾街日報》、《財星雜誌》、《新聞週刊》、《投資人商業日報》（*Investor's Business Daily*）、《今日美國》、《廣告時代》（*Advertising Age*）以及《芝加哥太陽報》的報導經常引用他的談話。他也曾上過「今日節目」（*Today Show*），暢談有關全球各地的創新活動。他透過研究、著作、寫書、演講、研討會、教書以及實際的顧問工作，在這個領域成為頂尖專家。本書作者結褵三十年，住

在芝加哥，育有三子。

有關研討會和演講的資訊，請和作者聯繫：www.ApplesAreSquare.com

致謝

本書是兩位作者合作的結晶。首先，也是最重要的一點，我們在這個專案之中訪問了二十五位以價值觀為導向的領導者，並對這些才華洋溢、啟發人心和活力充沛的受訪者深為感激。我們以下將會列舉受訪者的大名，在此特別要感謝西北大學凱洛格商学院院長迪派克·傑恩，他精闢的見解以及智慧讓我們得以掌握領導的第六大特質——以價值觀為導向的果決決策。

我們非常感激瑞克·史特佐（Rick Strezio）、林恩·卡蘭德爾（Lynn Crandall）、費佛瑞·提瑞姆（Jeffrey Treem）、瑞奇·海格爾（Rich Hagle）、安德魯·威爾（Andrew Wille）、安德魯·明茲（Andrew Mintz）、愛咪·萊薩特（Amy Lasater）、傑若米·柯亨（Jeremy Cohen）、瑞·伯爾（Ray Boyer）、瑞需·曼多利亞（Rishu Mandolia）以及詹姆斯·科資馬柯基（James Kuczumski）。我們的經紀人——Castiglia Agency 的莎莉·海特曼（Sally van Haitsma）——在每一個難關都是激勵我們不斷向前的支持力量。我們深切感激她的遠景、動力、專業、幽默感和精神。凱普蘭出版公司（Kaplan Publishing）團隊在這個過程當中的每一個環節，都提供所需的協助，我們非常感激。在此特別要感謝凱普蘭的開發編輯賈碩·馬丁諾（Joshua Martino），謝謝他謹慎且充滿關懷的編輯工作，並要感激珍

妮佛·法丁 (Jennifer Farthing)、夏隆·伯寧 (Shannon Bering)、丁諾·貝迪斯塔 (Dino Battista)、葉維特·羅米諾 (Yvette Romero) 以及朱立歐·艾絲冰 (Julio Espin) 的領導和專業。

最後我們要感謝朋友和同事不論於公於私總是陪伴在旁，像是泰勒·柯曼 (Tyler Comann)、黛安·戴爾 (Diane Dahl)、馬沙·唐龍 (Martha Donovan)、柯林·道貞蘭斯岱爾 (Colleen Dudgeon-Ransdell)、雷文·費拉斯 (Reven Fellars)、馬陵娜·葛瑞 (Marina Gorey)、麥克·克勞斯 (Michael Krauss)、唐恩·米勒 (Dan Miller)、莎莉·派森 (Sally Parsons)、艾瑞卡·雷吉伯格 (Erica Regunberg)、蓋瑞·史賴克 (Gary Slack) 以及克莉絲汀娜·派爾特 (Christina Van Pelt)。我們還要特別感謝貝斯·葉維薩克 (Beth Yvisaker) 這位朋友，在她的力量和精神引領之下，本書才能順利完成。套句她的話說，「生命轉瞬即逝，但我們的愛卻會歷久彌新」。

我們也要感謝以下這些人士——以價值為導向的二十五位受訪者：

集團、創業家以及企業界：

Wisconsin Film & Bag 公司執行長傑克·里歐佩拉 (Jack Riopelle)

Alberto-Culver 公司董事長凱羅·柏尼克 (Carol Bernick)

聯合辦公用具公司 (United Stationers) 執行長蘭迪·拉摩爾

史密斯巴克林公司 (SmithBucklin) 執行長與董事長亨利·吉瑞 (Henry Givray)

DEKA 研究公司總裁狄恩·卡曼 (Dean Kamen)

craigslist 創辦人葛瑞格·紐馬克 (Craig Newmark)

創新以及溝通顧問魯賓·吉爾曼 (Robin Gilman)

ABC 家居公司 (ABC Home) 以及 ABC 家居與地球基金會 (ABC Home & Planet Foundation) 執行長與創意總監寶拉·柯爾 (Paulette Cole)

百待藥廠 (Baxter) 企業研發退休之副總裁傑瑞·費雪 (Jerry Fisher)

Lambert & Associates 顧問公司客戶解決方案副總裁布萊恩·索吉 (Brian Sorge)

寶麟 (Procter & Gamble)·通用磨坊杜邦 (General Mills-Dupont)·杜邦 (Dupont) 以及 ConAgra 創意執行長史考特·魯茲 (Scott Lutz)

學術界

西北大學凱洛格商學院 (Northwestern University Kellogg School of Management) 院長迪

派克·傑恩 (Dipak Jain)

芝加哥市主日學學校 (Chicago City Day School) 創辦人以及校長嘉萊塔·葛萊頓 (Galeta Clayton)

非營利團體

蘇瑞區基金會 (Zorich Foundation) 董事長 · Schuyler, Roche & Zwirner 律師克里斯多

福 · 蘇瑞區 (Christopher Zorich)

自由戲院總監以及藝術教育者金柏莉 · 史諾爾 (Kimberly Senior)

霍爾舞蹈中心 (Joel Hall Dance Center) 創辦人喬依 · 霍爾 (Joel Hall)

蘇菲亞基金會 (Sophia Foundation) 創辦人維吉尼亞 · 吉爾摩 (Virginia Gilmore)

娛樂界

百老匯明星、女演員以及唱片歌手蘇珊 · 安頓 (Susan Anton)

公部門

「公共誠信中心」(The Center for Public Integrity) 創辦人查爾斯 · 路易斯 (Charles Lewis)

民間女性主義律師以及運動人士凱西 · 摩里斯 · 霍夫 (Kaethe Morris Hoffer)

個人激勵大師

治療師與顧問凱文 · 梅爾 · 詹寧斯 (Kevin Melville Jennings)

政府機關

美國太空總署 (NASA) 前太空人瑪莉·韋伯 (Mary Ellen Weber)

美國國會議員薩科斯基 (Jan Schakowsky)

海岸防衛隊一等士官長派頓 (Vincent Patton)

芝加哥市議員里昂·迪斯派瑞斯 (Leon Despres)

簡介

過去這五年來，我們一直忙著寫這本書。這段過程對我們兩人而言，都是虛心學習、深具啟發的經驗。這雖然是我們的第七本書，但我們卻深切感到，書中傳達的訊息都是第一手、也是最重要的。我們期許本書讓人們對領導、行為以及對人生成功的定義帶來改變。

我們起初訪問一百個人，了解他們對於領導以及成功意義的看法。我們接著訪談了二十五位以價值為導向的領導者；這些受訪者在我們看來，都足堪為二十一世紀新世代領導的代表。透過這些訪談，我們對領導之道以及成功的意義有了深入的認識，而這些經驗之談也為本書建立嶄新的架構。我們覺得受益非淺，雖然本身都是老師，但我們覺得這些受訪者的經驗深具啟發，而且言談之中充滿感動，彷彿對我們吶喊：「醒醒吧！我們需要改變！」

書中對六大領導特質和對成功嶄新定義的闡述，更為這些先驅者的介紹掀起高潮。此外，我們也提出七大步驟，說明個人以及企業組織該怎樣達成這些目標。

本書挑戰典型的男性架構。好幾個世紀以來，領導者一直秉持「掌控與競爭」的思維。大家都想要成為贏家，攀越顛峰，掌控情勢，壓抑自己的情緒，在人生之中的每一個

層面都積極競爭——我們身邊都有這樣的人物。這些行為有時候或許沒有問題，可是如果在過程之中會傷害到別人，或是踩著別人的頭往上爬，那可是不容接受的行為。近年來，「比較」也納入這種典型的特質之中。我的地位、收入、事業發展和成功，跟別人比起來怎麼樣？這種比較的心態往往會引出負面的行為，而這完全是根源於錯誤的價值觀。

我們提出一套嶄新的領導典範。書中介紹的六大特質——也就是「方形的蘋果」——可以扭轉我們工作環境的風貌和內在組織。要是沒有這些特質，許多企業絕對無法發揮集體最大的潛力。重新塑造工作環境的任務可不容易，不是單純拿把刀子把蘋果爛的地方修掉而已，書中介紹的七大步驟可讓企業改頭換面，創造優勢，並為工作環境重新注入活力，並以價值做為行動的導向。

可惜的是，我們這六大領導特質目前並不常見。儘管如此，我們強烈認為這些是領導者開創未來所必須具備的特質，能夠扭轉領導者典型「掌控與競爭」的心態，展現分享領導權、懂得放手、合作以及重視服務他人（而不是以自己為重）的領導風範。我們相信，人生的賽局可以出現完全不同的玩法。

二十五位受訪者的選擇方式

我們在一九九五年出版《價值領導》這本書，為企業組織重新注入價值觀和規範。在