



HARVARD
BUSINESS
SCHOOL
PRESS

哈佛经管图书简体中文版
全球独家授权

商界精英 综合征

〔美〕凯特·鲁德曼 埃迪·厄兰森 著
胡雍丰 周丹纳 天沃木森 译

ALPHA MALE SYNDROME

无论是与精英共事，还是你本身就是一位精英，本书都能帮你
改变破坏生产力的行为，提升业绩，优化生活。

——摘自马歇尔·戈德史密斯为本书所写的前言



商务印书馆
THE COMMERCIAL PRESS

ALPHA MALE SYNDROME

商界精英 综合征

〔美〕凯特·鲁德曼 埃迪·厄兰森 著

胡雍丰 周丹纳 天沃木森 译

商务印书馆

2008年·北京

Kate Ludeman Eddie Erlandson

ALPHA MALE SYNDROME

Original work copyright © Kate Ludeman and Eddie Erlandson.

Published by arrangement with Harvard Business School Press.

图书在版编目(CIP)数据

商界精英综合征/[美]鲁德曼等著;胡雍丰等译. 北京:商务印书馆,2008

ISBN 978-7-100-05721-9

I. 商… II. ①鲁…②胡… III. 成功心理学—通俗读物
IV. B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 000217 号

所有权利保留。

未经许可,不得以任何方式使用。

商界精英综合征

[美] 凯特·鲁德曼 埃迪·厄兰森 著
胡雍丰 周丹纳 天沃木森 译

商务印书馆出版
(北京王府井大街36号 邮政编码 100710)
商务印书馆发行
北京瑞古冠中印刷厂印刷
ISBN 978-7-100-05721-9

2008年9月第1版 开本 700×1000 1/16
2008年9月北京第1次印刷 印张 22½
印数 5 000 册

定价: 56.00 元

商务印书馆—哈佛商学院出版公司经营图书

翻译出版咨询委员会

(以姓氏笔画为序)

- | | |
|----------------|-------------------|
| 方晓光 | 盖洛普(中国)咨询有限公司副董事长 |
| 王建柳 | 中欧国际工商学院案例研究中心主任 |
| 卢昌崇 | 东北财经大学工商管理学院院长 |
| 刘持金 | 泛太平洋管理研究中心董事长 |
| 李维安 | 南开大学商学院院长 |
| 陈国青 | 清华大学经管学院常务副院长 |
| 陈欣章 | 哈佛商学院出版公司国际部总经理 |
| 陈 儒 | 中银国际基金管理公司执行总裁 |
| 忻 榕 | 哈佛《商业评论》首任主编、总策划 |
| 赵曙明 | 南京大学商学院院长 |
| 涂 平 | 北京大学光华管理学院副院长 |
| 徐二明 | 中国人民大学商学院院长 |
| 徐子健 | 对外经济贸易大学副校长 |
| David Goehring | 哈佛商学院出版社社长 |

致中国读者

哈佛商学院经管图书简体中文版的出版使我十分高兴。2003年冬天,中国出版界朋友的到访,给我留下十分深刻的印象。当时,我们谈了许多,我向他们全面介绍了哈佛商学院和哈佛商学院出版公司,也安排他们去了我们的课堂。从与他们的交谈中,我了解到中国出版集团旗下的商务印书馆,是一个历史悠久、使命感很强的出版机构。后来,我从我的母亲那里了解到更多的情况。她告诉我,商务印书馆很有名,她在中学、大学里念过的书,大多都是由商务印书馆出版的。联想到与中国出版界朋友们的交流,我对商务印书馆产生了由衷的敬意,并为后来我们达成协议、成为战略合作伙伴而深感自豪。

哈佛商学院是一所具有高度使命感的商学院,以培养杰出商界领袖为宗旨。作为哈佛商学院的四大部门之一,哈佛商学院出版公司延续着哈佛商学院的使命,致力于改善管理实践。迄今,我们已出版了大量具有突破性管理理念的图书,我们的许多作者都是世界著名的职业经理人和学者,这些图书在美国乃至全球都已产生了重大影响。我相信这些优秀的管理图书,通过商务印书馆的翻译出版,也会服务于中国的职业经理人和中国的管理实践。

20 多年前,我结束了学生生涯,离开哈佛商学院的校园走向社会。哈佛商学院的出版物给了我很多知识和力量,对我的职业生涯产生过许多重要影响。我希望中国的读者也喜欢这些图书,并将从中获取的知识运用于自己的职业发展和管理实践。过去哈佛商学院的出版物曾给了我许多帮助,今天,作为哈佛商学院出版公司的首席执行官,我有一种更强烈的使命感,即出版更多更好的读物,以服务于包括中国读者在内的职业经理人。

在这么短的时间内,翻译出版这一系列图书,不是一件容易的事情。我对所有参与这项翻译出版工作的商务印书馆的工作人员,以及我们的译者,表示诚挚的谢意。没有他们的努力,这一切都是不可能的。

哈佛商学院出版公司总裁兼首席执行官

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'David A. Foray'.

万季美



致 谢

从构思到出版,署有我们两个人名字的这本书其实是合作精神的象征和成果。我们衷心地感谢为此书作出贡献的人们,没有你们的努力就没有这本书的存在。

感谢菲尔·戈德堡(Phil Goldberg),他对贯穿我们工作的那些概念有很强的把握和运用能力;他的天才创造力使他分析道理就像讲故事一样轻松;他有很强的行文结构意识,在写作和编辑方面实为专家;他在整个过程中的每一步都值得信赖托付,为创造高质量的书稿始终如一地付出;与他的合作硕果累累而又不乏轻松愉悦。

感谢盖伊和凯瑟琳·亨德里克斯(Gay and Kathlyn Hendricks)启发我们形成了较为专业化的概念,让我们拓展了快乐和幸福的范围,并学会乐此不疲、充满热情地工作。

感谢哈佛商学院出版社的编辑梅琳达·梅里诺(Melinda Merino),是她发现了本书主题的潜力,是她的见解和支持让我们得到这样一个表达和展示的广阔平台。

感谢我们的代理人邦尼·索洛(Bonnie Solow),她对我们

的工作一如既往地支持,对于细节的关注能力无人能及。

感谢《哈佛商业评论》(*Harvard Business Review*)的编辑路易斯·奥布莱恩(Louise O'Brien),她和我们在那篇《精英训练法》(*Coaching Alpha Males*, 2004年5月)的文章中合作过。是她的创意为我们的工作命名,同时她也帮我们发展了自己的品牌战略。

感谢温妮·肖斯(Winnie Shows),她在我们发表于《哈佛商业评论》的那篇文章和本书的构思方面都出过力。

感谢阿蒂拉·塞雷斯(Attila Seress)和詹姆斯·韩(James Han),他们所做的统计分析和程序编制对于精英优势及风险的有效衡量至关重要。

感谢Worth Ethic公司的领导团队,尤其是埃琳·米勒(Erin Miller)和凯瑟琳·鲁德曼-赫尔(Catherine Ludeman-Hall),她们在维持公司日常运营的同时还要为本书付出心血。还要特别感谢托尼亚·阿代尔·吉布斯(Tonnia Adair Gibbs)、多娜·哈伯(Dona Haber)、谢里·希克曼(Sheri Hickman)、莉萨·厄普森(Lisa Upson)和乔迪·威贝尔斯(Jodi Wibbels),她们在各个细节方面坚持不懈地为这一包罗万象的研究课题做出努力。她们对于如何与精英人士相处的见解或许比我们还要多!

感谢所有的客户,他们教会我们的东西超乎想象。他们在做出必要改变时体现出强大的领导风格;正因如此,他们深刻影响到他们的同事、公司和家庭。

感谢那些愿意提供亲身经历案例的客户,是他们的宽容



与理解让这些故事有了分享给大家的机会,学习过程的益处才得以体现。我们相信开诚布公正是您最强大的影响力。

感谢我们的特别客户,戴尔(Dell)公司。他们始终致力于建立一个成功的公司。感谢他们允许我们在长达 11 年的时间里亲眼见证这一过程。

感谢所有人! 我们荣幸地获得参与创造和贡献的机会,并同时陶醉于美妙的环境和氛围当中。



前言

为

什么会有那么多成功的领导者能够好到极致同时又坏到极致？

某种行为如果得到肯定效果，人都有重复这种行为的倾向。我们越是成功，就越会得到更多肯定效果，也就越容易去想，“我很成功，这就是我的处事风格。因为采取了这种处事方式，所以我很成功。”

大错特错！

所有接受我培训的客户都是取得非凡成就、地位和知名度的成功人士。许多都是精英男性。而且，就像凯特和埃迪在书中明确指出的那样，几乎所有高管的成功都是因为他们做了正确的事情——哪怕采取了极其错误的方式。《商界精英综合征》所说明的正是精英男性虽然成功但仍然要做出改变的必要性，若不改变，他们自身和他们的公司必如千里之堤毁于蚁穴；后来者若仅仅因为看到精英男性的成功一面便盲目仿效，简直荒谬。

许多精英男性在很年轻时便显现出他们的领导潜质。

这一粗浅结论可以迅速沦为“神童”症候，即他们相信自己天生拥有过人才智，根本没必要做出改变。当他们开始自己的职业生涯，为了些许成绩沾沾自喜的时候，却常常忽略了对自己人际交往能力的培养，而这对于别人来说却是手到擒来——结果，往往是这种缺陷葬送了他们的前程。正如凯特和埃迪所说，“他们认识不到，能够凭借技能进入决赛并不意味着他们能够以此取得冠军。”也就是说，他们在取得最终胜利之前已经黔驴技穷了。

美国智睿咨询有限公司(Development Dimensions International)最近所做的一项研究表明，美国员工花费在抱怨或听别人抱怨上级管理的时间平均为每月10到20个小时。简直是浪费生产率！更甚，就是在浪费生命。我猜想，有很大一部分怨言都是说给本书中描写的那些不健康的商界精英听的。

这本书最吸引我的地方在于，它不仅让读者明白了什么是商界精英综合征，还告诉你该如何应对这种症候群。作者的观点是，“只要你本身能够做出改变，别人也会改变。”于是他们先帮你改变自己的行为——然后你的世界也随之改变——依如下两法：

1. 如果你需要应对精英男性(几乎所有人都会面临这一问题)，本书会告诉你取得最好效果的关系处理方法，改变你惶惶不可终日或者只会浪费时间做无用抱怨的状态。
2. 如果你是精英男性(本书的大多数读者可属此类)，它



就像一面镜子照出你的所作所为,并指引你做出正面积极的改变。

因此,无论是与精英共事,还是你本身就是一位精英,本书都能帮你改变破坏生产力的行为,提升业绩,优化生活。

作为读者,我要提醒你一下。也许你会不自觉地认为这本书是谈论别人的毛病的。如果真是这样,你将错失这本书所传达的深层价值。读《商界精英综合征》时,如同面前摆着一面镜子。回想一下自己的生活 and 行为吧。凯特和埃迪也说,改变世界的千里之行,始于改变自己行为的足下。

——顶级高管培训师、《没有屡试不爽的方法》作者

马歇尔·戈德史密斯

目录

CONTENTS

致谢.....	i
前言.....	v
第一章 商界精英综合征——非凡优势、潜在风险和功能	
紊乱	1
α 是什么?	3
为什么强调精英男性?	4
“精英男性”从何而来	5
商界精英综合征	9
功能紊乱的商界精英会对公司造成怎样的伤害?	13
有关精英的硬数据	17
功能紊乱的精英特质	20
精英女性	26
你能从本书中得到什么?	33
这个时代,他们都在变	40
内容提示	43
行动步骤	44
第二章 四种类型的精英男性——他们的角色和面具	45
四种类型的精英男性	47
四种类型精英男性的优势与风险	52
四种类型精英男性如何表达愤怒	55

你是哪类精英	59
精英三角模式	63
打破三角模式	66
他们佩戴的面具	71
行动步骤	78
第三章 精英指挥官——魅力超凡、才干出众的领头羊	81
指挥官优势	82
精英指挥官的问题	86
精英女性指挥官	98
指挥官工具	100
如何与精英指挥官共事	111
行动步骤	117
第四章 精英梦想家——高瞻远瞩的追梦人	121
梦想家优势	123
精英梦想家的问题	127
精英女性梦想家	143
梦想家工具	144
如何与精英梦想家共事	149
行动步骤	152
第五章 精英战略家——固执地自以为无所不知的分析天才	155
战略家优势	156

精英战略家的问题.....	158
精英女性战略家.....	170
战略家工具.....	174
如何与精英战略家共事.....	192
行动步骤.....	194
第六章 精英实干家——能把人逼到墙角的推动者	197
实干家优势.....	198
精英实干家的问题.....	202
精英女性实干家.....	213
实干家工具.....	214
如何与精英实干家共事.....	226
行动步骤.....	228
第七章 精英男性团队——谁都想当老大的俱乐部	229
能成为——或不能成为团队成员的精英男性.....	231
精英优势怎么成了团队弱点.....	233
如何塑造高效团队.....	239
行动步骤.....	259
第八章 对精英男性的关怀与呵护——为了真正的健康	
快乐.....	261
战斗还是逃避.....	262
精英大脑如何遭到绑架.....	264

A 类人与热反应堆	266
保持清醒认识	270
调整战略	271
精英人士的家庭生活	286
行动步骤	294
第九章 训练精英人士——切实地改变,有效地改变	297
训练可以助你飞翔	301
你需要训练吗?	304
选对教练	305
附录 A 精英抽样测评报告	309
精英的一般性特征	310
精英类型	312
精英行为主题	317
附录 B 精英变量表	323
注释	329
作者简介	337



第一章 商界精英综合征

——非凡优势、潜在风险和功能紊乱

人类历史是精英的历史，是那些掌握着权力、征服新世界、能呼风唤雨、扭转天地的人的历史。无论是领军征战、主导市场，还是成功塑造团队、统率大集团，精英因挑战而生，并全力以赴每一个别人看来无法解决的难题。敬仰和崇拜环绕着他们——同时又伴随着畏惧和躲闪。无论身在何处、所为何事，他们总能脱颖而出，给人们留下不可磨灭的印象。

商界精英随处可见。虽然目前还没有足够的硬数据，但我们预测，商界上层的精英比例已达到75%。其中有叱咤风云的大人物，也有默默无闻的小经理。有健康的——他们能够平衡自制——自然也获得同事的信任、竞争者的佩服、下属的尊敬和华尔街的追捧；也有危险的——不但殃及自身，还令整个公司陷入困境。他们的故事出现在呆伯特的漫画

