

[美] 帕特里克·兰西奥尼 (Patrick Lencioni) 著

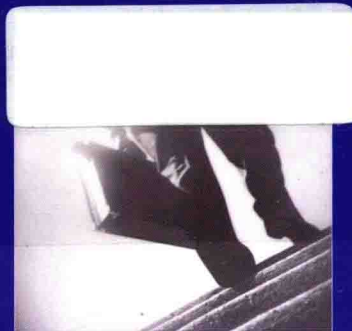
CEO的五大诱惑

领导者应警惕的人性弱点

The FIVE TEMPTATIONS of a CEO

10th Anniversary Edition

A LEADERSHIP FABLE



苏进 译



中国工信出版集团



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

[美] 帕特里克·兰西奥尼 (Patrick Lencioni) 著

CEO的五大诱惑

领导者应警惕的人性弱点

The FIVE TEMPTATIONS of a CEO

10th Anniversary Edition

A LEADERSHIP FABLE



苏进 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Patrick Lencioni: The Five Temptations of a CEO, 10th Anniversary Edition: A Leadership Fable

ISBN: 978-0470267585

Copyright © 1998 by John Wiley & Sons, Inc.

All rights reserved.

Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Inc. Responsibility for the accuracy of the translation rests solely with Century Wave Culture Development Co-PHEI and is not the responsibility of John Wiley & Sons, Inc. No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of John Wiley & Sons International Rights, Inc.

Simplified Chinese translation edition copyrights © 2016 by Century Wave Culture Development Co-PHEI.

Copies of this book sold without a Wiley sticker on the cover are unauthorized and illegal.

本书中文简体字版经由 John Wiley & Sons, Inc. 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号图字: 01-2016-4005

图书在版编目 (CIP) 数据

CEO的五大诱惑: 领导者应警惕的人性弱点 / (美) 帕特里克·兰西奥尼 (Patrick Lencioni) 著; 苏进译. — 北京: 电子工业出版社, 2016.10

书名原文: The Five Temptations of a CEO, 10th Anniversary Edition: A Leadership Fable

ISBN 978-7-121-29746-5

I. ①C… II. ①帕… ②苏… III. ①企业管理—组织管理学 IV. ①F272.9

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第201059号

责任编辑: 刘淑敏 文字编辑: 王斌

印刷: 北京盛通印刷股份有限公司

装订: 北京盛通印刷股份有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱

邮编: 100036

开本: 880×1230 1/32 印张: 4.25

字数: 69千字

版次: 2016年10月第1版

印次: 2016年10月第1次印刷

定价: 39.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至zltts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式: (010) 88254199, sjb@phei.com.cn。

《CEO 的五大诱惑》初版评论节选

这是一本不仅仅针对 CEO 的必读书目，它适合所有的管理者。本书来自一个面临过诱惑的 CEO 的故事，从书中学习比你接受一个私人教练效果更好。

——博伊德·克拉克，汤姆·彼得斯集团总裁兼 CEO

兰西奥尼传递了一个颇具挑战性意味的信息：如果公司出了问题，CEO 不应该责怪别人，更应该自责。如果你是 CEO（或者其他管理人员），你有没有自责的勇气？这么做会改变你的未来——为了更好的将来。

——杰瑞·波勒斯博士，《基业长青》

(*Successful Habits of Visionary Companies*)

——书合著者，斯坦福商学院教授

一个真正让人愉悦的故事。我读后立刻判断了一下自己是否也受到了诱惑。我想大部分高级管理者都能从这本非常具有启发的书中找到自己的影子。

——埃琳·麦克科尔根，富达投资及税务公司总裁

简直太高兴了！读《CEO 的五大诱惑》一书就像站在镜子面前重新发现全新的自己，真正看明白了！我们每个人都有安德鲁的一部分影子，他的故事映射了我们许多人遇到的问题。此书对 CEO 来说真的是非常有用的参考书籍。

——兰尼·威尔肯斯，NBA 历史上最成功的教练之一

本书针对管理陷阱提供了一些非常有深度的想法，当领导者在失去考量结果成功与否的洞察力时，请参考此书。我要求我们的员工都阅读此书。

——埃里克·施密特博士，Novell 公司主席兼 CEO

这是我读过的最令人着迷的一本有关领导力的书籍。兰西奥尼深入 CEO 的管理灵魂中，揭示了很多管理漏洞。在阅读时，我觉得自己也正在面临同样的困难。

——小林忠雄，美国本田汽车公司执行副总裁

兰西奥尼简单但深刻地直击作为一名优秀管理者的核心：要一直深思熟虑、诚恳地采取行动。他教给我们在受自负、虚荣或恐惧的诱惑时仍然要做出真正有意义的决定。当做好一项工作时，我意识到自己正根据他的指导原则来

处理事务。

——黛安·弗兰纳里博士，Juma 公司 CEO

领导力就是关于如何激励别人取得卓越成果的能力。这要求领导者个人克服内在的人性弱点，这些弱点在本书中得到了清晰的阐述。作为一本有着远见卓识且颇具可读性的读物，《CEO 的五大诱惑》所提供的富有实际意义的思维模式将帮助每位总经理更加事半功倍。

——托马斯·J·蒂尔尼，

贝恩国际策略咨询公司全球管理合伙人

通常当有人向我推荐领导力或管理书籍时，我都会敬而远之，但我不得不承认，《CEO 的五大诱惑》一书还是让我很喜欢的——朴实的语言、简约的真理，让人深有所悟。

——格雷厄姆·斯帕尼尔，宾州大学校长

简单易读，把事情说明白讲清楚——本书让你明白管理公司并不像你想象的那么困难。

——萨尔·希里罗，Street & Smith's 体育集团出版人

《CEO 的五大诱惑》真的是高屋建瓴，它用生动的故事描绘了成功领导者在克服看似简单的五大障碍的过程中

遇到的挑战和启示。

——约翰·亚历山大，创新领导力中心总裁

兰西奥尼写了一个让人信服并讨人喜欢的寓言。《CEO 的五大诱惑》一书融合了作者杰出的讲故事才能和丰富的实践经验，给读者展示了一个鲜活的范例，说明了商业和生活中成功领导的要素。任何人——CEO 也好，其他人也罢——都可以从本书中受益。

——特利·皮尔斯，《大胆领导》(*Leading Out Loud*) 的作者，

嘉信理财公司商业交流中心高级副总裁，

加州大学伯克利分校哈斯商学院讲师

《CEO 的五大诱惑》是一本充满力量的书，它的强大源于它的简洁、诚恳和人性化。帕特里克·兰西奥尼是一个睿智而有吸引力的讲故事高手，他从实际观察中了解到，怎样做才能在这个星球上最孤独的地方之一——老板的办公室里生存下来并茁壮成长。

——詹姆斯·库泽斯，

《领导力》(*The Leadership Challenge*) 和

《信誉》(*Credibility*) 的作者之一，

汤姆·彼得斯集团 / 学习系统公司董事长

非常优秀的一本书！我读过许多管理类书籍，但这一本真的是物超所值！所有管理者都能从这本简单易读、通俗易懂的书里学到东西。如果你想提升自己的管理技能，这是一本必读书籍。我已经做了一张钱包大小的有关五大诱惑的参考卡片随身携带，随时参考，以防止自己误入歧途。

——迈克尔·罗伊，新泽西网络公司总裁、首席运营官

《CEO 的五大诱惑》借一个引人入胜的故事让你了解公司管理的真相，让我们在审视自己行为和处事逻辑时毫无愧疚地公正地对待自己的内心。深夜从公司回家的行程也将变得不同……

——理查德·A·莫兰，畅销书《别弄混了备忘录和现实》(*Never Confuse a Memo with Reality*)的作者

请相信一位公认的“商业书抨击者”的话：《CEO 的五大诱惑》不是一本老调重弹的书。没有晦涩难懂的专业术语，没有伪科学，没有生硬的摘录，没有冗长乏味的文字——只有一个为领导者们而写的意义深刻的寓言。

——米奇·丹尼尔斯，

礼来制药公司战略和政策部高级副总裁

兰西奥尼懂得每位 CEO 最终必须面临的微妙却很关键的挑战。

——马克·霍夫曼，美国第一商务公司总裁兼 CEO

本书为各个层次的领导者提供了一些实用且有深度的选择——在任何组织都适用！寓言是吸引人的绝佳方式。

——汤姆·库尔茨，建筑师、教练、领航员，
宝洁公司组织突破引导者

优秀的 CEO 会喜欢这本书；平庸的 CEO 会因此感到困扰，因为他们将意识到：公司里的所有问题都是从自己开始的。

——马克·塔鲁斯，The Sak 公司总裁兼 CEO

我们中的大多数人都曾经屈服于书中所描述的一个或多个“诱惑”——但时间不长。这本书值得任何 CEO 或不同级别的管理者阅读。

——蒂莫西·F·芬利，
Jos. A. Bank 制衣公司总裁兼 CEO

本书通过一个很棒的故事为所有组织机构传递智慧，其中当然也包括非营利机构。

——布赖恩·奥康奈尔，美国独立部门创始人兼总裁

借用一种“小说”的形式，兰西奥尼不仅引领着 CEO，同时也引领着所有的管理者养成更加高效的思维和行为模式。

——戴维·奇尔顿，
畅销书《富有的理发师》(*The Wealthy Barber*) 的作者

《CEO 的五大诱惑》让我开始思考、审视自己平时工作的表现，并启发我如何将工作做得更好。

——杰罗姆·L·多德森，帕纳塞斯基金会总裁

兰西奥尼找到了讲述领导者们所面临的问题的最佳途径……一次快速、简单、愉快的阅读经历！

——约翰·斯托纳，
True Temper 硬件公司总裁兼总经理

太棒了，太棒了！我忍不住还想再读一遍！这不会是第六个诱惑吧？我是在休假时读到这本书的，简直爱不释手。它从一个十分聪明的视角把 CEO 工作的神秘性和现实过程讲得一清二楚。书中一些理论对我的实际工作非常具有指导作用。我希望每个 CEO 都能够人手一册。

——里克·帕奇，Sequel Venture Partners 的合伙人

帕特里克·兰西奥尼的其他著作

《CEO 的四大迷思》

(*The Four Obsessions of an Extraordinary Executive*)

《团队协作的五大障碍》

(*The Five Dysfunctions of a Team*)

《别被会议累死》

(*Death by Meeting*)

《克服团队协作的五种障碍》

(*Overcoming the Five Dysfunctions of a Team*)

《打破部门壁垒》

(*Silos, Politics, and Turf Wars*)

《痛苦工作的三个迹象》

(*The Three Signs of a Miserable Job*)

《困扰职业家庭的三个重要问题》

(*The Three Big Questions for a Frantic Family*)

《示人以真》

(*Getting Naked*)

《优势》

(*The Advantage*)

《理想的团队成员》

(*The Ideal Team Player*)

致 敬

难以置信，距帕特里克·兰西奥尼的畅销书《CEO 的五大诱惑》面市已 10 年了。难以忘怀的是我第一次读到本书时的激动心情，它让我真正了解什么是五大诱惑：

诱惑一：选择职业地位而非业绩；

诱惑二：选择声誉而非责任；

诱惑三：选择确定性而非明确性；

诱惑四：选择融洽而非富有成效的争论；

诱惑五：选择自我保护而非信任。

此书于 1998 年面市，在那之后帕特里克也陆续推出了非常畅销的管理类书籍，如《团队协作的五大障碍》《痛苦工作的三个迹象》《别被会议累死》《破除藩篱》《CEO 的四大迷思》等。这些书都成为商业经典——也是 NBA 职业篮球队奥兰多魔术队员工的必读书籍——它们让帕特里克成为美国知名的商业领袖。他在书中提供的管理理念和人生

哲学一定会为你带来深刻的启迪。

我曾与帕特里克在好几个场合共同演讲。实际上，我认为他的演讲比写作更加出色。他的幽默风趣、直击人心的坦率、睿智的咨询建议都让听众喜爱。不过我印象最深刻的还是他的人际关系处理方式。尽管已经久负盛名，他仍然平易近人，跟粉丝谈话时从不会匆匆忙忙。

我坚信，《CEO 的五大诱惑》的再版会取得更大的成功。如果你之前错过本书，那这一次请一定好好地研读它，读过之后立刻运用书中的那些有价值的经验和教训。你一定会不负众望，成就你 CEO 职业生涯的辉煌！

帕特·威廉姆斯

2008 年 4 月

译者序

很荣幸受到电子工业出版社的邀请，得到兰西奥尼的这本经典著作《CEO 的五大诱惑》的翻译机会。

当下，关于管理、领导力及团队的书籍多得让人目不暇接，要想真正触动读者并使之得到启发，真不是件容易的事。而当你阅读兰西奥尼的系列书籍时，却有一种很解渴、很过瘾的感觉，书中的人物仿佛就是你自己，抑或你身边的同事，让你一会儿戏里一会儿戏外，不断被“拷问”，也不断地“拨开云雾见晴天”。

兰西奥尼先生有自己的写作喜好，《CEO 的五大诱惑》这本书就是以寓言的形式写成的领导力故事。书中描述的是升任 CEO 一年的安德鲁，业绩平平，而更困扰他的是他的精神状态。在召开董事会的前一天晚上，他在空空荡荡的列车上碰到了一位神秘的老人查理，查理主动找他聊天，帮他找到精神困扰的原因，那就是没有克服好通常 CEO 都会遇到的五大诱惑。三年以后，安德鲁的公司取得了喜人的变化。

作为从事过不同的“领导”角色和做过多年的咨询、培训、教练经验的我来看，这本书不仅适合 CEO 阅读，也适合高管和各级管理者阅读。这五种诱惑可以说是无处不在的，一不小心，你可能就被“诱惑”到。

有的管理者非常看重自己的升迁和职业的发展，这也无可厚非。但一定要分清主次，“注意力在哪里，能量就流向哪里”，衡量管理者是否成功的标准是业绩而非你位置的高低。在人才选拔的问题上，业绩是门槛，没有业绩，品德（同事关系、上下级关系）再好也没有用，而有了业绩，品德又是生死线。

有的管理者在公司里有一帮“忠诚的下属”，关系很亲密，被下属称呼“老大”“老板”，感觉很受用，也经常参与他们的私下活动。因为关系过于亲密，而对下属造成的工作失误，要么不直接地指出，即使指出也是“蜻蜓点水”般轻描淡写的。你是这样的管理者吗？太在乎关系，而忽视了下属该承担的责任。在组织中，轻松、平等的人际关系是我们推崇的，但要防止“过犹不及”，要注意平衡和度的把握。

在行为风格中有一类管理者，我们称之为“谨慎型”，他们看重流程、数据、细节，决策时会前思后想，有时还会犹豫不决、瞻前顾后。但在“互联网+”时代，在一个快速变化的时代里，你想拥有充分的信息、十足的证据、

完全的把握，那是绝对不可能的。对于一个管理者来说，要有前瞻性、要有决断力，不要等万事俱备以后才开始行动；要学会在模糊的状态下，大胆地凭着感觉、依靠判断去尝试。要有“敢”和“试”的思维，该断则断，防止错失良机。

其实，要想决策正确，就需要有一个先策后决的过程，这里的“先策”就是要大家能够充分地进行讨论，直面问题，敢于挑战和质疑。这样的氛围需要管理者营造出来，鼓励大家敢于进行建设性的冲突，而非“一团和气”和决策时采取“折中主义”。针对重要议题和工作，能进行充分讨论、敢于发表让别人不舒服的观点和意见，这样的会议才不会枯燥，这样的决策才有生命力。

有决策，就会有失误；做工作，就会有不足。作为管理者，要敢于说“我错了”，敢于承认自己的不足，这是对团队成员信任的表现，也是管理者睿智的体现。相反，如果隐瞒自己的错误，出现问题和失误不敢担当，自然就无法得到下属的尊敬和信任，也就无人愿意去追随。

在以上的描述中，作为管理者，你看到自己的影子了吗？你是否已经对这五大诱惑有了一个大致的认知呢？好像以上没有明确地说出五大诱惑是什么，对吗？不要紧，那就带着一份好奇和平静的心情，仔细地阅读兰西奥尼的这本《CEO的五大诱惑》吧。希望你在阅读完毕之后，把兰西奥尼提到的这五大诱惑，以卓越的行为来克服掉，并在

工作中不断地践行这些卓越行为!

知易行难。正如领导力大师库泽斯和波斯纳所说:“卓越领导者的行为能深刻地影响人们在工作中的承诺度和敬业度。”因此,提升领导力,打造更加健康、高效的组织,需要从管理者的卓越行为开始!

译者简介:

苏进 领导力发展教练、组织健康顾问。Table Group 认证“克服团队协作的五种障碍”工作坊导师,加拿大埃里克森教练学院的认证教练,同时也是“领越®领导力”“4D 领导力”等课程的中文授权导师。在中高层领导力发展和教练、组织健康打造、企业战略人力资源管理等方面有着深入的研究和丰富的实战经验。