

对于领导者来说，诱惑就是毒药

CEO的 五大诱惑

一个关于领导艺术的寓言

〔美〕帕特里克·兰西奥尼◆著

The FIVE
TEMPTATIONS
of a CEO



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

CEO的 五大诱惑

— [美] 帕特里克·兰西奥尼 ◆ 著 —
迟牧 ◆ 译

The FIVE
TEMPTATIONS
of a CEO

中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

CEO的五大诱惑 / [美] 兰西奥尼著; 迟牧译. —北京: 中信出版社, 2003.6

书名原文: The Five Temptations of a CEO

ISBN 7-80073-733-0

I. C… II. ①兰… ②迟… III. 企业管理-研究 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2003) 第039817号

The Five Temptations of a CEO

Copyright © 1998 by Patrick Lencioni.

Chinese (Simplified Characters Only) Trade Paperback Copyright © 2003 by CITIC Publishing House.

Authorized translation from the English Language edition published by Jossey-Bass, Inc., a John Wiley & Sons, Inc. Company.

ALL RIGHTS RESERVED.

CEO的五大诱惑

CEO DE WUDA YOUHUO

著 者: [美] 帕特里克·兰西奥尼

译 者: 迟 牧

责任编辑: 方 希

责任监制: 朱 磊 王祖力

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限公司

承 印 者: 北京国彩印刷有限公司

开 本: 880mm × 1230mm 1/32 印 张: 3.875 字 数: 45千字

版 次: 2003年7月第1版 印 次: 2003年7月第1次印刷

京权图字: 01-2003-2047

书 号: ISBN 7-80073-733-0/F · 519

定 价: 18.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521

E-mail: sales@citicpub.com

010-85322522

评论



这是我所读过的有关管理的最吸引人的一本书，帕特里
克·兰西奥尼以一种极为锐利的目光直刺CEO的内心，并揭示
了其中脆弱的部分。阅读时，我不禁觉得我就是他所面对的
人。

——小林忠雄，美国本田汽车公司执行副总裁

.....

兰西奥尼直截了当地指出了作为一个领导者既简单又复杂
的核心所在：采取有意识的、诚实的行动，坚持不变。他挑战
我们要做到真实可靠——尤其是在我们最想为了自我、虚荣或
恐惧而行动的时候。每当我工作顺利的时候，我都忍不住想起
他在书中提出的建议。

——黛安·弗兰纳里博士，Juma投资公司CEO

.....

所谓领导，就是要带动其他人成就辉煌的业绩。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》所提供的富于实际意义的思维模式将帮助每一位总经
理更加事半功倍。

——托马斯·J·蒂尔尼，管理合伙人，贝恩国际策略咨询公司

.....

每次有人让我阅读有关领导理念或公司管理哲学的书时，

我都有些畏缩。但我必须承认，我很快就被《CEO的五大诱惑》吸引住了——流畅的语言，简约的真理，让人深有所悟。

——格林厄姆·斯帕尼尔，宾州大学校长

这是一本从适当角度谈论事物的可以快速阅读的书——它让你意识到，公司生活并不像你想象的那么复杂。

——萨尔·希力罗，Street & Smith's体育集团出版人

《CEO的五大诱惑》一书的叙述方式确实是无人能敌的。在一种鲜活的散文体叙述中，兰西奥尼表述了在从克服五个貌似简单的心理障碍到成功领导这一过程中的挑战与灵感。

——约翰·亚历山大，创意领袖中心总裁

帕特里克·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》融合了帕特里克杰出的讲故事才能和广泛的实践经验，向我们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，都能从这本书中获益。

——特利·皮尔斯，《大胆领导》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》是一本强有力的书，它简洁、诚实、人性化。帕特里克·兰西奥尼是一个明智、有吸引力的讲故事高手，他从实际的仔细观察中了解到，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。

——吉姆·库泽斯，《领导艺术挑战》和《信誉》的作者之一、汤姆·彼得斯集团/学习系统公司董事长

。 。 。 。
出类拔萃！我读过许多关于管理的书，这本非常不错！所有经理人都能从这本可以迅速阅读、诚实坦白、简单易懂的书里学到东西。如果你想改进自己的管理技能，这是一本必读书。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，以防止自己误入歧途。

——迈克尔·罗，新泽西网络公司总裁、首席运营官

。 。 。 。
《CEO的五大诱惑》以一种令人信服的方式接触到组织机构层面上的真相，它将让我们毫无愧疚地改变看待自己的行为和优先事项的方式。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》的作者

。 。 。 。
请相信一个公认的“商务书抨击者”的话：《CEO的五大诱惑》不是一本老调重弹的书。它没有术语，没有伪科学，没有牵强附会的演讲片段，没有冗长乏味的文字——只有一个为领导者们而写的寓意深刻的寓言。

——米奇·丹尼尔斯，礼来制药公司战略和政策部高级副总裁

。 。 。 。
兰西奥尼懂得每一位CEO最终必须面临的微妙而关键挑战。

——马克·霍夫曼，美国第一商务公司总裁兼CEO

.
这本书为各个层次的领导者提供了一些实事求是、意味深长的选择——任何公司都适用！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
战略突破组织人**

.
优秀的CEO会喜欢这本书；拙劣的CEO会因它而感到不安，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，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。这本书值得任何层次的CEO或经理注意。

——**蒂莫西·F·芬利，Jos. A. Bank制衣公司总裁兼CEO**

.
这是一个很好的故事，它为所有组织机构传送智慧，其中当然也包括非营利机构。

——**布赖恩·奥康奈尔，美国独立部门首任总裁**

.
运用一种“小说”的形式，兰西奥尼不仅引领着CEO，同时也包括所有的经理人，进入到一个更加富有成效的思维和行为方式中。

——**戴维·奇尔顿，畅销书《富有的理发师》的作者**

.....
《CEO的五大诱惑》的确令我思考。它让我重新审视自己的表现，并为我提供了如何把工作做得更好的洞见。

——杰罗姆·L·多德森，帕纳塞斯基金会总裁

.....
兰西奥尼找到了传达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

.....
我忍不住还想再读一遍！那会不会成为第六个诱惑？我是在假期里阅读此书的，并且爱不释手。它从一个十分聪明的角度把CEO工作的神秘性和过程讲得一清二楚。在我行使自己的权力时，这些概念非常有用。我希望所有CEO人手一册。

——里克·帕奇，Sequel Venture Partners的合伙人

引 言

· · · ·

担任一个公司的CEO（首席执行官）是一个人在职业生涯中所能面临的最严峻的挑战之一，但是它并不复杂。

有些CEO，特别是身处逆境中的那些人，可能对此持不同观点。他们会告诉你他们的工作充满了错综复杂和难以捉摸的东西，令成功根本不可预料。如果公司失败，他们会找出一连串毫无新意的理由，如：战略失误、营销不利、竞争威胁，以及技术上的失败等。然而，这些都只不过是问题的表面现象。

所有失败的CEO——他们中的大多数人早晚會经历失败——犯了相同的基本错误；他们全都屈服于五大诱惑中的一个（或多个！）诱惑。

如果这是真的，如果一个CEO的成功围绕在几个行为上，那么，为什么没有更多的人胜出呢？为什么他们依然盯着同样的财务决算表、产品发展计划和销售报告寻找致命问题呢？我认为露西尔·鲍尔（Lucille Ball）对此作出了最佳回答。

在《我爱露茜》剧集中有这样一个片段：里奇回到家中，发现露茜四肢着地绕着起居室爬行。他问她在干什么，她解释说自己的耳环不见了。“你的耳环是在起居室丢的吗？”里奇问。露茜回答道：“不，我是在卧室丢的——可是这里的光线要好得多。”

对于许多CEO来说，光线最好的地方在市场营销、战略计划和财务状况方面——自省行为是痛苦和令人茫然的，但这些

方面正是可以远离这种危险的避难所。不幸的是，他们很少能在这里找到可以带来重大改进的机会。

即使是相对而言较为进取的管理者也常常待在“起居室”舒适的环境中，追逐管理时尚和领导潮流，以期找到相比之下的无痛良方去解决自己的问题。有些方法在一段时间内会起作用，但它们逐渐失灵，留下管理者们赤手空拳地面对那些最初给他们带来麻烦的基本问题。本书将就这些基本问题进行探讨。

悲惨的是，大多数管理者足以凭直觉了解这一切——但他们中的很多人却无所作为。他们更愿意通过过度纠缠一些事务性的细节，在不知不觉中把自己和别人的注意力从他们个人的领导问题上转开，而这常常导致在本不该复杂的地方把问题复杂化。

从本质上讲，他们的所作所为正在把公司的成功置于危险的境地，因为他们不愿意面对——并克服——CEO的五大诱惑。

目 录

.....

引言	-----	XI
寓言	-----	3
一点评述	-----	81
模式	-----	85
自我评估	-----	97
致谢	-----	109
作者介绍	-----	111

CEO的五大诱惑



寓言

THE FABLE



安德鲁



在过去的5年里，安德鲁·奥布赖恩从未最后一个离开三一系统（Trinity Systems）公司的办公室。事实上，自从接任CEO后他就未曾在公司留至午夜。

他从旧金山自己的办公室凝视窗外的景色时，不禁自问怎么会这样。

明天就是安德鲁升职一周年纪念日，同时也是召开他任职后第一次董事会的日子，会上他将对整个财政年度的一切结果有所交代。这些结果——用他的惯用语来说——“不过尔尔”。

但是，更为困扰他的不是这些结果，而是他自己的精神状态。近来，走在公司的走廊上时，他总觉得不舒服；主持自己的执行委员会时也感到不自在。当然，他也对明天与董事会成员的会面不抱什么期望。他认为，他们对他可能不会

过于严厉苛刻，但也不会赞赏有加。

安德鲁·奥布赖恩不得不承认，作为CEO，他正处于任职期的低谷。而这低谷来临得如此之快是他始料未及的。

此后，事情变得更加糟糕。