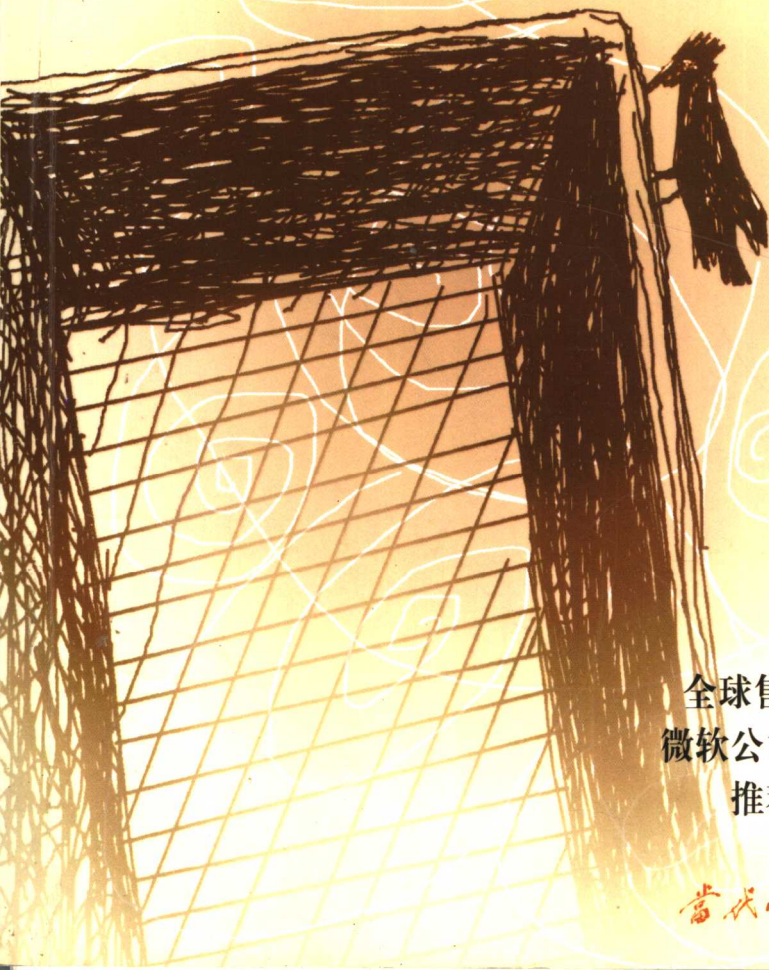


跳出盒子

LEADERSHIP AND
SELF-DECEPTION

——领导与自欺的管理寓言

[美]亚宾泽协会(Arbinger Institute) 著



全球售逾100万册，
微软公司、美国海军
推荐读本。

当代中国出版社



华文世纪经管丛书



跳出盒子

——领导与自欺的管理寓言

[美] 亚宾泽协会 著
郑磊 译

当代中国出版社

图书在版编目(CIP)数据

跳出盒子/美国亚宾洋协会著;郑磊译.—北京:当代中国出版社,2004.6

ISBN 7-80170-327-8

I.跳... II.①美...②郑... III.企业管理—人际关系学 IV.F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第060434号

Leadership and Self-Deception: Getting out of the Box

Copyright © 2000,2002 The Arbinger Institute

First published by Berrett-Koehler Publishers, Inc., San Francisco, CA, USA.

Simplified Chinese Translation Copyright © 2004 by Contemporary China

Publishing House (Huawen Books Company)

This edition published under licence from Berrett-Koehler Publishers, Inc.

All Rights Reserved.

中文简体版由 Berrett-Koehler 出版公司授权当代中国出版社独家出版发行

北京市版权局著作权合同登记号:图字 01-2004-3563

跳出盒子——领导与自欺的管理寓言

出版发行:当代中国出版社(北京地安门西大街旌勇里8号 邮编100009)

印刷:北京毕诚彩印厂

开本:889mm×1194mm 1/32 印张:7

字数:130千字 书号:ISBN 7-80170-327-8

版次:2004年7月第1版 印次:2004年7月第1次印刷

责任编辑:陈立旭 策划编辑:崔姜薇

定价:21.00元

版权所有 侵权必究

好评如潮 >>

“非同凡响……五星水准。”

——《商业伦理学》(*Business Ethics*) 杂志

“这是迄今为止我所读到的最深刻也最实用的商业书籍！
每个受我推荐阅读此书的人都受到了心灵上的涤荡。在我的孩子投身职场之前，我将把它作为必读书推荐给他们。”

——汤姆·A·迪多纳托 (Tom A. Didonato)

亨氏北美公司 (Heinz North America) 人力资源部副经理

“很难找到一本像该书一样值得推荐给你的老板、工作团队以及朋友的商业书籍。它所蕴涵的理念已经改变了我工作和生活的方式。”

——罗伯特·W·爱德华兹 (Robert W. Edwards)

联邦快递公司 (FedEx) 全球服务总经理

“别被标题所欺骗——这本书其实适合每一个人。我不会再用老眼光看待生活了。”

——杰克·安德森 (Jack Anderson)

专栏作家、美国普利策新闻奖 (Pulitzer) 获奖者

“只要我一运用亚宾泽的原理，我的血压就不那么高了。
《跳出盒子》一书使我的个人生活以及职业生涯变得如此不同。
不信可以问问我的家里人。”

——R·道格拉斯·霍尔特 (R. Douglas Holt)

美国亚利桑那州格雷厄姆县高级法院首席法官

“当我阅读该书的时候我不断审视我的生活。我发现，凡是生活中成功的点滴，都闪烁着亚宾泽思想的光芒。这本书可以作为转变并提升政府运作方式的有力工具。”

——马克·W·坎农 (Mark W. Cannon)
美国最高法院首席法官(the Chief Justice of the United States)前任行政助理

“该书所蕴涵的观念是如此具有说服力。无论是在运动场上，办公室里，还是在家庭之中，要想获得成功，就必须以这些观念为基础。假如信不过，那你就读一下这本书吧。”

——史蒂夫·扬 (Steve Young)，
两次美国橄榄球大联盟 (NFL) “最有价值球员” 称号获得者

“我爱这本书！它彻底改变了我对待工作的方式。现在我才知道，我在‘盒子’中工作了那么久，浪费了那么多的时间和精力。”

——一位来自犹他州盐湖城的读者的网上评论

“要是我十年前读到这本书就好了！现在它如同我最亲密的挚友和同事一般。要想创立一个伟大的公司，或者是建立和谐良好的家庭，都必须具备某种文化上的积淀，而该书可以做到这点。”

——一位来自佛罗里达州福特劳德代尔的读者的网上评论

“我向你们强烈推荐该书。快去买一本吧，并且反复阅读。为什么这么多人不断的给自己制造麻烦并且对此浑然不知？为什么对别人试图帮助自己不再制造麻烦的努力持抵制态度？这本书对于你了解这些将会大有裨益。”

——一位来自得克萨斯州达拉斯的读者的网上评论

主要人物表 >>

(以出场次序排列)



汤姆：本书主人公，40多岁。自命不凡才华出众，不过脾气有点糟；职场成功人士；美国圣路易斯红雀棒球队超级球迷。两个月前跳槽到查格罗姆公司，负责一条生产线。



巴德：查格罗姆公司执行副总裁，50多岁。毕业于哈佛大学，获得法律和工商管理双学位；业余艺术品鉴赏家；甲壳虫乐队忠实歌迷。



凯特：查格罗姆公司董事长兼首席执行官，40多岁。毕业于威廉姆斯学院，获得历史学学位；曾任查格罗姆公司销售主管、执行副总裁；查格罗姆公司标志性建筑——人工河“凯特溪”以她的名字命名。



卢：查格罗姆公司创始人、前董事长兼首席执行官，70多岁。知名度很高的业界巨人；“跳出盒子”理论的创立者。

前言

长期以来，对“自欺行为”的思考仅仅是那些沉思冥想的哲学家，以及研究人类科学核心问题的学者们所关注的领域，大众基本上没有意识到这一问题的存在。假如“自欺行为”尚未“触及”日常生活的方方面面，那人们不知道这些倒也无所谓。用“触及”这个词来形容它的影响已经够温和的了，事实上自欺行为的影响力已经大到足以决定个人对于生活中的各个层面的体验。而本书的主题，正是解说这种决定性的作用究竟有多大，以及它是如何成为“领导力”的一个至关重要的问题的。

为了让读者对“自欺行为”的危险影响有个概念，我们先看看下面这个例子吧。一个婴儿正在学习爬行。一开始，她倒退着在房间里爬行，爬着爬着不知怎么就卡在了家具下面。于是她敲打家具，一边哭喊一边用小脑袋去撞家具，又急又恼。这时，她唯一能想到的让自己出来的方法就是更用劲地去推家具。结果，情况更糟糕了，她被卡得更紧了。

假如这个婴儿会说话的话，她一定会埋怨这个碍事的家具。毕竟，她已经想尽了所有的办法。但很显然，即使她没有意识到，问题也的确是因她而起的。虽然她尽其所能，但是问题的关键在于，她没有意识到自己本身就是问题。而一旦像她这样的话，那就怎样也想不出来解决的办法了。

“自欺行为”与此十分相似。它使我们受到蒙蔽，却不知问



题的真正原因。而一旦被蒙蔽，我们所能想到的所有“解决方案”只会使情况更糟糕。这就是对于“领导力”来说，“自欺行为”为什么显得如此重要的原因——领导的目的是为了把事情变得更好。正是因为存在着“自欺行为”，我们的领导力经常受到破坏，并且，并非是由于“家具”这些外在的原因，而是错在我们自己。

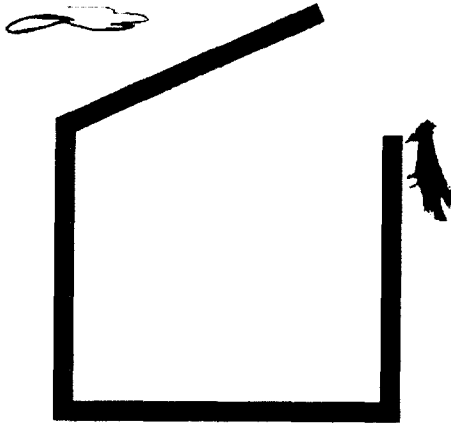
我们之所以编写此书，就是为了让人们能了解“自欺行为”——这个长期以来都只是学者才去关注的问题的最核心内容。而且，本书不仅仅涉及问题本身，它同时还提供了针对“自欺行为”的解决方案。

通过讲解“自欺行为”以及其解决方案的经验，我们发现人们获取这些知识之后会大受裨益。人们的洞察力更加敏锐，紧张冲突感会减少，更渴望团队工作，责任感倍增，获取成功的能力也会增强，满意与幸福感也更加深刻。我们希望通过这本关于“自欺行为”及其解决方案的概述性书籍，能给大家在上述各个方面带来一种全新的思路。在各种企业组织活动之中，无论是商界、社区还是家庭关系，最重要的不仅仅是人们之间的相互影响，而是将这种影响持久地保持下去。

关于本书的一个注释

尽管本书是以我们工作中的真实经验为基础的，但书中的人物和企业组织并非代表某个特定的个人或公司。其中，关于“传染病控制之父”匈牙利医生西梅尔威斯（Ignaz Semmelweis）的有关情况的确是取自一本书中的真人真事。这本书是由科德尔·卡特（K. Codell Carter）和芭芭拉·卡特（Barbara R. Carter）合

著，韦斯特波特公司下属的格林伍德出版社（Westport, Conn.: Greenwood Press）在1994年出版的《产褥热：西梅尔威斯医生科学传记》（*Childbed Fever: A Scientific Biography of Ignaz Semmelweis*）。



目录

前言.....XV

第一篇

巴德 VS 汤姆：谁困在盒子里.....1

第一章 巴德先生.....3

1. 查格罗姆的新成员.....3

2. 古怪的巴德.....4

3. “巴德式会谈”.....5

第二章 你不知道自己出了问题.....7

4. 一无所知.....7

5. 老婆孩子还有同路人.....7

6. 上司讨好下属?.....9

7. 别用恰当的方式待人.....10

第三章 谁在自欺.....12

8. 儿子决定态度，态度决定一切.....12

9. 工作比儿子更重要.....13

10. 被孤立的工作狂.....14

11. 查格罗姆的“盒子”理论.....17

第四章 寻找自欺病因	20
12. 死亡率10%的“产褥热”.....	20
13. 传播疾病的是医生.....	21
14. 破坏领导的是领导.....	23
第五章 潜伏的自欺隐患	25
15. 功亏一篑=一事无成.....	25
16. 1%的向心力.....	27
17. 你最在乎谁?.....	29
18. 不由衷的吻.....	30
19. 虚伪与圆滑.....	32
第六章 “盒子”内外两世界	36
20. 飞机上的“公文包座位”.....	36
21. 会议室里的“上司专用白板”.....	41
22. 查格罗姆的成功秘诀.....	45
第七章 别做盒子里的人	47
23. 你能叫出每个员工的名字吗?.....	47
24. 把人当人看.....	49
25. 跳出盒子 VS 困在盒子里.....	51
第八章 不止我困在盒子里	56
26. 把秘书弄哭的上司.....	56
27. 仅仅道歉是不够的.....	60
28. 又陷重疑.....	62

第二篇

凯特 VS 汤姆：为什么困在盒子里.....65

第九章 凯特女士.....67

29. 人见人爱的董事长.....67

30. 战略评估也跟“盒子”有关.....68

第十章 沉默的开场白.....72

31. 三人会谈.....72

32. 默不作声暗示着什么?.....74

第十一章 自我背叛.....76

33. 自我背叛的爸爸.....76

34. 骗人的妈妈.....78

第十二章 自我辩解.....85

35. “自我背叛”的好借口.....85

36. “假设”扭曲了事实.....88

37. 盒子里的责怪.....94

第十三章 盒子是怎样形成的.....96

38. 背叛，每个小时都在发生.....96

39. 给妻子过“母亲节”.....100

40. “自我辩解”有色镜.....101

41. 你只体谅你自己.....104

第十四章 盒子里的串通.....107

42. “困在盒子里”也会传染.....107

43. 独裁的老妈 VS 不听话的儿子.....110

44. 儿子按时回家之后……	114
45. 大家一起呆在盒子里吧	117
第十五章 盒子集体	123
46. 人人自欺	123
47. 你只关注你自己	125
第十六章 给“自欺”问诊	128
48. 病原体——自我背叛	128
49. 传播途径——串通	131

第三篇

卢 VS 汤姆：让我们跳出盒子

第十七章 卢先生	139
50. 卢=上帝+父亲	139
51. “盒子理论”创造美好夜晚	141
第十八章 “盒子理论”诞生记	144
52. 总裁老爸 VS 少年犯儿子	144
53. 三月融雪效应	146
54. 事必躬亲不是好领导	147
第十九章 如何跳出盒子	150
55. 盒中人？盒外人？	150
56. 摆脱盒子两级跳	152

第二十章 起跳前的准备.....	154
57. 困在盒中山穷水尽.....	154
58. 真的山穷水尽了吗?	164
第二十一章 奋力起跳.....	168
59. 是什么改变了你.....	168
60. 不自欺率可能等于0吗?	173
第二十二章 跳出盒子的领导.....	178
61. 儿子与员工.....	178
62. 公司里没有讨厌鬼.....	183
第二十三章 跳出盒子的查格罗姆.....	189
63. 送给凯特的梯子.....	189
64. “盒子理论”的首次实践.....	190
第二十四章 让我们跳出盒子.....	193
65. 第二次握手.....	193
66. 盒子奇迹.....	197
关于亚宾泽协会.....	199

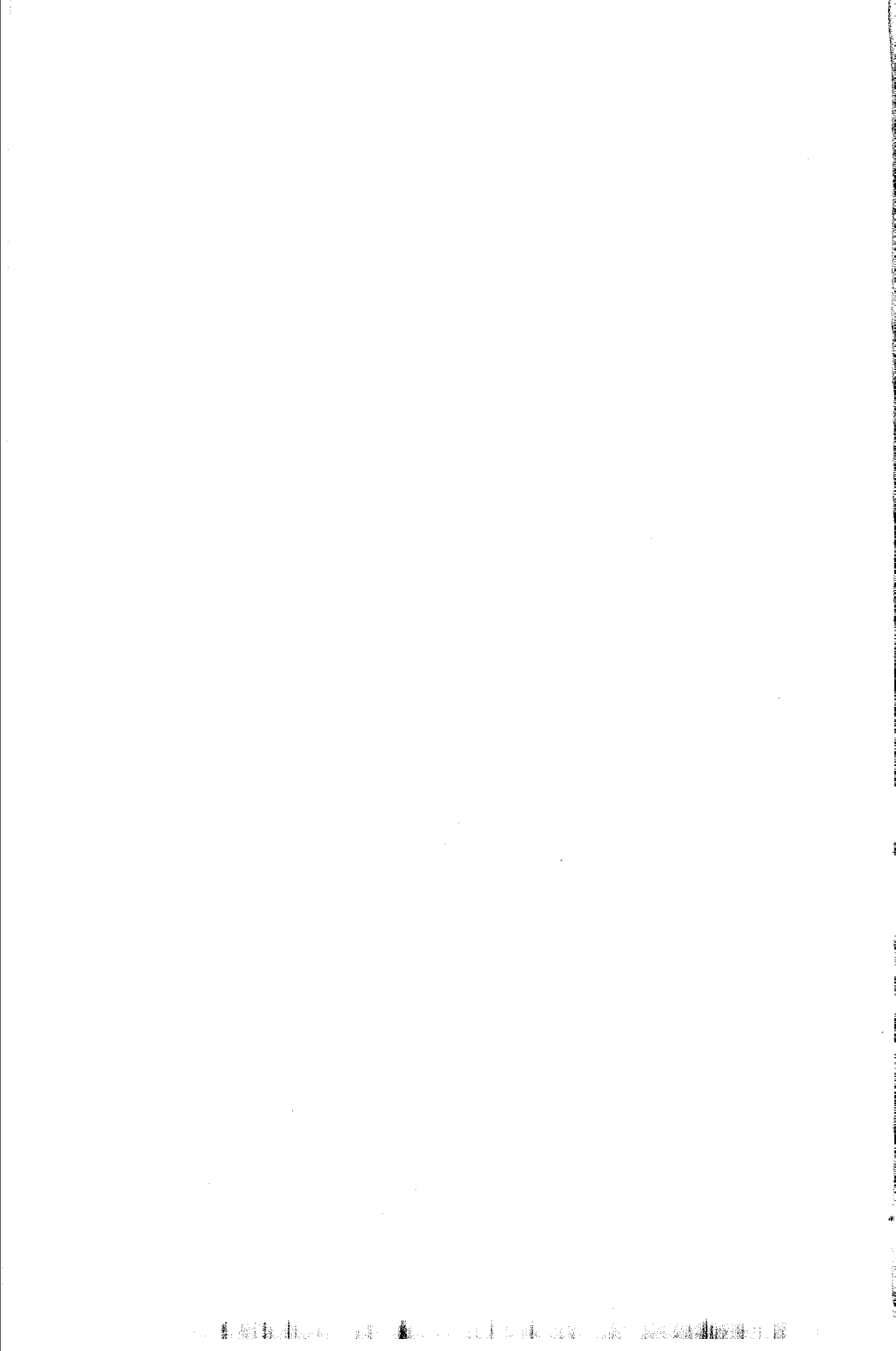


第一篇

巴德 VS 汤姆

谁困在盒中





第一章 巴德先生

1. 查格罗姆的新成员

两个月前的一天，我第一次步入查格罗姆公司总部去应聘该公司的高级管理职位。这里远离市区喧嚣，幽静有如校园。十几年来，我一直在查格罗姆公司的竞争对手那里工作，因此十分注意该公司的动向。后来我厌倦了那份工作，便想跳槽到这里。在接受了八次面试之后，接下来的三个星期里我没有得到任何消息。正当我灰心丧气之时，我却意外地被录用了。在查格罗姆公司，我将负责一条生产线。

查格罗姆公司接受高级管理人员有一套特别的仪式——我得用一天的时间和执行副总裁巴德单独会面。巴德是公司总裁凯特的得力助手。因为管理层内部的一些调动调整，他即将成为我的新上司。

我想事先了解一下这个会面到底有哪些内容，可是同事们的解释让我更加困惑了。有的同事说这次会面就是一个发