第一图书网, tushu007.com

<<好老闆，壞老闆>>

图书基本信息

书名：<<好老闆，壞老闆>>

13位ISBN编号：9789862167014

10位ISBN编号：9862167017

出版时间：2011-1

出版时间：天下遠見出版股份有限公司

作者：羅伯·蘇頓

页数：288

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

前言

前言　　從拒絕混蛋到老闆哲學　　我上一本書《拒絕混蛋守則》（The No Asshole Rule）是談職場上各類小人可能帶來的危害，以及如何在險惡的職場上生存，還有公司如何過濾、改造、剔除這些成事不足敗事有餘的破壞王。
這本書不只引起了廣大迴響，我每天都聽說了讀者很多痛苦、恐懼的職場經驗，他們迫切需要我的回應，數量之多令我難以招架，當然這中間不是沒有正面的案例。
有位同事說：「蘇頓，你已經變成混蛋剋星了，這工作可要花費很多時間和精力，不是那麼輕鬆如意的。
」混蛋故事如雪片般從世界各地飛來，上千則的個人體驗、生存祕訣和新研究，透過電子郵件、部落格留言、陌生人來電朝我湧來，不管會議、課程或演講原來設定主題是什麼，最終我都得應付許多和工作有關的談話。
連下了班也躲不掉，無論我參加的是雞尾酒會、家庭聚會、美式足球賽、婚禮、成人禮、葬禮，甚至是學校懇親會，總會有人告訴我形形色色的小人故事。
　　後來這樣的訊息湧入雖然減緩了，卻從未停止。
光是最近一個星期，我就收到十九封有關「混蛋」的電子郵件，寄件人包括紐約警官、芝加哥的星巴克員工、義大利的會計師、威斯康辛州一位努力在小公司裡落實「拒絕混蛋守則」的人事經理（她的前老闆喜歡這套守則，但新老闆喜歡鬼叫，覺得落實這套守則很蠢）。
我和一位好萊塢內部人員談到如何運用「混蛋管理法則」和金像獎製片史考特．魯汀（Scott Rudin）共事。
這位大製片家惡名昭彰，常破口長罵，動不動就發飆，以一年換五十個助理聞名業界。
他說應付魯汀有個訣竅：「他討厭你看著他，所以最好別這樣做，否則便是自找麻煩。
」這建議倒是和某次事件滿吻合的（可能是杜撰的，但流傳多時）：因為助理從後視鏡瞄他太多次，魯汀一氣之下就把助理丟在洛杉磯的高速公路上。
就在同一週，我與一位日本記者在長達九十分鐘的訪談中，幾乎都在聽他抱怨東京的老闆有多麼喜怒無常、處事不公且無能。
　　這些湧入的資訊為混蛋如何幹盡壞事，以及大家如何反擊這些討厭的傢伙，提供了新的觀點。
擇善固執的熱心讀者不斷提供資訊給我，希望我能把這些資訊收錄在《拒絕混蛋守則》的續集中。
一位澳洲顧問問我如何應付混蛋顧客，一位紐澤西州的老師來信詢問如何對付「偽君人、真小人」的混蛋。
一位天主教神父想知道有否應付難搞信眾的技巧。
有一次我演講時，一位強勢的觀眾硬要我擱著其他主題，這輩子專心領導「反混蛋運動」就好。
出版業也不斷催促我寫《拒絕混蛋守則》續集。
我最喜歡的詢問是來自法文版《拒絕混蛋守則》的編輯——瑪麗—皮埃爾．維斯雷（Marie-Pierre Vaslet）的手寫短箴。
維斯雷以優雅的草書體問道：「蘇頓，我很快就會讀到《混蛋又來胡搞了》（The Asshole Shits Again），是吧？
」　　這些壓力和誘惑促使我開始寫續集，但我在這過程中發現了一件趣事。
當我在思考所有的故事和交談內容，並閱讀相關研究時，發現「混蛋問題」並不是一項獨立議題；職場上大家所關注的焦點，其實都會牽扯到一個主要人物，這位人士的感覺、看法與所抱持的理念與大多數員工都密切相關，而這個關鍵角色就是「老闆」（或是頂頭上司）。
賢明的老闆不但能徹底落實拒絕混蛋守則，他們還會採取多元、環環相扣的步驟，塑造充滿效率與講究人性的工作場所。
然而，無能的老闆不光是放任混蛋囂張，他們自己的無能也釀成其他許多慘劇。
　　在我聽到的許多打擊員工績效和自尊的故事中，主角大多是老闆。
例如一位業務員來信，標題寫著「罹患白血病，又受惡老闆折磨」。
化療讓他逐漸無精打采，邪惡的老闆不但將他的業績目標加倍，每天還打電話斥責他「無能」、「窩

囊廢」。
一位在法律界工作的祕書抱怨，她效勞的律師都對她視而不見。
這些自我膨脹又自我中心的混蛋和她擦身而過時，從來沒對她打過招呼。
他們常在她的辦公桌前高談闊論，卻永遠把她當成隱形人。
一位產科醫生則說，由於在受訓時受盡了資深醫師的輕視，讓她後來每次碰到難產個案時都缺乏信心。
　　混蛋老闆普遍存在的事實也經由一些嚴謹的研究予以證實。
2007年，左格比民調（Zogby）訪問近八千名美國的成年人，結果指出，在職場上有受過欺負的案例中（37%%的受訪者），72%%是來自上司。
系統性研究也證實了惡老闆仗勢欺人的負面影響。
佛羅里達大學的研究人員發現，濫用職權的老闆，其員工比故意延遲進度或犯錯的比率高出一般值許多（30% vs. 6%），也更容易對老闆隱瞞事實（27% vs. 4%）、未盡全力（33% vs. 9%），或裝病請病假（29% vs. 4%）。
被壓榨的員工也比較不會去提出建議，或花心思解決工作上的問題（比一般人少三倍），惡人主管也更容易讓員工離職：有超過兩千萬的美國人是為了遠離職場惡人而換工作，這些惡人絕大多數都是他們的老闆或上司。
　　當說到大家想找的或夢寐以求的好老闆時，並非只要不是個混蛋就夠了。
大家想要的，是在多方面都做得很好的英明老闆。
以一位年輕教授的個案為例，她告訴我她擺脫了一位令人討厭且有嚴重性別歧視的系主任而後她任教的地方，系主任不僅人好，還會積極幫系上老師爭取資源，避免他們在爭權與角力等瑣事上浪費時間。
　　《拒絕混蛋守則》觸及老闆（和想當老闆者）的敏感話題，因為尊重他人是賢明老闆該做的事，但卻不是唯一該做的事。
我想到伊利諾州一所高中的校長努力讓學校的老師「不再互相攻訐，因為你會因此變得更好，學生也會跟著變好」。
她為了扭轉問題學校的情況，推動五點計畫，改變校內氣氛是其中的一部份。
　　我也想到一位尊重護士與住院醫師的主治醫師，因為他自己當住院醫生時，就誓言不要像訓練他的醫生一樣變成損人又自以為是的混蛋。
他強調，尊重同仁有助於減少醫療的錯誤，因為護士和住院醫生必須能夠放心（甚至有義務）指出他和其他資深醫生所犯的錯誤，而不怕遭到報復。
另一位醫師也指出，你不是個混蛋並不代表護士就會安心指出你犯的錯。
好老闆不覺得光靠「拒絕混蛋守則」就能追求卓越，而是把它當成工具箱裡的一項工具。
　　總之，職場混蛋促使我撰寫《好老闆，壞老闆》一書，因為我接到太多人的來信，他們都想成為賢明的老闆，或是為賢明的老闆效勞。
　　我使用「老闆」這個詞，而不是用「領導者」、「經理」或「主管」（雖然這些都算是老闆），是因為這個詞是指經常直接接觸下屬的權威人物，他負責指導與評估下屬的工作。
這本書不是談如何為大企業規畫策略，或領導數百或數千位員工（領導人通常不認識大多數員工，甚至從未見過）。
不管你是財星五百大公司的執行長，或是主廚、籃球教練、星巴克店長、產品開發團隊領導者，你的成功建立在如何應對和你密切共事的人，他們近距離觀察你的言行舉止，期待你展現個人獨特的指導、啟發，與紀律。
儘管如今的人際接觸大多是透過電話、電子郵件、簡訊或視訊會議，而不是面對面溝通，但是當一提起「我的老闆」，總是與人們的與種種聲音、表情，以及人際關係影像重疊（大家都知道太多彼此私人的怪癖、缺點和習性）。
身為老闆或是為老闆效勞，是在人與人的權力施展中，因應近距離接觸所產生的人際信任感、安全感、困惑感、無常冷暖，以及憤怒與絕望摩擦而生之火花。
　　《好老闆，壞老闆》是談如何成為一位優秀的老闆，而不是談平庸或勉強合格的老闆。

大多數人不想成為平凡無奇的老闆，也不想有個能力平庸的老闆。
就像那位寫信說成功擺脫混蛋系主任的教授，大家尋求的是優秀的老闆，而不是差強人意的老闆，。
內人瑪麗娜．帕克（Marina Park）堅持要我寫出好老闆究竟有些什麼作為。
她當老闆好一段時間了，在轉往非營利事業服務以前，她曾在律師事務所當管理合夥人八年，目前擔任北加州女童軍的執行長。
我向她提起這本書時，她馬上熱切地說：「我想當個好老闆，我想知道怎麼樣才叫好老闆，那正是我想看的書。
」　　如瑪麗娜所願，這本書就在探討要怎麼做才能成為最好的老闆。
我所提出的結論是根據這三十年來我本身從事學術研究所蒐集的大量資料，以及對數千位各行各業的老闆（及他們的同事）所作的觀察與訪談而得出的結果。
這些具有實證基礎的建議也受到我個人的看法與偏見所影響。
特別是，關於對於好老闆該說或該做些什麼：我不在乎你是不是公司裡業績最好的業務團隊領導者、世界冠軍足球隊的教練、或是名校校長，如果你對待員工視如敝屣、不把人當人看，你就稱不上我所謂的好老闆。
　　《好老闆，壞老闆》的焦點著重在最好與最差老闆之間的差異。
我比較他們在基本功與基礎要務的執行力，包括掌權、決策、付諸行動，以及風險承擔等能力。
這裡介紹的研究大多是比較「好老闆vs.壞老闆」的不同行止。
因為當我們把正確的作為和錯誤的決定擺在一起時，將更容易釐清其中的微妙差異和影響。
身為老闆，若能從其他老闆的失誤和挫敗中學習、避免重蹈覆轍，將可以幫你省掉很多麻煩。
正如前第一夫人伊蓮諾．羅斯福（Eleanor Roosevelt）所說：「從別人的錯誤中記取教訓，因為你無法活那麼久來犯過所有的錯誤。
」　　《好老闆，壞老闆》裡的警世故事不僅可以幫我們節省時間和金錢，也可以讓我們免於蒙羞。
第七章說明有些時候你必須懂得「守口如瓶、沉默是金」的道理。
我在那一章中舉了一個實例：一家大型律師事務所的合夥人在擁擠的地鐵中從手機和證券實務部的老闆大聲談論即將展開的裁員計畫，提到約二十位即將失業的律師。
同車的乘客聽到他大聲的交談內容，猜出那家律師事務所以及他是在和營運長對話。
這位匿名的乘客在部落格上公布這段對話內容。
律師事務所的老闆對此感到相當尷尬，出面為旗下合夥人的輕率言論道歉，並坦承事務所的確快要裁員了。
那位大聲講電話的合夥人後來得到了教訓，不過對我們來說，能從這傢伙身上記取教訓，還是比自己得到教訓要好。
　　如果你真的想當個兼具智慧與仁慈的賢明老闆，光是讀完這本書或其他相關書籍是不夠的。
你需要奮鬥不懈與打死不退的精神，從小事開始，愈挫愈勇、屢敗屢戰，帶領下屬挺過難關。
好老闆不光只要採取一兩次大膽的行動，率眾攻城、扭轉局勢，之後就能宣布勝利、坐擁江山而安逸於現狀。
當老闆是沒有所謂最後的勝利的。
成功的報酬就是你可以繼續奮戰（但通常也會樂在其中、享受其成就感）。
許多管理大師扯了很多屁話，但是要成為好老闆並沒有什麼萬能仙丹或捷徑。
誰說有，他就是個騙子。
好老闆的成功之道，在於孜孜矻矻地處理大量時而枯燥、時而有趣、、時而繁瑣、時而振奮人心、時而又令人洩氣，以及許多讓人覺得荒謬可笑的大小事，所以這本書的書名才叫《好老闆，壞老闆》。
要成為好老闆並持續當個好老闆，唯有不斷把每件事情都做好（無論事情多小）才有可能。
　　我也希望我可以向各位保證這很簡單，但是好老闆與壞老闆的作為截然不同，而且還有大量嚴謹的研究佐證其中差異。
《好老闆，壞老闆》融合這些研究與實例，帶大家了解好老闆的心態、方法與行動，並從好老闆偶爾會犯、壞老闆老是常犯的錯誤中集結經驗與教訓，讓大家引以為戒。

<<好老闆，壞老闆>>

内容概要

想像你就是老闆，你願意為自己賣命嗎？
如果你的答案有些遲疑，那麼請翻開這本書…　　所有好老闆、企業領袖爭相推薦的必備參考書，也是職場上員工的求生指南！
如果你想當好主管，平常需要做什麼？
如果你的主管很爛，你能怎麼做？
簡言之，好主管的特徵是什麼…爛主管最糟的缺點是什麼？
如果你是主管，你是好主管嗎？
如何持續改善技巧，激勵員工盡力投入工作，讓他們因為替你效勞而感到自豪？
你知道你的言行舉止和臉部表情對屬下有什麼影響嗎？
他們實際上怎麼看你？
你知道他們對你的看法嗎，還是一直活在自我感覺良好的幻覺中？
如果他們有所選擇，還會想要繼續為你效勞嗎？
小人剋星蘇頓教授用這本書解決你的所有疑惑。
一個行事冷酷粗糙的主管可能帶給組織嚴重損失，像是員工效率低落、故意犯錯，甚至身心失衡。
本書案例遍及各類辦公場所，像是動畫王國皮克斯與微型啤酒廠濫觴Anchor Steam Brewery。
蘇頓教揭露了好主管會透過多元而環環相扣的步驟，創造充滿效率且兼顧人性的工作環境。
本書提供實用技巧，教主管如何取得主導權，學習帶人，傳遞領導經驗。
蘇頓教授告訴你如何成為員工爭相效力的好主管，書中充滿趣味及豐富的指南，是所有主管必備的參考書，也是員工的求生指南。

作者简介

第一图书网, tushu007.com

<<好老闆，壞老闆>>

书籍目录

前言 從拒絕混蛋到談論老闆 第一部 打好根基第一章 正確的心態 第二部 好主管怎麼做第二章 掌控大局第三章 展現領導智慧第四章 大紅人與害群之馬第五章 言出必行第六章 肩膀夠硬第七章 別閃躲苦差事第八章 內心小人退散 第三部 好主管影響大第九章 一切都在於你自己 你的故事和你對老闆的看法誌謝

媒体关注与评论

“我們真是有夠幸運，管理學界出了個蘇頓教授。
本書的每個字都有實際研究為基礎，文字淺顯但餘味無窮。
光是第三章的聰明vs.英明老闆對照表，就讓讀者值回票價，勝過所有昂貴管理課程。
” --畢德士（Tom Peters） “我愛這本書，一讀就成了我的頭號商業選書。
書中有很多好原則與妙點子讓我們實際運用，而且是有所根據的。
每個主管都有責任熟讀，理解其中道理。
” --John Lilly，CEO of Mozilla執行長，火狐瀏覽器製作人

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com