

<<你被老板盯着吗>>

图书基本信息

书名：<<你被老板盯着吗>>

13位ISBN编号：9787801704337

10位ISBN编号：7801704339

出版时间：2006-2

出版时间：当代中国出版社

作者：哈利·E.钱伯斯

页数：172

字数：78000

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>

## <<你被老板盯着吗>>

### 内容概要

策观管理是深受谴责的管理过失之一，也是使员工最容易产生抱怨的事情之一。它会导致员工士气低落、人事变动频繁、工作效率下降、经营不稳定、缺乏连续性。微观管理会使员工分散精力，甚至造成员工离职；还会对微观管理者的事业带来不利影响。

但是，并不是所有不好的管理都是微观管理。那么，确切地说，什么是微观管理呢？更重要的是，对此我们能做什么？

哈利·钱伯斯证明了微观管理可以得到解释，并且能有效应对——既包括实施微观管理的人（经常他自己都不知道），也包括微观管理的牺牲品。

钱伯斯解释了微观管理的特点，并提供了微观管理潜力指示器练习（MPI），帮助你评价是否——在一定程度上——你可能是一个微观管理者。他提供了微观管理的真实案例；分析了微观管理产生的破坏作用；建议可以采取的措施——无论你是微观管理者的牺牲品。哈利还是深入提供详细的现场试验的策略，这些策略将消除过度控制带来的破坏效应，增加创造性，敢于冒险、提高生产率，发挥积极性。

## <<你被老板盯着吗>>

### 作者简介

哈利·E.钱伯斯是改善工作表现的专家。他是亚特兰大培训/咨询公司、Trinity soilltions公司、哈利·E.钱伯斯联合会的总裁。他的研究领域是领导和管理发展，以及有效沟通、影响员工态度和士气、成功解决冲突。30多年的商业经验、令人满意的非学术方案，使他给今天工作中的挑战提供了符合真实情况的解决办法。

哈利的客户包括统一科技(UnitedTechnologies)、帕罗特&惠特尼(Pratt&Whitney)、快递公司(Carrier CorpotiorL)、舌面峭无线(Cillgular Wireless)、劳伦斯实验室(Lawrence Livermore Laboratories)、疾病控制和防治中心(the Centers for Disease Control andPrevention)。他已在博伊西(Boise)州立大学和明尼苏达大学进行了培训、提供了帮助和咨询。他是阿肯色大学山姆·M.沃顿管理和行政发展中心的一员。他已经出版了五本书，包括获奖的《坏态度生存指南：管理者必不可少的工具》、《不要害怕管理：在美国新的环境下重建信任、成绩和承诺》

## <<你被老板盯着吗>>

### 书籍目录

序

前言

第一部分 微观管理：事实与虚构

引言

第一章 微观管理的范围

第二章 配合“我”：自以为是

第三章 时间的影响

第四章 不朽的弗兰克·辛那卓：“我的方法”

第五章 可以允许的要求

第六章 机能失调的监督和报告

第二部分 与微观管理者相处：当你在别人的微观管理之中，你该做什么

第七章 观微观管理的反应

第八章 微观管理对象的有效策略：与微观管理者相处

第三部分 避免成为微观管理者：微观管理的征兆

第九章 抵制微观管理：消除你自己的微观管理行为

第十章 商议运作协议

第四部分 管理微观管理者：改变别人的行为

第十一章 当你管理微观管理者时：直接影响别人的行为

第十二章 结论

附录 微观管理调查信息

## &lt;&lt;你被老板盯着吗&gt;&gt;

## 章节摘录

微观管理产生的原因在于不能自律。

自我屈从是把个人的感受、意见放置一边，有时为了别人的利益，还要把自己的利益放置一边。

不幸的是，微观管理者总是把功名利禄看成自己的囊中之物。

他们缺乏把自己从这些利害之中解脱出来的能力。

“我”、“我的”是微观管理者最喜欢用的常用语。

令人吃惊的是，不能自律会导致个人或组织的腐败。

通俗地说，腐败是以牺牲他人的利益为代价，为自己谋利益。

追根溯源，腐败深深植根于升官发财的贪欲之中。

腐败也会导致欺骗的产生。

安然事件（Enron）、泰科案（Tyco）、全球电信（Global Crossings）、华尔街崩溃（Wall Street corruption）等是这方面的最好例证，即个人和组织不能或不愿自律，导致恶果的发生。

腐败是导致工作领域信任危机的最致命因素。

许多微观管理因素会使信任度下降，腐败首当其冲。

更常见的是，微观管理的特性会强行要求别人配合“我”。

“对我有好处的事情，一定对组织及组织中的每个人都有好处，即使事实不是这样也应该这样。”

这种想法反映了无法对自己的想法、智力、知识、决策、特长和分析进行客观评价，高估了自我的价值。

对自我的超乎寻常的认可是与对他人的贬低紧密联系在一起。

总之，不能自律是阻碍微观管理者事业发展的首要原因，也会给周围的人带来不良影响。

符合这种情况的典型例子将在本章以后章节中详细讲述。

不善倾听微观管理者最能引起其他人抱怨的是，他们不愿意听人诉说。

倾听是“关心他人”的一种活动。

不能自律必然会低估其他人的价值。

“我已经知道这些答案了，为什么还要听？”

如果我总是正确的，听别人说完全是浪费时间！

“滥用权力在微观管理调查中，52%的微观管理者和60%的非管理者认为，他们经历过滥用职权和强人所难的管理者的管理。

这种行为很有效地锻炼了管理者的“肌肉”，向人们展示了自己拥有权力，并且善于运用。

尽管有时运用权力是合适的、有效的、必要的，但许多情况下，微观管理者只是借此展示权力。

这个家伙感到有必要展示自己的权威，强迫其他人服从于他。

微观管理者查尔斯 查尔斯被任命于一家药业公司的财务部门担任CEO。

他接受了位于中西部的公司总部的安排，接管了佛罗里达州迈阿密的财务部门。

这个部门拥有2500名员工，业绩很好，给公司带来很高的利润。

前任CEO到母公司担任CFO（财务总监），被公认为是公司第一把交椅的继承人。

财务部门的CEO是一个很有前途的职位，是公司中高层管理者激烈竞争的职位。

查尔斯在竞争中取胜，看上去大有可为。

刚一上任，查尔斯实行的第一个变化是重新调整部门的办公地点。

他把整个公司搬到迈阿密北部大约25英里处。

他解释说，搬迁的目的是为了解决交通堵塞，减少商业区的成本花费。

也许是一种巧合，新办公地点离查尔斯高级休闲区的新家不到8英里。

搬迁的消息一经宣布，员工的反映各不相同。

一些人赞成搬迁，因为对这些人而言，上班方便多了。

然而另一些人上班的路途变远了，需要经常早起和晚归。

对于这个变化，一些人受益，另一些人受到了损失。

为了配合搬迁，查尔斯向全部员工宣布了一项新的作息制度。

## &lt;&lt;你被老板盯着吗&gt;&gt;

只要部门经理批准，员工可以根据自己的需要设计一份作息时间表，既方便自己生活，又可以提高工作效率。

每个人每天的工作时间都是9小时（包括一小时的午餐时间），但9个小时的工作时间可以从上午7：00~9：00之间的任何时间开始，只要在这个时间段内到达就行。

查尔斯要求各部门中住在最近街区的员工9：00上班，6：00下班，使这些人的工作时间与位于中心时区的公司总部的时间形成一个小时的时差，这样安排是非常必要的。

如果总公司快下班时有什么紧急要求，一些员工可以随叫随到。

公司的搬迁工作进展顺利，弹性工作机制非常受欢迎。

然而，轮船的航行很快遇到了冰山。

直接为查尔斯工作的员工放松了时间的控制，常被要求加班，他们的决定权受到了侵害。

公司搬迁两年以后，随后发生的一系列事件使公司发生了很大变化，更加印证了查尔斯是一个微观管理者。

一天早上7：00，查尔斯给税务审计部门打电话，要求经理接电话。

有人告诉他，经理早上8：00才来上班。

查尔斯不高兴地下口信，让经理到了之后立刻给他打电话。

经理给查尔斯打电话得知，查尔斯需要外国子公司一份最近的审计资料。

经理告诉查尔斯，负责这件审计的高级审计师是克里斯塔，他上午9：00才到。

查尔斯非常生气，因为他需要的资料不能立刻得到。

他离开办公室，径直去了国内审计部。

在他看来，“没有一个人在那儿”。

（实际上，70%的员工都上班了。

根据新规定，国内审计部仅仅50%的员工在8：00~9：00之间上班。

）“没有人在那儿”的真正意义是“我要找的人不在那儿”。

强忍着怒气，查尔斯走遍了整个大楼，看到了他所认为的结果--没有员工上班。

（这是他所想要看到的结果。

）一回到办公室，他召开了领导人员的紧急会议，要求立刻调整公司的工作时间。

他的理由是“我早上7：00上班，因此其他人也应该这样。

这不是一个乡村俱乐部。

从现在起，我要求每个人不晚于8：00上班”。

部门领导很快意识到改变作息时间可能引发的问题，最明显的问题是，下班的时间无法保证。

他们指出，如果员工的工作时间仅在8：00~5：00的时段内（实际上中央时区的工作时间是7：00~4：00），那么公司总部的要求就会被耽误。

查尔斯不肯让步，他认为，如果公司总部前一天最后布置的工作直到第二天早上才完成，总部仍然能够存活下去。

（以前，这一点是他主要考虑的因素。

）他非常坚决地执行新的作息时间表。

甚至面对逻辑和理性，他都无法摆脱冲动的情绪，也不再考虑自己最初的决定。

人力资源经理得知这个新规定时几乎崩溃。

她强调了保持以前作息制度的重要性，认为改变作息制度对员工士气会产生明显的消极作用，随之而来还会产生法律纠纷。

她向查尔斯建议，新作息制度是不明智的。

查尔斯仍旧坚持己见。

人力资源部门和法律部门的人员都支持人力资源经理的意见。

他们告诉查尔斯，他不能左右一项制度的改变；他只能“建议”所有员工早上8：00开始上班。

结果，查尔斯发表了一项明确的“建议”，所有财务部门员工的工作时间进行调整。

除了极特殊情况，各个层次的经理都不必理会员工的异议。

一些经理认为，既然只是一个建议，而不是一项规定，总存在改变的余地，于是他们没有按照查尔斯

## <<你被老板盯着吗>>

的要求做。

然而，他们很快遭到各种形式的报复。

大多数经理确实实按要求执行。

他们这么做的主要原因，不是因为他们同意改变作息时间，而是认为违背查尔斯的命令不是明智之举。

结果，弹性作息制度破产了。

10%的员工打乱了原有的生活规律。

不仅员工的士气受到影响，新的作息制度还导致了这个部门工作效率下降和信任危机的出现。

以前稳定的工作队伍开始出现问题了。

总公司注意到国内客户服务水平的下降，人力资源经理担心她的工作因此而受到不利的影

响。查尔斯的确证明了他是老板。

他把自己陷入一种尴尬境地，做出了一个破坏性的决定，这一改变既没有必要，也不利于公司的利益。

他为什么这么做？

因为他有权这么决定。

这就是滥用职权。

这样的家伙随处可见。

## <<你被老板盯着吗>>

### 媒体关注与评论

“本书是一发直击微观管理怪物的银子弹！”

钱伯斯对克服微观管理的破坏性行为提供了新的见解和工具。

”——安吉·费茨(Angie Fitts)，注册会计师，舌面峭无线(Cingular wireless)财务总监

“经理论坛的首席执行官一定要讨论钱伯斯的新书……可能因为其内容一语中的。

”——威廉·麦克韦恩(William S. McIlwaine)，复兴经理论坛总裁 “一本优秀的书！”

钱伯斯能够指出优秀管理的关键因素，并得到结果，他是这方面的大师。

每个经理都应该人手一本。

”——蚤安·瓦莱克(Diane Valek)，佐治亚州和阿拉巴马州“新希望”基金会总裁兼首席执

行官



## <<你被老板盯着吗>>

### 编辑推荐

“ 本书是一发直击微观管理怪物的争子弹！

钱伯斯对克服微观管理的破坏性行为提供了新的见解和工具。

”——安吉·费茨（Angie Fitts），注册会计师，舌面峭无线（Cingular Wireless）财务总监 “ 经理论坛的首度执行官一定要讨论钱伯斯的新书……可能因为其内容一语中的。

”——威廉·麦克韦恩（William S. McIlwaine），复兴经理论坛总裁 “ 一本优秀的书！

钱伯斯能够指出优秀管理的关键因素，并得到结果，他是这方面的大师。

每个经理都应该人手一本。

”——黛安·瓦莱克（Diane Valek），佐治亚洲和阿拉巴马州“新希望”基金会总裁兼首席执行官  
哈利·E·钱伯斯是亚特兰大培训/咨询公司和Trinity Solutions公司的总裁。

他的客户有微软、IBM、Verzon、统一科技（United Technologies）、新希望基金会（Make-A-Wish Foundation）、疾病控制和防治中心（the Centers for Disease Control and Prevention）、Teva Pharmaceuticals。

他是五本书的作者，其中包括《坏态度生存指南》（The Bad Attitude Survival Guide）。

<<你被老板盯着吗>>

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>