

<<做人有问题>>

图书基本信息

书名：<<做人有问题>>

13位ISBN编号：9787214063830

10位ISBN编号：7214063832

出版时间：2010-10

出版时间：凤凰出版传媒集团，江苏人民出版社

作者：(美) 罗杰·康纳斯 托马斯·斯密斯 著

页数：271

译者：段淳淳

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>

## &lt;&lt;做人有问题&gt;&gt;

## 前言

2008年10月，一场金融风暴席卷全球。

一夜之间，世界金融市场濒临崩溃、个人财富急剧贬值、企业投资预算锐减、破产人数直线上升……面对这场突如其来的巨大灾难，很多人一时束手无策，大家都在问：“这一切是怎么了？这究竟是怎么回事呢？”

本书将为你介绍，如何用一种简单有效的方法使他人对结果负责，从而实现预期的目标。有了这种方法，你再也不用勉强他人对一些事与愿违的事情负责，你再也不会不知道该做什么来让其他人为实现期望负责，再也不会对“虽然尽了全力还是一直追究不清的”结果感到吃惊。

在过去的20多年中，我们积累了差不多一座图书馆那么多的实例，通过研究最终弄清了如何正确理解和应用责任制来为公司和企业实现预期的目标。

书中讲述的大量故事是我们与顾客合作的真实经历，是责任制培养的成功案例。

本书为培养他人责任感提供了一套全面的方法，为读者呈现了实现责任制的模式、练习、工具、建议和范例。

如果读者打算只读一次，然后就想掌握其中的全部内容，那几乎是不可能的。

相反，读者应该慢慢阅读，经常复习内外圈中的每一个步骤，对书中提到的方法进行实际运用。

在本书的每一个章节，我们都提出了一些运用的建议。

我们鼓励读者不要只是简单浏览，而应多花一些时间来仔细研究并实际操练。

这样做才可以帮助你即时运用书中的原则以及弄清这些原则对日常工作的积极影响。

在每一章的结论部分我们归纳了本章的主要观点和原则，以帮助读者更好地把握重点。

运用内外圈所介绍的技巧可以帮助读者的同事们、合作伙伴们即时即地对需要他们完成的事情负起责任。

如果读者能运用正确的方法把责任制变成其操作程序的标准，那么读者身边的其他人虽然不完全明白究竟是怎么回事，也一定能感受到某些变化：他们可以拥有更加顺畅和有效的关系，他们会更加乐意和更有能力实现所期望的结果。

我们坚信，读者朋友一定不会再灰心丧气地摇着头问“究竟是怎么回事”这样的问题了。

## <<做人有问题>>

### 内容概要

人是企业的发展之源，人的问题永远关乎企业的生死存亡；责任是人的立身之本，责任问题始终决定做人的成败得失。

全球顶尖责任制培训专家的最新作品《做人有问题——企业成败与生死之书》，将为企业管理者提供解决企业管理过程中“人的问题”的最佳方案——建立人的责任链“内外圈”模式，从而帮助企业管理者走一条上收获企业效益和利润的“捷径”。

书中，作者为我们深入浅出地介绍了如何在企业中培养企业所有成员责任制意识的全过程。作者巧妙地将“使他人实现企业预期目标”这样复杂的任务转化为了人人都能够理解和应用的简单概念和模型，为管理者最终实现企业目标提供了一整套强有力的可操作性方案。

阅读《做人有问题：企业成败与生死之书》，你可以一扫企业管理过程中“究竟哪里出了问题”的困惑；你可以不断地准确评估自己、团队以及整个企业的实践管理状况；你可以促使企业的每个员工都乐意为他们的成功和失败以及完成的任务负起责任。

## <<做人有问题>>

### 作者简介

罗杰·康纳斯和托马斯·斯密斯，他们拥有杨百翰大学企业管理硕士学位，是美国“领导伙伴企业管理”顾问公司的创办者和负责人。

他们在20年的企业培训服务中，开辟了“创建更高责任意识”的三条道路，开创了企业管理新原则。

他们的客户遍布世界56个国家：微软、雀巢、万豪国际、辉瑞制药、江森自控、普惠证券、AT&T等国际知名企业和美国政府的多家部门与他们长期合作，对他们的服务赞赏有加。

## &lt;&lt;做人有问题&gt;&gt;

## 书籍目录

第一章 外圈：从外部出发，简单有效实现期望第1节 链条艺术：建立 交流 联盟 检查第2节 揭秘责任制真相：向自己追责！  
第3节 “积极联系”，提高你的生产力和幸福感第4节 知己知彼：认清自己的领导风格第5节 Action：“外圈”的实际运用本章小结第二章 建立期望：有的放矢，奠定实现期望的根基第1节 成败关键：建立最佳期望第2节 建立期望链：一个都不能少第3节 表格清单法：有效确立“关键性期望”第4节 领导风格与建立期望第5节 Action：“建立期望”的实际运用本章小结第三章 交流期望：有效沟通，消除期望链中的误解第1节 交流自查：我们常犯的错误第2节 3W法则：强有力的交流工具第3节 领导风格与交流期望第4节 Action：“交流期望”的实际运用本章小结第四章 结盟期望：精诚合作，团结一切可以团结的力量第1节 完全结盟：期望链中所有人形成的结盟第2节 结盟反省：认清自己团队结盟的类型第3节 推开巨石，消除障碍第4节 结盟对话：评分 评估 对话第5节 避免陷阱：“就近结盟”的误区第6节 领导风格与结盟期望第7节 Action：“结盟期望”的实际运用本章小结第五章 检查期望：定期检查，避免“潜在危险”第1节 管理误区：我说它会发生，它就一定会发生第2节 作好准备，接受检查第3节 检查期望的五大注意事项第4节 LOOK模式：最可行的检查方案第5节 信而防之：检查为信任护航第6节 领导风格与检查期望第7节 Action：“检查期望”的实际运用本章小结第六章 内圈：向内部延展，防止期望落空第1节 外圈之外，期望落空的实质第2节 认知惯性：人才是实现期望的唯一保障第3节 对症下药：明辨真实的事实第4节 内圈模式：动机、能力、责任、文化第5节 责任会谈第6节 领导风格与内圈第7节 Action：“内圈”的实际运用本章小结第七章 检测动机：当工作有目标时，我们会全身心地投入第1节 当动因成为解决问题的方法第2节 洞悉危机：团队的伙伴仅仅是“手足努力”第3节 永远不要低估“信念”的力量第4节 让你的理由更有说服力：定义、出售、宣传、庆祝第5节 七大理由杀手第6节 领导风格与检测动机第7节 Action：“检测动机”的实际运用本章小结第八章 能力培训：通过有效的培训，提高我们实现期望的能力第1节 当培训成为解决问题的方法第2节 培训扳机：问题 模式 表现 排名第3节 提高培训速度的四大秘诀第4节 领导风格与能力培训第5节 Action：“能力培训”的实际运用本章小结第九章 责任评估：一个有责任感的员工，会尽其所能地实现期望第1节 当个人责任成为解决问题的方法第2节 360°责任制：最完美的责任制第3节 自我评估：把握自己的责任态度第4节 责任矛盾的三大类型第5节 领导风格与责任评估第6节 Action：“责任评估”的实际运用本章小结第十章 文化思索：建立责任制文化，让实现期望成为一种习惯第1节 当企业文化成为解决问题的方法第2节 企业文化第一步：建立目标金字塔第3节 企业自律：确立自己企业的文化类型第4节 企业信用的三大价值第5节 领导风格与文化思索第6节 Action：“文化思索”的实际运用本章小结结语

## &lt;&lt;做人有问题&gt;&gt;

## 章节摘录

要想成功地使他人对期望负起责任，并且使他人乐意负起责任，是需要付出艰辛的努力和掌握一定的技巧的。

尽量尝试着按照外圈的每一步谨慎地向前进，可以培养你的技能而且有助于你掌握简单有效的方法，同时也可以产生令你满意的结果，消除你对期望他人做些什么的迷茫和困惑。

许多人并没有花时间持续谨慎地遵循这些连贯的步骤，相反，他们期望别人来填补空白，一味地想着敷衍了事地解决问题和消灭这些难题。

至于怎样使他人负起责任，他们就会随便找个人，将两手往他们肩上一搭，然后问道“世界上怎么会发生这样的事呢？”

他们的经验使他们认为要使他人负起责任就必须提出威胁、高声责骂、让他人受到惩罚。

他们自己无法解释为什么不能有效地遵循外圈的步骤，并转向让他人负责解释失败的原因并使自己徒劳的行动合法化。

采取这种方法的人，他们会陷入一种越来越接近毁灭的状态，他们希望使自己摆脱责任，让他人来解释这些问题，负起责任。

最熟知的莫过于这四个步骤：发现、搜寻、争夺、隐藏。

这四个步骤会随时随地在大多数企业中出现，采取这些步骤的人首先企图“发现”问题所在并弄清失败的性质，然后“搜索”犯错团体，再就是从糟糕的境况中捞取最后一瓢剩羹而相互“争夺”，最后一步就是“隐藏”，希望没有人会发现问题的严重性，而且寻找替罪羔羊。

不幸的是，在如今的企业中，发现、搜寻、争夺、隐藏四个步骤也常常是为表面上使他人对结果负责而要采取的四个步骤。

根据人们在企业中的经验，大多数人会误认为使他人负起责任，就是在事情出了问题后要确保有人对失败负起责任。

我们致力于教会人们如何在外圈中建立期望，以及在糟糕结果出现之前提供给人们一种实用的方法来改变结果。

“使他人负起责任”还有一个定义，即：用简单有效的方法，建立期望、交流期望、联盟期望、检查期望，从而确保人们能够在现在和将来实现预期的目标。

当人们使用责任链的方法来使他人对实现期望负起责任时，就形成了一种“三赢”的局面：自己赢了、他人赢了、企业的每位股东也赢了。

如果秘书长歌多夫的团队也使用这种方法，那么他们就可以拯救在灾难中丧命的那些难民，他们的组织就不会因陷入一片混乱而“群龙无首”了。

虽然我们培养他人责任感的方法来源于一些深奥的哲学原理，但我们已经尽量使这种方法具有时效性和简洁实用性，符合时代发展的潮流。

的确，人们必须学会用正确的方式使他人负起责任，同时还要把它看成一种实用技能，一种只要付出努力就可以培养的技能。

谨慎地按照责任链中的步骤一步步向前走就能找到要找的人，他们清楚需要做什么事，用和我们相同的方式来对待这些事，并且能一次又一次实现寄托在他们身上的期望。

外圈所介绍的步骤以及每一步骤所包含的方法提供了一种基本的模式，每个人可以按照对自己起作用的方式来灵活运用这些模式。

我们必须指出，虽然我们已尽可能把责任制转变成一门实用科学，但责任制仍然有很多艺术空间。要想掌握责任链这门艺术，就必须学会与他人合作，遵守一种共同的准则。

三大公理 外圈的三大公理是：责任制谬论，责任制假设，责任制真相。

三大公理构筑了用简单有效的方法培养他人责任意识的基础，同时为采取外圈步骤作好了准备。

公理一：责任制谬论 第一公理就是责任制谬论：本来是由于你出了问题，而其他他人因为你的问题而没能完成任务和实现目标，你却误认为这是他人的责任。

我们大多数人都很容易作出这种错误的假设，因为我们总会找来足够多的证据，以证明他人不够努力、不够细心、不够负责任而未能按照我们的期望完成工作。

## <<做人有问题>>

基本上我们都会假设他人是有罪的，直到能证明他们是清白的为止。

当领导人陷入责任制谬论的陷阱时，他们不仅假设他人有缺陷，而且还认为除了惩罚有缺陷的人他们别无他法可以消除这些缺陷。

而真正的责任制，需要我们从寻找“自身”的不足和缺陷开始。

公理二：责任制假设 第二大公理就是责任制假设，要求人们必须以一种假设开始，这一假设是：无论处于何种情况，我们都能竭尽全力实现期望。

这种假设是人们一贯运用的假设，把培养他人的责任意识引入一条简单易行的轨道上。

无论何时我们都从假设他人最糟糕的结果开始，我们就有可能看到他们最差的行为是如何产生的（更不用说我们自己了）。

责任制假设以这一观点作为开端，认为他人会像我们一样尽可能期望着结果发生，并且他们会竭尽全力促使这一期望发生。

这种方法不仅给我们自己带来了最佳效果，而且精确地反映了我们合作者的真实情况。

## <<做人有问题>>

### 媒体关注与评论

本书绝对可以帮助你在企业或团队中顺畅地建立起责任制。

——史蒂芬·柯维，全球畅销书《高效能人士的7个习惯》作者 在当今全球化的背景下，本书介绍的责任制是企业走向成功的一条捷径。

——格雷戈里·纽厄尔，美国前助理国务卿 康纳斯和史密斯为如何培养他人的责任意识提供了很好的范例，企业领导们应该阅读而且应该反复阅读这本书，对于那些想要培养他人责任意识的人来说，这本书是一本很有用的手册，而不是一本读完就扔掉的书。

——埃里克·希克斯，摩根大通银行高级副总裁 罗杰和汤姆将企业责任制的内涵和精髓巧妙地融入到了各个真实生动的案例中，使这些故事蕴涵的道理长久地影响着责任链中的所有人。

——大卫·旺德利，OIGO（极限运动全球顶级品牌）总裁 作者巧妙地将“促使他人实现目标”这样复杂的任务转变为人人都能理解和应用的简单概念和模型，最棒的是这种方法十分简易有效。

——丹尼·哈里斯，俄克拉荷马州煤气与电力公司首席运营官



<<做人有问题>>

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>