

# 《别让猴子跳回背上》

## 图书基本信息

# 《别让猴子跳回背上》

## 前言

责任是一只“猴子”姜汝祥北京锡恩企业管理顾问有限公司首席顾问最开始读到“责任的猴子理论”是在美国读书的时候，在课堂上，老师是把这个故事作为“大公司病”的案例来讲的，比如类似下面的案例：在一家公司的销售会议上，营销部门经理说：“最近销售做得不好，我们有一定的责任，但是最主要的责任不在我们，而是竞争对手纷纷推出新产品，比我们的产品好，所以我们很不好做。”研发部门经理说：“我们最近推出的新产品是少，但是我们也有困难呀，预算太少了！”财务部门经理说：“是，我是削减了你的预算，但是你要知道，公司的成本在上升，我们当然没有多少钱。”这时，采购部门经理说：“我们的采购成本是上升了10%，可为什么上升你们知道吗？俄罗斯的一个矿山爆炸了，导致不锈钢价格上升。”“哦，原来如此呀！”结果是：销售不好是因为俄罗斯的矿山爆炸了。听过之后，这个理论一直在我的脑中徘徊，因为我觉得与其在西方的应用相比，这个理论在中国更有价值得多。不错，无论中西方，企业中都不断上演着这样的故事，在遇到困难或问题时，员工总会寻找各种理由来证明不是自己的问题，然后将责任推到其他人或事上。道理也不复杂，那就是人的本性中始终都在重复的一个永恒的主题：规避风险。但规避风险、推卸责任在中国更有特殊性，这跟我们的传统教育有关。在我们的传统教育中，缺乏一种培养孩子独立承担责任和解决问题的意识。孩子碰到椅子跌倒了，做妈妈的会责备椅子的不是，从而来安慰孩子不哭，把责任推给椅子而不是让孩子勇敢地站起来。孩子读书，父母望子成龙，学习琴棋书画皆由父母定夺，孩子自己没有选择的空间。在这样的教育环境下，我们很多人长大后缺乏独立承担责任的能力。中国是一个农业大国，世代以农耕为生。在这种附地而生、看天吃饭的农耕方式中，粮食的丰收除了辛勤劳作以外，更多的是与天气、雨水有关。这种长期依赖自然环境的生存方式，让人们产生了一种强烈的依赖心理，从过去依赖天气、土地，到现在依赖父母、家庭、领导，最后，一旦遇到困难就把问题归结于“椅子”。由此我们就懂得了，为什么企业中常常会上演诸如“俄罗斯的矿山爆炸”这样的荒唐逻辑，是因为我们员工的责任被依赖取代了，责任转移到了父母身上，转移到上级的身上去了。比如，当下属向你请示的时候，如果你的回答是“我想一想，一会儿再告诉你”，那么半小时后，你会发现这个下属就站在你的门口，敲你的门问：“领导，这个问题您考虑得怎么样了？”本来这个问题是需要他解决的，你应该去检查他完成得如何，可现在变成了什么呢？现在是他来问你考虑得怎么样了，是他在检查你！于是，猴子就跳到你的身上来了。我相信这种情况在中国员工身上上演得更多，中国员工这样问得多，也自觉不自觉地会用猴子来对抗上级管理者的强硬管理。在这样一种卸责的传统下，作为管理者如何让员工对工作负责、对自己的成长和未来负责呢？我觉得这本书就提供了很多思考与答案。比如让员工照顾好自己的猴子，而照顾好的前提就是锁定责任，猴子原来在谁的身上，无论有什么变化，它都应该被锁定在原来责任人的身上，不能让责任这只猴子乱跳。但要做到这一点是很难的，中国很多的民营企业都是依靠企业家早期单枪匹马打下的江山，企业的成功就是企业家的成功。在这种能人体系里面，组织能力、员工的能力可有可无，关键是企业家个人的能力。员工、组织的能力基本上被企业家的能力取代了。从这个意义上讲，猴子管理理论的前提是企业家的战略人生选择，要从企业家的能人体系转变成以员工为核心的组织能力，而支撑这一转变的是企业家真正地把企业的成长建立在员工成长的基础上，员工能否获得成长，能否变得独立，以及能否承担责任，这才是让员工照顾好自己的猴子的意义所在！由此我们就懂得了，锁定责任，将猴子永远锁定在员工的身上，不仅是对员工自己的成长负责，让他们能够独立，从而不断提升解决问题的能力，同时也是对企业的持续发展负责。因为无论一个企业家的能力有多强，他都有离开的一天，而只有组织，只有依赖于所有员工的团队，才能让企业获得持续的发展。我觉得这正是这本书的意义所在，不仅对员工有价值，更是为企业家提供了一个战略性管理的起点。

# 《别让猴子跳回背上》

## 内容概要

# 《别让猴子跳回背上》

## 作者简介

# 《别让猴子跳回背上》

## 书籍目录

# 《别让猴子跳回背上》

## 章节摘录

版权页：成功领袖的智慧源头 莫顿·布莱克威尔 美国领导力学院总裁 法则不外乎三种：人定的法则、圣律、自然定律。人定的法则，亦即人类立法的结果，因时因地而不同。有些法律相当愚蠢，有些具有破坏性，有些根本不可行，也无法执行，有些则只适用于某些人。圣律来自于天启（上帝的启示），放诸四海而皆准，体现一个不完美的人类竭尽所能可以达到的理想境界。自然定律是对现实特性的推论，经过经验的验证。我们会发现，它可以应用在每个人身上，只要我们高兴，便可以运用。自然定律早在被我们发现之前，便存在于事物与能量的物质世界，也存在于人际关系的领域。成功的人多半会尽可能地研究、学习与运用过去曾经发现过的一切，无论实用与否。我们可以制造与驾驶飞机，但如果我们忽略或忘记物质定律，即地心引力对所有物质的影响，那么就可能会遇到大麻烦。同样地，在人类的成就方面也有一份在尝试错误之后来之不易的知识宝藏。有些行动会比其他行动有更好的结果。从政治到商业的活动中，那些可以引导大家的人，往往就会寻找并研究如何成为成功领袖的智慧源头。25年前，我首次参加安肯公司的时间管理研讨会。我当时的雇主直复营销主管理查德·维格里（RichardViguerie）每年都会邀请安肯先生来举办讲座，并要求维格里公司的全体员工参加他的研讨会。安肯是位独具魅力的讲演者，研讨会对我们更是助益匪浅，因为他所传授的内容相当有趣，是一整套当时无人能想到的管理技巧。显然，安肯对管理技巧已研究得相当透彻。安肯所提出的原则，如果能够得到切实执行，将大大增进主管与下属之间的关系。善用安肯的管理智慧使得维格里公司成为政府直辖领域中一家无可匹敌的龙头企业。我所见过的其他管理原则大多枯燥乏味，也经常认为这些原则是错误的。安肯从不令人感到乏味，而且我相信他所言甚是。接触安肯的管理技巧是改变命运的一种经验。一旦你学会这些技巧，便会不由自主地注意到运用这些技巧的管理者所获得的成就。在管理苦海中载沉载浮的管理者，大多是那些不懂得善用安肯原则的人。从我首次参加安肯研讨会至今已历数十载，我曾在美国的参议院担任幕僚，在里根政府担任幕僚，并且在我自己创办的教育基金会任职董事长。我曾经向许多企业创办人讨教过管理心得，从种种情况中观察到的是，那些能运用安肯原则的人要比不会运用此原则的管理者成功许多。几年前，我知道小威廉·安肯的儿子威廉·安肯三世正从事继续推动安肯的管理研讨会的工作。于是我聘请他前来公司对员工传授安肯原则，开始召集其他人前来参加他的研讨会。美国一些知名的公共政策组织领袖都很感激我把他们拉来听年轻的安肯的精彩演讲。现在，他在这本书中所提出的概念更为完整，也是根据安肯的主要论述——“别让猴子跳回背上”而来。书中包含：管理的基本原则；让管理原则容易记忆的幽默术语；这些管理原则何以奏效的具体故事。我将《别让猴子跳回背上》一书送给公司的54名员工，希望它能带给我的员工一些建议。而这些也是我对读者的建议：仔细阅读这本书，再重读一遍，深入思考书中提出的管理原则。任何你希望在目前工作与未来事业上达到的成就，都可以从你对这些智慧的领略与运用中获得。

### 后记

你或许已经看到很多不同的抓猴子的方法。要抓住猴子是如此简单。你可以毫不知情地就让猴子聚集成群，而到了下班时刻，桌子上已经爬满你从下属那里抓来的猴子。但此时你可能会对自己说：“我还能有其他的选择吗？我负责管理，我监督员工，搜集猴子就是我的工作。”有时所言甚是，但不是永远如此。你已经见识到业余管理者对猴子的不当管理，也看到专业管理者如何管理猴群的数量。请记住，猴子是双方对话结束时的下一个步骤。猴子不是问题，猴子也不是项目，更不是一项方案，它是在项目、方案与问题中要展开的下一个步骤。这就是所谓的猴子。而对每只猴子而言，总有两个参与者介入，也就是解决者与监督者。当你向下属说“让我想一遍，再告诉你怎么做”时，便已经产生了猴子管理不当的现象。你所做的正是从下属身上接下责任，答应给对方进度报告。事实上，这样反而会让下属成为你的上司，而让自己成为下属。如果你从某人身上接下责任，答应给对方进度报告，这样就赋予对方追踪进度的权利。而追踪是管理责任，并不属于员工。所以，当你从下属身上接下责任时，会发生两件事。第一，你让员工来监督你；第二，你让他们不必做自己分内的工作。你可以稍微想一下第二点。你等着某人作决定，并将决定告诉你，给你所需的讯息，以致事情无法进展，那时，你将作何感想？你会觉得很挫败，对吧？没错，这就是下属的感受。受挫气愤的员工不会成为有效率、有想法的员工。所以，你应该考虑到他们可能会有挫败感。你也应该对所有发生在你身上的事情感到忧心。你将会成为头号瓶颈。如果你对很多人做出很多的承诺，却不曾实现过任何一项承诺，你会心生愧疚。而这只是恶性循环的开端。你会觉得愧疚，所以，你接受更多的猴子：你的下属觉得更加挫败，你觉得更加愧疚。该如何打破这个循环？请记住，帮你的下属做事，不是你的职责所在。你职务的真正目的，在于提供动力让其他人发挥所长。我们喜欢称这一点为“照顾与喂养猴子”。这就是授权给下属，妥善管理猴群数量的制度。让我们总结一下。你已经知道，当你决定让任何猴子都存活下去时，你应该坚持不要产生太多的猴子，以免它们活不下去。如果你的猴群数量过于庞大，有些猴子可能会跳上你的背。不是所有的猴子都需要存活。有些可以，也应该射杀，或让它们自生自灭。所以第一步，你要先决定这只猴子是否值得大家花时间养它。这是一个可行的项目或方案吗？这是一定要完成的事项吗？你应该亲力亲为吗？还是你的下属该做这件事情？或是这根本是别家公司员工该做的事情？每次你遇到猴子，这些都是你应该扪心自问的问题。一旦你决定喂养这只猴子，你必须穷追不舍地问下去。这只猴子是否值得喂养，抑或应该把它枪毙？请记住，那些你选择留下来喂养的猴子，都会有一套繁衍之道。千万不要自不量力，抓了很多你无法处理的猴子在手上。如果你抓了太多猴子，你就无法把每一只猴子喂好。这将会对你造成负面的效果，让许多饥饿、缺乏人照料的猴子满地爬。你面对的将不是许多成功，而是更多失败的机会。为何如此？因为你总是没有足够的时间与精力来完成你的项目。对于组织而言，这种负面的效果将造成全面的瘫痪。

与其什么事情都自己做，让周遭充满了尖叫、饥饿的猴子，还不如运用安肯的猴子管理制度，好好将工作指派给下属。我们有一套方法让你达到那种境界，这便是所谓的猴子管理制度。在你指派工作前，应该先了解训练、指派任务的双重秘诀。当你学会如何指派工作，便可以控制好猴子，让所有的猴子保持健康。但有些管理者对于分派给下属太多照顾猴子的责任感感到忐忑不安。事实上，在建立对员工的信赖时，最大的障碍是来自于你恐惧员工可以独当一面。这也是为什么每只离开你的猴子，你应该授予自由程度的原因。安肯自由量表已经成为一项风险管理工具，尽管禁止下属运用第1与第2以上的自由层级，可确定猴子会好好留在下属的背上，却无法授予更多会超过你焦虑程度所能忍受的行动自由——而且这一切也随着争议与环境的不同而有所改变。你可以根据下属与议题，来维持短暂的约束行为(自由层级第3级)。此处最重要的便是有效训练，因为训练是培养人才的根本。你不能只是一再地将猴子丢给下属，你必须先确定下属有能力管得住猴子。而这就是安肯自由量表的秘诀——尽可能在下属的处理范围内，给予对等的责任与行动自由，让他们独立工作，但在他们需要协助喂食时，务必要在他们身边。有些下属一开始就比其他更会照顾猴子。但当你和下属工作时，你可以帮助他们培养发掘问题与机会的能力，提出建议案与运用有效的步骤继续完成工作。运用安肯猴子管理制度，将会让下属有更多成长和担负责任的机会，而且你应该先以安全有效的任命帮他们铺路，也要给予自己必要的时间去做自己应该做的事情。所以，让猴子跟着你的下属，千万不要不明不白地突然去接受猴子。猴子或许很狡猾，它们会在你出其不意时找到门路跳到你身上。如果你将猴子交付给了某人，务必要排好追踪的会议时间表。这可以让你将不期而至的干预降至最低，掌控每天的行程。这也是管理猴子和确定它们跟好主人的唯一方法。本书所提出的任何论点，其主旨皆在于教

## 《别让猴子跳回背上》

导你处理下属关系时如何掌控好时机与内容。现在，你已经学会利用安肯时间管理策略掌握猴群的数量，你也可以侦测到远处那些想跳到你身上的猴子，最重要的是，如果猴子不是你的，一定要把它从你的背上抓下来。

# 《别让猴子跳回背上》

## 媒体关注与评论

《别让猴子跳回背上》以幽默与透彻的方式，指出一般的管理错误，以及让时间管理松绑的真正秘诀。没有长篇大论，也没有理论堆砌，是一本以常识为基础的实用好书。——彼得·斯特朗 联合卓越企业培训经理 大多数来自管理书籍的建议，若非毫无用处，便是毫无效率可言。但从《别让猴子跳回背上》一书中，你可以获得当今举世无双的最佳建议。——保罗·韦里奇 自由国会基金会总裁 这是一本可读性极强、一针见血、棒透了的小书。威廉的讲述鞭辟入里。这是所有被杂务缠身的管理者必读的一本书。——大卫·特里普 绘图广告设计公司的设计师

# 《别让猴子跳回背上》

编辑推荐

# 《别让猴子跳回背上》

名人推荐

# 《别让猴子跳回背上》

## 精彩短评

- 1、别让猴子跳回背上，是美国人的观点，在日本人看来，不完全对或者完全不对，领导有培育部属的责任，是为OJT的一部分，而作为中国人，则有我们自己的文化，领导活动真的是一门艺术
  - 2、2016.7开读，8月14日读完。关注点是GTD中的“委托”，核心是确定下一步行动的归属等，避免模棱两可。”委托“主要来自于管理者，所以本书也是一种管理技巧，如何处理好和下属的工作关系。
  - 3、大半个小时就看完了。感觉不能是本畅销书。
  - 4、很实用也容易理解，可以时常check一下自己的行为。
  - 5、很好的的书，非常有阅读价值
  - 6、短短的小册子，围绕唯一的主题：怎么让下属承担任务而不是主管自己。写法还是新颖有趣的，但是某些定义的翻译比较生硬。
- 总的来说干货不多
- 7、观点非常有趣的工具书，读完后立马可以上手的工作模式。引导管理者学会缩减浪费在下属身上的时间，也就是猴子要停在下属身上，而不是管理者的身上。该放权要放权，该引导要引导，该培养要培养，核心思想是：不要让手下该思考的问题变成你的工作和负担。
  - 8、猴子喜欢往上爬，别从下属那里接过猴子。
  - 9、项目管理类的吧 没有太多切身感受。
  - 10、这本书字数不多，也很容易读完，对主题诠释得很清楚，即如何与上级和下属共同地、比例合理地为一个项目注入各自的资源，以及如何处理一些不符合团队最大利益的情况。对于中层的人来讲，既教会了如何对下属，又教会了如何对上级。很实用。
  - 11、非常的短，1小时不到读完！其实几百字就能说明白的事愣给扩写成书，也挺不容易的，建议速读搞定。书内容还是不错的，适合刚刚上任管理层的人去读，对如何保证自己的工作不被打搅，如何防止下属甩锅，如何反击下属甩锅并让下属心甘情愿的去干活等方面做了“极其啰（xiang）嗦（xi）”的解释。谁的事谁就去做，领导应该“没事别找事”，下属应该“有事别怕事”，每个人对自身的时间管理作出了合理规划，领导解决问题，并不会让员工成长，还让员工产生了依赖性。领导要学会合理的say“no！”。毕竟领导阶层有更重要的事去做，而不是奴隶时代的监工。对话的艺术也有涉及，用劝说和引导，让员工心甘情愿的去解决自身问题，并让其打心底里认为“老板是为了我好才让我干活的”，领导的任务不是做更多活，而是让员工进步，为企业创造更大的利润。
  - 12、觉得挺不错的一本书，把作为一名合格领导应具备的部分基本技能说的清楚明了。任务分配；时间安排；责任明确等问题用一个简单的例子详细地进行讲解。浅显易懂！不错！
  - 13、可以尝试一下
  - 14、记得刚开始是参加一个管理培训，一堂课下来印象深刻。整本书其实就一个意思，如何将任务分配给下属，调动下属的积极性，而不是自己揽住所有的事情焦头烂额，下属却闲得发慌还来催促你。刚刚当领导的人很容易因为各种原因亲历亲为，到头来自己累得半死，事情没做好，上头怪罪下面还不领情。如果你也是这种情况，一定要看看这本书，一天就能看完，受益匪浅。
  - 15、还没进职场，看的用处不太大
  - 16、优质的一本读物
  - 17、这一年来真是里面那个业余管理者的角色。茅塞顿开。
  - 18、很形象很有趣的就可以了解管理的知识
  - 19、一中午翻完了，主要是任务的下达和分解的一些基本方法吧，比较基础，刚要当个小领导的小朋友可以看看。像我这种职场混迹快10年的老阿姨来说，基本都知道也就没什么好看的了。所谓最干货的最后一章也就那样吧。
  - 20、描述很生动，说的道理浅显易懂。
  - 21、以上论述只适用于管理工作，但不适用于技术性的工作。在技术性的职业与工作领域中，你愈能赶上进度，你就愈能赶上进度。这也是为什么当我们迈向管理阶层时，我们仍然继续认为“赶上进度”是解决问题的根本对策。因为当我们处于技术性工作层级时，这一套很管用。/// 以上书里的某一段，其中的“你愈能赶上进度，你就愈能赶上进度”，这翻译我表现很难理解啊。
  - 22、对于初为团队领导的自己来说非常实用，里面的例子简直就是在说我啊，不懂得enpower下属，不

## 《别让猴子跳回背上》

懂得enpower到多大程度。以前的思维完全是一个人硬干，这和带一个队伍还是很大区别的。

23、最后一章有些干货。整个文章的逻辑就是要将下属的事留给下属。但是如果下属的能力有限呢？

24、难看。。。

25、不要把任务都抓在自己手里

26、总结一句话就是，别让分给下属的任务最后因为下属的一句“我遇到问题了，该怎么办”就又帮他思考解决方案，而是就他提出的proposal一起讨论。个人观点，管理任务，个人时间与下属不能一概而论，要看情况灵活，这个书，可以让你从繁杂事务中抽身，可以让你成为一个合格的管理者或者职业经理人，但绝对不会是一个出色的管理者与创业者。

27、比喻形象，看完还算有收获，就是翻译的有些生涩。

28、实用

29、别人推荐这本书，正好亚马逊电子版折扣。虽说书中知识平常也知道，整体系统阅读一遍还是很有帮助的

30、读完后总感觉自己身上也会出现很多跳动的猴子。。这时候我觉得再看自控力很有必要。我想要什么、我不要什么、我要做什么。。认清自己，给自己定位。

31、还是比较有启发性的，没有白读，就是翻译的不咋地，不流畅，而且有错误

32、非常好，有启发

33、一篇文章的内容写成一本书的感觉。大意就是如何把工作别揽身上，让下属承担回他们的职责。

34、讲了一个管理的理念，就是别让下属把难题再踢给你

35、理论性很强 实践性不足

36、这是本有点搞笑的书，和我被教导的企业文化有些差异。心得三点：领导者的贡献在于判断力和影响力而非苦劳；授人以渔；不要越级管理。

37、挺好的，学会了省不少心

38、读过之后，希望爬到背上的猴子能少一些？

39、觉得非常好，学习了！

40、对管理工作很有启发。发现自己曾经是典型猴子磁场：帮你的下属做事，不是你的职责所在。你职务的真正目的，在于提供动力让其他人发挥所长。

41、读完，大致用了一个晚上的时间，老实说一开始书的翻译糟糕得让我同一段话看了三遍还是没有领会意思。书中的确有好玩的地方，为什么下属没事做，上司却忙得团团转？为什么有些人抛出了很多的问题，但是下属却没有付诸实践？还有上次越级对下属的特定任务去要求跟踪进度的时候，究竟结果是怎样？即便如此，我还是认为书中要举的例子和要说的话，可以在一份报纸的一个版面里面诉说完毕，把它展开成为一本书，有点难为了。至于这个价格究竟公不公平，要看它带给使用者的效用是否与价格匹配。于我来说，觉得有个概念在心里，以后生活中可能会忽然想到就很不错了。所以如果有便宜的kindle版的话，我会比较推荐哦。

42、一个故事贯穿全书，但感觉比较啰嗦，语言比较绕。

43、上级的时间管理。下属更应该承担任务的责任。

44、恩...书中有点强势...所有有些东西仅供参考..具体的处理方式因人而异...不能硬套到自己身上!因为你的下属...可能没有书中描绘的那么糟糕...而你主观上认定他符合描述就那么糟糕的话 那就真的很糟糕了

45、如何分配任务给下属，学问啊！

46、软件需求调研就是接管“猴子”的过程，软件开发就是繁殖“猴子”过程，等到软件交付给用户的时候，用户才发现这不是他想要的那只“猴子”，这也许就是定制软件容易失败的原因之一。

47、从一个管理者的角度来看问题，时刻提高警惕，划分责任，做到监督，轻松生活，本质是压榨下层劳动者的创新和血汗。

48、射杀和喂养猴子的比喻很形象，管理者每天都会面对老猴子新猴子，如何管理好这些猴子决定了管理者自由支配时间的比重，很多原则其实很“强势”，需要与管理者个人性格中的弱点做反复的斗争，因此需要多加练习，有意识的自我提醒，避免猴子从其主人的背上跳到自己身上

49、核心内容是放权，在本书一开头便讲清楚了。

50、前几天看了二三十页，感觉全部废话。全部猴子什么的。以为一定是垃圾书。扔了没有再看。但是今天全部看完后，发现从第三章开始写的很好，看完非常有启发。非常好的书。

## 《别让猴子跳回背上》

- 51、讲述了很多企业都会有的问题..将这些问题细化并解决..值得一看
- 52、四星给到理念，很有收获，不足之处是有点啰嗦，能写得更简练会更好。
- 53、一章足够写完，愣是扯了一本书，叫详细细说了个大概症。
- 54、分清职责，管理者做监督。安肯自由量表中的五等：1.等待指示 2.请是要做什么 3.提出建议，按照裁断的结果行动。4.行动，但需要立即请示。5.独立行动，例行性报告。独当一面非常重要。
- 55、关于任务分配
- 56、核心就是：培养下属独当一面，做好任务分配；做自己该做的事，做好时间分配。何止是工作上，生活上也是猴子横行，别让猴子爬到自己身上，除非我乐意，保护我们稀缺的时间，将它浪费在美好的事物上。
- 57、表述较难懂，翻译也不过是直译，收获不多
- 58、翻译得很不好，开始看得太别扭了。不过monkey这个说法的确也难翻。这本小书其实说的就是要把猴子找出来，并且学会安排、喂养猴子的问题。的确，有收获。
- 59、GTD 时间管理的另一大补充，管理者想要做的更出色，就必须数清楚自己身上的猴子，以及把别人身上的猴子安放回去，让他们自己去喂养。
- 60、对实际的处理事情，有很大的帮助，希望从中学习到并应用之。
- 61、读过。
- 62、工作中交谈结束的后续任务,交由应当承担的人去处理。
- 63、最后两章是精髓。。。
- 64、虽然书中说了一本猴子，但是却是值得管理人员仔细思考，特别是整天忙的没时间的管理者。
- 65、一个本关于管理方面的小册子，很形象的一个举例。如果读的人不局限于管理方法的层面，可以对行为处事有多一点自省。
- 66、觉得特别有启发的一本书
- 67、主要是管理者应让下属负责，平衡管理者自身的时间，虽然有些举例中的沟通方式我并不认同，但关键思想表达的还是很清楚，很有启发意义的。
- 68、没多少人读，但对现在的我的确是最需要的书。对于下属向上提出的工作，和提高员工自主性一直是我想解决的问题，本书给了我很大的启发！必须5分，虽然说是管理的基本。
- 69、猴子可以理解为任务，一种解决方案或者说下一步行动。在与下属有效对话后，必须避免猴子跳到你的身上，弄清猴子是否值得喂养，时间点，并记得跟踪，有效管理你的下属并教会他们如何解决问题，而不是替他们解决问题
- 70、全书解释了两件事：工作中交谈结束的后续任务称为猴子；管理者要保障每只猴子待在自己的主人身上。

## 《别让猴子跳回背上》

### 精彩书评

1、通篇通俗易懂。书看的多了，觉得书写的好不好主要看适不适合自己的需求，我是一名步入职场5年的新“老人”，新“老人”主要是说我自己已入职5年，但是还未到管理岗位，对于管理还属于新人。这本书给我最大的收获就是不要不好意思让新同事干活，不要不好意思把自己的活分派给新同事处理，想要晋升，除了埋头干活，还要偶尔抬头，在工作中要学会带新人，新人带好了，才能腾出手来接触新的工作，让自己有更大的发展空间，有时候你可能会觉得教新人干一件活还不如自己干，千万不要报这样的心态，教人累，但是教会了以后就是一劳永逸，要学着让自己做甩手掌柜。

# 《别让猴子跳回背上》

## 章节试读

1、《别让猴子跳回背上》的笔记-第13页

2、《别让猴子跳回背上》的笔记-第34页

你将如何摆脱延迟?很简单，抓起所有下属乐意交给你的猴子，如果你什么事情都没做，你的罪名是“延迟”；接着，把它们交给你的下属。如果他们不处理，就是“不服从”。当团队成员有问题来找你时，首先应该弄清楚的问题是——问题是什么、谁有问题以及问题属于谁。如果他们认为问题是你的，那么谁负举证责任？你抑或是他们?举证责任永远由他们负责。如果他们不能证明问题是你的，那么，问题又该归谁所有？是他们。这是你不必抗下问题的原因，因为问题不是你制造出来的。不要让指派造成问题的不二法门便是，不必凡事都指派。对于管理，你做的越多，人家给你的就越多。

# 《别让猴子跳回背上》

## 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：[www.tushu111.com](http://www.tushu111.com)