

《自欺》

图书基本信息

书名：《自欺》

13位ISBN编号：9787111428206

10位ISBN编号：711142820X

出版时间：2013-7

出版社：机械工业出版社

作者：（美）理查德 S. 泰德罗

页数：224

译者：郭武文 等

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

《自欺》

前言

《自欺》

内容概要

“自欺”摧垮了许多优秀企业，毁掉的杰出人物也不在少数，但我们能够战胜这种缺点，从而勇敢地直面现实。本书便揭示了哪些高级管理人员能够正确对待现实，而哪些则犯下了错误，同时也探索了个中原因，从而有助于读者勇往直前地迎接最艰巨的挑战。

本书鲜明地阐释了一流领导人在面临艰难的现实问题时如何采用策略将挑战转化为机遇。读者将看到像杜邦、英特尔和强生这类公司在它们的产品、市场和组织面临困境时如何直面现实并因势利导，不仅避免劫难，而且成就辉煌。

作者点明了领导者否认现实的常见迹象，比如用满口大话来掩盖困境，或是一门心思修建华而不实的新总部而不去重视市场变动的需求。读者可以依此在自己的企业中加以留心。

自欺始终都会与我们相伴，但有些人特别擅长克服这种毛病。此书就将帮助您成为其中的一员。

《自欺》

作者简介

《自欺》

书籍目录

《自欺》

精彩短评

- 1、心情很糟糕的时候买下的，其实很有帮助，自欺人人都有，规避不规避取决于你的选择。一本好书，希望看到的人也会买下。
- 2、容易莫过于自欺，因为人人都对自己的能力信以为真。
- 3、啰嗦
- 4、像读故事书一样
- 5、读经管书籍，都不好意思在豆瓣分享，但因为确实不错，所以还是留个记号吧。顺着安迪·格鲁夫的脉络读的，他和格鲁夫应该是朋友。这本书一针见血地点出管理者喜欢自欺的毛病，每个创业者都应该读。
- 6、"Denial"是一本领导者们关于如何面对真实的外部世界而做出不同的行动的案例集。从福特的T型轿车到，强生公司关于泰诺的投毒事件的危机公关，面对真实世界，并持续与自欺做斗争，积蓄内省的智慧，去生活得更真实与完整，遵循人生的信条及价值观，这样我们才能够更坚实的立于这个世界之上。如何避免自欺，作者提供了正反两类案例，并在书的最后总结了8条经验去如何避免自欺。在阅读这本书的同时，会让读者深刻的体会，当一个组织里大家急于应对短期的业绩要求，而忽视了外部市场的变化，并放弃倾听不同的意见时，是一个优秀企业开始衰败的信号，尽管书中将Intel从存储器业务转向微芯片处理业务作为一个避免自欺的成功案例时，我也不得不面对Intel在PC芯片业务和移动芯片业务中存在的自欺。就像安迪·格鲁夫所说的，在战略转折点时，企业普遍存在的自欺显而易见，人们往往更愿意选择自己愿意相信的，而放弃客观事实是什么。在书中提到的故事“丹麦王国的龌龊事”一样，我曾在几年前和一个朋友提到过关于“皇帝的新衣”的故事，在组织里的自欺已经发展到到事实被普遍选择性忽视，而这样的组织也显露出衰败的迹象。在书中强生公司CEO伯克在泰诺事件的处理，也显示出在避免自欺中，信念 道德 与责任感 在警醒企业和个人避免落入自欺陷阱里巨大的价值力量。 客观观察，理性思考，保持...倾听，如同Nouriel Roubini所说的“你必须亲身体验。你必须用你的眼睛，鼻子和整个生命去感受。你必须观察人，观察活动的经过，观察相互作用”。阅读更多 ’

1、生活中总存在许多自欺行为，但自欺不是撒谎，说谎者往往知道事情的真相，但对别人说时却予以了否认，说谎往往是一种不诚实的表现。但自欺介于真诚和欺骗之间，自欺者认识到自己的不敢面对的事情予以逃避，其目的在于置身于能及范围之外。最著名的自欺行为莫过于：当一个女生说她要减肥的时候，千万不要相信，尤其是吃货。因为说这句话时，她刚吃饱。学术界对自欺行为的研究也很多，哲学家弗洛伊德、康德、萨特、芬格莱特都对自欺行为有所研究，心理学家丹尼尔·戈尔曼、小威廉·怀特也加入这一行列。尽管如此，人类对自欺行为了解程度越深并不意味着自欺行为的减少，不仅仅在日常生活中，在商业活动、政治决策中，自欺行为也随处可见。理查德·泰德罗是哈佛商学院的企业史教授，师从著名的企业史学家托马斯·麦克劳和阿尔弗雷德·钱德勒二世（管理学名著《战略与结构》和《看不见的手》的作者），对商业史很有研究，最近出版的《自欺：领导者的决策陷阱》是他在商业史领域的最新著作，此前出版过《影响历史的商业七巨头》和《安迪·格鲁夫传》。《自欺》是从商业层面上分析自欺行为是如何造就了领导者的决策陷阱。全书分为两个部分分析了福特、固特异、A&P、西尔斯等十家公司对自欺行为的不同表现。福特错误地认为坚持生产T型车就是实现生活方式的大改变，却忽视了消费者的需求多样化，产品的功能需求不再局限于核心产品，而在于延伸产品，斯隆发现这一变化，从而通用汽车抢占了他们的市场，福特甚至开除了敢于进谏的高管欧内斯特·坎茨勒，而杜邦公司鼓励“少壮激进分子”敢于说真话。A&P和西尔斯都是零售业的巨头，无法适应未知世界的变化，对领导者的接任上问题连接不断，一味接受奉承的领导者，或者天真地认为没有必要制定继承人的计划，甚至在企业危难时期巨资建造高楼大厦。IBM这家百年老店，曾经辉煌一时，但在上世纪90年代初却差点走上破产的死路。IBM成功地推出System/360，但错误的市场认识，落后的企业文化和领导风格最终导致出现没落。Webvan认识到新技术和新市场的出现，但其业务模式建立在彻底改变整个商业系统之上，最终在互联网泡沫中破产。理查德·泰德罗也分析了杜邦、英特尔、强生在自欺行为的正确应对。杜邦公司的一群激进分子在分析油漆销售问题中发现，以职能为中心的组织结构不适应多元化产品生产，公司高层认识这一问题，并没有全力反对，反而促成杜邦公司实现了组织变革，并成为美国多元化大型企业的榜样。当格鲁夫从销售员那里得知对手摩托罗拉正在逐渐超越英特尔的消息是，果断退出利润空间不大的存储业务而转向前景更大的处理器业务，最终成为该业务的巨头。强生因为泰诺胶囊事件品牌损失惨重，但在伯克的领导下，坦诚面对问题，承担责任，最终获得消费者对强生品牌的忠诚。事实上，商业历史上有自欺行为的企业远远不止这些。最著名的莫过于安然公司，《财富》杂志编辑贝萨尼·麦克莱恩和彼得·埃尔金德在《房间里最精明的人》一书中记录了这家全美最伟大的能源公司因为管理层的投机行为，被完美业绩的财务账本掩盖，投资银行的非法参与，导致安然从辉煌走向没落。那么，曾经风光半个世纪的世通公司何尝不是。在《自欺》这本书的最后一章，也就是本书的结论部分，理查德·泰德罗根据对这些公司的研究，提出解决自欺问题的8条经验：1，及时处理，不要错误黄金时间；2，自欺普遍存在，并不是例外；3在组织中鼓励实话实说；4，高管应当在战胜自欺的过程中承担责任；5，采取长远视角；6，识别语言背后的自欺行为；7，实话实说；8，不要为恪守传统而犯错，相反去打破惯例去做正确的事。自欺行为和拖延症一样难以治愈，弗洛伊德作为医生明知吸烟有害癌症的扩散，但并没有停止吸烟，最终病情恶化，选择了自杀。当理查德·泰德罗告知这些经验，尽管你认识了自欺行为的出现，而没有采取行为，这本身就是自欺行为。2013年8月7日欢迎关注微信公众账号 商业书阅读指南 本文未经允许，请勿非法转载！

《自欺》

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.tushu000.com