

# 《管理中的魔鬼细节》

图书基本信息

## 前言

一堂价值25万美元的培训课程，助你改掉“致命习惯” 这位美国最令人期待的企业高管培训师告诉我们，应该怎样完成达到事业顶峰之前的最后一击。企业中的高管不计其数，这些形形色色的管理者们为了更进一步而整日勤奋工作。他们都不缺乏智慧、技能甚至是超凡的魅力，但却只有极少数人能达到那座象牙塔的塔尖。正如马歇尔·古德史密斯所说的那样，细微之处见差异（细节决定成败）。

一个人可能会通过某些“具有相互作用的毛病”而影响他人，而这些毛病（简单得就像你该道歉而道歉一样）却可能给他人留下负面印象，从而阻碍了他们的进一步发展。对此，古德史密斯的建议直截了当，毫不隐讳：最简单、最轻松的办法就是改掉这些缺点。为了得到古德史密斯的一对一培训，这些高管每年要支付25万美元的费用。有了这本书，你只需要按1 / 10000的折价就可以得到他的帮助。

停下手里的工作想想，为了让自己在新的一年里的生活更幸福，工作更顺利，你该做些什么。你身上是否还有什么小毛病，阻碍着你更上一层楼？下面这个清单是作者在成功人士身上经常看到的20个坏习惯。他的工作就是帮助他们改掉这些坏习惯，从而让这些成功者更成功。

- 1.求胜欲太强：在任何情况下都要不惜一切代价去打败对方，无论这样做是否值得；
- 2.太喜欢加分：不管有没有必要，每次讨论的时候总是要发表一番自己的见解，对别人进行提示或引导；
- 3.太喜欢点评：总要对别人的说法评论一番，把自己的标准强加于人；
- 4.总是发表破坏性评论：总是为了让自己的言语听起来更深刻、更诙谐而说出一些不必要的讥讽的话；
- 5.喜欢用“不”、“但是”或“可是”来开头：过多地使用否定式过渡语，实际上是在告诉对方，“你错了，我才是对的”；
- 6.告诉世界你有多聪明：总是要告诉周围的人你比他们想像的更聪明；
- 7.乱发脾气：经常在愤怒的时候跟人沟通，把情绪上的波动作为一种管理工具；
- 8.否定别人或故作高深：总要用自己的负面思维去影响周围的人，即便是在毫无必要的时候，比如“让我来告诉你这样做为什么不行”；
- 9.隐瞒信息：为了使自己的心理优势而拒绝与人分享信息；
- 10.不懂得赞赏：不懂得表扬或激励别人；
- 11.喜欢抢功：总是高估自己在某项工作中的作用；
- 12.喜欢找借口：总是把自己的坏习惯归结为某种无法改变的原因，以此来为自己的行为开脱；
- 13.把一切都归咎于过去：总是把自己的失误或缺点归咎于以往的人或事，其实是在掩饰自己的过失；
- 14.偏袒拍马屁的下属：不能公正地对待自己周围的人；
- 15.拒绝道歉：拒绝为自己的行为承担责任，拒绝承认错误，不承认自己的行为影响到了其他人；
- 16.不懂得聆听：不能耐心地听完对方的讲述，总是催促或暗示对方快点进行下一项，快点结束；
- 17.不懂得感激：不懂得说“谢谢”，总认为别人为自己所做的事情是理所当然的；
- 18.惩罚报信人：错误地攻击那些本来想要帮助你的人；
- 19.乱找替罪羊：总是把自己的过失推到其他人头上；
- 20.过于强调自我：把自己身上那些无法改正的缺点看成是一种美德，总是强调“我就是这样一个人”。

对照以上清单，审视一下自己，看看这些问题是否已经成为你事业发展的瓶颈，你是否已经准备有所行动了？相信你只要遵循巅峰级高管教练古德史密斯的建议，用心领悟他独特犀利、一针见血的评判，就一定可以找到通向成功之巅的致胜密码，领略峰顶的无限美景。

# 《管理中的魔鬼细节》

## 内容概要

真实丰富的一手案例、持续有效的简单方法

教你如何将20+1个绊脚石变成晋升的阶梯

是一堂价值25万美金的管理课程！

每个人都有这样或那样的“小习惯”，它们也许曾是你成功路上的助推剂。但当你想在职场上“更上一层楼”的时候，这些习惯却摇身一变成了阻碍你前进的“致命陷阱”：

求胜欲太强：做什么事都要赢，不管是重要的、不重要的、还是无关紧要的事，都要不惜一切代价取得胜利；

不懂得聆听：在下属做PPT演示时不停看表，不断告诉对方：“下一张，下一张”；

喜欢用“不”、“但是”、“可是”来开头：对别人提出的任何建议都要唱唱反调，“你说得有一定的道理，但是……”

太喜欢点评：总是无法抑制为别人打分的冲动，将自己的评判标准套在别人身上；

喜欢找借口：习惯性地把自己的责任推到糟糕的交通、助手的失误等客观因素上面，千方百计地为自己开脱；

……

习惯影响前程，习惯决定命运！

关注“魔鬼细节”，人生从此大不同！

古德史密斯独创的360°反馈、道歉、为自己打广告、聆听、跟进……这些看似过于简单的方法才是使你彻底告别这些坏习惯的不二法门！

# 《管理中的魔鬼细节》

作者简介

# 《管理中的魔鬼细节》

## 书籍目录

### 目录

领导力自测题 你是一位极具潜力的未来管理者吗？

编辑推荐 一堂价值25万美元的培训课程，助你改掉“致命习惯”

#### 第一章 成功的陷阱

第1节 你知道自己的导航系统出问题了吗

第2节 我凭什么告诉你如何改变

第3节 到底是什么阻碍你作出改变

#### 第二章 阻碍你取得更大成功的20个坏习惯

第4节 请先改变你的思维方式

第5节 请再改变你的行为方式

第6节 讨论坏习惯前的两点说明

第7节 最令人反感的20个坏习惯

第8节 最特殊的一个坏习惯：目标综合征

#### 第三章 我们如何才能做得更好

第9节 发现你的缺陷：360°反馈

第10节 魔力之举：道歉

第11节 广而告之：你正在努力作出改变

第12节 积极聆听

第13节 经常表示感谢

第14节 跟进，再跟进

第15节 要前馈，而不仅仅是反馈

#### 第四章 最后一步，让改变尽善尽美

第16节 作出最有利于自己的选择

第17节 告诉下属如何与你相处

第18节 克服对下属的四种偏见

第19节 不要尝试去改变所有人

结束语 从这里出发，展开巅峰之旅

致谢

## 《管理中的魔鬼细节》

### 章节摘录

版权页： 如果一个人根本不想得到认可，那他根本就不会为取得成功而努力。我们每个人从骨子里都很清楚这一点。之所以这么说，是因为每当同事们向我们表示祝贺的时候，我们总会体会到一种发自内心的满足感。既然如此，当其他人做了一些值得赞赏的事情时，为什么不让他们得到应有的荣誉呢？对于这个问题，我也没有确定的答案。虽然我们的确可以把问题归结到我们的父母或者老师身上。毕竟，是他们让我们意识到了荣誉的重要性，可这样并不能从根本上解决问题。这样做只能让你不停地抱怨过去（毫无疑问，我们并不能改变过去），却并不能让你更好地面对未来。要想克服这个习惯，最好的方式就是反其道而行之，学会跟别人分享。只要一个简单的练习，你就可以从一个喜欢抢夺别人功劳的人变成一个愿意与人分享功劳的人。抽出一天时间（如果可以的话，你也可以把时间延长一些），每次你想偷偷恭喜自己取得了某项成就的时候，无论是大是小，就找张纸做个记号。如果你的情况跟我一样，不久你就会发现，在任何一天当中，你恭喜自己的次数都远比想像的要多，而且你恭喜自己的原因有很多，比如说帮助客户想出了一个了不起的创意，按时参加了一次会议，或者是给同事留了一张俏皮的字条等。“嗯……”我们很可能会一边看着记录，一边告诉自己：“干得不错！”

## 《管理中的魔鬼细节》

### 媒体关注与评论

马歇尔·古德史密斯是过去80年来在管理领域最有影响力的50位顶尖思想家之一。——美国管理协会 我喜欢马歇尔·古德史密斯有很多原因：……他具有一种类似禅宗的神奇能力，能够营造一种发人深省的氛围。他还可以在谈笑间让人领悟到一些极富洞见性的观点。——沃伦·本尼斯 美国领导理论大师，四任美国总统顾问团成员 马歇尔善于通过一种极富魅力，甚至有些顽皮的方式来讨论一些可能会令人不舒服的问题。结果，那些经过他培训的领导者，甚至他们的整个团队都变得更好了！——乔治·博斯特 丰田金融服务公司CEO 马歇尔在领导力开发等问题上的许多观点不仅对于管理者，而且对其家人都起到了举足轻重的作用。当他们回到自己的工作岗位时，发现马歇尔所提供的那些工具和技巧真的非常重要。——埃里克·辛斯基 美国前陆军总参谋长 《管理中的魔鬼细节》一书启示我们，什么叫做“英明”：自我鼓励只够“英”，自我完善才够“明”。——杨思卓 北京大学社会责任与可持续发展研究中心副主任

# 《管理中的魔鬼细节》

## 编辑推荐

《管理中的魔鬼细节:突破阻碍你更成功的20+1个致命习惯》是一堂价值25万美金的管理课程！每个人都有这样或那样的“小习惯”，它们也许曾是你成功路上的助推剂。只要你用心领悟《管理中的魔鬼细节:突破阻碍你更成功的20+1个致命习惯》独特犀利、一针见血的评判，就一定可以找到通向成功之巅的致胜密码，领略峰顶的无限美景。

## 《管理中的魔鬼细节》

### 名人推荐

我喜欢马歇尔·古德史密斯有很多原因：……他具有一种类似禅宗的神奇能力，能够营造一种发人深省的氛围。他还可以在谈笑间让人领悟到一些极富洞见性的观点。——沃伦·本尼斯 美国领导理论大师，四任美国总统顾问团成员 马歇尔善于通过一种极富魅力，甚至有些顽皮的方式来讨论一些可能会令人不舒服的问题。结果，那些经过他培训的领导者，甚至他们的整个团队都变得更好了！——乔治·博斯特 丰田金融服务公司CEO 马歇尔在领导力开发等问题上的许多观点不仅对于管理者，而且对其家人都起到了举足轻重的作用。当他们回到自己的工作岗位时，发现马歇尔所提供的那些工具和技巧真的非常重要。——埃里克·辛斯基 美国前陆军总参谋长 《管理中的魔鬼细节》启示我们，什么叫做“英明”：自我鼓励才够“英”，自我完善才够“明”。——杨思卓 北京大学社会责任与可持续发展研究中心副主任

## 《管理中的魔鬼细节》

### 精彩短评

- 1、送货快，赞一下！
- 2、从组织人时代进入自由工作者时代，I know what you messed.
- 3、书不错，看后很有收获。
- 4、为什么不是密封起来的
- 5、書很不錯，發貨也快
- 6、非常好的书,看了受益良多,值得一买,值得一看
- 7、公司让做读书分享
- 8、从报纸上看到的介绍，学了很多，还在品读
- 9、管理细节
- 10、获得美国最高人力资源奖项——院士奖的马歇尔·古德史密斯博士，写了《管理中的魔鬼细节》一书，对领导者21个致命习惯提出了总结。现在，很多的领导力著作更多是从教领导者应该做什么入手，而本书则是从要教领导者不做什么着眼。作者说“在我见过的所有领导者当中，有一半都不需要别人教他该怎么做，他们真正知道的是，不该去做哪些事情”。我们会因为做了正确的事情而得到奖励，却很少会因为停止做一些错误的事而得到奖励，而事实上，这不过是一枚硬币的正反面而已。那领导者21个致命习惯是什么呢？1、求胜欲太强：做什么事都要赢，不管是重要的、不重要的、还是无关紧要的事，都要不惜一切代价取得胜利；2、太喜欢加分：总要在别人的意见、建议上增加自己的意见，显示自己更高明；3、太喜欢点评：总是无法抑制为别人打分的冲动，将自己的评判标准套在别人身上；4、总是发表破坏性评论；5、喜欢用“不”、“但是”、“可是”来开头：对别人提出的任何建议都要唱唱反调，“你说得有一定的道理，但是……”；6、告诉世界你有多聪明：“这个我早就知道了”；7、乱发脾气；8、否定别人或故作高深；9、隐瞒信息；10、不懂得赞赏；11、喜欢抢功；12、喜欢找借口；13、把一切都归咎于过去；14、偏袒拍马屁的下属；15、拒绝道歉；16、不懂得聆听：在下属做PPT演示时不停看表，不断告诉对方：“下一张，下一张”；17、不懂得感激；18、惩罚报信人；19、乱找替罪羊；20、过于强调自我；21、目标综合症。如果领导者们对照自己，看看上面这21个习惯，就可以发现自己身上的问题基本都包含在里面了。怎么改？作者提出了他的建议：首先进行360度反馈，发现自己的缺陷；其次进行道歉；再次，告诉自己周围的人，你正在努力做出改变；4、积极聆听；5、经常表示感谢；6、跟进，再跟进；7、要前馈，而不仅仅是反馈。这些建议对我们HR做领导力培训有很多有益的启示。360度反馈我经常做，但总感觉效果不佳，难以获得真实、有价值的反馈。作者的做法很值得借鉴：首先，让被反馈者帮助确定访谈对象（这些人应该是了解被反馈者的，而且事后的意见反馈比较容易让被反馈者接受）。其次，要向反馈者提出四项承诺：忘掉过去；说出真相；一定要提供支持，提出真正有价值的反馈意见，而不是一味地讽刺或批评；找出自己也需要改进的地方，这样大家就可以把注意力集中到给改进而不是评判上。360度反馈包括请别人提出反馈意见，还包括自发性反馈和观察性反馈，而后两者常被我们忽略。我们做领导力提升项目，在发现领导者身上的缺陷后，要让他们向身边的人广而告之（可以举办一个小仪式，让日常工作 and 提升者关系密切的上级、同级、下级参加），说自己在多长时间内在哪方面要取得进步（提出量化目标），这样既给领导者施加压力，也有助他们找到监督者。同时我们还要不断跟进领导者的改进过程，定期对他们反馈改进的效果。这样领导力提升才能取得良好的效果。当然，我们还要注意一些适用的范围，作者也指出了，如有些问题可能并不是靠改变行为就能解决的、这个世界上根本没有完美的行为模式等等。本书的中文译名不太妥当，原书的英文名称是“ What got you here won ’ t get you there ” 这个意思翻译成“过去的成功习惯并不能使你将来也成功”可能更准确一些。
- 11、喜欢题目，所以买了，看完再评论详细点。
- 12、才刚开始阅读该书，粗略翻了一下，感觉还可以哦，管理是一门艺术啊。
- 13、听他们说很管用，不断的学习
- 14、我很喜欢这本书，强烈推荐大家都来读此书
- 15、正在看，还算能看得进去。
- 16、又是细节决定成败，大历史有多少是细节决定的那。
- 17、实用价值很高的一本书，并没有很高深的道理，但却道出事情的本质。书中所提到的改善并不难，但难就难在坚持与跟进。正努力学习中，我将要求自己像作者所说的方法去实践，并希望在1-1。5

## 《管理中的魔鬼细节》

年后再回过头看这本书时能发现：我做到，我改变了，我成功了。谢谢！

18、机会

19、友人力荐

20、感觉就是讲道理

21、细节，努力以后更注重细节，学会控制自己掌控别人。

22、不错的一本书，作为管理者，职场人士都应该读一读的好书！

23、非常喜欢这本书，内容不错

24、理论比较繁杂

25、英文原书名更好，中文名俗了。

26、“问题的关键在于，每次分享信息或情感的时候，我们必须学会问自己：这样做是否适当？我们该分享多少信息或情感？”跟书名有啥关系不？这书跟管理和成功扯上关系，实在遗憾。20个恶习可以抄下来贴床头日日自省。

27、对照着反省自身，发现可以改进的地方

28、看完后要操作出来才是真的

29、里面有大量的实际案例可以非常清晰地告诉我，细节藏在哪儿而问题是如何产生的。推荐

30、公司买的，推荐书目

31、如果我们有机会倒道活，从80活到1岁，那能少很多遗憾，在有智慧的同事更有力量，可以逆规律而动，从衰老走向强壮。以上也许是人人所愿，根据这种思想还有部小说后来拍成了电影。管理者无疑也这么想，能倒首活可以减少很多错误。读书也是一种能减少错误的有效方法，某种程度上我们切实看过别人的错误后，真的可以让自己更具智慧。《管理中的魔鬼细节》就是能帮到我们的一本书。

具体介绍网上都有，下面只谈下书里对我启发最大的点——管理者要克服对下属的四种偏见。四种偏见分别是：我知道他们想要什么；我知道他们知道什么；我讨厌他们的自私；我总可以请到其他人。

优秀的管理者也会有以上偏见，而且以上四种提法都是自我本位，角度就出了问题。

我知道他们想什么。

管理者常自以为是以认为自己“神”，可凭空想象了解下属的想法。结果多半是大喊着“鹅滴神哈！”式的结局，不当以及缺乏激励、以失业为手段威胁导致了员工的离开。到头来您只知道自己想什么！

我知道他们想要什么。

以前有个真实例子。公司有个工程师因为努力慢慢承担起核心的开发工作，工资始终没涨。老板说：“他其实就是要个锻炼自己的机会，证明自己行啊！这就是他想要的。工资不用涨了。”老板只说对不到一半，证明自己行之后工程师提升了自己的能力，不久就离开公司找到更大的平台。老板只能再找“想证明自己”的人了。可怜的是到最后管理者还抱自己遭到背叛的思路，您这个德行除了一次次被背板之外没有更合适的下场了。有机会还是多看书。

我讨厌他们的自私。

人不为天诛地灭是有道理的。如果人连自己都不爱，那还能指望他们爱什么呢？很多老板是希望用员工的无私成全自己的自私。结果……

我总可以请到其他人。

有些人并不是可以时时请到的，就像比尔之于微软，乔布斯之于苹果。书里举了个奥兰多魔术除让奥尼尔转会到洛杉矶湖人的例子，前都因这此举被甩到了第二阵营。有钱不能解决所有事情。记得有次看电影，智者说：“凡是能用钱解决的都不是大问题。”人才问题上很多时候是不能用钱解决的。

书里能给我们启发的点很多，建议大家有空拿来一读。不错！

## 《管理中的魔鬼细节》

此外，做得一提的是书的章节布局——四章，第一章导入，二、三章讲述，最后一章收尾。这是很有力道的写法，也是西方非常流行的写法，但是国内很多出版社要了让章看着多，把英文版的节全变成章，于是一本译著30多万字40多章的情况就常能看到，但这并不是明智的译法。本书就不错，保留四章体例结构。为此要感谢出版社和译者。

本书提供了管理者倒着活，减少错误的一个视角。

32、赞啊，很实用

33、实用有效

34、很棒的书，第二次买了，里面的小故事妙趣横生，对照自己，受益匪浅

35、送达速递快，很省心

36、写的挺好,说出了当今企业中大部分高层的毛病,当然也是大部分管理者的毛病,

# 《管理中的魔鬼细节》

精彩书评

# 《管理中的魔鬼细节》

章节试读

# 《管理中的魔鬼细节》

## 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](http://www.tushu000.com)