

为自己的职业生涯作个评估，为自己的未来前途作个打算。

老板在选择我们的同时，我们也在选择老板！



不能跟 什么样的老板

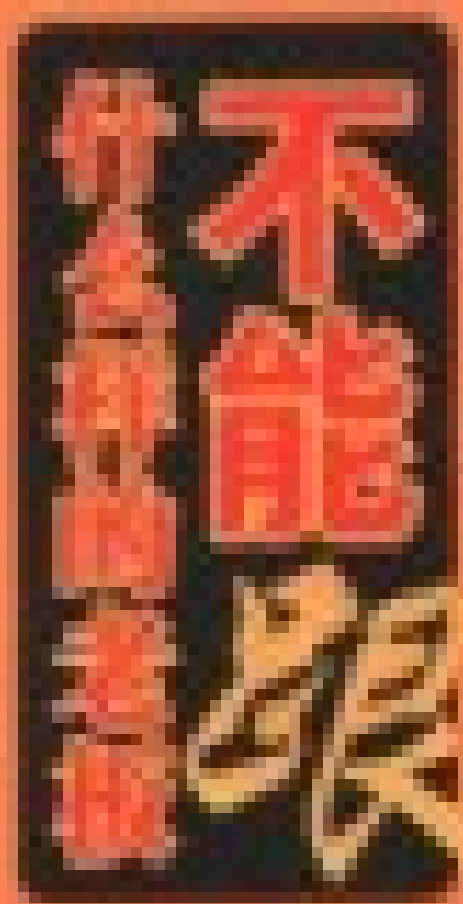


老刀◎著



现代出版社

THE UNIVERSITY OF CHICAGO PRESS
CHICAGO, ILLINOIS 60607-7090
http://www.press.uchicago.edu



为什么不能

为什么不能

F272.91
164

什么样的老板不能跟

老刀 著

 现代出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

什么样的老板不能跟/老刀著. —北京: 现代出版社, 2004
ISBN 7 - 80028 - 723 - 8

I. 什… II. 老… III. 企业领导学 IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据 (2004) 第 141458 号

作 者: 老刀

责任编辑: 陈世忠

出版发行: 现代出版社

地 址: 北京市安定门外安华里 504 号

邮政编码: 100011

电 话: 010 - 64267325 010 - 64240483 (传真)

电子邮箱: xiandai@cnpitc.com.cn

印 刷: 北京同文印刷有限责任公司

开 本: 787 × 1092 1/16

印 张: 16.5

版 次: 2005 年 3 月第 1 版 2005 年 3 月第 1 次印刷

印 数: 0001 ~ 10000 册

书 号: ISBN 7 - 80028 - 723 - 8

定 价: 25.00 元

版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载

序 言

你在打工吗？还是你还在四处求职，受尽煎熬？

你在打工吗？还是你已经当上老板，意气风发？

无论你身处哪一种环境，相信这本书对你来说，总会有一点趣味，有一点共鸣，有一点收获。

在编写这本书的时候，有位朋友说我简直是有病，什么样的老板不能跟，这样的书会有人需要吗？

不错，每一个逛过书店的人都知道，当今的书店里，充斥的是各种各样的教人如何讨好老板，如何做一个讨老板喜欢的好员工，如何让老板重用自己、给自己升职、加薪……等诸如此类的书，因为当今社会是劳动力过剩的社会。君不见，大大小小的招聘会里，有多少人挤破了脑袋谋求一个饭碗，而又有多少人找不到一个饭碗？

所以很多时候，能找到一个收留自己的老板就不错了，哪还能挑挑拣拣？更何况在跟随某位老板之前，谁又知道他是什么样的人？

所以这位朋友跟我说，你这本书不会有人要的。

我也为此犯了愁，想了半天，但最后还是得出一个结论：书还是要写下去，因为这本书是有价值的。

当今的社会，找工作确实困难，要保住一个饭碗也的确不容易。但是我相信每一个有追求的人，都不会甘心只混一口饭吃，

我们的目标,是从给别人打工开始,最后创立自己的一番事业。良好的发展需要不懈的努力,同时也需要机遇,良臣也要择明主,跟了一个庸庸碌碌的老板,你永远都不会有好的发展。

所以,本人编写这本书,就是要跟各位提个醒,不要一味地迎合老板、老板需要什么我们就做什么,最后丧失了原则,丧失了个性。我们是有独立思想、独立追求的人!

市场是双向选择的,老板在选择我们的同时,我们也在选择老板!

不要总是觉得自己身不由己,为了生活,纵然老板是个混蛋,也只有摧眉折腰,去巴结、迎合他。要知道,路都是自己走出来的。这路的第一步,就是跟对一个好老板。

如果你还在找工作,请你在作出最终决定之前,尽量多了解你的老板,为他也为自己的前途作一个认真的评估。

如果你已经在工作,请你用一个晚上的时间对自己的工作生涯做一个回顾,看现在自己是否真的在朝着成功的方向发展?自己的老板是不是真的值得追随?

如果你已经是一位老板,也请你对照本书,好好反思一下,在自己身上有没有书里解析的那些缺陷?有则改之,无则加勉。要知道,什么样的老板不能跟,它的潜台词就是什么样的老板没前途。

重视自己的价值,走好自己的路。但愿这本书能给你一些帮助,帮助你走好自己的事业发展之路。

作 者

2005 年 1 月



第一种 事必躬亲型 / 1



第二种 优柔寡断型 / 13



第三种 朝令夕改型 / 23



第四种 专权独断型 / 31



第五种 心胸狭窄型 / 43



第六种 缺乏诚信型 / 55



第七种 喜好女色型 / 67



第八种 江湖义气型 / 79



第九种 因循守旧型 / 89



第十种 贪图安逸型 / 101



第十一种 奢侈糜烂型 / 111



第十二种 见利忘义型 / 119



第十三种 过河拆桥型 / 129



第十四种 目光短浅型 / 141



第十五种 以貌取人型 / 151



第十六种 不善用人型 / 161



第十七种 贪得无厌型 / 171



第十八种 急于求成型 / 179



第十九种 赏罚不明型 / 189



第二十种 狂妄自大型 / 199



第二十一種 任人唯亲型 / 207



第二十二种 处事不公型 / 217



第二十三种 情绪无常型 / 227



第二十四种 漠视部下型 / 239

第一种 事必躬亲型



所谓事必躬亲，就是对什么事情都放心不下，非要自己插上一手才安心。不论大事小事，总是想自己一手操办。

一、特点解析

☆ 凡事都要亲自过问

事必躬亲的老板，表面上看是老板，但实际上可能是秘书、经理、文员、外勤、公关、清洁工、保姆——只有你想不到的，没有他做不到的。公司内事无巨细，都在他的工作范围之内。你在搞策划方案，他会说你的方案不行，会提出自己“独到”的见解；你在写文案，他会说你的文字不行，要亲自写两段给你示范；你在和客户联系，他会和你一起与客户商谈；你在扫地，他也会觉得你连个地都扫不干净……整个公司，他无所不在，不管你在哪个角落里做什么事情，他总会悄无声息的出现在你背后，然后接过你手中的工作，让你手足无措。

有时候，事必躬亲的老板真是让人想不透：既然他事无巨细，什么都想自己来办，那么他还找那么多手下来干嘛？

☆ 身心疲惫者大有人在

事必躬亲的老板，没办法不累。现在不少企业的老总都感叹自己太忙！总是难以集中时间和精力思考和处理计划中的事



什么样老板不能跟

SHEN ME YANG DE LAO BAN BU NENG GEN

务。常常是打算到办公室办一件事，结果半路上就被人拦住谈另一件事；好不容易来到办公室，又有一大帮人等在那里，这里还没谈完，那边电话又不断，手上待批文件一大堆，外边还有来客等着接待。日复一日，总是忙于这样那样的事务，计划中的事却无法完成。

事必躬亲的老板在这种情况下怎能不忙呢？实际上，何必事事都要亲自过问呢？现代的管理理念早已经提出管理者要充分授权，不要总是大权独揽、小权不放。从经济学角度来说，一个人是不必事必躬亲的，这不需要复杂的经济理论，只要一些简单的例子就能让你明白这个道理。

曼昆的《经济学原理》里就讲述了一个现代经济寓言：有一个放牛的农民和一个种土豆的农民，他们两人既喜欢吃牛肉又喜欢吃土豆。如果放牛的只提供牛肉，农民只生产土豆，那么，贸易的好处是最明显的。但是，如果他们既生产牛肉又生产土豆，情况会怎样？

很明显，在什么位置干什么事，老板是要高瞻远瞩，统领全局的，每件事情他都去管，能管得过来吗？能不累吗？古今中外，事必躬亲以至身心疲惫的老板大有人在，而如果有人非要做一个事必躬亲的老板，那他非得累垮不可！

☆ 不能彻底相信别人

事必躬亲的老板，总是不能彻底相信别人。他们大多心中装着太多事情，什么事都要考虑，什么事都放不下，只有自己

亲手做才觉得踏实。这样的老板，怎么能完全信任别人呢？这倒不是说他们心胸狭窄或是不能容人，实在是因为这样的老板大多都追求完美，并且有很严重的焦虑感。他们的焦虑不是来自于别人，而是来自于自己。虽然有时候他们也能意识到自己应该多信任别人，多让别人自主地完成工作，也好让自己的包袱轻一些，但是，事必躬亲早已经成了他们的行为方式和生活习惯，他们内心早已离不开这种方式，脱离了这种方法就浑身不自在；不能亲手照顾到每一个细节，他们就满心焦虑，总在想是不是哪里会出什么问题，手下是不是又出什么差错了？自己提心吊胆，坐立不安。

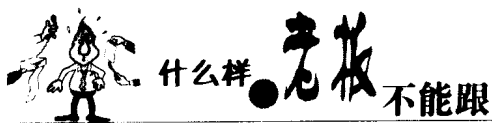
就算他们意识到自己的问题，也没办法很好地解决，仍然是一贯的忙里忙外，上窜下跳，经常搞得自己睡不好觉，吃不下饭。

二、典型代表

☆ 诸葛亮

诸葛亮是事必躬亲型老板中最典型的代表。

想当初刘备三顾茅庐把诸葛亮请出山来，面子之大，无出其右。刚开始的时候，刘备力量弱小，手底下叫得响的也就是关羽、张飞、赵子龙，另外一票人像糜芳、孙乾之流俱不足



SHEN ME YANG DE LAO BAN BU NENG GEN

道，真正是十几个人，三两条枪。这个时期的刘备军团，力量弱小，搞得败走当阳，老婆糜夫人被逼死，儿子阿斗也险些夭折，诸葛亮好不容易才帮刘备摆脱困境打下江山，成就三分天下的事业。

实事求是地说，诸葛亮能做出这番事业来，与他的事必躬亲是分不开的，所谓“鞠躬尽瘁，死而后已”是也。

他的精神是值得表扬的，行动却是不值得提倡的。看看三国后期吧，蜀国一天比一天衰落，这多少也与诸葛亮的事必躬亲分不开。

《资治通鉴》中有这样一则记载：诸葛亮曾亲自校对登记册，主簿杨颍知道后劝谏：“治理国家犹如一家的规则和秩序，上下职务不能相互侵犯。”他还打了个比方，有一户人家，男仆耕田种地，女仆烧火做饭，鸡管报时，狗管看家防盗，牛负重载，马跑长途。主人看到家里样样工作都开展得井井有条，各种需要都能得到满足，就放心休息去了。然而有一天，这位主人打算亲自去做所有的活儿，去做种种琐事，结果累得疲惫不堪，却一无所成。

这里并不是说主人的智慧不如男女奴仆和鸡狗，或是主人的办事能力不如手下，问题在于主人“丢了当家做主的方法”。杨颍的比方和劝说，可谓极是，可惜诸葛亮并没有认真听取，依然“亲理细事”、“夙兴夜寐”，内政军戎一把抓，大大损耗了自己的精力。到最后五丈原对峙之时，旷日持久，士兵有些松懈，需要整顿军纪。本应授权众将管理部属，可诸葛亮却是罚二十以上，皆亲自处理，忙得没日没夜，弄得“食

少事烦”，司马懿闻后断言：“亮将死矣。”果如其言，不久，诸葛亮就累死在阵前，留下了“出师未捷身先死，长使英雄泪满襟”的千古遗恨。

另一方面，他的事必躬亲也让别人得不到锻炼，致使他死之后，蜀国后继无人，最终灭亡。比如说李严，在刘备眼中是仅次于诸葛亮的人物。刘备临终时，下遗诏让李严与诸葛亮一并辅佐少主，让李严为中督护，统领内外军事，留镇永安。刘备说得很清楚，是让诸葛亮在成都辅助刘禅主政务，让李严屯永安拒吴并主军务。诸葛亮秉政，本应充分发挥李严等人的作用，然而仍是“事无巨细”，都抓在自己手里，惹得李严不高兴，可也没办法，谁让自己资历没诸葛亮老呢？两人矛盾日益加深，后来诸葛亮以第五次北伐为借口，削了李严的兵权，调汉中负责后勤工作。而后来的运粮事件让诸葛亮抓住了李严的把柄，“乃废严为民，徙梓潼郡。”废了李严，诸葛亮就亲自抓起了运粮事宜，耗费了无数精力，搞出了“木牛流马”，可这也无济于事，再以后的事情就是秋风五丈原，蜀国从此走向衰亡了。

三、前途分析

☆老板累倒，自己也没好果子吃

事必躬亲的老板大多严重精神焦虑，身心疲惫，身体严重



什么样老板不能跟

SHEN ME YANG DE LAO BAN BU NENG GEN

虚弱，往往还伴有多种慢性疾病，就像上述的诸葛亮一样。一个人的身体即使再好，一旦事必躬亲起来，精神的压力和身体的疲惫也会很快将他的身体摧垮，到了那个时候，就算每天喝虎骨酒、鹿茸汤，也是扛不住的。

当然，一个制度健全的公司，一个有强大生命力的集体，不会因一个人的倒下而影响正常的运转。但是不可否认，在很多时候，老板也就是领导者，他的确能影响到全局的形势与公司的发展。就算是美国这样一个制度健全的国家，一旦总统遇刺或是有个三长两短，不也得举国上下乱作一团，很长时间恢复不了元气吗？何况并不是每一个人都能在大公司里工作，目前很多公司都是私营的小公司，公司就是老板，老板就是公司，整个公司都是靠老板一个人撑着。什么时候老板倒下，这个公司也就算完了，蛇无头不行，树倒猢猻散，作为打工族的你我，到时候也只有卷铺盖走人。

跟了事必躬亲型的老板，就得做好思想准备，就得多为老板的身体健康担一份心，要有一个清醒的认识：就算自己倒下了，老板也不能倒下。要明白：自己倒下了，躺一会又能爬起来了；老板倒了，自己就绝对没有好果子吃了。

☆老板不放手，自己得不到发展，没有成就感

作为一个有理想、有追求、有抱负、有上进心的新时代年轻人，既然要工作，就肯定不能只是为了混个一日三餐。每个人都希望能得到发展，发展需要锻炼，而工作就是最好的锻

炼，能创造最好的发展机会。没有锻炼，没有机会，哪有发展？落在一个事必躬亲的老板手里，你就在很大程度上失去了锻炼的机会，老板不会放心让你干。在这种情形下，就算你升到不错的职位，也只是个空职而已。

张先生在一家规模比较大的公司做人事经理，本来是一个不错的发展起点，可是偏偏老板就是一个事必躬亲的家伙，人事上的每件事情他都要亲自过问，出现了什么问题老板也喜欢亲自解决，结果搞得张先生很郁闷。每次有什么问题，老板总是说他办事不力，还得自己出面，张先生有口难辩：明明是你自己不放手让我做！一年下来，工作没什么成绩，原地踏步，还屡屡被老板埋怨，张先生的感受可想而知。

这还算是好一点的，像上面讲到的李严，落在诸葛亮的下面，不仅在刘备安排他负责的军务方面无所作为，还被诸葛亮找个机会废为庶民，那才叫惨呢！

做一份工作，一是看有没有发展前途，二是看做得开心不开心。如果两方面都得不到，那这样的工作也就没有多大意思了。

☆老板事必躬亲对公司不利，公司前途堪忧

老板事必躬亲，不只是老板的问题，也不只是具体的某个人的问题。老板首先是公司的领导，而员工也首先是公司的人。老板事必躬亲，最主要同时也是最大的危害，将直接指向公司这个集体。