

a mindsets business 与思想有关

MONKEY BUSINESS



《哈佛商业评论》有史以来
被要求重新刊载次数最多的文章
管理者最简易的时间管理法则

别让猴子 跳回背上

为什么领导没时间，下属没事做？

[美] 威廉·安肯三世◎著 陈美岑◎译
William Oncken, III

经典版

Are You Controlling
Events or Are
Events Controlling You?



浙江人民出版社
ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

别让猴子跳回背上

为什么领导没时间，下属没事做？

【美】威廉·安肯三世 著 陈美岑 译

William Oncken, III



MONKEY BUSINESS



Are You Controlling
Events or Are
Events Controlling You?



浙江人民出版社
ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

别让猴子跳回背上：为什么领导没时间，下属没事做？(经典版)/(美)安肯三世著；陈美岑译。—杭州：浙江人民出版社，2013.6
ISBN 978-7-213-05483-9

I. ①别… II. ①安… ②陈… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 092430 号

浙江省版权局
著作权合同登记章
图字：11-2013-72 号

上架指导：企业管理 / 畅销书

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京诚英律师事务所 吴京菁律师
北京市证信律师事务所 李云翔律师

别让猴子跳回背上：为什么领导没时间，下属没事做？(经典版)

作者：[美] 威廉·安肯三世 著

译者：陈美岑 译

出版发行：浙江人民出版社（杭州体育场路347号 邮编 310006）

市场部电话：(0571) 85061682 85176516

集团网址：浙江出版联合集团 <http://www.zjcb.com>

责任编辑：王方玲

责任校对：朱志萍

印刷：蕺城市京瑞印刷有限公司

开本：880 mm × 1230 mm 1/32 印张：6.625

字数：7.8 万 插页：2

版次：2013 年 6 月第 1 版 印次：2013 年 11 月第 3 次印刷


书号：ISBN 978-7-213-05483-9

定价：36.90 元


如发现印装质量问题，影响阅读，请与市场部联系调换。

MONKEY BUSINESS
ARE YOU CONTROLLING EVENTS OR ARE EVENTS
CONTROLLING YOU ?


各方赞誉

 《别让猴子跳回背上》以幽默、透彻的方式，指出了一般的管理错误，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。

**联合卓越企业培训经理
彼得·斯特朗**

 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。

**自由国会基金会总裁
保罗·韦里奇**

 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。

绘图广告设计公司设计师
大卫·特里普

🕒 本书非常传神地将任务比喻成“猴子”，它帮助我们借由理论联系起实际的职场关系。几乎每一个例子，都让我们得以用全面、有效的方式来检视管理和领导流程。这是一本实用性极强、通俗易懂、生动有趣的书。

美国电视节目主管协会影视研讨会协调人
罗德·赖特迈尔博士

🕒 当我看完第2章的刹那，脑中便涌现出这些词：创新、清晰、有趣、实用、知识性、启发性。这本书让我时而开怀大笑、时而认真思索，并开始摒弃一些不好的言行，重新建立起良好的习惯。

佐治亚军事学院执行副院长、美国陆军退役上校
弗雷德·范·洪

🕒 本书的见解真是一针见血，它谈论的是严肃的管理问题。无论你任职于什么机构，本书都将让你获得

你所需要的可支配时间。本书经得起时间的考验……
你的时间的考验。

弗吉尼亚州卫生与人力资源部副部长
小约翰·韦斯利·尤斯特




我认为“猴子理论”可能是我们能提供给管理者，让他们提高工作效率的重要工具。《别让猴子跳回背上》所传播的猴子概念是如此直白与令人难忘，容易让人接受与应用。这是让管理者从“自己做”转型到“做领导”的秘密武器。

明尼阿波利斯《明星论坛报》广告部副总裁
弗雷德·亨特




《别让猴子跳回背上》是针对所有积极进取的管理者与新手管理者所写的一本书，也是他们的必读书。猴子应该各就各位。有经验的管理者如果看完这本书，或许能甩掉背上的一两只猴子，让自己轻松许多。


布朗全球顾问公司退役军人事务部部长
杰西·布朗

 我很喜欢这本书，一如我对研讨会的喜爱。安肯独一无二与深具说服力的语言技巧，让阅读变得更有冲击力。安肯在书中融入了轻松慧黠的幽默，对于像我这种数十年来都在接触管理顾问的人来说，这种思绪清晰与直言不讳的方法，是如此特殊与无价。

加利福尼亚州圣莫尼卡布洛克传播集团
理查德·布洛克

 《别让猴子跳回背上》针对当今企业界面对的管理与领导困境，提出独到的分析及简单有效的解决方案。探讨企业领导的专论书籍通常致力于教导人们成为完美杰出的领导者，但安肯给我们的提示是，如何将领导特质付诸实行，进而提炼出组织中潜藏的创意与效率。

美国国防部基金会执行长
安迪·麦辛二世

 对我而言，商业社会的运作步调十分紧凑，如果书中揭示的企业管理理论无法被理解与运用，真难想

象我该如何过活。

美国预算广告公司主席
理查德·维格里



《别让猴子跳回背上》为提高工作效率、增加组织产能，提供了一种即时可用的具体策略。企业领导人在想要将现有工作团队转换为充满创意、热衷学习与授权完备的活力企业时，可以参考本书提供的企业管理必备的独特视野。

西方数位公司主管
罗素·史丹

MONKEY BUSINESS

ARE YOU CONTROLLING EVENTS OR ARE EVENTS
CONTROLLING YOU ?

推荐序一

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。

MONKEY BUSINESS
ARE YOU CONTROLLING EVENTS OR ARE EVENTS
CONTROLLING YOU ?

推荐序二

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（Richard

Viguerie) 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。安肯是一位独具魅力的演讲者, 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的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重要体验。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。