

〔美〕 劳伦斯·彼得 著 宋莎 编译  
周宜人

# 步步高升 創業發財66絕招

成  
慧  
應  
變  
處  
世  
、  
機  
謀  
善  
斷  
、  
善  
用  
才  
華

中国经济出版社

# 步步高升创业发财

## ——66绝招

〔美〕 劳伦斯·彼得 著  
周宜人 宋莎 编译

中 国 经 济 出 版 社

## 内 容 简 介

本书面向所有想在自己的工作圈子里取得成就、获得晋升的人们和想通过辛勤劳动更快致富的人们，列举了66个原则—绝招，并从每个细节上给以指导。书中切实有用的分析指导，充满睿智的箴言和大量生动有趣的实例，使人开卷有益。

责任编辑：徐子毅

版式设计：刘 青

责任印制：张江虹

封面设计：王 滨

## 步步高升、创业发财—66绝招

〔美〕劳伦斯·彼得 著

周宜人 宋莎 编译

中国经济出版社出版发行

（北京市百万庄北街3号）

各地新华书店经销

北京海淀东华印刷厂印刷

787×960毫米 1/32 618/32印张 110千字

1989年7月第1版 1989年7月第1次印刷

印数：1—16000

ISBN 7-5017-0242-X/Z·71

定价：3.15元

## 译者序

海阔凭鱼跃，天高任鸟飞，怎样爬上适合本人能力的最高层便成为众人关注的问题。本书《步步高升 创业发财——66绝招》（原书名直译为《彼得处方：怎样才能具有创造力、自信心和能力》）为你提供了解答这一问题的绝招、妙方。

人人都处在一定阶层之上，并奋力向上爬，但并不是人人都能成功，也不是人人都能胜任高位，相反，有些人从这一阶层跃踞高一阶层时却表现出无能为力，有些人在爬上较高的一级阶层时，却落了个才尽能竭，病魔缠身，夫妻不睦的下场，怎样才能避免这些现象的发生呢？细研66个绝招，你便会心中了然。

本书在编译过程中选取了适合中国读者口味的精华部分。为行文方便、流畅，书中所用“绝招”之词只限于标题，正文仍用“彼得处方”一词。

只要发挥你的创造力、自信心和才能，你就会步步高升、创业发财！

参加本书部分编译工作的还有高哲、江兴、宋利国、吉力等，在此一并致谢！

## 前 言

错误是人所难免的，但是，在白纸还没写上黑字之前，便用橡皮去擦，则未免做得过头了。

——唐金斯

自从人类发明轮子以来，人便成为其创造之奇迹的忙乱牺牲者。他耕种土地，生产出丰硕的粮食；他用帆掣肘不可见的风，获得了破浪急进的力量；他把水烧开变成蒸气，产生了动力；他用电力照亮他的世界，进而向复杂的电动传播系统、核裂变、电子计算机、激光束等领域发展；他遨游太空，并在月球上漫步。

在我有生之年，人类已取得了长足的进步，但我唯恐它正朝错误的方向发展。

——纳什

与这些伟大成就相伴随，人类也产生了一些可怕的无能现象。他把官僚政治发展到这样的高度，以致于人们完成最简单的工作，也需要花费大量的时间和精力；他建立了繁复的邮政制度，但今天人们寄一封信所花的时间居然比昔日用驿马送信的时间更长；他建造了喷气式飞机，得以迅速地飞越重

洋，却要在着陆前，在机场上空盘旋很长时间，及至降落，他又必须花几小时寻找他行李的放置地点；他排队等候出租车，出租车也排队恭候顾客；他试图向家里打电话，但听到的不是拨号音，而是一声不响或负荷过重的电话录音；他搭乘经常往来于两地的火车，却因沿途故障频频而耽误时间。

在家里，新的用具在几天之内便操纵不灵甚至支离破碎。售后服务和修理总拖延很长时间，以致于这些用品买回主人手中不久又不能用了。

所谓进步，就是用一种麻烦更换另一种麻烦。

——埃利斯

当人们考虑到与他们的光辉成就相对，他们犯了巨大的错误时，他们就会认识到，他们可能成了他或别人无能牺牲品。在学校里，由于老师不善教，他感到焦虑、苦恼。他把汽车送给机械工修理，结果，这部汽车送回来时，不但旧毛病没有修好，而且还增添了一些新毛病。他选出的政府曾许诺建立美好的社会，但从没能作出一个平衡的预算。

对这种有能力和无能的现象所作的调查促使我创立彼得原理：

在一个机构里，每一个职工都倾向于爬上他不能胜任的阶层。

在我研究“彼得原理”时，我发现自己已建立了一门新科学——机构学，专门研究阶层体系的学

问。

人们都在机构中料理事务。学校则从幼儿园到大学分级设置。一切事务都由职员——他们按头衔分级——来处理。政府由纳税人组成，他们构成金字塔的底层，国家领导人则成为金子塔顶。同样，军队、兄弟会、社会福利、体育、黑手党等等都按阶层建立机构。

因为我们都在机构中工作，因为我们大部分生活都受机构的控制，因此，为了我们的幸福和生存，我们有必要对这些机构进行深切的了解。

每一机构都有其职位、等级、阶层的设置，每个人都归属于其中某一层。假如他很能干，那么，他必定会对人类作出积极的贡献。提拔一个人，也许会把他从能够胜任的阶层提升到他不能胜任的阶层。

世界上每一行业，都会有一些人在某些方面无法胜任。如果一个人被给予充足的时间和足够的升迁，他最终一定会到达他不能胜任的阶层，并停留在那个阶层上，接连受挫，习以为常地敷衍塞责，使同事灰心丧气，破坏整个组织的功效。

我不责备小过错，因为，这些固有的弱点都可以原谅。

——罗斯科门伯爵

每一个人都受彼得原理的影响，只有那些还没达到顶峰的人，才能不断取得成就。人人都在默默

地向上爬。在一些人获得他们不能胜任的职位后，累赘的人就会积聚，毫无效力的官僚政治就会产生，品质就会败坏，平庸的人就会得意扬扬，公司就会关闭，政府就会衰败，文明就会崩溃，人类前景就会黯淡无光。

这显然是一个悖论：在这个急速变化的时代，未来就存在于我们之中，未来在我们眼前毁灭了现在，我们从未对前程如此无法确定。

——胡佛

在彼得原理出版以后，我接到了几千封彼得原理受害者的来信，他们要求我提供意见，解决他们的个人问题。在我结束讲座时，总有人邀请我帮他们处理一些特殊问题。所有请求都可纳入这两大类：（1）对避免最高阶层并发症我能做些什么？

（2）作为一个主管，我怎样才能把我的下属安置在适当的能力层次上？这本“彼得处方”就是专为解决这些问题而撰写的。

书籍的真正用意在于引导人们进行独立思考。

——莫利

许多作者在没理解问题之前就作出解答。“彼得处方”则不这样。我明白“彼得原理”的作用，我所提供的解决方案，都是我多年研究的产物。我并不推荐投机取巧的招式，但是这个处方将引导人



们取得伟大的个人成就和真正成功的喜悦。

每个人的问题都有一套简易的解决办法——干净利落，表面看来似乎有理，其实是根本错误的。

——门肯

“彼得处方”一书的意图是，使人们在生活的各个方面都取得幸福、美满的结果。如果要达到这个目的，就必须身体力行，埋头苦干，或充分发挥你的潜在能力，并避免落入不能胜任的陷阱，这可扼要地表述为：

彼得处方：向前迈进，以便获得更美好的生活。

真正的进步是通过不断往前迈进取得的，而不是通过爬上不能胜任的阶层而取得的。“彼得处方”将向你揭示，真正的成功之路即在你脚下，它是通过你不断向前迈进、创造更美好的生活而取得的，而不是通过一味向上爬升，达到生活的总体无能而取得的。这本“彼得处方”将向你指明，应该改善生命的本质，而不要盲目地逐级向上爬升。

我将去任何可以向前的地方。

——利文斯通

本书为三部分：

第一篇：不能胜任的单调工作

本篇将使你对“彼得原理”所造成的错误知识有更进一步的认识，并使你对为什么绝大多数解决

问题的常规方法反而把问题搞得更加复杂。

## 第二篇：保护你的能力

读了本篇，你就知道了怎样才能在你的生活  
中，更具创造力、信心和才能。它将告诉你如何避  
免成为盲目向上爬升的可悲牺牲品，指导你如何取  
得美满、幸福的个人生活，如何在你的事业生涯中取  
得满意的成就，并且得意官场、飞黄腾达。

## 第三篇：善用才能

本篇将向你揭示待人接物的成功之道并告诉你  
怎样提高你作为一个主管、经理的效率与能力。

我们已经对我们的生活环境作了根本  
的改变，现在，我们必须改变自己，以便  
在新的环境中生存。

——威纳

# 目 录

译者序

前言

第一篇 不能胜任的单调工作…………… ( 1 )

第一章 向前迈进与往上爬升或往上爬、再  
往上爬…………… ( 2 )

第二章 性与社会或人降生后的生活…………… ( 7 )

第三章 地位每况愈下或你向上爬的梯子  
滑动了…………… ( 20 )

第四章 平庸之辈或上升和下降…………… ( 24 )

第二篇 保护你的能力…………… ( 47 )

第五章 认识你自己或略事反省对你有益… ( 48 )

第六章 认识你的阶层或步步高升…………… ( 63 )

第七章 认识自己的方向或在跳跃之前先窥  
探一下周围环境…………… ( 87 )

第八章 认识自己的抵御力或远亲不如近邻  
…………… ( 98 )

第三篇 善用才能…………… ( 109 )

第九章 能力的目标或皆大欢喜…………… ( 110 )

第十章 合理的过程或对你的思想再作一番  
思考…………… ( 125 )

第十一章 预言的恩赐或将来始于眼前

..... (139)

## 第十二章 补偿的奇迹或为什么人们循规蹈

矩..... (160)

再会 或彼得计划..... (191)

## 第一篇 不能胜任的单调工作

野兽能发现它们天资之所在，  
熊不会有凌空飞翔的企图，  
摔倒过的马将先作思虑，  
在它越过五尺厩栏之前，  
狗看见既深且宽的沟渠，  
便本能地掉头绕道而行，  
我们发现，唯独人是顽固的动物，  
任由愚蠢引导，与本性作对，  
当他高声呼叫——容忍之时，  
仍集注了无法克服的倔强，  
天才绝少低头屈身，  
却可笑地埋头于他整个的计划。

——斯威夫特

## 第一章 向前迈进与往上爬升

### 或往上爬、再往上爬！

伸展金翅飞翔，  
过分接近了太阳，  
翅膀受烘烤而融化，  
金、带来的幸运全都毁灭。

——莎士比亚

当一个人达到某项目标的努力遭受挫折时，他第一个反应便是增加投入——把更多的钱投入到工程上，安排更多的人干活，花更多的时间，贡献更多的精力于工作上。

可憎可爱的野心勃勃啊，  
我为你付出了多么昂贵的代价。

——德赖登

过度的扩展会导致任何一种机制、体系的污染和溃败。一个人的器官如果过多地吃维持生命所需的最好的营养食品，就会造成消化不良或身体过分肥胖，臃肿不堪。这些都有损健康，危害生命。过度使用内燃机会污染大气。在土地上适度施肥可以增加产量，过度施肥反而有害农作物，用农药提高产

量会毒化环境，杀死有益的昆虫，如鱼类、鸟类和兽类，打破自然循环系统的平衡。人类和工业进步的结果是，工业的废弃物一度污染了澄清的湖水，同时使得溪流变成一个公开的污水池。进化足以使一个富裕的社会变成一个日益枯竭的社会。

污染可由过分使用毒害环境的有毒物质所致，也可由愚昧地过分使用某种适度运用则非常有益的东西造成，好东西的过分运用，也会造成祸害。

甜东西吃的过多，会引起肠胃的极度  
厌恶、烦腻。

——莎士比亚

有一种受到社会生态学家充分注意的污染便是官僚政治的扩展。和空气与水污染造成不受人欢迎的物质环境一样，组织的污染会构成一个令人讨厌的社会环境。物质环境污染的受害者常常对污染毫无察觉，等到他们发现自己被毒害时，则已为时过晚了，这是由于所受毒害是逐渐累积的，而致命的剂量又不易测出。同样，在官僚政治中，繁文褥节渐渐累积，直到无可救药的这一天到来，这个组织绝望地挣扎。有些政府机构刚刚开始时，提供了有用的服务，现在则走形式，办例行公事。从所有实际效果看，这个机构已中了官样文章之毒，以致夭折、消亡了。

虽然规章制度对保护个人和社会大众的利益是必不可少的，但没必要不断强化官僚政治来侵扰、

敌视和污浊个人和损害社会的健康。官僚政治的过度强化和过分干预，摧毁和破坏了社会体系。

官僚政治中没有多少东西可资称赞，  
但你还得向国家税务局缴税。

——罗杰斯

今天，官僚政治广泛存在于政府的各个阶层中，也存在于军队、教育和实业机构的各个阶层中。不幸的是，个人的官僚主义不容易辨认出来，他可能一生都尽忠守责，矢志不渝，不管别人对他如何认识、看待，另一种情形是，他喜欢炫耀权力标志，并坚持说，他只是奉命行事，按章办事而已。

世上只有一台由侏儒操纵的庞大机器，它就是官僚政治。

——巴尔扎克

官僚政治的腐败会像阶层制度干扰你的独处一样，剥夺你的自由，耗费你越来越多的生活时间。军队机构的不断扩展，造成了一个庞大的阶层，这些人将消耗你所缴的大部分税额，却没有多大的国防效果。实际上，军队机构的建立，起初是为了保护你的自由，但它的不断扩大就会变成你隐私的侵犯者、纳税的管辖者和你自由的破坏者。

一个国家很有可能为了军备而消减人们其他方面的生活——教育、卫生、家庭、大众健康等的开支，也可能为之献出



一切——诸如 体力、智力、道德和精神  
等有益于生命的东西。

——狄金森

教育机构和福利机构不断扩展并不能解决无知和贫穷等问题，而你反而得为此付一笔钱。

官僚主义的泛滥会削弱政府的行政机能，而受害的人也许永远不知道这是怎么一回事。从采用体制对其自身进行控制的那一刻起，社会生态平衡就开始遭到破坏。从此以后，官僚机构就会自动地不断扩展，一切法令、仪式和规章就毫无建立的希望了。

官僚政治的僵硬、顽固变得令人可畏，它使我们落入官僚主义办事的圈套，并把我們固守在那里，无论如何也无法解脱。有识之士看到了官僚政治的僵硬顽固性，试图把我们从这一社会生态灾难中解救出来，不幸的是，他们发现政府官吏只允许在官僚政治确立的原则指导下进行创造和革新。

官僚政治很久以来就保护那些历史上  
早已失去地位的东西。

——彼得

日复一日，我们决定自己命运的机会愈来愈少。保持现状的观念，使得改变方向的变革压根儿成为不可能，我们已被封闭在这里面，即使在环境最需要改变它的情况下，我们也无法去改变方向。

我们看到了个人的许多可悲例子，这些人奉献