

彼德金字塔

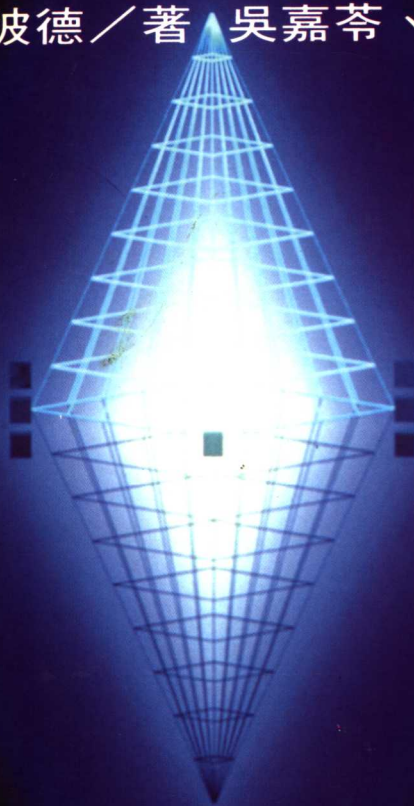
實戰智慧
叢書
172

李仁芳博士策劃
提供實戰經驗
啟發經營智慧

有效防止組織膨脹

《彼德原理》作者

勞倫斯・彼德／著 吳嘉苓、趙瑜瑞／譯



The Peter Pyramid
by Dr. Laurence J. Peter

實戰智慧叢書 ⑪⑦

彼德金字塔——有效防止組織膨脹

吳嘉苓・趙瑜瑞／譯

The Peter Pyramid

by Laurence J. Peter

The Peter Pyramid

Copyright © by Laurence J. Peter

© 1995 Chinese translation copyright by Yuan-Liou Publishing Co., Ltd.

Published by arrangement with William Morrow & Co.

through Bardon-Chinese Media Agency

All rights reserved.

實戰智慧叢書①⑦

彼德金字塔

—有效防止組織膨脹

原 書 / The Peter Pyramid

作 者 / Dr. Laurence J. Peter

譯 者 / 吳嘉苓 / 趙瑜瑞

策 劃 / 李 仁 芳 博士

責任編輯 / 劉 慧 麗

發行人 / 王 榮 文

出 版 者 / 遠流出版事業股份有限公司

臺北市汀州路三段 184 號七樓之五

郵撥 / 0189456-1

電話 / (02) 365-3707 傳真 / 365-8989

發行代理 / 信報股份有限公司

版權代理 / 博達著作權代理有限公司

電話 / (02) 365-1212 傳真 / 365-7979

著作權顧問 / 蕭雄淋律師

法律顧問 / 王秀哲律師・董安丹律師

排 版 / 普辰電腦排版有限公司

印 刷 / 優文印刷股份有限公司

□ 1995 (民 84) 年 4 月 16 日 初版一刷

行政院新聞局局版臺業字第 1295 號

售價 180 元 (缺頁或破損的書, 請寄回更換)

版權所有・翻印必究 Printed in Taiwan

ISBN 957-32-2532-8 (英文版 ISBN 0-688-05380-7)

《實戰智慧叢書》

出版緣起

王榮文

在此時此地推出《實戰智慧叢書》，基於下列兩個重要理由：其一，臺灣社會經濟發展已到達了面對現實強烈競爭時，迫切渴求實際指導知識的階段，以尋求贏的策略；其二，我們的商業活動，也已從國內競爭的基礎擴大到國際競爭的新領域，數十年來，歷經大大小小商戰，積存了點點滴滴的實戰經驗，也確實到了整理彙編的時刻，把這些智慧留下來，以求未來面對更嚴酷的挑戰時，能有所憑藉與突破。

我們特別強調「實戰」，因為我們認為唯有在面對競爭對手強而有力的挑戰與壓力之下，為了求生、求勝而擬定的種種決策和執行過程，最值得我們珍惜。經驗來自每一場硬仗，所有的勝利成果，都是靠著參與者小心翼翼、步步為營而得到的。我們現在與未來最需要的是腳踏實地的「行動家」，而不是缺乏實際商場作戰經驗、徒憑理想的「空想家」。

我們重視「智慧」。「智慧」是衝破難局、克敵致勝的關鍵所在。在實戰中，若缺乏智慧的導引，只恃暴虎馮河之勇，與莽夫有什麼不一樣？翻開行銷史上赫赫戰役，都是以智取勝，才能建

立起榮耀的殿堂。孫子兵法云：「兵者，詭道也。」意思也指明在競爭場上，智慧的重要性與不可取代性。

《實戰智慧叢書》的基本精神就是提供實戰經驗，啟發經營智慧。每本書都以人人可以懂的文字語言，綜述整理，為未來建立「中國式管理」，鋪設牢固的基礎。

遠流出版公司《實戰智慧叢書》將繼續選擇優良讀物呈獻給國人。一方面請專人蒐集歐、美、日最新有關這類書籍譯介出版；另一方面，約聘專家學者對國人累積的經驗智慧，作深入的整編與研究。我們希望這兩條源流並行不悖，前者在汲取先進國家的智慧，作為他山之石；後者則是強固我們經營根本的唯一門徑。今天不做，明天會後悔的事，就必須立即去做。臺灣經濟的前途，或亦繫於有心人士，一起來參與譯介或撰述，集涓滴成洪流，為明日臺灣的繁榮共同奮鬥。

這套叢書的前五十三種，我們請到周浩正先生主持，他為叢書開拓了可觀的視野，奠定了紮實的基礎；從第五十四種起，由蘇拾平先生主編，由於他有在傳播媒體工作的經驗，更豐富了叢書的內容；自第一一六種起，由鄭書慧先生接手主編，他個人在實務工作上有豐富的操作經驗；自第一三九種起，由輔大管研所教授李仁芳博士擔任策劃，希望借重他在學界、企業界的長期工作心得，能為叢書的未來，繼續開創「前瞻」、「深廣」與「務實」的遠景。

策劃者的話

李仁廿八

企業人一向是社經變局的敏銳嗅覺者，更是最踏實的務實主義者。

九〇年代，意識型態的對抗雖然過去，產業戰爭的時代卻正方興未艾。

九〇年代的世界是霸權顛覆、典範轉移的年代：政治上蘇聯解體；經濟上，通用汽車（GM）、IBM虧損累累——昔日帝國威勢不再，風華盡失。

九〇年代的台灣是價值重估、資源重分配的年代：政治上，當年的嫡系一夕之間變偏房；經濟上，「大陸中國」即將成為「海洋台灣」勃興「鉅型跨國工業公司」（Giant Multinational Industrial Corporations）的關鍵槓桿因素。「大陸因子」正在改變企業集團掌控資源能力的排序——五年之內，台灣大企業的排名勢將出現嶄新次序。

企業人（追求筆直上昇精神的企業人！）如何在亂世（政治）與亂市（經濟）中求生？

外在環境一片驚濤駭浪，如果未能抓準新世界的砥柱南針，在舊世界獲利最多者，在新世界

將受傷最大。

亂市浮生中，如果能堅守正確的安身立命之道，在舊世界身處權勢邊陲弱勢者，在新世界將掌控權勢舞台新中央。

《實戰智慧叢書》所提出的視野與觀點，綜合來看，盼望可以讓台灣、香港、大陸乃至全球華人經濟圈的企業人，能夠在亂世與亂市中智珠在握、回歸基本，不致目眩神迷，在企業生涯與個人前程規劃中，亂了章法。

四十年筆路藍縷，八百億美元出口創匯的產業台灣(Corporate Taiwan)經驗，需要從產業史的角度記錄、分析，讓台灣產業有史為鑑，以通古今之變，俾能鑑往知來。

《實戰智慧叢書》將註記環境今昔之變，詮釋組織興衰之理。加緊台灣產業史、企業史的記錄與分析工作。從本土產業、企業發展經驗中，提煉台灣自己的組織語彙與管理思想典範。切實協助台灣產業能有史為鑑，知興亡、知得失，並進而提升台灣乃至華人經濟圈的生產力。

我們深深確信，植根於本土經驗的經營實戰智慧是絕對無可替代的。另一方面，我們也要留心蒐集、篩選歐、美、日等產業先進國家與全球產業競局的著名商戰戰役與領軍作戰企業執行首長深具啟發性的動人事蹟，加入本叢書譯介出版，俾益我們的企業人吸取其實戰智慧，作為自我攻錯的他山之石。

追求筆直上昇精神的企業人！無論在舊世界中，你的地位與勝負如何，在舊典範大滅絕、新秩序大勃興的九〇年代，《實戰智慧叢書》會是你個人前程與事業生涯規劃中極具座標參考作用的羅盤南針，也將是每個企業人往二十一世紀新世界的探險旅程中，協助你抓準航向，亂中求勝的正確新地圖。

【策劃者簡介】李仁芳教授，一九五一年生於台北新莊。曾任職於輔仁大學管理學研究所所長，兼企管系系主任，現為管研所教授，主授「組織理論」與「競爭策略」；並擔任聲寶文教基金會與聲寶工業研究所董事，以及管理科學學會大專院校管理學術促進委員會主任委員。近年研究工作重點在台灣產業史的記錄與分析。著有《管理心靈》、《產權體制、工作組織人間關係與組織生產力》等書。

強力推薦

勞倫斯·彼德作品系列

①7 彼德原理

- 為何事情總是弄砸了

①70 彼德處方

- 跨越終點職位66法則

①71 彼德計劃

- 經濟成長如何與生態
保育共生

①72 彼德金字塔

- 有效防止組織膨脹

〔作者簡介〕勞倫斯·彼德 (Laurence J. Peter)：華盛頓州立大學教育哲學博士，曾任教師、顧問、大學教授，以寫作《彼德原理》、《彼德處方》、《彼德計劃》、《彼德金字塔》等書聞名全球。

〔譯者簡介〕吳嘉苓，台大外文系畢業，曾任中國時報編譯、記者，現就讀美國伊利諾大學社會研究所博士班。

國立中央圖書館出版品預行編目資料

彼德金字塔：有效防止組織膨脹 / Laurence
J. Peter作；吳嘉苓,趙瑜瑞譯. --初版.--
臺北市：遠流，民84
面；公分.--（實戰智慧叢書；172）
譯自：The Peter Pyramid
ISBN 957-32-2532-8(平裝)

1. 組織(管理) 2. 企業管理

494.2

84002523

《彼德金字塔》目錄

□《實戰智慧叢書》出版緣起

□策劃者的話

第一章 金字塔的力量／3

完美的原型／不朽的墳墓／工程奇蹟／誇耀的功績／公共
建築計劃／金字塔學／信念可移山／受歡迎的萬靈藥／金
字塔範例／封建制度／羅馬天主教會／現代組織／金字塔
效應

第二章 彼德金字塔／33

一個誘人的主意／系統擴大／在轉換之間迷失／無限／第
八奇觀／結局／該怪誰？／傳統方法／彼德金字塔定律／
擴散的彼德金字塔／快速成長

第三章 百病叢生／73

笑看官僚制度／太大或太小——案例 9／案例 57——牧童懶
歌／細說從頭／官僚主義的勝利／官僚／愈長愈大／彼德
官僚原則

第四章 日日新，又日新／127

無知擴增／共產主義或資本主義／亂仗何時了／文明開展／誰要通貨膨脹／怎麼樣才算大？／繁文縟節有啥好？／民主動或不動？／最後防線

第五章 重建金字塔／165

一、事前了解即是最好武裝／二、不可信的龐然大物／三、大題小做／四、此時此刻／五、更明智的世界／六、金字塔簡化法／科技與產品的簡化／整體觀／行政簡化／開始的一小步／數位和類比思考／簡化爲成功

彼德金字塔

• 有效防止組織膨脹 •

專業分工，導致組織無限膨脹成頭重腳輕的倒金字塔——「彼德金字塔」，終於無法支撐而崩潰。唯有簡化作業流程、開源節流、發揮員工創意、減少繁文縟節，組織才能有效持續運作。

第一章

金字塔的力量

未來不一樣了。

——克拉克(Arthur C. Clarke)

我們生活的世界真是美好，對於我們的需求，是面面俱到。不必查證萬事萬物，我們早就相信，這個世界一方面好心好意供養我們生存；另一方面又不時出些難題，好增長我們的智慧、激發我們的創造力、考驗我們的勇氣。

在科技、文化遽變的時代，無限的困惑及一種頹喪感，必應運而生。

——麥克魯漢(Marshall McLuhan)

即使當今世界問題重重，但人類天生勇於開發，強於求知，並不會遇到困難就