

上班族
私房書

美国著名出版集团麦格劳－希尔
出版公司职场经典

谁比谁傻

——现代职场启示录

〔美〕威廉·伦丁 (William Lundin) · 著
凯瑟琳·伦丁 (Kathleen Lundin)
季晶晶 刘金柱 苗素婷 · 译

挖掘对与错的关键

探究老板愚蠢你聪明的争执



世界图书出版公司
· 广州 · 上海 · 西安

谁比谁傻

——现代职场启示录

When Smart People Work for Dumb Bosses

[美] 威廉·伦丁(William Lundin) 著
凯瑟琳·伦丁(Kathleen Lundin)
季晶晶 译

世界图书出版公司

北京·广州·上海·西安

麦格劳·希尔国际出版公司

图书在版编目(CIP)数据

谁比谁傻:现代职场启示录/(美)伦丁,W.,(美)伦丁,K.著;季晶晶译.
-北京:世界图书出版公司北京公司,1999.9

ISBN 7-5062-1851-8

I. 谁… II. ①伦… ②伦… ③季 III. 领导方法 IV. C933.2
中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 42732 号

Copyright©1998 by McGraw-Hill, Inc.

Simplified Chinese Translation Copyright© 1999 by Beijing World Publishing Corporation.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced in any form or by any means without the permission of the publishers.

书 名:谁比谁傻

著/译者:伦丁,W., 伦丁,K. 著 季晶晶 译

出版策划:王小民 杨 钧

责任编辑:黄建沂

封面设计:赵冀江

技术编辑:刘 凌

出 版:世界图书出版公司北京公司

发 行:世界图书出版公司北京公司 电话 68250552 68250553
(北京朝内大街 137 号 邮编 100010)

销 售:各地新华书店和外文书店

印 刷:北京科技印刷厂

开 本:850×1168 毫米 1/32 印张:9.5

字 数:182 千字

版 次:2000 年 1 月第一版 2000 年 1 月第一次印刷

印 数:0001-8000 册

版权登记:图字 01-1999-2326 号

ISBN 7-5062-1851-8/Z·169

定价:16.80 元

世界图书出版公司北京公司已获得麦格劳-希尔国际出版公司授权在中国大陆独家出版发行本书。

版权所有 翻印必究

目 录

序	/ 1
简介	/ 7

第一篇 愚蠢至极

1 超级笨老板	23
□ 我爱我的公司,恨我的经理	28
□ 野蛮的管理风格	35
□ 拿球棒的大人物	43
□ 我没空,忙着装电话线	48
□ 民意调查像选美大会	54
□ 企业管理大师——外遇大师	59
□ 我是高高在上的星辰	65
□ 无可救药的愚蠢	72

2	组织笨得像驴.....	75
	☐ 给你 15 分钟	79
	☐ 母老虎	88
	☐ 神智不清	95
	☐ 自以为是的老板	101
3	你好,公司文化,再见.....	109
	☐ 我要它!	111
	☐ 过路财神	114
	☐ 教堂和公司是一回事	118
	☐ 生病就开除你	123
	☐ 愈变愈笨	129
	☐ 我是谁	139
	☐ 买票才能上车	144
	☐ 他不认识大家	151
	☐ 轰炸任务	156

第二篇 愚蠢百态

1 团队之谜	163
□ 从家庭到学校,到工作,然后再回来 ...	167
□ 团队决策?	168
□ 员工还没有准备好	171
□ 没有真正的团队	175
□ 夭折的专案	178
□ 一切都是互动关系,笨蛋!	186
□ 我想揍他一拳	191
2 品质:聪明和愚蠢	197
□ 你有要求品质的权利	201
□ 记录机能失调而非品质问题	202
□ 另外再换一个计划	206
□ 领导才华始于学校的培养	211
□ 斩杀来使	215
□ 工程师的比较	223
□ 最好的朋友背叛我	227

☐ 品质的矛盾	233
3 授权成为被滥用的字眼	239
☐ 我们想要听实例	242
☐ 我们需要你的看法和经验	247
☐ 他们宁可作懒人	249
☐ 我的墙上满是无聊纸条	260
☐ 我的学校是问题家庭	268
☐ 替副董事长收拾残局	272
☐ 我们让他全权负责	279
☐ 你欠我的	285
后记	289
☐ 权力,技术和人际关系	292
☐ 恐惧和服从	293
☐ 忠于机能失调	293
☐ 机能失调	294
☐ 生存的教训	296



序

唤醒对方的好奇心,已足够使其敞开心胸;
千万不要教它负荷过重。

安纳托尔·法兰西(*Anatole France*)

我们一定得面对丑陋的事实,才不会受骗
于假相。

比尔·莫尔斯(*Bill Moyers*)

欢迎进入工作单位,见识见识这里的无知、不讲理、迷信、失误、荒唐、盲目以及循私偏袒——这就是我们所谓的愚蠢。这本书表达的,不过是从古至今所有愚昧行为中的一小部分。而“愚蠢”这个领域,吸引了众多学者加以研究,立志要将非理性的行为和诸多假仁假义公诸于世。我们也在其中。今天的社会要求大家要埋头苦干、少抱怨、自己顾自己、知足常乐,我们选择的题材也许有点出格。

人类生来就有愚蠢的一面(无从解释的深奥人性)。人道基金会所赞助的调查显示,不修西方文化史,你也可以从78%的美国大学或学院毕业。以下事实说明我们忽略了什么样的教训。

18世纪初的密西西比大骗局几乎毁了法国,当时大家一股脑儿地投入路易斯安那的土地投机买卖。始作俑者约翰·劳(John Law)写道:“我承认我犯了许多错,而之所以会这样,全因为我只是个凡人,而凡人都会犯错。”当时,不劳而获的想法风靡社会的每一个阶层,从卑微的乞儿到富商巨贾皆然。大家发现自己的身价在一天之内暴涨数千元。但约翰·劳死时却很潦倒。

知名的财务专家和政治家伯纳德·巴洛克(Bernard Baruch)评论经济大衰退时说,“1929年新经济时代达到高峰,也

谁比谁傻

就是物价涨得天昏地暗时，我一直在想，如果能教每个人反复背诵‘ $2+2=4$ ’的话，也许就不会发生那么多的问题。”

越战老兵乔治·史威尔(George Swiers)担心，越战这个现代悲剧没有获得正确的阐释，他写道：“如果我们不提，别人必然会改写剧本。每一个尸袋、公墓都会被重新掘开，并胡诌一些崇高的理由。”

《纽约时报》专栏作家罗素·贝克(Russell Baker)说：“我不相信在这个 20 世纪的混乱时局里，有人终其一生，都不曾怀疑自己是否活在一间国际疯人院里。”

愚蠢行为一直和我们同在，伴随着成就共同出现。汤姆斯·杰佛逊(Thomas Jefferson)曾力阻独裁政治，他说一个人一旦开始争权夺利，“他的行为就开始腐败了。”今天的情况只会更糟，因为牵涉的赌注更大了。

“凡人皆会犯错”暗示了当事人纯真无辜的心态。人虽然笨，但并无恶意。企业最常见的是不知道如何抉择，但结果却作了错误判断，这是一种弊病。工作场所中充满了无辜的错误以及固执的愚昧行为。

1841 年时，有一本书搜集了许多非理性行为，书名是《常见超凡谬误大全》(Memoirs of Extraordinary Popular Delusions)。1932 年经查尔斯·麦凯(Charles Mackay)修订为《常见谬误及群众愚行》(Extraordinary Popular Delusions and The Madness of Crowds)。其中包括金光党伎俩、郁金香狂热、炼金术、巫术、算命、十字军溃败以及许多愚夫愚妇的故事。军事作战的败

笔和失策之处是最受欢迎的主题。《真人实事》(Lying Truths)拆解了我们对工作、教育、心理学、统计学和宗教的传统看法。《滔天大错》(The Blunder Book)讲述后来改变历史的重要失误、疏忽和败笔。《荒唐大串连》(The March of Folly)则针对政府组织的愚蠢事迹着墨,包括木马屠城记和美国出兵越南等等。愚蠢的言行,对每件事都有影响,包括17世纪对郁金香的狂热、乔治王(King George)丢掉美洲殖民地、卡士达(Custer)将军死守阵地、轻骑兵冲锋陷阵、泰坦尼克号沉没、美国汽车市场拱手让给日本,以及柯达轻视静电复印技术。

世事难料,每个时代都有一些匪夷所思的方法来与灾难抗衡。黑死病肆虐,就烧女巫泄愤。信条受到挑战,就屠杀异教徒。收成不好,拿活人献祭。大雨成灾,击鼓祈天。雨水不够,也击鼓祈天。想要有好运道,随身带一只兔脚。其实各式活人献祭和击鼓祈天都还有现代版。想讨好华尔街分析师,不妨将公司缩编,开除员工或送他们去参加研讨会。如果想加强品质管理,那么努力训话并挂上150幅宣传标语。想安抚投资人呢,则赶董事长下台。

我们要向所有接受我们访问的人士表达深刻的谢意,是他们的故事写成了这本书。我们做的只是推论个中真义,并为读者整理故事后的反省。但在做最后的定稿时,还有许多故事,没能一并写进来。所以对于信任我们、和我们合作的上千位员工和经理人,我们的感谢是说不完的。而这本书若没

099973

谁比谁傻

有编辑玛丽·葛兰的全力支持,是绝对不可能成功出版的。玛丽是输入创意,并促使本书付诸实现的幕后英雄。也感谢佩蒂艾·莫洛索和她的助理编辑群。我们还要向马克·傅瑞索、凯莉·伦汀、史帝夫·伦汀致谢,因为他们也提供了编辑协助。最后,我们夫妻在共同完成这本书之后,仍然愿意开口和对方讲话,实在很不容易,因此我们想写下对彼此的谢意。



简介

你一定要记得,我们的用意不是写历史,而是写生活。最辉煌的功迹也不在于发掘人性之美或恶毒之处……所以我特别着重灵魂的评价和意义。

普卢塔克(*Plutarch*)



人们在工作单位的真实故事很少被记录下来。但到处都有熟悉的抱怨(“经理在他的办公室里玩电动玩具,我都快疯了。”)、熟悉的感受(“这屋子里没一丝新鲜空气”),以及熟悉的牢骚(“我们以前常怀疑这些人怎么升上来的?”)。我们总共询问及观察了数百位不同职位、不同行业的男女受访者。而这本书里的45个访谈案例都是最近才得到的。然而他们所传达的信息和我们一向知道的并无差异。他们的故事表达了非常普遍的问题,代表你唾手可得的45、75,或100个故事,只要你愿意坐下来和45、75、100个人谈话。我们发现他们的故事就是你的故事。

谁? 什么事? 什么地方?

被访问的都是平常人,不是什么名人。我们承诺过会匿名处理。他们的遣词用字没有经过修饰。你可以看到他们设法在氓目运作的组织里,跟老板抗衡(有代价的)并保持理智。这些人包括经理人、主任、计时兼职人员、老师、医疗专业人员、工程师、训练顾问、团队小组长、编辑以及前任负责人员。

谁比谁傻

访谈在不同的场合进行,我们录音的地点包括快餐店、餐厅、书店、会展场地、餐柜旁、阳台、受访对象的办公室以及我们的工作室。愚蠢组织的共同特色是:士气低落、欠缺优异的工作表现、妥协以及缺乏奖励。笨老板的共同特点是:冷漠、忽视员工的努力。如此这般对待员工,造就今天的工作环境,每个人都觉得工作压力过大,有不少人对前途有不确定⁽¹⁾的感觉。

我们的发现无法保证你能解决士气或忠诚度的问题,也无法预测你未来可能遭遇的状况。讲故事的人都在寻求解释。我们访谈案例中的暗流——你可以从受访者的用语里感受得到——就是不知所措又困惑万分。

以“愚蠢”为题的研究并不普遍

我们以“愚蠢”为题进行研究,但却没有找到太多的参考资料,有些被放在序言里,有些则放在参考书目中。这是因为人类的无知,使我们感到不舒服。比方说这句话:“这事对于知识分子、歧视、诚实、独特性、复杂性、含混性以及嘲讽文化的影响比较看不出来,更别提隐私和急智。”指的是不是管理不良的公司?有可能,不过不是。这句话引自《战时风云》(Wartime),一本记录了第二次世界大战中所有谬误、荒唐行径,计算错误以及领导不力等事件的书。