

上班族智慧丛书



阿Q定律

小管 著

中国国民经济管理学会会长

巧用

台湾管理专家经验谈



苏东水教授推荐

复旦大学出版社

上班族智慧丛书



巧用 阿Q定律

中国国民经济管理学会会长

台湾管理专家经验谈

小管 著

苏东水教授推荐



复旦大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

巧用阿 Q 定律/小管著. —上海:复旦大学出版社, 2000. 10
(上班族智慧丛书)
ISBN 7-309-02554-7

I. 巧… II. 小… III. 企业管理-通俗读物 IV. F27-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 50441 号

出版发行 复旦大学出版社

上海市国权路 579 号 200433

86-21-65102941(发行部) 86-21-65642892(编辑部)

fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

经销 新华书店上海发行所

印刷 上海第二教育学院印刷厂

开本 850×1168 1/32

印张 6.25

字数 104 千

版次 2000 年 10 月第一版 2000 年 10 月第一次印刷

印数 1—6 000

定价 12.00 元

如有印装质量问题, 请向复旦大学出版社发行部调换。

版权所有 侵权必究

人与人之间

——序《上班族智慧丛书》

长城是中国人为世界文明所作出的贡献，这当然是指两个文明——物质的和精神的。站在长城的脚下，所有研究和学习管理的人，都会涌出这样的困惑，在两千多年前，没有任何现代动力的时代，如此浩大的工程是如何实施的？为什么中国人在两千多年前就组织了现代人都难以胜任的伟大工程，却没有留下对现代管理理论极具影响力的文献？

在人类经济社会发展的历史长河中，凡出现划时代的技术支持平台时，例如蒸汽机与电的发明，计算机与网络数字技术的广泛应用，管理会被作为一门科学并得到强调，因为确是科学技术的力量推动了人类文明的进步。但管理同时又是一门艺术，这也是当今所有管理理论家的共识。管理离不开人，管理的主要对象是人，与人打交道跟与物打交道不

一样，必须要讲艺术。这样，管理既是科学又是艺术，味道与研究数学、物理、化学等等就完全不同了。

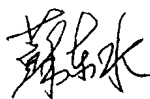
我在谈到东方管理文化时，将其本质概括为“以人为本、以德为先、人为为人”，并认为近年来，西方管理学家以人类社会必须走可持续发展之路为主，来思考新的管理理论与方法，其实质是对中国古老的“天人合一”思想境界的回应。在新的世纪，东方管理代表了现代企业管理的发展方向。东方管理强化了企业管理的人情、整体、共生、人为为人的管理价值，使企业管理进一步走向整合化、柔性和人性化。东方管理长期以来注重了人与人之间关系组合的优化，留下的只会是关于人的行为与修养的总结，也许这就是先人没有给我们留下建造长城的工程管理报告之原因吧！

郑书慧先生(小管)在台湾名校毕业，从事管理，又多业绩。且喜欢研究“管理”这门艺术和学问，颇多心得。在台湾就写书，很受欢迎。现在与复旦大学出版社合作，出版了这套“上班族智慧丛书”，说的大多是经验的感悟，议论风发，很有特色和趣味。上班族与主管与老板之间，可能会出现许许多多复杂而又不乏趣味的是是非非，但总是人与人之间的事，把握了“以人为本、以德为先、人为为人”的主旨，员工也罢，主管也罢，老板也罢，总不难共事，共谋发展

11/15/05.

了。小管先生提供的智慧,既然有助于我们的思考
和实践,我也就乐为推介,谨为序。

中国国民经济管理学会会长
复旦大学首席教授、博导



2000年8月28日

内 容 提 要

什么是庸妒主管的面具？什么是组织运作的“瓶颈”？什么是组织沟通的盲点？什么是改革的致命伤？为什么有效率低落的噩梦？为什么企业调薪中“学问”很大？为什么激励是一种“两面刃”？……作者从鲁迅先生《阿 Q 正传》中所揭示的国民素质问题上得到启发，运用科学方法，对现行企业管理、日常生活，以及人际关系等各个方面到处可见、无奇不有的种种病态弊端，作了形象的描述和深刻的研究，从而归纳出“吹毛求疵”、“议而不决”、“鸡毛蒜皮”、“急病投医”、“冗员不灭”、“过犹不及”等一系列“定律”。



目 录

序曲

先说为快

第一章 吹毛求疵定律[庸妒主管的面具]/13

其一：野心勃勃/其二：芝麻绿豆/其三：居功诿过/其四：赏罚不明/其五：无能自大/其六：上欺下压/其七：利欲熏心/其八：分离隔绝

第二章 议而不决定律[组织运作的瓶颈]/33

其一：会而不议/其二：议而不决/其三：决而不行/其四：不清不楚

第三章 鸡毛蒜皮定律[组织沟通的盲点]/45

避重就轻/锱铢必较

第四章 冗员不灭定律[效率低落的噩梦]/57

小事化大/制造工作/忙茫盲

第五章 泥菩萨定律[社会责任的实践]/69

系于一心/先求自保/量力而为

第六章 病急投医定律[改革的致命伤]/77

革命·革“命”？/三分钟热度/人为为贵/时势造英雄

第七章 不择手段定律[求才挖角出狠招]/87

礼贤下士/其一：可以挖角/其二：可以“欺骗”/其三：可以“恐吓”/其四：可以买卖/不惜工本

第八章 坐地分赃定律[企业调薪学问大]/101

二桃杀三士/见者有份/大饼上的芝麻

- 第九章 乱点鸳鸯定律[不按牌理的升迁]/109
与努力无关/找反应慢的人/找服从性强的人/找胆子小的人/
找会表现自己的人/空降部队/付出代价/挡不住的升官运
- 第十章 过犹不及定律[激励的两面刃]/127
其实你不懂我的心/送者大方,受者实惠/给得好不如给得巧/
酸萝卜问题/过犹不及
- 第十一章 调虎离山定律[进修充电的虚实]/139
进修? 做秀? /学归学·做归做/另一种排挤手段
- 第十二章 唯我独尊定律[有权无责的授权]/147
“一把抓”主管/“每事问”部属/挂一漏万
- 第十三章 不可不知[彻底体察企业本质]/154
让他们都知道/跟着时代走/以顾客为师/由本质出发
- 第十四章 再三叮咛[努力“做好事”]/163
好儿子的启示/没有功劳也有苦劳? /不只是将事“做好”!
- 第十五章 压箱法宝[TA沟通术]/169
TA老板/看员工脸色/三种自我(P—A—C)/P—A—C的应用/
老板的心理学地位

序 曲

没有中西两位前辈长者,就不会有今天这本书——《巧用阿 Q 定律》。

西人帕金森氏于三十多年前,推出探讨组织内病态的帕金森定律,一时风靡全球。在日本,几是无人不知,无人不晓。曾以“不能让员工看的书”为广宣文案,畅销数十万册。

帕金森定律以反面的论述,用嘲谑嘻笑怒骂的笔法,来写管理问题和组织中的病态。因为以前没人如此做过,加上他做得很好,所以他的成就一下子就被肯定了。对组织绩效的研究,从病态组织的研究开始。这有些像学英文文法先看英语正则一样,受着人们的激赏和欢迎。

可惜距帕氏出书至今三十多年来,未曾再有人研究此类组织病态之个案,而实际上在此三十年里,各种病态之组织与组织行为,不但花样翻新,更是无

奇不有，无有不奇，令人叹为观止，同时也深受其苦及害。

鲁迅先生，生于忧患死于忧患。他早已确认，要改中国的各种弊病，最根本的方式是透过精神与思想来改变中国的民族性。于是他完成了《阿Q正传》，他将阿Q描绘成：卑劣、懦弱、狡猾、自大狂，和不能正视与承担外界对自己的屈辱，以致当别人侮辱他时，他总设法加以解释，使自己觉得那些侮辱不但不是侮辱，反而是对自己有利的——所谓“精神上的胜利法”。因此也促使他有时会主动地去欺凌比他更弱的人。

《阿Q正传》很快地就被中国人肯定了，因为他所讲的人物，在我们每一个中国人的生命里、个性上若隐若现、或有或无。于是吾人就称那些不知变通、拘泥不化的人为：“阿Q；阿Q精神”。而事实上，阿Q是“无知”与“天真”的结合。今天鲁迅死了，但是他想一心打倒踢开的“阿Q；阿Q精神”却不但没有被消灭，反而被发扬光大了……（这不仅仅是鲁迅个人的悲哀，也是全体中国人的悲哀！）

今天，有些中国人似乎成功了，但是他们真的不知道，自己为什么会成功？有些中国人看起来是失败的，但是，他们也从来不承认自己失败（精神上的胜利法）。没有根，任何事情不追究原委。这很容易使

人在成功中埋下失败的种籽；在失败中又造下绝望的因缘。“救救孩子……”在《狂人日记》里鲁迅如此呼吁，救救下一代吧！距鲁迅出书又快八十年了，我们到底要不要救下一代。要，还是不要？

《巧用阿 Q 定律》就是要用来救下一代的（我也没信心。），《巧用阿 Q 定律》所描绘的行为、方式都是纯中国式的，也是阿 Q 式的。在我们的生活、工作中，到处可见、习以为常。已经到了我们可以认定：凡是有组织，都是免不了的。

《巧用阿 Q 定律》要问的就是，既然是不好的，是不是可以提出来讲一讲、讨论讨论、研究一番？因为时代不同了，所有的中国人都已相当清楚，绝对的禁止、不准这、不准那，已是行不通和无能为力的了。但是有一点可以确信，所有拥有阿 Q 精神的中国人都可以做到：反正你讲你的，我无法奈你何；你可以指责我，骂我，但是我听来都是好的，不是损我的。（心里想：我总算被儿子骂了，现在的世界真不像样……）

取西人帕金森氏的《帕金森定律》及中国圣哲鲁迅先生的《阿 Q 正传》两大著作之精神为架构，就算是以中学为体西学为用吧，《巧用阿 Q 定律》就是在这种情形下的产物。它是一本讨论组织病态的书，也是一本暴露中国人在组织及行为上一些遗传下来的劣根性的书，更是一本讨论不正确组织行为的实

战教材。

小管不才，以抛砖引玉之心情，依目前社会病态组织之轮廓，整理出十二篇阿 Q 定律。虽不敢为往圣继绝学，但求有益于现今之社会及企业大众，做个秀才人情。由于笔者才疏学浅，疏漏之处在所难免，敬请各方正雅之士不吝指正！

先说为快

阿Q定律是由笔者针对病态组织的研究所发明出来的一项定律。这项定律是依据小管我个人的研究心得,及目前组织运作上的一些实务,综合起来编辑而成的。阿Q定律一方面可以让人们了解组织病状,知所以避免和警惕;另一方面,亦可因掌握病状而对症下药。

速食文化的时代

由于目前社会的状况和形态,已日趋紧张及繁忙。人们生活上的节奏,不停地加快着。“麦当劳”之所以受大众的欢迎和喜爱,并不完全是因为它是一种外来的文化,所以人们因崇洋而特别欢迎它。

然而它确实是一剂能应付这淆乱生活的“清心剂”。让人们在很短的时间内,很快地就能够享受到美食及品味生活的意义。它之所以成功,是因为它

真的适合这种生活的脉动及生活上的需要。它之所以受欢迎,是因为它纯粹的是这个时代的产物,不带有一丝的运气和侥幸!

文化是人们生活中的重要“精神粮食”,现在的人们比任何一个时期,还迫切地需要它。“麦当劳”卖的不完全是汉堡及炸鸡块加可乐。它卖的是一种“好和快”的生活制程,也即是一种“好和快”的生活方式。我们称之为:速食文化。而这个时代则可以称之为“速食文化时代”!阿 Q 定律就是秉持着这种精神所完成的,它的文章形式和结构如下:

对白 + 说明 + 故事 = 阿 Q 定律

汉堡 + 炸鸡块 + 可乐 = 麦当劳文化

这种文体,对日趋紧张及繁忙的现代人来说,是令人欣喜和能被接受的。虽然它是一种创新(因为以前没见过),但是由于它符合这个时代的需要,它的流行及受人们的激赏,是可以预期的。

生活及工作上的教战守策

在你学了许多管理上的理论和哲学,参与了无数的研习及听过各类专家的演讲之后,可能将会发现到,没有一样东西,会像阿 Q 定律般地让人感到窝心和不可或缺,让人产生共鸣和心有戚戚!

管理学上的理论和哲学,不能说它不好,而是它离人们赖以生存的生活及工作,实在是太远和太遥不可及。以至于当需要应用它来解决问题的时候,就会有点隔靴搔痒般地,让人感到不合实际和难受。

阿 Q 定律是由生活及工作中体验得来的,是根据组织的病态所引申出来的一些惯性和法则。笔者我会有一些建议,有的是绝妙的,有的又不值一笑。

但阿 Q 定律,将组织病态的症状,详实地叙述和整理、认真地分析病症形成原因及背景、提出建议和对策。对在社会上生活及工作的大众来说,这毋宁是一本活的教战守策和生活指引。它是实际的,你能天天耳濡目染;它是有用的,你得天天面对着它。

一样的定律,不一样的感受!

阿 Q 定律不是一本禁书和成人书(至少目前还不是),吾人可以十分轻易地拥有和阅读它。但是,同样的一本书、一篇文章、一个定律,因为看的人不同,会产生完全不同的想法和感受。就以组织庸妒症的“吹毛求疵定律”的例子,来作个说明如下:

如果不幸让庸妒主管看到“吹毛求疵定律”资料的话,当他倏然发现他平时赖以维生的“法宝”已经曝光时,他兴起的第一个念头,就是如何将这份资料

立即销毁或淹没。只要他现在看到的这份资料不流落出去,或仅于他老兄一个人看到,倒是无所谓。(不但是无所谓,他或许还会将此份资料珍藏起来,随时欣赏和把玩一番!)

但当他发现这份资料已经流落出去,想要销毁或淹没也已来不及和不可能了。此时,他会冀求上苍保佑。至少,保佑他的部属之中,没有人看到这份资料;即使有人看到了,也因为疏忽和匆忙而忽略过去。

为了保证他的部属没有拥有这份资料(否则他无法安心),在公司下班之后,他会自动地留下来,然后一个座位、一个座位地检查部属的办公桌,一直到夜深人静,同时又没有看到他所要找的资料为止。此时他才能略为宽心,拖着一日工作下来疲惫不堪的身躯回家。在他回家的路上,他又会忿忿不平地想道:“这小管为何许人也?干吗要将我赖以维生的伎俩,编辑成书公诸于世,他的用心真可怕哦!”

如果此份资料(吹毛求疵定律)让庸妒主管的部属先看到,他会一则以喜,一则以忧。喜的是,他终于清楚地知道,他的主管原来就是如此地庸妒无能;忧的是,他和主管相处的时候,如何不让主管知道 he 已拥有这份资料。最后他还会想道:“这小管为何许人也?非得见他一面不可,或许他还有其他资料……”