

升官病系列

SHENGGUANBING SHENGGUANBIINGSHENG GUANBINGSHENGGUANBING

升官病

——彼得原理

[美] 劳伦斯·彼得

雷蒙德·赫尔著

朱宏 田华敏译

河南人民出版社



升官病

升官病

36

病官升

C936
2
1

——彼得原理



054778

〔美〕劳伦斯·彼得

雷蒙德·赫尔著

朱宏 田华敏译



女子学院 0045757

河南人民出版社

彼得升官系列

升官病

——彼得原理

[美]劳伦斯·J·彼得、雷蒙德·赫尔著

朱宏 田华敏译

责任编辑 夏晓远

河南人民出版社出版

河南省卫生厅青年印刷厂印刷

河南省新华书店发行

787×1092毫米 32 开本 5 印张 99 千字

1989年9月第1版 1991年1月第2次印刷

印数 4,170—15,530册

ISBN 7-215-00592-5/Z·15

定价 2.40元

《升官系列》总序

“升官”和不称职是古今中外的任何社会都存在的普遍现象。什么是升官（晋级），什么叫不称职？升官有几种形式，不称职有哪些表现？为什么称职的人不该盲目升官，为什么盲目升官的人终将不称职？如何避免不称职晋级，怎样才能称职？……这些问题由于其神秘性和趣味性，引起了当代许多西方学者的注意和研究。在这些学者当中，不乏分析深刻、自成一套理论体系的人。美国学术界的著名人物劳伦斯·J·彼得就是一个突出的代表。

劳伦斯·J·彼得1919年生于加拿大西属哥伦比亚的范库弗，1957年获美国西华盛顿州立大学学士学位，1963年获华盛顿州立大学教育学博士学位。他不仅是一位教育学家，还是一位心理学家和管理学家。他虽然大器晚成，但是博学多才、著述丰富，至今已出著作十余种。他的大名曾被列入《美国名人录》、《国际名人传记辞典》、《美国科学界名人》等颇有影响的辞书之中。

1969年，他与雷蒙德·赫尔合作出版了《彼得原理》，深入剖析了横亘古今的人类痼疾——不称职现象。由于这本书语言幽默、见解独到，引人入胜而又发人深省，所以问世之后，旋即风靡全美，连续二十周雄踞美国非小说类畅销书

榜首，并在短短一年中就被译成十四国文字出版，还被许多大学课程列为必读书目。“彼得原理”也成了不朽的专有名词，在世界上广为流传。到1984年，美国雄鸡图书公司出版的《彼得原理》已印刷了34次，总印数超过250万册，其畅销程度堪与戴尔·卡耐基的著作相媲美。

继《彼得原理》之后，彼得博士又撰写了脍炙人口的《彼得处方》、《彼得计划》、《彼得语录》、《幽默处方》、《名人的惊人之论》等著作，在社会上引起了越来越大的反响。有人为他那辛辣的讽刺和无情的揭露而恼羞成怒，更多的人则称赞他的著作生动有趣、启人深思，融思想性和可读性于一体，是不可多得的优秀著作。鉴于彼得其人其作在中国尚鲜为人知，所以我们精选了他专门论述升官和不称职现象的几本佳作，组成一个系列，通俗地称之为《升官系列》，以求读者能深入地了解和体味彼得思想和理论。

概括说来，彼得的晋升（升官）理论认为，晋升可以发挥人的潜能，但也易使他达到不称职的位置，从而降低他的“产出”。随着晋升的加剧，不称职者的逐渐累积，机构就会变得臃肿，效率也将变得低下，社会终将停滞或倒退。所以，盲目地追求晋升，企望升官，不仅会给个人带来痛苦，引起不称职综合症，而且也会给社会造成危害，使整个人类达到“生存不称职级”。但是，如果每个人都能满足于自己称职的位置，不一味好高骛远，则不仅自己胜任愉快，而且也能对社会做出更大的贡献。

由于作者是从现实生活中总结、归纳出了自己的理论，所以从他的理论中我们很容易看到现实生活的影子，他的著述更是充满了丰富的生活实例。美国《生活》杂志等刊物认

为，“彼得原理”的应用范围很广，适用于所有生活方面。中国的国情虽然与美国不同，但是彼得博士论述的晋升和不称职现象在中国同样存在，因此彼得博士的理论同样值得我们借鉴。在我国逐步推进政治体制改革、建立公务员制度、追求效率的气候条件下，我们深信，读读彼得博士的著作，不仅对人事部门、党政机关干部，而且对部队、院校、商业机构的人员以及普通工人、农民；都将大有裨益。至于彼得著作中的个别不足取的观点，相信读者自己能作出鉴别。

最后，我们引用英国文学家波普的一句话：“要知道，人们所发现的，或上帝和自然之仅赐予人类的所有美好的事物，理性的全部满足，所有快乐的感觉，都在于三个词：健康、安宁和称职”。

译 者

1989年4月于北京大学

译者前言

本书是美国著名学者劳伦斯·彼得的重要著作。它剖析了人类社会的一个普遍现象——不称职。为什么会产生不称职现象？不称职者的外部特征和内心世界如何？晋升是怎样导致不称职的？人际关系和个人奋斗对于晋升有什么影响？怎样避免不称职？……围绕这些问题，作者用流畅的行文，幽默的笔调，作了独具匠心的剖析，读来发人深思，受益匪浅。本书问世之后，迅速风靡全美，连续二十周雄踞非小说类畅销书之首，短短一年之间就被译成十四种文字，是许多大学课程的必读书目和许多研讨班的讨论主题。“彼得原理”也成了一个人人皆知的时髦词藻，在世界上广为流传。《芝加哥太阳报》评论道：“本书令人回味无穷，而其严肃性则发人深省——这是一本极为有趣而又十分严肃的书。”《生活》杂志声称：“‘彼得原理’将震撼大众的心灵，带来新的文化。”《纽约时报》说：“彼得原理的应用性非常广泛。”《图书世界》甚至把作者与牛顿、哥白尼等伟人相提并论，认为“彼得原理”是二十世纪最深刻的社会 and 心理学发现。这些好评，从一个方面道出了《彼得原理》一书之所以能够脍炙人口、影响始终不衰的原因。

劳伦斯·彼得是华盛顿州立大学的教育哲学博士。他阅

历丰富，博学多才，以《彼得原理》、《彼得计划》、《彼得处方》三本系列著作闻名于世，在教育学方面著有《指示性教学》等著作。目前，他正从事于弱智儿童的特殊教育工作。他的一生硕果累累，他的名字也被收入《美国名人榜》、《国际名人传记辞典》、《美国科学界名人》等书。

本书的执笔者雷蒙德·赫尔，是一位著名作家。他博闻强记，曾创作了多部电视剧和舞台剧本，并经常为欧美等地的著名杂志撰写文章。

自1969年本书初版以来，距今已近二十年了。然而，它所讨论的是一个无处不在、无时不有的现象。另外，本书实际上也深入讨论了人类的文明结构——科层组织中的人员晋升问题。作者自信地宣称：“只要人类文明还继续存在，人们就不会忘记这个了解人类整个文明结构的钥匙——‘彼得原理’”。

本书可读性强、信息量大，对于每个人的工作和生活、各部门的管理，以及对于提高社会产出和效率，都会有所裨益。

本书原名《彼得原理》，为了避免读者把它误解为自然科学著作，译者根据书的内容，将之改为《升官病》，把“彼得原理”作为书的副标题。由于本书作者在用词上讲究标新立异，增加了翻译的难度，再加之译者水平有限，错误之处在所难免，欢迎广大读者批评、指正。

译者

1988年10月于北京大学

本书献给所有那些在他们的不称职级上工作、娱乐、恋爱、生存和逝去的人们，并提供有益的科层组织学材料。

他们拯救了别人，却不能拯救他们自己。

目 录

导言	雷蒙德·赫尔 (1)
第一章 彼得原理	(9)
一个普遍现象	(10)
一条重要线索!	(13)
一门新科学	(14)
你也不例外!	(14)
谁完成了工作?	(15)
第二章 实践中的彼得原理	(16)
一个循规蹈矩者的例子	(17)
有资格晋升的大多数人	(18)
潜藏的弱点	(18)
取得更高的职位	(18)
另一种晋升方式	(20)
你就是法官	(21)
第三章 表面的例外	(22)
一、表面的例外现象之一: 明升暗降	(22)
一种常见的现象	(23)
一个自相矛盾的结果	(24)
二、表面的例外现象之二: 平调增衔	(24)

三、表面的例外现象之三：彼得倒置·····	(25)
职业教条主义·····	(27)
关于标准问题·····	(27)
彼得倒置者的晋升希望·····	(28)
四、表面的例外现象之四：科层组织的淘汰者···	(29)
对悖反现象的解释·····	(30)
几个可怕的例子·····	(31)
你会被淘汰吗？·····	(32)
五、表面的例外现象之五：裙带式安插·····	(33)
对方法的解释·····	(33)
当今的“裙带式安插”·····	(34)
现代的父亲代理人·····	(35)
颠扑不破的原理·····	(35)
结论·····	(36)
第四章 关系与晋升·····	(37)
一、关系的定义·····	(37)
被提携者不得人心·····	(37)
嫉妒无道理可讲·····	(38)
二、怎样才能获得提携·····	(38)
1. 寻找靠山·····	(38)
2. 利用靠山·····	(39)
3. “弃暗投明”·····	(39)
4. 灵活善变·····	(40)
5. 获取多方庇护·····	(41)
三、为什么要等待？伺机高升!!!·····	(41)
第五章 个人奋斗与晋升·····	(42)

一个已被推翻的谬论·····	(42)
个人奋斗的表现和特征·····	(43)
个人奋斗的危险·····	(43)
定论·····	(44)
证实定论的一个例外·····	(44)
危险的幻想·····	(45)
医学方面·····	(45)
一个重要区别·····	(46)
关于个人奋斗的最后箴言·····	(46)
第六章 随从与领导 ·····	(47)
不断破除旧观念·····	(48)
从随从到领导·····	(48)
罕见的例外·····	(50)
彼得原理失灵了吗? ·····	(50)
第七章 科层组织学与政治 ·····	(52)
一、临时报告·····	(53)
二、立法机关·····	(54)
“独立”候选人正在消亡·····	(54)
政党科层组织·····	(55)
一个飞跃: 从候选人到议员·····	(56)
立法机关中的不称职者·····	(56)
三、行政部门·····	(57)
平等主义与不称职·····	(57)
四、一种现代等级制度·····	(59)
第八章 前人之见和后人之鉴 ·····	(61)
菽默·伽亚谟、A·波普、S·史密斯、W·欧	

文、卡尔·马克思、E·狄金森、C·W·道奇森、西格蒙特·弗洛伊德、S·波特和C·N·帕金森看不称职

第九章 科层组织心理学	(73)
一、客观的透视	(73)
明镜高悬	(74)
仅有精神病学是不够的	(75)
仅有洞察也是不够的	(76)
二、外部的分析家	(76)
人员安排方法——旧式的和新型的	(77)
对能力测验的评价	(79)
效率分析	(79)
对管理分析的评价	(81)
三、强迫性的不称职	(81)
强迫性的不称职卷宗，精选案例	(82)
他们为什么要这样做？	(83)
他们需要这样做吗？	(83)
第十章 彼得螺旋线	(84)
一、科层组织内部卷宗第4例	(84)
健康就是财富	(84)
“赶鸭子上架”	(85)
同情于事无补	(85)
凭直觉办事	(86)
二、不称职的类型	(86)
无效的努力	(87)
三、不称职数学	(87)

第十一章 不称职病理学	(88)
一、 是不称职, 而非懒惰	(88)
大胆的一步	(88)
详尽的研究计划	(89)
二、 触目惊心的报告(1)	(89)
三、 触目惊心的报告(2)	(91)
三种医疗错误(a)	(91)
三种医疗错误(b)	(93)
三种医疗错误(c)	(93)
一个浅显的道理	(93)
不祥之兆	(94)
第十二章 不称职的非医学标志	(96)
一个宿愿	(96)
一、 变态办公桌布置学	(96)
通讯设备癖好症	(97)
文件恐惧症	(97)
文件癖好症	(97)
汇订文件癖好症	(98)
巨大办公桌癖好症	(98)
个人办公桌恐惧症	(98)
二、 心理现象	(98)
自怜	(99)
图表癖好症	(99)
强迫性的循环	(99)
优柔寡断综合症	(100)
一个古老的例子	(101)

054773

迟钝的大笑·····	(102)
建筑物癖好症·····	(102)
殊途同归·····	(103)
三、痉挛和古怪的习惯·····	(104)
四、揭露不称职者的演讲习惯·····	(104)
迷惑听众·····	(104)
废话连篇·····	(105)
五、一言九鼎·····	(106)
第十三章 晋升无望时的健康和快乐 ·····	(107)
——可能性还是白日梦? ·····	(107)
一、面对悲惨的事实(未被举荐) ·····	(107)
无知就是幸福·····	(108)
二、替代:救命术·····	(108)
技巧之一:不断地准备·····	(108)
不断地准备:一个发人深省的例子·····	(109)
技巧之二:次要问题特殊化·····	(110)
技巧之三:描述代替行动·····	(112)
技巧之四:毫不相干法·····	(113)
技巧之五:短期为官学·····	(114)
技巧之六:聚焦法·····	(114)
三、请采用替代法·····	(115)
第十四章 创造的不称职 ·····	(116)
——规避最后一次晋升·····	(116)
一、拒用其货胜于诅咒货主·····	(116)
一个有趣的例子·····	(116)
对我们大多数人来说并不那么容易·····	(117)

一次富有启发性的观察·····	(118)
相似的例子·····	(118)
敝“法”自珍·····	(119)
存在一种模式吗? ·····	(120)
二、我明白了·····	(120)
已被证实的策略·····	(120)
一些微妙的技巧·····	(121)
与众不同·····	(121)
重访老友·····	(123)
一个重要的预防措施·····	(124)
三、你敢这么做吗? ·····	(124)
第十五章 达尔文主义的引伸 ·····	(125)
一、彼得主义对历史的解释·····	(125)
二、两个不祥之兆·····	(127)
1. 等级退化·····	(127)
等级退化的结果·····	(128)
2. 计算机化的不称职·····	(129)
计算机应用卷宗, 第11例·····	(129)
三条观察结论·····	(131)
对征兆的解释·····	(131)
三、人类的第一个错误: 纺车·····	(132)
新兴社会科学指明方向·····	(132)
四、彼得疗法·····	(133)
五、彼得预防剂——一点预防·····	(134)
消极思维的力量·····	(134)
另一付预防剂——创造的不称职·····	(135)

完全取决于你·····	(136)
六、彼得姑息剂——一丝安慰·····	(137)
阻止等级退化·····	(137)
七、彼得安慰剂——一分描述·····	(138)
八、彼得处方——一剂猛药·····	(139)
领会彼得处方·····	(140)
九、蓬勃发展的科层组织学·····	(140)