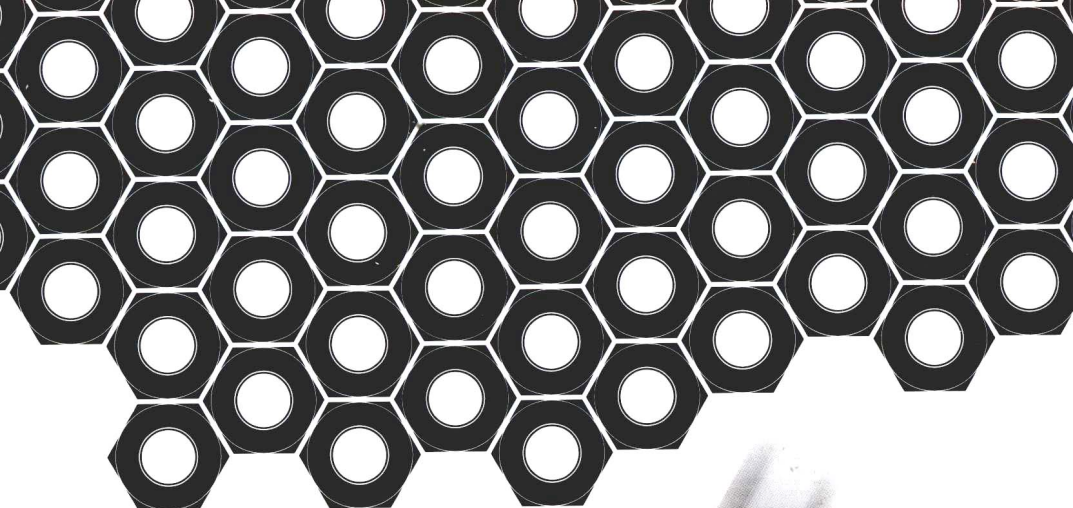




管得少， 是我故意的

一堂很顛覆，
但能助你脫離苦海的管理課

徐詩偉——著



A FAIRLY RADICAL, VERY INTERESTING
AND SHORT BOOK ABOUT
MANAGEMENT

早安財經
GOOD MORNING PEITY

管得少，
是我故意的

——李开复

微软亚洲研究院首席科学家

中信出版社



IS THERE ANYTHING FEEL INTERESTING
AND GREAT ABOUT IT?

MANAGEMENT

中信出版社

國家圖書館出版品預行編目資料

管得少，是我故意的：一堂很顛覆，但能助你脫

離苦海的管理課／徐詩偉著．-- 初版．--

臺北市：早安財經文化，2010.01

面：公分．-- (早安財經講堂：43)

ISBN 978-986-6613-16-6 (平裝)

1. 管理科學

494

98008471

早安財經講堂 43

管得少，是我故意的

一堂很顛覆，但能助你脫離苦海的管理課

作者：徐詩偉

封面設計：黃曉鵬

內頁繪圖：董離

責任編輯：沈博思

行銷企畫：陳威豪、劉盈伶

發行人：沈雲聰

出版發行：早安財經文化有限公司

台北市郵政30-178號信箱

電話：(02) 2368-6840 傳真：(02) 2368-7115

早安財經網站：<http://www.morningnet.com.tw>

早安財經部落格：<http://blog.udn.com/gmpress>

郵撥帳號：19708033 戶名：早安財經文化有限公司

讀者服務專線：(02) 2368-6840

服務時間：週一至週五 10:00-18:00

24小時傳真服務：(02) 2368-7115

讀者服務信箱：service@morningnet.com.tw

總經銷：大和書報圖書股份有限公司

電話：(02) 8990-2588

製版印刷：漾格科技股份有限公司

初版一刷：2010年2月

定價：250元

ISBN：978-986-6613-16-6 (平裝)

版權所有，翻印必究

缺頁或破損請寄回更換

管得少， 是我故意的

一堂很顛覆，
但能助你脫離苦海的管理課

徐詩偉——著

我們最大的問題，
並不在於太過不切實際，
而是過於講求實際。

目次

前言 管了老半天，怎麼鳥事還這麼多！

011

親愛的，你確定自己懂管理？／其實，你不懂管理大師們的心／為什麼辛苦了半天，卻掉到「M型社會」去？／我們將「管理」琅琅上口，情況卻越來越糟／我們到底錯在哪裡？／管理者，不能自外於社會／改造管理學，你有責！

I 我們怎樣走到這步田地：管理學的發展

第1章 科學管理？問題正出在這裡！

029

科學管理的始祖登場了／郝思嘉的無奈／想像一下，你的生活可以「科學管理」嗎？／都要怪我們對科學的迷戀／你是

第2章 官僚，看不見的鐵籠子

士兵、機器，還是上班族？／科學管理遇到的麻煩／上帝到底站在哪一邊？／人的身體，不是為了促進績效而設計的／員工的角色，正在資本主義體系中退化

049

老師可不可以要你幫他洗車？／一家有八個層級的公司，跟只有兩個層級的公司有什麼不同／官僚組織遇上了麻煩／道德問題引發了危機／官僚失靈的兩種解讀

第3章 人際關係管理，其實心機更重

心理學者們也來投入管理戰場／霍桑實驗：人，到底為什麼工作？／在群體壓力下工作的苦命人兒……／三段對話，道出我們問題的源頭／一九六〇，真是段美好時光／不同的階段，想要的東西也不一樣／赫茲伯格的發現／紅利越氾濫，大家的壓力越高／從厭惡工作到熱愛工作／亂用激勵理論，只是在自欺欺人／人性怎麼可以被簡單的假設？／他們控制了你的身體，也主宰著你的情緒／「快樂」背後的道德問題／上班族需要的，是一種覺醒

065

II 勇敢地走出來吧！……當代管理理論的謬誤

第4章 醒醒吧，沒有卓越的企業文化這回事

109

被日本人嚇得半死的美國企業／服從＋沙文＋整體論……
扶桑精神？／追求卓越，哪來的卓越？／一邊裁員，一邊捐錢的企業家／追求卓越，還是追求愚蠢？／提倡企業文化，就是為了要壓抑你／不管別人死活地賺錢／別再跟著膜拜企業文化／硬要壓抑別人，小心被揍！／打造企業文化，只是在緣木求魚

第5章 彈性後官僚？就是控制升級版啦！

139

對抗官僚組織的聖戰：彈性組織的迷戀／企業要變身成「快樂大家庭」囉！／誤解了「彈性」，讓我們深陷無盡的壓力之中／從什麼時候開始，員工的重要性快速下滑……／彈性？是裁員更彈性吧！／誰說彈性就能無往不利？／勞民傷財的大工程，值得嗎？／一種升級版的控制手段／你真的有把我當家人嗎？／不開會，少開會，真的比較好！／從今天開始，反省你「認為」理所當然的事情／你到底是在激勵，還是反激勵？

III 爲99%上班族而寫的管理學

第6章 今天的真理，明日的謬論

183

經濟發展與環境保護，到底要角力到什麼時候／「人」，現在全成了「人力資源」……／管理學 vs 真理／一部更適合99%上班族的管理學／假如知識這麼值錢，為什麼你還是累得跟狗一樣／死胡同裡的管理學家／光靠知識，無法保證你我的明天會更好

第7章 要有更好的績效，就要有把績效擺一邊的勇氣

205

創造低壓抑工作環境，讓上班族更舒服地奉獻／面試新員工，必考環保題／從業績掛帥的文化中解放自己

延伸閱讀

215

參考書目

225

管得少，
是我故意的

| 前言 |

管了老半天，怎麼鳥事還這麼多！

親愛的，你確定自己懂管理？

這不是一本教科書。也不會正經八百地告訴你，管理學中隱藏著什麼成功的祕密。

不過，這本書可以幫助每一位小上班族與大老闆，認識管理的本質，可以讓所有企業人——管人的與被管的——明白，自己的工作方法與態度到底哪裡出了問題。然後，學會面對問題，擺脫上班「苦」的宿命。

這本書也可以是商學院的大學生或研究生的參考書，很適合那些只想花很短時間搞清楚管理學的人，或是對管理學有著崇高信仰、卻始終不得其門而入的朋友。本書可以被當作一本學術界中「非正統學派」的管理學書目。

假如你是以下幾種人，建議你把這本書讀完：

1. 你在大學——或MBA與EMBA——上過管理學，但覺得那些管理學教科書太硬，或是無聊到不行。
2. 你覺得那些傳統管理學書中的理論與概念，不知道為什麼在實際的工作過程中，總是派不上用場。
3. 你想了解管理學到底還有什麼花樣。
4. 你想搞清楚管理學，但不想花時間花大錢去弄個學位。
5. 你常常聽到某些人提到那些商界或是管理界大師，但是始終搞不清那些是什麼人，以及他們到底有哪些英勇事蹟。
6. 你在公司裡，常常聽到上級管理階層的人，或是管理顧問公司的人，說一大堆專業術語，但你卻一點也不認為那套玩意兒有用。或是，你覺得那些人說了半天廢話，而你一句也聽不懂。
7. 你是個肩負管理責任的主管，但一直弄不清為什麼你所學過、所讀過的管理學高論，始終

無法應用在你的員工或部屬身上，你想搞清楚，到底是怎麼回事。

其實，你不懂管理大師們的心

身為一個管理學者，首先我得承認，管理學是門奇怪的學科，而我，就是想為這個奇怪的學科寫本書。

這本書談的是管理學，但卻不能拿來當作商學院的教科書，因為這本書很淺白，而且幾乎沒有用到管理學常用的專業術語。但，這並不是因為作者很懶，或是想要標新立異，故意寫本奇怪的書，來跟坊間常見的管理書籍作區隔。

我們常見到的管理書籍，通常內容是很豐富的。尤其是教科書，更是動輒數百頁，裡頭放滿了各種圖表與成功案例，只要讀一點點，就會讓讀者產生一種「有為者亦若是」的衝動。但我有幾個理由要寫這本書，而你或許也有幾個理由，需要讀一讀這本書的管理觀點。

我的第一個理由是：我發現，其實很多人根本懶得去讀管理書。就算勉強自己看了幾頁這些管理學書刊，最後不是覺得索然無味，就是覺得自己不是什麼當主管的料。或更甚者，讀了半天

管理學，卻仍然搞不清為什麼書中那些人用了這些管理方法，可以成為眾所矚目的管理大師，而自己卻好像是在東施效顰，好不悲哀。

我的這本書就是想告訴讀者：其實，管理學的內涵，可能與你所以為的有些不同。而你無法有效應用那些成功的管理技巧，可能也不是你的錯。因為，管理學的起源，其實是一種社會控制的手段。這種手段的形成，其實過程中充滿了衝突與抗議。

而且，在早期，管理學是一種道德大有疑問的東西，譬如說，現在很流行的「人力資源管理」。或許有人會這樣想：人力資源，跟「道德」有什麼關係？有的。因為「人」是有價值的，怎能被當成「資源」使用呢？資源是可以拋棄的，人是可以被任意拋棄的嗎？

為什麼辛苦了半天，卻掉到「M型社會」去？

我寫這本書的第二個原因，是想讓大家知道：其實，管理學裡有一種重要的內涵，這種內涵可能存在于你我的心中，卻被主流管理學界幾乎完全忽略了。

早期的管理學，從管理先賢泰勒先生（F. W. Taylor, 1856-1915）開始的「科學管理學派」，一