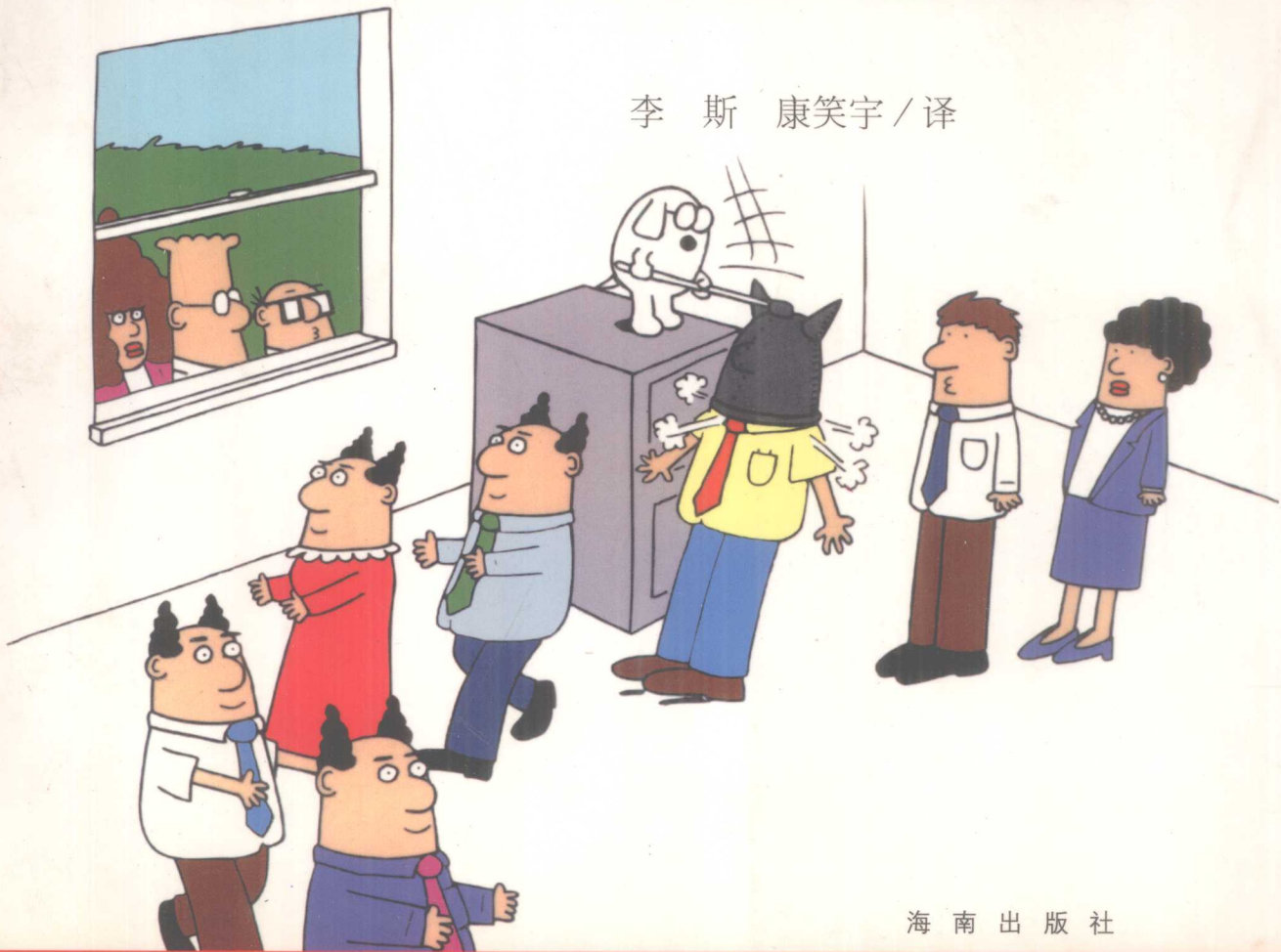


最高机密

# 道格伯特管理秘笈

《迪尔伯特原则》作者斯科特·亚当斯见闻录

李斯 康笑宇 / 译



海南出版社

最高机密

# 道格伯特管理秘笈

《迪尔伯特原则》作者斯科特·亚当斯见闻录



斯科特·亚当斯 / 著  
李 斯 康笑宇 / 译

海南出版社

Copyright © 1997 United Feature Syndicate, Inc.

All rights reserved

Based on the English language book "Dogbert's Top  
Secret Management Handbook"

© 1996 United Feature Syndicate, Inc.

Chinese Translation © 1997 Hainan Publishing House

版权合同登记号:图字 30-1997-23 号

**道格伯特管理秘笈**

斯科特·亚当斯 著

李斯 康笑宇 译

责任编辑 苏斌 朱晓

※

海南出版社出版发行

(570105 海口市滨海大道华信路2号)

全国新华书店经销

北京博诚印刷厂印刷

1997年9月第1版 1997年9月第1次印刷

开本 880×1230 1/24 印张 6.75

字数 135千字 印数 1-30000册

书号 ISBN 7-80617-603-9/F·52

定价:16.80元

# 目 录

背景/1

前言

导读

## 1 经理要义/3

1.1 管理二法

1.2 巧用言辞

1.3 管理白痴瞪眼法

1.4 装出经理模样

1.5 管理人格

1.6 喋喋不休地说话

1.7 经理科技入门

1.8 管理你的日历

1.9 开会迟到

1.10 行政回避

1.11 管理物理学

1.12 决策

1.13 信任

- 1.14 领导能力
- 1.15 物色潜在经理

## 2 激励员工/26

- 2.1 员工满意
- 2.2 需要层次
- 2.3 激励攻关小组
- 2.4 小小夸奖法
- 2.5 假装关心
- 2.6 廉价礼物
- 2.7 强迫不悦的员工互相促进
- 2.8 令人感兴趣的工作
- 2.9 挑战
- 2.10 奖状
- 2.11 不兑现的升职诺言
- 2.12 见副总裁的机会
- 2.13 为不可及的业绩发奖金
- 2.14 鼓励带病工作
- 2.15 工作目标
- 2.16 成绩评价
- 2.17 提高效率
- 2.18 小组建设练习
- 2.19 清除障碍
- 2.20 员工拒绝方案
- 2.21 设置重点
- 2.22 微观管理
- 2.23 制造虚假的紧迫感

- 2.24 休闲服
- 2.25 竞争
- 2.26 控制谣言

### **3 交流/82**

- 3.1 口头指示
- 3.2 简报
- 3.3 员工会议
- 3.4 提交报告
- 3.5 你的新特异功能
- 3.6 员工的活好干些

### **4 成功秘诀/90**

- 4.1 员工之功,但取无妨
- 4.2 混水摸鱼,扶摇直上
- 4.3 培训
- 4.4 权力下放
- 4.5 变化多样
- 4.6 聘请顾问
- 4.7 重组
- 4.8 敷衍
- 4.9 兼并

### **5 补贴/107**

- 5.1 补贴方案
- 5.2 设定下属的奖金

5.3 为什么你的工资这么高

## 6 员工流动/111

6.1 下岗

6.2 鼓励自动下岗

6.3 员工级别

## 7 怎样当个快活的经理/117

7.1 金钱买不来快乐

7.2 发牢骚的战略

7.3 员工士气圈套

7.4 对付坏员工

7.5 秘书

7.6 派发活路

7.7 一对一的评定

7.8 制定战略

7.9 人力资源

7.10 找出马屁精

## 8 结论/146

8.1 常识

附录 A: 管理资源单/147

附录 B: 管理史/148

B.1 人之初

## 背景

---

---

### 前言

本书要教你“道氏管理大法”。当世的管理经理皆奉此书为行动指南。读罢掩卷，诸位必深有所悟：

**领导方法并非与生俱来。取法道氏，必成大器。**

**警告：**

看官若非经理，请即掩卷。诗曰：眼不见，心不烦。

---

### 导读

诸位如果还在阅读此书，必定是大经理一个，如若不然，想必就是一位小小的猎奇者，把本人早先的劝阻置之脑后了。为说话方便，不妨称您作经理。

您想要一套与众不同的举止言行，以有别于受剥削的劳苦大众。专家言说，须请仙人指路。此世外高人面着眼镜，化形白狗，身怀绝技，远在天





边,近在眼前。

之所以要诸位屈尊俯就,乃是因本人头大无比。为直观起见,不妨设想一下,权将本人脑袋尺寸作非洲大陆观。对比而言,诸公脑袋其小无比,一如其本来大小。如此一来,看官想必当即明了。如若不然,诸公就算读对了书。

看官既为经理,必得旦夕冥想,或屡试,或效法,终日未有穷尽。或可人云亦云,上行下效,但取拙计,图行尸走兽之痛快。虽诟病盲从,比起它法,毕竟还是三五斗禄粮照收。若以时辰计酬,料不定尚能多得些银子。读也不读,看官请自揣摩。

# 1. 如何当经理

---

---

## 1.1 管理二法

在理想的世界里，经理的工作就是确定目标和获取实现目标所需的资源。但你不是生活在理想世界里，很大一部分原因就是这个世界挤满了像你这样的人。

由于你没有权力去确定目标并获取资源，那你就只有两种选择：

**选 择**

**结 果**

---

- |               |                    |
|---------------|--------------------|
| 1. 什么也别干。     | 为此被炒掉。             |
| 2. 做一些荒谬无用的事。 | 被夸奖为精明能干、说干就干的好经理。 |

为了把事情搞糟，你每周还应该花多达 40 小时的时间去搞些管理玩意儿，管它需要不需要。很显然，只要事情不是特别糟，你所做的大部分工作都只是在“混钟点”。

幸运的是，你可以找来很多“管理”工作，好将你的日程表塞得满满的，使你看起来像一位日理万机的总经理。



## 可以混钟点的管理工作

- 更换部门名称；
- 现状报告；
- 协作训练；
- 重新布置办公室；
- 写任务说明；
- 随机人事变更；
- 制作示意图；
- 微观管理。

---

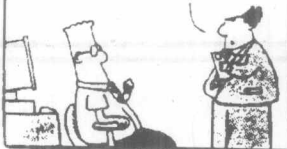
### 1.2 巧用言辞

说那些像白痴一样向你报告的人是傻子，这种说法不好，那会使这些傻子变得更危险。尽管惹怒这些人是很好玩的事，但建议最好别这样做，作为经理，你必须学会更有外交手腕。

把一些容易接受的术语从词库里调出来用。这意思是说，这些新词的意义跟傻子一样，可出于某种原因却不会引起同样的反应。同样地，像“协作队员”和“助理”这类新术语应该用来分别代替“傻货”和“扫把星”这类小不点儿的词。这些新词在含义上同样准确，没有丝毫的偏颇，但对你的个人安全却立功不少。在本书中，我将把这些向你报告的人称作员工，因为这个词包含了上述全部的小不点意思。

让你的员工们认为你很聪明，这一点十分重要。鉴于你在阅读本书这样一个事实，你可能就只好装出一幅聪明样了。你要仔细地听其他经理像傻子一样的讲话模式，并尽力摹仿。如果你听到一个新的管理词汇，必须立马扑上去，像一只饥饿的松鼠扑向这地球上最后一粒花生。

我有份“道格伯特论管理愚人讲座”的宣传册子，我认为你们应该去听听。



“要学会在每句话里都带上这些词语：利用、规范、权力下放以及超前行动。”



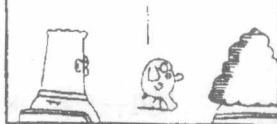
我拿不准自己应该那样讲话... 来吧... 跟我们一样说话... 别害怕...



诸位初来这里的时候，很多人乐观达天，口齿伶俐清晰，极富创造力。



经过刻苦学习，你们都会变成公司里满嘴行话的活宝。就像这位卡尔先生。



我想就资源利用问题与你谈一下话。

好小子，奖你一只甜饼。



【道格伯特管理愚人讲座】

作为一个活宝，你得说些空洞无物的废话。



业务计划可写成这个样子：“我们力求利用各种技术来实现广谱成果，直到最终胜利。”



嘿！我的皮肤粘乎乎的，我极想召集一个会议！

我也是！

好... 好...



### 1.3 管理白痴 瞪眼法

要把你新学到的管理语言技巧与“管理活宝眼神”结合起来。要深藏不露，不让一点点表示理解和同情的痕迹流露出来。你的脸上应该发出这样的信息：

逻辑是无用的！



一些管理新手易犯这样的错误：请雇员提意见，希望通过这种方式得到一些有价值的见识或提议。就目前未经保证的乐观估计，这大概和在澡盆里淘金差不多。

**警告：**

如果你的雇员能挤出一星半点的智慧火花，他们怎么会为你干活。

---

## 1.4 装出经理模样

人美一身衣，树美一层皮；衣服穿得好，可以当领导。雇员们可以不尊重你的人，但他们会尊重你的衣服，历史上的伟人们都十分清楚这个事实。

以教皇为例，如果你把他头上给人深刻印象的教皇帽拿掉，他的威风可能一落千丈。试问：如果你面前是个头戴歪帽的家伙，你会接受他关于节育的主张吗？恐怕不会吧？

你可以向教皇学习，穿些够味的衣服。万一有人要尊敬你，这就是产生尊敬的主要原因，而且一辈子受用不尽。

---

## 1.5 管理人格

你不再需要机智或有吸引力来让人们注意你。作为经理，你的权力和领袖气质足以应付任何社交场合。

事实上，尽管你的一举一动令人生厌，但仍可以通过稍稍的恐吓把某个有吸引力的员工哄上床。从严格的法律角度来看，这是一种犯罪行为。但让我们面对现实吧——你爬上经理的位置绝不光是为了争个车位，而是要对不敢抱怨的漂亮员工撒野。

你开的玩笑可以千篇一律，可以重复一百次，可每次都能听上去丰富无比，充满幽默。你的员工们还非得开心大笑不成。如果你在笑话中加进一些性方面的笑料，那就等于是性前奏曲。

有人说不能滥用经理权力，但胆怯是过不了好日子的，应该走出去，把生活搞得有滋有味。如果好玩的事弄出法律上的纠纷，可以声称有人误解了你。

---

## 1.6 喋喋不休地说话

在你手握大权之前，一旦听众露出饥饿、麻木或僵硬的表情，你会觉着非停止喋喋不休不行，可那都是过去。

假如你要在一个预定六十分钟的会议上发言，应该轻松地把全部时间都占掉。还得记住：会议议程只是起个建议的作用，而不一定就是个规定。规定也是用来打破的，因此，建议应该完全忽略掉。

刚才那最后一段没有什么意义，可逻辑这玩意儿可不是一位忙碌的经理享受得起的奢侈品。有时候，你还得走走捷径，好把更多的时间用来夸夸其谈。

作为一位经理，所有的会议目标对你来说都是一个样：



## 会议目标

1. 把你的任务分给那些无能的、沉湎于会议的傻子们；
2. 展示你对大局的洞察力；
3. 漫无边际地闲聊；
4. 避免回答任何问题。

---

## 1.7 经理科技入门

有时，你会一头扎进一些带有“任务”或“目的”的会议。而这些都是他们自己在上班时间去操心的事，不关你的事。他们的这种粗鲁行为你不用理会，而应该继续做你自己的工作。

你没有必要去掌握驱动公司前进的科技，甚至用不着去了解如何升高或降低大班椅的技术。你是经理，不是一个干具体活的人。你付钱让那些“小人物们”去干那些令人厌烦的技术工作。当然，你也应该掌握下列一些关键的技术概念以免受窘：

1. 当你用一张纸发传真时，那张纸实际上并没有通过电话线传过去；因此你就没有办法通过传真把自己传到很远的地方，这样是无法节约差旅费的。
2. 假如你的计算机接通了电源，这并不意味着你已与互联网连接起来了，而不管广告说接入互联网是如何容易。因为你还需要软件才行。

3. 如果要“运行 WINDOWS 程序”，你不必搬动办公桌或穿上运动鞋。
4. 即使你闻到了电缆烧断的味道，以太网也不会使你失去知觉。

你每个星期都应该安排至少一次以上的时间去浏览《新闻周报》或《人民》这样的技术杂志，然后问你的雇员：“为什么我们不这么做？”，然后再看他们辗转不安地试图让你相信那是不可能的，或者是费用大得惊人时的表情。他们是懒散和不诚实的，因此，别理睬那些所谓的专业技术，而要他们遵照你的旨意办事。

要随便出一些技术难题，而不是搞那些与你的工作进展有任何关系的技术问题。这将显示出你对技术的敏锐的洞察力。假如你下属的部门要建一个客户数据库，你就应该坚持：这个数据库必须具有存储香味和音乐的能力(以后说不定会用到这些)。

如果你懒得为几个好点子去做翻技术杂志，那么最简单的办法就是把任何两个好思想拼到一块，然后要员工们办到。譬如，你可以问：“我们为什么不把电源插座数字化？”或者“为什么我们不买一些多媒体复印机？”





