

警告

如果你不幸购买了本书，请千万记得，绝对不能让你的老板、上级、同事、朋友知道你曾经拥有过本书。购买本书而又被上述人员知道的话，结果如下：

- 1、开除或者解雇。
- 2、闲置不用，永不提拔。
- 3、有机会穿一辈子小鞋。
- 4、被同事当作瘟神一样的避开。
- 5、被勒索。

从古到今，获得武林秘籍而不保密的人从来没有好下场，你也一样，如果你没有做好充分的保密工作，从今以后，求神拜佛也没有用，你将踏上一条黑暗倒霉之路。解决办法当然也有，不过那会在另一本书上谈。

如果你在书店翻看本书的时候，不幸的碰到了老板、上级、同事、朋友（根据〈墨菲定律〉，凡事不想它发生，它就一定会发生），你要做出一付愤慨的样子，大声的说：“真是道德沦丧，现在这样的书也敢出了！”

如果你的老板、上级、同事、朋友莫名其妙，你应该愤愤的摇着头，立刻带着他离开这个是非之地，想办法把他的注意力引开。然后，找个书店快下班的时间，戴上口罩、墨镜，买了这本书赶快离开，注意不要让人跟踪。

书买回来以后，绝对不能放在书房、床头，更加不能放在客厅。要养成看完以后，随手把书放到床底下，或者沙发底下的习惯。因为，如果不幸（你怎么老是不幸？当然，如果你不是不幸到这个程度，你也不需要买本书了）你的老板（他一般不会）、上级、同事、朋友刚好到你家来坐坐，你是绝对不能让他们发现你家里有这本书的。

有些上级、同事、朋友会在你家四处转悠，从客厅转到书房，甚至还会到卧室去看看，好象日本鬼子搜查花姑娘一样。不过，随着社会发展，他们一般不会去翻查床底下、沙发底下。如果他们非要翻床底下或者沙发底下，那只能说明你不幸到了无可救药的程度，本书也帮不了什么忙，你唯一的出路就是自己做老板，搞个类似微软这样的公司混口饭吃了。

在你学习了本书的技巧和方法以后，你一定会在现实中使用，这个时候，你会惊讶的发现，你的同事居然也在做和你相同的事！不用张大了嘴，这本书是很畅销的，只不过没有人敢承认自己买过而已。绝对不要试着和你的师兄弟们相认，记住一句至理名言：“打死都不说！”

如果你发觉你的同事和你在做相同的，或者你认为在这本书里看到过的那些事，你一定要找机会到你的同事家里去坐坐，象日本鬼子找花姑娘一样的在他家里到处参观，随时称赞他家的床腿、桌腿，椅子腿，并不停的趴下去看。去你同事家之前，顺便看看福尔摩斯之类的书，看看人家一般把秘密都藏在哪儿。如果你非常幸运的找到了本书，那么，恭喜你！不用我教你也知道该怎么做！

如果一段时间，你的同事之间互相走访的频率逐渐提高，同事关系逐渐融洽，你就应该明白，大家把书都藏得很好，不是一次两次就能找到的。

警告之后，顺便教你一招狠的，如果某个同事挡在你加薪、升级的道路前面，你也不用管他是否有买本书，直接到上级那里去告他。当然，注意你的措辞，你可不能傻得去说：“我看见小张在看《混水摸雨——混办公室的技巧》！”这样就显露了你其实也看过本书的丑恶嘴脸。你的上级虽然比较蠢，但是，在抓小辫子方面，他们还是很有天赋的。你要装作很纯真、无暇、可爱的样子的，在吃饭、打牌、休闲、娱乐的时候，顺便提一下：“老大，最近有没有什么好的管理书籍可以推荐啊！我昨天看到小张在看一本什么《浑水摸鱼》，不知道是不是讲营销的，你看过吗？”你的上司一定一脸无辜的看着远方天边的夕阳，很诗意的说：“今天夕阳真美。”最快明天，最慢一个礼拜，小张也许就会被调往人间地狱。你的前途

一马平川，直到你也被别人这么告一下为止。

千言万语一句话，坚决不能让人知道你曾经看过本书，你要显得连本书的名字都没有听过一样的纯洁！也许你无法获得“圣女”的称号，不过，至少，你的前途会逐渐光明，你的人生会逐渐开朗，最关键的是，你的职位会不断提高，你的金钱会不断增加！

该说的我都说了，如果你还是不小心被人发现，那只能说明你已经蠢到本书都帮不了你的程度，引用一句非著名相声演员郭德钢的至理名言：“活该！死去！”

一、开 篇

有一个万古不变的真理，你一定要记住。

第一句话是：“老板希望用最少的薪水，让员工干最多的工作。”这个道理，大胡子马克思爷爷已经在剩余价值理论里阐述得非常清楚了，如果你没有这种感觉，你还认为你的老板是上帝派来的使者，是你的主人，是你的依靠，是你的父母，那么你应该去买一本《资本论》来看看。

你的老板可能用很高尚的理想来鼓励你为他工作，但是，不管什么高尚的理想，首先他得赚钱，赚到了“足够”的钱，他才能去和你一起实现这个高尚的理想。至于“足够”的定义，你是无权参与讨论的。也许你的工资收入的绝对数非常的高，不过，想想比例吧！

你也不要以为你是什么好人，这个万古不变的真理还有第二句话：“员工希望拿最多的工资，干最少的工作。”你不要跟我说，你没有梦想过拿 100 万的年薪，什么也不干，整天挑下属的毛病这样的美事。

辩证唯物主义说，所有的矛盾都有统一的时候。在这种相互矛盾的各自梦想里，最终会很现实的达成一种协调——老板给出的工资刚好让员工干活，而员工干的活刚好能让老板给他们工资。一种伟大的平衡产生了，社会发展了，经济发达了，财富开始递增了。

但是，平衡并不是永远的。在中国这个人力资源大国里，老板少，求职者多，于是，老板们占了上风。求职者为了求得一份谋生的工作，纷纷降低自己的最低收入要求，破坏了行市。

刚从大学毕业的小张去参加一个面试，经过冗长、复杂的种种测试考核以后，小张终于见到了面试官。经过了严格的“审讯”，问题终于到了最关键的时候——讨论薪水。对话以这样的方式展开：

面试官：你谈一下对薪资有什么要求。

（这是一个非常阴险的问题。你认为企业会根据你的要求而提供给你想要的薪水吗？做你的春秋大梦去吧！每个企业都有自己的薪水体系，即使你能进入该企业，无论你是多么重要，企业早就有自己的薪水标准来衡量你了，否则，他们要整个人力资源部制定复杂的薪资考核标准干什么用？）

小张：我希望每月工资能够达到 2000 元，单位能够帮我缴纳三金，能够有个地方让我住，或者帮我报销一部分租房费用。

（要求不高。如果你的各项指标都一般，那么你会听到这样的话：）

面试官：你的要求不高，很好，你很有主见。今天的面试就到这里，你可以在家等候我们的通知。

（当然这个通知永远不会来。）

（如果你的各项指标让企业觉得你是个超值的人才，对话将这样展开：）

面试官：你的能力很不错，不过，你也知道，目前应聘这个岗位的人有 600 多个，我们需要精挑细选，我们企业，对人才是很重视的，我们希望找到最适合我们企业的人。

（如果这时你没有听出里面的威胁和机会的话，那你就活该倒霉了。）

小张：其实薪水多少并不重要，重要的是能够有机会发挥我的才能，能够让我有提高自己的机会。

面试官：（默默的看着小张。）

小张：（意乱情迷，心如鹿撞）只要有住的地方，有口饭吃就行了，而且我非常喜欢主动加班。如果可以的话，公司的所有厕所都由我来打扫。

面试官：嗯！既然如此，明天上午 8 点，你到公司的人力资源部报到吧！

从此小张踏入了万劫不复的地狱修行之路。

而一些无能的在职者为了保住自己赖以谋生的工作，愚蠢的希望通过多做一点工作来保住自己的位置。

小张的动手能力很强，从小就喜欢修理各种东西。虽然目前在人力资源部工作很忙，但是，当他发现卫生间的马桶堵住了以后，在没有任何人的要求下，他主动的修好了马桶。他的行为得到了大家的赞扬。

以后，马桶一有堵塞，或者稍微有点毛病，公司的人们总是第一时间来找小张。一开始，人们客气的说：“小张，卫生间的马桶好象又坏了，麻烦你去修一下！”后来，人们适应了，亲昵的说：“小张，来修下马桶！”最后，人们习惯了，愠怒的说：“小张，马桶坏了，怎么还不修！”

终于有一天，小张不适应，不习惯了，他终于爆发：“我又不是修马桶的，干吗让我修？”

该月员工 360 度综合考评时，大家一致反映：小张对同事缺乏热情，对公司的财产不管不顾，个人本位主义太强。

从此小张踏入万劫不复的地狱修行之路。

于是，原本跟第一句话平衡的第二句话里，员工的工资水平逐渐下降，而干的工作逐渐在增多，工作时间逐渐超过法律的规定。但是，可怜的员工敢怒不敢言。

这还不算，那些“注重建设学习型组织”的老板，还专门花钱给员工买各种学习资料，比如：《没有任何借口》、《敬业》、《给加西亚的信》、《执行力》，古今中外的都有。大凡是帮着老板指责员工，教育员工多做奉献的书，不论是不是“伪书”，都卖得非常的好，老板都非常舍得花这个钱。

为了对抗老板的压迫，本书横空出世。既然你的薪水无法提高，你的工作时间越来越长，你唯一能做的，就是在工作时间里，有效的浑水摸鱼。通过科学的方法，你可以“显得”非常的忙碌，你可以“显得”非常有能力，你可以“显得”很有奉献精神。你不但可以在办公室里忙着自己的休闲，而且，你的老板、你的上级、你的同事还会觉得你非常有能力，非常敬业，于是，升职的大门为你敞开，加薪的机会大大增加。

你做好准备了吗？罪恶之旅即将开始！

二、前提——从彼德原理说开去

人非常懒惰。

人可以做牛做马的干体力活，却不愿意多花点时间去动动脑筋。大部分人判断问题，喜欢使用一些非常简单、同时也非常愚蠢的原则来做为标准。这些原则看上去象那么回事，实际上，却没有任何依据，有些甚至相反。

比如，大部分人都认为，学历高的人智商也高。这是个天大的误会。想一想，要获得高学历，你所需要经历的种种考核：你首先要经历高考，高考是什么玩意大家都知道，实在是跟智商没有什么太大的关系，你需要的是记忆力；考研呢？除了各种基础考试（当然也是考记忆力为主）外，就是论文了；论文的好坏有非常客观的标准吗？在格式方面是有的，不过行间距、字间距、字体大小等等，显然跟智商无关；内容呢？评价论文内容的唯一标准是评审老师的主观意见，如果你的论文对他的胃口，跟他的课题接近或者跟他的理论接近，那显然，你更加容易通过考核，如果不是，那就要看运气了。这里倒有点智商的成分，至少你要有足够的智慧了解你的评审老师的思路方向。

如果你还坚持学历高的人智商也高这个谬误的说法。那么，你认为，“个子高的人比个子矮的人聪明一点”这样的说法是否正确呢？什么？你觉得这没有科学根据？好，我们随机的选取 10 个 1.50 米以下的人和 10 个 1.50 米以上的人，来测一下他们的智商水平，看看总分哪个高？

如果这个试验还不能让你明白道理，也许你该去看一下有关逻辑方面的书。

所以，从逻辑的角度来说，我们可以说：智商高的人，总的来说，学历高的比例会大一点，仅此而已。

另一个更为荒谬的观点是，职位高的人，能力也强。这个观点如此可笑，以至几乎每个人都当它是真理。

想一想，在企业里获得提拔的表面依据是什么？冠冕堂皇的理由当然是能力！如果你是个技术人员，你的技术能力是你提拔的主要依据；如果你是个销售人员，你的销售业绩是你提拔的主要依据。这还是在比较完美的状态下，比较客观的企业内部评价系统下才有的状态。

在企业里，任何一个职位，甚至一个小组长，都意味着需要领导能力、管理能力、协调能力、资源整合能力、信息处理能力等等乱七八糟一大堆能力。这些能力跟你的技术水平一点关系都没有，跟你的销售业绩一点关系都没有。你能独立的开发一套操作系统，不等于你能吃透你上级的意图，不等于你能管理好你的下属；你有本事一个人开拓一个省的市场，同样不等于你能管理好你的下属，你能整合好的你的资源。这个道理够简单了吧？

一旦你的能力够好，在给了你足够的薪水以后，唯一能鼓励你的方法就是把你提拔到一个高一点的岗位上，去做管理人员。这个时候，你面临的是跟你过去专长完全不搭界的新的领域，在这个领域，你完全是个新手，根本不知道该怎么做，而且也没有人可以教你该怎么做。如果运气好，你天生有点管理能力，那当然是最好的，你能混好久而不被发现无能。但是，如果你天生管理能力不足，那就不好说了。

张先生是位软件天才，任何软件方面的技术问题，他都能解决。在公司里，他的威望很高，受到同事、领导的一致赞扬。没有多久，他就被提拔为开发组组长。

担任组长以后，张先生的兴趣还是在软件的开发上，他兴致勃勃的帮助那些新人设计方案，甚至直接帮他们完成整个开发，让他们坐在那里干看着；另外一些有开发能力的人在完成手头工作后，坐在那里等候张先生的任务安排，却迟迟不见张先生。

于是，开发任务延误，上级为此十分懊恼。张先生的下属同样懊恼，新手的工作都被他一个人干了，既学不到东西，又缺乏完成任务的成就感；老手的工作得不到合理的安排。整个开发组，只有张先生一天忙到晚，其他的人闲来无事，只好打游戏。该开发组挖地雷游

戏最高成绩为 78 秒。

张先生一天工作 10 个小时，忙得筋疲力尽，搞得老婆都要跟他离婚；他的部门始终没有顺利的完成过公司的任何任务。天怒人怨，最后，张先生只好主动辞职，换了另一家公司，开始了新一轮的恶性循环。

这还是在那些管理基本科学、晋升体系基本客观的企业里。更多的企业在提拔人员上有自己的一套潜规则——亲戚、同乡、同学、论资排辈等等。

旧体系的卫道士将会站出来反对我的观点——我们说的能力，是管理能力！说得多么动听！如果你是个技术人员，你估计什么时候能让你发挥你的管理能力？连第一个层级都过不去，后面的，你到哪里去展现？

再说了，什么是管理能力？有统一的标准吗？管理一个技术部门跟管理一个销售部门需要的能力是一样的吗？管理财务部门，跟管理行政部门需要的能力是一样的吗？

伟大的彼德原理说：在层级组织里，每位员工都将晋升到自己不能胜任的阶层。

彼德原理的推论：每个职位终将由不能尽责的不胜任员工所占据，而层级组织的工作任务多半是由尚未到达不胜任阶层的员工完成。

我们得感谢传统的潜规则晋升方式，它让企业没有把所有有能力的人都晋升到无法胜任的岗位上！

你是个小人物？你没有职位？你的职位很低？恭喜你，你是企业主要的生产力，你可能还没有达到不胜任的阶层，企业的大部分财富由你创造的！除了薪水差点，待遇差点，福利差点，受尊重程度差点以外，你实在没有什么可抱怨的。

“职位越高的人，能力越强”实在是很荒谬。从逻辑的角度来说，我们可以说，能力强的人，职位高的机会大一点。

所以，如果你的上司学历高，职位高，你千万不要对他盲目崇拜，因为，学历和职位可以说明很多问题，但是，恰恰不能说明他当前的智商和能力。更多的时候，学历代表者僵化，职位代表着不胜任。面对越高学历和职位，你把他当成一个无能的傻瓜，可能比把他当作一个有能力的聪明人要更正确一点。

这就出现了一个问题，我们发现，在那些不胜任的无能者中，居然也有可能存在着一些真正的有能力的聪明人。有能力的聪明人少而又少，这使得他们象黄金一样的珍贵！我们必须掌握一种沙里淘金的技巧，把他们找出来！

三、沙里淘金

淘金的方法是用个筛子，把沙子滤掉，剩下的就是黄金。（在黄金的问题上我是无能的傻瓜，我所有的知识来自于电影。如果你看了我的书，而跑到沙地里拿个筛子筛黄金，那是你蠢，而不是我蠢！）

分隔有能力的聪明人的方法也是这样，把那些不胜任的无能者种种表现都列举出来，把他们剔除掉，剩下的，有可能就是有能力的聪明人了。

我得承认，那些无能的傻瓜行为之怪异，简直多姿多彩、五花八门，根本不可能尽述！我们在这里，只能列举最有代表性、最具典型性的特征。

特征一、攻击狂

为什么被人批评的时候，我们会生气？试想，有个人愤怒的过来对你说：“你是个杀人狂！你杀人不眨眼！没有人性！”对此，你会生气吗？当然不会，你会觉得很可笑，然后，你会礼貌的问他：“先生，您是否认错人了？”（如果你的女朋友刚流过产，则不在此例。）

但是，如果有个人过来对你说：“你这个人太粗心了！”你会愤怒的说：“我怎么粗心了？昨天的小数点点错，难道是我一个人的责任吗？……”你会很生气，你会喋喋不休的辩解，直到把人烦死为止。

前一个批评如此严重，你坦然对之，后一个批评如此之轻，你却愤怒万分，你知道是什么原因吗？前一个指控虽然严重，可是跟你根本不搭界，你根本没有杀人，也从来没有起过杀人的念头；后一个指控虽然很轻，但是，正说到你的痛处，你也明白你的缺点，被人指出来，那就是很没有面子了，于是，你不由自主的起来辩驳，起来反抗！

这就是人生气的原因。如果一个人挨了批评却不生气，那有可能是他的脸皮厚；如果一个人挨了批评勃然大怒，那一定是批评到了他的痛处！

根据这一点，你将会很容易发现那些无能的傻瓜。当他们看到本书的时候，他们会勃然大怒，群起而攻之，他们会声嘶力竭的指责本书，痛骂本书，要求把本书作为禁书。因为本书深深的触到了他们的痛处，把他们狼皮下的真面目暴露无遗，使得每个人都看到他们的嘴脸，即使他们不会被同样无能的上司撤职，也会从此成为下属的笑柄。

当然，也有一些思维不够清晰的，但是，在岗位上还是有能力的人，在看了本书以后，认为本书攻击一切有职位的人，他们也可能出来反对本书的观点，但是，他们的反对方式和那些真正无能的人有所不同。

有个非常有趣的心理现象——当一个人被指控他没有犯下的罪行时，他会竭力否认并辩解；但是，如果碰到真正的罪犯，他们会攻击证据。

典型的对话会以这样的方式展开：

无罪者：

审问人：你是否偷吃了我的巧克力？

无罪者：没有啊！我从来没有做过！

有罪者：

审问人：（直盯着对方的眼睛）你昨天是否偷看了我的黄色画报？

有罪者：（眼神转移）乱讲！你有什么证据？

请注意差距！

越是猝不及防的问话，越有效果。

真正的无能傻瓜会花很多力气，证明本书的种种观点缺乏根据，缺乏证明，缺乏逻辑性等等。而忘了“有则改之，无则加勉”的基本道理。

现在你们知道第一个找出无能傻瓜的窍门了。

特征二、制度狂

尽管以能力来提拔、晋升一个人并不完全科学，但是，在企业里，评价员工的唯一科学办法还是考核能力。如果是一个尚处于胜任阶段的上司，他会以员工的工作业绩为主，适当的辅助一些日常情况来判断员工价值，他对员工的评价将会是这样的：

“小王本周提前完成了我们的工作任务，非常好！”

“小王本月度的销售业绩最高，值得表扬！”

“小王这个人不错，顾客反映良好！”

“小王办事效率高，一份报告，2个小时就搞定，而且写得非常好！”

这样的上司以员工工作业绩作为评价员工的主要标准，不只是在每月的业绩考核中，还渗透到了日常的评价中。

但是，如果是一个无能的上司，他会怎么表现呢？

某公司管理体系非常完善，考核体系非常详细。他们鼓励员工在工作时间内完成工作，不支持加班。所以，在他们的制度中，把是否休完假期作为考核的一个部分。

年底，小张所在的部门通报员工考核成绩的时候，有这样一段对话：

上司：本年度，我们部门各项指标完成情况良好，这要感谢大家的共同努力。根据各位的工作表现，本年度各位都是满分，只有小张扣了 2 分。

小张：（很谦虚，很虔诚，很认真的）我可以问一下我的分数是扣在什么地方吗？这样我以后可以改进。

上司：（翻看了了一下资料）根据资料显示，本年度的假期你没有休完。

小张：（惊讶万分）可是，我休假时间的工作都是你安排的呀！是你要求我暂时放弃假期，把工作做完呀！

上司：很遗憾，制度就是制度！

小张当场全身痉挛，大脑休克。清醒过来以后，立即递交辞职报告，换了一家公司，重新开始新的恶性循环。

已经处于无能状态的上司对制度本身的关注要远远大于对制度所产生效果的关心。很可能是他根本不明白怎么通过业绩来评量员工，于是，他只有通过严格的按照制度的执行情况来评判下属。他会非常重视员工的是否遵守相关规范、是否严格执行某种仪式、是否使用公司规定格式的表格、图表、服装是否符合标准、办公室布置是否符合公司要求等等。他将特别赞赏那些制度执行情况良好的员工，他们通常会用这样的方式在正式和非正式场合夸奖他的员工：

“小王这个人很可靠！”

“小王促进了办公室顺畅和谐！”

“小王做事有条不紊！”

“小王是个沉稳的人！”

“小王的团队意识很强！”

对这样的上司来说，部门内部的和谐一致比业绩、比对外服务更为重要。

在这样的上司引导下，员工将出现一种“职业性的机械行为”。

小张到工商局，办理新公司注册有关事项。

第一次，他碰到的办事员给了他一本相关资料，要他按照里面的要求去制作相关文件。

制作完相关文件以后，小张到工商局的窗口递交文件，办事员指出了文件里面的种种不合规定的地方，并要小张拿去修改。

小张认真的修改了以后，重新拿到工商局，原来的那个办事员不在，没有经验的小张随便的找了个窗口递了进去。这次，同样被指出很多不合规定的地方，要小张拿去修改。小张惊讶的发现，其中一些所谓的不合规定的地方，就是上次的那个办事员要他改的地方，当他按照上次那个办事员的要求修改以后，反倒变成不合格了。

小张长了个心眼，每次去，都找同一个办事员。于是，经过三次修改以后，所有文件

终于没有不合格了。小张正要松口气，办事员说：“你的文件内容没有问题了，不过纸张有问题。我们要求所有文件都必须打印在 16 开的纸张上，你现在用的是 A4，你回去重新打印一遍再拿回来就可以了。”

总共四次修改，没有一次，办事员提出哪怕一星星关于纸张不合格的问题。

（这个案例发生在 90 年代末期。听说现在这样的情况已经不再出现了。）

我们假定这位办事员的确不是故意玩弄小张，那么，我们可以把他的行为称为“职业性的机械行为”。对于“职业性机械行为者”而言，方法重于目标；文书作业重于预定目的。这类人不再把服务大众作为目标，相反，他们把大众当作原料，用来维持他们的生存。

你在企业里，到财务部门报销费用的时候，有没有因为原始单据粘贴不符合标准而退回来？你申报的项目计划，有没有因为格式不标准而退回来？

爱尔兰人欧布莱恩，因为皮包被偷，在香港与澳门之间的渡轮上呆了十一个月，原因是他没有证明文件可以在两地下船。

这种现象还不仅仅见于企业，在任何一个组织里，都有可能出现，甚至必然出现这样的情况。

因为啤酒瓶爆炸，小张的腿被碎片拉了一个口子，虽然口子不大，不过也流了不少血。弄了点棉花把伤口捂住，小张匆忙的跑到了医院。一路上鲜血还不停的渗出来。

赶到急诊室，急诊室的值班医生告诉小张，必须要先挂号！

小张跑到挂号室，在前面，有 10 个人在等候。

鲜血在流淌，漫长的等待终于结束。拿着挂号来到急诊室，同一个值班医生都没让小张坐下，就告诉他，这样的伤应该到外科去。

到了外科，同样被告知，需要重新挂号。重新挂号以后，外科大夫看了看：“这个应该是急诊室的事情吧！”

小张哀求道：“医生，你救救我吧！我刚才到急诊室，他们说要我到这里来。我已经排了两次队，挂了两个号了！现在腿上的血还在流啊！医生，你就当是救命吧！”

这位外科医生果然宅心仁厚，帮小张的伤口缝了四针。

对这些人来说，制度，规定、程序，比一个人的鲜血要重要的多！

用鲜血来捍卫制度！多么悲壮！

可惜用的是别人的鲜血！

特征三、生病狂

励志专家说，成功必有原因！他们列举了成功者的种种品性，并指出，如果按照这些品性修炼，你就能成为一个成功者。

仔细观察，你会发现这些品性都是日常生活中我们说的美德。一个人具备了所有美德是否就能成功，我不知道，但是，我知道成功者另一个特性——他们有相同的疾病。

彼德原理列举了一些所谓“成功者”常见的病例。这些所谓的“成功者”就是那些在高位上不胜任的人，他们的潜意识感觉到自己的无能，极力想要逃避，却又不敢逃避，他们每天诚惶诚恐，于是，激发了某些疾病症状，最常见的有：

（一）消化性溃疡（二）痉挛性大肠炎（三）黏液性大肠炎（四）高血压（五）便秘（六）下痢（七）小便频繁（八）酒精中毒（九）饮食过量和肥胖症（十）食欲不振（十一）过敏症（十二）脑溢血（十三）肌肉痉挛（十四）失眠症（十五）倦怠症（十六）心悸（十七）

其他循环系统疾病（十八）偏头痛（十九）恶心和呕吐（二十）四肢无力，下腹疼痛（二十一）头昏眼花（二十二）月经不调（二十三）耳鸣（二十四）手、脚、腋下多汗（二十五）神经性皮炎（二十六）性无能。

拥有以上疾病，并不一定说明你就是处于无能的状态；但是，处于无能状态的人，经常会出现上述的一种或者几种症状。

要区分是真的生病，还是因为无能而造成的心理疾病，同样有一些方法可以用来测试。

测试方法一、真正有上述疾病的人，不大喜欢到处宣扬，他们默默的治疗自己的疾病。但是，一个因为不胜任而出现上述症状的人，会经常把疾病放在嘴边，而且把疾病跟工作联系起来：

“如果我不再头疼，我就能专心工作了！”

“如果不再失眠，这份报告就能准时完成了！”

“我最近经常心悸，这份工作我需要延缓一点时间！”

“最近皮肤瘙痒，搞得我注意力都集中不起来！”

“我最近头昏眼花的，暂时还是不要出差了！”

有一些人，甚至以疾病为乐：

小张担任一家小公司的人力资源主管，他从来没有学过人力资源工作，而且也不喜欢这种烦琐的日常事物，他的工作经常不能及时完成，老板对他颇有意见。小张每天眉头紧锁，不知所措。

在一个黑灯瞎火的雨夜，小张的自行车跟别人碰撞，到医院一看，手指指骨断了，要打石膏。

第二天开始，小张脸上有了笑容，逢人就给人看上了石膏的手，并声情并茂的讲述事故经过。

经过一段时间的休养，小张手好了，他毅然辞职，到另一家公司从事销售工作。

小张在这家公司，担任的人力资源主管工作，是他不能胜任的工作，他陷在中间，不能自拔。骨折，让他能够暂时脱离现有的环境，使得他紧张的心理放松下来，并重新思考未来的发展方向。

测试方法二、对于疾病，不外乎开药方和动手术。对于不胜任者显露出来的种种疾病，任何药和手术都没有效果。他们会一犯再犯。于是，最终发现，这种疾病是心理疾病的一种表现方式而已。

测试方法三、当无能者处于疾病痛苦的时候，他们对任何建议都不会听取。

善意的建议——无效：

“你不要太紧张了，工作慢慢总能做完的！”

“也不要太操劳了！”

“要学会放轻松点！”

没有用！不胜任者的焦虑来自于对需要做的工作不确定，没有把握。他们唯一掩饰自己无能的方式就是显得忙忙碌碌，以使上级，甚至自己感觉自己很有成效。本来，连忙忙碌碌都仍然让无能者感到提心吊胆，你要他不要操劳，那不是要了他的老命？

哲学性的建议——无效：

“你一个人解决不了世界上所有问题的！”

“你的情况不是最糟的，别人的情况还要麻烦呢！”

“这样的问题，每个人都会碰到的，很快会过去的！”

这种不着边际的说法同样解决不了无能者的痛苦。他们才不关心世界上的别的问题，别的痛苦呢！他们唯一想解决的是如何保住自己的位置，不让人看出自己的无能。

分心治疗法——有效：

对于这些无能者的疾病，有一种比较行之有效的方法可以给予治疗——分心治疗法。

“学学打牌吧！”

“有时间集邮吧！”

“搜集一些古币吧！”

“种种花吧！”

这种方法，可以让患病的无能者在业余时间有点别的事可以做，可以满足他们的成就感，可以让他们把思想从工作中脱离开，慢慢的，他们的疾病症状就会减轻。

如果新的娱乐方式跟工作有关，他们的疾病症状将会更快的离开他们。

小张是个优秀的销售人员，他能耐下性子跟客户磨，只要有订单，什么客户他都不怕。由于他的业绩优秀，没有多久，公司就提拔他当大区经理。

当了大区经理，就不需要跟客户为了订单直接打交道，而是要处理好客户的长期关系。但是，小张适合冲锋，不适合留守。给总公司下定单，安排发货，组织售后服务等等烦琐的工作，搞得他头昏脑涨；同时，在管理下属的时候，他单一以业绩为导向，所有市场区域使用一致标准，造成不同区域的人员意见很大。整个大区业绩下降。

小张面对下降的业绩，不知所措；面对客户的批评和公司相关部门的指责，他慌了手脚。没有多久，他就犯了胃病，严重的时候，竟然还胃出血。他每天提心吊胆，不知道今天公司是否会忽然发个撤职命令，不知道今天客户是否忽然撤消订单，他不知道该如何做。

忽然有一天，公司要求各大区做个工作汇报，要求以幻灯片（PPT）的形式制作。从此，小张就迷上了 PPT，他花了大量时间搜集资料，到网上去找精美的图片，制作令人惊叹的动画和音效，并且乐此不疲。

为了有更多的时间制作 PPT，他要求公司派一个销售内勤处理来跟公司衔接工作，把各项工作授权下去。歪打正着，这些措施，让大区重新充满活力，业绩上升，整个大区人员的收入提高。

小张本人则整天在制作 PPT，并且在相关网站发布使用技巧，获得很多人的追捧，他的胃病不知不觉消失了。

正当他其乐无穷的时候，公司将他招回了总部，委派他更重要的任务。在总部，有无数的人能够看到他的具体工作，有更多务实性的工作需要做！他的好日子一去不返。回到总部一个月后，他胃病再次发作。

看来小张需要培养一种新的爱好了！

分心治疗法最大的好处是，能够让无能者暂时忘却自己的无能，通过别的渠道的成功，来获得心理满足。

某国的某小城市的艺术博物馆里，一位研究员被提升为馆长。作为馆长，他需要和外界协调，需要购买一些作品，需要和一些画家接触。但是，他缺乏与人沟通的能力，于是，他的艺术博物馆非常萧条。

到了年末，需要向董事会汇报的时候，他的全身长出疙瘩，脑袋都会肿起来。当然，

他总是坚持汇报。尽管董事会对他的工作不是很满意，但是，看到他这付样子，终于又给了他一年的机会。

第二年，不知道是别人指点，还是自己灵感突发，他忽然决定研究所有画框的类型、历史等等。研究了一会儿，发觉已经有别人在研究了。于是，他更深入一点，开始研究画框粘胶的历史，并写了无数论文。为了有更多时间写论文，他雇了个秘书，代理他处理所有工作。

博物馆业绩有所上升，总的来说还是平平，不过他本人从此其乐无穷，在油画粘胶界，他小有名声。皮肤过敏在也没有再出现在他的身上。

尽管他还是个无能者，不过，通过这种方式，他本人获得了心理满足；同时，由于在油画粘胶界的名声，使得董事会更加认为他是个不错的人才。无能者继续在无能的岗位上胡作非为。

有人研究出《西游记》中孙悟空的原籍在山东，有人研究《红楼梦》中痰盂的类型，现在你们知道，这帮家伙都是什么货色了吧？

特征四、档案爱好狂

作为一个管理者，他的基本工作是：规划、协调、监督、考核。围绕着这些工作，需要大量的文件来记录、沟通。一个基本胜任的管理人员，手头必定有几个文件夹，分门别类的把文件进行归置管理。如果你问他们分类的方法，大多比较含糊，不过不要紧，他们自己能够快速的找到这些文件。

但是，一个无能者则不同。无能者无法胜任管理工作，他不懂规划、不会协调、不敢监督，更没有考核的标准。面对大量的工作，他们根本不知道有什么含义，哪个更重要，该如何落实，诚惶诚恐中，他们认真的研究起了档案分类。他们对档案文件的精确分类和排列十分爱好，甚至到了疯狂的地步；他们害怕遗失任何文件。他们大部分时间都在整理文件，把一个文件从一个文件夹放到另一个文件夹，然后加上很多标签。他们很可能在贴标签上有着非凡的天赋，各种标签贴的非常整齐而好看。当上司问起某项工作的进展情况，他会以最快的速度拿出相关文件，并把上面的内容给上司看。

一些无能的管理者借着对档案的爱好，不断忙着整理及检查以往的业务，借以防止别人（甚至自己）觉察自己对眼前工作的毫无贡献。他们埋头在过去，根本不敢正视眼前的工作。这是鸵鸟战术的一种变形。

特征五、牢骚狂

任何时候，一个人在发牢骚，都代表在一定程度上，他对目前状态的无能为力。放心，由于生命中互相影响的因素太多，使得不可能有一个人能够在任何时候都能掌握生命，有点牢骚很正常。

但是，如果一个人，一碰到你，就在那里“叹苦经”，就开始自艾自怜，就开始抱怨老天、别人对他的不公平，那就说明，在这个人所说的那种环境里，他已经是个无能者了。

你在任何一个企业里，都会碰到这样的人，他们经常的在抱怨他们现在的幸：

“没有人能赏识我！”

“没有人能和我配合！”

“我的上级根本不懂就瞎指挥！”

“我的下属都是笨蛋，什么事都做不好，都要我亲自动手！”

根据级别不同，他们的倾诉对象也有所不同。中、基层的管理人员，会向直属下属倾诉对上级的不满。而高层管理人员，只会对自己的亲信倾诉不满。一般情况下，这种不满往往是对上级。

中基层管理人员的牢骚类型：

"我们老板太过分了，太不把我们当人了。这么多的工作，让我们部门独立完成。我就知道，他是故意刁难我们！每次任务下得都不清不白的，还怪我没有听清！隔壁部门的小王跟他是一个大学的，他们之间狼狈为奸，老是刁难我们这个部门。上次综合考评，就因为有一个任务没有完成，给我扣了两分。谁能保证 100%的完成任务啊！你们也给我争气一点，我经常为了你们跟上级闹矛盾。哎！碰到这么个上级，我算是倒霉了！"

高层管理人员的牢骚类型：

"这个公司我做不下去了。这些策略明明都是不可行的，但是，他偏偏要这么做！我跟他反映了很多次！我可是 MBA 毕业的！我对技术很有研究，为什么他就不听我的呢！他现在的种种成功，不过是运气而已，没有什么好稀奇的，总有一天他要失败的。跟着这样的老大，还不如我自己去开个公司呢！"

这些不同的牢骚方式后面，又会有一段对过去时光、对过去公司的种种缅怀。这种牢骚不断的人，经常挂在口边的是他们自己的学历，他们自己毕业的院校，他们自己的经历（注意，不是经验），惟恐人不知道。

小张是公司的行政助理，有一次，公司要进行一次培训，小张负责协助布置课堂。在装好了投影仪以后，几个公司领导也到场看了一下。小张跟领导问好以后，接着自己的工作。他发现，投影仪始终不能对正。作为外行，小张说：“是不是因为是液晶投影仪的缘故！”

这时，公司的技术总监微笑的看着小张，幽幽的说：“你在我面前说液晶显示技术？”

小张一脸茫然，不知怎么回事。事后才知道，这位技术总监的毕业论文课题，就是液晶显示技术方面。

小张在液晶技术方面的无能是很正常的，然而，这位技术总监在这个问题上显出来的急于炫耀，就显得很可笑了。由此，我们可以判断，这位液晶技术博士在这个公司里，其实已经开始显得不胜任了，他不得不通过这种经常性的宣扬自己的学历、地位来掩饰自己管理上的无能。果然，没有几个月，这位技术总监离职了。

大部分的牢骚者不会离职，一方面，他们整天在不同场合做种种抱怨，另一方面，他们死死盯着自己的职位，做出种种姿态，力图显得非常胜任，以防职位被替代。

特征六、图表爱好狂

图表的使用，为企业的内部沟通带来了很大的便利，使企业内部信息能够以更为有效的方式传递。但是，任何事情都有一个底线，当过了这个底线的时候，再好的事情都会显得可笑了。

小张从商学院毕业，凭着他的侃侃而谈，被招聘到一家企业当生产主管。他既不懂该企业的生产方式，也没有任何经验，他完全按照书上的指导，盲目的实施一些管理方法，引起员工的反感，生产效率下降，上级对其工作比较不满。这使得小张诚惶诚恐，忧虑万分。

有一天，小张发觉领导对他制作的表格反映不错。于是，他立刻成为一个图表爱好狂。他不停的设计各种图表，不但用在文件传递上，更要求各下属部门图表上墙。他自己的办公室里，更是贴满了各种图表，以至于墙上没有一点空隙。

图表爱好狂对组织结构和 workflows 有着异常的兴趣，他们顽固地严格遵循图表上的线路和箭头行事，完全不管这么做会导致延迟或损失的后果。把图表上墙是他们最为病态的表

现。如果你仔细观察，你甚至可以看到，他们把工作搁在一边，很虔诚的站在他们的偶像（图表）面前，深情的凝望，宛若在看一个美貌的女子，或者朝拜一个崇高的神灵。

特征七、推诿狂

推诿狂不大懂得如何做出适当的决策，他们总是为一个问题的正、反两面不断思考，而得不出任何结论。他们把自己的无能解释为“遵循民主程序”“尊重大家的意见”“尊重领导的意见”“尊重下属的意见”“从长计议”。有了一个合适的借口，他们首先会把该解决的问题搁置一边，直到无法解决的时候，他们会想办法把工作推给上级、下级或其他部门。在这方面，他们有着非凡的天赋，总是知道什么样的工作可以推给上级，什么样的工作可以推给下级，什么样的工作可以推给其他部门。

小张在工作中，发现整个流程存在着一个较大的问题。虽然他认为，这是自己上级主管的事情，但是，作为公司员工，他有责任提出问题所在。于是，他到了上级的办公室，向上级提出了自己发现的问题，并谈了自己的种种想法。

上级在显得非常认真的听完报告以后，只说了一句话：“你去写个报告吧！”

小张认为上级已经认识到问题的重要性，于是，认真的起草一个报告，交给上司。

三天以后，上司对小张又说了一句话：“你的报告里缺乏问题的改进方法。”

这本来应该是上司考虑的问题，但是，既然上司提出了，显然，小张觉得受到了重视，于是，他没日没夜的赶工，查资料，终于提出了他自己认为的可行性方案。

上级拿到这份带着方案的报告，直接上交给总经理。

总经理批复下来，目前存在的问题，公司早有考虑，这么做有公司特殊的目的。

上司把小张叫来，对他进行了同志式的教育，对小张的本职工作中存在的问题提出了批评，并要求小张先把本职工作做好。

信心十足的员工会因为上司的这种忽冷忽热的态度而感到无所适从，从而最终惊慌失措，象被猎人追赶的兔子，不知道怎么做才是安全的。而一个懂得推诿的上司，将会安然的坐在自己的宝座上，等待晋升的机会。

在一些有一定规模、管理规范的公司里，当某项工作被上级领导认可，并要求落实实施的时候，推诿狂有着更为漂亮的工作方式：

1、证明活动的必要性。一个推诿狂一定明白一个道理：任何一个问题，我们都不可能获得 100%全面的信息。于是，让证据更加充分，让信息更加全面便成为推诿狂最好的借口。他们经常高喊的口号是“宁可谨慎也不要事后后悔！”“欲速则不达！”“磨刀不误砍柴工”。为此，他们花了很长、很长的时间去搜索相关资料，以证明活动的必要性。如果有可能，他们会一直坚持到该项活动的“必要性”消失为止。

小张所在的车间为了公司的某一批紧急出运的货物，需要连续通宵加班 10 天。为了督促工作，小张每天都坚持通宵加班，白天稍微睡个 2、3 个小时。在督促工作的时候，小张发现，公司食堂给通宵加班的员工提供的夜宵，不但东西少，质量差，而且，卫生状况极差，严重的影响了加班员工的工作热情。

小张不顾疲劳，立刻找生产科长反映情况。

生产科长首先要求小张写个报告。经过对报告格式的三次修改以后，生产科长对小张说：“这个问题，我们需要调查了解一下，也不能偏听偏信。”小张认为这很公平。

根据生产科长向小张的通报情况看，随着调查的开展，先是后勤部的部长出差；然后是膳食主管生病，最后是食堂当班员工不在，总之，暂时没有办法完成调查。

10 天的加班结束了，关于夜宵问题的处理意见还没有下来。小张忙于其他工作，也没有继续追问。谁也不知道小张的这份报告是仍然留在科长的抽屉里，还是小张一离开，就已经扔到了垃圾桶里。

2、研究其他可行的办法。假如，非常不幸，有些问题的背景资料非常简单，使得准备工作迅速结束，所有调查都显示，必须尽快对某个问题进行处理。这个时候，推诿狂会使用一种新的技巧，他们会进一步探讨什么才是最有效的方法，不管花费多少时间。

如果你有一个手表，你将知道时间，即使不够准确；如果你有两个手表，而两个手表的时间不一样，你将会疑惑；如果你有很多手表，而时间都不一样，那么你将不会知道时间。

解决方案也一样，当你有一个解决方案的时候，你会解决问题，也许解决的不够完美，但是，问题总是解决了。当你有两个解决方案的时候，你就会困惑；当你有很多解决办法的时候，你将什么问题都解决不了。光是找到最好的解决办法本身，就花费了你所有的时间。

3、征询专家和其他人的意见。如果，非常不幸，解决问题的方法只有一个，推诿狂还有办法。他们提出，为了让这个解决办法更加精确，他们需要专家的最终意见，或者其他部门共同的意见，当大家的意见统一了以后，才能进行落实实施。当然，还要讨论落实实施的方案。小型公司会不停的开会，而大型公司很可能组成一个“委员会”或者“项目小组”。在进行的过程中，首先让参与者了解所有的情况，所有的背景，然后，对可行性方案进行阐述，接着，开始一轮一轮的讨论。

如果你找到足够权威的专家，你会发现专家们的意见总是不统一。如果你经常看报纸，你就知道，没有一个问题，所有专家的意见是一样的。推诿狂会延请意见明显不同的专家，为了“听取各种不同的意见”，以便顺利的拖延时间。

4、按部就班。非常非常不幸，专家们居然在有效的时间里，得出了一致的结论，事情必须落实实施了。这时，推诿狂还有办法，他们会设计详细的、费力、费时的行动步骤，贮备足够的备用物资，做好种种最坏打算下需要的准备等等。他们做的准备工作如此之全面，使得他们根本没有时间展开真正的工作。

在推诿狂的努力下，时间一点点流逝，而什么事情也没有解决。但是，推诿狂会受到公司是嘉奖、提薪和升职，为他的热情工作，为他全面的安排，为他的细心和认真的态度。

附录：无能者的借口大全（摘自《墨菲法则》）

当你的上司对你的建议说出下面列举的话时，你就知道，他已经光荣的到达了他不胜任的位置了：

- 1、 以前从来没有做过。
- 2、 别人没有尝试过。
- 3、 以前从来没有人尝试过。
- 4、 以前我们尝试过了。
- 5、 别的公司尝试过了。
- 6、 25 年来我们一直都这么做的。
- 7、 这一套小公司行不通。
- 8、 这一套大公司行不通。
- 9、 我们公司行不通。
- 10、 好好的干嘛改？
- 11、 老板不会出钱的。
- 12、 需要更进一步的调查。

- 13、 我们的竞争对手没有这么做。
- 14、 改变太麻烦了。
- 15、 我们公司不同。
- 16、 宣传部门说这不能做广告。
- 17、 销售部门说这卖不出去。
- 18、 服务部门说客户不中意。
- 19、 工人说做不出来。
- 20、 办不到。
- 21、 没有经费。
- 22、 没有人选。
- 23、 没有设备。
- 24、 工会联盟会反对。
- 25、 太不切实际了。
- 26、 你不会教老狗学新招。
- 27、 这种改变太过急进。
- 28、 这不在我的职权范围内。
- 29、 这不是我的差事。
- 30、 我们没有空。
- 31、 有碍别的程序。
- 32、 顾客不会买。
- 33、 有违公司的政策。
- 34、 会增加开支。
- 35、 员工不会做。
- 36、 那不是我们的问题。
- 37、 我不喜欢。
- 38、 你说的没错，可是……
- 39、 我们没有心理准备。
- 40、 需要三思而后行。
- 41、 管理当局不肯接受。
- 42、 我们不能冒这个险。
- 43、 会赔本。
- 44、 回收太慢。
- 45、 现在我们做得已经很好了。
- 46、 需要成立委员会研究商讨。
- 47、 竞争对手不高兴。
- 48、 先睡觉，明天再说。
- 49、 本部门行不通。
- 50、 不可能。

特征八、细枝末节狂

当一个无能的管理者发觉自己根本不知道怎么做才是对的时候，他唯一的方法就是什么也不做。但是，在一个企业里，有那么多虎视眈眈的眼神盯着你，如果你什么也不做，你就会显得无所事事、空闲万分。任何一个在企业里空闲的人，无论你是无能，还是效率高，都将被淘汰。这一点，无能的人比效率高的人有着更清楚的认识。于是，无能的人找

到了一种方法——在这方面，无能的人总是比有能力的人更有能力——细枝末节管理法。

小张所在部门的主管对下属的上下班时间的记录精确到秒；对办公室的任何一个卫生死角每天检查；对办公桌上的混乱非常敏感；对办公区域的绿色植物的摆放有着严格的规定；对公用卫生间的卫生纸使用速度有着精确的了解；对员工的着装虽然没有明确的规定，但是，仍然时常批评员工的服装不适合办公室文化，对男同事的皮鞋缝里的泥巴提出批评；对女同事在办公室里梳头提出批评。

细枝末节管理法有两个极其明显的好处：第一，细枝末节管理法不需要专业的管理技能，可以完全凭个人喜好来判断对还是错，可以凭常识来判断好还是不好。第二，细枝末节管理法，可以以“严格管理”作为借口，掩饰实际上不懂得管理的弱点。

当一个管理人员对一些细节提出改正意见的时候，说明他真的是一个严格管理的人。但是，如果一个管理人员整天就是在对细节进行记录和管理，那么我们基本可以确定，他已经步入无能的阶段。

小张在一个企业的一个分车间里当车间主任。尽管他与人为善，但是，缺乏组织协调能力，使得他的车间管理效果不是很好，上级对此并不满意。小张诚惶诚恐，不知该怎么办。

后来，小张学习了一点 ISO9000，学习了一点 5S，虽然没有全部学会，不过他发现可以运用里面的思路解决一些问题，比如车间里的交通问题。他发现，在车间里，走廊里，转角、楼梯等地方，员工经常会有碰撞、拥挤的现象，他认为这个问题一定要解决。

于是，他的运用了细枝末节管理法，根据车间的整体情况设计了一套精密的交通流程系统，他在墙壁上和地板上画上各色的线条和箭头，并要求大家严格遵守交通秩序；他本人主要的时间花在在车间里巡游，以观察是否有人违反交通规则。

小张的车间以严格的秩序，逐渐被总公司知道，尽管业绩并没有上升，但是，他的“交通管制”还是受到公司领导的认可。谁看到这满墙的箭头、图标、各种记录，不觉得这是有效的管理啊！

这种细枝末节管理法不大容易被发现，而且效果显著。能够进行这样操作的，已经属于高级的细枝末节狂了。

特征九、名称狂

大凡有身份的人，都有些癖好，比如楚王好细腰，明清的王公爱小脚、闻臭裹脚布。在企业里，那些高级的无能者也有自己非常有个性的癖好——取名。

有个名称是好事，有了名称，你就不会搞错天和地，人和狗，管理人员和普通员工。因此，取名是一项非常重要工作。到书摊上去找找，你可以看到专门的《取名学》这样的书。不过企业的高级管理人员对这样的书不感兴趣，这种书要求人要学会阴阳八卦，晓奇门，知遁甲，这太复杂了。高级管理人员对企业各部门名称的爱好在于名称本身的美感，他们追求名称本身的时代感和内在价值：

储运———发展成为———物流
人事———发展成为———人力资源
业务———发展成为———市场
.....

把“业务”改为“市场”，倒是有它的道理。过去国营企业生产什么就卖什么，“业

务科”，就代表以企业为导向的陈旧、落后的销售模式；虽然部门的规模、大小、人员以及工作方法都没有什么变化，不过名称换成“市场部”以后，顿时感觉企业好象已经以市场为导向了一样，让他们觉得自己十分先进、有时代感。

同样道理，“人事”也是以企业为导向的人员管理方式，这是一种陈旧、落后的人员管理方式。“员工是企业最重要的资产”，他们是资源，是人力资源！虽然员工的地位比国营企业时更加不如，不过名称一改，顿时感觉这个企业是以“员工为导向”，果然是时代感十足。

不过，把“储运”改成“物流”我就不明白了。“物流”这个词来自日本，说的就是货物在仓储、运输的这个过程。日本本来没有什么文化，学了点中国字以后，就到处滥用，对于储运这么一个复杂的过程，他们没有办法清楚的表达，只好跟小孩子过家家一样，称之为“物流”。但是，这是一个以经济为导向的世界，人们并不以文化本身来衡量文化，而是看谁更有钱。小日本经济发达，所以，他们的词也就显得更有深远含义。于是，中国人也开始了“物流”。

这些现象不过是名称狂的轻微症状而已，名称狂的正式表现在于对职位名称的癖好上。

人很奇怪，很少有人能够通过自己的名字来赢得地位，象孔子、苏格拉底这样的人少之又少，不要说是普通人了。就是过去的皇帝，对自己也没有什么信心，死了以后，给自己的谥号都是洋洋洒洒，惟恐后人不知道自己的伟大：

高宗受命中兴全功至德圣神武文昭仁宪孝皇帝 讳构

太祖应乾兴运昭德定功仁明庄孝大圣武元皇帝 讳阿骨打

太祖开天行道肇纪立极大圣至神仁文义武俊德成功高皇帝 讳元璋

太祖承天广运圣德神功肇纪立极仁孝睿武端毅钦安弘文定业高皇帝 讳努尔哈赤

世界上的人实在太多，简直分不出谁是谁来，于是，人们就通过各种外在的东西来凸显自身的价值，比如穿名牌服装、开好车、养好狗。看到现在好多小区里人们牵着名贵的狗出来遛，不知道该说是“狗仗人势”，还是“人借狗势”。

在企业里，尽管无能者拥有一个职位的名称，鉴于他知道自己无能，所以，对于自己是否真的能够胜任这个职位，他实在没有信心。但是，他又不能整天带个狗来上班，于是，名称，职位名称，成了反映地位的最好方法。

起初，企业只有厂长、经理和书记。后来书记退出了历史舞台，大家都自称经理。接着，发觉经理太多。

传说在 90 年代初期，深圳高楼上随便扔个砖头下去，砸到的 10 个人里，有 8 个经理，1 个副经理，还有 1 个经理助理。

经理们很生气，后果很严重，于是，第一轮名称改革开始了——所有的经理都把自己叫做总经理。

大厦新成立了物业公司，由一个经理、一个行政人员、一个清洁员、两个保安组成。这位张姓经理要求下属的 4 个员工叫他“张总”。

这使得那些大企业的经理很不高兴。恰好这个时候，美国有个无聊的人居然借用古罗马的称呼，自称是“首席执行官”，简称“CEO”，顿时，全国上下一片欢腾，社会地位

从此分清。

独乐乐，与众乐乐，孰乐？

企业的高级管理人员深深的明白这个道理，所以，他们没有停留在仅仅享受自己名称的快感上，他们还要让他们的下属也乐乐。

过去国家有“部、委、办、局”的级别，局以下设科，在企业里，中层管理人员只相当于局下属的科级干部，只能号称“科长”。现在，既然“经理”都上升到了“总经理”，企业内部名称自然也提升了，撇开下面的三级，企业的所有部门都直接号称“部”。

那些叫“首席执行官”的家伙也没有闲着，他们的下面，设立了“首席财务官”“首席行政官”“首席技术官”“首席宣传官”，好家伙，全部都是首席。

这场名称的革命席卷整个企业的各个部门，直到最基层。

小张所在的企业除了生产工人，所有的一线岗位都称为“经理”或者“助理”，下面这张，是他们营销部的组织结构图：

企业，就那么点破事，尽管规模可能增大，人员可能增多，级别增加，可是，事情就那么点事情。还没有任何科学实验证明名称的改变对企业的利润提高、员工的福利增加有任何好处。但是，一个好名称可以让企业、让管理者自我感觉良好，社会地位提高，并受到广泛的尊重。

对于一个不知道怎么做才是对的，不知道怎样才能提高自己的真实价值的管理无能者来说，还有什么比取名更快的自我提高的方式呢？

混沌论——一个小小的疑问

如果你所在的企业里，有上述种种特征的人，你就明白，这是个已经到了自己不胜任岗位的无能的人。他所做的一切，都是为了掩饰自己的无能。

如果你有足够的精力，对你企业的每一个管理人员都进行这样的对照，你迟早会发现一个更为简单的方法：

销一根短棍，长度大约 15cm，把它伪装成一直笔。对着它默念“找出无能者！”100 遍。然后，走到你所在公司，或者任何别的公司的管理人员的身边，在不经意的情况下，对着他一指。

然后呢？

还需要然后吗？如果你还不明白，也许你该对你自己指一下。

无能者充斥这个世界的每个层级组织里，不计其数。

在埃及，建了一座巨大的水坝，工程质量为当时世界第一流，当然，如果能够在方圆 50 公里的范围内找到足够储存的水的话，这个水坝也许能够发挥足够的效果。

美国德州休士顿室内棒球场竣工后却无法使用，因为天气晴朗的时候，从室外射进来的阳光让运动员根本无法看清高球的方向。

二次大战的时候，一艘医疗船的指挥官检查时发现，饮用水水箱内部的油漆，居然是足以让船上每个人中毒的红铅。

50年代，美国大力推广 DDT 作为杀虫剂。为了说明 DDT 的无毒，在电视广告上，他们把 DDT 喷洒到妇女、孩子身上，然后，看着那些妇女、孩子在微笑。

类似这样的故事，如果你愿意去找找看，你很容易的就能成为拥有最多案例的专家。

这就让人感到很困惑，各种层级组织的无能者如此之多，可是，世界居然还在安全的运行着。

在这里，我不得不用我一知半解和不懂装懂的能力，来提一下混沌论这个玄妙的话题。

最初的说法是：纽约的一个蝴蝶扇了一下翅膀，可能导致德州一场龙卷风。我们中国人比较喜欢的说法是：北京一个蝴蝶扇了一下翅膀，可能导致纽约的一场龙卷风。当然，最令人开心的说法是：北京的一个蝴蝶扇了一下翅膀，导致了东京的一场龙卷风，并导致 1000 万人死亡。

蝴蝶在哪里扇翅膀不要紧，哪里有龙卷风也不要紧，关键要说明的是，世界上发生的很多事情，是由一些可能非常遥远的因素造成的。影响一个事物的因素如此之多，使得人根本不可能全部找出来，人只能部分发现那些最为直接的因素。

微软公司能成为世界著名的大公司，跟他的项目选择，管理方式，营销方式有着很大的关系，但是，根据混沌论的原理，我们不得不认为，微软公司的成功，搞不好也可能跟北京的蝴蝶扇翅膀有关。

因此，即使微软公司也充斥了数不尽的无能者，只要北京的蝴蝶还在扇它的翅膀，微软公司将继续赢利，股价将继续一路上升。

从一个企业来说，充满了无数的无能者并不能绝对的导致它的衰败，在混沌的世界中，总有一股潜在的秩序把企业引向赢利的彼岸。

但是，从员工的角度来说就不同了。那些无能者将把无数的苦难加到员工的身上，使得员工在工作中生趣全无。

你养过狗吗？你拿一小块肉，然后指挥它做各种动作。为了吃到这块肉，它会努力的打滚，站立，钻火圈。最后，它得到了那一小块肉，你得到了大家的赞扬，各得其所。你的薪水和待遇就是那块肉，无能的管理者拿着这块肉……哦！关于这个话题还是不要再继续下去。不过要记得，以后要善待你的宠物啊！

四、管理中的谎言

不大可能有救世主能够把你们这些可怜的办公室难民从水深火热的办公室灾区拯救出来。如果有一个自认为头脑非常清晰的人，为了拯救你们这些难民，重新开办一个公司，最终发现，他还是培养出了一批无能者。只要有人的地方，就有层级组织，只要有层级组织的地方就有无能者，唯一的区别是在这个问题上无能，还是在那个问题上无能。这对老板也许有所不同，但是，对你，则完全一样。

因此，唯一的方法就是自救。你可以学习我提供的方法，尽快的步入高效率无能者的行列。如果你不愿意步入这个行列（我很怀疑），那我至少能提供一些不会减少薪水，却可以减轻工作量的方法。对此，到目前为止，我已经吹了好多牛，但是什么事也没有做，因为本书需要足够的篇幅。

要学会自救，首先要学会的是识别谎言。

美国人说：为了世界的和平和民主，我们要拯救伊拉克人民于水深火热之中。

在萨达姆集权统治时代，伊拉克人民有吃有喝，楼上楼下，还有电灯电话；世界和平的维护者美国来到了伊拉克，伊拉克人民缺衣少食，每天听爆炸声取乐，满大街缺胳膊

少腿的尸体。

著名贪官成克杰说：想到广西还有 700 万人没脱贫，我这个当主席的是觉也睡不好呀！

这些就叫做谎言。谎言的特征是，说得天花乱坠，但是，跟实际完全不符。基本上是说归说，做归做，甚至，说的跟做的完全相反。

如果你仔细观察，你会发现企业里的谎言实在是很多。当然，如果你们每个人都能如此的仔细观察，也不需要我这本书了。

对于企业的谎言，我不可能给你们一一列举，如果要全部列举，这本书也许会跟《大英百科全书》一样的厚。我只能给你们列举一些最重要的、最容易上当，但是，最不应该上当的谎言。

谎言一、员工是最为宝贵的财富

如果你去采访任何一家企业的老板，问他关于对员工的认识问题，他们都会斩钉截铁的说：“员工是我们最为宝贵的财富。”或者，“员工是我们最为重要的资产。”说法各有不同，不过意思完全一致。在这个问题上，所有的老板和管理人员有着惊人的一致。一个老板可能敢公开的承认自己偷税漏税，但是，他决不敢承认自己不把员工当人。

自从孔子创立了儒家思想，提出了很多高尚的道德标准以后，中国人就发生了巨大的变化。道德标准本身并没有带来什么实质性的社会素质的提高，但是，中国人学会了一点——对你做不到的事情要会唱高调。

你看到过“今天工作不努力，明天努力找工作！”这样充满威胁性的口号吗？你认为你会对你最宝贵的财富说这样的话吗？你深爱着你的女朋友，把她当作你最宝贵的财富，你会对她说：“今天恋爱不努力，明天努力找男朋友！”吗？

小张公司的老总对办公用品的管理非常严格，要求所有纸张必须双面使用；复写纸必须用到不能用了才能扔掉；所有的文具必须以旧换新；冬天严禁开空调，夏天必须在气温达到 30 度以上，并且已经到达 7 月中旬，才可以开空调。如此严格的管理，使得办公费用有所下降。

公司里有两个新进的大学生，工作没有任务错误；但是，根据他们上级主管反映，他们的工作似乎不够“积极、热情”。在高层管理人员会议上，老总说：大学生现在有的是，不合适的马上开掉！”于是，两位大学生因为没有标准的“不够积极、热情”被解雇。

这就是我们对宝贵财富的态度。如果搞一个资产排名，这些作为最宝贵财富的东西排名肯定在办公用品的后面。

当然，大部分时候，对宝贵财富的态度不是以解雇来衡量的。

某公司的生产区域，30 亩土地的生产厂区只有一个厕所；200 人的集体宿舍区，只有一个盥洗室。

厕所是个好地方，如果你有足够的耐心，可以根据企业的厕所来判断真正的企业文化。只要你去过不同企业的厕所，就能明白，老板对他们所谓最宝贵财富的真正态度。

厕所编号 0001：某小公司只有一个厕所，连老板也在这里上。该厕所肮脏不堪，臭气熏天。

结论：该老板正处于创业期，全付精力都投入到企业生产中，根本无暇顾及及其他。这样的企业大多生产繁忙，效益稳定上升。（其实即将倒闭的公司也是这付德行。）

厕所编号 0002：某小公司的办公环境装修精美，厕所只有一个，环境清洁，不过装修简单，使用的材料都是廉价货。

结论：该公司目前业绩不错，呈上升趋势。该类型公司员工重要性一般，可以随时更换。对该企业来说，市场远比员工要重要得多。

厕所编号 0003：某公司办公室环境装修精美，老总有自己的厕所。员工厕所环境清洁，装修跟办公室环境统一，使用材料中等偏上。

结论：该公司刚刚度过原始积累阶段，即将展开大好前程。这跟员工的努力有关，大部分员工是不能马上替代了。对这家公司的老板来说，目前为止，员工还是比较重要的财富。

厕所编号 0004：某公司办公环境装修精美，高级管理人员工作区域与普通员工工作区域有着严格的界限。高级管理人员的厕所装修豪华漂亮，普通员工的厕所基本卫生，装修简单。

结论：该企业形式一片大好。员工人数多，可替代性高。

如果深入研究，关于厕所和企业文化，可以写一本厚厚的书，不过这样的书可能臭气重一点。

厕所问题的关键不在于厕所本身，而是厕所和厕所之间的差距，厕所和办公环境之间的差距。

我们说，统一的，才是好的。（有谁认识那家方便面厂家的老板，请帮我要点广告费。）

谎言二、大家畅所欲言

在一些会议中，我们慈祥、和蔼、可亲的上司经常会这样说。面对一个个呆若木鸡的会议僵尸，上司清楚的知道，员工是需要鼓励的。当上司长篇大论说完以后，如果仅仅只有寥寥的掌声，对一些无能者来说是不够的。他们有大把的时间没有地方用，好不容易有一个开会的机会，怎么能不好好利用呢？于是，在员工完全没有准备的情况下，他们认为，需要员工在这短短的时间里，就听明白了报告的所有内容，并提出一些“令人激动”的想法来。

对发言者来说，他们期待的“令人激动”想法包括：

“这个思路太好了！我们公司又要赚大钱了！”

“这个想法太伟大了！怎么我们从来没有想到呢？”

“老大说得太有道理，简直说到我们心坎上去了！”

“我觉得老总说得很有道理，我们一定会认真执行的！”

但是，很可惜，员工和上司往往象不同星球的生物，他们之间，对同一个词有着不同的理解。作为员工，特别是一个没有经验的员工，对“畅所欲言”的理解往往会是这样：

小张站起来，认真的说：“好的，就刚才的问题，我谈谈自己的看法：第一，我觉得里面的数据有些不切实际，根据我们目前的情况，根本不可能达到这种水平；第二，我觉得以这样的口吻跟客户谈判，很可能导致客户的误解；第三，我觉得里面提出的解决方法不够全面，会明显的导致产品供大于求，最终造成大量存货。”

这个时候，这位发言的上司会把肠子都悔青了，后悔自己居然叫人畅所欲言；接下来，他的脑子开始构思解决方法。不是解决里面提到的问题，而是解决这位“听话的”畅所欲言者。会议结束，报告仍然按照原样递交，而可怜的小张，将面临什么样的命运呢？一个没有悬念的问题。

关于“畅所欲言”，还有一个变形的说法，一些中小公司的领导往往会在会议上宣布：“大家有什么想法都可以跟我来谈谈，我的办公室大门随时为你们张开，你们可以跟我谈谈工作，谈谈生活，都可以，我都欢迎的。”多么好的上司啊！多么平易近人啊！

但是，你认为你的上司有可能会对以下话题有兴趣吗：

“我的脚气昨天晚上发作，痒得我一个晚上睡不好觉。”

“我的女朋友昨天在网上跟一个男的调情。”

“我家的狗昨天长虱子了。”

“我昨天看见我邻居带了一个陌生女人回家。嘿嘿！”

或者：

“我的客户特别喜欢喝酒，我老是陪他喝酒，喝得我难受死了。”

“这个报告里有两个字我不会写。”

“战略的英文应该怎么说？”

站在公平的立场上来说，如果老板或者你的上司整天听你们谈这些东西，把你们的麻烦都当作他自己的麻烦，那么，他实在是比我说的无能者还要无能，他的最后结果必然是无家可归，流落街头，跟你家的狗一起找虱子。

但是，对于这个说法，还是有它积极的一面，当老板这么说的时侯，他不仅仅是喊高调，他也想听点东西，以下的内容是老板或者你的上司最喜欢听的：

“小张最近经常迟到，在办公室里磨洋工，我觉得他的工作态度不对。”

“小张经常在公司里发牢骚，对上级，特别是您表示不满。”

“小张昨天到副总办公室坐了好久，好象要和副总一起搞个什么项目。”

“小张的办公电脑里有很多见不得人的东西。”

这些才是老板或者上司喜欢听的“随便谈谈”。

所以，当老板或者上司说类似话的时候，你要明白，这是一个机遇，一个升级的机遇，关键看你如何把握。

请看小王是怎么做的：

在一次会议中，上级详细的谈了自己的报告，并要求大家畅所欲言。这个报告的内容是小王的专长，他不但听的很认真，还做了笔记，并产生了自己的一些切实可行的想法。于是，他站了起来发言：“我觉得老大的报告实在太全面了，简直无懈可击，客户看了一定非常满意！特别是里面的第三条，关于售后服务，我觉得讲得特别有道理。在售后服务的工作过程中，难道我们不应该这么做吗？难道我们不应该……（在此处顺便提出自己的想法）吗！我觉得老大的报告已经非常详细了。从我们的角度来说，我们需要的是严格执行就够了，这样才能把老大报告里的功效发挥到最大。”

上级在听完这么一段话以后，龙颜大悦，而且，里面还有一些对报告的补充内容，主动送上门的功劳，谁不想要呢？于是，上级将小王的建议补充进了报告，并且对小王有很大的好感。一旦时机成熟，小王的提拔简直是铁板钉钉的。

一个人做一件正确事容易，难得是几十年如一日的正确。小王同志并没有被眼前的成绩所迷惑，他还在继续努力。当上级说，希望大家经常到他的办公室里来坐坐的时候，只有小王真的经常去坐坐，谈论的话题当然是工作，特别是小王周边同事的工作。

几个月以后，小王的上级升级，小王顺利的坐上上级的位置。

持续的努力是关键。

机遇是给有准备的人的。当机遇来临的时候，你不能坐等。有机遇把握机遇，没有机遇，创造机遇！

谎言三、要敢于冒险

每个人都知道，失败是成功之母。失败能够增长经验，能够加强记忆。如果你是营销部门、开发部门的员工，你的上级一定会经常跟你们说，要敢于失败，要敢于冒险，

对于按部就班的部门，比如财务部，生产部来说，一切都有明确规定，冒险代表着失败。但是，对于营销部门和开发部门来说，按部就班的工作，不可能有任何业绩。只有冲出去，不停的接触新的信息，做不同的尝试，才有可能获得更多的市场机会和新的创意。

道理是不错，但是，那些无能上级很可能来自火星，对他们来说，一些常用的词语有不同的意思——比如：冒险。

对任何一个人来说，冒险，代表着有失败的可能，甚至有很大的失败可能。如果一件事情的成功率达 99.5%，我们不能认为这是一个冒险，当一件事的成功率接近甚至少于 50%的时候，我们才可以认为这是冒险。

但是，在火星，对此理解有所不同，对他们来说，冒险，就是以 100%的成功率做那些没有做过的事情。这个说法还不够精确，精确的说法是：一分付出，一分回报。你可以不花公司一分钱去不停的失败，但是，只要你花费了公司的钱，就一定要成功。

小张在自己的市场区域里，获得了 20%的市场份额，这 20%的市场份额产生整个市场 80%的效益。小张把 80%的精力用在这 20%的市场里，把剩余的 20%的精力，投入到剩下的 80%的市场里，因为那里只有 20%的可发掘潜力。

因此，小张在自己的市场区域里，日子过得十分滋润。由于跟这 20%的客户建立了良好的关系，他跟他们定期沟通就可以了。剩余的 80%的市场，因为只有 20%的业务量，实在没有必要花太大的力气去投入。所以，他在区域市场里相对比较空闲。（在一个组织里，任何一个空闲的人都十分危险，无论是因为他的无能，还是因为效率高！）

在总公司汇报会后，上级主管专门找小张谈话，肯定了他的工作业绩，同时提出，工作上不要保守，要大胆冒险，以剩余的 20%市场为目标，做更大的努力，要敢于失败，不要畏畏缩缩的。

小张在市场销售方面是个天才，但是，在解读火星语言方面是个白痴。

于是，他开始把全付精力投入到剩余的 80%的市场中去。当他拿下剩余 80%市场 80%的时候，原来 20%市场的 80%的客户都流失了。换句话说，他现在只剩下原来区域市场 80%的 20%，和新开拓市场 20%的 80%。我数学不大好，你们可以自己计算一下结果，并用水晶球或者塔罗牌预测一下小张的未来命运。

对于无能的火星人来说，要求下属多冒险有两个好处，如果冒险成功了，他可以以领导者的身份获得嘉奖；如果冒险失败了，下属就有个小辫子在他的手里，每到初一、十五，他可以提一下下属的失败案例，分析一下失败原因，并且乐在其中。

说到失败原因，有两样东西是永远不会被列入失败原因的：

第一、上级鼓励你冒险。没有哪个上级会说：这个项目失败的原因，是因为我要求小张冒险。即使被指出，冒险的指令是由上司发出的，上司也会说：“我要求你多一点开拓

精神，不是要你去盲目冒险。这两者是不同的。”再一次，你会明白为什么他可以聪明到当上你的上司，而你，只能被他领导。

第二、投入费用太少。无论是市场项目，还是研究项目，没有一个上司会承认，项目的失败是因为资金投入得不够。上司的要求是：不见兔子不撒鹰。你过早的撒鹰，是你的判断力不够。

谎言四、我们非常重视培训

当企业市场逐渐扩大，效益逐渐增加，企业规模逐渐上升的时候，各级领导会发现一个严重的问题：“我们的员工素质比较低。”

关于素质问题，我要说几句题外话。经常会听到某些人说：“中国人的总体素质很低。”这种话听到最多的是在某些有汽车的人的车里。当绿灯亮起，还有行人在人行道上走过的时候，总有一些开车的人做出这样的抱怨，而完全忘了在他还没有买车，经常走路的时候，他曾经埋怨过开车人的素质低。

当人类还是幕天席地，随地大小便的时候，并没有人埋怨他们素质低。忽然文明从一个地方诞生，逐渐扩大，一些新的规矩形成。经过强制和教育，有一些人先适应了环境，适应了新的规矩。于是这些人开始变得高尚，对于那些没有接触到新的规矩，没有受过强制和教育的人的行为产生了鄙夷，并发明了一个词语叫做“素质”，以把自己和那些人区分开来。

小张是个偏僻农村来的工人，有一天干活的时候，忽然想撒尿。在没有任何人的帮助和指点的情况下，要在 10 亩地的厂区里找到没有标志的厕所，对福尔摩斯来说，都有困难，更何况是一个被尿憋急了农村小伙。在经历了 10 分钟的寻找以后，小张最终决定在一个墙角解决了他的问题。

他被当场抓获，除了罚款，他还被人斥责为“素质低。”

“素质”是一个没有统一标准的词语，不同的环境有不同的素质。不过在企业里，素质有着非常清楚的含义——凡是领导看不顺眼，又不能直接处罚的行为，或者多次处罚仍然不能解决的行为，都一概列为“素质低下”。

你可能因为多用了点卫生纸而被悄悄的冠上“素质低下”的帽子；也可能因为经常对领导的工作提出不满意度而被冠上“素质低下”的帽子。

“素质低下”的帽子有两个好处：

第一，可以掩盖管理者的无能。当他管不好一个下属的时候，他可以拿出这顶通用帽子来给员工戴上，以显得自己的无辜。

第二，可以不用再做努力。当一个员工被冠以“素质低下”的帽子的时候，所有这个员工提出的、引发出的问题，都将不被考虑。管理变得简单了，世界变得清净了。如果更高一级还要追究，那就把“素质低下”的员工推出去，让公司来处理他。如果解雇了“素质低下”的员工，问题还是存在，马上开发一个新的“素质低下”的员工。更好的办法是，把所有的员工都定义为“素质低下”，以便可以随时随地地选一个当作替罪羊。

鉴于“素质低下”的员工如此之多，培训被提上了议事日程，并紧锣密鼓的展开。

下面这道选择题，可以测试你的观察力和聪明程度：

企业会对员工进行哪个类型的培训：

- 1、 技能培训。
- 2、 思想教育。

企业为什么雇你？因为他们是慈善机构，有大把的钱没有地方去？当然不是，他们雇佣你，是因为你拥有能够帮助他们创造更多财富的能力。什么，你没有什么技能，希望

到企业以后，企业培养你？你以为企业是什么？是学校吗？学校还要你付学费，企业凭什么一边给你工资，一边还对你进行培训？你是没有睡醒，还是吃饱了撑的，还是天生就是这样？

也许你现在拥有的技能足够企业用的，所以他们雇佣了你，现在，企业发展了，需要新的技能了，你认为下列哪种情况更为企业喜欢：

- 1、 对你进行培训，让你提高能力，去适应新的工作。
- 2、 到人才市场去直接招聘有这个能力的人。

如果你所需要提高的能力是很容易达到的，企业很愿意稍微出点钱，让你出去培训一下，然后，在不增加你的工资的情况下，让你肩负新的任务。

但是，如果企业需要的新的技能，在你现有的状态下，需要一定的时间才能达到，那么雇佣一个有经验、有能力的新人，可比培养你简单的多、方便的多、快捷的多。

结论是，重新雇人比培养人方便。

推论是，如果出钱对你进行了技能培训，你的能力大大提高，到别的公司找新的、更高薪水的工作的机会大大提高，于是，你的流动可能性也大大提高。你认为有本事开公司的人会不明白这个道理吗？

于是，企业的培训集中在思想教育上。对于这种思想教育，有两种不同的称呼方式，老板的称呼是“管理能力培训”，员工的称呼是“洗脑”。

这些“洗脑”的方式如此生动有趣，包括各种故事、游戏、演练，使得参加的人个个都觉得效果显著，人人都觉得自己获得超凡的战斗力，使得更多的人有更多的机会晋升到无能者行列。

小张参加了某著名培训机构进行的培训，某著名培训师以下的案例说明自己的培训效果：“那些移动公司的老总平时个个都十分严肃，但是，在我的讲课进行到一半的时候，我要求他们绕全场一周，进行兔子跳的时候，他们都很高兴的接受，并且跳得很快乐。”

我们反对应试教育，但是，应试教育至少有一个优点，各种考试至少可以衡量一个学生到底记住了多少。没有人对培训效果进行测量和考核。对培训师评价方式来自于学员的主观反应。从你的角度来说，一个内容充实，但是充满艰深学术理论的说教式培训，跟一个内容空洞甚至胡扯，但是，充满故事、游戏的培训，哪个你觉得更好玩呢？

培训的重要性还可以通过另一种方法进行衡量：

你所在的公司忽然碰到了业务危机，需要缩减经费，以下哪个项目的经费首先被缩减：

- 1、 业务费用。
- 2、 办公费用。
- 3、 培训费用。

一个重要到会首先被缩减费用的项目，其重要性可见一斑。

小张参加了某著名培训机构进行的培训，某著名培训师以下的案例说明自己的培训效果：“那些移动公司的老总平时个个都十分严肃，但是，在我的讲课进行到一半的时候，我要求他们绕全场一周，进行兔子跳的时候，他们都很高兴的接受，并且跳得很快乐。”

看看这个所谓培训师的内心，是多么的黑暗！

设想，一个父亲，逗婴儿玩，说：“你叫爸爸。”那婴儿真的学会了叫“爸爸”，这时，这个爸爸，该是多么高兴！这就是正常人。

象这个培训师，可能当他的婴儿儿子叫他“爸爸”时，他反一面坏笑：“瞧这个蠢

蛋，只会叫爸爸，啥都不会。”这是什么心理？这不是正常人的心理。

故，这个培训师没有为人师表的正常心理。充其量，是一个隐藏起来的大骗子。他能教给别人真正的技能才怪呢。

谎言五、授权

授权管理是一项伟大的管理创新。

授权管理的起因是诸葛亮，此人个人专业能力极强。据说，在他的手下，人人都愚笨无比，于是，他事无巨细，样样工作都亲自计划、落实、实施，因此忙得不亦乐乎，最后鞠躬尽瘁，死而后已。我很怀疑，如果拿我上文里提到的一些标准去对照，不知道这位神奇到近“妖”的诸葛孔明先生是不是已经晋升到无能者的行列。

鉴于管得太多容易过劳死，为了保护这些逐渐扩大的无能者队伍，人们最终发明了一种叫做授权管理的东西。

所谓的授权管理，就是把管理者的工作任务和权力下放下去，让下属去做，以减轻管理者的工作强度，提高工作效率。

看上去非常合理，不过我就奇了怪了，如果一个管理者事无巨细，样样都自己操作，那他的下属都在干什么？为什么在这样的企业里，还设置了各种岗位呢？这些岗位都在干什么呢？

从一个企业的角度来说，根据企业需要，设置了各种部门，根据各部门的工作情况，设置了各种岗位。从一个完美的角度来说，如果各个岗位的工作都顺利展开，企业就能良好的运行。

但是，一个把授权当作经典管理方法的企业不是这样。很明显，那些把授权当作管理技巧在那里推广的企业，他们的岗位设置明显的存在问题，下属没有事情干，全部工作都是上级一个人在干。问题是出在没有授权，还是岗位责任设置不合理呢？

作为这样企业的员工，在授权活动进行之前，你并没有十分的空闲，每天上班，你没有多少时间可以上网打牌，泡 MM。你仍然十分忙碌。

这就奇怪了，在一个有着清晰的岗位职责的企业，为什么就需要授权管理呢？

小张部门的主管为了在上级面前表现自己优秀的管理能力，经常对开发时间夸下海口，因此，各项开发任务往往要求在不可能完成的时间完成。接连几次任务没有准时完成，上级产生了不满。小张的主管灵机一动，采用了授权管理。

当下次会议的时候，小张部门的主管在会议上详细的诉说了自己部门所进行的管理创新，并且指出，在授权管理下，员工的积极性大幅度提高。但是，由于个别员工的组织性、纪律性、自觉性不强，造成项目整体延缓。

于是，小张被选为首席替罪羊调离该部门，重新补充了一个新人进去。由于一个项目平均进行 3 到 6 个月，这个授权伎俩被充分使用，并且获得了良好的效果。

想想看，授权，授权，你被授予了哪些权？你有动用资金的权力吗？你有调派人手的权力吗？还是你享受公车接送的权利？那么授权跟普通的下达任务有什么不同呢？

普通的下达任务：小张，这个项目非常重要，你必须在一个月内完成，项目成果要达到 XXXX 的效果。

授权：小张，现在授权你负责这个项目。

如果你是个无能者，对你的建议是：如果上级下达的任务清晰，你非常清楚该怎

么做，你就采用普通的任务下达方式。

如果上级下达了一个长期任务，而你根本搞不清楚具体该怎么做，如何衡量成功和失败，大约需要多少时间，需要多少费用，总而言之，在你对项目怎么办不是很清楚的情况下，你就可以采取授权的方式，把这个含糊的包袱扔给你的下属。

切记一个原则，授权并不是真的要你把权力下放，而是要把责任下放。

谎言六、执行力

执行力概念的提出，对我来说有很大的好处。这使我有了一个更为有效的寻找无能者的标准——凡是把执行力当作管理秘诀的人，都是无能者。

拿破仑在浴缸里看书，忽然，他从浴缸里跳了出来，光屁股在圣赫勒拿岛上四处奔走，大叫：“我知道了，我知道了！”

经过下属的围堵，终于给这位伟大的人物围上了浴巾。下属好奇而虔诚的向这位世纪伟人询问：“阁下知道什么，居然如此兴奋？”

拿破仑高举起手书，说道：“我终于知道，在俄罗斯战场的失败，是因为我们部队的执行力不足！”

拿破仑手中，还在淌水的那本破书的封面上，赫然写着：《执行力》

如果你不喜欢拿破仑光屁股四处跑，也许你可以想象希特勒光屁股。

“报告将军，这次进攻我们失败了！”

“什么？我们这么精心的策划，居然失败了？”

“是的，我发觉原来是我们的士兵执行力不足。”

“嗯，很好。给每个士兵发一本《执行力》，并进行有关执行力的培训！”

如果每个将军都以这样的方式来处理问题，我们将会发觉，世界和平是可以期待。

尽管企业没有必要象军队那样严格的要求下属绝对的服从，但是，企业所有的管理体系，所有的薪资制度，所有的奖罚措施，本身就是为了确保员工能够按照要求进行工作。

如果一个企业存在问题，那很可能是在组织结构上，岗位设置上，规章制度上，人员选拔上存在问题，而这些问题，都是管理者的问题。

员工是什么玩意，不过是个工具而已；一个无能的人会把自己的失败归于工具的不顺手。如果你第一次打球输了，说是因为球拍的问题，那还情有可原；如果你每次打球都输，而你都抱怨是球拍的问题，那就让人知道你是个愚蠢的无能者——至少，你连选个合适的球拍都不会。

员工在企业里，权力有限，他们只能按照上级的要求，做某个岗位需要做的事情，以换取可怜的、微薄的薪水。的确，员工的工作积极性，工作效率和工作态度有所差别，但是，肯定没有差到影响工作结果的份上，否则，再愚蠢的上司都知道，要把这样的员工解雇掉，根本不需要跟他们讲什么执行力。

要做到好的执行力非常简单，只要能够对下列问题都回答“是”，你的企业一定很有执行力：

- 1、上级是否清楚的知道自己所要下达的任务，以及想要达到的结果？
- 2、上级是否清晰的向下属传达了任务？
- 3、任务的完成是否有明确的可衡量指标？比如完成时间，完成结果。
- 4、任务是否有奖罚措施？

如果在做好了上述工作的基础上，执行力仍然非常的低，那么，也许你该好好的反省一下自己在员工培训、员工待遇、员工晋升等问题上不足。

“执行力”的提出是一项阴谋，是一项由一些咨询公司策划的巨大的阴谋。

咨询公司的存在，目的是以专家的身份，帮助企业解决目前存在的管理上的问题。咨询管理专家就象皇帝后宫的太监，他们什么都明白，他们什么都看得到，可是，就是做不了。考虑到咨询公司也是公司，它也需要赚钱，于是，他们也有自己开发市场的方式。

小张作为咨询公司的首席代表，跟某公司进行业务谈判。

小张对该公司的老板说：“根据我们为时三个月的彻底调查，我们发现，贵公司生产程序设置不科学，机构设置不合理，人力资源状况混乱，薪资机构不清晰。根据我们的意见，主要问题是在您的身上，作为公司的总经理，您缺乏管理经验，凭个人的喜好实行管理；您的中层管理人员都是您的亲戚、同学、朋友，完全没有管理经验，同样是凭个人喜好在实行管理。我们认为，要解决贵公司目前存在的问题，首先是您本人需要接受一些管理培训；其次，您的中层管理人员也同样需要接受全面的管理培训和职业道德培训。”

你认为，小张有可能会获得这个项目的合作机会吗？对于一个有钱到可以请咨询公司的企业，它的老板肯定对自己的成功充满骄傲，而你，一个不识相的人，居然把他的功劳一笔抹杀，把全部责任都归到他的身上，不要说跟你合作，他连再见你一次的兴趣都没有。

一个好的咨询师会以如下的方式展开汇报工作：

小王作为首席咨询师，向某公司管理层提出项目建议：

“根据我们为时三天的调查显示，贵公司的各项管理工作进行十分到位。听说贵公司的各位管理人员都没有受过专业的管理培训，我感到十分惊讶。各位能够在完全没有管理经验的基础上，把企业管得那么好，实在是有很高的高。”

“当然，从我们专业的眼光来看，贵公司也有一些需要提高的地方，比如 XXXXXX。我们认为，贵公司目前存在的问题，主要是各级下属的执行力不够。”

（总经理微笑点头，各级管理人员面色铁青。）

“其中，主要是基层人员的执行力不足。”

（高层管理人员互相点头，纷纷说：的确，是的，这家咨询公司的眼光真准。）

“特别是一线员工，缺乏良好的执行力，对上级的指令执行不充分。我们认为，我们的工作应该是从严格制度，加大处罚力度，并对基层员工进行执行力培训。当然，我们也要适当安排中层管理接受一些系统的管理培训，以提高他们的综合管理能力；我们建议把高层管理人员派到各个大学，参加他们的 MBA 课程，以让他们有更大的竞争力参与国际竞争。”

（所有管理人员热泪盈眶，掌声雷动，并集体起立，为小王喝彩！）

很明显，这个项目小王是稳拿了。你看，如果我们不去相信一个想要赚你钱的人，我们还能相信谁呢？

基于这种普遍的情况，各培训结构大力宣扬“执行力”，“执行力”受到了追捧，成为当今管理界最红的明星。“执行力”还是个万金油，任何地方，有任何问题，都可以归为执行力不足。有人的地方就有恩怨，有恩怨的地方就有执行力不足。

在企业里，人人都喜欢“执行力”，除了最基层的员工。有了“执行力”，人人都

可以把责任推给下一级，直到推无可推。

“执行力”还有个很大的好处——它是个冠冕堂皇的东西，没有人敢说企业需要“执行力”是错，就象没有人敢说“企业需要降低成本，扩大市场销售”这句话是错的一样，因为它们都是常识。

彼德·德拉克说过，企业的所有问题，都是管理者的问题。如果下属执行力不足，那是上级管理无能；一级一级的追溯，迟早会追溯到老板那里。最终的关键，看老板是想解决问题，还是推卸责任。

您想推卸责任吗？请使用“执行力”！

一个人做一件正确事容易，难得是几十年如一日的正确。小王同志并没有被眼前的成绩所迷惑，他还在继续努力。当上级说，希望大家经常到他的办公室里来坐坐的时候，只有小王真的经常去坐坐，谈论的话题当然是工作，特别是小王周边同事的工作。

咨询公司的存在，目的是以专家的身份，帮助企业解决目前存在的管理上的问题。咨询管理专家就象皇帝后宫的太监，他们什么都明白，他们什么都看得到，可是，就是做不了。考虑到咨询公司也是公司，它也需要赚钱，于是，他们也有自己开发市场的方式。

比如，大部分人都认为，学历高的人智商也高。这是个天大的误会。想一想，要获得高学历，你所需要经历的种种考核：你首先要经历高考，高考是什么玩意大家都知道，实在是跟智商没有什么太大的关系，你需要的是记忆力；考研呢？除了各种基础考试（当然也是考记忆力为主）外，就是论文了；论文的好坏有非常客观的标准吗？在格式方面是有的，不过行间距、字间距、字体大小等等，显然跟智商无关；内容呢？评价论文内容的唯一标准是评审老师的主观意见，如果你的论文对他的胃口，跟他的课题接近或者跟他的理论接近，那显然，你更加容易通过考核，如果不是，那就要看运气了。这里倒有点智商的成分，至少你要有足够的智慧了解你的评审老师的思路方向。

谎言七、团队合作

只要有人的地方就有合作，有合作就会产生团队，有团队，就会要求团队合作，并把团队合作作为一个考核指标。

“团队合作”是如此的正确，事实上它根本就是一句废话，团队之所以成为团队，就是因为他们需要合作。

团队的概念可大可小，大到一个产业，小到一个项目小组。之所以需要产生团队，是因为他们有共同的目标，需要进行合作，每个个体做自己应该做的事情，最后达成共同的目标。

一个企业能够顺利运行，就说明它的各个部门之间的合作基本没有问题。当然，基本没有问题，不等于完全没有问题。只要有人的地方，就有摩擦，有摩擦，就有损耗。机器有摩擦，有损耗，可以加点润滑油，可是，部门之间有损耗，部门内部有损耗，该加点什么？

这本来是是个管理问题，涉及到管理者如何有效的划分各个部门、各个岗位的职责、权力，涉及到管理者如何有效的通过各种奖惩办法来均衡各个部门、各个岗位的关系问题。

但是，管理无能者不会这些，不懂这些，最关键的是，他们懒得搞这些麻烦事。于是，他们认为，作为管理者，与其辛苦的均衡各种关系，不如直接喊几个口号，让员工们自己努力的处理好各种关系来得简单。于是，再一次，管理者的责任落到了员工的头上——如果你自己的工作没有做好，那是你的“执行力”不足，如果你的部门工作没有做好，那是部门里所有的员工“团队合作”不够。于是，再一次，部门的管理者可以通过惩罚下属来逃脱责任。

对于“团队合作”的建设，很少见到有企业是通过调整岗位职责，调整奖惩措施

来进行的，所有的“团队合作”都是通过培训、户外拓展进行。

可惜的是，尽管员工在培训的时候，聚精会神的听“蚂蚁搬苍蝇”的故事，尽管员工在户外拓展的时候，勇敢的往后仰倒在接他的同事的手里，但是，在真正的工作中，团队合作仍然以如下的方式展开：

项目前：

莎士比亚：各位，我昨天晚上睡不着觉，构思了一个非常凄美的爱情故事。有两个有世仇的家族，他们的儿女居然相爱。命运阻碍他们，但是他们仍然一往无前的追求爱情。可惜，最后，命运捉弄了他们……

团队合作小组成员 1 号：这种爱情的题材太多了，我觉得根本没有必要去写。

团队合作小组成员 2 号：有世仇的家族，他们的儿女不大可能会相爱。我觉得这种故事太脱离现实了。

团队合作小组成员 3 号：一个好的作品应该催人上进，不应该太阴暗了。你的故事结局一点没有上进的东西。

团队合作小组成员 4 号：这个故事过分强调了命运的作用，实在太消极了，意识形态有问题。

项目中：

莎士比亚：各位，现在我们的剧本已经基本完成了初稿，接下来，各位把各自的工作进度汇报一下。

团队合作小组成员 1 号：我的工作是负责检查文字的错误。不过最近我视力不好，医生建议我要少看点文字。所以，根据医生的要求，我每天检查 10 个字，目前进展顺利。

团队合作小组成员 2 号：我的工作是负责誉印。不过，最近提供给我的笔质量都很有问题，跟我过去经常使用的规格不是很相符合。我不能适应。我在等待新的笔的到来。

团队合作小组成员 3 号：我的工作是负责检查文法。不过最近我刚好参加一个全国的文法大赛，稍微耽搁几天。象我们这么个项目，不是一天、两天能见效果的，耽搁个几天问题不大。

团队合作小组成员 4 号：我的任务是联系出版。不过我认为这个书根本不会有人买，所以，我根本就懒得去找出版商。

项目后：

团队合作小组成员 1 号：这是个团队项目，不是哪一个人能独立完成的。我们分工配合的很好。作为小组 1 号成员，我认为署名的时候，我应该作为第一作家。

团队合作小组成员 2 号：从这个项目来看，团队合作非常重要。这个项目的顺利完成，跟我辛苦的誉印有密切的关系。如果不是我清楚的誉印，出版商根本看不懂书稿，更谈不上出版了。我认为，谁的名字排在第一个都没有关系，我个人建议采用姓氏笔画来排。大家记一下，我姓丁。

团队合作小组成员 3 号：本项目的成功，跟我的直接领导有很大的关系。在本项目中，我注重团队合作，对大家进行了合理的分工，这样才使得项目顺利进行。任何一个项目，都要考虑到领导的作用。署我一个人的名字，并不是我个人的荣誉，而是代表我所领导的整个团队。

团队合作小组成员 4 号：既然我被分配到这个团队中来，我就有权享受这个团队的荣誉。既然东西出了，我的名字一定要署的。

莎士比亚当场掏出枪来，要往嘴巴里来上一枪，结果被海明威把枪抢去玩了。

于是，“团队合作”作为一种新的管理理念，在企业里，以这样的方式循环往复的发挥着它巨大的功效。

小张的动手能力很强，从小就喜欢修理各种东西。虽然目前在人力资源部工作很忙，但是，当他发现卫生间的马桶堵住了以后，在没有任何人的要求下，他主动的修好了马桶。他的行为得到了大家的赞扬。

以后，马桶一有堵塞，或者稍微有点毛病，公司的人们总是第一时间来找小张。一开始，人们客气的说：“小张，卫生间的马桶好象又坏了，麻烦你去修一下！”后来，人们适应了，亲昵的说：“小张，来修下马桶！”最后，人们习惯了，愠怒的说：“小张，马桶坏了，怎么还不快去修！”

终于有一天，小张不适应，不习惯了，他终于爆发：“我又不是修马桶的，干吗让我修？”

该月员工 360 度综合考评时，大家一致反映：小张对同事缺乏热情，对公司的财产不管不顾，个人本位主义太强。

从此小张踏入万劫不复的地狱修行之路。

五、办公室生存的基本能力

看到这里，你终于可以松一口气。在经过了长篇大论的废话以后，我终于可以教你们一点实在的东西了。

在充分理解了你的上司为什么无能，他的无能表现，以及他用怎样的谎言来欺骗你以后，接下来，我要指导你的是生存之道。

马斯洛的五大需求原理是个绝妙的万金油，我的每一本书里都要提一下它。尽管心理学界已经认定小马的这个理论并不够科学，可是，谁在乎呢！只要能够说明我的观点，我就拿来用。谁还会去为了一本廉价的讽刺小品去翻阅心理学著作呢？

根据马斯洛的五大需求原理，他把人的动机划分为五种需求，分别是生理需求、安全需求、社会认同需求、尊重需求和自我实现需求。

根据这五种需求，我把办公室能力分成生存能力，获得认同能力和高阶提升能力。关于自我实现，那是你自己的事；当你发现你无法自我实现的时候，只能说明你一开始就走错了路，这不关我的事，这是你的“执行力”不足。

在本章，我们将探讨办公室的生存能力，这是一些基本能力。很明显，如果你已经把本书看到了现在，说明你缺乏这种生存能力，于是，你需要更加认真的看下去。如果你看了以后觉得没有效果，那不关我的事，那是你的“执行力”不足！

办公室生存的基本能力有很多、很多，多到跟办公室无能者一样得多。我当然不可能一一列举，不过，我还是会选择最为关键的一些提供给你。

迪尔伯特原则

1. 把简单问题复杂化
2. 忙碌是制造出来的，需要专门修炼技巧
3. 谈话，哪怕是废话。和不同的人谈，凡是能在 8 杆子之内扒拉得着的人都要谈
4. 不仅不拒绝，还要积极创造废话

5。写报告，当然是英文。用词越讲究越好，句式越复杂越好，写那种一口气读不下来的，需要金山词霸帮助的，要反复看 2, 3 遍才能看明白的长句子。另外注意段落长度，小于 4 行的不合格。

6。大量使用缩写。比如：have a break 说成 HAB, where is my mobile 说成：WIMM。。。。

7。积极生活积极工作，积极地度过无聊时光

8。不能对无聊有哪怕一点点罪恶感，耐心本身就是修行

9。时常阅读迪尔伯特，无数真理尽在不言中。。。。

。。。。

在本章，我们将探讨办公室的生存能力，这是一些基本能力。很明显，如果你已经把本书看到了现在，说明你缺乏这种生存能力，于是，你需要更加认真的看下去

看了两小时终于到正题了

关于授权我是有体会，
老板说的是：我有授权给你，但是有事情还是要向我报告

关于职场新人被人欺负也有体会
他让你做事，自己抢功

有些家伙就是不告诉你潜规则，让你走了冤枉路以后，才会给你说

本来就是怎样啊，你不知道吗

我最得意的就是有个欺负人的无能之辈，遇到不懂的问题时不好意思问坐在旁边的我，还有就是低声下气的口气

职场抱怨的很多，但真真与老板闹翻走人的还是很少
办公室基本能力编号 0013 商务礼仪

在电视上看到一个小鸡嗓子的商务礼仪专家正在兴致勃勃的讲述一位女性如何找不到路的故事，并得出结论，女性天生就缺乏方向感。我想他一定很感激自己生活在中国这么一个社会主义国家里；在那些万恶的资本主义国家，比如美国，象这样没有任何科学根据的说法，立刻会被冠以性别歧视的称号，而被告上法庭，并被判罚一大笔钱，足够把他上电视、卖书赚的钱都赔进去。但是，他是在中国。所以，作为商务礼仪专家，教授，他可以在电视讲课的过程中，开心的发表性别歧视的观点。对于一个深谙国情，懂得什么时候需要礼仪，什么时候不需要礼仪的专家，我们怎么能不相信他呢？

商务礼仪产生的最初目的是为了表达对合作者的尊重，然后发展成为对销售对象的一种低声下气，最后被一些无能者发展成为繁文缛节。

商务礼仪中最荒谬建议如下：

在办公室，应该尽量穿正式的服装，男士穿深色西装，女士穿深色套装。

西装是中国人的一种总称，一般商店买的西装并不是西方所称的正式服装，正式服装包括晨礼服和晚礼服，我们一般能够在服装店买到的，只是便服而已。不过这不要紧，我们的商务礼仪专家可以用“中国特色”来解释这个差别。

在办公室，是否一定是穿西装才能显得有礼仪呢？没有人知道这个标准是谁定的，我个人怀疑是小鸡嗓子的人定的。即使在以西装为男性主要服装的那些国家里，也并没有要求所有的办公室人员都穿西装。看看微软公司，通用公司，或者任何世界 500 强的公司，他们的职员上班是否都穿深色西装？

西方人之所以上班穿西装是因为西装是他们主要的男性服装，而不是因为西装本身有什么特殊意义。

在西方国家，只有三个职业是要穿深色西装的——高级保安人员、银行人员、卖保险的。

前两者的西装大都用料考究，做工精细。而卖保险的，不过是买个便装而已。你觉得你穿深色西装象谁更多一点？

建议 1 号：在办公室里，唯一不要穿的就是奇装异服，过分华丽，过分裸露的衣服。

对于中国男士来说，在着装方面有很多的选择。你可以穿夹克、猎装、皮衣等等来上班，没有任何影响。但是，尽量不要穿深色的西装，因为这让你看起来象个卖保险的，或者搞传销的。

女士的着装更加随意，不过偏偏不能穿正式的礼服来上班。只要你长得还过得去，无论是你的老板，还是你的同事都将欢迎你穿得更美丽一点。

附加建议 1 号：无论男女，无论穿什么，唯一要注意的是不能显得脏兮兮的。

男士穿拖鞋或凉鞋——没有人想看一个有汗脚或脚气的脚。

男士穿背心————没有人想看到腋毛丛生，时隐时现。

以上打扮引起人的反感，并造成办公室效率降低，所以，应该坚决反对。现在你知道，为什么女孩子穿拖鞋和背心上班不被批评，而男士穿则被领导批评了吧？

附加建议 2 号：男士着装的升官要诀——穿着的档次要比你的上级差一点，但是，要比你的同事高级一点。

如果你的穿着档次比你的上司要高档，对上司来说，这代表了两种可能：一，你的品味比他高；二、你的收入比他高。你认为他喜欢那一点？

在服装上攀比所造成的心理阴影远比馒头要严重，这也是各家服装企业大做品牌宣传的目的。同样材质的衣服，只要价格高，牌子响，就有更多的人愿意出钱来买，以显示身份。

如果你显示的身份比你的上级低一点，将会让你上级感觉很得意；如果你显示的身份比你的同事高一点，将会让你的上司对你另眼相看，你的晋升将一路绿灯，薪水不停上涨。

建议 2 号：不要有太多规范化的动作——比如鞠躬、伸手引路等等。

如果你是个餐厅服务员，这些规范动作将让你显得彬彬有礼，显得你的饭店管理

得法，人们将忘记饭菜的口味，而对你的服务大感赞赏。

但是，记住，你是个办公室白领，尽管你的薪水可能跟餐厅服务员一样。当你做这些看上去很规范，很优美的动作的时候，人们的对你的印象将和餐厅服务员划上等号，并因此希望你做餐厅服务员需要做的工作。

建议 3 号：唯一要牢记的礼仪是你上司的各种习惯。

有些上司喜欢走路走在前头，如果你根据商务礼仪的指点，在前面引路，那就是大不敬。

有些上司喜欢有人在前面引路，如果你跟在后面，将引起你上司的不满。

大部分上司坐车的时候喜欢坐在后排，但是，有部分上司喜欢坐在副驾驶的位置。如果你坐错了，将会是大不敬。

如果上司坐在后排，即使不得不坐三个人，也决不能让上司坐在中间的位置。

小张要参加一个重要的业务会议，参加的有上司，办公室主任，上司的秘书。由于会议时间比较早，小张的家离会议场地比较近，所以，公司的车将顺路过来接小张。

当小张来到车前，车的前排坐着上司的秘书，后排的右边坐着上司，左边坐着办公室主任。按照常规，小张从右边上车，这就造成了上司坐在了中间的局面。

汽车开动，上司沉着脸一言不发。善于察言观色的办公室主任迅速的发现了问题，一个轻微的手势，在后排拥挤的空间里，上司跟办公室主任换了一个位置。此时，离到目的地不到 10 分钟的路程。

尽管在会议上，小张的发言引起了大家的一致好评，为公司获得了不少定单。但是，回来后没有多久，小张被调到生产第一线进行深入学习。理由是，经验不足。

建议 4 号：当在场有好几个上级的时候，要以最高级别的上级喜好为唯一礼仪标准。

这个时候，即使你的行为不符合你的直属上级的喜好，但是，此时此刻，他也正在拼命争取迎合更高上级的喜好，所以，决不会对你不符合他的喜好有任何看法，甚至会对你能够迎合更高上级的喜好而感到很有面子。

总公司领导下来视察工作，小王作为部门骨干也参加招待晚宴。平时部门聚餐，小王这种角色基本除了“对，很好，真的是这样的！”等等，不大有权说别的内容。

总公司领导吃饭的时候，问了几句工作上的事情，这让小王的上司非常紧张。酒过三巡，不知怎么话题转到了算命上。小王对此颇有研究，加上点酒兴，居然得意忘形，滔滔不绝的大谈算命的历史，各种算命方法，各种玄异故事。听得总公司领导眉开眼笑，宾主尽欢。

酒醒以后，小王惶恐不安，想到昨天晚宴，居然是自己一个人唱主角，不知道即将面临的是什么命运。

第二天，上司紧急召见了小王，对他在昨天酒桌上的表现大加赞赏，并指派他今天陪同总公司领导视察工作。

以后，凡是有餐会，上司都带着小王，什么时候该说，什么时候不该说，小王总是把握得很好。

没有多久，小王就被提拔为上司的助理。

商务礼仪的重要性可见一斑。

办公室基本能力编号 0038 时间管理

时间就是生命。时间是不可再生资源，过去了，就没有了。每个人都是过一天少一天。

时间的重要性可以从红绿灯前面看到，有那么多人在还闪着红灯的时候，就冲过马路，可见时间对大多数人来说，是多么的重要。

对于一个忙碌的人来说，每天有做不完的工作，这个时候，就需要考虑一下，是否自己的时间管理方面有问题。

有一个经典的故事：

彼德·德拉克在某著名钢铁公司做管理调查的时候，申请了好多次，都无法见到总经理。后来他终于见到了总经理，总经理在堆积如山的办公桌前向彼德·德拉克道歉，声称自己工作太忙。

于是，彼德·德拉克给这位总经理一个建议：每天下班后，或者上班前，把每天要做的最重要的工作列举出六项，然后按照重要性对它们进行排列。每天上班的第一件事，就是做最重要的事，做完以后做第二件事，直到做完所有的事。在做这些重要事情的空隙中，适当处理一些细小的工作。

作为一个需要赚钱的管理咨询专家，彼德·德拉克说，如果你觉得这个方法有效，你可以按照你认可的价值开支票给我。

没有多久，这位总经理召见了彼德·德拉克，他的桌上空空如也，他开心的对德拉克说，按照德拉克的方法，他现在的工作效率大大提高，企业业绩大大提升，对此，他十分感激。他开了一张价值 25000 元的支票给彼德·德拉克。在当时，这是个很大的数目了。

这个故事跟武侠故事一样充满传奇性，特别是，他居然在获得效果以后，还愿意支付给彼德·德拉克这么多的钱。

如果一个培训师在给你讲这个故事时，他将会以下面的方式，做一个实验给你看：
在桌上，放着四样东西，一个杯子，一些石块，一些沙子，一些水。

培训师将水先放到杯子里，然后放沙子，水就满了出来。如果先放沙子进去，石块就不能全部放入。

现在，培训师将换一种方法，他先把石块放进去，当石块全部放满以后，他会问你们：“满了吗？”于是大家一起回答：“满了！”

然后，他把沙子倒了进去。细小的沙子钻入了石块之间的缝隙。当沙子填满了所有的缝隙以后，培训师会再次问：“满了吗？”大家再次象幼儿园小朋友一样异口同声的说：“满了！”

这时，培训师拿起另一个杯子里的水，把它们慢慢的倒入到放满石块、沙子的杯子。还能倒进去很多的水。

于是，培训师将开始讲述大事优先的时间管理法则。

这个演示方法的确很有效，不过，如果以那些非法营运的长途车能够在车辆里的有限空间，塞入超过标准几倍的人，来作为补充例子，将会更为生动。

大事优先法则的确是非常非常有效的时间管理办法，但是，它需要两个前提：

- 1、 所有的事情都已经在那里等候你的处理了。
- 2、 你有足够的能力在很短的时间里从这一项工作，转移注意力到另一项工作。

在企业里，讲究的是分工合作，各项工作有一定的流程，每项工作都会在一定的时候流到某个岗位上。如果你足够蠢，这些工作会积压在你的面前，然后，你使用大事优先的时间管理法把它们一下子处理完，否则，每项工作都将慢慢的流到你的面前，并且要求你在规定时间流到下个环节。所以，很有可能，整个上午，你无所事事，在等候工作流到你的

面前；而整个下午，甚至晚上，你将不得连续工作，以保证明天上午这些流程能够顺利的流到下个环节。你根本没有时间，也没有权力去考虑哪个是大事，哪个是小事。

假定，如果，你有资格，有权力，有条件去使用大事优先的时间管理法则，你的工作效率将大大提高，于是，你将会比任何人都显得更有效率。有效率带来的直接表现就是你会比任何人都空闲。关于空闲，我已经说过两遍，不妨在这里再说第三遍：在任何一个企业组织里，空闲的人，无论是因为无能而空闲，还是因为有效率而空闲，都是不受人欢迎，甚至令人讨厌的。

如果你有足够的智慧，你将会发现我说的话里有个毛病——既然时间管理的结果是空闲，而空闲是不受人欢迎的，为什么我还会把时间管理作为一项基本工作能力呢？

时间管理应该以这样的方式来进行：

建议 1 号：在工作计划中，详细的列明各项工作的时间进度表。如果有条件，将各项工作细分到以秒为单位的话，将更加妙不可言。

如果你没有养成在做任何工作以前，都制定一个计划的话，你应该马上学会。把你的计划以表格的形式编排，参考格式如下：

工作计划表

编号 工作内容 协作部门 需要资源 时间进度

SB0001 倒开水 后勤部 茶杯、热水瓶 X 日 X 时 X 分 X 秒——X 日 X 时 X 分 X 秒

.....

SB0250 机动时间 X 日 X 时 X 分 X 秒——X 日 X 时 X 分 X 秒

表格是用来看的，特别是给别人看的。如果需要，把表格附在其他具体的工作计划中呈给领导。无论领导是否需要，都要记得把表格单独的贴到墙上，如果没有墙可以贴，也一定要放到可以很明显让所有人看到的地方（洗手间不在此列）。

要特别记得，一定要放上一个机动时间。尽管你的每项内容都已经安排了很充分的时间，但是，仍然需要有一个机动时间，这样可以让你的上司感觉你做事非常仔细、认真、全面。

至于这个计划能否按照制定的时间进度发展，则不是你要关心的问题。你随时可以说：“变化不如计划快！我们不能死守计划，而是要根据实际情况做出合理调整，以适应工作进度，保持工作效率。”为此，你将再次受到领导和同事的赏识，为你的灵活机动而感动。

建议 2 号：在工作中，每小时做一个工作记录。

如果你有条件，每半个小时做一次记录也可以，不过如果每 15 分钟做一次记录，表格就显得太长，而缺乏美感了。

详细的记录自己的每个小时的工作内容，对时间管理本身没有任何作用。这个方法最初是用来观察个人的时间浪费状况。如果你以每 15 分钟，或者更短的时间，把自己在公司里所有的事情都记录下来，你将清楚的看到，在一周里，你在各项工作和私事上，用了多少时间，这样做的目的是，以此来调整以后的工作习惯。

但是，任何一个方法，如果用得好，就会让人产生幻觉。比如，下面提供的表格样式：

工作进度表

时间 工作内容 工作资源 协作部门 完成情况

8: 00——9: 25 编写工作进度表 电脑 无 提前完成

.....

同样把这张表格贴在显眼的地方。注意，这个表格的所有内容都应该用手填写，而不是用电脑打印。在每个时间段的末尾，把这些内容填上去。特别注意，其他部分写得潦草一点无所谓，甚至鼓励潦草，但是，在“时间”项和“完成情况”项一定要写得很清楚，很工整，让别人能看得明白。

如果你一天能够填满八个小时，这份表格将显示你的工作如何的忙碌。大部分人最终不会仔细的看你的表格，而是一晃眼，看到表格满满的，就感觉你的工作十分忙碌，对你大生景仰之情。

如果你的上司看到你在没有任何要求的情况下，就做了这些工作，对你的印象大大提升，感觉你工作认真，效率显著，一定是个能力非常强的人，下一步的提拔非你莫属。

特别提醒，在工作内容项里，措辞十分重要，比如，吃饭时间，要写“工作餐”。如果你吃饭用了 30 分钟，剩余 30 分钟时间你上网看新闻，看美女图片，你可以把“工作餐”时间记录为 15 分钟，其余 45 分钟为“查阅资料时间”。当然，前提是你没有被你的上级当场抓住。

工作进度表的效果如此之强，以使每个人都感到你工作的一丝不苟。如果你平时不苟言笑，将更加加强你工作效率高的效果。

至于实际工作效果完全跟别人一样，甚至比别人更差，将完全没有人会理会。人们将会这么想：“如此严谨的工作方法，也只能产生这样的工作效果，说明这项工作实在是太难了。”于是，对你能够从事如此之难的工作而景仰万分。

如果你的上司恰好是个图表狂，或者是个细枝末节狂，那你简直就象小狗掉在了茅坑里。你不但是整个部门的学习榜样，甚至会把你的工作方法推广到整个企业，让你成为整个公司的优秀员工。你的加薪、升职指日可待。

建议 3 号：在工作总结中，加入工作进度一览表。

如果你终于完成一个项目的工作，那你就不得不需要做一个工作总结。如果你的上级没有要求，你也应该主动做这么个总结。在这个总结里，至少要有个章节，专门讲述整个工作的发展进度，在这个章节里，要按照详细的时间顺序排列你的工作发展进度，时间的单位越小越好，当然，不建议小到秒。

加入这么个章节没有什么特别用途。项目都已经完成，中间的各个时间段对你的上司来说没有任何意义。但是，这么一个章节，有助于增加你总结的篇幅，让一份总结看上去沉甸甸的，让人感觉你做了细致的工作。

你的上级翻到这一章节，决不会细看，他会看到清晰的格式，明确的时间顺序，然后翻过去，看主要的内容。但是，在他的潜意识里，他会留下你工作认真、细致、耐心、全面的印象。当下次员工考核的时候，他会不由自主的给你高分，你的前途将一片光明。

当然，这个部分的内容就不要上墙了。

大事优先法则的确是非常非常有效的时间管理办法，但是，它需要两个前提：

- 1、所有的事情都已经在那里等候你的处理了。
- 2、你有足够的能力在很短的时间里从这一项工作，转移注意力到另一项工作。

深有同感。有阵子也试过这办法,结果前一天晚上列好的计划,第二天全被打乱,插进来一堆事情,根本没法实施:(

只觉得管理者真的不好当。现在到处都是 MBA，但有几个是真正有能力的管理者呢？以前的公司就专搞培训，我所在部门 9 个人，4 个 MBA，2 个在读。刚进去的时候还挺自卑，觉得自己的学历真拿不上台面。

来我们公司读 MBA 的大部分不是私企老总就是国家干部，我负责给他们建档案，

那些人交上来的学历才真的让我头大。因为是我们公司承办的是国外大学的 MBA 课程，对于入学者的学历还是有些基本要求的（资料上面是要求本科学位，不过专科有工作经验也可以）。结果光是帮他们办学历的事，就把我这个初登职场的小白难为了半天。再加上对国情不了解，他们的资料又全部要翻译成英文，所以光是党校应该怎么翻译我都想了好久。最离谱的是有个国企的老总直接跟我说他的学历是假的，要我帮他搞定。我当时那个情况可真是窘迫啊，从小到大我连考试作弊的胆量都没有，现在居然要我去办假学历。

后来，还被迫去替那些因为“事务繁忙”而不能应考的学生代考。因为缺考的人数很多，其它部门也临时抽调了部分人来帮忙代考。后来我算了一下，当天真正是自己来考试的，不足 20%。

这件事之后，我真的是对这份工作感到难以适应了，所以很快就离开了。有时也会猜想，如果我继续留在那里，会不会看到那些来读 MBA 的人进入课程以后也会以种种借口要求我们帮他们听课记笔记甚至写毕业论文？

办公室基本能力编号 0062 号 书面报告

小张是个优秀的销售员，他的销售业绩非常优秀，在他的区域里一直排名第一，甚至在全公司排名第一。但是，小张不大习惯书面工作，面对公司要求的工作周计划、工作月计划、每周销售工作总结、每月销售工作总结、月度客户分析等等大量的书面报告总是不能准时完成。

小王跟小张是同一个区域的，他的销售业绩中等偏下。但是，他擅长文书工作，各种报告书写得非常详细，里面图文并茂，并自动设计了很多分析问题的表格。

年底，公司准备提拔一名大区经理，你猜谁会是最佳人选？

如果你在一个非常小的公司里，也许有人会关注你的业绩；如果你在一个略有规模的企业里，谁在乎你有什么业绩，只要你不是最末的一个。如果你的上级凭借业绩来评价员工的能力，他的工作将非常容易，而最终变得十分空闲——空闲的结果我说过三遍了。

而同时，我们知道，传统的卫道士本来就说了，考核员工还需要考核他们的管理能力，对于这些无能者来说，如何考核一线员工的管理能力呢？最好的办法就是看他们如何对待文书工作。

文书工作是衡量一个员工是否有管理能力的最重要的一个标志。

建议 1 号：首先，你得按要求完成各种书面报告。

作为无能的管理者，经过多方面的查找资料，他整理、设计出了这么一套文书沟通系统，他是很辛苦的，他希望你们能够尊重他的工作成果，认真的填写的各种报告，以达到他想要达到的效果。这样，他就可以跟自己的上级报功，并获得提升、加薪、分红等等好处。

作为下属，如果不能理解他的苦心，草草的完成各种书面报告，甚至拖延各种报告的呈交，当然是很不对的。

附加建议 1 号：作为一个对自己前途充满信心的人，你有必要在第一次看到表格以后，立刻分别打电话给你的直属上级，上级的上级（请注意，不要为这种破事给你的总经理打电话），详细的询问文件的书写方式。

任何一个报告都有其目的，如果你不能了解报告的真正目的，完全按照自己的理解去写，即使你写得天花乱坠，也不会有什么好结果。作为一个上进的青年（中年），这当然不是你辛辛苦苦写报告的目的。

给你的上司打电话询问报告的写法有两个很大的好处：

1、了解上司的对报告的真实要求。有时候，报告的目的是为了了解近期市场情况，有时候报告的目的是为了完成他自己的报告，还有时候，报告的目的是仅仅是显得有报告。

小王：王总，您现在有空吗？

王总：没事，你说。

小王：是这样，关于月度报告的事情。我想问一下，是写得简洁一点呢，还是详细一点？

王总：有条件的话，尽量详细一点。

小王：我明白了，您觉得我把市场总额分析，各分区市场情况分析，以及对未来市场判断写进去是不是合适呢？

王总：那很好啊！如果能够写到那么详细，我们更加欢迎了。

小王：会不会显得数据太多，篇幅太长？

王总：不会，不会。我们就担心你们不愿意把报告写清楚，你能这样写，简直太好了！

谈话进行到这里，你可以挂电话了，然后弄上一大堆数字，报表，扇形图，柱形图。到你同事那里去，获得他们的资料，把他们报告借来看，并把他们报告的内容直接抄到你的报告中去。

如果你的同事一个月有 28 天在客户那里跑，2 天写报告。那你至少要用 15 天写报告，10 天在客户那里跑，还有 5 天不停的跟上级领导通电话，谈论各种报告事项，为报告的每一个进度请教你的上级。然后再把同样的问题问你上级的上级。如果他们的意见不统一，不要担心，把他们的意见写到报告的不同部分。如果你的报告有足够的长，每个人都能看到他的建议被采纳。

小王：王总，您现在有空吗？

王总：没事，你说。

小王：是这样，关于月度报告的事情。我想问一下，是写得简洁一点呢，还是详细一点？

王总：这个你们自己掌握吧！

如果你连问了两个上级，都是这样反映的，那说明，这份报告其实根本没有人会去看它。这只是一份报告，用来显示你的上司桌上有如此之多的文件，以显示他们的工作如此之忙。于是，你可以完全用废话填满整个报告。

2、经常打电话询问你报告之类的写法，会给你的上级一种感觉，你对公司的事物非常重视和关心，同时，由于经常联系，他会对你本人印象深刻，经过几次电话以后，说不定你还可以到他家去坐坐，建立兄弟般的革命友谊。

总经理：我们想要选拔几个后备干部，大家都有什么人选？

销售总监：（脑子第一时间闪现出了刚通过电话那个人的名字）我觉得有个小王很不错。工作积极认真，态度端正。

大区经理：（脑子第一时间闪现出了刚通过电话那个人的名字）是的，是小王，我对他印象深刻，每次报告，他都认真的完成。我也推荐他。

别的大区的大区经理：（脑子第一时间闪现出了刚通过电话那个人的名字）我对小王印象也不错。（忽然想起小王不是自己区域的人）我经常听说这个小伙子工作水平很高，有一定管理能力。非常值得培养。

总经理：（大吃一惊）我们公司居然有这样一个小伙子，大家对他的意见这么统一！

太好了，也不用当什么后备干部了，直接提拔当区域经理吧！

大家热烈鼓掌，一致同意！

小王的前途一片光明。

建议 2 号：要有超量的字数。

关于这一点，我在小学的时候就深有体会。

小学的一次政治期中考，对里面的简答题，我按照要求，言简意赅的说明问题。分数下来，10 分里，被扣了 6 分，问老师原因，说是说的不够清楚。

到了期末考，同样的简答题，我写满所有空档，还写满了一张 16 开的纸，里面连篇累牍的废话，结果全部满分。

对于那些根本不会有人仔细看的报告，字数是一个相当重要的、反映你态度的因素。足够的，甚至超量的字数有两个好处：

1、显得你对这项工作非常认真，做了大量的工作，无论里面的内容是否符合他们的心意，至少，你的态度非常端正，非常良好。对上级来说，还有什么比态度更重要的呢？

2、足够的，甚至是超量的字数，使得他们更加不会细看你的报告。本来这些报告就可有可无，谁还有时间看这么长的东西？

注意事项：一开始的几次报告还是需要稍微有点内容的。你的同事们都草草的，寥寥几句完成了报告，只有你，长篇累牍的写了这么多，你的上级一定会好奇的仔细看一下。一般情况下，过了三次，你就可以胡乱拼凑字数了。你的上级对你的好感已经形成，对长篇累牍已经失去了好奇心，只要看到这么长的东西，他就会跟他过去对你好印象联系起来，并且根据字数，继续增加对你好感。

建议 3 号：要有严格的格式。

如果你写过论文，就知道什么是八股文。对于一个没有真正见识过八股文的人，一定很佩服作者。内容如何，仁者见仁，但是，如此规范的格式，一定是一个有非凡水平的人，态度极其端正的人才能写得出来。

有些企业的行文是有规定的，但是，大部分基层人员的行文没有规定，这个时候，你要创造一种规则，通过自身的表现，显示出你的革命性的一面。

附加建议 1 号：对文字的大小、行间距、字间距、标题的格式等等要有严格的规定，并且始终坚持这种格式，直到最终这个格式被公司领导认可，并在全公司推广为止。

一个格式，显得非常庄严，显得体系的完整，加上你的报告根本不可能有人细看，所以，格式就代表了报告的内容。看到如此严谨的格式，谁还会怀疑里面的内容不过是一些废话呢？

格式的力量是无穷的！

附加建议 2 号：对行文，也要建立格式。

如果你一开始就说到点子上，后面你还能编点什么呢？即使你有无穷的废话，很快也会说完。所以，要学会行文的格式。

任何一个公文，基本格式都是一样的，包括：

1、背景。关于公文要求的大环境介绍。

例如，关于通讯设备的销售、开发，你可以以这样的方式开头：

在 3G 技术成为未来通讯发展的主要技术以来，3G 技术本身也有一些不同的发展（以下可以专门对 3G 技术进行介绍，评论，不到 3000 字决不停笔。）……

基本上，对背景有一个详细的叙说，这样有助于字数的增加，有助于你的上级更早的决定放弃继续看你的报告。

2、现状。关于目前你报告要涉及内容的一些具体背景。

例如：目前在我们目标市场上，从事 3G 相关产品开发（销售）的企业有 N 家，其中（分门别类的介绍这些竞争对手的情况。现在网络如此发达，随便搜点该企业的资料，转贴上去就可以了。此处内容建议不要超过 1 万字。）

3、要汇报的内容。这个部分是报告的核心部分，要稍微注意点，如果你的标题列的够清楚，你的上级也许会看一下。

例如：为了更好的迎接（大环境中重要问题重新在这里说个几句）的挑战，迎接（把竞争对手都列举出来，把他们跟你的竞争内容都列举出来）的竞争，我们的工作也做了相应的调整，以更好符合市场现状和迎接挑战——接下来，说点重要的内容。记住，废话决不能省。（这一项内容是关键，所以，尽量把字数凑到 5000 字。如果实在凑不到，可以把段落落弄得更小，至少让篇幅显得长点，占的纸张多点。）

4、目前的情况基本说清楚了，接下来，要谈谈你做的这些工作的优势，优点。总的来说，无论你的上级看还是不看，这个部分的篇幅一定要大。把各种优点、优势都详细的列举出来。显得你是多么的优秀。（这个部分字数不得少于 8000 字。）

5、谈谈工作中存在的问题，以及如何解决。这个部分是非常需要注意的部分。千万不要谈你真正的缺点——你的销售能力不足，你的沟通能力很弱，你的规划能力有缺陷等等。你要谈的一定是客观原因，比如设备不足，人手不足等等。千万不要自暴其短。（这个部分不要超过 1000 字）

6、谈谈解决方法和建议。

7、谈谈对未来的展望。

当然，不同类型的报告格式，可能稍微有点不同，不过大同小异。

接下来，就靠你灵活的运用。如果你连这个都不会，那你活该一辈子做个垫背的了。

附加建议 3 号：要学会使用缩略语

同样的话，用不同的方式来说，会达到明显不同的效果，问题是，你想要得到什么效果？

在这里，咱们谈点深奥的东西，比如哲学之类。

如果我说我看到黄色，那并不是说我看色情东西，而是指我看到了一种金黄色的颜色；如果你说你看到黄色，有可能你看了色情东西，当然，更可能的是，你看了鹅黄色的颜色。当我们说黄色时，不同人的脑子里出现的是不同的东西。

所以，从哲学层面说，人跟人并不可能真正的完全无障碍的沟通。

鉴于此，这个世界有些聪明人发明了缩略语——既然一句话都说不清楚，为什么我们不干脆用几个字母，让人更加摸不着头脑呢！这样做，可以加大我们跟愚蠢者的差距，或者，加大他们跟愚蠢者的差距。

对于一个大部分是中国人的企业，英文缩略语尤其能显得你的与众不同。使用英

文缩略语有以下好处：

- 1、没有人能真正明白你到底在说什么。
- 2、人人都觉得你很有水平。
- 3、你甚至不用懂英语，只要你 26 个字母的大部分都能基本准确发音。

针对 DWI，我进行了 OFK，达到了 PMA 的效果。我十分欣慰。

在 UKM 的 QCB 里，你准备 ERF 吗？

昨天，我有效的使用了 XYJ，对 YF 进行了 QMCL，效果基本达到 G。

有时候，你会不小心碰到懂英语的，甚至会碰到比你更加喜欢缩略语的高人。这个时候千万不要胆怯。

傻瓜 1 号：对不起，对你使用的缩略语我很不解，你的 XYJ 代表什么呢？这是通用术语吗？

你：（不屑一顾）要 BTH。不要忘了，即使是西方国家先进的东西，如果不进行 BTH 的话，也会产生反效果。

傻瓜 1 号：可是，什么又是 BTH 呢？

你：（更加不耐烦）BTH 就是本土化。不要以为只有 E 才有 ZM，我们中国有 PY，同样能达到 SLY 的效果。

如果此时，他还没有失魂落魄，你就采用中西合璧战术，直到让他感觉宁可精神分裂也比听你说话好为止。

鉴于缩略语效果如此显著，所以，在日常的文字沟通中，要经常使用。如果你是一个上进的管理青年，你甚至需要花更多的时间，去创造一些企业内部的缩略语使用规范。

我们的口号是：不让人糊涂，我们决不罢手。

附加建议 4 号：使用统计数据

统计学作为一门学科，在对事情真相的了解上，起到了非常重要的作用。国家有专门的统计局，国外有专门的统计数据研究机构，可见统计的重要性。

比如，尽管象我这样的“春晚”死忠，也终于不再看“春晚”了，可是，统计数据显示，“春节晚会”仍然是收视率最高的节目。由此可以得知，是我的欣赏水平下降，而不是“春晚”节目水平下降。

统计数据的采集，对人群、数量有着严格的要求。统计数据的分析，更是需要通过比较才能显得有意义，在严格的数据采集和认真的分析基础上，统计数据是非常权威的信息来源。

但是，人们习惯了对统计数据的权威崇拜，根本就不会去注意统计数据背后的那些工作是否真的严格，这就给了你很大的自由发挥的空间。

对你的报告而言，统计数据就象是醉汉对待路灯，不是为了得到光明，仅仅是为了得到支持而已。

如果你想说明一个问题，你可以组织一个非正式的调查，自己设计表格，自己寻找调查人群：

如果你是个网络游戏的支持者，你的调查人群自然应该选择在 15——35 岁的人群，统计数据会显示，网络游戏是如何增进大脑智力，并形成新的沟通方式。

如果你是个网络游戏的反对者，你的调查人群应该选择在 35——60 岁的人群，统计数据会显示，大部分的人对网络游戏十分痛恨。

大部分的无能者只看统计数据，而不会去管统计数据的来源是否科学。

不幸的情况时有发生，你的上司决定通过权威的调查机构去进行调查，这么一来，数据的获得将十分的权威，这个时候，你仍然可以左右调查结果

为了了解某项新产品在用户中的反映，公司对该产品的使用情况进行了市场调查，并委托小王和小张对项目进行分析。小张是产品设计者之一，小王负责替代产品的开发。

市场调查的统计数据显示，有 25%的用户反映该产品极差，12%的用户买了以后，还没有开始使用，23%的用户听说过该产品，还没有准备使用，27%的用户没有听说过该产品，8%的用户使用中还没有发现什么大的毛病，5%的用户感觉使用起来不错。

结论非常清楚。可是，作为上司，对统计数据的分析没有兴趣，他们要看的是直接的分析结果，于是，小张的分析是这样：

该产品在市场使用至今，仅有 25%的用户对该产品有一定的意见。我们有必要对该用户群进行进一步了解，掌握他们的意见，以便更好的改进我们的产品。

小王的分析是这样：

该产品推出至今这么一点时间里，仅有 5%的用户对该产品反映不错。该产品的缺乏用户基础，缺乏市场竞争力，应该立刻淘汰，换上替代项目。

如果你能够聪明的选择比较对象，统计数据能够说明你想要说明的任何问题。

高级建议 1 号：在认真胡编公司要求的各种报告以外，要逐渐的，尽快的养成，对任何问题，都递交报告的习惯。

如果你想领一支笔，写一份报告；如果你想提前出差，写一份报告；如果你想组织同事开个会，写个报告。凡是需要做的所有公事，公司没有明文规定的，都要以报告的方式，呈交领导审批。（上洗手间就不要打报告了。）

递交报告的好处，除了上面提到的，可以让你显得态度端正，工作认真，行为规范，思路清晰以外，还有一个好处：

你的上司是一个愚蠢的无能者，特别是一个整天把“执行力”挂在嘴边的上司，他根本不知道下属的工作该如何开展，如何考核。他会采用非常含糊的方式下达任务指令，而且特别喜欢口头下达任务指令。

这样一来，未来工作中的所有错误和所有责任都将由你一个人承担。如果你说是他要求这么做的，脸皮厚的会坚决否认说过任何这样的话；脸皮薄的会说，你完全是错误的理解了他的意思。

为了保全你的前途，不让自己成为无能上级的牺牲品，你必须养成递交报告的习惯。把报告递交上去，让上级在上面签字。这样，他就落下了罪证。如果有一天，你不得不成为牺牲品的时候，你可以把罪证拿出来给更高的上级看。

一般情况下，你是上级对这种报告签字形式会非常开心，这充分满足了他的虚荣心，使他感到自己非常重要，并且对你好感日增。接下来的好处就不用我说了。

高级附加建议 1 号：编写项目计划。

你的上级能够当上你的上级，也有他的特殊能力。在自我保护方面，很可能他有非凡的才华。某些报告他是会签字的，比如，领用物品什么的；但是，可能他会拒绝对某些报告签字，比如，对工作要求的确认书。尽管他无能，但是他不是傻瓜，他也怕落下罪证。

此时，你可以采用项目计划书的方式来获取他的签字。

根据对他下达的工作任务理解，编写一个项目执行计划，具体的说明你准备怎么

开展工作，希望获得什么结果，大概什么时间完成，需要哪些资源等等。（记住，同样要按照公文的形式写）然后呈报给你的上级，让他审批。

这个时候，他避无可避，只好认真的看你那足以烦死他的报告。他可能认真看了以后，对你的计划提出一些修改意见。这个不要紧，尽管按照他的意见修改。不管他怎么做，只要最终他签了字，这个项目的责任终于完全的落在他的身上。对于项目本身所产生的种种问题，你再也不用当替罪羊了。（如果是你个人原因造成项目失败，那你还是要承担责任的。）

掌握了上述的生存能力技巧，你将足以在办公室丛林里生存下去，并很有机会获得光明的前途。这个时候，你的上级将记住你的名字，时不时的鼓励你一下，把你当作他的亲信，当作接班人，当作培养对象。

唯一要注意的是你那些眼睛都妒忌红了同事，他们一方面继续保持穷酸的清高，一方面对你获得的成就牢骚满腹，很可能他们之中有一两个有天赋，会在背后整你一下，使你的所有努力化为灰烬。

这个时候，就到了显示你潜力的时候。你有没有把你那些倒霉的、虎视眈眈盯着你的竞争对手变成你盟友？你如何建立在他们心中的形象？如何驱使他们为你的成就添砖加瓦？如何让他们当你垫背？

这些问题值得你好好的想想。

六、高阶的晋升能力

看到这里，你会非常惊讶。你没有看到你期待已久的对付你同事的方法。大部分办公室难民被他们的上级欺骗、蒙混、捉弄，使得他们对上级有一种天生的恐惧感，所以，他们更愿意把矛头对准自己的同事——对付同事，即使失败了，最多大家关系不好了，不会有什么实质性的损失。

但是，我还没有堕落到在第六部分就谈论对付同事方法的程度。你的同事跟你一样的卑微、可怜，一样的拿着微薄的薪水，一样要看上级的脸色，象受惊的兔子一样。所谓本是同根生，相煎何太急。不过，我可能会在下一个部分里，稍微谈一些对付他们的方法。

生存能力，让你能够在办公室丛林里好好的活下去。但是，它并不能保证你能长期的活下去。人类的智慧是无穷的，想想那些无能者，他们整天无所事事，不干正事，他们的主要智慧将用来对付你们，在这方面，他们还特别有天赋。即使你掌握了所有生存能力，也不见得能对付随时变化的各种险恶的招数。

对于你，一个可怜的办公室难民，最好的、也是唯一的办法，就是尽快的步入无能者的队伍，成为他们的一员，并且极力往上爬，往上爬，直到无处可爬。

薪水并不重要，晋升才是唯一的出路。

高阶晋升能力编号 25001 大词为先

如果你的交谈语言中，充满了大词，将显得你非常的有能力。

这一点，最早我是在歌厅里发现的。

在一个灯光阴暗的歌厅里，三陪小姐坐在我大腿上，和我畅谈人生。谈话混乱的进行着，忽然，不知道为了什么，我问小姐：“你过去是做什么的？”

小姐娇媚的说：“我以前是搞餐饮业的。”

我大吃一惊，难道我碰到了一个落入鸦巢的凤凰？我立刻掏出我仅有钱为她买酒。她兴冲冲的跑去叫服务员。旁边的另一位小姐告诉我，她原来是在饭店里端盘子的。

使用大词，会让人觉得你与众不同，能力超凡，并且有非同凡响的经历。

以下哪一个人让你更加景仰一点呢？

甲：我是网吧管理员。

乙：我是搞电脑的。

丙：我是搞网络的。

丁：我是 IT 业的。

戊：我是搞信息产业的。

使用大词的好处是，你没有说谎，你给了别人想象的空间，因而可以毫无罪恶感。

在层级组织里，无能者对大词的喜好超过了别的所有东西。尽管他们可能没有受过任何专业的中文训练，但是，在使用大词方面，他们的敏感性、技巧性超过任何一位文学家。

最高境界的大词使用如下：

在处理一个淀粉资源时，我使用多层尖齿工具，进过多环节系统传动，加入适当化学酶，最终产生一定程度的能量。

翻译过来是：

我用叉子叉了一块土豆吃。

目前市面上还没有一本大词词典，所以，我暂时无法提供给你们所有的大词使用技巧，以下是一些基本建议：

建议 1 号：任何具体工作，都以该产业的名称称呼。

端盘子的可以说自己是餐饮业，网吧管理员可以说自己从事信息产业，快递收发员可以说自己是物流业。如果你需要写一篇关于你工作的报告，你可以从你所在产业的总体情况开始分析，以显得你对该产业的巨大贡献。

建议 2 号：任何的方法，技巧，计划，都用“战略”来替代。

错误的方式：

我准备多拜访一下客户。

正确的方式：

我的客户发展战略是多层次接触。

错误的方式：

我想在报告书上加个时间。

正确的方式：

我们要改变行文流通战略，以时间为导向。

错误的方式：

我觉得是不是需要在这里加个电阻？

正确的方式：

我觉得我们有必要调整开发战略，加强对电阻使用方式的研究。

如果在“战略”前面加个“发展”，就更显得你智慧超群，拥有前瞻性的眼光。

无能者不见得真的明白所谓“战略”到底指什么意思，但是，看到这个词，他们就象吃了伟哥一样，脸色血红，神情兴奋，情欲大增，以至于把使用这个词的人引为终身伴

侣（和性无关）。

建议 3 号：如果别人能够一遍听懂的，说明你的大词使用得还不够。

作为一个上司，他高高在上，他需要和他子民保持距离，以显得庄严。如果以平易近人的方式和下属交流，明天下属就会爬到头上来拉屎撒尿。而保持距离的最好方式，就是说一些令人无法明白的话，以显得下属的愚蠢，最终自卑得随你支配。

智力测验 1：

下面这段话是一种公文交流方式，还是根本是废话？

“营销服务指挥小组”将要强化本组织以便继续完成朝着“面向市场组织（MFO）”这一模型远征。为达此目的，我们将使“营销服务的目标管理”成为一个跨层次的团队。

智力测验 2：

翻译下面这段话的内容，看看它到底试图说明什么：

此项变动会使我们更好地在一个其拓展角色正在形成之中的地区最佳地发挥我们的人才库的作用并战略性地将我们的精力集中在即将到来的商业系统转变上而对此系统的认知能力和准确性对于保持并进一步改善对我们的客户基础进一步向前发展的服务水平来说是至关重要的。

如果你连看都看不懂这段话的内容，说明你非常需要进一步的练习使用大词的技巧，你离成为一个无能者还有距离。

附加建议 1 号：大词的使用，在应聘的时候的作用尤其明显。

来招聘你的人，首先是人力资源部门的家伙，他们也许懂得招聘程序，工资编制方式和有关劳动法的种种，但是，对于该企业的具体业务，他们一窍不通。因此，这些家伙判断你能力的唯一方式就是看你的说话方式。

错误的方式：

招聘官：能谈谈你以前的工作吗？

你：没有什么好谈的，我以前就是个扫地的。

正确的方式：

招聘官：能谈谈你以前的工作吗？

你：我以前在微软公司。

招聘官：（大为兴奋）能谈谈你的具体工作吗？

你：我在行政部门工作，具体负责后勤保障。

招聘官：（大喜，不敢继续追问）太好了，能请你明天来公司报到吗？

你的前途一路绿灯。

注意事项：只谈你所在的公司，只谈你所在部门，不要涉及你本人的具体工作。如果非要涉及你本人的工作，含糊其辞。

错误的方式：

招聘官：能谈谈你以前的工作吗？

你：我以前就是给他们维护一下电脑。我是个电脑修理工。

正确的方式：

招聘官：能谈谈你以前的工作吗？

你：我是在 gogle 公司的软件开发部门，负责硬件持续运行战略的实施。

招聘官：能谈的具体点吗？

你：不好意思，里面涉及到一些商业秘密。不过我可以告诉你，第一，我所在的部门是 gogle 公司最重要的开发部门；第二，该部门少了我不行。

招聘官：（大喜，不敢继续追问）太好了，能请你明天来公司报到吗？

你的前途一路绿灯。

企业宗旨

当你能够熟练的使用大词技巧，你会发现，仅仅会使用大词还不够，你还需要学会做大事。大事包括制定公司“宗旨”、公司的“远景规划”。

任何一个好公司都有公司宗旨。一个没有公司宗旨的企业，将不知道自己在干什么，他们很可能把赚来的钱都分给了员工，而导致自己的最终倒闭。于是，大家一致发现企业宗旨的重要性。于是，每个企业都拼命的编写一个企业宗旨。

企业宗旨的编写方法：

企业宗旨=显而易见的措施+不可能实现的梦想（通过完全空洞无物的大词联接）

建议 4 号：把显而易见的措施用大词堆砌得谁都看不懂。

以下是一些经典的、可以随时用在任何企业的宗旨：

1、我们将通过提高质量，降低成本，扩大市场销路，来赢得客户，并最终成为宇宙之王。

2、我们将通过全面质量管理和强化后的团队动力，去生产最优秀的产品，直到成为行业领袖。

3、以全面质量管理引发的团队精神实施世界级产品的开发、财务分析和快捷服务，直到成为行业领袖。

4、通过充满活力的员工以新的团队模范所掀起的战略性商业举措，我们将增大股票持有人的价值。

5、我们的追求是在电子信息领域实现顾客的梦想，并依靠点点滴滴、锲而不舍的艰苦追求，使我们成为世界级领先企业。为了使我们成为世界一流的设备供应商，我们将永不进入信息服务业。通过无依赖的市场压力传递，使内部机制永远处于激活状态。

啧啧，看看，“无依赖的市场压力传递”！“内部机制永远处于激活状态”！这哪里是给地球人看的！每次我看到这些企业宗旨，我都有一种冲动，希望把编写这些宗旨的人腌起来，存放个几百年，然后放在那里展览。

建议 5 号：如果你不是公司级的人物，那么就在你的部门编制部门宗旨，以响应公司的宗旨。如果你连部门主管都不是，直接向你的主管建议，并偷偷的、直接的把建议书递给总经理。

远景规划

如果你还没有完全成长为一个无能者，你会惊讶的发现，公司宗旨似乎暂时没有起到让公司业绩上升、员工热情提高的作用。不要奇怪，因为你还有一件事情没有做，那就是制作公司的远景规划。

据说 SONY 公司已经把工作计划制定到了 100 年以后。他们清楚的知道自己未来 100 年的发展战略（这里的发展战略是真正的发展战略）。

但是，你的公司连下个月的销售任务是否能够完成都不清楚，你怎么制作未来的发展战略呢？

所以，你需要的是一个叫做远景规划的东西，也有人把它叫做“愿景”。

从字面上，我们很难分清远景规划和理想，和梦想之间的区别；在看到具体的远景规划以后，我们又会发现，我们搞不清楚远景规划和宗旨之间的区别。

建议 6 号：远景规划必须要宏伟到至少你这辈子都看不到的程度。

大部分的远景规划是这样的：

- 1、 我们将成为行业领袖。
- 2、 我们将成为世界一流企业。
- 3、 我们的网络将覆盖全球。
- 4、 每个桌面都配有我们的计算机。（微软公司的远景规划）

如果远景规划没有宏大到这个程度，就不值得写出来。下面的内容即使是事实，也决不能写在远景规划里：

- 1、 我们希望我们下个月还能发得出工资。
- 2、 我们希望业绩能够稳步上升，转亏为赢。
- 3、 我们将成为质量信得过企业。

建议 7 号：把企业宗旨的语序稍微更换一下，改个标题，你就获得了一个非常完美的远景规划。

有些企业对远景规划有着更为深入的理解，既然是远景规划，那就不但需要远景，还需要规划，于是，经过对宗旨的修改，远景规划出来了：

我们的目标是以优异的产品、可靠的质量、优越的终生效能费用比和有效的服务，满足顾客日益增长的需要。

学会使用大词，并且主动参与公司宗旨、远景规划的制作，将会使你 显得才智卓绝，智慧非凡，管理能力超强。如果你还有一个过得去的学历，你将是未来公司提拔的首个人选。你是仕途坦荡，你的前途光明，你的薪水猛涨。

你的上司在这方面已经获得了非凡的成就，如果你在偷偷的阅读本书，说明你在这方面是个无能者，你还需要学习，还需要艰苦的训练。成为一名管理无能者不是那么容易的。你要在家里不停的训练自己说大词，对你的家人，对你的狗，一直说到他们不让你在一张桌子上吃饭，一直说到你的狗看到你就全身痉挛为止。

当然，你会发现，我这里说的建议十分有限。关于大词使用的技巧，大词的种类，你还有很多不清不白的地方。

所谓师傅领进门，修行在自身。我只能给你们讲一些理念性的东西，具体还是靠你们自己修炼。不过，我在这里，隆重的推荐一本秘籍，这本秘籍融合了所有大词使用的技巧，只要你认真阅读，仔细思考，未来成为公司的高级无能者，引领企业走向行业领袖，维护世界和平，就指日可待。

这本秘籍，就是某著名企业的《基本法》。任何一个学管理的人都知道这个东西。在这个长篇大论的基本法里，充满了各种你想象得到，想象不到的大词，还有各种大词使用的特殊语法结构，在空洞无物的表面，显得华丽非常。在这本绝世秘籍里，除了空话就是大话，居然没有一句话是说到实处的。说实话，这辈子，我从来没有看到过这么长篇幅的废话。

以下是一些文摘：

1、广泛吸收世界电子信息领域的最新研究成果，虚心向国内外优秀企业学习，在独立自主的基础上，开放合作地发展领先的核心技术体系，用我们卓越的产品自立于世界通信列强之林。

2、爱祖国、爱人民、爱事业和热爱生活是我们凝聚力的源泉。责任意识、创新精神、敬业精神和团结合作精神是我们企业文化的精髓。实事求是我们行为的准则。

3、资源是会枯竭的，唯有文化才会生生不息。一切工业产品都是人类智慧创造的。XX 没有可以依存的自然资源，唯有在人脑中挖掘出大油田、大森林、大煤矿……。精神是可以转化成物质的，物质文明有利于巩固精神文明。我们坚持以精神文明促进物质文明的方针。

这里的文化，不仅仅包含知识、技术、管理、情操……，也包含了一切促进生产力发展的无形因素。

3、我们进入新的成长领域，应当有利于提升公司的核心技术水平，有利于发挥公司资源的综合优势，有利于带动公司的整体扩张。顺应技术发展的大趋势，顺应市场变化的大趋势，顺应社会发展的大趋势，就能使我们避免大的风险。

4、我们使用转化为资本这种形式，使劳动、知识以及企业家的管理和奉献的累积贡献得到体现和报偿；利用股权的安排，形成公司的中坚力量和保持对公司的有效控制，使公司可持续成长。知识资本化与适应技术和社会变化的有活力的产权制度，是我们不断探索的方向。

5、我们中短期经营方向集中在通讯产品的技术与质量上，重点突破、系统领先，摆脱在低层次市场上角逐的被动局面，同时发展相关信息产品。公司优先选择资源共享的项目，产品或实业领域多元化紧紧围绕资源共享展开，不进行其他有诱惑力的项目，避免分散有限的力量及资金。

6、我们要建立互相平行、符合大公司战略的三大研究系统，即产品发展战略规划研究系统，产品研究开发系统，以及产品中间试验系统。随着公司的发展，我们还会在国内外具有人才和资源优势的地区，建立分支研究机构。

在相关的基础技术领域，不断地按“窄频带、高振幅”的要求，培养一批基础技术尖子。在产品开发方面，培养一批跨领域的系统集成带头人。把基础技术研究作为研究开发人员循环流程的一个环节。

课后作业：

- 1、对每一段话，进行翻译，用最简短的话说明它试图表达的意图。
- 2、找出所有的大词，做好记录，便于以后使用。
- 3、找出严谨而复杂的语法结构，并自行做造句练习。

高阶晋升能力编号 25002 会议技巧

任何一个企业必然有一些会议。大部分底层的员工，比如你，对会议非常恐惧。因为会议的时候，你的面前坐着这么多的上司，你的一举一动都在他们的眼里，你不能偷偷的打游戏，找 MM 聊天，并且还有可能不得不被要求发表一些意见。于是，人多的会议，你尽量坐在后排，人少的会议，你强打起精神，埋头做笔记，而不敢说半句话。

所以你现在还只是个底层的员工，被人欺压而不敢说半个“不”字。

会议是个非常好的展现个人才华的机会，特别是你学习了我的所有技巧和能力以后。你不是每天都能在你的上级、你上级的上级面前展示你潜在的才华的。你不大可能跑到总经理那里去，大声的说：“我是个有才华的人，提拔我吧！”

一个珍珠在蚌里，它只是个结石而已，只有被有眼光的人发掘出来，它才变得有价值。如果你认为自己不是个结石，那就需要展示自己，让那些没有眼光，但是，有权力发

掘的人看到。

无能者非常喜欢开会。开会的过程，是难得可以公开拿薪水休闲过程，人们在一起喝茶，聊天，有些待遇好的企业，还有点心可以吃。

所有的会议，都有几个共有的特征：

1、任何会议，必然有人会迟到。我还没有参加过一个没有一个人迟到的会议。

如果是大型会议，一般根据级别的不同，迟到的时间也不同。最高级别的领导总是在会议要求时间的半个小时以后出场。

如果是部门会议，会议的组织者，或者该会议的最高领导会准时到场，但是，必然有几个业务骨干会迟到，会早退，中途进出会场多次，号称处理重要的手头工作，或者跟客户通电话。

2、任何会议，必然会岔题。话题很容易就被转到跟会议主题无关的内容上。

如果是总经理主持会议，参加会议的仅有 4 个人，则有三分之一的时间会在岔题的过程中。如果是部门经理主持会议，参加会议的人数在 6 个人以上，则至少有一半以上的时间会在岔题的过程中。人数在 10 左右的会议，必然会出现上面开大会，下面开小会的局面。

3、任何会议，如果会议的组织者本人没有结论，试图通过会议得出某个结论的，则不可能得出任何结论；如果会议的组织者本人有结论，试图通过会议来听取不同意见的，则该结论会在最后的几分钟迅速得到大家一致认同，特别是会议即将进行到用餐时间的时候。

对于无能者来说，还有什么比会议更令人向往的呢？会议占有大量时间，会议得不出任何结论，于是需要另一个会议来弥补上次会议的不足。如果有必要，每个会议之前，还可以开个筹备会。这么多的会议，让无能者显得忙碌不堪，而不用做任何有可能出错的决策。

任何一个对无能者有好处的事，对基层员工都没有好处，唯一例外的是会议。如果你还是个基层员工，会议对你同样有无穷的好处，只要你善于把握。

对于你来说，会议有两个明显的好处：

一、充分的展示你超凡的能力。

除非是宣贯性的会议，大部分会议至少在场面上，都显得希望大家畅所欲言。不要因为你的上司在而不敢说话，这个时候，正是你展示自己的大好机会！

建议 1 号：成为常识大师。

对于一个注意力集中的人来说，他每分钟能够听进去 300 个左右的字，这还不包括他需要分析、判断这些字是否有意义的时间。

在会议的过程中，没有人会真正的集中注意力去听别人说什么，大部分的人会根据朦胧中听到的片言只语，随便的想象对方说的内容，并在内心深处，得出自己的结论。

这时，就是你发挥常识大师的最佳时机。

模式 1 号：把显而易见的事实，用大词为先的原则充分的组织起来，然后充满自信的侃侃而谈：

我认为该项目要实行一个全面减控运营费用，充分动员以实现收入提高的战略模式。

模式 2 号：编一些顺口溜、排比句，用慷慨激昂的语气说出来。

目前的战略，应该是以降低成本为基础，扩大市场为导向，提高质量为根本，全面服务客户，以达成公司远景规划。

模式 3 号：不管前面的人说了什么，高喊一些谁也不敢反对的口号。

1、顾客就是上帝，我们必须站在顾客的立场考虑问题。

2、员工是我们最宝贵的财富，我们必须加强对员工的培训。

3、我们的人力资源工作，重点在找到好的员工，培养好的员工，留住好的员工。

模式 4 号：造一个明显错误的观点作为假想敌，或者把别人说的话断章取义，然后狠狠打击它！

1、有些同事认为竞争是没有必要的，这种观点十分错误，任何行业都有竞争，只有站在竞争的前列，我们在有足够的优势发展、壮大。

2、有人认为提高质量是关键，我认为这个观点非常的不全面。目前最重要的是开发目标市场的客户资源。

3、有人认为，开发进度跟费用成正比，我认为这个观点非常错误。

注意事项：在做一个常识大师的时候，你要显得充满自信，语气慷慨激昂，那就更能增加效果。

附加建议 1 号：平时空余时间，摘录各种常识，并用大词改写他们，写的越复杂，单句越长越好。然后，根据不同的会议，随时拿出来念上个几句。

做个常识大师的好处是：

1、你能主动站起来谈一些看法，显得你对公司，对部门的问题十分关心，工作主动，态度积极。

2、你能出口成章，说明你管理知识丰富，思路清晰，头脑灵敏。

3、你说的观点正确无比，却又不得罪任何人，每个人都会认为你是个管理天才。

不用担心，在你慷慨激昂在发表意见的时候，所有的人都只是在听，还来不及仔细考虑你说的东西里面有什么问题，凭他们微薄的知识根本找不出任何毛病，他们只会觉得你说的有道理。

你的发言一结束，接下来或者是领导总结，或者是别人发言，于是，所有人的注意力再次被分散，没有人会真正关注你说了什么，他们只记得，你很认真的发表了一些非常正确的看法。

会议结束以后，更加没有人会关注你到底说了什么，只记得你说得很有道理。

建议 2 号：成为总结大师

不论你是否已经表现了你作为常识大师优秀的一面，到了会议的后半场，需要你扮演一个总结大师的时候了。

作为一个总结大师，不需要在事前做功课，但是，在会议现场，必须稍微认真的听讲，并做一定笔记。

经过几个同事的发言，会议的大方针基本定下来了，这个时候，你要抢在领导总结以前，要求发言：

我觉得这次会议我们的收获太大了，小王提出的降低成本的观点正是我们目前迫切需要解决的问题（对此展开一些评论，如果你笔记做得够详细，直接重复笔记中的内容就可以了）。同时，小刘说的要加大开发力度，也非常的正确，（同样把小刘说的内容重复一下）……

（一直把所有发言人的观点都重复一遍为止）。我觉得我们正需要在王总的领导下，实施这些战略。

不要担心抢了你上司的总结，他有他的总结方式，你有你总结的方式，没有人会在乎你说了什么，人家只记得你再次发言，并且没有任何错误。

附加建议 2 号：即使你无话可说，也不要仅仅说，“我同意刚才的观点。”你要说：

我觉得小王的观点十分有道理，我们正需要……（重复小王的话）。

不要偷懒。发言是否给人留下深刻印象不在于内容，而在于时间。如果你说了足够的时间，即使空洞无物，也会受人尊敬。

附加建议 3 号：在适当的时候总结。

除非会议的最高级别的上司对会议的目标有着明确的思路，会议不过是走走过场，否则任何会议，都不可能达成任何有效的结论。会议的时间会一拖再拖。拖过吃饭的时间，

拖得很多人都憋出膀胱炎。

这个时候，就是你表现的时候。

首先，要仔细地观察会议最高级别上司，和其他各个上司的表情：如果他们频频看表，看门，看手机，在本子上狂写不止，和旁边的人交头接耳并时不时开心的笑起来，这个时候，就是你需要发言的时候。

某产品因客户使用不当，造成个人损失，公司召开会议，讨论到底是通过法律渠道跟客户打官司以保持公司形象，还是通过私下赔偿来把事情压下去。

四个小时的会议下来，没有任何结论。

眼看老板和几个副总频频看手表，看门；其他的一些同事有些坐着发愣，有些狂喝开水，有些人捧这肚子，却不敢上厕所。

小王知道时机成熟了，他要求发言。

发言的方法很简单，总结前面所有人的观点，然后使用“辩证法”，把两种可能根本矛盾的方法硬凑到一起。放心，那些注意力被胃和膀胱占据的人根本不会在意你的意见是否真的可行。一旦他们同意了你的方法，即使未来发觉不可行，他们也会是你忠实的捍卫者。

在总结了前面所有人的意见以后，小王说：“我认为，在这个问题上，我们既要搞好客户关系，又不能被客户牵着鼻子走，我认为，我们应该双管齐下。由销售部门跟客户进行沟通，希望能够悄无声息的把事情解决掉，同时，我们聘请律师，对法律问题展开研讨，并开始调查取证，通过法律渠道，做好打官司的准备。”

辩证法再次拯救了会议难民。

瞬间，大家一致觉得这个方法可行，并决定立刻实行。

一散会，所有人分成两拨，一拨直奔食堂，一拨直奔厕所。

建议 3 号：成为建议大师

这项策略不能单独使用，并且有一定的风险。最难的是，它需要你真的要认真思考。

如果你在会议的其他部分一言不发，忽然，在关键时刻提出一个建议，不管这个建议是否可行，都将让你十分尴尬。

如果建议不可行，你将被当作一个傻瓜；如果建议的确可行，你的上级，你的同事会把你当作一个爱出风头的人，他们觉得你处心积虑等待时机表现自己。所以，要试图成为建议大师，就要在会议的其他部分也积极的参与了一些发言以后，再发表你的建议。

作为一个基层员工，你不了解企业的潜规则，你不了解大部分决策所需要的资料，所以，你的建议大部分不会被采纳，并且有可能显得很愚蠢。这就需要你在会议以前根据会议的主题，认真的思考，并提出一些看上去合理的建议。

但是，成为建议大师有个很大的好处，无论你提出过多少愚蠢而不切实际的建议，只要你要有一个建议被采纳，你过去所有的愚蠢建议将被人忘却，人们只记得你充满创新精神，敢于发表看法，并且为公司作出了贡献。

二、充分的戏弄你的同事。

如果会议是你的上司唱独角戏，这个战略当然不能实施，戏弄上司的后果很严重。即使你的上司无能到发现不了你在戏弄他，但是，现场的结果会让他记恨与你，并在合适的机会给你小鞋穿。

只有在你的同事汇报工作、发表意见的时候，你才可以使用这个战略。

建议 4 号：成为提问大师

你的同事为某个项目认真的工作好几个月，到了他汇报工作的时候。这个时候，是他表现的时候，很可能因此他获得奖励、提拔。也许你无法改变历史的进程，但是，至少，你要在这个过程中获得你自己的乐趣。

认真的拿起笔记本，详细的记录你同事的发言，在他讲得兴起的时候，忽然打断他，问他一些问题。这样的好处是：

1、 忽然的打断，导致他的情绪中断，再也不能这样充满自信的，慷慨激昂的表现下去。

2、 忽然的打断，提出一些问题，使他的思路中断，要回到刚才的思路，他需要重新思考一下，这使他的发言显得断断续续，结结巴巴。

3、 不停的提问，可以逐渐的摧毁他的自信，直到他神情慌乱，一看到你举手就四肢麻痹，如同碰到猎人的兔子一样。

任何人都知道，如果你不停的问“为什么”，即使是大英百科全书，也有回答不了的问题。你的同事在自己工作的范围里，认真的进行了准备，但是，在工作范围以外，必然有很多因素是他不可能考虑到的。于是，提问大师展现了他洞察所有问题的能力。

你的这些数据是怎么得来的？

提供数据的方法科学吗？没有缺陷吗？

你如何判断这些获得数据的方法是科学的？

你的判断方式科学吗？有依据吗？

在适当的时候，还必须要问几个非常阴险的问题：

对这个结果，你的把握有多大？有没有充分考虑失败的可能性？如果失败，我们会损失多少？这些损失如何弥补？等等。一路问下去，直到他张口结舌为止。

如果你的同事比你预计的还要狡猾，他会在你问第一个问题的时候就提出：“我想在我汇报完以后，一起回答各位的问题。”

不要懊恼，有更好的机会等待着你。

在他进行他的报告的时候，你要详细记录你想要针对哪一部分内容提问。不要简单的说：“你刚才提到……”，

而是要说：

“在你谈的第一部分第二小点第三个内容里，你的数据是怎么得来的？”

如果你说“你刚才提到……”，并简要的总结了他说的内容，他就不需要重新翻阅他的资料，只要认真的听，并仔细回答就可以了。

但是，如果你详细的列出了你所针对问题的标题号，不提供内容，就直接提出问题，这就迫使他不得不翻查他的资料，找到你说的部分内容，先看一下，然后再回答你的问题。即使是一份完全自己写的报告，人们可以记住报告的内容，但是，不可能记住所有的标题号。

这种提问法造成的结果是，在全体参会人员的面前，他被你问得哑口无言，匆忙的翻查资料。而你，认真的做着笔记，显示你对这个问题的关心。

想想看，参加会议的人个个都神情恍惚，只看到现象，根本不会去思考现象后面的问题。所以，这一招百试百灵。加上刚才提供的穷追不舍提问法，即使你的同事准备充分，也会被你问得哑口无言。

如果他已经张口结舌，你要装做很宽容的样子，点头说：“没事，我就是随便问问。我比较关心数据的正确性。”

于是，对你能力的评价一路高涨，而对这位发言先生的评价一路低落。

建议 6 号：成为故事大师

任何一个会议都有人会岔题，有些甚至离题万里。没有人发现最初离题是怎么产生的。既然这是一个普遍现象，你就要把握机会，成为一个主动的岔题专家，然后，充分显示你作为一个故事大师的风貌。

当你的同事正在热情洋溢的发表他的高论的时候，你适时的打断了他，很认真的

提出了一个问题。注意，这个问题不需要太难，不要现在就难住他。这个时候，他会认真的对你的问题进行回答。接下来，你展示你做个故事大师的时候到了。

等他回答完，你可以很认真的点点头，然后说：

“小张说的太对了。这个问题本来我一直没有考虑清楚，前两天，我在 XX 的时候，碰到 XXX，当时，我就没有意识到这个问题。我当时说：最近忙吧？他很客气，当时，他还带着一个公文包，这个包是真皮的，好像是 LV 的。他们公司现在真不得了，每个人都发个 LV 的包。也不知道是不是真货。现在市场上 LV 的假包很多啊。前两天，我们公司的小丽买了个 LV 的包，就是假的。”一路说下去，并且勾引其他参与会议的人一起发言。

等到大家都开始讨论起 LV 的问题，把可怜的小张一个人扔在讲台上坐立不安的时候，你要抢在某些明眼人之前把话题引回来：“大家不要离题太远了。我觉得，小张提出的问题，对我们帮助很大。特别是对营销部门，生产部门。说到生产部门，我要稍微插几句（此时，装作很有歉意的样子对小张微笑示意），上个礼拜，有部分货物发送出了问题，我追问下去，发现是生产部门的一线工人在执行力上很有问题。我觉得这些工人非常需要培训。一个好的培训可以让一线员工提高执行力。当然，我们不能找那些讲得太深奥的，要找讲得生动有趣。前两天我在朋友那里听了余世维的讲座，很好听啊，他说到……。”

不停的岔开话题，让汇报的人无话可说，把他晾在一边。让他孤立的站在讲台上，一个人紧张得发抖。而你，可以舒舒服服的坐着，和你的其他同事，你的上级一起开心的讲讲笑话，哈哈大笑。

如果你实在没有那么好的口才，无法如此顺当的把话题引开，那你只好使用下面这个绝招：

用提问打断汇报者的演讲以后，立马问你的上司：“老大，说到这个问题，上次您提到的 XXX 问题，最后进展如何？”

要寻找那些喜欢发表长篇大论的领导去问他们最喜欢回答的问题。

作为领导，总喜欢谈论一些自己重视的话题，在他个人来看，只不过稍微占点时间而已。于是，他很心安理得的开始自己的讲演，而把汇报者扔在台上。

这个方法可以把你自己隐藏在罪恶的背后，即使是你开始的话题，也不会有任何人记得。人们会被那位废话连篇的上司烦死，因而把满腔的仇恨都锁定在他的身上。你可以安全的撤离。

会议，是你充分展示自己，获得晋升机会的最好途径。通过一次又一次会议上的优秀表现，你将会在上级、上级的上级，同事面前，留下一个非常良好的印象。

你的上司会认为：这个人工作积极，投入，参与感强。同时拥有非常强的逻辑思维能力，有很强的管理能力。这样的人，一定要好好的提拔。

你的同事会认为：这个人工作倒是满认真的，不过不大好惹，以后还是躲着他点。或者干脆跟他搞好关系，等他有提拔的机会的时候，也能拉我一把。

你看，从起跑线上，你就赢得了胜利

高阶晋升能力编号 25003 业绩评定技巧

古代的时候，人们根据你捕猎回来的猎物数量，或者你耕种的产值来评定你的成绩。这种评定方式明显的不合格，它完全没有考虑到捕猎人或者耕种人的团队精神，奉献精神，没有考虑到捕猎人或者耕种人的价值观是否跟部落价值观一致，总之，这种评定方式是不科学、不全面的。所以，古代的人都死光了，没有一个活下来。

现代社会的评定方式客观、科学了许多。

一些小型企业采用自评和上级评定相结合的方式，来评定员工的业绩。为了让评

定更有激励效果，评定的分数还跟工资直接挂钩。

小张所在的公司采用了自评、上级评定、总经理评定三级评价体系，采用评语和打分兼有的方式进行。评定跟工资直接挂钩。

员工的实得工资=加权评定成绩 X 该岗位工资标准

其中，员工自评分数占 20%，直属上级评定占 30%，总经理评定占 50%。

至于评定标准，则完全没有任何说明，没有任何依据。

作为理工科毕业的小张，严格按字面理解所有的意思。所以，第一个月评定，他给自己打了 100 分，因为他的所有工作都按时完成，没有任何违反公司纪律的行为。

当看到最终评分只有 97 分的时候，小张十分惊讶，他跑到上级那里的询问原因。上司和蔼的接待了他，告诉他一个颠扑不破的真理——没有人是十全十美的，所以，不可能，也不应该有人能够得 100 分。

作为一个有着超强学习能力的现代大学生，小张很快学会了打分的方式，每次成绩评定，他都给自己打 98 分，这个分数离完美有点距离，不象 99 分那么骄傲。公司的大部分人都把自己的分数打在 98 分。

几个月后，小张设计的产品在制作样品的时候，由于工人操作失误，导致样品烧毁。开发办公室离生产区有 1 个小时的路程，小张不觉得自己需要对这个事情负责。所以，月底的考核，小张仍然给自己打了 98 分。

小张的直属上级跟车间主任是同乡，有着兄弟般的革命友谊。所以，在小张的评定上，他的上级把所有责任都推了小张，认为主要的原因是小张没有在现场指导造成。最后，给小张打了 80 分。

总经理看到评定书，听了相关人员（偏偏没有小张）的汇报，感觉对这个事情有了充分了解。他十分赞同对小张的评分，看到小张不知悔改的给自己打了 98 分，总经理更加愤怒，大笔一挥，75 分！

上哪儿说理去？

当然，这只是一些小公司才会出现的情况，一些有点规模的公司有着完善的考核体系，其中特别应该提到的是 360 度考核体系。

360 度，包含了平面上的所有角度。360 度考核体系，就是自夸非常的全面。

全面是从平面的角度来说的。在 360 度评价体系中，不再是单员的员工自评，上级定评，总经理评定这么简单。在 360 度评价体系中，一个员工需要经过同事、上级、下级的全方位的评定。这多少让你感到有点兴奋，无论你打的分数在未来所占的比例有多少，至少，你的同事、你的上级有一部分的命运已经掌握在你的手里，你是他们命运的主人，你可以主宰他们了。

唯一被烦死的是人力资源部门的人，他们不得不面对浩瀚如海洋的大量的评定，逐个的区分他们。这些评定如此相象，以至于他们经常搞不清楚谁是谁。不过，谁要他们吃这口饭呢。

每天晚上，动物园的长颈鹿都会跑到围栏的外面，到处闲逛。动物园的管理员没有办法，只好把围栏加高。但是，当天晚上，长颈鹿还是跑到围栏外面闲逛；管理员只好再次加高围栏；长颈鹿还是跑出来。

隔壁的河马问长颈鹿：“你们的栏杆这么高了，他们要把栏杆加到什么样的高度啊？”

长颈鹿回答道：“我不知道。不过如果他们仍然每天下班忘了关围栏的门，估计这

个栏杆要高到天上了。”

员工评定方法也象长颈鹿的围栏一样，在没有效果的地方不断的增加，投入了大量的人力、物力，以至于到最后，谁都不敢说没有效果。

员工的评定角度就象是长颈鹿的围栏，员工的评定标准才是围栏的门。可惜，门始终没有关，从来没有真正可客观衡量的标准产生过。

动物园的管理员在围栏的问题上是不是吃了回扣，我不知道。不过，我知道，没有客观标准的评定方式对那些无能者有极大的好处——他们可以凭自己的好恶来给人打分，最终获得统治者的快感。

坏消息是：

你的命运掌握在那些无能的上司手里。他们对你实际干了什么并不在乎，他们对你的唯一了解来自于你的评定报告。他们有一套自己特有的从评定报告中找出员工业绩的方式。这种方式的形式跟一个有经验的购物者到小商品市场讨价还价完全一样：

“老板，这件衣服多少钱啊？”

“标价 250，100 块卖给你！”

“太贵了，30 块卖不卖！”

“30 块，我进货都不止这个价格。不卖！”

“那算了！”

“你稍微加一点吧！我们做生意也难！”

“31 块！”

“38 块，吉利点！”

“31 块 5 毛！”

“35 块好了！”

“32 块！”

“成交！”

你的上司就是购物者，无论你给自己的评定如何，他可以根本不管你平时的业绩，凭着对你月朦胧、鸟朦胧的印象，随意的给你的成绩打个折扣。我得承认，一个有经验的上司，打的折扣会让你觉得似乎他是做过深入研究的。

你的角色就是卖衣服老板。

“快看我买的衣服，标价 250，我用了 32 块就买下了！”

“就这衣服，那边一模一样的，标价才 20 呢！”

如果你做不到这样，你就不是个卖衣服的好老板。

好消息是：

既然你的上司没有足够能力从日常工作中、工作的效益中看出你的能力，凭什么就认为他有足够的能力从一份报告中看出你的能力和业绩呢？既然他无法从日常工作中看到你的能力和业绩，说明他根本不知道，不关心你到底做了什么，产生了什么效益。想想看，只要你没有捅漏子，对你的上级来说，你和坐在你隔壁的那位先生实在没有什么区别。

于是，你有很多的机会，通过报告，而不是实际的工作业绩来提升你的上级对你的评价。

建议 1 号：夸大你的成绩。

这是个显而易见的建议，就象卖衣服的，只要提高价格标签，就能卖个好价钱一样。具体的步骤是：

1、先列出你的工作成绩。

- 2、考虑到讨价还价因素，把成绩提高一倍。
- 3、考虑到你的上司会不由分说的把你的成绩打折，再提高一倍。

事实上，在评定的时候，你的分数不可能有那么多的空间可以加倍。从分数来说，在大部分项目里，给自己打满分，选择几个无关痛痒的栏目，给自己打个略低的分数，显得自己非常谦虚就可以了。

建议 2 号：详细的列举你“参加”过的各种项目。

企业越大，对员工的业绩要求也越少，特别是简单的成绩评定上，没有人会仔细看你看你创造了多少金额的业绩，创造了多少利润，减少了多少损失。事实上，作为企业大厦中的一颗螺丝钉，基本上，连你自己都根本不可能知道你到底为企业创造了多少可以用数字衡量的价值。

这个时候，你到底忙些什么成了关键——在一个月里，你到底做了哪些事？

同样的道理，在一个简单的成绩评定上，没有人会有兴趣阅读你本月中每天对某项工作的努力情况，他们会匆忙的翻一下，看几个要点，然后胡乱得出个结论。

要点，记住，是要点，才是那些无能者关心的。所以，在你的自我评定里，把你参加过的项目都列举出来，如果能够列个 8 到 9 项，那简直一定是个勤奋的员工。没有人在乎在这个项目里你到底做了些什么。

本月工作情况汇总：

- 1、公司重点招标项目。（你曾经帮忙把一份编写招标文件的资料递交给文印室）
- 2、江苏市场拓展项目。（你曾经跟一个江苏市场的区域经理一起吃饭，喝酒。）
- 3、客户服务项目。（你客户服务部玩的时候，帮忙接了个客户电话。）
- 4、浙江市场大客户开发项目。（你帮浙江区经理买了本浙江黄页。）
- 5、新员工培训项目。（你到人力资源部拿着应聘人员的资料，找美女照片。）

.....

附加建议 1 号：在选择项目的时候，不要越权。不要把你上司在进行的项目写进去。

附加建议 2 号：用语焉不详的大词效果更加显著。

- 1、通过公司内部的说游，我使本项目战略性地定位了。
- 2、和小王一起进行了对“DSP”项目的锁定会议。
- 3、我为“EGD”项目起草了执行纲要草案。

建议 3 号：可以列入评定范围的项目包括：已执行的项目、正在执行的项目、准备执行的项目、不准备执行的项目、正在构思中的项目、正在寻找项目的构思。

- 1、取消了“EGD”项目，为公司节约费用 100 万美元。
- 2、搜集最好的管理软件信息，并着手寻找管理软件。
- 3、拟执行“GPP”项目。
- 4、设计 FDH 项目思路。

建议 4 号：要提防的陷阱：

- 1、说出自己的缺点。

你的无能上司整天呆在自己舒适的办公室里，他既然不了解你的业绩，同样也不可能了解你的缺点。这样一来，他将必然面对着一群象上帝一样完美无缺的下属。这让他情绪紧张，精神抑郁。

但是，他又懒得出门去寻找你们的缺点。于是，在成绩评定的时候，有一项需要员工自己填写的项目，就是“个人不足”。

无能的上司有着严密的逻辑思维能力：

每个人都不可能是完美的——所以，你不能给自己满分——所以你肯定有缺点。

如果你在“不足”栏目里，居然没有写任何东西，那当然跟给自己打满分一样的

不可行。

缺点人人都有，但是，人跟人就不一样，有些人就可以凭缺点提升。

错误的缺点：

我的学习能力不足；我的纪律性还有待提高；我的团队精神还有一定的缺点。

正确的缺点：

我的字写得不好；我的打字速度达不到每秒 100 个字；开会时记笔记的速度有点慢。

非常值得推荐的缺点：

我经常加班，造成同事工作压力；我提出太多可行性建议，使得同事完全没有表现机会；公司的所有业绩全靠我一个人，造成公司对我个人依赖太强。

在某些方面，无能者的天赋让人吃惊。

当你们在大部分的下属学会了以正确的方式描述自己不足，你的上司再也抓不到你的把柄的时候，无能者发明了另外一个词——“自我成长空间”。

你如何判定在哪些方面，你需要“自我成长空间”呢？从你的角度来说，你一定选择那些你希望发展的方向。你想成为一个销售方面的管理人员，你就希望在营销方面有成长空间；你希望成为一个财务主管，你就需要在财务管理上有成长空间。

但是，你的上司对这个词的理解再次与你不同。既然还需要成长，那当然是你不足的地方了。既然是不足，当然是缺点了，既然是缺点，当然可以当作小辫子来抓抓了。

使用成长空间，还有个更好的优点——你再也不能用常用的那些缺点来敷衍他了。幸好，有我在。

错误的“自我成长空间”：

我认为在团队建设上，我还有成长的空间；我认为，在市场开拓上，我有成长的空间。我认为，在财务管理上，我有成长空间。

正确的“自我成长空间”：

我觉得在语言方面，还有自我成长空间，我准备学习 16 种不同的语言。

我觉得在多媒体使用方面，还有成长空间，我准备学习电影的制作。

我觉得我在打扫卫生方面，还有自我成长空间，以后搞卫生，我会把地板拖得更干净。

我不能保证类似的自我成长空间能够让你的上司满意，我甚至可以肯定他一定不满意。不过至少有一点，他抓不住你一点尾巴。

2、评价你的上司

小张很认真的对进行了评定，谈了上司的优点，也谈了个人认为的一些缺点。并且给上司打了一个中等偏上的分数。

有一次，小张到上司的办公室递交一份文件，上司不在，小张赫然看到，本部门所有员工的评定放在上司的桌上。

坏的公司领导：把下属对上级的评定给当事人看：你看，这帮家伙都这么评价你。

好的公司领导：把下属对上级的评定给当事人看：你看，员工对你的评价很中肯，你要好好反思啊！

好领导和坏领导对你的上级来说有区别，对你来说，则没有。

评价你的上司，给上司打分的唯一原则是：除非你的上司已经完全显露出毫无前途的迹象，否则，只写好话吧！

错误的方式：

我们的上司完全没有任何缺点。

正确的方式：

我们的上司对自身健康过分的不注意，导致经常带病上班，长此以往，身体垮了，我们靠谁去啊！

尽管马屁拍得不是很高明，但是，听的人龙颜大悦。

业绩评定，是员工在企业里最重要的一项工作，相当于在中学里的期末考试；你多用功并不重要，考试的结果才是唯一的衡量你的依据。掌握业绩评定的技巧，避开业绩评定的陷阱，你的业绩评定将会显得出类拔萃，当然，你的前途也会逐渐光明，你会更快的进入无能者的行列，并享受各种无能者享受的乐趣。

好好学习吧！

附录：工作评估表中的评语解释（摘自〈墨菲法则〉）

下面是美国海军的人事评估表中，广为使用的评语及解释：

 普通——不太聪明。

 资格老——一直到目前为止没有大错。

 社交活跃——酒量好。

 态度热心——顽固。

 个性无懈可击——依然超前法规一步。

 潜力无可限量——会一直冲刺到退休为止。

 思路明快——能够为各种错误找到借口。

 以工作为荣——自负。

 善用每一进步机会——请上司喝酒。

 有魄力、具侵略性——善辩。

 对指示漠然——比资深的同事懂得还多。

 自律甚严——没有什么别的优点。

 应付长官有一套——懂得何时闭嘴。

 以逻辑接近难题——找别人去做。

 犀利的分析家——彻底迷糊。

 非坐办公桌的——未念大学。

 善于表达——说英语。

 尽忠职守，不遗余力——家庭生活悲惨。

 有良心，做事谨慎——胆小，懦弱。

 具有领袖特质——大嗓门。

 判断通常不错——运气好。

 具有敬业精神——谄上傲下的人。

 幽默感十足——储藏大量荤笑话。

 相当坚持原则——顽固不化。

 与长官、下属相处极为融洽——懦夫。

 平均以下一点点——笨。

 对组织极具价值——能准时完成任务。

七、逗弄你的上司

在前面，我们探讨了如何辨别你上司的无能，提供了办公室生存的基本技能，并指出了早日获得提升、早日晋升为无能者的系统的方案，严肃认真的话题终于结束，现在到了游戏时间。

你所在的企业拥有很多天生的无能者，他们跟上司有着密切的关系，他们占据了层级组织的各个岗位，你想要获得提升，并不是一天两天的事，还有漫长的路要走。特别是从小获得的种种无聊教育，比如不要拍马屁，不能耍手段，要讲道德等等，使你难以快速的进入角色，难以有效的使用上述的种种技巧。跟学武功一样，你需要从基本功开始练习，逐渐的深入下去，并最终学会最高的技巧。于是，在你漫长的修行道路上，你将仍然承受无能者的统治，压抑并痛苦万分。

人生最大的目标，就是追求快乐，无论你是想要多少钱，获得多少地位。金钱和地位本身并没有什么了不起，了不起的是它们所带给你的心理满足。

既然你无法在短时间获得金钱和地位，那你至少要学会在压抑的生活中寻找一种乐趣。如果这种乐趣既可以帮助你的度过漫长的修行期，又可以让你练习晋升的基本功，何乐而不为呢？

由于你的上司已经开始了不胜任之旅，每一次提升，都使他显得更加无能，他的判断力下降，他的智商下降，他习惯用固定的思维思考，用僵化的模式行动，这使得他的行为变得非常容易预测。事实上，到企业到达一定规模以后，每个无能者的行为几乎都一模一样，当然是我说的那种角度。

这就提供给你一个非常有乐趣的活动——研究你上司的思维模式，找到他的行动规律，并发展出一些有趣的方法逗弄他。当然，我们有我们自己的游戏规则：

规则一、不能被上司发现你在逗弄他。

规则二、在逗弄你上司的同时，让你自己显得充满工作能力，并因此得到上司的赏识。

规则三、你本人将会获得乐趣。

这个规则看上去很难，事实上却非常简单，要知道，你面对的是一群已经不胜任自己岗位的、思想僵化的无能者，还有什么比调戏他们更有乐趣的？让我们开始这充满乐趣的游戏吧！

游戏一、馊主意战术

我参加过几个广告的拍摄，我发觉，尽管导演有一定的思路，但是，更多的时候，他自己也不知道什么是最好的，他需要演员的创作和发挥，在演员创作和发挥的过程中发展自己的思路，并提出最终的意见。

一个有创造力的艺术家是这样，你的无能的上司更是如此。即使是目前世界上最先进的电脑，也无法对所有的事情做出最恰如其分的决策。你的上司是一个开始不胜任之旅的无能者，或者是准无能者，你想，以他的智慧，能够做出各种正确决策吗？不用你说，连他自己也知道他不能。

你的上司有一定的驱使下属的权力，这使得他更加不愿意动脑筋去思考，对他来说，最好的方法是所有的事都是下属想好了，他只要做个决定，满足一下自己的成就感就行了。

现在就到你发挥的时候了。

一个好的馊主意不是那么容易的，首先，它要显得可行；说实话，这其实不难，任何一个事物都有它好的一面和不好的一面，关键是看你展现给别人看的是哪一面。

一个猎人在打猎时候，忽然看到一个熊朝自己奔过来。猎人手忙脚乱的开枪，结果，子弹打在石头上，后坐力把猎人震到了河里。子弹打在石头上，打碎了两片石块，一块溅出去击中了熊的眼睛，并嵌入脑袋，另一片击中了树上的一个松鼠。猎人从河里爬上来，他发现口袋里装满了鱼。

我们应该说这是个笨猎人呢，还是个幸运的猎人呢？

这次矿难死了 13 个矿工，这是个悲剧。但是，这也是个好事，它让我们惊醒，我们该对小煤窑进行整顿了。

这是个悲剧，还是个教训呢？

虽然这个项目刚开始就亏损了 100 万，但是，如果亏损发生的晚一点，等所有方案都实施了，我们的亏损将更大。所以，这么早亏损也是件好事。

其次，馊主意要馊，但是，不能坏。要知道，你的上司只是无能，还没有到弱智的程度，一个明显的坏主意他还是可以看得出来的。

错误的馊主意 1 号

我认为办公室的空调温度应该设定在 30 度，以节约电费。

评论：这不是个馊主意，这是个坏主意。倒不是说对你的上司有什么坏的，关键是，这个主意一旦实施，你本人也将在这个环境中受苦。尽管馊主意不见得对自己有好处，但是，至少也不要给自己带来坏处。

错误的馊主意 2 号：

我认为办公室的纸张消耗量太大，我们应该要求每个员工都要双面打印。

评论：这同样不是个馊主意，这是个好主意。任何一个上司都不会反对的主意有两个：纸张双面使用；缩减业务费用。

不错的馊主意：

你：我觉得应该对我们部门一些有特殊贡献的员工进行嘉奖，以激励员工的士气。

上司：这个嘛！你知道，公司并没有这么一笔经费。

你：没有关系。嘉奖并不一定需要金钱，公开的承认和表扬比金钱的作用更大。所以，我建议，每月的发薪日，由您，亲自穿上公司吉祥物的服装，带着一束鲜花，忽然出现在需要嘉奖的员工办公桌前，代表本部门所有员工，把鲜花献给他。

上司：穿上吉祥物的服装有点太可笑了吧？

你：怎么会？公司的吉祥物代表了公司文化。穿着公司的吉祥物服装，代表了您平易近人，思想开明，员工一定会非常激动。

上司：这个、这个……

你：您不用犹豫了。尽管您平时严肃认真，但是，当您穿着吉祥物的服装出现在受嘉奖的员工面前，他们会看到你关心员工的一面。我马上到公司公关部去借服装。

当你的上司穿着卡通吉祥物服装出现在那位受嘉奖的员工面前的时候，也是你好好享受快乐的时候。

高级的馊主意：

最近我发觉我们部门的手提电脑的维修费用上涨，而且，还有几个员工的手提电脑丢失了。尽管他们个人做了赔偿，但是，里面的数据丢失，对我们来说，是更大的无形损失。我觉得我们的工作原则是，能够在办公室完成的工作就尽量在办公室完成，没有必要带回家。大部分员工回家以后，并没有用手提电脑工作，而是上网，打游戏。我建议，制作一种专门的固定架，将手提电脑都固定在员工的办公桌上，让他们不能随便带走。这样一来，杜绝了

丢失的可能性；由于不用带来带去，我们的维修费用可以降低。这个方法一举两得。

唯一要先搞清楚的是，你本人是不是也有一台公司发给你的手提电脑。

馊主意的最高境界是：让你的上司出丑，但是，没有人敢当面告诉他；所有人都只会在背后嘲笑他。

要出好一个馊主意很难，所以，我建议你先从发掘你公司里一些可笑的规定开始。无论什么样的企业，只要有无能者，就有可笑的规定，这些可笑的规定以冠冕堂皇的方式公告天下，使得每个人都认为是天经地义的。从发掘这些可笑的规定开始，可以提高你的幽默感，加强你的创造力，并最终成为一个馊主意大师。你可以一边享受逗弄上司的乐趣，一边等待提拔的机会。

怪现象一，屁股总坐错地方

这个建议是某咨询公司的老总给的：屁股决定脑袋，千万别坐错位置。

你别说，屁股坐错地方的人还真不少。曾经惨遇一位极品同事，老板交待下工作，他说工作不合理滔滔雄辩再三，老板忍无可忍告诉他，我是老板，我交待让你作，你去作。你以为话说到这个份上肯定得去做了吧？呵呵，极品就是极品，这哥们写了八十多页的 PPT，专门召集一个会，向老板说明，这个工作不合理。这个工作嘛，有写八十页 PPT 的时候早作完了，而这个同事是公司市场部下属的一名普通职员~~~~呵呵，结果可想而知下场当然是走人。

如果说极品案例十年一见，普通案例则层出不穷。最搞笑的是一心想坐到更高职位上：不满意名片上的“市场专员”，要求代以“策划”一名；觉得“经理”太普通，要求改成“总监”以正视听；私下里散布谣言说副总马上就是自己的了……最讨厌的是把整个部门带到不着调的位置：财务经理为充分阐述“财务部应该是公司的管理阶层”这一论点，而对渠道管理市场架构生产细节发表很多不着边际的言论；人事经理拿出一份四五十页的文件，论述“人事部是公司的至高核心部门”制定公司三至五年发展战略——天知道，这个公司是典型销售型公司，销售这个行为本身才是重中之重，而这些领导们屁股一歪，就让日常工作枝节横生问题重重。最常见的则是完全不知道自己该做什么不该做什么，代他人作决定：老板让采购小王进一批书包作促销品。过段时间问到书包采购进度，小王答：我询了询价，觉得书包太贵，作促销活动也没啥效果，所以咱别采购了吧；广告公司提供了极丑陋的包装设计，然后振振有辞的说这个很好啊，我们觉得非常漂亮啊——就是这个词：“我觉得”，或者有点头脑的人还会加一点：“我们觉得”——其实完全是从自我狭小的视野出发的一种怪念头，说这句话的时候，往往屁股不知在哪个位置上无限舒展，完全超越了自己那个狭小的职位~~~~~

游戏二、真实的谎言

从小我们就听过“狼来了”的故事，这个故事教育我们，说谎不好。说谎会失去别人的信任，而最终得不到别人的帮助。

小学是时候，有一次以为玩得太晚，忘了做功课；第二天老师问起来，就撒谎说，作业本没有带来。看到老师居然相信了，于是，经常不做功课，然后撒谎。终于被老师发现，告诉了家长。我妈拿着剪刀吓唬我说，如果下次再敢说话，就把嘴巴剪破。你想，一个馒头都能在孩子幼小的心灵留下阴影，更何况一把剪刀？

从此，我就落下一个不能说谎的习惯，如果别人直接的问我一个问题，我只能实事求是的回答。不过，我是个聪明的人，没有多久，我就发现了新的方法：

1、关于谈论个人感受的时候，可以尽情的说谎。

老婆：我这件衣服好看吗？

我：（眼睛没有离开电脑）真不错，太适合你了。

我在朋友中间，以审美观有问题著称，因为，无论他们问我哪个女孩长得怎么样，

我都说挺好看的。我可不想犯批评完以后，发现那个女孩是他女朋友的错误。

2、如果在叙述真相的时候只说一半，可以起到误导别人的作用，而你，则不用有任何的罪恶感。

我原以为这是我个人智慧的结晶，长大以后可以专门写一本书。可是长大以后才发现，满世界的人都是用这种方式说话。不信的话，你随便打开一个新闻网站，看看那些新闻标题和新闻内容之间的区别。

在逗弄你的无能的上司的时候，这一招就显得非常有效，你提供了信息，你没有说谎，所有的错误，都是他自己没有搞清楚造成的。

你：昨天我在电梯里，听到总经理和副总经理在谈论机构重组，人员更换的问题，还提到了你的名字。

上司：（紧张）哦？他们说了些什么？

你：我没有听清。

（事实是：

副总经理：我昨天在看管理杂志的时候，谈到很多企业在进行机构重组，通过机构重组，人员更换来改善工作中的效率低下的问题。

总经理：我们现在的工作效率还不错，XXX 负责的 XX 项目，XXX 负责的 XX 项目进展都比较顺利，我对他们还是比较满意的。）

你的上司并不知道事实，他也不敢去问，只有一个人在那里惶惶不可终日，提心吊胆的担心自己的前途。而你，可以一脸无辜的看着他，充满同情。

真实的谎言使用范围非常的广，你可以在工作中的任何一个层面使用。

培训部：

上司：昨天的培训效果如何？

你：效果非常不错，参加培训的同事们都听得哈哈大笑。

（事实是：你请了一个蹩脚的培训师，被你的同事各种问题问得哑口无言，你的同事们哈哈大笑的嘲笑他。）

市场部：

上司：你对目标市场的研究结果出来了吗？

你：经过调查发现，该市场区域里，居然没有一台冰箱。

上司：这么看来，这个市场的潜力非常的大啊！

你：很有可能。

（事实是：你研究的市场区域是爱斯基摩人的聚居地。）

研发部：

上司：你的项目开发进展如何？

你：昨天晚上，我在公司的电脑前搞到 11 点，还有部分没有完成。

上司：要劳逸结合，要适当注意休息。

（事实是：昨天晚上大部分时间，你在公司的电脑上看了一部电影，玩了两个小时的游戏，只是在离开前，检查了一下项目的内容。目前项目仅仅进行了三分之一。）

要注意的是，使用真实的谎言，要看对象。如果你的上司已经晋升到了完全无能阶段，你可以放心大胆的玩这个游戏。如果他只是在无能的初级，很可能会认真的考虑你的谎言，并去做一些核实，对付这样的上司，要采用语焉不详的方式来回答他。

你：我们想申请购买一台投影仪。

上司：哦？购买投影仪有什么用？

你：我们有一些文件、图纸，放在电脑上看不清楚，如果用投影仪放大，可以让更多的人看到，便于参加讨论。（事实是：所谓的我们，只有你一个；项目本身需要讨论的东

西不多。你觉得如果下班以后，把电脑里的电影通过投影仪放映，感觉会很不错。）

上司：其他人的意见如何？

你：大家都觉得应该有这个必要，对我们工作开展很有好处。（事实是：所谓的大家，除了你以外，你仅仅问过两个同事的意见。）

上司：投影仪的价格满贵的吧？

你：投影仪的价格比较起来还是很便宜的，而且使用起来比较方便。（事实是：跟电影放映机比。）

谈话一路进行下去，最终你会获得一台投影仪，然后你一个晚上又一个晚上的在办公室里“搞”到 11 点以后，而项目，始终还有“部分”没有完成。

也续一个貂

我有一个做中层主管的朋友，升职后几年了也找不到管理工作的成就感。我们常在一起交流各自的经验，我多次提醒他要注意了解基层人员真实的工作状态和想法，但不知为什么，他总是发现不了问题的关键所在，每次说起来总是一脸的无奈和疲惫。争论久了，我发现他的固执想法很难改变。我推荐了本贴给他看，我不想直接告诉他其实他已不能胜任提升后的工作岗位。但他只看了一部分就和我讲：“这类东西看多了会让人迷茫。”我和他讲：“你认真看完了再来和我讨论吧。”但过了很久，他每次见了我还是谈以前的话题，也不再提此帖。我挺了解此人，迷恋于励志方面、管理方面的书，看完了就会和下级宣传，让下属都看，可他自己是做不到那些的。看来他是看到一个如此对各种励志书籍大加批判的文章从内心里无法接受吧。

他是一个从业务员提起的销售主管，但自当了主管后，对业务细致的基础工作的重要性反而看不到了，工作中对下属呼来呵去，他手下的业务员做起事来全无计划与章法，他自己也是问题出来了就乱骂一气。但这样的销售公司为什么还能多年不倒，因他公司的产品已有一个成熟发展的市场，谁来做这个市场，业绩都不用太发愁。用他自己的话来讲，不是他推着市场向前跑，是市场在拖着向前跑，所以他老有一种疲于奔命的感觉。销售业绩的优良掩盖了管理不足的问题。

在市场整体下滑的情况下，过去管理中的问题就体现出来了。如果过去有完善的管理，公司也不会长期使用一些庸才，而优秀的人才也会对一个管理完善的公司抱有期望，与公司共度难关。而事实上是，优良的销售人员看公司前景不妙立马走人，留下的都是观望混底薪的庸碌之辈。这时再回过头抓管理和整训已经没什么用了，长期混底薪的人还能指望他们这时有太大的改观吗，而这时已处于风雨飘摇中的公司还能找到什么优秀的人才加盟呢？

话题再回到本贴。本贴提到的彼德原理，创立于上世纪六十年代，是针对美国当时的政治经济发展中的各种问题总结出来的。时过多年，我们依然从中可以看到我们国家政治和经济发展中的问题。

企业的管理问题其实与政治是互通的。社会中的人都是向往高地位的，无论是在企业中还是在政府机构中，高地位带来的利益是显而易见的。所以无论什么人，他在爬升到不胜任的阶层后，依然会用各种办法保住官位，并接着向高处爬。这是社会现状，是不可改变的现实。本贴不是象某些人那样认为是在误导人的，而是让我们认清现实的。认清现实，有助于让我们清醒地分析自己的处境和将要采用的策略。

本贴向我们指出了各种不胜任者的特征。很多高级管理者，大多有着较高的学历，学过很多正统的管理学原理，在实际管理工作中很容易把书本中的理论教条生搬硬套，再以权势压人，强行向基层推广。基层的工作者一般都有一套自己的工作方法，面对各种高压推行的新理论、新方法常常无所适从。当然，固有的管理体制和工作方法总是要完善的方面，

这时要辨别清楚什么能接受的，什么是胡作非为，针对各种胡作非为要学会阳奉阴违，就是本贴提倡的“浑水摸鱼”才是我等底层打工者的生存之道。

人都是爱听好听的，听不进批评。所以会有不少高级人士和老板阶层看了本贴感到非常不快。谁都不愿承认自己是不胜任者，且大部分人不能清醒地认识到自己的能力到底有多大。而人一旦身处高位，心态也随之变化，忘了自己也曾是在底层奋斗过的，说话做事底气足了，腰杆硬了。有的人一旦身居老板位子，就开始指责打工者的无责任心、无敬业精神，为无法有效管理而头痛。他忘了他在为别人打工时同样是如此吧。

彼德原理提供了许多处方——让人免于处在不胜任状态的处方，重要的一条是要不断加强自身的学习，适应社会的发展和进步；也要舍得放弃。不过身在高位的人很少能正视自己，愿意承认自己的不足，还有就是人性的贪婪让人无法放弃不断向上爬、去攫取最大利益的欲望。这一点无论在政界、在企业界都是如此，于是小民的生存环境已越来越恶劣。

在企业中混真是一种行很无奈的选择。

首先说，不管作者是否有些偏激，但文章立意的基础是非常现实的，现在的劳资关系就是如此，谁也无法否认。

作者是搞咨询或是培训的吧，能揭出这些光鲜行当的伤疤，难得。

我最同意对“几大谎”的驳斥，也早就嗤之以鼻：

授权，团队，执行力。这些玩意儿是什么人在忽悠？没这些词以前中国人都在干嘛呢？

有同学问，怎么才能学好“大词”，我看很简单，就是别好好说中国话，怎么时髦怎么说，怎么别扭来：

方式、办法一律用“模式”；特点、特征一律用“机制”；原理、规律一律用“机理”。

组织、建设一律是“建构”、“构建”，词序随便。

范围、内容甭管大小，一律用“框架”；合并、调整甭管规模，一律说“整合”。

凡是拍马屁的活儿，一律叫跟进。

写个便条，要叫文案，跟看门张大爷打个招呼，那叫沟通。

无论给谁、向谁借钱，一律叫“融资”、“筹资”，库存彻底卖不出去，那叫“沉淀了一块资产”。

不属一类的东西一律用“层面”、“层级”。

送盒饭的、送纯净水的一律称“供应商”。

多用英文代称，把扫地的一律叫 PA，把老总一律叫 CEO。

多用台湾词，比如双赢、反制、吓阻、资讯、民调。战力。。

多学鬼子腔：比如养成、企画、援助交际、体盛。。

（说起物流有人认为不是储运，去看看他们以前干嘛的，现在又干嘛，就知道作者说的对不对了。）

总之，话语权（看，又来了！）优势是显示水平和地位的不二法门，一定要跟风、追风加抽风，千万不要小看这些由无能学者发明、无能领导效仿的“现代莲花落”，它可比文革语言丰富实用多了，虽然更腻。

游戏三、化缺点为特色

有个小裁缝，跟师傅学习了三年，做衣服的时候，仍然经常出错，不是把前摆做长了，就是把后摆做长了。师傅对他很不满意，一直想把他赶出去。

有一次，师傅出远门，留下小裁缝看家。这时来了个新上任的官员，急着需要一件新衣服，小裁缝就动手做了一件。等到师傅回来，衣服已经送到了官员的家里。师傅知道以后，万分着急，这样的衣服给当官的穿，一定要被骂的，而且，可能从此坏了名声，再也没

有人来做衣服了。

可是，没有想到，过了几天，官员委托下人带信过来，要求再做几件。师傅卯足了劲，漂漂亮亮的做了几件送过去。没有想到，官员很不满意，一定要求按照上次的样子做。师傅没辙了，只好花钱买通了官员身边的人，把小裁缝做的衣服拿回来做样子。

衣服拿回来一看，师傅吓了一跳，这件衣服前摆长，后摆短，根本不符合标准。这个时候，官员身边的人告诉师傅，新官上任，踌躇满志，每天抬头挺胸，趾高气扬，前摆长一点，后摆短一点，刚好让衣服看上去合适。

师傅明白了这个道理，心中大喜，顺利的完成了官员的服装。从此，专门做官员的衣服。每个官员来做衣服，师傅都先打听是新官上任，还是做官已久，还是即将卸任。大凡新官上任，都是前摆长点，后摆短点；假如是做官已久，前后摆一致；假如是即将卸任，则前摆短点，后摆长点，卸任的官员要一路给人哈腰，前摆短点，衣服不会拖到地上。

这家裁缝店的生意兴隆，不但官员来做衣服，普通老百姓也抢着来做衣服。

人人都有缺点，每个人做事的时候，都有可能出错。如果把错误仅仅当作错误，人类是不会进步的。普通的人改正错误，聪明的人，把错误发展成为一种特色。

著名的 3M 公司在研究胶水的过程中，由于配方比例问题，居然制造出了一种粘不牢东西的胶水。但是，聪明的工程师发现了特色，把这种胶水用在“随手贴”上。

辉锐公司制造的心血管药物没有听说对心血管病有神奇的疗效，却在壮阳方面产生了奇效。

由此可见，把错误转化为特色的方法，对所有人都有效，更不用说对那些无能者了。

你在企业里工作，不可能不犯错。如果每一次错误，你都直接承认，深刻检讨，也许你会赢得诚实的美称，不过，人们同样会牢牢的记住，你是个错误篓子，整天犯错。

如果你对你的错误从不承认，这也不是个好办法，错误总是错误，它是客观存在的，你能掩盖得了一时，掩盖不了一世。等到它被别人发现的时候，你不但要同样承担错误的责任，还要背负不诚实的骂名。

要摆脱错误的阴影，唯一有效的方法就是化错误为特色，更进一步的说，要化缺点为优点。

市场部：

你刚丢失了一位重要的客户

“尽管我们要对每个客户负责，但是，我们也要考虑公司的利益。我们要把 80% 的精力，投入到 20% 的重要客户身上，我们没有能力对每个客户花相同的时间。作为该区域市场的前期（中期或者后期）开发，我们应该立足稳定客户，发展有潜力的客户，把精力从那些刁钻的客户身上抽出来。经过仔细的对比研究，我决定放弃 XX 客户。尽管他的需求量比较大，但是，我们需要投入的资金、时间，把这些计算起来，我们将得不偿失。我建议，根据我这次放弃 XX 客户的案例，编制一套客户评估系统，并在全市场推广。”

人力资源部：

招聘过程中，由于沟通的问题，一位非常被公司看好的技术人员被别的公司抢先招聘

“公司有公司的文化，有公司的价值观，我们欢迎有能力的人来我们公司，和我们共同发展，但是，同时，我们也要注意那些和我们的价值观差距过大的人。尽管他们有着高超的技术，但是，他们的做事方式会破坏公司的制度体系，引起公司上下的混乱。这对于我们公司来说，得不偿失。这次出现的问题提醒了我们，在招聘员工的时候，应该以德艺双馨为标准。我们已经开始着手制定新的员工招聘标准，报上级审批。”

投资部

投资的项目因为管理不善而亏本，并最终被终止

“在该投资项目的进行过程中，我们发明了一套科学的项目监测方法，通过这套监测方法，我们及时发现了该项目存在的问题，并在造成更大的损失前终止了该项目，为公司减少亏损达 1000 万。”

堂而皇之的理由，理直气壮的口吻，充满自信的笑容，是你玩这个游戏的小窍门。经过这么一番强词夺理以后，你的上司，你上司的上司顿时觉得你说的非常有道理，对你能够主动的帮助公司建立一套规范感到十分崇敬。你有缺点吗？没有，你有的是干劲，有的是头脑，有的是智慧，有的是管理能力！

好玩吧？

游戏四、扮演大声公

想当年，燕人张翼德张飞，在长坂坡上，当阳桥前，一声怒喝，喝退曹兵。在《功夫》里，包租婆的狮吼功震得一流杀手失魂落魄，可见声音的威力是十分的巨大。

现代社会提倡文明，每个人都是彬彬有礼、细声细气的说话，每个人都追求和谐，对于不和谐的东西，总是自然躲开，这就给了你一个机会。

养成皱着眉头，用快速、大声、愤怒的语气谈论无关紧要的问题，并时不时的用力拍桌子、摔椅子以加强语气，让人感觉你是个容易激动、情绪经常失控、经常发脾气的人。如果你前后一贯的使用这个方法，同事，甚至你的上司都会向你低头。要注意，要前后一贯，要发出一个明白的信号，你不会受到理性的束缚，你不会停止嚎叫，也不会停止制造令人不愉快的气氛，直到你达到目的。

大部分的人，包括你的上司，在你发作的时候，不大敢打断你，他们会默默的等待，希望你发作一通以后自行停止。

不要怕成为一个情绪失控的人，只要你掌握好以下几个小窍门：

1、 不要对“人”发脾气，而要对“事”。对人发脾气，即使当事人不在场，也会有人传到他的耳朵里，你对人发脾气，就是攻击别人，自然会遭到别人的防守和反击。你的目的是表现自己，而不是树敌。

2、 不要在反对别人意见的时候发脾气，而是要在附和别人意见的时候发作。

在周星驰的《整蛊专家》里有一段，刘德华的女友因为误会而准备嫁给别人，刘德华无可奈何，借酒浇愁，无论周星驰怎么劝都没有用。

周星驰大怒，声嘶力竭的说：（以下不一定是原话，只是大概意思）我把她抓来，烧光她的头发，拔掉她的牙齿，痛打一顿，然后卖到妓院……

刘德华：喂，她是我的女朋友！

周星驰：是你的女朋友？

刘德华：是我的。

周星驰：不是我的？

刘德华：不是你的。

周星驰：哦！那没事了。

这么一说，就把刘德华从消沉的情绪中拉了出来。

强烈的反应，愤怒的情绪，会让人觉得你对谈论的问题非常重视，同时，会被你的气势所压倒。

如果你发觉附和别人的意见时，很难作出一付愤怒的嘴脸，那你就随便的树立一个假想敌，对这个假想敌大发雷霆。

你的上司对你的开发项目提出了意见和看法。

“你说的非常的对！（皱起眉头）我跟你意见完全一致！我们的项目就是应该这么进行！我就是搞不清楚有些人会觉得别的方法更好！我真搞不明白他们的脑子是怎么长的！他们到底有没有为公司着想（猛力拍桌子）。我们一定要态度坚决的实行你说的方案，决不

能让那些害群之马破坏我们的项目！”

你的上司听得张口结舌，他无法反驳你，也不知道你说的“他们”是谁，看到你如此愤怒，他感觉暂时还是不问的好；如果他实在要问，你就装作不耐烦的语气说：“算了，还是不说他们了。”然后迅速转换话题。

这样的方法会让别人对你无法反驳，同时又对你产生一种恐惧感，从此不敢在你面前随便乱说话，每个人看到你都恭恭敬敬，包括你的上级。

经常在一些无关紧要的小事上，表达你愤怒情绪，你的气势会让人觉得有一种压力，大部分时候，在可上可下的问题上，人们更愿意放弃自己的观点，来避免和你发生争执。当人们习惯于不和你争执，经常性的同意你的观点的时候，你可以往更多要求上发展。

附加建议：如果你能找到一个同盟者，你们两个人经常在办公室表情愤怒的为了一些理论问题争论得面红耳赤、声嘶力竭，能够在旁观者面前树立一种强悍的姿态，大部分人在你的面前有所提防，不敢过分的反对你的意见，包括你的上司。

3、在办公室里发作，发作完了，下班以后，时不时的以和蔼可亲的面目，和同事一起聚会，吃饭，喝酒，一点都没有发脾气的症状。如果在下班以后，跟上司在一起，还要跟上司道歉，责怪自己的情绪太过激烈。让人感到你并不是那么令人可憎。但是，下一次，在办公室里谈论某个话题时，仍然以这种愤怒的方式表达。这样做的目的是告诉你的同事和上司这样一个信息：“我是个和蔼可亲的人，只要你们不来惹我。”

这个方法能够让你在暂时无法获得提拔的时候，享受到作为一个无能者所能享受到的尊重。当然，唯一的缺点是，长期下来，你可能真的变成个神经质的人。

如果想法改变,态度就会改变;

如果态度改变,行为就会改变;

如果行为改变,习惯就会改变;

如果习惯改变,人格就会改变;

如果人格改变,命运就会改变;

如果命运改变,人生就会改变!

我也发现，老板们虽然是没有能力，但不是傻子。而且，很多人耍太极，简直是出神入化！我自己是刚出来行走江湖的！以下是我最近发生的事。

话说当年公司架构调整，把我们整个 PE 部门划到 QA。其实，就是由 QA 的资深经理（称之为 A）来领导 PE 和 QA。此人已在公司其他事业部行走多年，可谓是老成圆通。虽然，他对现在的产品可谓是一翘不通，但也还是深得我们大老板的信任。但此时又真是多事之秋，因为产品的某个核心 IC 问题，大老板可是为了此事把各部门经理和高工召集起来天天开会。但毕竟全是外行，搞了半天都搞不出个所以然来。大老板的火可是一次比一次发的大！

此时的 A 可是着急的挠头烂额啊！！因为，我们公司的 PE 可是产品的保姆。一旦产品出现问题，大家都会以“我不懂，我不知道”为由，把所有问题都推到 PE 头上！A 在做 QA 经理时也是常用此伎俩，我们 PE 人可为之深恶痛决！！

正在此时出现了一位奇女子（称为 B），此人是位香港海龟，在美国获得硕士学位，专业是机械类的（具体我不是很清楚）。她在香港总公司干了 7 年多，在一年前掉到大陆分公司，并划到了 A 的麾下，职位是 QA 高工。PE 和 QA 合并后，她成了我的直接上司。

她也是在公司服务多年了，肯定是不甘于高工这个不大不小，又毫无突破的职位。于是乎便去找 A，把自己想升经理的愿望表达了一番。A 可是太极高手啊！他耐心听完 B 的诉求后，温和地说：“你的事情我会跟大老板商量一下。现在 PE 那边的局面很混乱，你也是知道的！如果你能把 PE 领导好，我想升经理是不成问题。”（此对话，我是在 B 辞职后很久才知道的）

书凿落到此处，大家应该也能看到一些端倪了吧！A 很轻松就把一个烫手的山芋抛给了 B！B 呢？又不能不接。毕竟要想升职，就得经得起考验！！我想当时的 B，肯定是一口答应“没问题”！！

虽然，B 是个海龟硕士，但毕竟是学机械的，对电子可是个外行！何况，她回大陆也就一年，而且还在 QA。我忘了介绍一下 QA，QA 的工程师只负责外观和尺寸！这是当年 A 定下的规矩。所以，B 对产品也是知之甚少。这下可真把她给忙坏了。

事情发展到这还远没有结束。B 也不是个省油的灯，毕竟也是出来行走江湖多年了。于是乎，有一天，她把我们 PE 都召集起来，开了个会。其实也不算是开会，B 给我们每人做了个心理测试。最后，测试的中心思想就是想告诉我们，要学会突破自己！快要散会的时候，她还跟我们说：“如果你们有什么问题，都可以找我谈，包括加薪和升迁。”

好家伙！这么一说，我的心可真是痒痒的。忘了介绍一下自己。当年刚进公司的时候，我可是在研发部跟着一位博士负责 FA 的工作。后来产品比较稳定一些了，我的师傅（那为博士）和其他博士们都被调回香港的研发中心。大陆研发部也随之解散，因为当时 PE 也正缺乏对产品了解的人，所以我就被下放到了 PE。

下班之后，我可是左思右想了好几天。觉得自己也应该要有些突破了。还歹我也在这混了一年多了（这产品也才投产了 2 年），也算是个元老级人物了。虽然，我也只是个助工，但也是深得以前 PE 经理的器重的。于是，我认为机会到了。我应该跟现在的老大谈谈，表达一下自己要升工程师的想法。

我怀着既紧张，又激动的心情去找了 B。B 的态度很好，但不知道那时为什么。可能是我既想用婉转的方法告诉她我想升工程师，但又没办法很好的表达出来。B 好想就是没有听懂我的意思似的，也有可能她是装着听不懂。到最后，我急了，直接就说：“我想升工程师。”她笑了笑，也是温和地说：“你的事情我要跟 A 量一下。不过，你也知道。现在 IC 的问题闹得很大，你如果写一份分析报告出来的话。我相信升工程师是没有问题的。”第 2 天，B 主动来找我，说：“我跟 A 已经商量过了，只要你把报告写好，升迁应该不成问题。而且年中加薪会先给你特调，到年末再升工程师。”

哈哈，烫手的山芋到最后落到了我的手中。我别无选择，只有接受。我花了几天时间，把几十页的英文资料看了一遍。又花了几天时间，把一份详细的分析报告写了出来（是用英文写的）。交给了 B。B 看了看，说字太多了，图片太少了。看不懂！我当场晕倒，不过为了升迁，连忙说：“哦，我回去改改。”又花了 1 天时间，我按照 B 的意思认真地改了一遍，再次交给 B 过目。她看了看，说：“你有没有学过 6 西格玛，你按找那种格式给我修改一下。”我再次晕倒，不过还是象孙子般地连忙说：“好，我回去改改。”我有花了 2 天时间，按照 6 西格玛的形式，修改了一遍，并考虑到老板都是外行，尽量少用些专业术语和文字的论述，多增加了一些图片。真可谓是图文并茂。我相信，就连个中学生也能看得懂。这下 B 觉得没有问题了。

从此之后，所有关于这个 IC 的会议，都会用到这份报告，但也不会有人知道是一个助工写的。后面我还做了很多后续的工作。不过，等到成果快要显现的时候，一直说很忙的 C（也是位高工），突然变得不忙起来，并把我手上关于 IC 的工作，全部接管了下来。（特别要介绍一下 C。此人工作很卖力，老板叫他做什么，他都不会说个不字。而且每天都加班到晚上 8 9 点钟。他会搞个开头，再跟着以工作很忙为由，不经过经理直接扔给我们这些助工做，等到完成时，他会把报告交给经理。所以，老板们都觉得他很有能力，我们这些助工都很看不起他。我就是第一个不用他，直接跟经理汇报的人。因此，他跟我表面没有冲突，但私底下大家可想而知。）

因为这时，公司架构再次变动，B 已经不是我的直接上司，她也不在管 PE（因为 PE 又从 A 的手中分了出去）。而作为一个助工，我连开会的资格都没有。到最后所有功

劳都归 C 所有。到年中加薪时，我也就加了个平均水平，据说是 A 给我加的。过了没多久，B 也辞职了。

我现在是郁闷中，我是做光收发模块的，大陆做这个的还不多，而且我又只想留在广东，所以跳槽有些困难。

游戏五、自我牺牲

自我牺牲是一种伟大的美德，只有那些品格高尚伟人才能真正的做到自我牺牲。

作为你，一个办公室难民，企业的最低层，即使你想牺牲，你也没有多少东西可以牺牲的。但是，这并不妨碍你表现出一种自我牺牲的美德。你可以牺牲的东西有：

1、时间。这是唯一真正属于你的，可以牺牲的东西。牺牲时间，意味着没有收入的加班。大部分的办公室难民对加班有一种先天的抵触，认为这是一种剥削，认为这压榨。这是剥削，这是压榨，问题是，你暂时还没有办法不让人剥削你，压榨你，所以，你只有好好利用这个剥削和压榨的过程。

建议 1 号：在大部分人不愿意加班的时候，同意加班。

有些企业在放假的时候，需要有人值班。值班的过程基本无所事事，你可以比平时上班更加随便，可以上网聊天，看电影，打牌。这种没有压力的表现机会应该好好把握。

又到了五一长假，为了防止客户在使用产品的过程中有突发情况的发生，更好的为客户服务，各部门都要安排人员值班。

小王的主管为安排加班人手拿不定主意，好不容易有 7 天长假，大家都想出去玩，这个时候，也不大好强迫别人加班。于是，主管一个一个的来征求意见。

问到小王的时候，小王告诉主管，自己已经买好了车票，准备回老家看看父母。对于这么一个孝顺的人，主管自然不能勉强他留下。

经过劝说，终于有几个人愿意留下，但是，还有一天没有人值班。小王的主管心中黯然，看来只好自己牺牲了。

这个时候，小王勇敢的出现了，他告诉主管，考虑到主管家有孩子，他决定退掉车票，代替主管值班。主管感激涕临。

小王是否一开始已经买好车票我们不得而知，不过他能够在恰当时候，表现他自我牺牲的精神，拯救了主管，这使主管感觉欠小王一个人情。自我牺牲发挥了它应有的作用。

建议 2 号：如果你上司的上司，或者公司的副总、总经理等人经常很晚回家，你也应该经常的在办公室逗留到他们离开。前提是，他们能看到你在办公室。

传说某个著名人士年轻的时候，看到老板在办公室呆到很晚，于是，他也守着。有一天，老板的工作需要有人帮助，看到这位上进青年还在办公室里，就把工作交给了他。这位上进青年顺利的完成工作以后，老板问他：“你为什么这么晚了还在办公室啊？”

上进青年说：“我看到您还在办公室里工作，我想说不定您需要帮助。”

老板大为赞赏，没有多久就提拔了这位上进青年。

如果你也是个有为的上进青年，那么多试试这种自我牺牲吧！

2、设备。你可以牺牲第二样东西是你的办公设备，说穿了就是你的电脑。如果你的公司还没有给你配备一台电脑，你就跳过这一小部分吧。

普通的牺牲

开发部门项目紧张，急需一台电脑短时间使用。考虑使用时间短，没有必要重新买一台，所以，公司决定从内部调节。

小张主动提出把他的电脑暂时借给开发部门。做出这个牺牲以后，小张在那段时间轻轻松松，每天无所事事，到各个办公室聊天。上级问起他的工作进度，他一摊双手：“我的电脑被开发部借去，我无法工作。等他们把电脑还回来，我马上开始！”

高级的牺牲

开发部门项目紧张，急需一台电脑短时间使用。考虑使用时间短，没有必要重新买一台，所以，公司决定从内部调节。

小王主动提出把他的电脑暂时借给开发部门，他说：“开发部的项目太重要了，现在情况那么紧急，就用我的电脑吧！我手头工作不多，还有 500 页的一份报告，我白天在办公室里用手写，晚上回家输入电脑。我辛苦点没有关系，只要公司的项目顺利进行就好了！”

小王的电脑自然不会被借用，但是，小王这种主动牺牲自己的精神，感动了在座的每一个人。

自我牺牲的好处是在你的同事、你的上司面前建立一个高尚品德的形象。种种的自我牺牲，让你的各级上司感受到你对企业的向心力，你的忠诚度，你将会获得上级的信任，而实际上，你什么都没有损失。

游戏六、寻求同事的帮助

一个标准的无能者非常懂得推诿、拖延。作为一个一心想要爬到无能者位置的你来说，要及早的学习各种无能者的工作技巧，并恰当的用在工作中。寻求同事的帮助，就是最好的一个磨洋工的方法。

寻求同事的帮助是团队合作的简易版，不同的是，团队合作试图做成什么事，而寻求同事帮助是试图不做什么事。

从拿到工作开始，立刻开始寻求同事的帮助，把同样的事，托付给不同的同事。不要担心会因此让人觉得你无能，你在有效率的利用团队的力量在工作，这正是一种非常值得提倡的工作方法。

很明显，你的同事并非无所事事，他们也有自己的工作，对你的帮助，他们只能在自己工作之余展开。但是，对你来说，他们的帮助是你开展工作的前提，没有他们提供的各种资料、数据，你就无法开始工作，于是，你有了充裕的时间在那里等候、等候、等候，时不时借催促之名，到他们的办公室里聊聊天。

在获得了所有帮助后，你并不用马上开始工作，由于一开始，就相同的问题，你已经征询了两个以上人的意见，而人的意见又不可能完全一样，于是，你就有了充分的理由，往来奔走于两个人之间，去了解“真正的意见”。无能者会组织一个会议里进行浪费时间，而你，还可以消耗掉很多的路途时间。

等到你的工作即将要接受考核的时候，你将会以这样的方式来为自己辩解：

上司：交给你的工作你进行得怎么样了？

你：我在等候同事的帮助。

上司：你自己不能解决吗？

你：要完成这个工作，我们需要完整确实的数据，这就需要做一些基础调查。我征求了几个部门同事的意见，获得了他们的承诺，答应就这个工作提供一些数据和信息。我已经整理好了框架，只要他们的数据和信息一到，我就可以快速的把这些信息和数据整合起来。

上司：你估计大约需要多少时间可以完成？

你：这个很难说，这要取决于那些帮助我的同事。说实话，他们已经把我的进度拖延了很久，但是，我没有办法。我每天打电话去催，他们总是说忙。我尽力吧！

你合理的拖延时间，你把责任都推给了同事，你树立起了团队合作和典范，你有充分的借口不用准时完成任务。还有什么比寻求同事合作更好的磨洋工的办法呢？

游戏七、向上分派工作

你的上司和你在同一个问题上的理解差距如此之大，使你不得不认为，你的上司有可能来自火星，或者更遥远的星系。考虑到你的上司拥有控制你的权力，而你，并没有什么绝地武士来帮助你，对你来说，继续使用地球人的方式跟他沟通，实在是一件吃力不讨好的事情。你必须学会以你的上司喜欢的方式来跟他沟通和交流，才能展现你的才华，发挥你的

能力，最终获得提升。

有个农夫擅长挖沟，每年，他都帮助村子里的其他村民挖水渠，以便灌溉。农夫有个儿子，从小看父亲挖沟，一边看，一边学。孩子长到 15 岁那年，农夫因为急事要出远门，可是，田里的庄稼到了要灌溉的季节，必须要马上挖沟。农夫的孩子自告奋勇，主动要求由自己代替父亲来挖沟。经过父亲的多方面考核，终于觉得孩子有能力胜任挖沟的任务，于是，就把这项工作交给儿子，自己出门了。

没多久，农夫的事情办完，提前赶回了村子。他家都没有回，先去看儿子挖的沟。农夫一眼看去，沟挖得十分完美，沟壁光滑，沟的转弯角度合理，深度适当，农夫非常欣慰。

忽然，农夫发觉一个严重的问题——沟里没有水。

农夫非常着急，赶忙沿着沟一路找去，终于在山下找到儿子。儿子还在挖沟，看到父亲来了，他抬起满是泥土的脸，高兴的问父亲：“爸爸，我挖的沟怎么样？”

农夫说：“你挖的沟到是非常完美，不过，水呢？”

儿子快乐的说：“这我到没有注意，我光顾着把沟挖好了！”

沟通就是一个挖沟的过程，不但要有“沟”，还要“通”。如果不“通”，沟挖得再好也是个废沟。

这道理说起来人人都明白，可做起来，大部分人不会。每个人都喜欢按照自己的方法不停的跟人交流，从来没有人好好想过这种交流方式有没有达到效果。

不过今天咱们不是在这里上“沟通技巧”的课，要学沟通的技巧，有的是各种培训，各种书籍来直接的指导你，这种简单的活我是不干的。你所要记住的只有一点：把你的上司当作你最好的客户，用对待客户的所有方法来对待你的上司，你能获得订单，你也能获得提升。

我们在这里，是教你们如何通过有效的沟通方法，来逗弄你们的上司，既能获得提升，又能获得乐趣。

第一步：高度评价你的上司

千穿万穿，马屁不穿。

有个秀才要进京赶考，临行前，他到老师那里辞行。

老师问道：“这次进京赶考，你准备得怎么样了？”

秀才回答道：“老师放心，我已经做了各种充分的准备。而且，这次我还准备 100 顶高帽，准备到了京城去分发！”

老师大怒：“我们读书人，讲究礼义廉耻，怎么能到处给人送高帽呢？”

秀才谦恭的答道：“老师你说的没有错。不过现在的人，个个虚伪狡诈，人人都喜欢戴高帽，象老师您这样一身正气，不戴高帽的人哪里还有啊！”

老师微笑点头道：“这话也不错。”

秀才出来，友人问道：“跟老师谈了什么？”

秀才回道：“我的 100 顶高帽，现在剩下 99 顶了。”

是人都喜欢听人拍马屁，你难道不喜欢听别人夸奖你吗？你的上司可能是火星人，可人家好歹也是人，为什么你就不舍得给他拍拍马屁呢？

经常性的，用各种不同的方法拍你上司的马屁，有助于上司对你产生好感，并逐渐发展成为亲近感，最终让你成为他亲信，他的门徒，他的走狗，在他力所能及的范围内，给予你适当的地位和权力。

不过，拍马屁不是我们要说的重点。拍马屁的效果不是一天两天能看得出来的，需要长年累月，持之以恒的拍，这种拍法，马的屁股会起茧，你的上司不会。在拍马屁的过程中，你想要获得的东西不是一下子就能获得的，还需要时间的考验。这个时候，你将必然会产生烦恼，产生挫折感和罪恶感。

做任何事都要在事情进行中找到乐趣。如果你只是在拍马屁，在没有得到结果之前，

你是不会有乐趣的。寻找适当的方法，在拍马屁的过程中寻找逗弄你上司的乐趣。

第二步、分派工作

小王：部长，听说你最近通过了系统分析员的资格考试？拿到证书了吗？

部长：哦！你也听说了？证书刚刚寄到，你看！

小王：（恭敬而崇拜地端详着证书）部长，你真是太厉害，工作时间看你忙得连上厕所的时间都没有，回家还认真的自学。其实，以你的水平，哪里还需要通过这个证书来证明啊！

部长：也不能这么说。虽然技术水平方面，我是没有问题，不过有个资格考试在，可以经常的提醒我不停的充电，不停的提高自己。不进步就要被淘汰了。

小王：部长，你真的太有思想了。到了您的地位，还想着不停的提高自己，我们这些人真的是很惭愧。我们要是能学到您的万分之一就好了。

部长：也不能这么说，你们也都很不错的。

（关键时刻到了！）

小王：部长，您现在忙不忙？

部长：哦！还好，有什么事你说。

小王：是这样，你下达给我的任务中，有几个程序十分复杂，其中一个，我基本已经进行到了尾声，我也想学您一样，精益求精的把事情做好，所以，我想要仔细的复核一下。这么一来，还有一个最难的程序我怕就来不及了。我如果您有空的话，请您帮忙一下。我不想因为这个程序耽误整个项目。

（第一，上司已经说过最近不是很忙，这个时候，不能再拿忙来推脱了；第二，这个程序非常难，下属有难度，对上司来说，这是证明自己比下属水平高的机会；第三，这个程序关系到整个项目，跟上司的责任有直接关系。）

部长：这个……这个……

小王：我知道您工作满忙的，不过这些对我们来说很难的东西，对您来说肯定是非常容易的，您现在是系统分析员资格啊！我想，以您的水平，一定不用花费多少时间的。这样，我可以安心的把时间放在复核上了。您就帮帮我吧！

部长：好吧！

向上分派工作的原则：

1、分派那些烦琐的、吃力不讨好的、没有人感谢的工作，把那些能够见效果、见成绩的工作留给自己。

2、一切以“效率”为原则，为了达到更高的效率而向上分派工作。不惜表现自己在上述那些工作中的低效率。

老大，能不能请你把这篇报给总公司的文件打印一下？我打字太慢，而且老是出错。这份文件是给总公司的，我担心会出错。

部长，您在这里刚好，这些文件您帮我复印一下？我老是搞不清楚双面复印到底应该怎么进纸。

3、有些工作是做给上司的上司的看的，这些工作的重要性对上司，比对你重要。如果你能显得忙忙碌碌，最终你可以把它重新交给你的上司。

部长：那份呈递给总公司的报告进行得如何了？

你：部长，我还没有开始呢！我现在实在太忙了，你下达的几个任务都在进行中，好几个部门都在等候，我最近日夜加班在赶。时间太紧了。要不您再等等吧！

部长：这样啊！那你把报告的有关资料给我，我自己来写吧。

切记，向上分派工作，一定要在歌颂了上司的伟大以后。

第三步、感谢并到处吹捧你的上司

人要有感恩的心，当你的上司帮你完成了你份内的工作，你不能简单的默默接受，而要大肆宣扬，公开的赞美上司的美德，让人人都知道上司是那么体贴下属，并且顺便显示一下上司跟你之间密切的关系。

上司会因为你在到处的赞扬他而开心，你的同事因为你跟上司的亲密关系而崇拜你。一举两得，又来一个双赢，赢的都是你！

游戏八、提供诱饵

破坏总比建设容易，提出批评意见总比提供建设性的意见容易。这一点，你的上司，一个无能者有着深切的体会。在层级组织里，一个无能者深刻的理解自己作为一个不胜任目前岗位的无能者的现状，一方面，他要通过种种方法掩盖自己无能的真相；另一方面，他抑制不住自己试图要表现得象个领导人的欲望。于是，不停的给下属挑毛病就是他最日常的工作。

当然，如果他只是在细枝末节上不停的挑毛病，虽然令人厌烦，基本还不会影响你的工作。但是，人总是学不会在适当的时候停下来，他迟早要对你的工作指手画脚，提出各种可笑的批评。如果你对此置之不理，你会得罪他，并因此获得免费小鞋；如果你按照他说的修改，你的工作成果可能也会变得很可笑。

幸好，这不是一个两难的选择，还有第三种更好的选择：主动的提供诱饵。

诱饵一号：事前诱饵

在项目、报告进行前，不停的提供各种不同的可能性，让你的上司选择。换句话说，你所要做的，就是把项目或者报告的各种可能性都列出来，分批分次的让你的上司帮你列出提纲。

错误的方法：

“老大，篝火点好了，你看，烧得多旺啊！”

“你有没有挖坑？”

“没有，我直接把柴火堆放起来的。”

“哎呀，我一会儿不在，你们就做不好事，点篝火一定要挖坑的！”

“可是，现在篝火很旺啊！”

“你知不知道，不挖坑，直接堆放，会浪费多少柴火？”

“这个……”

“我一会儿不在都不行，哎！”

或者

“老大，篝火点好了，你看，烧得多旺啊！”

“你有没有挖坑？”

“我是挖了个坑，然后再堆放的。”

“哎呀，我一会儿不在，你们就做不好事，点篝火一定不能挖坑的！”

“可是，现在篝火很旺啊！”

“你知不知道，挖坑以后堆放，会浪费多少柴火？”

“这个……”

“我一会儿不在都不行，哎！”

正确的方法：

“老大，要点篝火，是要挖个坑，还是直接把木柴堆在地上？”

“直接堆放吧！”

“老大，我们是把大的柴堆在下面，还是把小的柴堆在下面？”

“先在下面对方一点易燃物，然后在上面对方一点小的柴，再在上面对方大的柴。”

“老大，在堆放的时候，是不是要留点空隙啊！”

“是啊!”

“老大……”

“行了，你自己看着办吧!”

只要篝火能够点燃，你的上司将不会对这个问题发表任何意见了。

诱饵二号：方案诱饵

在你的方案里，放上几个不同的选择，除了你真正想提供的方案以外，其他的方案可以用特殊的方式表达。

表达方法 1、

关于于长途旅行，我们建议用三种方法来实现：

1、 汽车。

2、 耗时长久的轮船。

3、 巨大而密封的金属盒子，重量超过一座三层楼高的房子；靠燃烧有毒化学物质在空中飞行。受各种因素影响巨大，其中任何因素稍微出点错，就会造成爆炸。

如果是你，你会选择哪个方案？

表达方式 2、

该方案实施计划如下：

1、 市场调查

2、 规划设计

3、 组织全体人员到海南旅游

4、 组织生产

你的上司会很精明的发现，第三项好象跟方案不是很有关系。于是你可以大言不惭的谈论第三项的好处，比如可以让设计人员去参观了，可以其他员工通过度假来提高士气了。你的上司最终坚持这个内容不应该放在这个部分，于是你装作一脸不情愿的样子把它删除。

事后，你很惭愧的打电话给你的上司，表示经过仔细的思考，你觉得你上司判断是对的，第三项放在这个部分并不合适，你已经按照上司的要求对方案进行了全面的修改，感谢他，并请他放心。

表达方式 3

目前公司销售情况不是很好，市场开拓进度缓慢，我认为，要解决这个问题，有三种方法：

1、 缩减业务费用，减少销售人员的差旅费补贴。

2、 不惜成本的提高质量，让我们的产品以更高的品质超越同行。

3、 加强员工教育，加强销售人员、管理人员培训。

你认为，最终你的上司会对这份报告做出什么样的修改？

诱饵三号、格式诱饵

有些上司甚至都不会仔细看你的报告，他瞄上一眼，立刻对里面的格式提出批评。越是大的机构，对措辞、对格式越是关注。只要他愿意，你的措辞、你的格式总是有这样那样的问题。中国古话有云：“文无第一”，文字永远没有绝对的标准，基本上都是有权力者的个人主观感觉。这个时候，你死守自己的行文标准，只有死路一条。

在你的报告完成以后，在明显的位置，加上一些明显的格式、措辞错误，让你的上司一眼就看到。他会很高兴的对你错误提出指正，你千恩万谢出来，把那些明显的错误删掉，隔个几天把报告重新递交上去，告诉你的上司，已经按照他的要求做了“全面的”修改。你的上司会仔细的瞄一眼，看到过去的错误都已经改正，于是龙颜大悦，把报告放在一边。

通过有效的方法，满足你上司的修改癖，将会大大减轻你的工作量和心理压力，而且看着你的上司按照你设定的方式运转，这难道不是一种非凡的乐趣吗？

有一个万古不变的真理，你一定要记住。

第一句话是：“老板希望用最少的薪水，让员工干最多的工作。”

#####这么幼稚的道理也好意思提

面试官：你谈一下对薪资有什么要求。

（这是一个非常阴险的问题。你认为企业会根据你的要求而提供给你想要的薪水吗？做你的春秋大梦去吧！每个企业都有自己的薪水体系，即使你能进入该企业，无论你是多么重要，企业早就有自己的薪水标准来衡量你了，否则，他们要整个人力资源部制定复杂的薪资考核标准干什么用？）

#####LZ 怎么如此胡说八道

一旦你的能力够好，在给了你足够的薪水以后，唯一能鼓励你的方法就是把你提拔到一个高一点的岗位上，去做管理人员。这个时候，你面临的是跟你过去专长完全不搭界的新的领域，在这个领域，你完全是个新手，根本不知道该怎么做，而且也没有人可以教你该怎么做。

#####LZ 怎么如此胡说八道，看来这家伙自己的官本位思想严重，一想到提升，就是当官。

“职位越高的人，能力越强”实在是很荒谬。从逻辑的角度来说，我们可以说，能力强的人，职位高的机会大一点。

#####呵呵，按 LZ 的逻辑推论，在天涯点击最多的帖子，可能是最烂的贴，比如 LZ 阁下的。

淘金的方法是用个筛子，把沙子滤掉，剩下的就是黄金。（在黄金的问题上我是无能的傻瓜，我所有的知识来自于电影。如果你看了我的书，而跑到沙地里拿个筛子筛黄金，那是你蠢，而不是我蠢！）

分隔有能力的聪明人的方法也是这样，把那些不胜任的无能者种种表现都列举出来，把他们剔除掉，剩下的，有可能就是有能力的聪明人了。

#####LZ 是个 SB，不知道用人是用人所长，你老盯着员工无能的那一点干吗？！

筛选人，可不是淘金那么简单，黄金是单一而固定的，人却是多种多样的，就象有 LZ 这样的！！！！

最后再分析 LZ 提出的一个案例：

小张公司的老总对办公用品的管理非常严格，要求所有纸张必须双面使用；复写纸必须用到不能用了才能扔掉；所有的文具必须以旧换新；冬天严禁开空调，夏天必须在气温达到 30 度以上，并且已经到达 7 月中旬，才可以开空调。如此严格的管理，使得办公费用有所下降。

公司里有两个新进的大学生，工作没有任务错误；但是，根据他们上级主管反映，他们的工作似乎不够“积极、热情”。在高层管理人员会议上，老总说：大学生现在有的是，不合适的马上开掉！”于是，两位大学生因为没有标准的“不够积极、热情”被解

雇。

这就是我们对宝贵财富的态度。如果搞一个资产排名，这些作为最宝贵财富的东西排名肯定在办公用品的后面。

#####LZ 啊，学过经济学吗？知道机会成本吗？老总对这二位学生，使用的就是机会成本决策法：既然公司付出了薪酬，当然得让它发挥最大效益。

人当然是宝贵的，但这指的是能创造财富的人，不是指象 LZ 这样的阿猫阿狗。

对 LZ 这样的人，就得使用“今天工作不努力，明天努力找工作！”这样充满威胁性的口号

呵呵，LZ 终于明白了吧。

行了，总结一下，LZ 是那种有点歪才的家伙，对彼德原理有点了解。但思路极不正常，注意：是不正常，而不仅仅是不正确。

因此，郑重建议 LZ 找心理医生咨询。

踩着组织出人头地

李耳的《道德经》是中国宝贵的文化遗产，但我很讨厌其中“老死不相往来”的观点，还有儒家的“独善其身”，都是“各家自扫门前雪，莫管他人瓦上霜”的古代白话，只会导致危急关头孤立无援。就是从功利的角度出发，“穷则独善其身”也会丧失很多机会。大部分中国人事实上奉行着这样的观点，因此在国内国外都是犯罪贩子喜欢的侵犯对象，虽然说“一个中国人是条龙，一群中国人是群虫”，但我不相信传说中的龙是小虫子变的。过去日本人在中国，单个人很和善，结成伙就很嚣张，一个班就敢扫荡一个县。事实上奉行“各家自扫门前雪，莫管他人瓦上霜”的中国人，就像笼子里的猴群，遇到危险把弱者推出来敲颅（甘肃的几百个人头案不知道怎样了）。到目前为止，血缘和制造血缘的婚姻仍然是人类最严密的组织，随着计划生育，血缘支撑点也越来越少，虽然计划生育前兄弟姐妹阉墙的屡见不鲜，但一家人能打架也比一个人孤零零好。很多时候，传销者宣传他们所推销的产品或服务对购买者也是有益的，因为“制度”约束，每层给顾客的加价有限，而中国人所谓的“朋友”，往往是专门宰熟的，即使你帮助过他。宰完以后还一副亏本的表现，“友谊”的长度在于他能宰你多久或你准备何时点破。宰熟还是帮熟，一是看实际关系的密切程度，二是看朋友的身份地位精明程度，三是看朋友对本行业的了解程度，四是看利润的来源和油水大小，但最主要的，是看个人的良心。一般说来，多数“朋友”擅长锦上添花和雪上加霜，极个别的才会雪中送炭，如果不是地位显赫，切实后盾盘根错节，官员、商人及官、商家庭出身的“朋友”最喜欢也最擅长坑熟。中国人喜欢交朋友，看重所谓的“关系”，主要是为了避免有权者的合法伤害，其次是为了非法获利，真正志同道合的非小人组合极其罕见。

部分所谓的“哥们”，不用“老吾老，以及人之老”，走背字的时候不躲着自己和家人就不错了。为什么无意摩擦多数结果是“不打不相识”，固然有惺惺相惜的好汉，99%以上，是因为没有利益冲突搭伙获取第三方利益。哥们是需要共患难的，“日久见人心”，“朋友新的老的都好”。所谓朋友，往往只是为获取第三方利益临时组合的联盟，所谓哥们则是保障自己权益的后盾，组织是朋友或哥们的制约机制。朋友只可共富贵，哥们必须可以共患难，有战斗力的组织必须确立共患难的机制。子贡问友，子曰：“忠告而善道之，不可则止，毋自辱焉。”现在的很多“朋友”专门靠马屁讨生活。曹植写道，“利剑不在掌，结友

何需多”，毛泽东说：“敌人的敌人就是我们的朋友！”血缘以外，不得不共进退的人们关系最密切。

对于下层，概率公平的发达之路，不作弊的彩票是其中之一，我算了一下，29选7的福利彩票，不赔的概率（29选4）是 $1/23751$ ，赚钱的概率之和更低，29选中7的概率不足千万分之一，30选7概率更小。三色球的概率高于千分之一，可以依靠数学技巧提高中奖率，所有的概率统统买上，不过多半可能亏本。从概率角度，对应消费额度的定额发票带来的好处也极其有限。下岗职工中奖不是老天爷眷顾，是因为买彩票的下岗工人太多。我一张福利彩票没买过，浪费时间精力碰概率，不如到大街上捡阔人遗失的钞票。另外，我从不认为福利彩票对残疾人的帮助作用，理论上大头给了中头彩的投机分子了，他会是谁呢？政府一方面花大力气搞福利彩票，另一方面对大街上乞讨的残疾人视而不见。很多年龄很小的残疾乞丐，残疾看上去像是人为的，谁故意伤害了他们和她们？危害远小于此事的传销，始终受到重点打击。

排除传销的危害，就组织形态而言，传销是顶级组织的雏形，一部反映传销的电视剧称刘备的成功是因为发展了关羽、张飞、诸葛亮三个好下线。常见的传销或直销组织和政党的最大区别在于，前者组织成员对金钱的追求是赤裸裸的，把下层组织成员作为榨取的主要来源，后者会尽力从组织外部获取利益补贴组织成员，直到金字塔模型膨胀到难以支撑。无论是政治传销组织还是经济传销组织，为金字塔上层人员获取利益都是组织存在的最重要目的，任何组织想要迅速成长，依靠新成员根据组织纲领自觉发展是最好的途径。从监管角度，传销以及一切面向消费者的直销都是避税逃税的温床。传销组织、宗族势力等屡遭打击，除了敛财以外，另有原因。暴力拆迁的黑社会和新疆小偷危害比传销组织大多了，从来没有像传销这样受政府关注。其实如果传销加盟费不高，不搞人身拘禁，口才不好或不善于和人交往的人为学习加盟，比大部分培训班更有帮助。听传销课是不花钱的，钱花了可能就听不到更好的传销培训了，只要挡得住花言巧语，不花钱去接受培训更好。可以仔细比较一番，合法的“直销”公司业务和合法的保险公司业务，与非法的传销业务有什么商业本质区别？中下层想提高社会经济地位，除了中头彩，要么当“陈世美”，要么进入一个能事实上真正互助的论能排辈而不是仅仅论资排辈的事实组织，除此别无他途。当陈世美是一条捷径，如果有资本有机会可以一试，不过无论古今，“赘婿”总是低下的，门当户对比与小姐私奔更符合实际。

组织越强大，能提供的支持越多，不过组织普通成员未必是受益者，就像传销的金字塔结构，最下层参与者只能是奉献。“团结就是力量”，这里的“团结”指的不仅是人的相互关系，更重要的是组织状态。构成物质基本单位的分子原子，内部的原子核、电子（更深一步的有夸克）并不稳定，却不影响原子的致密状态。“大邦下流（这里的‘下流’是褒义词）”，一般情况下，越大的组织，鱼目混珠越严重。大组织的中层可能还不如小组织的普通成员收益高，中国“民主党派”更难进不是偶然的，如果好进入，民主党员身价也会下跌的。在大单位，如果有八杆子打得着的高层关系，提拔就容易的多，大组织内部的关系网或帮派，也是组织的一种。当上大内总管的李莲英，不知道历尽了多少苦难，才成为慈禧的心腹干将。在所有小太监里面，能当上首领太监的只有一小撮，绝大多数早就出局了，以杂役的身份苟延残喘。未出局者必须在短短几年内在数十百人中崭露头角，如果“数十百人”中有靠关系插队的竞争者，概率会更低。宫女凭着脸蛋和天生（“非处”不好混进宫，进宫后偷情的不少，收纳小妈的中国皇帝比比皆是，有贞节牌坊的娘娘一个也没有）的床上功夫，一夜跨入主子的行列有可能。随着人们思想观念的进化，淫贱的女秘书地位与日俱增。

组织要有号召力，很多富豪行善不是本性良善，而是自保需要，行善是号召力的燃料。“马行无力皆因瘦”，很多高智商者人际关系不好是经济限制导致的，和同事“同乐”需要从牙缝里抠钱，怪他们不和大家打成一片不如怪老板不肯按劳分配。很多单位普通

员工中可以找到人缘、能力都不错的中年骨干，他们没被提拔显然不是因为缺乏“团队精神”或领导视而不见，也不是因为马屁功夫不到家，而是因为他们不争，或者不懂得如何参与利益再分配。每个人都喜欢听马屁，但马屁也有等级，另外领导或老板不缺马屁精，缺的是拿得出手的成绩，因此去势的奴才最喜欢拍上级马屁。这个话题过于敏感，读者还是慢慢体验吧。

“单位”是中国人打了多年交道的组织，企业是经济组织，政府机关是政治组织，“事业单位”介于二者之间。你加入单位，是为了什么？单位吸收你，又是为了什么？组织的各类培训，特别是企业的“感恩的心”培训，实质是什么？你从培训中究竟获得了多少有用的知识？成为组织最高层领导前，不管收入多高，都是组织的“一条狗”而已，“兔死狗烹”是正常的。权力收买人心的手段有两条，一是减少痛苦，二是制造幸福，但多数权力拥有者热衷于不断制造痛苦，把减少或转嫁部分痛苦作为施恩手段，在它们麾下，奴性愈重愈快乐。在拥有一个组织的最高决策权以前，任何组织内成员都不要奢求和组织平等对话，否则就是篡权。如果能力非常高，千万不要期望回报和实际贡献成正比。美国投资者到某企业参观，尝了职工食堂的饭菜，说吃这样的饭，就不该干活。参观了工作现场，说这样干活，就不该给饭吃。究竟是资本家榨取过狠在先还是工人态度不好在先已经不重要了，重要的是能否按劳分配、按能力贡献分配是充分调动员工积极性的关键。但多数时候，以非现金形式体现的薪酬组成部分，会低于名义数值，跟部分国企领导喜欢给职工发实物而不是发现金有相似之处。因为革命和长期的公有制，现阶段中国的富人，多数靠亲友甚至本人权力发家，少数靠小本生意创业，更少数靠长期积累下海，极个别的通过知识、技能改变了命运。不管怎样，属于自己的生产资料是劳动成果归己的必需。个人发达的一个关键是掌握生产资料，马克思对此有精彩论述，大部分老板宁肯给有能力得中高层职员不必要的报销额度和汽车、别墅的奖励，也不愿增加有限的薪水，就是为了防止他们把现金转化为注册资金，强制拆迁给拆迁户指定地点指定价格甚至指定余盘的房产而不是现金补偿，面积小的拆迁户还得给开发商多年积蓄，也是同样道理。随着工业的进步，大部分企业已经无须通过延长劳动时间增加工作强度的手段增加剩余价值了，不过现实中，资方利用所谓的“会议”、“培训”、六天工作制等方式压缩员工余暇是司空见惯的事情，其目的无非是通过限制员工自由保持人员的相对稳定，却不肯增加薪资，改善员工工作环境，巨额利润用于首脑的奢侈品消费，愈是插进的企业愈热衷于此，愈是插进的企业，员工怠工的花样愈多。据观察，大部分企业，中低层白领的有效工作时间少于2小时/工作日，可能工作标准略高，但大部分人可以磨洋工是事实。管理“专家”谴责员工混水摸鱼同时，很少有人指责老板对员工余暇的蓄意浪费，“没有任何借口”之类的洗脑风靡一时，这样的氛围中，很难诞生官商之外的全球X强企业，新老板很多是靠损公肥私或假公济私起家的。

非上市公司的期权，个人认为是画饼充饥。在企业，除非按营业额提成，否则多数员工拿不全按规定自己应得的那份。如果不能就口头达成的提成签订律师不好钻空子的书面合同、如果提成按“纯利”计算，干得越好，能拿到的利润比例往往越低，甚至可能因为工作出色出局。离开一个组织的时候，必须从头再来。为什么有职有权有能力有贡献的民企中层干部合法收入不如做得好的小贩，一方面小贩盈利全归自己，另一方面，小贩和顾客关系比中层干部和企业关系平等的多，出现项目跟员工走的情形，往往是组织论功行赏不公。垄断企业无所事事的干部白色收入超过中小企业利润不稀奇，是源于所属组织对顾客的强势，拥有绝对权力的干部一旦脱离人民有效监督，腐败就是顺理成章的事情。

企业是功利性过强的经济组织，虽然洗脑教育口口声声“要依靠团队的力量”，现实中真正能利用团队力量的只有股东和变心的干部，普通员工唯一能借助“团队”的是平时的薪资，薪资不高，其他好处一般是假的。企业招人根本目的是增加总体剩余价值，不是培训员工，培训只是一种增进了解、加强控制的手段。如果经过企业培训甚至“企业大

学”有了实质性提高，企业教育就应该面向社会而不是内部员工，教育产业化以来办学利润丰厚，好学校利润远高于多数企业，还不用付工资，把培训作为恩惠的企业往往是新员工的陷阱。“有中国人的地方就有斗争”，其他国家也应该如此，斗争的方式可能区别很大。组织内讧是正常的，因为勾心斗角只是下属互相抢食，团结一致可能会导致老板降低“剩余价值”比重。

统治者看重的“德行”，无非是驯服的态度，有几个主子没专门提拔并庇护一批小人呢？曹操发布“唯才是举”的招贤令，“偷金盗嫂”等统统不要紧，杀孔融的罪名却是“不孝”。所谓“德才兼备”、“有才无德”标准往往不是个人品质，而是服从精神，分别表示有能力而且服从，有能力也有叛逆精神，后者“只可利用，不可重用”。很多因为“有才无德”出局的人，第三方评价往往好得惊人，不少提拔上去的家伙，内部的口碑也臭名昭著。组织欢迎的是安心多干少拿（哪怕是表面上），把光环留给领导（或上级），把过错自己承担的成员。既要马儿少吃草，吃差的马料，也要马儿多干活，再好的“千里马”除了必要的口粮以外也不能多得。戴着马笼头，忍受皮鞭时一声不吭的才是主人欢迎的好牲口，因此越是好马越难以驾驭。任何嫉贤妒能刻意压制人才的领导，都不是有德之辈，与他们相关的“德才兼备”无非是武大郎选材时候的高跷，跟自立贞节牌坊的表字没有任何本质不同。

有人喜欢向领导学习，却不知道学什么，学习表象只是邯郸学步。领导的性格和外表现纷纭各异，但有一点是相通的，那就是都具备组织活动能力，领导依靠“集体”或“团队”而不仅仅是个人的力量前进。这点领悟不好，能力越强，“出局”的可能性越大。当提拔权掌握在领导而不是同事手中时，情商不至于低到和大部分人交恶就够了，不是刚踏上社会的人基本都符合。老实人、技术人员人际关系一般比较好，因为他们几乎不介入权力斗争核心。想“更上一层楼”，只要有竞争者，只要领导觉得不顺眼，人际关系恶劣是必然的。下属专业水平很高，也会为人处事，只要上级一句“缺乏团队精神”，有政治觉悟的同事会引导“团队”主动拉开距离，防止和外界沟通太密，“外人”两个字就是无形的柏林墙。同事意见往往看领导风向，只要领导一句不好的暗示，在关键时刻“群众意见”也会使拌子。有上进心也有能力人际关系不差的人，长时间实际原地踏步，实际是“情商”最差的。不能带来自身地位提升的所谓高“情商”者实际往往是傻乎乎的，少数是真正的老实人，“情商”不是精明，精明却不聪明是最招人讨厌的。所谓“情商”，很多书籍中心是如何讨好领导、同事甚至下级，肯定会越读越傻。情商是和人打交道的能力，利用人际关系少花钱多办事办好事或更短的时间把事情办好，潜规则压制显规则时期最有效，多数属于“庸俗关系学”范畴。不同阶层，好人缘更多缘由在于背景、权力、奉献，以及实际的圈子或组织，与待人接物一般没有必然联系。对于普通人，情商的实质就是不危害个人地位前提下假公济私利益交换的水平。在中国，为什么外资企业也把“关系”列入业务的首要位置，因为大部分好机会掌握在权力者手中，“拉关系”实质就是利用对方权力揩公家的油，投桃报李，产品、服务是其次，关系风不止，腐败不绝。智商是向上爬的自身基础，情商是忽悠别人向上托自己一把的能力，很多时候情商取决于个人所处的位置，官商子弟和平民子弟的助力是不可同日而语的。想出人头地，还需要胆商，胆商是向上爬的自我警戒线，如果想“会当凌绝顶”，一览众人小，野心、个人能力、人际关系处理能力缺一不可。提升个人地位，和拉升股价类似，不在于分红多少，而在于不断的利好消息传出，即使是彻头彻尾的骗局，在拆穿以前，来自趋炎附势者的好处会源源不断，设局高明，拆穿的时候也已经改变地位了。