

- ◆ 《职场动物进化手册》姊妹书
- ◆ 用诙谐幽默的寓言故事诠释职场潜规则

职场潜规则



像青蛙一样思考

雾满拦江◎著



当代中国出版社

像青蛙一样 思考

雾满拦江◎著



当代中国出版社

图书在版编目(CIP)数据

像青蛙一样思考/ 雾满拦江著. —北京: 当代中国出版社, 2005. 1

ISBN 7-80170-362-6

I. 像… II. 雾… III. 企业管理—通俗读物
IV. F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 142049 号

出 版 人	周五一
策划编辑	乔 平
责任编辑	陈立旭
装帧设计	黄俊雄
出版发行	当代中国出版社
地 址	北京地安门西大街旌勇里 8 号
邮政编码	100009
发 行 部	(010)66572157
印 刷	北京地质印刷厂
开 本	880×1230 毫米 1/32
印 张	11 2 插页 255 千字
版 次	2005 年 4 月第 1 版
印 次	2005 年 4 月第 1 次印刷
定 价	20.00 元

前言

这本书的名字叫做《像青蛙一样思考》。为什么会起这样一个名字？青蛙的思考方式远比人更高级吗？然而，如果你知道这本书的另外两个名字的话，你就不会再有这样的疑问了。

这本书的另外两个名字分别叫《泥潭管理哲学研究》和《企业潜规则操作纲要》。无论你对青蛙怀有何种不以为然的见解，但有一点是毫无疑问的，在泥潭之中，青蛙拥有更广阔的生存空间。

那么，什么叫泥潭呢？你是否遭遇过泥潭呢？要想解决这个疑惑，请你先看看我们所列出的企业十大泥潭：

泥潭之一：你是忠于职守，还是忠于老板或上司？

泥潭现象解析：如果你回答说忠于职守，无疑是表明了自己不认同老板或上司，老板或上司只能考虑另行选择一个忠诚度更高的成员来替代你。反之，如果你说忠于老板或上司而不是职守，那么，企业只能忍痛割爱，所有的组织系统无一例外，都只是需要蛙才而不是奴才。

泥潭之二：上司或老板暗中询问你同事的动向。

泥潭现象解析：如果你如实招来，则你作为一只青蛙的“蛙品”会大受怀疑；一只出卖朋友的青蛙是不可靠的，从此老板或上司就会对你敬而远之。反之，你拒绝实话实说，或者只是敷衍了事的话，则你的忠诚度就会成为问题；没有哪一个老板或上司喜欢不诚实的员工。你呀，就好自为之吧。

泥潭之三：上司或老板吩咐你做一件明显触犯法律的事情。

泥潭现象解析：你当然要做，因为这是老板吩咐下来的，只有把事情做好，让老板抓不住你的缺陷和把柄，才能证明你的忠诚。然而你绝对不能做，如果你做了的话，那么未来等待你的将是非常可怕的事情。当然你可以向老板解释，不过，老板或上司对你的讨价还价是绝不会手下留情的。那么你到底应该怎么办呢？这对你来说真是一个难题啊。

泥潭之四：你发现上司对老板不忠。

泥潭现象解析：为什么这种行为偏偏会被你发现？如果你没有问过这个问题的话，你只能考虑以下几个方案：一、报告老板，后果是你的上司比你更重要，老板在上司的狡辩之下只好解聘你以安慰受到伤害的他。二、默不作声，那你就惨了。相信我吧，公司内部包括老板在内的所有动物都知道你看到了什么，大家都在翘首以盼，等待你的行动。然而你却装聋作哑，无论你的老板是何等的愚蠢笨，但我敢保证他绝不想得到一个聋子哑巴员工。最后一个办法就是你和上司同流合污。可是你忘了，这只是你的一厢情愿，你的上司为了安全起见，会把所有的不轨行为全栽到你的头上。

泥潭之五：两个或两个以上的主管同时吩咐你做不同的事情。

泥潭现象解析：立即行动，这是毫无疑问的，问题是你首先听从哪一个主管的指令？通常的答案是：首先选择职位更高的，其次选择直接主管。可是你忘了，当你撇开主管而直接为更高的领导者做事的话，你的主管会怎么想？他心中的惶急与危机意识又如何化解？总之，无论你怎么选择只会出现一种结果，那就是

让所有的主管和老板都对你产生看法，这对你的前途可不是件好事情。

泥潭之六：两个或两个以上主管同时吩咐你做一件事，但他们要求你遵循的方案或程序迥然不同。

泥潭现象解析：这个泥潭与上一个好像没有本质的不同，区别在于，主管或老板似乎更喜欢用这种方式证明泥潭对于你的必要性，你只有在两个或几个方案中选择一个。换句话说，你需要在几个主管或主管与老板之间选择那个最终将你踢出企业的对象，你喜欢让谁来驱逐你这个自作主张、不把管理者放在眼里的人选呢？你的偏好不会改变既定的结果。

泥潭之七：处境糟糕的同事拿你当朋友，或是向你求助。

泥潭现象解析：比糟糕的事情更糟糕的是，遭到企业冷冻、废黜的某位员工突然发现了你，他死死地抓住你不放，拿你当他的救星、亲人，推心置腹地把你和他在一起的场景拉到大众的视线之下。你应该怎么办？你的痛苦不在于对他解释些什么，而在于如何向别人表明你和他根本没任何关系，但是这一点很难，无论你是否极力洗刷自己，都无法消除大家最期待的印象：那就是你完了，你居然不把公司的意旨放在眼里。

泥潭之八：一个有背景的同事捅出了大漏子，请求你为他遮掩。

泥潭现象解析：这种事本来事不关己，理应高高挂起，可是你的同事认为你有义务帮助他。如果你不赞同他这个看法的话，就必然会发生你和他之间的“理念冲突”。而他有背景、有靠山，不是一个人而是一个“团队”。“理念冲突”的结果必然是他的“理念”战胜你的“理念”。可如果你答应他的要求的话，那你就



彻底死定了，企业会让你为自己的轻率付出惨重的代价，你为之懊悔的时间远比你想像的更要长。

泥潭之九：你的上司，嗯，是一个异性，他或者她对你有着过分亲昵的表示，你应该怎么办？

泥潭现象解析：答应对方吧，及时行乐吧，管那么多干什么？你是不是这样想的？那你就惨了。办公室偷情的后果远不像小说中描写的那么美丽浪漫，公务和草情纠缠在一起，这足以引起妒火中烧的同事们对你的猛烈攻击，被一脚踢出去绝不是件美好的体验。什么？你不答应，你想设法拒绝？你会得到善意的提醒的，办公室性骚扰可是大家最喜欢咀嚼的话题。

泥潭之十：老板对你寄予了厚望，安排你做一件工作，不料却遭到了来自所有同事的强力狙击，你又何以自处？

泥潭现象解析：一边是你的衣食父母老板，一边是你的同事、朋友。如果你站在老板的一方，从此你就会获罪于所有的同事、朋友。糟糕的是，老板远比你更需要他们；更糟糕的是，老板远比需要你更需要他们。当摊牌的那一天到来的时候，你就再也没有翻身的余地了。那么你选择同事、朋友怎么样？遗憾的是，这个选择是不存在的，因为老板不会允许。

那么你到底应该怎么做呢？

如果你在企业中遭遇到过这种情况，或者你更希望自己能够拥有敏锐的思维避过或解决上述十大泥潭，那么，请走进这本书，让我们一起来破解隐秘的社会组织系统运行中那些不为人所知的秘密规律，解析泥潭现象的形成及规避机制，提高你的情商EQ。

谢谢。

序：企业潜规则认知

有一种现象，现在是、以前是，并且此后相当长的时期内仍然是我们主要关注的重点，那就是企业内部秘而不宣的潜规则。

潜规则是企业文化中最为根深蒂固的一个组成部分，它构成了企业内部事务处理与人际关系的基本准则，但是这些准则的相关条款，却长期以来不为人知。有一种态度，或者说是一种认知思想，从根本上不承认这种潜规则的存在。

但是当我们在企业打拼过一段时间，感受到这种隐形力量的存在与制约的时候，我们的思想会发生变化，看待企业的眼光也会有所不同。

思想发生了变化，认识事物的背景思想发生了变化，所谓的“潜规则”就得以凸显，成为我们思考时主要的指导依据与行为准则。在此之后我们学习认同潜规则，接受潜规则。这个时候，我们的思想背景又在不知不觉地发生着变化。

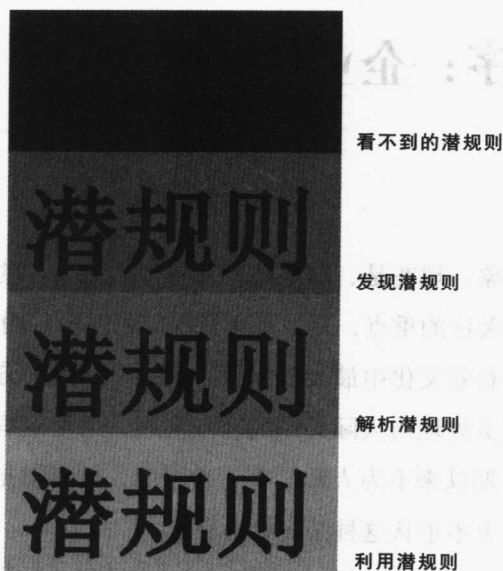
当我们掌握了规律的存在之后，我们的思想就进入了一个成长期。在这个阶段里，娴熟的运用潜规则以达成于企业的发展目标，就成为了一个企业管理者最基本的技能，虽然这一技能从未在经典管理学中得以确认，但这一论断却是无可置疑的。

就这样，我们在实践中不断地丰富我们自己的认知，如果不



考虑到这一过程的残酷性与现实性的话，仅从学理的角度上我们仍然能够获得思想的升华。

不同思想背景下的潜规则认知状态图



对这一思想升华过程的阐述依循如下机理：

潜规则是企业内部的客观存在，是组织系统自身固有的规律，是系统推进机制的功能性损耗，是系统自然衍生并不断提高的熵值体现，无论它在不同时期的表现是何等不同，也无论在不同的企业中潜规则的内容有何区别，它的客观性是不会改变。

唯一能够改变的，只是我们的思想背景，作为企业这个社会性组织系统内部成员的不同思想，所看到的潜规则是不同的。而事实上，潜规则就是潜规则，它从来没有发生过变化。

潜规则在企业内部的主导力量与影响作用是决定性的，但对潜规则的认识与领悟，却更多地依赖于我们自己的悟性。为了化解这种领悟中的听天由命的宿命论，更多的时候我们选择情商EQ



来说明问题。

在企业内部，情商EQ表现为对潜规则的认识与掌握能力。

现在我们已经确信，情商EQ才是决定一个人在企业内部获得成功的最主要因素。把话说得更清楚一些，谁具有敏锐把握企业中潜规则的能力，谁就最具有成功者的潜质，这种潜质的发挥，比之于业务或技术领域中的能力更为重要。

人的全面能力	
智商 IQ	情商 EQ
认识显性规则的能力	认识隐性规则的能力

不可思议的是，这种关键能力的掌握，却从未被我们名正言顺地提起，而本书正是试图通过架构一系列组织系统模型，改变组织成员的思维模式，使在企业内部以潜规则形式表现出来的组织系统规律得以凸显。

与《职场动物进化手册》相比，本书更着重于思维模式的引导与训练，但这个训练过程却整合在一个完整的故事体系之中。也正如《职场动物进化手册》一样，我们的故事是以寓言的形式来表达的，让我们学会像青蛙那样思考。

在这里，青蛙的思考模式被确定为一个明确的思想背景，在此背景下突出潜规则的存在与运用。因此，书中的某些情节难免会出现一些夸张、压缩与扭曲，如果以此来对企业现状进行印证，就会得出非常令人沮丧的结论。

同样的道理，书中的主要观点不是建立在空洞的一厢情愿之上，而是以系统内在的熵值数量为依据，所有的论证及推导，也是建立在这个基础之上的。

与青蛙的思考模式相对应的，是恐龙的思维观念，这一观念隐含着一系列理想主义者的愿望与行为。当恐龙学会以青蛙的视

角观察世界并进行思考的时候，庞大的知性思想才能够获得在潜规则泥潭中生存的最基本依据。

本书的另一个侧面集中于权力管理的框架之上，对权力的要素进行数量分析，并导出相关的权力函数，相应地伴随着大量的权力运作案例。这些现实性的权力实操赋予了我们更多的寓言色彩，从而避免让我们从这些刀光剑影中错误地汲取一些负面的东西，诸如争权夺利，诸如玩弄权术，诸如勾心斗角，诸如不择手段等，尽管这些负面的要素是企业潜规则中的重要组成部分，但作者仍然对此抱有信心。

目 录

前 言	(1)
序 企业潜规则认知	(1)
第一章 快乐的老青蛙	(1)
第二章 泥潭中的群体	(45)
第三章 权力与爱情	(84)
第四章 古怪的控制体系	(112)
第五章 企业管理的战争艺术	(145)
第六章 媒体泥潭	(183)
第七章 黑色管理学	(222)
第八章 十大经典泥潭化解妙术	(268)
第九章 泥潭中的博弈	(308)
结 束 语	(339)
附 录 测测你的情商有多高	(340)



第一章

快乐的老青蛙

【一】

雷龙集团董事长大头蛙遇到一件让他特不开心的事。

这件事说起来，已经有一段时间了。前些日子，大头蛙董事长闲暇的时候，喜欢独自带着鱼竿鱼饵，躲到一座泥潭附近享受一下垂钓的乐趣。每一次他都是偷偷地溜出去，再偷偷地溜回来，谁也不知道他去了什么地方。日子久了，他结识了一只老青蛙，也是有着这方面的爱好，经常假借公事之机从公司里偷偷溜出来，跑来泥潭和大头蛙董事长坐在一起，一边垂钓，一边东拉西扯。

老青蛙压根不知道这个和他坐在一起的普通老蛙就是大名鼎鼎的雷龙集团的董事长，大头蛙对这只老青蛙的情况也是一无所知。

有一次，大头蛙无意问了一句：“老青蛙，你在哪一家公司做事儿，怎么会这么轻闲？”

老青蛙反问：“老头，你知道雷龙集团吗？”

大头蛙眨了眨眼睛，连连点头：“知道知道。”



老青蛙脸上露出神秘兮兮的表情：“我，老青蛙，就在雷龙集团下面的一家子公司工作。”

“有这种事？”大头蛙吃了一惊，忍不住上下打量这只上班时溜出来垂钓的老青蛙：“你上班时间偷偷跑出来，居然没有谁管你？”

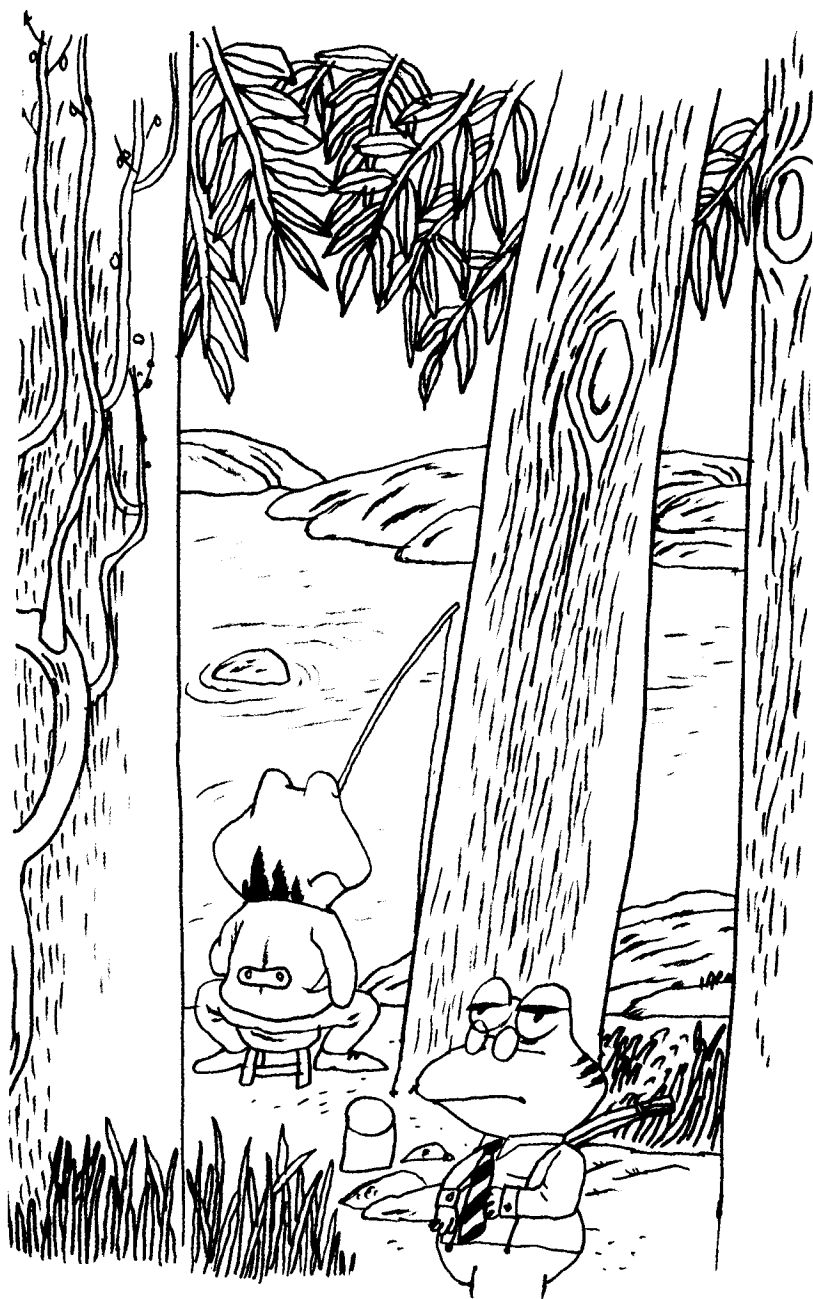
老青蛙哈哈一笑：“大头蛙，这种事，就不是你能明白的了。”说完，得意扬扬地叼上一支烟，哼起糊涂蛙进行曲：“糊涂蛙，糊涂蛙，糊涂青蛙乐哈哈……”不管大头蛙心里是何等好奇，偏偏就是不肯告诉他秘密。

那一天大头蛙心情恶劣至极，钓了半天什么也没钓到。等他回公司之后，也没有声张，悄悄地查询了一下，果然查到了老青蛙的名字，居然还是下属子公司的一个部门经理，身为部门经理竟然在上班时间偷偷溜出去垂钓，这像什么话嘛！最可气的是，下面交上来的报告，还总是说公司的效率与效益不断在提高，员工考勤管理上了轨道，以前在搞绩效，现在又在弄平衡记分，效果也都说很明显。

大头蛙从来没有怀疑过部属的忠诚，也相信公司整体情形越来越好。但面对这只老青蛙，他真的有些把握不准了。这件事，到底应该怎么办呢？

这件事说明了雷龙集团公司的管理中存在着一个大大的漏洞，如果不赶快堵上的话，这个洞就会越来越大，直到威胁到公司的生存。但如果追究这件事……那他就有可能失去老青蛙这个朋友。老青蛙虽然不是个好主管，但显而易见，他是一个好朋友。

有一种错误的观点，认为有钱的青蛙都是六亲不认，事实并不是这样。就拿大头蛙来说，他就是一只非常重视朋友情谊的蛤蟆。



所以，在对待老青蛙这件事上，他感到了为难。

既不能听之任之，又不想伤害他和老青蛙的友情，那么这事到底应该怎么办呢？

大头蛙正在发愁的时候，他的儿子小恐龙回来了。

小恐龙和他爸爸大头蛙不同，他虽然年轻，却是毕业于侏罗纪工商管理学院的名牌MBA，对企业的管理有着自己的专业研究与见解，以往大头蛙在管理上遇到什么管理上的问题时，总是老气横秋地操起电话：“喂，儿子吗？我是老爸，你听着，老爸考你一个问题，看你是不是天天只顾泡恐龙妞不好好读书。”遇到这种情况的时候，小恐龙就不敢掉以轻心，而是认认真真地回答老爸大头蛙的问题。有的时候，小恐龙给他支的招还真的很管用，让大头蛙对儿子的信心越来越足。

小恐龙毕业回来了，带回来很多新的思想，什么知识管理，什么非线性科学，什么企业战略，什么品牌营销，什么企业文化，什么形象力领导力，什么决策力执行力，都是大头蛙公司里急需的东西，乐得大头蛙眉开眼笑，打心眼里认为儿子比他这个土包子老爸强多了。

现在大头蛙遇到了这个问题，想了好久，决定再和儿子小恐龙商量一下。小恐龙听了老爸大头蛙的情形之后，脸上顿时泛起一股杀气，大爪子用力一挥：“这种事不能这么算了，要追查下去，一定要查个明白！”

“可是，”大头蛙不开心地鼓着眼珠子反对道：“老青蛙可是我的朋友啊。”

“朋友归朋友，工作归工作。”小恐龙不屑地瞧着大头蛙：“老爸，不是我说你，你那用蛙唯亲的旧观念也该变一变了，现在在是信息时代，否则你会被经济发展所淘汰的。”

大头蛙不爱听这话：“胡说八道，不用蛙唯亲，将来公司里哪有你的位置？”

小恐龙刚刚拿到MBA，正是雄心勃勃的时候，听到老爸的话心里不舒服，当即顶撞道：“我才不稀罕你那破公司呢，就算是你八抬大轿来抬我去，我也不会进去的。”

大头蛙听后眨眨眼问道：“你不来雷龙集团，那你想做什么？”

小恐龙豪气万丈地说道：“我嘛，我要打造一家国际性的大暴龙公司出来，超过你的小公司。”

小恐龙的气势，惊得大头蛙倒退两步，连声说：“有志气，好，不愧是我大头蛙的儿子，有志气，那么你打算怎么做起呢？”

“怎么做……”小恐龙搔了搔头上的龙角，“这个事……老爸你要不要先投资两千万？”

大头蛙一听，目瞪口呆：“真的？”他心里有些说不出的失望，想不到儿子小恐龙竟然是这样的眼高手低。幸好，小恐龙哈哈笑了起来，后面的尾巴一撑，支住身体，上前搂住大头蛙的脖子：“老爸，骗你的，呵呵，你想啊，我还没有真正进入企业实践过，怎么可能就搞大投资做公司呢？呵呵，老爸看你给吓得，肚皮都翻白了。”

“去去去，一边去，”大头蛙气恼地把儿子推到一边，突然之间脑子里灵光一闪，叫道：“儿子，既然你想进一家企业实践，从基层做起，我倒有一个好的建议给你。”

“什么好建议？”小恐龙急忙问道。

“这个建议嘛……”大头蛙眼珠滴溜溜地转动着，“儿子，你把门关好，过来听我讲给你听。”