

The Power Game

冯雪松/著

权力游戏

成功企业内部权力如何运作

权力游戏



 经济日报出版社

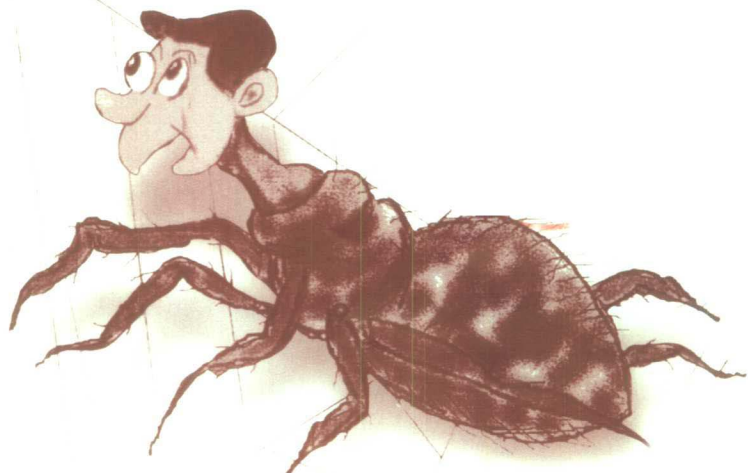


The Power Game

冯雪松/著

权力游戏

成功企业内部权力如何运作



图书在版编目(CIP)数据

权力游戏:成功企业内部权力如何运作 / 冯雪松著. —北京:经济日报出版社, 2004.8

ISBN 7-80180-353-1

I. 权... II. 冯... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 076951 号

权力游戏: 成功企业内部权力如何运作

- | | |
|----------|--|
| 著 者 | 冯雪松 |
| 责任编辑 | 林 南 |
| 责任校对 | 李金水 |
| 出版发行 | 经济日报出版社 |
| 地 址 | 北京市宣武区白纸坊东街 2 号(邮政编码:100054) |
| 电 话 | 010-63567690 63567691(编辑部) 63567683(发行部) |
| 网 址 | edp.ced.com.cn |
| E - mail | edp @ ced.com.cn |
| 经 销 | 全国新华书店 |
| 印 刷 | 北京秋豪印刷有限责任公司 |
| 开 本 | 880 × 1230 mm 1/32 |
| 印 张 | 5.25 |
| 字 数 | 150 千字 |
| 版 次 | 2004 年 9 月第一版 |
| 印 次 | 2004 年 9 月第一次印刷 |
| 书 号 | ISBN 7-80180-353-1/F·132 |
| 定 价 | 16.80 元 |
-

版权所有 盗印必究 印装有误 负责调换

成 功 企 业 内 部 权 力 如 何 运 作



The Power Game

The Power Game



权力是个好东西，就像发酵剂，能让好的更好，坏的更坏。

——梅菲斯特

试读结束：需要全本请在线购买：www.erfongbook.com

导 读

尽管从某种意义上讲,在当今社会,权力已经不是古代帝王将相们手中的稀罕物,任何一个组织或企业,都是可以生产权力的场所。而在这些组织、机构当中,手握生杀予夺权力的“小帝王”们更是比比皆是。

权力这个词,只要不是傻子,任谁再熟悉不过的。谁能说得清楚,或听谁说清楚过:

权力是什么?(不是指它的语言学,社会学概念)

权力到底从何而来?(不是指它由谁授予)

也许是太熟,似乎从未有人觉得说明它的必要?还是它太神秘,或者故弄玄虚?

梅菲斯特说得好:权力是个好东西,就像发酵剂,能让好的更好,坏的更坏。

是的,权力就是一把双刃剑,既可以让我们万众一心,迈向成功,也可以让我们成为千夫所指,而蹈覆辙。回头看一看二十年来中国企业的发展历史,系成败荣辱于一人——兴于斯,败于斯,这样的例子实在是太多了。

权力过度集中,就有被滥用的危险!

在一个法人治理结构完善的公司里,如果谁敢滥用手中的权力,董事会的朋友们还可以群起而罢免之,使问题得到解决;可是,如果那些拥有表决权的人,或者被佞言所惑,或者不负责任,一举手就把一个好端端的公司卖了,哪又该推翻谁呢?

权力过度分散,又会导致不负责任、扯皮推诿。

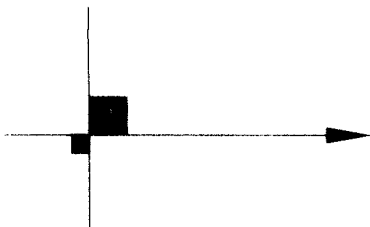
也许唯一不同的就是:前者还有一个追随者,后者却连一个追随者都找不到。

嗨,权力,这个游戏到底怎么玩才好呢?

你,还是自己往下看吧。

冯雪松

二〇〇四年五月于北京



目 录

第一部分 权力这块蛋糕怎么做

- §1. 权力:源于落差优势 → 3
- §2. 权力:皇帝的新衣 → 13
- §3. 找寻:落差——权力资源 → 20
 - 权力资源之一:领导力资源 → 22
 - 打破领导天赋的神话 → 24
 - 权力资源之二:优势增值资源 → 32
 - 权力资源之三:现实可支配资源 → 34

第二部分 权力游戏,融合资源优势

- §1. 你得学会滚雪球 → 39
- §2. 三位一体:资源整合—权力运作方式—组织管理制度 → 45
 - 领导力与增值优势 → 46
 - 现实可支配资源 → 48
 - 曹魏:金字塔集权与总公司+分公司模式 → 52

- 蜀汉:制度化分权(总经理+职能部门) → 56
孙吴:授权运作与加盟店结构 → 59
- §3. 撬动权力的杠杆 → 64
秦亡:缺少一个权力杠杆的支点 → 67
从汉至宋:中层坚凝——强有力的支点 → 67
- §4. 像雁阵那样飞翔 → 71

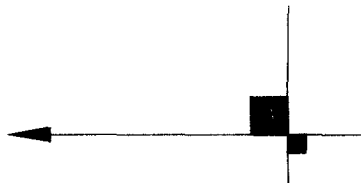
第三部分 权力运作,给咖啡加点糖

- §1. 老母鸡和蚁后的对话 → 80
- §2. 一人负责,不如人人负责 → 86
- §3. 大独裁者,愚人节的礼物 → 91
- §4. 别把自己当消防队员 → 95
“始作俑者,其无后乎?” → 98
- §5. 变,是永恒不变的真理 → 102
- §6. 傻子,从不需要上帝的引导 → 109
人的潜力就像消费者口袋一样之深 → 112
连猴子都能进化成人,老板为什么不能? → 113

第四部分 权力运作的“罩门”

- 不幸的牵线木偶 → 118
没有绝对强势资源,也敢玩连锁? → 120
人多而不融合,又有什么用 → 122
- §1. 过犹不及,尾大不掉 → 133
- §2. 权力运作失衡 → 138

- §3. 一抓就死,一放就乱 → 144
- §4. 拿根鸡毛当令箭 → 152
- §5. 体制僵化 失去活力 → 154



第一部分

权力，这块蛋糕怎么做？

梅菲斯特跟浮士德说：权力是个好东西，就像酵母，可以使好的更好、坏的更坏。没错，只要你有一点优势，只要你加入适量的酵母，善加调配，哪怕是二两面粉，也能做出一块又大又香的面包；否则的话它终究是一块大不过盈握的死面疙瘩，充其量只能做个窝窝头。

当然，还有一点，梅菲斯特忘了说：酵母多了，发酵过了头，再好的东西，也会酸臭腐烂；到时候，别说面包，就连窝窝头也是得不着的。凡事似乎都有一个极限，权力也是如此，你只能在面包和窝窝头之间琢磨着、转着圈玩儿。一不留神滑出圈外，保不住就会现出“皇帝的新衣”下那个黑腋或破裤来。

“权力是个好东西！”

尽管这话从梅菲斯特这个诱人堕落的大魔头嘴里说出来，透着一些邪性和浓重的蛊惑，但恁谁也无法否认这样一个事实。否则的话，古往今来那么多英雄豪杰为什么就

肯不惜身家、不择手段、不要脸皮，非要得此而后快？

可是人，尤其是那些大到高踞王堂、中到诸侯独霸、小到横行乡党的大人们，一提起权力这玩意儿，不是顾左右而言他，就是“犹抱琵琶半遮面”，总是透着一股子忸怩，不肯道出个中奥妙和滋味（可能是遮羞怕寒碜）；就连那些或著作等身或拽文混饭的专家学者们，似也很不愿直白（大概是想留一点饭辙）；至于那些“一朝权在手，便把令来行”的、假模假式往大班台、会议桌后面一坐吆五喝六大半晌、言不及义的钱大爷，即使自己五迷三道，也能让属下云里雾里（其实肚里真没料）。用一句话来概括，就是：

不懂的装懂，半懂半不懂的在那儿晃悠，真懂的却楞装糊涂。

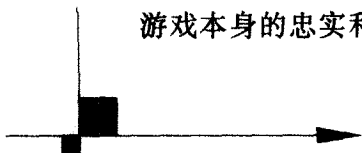
结果，你想真诚请教“权力，它到底是啥东西？”却硬是找不到一个明白人，看不到一本不离题、不拽文、不掉碴、能让你把它整明白的书。

所以，西哲说：魔鬼比人可爱；古圣人说：真小人比伪君子可爱。为什么？

因为，他们犯不着藏着掖着，也犯不着故弄玄虚，他们的胆子大到想说什么就说什么、想怎么做就怎么做。即使在他们的坦率里透着邪性和蛊惑，毕竟还是坦率。坦率总比含糊其辞来得可爱。

梅菲斯特的直白，直白得让人拍案，直白得像一阵狂风一样足以吹走时间洒落在事实真相上的尘土，让我们一下子穿透几千年来遮挡在权力宝座前厚重的帷幕，触摸到了“权力”的真谛！

但愿我的直白里，没有邪性和蛊惑，有的只是对权力游戏本身的忠实和对游戏者们的忠告。



§1. 权力:源于落差优势

“势者,居高而临下。”水本身虽然不是刀斧,但高山流水,之所以穿石成潭;江河日下却能劈山成峡,所凭借的就是这个因“势”而成的力量。拦河筑坝,蓄水发电,也是由于水位落差所形成的势能,落差越大,水能越丰富。

其实,权力,也是源于落差。正如水流因为落差可以产生带动水车的能量,人与人之间的落差,也能产生权力。落差越大,优势越明显,利用得越充分,所拥有的权力也就越大。

马克·吐温的小说《汤姆·索亚历险记》有这样一段故事:

星期六的早晨,天气格外晴朗,田野里的一切都是那么鲜亮、充满勃勃的生机。

汤姆手里拿着把大刷子,站在房子前面。按照莎丽姨妈的吩咐,他今天必须将门前的围墙粉刷妥当。这对于汤姆来说,简直就像世界的末日一般。他心里别提多不是滋味了。望着又长又高的围墙,他有气无力地挥动着刷子。就这样,一下,又一下,刷一会儿便回过头看看,那墙似乎越刷越长,比往常看到的要长得多了,简直没有尽头。他终于坐了下来,再也不想动一动了。

忽然,他看见吉姆从门里走了出来。吉姆是专门为姨妈

家干活儿的小伙计。这会儿，吉姆正奉莎丽姨妈之命去打水。

“吉姆，”汤姆喊道，“我去打水，你来刷墙，好吗？”

吉姆坚决地摇了摇头，“不，我得去打水。”

“你这么怕莎丽姨妈吗？她不会打你的，她只是说说而已，挨骂又不疼。即使她真的动了手，也打不疼的。吉姆，别怕她。如果你答应的话，我给你一样玩具，干不干？”

吉姆跑过来，拿走了玩具，可是又转身跑开了。汤姆没办法，只得又拿起了刷子。他越刷越快，真想一口气把它刷完。

他觉得必须想出个好办法，不然整整一天都要被耽搁在这儿了。更何况，等一会儿别的孩子来了，看见他在这里干活，一定会寻他开心的。他摸了摸衣袋，里面的一些小破玩具是根本不可能换来别人的帮助的。

就在这一刻，他突然开了窍。一个好主意冒了出来，使他顿时心花怒放。

正在这时，贝恩·罗杰斯大摇大摆地走了过来，手里还举着个苹果。他一边走，一边模仿海上的航船发出的声音。他平时总想当个船长，站在甲板上向别的孩子发号施令。

“左满舵！”他的喊声越来越近了，“减速，停！”他一下子停在了汤姆的身边。

汤姆没理他，似乎在专心致志地粉刷围墙，半天都没抬眼看一下贝恩。

贝恩叫起来了：“嘿，嘿，怎么遇到麻烦了？”

汤姆没有回答。他均匀地挥摆着刷子，半转过脸看了一眼贝恩。

贝恩又走近了一步。汤姆发现了那个可爱的苹果，但他仍未停下手中的活儿。贝恩又问，“你非得干这个活儿吗？”



你能将手中的刷子变成权杖，能把单调乏味的刷墙，
变成一场轻松有趣的权力游戏吗？

汤姆突然转过脸来说：“噢，你来啦！贝恩，我都没注意到。”

“我要去游泳，和我一起去吗？你难道愿意在这儿卖苦力？”贝恩皱着眉头问汤姆。

“什么苦力，你在说什么呀？”汤姆一本正经地问道。

“你难道不是在干活儿吗？”

汤姆又继续刷了起来。“这个，你可以叫做干活，但也可

以不这么认为,对我来说,这是件难得的好事。”

“怎么,你说你喜欢干这个?”

“喜欢。当然!你认为每个男孩都能有机会干这个吗?刷围墙可不是件一般的事儿。”

贝恩显然被这个新鲜的说法吸引住了。他盯着汤姆的刷子。他左一下,右一下,慢条斯理地干着,却不时地看着贝恩的反应。贝恩似乎越来越感兴趣了,他终于忍不住地对汤姆说:

“汤姆,让我刷一会儿,好吗?”

汤姆假装着沉思了一会儿,说:“你可不行,莎丽姨妈的要求可高了,你可刷不好。如果是后院的围墙,你还可以帮帮,可这是前院的,正当街,所以你不行。这活儿要求相当高的技术,恐怕一千个男孩中,也只能挑出一个能胜任的。”

“汤姆,就让我试试吧!就刷一点还不行?我会非常细心的,我分你一半苹果还不行?”

“不行,贝恩,我担心……”

“我把整个苹果都给你。”

听了这话,汤姆才慢慢地把刷子递给了贝恩,还装出一副不放心的样子。其实,他心里别提多高兴了。望着贝恩,他觉得非常有趣:刚才还充当船长,一路雄赳赳地跑过来,现在,那副耀武扬威的样子却全没了。此刻,贝恩一声不响地站在太阳地里粉刷围墙。汤姆坐在一棵树下,吃着苹果,心里正盘算着如何找到更多的帮手。

不多一会儿,陆陆续续地又来了一些男孩,他们刚到来时都曾停下来取笑贝恩和汤姆,可是不大一会儿,却都干了起来。

贝恩之后是比利·费舍尔,接着是约翰·米勒。他们每个人都必须以一定的方式来换取汤姆的欢心,然后才能有机会拿起那把刷子。就这样,到了中午时分,汤姆已经变得很富有了。他拥有不少别人赠送的玩艺儿。

其中有一只独眼的小猫,一片蓝色玻璃,还有一些别的東西,他的收获很多很多。

就这样,他一直坐地那里,一点都没有再干。而那片围墙却来回被刷了三遍,直到石灰浆全用完了孩子们才罢手。如果再多一些石灰浆的话,汤姆肯定会把世上的玩具都占有了!

汤姆为什么能把他的辛劳转嫁到别的小孩子身上?

汤姆无疑是个善于将落差转换成权力的家伙!

他的落差说起来尽管不怎么地道,刷墙和鬼机灵终归还是别人所没有的落差。

有落差(不管它是什么性质)就有可能产生权力。问题是要善于转换:就像刷墙的刷子在汤姆手中可以为他带来类似孩子在那样非正式的领导权力,但在绝大多数人的手中,这种无法给任何追随者带来好处的落差根本乏善可陈,又如何能带来权力呢?因为这些人忘了它可以满足别人的好奇心!汤姆正是这样操作的。

如果不是我们自己搞得那么复杂,权力,本来就是这么简单。

“权力”的“权”,说白了就是“秤砣”,文雅一点就是“砝码”,是一个能够拿来衡量你有几斤几两的标准。谁要是能有本事订立这个标准,把握这个标准,而且还能