

<<权力、影响与说服>>

图书基本信息

书名：<<权力、影响与说服>>

13位ISBN编号：9787100053303

10位ISBN编号：7100053307

出版时间：2007-8

出版时间：商务

作者：哈佛商学院出版公司

页数：201

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<权力、影响与说服>>

### 内容概要

本书既是一部很有见地的管理科学理论著作，又是一部给人以信心、激发人斗志，并对个人未来充满憧憬的励志型著作。

内容包括运用你需要的权力去完成工作；增强你在组织内的影响力；针对不同的受众采取不同的说服策略；设计演讲结构，呈现更富有感染力的演讲等。

每天，管理者都有机会实施某些决策，这些决策既对他们所在的组织也对他们本人产生影响。他们的成功取决于他们能在多大的程度上有效地使用权力、影响和说服去团结员工、实现目标。

这本指南聚焦有关权力、影响与说服的实用技巧，内容涵盖：

运用你需要的权力去完成工作，增强你在组织内的影响力，针对不同的受众采取不同的说服策略，设计演讲结构，呈现更富有感染力的演讲。

## <<权力、影响与说服>>

### 作者简介

理查德·吕克(Richard Luecke)是哈佛商务指南系列丛中本书和其他几本书的作者。吕克住在马萨诸塞州的塞勒姆(Salem, Massachusetts)。他撰写和编写了与各类商务主题相关的著作逾30本,并发表了几十篇文章。吕克拥有圣·托马斯大学的工商管理硕士学位。

## <<权力、影响与说服>>

### 书籍目录

#### 序言

1 权力的必要性——离开了权力，你无法管理

人们对权力的反感

权力的必要性

权力与依赖

行使权力：三种类型的管理者

改变你的管理风格

小结

2 权力的来源——如何挖掘权力

职权

关系权力

个人权力

你所在组织中的权力何在？

小结

3 影响力——你的用权之道

权力与影响力

影响力是双向的

影响域

用“通货交换”增加影响力

小结

4 影响策略——施加影响的三种方法

以自己的方式架构问题

通过信息施加影响

通过技术权威施加影响

小结

5 说服——基本原理

说服的重要性

说服的要素

建立可信度

理解听众

构筑论据

小结

6 说服II——令听众口服心服

从说服头脑开始

不要忽略听众的情感

克服抵抗

说服触发器

小结

7 精彩的演讲——永恒的说服工具

演讲：希腊人的方式

修辞方法

不同的听众，不同的学习风格

令人口服心服

准备回答问题

不断改进

## <<权力、影响与说服>>

小结

8 权力、影响与说服的道德准则——值得遵守的信条

权力的有道使用

影响与说服他人的道德准则

对策

小结

附录A：不是领导者的领导

附录B：有用的实施工具

附录C：可视化演讲的一般规则

注释

术语表

扩展阅读

顾问和作者简介

译后记

## &lt;&lt;权力、影响与说服&gt;&gt;

## 章节摘录

书摘三位执行官和他们的CEO围坐在会议桌旁，正在讨论对他们以及拥有400位员工规模的公司中其他绝大多数全日制雇员来说都很重要的事情：今年应向公司员工分发多少红利？“关于此项议题，在座的每位管理者都有自己的想法。

”人力资源副总裁比其他任何人都更清楚奖金制度的细节及其对雇员的影响。

通过引证公司良好的财务状况和以前微薄的奖金支出，他强烈地倾向于应增发奖金。

他说：“今年员工们格外地努力工作，因此，他们期望获得特殊的奖励，他们已经挣下了这笔奖金。

”他接着描述了他认同的、与公司所签合同上的补助金和救济金总量相适应的奖金数量，并且比较了该地区其他雇主提供的一揽子福利。

首席运营官(COO)同意地点点头，并发表了一些支持性的评论。

具体负责日常开支和规划消费活动的首席财务官(CFO)比较谨慎，建议少量地增加奖金数量。

在资金方面，首席财务官对CEO的影响非常关键，她甚至可以左右其他管理者的意愿。

四位管理者最终做出了其他雇员无法参与的决定。

CEO把此决定向董事会报告以便获得最后通过，因为只有董事会才有权批准奖金数量。

但由于受CEO的影响，董事会很可能同意CEO所做的决定。

董事会成员认可CEO的可靠性、高效性和可信赖性。

如果CEO提出合理的奖金数量为180万美元，则大多数董事会成员会接受，特别是在奖金数量与公司目前绩效和未来计划相吻合时。

如果遇到阻力，CEO将努力说服董事会认同其决定的合理性。

他会拿出人力资源副总、财务副总与运营副总的签字，而他们中的任何一人都会在董事会会议上支持老板。

他还会说明决定180万奖金的系统评估方法，描述这些奖金将如何激励员工而不危及公司的未来计划。

这个小故事是杜撰的，但却折射出商业机构的决策过程，并且说明了本书所要探讨的三个相关理念：权力、影响与说服。

在这个故事中，四位执行官中的每一位都或多或少地对奖金数量产生了影响。

当大家无法达成一致意见时，说服就派上了用场。

CEO在对奖金数量方面行使了他的权力，而董事会则在批准奖金方面行使了它的职权。

权力、影响和说服一直是社会系统的组成部分。

一个比较典型的例子就是法国的路易十四(Louis )——17世纪一位声称自己拥有神赐权力的君主。

路易认为他拥有绝对的权力。

但实际上他仍然受大臣们的影响。

在财务方面，他强烈地依赖于让·巴布帝斯特·科尔伯特(Jean Baptiste Colbert)；在军事方面，则仰仗马奎·德·卢瓦(Marquis de Louvois)。

尽管路易明确表明他不会与任何大臣分享权力，但是，离开了大臣，他无法统治国家。

还有，他那无以复加地喜欢奉承的人性弱点无法隐瞒于大臣!也正是这个弱点，为男女大臣和侍臣们影响、说服路易提供了渠道。

例如，卢瓦利用国王喜欢被人表扬的特点将其引入战争，而自己却置身其外。

圣西蒙·卢瓦公爵(de Saint Simon, Louvois)说：“说服国王，告诉他自身拥有比其他任何人都高超的军事才能”。

因此，正如你将在本书中所看到的，即便是拥有绝对权力者，也不可避免地会接受别人的影响和说服。

今日商业社会与路易十四所处的社会环境已大相径庭。

权力不再专制，而是被分散在经理、总经理、董事会和股东之间。

法规限制公司权力和高于雇员的管理者们的权力。

正式权力(formal authority)依然存在，但是，影响和说服的作用变得更加重要。

上述叙述意味着什么?我们把权力界定为配置资源、做出决策并执行决策的一种潜能(potential)。

## &lt;&lt;权力、影响与说服&gt;&gt;

对管理者而言，理解如何获得权力，并尽可能广泛地行使权力是一大要点和一门艺术。

然而，几乎没有人意识到这一点。

哈佛商学院管理学教授约翰·科特(John Kotter)对此进行了如下描述：多数管理工作要求一个人能熟练地获得并应用权力……。

我推测，大量的执行官特别是接受过良好教育的年轻管理者，其实际表现远远低于其潜能。

因为他们不理解职权的动力学机制，他们在高效获取权力与行使权力所需的本能方面没有得到培训和开发。

影响力(influence)是权力的延伸；它是人们运用权力改变他人行为或态度的途径。

然而，与权力不同，影响力不需要通过施加外力或直接命令就能产生效果。

从某种意义上说，影响力是软权力[记住那句马菲亚(Mafia)的经典台词——给他无法拒绝的东西]。

在某些情况下，影响力源于操纵。

但是，没有正式权力者也能够对别人施加影响。

每个管理者都必须知道如何影响他人，包括上司、同僚以及下属。

说服(persuasion)与影响力密切相关，但又差异巨大。

说服不是一种强制力，也不含强制成分。

相反，它是人们借以改变或强化他人态度、观点或行为的过程。

任何精通说服艺术的人，都欣赏自己在推销观点、产品或只是促成某些事情方面所具有的优势。

无论是在家庭还是在工作单位，说服都是一种必要的生存技巧。

本人有幸获得翻译Power, Influence and Persuasion(《权力、影响与说服》)一书的机会，深感荣耀和庆幸！在整个翻译与修改过程中，译者始终被作者深邃的理论思想、独特的研究视角、问题—方法导向的研究思路以及清新流畅的写作风格所震撼！因此，愿重温此书特色之点滴，与您共享！ 第一，研究内容、研究视角的独特性。

作者理查德·吕克教授从独特的视角，解释了现代管理科学中十分重要，甚至是非常关键，但却常被忽视的一个命题。

即，正规权力是否等同于领导力？没有正式职权的人员是否对管理工作无能为力？答案是否定的。

作者运用心理学、管理学、组织行为学等多学科理论，采用实际面谈与理论研究相结合的方法，从权力与管理效率的关系、影响力的管理作用以及说服在现代管理科学中的地位等方面，对上述命题给予了全面的解析。

首先，作者辩证地分析了正式权力的必要性与局限性；指出了人们之间的相互依赖可以在某种程度上约束权力；转引了戴维·麦克莱兰(David McClelland)和戴维·伯纳姆(David Burnham)对权力管理类型的研究成果；分析了权力的三种来源：职务权力、个人权力和关系权力；并提醒人们应警惕“灰衣主教”式的人物对权力的暗中控制。

其次，作者研究了影响力与权力的关系，指出了直接行使职权以完成任务的各种弊端；提出了“权力仅是调动资源及影响他人的一种潜能”、“影响是一个双向道，只有善于接受他人的影响，你才能有效地对他人施加影响”等重要观点；给出了诸如通过设定问题的框架、增加信息、提高技能等方式提升影响力的实用策略。

作者接下来对新的商业运营环境下通过说服别人完成任务的意义、必要性及可行性进行了系统研究。

提出了有效说服包括四大要素(可信赖度、理解听众、可靠论据及有效沟通)的观点；提供了令听众心悦诚服地接受影响的具体策略。

如，以讲故事的方式陈述你的观点。

2005年6月12日，在斯坦福大学毕业典礼上，苹果电脑公司的创始人史蒂夫·乔布斯(Steve Jobs)就以讲“三个故事”的发言赢得了毕业生们经久不息的掌声。

在现实生活中，潜意识运用非正式职权而取得成功的案例俯拾皆是。

基于个人品德、才能的W·爱德华兹·戴明(W·Edwards Deming)，以强大的个人权力创造了二十世纪七八十年代质量管理运动的辉煌。

这场运动也成就了这位工业界的传奇人物。

## <<权力、影响与说服>>

而前文提到的乔布斯20岁时与一合伙人在其父母的车库里创建了苹果公司。

在乔布斯创业后的10年，造就了一个市值20亿美元、拥有4000多名员工的大企业。

尽管乔布斯取得成功的因素是多元的，但其强大的说服与影响他人的能力在其创业初期和转型过程中发挥了关键作用。

创业初期，资金匮乏，他成功地说服了风险投资家为苹果公司注入资金；发展时期，他又一次次地说服董事会和雇员，适时地进行了业务拓展和转型。

他创建了苹果电脑，引领了电脑时尚的新潮流；他创立了皮克斯(Pixar)，拨动了娱乐业的新风向；他创造了iPod，影响了不只一代人的生活方式。

可见，个人权力、说服力、影响力等非正式权力在管理工作中具有十分巨大的作用！ 该书的第二个独特性，表现为作者的研究方法是典型的问题—方法导向型。

在对某些理论问题进行了深入浅出的论证后，紧接着就给出了操作性很强的解决方法。

例如，如果你没有正式职权，但现实生活中你却实实在在地担负着领导责任，怎样做得更好呢？作者给出了包括确立目标、系统思考、过程学习等五步法的建议，为“不是领导者的领导”提供了具有可操作性的管理方法。

在如何施加影响，如何提高说服效率等方面，作者都给出了相应的策略。

该书的第三个独特性，表现为该书既是一部很有见地的管理科学理论著作，又是一部给人以信心、激发人斗志，并对个人未来充满憧憬的励志型著作。

你没有正式职权，但并不意味着在组织决策中你无能为力。

你同样可以利用你的关系权力、个人魅力等非正式权力去影响和说服相关人员，去影响甚至是左右事物发展的方向与进程，做一个“戴明”式的人物。

这说明，任何一个社会成员，包括一介平民，都有说服、影响他人的潜能，都有影响社会发展的机会！关键在于你是否意识到这种潜能的客观存在，是否有意识地对上述潜能加以挖掘和开发。

另外，作者也提醒已身居要职的高层管理人员：真正的领导力与正式职权从来都不是一回事！只有个人品质——贡献、态度和行为得到社会认可的领导者，才是真正的领导者，其管理才真正具有效率。

限于译者的学养与悟性，千字叙述难以概括本书之全貌。

如要全面了解，详请阅读该书。

作为管理者，此书不可错过！

译者2007年1月于德

国Konstanz



## &lt;&lt;权力、影响与说服&gt;&gt;

## 媒体关注与评论

后记本人有幸获得翻译Power, Influence and Persuasion(《权力、影响与说服》)一书的机会,深感荣耀和庆幸!在整个翻译与修改过程中,译者始终被作者深邃的理论思想、独特的研究视角、问题一方法导向的研究思路以及清新流畅的写作风格所震撼!因此,愿重温此书特色之点滴,与您共享! 第一,研究内容、研究视角的独特性。

作者理查德·吕克教授从独特的视角,解释了现代管理科学中十分重要,甚至是非常关键,但却常被忽视的一个命题。

即,正规权力是否等同于领导力?没有正式职权的人员是否对管理工作无能为力?答案是否定的。

作者运用心理学、管理学、组织行为学等多学科理论,采用实际面谈与理论研究相结合的方法,从权力与管理效率的关系、影响力的管理作用以及说服在现代管理科学中的地位等方面,对上述命题给予了全面的解析。

首先,作者辩证地分析了正式权力的必要性与局限性;指出了人们之间的相互依赖可以在某种程度上约束权力;转引了戴维·麦克莱兰(David McClelland)和戴维·伯纳姆(David Burnham)对权力管理类型的研究成果;分析了权力的三种来源:职务权力、个人权力和关系权力;并提醒人们应警惕“灰衣主教”式的人物对权力的暗中控制。

其次,作者研究了影响力与权力的关系,指出了直接行使职权以完成任务的各种弊端;提出了“权力仅是调动资源及影响他人的一种潜能”、“影响是一个双向道,只有善于接受他人的影响,你才能有效地对他人施加影响”等重要观点;给出了诸如通过设定问题的框架、增加信息、提高技能等方式提升影响力的实用策略。

作者接下来对新的商业运营环境下通过说服别人完成任务的意义、必要性及可行性进行了系统研究。

提出了有效说服包括四大要素(可信赖度、理解听众、可靠论据及有效沟通)的观点;提供了令听众心悦诚服地接受影响的具体策略。

如,以讲故事的方式陈述你的观点。

2005年6月12日,在斯坦福大学毕业典礼上,苹果电脑公司的创始人史蒂夫·乔布斯(Steve Jobs)就以讲“三个故事”的发言赢得了毕业生们经久不息的掌声。

在现实生活中,潜意识运用非正式职权而取得成功的案例俯拾皆是。

基于个人品德、才能的W·爱德华兹·戴明(W·Edwards Deming),以强大的个人权力创造了二十世纪七八十年代质量管理运动的辉煌。

这场运动也成就了这位工业界的传奇人物。

而前文提到的乔布斯20岁时与一合伙人在其父母的车库里创建了苹果公司。

在乔布斯创业后的10年,造就了一个市值20亿美元、拥有4000多名员工的大企业。

尽管乔布斯取得成功的因素是多元的,但其强大的说服与影响他人的能力在其创业初期和转型过程中发挥了关键作用。

创业初期,资金匮乏,他成功地说服了风险投资家为苹果公司注入资金;发展时期,他又一次次地说服董事会和雇员,适时地进行了业务拓展和转型。

他创建了苹果电脑,引领了电脑时尚的新潮流;他创立了皮克斯(Pixar),拨动了娱乐业的新风向;他创造了iPod,影响了不只一代人的生活方式。

可见,个人权力、说服力、影响力等非正式权力在管理工作中具有十分巨大的作用! 该书的第二个独特性,表现为作者的研究方法是典型的问题一方法导向型。

在对某些理论问题进行了深入浅出的论证后,紧接着就给出了操作性很强的解决方法。

例如,如果你没有正式职权,但现实生活中你却实实在在地担负着领导责任,怎样做得更好呢?作者给出了包括确立目标、系统思考、过程学习等五步法的建议,为“不是领导者的领导”提供了具有可操作性的管理方法。

在如何施加影响,如何提高说服效率等方面,作者都给出了相应的策略。

该书的第三个独特性,表现为该书既是一部很有见地的管理科学理论著作,又是一部给人以信心

## <<权力、影响与说服>>

、激发人斗志，并对个人未来充满憧憬的励志型著作。

你没有正式职权，但并不意味着在组织决策中你无能为力。

你同样可以利用你的关系权力、个人魅力等非正式权力去影响和说服相关人员，去影响甚至是左右事物发展的方向与进程，做一个“戴明”式的人物。

这说明，任何一个社会成员，包括一介平民，都有说服、影响他人的潜能，都有影响社会发展的机会！

关键在于你是否意识到这种潜能的客观存在，是否有意识地对上述潜能加以挖掘和开发。

另外，作者也提醒已身居要职的高层管理人员：真正的领导力与正式职权从来都不是一回事！只有个人品质——贡献、态度和行为得到社会认可的领导者，才是真正的领导者，其管理才真正具有效率。

限于译者的学养与悟性，千字叙述难以概括本书之全貌。

如要全面了解，详请阅读该书。

作为管理者，此书不可错过！

译者2007年1月于德

国Konstanz

<<权力、影响与说服>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>