ББК (У)65.242
УДК 65.014
П91

Пфеффер, Д.
П91 Власть, влияние и политика в организациях / Джеффри Пфеффер ; пер. с англ. Е. Трибушной. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 464 с.

ISBN 978-5-91657-950-5

За десятилетия, на протяжении которых профессор Джеффри Пфеффер консультировал корпорации и обучал студентов MBA нюансам власти в компаниях, он не раз наблюдал, как карьера одних идет под откос, тогда как другие преуспевают, несмотря на трудности.

«Власть, влияние и политика в организациях» — это книга о том, как преуспеть и добиться власти в реальном мире. Советы, примеры из реалий разных стран, удивительные исследовательские находки — книга знакомит читателя с тактикой и стратегией, которые отличают победителей от побежденных.

ББК (У)65.242
УДК 65.014

Все права защищены.
Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

VEGAS LEX

ISBN 978-5-91657-950-5

© Jeffrey Pfeffer, 1992
© Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2014

ŋqqdɐeʎ bƎ dədƎbʎɘə d ɛɔɑɓɔʎ Ɉqqdʎqɐè

Оглавление

Введение 9

ЧАСТЬ I. ВЛАСТЬ В ОРГАНИЗАЦИЯХ 11

Глава 1. Принятие и реализация решений 12
- ВЛАСТЬ В ОРГАНИЗАЦИЯХ 18
- ПРОТИВОРЕЧИВОЕ ОТНОШЕНИЕ К ВЛАСТИ 24
  - Цели и средства 26
  - Уроки, которые нужно забыть 28
- АЛЬТЕРНАТИВНЫЙ ПОДХОД К ПРИНЯТИЮ РЕШЕНИЙ 30
- ПУТИ РЕАЛИЗАЦИИ РЕШЕНИЙ НА ПРАКТИКЕ 35
- ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ: ПЕРСПЕКТИВЫ ВЛАСТИ 40

Глава 2. Когда используется власть 43
- СЛУЧАИ ПРИМЕНЕНИЯ ВЛАСТИ И ВЛИЯНИЯ 45
- ВЗАИМОЗАВИСИМОСТЬ 48
  - Дефицит ресурсов 51
- НЕСОВПАДЕНИЕ МНЕНИЙ 53
- ВАЖНОСТЬ ПРИНИМАЕМЫХ РЕШЕНИЙ 56
- ВАЖНОСТЬ ПЛАНИРОВАНИЯ КАРЬЕРЫ 57

Глава 3. Диагностирование власти и зависимости 61
- ОПРЕДЕЛЕНИЕ НАИБОЛЕЕ ЗНАЧИТЕЛЬНЫХ ПОЛИТИЧЕСКИХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ 62
- ОЦЕНКА ВЛАСТИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ 67
  - Репутация как индикатор власти 67
  - Репрезентативные индикаторы власти 69
  - Диагностирование власти на основе последствий 72
  - Символы власти 75
  - Использование нескольких индикаторов 77
  - Оценка власти для разных культур 78
  - Диагностирование моделей зависимости и взаимозависимости 80

ŋqqdɐeʎ bƎ dədƎbʎɘə d ɛɔɑɓɔʎ Ɉqqdʎqɐè

ŋqdqɐeɎ bɆ dəqɆbɎɜə d ɕɔɑbɔɐ Ɉqqdɏqɐè

ЧАСТЬ II. ИСТОЧНИКИ ВЛАСТИ 85

Глава 4. Откуда берется власть 87

ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА КАК ИСТОЧНИК ВЛАСТИ. 88

СИТУАЦИОННЫЕ ИСТОЧНИКИ ВЛАСТИ. 92

СООТВЕТСТВИЕ СИТУАЦИОННЫХ ФАКТОРОВ ЛИЧНОСТНЫМ КАЧЕСТВАМ 94

Может ли харизма соответствовать ситуации. 96

Глава 5. Ресурсы, союзники и новое золотое правило. 99

СОЗДАНИЕ РЕСУРСОВ. 100

КОНТРОЛЬ НАД РАСПРЕДЕЛЕНИЕМ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ РЕСУРСОВ. . . . 105

КАКОЕ ЗНАЧЕНИЕ ИМЕЮТ РЕСУРСЫ 110

ПОСЛЕДСТВИЯ ПОЛУЧЕНИЯ ВЛАСТИ. 119

СОЮЗНИКИ. 120

Преемственность в компании Nissan: расцвет Кавамaты 120

Завоевание союзников путем содействия им в продвижении по службе или приеме на работу 123

Создание альянсов путем оказания услуг. 125

Как теряются союзники 128

Глава 6. Положение в коммуникативной системе организации 131

КОММУНИКАТИВНЫЕ СТРУКТУРЫ В ОРГАНИЗАЦИЯХ. 132

Физическая позиция и центр в системе коммуникаций 139

Взаимодействие и взаимозависимость как источники власти. 143

Как занять позицию в центре. 145

Глава 7. Формальные полномочия, репутация и исполнительность 149

ОФИЦИАЛЬНАЯ ДОЛЖНОСТЬ И ФОРМАЛЬНЫЕ ПОЛНОМОЧИЯ. 150

Институционализация 157

РЕПУТАЦИЯ 160

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЙСТВИЙ. 168

НЕКОТОРЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ОБЛАДАНИЯ ВЛАСТЬЮ 171

Глава 8. Как важно работать в правильном отделе 173

СПЛОЧЕННОСТЬ: КАК ГОВОРИТЬ В ОДИН ГОЛОС. 176

РЕШЕНИЕ ВАЖНЫХ ВОПРОСОВ. 182

АКТИВНОЕ УЧАСТИЕ В ДЕЛАХ КОМПАНИИ 189

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 193

Глава 9. Личностные качества как источник власти. 195

ЭНЕРГИЯ И ФИЗИЧЕСКИЙ ЗАПАС ЖИЗНЕННЫХ СИЛ. 196

УМЕНИЕ КОНЦЕНТРИРОВАТЬСЯ. 198

ŋqdqɐeɎ bɆ dəqɆbɎɜə d ɕɔɑbɔɐ Ɉqqdɏqɐè

ŋqdqɏeⱯ bɆ dəqɆbⱯɜə d ɕɔɑbɔɏ ɈqddⱯqɏè

ЧУТКОСТЬ ПО ОТНОШЕНИЮ К ДРУГИМ 202
ГИБКОСТЬ 204
СПОСОБНОСТЬ ВСТУПАТЬ В КОНФРОНТАЦИЮ 207
ПОДАВЛЕНИЕ СОБСТВЕННОГО «Я» И УМЕНИЕ ЛАДИТЬ 213
ЗАКЛЮЧЕНИЕ 216

ЧАСТЬ III. ТАКТИКА И СТРАТЕГИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ПРИМЕНЕНИЯ ВЛАСТИ 219

Глава 10. Контекст: от того, как мы смотрим на вещи, зависит то, как мы их видим 221
КОНТРАСТ 222
ПРИНЦИП ПРИВЕРЖЕННОСТИ 225
ПРИНЦИП НЕДОСТУПНОСТИ. 236
КАК ВОПРОС ПРЕПОДНЕСТИ. 239

Глава 11. Межличностное влияние. 243
СОЦИАЛЬНАЯ ОБОСНОВАННОСТЬ И ИНФОРМАЦИОННОЕ СОЦИАЛЬНОЕ ВЛИЯНИЕ 243
СИМПАТИЯ И РАСПОЛОЖЕНИЕ. 251
ВЛИЯНИЕ ПОСРЕДСТВОМ ЭМОЦИЙ. 260
ЗАКЛЮЧЕНИЕ 266

Глава 12. Время решает все (или почти все). 268
БЫТЬ ПЕРВЫМ 268
ПРОМЕДЛЕНИЕ. 272
ИГРА В ВЫЖИДАНИЕ 277
СРОКИ 279
ПОРЯДОК РАССМОТРЕНИЯ 281
ПОДХОДЯЩИЙ МОМЕНТ 286

Глава 13. Искусство управления информацией и процессом анализа 289
НЕОБХОДИМОСТЬ РАЦИОНАЛЬНОГО ОБОСНОВАНИЯ 292
ГРАНИЦЫ ИНФОРМАЦИИ И АНАЛИЗА 298
ВЫБОРОЧНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИИ. 302
ПОЧЕМУ НАШИ ОШИБКИ НАС НЕ УЧАТ 306

Глава 14. Изменение организационной структуры для усиления власти. 312
РАЗДЕЛЯЙ И ВЛАСТВУЙ: УПРАВЛЕНИЕ НЕЗАВИСИМЫМИ ЦЕНТРАМИ ВЛАСТИ. 313
РАСШИРЕНИЕ СФЕРЫ ВЛИЯНИЯ 317
КОМИТЕТЫ И СПЕЦИАЛЬНЫЕ КОМИССИИ 320

ŋqdqɏeⱯ bɆ dəqɆbⱯɜə d ɕɔɑbɔɏ ɈqddⱯqɏè

ŋqdqʎeʎ bƎ dәdƎbʎзә d ɐɔɑбɔʎ Ɉqddʎqʎè

Глава 15. Символические воздействия: язык, ритуал и окружающая обстановка 327
   ЗДРАВЫЙ СМЫСЛ И ЭМОЦИИ 328
   ПОЛИТИЧЕСКИЙ ЯЗЫК 330
   РИТУАЛ 339
   ОКРУЖАЮЩАЯ ОБСТАНОВКА 345

ЧАСТЬ IV. ДИНАМИКА ВЛАСТИ: КАК ТЕРЯЕТСЯ ВЛАСТЬ, КАК МЕНЯЮТСЯ ОРГАНИЗАЦИИ 349

Глава 16. Могущество не вечно: как теряется власть 352
   ВРЕМЕНА МЕНЯЮТСЯ — ЛЮДИ НЕТ 353
   КАК ПРИШЛО, ТАК И УШЛО 358
   ГОРДЫНЯ, ПРИВИЛЕГИИ И ТЕРПЕНИЕ 361
   ВРЕМЯ НЕ ЖДЕТ 367

Глава 17. Как эффективно управлять динамикой власти 369
   ПОЛИТИКА ДИНАМИЧНОЙ КАРЬЕРЫ 370
   ПРОБЛЕМЫ, СВЯЗАННЫЕ С ДИНАМИКОЙ ВЛАСТИ 373
   ВЛАСТЬ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 384

Глава 18. Управление властью 395

Об авторе 405

Примечания 406

Библиография 434

ŋqdqʎeʎ bƎ dәdƎbʎзә d ɐɔɑбɔʎ Ɉqddʎqʎè