

# 论权力之得失——《权经》智慧

陈小虎

(西昌学院,四川 西昌 615013)

**【摘要】**《权经》为五代冯道著,专门研究关于领导者权力的得失和运作全过程。本文从领导权力的现实要求出发,从权力的获得、权力的使用和持守、权力的丧失三个方面,归类诠释了原著的主要内容。对不适应当代价值观念和领导活动要求的观点,进行了评断,以期古为今用,对做好领导工作起到借鉴作用。

**【关键词】**权经;领导权;权力得失

**【中图分类号】**C933.3 **【文献标识码】**A **【文章编号】**1673-1883(2010)04-0050-03

《权经》为五代冯道著,分“求权”、“争权”、“用权”、“固权”、“分权”、“夺权”、“拒权”、“让权”等八卷,是我国古代对领导权力的专述,作者专门研究了领导者权力的得失和运作的全过程。作者长期先后侍奉过十个君主,位居宰相,是权力场上的“不倒翁”,被人称为“中国古代最成功的权力大师”,其论述文字简约,层次分明,内容丰富,朗朗上口,不乏真知灼见。但由于作者所处封建时代的局限,一些观点已不适应现代领导活动的要求。去其糟粕,取其精华,作者的许多观点对于正确认识权力,行使权力,做好领导工作仍有借鉴意义。

## 一 权力的获得——求权、争权

### (一) 对求权者获得权力的基本要求

冯道认为,对权力的追求要有欲、有心、有术。这三个方面缺一不可,“无欲”、“无心”、“无术”则与权力无缘。“无欲不得,无心难获,无术弗成。”(《权经》卷一)

第一,有“欲”,要有对权力的强烈欲望。对权力的追求欲望源于人的内心希望对人和物有所控制的本能表现。心理学认为需要产生动机,动机决定行为,因而欲望是行动的先导。

第二,有“心”,就是要做一个有心人,事先要有准备。领导活动是人类社会一项复杂的社会活动,对领导者素养有较高的要求,需要权力追求者提高思想道德素养和心理素养,心智趋于成熟。因此,“有心”是追求权力的基础。

第三,有“术”,就是要有正确的方法,这是获得权力的保证。如果将“术”理解为“权术”,则是教人如何用阴谋来获权。玩弄权术之人必会走火入魔,误如歧途。

### (二) 求权四要素

如何做到有术呢?冯道提出了求权的四个要素,“携为上,功次之;揣为上,事次之;权乃人授,授

为大焉。”(《权经》卷一)即:第一、“携”,要有人提携;第二、“功”,要取得成绩;第三、“揣”,要揣摩上司的心理,迎合上司;第四、“事”,要踏实做事。

冯道认为,这四个方面的的重要性是不一样的,“携”比“功”重要,“揣”比“事”重要,其中最为重要的是上司的提携。

从现代社会领导干部的成长来看,冯道提出的四点无疑是重要的。了解上司的想法,和上司趋同也无可厚非。但冯道从封建社会官场上的经验出发,得出的“携”上“功”次,“揣”上“事”次、“授为大焉”的观点已不符合当今社会的价值取向,与注重实绩,尊重群众意愿用人的标准背道而驰,是十分错误的。

### (三) 权力要通过竞争获得

第一,获得权力是一种利益,需要竞争。“权乃利也,不争弗占。权乃主也,不求弗安。权乃恃也,不依弗久”(《权经》卷二)。竞争的观点是正确的,现代社会,随着民主进程的加快,干部选拔任用更加民主、公开、公平,鼓励在一定规则下的竞争。但冯道长期处在封建官场,过分强调获得权力的重要性,把权力视为人的主宰和倚仗的观点是不正确的。人生的道路有诸多选择,对权力的追求仅仅是人生的选择之一,决不是唯一和全部。

第二,权力竞争靠实力。“愚不与智争也,弱不与强斗也,长不与少绝也。”(《权经》卷二)强调不可与智者、强者和年少者竞争。权力的角逐,毕竟是智者、强者之间的较量,竞争者要权衡自身的实力,不能在实力悬殊的情况下,勉强为之。

第三,竞争要讲策略。“明争为下,暗争为上焉。进求为下,退求为上焉。”(《权经》卷二)“明争”是争权夺利,咄咄逼人,此为下策不可取;“暗争”为踏实做事,默默奉献,实为明智之举。与其“进求”,跑官要官,不如“退求”,莫问前程,但求佳绩,自然

是以退为进。但如果把“明争”、“暗争”、“进求”、“退求”视为一种“权术”，则今不足取。

## 二 权力的使用和持守——用权、固权、分权

### (一) 认识和有效的使用权力

第一,对权力的认识。“权惟用,不为大也。权惟实,不为名也。权惟恒,不为时也。”(《权经》卷三)权力在有用,不在于是否位居高官;权力在于实权,不在于徒有虚名;权力在于长久,不在于一时。

第二,用权要处于公心。“君子谋公,小人谋私。君子因权造福,小人因权为祸。”(《权经》卷三)冯道从用权谋利的目的出发,将用权者分为“君子”和“小人”。权力具有公共属性,“君子”因用公权谋众人利益,而造福于大众,“小人”化公权为私权为己谋私利,必引火烧身。

应该看到,权力是一柄双刃剑。如果领导者行使权力处于公心,使公众受益,同时领导者的自身价值也得以体现,这是“君子”所为,可谓“造福”。但权力的行使也为谋取个人利益的提供了条件。如果谋取私利,必然是以损害公众利益为前提,化他人利益为自己利益,这是“小人”所为,最终害人害己,必是“为祸”。

第三,领导者要有权威,要被公众信任,这是领导者用权的基础;领导者要率领众人实现预定目标,这是领导者用权的目的。怎么才能达到上述要求呢?“威源于明也,信源于诚也。功源于和也。”(《权经》卷三)冯道认为,权威来自于处事公道、一视同仁,赏罚分明;信任来源于坦诚相待、诚实守信、言行一致;绩效是大家的同心同德共同努力的结果,来源于上下同心、和谐相处、同舟共济,而不是单枪匹马,个人英雄主义。

### (二) 保证权力的稳固

第一,认识权力的不易持守。“得之难,失之易,权也。困则奋,顺则怠,人也。”(《权经》卷四)领导者要获得权力是不容易的,而权力的丧失却在转瞬之间,这是权力的易失特性。人们在处于逆境时,容易做到勇于进取,自强不息。在顺境时却消极懈怠,这是人的本性使然。冯道从权力的易失性和人的惰性两个方面,分析了造成了权力的不易持守的原因,以增强领导者的危机意识。

第二,对待敌友、成败的用权方式。“治敌以严,驭众以慈。成事勿骄,败事勿蹶。”(《权经》卷四)冯道强调了对敌人和对群众的用权方式不同,对待敌人要严惩不贷,对群众要慈爱关心;对待顺境和逆境的用权方式不同,顺境时不要骄横跋扈、滥用权

力,逆境时不可萎靡弃权、一蹶不振。

第三、聚众造势,性格稳慎、抓大放小。“势单害权,性烈祸身。权重当守。权轻当舍矣。”(《权经》卷四)权力的行使,在于获得众人的支持,势单则力薄;要和蔼可亲,性烈则祸身;要懂得权力的分享,对于事关全局的权力,要亲自掌控,其它权力则应该下放给下属。

### (三) 学会授权

第一,权力要分享。“愚不分权也,智不尽占也。”(《权经》卷五)愚笨的领导者才大权独揽,聪明的领导者是不会这么做的。有的领导者往往想“独占”权力,不懂得或是不愿意把一定的权力和责任交给下属,使其能更好、更多地为上级领导分担一部分工作。这对于权力的有效行使,充分调动下属的积极性,十分不利。

第二,权力要授予德才兼备的人。“权予能者,其身不倦。权予忠者,其业不毁。权予善者,其名不损。”(《权经》卷五)权力只有授予“能者”“忠者”和“善者”,才能使自己既不陷于日常事务,又不因授权不当危害事业和使领导者的声誉受损。

第三,授权要体现在领导活动的全过程。“安莫待,危即行。贵勿吝,败不拘,事变人变也。”(《权经》卷五)不论是“安”“危”“贵”“败”之时,均要授权。授权要因事物的变化而随机应变,做到“事变人变”。

## 三 权力的丧失——夺权、拒权、让权

冯道认为权力的丧失有三种情况,一是因外来力量权力被他人夺去,二是自己根据利害得失判断:主动拒绝非分之权,三是主动让权。

### (一) 外来力量夺权

领导者丧失权力,主要是因为领导者“不仁”,下属“不义”。“上不仁,下乃夺。下不义,上乃失。作伪者奸,匿功者忠。惑上者险,纵下者愚。”(《权经》卷六)领导者对下属弄虚作假:欺骗上级的行为失察,纵容下属的恶行,听之任之,从而导致众叛亲离,给予了“小人”可乘之机。

对于夺权的行为,冯道是这样忠告的:“乏力勿为,少智莫与。助善不助恶,夺权亦夺心矣。”(《权经》卷六)没有智慧和实力者不去夺权;不是正义的夺权行为,就不要对夺权者进行帮助;夺权的同时要使掌权者丧失人心。

### (二) 对非分的权力要拒绝

第一、由于封建社会官场的勾心斗角、尔虞我诈,冯道认为,“正人君子”和读书人不适合在官场,应当拒绝权力的获得。“君子不仕也。士子莫适

也。”(《权经》卷七)我们认为,从事领导工作,是一门高尚的职业,绝不是藏污纳垢之地。现代社会注重领导者德才兼备,要求有必备的专业知识,冯道这种封建思想与现实要求是相悖的,应当舍弃。

第二,非法获得的权力,害人伤己。“以权惑人,取之非祥。以权弄人,得之乃伤。以权欺人,信之就祸。”(《权经》卷七)

第三,不要接受“危权”和“虚权”。“危权固辞,虚权弗受。上权勿侵,下权莫扰,规不可破也。”(《权经》卷七)不当的权力有害,有名无实的权力无益。不向上级争权,不向下级揽权,这是一条不可破坏的规矩。

### (三) 主动让权是执权力者的明智选择

第一,权力是有生命的。也有盛衰、消失的过

程,一个人不能永远掌控权力。“盛则衰也。极则没也。”(《权经》卷八)

第二,领导者要识时务。“君子让权。小人让命。权不束君子。祸不警小人。”(《权经》卷八)既然权力不可能永久掌控,就要顺势而行,不能该弃不弃。视权如命,不知进退的人,不仅保不住权力,最终连自己的性命也要可能失去。

第三,上下谦让,功德圆满。“上疑之,下释之。下不制,上必谋。上下可让。荣辱可易焉。”(《权经》卷八)在权力交替之时,对上级的疑虑,下级要释疑;如果下级操之过急,上级必有它谋。上下级要相互谦让。在常人看来,获得权力是“荣”,丧失权力是“辱”。但此时的领导者由于是“天满”,主动让权也是一件值得荣耀的事。

#### 注释及参考文献:

- [1]冯道.权经[M].马树全解读.企业管理社,2008.
- [2]丹尼斯 H.朗恩.权力的智慧[M].王笑东编译.民主与建设出版社,2002.

## On Power Gain and Loss——Wisdom of *Power*

CHEN Xiao-hu

(*Xichang College, Xichang, Sichuan 615013*)

**Abstract:** *Power*, specializing in the leaders' whole process of operation power and the gain and loss of it, is the book of FENG Dao in Five Dynasties Periods. This article expatiates its main points in categories from the gain, the operation and keep of power and loss of it this three aspects and base on practical needs of leader power. In order to make the past serve the present, this article comments the viewpoint which is not suitable for nowadays values or needs of leaders' activities, providing reference for better leader work.

**Key words:** *Power*; Leadership; Power Loss and Gain

(责任编辑:张俊之)