

# JEFFREY PFEFFER

LENNY'S PODCAST

DEEP ANALYSIS

ORIGINAL BY

Lenny Rachitsky

@lennysan • x.com/lennysan

ANALYSIS BY

@Penny777 • x.com/penny777

# Jeffrey Pfeffer - Lenny's Podcast

## Jeffrey Pfeffer - Lenny's Podcast 深度分析报告



### 主持人介绍

#### Lenny Rachitsky

- **身份:** 硅谷顶级产品专家，前 Airbnb 产品负责人。
- **背景:** 在 Airbnb 任职 7 年，曾主导供应端增长（Supply Growth），将房源规模从数万提升至数百万。
- **现状:** 运营全球排名第一的产品与增长类播客《Lenny's Podcast》，其 Newsletter 拥有超过 60 万订阅者。
- **社交媒体:**
  - Twitter/X: @lennysan
  - LinkedIn: Lenny Rachitsky
  - 官网: lennysnewsletter.com



### 嘉宾介绍

#### Jeffrey Pfeffer (杰弗瑞·普费弗)

- **身份:** 斯坦福大学商学院（Stanford GSB）组织行为学教授，权力研究领域的全球权威。
- **职业经历:**
  - **斯坦福大学:** 执教超过 40 年，其课程《权力之路》(Paths to Power) 是斯坦福最受欢迎、最难选到的课程之一。
  - **学术成就:** 发表过 150 多篇论文，被誉为“组织理论界的泰斗”。
  - **著作:** 出版了 16 本书，包括《权力》(Power)、《领导力迷思》(Leadership BS) 以及本次讨论的核心《权力的七条规则》(7 Rules of Power)。
  - **核心专长:** 组织政治、权力获取、人力资源管理、循证管理。
- **社交媒体:**
  - LinkedIn: Jeffrey Pfeffer
  - 个人网站: jeffreypfeffer.com



### 内容概要

本期播客被形容为斯坦福商学院的“鱼肝油”——听起来让人不适，但对职业健康至关重要。Jeffrey Pfeffer 教授打破了关于“领导力”的温情幻想，直面职场权力的残酷真相。他详细拆解了获取权力的七条核心规则，解释了为什么“好人”必须掌握权力才能成事，并提供了如何通过改变行为、语言和社交策略来提升个人影响力的具体方法。这不仅是一场关于职业晋升的对话，更是一次关于社会运行逻辑的深度揭秘。

## 核心话题

职场政治 权力获取 个人品牌 人际网络 斯坦福商学院 心理学

## 核心论点

### 论点一：权力是工具，而非道德评判

**核心观点:** 权力本身是中性的（如锤子或手术刀），其好坏取决于使用者。

- 工具论:** 就像医生用刀救人、歹徒用刀行凶，工具本身无罪。如果你希望世界变得更好，那么“好人”必须掌握权力。
- 现实主义:** 职场成功（薪水、晋升、幸福感）与“政治技能”高度相关，而非仅仅取决于工作表现。

"If you want power to be used for good, more good people need to have power." (如果你希望权力被用于善途，那么更多的善人必须拥有权力。)

— Jeffrey Pfeffer

### 论点二：打破“自我设限”是获取权力的第一步

**核心观点:** 很多人因为觉得权力“肮脏”或患有“冒充者综合征”而主动放弃竞争。

- 克服不适感:** 规则一“别挡自己的路”要求人们停止过度道歉和自我怀疑。
- 停止寻求好感:** 教授引用 Gary Loveman 的话：“如果你想被人喜欢，去养条狗。”在职场中，尊重和能力比“讨人喜欢”更重要。

### 论点三：权力是可以习得的“表演艺术”

**核心观点:** 权力感并非天生，而是通过特定的行为模式（Body Language）和策略展现出来的。

- 视觉优先:** 人们对“看起来像领导者”的人反应最积极。这包括眼神交流、开放式姿势、甚至适度的愤怒表达。
- 打破规则:** 规则二强调通过打破常规（如大胆提问、挑战现状）来获得关注和差异化竞争优势。

## 数据验证结果

**验证项 1:** 播客中提到的 Gerald Ferris 的“政治技能量表”（Political Skill Scale）。

- 原文声称: 政治技能与薪水、晋升、职业幸福感和压力减轻呈正相关。
- 验证结果: ☒ 确认。

- 来源: Ferris 等人在 2005 年发表于《Journal of Management》的研究《Development and Validation of the Political Skill Inventory》证实了政治技能对职业成就的预测作用。
- 可信度: ★★★

**验证项 2:** Omid Kordestani 是 Google 第 11 号员工并因此获得巨额财富。

- 原文声称: Omid 曾任职于 Netscape, 后成为 Google 第 11 号员工, 身价数十亿美元。
- 验证结果: ☒ 确认。
- 来源: Forbes 记录显示其曾任 Google 首席业务官, 后任 Twitter 执行主席, 是硅谷最成功的商业领袖之一。
- 可信度: ★★★

**验证项 3:** Mark Granovetter 的“弱连接”理论。

- 原文声称: 弱连接（非亲密关系）在找工作和获取新信息时比强连接更有效。
- 验证结果: ☒ 确认。
- 来源: 斯坦福社会学家 Mark Granovetter 1973 年的经典论文《The Strength of Weak Ties》，这是社会科学领域引用率最高的论文之一。
- 可信度: ★★★

---

## 四维分类评估

---

### 高度正确（已验证/权威来源）

**观点 1: 表现（Performance）并不等同于晋升。**

- 验证依据: Pfeffer 在其著作《Power》中引用了多项研究, 证明工作绩效与职业成就之间的相关性极低（约 0.1 到 0.2）。

**观点 2: 打破规则能增加记忆点。**

- 验证依据: 心理学中的“孤立效应”（Von Restorff effect）支持了这一观点, 即不寻常的事物更容易被记住。

### 当下可执行（有明确步骤）

**建议 1: 建立个人品牌声明。**

- 执行方法: 明确你希望别人如何描述你, 并在所有公开场合（LinkedIn、会议、邮件）一致地呈现这一形象。

**建议 2: 列出 10 人名单。**

- 执行方法: 找出对你职业目标关键的 10 个人, 研究如何通过“利他”方式（如分享文章、介绍资源）与他们建立联系。

### 理智质疑（需验证）

**存疑点: “成功可以洗白一切”（规则七）。**

- 质疑原因: 在当前的取消文化（Cancel Culture）和 ESG 监管环境下, 过去的行为污点可能比以往更容易被挖掘并导致毁灭性后果。

## 🚫 需警惕（可能有问题）

风险点: 过度模仿“愤怒”或“侵入空间”等权力行为。

- 风险说明: 如果缺乏底层实力支撑，单纯模仿这些行为可能被视为“职场霸凌”或“缺乏情商”，导致人际关系破裂。

## 🔑 关键洞察

1. 权力的“鱼肝油”属性: 承认权力的存在是痛苦的，但无视权力运行逻辑的人往往会沦为他人的工具。
2. 中间人（Broker）价值: 权力的核心在于控制资源流向。通过连接两个互不相识但能互惠的群体，你就能自动获得权力。
3. 自主权与权力的权衡: Pfeffer 教授指出，极高的权力往往意味着极低的自主权（日程被填满、隐私丧失）。这是获取权力前必须考虑的代价。
4. 反直觉的“弱连接”: 你的核心圈子（强连接）信息是冗余的，真正的机会往往来自那些你不太熟悉的人。
5. 行为塑造心理: 即使你感到自卑，通过模仿强有力的姿势（Fake it till you make it），你的生理指标（如皮质醇下降）和心理状态也会随之改变。

## 🔧 提到的工具/资源

### 工具 1: Political Skill Inventory (PSI)

- 说明: 用于评估个人职场政治能力的量表。
- 链接: [可在学术数据库搜索相关题目进行自测]

### 推荐阅读: 《权力的七条规则》(7 Rules of Power)

- 说明: Jeffrey Pfeffer 的集大成之作，总结了 40 年的研究精华。
- 链接: Amazon 购买链接

### 推荐阅读: 《You're Invited》by John Levy

- 说明: 关于如何通过举办活动和晚宴进行高质量社交的指南。

## 📅 行动建议

### 🚀 立即可做（今天）

- [ ] 停止过度道歉: 在邮件或对话中，删掉“抱歉打扰”、“我不确定这是否有用”等削弱权力的开场白。
- [ ] 调整姿态: 在下次视频会议中，保持背部挺直，占据更多的镜头空间，增加眼神交流。

### 📅 本周尝试

- [ ] 弱连接触达: 给一位半年没联系但很优秀的同行发一封邮件，分享一篇对他有价值的文章，不求回报。
- [ ] 品牌自查: 搜索自己的名字，看看搜索结果是否符合你想要建立的专业形象。

## 🔍 深入探索

- **[ ] 研究“中间人”机会:** 思考你的公司内有哪些部门之间存在沟通断层，尝试成为那个传递信息和资源的桥梁。

## ★ 评分

**知识价值:** 10/10

- 提供了极其罕见的、非滤镜版的职场运行逻辑。

**可执行性:** 8/10

- 规则清晰，但部分行为（如打破规则）需要极高的判断力。

**商业潜力:** 9/10

- 掌握这些规则能显著提升个人在组织内的资源调动能力。

**投入产出比:** 9/10

- 改变行为模式的成本极低，但潜在收益（晋升、加薪）巨大。

**综合评分:** 9.2/10

## 📖 参考来源

- Lenny's Podcast 官方网站
- Jeffrey Pfeffer 斯坦福大学主页
- Gerald Ferris 政治技能研究

来源: Lenny's Podcast

嘉宾: Jeffrey Pfeffer

生成时间: 2024-05-22