



司徒永富  
香港樹仁大學工商管理學系系主任  
鴻福堂執行董事

中國人自幼的庭訓往往是做人處世要「以和為貴」，處理事情盡量取「中庸之道」。是以，不少人認為職場生存之道是盡量「騎牆」，少點捲入派系鬥爭，便能生存得長久一點。可是，一種有趣的現象卻是，無論你願不願意，大多數管理層心裏早已把下屬分為兩類人：「圈內」及「圈外」。「圈內」人被領導者信任及得到更多的照顧，被栽培成為明日的接班人；對「圈外」人，領導者只與之保持一般關係，得到獎勵的機會也較少，他們絕對不是領導者心目中的志同道合 (my cup of coffee)。現實一點說，如果要上位，除了要有才華外，還要擠身「圈內」，才能有機會被委以重任，一展所長。難怪不少新入職的員工，在公司做的第一件事，並不是去了解公司的日常運作或自己的職責，而是去觀察公司內部的派系文化，向一些志同道合的「朋黨」靠攏過去，找出在公司內的「落腳點」。事實上，有時找一個有力的「靠山」往往比個人的工作能力更重要。

在辦公室裏，「朋黨」的存在是有其特殊意義的。「朋黨」中人若有著同樣的信念和方向，辦起事來就不致於因意見分歧而有所阻礙，有助提高工作效率。俗語有云：「一支竹仔易折彎，幾支竹仔斷折難」，群體的力量並非只是個體力量的總和，極有可能產生「1 + 1 = 3」的協同效應。妥善地利用正面「朋黨」關係，確實能令工作變得順暢。

靠攏得宜的「朋黨」對員工個人亦甚為有利。它可化零為整，以群眾壓力對抗不利勢力，讓公司內部的惡勢力不輕易蠶蝕勢單力弱的個人；相反，當「朋黨」中有人得勢，其他人也就能「一人得道，雞犬昇天」，因著裙帶關係而扶搖直上。正如曾先生榮登特首後，很自然地安插其志同道合者擔任要職。

然而，不是所有「朋黨」和權力「圈」的出現都是良性的，相反地，或會引起企業內部的派系鬥爭。雖然大家都說為公司好，但價值理念手法不同，便形成個人向不同群體靠攏，企業往往因此被虛耗於「打著紅旗反紅旗」式的爭執，

以致不能有效運作。毛澤東曾說過：「有人的地方就有鬥爭。」不少人更會視之為一種爭名逐利的手段，為一己私利而妄顧整體利益，北宋的新舊黨爭便是其中一個例子。

北宋年間，王安石推行變法，包括農田水利法、市易法，大大改善了政府收入及人民生活質素。可惜由於變法嚴重地威脅著舊黨的利益，因此受到守舊派大臣們的阻撓，其後更演變成兩黨之爭。兩黨之後更迭掌權，互相迫害，不但不能改善民生，還大大動搖了北宋的根基，加速北宋覆亡。

現代企管也是如此，不少人因為不甘心於活在刀光劍影的工作間，每日飽受暗箭排擠，感到心灰意冷，工作力不從心；而排擠人的會花更長時間猜度對手想法而荒廢自身工作，工作效率和士氣低落，受害的當然是公司。「水能載舟，亦能覆舟」，善用群體「朋黨」力量當然能更有效達成目標，但必須充份理解「黨爭」的必然，只是在於「大爭」還是「小爭」，抑或是「良性競爭」。既然「有人的地方就有鬥爭。」因此，辦公室有政治是必然的，問題是如何處理及自處，能善用彼此的差異，塑造平穩健康的辦公室生態，才是關鍵。

當我們考慮到「朋黨」之爭可能對個人和組織有不利結果時，我們就更能瞭解保羅為什麼說：「若是能行，總要盡力與眾人和睦。」《羅馬書12:18》當然，「不能行」時，「以和為貴」只是一廂情願的期望而已，還是祈求上主憐憫及賜下智慧去處理紛爭更為實際。 