

办公室 政治



Office Politics

[英] 奥利弗·詹姆斯◎著 王晨燕◎译

既然无法躲避，莫如提高技巧！



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

办公室 政治

[英] 奥利弗·詹姆斯◎著 王晨燕◎译



图书在版编目 (CIP) 数据

办公室政治 / (英) 詹姆斯著; 王晨燕译. —北京:
北京联合出版公司, 2015. 2
ISBN 978-7-5502-4110-7

I. ①办… II. ①詹…②王… III. ①办公室—人际
关系学 IV. ①C912. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 274277 号

Office Politics

Copyright©Oliver James 2013

Published in 2013 by Vermilion, an imprint of Ebury Publishing

Ebury Publishing is a Random House Group company

Simplified Chinese edition copyright©2015 Beijing Tianlue Books Co., Ltd

All rights reserved.

办公室政治

作 者: [英] 奥利弗·詹姆斯

译 者: 王晨燕

选题策划: 北京天略图书有限公司

责任编辑: 李征

特约编辑: 阴保全

责任校对: 杨娟

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街 83 号楼 9 层 100088)

北京彩虹伟业印刷有限公司印刷 新华书店经销

字数 188 千字 787 毫米×1092 毫米 1/16 15 印张

2015 年 2 月第 1 版 2015 年 2 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5502-4110-7

定价: 32.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容
版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本公司图书销售中心联系调换。电话: 010-65868687 64243832

引言

朱莉的上司简直是一个梦魇。他脾气很坏，如果有任何一点事情不合他的意，他就会大发脾气。他还常常把自己的错误归咎到她的头上。

约翰手下有两个员工是死对头。为让两人和解，约翰尝试过把他们叫到一起开诚布公地把问题谈开，也尝试过跟他们单独谈话，但都无济于事。

安德莉亚想要老板给她加薪。她的团队里有几个人干的活不如她多，为公司赚的钱也比她少，但拿的薪水却比她高。当她向老板指出这一点时，他却不以为然。安德莉亚为此愤愤不平。

如果你在日常工作中遇到了类似的困境，本书将会为你提供解决方案。本书的第一部分将探讨那些“令人讨厌的同事”行为背后的动机，并提供了一些使你能保护自己的方法；第二部分解释了办公室政治是如何运作的，以及如何提高办公室政治的技巧。

“办公室政治”这个词一直都名声不佳。我们一直把“办公室政治”看作是令人厌恶的、不健康的、有毒的。但是，正如你将看到的那样，“办公室政治”并不坏，它只是职场生活中不可避免的一部分。你必须尽可能地以幽默、深思熟虑和充满智慧的方式欣然接受它。

身在职场，人们会不可避免地发现自己在与他人竞争。工作

中的利益通常并不都是一致的。各种资源，比如最令人振奋的任务、最好的轮班时间或可分配的奖金，都是有限的。所以，用计策来为自己谋求最大利益，对我们来说是健康的。简而言之，我用“办公室政治”这个词指的是：每个人都会用来为自己争取利益的正常的花招。

更准确地说，研究人员发现的办公室政治技巧的四个要素如下：

敏锐性：这是成为一名好的“办公室政治家”的基础：你要能够读懂他人、你的组织，以及你自己。如果你无法解读周围的人发出的信号，你就不太可能知道如何达到自己的目的。如果你不理解你的组织如何运作，你就会在黑暗中跌跌撞撞。如果你不清楚自己想要什么，你又怎么能采取实现目标的行动呢？你必须尽一切可能做到对他人、你的组织和你自己具有敏锐性。

有效的行动：在了解了上述情况并制订计划之后，你必须善于实施自己的计划。这意味着，你要知道该使用哪些策略，要对谁使用，要选择正确的时机，并且要有效地运用话语和行动，在这一过程中还得需要一些演技——精心地伪装和表演。

建立人际关系网络：要在组织内外精心培养一些人际关系，使你能够把握机遇。这些关系能帮助你建立起声誉，助你一臂之力，而且对你更换工作极为重要。

表现出真诚：真实的你和你给人留下的印象之间越接近越好。但是，在通常情况下，为了成功地实现你的印象管理，你的内在与外表一定会存在差异。你必须能以看起来真诚的方式做到这一点。如果你的同事对你的诚实和正直失去信任，你要想进

步就很难了。

基于这四项技巧的定义，我给你的建议是，办公室政治活动没有任何错。实际上，我的目的是帮助你更清醒地认识你对它的运用。如果你认为自己永远不该用这些技巧以牺牲他人为代价来争取自己的利益，我会恳请你再想一想。你几乎完全是在欺骗自己：不管喜欢与否，在我们与他人的交流中，每五次就有一次包含了一个善意的谎言。很多谎言是为了照顾他人的感受，但有一些谎言是为了争取我们自己利益的必要而健康的欺骗。如果你能更清楚地意识到自己和他人想要达到的目标，你就能更好地为他人和你自己服务。对此羞于承认或自我欺骗，只会让你受挫和满怀怨恨。你会被那些高手挫败，被他们战胜。我希望能说服你相信，成为一个好的办公室政治家并提高你的办公室政治技巧是完全没错的。

这不意味着我在提倡那种冷酷、自私的无情，远非如此。我并不赞成那种自相残杀、自鸣得意的职场“兽性”。精神变态者、马基雅维利主义者和自恋者充斥着商业世界的许多行业，对你最有利的办法，就是能识别他们，并制订出有效地对付他们的策略。本书的第一部分主要介绍有关这几类人的引人入胜的新证据。事实已经证明，他们就是那种最有可能将你的职场生活变成地狱的人。这种人有三类，并且相互之间还存在重叠现象：

精神变态者：极其冲动的寻求刺激者，对他人缺乏共情。你可以想一想影片《华尔街》中的戈登·盖柯。这类人在高级管理人员中所占比例是在普通劳动人口中所占比例的4倍^①。

^① Babiak, P. et al., 2010, 'Corporat psychopathy: taking the walk', Behavioral Science and the Law, 28, 1-20。

马基雅维利主义者：极其会算计，他们行事冷酷，操纵别人，无情地追逐自己的利益。你可以想一想亨利·基辛格和彼得·曼德尔森。与处于“食物链”低端的人相比，在顶端或接近顶端的人中，具有这种特质的人要多得多^①。

自恋者：通常被认为是自命不凡，他们喜欢浮夸，有特权意识、控制欲和优越感。可以想一想麦当娜和马拉多纳。高级管理人员比普通人——不管你信不信，甚至比医院里的精神病人——更有可能表现出这种特质^②。

有新的证据表明，具有上述任何一种倾向的人，都很容易具有另外两种倾向。这种三位一体的阴暗性格，很可能从那个在办公室里给你造成很多麻烦的人身上表现出来。

一个可怕的事实是，在过去的30年里，有着三位一体阴暗性格的人的数量极大地增加了^③，具体的增长情况要取决于你在哪个国家。这是因为，在全球经济的背景下，一个人的成功越来越需要这种行为中的元素。在英国和美国这类英语国家尤其是这样，而在新兴国家，比如中国、印度和俄罗斯，也是如此。坦白地讲，这是很可怕的。无论你是在企业部门、小公司还是公共部门工作，你所在的体系都倾向于奖赏那些无情、自私的操纵行为。你的日常职场生活被一个集精神变态、马基雅维利主义和自

① e. g. Rayburn, J. M. et al. , 1996, 'Relationship between Machiavellianism and Type A personality and ethical orientation', J of Business Ethics, 15, 1209-19.

② Board, B. J. et al. , 2005, 'Disordered personalities at work', Psychology, Crime and Law, 11, 17-32.

③ For narcissism see Twenge, J. M. et al. , 2008, 'Egos inflating over time: a cross-temporal meta-analysis of the narcissistic personality inventory ', J of Personality, 76, 875-901.

恋混合特征的人搞糟的可能性会非常大。如果你不培养对付他们的技巧，他们就会把你当早餐吃掉。

在发达国家，这种性格特征的人能够飞黄腾达的根本原因，是工作职位从制造业向服务部门的大规模转移。比如，在英国，现在只有 11% 的人在制造业工作。当产品能被清点或用眼睛直接观察时，衡量一个人的生产数量要容易得多。然而，在社会部门，要判定一个人业绩的好坏却是主观的，并且是很难说准确的。这种变化造成了在决定奖励和晋升方面的一个重要的区别。

如果你在一家生产木制玩具的工厂工作，并且按件计酬，那么，每个人都很清楚你干得怎么样：你每天可以生产 100 件或 1000 件，并获得相应的报酬。如果你的产量极高，这个优点可能会让你因此获得晋升。

在服务部门的大多数职位中，情况则完全不同。这里没有客观的衡量标准，没有衡量你贡献大小的玩具数量。这类职业的一个典型例子就是电视节目制作，我曾在这个领域断断续续工作过 25 年。我曾偶然看到关于这个行业运作方式的一个有趣的坦率表述，就是下面这个被贴在一间电视节目制作办公室墙上的标语：

电视节目制作的六个阶段

1. 激情；
2. 幻灭；
3. 恐慌；
4. 寻找过错者；
5. 惩罚无辜者；
6. 奖励那些与之无关的人。

不管你是在电视、公共关系、金融服务行业工作，还是做一名护士，你的业绩都很难被证明，而你的上司也很难得到确凿的

证据——无论是正面证据还是负面证据。

如果客户对你的公关业绩表示满意，你的上司就很难再保持客观。客户如何说你将对你的上司产生相当大的影响，而这些话常常取决于你与他们是否相处融洽。你与上司的关系也会严重影响他或她对你的看法。如果他们喜欢你，你就很容易说服上司相信，任何不好的结果——比如宣传不力——都是因为团队中的其他人，或是因为项目的难度太大；你仍能渡过难关。

作为一位投资银行业人员，你可能会认为应该有衡量成功的客观标准，但在很大程度上，事实并非如此。在事情出错时，如果上司喜欢你，你往往能辩解这不是你的错，与此同时把功劳揽在自己身上。如果你与客户关系良好，他们也会向你的上司说你的好话。

作为一名护士，如果你的很多病人都死了，怎么能证明这是你的过错呢（假设你不是一个杀人狂）？那么多临床医师都参与了患者的治疗。只要你对病人好，他们就不会抱怨你。如果你强化护士长对你的正面感受，她就更不可能指责你的错误，或是去注意这些错误了。

在服务业，对你的评估起决定作用的不是客观标准，而是你与上司的关系，他们的主观评价是最重要的。简而言之，这在很大程度受着他们是否喜欢你的影响。拉关系在这时就会管用。你可以用一些诸如恭维（奉承、变色龙主义——像镜子一样反射对方的习性、说话方式、风格和理念——和施以恩惠）之类的策略，来提高对你有利的评价的可能性。

其他人在背后怎么说你，无论是好话还是坏话，也会影响到上司对你的看法。这种名声也能通过逢迎讨好来进行操纵。如果在把别人的功劳归于自己并把你的错误转嫁给别人的时候能不留痕迹，就会为你的上司对你的贡献的看法带来莫大的好处。

所以，毫不奇怪，研究表明，在英国过去的30年里，那些能

让你讨人喜欢并得到良好评价的社交技巧，在决定职业成功方面已经变得更加重要了^①；这正是服务部门的工作职位取代制造业工作职位的时期。

但是，更准确地说，起决定作用的并不是“社交技巧”，而是办公室政治技巧。针对性格的初步研究发现，根据性格很难预测一个人会不会取得成功。仅仅是开朗、对人友好或者做一个像喜剧演员斯泰迪·埃迪一样的人是不够的。比工作能力或做一个好人更重要的是办公室政治技巧，它决定着谁会步步高升。换言之，在很多职业中，让你取得成功的最重要因素并不是在你的工作中出类拔萃，而是你有没有能力成为一个办公室政治动物。

在我们这个时代，一个被人们深信不疑的神圣看法是我们生活在一个精英社会，或者我们至少应该如此：技术能力、努力工作和智力，能让一个人取得职业上的成功。现实是，大量调查的所有证据都表明，智力或一般心理能力的传统测量结果并不能预测谁会取得成功。这些因素或许能解释大约四分之一的原因——聪明当然会有帮助，然而，事实上办公室政治技巧要重要得多。

聪明也无法解释一个人是否擅长办公室政治。智商测试结果与是否擅长办公室政治并没有联系。考试和测试成绩好，并不意味着你就精于办公室政治。正如你在自己的职场生活中或许已经观察到的那样，一些看起来并不是很聪明的人做得非常好，而很多有着良好教育背景和高智商的人，却做得很糟糕。其原因就在于办公室政治技巧水平的不同。

我并不是说敬业、正直和能力对一个人的成功不起作用。麻烦在于，仅仅有这些是不够的。在大多数现代职业中，对你的表现的看法，比你的实际贡献更为重要。办公室政治是决定性的

^① Margo, J. et al., 2006, Freedom's Orphans: Raising youth in a changing world, London: Insitute of Public Policy Research.

因素。

在这个如流沙一般急剧变化的现代工作环境中，有着这三种阴暗性格的人溜了进来。对于他们来说，那些堪称道德沙漠的职业就是他们的沃土；事实上，这类职业会强化这些品质。在那些几乎不可能客观衡量个人对工作成果的贡献的领域，这种人更容易取得成功。在高度竞争和不稳定的工作环境中，亦是如此。上司的看法是决定性的，这种人知道如何博得上司的欢心。

如果你想操纵上司对你的看法，成为一个马基雅维利主义者是极其有帮助的。精神变态者的冷酷和无情，使你能更容易清除他人的障碍，而又不会让你对于自己可能给他们造成的伤害或自己道德的缺失感到内疚。自恋能让你自然地“夸大自己”并贬低别人。如果具有这三种性格的人设法通过娴熟的办公室政治技巧隐藏这些不受欢迎的特性，他们就会平步青云。

当然，因为这种人有着令人厌恶的品质，他们也面临着不受欢迎和名声不佳的风险。在大多数国家和组织中，除非他们善于隐藏自己这些令人不快特点，并擅长办公室政治，否则他们就很难成功。事实上，他们中的很多人并没有取得成功。但是，那些善于隐藏自己这种令人厌恶的倾向的人，就能如鱼得水。

在一些社会中，比如美国，这些品质实际上会得到奖励。研究表明，那些具有攻击性并性格粗鲁的美国人，更有可能升到高位^①。美国的文化盛行自恋，并且马基雅维利主义在美国文化中是受到赞扬的。在英国，这种情况也越来越多。相比之下，在世界其他大多数地区，尤其是亚洲，隐藏是至关重要的，尤其是要将自恋隐藏起来。但在这些地区，通过娴熟的隐藏技巧，这三种性格的人也会步步高升，而且，这些国家和组织的环境也越来越

^① Judge, T. A. et al., 2010, 'Do Nice Guys and Gals Really Finish Last? The joint effect of sex and agreeableness on income' J of Personality and Social Psychology, 102, 390-407.

奖励这三种性格的行为。正如约翰·列侬在他的一首歌中所说的那样，我们一直以来都被告知每个人都能获得成功，即便是工薪阶层，但要想成功，你必须学会微笑着杀人。在不同程度上，这适用于世界各地所有具有这三重阴暗性格并希望取得成功的人。

本书给你提供了一个机会，让你在一个越来越令人厌恶的职场环境中活得更好。事实上，你能够在其中兴旺发达。缺乏保障的就业法律、奖励分配的不公和不断减少的个人自由，造成了巨大的压力。这是由于在你感到怒不可遏时却不得不努力保持微笑而造成的：客户粗鲁无礼，但你还得咬着牙做出笑脸。这种被称为“情感劳工”的生活，如果日复一日地持续数年，已经被证明对身心健康是非常有害的。

本书会让你看到如何培养应对这样一种职场世界的技巧，并解释了具有这三种性格的同事令你震惊的行为背后的原因。这些知识就是一把铁锹，能让你在自己的职业生涯中挖出一个心智健康的绿洲。通过创造一个应对工作关系的表象人格，你可以最大限度地使真实的自我和你向同事显示的面貌接近。你会变得更机智，而又不会对自己和他人有“毒”。通过深思熟虑和沉着的表演，你能变得更真实，而不是更不真实。此外，你还更有可能圆满完成你的工作以及你在其中扮演的角色，并且对家庭和社会做出有益的贡献。事实上，在本书的结尾，我给出了我的结论：办公室政治技巧是真正的情感健康的重要组成部分。

在进入正题之前，先简单介绍一下这本书的依据。我采访了50多个人，他们来自很多行业。我花了很大的力气向他们确保不泄露他们的身份，而改变的也并不仅仅是他们的名字。我在书中大量使用了这些采访素材，因为我希望这些故事会帮助你从他们的经验中学习。其实，只是听听这些故事，也是练习办公室政治

技巧的一种方式。

有趣的是，我以前写书时也做过一些采访，涉及到性、金钱和与父母的关系等私密内容，但是，让本书中的受访者谈他们的办公室政治活动比谈那些私密内容要难得多。大多数人都不愿意向自己承认他们从办公室政治中获得的好处，更不用说向别人承认了。对于很多人来说，“榨出”自己操纵行为的真相，并不是一种愉快的经历，因为他们自己也并不完全清楚。一旦承认之后，他们会对说出这些秘密感到不安；在有些案例中，他们还会感到惭愧或有负疚感。

此外，本书也是以该领域的科学证据为基础的。在书中，详尽描述的只是那些最富有启发性的研究，而对于大多数研究，我只是用几句话概括其发现。在提及具体的研究或文献时，我都加了脚注，便于那些关注原始研究的读者查阅。

我的个人经验很少直接用于本书中，但这些经验有助于我理解这一主题。我的第一份工作是一所大学的研究员，为健康服务专业人员提供管理咨询。之后，我在一家精神病院担任了6年的临床心理医生。再之后，我转行到电视节目制作领域，先是做研究员，然后是制片人，再后来是主持人。此外，我还做过多年的记者。这些媒体工作经历，以及我先前所写的一些书，使我能从内部观察众多的职业。

目 录

引 言

第 1 部分 应对有“毒”的同事和职业

| | |
|-----------------------------------|---|
| 第 1 章 一种邪恶的组合： 精神变态、马基雅维利主义和自恋 | 3 |
|-----------------------------------|---|

有证据表明，那些在职场中给你造成最多伤害的人，很可能具有相互关联的三个特性：精神变态、马基雅维利主义，以及自恋……

| | |
|------------|----|
| 第 2 章 精神变态 | 11 |
|------------|----|

绝大多数的精神变态者就生活在我身边，而且，在你的一生中，很可能会跟其中的一位相当熟悉……精神变态者取得成功的关键，在于掩饰他们的人格和过去的欺骗行为……

第 3 章 马基雅维利主义

27

当马基雅维利主义者是三重阴暗性格时，他们的做事方式就是弱肉强食和完全自私自利的……所有的马基雅维利主义者都是棋手，把其他人仅仅看作是棋盘上任其摆布的棋子……

第 4 章 自恋狂

35

他们不遗余力地通过“我，我，我”来寻求关注，以提升自己在他人眼中的价值，从微不足道的小事中也要找出自己的功劳，向地位显赫并能抬高其身份的同伴和朋友献殷勤，并追逐公众的称赞……

第 5 章 冒牌的骗子

43

几乎所有三重阴暗性格的人在一定程度上都受着“冒牌综合征”的折磨……在晚上上床睡觉时，他们会感到被揭露的极度恐惧……

第 6 章 有“毒”的职业和组织

49

不同行业具有三重阴暗性格特征行为的数量有很大不同，每个行业内各个组织之间也存在差异，但是……所有职场中的三重阴暗性格特征行为都变得越来越普遍了，这改变着我们的职场……

- 电视节目制作业 50
- 其他行业 63
- 公共部门 71
- 国家之间的区别 76

第 2 部分 提升你的办公室政治技巧

| | |
|-----|----|
| 引 言 | 83 |
|-----|----|

| | |
|--------------|----|
| 第 7 章 表演的重要性 | 87 |
|--------------|----|

要想成为办公室政治的赢家，你得会表演。在有些行业，会非常依赖于表演技巧……

| | |
|--------------------|-----|
| • 面试 | 89 |
| • 在公司的剧本中确立你的角色 | 91 |
| • 演员掌控舞台 | 95 |
| • 专业能力对赢得奖励和认可并不重要 | 98 |
| • 操纵评估 | 104 |
| • 卑劣的手段：蓄意破坏和其他诡计 | 111 |
| • 人际关系网 | 119 |
| • 利用公司政治正确为掩护打击敌人 | 122 |
| • 演员谢幕 | 125 |

| | |
|-----------|-----|
| 第 8 章 敏锐性 | 131 |
|-----------|-----|

敏锐性是办公室政治技巧的一个基本前提，你需要读懂他人，读懂自己，读懂组织……

| | |
|----------|-----|
| • 吉尔的故事 | 137 |
| • 朱塞佩的故事 | 146 |
| • 索菲娅的故事 | 152 |

第 9 章 逢迎讨好 161

逢迎讨好管用……这是显而易见的！这可以通过几种不同的方法来做倒，这些方法可以单独使用，也可以结合起来……

- 变色龙主义 161
- 奉承 169
- 施以恩惠 173

第 10 章 有力的行动 177

当你希望通过有力的行动来达到自己的目的时，可以采用以下几种策略……

- 果敢自信 177
- 自我推销 179
- 寻求反馈 181
- 加薪与升职的协商 184
- 建立人际关系网 188
- 树立名声 191

第 11 章 高超的技巧 195

做一个尽职尽责、能干的好人，对于职业生涯的成功来说是远远不够的……但有效地运用高尚的品德——责任心、诚实和理性——显然会给你带来益处。在某种程度上，你是否真正具有这些品德，不如你是否被认为具有这些品德更重要……

- 责任心 195
- 诚实 197