

亚马逊销售排行榜上的常青树

谨以此书送给

你的同事，让他不再咬牙切齿
你的老板，让他不再如坐针毡
你的下属，让他不再提心吊胆
你的朋友，让他在饱受职场摧残后重获新生

[美] 凯瑟琳·克劳利 (Katherine Crowley) 凯茜·埃尔斯特 (Kathi Elster) 著 张湛 译

做你同事

Working with You Is Killing Me: Freeing Yourself from Emotional Traps at Work

真要命



中国人民大学出版社
China Renmin University Press



做你同事 真要命

Working with You Is Killing Me: Freeing Yourself from Emotional Traps at Work

[美] 凯瑟琳·克劳利 (Katherine Crowley) 凯茜·埃尔斯特 (Kathi Elster) 著 张湛 译



中国人民大学出版社
China Renmin University Press

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

做你同事真要命 / (美) 克劳利, (美) 埃尔斯特著; 张湛译.

北京: 中国人民大学出版社, 2008. 10

ISBN 978-7-300-09792-3

I. 做…

II. ①克…②埃…③张…

III. 人间交往 - 通俗读物

IV. C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 151689 号

做你同事真要命

[美] 凯瑟琳·克劳利 (Katherine Crowley) 著
凯茜·埃尔斯特 (Kathi Elster)
张 湛 译

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京京北印刷有限公司

规 格 160 mm × 230 mm 16 开本

版 次 2008 年 11 月第 1 版

印 张 12 插页 2

印 次 2008 年 11 月第 1 次印刷

字 数 180 000

定 价 32.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

职场命运一手在握

这是一本让你欲罢不能的书，当你翻开第一页，你就会迫不及待地想把他一口气读完。

几乎我们每个人都离不开职场：我们要养家户口，我们要获取财富、名誉或地位，我们要得到认可，我们要实现自我的价值。以上种种都要在职场中完成。

职场可没有什么风花雪月，虽不像战场那样硝烟弥漫，但也不是很轻松就能应付的。根据作者的观点，解决商业问题，比如提高生产率、降低成本、保证产品质量等是一件相对容易的事，而解决职场人际关系却要复杂和困难得多。

你可能能力挺强，对完成交给你的工作没有什么困难。可一想到与某些同事的合作就让你头疼不已；老板好像也与你作对，总对你的工作挑三拣四，还厚此薄彼；手下的员工各个都是笨蛋，不推不走，让你怒火中烧；客户也不是省油的灯，总是吹毛求疵、欲壑难填。所有这些职场人际关系的灾难都会影响你的工作效率，乃至身心健康。

不要再借酒消愁了，不要再彻夜难眠了，不要再咬牙切齿、幻想杀人了。作者在书中为你提供了强大的武器。

作者通过一个个鲜活的故事，手把手教你如何重获自由。你可能会边看边不自觉地点头。这些故事可能是你的亲身经历，可能就发生在你的身边。如果是这样，你应该马上拿起作者给你的武器，彻底砸烂桎梏你的枷锁，追求无限度的职场生涯。

一切为了您的阅读价值



常常阅读我们图书的读者一定都记忆犹新，2008年前出版的图书中，都放置了一篇题为“一切为了您的阅读体验”的文章，文中所谈，如今都得到了读者的广泛认同，也得到了出版业内同行的追随。

在我们2008版的新书以及重印书中，读者会看到这篇“一切为了您的阅读价值”；而对于我们图书的新读者，我们特别在整本书的最后几页，放置了“一切为了您的阅读体验”的精编版。今后，我们将在每年推出崭新的针对读者阅读生活的不同设计和思考。

- 您知道自己为阅读付出的最大成本是什么吗？
- 您是否常常在阅读过一本书籍后，才发现不是自己要看的那一本？
- 您是否常常发现书架上很多书籍都是一时冲动买下，直到现在一字未读？
- 您是否常常感慨书籍的价格太贵，两百多页的书，值三十多元钱吗？

★ 阅读的最大成本

读者在选购图书的时候，往往把成本支出的焦点放在书价上，其实不然。时间才是读者付出的最大阅读成本：

阅读的时间成本 = 选择图书所花费的时间 + 阅读图书所花费的时间 + 误读图书所浪费的时间

★ 选择合适的图书类别

目前市场上的图书来源可以分为两大类，五小类：

1. 引进图书：引进图书来源于国外的出版公司，多为从其他语种翻译成中文而出版，反映国际发展现状，但与中国的实际结合较弱，这其中包括三小类：

a) 教科书：这类书理论性较强，体系完整，但多为学科的基础知识，适合初入门的、需要系统了解一门学问的读者。



b) **专业书**：这类书理论性、专业性均较强，需要读者拥有比较深厚的专业背景，阅读的目的是加深对一门学问的理解和认识。



c) **大众书**：这类书理论性、专业性均不强，但普及性较强，贴近现实，实用可操作，适合一门学问的普通爱好者或实际操作者。



2. **本土图书**：本土图书来源于中国的作者，反映中国的发展现状，与中国的实际结合较强，但国际视野和领先性与引进版相比较弱，这其中包括两小类，可通过封面的作者署名来辨别：

a) **“著”作**：这类图书大多为作者亲笔写就，请读者认真阅读“作者简介”，并上网查询、验证其真实程度，一旦发现优秀的适合自己的作者，可以在今后的阅读生活中，多加留意。系统地了解几位优秀作者的作品，是非常有益的。

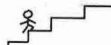


b) **“编著”图书**：这类图书汇编了大量图书中的内容，拼凑的痕迹较明显，建议读者仔细分辨，谨慎购买。

★ 阅读的收益

阅读图书最大的收益，来自于获取知识后，应用于自己的工作和生活，获得品质的改善和提升，由此，油然而生一种无限的满足感。

业绩的增长 

职位的晋升 

工资的晋级 

更好的生活条件 



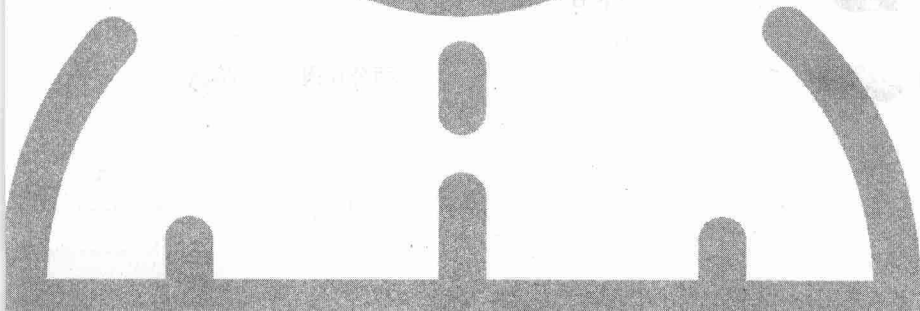
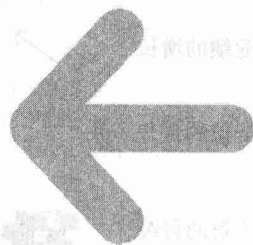
一张电影票 

一顿麦当劳 

一次打车费 

两公斤肉 

前言



如果你翻开了这一页，这说明可能工作中某个人的行为举动让你抓狂。他可能是毫无头绪、不得章法的同事；或是极其可恶、惹人讨厌的老板；可能是自由散漫、效率低下的某个部门；也可能是不可理喻的客户。不管是谁，和这个人或这群人打交道让你伤透了脑筋。他们的行为让你心力交瘁，整天不得安稳。

你也许也曾想象过，如果能把工作中这些恼人的东西都清除，生活该多么美好。你梦想有一天所有的人都各司其职，相安无事，没人来打搅你。接着做梦吧！

事实上，工作场所瞬息万变，其中充斥都是情感生物，时常无意中一句话就惹恼了别人。当人们被放在我们通常称为“办公室”的狭小空间内一待好几个小时，情况就更是如此了。学习如何识别并处理工作中制肘的人际关系正是写作《做你同事真要命》这本书的目的。

本书将教你如何从办公室的情感陷阱中解脱，如何应对工作中难缠的各路神仙。每一章都涵盖了工作场所中一类可能让人沮丧万分的行为。每一章都讲述了解决问题的框架。先教你认清状况，不要让它愈发恶化，然后告诉你如何将这些可行的、经过实战检验的行为运用到你所处的情境中。

为了让你想清楚在工作中遇见了什么样的困难和挑战，请先做如下的快速测试。

1. 工作中有没有人让你烦得要死？

在和你情况类似的选项旁边做标记。

_____ 某些同事或上司是不是无才无能，让你快发疯了？

_____ 某一部门拖拉的作风有没有妨碍你正常工作？

_____ 有没有某位同事、上司、客户正在刺激你最后一根神经？

_____ 为了应对工作压力，你是用暴饮暴食、酒精、电视还是用别的东西转移注意力？

如果上述选项中你选了任何一项，你需要知道解套的四个必要步骤。你一定要读第1章。

2. 你是否在工作中被他人的越界行为侵犯？

在符合你的经历的选项旁边做标记。

_____ 有没有人老是迟到，不能在期限内完成工作，从而侵占了你的时间？



- _____ 你的同事中有没有人侵占你的地盘，把东西弄得乱七八糟，或是随意用你的东西？
- _____ 办公室里别人制造的噪音有没有干扰到你？
- _____ 别人总喋喋不休的告诉你一些其实你根本不愿意知道的事情，这是不是让你身心俱疲？
- _____ 你共事的人中有没有人情绪突然爆发（大哭大叫），耗尽了你的精力，折磨着你的神经？
- 应对这些让人不快的事情，请参照第 2 章的界限原则。

3. 选出最符合你在工作中所扮演的角色的选项。

- _____ 垃圾场：不管什么项目最终都跑到你办公桌上来。
- _____ 救火队员：总要我出面才能诸事顺利。
- _____ 隐形人：没人注意我和我的贡献。
- _____ 靶子：就算我没做错，人们也觉得我在制造乱子。
- _____ 开心果：人人都指望我的幽默感打破僵局。

4. 选出你在工作场所面临的最大问题。

- _____ 无论谁让我干什么我都没办法说不。
- _____ 我觉得在工作中有责任帮别人解决个人问题。
- _____ 我时常和当权者起冲突。
- _____ 有时候我希望别人能拿我当回事。
- _____ 开会时，我很难捍卫我的观点。
- _____ 我觉得我的成就经常被忽略或者低估。

寻找摆脱以上困境的方法，请参考第 3 章。

5. 工作中有没有这样的关系，一开始你抱有无限的憧憬，最后却演变成一场恶梦？

如果有，请在下面的选项中选出最符合你情况的一项。

- _____ 在脑海中、在车子里、在睡梦中、你不断演练要和这个人说的话。
- _____ 你发现自己逮着人就说你与这个人的关系，不管是对朋友、家人还是任何一个愿意倾听的人。
- _____ 和这个人交流前你总是焦虑、担心，觉得不自在。



____和这个人谈话后，你总是觉得焦躁不安、遍体鳞伤，像泄了气的皮球，或者几近精神错乱。

____你觉得自己被困在一个无论如何也赢不了的僵局中。
应对这些有害的人际关系，请参考第4章。

6. 你的上司是不是……

____从不花时间和你会面，安排的会面最终也都取消了。

____从不告诉你他要怎么样，然后又为你不能达到他的要求而大发雷霆。

____坚持让你来决定某件事，之后却总是践踏你的决定。

____希望你能像他肚子上的蛔虫，明白他心里不停变换的事情优先顺序。

要从这类经历中解脱出来，参考第5章。

7. 如果你是经理……

____你是不是很讨厌一而再，再而三地重复你的要求？

____你是不是希望你的职员能“长大”，能做好自己的工作？

____下属质疑你的权威时你是不是觉得被冒犯了？

____你觉得和员工会面是浪费时间吗？

学习如何管下，参考第7章。



自报家门

我们是哈佛大学毕业的心理治疗师凯瑟琳·克劳利（Katherine Crowley）和享誉国内的小型企业专家咨询凯茜·埃尔斯特（Kathi Elster）。我们出过书，也从事高等教育，做过很多演讲，还是资深咨询师，总之在通过自我意识和自我管理来获得职场成就方面，我们可谓是行家里手。

自1989年起，我们帮助上百家公司培训了上千名员工，指引他们战胜和别人共事的心理挑战，了解在职场达成目标的艺术。我们研究出一套应对工作中难对付的人和状况的方法。《做你同事真要命》一书是我们20年研究的心血，也是我们作为心理治疗师和商务策划师的专业知识的完美结合。

我们自认为是职场理疗师。我们认为解决商业问题是一桩易事。提升销





售额，做一份市场计划，包装新产品都相对比较容易。而发现管理层和员工在工作会遇见的情感陷阱，教他们脱身，则是一项更加艰苦卓绝、错综复杂的工作。

从我们的咨询工作和与各类实业家、管理者和员工接触的经验来看，我们意识到一项虽基本但很少有人仔细探究的事实：工作这项行为本身并无复杂之处，真正的挑战在于一起工作的人，如上司、同事、客户、卖方等。

“我真的很喜欢我的工作，可是我的头儿快把我逼疯了，她不断支使我干这干那，然后又釜底抽薪。”

“每次我要领办公用品时，我们办公室经理都要盘根问底，这可让我怎么工作啊！”

“我的助手能力非常强，可是我提出任何改进意见她都认为是针对她个人的，现在我都不敢给她任何反馈了，因为只要我一说，她就勃然大怒，并排挤我。”

这些话在工作场所司空见惯。目前大部分商业书籍都旨在教导读者如何通过管理外部环境来增产创收，本书则关注对工作满意度影响最大的因素——控制心理状态。

第1章展示了“解套”的根本技巧，它承诺如果你能改变对令人压抑的工作环境的反应，你就能改变你的生活。随后这一章又介绍了解套的四个步骤：身体解套，心理解套，语言解套，职场工具解套。

第2章探讨了“办公环境中的界限”，其中我们界定了工作中若干别人侵占你的私人空间的行为，并给出切实可行的步骤，使你能保护自己，不为这些行为所伤害。

第3章则关注在工作中人们不由自主落入某个角色的窠臼。这一章让你找出自己在工作中是否下意识地扮演某种角色，从而妨碍了你达成自己的目标。

第4章给出了“致命吸引”这一概念。那些开始时欢天喜地的关系，最后日渐恶化，变成了让人抓狂的人际互动桎梏。不管你怎么努力都赢不了，可你好像又不能抽身而退。在这一章我们将教你更高级的解套技巧，帮助你管理这些工作中考验人的关系。

第5章则告诉员工该如何通过“管上”来掌控和主管的关系，第6章则

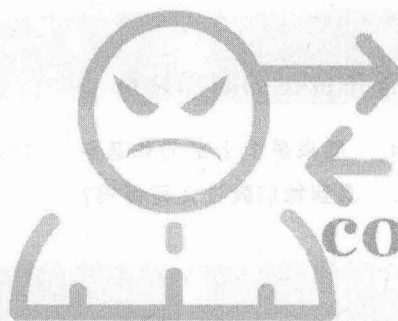
探讨了最难对付的经理类型——极品老板。

第7章经理们将学到通过“父母式管理”来管理最难对付的员工。

最后，在第8章，你可以进行自我评估，找出最适合你的工作环境。你可以评估你的职业道德、价值观、工作行为和生活方式的偏好，并将以上各项指标和你现在就职的公司的企业文化做比较。

我们希望本书中的内容能让那些被工作中的情感问题困扰的人们如释重负。如果你认真读了书中的个案分析并运用这些技巧，你的职业生涯将大为改观。你感到愤怒、沮丧、壮志难酬的时间也会少很多，你和人沟通的技巧也会有所提高，下班后你也不用花那么多时间来恢复元气。

请把《做你同事真要命》一书看成是手边的指南。无论何时，只要工作环境对你是个挑战，只要你觉得需要，就翻翻这本书。这可不是解表的狗皮膏药，而是一本能让你受用终身的好书。



目录

contents



第1章 改变情绪反应

从让你郁闷、让你抓狂的职场关系中解套

揭开任何一家公司光鲜的表面，显现在我们眼前的是一张滋生各种情绪的温床，这里既有精疲力竭的领导，也有怨气十足的助理。



第2章 楚河汉界

在工作中保护自己的地盘、权利和隐私

人在职场，设立界限是你学会的最有价值的技能之一。下次要是有人胆敢侵犯你的界限，不管是身体上的、情感上的还是心理上的，就大声宣布你的界限吧。



第3章 角色人生

你的职场角色是什么，殉道者、开心果还是隐形人

究竟什么角色限制了你的发展？角色无所谓好坏，无论是职场中的超人、不服从派或是看不见的员工，只要你与角色相安无事。





做你同事真要命



第4章 致命吸引

改变让你痛不欲生的职场关系

什么人看起来活力四射，原来是个十足的炸药包；什么人口蜜腹剑；什么人永不满足，遇到他们就注定完蛋吗？



第5章 管上

调教你的老板，让他为你服务

很多员工等着老板自己改变，希望刻薄、不关心人、不赏识你的老板能变成一个善良、宽厚、赏识别人的人。这是做梦！



第6章 非常老板和极品老板

制服最难搞定的老板

他们自身心理有缺陷，有强烈的不安全感。他们只能为自己着想，丝毫不顾及别人的感受。他们对员工工作咸作福。



第7章 管下

老板应该唠唠叨叨、婆婆妈妈

我应该像员工的父母那样对待他们吗？员工应该知道我欣赏他们吗？他们应该喜欢我、赞赏我吗？



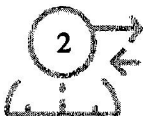
第8章 企业文化

这地方适合你吗，快闪人吧

如果你不喜欢笑，那你就不适合在迪士尼工作。员工们经常认为自己对企业文化的水土不服是自己有什么地方不对劲。



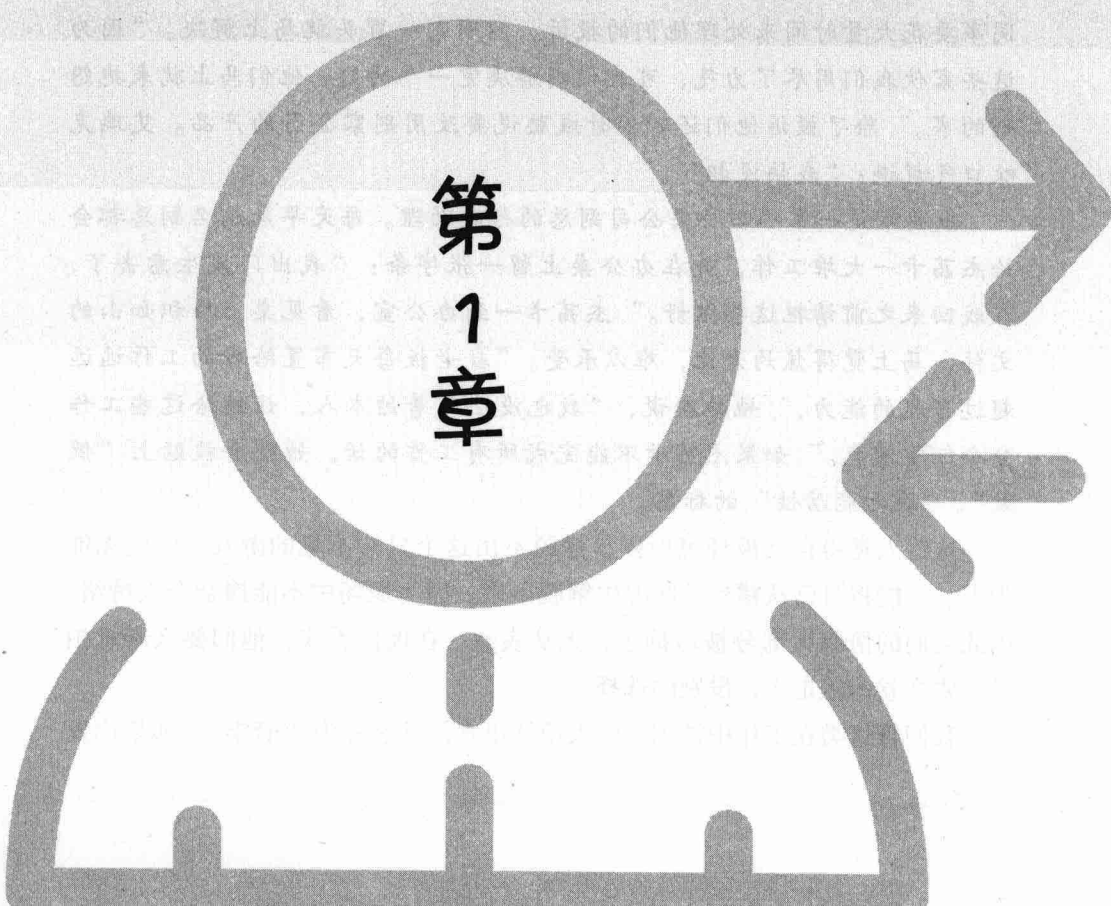
译者后记



改变情绪反应

从让你郁闷、让你抓狂的职场关系中解套

第 1 章





让我们共同探索职场的两面性——在外人眼中，它外表光鲜、色彩艳丽，一如柯达相片；究其内里，则是在同一家公司日复一日的工作，它通常如一团乱麻、盘根错节、勾心斗角、遍布情绪陷阱。

表面上职场无非就是赚钱、提供商品或服务。人们关注按期履约、提升销售额。我们衡量每家公司也是看白纸黑字的事实——赢利还是亏损、现金流、股票期权、增长潜力等。

然而，揭开任何一家公司理性的表面，显现在我们眼前的是一张滋生各种情绪的温床：人们为公司业绩焦虑万分，对同事怒火中烧，被老板误解；这里既有精疲力竭的领导，也有怨气十足的助理，就好像下面的例子。

让我们一起认识认识艾瑞克，他是一家发展迅猛的软件公司客户服务部经理。他以自己公司的产品为荣，然而每次听取某家大客户的使用反馈时他就深感头痛。他们从未对购买的产品表示过满意，声称会计软件过于复杂，而数据库涵盖面太宽泛，时间跟踪程序下载又太费时间。艾瑞克和同事要花大量时间来处理他们的投诉，问题刚一冒头就马上解决。“因为这些家伙我们用尽了力气，可我们刚解决完一个问题，他们马上就来抱怨别的事。”除了投诉他们还时不时威胁说要改用别家公司的产品。艾瑞克叹口气说道：“我快没招了。”

杰茜卡是一家小型公关公司副总的行政助理。每天早晨这名副总都会给杰茜卡一大堆工作，并在办公桌上留一张字条：“我出门谈生意去了，在我回来之前请把这些做好。”杰茜卡一到办公室，看见桌上堆积如山的文件，马上觉得焦灼无比，难以承受。“我老板每天布置给我的工作远远超过了我的能力，”她抱怨说，“我也没法见着她本人，让她给这些工作分个轻重缓急。”如果杰茜卡不能完成所有工作的话，她就会被贴上“低效”、“缺乏能动性”的标签。

这些人觉得自己被环境所困，挣脱不出这个只输不赢的游戏。他们无能为力，不能将自己从糟糕的状况中解脱出来。因为职场中不能掺杂个人情绪，因此他们的情绪大部分被压抑了，无从表达。在他们看来，他们要么奉承拍马，要么卷铺盖走人，没别的选择。

我们管这类在工作中被困，让人情绪沮丧的状态称为“套牢”。如果你发



现自己心中不断对工作中的某个人、某件事有强烈的消极反应，可能你已被套牢了。情绪圈套因人和工作而异。小到同事的鼻音，大到经理的人格错乱，都可能将你牢牢套住。圈套既可以简单到一句粗鲁的话，也可以复杂到一次职场阴谋。

如果你是一个正常人，有生命、有呼吸、有思想、有情感，那么在工作中你很可能遇见那些套牢你的人和环境。在有些情况下，这些事只让你微微有些愠怒；而在另一些情况下你可能会觉得这个人、这种环境简直要了你的命。

我们见过很多希望在工作中快乐又有效率的人，但他们却觉得被各种坏情绪套牢。他们要么觉得自己不知所措、不堪重负；要么觉得大材小用、壮志未酬；他们觉得自己时常被人打扰、被人盘问、被边缘化、任人挤压、遭人陷害，简直受够了。他们的工作职能各不相同，但经历却大同小异。

对绝大多数人来说，挣口饭吃由不得他们选择，是非干不可的事。工作所占用的时间比他们生活中其他任何事都多。当下，我们的文化强调幸福和快乐，但为什么有如此多的人对工作不满意呢？从我们的经验来看，很大程度上，原因是那些耗尽他们能量，干扰他们思想，让他们陷入必输无疑状态的职位、人际关系和形势。

工作中被套牢的情况不胜枚举，而对如何应对这种局面则鲜有指导。询问老板关于生产、应收款项、销售额的问题没什么不恰当，因为这些问题不涉及情感，可以直接客观地交流。可是如果开过员工会议之后你觉得恶心，或者某位客户让你偏头痛，你将何去何从？

以苏珊为例，她是一家大型金融服务公司的市场总监。这天是周四的员工例会，各部门在一起报告情况。苏珊的同事特雷西恬不知耻的将苏珊想出的促销方案据为己有。

苏珊觉得一股热气贯穿全身，她脸涨得通红，眼皮跳个不停，什么也不见了，脑子里剩下的念头就是想把特雷西掐死。她没有为自己说话，也没有参与会议，她彻底走神了。

苏珊被套牢了，她对特雷西的行为做出的反应就是怒火中烧，不再参与。我们可以理解苏珊的反应，但怒气冲冲于事无补。事实上，退出只是让她显