

畅销书《卑劣的人》的作者
Bestselling Author of Nasty People



Nasty Bosses

聪明员工

遇上**糟糕**老板

—— 职场安全手册

[美] 杰伊·卡特 心理学博士(Jay Carter, Psy.D.) 著

鲁刚伟 译



How to **STOP BEING HURT**
By Them Without Stooping
to **THEIR** Level

中国社会科学出版社 线装书局



Nasty Bosses

聪明员工 遇上糟糕老板

—— 职场安全手册

[美] 杰伊·卡特 心理学博士(Jay Carter, Psy.D.) 著

鲁刚伟 译

中国社会科学出版社 线装书局

图书在版编目 (CIP) 数据

版权贸易合同登记号 图字: 01-2005-0821 号

聪明员工遇上糟糕老板/[美]卡特著;鲁刚伟译.
-北京:线装书局,中国社会科学出版社,2005.5
书名原文:Nasty Bosses

ISBN 7-80106-380-5

I. 聪… II. ①卡… ②鲁… III. 人际关系学—
通俗读物 IV. C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 142094 号

Copyright © 2004 by Jay Carter, Psy. D.

Original English language edition Published by The McGraw-Hill Companies, Inc.

No Part of this publication may be reproduced or distributed in any means, or stored
in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education
(Asia) Co. and China Social Sciences Press.

All rights reserved.

本书简体字翻译版由中国社会科学出版社和美国麦格劳-希尔教育(亚洲)
出版公司合作出版,并由中国社会科学出版社与线装书局联合出品。未经出
版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。
本书封底贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签,无标签者不得销售。

策 划 黄燕生
特邀策划 路卫军 张 剑
责任编辑 骆 珊 雁 声
责任校对 郭 娟
责任印制 戴 宽
封面设计 点睛工作室

出版发行	线装书局 中国社会科学出版社
社 址	北京鼓楼西大街 41 号(100009) 北京鼓楼西大街甲 158 号(100720)
电 话	010-84029450(邮购) 010-64031534(总编室)
网 址	http://www.xzshuju@hotmail.com http://www.csspw.cn
经 销	新华书店
印 刷	京南印刷厂 装 订 桃园兴华装订厂
版 次	2005 年 5 月第 1 版 印 次 2005 年 5 月第 1 次印刷
开 本	850 × 1168 毫米 1/32
印 张	5.75
字 数	200 千字
定 价	19.80 元

凡购买中国社会科学出版社图书,如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究
编辑部联系电话:010-64073835

作者简介

杰伊·卡特，心理学博士，三十年来，为夫妇和个人提供了大量的心理治疗。他是畅销书《卑劣的人》（Nasty People）的作者，同时，他还是一位广受赞誉的有关激励话题的演说家，在美国国内和国际上频频发表演讲并广受欢迎。

责任编辑：骆珊 雁声

封面设计：点睛工作室

YB_CIP0480700 00 00

献给包括尼克（Nick）和达里尔（Daryl）
在内的优秀人事经理

与糟糕老板打交道的明智方案！

糟糕的老板是需要认真对付的举足轻重的人——因为他们会把你的职业生涯和家庭生活搞得一塌糊涂。与糟糕的老板在一起，你会昼夜不停地处于工作状态；当你洗澡的时候，你会担心你工作的稳定性，最近的那个工作指令让你内心充满愤怒，从而毁了你的整个周末。

本书论述的明智方法为你提供了应对脾气乖戾老板的洞见，还有已经确凿证明过的对付糟糕老板的技巧。

来自训练有素的心理学家和前公司经理杰伊·卡特博士的诀窍与诙谐幽默的笔调融合在一起，为我们揭示了：

- 与晃动胡萝卜型老板——那些用承诺激励你但从不兑现的老板——自如周旋之道。

- 揭开富有欺骗性的两面派型上司——为取悦他人，对每个人都讲不同版本故事的上司——伪善的面纱。

- 对付十字军战士型经理——那些要求你狂热工作和无私奉献但永不言回报的经理——的杀手锏。

●如何与否定者型领导者——那些先是否定你的妙想，之后把它当作自己的思想实施的剽窃者——过招儿。

杰伊·卡特，心理学博士，近30年来，为夫妻和个人提供了大量的心理治疗。他是畅销书《卑劣的人》（*Nasty People*）的作者，同时，他还是一位广受赞誉的有关激励话题的演说家，在美国国内和国际上频频发表演讲并广受欢迎。

致 谢

非常感谢为本书提供帮助的人们，他们是我的经纪人谢里尔·切迪埃克 (Sherrill Chidiac)，感谢他对我的一贯帮助；感谢我的妻子希拉 (Sheila)，再次帮助我完成了一本新书；感谢我的编辑米歇尔·佩苏蒂 (Michele Pezzuti)，她利用自己的时间编辑了本书，而且成果卓著；感谢多曼公司 (Domain) 的 CEO 戴维·克雷默 (David Kramer)；感谢朱利亚·安德森·鲍尔 (Julia Anderson Bauer)、妮科尔·崇 (Nicole Chong)、鲍勃·华纳 (Bob Warner)、安迪·赫尔曼 (Andy Herrmann)、马克·柯里 (Mark Curry)、亚历克斯·卡梅伦 (Alex Cameron)、J. R. 卡特 (J. R. Carter)、休 (Sue) 和在英格兰的伊丽莎白 (Elizabeth)；感谢布赖恩·梅尔 (Brian Mehle)、乔治·古德里奇 (George Goodrich) 博士、

洛蕾塔·马丁-海尔派茵 (Loretta Martin-Halpine) 博士、肯·马丁-海尔派茵 (Ken Martin-Halpine)、詹姆士·渥 (James Wo) 和戴维·克奈尔 (David O'Connell) 博士；我还要感谢那些给予我无私支持以及接受我秘密访谈但不愿透露姓名的人们。

作 者 序

本书的内容包含了我数十年来的研究成果，同时，也包含了我从执行官们、经理们和其他位高权重的人们那里获得的可靠而翔实的最新信息。

本书述及的原则我曾在不同的演讲中宣讲过，在各种工作场合应用过，我看到人们很好地领会和应用了其中的观点和解释。我写作本书的初衷是想给大家一个“全景式”的有用工具，据此，大家可以在工作环境中游刃有余并获得美好的职业前景，不管作为雇员或者管理人员所处的地位如何，都将充满自信，都将保持自尊，并最终实现目标。本书将介绍如下的内容：

1. 执行和决策功能的模式（极具启发性）；
2. 哺乳动物的心智情况（气质和性格等）；
3. 如何识别各种老板并有效地与各色老板打交道。

人们发现，最具启发意义和最令人鼓舞的原则是：

1. 压榨感（你并不是唯一的受害者，我们都曾以这样

和那样的方式经历过)。

2. 对于组织，要用非常规的思维方式（在美国的公司里，创造性意味着创造适合自己的应对机制时，要富有创新精神）。

你会发现，将对现实生活的良好判断和可靠的心理学原理融合到一起，为你提供了相当实用的心理学方略以资应用，这个融合体让你在现代的商务世界中尽享优势。我期待着你的反馈，在本书的最后，你可以找到与我联系的相关信息。

我的个人经历很独特，在 IBM 公司作为管理人员工作了 26 年以后，我退休了，随后，我成了一位心理学家。我见证了过去 40 多年里组织行为发生的变化。同时，我还是一位商业管理顾问，并且从事过个人性格的测试和研究工作，参与过很多组织中与此相关的工作。我有很多位高权重的亲友，他们给了我很多可靠的独家消息，并给了我与身居高位的人接触的机会。所以，正是我知道的信息和我知道的人让我完成本书成为可能。在 IBM 公司作为一名经理工作期间，我总是有高涨的工作热情，并总能出色地完成组织的目标。我的上司中，只有一位明白我精妙而低调的工作方法，而其他上级则以为我不过是运气很好罢了。可多年来，我一直运气很好，而且持续不断，这是多么长

的一串好运呀！你会从本书中发现我“持续走运”的关键所在（理解他人、非常规思维、用切实可行的观点武装自己，而且勇于负责）。

如果我非要重新做我以前的工作的话，那么，只有一件事情需要改变，那就是我会与管理层的同事分享我的工作方法，和他们共度更多的时间，从而，他人会看到，我的成功更多地归于运气之外的东西。沟通依然是一个人取得成功的第一个要诀，同时，我的成功也取决于第二个秘诀——承担全部的责任，以及第三个诀窍——见微知著、纵览全局。

导 言

在组织中，老板承担决策和执行的功能。人们通常认为，他或她能纵览公司运营的全景，认为他或她有先见之明而且目标明确。从心理学的角度说，老板是组织中的“脑前叶”（PEL）。脑前叶是人体大脑解剖结构中的一个部分，它能提前预见到我们将要面对的情形，而不只是看到目前我们正在面临的境况。

比如，现在，你正在阅读本页，是不是？那么，你就是正在利用你的认知能力把本页的内容弄明白。对啦！也就是说，你能意识到你正在试图弄明白本页的内容。你感觉到了吗？这就是我们和其他哺乳动物的区别所在。我们有自觉的意识和对情境的感知。孩子们却没有这个能力，这种能力是大脑中最后被开发出来的潜能。一个孩子可能站在一个大门中间，而其他 50 个人正试图通过那个门口，但是，直到孩子听人对他大叫“喂！赶快让开！”之前，他可能一直不自觉地站在那儿。研究显示，人类的大脑一直

可以发育到 30 多岁。巧合的是（也许并不是巧合），那个年龄刚好是人们开始总揽全局的年龄，就是在那个阶段，人们开始考虑退休，或者考虑在他们的一生中想要取得什么成就。

执行和决策功能（或者称为“处境感知”）实际上在一个人的青春期才开始发挥作用。成长发育理论家认为，就是在青春期，人类发展出抽象思维的能力。当这些大脑功能在青春期开始发挥作用的时候，在青春期的孩子们看来，他们的父母看起来突然就变得智力低下，他们父母的智商（IQ）大概要下降 40 个点，直到青春期从少男少女们身上消失之前，他们的父母不会变得“更聪明”。青春期孩子们这种新的认识能力开始让他们拷问，拷问他们父母的信仰、修养和其他事情，孩子们开始自觉地意识到，自己是作为独立的个体或者具有独立个性的人存在的，反过来，也意识到他人的独立个性。

有些孩子在生活的早期就拥有处境感知能力（执行和决策功能），艾丽丝·米勒（Alice Miller）博士把这种孩子称为“天才”。这些孩子似乎很小就有客观的意识，就是超越他们年龄的全景意识，那是一种与其年龄不相称的聪慧。对我们大多数人来说，在我们的青春期，“邮局”把包有这种能力的“包裹”投递给我们，然而，有些人从来没有打

开过“包裹”，即使在他们青春期之后的日子里。事实上，最近的研究表明，人类中有 38% 的人是具象思维者，这意味着他们并不使用脑前叶，而脑前叶恰好是抽象思维的发源地。就我个人而言，我认为“抽象思维”的表述是不恰当的。“抽象思维”所表述的内涵是“意识”多于“思考”。执行和决策的功能包括“抽象思维”，但是，执行和决策的功能全部都是关于“意识”的，而不是关于思考的。比如，现在你正使用你的“思考器”通读这个句子，不过你的意识也同时在运行，在你的意识中，你知道你所处的环境是什么，你知道你的周围正发生什么，而且你知道你的情境（正坐在家，搭乘火车，在图书馆里，等等）。

就发挥良好的脑前叶功能而言，名词“老板”和“执行和决策功能”应该是同义词。人们通常认为老板应该胸怀商务运营全景，应该有先见之明。人们认为，老板更专注于诸多的“相互关系”而不是单个的相互作用的行为或过程。他或她不会因为一个人的一个错误就解雇一个好员工，他或她不会“恶意利用”一个行将与其发生商务往来的客户。老板很在意与客户、员工关系的“名誉”。老板把握全局的能力，显示了他或她的执行和决策能力。对于某一个政策将如何对客户、员工和同仁产生影响缺乏先见之明的老板，是缺乏洞察力的老板，也是一个走向失败的

老板。

在对人员的管理过程中，经理的道德标准也在其能力中扮演重要的角色。一个不受尊重的经理的影响力将被大大削弱。我们曾经见过类似的情况在总统身上发生。你曾经取得的什么样的丰功伟绩并不重要，对很多人而言，一旦你和一个实习生发生不当性关系并矢口否认，或者如果你销毁作为证据的录音带，你就不能获取信任。一旦你亲见你的老板不公正地对待他人，你就会觉得，或许你就是下一个，从而，你对老板的信任和尊重就更趋减少，而这将直接导致老板权威的削弱。因为除了正常的职责之外，你不愿意做更多的事情，不愿意为那个对你不公、让你觉得自己像个傻瓜的人做更多的事情。无论公司的政策是什么，这是人们对职权的自然反应，而这种反应永远不会改变。这样的反应可以归因为相互关系的好坏。那些欺骗和利用他人的人通常都不会与其对象之间拥有良好的关系，而且，欺骗和利用他人的人中，有些人不愿意被人了解到他们的恶行。即使是希特勒也不敢正视他的恶行，他会拉上窗帘，因为那将会“削弱他的决心”（Payne, 1973）。有些人把他人的良心当作懦弱，这种心理注定了他们将走向自己挖掘的坟墓。所以，不要与这种人相处。不同性格的人与自私的老板相处的方式大相径庭，有些人会采用面对