

美国“家居货栈”、保德信金融集团、南方贝尔公司以及
日本松下电器特邀培训师玛丽·麦金太尔，继世界五百强人手一册的
《团队管理手册》后又一力作！



你就是 玩不转 公司政治

SECRETS TO WINNING AT OFFICE POLITICS

[美] 玛丽·麦金太尔◎著
杨俊峰 卢晓娟◎译

南方出版社



你就是 玩不转 公司政治

SECRETS TO WINNING AT OFFICE POLITICS

[美] 玛丽·麦金太尔◎著

杨俊峰 卢晓娟◎译

南方出版社

版权合同登记号：图字 30-2010-155

图书在版编目 (CIP) 数据

你就是玩不转公司政治 / (美) 麦金太尔著, 杨俊峰, 卢晓娟译. —海口: 南方出版社, 2011.1

ISBN 978-7-80760-971-1

I. ①你… II. ①麦…②杨…③卢… III. ①成功心理学—通俗读物 IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第 215409号

SECRETS TO WINNING AT OFFICE POLITICS : HOW TO ACHIEVE YOUR GOALS AND INCREASE YOUR INFLUENCE AT WORK by MARIE G. MCINTYRE, PH.D.

Copyright: © 2005 BY MARIE G. MCINTYRE, PH.D.

This edition arranged with ST. MARTIN'S PRESS, LLC.
through BIG APPLE AGENCY, LABUAN, MALAYSIA.

Simplified Chinese edition copyright:

©2010 SOUTH PUBLISHING HOUSE

All rights reserved.

书 名: 你就是玩不转公司政治
作 者: 玛丽·麦金太尔
译 者: 杨俊峰 卢晓娟

出 版 人: 赵云鹤

出版发行: 南方出版社

地 址: 海南省海口市和平大道70号

邮 编: 570208

电 话: (0898) 66160822

传 真: (0898) 66160830

经 销: 新华书店

印 刷: 北京佳信达欣艺术印刷有限公司

开 本: 690×960 1/16

印 张: 16

字 数: 220千字

版 次: 2011年2月第1版 2011年2月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-80760-971-1

定 价: 32.00元

序 言

几年前我和一名资深顾问邀请一位我们共同的客户托德共进午餐，目的是要阻止他毁掉自己的事业。托德是位极为聪明能干的主管，他特别清楚公司的运作规律和特点，并对其未来的发展极富远见。他对工作充满热情，对把事情做完美有着强烈的愿望。但问题是，他被一股对自己老板的强烈敌意搞得迷失了方向。他一心一意要把老板炒掉。作为旁观者，我和同事都清楚地看到，如果这场战争继续下去的话，不可避免的结果就是托德自己事业的终结。而托德根本没有认识到这一点。于是在吃三明治的同时，我们两个人一起试图帮助托德认清目前的形势。可惜没起作用。整个午餐期间，托德都在抱怨老板的种种不是及周围的不公平现象。正如我们所预见的那样，不久，托德就失业了。许多人不能准确“读出”自己的环境状况，或者不能正确预见他们某些行为所带来的后果，因而在工作中会遇到困难。但和托德不同的是，多数人一旦认识到问题的存在就能够改善所处的状况。这也是我决定写这本书的原因。

工作确实是幸福的重要组成部分。不同于地球上的其他生物，人活着需要有目标才行。那些生活中缺乏意义的人会时常感到失落，不知不觉中做出一些害人害己的蠢事。有意义的工作可能有回报，也可能没有；可能是在家里，也可能是在家外——但对于我们大多数人来说，

目标感是和我们的工作相连的。不幸的是，如果人们缺少明确的目标，工作中与人关系不愉快，或者不理解公司的运作方式，成功的愉悦就会经常被沮丧和失望取代。如果人们不能够掌握工作中的政治技巧，他们的工作就可能是没有回报的和不正常的。

找寻自己的目标

有些人在很小的时候就发现了自己生活中的目标。我高中时期的男朋友，12岁的时候就在自家的院子里操控一架无线电发射机，向周围的邻居发送广播。现在，他拥有一家自己的无线电台。也有些人在晚些时候发现了生活的新目标。我的丈夫多才多艺，在四十多岁时发现自己对歌曲创作有天分和热情。我们有些人不是一下子就能认识到自己的目标是什么。尽管我一直认为我的工作很有意义，但我也是在工作多年后，才在自己的工作中看清它的模式。

在事业的早期，我扮演过各种各样的角色。例如，帮助残障人找工作，解决雇员与经理之间的争端；为丢掉工作的人提供咨询；培训经理成为更有效率的领导者；促进管理层与工人之间的沟通等。我比正常人花费了更多的时间在大学学习，获得了心理学、咨询和管理方面的学位。在这些年里，我做过咨询顾问、培训师、经理和人力资源部门主管。我曾在企业、政府部门和非营利机构工作过。有很长的一段时间，我只不过把它们看做各种工作经验的积累，由于我总是渴望学习新知识，尝试新工作，这样的结果也是很自然的。

当我决定返回研究生院读博士的时候，我花了很长时间考虑我究竟想要做什么。当时我认识到，贯穿于我的事业的主题一直就是人与工作之间的联系，我相信自己的目标就是帮助别人在工作中获取更大的收

益，战胜任何出现在前进道路上的障碍——包括他们自己的行为。在我搜寻各种博士课程的时候，一位教授提出了一个有趣的问题：“如果用你自己的一生去完成一件事情，那会是什么呢？”我反思自己的职业生涯，回答说：“事实上，我希望能够帮助人们了解一家公司是如何运作的，帮助公司了解人们是如何行事的。”这个回答在当时看来像是个不现实的突发奇想，但那正是我现在做的。

政治的广泛性

自从不再受雇于人后，我开办了自己的咨询公司，同各种各样的企业和机构打交道。我的客户包括电力通讯公司、零售商、食品加工企业，还有保险公司、广告公司、会计事务所、医药商店、咨询企业、软件公司、制造商、交易处理和医疗保健机构等，我也和许多政府机构及非营利组织共事。

不管我工作的环境如何不同，相同的问题总是以惊人的方式反复出现。下面列出的就是我经常遇到的各种类型的员工：

- 迷茫、焦虑的员工，不清楚领导层对自己的期待
- 身心疲惫、充满愤怒的员工，显然找错了工作
- 郁闷的经理，不知道如何处理工作表现不佳的员工
- 处于各个层次的人，觉得自己的老板无能、做事不公平、不讲道理

- 同事之间由于工作风格截然不同而导致分歧不断
- 由于角色冲突，整个部门的人都发生争斗
- 许许多多的人都感觉到自己或多或少地受到过不公平的待遇

所有这些不幸福的职场人士都遭遇过这样或那样的政治困境。如

果你不把“办公室政治”看成是不择手段的阴谋，而是工作中正常的需要应付的一个方面，你就会很快认识到政治能力是任何工作成功的基本组成部分。但是政治话题很少在公开场合拿出来讨论。在工作场合提及下面这些事都是不合时宜的：你对老板感到愤怒；你想谋取升职的机会；你惧怕某个同事或者担心你的未来。所以，人们在沉默中忍受，对于如何处理政治难题无能为力，进而沮丧感与日俱增。

需要有政治上的导师

通过我的咨询工作，我帮助了许多雇员、经理、主管学会如何处理个人政治上的难题。我的客户不是蠢人或者惹麻烦的人，相反，他们恰恰都是有能力的和成功的人士，他们只不过是受困于难以解决的烦心事儿。仅仅谈论这些问题通常对他们来说就是个极大的解脱。在我们的私密交谈中，他们可以自由地表达对变态老板的郁闷心情，事业上的不确定性，令人头痛的部门员工，失去控制的项目，或者蓄意阻挠的同事。倾听他们讲述工作中的困难，使我充分理解了工作中所产生的问题对我们身心健康的影响有多大。

对某些人来说，解决政治难题很容易，只要改变一下对自己的期望，花点时间换个角度考虑问题，或者和同事就某事开诚布公地讨论一下。而另一些人可能需要做认真的自我审查，并改变长久以来形成的行为模式，这样才能解决问题。无论是哪种情况，一个政治上的导师都能够起到参谋的作用，根据情况提出不同的建议和看法。这就是我经常扮演的角色。我写这本书的目的就是为读者提供同样的帮助：帮助他们从不同的角度看待问题，防止他们成为自己最大的敌人，同时提出新的策略和方法。

本书的每一部分都将分别涉及职场政治中某一方面的问题。第一部分，把握基本原则，描述了企业、公司生活中的基本事实和政治智慧的主要组成部分。第二部分，避开政治陷阱，讨论了那些有害的政治游戏，以及导致毫无戒备的人走向政治困境的个人错误。最后一部分，如何成为成功者。该部分提出了具体的策略，帮助你改善自己的政治地位并提高你的影响力。我希望本书既能帮助你实现个人目标，同时又能实现企业的目标。如此，工作将为你的生活带来更多的快乐，使你的生活更有意义。

本书列举了许多事例。尽管所有的一切都是真实的故事，但人名、公司名称以及职业都做了改动。如果你觉得某个故事说的就是你（或者其他人），请记住许多人都会有类似的问题、困境和挑战。你可能会在别人的经历中清楚地看到自己。举例说明更有说服力，因为人们从现实中学到的东西比从抽象的概念中学到的更多。我的客户和同事的生活经历为本书提供了宝贵的素材，对读者和我个人的政治教育做出了宝贵的贡献。对此，我深表谢意。

序 言

第一部分 把握政治的基本要素

第一章 政治不是个肮脏的字眼儿	3
如何在政治斗争中取胜？	4
你想得到什么？	7
目标和希望的不同	9
四种政治类型人物	12
办公室政治的道德规范	17
个人政治	19
第二章 政治智慧与现实状况	23
政治战争：发生在艾伦与芭芭拉之间的真实故事	23
开发政治智慧	25
民主价值观与企业中的现实	27
拥有最高权力的人是赢家	30
没有绝对的公平	31
个人政治	33
第三章 忘掉公平，寻求杠杆作用	36
计算杠杆作用的等式	38
正确评估你的影响力	41
杠杆作用是动态的	41

	影响力与公平	43
	把精力花在自己的目标上	45
	影响力助推器	47
	个人政治	50
第四章	政治心理学 ABC: 同盟与对手	52
	认清你的支持者	53
	建立关系网	57
	识别你的对手	61
	应对讨厌的人和对手	66
	个人政治	74
	你的同盟网牢固吗?	74
 第二部分 避开政治陷阱		
第五章	政治游戏: 出招与接招	79
	你如何知道这是一场游戏?	80
	权力游戏	81
	自负游戏	89
	逃跑游戏	95
	有害工作场所的迹象	99
	个人政治	101
第六章	如何断送自己的政治前程	104
	成为“问题员工”的危险	104
	情绪失控带来的危害	107
	把自己看成受害者	109
	当你只考虑自己的时候	113
	对变化的愚蠢反应	115
	政治麻烦的预警信号	118

政治整形122

个人政治126

第七章 权力，权力，谁拥有权力？ 129

职位权力和个人权力130

避免愚蠢的权力错误.....134

你的权力历史是怎样的？137

男人，女人，权力138

对照权力表格142

权力精英创造未来144

个人政治148

第三部分 如何成为赢家

第八章 强化你的政治权力..... 153

政治成功的四字真经（4P）.....154

盖伊尔的政治难题154

绩效原则156

培养投资回报率（ROI）式的心态158

不负众望160

印象原则162

让自己可见的成绩发光164

展现自己希望别人看到的那一面167

合作关系原则168

邀请别人加入自己的阵营169

扩展你的容忍范围171

盖伊尔的政治游戏计划174

个人政治176

第九章 提升你影响他人的技巧	178
自我管理的重要性	179
获得影响力的过程	182
选择影响力的策略	184
理解对方的感受	186
留意自己的目标	189
选择适当的工具	192
个人政治	200
第十章 处理好权力关系	203
“全方位”的影响力	203
影响上级：处理好与老板的关系	208
高层观点：如何与主管们共事	211
影响平级：处理好与同事的关系	213
影响下级：做一名有效领导者的秘诀	216
成功者画像	218
个人政治	220
第十一章 制定政治游戏计划	222
判断你的政治状况	222
1号策略	223
2号策略	226
3号策略	227
4号策略	229
5号策略	232
6号策略	234
停止，开始，继续	234
个人政治	238
第十二章 政治上需要注意的事项	239
附录	243

第一部分

把握政治的基本要素



第一章 政治不是个肮脏的字眼儿

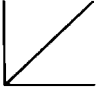
玩政治就好比做爱，几乎每个人都有过做爱的经历，但谁也不会从容不迫地谈论自己做爱的细节。然而，我们却会花费好多时间津津乐道别人可能会怎么做。最典型的一个例子就是，我们只会说自己的同事在“玩政治”，却从不会说我们自己玩政治。说他们在工作中拍马屁、搞阴谋、拉关系，而我们则是在建立友好关系、制定发展策略、拓展沟通渠道。

许多人认为，只要一谈到政治，就离不开搞阴谋诡计，或者厚颜无耻地自我推销。其实不然，在现实生活中，“政治”无处不在。当一些目标不同、兴趣各异、性格迥异的人在一起工作时，他们之间就会产生“政治”。在每天的日常工作中，我们无时无刻不在进行着政治交易。就该“交易”过程本身而言，它没有好坏之分，只是一种生活现实——再进一步说，政治交易的最终结果则完全取决于当事人的动机和目标。独裁者希特勒和修女特蕾莎都可以被认为是“政治高手”，但人们对他们的评价却截然不同。

如何在政治斗争中取胜？

从开始第一份工作时起，我们就很明显地感受到，在工作中存在着一种政治现象。为了成功，我们不仅要工作得很出色，而且还要与古怪的老板以及众多令人生厌的同事打交道。当你指出同事的错误时，他们就会表现出强烈的抵触情绪，而那些不择手段的对手总会试图在背后捅你一刀。管理者则会做出看起来完全不公正的，或是让人匪夷所思的决定。学会如何处理这些现实事务，并能排除干扰来获得事业上的成功，就成了我们在“政治”方面的在职教育内容。每间办公室都是玩政治游戏的理想场所。当你接受了一份新的工作时，你就会自动成为其中的一个玩家。

凯莉曾为这一课付出了惨痛的代价。从学校毕业后，她拿到了市场营销学位，应聘到一家大公司的营销部门，担任行政助理。于是，她把这份工作当成自己未来职业生涯的一个暂时的踏板。几个月过去了，凯莉变得越来越灰心失望。每次申请升职时，她都遭到拒绝，而又没有人来告诉她，这究竟是因为什么。她感到非常困惑和绝望，最后她决定直接去找老板面谈，想从老板那里得到些真实的反馈。让她颇感意外和震惊的是，在人们眼中，她竟然是个自私自利、傲慢自大的人。这对希望能够在营销部门得到理想职位的她来说，实在是太出乎意料了。在工作中，为了让管理层能够注意到自己，凯莉从没放过任何展示自己广博知识和技能的机会，这样的策略却事与愿违。究其原因，我们可以看出，她那总是高人一等的态度，在不知不觉中已经把自己和其他助理的关系疏远了。于是他们到处传播流言，说凯莉是如何如何地难以共事。就这样，她一次又一次的晋升机会都被扼杀了。



虽然反馈的结果让凯莉感到很震惊，但是她的职场政治教育却由此开始了。凯莉渴望成功，却遭遇失败。其原因就在于她没能认识到自己所犯的错误。在职场上，处理好人际关系与完成任务、承担责任同等重要。

在职场游戏中，获得成功便意味着获取足够的政治权利。这对于你能否实现自己所看重的目标是非常必要的。我们总是把成功和快速晋升相提并论，可并不是每个人都会对升职感兴趣。自主权、安全感、责任感、提升技能、接受挑战、有趣的工作，这些都是人们希望通过工作所获得的其他回报。我最近对 220 名来自公司和政府机构的人员就办公室政治这个话题进行了一次问卷调查。调查的问题是：“擅长政治能使你在哪些方面做得更好？”下面是被调查人员的部分答案：

- 能使自己的项目成为优先考虑的对象
- 能和重要人物一起打高尔夫
- 能影响管理层
- 能拥有自己的办公室
- 能绕过正常程序
- 能很快得到晋升
- 能被派去解决最棘手的问题
- 能得到更多人的认可
- 能做出成效
- 能在障碍重重的情况下把事情做好
- 能轻而易举地获得高层管理人员对项目的支持
- 能帮助改变现状