



Mc
Graw
Hill Education

这是一本刚进入职场或
已卷入职场纷争的人士不能不读的书

职场政治规则

[美] 威廉·萨蒙 罗斯玛丽·萨蒙/著 蔡 坚/译

Office Politics for the Utterly Confused



本书教授你如何

- ◎ 解读周围的人群和自己的处境
- ◎ 与关键人物结盟
- ◎ 让自己引人注目
- ◎ 运用政治使自己脱颖而出



中央编译出版社
CENTRAL COMPILATION & TRANSLATION PRESS





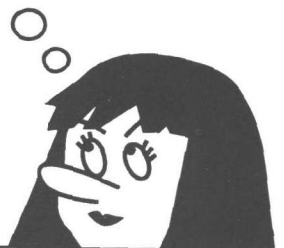
这是一本刚进入职场或
已卷入职场纷争的人士不能不读的书

Office Politics for the

Utterly
Confused

职场政治规则

〔美〕威廉·萨蒙 罗斯玛丽·萨蒙/著
蔡 坚/译



中央编译出版社
CENTRAL COMPILATION & TRANSLATION PRESS

京权图字 01 - 2003 - 8252

William Salmon Rosemary Salmon

Office Politics for the Utterly Confused

ISBN: 0-07-058046-4

Copyright © 1999 by William Salmon and Rosemary Salmon. All rights reserved. Printed in the United States of America. Except as permitted under the United States Copyright Act of 1976, no part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a data base or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

本书中文简体版由美国麦格劳—希尔公司授权中央编译出版社独家出版发行。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。

本书封面贴有 McGraw - Hill 公司防伪标签，无标签者不得销售。

图书在版编目 (CIP) 数据

职场政治规则 / (美) 萨蒙, (美) 萨蒙著; 蔡坚译. — 北京: 中央编译出版社, 2004. 1

ISBN 7-80109-755-6

I. 职… II. ①萨… ②萨… ③蔡… III. 公司—人际关系学 IV. C912.1
中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 119926 号

出版发行: 中央编译出版社

地 址: 北京西单西斜街 36 号 (100032)

电 话: 66521270 66521152 (编辑部) 66171396 (发行部)

网 址: <http://www.cctp.com.cn>

E - mail: edit@cctpbook.com

经 销: 全国新华书店

印 刷: 保定市印刷厂

开 本: 787 × 1092 毫米 1/16

字 数: 150 千字

印 张: 15

版 次: 2004 年 2 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 25.00 元



前言



《职场政治规则》描述人与人共事时所面对的诸多选择。为了正确处理职场关系，必须遵循职场政治规则。本书的重点是向读者介绍这些规则，并帮助人们解决诸如如何衡量事情的轻重缓急，如何共同协作完成复杂的任务以及如何获得必要的信息资源等问题。通过此书，笔者倡导并鼓励读者恰如其分地运用建立在信誉、信任和相互尊重基础上的职场政治规则。

本着公平竞争的指导原则，笔者采访了一些业内人士，并获得他们的允许引用采访中的部分内容。在此番采访调查中，史蒂夫·欧泽(Steve Ozer)和朗尼·巴龙(Lonnie Barong)给予了莫大的帮助，笔者在此表示由衷的感谢。从公司内部结构和运作的角度出发，史蒂夫·欧泽提供了一些在公司内部被职员们所成功运用职场政治规则的实例，而朗尼则从公司组织结构和运作外部的角度来谈论与客户合作时应该如何树立和维持信誉。接受笔者采访的所有同事和朋友们为此项研究增添了许多真知灼见和有价值的的数据。对他们的无私帮助，笔者在此



表示深深的谢意。

本书面对的最大挑战就是提供具体的、切实可行的运作技巧，以此来帮助办公室工作环境中的白领们在不影响和伤害他人的前提下获得超凡的工作效果和满足。笔者相信，做到“每天工作尽如人意并且问心无愧”是完全有可能的。只要实施书中所提出的道德行为，按图索骥，您就能达到这个目标。笔者真心地希望此书能对您有所帮助，使您在前进的道路上所向披靡，立于不败之地。赶快行动吧！



目 录



前言

第一章 揭开职场政治的神秘面纱 (1)

“人类生来就是玩弄政治的动物”吗?在你的公司或你的工作环境中政治可言吗?不讲政治的雇员会成好雇员吗?政治就是玩弄权术吗?本章将为你揭开关于职场政治的层层神秘面纱。

第二章 职场政治的八大规则 (13)

本章将为你解读何为职场政治规则以及职场政治在你职业生涯中所具有的重要意义。

第三章 规则之一：与关键人物结盟或建立伙伴关系 (25)

拓展恰如其分的政治活动领域；敏锐地观察公司中掌握生杀大权的人所关心的事情；分清工作关系的轻重急缓；与享有权力和地位、对你当前工作和将来事业发展有益的人建立关系网络。

第四章 规则之二：与同僚建立协作关系 (51)

你的成功取决于你影响和说服他人同你合作的能力。要努力使自己成为团队的一员；在合作中要尽力提供和吸收有益的信息。

第五章 规则之三：了解公司的战略目标并参与进去 (75)

学会把个人目标和公司目标联系在一起；不管你的人生目标是什么，单枪匹马难以获得事业上的成功。

第六章 规则之四：实话实说 (97)

为了自己和公司的发展，要充分展现自己的才华；在与其他人交流时，要用准确、客观、清晰的语言讲述确已发生的事件和行为；不要随意说谎，否则会搬起石头砸自己的脚。

第七章 规则之五：行为举止职业化 (121)

个人在语言、外表和与同事的关系上的选择将极大地影响他人对你的评价；要做一个真正的职业人；尊重与自己一起工作的人，也是你成功的重要基础之一。

第八章 规则之六：策略地解决冲突 (145)

冲突也许会带来伤害，但是更多的会让你视野得更开阔，观念变得更开放；要知道冲突的本质、范围和原因是解决问题的本质所在；如果你不能有效化解与他人的冲突，应学会求助于第三人。

第九章 规则之七：保持斗志并把握事业发展的机遇

(169)

成功不是偶然的获得的，它是在你對自己工作有全面的理解和控制基础上得到的；你应该为自己设定职业目标，并经常加以调整以便把握住机会；对目前和将来的状况保持乐观的态度，做一个充满热情、和蔼可亲的人。

第十章 规则之八：保持幽默感

(195)

当你感觉到前所未有的压力和紧张时，不妨做个旁观者，把自己从压力中解放出来；调整心态，乐观面对困境，用积极的幽默赢得对方的微笑，让你的幽默使工作关系变得通畅。

第十一章 职场政治对“玩权术”说不！

(213)

职场政治不欢迎玩弄权术，玩弄权术无疑是拿自己的前途和事业下赌注。不要让人把你与玩弄权术联系在一起，做一个正派的职业人。

第十二章 公平竞争带来双赢

(223)

如果你公平地对待他人，你得到他人公平回报的概率将是极高的；正确运用职场政治规则，你的今天和将来将是一片不同的天空。

第一章

揭开职场政治的神秘面纱

人类生来就是玩弄政治的动物。

——亚里士多德(Aristotle)

政治是对权力的追求。权力是社会阶层中地位的体现，更为重要的是，它是一种思想状态的体现。

——彼得·布洛克(Peter Block)

(摘自 The Empowered Manager)

谁能在当今如此混乱嘈杂、竞争激烈的商战中脱颖而出？据 1997 年 3 月《华尔街周刊》报道：“经理们依然倾向于雇佣和提拔与之相处和谐的人，也就是说，那些聪明的、懂得政治的人。”事实上，康奈尔大学(Cornel University)和雷·伯得森管理人员招聘公司(Ray & Berndtson)最近对 1880 名行政管理人员所做的联合调查显示，“职场政治而非工作表现影响公司人事方面的决定”。这种现象被认为是当今商界最令人头疼的事情。

合并、重组、减编和其他一些可能引起混乱的行为加深了这个问题的严重性。目前，个人和团队为了争夺职位、金钱、责任和权力正在展开前所未有的竞争，成功往往取决于对这些重要资源的了解和掌握程度——尤其是权力。事实上，汤马斯·斯得沃(Thomas A. Stewart)在1997年《财富》杂志上发表的一篇文章中警告我们说：“如果你想冲在竞争的最前沿并希望保持住领先的优势，你必须对政治有清醒的认识，因为现代意义上的政治已经与我们20年前对政治的理解大相径庭了。为了在商界中大显身手，或者在商战中分得一杯羹，你必须充分了解这些资源并知道如何运用政治规则。”

在题为“如何使职场政治为你所用”的文章中，丽莎·纳得(Lisa M. Gunther)指出，消极意义的职场政治，“毒害工作环境，使我们把工作看成不得已而为之的事情”；而通常所说的职场政治是积极意义的其他说，“如果你具有足够的勇气和创造力，你可以使职场政治为你所用。正确地运用职场政治将帮助你保持诚实正直的秉性，改善你的工作环境，同时增加你对于工作的满意度。只要持之以恒，你会从中得到无穷的乐趣”。职场政治的这个积极层面将是本书讨论的重点。政治是一种与“以我为中心的一代”格格不入的处世方式，一种令那些不道德的职场政治玩弄者百思不得其解的方法。但是，它备受崇尚团队精神和高质量服务的机构和组织的广泛接纳和实施。图表1.1显示出积极政治即谋略与消极政治即权术之间本质的区别。

积极意义的职场政治承袭了“政治”这个词的基本

含义。根据《韦伯新世界词典》(Webster's New World Dictionary)，“政治”(Politics)这个词来源于希腊语中的 politikos，意思是“公民的”。它的最基本的含义是：具有讲实际的智慧，审慎的、明智的和具备交际手腕的。它的另外一个含义是：具有讲实际的智慧，审慎的、明智的和具备交际手腕的。它的另外一个含义是：老奸巨猾的，不讲道德的。Politics 这个词了与希腊和拉丁语的词根有关联。希腊语的词根是 police，意思是“有关道德水准、安全和公共秩序的规章制度”。拉丁语的词根是 polite，意指“具有或表现优秀文化、品位和风度的——尤其是有礼貌的、考虑周到的和言行得体的”。

积极政治	消极政治
直截了当的	操纵他人的
双赢	赢/输
通力协作的	坚持己见的
逐步发展	击败别人
集体利益	自我利益
大局	眼前
长期策略	短期措施
授权	权利饥渴
建立信誉	引发不满
真实的	做作的
富有成效的	毁灭性的
诚实、公正的	虚假欺骗的
贡献者	索取者
接受评判	喜欢奉承

图表 1.1

由此可以看出，你对职场政治所持有的态度将决定你是有意排斥还是主动顺应公司生活的主流方面。不可否认，你的思想和态度将在很大程度上受到诸如过去的经历、将来的需求、目前的困扰和个人信仰等等因素的影响。如果你曾经是消极政治的受害人，你当然会采取谨小慎微的态度，审慎地运用这些可能引起他人误解的政治技巧。由于一小部分人的丑恶行为，你就有可能对于职场政治持有一种负面理解。

你也有可能采用一些具体的防卫机制来保护自己免受阴暗的职场政治的伤害。某些有关职场政治的荒诞说法事实上限制住了你能释放的影响力，剥夺了你有效处理各种事务的能力。对于这些荒诞说法，你可以进行深层次的探究和思考。采取一种较宽阔的视角和较客观的态度来审视和挑战这些荒诞说法是至关重要的。这些荒诞说法制造出一种虚假的安全感，阻止你拓展某些已经被其他人熟练运用的技能。下面是一些最常见的关于职场政治的误区。

误区 1：在我们公司或我的工作环境中完全没有政治可言。

事实：政治是公司生活中有目共睹的事实。你应该实事求是地承认它的存在以及它对你工作的影响。政治是使工作得以实施的不可或缺的手段——它是个人或团队争夺资源、责任、权力和特权的具体体现。众所周知，成功是由上述因素所决定的，所以是否得到这些资源将直接关系到工作成绩的好坏程度。筹集资金、利用

资源、得到项目许可以及其他一些因素是对成功的最好诠释，而这所有的一切将在职场政治中得到充分的体现。但是实现这所有的一切并不意味着你应该采取卑鄙手段。职场政治意味着在当今愈加复杂、多样、含糊和多变的工作环境中逐步建立为你所用的各种人际关系，善于使用外交手段，愿意与同事精诚合作，尽心尽力地成为团队中的一员。社会学家詹雅阁博士 (Dr. Jan Yager) 强调说：“团队一员的概念比任何时候都要重要。如果做不到这一点，你将永远不能独占鳌头。当管理阶层考虑升职人选的时候，候选人是否具有团队精神将是最为关键的条件。走在最前面的人永远是与周围的人相处融洽的人。”

误区 2：如果你是好雇员，你就没有必要为职场政治烦恼。你的工作表现将不言而喻。

事实：你的工作表现会不言而喻，但是你必须确信你的工作得到相关人士的关注和承认。在当今这个忙忙碌碌、变幻莫测的商界，你必须打起百般精神来确认你公司的经理和其他关键人物对于你的才智、成就和事业心有相当的注意。努力使你的业绩引起他们的关注，并创造机会与他们进行有效的沟通。

有时候你必须在寻找升职机会(向关键人物展示和说明，你最近取得的成就使你具备了接受新的挑战的能力)和扮演团队一员(与同僚打成一片比鹤立鸡群更能被人接受)之间保持良好的平衡。当你在寻求提升的机会或试图使你的工作成就得到承认或奖赏的时候，谦逊就

不是什么财富了。但是，假如你的上司对于你的工作成就或对于你过于自信的表达方式感到不悦，甚至于感觉到自身的利益和地位受到威胁，你最好要及时调整自己传达给别人的信息以及传达信息的方式。不要过于锋芒毕露，这样他人会认为你事业上的进步和地位上的提升是顺理成章的事情。

误区 3：如果你采取公平竞争的原则，他人也会采取同样公平的游戏规则来回报你。

事实：在当今的公司环境中，人们将比以往任何时候更能做到公平竞争。你将不会遭遇到那些与旧时的职场政治紧密相连的行为，比如背后捅你一刀或对你施行伪善、奸诈、富有挑衅性的行为。

戴尔卡耐基学会(Dale Carnegie Institute)的地区经理迈克尔·欧·莱利(Michael O' Raily)在 1995 年《维斯彻斯特镇商业周刊》(Westchester County Business Journal)上刊登的文章中描述了传统职场政治的变化。他认为，现在只有极少数人或人们大都没有时间顾及职场政治的运用，因为“如果你没有显著的工作成果，那么即使你对他人品头论足，那也丝毫不会有任何作用。那些只会评判他人的人迟早会落到众叛亲离的下场。在工作环境中，没有人会容忍杀风景的人”。

传统意义的职场政治，即在某个特定的组织中以阴谋诡计获取权利和个人优势，一直带有消极内涵。现在对于这个概念有了新的理解，正如雅阁博士所描述的那样：“积极的职场政治行为应该是诚实的、真实的、可

靠的。如果你能始终如一地做到这一点，迟早你的成就和贡献将会得到大家的认同。”

当你与那些玩弄阴险把戏的人面对面针锋相对的时候，你的这些优良品质将帮助你克服困难。在那些滥用政治或充满敌意的行为面前，你应该保持高度的职业素质和外交风度。正如丹·斯蒂尔(R. Don Steel)在《职场政治：女性如何与不合理的制度斗争并赢得胜利》(*Office Politics: The Woman's Guide to Beat the System and Gain Financial Success*)一书中指出：

只有当你与那些在你背后搞阴谋诡计，破坏你的工作或者蓄意毁坏你的名誉的人正面交锋以后，你才会取得真正意义上的进步。你必须有能力在私下以镇静、直截了当和合乎情理的方式正视这类人，而不是采取侮辱和攻击的方式。记住这句话：聪明的狗不叫唤。

误区 4：我不需要为自己的事业和兴趣发展而烦恼。

“自我推销”是利己主义的、自大的表现。如果我想事业上有所拓展，我应该依靠公司中更高级别的人对我的工作有所承认以及对我的才能和贡献有所奖赏。

事实：此种误区与上文所提到的误区 2 相关联。虽说公司的经理们和上层管理阶层对你的培训、发展和进步负有责任，但是他们所能做的充其量就是与你共同承担这些责任。一个好的经理会承认和奖赏你优秀的工作

表现；当你的工作需要支持和特殊照顾时他会辅佐和提出建议。但是如果你的现任经理比其他人有较少影响力或者他本人忙于自己的事业发展，你就不得不自己承担事业发展的重任。在这种情况下，自我推销就成为一个必需的战略步骤。你必须全身心地为自己的个人前程和利益奋斗。

具有讽刺意味的是，表面上是以自我为中心的策略实际上对于公司和周围的人大有裨益。对你有利的东西真正是大家同时受益。坐等高职位的人为你的提升负责任可能会给你周围的人带来不公平的压力；独立地争取也许是更为合适的行为。正如罗塞拜斯·莫斯·康特(Rosabeth Moss Kanter)在《当巨人学会跳舞的时候》(*When the Giant Learns to Dance*)中指出的那样：“新一类的商业英雄……必须学会同级别比自己低的人同心协力。对权利的依附应该被摒弃，取而代之的应该是依靠自身的能力来建立人际关系；运用自身的影响力与同僚精诚合作，以达到自己的目的。”

误区 5：政治就是玩弄计谋，所以政治是卑鄙的，运用政治就是在浪费自己的宝贵工作时间。

事实：一些政治“玩弄者”由于过分着迷于政治而荒废了工作。他们浪费自己大量的(有时是你的)时间来进行有害的、带来负面影响的^①政治。他们此种 CYM(隐藏自己的真实面目)行为会分散你的精力，降低你的道德水准，使你丧失耐心。正因为你无法躲避职场政治的影响，所以尽你所能来减少消极行为的影响而争取积极

行为所带来的最大价值就显得尤为重要。

在 1995 年 10 月期《人才周刊》(Personnel Journal)上,安德鲁·丹咖(Andrew Denka)这样描述公司的团队生活:

职场政治是商业世界的基础。如果不加以适当的控制,职场政治的玩弄会带来消极的影响。但是如果妥善处置,职场政治会促使工作更为圆满顺利地进行。雇员们如果想在事业上有所成就,就必须掌握职场政治中积极的方面,比如与同事相处。所以正因为职场政治是商业环境中不可或缺的一部分,成功的关键就在于了解如何调节和利用职场政治的所有环节,包括好的、坏的和肮脏的。

琳达·麦克得茂(Linda McDermott)在《左右为难:如何在管理夹缝中求生存和发展》(*Caught in the Middle: How to Survive and Thrive in Today's Management Squeeze*)一书中强调了理解自身工作环境中政治的本质、范围和特点的至关重要性:“不能决定公司常见的政治,不能选择正确的策略来应对这些政治就等于自寻绝路。”杰佛瑞·克(Jeffery K.)把“恰当的政治”描述为“对于把握公司命脉的权力阶层的关注重点(不管是真实的还是虚构的)有足够的敏感度”。在《项目管理中的权力和政治》(*Power and Politics in Project Management*)一书中,他强调了一系列恰当的谋略和行为,例如:“与其他部门实权派人物结盟;对于看起来不可能解决的问题提出相互协商的解决方法;洞察到绝大多数