

12 | 关系建立：什么样的人际关系才是对工作有价值的？

今天这一讲开始进入第三模块的人际关系。首先，我想问你一个问题。

你和你的领导关系好吗？好在哪方面？不好是在哪方面？

你不用回答我，不过，你可以暂停 10 秒，在心理大概想一下这个问题的答案。然后带着这个问题来学习今天这一讲。等学完之后，再回顾一下自己的答案，我想你会有另一番感受。

俗话说，有人的地方就有江湖。身在职场，不管你愿意还是不愿意，都得和周边人产生交集。大部分人不是不知道人际关系的重要性，但是，实际的工作中，他们在处理人际关系方面还是有一些误区。比如：

和上级相处，总是害怕接近上级，他们的策略是躲着领导，能躲多远是多远，更别提和领导坦诚的交流问题了；

和同事相处，和那些对自己的工作有重要影响的人，会因为性格等原因而疏远，但是，对一些和自己没有太多工作交集的人却很合得来。

凡此类种种问题，都是不太恰当的人际关系策略。那么，正确的人际关系策略应该是什么样子？该建立怎样的人际关系呢？本讲课程就围绕这些问题来展开。

职场中，人际关系方面你至少要处理好“一主两辅”三种关系：

- 和直接领导的相互关系——主要的人际关系；
- 和本部门同事的协作关系——第一种辅助的人际关系；
- 和非本部门同事的合作关系——第二种辅助的人际关系。

这三类关系模式不一样，他们的处理策略也就不一样。

和上级领导建立积极的“互信和支持”关系

职场中，和领导建立强互信关系，获得领导的信任和支持，你才能拿到重要的机会、产出成果、做出业绩、升职加薪。

互信关系

所谓互信就是你要让领导信任你，你也要信任领导。领导信任你的前提是你要对领导忠诚，这样他才真正放心你，给你委以重任。如果一个曾经背叛过其他领导先例的人，给到任何一个新领导，他都很难对这个人产生信任。

放在职场环境中，怎么做就算是信任，怎么做就算是忠诚了呢？

所谓信任，就是领导非常相信你，觉得你是一个靠谱的人，会保守秘密，有什么重要的事情会优先想到你，有什么重要的消息，在未公布之前，他可能就会提前告诉你。比如，如果公司面临什么大的变动可能会影响到你的前途，他可能会提前告知你。

所谓忠诚，就是在工作中遵守做人做事基本原则的基础上，遵从领导的安排和指令以及约定，和领导站在同一条战线上。领导有工作难处，你要帮忙排忧解难；领导敲定的决策，你要坚决支持，不能出工不出力，阳奉阴违。但是，这种忠诚不能是愚忠，不能领导说什么你就是什么，你要有自己的主见。忠诚也不是溜须拍马，背后使坏、脚踩两只船、落井下石这些行为更是要不得。

要和领导建立互信关系，就是要基于你的忠诚，换取他的信任。

相互支持关系

所谓相互支持关系，也是一种双向的关系，首先你要支持领导，支持他的业务规划，支持他的分工安排，支持他的日常工作安排。

领导也有职场生存的压力，而且往往比你大，也需要证明自己的能力。但是，他的成功往往在于下属的成功，即使他有再强的业务能力，都不可能自己随时亲自下场给某个下属干活，而是只能通过一个个下属来完成这些工作任务。

如果你能完成领导派给你的工作任务，那就是对领导的支持。如果你能够出色地完成工作任务，成为部门内业绩最好的那个人，那就是对领导工作的极大支持。

“

如果你能完成领导派给你的工作任务，那就是对领导的支持。

如果你能够出色地完成工作任务，

成为部门内业绩最好的那个人，那就是对领导工作的极大支持。

——《14讲提升职场竞争力》

陈军 资深运营专家

拉勾教育·扫码阅读 >>>



@拉勾教育

反过来，当你成为领导最强的左膀右臂的时候，那么领导在对待你的事情上，往往都会给予极大的关注和重视，因为你做事总是能拿到结果。所以，你做的项目，领导也就更容易支持，因为他相信你不会让他失望。

我在职场中就见过这样的案例，越是能够做出成果的人，越会成为领导可信赖的人，领导又会进一步把更好的资源支持给到这样的人。我相信如果你已经工作 2~3 年的话，也大概率见过这样的例子。

所以，相互支持关系，核心在于先有你对领导的支持，然后才会有领导对你的支持。

这里有一点是我需要给你强调的，那就是对领导的支持，也是获取领导信任的部分，它们是有着非常强的相关性的。因为职场上，领导更高的升迁目标，也必须拿过硬的业绩来说话，而这些就依赖于众多下属谁帮助领导拿到的成果更大，支持力度最强。

和部门同事建立良性的“竞争中的协作”关系

在职场中，除了和领导的核心关系之外，还需要建立和部门同事的关系。部门同事的关系相对比较特殊、敏感，既有竞争也有协作，是一种竞争中的协作关系。这里的重点是竞争，其次才是协作，它们是有先后顺序的。所以，你在和同事相处的时候，要处理好这对矛盾的关系。

职场中的竞争关系

在同一个部门中存在着广泛的竞争：关于资源的竞争、关于工作任务的竞争、关于领导关注度的竞争，还有如果领导有一天高升，可能还会面临空缺职位升迁的竞争。所以，越是在同一个部门，越是面临着激烈的竞争，这也就是我说的，你和同部门同事之间的关系比较微妙的原因。

竞争是职场上事实存在的现状，是你不可回避的事实。对你来说，最好的策略就是直面竞争，依靠自己的能力和实力，做出工作成果来迎接竞争的挑战。

当然，你也不要一提到竞争就紧张，也不要一说竞争就想到钩心斗角、乌烟瘴气这些负面的东西。不可否认，在职场中，这些东西确实存在，但是，毕竟不是主流，更多的还是良性的竞争关系。

所谓良性的竞争关系，就是你要正大光明的竞争，要以理服人，以能服人，以成果服人。具体怎么做，我会在下一讲详细说明。

良性竞争也有负面清单，就是你不要做那些损人利己或者损人不利己的事情，不要在同事背后下黑手、捅刀子、说坏话。所谓玩火必自焚，领导也不傻，如果你为了自己的私利做这些事情，损害的是领导的大局和公司的大局，一定不会有好结果。但是，不让你这样做，并不是说你就不要注意这些，俗话说，害人之心不可有，防人之心不可无。

职场中的协作关系

在前面的模块中我已经和你分享过，在职场中，基于专业化的分工，任何一个人都不可能单独依靠自己取得工作成果。否则，CEO自己一个人就可以开公司，没有必要请那么多人来。

所以，你要想取得成果，就得依靠同事的帮助，这对任何一个人来说都是一样的。

在协作方面，你和同事应该建立的是一种什么样的关系呢？我认为是一种平等互助的协作关系。要建立这种关系，你就要学会不要侵犯领地、不要越俎代庖、不要给别人当老师。

“

和同事应该建立平等互助的协作关系。

要建立这种关系，

你就要学会不要侵犯领地、不要越俎代庖、不要给别人当老师。

——《14讲提升职场竞争力》

陈军 资深运营专家

拉勾教育·扫码阅读 >>>



@拉勾教育

所谓不要侵犯领地，就是在工作中不要试图去抢做别人的事情，除非这是领导明确直接划拨的。因为侵犯别人的领地，就好比砸别人的饭碗。换位想一下，当别人要是抢你的饭碗你会是什么情绪，肯定是愤怒对吧？别人也是一样的，当愤怒的情绪被激发之后，别人就会反击，从此你们就陷入了争斗的漩涡。我想没有几个人天生就喜欢钩心斗角、乌烟瘴气的工作氛围吧。

所谓不要越俎代庖，就是工作中当遇到一些工作协作的交叉地带，一定要认清自己的角色定位，不要代别人去做他应该做的决策，即使有的时候你可能是好心，但是也会极大概率出现不良后果，不仅是因为这样会激起别人对你的不满和防备，而且，万一出现不良后果，你很可能正好成了背锅侠。

所谓不要给别人当老师，俗话说就是不要在别人面前装大，在职场给别人做老师是一件禁忌。既然大家同在一个部门，如果你那么厉害，那你为什么不当领导，还和我们一起呢。这就是当老师的时候，别人心里的想法。你看似是为了别人好，给他“指点迷津”，在别人看来很可能是妄自尊大。

不过，既然是协作关系，你不要被上面的负面清单给约束住了，从此束手束脚的。而是应该展开积极开放的心态，在遵守上述规则的前提下，和同事展开积极的合作，能帮尽帮，大家一起把部门的工作做好，齐心协力产出 $1+1 > 2$ 的部门成果。因为在进行团队绩效考核这个点上来说，你们还是处于同一战壕的战友，一荣俱荣，一损俱损。

和支持部门同事建立“长期互利”的合作关系

职场中，要做出工作成果，除了同部门同事之间的协作配合之外，还要处理好和其他支撑部门同事的关系，要和他们建立“长期互利”的合作关系。所谓长期互利关系，指的是你要尽可能和其他部门同事建立相对稳定、给彼此都带来职场成长或收获的关系。

稳定的合作关系

之所以要建立长期稳定的关系，主要是因为同事之间的互信，只有在长期持续的互动中才能更加可靠。

如果你和其他部门同事有过合作，一定有过这样的感触：第一次合作时，你们彼此都毕恭毕敬、中规中矩，彼此的界限很明确，什么事情对方可能都要找领导批、走流程，因为他对没有信任，对你天然就有着防备，这样你们的合作就会非常麻烦，有的时候一件小事情都可能在流程上耗费很长的时间，即使你心有怨言也无可奈何。

但如果你们有过多次合作，彼此之间都很了解了，关系处得也还不错，很多事情他就不会拿那么多的规矩来说事，有些事情他可能就是顺带手的就给你做了。这样一来，你们合作的效率就很高。有的时候他可能还会给你提出不错的建议，最终取得不错的成果。

所以，你在和其他部门有合作关系的同事相处的时候，要树立长期思维，本着多次合作的策略来处理你们之间的关系。千万不要做“双皮脸”：有事热乎脸、没事陌生人。这样的做派不可能和别人形成长期稳定的合作。

互利的合作关系

之所以要建立互利的关系，是因为大家都有各自的绩效目标和升职加薪的年终目标，如果别人帮你的工作总是没有成果，那么，你觉得他还会有信心再支持你吗？尤其是他长达半年一年支持你的工作，最终无所成果，绩效很差，那么他很可能就不会再和你合作了。除非了他迫于他的领导无可奈何，但是，即使这样他也不会再帮你好好干活了。

因此，要建立互利的关系，其实对你还是一个要求很高的事情，这意味着你在做一件工作的时候，一定要选择那些可能产出成果的事情，而且你要找到不错的解决方案，能够最大可能实现成果，这就又回到我们前面讲的工作思维和工作能力了。所以，和其他部门同事的关系方面，也非常考验你的能力。

以上，我给你介绍了职场中三种主要的关系维度，你学习一定要抓住重点，真正重要的是和领导的关系，领导的关系不好，和同事的关系再好，很多时候也没有什么用？所谓皮之不存毛将焉附。

听完上面的内容，你可能会有个很大的疑惑，上面你说的这些关系我都明白了，但是，具体要怎么做才能建成你说的这种关系呢，这个话题我会在下一讲为你详细讲解。

小结

我们绝大多数人，一年中多数时间都是在职场中度过。因此，有人理所当然地认为，每个职场人都会处理职场中的人际关系。

实际上并非如此，有的人在职场很努力，但是最终仍旧无法升迁，原因并不在于工作能力，而很可能出在人际关系方面。相反，另外一类人工作能力平平，但是最终却能在升迁竞赛中胜出，原因也可能在于善于处理人际关系。

清华大学宁向东教授说：“一个人想干成一件事，有两种方式：一是围绕着事情大做文章，认真努力，这会取得成功；还有一种方式，就是不去管事，专门做人的工作，同样也可以取得成功。”

职场中，我们不是生活在一个纯粹的理想环境中，相反是生活在一个由人组成的高度复杂的职场网络中。要在这样的网络中生存，如果不积极、有策略的处理人际关系，一定不可能成为这个网络中的赢家。

听到这里，你还记得本文开篇的那个问题吗？

你和你的领导关系好吗？好在哪方面？不好是在哪方面？

回顾一下你自己默想的答案，你觉得你和领导的关系是否达到了互信和支持的良好关系呢？请在留言区说出你的看法。

下一讲，我们一起来学习关系经营：如何让别人在关键时刻支持你？ 再会~