

问题：做了领导就不能跟下属闲聊开玩笑？

题目描述：我发现部门的一个技术骨干升为副主管后几乎不在群上跟大家开玩笑或随便说话了。不知道是不是因为领导的风格影响，之前就感觉团队的交流群好沉闷，现在更闷了。难道这是为了树立领导权威？当然，有的领导是因为性格比较内向，我的直接领导（算是组长吧）就是内向型的，如果工作上没有交集，一个月不跟我们说一句话我也觉得正常了。

补充：公司是互联网公司，部门是搞技术的。

当领导、当上级，跟下属当然可以闲聊开玩笑。

只是可以归可以，可以的事情未必做起来有益。这里面红线太多了，一般人掌握不住。多说多错，说好了“只不过增进感情”，说不好却有可能结下心结，所以保险起见索性不说保平安了。

不宜聊私事，因为容易无意间对下属的家庭生活造成干扰，发生纠纷。

不宜聊政治，因为很容易发生政见分歧，夫妻尚且容易因此离婚，何况上下属之间呢？这也包括聊信仰——聊信仰就是一种聊政治。

不宜聊文艺，因为文艺容易暴露审美观点和思考方向，变成“发射信号”，导致下属胡思乱想，以为你暗示什么、传达什么，妄自揣摩。何况文艺观点也极易滑落到政治立场问题上。

那么闲聊适合聊什么？

1) 适合聊企业历史、行业轶事、职场经验。

上司是下属的职业领航人，这是一个默认属性。下属最关心而上司也最容易提供的，其实就是你所知道的、几乎不会出现在教科书里的那些行业细节。

比如某厂和某厂的一些历史恩怨、某个奇怪的设计为什么是现在这个样子、行业里著名的惨痛教训、当年自己亲历的某些场面等等。

这些东西是帮助下属、菜鸟们最快渡过青涩期的灵丹妙药。

建立上司的权威，不是靠抓住什么过错把某个下属狠狠的惩罚，甚至也不是在工作中料事如神。料事如神第一难以做到，第二自我神化只会扭曲下属对你的期待，造成不必要的压力。

恰恰是这些下属难以穷尽的、对专业知识、行业经验的信手拈来，让 ta 们对你产生基本的信赖感。你见多识广，尤其是掌握着很多下属从教科书和网络里搜索不到的信息，这才会让下属在自己从教科书和网络里找不到答案的时候也不至于就直接绝望。

这看似闲聊，其实对于构筑和稳定团队士气非常重要。

2) 适合聊科学研究。

科学研究有规范的文献资料可查，同时做的也是事实判断而非价值判断，这常可以避免不必要的情绪波动。而且谈论下来总是可以增加某种认识，容易有有益的结果。

但是要注意，谈论这些要止步于信息分享，得知了令你意外和惊讶的新的信息，要先核实、了解和研究，而不要执着于胜负先去否定。

这也是观察下属学术兴趣、学术能力和职业雄心的一个窗口。

没有学术兴趣和学术能力，就没有职业雄心可言。离开了这些，谈论雄心其实只不过是在谈论贪婪。

和下属谈论这些问题，当然容易激发下属在这方面的表现欲和好胜心，但这是好的驱动，有利于 ta 们长远发展。

3) 谈论行业新闻和发展方向的战略判断。

行业新闻是一个你绕不过去的问题。身为上司——尤其是负有领导责任的上司——你有一个天然的责任，就是要比下属先知道、所知道行业的新动向，并且及早完成思考和应对。

这些新动向对下属的影响和冲击是很大的。比如你们是做传统木工的，精雕机床出来了，你都不知道，更没有任何解释和应对，这对下属的士气打击极大。

下属们自己会东看西看，一时喜、一时忧，阴晴不定。如果 ta 们拿出自己的疑虑向你求教，你却一脸茫然，次数多了 ta 们难免要心慌气短，沮丧失措。

换了你，你看到上司如此闭塞，你不害怕吗？

对这些新动向，如果你有对策最好——合理来说，你的确应该提前很多就看到，而且的确应该已有对策在执行中，所以你应该可以有理有据的让下属镇定下来——但哪怕你还没有想到什么对策，仅仅只是让下属知道你已经提前知道了，对 ta 们都是极大的安慰。

所以，与其等 ta 们自己焦虑了来随机提问，不如平时闲聊时就周期性的发出“我已经知道了”的信号。

这当然意味着你自己要提前在这方面下很多功夫——但是这些功夫你都不下，谈何领导？

编辑于 2021-11-02

<https://www.zhihu.com/answer/2201428112>

---

评论区：

Q: 优秀。不过我的领导在行业新闻和战略方向的判断是大家药丸

B: 我的领导也认为：迟早药丸

A: 入殓师行业么……

---

Q: 泛泛而谈的“聊政治”确实容易出分歧，但是聊聊“不以恶为业的企业文化”很安全吧，也很容易联动企业历史、行业轶闻。

A: 这个宜多做少聊。

---

更新于 2023/1/21