

谈话的艺术

企业首脑或部门管理人员与部下的谈话主要分四种功能。

监督功能——籍以获取管理工作进展的详情，监督各部门执行领导决定；

参与功能——借此研究执行决定过程中发生的问题，探讨和寻求解决办法，使领导由“观察”地位进入参与地位；

传递功能——从中传递上级指示或本人决定，

激励功能——由此接触工作人员，了解他们本身的各种心理品质，做到知人知心，适时激发下属的工作热情。

谈话，既是一种信息交流，又是一种人际间的接触，因而它必然带有人所特有的情感色彩。这种情感色彩同信息内容交互作用，使谈话变的微妙而富有艺术性。那么，一个领导人员应如何同他的部下谈话呢？

1、 要的是激发部下的谈话欲望

谈话是领导和部下的双边活动，部下若无讲话的愿望，谈话不免要陷入僵局。因此领导首先应具有细腻的情感、分寸感、注意说话的态度、方式以至语音、语调、旨在激发部下讲话的愿望，使谈话在感情交流的过程中完成信息交流的任务。

2、 重要的是启发部下讲真情实话

谈话所要得到的是真实的情况。但是，有的部下出于某种动机，谈话时弄虚作假，见风使舵；有的则有所顾忌，言不由衷。这都使谈话失去意义。为此，领导一定要克服专制、蛮横的作风，代之以坦率、诚

恳、求实的态度，并且尽可能让对方在谈话过程中了解到自己所感兴趣的真实情况，并不是奉承、文饰的话、消除对方的顾虑或各种迎合心理。

3、 抓住主要问题是关键

谈话必须突出重点，扼要紧凑。

4、 表达对谈话的兴趣和热情

正因为谈话是双边活动，一方对另一方的讲述予以积极、适当的回馈，使谈话者更津津乐道，从而使谈话愈加融洽、深入。

5、 评论要把握分寸

在听取部下讲述时，领导不应该发表评论性意见。

6、 克制自己，避免冲动

部下在反映情况时，常会忽然批评、抱怨起某些事情，而这在客观上由正是在指责领导自己。

7、 善于把握谈话节奏

部下在讲述时停顿，有两种情况。须分别对待。第一种停顿是故意的，它是部下为检查一下领导对他讲话的反映、印象、引起领导做出评论而做的。这时，领导有必要给予一般性的插话，一激励他进一步讲述。第二种停顿是思维突然中断引起的，这时领导最好采用“反响提问法”来接通原来的思路。其方法就是用提问的形式重复部下刚才讲的话。

8、 要注意“第一印象”

所谓最初效应就是通常所说的“先入为主”。这种最初效应往往很长时间地影响一个人的认识，企业领导应高度注意这种效应，应掌握“造

成初次印象”的能力，因此，领导在谈话中要持客观的、批判性的态度，时刻警觉，善于把做给人看的东西，从真实情形中区分出来。

9、 一切谈话机会都别轻易防过

谈话分正式和非正式两种形式，前者在工作时间内进行，后者在业余时间内进行。作为领导也不应放弃非正式谈话的机会，在毫无戒备的心理状态下，哪怕是片言只语，有时也会获得意想不到的信息。