

与高管谈话：掌握五大沟通要诀，确保最高管理层侧耳聆听

MARK BASHRUM, ESI INTERNATIONAL 企业营销和战略情报部副总裁

在与公司资深主管或经理一起走过大厅或乘坐电梯时，你最近一次借机向他介绍新的商机、提出议题或者仅是让他回答几个问题，是什么时候？与最高管理层和高级管理层成员谈话可能会有压力，但是，一个成功的职业生涯，或是一份毫无发展的工作，两者之间的差别可能就此而生。如果时间有限，你该怎样充分利用这些谈话机会呢？与有权给予你的想法开绿灯的决策者，进行条理清晰、简明扼要、开门见山、最重要的是具有说服力的沟通，需要精心的准备和专业知识。下述策略将帮助你确保每次谈话都专业且有效。

1. 了解你的听众，根据他们的沟通风格调整你的信息。 每个人都有一种偏爱的沟通风格：有人直截了当，有人以情动人；有人随意洒脱，有人庄重正式；有人喜欢周详细致，有人钟爱高度概括。上述各种风格均可在高级管理层中得以对应。让事情更为复杂的是，沟通风格还可能随着情境而改变。

这就是你需要做功课的地方。深思熟虑（和成功）的沟通者对他们职位之上的决策链了如指掌，而且对每个人的沟通风格都清楚了解，从高级领导者和高级管理人员到组织顶层领导者。仔细阅读他们的邮件，观察他们如何在组织内沟通，向与他们互动频繁的人询问他们的喜好，如他们的行政管理。一旦你掌握了他们的沟通风格，就相应地调整你的沟通信息。

2. 像个高管一样思考。 人们在与高管沟通时经常犯的一个错误是，没有搞清楚对高管而言孰轻孰重的事。当你将信息传递限定在听众的背景框架之内，其传递往往更为有效。因此，你需要尝试着像一个高管那样思考。他们最终关注的是执行，以及任何推动或阻碍公司顺利执行的事物。按这些关键点来组织你的信息将获得他们的关注，并促使他们得出这样的结论，即：你们志趣相投并且都注重业务成果。此外，大多数高管之所以能够走到他们现在的位置，是因为他们擅长高效地解决问题，因此，在未找到解决方案之前，切勿指出棘手难题。

3. 做好临时沟通的准备。 这听起来似乎有点矛盾，但是员工应当为与高管偶然会面做好准备。高管和资深经理往往习惯于挑战周围的人，如果你毫无准备，一个在走廊上的临时谈话可能就弊大于利。以为临时谈话可以随便，这种想法大错特错。因为，只要话题与业务有关，就是严肃的谈话，无论这样的谈话表面看起来是否严肃。仔细思考你想要提及的话题，为高管甚至都没意识到的问题提供可靠的解决方案，这将有助于展现你的知识面和解决问题的能力。

4. 要把握传递信息的恰当场合与时机。 不管任何想法，如果诉说的场合不妥，或表达的方式不当，都难以达成好的效果。试着与高管分享一些想法时，有人往往会由于紧张而错失许多良机。但是，对大多数人而言，与高管沟通是件极为平常的事：他们沟通得越多，效果就越佳。尽管你接触高级管理层的机会有限，但是你依然可以为之做好准备，事先拟定适合各种场合的信息。公司的野餐聚会，也许并非一个适当的场合来讨论有关你想开设一条生产线的具体详情，但可能是一个高度概括介绍你的想法的良机。不过，还是要准备好细节，大多数高管都会本能地提出一些深层次的问题。

5. 做你自己。当人们装腔作势的时候，就会显得不够真诚和智慧。高管通常都特别犀利敏锐，一眼就能识破故作姿态或是有所伪装的人。真诚对于建立信任极为关键，而信任则是与高管进行有意义的沟通和建立良好关系的基础。你给他们印象的好坏会影响他们的判断，高管需要确定是否可以信赖你。

在我们信息过载且遭受经济挑战的商界，让自己的声音被他人听到和获得你所需要的东西（尤其是从高管那里），困难越来越大。最终，成功的人因其想法得到回报，对于那些希望得到发展的人，学会有效地与他们沟通是一项必需的技巧。不断培养和改进自己的沟通技巧，将使你能够有效地促进公司的发展，最终在职业生涯发展道路上取得进步。