

每个

中层领导 都缺一堂 口才课

郭士 / 编著

零

门槛快速掌握的绝妙口才技巧

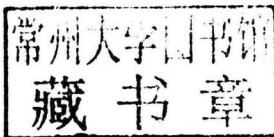
我没有口才——错：没有人天生就很会说话，台上的演讲大师也不是一下子就能出口成章，那是他们背后演练了无数次的结果！

——著名企业家李嘉诚

每个

中层领导 都缺一堂 口才课

郭士 / 编著



图书在版编目 (CIP) 数据

每个中层领导都缺一堂口才课 / 郭士编著. — 北京:
中国电影出版社, 2018.3

ISBN 978-7-106-04779-5

I . ①每… II . ①郭… III . ①领导学—口才学 IV .
① C933.2 ② H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 198798 号

责任编辑: 纵华跃

封面设计: 韩庆熙

版式设计: 范 磊

责任校对: 蔡 践

责任印制: 庞敬峰

每个中层领导都缺一堂口才课

郭士 编著

出版发行: 中国电影出版社 (北京北三环东路 22 号) 邮编 100013

电话: 64296664 (总编室) 64216278 (发行部)

E-mail: cfpygh@126.com

经 销: 新华书店

印 刷: 三河市嵩川印刷有限公司

版 次: 2018 年 3 月第 1 版 2018 年 3 月北京第 1 次印刷

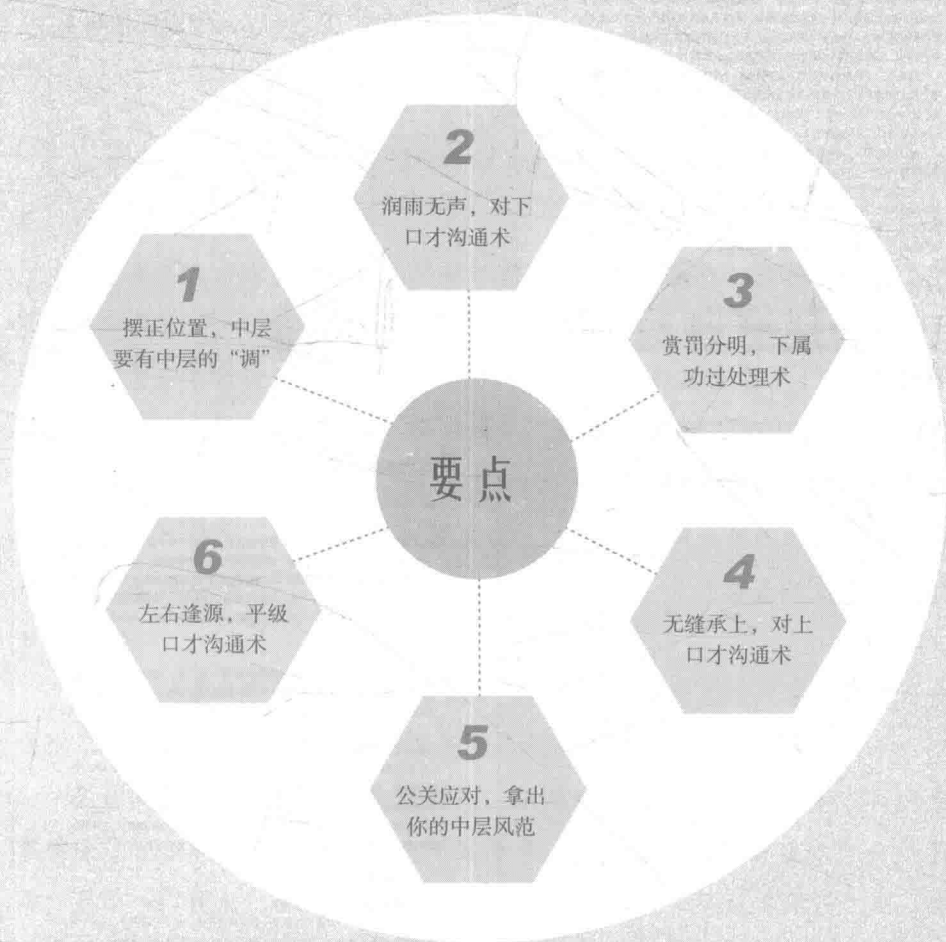
规 格: 开本 / 710 × 1000 毫米 1/16

印张 / 16 字数 / 220 千字

书 号: ISBN 978-7-106-04779-5 / C · 0011

定 价: 39.80 元

六大核心



阅读领航



每个中层领导都该读一读 口才课

话语间要彰显领导风格

开篇导读

中层领导是企业核心力量，是管理的中坚，是承上启下的重要枢纽，在企业中起着对上执行、对下带帽、横向促进的三大重要作用。有人说，企业能否保持良好的发展，最关键的因素，在于企业是否拥有一支过硬的中层管理者队伍。作为部门的领头人，才能过硬的重要要求就是善于言辞，善于沟通，通过发挥口才的艺术，形成凝聚力、感召力、战斗力。

常常有一些优秀的中层领导这样感叹：“作为中层领导，最难的不是你能不能胜任这份工作，而是你能否能够处理好与上下左右的关系。”的确如此，关系处理不好，你的工作业绩、职业发展等都会受到影响。而处理好这一关系的关键，就是你的口才。

卡耐基曾说：“我们所说的话代表着我们的修养，它能够让你明白我们以什么人为伍，同时，也是我们个人修养及文化程度的重要体现。”

俗话说“在什么山上唱什么歌”，既是中层，就要有中层说话的风格，不能像高层一样过于随意，也不能像基层一样说话“硬”着，给自己一个准确的定位，该号令时号令，该解答时解答，才能够言得有序，让下属服气，让高层信任。否则，我们就有可能有失口之过。

口才课堂

在上海有一家汽车销售企业，张先生是这家企业的部门经理，管理者12名员工。张先生工作很认真，勤勤恳恳，非常敬业，为人也谦和，所以和上下左右的关系都非常好。只要是领导指派的工作，他马上就会安排下属

(4)

开篇导读

引导读者快速知晓内容，为阅读做准备。

口才课堂

生动形象的故事，引导读者思考，对照自身。



每个中层领导都该读一读 口才课

题，完成工作。所以，这时要给予详细的指导。而张先生却对下属说：“这事我怎么做？”“领导让这样做的。”……显然，这样的回答不仅失去了中层领导的风范，更严重影响了在下属中的权威，下属可能会想：“原来你只是一个传话筒，能力还不如我们！”从而影响中层领导的威信。

当下属向上寻求帮助时，换一种说法效果可能会好很多。如当场能解决，这样说：“你应该……”如当场不能解决，这样说：“你说的这个问题能及时，我和领导研究一下……”这样即使你不知道如何解决，也不失中层领导的风格。

有一个企业朋友，他的秘书非常厉害。有一次，他给我一个项目报告，看完之后简直让人拍案叫绝，各个环节论述得非常完整，无一遗漏，对未来的展望更是高人一筹。就算是高层领导也很难做出这样的方案。

在得知这份方案是他的秘书做的后，当时我就问：“这样优秀的人才，为什么不让他做部门经理呢？做秘书岂不浪费？”

朋友说：“虽然他的观察能力、分析能力都很强，能够高效地处理一些复杂问题，但是，他非常欠缺沟通能力尤其缺乏说话的能力。所以我一直都不敢提拔他。”

显然，他是一位非常优秀的秘书，但并不是一位优秀的管理者，原因就是缺乏说话的能力，也就是本节的主题——中层领导的话语风格。

内容摘要

☆说话高瞻远瞩，从全局出发。

中层领导和下属的基本区别是：前者是指导者，后者是执行者。不管是工作还是生活工作指，说话的语言都要从组织、部门的高度出发。比如“这个项目关系到企业下半年的业绩，也关系到我们部门在企业中的地位。我希望各位要认真对待”，而不是“小张，分派给你的工作，你要重视……”

☆话语间透出决策的魄力。

(6)

内容摘要

点明文中问题的应对方法或者主要内容，让读者有章可循。

Preface 前言



某天浏览网页的时候，看到一位职场人士提出了这样一个问题求网友解答，问题是这样的：

我在单位工作十多年了，高层领导对我说话都很客气，而现在有一个中层领导对我说话很放肆，动不动就批评我，第一次他说：“这点小事都干不好，公司要你有什么用？”第二次又说我：“你耳朵长在啥地方了？”我又不是小孩子了，他整天这样说我，真的好烦，该怎么办呢？

网友给出的答案也是五花八门，有的网友说：“辞职走人，面对这样的中层领导没啥前途。”有的网友提建议说：“中层领导说话都这样，职位不高不低，说话很不客气。”还有很多网友提出了建议，大致都是以上两个建议方向。

其实，网友口中的这种“中层领导”在现实生活中大有人在。因为不会说话，致使意见传达不到位；因为不懂沟通，无法搞好上下级关系……

说话如同饭菜中的盐，恰到好处，饭菜味道鲜美，放得太多、太咸食客受不了，放得太少又没味，达不到效果。所以，中层领导说话是一门艺术，更是一门技术。语言有雅俗之分，有直婉之说，用词更有难易之别。若想实现顺利、有效沟通，不仅要选择合适的表达方式，还要分清对象。下属犯错误该如何批评才能达到效果，让他既能记住教训又能欣然接受且积极地改正；与上司沟通汇报工作，如何说才能简洁明了高效地表达，既不占用上



司太多的时间又能让上司清楚明了；面对企业及团队的危机，采用何种方法才能完美地化解危机或者将损失降到最小，既不扩散消极影响，又能借势营销……

上述所有的问题本书中都有诠释，我相信，每个中层领导都想具备这样的能力，当然，从职业发展的角度分析，也应该具备这样的能力，提升自身的语言表达能力及说话技巧，如此，就提升了我们处理问题的技巧和做事的效率。

中层领导在企业组织中处于一个特殊的位置，具有承上启下的作用，同时面临着“上压下挤”的工作环境，所以，这个位置所面对的人际关系要比一般人复杂，既要承受上级的压力，又要承担下级的风险，还要处理好与平级之间的关系。对此，经常有人感叹：“做人难，做中层领导更难，因为中层领导最难的不是能不能做好本职工作，而是能否处理好上下左右之间的关系。”

的确如此，这便是中层领导的“难”，同时也是中层领导为什么必须练好口才的重要原因，更是作者写此书的主要目的。希望通过阅读本书，能有效提升中层领导的口才，让大家轻松游走于上下左右之间，使工作游刃有余，业绩倍增。

目 录

Contents



第一节课 摆正位置，中层要有中层的“调”

第1章 豪言壮语：厚植中层感召力

- 话语间要彰显领导风格 / 4
- 抑扬顿挫，语调决定听众情绪 / 7
- 换位讲话，从对方的角度出发 / 10
- 故事说明，用故事感染听众 / 12
- 积极引导，“画饼”说话术 / 15
- 巧用排比，让语言更具气势 / 17

第2章 言正语通：展示中层说服力

- 有头有尾，说话有逻辑 / 22
- 实事求是，用事实说话 / 24
- 说话自信，听者更相信你 / 25
- 说理入心，讲道理要透彻 / 27
- 通俗对比，听者自会明白 / 29
- 适当反问，复杂的问题简单化 / 31



第3章 话中有情：彰显中层亲和力

- 笑话：打开你与听者的屏障 / 34
- 幽默：拉近彼此之间的距离 / 36
- 错误：微笑着去严肃处理 / 38
- 比喻：让语言趣味横生 / 40
- 面子：说话不要伤害对方的面子 / 42

第二节课 润雨无声，对下口才沟通术

第4章 工作安排：工作任务会派更需会说

- 先商量，后命令 / 48
- 肯定其价值，分配其工作 / 50
- 工作“重点”严肃说 / 51
- 后果说透不挑明 / 53
- 说出期待，少做承诺 / 55
- 说出工作重要性，提升对方幸福感 / 57
- 关爱有声，问其需求 / 59
- 拒绝下属，有理有据 / 61
- 辞退下属这样说 / 63

第5章 情绪管理：用语言引导下属情绪

- 表达信任，激发下属的积极性 / 66
- 晓之以理，清除下属抱怨情绪 / 68
- 及时鼓励，抚平下属挫败感 / 70
- 适当发火，浇灭下属自傲情绪 / 72
- 深度沟通，掌握下属谈心技巧 / 74
- 激将传递，调动下属的冲劲 / 76
- “留人”话术，站在领导的角度“留人” / 78



第三节课 赏罚分明，下属功过处理术

第6章 功劳赞赏：有功会赏更要会夸

赞美，是给下属最好的奖品 / 84

好领导表扬员工要当面当众 / 86

私下赞赏要深入 / 88

赞赏话术不夸张 / 90

赞赏要因人而异 / 92

物质赞赏后的“马后炮” / 94

第7章 错误批评：有错要罚更要会批

批评语言，要看人看事态 / 98

批评有“理”，让下属心服口服 / 100

有些批评，要用建议的方式表达 / 102

就事论事，批评不越界 / 104

批评有度，一针见血，不喋喋不休 / 106

恩怨分明，拍一巴掌给颗枣 / 108

分清场合，不同场合不同批 / 110

自我批评，负起该有的责任 / 112

第四节课 无缝承上，对上口才沟通术

第8章 能说会道：做一个让上司放心的中层

赞美上司，不是阿谀奉承 / 118

与上司开玩笑要分场合 / 120

面对女上司，说话有分寸 / 122



与上司交心，说话有“度” / 124

说上司感兴趣的话 / 125

工作汇报，条理清晰 / 127

上司有“难”，及时圆场 / 129

上司有错，该怎么说 / 131

第9章 承接任务：会“说”才能会工作

认真听，理智说 / 134

该表决心时要及时说 / 136

工作有难度，要求这样提 / 137

拒绝上司有讲究 / 139

任务“不清”，这样问 / 141

第10章 谏言有术：对领导的建议巧妙说

看上司风格，提有效意见 / 144

语言真诚，体现对上司的尊重 / 146

场合不同，谏言方式要不同 / 147

详细分析，让上司选择 / 149

给上司谏言，不要把话说尽 / 151

把意见说的富有建设性 / 153

陈述有据，效果必佳 / 155

第11章 接受批评：把领导的批评变信任

有错，积极认错有技巧 / 158

用语言熄灭上司的怒火 / 160

被冤，不同场合不同辩 / 161

适时沉默，胜于雄辩 / 163

接受批评有技巧 / 165



第五节课 公关应对，拿出你的中层风范

第 12 章 媒体应对：把话说到滴水不漏

- 如何“官方式”说话 / 170
- 面对媒体，切莫出言不逊 / 172
- 说话严谨，别被挑刺 / 173
- 媒体提问，回答有技巧 / 175
- 妙趣横生，与媒体打成一片 / 177

第 13 章 饭局应酬：把话说到锦上添花

- 领导与领导之间互敬酒怎么说 / 180
- 饭局冷场，怎么聊 / 182
- 饭局谈工作，避免扫兴事 / 184
- 巧妙接话，防止被“晾” / 186

第 14 章 流言化解：职场语言危机化解术

- 听闻流言，及时反击 / 190
- 以谬制谬，巧妙应答 / 192
- 善意误解，表达观点 / 194
- 顺水推舟，让流言自灭 / 196
- 以毒攻毒，把话说在明处 / 198

第六节课 左右逢源，平级口才沟通术

第 15 章 若即若离：保持良好距离是关键

- 把握原则，说话不卑不亢 / 204



等距交往，说话两头不得罪 / 206

谦虚讲话，多给面子少拆台 / 208

涉及利益，别往深处聊 / 209

对方正“红”，切勿争辩 / 211

说话失言，这样补救 / 213

第 16 章 工作配合：用语言架起沟通的桥梁

工作协调，就事论事好话好说 / 216

请同级帮助，先把大事说小 / 218

先捧对方，再谈工作 / 220

不好说的话，绕个弯子 / 222

拒绝请求，说出道理别伤和气 / 224

批评同级，不要明说 / 226

同事变上司，说话方式也要变 / 228

第 17 章 竞争对手：良性的竞争用语言滋润

不在对手面前炫耀你的业绩 / 232

任何时候，不说对方“坏话” / 233

对手面前，得理要饶人 / 235

矛盾激化，找中间人说话 / 237

面对猜疑，不妨开诚布公 / 238

遭遇尴尬，巧用自嘲话术 / 240

PART 1

第一节课 摆正位置，中层要有中层的“调”



职场中，不同职位的人有不同的关注点，如董事长关注的是企业的发展，销售员关注的是自己的业绩，为此，他们会有不同的说话『调性』。作为中层的你，在摆正自我位置的同时，还需要摆正自己的说话『调性』。

...

《第1章

豪言壮语：厚植中层感召力





话语间要彰显领导风格

开篇导读

中层领导是企业的核心力量，是管理的中坚，是承上启下的重要枢纽，在企业中起着对上执行、对下带领、横向促进的三大重要作用。有人说，企业能否保持良好的发展，最关键的因素，在于企业是否拥有一支才能过硬的中层管理者队伍。作为部门的领头人，才能过硬的重要要求就是善于言辞，长于沟通，通过发挥口才的艺术，形成凝聚力、感召力、战斗力。

常常有一些优秀的中层领导这样感叹：“作为中层领导，最难的不是你能不能胜任这份工作，而是你是否能够处理好与上下左右的关系。”的确如此，关系处理不好，你的工作业绩、职业发展等都会受到影响。而处理好这一关系的关键，就是你的口才。

卡耐基曾说：“我们所说的话代表着我们的修养，它能够让听者明白我们以什么人为伍，同时，也是我们个人素养及文化程度的重要体现。”

俗话说“在什么山上唱什么歌”，既是中层，就要有中层说话的风格，不能像底层一样过于随意，也不能像高层一样说话“端”着。给自己一个准确的定位，该号令时号令，该解答时解答，才能够言辞有度，让下属臣服，让高层信任。否则，我们就可能有失口之过。

口才课堂

张先生是上海一家汽车销售公司的部门经理，管理着 12 名员工。张先生工作很认真，勤勤恳恳，非常敬业，为人也谦和，所以和上下左右的关系都非常好。只要是领导指派的工作，他马上就会安排下属去做。