

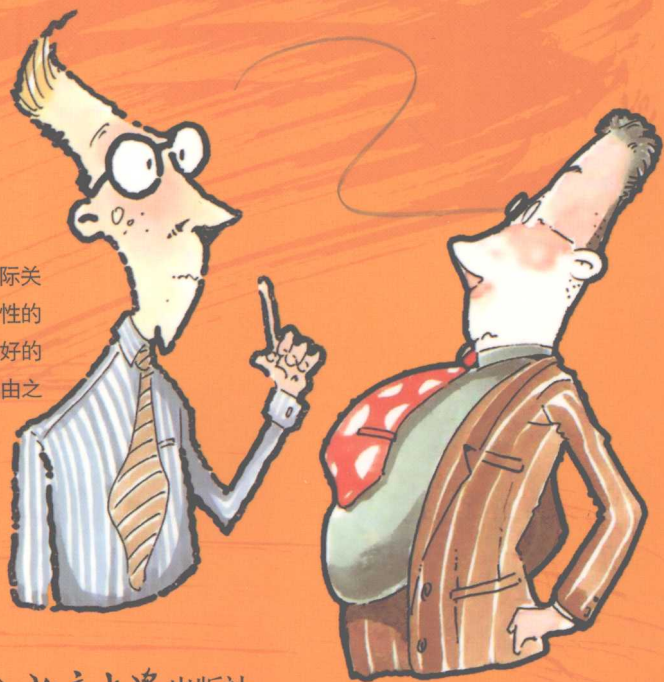
经理人技能系列

如何说 上级才能听

与上级有效沟通，在职场中脱颖而出！

林志刚 / 著

职业经理人的成功因素有85%在于人际关系的和谐，其中与上级的沟通更起着决定性的作用。学会与上级沟通，是经理人创造良好的人际关系、走向成功、实现自我价值的必由之路。



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

F270/1027

2008

如何说 上级才能听

林志刚 / 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

如何说上级才能听/林志刚著. —北京: 北京大学出版社, 2008. 8

ISBN 978-7-301-13932-5

I. 如… II. 林… III. 人际交往—通俗读物 IV. C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 084959 号

书 名: 如何说上级才能听

著作责任者: 林志刚 著

责任编辑: 朱莹莹

标准书号: ISBN 978-7-301-13932-5/F · 1964

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区中关村成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 82893506 出版部 62754962

电子邮箱: tbcbooks@vip.163.com

印 刷 者: 北京富生印刷厂

经 销 者: 新华书店

787 毫米 × 1092 毫米 16 开本 14.5 印张 215 千字

2008 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 36.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-62752024; 电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn



前言

职业经理人的成功因素有85%在于人际关系和谐，15%在于专业能力。其中与上级的沟通更起着决定性的作用，沟通能力不好，成功的阻力会随之加大。调查表明，绝大部分的上级都喜欢沟通能力强的下属，其他能力弱一些也可接受。因为沟通能力弱的人喜欢独断专行，影响团队交流与合作，常常打乱公司和部门的整体计划。对职业经理人来说，学会与上级沟通，是经理人创造良好的人际关系、走向成功、实现自我价值的必由之路。

本书分三部分。第一部分包括第一、二、三章，第二部分包括第四、五、六、七章，第三部分包括第八、九、十章。

在本书的第一部分，您可以全面了解向上级进行自我推销的基本技巧：
① 在第一年里，您能学会在首次与上级见面时如何更好地包装自己，掌握如握手、把握谈话距离、交换名片、处理交谈冲突等各方面的沟通技能，以便在上级眼里树立良好的第一印象；
② 通过第二章内容，您将学会怎样了解上级对您的期望和需要，如何投其所好地完成工作，逐渐强化自己在上级眼中的良好形象；
③ 第三章的内容，将教会您如何向上级充分展现您全方位的个性魅力，怎样博得上级的器重，并成为他的得力助手。

在第二部分，我们将为您详细讲述在日常工作中同上级沟通的各种内容：
① 第四章将为您讲述聆听上级的基本技巧，包括仔细聆听的要诀和应答的技巧等；
② 第五章将告诉您怎样说服您的上级，包括谈话时机的选择、语言及肢体语言的运用、劝阻和说服等各方面的技巧；
③ 第六章将教会您

拒绝上级的技巧，即针对不同情况作出适当的拒绝方式；④第七章将教会您观察上级的肢体语言，通过对眼睛、面部、姿势、习惯动作的观察，告诉您如何及时、准确地了解上级的真实意图，以求更好地与之沟通。

最后，在本书的第三部分，您可以学习到与上级和谐相处的一些心得：①第八章着重向您介绍对上级实施帮助、赢得信任和尊重并与他建立友谊的相关技能；②第九章将教会您与各种性格、层次的上级相处；③第十章为您讲述了应付特殊上级的方法，以及挽回上级关系的一些基本手段。

在本书中，您还会看到一些小模板、实用范例和配套练习题等，它们会让您在阅读和练习的过程中，逐步学会并最终熟练掌握与上级沟通的基本技能，成为一名善于向上沟通的职业经理人。

读完本书后，您将清晰地了解到与上级沟通的各个要素，将会在向上沟通的过程中如鱼得水，受益无穷。

我认为您将能够做到：

① 善于向上级做全方位的自我推销，能在激烈的职场竞争中脱颖而出，获得上级的青睐，并成为上级的得力助手；

② 熟练掌握聆听、说服、拒绝等各方面的技巧，使自己更好地完成使命，更有效地向上级提出建议，并能成功地通过拒绝来保护自己的权益；

③ 善于观察上级的肢体语言，并根据这些无声语言透露出来的信息，作出恰当的举措；

④ 精于相处之道，能恰当地与形形色色的上级和谐相处，并在处理上下级关系中游刃有余。

沟通是生存和自我发展中不可缺少的一环，更是经理人不可或缺的基本手段之一。本书详细介绍了经理人与上级沟通的各项技能，生动详细地阐述了各种技能的要领。它们是非常实用的工具，当您在与上级沟通的过程中碰到困难时，可以抽取其中的某项技能加以运用。希望通过学习，您能够提高自身的沟通能力，为自己营造一个和谐的工作氛围，为事业发展打下良好的人际关系基础。

第一章

注重第一印象

- 技能点 ① 如何进行正确的握手/3
- 技能点 ② 如何保持最佳谈话距离/6
- 技能点 ③ 如何采取正确的谈话姿势/9
- 技能点 ④ 如何处理交谈中的小冲突/12
- 技能点 ⑤ 如何交换名片/16
- 技能点 ⑥ 如何挽回不好的第一印象/19

第二章

了解上级需求

- 技能点 ① 如何让自己的态度得到上级的认可/25
- 技能点 ② 如何强化自己在上级眼中的形象/28
- 技能点 ③ 如何表示自己对上级的忠心/31
- 技能点 ④ 如何赢得上级的接纳和尊重/34
- 技能点 ⑤ 如何以上级喜欢的方式完成工作/37
- 技能点 ⑥ 如何选择说话和做事的时机/40

第三章

成功推销自己

- 技能点 ① 如何学会坐在上级旁边/45
- 技能点 ② 如何让上级感受到自己的期望与进取精神/48
- 技能点 ③ 如何表现自己的领导能力/51

- 技能点④ 如何开拓公司内部的人际关系/54
- 技能点⑤ 如何借集体活动加深上级对自己的印象/57
- 技能点⑥ 如何让上级看到自己的强大业务能力/60

第四章

学会倾听上级

- 技能点① 如何在倾听时显得与上级更亲近/65
- 技能点② 如何听取上级的批评/68
- 技能点③ 如何听取上级的夸奖/71
- 技能点④ 如何听取不感兴趣的内容/74
- 技能点⑤ 如何应答上级的问话/78
- 技能点⑥ 如何在与上级的谈话中保持冷静/82

第五章

巧妙说服上级

- 技能点① 如何选择与上级谈话的时机/87
- 技能点② 如何在与上级交谈时控制自己的语言/90
- 技能点③ 如何在与上级的谈话中运用肢体语言/93
- 技能点④ 如何让上级同意自己的观点/96
- 技能点⑤ 如何争取上级的支持/99
- 技能点⑥ 如何向上级传达坏的消息/103
- 技能点⑦ 如何处理谈话中的尴尬局面/106

第六章

学会拒绝上级

- 技能点① 如何客观地把握对上级的忍耐限度/111

- 技能点 ② 如何处理对上级的不满/114
- 技能点 ③ 如何拒绝上级交付的超量工作/117
- 技能点 ④ 如何拒绝自己不想从事的工作/120
- 技能点 ⑤ 如何拒绝不能应付的额外工作/123
- 技能点 ⑥ 如何应付上级下达的工作期限/126
- 技能点 ⑦ 如何拒绝上级的非法无礼要求/129

第七章

解读上级肢体语言

- 技能点 ① 如何捕获上级的肢体语言/135
- 技能点 ② 如何从眼睛洞悉上级的内心/138
- 技能点 ③ 如何理解上级的手势/141
- 技能点 ④ 如何观察上级的面部表情/144
- 技能点 ⑤ 如何理解上级的四肢动作/147
- 技能点 ⑥ 如何捕捉上级寻常姿势里的不寻常信息/150

第八章

与上级谈心

- 技能点 ① 如何与上级建立友谊/155
- 技能点 ② 如何帮助有困难的上级/158
- 技能点 ③ 如何恰当地赞美上级/161
- 技能点 ④ 如何积极向上级靠拢/164
- 技能点 ⑤ 如何赢得上级的信赖/168

第九章

与上级和谐相处

- 技能点 ① 如何与缺乏自信的上级交往/175
- 技能点 ② 如何与过分自信的上级交往/179
- 技能点 ③ 如何与气量小的上级相处/183
- 技能点 ④ 如何与脾气暴躁的上级相处/186
- 技能点 ⑤ 如何与不讲道理的上级相处/190
- 技能点 ⑥ 如何与缺乏信任感的上级相处/193
- 技能点 ⑦ 如何与平庸的上级相处/196

第十章

应付特别上级

- 技能点 ① 如何面对以前同事变成的上级/201
- 技能点 ② 如何面对曾经的下属变成的上级/205
- 技能点 ③ 如何面对退居二线的上级/208
- 技能点 ④ 如何与女上级相处/211
- 技能点 ⑤ 如何与办公室里的男上级相处/214
- 技能点 ⑥ 如何挽回得罪了的上级/218

第一章



注重第一印象

记住：良好的开端是成功的一半。一般来说，最早推销自己的场合是在与上级初次见面之际，因此第一印象就显得非常重要。如果留给上级的第一印象不好，以后想要挽回就会非常困难。

不同的上级看到的侧面都不相同。只有从第一次开始就使自己的各个方面都表现得完美，才能避免“一着不慎，满盘皆输”的局面，才能达到一鸣惊人的效果。



技能点1 如何进行正确的握手

主题词 与上级沟通·注重第一印象·握手

适用情景 当不知道如何与上级握手时，查看此技能。



技能描述

和说一百句话相比，用力握手一次，更能缩小彼此的距离，使亲密感得到加强。特别是面对初次见面的上级，与其低头行礼，不如和对方握个手，这样更能让上级留下印象。

握手的方式因人而异，跟上级握手时，必须牢记以下几点：



提醒

说一百句话，不如用力握手一次。

◆ 1. 让上级先伸手

伸手顺序是有讲究的，一般来说，由地位较高的人先伸手。

采用平等式或者顺从式的握手方式。握手的方式可以分为支配式、平等式和顺从式三种。掌心向下，表明自身的支配性地位；双手都处于垂直状态，表明二者地位平等；掌心向上，则表明自身顺从的态度。相对来说，顺从式的握手，更能给上级留下好感。

◆ 2. 握手要有力

与上级有力地握手，能让他感受到您的自信。握手力度过小，上级会认为您不够自信或者不够诚意。但是也要把握力度的大小，不可过度

用力。

◆ 3. 握手要热情

握手时要面带微笑，礼貌注视上级的眼睛，不可东张西望。

热情大方而又不失礼貌的握手，能让上级留下良好的第一印象。



小看板

有力握手：可以传达出对对方无敌意、自己没做任何亏心事、希望自己获得信任等信息。（我们许多人与人握手时大都只是轻轻一握，而外国人握手时却非常有力。）



牢记要点

与上级握手时，应该做到以下几点：

- ⇨ 让上级先伸手，采用适当的握手方式
- ⇨ 握手要热情、有力、适度



实践练习

判断下列哪些动作可以用在您和上级的握手过程中，哪些不可以用，请用“√”或“×”表示。

1. 握手时带着手套。 ()
2. 握手时猛地伸出一只僵硬的胳膊，掌心向下。 ()
3. 握手时掌心向上。 ()
4. 像老虎钳一样夹住上级的手。 ()
5. 将上级的手拉过来与自己相握。 ()
6. 握手时眼睛直视上级。 ()
7. 先伸手要求和上级握手。 ()
8. 握手时顺便看看手表。 ()

9. 握手时面带微笑。 ()
10. 握手时毫无力气。 ()

参考答案：3、6、9 对，1、2、4、5、7、8、10 错。

技巧训练：握手练习。

方法：找一个同伴练习握手，转换各自的角色，练习不同的握手方式，相互指出对方的不足。



技能点2 如何保持最佳谈话距离

主题词 与上级沟通·注重第一印象·最佳谈话距离

适用情景 当第一次直面上级不知道怎样保持谈话距离时，查看此技能。



技能描述

空间距离是沟通中的一种无声语言。初见上级，彼此之间不是很熟悉，为了给上级留个好印象，必须把握好谈话的距离。



提醒

空间距离是沟通中的一种无声语言。

◆ 1. 尽量走到上级跟前说话

心理学家做过试验，得出一个结论：谈话的距离较近，能制造一种融洽的气氛，消除紧张情绪。初次与上级面谈，为了使对方对您产生好感，当然需要与上级保持最佳的谈话距离。如果您只是远远地和上级搭讪，一来难以听清，二来显得不够亲近。因此，您要勇敢地站到上级面前跟他交谈。

◆ 2. 与上级保持适当的距离

美国社会学家爱德华·霍尔博士对沟通中的距离作了相当的研究，他在《无声的空间》一书中，对距离作了如下划分：

亲密领域	个人领域	社会领域	公众领域
0.15~0.46m	0.46~1.2m	1.2~3.6m	3.6m 以上

亲密领域是情感亲近的人（如亲人）才能进入的领域；个人领域是比较亲近的人（如朋友）才能进入的领域；社会领域是与不太熟悉的人（如修理工）保持的距离；公众领域是正式的演讲或谈判中保持的领域。这个分类是按照白种人标准划分的，实际上中国人的距离稍小。经验表明：与上级谈话的最佳距离为1m左右，太近会使上级感觉不安或者不悦。

◆ 3. 根据上级具体情况确定距离

按照性别来说，女上级的个人领域相对男上级的个人领域来说较大，也就是说，对于女上级，应该适当保持距离。按照国家来分，一般说来欧美国家的个人领域较大（0.46~1.2m），而日本人的个人领域则较小（0.25m左右）。了解了这些差异，在与不同上级的交谈过程中，您才不会为距离的不同而感到怪异。



小看板

有关学者的调查表明：白种人中美国人、英国人和瑞典人的个人领域较大，而南欧人的个人领域较小，南美、巴基斯坦人和阿拉伯人的个人领域最小。

了解了最佳谈话距离，您就能够根据具体情况更好地将它运用到实际交谈中去。

牢记要点

与上级保持正确的谈话距离，必须注意以下几点：

- ⇨ 尽量走到上级跟前说话
- ⇨ 与上级保持一米左右的距离

⇒ 根据上级具体情况确定谈话距离

案例

在美日会议中，美国与会者在谈话中保持 0.46~1.2 米的个人领域。日本与会者与美国人说话时，美国人不断后退远离日本人，而日本人则逐渐向前逼近美国人。之所以如此，原因是日本人的亲密领域较小，因此他不断向前，以便符合他的空间需求，但如此一来他就侵犯了美国人的亲密领域，导致美国人不断后退。

④ 实践练习

观察上级与各种人的谈话距离，填充下列表格，并判断大概属于爱德华·霍尔所划分的空间领域的哪一种。

与上级交谈的人	实际谈话距离	与理论距离比较的结果
陌生人		
普通员工		
公司客户		
家庭成员		
平 级		