

怎样当二十一世纪的领导干部 和语言表达艺术技巧

薛校柱 宋冬春 著

珠海出版社

● 领导干部必读本

怎样当二十一世纪的领导干部 和语言表达艺术技巧

薛校柱 宋冬春 著

珠海出版社

图书在版编目(CIP)数据

怎样当二十一世纪的领导干部和语言表达艺术技巧 / 薛校柱, 宋冬春. — 珠海: 珠海出版社, 2002.4

ISBN7-80607-913-0

I. 怎… II. ①薛…②宋… III. ①领导艺术②领导人员—语言艺术 IV. C933.2

中国版本图书馆CIP数据核字 (2002) 第023295号

怎样当二十一世纪的领导干部和语言表达艺术技巧

作 者 ■ 薛校柱 宋冬春

选题策划 ■ 雷良波

终 审 ■ 成 平

责任编辑 ■ 吴立华

装帧设计 ■ 大 宇

出版发行 ● 珠海出版社 全国各地新华书店经销

社 址 ● 珠海市香洲区梅华东路297号 二层

电 话 ● 2222759 2128797 邮政编码 ● 519001

印 刷 ▲ 湛江日报社印刷厂

开 本 ▲ 850 × 1168mm 1/32

印 张 ▲ 13 字数 310千字

版 次 ▲ 2002年4月第1版

2002年4月第1次印刷

印 数 ▲ 1-10000册

ISBN7-80607-913-0/C · 34

定 价 ▲ 53.80元

版权所有 · 翻印必究

前 言

21 世纪是知识经济的社会，知识高科技日益发展，世界经济一体化已成趋势，而我国政治体制改革的推行则如火如荼，发展的中国必将昂首阔步前进。新体制下，各级领导干部如何展开各条战线的工作，与时俱进，这是一门重要的全新课题。基于此，迫切需要反映当代实际情况，顺应 21 世纪理论研究和指导领导干部具体工作的通俗理论读物。领导科学以研究领导工作的规律和方法为对象，是一门很有生命力的新兴学科。作者撰写《怎样当 21 世纪的领导干部和语言表达艺术技巧》一书，试图起到抛砖引玉的作用。知识经济浪潮是对每个人头脑的洗礼，值得我们共同认真研究；提出解决问题的新思路、新方法和具体途径，则是各级领导干部和管理者的必修课。江泽民同志指出：“每一个领导者都应该认真学习领导科学。”新时期的领导干部担负着完善我国改革开放和建立社会主义法制国家的伟大历史使命，意义重大而深远。本书是一部研究怎样当好领导干部和研究领导干部语言表达艺术和方法的专著。它的付梓出版，正是顺应了这一形势。

理论离不开实际，此书无论在理论上，还是方法上，对作者都是一次严峻的挑战。全书针对时代的特点立论，针对

现实的状况立论，论点鲜明，眼光独到，见解新颖，旁征博引，气势恢宏，语言生动，富有启迪，能使领导者活跃思维，拓宽思路。它尽量从我国目前广大基层领导干部的实际水平和工作需要出发，在撰写的过程中揭示了各级领导干部语言表达艺术的基本原则和基本规律，并在此基础上，结合实例，进行了具体、科学的论述。迟浩田同志曾经说过：“干部人事工作被视为测试党的事业逆顺的风向标，领导者和干部工作者自身形象被视为衡量党风是否好转的晴雨表。”一名优秀出色的领导者在开展领导工作运作中，务必有强烈的创新意识，机智巧妙地处理各种棘手事务，灵活有序地掌握以下技巧：得心应手地运用各种文体来表达自己的意图和见解；善于沟通协调各种关系；妥当地掌握好科学工作方法的艺术；勤学好问，博大精深；反映问题快捷，思维灵活；以德服人，众望所归；注重效能，巧用时间；运用知识疏通引导，化繁解惑；知人善任，各献其能；运筹各项决策，万无一失；具备语言表达能力素质及其答记者问、即席讲话、演讲、论辩、赞扬下属和谦虚的各种语言表达艺术。本书在阐述以上原则时，运用了不少生动的例子，既注重科学性、系统性、知识性，又具备应用性、趣味性和可操作性，具有现实的理论价值和实际应用意义。

这部书的阅读对象广泛，既是针对各级干部和机关团体领导的一本不可多得的普及理论读物，又是企业实际工作者和各级办公室主任、秘书尤其是从事办公室工作者的一部难能可贵的参考书。在“信息产业道路”、“高科技时代”的新世纪里，一册在手，不亚于醍醐灌顶，读之使人头脑豁然开朗，起事半功倍之效。

此书的出版，具有一定的深远意义。从理论价值上是对领导学的一种补充；从宏观和微观两方面是对管理工作的一种完善；在领导体制上是对政治学的一种非凡见解；运用到实际方法上是对行为科学的一种对照；拿语言表达艺术来讲是对方法论的一种新型交流；在逻辑层次和结构方法上是对领导干部思维科学的一种创新。

跨世纪的论著已摆在广大读者的面前。作者以强烈的政治责任感，运用马克思主义的立场和观点，紧密联系实际，进行了系统的研究和新颖独到的阐述，言之有物，言之有理，寓理于情，寓史于今，寓话于事，寓证于人，用深入浅出的手法向广大读者奉献这部《怎样当 21 世纪的领导干部和语言表达艺术技巧》，希望大家都来读一读，思考一番，或许从中能得到一些启迪。

薛 棋

2002 年 3 月于北京

前 言	1
第一章 领导干部应能写会说善于表达	1
第一节 实用文的一般要求	1
第二节 实用文的写作过程	8
第三节 领导干部如何提高写作水平	12
第四节 撰写论述性文稿的“八诀”、“十要”和“八忌”	15
第五节 报告的特点与基本要求	17
第六节 交谈的技巧	19
第二章 领导干部要善于沟通协调关系	26
第一节 应主动进行沟通	26
第二节 妥善处理冲突	34
第三节 积极搞好协调	41
第四节 建立良好的人际关系	44
第三章 领导干部的工作方法和艺术	54
第一节 领导的基本方法与理论知识相吻合	54

第二节	领导艺术创新及其特点	59
第三节	知识经济中的理事艺术	62
第四节	怎样处理模糊问题的艺术	68

第四章 领导干部应勤学好问博大精深

第一节	领导干部的知识结构	73
第二节	领导干部应具备哪些知识	76
第三节	领导干部怎样积累新的知识	79
第四节	重视读“无字之书”	83

第五章 领导干部应善于动脑思维灵敏

第一节	良好的思维品质及其作用	88
第二节	辩证思维的基本方法	92
第三节	思维活动的多样性	100

第六章 领导干部应品德高尚众望所归

第一节	远大的理想	113
第二节	真诚可信	114
第三节	甘当人民的公仆	115
第四节	实事求是	117
第五节	廉洁奉公	118
第六节	作风民主	120
第七节	艰苦奋斗	121
第八节	谦虚谨慎	123
第九节	宽容和善	124
第十节	意志坚定	125
第十一节	扶正祛邪	126
第十二节	以身作则	127

第十三节	加强品德修养	129
第十四节	自觉砥砺磨炼	132
第十五节	积小善成大德	134
第七章	如何注重效能巧用时间	137
第一节	效率、效能、效益	137
第二节	在其位，谋其政	139
第三节	领导干部提高领导效能的真正途径	142
第四节	怎样科学地运筹时间	149
第五节	如何讲究开会的艺术	159
第八章	运用知识疏通引导化瘀解惑	164
第一节	思想工作要“顺天应人”	164
第二节	态度及态度的引导	169
第三节	挫折及消除之法	176
第四节	思想政治教育的方法与艺术	183
第九章	怎样知人善任各献其能	193
第一节	人才是创新创业之根本	193
第二节	知人用人的原则	197
第三节	知识经济中的人才考察和识别方法	202
第四节	如何选用人才的新方式	208
第五节	怎样才是人才的真正合理任用	211
第十章	领导干部在知识经济领域里如何富于创新	218
第一节	任何成功与创新不可分	218

第二节	创造活动的基本法则	220
第三节	创造的过程	225
第四节	领导干部的创新意识	228
第五节	领导干部的创造见识	231
第六节	领导干部的创新才能	234
第七节	创造力高低的检测	238
第十一章	领导干部怎样运筹决策万无一失	241
第一节	领导干部的决策特点和重要性	241
第二节	新世纪的决策程序	244
第三节	决策的新方法	247
第四节	决策中的领导干部	249
第十二章	领导干部必备的语言表达能力素质	259
第一节	领导干部应有较强的语言表达能力	259
第二节	领导干部语言表达的特点	270
第三节	如何提高领导干部的语言表达能力	273
第十三章	领导干部即席讲话的语言艺术	290
第一节	即席讲话及其特点	291
第二节	即席讲话的准备	292
第三节	即席讲话的通病剖析及其矫治	296
第四节	即席讲话的技巧	298
第五节	即席讲话的注意事项	303
第十四章	领导干部演讲的语言艺术	304

第一节	演讲的特点及其类型	304
第二节	演讲的构思方式	309
第三节	演讲语言的基本要求	320
第四节	演讲的应变技巧	323
第十五章	领导干部表达谦虚的语言艺术	335
第一节	谦虚的特点及其必要性	336
第二节	谦虚的语言技巧	339
第三节	谦虚的注意事项	347
第十六章	领导干部答记者问的语言艺术	350
第一节	记者采访提问的特点和规律	350
第二节	成功答问的关键环节	352
第三节	答记者问应注意的若干问题	358
第十七章	领导干部论辩的艺术语言	362
第一节	论辩及其特性	363
第二节	论辩的新战术	366
第三节	特殊情况下的论辩技巧	378
第四节	论辩的几点注意事项	383
第十八章	领导干部赞扬下属的语言艺术	386
第一节	赞扬下属的必要性	387
第二节	赞扬下属的基本原则	388
第三节	赞扬下属的用语艺术	390

第一章

领导干部应能写会说善于表达

从信息论角度看，领导活动过程实质上是信息的处理过程。领导者听和看，就是向自己的头脑里输入信息；思考、分析、判断、筹划、谋策就是信息加工的过程；决策、方案、主意、计划、办法等就是信息加工后的产品；领导者作报告、发指示、提要求、下达计划、布置任务等就是信息传递；听汇报、深入检查就是信息反馈。

领导者书写和说话，要占一天工作时间的 35% 左右，更重要的是，写得怎样，说得怎样，集中反映了领导者的思想、智慧、知识、专业、经验、才干等方面的水平。显然，一个领导者不会动笔行文，或者说不清道不白，是连起码条件都不具备的。因此，领导者应努力提高自己的文字表达能力和语言表达能力。

第一节 实用文的一般要求

领导者工作中常用的文件非常广泛，不下 30 种，主要的有工作计划、工作总结、调查报告、讲话稿、会议报告、简报、典

型经验这几种。实用文具有内容明确扼要、语言简明准确、风格庄重可信、有特殊的适用范围、格式约定俗成、突出实际应用等特点。实用文的写作应符合下述要求：

一、观点明确，前后连贯

观点是文章的灵魂和统帅，在全文中起主导作用，它是作者对某个问题从正面提出自己的主张、看法和表示的态度，也可说是对某一问题所下的结论。

观点在全文中起“纲领”作用。“纲”是网上的大绳；“领”是衣服的领口。古语说：“举网以纲，千目皆张；振裘持领，万毛自整。”^① 这话是说，抓住了细绳来提网，上千的网眼都张开了；要整理皮袄，抓住领口一抖，多少万根毛都理顺了。写文章，主题、观点确立了，就有了纲领，然后取材用材，布局谋篇，遣词造句，才能顺理成章，形成一个整体。

观点的确定要符合下述要求：

1. 正确。要符合客观实际情况，符合事物的发展规律，符合国家的法规政策。

2. 鲜明。观点力求明确而不含糊，就像列宁说的那样，“一语道破真实情况”。赞成什么、反对什么、提倡什么、禁止什么、肯定什么、否定什么，都要非常明白地表述和交待。

3. 深刻。要有思想深度，写出新见解、新发现、新道理，因而作者要有高度的思想水平、敏锐的观察力和对情况了如指掌。

4. 集中。常用文体要求内容单一集中，不能多中心，否则就会“意多乱文”，影响文章的表达效果。

^① 桓谭：《新论》。

5. 连贯。文章的观点、语言表达的意思必须前后一致，不能自相矛盾。

二、论据充分，言之有物

论据也就是用来证明观点的材料。任何一个观点，只有当它被充分的论据证明了的时候，才能被认为是正确的，才能具有说服力。作者对拥有的材料要进行鉴别、筛选，把最后有价值的材料选进文稿。选材注意以下几点：

1. 真实。材料必须真实可靠，要经得起实践和历史的检验。要反对主观编造、凭空想像；道听途说，以讹传讹；移花接木，任意拔高；以偏概全，一叶障目；引据失实，数据失真等不良现象。有的材料虽然是真实的，但是不具有普遍性，不能反映事物的本质，因此就不能写入文章作为说明观点的论据。对此，列宁说得十分深刻：“在社会现象方面，没有比胡乱地抽出一些个别事实和玩弄实例更普遍更站不住脚的方法了，罗列一般例子是毫不费劲的，但这是完全没有意义的或者完全起相反的作用，因为在具体的历史情况下，一切事情都有它个别的情况……如果不是从全部总和、不是从联系中去掌握事实，而是片断的和随便挑出来的，那么事实就只能是一种儿戏，或者甚至连儿戏也不如。”^①

2. 准确。选用的材料应从不同侧面有针对性地说明观点。与观点无关的材料，哪怕再生动也不能乱用，否则会南辕北辙，破坏观点的鲜明性和集中性。

3. 典型。选用材料精而不在于多。只有选用那些同类事物中最有代表性、最能揭示客观事物本质的材料，才能使文章言简意赅，更有表现力。选材精，但必须首先搜集大量材料，在多中

^① 《列宁全集》第23卷，第279页。

4 选精。

4. 新颖。这是应用文实用性所决定的。新颖的材料，是指那些反映客观事物的发展变化趋势，说明客观事物的最新面貌，回答现实生活中人们最关心、最迫切的新问题的新人、新事、新成果、新数据、新经验、新思想等材料。

三、文风端正，感情真挚

作者必须有真情实感，发自肺腑之言。古文说：“文如其人”、“言为心声”，就是说，写的文章、说的话反映人的品格、思想。著名文人沈宗骞说：“笔格之高下，每如人品，笔墨出于手，实根于心。”法国作家罗曼·罗兰说：“要散布阳光到别人心中，总得自己心里有。”这就要求作者的立场、思想态度、作风都应当端正、纯真、朴实，“写文先做人”，以便写出对人有教益的文章来。老舍先生对文风不正的文章十分反感，称这种文章为“洋八股”。其表现：一是知道的少而说的多，不下笔万言，似乎就不算高才；二是文字晦涩，读之头痛；三是字句越别扭越好，思想越不明确越好，引证越多越好，自己的明确意见越少越好；四是公式化概念化；五是看不起普及工作，看不起通俗作品；六是说洋话，现成的话不说，硬学外国人说汉话的样子；七是只顾文字花哨，不顾逻辑；八是好用不必要的土话。

四、独立思考，写出新意

文章贵在创新，作者要有真知灼见。不能因袭套用和拾人牙慧，尽力做到：疑前人所未疑，想前人所未想，发前人所未发，道前人所未道。这样才能给人以教益，给人以启迪，也才能给人留下深刻的印象。但是，要求一篇文章所有内容都是新意，那是很难做到的。古人说，明理之文，也可以阐前人所未发，扩前人

所未发。扩大和发展前人的论点，结合现实需要，阐发前人的论点，也应该看做是有新意的。要写出新意，首先要看出新意；要看出新意，这就要求作者提高观察能力和分析判断能力。

五、布局合理，结构完整

在主题的统一之下，安排好内容的先后次序、主次详略，筹划好文章的层次、段落、开头、结尾、前后衔接到应等，使全篇成为条理清楚、和谐统一的有机整体。

安排文章的结构、层次必须符合客观事物内部的逻辑关系，即必须合情合理；必须从属于表现主题的需要进行安排；必须符合人们对客观事物认识的规律性，即便于人们阅读、理解、接受；要有利于成功地表达作者的思想意图。

段落是文章内容在表达时由于转折、强调、间歇等情况造成文字上的停顿，它体现了文章的层次。一个段落尽可能表达一个完整的意思，既不能太长，也不能太短。太长，表达的脉络显得不清楚、冗长。太短，显得零碎，断断续续，上气不接下气。但也不是绝对的。

对文章结构要求有以下八个字：**完整**：即结构齐全、有头有尾，有起有伏，有呼有应，有分有合，就像人体一样，头、身、手、足等器官都很完全，而没有残缺不全的毛病。**谨严**：结构要紧凑、细密，没有松散、脱节的毛病。层次、段落的安排，材料与材料的组接，都要有紧密的内在联系，读起来让人感到无懈可击。**统一**：结构要通篇连贯，前后一致，形式匀称而又和谐。**自然**：即结构要顺理成章，合乎自然。详略的处理，长短的安排，层次的划分，都要自然、适度。

六、道理讲透，逻辑严密

一篇文章，只写空道理，当然毫无力量；但只有事实，缺乏

具体分析，也是乏力的。因为没有说清道理，又岂能以理服人呢？文章的观点、材料应有机地结合起来，这就需要进行论证。论证的过程，就是提出问题、分析问题、解决问题的过程。分析时要求说理具体、深入、透彻；论证必须有条理，使材料能够充分地阐明观点，具有无可辩驳的逻辑力量。

论证的方法主要有：（1）归纳法，即由特殊到一般；（2）演绎法，即由一般到特殊；（3）比较法，有比较，才能有鉴别。通过对彼此有某种联系的事物的对照，确定它们之间的差异点、共同点，获得新认识。（4）因果论证法，即说明事物原因和结果的关系。（5）反证法，如“马克思主义是真理，真理是不怕批评的，如果怕批评，被批评倒了，那就不是真理了。”这就有力地论证了“马克思主义是真理”这一个论点。（6）论谬法，即把被批驳的观点加以引申、扩展，以揭露其荒唐无理。

七、重点突出，语言精炼

文章只有一个主题，所写内容都应体现主题思想。不要面面俱到，拖泥带水。古人强调“文约而事丰”，用现在的话说，就是用简洁精炼的语言，表达丰富的内容。莎士比亚说：“简洁的语言是智慧的灵魂；冗长的语言则是肤浅的藻饰。”老舍说：“最精炼的文字才是有生命的文字。”古人云“惜墨如金”，实用文更忌啰嗦、累赘。

有人提出，公文语言有三戒：一戒不庄重，比如写“×月×日函悉”，而不写“来信知道了”。二戒不平实，公文一般少用比喻、夸张、双关、反语等修辞手法。三戒不得体，公文一般都有特定的读者范围，其语言要反映出正常的工作关系。给上级的用词要谦恭诚挚；给下级的用词要肯定平和；给平级单位的用语要谦敬温和。无论对上对下，公文经常用“请”字，体现了我国社