

一部领导者修炼讲话能力的实用读本

领导干部 口才学

魏建松◎编著



口才是管理工作中的关键，没有出色的口才，就没有出色的管理。

好口才使领导者的才学充分施展，帮助领导者事半功倍，业绩卓著。好口才是领导者获得下属拥护的“如意棒”，打开上级心灵的“金钥匙”，仕途平步青云的“护身符”。

一部领导者修炼讲话能力的实用读本

领导干部 口才学

魏建松◎编著



口才是管理工作
没有出色
的口才，就没有出色的管理。

好口才使领导者的才学充分施展，帮助领导者事半功倍，业绩卓著。好口才是领导者获得下属拥护的“如意棒”，打开上级心灵的“金钥匙”，仕途平步青云的“护身符”。

图书在版编目 (CIP) 数据

领导干部口才学 / 魏建松编著. -- 北京: 海潮出版社, 2012.10

ISBN 978-7-5157-0288-9

I. ① 领… II. ① 魏… III. ① 领导人员 - 口才学
IV. ① C933.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 230832 号

书 名: 领导干部口才学

作 者: 魏建松

责任编辑: 罗 庆

封面设计: 嘉惠士林

责任校对: 徐云霞

出版发行: 海潮出版社

社 址: 北京市西三环中路 19 号

邮政编码: 100841

电 话: (010) 66969738 (发行) 66969736 (编辑) 66969746 (邮购)

经 销: 全国新华书店

印刷装订: 北京建泰印刷有限公司

开 本: 710mm × 1000mm 1/16

印 张: 21

字 数: 210 千字

版 次: 2012 年 11 月第 1 版

印 次: 2012 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5157-0288-9

定 价: 32.80 元

(如有印刷、装订错误, 请寄本社发行部调换)



前言

领导者如战场上的将军，是激励手下的核心人物，也是决定事业胜败的关键因素。任何一个组织，任何一项事业，都离不开领导的统率。领导，众之首也，讲话，心之声也。震天下者必震之于声，导人心者必导之于言。领导者中肯有力的言辞，会迫使对方作出让步，或取得共识，以利于达成协议；领导者慷慨陈词，会促成外引内联，振兴一方经济；领导说话得体，言之有物，会使权威自立，上下一心。

成功的领导大多拥有一副好口才，都具有演说家的语言才能，正是凭借其卓越的领导口才而成就了成功的领导。

几乎所有的领导活动都离不开“说”，“会说”与否决定了领导行为的有效与否。当今社会，讲话作为领导管理活动中的重要手段，贯穿其工作的始终，从领导决策到计划、组织、监控等各个环节，都发挥着极其重要的作用，绝对不可或缺。此外，领导者还负有宣传鼓动、组织群众和管理工作人员的责任，这也需要讲话来实现，否则，领导干部的工作绩效将会受到影响。

一个领导者的说话能力，常常被当做考察管理者综合能力的重要指标。能言善辩、口才卓越的领导者越来越显示出一种独特的优势，他们在各个领域因口才能力的有效发挥，而充分施展着自己的才干，

并给自己的事业注入更多的成功因素。

美国口才训练大师戴尔·卡耐基说：“假如你的口才好，可以使人家喜欢你，可以结交好的朋友，可以开辟前程，使你获得满意。有许多人，因为他善于辞令，因此而擢升了职位，有许多人因此而获得荣誉，获得了厚利。你不要以为这是小节，你的一生，有一大半的影响，由于说话艺术。”

为了帮助领导干部提升自己的讲话水平，我们特编写了此书，对领导者提高口才作了详细的阐述。相信您一旦具备了卓越的口才，必然能够成为卓越的领导。



第一章 领导口才：成功的领导绝对离不开好口才

成功的领导必须要有好口才 / 002

领导口才是领导艺术的重要组成部分 / 003

好口才是领导者不可或缺的重要资本 / 004

领导口才关乎个人形象与事业成败 / 006

语言魅力体现领导魅力 / 007

领导口才决定工作成效 / 009

领导口才体现政治水平 / 011

渊博的知识是领导口才的基础 / 013

领导讲话的目的性要强 / 015

领导讲话要具有权威性 / 016

领导讲话要充满情感 / 017

有号召力才能四方响应 / 020

第二章 主持会议口才：在主持中展现领导者的组织能力

精彩开场是成功的一半 / 024

开场白要独具匠心 / 025

快速进入会议主题 / 027

把握会议气氛的艺术 / 029

打破沉默，活跃气氛 / 030

控制会议节奏的技巧 / 032

应对各种与会人员的技巧 / 034

偏离会议主题时应及时扭转 / 036

提高开会的效能 / 038

主持会议时应注意的问题 / 040

做一个圆满的会议总结 / 042

第三章 汇报口才：展现能力赢得信任的最佳时机

在上级喜欢听的时候汇报 / 046

汇报要把握住重点 / 048

用上级易于接受的方式汇报 / 049

全面评估有利和不利因素 / 050

让汇报显得成熟与科学 / 052

给上级一个满意的汇报 / 053

让上级接受建议的技巧 / 055

说服前要摸清上级心理 / 056

多在上级的角度上考虑问题 / 057

对上级的分歧要报以理解和忍耐 / 058

第四章 应急口才：突发情况往往考验领导者的应变能力

应急口才让你化险为夷 / 062

随机应变让人有惊无险 / 063

应对咄咄逼人谈话的方法 / 064

刁难是对领导者素质的考验 / 066

应对挑衅的战术 / 068

随机应变，机敏应答 / 072

有效应对冷场 / 073

巧妙挽救言语失误 / 075

第五章 即兴发言口才：在即兴发言中赢得众人赞赏的目光

即兴讲话开场白很重要 / 080



以生动精彩的讲话吸引听众 / 082

选择恰当的话题 / 083

以诚挚热情拉近听众距离 / 086

尊重听众寓情于理 / 087

即兴讲话的构思技巧 / 088

不同场合的讲话策略 / 090

即兴讲话的秘诀 / 093

圆满地和观众道别 / 095

第六章 沟通口才：决定管理成败的关键

没有沟通，就没有管理 / 100

沟通是一种关键能力 / 103

沟通让上下精诚合作 / 104

上下级沟通交流的技巧 / 105

与上司这样沟通 / 107

与同级这样沟通 / 108

与下属这样沟通 / 111

与不同性格下属沟通技巧 / 112

第七章 说服口才：在说服中赢得下属的依赖与支持

以情理通融的说服打动对方 / 116

通过沟通挽留员工 / 117

借助权威增加说服力 / 119

运用对比的方式说服对方 / 120

商量会让人心甘情愿地服从 / 123

给下属优越感 / 124

不过分直率地指出对方的错误 / 125

在说服中博取信任 / 126

委婉地说出忠告 / 128

针对个人特点施劝 / 129

事实最有说服力 / 130

攻心说服最有效 / 131

以迂回暗示传递弦外之音 / 133

表情也很重要 / 135

运用形象生动的语言说服 / 136

第八章 激励口才：给下属注入激情和活力

对下属要及时激励 / 138

给下属充分的重视 / 139

把下属的热情调动起来 / 140

认可你的下属 / 141

让下属化荣誉为动力 / 142

表扬下属的闪光点 / 144

鼓励困境中的下属 / 145

要打气不要打击 / 147

以询问替代命令 / 148

巧用激将法 / 149

用讲故事的方式激励下属 / 151

微小的进步也要及时表扬 / 152

以竞争对手激励下属 / 153

对失败者也要给予肯定 / 154

替下属的错误挡驾 / 156

第九章 赞美口才：赞美是合乎人性的领导法则

赞美是一种管理方式 / 160

赞美是一种领导艺术 / 163

赞美的前提与技巧 / 164

赞美的话不怕多 / 167



赞美是对下属无价的奖赏 / 168

赞美下属的艺术 / 171

赞美的话要有高度 / 172

新意让赞美更出色 / 173

赞美是一种激励 / 175

把握赞美的尺度 / 177

赞美要具体 / 178

赞美员工的几种有效方式 / 179

让赞美发挥效力 / 181

第十章 批评口才：减少下属的抵触情绪，保证批评的效果

批评之前先肯定 / 184

把握批评的时机与场合 / 185

批评前不揭伤疤 / 186

批评的禁忌 / 188

批评要讲究艺术 / 189

用激励代替批评 / 191

把握好批评的分寸 / 192

掌握批评的尺度 / 193

巧妙暗示下属的错误 / 196

强硬的态度只会激化矛盾 / 198

批评的话要说得巧，说得妙 / 200

对下属的失败不要打击 / 202

宽容下属的错误 / 205

批评要点到为止 / 207

红脸白脸一起唱 / 209

批评下属不良习惯的技巧 / 210

宽容下属的过失 / 213

不要走入批评的误区 / 214

第十一章 倾听艺术：会说的领导善倾听

倾听是沟通过程中重要的一环 / 218

善于沟通的领导懂倾听 / 219

倾听可以帮助领导者思考 / 220

倾听更容易获得好感 / 222

倾听是决策的第一步 / 223

有效授权始于倾听 / 225

积极倾听的方法 / 226

倾听的原则 / 228

多用肯定语气 / 229

善听才能善言 / 230

给别人说话的机会 / 232

让对方多说，掌握主动权 / 233

让下属充分发表意见 / 235

倾听中的插话技巧 / 237

第十二章 拒绝口才：拒绝而不伤害别人

让拒绝变得合情合理 / 240

说“不”的禁忌 / 242

拒绝别人要委婉大度 / 245

简洁而不乏情意的拒绝 / 248

行其道反其言 / 249

正话反说，隐性拒绝 / 251

拒人之请要讲究策略 / 252

拒绝下属要求加薪的技巧 / 254

第十三章 辩论口才：掌控辩论过程中的关键策略

软的硬的一起来 / 258

简短有力，严谨准确 / 259



用事实说话 / 261
借对方话题来封住对方 / 262
对关键点发起攻击 / 263
运用因势利导的战术 / 265
声东击西造声势 / 266
设置圈套巧做局 / 267
旁敲侧击达目的 / 269
随机应变，见风使舵 / 270
以谬制谬，强力反击 / 272
求同存异不纠缠 / 273
答非所问避锋芒 / 275

第十四章 公关口才：掌握社交场合中的应酬之道

接待客人要有礼 / 278
陪客参观有“名堂” / 279
巧妙询问，灵活表达 / 281
欢迎欢送讲话艺术 / 283
酒桌之上聊什么 / 284

第十五章 媒体口才：让采访为领导者的形象增光添彩

提高面对采访的能力 / 288
面对媒体的基本原则 / 289
以幽默缓解现场紧张气氛 / 291
面对媒体，保持冷静 / 292
面对危机要有大将风度 / 294
培养面对媒体的镜头感 / 295
有声无声，协调统一 / 296
如何面对突然采访 / 298
如何回答敏感话题 / 299

如何应对棘手问题 / 300

如何面对电视采访 / 302

第十六章 谈判口才：在唇枪舌剑中掌控大局

以非凡的气度吸引人 / 306

得体的形象影响大 / 306

重视谈判前的寒暄 / 309

谈判中的攻守策略 / 310

谈判中的口才技巧 / 311

如何应对谈判高手 / 313

建立心理相容的合作气氛 / 315

谈判要以和为贵 / 317

谈判中的双赢法则 / 319

谦虚比逞强更有力 / 320



第一章

领导口才： 成功的领导绝对离不开 好口才



领导干部是一个企业单位或团体中的核心人物，其特殊的身份和职务决定了必须具备较高的综合素质。而在这些综合素质中，口才艺术是重中之重。作为一个领导者，肩负着引导企业生存和发展的使命，面对的是多层次、多角度的人际关系网络，口才显得愈加重要。同时，口才又是领导者思维 and 智慧的载体，是领导者权力和责任的表现手段，因此，领导者必须拥有良好的口才，才能在工作中左右逢源，大显身手。





成功的领导必须要有好口才

领导者，众之首也。领导者要实现有效的、成功的领导，必须充分利用好领导环境，导之于言而施之于行，最大限度地引导和调动被领导者朝着既定的目标共同努力。而要引导和调动别人，成功沟通和积极鼓动的语言是重要的手段。

美国人类行为研究者汤姆士指出：“说话的能力是成名的捷径。它能使人显赫，鹤立鸡群。能言善辩的人，往往使人尊敬，受人爱戴，得人拥护。它使一个人的才学得到充分拓展，熠熠生辉，事半功倍，业绩卓著。”他甚至断言：“发生在成功人物身上的奇迹，一半是由口才创造的。”

口才训练大师卡耐基也强调：一个人的成功，只有 15% 归功于他的专业知识，还有 85% 归功于他表达思想、领导他人及唤起他人热情的能力，即其驾驭语言的口语表达能力。

领导者作为社会经济发展的引导者、指导者，一切具体工作最终都要通过语言来完成。主持会议、布置工作、接待来访、社交活动、发表演说等，都离不开口才。而且口语表达能力的高低，将直接影响这些活动效果的好坏。因此，讲话水平是衡量一位领导者素质和能力，是社会地位和成就上有多大潜力的重要指标是，是促使事业成功的重要因素之一。

领导口才直接体现领导者的政治理论水平、组织协调能力和人格品质魅力。只有具备较高的思想水平和政策水平的管理者，才能在讲话时高屋建瓴，从全局和事物发展的大势上把握问题、思考问题和解决问题；只有具备较高的文化素养和口语表达能力的领导者，才能在讲话时思路清晰、有理有据、通俗易懂，才能抓住听众、吸引听众、打动听众、说服听众，调动激情，从而实现讲话的目的。如果讲话时费话连篇，形式呆板，语调沉闷，拖泥带水，甚至主观武断，肯定不会给听众留下好的印象，而且势必会严重影响领导者在听众心目



中的形象。

领导讲话水平高，符合时代发展要求，体现领导者具备一定的政治思想水平和政策水平；符合当地实际情况，体现领导者熟悉情况，作风务实；能够解决群众实际困难，体现领导者具备良好的作风和态度；能够激发和调动群众积极性，体现领导者具备良好的人格魅力。这样的管理者才受欢迎。

任何领导都是一个群体或团队的管理者。这个群体或团队可以是几人或十几人，可以是几十或上百人，也可以是几百或几千人……管理者面对这个群体或团队，要经常发号召、下指示、做总结，为实现领导目标统一思想、理顺情绪、鼓舞士气、总结经验、提高认识……而这一切工作的开展和落实，自始至终离不开口才。可以说，管理活动的顺逆成败，管理绩效的大小高低，与口才有着十分密切的联系。一个管理者要想树立自己的成功形象，增强自己的影响力，必须努力提高自己的口才能力。



领导口才是领导艺术的重要组成部分

当今社会，不管是哪一行业或哪一阶层的领导，都是一个群体或团队活动的策划者、指挥者。在领导的所有工作中，不管是作决策、作指示、部署工作、安排任务，还是赞扬下属、教育下属，都需要通过讲话来完成。我们可以简单地说，领导只有具备高超的讲话水平，才能做一名称职的领导者。领导者立威立权的过程也是立言立行的过程。

领导口才是领导艺术的重要组成部分。看看古今中外那些卓越的领导者；无一不是讲话的高手。古有使楚的晏子，利用自己不凡的口才挽回了颜面；苏秦更是以雄辩之才挂起六国相印；张仪靠自己三寸不烂之舌到处游说，最终建功立业；诸葛亮联吴抗曹，舌战群儒。而到了近现代，也出了梁启超、孙中山、鲁迅、闻一多等诸多能言善讲的口才巨擘。

哪里有声音，哪里就有力量；哪里有口才，哪里就有了战斗的号角，就有

了胜利的曙光。

刘勰曾经在《文心雕龙》中感叹道：“一言之辩重于九鼎之宝；三寸之舌强于百万之师。”也有哲人说，眼睛可以容纳一个美丽的世界，而嘴巴则能创造一个精彩的世界。是否能说、会说，着实影响着领导者的财富积累与事业成败。口才对于领导者来说，就好比氧气对于生命那么重要。如果领导者的口才欠佳，那么，他如何能在工作环境中支撑局面，稳步攀升，成为群体或团体活动的实践者？

语言大师林语堂有“语言的艺术”一说，意思就是，语言不是一般的工具，使用起来不同于其他工具。俗话说：“锦于心而秀于口。”领导讲话并非单纯的口舌之技，而是一种高度复杂的脑力劳动过程。心中没有路子，脚下难迈步子，如果领导者的思想乏味，那么语言也同样乏味。



好口才是领导者不可或缺的重要资本

在全球时代化、信息化瞬息万变的时代，每个领导人，都面临着机遇和挑战，眼前的困难不能成为组织我们前进的绊脚石。清楚缜密的思路，非凡的口才，无疑是让每个领导者踏上成功之路的推进器。而作为一个领导，在公众眼前讲话的机会是很多的，也经常会成为各种场合，活动的焦点，领导的讲话能不能感动群众的心，语言的魅力，也就直接影响着领导的魅力。

领导的讲话成为一种惯例，不可缺少，也很重要。假如领导讲话平淡无奇，水平欠佳，艺术性不强，不仅会让人觉得你没有水平，还会失掉你领导的身份，严重的话还会产生不好的效果，导致你的位置不保。

所谓的领导，就是众人之首，要起到领导作用，想要领导好你的下属，没有语言魅力，没有自身魅力，恐怕这是个困难。想要挥好指挥棒，让下属听你的，你就得拥有个人的魅力。好的口才是一个好的领导者不可或缺的重要资本。试想一下，你作为领导，若是连下达命令，布置工作都条理不清，分不清