

YAN SHUO JIU SHI LING DAO LI

演说 就是领导力

管理者脱稿讲话的要诀

张 斌◎著

如何设计演讲稿？如何进行开场白？
怎样使用态势语言？临场发挥有哪些诀窍？

一本书把成功演说的细节解读到位！

演说力 = 领导力 + 号召力 + 影响力

演说变现 → 引资融资 + 传播梦想 + 根植品牌

乔布斯、马云、雷军、俞敏洪、罗永浩、冯仑……
成功企业家正在实践的演说技巧！

SPM

南方出版传媒
广东经济出版社

YAN SHUO JIU SHI LING DAO LI

演说 就是领导力

管理者脱稿讲话的要诀

张 斌◎著



SPM

南方出版传媒

广东经济出版社

— 广州 —

图书在版编目 (CIP) 数据

演说就是领导力：管理者脱稿讲话的要诀/ 张斌著. —广州：广东经济出版社，2017.9

ISBN 978 - 7 - 5454 - 5671 - 4

I. ①演… II. ①张… III. ①演讲 - 语言艺术 IV. ①H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 178524 号

出 版 人：姚丹林

责任编辑：蒋先润

责任技编：许伟斌

装帧设计：回归线

出版 发行	广东经济出版社（广州市环市东路水荫路 11 号 11 ~ 12 楼）
经销	全国新华书店
印刷	惠州报业传媒印务有限公司 （惠城区江北三新村惠州报业传媒大厦 1610 室）
开本	730 毫米 × 1020 毫米 1/16
印张	13.5
字数	199 000 字
版次	2017 年 9 月第 1 版
印次	2017 年 9 月第 1 次
印数	1 ~ 5 000
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 5671 - 4
定价	42.00 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

发行部地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 38306055 37601950 邮政编码：510075

邮购地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 37601980 营销网址：<http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博：<http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问：何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

管理者的演说能力如何，不仅决定着其领导力的强弱，还决定着企业未来发展的能力。

不敢在公共场合讲话，一上台发言就紧张，脸红心跳，让自己形象顿失；明明在私底下已经准备非常充分，但一上台就语无伦次，别人自然不会信服；演说平平，没有激情，缺乏感染力，人们怎么会乐意坚持听下去；思路混乱，吐字不清，主体不明，只会让听众听得如坠云雾；轮到自己发言，总是想尽办法逃避，你的领导魅力也会减弱几分。

一说起马云，很多人都会心驰神往，甚至还有人将他当作榜样顶礼膜拜。其实，在马云的魅力人格构成中，他的演说能力占据了半边天。不管是穿着衬衣的马云，还是穿着休闲装的马云；不管是穿着中山装的马云，还是造型雷人的马云……。只要他一出现在演说台上，听众的心就会为之雀跃。

2017年5月25日至28日，贵阳举办了中国国际大数据产业博览会，马云又一次登上了讲台，发表了自己的演说。他挥洒自如，妙语连珠，用生动活泼的语言讲述了自己对大数据及未来的认识，征服了众多听众，现场掌声不断。

马云非常擅长演说，他的演说似乎有一种“蛊惑人心”的作用，不得不

令人们信服。也正是因为演说能力的卓越，才让马云说服了众人，抓住了机会，成就了淘宝和阿里巴巴。

这是一个展现魅力的时代，卓越的演说能力是一个人驰骋人生的重要法宝，更是领导力的最佳展现。不具备演说力，自然也就领导力打折，号召力损失，影响力变弱。这样的企业领导及总裁，对内不能凝聚员工的心，对外无法展现自己的魅力和影响力，仅仅占据着管理者的位置，还能有什么用呢？

商场如战场，要想让自己的想法得到下属的认同，要想在激烈的市场竞争中争得一席之地，要想提高自身的威信和影响力，就必须提高自己的演说能力。

主持会议，不要当可有可无的附庸，要将自己想要表达的观点全部都说出来；

鼓励员工，要多说一些鼓舞人心的话，不将企业目标告诉下属，他们怎么会死心塌地跟着你一起干；

商务谈判，不要只听对方说，要将自己的意见说出来，才能争取更多的机会；

接受采访，不要躲在后面，要敢于展示自己，因为这也是提高企业影响力的一个好机会；

.....

虽然演说能力不能天生具备，但我们依然可以通过后天的努力学习来逐渐提高。只有对自己有信心，只有掌握了演说的要诀，才能使你拥有卓越的演说能力，从而更好地在商界立足。

演说就是领导力！作为管理者，你一定要把握机会，努力提升自己的演说力，努力提升自己的领导力！

内容简介

演讲的力量——低成本、大推广、高收益。如何在演说前做足准备？如何设计演讲稿？如何进行开场白？怎样使用态势语言增加魅力值？临场发挥有哪些诀窍？本书囊括多个行业领导者的演说实例，数十个演讲技巧，帮你快速提升演说能力！

本书一共分为三部分，第一部分是讲总裁演说，内容有：演说力 = 总裁领导力、成功演说应具备的5种素质等；第二部分是讲演讲前的准备，内容有：演说前要想好的几件事、撰写和设计演讲稿、演说前的具体准备等；第三部分是讲正式演说，内容有：如何设计好开场白、怎样巧妙利用态势语言、关注演说细节、重视临场发挥、如何巧妙结尾等。



广东经济出版社
为您呈献惟实致用的图书

责任编辑：蒋先润
(投稿QQ: 286105935)
责任技编：许伟斌
封面设计：视觉传达
010-51264077

第一章

总裁演说——成就伟业的资本 / 1

第一节 演说力 = 总裁影响力 / 2

总裁都是天生的演说家 / 2

总裁演说是领导力的来源 / 5

总裁演说是吸引人才、打造团队的关键 / 8

总裁演说是团队执行力的保障 / 11

总裁演说实录 史玉柱：剖析创业传奇路 / 14

第二节 成功演说应具备的5种素质 / 17

不相信自己的人，无法顺利演说 / 17

只有品德高尚的总裁，才能征服听众 / 20

修养高深，才能有远见卓识 / 23

只有心胸坦荡的总裁，演说才会掷地有声 / 26

文化素质高，演说起来才能头头是道 / 28

总裁演说实录 李嘉诚：奉献的艺术 / 31

第二章

演说前的准备——兵马未动，粮草先行 / 35

第一节 演说前要想好几件事 / 36

选择合适的演说基调 / 36

想一下要让听众从演说中学到什么 / 39

想一下要给听众树立一个什么样的形象 / 43

想一下演说完希望听众采取什么样的行动 / 47

总裁演说实录 俞敏洪：让自己成为散发热情的火炉 / 50

第二节 撰写和设计演说稿 / 53

总体目标：撰写演说稿的基本要求 / 53

听众分析：把握听者心理，把话说到对方心里 / 57

选题立意：明白拟定演说提纲的重要性 / 60

谋篇布局：说话分先后，听众才能听进去 / 63

总裁演说实录 柳传志：企业过冬要制定不同的战略目标 / 66

第三节 演说前的具体准备 / 69

预讲：完美的演说来自提前排练 / 69

会场：提前熟悉，做到心中有数 / 72

情绪：调整情绪，以饱满的热情投入演说 / 75

步骤：掌握演说的具体步骤 / 78

实践：亲身体会演说的四个阶段 / 81

积累：博览群书，见多识广 / 85

总裁演说实录 李彦宏：以史为鉴，可以知兴替 / 88



第三章

正式演说——行云流水，有理有据 / 91

第一节 莫让“开场白”成了“白开场” / 92

开场白一定要解决三个问题 / 92

语出惊人：此言一出，举座皆惊 / 96

设置悬念：人人都有好奇心 / 98

巧妙自嘲：迅速拉近与听众的距离 / 101

讲述故事：以轶闻趣事、诗词典故开场 / 104

总裁演说实录 张瑞敏：新形势下的中国企业新定位 / 107

第二节 让态势语为演说增色 / 110

让态势语为自己的演说添彩 / 110

服装：选择和主题有关的服装 / 112

眼睛：巧用眼睛来表达不同的意思 / 115

面部表情：丰富的表情表达起来更直观 / 118

手势：演说者内在情感和态度的自然流露 / 121

站姿：自然大方、不拘谨 / 125

声音：掌握演说的声音和节奏 / 128

总裁演说实录 唐骏：“成功4+1”理论 / 131

第三节 关注细节，从细微处入手 / 134

成功演说，从细节开始 / 134

演说，演说，先演后说 / 138

用自己的故事打动听众 / 141

引用精确的数据，更具说服力 / 144

事实胜于雄辩 / 147

用幽默的语言博得听众喝彩 / 151

一问一答，和听众积极互动 / 154

了解演说的两个基本原则 / 158

总裁演说实录 王石：徘徊的灵魂 / 162

第四节 出色的临场发挥不可缺 / 165

意外不可避免，要善于救场 / 165

受到外界干扰，怎么办 / 168

意外卡壳，怎么办 / 171

听众提不起兴趣时，怎么办 / 174

面对无理挑衅时，怎么办 / 177

演说出现冷场，怎么办 / 180

现场出现意外，怎么办 / 182

总裁演说实录 马云：创新需要挡得住诱惑 / 184

第五节 结尾方式早知道 / 187

巧妙结尾，才能使演说获得成功 / 187

总结式演说结尾 / 190

号召式演说结尾 / 192

决心式演说结尾 / 194

抒情式演说结尾 / 197

祝贺式演说结尾 / 199

幽默式演说结尾 / 201

总裁演说实录 马化腾：解读“互联网+” / 204

第一章

总裁演说

——成就伟业的资本



第一节

演说力=总裁影响力

总裁都是天生的演说家

“ 演说，是对生命存在的庆典，真正的演说就是让你成为一根通畅的管道，自然而然地让自己的意识流淌出来。如此，一切存在、意识、喜悦、悲伤、愤怒……通过演说，都会畅通无比！ ”

演说，并不是想要炫耀自己的口才，而是一种思想、情感、精神的传递。法国的大文豪雨果曾经说过：“语言就是力量！”演说是一种语言，也是一种力量，它可以激发人们的热情，鼓舞人们的士气，引导人们积极向上。

成功的企业家也许就是天生的演说家！从国内到国外，许多成功的企业家都会用演说来鼓舞人心、疯狂呐喊。

1999年2月21日，马云在杭州的家里与骨干员工开会时说过这样一句话：“将来阿里巴巴上市了，你们不仅只会拥有这儿的一套房子，而会拥有50套这样的房子。”

要想促使一个人积极行动，就要告诉他，这样做有什么好处；这样做，能够实现什么目标？为了鼓励员工一起努力，马云直言不讳地对他们说出了未来的构想“会拥有50套这样的房子”。如此肯定的话语，就将信心与希望传递给大家。

华为的创始人任正非，在创业之初开干部会议时曾说：“未来10年后，企业发展壮大了，我们做些什么？如果要建房子，卧室可以小一点，客厅可



以小一点，卫生间也可以小一点，但是阳台一定要大一些。等到那时，休息时就到阳台上晒晒钱。”

“到阳台上晒晒钱”这是何等的气魄！其实，这也是在向人们传递希望。有了这样的愿景和目标，人们的行动力自然就会更强一些，就会更有士气。

卓越的领导人任何时候都在传播愿景，传递希望！“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！”很多令人佩服的企业总裁，不仅是优秀的企业家，同时也是卓越的演说家，他们用自己的出口成章为很多人指明了方向，确立了目标，激发了他们的行动力。

我们都知道，俞敏洪是新东方的创始人。其实，俞敏洪同样也是一个优秀的演说者。下面是一段俞敏洪在北京大学2008年开学典礼上的演说词：

各位同学、各位领导：

大家上午好！

非常高兴许校长给我这么崇高的荣誉，让我谈一谈我在北大的体会……

北大是我们生活的开始，而不是结束。在北大的日子里，很多事情都特别让人感动。比如：我有幸见过朱光潜教授。在最后的日子里，我们班的同学每天都会轮流推着轮椅在北大校园里陪他一起散步。每当为他推着轮椅时，在我心中就会升起一种无限的崇拜和神圣感。

来北大报到，当我走进宿舍时，宿舍已经有个同学了。当时，那个同学正躺在床上看书——《第三帝国的兴亡》。我问他：“在北大还要读这种书？”他把目光从书上挪开，看了我一眼，没理我，继续读书。这时我才知道，进了北大，不仅要学专业，还要读大量的书，这样你才有资格把自己叫作北大的学生。

……

在北大的最后一年，我心情一直都不太好，结果考试不及格。我找到教英国文学史的罗经国教授，说：“如果这门课我不及格就毕不了业。”罗教授说：“我可以给你一个及格的分数，但是请你记住了，未来你一定要做出

值得我给你分数的事业。”北大老师的宽容、学识、奔放、自由，让我们能够真正成为北大学生，真正参透北大精神。

听说许智宏校长给学生唱《隐形的翅膀》，我特意观看了视频，感动得热泪盈眶。因为我觉得，北大校长就应该是这样的！

俞敏洪通过自己的演说，将自己对北大精神的理解传达给了北大在读学生。如果他不善于表达，自然也就无法将自己对北大的热爱传递出来；假如他不敢当众演说，怎么能让众多北大学生深受鼓舞……

演说能力的重要性不言而喻，东西方圣人贤哲都对其进行过描述。在几千年前的埃及古墓上，同样镌刻着“便捷的口才将使得你雄辩滔滔，占尽上风”。我国的相关描述就更多了，如：“一人之辩重于九鼎之宝，三寸之舌强于百万雄兵”“片语可以兴邦，一言可以辱国”……

对于领导者来说，演说是其成就事业的重要能力。面对众人，无论是客户，还是合作者，抑或员工，假如讲不好或讲不出来，不仅无法正确地表达自己心里想要说的话，还会给对方留下不好的印象，继而影响到工作的顺利开展及事业的发展。



总裁演说是领导力的来源

“人类以群居的方式生活，不管群体的大小，要想建立正常的秩序，就必须保持思想与行动的统一，必须要有一个权威的声音进行统摄，明确规范、维护秩序、发号施令、鼓动宣传，这种能力，就是我们常说的领导力，而这个权威的声音就是我们这里要说的演说！从这种意义上讲，演说能力就是领导力，现在如此，将来亦是如此！”

企业领导者，不仅要建立正常的工作秩序，还要为团队成员指明发展方向、描述美好未来，并积极调动起成员的情绪，时刻为团队成员加油鼓劲。对于领导者来说，只有善于演说，在团队中保持话语权，才能成为团队的核心，成为团队的精神领袖。在这个过程中，领导力也就自然而然了！

因此，我们可以肯定地说，领导者领导力的高低与其演说能力成正比，演说水平高，领导水平自然也会慢慢提高。不论在西方国家，还是在东方国家，不论在商贸谈判、公共关系中，还是在产品销售、技术引进中，演说都发挥着非常重要的作用。

演说是一种很神奇的力量，从小的方面看，可以影响到领导者对下属的影响力；从大的角度来说，则可能影响一个企业的命运。只有善于演说，才能将自己的想法和观点告诉周围的人，才能号召大家一起来努力。从这个意义上来说，演说也是领导力的一种来源！

甘地是印度独立领导人、国大党领袖，为了有效解决种族制度、印度教和伊斯兰教之间的纷争，他频频来往于印度各地，每到一处，都要进行演说。

1947年6月印度半岛建立了两个独立的主权国，经过长期斗争，印度人

民最终获得了自由和独立。在成立印度联邦制宪会上，甘地也被称为“过去30年来的向导和哲学家，印度自由的灯塔”。

演说，不仅可以影响一个国家的命运，不仅可以吸引人才，还可以获得财富，提升领导力。留心观察不难发现，那些能够在公众面前侃侃而谈、自信从容、滔滔不绝、妙语生花的领导者，像是柳传志、马云等，都是精通演说之道的人。不论接受媒体采访，还是召开企业会议，他们都会表现出优秀的演说能力，时刻彰显着自己独具特色的领导力！

为了提高说服力，俞敏洪曾在自己的一次演说中讲过这样一个小故事：

有个朋友创业不久，遇到很多无法想象的困难和压力。但这个朋友一点都不怕吃苦，为了让企业快点运作起来，他每天都加班到很晚，几乎每天都只能睡五六个小时。按理说，老板身先士卒，下属也应该以老板为榜样，自觉地、积极地、主动地工作，然而事实却并不是这样！

比如：只有他直接让某人留下来加班，某人才会加班，否则大家都是到点就走。于是这个朋友就感到非常郁闷，他一直想不明白，为什么自己如此努力，员工却一点都不积极？

为了搞清楚这个问题，他观察、思考了很久，最后终于发现，之所以会出现这种情形，就是因为一直以来他都在悲壮地做事，并没有将自己努力的原因告诉员工。员工对他的行为缺乏理解与认同，甚至错误地认为老总加班加点只是个人的一种工作习惯。

俞敏洪从这个故事中受到启发：没有语言引导配合的行为示范，作用是无法发挥出来的。演说能力就是领导力！之后，他的思想发生了转变，积极主动地去锻炼自己的演说能力，最终靠演说创造了新东方的奇迹。

不论是阿里巴巴的马云，还是百度的李彦宏，或是几年前刚刚辞世的苹果的乔布斯……这些杰出的企业家之所以能够把企业做大并具备这么高的知名度，其领导力自然不用多赘述，另外，他们有一个相同的特点，就



是都具备卓越的演说能力。比如：乔布斯就是依靠卓越的演说能力创造了苹果的辉煌业绩。

这是一个随时随地都充满竞争的时代！商场就像战场，口才是称霸商战的助攻神器！英国前首相丘吉尔曾说：“一个人可以面对多少人，就代表这个人的人生成就有多大！”不论是政界领袖毛泽东、列宁、克林顿，抑或是商界领袖马云、柳传志、张瑞敏、牛根生……大多数独具影响力的企业领导者都是超级演说大师！所以，不管您是现实中的企业领导，抑或是未来的领导，想要成就非凡的领导力，就一定要具备出众的演说力！