

卓越管理者 说话之道

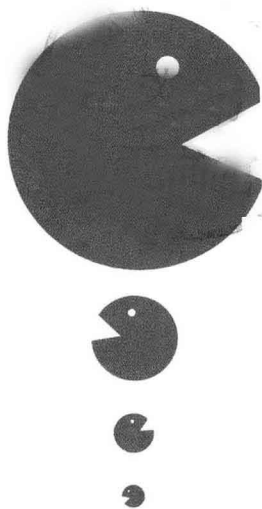
尤岭岭◎著



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

卓越管理者 说话之道

尤岭岭◎著



人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (C I P) 数据

卓越管理者说话之道 / 尤岭岭著. — 北京 : 人民邮电出版社, 2013. 8

ISBN 978-7-115-32151-0

I. ①卓… II. ①尤… III. ①领导人员—口才学
IV. ①C933. 2

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第128307号

内 容 提 要

本书从管理者日常工作的实际需要出发, 让管理者在各种不同的场合, 面对不同的对象, 得体而自如地运用语言、表达思想、解决问题、宣示主张、发布命令、同时树立管理者超凡出众的形象和应有的权威。相信本书能够帮助各个领域、各个行业、不同级别的管理者提高自身的讲话水平, 为事业的蓬勃发展助力、增势。

◆ 著 尤岭岭

责任编辑 李士振

责任印制 周昇亮

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 700 × 1000 1/16

印张: 13.75

2013 年 8 月第 1 版

字数: 248 千字

2013 年 8 月北京第 1 次印刷

定价: 38.00 元

读者服务热线: (010)67189173 印装质量热线: (010)67129223

反盗版热线: (010)67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

前言

说话，即口头的语言交际，不但是人类有别于其他动物的主要标志之一，而且是人类数十万年来得以繁衍生息、生存发展的一种重要手段。口才训练大师戴尔·卡耐基说过：“一个人成功，约有 15% 取决于专业知识，85% 取决于沟通能力——发表自己意见的能力和激发他人热忱的能力。”由此可见，在当今社会，拥有好口才绝对是一种非常重要、必备的能力。

英国管理学家威尔德说：“管理者应该具有多种能力，但最基本的能力是有效沟通。”管理者作为企业发展的引导者、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、发表演说等社交活动，都离不开说话，而且语言表达能力的高低，将直接影响到这些活动效果的好坏，因此，管理者水平的高低，很重要的一点表现在说话方面。

口才与说话水平是衡量一位管理者素质和能力，或者说在社会地位和成就上有多大潜力的重要标准，是促使事业成功的重要因素之一。管理者的口才不仅能表现管理者的才干、气度和魄力，而且还能提升管理者在人际交往、员工管理、事业发展等各个方面的能力。

口才与说话水平是决定管理者能否获得社会认同、上司赏识、下属拥戴和同事喜欢的重要因素和有效的手段。一个管理者如果能掌握并恰当地发挥出口才的作用，将会使事业、人格大放异彩，将会使事业更成功。管理者中肯有力的言辞，会迫使他人作出让步，或取得共识，以利达成协议；管理者说话得体，言之有物，会使权威自立，上下一心。所以，对于管理者来说，提升自己的说话水平、表述能力，就显得尤为重要。

良好的口才并非与生俱来的，它依赖于管理者后天的刻苦学习和锻炼。俗话说：腿长还需起步早，嘴快还得口才好。作为一个管理者，即使有着非常优越的先天禀赋，也要好好学习说话之道，要知道学无止境，只有在不断的学习中，才能得到不断的提升。因此，自觉学习说话艺术，提高说话水平，对于管理者来说至关重要。

本书避开了管理读物中常见的那些枯燥的理论，也没有罗列那些可望而不可用的华丽语言，而是从管理者日常工作的实际需要出发，为提高管理者的说话水平提出了具有指导性的规则和方法，语言简明扼要、内容通俗易懂、观点鲜明独特，具有较强的实战性和可操作性。它可以帮助管理者提高自己的说话水平，让管理者在各种不同的场合，面对不同的对象，得体而自如地运用语言、表达思想、解决问题、宣示主张、发布命令、赢得人心，同时树立管理者超凡出众的形象和应有的权威。

第一章 一呼百应，管理者要有好口才

管理者是企业的精英，肩负着引导企业生存和发展的使命，是决定企业成败的关键人物。管理者的意图、意志、指标体系、工作措施和手段，均离不开高超的语言表达能力。口才是管理者思维和智慧的载体，是管理者权力和责任的表现手段，因此，管理者必须拥有良好的口才，才能在工作中左右逢源，大显身手。

管理离不开好口才 / 2

会说话是当好管理者的资本 / 4

引起他人共鸣，讲话富有感染力 / 7

展现亲和力，拉近彼此的距离 / 9

管理者讲话必备的素质 / 11

充满自信，让你不再畏首畏尾 / 13

非语言交流，用肢体语言提升领导力 / 16

开口之前，管理者应驾驭好自己的情绪 / 19

第二章 口才出众，语言魅力决定领导魅力

语言传达的不仅是一种信息，更是一种力量。出众的语言表达能力，是一个人的素养、能力和智慧的全面而综合的反映。作为一个管理者，善于运用语言的艺术和魅力，不仅对领导活动的顺序开展和领导目标的顺利达成产生重要影响，而且对管理者树立良好的个人形象至关重要。

轻诺者必寡信，管理者要言而有信 / 24

长话短说，提升管理者的威信 / 27

微笑魔法，打造卓越的领导形象 / 29

打造幽默领导力，为管理者增添风采 / 32

培养管理者当众讲话的心理素质 / 35

管理者主持会议的语言艺术 / 38

出口成章，管理者要学会即兴发言 / 40

直言认错，在错误中树立正面形象 / 43

第三章 沟通艺术，管理者应掌握的沟通技巧

管理者良好的沟通能力是领导力的推动剂，沟通能在准确传达意见、要求和决策的同时，增强并广泛传播管理者的影响力。有权威人士统计：一个管理者的成功，70%以上取决于他的沟通能力及人际交往能力。所以，要想成为好的管理者，一定要经常与下属沟通，提高自己的沟通能力。

沟通能力是一种关键能力 / 48

让沉默寡言的人打开话匣子 / 51

管理者要学会有效倾听 / 53

对待不同性格的下属，采取不同的说话方式 / 57

管理者要树立主动沟通的意识 / 60

与员工私下谈话，增进彼此之间的了解 / 62

面对面的交流是永恒的沟通方式 / 65

兵知将意，让员工听懂你的话 / 68

第四章 赢在激励，管理者激励下属的说话艺术

激励是管理者提高员工斗志、高效开展工作的有效手段。因此，在管理员工的过程中，管理者必须放下手中的“鞭子”，多使用煽情妙语去激发士气，赢得员工的尊重和理解，在友好和合作的气氛中，使员工愉快而又积极地去工作，从而取得与员工之间“双赢”的完美结局，而企业也能因此进一步发展。

赞美是最好的激励法则 / 72

为员工打气，鼓足干劲 / 75

给员工及时的肯定和认同 / 79

掌握因人而异的激励手段 / 82

巧用激将法，劝将不如激将 / 84

给员工适当地戴一顶“高帽子” / 87

第五章 惩前毖后，管理者批评下属的说话技巧

说话技巧在批评中具有十分重要的作用。实际工作中，对同一个人同一件事，由于管理者所使用的语言不同，表达的感情色彩不同，其批评的效果往往也是不一样的。因此，管理者要增强批评的有效性，就要提高语言表达能力，讲究语言表达技巧，增强语言的说服力、感染力。

良药不苦口，批评下属有技巧 / 92

管理者要让批评软着陆 / 96

管理者批评下属的基本原则 / 98

批评切记伤害下属的自尊心 / 100

批评的方式要因人而异 / 104

批评无痕，巧用暗示法 / 105

先表扬后批评，减少对方的抵触情绪 / 108

批评是手段，善后是关键 / 110

第六章 布置任务，管理者下达命令的说话艺术

管理者的很多时候都是在对下属进行管理，其中最普遍、最常见的管理方式就是下达命令。但命令的下达远不是说两句话那么简单。以得体的方式下达命令就会有好的执行力，反之，糟糕的下达方式就会引发下属的反感和不满。因此，如何下达命令，也是一门学问。

明确发布命令，有效指挥下属 / 114

管理者下达命令的艺术 / 116

用商量的语气下命令 / 119

灵活多样地发号施令 / 122

委派工作因人而异 / 124

避免下达强制性命令 / 126

第七章 情感互动，管理者说话以情感人

“情感”是一种教化与沟通，恰当地运用，能够有效地解决员工的思想认识问题。这就需要管理者与员工经常进行感情的沟通，了解员工的心理变化和需求，及时采取有效的措施来激励员工的热情。在员工需要关心的时候，适时的一句问候，胜过平时的千言万语。

言谈之间，懂得以情动人 / 130

叫出下属的名字，显示对下属的尊重 / 132

换位思考，让上下级的沟通更顺畅 / 135

安慰下属的语言技巧 / 138

挽留优秀下属要动之以情 / 141

用“我们”两字拉近距离 / 144

第八章 摆正位置，掌握与上司谈话的火候

学会和上司说话，是管理者的一门必修课，也是一门高深的学问。与上司说话要掌握火候、拿捏分寸，认清自己的身份，适当措辞。哪些话该说，哪些话不该说，应该怎样说才能获得更好的交谈效果，都是谈话应注意的方面。所以，管理者不仅要摆正心态和位置，更要学会技巧。

领会意图，听出上司的弦外之音 / 148

不让上司反感，巧妙地提出建议 / 150

在众人面前给上司留面子 / 153

用赞美拉近与上司之间的距离 / 156

正确对待上司的批评 / 158

不要在言语上顶撞上司 / 160

说话谦虚，不要抢了上司的风头 / 163

第九章 融洽关系，管理者化解矛盾的语言技巧

人与人相处，难免会有矛盾和冲突，作为一个管理者也不例外。正确对待组织内部的人与人、人与组织的关系，是管理者需要掌握的重要技能之一。因此，每个管理者都

应从全局着想，认真对待这个问题，要善于处理企业内的矛盾和冲突。

适当沉默也是解决问题的良方 / 168

虚心听取下属的意见 / 169

妙语解纷纠，做好矛盾的调解工作 / 172

促进和谐，调解下属之间的矛盾 / 174

和平共处，主动化解与上司的误会 / 179

第十章 八面玲珑，管理者应掌握的社交技巧

社交活动是口才的较量，管理者的社交活动尤其如此。口才是社交的基本能力，社交场合又是施展口才的舞台和场所，口才的好坏是一个人社交成功与否的关键。因此，社交口才已成为一个管理者必备的重要技能。

寒暄客套，融化冰封的社交之道 / 184

自报家门，谦和地介绍自己更得人心 / 186

主动替他人解围，赢得感谢和好感 / 188

社交场景中的问答艺术 / 191

关注对方感兴趣的话题 / 194

合理的称呼可以让沟通显得更自然 / 196

慎选话题，避开谈话的“雷区” / 197

有效说服他人改变主意 / 200

测试题一 你的口才胆量如何 / 203

测试题二 你的口才技巧如何 / 206

测试题三 你的口才修养如何 / 208

第一章

一呼百应， 管理者要有好口才

管理者是企业的精英，肩负着引导企业生存和发展的使命，是决定企业成败的关键人物。管理者的意图、意志、指标体系、工作措施和手段，均离不开高超的语言表达能力。口才是管理者思维和智慧的载体，是管理者权力和责任的表现手段，因此，管理者必须拥有良好的口才，才能在工作中左右逢源，大显身手。

管理离不开好口才

当今社会，商业竞争越来越激烈，管理活动越来越复杂，因此，口才在社会发展和人的自身发展中的作用也越发重要起来。实际上，管理者在管理活动中最重要的管理手段就是口才，提供信息需要口才，阐述方案需要口才，评估方案、表明决策、宣传鼓动、组织指挥、公关协调及监督反馈等都离不开口才。

在管理过程中，管理者的口才起着重要的沟通作用，可以说是管理者必备的素质之一。杰克·韦尔奇曾说过：“要想成为一名优秀的管理者，就要始终把口才放在第一位。”在工作中，管理者往往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要具备较高的综合素质。而在这些综合素质中，口才是重中之重。管理者口才的优劣，直接决定着管理工作的绩效。

管理活动关键是通过语言来传达执行的。不管是哪个行业或哪个层级的管理者，都指挥和代言着一个群体或团体。实践表明，善于讲话是一个管理者不可或缺的能力。这是因为，管理者要想把人带好，把事情办好，把物管好，就必须导之于言而施之于行。也就是说，管理者讲话贯穿于整个管理活动和管理过程，离开了讲话，管理活动将无法实现，而不善于讲话的管理者也不可能实现其有效管理。

美国人类行为科学研究者汤姆士指出：“说话的能力是成名的捷径。它使人显赫，鹤立鸡群。能言善辩的人，往往受人尊敬，受人爱戴，得人拥护。它使一个人的才学充分拓展，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。”口才是反映管理者综合素质的一面镜子。讲话水平高，符合时代发展要求，体现管理者具备一定的政治思想水平和文化水平；符合企业实际情况，体现管理者熟悉情况，作风务实；能够解决员工实际困难，体现管理者具备良好的作风和态度；能够激发和调动员工积极性，体现管理者具备良好的人格魅力。这样的管理者才受员工欢迎。其实，从严格意义上说，管理者的讲话水平，不仅仅代表管理者个人的形象，也代表一个企业、一个团体或组织的形象。

对管理者而言，其工作就是向员工表达意图，传达指令，与员工进行思想上的交流。管理者说话水平的重要性，就在于能引起共鸣，使员工听懂指令、听进

道理，激发员工工作的积极性和创造性，推进各项工作的发展。作为一名管理者，经常成为各种场合和各种活动的中心和焦点，人们也希望能经常听听上司的意图和声音，看看管理者的水平和表现。说话状态欠佳，发言水平不高，管理者就会在员工面前影响威信。如果是一般人，一两句话说漏了嘴，说跑了题，可能无关紧要，但管理者就不一样了，轻者员工会认为没水平；重者会失责、失职、失身份，产生严重影响，甚至犯错误。因此，管理者的说话能力对于推动工作，展示个人魅力，顺利完成各项任务都有着非常重要的作用。

某企业因经营不善要倒闭，工人将面临失业，不但拿不到遣散费，连欠发的工资也兑现不了。

工人们聚集在领导办公室的门口抗议，要求领导拿出解决的办法来，情绪非常激动。

“怎么办？把领导绑起来？把厂里的产品抢回家？把机器、厂房砸烂还是烧掉，让公安局抓去坐牢？还是冷静善后处理呢？”

聪明的领导在一连串的问候后，接着说：“工厂是大家的。人人都是老板。现在我们组成专案委员会，把工厂按比例分给大家，大家都是股东，都是老板。少拿点薪水，努力工作，撑几个月看看。赚了，是大家的。赔了，再关门也不迟。你们想想，现在把工厂砸了，什么也拿不到，不如自己当老板，继续做做看。”

领导在详细地分析了利害关系后，工人想了想，觉得领导说得有道理，于是听从了领导的劝说，纷纷集资入股重新干了起来。大家都把工厂当做自己的事来做，特别卖力，经过一段时间的经营，工厂居然起死回生，扭亏为盈，不但还清了债务，工人还分到了红利。

管理工作能否做好，说话是关键。马雅可夫斯基说：“语言是人的力量的统帅。”在当今这样的信息时代、文明社会，管理者者无论是开会讲话、上传下达，还是交际应酬、传递情感，都需要用语言交流。衡量一个管理者是否有力量，这种力量能否表现出来，在很大程度上取决于他的说话能力。管理者精湛的语言表达能力，在实际工作中具有不可估量的魅力。

管理者如同战场上的将军，是激励部属的核心人物，也是决定事业胜败的关键因素。任何一个组织、一项事业，都离不开一个指挥全局的统帅。在现代社会里，管理者起着承上启下的作用，绝大部分时候都是在用语言与人交流。管理者

说话是行使管理职能及进行商务活动必不可少的行为。它与管理者所承担的工作职责和管理地位密切相关，好的口才是管理者必须具备的能力和素质。说话水平的高低，直接关系到管理工作的成效和管理者的威信。

会说话是当好管理者的资本

纵观古今中外，口才一直为人们所重视。刘勰在《文心雕龙》一书中，对口才的作用作了最经典的评价：“一言之辩，重于九鼎之宝；三寸之舌，强于百万之师。”美国口才训练大师戴尔·卡耐基也说：“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。”由此可以看出，一个能说会道的人，到处受人欢迎，办起事来也总是顺顺当当；反之，则在交际中处处碰壁，办起事来困难重重。作为一名管理者更是如此。

口才是一种技巧，更是一门艺术。口才就是讲话的才能，它是衡量一个管理者领导能力和素质最重要的指标之一。作为一个管理者，必须具备良好的口才。任何行业的管理者，都必须借助语言来与上、下级进行工作上的沟通，从而达到管理的目标。

在工作运行过程中，管理者大部分时间里是以语言为媒介的，可以说，讲话水平体现在管理者行使权力的全过程中。讲话水平的高低，是管理能力的直接体现，也体现着领导魅力的强弱。拙于表达的人往往不能成为一个称职的管理者。如由于管理者方法不当，因为语言激化矛盾，把事情搞糟的事例大量存在；不善于了解员工心理，不善于运用语言技巧，不讲方式方法，不看对象、场合，无法树立自己领导威信的也不乏其人；好心不被人理解，善意得不到好报，不善于做深入细致、人情入理的思想工作，将好事办成坏事的例子也屡见不鲜。如此等等。从这一意义上说，管理者讲话与一般人讲话意义是不一样的。因此，管理者要使自己的语言表达起到吸引人、折服人、教育人、感召人、激励人、影响人的作用，就必须善于研究语言艺术，形成自己的语言风格。这是一个管理者做好领导工作必备的一门基本功。

张强供职于一家世界 500 强大公司，他职位攀升的速度简直令人咋舌，而且似乎丝毫不费吹灰之力。他许多同僚的能干程度并非不及他，但是，他是一位非常杰出的公众讲话者；他的口才不仅有效，而且极具说服力。毋庸置疑，他因此拥有了一项无往不利的利器。

卓越的讲话能力能在人身上造就“奇迹”，这种能力能够使人脱颖而出。美国原总统尼克松曾经说过：“凡是我所认识的重要领袖人物，几乎全都掌握一种正在失传的艺术，就是特别擅长与人作面对面的交谈。我认为这个共同点并非偶然。领导即说服。领导力即说服力。”作为一位管理者，要不断提高自己的讲话水平，使自己在万众瞩目之下，身处各种场合之中，面对各种对象之时，都可以树立超凡出众的形象和应有的权威。

有这样一个故事：

古代有个国王，要征服他的三个邻国，决定出兵攻打这三个国家。这时，宰相站出来进言：“不，我们得先征服他们的心，然后再将他们各个击破。”国王问：“你有什么法子征服那三个国王的心呢？”宰相胸有成竹地说：“只要摸清他们的脾气，我就可以随心所欲摆布他们了。”

过了一些天，宰相来到了第一个邻国。他走进王宫向国王问候、施礼，然后说：“我的主人听说陛下写了一首韵律优美的赞美诗，所以派我向陛下请求：请您答应我把诗带回我们的国家，让我国的诗人倾听您的佳作。”

国王听后高兴极了，满口答应：“我把这首诗交给我的兄弟——你们的国王吧！需要我给贵国效劳，只管说！”

宰相趁机说：“陛下伟大王国遥远山区的人民，有时从我们那里偷绵羊。假如您能派遣一支队伍到那儿去教化人民奉公守法，那您就做了一件好事。”

国王高兴地说：“当然可以。”

宰相又来到第二个邻国，他走进王宫向国王问候、施礼：“我主人听说陛下军队训练有素，行动迅速，组织严密。请求陛下派遣一支精锐部队开到我国边疆的某个地方去，好让我们国王大饱眼福。”

国王心里甜滋滋的，说：“当然，当然，这支军队将立刻开赴那里！”

宰相来到第三个国家，向国王问候、施礼，说：“我的主人和我们大家，都

听说陛下的棋下得棒极了，所以派我来向陛下请教一二，指导我们国王下棋。”国王大为振奋，当即慷慨赐教。

宰相趁着国王高兴，赶紧说：“我国有一些强盗，逃到了陛下伟大的领土边疆的山里去了，您能派遣军队搜捕他们，我们将感激不尽！”

国王说：“当然，当然，我的军队立刻开赴那儿！”

宰相办完了事，立即回国，对自己的国王说：“第一个邻国的军队，已开赴边远的西部山区；第二个邻国的军队，正在我国边界等候您的检阅；第三个邻国的军队开到了遥远的东部山区，您现在可先消灭第二个邻国的军队，再去歼灭另两个邻国的军队！”

国王按照宰相的主意，各个击破，很快就凯旋归来，而且俘虏了三个邻国的国王。

国王惊奇地问宰相：“你是用什么办法调遣他们的呢？”

宰相说：“我了解到：第一个国王自诩是个伟大的诗人；第二个国王自诩是个无敌将军；第三个国王自诩是个棋坛高手；当我把这些事情了解得一清二楚时，他们的命运就全捏在我的手心里啦！”

管理者，众之首也。管理者要实现有效的、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管理者朝着既定的目标共同努力。而要引导和调动他人，成功沟通和积极鼓动的语言是重要的手段。

一个管理者的说话能力，常常被当做考察管理者综合能力的重要指标。能言善辩、口才卓越的管理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。

讲话与事业的关系至为密切，它是管理者胜任本职工作最重要的条件之一。知识就是财富，口才就是资本。能说会道，才能正确地领悟上级的意图并恰当地表达出来，一个唯唯诺诺、语无伦次的人定不能胜任自己的工作。通过讲话让上级、同事、员工更深层次地了解你，才能让大家信任你，才有机会被提拔到更高的职位，胜任更重要的工作，才有施展才华、成就事业的机会。用好这种催化剂，事业成功也便指日可待了。

引起他人共鸣，讲话富有感染力

有这样一个故事：

一位衣衫褴褛的盲老人，在繁华的巴黎街头乞讨，身旁一块牌子上写着：“我什么也看不见”，过往的人很多，但没有人注意他。中午，法国著名诗人让·彼浩勒经过这里，见到牌子上的字，问盲老人，“老人家，有人给你钱吗？”老人茫然的摇摇头，脸上的神情十分悲伤。让·彼浩勒听了，悄悄地在那行字的前面加上了“春天来了，可是——”就匆匆离去了。傍晚，诗人又来到这里，问盲老人下午的情况，盲老人笑着回答说，“先生，不知为什么，下午给我钱的人多极了！”让·彼浩勒听了以后，摸着胡子满意地离开了。

同样的意思用不同的话来说，效果就不同；同样的话，从不同人的口里说出来，所达到的效果也不同；同一个人，由于环境不同，即便说的是同样的话，可是含义会发生很大的变化。这就是语言的妙处。成功的管理者是善于掌握这种语言妙处的人，因此，他们一开口就显得不同凡响。

管理者的公务活动通常采用报告、沟通、鼓励、表扬、批评等方式进行。而采用这些方式都离不开语言的表达，都需要有较好的口才。工作中的语言表达也是一门艺术。如果侃侃而谈，娓娓动听，则能具有较强的感染力。

对管理者来说，大量的思想工作，是要靠语言去完成的。话说好了，耳朵听着顺，心里想得通；话说拧了，热心能变凉，好事能变坏。这就要求管理者讲话要有感染力，懂得一些说话的艺术。

美国石油大王洛克菲勒的儿子小洛克菲勒，在1915年处理一起工人大罢工时，就是运用诚恳的演说，解决了与工人之间的矛盾。

科罗拉多州煤铁公司的矿工为要求改善待遇进行了罢工，因为公司方面处理不善，这次罢工又演变成流血的惨剧，劳资双方都走了极端。这次罢工持续了两年之久，成为美国工业史上一次有名的大罢工。小洛克菲勒通过政府动用军队镇压的高压手段，酿成了流血惨剧，不仅没有解决问题，反而使罢工时间更延长下