



WIN IN SAYING
HIGHLY EFFECTIVE LEADERSHIP COMMUNICATION

不能输在讲话上

领导高水平讲话之道

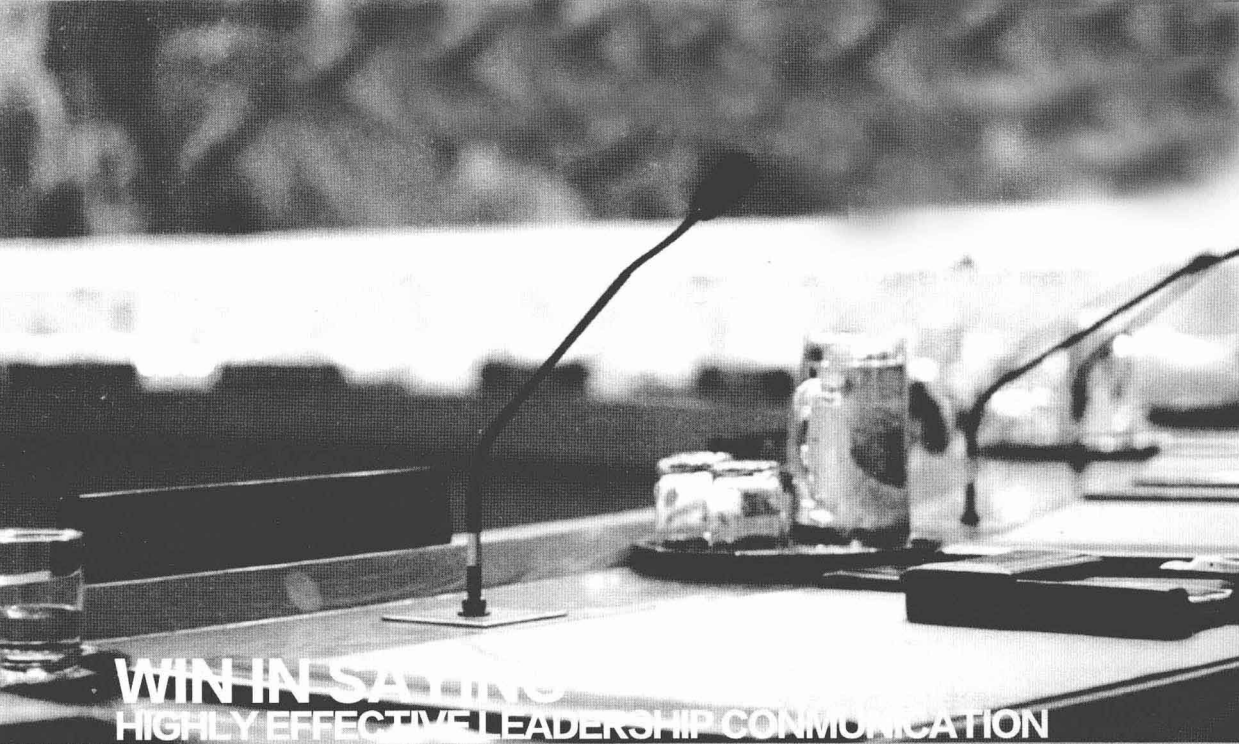
精短即席讲话的十大要领
有效说服沟通的九大主题场景

杨翊峰◎编著

发生在成功人物身上的奇迹，一多半是由口才创造出来的
学会滴水不漏的语言艺术，掌握恰到好处的沟通方式
随时随地掌握话语权，口到擒来的语言征服术
掌握了讲话技巧，就掌握了打动人心的利器

卡耐基
培 根
林 肯
华盛顿

成功之道



WIN IN SAYING
HIGHLY EFFECTIVE LEADERSHIP COMMUNICATION

不能输在讲话上

领导高水平讲话之道

杨翊峥◎编著

图书在版编目 (CIP) 数据

不能输在讲话上：领导高水平讲话之道 / 杨翊峥，
宋惠颖编著. -- 北京：中华工商联合出版社，2013. 1
ISBN 978 - 7 - 5158 - 0371 - 5

I. ①不… II. ①杨… ②宋… III. ①领导人员 - 口才学 IV. ①C933.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 263537 号

不能输在讲话上：领导高水平讲话之道

Win In Saying: Highly Effective Leadership Communication

编 著：杨翊峥
责任编辑：吕 莺 李 瑛
封面设计：周 源
版式设计：史明会
责任审读：郭敬梅
责任印制：迈致红
出版发行：中华工商联合出版社有限责任公司
印 刷：三河市华丰印刷厂
版 次：2013 年 2 月第 1 版
印 次：2013 年 2 月第 1 次印刷
开 本：710mm × 1020mm 1/16
字 数：300 千字
印 张：22.75
书 号：ISBN 978 - 7 - 5158 - 0371 - 5
定 价：39.00 元

服务热线：010 - 58301130
销售热线：010 - 58302813
地址邮编：北京市西城区西环广场 A 座
19 - 20 层，100044

http: //www. chgslebs. cn
E-mail: cicap1202@ sina. com (营销中心)
E-mail: gslzbs@ sina. com (总编室)

工商联版图书
版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题，请与印务部联系。
联系电话：010 - 58302915

目 录

上 篇

第 章 | 讲出你的身份

会说话和事业的发展有很大的关系,是一个人力量的主要体现。

——富兰克林

好口才从何而来 / 3

好口才必须有好学识 / 6

会“说话”很重要 / 9

领导好口才的四大资本 / 11

领导出色讲话必备的四大特点 / 15

言行举止要符合自身身份 / 20

导人心者必导之于言 / 21

敏于言,不盲于心 / 23

“震天下者必震之于声” / 26

第二章 | 讲出来的亲和力

一个人如果对待陌生人亲切而有礼貌,那他一定是一位真诚而富有同情心的好人。

——培根

领导讲话要平易近人 / 31

领导讲话要体现亲和力 / 33

领导要放低说话的姿态 / 35

讲话不摆领导的架子 / 37

领导讲话不要显强势 / 39

领导讲话生动八要素 / 41

运用好“弱点暴露”效应 / 43



第三章 | 领导讲话得体原则

莫对失意人而谈得意事。

——朱柏庐

怎样讲话才算得体 / 47

讲话讲出“真情” / 52

领导讲话注意细节 / 57

讲话因人而异 / 60

把握六个“力” / 64

说话得体的三个原则 / 50

说话要有分寸 / 54

不轻易承诺 / 59

含蓄的魅力 / 62

领导讲话七忌 / 65

第四章 | 领导日常讲话礼仪规范

合乎身份的礼节比最高的智慧、比一切学识都重要。

——赫尔岑

称呼要得体 / 69

寒暄,如何使用敬语 / 75

电话礼仪 / 82

宴会礼仪 / 85

致意和握手 / 72

如何使用名片 / 78

送礼的技巧 / 84

第五章 | 领导讲话风格培养

简洁是智慧的灵魂,冗长是肤浅的藻饰。

——莎士比亚

约束自己的言行 / 89

说出真实的自己 / 98

简洁平易的语言风格 / 104

至诚感人的语言艺术 / 108

掌握语言的色彩艺术 / 93

洞察先机,一针见血 / 102

高度概括的语言风格 / 105

第六章 | 身体语言的奇妙作用

一个人成功的语言交流 = 7% 的言辞 + 38% 的音调 + 55% 的面部表情。

——阿尔伯特·迈哈罗宾才

- | | |
|--------------------|--------------------|
| 眼睛也会说话 / 113 | 目光是思想的“荧光屏” / 115 |
| 良眸传神 / 118 | 如何运用首语——头部动作 / 120 |
| 优美的面部语言——微笑 / 122 | 身体也会说话 / 123 |
| 坐姿、站姿、走姿 / 126 | 手势语言的妙用 / 128 |
| 态势语言是语言的辅助手段 / 131 | 领导体态语运用原则 / 133 |
| 领导仪表的“光环效应” / 134 | |

第七章 | 做一个“会听话”的领导者

倾听是我们对任何人的一种至高的恭维。

——安德鲁·卡内基

- | | |
|-------------------|---------------------|
| “会听话”很重要 / 139 | 让下属充分发表意见 / 142 |
| 正确理解他人话语的含义 / 145 | 有话好好说 / 147 |
| 多说并非多益 / 150 | 话多不如话少,话少不如话好 / 154 |

第八章 | 领导实际工作口才运用

发生在成功人物身上的奇迹,一半是由口才创造的。

——汤姆士

- | | |
|------------------|---------------------|
| 如何进行述职答辩 / 159 | 如何应对下属诉苦 / 160 |
| 如何平复下属的怨气 / 163 | 如何应对流言 / 166 |
| 如何化解矛盾 / 169 | 如何应对下属要求放权、加薪 / 172 |
| 如何让下属说出心里话 / 176 | 如何应对“问题下属” / 180 |



第九章 | 赞扬与激励的高效表达

激励对温暖人类的灵魂而言,就像阳光一样,没有它,我们就无法成长开花。但是我们大多数人,只是敏于躲避别人的冷言冷语,而吝于把激励的温暖阳光给予别人。

——杰丝·雷耳

赞扬是另一种“奖金” / 187

赞赏的方法 / 192

赞扬的话要挂在嘴边 / 196

目标激励法的使用 / 198

激发下属自我超越的欲望 / 201

雪中送炭于困境中的下属 / 205

作为领导如何妙用激将话 / 209

第十章 | 领导讲话的误区

仔细斟酌你的言辞,以免它们变成利剑。

——卡莱尔

能言善辩未必是好口才 / 213

要像说给自己听那样说给他人 / 215

不与别有用心者“抬死杠” / 216

如何对下属说出“难说的话” / 218

“道歉”的原则 / 219

领导讲话常见的 11 种语病 / 222

下

篇

第十一章 | 社交的艺术

赠人以言,重如珠玉;伤人以言,甚于剑戟。

——孙子

快速交友五法 / 229

讲话主题的分类 / 231

如何发挥领导讲话的感召力 / 234

如何“打圆场” / 236

“救话”如“救火” / 238

劝架的学问 / 241

“和稀泥”的三种技巧：/ 242

如何获得对方的好感 / 246

掌握各种道歉的语言技巧 / 243

一把钥匙开一把锁 / 248

第十二章 沟通的艺术

管理过去依赖沟通,现在依赖沟通,未来还会依赖沟通。

——松下幸之助

沟通,从心开始 / 255

沟通让上下精诚合作 / 259

看对人,说对话 / 263

沟通是领导工作的浓缩 / 256

“蜂舞”法则 / 261

不要轻易说“你错了” / 265

第十三章 幽默的艺术

幽默来自智慧,恶语来自无能。

——松林

幽默的力量 / 269

幽默得体原则 / 276

幽默的六大“陷阱” / 284

幽默是一种较高的修养 / 271

最常见的七种幽默方式 / 278

历久弥香的幽默味 / 287

第十四章 说服的艺术

充分了解人情的微妙而善加利用,即使是“坏消息”,也可使人觉得合情合理。

——松下幸之助

充分了解说服对象 / 293

达到说服的“双赢”境界 / 298

最难说服的六种人 / 303

忠告的艺术 / 308

运用心理操纵术 / 311

说什么与怎么说 / 295

处理分歧 / 300

摆事实,讲道理 / 305

如何在说服中博取信任 / 310

亮出竞争对手 / 314



暗示目标可以实现 / 315

用商量的口气说 / 316

用疑问的口气代替命令式 / 318

第十五章 批评的艺术

当我们听到别人对我们的某些长处表示赞赏之后,再听到他的批评,心里往往会好受得多。

——戴尔·卡耐基

最佳批评技巧 / 323

好指责就如同“爱发誓” / 325

批评注意三原则 / 328

批评四式 / 330

批评七忌 / 333

不以“审判者”自居 / 335

第十六章 拒绝的艺术

拒绝别人一定要委婉,因为没有人喜欢被拒绝;被别人拒绝一定要大度,因为拒绝你的人总有他的理由。

——汪国真

拒绝的境界 / 343

带有情义地拒绝 / 347

正话反说 / 351

先倾听后拒绝 / 354

拒绝的策略 / 355

上 篇

第一章

讲出你的身份

会说话和事业的发展有很大的关系，
是一个人力量的主要体现。

——富兰克林

好口才从何而来

一个人的口才活动离不开知觉、观察、记忆、思维、想象等心理活动和思维活动的基本形式。领导者想要让自己话说得漂亮，一个重要前提就是要先在脑子里建立一个内容丰富多彩的“语言仓库”，这个“仓库”包含了各种形象生动的词汇、新颖的句式等语言要素，领导者如果对这些要素加以灵活运用，那么说出的话肯定会变得妙趣横生、引人入胜。

语言是由词汇和语法两部分组成。词汇是构成语言的基本材料，语法则语言组合的规则。要想掌握语言就先要掌握词汇。语言词汇虽然数量庞大，但它们之间是有联系的，比如，从词义上讲有同义词、反义词；从构成上看，有一般词汇、基本词汇之分。语言组合方式也是有条理的：有陈述句、疑问句、感叹句；形式上有长句和短句、整句和散句的不同类别。领导者要与不同地位、身份、职业、性别的对象交谈，需要在语境上与对方的特点相符合，因此，需要他拥有一个丰富的“语库”。

怎样才能使自己的“语库”丰富起来呢？学习积累当然是最主要的方法。但在积累的时候，应该有明确的方向：哪些词是应该多掌握的，哪些句子是经常要用的……

从某种意义上讲，提高语言表达能力最主要的手段就是灵活掌握各种词语的使用。空洞枯燥的语言，很难使人们提起兴趣去听，而贫乏、一般的语言也很难使听者接收到足够的信息。一个人虽然拥有的词汇量有限，但通过不同的组合实际上却能生成无限多的句子。所以，平时一



定要注意对词语搭配的分辩和记忆，以使组合便捷。

人们除了要重视词语，平时对词汇量的积累也是十分重要的。这其中包括基本词汇和一般词汇的积累。这两类词汇是我们在生活中最常见的词汇，使用得最多也最频繁，意思表达起来也最为明确，因此对这类词汇的记忆应是最基本的。

但仅仅是掌握了基本词汇和一般词汇的使用，人们也只能搭建起一个简单的语言框架，要想把话说得有血有肉，入木三分，还需要对文言文、专业名词、新生词汇进行学习和积累。

讲话中偶尔使用文言，可以化腐朽为神奇，使语言中带有一种历史的沧桑感。虽然古代的许多词汇所指代的事物意义已经不复存在，但在恰当的时候和场合使用某些古代的词汇能表达某种特殊的感情色彩和效果，既能给听者一种历史的文化韵味，又可传达一种特殊的情结；既可以庄重严肃，也可以讽刺幽默。

在和与自己不同专业领域的人交谈时，如果能掌握一些行业术语，就能与之更好地沟通。恰当地利用行业术语来丰富领导工作中的言语，会使语言表现出独特的专业气息。而领导者巧妙地借用他人说话时的术语，就能增进言谈的融洽气氛。

新词、流行词的产生也是一种对新生事物的学习。它能使得人们的言谈透出时代气息。

掌握了丰富的词汇，那么，现在就让我们看看怎样才能把一堆平淡无奇的词连在一起，变成悦耳的句子吧。

每个人都渴望发现成为口才高手的窍门。事实上，如果你学会了下面这三个短语，那么你对词汇的积累就有了使用上的便捷通道。这三个有魔力的短语就是：“就像……”“例如……”“设想一下……”

通过对这三个短语的合理运用，你的言谈就能在第一时间引起听众的关注，并会使他们顺着你的思路来思考。举个例子，如果让你号召下

属去参加义务献血。你会怎么说？你当然可以报出种种数据表明每天有多少人需要输血，而同时血液供应又是多么稀缺。但是，如果加上这样一句话，那十有八九的人都会去献血。这句话就是：“设想一下，当你的爱人遭遇了事故需要马上输血，却发现血库的鲜血不够用了，我们是否应当去献血。”

《纽约时报》上曾有过一篇文章：一艘探测飞船以每小时十七万公里的速度飞往木星。这个数字已经远远超过了一般人的想象能力；很多人对这样一个速度是没有任何概念的——直到他们读到下一个句子：“这就像在一分半钟里从纽约飞到圣弗朗西斯科一样。”有了这句话，每个美国人的脑海里都会出现一幅很生动、很具体的图像。可见一个简单的短语能有多么强大的威力。

在谈话中经常使用这类短语就会使语言立刻丰富起来，变得形象而且生动。当然，具有魔力的短语不仅仅只有上面那三个，还有更多的魔力短语需要你从生活中去发现。

人们说的语库并不是单单指词汇和短语，在我们和别人谈话时，如果能加入一些贴切的成语、典故、名人名言之类的就会使说话提升到一个更高的层次，甚至更具有说服力。如果再能时不时地插入一个小故事，那么就更能将他人吸引住了。

请记住下面这些有益的忠告：

(1) 利用业余时间多读些书，尤其是权威著作。当你必须举一个可靠的并且被人们广泛认可的论据时，你会发现多读几本书是多么重要。

(2) 不要以为趣闻轶事只是人们茶余饭后的谈资。有时，为了证明某个观点，以一个小趣闻或小故事作为补充说明是非常必要的。有口才的领导会擅长用趣闻轶事和个人的经历来打破沉闷的谈话气氛，和下属或听者建立起融洽的关系。当然，记在脑子里的必须是有吸引力的，并且确实是能发人深省的故事。



(3) 名人名言的积累必不可少。这不仅是因为名人名言会对自己有启发作用。当你引用名人名言来说服他人时，你的话语里也会沾上名人名言的气息。许多名人名言都经历了岁月的洗礼，变得简练、深刻，令人回味无穷。你所需要记住的名人名言不需要属于最有名的名人，但一定要和你的话题主旨相贴切。

(4) 对语言的积累，是一个很漫长的过程。关键是要养成积累的习惯，而且要在日常交谈中不断连续使用这些语言，这样才能使自己的“语库”变得无所不包。

好口才必须有好学识

口才，不仅仅是口语表达能力，更重要的是，口才强调丰富的学识和独到的见解。人的学识就像参天大树的根，深扎在土壤里，不断吸取养分；而口才就像大树繁茂的枝叶，一切绿色、水分、艳丽都来自于根基。没有学识，口才无异于无源之水、无本之木，也就无法存在。

口才的应用极为广泛，对一位领导来说，既要熟悉与自己业务有关的知识、情况、发展等，还要熟悉社科人文其他各个方面。比如，一位领导与别人交谈，不能总是干巴巴的业务吧，你用什么来开始你的谈话呢？“今天天气真不错啊！”是不是俗套了一些！说点足球、职业篮球、股市最

新走向、国家宏观政策、汽车、房地产等等，可说的简直太多了。

南北朝的时候，北周人苏绰一次随同太祖及大臣前往昆明池捕鱼，行至城西汉代曾经的屯粮之地，太祖询问左右，有没有人知道此地历史人文。有人说苏绰通晓地理，太祖便问苏绰，苏绰便详细说明。太祖十分高兴，接着向他问起大地造化以及历代兴亡之事。苏绰本有善辩之才，又博闻广识，因此应对如流。太祖听了更加高兴，到了昆明池他竟无心捕鱼，马上回返，将苏绰留在宫中彻夜长谈，询问治国之道。苏绰侃侃而谈，陈说古代帝王之道，兼述申墨子、韩非的法家学说精要，太祖开始还在床上半卧而听，后来竟起身整衣正身而坐，而且不知不觉膝盖移动，移到了苏绰的坐席之前，一直听谈到第二天凌晨，尚不知困倦。早朝时，太祖对大臣说：“苏绰真是位奇士！我将重用他。”不久，便拜他为大行台左丞，参典机密。从此，苏绰一天比一天位高权重起来。

这就是“三寸之舌，强于百万之师”的例证。

还有，楚汉相争之际，刘邦主力与项羽大军对峙于荥阳一带，无法东进，刘邦派辩士酈食其到齐王田广那里进行外交活动。酈食其到了齐王那里，对齐王说：“大王知道天下的归向吗？”齐王说：“不知道。”酈食其说：“大王如果知道天下的归向，则大王可以保而有王，但是如果不知道天下的归向，那么大王就未必能保得住了。”齐王问：“那么天下将归向何方呢？”酈食其回答：“归于汉。”齐王问：“先生凭什么敢于这么说？”酈食其便从刘邦先入关中，按当时各路起义军的约定应当立为王谈起，又谈及刘邦与项羽的为人高下，以及当时天下形势、人心背向，终于说服齐王田广归顺汉王刘邦。后世称此事为“酈食其下齐七十余城”。



假如苏绰只是一个卖弄油嘴滑舌而腹中空空之辈，他不会将太祖说得无心捕鱼、彻夜长谈，他的成功之道在于对历代帝王兴替、法家精神的精到把握上，这是一种知识的厚积薄发。同样，酈食其敢于说刘邦会取得天下，也是建立在他熟悉历史、把握现实、目光敏锐的政治眼光之上，也是一种厚积薄发。此二人纵论古今，翻卷三寸之舌，靠的就是胸中翰墨。领导口才也是一样，只有心中有“货”，才能更好地发挥出来。

一个人的学识越广，自身的素质就越高，口才和交际能力也就越有扎实可靠的根底。领导口才也一样，多种知识的储备和灵活运用，能使谈话、表达更有成效，也更具有艺术性。

在林肯还没有成为美国总统之前，曾经当过一段时间的律师。当时，有人指控小阿姆斯特朗“谋财害命”，林肯担任他的辩护律师。在法庭上，证人福尔逊发誓说，在10月18日晚上11点，他从二三十米开外，清楚地看到被告站在西边用枪击毙了站在东边的死者。林肯问福尔逊：“你能肯定你认清了凶手的脸吗？”福尔逊指着被告小阿姆斯特朗说：“我肯定认清了他的脸，因为月光正照在他脸上。”

林肯为被告辩护说：“福尔逊的证词是不真实的。请大家想一想，10月18日那天应当是上弦月，11点时月亮已经看不到了，哪里会有什么月光呢？即使证人时间记得不太准确，实际的时间稍有提前，但是月光从西方向东方照，小阿姆斯特朗的脸上不可能有月光。证人在二三十米外怎么可能看清被告的脸呢？”小阿姆斯特朗赢了官司，因为林肯的话真是说到了点子上。

在外人看来，林肯的口才确实是好极了，一个快定论的案子硬是给翻了过来，但是，林肯论辩的中心论据却是建立在他的天文知识之上，没有相应的天文知识，他的口才仍然无用武之地。