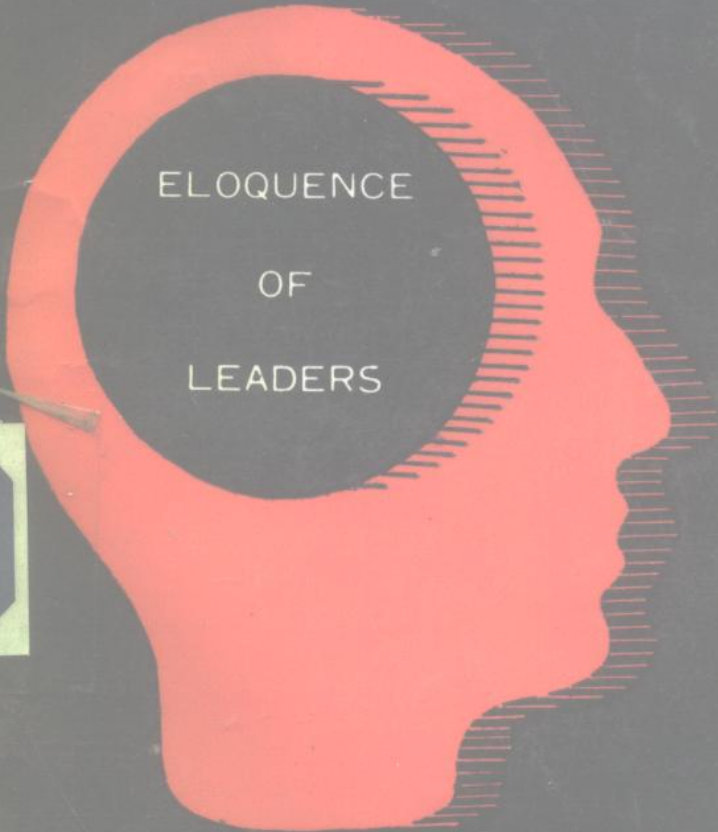


LINGDAO DE YUYAN YISHU

領導的語言藝術

嚴立新



ELOQUENCE
OF
LEADERS

南京大學出版社

122153

C 933.2

93-46

领导的语言艺术

严立新 编著
夏光荣



S0273164

南京大学出版社

DM84/2
(苏)新登字第011号

领导的语言艺术

严立新 编 著
夏光荣

南京大学出版社出版发行
(南京大学校内)

镇江市前进印刷厂印刷
(镇江市迎江路43号, 邮编: 212002)

开本787×1092 1/32 印张5.375 字数120千
1992年2月第1版 1993年2月第2次印刷
印数6000—9000

ISBN 7-305-01461-3/c·47

定价: 3.00元

目 录

绪 论 篇

第一章	领导语言艺术概述.....	1
第一节	什么是领导的语言艺术.....	1
第二节	领导语言艺术化的意义.....	3
第二章	领导语言艺术的特征.....	6
第三章	领导语言艺术的个人风格.....	11

实 践 篇

第四章	领导者的工作语言艺术.....	19
第一节	磨刀不误砍柴工——开会的语言艺术.....	19
一、	主持会议的语言艺术.....	20
二、	书面报告的语言艺术.....	23
三、	即席发言的语言艺术.....	28
第二节	声色姿情交响曲——演讲的语言艺术.....	35
第三节	言简意赅实为据——汇报工作的语言艺术.....	46
第四节	利舌强于百万师——辩论的语言艺术.....	49
第五节	有的放矢诚为先——对话的语言艺术.....	58
第六节	春雨润物细无声——谈话的语言艺术.....	64
第七节	刚柔相济操胜券——谈判的语言艺术.....	70
第八节	良药“甜”口更合意——批评的语言艺术.....	74

第九节	骏马仍须勤催鞭——激励的语言艺术·····	80
第十节	公正客观善疏导——调解纠纷的语言艺术·····	86
第十一节	“不”难明言口好开——拒绝的语言艺术·····	89
第十二节	机敏睿智善应变——外交场合应答的 语言艺术·····	92
第十三节	新瓶里面装旧酒——“说废话”的语言艺术·····	98
第十四节	谈笑风生显魅力——领导的幽默语言艺术 ·····	100
第五章	领导者的生活语言艺术·····	104
第一节	谦恭热情赢八方——社交语言艺术·····	105
第二节	坚持原则辅以情——对待亲友的语言艺术 ·····	109
第三节	闲言碎语获信息——聊天的语言艺术·····	113
第四节	玩笑未必都好笑——开玩笑的语言艺术·····	116
第五节	巧言妙语脱困境——摆脱尴尬的语言艺术 ·····	118
第六章	三句话不离本行——领导语言艺术的 行业色彩·····	121
第一节	党政机关领导语言的特点·····	122
第二节	文教事业部门领导语言的特点·····	124
第三节	工商企业领导的语言特点·····	125
第四节	司法界领导语言的特点·····	127
第五节	军事领导语言的特点·····	130
第六节	服务行业领导语言的特点·····	131
第七章	一方水土一方话——领导语言艺术的 区域色彩·····	133
第一节	农村领导的语言区域特色·····	134

第二节 城市领导的语言区域特色·····	135
第八章 领导者的讳言忌语·····	137

基 础 篇

第九章 领导语言的时代特征及发展趋势·····	145
第十章 提高领导语言艺术的有效途径·····	149
第一节 提高非语言素养·····	149
第二节 提高语言素养·····	151
第三节 充分发挥语言辅助手段的作用—— 体态语的运用·····	157
后记·····	161

第一章 领导语言艺术概述

第一节 什么是领导的语言艺术

要谈领导的语言艺术，首先得弄清什么是艺术？什么是语言艺术？我们常把舞蹈技艺高超的人称为舞蹈艺术家，把从事美术创作的人说成是搞艺术的，我们也会赞叹某人捏的泥人、剪的纸很有艺术价值，还会说某某人讲话很有艺术等等。但到底什么是艺术呢？本来意义上的艺术，是指用形象来反映现实但比现实有典型性的社会意识形态。一般意义上的“艺术”，是指那些富有创造性的方式、方法。这种含义显然是从它的本义引申转化而来的。人们的社会活动，一旦达到了“艺术”的境界，就是一种质的飞跃。比如，建筑艺术产生于“原始”的建筑活动和建筑规程，升华为一种既讲求实用又讲究赏心悦目的美的创造。

领导的语言艺术是领导艺术的一个重要组成部分。一般认为，领导艺术是指建立在领导科学原理基础之上的领导技能，是艺术化了的领导方法。对于一个领导者来说，只有掌握了一般的领导方法，有了较多的领导实践，才有可能具有领导艺术。

我们知道，语言是人们表达感情、沟通思想、传播信息的一种工具。有嘴未必就能说话，聋哑人即是如此。能说话的又未必善于把话说好。就语言本身而言，它有比较稳定的结构，有比较明确的规则，它甚至可以用于电子计算机编制

程序，进行定性、定量分析，控制工作过程、预测工作效果。但这却不是语言艺术。语言艺术也不等于语言学，它不研究诸如语言的起源、词的发音、句法结构等基础理论问题，而是研究语言在人们的社会活动和交往中的地位，研究如何运用语言搞好人际沟通等实际问题。所以说，语言艺术是指对语言规律能融会贯通，使用时得心应手，规则不再成为束缚，而是运用自如的技巧。正如写字一样，人们先开始写字时，要临帖，掌握要领，讲究法度，然后在此基础上进行创造，才能进入挥洒自如、下笔如神的境界。书法艺术和语言艺术虽然是不同的两个范畴，但事异而理同。由此，我们可以得出这样的推论，领导的语言艺术就是指在特定的环境、特定的条件、特定的对象、特定的活动中由特定的领导者高度艺术化地表现出来的运用语言的技巧。这是领导者语言修养的最高表现。

领导的语言艺术，是具体领域、具体方面的专门性语言艺术。它与一般语言艺术是个别与一般、个性与共性的关系，或者说是一种部门艺术与一种整体艺术的关系。

古人云“阵而后战，兵法之常，运用之妙，存乎一心”；“兵无常势，水无常形，能因敌变化而取胜者，谓之神。”在实践中，领导的语言艺术可以表现为非程序化、非模式化、非规范化，这似乎是领导者主观性起了绝对作用，而实际上它只是在形式上跳过了一些必需的程序。所以，领导的语言艺术并不象有些人说的那样无规律可循、无法学习。相反，它是可以分析、可以遵循、可以学习的。它也不是一部分人认为的那样是高层领导者应具备，基层干部不必讲究的东西。既然高基层领导者都有语言实践应用的问题，那么各级领导就都有讲究语言艺术性的必要。

综上所述，一般的领导语言是“常”的状态，而领导的语言艺术则是“妙”的升华，“神”的境界。

第二节 领导语言艺术化的意义

身居重要岗位的领导，除了从事一般人都具有的社交活动外，主要是讲话、作报告、演说、讨论、交谈、总结、汇报等等，通过这些活动去宣传政策、发动群众、部署工作、组织活动。这些活动的成效如何，主要取决于领导的语言功底，也就是“嘴上功夫”的优劣。古代荀子曾经说过：“口能言之，身能行之，国宝也；口不能言，身能行之，国器也；口能言之，身不能行，国用也；口言善，身行恶，国妖也。”可见，要成为“国宝”的首要条件就是“能言”。

曾听说某单位秘书很喜欢跳舞，可有次他为跳舞而耽误了正事，把该写的材料写得不成样子，领导在要求他修改稿子时说：“你完全有能力把它写好，拿出你在舞曲奏响时的热情来，象在通宵舞会上那样不知疲倦地干他大半宿，一定能写得象模象样！你肯定有这样的体验，邋遢的材料就跟邋遢的舞伴一样讨厌。你既然不想象系绳子那样系自己的领带，那你就该知道怎样组合自己的句子。好吧，去干吧！”这样要求秘书，柔中有刚，份量不轻，虽然略带戏谑，却也近乎情理，无可反驳；巧用比喻，暗含批评，使其易于领悟；既有针对性，又有力度，还不失人情味、幽默感。比之这样的语句：“你不把它写好，就给我停职检查，下基层劳动。”前者显然更富于艺术性，易于让人接受。可见语言是工具，运用这个工具有技巧，活用技巧是艺术。“一句话可以说得人笑，一句话可以弄得人跳。”作报告、演讲，怎么开头、怎么

过渡、怎么结尾皆有讲究，迎送往来，如何既有礼貌，又摒弃“繁琐哲学”？同工人、农民、知识分子、学生等对话，怎样既有区别，又能引发“共振”，暖人心？以及如何增加仪表美、风度美，具备文采、幽默感等？这些看似轻松，实质“学问”深邃，个中皆有微妙之处。

在日常生活中，我们不难发现，一些口齿笨拙、口才贫乏的领导，开会作报告，要么干巴巴地照念秘书写好的稿子，要么信口开河，语无伦次，官话、套话、重复话、口头禅不断出现。这样的讲话，其社会效果如何，可想而知。因此说，掌握说话技巧，不断提高领导者的语言艺术，对各级领导干部都具有重要意义。

掌握语言艺术是领导干部自身建设的需要。优秀的领导，往往都具有出色的口才。毛泽东、周恩来、刘少奇、恽代英、陈毅、陶铸等老一辈无产阶级革命家，他们的出众口才是举世公认的。现在我国已进入了新的历史时期，领导干部要带领群众前进。如果不掌握语言艺术，不改变那种至今还存在于某些人身上的“一杯茶、一包烟，一叠讲稿念半天”的陈规陋习，便不能适应时代的要求。

掌握语言艺术是建设社会主义物质文明和精神文明的需要。党的十三大提出了要把我国建设成为富强、民主、文明的社会主义现代化国家的宏伟目标，要实现这一目标，就必须让全国各族人民家喻户晓，人人皆知，并焕发其为实现这一目标而奋斗的拼搏精神。新时期的政治思想工作具有新的特点，这就对领导者的语言素养提出了更高的要求，领导者掌握语言艺术也就更为必要。

掌握语言艺术是密切联系群众，提高工作效率的需要。要联系群众、发动群众、组织群众，离不开语言交际。一次

诚恳有效的对话、一次精彩的鼓动性演讲，能为调动群众的工作积极性发挥很大的作用。

掌握语言艺术是建立和提高干部威信的需要。取信于民是领导干部做好工作的重要条件。有威信的领导干部，群众乐于接受其领导，办事效率高，工作也容易开展。影响领导者威信的树立有多方面的因素，而其中领导者语言艺术水平的高低是重要因素之一。一场出色的演讲总会吸引无数听众，它会给人们以美的享受、思想的启迪，并使他们对演讲者产生钦佩感，领导者的威信也会随之在群众中逐步建立起来。

第二章 领导语言艺术的特征

领导语言艺术的特征概括起来有以下几点：

一、严肃性

因为领导干部是党政机关、企事业等单位的负责人，是大政方针、计划指示的决策者和主要执行者，他们的言论往往指导着所领导地区、部门、单位的全局工作，关系到国计民生、牵动着千家万户。高层领导的言论还会引起国际反响，影响国家和人民的利益。所以各级领导都要“谨言慎行”，所说的话要符合政策法律，符合党和人民的利益，实事求是、有利于团结。说话要负责，表态要慎重，许诺要兑现。“一言既出，驷马难追”，决不能“戏言”和“食言”。在工作场合讲话，更要注意庄重、冷静，切忌轻浮和狂躁。不过，严肃不等于呆板，不等于摆架子，耍官腔，拉下面孔训人。严肃性并不排斥幽默感、亲切感。

二、准确性

表达党的方针政策、国家的法令要准确，不能以感情代政策，不能信口开河以人言代法律，要同中央的精神和提法保持一致。

反映客观实际要准确，不隐瞒、不虚构、不夸大、不缩小，要经得起实践的检验。

表达思想要准确，说话要符合逻辑，符合语法，使用概

念准确。讲话明白清晰，无词不达意、文理不通、含糊歧义等现象。

三、鲜明性

领导干部说话要旗帜鲜明、爱憎分明、磊落光明。是就是是，非就是非，行就是行，不行就是不行。不讲与实际不沾边的“官样话”，不讲蒙混群众拖拉时间的敷衍话。当然，鲜明性不等于时机不成熟就乱表态。鲜明性也不排斥说原则性的话和使用模糊语言。如高层领导在宏观控制上表明其鲜明性即可，在微观上鲜明具体地表态反而是不妥当的。

四、真实性

领导应该讲真话。讲真话包含两层意思：一是所说的话符合客观实际，二是所说的话发自说话者内心，是他的真实想法。政治家要有所作为，就必须取得群众的信赖，也就需要诚实。常言所说的“待人以诚去其诈，巧伪不如拙诚”也是说的这个道理。原天津市市长李瑞环从来都把工作中存在的困难和问题，交给人民，让大家了解，他讲话一向直爽、坦诚，因此，天津的事就好办，人们也就拥护他。心口不一，不愿向群众谈心里话，是不会获得群众持久信任的。而得不到群众的信任，领导工作又如何开展呢？

领导者要坦诚地向人民表达自己的信仰、主张、情绪、性格及心灵深处的东西，自觉接受群众的监督、帮助和选择。但这并不是说领导者认识到什么就要讲什么，想到什么就得说什么。领导者权力在握，有时甚至一言九鼎，这就决定了 he 不能不较多地考虑自己说话的份量和可能引起的后果，也就是说他在讲真话的前提下，在什么场合，针对什么对象，

该说什么话，说到什么程度，并不能随心所欲。特别是某些想法尚未成熟或趋于成熟时，尤其要注意这一点。成熟多少，就讲多少，有把握到什么程度就讲到什么程度。一位合格的领导者既应善于把自己的想法充分表达出来，同时又要注意对象和场合，保持适度的沉默。前者是一种艺术，后者也是一种艺术。

领导的语言须具真实性，这是无疑的。但有时限于不得已的环境，领导得讲“假话”。不过，这种“假话”应是具有积极作用的。例如，某指战员在己方被围，情况十分危急的情况下，为鼓舞士气便对一士兵讲：“我们的援军就要到了，只要一鼓作气，杀出重围、胜利就一定属于我们。”结果战士们士气大振，果然成功。事实上根本没有援军，但这种“假话”无疑是具有积极意义的，而且也是在不得已的情况下说的。因此，我们不能死搬教条，机械地说这不符合领导语言的真实性原则。不过，对任何领导者来说，“假话”不能成其讲话主流，讲“假话”的动机是为了整体，讲“假话”只限于不得已的情况。

五、群众性

为了达到发动群众、组织群众的目的，领导者要努力学习人民群众的语言，讲群众听得明白的话，讲群众喜闻乐见的話。对不同层次的群众，讲话要有所区别，要有与各类人都能进行语言交流的本领。如对知识分子讲话就要文雅含蓄些，可多用些专业术语和新科技词汇；对工农群众讲话要生动活泼直来直去一些，可多用他们熟悉的谚语、俗语和生产用语；对港澳台胞和海外侨胞，要照顾他们对内地社会生活陌生的特点，多用些他们熟悉的喜欢的习惯用语。当然，群

众性不等于庸俗性，不能为迎合一部分群众的口味而说些低级趣味的話和失去原则的话。

六、哲理性

缺乏思想性和哲理性的语言一定苍白无力，人听了也是味如嚼蜡，提不起精神。善于使用富有哲理性的语言能使你讲的道理简洁、生动、明了、易懂、使人乐于接受。常见的哲理性语言有这样几种：警策型。如“有人可能一百岁时走向坟墓，但他生下来就已经死了”。若愚型。如“站在山的旁边看不到山”、“一木不成林，一花不成圈”。忠告型。如“当一个人不知道要驶向哪个码头时，那么任何风都不会是顺风”。总结型。如“长久迟疑不决的人，常常找不到最好的答案。”

七、鼓动性

热情洋溢、慷慨激昂、简短有力、态度鲜明的鼓动性语言使听众热血沸腾，精神振奋，很快进入跃跃欲试的状态。动员报告、表彰大会的讲话，英模事迹报告会的讲话，阐述性的报告结尾部分等都常使用鼓动性语言，借此增强语言的感召力。

八、幽默性

适当增强语言的幽默性，不仅会提高语言的艺术魅力，而且也会为领导者的风度增添风采。幽默的语言可以帮你调节紧张的气氛，避免出现不愉快的尴尬场面，闪避难题，巧妙周旋；显示才智，博得大众好感。幽默不是庸俗的油嘴滑舌，而是博学、机智、敏捷的表现。

九、创造性

领导活动有程序化和非程序化活动之分。程序化活动有章可循，比较容易掌握。非程序活动则需要随机应变，因时、因地、因人、因事制宜，机动灵活地进行创造性工作。领导的语言艺术常常是在这种非程序化的活动中表现出来的。实质上，领导的语言艺术是一门综合艺术，它集中体现了领导者运用语言、技巧、思想政治工作理论、原则、方式、方法的智慧和才干。可以说，没有创造性，就没有领导的语言艺术。

总之，领导的语言艺术并不是“悠然神会，妙处难与君说”的东西，但要真正掌握它，领导者必须勤学多练，在实践中不断归纳、总结、揣摩、积累。只有这样，才能娴熟地驾驭语言，更加得心应手地开展工作。

第三章 领导语言艺术的个人风格

现实生活中，我们常会发现，同一个意思，到了不同的人嘴里会用不同的语言来表达。请看：

甲：唉，天儿真热啊！

乙：今儿个打一起床，我这汗就没断！

丙：今天气温高得反常。

丁：还没进伏就这么热，真他妈邪门儿啦！

在这里，同是说天气热，可四个人四种说法。甲说得朴实，富有感情色彩；乙的话中没出现“热”字，只说“汗没断”，这种说法比单说热更生动、更形象；丙的话显得文诌诌的；丁的话富有幽默感，同时又有些粗鲁，生活气息较浓。

就书面语而言，我们在读文学作品时，总有这样的感觉：不同的作家，使用的语言其“味儿”各不相同。比如，鲁迅的作品其语言深沉、锋利；郭沫若的作品语言豪放、热烈；而孙犁的作品，语言显得优美、隽永；赵树理的作品，语言则是那么朴实、风趣。

以上这些告诉我们，语言是有风格的。常人讲话都各有特点和风格，伟人名人更是如此。例如列宁讲话热情激昂，毛泽东演讲平易风趣，周恩来交谈亲切机警，希特勒呐喊歇斯底里。

可见，所谓语言风格，就是人们运用语言表达思想感情的特色。“每个人都应该讲他自己的话”。这是极而言之，说明语言风格具有其独特性、复杂性和多样性。试想，假如世