

领导力=85%口才技巧
+15%管理智慧

领导口才 是练出来的

9条要领讲解，
9种情境训练，
10大方法突破

练就一流口才，
打开事业通道，
成就人生格局

鲁克德◎著

11堂口才课，让你一开口就能说服所有人

狠狠练，跟着学，看着说，照着做

像卡耐基、乔布斯、马云、蔡康永一样妙语连珠，引人注目



立信会计出版社
LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

领导口才 是 练出来的

鲁克德◎著



立信会计出版社
LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

领导口才是练出来的 / 鲁克德著. — 上海: 立信
会计出版社, 2016.1

(去梯言)

ISBN 978-7-5429-4835-9

I. ①领… II. ①鲁… III. ①领导学-口才学 IV.

①C933.2②H019

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第274870号

策划编辑 蔡伟莉

责任编辑 蔡伟莉 孙 勇

封面设计 久品轩

领导口才是练出来的

出版发行 立信会计出版社

地 址 上海市中山西路2230号

邮政编码 200235

电 话 (021) 64411389

传 真 (021) 64411325

网 址 www.lixinaph.com

电子邮箱 lxaph@sh163.net

网上书店 www.shlx.net

电 话 (021) 64411071

经 销 各地新华书店

印 刷 固安县保利达印务有限公司

开 本 720毫米×1000毫米 1/16

印 张 18.25 插 页 1

字 数 252千字

版 次 2016年1月第1版

印 次 2016年1月第1次

书 号 ISBN 978-7-5429-4835-9/C

定 价 36.00元

如有印订差错, 请与本社联系调换

前言

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，使你获得肯定。有许多人，因为他善于辞令，因此而获得晋升，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，有一大半的影响力来自说话艺术。”美国人类行为研究者汤姆士则指出：“发生在成功人物身上的奇迹，一半是由口才创造的。”

口才人人都需要，而对于领导者来说则更是至关重要。领导是团体的灵魂，领导是单位的骨干，领导是企业的精英，领导是激励手下的核心人物，也是决定企业胜败的关键因素。其特殊位置决定了领导必须具有较高的技能与素质。而在这些综合素质中，口才艺术是重中之重。领导口才的优劣，直接决定着管理工作的成效。

古今中外，那些代表着国家、肩负着民族重任的大人物们机敏睿智、伶牙俐齿、巧发奇中。为维护国家、民族的利益，或游说，或劝谏，或答辩，或谈判，或演讲，或辩论，均以口才应对政治风云，左右形势变幻。凭借好口才可以化干戈为玉帛，挽狂澜于既倒。

现代社会是一个高速发展的信息时代，信息缩短了人际距离，使人和人之间的交流与合作日益增多，同时竞争也日益加剧，从而使口才显得愈加重要。企业的领导者，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。口才是领导思维和智慧的运载工具，是领导权力和责任的表现手段，而且也是一名领导必须具备的能力和素质。

而在现实中，很多领导都遭遇过口才不好给自己带来的种种困境和麻烦。

回想一下，你是否曾面对过如此尴尬的情境：

当面对着一群满怀期待的听众需要你讲几句简单的话时，你却张口结舌、磕磕绊绊、语无伦次。

当需要当众发表演说时，骤然感到心怦怦乱跳、冷汗直冒、手脚发软、

牙齿打战，紧接着脑子一片空白，现场气氛尴尬到极点，到处弥漫着失望的气息。

当你想反驳对方的不当指责时，却总也找不到说服对方的突破点。

当你深陷复杂的关系时，却难以把握协调关系、赢得信任的良机。

当你需要你率领下属应对市场的严峻挑战时，但是怎么也唤不起众人的力量。

.....

这时你会发现：自己缺少口才。而这对于一位领导者来说，简直是一种致命的缺陷！

戴尔·卡耐基说过：“一个人的成功，15%取决于知识和技术，85%取决于沟通——发表自己意见的能力和激发他人热忱的能力。”对于21世纪的现代领导者来说，拥有好的口才至关重要，口才直接决定了领导者的说话水平，影响着领导者的工作开展，决定着领导者的管理成败。

领导者的出色口才从何而来？很多人将之归因于个人的天赋，不可否认，那些叱咤风云的政治人物的卓越口才有着先天的因素，但大多数人的口才还是靠后天的训练和培养而获得和提高的。

《领导口才是练出来的》就是为各层级领导量身打造的口才训练和提升宝典。全书以心理素质、基本功、影响力等多个方面，结合领导的日常工作实践，总结了古今中外领导口才运用方面的经验智慧，将领导口才艺术做了系统全面的归纳和介绍。全书既有有关口才的一般理论和基础知识，又有具体的训练方法，既有口才实际运用的方法技巧，又有丰富多彩的实际事例，具有很强的指导性和可操作性，是领导突破语言障碍、快速提高口才的最佳入门指南。

每一位有志于担任领导职务的年轻人，或正在从事管理工作的领导者，都能够从书中感受语言的神奇魅力，从书中的每一章、每一节、每一个故事、每一句话中得到启发，不断提高自己的口才和说话能力。训练出色口才，展现出色领导力，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，挥洒自如，振臂一呼，应者云集，树立领导者超凡出众的形象和应有的权威，开辟领导工作新局面，成就事业大辉煌。

目 录

第一章 口才决定领导成败

——练就**好口才**，提升**领导力**

- 好口才是一种软管理 / 2
- 领导口才源于渊博的学识 / 4
- 卓越口才成就卓越领导力 / 7
- 导人心者必导之于言 / 8
- 练口才当领导：领导者日常讲话六大禁忌 / 11
- 精彩必读：丘吉尔战时演说 / 14

第二章 一流口才必有一流素养

——领导**口才心理素质训练**

- 领导者讲话要有涵养 / 18
- 领导讲话要有良好的心理素质 / 20
- 领导讲话要有一颗勇敢的心 / 21
- 领导讲话要学会驾驭情绪 / 23

- 有效掌控情绪，心平气和讲话 / 25
- 训练自控力，升级表达力 / 27
- 得意而不忘形，乐而不失风度 / 29
- 领导者要加强抑怒修养 / 32
- 练口才当领导：自信力提升口才 / 35
- 精彩必读：华盛顿第二次就职演讲 / 37

第三章 好口才是千锤百炼出来的

——领导口才基本功训练

- 语音训练：圆润响亮，悦耳动听 / 40
- 语速训练：清晰表达，节奏适中 / 42
- 语义训练：简明扼要，干净利索 / 44
- 语风训练一：自然大方，朴素真实 / 47
- 语风训练二：深入浅出，通俗易懂 / 49
- 训练委婉含蓄的说话风范 / 51
- 训练风度翩翩的说话形象 / 53
- 训练独具一格的手势语言 / 55
- 训练魅力四射的态势语言 / 58
- 练口才当领导：展示领导语言魅力 / 60
- 精彩必读：林肯在葛斯底堡的讲话 / 63

第四章 开口闭口间树立威信

——领导口才影响力训练

- 言必信，以信义树立权威 / 66

重守诺，不乱开空头支票 / 67
记住对下属说过的每句话 / 68
一视同仁，尊重每一个人 / 70
领导要有听真话的胸怀 / 73
兼听则明，偏信则暗 / 75
获得下属信服的说话准则 / 76
关心和体贴展示领导影响力 / 78
给予员工充分的信任和尊重 / 80
练口才当领导：维护威信的语言艺术 / 82
精彩必读：普京就北奥塞梯人质事件发表的讲话 / 84

第五章 机言妙语破解谈话困局

——领导应变口才训练

应对责难，区别对待 / 90
咄咄逼人，机智回击 / 91
引石攻玉，不战而胜 / 93
虚张声势，震慑心理 / 95
言语失误，及时补救 / 96
将错就错，化解危机 / 99
及时反驳，理由充分 / 101
反败为胜，博取信任 / 102
巧用谐音，化险为夷 / 104
练口才当领导：出色口才让你如鱼得水 / 105
精彩必读：卡斯特罗的精彩演讲 / 107

第六章 幽默让口才熠熠生辉

——领导幽默口才训练

- 幽默感提升领导魅力 / 112
- 善幽默者必善管理 / 113
- 幽默是领导必备的语言智慧 / 114
- 领导幽默说话三条原则 / 116
- 培养幽默口才的六个窍门 / 118
- 领导如何运用幽默与人沟通 / 120
- 领导如何运用幽默启人心智 / 123
- 幽默口才来自平时的学习积累 / 124
- 培养幽默口才，让事业锦上添花 / 125
- 练口才当领导：让修辞为幽默画龙点睛 / 127
- 精彩必读：卓别林在第二次世界大战中的演讲 / 130

第七章 激励有道，让人人变干将

——领导激励口才训练

- 赞扬是对下属最好的奖赏 / 134
- 领导赞扬下属的四大原则 / 136
- 领导赞扬下属的三大方式 / 138
- 树立目标，激发下属干劲 / 139
- 巧用激将，激发下属潜能 / 141
- 性格各异，激励方式有别 / 143
- 实事求是，措辞恰当中肯 / 147
- 赞扬下属的每一个微小进步 / 148

赞扬下属闪光点让他更为优秀 / 149
鼓励受挫的下属让他重整旗鼓 / 151
练口才当领导：赞扬下属也需要技巧 / 153
精彩必读：任正非致新员工书 / 155

第八章 怎样批评，员工才愿意听

——领导批评口才训练

批评会伤人，指责须谨慎 / 162
掌握大原则，批评不过火 / 164
批评下属要注意方式和艺术 / 166
批评切忌恶语伤人、不分轻重 / 169
批评切忌捕风捉影、主观臆断 / 170
批评切忌不分场合、不分对象 / 172
批评切忌喋喋不休、没完没了 / 174
指责下属前先指责自己 / 175
欲抑先扬，批评前先赞扬一番 / 177
多一些宽容，少一些批评 / 179
练口才当领导：这样批评最有效 / 181
精彩必读：马云致全体员工的内部讲话 / 183

第九章 说服有方，把人心凝成一股绳

——领导协调口才训练

领导者要敢于直面冲突和矛盾 / 188

- 说服力决定领导力 / 189
- 懂点读心术，说服更有效 / 191
- 平息部门冲突，协调部门关系 / 193
- 塑造自由沟通、和睦奋进的大家庭 / 197
- 双向沟通，使各部门达成共识 / 198
- 领导协调下属关系的十大法则 / 199
- 以心换心，有效沟通从心开始 / 202
- 平衡协调，学会“弹钢琴” / 203
- 高效沟通，打造团队战斗力 / 206
- 练口才当领导：当好团队的调解员 / 207
- 精彩必读：乔布斯在美国斯坦福大学的演讲 / 211

第十章 说好一席话，开好一场会

——领导会议主持口才训练

- 精彩开场，先声夺人 / 220
- 因境制宜，调动情绪 / 221
- 控制节奏，紧扣主题 / 223
- 打破沉默，积极引导 / 225
- 灵活应对，掌握局面 / 226
- 善始善终，有头有尾 / 229
- 成功主持政策性会议的技巧 / 231
- 成功主持总结性会议的技巧 / 232
- 练口才当领导：成功主持会议的八准则 / 234
- 精彩必读：周恩来欢迎尼克松访华宴会致辞 / 237

第十一章 口若悬河掀起语言风暴

——领导演讲口才训练

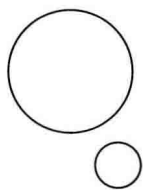
- 做好登台演讲前的准备 / 242
- 构思一份完美的演讲提纲 / 243
- 演讲习惯决定演讲成败 / 246
- 形成自己的演讲风格 / 248
- 领导演讲技能全方位训练 / 251
- 即兴发挥，抓住听众的注意力 / 254
- 言语煽情，引起听众的共鸣 / 257
- 首尾呼应，让演讲浑然一体 / 260
- 演讲非语言交流修炼要则 / 262
- 领导演讲一定要避免的禁忌 / 267
- 练口才当领导：演讲走进新时代 / 269
- 精彩必读：金融大鳄索罗斯北大演讲 / 272

第一章 口才决定领导成败

——练就好口才，提升领导力

身为领导者，具备出众的口才是必不可少的。领导者口才的好与差，其影响大至一个国家的贫富，一个政党的兴衰，以及一个地区经济社会的发展，小至一个企业的发展前景，一个团队的内部和谐，以及一个部门工作效率的高低。

口才之于领导者，好比氧气之于生命。很难想象，一个口才欠佳的领导者，如何在人际中做好沟通，如何在工作中打开局面。口才决定领导成败，领导者要想卓有成效地开展各项工作，就必须重视口才的作用，以卓越的口才成就事业的辉煌。





好口才是一种软管理

卓有成效的领导者知道，在你要向别人伸手请求支持之前，得先感动他们的心，这就是“情感管理”法则。所有伟大的演说家都深谙这个道理。除非你先感动人心，否则无法叫人付诸行动。先争取人心，人心不归，关系不密，关系不密，大事难成。

麦克阿瑟将军在一次突击之前，对一个营长说：“少校，一旦发出向山上进攻的信号时，我要你做前锋，这样，所有的士兵就会跟上去。”随后，麦克阿瑟将军从自己胸口取下那枚显赫的十字勋章，亲手别在少校的制服上。这位少校感受到了麦克阿瑟将军对他的关怀和殷殷期盼，全身热血沸腾，热泪盈眶，发誓一定要一马当先，视死如归，不辱使命。随后，少校拼命带着士兵攻到山顶，完成了任务。

日本成功的企业家都善于在说话时运用“感情投资”的法则。松下幸之助曾说：“要成为一位有名的企业家，必须去看别人看不到的东西，去听别人听不到的声音。”有一天深夜，松下幸之助打电话到公司一位干部的家中，那位干部以为老板要传递什么重要的工作指示，没想到松下幸之助竟说：“我突然很想听听你的声音。”在讲究辈分伦理的日本企业，下属突然听见老板亲切关怀的声音，其受宠若惊的程度可想而知。以如此真诚感性的方式来表达对部属关切的做法果然功效非凡，任何接到这种电话的员工都会感到备受重视，愿意为公司倾尽全力。

世界知名的东芝公司，在成立将近百年的时候曾一度陷入困境。那时，士光敏夫出任董事长。士光敏夫上任后，经常不带秘书，一个人前往

各工厂听取工人的意见，跟工人聊天。身为大公司的董事长，步行到工厂已是非同寻常，更妙的是他常常提着酒瓶去慰劳员工，与他们共饮。对此，员工们开始都很吃惊，不知所措。土光敏夫不摆架子、慈祥关怀的姿态，赢得了公司上下的好感。员工们说，土光敏夫董事长和蔼可亲、有人情味、善待他们，他们更应该努力，竭力效忠公司。因此，他上任后不久，收支情况大为改观，两年内便把一个亏损严重、日暮途穷的公司重新支撑起来，使“东芝”成为日本最优秀的公司之一。

土光敏夫在他70岁高龄的时候，还走遍东芝在全日本的各分公司和下属企业，有时甚至乘夜间火车亲自到工厂视察，即使是星期天，他也要去工厂转一转，与保卫员和值班人员亲切交谈。因此他与下属建立了深厚的感情。

他说：“我非常喜欢和我的下属交往，无论哪种人我都喜欢与他交流，因为从中我可以听到许多富有创造性的语言，使我获得极大的收益。”

有一次，土光敏夫在前往东芝工厂途中，正巧遇上倾盆大雨，他赶到工厂，下了车，不用雨伞，对站在雨中的下属们讲话，激励大家，并且反复地强调“人是最宝贵的”道理，下属们很是感动，他们围在土光敏夫的身边，认真倾听着他的每一句话。

“炽热”的语言把大家的心连在一起，使他们忘记了自己是站在瓢泼大雨之中。激动的泪水从土光敏夫和员工们的眼里流了出来，此情此景，感人肺腑。

讲完话后，土光敏夫的衣服早已湿透了，当他要乘车离去时，激动的员工们一下子把他的车围住了，他们高声喊道：“社长，当心感冒！保重好身体，更好地工作。你放心吧！我们一定会拼命地工作！”

面对这一切，土光敏夫情不自禁地泪流满面，他被这些为了公司的兴旺发达而拼搏的下属们的真诚所打动。他更想到了自己的职责，更热爱自己的下属。他的下属从此也更加爱戴土光敏夫，以努力工作回报土光敏夫对他们的关爱。

很多领导者看到这个故事都会深受感动，但你有没有思考过：

在自己的企业出现过这种现象吗？

自己能够像士光敏夫一样重视和关心自己的员工吗？

自己能够像士光敏夫一样把自己和员工摆在同等的地位上，与他们真正打成一片吗？

古人有云：动人心者莫过于情。情动之后心动，心动之后理顺。

在国外，管理学家通常把以感情投资为主要内容的管理模式称为“软管理”，并且掀起了一股“软管理”的热潮。相对于过去那种劳资对立、尊卑分明、崇尚权力以及动辄就惩罚员工的“管、卡、压”式管理方式，这种以情感人、以情御心的“软管理”无疑是管理界无法阻挡的趋势。

一个优秀的领导，要想创建顶尖的团队，首要的任务就是要赢得人心，领导者要学会以用真诚的语言、真挚的情感让员工感动，让员工从内心对自己产生信任和尊敬，发自内心追随自己，自动自发地执行和完成任务。



领导口才源于渊博的学识

美国演讲学家戴尔·卡耐基说：“我们每天都由我们所讲的话所制定。我们所说的字句表现出我们的修养。他使有鉴别力的听众晓得我们与何种人为伍，它是我们文化程度的标尺。”

领导的学识越广，他的自身素质就越高，领导的口才和交际能力也就越有扎实可靠的根底。作为一名领导，要想拥有良好的口才，首先要提高自己的文化知识和文化素养。

我们知道，具有较高文化知识和文化修养的人，一般都谈吐不凡。作为一名领导，所讲的话是否动听，能否打动人，关键在于他所掌握的知

识。储备的知识越多，运用得越灵活，越能使谈话、表达更有成效，也更具有艺术性。领导口才的提高，离不开知识内容的储备，口才展示的条件不是一成不变的，而是随着不同的场合、条件而变化，这就需要领导者必须具有丰富的知识和阅历。

领导对于材料的占有，知识的积累是“韩信将兵，多多益善”。从语言适用的特定角度说，知识是思想、感情得以成功的土壤。知识是口才内容闪现光彩、产生魅力的基础。占有丰富的知识，不管你身处何时、何地，都可以随机应变、左右逢源，传递给听众的信息量就大，阐述的道理就越深刻，观点就会更加鲜明，这样才能更具有影响力。

那么积累知识、收集材料的方法有哪些呢？除了自己广学博览以外，还应细心观察，感受生活现象、社会现象，这些都应成为自己知识的来源。

曾连任英国首相的裴特，从小就酷爱演讲。他进行多方面的知识积累，深入学习罗克的心理学，史密斯的财务学，莎士比亚的戏剧和著名人物的传记。他的原则是：“凡可增进知识者，无不习之。”他在出任律师议员时，年仅23岁。裴特执政长达17年之久，他的演讲才能在他的政治生涯中发挥了巨大作用。

在历史上凭借自己丰富的学识和阅历打动人心、征服别人的例子也是很多的。

南北朝的时候，北周人苏绰随同太祖及大臣前往昆明池捕鱼。行至城西汉代曾屯粮之地，太祖询问左右，有没有人知道史实。有人说苏绰通晓地理，太祖问苏绰，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、韩非子的法家学说精要，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，到了苏绰的座席之前，一直