

「领导」

LING
DAO

当众讲话及巧妙应对99法

CHENMO SHI YIN KAIKOU SHI JIN

沉默是银 开口是金

博达 / 编著

作为一名领导，你不一定要成为演说家。但是，为了你的事业，你必须逼迫自己朝着一名优秀的演说家的方向努力。运用自如的口才，可以帮助你激发起下属高度的工作热情，获得上级的信任和赏识。作为领导，优秀的讲话能力对于信息的交流、情感的沟通、建立广泛而友好的人际关系，起着举足轻重的作用。

北京工业大学出版社

「领导」

LING
DAO

当众讲话及巧妙应对99法

CHENMO SHI YIN KAIKOU SHI JIN

沉默是银
开口是金

博达 / 编著

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

沉默是银 开口是金：领导当众讲话及巧妙应对 99 法/博达编著. —北京：北京工业大学出版社，2008.5

ISBN 978 - 7 - 5639 - 1935 - 2

I. 沉... II. 博... III. 领导人员—语言艺术 IV. C933.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 046588 号

沉默是银 开口是金
——领导当众讲话及巧妙应对 99 法
博 达 编著

*

北京工业大学出版社出版发行
邮编：100022 电话：(010) 67392308
各地新华书店经销
北京普瑞德印刷厂印刷

*

2008 年 5 月第 1 版 2008 年 5 月第 1 次印刷
787mm × 1092mm 16 开本 18 印张 230 千字
ISBN 978 - 7 - 5639 - 1935 - 2
定价：32.00 元

前 言

领导必须练就当众讲话及巧妙应对的本领。

如果你是一位博学多才、思想深邃的领导，但在各种公开场合却无法把自己的所思所想正确地表达出来，那么你的真实才能就不能得到很好的展示，这直接影响到你做出的各项决策的贯彻和实施。

谈吐上的低水平，会对你的领导形象产生不良影响，不利于威信的建立。当你每次与下属会面时，你给他们最直接的印象就是你的谈吐和外表。同时，你在谈吐方面表现的优劣，很可能成为上司是否提升你的重要参考依据。

作为一名领导，你不一定要成为一名优秀的演说家。但是，为了你的事业，你必须朝着一名标准演说家的方向努力。这个要求虽然很高，但是当你发现当众讲话的重要性后，你就不会放弃在这方面的精力投入了。

一场唇枪舌剑的记者会，由于你卓越的口才，胜利的天平便偏向你；一次会议上，你一段煽情励志的发言，使得人心大振，激发起下属高度的团队热情和为工作献身的冲动；一次公关庆典上，你几句热情洋溢、恰到好处的祝词，赢得了众人的阵阵



掌声……

运用自如的口才，可以帮助你团结下属和同事，获得上级的信任和赏识，直至取得事业的成功。作为领导，优秀的讲话能力对于信息的交流、情感的沟通、建立广泛而友好的人际关系，发挥着举足轻重的作用。

那些不善言辞的领导应该警醒了：也许你的口讷，正在无形之中影响着你自身的进步和发展。你切不可不以为然，自甘放弃提高当众讲话的能力，做一名默默无闻者；否则，你的才华将被逐渐埋没。

俗语说“沉默是金”，今天我们要改变这一传统观念，大声说出“开口是金”！从现在开始，立刻开始锻炼你的口才、磨炼出一副当众讲话的“铁嘴”吧！不要为自己天生嗓音不好而自卑，也不必羞于自己一时的笨嘴拙舌，更不要为自己进步的缓慢而灰心。只要你锲而不舍、坚持不懈地在实践中努力，就一定会拥有骄人的口才。

本书与以往的口才读本不同，它具有更强的针对性，对于领导工作中经常遇到的需要当众讲话的各种情形，逐一进行了精当的分析，同时介绍相关的讲话技巧。书中充满了智慧的点拨，读过之后，其中的内容会在你的脑海中留下清晰而深刻的印象，在日后需要的时候只要稍加回忆，恰到好处的巧言妙语就会随口而出。

目 录

Contents

第一章 当众展示你的口才 1

美国总统尼克松在他的《领导者》一书中这样写道：“领导艺术在于使人信服。如果一个人说话枯燥无味，不能给人留下深刻的印象，就不能说服别人，因而也就当不了领导。”

- > 领导讲话要有特色 / 3
- > 做一个出色的社会活动家 / 8
- > 第一次公开讲话应注意什么 / 10
- > 随时随地注意“身份” / 12
- > 领导者自我表露要适当 / 13
- > 尽量摆出自信和平易近人的姿势 / 15
- > 时常检点说话的小节 / 18
- > 领导者表达谦虚的五种形式 / 21
- > 表情也能传达信息 / 24
- > 当众演讲如何运用眼神 / 26

第二章 如何增强讲话的吸引力 31

当你讲话时，每一次停顿，每一种特殊的语调，每一个相应的表情、手势和身体姿态，都应当借助于幽默力量的发挥，使讲话更生动、更有趣。

- > 如何提高发言魅力 / 33

- > 怎样让演讲通俗易懂 / 34
- > 选择合适的演讲话题 / 37
- > 怎样在演说中说故事 / 39
- > 用通俗易懂的比喻说服别人 / 41
- > 善于运用幽默的力量 / 44
- > 怎样培养说话的幽默感 / 47
- > 如何在演讲中体现“与时俱进” / 48
- > 领导者讲话要用好“默语” / 50

第三章 如何发表精彩的演说 55

健谈并不等于有口才。“浓绿万枝红一点，动人春色不须多。”真正有演讲口才的人，并不一定是说得多的人，而是能说到点子上的人，即能够触及问题实质、提出解决办法的人。

- > 当众演讲准备要充足 / 57
- > 演讲前如何分析听众 / 60
- > 怎样安排演讲的结构 / 62
- > 如何修改演讲稿 / 63
- > 熟记讲稿更有自信 / 65
- > 演说中怎样回答听众的问题 / 69
- > 迅速掌握演讲技巧 / 72
- > 如何掌握好演讲的语调 / 74
- > 如何克服演讲中的不良心理 / 76
- > 妥善对待听众的反应 / 78
- > 演讲者的应变技巧 / 81

第四章 会议发言的实用诀窍 85

西方有句谚语：“站起来人们能够看见你。大声说话人们能够听见你。闭上嘴巴人们会喜欢你。”这是一句绝妙的忠告。然而，在会议上发言，还有其他一些你应该考虑到的诀窍。

- > 主持会议的方式方法 / 87
- > 怎样提高主持会议的口才 / 91
- > 怎样主持“解决问题的会议” / 93
- > 会议插话的诀窍 / 96
- > 怎样处理会议中的意外情况 / 99
- > 让哈欠连天的听众热情高涨 / 101
- > 即兴演讲七字诀 / 103
- > 给会议画上圆满的句号 / 105

第五章 管理员工，用好语言魅力 109

管理员工，最主要的工具就是语言。指令、教育、批评、表扬、激励没有一项在缺少语言的情况下能实施。领导具有良好的口才，发挥语言的魅力，才能以四两拨千斤的功效，管理好员工。

- > 让下属了解和信任你 / 111
- > 怎样加强同群众的接触 / 114
- > 如何化解与下属的矛盾 / 116
- > 赞扬话要常挂在嘴上 / 118
- > 批评下属应注意的八个禁忌 / 120
- > 让下属充分发表意见 / 122

- > 不要让你的命令打折扣 / 125
- > 尴尬话如何说出口 / 127
- > 用倾听拉近与下属的距离 / 129

第六章 做一个当代“说客” 133

我们可能说服不了别人，但不能没有说服他人的意识和欲望。意识和欲望让人不惜以最大的努力和热忱去做事情，它是人行动的原动力。

- > 打铁先要自身硬 / 135
- > 说服前的准备工作 / 137
- > 留意对方的需求 / 140
- > 根据人的个性确定说服方法 / 141
- > 获得对方好感的说话技巧 / 144
- > 达到说服的“双赢”境界 / 146

第七章 谈判中如何施展嘴上功夫 151

谈判口才并不是简单的伶牙俐齿，它是以广博的知识、丰富的经验和复杂的技巧为后盾的。有理不在言多，有时即使寥寥数语也能石破天惊，一举击中要害。

- > 在沟通中寻求共同利益 / 153
- > 如何掌握好谈判的原则 / 156
- > 如何营造良好的谈判气氛 / 159
- > 谈判口才的策略 / 161
- > 谈判中的口才技巧 / 165
- > 谈判中如何巧妙提问 / 169

- > 谈判中如何应答 / 172
- > 点到为止不废话 / 174
- > 打破僵局的谋略 / 176
- > 说服和降服对手的语言技巧 / 178

第八章 打动人心的社交口才 181

领导在正式场合说话应当严肃认真，事先有所准备，不能乱扯一气。非正式场合下，可以随便一些，像聊家常一样，便于感情交流，谈深谈透。有些人有时说话文绉绉，有时又俗不可耐，就是没有把握正式场合与非正式场合说话的原则。

- > 介绍陌生人相识 / 183
- > 如何做到称呼得体 / 185
- > 酒桌上如何说话 / 187
- > 谈话中少提自己 / 189
- > 口无遮拦惹是非 / 190
- > 不谈少谈得意事 / 191
- > 怎样避免和别人争论 / 193
- > 讲话应当看场合 / 196

第九章 应对媒体提问的说话机智 199

当你遇到敏感的问题或难以回答的提问时，要不焦不躁，沉着冷静，相机应对。对于无理的要求或挑衅性的提问，既可采取主动出击的攻势，也可采取以防卫为主的守势。

- > 领导失言，如何补救 / 201
- > 拒绝的语言艺术 / 203
- > 即席发言全靠脑筋灵活 / 206
- > 避免无谓的争辩 / 209
- > 理智面对别人的批评 / 211
- > 如何回击恶意冒犯者 / 213
- > 怎样应对咄咄逼人的谈话 / 216
- > 反驳别人的艺术 / 218
- > 交际场合的应变口才 / 219

第十章 练好当众讲话的基本功..... 223

领导说话的机会到处都有，开公司大会，给下属讲话，在高层决策会议上拍板，与主管部门打交道，与商场同道共叙商机等等，都是开口讲话的机会。而且，只有多说，你才能发现自己在进步。

- > 为什么“讲不好” / 225
- > 当众讲话要过心理关 / 228
- > 自己给自己打气 / 230
- > 随时随地练口才 / 232
- > 耳、眼、口大调动 / 234
- > 克服说话紧张症的方法 / 236
- > 如何让讲话富有感情色彩 / 238
- > 纠正形形色色的语病 / 242
- > 培养良好的说话风度 / 244
- > 领导语言的特性 / 246

第十一章 领导当众讲话实用点子 251

领导在公众场合致辞，如果开头吸引不住听众，就不能有效地集中大家的注意力，再好的内容，也不会有人听进去。所以，良好的开端是成功的一半。

- > 怎样在公开场合发表致辞 / 253
- > 怎样做介绍词 / 255
- > 领导作报告的语言艺术 / 258
- > 怎样做好工作总结报告 / 260
- > 击败对手的竞聘演讲 / 263
- > 成功进行述职答辩 / 267
- > 电视屏幕前亮相的技巧 / 268
- > 让即席演讲更精彩 / 271
- > 接待规格与说话艺术 / 273

第一章



当众展示你的口才

美国总统尼克松在他的《领导者》一书中这样写道：“领导艺术在于使人信服。如果一个人说话枯燥无味，不能给人留下深刻的印象，就不能说服别人，因而也就当不了领导。”

►领导讲话要有特色

在一个现代化的公司、企业之中，领导的核心系统是现代管理体系的指挥部，有关重大决策和发展方向将由其决定。领导核心的效能如何，将直接关系到现代企业管理体系的发展与完善。领导口才是领导的一种重要能力，领导口才的强弱，影响着领导效益与能量的发挥。

领导的威信，主要通过自己的“言”和“行”来树立；员工、下属对领导的影响力的接受，也主要是通过对领导者“听其言”和“观其行”，领导对其他人的影响力，无论是品德因素、才能因素、还是知识因素，都是通过“言”和“行”表现出来的。领导的“言”，对于领导的管理活动来说，主要是指领导的管理口才。因此，领导的管理口才对于员工所产生的影响力是巨大的。领导管理口才的功能在领导活动中便表现为对与其相对的被领导者的影响力。

领导在进行管理、交际活动时，说话最基本的要求是要讲究方式方法，运用语言应讲究科学和艺术，这是由领导所处的重要地位和其活动的特殊性所决定的。同是一件事情，可以有各种不同的表达形式，即所谓“一句话，十样说”，同是一句话，也可以从很多的角度去理解，即所谓“说者无意，听者有心”。所以，语言运用得当，就能取得预想的效果，反之，则会引起误会或招致不快，甚至造成严重的影响。“一言可以兴邦，一言亦可丧邦”这句话，从一个侧面说明了领导口才的重要性。

现代社会，领导公务活动空前繁杂，口才更是领导的一项重要必备的必备能力。领导在各种管理活动中，诸如主持会议、布置工作、接待来访、参加社会交往活动、发表演说、个别交谈等，都



离不开口才，领导的口语表达能力，将直接影响到这些活动的效果。较好的管理口才，是对现代领导的基本要求。

美国总统尼克松在他的《领导者》一书中这样写道：“我见过的所有杰出的领导人物都非常善于面对面地谈话，我认为这绝非偶然。领导艺术在于使人信服。如果一个人说话枯燥无味，不能给人留下深刻的印象，就不能说服别人，因而也就当不了领导。”

各个领域，各个行业，都有自己独特的语言艺术特色。例如：外交官有外交语言艺术，教师有教师语言艺术，商业人员有商业语言艺术，领导也应有自己的语言艺术特色。

1. 领导语言应做到原则性与灵活性的高度统一

无论我们想批评对方，还是想赞扬对方，无论是想与他人交谈什么，还是不想说什么，无论是我们想在此时此地谈，还是想在彼时彼地谈，我们心中经常都有一些共同需要遵循的准绳，语言就是以这些准绳为基础的。但遵循准绳并不等于机械地运用，而是必须具有一定的灵活性，“不撞南墙不回头”是不行的。

领导语言，一方面要有原则性，即要内容正确、格调高雅、目的明确，该说的话一定要说。另一方面，还得讲究说话方式方法的灵活性，要根据人际关系的类型与特点，根据语言交往的内容、场合、时间等不同，来采取适合该类的表述方法。这一点，在拒绝他人要求时，显得尤为重要。领导时常会碰到有人向自己提出难于办到因而不能答应的要求，对于这些要求，在处理时如果缺乏灵活性，只是简单地回绝，就容易造成难堪的局面，从而使比较融洽的关系发生变化。此时，讲究方法的灵活性以维护语言内容的原则性，就颇为重要。

领导口才的自我设计中，应当避免两种错误的做法：一种是只要原则，不顾关系，只强调内容正确，对于方式方法则不予重

视；另一种是单纯把搞好关系放在第一位，而放弃一些本不能放弃的东西。正确的设计是“到什么山上唱什么歌”，“见什么人说什么话”，从而创造出一种有利于关系和进步的语境来，说话不看对象不会有好的效果。

2. 领导应锻炼自己语言的机智灵活

领导的人际关系复杂，语言环境变动也异常活跃，领导语言也不应呆板僵硬，而要能顺应变化，这样才能收到良好的效果。

有一次，一位西方记者在记者招待会上突然问外交部长陈毅：“中国最近打下了美国 U-2 高空侦察机，请问用的是什么武器？是导弹吗？”遇到这样涉及军事机密的提问，使用一个“无可奉告”的外交辞令足以应付过去，但陈毅却没有那样说，他半带神秘地告诉记者：“我们是用竹竿把它捅下来的。”结果，引起一场哄堂大笑，这个问题也被巧妙地答完了。

这种对于语言的变异手法的运用，既保守了国家秘密，又不影响与对我国怀有偏见的西方新闻媒介的关系。这种回答，比起“无可奉告”之类要显得机智、高明得多。

3. 让自己的语言生动、准确

领导在经营管理活动中，能够准确、生动地运用语言，是十分必要的。“准确”，就是指领导首先应学会根据特定的客观环境来决定怎样说和说什么，以及正确地驾驭语言的能力。领导作为经营、管理者，在很多情况下代表着一个企业的文化内涵、精神风貌，所以，其语言表达就不能是随心所欲的，必须根据特定的客观环境来予以限制与决定其语言运用的范围。

领导在运用语言说明问题时，必须注意准确性，应当避免出现不知所云、不知所往的情况。口若悬河、滔滔不绝，却没有把要说明的问题“是什么”、“为什么”、“怎么办”说清楚，口才设计与训练的目的就远远没有实现。