

口才就是领导力。

—— [美]比尔·克林顿

领导讲话水平 提升教程

柯林娟/编著

部门主管快速提升



口才的实战红宝书

专业领导者口才



历练的完全教科书

震天下者必震之于声，
导立权立威的过程就是立
领导讲话贯穿领导活动和
平高低，直接关系到领导
信。毫不夸张地说，谁掌握了讲话艺术，谁就拿到了走向成功的护照。



导人心者必导之于言。领
言立行的过程。换句话说，
领导过程的始终。讲话水
工作的成效和领导者的威

江西出版集团·江西人民出版社

领导讲话水平提升教程

● 柯林娟 编著 ●



部门主管提升口才的实战红宝书
专业领导者口才历练的完全手册

江西出版集团·江西人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

领导讲话水平提升教程/柯林娟编著. - 南昌: 江西人民出版社, 2008. 1

ISBN 978 - 7 - 210 - 03594 - 7

I. 领… II. 柯… III. 领导人员 - 语言艺术 - 教材
IV. C933. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 049413 号

领导讲话水平提升教程

柯林娟 编著

江西人民出版社出版发行

香河县宏润印刷有限公司印刷 新华书店经销

2008 年 1 月第 1 版 2008 年 1 月第 1 次印刷

开本: 787 毫米 × 960 毫米 1/16 印张: 15 字数: 120 千

ISBN 978 - 7 - 210 - 03594 - 7 定价: 35.00 元

江西人民出版社 地址: 南昌市三经路 47 号附 1 号

邮政编码: 330006 传真电话: 6898827 电话: 6898893 (发行部)

网址: www.jxp-ph.com

E-mail: jxp-ph@tom.com web@ jxp-ph.com

(赣人版图书凡属印刷、装订错误, 请随时向承印厂调换)

P 前言

reface

领导者经常在大庭广众中抛头露面，并成为各种场合和各种活动的焦点和中心，这种时候，高超的讲话水平对提高领导形象和领导魅力显得尤其重要而且非常必要。试想一下：

当你被推上讲台，要面对一群满怀期待表情的听众说几句简单的话时，你的大脑突然间一片空白，你变得张口结舌，语无伦次，会场上的气氛立刻尴尬到了极点，到处弥漫着失望的气息……

面临一场艰苦卓绝的谈判，可是你却总也找不到说服对方的突破点……

当深陷于纷扰的关系网络时，却难以把握协调关系、赢得信任的良机……

这些对于一位立志求进的领导者来讲，真是一种致命的缺陷。

领导，众之首也，讲话，心之声也。震天下者必震之于声，导人心者必导之于言。不管是哪一个行业或哪一个层级的领导都是一个群体或团体行动的筹划者、指挥者、领路人和代言人。任何领导者想把人带领好，把事处理好，把物管理好，就必须导之于言而施之于行。领导立权立威的过程就是立言立行的过程。换句话说，领导讲话贯穿领导活动和领导过程的始终。离开了领导讲话，领导活动是无法实现的。讲话艺术是领导干部不可缺少的一门才学，讲话水平高低，直接关系到领导工作的成效和领导者的威信。毫不夸张地说，谁掌握了讲话艺术，谁就拿到了走向成功的护照。

如何才能提升自己的讲话水平，成就卓越领导呢？

为了帮助领导者提升自己的讲话水平，我们特编写了此书。与其他同类书籍相比，本书最大的特点是遵照循序渐进的训练历程：从讲话水平提升前修身养性的基本准备到完全的思维软化训练，从讲话中具体能力的培养到具体场景中的积极应变，从实际讲话提升技巧到各种场景中的实战演练，为领导者做了全方位的提升计划，将一步一步引导读者从生涩冗长、词不达意的令人生厌的讲话者成长为风趣幽默、妙语连珠，令听者兴致勃勃、鼓掌频频的卓越演讲人。

理论和技巧固然重要，但学以致用是最根本的目的。为此，本书又特别引用了众多优秀领导者的讲话实例，使其具有很强的实用性和趣味性。相信阅读本书定能使读者入于目而融于心，朗于口而会于神。

对于领导者而言，本书既可以作为提升自己讲话水平的辅助工具，又可以作为进行专项讲话训练的参考用书。

当然，由于讲话是一门实践的艺术，本书虽然能够给予读者全面而客观的指导，帮助读者进行深度训练，但有一点不可否认：书本上的知识不可能取代实践中的成长。如果真想要在讲话水平方面得到质的飞跃，那么，你必须把理论内容变成实践经验。毕竟，人没有什么能力是天生的，达成目的关键在于自己的信心、方法和毅力。

编著者

C 目录

ontents

第一章 领导讲话的终极目标：“一呼百应”

“震天下者必震之于声，导人心者必导之于言。”不管是哪一个行业或哪一个层级的领导者，要想把人管理好，把事处理好，都必须导之于言而施之于行。可以说，领导者立权立威的过程就是立言立行的过程。

- >> 讲话水平影响领导者威信 / 3
- >> 讲话艺术体现领导组织协调能力 / 7
- >> 领导讲话水平体现领导魅力 / 11
- >> 成功领导者以语言统领全局 / 15
- >> 讲话有水准的七大黄金准则 / 18

第二章 领导讲话水平提升训练准备：修养性情

“讲话，心之声也，性情之所流露也。”要锻造好的讲话水平，是要以一个人的个性和品德修养为依托的。所以，练口才，先要修养性情。一个有着深厚文化修养、优秀个性品格的领导者才能具备高超的语

言艺术。

- >> 练口才先要修身养性 / 25
- >> 一个有文化内涵的领导者才有好口才 / 29
- >> 敏锐的洞察力使你讲话“一针见血” / 33
- >> 勇敢的心让你的语言有威势 / 37
- >> 言谈举止要保持身份 / 41

第三章 领导讲话水平完全思维训练

加强应变思维，可使你妙语连珠，魅力十足；加强逻辑思维，可使你讲话滴水不漏，无懈可击；加强形象思维，可使你幽默生动，口吐莲花；加强发散思维，可使你出口成章，即兴出彩。语言是思维的外壳，要想有好口才，就要加强自己的思维能力训练。

- >> 应变思维决定口才的灵活机智 / 47
- >> 运用逻辑思维破斥对方诡辩 / 51
- >> 形象思维提高幽默口才 / 55
- >> 创新思维造就美妙的创意口才 / 57
- >> 发散思维是即兴口才的源泉 / 61
- >> 聚敛思维决定口才的简洁凝练 / 66
- >> 类比思维激活口才的丰富性 / 69
- >> 逆向思维可以提升辩解口才 / 72

第四章 领导者讲话水平提升的具体能力培养

语言是一种技能，一门艺术。高水平讲话是领导者能力的综合体现，也是群众评价领导水平的一把尺子。它的提升，需要领导者从心态到基本技法，进行全方位的、有意识的自我培训。

- >> 叙述能力的培养是提升讲话水平的基础 / 79
- >> 不要忽视说明能力的培养 / 83
- >> 随时随地从生活中寻找谈资 / 87
- >> 丰富的语库是领导讲话的源泉 / 91
- >> 领导者表达能力提升的基本途径 / 95
- >> “治疗”怯场要对症下药 / 98

第五章 领导者场景讲话中的应变历练

即兴场景讲话最容易落入话题不明、观点模糊，语言杂乱无序、空洞乏味的状况。领导者的高水平讲话是随机应变的讲话。掌握了随机应变的语言艺术，你就能在各种讲话场景中纵横捭阖，游刃有余。巧妙地利用讲话时机，做出精彩的即兴演讲，是一个优秀领导者的必备素质。

- >> 领导讲话的场景把握 / 103
- >> 如何有效控制演讲现场 / 107
- >> 怎样处理冷场 / 110
- >> 暗示得法，曲径通幽 / 114
- >> 顺势牵引摆脱困境 / 118
- >> 调侃自嘲巧解尴尬 / 121

第六章 领导者问答阶段的有效处理技巧

领导者在讲话之后，观众突然说：“哦，顺便问一下，怎么理解……？”如果领导者能够很好地处理听众的这些意外问题，那么就能在听众当中树立亲和力，显示你对个人的关心和理解，展示你的博学、权威和能言善辩。

- >> 鼓励提问将为领导者赢得魅力 / 129
- >> 回答提问之前的准备工作 / 132
- >> 回答问题的一般步骤 / 134
- >> 不必回答所有的问题 / 136
- >> 回答不友好问题的技巧 / 139

第七章 领导者当众讲话水平提升历练

当众讲话是领导者工作中的主流沟通方式。如果领导者掌握当众讲话的技巧，能根据特定的交际目的和任务，结合特定的场景，准确、生动、得体地运用连贯、标准的有声语言，并辅以恰当的肢体语言来表情达意，就能取得非常好的交际效果。

- >> 让你的话更有分量的简单技巧 / 145
- >> 巧用事例，能言善辩 / 149
- >> 到什么山头唱什么歌 / 152
- >> 合适的态势语言为讲话锦上添花 / 155
- >> 注意某些讲话禁忌 / 160
- >> 适当运用借光效应 / 162

>> 用真情实感打动别人 / 167

第八章 领导者交际应酬场景讲话实战演练

高水平的讲话技巧让领导者从容自如地游刃于各种交际场合：他口吐莲花，睿智通达地展现自己的领导魅力；他机智善对，为自己赢得各色商业伙伴的青睐……总之，好口才能够使领导者在任何场合抓住听众，使自己的语言直击听众的心灵。

>> 主持会议时如何应变 / 173

>> 如何在谈判桌上打破僵局，达成协议 / 176

>> 酒桌上的巧妙应酬技巧 / 179

>> 个别谈话的讲话艺术 / 182

>> 赞扬下属的讲话艺术 / 187

>> 说服他人的语言技巧 / 190

>> 欢迎欢送讲话艺术 / 195

>> 答谢讲话艺术 / 199

附录：优秀领导人讲话实录

Google 中国区总裁李开复在 Donews 六周年聚会上的讲话 / 204

天极公司总裁 CEO 李志高在天极网广东分站成立发布会上的讲话 / 206

标致汽车公司总裁圣儒先生在日内瓦车展上的讲话 / 208

伊斯曼·柯达副总裁叶莺女士做客中国人民大学时的讲话 / 211

中远集团总裁魏家福在广远重组改革动员大会上的讲话 / 218

海尔集团 CEO 张瑞敏在 SINOCES 峰会的主题演讲 / 223

主要参考文献 / 229

.....

.....

.....

.....

第一章 领导讲话的终极目标：“一呼百应”

- ◆ 讲话水平影响领导者威信
- ◆ 讲话艺术体现领导组织协调能力
- ◆ 领导讲话水平体现领导魅力
- ◆ 成功领导者以语言统领全局
- ◆ 讲话有水准的七大黄金准则



.....

.....

.....

.....

 “震天下者必震之于声，导人心者必导之于言。”不管是哪一个行业或哪一个层级的领导者，要想把人管理好，把事处理好，都必须导之于言而施之于行。可以说，领导者立权立威的过程就是立言立行的过程。

讲话水平影响领导者威信



百行之本，一言也。一言而适，可以却敌；一言而得，可以保国。

——刘向

领导者与下属的关系，简单说是上下级的关系。领导是靠着自己较高的级别行使自己的权力。但仅靠着级别来影响你的下属是不够的，现实中有许多被“架空”的领导职位也不低，权力也不小，但下属却并不完全听命于他。这样的领导做事只能事必躬亲，全靠自己，想要当好领导是不可能的。

领导的影响力就是在和下属打交道的过程中，能够有效影响和改变下属的心理和行为，使下属按照自己的意愿行事。这种影响力的实现其显性手段是靠权力，隐性手段则是靠领导的威信和人缘。在这里我们要谈一谈如何以语言提高领导的威信和人缘，进而使得其影响力达到最大化。

充分发挥领导的影响力，就要正确认识自己的权力地位，使用符合自己身份的语言来实现对下属的影响。这里要注意的是语言和自己身份以及

讲话情景是否相符。只有适时适地的语言才能使自己的权力充分发挥起来，甚至起到使下属“敢怒而不敢言”的强迫力量。

有这样一个故事：

二十几年前，中国开始重视对国外先进生产技术的学习。于是，一系列的出国考察团走出了国门。其间，我国一家轻工业企业代表团去日本考察，考察结束后许多人用剩下的两天时间观光购物。在当时那个年代中国人还不富裕，出门习惯带上大包小包，交通也是选择最便宜的公交车。

这个考察团在一次集体购物后照例乘坐公共汽车。因为自己的包裹比较碍事，妨碍了一些日本年轻人的乘坐。于是一场激烈的争执就这样爆发了。

两拨人虽然语言不通，但都情绪激烈。就在他们吵得不可开交时，一位日本老人走到那群日本年轻人面前，用很严厉的语气训斥了几句。没想到那几句简单的训斥相当有效，那些日本年轻人立刻就像霜打的茄子一般蔫了。考察团自然对老者十分感谢。但他们想不明白的是：一个如此普通的老人怎么就能三言两语地将一群情绪激动的年轻人训斥得服服帖帖，难道他的话中藏有玄机？

还是翻译人员为大家揭了秘。其实，那位老者只是说了三句话：“你们这群混蛋！人家是客人，我们作为主人怎么可以如此无理！你们赶紧给我老老实实地坐好，别再造次！”

听了翻译的话，考察团更迷惑了：这三句话中有什么不寻常的吗？确实没有什么不寻常，只是老人训斥年轻人的语气十分严厉，底气十足。日本人是十分尊重老人的，他们会听命于老人的教导。所以老人靠着年龄赋予自己的社会地位，再加上和身份、环境相符的语言、语气，才能声色俱厉地训斥一群素不相识的年轻人，并使他们变得服服帖帖。试想一下，如果老者和颜悦色地进行说教，恐怕效果会差很多吧。

这种强制性的影响力，能起到立竿见影的效果。但这种强迫式的影响力还不足以让下属完全听命于你。有一种影响力被称为“非权力影响力”，是指领导者靠着自己的个人因素，包括品行、声望等形成的影响力。这种影响力并非外界赋予，没有强制性，而一旦形成了这种影响力，就会被视为顺理成章、自然而然。要实现这种影响力，领导者必须使自己的语言表现出高超的决断能力和洞察能力等过人之处。同时，还要使语言能够体现自己的优良品质和个人魅力。

在影响持久性上，非权力影响力显然要更胜一筹。《三国志》中的一个故事可以为证：

当年曹操率百万雄兵，挥师赤壁，准备一举将吴国吞并。孙权很是着急。他想起其兄孙策临终前的嘱托：“外事不决可问周瑜。”于是孙权令年轻的周瑜为水军大都督，并赐给他尚方宝剑。当时周瑜虽然名声在外，但以如此年纪担此要职确实难以令人臣服。副都督程普是一员老将，追随孙家多年，因此尤为不服。

周瑜也知道自己资历尚浅，于是他在受命之初尽量使自己的才能展现出来。周瑜为达到这一目的，依靠的正是自己自信果断、充满智慧的语言。

周瑜第一天来到军中，程普便借口生病不便出门，让长子程咨来到军营出席军事会议。周瑜一见就明白了其中缘由。他只当是没看见，沉稳地向众将下发命令：“在王法面前不讲情谊，各位将军恪尽职守、各司其职。现在曹操当权，比董卓那时强大。他囚禁天子，大兵压我边境。我奉命带军讨伐，希望大家能与我一起拼杀到底。我军所到之处，不得扰民。赏罚劳罪，量力而行。”

这一席话，字字句句都说得铿锵有力，斗志昂扬。大家心中都暗暗佩服周瑜少年老成，有大将之风度。随后，周瑜调动人马，井然有序，动静有法。

程咨回到家中，将周瑜誓师之言和点将的详细经过告诉了父亲程普。

程普很是吃惊：“我一直以为周瑜文弱，今天听你一说，果真是个将才。”于是赶忙去找周瑜谢罪，周瑜很谦逊地原谅了他。

在火烧赤壁一战，周瑜更是将自己果断、底气十足的语言风格表现得淋漓尽致。他命甘宁：“带领蔡中等降将兵部，沿南岸而走。打曹军旗号，直取乌林。于曹军屯粮之所，深入军中，以火为令。留蔡和于军中，另待他用。”他命太史慈：“领三千精兵，珍本黄冑缔结，断曹军合肥接应之兵。放火为号。红旗则吴侯援兵到。”随后令吕蒙、凌统带兵接应甘宁；命董袭带兵直捣曹营；另潘璋以白旗为号接应董袭。环环相扣，步步为营。

这一仗，使吴中众将均见识了周瑜的用兵如神、年少有为。从此周瑜在军中树立了自己的威信，无人不服。

在行动上表现自己锋芒毕露的才干；在语言中展现自己的敦厚、贤德，这就是形成非权力影响力的方式。

讲话艺术体现领导组织协调能力



领导运用语言与其他任何组织、个人进行交流，其讲话艺术影响领导效能，体现领导组织协调能力。

一、从话题内容体现

闪烁于表面的言词，往往是为内心的错误想法寻求“合理化”的借口，正如伊索寓言里的狐狸，因吃不到葡萄就说葡萄酸，以便堂而皇之地溜之大吉。

欲求不满更多表现在工作岗位上，在高楼林立的地区，只要在进餐时间走进餐厅或咖啡厅，一定可以听到一些人发泄对工作不满或分配不平的情绪。这类话题集中的程度，有时竟然使你怀疑，这些上班的人们是否就没有其他话题可说。但也正因为如此，常使人感到被安排到公司组织里的人非常脆弱，他们在说不平与不满时，竟都成为不自觉的行动。主要的原因，也是由于长期压抑的结果。