

精修领导艺术 提升个人领导力

领导

一定要知道的

说话方略

一个领导者的说话沟通能力，常常被当作考察
领导综合能力的重要指标之一



方圆◎主编

提高
领导力的
必修课

领导“会说话”有低、中、高三个标准。低标准的“会说话”是指不说空话和套话，言之有物；中层次的“会说话”是指能够灵活、流畅、机智地现场应答，有效说服听众；高层次的“会说话”是指能吸引、控制、激发他们的追随者，具有超凡的说话魅力。

 中国纺织出版社

领导

一定要知道的

说话方略



方圆◎主编

提高
领导力的
必修课



中国纺织出版社

内 容 提 要

口才是一门语言的艺术,是用口语表达思想感情的一种技巧,也是衡量领导能力和素质的重要指标之一。虽然没有人会是天生的口才家,但是成功的领导者大多都拥有一副好口才。本书内容丰富实用,案例生动经典,文字通俗易懂,从多个方面和角度入手,有针对性地向读者介绍了作为一个领导干部,如何在不同的场合拿捏好分寸、掌握好尺度,把话说好、说对、说全,并揭示了领导说话艺术的奥妙之所在,是一部全面提高领导完美口才能力的指导书,适合各行业各层级领导阅读。

图书在版编目(CIP)数据

领导一定要知道的说话方略/方圆主编. —北京:中国纺织出版社, 2015.1

ISBN 978-7-5180-1167-4

I. ①领… II. ①方… III. ①语言艺术—通俗读物
IV. ①H019-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 245735 号

编委会成员:李 津 谢伟峰 宋军营 陶红旗 彭志宇 邓吴鹏
余新民 周晓兵 唐艳杰 刘 智 雷红英 舒 伟
谢艳玲 王 可 张小娟 李应菊 龚万军

策划编辑:曹炳镒 责任印制:储志伟

中国纺织出版社出版发行

地址:北京市朝阳区百子湾东里 A407 号楼 邮政编码:100124

销售电话:010—67004422 传真:010—87155801

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: faxing@c-textilep.com

中国纺织出版社天猫旗舰店

官方微博 <http://weibo.com/2119887771>

三河市华丰印刷厂印刷 各地新华书店经销

2015 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

开本:710×1000 1/16 印张:19

字数:302 千字 定价:36.80 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社图书营销中心调换

古人云：“一言可以兴邦，一言可以丧邦。”“一人之辩，重于九鼎之宝；三寸之舌，强于百万之师。”口才是一门语言艺术，是用口语表达思想感情的一种巧妙的形式。懂得口才艺术的领导者，同时也是懂得与人相处之道的人，他不会勉强别人与自己有相同的观点，而是巧妙地询问、引导他人的观点。那些善于用口语准确、贴切、生动地表达自己思想感情的领导，办任何事情，往往会考虑得比较周全，反之，不懂得口才艺术的领导，往往会使自己陷入困境之中。

西方有位哲人曾经说过：“世间有一种成就就可以使人很快完成伟业，并获得世人的认识，那就是讲话令人喜悦的能力。”那些在职场上能够如鱼得水的领导，很多都是具有良好口才的高手，他们用自己得体的讲话，在外游走于各种场合做精彩的演讲，得到听众对他本人以及他所在的组织和团体的支持；在内对下属的谆谆教导，会使下属忠诚于其组织和团体，从而更好地投入到工作中去。因此，领导良好的口才不但可以展示个人魅力，有助于有效管理的实现，而且还可以加强企业的整体性，使领导者和被领导者休戚与共、荣辱相依，从而实现企业的经营目标。

一个不懂得口才艺术的人，是当不好称职的领导的，因为在现实生活和工作中，对外交际时因话不投机、语不到位或是说话的方法不当，而激化矛盾把事情办砸或者事倍功半的例子数不胜数。因此，只有那些善于了解群众心理，善于运用语言技巧，懂得在说话时讲方式方法的领导，才能在得到人们信服的同时，更好地听从你的建议而努力把你要交



代的工作做好。

有人把领导者比喻成战场上的将军，既是激励手下的核心人物，又是决定事业胜败的关键因素。事实也的确如此，任何一个组织，任何一项工作，都离不开领导的口才，几乎所有的领导活动和工作内容都离不开“说”，“会说”与否决定了领导行为的有效与否。例如，在谈判中，领导者精准到位的言辞，会迫使对方作出让步，或取得共识，以利于达成协议；在工作当中，领导者慷慨陈词，会促成外引内联，振兴一方经济；在下属面前，领导说话得体，言之有物，会使权威自立，上下一心。虽然没有人会是天生的口才家，但是任何一个成功的领导者，大多都拥有一副好口才。

本书从多个方面和角度入手，有针对性地向读者介绍了作为一个领导干部，如何在不同的场合拿捏好分寸、掌握好尺度，把话说好、说对、说全，揭示了领导说话艺术的奥妙之所在，内容丰富实用，案例生动经典，堪称一本领导口才艺术的大全集，相信阅读此书，对读者提高自身的讲话水平会有实质性的帮助。

编者

2014年8月

第一章 口才助你成功，沟通改变人生 ——优秀领导要掌握的口才艺术

口才就是口语表达能力，即善于用准确、贴切、生动的口语表达自己思想感情的一种能力。领导者能否在工作和社会实践中实现理想、成就事业、改变人生，很大程度上取决于讲话技巧的高明或低劣。所以说，好口才是领导者成就大事的关键。

好口才是领导者事业成功的资本 / 2

领导提高讲话水平的途径 / 5

掌握领导者说话的基本要求 / 8

优秀领导者说话要把握分寸 / 12

第二章 把握分寸，不卑不亢 ——领导与上级交流的口才艺术

上级领导代表的是一级组织，是我们的表率、依靠、领路人，当我们在工作中遇到困难时，可以找领导帮忙；当我们在生活中遇到麻烦事时，同样可以找上级帮助解决。所以，在同上级讲话的时候要注意给上级留面子，多维护上级的尊严，尽量做到把握分寸、不卑不亢。



- 与上级交流时要敬其三分 / 18
- 向上级汇报工作时要说到点子上 / 21
- 给上级提建议和意见时要谦虚委婉 / 26
- 与上级争辩时要遵循的原则 / 29
- 用迂回战术把见解“移植”到上级头脑中 / 32
- 说服上级时运用对比法效果会更好 / 35
- 说服上级必须掌握的技巧 / 37

第三章 旁敲侧击，劝说有道 ——领导与同级探讨时的口才艺术

领导与同级说话是一门艺术。由于每个同级领导做事的方式方法、看待和分析问题的角度不同，因此对同一个问题往往会有不同的看法。你要想与同级进行良好的沟通，就必须在适当的时候利用旁敲侧击的话来加以引导，这样往往能达到很好的效果。

- 与同级探讨时要多听少说 / 42
- 合作共事上要少命令多协商 / 45
- 有不同观点时可以旁敲侧击地表达 / 49
- 谈论工作问题要多交流少争执 / 50
- 交往中要避开语言的“雷区” / 52
- 学会转换话题以避免正面冲突 / 56
- 指出同级错误时可以先扬后抑 / 59

第四章 批评有分寸，赞扬要到位 ——领导与下属沟通的口才艺术

当下属犯错误时，领导者只有正确对待，才能让批评的话恰当得体，保证批评的准确性，从而让批评起到作用；当下属有进步时，领导者在赞扬和鼓励时也要有一个尺度，而这个尺度一定要拿捏到位，这样才能达到激励的效果。

- 批评要把握分寸 / 64
- 批评下属时要先谈论他的优点 / 68
- 批评下属时就事论事 / 70
- 批评下属时要因人而异 / 73
- 巧妙批评下属的 13 种方式 / 76
- 赞扬和鼓励是对下属最好的奖励 / 80
- 找到下属的优点来赞美他 / 84
- 赞美下属有技巧，行为激励不可少 / 87
- 赞扬下属要具体 / 90

第五章 讲究方法，别出心裁 ——领导说服下属的口才艺术

说服是一种高超的语言技巧，就像其他谈话方式一样，既要讲究语言艺术，又要讲究方法。作为领导，要想说服下属，就得细心琢磨、别出心裁，这样才能攻破下属的心理堡垒，起到教育、引导和鼓励下属的作用，达到说服的目的。

- 说服下属要掌握的语言艺术 / 94



别出心裁，让下属自动接受工作 / 99

对下属下命令不如模糊暗示 / 102

根据下属的性格特点来说话 / 105

向下属提问时要有说服力 / 109

学会侧面说服下属 / 112

与下属说话时要多建议少命令 / 113

说服反对自己的下属的方法 / 116

以事实为依据的话语更让人信服 / 120

多站在下属的角度与其说话 / 122

协调下属间矛盾要遵循的原则 / 125

第六章 谨言慎行，因人而异 ——领导日常谈话的口才艺术

常言说：“震天下者必震之于声，导人心者必导之于言。”只有能以语言统领全局的领导者，才会让下属以及合作伙伴心甘情愿地听命于自己。这里所说的用“说话”来维护威信，并不是要让你拿架子或是冷若冰霜地对待下属，而是要根据不同的人说不同的话，通过得体的语言来统领全局。

与对方说话时要了解对方特点 / 130

交谈时掌控好时间才不会拖泥带水 / 133

言谈之间要懂得以情打动对方 / 135

要学会在什么场合说什么话 / 137

寻找感情触发点能拉近与对方的距离 / 140

心理引导会让对方作出肯定的回答 / 143

循序渐进的谈话方式让对方更容易接受 / 146

学会控制谈话节奏能获取主动权 / 149

掌握有趣闲谈的艺术 / 151

第七章 言简意赅，紧扣主题 ——领导主持日常会议的口才艺术

领导在主持日常会议时，要紧扣主题，并且善于用得体的、生动、亲切、煽情的语言来活跃会议气氛，使与会者认识到会议要讨论的是与自己切身利益相关的问题，抓住与会者的兴奋点，吸引其注意力，提高其参与意识，充分调动与会者的积极性，这样才能把会议引向成功。

开场白要言简意赅 / 156

成功主持会议的口才艺术 / 158

主持会议要选用丰富、生动的话料 / 161

主持会议时不可忽略的几个问题 / 165

主持座谈会的语言要简洁明了 / 168

在会上作报告要掌握好用语 / 171

重要会议中发言要遵守的原则 / 173

传达上级会议精神的语言表达 / 175

掌握提高会议效率的秘诀 / 177

第八章 营造气氛，展示自我 ——领导职位竞选的口才艺术

法国大作家雨果说：“语言就是力量。”的确，精妙、高超的语言



艺术魅力是非凡的。领导要想在竞选演讲中取得成功，就得用富有感染力的语言来营造现场气氛，展示自我，以引起听众的共鸣。当你赢得听众的喝彩时，自然会得到他们的认可和支持。

- 掌握撰写竞选演讲稿的流程和技巧 / 180
- 竞选演讲中的自我介绍要真实和富有新意 / 183
- 竞选演讲的主题要集中 / 188
- 竞选演讲的材料要新颖、生动 / 189
- 竞选演讲中活跃气氛可以扭转冷场局面 / 191
- 在竞选演讲中讲明任职计划会赢得支持 / 193
- 富有感染力的演讲语言能引起他人共鸣 / 195
- 演讲中巧用策略会让劣势转为优势 / 197
- 在现场展现亲和力会拉近与听众的距离 / 200
- 丰富的肢体语言为演讲者增添无穷魅力 / 202

第九章 把握时机，灵活善变

——领导即兴讲话的口才艺术

即兴讲话，也叫即席说话。即兴讲话者事先未作准备，是临场因时而发、因事而发、因景而发、因情而发的一种语言表达方式。对于领导来说，要想在各种场合成功地即兴讲话，就得在讲话时把握时机、灵活善变。

- 了解即兴讲话的特点 / 208
- 即兴讲话的开场白要简短精辟 / 210
- 让自己现场说的每一句话都凝聚感情 / 214
- 话题选好切入点会吸引听众 / 217

即兴讲话要快速组织语言，顺理成章 / 220

即兴讲话要适应场合，符合当下氛围 / 223

即兴讲话的结尾要让听众回味无穷 / 226

第十章 深谙谈判技巧，实现双赢 ——领导谈判的口才艺术

所谓谈判，就是运用语言进行沟通和博弈的过程。语言是一种艺术，而这在谈判中表现得尤其明显。对于领导来说，在工作中的任何谈判都是一场语言的战争和口才的外交。要想让自己在谈判中名利双收、实现双赢，就要深谙谈判技巧，并拥有一副妙语连珠、能言善辩的好口才。

掌握谈判中提问的口才艺术 / 232

掌握谈判中应答的口才艺术 / 235

谈判时机没到时可以选择沉默 / 237

先声夺人能巧妙打破谈判僵局 / 240

谈判陷入不利境地时要迂回前进攻其心 / 244

掌握谈判时的言语禁忌 / 248

层层剥笋的辩论艺术能增强说服力 / 250

掌握以退为进的辩论艺术 / 252

善用权威能增加辩论的说服力 / 255

利用对方话语中的矛盾来辩论 / 258



第十一章 审时度势，机智应对 ——领导公关交际的口才艺术

作为一名领导，要代表所在组织参加各种社会交际活动。在不同的交际场合，领导者要与不同的人打交道，而领导者的言谈举止直接关系到所在组织的公众形象。所以，领导要想把公关工作做好，就必须学会熟练掌握和灵活运用各种公关语言的技巧，这样才能让自己在各种公关场合做到审时度势、机智应对，从而提高公关的有效性。

对外交际要学会先看人再说话 / 264

初次和人交谈要创造和谐的气氛 / 267

掌握与名人交际的原则 / 270

对外公关时把握说话技巧是关键 / 273

涉外公关要掌握说话的方式 / 274

领导应对媒体的语言表达原则和技巧 / 278

回答媒体敏感话题时可以模糊化 / 281

当媒体提出棘手问题时巧妙转移话题 / 284

掌握机智应付记者刁难问题的技巧 / 286

危机事件中面对媒体讲话要实事求是 / 289

参考文献 / 292

第一章

口才助你成功，沟通改变人生 ——优秀领导要掌握的口才艺术

口才就是口语表达能力，即善于用准确、贴切、生动的口语表达自己思想感情的一种能力。领导者能否在工作和社会实践中实现理想、成就事业、改变人生，很大程度上取决于讲话技巧的高明或低劣。所以说，好口才才是领导者成就大事的关键。

1



好口才才是领导者事业成功的资本

所谓口才，顾名思义，就是口语交际的才能。换句话说，也就是要善于讲话，即善于用准确、贴切、生动的口语，向别人来表达自己的思想感情的一种能力。对于领导者来说，好口才是事业成功的资本。这是因为，领导在管理活动中运用的最重要的管理手段就是口才。在工作中，提供信息需要口才，阐述方案需要口才，评估方案、表明决策、宣传鼓动、组织指挥、公关协调及监督反馈等，也都离不开口才；向上级汇报工作、向下级布置任务、同客户进行谈判等，也需要得体地讲话。所以说领导只有拥有好的口才，才能使获得上级的信任，赢得下级的拥护，得到别人的帮助、赞赏以及合作的机会。可以说，领导者的讲话水平会在领导行使权力的整个过程中体现得淋漓尽致，有助于领导把管理工作做得更好。由此可见，说话水平的高低，不但直接体现着领导者的管理能力，还能展现领导者的魅力人格。难怪有人说，领导者事业的成功与否，在很大程度上取决于其说话水平的高低。

戴尔·卡耐基在谈到口才与成功的关系时，曾经说过这样一句话：“好口才是所有成功者的共同特点。”是的，一个人事业的成败以及命运的好坏，在一定程度上取决于口才的好坏。俗话说，良言一句三冬暖，恶语伤人六月寒。一个优秀的领导者，一定离不开良好的口才。美国人类行为科学研究者汤姆士指出：“说话的能力是成名的捷径，它往往能使人显赫，能言善辩的人，被人尊敬，受人爱戴，得人拥护；它使一个人的才学充分拓展，熠熠生辉，事半功倍，业绩卓著。”

在这个越来越注重“说话”的时代，领导者社交的成功，往往是口才的功劳。领导者能否在工作和社会实践中实现自己的理想、成就大事

业，在很大程度上也取决于讲话技巧的高明或低劣。

作为领导，要在每天的生活中和处理比一般人多很多的事情，而在这些事情中，有很多都和说话有着直接或间接的关系，一旦话说得不到位或是没有把事情交代清楚，就会影响到工作的进展，从而使自己的工作陷入被动的局面。但如果拥有了良好的口才，这一切就会变得十分容易，让你在每天的工作中轻松自若、如鱼得水。

一个领导者的说话能力，经常会被当作考察其综合能力的重要指标。因此，能言善辩、口才卓越的领导，会越来越显示出一种独特的优势。口才好的领导者，事业也会顺风顺水。美国的历届总统竞选，与其说是各方势力的较量，不如说是竞选者个人口才的“大比拼”，他们靠着精彩的演讲拉选票，靠着说话来告诉选民们，若自己成为未来的总统，如何给国家和人民带来好处。因此，总统竞选最后胜利者的口才水平都是令人称道的。

1940年，罗斯福凭借着出色的演讲，得到美国人民的支持，连任美国的第3任总统。当时正是美、英、苏等国家共同抗击纳粹德国的关键时刻。英国处在欧洲反法西斯的最前线，因为黄金已经枯竭，英国不能再按照“现购自运”的原则从美国手中获取军事装备了。没有了美国军事装备作为后援，英国的战败也将是迟早的事情。作为英国的重要盟友，总统罗斯福深知唇齿相依的道理，深知在反法西斯战争旷日持久的情况下，万一英国被德国纳粹击溃，希特勒一朝得势后，势必会严重威胁到美国的利益。

在这最关键的时刻，罗斯福出于对自己国家长远利益的考虑，认为美国要全力支持英国也是理所当然的事情。但是，美国国会一些目光短浅的议员们却只盯着眼前的利益，丝毫不关心反法西斯盟友和欧洲糟糕的战局。罗斯福决定不但要说服他们，还要使《租借法》顺利通过，以全力支持英国。为此，他特别举行了一个意义重大的招待会。在招待会上，罗斯福简要地介绍了《租借法》之后，开始用他那超凡出众的演说口才



来说服大家：

“女士们，先生们，假如我的邻居家失火，在数百英尺处，而我拥有一条浇花的水管，要是赶紧借给邻居拿去接上水龙头，就可以帮他灭火，以免火势蔓延到我家。但是，在借出前要不要跟他讨价还价？难道要说‘喂，朋友，这条管子得花15元，你得照价付钱的’。在这十万火急的时刻，邻居哪能去找钱？我想，还是不要他的15元为好，只要他灭火之后原物奉还即可。如果灭火后水管还好好的，他会连声道谢；如果他把东西弄坏了，他得照赔不误，我也不会吃亏的。”

罗斯福总统这一番精彩的演讲，可以说是语惊四座，这番话经过新闻媒体报道传遍全球，不但说服了众议员无条件支持《租借法》在国会顺利通过，而且还赢得了丘吉尔和斯大林等反法西斯国家首脑的高度评价。由此可见，好口才的确有助于领导工作达到预期效果，我们应该重视它。

实际上，口才具有的魔力，其功效远比我们想象的还要大。纵观古今中外历史上那些做出过非凡成就的领导者，我们会发现，他们能名垂千古、流芳百世，都与其非凡的口才有着密不可分的关系。比如：毛遂靠着良好的口才自荐，救赵于危难之时；晏子使楚，凭借着良好的口才而不辱使命；墨翟陈辞，止楚攻宋；诸葛亮的“隆中对策”，成为天下三足鼎立的策略基础，而“舌战群儒”更是力挽狂澜于既倒的宏论雄辩。

在当代社会中，口才的重要性同样是非常突出的。周恩来的口才举世仰慕，被世界公认为“钢嘴”。他机敏的应变，渊博的知识，侃侃而谈的风度，斐然旷世，被当时的美国总统尼克松誉为“冠绝国际”；朱镕基面对几百位中外记者的轮番提问，镇静自若，谈笑风生，要么正面应答，旗帜鲜明；要么旁敲侧击，巧发其中；要么含蓄委婉，柳暗花明；要么诙谐幽默，绵里藏针……但不管回答什么问题，都是一语中的，不会说一句废话；而与别人对话时则会娓娓道来，情动四海。言谈间那种刚柔兼济的谈吐、成竹在胸的机变、敏于思考的智慧、无懈可击的逻辑，在