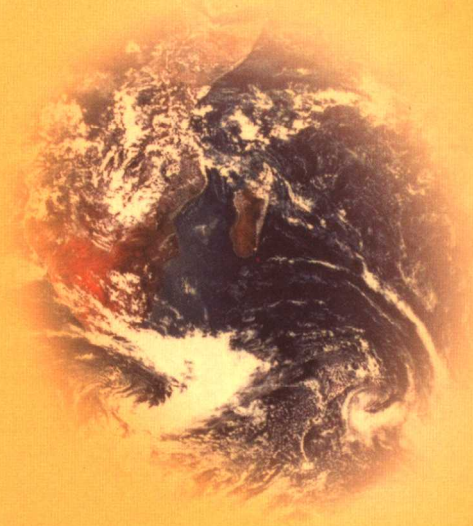


李左人 编著

领导干部 谈话艺术

LING DAO GAN BU TAN HUA YI SHU



中共中央党校出版社

领导干部谈话艺术

李左人 编著

中共中央党校出版社
· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

领导干部谈话艺术/李左人编著. —北京: 中共中央党校出版社, 2005. 4

ISBN 7-5035-3155-X

I. 领… II. 李… III. 语言艺术 - 基本知识
IV. H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 013917 号

中共中央党校出版社出版发行

社址: 北京市海淀区大有庄 100 号

电话: (010) 62805800 (办公室) (010) 62805816 (发行部)

邮编: 100091 网址: www.dxcbs.net

新华书店经销

成都市万象印务有限公司印刷装订

2005 年 4 月第 1 版 2005 年 4 月第 1 次印刷

开本: 880 毫米 × 1230 毫米 A5 印张: 13

字数: 349 千字 印数: 1—3000 册

定价: 24.00 元



作者简介

自称是半个作家、半个学者，再加“半罐子水”教授。曾自刻一枚闲章“亦梦亦醒”，无论创作、做学问或执鞭授业，都常处于此种心也迷蒙情也迷蒙的艺术冲动之中。追求“诗意地栖居”，约250万字的成果是他艺术化生存的一片绿荫。有专著《文艺规律与文艺领导》、《细节描写技巧》、《常绿的文明家园》、《人·社会·文化——在文化社会学的视野中》等6种，主编教材4种，参与撰写教材2种。主持国家社科基金项目“农村风俗与精神文明建设”、省九五社科规划课题、省精神文明建设“五个一工程”重点课题等6项。在全国20多家报刊上发表论文百余篇。出版中篇小说《闯山河》、纪实文学《南昌打响的第一枪》等，有诗歌、短篇小说多篇收入7种选集。曾数次获省级奖项。

内 容 简 介

谈话不仅是人人都必须习得的一种技能，而且是一门艺术，是一门学问。一个领导者要树立起出众的形象和权威，使自己风度翩翩、谈吐不凡，必须认真学习这门艺术，研究这门学问。

《领导干部谈话艺术》是一本专门研究如何提高干部口语表达能力和风度气质的书，介绍谈话艺术的理论，探讨美化言谈举止的技巧，探索交谈的艺术规律，是一本解析与实例、理论与实践相结合的十分有趣的读物。书中引用了很多名人范例、典故、故事以及从日常生活中撷取的生动事例，机智隽永，妙趣横生，意味深长，你会从中悟出一些朴素而又精深的道理来。

掌握了谈话艺术技巧，将大大增添你谈吐的魅力和影响力。在生活中，会使你的家庭和睦，温馨四溢；在社交活动中，增强交际能力，左右逢源，广结朋友；在工作中，更容易得到上级、下级和同事的理解和支持，提高工作效率，提高领导效能，创造更多的成功机会。

本书内容全面，简洁实用，行文流畅，文笔轻松，意味悠长，定能让你开卷有益。

责任编辑	山 边
封面设计	翟永莲
版式设计	李 灵
责任校对	郝 妍
责任印制	王汉吉

目 录

第一章 谈话概说	(1)
一 谈话是一门艺术	(1)
二 谈话在领导工作中的意义	(10)
三 谈话活动的特点	(18)
四 领导谈话的语言特点	(23)
五 领导谈话的基本准则	(30)
第二章 领导者对谈话活动的调控	(40)
第一节 谈话过程中的自我调适	(40)
一 把握自己性格特征, 扬长避短	(40)
二 给人以良好的第一印象	(42)
三 努力创造亲切友好的谈话气氛	(49)
第二节 领导者在谈话中的对象调适	(56)
一 谈话必须适合对象的性别、年龄、地位等 特点和彼此的关系	(57)
二 把握谈话对象的性格、爱好特点, 采取不 同的谈话方式	(61)
三 准确把握谈话对象的心理特点	(64)
四 准确把握并适应对方的思想状况	(71)
五 了解并适应对方的文化教养、民族习惯和 文化背景	(72)
六 领导者与谈话对象交谈的原则	(77)
第三节 领导者在谈话中对谈话场合的驾驭	(80)

一	谈话与谈话场合的关系	(80)
二	对谈话场合的把握	(94)
三	有效控场的策略	(113)
第三章	领导者的风度与形象塑造	(122)
第一节	领导者的风度	(122)
一	风度的概念和构成	(122)
二	风度在谈话中的重要性	(126)
第二节	领导者风度的培养与形象塑造	(128)
一	风度与形象的关系	(128)
二	领导风度和形象的自我设计	(129)
三	领导风度美的追求与领导者形象塑造	(130)
第四章	领导者谈话的方法技巧	(138)
第一节	谈话的表达方法	(139)
一	直言不讳	(140)
二	婉转曲达	(145)
三	模糊其辞	(160)
四	幽默	(165)
五	以迂为直	(192)
六	巧误	(194)
七	闪避	(198)
八	巧辩	(212)
九	借题发挥	(215)
十	绵里藏针	(217)
十一	请君入瓮	(218)
十二	给二选一	(220)
十三	分析	(222)
十四	举例	(223)

十五 引证.....	(225)
十六 反驳.....	(230)
十七 沉默.....	(234)
第二节 谈话的修辞技巧.....	(236)
一 比喻.....	(237)
二 借代.....	(240)
三 对比.....	(242)
四 双关.....	(244)
五 仿拟.....	(250)
六 比拟.....	(253)
七 夸张.....	(254)
八 反问.....	(256)
九 对偶.....	(258)
十 转类.....	(261)
十一 反语.....	(262)
十二 统括.....	(265)
第三节 谈话的态势技巧.....	(269)
一 仪表美与容貌、服饰.....	(274)
二 表情美与眼神、微笑.....	(279)
三 举止美与手势、体姿	(290)
四 距离产生美：位置与距离.....	(303)
五 谈话态势技巧的运用.....	(309)
第五章 谈话艺术的实践.....	(313)
第一节 领导关系中的谈话艺术实践.....	(313)
一 与上级谈话的语言艺术.....	(314)
二 与同级同事谈话的语言艺术.....	(324)
三 与下级谈话的语言艺术.....	(327)
四 赞美的语言艺术.....	(336)

五	批评的语言艺术.....	(347)
第二节	其他谈话形式的艺术实践.....	(356)
一	座谈的语言艺术.....	(356)
二	电话交谈的语言艺术.....	(361)
三	拜访的语言艺术.....	(367)
四	接待的语言艺术.....	(373)
五	聊天的语言艺术.....	(380)
第六章	领导干部的谈话风格.....	(392)
第一节	谈话风格概说.....	(392)
一	谈话风格的含义.....	(392)
二	谈话风格的主要类型.....	(394)
第二节	领导干部谈话风格的形成与追求.....	(400)
一	谈话风格形成的因素.....	(400)
二	领导干部对谈话风格的追求.....	(403)
主要参考书目		(410)
后 记		(411)

第一章

谈话概说

一、谈话是一门艺术

(一) 口语和书面语

1. 口语、书面语的联系和区别

书面语是指用来写作的语言。口语，即口头语，是书面语产生和发展的基础和源泉。口语和书面语相互影响、相互转化而共同存在、共同发展。现代汉语的口语和书面语都是日益规范和高度发展的。

通俗地讲，说出来的语言就是口语，即“话”；写出来的语言就是书面语，书面语构成“文章”。口语以声音为载体，传播信息靠“说”，接受信息靠“听”，讲话者直接说给接受者听，说与听同步，虽是一个持续的双向活动的过程，但听者完全是被动的。书面语形诸于文字，信息传播靠“写”，接受靠“看”，有一个“解读”的过程，沟通是间接的，接受者能掌握阅读的主动权。写者可以字斟句酌多次修改，以把自己的意思表达得准确、鲜明、洗炼；读者接受信息可以反复阅读，慢慢琢磨，细细领会。这就是说，平时随意的谈话和写文章在载体上、在传播和接受的方式上是不相同的。

从口语和书面语的句式来看，二者的区别也十分明显：

(1) 口语交流一般是面对面的，对象是特指的、确定的；书面语的对象（除书信等）一般是宽泛的、不明确的。同书面语相比，

口语的重要特点之一是它总是具有十分明确的交际对象，因此口语交际必须具有这种对象感，真正做到“有的放矢”。

(2) 口语语序比较灵活，句式结构比较松散，短句多；写文章要精心谋篇布局，要求层次分明、语法规范、表达准确，因而书面语句式结构比较严谨，较多使用附加成分和并列成分。

(3) 谈话具有即时性、随意性、互动性的特点，话题容易转换，因而总体的连贯性、逻辑性不是很强，口语句式关联词用得较少，而语气词、感叹词、疑问句、祈使句使用频繁，词语带有鲜明的表情色彩、描绘色彩；书面语因为要求严密的逻辑性，关联词语往往用得多一些。

(4) 口语一般不用文言句式；书面语比较讲究句子的锤炼，因此有时沿用一些文言句式。

(5) 口语句式除礼仪语外大都由通俗的口语词组成，使用生活语言，富有节奏感，有抑扬顿挫的听觉之美；书面语句式大都由庄重、文雅的书面语组成，节奏感更多是从文字排列的错落有致上体现出视觉的美。

由此可见，说话同写文章有联系，又有区别，会说话的人不一定会写文章，会写文章的人不一定会说话，因此无论是说话还是写作，都要认真下苦功夫学习才能学好。

2. 会说比会写更为重要

据统计，人的一生除睡眠外，有70%的时间要花在人际间各种直接或间接的沟通交往上。而在相互沟通和交往中，以书写形式进行的仅占9%，以阅读形式进行的约占16%，而以交谈方式进行的则占了75%。这个比例，对于不同职业的人来说，可能有一些差别，但干部谈话的比例只可能会更高一些。

古人说“一言可以兴邦”，又说“一人之辩，重于九鼎之宝；三寸之舌，强于百万之师”。第二次世界大战期间，西方有人把口才、金钱和原子弹并提，称为世界最有威力的“三大法宝”。六七十年代以后，美国人又把口才、美元和电脑称为“三大战略武器”。

时代变了，原子弹的“地位”被电脑替代，而口才的重要性反而更加突出了。

因此，从某种意义上说，会说比会写更为重要和实际。

一次，日本前首相佐藤荣准备发表一个极为重要的讲话，这事关系着他自己宦海的沉浮。他拒绝会见记者，要利用电视荧屏直接面对公众。他说：“我要和电视观众谈话，和国民直接谈话。不想和记者谈，请记者回去。”他拒绝的理由是，新闻记者只能以书面语言的形式传播他的谈话内容，这无法把他的意图原原本本地告诉国民。

我国的领导干部却正好相反，崇尚书面表达，相信书面文字到了迷信的地步。我们不少干部不敢在电视和公众场合与群众直接交流，怕失格出丑；讲话、作报告让秘书捉刀代笔，自己照本宣科，且表情呆板、生硬；会上发言则穿靴戴帽，尽讲老话、套话；传达上级指示精神，喜欢宣读“未经领导审阅”的“记录稿”。这实质上是对口语表达这一有效手段的舍弃。

长期以来，特殊的政治环境造成不正常的政治生活局面，使人们形成了照套上面“精神”讲话才保险的心理定势，因而照本宣科、人云亦云。另一方面，本本主义、形式主义直到现在还束缚着不少领导干部的头脑。自己没有真正理解上面“精神”，又缺乏从工作实践和调查研究得来的真知灼见，便只好搬用现成话、套话和一些时髦的政治口号来装饰自己贫乏的思想，既省力又不负责任。这正如高尔基所说：“他们那种发表冗长而枯燥的议论的本领，明显地暴露他们的思想贫血症。”讲现成话、套话成了习惯，脑子就会麻木、僵化，造成思维和思想的能力衰退，从而丧失创造力，失去自己的语言。

1975年邓小平在中共中央军委扩大会议上，对讲话念稿子的领导干部作了尖锐的批评，他说：有的人“不亲自动手，不动脑筋，靠秘书办事，讲五分钟话都要人家写成稿子照着念，有时还念错了。这是思想懒惰。有的人怕字当头，不敢办事，不敢讲话，怕

讲错了挨批。共产党员为什么怕？为什么不敢讲话？为什么不敢负责任？这样，难道自己就没有责任？写出来照着稿子念就没有错误？我看起码是文风不好。写的稿子都是照着报纸抄的，那不是八股？”^① 1981年5月中共中央专门发出指示：“目前也有一些领导干部，工作不动脑筋，整天忙于批条子，应付门市，他们不仅在准备自己领导范围内的重要文件时不动手，并且连自己的讲话、报告以至日常工作的指示，也不动脑，不动手，不提出基本的思想内容，一切由秘书或别的人代劳。他们这样做，实际上是放弃了自己的领导责任，严重地损害了党的领导作用和领导威信。这种做法，是腐朽的官僚主义恶习在我们党的领导工作上的一种反映，是某些同志革命意志衰退、缺乏政治责任心，工作上失职或无能的一种表现，也是我们许多地方、部门和单位的领导工作一般化，使中央的指示得不到正确有效执行的一个重要原因。”由此可见，领导干部亲自动脑、动手、动口，端正文风、谈风，是关系到党风、学风和执政水平和执政能力的重大问题，绝不可等闲视之。

（二）谈话的概念

口语表达可分为演讲和谈话两种形式。

演讲，指面对公众或在大会上作为讲话主体所使用的口语表达形式，是一种“一对多”的单向交流。包括竞选演说，就职演说，述职报告，会议讲话，欢迎词，欢送词，答谢词等等。关于研究演讲艺术的论著很多，形成了演讲学，而工作和生活中最具实用价值的谈话却往往被人们忽视了。本书则主要探讨干部谈话的艺术。

所谓谈话，是口语表达的双方或多方以有声语言为媒介，在共同的时空背景下，面对面地（或通过电子通讯器材）进行信息、思想感情交流的传播活动。简而言之，谈话就是彼此对话，是在工作

^① 《邓小平文选》第2卷，第19页，人民出版社1994年版。

和日常生活中直接进行交流的口语表达形式，是一个双向或多向往复交流的互动过程。

谈话活动由表达主体、表达受体、表达内容、表达形式（有声语言）四个要素，共同构成一个口语交际的整体，缺一不可。不讲究谈话艺术，谈得不好或理解有误，都会影响交际效果，甚至造成谈话的中断或失败。

（三）干部谈话语言分类

根据谈话的目的、特性，干部谈话的语言大致可以分为三类：

1. 礼仪语言

在一定的礼仪活动和交际场合中，根据某种礼仪标准，为密切关系、营造气氛、表达善意而使用的语言。如拜访、接待、宴请、寿辰、婚礼、庆典，以及一般工作、生活交往的见面、告别场合，都要频繁使用礼仪语言。在这些诸如迎送辞、祝贺语、祝寿辞、劝酒辞里，所传达的主要是一种情感信息，表达尊重、友好、祝福的情意态度，由于领导人是以组织代表的身份出现，因而它所传达的信息也是对当事人的一种社会评价。

礼仪活动和交际场合有其特定的规格、程式、仪式，语言表达则必须合乎相关的礼仪规定，因而一般比较规范化。在什么场合，对什么对象，在什么时机，要讲哪些内容，先讲什么，后讲什么，都有明确的社会规范，不能随意省略、颠倒，甚至礼貌用语也“约定俗成”，成了规范的“客套话”、现成话。不按礼数去说，就有失礼貌，而“循规蹈矩”去做，谓之得当。

礼仪语言的规范化，还表现为说话要与活动的场合、气氛、礼仪相协调。欢迎的言语要热情洋溢，送别的谈吐应深含依依不舍之意，庆贺时喜悦之情溢于言表，劝酒时的用语既要真诚也要文明高雅，祝寿的话语充溢敬仰之情，追悼会上的谈话则出语沉痛……礼仪语言还须与领导者个人的身份、地位、形象相适应，说你该说的话，表与你的地位相应称的态，抒与你的身份相匹配的情。这样

“循规蹈矩”去做，谓之得体。

礼仪语言也具有灵活性，就是在上述社会规范与程式约定之中“触景生情”、临场发挥，展示自身的语言个性，这既符合礼仪规范又独出心裁、独具特色，定能收到一般过于死板的程式化语言所不能取得的效果。

2. 工作语言

工作语言指为完成工作任务而进行的交流思想、意见、感情的语言，如研究工作、布置工作、汇报情况、排解纠纷、答记者问、调查访谈、社交、谈判等使用的语言。它所传达的主要是政务、事务信息，目的在于沟通思想、增进了解，协调行动，推动工作。

除大会报告等演说形式的讲话有一定程式，我们一般所说的工作谈话非常灵活，没有固定的内容和格式。对象不同，事情不同，时间、环境有变化，谈话的内容和表达方式也会大不一样。更忌讳讲套话、空话，讲现成话。

本书所讲的领导干部语言艺术，主要就指工作语言的艺术。

3. 生活语言

生活语言是指干部在闲暇时间，与家人、朋友交谈和一般社会往来所使用的语言。这种在工作和社交应酬之外的谈话活动，在家居，休息娱乐，或旅游观光时所使用的语言，主要传达的是日常生活信息、社会时事信息、家庭事务信息、亲友生活、情感信息，其目的主要是处理生活事务，交流思想，协调关系，融洽感情。

生活语言生动活泼、平易近人、无拘无束，具有很大的随意性、灵活性和感染力，让人在亲切、友善的交谈中获得面对现实生活的力量，在亲情、友情的熏陶中获得感情的慰藉，获得生活的乐趣。

了解以上三种语言的不同特性和作用，有利于我们在不同场合，根据自己扮演的社会角色使用相应的语言，使自己的角色与

环境相一致，使语言表达与角色地位相匹配，说话才会得当、得体。

（四）干部常用谈话形式

干部谈话的形式主要有以下 16 种：

- | | |
|----------|-----------|
| (1) 布置工作 | (9) 对话 |
| (2) 汇报情况 | (10) 谈判 |
| (3) 商洽研讨 | (11) 辩论 |
| (4) 调查访谈 | (12) 电话交谈 |
| (5) 个别谈话 | (13) 答记者问 |
| (6) 拜访 | (14) 调解纠纷 |
| (7) 接待 | (15) 各种应酬 |
| (8) 座谈 | (16) 聊天 |

无论哪种谈话形式，都是通过相互交谈来实现交流的。

“谈”是一个很能表达人际交往友好情意的词。搞思想工作，开展谈心活动，心与心交流，要谈；谈恋爱，男女间心与心相融合，更要谈；就是商务洽谈、谈判，没有诚意，没有相互的理解、沟通、让步，也是谈不成功的。可以说凡是与“谈”字相连的活动，都与思想、感情的交流有关。夫妻吵吵闹闹要离婚，人们说是“闹”离婚、“打”脱离；友好分手、好说好散，就要进“离婚沙龙”，好好谈谈，吃一顿“最后的晚餐”，这是观念的更新、社会的进步。据中国互联网络信息中心 2004 年初发布的第十三次《中国互联网络发展状况统计报告》显示：截至 2003 年底，中国内地网民总数达到 7950 万，居世界第二位（另据 2004 年 3 月 13 日发布的统计数字称，仅腾讯 QQ 最高同时在线人数就已突破 600 万）。其中 18.8% 的网民表示经常使用 BBS 论坛、社区、讨论组等网络服务功能。这就是说，中国有将近 1495 万的人习惯将网络作为自身意愿表达的重要渠道。聊天火爆，反映出现代人渴望交友、渴望心灵交流的强烈需求。