

新时期领导干部珍藏书系

现代领导艺术全书

XIANDAI LINGDAO YISHU QUANSHU

主 编 徐 寒

中共中央党校出版社

现代领导艺术全书

②

语言口才艺术
魅力形象艺术

中共中央党校出版社

目 录

第一部分 语言口才艺术

第一章 日常工作中的语言艺术	(3)
第一节 主持会议的语言艺术	(3)
一、会议的基本程序	(3)
二、主持会议的基本规则	(5)
三、主持会议的实用技巧	(8)
四、主持会议的忌讳	(16)
第二节 报告类讲话技巧	(17)
一、报告类讲话的特点	(18)
二、报告类讲话的类型	(19)
三、丰富多彩的开场白	(20)
四、准确把握好报告主体	(25)
五、简洁有力的结束语	(28)
六、如何使报告更精彩	(29)
第三节 即席讲话的语言艺术	(32)
一、即席讲话的特点	(32)
二、即席讲话的操作方法	(33)
三、即席讲话的实用技巧	(43)
第四节 座谈会的语言艺术	(48)
一、座谈会的语言技巧	(49)
二、座谈会的语言忌讳	(52)
第二章 公关活动中的语言艺术	(55)
第一节 谈判的语言艺术	(55)
一、做好充分的谈判准备	(55)
二、谈判的语言要求	(57)

三、谈判高手必备素质	(58)
四、常用谈判策略	(62)
第二节 答记者问的语言艺术	(80)
一、了解答记者问的语言特点	(81)
二、巧妙避开敏感话题	(82)
三、轻松应付刁难	(87)
第三节 辩论的语言艺术	(89)
一、辩论的重大意义	(89)
二、辩论的基本原则	(92)
三、辩论的语言艺术	(93)
四、辩论高手必备素质	(100)
五、常用辩论方法	(104)
第三章 思想政治工作中的语言艺术	(121)
第一节 个别谈话的语言艺术	(121)
一、个别谈话的重大意义	(121)
二、个别谈话的基本特点	(123)
三、个别谈话的基本要求	(125)
四、个别谈话的技巧	(129)
第二节 说服别人的语言艺术	(130)
一、了解说服对象	(130)
二、注意说服禁忌	(131)
三、掌握说服技巧	(132)
第三节 调解纠纷的语言艺术	(138)
一、调解纠纷的语言艺术	(138)
二、常用调解技巧	(139)
第四节 赞扬下属的语言艺术	(143)
一、赞扬是最好的奖赏	(144)
二、赞扬下属的基本要求	(146)
三、赞扬下属的语言艺术	(150)
第五节 批评下属的语言艺术	(151)
一、批评下属的基本原则	(152)
二、批评下属的语言艺术	(155)
三、批评下属的忌讳	(160)

第六节 安抚下属的语言艺术	(162)
一、要同情而不要怜悯	(162)
二、谎言有时胜过真话	(163)
三、安抚下属的语言技巧	(163)
第七节 形体语言艺术	(166)
一、形象塑造的首选——语言艺术	(166)
二、声音的旋律	(170)
三、微笑：从晴雨表到润滑剂	(171)
四、眼神的魅力	(172)
五、拍肩的艺术	(174)
六、手势语	(175)
七、服饰：无声的语言	(176)
八、言谈风度	(178)
九、举止风度	(180)
第四章 应酬中的语言艺术	(186)
第一节 应酬同事的语言艺术	(186)
一、创造融洽的同事关系	(186)
二、巧妙消除隔阂	(189)
三、同事交往忌讳	(191)
第二节 应酬上司的语言艺术	(194)
一、真诚地赞美上司	(194)
二、让上司足够地重视你	(197)
三、不抖搂上司的隐私	(199)
四、恰当地为上司打圆场	(200)
第三节 应酬亲友的语言艺术	(202)
一、亲友是领导关系的“软件”	(202)
二、应酬亲友的原则	(204)
三、应酬亲友的主要方法	(206)
四、应酬亲友的忌讳	(208)
第五章 领导口才艺术的提升	(210)
第一节 口才艺术自我训练	(210)
一、语言艺术训练	(210)
二、修辞艺术训练	(223)

三、逻辑艺术训练	(231)
四、形体语言艺术训练	(246)
第二节 提高讲话水平的基本途径	(256)
一、树立信心,提高心理素质	(256)
二、博闻强记,扩大知识积累	(261)
三、抓住关键,明确讲话目的	(264)
四、精心提炼,认真组织材料	(268)
五、反复预讲,拟定讲话提纲	(272)
六、控制局面,增强自制能力	(275)
第六章 口才艺术领导论坛	(283)
一、领导干部要讲究语言艺术	(283)
二、领导干部讲话要避免出丑	(284)
三、变通艺术	(286)
四、领导讲话要讲到点子上	(288)
五、领导善听有学问	(289)
六、领导讲话中的穿插技巧	(291)
七、领导者说服人应掌握的几种方法	(293)
八、接待上访群众说话的艺术	(295)
〔经典案例〕	(298)
毛泽东:中国人民站起来了	(298)
马寅初:北大之精神	(300)
郭沫若:科学的春天	(302)
陶行知:提倡儿童科学教育	(304)
张志公:在演讲邀请赛闭幕式上的即席讲话	(309)
尼克松:第二任总统就职演说	(311)
爱因斯坦:科学的颂歌	(315)
罗斯福:第三任总统就职演说	(316)
里根:第二任总统就职演说	(319)
克林顿:新的誓约	(325)
高士其:应当重视思维科学的发展	(328)
科恩:在国防大学的演讲	(331)
比尔·盖茨:在微软开发者成功之路大会上的演讲	(335)

第二部分 魅力形象艺术

第一章 现代领导个人魅力	(345)
第一节 领导者的个人魅力	(345)
一、领导魅力的内在因素	(345)
二、领导魅力的拱心石——见识	(347)
三、个人魅力的具体体现	(349)
四、如何成功地营造自我	(352)
第二节 领导风度的具体体现	(354)
一、社交中应有的领导风度	(354)
二、充分展示领导风格	(356)
三、领导方式与领导模式的运用	(358)
第三节 以激情激励他人	(362)
一、明确方向保持激情	(362)
二、饱含激情表达远见	(363)
三、以激情鼓舞信心	(364)
第四节 以思想影响大众	(365)
一、提高洞察力	(366)
二、增强创新意识	(366)
三、表达积极思想	(367)
四、发掘思想潜力	(368)
五、如何变得有思想	(369)
第五节 以热情鼓舞士气	(370)
一、以热情取得个人魅力	(371)
二、以热情感染他人	(372)
三、作鼓舞人心的呼吁	(374)
第六节 以工作体现价值	(375)
一、全身心投入工作	(375)
二、追求最佳工作表现	(377)
三、做工作的多面手和变革者	(378)
四、以业绩获得领导魅力	(378)
五、以奉献赢得他人追随	(380)

第七节 以幽默活跃气氛	(381)
一、幽默增强个人魅力	(381)
二、幽默的积极效果	(383)
三、幽默语言魅力	(384)
四、幽默语言技巧	(386)
第二章 领导个人品格修养	(389)
第一节 领导者个人品格概述	(389)
一、领导者品格的作用	(389)
二、品格认知的相对性	(390)
三、领导风格是领导者品格的行为表现	(392)
第二节 以正直建立信用	(393)
一、正直意味着言行一致	(393)
二、正直意味着坦诚待人	(394)
三、正直能赢得人们信任	(395)
四、正直的自我启示	(398)
第三节 以自尊赢得尊重	(399)
一、自尊者自重自爱	(399)
二、自尊者自信	(401)
第四节 以爱心广结善缘	(404)
一、以善行表达爱心	(404)
二、爱心招人喜爱	(405)
第五节 以大度聚集群朋	(409)
一、培养宽容个性	(409)
二、廓开万古心胸	(410)
三、接纳反对者和犯错者	(411)
第六节 以坚韧取得成功	(413)
一、激发成就动机	(413)
二、正确对待逆境	(415)
三、对挫折的心理调节	(418)
四、以毅力战胜失败	(420)
第三章 领导个人职业素养	(423)
第一节 以知识赢得敬服	(424)
一、知识就是力量	(424)

二、建立合理的知识结构	(426)
三、在实践中增长知识	(430)
第二节 以经验引起重视	(431)
一、积累职业经验提高职业素质	(431)
二、积累社会经验把握社会角色	(433)
三、积累生活经验了解人间疾苦	(434)
第三节 以实力取得信任	(435)
一、实力首先表现为个人才干	(436)
二、实力来自不断的成功	(438)
三、实力来自敬业奉献精神	(440)
第四节 以智慧解决难题	(441)
一、智慧的价值在于解决问题	(441)
二、解决问题首先要正确面对问题	(442)
三、解决问题需要创造性	(443)
四、培养创造性解决问题的能力	(445)
五、创造性是非权力领导力的重要特征	(447)
第四章 领导个人思维训练	(450)
第一节 概 述	(450)
一、提高五种智力能力	(450)
二、提高思维能力	(452)
第二节 以理论统率经验	(454)
一、领导者的经验思维	(454)
二、领导者的直觉型思维	(456)
三、领导者的理论思维	(458)
四、领导经验思维和理论思维的统一	(460)
第三节 以抽象结合形象	(461)
一、领导者的抽象思维	(461)
二、领导者的形象思维	(463)
三、领导者抽象思维和形象思维的结合	(465)
第四节 以定性融合定量	(466)
一、定量思维方法	(466)
二、定性思维方法	(470)
三、领导定性思维和定量思维的结合	(472)

第五节 以求同联系求异	(474)
一、领导者求异思维	(474)
二、领导者求同思维	(478)
三、领导者求同思维和求异思维的结合	(480)
第六节 以全面代替单向	(482)
一、领导者单向思维	(482)
二、领导者全方位思维	(484)
三、从单向思维走向全方位思维	(487)
第五章 领导作风与领导个人亲和力	(490)
第一节 以目标引导团队	(490)
一、分层次确立目标	(490)
二、目标要富有挑战性	(492)
三、用目标激励员工	(493)
四、规划清晰的前景	(494)
五、目标引导艺术	(496)
第二节 以亲和赢得信赖	(498)
一、促进团结合作	(498)
二、尊重和关心他人	(499)
三、做下级的坚实后盾	(500)
四、用好心情感染大家	(500)
五、建立信任关系	(502)
第三节 以包容团结众人	(505)
一、营造宽容氛围	(505)
二、重视抱怨处理	(506)
三、团结各类人才	(507)
四、赏识各种个性	(509)
五、团结包容艺术	(510)
第四节 以参与共求成功	(512)
一、激发参与意识	(512)
二、营造参与氛围	(514)
三、建立团队合作态度	(515)
四、团队合作艺术	(516)
第五节 以学习提高效能	(518)

一、通过学习发掘最佳能力	(518)
二、营造学习环境	(520)
三、团队学习修炼	(522)
四、提高领导效能	(524)
第六章 领导信念与领导个人气质	(526)
第一节 以理想唤起自觉	(526)
一、树立共同理想	(526)
二、提升追随者的价值观念水平	(527)
三、理想要转化为可行的战略	(529)
四、把理想传达给追随者	(530)
五、理想要切合人的内心需要	(532)
第二节 以献身投入事业	(533)
一、为理想服务	(533)
二、率先垂范以身作则	(534)
三、勇于献身甘冒风险	(536)
第三节 以铁肩承担道义	(539)
一、对追随者承担责任	(539)
二、责无旁贷勇担道义	(540)
三、道义来自人民心声	(542)
四、道义力量不可战胜	(543)
第四节 以成就树立威望	(545)
一、给人成功的力量	(545)
二、成功就是比原来更好	(545)
三、成就是领袖气质的源泉	(547)
四、成就提升美誉度	(549)
〔经典案例〕	(551)
燕昭王：营造感召之势	(551)
巴顿：让士兵崇拜和效仿	(553)
林肯：“全美第一个爱开玩笑的人”	(555)
尼克松：塑造形象，反败为胜	(557)

第一部分

语言口才艺术

第一章 日常工作中的语言艺术

第一节 主持会议的语言艺术

会议是一种有组织有领导，以集众议事的形式来商议或解决预定事项的行为过程。也是开展工作、实施领导的一种重要手段。

在实际工作中，会议的形式多种多样。从组织形式来看，有不定期的临时性集会，有定期召开的经常性会议；从会议的性质来看，有告知型的会议，有执行型的会议，有建议型的会议；从内容上看，有理论研讨和政策论证的会议，有汇报、部署、协调工作的会议；从规模上看，有大至上万人的盛会，小至几人、几十人的座谈会；等等。

一次成功的会议需要一个卓越的主持人。掌握开会艺术的领导者，在会议开始时十分明确地把开会的目的首先提出来让与会者明白。开会的过程中，他会以自身良好会风的表率作用，以得体的言行举止的感染力，引导会议。其间，他会细心观察和巧妙处理冷场、离题、争执等种种异常状态，想方设法引导与会者始终围绕议题来进行讨论。当会议快要结束时，他会立即回到开场宣布的主题上来，使会议的结果和主题相符，保证会议宗旨的实现。

一、会议的基本程序

会议的种类不同，主持会议者在会议中的角色和作用也不同。如在政治会议、立法会议、工作会议、动员会议上，主持会议的领导者，一般不是会议的核心人物，处于从属地位；而在一些办公会、协调会、现场会、座谈会、研讨会等会议上，主持会议者大都是会议的核心人物，处于核心地位。主持会议者要根据会议的性质和自身所处的位置不同，讲话的语言特点应有所区别。同时，会议的种类不同，操作过程也不同，有的会议按法定程序进行，不能随意变更，如各类政治会议、立法会

议；有的会议按事先确定的议程进行，一般情况也不变，如各类工作会、业务会、动员会；有的会议没有固定程序，由主持会议的领导人根据情况自行确定，如各类办公会、协调会、座谈会等。虽然各类会议的具体程序不尽相同，但也有其相同之处。就一般会议而言，主要有以下基本操作程序：

（一）宣布会议开始

主持会议者宣布会议开始，并作简单的开场白或开幕词。简要介绍会议的背景及有关情况，会议的议题、宗旨、要求，会议的开会及程序，出席会议的人员等。开场白或开幕词应开宗明义、简明扼要，不能拖泥带水。用最精炼的语言，向与会者讲明为什么召开这次会议、会议的主要任务是什么、主要解决什么问题、会议的议程有哪些、出席会议的人员有哪些，这样可以使与会者有一个总体了解，从而便于领会和把握会议精神，为会议报告或研究问题做好铺垫。

邓小平在中国共产党第十二次全国代表大会上的开幕词，首先宣布大会开幕，接着介绍大会议程、召开本次会议的重要意义、简要回顾了党的七大和八大的历史功绩、这次会议的历史背景、重要任务，最后向全党发出号召。这个开幕词开门见山、篇幅短小、内容丰富、重点突出、详略得当，堪称开幕词的典范。

（二）讨论、研究议题

研讨议题是会议的实质性阶段。上级精神的传达、工作的研究部署、一系列问题的协调解决、提出各项工作要求，都将在这个阶段中完成。因此，领导者应严密控制会议进程，注意会议进行中出现的新情况、新问题，调动与会人员的的情绪。

领导者主持一些大型会议、立法会议、工作会议，要按照法定程序或事先确定的程序一项一项地进行，勿需变更。会议主持者只是起个连结、引导和介绍的作用。分析形势、研究问题、布置任务、提出要求等事项则由其他领导来完成。

领导者主持座谈会、讨论会，主持者应首先把会议的目的、指导思想、要求说清楚，然后重点是引导大家发言，听取大家的意见。主持这样的会议，首先要放下架子，以平等的态度出现，认真仔细地听取大家发言，善于从大量的意见中，吸取有价值、有见地、切实可行的意见。要善于控制场面，善于引导大家的议论点，善于调动大家的情绪，善于提出问题，这样才能提高会议的效率和质量，达到预期目的。

领导者主持办公会、协调会，就要按照事先确定的研究议题，逐项展开。主持者是整个会议的核心和灵魂人物。会议由主持者来驾驭和掌握。通过主持者讲话去通报情况、分解任务、落实责任、协调矛盾、确定解决问题的方案、研究讨论有关政策措施、决定一些重大事项。在这过程中，应充分发扬民主，广泛征求领导成员或其他与会者的意见，集思广益，科学决策。

（三）会议总结

会议总结是在会议即将结束时，把会议研究讨论了哪些问题，办了哪些事情，制定出台了哪些文件，取得了哪些成果，形成了哪些共识，交流了哪些经验等，进行高度概括、归纳，向与会人员报告。对有些研究透彻，形成共识的问题，在集中大家意见的基础上，及时作出科学决策。同时，对会议的传达学习、贯彻落实及下一步工作提出具体明确的要求，对会议确定的目标、任务进一步分解落实。这对于进一步统一思想，提高认识，抓好落实，促进工作具有重要的意义。会议总结应本着实事求是的态度，客观评价会议取得的成效，既不扩大，也不缩小。

（四）宣布闭幕

有的会议在结束时，还要作专门总结，待总结报告之后，另由主持人作简短致词，然后宣布散会。这个致词与会议总结不同，它只是很简要地说一下会议的情况及下一步的要求和打算。对会议结束后的一些具体事宜，向与会者说明。到此，会议就算正式结束了。

二、主持会议的基本规则

由于会议的类型不同，研究的内容不同，主持者的角色也有所不同，该说什么话，该做什么事，都没有一个具体、统一的模式可供选择，需要领导者根据情况灵活掌握。在具体的实践中，有一些基本的规律和要求可供遵循和借鉴。

（一）准备充分，胸有成竹

领导者主持会议不要仓促上阵，不打无准备、无把握之仗。俗话说：磨刀不误砍柴功。一般情况下，会前要做好充分准备，条件允许的情况下，要搞好调查研究，吃透情况，找准问题症结，摸准群众的思想脉搏，做到心中有数，这是主持好会议的基础和前提。会议主持者对情况吃得不够透，对工作把握不准，没有主见，人云亦云，就很难在众多意见中，吸取和采纳正确的意见和建议，作出正确的决策。做好主持会议的准备，首先要明确会议的召开目标。目标不明确，在会议上就会盲目讲话，甚至放任自流，偏离会议主题，影响会议的进程和效果，所以会前，一定要反复研究琢磨会议的目的和议题，如为什么要召开这次会议，重点解决什么问题，达到什么效果。其次，要明确会议的程序。会前要明确会议怎么开，有几项议程，先干什么，后干什么，大约需要多长时间，做到心中有数。对一些重要会议怎样开始，怎样承接，怎样转入另一项内容，怎样发问，怎样合拢等，会前都应该有所考虑、有所准备。这样，主持会议时就会从容不迫，有条不紊，遇到意外情况也能应变自如。第三，要明确说什么。在明确了会议目的和程序后，还要想好说什么，怎么说。最好在会前自己拟定一个主持稿或提纲，主要是开场白和会议总结，把主要内容和

重点句子列出来，到时根据情况现场发挥。除了一些重要会议、立法会议，要由专人负责拟定主持词，会上严格按主持词来宣读外，其他会议，最好不要按主持稿照本宣科，否则就显得过分呆板拘谨，机械生硬，不便同与会人员沟通思想，与会场气氛也不协调。

（二）议题突出，宗旨明确

会议主持人是会议的“舵手”，会议能不能按既定的议程顺利进行，能不能充分调动与会者的情绪，能不能切实解决问题，主持人起着主要作用。所以，主持人要随时把握、驾驭好会议之舟，启发引导大家，始终遵循会议既定的议题、日程，进行充分地研讨，才能如期达到预想的目的。这就要求主持人必须使与会者在会议一开始就充分了解议题。主持人开始就要讲明会议共有哪些议题，怎么个开法，有哪些要求，与会者要承担什么任务等。其中，哪一项应由与会者在会上作出决定；哪一项只需听一听与会者的意见，以便进一步补充；哪一项只是告知性地打打招呼，介绍一下情况，暂不讨论；哪一项与会者必须和上级保持一致，只研究怎么协调行动等等。而要与会者听得明白，那么，主持会议的领导者就必须讲得清楚，把会议的目的、要求、内容诸项一一交待给大家，并且做到层次清晰，逻辑严密，表达准确，中心突出。切不可主次不分，轻重不分，内容庞杂，使听者不知所云，无所适从。

（三）树立好的文风和会风

领导主持会议，要讲话，要做报告，要引导会议，既有个文风问题，也有个会风问题。从文风上讲，现在有些领导不敢、不愿坚持实事求是的思想路线，迫于某种压力和抱着某种私心杂念，不能坚持真理，修正错误，沾染上了说假话、套话、大话、空话的习惯，报喜不报忧，报功不报过，报远不报近，责人不责己，加之官腔、官气，官僚主义，使人对他们的报告、讲话、发言，不愿听，听不进；从会风上讲，不少地方开会成灾，人们早已对“文山会海”现象表示不满。当然，必要的会议还是要开的，但现在的问题是会议太多、太滥、太长，内容泛泛，目的不明，议而不决，决而不行，效果欠佳。而且还有一些会议总是选择在名胜风景区开，给与会人员游山玩水提供方便条件；有的借机大吃大喝，讲排场，比阔气；有的不但白吃白喝，还巧立名目，乱发纪念品，化公为私，损公肥私，发会议之财。所有这些不好的文风、会风，严重地败坏了党风和社会风气，受到广大人民群众和党员、干部的强烈批评和反对。

所以，领导一定要严肃地对待文风和会风问题，从自己做起，从本单位做起，带头端正文风，端正会风。只要坚持实事求是，敢讲真话、实话，既报喜又报忧，不夸大我们的成绩，也不掩饰我们的缺点和失误，对党和人民负责，发扬艰苦奋斗，