

领导口才就是领导艺术的重要组成部分。看看古今中外一切业绩卓著的领导者，无一不是讲话的高手。他们的号召力、影响力、煽动力和组织力之所以撼动人心，在很大程度上得益于他们高超的讲话水平和讲话艺术。

◎口才就是领导力。——[美]比尔·克林顿

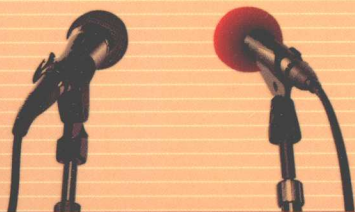
领导讲话艺术



全集

华 阅◎编著

LINGDAOJIANGHUA
YISHUQUANJI



著名领导力大师沃伦·本尼斯曾说：“领导者与常人的区别在于，领导者能够把握说话的技巧，清楚明白地表达人类共同的梦想。”作为领导，必须出入各种公众场合，用得体的语言进行谈判、演讲，说服他人，激励员工，和各种人打交道，而这一切都离不开讲话的艺术。



中国致公出版社

◎口才就是领导力。——[美]比尔·克林顿

领导讲话艺术

☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆
全集

华 阅◎编著

LINGDAOJIANGHUA
YISHUQUANJI



中国致公出版社

图书在版编目(CIP)数据

领导讲话艺术全集/华阅编著. —北京:中国致公出版社,2009.8
ISBN 978 - 7 - 80179 - 870 - 1

I. 领… II. 华… III. 领导人员—语言艺术 IV. C933.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 123609 号

领导讲话艺术全集

编 著:华 阅

责任编辑:维 民

出版发行:中国致公出版社

(北京市西城区德胜门东滨河路 11 号西门 电话 66168543 邮编 100120)

经 销:全国新华书店

印 刷:香河宏润印刷有限公司

印 数:1—5000 册

开 本:787×1092 1/16 开

印 张:19.75

字 数:240 千字

版 次:2009 年 9 月第 1 版 2009 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 80179 - 870 - 1

定价:38.00 元

版权所有 翻印必究

前言

领导讲话贯穿于领导活动和领导过程之始终。领导讲话水平是领导水平的重要体现。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。不论是下决策、作指示、安排工作、部署任务，还是发动群众、教育群众，都需要通过讲话来完成。换句话说，要做一名称职的领导者，必须具备较高的讲话水平。领导者立权立威的过程其实也是立言立行的过程。讲话作为领导者必备的一项基本功，可以说是考验领导者综合素质的一面镜子，也是评价领导水平的一把尺子。

领导口才是领导艺术的重要组成部分。看看古今中外一切业绩卓著的领导者，无一不是讲话的高手。他们的号召力、影响力、煽动力和组织力之所以撼动人心，在很大程度上得益于他们高超的讲话水平和讲话艺术。

刘勰在《文心雕龙》中有“一人之辩，重于九鼎之宝，三寸之舌，强于百万之师”之说。西方有一位年迈的法老，谆谆告诫即将继承王位的儿子麦雷卡：“当一个雄辩的演讲家，你才能成为一个坚强的人……舌头就是一把利剑，演讲比打仗更有威力。”第二次世界大战后，人们曾把演说、原子弹、金钱当作制衡世界的“三大战略武器”。可见讲话在人们心目中的地位该是何等重要。

领导经常抛头露面，成为各种场合和各种活动的焦点和中心，人们也希望能经常听听领导的意思和声音，看看领导的水平和表现，领导讲话在很多时候成了一种难以推脱和不可缺少的惯例。主持会议，工作报告，谈判，辩论，演讲，个别谈话，说服教育，宴会致辞，探望病人，接待宾客，调节纠纷，电话交谈，礼仪应酬，接受采访，涉外谈话，与会座谈等，各种场合都需要领导者超凡的口才表现。讲话艺术欠佳，讲话水平低劣，作为领导者就会在大庭广众前丢面子、掉链子。如果是普通群众，一两句话说漏了嘴，说跑了题，可能无关紧要 and 无关大体，但作为领导可不这么轻松和简单，搞不好会失责失职失身份，会产生严重的负面影响，会犯领导错误，甚至还要为此承担领导责任。从这一意义上说，领导讲话与一般人讲话在水平和要求上是不同的。



领导讲话艺术全集

领导讲话并非单纯的口舌之技，而是一种高度复杂的脑力劳动过程，“锦于心而秀于口”，心里没有路子，脚下难迈步子。思想乏味，语言也同样乏味。本书集各行业和各级领导者的讲话经验和讲话艺术于一体，从理论到实践，从语言规则到表达技巧，条分缕析，详加阐释，为各级领导者在较短时间内迅速提高讲话水平提供了有效的方法指导。同时，本书还引用了众多领导者的讲话实例，具有很强的实用性和现场指导性。

编 者

2009年7月于北京

LINGDAO JIANGHUA YISHU QUANJI



目 录

第一章 领导讲话艺术是领导能力的直接体现	1
第一节 领导讲话水平体现领导水平	1
一 由讲话水平看领导的政治水平	1
二 由讲话水平看领导驾驭经济的水平	3
三 由讲话水平看领导的文化水平	4
四 由讲话水平看领导的思想水平	7
第二节 领导讲话水平体现领导能力	8
一 体现组织协调能力	9
二 体现洞察预见能力	9
三 体现影响感召能力	11
第三节 领导讲话水平体现领导魅力	14
一 优化所有讲话细节	14
二 机智灵活产生魅力	16
三 成熟稳定产生魅力	18
第二章 衡量领导讲话艺术高低的标准	21
第一节 权威性标准——让群众跟随你的旗帜	21
一 体现在领导意志上	21
二 贯穿在领导活动中	21
三 融合于原则和政策中	22
第二节 通俗性标准——让群众理解你的意思	23
一 讲话要讲明白话	24
二 讲话要讲大众话	24
三 讲话要讲实在话	26





第三节 概括性标准——让群众认识你的精悍	27
一 筛选概括	28
二 归结概括	28
三 扩大概括	29
第四节 目的性标准——让群众看清你的指向	30
一 目的明确	30
二 切合语境	32
第五节 逻辑性标准——让群众接受你的信念	34
一 中心明确	34
二 前后一致	36
三 观点鲜明	37
四 有理有据	38

第三章 提高领导讲话艺术的基本规则..... 39

第一节 准确性规则	39
一 语言环境的准确性	39
二 语言运用的准确性	40
三 说明问题的准确性	40
四 掌握知识的准确性	40
第二节 生动性规则	41
一 语言的生动性	41
二 语言的形象性	42
第三节 针对性规则	42
一 年龄差异	42
二 性别差异	43
三 职业差异	43
四 地位差异	44
五 性格差异	44
六 爱好差异	45
七 心境差异	45
八 思想状况差异	45
第四节 鼓励性规则	46

第四章 领导交际的艺术	49
第一节 学会尊崇人,多讲敬重话	49
第二节 学会善待人,多讲体谅话	50
第三节 学会欣赏人,多讲称颂话	50
第四节 学会结交人,善说应酬话	51
一 应酬语言	51
二 劝酒语言	52
三 调和语言	53
四 调解语言	53
第五章 领导即席发言的艺术	55
第一节 处处留心,选准话题	56
一 选择与主题相关的话题	56
二 选择自己熟悉的话题	57
三 选择听众感兴趣的话题	57
四 选择有独到之处的话题	57
第二节 迅速构思,组织材料	58
一 概括好主题	58
二 提炼好观点	58
三 组织好句群	59
第三节 先声夺人,抓住听众	60
一 循序渐进型	60
二 开门见山型	61
三 阐明背景型	61
第四节 通俗易懂,深入浅出	63
第五节 简洁朴实,不落俗套	64
第六节 把握分寸,适时适境	65
第七节 言既尽,回味无穷	66
第八节 目的殊,形式各异	67
一 表现式发言	68





二 表白式发言	69
三 答谢式发言	71
四 暗示性发言	74
五 发泄式发言	75
六 激励式发言	76

第六章 领导作报告的艺术

第一节 领导报告的种类

一 政治报告	79
二 工作报告	81
三 动员报告	81
四 辅导报告	82
五 述职报告	82

第二节 登场开头的艺术

一 开门见山，揭示题旨	84
二 交代背景，说明情况	85
三 提出问题，引导思考	86
四 概括总结，引入主题	86
五 紧扣会议，交代任务	87

第三节 导入主体的艺术

一 内容充实，分析透彻	88
二 要言不烦，精辟概括	89
三 层次分明，条理清楚	90
四 逻辑严密，言之有序	92

第四节 结束收尾的艺术

第七章 领导主持会议的艺术

第一节 一般会议的基本程序

一 宣布开始	96
二 研讨议题	96

三 会议总结	97
四 宣布闭幕	97
第二节 主持会议的基本规则	98
一 准备充分,胸有成竹	98
二 议题突出,宗旨明确	99
三 言之有度,把握分寸	99
四 因会制宜,调动情绪	100
第三节 主持会议的常用艺术	100
一 精彩的开场白	101
二 巧妙的连接词	101
三 灵活的应变术	102
四 恰当的引导语	104
五 紧凑的议程表	105
六 圆满的总结语	106
 第八章 领导演讲的艺术	 109
第一节 做好演讲的准备工作	109
一 做好演讲的心理准备工作	109
二 做好演讲的材料准备工作	110
第二节 领导演讲的基本要求	112
一 演讲一定要打动人心	112
二 演讲一定要中心突出	113
三 演讲一定要简洁洗练	114
第三节 常用演讲词的范例	116
一 欢迎词	116
二 欢送词	118
三 告别词	120
四 开幕词	121
五 闭幕词	123
六 悼词	126
七 慰问词	128
八 就职演讲	130





九 开业典礼演讲	133
十 奠基、落成典礼演讲	135
十一 纪念演讲	136
十二 广播电视演讲	139
十三 鼓动演讲	142

第九章 领导谈判的艺术

第一节 巧寒暄，沟通感情	145
第二节 善迂回，自然入题	146
一 从题外话入题	147
二 从“自谦”入题	147
三 从“自炫”入题	148
第三节 探信息，投石问路	148
第四节 陷僵局，另谋策略	150
一 转变话题，努力打破僵局	150
二 提高层次，寻找新的谈判对手	151
第五节 心相容，倾听抱怨	154
一 理智疏导，化消极情绪为积极情绪	154
二 倾听不满意见，从中找寻说明的突破点	156
第六节 讲原则，不失友好	158
第七节 不利时，稳住情绪	160
第八节 斗智谋，文韬武略	162
一 善用幽默，营造友好融洽的谈判气氛	162
二 适当插话，有利于谈判顺利进行	165
三 声东击西，可使对方在不知不觉中否定自己	168
四 以退为进，有利于掌握谈判的主动权	170
五 适度沉默，可收到“此时无声胜有声”的效果	172

第十章 领导辩论的艺术

第一节 掌握辩论要领	175
一 正确的思想认识	175

二 严密的逻辑推理	176
三 准确的时机捕捉	176
四 良好的心理准备	176
五 语言的幽默风趣	177
第二节 运用辩论技巧	178
一 辨是非,明事理,条分缕析	178
二 取守势,多提问,静观其变	179
三 直接驳,迂回辩,借题发挥	179
四 识诡辩,驳诡辩,随机应变	181
 第十一章 领导说服的艺术	 185
第一节 说服前的准备工作	185
一 说服要先了解对方性格	186
二 说服要先了解对方的长处	186
三 说服要先了解对方的兴趣	186
四 说服要先了解其他的想法	186
五 说服要先了解当时的情绪	187
第二节 说服的原则	187
一 明晰对方的需要和动机	187
二 利益在先、道德在后	188
三 给对方留有选择权	188
第三节 说服的艺术	188
一 用高尚的动机来激励他	188
二 用热忱的感情来感化他	189
三 通过交换信息来改变他	189
四 激发他主动转变的意愿	189
五 用间接方式促使他转变	189
六 提高对方“期望”的心理	190
 第十二章 领导表扬的艺术	 191
第一节 运用表扬的原则	191





一 表扬要有根据	191
二 表扬应该适度	192
三 表扬要有新意	193
四 表扬要全面考虑对方	194
第二节 表扬下属的技巧	194
一 表扬要具体，切忌含糊其辞	194
二 表扬应抓住时机	195
三 表扬要实事求是	195
四 表扬要放下架子	196
五 表扬要有实际行动	197
六 表扬可以借口于人	198
七 少说“我”，多说“你”	199
八 多表扬对方才华	200
第三节 表扬下属时的注意事项	203
 第十三章 领导批评的艺术	 207
第一节 批评的原则	207
一 惟实原则	208
二 惟事原则	210
三 因人而异原则	210
四 适度原则	212
第二节 批评的艺术	213
一 批评前要想清楚 6 个问题	214
二 批评后要注意做好善后工作	214
三 尽可能不在众人面前批评员工	215
四 员工认错后，切忌再穷追猛打	216
五 及时指出员工的错误或失误，不要急于制裁	217
六 不伤人自尊的批评，对搞好团结大有好处	218
七 以事论事，不揭老伤疤	219
第三节 批评的禁戒	221
一 戒无凭无据，捕风捉影	221
二 戒大发雷霆，恶语伤人	221

三 戒吹毛求疵, 过于挑剔	222
四 戒不分场合, 随处发威	222
五 戒乘人不备, 突然袭击	222
六 戒清算总账, 揭人老底	222
七 戒威胁逼迫, 以势压人	223
八 戒当面不说, 背后乱说	223
九 戒以事论人, 全盘否定	223
十 戒嘴上不严, 随处传扬	223
十一 戒反复批评, 无休无止	224
十二 戒一批了之, 弃之不管	224

第十四章 领导讲话艺术自我训练

第一节 语言艺术训练

一 简洁: 削繁去冗留清瘦	226
二 引用: 他山之石可攻玉	227
三 幽默: 爽心如意笑谈中	233
四 机变: 随机应变信如神	236
五 说服: 巧舌胜于百万兵	238

第二节 修辞艺术训练

一 比喻: 生动形象, 色彩斑斓	241
二 借代: 简洁精炼, 激发情感	243
三 双关: 两重含义, 风趣自然	245
四 排比: 语句隽秀, 语势强烈	246
五 设问: 突出重点, 启发思考	248
六 反问: 语气凝重, 感情强烈	249

第三节 逻辑艺术训练

一 运用逻辑概念方面的艺术	250
二 运用逻辑判断方面的艺术	251
三 运用逻辑推理方面的艺术	255
四 运用逻辑证明方面的艺术	258
五 运用逻辑规律方面的艺术	261

第四节 形体语言艺术训练





一 体态语言艺术	264
二 神色语言艺术	266
三 动作语言艺术	269

第十五章 提高领导讲话水平的基本途径

第一节 树立信心，提高心理素质	275
一 心理类型	275
二 心理基础	278
第二节 抓住关键，明确讲话目的	280
一 以听者明白为前提	280
二 以说服对方为目的	281
三 以关心他人为准则	282
第三节 精心提炼，认真组织材料	284
一 材料的主题性	285
二 材料的可靠性	285
三 材料的典型性	286
四 材料的生动性	287
第四节 反复预讲，拟定讲话提纲	288
一 拟定讲话提纲和讲稿	288
二 反复预讲，弃置讲稿	290
第五节 控制局面，增强自制能力	292
一 增强自控能力	292
二 把握控场分寸	295

第一章 领导讲话艺术是领导能力的直接体现

领导讲话水平，不仅对领导活动的顺利开展和领导目标的顺利达成产生重要影响，而且对领导者个人树立合格和称职的领导形象也至关重要。具体而言，主要体现在以下三个方面。

第一节 领导讲话水平体现领导水平

任何领导都是一个群体或团队的领导。这个群体或团队可以是几人或十几人，可以是几十或上百人，也可以是几百或几千人……领导者面对这个群体或团队，要经常发号召、下指示、作总结，为实现领导目标统一思想、理顺情绪、鼓舞士气、总结经验、提高认识……而这一切工作的开展和落实，自始至终离不开领导的讲话。可以说，领导活动的顺逆成败，领导绩效的大小高低，与领导讲话水平有着十分密切的联系。一个领导者要想树立自己的成功形象，增强自己的领导能力和领导魅力，必须努力提高自己的讲话水平。

一 由讲话水平看领导的政治水平

社会离不开政治风云的洗礼。古今中外的执政者和有识之士，历来看重说话的重要作用。

我国很早就有这方面的文字记述。《周易·系辞上》说：“乱之所生也，则言语以为阶。”认为制造混乱可以借言语为媒介。孔子就明确指出，“一言可以兴邦”，“一言而丧邦”（《论语·子路》）。刘向说得更具体：“百行之本，一言也。一言而适，可以却敌；一言而得，可以保国。”（《说苑·谈丛》）把说话当成百行之本，这是非常有见地的。

纵观历史，横看现实，成功的政治家无不以自己高超的说话水平取胜。他们机敏睿智、伶牙俐齿、巧发奇中、一言九鼎。为维护国家、民族的利益，或游说，或劝谏，或答辩，或谈判，或演讲，或辩论，均以说话水平导航政治风云，





左右形势变幻。高超的说话水平可以叱奸佞于朝堂，醒群众于街衢；化干戈为玉帛，挽狂澜于既倒。

战国时，秦国吞并了韩、魏这两个大国之后，企图染指小国安陵。安陵君派唐雎到秦国交涉，同专横、凶残、贪婪的秦王进行了一场殊死的唇枪舌剑之战，痛斥了秦王的无理要求，打击了秦王的嚣张气焰，维护了国家的领土和主权。汉末，诸葛亮对刘备的“隆中对”，一席话将天下三分，奠定了蜀汉的基业；后又巧言游说江东，劝说孙权与刘备联手共同抗击强大的曹操。近代爆发的“五·四”运动和“一二·九”运动，爱国学生为了国家、民族的存亡，走上街头，挥泪演讲，极大地激发了全国人民的革命热情，深刻地揭露了汉奸卖国贼丧权辱国的卑劣行径，有力地挫败了帝国主义和反动派的阴谋。1936年西安事变发生后，中共代表周恩来于12月24日到西安与蒋介石进行面对面对谈判，使蒋介石接受了中共的政治主张。至此，国内纷纷扬扬、动荡不定的政治局势得以稳定。公元前44年，罗马共和国的执政官恺撒被布鲁特斯派刺杀身亡，名列罗马共和国“后三头”之首的安东尼站在恺撒的尸身旁发表了《灾难，你已来临》的演说。尽管他一再声称自己“只是有话直说”、“不善言辞”、“又不善雄辩，所以不可能激励大家的情绪”，可是他的这一演说却煽动起人们为恺撒报仇的怒潮，从此造成共和国的长期混乱，直到覆灭。美国南北战争中，南方奴隶主驱使奴隶为自己卖命。为了粉碎南方奴隶主分裂国家的企图，林肯总统及时在内阁会议上发表了《解放黑奴宣言》，他向奴隶们庄严宣告：“从1863年1月1日这一天起永远获得自由！”两天后，他又站在白宫讲台上向群众演讲，重申这一宣言。他深信，这可以“换取这个国家未来的幸福和繁荣昌盛”。果然，宣言发布之后，奴隶纷纷倒戈、逃亡，南北形势发生巨变，很快林肯领导的北方军获得了彻底的胜利。

第二次世界大战中，德军节节胜利，在占据了苏联大片领土后，为彻底打败苏联，1941年10月下旬德军集中11个师的优势兵力，从西、北、南三面包围苏联首都莫斯科，扬言10日内攻克。临危不惧的莫斯科军民奋勇抵抗，在11月7日这天照例在红场隆重举行“十月革命”庆祝活动。苏军最高统帅斯大林以大无畏的雄伟气魄，威严屹立在红场的列宁陵墓上，检阅红军队伍，并发表了气壮山河、振奋人心的演说，极大地鼓舞了军民的斗志，坚定了誓死保卫首都的决心。结果，历时月余，希特勒先后撤换了30多名德军高级指挥官，甚至自任总司令，不仅未能突破莫斯科防线，而且在损失50多万人后反后退300公里，德军“不可战胜”的神话从此被打破。

这些例子无不体现出讲话水平在政治风云中的巨大威力。