

◆ 领导者语言艺术实用宝典 ◆

领导口才 提升 必备全书

夏宝华◎编著



塑造领导者说话魅力，让下属洗耳恭听
提高领导者说话水平，令下属一呼百应



LINGDAO KOUCAI
TISHENG BIBEI QUANSHU

- 好口才彰显领导的魅力与睿智！
- 好口才展现领导的气场与能力！



中国纺织出版社

「领导口才」 提升 必备全书

好口才彰显领导的魅力与睿智！
好口才展现领导的气场与能力！

LINGDAO KOUCAI
TISHENG BIBEI QUANSHU

夏宝华◎编著

 中国纺织出版社

内 容 提 要

口才是领导素质的综合体现。提升口才能够塑造领导魅力,让你获得下属的爱戴和拥护,成为下属的精神领袖。本书从各种实际场景出发,对会场、谈判场、应酬场以及上级和下属沟通等场面都进行了深入的剖析,并提供了切实可行、简单有效的方法,让你轻松掌握领导的说话技巧,运用语言艺术缔造自己的领导能力,提升管理的效率。

图书在版编目(CIP)数据

领导口才提升必备全书/夏宝华编著. —北京:中国纺织出版社,2012.7

ISBN 978-7-5064-8360-5

I. ①领… II. ①夏… III. ①领导学:口才学 IV. ①C933.2
②H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 034416 号

策划编辑:曲小月 闫 星 责任编辑:阮慧宁

特约编辑:文 浩 责任印制:陈 涛

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街6号 邮政编码:100027

邮购电话:010—64168110 传真:010—64168231

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

E-mail: faxing@c-textilep.com

尚艺印装有限公司印刷 各地新华书店经销

2012年7月第1版第1次印刷

开本:710×1000 1/16 印张:17.5

字数:250千字 定价:29.80元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社图书营销中心调换

前言

古人云：“一人之辩，重于九鼎之宝；三寸之舌，强于百万之师。”在西方，有位哲人也说过：“世间有一种成就可以使人很快完成伟业，并获得世人的认识，那就是口才。”纵观古今中外，随着社会文明的进步，人际交往的频繁和扩大，口才实际上已成为一个人获得成功的重要条件。翻看古今中外的历史，口才的效应更是无与伦比。

战国的苏秦靠着自己的“三寸不烂之舌”，成功游说东方六国，促成合纵抗秦联盟；三国时期的诸葛亮出使东吴，“舌战群儒”，最终说服吴主孙权和都督周瑜联合刘备抗击曹操，从而大破曹兵；现代爱国主义人士闻一多在国难当头所作的《最后一次演讲》，激励无数仁人志士为中华民族的解放而献身；周恩来同志更是多次在谈判桌上以他那闻名世界的“铁嘴”挫败敌手，捍卫了祖国尊严……这些人之所以能够彪炳青史，万古流芳，不仅得益于他们事业上的突出成就，也离不开他们所具备的卓越口才。

而现如今，沟通共赢，各行各业的发展更是离不开口才，无论是政治家就职施政、争取民众，还是思想家阐述观点、宣传真理；无论是军事家发号施令、激励斗志，还是艺术家创造美、歌颂美；无论是教育家传授知识、推广文明，还是法学家维护法律、伸张正义，无一不需要口才。在市场经济如火如荼的今天，领导者作为企业的管理人员，上要管理经济、为公司做出贡献，下要实施经营、管理好员工，对外做好应酬、管理好客户，这一切更是离不开口才。可以说，口才是一个领导者提高工作效率的“法宝”，是领导者处理好客户关系的“利剑”，是领导者打开成功之门的“金钥匙”，是领导者获得下级拥戴的“如意棒”！

领导者说话中肯有力,言之有物,则会使自己的权威不求自立;领导者言辞犀利、有的放矢,则会在谈判中迫使对方做出让步,达成共识;领导者妙语连珠、慷慨陈词,则会得到下属的认可,促成上下齐心,外引内联,为企业创造出巨大的精神财富和物质财富。反之,一个没有良好口才的领导者对上得不到领导的喜欢,对下得不到下属的认可,对外无法赢得客户的信任。因此,要想让自己拥有更加成功的人生,想让企业和单位有不断持续发展的潜力和空间,就要设法让自己具有一流的口才,要知道,无论在什么时候,在什么地方,或是做什么事情,都是需要口才的。

本书从领导如何开口说话,如何优化表达,如何灵活控制,如何收获人气,到领导如何增进与下属的感情,如何批评下属,如何谈判,如何演讲等多种角度,用生动形象的事例,为领导诠释了口才在各种工作环境中的重要性,并且提供了切实可行、简单有效的方法。相信本书一定会帮助各行各业的企业领导者掌握卓越有效的管理沟通技巧,成就出口成章的领导口才,进而促进事业的成功。

编著者
2011年8月

目录

第1章 领导要么不开口,开口就要有原则	1
不说模棱两可的话,确切的事情才能开口	2
领导说话要绝对靠谱	4
忌说话冗长,领导说话要言简意赅	6
避免因口头禅,影响说话的效果	8
逻辑性强,领导说话要重点突出、层次分明	10
说话体现风度,不要凡事斤斤计较	13
领导说话不摆架子,下属才爱听	15
 第2章 优化表达,提升领导口才的基本要素	19
具有良好的涵养才能表达有道	20
储备深厚的知识,方能言之有物	22
好的表达离不开过硬的心理素质	24
拥有洞察力,说话才能一针见血	27
表达时要能够掌控自己的情绪	29
拥有好的记忆力,表述更令人信服	31
完美动听的声音为口才加分	33
好的口才离不开敏锐的应变能力	36



第3章	灵活控制,随时化解各种难题的应变口才	39
	遭遇尴尬时刻,如何巧言摆脱难堪	40
	面对故意挑衅,用幽默给予对方猛力回击	42
	遇到咄咄逼人之人,学会后发制人	44
	营造良好氛围,使话题进展更顺利	46
	巧妙圆场,及时补救各种失误	48
	用打趣的方式挽救冷却的气氛	51
	委婉拒绝,不伤和气地回应请求	53
	看准人再开口,软硬要适宜	55
第4章	收获人气,聚拢人心的演说口才必备	59
	开门“有道”,一说话就要让下属投入进来	60
	抑扬顿挫,让语调充满魅力	62
	有急有缓,灵巧掌控说话的节奏	64
	突出重点,让演说有明确的主题和意义	66
	适时地停顿,让谈话显得更有力度	69
	情感互动,和听众产生共鸣	71
	有力的收尾,让听者能够回味无穷	73
	即兴演讲,使用一些技巧	76
第5章	树立威严,获取威信的领导口才	79
	三思而后言,每一句话都要经过“过滤”	80
	凡事以事实例证为依据,话语更有信服力	81
	利用权威效应,谈话更让人信服	84
	配合适当的眼神,获取听者的信任	86
	真诚的微笑,更易获取下属的认同	88



巧用手势语,增加言谈的力度	90
以身作则,谈话要以自己作为例证	92
第6章 了解有方,窥探到下属内心的问话术	95
消灭官僚主义,让下属有说话的机会	96
正面刺激,让闷葫芦型的下属开口	98
不当“话霸”,会说更要会听	100
认真倾听,是对下属的一种尊重	102
问题要具体,别让下属摸不着头脑	105
提问循序渐进,更易被对方接受	107
不要急于否定,要更多地表示理解	109
第7章 增进情感,亲切开口拉近与下属间的距离	113
态度温和,平日说话要学会温婉	114
言谈之间,懂得以情动人	116
从生活上学会对下属问寒问暖	118
注意小细节,给予最及时的问候	120
让下属诉苦,巧妙予以安慰	122
春风化雨,下属的怨气要用话语柔化	125
主动批评自己,拉近与下属的距离	127
第8章 影响力口才,激发下属的工作热情	131
肯定工作业绩,员工才能更有动力	132
赞扬下属的能力,令其受到鼓舞	134
巧妙激将,激发出下属更大的潜力	136
设立目标,令下属看到奋斗的曙光	138
宽容的言谈令下属感激,从而工作更奋进	141



利用好胜心理,激发员工斗志	143
第9章 教导有力,引导下属正确行事的口才	147
下达指令要绝对,指示要明确	148
运用幽默之语,让下属欣然接受工作	150
巧妙不乏真诚地向下属表达歉意	152
委派任务的话要说好,方能事半功倍	154
多说为下属考虑的话,让其对你更忠诚	156
了解下属特点,为其量身打造语言表述	159
第10章 和谐力口才,领导开口就让矛盾与危机消散	163
发现症结所在,圆润的话语化解矛盾	164
巧用幽默话语,撮合矛盾双方和气地合作	165
缓和气氛,一开口就让矛盾双方适度降温	168
矛盾出现时,谈话应给对方留点尊严	170
不偏不倚,劝和之言有感情但不偏颇	172
巧妙协调矛盾,要有领导的手腕儿	174
多方沟通,对什么部门说什么话	177
第11章 批评下属讲艺术,见效还令下属信服	181
批前三思,批评下属要分清场合和状况	182
运用三明治效应,让下属欣然接受批评	184
因人而异,用不同语气批评不同性格的下属	186
忠告式的批评要显得情真意切	189
妙言让下属对你的批评心存感激	191
用鼓励的话语代替批评的言辞	193
打一巴掌揉三揉,批评也要善后	195



第 12 章 谈判口才,十拿九稳的谈事之道	199
专业的言辞让谈判的对方更信服	200
巧妙深入挖掘对方的真实需求	202
关键时刻,用言语直击对方的致命弱点	204
遇到难题,如何巧妙地转换话题	206
语言“太极”,学会以柔克刚	208
请君入瓮,巧用话语诱导	210
谈判时的言语禁忌需记牢	213
 第 13 章 应酬口才,领导说话要撑得起场面	217
寒暄有道,领导一开口就要撑起场面	218
合理的称呼可以让沟通显得更自然	220
风趣言谈,让他人感到亲切可人	222
转向共同话题,拉近彼此间的距离	224
失言之后,巧妙化解谈话僵局	226
饭桌上的祝酒言辞该怎么说	228
拒绝他人敬酒的话语要说得有效且动听	231
保持适当距离,避开谈话的“雷区”	233
 第 14 章 学会对话,与同级或上级领导间的说话之道	237
把握好分寸,与上级领导说话要敬其三分	238
不卑不亢,落落大方地与领导谈话	240
与领导谈话,不要谈论过于敏感的话题	242
不该直接说的话,就要学会旁敲侧击地表达	244
体现自己的忠诚,不说违心的话	246
劝谏有道,不可不注意方法	248



第15章 谈吐谨慎,领导说话更要有所禁忌	251
一味地说教会打压员工的士气	252
照本宣科的领导,令下属嗤之以鼻	254
言辞尖酸刻薄,伤人更伤己	256
信口开河,会引起下属的不满	258
喋喋不休,唠叨式的话语难有效果	260
说话出尔反尔,下属会把你的话当耳旁风	263
参考文献	266

第1章

领导要么不开口,开口就要有原则

现如今,领导是团体的灵魂,是单位的骨干,其特殊位置决定了领导必须具有较高的综合素质。而这些综合素质中,口才无疑是重中之重。领导者口才的优劣,直接影响着管理工作绩效的高低和其在他人心中的形象。所以,为了取得事业上的成功和下属的信任,身为领导,要么不开口,开口就一定要有原则。



❖ 不说模棱两可的话，确切的事情才能开口

古人有云：“人之所以为人者，言也。人而不能言，何以为人？”这句话充分说明了“讲话”的重要性。讲话的目的就是为了表达思想和情感，话不仅要讲出来，而且还要能让别人听懂，这才是最重要的。

讲话时，如果语言不准确，时常说一些模棱两可或含糊之词，就不能把想要表达的意思说清楚，更有可能不被听话者理解或接受，引起一些不必要的麻烦或误会。身为一个企业的领导，说话的时候更要谨慎，不能总说一些让人听不懂的话。说话的时候，最好先把自己要表达的意思确定下来，反复斟酌，然后用准确的语言表达出来，只有这样，才能让下属更好地接受或理解你的意图。

大家都知道，对于一个公司来说，人事上的变动经常会发生。对于一个高明的部门主管来说，一旦公司发生人事变动，他首先要做的就是通过自己的语言来稳住留下来的员工。身为部门经理的张帆最近正为这事苦恼不断。

张帆作为一个部门的经理，手下管着8位员工。有一天，早晨刚上班，突然有3位员工一起提出辞职，这让张帆感到不安。于是，在那3位员工走后，张帆立即召集剩下的5名员工开会，并且对他们说：“大家要努力啊，3位精明强干的同事走了，我们的前途堪忧啊！”

张帆的这句话无意中得罪了剩下的5名员工，在接下来的日子里，张帆的工作似乎更难开展了。

说实话，张帆也许并没有贬低剩下的5名员工的意思，可是由于他的表达不准确，瞬间就得罪了他们，若这些员工在日常工作中产生抵触情绪也只能怪张帆自己了。

一个说话准确的人，不但可以准确、流利地表达自己想要说的话，而且还能够把话说得很清楚、动听，使听众更加容易接受。因此，对于领导来说，面对员工说话的时候，应当尽量少说或者不说模棱两可的话，只有明确而清



晰地把话说出来，才能准确、迅速地把你想要表达的信息传递给下属。

然而很多领导却不注意这一点，他们在给下属布置一些任务或者下命令的时候，总喜欢在之前加上类似于“也许”、“可能”这样的字眼，让下属们常常感到无所适从。比如，有一位领导对下属说了这样一句话：“周末有一个会议，也许你应该去参加。”这样的语言就会让下属很纠结。到底是应该去还是不应该去呢？听领导的意思好像是这个会议不是很重要，可以不去。可是要是不去，一旦是个重要的会议，因此耽误了事情，就得不偿失了。这个时候，下属更不可能去问：“也许，那我是应该去，还是不应该去呢？”这样问的话，说不定会得罪领导。

因此，领导在下达命令或者进行决策的时候一定要准确无误，不能随心所欲，想说什么就说什么，一就是一，二就是二，来不得半点含糊。

很多领导都有过这样的体会：在给下属布置任务的时候，经常会无缘无故地遭到下属的抵触。究其原因，不是下属认为自己没有完成某项任务的能力，而是对领导说的话产生了质疑，因为领导布置任务时说得非常含糊。

小李是某家房地产公司的秘书，这一天，经理对她说：“小李啊，帮我打电话约一下张经理，约他下星期五来公司一趟。”小李马上联系了张经理，可张经理表示自己没有时间，过几天就要出差了，建议把约会改到明天。小李本想把张经理的建议向经理汇报一下，可是连着三天经理都请假休息了，她根本就没有机会提及。等到三天后经理上班的时候，小李把事情的原委告诉经理，然后再打电话联系张经理，可张经理此时已经在国外了。

经理得知后很生气，把小李批评了一顿。从此以后，小李在听经理说话时就有一些抵触心理。

小李是值得同情的，因为从头到尾她都没犯什么错误，问题的关键在于小李的领导下达命令不明确。当然，小李的经历也再次证明了，作为领导，要让自己的命令不打折扣地执行下去，那么说话的时候就要把内容讲清楚。只有准确无误地表达你的意图，下属才能够很好地贯彻并执行你的命令。作为领导，如果连所要讲的内容都讲不清楚，说话时总是模棱两可或含糊不清，那么从语言素质来看，就不具备当领导的资格。



因此,作为领导,在讲话的时候一定要明确,你讲话的目的是什么或者想要表达什么意思,应该先在脑子里有所思考,整理一下思路,然后再讲出来。最重要的是,无论你想要表达什么意思,都不要用模棱两可或让人产生歧义的语言。否则,它将成为你与下属沟通时的主要障碍,久而久之,甚至会影响到你的前途。

❖ 领导说话要绝对靠谱

俗话说:“君子一言,驷马难追”、“言必信,行必果”,这是做人的学问。人无信不立。一个国家,一个单位,一个企业,没有信用也难以生存和发展。领导靠信义树立起来的权威,基础更牢固,更有持久性。晋朝的文学家傅玄在谈到信用时说:“以信待人,不信思信;不信待人,倍思不信。”以诚信待人,人必诚信;以欺诈待人,人必欺诈。由此可见,一个领导者要想树立自己的成功形象,增强自己的影响力,在做人方面就要“以信为本”,在说话方面,更要“以信为本”。

领导者说话时要“以信为本”,主要指的是:领导者每天都要面对属于自己的群体或团队,要经常发号召、下指示、做总结,为实现领导目标统一思想、理顺情绪、鼓舞士气、总结经验……但无论何时,领导者说话都要得体,要摆正自身的位置,讲话时要一是一,二是二,坚决果断,绝对靠谱。

然而,在生活中,常有一些人喜欢顺口答应别人事情,而事实上却无法做到,这就叫做“说话不靠谱”。身为领导尤其要避免这一点。有很多刚刚上任的领导,由于过分相信自己的实力,喜欢轻易答应下属:“……过些时候我就给你办。”最后往往兑现不了诺言。这样就很容易给下属留下一个“不守信用”的印象。因此,对于一个领导者来说,“饭可以乱吃,不靠谱的话不能乱讲”,一是因为它有失章法,二是因为它失信于人。

郝先生是一位年轻的外贸公司地区市场负责人,他很想解决分公司销售中的问题,于是就向销售部门提出种种计划。他每次出差到总公司时,都要向销售科长说:“我那边的产品 A 销售不佳,要求减少该产品的供应量。”



“目前我那里产品B销量增加，应该增加货源。”“顾客普遍要求送货上门，我们是否考虑开展此项业务，既方便顾客又能保持客源。”每次他提出这些问题时，销售科长都回答他说：“是这样啊！好的，我晓得了，我可以考虑一下。”或者“我可以和上级商量一下，以后再说好了。”就这样，总是不能给他一个明确的答复。

两个月很快就过去了，而销售变动的只有申请中提到的那些事而已口头的汇报和要求并没有得到答复。郝先生想尽了办法，通过厂长向总公司的常务董事提出报告。常务董事听后说：“原来是这样，我晓得了。我会好好安排，让销售科长去办理此事。”郝先生从常务董事那里听到此消息后，非常高兴，以为销售问题即将解决，遂告诉员工和顾客问题很快就会得到解决，只是时间的问题。

又过了三个月，依旧毫无动静，到了第六个月，才有了小的变化，不过，只是些表面的工作而已。至此，下属和顾客对郝先生的不信任感越来越强烈了。其实，郝先生确实做了很大的努力，而其下属和顾客仍不免在背后批评他。其实，错并非在郝先生本身，由于他急于解决问题，却又处理不当，徒然惹来这些非议。

企业中，有很多像郝先生这样的领导，听到下属的请求时，往往认为事情很好办，对于自己的能力来说不值一提，便满口答应，根本不考虑实际情况。事后，由于情况变化，再加上对自身能力估计过高，以致事情没有办成，最终失信于下属。

有着日本“经营之神”之称的松下幸之助说过这样的话：“想要使下属相信自己，并非一朝一夕所能做到的。你必须经过一段漫长的时间，兑现所承诺的每一件事情，诚心诚意地做事，让人无可挑剔，才能慢慢地培养出信任来。”换句话说就是，对于领导而言，要想提升领导魅力，就要做好一件事，让下属或同事称赞你是一个言行一致的人，而不是一个“不靠谱”的人。

总之，领导者的信誉是一种巨大无比的影响力，也是一种无形的财富。领导者如果能摆正自身“领导”的位置，说话“绝对靠谱”，做到言行一致，就能赢得下属的信任，下属自然会尊敬你、信赖你。反之，如果你经常言而无



信,言行不一致,下属就会怀疑你说的每一句话,做的每一件事,对你没有任何信任可言。

❖ 忌说话冗长,领导说话要言简意赅

很多公司的领导可能都有过这样的经历:在开会或者演讲的时候,自己在台上滔滔不绝,慷慨激昂,越说越有劲,而台下的很多员工却在各行其是,有的闭目养神,有的窃窃私语,还有的玩手机。之所以出现这样的现象,一个很重要的原因就是领导说话过于冗长,不吸引自己的下属,废话连篇……

现代著名文学家林语堂说过:“绅士的演讲应该像女人穿的‘迷你裙’一样,越短越好。”精彩的发言无需长篇大论,言简意赅往往更精悍有力。然而很多职场领导都存在这样一种误区:认为讲话时间的长短与领导的重视程度有关,因此,即使没有多少实质内容的会议或者谈话,他们也会一再重复。反复强调,套话泛滥,生怕因为自己重复的次数少,内容短而得不到下属的重视,殊不知,结果恰恰相反。本来下属很乐意接受的谈话,却因为领导的废话连篇,而招致他们的反感。

一天,一个富翁去教堂里听牧师传教,在开始的半个小时里,富翁听得很认真,也很感动,所以他决定等传教结束后,把自己带的有钱都捐献出去。过了一个小时后,牧师还在讲,这时,富翁有点不耐烦了,他改变了自己的主意,决定只捐献自己身上的零钱,把整钱留给自己。可是,又过了半个小时,牧师的传教似乎还没有结束的意思,此时接近愤怒的富翁再一次改变了主意,他决定分文不捐。最后等传教结束的时候,已经崩溃的富翁,不但没有捐钱,反而从捐款箱中拿走了2元钱,作为自己时间的补偿。

“言不在多,达意则灵。”如果牧师能够把话讲得简短一些,精炼一些,那么他的传教一定会鼓舞很多人主动去捐钱。

沟通时话不在多,关键在于有效,才能通过沟通来获得一些有含金量的信息。然而现如今,很多领导都没有意识到这一点,他们为了体现自己的身份和尊严,只考虑如何在下属面前把话说得精彩,却很少考虑自己的话是否