

成大事、掌全局、得人心，讲出领导者权威

# 领导者 掌控全局的 说话方略



邹大力 董 英

编著

领导者提高讲话的思想性、艺术性、独特性的必备全书  
让听众觉得领导者境界高、有水平、有眼光的说话方略

 中国纺织出版社

# 领导者 掌控全局的 说话方略



邹大力 董 英

编著

## 内 容 提 要

“一言之辨,胜于九鼎之宝;三寸之舌,强于百万之师。”这句话道出了口才的真谛:古今中外,无论哪个领域,杰出的领导者都是口才卓越的人。他们言语清晰有力,得体服众,受人拥戴;在各种社会实践中充分展现了自己的才干,率领众人成就了大事业,建立了卓越的功勋。

本书根据领导者五种能力的需要,重点讲述了优秀领导者的经典口才案例,涵盖了领导者在不同场合、不同地点、面对不同听众时的讲话艺术。其中不乏大师级的精英领导,也包括企业家和基层干部,他们的讲话可谓有谋有略、掷地有声,立志于提高口才能力的领导者可从中受到启发,悟出领导语言艺术的奥秘。同时,本书针对领导讲话的五个方面,提供了具有针对性、指导性的训练方法。相信《领导者掌控全局的说话方略》能帮助各个领域、各个行业、不同级别的领导提高自身的讲话水平,为事业的蓬勃发展助力、增势。

## 图书在版编目(CIP)数据

领导者掌控全局的说话方略 / 邹大力,董英编著.

—北京:中国纺织出版社,2012.7

ISBN 978-7-5064-8652-1

I. ①领… II. ①邹… ②董… 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 094576 号

---

策划编辑:黄磊

责任编辑:黄磊

特约编辑:常晓武

责任印制:储志伟

---

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](mailto:faxing@c-textilep.com)

北京睿特印刷厂印刷 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:19.5

字数:239千字 定价:32.80元

---

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社图书营销中心调换

| 成大事 掌全局 得人心 |



# 前言

## FOREWORD

“一言之辨，胜于九鼎之宝；三寸之舌，强于百万之师。”这句话道出了口才的真谛：古今中外，无论哪个领域，杰出的领导者都是口才卓越的人。他们言辞清晰有力，得体服众，受人拥戴，在各种社会实践中充分展现了自己的才干，率领众人成就了大事业，建立了卓越的功勋。

在现代社会，精英们快速拓展事业、飞黄腾达的事实也已经证明，口才的好坏是领导能力高低的重要体现。口才好，不仅有助于自己在团队内部一呼百应，也会使得自己在社会舆论方面得到极大的关注。领导者讲话口若悬河、一语中的，能使自己在整个团队中的人气迅速飙升，获得更多的人脉关系。反之，领导者在关键时刻讲出不慎言辞，就可能会引火烧身，使事业的大厦瞬间垮塌。真可谓成也口才，败也口才，荣辱皆在唇齿之间。

有领导学研究者把领导能力总结为五个方面，而领导者的口才就是这五种能力的载体。如果你想成为一位杰出的领导者，必须随时随地用自己的口才来展现这五种能力。

### 一、指明方向的能力

领导者不仅要给自己确定未来的发展方向，还要为团队确立切实可行的发展目标。如果领导者讲话词不达意、语焉不详，如何能为团队指明前进的方向？团队的方向不明确又何以能使事业快速发展？

### 二、凝聚人心的能力

如果把事业比做一棵大树，那么，领导便是这棵大树的根和干，而团队中的所有成员都是这棵大树的枝和叶，事业发展的条件在于整个团队的高度凝聚和每一位成员的紧紧追随。如果领导者的讲话不能形成凝聚力、公

信力,纵有千军万马也只能是一盘散沙。这又何谈领导者的影响力?整个团队在激烈的竞争中又怎么能取胜?

### 三、鼓舞士气的能力

众人的士气在什么时候需要鼓舞?当然是在事业发展遭遇困难、障碍、挫折甚至短暂失败的时候,这种时候最需要领导者保持激情、自信、乐观、积极向上的精神,并随时把这种精神扩大、影响和“传染”至其他团队成员。如果领导者不能在命悬一线的关键时刻,用充满激情、信心百倍的话去鼓舞大家、团结大家,一起去战胜困难,事业的大船又如何能破浪前进?

### 四、沟通协调的能力

社会的矛盾是人际矛盾,而人际矛盾的产生基本上都是缘于沟通失败。领导者在坚守公平合理原则的同时,必须做好沟通协调工作。如果在出现矛盾、纠纷时,领导者不能很好地与下属、上级、合作伙伴进行沟通,又怎么能体现出卓越的领导力,做一个称职的领导者?

### 五、统一思想的能力

统一思想既包括领导班子内部的思想统一,也包括领导者与上下级之间、合作伙伴之间的思想统一。如果领导者不能用富有凝聚力、公信力、战斗力的语言来统一大家的思想,团队成员各弹各的琴、各唱各的调,团队内部、合作伙伴之间达不成共识,那就会寸步难行、危机四伏,所有的目标都将灰飞烟灭。在全球一体化的当今时代,新形势、新机遇、新挑战并存;政治格局、经济格局、市场格局瞬息万变,正是“非常时代呼唤非常领导,非常领导需要非常口才”。

本书根据领导者五种能力的需要,在“上篇,领导全能口才精讲”中,重点讲述了优秀领导者的经典口才案例,包括十个方面:领导激励下属的语言艺术、上级与下属的友好沟通、下属与上级的交流技巧、领导必懂的批评艺术、领导说服他人的诀窍、会议讲话水平的提升、外交场合的语言艺术、面对媒体时的讲话策略、领导成功竞聘讲话方法、讲出你的领导权威。这十个方面,涵盖了领导者在不同场合、不同地点、面对不同听众时的讲话艺术。其中不乏大师级的领导精英,也包括企业家和基层干部,他们的讲话可谓有谋

有略、掷地有声,立志于提高口才能力的领导者可从中受到启发,悟出领导语言艺术的奥秘。

优秀领导者的语言是号角,是火种,更是整个团队事业成功的精神基础。

然而,任何人的好口才都不是天生的,而是后天锻炼而成。

如果你是一位新上任的领导者,还不习惯当众讲话;如果你所任职的单位与原来所处的工作环境、人际关系有很大的不同,你在讲话时必然要面对这些问题:下指示的话怎样说才有威信;鼓动的话怎样说下属才能信心倍增;赞美的话怎样说才算恰到好处;批评的话怎样说才是委婉而有分寸;拒绝的话怎样说能不伤人心;应酬的话怎样说才能左右逢源;与级别比自己高的人怎样说话才能达成目的;会议讲话的用语有哪些技巧等几个方面的问题,这都是你提高口才能力急需解决的问题。本书在“下篇:领导口才自我训练”中,针对领导讲话的五个方面,提出了切实可行的训练方法,包括:领导当众讲话观摩训练、领导当众讲话实战训练、领导即兴讲话能力训练、领导谈话能力训练、语音及肢体语言训练。相信《领导者掌控全局的说话方略》能帮助各个领域、各个行业、不同级别的领导提高自身的讲话水平,为事业的蓬勃发展助力、增势。

邹大力 董英

2012年5月



# 目 录

## CONTENTS

### 上篇:领导全能口才精讲

#### 第一章 领导激励下属的语言艺术 ..... 3

语言激励对下属的工作态度、合作精神有促进作用。还可以促进下属提高工作水平、掌握更娴熟的工作技能,改变领导和下属在工作中形成“紧张、冷漠、不和谐”的关系。

多加赞赏,为团队实行“正强化” ..... 4

用好“比喻”,激发团队的热情 ..... 6

巧用“激将”,激励下属奋进 ..... 7

愿景激励,让人才与团队同时起跳 ..... 9

激发参与意识,话下即可攻坚克难 ..... 11

善于交流,找到团队的“活化剂” ..... 13

善用语录,施行长效激励 ..... 15

多设头衔,把下属的积极性最大化 ..... 17

强势豪言,焕发所向披靡的士气 ..... 19

奖罚并用,即刻转败为胜 ..... 21

语言激励的 20 种方法 ..... 23



## 第二章 上级与下属的友好沟通 ..... 33

作为上级领导,从一定意义上来说,就是通过与下属面对面的沟通,最终达到说服、教育、引导和鼓励下属等目的。作为上级领导不仅要有较高的政治理论素养,还要掌握高超的与下属沟通的语言艺术。

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 出现在下属最需要的时刻 .....     | 34 |
| 谈经典案例,打开下属的心窗 .....   | 36 |
| 讲出“理念”,为下属“顺劲” .....  | 37 |
| 故弄玄虚传“秘方”,上好质量课 ..... | 39 |
| 站出来,为下属说句公道话 .....    | 40 |
| 巧言应对下属的加薪请求 .....     | 43 |
| 运筹帷幄,扫除流言 .....       | 44 |
| 变威为亲,善言摆平罢工者 .....    | 46 |
| 不尊重下属,恶果自尝 .....      | 48 |
| 领导与下属讲话的注意事项 .....    | 50 |
| 领导安排工作时的讲话要点 .....    | 52 |
| 调动下属积极性的8种方法 .....    | 54 |
| 领导不可忽视的五类下属 .....     | 56 |

## 第三章 下属与上级的交流技巧 ..... 59

有人说:“要当好管理者,先当好被管理者”,作为下属要时刻保持主动与领导沟通的意识。领导工作比较繁忙,无法做到面面俱到,保持主动与领导沟通的意识,会为自己赢得更多、更好的机遇,也只有这样,自己的能力和努力才能得到上级的高度肯定,获得领导器重而得到更大的发展空间。

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 语惊中南海 .....           | 60 |
| 在沉默中行动,甘为上级“堵漏” ..... | 62 |
| “冷庙”烧香,早为前程铺路 .....   | 64 |
| 有效沟通,登上升职的阶梯 .....    | 66 |



|                     |    |
|---------------------|----|
| 与上司相处,距离产生美 .....   | 68 |
| 向上级申诉,要有理有据 .....   | 71 |
| 斟酌酌辞,让上司永远需要你 ..... | 72 |
| 下属与上级领导相处的艺术 .....  | 74 |
| 中层领导与上级相处的要点 .....  | 79 |

#### 第四章 领导必懂的批评艺术 ..... 83

作为一个成功的领导者一定要记住,批评的目的是为了更好地激励。如果不能在工作中掌握这一点,就有可能降低部门的工作效率,甚至影响整个组织内部成员的工作情绪。常言说,“哀莫大于心死”,不当的批评后果是非常可怕的失误,领导者一定要掌握好这个反向激励的艺术。

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 把“批评”变成启智的钥匙 .....    | 84 |
| 委婉批评更容易被对方接受 .....    | 86 |
| 有话不直说,批评也要“弯弯绕” ..... | 87 |
| 怒不可忍时也要为责骂善后 .....    | 89 |
| 批评失误再赞扬见奇效 .....      | 92 |
| 领导者要掌握批评的4个要点 .....   | 93 |
| 批评九戒 .....            | 98 |

#### 第五章 领导说服他人的诀窍 ..... 101

白居易曾写过这样两句诗:“功成理定何神速,速在推心置人腹。”感人心者,莫先乎情。领导者的说服工作,在很大程度上,可以说是情感的征服。只有善于运用情感技巧,动之以情,晓之以理,才能攻破对方的心理堡垒,实现有效说服。

|                |     |
|----------------|-----|
| 讲故事,传道理 .....  | 102 |
| 要发力,先解惑 .....  | 104 |
| 通过利益转换劝说 ..... | 106 |



|                       |     |
|-----------------------|-----|
| 人在事中迷,需要有人提 .....     | 108 |
| 讲道德,说常理 .....         | 110 |
| 说服的科学性和艺术性 .....      | 111 |
| 领导提高说服力的 10 个窍门 ..... | 114 |

## 第六章 会议讲话水平的提升 ..... 119

对领导者来说,体现口才水平的讲话形式有两种,一种是念稿式讲话,一种是脱稿式讲话。与念稿式讲话相比,脱稿式讲话更受他人欢迎。只要不是非常重大的会议,领导发表精彩的脱稿讲话,是高素质的集中体现。因此作为优秀的领导者一定要掌握脱稿讲话的语言艺术。

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 用排比句式产生震慑力 .....    | 120 |
| 用信仰征服反对者 .....      | 123 |
| 巧讲地名,振奋员工的精神 .....  | 125 |
| “下台”,两个字惊醒梦中人 ..... | 127 |
| 提炼生活,讲话生动感人 .....   | 129 |
| 讲话三分钟,青史永留名 .....   | 130 |
| 精彩会议讲话的三大要素 .....   | 133 |
| 会议讲话的注意事项 .....     | 135 |
| 新上任领导讲话技巧 .....     | 136 |

## 第七章 外交场合的语言艺术 ..... 141

世界上最精通语言艺术的就是外交家。作为在国际化环境中带领导团队工作的领导者,要面对来自不同地区、不同国家的人际交往,也许你不从事真正意义上的外交工作,但也有必要学习外交家的语言技巧,使自己的讲话左右逢源、无可挑剔。

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 一句玩笑,争回应有的尊严 ..... | 142 |
| 概念转换赢人气 .....      | 144 |



|                     |     |
|---------------------|-----|
| 总统的一句失言轰动整个世界 ..... | 145 |
| 社交场合的巧语遮羞 .....     | 147 |
| 宣扬共同点,获得盟友的支持 ..... | 148 |
| 外交官的 16 字方针.....    | 150 |

## 第八章 面对媒体时的讲话策略 ..... 153

无论是行政领导还是企事业单位的领导应对媒体时都要态度诚恳,讲究谈话艺术。在处理危机事件时,要主动与媒体沟通,谦逊和蔼地对待记者的采访,讲话时把公众的利益放在首位。在这方面有很多经典案例可供领导者参考,本章将通过案例分析、理论说明介绍领导应对媒体的语言艺术。

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 树立媒体意识,讲话自然有章法 .....   | 154 |
| 运用发散思维,巧避记者的犀利话锋 ..... | 156 |
| 突发情况降临,需要“急转弯” .....   | 158 |
| 企业家脱鞋讲品牌,震惊美国记者 .....  | 160 |
| 媒体与企业,刀刃上的分寸 .....     | 161 |
| 领导应对媒体的能力分析 .....      | 165 |

## 第九章 领导成功竞聘讲话 ..... 169

竞聘讲话是竞聘者就自我竞聘条件、未来的施政目标和构想所发表的公开性讲话。要想在竞争中实现自我奋斗目标,做好竞聘讲话是十分重要的开端。

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 投其所好,赢得选民的支持 .....  | 170 |
| 实事求是,高票当选公司经理 ..... | 172 |
| 以小见大,赢人心 .....      | 173 |
| 就职讲话,勇打“强心剂” .....  | 175 |
| 新官上任,实话实说得人缘 .....  | 177 |



|                     |     |
|---------------------|-----|
| 领导竞聘讲话的4大要点 .....   | 179 |
| 竞聘答辩需要注意的9个方面 ..... | 187 |

## 第十章 讲出来的领导权威 .....

191

权威是靠领导者的人格魅力、学识、处理问题、解决问题的能力逐步形成的。建立权威、发挥权威的作用主要靠语言表达来实现。作为一个成功的领导者,在重要场合、关键时刻必须要表明立场、拿出决策,发挥所在团体精神领袖的作用,做到一言九鼎,才能率领团体无往而不胜。

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 壮语破迷障,为下属找媳妇撑腰 .....   | 192 |
| 在沟通中捕捉商机,企业家威散全球 ..... | 194 |
| 飞机上悬谈,选出优秀接班人 .....    | 196 |
| 申诉冒险的理由,终成企业教父 .....   | 198 |
| 乡镇领导一句话,变一千万为四千万 ..... | 200 |
| 领导权威构成因素分析 .....       | 202 |
| 领导权威讲话的10大要点 .....     | 205 |

## 下篇:领导口才自我训练

## 第十一章 领导当众讲话观摩训练 .....

211

每一位成功的领导者,伶俐的口齿、善于雄辩的才能都不是天生的,而是后天不断努力的结果,靠自信、靠勇气、靠训练造就而成。

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 第一步 集中精力倾听优秀领导当众讲话 .....   | 212 |
| 第二步 理解优秀领导当众讲话的内容 .....    | 213 |
| 第三步 研究优秀领导当众讲话的内容 .....    | 215 |
| 第四步 评价优秀领导当众讲话的有效程度 .....  | 217 |
| 第五步 观摩优秀领导当众讲话后的模仿训练 ..... | 219 |



## 第十二章 领导当众讲话实战训练 ..... 223

不管是哪一个行业或哪一个层级的领导,都是一个组织或机构行动的筹划者、指挥者和代言人。不论是做决策、安排工作还是发动群众,都需要通过讲话来完成。换句话说,要成为一名优秀的领导者,必须具备较强的当众讲话能力。

### 第一步 明确讲话对象与内容的关系 ..... 224

### 第二步 明确讲话背景与主题的关系 ..... 227

### 第三步 领导当众讲话大纲的构成框架 ..... 230

### 第四步 领导当众讲话大纲的完善 ..... 234

## 第十三章 领导即兴讲话能力训练 ..... 247

领导即兴讲话虽然有即时性、随意性的特点,但是能充分展示领导者的个人风采和性格魅力,也是非常受推崇而又十分流行的讲话方式。如果一个人想成为优秀领导者,即兴讲话能力的迅速提高将有利于其未来工作的开展和事业的成功。这一点对于基层领导尤其重要。

### 第一步 掌握即兴讲话的特殊性 ..... 248

### 第二步 熟悉即兴讲话的要求 ..... 251

### 第三步 领导即兴讲话的快速准备 ..... 254

### 第四步 控制好即兴讲话的三个环节 ..... 259

## 第十四章 领导谈话能力训练 ..... 263

谈话是人与人之间进行交流和沟通最重要的一种形式。在工作中领导与下属、下级与上级的谈话是最基本、最常见的工作方法,也是交流思想、融洽感情、增进友谊、和谐相处必不可少的环节。

### 第一步 掌握领导谈话的基本常识 ..... 264

### 第二步 领导谈话方法和技巧训练 ..... 266

### 第三步 掌握领导谈话时的 10 个禁忌 ..... 273



第十五章 语音及肢体语言训练 ..... 277

针对领导提高当众讲话能力而言,既要注重提高表达能力的思维训练,还要进行发音规范化训练。两个方面双管齐下,才能成为具备演讲水平的优秀领导者。

第一步 领导当众讲话的声音技巧训练 ..... 278

第二步 领导当众讲话时的肢体语言训练 ..... 283

第三步 领导当众讲话时的仪表风度训练 ..... 292

参考文献 ..... 296

# 上 篇

## 领导全能口才精讲

21 世纪的领导者必须具备全能的领导力，而全能的领导力需要用全能的口才来支撑。基于这样一种需要，本书旨在帮助各行各业不同级别的领导构筑自身口才的“十八般武艺”。如果领导者能从本书中获益，不仅会使领导力得到超常发挥，还有利于组织或机构的事业发展。同时，也弥补了“口才学”教育缺失所造成的损失和影响。

在欧美一些先进国家，口才学课程要从小学一直学到大学，任课教师都有很高的专业造诣。正是这样的教育，造就了那些国家的领导者有惊人的口才。值得注意的是，在我国的传统教育中，只有专业语言工作者才能在大学接受口才学教育，绝大部分人在这方面的教育处于“缺课”状态。因此，口才能力的提高就成了每个有志者必须自学的终身一课。作为领导者，尤其是基层领导者，必须直面这样的事实：要想率领下属员工发展事业，提高口才能力就是当务之急。

鉴于这样的社会背景，本篇结合领导口才的需要，对提高讲话能力的十个方面进行了具体、详细的著述，力求为领导者的口才速成提供最全面、最实用的指导和帮助。

- ◇ 领导激励下属的语言艺术
- ◇ 上级与下属的友好沟通
- ◇ 下属与上级的交流技巧
- ◇ 领导必懂的批评艺术
- ◇ 领导说服他人的诀窍
- ◇ 会议讲话水平的提升
- ◇ 外交场合的语言艺术
- ◇ 面对媒体时的讲话策略
- ◇ 领导成功竞聘讲话
- ◇ 讲出来的领导权威