

领 导 口 才 提 升 宝 典

不讲空话，不讲套话，不念稿发言，不啰啰唆唆  
让你的发言掷地有声，让你的讲话大受欢迎

# 领导 脱稿讲话 的 艺术



王悦龙◎编著

口才就是领导力——比尔·克林顿

提升讲话实力，令下属一呼百应  
塑造讲话魅力，令管理高效执行

中国纺织出版社

领 导 口 才 提 升 宝 典

不讲空话，不讲套话，不念稿发言，不啰啰唆唆  
让你的发言掷地有声，让你的讲话大受欢迎


# 领导 脱稿讲话 的 艺术



王悦龙◎编著

口才就是领导力——比尔·克林顿

提升讲话实力，令下属一呼百应  
塑造讲话魅力，令管理高效执行

 中国纺织出版社

## 内 容 提 要

与人沟通、指导工作、传达精神,都要通过讲话来完成,讲话水平是反映领导综合素质的一面镜子。一个善于讲话的领导往往更容易开展工作,更有人格魅力。讲话能力更是领导事业有成、扶摇直上的有力武器。

本书引用大量精彩的讲话例子,提出了领导在不同场合和面对不同人时必用的讲话谋略和说话技巧,并教会领导在特定场合逐步实现脱稿,本书实用性和可读性强,是各行业领导干部掌握讲话艺术、提升讲话水平的案头书。

### 图书在版编目(CIP)数据

领导脱稿讲话的艺术/王悦龙编著. —北京:中国纺织出版社,2015.1

ISBN 978-7-5180-1140-7

I. ①领… II. ①王… III. ①领导人员—演讲—语言艺术 IV. ①C933.2②H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 240180 号

---

责任编辑:闫 星

责任印制:储志伟

中国纺织出版社出版发行

地址:北京市朝阳区百子湾东里 A407 号楼 邮政编码:100027

销售电话:010—67004422 传真:010—64168231

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

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

中国纺织出版社天猫旗舰店

官方微博 <http://weibo.com/2119887771>

三河市宏盛印务有限公司印刷 各地新华书店经销

2015 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

开本:710×1000 1/16 印张:22

字数:300 千字 定价:39.80 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

领导讲话始终贯穿于领导活动和领导过程中。领导讲话不仅仅是领导水平的重要体现,也是领导者魅力的主要显现。

在当今社会,不管是哪一行业或哪一阶层的领导,都是一个群体或团队活动的策划者、指挥者。在领导的所有工作中,不管是作决策、作指示、部署工作、安排任务,还是赞扬下属、教育下属,都需要通过讲话来完成。可以这样说,领导只有具备高超的讲话水平,才能做一名称职的领导者。领导者立威立权的过程也是立言立行的过程。

领导口才是领导艺术的重要组成部分。古今中外那些卓越的领导者,无一不是讲话的高手。刘勰曾经在《文心雕龙》中感叹道:“一言之辩重于九鼎之宝;三寸之舌强于百万之师。”也有哲人说,眼睛可以容纳一个美丽的世界,而嘴巴则能创造一个精彩的世界。是否能说、会说,着实影响着领导者的工作:成效与事业成败。口才对于领导者来说,就好比氧气对于生命那么重要。如果领导者的口才欠佳,那么,他如何能在工作环境中支撑局面,稳步攀升,成为群体或团体活动的实践者?

语言大师林语堂有“语言的艺术”一说,意思就是,语言不是一般的工具,使用起来不同于其他工具。俗话说:“锦于心而秀于口。”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。心中没有路子,脚下难迈步子,如果领导者的思想乏味,那么语言也会同样乏味。

如今,脱稿讲话逐渐成为领导讲话的新风尚。脱稿讲话更能体现领导的自

身素质,其效果也大大优于照稿宣读。在特定的公众场合,领导不借助讲稿直接与对方沟通,能让听者精力更加集中,对你的表达更觉得真实、可信。领导在精通讲话和沟通技巧的同时,应自觉培养自己的脱稿表达能力。

本书集各行业领导的讲话经验和讲话艺术于一体,从实用的角度出发,用事例说话;融理论指导性与实际可操作性于一体,语言精妙,文字洗练,告诉大家怎样提高说话能力,成为最受欢迎的人。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。希望您通过学习本书内容,能够提升讲话的技巧,做一个有能力、有实力、会讲话的领导者。

编著者  
2014年7月

# 目 录



## 一 功底篇

|                              |    |
|------------------------------|----|
| <b>第一章 领导力重在讲话能力</b> .....   | 3  |
| 第一节 讲话能力体现领导的思维能力和领导水平 ..... | 4  |
| 第二节 讲话水平是领导综合能力的体现 .....     | 5  |
| 第三节 语言魅力提升领导魅力 .....         | 7  |
| <b>第二章 领导讲话要把握十大原则</b> ..... | 9  |
| 第一节 权威性:部署工作、有据有效 .....      | 10 |
| 第二节 针对性:明确表达,有的放矢 .....      | 11 |
| 第三节 生动性:浅显有趣,易被接受 .....      | 13 |
| 第四节 通俗化:表达平实,容易理解 .....      | 15 |
| 第五节 目的性:表意明确,指令清明 .....      | 17 |
| 第六节 情感性:以情动人,真挚恳切 .....      | 18 |
| 第七节 知识性:旁征博引,言之有物 .....      | 20 |
| 第八节 时代性:结合时代,有所创新 .....      | 21 |
| 第九节 精练性:精辟简洁,短而有用 .....      | 23 |
| 第十节 感召性:凝聚人心,励人斗志 .....      | 25 |
| <b>第三章 领导讲话要注意的分寸</b> .....  | 27 |
| 第一节 实事求是,言语表达准确、明确 .....     | 28 |
| 第二节 有原则性,也要有灵活有态度 .....      | 29 |



|            |                                 |           |
|------------|---------------------------------|-----------|
| 第三节        | 与人交往,切忌自我表露过度 .....             | 32        |
| 第四节        | 做事慎言,不轻易泄露机密 .....              | 33        |
| 第五节        | 不轻易许诺,多考虑后果 .....               | 36        |
| <b>第四章</b> | <b>领导当众脱稿讲话的基本功 .....</b>       | <b>39</b> |
| 第一节        | 第一次公开讲话,注意三个细节 .....            | 40        |
| 第二节        | 讲话风度,是领导综合素质的外在显现 .....         | 42        |
| 第三节        | 做好知识储备,练就卓越口才 .....             | 43        |
| 第四节        | 有理不在声高,学会克制自己的情绪 .....          | 45        |
| 第五节        | 让演讲语言通俗易懂的五个技巧 .....            | 47        |
| 第六节        | 运用三个方法,调动听众情绪 .....             | 50        |
| 第七节        | 练好讲故事的能力,使演讲更吸引人 .....          | 52        |
| 第八节        | 用激情感染听众,营造热烈气氛 .....            | 53        |
| 第九节        | 演讲连贯流畅,避免八种语病 .....             | 55        |
| <b>第五章</b> | <b>领导讲话要远离七大误区 .....</b>        | <b>59</b> |
| 第一节        | 照本宣科:演讲最忌生念讲稿 .....             | 60        |
| 第二节        | 空泛说教:可以交流经验,切忌主观说教 .....        | 62        |
| 第三节        | 乱开冷腔:不要哪壶不开提哪壶 .....            | 63        |
| 第四节        | 不懂装懂:自我吹嘘、装腔作势要不得 .....         | 65        |
| 第五节        | 唱“独角戏”:演讲要切合听众心理,切忌死板僵硬 .....   | 67        |
| 第六节        | 刚愎自用:目中无人,恃才傲物只会使自己孤立 .....     | 69        |
| 第七节        | 优柔寡断:犹豫不决、朝令夕改会使自己失去权威和机会 ..... | 71        |



## 技艺篇

|            |                              |           |
|------------|------------------------------|-----------|
| <b>第六章</b> | <b>领导讲话不可忽视的语音表达技巧 .....</b> | <b>75</b> |
| 第一节        | 发音优美可以提升领导讲话的吸引力 .....       | 76        |

|            |                      |            |
|------------|----------------------|------------|
| 第二节        | 领导要能够修正发音,克服发音缺陷     | 78         |
| 第三节        | 讲话声音是可以靠后天练习改变的      | 81         |
| 第四节        | 掌握使声音抑扬顿挫的技巧         | 83         |
| 第五节        | 语调和讲话节奏对演讲至关重要       | 85         |
| 第六节        | 语调生动、声音美好更易打动听众      | 87         |
| <b>第七章</b> | <b>领导讲话必知的批评技巧</b>   | <b>89</b>  |
| 第一节        | 领导要会运用先肯定、再批评的技巧     | 90         |
| 第二节        | 要顾及批评的时机与场合          | 92         |
| 第三节        | 与下属平等对话,切忌居高临下地批评    | 94         |
| 第四节        | 避开批评的雷区,做到有效批评       | 96         |
| 第五节        | 领导要掌握四种艺术性的批评方式      | 98         |
| 第六节        | 激励比批评更能让人改正缺点        | 101        |
| <b>第八章</b> | <b>领导化解矛盾冲突的讲话技巧</b> | <b>103</b> |
| 第一节        | 把员工的抱怨变成发现问题的渠道      | 104        |
| 第二节        | 领导协调纠纷和处理冲突的六种方法     | 106        |
| 第三节        | 领导要擅于营造“大家庭”氛围凝聚员工   | 109        |
| 第四节        | 领导要把握好与下属的双向沟通       | 111        |
| 第五节        | 挽留辞职员工的几种方法          | 113        |
| 第六节        | 领导如何与下属进行离职面谈的对话     | 115        |
| <b>第九章</b> | <b>领导讲话点到为止的表达技巧</b> | <b>119</b> |
| 第一节        | 领导忌说车轱辘话             | 120        |
| 第二节        | 话不投机时不如及时停止          | 122        |
| 第三节        | 领导讲话忌啰唆,语言要简洁精练有力度   | 124        |
| 第四节        | 做出准确表达,不说过多废话        | 125        |
| 第五节        | 朴实简短的表达更易被接受         | 127        |
| 第六节        | 与人交流,话多不如话巧          | 129        |





|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| <b>第十章 领导赞扬下属的表达技巧</b> .....  | 133 |
| 第一节 领导激励下属的技巧,让员工进行良性竞争 ..... | 134 |
| 第二节 领导赞扬下属要注意对象和场合 .....      | 135 |
| 第三节 巧妙运用激将法,增强员工信心 .....      | 137 |
| 第四节 聪明的领导要善于发现下属的闪光点 .....    | 139 |
| 第五节 用赞扬和关怀帮助下属度过困境 .....      | 141 |



## 三 实务篇

|                                    |     |
|------------------------------------|-----|
| <b>第十一章 领导演讲的准备工作</b> .....        | 147 |
| 第一节 随时随地累积需要的演讲材料 .....            | 148 |
| 第二节 选择最佳和最适合自己的演讲方式 .....          | 150 |
| 第三节 要熟知并巧妙运用“演讲结构图” .....          | 152 |
| 第四节 演讲之前做好充分的应急预案 .....            | 154 |
| 第五节 领导脱稿演讲要熟记这六种方法 .....           | 157 |
| <b>第十二章 领导讲话稿写作的八大要点</b> .....     | 161 |
| 第一节 要想讲话精彩成功,完备的讲话稿不可或缺 .....      | 162 |
| 第二节 讲话稿要体现临场语言的特性 .....            | 163 |
| 第三节 组织材料,要靠精心的累积和细心的选择 .....       | 166 |
| 第四节 演讲提纲的拟定,既要考虑整体框架也要注意照顾细节 ..... | 170 |
| 第五节 撰写讲稿,应充分考虑现场感觉 .....           | 172 |
| 第六节 演讲词要精彩,必须反复锤炼和推敲 .....         | 174 |
| 第七节 修改讲稿,要注意的一些问题 .....            | 176 |
| 第八节 脱稿演讲有技巧,决不能死记硬背 .....          | 180 |
| <b>第十三章 领导即席与即兴的讲话技巧</b> .....     | 183 |
| 第一节 主持式即席发言 .....                  | 184 |

|             |                                 |            |
|-------------|---------------------------------|------------|
| 第二节         | 应答式即席发言 .....                   | 187        |
| 第三节         | 应邀式即兴讲话 .....                   | 189        |
| 第四节         | 说明式阐释分析 .....                   | 191        |
| 第五节         | 灵感式即兴讲话 .....                   | 193        |
| 第六节         | 参观访问式即兴发言 .....                 | 195        |
| 第七节         | 集会式即席演说 .....                   | 197        |
| <b>第十四章</b> | <b>领导在不同场景的讲话艺术 .....</b>       | <b>201</b> |
| 第一节         | 欢迎词的致词方式 .....                  | 202        |
| 第二节         | 欢送词的致词方式 .....                  | 203        |
| 第三节         | 竞聘演说的特点及内容 .....                | 205        |
| 第四节         | 致获奖词的注意事项 .....                 | 209        |
| 第五节         | 领导如何与客户进行有效沟通 .....             | 211        |
| 第六节         | 领导与下属愉快面谈的技巧 .....              | 213        |
| 第七节         | 充分、有效、及时地汇报工作的技巧 .....          | 216        |
| 第八节         | 动员号召的致词方式 .....                 | 217        |
| 第九节         | 联欢、婚礼、庆典、生日致词的特点和要求 .....       | 219        |
| 第十节         | 致开幕词的方式和技巧 .....                | 222        |
| 第十一节        | 答谢词的致词方式和类型 .....               | 223        |
| 第十二节        | 领导要熟谙酒会致词的技巧和注意事项 .....         | 226        |
| 第十三节        | 如何答记者问 .....                    | 228        |
| <b>第十五章</b> | <b>领导演讲中的常用技巧 .....</b>         | <b>231</b> |
| 第一节         | 领导要懂得用得体的服饰打扮为演讲加分 .....        | 232        |
| 第二节         | 让手势动作和口语表达密切配合,引导听众的思维和情绪 ..... | 234        |
| 第三节         | 用眼神传递内心的激情,调动演讲的氛围 .....        | 236        |
| 第四节         | 灵活运用面部表情体现演讲者的情绪起伏 .....        | 238        |
| 第五节         | 运用不同的演讲姿势体现的礼仪和演说心情 .....       | 240        |
| 第六节         | 能够巧妙而有效地控制演讲时间 .....            | 242        |



## 四 提升篇

|      |                               |     |
|------|-------------------------------|-----|
| 第十六章 | 领导修炼当众脱稿讲话的心理素质 .....         | 247 |
| 第一节  | 好口才体现领导心理素质 .....             | 248 |
| 第二节  | 根据自己的心理类型提升口才能力 .....         | 250 |
| 第三节  | 测一测:你的口才能力如何 .....            | 254 |
| 第四节  | 跟着秘诀走,信心自然有 .....             | 257 |
| 第五节  | 先调节好心理状态再演讲 .....             | 259 |
| 第六节  | 破除“怯场”心理障碍,拥有卓越口才 .....       | 261 |
| 第十七章 | 领导要培养自己的演讲风格 .....            | 265 |
| 第一节  | 拥有自己独特的演讲风格 .....             | 266 |
| 第二节  | 善用幽默,富于风趣 .....               | 268 |
| 第三节  | 让你的演讲生动形象,更吸引听众 .....         | 271 |
| 第四节  | 领导讲话要有理有据,让人信任 .....          | 274 |
| 第五节  | 营造富有生气的演讲氛围,发表富有感染力的演说 .....  | 276 |
| 第六节  | 做让听众获益匪浅的演讲者 .....            | 279 |
| 第十八章 | 领导在不同场景讲话的应变历练 .....          | 281 |
| 第一节  | 领导要有在不同的讲话场景运用不同语言艺术的能力 ..... | 282 |
| 第二节  | 领导要学会有效控制演讲现场的技巧 .....        | 284 |
| 第三节  | 及时掌控观众反映,有效控制冷场 .....         | 286 |
| 第四节  | 领导恰当运用暗示,让他人更易接受自己 .....      | 288 |
| 第五节  | 领导要会顺势牵引,言谈中轻松摆脱困境 .....      | 290 |
| 第六节  | 领导讲话必备:幽默的自嘲艺术 .....          | 291 |

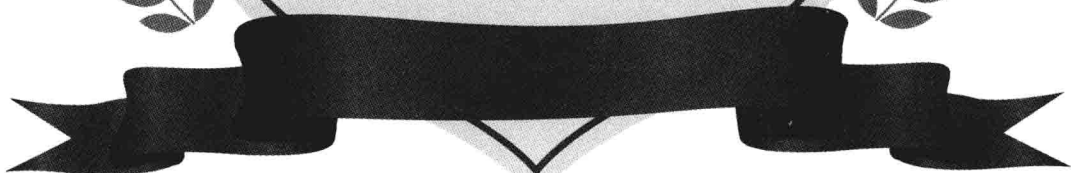
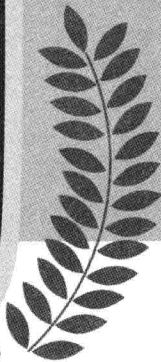
|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| 第十九章 领导回答阶段的应对技巧 .....      | 295 |
| 第一节 鼓励提问,是极好的上下级沟通方式 .....  | 296 |
| 第二节 提问之前做好准备工作 .....        | 297 |
| 第三节 领导巧妙回答下属问题的五个步骤 .....   | 299 |
| 第四节 领导要学会拒绝回答问题的方法 .....    | 301 |
| 第五节 领导应对不友好问题的心态和技巧 .....   | 303 |
| 第六节 领导巧妙应对下属加薪要求的几种方法 ..... | 305 |
| 第二十章 领导讲话应该掌握的修辞手法 .....    | 309 |
| 第一节 巧妙运用语言的多义性 .....        | 310 |
| 第二节 巧用比喻,让讲话通俗易懂 .....      | 311 |
| 第三节 运用排比提升语言气势 .....        | 313 |
| 第四节 适度夸张,增强表达效果 .....       | 315 |
| 第五节 设问反问,调动观众的积极性 .....     | 317 |
| 第六节 巧用对照,让表达更鲜明 .....       | 319 |
| 第七节 运用象征,让听众更深刻地理解寓意 .....  | 320 |
| 第八节 适当引用,增强说服力和可信度 .....    | 322 |
| 第九节 用幽默语言,展现自己的才华与智慧 .....  | 323 |
| 第二十一章 领导讲话要处理好的细节问题 .....   | 327 |
| 第一节 语言细节决定演讲的成败 .....       | 328 |
| 第二节 领导与下属个别谈话的细节处理 .....    | 329 |
| 第三节 言谈照顾对方心理,真诚对待下属 .....   | 332 |
| 第四节 领导与下属交谈不能忽视的四个细节 .....  | 334 |
| 第五节 领导会见客人应注意六个细节 .....     | 335 |
| 参考文献 .....                  | 337 |



一

## 功底篇

美国前总统尼克松曾经说过：凡是我所认识的重要领袖人物，几乎全都掌握一种正在失传的艺术，就是特别擅长与人面对面地交谈。我认为这个共同点并非偶然。领导即说服。一位领导人如果不能在交谈时吸引人、打动人，那么，他大概也说服不了人，因此也未必能成为领导人。作为一个领导者，你的工作能否做好，讲话是关键。领导者在工作中能否得到各级各部门和广大干部群众的理解、信任和支持，除了要具备高尚的人格去赢得人心，按照组织原则去凝聚人心外，还必须拥有较高的讲话水平，才能做好干部群众的说服和激励工作。





# 第一章

## 领导力重在讲话能力

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。”领导口才是领导艺术的重要组成部分，我们可以看看古今中外一切业绩卓越的领导者，他们无一不是讲话的高手。他们的号召力、影响力、鼓动力和组织力之所以能够撼动人心，在很大程度上是由于他们高超的讲话水平和讲话艺术。作为领导，他们每天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能力，领导的讲话能力是领导力的关键所在。





## 第一节 讲话能力体现领导的 思维能力和领导水平

一个领导的讲话能力直接体现了他作为一个领导的统率能力和感召能力。大凡是一个卓越的领导,他都拥有很强的讲话能力。作为一个领导,如果连话都不会讲,那么他又有什么能力来领导他的公司或团队?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,还是发动下属、教育下属,领导的这些工作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能力。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,也是评价领导统率能力和感召能力的一把尺子。

一个领导的讲话能力,不仅对领导活动的顺利开展和领导目标的顺利达成产生巨大的影响,还对领导者个人树立称职的领导形象起着至关重要的作用。领导的讲话能力,直接体现了领导水平。任何一个领导都是一个群体或团队的领导,他所领导的这个群体或团队可以是几人或十几人,可以是几十人或上百人,也可以是几百人或几千人甚至上万人。领导每天都会面对这个群体或团队,需要经常发号召、下指标、做总结,为实现领导目标统一思想、鼓舞士气、总结经验、提高认识,而这一切工作的开展和落实,始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能力。

西方有位哲人说过:“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,那就是讲话令人喜悦的能力。”刘勰在《文心雕龙》中感叹“一言之辩重于九鼎之宝,三寸之舌强于百万雄兵。”古往今来,也有“片语可以兴邦,一言可



以辱国”的说法。作为一个领导者,在面对自己的群体或团体,拥有较强的讲话能力,往往会左右逢源,一顺百顺。领导拥有较高的讲话能力,就会在群体或团队里如鱼得水,如虎添翼,甚至有人说,谁掌握了讲话能力谁就拿到了走向成功的护照。作为领导,担负着发动员工、宣传员工、教育员工的任务,实现这些职能的一个重要手段,就是发表讲话。从某种程度上说,“讲话的能力”直接影响一个领导的统率能力和感召能力。

古话说,“文如其人”,其实很多时候“话”也如人。你的下属或者员工当面接触你的机会可能并不太多。他们了解你,主要通过你作为领导在各种场合发表的讲话。你作为领导,经常抛头露面,成为各种场合和各种活动的焦点和中心,大家也希望能经常听听你的声音,看看你的讲话能力和水平。如果你讲话水平低劣,可能就会在公众前掉链子、丢面子。假如你在讲话的时候,内容显得空洞乏味,没有性格,没有思想,没有与众不同的见解,你的群体或团队怎么会相信你的统率能力?可以这么说,一个领导者讲话的精彩程度,会直接关系到下属或员工对他的信赖程度,会关系到一个领导的统率能力和感召能力的强弱。一个只会念稿,讲话如念经文,或云天雾地,甚至不着边际神侃的领导,不会有太多人钦佩他。

## 第二节 讲话水平是领导综合能力的体现

一个领导者,他总是日理万机,每天忙着开会、作报告,更多的时候,下属或员工连见他一面都很困难。换句话说,领导的讲话水平一定程度上是领导综合能力的显现,直接影响到领导者自身的人格魅力。作为一个领导,你的认知水平,你的思维能力,都会毫无保留地在你的讲话中体现出来。如果你讲话时空洞乏味,没有逻辑,东拉西扯,甚至连意思都表达不清楚,那么就会使听众认为你是一个认知水平不高的领导者。一个卓越的领导,他总是站在事情发展的最前方,高瞻远瞩,把所有的工作都运筹于帷幄之中。

一个领导的讲话水平与其认知水平是成正比的,你的讲话主题是否有深