

激励

• 领导用人的艺术
Inspiring

一个成功的领导者就在于通过认可并注意下属的价值观，以灵活多样的方式来诱导、激励下属，以把组织的愿景同下属的价值观相结合，以最大程度地实现组织目标和下属个人目标。

影响

• 领导行为的艺术
Affecting

个人影响力是指在领导者个人品质和才能基础上形成的一种使人信从的力量和威望，是领导者深受重望的一种统御能力。作为领导者，其主要任务就是运用组织的目标与自身的人格魅力去感召下属，启发他们，让下属产生自我感知，迸发工作的原动力，从而产生巨大的行动能量。

说服

• 领导讲话的艺术
Convincing

说服是执行的基础，是执行的关键，只有有效的进行说服才能使其顺利地完成任务，达成企业的最终目标。

领导口才的艺术

王立生 编著

地震出版社

激励说

激励 · 领导用人的艺术 Inspiring

一个成功的领导者就在于通过认可并注意下属的价值观，以灵活多样的方式来诱导、激励下属，以把组织的愿景同下属的价值观相结合，以最大程度地实现组织目标和下属个人目标。

影响 · 领导行为的艺术 Affecting

个人影响力是指在领导者个人品质和才能基础上形成的一种使人信从的力量和威望，是领导者深受希望的一种统御能力。作为领导者，其主要任务就是运用组织的目标与自身的人格魅力去感召下属，启发他们，让下属产生自我感知，迸发工作的原动力，从而产生巨大的行动能量。

说服 · 领导讲话的艺术 Convincing

说服是执行的基础，是执行的关键，只有有效的进行说服才能使其顺利地达成所当完成的任务，达成企业的最终目标。

领导口才的艺术

王立生 编著

地震出版社

图书在版编目(CIP)数据

激励·影响·说服——领导口才的艺术/王立生编著.

北京:地震出版社,2005.5

ISBN 7-5028-2666-1

I.激... II.王... III.领导人员—语言艺术 IV.C933.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 036657 号

地震版 XT200500039

激励·影响·说服——领导口才的艺术

王立生 编著

责任编辑:李和文

责任校对:庞娅萍

地震出版社

北京民族学院南路9号 邮编:100081

发行部:68423031 68467993 传真:88421706

门市部:68467991 传真:68467991

总编室:68462709 68423029 传真:68467972

E-mail:seis@ht.rol.cn.net

经销:全国各地新华书店

印刷:北京市洛平印刷厂

版(印)次:2005年6月第一版 2005年6月第一次印刷

开本:787×1092 1/16

字数:175千字

印张:16

印数:00001-15000

书号:ISBN 7-5028-2666-1/F·237(3296)

定价:29.00元

版权所有 翻印必究

(图书出现印装问题,本社负责调换)

前言

1940年，处于前线的英国已经无钱从美国购买军用物资，一些美国人看不到唇亡齿寒的严重事态，便想放弃援英。

罗斯福总统在记者招待会上宣传《租借法》以说服他们，为国会通过此法成功地造了舆论氛围。他高超的说话技巧实在值得叹服。

罗斯福并未直接指责这些人目光短浅（这样只能触犯众怒而适得其反），而是妙语连珠以理服人。他用通俗易懂的比喻，深入浅出，通情达理，轻松自如，贴近人心，使人不得不服：

“假如我的邻居失火了，在四五百英尺以外，我有一截浇花园的水龙带，要是给邻居拿去接上水龙头，我就可能帮他把火灭掉，以免火势蔓延到我家。这时，我怎么办呢？我总不能在救火之前对他说：‘朋友，这条管子我花了15元，你要照价付钱。’这时候邻居刚好没钱，那么我该怎么办呢？我应当不要他15元钱，我要他在灭火之后还我水龙带。要是火灭了，水龙带还好好的，那他就会连声道谢，原物奉还。假如他把水龙带弄坏了，他答应照赔不误

的话,现在我拿回来的是一条仍可用的浇花园的水管,那我也不吃亏。”

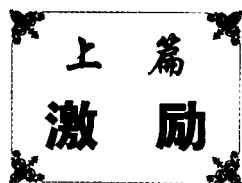
中国有句古话:“不看你说的什么,只看你怎么说的。”同样一个意思,不同的人有不同的说法,不同的说法有不同的效果。

一个人的说话能力,可以显示他的力量。口才好的人,说话说得使人钦服,往往可以很顺利地达到自己的目的。一个人如果具有良好的口才,无论是立身处世,还是交友待人,都一定会潇洒自如。而作为领导者,有了好的口才,就能够轻松地激励、影响和说服下属,迅速地实现企业的目标。

领导讲话的能力是建立于善于学习、善于总结、常识丰富和善于借鉴之上的。本书结合大量生动具体的管理场景和典型案例,从激励、影响和说服等不同角度,对领导讲话的要领和技巧进行了生动的阐释,是领导者提高表达能力、提升个人魅力、树立权威,迅速增强组织凝聚力的实用指南。

Jili Yingxiang Shuofu

目 录

一、通过得体的讲话
达到预期的激励效果

- ◎领导者一定要精通口才的艺术 /3
- ◎与下属谈话是领导艺术中的一门必修课 /6
- ◎多方面努力 成功地和下属谈话 /10
- ◎在对于听者适合的水平上谈话 /13
- ◎谨言慎行是领导者必备的修养 /16
- ◎说话含蓄是一种艺术 /18
- ◎同时与多个人谈话时要表现得体 /21
- ◎领导者当众谈话和演说的技巧 /23
- ◎培养干练高效的演讲风格 /26
- ◎针对不同场合做好即席发言 /30

contents

二、适时适度地表扬下属 是最好的激励

- ◎ 赞美别人是送给别人的最好礼物 /33
- ◎ 把握好赞扬下属的原则 /38
- ◎ 审时度势地赞美下属 /40
- ◎ 刻意找出下属的优点 /44
- ◎ 表扬失败后承认错误的人 /45

三、用适当的语言正确地激励下属

- ◎ 真正关心下属才能达到激励的效果 /47
- ◎ 用深情的话语激励下属 /53
- ◎ 常常强调“我们”的观念 /55
- ◎ 巧妙地诱导下属进行自我激励 /57
- ◎ 避免激励的三大误区 /58

Jili Yingxiang Shuofu



四、提高管理下属的语言技巧

- ◎ 下达命令之前要考虑周全 /63
- ◎ 避免命令在执行过程中被“打折扣” /64
- ◎ 向员工下达的命令必须明确 /67
- ◎ 使领导的命令被下属正确而充分地理解 /69
- ◎ 在下属面前要避免讲粗话 /73
- ◎ 在生活上多与下属接近 /74
- ◎ 向下级通报不好的消息时要讲究技巧 /76
- ◎ 尽量消除很难缠的下属的不满 /79
- ◎ 解决下属之间的冲突 /81

contents

五、强化个人魅力和威信

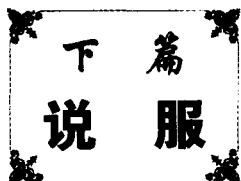
- ◎培养你的领袖气质 /85
- ◎提高影响别人的能力 /88
- ◎用言行提升魅力的 6 大要领 /90
- ◎利用微笑的效应 /93
- ◎在交谈中显得充满自信 /95
- ◎明智地应答棘手问题 /98
- ◎言语出现失误时要积极弥补 /103
- ◎巧妙地摆脱被下属指责的尴尬局面 /105
- ◎面对谣言要做到标本兼治 /107

Jili Yingxiang Shuofu

六、掌握幽默的艺术 以更有效地影响下属

- ◎ 善于运用幽默的力量 /112
- ◎ 通过幽默使自己的形象人性化 /118
- ◎ 积极地实践 提升幽默的技巧 /120
- ◎ 成为幽默专家的五大原则 /122
- ◎ 将很多条件和多方面的因素综合起来 /124
- ◎ 用形象的比喻制造幽默 /131
- ◎ 没有幽默天才切忌假做幽默 /133
- ◎ 开玩笑一定要掌握好分寸 /135

contents



七、说服下属必须讲求策略

- ◎说服别人之前须先透彻地了解别人 /141
- ◎先说服自己才能说服别人 /144
- ◎有效说服别人的步骤 /148
- ◎从小处着手增强说服力 /152
- ◎用巧妙的表达技巧来增强说服力 /157
- ◎对不同身份的人说不同的话 /163
- ◎用自己的类似经历启发下属 /165
- ◎让你的建议变成下属的 /169
- ◎用通俗易懂的比喻说服别人 /172
- ◎避免使用引起别人的抗拒和争论的字眼 /175
- ◎有效地说服固执的员工 /178
- ◎通过辩论让别人接受你的意见 /183

Jili Yingxiang Shuofu

八、批评责骂下属要让他心服口服

- ◎ 管理者必须掌握批评的艺术 /187
- ◎ 不懂得批评叱责的领导者难于树立威信 /189
- ◎ 批评犯了错误的员工要慎重 /194
- ◎ 不要随便批评别人 /196
- ◎ 切戒在众人面前责骂下属 /199
- ◎ 不轻易对下属发火 /202
- ◎ 忠告下属时要避免激起对方的反感情绪 /204
- ◎ 对不同的下属采用不同的批评方式 /206
- ◎ 责骂下属时不可使用不当的字眼 /210
- ◎ 使用“三明治”批评方法 /212

contents

九、领导者要善于采用适宜的谈判策略去争取应得的利益

- ◎领导者要正确掌握谈判的基本特点 /216
- ◎通过巧妙发问了解对方的真实意图 /221
- ◎灵活运用精确的数字 /224
- ◎让对方觉得他自己被当作了内行 /227
- ◎先削弱对方的立场 /228
- ◎把对方可能持有的反驳意见提前说出 /230
- ◎自己被对方刺到痛处时暂且忍耐 /233
- ◎采用适宜的谈判策略 /235

一个成功的领导者就在于通过认可并注意下属的价值观，以灵活多样的方式来诱导、激励下属，以把组织的愿景同下属的价值观相结合，以最大程度地实现组织目标和下属个人目标。



上篇 激励

一、通过得体的讲话 达到预期的激励效果

◎领导者一定要精通口才的艺术

每天我们都会遇到一些场合,需要我们说几句适当的话。这几句适当的话,能够帮我们很大的忙,解决我们大大小小的问题。对于领导者来说,需要在众人面前讲话的场合比普通人会更多些。

一个会说话的人,可以流利地表达自己的意图,也能把道理说得很清楚、动听,使别人很乐意接受。有时候还可以立刻从问答中测定对方语言的意图,从对方的谈话中得到启示,了解对方,与对方建立很好的友谊。但是,我们常看到许多不会说话的人,他们说话不能完全表达出自己的意图,往往使对方听起来费神,又不能使人信服地接受,造成了交际上的困难。

遇到有事情和别人接触,或跟别人合作的时候,说话流利的人,总能很愉快地谈成很多事情,使人清楚地明白自己的意图。

今天的社会生活,人与人之间及人与社会之间的关

系非常密切，广泛的社会往来不可缺少。随着人们互相合作机会的增加，我们的口头表达能力，愈加显得重要了。

人类生活到了现在，口才已成为决定一个人生活及事业优劣成败的极为重要的因素之一。由一个人每天所说的话，可以判定他每天的工作生活情况；一个人每天的喜怒哀乐，往往由其语言来决定。一生失败于口才的人很多，我们和人接触时所说的话，是很容易被人估定其价值的。口才好，说话流利会使人们托付重任。

有了才干，即使没有口才，虽然也可以达到目的，但有才干兼有口才的人，成功的希望更多。你的才干可以通过言语谈吐充分地表露出来，使对方更深一层地了解你，信任你，更敢付托给你重任。一个有学问而没有口才的人在交往时，窘于应付，无形中就损失了不少的收获。往往有些人，在繁忙的人事接触中，觉得别人说的话，是对自己的威胁似的，也许别人说话太圆滑多变，太富于感动性，相形之下，觉得自己木讷结舌了。一个滔滔不绝的说话者，颇有一种不可思议的力量，可以影响周围气氛的松弛与紧张。

口才，确实是人类生活中最难能可贵的艺术或技术。我们看到，100个人中能有几个人长于口才呢？少数人有口才，可以说出于天才，但多数人有口才，却是出于常常训练的缘故。

说话流利的人受欢迎，他能够使许多原本不相识的