

● 领导技能应用与提升丛书

场景语言技能 应用与提升

班随叶 主编

中国时代经济出版社

《领导技能应用与提升丛书》

编 委 会

主 编：张增强

副 主 编：刘文江 张淑敏 黄宇清 曲连波 班随叶
宋树发 冯振翼 卢准祥

编 委 会：候忠义 后东升 陈鹏志 孙成毅 李 丽
白光军 刘彦庆 陈志皇 阮小羽 罗 晶
王营才 杨体文 卢广羽 边兰秀 郑 琦
田震宇 廖生林 彭鸿峰 杜建峰 董 勇
刘玉德 周小和 张 平 王亚杰 李志平
米智慧 单 宇 杨翠杰 王雪芹 崔素仙
郝凤云 杜 革 吴玉荣 李 亮 陈断忠
赵义民 祁子国 唐永跃 朱丽丽 于立新
白力功 徐丽敏 张国庆 黄 英 余良辰
孙立峰 杜 军 郑占元 孙佳豪 李 玲

前 言

当今社会发展一日千里,新思潮不断涌现,边缘学科层出不穷,新技术方兴未艾。跟以往任何时候相比,现代社会更显充满活力,也更变幻莫测。这种变幻莫测和不确定性因素交织在一起,加上竞争的压力,生存的压力,促使现代人必须不断调整自己的位置和航标,以免为时代所淘汰。

调整之一就是终身学习,不断完善自己,提高自身修养。作为引领时代潮流的领导干部,对此自然有着更为迫切的需求。领导者要树立起领导威信,充分调动下属的积极性、主动性和创造性,有效地进行沟通和协调,练达人情,做好内政外交,搞好领导工作,就必须提高自身素质。语言艺术是领导者领导素质中一个重要的方面,是领导者思想品质、思维能力、组织指挥能力、社会活动能力、领导作风、心理素质等方面的综合反映。

领导者的语言在各种社会环境中有着重要的作用和实际的意义,这是由领导者的特殊地位和崇高使命所决定的,领导者是社会的组织者,是社会活动的指挥者,是各种复杂关系的协调者。因此,领导者掌握高超的语言艺术,不仅是提高自身素质的需要,也是时代发展的需要。

有效地掌握语言艺术,不仅能使领导者解决人际交往中的各种难题,与上下级进行良好的沟通,也能使领导者更愉快地面对工作,开发自己的潜能,摆脱工作中的种种束缚

和困扰,走向积极、自由的人生。

本书正是这样一本为领导者量身定做的语言工具用书。纵览种类繁多的语言指导用书,绝大部分笔墨都泼在语言艺术的运用、语言技巧的发挥上,不同的主题概莫能外。《场景语言技能应用与提升》独辟蹊径,把语言艺术的运用,语言技巧的发挥置于特定的场景中来探讨和把握,为领导者运用语言艺术卓有成效地开展领导工作提供最实际的帮助做出了有益的尝试。

本书从领导工作的具体场景入手,探讨在不同场景中运用语言的艺术。这些场景包括主持会议、做专题报告、即席讲话、谈判、辩论、竞选、就职、答记者问、座谈、酒宴、调节纠纷等,内容全面,基本涵盖了领导工作生活场景的各个方面。特别是在领导工作头绪纷繁、日理万机的情况下,领导者可针对不同主题、不同场景快捷地选用相关语言艺术,现用现查,以最少的的时间获得最大的收益。

我们深知,拥有高超的语言艺术不是一蹴而就的事,如果本书能对领导者的工作有所裨益,那是我们最大的满足。

本书由班随叶撰稿并担任主编,最后由卢准祥、张增强总纂审定。

本书在编辑过程中,得到很多专家学者的热心帮助,在此一并致谢。书中不妥之处,请读者朋友不吝指正。

丛书编委会

二〇〇九年 岁月

目 录

场景一 主持会议

- 一、会议的基本程序 (员)
- 二、主持会议的基本规则 (源)
- 三、主持会议的实用技巧 (苑)
- 四、主持会议的忌讳 (员怨)

场景二 作专题报告

- 一、丰富多彩的开场白 (圆)
- 二、准确把握报告主体内容 (圆苑)
- 三、简洁有力的结束语 (猿)
- 四、精彩报告的技巧 (猿)
- 五、经典报告赏析 (猿怨)

场景三 即席讲话

- 一、即席讲话的特点 (源)
- 二、即席讲话的操作方法 (源苑)
- 三、即席讲话的实用技巧 (远)
- 四、经典讲话赏析 (远怨)

场景四 谈判

- 一、做好充分的谈判准备 (苑)
- 二、谈判的语言要求 (苑)
- 三、谈判高手必备素质 (苑怨)

四、常用谈判策略	(愿园)
场景五 辩论	
一、辩论的重大意义	(愿园)
二、辩论的基本原则	(愿园)
三、辩论的语言艺术	(愿园)
四、辩论高手必备素质	(愿缘)
五、常用辩论方法	(愿园)
场景六 竞选演说	
一、了解竞选演说	(愿缘)
二、竞选演说的内容	(愿园)
三、竞选演说的语言技巧	(愿愿)
四、经典演说赏析	(愿园)
场景七 就职演说	
一、就职演说的重大意义	(愿园)
二、就职演说的语言艺术	(愿园)
三、经典演说赏析	(愿园)
场景八 政治演讲	
一、精彩开头	(愿园)
二、丰富行文	(愿愿)
三、巧妙结尾	(愿园)
四、经典演讲赏析	(愿缘)
场景九 答记者问	
一、了解答记者问的语言特点	(愿园)
二、巧妙避开敏感话题	(愿园)
三、轻松应付刁难	(愿愿)
四、名家答记者问	(愿园)
场景十 座谈会	
一、座谈会的语言技巧	(愿园)

二、座谈会的语言忌讳	(猿园)
场景十一 :个别谈话	
一、个别谈话的重大意义	(猿园)
二、个别谈话的基本特点	(猿园)
三、个别谈话的基本要求	(猿园)
四、个别谈话的技巧	(猿园)
场景十二 :应酬同事	
一、创造融洽的同事关系	(猿园)
二、巧妙消除隔阂	(猿园)
三、同事交往忌讳	(猿园)
场景十三 :赞扬下属	
一、赞美是最好的奖赏	(猿园)
二、赞扬下属的基本要求	(猿园)
三、赞扬下属的语言艺术	(猿园)
场景十四 :批评下属	
一、批评下属的基本原则	(猿园)
二、批评下属的语言艺术	(猿园)
三、批评下属的忌讳	(猿园)
场景十五 :安抚下属	
一、要同情而不要怜悯	(猿园)
二、谎言有时胜过真话	(猿园)
三、安抚下属的语言技巧	(猿园)
场景十六 :拒绝别人	
一、认真聆听对方的要求	(猿园)
二、拒绝的语言艺术	(猿园)
场景十七 :探望病人	
一、探望病人的语言技巧	(猿园)
二、探望病人的语言忌讳	(猿园)

场景十八 接待来客

- 一、牢记客人的名字 (圆苑)
- 二、注意称呼与寒暄 (圆苑)
- 三、知人善谈 (圆愿)
- 四、适度夸赞 (猿园)

场景十九 应酬上司

- 一、真诚地赞美上司 (猿员)
- 二、让上司足够地重视你 (猿远)
- 三、不抖落上司的隐私 (猿愿)
- 四、恰当地为上司打圆场 (猿怨)

场景二十 应酬亲友

- 一、亲友是领导关系的“软件” (猿猿)
- 二、应酬亲友的原则 (猿缘)
- 三、应酬亲友的主要方法 (猿愿)
- 四、应酬亲友的忌讳 (猿园)

场景二十一 参加酒宴

- 一、酒宴致词的技巧 (猿猿)
- 二、劝酒的艺术 (猿缘)
- 三、拒酒的艺术 (猿苑)
- 四、酒宴致词赏析 (猿怨)

场景二十二 说服别人

- 一、了解说服对象 (猿猿)
- 二、注意说服禁忌 (猿缘)
- 三、掌握说服技巧 (猿远)

场景二十三 调解纠纷

- 一、调解纠纷的语言艺术 (猿猿)
- 二、常用调解技巧 (猿缘)

场景二十四 向人道歉

一、适当把握道歉时机	(猿园)
二、道歉的语言技巧	(猿园)
场景二十五 :电话交谈	
一、电话交谈的特点	(猿愿)
二、电话交谈的技巧	(猿愿)
三、电话交谈语音艺术	(猿圆)

场景一：

主持会议

会议是一种有组织有领导,以集众议事的形式来商议或解决预定事项的行为过程。也是开展工作、实施领导的一种重要手段。

在实际工作中,会议的形式多种多样。从组织形式来看,有不定期的临时性集会,有定期召开的经常性会议;从会议的性质来看,有告知型的会议,有执行型的会议,有建议型的会议;从内容上看,有理论研讨和政策论证的会议,有汇报、部署、协调工作的会议;从规模上看,有大至上万人的盛会,小至几人、几十人的座谈会,等等。

一次成功的会议需要一个卓越的主持人。掌握开会艺术的领导者,在会议开始时十分明确地把开会的目的首先提出来让与会者明白。开会的过程中,他会以自身良好会风的表率作用,以得体的言行举止的感染力,引导会议。其间,他会细心观察和巧妙处理冷场、离题、争执等种种异常状态,想方设法引导与会者始终围绕议题来进行讨论。当会议快要结束时,他会立即回到开场宣布的主题上来,使会议的结果和主题相符,保证会议宗旨的实现。

一、会议的基本程序

会议的种类不同,主持会议者在会议中的角色和作用也不同。如在政治会议、立法会议、工作会议、动员会议上,主持会议的领导者,一般不是会议的核心人物,处于从属地位,而在一些办公会、协调会、现场会、座谈会、研讨会等会议上,主持会议者大都是会议的核心人物,处于核心地位。主持会议者要根据会议的性质和自身所处的

位置不同,讲话的语言特点应有所区别。同时,会议的种类不同,操作过程也不同,有的会议按法定程序进行,不能随意变更,如各类政治会议、立法会议;有的会议按事先确定的议程进行,一般情况也不变,如各类工作会、业务会、动员会;有的会议没有固定程序,由主持会议的领导人根据情况自行确定,如各类办公会、协调会、座谈会等。虽然各类会议的具体程序不尽相同,但也有其相同之处。就一般会议而言,主要有以下基本操作程序:

员宣布会议开始

主持会议者宣布会议开始,并作简单的开场白或开幕词。简要介绍会议的背景及有关情况,会议的议题、宗旨、要求,会议的开会及程序,出席会议的人员等。开场白或开幕词应开宗明义、简明扼要,不能拖泥带水。用最精炼的语言,向与会者讲明为什么召开这次会议、会议的主要任务是什么、主要解决什么问题、会议的议程有哪些、出席会议的人员有哪些,这样可以使与会者有一个总体了解,从而便于领会和把握会议精神,为会议报告或研究问题做好铺垫。

邓小平在中国共产党第十二次全国代表大会上的开幕词,首先宣布大会开幕,接着介绍大会议程、召开本次会议的重要意义、简要回顾了党的七大和八大的历史功绩、这次会议的历史背景、重要任务,最后向全党发出号召。这个开幕词开门见山、篇幅短小、内容丰富、重点突出、详略得当,堪称开幕词的典范。

圆讨论、研究议题

研讨议题是会议的实质性阶段。上级精神的传达、工作的研究部署、一系列问题的协调解决、提出各项工作要求,都将在这个阶段中完成。因此,领导者应严密控制会议进程,注意会议进行中出现的新情况、新问题,调动与会人员的情绪。

领导者主持一些大型会议、立法会议、工作会议,要按照法定程序或事先确定的程序一项一项地进行,勿需变更。会议主持者只是起个连结、引导和介绍的作用。分析形势、研究问题、布置任务、提出

要求等事项则由其他领导来完成。

领导者主持座谈会、讨论会,主持者应首先把会议的目的、指导思想、要求说清楚,然后重点是引导大家发言,听取大家的意见。主持这样的会议,首先要放下架子,以平等的态度出现,认真仔细地听取大家发言,善于从大量的意见中,吸取有价值、有见地、切实可行的意见。要善于控制场面,善于引导大家的议论点,善于调动大家的情绪,善于提出问题,这样才能提高会议的效率和质量,达到预期目的。

领导者主持办公会、协调会,就要按照事先确定的研究议题,逐项展开。主持者是整个会议的核心和灵魂人物。会议由主持者来驾驭和掌握。通过主持者讲话去通报情况、分解任务、落实责任、协调矛盾、确定解决问题的方案、研究讨论有关政策措施、决定一些重大事项。在这过程中,应充分发扬民主,广泛征求领导成员或其他与会者的意见,集思广益,科学决策。

猿会议总结

会议总结是在会议即将结束时,把会议研究讨论了哪些问题,办了哪些事情,制定出台了哪些文件,取得了哪些成果,形成了哪些共识,交流了哪些经验等,进行高度概括、归纳,向与会人员报告。对有些研究透彻,形成共识的问题,在集中大家意见的基础上,及时作出科学决策。同时,对会议的传达学习、贯彻落实及下一步工作提出具体明确的要求,对会议确定的目标、任务进一步分解落实。这对于进一步统一思想,提高认识,抓好落实,促进工作具有重要的意义。会议总结应本着实事求是的态度,客观评价会议取得的成效,既不扩大,也不缩小。

猿宣布闭幕

有的会议在结束时,还要作专门总结,待总结报告之后,另由主持人作简短致词,然后宣布散会。这个致词与会议总结不同,它只是很简要地说一下会议的情况及下一步的要求和打算。对会议结束后的一些具体事宜,向与会者说明。到此,会议就算正式结束了。

二、主持会议的基本规则

由于会议的类型不同,研究的内容不同,主持者的角色也有所不同,该说什么话,该做什么事,都没有一个具体、统一的模式可供选择,需要领导者根据情况灵活掌握。在具体的实践中,有一些基本的规律和要求可供遵循和借鉴。

员准备充分 胸有成竹

领导者主持会议不要仓促上阵,不打无准备、无把握之仗。俗话说:磨刀不误砍柴功。一般情况下,会前要做好充分准备,条件允许的情况下,要搞好调查研究,吃透情况,找准问题症结,摸准群众的思想脉搏,做到心中有数,这是主持好会议的基础和前提。会议主持者对情况吃得不透,对工作把握不准,没有主见,人云亦云,就很难在众多意见中,吸取和采纳正确的意见和建议,作出正确的决策。做好主持会议的准备,首先要明确会议的召开目标。目标不明确,在会议上就会盲目讲话,甚至放任自流,偏离会议主题,影响会议的进程和效果,所以会前,一定要反复研究琢磨会议的目的和议题,如为什么要召开这次会议,重点解决什么问题,达到什么效果。其次,要明确会议的程序。会前要明确会议怎么开,有几项议程,先干什么,后干什么,大约需要多长时间,做到心中有数。对一些重要会议怎样开始,怎样承接,怎样转入另一项内容,怎样发问,怎样合拢等,会前都应该有所考虑、有所准备。这样,主持会议时就会从容不迫,有条不紊,遇到意外情况也能应变自如。第三,要明确说什么。在明确了会议目的和程序后,还要想好说什么,怎么说。最好在会前自己拟定一个主持稿或提纲,主要是开场白和会议总结,把主要内容和重点句子列出来,到时根据情况现场发挥。除了一些重要会议、立法会议,要由专人负责拟定主持词,会上严格按主持词来宣读外,其他会议,最好不要按主持稿照本宣科,否则就显得过分呆板拘谨,机械生硬,不便同

与会人员沟通思想 ,与会场气氛也不协调。

圆场题突出 ,宗旨明确

会议主持人是会议的“舵手”,会议能不能按既定的议程顺利进行,能不能充分调动与会者的情绪,能不能切实解决问题,主持人起着主要作用。所以,主持人要随时把握、驾驭好会议之舟,启发引导大家,始终遵循会议既定的议题、日程,进行充分地研讨,才能如期达到预想的目的。这就要求主持人必须使与会者在会议一开始就充分了解议题。主持人开始就要讲明会议共有哪些议题,怎么个开法,有哪些要求,与会者要承担什么任务等。其中,哪一项应由与会者在会上作出决定,哪一项只需听一听与会者的意见,以便进一步补充;哪一项只是告知性地打打招呼,介绍一下情况,暂不讨论;哪一项与会者必须和上级保持一致,只研究怎么协调行动等等。而要与会人听得明白,那么,主持会议的领导者就必须讲得清楚,把会议的目的、要求、内容诸项一一交待给大家,并且做到层次清晰,逻辑严密,表达准确,中心突出。切不可主次不分,轻重不分,内容庞杂,使听者不知所云,无所适从。

树立好的文风和会风

领导主持会议,要讲话,要做报告,要引导会议,既有个文风问题,也有个会风问题。从文风上讲,现在有些领导不敢、不愿坚持实事求是的思想路线,迫于某种压力和抱着某种私心杂念,不能坚持真理,修正错误,沾染上了说假话、套话、大话、空话的习惯,报喜不报忧,报功不报过,报远不报近,责人不责己,加之官腔、官气,官僚主义,使人对他们的报告、讲话、发言,不愿听,听不进;从会风上讲,不少地方开会成灾,人们早已对“文山会海”现象表示不满。当然,必要的会议还是要开的,但现在的问题是会议太多、太滥、太长,内容泛泛,目的不明,议而不决,决而不行,效果欠佳。而且还有一些会议总是选择在名胜风景区开,给与会人员游山玩水提供方便条件;有的借机大吃大喝,讲排场,比阔气;有的不但白吃白喝,还巧立名目,乱发

纪念品,化公为私,损公肥私,发会议之财。所有这些不好的文风、会风,严重地败坏了党风和社会风气,受到广大人民群众和党员、干部的强烈批评和反对。

所以,领导一定要严肃地对待文风和会风问题,从自己做起,从本单位做起,带头端正文风,端正会风。只要坚持实事求是,敢讲真话、实话,既报喜又报忧,不夸大我们的成绩,也不掩饰我们的缺点和失误,对党和人民负责,发扬艰苦奋斗,勤俭建国和勤俭办一切事业的精神,就一定会逐步树立起一个好的文风和会风。

源瘠之有度,把握分寸

会议主持人在会议上要言之有度,把握分寸,尽量避免冷场、争论、跑题等情况的出现。这就要求会议主持人能够细致了解会议进程,掌握与会人员的心理,恰到好处地、适时地对会议进行引导。意见基本一致时,立即终止;意见大同小异时,允许求同存异及时终止;很难一致时,下次再议;对于离题太远的发言,会议主持者可寻找时机予以引导、提醒,拉回正题。为了不分散大家的精力,不浪费大家的时间,不冲击会议的中心议题,领导者必须十分注意掌握讲话的时机和“火候”。

领导还要注意掌握说话的分量和分寸。这也是“度”的一种要求。语言的分量是由词意和态度两个主要因素构成的。词意是指语言的本意,态度是指表达时所持的表情和情绪。比如,主持会议的领导,要批评下级人员的工作差错或较大的失误,这里就有个分量问题。如果是个别的、一般性的差错,而批评的分量过重,未免有小题大作之嫌,本人不服气,大家也不满意。如果是较大失误,而批评分量过轻,既达不到教育本人的目的,又给大家一种袒护当事人、文过饰非之感,不能使人闻者足戒。当然,不做具体分析,以理服人,而是无限上纲,乱扯一通,也不会有好效果。因此,根据问题的性质、程度,在讲的时候,就有一个轻重之间怎样才算适宜的分寸问题。

分寸是衡量语言分量的尺度。而要把握好分寸,一是注意词意

上的细微差别,尤其是同义词、近义词之间的细微差别。二是注意态度和语调的区别,这种分寸也是会影响到分量的。我们的目的是既要弄清问题,又要教育同志。指出问题的严重性,进行严肃的批评,不一定非要高门大噪、声色俱厉不可。语言尖刻,态度粗暴,甚至出口伤人,以挖苦、讽刺、嘲笑人为快事,必定造成对方的反感和抵触,不利于问题的解决,也不利于团结。

缘因会制宜,调动情绪

领导者在主持会议时,当然希望吸引听众,调动听众的积极性,使他们更多地接受会议精神。因此,针对不同的会议,把群众的情绪鼓动起来,刺激群众的兴奋点和注意力,就是领导主持会议过程中充分发挥语言技巧特色的一个重要课题。一般说来,会议有不同的类型,有不同的要求,作为领导就要因会制宜,区别对待,在语言的运用上赋予不同的感情色彩。譬如在欢庆会上,语言则应热烈喜庆;在庄严的会议上,语言则应注意严肃性、规范性;在工作部署会上,语言应清晰、准确、明快;在动员、誓师会上,语言就必须富有鼓动性,以提高人们的决心与信心,干劲和勇气。不同的语言,应和不同的会议、不同的气氛相协调,相配合,相一致。

此外,在会议上调动群众情绪,要靠真情实感来产生共鸣,不能靠大喊大叫,捶胸顿足;不能靠巧言令色,甜言蜜语;也不能靠低眉顺眼,博取同情。要靠真实的语言,真实的感情,真实的思想,还要靠对群众的信任、理解和尊重。群众才是真正的英雄。只要把政策交给群众,把前途和困难向群众讲明,虚心向群众学习、请教,群众是会支持我们、帮助我们的。

三、主持会议的实用技巧

会议主持者要真正主持好会议,充分调动与会者的积极性,达到预期效果,很不容易。主持会议涉及到如何开场、如何连结、如何驾