

新领导艺术丛书

领导场景讲话艺术与经典案例全集

宿春礼 主编

大众文艺出版社

摇摇图书在版编目 (CIP) 数据

领导场景讲话艺术与经典案例全集 辅春礼

主编 郅原 北京：大众文艺出版社，1998年

(新领导艺术丛书)

陳昱苑 原康誠 原堯堯 原堯堯

I 圆颌...摇 II 圆宿...摇 III 圆领导人员 原口才学摇 IV 圆说...圆

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (9501) 第 0000 号

领导场景讲话艺术与经典案例全集

大众文艺出版社出版发行

(北京市东城区府学胡同甲 15 号) 邮编: 100009

北京智慧源印刷有限公司印刷摇新华书店总店经销

开本：32开 105毫米×145毫米 1/32

圆缘年缘月北京第员版摇圆缘年缘月北京第员次印刷

印数：员原猿国册

陽星苑原惠發員原遠穗原惠親. 園苑

定价：88.00元

版权所有，翻版必究。

编摇委摇会

主摇编：宿春礼

副主编：杜延起摇马摇河

编委会：（排名不分先后）

摇摇摇摇宿春礼摇杜延起摇马摇河摇彭鸿峰摇李颖秋
摇摇摇摇齐摇冲摇李秀敏摇詹子杰摇李摇乐摇胡乃山
摇摇摇摇周忠民摇程砚平摇邓摇辉摇陆晓飞摇陈凌云
摇摇摇摇蔡亚兰摇苏亚莉摇邢群麟摇于心愿摇徐保平

策摇划：宿春礼摇郭摇亮

目 录

第一篇 基础理论篇

第一章 领导讲话艺术概述.....	(猿)
第一节 领导语言基础.....	(猿)
一、领导语言研究的方向.....	(猿)
二、领导语言的总体要求.....	(缘)
三、领导语言艺术的特性.....	(园)
第二节 领导讲话与领导者修养.....	(园)
一、领导者要具有敏锐的洞察力.....	(园)
二、领导讲话与文化修养.....	(猿)
三、塑造良好的个性品格.....	(猿)
四、丰富的语库是语言艺术的源泉.....	(猿)
五、良好的口才来自于长期的实践.....	(源)
第三节 领导讲话与领导者威信.....	(源)
一、领导者的讲话艺术与领导者的形象.....	(源)
二、领导讲话艺术与领导者的权威.....	(源)
第四节 领导讲话与领导能力.....	(源)
一、领导讲话水平体现领导水平.....	(源)
二、领导讲话水平体现领导能力.....	(缘)
三、领导讲话水平体现领导魅力.....	(猿)
第二章 领导场景讲话基本内容.....	(苑)
第一节 领导对内语言艺术.....	(苑)
一、领导者在内部系统中对象适应的方法.....	(苑)
二、领导者在内部系统中对象适应的原则.....	(苑)
三、领导者应克服的几种错误倾向.....	(愿)
第二节 领导对外语言艺术.....	(愿)
一、领导者对待非正式组织成员的语言艺术.....	(愿)

二、领导者对待外部正式组织成员的语言艺术	(180)
第三节 领导实用讲话艺术	(180)
一、激励的讲话艺术	(180)
二、批评的讲话艺术	(180)
三、说服的讲话艺术	(180)
四、拒绝的讲话艺术	(180)
五、应急的讲话艺术	(180)
六、沟通的讲话艺术	(180)
七、拜访的讲话艺术	(180)
八、接待的讲话艺术	(180)
九、提问的讲话艺术	(180)
十、答问的讲话艺术	(180)
十一、安慰的讲话艺术	(180)
十二、道歉的讲话艺术	(180)

第一篇

基础理论篇

第一章 领导讲话艺术概述

领导讲话艺术，作为一种特殊性的语言规范，是具有其自身的性质、范围和特征的。认清这种性质、范围和特征，有利于领导者从总体上把握、认识语言艺术，从而更好地运用讲话艺术来为自己的领导实践服务。

第一节 领导语言基础

一、领导语言研究的方向

领导语言艺术是建立在领导科学基本理论之上的，是研究领导者在领导活动过程中，如何运用语言来表达领导思想、领导方式、领导方法的一门学问。在领导科学领域中，它属于分支学科。

（一）对领导语言艺术的横向研究

从领导语言艺术这一分支学科与其他相近分支学科相比较来看，它不同于一般的语言艺术，又不同于一些特殊的语言艺术，如教师的语言艺术、演讲的语言艺术等。但是，它与一般的语言艺术以及其他特殊的语言艺术又有着天然的、紧密的联系。因此在对领导语言艺术的研究中，就要首先对一般的语言艺术进行深入细致的研究，从而寻找出语言艺术的一般性规律，再由一般性规律进而寻求领导语言艺术的特殊性规律，寻求语言在领导活动的整个过程中运用艺术，从而使语言能够在领导活动中充分地运用，完美地达到领导活动的目的，提高领导的政绩，并且能够使领导者的行为方式、方法充分地展现，使领导者所在的组织，以及他的上级组织能够更客观、更现实地对其进行深刻地了解、认识，检验其领导能力，判别其胜任现职的程度，并及时进行反馈。这是研究领导语言艺术的一个非常重要的方面。

在研究领导语言艺术的同时，还要有针对性地研究与之有紧密联系的邻近的其

他特殊的语言艺术，从中借鉴有益之处，来丰富领导者的语言，使领导者的语言更加完善，进而帮助领导者完成其领导活动，并且在可能的条件下，相对提高领导效能。

（二）对领导者语言艺术的纵向研究

领导语言艺术的范围，又包括着对它的纵向研究。所谓纵向研究，即不但了解、认识和探讨领导语言艺术本身的过去、现在和将来，而且要研究和探讨领导语言艺术本身的理论和实践，从理论和实践的结合上加以总结和提高。

领导科学是近年来新兴的一门科学。但从广义上去认识它，领导科学并非无源之流，无本之木，它也有自己的过去与渊源。当然，无论是世界上的许多国家，还是中国古代，都没有“领导者”和“领导科学”这种词汇和学问。但是性质相同的词汇和学问是早就存在的。虽然古代负责一定职责的官员与今天的领导者在性质、特点、修养、气质、语言、服饰等方面大不相同，而且他们的为官之道也远远不能与现代领导者相提并论，但是它毕竟还是有加以研究和借鉴价值的。

研究领导者语言艺术，不但应从历史的角度去研究，也需要从“领导”（广义）的角度进行研究。例如古代的一些社会贤达、仁人志士，都提出过为政清廉、爱国爱民、重视人才等一些主张，直到今天还常常被我们所引用。至于他们在为官生涯中，总结出的留给后人的好经验，以及其诗文应对时所讲出（写出）的警句妙语，更是不胜枚举，被传为佳话。他们运用语言的艺术性，也是值得我们研究、参考和借鉴的。

而今，作为领导科学中的一个分支学科的领导语言艺术，不论从它所存在的地位，还是现实中的价值来说，它都具有研究的必要。对这门学科的研究，我们不但可以从它的思想基础、知识基础、逻辑基础、作风基础等宏观领域去探讨，而且也可以从它的不同主体、不同场合、不同对象，甚至具体的遣词造句等微观领域进行发掘。总之，对领导语言艺术的纵向研究是应当重视的。

（三）对领导者语言艺术的总体研究

领导语言艺术的范围，仅从横向和纵向两个方面去研究，尚有不足之处，必须加上总体研究方可使之趋向完善。

所谓总体研究，就是既要分别进行横向的、纵向的研究，又要把二者结合起

来，作交叉的、总体的考察。把语言艺术问题当作一项综合的完整的项目，运用系统工程理论（它在整个领导科学中只是一个子系统）进行研究，既探讨本系统内各个部分之间的规律和联系，又可以找出本系统与其他系统之间的规律和联系；甚至有必要置之领导科学这个大系统内进行更为宏观的考察。只有这样，才能既找出领导者语言艺术作为整体和它的各部分所应有的位置，又会充分发挥这一整体和它的各部分所应有的作用。

二、领导语言的总体要求

（一）领导语言的权威性

领导者是组织中最重要角色。领导者在组织中所处的地位决定了领导语言具有权威性。

领导语言的权威性由组织赋予领导者的权力作保证

权力是一切组织活动的必要条件。组织的活动需要有统一的意志，这种统一意志的贯彻与执行，一般均需靠权力来保证。领导者的职位即是权力的象征。

当领导者与组织成员进行交往时，由于领导权力的影响，会使双方有一种不平等感。领导者的言谈要符合领导身份，从而具有权威性，这时，领导者是充当组织代言人的角色的。

这里需要说明的是，良好的人际关系也是领导者的权力来源。领导者的权威是领导者在长期实践中逐步建立起来的。它以职权为基础，包括领导者之间的关系，领导者与群众之间的关系等多项内容。所以领导者在运用语言艺术与特定对象交往时，要注意维护领导者的权威，并努力在实践中增加权威。

领导语言艺术的权威性在不同的场合有不同的表现形式

领导者受角色限制，其在正式场合与非正式场合的言谈均具有权威性，但是权威性的表现形式却并不相同。

在正式场合，领导者主要充当组织负责人的角色，因而在运用语言艺术时直接体现权威性；在非正式场合，领导者并不能改变自己的身份，因而在运用语言艺术时仍有权威性，只不过是间接的形式表现出来罢了。

领导语言艺术的权威性要求领导者要出言谨慎、小心为上

这是因为，无论在何种场合，领导者的一言一行都受人关注。领导者随口而说

的一句不负责任的话，往往会带来无法预料的后果，甚至有可能严重危及组织的利益，铸成大错。

综上所述，权威性是领导者语言艺术最基本的性质。领导者语言艺术的权威性，有利于领导工作的顺利开展，从而实现特定的领导效能。

（二）领导语言的准确性

准确性是领导者运用语言，与其他任何个人及组织进行交往的基本要求。任何一个领导者所说出的话，如果失去了准确性，不但没有任何艺术可言，而且还会失去所有与之相联系的个人和组织的信任。

领导语言的准确性一般包括这样几个方面：

1. 语言运用的准确性

领导者在领导活动过程中，能够准确地运用语言，是十分必要的。领导者语言的准确运用，首先是指领导者语言运用的条件限定；其次是指准确地使用语言。

所谓条件的限定，具体来说，就是语言的运用是由各种特定的客观环境，以及领导活动的特定内容来决定的。任何一个领导者，不仅在社会活动中有特定的地位，同时，他又是一个现实的社会人，因此，他就需要运用语言来表达、反映自己的思想和意愿（其中包括决策等领导行为的表露）。但是，由于领导者在社会活动中的特定地位，所以领导者的语言表达，就不能是随心所欲的。例如，在大庭广众之下，作为一个领导者，就不能谈论涉及党和国家机密的问题，那是组织纪律所不允许的。因而就需要由特定的客观环境以及特定的领导内容，来予以限制与决定其语言运用的范围。如果将环境与内容两个方面综合起来，就形成了领导者被限定的语言运用场。

当这种语言运用场确定以后，就需要领导者正确地使用语言。在这里来说，正确地使用语言，就是语言运用的技巧，就是每个人驾驭语言的方式方法，在语言的驾驭上每个人有每个人的特点。如果按标准性的要求来说，一般要具备这样几个条件：第一，要认识明确。对一种事物自己尚且不知其所以然，其语言的运用也必然暧昧不清。第二，要建立宏大的“词汇库”。一个领导者词汇贫乏，语言单调，是不会受欢迎的。第三，语言运用要有感情色彩。感情色彩主要是指褒贬语词的正确使用，这种语词的使用是对内心世界的真实表达。第四，对古语及国外的一些优秀语言的使用。在语言的运用过程中，如果恰到好处地使用一些有生命力的古代语言

文字和国外的一些优秀语言，就可以更加丰富自己的语言。

语言运用的准确性，还表现在语言的精炼上。即需要领导者尽量使用最少的词句，而准确地陈述出所要叙述的内容。恩格斯曾说过：“言简意赅的句子，一经了解，就能牢牢记住，变成口号；而这是冗长的论述绝对做不到的。”

说明问题的准确性

领导者在进行领导活动中，与自己以外的个体、组织相接触时，所运用的主要手段是语言。领导者在运用语言进行某些问题的交谈时，必须要准确地说明问题，避免出现不知所云、不知所往的情况。领导者不论是主持会议，还是同下级谈话，都必须注意说明问题的准确性。如果只是口若悬河，滔滔不绝，却没有把所要说明的问题“是什么”、“为什么”、“怎么办”说清楚，这就很难使领导活动获得成功。

掌握知识的准确性

培根有句名言：“知识就是力量”，可见知识在人类历史进程中的巨大作用。领导者运用语言进行领导活动时，首先必须掌握丰富的知识，如果没有丰富的知识，那么语言的运用就会表现得浅薄、粗俗、蹩脚、空泛而缺乏吸引力。在知识丰富的基础上，还要使知识的掌握趋于准确，不准确地使用知识，既害自己，又害别人。

当今社会是科学文化迅猛发展的时代。这一时代的领导者所面临的决策方式，既包含社会科学内容，又包含自然科学内容。因此决策者的思想、业务素质，就不单单由社会科学所提供，还要加上自然科学所提供的知识。只有将社会科学与自然科学有机地结合起来，才能使决策更加完善。

（三）领导语言的激励性

激励是人本身的干涉变量。它是根据外界的需要，接受外界的信号，从而形成的一种精神状态。这种变量对人起到加强、激发和推动的作用，并指导或引导行为指向应达目标。领导者为了使被领导者将预定的目标完成，就要运用语言的技巧，对被领导者发出某种信号，以刺激被领导者，使干涉变量值达到一定较佳状态，充分调动人的积极性，使预定目标圆满地完成。

领导者运用语言艺术，对被领导者进行有效激励，这种激励因素在领导活动过程中，有两个方面的特性：

有效激励的系统性

激励与被激励是由复杂的精神状态形成的。领导者运用语言技巧的激励，必须要分清被激励者的品性以及活动的客观环境，这是达到激励效果的变量。如果不充分地考虑这些条件，那么激励的结果就可能导致领导活动的失败。因为人类的行为不是一个简单的运动量，而要把这种行为看做是一个由各个变量和某些重要的激励因素相互作用所形成的系统。

有效激励的随机制宜性

领导者在对被领导者进行有效的语言激励时，必须要立足于随机制宜的基础上。因为领导者对被领导者进行激励，是为了实现行为的目标而进行的。由于被领导者的个体、时间以及组织环境之间的差别，都使得语言激励要充分地考虑条件。激励的随机制宜性，决定了语言激励几乎是没有什么现成的答案，没有适合任何情况下的灵丹妙药，应因人、因事、因地、因时而灵活运用。运用语言进行激励是一个古老而新鲜的课题。过去曾有许多运用语言激励成效显著的典型事例，今天在借鉴历史经验的基础上，人们又有许多新的创造、新的经验。领导者应该善于总结、善于创新，以提高领导工作水平。

（四）领导语言的生动性

生动性是领导语言艺术的基本要求之一。领导者无论在什么场合下，都需要使用易被对方接受、鲜明生动的语言，而忌讳那种干涩难懂、空泛乏味的说教。这就需要领导者在进行报告、演说、对话、交谈等各种场合下，努力把握好以下几点：

语言的生动性

领导者运用语言的生动性，一个最基本的要求就是要使用自己的语言。有些领导者往往愿意使用一些现代的“时髦词”，或者是流行的套话。把这些东西生拼硬凑在一起，乍听起来挺“新鲜”，实际上细细回味起来，有的是“生吞活剥”、“消化不良”；有的是似曾相识，改头换面；有的似是而非，很不准确。这些语言不仅不能给自己的语言增色，反而使其逊色。

加里宁曾在《论共产主义教育》一书中感慨地指出：“斯大林同志曾说过，最坏不过的事便是用现存的公式和现存的口号来思想。这种做法，当然容易得多。但若用自己的话把某种理论表达出来，那首先得好好地思索清楚，了解清楚，不然你就会犯错误。如果你说话时只背诵那些记得烂熟的公式，那时你的脑子并没有真正起作用，而是在睡觉。”同时他还明确地指出：“为什么你们在发言中，总是力求用

现成的公式来讲话呢？……什么叫作说现成的话呢？这就是说，你们的脑筋没有起作用，而只是舌头在起作用。说现成的一套话，你们就不能够给人家以印象。为什么呢？因为这套话用不着你们说，大家也知道。你们害怕，若按自己的意思来讲话，那就会讲得不很漂亮。其实你们错了。这样的话，大家更愿意听，更容易懂。”“每个人应当力求用自己的语言说话，用母亲教会的语言说话。母亲所教出的语言是最好的语言，请你们相信我讲的是良心话。”

加里宁的这番话是颇能给我们以启迪的。每一个领导者在运用语言的实践中，都要大胆地去总结，去思考，去创造，通过自己的思考和理解去分析问题，并且去说服人，让人接受，愿意跟你共同去实行。

说明形象的生动性

说明形象的生动性，就是语言叙述中所选择的形象应该具有较高的生动性、感人性，并且在语言的运用上也要真实地描述出其生动性。这就要在形象的选择和描绘上精心筹划，适当使用比喻、拟人、衬托、渲染、夸张等手法。

比如领导者就事论理、以理服人的场合很多，应该做到把抽象的理论形象化，最好能声色俱备，使听者仿佛可以看到你所讲的事物的形象和情景。

马克思曾经在《资本论》中形象地描绘了资本家和劳动者的形象，他说：原来的货币所有者，现今变成了资本家，他昂首走在前头；劳动力所有者，就变成了他的劳动者，跟在他后头。一个笑咪咪，雄赳赳，专心干事业；另一个却是畏缩不前，好像是把自己的皮运到市场去，没有什么期待，只期待着搜刮似的。这种形象的选择和形象化了的语言十分逼真，人们可以从中比较容易地接受真理，受到教育。

自身形象的生动完美性

领导者自身形象的生动与完美，是领导活动成功的一个重要因素。因为任何一个领导者在运用语言进行各种交流的过程中，不仅会产生听觉的效应，而且会产生视觉的效应。而视觉效应有时往往会在对方的心目中先入为主，首先形成一种态势，并且会牢牢地打上烙印。而且听者运用这种预先产生的印象来接受感应，调整听觉效应，最后形成一个完整的印象，并迅速通过心理因素进行评判，以此来认识领导者。

领导者外在形象的生动与完美，需要从下面两个方面努力：

一是仪表美。每一个领导者，不论是在什么场合、什么条件，与什么样的人进行语言上的交流，其最终的心理目的，无一不是为了争取更多的拥护者和支持者。那么为了使对方能够接受自己的观点，甚至服从自己的意志，就必须使对方能够尊重和爱戴自己。要做到这一点，美的仪表是不可忽视的因素。恩格斯在平时就很注意自己的仪表，特别是在集会以及各种公开的场合，更注意自己的仪表。保尔·拉法格在回忆恩格斯时曾说过：“恩格斯非常注意仪表，他总是精神抖擞，衣着整洁，就像在普鲁士军队当志愿兵时准备参加阅兵典礼似的。我从来没有见过一个像他这样的人，一套衣服能够穿得这样久而一直保持着原来的式样，看起来好像新的一样。”这种生活作风是值得学习的。

二是举止和礼仪要适度。文明礼貌是一个人最起码的道德修养，你要想使别人尊重自己，就必须首先要尊重别人。加里宁曾经说过：“你的一举一动，都应该使周围的人感觉到你诚恳正直。虚伪绝对瞒不住群众，所以应当极力避免这点。群众是欺骗不了的。如果人们发现这个人假仁假义，那他们永远也不会相信他了。”领导者的态度，是领导者形象的一个部分。因此，领导者必须重视自己的一举一动，使自己的举止、礼仪符合文明、道德的要求，从而形成一个较为完美的形象。

三、领导语言艺术的特性

领导语言有其独特的性质和范围，当然也有其自己才具有的特征；同时领导者的特殊地位，决定领导语言有着诸多区别于一般人语言的特征：原则性与灵活性相结合；说理性与通俗性相结合；幽默性与随机性相结合；民族性与外来性相结合；时代性与政策性相结合；鼓动性与启发性相结合；慎重性与多变性相结合。现分别简述如下：

（一）原则性与灵活性相结合

原则性是指一个领导者不论是处在何种社会环境中，运用什么样的语言，都不能超越一定的原则限度去阐述、说明、表现领导者的思想意识。这里包含两层含义：一是领导者不能无原则地去评价某些事、某些人；二是领导者不能无原则地按照自己的思想意识，一味地表现自己，以我为中心。领导者只有坚持原则，才会使领导活动的成功具有可能性。而语言又是思想的体现、行动的先导，因此在语言的运用中，如果削弱了原则性，那么就会使领导活动的目的难以实现。

就现代社会而言，不讲原则的语言表现主要有这样几种：（员）任意投桃报李。即不以其所处的社会、集团的根本利益为重，而无原则地博得交往对方的好感。（圆）个人随意改变集团的意向。即以个人的意向代替集团的意向，满足对方的各种要求，甚至是无理的要求。（猿）在不适宜的环境中，说不应说的话。（源）为塑造自己的形象，自我吹捧，贬低他人。这些不讲原则的语言运用的形式，都是领导活动中所不允许存在的。

但是，领导者语言运用的原则性要求，又不是孤立的、静止的，而是与灵活性相联系的。二者相辅相成，互为补充，缺少任何一个方面，语言的运用就会出现缺陷，因此，必须对二者正确地理解，并且在实践中合理地运用。

灵活性是原则性运用过程中的必要补充

这种补充，是为了原则性的实现，是以基本原则为指导，对具体的问题，进行具体分析和灵活处理。

这就是说，在实际的工作当中，各种客观环境下的领导活动，都是不尽相同的，因此，领导者在特殊条件下的领导活动中处理普遍问题的领导原则，就是要求领导者能够从实际出发，创造性地将灵活性的因素灌注到普遍的原则之中，即从语言的运用上体现原则性与灵活性的有机结合。

在原则性的限定下，对灵活性的要求是“神似”而非“形似”

任何层次的领导活动，其活动的过程，活动的方式、方法，以及活动的内容都是不可能完全相同的。那么作为一个领导者来说，其语言的运用就必须从对象及相关联的人和事物（即客观环境所要求的各种因素）的实际情况出发，追求其语言运用的最大功效。领导者要做到这一点，必须要具有求实精神，这主要应从两个方面来认识：从实际情况出发，及时地把握住领导活动的对象，以及客观环境等各种能够引起环境变化的因素；要根据各种实际情况选择适当的语言并运用技巧。在领导活动过程中，进行语言交流时，如果语言选择得不合适，技巧运用得不适当，那么领导活动的预定目标就不可能达到。

灵活性还体现在创新精神上

领导活动的灵活性，要求在领导活动过程中，适当地将一些既定的问题予以修改，同时又根据所属特定环境的实际情况提出更切合实际的方法。研究新情况，解决新问题，总结新经验，这是对原则性和灵活性相结合的高要求，需要领导者具有

较高的理论水平和实践经验。

（二）说理性与通俗性相结合

领导者运用语言，其目的是阐述一定的道理，进行领导活动。因此，“以理服人”是领导者语言表达所必须遵循的一条原则。

但是，在语言交往过程中，领导者如果以此为根据，板着面孔照本宣科，其结果往会是事倍而功半的。每个人都有这样的感受，在写文章的时候，如果缺乏思想性和带有哲理性的语言，就像龙无睛、人无魂一样，让人提不起精神；但是，如果通篇都是概念、名词、推理、定义，又让人觉得深奥难懂、望而生畏，也难以得到知音的。

领导者的语言运用也是同样道理。领导者在讲话、报告中，当然要讲道理，要做说服人、教育人的工作，但是说理性一定要与通俗性结合起来，使要阐述的道理生动、明了、易懂，使人乐于接受。不然，再好的道理人家不愿意听，也达不到应有的目的。

（三）幽默性与随机性相结合

适当增强语言的幽默性，不但会提高语言的艺术魅力，而且也会为领导者增添风采。对此，连资产阶级政治家也很重视。美国总统都十分注意言行的诙谐和幽默。为此，不仅他们自己搜肠刮肚，绞尽脑汁，而且雇佣专门的班子，为他们设计幽默语言，拼凑笑料。例如 1964 年里根在总统竞选中，竞选对手蒙代尔在电视辩论中针对里根的年龄发问，指出高龄不适合担任总统职务，里根幽默地回答说：“蒙代尔说我的年龄过大，我却不会把对手的年轻、不成熟这类问题在竞选中加以利用。”这番语言引得观众哈哈大笑，选民在笑声中接纳了里根。可见语言的力量同时也是幽默力量的巨大。当然，这些资产阶级政治家的做法，并不是为了寻开心，逗乐子，而是为其政治目的和领导活动服务的。

幽默性往往要与随机性相伴为伍。因为领导者在活动中常常遇到一些特殊情况或者临时变化，需要及时、果断地处理，即随机应变。在这种情况下，将随机性与幽默性结合起来，就可以起到如下作用：（员）延缓时间，调节大脑的信息处理机制，为应变做准备；（圆）将紧张或难堪的气氛淡化，避免出现不愉快的局面；（猿）回避敏感或难点问题，借机巧妙周旋；（源）显示领导者的渊博知识、豁然大度、机

敏灵活，以获取听众（观众）的好感。

当然，幽默性和随机性是博学、机智、敏捷的表现，而不应被当作随随便便，油嘴滑舌，讲俏皮话。我们需要的是：幽默而不俗气，诙谐而不油滑，轻松而不轻浮，在含蓄之中寓有哲理。

（四）民族性与外来性相结合

所谓民族性，就是要求领导者的语言，要体现出本民族的语言风格，心理特点，群众意愿；如果对另一民族听众讲话，则应尊重和反映该民族的风俗习惯、心理特点、民族利益。中华民族有五千年辉煌灿烂的历史文化传统，语言有比较深的民族性。其中有很多能体现出中华民族的传统特色。对于这些我们应该很好的借鉴和吸收，发扬民族语言的长处，使汉语这个世界上讲的人最多、历史最悠久的活语言发出更加璀璨的光彩来。与此同时，也要吸收和借鉴外来语言的长处，非现时语言的优点，取彼之长补己之短，丰富自己的语言词汇，把语言的民族性和外来性结合起来，丰富和发展汉语言艺术。

（五）时代性与政策性相结合

广义地讲，任何人的语言运用，都具有一定的时代性，尤其是领导干部，作为一个时代的先驱者的象征，在这方面显得更加突出，特别是在许多政治术语的使用上尤为明显。一个领导干部，要想站在时代的前列，站在历史的高度，就应该对新出现的政治术语具有特殊的敏感，避免使用那些已成为历史的词汇语句。不仅旧时代许多语言不能使用，即使是刚成为过去的某些名词术语，由于形势的发展，也应被很快淘汰。一个很明显的例子便是文革期间的大量政治术语，诸如“红五类”、“黑帮”、“臭老九”、“狗崽子”、“走资本主义道路的当权派”、“资产阶级司令部”、“坚持无产阶级专政下的继续革命”、“以阶级斗争为纲”等等。如果在语言表达中稍不注意，重者会造成政治事故，轻者也会予人以思想陈旧、观点落后，跟不上时代步伐的糟糕印象。比如有这样一个词组“社会主义初级阶段”，这是中国共产党的第十三次全国代表大会在政治报告中提出来的，现在已成为政治生活中的常用语词，而以前的“共产主义初级阶段”的概念就已逐步缩小了使用范围，使用时就应格外谨慎。据说，中央某首长到某县视察工作，县委书记开始是这样向中央领导汇报工作的：“党的十一届三中全会以来，我们县变化很大。广大的贫下中农基本上