

新领导艺术丛书

领导公众讲话技巧与经典范例全集

宿春礼摇主编

大众文艺出版社

摇摇图书在版编目 (悦孕) 数据

领导公众讲话艺术与经典案例全集 轱春礼

主编 鄢原北京：大众文艺出版社，圆园缘年

(新领导艺术丛书)

陈月 苑原 员原 员原 员原 愿

I 鄢领...摇 II 鄢宿...摇 III 鄢领导人员 原口才学摇 IV 鄢院 轱 圆

中国版本图书馆 悦孕数据核字 (圆园缘年) 第 园 员 号

领导公众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 员号摇邮编：员园园园)

北京智慧源印刷有限公司印刷摇新华书店总店经销

开本：苑苑伊员圆毫米摇员 员 摇

圆园缘年 缘月北京第 员版摇圆园缘年 缘月北京第 员次印刷

印数：员原 册

陈月 苑原 员原 员原 愿 轱 圆

定价：怨. 元

版权所有，翻版必究。

编摇委摇会

主摇编：宿春礼

副主编：赵广娜

编委会：（排名不分先后）

摇摇摇摇赵摇一摇许庆元摇王非蔗摇杨广东
摇摇摇摇徐保平摇陆晓飞摇管嫣红摇张保文
摇摇摇摇齐摇冲摇李秀敏摇李卫平摇李亚莉
摇摇摇摇罗婷婷摇蔡晓芬摇何瑞欣摇邢群麟
摇摇摇摇朱登华摇周摇珊摇齐艳杰摇关丽莹
摇摇摇摇于心愿摇蒙明炬

目 录

第三篇 领导公众讲话常面对的重要场景

第九章 场景与领导讲话的关系	(猿)
第一节 场景与领导讲话的关系	(猿)
一、领导讲话对场景的依赖性	(猿)
二、场景对领导讲话的制约性	(猿)
第二节 场景因素的具体分析	(猿)
一、场景的时间分析	(猿)
二、场景的空间分析	(猿)
三、场景的人际情境分析	(猿)
四、场景的言语交际氛围分析	(猿)
第十章 领导公众讲话常面对的重要场景	(猿)
第一节 领导公众讲话常面对的重要场景	(猿)
一、即兴讲话	(猿)
二、公众演讲	(猿)
三、主持会议	(猿)
四、作报告	(猿)
五、个别谈话	(猿)
六、说服	(猿)
七、谈判	(猿)

摇摇摇摇八、辩论	(源圆)
摇摇摇摇九、答记者问	(源圆)
摇摇摇摇十、涉外谈话	(源圆)
摇摇第二节摇摇领导驾驭场景的语言艺术	(源圆)
摇摇摇摇一、比兴法	(源圆)
摇摇摇摇二、定音控制法	(源源)
摇摇摇摇三、言语风格的反差利用	(源源)
摇摇摇摇四、突破一个触发点	(源缘)
摇摇摇摇五、场合置换法	(源缘)
摇摇摇摇六、声东击西法	(源源)

第四篇摇摇领导公众讲话技巧与经典范例

摇摇

第十一章摇摇领导即兴讲话的技巧与经典范例	(源源)
摇摇第一节摇摇领导即兴讲话的基本要求	(源源)
摇摇摇摇一、领导即兴讲话应具备多方面知识和分析问题的能力	(源源)
摇摇摇摇二、领导即兴讲话应具备一定的技巧	(源源)
摇摇摇摇三、领导即兴讲话应观点鲜明、中心明确	(源圆)
摇摇摇摇四、领导即兴讲话应幽默、风趣	(源圆)
摇摇摇摇五、领导即兴讲话应生动活泼、吸引听众	(源源)
摇摇摇摇六、领导即兴讲话语言应通俗易懂、灵活掌握	(源源)
摇摇摇摇七、领导即兴讲话应新颖别致	(源缘)
摇摇摇摇八、领导即兴讲话应有一个好的收尾	(源缘)
摇摇第二节摇摇领导即兴讲话的临场准备工作	(源圆)

一、领导即兴讲话的话题选择	(源缘)
二、领导即兴讲话的观点确立	(源愿)
三、领导即兴讲话的材料组织	(源员)
第三节领导即兴讲话的实用技巧	(源园)
一、领导即兴讲话如何做好开场白	(源园)
二、领导即兴讲话如何巧妙构思	(源猿)
三、领导即兴讲话如何克服口头语	(源源)
四、领导即兴讲话如何运用各类语言	(源缘)
五、领导即兴讲话如何运用好文明语言	(源苑)
六、领导即兴讲话如何运用视觉材料	(源愿)
七、领导即兴讲话如何运用模糊言语	(源郾)
八、领导即兴讲话怎么把握态势语	(源园)
九、领导即兴讲话如何有效地进行情感迁移	(源员)
十、领导即兴讲话如何巧用超常言行	(源圆)
十一、领导即兴讲话如何穿插	(源猿)
十二、领导即兴讲话如何结尾	(源源)
第四节领导即兴讲话的能力提升	(源源)
一、发音清楚 ,语调自然	(源缘)
二、遣词造句 ,平易生动	(源苑)
三、恰当运用修辞手法	(缘园)
第五节领导即兴讲话的经典范例	(缘园)
邓小平在中央政治局常委会上的讲话	(缘园)
张志公在演讲邀请赛闭幕式上的即兴讲话	(缘猿)
王兆国同志在视察天津第一机床总厂时的即兴讲话	(缘缘)

第三篇 领导公众讲话常面对的重要场景

第九章摇场景与领导讲话的关系

第一节摇场景与领导讲话的关系

领导者为了实现预定的目标，会自觉地对所领导的集体或群体的行为进行调节和控制，这个目标实现的过程是领导者、被领导者和环境相互作用的过程。一方面，由于涉及的是有着丰富多样的情感、欲望和需要的活生生的人，导致交往中存在着大量不确定的随机性的因素。这些因素只能依赖于领导者的组织经验和直觉去敏感地把握、机智地处理。另一方面，领导者在使用语言处理各种关系、决定各种事务时，面对的是纷繁复杂的场合情境，是难以用数学方法分析统计出来的因素组合。人的语言交际，都是在一定场合中进行的，领导者说话也一样，总是在一定环境中进行的，或正式会议、演说等工作场合，或私下交谈等非正式场合，或婚丧贺悼等特殊场合。其中，有些场合经常遇到，有一定的程式，容易较快熟悉，如作报告之类；有些场合则往往难以预料。然而，尽管场合多变，但并不能妨碍人们对它的最终把握，各种场合总有一些相通的规律，无论如何变化，场合总离不开一定的时间、空间、人际情境、话语气氛、事件性质，等等。而言语活动的场合就是这些客观因素与主观因素共同作用形成的。作为领导者，身处复杂多变的场合，应能以恰当的话语表述自己的意图，做出有效的语言对策。既能注意到各种场合对说话的影响和约束，又能巧妙地利用和驾驭场合的特定情景因素，为领导工作目标服务。

语言是人类最重要的交际工具，语言的交际功能只有在特定的语言

环境中才能实现，在特定的场合下产生功效。场合影响着我们对语言的表达和理解。如果撇开场景因素孤零零地看某一句话，常常不得其解。概括地说，场合与语言的关系表现为语言对场合的依赖性和场合对语言的制约性。

一、领导讲话对场景的依赖性

它表现为场合因素对语言表达和理解起陪衬作用。一定的语言形式只有在特定的场合下才具有确定的内容。讲出来的词句所表达的交际意义常常与它的字面意义存在差距。场合本身已经包含了许多交际内容。场合因素的作用就是使语言内容具体化、含义丰富化、言语功能明确化。

（一）场合因素的内容具体化作用

表达思想感情的最基本的语言单位是句子。句子有抽象的句子和具体的句子之分。抽象的句子作为交际工具，用在各种不同的场合，表达各种不同的具体内容。言语交际活动过程是表达者通过一定的言语形式表达一定的思想情感并被听者接受理解的过程。从信息论的角度看，就是发话者通过语言发出信息，听者通过语言接受信息，信息发送者首先编码，通过一定的信道传递，接收者得以解码从而获得信息。一定的语言形式充当传递信息的媒介（这个过程可以描写为：编码——发码——传递——接收——解码）。信道不是真空，场合因素的作用在信道中可以说无孔不入，抽象的句子通过信道，过程就是一个具体化的过程。

为了保证干部的年轻化，老同志到一定的年龄要退居二线，为年轻干部作顾问参谋。但有些老干部唯恐别人向他们提退休离休。如果刚好在一个讨论有关干部年龄问题的会议结束之后，这个组织的现任领导者问他一声：“您今年多大年纪？”在这种场合，老同志马上会明白这句话的意思是在委婉地向他提出实质性的问题。这个问句的内容在场合的作用下得以明确。如果换个场合，这同样的语句就会具有另外的明确内

容。作为领导走访婚姻介绍所，在这种场合问一个青年：“你今年多大了？”这显然是对青年终身大事表示关心。

（二）场合因素的含义丰富化作用

在具体的场合中，时间、地点、环境等场合因素渗进了一定的语义内容，常常一句话可借以表达多层含义。句子成分可以省略，可以用独词句表达一个完整的句子的含义。如在电影院检票口，检票员对正入场的观众说：“票。”仅此一个词，观众马上会掏出票来。因为这个地点（检票口）、时间（电影即将开映）、情境（工作人员坐在检票口执行检票任务）潜在地表达了一部分语义：“观众同志，请出示你的电影票。”全部说出来，显然冗余。场合作用使一个“票”字起替代作用，代替了一个祈使句的内容。领导者作为一个特殊的阶层，其语言的表达也将有着特殊的作用和影响。而领导者就更需注意不同场合下语言的不同含义，既要讲究技巧，又要防止出现歧义，导致误解。

摇家

（三）场合因素的言语功能明确化作用

人们的语言表达是为了达到一定的目的。言语形式在场合的作用下具有多种功能：如询问、陈述、调查、任命、希望、指示、允诺、批评、驳斥、推测，等等，言语形式要借助特定的场合因素而明确为其中的一种。作为领导者，要清楚地表达自己的意图，更好地传达和贯彻工作精神，就必须注意一定的语言在一定场合下的明确化，切忌含糊不清、模棱两可。

二、场景对领导讲话的制约性

为了达到一定的目的，不同的场合对语言有不同的要求，制约着语言的表达和理解。语音的高低强弱，语气的轻重缓急，词汇的选择，句子的组合，修辞方式的采纳，话题内容的安排，以及理解时对语句含义的明确接受等，都要在场合所允许的范围内进行。

形成一定场合的时间、空间、人际情境、事件性质等特定因素，在言语交际过程中互相关联，从而形成一个整体系统。其中，有的是矛盾的主要方面，有的是矛盾的次要方面；对言语交际的制约有的明显处于主要地位，有的则处于次要地位。

（一）时间对言语形式的制约

当场合各因素中时间性居于主要矛盾方面时，时代性特色较为突出。随着社会的发展，语言中词汇的发展与时代的关系更为密切。语言是社会生活的一面镜子，社会的任何一个发展变化都在词汇里得到敏感的反映。五四运动时期打开门户，吸收西方文化，大批新词汇随着新思潮涌入，“德谟克拉西”（民主）、“赛因斯”（科学）是最典型的例子，今天，“民主”与“科学”几乎成了妇孺皆知的普通词汇。如果再用上“德先生”、“赛先生”，除非是为了取得幽默效果，否则便有落后于时代的感觉，给人以学究气。

时代的变迁，使得一方面不少社会所需要的词汇和表达方式随着社会的发展而消失，另一方面，新词新的表达方式又通过各种途径出现于人们的言语交际活动中。因而领导者的语言应用就要讲究用词得当，注意词语的时代性。比如“文革”期间通用的一些“政治术语”，就不能照搬到现在的领导工作中。

事件发展过程的时间先后对语言表达也有制约作用。如在体育比赛之前、比赛激烈进行中、胜败揭晓后，对体育界领导接受记者采访的措辞，就有不同要求。在赛前，虽然要在言谈中要透出自信，有激动人心的预测，但赛场风云变幻，难以完全预料，就要求采用模糊语言，委婉含蓄地表达。

工作时间、闲暇时间也制约着语句的内容和风格。按照社会学的观点，人的社会生活时间分成工作时间和闲暇时间。随着社会的发展，闲暇时间越来越多，人们除了工作，还要吃饭休息、旅游、参加体育锻炼、文娱活动，等等，领导者也不例外。工作时间领导者协调各方面关

系和引导群众完成任务时所用的语句，应表现出一丝不苟的工作态度、生气勃勃的工作热情，但这不能带到闲暇时间。在闲暇时间，领导者作为家庭中的父亲或母亲、丈夫或妻子，娱乐场中的友伴，也要谈谈菜篮子、养身之道、流行时装等，体现出生活的情趣。

（二）空间地域对言语形式的制约

首先谈谈地理位置对言语的制约。我国地域辽阔，不仅有汉语，还有少数民族语言。汉语的使用又存在方言的差异，全国有 苑大方言区：北方方言、吴方言、湘方言、赣方言、客家方言、闽方言、粤方言等。方言之间难以沟通，但汉民族共同语——普通话解决了这一矛盾。然而方言的存在有其独特的适用范围，能表达微妙的情感，完成特殊的言语交际作用。来到上海，运用吴方言与人交谈，双方心理距离陡然拉近，一种亲切感弥漫着交谈氛围。领导者回乡探亲、下乡考察民情，操一口纯朴的乡音，显得和蔼可亲，给自己塑造出接近平民的人民公仆的形象。

不同的地域，有不同的风情习俗、地域心理、地域禁忌，这也制约着人们的语言运用。鲁西地区忌讳称人为“大哥”，要称稍为年长的人为二哥，叫大哥等于骂他为王八，因为这个地区历史上有“武大郎”。临江沿海的渔民禁忌说“翻”、“沉”之类不吉利的字眼，连与之同音的字词也不能用，如不说“盛饭”而说“装饭”，不称“老陈”而叫人家“老淹”，避免人们联想到翻船沉船之类的灾难。这一点对于刚刚调至外地工作的领导而言，尤应引起注意。

就工作地点而言，比如一个会议的主持人，在闭幕会上致闭幕词时，往往要提高音量，一字一板地代表组织表述道：“同志们！经过与会代表的共同努力，我们圆满地完成了大会预定的议程，今天，我们的大会，就胜利闭幕了……”书面语的口头表述，严肃庄重，具有一定的总结性和权威性。但如果是在会下，与同事谈论会议，语调就会降下来，说：“怎么样，老张，这个会开得还可以吧。虽然累点，大家热情

很高，老王和老李两个人的意见最后到底也统一了。好啦，我也可以松口气了。”用语随和、具体、亲切、自然。如果换到在大会上这样作总结谈感受，不免流于油滑。一般说来，非正式工作地点，与同事下属聊天，不宜采用严肃的冷面孔词汇，而用省略成分、结构不完整的句子，甚至语法有误的句子也无伤大雅，显得平易自然，无主句、独词句则活泼明快，富有浓郁的生活气息。

在工作质量精密度要求高的单位、需要集体协作的地方，如机械化操作的工厂、科研单位，领导者用词必须讲究精确性，以免引起歧义。在手工操作个体劳动的场所，如在我国较为偏僻、发展较慢的农村地区，信息传递的模糊性较大，村干部召集会议，一般只会说：“今天晚饭后有事同大家商量，约莫花大家两袋烟工夫。”如果说“今晚七点一刻开会，会议将持续 150 分钟，研究我们的水利设施”，反而会使农民们手足无措。

外交场合，就不能使用日常随便的谈话用语。外交场合领导者代表国家集体的利益，须庄重严肃、彬彬有礼，选词准确简洁、典雅委婉，文言词语和外来词语，多一层典雅风格和尊重对方的色彩。同时为了捍卫祖国荣誉，保持民族尊严，又需要坚持原则和立场。

（三）事件特性的制约作用

事件特性对语言的应用同样具有极为重要的制约作用。对于不同时间、不同地点发生的事件固然需要加以区分，即使同一时间同一地点发生的事件，其特性也会制约着语言的恰当与否，该说不该说，该用哪种方式表达最为合适，都是由事件特性决定的。

现场办公，场合虽不是那么正式，但事件的意义较为重大，一般具有普遍的借鉴和指导作用。领导者的每一句话都将被看作权威性的指令，是对上级政策的权威性的解释。它制约着领导者的话题，要求领导者的讲话围绕一定的中心，内容不得走题。语言是领导者领导策略的一个重要组成部分，用词的褒贬色彩，语气的分量，是领导者态度的直接

表示。因而在不同特性的事件中，要采用相应的语言策略。

同是家访，陈景润所在科室的李书记，作为组织的代表，作为领导者，第一次来到陈景润几乎被人遗忘的家中时，首要目的是解决陈景润的生活问题。李书记的询问内容因而围绕房间的大小、起居的陈设而展开。看到那严实的窗户，暗淡的光线，两麻袋的稿纸，没有家具的卧室，没有电灯、没有桌子、没有凳子的书房，李书记郑重地当场决定：“给你灯，接上线，再给你桌子、书架，好不好？”这种场合处理这种事件，决定了李书记的谈话内容和态度。

而另一次春节，数学研究所的几位领导一行人代表组织，带上苹果梨子去看望陈景润，则是另一番交谈：

周大姐说：“过春节，我们看你来了，你的病好点了吧。”李书记也说：“新年好，给你贺新年。”陈景润说：“噢，今天是新年了啊？我很高兴，谢谢你们，谢谢你们。新年好，你们好。”……李书记把水果袋递给陈景润说：“春节了，这是组织上送给你的。希望你在新的一年里，多给党做点工作。”

同是家访，这次性质与上次不同，谈话内容也因而与上次不同谈话内容之所以不同，正是领导者因事因时而异地进行处理的结果。

事情的性质也制约着表达方式。同是婚礼贺词，在集体婚礼上领导者以证婚人身份说话，要照顾到每一对夫妇，就要采用一些概念宽泛的、不太具体的语言形式来表达热情的祝贺和衷心的期望，从而活跃气氛。因为从用词造句本身看，语义越丰富，含量越大，也就有越多模糊语言。而在一对夫妇的婚礼上，同是表达热情的祝贺和衷心的期望，就应该针对具体的细节生动形象地祝福，若有幽默的小插曲，则更能增加喜庆气氛。

第二节 摇场景因素的具体分析

如果用系统论语言描述，那么，场合就是一个具有时间、空间、人物、事件的结构系统，它是处在一个由时、空、人、事构成的坐标系统中，它的特殊矛盾由在这个坐标系统中的因素关系确定，这些变量因素的作用非均等，或主或次。由于具体场合的不可穷尽性，难以一一列举，这里我们仅通过分析各个因素来说明领导者对场合的把握。

一、场景的时间分析

（一）表达的时代性

随着社会的发展时代的推移，语言也在不断发展着，古汉语发展到现代汉语，语言、词汇、语法等方面都有了明显的变化。语言和社会存在着共变现象，语言是一个变数，社会是另一个变数，两个变数互相影响、互相制约。

就语言的词汇来说，它反映着形形色色的事物现象，是客观世界的事物产生、发展、消失的敏感的触角，如“打土豪分田地”、“大跃进”、“人民公社”、“责任田”、“承包制”、“星火计划”、“乡镇企业”等，就反映了不同时代的农村经济政策。领导者的语言反映了一个时代占统治地位、领先地位的观点，领导者需迅速反映这种语言与社会的共变，使下属从他的语言中感受到时代的气息，跟上时代的步伐，这是场合所含的时代因素对领导者语言的要求。

（二）季节的更替

人们的生活节律、情绪波动与季节密切相连，领导者的语言中附带一定的季节性词语，会使语言表达具有鲜明生动的形象性，包含更丰富

的信息量，给人以难忘的印象。郭沫若同志在全国科学大会上作的著名演讲《科学的春天》，这样结尾：

春分刚刚过去，清明即将到来。“日出江花红胜火，春来江水绿如蓝。”这是革命的春天，这是人民的春天，这是科学的春天。让我们张开双臂，热烈地拥抱这个春天吧！

火热的激情，巨大的鼓动号召力，这力量来自于诗化的语言，这激情来自于春天的色彩形象。春光融融，春花烂漫，身怀技艺的知识分子谁不愿大显身手呢？郭老寓抽象的口号于含义具体、色彩鲜明的词语中，通过对盛会时间——春的写实手法来设喻，引用白居易《忆江南》词句，既是对自然景物的描绘，更是对我国人民政治生活的写照，最后以拟人手法结束，即增强抒情气氛，又添亲切之感。自然界的春天就在身边，听众有所见、有所感，更有所动——作为一名科学工作者，应珍惜这美好的时代所赋予的历史条件，为祖国和人民贡献自己的力量，这正是领导者语言所必须具有的影响力。

摇缘

（三）事件发展过程的前后

在事件产生伊始、事件发展中还是事件结束时表达，均会直接影响到表达的效果。事情处于萌芽时，期望它向良好的方向发展，主观上给以良好的期望，宜高估而切忌过低预测。

毛泽东同志《星星之火可以燎原》是这样的结句：

但我所说的中国革命高潮快要到来，绝不是如有些人所谓“有到来之可能”那样完全没有行动意义的、可望而不可即的一种空的东西。它是站在海岸遥望海中已经看得见桅杆尖头了的一只航船，它是立于高山之巅远看东方已见光芒四射喷薄欲出的一轮朝日，它是躁动于母腹中的快要成熟了一个的婴儿。

通过比喻增加形象性，通过排比增强语势，强调语义和感情，给人民描述了美好的理想，起到了号召作用，坚定了人民为实现这一即将到来的美妙现实而积极进取的信心。

有则流传很广的故事：

日本游泳女将前畑秀子在获得贝鲁林世界运动会游泳赛冠军之前，即在贝鲁林前 源年的世运会上，以 员愿岁的年龄第一次参加世运会，获得第 圆名，仅以 园员秒之差败给澳大利亚选手，这已是激动人心的胜利。庆功宴上，大家纷纷祝贺，但这种场合下东京市长却问她：“第一次参加便拿了银牌，很高兴吧？”“对，我很高兴，我做梦也没想到我会拿到银牌的，更没想到也刷新了全国纪录。”“我还为你叫屈呢！只差 园员秒，你缩短了全国纪录有 远秒之多，如果能缩短 苑秒的话，冠军不就是你的了吗？试试看，再努力 源年，下一次在贝鲁林，说不定能以 园员秒拿到金牌！”这句包含着殷切期望的话语深深打动了前畑秀子那颗上进的心，市长的话促使她决心向 园员秒进军。四年后，果然如愿以偿。如果她完全淹没在鲜花和赞美声中，也许就不会诞生这个冠军了。市长一句话，激发了一个世界冠军的诞生，言语的激励时间掌握得恰是时候。

撒尔

事前，正确地引导；事中，有力地带动；事后，准确地总结。这都要在领导者的语言中体现出来。领导者的特殊地位决定了其特殊的影响和作用，因而领导者的言语表达就必须慎重，掌握时机，相机而“言”，才能带来良好的效果。否则，必将给工作带来负面效应。

（四）语言表达自身的前后联系

事件发展的各步骤是时间流的各个定点，有其前因后果，有其时间上的来由和去向。语言表达正需要抓住这种时间的联系。如果把随着事件发展的各个阶段所进行的言语交际看作一篇文章的各个自然段的话，那么每一个自然段的表达都应该注意在这个上下文中的地位，讲究起承转合，讲究铺垫伏笔和过渡照应。当然这篇“文章”不是一时一地完成“写作”过程的，而是随事件的发展而易时易地的。

这里举例谈谈言语表达中对“前文”铺垫（不论是有意铺垫或无意铺垫）的照应，它可以使事物之间的前后异同点越过时间的隔距而汇聚