

关于撰写领导讲话稿的经验文章合集 22 篇



帮你写公文倾情整理

(说明：本合集内容均为帮你写公文编辑人员根据各专业领域报刊杂志整理，请大家在参考过程中严禁上传网络或者用于商业用途，违者必究)

目录

- 新形势下如何提升撰写领导讲话材料的水平 3
- 浅谈领导讲话稿的写作 8
- 谈谈领导讲话稿写作 14
- 如何写好领导讲话稿段首导入语 20
- 小议领导讲话稿起草的一些注意事项 27
- 部署工作型领导讲话稿必须把握的三大要点 34
- 秘书草拟领导讲话稿“五步”法 40
- 功夫在“文”外，提升领导讲话水平的方法 43
- 领导讲话怎样才能让人爱听 48
- 对起草领导讲话稿的几点思考 54
- 领导讲话开场白“四不宜” 60
- 论起草领导讲话稿的技巧 64
- 浅谈如何写好领导讲话稿 69
- 领导讲话稿与演讲稿的相似性和区别 75
- 论积极修辞在领导讲话稿中的作用 85
- 论领导讲话稿的特点和写作要求 90
- 浅谈领导讲话需要具备的素质 99
- 漫谈领导讲话稿的风格 105
- 陌生化手法在领导讲话稿写作中的应用 113
- 领导讲话稿出炉解密 118
- 浅谈领导讲话稿的写作要求 124
- 浅论撰写领导讲话引用古典诗词的作用与技巧 129

新形势下如何提升撰写 领导讲话材料的水平

【摘要】领导讲话材料是秘书工作必须熟知和掌握的一种文体，高水平、高质量地撰写出让领导满意的讲话材料，是每一名秘书努力的目标。新形势下如何提升撰写水平？笔者浅谈几点肤浅的认识。

【关键词】领导讲话；材料

一、强化“思想站位”意识

领导的思想和意图是讲话材料的灵魂。正确领会领导意图、明确领导想法，从根本上把握住领导的思想导向和希望达到的目标，创造性地进行深化和拓展，是高水平、高质量地撰写领导讲话材料的前提。

（一）会从言论中捕捉。领导在批示文件、平时会议等过程中，都会有一些指导性的意见或者建设性的想法，多数情况下是一些总的思路或者一些零碎性的意见，但也常常从不同层面、或多或少地反映了领导对近期工作安排、未来整体部署的一些想法。要在日常工作中多留意、多积累，举一反三，触类旁通。

（二）会从行为中揣摩。领导在基层调研、参观考察等日常工作的一些细微的言谈举止，都蕴含着一定的思想和

主张，细心捕捉、收集领导在各种场合的思维亮点、观点火花，并及时加以整理归类、提炼升华，形成领导对某一项工作或某一路工作的思路、对策、举措，对于写好讲话材料具有很好的指导作用。

讲话材料写作前，领导会有一个概括性的安排和要求，让秘书人员要从这简短的安排和要求中明确几个重点，这样在写作材料时就能很好地理清写作思路，突出重点内容。

（三）会从询问中明确。为了避免理解领会过程中存在的误差，要坚持提前草拟三级提纲的做法。在接到领导下达的写作任务后，尽快紧扣主题拟写出材料大纲，及时向领导沟通汇报，从询问中进一步明确领导思想和意图，并按照领导意见修改、完善，避免走不必要的弯路，提高材料质量和领导对材料的满意度。

二、强化“业务到位”意识

学而不思则罔，思而不学则殆。不断地学习、思考，吃透上级精神，了解下级需求，把握领导风格，以领导独有的视角去观察、分析问题，是高水平、高质量的撰写领导讲话材料的基础。

（一）要细品领导风格。每个人都有异于他人的风格和特点，领导也是一样，在传达上级指示、安排部署工作时，每位领导都有其独特的方式和风格。仔细研究领导的语言习惯，细心揣摩领导的讲话风格，在材料写作时，运用领导讲话时的特殊语言，融入领导讲话特有的方式、风格，充分展

现领导的讲话魅力，可以起到加强效果的作用。

（二）要吃透上级精神。认真贯彻学习上级会议精神和文件要求，努力吃透上级领导讲话、有关会议和文件的精神实质，弄清上级领导的一般要求、刚性要求，明确哪些工作需要严格按要求抓好，哪些工作需要结合实际贯彻落实，理解务求全面，把握务求准确，站在全局的高度将上级的重要指示和工作安排融会贯通到材料中去，确保材料内容在方向上和上级保持同频共振。

（三）要深入调查研究。要充分发挥参谋助手作用，经常性从多个层面、多个角度深入开展基层调研，剖析了解基层实际情况，梳理分析基层问题，把基层最关心的问题和企业整体工作有效结合起来，并体现到材料中去，确保材料内容能更贴合基层实际、真正反映基层需求，具有较强的可操作性和导向性，引导广大干部员工积极贯彻执行到实际工作中去。

三、强化“情感换位”意识

要积极换位思考，领导看待问题都有其独特的视角和看法。在领导讲话材料的写作上，仅仅凭借自己的空想去东拼西凑，而不是站在领导的高度，就不能写出符合领导要求的高质量材料。要经常性地站在领导的角度去思考问题、分析问题、处理问题，实现思想上与领导接轨、思路与领导合拍。要有意识地使用领导眼光、运用领导魄力，高屋建瓴，高瞻远瞩，才能使写出的材料既有气势，又有魄力，既有广

度，又有深度。

四、强化“统筹谋划”意识

对于秘书人员而言，良好的分析概括能力可以准确、全面地运用领导语言，展示领导艺术，推出领导举措，是其必须具备的一项基本功，也是高水平、高质量地撰写领导讲话材料的保障。想要提高自身分析概括能力，就离不开勤学、常看、多记、苦练。

（一）要勤学。要加强自身学习，拓展知识视野，完善知识结构，尽可能涉猎多方面的知识内容，饱览相关书籍，从中汲取营养，细心揣摩，厚积薄发，使自己具备广博的基础知识、精深的专业知识和实用的辅助知识。要认真学习他人材料优点，分析自己文章不足，学会从不同角度、从不同层面去分析归纳总结。学的多了，懂的多了，自身的文字水平和文学修养自然而然也会得到提升，材料写作起来就会得心应手的多。

（二）要常看。“看”，是学习、积累材料的主要渠道。尤其是秘书工作，平时不积累，临时翻资料，势必会降低工作效率。要把“看”当作一种常态，上要看中央、上级的方针政策、工作指示，下要看基层、下级的基本情况、工作对策；大要看文学名著、诗词歌赋，小要看至理名言、俗谚俚语。广泛看、深入看、细致看，带着目的和疑问看，会对自己的写作功底起到潜移默化的作用。

（三）要多记。在日常工作中，要以高度的敏感性，洞

察领导讲话中的闪光思想，闲谈中的点滴启发，生活中的生动语言，做到随时捕捉、随时记录，久而久之，积少成多，就不难从中发现领导的思维方式、讲话风格、语言习惯等，对材料写作大有裨益；看到好的文章、听到好的语句，也要及时记录下来，时间久了，也就不难发现材料写作的技巧和方法等，写作起来就会水到渠成、一气呵成。

（四）要苦练。要牢固树立“多干事才能快提高、干大事才有大作为”的思想，把每一份材料起草都当作一次锻炼、学习的机会，在写作中锻炼笔力。利用工作闲暇，通过自我交任务、压担子、出“命题作文”的形式，由写小材料到写大报告，不断增加写作练习机会，自身的综合分析、全面概括和文字驾驭能力就会得到有效提升。（作者：王丽红）

浅谈领导讲话稿的写作

【摘要】起草会议报告和领导讲话，是政务服务工作中的一项重要内容。魏文帝曹丕曾说过：“文章乃经国之大事。”文章确实是办公室发挥参谋助手作用的重要载体与工具。笔者结合本人的实践经验谈谈领导讲话稿的写作体会。

【关键词】领导讲话稿；写作；体会

领导讲话稿是政府或企业党政主要领导同志在特定场合发表讲话的一种书面文稿，是党政机关包括企业经常用到而又没有固定模式的一种特殊文稿。会议报告应该说也属于领导讲话，但它又不同于一般的讲话。报告是代表领导集体的讲话，一般性领导讲话既可代表集体也可代表个人。报告与讲话相比，在内容上更全面，形式上更正式，语气上更庄重。作为文秘人员，经常听说：“弄清上头，摸清下头，两头一碰，才有写头”。所以，领会好领导意图，收集好基础素材，是写好讲话稿的关键。

一、领会领导意图，把握总体方向

起草领导讲话稿是“授命而作”，可以说是“命题作文”，但又不完全等同于命题作文。因为写领导讲话稿是“代言”行为，不能以起草人的意志为转移，属于被动型写作。被动写作的原则：“七分主人，三分匠人”。为此，起草领导讲话稿要站在领导的角度和高度来考虑问题。

一是要多学习上级文件和领导讲话，吃透上级指示和精神。上级的精神，有会议、有文件、有批示、有报道，特别是上级领导讲话，这些东西比较客观、具体，看得见摸得着，可以通过学习来掌握上级的精神。吃透了这些精神，就能基本保证给领导起草的讲话稿符合上级政策和精神，不会偏离大的方向。

二是尽量多参加单位一些全局性的重要会议和调研，全面掌握单位的情况。同时也有利于掌握领导的动向，了解领导拟安排的重点工作和总体思路，有助于加深对领导意图的理解，有助于把领导意图具体化。特别是作为秘书，要及时记录下领导在不同场合的讲话，并及时整理成纪要或备忘录，储备观点，逐步揣摩、掌握领导的一些思路和想法，形成系统的材料。

三是直接征求领导意见。对于一些重要讲话，可主动向领导汇报起草情况，聆听领导对讲话稿的一些具体想法和重点安排，当面征求领导对一些热点、难点、疑点问题的解决思路；对一些模糊问题要及时向领导请教，予以澄清，争取较系统地掌握领导的思想、观点和解决问题的方法。

四是熟悉领导的讲话习惯。报告起草人要熟悉领导的思维方式、工作方法和语言习惯，让讲话稿同领导的思维习惯、讲话风格和语言特点等有机吻合，以求达到生动的效果，让领导满意。有些领导喜欢引用历史典故和名言，有些领导喜欢说一些民间俗语，有些喜欢朴实无华的精悍语言……这就

需要秘书人员注意观察领导的讲话风格，平时注意积累一些资料。

二、大量收集写作素材，避免内容空洞乏味

“巧妇难做无米之炊。”素材是写作的基础。作为文字秘书人员，必须准确掌握足够有用的材料，才能写出对实际工作有指导意义的文章。收集素材一定要丰富，包括综合情况、上级材料、专业部门材料、基层单位情况、主要数据以及生动实例等；当然收集素材还包括注意收集书本上、报刊上、网上等一些好的文章、段落、句子、词语等。积累的素材可能平时用不上，但关键时刻一定能用上，哪怕一个观点、一个事例、一句话，平时做的积累肯定是功夫不负有心人。特别是现在有些讲话稿的起草很匆忙，时间紧，没有很多的时间给你准备，如果没有平时用心的积累，就不能很好地服务于领导。收集材料主要通过以下途径取得。

一是跟随领导下基层调研收集材料。这是最直接的方法，也是难得的机会，通过调研了解基层情况，了解领导对基层的一些想法和要求。

二是通过参加会议收集材料。这是综合性的、也是提炼性的材料，对于掌握全局性的信息和动态具有积极作用，对于写作有更大的好处。

三是通过信息报送系统收集材料。主要通过基层单位上报的信息及新闻报道等方面掌握动态。并要加强与专业部门横向的沟通，真正领会并全面掌握情况，做到不说外行话。

四是通过学习收集材料。对于看到的好文章、好句子等及时记录收藏，作为备用。有时还要通过学习思考储备观点，要储备那些有战略性、哲理性的思想和观点。俄国作家果戈理有个习惯，不管什么时候，去什么地方，总是随身带着笔和笔记本。如果听到什么趣闻轶事、格言警句，或有什么心得体会等等，他都会立刻记录下来。这些笔记成了果戈理写作的“材料仓库”。

三、勇于探索，创造精品

兵无常形，水无常势。对于写文章来说，也没有固定的格式可言，但有基本的章法。关键在于我们悟道，悟出写文章的一些基本技巧。所谓“道可道，非常道。”“师父领进门，修行在个人。”对于文字工作者来说，要刻苦实践，始终保持求索精神、不满状态、创作激情，勇于创新，敢于突破禁区，创造精品。

一是要责任在肩。选择了从事文字工作这条路，就意味着选择了一份责任，意味着在若干年里，与同龄人相比你肩上的担子更重一些、工作更苦一些、压力更大一些。时刻要有一份责任感、使命感。

二是要学习在心。“吾生也有涯，而知也无涯。”自身的不懈努力是成功的内因，也是最根本、最重要的因素。要多学习，掌握更多的知识，便于写出真正的材料。现代学科种类多，一个人不可能把所有知识都学完。但作为一个文字工作者，是专才与通才的结合，精与博的结合。既要牢固掌

握写作的理论知识和实务技能，又要熟悉经济、管理、法律等相关领域和相关学科的基础知识；既要通晓人文社会科学理论，又要了解自然科学技术知识等。只有具备了这样的知识结构，才能写出具有真知灼见的文章。

三是要苦思求悟。要给自己一个相对独立的思考空间，忘我、无我地思考，悟出写作的思路与观点。一个文秘工作者，如果没有一段像达摩面壁、上天入地、“望尽天涯路”的思考过程，很难写出好的文章来。有时苦苦思索不得，却于枕上、路上、厕上偶然得之，那种“蓦然回首，那人却在灯火阑珊处”的感觉，那种“两句三年得，一吟双泪流”的味道，是每一个文字工作者经常有的感觉。

四是勤记常改。好记性不如烂笔头。只有记录并不断修改，连续记、连续改、不断完善，最后才能形成精品。我们都知道，好文章不是“写”出来的，而是“改”出来的。贾岛和韩愈的“推敲”典故，就是一个很好的例子。人的认识是因时、因地、因势不断演进的。写文章要按照事物的发展变化，不断修正完善。

五是交流碰撞。《礼记·学记》中说：“独学而无友，则孤陋而寡闻。”因为领导的讲话稿是讲给广大群众听的，个人写难免有失偏颇。必须敢于跟人交流碰撞，善于听取不同意见，完善文章，实现提高升华。

六是永葆激情。没有激情，就不可能有创造。搞文字工作如果丧失了激情，没写几天就嫌板凳冷、位置清贫，那么

写不出好的文章来。激情是一种呕心沥血的状态，是要付出很大的精力、脑力、体力成本的。著名作家路遥曾说过，写作不仅是一种脑力劳动，而且是一种体力劳动。一旦进入创作状态，就如同进入茫茫沼泽地，前不着村，后不靠店，等于一个人孤零零地在稿纸上进行一场不为人知的长跑。这一点文字工作者都有感触，有时一篇稿子赶不出来，通常茶不思，饭不香。一个通宵熬下来，就像剥了一层皮。但必须树立“耐得住寂寞，经得起清苦”的理念，以苦为荣、以苦为乐。（作者：任晓辉）

谈谈领导讲话稿写作

领导讲话稿撰写是一项神圣崇高的工作，必须敬之重之爱之。

对这个岗位这项工作是否敬重与热爱，决定了是否有澎湃的写作激情与炽热投入。社会不能轻视、我们自己不能小视，因为这是一项神圣崇高的工作。

它直接关乎发展大局和人民群众的福祉。各级党委政府一个好思路、好战略、好政策，直接关联地方发展和人民群众获得感。改革开放近四十年来，湖南经济和社会各项事业快速发展，人民生活水平不断提高，是党中央英明领导的结果，是历届省委带领全省人民团结奋斗的结果。我们一致感到，紧跟时代发展要求，紧密结合湖南省情，顺应全省人民意愿，湖南发展思路 and 战略不断完善。从湖南省第七次党代会确立的“呼应两东，开放带动，科教先导，兴工强农”，到第八次党代会制定“三化战略”，到第九次党代会确定“一化三基”，到第十次党代会提出“‘四化两型’‘两个加快’，建设‘四个湖南’”，再到第十一次党代会谋划“创新引领、开放崛起，建设‘五个强省’”，发展思路一脉相承又与时俱进，引导湖南经济社会发展不断迈上新的台阶。本人作为连续五届省党代会报告起草组成员，从调查研究到征求意见、修改定稿，直接见证了文件调研起草和参谋服务人员的

辛勤劳动和积极贡献，也可谓“些小吾曹刀笔吏，一枝一叶总关情”。

它直接影响党委政府决策和领导形象。领导讲话和作报告是决策部署和检查推动工作的手段，讲话稿就是领导脸面，讲话水平直接影响决策水平，影响领导形象和威信。一个勤勉敬业有作为的领导都把每一次讲话当成“赶考”。

它直接决定干部个人的成长。领导讲话稿写作是最锻炼人的工作，这个岗位培养人才也不埋没人才。所谓“小人物想大问题”，所谓“身在兵位心为帅谋”，它逼着我们去学习思考、出谋划策，虽辛苦但快乐着，虽位低但高站着。

为民讲话、为民谋利是讲话稿写作的灵魂和根本

讲话给谁听，根本是给社会大众听，讲话干什么，目的是为人民谋利益。评价领导干部讲话水平高不高，主要看站位、境界、立意、格局高不高，标注这个高度的坐标就是人民的利益。为天地立心，为万世开太平，根本在为生民请命。因此讲话稿写作，必须以服务人民为中心，把人民对美好生活的向往当成我们的奋斗目标，当成讲话写作宗旨。要确立以人民为中心的讲话思想，每句话和每件事以人民高兴、拥护、答应、赞成为标准。必须以解决问题为导向，实打实解决落实“五位一体”整体布局和“四个全面”战略布局中各种具体问题。问题是具体的主义，主义是抽象的问题，在解决问题中推行我们的主义。必须以促进发展为目的，推动经济和社会各项事业和人民生活水平不断上台阶。这是讲话决

策的硬道理。为民讲话是高大上的命题，是写作之魂。习近平总书记系列重要讲话深入党心民心，蕴含了一切为了人民的执政理念和博大的民本情怀，我们必须认真学思践悟。

领导讲话稿写作千变万化，也有大体规律可循

文章定体则无，大体则有。讲话稿写作如何布局构思，没有一成不变的模式，但也有基本的规律可找。

根据工作发展进程来思考。事物是运动变化发展的，时间空间是事物存在的基本形式，工作推进在不同阶段任务要求不同。动员部署工作，重点讲认识、目标和措施；检查推进工作，重点讲进度、问题和改进；总结表彰工作，重点讲成绩、经验和提升。党内集中教育分阶段分环节步步深入，就体现这一大致规律。当然重点不是唯一，规律不是模型。

根据领导职责分工和风格来思考。领导角色、分工和风格决定讲什么、怎么讲和怎么写的区别。党委领导重点讲思路、讲宏观、讲要求。因为党委总揽全局、协调各方，党的领导主要是思想路线方针政策领导和组织领导，不能随意圈地。政府领导重点讲任务、讲具体、讲措施。因为要更多发挥市场作用，更好发挥政府作用，不能越位缺位错位。主要领导可以讲全面但要突出重点，不能面面俱到；分管领导可以讲窄点但要呼应全局，不能放单跑偏。至于豪放型和婉约型领导、实干型和专家型领导各有风格特点，秘书工作者既要凸显其风格，又要拾遗补缺，帮助消除短板。

根据听众对象、会议层次来思考。对领导干部、中层干

部、基层干部和普通群众讲话各有不同。重要会议讲话稿有相对固定模式，但要尽量求变求新。如党代会报告、政府工作报告、全会报告、经济工作会议报告，或每届讲或年年讲，有大体相对稳定的路数，不要刻意求新，亦非刻舟求剑，年年岁岁花相似，岁岁年年人不同，形与势在变，人与事在变，必须稳中求进，变中求新。

讲话稿要使领导满意、听众满意、社会满意，必须凝结艰辛劳动体现创造精神

领导讲话稿写作是一个调动各种知识、信息、能量用心创造的过程，必须付出巨大的心智与体能。天线要准，对中央和上级精神把握全面。对党中央的路线方针政策，对习近平总书记治国理政新理念新思想新战略和系列重要讲话精神，要熟记于心、融会贯通，对上级党委政府部署要求了解透彻，这样才能高屋建瓴，通晓全局。地气要通，对本地本行业情况掌握具体。市情县情行情、数字情况典型、历史现状未来，有了解有分析有对比，才能胸有成竹、有的放矢。中观要明，对本级党委政府和讲话者工作要求了解准确。党委政府主要工作思路、工作重点、政策措施，还有领导正在想什么、正在做什么、准备干什么都要清楚，才不至于隔山赶牛、盲目吆喝。

关键是工夫要深，以工匠精神和绣花功夫写好每篇文章。文匠也为匠，要独具匠心，身怀匠技，苦练匠功，坚守敬业精神，执着宁静不浮躁，发扬吃苦精神，不惜血和汗，

弘扬创造精神，要把互联网思维和工具引入讲话稿制作全程，重视柔性化生产、定制式服务。

文风关系党风政风、显示官品人品，要努力铸就好的文风

文如其人，成风化人。准确、鲜明、生动是讲话稿写作基本要求。作为决策手段工具，准确是第一位的，拿不准的东西不要冒险，要经得起实践历史和人民的检验，经得起社会的评说。报告要有感染力，要有高潮点，要有掌声波。提倡讲短话不讲长话。时间诚宝贵，开会易疲劳，讲话要开门见山，直奔主题，不能拖泥带水。必须讲实话不讲假话，把实事求是、求真务实作为职业道德，领导身边人务必进真言讲真话。尽力讲新话不讲套话，多用群众语言，慎用少用网络语言，引用要引活，转抄要抄灵。多讲本地话少讲“普通话”，南橘北枳，东效西颦，务必为戒。

领导机关和领导干部要为文字服务者创造良好条件

写好讲话稿领导自己必须高度重视。重视干部的培训提高。高投入才有好产出，喂饱草马才跑，要通过办班培训、挂职培训、实践锻炼促进干部吸收知识、提高本领。谋断之间、长僚之间要有思想、心灵的沟通与渗透。让干部多参加会议，多陪同领导调研，多参与各种活动，多与领导讨论问题，走进领导的心灵，求得心有灵犀一点通。让干部既读万卷书又行万里路，多开阔眼界，拓展思路。秀才不出门难知天下事，闭门造车、闭目塞听，怎能写得好材料？机关文责

官负，一级替一级负责、一级服从一级。拍板权定稿权在领导，在作报告人，机关公文责由官负，工作人员不要意气用事、固执己见，假如有差错领导勇于承担。大胆使用、全面关心文字干部。这支队伍品德忠诚最可靠，锻造了忠于党忠于人民的优良品格，是放得心的；能力较强最可用，各种能力具备，能写能讲能干。因此各级领导要大胆推荐、敢于提拔、放手使用、勤加轮换，保持这支队伍的年轻与活力。（作者：刘国良）

如何写好领导讲话稿段首导入语

领导讲话稿段首导入语，是指领导讲话稿中每一段的第一句话或前两三句话。会议上，领导在表述某一观点或部署某一单项工作时，经常会用几句段首导入语来开门定调、强调提醒。

当然，并非每个领导每个场合讲话都要用段首导入语。一般来说，大型会议、严肃场合。如动员会、推进会等，才使用段首导入语，而碰头会、协商会等相对随意性的会议，则往往开篇即单刀直入，有事说事。一般来说，领导讲话稿段首导入语有以下几种类型：

一、介绍背景型。即先介绍与该段落主题相关的背景，然后循序渐进地引入到段落主题上来。

例 1： 去年 12 月，全国组织部长会议提出，要在领导干部中深入进行“三严三实”专题教育。今年 4 月，中央印发了《关于在县处级以上领导干部中开展“三严三实”专题教育方案》；4 月 21 日，中央召开“三严三实”专题教育工作座谈会，刘云山、赵乐际、刘奇葆三位中央领导同志出席，刘云山和赵乐际同志做了重要讲话，对开展专题教育提出了系统性要求。省委高度重视，抓得很紧。近期，省委已印发我省专题教育《实施方案》，对全省开展专题教育做出具体安排。中央和省委一系列部署的重要精神，为抓好专题教育

指明了方向，提供了遵循，我们一定要认真学习，深刻领会。

例 2：专题调研是讲好专题党课、组织好专题研学的基础和前提。近期，省委常委将带头深入基层开展专题调研。

以上两个例子中，例 1 介绍的是会议召开、文件出台方面的有关背景，例 2 介绍的是近期或将来更远时段内要做的事情。两例段首导入语都通过背景介绍，让与会者对这项工作有一个系统的认知，进而掌握正确方向，把握总体要求。

二、承上启下型。即段首语承接上一段落，引出下文，使前后层次和脉络连贯、自然、流畅，不突兀。这种类型的段首导入语多用“还”字来表达。

例 3：打铁还需自身硬。老干部工作要为党的事业增添正能量，必须要有一支充满正能量的团队，要建设一支“讲政治、重感情、业务精、作风好”的老干部工作队伍。各单位要切实加强自身建设，进一步提升老干部工作人员的能力和水平，扎实推进老干部事业发展。

“打铁还需自身硬”告诉我们，上文属于“打铁”的内容，下文将要阐述“自身硬”的内容，承上启下，过渡自然。

“打铁还需自身硬”这一句导入语，多用于加强自身建设方面的内容。

三、意思解释型。即对段落标题中的关键字、词进行解释、解析、解读，然后引入到段落主题上来。

例 4：羊大为“美”，本义是地广民淳，地广是自然美，

民淳是社会美。关于自然美，这是我们生活的向往，也是我们作为南水北调中线工程核心水源区的使命所在。我们现在搞绿美郟阳、“五城联创”、生态家园建设，都是为了让我们的天更蓝、山更绿、水更清、城更美。

该导入语先是对“美”字进行解释、解析，进而与本地人在“自然美”上的一些举措联系起来，让与会者感觉贴切、自然、到位。

四、显旨撮要型。即用简明、精炼、高度概括性的语言，把该段落主题表达出来，起到“立片言而居要”的作用。

例 5：教育的本质是教化，教化的要害在于从思想上解决问题。思想上没有变化，行动上的变化也只是暂时的、靠不住的。这次是以“三严三实”为主题的一次教育，必须把思想武装贯穿整个教育过程之中。

例 6：思想政治建设是领导班子建设的灵魂，是我们党加强自身建设的优良传统和宝贵经验。

上述两例中，例 5 紧扣“思想武装”这一核心词来撰写导入语，例 6 紧扣“思想政治建设”这一核心词来撰写导入语。

五、借势借力型。即在段首引用某个重要领导人的讲话原文，或引用某次重要会议提出的重要论断，或引用名言警句、谚语哲言等，借他人之势之力来引出段落主题。

例 7：习总书记讲，党看干部主要就是看“肩膀”。铁肩担道义，恐怕还要靠强化责任。

例 8：中央提出，专题教育要实现“三个见实效”的重要目标。这“三个见实效”，我理解为，第一个见实效是……

例 9：这次专题教育，中央要求各级党委（党组）书记都要带头讲党课，党委（党组）其他成员也要在适当范围讲党课，重点做到“三个讲清楚”。

以上三例中，例 7 借习总书记讲话之势，例 8 和例 9 借中央要求之势，都通过借势的方式告诉与会者，这项工作是中央高度重视，是自上而下真抓的一项工作，必须当作政治任务来抓紧、抓实、抓好。

六、问题导向型。即开篇先列举与该段落主题相关的问题，进而有针对性地提出工作要求；或者先反面论述，然后引入到所要阐述的段落主题上来。

例 10：有了规矩不严格执行，就像开车不守交规，任性就要出事。应当说，现在党纪党规是比较系统和全面的，许多要求也很明确具体，但问题是落实不够、执行不力。

例 11：当干部，就要接受更严格的约束，学会在接受监督下履职尽责。现在，一些地方在干部工作上，重选拔任用、轻管理监督，对这种现象应当认真加以解决。

以上两例，例 10 开篇点出“不这么做会怎样”，从反面论证严明纪律规矩的重要性。例 11 直接点出当前存在什么样的问题，继而明确提出，要高度重视并加以解决。两个例子都通过点出问题的方式，达到开篇警醒的目的。

七、巧用修辞型。即巧妙运用设问、疑问、假设、对比、

排比等修辞手法，来进行表达，以起到警醒、提示、强调的作用。

例 12：标准是什么？就是“信念坚定、为民服务、敢于担当、清正廉洁”，就是“忠诚干净担当”“三严三实”和“四有”要求。

例 13：如果这个关把不好，很容易造成不称职、不干净的人走上领导岗位。如何把好选人用人关，新修订的《党政领导干部选拔任用工作条例》作了相应规定。

以上两例中，例 12 运用的是设问的修辞手法，通过自问自答，强调“标准”的含义。例 13 运用的是假设的修辞手法，假设把关不严的后果，进而强调把关的重要性。

八、杂糅综合型。即在领导讲话稿具体撰写过程中，根据实际需要，综合运用上述多种类型的段首导入语。

例 14：铁的纪律，是我们党的光荣传统和独特优势。习近平总书记多次强调：“要把手守纪律讲规矩摆在更加重要的位置”，并指出，“在所有党的纪律和规矩中，第一位的是政治纪律和政治规矩”。遵守政治纪律，最核心的就是坚持党的领导，坚持党的基本理论、基本路线、基本纲领、基本经验、基本要求，始终同以习近平为总书记的党中央保持高度一致，自觉维护中央权威。

该导入语中第一句、第三句属于显旨撮要型，第二句属于借势借力型。

例 15：新的干部任用条例颁布已有一年半的时间，前不

久，中组部召开了省区市贯彻落实干部任用条例工作座谈会。会上，赵乐际部长要求，紧紧围绕党和国家发展大局贯彻落实条例，进一步回答好“选什么人”“以什么作风选人”“树立什么导向”的问题，我们要认真学习贯彻座谈会精神，把条例作为干部选拔任用工作的总章程、总遵循，进一步把握贯彻落实条例的实践要求，不断提高干部工作科学化、规范化、制度化水平。

该导入语第一句属于介绍背景型，第二句属于借势借力型。

对于如何写好领导讲话稿段首导入语，笔者认为，可从以下几个方面下功夫：

一是注重锻炼个人的辩证思维。任何精彩、严谨、贴切的段首导入语，都渗透着唯物辩证法的智慧和哲理。学好了辩证法，增强了辩证思维，就能理性地、系统地、科学地看待事物和分析事物，就能抓住某一事物或某一项工作的核心、关键和根本，就能理清不同事物或不同工作之间的因果、递进等逻辑关系，就能写出显旨撮要的基本句、核心句、关键句，就能灵活撰写意思解释、承上启下、巧用修辞等不同类型的段首导入语。

二是全面掌握情况，加强日常积累。写好一篇讲话稿，必须了解方方面面的情况，如上至中央的政策方针、形势方向，中至本地发展机遇举措、目标任务，下至基层乡镇的底子情况，等等；如已做了什么，未做什么，已做的进展成效

如何，还存在哪些做得不够的地方，等等。只有充分掌握了与段落主题相关的各方面素材，才能撰写出介绍背景型、问题导向型、借势借力型等不同类型的段首导入语。（作者：张金焯）

小议领导讲话稿起草的一些注意事项

【摘要】 本文结合工作实际，论述了怎样起草领导讲话稿，提高领导讲话稿起草质量的注意事项。

【关键词】 领导讲话稿；起草；注意事项

领导讲话稿有多种类型，如综合性的工作报告讲话、上级领导讲话、专题性的工作汇报讲话、工作动员部署讲话等等。怎样起草领导讲话稿，提高领导讲话稿的起草质量，是见仁见智的事，但也有一些共性的注意事项。

一、起草分工：做到合力提质

实践中，很多单位都有这样的习惯，一讲到写材料，不管是大材料还是小材料，汇报材料、讲话材料等，往往变成了办公室的事，是办公室的责任。办公室作为综合部门，其中一项重要职责是对文字材料的审核把关，但好的材料，更应该是依托单位内部多部门间的合作分工才能实现。讲话稿涉及内容的业务部门及工作人员应该在讲话稿写作中承担重要的角色，特别是一些专门性工作部署的讲话稿，有关业务部门、工作人员应该是讲话稿素材的主要提供者、起草部门、起草人。所以不管是综合性的讲话稿，还是日常业务性的讲话稿，业务部门这一关是非常重要的，直接关系到讲话稿的质量。由此，一份高质量的材料，首先需要业务部门把

好第一手材料的质量关，业务部门与办公室间形成紧密的合作，流水链条作业效率就比较高了，哪个环节不认真、不尽责任，就会影响到材料的质量，特别是在任务时间非常紧的情况下，更需要部门间多担当、配合。同时，业务部门工作人员在注重业务工作的同时，也应注重学习材料写作，主动承担好有关的写作任务。动笔与专业业务能力是互相促进的，动笔能力加强了，专业业务水平也相应提高了。

领导讲话稿写作分工中，除了业务部门间的通力合作外，领导的参与是非常重要的，也是最根本的。讲话稿提供给领导，起草人不是领导肚子里的蛔虫，领导想讲什么、想表达什么，领导应提出主要思路意图、宏观要求。如上级来调研、检查工作的汇报讲话材料，想要重点阐述单位的哪些工作内容，需要上级解决哪些重点问题，汇报发言的领导如果给业务部门、办公室材料起草人员一些主要思路、意图，特别是在时间非常紧的情况下，将有利于材料的顺利起草，减少写作过程中的鸿沟。

二、领会意图：围绕中心予以充实完善

讲话稿起草人不是领导肚子里的蛔虫，讲话稿起草人的主要职责是通过文字表述，体现领导的意图，把领导的思想表述出来，过程中虽有体现起草人的一些认识，但不能随心所欲、“另起炉灶”。所以，提高领导讲话稿的质量，要求我们必须用心琢磨领导的意图、思维方向、关注重点等，全

面掌握，悉心揣摩，定位准确，掌握得越全面、深刻，写起来也就越顺利，也就越容易达到领导的要求。

其一，细化领导意图。实践中，领导往往只提出了讲话稿的大题目，涉及具体内容的不多。碰到这类情况，首先应主动和领导商量研究，争取领导的明示，细化领导的意图，然后顺着领导的思想脉络，弄清楚领导要求写什么，为什么要写，要达到什么目的，从而研究挖掘出更新更深的东西。善于将主要领导的意图与其他领导的意图结合起来领会，集思广益，体现集体领导和分工负责的原则。这方面较为明显的是单位工作报告讲话稿的撰写，报告里面涉及整个单位的各项工作，主要领导的思路，各项工作分管领导的想法融为一体，把不一致的地方进一步调整充实，在架构、内容分布等方面做到平衡，比较全面、完整、准确地体现领导意图，报告就容易通过领导的审核，而且内容充实。

其二，扩展领导意图。讲话稿起草过程中，领导交代意图时，可能只是一些初步想法，或是由于时间比较紧，仅仅从某一个角度、某一个侧面提出了问题和要求。遇到这种情况，应该从更多的层次和角度去思考问题，举一反三，扩展和延伸领导形成的基本观点，把一些比较重要的问题补充进来，把领导简单分散的意见扩充为比较全面、系统的意见。所以，领会领导意图，既要遵循领导的要求，但并不是听一就是一，机械呆板地领会领导意图，而应该把领导想说而没

有说出来的话完整地表达出来，当然，前提条件是必须在大方向的框架下的扩展。

其三，捕捉领导意图。领会领导意图，除了讲话稿起草时领导所提的要求外，更多的需要平时的了解和捕捉，掌握领导关注的动态。如从领导批示的文件中领会，从其在单位日常会议发言中把握，留意领导所谈到的一些新思想、新观点或不经意的亮点，并注意归纳思考。往往这些新思想、新观点、亮点，分析后，就是一些问题思考的突破。作为办公室文秘人员应善于在日常工作中，捕捉、把握领导的工作思维、谋划方向。

三、资料参考：切忌抄袭，重在借鉴升华

起草讲话稿，离不开起草人对相关资料的积累，或者说对专业业务知识、综合知识的掌握，借鉴“它山之石”。起草人积累的资料多了，知识面丰富了，写起材料来就相对轻松，对一些问题的理解就相对更为接近领导的意图，站的高度更高了。怎样丰富自身的资料积累，没有固定的模式，传统的如报刊杂志、单位档案、文电等等，最快捷的是网络搜索。但必须明确的是，资料积累只是为了借鉴、启发思路。目前在写讲话稿，或是其他的文字材料时，一个突出的问题就是抄袭比较严重，将抄袭与借鉴混淆了，失去了借鉴的真谛。特别是现在网络上非常流行的各类讲话稿的范本，顺手粘贴过来，对撰写讲话稿有一定的帮助，但祸害也是不少，

弄出来的讲话稿千人一面，缺乏行业、单位的实际情况，没有自己的思想和见解。因此，切忌抄袭，不能搞“拿来主义”。任何资料的应用价值都是相对的，重在启发思路，重在借鉴，包括借鉴观点、结构、标题等等。俗话说，“千古文章一大抄”，关键是做到抄为所用，抄得其所，能够结合实际，借鉴应用，有新的东西在里面，模仿而不感觉模仿，模仿而不失新意。

四、高度：必须与讲话人的身份相匹配

领导讲话稿是给领导使用的，起草的时候必须站在领导的层面来组织讲话稿的结构、内容，使讲话稿与讲话人的身份相匹配。特别是在一些会议上，有本单位、上级单位多人讲话时，这一点需要把握好，否则各个讲话人的内容重复再重复，没有了侧重点。往往在写作过程中，一类是缺乏大气，讲话稿越写越小家子气，跳不出自身的圈子、起草人的角色，把本该是上级单位领导的讲话内容写成本单位的，把本单位领导的稿写成部门的稿；另一类是跨步太大，站得太高，把本该上级领导的讲话内容变成本单位领导的话来写，内容与实际脱离。如垂直管理的基层单位，新建设的生产用房投入使用，邀请直接上级单位、驻地政府领导出席并讲话，涉及多个层面，讲话稿起草应有所侧重，本单位领导的讲话可侧重于业务用房项目立项、建设等过程的介绍，以及表达将以良好的生产环境促进工作质量上台阶的决心等内容；驻地政

府领导讲话稿可侧重于介绍地方经济社会发展情况，驻地单位事业发展对地方发展的支持，希望驻地行业单位今后继续支持地方的发展等内容；上级主管单位领导讲话稿可侧重于介绍本行业发展的基本情况，驻地各界对工作的支持，希望各级继续支持行业工作，要求驻地下属单位以良好的生产环境为契机，加快发展等内容。

五、内容：结构清晰、语言严谨

一份高质量的讲话稿，内容应务求结构清晰、语言严谨。起草过程中，应围绕所要求的讲话主题，采用“漏斗”的方式，对素材内容进行梳理，通过合理的编排，让别人感觉到新意，内容还是那些内容，换一个角度、换一种形式表达出来，效果往往不同。为此，在起草过程中，应注重列提纲。但列提纲不宜列得太详细，虽然列得详细不会跑题，但也会使思维受到限制，一般只列大的提纲，有总体的构思、总体把握后，动笔去写，这样既可保证材料的大致方向，同时又保留相当的活动余地。列得太细，没有材料的充实，反而影响质量。在列提纲的同时，应注重在标题（中心句）上花心思，简洁、准确、概括所要表述的内容。讲话稿有没有新意，标题上下功夫占的分量不少。如工作报告稿，标题的提炼、新颖往往容易吸引人。语言严谨问题，我们的语言文字表达丰富多彩，往往同一个题目，有不同的写法；同一个意思，有不同的表达方式。怎么表达最合适？用什么词汇最准确？

需要在起草过程中反复斟酌，注意句子、用语的前后逻辑关系、层次关系，结合领导的讲话特点、喜好来组织语句、词语。（作者：黄然强）

部署工作型领导讲话稿 必须把握的三大要点

领导讲话是实施指导、开展工作的重要方法和手段，在拟制部署工作型领导讲话稿时必须把握三大要点：一是要任务具体，分工明确；二是要有效分析，讲清意义；三是要激发活力，使其受领任务。领导讲话是我党我军领导工作的一项优良传统，是领导与群众进行面对面沟通交流的一种良好形式，是把机关领导意图转化为群众行动的一座桥梁，它是实施领导、开展工作的重要方法和手段。部署工作型领导讲话是指对某项工作进行部署时的讲话，常见于主官作全面动员后，副职或职能部门负责人发表的讲话。这一讲话，对于进一步明确工作的目标要求、方法步骤和工作措施，对于保证工作顺利开展并取得实效都具有重要意义。

这类讲话的主要内容有：一是要充分肯定主官或其他领导所作的动员。二是交待部署工作任务的依据，强调做好工作的意义。三是要明确具体任务分工和要求。四是采取措施和方法。五是明确责任，狠抓落实。部署讲话是为了解决问题、更好地完成工作的一种方法手段，而不是目的，这个手段要解决干什么，怎么干，由谁来干，干到什么程度等问题，这类讲话没有更多道理好讲，关键是弄清目标任务、完成标准、时间节点、责任区分等，解决好这个问题之后，就要下

指标、定人头、包责任，以硬措施落实硬任务。要解决好这些问题必须把握好三大要点。

一、任务具体 分工明确

部署工作的讲话最重要的就是要明确目的任务，科学分工。写之前必须要明确要讲什么、为什么讲，讲话的目的是什么？部署讲话的目的就是布置工作任务。一篇部署重大任务的讲话稿，就是决策、指导工作的风向标，是完成任务的重要依据。在这样的讲话中所部署的工作，要把上级有什么文件规定和指示要求，这项任务在本单位是一个什么样的状况，好的方面，存在的问题，党委对这项工作的基本思路和要求等等，都要交待清楚。只有准确把握上级部署，吃透精神实质，认清当前形势，把握面临机遇，然后结合实际立目标，想思路，定措施，抓落实，才能使领导讲有方向，下面干有目标。

部署不同类型的工作具体任务分工也不同，由于工作性质不同，安排部署工作的详细程度就不同。权威性、指挥性比较强的工作，往往要言简意赅，简明扼要，点到为止。权威性、指挥性稍差一些的工作，其部署就要显得具体一些，不仅要讲明开展什么工作，有时还得阐明工作开展的意义以及工作开展应遵循的原则。而对于负责执行、落实的工作任务，在部署时就要更详细、更具体、更具有可行性和可操作性。如部署教育类的工作要从重大意义、教育的重点、组织领导等方面进行部署，突出教育的主动性、针对性和实效性

要求，抓住教育的重点。部署这类工作首要的一点是要讲政治，二是要结合本单位本部门的实际，三是要有明确的要求。例如，某单位在学习传达党的十八大精神部署会上的讲话中，从思想上必须高度重视、理解上必须准确深刻、贯彻上必须紧贴实际、领导上必须模范带头四个方面，对贯彻落实党的十八大精神就思想认识、学习重点、贯彻落实、组织实施等提出了具体的要求，这篇讲话站得高，落得实，重点突出学习内容贯彻和组织实施，使与会者明白了“为什么学、学什么、怎样学、如何确保学习效果”等根本问题。把学习贯彻十八大精神与推动部队又好又快发展紧密结合起来，指导性、启发性和操作性很强。部署业务工作类的讲话必须掌握上情、下情、本情，重点是明确工作安排和打算，结合本单位的职责要求和任务，提出具有可操作性的实施方法和步骤。如，在信息化条件下岗位练兵动员部署电视电话会议上的讲话中，必须明确今后的工作安排和打算，强调岗位练兵的重点环节，指明提高训练质量的途径和方法。

只有措施抓得实，才能有针对性和指导性。只有任务交待清楚，才易于操作，便于执行，这既能体现出领导抓重点、抓关键的工作思路，展现领导机关讲究效率、干脆利落的工作作风；也能显示出领导站位高远、注重指导的工作思路，凸显领导机关中规中矩、考虑问题周全、稳扎稳打的工作作风。

二、有效分析 讲清意义

部署工作型讲话不仅要把工作清楚明白地布置下去，同样重要的是，布置工作的方式、开展工作的依据、强调的工作重点、完成工作的意义、所提的希望要求，注意事项都要符合领导意图，要与领导谋事干事的思路一脉相承。起草讲话材料首先要写清楚、写明白，让人一看就豁然开朗，一听就茅塞顿开，读过、听过后，能从茫然无知到知其然，知其所以然。安排部署的工作本身事关重大、影响广泛、意义深远，如“三严三实”专题教育等，靠听众自觉就能调动起积极性，而有些工作先天高度不够，但也要抓好落实，部署时为了引起大家的重视，需要借梯子上楼，如借助上级机关和领导的地位和权威来给自己撑门面，发号施令，通过有效分析、层层渲染来适当推高，以达到受众重视某项工作的目的。如果夸夸其谈、云山雾罩，说不清、道不明，就会让人读了、听了之后不知所云、不明所以，更不知道该如何做、怎样干。只有把政策、规划、思路、目标、前景向基层、向群众讲透彻、说深刻，才能让基层、让群众信服，才能把思路决策转化为干部群众的共识，把共识转化为一致的行动，也才能充分调动积极性，顺利推进各项工作。

三、激发活力 受领任务

讲话稿写作必须强化听众意识，明确写作目的。首先要看什么会、什么题，由谁讲、谁来听，找到准确定位。不能不看对象，信马由缰地乱说一气。韩国通用总裁李采郁说过：“只要你怀着激情工作，一切皆有可能”、“一个队伍必须

永远充满激情，领导的责任就是创造并传递激情。”部署工作型讲话的一个很重要的使命就是宣传鼓动，把听众的情绪调动起来，让大家坚定完成既定任务的信心，起到冲锋号角的作用。如何能让听众、下属跟着领导的意识部署走，还要在表达上下一番功夫。富兰克林说：“一个人的说话能力，是获得社会认同、上司赏识、下属拥戴、同事喜欢、朋友帮助的必要条件。”作为领导，要想把政策传达好、把队伍带领好、把事务处理好，首先要通过清楚明了的语言去实现其有效的领导。领导立权立威的过程就是立言立行的过程。正所谓“震天下者必震之于声，导人心者必导之于言。”

我党我军坚持以科学的理论武装人，以正确舆论引导人，以高尚的精神塑造人，以优秀的作品鼓舞人。领导讲话在某种意义上就要达到武装人、引导人、塑造人、鼓舞人的效果。领导的讲话要彰显一种坚忍不拔的斗志、一种昂扬向上的精神、一种奋发有为的活力，把这种斗志、精神和活力传递给大家，让大家倍受感染，以此增强责任感、使命感。因为下属的状态往往决定效果，决定高度。要想使讲话有很强的鼓动性，语言要以肯定、表扬、鼓励为主，用词造句要讲研究生动，鼓舞与会者斗志。

领导讲话是面对面地与听众交流，要有感染力，与基层对接，不能居高临下，不苟言笑，虚张声势讲官话。或者书面语言多，生僻词汇多，不用比喻，不讲修辞，所讲的话与听众没有汇集和交流，难以产生共鸣。行文风格上要努力做

到：一是多用短语散句。语言要通俗、干脆、紧凑，讲者朗朗上口，听者通俗易懂。二是巧用设问突出重点。部署工作的讲话为了吸引听众的注意力，突出重点、启发听众深入思考，往往采用明知故问、自问自答、只问不答等方式使听众引起共鸣，打消疑虑，形成合力。三是利用排比增强气势。排比句式以层层递进，环环相扣的方式增强讲话的气势，让人感觉条理清晰，便于理解记忆。增强听众完成任务的信心和紧迫感。四是适时提炼口号鼓舞斗志。有些工作任务我们可以根据形势、任务的需要，抓住事物的本质特征，概括出几句言简意赅的宣传口号，凝聚共识，作为奋斗目标指引大家前进。（作者：李醒）

秘书草拟领导讲话稿“五步”法

掌握领导讲话稿的写作方法，是秘书人员的一项必备技能。领导讲话是领导参与公务活动的一种方式，是实施领导职能的重要途径。在某些场合，领导即兴讲话，不需要讲话稿；但在正式场合，一般需要事先拟写好讲话稿或讲话提纲来提高讲话质量。我们总结出草拟讲话稿的“五步”法，供秘书人员参考借鉴。

第一步，“看两篇写一篇”搜集资料。写作之前，可以先找两篇文章。第一篇，要找以往领导在类似活动中的总结讲话。因为每种类型的讲话，都有着相对固定的套路和逻辑，这篇文章，解决的是“形似”的问题，就是文章结构、语言风格要像。第二篇，要找上级领导机关或者同级其他机关活动总结大会上的讲话。因为每种内容的讲话，在一定时期内，都有着相对固定的内容要求，这篇文章，解决的是“神似”的问题，就是文章最基本的内容、方向要准。找出这“两篇文章”，通过学习和模仿，之后写出来的文章，最起码在结构上、内容上不会出现大的偏差。

第二步，“换位思考”琢磨内容。替领导起草讲话稿，当然要站在领导的角度去思考问题，学会“换位思考”是最基本的方法。可以从以下五个角度来思考：

1. 领导应该讲什么？就是在这次总结大会上领导应该强调的内容、要求等。

2. 文件起草的部门期待领导讲什么？就是有关部门对于这项工作的考虑，希望通过领导讲话传递出的工作信号。

3. 听众希望听到什么？讲话都是有对象、有听众的，听众对领导的讲话往往都有具体期盼，或是答疑解惑，或是肯定表扬，或是明确思路等，应该将听众的需求反映在领导讲话之中。

4. 领导本人想讲什么？每位领导讲话都有一贯的思路、风格，也有近期关注的重点、强调的要点等。

5. 上级希望领导讲什么？每项工作都应按上级领导机关的部署和要求开展，科学地传递上级的要求。

在综合各个角度之后，重新回到最初的问题——在这样的场合，领导应该讲什么？这并不是简单的回归，而是采取螺旋式上升的方式，否定之否定，站在更高的平台去重新思考，以对文章的主体内容有较为充分的把握。

第三步，“闭上眼睛”拟定提纲。讲话开写之前，要起草提纲。起草提纲要在掌握基本素材、充分思考的基础上，合上参考文章，合上各类材料，越过纸面看实质，闭上眼睛想清楚，合上书本写提纲。要切忌“找”提纲，翻阅各类材料，这里摘一个意思，那里找一个想法。拟定提纲，最起码

要写到二级，想得清楚的地方要写到三级。

第四步，“一气呵成”起草文章。长期用电脑写作，很多人往往养成“先写容易的”和“复制粘贴”的习惯。好的讲话稿应做到文气贯通，如果先写材料丰富的、容易的、想清楚的，会使文章看上去是“拼凑”出来的，而不是“写”出来的。这是公文写作的大忌。因此，在公文写作的培养阶段，就要形成一个良好的写作习惯，想清楚、写清楚，按照提纲，从头到尾写下来、顺下来。

第五步，“逼着自己”反复修改。好文不厌百回改。秘书人员要强迫自己多换角度、加深思考、提高站位，对已有的文稿反复琢磨，反复修改，有时甚至还要推倒重来。一篇文章每突破一次“改不动”的困境，就会上升一个水平，自己的写作能力也会提高一个层次。

功夫在“文”外，提升领导讲话水平的方法

摘要：领导水平的高低直接影响到领导形象的塑造和作用的发挥，领导要想塑造成功形象，发挥统帅作用，展示个人魅力，最直接的途径就是提升讲话水平。领导讲话水平的提高，除了要在文字上下工夫，还要注意把功夫放在“文”外，正所谓“磨刀不误砍柴工”。

关键词：提升；领导讲话；方法

作者简介：李彬（1980-），女，辽宁沈阳人，辽宁行政学院公共管理教研部副教授，本科，研究方向：公文写作教学。

[中图分类号]：C931 [文献标识码]：A

[文章编号]：1002-2139（2016）-21--01

讲话是领导心灵的窗口，正所谓言为心声、文以辅政，讲话是领导水平、能力、思想、决策的综合体现。好的讲话应该具备以下几个特点：一是主题鲜明、内容完整；二是逻辑清晰、思维严密；三是观点新颖、政策性强；四是语言生动、文风朴实。

但是，讲话稿的写作不同于文学创作，不是只有文学功底、文字能力就够了，它需要表现出领导者的胸怀、思维、品行和能力，是一种灵魂的创作。所以，若想提升领导讲话艺术，提高领导讲话水平，不仅要把精力放在布局、构思，

遣词造句上面，同时也要把更多的工夫放在“文”外。

1、正确领导观

在所有的“文”外功夫之中，首当其冲的是领导观，领导观是领导者思维和理念的外在体现，主要包括三个方面：

（1）大局观

大局观体现了领导干部的视野和胸怀，但凡成功的领导者都有一个共同的特点，就是大气，善于把握大局，这种大气在讲话中的表现就是“宏伟”、“壮阔”、“全面”、“深刻”，有完整性和前瞻性。有大局观的领导，一定是能够认真吃透上级政策的，正确执行而非机械执行，认清形势、把握形势、维护全局又保全局部，能够协调好全局与局部的关系，实现全局与局部、局部之间双赢甚至多赢。

（2）发展观

发展观体现了领导干部的头脑和眼界，在领导干部具备的众多领导观中，发展观是具有统领作用的。这种发展观在讲话中的表现就是“严谨”、“内敛”、“科学”、“和谐”，有持续性和创新性。有发展观的领导，一定是能够科学决策，拥有创新精神的，打好今天的基础，发挥今天的优势，为明天奠基、蓄势，心中有长远的谋划和打算，永抓机遇，增强实力。

（3）诚信观

诚信观体现了领导干部的品行和为人，对于国家而言，

诚信是立国之本，对于干部来说，诚信同样也是立言之根。这种诚信观在讲话中的表现就是“朴实”、“诚恳”、“清晰”、“准确”，有合理性和可信性。有诚信观的领导，一定是能够自强自信的，并且会以个人的品质带动下属和团队，提高凝聚力和公信力，能够增强群众对政府的信任度和满意度，便于扩大与外界的合作和交流。

2、政策解读力

作为一个领导，解读政策的能力是至关重要的，因为领导干部要发挥上传下达、贯彻政策的作用。解读政策的能力高低，在领导讲话过程中，展现的就是领导个人的政策水平的高低，是领导干部的核心能力。

怎样才能提高政策解读力呢？可以从三方面入手：一是认真研究政策出台的背景。任何政策的出台，都绝非偶然，一定能找到其特定的背景或原因。所以，我们必须充分了解其背景，才能正确吃透上级意图，才能准确把握政策；二是精准分析政策的未来走向。我们若想在执行政策时，不出现偏差，就要提前对政策的未来走向，做出精准的分析，然后带领下属坚定、主动的执行；三是及时做好政策的对接工作。当我们了解了政策出台的背景，清楚了政策的基本走向之后，更重要的是做好政策的对接工作。对接才是政策真正落实的阶段，无论我们选择运用直接对接、迂回对接，还是造势对接，哪一种方式，其核心目的都是贯彻执行上级指示。

3、思想三境界

提升领导讲话的三重境界和古人形容读书的三境界是一样的，都是经历了学习、实践、思考、运用的一个过程。

第一重境界：“昨夜西风凋碧树，独上高楼，望断天涯路。”词句出自晏殊的《蝶恋花》，原意是说，我上高楼眺望所见的更为萧飒的秋景，西风黄叶，山阔水长，案书何达？现指所有成功者，特别是领导干部，必须具备勇于吃苦、甘于寂寞、执着追求的精神气魄。

第二重境界：“衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴。”词句出自宋代诗人柳永的《蝶恋花·柳永》，原意是说，我自誓甘愿为思念伊人而日渐消瘦与憔悴。“终不悔”，表现了主人公的坚毅性格与执着的态度。现指所有成功者，特别是领导干部，一旦确立目标，选定方向，就要不畏艰辛、不怕受挫、始终坚持、无怨无悔。

第三重境界：“众里寻他千百度，蓦然回首那人却在灯火阑珊处。”词句出自辛弃疾的《青玉案·元夕》，原意是说夜深了，我千百次寻找、等待的那一个人还没有出现，我的心充满疲惫和失落，不经意一回首，却发现她在那灯火寥落的地方静静地站着。现指所有成功者，特别是领导干部，要相信功到自然成，不经一番寒彻骨，哪得梅花扑鼻香。坚定信心，当你锁定目标，付出努力，坚持不懈以后，成功一定会如约而至。

4、学与思并行

“学而不思则罔，思而不学则殆”，可见，学与思必

须要同行。那么，怎样同行？首先要做到：先学后思。领导干部必须打牢理论知识的基础，夯实业务实践的根基，做到由博到专，由专转精；其次，要学会思而后学。领导干部对于所学知识不能拿来就用，机械套用，必须经过自己的思考和实践，经过加工、经过转化，把知识上升为能力，把能力转化为经验，进入更高层次的学习阶段；最后，要懂得边学边思。把学与思结合的最理想状态就是边学边思，学以致用。我们学习的最终目的就是指导实践，为我所用，只有把学到的知识准确吸收、自如运用，实例验证之后，学习与思考才真正实现了高度统一、深度融合。

总之，磨刀不误砍柴工，领导干部若想提升讲话艺术，履行领导职能，除了在文字上下工夫，还要同时兼顾文字以外的功夫，即分析、学习、思辨的功夫。当两方面的功夫都下足时，讲话能力自然会大幅度提升。（作者：李彬）

领导讲话怎样才能让人爱听

讲话是领导者不可或缺的领导方式和工作方式。不论是解释政策、安排工作，还是发动群众、教育群众，都需要通过讲话来完成。可以说，讲话是领导者必备的一项基本功，是考验领导者综合素质的一面镜子，也是评价领导水平的一把尺子。要做一名称职的领导者，必须具备较高的讲话水平，最基本的要求就是让人爱听。

一、注意区分会议场合。首先，听众不同，语气也要不同。用俗话说就是“见什么人说什么话”。面对上级或平级，语气平等、谦虚和尊重，别过分说教；面对下级，可以适当加重希望、要求和教导的语气。其次，会议规模不同，语气也要不同。大型会议讲话突出气势，句式工整，观点鲜明，站得住脚，时间可以相对长点儿；小型会议和座谈会讲话应突显个人主张，句式简练，时间尽量短点儿。第三，会议类型不同，语气也要不同。理论研讨讲话观点鲜明，说理充分，有理论高度、视野宽度、思想深度；工作汇报讲话论据充分，数据翔实，有问题、有分析、有解决办法；工作部署讲话重点突出，思路清楚，有计划、有部署、有保障；文娱活动讲话热情洋溢，活泼明快，人情味儿浓，富有文采。第四，书面讲话和口头讲话语气不同。书面讲话语言规范，逻辑严谨，

表述准确；口头讲话语言生动，活泼热情，切忌句式过长，晦涩难懂。

二、开好头，排好序，结好尾。写文章讲究“凤头、猪肚、豹尾”。讲话就是朗读出来的文章，也应注意这三个要素。首先，开头要新颖。最好是开门见山，直奔主题，如毛泽东的《改造我们的学习》，第一句就是“我主张将我们全党的学习方法和学习制度改造一下。其理由如次”。其次，思路要开阔。比如：工作总结讲话应有新经验、新感受，让听众从日常工作中抽出规律性的认识；工作部署讲话应分析新形势、新任务，让听众增强信心、鼓舞士气。第三，脉络要清楚。一般方式：纵式结构用于讲话内容层层递进，有时间和程序先后；横式结构用于讲话内容在时间和程序上没有先后之分。第四，结尾要利落。一般方式：自然式，即顺其自然，讲完即止；总结式，即强调重点，加深印象；号召式，即激励斗志，调动人心；抒情式，即抒发感情，表达祝愿。

三、语言生动活泼。有的领导讲话群众不爱听，主要是因为讲话或高高在上、发号施令，或太长太泛、内容空洞，或逻辑混乱、语句乱堆，或语言不美、枯燥乏味。毛泽东说，写文章要有准确性、鲜明性和生动性，他在《反对党八股》一文中，把不生动活泼作为一大罪状声讨，认为颠来倒去，总是那几个名词，一套“学生腔”，没有一点生动活泼的语言，像个瘪三。1958年9月2日，他审阅《对北戴河会议工

业类文件的意见》时忍不住批道：“我读了两遍，不大懂，读后脑中无印象。将一些观点凑合起来，聚沙成堆，缺乏逻辑，准确性、鲜明性都看不见，文字又不通顺，更无高屋建瓴、势如破竹之态。”领导讲话应尽量生动活泼，让人听起来感觉是享受而不是难受。

四、有新思想和新观点。讲话水平最终是由思想水平决定的，没有深刻观点，只有华丽辞藻，听起来也像白开水一样乏味。新中国成立初期，有的领导干部文化水平并不高，但讲话水平很高，群众喜欢听，就是由于领导者思想政治水平高，讲话见解独到，群众受教育。现在，有的领导者学历虽然高，但思想政治水平不高，群众觉得“讲不出道道来”。因此，领导者要重视理论学习，提高思想政治水平和研究解决问题的能力，再加上有较好的语文修养和口头表达能力，讲话才会有水平。

五、注意讲话艺术。首先，分析问题要符合实际。动员群众和部署工作要查找不足，有的放矢，增强针对性和可操作性，便于群众执行，不要泛泛而谈。其次，用身边人说身边事。正反典型最好是身边人、身边事，让群众有共鸣、有触动。第三，用实例证明自己的观点。效果是妙趣横生，说服力强，群众信服。如：河北省委原书记张庆黎在省委党校讲《怎样当好一名县委书记》，讲到要善于抓机遇时说：“这就像两条蛇赛跑，主动跑在前面的和被动跑在后面的，遇到

突发情况，结果大不一样，一刀砍下去，跑得快的切尾巴，跑得慢的切脑袋。切了尾巴的往前一跃，又蹿了好几步；切了脑袋的就会往后缩，又退了好远。”比喻适当，使人印象深刻。第四，可适当引用名言、警句、典故、诗词、寓言、故事等，增加文采，活跃气氛。

六、语言通俗易懂。领导讲话要起到调动群众情绪的作用，除了内容之外，就应靠语言通俗易懂，使群众容易理解。因此，要注意使用大众化语言，即“用大白话讲清大道理”。越是讲话水平高的领导越是讲大白话，如：毛泽东讲“枪杆子里面出政权”“党指挥枪”“没有调查研究就没有发言权”“从群众中来，到群众中去”；邓小平讲“摸着石头过河”“不管黑猫白猫，抓住老鼠就是好猫”“发展是硬道理”“一百年不动摇”；习近平讲开展批评与自我批评，要“有一点‘辣味’，让每个党员干部都能红红脸、出出汗”。在全国党校工作会议上，习近平强调：“马克思主义就是我们共产党人的‘真经’，‘真经’没念好，总想着‘西天取经’，就要贻误大事。”通俗易懂、切中要害。

七、搞好语句推敲。尽量用短句子，便于群众听懂、理解、记住，长句子听起来吃力；少用倒装句，以免听起来绕弯费劲；少用重复的字、词、句，难以避开时，可换用其他同义或相近的字、词、句；尽量用双音词而少用单音词，群众容易听清楚，也容易理解。

八、有节奏感和韵律美。胡乔木说过，党的文件“除了科学性、逻辑性以外，还要给人以美感，给人以愉快”。古代教书先生要求学生大声朗读课文，也即“唱读”，就是因为古文有节奏感和韵律美，只有大声朗读，才能找到这种感觉。那时没有标点符号，因为文章有节奏感和韵律美，大声朗读就很容易把句子断开。同样道理，领导讲话也要注意节奏感，抑扬顿挫，有韵律美。

九、形成自己的讲话风格。领导讲话要有鲜明的个人色彩，如：有的热情洋溢，充满激情，感情豪放；有的逻辑严谨，内容翔实，感情细腻；有的喜欢引用诗词典故、名言警句、寓言故事等，知识广博，富有文采；有的只事前列出提纲，临场发挥，旁征博引，娓娓动听。领导者要注意在实践中总结经验，努力形成自己的讲话风格，别简单地效仿别人。

十、讲话前认真准备。经过调查研究才有发言权。领导讲话前要深入实际、深入群众了解情况，包括群众的所思、所想、所盼，这样讲话才能有针对性，防止信口开河、信马由缰和不着边际、不知所云。还需要说明的是，年轻干部会讲话是上级领导了解自己的重要机会。中组部有位领导曾说：“召开座谈会是考察和熟悉了解干部的一种重要方式，这种方式的优势是可以对多个被考察对象进行比较和筛选。如果有人会在会上有一点特殊的表现，比如经过精心准备，使

用非常生动的语言做了一个既简明又系统的发言，或是发言中有一两句比较生动的警句，或引用了几句朗朗上口的群众语言，他就会给会议主持人留下非常深的印象，影响到他日后的使用和提拔。”所以，年轻干部参加会议或给上级领导汇报工作，一定要认真准备发言稿，这对自己的仕途发展非常重要，绝不可应付了事。（作者：李国进）

对起草领导讲话稿的几点思考

【摘要】正式的情况下，领导的讲话往往代表一级组织或者一个集体。起草的过程，必须做到对领导身份、受众情况、领导意图和起草难点四个方面有一个清楚的认识和准确的把握，形成的讲话稿才能做到实事求是、言之有物、有的放矢。

【关键词】领导讲话；起草；公文

领导讲话是领导干部参与公务活动的一种非常重要的方式，是实施领导职能的重要途径。非正式场合，领导干部应倡导即兴讲话；但在正式场合，领导讲话则代表了一级组织或者一个集体，必须做到谨言慎行、滴水不漏。因此，起草领导讲话稿就成为机关部门的重要职责和必备的基本功。如何帮助领导者起草好讲话稿，至少需要做到“四个清楚”。

一、对领导身份清楚

领导者的职务、年龄、经历和性格各不相同，讲话的内容、口气、表达方式和要求也会有所区别。要站在领导者的位置上，写出符合他身份的东西来，做到“文如其人”。

一要考虑领导职务。比如，军事领导通常雷厉风行，讲话要简洁明了、干净利索；政工干部通常读书较多、看问题深一些，讲话要有理论性、思想性。

二要考虑领导资历。年龄大、资历深的领导，一般群众威信高、影响大，讲话语气可以严肃、甚至硬一些；年纪轻、资历浅的领导，往往比较谦虚谨慎，讲话就需平和、婉转，尤其是批评人或事的时候，更应注意方式。

三要考虑领导性格。性格直爽的，讲话要果断、坚决，多用一些短句子或者排比句；性格细腻的，讲话要具体、详尽，多引用详细的数据和事例，语句可以长一些、软一些。

四要考虑领导素质。思想水平不高、文字能力较弱的领导，讲话尽量用常用的语句，万不可咬文嚼字、表述复杂；思想水平高、知识较为渊博的领导，讲话一般要有思想性，注意文字的修饰和润色，还可以旁征博引、引经据典。

五要考虑领导角色。领导者在不同场合的角色往往不同，讲话也应随之变化。比如，如果以党内身份在党的会议上讲话，稿子就要多从统一思想、把握原则等大方面着眼，多谈一些对单位建设和发展有深远影响的事情；如果以行政职务发言，往往以研究解决具体情况的为多，必须做到讲情况有典型事例，讲问题能击中要害，讲原因有具体分析，讲对策有可行办法，提要求有明确责任。

二、对受众情况清楚

一要明白“对谁讲”。起草领导讲话稿还要看听众，清楚讲话对象的身份、职务以及文化层次和理解能力。如果受众是普通官兵，讲话稿就要尽量通俗，多讲“兵言兵事”，多谈深入浅出的道理，多关注他们关心的问题，切忌夸夸其

谈、唱高调。如果受众是党员干部，各方面的层次都很高，讲话就要思想深刻、观点新颖，讲究表达艺术。但无论受众者是谁，都应注意与会者的情绪和反应，努力缩短领导与受众的距离。在称谓上要多用“我们”，少用“你们”；在态度上要注意分寸，不要居高临下、拿腔拿调。

二要明白“在什么场合讲”。讲话场合也是撰写领导讲话稿需要考虑的重要因素。比如，在礼节性场合，一般是较为隆重喜庆的会议或活动，所讲内容通常要表示祝贺和祝愿，这就应注意语言的热情和语调的轻松，不要给人以勉强做作之感。起草前最好拿到主办单位的讲话稿，至少要了解会议或活动的基本内容，以避免讲话离题太远、遗漏大项、分寸不准，更不能喧宾夺主，令人反感。而在工作性场合的讲话，情况就不同了。

三要明白“受众想听什么”。领导讲话的效果如何，听众是最好的评委。起草领导讲话，首先要看一看，领导在作这次讲话时，谁在听，他们想听什么，迫切需要知道什么，爱听什么风格的讲话。要将自己放在听众的位置去看问题，必要时也可深入到群众中去做一些调查了解，征求一些意见。只有将这些情况了解清楚了，写出的稿子听众才会愿意听，领导讲话才有针对性。但是应当注意，每个听众的要求是不同的，遇到“众口难调”的情况时，要善于抓主要矛盾、兼顾最大多数人的口味。

三、对领导意图清楚

撰写领导讲话稿，往往是“命题作文”，起草者本人的思想和语言特点受到一定的限制。领导意图是讲话稿的灵魂所在，领会好领导意图，是选择和确定主题、起草好讲话稿的前提。对领导者的意图把握得越准确、越及时、越深刻，确定讲话稿的主题和风格时就越能与领导的思想相契合，越能达到最佳的演讲效果。通常对领导意图的了解和掌握有三种形式：

第一种是直接听取、记录领导的口头交代，或直接拿到领导自己写的提纲或批示，或从领导身边工作人员那里及会议记录、纪要等文件上间接得知领导的真实意图。

第二种是先由起草者写出提纲或提出构思，口头向领导汇报，或书面报领导认同。

第三种是领导只交代一个大概的想法，至于如何构思、讲几个问题等，都由起草者去发挥。无论何种形式，都需要起草者对领导意图认真领悟、反复消化，尤其是在自己发挥余地比较大的时候，往往也是最能考验起草者领悟领导意图能力的时候。一要善于站位全局把握领导意图，平时多学习，勤思考，多从领导的角度考虑和透视问题，努力缩小与领导之间的思维差距。二要善于上下结合把握领导意图，既要吃透上级精神，又要摸清部队建设的有关情况，多从上情与下情的结合中把握领导思考问题的轨迹，掌握其讲话意图的精神实质。三要善于发展变化中把握领导意图，坚持联系与发展相统一的观点，既要注重领导思想的连续性、一贯性，又

要考虑到可能影响其意图发生变化的各种要素，创造性地“发展”领导的意图。

四、对起草难点清楚

起草讲话稿，求实、求全、求新、求深既相互矛盾，又是内在统一的。作为领导者，在一篇讲话尤其是重要一点的讲话中，不能不兼顾全面；在突出某一项工作时，不能不讲其他的问题；在谈一些具体事例上的表现时，不能不谈一些深层次的认识。因此，科学处理好这些起草讲话难点，也是成功的关键。

一要注意防止过于求全。我们通常容易犯一个毛病，就是过分追求完成系统，生怕不全面、不系统。过去是无“三”不成章，现在是无“四”不成章。一篇讲话，前后大标题套小标题，要么内容相近或者重复，要么该说透的说不透，给人“犹抱琵琶半遮面”的感觉。不论讲话主题的确定、全篇的布局，还是大小层次，都有一个突出重点的问题。除总结讲话外，一般不要把面选得太宽泛，要紧紧抓住当时最需要强调、最需要解决和回答的问题来写。

二是要避免讲话缺“情况”。不能简单地认为多讲大道理，讲话材料层次就高，领导讲话的思想性、理论性绝不来自从理论到理论的泛泛而谈，而在于“由小见大”“见微知著”，应该是从具体到抽象的转变，从事实到理性的升华。要善于用事实说话。主题观点是灵魂，事实材料是血肉，离开鲜明生动的例子，讲话就会成为空洞苍白的说教；事例不在多而

在精，关键是要有代表性，能够反映事物的本质。同时，要避免简单的“观点加事实”的堆砌写法，通过由表及里的分析，使事实与观点有机结合。

三要克服老生常谈。一方面，善于捕捉部队建设发展中的新情况新问题，尤其对群众创造的新鲜语句，要及时予以支持、总结、集中、提高，这样才能有“新话”，给人耳目一新的感觉。另一方面，善于赋予老问题新的内容和特点，敢于“老题新作”，对部队经常性基础性工作，敢于结合新的形势加以强调，写出新意。总之，帮助领导起草讲话稿是一门艺术，需要多磨练、多经历、多研究。（作者：苗圃 董科 米智杰）

领导讲话开场白“四不宜”

有些领导在讲话时喜欢故弄玄虚、卖弄学问。例如，有个领导在谈到解放思想时，一开口便引用了两句古诗：“周虽旧邦，其命维新”和“如将不尽，与古为新”，但没有多少听众能听懂。

领导者在正式场合讲话，开场白相当重要。恰当得体的开场白，有利于活跃气氛、有利于话题的展开和交流的顺利进行。不过，一些领导讲话时，说开场白却屡屡犯忌，让人无所适从甚至啼笑皆非。

不宜以套话开场

领导讲话要尽量避免官话、套话、空话。道理再浅显不过。但现实中，套话连篇的领导大有人在，尤其是有些人，刚开口讲话就全是些套话。例如以赞美天气作为开场：“同志们，金秋的十月，秋高气爽，秋意盎然，今天我们在这里隆重举行×××会议。”

但是，天气的好坏和开会本身有什么必然的联系吗？难道下大雨就不开会了？好像不太可能吧！这绝非个案。这样的开场白，表面上看只是缺少新意，有些人可能还觉得是中规中矩，符合低调为官的原则，但实际上大多数听众会觉得枯燥、乏味。

相反，这样一个开场白就显得较有新意。2008年7月，

台湾台中市市长胡志强到厦门访问，并在厦门大学发表演讲。他刚走上讲台，第一句话就说：“我一直说，回到了厦门就像回到了家，大家猜猜我回家后做的第一件事是什么？”

只此一句，就把现场所有人的思维给调动了起来。正当大家饶有兴致地猜测时，他紧接着说：“当然是脱衣服啦，天太热了嘛！”于是把自己的西服外套脱下来往旁边一扔。

他的这一举动引来了师生们的一片笑声，记者也纷纷上前拍照。他又指着记者说：“不要再拍了，再拍我也不会脱了。”师生们又是一阵哄笑。就是这样短短三句开场白，就很好地活跃了现场的气氛，使所有听众都期待他下面的演讲。

从这两个例子的对比看，领导干部平时应该善于观察、学习，不断地开动脑筋，讲出一些别出心裁、不落俗套的开场白，增强讲话的感染力。

不宜以大道理开场

领导讲话不宜满嘴大道理，尤其是开场白，很可能效果适得其反。例如，有个领导在讲廉政课时，刚一开口便念稿：

“党的作风建设是关系党的形象，关系人心向背，关系党和国家生死存亡的根本问题，我们党历来都十分重视领导干部的作风建设……”

这些话无论是从政治上、语法上还是逻辑上讲，都没有任何问题，但这样的大道理在场的哪个学员不懂？所以，在

场的学员无不面带倦色。由此联想到湖南省某市有些领导在会场睡觉被处罚一事。开会睡觉固然不对，但主席台上讲话的领导是否也应该自查一下，如果讲的都是那些大道理，部分听众昏昏欲睡也就不难理解了。

不宜以生涩的名言开场

领导讲话可以适当穿插一些名言警句，使意思表达得更准确精练，也可增强语言表达的文学色彩。但凡事过犹不及，引用也要有个度。

有些领导在讲话时喜欢故弄玄虚、卖弄学问，也不顾听众是否能听懂，一味地追求词藻的华丽。例如，有个领导在谈到解放思想时，刚一开口便引用了两句古诗：周虽旧邦，其命维新（语出《诗经》）；如将不尽，与古为新（语出《二十四诗品》）。引用完之后不做任何解释，便继续讲述下面的内容，很多听众不解其意。这样的引用非但没有任何价值，反倒显得华而不实、有些做作。

大家知道，解放思想是邓小平同志倡导的，那他是怎么讲的呢？邓小平说：“我们讲解放思想，是指在马克思主义指导下打破习惯势力和主观偏见的束缚，研究新情况，解决新问题。”这句话，稍有些知识的人都能听得懂。

讲故事不宜离题太远

现在的领导讲话也在进步。出现了一种故事式的开场白——先讲一个故事，从这个故事中引出自己要讲的话题。这种开场白因其生动平实、深入浅出而被广泛应用。笔者在和

党校学员研讨时，相当一部分人采用这种方法，但坦率地讲，效果并不都很理想。

例如，印象最深刻的是有一次在讨论“如何增强领导者的非权力影响力”这个话题时，有个学员便引用了一个故事作为开场白。故事的梗概是诸葛亮如何神机妙算、足智多谋，通过一些事情让关羽、张飞信服，而不是以军师的身份强迫命令，体现了诸葛亮的非权力影响力。用这个故事来引出话题倒也无不可厚非，但这名学员在叙述故事时横生枝节、语言啰嗦，大故事套着小故事，且有些故事离题比较远，最终适得其反。

还有个学员在讨论同一话题时，也在刚开始时引用了一个故事：1945年丘吉尔竞选连任首相失利，斯大林嘲笑他说：“丘吉尔，你打赢了仗，人民却罢免了你。你看看我，谁敢罢免我啊！”丘吉尔不以为然地说：“我打仗就是为了保卫人民罢免我的权利。”

紧接着这名学员总结说：“人们之所以爱戴丘吉尔，不仅仅因为他是首相，而是他说话做事一针见血的风格让人钦佩，这就是领导者的非权力影响力。那么，我们应该如何增强这种影响力呢……”相比而言，这名学员引用的故事就很恰当，简短且紧扣主题。

论起草领导讲话稿的技巧

摘要：领导在会议上的讲话是指导和推动工作的重要方式。为领导起草会议讲话稿，是文秘人员将无声的文字变成有声语言的特殊工作，也是一个自我提高、自我完善的过程。讲话稿不仅可体现领导的思维重点和会议意图，更能体现出写作者的思想水平、理论素养、文字功底和分析解决问题的综合能力。为了紧扣会议中心主题、准确把握开会意图，符合领导表达习惯，即时成稿，减少领导审阅后的反复修改，起草人必须具备一定的技巧。

关键词：领导讲话稿；语言风格；技巧

中图分类号：C931 文献标识码：A 文章编号：1001-828X
(2015) 015-0000-01

一、起草讲话稿畏难原因分析

有的文秘人员当接手起草领导讲话稿任务后，觉得脑子里空空如也，不知从何下手。究其原因，无非有三：

1. 知识积累上的不足

知识被比喻为浩瀚的海洋。每个人都不可能上懂天文、下知地理，古今中外，无所不晓。知识渊博者无非是对某个领域的知识积累相对丰厚而已。因此，通过对知识的学习储备、对知识结构的不断完善，尽可能多地掌握本企业本专业

的知识才是我们所要追求的。

2. 形势分析上的不足

当今国内外政治经济形势日新月异，企业中生产经营和市场形势错综复杂。时事形势的千变万化对企业的影响越来越显著。能够对形势做出理性分析关系到自己对生存环境的适应。负责起草领导讲话的文秘人员，更要站在最高管理者的高度上，具备对当前形势和未来发展进行高屋建瓴分析判断的能力和水平。

3. 意图理解上的不足

每召开一个会议都有其目的性，领导讲话的内容要主题鲜明，意图明确才能收到会议的效果。产生开笔困惑的原因，主要是在领导布置写作任务的同时，没有及时追问自己还不甚理解的会议意图。只要在动笔之前大胆向领导提问会议主题和目的意图，才可形成自己的写作思路。

二、学习是最大的写作技巧

知识的力量是强劲的。加强学习，拓宽知识面，增加知识积累是写作的最大技巧。学以修身可使自己与时俱进，学以致用方能使人类文明不断前进。作为文秘人员，对学习的涵义理解应该最为深刻。

1. 向经典学习

最佩服习总书记，他的讲话不仅语出惊人，而且引经据典，古诗文言、锦句经典信手拈来，言简意赅，恰到好处，

生动形象，易懂易记，体现出国家最高领导人丰厚的文学素养。能成为经典的知识论点是人类文明创新的积淀。在发言稿中引经据典，一方面可以对观点或论点的阐述做出补充和完善，增强讲话的说服力，更好地激发听众斗志。另一方面，提高听报告人的兴趣和注意力，便于对会议意图的理解。所以要饱读前人诗书，文字素材积累多多益善，关键时刻方可发挥妙用。

2. 向实践学习

企业领导人管理的是具体的经济技术工作实务。面对的听众是来自生产和经营第一线的广大技术工人和业务人员。如果报告起草者不懂业务，以其昏昏，使人昭昭，势必写不出领导满意、员工认可的好文章来。所以，企业文秘人员不能总坐在办公室，要经常深入基层、深入群众，深入实践，成为业务上的内行。定期参加生产调度、市场分析等会议，掌握单位的生产和经营形势和发展动向。

3. 向领导学习

领导都是从基层一步步成长起来的优秀人物。文秘人员有着接近领导的先决条件。了解领导阅历，对于发言稿写作也是大有裨益的。利用业余或出差的时间让领导介绍自己的“光辉历程”。有理工背景的领导发言稿要从自然科学方面举例，文科背景的要从社会科学方面举例，有过部队经历的要从行军训练方面举例，工农出身的领导语言要简明直白，

实实在在。

4. 向网络学习

计算机技术的突飞猛进和互联网的广泛普及，加快了知识传播、普及、创新和更新的步伐，将世界迅速带进一个信息爆炸的知识经济新时代。网络上的言论自由使形形色色的新鲜思想层出不穷。遇到任何问题，网络都能给我们提供最新的答案。网络改变了人们的学习方式，提高了学习效率。巨大的网络文库代替了案头好多工具书，可以省去许多翻阅书籍资料的时间。网络就是我们身边的老师。在起草讲话稿时引用网络观点和语言，可以给领导讲话增添不少时尚元素。

三、突出领导语言风格

领导在会议上的讲话风格是对其思想内涵、讲演才华以及宣传鼓动能力的最好显示，成功的演讲是建立群众威信的重要途径。在起草领导讲话过程中，除了领会领导意图、掌握上级精神、找准存在的问题以外，最重要的就是把握好领导的讲话风格。

1. 把握好结构风格

结构是讲话的骨架。有的领导喜欢横向展开式结构，在一个主题的贯穿下并列讲几个问题；有的则喜欢纵向掘进式结构，围绕一个主题，分成几个阶段逐一递进；还有的常用一贯到底式结构，按照要表达的意思一层一层讲下去。无论

哪种结构，都各有优长，具体要看在写作时如何运用。

2. 握好表达风格

面对同样的会议意图和中心思想，不同的领导往往有不同的表达方式。例如，有的领导喜欢开场铺垫，调动情绪；有的则喜欢开门见山，直奔主题；有的场合需要从讲问题切入，有的则需要从讲成绩进入；有的喜欢口若悬河地旁征博引；有的则是严肃认真地简约直白；有的喜欢突出连贯性，有的重视逻辑性。不同的表达风格有时要根据讲话的场合和内容来确定。

3. 把握好语言风格

每个领导都有自己的个性语言，时而言之凿凿，时而娓娓道来。有的个性语言可以使人产生亲切感和新鲜感，有的个性语言则使产生敬畏。因此，讲话稿要体现出领导的个人特点，切忌千篇一律、众口一词。所以，文秘人员在起草领导讲话稿时，要尽可能多用反映领导个人身份和个性气质的语言风格，多用符合领导讲话习惯的语言，多用表达领导亲身感受的语言，使写出的讲话稿从领导口中说出后取得良好的会议反应。（作者：杨书磊）

浅谈如何写好领导讲话稿

【摘要】 本文密切结合机关公文写作实际及笔者从事文秘工作的经历，就如何写好领导讲话稿谈几点感悟和认识。

【关键词】 文秘工作；领导讲话稿

领导讲话是领导参与公务活动的一种方式，是实施领导职能的重要途径。掌握领导讲话稿的写作方法，是每个文秘人员应具备的一项基本技能，必须认真总结经验，努力探索，研究和把握其内在规律。本人结合从事文秘工作的经历，就如何写好领导讲话稿谈几点个人的做法和体会。

首先，要了解讲话稿的用处。笔者认为，领导讲话稿的作用有以下四点：统一思想，表明态度；分析情况，阐述观点；总结部署，推动落实；工作依据，记档存史。

第二，要摸准领导的意图。对起草讲话稿来说，领导的意图就是讲话稿的主旨。起草者的全部任务就是要准确地领会、表达领导意图，创造性地深化、拓展领导意图。重点了解和掌握领导关于讲话稿“写什么”和“怎么写”的想法和要求；领导的思维习惯；领导的工作方法和性格特征；领导的语言风格。了解领导意图不是一朝一夕、一蹴而就的事情，需要作长期不懈的努力，特别是要善于通过各种途径去揣摩

领导的意图。那么，怎样才能揣摩领导的意图呢？一要“跟踪”。对领导在各种场合、不同时期的讲话要多听多记。比如尽可能地参加一些有领导同志参加的会议，及时摸清领导的思路，特别是领导脱稿讲得话要马上记下来，比如在随领导下基层调研时，对他的即席讲话，要认真地记录，细心地揣摩，时间长了，通过点点滴滴的积累，连缀成篇。总的讲，就是要善于从领导零碎的、甚至是随意流露的言谈中发现大话题，不仅听、记，还要用眼睛观察，透过场景、表情、行动，挖掘言语背后的东西，使自己产生联想，借题发挥，由此铺开。二要“加工”。必须敢于和善于对领导的观点进行加工，经过一番再创作的过程，合理地进行裁剪、装饰、升华。三要“交流”。不同的场合和会议上，领导想讲哪几个方面的问题，想讲到什么程度等等，务必要与讲话人有充分的沟通，把握好要求。

第三，要掌握领导的风格。领导的意图摸准了，掌握领导讲话的风格非常重要。至少要考虑两个方面的一致：一是讲话稿的措词语气与领导的气质风度相一致。每个人都有自己的气质和风度。一篇好的讲话文稿，不仅让人感受到领导干部的思想深度，给人以启发和教育，而且还要让人感受到领导干部个人的气质、风采和神韵，给人以美的享受。另外，不同层次的领导干部运用理论的高度、采用的角度各不相同。越是层次高的领导讲话，理论性原则性越强，讲情、说

理、叙事的层次越高；而一个基层单位、一个部门的领导讲话的基点和定位，除符合自己的身份外，关键还应放在知“上情”、明“下情”、抓“结合”上，即掌握上级组织和领导对相关工作的要求，分析把握本单位、部门相关工作现状；结合自身特点，搞好组织、指挥、指导和协调工作，重点是搞好工作的贯彻执行。二是讲话稿观点的透明度及其表达角度应与领导爱好相一致。有的领导阐明观点喜欢单刀直入，开门见山，一针见血；有的喜欢旁敲侧击，让人寻味。所以我们在起草领导讲话时应根据其性格爱好确定观点的透明度和表达形式，尽量接近领导的性格特点。比如说，有的喜欢“一句一个意思”，就要注意多用单句、短句，做到短促有力，简洁明快；有的喜欢逻辑推理，就要适当选用长句、复句，增加修饰成分，来表达复杂的道理。

第四，要自觉地主体转移。为了起草好领导讲话稿，在起草讲话时要自觉地把自已摆到领导的位置，从领导的角度去分析和确立“该讲什么，不该讲什么”“该怎样讲，不该怎样讲”。形象地说法是“关起门来当领导”，其实质就是模拟领导。模拟得越逼真，就越能对上领导的“口味”。俗话说“台上一分钟，台下十年功”，要在写作时“演好角色”，平常就得“进入角色”。有句话叫“不在其位、不谋其政”，但承担为领导起草讲话稿的文秘人员，要“不在其位，学谋其政”。要自觉地养成“踱方步”、想大事的习惯。凡领导

了解的大事都应当了解，领导考虑的重要问题都应当考虑，尤其要把注意力放在对全局工作的了解和考虑上。但是，无论在平时也好，在起草过程中也好，起草人都要自觉地摆正自己的位置，正确处理“参谋”与“参与”、“献策”与“决策”、“办事”与“主事”的关系，切忌“越位”“犯规”。要始终牢记是为领导“代言”，“立言”的是领导，讲什么、怎样讲，最终只能由领导拍板决定。这就要求准确地把握好度，一不能自作聪明，以自己的主观想象代替领导的意见。二不能自以为是，当自己的建议被领导否决以后，仍然固执己见，甚至发牢骚，讲怪话，这都是不行的，也是不对的。

第五，要变写稿为想稿。搞文字工作辛苦，辛苦就辛苦在“想”上。任何文字材料，外在表现是“写”出来的，实质上首先是“想”出来的。写作水平首先是思想水平决定的，有多高的思想水平，才有可能写出多高理论水平的文稿。可以说，“想”是“写”的前提，“写”是“想”的表现。接到一个任务，弄清来龙去脉之后，必须认真地构思。要从创新上想，克服一般化，领导讲话不能让人一听就感到没有什么新意，老一套；要从指导性上想，领导讲话的重点是什么，对象是什么，要有针对性；要从语言的运用上去想，使语言既精炼又有力；要从结构上想，做到更合理简练。想稿的过程就是酝酿准备的过程，这是起草时必不可少的环节。因此，脑子从来不能有清闲的时候，不仅要想领导之所想，还要想

领导之未想。领导想说的，群众想听的，就是我们要写的。

第六，要变模仿为创造。模仿对初写讲话稿的人是非常必要的，它是入门的有效办法，也是学习写作、快速提高写作能力的有效方法。但简单地模仿适应不了高层次的需要，出不了特色，出不了高层次的成果，领导也不会满意。从模仿到创造是一个飞跃，它需要在充分掌握材料的基础上，从上情到下情的结合上加以分析提炼，提出有特点且针对性、操作性强的意见和要求。创造有视野问题、水平问题，但首先是责任心的问题，是想不想创造的问题。创造不能生编硬造，更不能生搬硬套，要合情合理，顺其自然。在召开一个会议之前，要做到三个超前：筹备酝酿超前，调查研究超前，材料准备超前，尽最大可能比领导想得更早一些、更细一些、更深一些。

第七，要充分听取意见。如果时间充分，应当在写初稿之前，带着要解决的问题找一些人座谈，广泛听取各方面的意见。初稿形成后，打印出讨论稿，征求意见，然后进行修改，以提高质量。文稿是改出来的。一个人想得再周到、再细致、再全面，也难免存有局限性，几个人在一起议一议，互相启发启发，开阔思路，是非常必要的。特别是党委主要领导讲话稿，与其他文字材料相比，更讲究思想性、全局性、严谨性和规范性，更强调高度、深度和新意，必须经过千锤百炼，做到炉火纯青，多一字累赘，少一个字缺陷。

作为起草讲话稿的文秘人员，要做好以上工作，自身必须具备以下几个方面的素质：一是应该思想开放包容，知礼明事，神行端正，视野有宽度、思维有深度、行事有限度。二是要具备广博的知识，这是写好不同对象、不同内容的讲话稿的关键。三是要学会细致地心理分析，多学点领导心理学，在起草之前，对领导的气质、风度、性格爱好、知识、口才进行全面的心理分析，当好领导的“外脑”，替领导想问题、提建议、出点子。四是应该紧跟工作步伐，加强自修、了解情况，不能放松自己的要求，不能吃老本、亮老底。五是应该认真负责，一字之错、一语之谬，就是大问题，不要为小事情毁掉自己的名片。六是应该张弛有度，合理安排工作，保持良好状态，不能顾此失彼、本末倒置。（作者：刘莉莉）

领导讲话稿与演讲稿的相似性和区别

摘要：领导讲话稿是一种事务性文书，具有演讲稿的基本特征。领导讲话稿在社会功能、结构要素、写作目的、使用场合、情感表达、修辞特点、存在形态等方面与演讲稿都是一致的。但是，领导讲话稿与普通演讲稿还是有非常显著的差别的，使它不同于一般的演讲稿。

关键词：领导讲话稿 演讲稿 文体 类别

从事秘书工作的人都知道，领导讲话稿是所有文件里面最难写的。为了写出有高度、有深度、有广度且让领导满意的讲话稿，秘书往往加班熬夜、用尽心力。然而，稿成之日，送呈领导审阅，往往不是被改得面目全非，就是干脆被推翻重来。之所以出现这样的问题，一个比较常见原因是把领导讲话稿写成普通演讲稿。刚刚从学校走上工作岗位的年轻秘书，由于没有弄清楚领导讲话稿与演讲稿的相似性和区别，尤其容易把这二者混为一谈。

一、领导讲话稿与演讲稿的相似性

领导讲话稿容易与一般演讲稿混淆，因为它与演讲稿具有高度相似性：

其一，从用途来看，领导讲话稿与演讲稿一样，二者都是用于在各种正式场合发言的文稿底本。实际讲话或演讲与

文稿底本相比会有一定差异。这是由讲话或演讲现场情况决定的。一般而言，一个优秀的领导或演讲者绝不会照读文本，而是会根据现场情况和听众情况与听众进行互动，从而在文稿底本基础上进行一定自我发挥。

其二，从结构要素来看，领导讲话稿与演讲稿一样，二者都是由标题、称呼、正文三个部分组成的。不用落款，也不需要注明成文日期。既是它们与法定公文在形式上的重要区别，又是它们与书信等实用性文体在形式上的重要差异。

其三，从写作目的来看，领导讲话稿与演讲稿一样，二者的写作目的都在于让观众认同自己阐发的观点并且付诸实践。领导讲话稿与演讲稿都是以逻辑论证为主的独特的实用性文体，主要是诉诸人的理性。通过影响人的思想观念，指导人的行为实践。这是它们与文学作品不同的地方，文学作品主要是诉诸人的情感，通过影响人的心理、提升人的心灵境界、完善读者的人格、改变人的行为。曾担任过里根和老布什两任美国总统演讲稿撰稿人的佩吉·努南认为：“一篇演讲稿中最能打动人心的总是说理，而不是华丽的辞藻或感性的演说，也不是我们引用的那些做作的诗句。”[1]在这一方面，它们不同于法定公文。一般来说，法定公文具有特定的法律效力和一定的强制性。

其四，从写作内容来看，领导讲话稿与演讲稿一样，都具有一定的鼓动性。毛泽东在《反对党八股》中引用季米特

洛夫的话说：“我们每个人都应当切实领会下面这条起码的规则，把它当做定律，当做布尔什维克的定律：当你写东西或讲话的时候，始终要想到使每个普通工人都懂得，都相信你的号召，都决心跟着你走。” [2] 这里，他强调的除了语言通俗性之外，更重要的是强调文章和讲话中语言和内容的鼓动性。

其五，从情感抒发来看，领导讲话稿与演讲稿一样都注重情感表达，通过真切情感增强表达效果，打动与会人员。这是其事务性文书不具备的。尽管很多人都知道要在讲话稿中重视情感表达，但是由于种种原因不敢或者不善于表现丰富的情感，结果导致领导讲话索然寡味、干瘪无趣，而好的讲话稿无一不表现出讲话者真切感人、丰富的情感。在第四届北京作家协会会员代表大会上，新当选的北京作家协会主席刘恒为大会致闭幕词。短短一篇闭幕词竟说得有的代表落泪，媒体评论说，刘恒不说套话，说的都是有血有肉的感情话。有位代表说：“你听到了吗？刘恒没有说一句套话！一句都没有！他一讲完话，我的眼泪刷一下就出来了！” [3]

其六，领导讲话稿与演讲稿一样，注重展示说话者的个性及人格魅力。我们一直强调在讲话稿中体现领导的个性及人格魅力。善于表现自己的个性和人格魅力，实际上正是领导艺术的重要方面。2005年9月28日，时任深圳市委书记的李鸿忠在深圳市领导干部加强执政能力建设暨党纪政纪法纪教育培训班上讲道：“现在已是万马奔腾的年代，是‘重

新洗牌’的年代，面对‘黑马’迭出，我们一定要有忧患意识，变巨大的压力为巨大的动力，不服输，再拼搏，再领先。万马奔腾的年代是谁也没有绝对优势的年代，深圳在许多方面的绝对优势已经不存在。我们要谦虚谨慎，向标兵看齐，向追兵讨教，采他山之石攻己之玉，千万不能骄傲自大。”

[4]这一席话既简要概括了目前面临的形势，又指出了必须采取的策略和做法。在生动、形象语言背后，一个学识渊博、富于智慧和人格魅力的实干家形象跃然纸上。

其七，从表达方式和修辞方式来看，领导讲话稿与演讲稿一样，需要综合运用多种表达方式和修辞方式，写法自由灵活，没有固定成式。领导讲话稿与演讲稿是以逻辑论证为主的独特的实用性文体，主要是诉诸人的理性。因此，二者在表达方式上都是以议论为主，同时根据需要兼用叙事、说明、抒情等其他表达方式。在修辞方式上，灵活运用比喻、对偶、精警等多种修辞方法。综合运用多种表达方式和修辞技巧的目的在于使讲话和演讲获得表情达意、通俗易懂、发人深省的效果。佩吉·努南在总结为美国两任总统撰写讲话稿（英文原文为 speech）的经验时说，讲话稿的写作“要注意说话方式，突出细节，增加色彩和气势”，“要写得具体、生动、真实” [5]。

其八，从存在形态来看，领导讲话稿与演讲稿一样，都是“三态共存”、不可分离。并且，二者在同一形态依存的媒介也是相同的。领导讲话稿的原初形态是领导讲话的底

本，演讲稿的原初形态是演讲者演讲的底本，二者依存的媒介都是文字；领导讲话稿的中间形态是领导讲话内容，演讲稿的中间形态是演讲者的演讲内容，二者依存的主要媒介都是声音；领导讲话稿的最终形态是根据领导讲话内容整理的领导讲话实录，演讲稿的最终形态是根据演讲者的演讲内容整理的演讲实录，二者依存的媒介都是文字。实际上，所谓“三态共存”指的是领导讲话稿、演讲稿先后存在的三种形态。这三种形态在各自确定之后，形成了事实上的密不可分的依存关系。

从文体学角度来讲，只有文本才有文体意义。因此，需要注意的是，只有领导讲话稿和演讲稿才是一种文体。领导讲话内容、演讲者演讲内容、领导讲话实录、演讲者的演讲实录都不具有文体意义。这跟戏剧文本（剧本）是一种文体而上演的电影、电视剧或戏剧只是一种艺术形式而不具有文体意义是一个道理。

领导讲话稿与演讲稿在存在形式方面的共同特点可以用表格形式清楚地表示出来：

关于文体划分的标准，一般认为，可以从文体社会功能、写作目的、表现或表达方法、客观存在形态几方面进行分析，把这四者的结合统一作为划分现代文体的客观标准[6]。综合上述各方面来看，领导讲话稿在社会功能、结构要素、写作目的、使用场合、情感表达、修辞特点、存在形态等方面，与演讲稿的特点都是一致的。因此，有一些研究者认为领导

讲话稿就是演讲稿。一些指导初学者的教材把领导讲话稿与演讲稿混作一谈。

二、领导讲话稿与一般演讲稿的区别

尽管领导讲话稿具有演讲稿的一些基本特征。然而，领导讲话稿与一般演讲稿相比，还有自身独具特点。其特殊性主要有以下五点：

其一，领导讲话稿的使用者有身份上的特殊限定，仅限于一定领导使用。“讲话”一词在语体色彩上本来不具有区分说话者上下级身份的功能。但是，目前特定场合下，只有具有特定身份的上级领导发表的讲话才能称之为“讲话”，其他人的讲话一般称之为“发言”。上级领导的“讲话”一般带有权威性、号召性、鼓动性、指示性，一般领导的“发言”则是针对某个问题发表自己的看法、主张或对某个会议文件有关精神的具体落实、执行情况的汇报，带有发表性和执行性。就具体行为过程来看，一般领导的“发言”可以被上级领导或其他人打断，上级领导的讲话则一般不允许被打断。“就性质来看，讲话稿有明显下行意义，发言稿有明显的上行意义”。“讲话稿的‘下行性’和发言稿的‘上行性’正成为一种强大的惯性合力，被越来越多的人接受”[7]。关于这种区分，从各种会议的主持辞和新闻报道中我们能看出来。而对于演讲来说，演讲者和听众则是一种平行的关系。在演讲过程中，演讲者和听众之间可以进行充分交流或者互动。

其二，领导讲话稿是领导履行特定职能、参与行政管理或社会公共事务管理的重要载体。领导讲话是领导履行特定职能、参与行政管理或社会公共事务管理的重要手段，上级领导通过讲话发表意见、部署工作、做出指示。领导讲话稿（尤其是公开发表的领导讲话稿）是上级领导实施管理行为的重要信息载体。学习贯彻落实上级领导的讲话精神已经成为各级机关的一项重要日常工作。下级机关通过领会上级领导讲话精神，能更好地履行职能、贯彻落实上级机关的工作部署。普通演讲稿则只能发表意见，不能部署工作和做出指示。听众对演讲者的观点可以有选择地采纳，也可以完全不采纳。

其三，领导讲话稿中阐述的观点代表整个领导集体即组织的观点或意见，而不是讲话者本人的观点。领导讲话稿的撰写由领导本人起草或秘书等其他人员代为起草两种形式。但是，无论什么人起草，重要讲话稿一般而言都要经过单位或组织逐级审核。公开发表的讲话稿在发表之前还要经过进一步审核、讨论甚至是修改。逐级审核过的领导讲话稿中阐述的观点代表的自然是单位或组织意见，而不是讲话者本人的看法。上级领导在出席下级单位组织的会议上发表的讲话，有可能是下级单位代为起草的。但是，它要经过上级单位办公室的审核，所以领导的讲话稿阐发的仍然是上级单位或组织的意志。无论是上述哪种情况，领导讲话稿中阐述的观点都是代表整个领导集体即组织发出的声音。这与演讲者在演

讲过程中阐述的是演讲者本人的观点是有根本区别的。

其四，领导讲话稿对落实有关方针、政策及解决思想、工作、作风等各方面的问题具有指导作用。除使用命令、决定、通知等法定公文外，上级单位还经常使用领导讲话的形式向下级机关发表意见、部署工作、做出指示。但是，相对而言，领导在讲话中发表的意见、做出的指示和工作部署除特殊情况外一般仅具有指导意义，不像印发的正式公文那样具有强制性。只有领导讲话稿经过上级单位印发，并且要求下级单位贯彻落实，领导讲话稿才带有强制性。

其五，领导讲话稿不能署原作者的名字。未发表的领导讲话稿不存在署名问题，领导讲话的视频录像不存在署名问题。领导讲话稿需要署名一般有两种情况：一是刊登在报刊、杂志等平面媒体或者以文字形式发布到互联网上的时候，二是以公文附件的形式印发给相关单位的时候。无论在哪种情况下，领导讲话稿都不能署原作者的名字，只能署讲话者的名字。这是长期约定俗成的。普通演讲稿一般是演讲者本人撰写的，发表时可以署原作者的名字。特殊的演讲稿尤其是政治性演讲稿有时不能署原作者的名字，与领导讲话稿的署名情况类似。

三、领导讲话稿的分类

领导讲话稿指领导同志代表组织在一定会议上就有关方针、政策、思想、工作、作风等问题，所做的带有指导性的讲话而使用的一种事务性文书。

领导讲话稿可简单地分为三个类别：一是典礼仪式讲话稿，包括开幕词、闭幕辞等；二是日常交际类讲话稿，包括祝词、答谢词、欢迎辞、欢送辞等；三是会议讲话稿，包括部署工作的讲话稿、传达上级精神的讲话稿、宣传思想与交流经验的讲话稿等。

对于领导讲话稿的分类，以下几点需要特别注意：

第一，各级领导在会议上参与会议讨论使用的发言稿不属于领导讲话稿。因为，“发言稿”不同于“领导讲话稿”。关于“发言稿”与“领导讲话稿”的区别，曹新华在《讲话稿不等于发言稿》中有详尽论述。

第二，会议上的各类工作报告不属于领导讲话稿，因为“报告”是一种法定公文。从结构形式上看，具有法定公文的各种形式要素，需要加盖单位公章。从语言风格来看，“报告”使用的语言多是书面语（即使在会议上宣读的非正式“报告”也不例外），而领导讲话稿多使用口语。从修辞风格来看，领导讲话稿使用的修辞方式比“报告”要灵活多样一些。此外，领导讲话稿注重展示讲话者的个性及人格魅力，这也是“报告”这一文体不具备的。

第三，会议上的各类工作总结不属于领导讲话稿。领导讲话稿中时常夹带某些方面的工作总结，然而，我们不能以偏概全，把“总结”当做领导讲话稿。从写作缘由来看，“总结”是为了对某一时期或某一方面的工作进行全面回顾和检查，进而总结经验与教训；领导讲话稿的写作目的则在于落

实有关方针、政策及解决思想、工作、作风等各方面问题。从情感抒发来看，领导讲话稿注重说理、注重情感表达，“总结”却注重逻辑说明，在情感方面非常节制。从内容和语言来看，领导讲话稿有一定的鼓动性，“总结”则一般比较平实。（作者：肖利庆 张丽）

论积极修辞在领导讲话稿中的作用

摘要：一般而言，积极修辞主要运用于文学性文体，应用型文章中用的很少。而领导讲话稿是一种讲求言语艺术的特殊应用型文体。积极修辞中的排比、比喻、对偶、等辞格的使用，不仅为讲话稿增光添彩，更容易吸引听众的关注，因此恰当地使用积极修辞会在领导讲话稿发挥重要作用。

关键词：积极修辞；讲话稿；作用

中图分类号：H152

文献标识码：

A

文章编号：1005-5312（2015）11-0278-01

领导讲话稿是一种讲求言语艺术的实用性政论文体，它是领导干部在管理社会公务活动中所发表的具有权威性、指导性、总结性特点的书面文字材料。由于领导讲话稿属于宣传性材料，有特定的听众对象，因此它在写作上要综合考虑领导和听众两个群体。起草讲话稿除了要有鲜明的主题之外，还要借助修辞来美化语言，从而达到以情感人、以理服人的共鸣效果。与消极修辞的客观、平实地来阐明事物相比，积极修辞生动形象，充满感情的表达方式更能增强讲话稿的宣传效果。因此，我们要重视领导讲话稿中积极修辞的使用。大致来讲，积极修辞在讲话稿中主要可以起到以下几方面作用。

一、增强语气，气势恢宏

排比是领导讲话稿中经常使用的一种积极修辞手法。它是指三个或三个以上意义、结构、语气相近或相似的词组、句子并排使用，从而加强语势的修辞方法。排比的作用和优势不可小觑。一方面，它可以使表达内容清楚，条理分明；另一方面，可以把控语气节奏、增强情感浓度。排比句读起来朗朗上口，极具说服力，其整饬的句式，缜密的逻辑，如虹的气势更能感动人，鼓舞人，吸引人。正如毛泽东同志在《论反对日本帝国主义的策略》的讲话中所说：“长征是历史记录上的第一次，长征是宣言书，长征是宣传队，长征是播种机。”这三个排比句深深打地动了无数中国人的心，其磅礴的气势至今还令人叹为观止。

二、烘托情感，拉近距离

比喻，也叫譬喻，指用一个相似的事物来比拟想要说明的事物的修辞。比喻由本体和喻体两部分组成，本体多为深奥抽象的事物或概念，而喻体则选取与之关联并浅显易懂的具体物象。通过相似性，架构起二者之间的联系，从而达到化繁为简，化难为易的目的。三国时期的思想家刘劭曾指出：“善喻者以一言喻数事，不善喻者百言不明一意。”说的就是比喻的重要性。一个好的比喻就像一阵清风，可以吹散遮盖在事物之上的迷雾，让一切明朗起来。《反对党八股》是毛泽东在延安时期发表的一次重要讲话，其中就使用了大量

的比喻。例如：把冗长空洞的文章喻为“懒婆娘的裹脚布，又臭又长”；把宗派主义、主观主义的顽固派比喻为“过街老鼠”；把无作为，没有实际价值的文章比喻为“开中药铺”等等。这些比喻形象逼真地将八股文的可憎面目暴露在人们面前，拉近了与听众之间的距离，也唤起人们的觉醒和斗争。

三、增光添彩，鼓动人心

对偶句要求对偶的两个句子结构相同，长短相等，内容相似或相反。整齐的句式和音节的停顿赋予了对偶句以和谐的节奏韵律感和适当的情感起伏波动。这种独有的音乐美和情美在语音上给观众带来了听觉上的享受，在情感上更能唤醒其内心的共鸣，因而更容易被铭记，传播。“发展体育运动，增强人民体质”、“浪费粮食可耻，节约粮食光荣”等风靡一时，红遍大江南北的宣传口号就是讲话稿中对偶句的典型代表，被人们传颂至今。

四、综合使用，魅力无限

除了常见的排比、比喻、对偶，讲话稿还有多种积极修辞手法可以使用，例如对比、设问、引用、夸张等等。设问是一种胸有成竹的自问自答，是讲话者为提出自己的观点而采取的言语策略。与设问直接表达观点的方式不同，观点要增加说服力，就要采用对比的方式才能“高下相形，长短相现”，让人信服。另外，引用也是增强文章说服力的一种修

辞手法。在阐明一个新观点时，如果能引经据典地引入相关的诗句、格言、典故等，都可以让所言之物有证可考，有据可查。

各种积极修辞在讲话稿中的作用都是独特的。只有将其优势发挥到极致，才能铸就一篇完美的领导讲话稿。李克强总理在第三届莫斯科国际创新发展论坛上发表的《创新实现共同发展包容发展》的主题演讲，就是一个运用积极修辞很成功的案例。这篇讲话稿充分地使用到了比喻、设问、对比、引用、递进等几种积极修辞手法。在关于创新问题的论述上，文中先后多次使用“不熄引擎”、“创新鸿沟”、“井喷式”增长、“绿色通道”等比喻，生动形象地论证了创新的重要性。与此同时，李克强还立足于中俄两国的现实具体环境，从国情出发，对比了两国历史文化的差异性，提出了以创新促发展的“求同”理念，并引用了中国的古语：“不破不立”来表明中国政府的决心。而一句设问“国外朋友经常问我，中国持续发展的秘诀是什么？根本上靠的是中国人民的勤劳加智慧。”引出了中国人民在创新上所做的不懈努力。而结尾处的展望是更整篇讲话稿的点睛之笔，三个排比句式一气呵成，在对过去、现在和未来的层层递进中，将讲话推入高潮。

尽管积极修辞在起草领导讲话稿中发挥着重要作用，但是在使用上也并不能一概而论，而是要灵活巧用，才能将其

作用扩展到最大化。同时，我们还要加强平时积累，这样才能在关键时刻可以做到信手拈来，游刃有余，真正发挥积极修辞的积极作用。（作者：段虹宇）

论领导讲话稿的特点和写作要求

摘要：领导讲话稿特指各级领导人在各种重要会议和某种特殊场合以职务身份面向被领导者发表带有指示或指导性讲话时所用的文稿。领导讲话稿具有权威性、思想性、鼓动性、务实性和口语性的特点。领导讲话稿的写作要准确体现领导意图；突出权威性和现实针对性；主旨鲜明，重点突出；语言通俗，表达生动；适应领导、适应场合、适应对象。

关键词：领导讲话稿 领导意图 写作要求 权威性 鼓动性

一、领导讲话稿的含义和作用

（一）领导讲话稿的含义

广义的领导讲话稿泛指领导人的讲话、发言、演讲文稿，包括会议报告、工作讲话、礼仪性致辞、工作汇报文稿、典型发言文稿、领导述职报告、领导演讲文稿等。

狭义的领导讲话稿特指各级领导人在各种重要会议和某种特殊场合以职务身份面向被领导者发表带有指示或指导性讲话时所用的文稿。我们这里谈论的领导讲话稿，指的是狭义的讲话稿。

领导讲话稿除了供领导现场讲话使用外，还可以登报印发成书面发言。

领导讲话稿不像大会工作报告那样有着鲜明的集体意识性，它可以有领导个人的观点。领导讲话稿提倡由领导人自己撰写，也可由领导授意，秘书代写，最终由领导审定使用。

（二）领导讲话稿的作用

领导讲话稿的作用体现在两个方面，一是作为讲稿的作用，二是讲话本身的效用。

作为讲稿，领导讲话稿可以起到梳理讲话思路、提示讲话内容、控制讲话时间，使讲话顺利完成的作用。

领导讲话本身的效用。讲话是领导施政的重要方式，是各级领导机关宣传政策、部署工作、鼓舞士气的有效形式。通过讲话，阐明施政纲领，传达政策精神；褒扬正气，抨击歪风；提高认识，鼓舞士气；总结经验，指导工作。

二、领导讲话稿的类型

（一）根据讲话的场合，可以分为会议讲话稿、广播讲话稿、电视讲话稿、现场讲话稿等。

（二）根据会议性质，可以分为工作会议讲话稿、动员会议讲话稿、传达会议讲话稿、座谈会讲话稿、表彰会讲话稿、纪念会讲话稿、庆祝会讲话稿、交流研讨会讲话稿、新旧领导工作交接会议讲话稿等。

（三）根据讲话的性质，可以分为思想阐发型、动员激励型、工作部署型、总结评论型、传达贯彻型、表彰号召型、批评指导型等。

三、领导讲话稿的特点

（一）权威性

领导讲话是领导机关表明政治倾向、实现政治主张，宣传政策、领导推动工作的一种重要方式。领导讲话所发表的观点、提出的要求体现着领导机关意图和旨意，其中的重要决策和工作部署都要求下级贯彻执行，带有一定的指令性和指导性。领导者职务不同，讲话的权威效果也不同。

（二）思想性

领导讲话具有较高的思想理论高度，就有关重要决策和重大问题，从理论和实践的结合上，从历史与现实的比较上，从内因与外因的分析上，揭示事物的本质，预示事物发展的趋势，讲出一套可以启迪和说服人心的道理。

（三）鼓动性

领导讲话稿富于号召性、鼓动性。针对形势、问题或某种思想动态，展开富有启发性的议论，使听众明确目标，增强信心。通过富有真情实感的语言，使听众在情感上引起共鸣。

（四）务实性

与一般演讲稿相比，领导讲话稿总是针对一定的现实问题，阐明政策观点，指出工作原则、方略，做出决策和部署，提高人们的认识，获得解决现实问题的工作指南，具有较强的务实性。

（五）口语性

在语言表达上，领导讲话稿适应口头表达的需要，结构简明、条理清楚、语言通俗、上口入耳、生动活泼，易于听众理解和接受。

四、领导讲话稿的写作要求

（一）准确体现领导意图

领导意图就是领导结合本地实际贯彻上级精神的想法和思路。起草讲话稿就是代领导“立言”，起草者的全部任务就是准确地领会、表达领导意图，创造性地深化、拓展领导意图。准确领会、充分体现领导意图是写好领导讲话稿的关键。讲话稿必须让领导满意和认可才可通过，领导不满意，就要返工。

准确把握并体现领导意图，一是要在写作前弄清领导意图。对领导的交代，一定要认真听，认真记录，仔细体味。对一些摸不清、弄不准，甚至有不同想法的地方，要敢于当面向领导请教或表明，这样可以引发领导对他的意图进行更详尽、深刻的阐释。在正式写作前，还可以将提纲给领导过目，请领导提出意见，得到进一步指导，这样可以少走弯路。二是要靠平时接触、观察，揣摩领导意图。对领导分管的工作了如指掌，利用一切接触领导的机会，尽可能完整地收集领导在研究工作会议上的发言，在基层调研时讲的意见，研究领导的思想观点和工作要求。三是通过研究会议的主题、内容，把握领导意图。四是要进入“领导角色”，从领导的角度出发站在全局高度思考问题，使讲话稿的观点尽可能贴

近领导。五是要充分发挥秘书参谋作用，努力完善、深化、拓展领导意图。有时候，领导的意图本身不够清晰明了，是一些大致的思路和感性的认识，这时，秘书要发挥能动性和创造性，对领导意图进行提炼、升华、补充、完善。

（二）突出权威性和现实针对性

领导意图从本质上讲是党和国家的路线、方针、政策与本地区、本部门工作实际结合的产物。领导讲话稿必须具有政策的权威性和现实的针对性，才能发挥领导讲话的效用。

突出权威性，就是要求领导讲话稿有理论政策依据，符合党的政策和国家的法律、法规并带有全局意义，体现领导同志的政策理论水平。为此，写作讲话稿必须认真学习，吃透上级精神，深刻理解中央的路线、方针、政策，国家有关法律、法规，以及上级的指示、指令，不能违背政策和法规。

重视针对性，就是要求熟悉下情，重视调查研究，深入实际摸清情况，把工作成绩、经验、存在问题搞清楚，从本地区本部门实际出发，标本兼治提出措施，使讲话稿的内容有的放矢，能够解决实际问题，不能照抄照转上级文件，通篇大话、空话、套话，脱离实际，泛泛而论。否则，讲话就缺乏指导性、针对性和操作性，也就没有实际意义。

（三）主旨鲜明，重点突出

写作领导讲话稿要围绕一个中心话题，做到主旨鲜明、重点突出。针对什么问题，表明什么观点，拥护什么方针，

传达什么政策，批评什么错误，提出什么要求等，都要集中明确。如果一个领导在台上讲话，说了很多，听众还不知道他要表达什么意思，那么这个讲话稿一定是不成功的。

主题是讲话稿的灵魂。主题的选择和确定，不能心血来潮、随心所欲。一要根据会议内容和领导扮演的角色确定。二要找准上情与下情的“结合点”，面对当前需要解决的突出问题，体现内容的指导性和针对性。

突出重点，就是不能面面俱到，要抓住影响全局的主要矛盾和矛盾的主要方面集中进行论述。除了大型会议工作报告、总结工作、部署任务需要较大的题目外，其他讲话题目都不宜太大，太大了就要把篇幅拉长，容易与工作报告重复，而且缺乏高度和深度。

（四）语言通俗，表达生动

领导讲话稿的语言不仅要求准确简洁，而且要生动活泼、通俗易懂，讲者讲起来自然亲切，听者听起来有趣易记。如果讲话稿语言枯燥、表达生硬，那么即使内容很好，也引不起听众的兴趣，变成枯燥的说教。

领导讲话要适应口头表达的特点，在不失庄重严肃的基础上体现一些口语特色。在句式的使用上，应尽量使用短句，避免长句，也不要使用倒装句。在词语的使用上，应尽量选用双音节词，避免过多使用文言或书面语言，避免使用生僻字眼。

要使听者坐得住、听得进、记得牢，领导讲话还必须新

鲜活泼、深入浅出、形象生动、富于变化，善于运用修辞增强讲话的生动性和感染力。一是避免官腔官调，多使用新鲜活泼的群众语言，适当运用谚语、俗语、俚语、民谣、歇后语等通俗生动的俗语。二是适当采用排比、设问、比喻、借代、顶真、对照、夸张、警句、引用等修辞方式增添文采，增强表达效果。

总之，起草领导讲话稿要处理好权威与平易、庄重与幽默、深入与浅出的关系，营造轻松愉快的气氛，使听众引起共鸣、受到感染。

（五）适应领导，适应场合，适应对象

起草领导讲话稿要“看菜吃饭，量体裁衣”，根据领导身份特点、会议性质和参会人员确定讲话的内容、角度、语言。

适应领导。一要搞清楚讲话者的身份和在会议上扮演的角色。是分管领导还是业务部门领导，是主要领导还是副职领导，是主要讲话者还是次要讲话者，一定要弄清楚。领导的身份不同，讲话稿的内容、角度、口气也应有所不同。二要熟悉领导同志讲话的个性风格。不同的领导，其性格、文化修养、工作方式、思维方式不同，讲话风格也不一样。有的朴实无华，有的风趣幽默；有的喜欢引经据典，有的喜欢用自己的语言表达；有的注重思想性，偏爱理论色彩，要求有理性分析；有的强调实在性，喜欢用数字说话，要求简洁明了；有的领导喜欢用排比句，讲究句式的整齐、对仗；有

的不刻意追求语言的形式美，要求语言平实、自然，把意思表达清楚即可；有的爱用脍炙人口的名言警句；有的喜欢生动活泼的群众语言；有的喜欢开门见山、一针见血；有的则喜欢旁敲侧击、娓娓道来，如此等等。起草讲话稿不仅要熟悉领导的思路，而且要熟悉领导的风格和语言习惯，以领导的语言阐述领导的观点，增强针对性，这样写出的稿子才容易被领导接受。

适应场合。一是领导讲话稿要适应会议的时间要求。二是讲话内容要符合不同类型会议的特点。会议的种类很多，有工作会、业务会、座谈会、表彰会、纪念会等。参加不同类型的会议，讲话稿的内容、形式、角度和语言都有很大的不同，不能用一个模式。工作会要在总结前一阶段工作的基础上，对下一阶段的工作进行部署，涵盖的内容较丰富，语言比较庄重；业务会是研究某一项业务工作的会议，专业性强，讲话内容要具体实在、便于操作，语言要朴实，可使用专业术语；座谈会的任务是对某项工作进行研究、交流和沟通，讲话的格调比较自由，可以讲认识、讲经验，也可对某项工作提出意见和要求，语言比较轻松活泼；表彰会是为褒奖先进单位和英模人物召开的，讲话要对受奖者的先进事迹和先进经验加以肯定和赞扬，并号召大家向他们学习，篇幅一般较短，但要充满激情，能鼓舞士气；纪念会纪念的是某一历史事件和历史人物，讲话除对历史事件的重大意义和历史人物的丰功伟绩加以肯定和颂扬外，还要立足当前、面向

未来，对继承光荣传统、弘扬革命精神提出要求，语言要热情洋溢、催人奋进；宣传鼓动性的讲话重视思想的宣传和精神的鼓舞，一般不作指示、不部署工作；分析指导性讲话针对某项工作、某一问题进行深刻的理性分析，深入浅出，循循善诱，逻辑性强，说服力强；总结评论性讲话侧重对前一段的工作，或对大会的成果，或对各种有价值的意见或建议，做一番总结评论，肯定成绩，指出问题和今后努力方向。

适应对象。领导讲话稿要符合与会者的职业特点和接受能力。首先，要把握听众的心理需求，讲他们爱听的话，解决他们迫切需要解决的问题，做到雪中送炭，而不是雨后送伞。其次，要符合听众的职业特点，要看面对的是什么样的职业群体，是工人还是农民，是学生还是干部。职业群体不同，讲话引用的事例、使用的语言应有所不同。最后，要适应听众的接受能力。听众文化水平高，接受能力强，可以讲得深奥一些；听众文化水平低，接受能力差，要讲得通俗一些。总之，写讲话稿，一定要适应听众，做到深浅适当、软硬适中，切不可不看对象，对牛弹琴。（作者：熊发平）

浅谈领导讲话需要具备的素质

【摘要】领导者想要练就出色的口才必须具备良好的品德、渊博的知识、良好的心理素质、成熟的情感等优秀的内在素质。

【关键词】领导，口才

口才的力量是无穷的，作为一名领导，想要练就出色的口才首先就必须具备同样优秀的内在素质。

一、良好的品德

领导道德品质和语言的关系是十分密切的。一位领导说话的美丑优劣，与其道德品质是分不开的。因为一个人的语言会表现出他的想法和性格，当然也可以表现出他的道德水平。人们在评论一个人的文章时常说"文如其人"。因此，领导说话水平的高低在一定程度上代表着他的道德水准。印度独立后的第一任总理尼赫鲁在政治生涯开始时便追随圣雄甘地，支持甘地所领导的运动。甘地本人对他十分欣赏，寄予厚望。甘地经常和尼赫鲁在各种问题上交换意见，主动提拔他担任领导职务，由于甘地的作用，尼赫鲁在国大党的地位迅速提高。尼赫鲁虽然九次被捕入狱，但是他从未放弃他的政治抱负和理想。更加可贵的是，尼赫鲁并不盲目地追随甘地，他不怕困难，对欧洲进行了考察，在很多问题上的看

法早已超过甘地。他始终走在印度民族解放运动的最前列，提出了印度"完全独立"的政治目标，得到了印度人民的广泛拥护。他所具有的良好品格如对革命的坚定信仰和目光的远大深受印度人民的崇敬和信赖。政治家需要良好的品格，因为他要实现有效的领导，同样领导者也需要实现有效的领导，因此领导者同样需要具备良好的品格。华盛顿是因其完美的道德品格赢得了新生美国的信任，当上了第一任总统，新美国的第一任领导者。当时代表中有许多人选举华盛顿将军担任总统，而且根据他们对华盛顿道德品格的看法而决定他们应当给予总统多大的权力。可见良好的道德品格是造就优秀领导者的基础。只有具备高尚的品德，才能有强大的人格魅力，才能够使下属发自内心地拥护你，而不是表面上的恭维奉承。因此领导者必须注重自身道德品质的培养。

二、丰富的知识

美国演讲学家戴尔·卡耐基说："我们天天都由我们所讲的话所规定。我们所说的字句表示出我们的修养程度。他使有鉴别力的听众明白我们与何种人为伍，它是我们教育文化程度的标尺。"领导的学识越广，他的自身素质就越高，领导的口才和交际能力也就越有扎实可靠的根底。我们知道，具有较高文化知识和文化修养的人，一般都谈吐不凡。作为一名领导，所讲的话是否动听，能否打动人，关键在于他所掌握的知识。储备的知识越多，运用得越灵活，才能使

谈话、表达更有成效，也更具有艺术性。领导口才的提高，离不开知识内容的储备，口才展示的条件不是一成不变的，而是随着不同的场合、条件而变化，这就需要领导者必须具有丰富的知识和阅历。领导对于材料的占有，知识的积累是“韩信点兵，多多益善”。从语言适用的特定角度说，知识是思想、感情得以成功的土壤。知识是口才内容闪现光彩、产生魅力的基础。占有丰富的知识，不管你身处何时、何地，都可以随机应变、左右逢源，掌握的知识越多，传递给听众的信息量就大，阐述的道理就越深刻，观点就会更加鲜明，这样才能更具有影响力。

那么积累知识、收集材料的方法有哪些呢？除了自己广学博览以外，还应细心观察，耳濡目染感受生活现象、社会现象，这些都应成为自己知识的来源。曾连任英国首相的裴特，从小就酷爱演讲。他进行多方面的知识积累，广泛涉猎罗克的心理学，史密斯的财经学，莎士比亚的戏剧和著名人物的历史传记。他的原则是：“凡可增进知识者，无不习之。”他在出任律师议员时，年仅二十三岁。裴特执政长达十七年之久，他的演讲才能在他的政治生涯中发挥了巨大作用。作为一名领导，要培养自己善于言谈和交际，首先是要敢于把肚子里的“货”倒出来给大家看，并且让大家认为“倒”的方式很艺术，使人感觉很舒服，那么，这样的领导就成功了一半。一个内行的领导者如果拥有了更为广泛的横向知识，那

将是如虎添翼，其事业也将再上一层楼。英国思想家培根说：“读书足以怡情，足以长才；读史使人明智；读诗使人灵秀；数学使人周密；科学使人深刻；伦理学使人庄重；逻辑修辞之学使人善辩。凡有所学，皆成性格。”知识贫乏的领导者，往往鼠目寸光，胸襟狭隘，说话肤浅。相信一切有志的领导都会在“知识”这一立世之本上多下工夫，使口才之树根深叶茂。领导者只有具备了渊博的知识，思考问题才能够不受学科知识的限制，浮想联翩。在谈话时也能很轻松地就做到旁征博引，分析和评价做到有理有据。这样的领导者说出的话就会带有很强的人格魅力，令听者敬佩与折服。

三、良好的心理素质

鲁迅先生曾经分析认为，某些人“急不择言”的原因并不在没有想的工夫，而在有工夫的时候没有想。一个人的心理素质虽无实体可触可摸，但却实实在在地决定着人的表达和反应。“心慌意乱，语无伦次”说的就是这个道理。鲁迅先生剖析的是深层次的原因，是平时积累的问题。但我们要看到，“急不择言”与心理素质、心理因素总是有关系的。情绪紧张，不善于控制和调节情绪，易受周围环境干扰，就很可能使本来准备好了的话发生障碍。

四、成熟的情感

领导应当是完全成熟的人，情感热烈而稳定，待人接物合乎本性而又合乎情理，近于古语所说的“随心所欲不逾矩

”。因为只有情感上真正成熟的人，他在说话的时候才能够清楚地洞察他人心理，说出的话才能够打动人心，征服他人，充分展示自己的领导魅力多数管理学家都认为：领导们说话的能力受他们感情构造的影响。

当领导们需要在时间紧迫情况下说出具有决定性话语的时候，或者当他们不轻松或失去信心的时候而要作出决定的时候，他们的情感因素发挥了至关重要的作用。典型的说法包括：“当身体或感情出现压力的时候，我的错误决定就来了”，“当我连自己都不相信的时候，事情大多是搞错了”。因此，处理好高级职责带来的感情压力是个重要问题，这不仅因为它可能削弱领导的决策能力，而且也是为他们的总体健康着想。有些因素在领导处理问题的能力方面扮演了重要角色，这些因素包括他们的个性、生活方式以及他们从其他人那里得到支持。这里，我们要集中探讨一下领导在面临难题时的精神状态和精神恢复能力，也就是领导在说话时候的情感成熟程度。

智慧的言辞最利于表现领导者的成熟和老练。领导者的成熟和老练不同于油滑，它是领导者沉着冷静、才思敏捷和富于经验的代名词。体现这种沉着冷静、才思敏捷和富于经验的最主要的形式便是富于智慧的言谈。有人在表达一种思想或揭露一场骗局时，言简意赅、语言犀利、切中要害，以至令对手语塞，甘拜下风；有人善于机敏巧妙地回答任何难

题，既应对自如，又无懈可击，如此等等，均可在很大程度上表现出他们的成熟和老练。（作者：刘章富）

漫谈领导讲话稿的风格

领导讲话稿是有风格的。了解领导讲话稿的风格、形成与体现，是秘书起草领导讲话稿的重要前提。成功地把握领导讲话稿的风格，能够提高一次成稿率，增强服务效果。

（一）

不同领导者的讲话稿，往往有不同的风格，有的如大河滔滔，有的如小溪潺潺；有的如秋风扫落叶，有的如春雨润新芽。综观古今中外，那些伟人的讲话稿都有独特的风格，如列宁的讲话稿逻辑感强、雄辩有力；毛泽东的讲话稿深刻、豪迈、洒脱、精辟；邓小平的讲话稿实事求是、朴实无华；陈云的讲话稿开门见山、简明扼要。

多数领导讲话稿都有自己的风格，只不过是有的明显，有的不太明显。领导讲话稿如果没有自己的风格，成为张三李四都一样、张冠李戴也不错的通用件，好像舞台上不同的角色相同的脸谱，那就难以树立领导者鲜明的讲话形象。讲话稿如书法作品，形成一定的风格，是走向成熟的重要标志。

什么是领导讲话稿的风格？风格不完全等同于文风。准确性、鲜明性、生动性是马克思主义者所提倡的文风，每个

领导干部的讲话稿都应当符合这“三性”的要求。但是，符合这“三性”要求的讲话稿，不一定都有明显的风格，即使有风格，也不一定都一样。领导讲话稿的风格是文风的具体表现。主要是指在讲话稿内容、形式上内含的或表现出来的鲜明特色，主要体现在内容、层次结构、语言表达上。领导讲话稿的风格是时代风格与个人风格的统一。时代不同，风格亦不同。譬如，中国共产党十一届三中全会以来的讲话稿风格是实事求是的风格，与“文革”期间的假、大、空的风格大相径庭。坚持马克思主义文风，是对我们党和政府领导人讲话风格的基本要求。时代风格是现代领导者讲话稿应有的共性的风格，个人风格是带有个性的风格。

作为领导讲话稿的个人风格，体现在许多方面。在讲话稿内容上，有的喜欢突出一两个重点，有的喜欢面面俱到。在表述方式上，有的爱论理，有的喜谈事。有的乐于夹叙夹议，有的好平铺直叙；有的爱讲得实一些，有的愿讲得虚一点儿；有的好直白，有的好委婉；有的精于讲得具体，有的乐于讲得原则；有的愿意通俗易懂地说，有的乐意文绉绉地讲。在讲话稿章法上，有的喜欢拉条条，有的喜欢一段到底。有的喜欢三大段，有的喜欢八大块。在讲话稿句法上，有的喜欢内容丰富的长句式，有的喜欢简洁明快的短句式；有的喜欢设问，有的喜欢陈述，有的喜欢排比。在讲话稿词法上，有的讲究用虚词，有的不愿用虚词；有的善用典，有的不喜引用；有的擅长比喻，有的工于直言。

讲话稿的风格也有层次性，即有高雅与低俗之分。高层次的风格是领导者讲话成熟的表现，讲话的凝聚力强，生命力强，对于提高讲话效果，树立干部良好形象大有益处。用语尖刻、伤人感情；夸大其辞，虚张声势；盛气凌人，动辄训人；不讲道理，强输硬灌；空洞无物，又臭又长；喜好卖弄，哗众取宠；低级趣味，有意媚俗等——这些都是低俗的风格，不仅有损于讲话的宗旨，也有害于领导者形象。所以，讲话与讲话稿的风格关系到领导者的形象与事业，不可随随便便、马马虎虎。

（二）

领导讲话稿风格的形成，是主观因素与客观因素共同作用的结果，是逐步磨炼的结晶。

从主观因素看，也就是讲话者的个性。这种个性是由领导者的天赋秉性、性格气质、习惯爱好、经历经验、知识结构、道德品质、信仰观念等因素作用而成的。富有浪漫气质的领导者的讲话稿，往往神采飞扬；富有哲学头脑的领导者的讲话稿，一般都有很强的思辨力；信仰基督教的领导者的讲话稿，常常感谢上帝；信仰共产主义的领导者的讲话稿，必定用马克思主义立场、观点、方法认识和解释世界；高尚的领导者的讲话稿自然高雅清新，没有脱离低级趣味的领导者的讲话稿难免粗俗。法国思想家、文学家布封在《论文章的风格》中提出“风格就是人”的著名论点，同我国久已流传的“文如其人”“文若其面”等，都精辟说明了领导者的

个性与讲话、讲话稿的风格有密切关系。每个人在观察、认识、评价、表现事物时，其思想方法和工作方法与他人总存在一定差异。在讲话和讲话稿的语言运用上，习惯和手法不尽相同；在表情达意时，方式方法也不完全一致。这些不同特点的融合，逐渐铸成领导者的思想和写作倾向，也逐步形成讲话和讲话稿的个人独特风格。

从客观因素看，也就是讲话者的共同特点。这种特点是由领导者阶级利益的制约、民族特点的熏陶、时代精神的影响等因素共同作用而成的。在阶级社会中，领导者在不同的阶级地位中生活，其世界观必然打上阶级的烙印。这种烙印对讲话稿风格的形成有重大影响。没落阶级的领导者，共同的格调是腐朽颓废、消极悲观、诅咒造谣、愚弄群众。无产阶级的领导者，都有一种光明正大、奋发向上、积极进取、自信乐观、无私奉献的格调。在历史的发展进程中，各个民族都形成了自己特殊的民族习俗、语言和文化艺术传统。这种民族特点，对不同民族的领导者讲话风格形成有重要作用。列宁、毛泽东都是无产阶级革命家，讲话都各有独特风格，但这种不同的风格都带有明显的民族特色。其差异主要表现在，各自继承和发展了包括良好的公文历史传统在内的本民族的文化遗产，又反映了本民族的现实要求。一定历史时期社会生活的变革，对任何一位领导者的风格都会产生强烈的影响。鲁迅曾指出：“风格和情绪、倾向之类，不但因人而异，而且因事而异，因时而异。”比如，处于改革开放

时代的领导者与处于封建时代的领导者，所形成的讲话风格就大不相同。

讲话稿的阶级风格、民族风格和时代风格是讲话稿的大风格，领导者的个人风格是小风格。大风格与小风格的关系，实际是共性与个性的关系。大风格制约小风格，小风格要服从大风格。然而，决定领导讲话稿个人风格的，差异较大的，应该引起起草人员格外注意的是小风格。秘书人员在认识和体现领导者讲话稿风格时，要正确处理大风格与小风格两者的关系。既不能以大盖小，忽视个人风格的存在，又不能喧宾夺主，违背大风格的要求。应该在符合大风格要求的同时，有效地展现个人风格。

（三）

从根本上说，领导讲话的风格，主要是讲出来的，不是写出来的，但不排除起草领导讲话稿时注意这个问题，起草有风格的讲话稿。为什么有些讲话稿紧扣主题，文理都通，长短合适，而到领导者手里却通不过，主要是稿子与领导讲话风格不合拍，领导者看着念着都别扭。

领导干部起草自己的讲话稿，其风格会自然流露，跃然纸上。秘书人员起草领导者满意的有风格的讲话稿，难度相对大一些。

起草有风格的领导讲话稿，不仅是现代领导干部的迫切要求，也是起草人员应尽的一种义务。对于代领导者起草讲话稿的秘书人员，应认真对待这一重要问题，力求做到“真

骨凌髓，高风跨俗”。如何起草一份领导者满意的风格明显的讲话稿？根本是端正文风，核心是体现个性，关键是用心推敲。具体操作时，涉及很多方面，重点应把握好“五要”：

一要弘扬马克思主义文风。领导讲话稿的风格，首先要坚持马克思主义文风这个大前提。一篇优秀的有风格的讲话稿，要具备两条：一是具有准确性、鲜明性、生动性；二是有自己的鲜明风格。两者缺一不可，其中前者最重要。不能刻意追求独特风格，而忽视马克思主义文风的基本要求，走向华而不实的歪路。作为秘书人员在起草领导讲话稿时，更要端正文风，讲究内容与形式的完美统一，既端正文风又增添文采，尽量锦上添花，使党的文风与个人风格相得益彰。

二要更多地了解领导者的特点。领导者的经历、经验、学识、气质、习惯、爱好、修养等个人的特点，不仅是形成讲话风格的重要因素，而且都会不同程度地对讲话产生直接影响。不了解这些情况，勉强体现领导风格，只能是隔山买牛，不知所以，甚至南辕北辙。了解领导者的这些特点，不是也没有必要郑重其事地全面考察领导者的言行，只要通过工作往来，或同熟悉领导者的同志多接触，对领导者的文稿多研究，平时多留心有关情况，功到自然成。

三要研究领导讲话的特点。代领导者起草讲话稿的人员，要经常研究领导者爱讲什么，喜欢怎么讲。作为起草人员，不了解和熟悉这方面的情况，起草时就带有盲目性。应利用一切有利条件，深入研究领导讲话的特点。第一，要争

取多在现场听。会场是体现领导讲话风格最重要的地方。即席讲话和现场发挥最能体现领导讲话的风格。在会场这个大舞台上，有的不折不扣，照本宣科；有的旁征博引，即兴演说。所以，不管手头有稿没稿，都要争取到现场去听讲，去观察，去体会，增加更多的感性认识，积累更丰富的相关素材。第二，要多分析领导者的历次讲话稿。不管形成风格时的，还是没有形成风格时的，都要认真研究。一种方式是按讲话的时间顺序研究，重在把握领导讲话风格形成的轨迹，及不同时期讲话的不同特点，以便顺势体现、发展与完善其风格；另一种方式是按讲话的类别研究，重在把握领导者在不同的场合、处理不同问题时，所表现出来的更为明显的风格，以便更合理地运用这种风格。田家英整理的毛泽东讲话稿，不仅忠实地表达了原始记录的思想内容，而且成功地体现了毛泽东在政治上、文学上的风格与气质。为了完成这一艰巨而光荣的任务，田家英反复研究毛泽东著作及其文风，包括语法结构以至用词造句，真正做到了孜孜不倦、呕心沥血。第三，利用比较的方法进行研究。起草人员不管为哪一位领导干部服务，都面对一个领导群体。将这些领导干部的讲话或讲话稿进行比较，研究其中的共性与个性，从中体会和发现领导讲话稿的个性和规律性，是十分有益的。

四要积累与领导讲话稿风格相关的知识与素材。要起草出一份有分量又有风格的领导讲话稿，仅仅具有一般的理论和专业知识是不够的，必须更多地掌握与领导讲话风格相关

的知识与素材，目标是与领导者的知识结构相近或相合。不这样，就会在体现领导讲话稿风格上遇到困难，就难以圆满完成任务。比如，所服务的领导者善于旁征博引，如果没有广博的知识，就不能满足领导者的这种需要；再如，有的领导者擅长理论思维，不论多复杂的问题都能讲出些道理来，如秘书人员理论功底差，就不能很好地阐发领导者的思想观点，也难以熟练地体现领导者的讲话风格。

五要尽量使讲话稿风格与领导讲话风格一致起来。讲话稿是为讲话服务的，秘书是为领导者服务的，秘书人员在撰写领导者的讲话稿时，不能随心所欲，想写什么就写什么，想怎么写就怎么写。要使讲话稿的思想内容、政策举措和风格符合领导者的要求。为此，要把好“三关”。一是准备关。树立浓厚的风格意识，多搜集与领导讲话相关的素材，多研究如何更好地体现领导讲话风格。二是起草关。拟订讲话稿时，要注意少受秘书人员个人风格的影响，多体现领导者的风格；充分体现领导者风格时，要注意适度，不过分渲染，避免虚张讲话风格而损害良好文风。三是修稿关。修改讲话稿时，要心静眼细，运用挤、压、修、补、饰等手段，去粗求精，达到既说明问题，又能体现领导的风格。（作者：张清华）

陌生化手法在领导讲话稿写作中的应用

[摘要]领导讲话稿写作研究对于规范领导讲话稿的写作具有十分重要的意义，本文通过对领导讲话稿写作的陌生化研究，将陌生化手法应用扩延至领导讲话稿写作领域中。通过打破模式化思维及巧用语言修辞等方法，使领导讲话稿写作取得陌生化效果，力求实现陌生化在写作实践过程中发挥最大作用。

[关键词]领导讲话稿 陌生化 写作

[中图分类号]H152 [文献标识码]A [文章编号]1009-5349(2014)08-0057-02

所谓的领导讲话稿写作的陌生化，就是个性化与创新性的问题。怎样才能使讲话稿具有个性，鲜明生动，更好地体现讲话稿的功用和价值，需要我们对陌生化理解掌握，并将其灵感运用到领导讲话稿的写作中去。

一、陌生化含义及其功能扩延

陌生化就是使所描绘和表现的事物变得陌生，也可以叫做反常化或者奇异化，其内容与自动化、模式化相对立。国外对陌生化理论的研究主要集中于文学理论及文学作品分析中，指出陌生化通过变形、反常、扭曲、阻塞等技巧将事物改造成所谓的视象，从而增加人们对事物感受的难度与时

延，使主体回复感受的新鲜感。近几年，我国学者对陌生化理论做了一些扩延，首先是胡敏在《对“陌生化”的概念理解及扩容尝试》中提出将陌生化手法从语言陌生化的领域中扩延出去，运用到写作的其他方面中，实现陌生化手法的多元化。之后，不少学者又将该理论应用于新闻写作中，“陌生化”开始踏入应用写作领域。

简单说，陌生化就是推陈出新，将熟悉的对象变得陌生起来。由此可见，陌生化的精髓就是创新，通过创新可以实现将对象陌生化的目的，“创新”在《现代汉语词典》里的解释为抛开旧的，创造新的。“创新”也是有新意的意思，从这点看，创新与陌生化相同，通过创新可以达到陌生化效果。但是创新不是陌生化的全部，只是达到陌生化效果的手段之一，对事物的外貌稍加改变，但不改变事物的本质，也就是说，改造也可达到陌生化的效果。

二、陌生化手法在领导讲话稿中的具体应用

陌生化手法运用到领导讲话稿写作中，可以弥补模式化运用的不足，提高讲话稿质量。我们可以从打破模式化思维、巧用语言修辞等方面达到写作的陌生化效果，使领导讲话稿写作具有个性，达到共性与个性的统一。

（一）打破模式化思维取得陌生化效果

1. 多路出击，综合定势。多路出击就是从某一事物的中心点开始，通过发散思维向四面八方展开联想，提出多种设

想及写作方案。多路出击的发散型思维方法不受任何限制，写作者的思考方向自由发展。但是我们不能让这种思维方法任意发展下去，当写作者得到足够的、合理的写作方案及设想之后，就要运用综合定势的思维方法，将不同方向的思维结果指向同一个中心点，也就是将发散出去的思维再聚拢过来，进行综合处理，实质形成某种定势，以达到写作者的写作目的。

2. 逆转思路，双向出击。逆转思维即思维打破传统定势，转换思考方向，获得解决问题的办法。我们的社会生活丰富多彩、复杂多变，任何两个事物都不可能是完全相同的，事物与事物之间既有共性也存在着个性差异。我们在思考问题的时候就要打破传统思维方式，逆转思路，从问题的两方面双向出击，得到新的看待问题、解决问题的方法。所以，将逆转思路的思维方法运用到写作中去，可以使讲话稿变得立体、有新意。

3. 多元择优，重述层递。在进行领导讲话稿写作时，写作者的思维方式往往是单一性的，但是只从一个角度、一种思维模式中分析问题，是不能正确反映事物的发展规律的。因为任何事物都是有两面性的，都是矛盾的结合体，而矛盾的每一层面都有其不同的展现方式。所以写作者在构思领导讲话稿时不能单只运用单一性的思维方式，应该将思维方式多元化，从一个事物的多角度、多侧面进行思考，拓宽写作

思路，采用多种方式进行。但是通过多种方案构思得到的结果并不能全部使用，还要通过重述层递的方法，对构思结果进行反复的求索，深入的挖掘，选择最好的结论。

（二）巧用语言修辞获得陌生化效果

领导若想生动精准地传情达意，讲话稿的语言就要适当运用一些陌生化的手法，为讲话带来鲜活的色彩。

1. 适当运用积极修辞。积极修辞方法有很多种，领导讲话中可以适当地运用比喻、排比、设问、对偶等风格简单、既容易被受众接受又能增添领导讲话语言美感的修辞方法。比如胡锦涛同志在庆祝清华大学建校 100 周年的讲话上谈到提高高等教育质量的问题时说：“要自觉参与推动战略性新兴产业加快发展……要自觉参与推动区域协调发展……要自觉参与推动学习型社会建设……努力为党和国家科学决策、民主决策做出积极贡献。”讲话者通过三个“要自觉”在内容上提出了对提高高等教育质量的新要求，在形式上层次分明，结构工整，逻辑严谨，节奏感强。接下来，胡锦涛总书记又以“奋斗、奋斗、再奋斗！”作为讲话的结尾，通过反复的修辞方法，表现了强烈的情感，给讲话以铿锵有力的结尾。

2. 合理引用典故名言。在讲话时引用一两个典故或名人俗语，既可增强讲话的说服力，为领导提出的观点提供强有力的论据，又可使讲话内容具有厚重感，新颖有感染力。比

如温家宝在英国皇家协会上的讲话，在讲到我国对文明多样性主张的时候引用了我国已故著名社会学家费孝通先生的一段话“各美其美，美人之美，美美与共，世界大同”，准确地反映了当代中国人对世界文明开放包容的胸怀及渴望。而在讲话的结尾又引用了英国伟大思想家培根的名言“智者创造机会，而不是等待机会”，对推动两国合作关系的发展表现出有信心。温家宝总理通过引用中英两位名人的名言充分阐明观点的同时，也展示出中英两国的良好关系的写照。

三、结束语

将陌生化手法运用到领导讲话稿写作的研究仍存在一定的争议，但一些学者认为领导讲话稿写作的模式总结使领导讲话出现雷同抄袭、平淡死板、散乱离题等问题，学者希望打破陈规，善于发挥创造性，灵活运用写作方法，达到出新效果。将陌生化手法运用到领导讲话稿写作中，正可以弥补模式化运用的不足，提高讲话稿质量。（作者：范雨）

领导讲话稿出炉解密

做领导少不了要讲话，但怎么讲？

“在严肃的场合，比如做政府工作报告时，领导会照着稿子一字不差地读，半点发挥都没有。”华东一位地级市委书记的秘书对此颇有研究，“但如果是一个离职的告别会，领导很有可能会‘演讲’一下，把自己的思想和感情说出来。”

现实生活中，满嘴官话、套话的领导也有，这一作风，正成为中央改革的对象。2012年12月4日，中共中央政治局召开会议，会议一致同意关于改进工作作风、密切联系群众的八项规定，其中专门提到“要精简会议活动，切实改进会风”。

事实上，新一届中央政治局常委已率先垂范。2012年11月15日，习近平在媒体见面会上做了一番简练、亲民、务实的发言。此后，李克强在全国综合配套改革试点工作座谈会上，打断官员发言，要求不要念稿，并频繁即兴提问。

“讲话稿”很少由领导本人一字一句写成，往往领导提供理念、思路、要求，再由别人代劳。对于相当一部分领导来说，“讲话稿”在可有可无之间：不念讲话稿是对秘书班子的不尊重，而照念讲话稿又是对台下群众的不尊重。领导

讲话的艺术，恰恰就体现在“讲话稿”的产生和运用过程中。

谁给领导写讲话稿？

依照一般人的想象，写讲话稿肯定是秘书干的活儿，但事实并非一定如此。

在国务院部委层面，领导的讲话稿主要由研究室承担。一位中央部委官员说，他所在部委办公厅的主要职责是“办文、办会、办事”，不负责起草讲话稿。

省市的情况则不同。“市级领导的讲话稿，都是办公室负责起草，专业性的会议如果要请领导讲话，都是底下的部门先写，我们负责把关和修改。”在山东省中部某市长办公室工作的陈新对南方周末记者说：“如果涉及综合性会议，比如经济工作会议、季度分析会等，则是各部门提供素材，办公室直接起草。”

对于基层的乡镇领导来说，讲话稿基本上要靠自己。不过，山西省中部某县的一个镇政府却是特例。在县里写稿 35 年的老许已经七十多岁，因为镇上没人能写稿，特意返聘他过去帮忙。“书记和镇长的讲话稿都是我写的。”老许说，“至于村主任一级，他们基本上是口头汇报工作，如果需要上报材料，还是我写。”

高级领导有时也会自己写讲话稿。科技部一位刚刚卸任的司长，曾在上世纪 90 年代给前科技部副部长谢绍明当过

秘书，“谢绍明可是在莫斯科大学留过学的，他写稿跟玩儿似的。”他说。

领导是在教你一个思想方法

从讲话的场合、对象和用途来区分，领导的讲话稿主要分为会议类、宣传类以及礼仪类三种讲话稿。不同领导的行事风格不同，讲话稿的写法也千差万别。

对于政府一把手来说，最重要的讲话稿就是政府工作报告。在北京市某区政府工作的王晓宇介绍：政府会成立一个四五个人组成的写作班子，“由研究室副主任主笔”。

对于如何跟领导沟通政府工作报告，山东省某市的陈新已前后经历过四任市长。“第一任市长会亲自和起稿组一起研究初稿，然后给每个人分工，你写这段他写那一段。”第二任市长的风格就变了，“他在写稿前什么也不说，等写稿组运行后，他会要求写稿组写一个综合版，把所有部门材料都弄在一起；再写个精简版，让写稿组对材料做一个取舍。通过两个版本的比较，他再提出修改意见”。

曾在无锡市委工作过的沈国庆，过去给几任无锡市领导写过讲话稿。他说，“领导只告诉你要讲什么，至于怎么讲，那是你思考的过程。”

有一回，时任无锡市委书记要沈国庆写一个关于土地改革的稿子。“他说你看看美国怎么改革的，以色列又是怎么搞的。”沈国庆完全没概念，“从书记那出来后浑身都是汗，

后背冰凉冰凉的”。他马上到图书馆借书看，文章全翻了一遍。后来他写的讲话稿里没有一句提到美国、以色列。“其实领导就是在教你一个思考方法，让你打开视野，你就知道怎么写了。”他说。

要更了解领导，就像“元芳”一样

在领导身边“打工”，压力自然小不了。平时，沈国庆靠阅读《人民日报》、《求是》和《新华文摘》熟悉上层精神，“要反复读，读多了机关的文风就来了”。他还会仔细研究中央每次全会的讲话，真正做到“内化于心，外化于行”。

一个普遍的共识是，在一个部门里，能写稿的人是稀缺人才。在一位中央部委官员眼里，“有思考，逻辑清晰，爱琢磨，是对写稿者的高要求。低要求是语句通顺，遣词造句没问题。”

为了达到领导的要求，写稿人必须要经常观察领导作风。曾在国资委写过两年稿的高辉说，“办公室主任要比领导更了解领导，就像‘元芳’一样。”

“必须达到一种‘有我无我’的境界”。依照沈国庆的理解，“有我”是说必须有强烈的责任心，随便从哪里抄几句话那不行；“无我”是别把自己带进去，要假设自己是个领导，又要站在更高角度看问题。但切记贸然替领导“做主”是大忌。

必须学会时刻“对表”

事实上，许多重要会议的讲话稿看上去平淡无奇，其实句句都有针对性。

比如十八大定下的基调“稳中求进”，沈国庆就觉得有深意。“稳”不代表不发展，它是一种方法，根本目的是“进”。在他看来，中国一百多年屈辱的历史给整个民族带来一种落后要追赶的急躁想法。他认为，“中央提出‘稳中求进’说明国家总的精神不会出现大变动，把这个读出来，你的政治水平就上去了。”

政府工作报告里的话也并非空泛，“其实是高度提炼的话，可以展开很多。”北京市某区政府的王晓宇举例说，比如今年区里的工作报告要提出明年计划“大力提高师资力量”，“等到明年开政府工作会时，就要分解这8个字，怎么提高，什么时候开始，要明确下来。”

一位在中央部委担任部长秘书的官员认为，给领导写讲话稿必须学会时刻“对表”——对世界形势的判断、对国内经济情况的分析，不能脱离中央的基本立场。从实际情况来看，写稿的人“有跟不上趟的，但不会有反着来的”。

“一个好的讲话稿至少要有新内容，如果没新内容要有新提法，要是什么都没有至少你起的题目要有新意。”一位中央部委官员发现：“现在，各级政府和领导都特别注重在稿子里引用数据。”

哪怕磕磕绊绊，至少说明你思考了

领导到底怎么使用讲话稿，往往因场合不同而定。原广州市常务副市长苏泽群开会很少念稿子。“除非是一些党务系统的会，不能随便发挥，政治性要求比较高。”他曾经的一位秘书说，“给他写稿的人常有挫败感，基本上稿子只用最后四个字‘谢谢大家’。”

关于中央领导提倡讲话不念稿的原因，陈新认为，就是让你独立地思考、深刻地思考。“哪怕磕磕绊绊，至少说明你思考了，你在动脑子想。”

一位中央部委官员发现，许多领导的讲话内容是文件体，语句非常严谨，但大家不爱听。为什么那么多人喜欢看毛选、邓选，因为他们是在“说话”。“讲话其实不怕重复，要生动形象，有包袱，充满幽默感。”

随着网络的传播影响力日益增强，许多官员意识到，“要用讲话争取老百姓的支持，在琢磨讲话稿时，甚至要考虑到里面有什么话能当做新闻标题。”

浅谈领导讲话稿的写作要求

摘要：领导讲话稿不同于一般应用文，具有内容的针对性、表述的口头性和受众人的现场性。领导讲话稿的写作是一门艺术，写作前要领会意图，收集材料，拟制提纲；写作中要注意技巧，讲究方法，把握好相关要求。

关键词：领导讲话稿 写作要求

领导讲话是领导组织公务活动的重要方式，是实施领导职能的重要途径，是总结推动工作的重要载体。领导讲话稿不同于一般应用文，具有内容的针对性、表述的口头性和受众人的现场性。领导讲话稿的写作是一门艺术，写作前要领会意图，收集材料，拟制提纲；写作中要注意技巧，把握好相关问题。

下面，就如何写好领导讲话稿及写作中应注意的几点问题，与大家作一探讨。

1 抓好“三步走”

1.1 要准确领会领导意图。领会领导意图是写好讲话稿的关键。如何领会领导意图？最好是提前列好写作提纲和写作要点，尽量让领导亲自过目，这样可以抛砖引玉，知道领导想讲什么？什么方面的工作是这次会议的重点，从而较能准确地领会领导意图。

1.2 要详细搜集相关材料。一是坚持做好大事记，把自己每天所见、所思、所想以记流水账的形式记下来，尽量详细一些，防止“书到用时方恨少”。二是积累重要资料。主要是要对上级的重要通报、会议纪要和一些政策法规性的重要文件进行整理和积累，特别具有指导性的重要的文件和资料，应及时复印。三是每天要浏览上级和相关单位的网站，充分使用高科技给我们带来的优越条件，学会从网上搜集资料。

1.3 要认真拟制写作提纲。写作讲稿前先编写提纲，从全局着眼构思讲稿的内容和段落结构。编写的提纲要思路顺畅，纲目和结构清晰，层次整齐，段落衔接要注意逻辑思维，通篇浑然一体，切忌虎头蛇尾。

2 注意“七个问题”

2.1 谁来讲？讲话稿的内容和语言表述方式要根据领导的职务、年龄和社会资历而定。如果写的讲话稿格式死板、语言方式和内容千篇一律，会非常影响领导的社会形象和讲话效果。领导职务、年龄和资历的差异性是撰稿时必须要注意的。撰稿人只有区别对待，写出的讲话稿才更加符合领导的身份地位、年龄和阅历，才能真正体现出领导的管理能力，让人一听就知道是谁的风格。譬如领导一贯严禁沉稳，讲话稿就应该着重理论性，言辞一定中规中矩；相反，如果领导行事作风一贯雷厉风行，他的讲稿就不能春风细雨，言辞一

定利落干练；如果是刚刚走马上任的年轻领导，其讲稿的语气和言辞应该委婉谦和；如果是资历深厚且上年纪的领导，语气和言辞必须严肃、大气，直截了当。

2.2 以什么身份讲？做领导少不了要讲话，有些重要场合更需要领导做“重要讲话”，这样的讲话就需要有事先准备的讲话稿作为参考。从讲话的场合、对象和用途来区分，领导的讲话稿可分为会议类、宣传类以及礼仪类三种。有思考，逻辑清晰，爱琢磨，是对写稿者的高要求。低要求是语句通顺，遣词造句没问题。另外，领导的身份、地位不同，讲话稿的写法也千差万别。写稿人要经常观察领导的工作和行事作风，以便讲稿内容更要符合领导的身份和社会地位。

2.3 对谁讲？领导讲话是针对听众讲，因此讲话稿应该照顾听众的身份、资历和文化水平，讲稿内容应该易于理解。换言之，就是针对不同的身份地位的听众写出风格和语言不同的讲话稿。具体来说，文化水平较高、有一定社会地位的听众，讲话稿中可适当增加一部分理论分析性的内容，言辞要严肃得体，尽量在语言上多加修饰，突出领导者的文化底蕴；而文化水平较低的听众对于部分学术性词汇可能无法真正理解，那么讲话稿的内容就应该通俗一些，尽量使用浅显易懂的词汇，句子结构也不宜太过复杂，否则会给人“高处不胜寒”感觉。

2.4 在什么场合讲？撰写讲话稿时要考虑领导讲话的场合、听众数量，会议规模大还是小，是针对基层职工还是针对机关干部，是单纯的事务性讲话还是礼节性讲话。因为不同的场合、不同的听众需要有不同的讲话风格，讲话稿的写法也应该有一定差异。在严肃的场合，比如做政府工作报告时，领导的讲话稿就要言辞得体，但如果是一个离职的告别会，所撰写的讲稿就要给领导预留一部分发表个人见解的空间。

2.5 为什么要讲？撰写讲话稿前撰稿人应该深究领导的讲话的意图，也就是要明确领导讲话是基于何种目的。总的来讲，领导讲话的目的除了场面性的应酬，不过是表扬先进，批评落后，对工作偏差进行纠正，指导下一步的工作思路，有的也能根据现实情况提出建设性的意见。搞清楚领导讲话的意图以后，撰写讲稿时才有主心骨，这样写出的讲话稿才能符合中心思想。

2.6 与会人员想听什么？笔者发现，当前大部分领导讲稿都是套话连篇、八股味浓重，冗长枯燥、缺乏实效。这在一定程度上反映出撰稿人怠工的不良现象。讲话稿针对的是不同的听众群体，因此一定要注意听众需求的差异化。撰稿时一定要认真思虑与会人员的社会地位和职务，考虑听众希望从中获得什么信息，这样写出的讲话稿才更有针对性。

2.7 讲话以后讲稿干什么用？如果要以文件形式印发

或在报刊上发表，撰稿人就不能不考虑印发或刊发的要求。同时，在领导讲话结束后要按印发或刊发要求对讲稿做进一步修改，经领导审定后再印发或刊发。向新闻媒体提供的素材必须征得领导同意，千万不可自作主张。撰稿人根据讲话材料改写的新闻稿件，也要呈领导审查，以防报道失实引发麻烦。（作者：田普卫）

浅论撰写领导讲话 引用古典诗词的作用与技巧

摘要：领导讲话是领导艺术和工作方法的集中体现，中国古典诗词是古人思想和智慧的结晶。本文将探讨文字工作者如何在撰写领导讲话过程中，充分发挥古典诗词的作用，从而进一步提升领导讲话的魅力，提高工作的质量。本文所指的古典诗词不仅限于诗歌和词，而是包括一切古代文学作品中的名言警句，指的是传统经典读本中的精华。

关键词：领导讲话 古典诗词 引用作用 写作技巧

中华文化博大精深，其中以古典诗词最能代表古代文化的成就。现代社会，虽然科技日新月异，但许多问题依然需要我们从先哲圣贤的思想和智慧中寻找答案。就撰写领导讲话而言，古典诗词就可以为我们提供取之不尽、用之不竭的宝贵养料，恰如其分地引用古典诗词，可以让我们撰写的领导讲话更加具有号召力、感染力，也更能充分发挥领导讲话的作用与效果。因为，古典诗词内容饱含哲理、富有真情，语言精彩绝伦、韵律优美，所以，成为一代又一代中国人的精神食粮和汲取知识的重要源泉。

一、古典诗词在领导讲话中的重要作用

（一）恰如其分地表达思想

“不读诗，无以言”。古典诗词将汉语的魅力发挥到了极致，其语言特点或清新、明快，或含蓄、隽永，或生动、绚丽，或简洁、自然，形式优美，内涵丰富。领导人员讲话时，根据听众和现场环境的具体情况，旁征博引，选择合适的古典诗词，可以言简意赅地表达思想，使分析和说理做到有理有据。2012年11月17日，习近平总书记在十八届中央政治局第一次集体学习时的讲话中，用“物必先腐，而后虫生”，阐述了贪污腐败的严重后果和建设廉洁政治的迫切性。该句引自苏轼《范增论》，句势简洁，富含哲理，阐述了自然界的一般规律，习近平总书记将其引用至社会生活中，用来说明保持党的肌体健康的必要性与重要性，起到了振聋发聩的作用，给人印象深刻，远比说一些冗长的官话、套话管用。

（二）充分展示渊博的学识与修养

“腹有诗书气自华”。古典诗词蕴涵着深厚的文化底蕴，恰当地引用，可以彰显领导人员的文化修养。言为心声，领导人员说的话，直接反映着自身的学识、智慧和道德品质，直接决定着自身在群众中的威信力和影响力。众所周知，国务院总理李克强，在记者招待会等各种场合，经常在讲话中引用古典诗词，展示出了一个大国总理的文化底蕴和语言魅力，使国际友人领略到了古老的东方智慧。

（三）引起受众群的强烈共鸣

“情动于中而行于言”。古典诗词不仅是中华民族的智慧源泉，更是精神的支柱。许多名言警句能传承至今，不仅是因其本身所表达的内容，更是因为其所蕴含的民族精神，这种精神能唤醒广大民众强烈的情感共鸣，形成强大的凝聚力和自信心，推动中华民族不断进步与发展。如“亦余心之所善兮，虽九死其犹未悔”、“苟利国家生死以，岂因祸福避趋之”等名句，无不给人以很强的精神力量，催人奋进。领导人员说话的能力受情感影响，往往需要在时间紧迫的情况下，说出具有决定性的话语，这时，具有情感因素的古典诗词就会发挥出至关重要的作用。2008年汶川大地震时，时任总理的温家宝在北川中学临时学校的黑板上写下了“多难兴邦”，该成语由《左传》“或多难以固其国，启其疆土；或无难以丧其国，失其守宇”化用而来，四个大字胜过千言万语，凝聚了民心，点亮了希望，将灾区人民的悲恸化成了重建美好家园的信心和决心。

（四）弥补一般用语无法言表的意境

“言有尽而意无穷”。古典诗词语言精练却内涵丰富，领导人员在某些场合引用应景的诗句，能达到事半功倍的效果。如，在许多正式或非正式的交际场合，许多问题无法精确或正面回答，领导人员往往可以引用经典诗句来应对。2008年，时任总理温家宝在答中外记者问时，谈到有关思想解放、解放思想以及深化政治体制改革的问题时，不可能在

短时间内予以在场记者以明确答复，于是，适时引用了诗经中的“周虽旧邦，其命唯新”，来表明中国对改革开放事业永不停息的决心。

无论是古代还是近现代，乃至当今的党和国家领导人，在政治、经济、外交等不同场合，常常引用古人诗词，或是吟诵明理，或是抒发胸臆，使其演讲精彩绝伦、熠熠生辉，展现了个人能力，彰显了诗歌魅力。作为文字工作者，要自觉去研究、运用好古典诗词这一文化瑰宝，在为领导撰写讲话材料或提供演讲参考时，有意识地引用古典诗词，必能获得奇效。

二、引用古典诗词应把握的原则和技巧

领导讲话在传达政令、交流经验、布置任务、指导工作中，发挥着极其重要的作用，可以说，讲话稿的质量往往决定着会议的质量，决定着工作的质量。讲话稿的质量由很多因素决定，善于引用古典诗词，可以为讲话稿添姿增色。文字工作者在撰写领导讲话稿时，在有意识地引用古典诗词的同时，又能把握好原则与技巧，可以极大地提高讲话稿质量。

（一）找准位置

诗句的引用就是在文章的局部位置直接嵌入古典诗词。就领导人员讲话而言，一般以段或长句为单位，在段（句）首、中、尾等位置引用诗词。在不同位置引用古典诗词，所

起的作用不同，引用人要围绕段落主题和谋篇布局，择机而用。以2013年5月4日《习近平在同各界优秀青年代表座谈时的讲话》为例，全文多处引用诗词佳句，或是在段首引用，总领全段，如用“宝剑锋从磨砺出，梅花香自苦寒来”，用以说明人类的美好理想，都不可能唾手可得，激励广大青年矢志艰苦奋斗；或是在段中引用，论证观点，如用“学如弓弩，才如箭镞”，阐述学习和才能的关系，进一步论述打好学习根基的重要性；或是在段（句）尾引用，升华主题，如用“苟日新，日日新，又日新”收尾，语言凝练精辟，既道出了创新的意义，又启人心智，收到了言有尽而意无穷的表达效果。

（二）把握分寸

引用古典诗词要坚持适度原则。数量上，不能用得过多、过滥。否则，容易冲淡主题，给人华而不实的感觉。讲话虽不是法定公文，但却是领导人员直接从事公务活动的重要文体，一切以论证说理、安排工作为主，如果连篇累牍地引用诗词，会给人以“掉书袋”的感觉，让听众反感，适得其反；质量上，要选用内涵丰富，易记易懂，不过于低级，又不过于生僻的诗句，适当的“陌生化”能有效吸引听众的注意力。如，在十二届全国人大一次会议闭幕会上，习近平总书记讲话中用“功崇惟志，业广惟勤”来说明实现中国梦任重而道远，需要每一个人的辛勤劳动和艰苦努力。该句引自《尚

书》，生僻但并不晦涩，虽然并不常见但字面意思容易理解，仅8个字就充分说明了志和勤的重要性，其效果远胜于“有志者，事竟成”等常用格言，虽然二者表达意思基本相同，但前者更能体现出领导人深厚的文化修养，更能说服听众。

（三）灵活运用

引用诗词名句可分为三种形式，讲话者或撰稿人员要根据需要，灵活运用。一是直接引用。对于大家耳熟能详的诗句，可直接引用，不用作过多说明，此类诗句多用于烘托气氛，表达感情。如，习近平总书记在全国政协新年茶话会上特意全文引用了毛泽东《清平乐会昌》中的词句“东方欲晓，莫道君行早。踏遍青山人未老，风景这边独好”来表达对中国道路的自信和开创美好未来的信心。二是引用诗词名句后，紧接着对相关意蕴和哲理进行阐述。有的诗词名句本身内涵比较丰富或难以理解，讲话人可根据论证需要，着重对其某一方面的意思进行强调说明。这种引用方式，在说理论证性强的讲话中被广泛运用。如，习近平总书记在同各界优秀青年代表座谈时的讲话中引用了“学如弓弩，才如箭镞”后，紧接着进行了如下阐述：“说的是学问的根基好比弓弩，才能好比箭头，只要依靠厚实的见识来引导，就可以让才能很好发挥作用。”论证了学和才的关系，借以说明学习的重要性。三是化用诗词名句。改变原句的字词或组合形式，产

生新的意蕴，抓住听众的听觉感官，使其认同讲话者所表达的意思。如，习近平总书记在参观《复兴之路》过程中强调，空谈误国，实干兴邦。其中的“空谈误国”一词来自于“清谈误国”，空的反义词是实，既与实干兴邦的“实”字相对，又深刻地揭示出，要实现中华民族伟大复兴的中国梦，需要一代又一代中国人共同为之努力，否则，只会是一场空梦而已，警示人们不可空想，必须脚踏实地，朝着中华民族伟大复兴的目标奋勇前进。（作者：方传玉）
