



职业经理人训练教材——基础理论及技能系列

顾问 袁德宁 骆建彬

Professional Executive

职业经理

演讲能力训练

主编 金波



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

职业经理人训练教材——基础理论及技能系列

职业经理演讲能力训练

主编 金 波

顾问 袁德宁 骆建彬

高等教育出版社

图书在版编目(CIP)数据

职业经理演讲能力训练/金波主编. —北京:高等教育出版社, 2004. 4

(职业经理人训练教材—基础理论及技能系列)

ISBN 7-04-008814-2

I. 职... II. 金... III. 企业管理—领导人员—演说—教材 IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 021516 号

策划编辑 杨挺扬 责任编辑 曾飞华 封面设计 王凌波 张楠
版式设计 范晓红 责任校对 王雨 责任印制 孔源

出版发行	高等教育出版社	购书热线	010-64054588
社址	北京市西城区德外大街4号	免费咨询	800-810-0598
邮政编码	100011	网址	http://www.hep.edu.cn
总机	010-82028899		http://www.hep.com.cn

经销 新华书店北京发行所
排版 高等教育出版社照排中心
印刷 潮河印业有限公司

开本	880×1230 1/32	版次	2004年4月第1版
印张	8.625	印次	2004年4月第1次印刷
字数	220 000	定价	18.30元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

主 编：金 波

顾 问：袁德宁 骆建彬

编委会：倪培铸 张玉国 史庆伟 刘利恒
刘 伟 李彦芳 李晓婷 林 柯
郭全中 李 强 肖文宏 陈海威
李 泳 李 俊 潘云红 赵一凡
梁永强 孙 磊

前 言

加入 WTO,使中国全面融入世界经济贸易体系,机遇和挑战并存。国家竞争的重要方面是企业的竞争。中国企业的竞争将不再局限于国内,而是直接参与全球化的竞争。这种竞争是在资本、规模、人员素质、管理水平和运作机制等方面全方位的竞争,特别是在管理和人员素质层面上的竞争。如何进行现代企业管理是中国企业必须要补的一课。

现代企业管理包括两个核心内容,一是具有一套适用于企业运营的科学管理机制和管理模式;二是有一批职业经理人来执行管理。职业经理人才的匮乏是目前中国所有企业面临的共同问题。职业经理人才的培养已引起政府及企业界的普遍重视。职业经理的培养包括高级职业经理、中级职业经理、初级职业经理、职业员工等几个层次。高中级职业经理培训以 EMBA 和 MBA 为主,已初具规模;然而初级职业经理及职业员工层面的教育与培训却非常欠缺,远远达不到企业的要求。企业的规范化取决于员工的职业化。专家估计,成长中的中国企业每年需要 100 万名以上的初级职业经理人才。

目前,高校的经管类本科、专科毕业生大多在学校不能接受专业的职业训练、岗位训练以及参加相应的见习、实习,大部分企业也不能提供相应的培训。普通高校的专业设置一般侧重以学科体系为依据,注重学术理论的培养,无暇顾及企业的岗位和职位需求,无法满足企业对实用化、职业化、专业化初级管理人才的需求。这就要求高等教育与培训机构必须突破传统观念,在专业设置、课程设置、师资培养和教育方式等方面进行创新。作为国内第一所以“初级职业经理人才教育培训与输出”为宗旨的教育机构,清华颐文职业经理高等专修学校联合清

清华大学职业经理训练中心、中国企业管理培训推进行动组委会,历时三年,共同开发出清华颐文职业经理人教学体系(初级)。

清华颐文职业经理人训练系列教材,是清华颐文职业经理人教学体系(初级)的重要组成部分,教材形式包括纸质教材(图书)和电子多媒体辅助教材。首批出版的是职业经理人训练教材——基础理论及技能系列,内容涵盖初级职业经理人必修的14门课程,这批教材包括:

《职业经理道德修养》、《职业经理概论》两门基础课程教材;《职业经理商务礼仪训练》、《职业经理商务写作能力训练》、《职业经理沟通技巧训练》、《职业经理演讲能力训练》、《职业经理时间管理能力训练》、《职业经理目标管理能力训练》、《职业经理商务谈判能力训练》、《职业经理生涯规划能力训练》、《职业经理团队管理能力训练》、《职业经理绩效考核能力训练》、《职业经理创新能力训练》、《职业经理领导能力训练》12门职业能力课程教材。

《职业经理道德修养》以商业伦理学为基础,结合现代企业管理制度,以职业经理人工作过程中应处理的与股东、商业伙伴、客户、员工以及社会组织等五个方面的关系所涉及的职业道德与行为准则为切入点,试图构建一个现代经理人的职业道德规范。

《职业经理概论》总结了职业经理人产生的历史背景、形成的过程,在社会分工、制度、文化等层面进行宏观分析,同时放在企业组织运营的微观层面,从基本素质、个人管理、团队管理、领导管理等几个方面,从决策层、管理层、执行层,阐述不同级别以及不同岗位的职业经理人应具有相应知识及能力。以上两本书是进行职业经理人教育与培训的入门基础教材。

《职业经理商务礼仪训练》、《职业经理商务写作能力训练》、《职业经理演讲能力训练》讲的是职业经理人应具备的礼仪、写作、表达等基本素质。

《职业经理时间管理能力训练》、《职业经理目标管理能力训练》、《职业经理生涯规划能力训练》从有效利用时间、任务目标管理、善于规划自己的职业生涯三个方面展开,这是一个职业经理人进行自我管理三个基本点。

《职业经理团队管理能力训练》、《职业经理沟通技巧训练》、《职业经理绩效考核能力训练》、《职业经理商务谈判能力训练》从团队建设、有效沟通、绩效考核、商务谈判四方面培养一个职业经理人作为管理者应具有的对团队进行管理的能力。

《职业经理创新能力训练》、《职业经理领导能力训练》主要是在培养职业经理人职业发展过程中,从一个初级经理向更高阶段成长过程中所需要的创新能力和领导能力。

这套丛书不仅可以作为初级职业经理人教育与培训机构的指导教材,也可以作为企业内部职业经理人的培训教材,同时也是大、中专毕业生或企业员工进行职业化训练与学习的辅导用书。

感谢高等教育出版社的刘志鹏社长和汤悦老师,没有他们的大力支持,这套丛书不可能这么快与大家见面;感谢中国企业家协会副会长、中国企业管理培训推进行动组委会主任艾丰老师,他对丛书提出了很多宝贵的指导性意见;感谢“A管理模式”的创始人刘光起先生,他引领我们投身于职业经理人教育培训事业;感谢自1998年以来与我们一起成长的近万名中高级职业经理学员,他们是促使我们将职业经理教育培训事业深入发展下去的原动力;感谢清华颐文职业经理高等专科学校的所有教职员工以及从事职业经理人教育培训事业的同仁、合作伙伴,我们将一起把这项事业进行下去;感谢我们的家人、朋友,这套丛书可能是我们回馈他们支持与帮助的最好礼物。

由于水平和能力所限,这套丛书肯定会存在一些错误和疏漏,欢迎专家、同仁、读者进行批评、指正,提出宝贵意见,我们一定会虚心接受并改正,以使丛书更加完善。

编者

2004年2月16日于清华园

目 录

第一章 演讲综述 1

第一节 演讲及其特征 /1

第二节 演讲对职业经理人的重要性 /8

第二章 演讲稿的写作 12

第一节 演讲稿的特点和写作原则 /12

第二节 演讲主题和演讲题目的确定 /15

第三节 演讲材料的取舍 /21

第四节 演讲提纲的编列 /26

第五节 如何编写初稿 /30

第六节 演讲稿的修改 /35

第七节 演讲稿的开头 /36

第八节 演讲稿的结尾 /42

第三章 演讲前的准备 48

第一节 听众分析 /48

第二节 调适心理和建立自信 /54

第三节 演讲场地和演讲器材的安排 /58

第四节 登台前的演练 /63

第四章 情感的处理 71

第一节 情感在演讲过程中的重要作用 /71

第二节 演讲者情感的培养 /75

第三节 演讲过程中情感的处理技巧 /80

第五章 演讲过程中的机变和控场艺术 94

第一节 机变在演讲中的意义 /94

第二节 演讲中机变的原则 /97

第三节 主动控制演讲现场 /102

第四节 临场应变技巧 /119

第六章 演讲的口语表达技巧 129

第一节 口语表达的基本要求 /129

第二节 演讲口语的呼吸和发声技巧 /138

第三节 语调技巧 /151

第四节 演讲口语节奏技巧 /164

第五节 口语表达技巧的训练 /169

第六节 话筒的使用技巧 /173

第七章 演讲的态势语言技巧 178

第一节 演讲者的态势语言 /178

第二节 演讲者的仪表和服饰 /190

第三节 演讲者的举止礼仪 /198

第四节 演讲者态势语言技巧的训练 /200

第八章 专题演讲 204

第一节	专题演讲概述	/204
第二节	会议专题演讲	/206
第三节	赛场专题演讲	/209
第四节	学术专题演讲	/212

第九章 即兴演讲 216

第一节	什么是即兴演讲	/216
第二节	提高即兴演讲能力的基本方法	/220
第三节	即兴演讲的开篇方法	/223
第四节	即兴演讲中的即兴类比	/227
第五节	即兴演讲的要诀	/230

第十章 演讲风格 234

第一节	演讲风格的内涵	/234
第二节	演讲风格的形成	/236
第三节	演讲风格的类型	/238
第四节	演讲风格的培养	/243

第十一章 演讲后的工作 247

第十二章 演讲者的素养 256

第一节	演讲者的修养	/256
第二节	演讲者的人格魅力	/258

主要参考文献 262

第一章 演讲综述

◎ 第一节 演讲及其特征

1. 演讲

1.1 什么是演讲

演讲又称演说或讲演。要给演讲下一个恰如其分的定义,将它的性质特征做一个简要的概括,并非易事。下面我们先对演讲的本质进行分析,然后得出演讲的定义。

演讲是人类的一种社会实践活动,是人类语言的高级表现形式。演讲不仅需要表达出话语的基本意思,而且必须十分讲究艺术的表达。这也是自从有了语言之后,人类自然而然产生的要求和向往。因此,演讲这门艺术实际上是与人类文明同步产生和发展的,它历史悠久,源远流长。

1.2 演讲的条件

考察整个演讲活动,我们发现演讲必备四个条件:演讲者(主体)、听众(客体)、沟通主客体的媒介和信息及主客体同处一体的时境(时间、环境)。这四者缺一不可,离开其中任何一个条件,都构不成演讲活动。任何一种带有艺术性的活动,都有自己独特的物质传达手段和自身特殊的规律,并揭示着自身活动的本质特点。演讲活动自然也不例外。演讲者要想陈述自己的观点和主张,发表自己的意见,从而达到影响、感染、说服他人的目的,就必须运用与其内容相一致的传达手段。

1.3 演讲的传达手段

1.3.1 有声语言

有声语言是演讲者主要的物质表达手段,是信息传达的主要载体,它是由语言和声音两种要素构成的。它通过流动的声音运载着思想和情感,直接诉诸听众的听觉器官,产生效应。

我们对有声语言的要求是,吐字清楚、准确,声音圆润、甜美、清亮,语气、语调、节奏、声音富有变化,要注意形式美和声音美的统一。有声语言具有时间艺术的某些特点,是听众听觉的接受对象和欣赏对象。

1.3.2 态势语言

态势语言就是演讲者的姿态、动作、手势、表情等,它是流动着的形体动作,辅助有声语言运载着思想和感情,诉诸听众的视觉器官,产生效应。由于它是流动的,稍纵即逝,所以要求它准确、自然、鲜明、协调和优美,要有表现力和说服力。这样,才能在观众的心理上唤起美感,并使之得到启示。态势语言具有空间艺术的某些特点,是听众视觉的接受对象和欣赏对象。然而,态势语言虽然能加强有声语言的感染力和表现力,弥补了有声语言的不足,但如果离开了有声语言,它则难以独立地、直接地表现思想感情。

这里值得我们注意的是,无论有声语言,还是态势语言,它们既不同于其他现实中的有声语言和态势语言,因为它们带有一定的艺术性,也不同于舞台艺术中的有声语言的态势语言,因为它们不是纯艺术。

1.3.3 主体形象

演讲者是以其自身出现在听众面前进行演讲的。这样,他必然以整体形象,包括体形、容貌、发型、衣冠等直接诉诸听众的视觉器官。而整个主体形象的好与差、美与丑,不仅直接影响着演讲者思想感情的表达,而且直接影响着听众的心理情绪和美感享受,这就要求演讲者在自然美的基础上,要有一定的装饰美。这种装饰美不同于舞台艺术的性格化和艺术化的装饰美,

而是以演讲者本人为依托的现实装饰美。例如,大家所熟悉的表演艺术家李默然,他一登上艺术舞台,总要根据他所扮演的角色进行艺术化的装饰。然而,当他作为演讲家登台演讲时,他只要将自己在现实生活中的穿着略加装饰一下就可以了。因此,演讲者应在符合演讲思想感情的前提下,注意装饰的朴素、自然、轻便、得体,注意举止、神态、风度的潇洒、大方、优雅,只有这样,才有利于思想感情的表达,有利于取得演讲的良好效果。

演讲就是依靠上述这些手段,组成了一个综合的、统一而完整的传达系统,达到演讲的目的。在这个综合的传达系统中,缺少任何一个因素也构不成演讲活动。如果只有“演”而没有“讲”,只作用于听众的视觉器官,而不作用于听众的听觉器官,就如同在聋哑学校看聋哑人的手势一样,令人难以理解。如果只有“讲”而没有“演”(包括主体形象),只作用于听众的听觉器官而不作用于听众的视觉器官,就会缺少具有感染力的主体形象和表演活动,使听众就如同坐在收音机旁听广播一样。所以,“演”和“讲”这两个演讲的要素缺一不可,只有使之和谐、有机地结合在一起,才能构成完整的演讲传达手段,圆满地完成演讲的任务。

然而,“演”与“讲”在演讲实践中,并不是平分秋色的,不是 $1+1=2$ 的统一,而是以“讲”为主,以“演”为辅,互相交织、互相促进的统一。换句话说,“讲”是起主导作用的,而“演”则必须建立在“讲”的基础上,否则它就失去了存在的意义。如果平分秋色或者颠倒了这一关系,就不能称为演讲了。所以,只有既“讲”也“演”,以“讲”为主,以“演”为辅,既具视觉性,又具听觉性,并兼有时间性和空间性艺术活动特点的现实的现实活动,才是演讲区别于其他现实口语表达形式和艺术口语表达形式的关键所在。

可是,在现实的演讲活动中,由于有人忽略了演讲的本质属性,经常出现两种错误的倾向:

一是不讲艺术的倾向。一些演讲者只重视其实用性,而忽

略了它的艺术性,产生了许多严肃、呆板、没有说服力的演讲,其实用性也因此被大大削弱。

二是追求表演化的倾向。有的演讲者在讲台上追求相声、评书演员式的表演艺术,认识不到演讲是一种现实活动,忘记了它的实用性,结果破坏了演讲应有的真实效果和严肃性。

综上所述,演讲的定义可以表述如下:演讲是指演讲者在特定的时境中,借助有声语言(为主)和态势语言(为辅),针对社会的现实和未来,面对广大听众提出观点、发表意见、抒发情感,从而达到感召听众并促使其行动的一种现实的信息交流活动。

2. 演讲的特征

每一位从事演讲的人都必须了解和掌握演讲的特征,只有这样,才能有效地提高演讲水平,达到演讲的真正目的。具体来说,演讲的特征有如下几点。

2.1 现实性

演讲属于现实活动的范畴,而不属于艺术活动的范畴,它是演讲家通过对社会现实的判断和评价,直接向广大听众公开陈述自己主张和看法的一种现实活动。

首先,从反映的对象和表现手段看,一个人当众演讲,关键在于以其思想性、原则性,帮助听众弄清复杂的社会现象,解决某一问题,或者提出一个问题,分析这个问题,然后解决这个问题。而演讲者为了表达自己的思想、主张和态度,要通过许多事实、概念来表达,这些事实、概念又是通过判断、论证、推理及其他逻辑手段来实现的,而不是通过形象来实现的。在演讲中可能为了生动地表达某一部分,借助于种种语言艺术手段,甚至也可能引述寓言、小说、诗歌、戏剧等艺术作品中的语言、人物和事件,但它的目的只是为了更生动、更具体、更鲜明地阐述道理,这些是次要的,起辅助作用,而不是起主要作用。

其次,从演讲者的活动看,他不同于表演艺术家的活动。演讲者是现实中的自己,走上讲台仍然是他自己,面向广大听众公

开发表自己的主张;而表演艺术家则不同,在台下是生活中的自己,一走上舞台就不是他自己了,而要按照剧本规定的角色,在舞台上塑造规定的形象。从服饰上看,演讲者虽然也要注意服饰,但却是现实的,符合自己性格、年龄、兴趣的服饰,而表演艺术家则必须根据任务的性格、特点和情节的需要进行修饰和化妆。因此,演讲给人以真实的现实感,而表演艺术家则给人以形象的艺术感。

最后,从表现形式上看,演讲是以讲为主,以演为辅,直接抒发情感,公开陈述自己观点。这个“讲”是表演艺术家根据所要表达的思想、情感的需要,进行现实的、真实的“讲”,而不是表演艺术家根据塑造典型人物的需要,所进行的那种艺术的,甚至是夸张的“讲”。演讲者虽然也有“演”的艺术性,但这个“演”的形式和作用均不同于艺术的“演”。

根据以上分析,我们可以说现实性、时代性是演讲的首要特征。

2.2 艺术性

演讲既是实用性或应用性很强的现实活动,也是一门艺术,即我们平常所说的演讲艺术。也许有人会问:既然说演讲是现实活动而不是艺术活动,而回过头来又称其为演讲艺术,这不矛盾吗?其实并不矛盾。说演讲是现实活动而不是艺术活动,是就其社会性质而言的;说演讲也是一门艺术,是指它通过有声语言和态势语言等手段所显示出来的艺术,或者叫语言和态势表达艺术。

其次,演讲之所以优于其他一些现实口语的表达形式,而且有较大的魅力,是因为它是由多系统(如语言系统、声音系统、表演系统、主体形象系统等)构成的综合性的实践活动,并具有如下特点:第一,具有统一的整体感。在演讲中,缺少任何一个系统都构不成演讲,而且任何一个系统如果脱离了演讲的整体,就失去了它作为演讲中的一部分的意义和作用。在整个演讲活动中,由于各个系统互相联系、互相配合,才给听众一种统一的整

体感。第二,具有协调感。如果各个系统的要素不能相互配合,甚至各自为政,就会影响整个演讲的效果。第三,富于变化。演讲的各个要素要能根据主题和情感的需要而变化,始终给听众一种新颖感,扣动听众的心弦。正因为演讲活动的各系统要素具有各自的特点并发挥着自己的作用,才能有机地、协调地组织成演讲的整体活动,演讲也才能产生巨大的魅力和吸引力,成为高级、完美、具有审美价值的现实口语表达形式。

2.3 鼓动性

鼓动性是演讲的又一重要特征。一次成功的演讲,离不开鼓动性,甚至可以说,没有了鼓动性,也就不能称之为演讲了。

古希腊的民主政治家和爱国主义者德摩斯梯尼,当他看到雅典的公民对马其顿的侵略毫无准备,反应麻木的时候,就发表了一连串的《反腓力演说》。他以满腔的爱国热情和对敌人的无比愤恨,慷慨陈词,希望唤醒同胞以抗击侵略者,拯救祖国。他的演讲不仅使所有听众惊醒,随之愤怒,而且促使他们团结起来,投身于反侵略的斗争。这就是他演讲的威力,也就是演讲的鼓动性之所在。政治演讲也好,学术演讲也罢,总之,无论什么样的演讲都应当具有鼓动性。

那么,演讲具有鼓动性的原因何在呢?我们可以从以下几个方面分析。首先,演讲家在传播真、善、美的同时,总是包含着炽热的情感,“感人心者莫先乎情”,演讲者总是以自己的热情去点燃听众的情感之火,以自己炽烈的情感之手去拨动听众的心弦,从而使其动情,引起共鸣,达到征服听众的目的。其次,演讲有较强的艺术性,例如动听的声音、语调,丰富的表情和多变的手势,都容易感染听众,加强演讲的说服力,另外,严谨的结构、严密的逻辑,都能像触角一样伸向每一个听众,像钳子一样钳住每一个听众。第三,演讲的直观性也加强了它的鼓动性。任何一次演讲都是在特定的时空环境中进行的,演讲者不仅可以看到所有的听众,而且听众也能看到演讲者。自始至终,双方总在进行直接的思想感情的交流。演讲者不仅随时观察着听众的情

绪,而且,他还必须根据听众的反映,及时地调整自己的演讲,使其更好地说服听众、激励听众,以期达到最理想的演讲效果。

正是基于以上三点,才使演讲具有强烈的鼓动性。德摩斯梯尼曾经对他的朋友说过:“你所讲的,只令人说个‘好’字,但我却能使听的人一起跳起来,异口同声地说:‘让我们赶快去抵抗腓力。’”著名的军事统帅拿破仑也是鼓动的能手。有一次他在对一支需要整顿的队伍演讲时说:“士兵们,你们没有衣服穿,吃得也不好,我想带你们到世界上最富庶的国家去。”几句话说得士兵顿时兴奋起来,战斗力大增。由此可见,鼓动性也是演讲取得成功的力量所在。

2.4 工具性

演讲是一门科学,是一门艺术,也是一个工具。语言是人们交流思想的工具,演讲从某种意义上来讲是语言的艺术,自然它也是工具,是人们交流思想的工具。任何思想,任何学识,任何发明和创造,如果不借助演讲这个工具在各种各样的讲台上加以传播,我们将很难想象它们如何被别人了解。大家知道,黑格尔的《美学讲演录》是由他为大学开课的讲稿发展而成的。马克思的《资本论》中某些基本思想和观点,是他先在工人中讲演过的。物理学家李政道、杨振宁的学术思想也经常借助于演讲进行传播。总之,演讲是最普遍、最基本的传播手段和工具之一。各种行业、各种身份的人,都可以利用演讲这个最经济、最实用、最方便的工具来进行信息的交流。

正如秋瑾女士在《演说的好处》一文中所说,一是“随便什么地方,都可以随时演说”;二是“不要钱,听的人必多”;三是“人人都听得懂”;四是“只须三寸不烂的舌头,又不要兴师动众,掏什么钱”;五是“天下的事情都可以晓得”。可见演讲的好处甚多,每一位渴望成功的人士,都应当掌握这个工具。