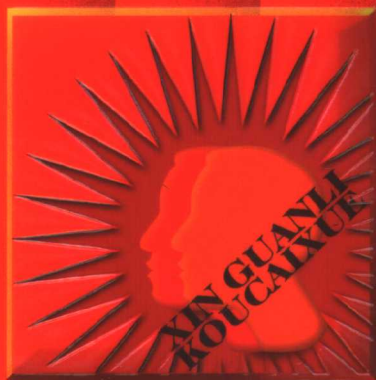


实现成功管理的宝典

新管理口才学

● 潘霜柏 著

您也想“一根舌头打天下”吗？
您也想成为“能言善辩”
“一呼百应”的管理者吗？



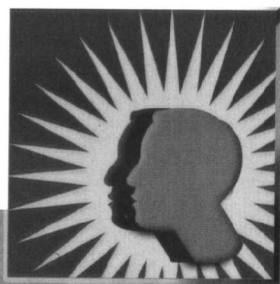
四川出版集团·天地出版社

实现成功管理的宝典

新管理口才学

XIN GUANLI KOUCAIXUE

潘霜柏 著



四川出版集团 · 天地出版社

图书在版编目(CIP)数据

新管理口才学/潘霜柏著. —成都:天地出版社,
2004.7

ISBN 7-80624-862-5

I. 新... II. 潘... III. 管理-语言艺术
IV. C931

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 057116 号

策 划 范 勇
责任编辑 范 勇
责任校对 刘自权
封面设计 刘梁伟
版式设计 占 蓉

出版发行 四川出版集团·天地出版社
(成都市盐道街 3 号 邮政编码 610012)
印 刷 成都蜀通印务有限责任公司
版 次 2004 年 7 月第一版
2004 年 7 月第一次印刷
规 格 850mm×1168mm 1/32
印张 14.625 字数 300 千
定 价 25.00 元

版权所有,违者必究,举报有奖
举报电话:(028)86715665 86659636
电子邮箱:TianDicbs@vip.163.com
网 址:www.tdph.net.



前 言

2003年10月15日9时9分53秒，随着指挥员的一声令下，中国第一艘载人航天飞船“神舟5号”从酒泉卫星发射中心腾空而起，杨利伟成了有史以来首位遨游太空的中国航天员，实现了中国人几千年来的飞天梦想。

本书在开篇之前，何以要从杨利伟遨游太空的壮举说起呢？因为杨利伟之所以能成为中国首位进入太空的航天员，是他的口才起了关键性的作用。负责选拔航天员的我国载人航天工程航天员系统总指挥、总设计师宿双宁所长就是这样说的：“虽然我们现在只选了一个上去，可以说他们中任何一人上去都可以完成任务。但为什么选了杨利伟呢？一是，杨利伟的训练成绩始终是名列前茅的；二是，杨利伟这个同志能面对公众。因为飞行完了以后要面对一些公众，成为公众人物，他的表达能力和掌握的分寸都比较好。”宿双宁所长的话清楚地告诉我们，在技术水平大体相当的情况下，口才能力就成了考虑的关键因素！

后来的事实的确证明了杨利伟的口才能力：在出发前接受央视《面对面》栏目记者采访时，他侃侃而谈，流畅得体；在太空飞行中，他不慌不忙、沉着冷静、口齿清楚、声音宏亮；在回到地面成为万众瞩目的英雄时，他面对公众谈吐亲切随和、谦虚有礼，表现了一个大国航天员的良



好素质。

杨利伟成为中国首位航天员的经历，充分说明：口才在一个人的成功中起着非常重要的作用！难怪美国著名口才学家戴尔·卡耐基深有感慨地说：“现代成功人士90%，都是靠一根舌头打天下……”

美国人在20世纪40年代，把“口才、金钱、原子弹”看作是在世界上赖以生存和竞争的三大法宝；到了60年代，他们又把赖以生存和竞争的三大法宝改成“口才、金钱和电脑”。随着科学技术的迅猛发展，他们在“三大法宝”中，将“电脑”替换了“原子弹”，但是“口才”却在他们的说法中连续独冠“三要”之首。这些说法虽然有一定的片面性，但也有一定的道理。在我国，自古就有“一言可兴邦”、“一语定乾坤”的警句。南北朝著名学者刘勰在《文心雕龙·论说》中也说：“一人之辩，重于九鼎之宝；三寸之舌，强于百万之师。”在欧洲，也自古就有“善言可息怒”、“良言胜重礼”、“正义的话能截断江河，和蔼的话能打开铁锁”等谚语。三百多年前，英国著名作家兼政治家瑟夫·爱迪生也说：“如果人的心灵是敞开着的，我们就会看到，聪明人和愚笨者在心灵上并没有多少区别，其差异仅在于前者知道如何对其思想进行有选择的表达，而后者则毫不在意地全盘托出。”这些说法，无一不是在强调口才对于人生、对于社会的重要性。

各行各业的管理人员，是各种社会机构、各种社会活动的组织者和指挥者，而管理工作的实施，又主要是靠语言这一人类最为重要的交际手段来作为传播媒介的。因此，口才对于管理者来说，尤为重要。美国前总统尼克松在他的《领袖们》一书中就这样写道：“我见过的所有杰出的领导人都非常善于面对面的谈话。我认为这绝非偶然。领导

艺术在于使人信服，如果一个领导人谈话枯燥无味，不能给人留下深刻的印象，就不能说服别人，因而就当不了领导。”正因为如此，我国历代统治者都十分重视各级官吏的口才能力，不仅重用长于口才的人才，而且还将口才能力作为一项选官制度长期推行，即所谓“身、言、书、判”。其中的“言”，就是指口才。我国从1988年开始建立了党政领导干部年度考核制度，考核从十个方面进行评鉴，其中的一项就有“口头表达能力”。

台湾教授、口语传播学家祝振华先生曾说：“除了呼吸和血液循环之外，唯一的终身大事乃说话也。人一出生，头一遭就是听见接生婆——现在叫做妇产科医师外加护士——说：‘是个丫头’或‘是个小子’。从此以后，这个丫头或是这个小子就得听一辈子话，自己也要说一辈子的话给别人听——哑巴则用表情与手势说话。”“一个人从叫出第一声‘妈’，一直到临终留下最后的遗言，始终跟说话脱离不了关系，你能说说话不是人类的终身大事吗？”既然说话是“人类的终身大事”，我们就应该认真对待，尤其是管理者。

我国著名语言学家张志公先生说：“提高人们的口语表达能力，实在是一件非常重要的事。话是这么说，但做起来很难。在一些人的头脑中，传统的观念太深了，拿口头语言和书面语言相比，人们总是重书面、轻口头，比如改病句，一般都是指书面语言，口语中的错误很多，却是无所谓。由于口语错误影响了工作，造成了损失，有谁来算过这笔帐呢？现在，是到了引起高度重视的时候了。”

随着我国“四化”建设的迅猛推进，管理人员队伍不断壮大，急切地呼唤能有更多更好的管理口才学论著以供社会之需。天地出版社敏锐地抓住了这一选题，约我撰写

新

管
理
口
才
学

书稿。我自知才疏学浅，对此重任，犹豫再三。终因盛情难却，才姑以心愚手拙之躯，勉为其难，聊作抛砖引玉之试。书中不完善之外、错漏之处，在所难免，恳请专家和读者批评指出，以便日后修订时改正。

本书编写中，参阅了大量相关著作，汲取了许多专家学者的研究成果，谨此致谢。

潘霜柏

甲申年孟夏于四川大学豆苑斋寓所



目 录

前 言	1
-----------	---

“一言可兴邦”，“一语定乾坤”，“现代成功人士 90%，都是靠一根舌头打天下”！

第一章 寓管于口 以口施管

—— 绪论	1
-------------	---

管理和科学技术是推动社会历史进步的两大车轮。管理活动，大都是通过管理者的口才去实施的。在一定意义上说，管理活动就是一种“寓管于口，以口施管”的组织活动。

第一节 管理与口才	1
-----------------	---

一、管理手段，口才为先	1
-------------------	---

二、管理发展，口才随进	6
-------------------	---

第二节 管理口才与管理口才学	8
----------------------	---

一、内涵外延，确切定义	8
-------------------	---

二、几个概念，务必弄清	10
-------------------	----

三、明确对象，知晓内容	14
-------------------	----

四、方法得当，易于学习	15
-------------------	----

第三节 为什么要建立和研究管理口才学	17
--------------------------	----

一、德治法治，都要“武器”	19
---------------------	----



二、行政、企业、文化第一	20
三、口才交流,沟通人际	21
四、言来语去,信息传递	22
五、人机对话,现代管理	23

第二章 口动心惟 言成于思

——思维训练与口语训练	24
-------------------	----

言语是表达心意的声音,“口动”必然“心惟”。“慧于心,秀于口”;“精于思,美于言”;“思风发于胸臆,言泉流于唇齿”。管理者要获得良好的口才,既要加强口语训练,也要加强思维训练。

第一节 素质修养	24
----------------	----

一、基本素质	26
--------------	----

二、基本修养	29
--------------	----

第二节 思维训练	31
----------------	----

一、思维与结构	32
---------------	----

二、言语与思维	35
---------------	----

三、广泛与缜密	41
---------------	----

四、敏捷与应变	46
---------------	----

五、评估与批判	48
---------------	----

第三节 口语训练	50
----------------	----

一、基本要求	51
--------------	----

二、主要内容	53
--------------	----

第三章 一举一动 尽善尽美

——态势语训练与美感训练	68
--------------------	----

《荀子》说:“言语之美,穆穆皇皇。”管理者必须进行态势语训练与美感训练:一言一语,尽善尽美;一举一动,尽善尽美。



第一节 态势语训练	68
一、表情训练	70
二、姿态训练	73
三、动作训练	74
第二节 美感训练	77
一、口才美	77
二、仪表、风度美	87
三、美感与口才	92
四、口才风格	103
 第四章 驷不及舌 三思而言	
——管理口才的原则与禁忌	115
俗云：“一言既出，驷马难追。”管理者运用管理口才时， 必须注意一定的原则与禁忌，绝对不能草率与马虎。	
第一节 管理口才的原则	115
一、看人说话，因人选语	115
二、视山定歌，因地择言	124
三、其气欲盛，其辞欲巧	127
四、在官言官，扬清激浊	130
五、顺情入机，动言中务	134
六、守经达权，刚柔相济	136
七、去甚去泰，允执其中	140
八、口角春风，冰解冻释	141
九、要言不烦，咳唾成珠	144
十、微言大义，言近旨远	145
第二节 管理口才的禁忌	147
一、有口无心，妄言妄语	147
二、笼而统之，言不及义	149



三、装腔作势,故作高深	150
四、浮语虚辞,华而不实	152
五、自吹自擂,自鸣得意	153
六、一簧两舌,欺罔视听	154
七、东拉西扯,胡言乱语	158
八、摄威擅势,咄咄逼人	159
九、夹枪带棒,出言不逊	160
十、模棱两可,闪烁其词	161

第五章 述情达意 言以传讯

——信息口才	162
--------------	-----

“信息就是财富。”“决策科学化是靠 90% 的信息加 10% 的判断。”管理活动实际上就是对于信息的一种处理活动,管理功能的实现过程实际上就是信息的处理过程。信息传输需要口才,信息反馈也需要口才。

第一节 信息口才要领	163
------------------	-----

一、真实可靠	164
二、迅速及时	164
三、简洁明了	165

第二节 电话访谈的口才技巧	165
---------------------	-----

一、控制时间	166
二、呼语准确	167
三、注意开场	167
四、突出信息	167
五、言语动听	167

第三节 会见访谈对象的口才技巧	169
-----------------------	-----

一、重视印象 讲究礼仪	170
二、注意称呼 创造气氛	174



三、高雅得体 真诚有礼	181
第四节 交谈的口才技巧	184
一、处处留心 言来语往	186
二、以诚相见 相互促进	187
三、求同存异 积极反馈	189
第五节 讨论的口才技巧	190
一、有“的”而为	190
二、民主平等	191
三、妥善主持	192
四、积极参与	193
第六节 讲述信息的口才技巧	194
一、循序讲述	194
二、细节讲述	195
三、风趣讲述	196
四、实物讲述	197
五、浓缩讲述	198
六、解悬讲述	200
七、入角讲述	202
八、实话实述	203
九、递进讲述	204
十、情理讲述	206
第七节 说明信息的口才技巧	207
一、定义说明	208
二、诠释说明	208
三、比较说明	209
四、比喻说明	211
五、分类说明	213
六、见机说明	214



七、通俗说明	215
八、形象说明	216
九、导向说明	218
十、举例说明	220

第六章 深谋远虑 应权变通

——谋略口才	222
--------------	-----

谋略是一门大学问。运用管理口才也要讲究“谋略”：要“深谋远虑”，想想如何才能把话说得巧妙；要“应权变通”，想想如何才能把话说得灵活。正如《六韬》所言：“凡谋之道，周密为宝。”

第一节 谋略口才要领

一、因敌制胜	225
二、利而诱之	225
三、避实击虚	226
四、以迂为直	226

第二节 谋略口才技巧

一、随机应变，视机而言	227
二、问牛知马，声东击西	230
三、审时度势，攻心为上	233
四、意在言外，请将不如激将	236
五、欲擒故纵，欲取故予	240
六、巧言妙语，投其所好	244
七、明修栈道，暗渡陈仓	245
八、引蛇出洞，诱鱼上钩	247
九、以夷制夷，以谬制谬	249
十、釜底抽薪，避实就虚	252



第七章 振聋发聩 一呼百应

——领导口才 257

管理者的管理活动,在很大程度上就是一种领导活动。领导工作的实施,绝大部分是以语言这一人类最重要的交际工具为传播媒介的;管理口才,在很大程度上也就是一种领导口才。领导口才的状况,直接影响着管理者领导水平的发挥;只有那些具有出色口才的领导者,他的讲话才能产生“振聋发聩,一呼百应”的强烈效果。

第一节 领导口才要领 257

- 一、有的放矢,准确无误 258
- 二、说一不二,言出法随 259
- 三、喻之以理,晓之以情 259

第二节 传达技巧 260

- 一、传达会议精神 260
- 二、传达文件 262

第三节 讲话技巧 264

- 一、交际性讲话 264
- 二、说理性讲话 265
- 三、总结性讲话 267
- 四、部署性讲话 270

第四节 报告技巧 272

- 一、吃透上头,咬准下头 276
- 二、主题鲜明,层次清晰 277
- 三、简明扼要,实事求是 277

第五节 演讲技巧 278

- 一、构思技巧 287
- 二、程序技巧 293
- 三、口语技巧 299



第八章 以言聚众 以言服人

——组织口才 307

组织与人类命运息息相关,人类要生存、发展,必须依靠组织的力量。要把管理对象组织起来形成一种合力,就需要深入细致地去做许多凝聚团结的工作和说服教育的工作,这就要求管理者运用组织口才去“以言聚众,以言服人”。

第一节 组织口才要领 307

一、针对性 309

二、原则性 309

三、服务性 311

第二节 谈心技巧 311

一、对症下药 311

二、春风化雨 312

三、心心相印 313

第三节 说服技巧 316

一、正面说理 316

二、迂回说理 320

三、比喻说理 325

四、诙谐喻理 326

五、类比说理 329

六、归谬说理 330

七、剖析概念 331

八、循循善诱 332

九、柔言感化 335

十、刚言慑服 337

第四节 批评技巧 338

一、与人为善 338



二、选择时机	340
三、注意方法	342

第九章 唇枪舌剑 巧舌如簧

——商辩口才	352
--------------	-----

管理者在管理活动中,常常要与人协商、谈判、论辩,甚至诉讼。这些,无一不是言语的较量,自然都离不开口才。在“唇枪舌剑”的较量中,唯有“巧舌如簧”者,方能克敌制胜。

第一节 商辩口才要领	352
一、严密性	352
二、关键性	353
三、法制性	353
四、适度性	354
五、机敏性	354
第二节 协商口才技巧	354
一、真诚平等	356
二、注重实效	357
第三节 谈判口才技巧	358
一、平等互利	359
二、照顾需求	360
三、充分准备	361
四、慎重发问	363
五、认真叙述	365
六、着力说服	366
第四节 论辩口才技巧	367
一、有备而为	373
二、洗耳细听	377
三、开言立论	378



四、破立结合	386
五、虚实相生	387
六、蓄势用势	388
七、抓住话柄	390
八、迂回侧击	391
九、识破诡辩	393
十、步步进逼	394
第五节 诉讼口才技巧	395
一、反驳论点	407
二、反驳论据	407
三、反驳论证	408

第十章 情见乎辞 妙语解颐

——公关口才	410
--------------	-----

戴尔·卡耐基说：“一个人事业的成功，只有15%靠他的专业技术，而85%要靠人际关系和他做人处事能力。”俄罗斯谚语说：“语言不是蜜，却可以粘住一切东西。”我国古语也说：“情见乎辞，妙语解颐。”所以，公关口才被人们称为“内求团结，外求发展”的口才艺术。

第一节 公关口才要领	410
一、真诚坦荡	413
二、利益一致	415
三、文明礼貌	415
四、民主协商	416
五、实事求是	417
第二节 公关口才技巧	417
一、善于发问	418
二、巧于作答	422

