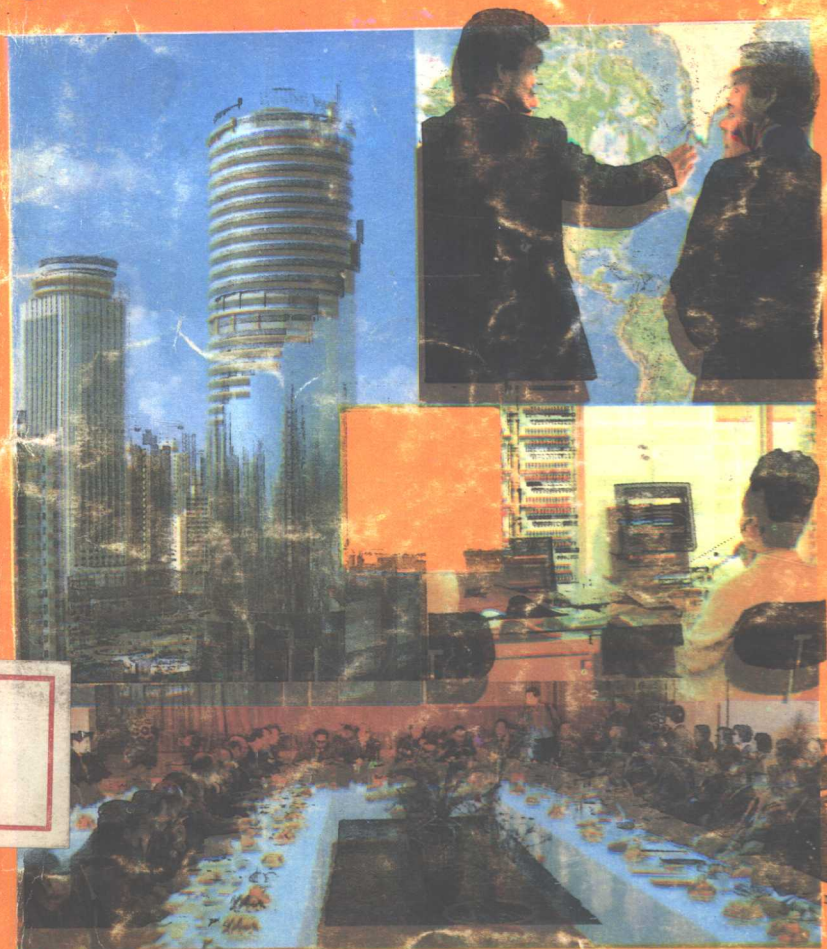


# 管理口才学

刘美森 著

GUANLI KOUCAIXUE



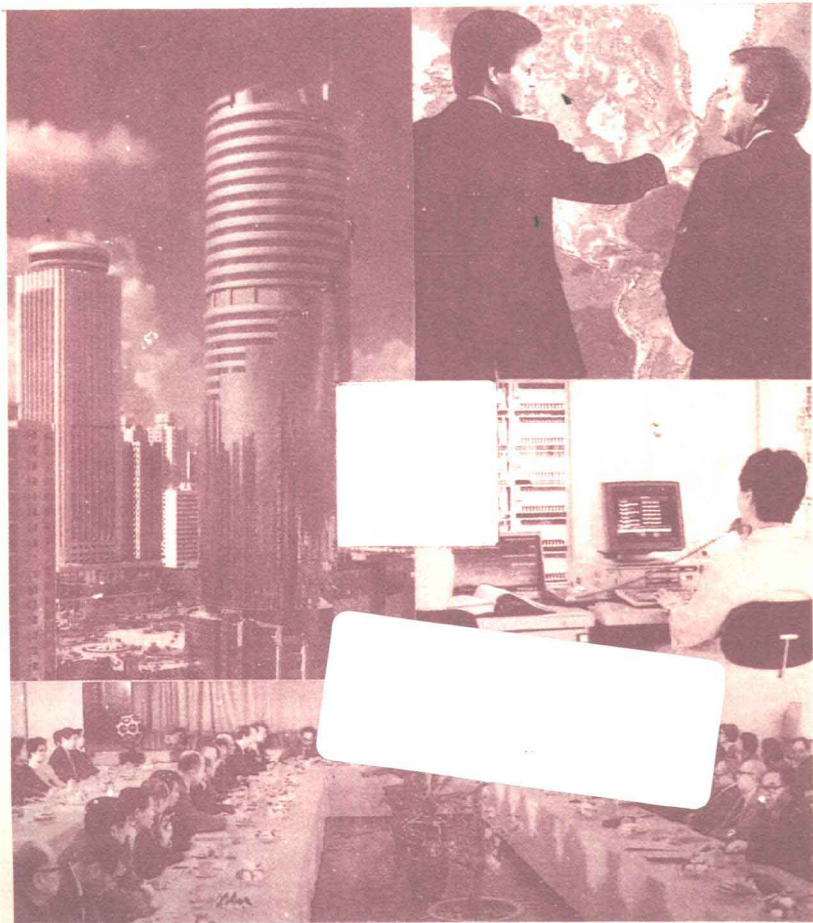
05

广西人民出版社

# 管理口才学

刘美森 著

GUANLI KOUCAIXUE



广西人民出版社

(桂)新登字 01 号

责任校对 蔡素琴

责任编辑 李克平

## 管 理 口 才 学

刘美森 著

出版 广西人民出版社

( 邮 政 编 码 : 530021

南宁市河堤路14号 )

发行 广西新华书店

印刷 广西邕宁县印刷厂

开本 787毫米×1092毫米 1/32

印张 9.75

字数 209 千字

版次 1992年 8 月 第 1 版

印次 1994年 4 月 第 3 次印刷

印数 10301—15300册

书号 ISBN 7-219-02139-9/C·32

定价 5.80元

## 前 章

一切管理者都应具备口头表达才能。

管理口才学正是探讨管理者在管理活动中如何正确运用口头表达才能以提高管理水平的规律的科学。

因而《管理口才学》既是为管理干部学院、行政学院、党校以及普通高等院校的管理专业编写的教学用书，又是为广大企事业管理干部提供的自学用书。

这是一门新兴学科，尚无现成的体系框架可供借鉴。本书的框架是：第一部分谈管理口才学的基本理论，即第一、二章，包括管理口才学绪论、管理口才的功能和管理口才的原则；第二部分谈管理者的口才训练，即第三、四章，包括思维训练、口语训练、态势语训练和美感训练；第三部分谈管理者的口才技巧，即第五、六章，包括交际、说理、讲述和说明等方面的口才技巧；第四部分谈口才的运用，即第七、八、九、十章，包括管理活动中的会见、交谈、商讨、论辩、报告、传达、发言、讲话、批评、谈心、协商、谈判和演讲等。这一框架是否能客观地、科学地反映这一新兴学科的学科体系，还有待于实践的检验，有待于在实践中完善。

本书编写中，笔者以马列主义、毛泽东思想为指导，遵循理论联系实际的原则，力图写出一部具有中国特色的社会主义管理口才学；但由于这是一件开创性的工作，是在摸索中进

行的,因此,不完善之处、错误之处在所难免,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国内国外的语言学、口才学、管理学、领导科学、行为科学方面的著作,吸取了许多专家学者的研究成果,特此说明,并致谢忱。

我还要感谢四川行政财贸管理干部学院的几位领导和文秘书领导对本书编写的关怀和支持。

刘美森

1991年秋于成都市光华村

# • 目 录 •

---

## 第一章 绪论 / 1

### 第一节 什么叫管理口才.....1

#### 一、管理口才的含义.....1

#### 二、管理与口才的关系.....1

### 第二节 什么叫管理口才学.....3

#### 一、管理口才学的含义.....3

#### 二、管理口才学的研究对象.....4

#### 三、管理口才学研究的内容.....6

### 第三节 研究口才需要分清的 几个基本概念.....7

#### 一、语言和言语.....7

#### 二、口语和书面语.....9

#### 三、说话和口才.....9

### 第四节 为什么要建立和研究 管理口才学..... 11

#### 一、管理口才是管理活动中沟 通人际关系的重要手段..... 13

#### 二、管理口才是管理活动中传 递信息的有效方式..... 13

#### 三、管理口才是管理活动中思想工

## 第二章 管理口才的功能和原则 / 19

|                        |    |
|------------------------|----|
| 作的有力武器·····            | 13 |
| 四、管理口才是管理自动化的基础·····   | 14 |
| 第五节 管理口才学的研究方法·····    | 15 |
| 一、唯物辩证法·····           | 15 |
| 二、历史研究法·····           | 15 |
| 三、比较研究法·····           | 16 |
| 四、心理研究法·····           | 16 |
| 第六节 管理口才学与其他学科的关系····· | 16 |
| 一、管理口才学与语言学·····       | 17 |
| 二、管理口才学与管理学·····       | 17 |
| 三、管理口才学与美学·····        | 17 |
| 四、管理口才学与心理学·····       | 17 |
| 五、管理口才学与传播学·····       | 18 |
| 第一节 管理口才的功能·····       | 19 |
| 一、领导与口才·····           | 19 |
| 二、信息与口才·····           | 21 |
| 三、决策与口才·····           | 22 |
| 四、组织与口才·····           | 23 |
| 五、公关与口才·····           | 23 |
| 第二节 管理口才的基本原则·····     | 25 |
| 一、以听者为主体·····          | 25 |
| 二、看场合说话·····           | 31 |
| 三、创造良好的面谈印象·····       | 34 |
| 四、表达要明确·····           | 38 |
| 五、口语力求通俗易懂·····        | 43 |

|                                |                          |
|--------------------------------|--------------------------|
| <b>第三章 管理者的思维训练和口语训练 / 47</b>  | <b>第一节 管理者的素质和修养……47</b> |
|                                | 一、管理者的基本素质……47           |
|                                | 二、管理者的基本修养……50           |
|                                | <b>第二节 管理口才的思维训练……52</b> |
|                                | 一、思维与思维结构……52            |
|                                | 二、言语和思维……55              |
|                                | 三、培养思维的广泛性和<br>缜密性……61   |
|                                | 四、培养思维的敏捷性和应<br>变力……65   |
|                                | 五、培养思维的评估和批判性……67        |
|                                | <b>第三节 管理口才的口语训练……69</b> |
|                                | 一、语音训练……69               |
|                                | 二、口语基本表达方式训练……71         |
| <b>第四章 管理者的态势语训练和美感训练 / 77</b> | <b>第一节 态势语训练……77</b>     |
|                                | 一、表情训练……79               |
|                                | 二、姿态训练……81               |
|                                | 三、动作训练……82               |
|                                | <b>第二节 美感训练……85</b>      |
|                                | 一、口才美……85                |
|                                | 二、仪表、风度美……94             |
|                                | 三、美感与口才……97              |
|                                | 四、口才风格……108              |
| <b>第五章 交际、说理的口才技巧 / 116</b>    | <b>第一节 交际口才技巧……116</b>   |
|                                | 一、善于发问……116              |
|                                | 二、委婉含蓄……120              |

|                             |                         |     |
|-----------------------------|-------------------------|-----|
|                             | 三、随机应变·····             | 122 |
|                             | 四、适当模糊·····             | 123 |
|                             | 五、适可而止·····             | 124 |
|                             | 六、真真“假假”·····           | 126 |
|                             | 七、称善誉美·····             | 127 |
|                             | 八、参与激励·····             | 128 |
|                             | 九、先发制人·····             | 129 |
|                             | 十、棉里藏针·····             | 129 |
|                             | <b>第二节 说理口才技巧</b> ····· | 130 |
|                             | 一、正面说理法·····            | 130 |
|                             | 二、迂回说理法·····            | 134 |
|                             | 三、比喻说理法·····            | 139 |
|                             | 四、循循善诱法·····            | 141 |
|                             | 五、柔言感化法·····            | 143 |
|                             | 六、刚言慑服法·····            | 145 |
|                             | 七、剖析概念法·····            | 146 |
|                             | 八、诙谐喻理法·····            | 147 |
|                             | 九、类比说理法·····            | 150 |
|                             | 十、归谬说理法·····            | 151 |
| <b>第六章 讲述、说明的口才技巧 / 153</b> | <b>第一节 讲述口才技巧</b> ····· | 153 |
|                             | 一、循序讲述·····             | 153 |
|                             | 二、细节讲述·····             | 155 |
|                             | 三、风趣讲述·····             | 156 |
|                             | 四、实物讲述·····             | 156 |
|                             | 五、浓缩讲述·····             | 157 |
|                             | 六、解悬讲述·····             | 159 |

|           |                 |     |
|-----------|-----------------|-----|
|           | 七、入角讲述·····     | 160 |
|           | 八、实话实述·····     | 161 |
|           | 九、递进讲述·····     | 162 |
|           | 十、情理讲述·····     | 163 |
|           | 第二节 说明口才技巧····· | 165 |
|           | 一、定义说明·····     | 165 |
|           | 二、诠释说明·····     | 166 |
|           | 三、比较说明·····     | 167 |
|           | 四、比喻说明·····     | 168 |
|           | 五、分类说明·····     | 170 |
|           | 六、见机说明·····     | 171 |
|           | 七、通俗说明·····     | 171 |
|           | 八、形象说明·····     | 173 |
|           | 九、导向说明·····     | 174 |
|           | 十、举例说明·····     | 175 |
| 第七章 管理者在会 | 第一节 会见·····     | 177 |
| 见、交谈、商    | 一、注意第一印象·····   | 177 |
| 讨、论辩时     | 二、讲究礼仪·····     | 178 |
| 的口才技      | 三、谈吐高雅得体·····   | 179 |
| 巧 / 177   | 四、认真倾听对方谈话····· | 180 |
|           | 第二节 交谈·····     | 181 |
|           | 一、随意性交谈·····    | 181 |
|           | 二、商讨性交谈·····    | 183 |
|           | 第三节 讨论·····     | 186 |
|           | 一、讨论的特点·····    | 187 |
|           | 二、讨论的要求·····    | 189 |

|     |                       |      |
|-----|-----------------------|------|
|     | 第四节 论辩·····           | 192  |
|     | 一、论辩的作用·····          | 192  |
|     | 二、论辩的特点·····          | 194  |
|     | 三、论辩的分类·····          | 197  |
|     | 四、论辩的准备·····          | 198  |
|     | 五、论辩的方法·····          | 202  |
|     | 六、论辩的技巧·····          | 210  |
| 第八章 | 管理者在报告、传达、发言、讲话时的口才技巧 | /220 |
|     | 第一节 报告·····           | 220  |
|     | 一、报告的种类·····          | 220  |
|     | 二、报告的结构·····          | 222  |
|     | 三、报告的要求·····          | 225  |
|     | 第二节 传达·····           | 227  |
|     | 一、传达会议精神·····         | 227  |
|     | 二、传达文件·····           | 234  |
|     | 第三节 发言·····           | 236  |
|     | 一、会议发言的原则·····        | 236  |
|     | 二、会议发言的分类·····        | 237  |
|     | 第四节 讲话·····           | 241  |
|     | 一、交际性讲话·····          | 241  |
|     | 二、说理性讲话·····          | 243  |
|     | 三、总结性讲话·····          | 245  |
|     | 四、部署性讲话·····          | 247  |
| 第九章 | 管理者在批评、谈心、协商、谈判时的口才技巧 |      |
|     | 第一节 批评·····           | 248  |
|     | 一、批评要与人为善·····        | 248  |
|     | 二、批评要选择时机·····        | 250  |
|     | 三、批评要注意方法·····        | 252  |

|                      |                             |
|----------------------|-----------------------------|
| 巧 / 248              | 第二节 谈心·····254              |
|                      | 一、谈心要注意针对性·····254          |
|                      | 二、谈心要善于攻克“心理<br>防线”·····255 |
|                      | 第三节 协商·····258              |
|                      | 一、协商的意义·····258             |
|                      | 二、协商的要求·····260             |
|                      | 三、协商对话的范例·····262           |
|                      | 第四节 谈判·····266              |
|                      | 一、谈判的种类·····266             |
|                      | 二、谈判的原则·····268             |
|                      | 三、谈判的准备·····269             |
|                      | 四、谈判的技巧·····270             |
| 第十章 管理者的演<br>讲技巧/275 | 第一节 演讲与管理·····275           |
|                      | 一、演讲的概念·····275             |
|                      | 二、演讲的特点·····277             |
|                      | 三、演讲在管理活动中的作用··279          |
|                      | 四、管理活动中演讲的分类····282         |
|                      | 第二节 演讲的技巧·····284           |
|                      | 一、选题和立意·····285             |
|                      | 二、标题和结构·····288             |
|                      | 三、说理和抒情·····291             |
|                      | 四、语言和表达·····293             |
|                      | 主要参考书目·····296              |

## 第一章

---

# 绪 论

## 第一节 什么叫管理口才

### 一、管理口才的含义

口才是指一个人口头表达的能力;管理口才则是指这种口头表达的才能在管理活动中的运用。

### 二、管理与口才的关系

#### (一)管理离不开口才

管理是指社会中的组织或个人,为达到预定的目标,运用科学的方法和手段,对所辖对象进行的决策、计划、组织、指挥、控制、协调和监督等活动。

从历史来看,管理是一个长期的社会现象,与人类社会共存。在原始社会,人们为了生存,就要组织起来同自然界作斗争,就要组织生产、组织分配,管理活动也就形成了。以后随着生产力的发展和社会的进步,管理也不断发展和加强。从现实来看,管理又是一个普遍现象,它存在于人类社会生活各个领域和各个层次。小到个人、家庭,大到单位、团体,乃至整个社

会和国家,时时处处都需要管理。

管理的手段虽然多种多样,并随着社会的发展而日趋现代化。但其中有一种最基本、最重要的管理手段是管理活动永远不能离开的,那就是——口才。提供信息需要口才,阐述方案需要口才,评估方案、表明决策、宣传鼓动、组织指挥、公关协调及监督反馈等都离不开口才。当今社会,人不仅跟人说话,人还要跟机器说话。现代化生产的一个特点是高度自动化,而自动化的标志又是用口语指挥机器,即人机对话。在现代管理中,口才的作用更加突出,更加重要了。

## (二)管理促进口才的发展

语言是伴随着人类社会的产生而产生的。人类的祖先为了获取生活资料和防御猛兽的袭击,他们共同“劳动”,成群而居。共同“劳动”和群居生活就需要交流思想、协调行动。正如恩格斯在《劳动在从猿到人转变过程中的作用》一文中所说:“劳动的发展必然促使社会成员更紧密地互相结合起来,因为它使互相帮助和共同协作的场合增多了,并且使每个人都清楚地意识到这种共同协作的好处。一句话,这些正在形成中的人,已经到了彼此间有些什么非说不可的地步了。”于是产生了语言。

共同生活、共同劳动,自然需要管理,诸如劳动的分工、食品的分配等。早期的管理手段主要靠口语,也就是靠原始人群首领们的口才,进行口头决策、口头指挥。随着人类社会的推进,随着管理日趋复杂,人们的口才也随之发展。例如,夏朝的管理比原始社会的管理向前发展了,《甘誓》所反映的夏启的口才比《皋陶谟》所反映的皋陶的口才也就有了发展;商朝的管理比夏朝的管理向前发展了,《汤誓》所反映的成汤

的口才比夏启的口才也就随之发展;周朝的管理比商朝的管理向前发展了,《大诰》、《无逸》所反映的周公的口才义比成汤的口才有了发展……。管理活动一代比一代复杂,口才也就一代比一代向前发展,不单中国如此,整个世界也都如此。

## 第二节 什么叫管理口才学

### 一、管理口才学的含义

管理口才学是探讨人们在管理活动中如何正确运用口头表达才能以提高管理水平的规律的科学。

管理口才学的这一定义,包括了如下几层意思:

#### (一) 管理口才学是关于管理者口才的科学

这门科学是研究口才的科学,但在研究对象上与普通口才学不一样,普通口才学研究对象比管理口才学广泛。普通口才学研究各类、各阶层人员的口才表达艺术,而管理口才学只研究从事管理活动的人员的口才表达艺术。

管理口才学是研究管理者才能的科学,但在研究范围上与普通管理学不一样,普通管理学研究的范围比管理口才学广泛。普通管理学要研究管理者的各种管理才能,而管理口才学只研究管理者的口语表达才能。

#### (二) 管理口才学是关于管理者在管理活动中正确运用口才的科学

管理口才学是研究管理者口才的科学。既然是科学,就必

然是研究管理者如何正确运用口才,而不是研究管理者错误运用口才。比如从事管理工作的人员把口才艺术用于攻击诽谤他人,用于为自己的错误言行进行诡辩,用于反党反社会主义的煽动,则不是管理口才学研究的范围。

### (三) 管理口才学是关于管理者如何运用口才艺术以提高管理水平的科学

研究管理学的目的在于提高管理水平,研究管理口才学的目的也在于提高管理水平。不同的是:管理学通过对各种管理原理、管理手段和方法的研究来提高管理水平,而管理口才学是通过对管理口才艺术的研究来促进管理水平的提高。因此,探索运用口才艺术以提高管理水平的规律,便是管理口才学这门学科的主要任务。

### (四) 管理口才学是一门新兴学科

管理口才学,是管理学和口才学的交叉学科、边缘学科。管理口才学对管理学而言,是研究管理技能中的管理口才这一课题的一个分支学科;管理口才学对口才学而言,是研究“口才”这一大概念中的“管理口才”这一属概念的分支学科。管理口才学是一门有待于发展,有待于完善的新兴学科,同时也是一门很有前途,很有希望的学科。

## 二、管理口才学的研究对象

管理口才学的研究对象是管理口才,具体说来,包括如下几个方面:

### (一) 对管理口才史的研究

管理口才在人类文明中有着十分悠久的历史,它与一定社会的经济生活、政治生活、民族习俗、道德观念、国家和社会的管理水平等有着非常密切的联系。对于管理口才的形成、发展及其与一定经济基础和上层建筑的关系的研究,是管理口才学研究的一项重要任务。

## **(二)对管理口才主体的研究**

管理者是管理口才的主体。对管理者的口才素质、口才修养的研究,是管理口才学的又一重要任务。这方面的研究,包括对古今中外著名管理口才大家的评价、借鉴,以及对当代管理者的口语训练、思维训练、美感训练等方面的研究。

## **(三)对管理口才客体的研究**

管理对象是管理口才作用的客体,包括被管理的人和事。管理口才对人的作用,比如对人的鼓动作用、说服作用、威慑作用等;管理口才对事的作用,比如对信息的传导作用、对事理的说明作用,对事态的反馈作用等。对这些方面的探讨,也是管理口才学研究的重要任务。

## **(四)对管理口才艺术的研究**

管理口才是一门口语艺术,管理者在管理活动中运用管理口才这一口语艺术的时候,怎样正说和反说,怎样纵比和横比,怎样设置悬念和进行强调,怎样反问和激将,怎样回避和回敬,以及怎样利用声音、手势、姿态、仪容和情感来增强表达效果,都是管理口才学研究的任务。

## **(五)对管理口才学与其他相关学科的关系的研究**