

商务秘书学术论文：商务管理口才与商务管理秘书资格考试
PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/547/2021_2022__E5_95_86_E5_8A_A1_E7_A7_98_E4_c39_547040.htm

一、商务管理口才的研究范围
商务管理口才即指商务管理者的口头交际才能。从商务管理的实际出发，施展口才影响大、范围广的管理人员

，主要是领导人员、组织人员和秘书人员。由于他们的地位、职务、岗位的特殊性，管理口才对他们尤为重要。所以，这里主要是研究领导人员、组织人员和秘书人员的口才。（

（一）商务领导人员的管理口才
我国1988年建立的党政领导干部年度工作考核制度，要求对领导干部的工作从十个方面进行评鉴，其中就有“口头表达能力”一项。美国前总统尼克松所著《领导者》一书中说：“我见过的所有的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。”商务系统领导人员同其他系统的领导一样，是人类社会群体的一部分，是社会分工、岗位设置的极其重要的部分。商务管理的领导核心是商务管理的指挥中心，是商务决策、调控、监督的中心；是重大事件的启动中心。因此，从事商务管理的领导人员就特别需要讲究口才艺术。首先，商务领导人员的口才要有政策性。政策是一切工作的生命线。改革开放要靠政策，开拓进取要靠政策，领导者的管理口才必须体现政策。通过口才的发挥把政策化成方方面面人物的理智，变成自觉的行动，进而化成物质力量。其次，领导者的口才要体现决策水平。决策是商务管理中的一项重要内容。决策体现

领导者管理企业的综合素质，口才则是反映这一综合素质的重要方面。当断不断、没有主见的领导者在复杂多变的商务活动中，把握不住机会，就难以承受住竞争的冲击。领导有魄力，有远见的决策口才可以给下属带来动力，为企业掌好前行之舵。

（二）商务组织人员的管理口才在商务管理的工作中，组织人事管理是一个重要环节。组织人事工作是识人、用人、育人的工作，其得失关系到整个企业的兴衰成败。人是世间最宝贵的财富，在当今市场经济的条件下，市场竞争首先是人才的竞争。管理好了人，才可能管理好企业、管理好市场。对于现代化的大流通格局，商务组织人事人员的管理口才就显得更为重要。整体来说要注意以下几个方面。

首先，要有严肃性。商务组织人事部门的管理工作是做人的工作。单位人员的进出、取舍、升降事关重大。对工作的对象来说、管理人员的动机、心境、情绪、要求，关系到对象的处境、利益、前途；对本单位来讲，用好人就会有经济效益，就会有团结、稳定的局面。因此，组织人员的口才要有政策性，不能信口开河；要有原则性，不能随便承诺，要有确定性，不能含糊不清。

其次，要公正。组织人事管理口才的公正性主要表现在：言谈举止，不卑不亢；声色宜人，一视同仁；尊老爱幼，温良谦让；礼貌用语，不分尊卑；坚持原则，多作说明。这样施展口才，便能使组织人员的工作发挥更好的效能。

（三）商务秘书人员的管理口才 商务机构的秘书人员担负着辅助决策、协助管理、沟通信息、协调关系和保守机密等职能。重要而又繁杂的商务活动要求秘书人员的口才与其职务相称，并富有特色。首先，要使用规范的礼貌语言。“您、请、对不起、请原谅、谢谢、再见”等常规

礼貌语言要坚持外，还要根据商务行业的不同对象、不同场合、不同情况使用非常规的礼貌语言。如职务、职称的敬称，男士、女士的雅称，先生、小姐的尊称。在处理来访、接待宾客、电话事务等不同的场合下，都要随机选用最恰当的礼貌用语。其次，进言要适事、适时、适地、适度。秘书人员紧贴领导人员，要主动对主管领导提出建议、见解和规劝，起到参谋，咨询、密切关系的作用。适事，一般指紧要重大的事，领导者需要知道的事，工作发生了错误或疏漏时需要纠正、补救的事。适时，指不贻误时机。适地，指要分清场合。适度，指要处理好重点强调和点到为止的关系。最后，秘书工作又是商务领导机关联系顾客、联系员工的桥梁。秘书在与人交谈时，既要善听，又要善问，且能灵活运用委婉、幽默、沉默等方法，使说话进退自如，使交际对象感到无拘无束，亲切自然。

二、商务管理口才的特点

(一) 高屋建瓴 商海之中，那些有长远战略眼光，居高临下鸟瞰商海沉浮的人，总会在变化莫测的竞争中如若“闲庭信步”。思波智业研究所所长王力曾在一次演讲中说：市场经济大挑战，当务之急是“换脑筋”，应大量引入超常思维、逆向思维，“多角度思维”等科学方法。作为管理人员，在商务活动中，也一定要注意“换脑筋”，做到科学预测事物，能为长远目标而决定眼前利益的取舍，不为琐事而缠身，即能够高屋建瓴地处理问题、运用口才，这样才可使事业长盛不衰。高屋建瓴的口才建立在对未来的科学预测上。一个服装厂的厂长曾对职工充满信心地说：“今年我国的几把大火烧掉了大片森林，社会上反响强烈，人们心理上为失去‘绿’而遗憾。因此，预测明年的服饰流行色是绿色。”而结果预测判断

与事实大相径庭，第二年流行色并非绿色，他的服装厂由于已生产了大量的绿色服装而导致经济上遭受到重大的损失。这是因为，这位厂长对市场行情的预测缺乏科学性，没有去综合考虑流行色的形成首先源于人的心理因素，而心理因素的产生多取决于物质条件、文化艺术修养、科学发展水平、民族传统爱好、生活水平、经济基础，此外，流行色的形成，还受季节气候、市场周期、国家重大事件、人为因素等多方的影响。由此可见，缺乏科学预测，缺乏宏观的、长远的战略眼光，就不可能有高屋建瓴的口才，就只能把企业引入歧途。高屋建瓴的口才需要宏观的、多角度地思考问题。曾有一家名牌厂在讨论横向联营时，有人说：“横向联营好，我们名牌厂与普通小厂联营，让小厂的产品贴上我们的名牌商标出售，肯定就畅销了，既能推动小厂的生产，我们厂也能获得丰厚的利润……”不少人附和这种意见。改革初期，也确有大厂、名厂是这样做的。厂长让管理人员充分发表意见后总结说：“大家都很关心我们厂的发展，都赞成搞横向联营。让小厂产品贴上我们的名牌商标出售，企业投入少，收益大，出发点也是积极的。只是让非名牌鱼目混珠进入市场，一旦消费者发现了名牌名不副实时，就会降低对名牌的信任，名牌的声誉就会下降，甚至倒了牌子，到头来，不仅救活不了小厂，连我厂自己生产的名牌也会卖不去。这样的前车之鉴是有的。看来只能如很多同志说的，加强技术交流合作，让小厂的产品向我们的名牌靠拢，最后统一到名牌上来。短期行为能够取得短期效益，但从长计议，是不可取的。质量第一，应当永远是我们的响亮口号！”越是到后来，职工越是觉得厂长站得高，看得远，看得深，为企业的发展

把好了舵，导好了航，使企业永远立于不败之地。管理者办事说话，都应当高屋建瓴，这是最起码的要求。（二）刚柔并济 《兵经锐》中说：“徒锐必蹶，不锐者衰，智而能收，则锐不穷。”其意为：军队作战仅靠锐气会受挫折，没有锐气，战斗力也会衰竭，智谋周全，能发能收，锐气才不会穷尽。“商场如战场”，商战中虽无硝烟弥漫，可竞争的激烈程度丝毫不亚于打仗。商务管理人员的口才只有“发而能收”，该刚则刚，需柔则柔，刚柔并济，才能取得良好效果。刚，理直方能气壮、义正才能词严。“刚言”决不是胡言，而是智语。在商战中，管理人员面对强大的对手，头脑要清醒，不失态，不失言，要根据不同的缘由，不同的对象，不同的环境，有的放矢，采用最有效的语言表达方式制服对方。1949年美国国务卿艾奇逊抛出“中国的人口多，土地少，必然要发生革命”的谬论，来掩饰国民党的垮台和美国对华政策的失败。毛泽东及时地进行了有力的回击：“革命的发生是由于人口太多的缘故么？……中国人民历次推翻自己的封建朝廷，是因为这些封建朝廷压迫和剥削人民……俄国至今还是土地多过人口很远的，蒙古土地那么广大，人口那么稀少，照艾奇逊的道理是不能设想会发生革命的，但是却早已发生过了。”这席话，义正辞严地驳斥了艾奇逊，体现了压倒一切的阳刚之气。这个例子对商务管理者也是有启示的。对那些在经济领域中不遵守商业道德、坑害他人者，必须给予无情的揭露和强硬的回击。需要快刀斩乱麻，钝刀子割肉是割不出血来的。柔，当然不是柔弱，不是听之任之，随声附和；不是迁就折中，任人摆布；而是讲究方法，讲究策略，以委婉柔和的方式表达出自己观点、立场，乃至尖锐的

批评，使对方折服。也就是在口头交际中常提到的“软中带硬，外柔内刚”，或“以柔克刚”。例如，某顾客对商品挑剔，与营业员发生争执，越演越烈，闹到经理室来了，怎么办？如果管理人员也气势汹汹通知保安人员把他轰出去，那就糟了。优秀的管理人员常常是笑容可掬地迎上顾客，亲切地说：“您惠顾我们商店是对我们的信任，我们一定满足您的要求。”边说边挪椅子请坐，还递上一杯茶。不管多大火气的顾客，火势都会猛降。然后再慢慢介绍商品，论其优劣，道其售价：“一分钱买一分钱的货嘛！货由您选。”说不定这位顾客还会多买几件，不买一件就走是不好意思的。用温和的态度待人，达到了商店销售货物的目的。再如，某企业职工经常迟到，每逢上班，新上任的经理或人事干部就站在大门口接待。见上班的人就招呼：“早！”或“昨晚休息得可好？”对最后迟到的人说：“你家里事多，可为你帮点吗？”试想，还会有人迟到吗？柔，意味着柔和，语带感情，以情动人。管理者说话声情并茂，有磁性，有魅力，人际关系就会和谐融洽，生意也会繁荣兴旺。商务管理口才应该是既刚且柔，外柔内刚，刚柔相济，随机应变，巧妙运筹。1986年，就引进新式生产设备问题，广东玻璃厂与美国欧文斯公司开始了谈判。我方坚持部分引进这条生产线，而美方代表却坚持要买就全买。我方代表对这条死胡同看在眼里，急在心里，一定要把处于僵局的谈判扭转过来。为了缓的气氛，我方代表微笑着变换了话题：“你们欧文斯的技术、设备和工程师都是世界上第一流的，你们用最好的设备帮助我们成为全国第一，这不但对我们有利，对你们更有利。我们厂的外汇的确有限，不能买全套设备，国内能生产的，就不打算

进口了，现在你们也知道，如果你们不尽快和我们达成协议，不投入最先进的设备和技术，那么你们就会失去中国市场，人家也会笑话欧文斯公司的无能。”这段话巧妙之处有三：一是我方的诚恳赞扬，激发和满足了对方自尊的需要；二是我方如实地诉说了自己缺少外汇的苦衷；三是设身处地为对方着想，晓以利弊。故而发生了奇妙的效应：美方放弃了一揽子方案，双方很快达成了协议，广东玻璃厂为国家节约了大笔外汇，购回了关键的、世界一流的先进设备。如果我方采取僵硬态度，那么这次谈判十有八九要告吹。而一位既能坚持原则、又善于说话的优秀商务管理人员，则可随机应变，力挽狂澜，使商务活动出现柳暗花明的新局面。

（三）灵巧圆通 有一次，著名相声演员马季带队到湖北省黄石市演出。在他登台之前，一位演员在台上错把黄石“市”说成了黄石“县”，引起了观众的哄笑。笑声中，马季登台，他张口就说：“今天，我们有幸来到黄石‘省’演出……”这话把哄笑中的观众弄懵了。正当大家窃窃私语时，马季大大咧咧地说：“方才，我们的一位演员把黄石市说成县，降了一级。现在我说成省，给提了一级。这样一降一提，哈！就平啦！”几句话引得又一阵释怀的哄堂大笑。由于马季领队的随机应变，巧妙地给说错了嘴的演员圆了场。

在商务管理中，无论对内或对外，都常常遇到类似马季碰上的这样一些意想不到的或意料之中的麻烦，要把问题解决得圆满，就需要管理人员的口才具有灵巧圆通的特点。设想你是总公司组织人事部的负责人，现在要找总公司的一位职员谈话，把总公司调他到比较落后的中部分公司去的决定通知他。如果你在把决定通知他以后这样说：“这是调令，你非去不可，否则只有

辞职。”这位职员或者是甩手不干，或者是委曲求全，不管采取哪种态度，都难免会对你不满。如果你换一种说法：“本来在上一次董事会上就曾考虑调你到西部分公司去，因为那边太需要象你这样的能人。但再三考虑，觉得西部实在太远，对你不太合适，所以这次还是决定调你到离总公司近一些的中部分公司。怎么样？让你换一换环境，也比较有新鲜感。”这样说话就比较灵巧圆通了，即使对方不情愿，仍会觉得组织上是关心他的，不好不服从分配。当然这番话也应当不是编造出来的。组织上应当确实为此事反复考虑过。否则，就是圆滑取巧了。一篇题为《酒店经理：一张嘴换到百客欢》的文章，文中介绍酒店经理处理这样一件事情：由于传菜出错，上错了一道菜。按规矩，退菜处理。而客人动了筷，吃了菜。况且是借题生事，不肯罢休。餐厅部长解释过，楼面主任送水果，楼面经理声明送错的一盘菜免费品尝，但始终未说通。原来客人不在乎免费一盘菜，而提出一桌菜肴不付钱。这时，经理决定亲自出面。他一出面，便是笑脸相迎：“朋友们，我来迟了，向你们道歉！”接着向每位客人赠送名片一张，此时，诸位客人脸上的颜色还不新鲜。“请问朋友们从哪里来？”“江苏扬州。”客人回答说。“啊！扬州！是我国的历史文化名城呵！历史上商业发达，文化繁荣，人才荟萃。清朝的大画家郑板桥，曾居住扬州，他的字画很值钱，他的名言更难得。‘难得糊涂’这一句，几乎天下尽人皆知。难得糊涂嘛！留一半清醒，留一半醉，留一份记忆，留一份人情。”经理越讲越起劲，越讲越抒情，结果满堂大笑，烟消云散。文化之乡的客人们，终于愉快地结了帐，不少分文地付了钱，欢欢喜喜地出了大门。这位酒店总经理的

话语动人心弦，似乎有一种挡不住的诱惑，辅之相适应的语调和情感，使主客水乳相融，圆圆满满，轻轻松松地解决了问题。从以上事例可以看到，灵活圆通的口才第一要立足于诚，诚恳热情、豁达大度，有责任心；第二要机敏灵活，多向思维；第三要知识渊博，左右逢源，应对自如。

三、商务管理口才与商务管理

商务管理是社会经济运行的一个重要环节，如商品流通管理，它连结生产与消费，为国民经济的大循环供氧输液。商务管理水平的高低，能够反映出经济发展的程度。现代商业要求高效率、快信息，以适应现代商业流通的需要。这就要求商务管理工作者在提高管理技术，改进管理方法的同时，努力提高管理口才水平。

（一）商业管理口才是沟通商务活动中的人际关系的重要手段

人际关系是市场经济下商务活动中最活跃的因素。商务活动的购与销处于激烈的竞争中，又处于金融市场的制约下。商务活动中的方方面面，几乎都离不开人的参与。商务活动很大程度上是在人际关系的大舞台上展开，有时也在人际关系的夹缝中进行。而商务管理口才正是在人际关系的舞台上左右逢源的手段，也是在人际关系夹缝中游刃有余的利器。那么作为管理人员，在商务活动中怎样才能娴熟地运用口才，妥善地处理各方面的人际关系，以达到自己的目的呢？

1. 商务管理者要善于运用口才，创造一个富有弹性的人际关系环境

商务活动中的人际关系同样靠法制作保障，靠道德行为准则来维系，但都离不开口才。商务活动的开展，总伴随着利益之争，争执双方如果相持不下，那么双方必然难以深层沟通。这就要求商务管理人员施展一种有弹性的口才，创造一个富有弹性的人际关系环境，使商务活动中出现的争执尽快地走向和谐。

。商务谈判、商务推销中的议价等诸多商务行为都离不开具有弹性的人际关系环境。富有弹性的口才，能使商务管理者有较大的灵活性，在商务活动中进退自如，必然会在竞争中处于有利地位。

2. 打通商务活动中的人际关节

商务管理的弹性口才为商务管理中的人际关系开创了和谐的局面，但这并不能保证商务活动行为和意向畅通无阻。商务活动的功利性往往是商务活动中人际关系障碍重重的主要原因。为此，商务管理人员必须施展打通关节的口才，周旋于各种矛盾之中。打通商务活动中的人际关节可从几个方面运筹：一是攻克动态中的关节，即打通在商务活动中即时出现的人际关节。这要求首先判断症结所在，以驾驭打通关节的进程，从而控制整个局面；继而是迂回攻关；最后是全力以赴；如果尚不能成功，就婉言“暂停”，约定再议。二是攻克静态中的关节，即打通已知的人际关节。这要求事前作好周密的情况分析，准备好翔实材料，作好一种至二、三种攻关计划，一旦接触便一鼓作气。总之，针对人际关系中的僵硬环节，要善于在恰当的时机，施展圆通灵巧的口才，为商务活动的发展铺平道路。

（二）商务管理口才是商务活动中传递信息的有效方式

商务信息是领导者决策的重要依据，是商务管理者的基础，它伴随“人流、物流、财流”而动，素有“耳目”、“神经”之称。信息的采集与传递虽是多渠道、多方式的，如通过文字、图表、机械、体态等，但口头传递，是采集信息最便捷、最普遍、最廉价的方式。所以商务管理活动中，充分利用口头交际优势，高水平地发挥管理口才，是采集和传递信息、为领导提供决策依据的捷径。在传递信息，发挥商务管理口才的优势时，要注意以下几点：1. 要准确

由于信息影响着领导决策和经营管理，如果对信息表达不准确，必然贻误决策，影响管理，还可能造成巨大的经济损失。所以在传达、汇报、请示、发言、报告、发布消息等过程中，必须做到表达明确，使信息含义精确。

2. 要简练信息与时间、信息与商情紧密相关。由于口才传递信息受传递的具体情况制约，带有一定的不可靠性，不易记忆、存储和检索，可能会发生遗漏。它不象文字、图表、磁带可供查对；信息内容也受人的主观因素的影响，易被曲解，发生断章取义、各取所需的情况；有的信息量大、时间长、面广，需要控制时间，如开会发言，做报告等。这些都要求传递信息者施展口才时做到简练，以节省时间和精力，从而提高效率。

3. 要及时商务活动中对信息的要求有很强的时间性，瞬息万变的客观情况要求信息的传递务必及时。

（三）商务管理口才是开展思想政治工作的有力工具 当前，我国的经济体制从传统的计划经济体制向社会主义市场经济体制转变，经济增长方式从粗放型向集约型转变，是一场深刻的变革。新的实践迫切要求思想政治工作为企业的改革和发展提供更强有力的思想保证和精神动力。而良好的管理口才是做好职工思想政治工作的有力武器。发挥管理口才作好思想政治工作，第一要坚持正面积极教育。要进一步引导职工解放思想，统一认识，把握机遇，施展才干，锲而不舍地克服前进中的困难，以促进改革深入；要进一步激励职工振奋精神，团结拼搏，艰苦创业，更好地发挥积极性、主动性和创造性，以推动经济发展；要进一步帮助职工坚定信念，理顺情绪，抵制消极影响，增强主人翁责任感，以维护社会稳定。第二要和风细雨，做深入细致的工作。要多走访，多谈心。 F8F8" 100Test

下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com