



书籍 臻于完美的演讲

美国演讲高手的演讲技巧、风格与谋略

杰瑞·魏斯曼
中国人民大学出版社, 2009
其他语言版本: 英语

导读荐语

很多人宁愿将一只尖叫的野猫丢入马桶，也不愿发表一次演讲。事实上，不少人把公共演讲视为最令人望而生畏的任务。演讲引起了人们“战斗还是逃跑”的反应，而这正是其他动物用来躲避捕食者攻击时的反应。你忐忑不安、呼吸急促、思绪混乱，突然陷入了严重的生理危机。可是，你在演讲时无法消除或逃避这种压力。你必须沉着冷静地站在台上，用逻辑连贯、铿锵有力的方式继续演讲。首席演讲专家杰瑞·魏斯曼将教你如何消除上述压力。本书结构清晰，构思巧妙，范例通俗易懂，方便学习；在本书中，魏斯曼提供了一套完整的公共演讲技巧，以帮助你赢得观众的认可。*BooksInShort*郑重向你推荐本书，特别是其中关于著名演讲家的精彩案例，比如对1960年美国总统竞选辩论(约翰·肯尼迪和理查德·尼克松)的深刻剖析。假如尼克松在参加电视辩论前读过魏斯曼的这本书，那次总统大选的结果可能就得改写了。如果你想要提高销售额或者拓展商业活动的话，你必须要学会发表精彩的演讲，如果你想要跻身政坛，则更是非如此不可。本书将会在这方面助你一臂之力，让你如愿以偿。

要点速记

- 每一个人都能通过学习而成为富有感染力的演讲者。
- 在演讲中，你的演讲方式远比你的讲稿重要。
- 事实上，你的肢体语言是最关键的。
- 一旦观众跟你产生了共鸣，他们就会在不知不觉中跟你感同身受，因此也就更容易接受你的观点。
- 但是，一个紧张的演讲者不可能引起观众的共鸣。
- 遗憾的是，在你发表公共演讲时，“战斗还是逃跑”的本能生理反应会影响你情绪的稳定性。
- 想要缓解紧张情绪，你只要把注意力从自己身上转移开，集中到观众身上去。这样你很快就会平静下来。
- 充分的准备和演练能消除紧张情绪。
- 以对话的方式来演讲，跟你的听众一个接一个进行互动。
- 图表的作用应该辅助你的演讲，而不是主导你的演讲。

浓缩书

你能够成为一个富有感染力的演讲者

1990年，思科系统公司(Cisco Systems)——一家通信技术公司，着手进行首次公开募股(IPO)。为此公司首席执行官(CEO)约翰·莫格里奇(John Morgridge)开始向潜在投资者发表演讲。身为一个经验丰富的商人，莫格里奇在介绍公司的现状和相关数据时言语清晰流利、气势磅礴，但他原本并不是一位演讲专家。此外，思科是一家高新技术公司，对其首次公开募股进行的演讲可能会让人感觉晦涩难懂。莫格里奇花巨资请来演讲教练，以便把思科的故事讲得生动传奇。他的这项投资获得了丰厚的回报。公司原来预期首次公开募股的价格在每股13.5至15.5美元，而实际上却达到了每股18美元。莫格里奇向媒体透露，他认为演讲训练是公司首次公开募股取得成功的重大原因。相信你能掌握同样的演讲技巧。

你的讲稿有多重要？

在公共演讲中，你的言语表达方式(声音传达)和自我展现方式(肢体语言)比你的讲稿本身更重要。事实上，讲稿本身的内容只占演讲效果的7%，

而听觉效果占38%，视觉效果则占到惊人的55%。

“在人群面前演讲被普遍认为是最令人焦虑的经历之一。”

杰出的演讲者善于利用非语言的交流方式、肢体语言以及其他身体信号来展示自己的风采。已故美国总统罗纳德·里根被誉为“伟大的沟通者”，因为他的演讲极具震撼力，充分展现出了他的人格和魅力。在描述里根的演讲风格时，《洛杉矶时报》(The Los Angeles Times)的电视评论家霍华德·罗森博格说道：“里根的每次演讲都会很快出现一个关键性的时刻。从那个时刻开始，他的仪态便胜过了语言，你会因此开始观看他的演讲，而不是聆听；开始感受他的演讲，而不是思考。他的眼神和气势掌控住了一切。”在1960年全国电视直播的总统大选辩论中，非语言信号也发挥了决定性的作用。辩论的双方是约翰·肯尼迪和理查德·尼克松。尼克松情绪急躁、姿态随意、目光游离，与肯尼迪的专注、自信和魅力形成鲜明的对比。电视荧幕上直观的对比葬送了尼克松在选举中的领先优势，最终也使得他在那次竞选中与总统宝座失之交臂。

“设想演讲者和观众是人际交流的起点和终点，再设想演讲者是发送器，观众是接收器。”

第一步，你要唤起观众的共鸣，但必须是恰当的情感共鸣。如果你在台上很紧张，台下的观众也会感到不安。他们会把这种消极的感受和你的演讲内容联系起来。但如果你镇定自若，观众就会不自觉地对你产生好感，进而更加愿意接受你的观点。台上的消极举止会导致台下观众的消极认知。相反地，演讲者的积极言行会激发观众的积极情感。

在观众面前现身的瞬间是最为关键的时刻。各种情绪上的反应，比如说著名的“战斗还是逃跑”症状，总会在这刻与你作对。当你的四肢已经作好了准备时(不管是面对演讲还是逃避演讲)，心跳却越来越快。同时，呼吸变得急促不安，难以自持。当然，这些生理反应妨碍了泰然自若、富有感染力的演讲，容易引发各类不自觉的举止，而这些举止在观众眼中是消极的。比如说，演讲者的目光来回快速移动，显得鬼鬼祟祟；演讲者的双手缠在一起，像在自己防卫；演讲者的声音很低，越来越轻，声调单一且乏味。

“跳出自身来思考：跳出你的身体，跳出你的手和手臂、眼睛和语音，跳出你的故事，跳出你的幻灯片，跳出你自己的思维。”

对每一个演讲者来说，这些举止和反应都是令人不快的。但是这些紧张情绪是可以通过演讲前的精心准备来避免的。下列七个步骤能够帮助你筹划和准备一次出色的演讲：

1. “**建立框架**”——根据观众的组成情况来调整你的演讲目标和你的“行动号召”方式。既要考虑到观众的立足点A，也要考虑到你自己的立足点B(即你的目标)。有说服力的演讲交流应该围绕着如何从点A移动到点B而展开。
2. “**头脑风暴：考虑到所有的可能性**”——列出你的演讲可能包含的所有信息。把好的想法和不恰当的想法区分开来，再从好的想法中挑出最精彩的想法。然后将其组织成最佳概念，提炼出一些基本主题。
3. “**给你演讲的基本主题找一个辅助记忆的方法**”——古希腊的雄辩家在演讲时，总会从讲坛上的一根大理石柱走到另一根大理石柱。他们为什么这么做？机智的演讲者会把石柱作为辅助记忆的工具：他们善于把一个个演讲要点和一根根石柱联系起来。你需要探寻适合自己的辅助记忆方法。
4. “**提供路线图**”——为你的演讲勾画一个“流程图”(小说家和剧作家所谓的“叙事弧”[story arc])。把每一个要点和演讲主题结合成统一的整体。
5. “**利用视觉辅助工具**”——可以用图表来勾画你的“叙事弧”。不过遗憾的是，今天很多的演讲者都过分依赖视觉辅助工具(特别是幻灯片)，好像将它们当成了演讲的主角。这恰恰误解了视觉辅助工具的作用。你应该只使用少量的图表，别让它们主导你的演讲。
6. “**所有权：不要推诿责任**”——如果你的演讲材料是由别人提供的，比如说公司的演讲稿撰写人，那么你在演讲中很可能会因此而缺乏激情。你应该积极参与到你的讲稿准备工作中去。
7. “**按正确的方法演练**”——反复演练你的讲稿，明确应该重读和强调哪些要点。这有助于你记忆演讲内容，至少让你熟悉核心概念。

“魅力不是必需的”

很多人认为，能不能成为一位出色的公共演讲者得看天赋如何。这其实是错误的。你可以自学而成为一位杰出的演讲者。我们且以美国前总统比尔·克林顿为例。用他自己的话来说，在高中阶段他是个平庸的公共演讲者。甚至在成年后的最初几年，他也没有太大长进。在1988年的民主党全国大会上，克林顿发表演讲，提名迈克尔·杜卡斯基为总统候选人。然而，他的演讲遭到了媒体的冷嘲热讽。《纽约时报》报道说：“在别人的指引下，他拖着身子前行……在闪烁的红灯下，他的演讲断断续续。台下很多坐在前排的人把食指横于喉部，暗示他尽快结束演讲。”但是，经过不懈的努力，克林顿最终成为了一位演讲大师。近些年，他单靠演讲每年就能获得上千万美元的收入。

“演讲的思维方法”

跟演员和运动员一样，演讲者必须要集中注意力，演讲时要努力控制流经全身的肾上腺素。一个较好的方法就是避免过分关注自我。相反地，你要关注你的观众。他们的反应如何？他们想知道什么？学着“跳出自身来思考”——你的演讲是为了征服观众，不是为了关注自己。你要为每一个观众着想。将注意力从自身转移到观众能缓解你的紧张情绪。

“里根演讲风格的核心是他有一种神秘的能力，能够在每一个场景、每一个维度中都和观众融为一体。每一个观众都觉得‘他是在对我演讲！’”

同时，尽最大努力和观众进行“对话”。摆脱“演讲模式”，进入“交谈模式”。你可以把注意力集中到某一个观众身上，不要跟他讲理，而是跟他进行交谈。根据耶鲁大学的一项调查，“你”这个词跻身12个最具说服力的英语词汇之列。所以，尽可能将“你”这一称呼用到你的演讲中来，比如说，“对你至关重要的原因是……”或者“让我展示给你”。

健谈者能与其交谈的人身上有所收获，成功的公共演讲者也是如此。观众中是不是有人对你微笑？或者对你所说的话赞许地点头？这些就是积极的互动。而如果有人面带疑惑，这就是在告诉你，你应该调整自己的演讲(方式)，提供更细致的解释和更多的例子。技巧高超的演讲者懂得如何根据观众的反应而相应地调整自己的演讲。你总是希望有更多的人点头赞同你的观点。当你做到了这一点时，你的紧张感也就一扫而光了。

用身体说话

“战斗还是逃跑”的生理反应表现为在台上身体会不自觉地蜷缩。这一防御性的收缩姿态让你显得很不安。想要和观众进行沟通，你就应该伸展开自己的身体，利用手和手臂来解释你的观点。你要学会友善地伸出张开的双手。这样张开双手起初可能会让你觉得有些不自然，但恰恰相反的是，观众会认为你仪态大方、镇定自若。每当说一句带“你”字的话时，你都应该有这样的肢体语言，因为这会增强演讲的说服力。

“问题在于，没有人知道该怎么讲故事。更糟糕的是，没有人意识到他们不知道怎么讲故事。”[硅谷风险投资之父唐·瓦伦丁(Don Valentine)]

眼神交流也是必不可少的。在演讲台上，眼神交流更是重要。当你开始演讲时，你的目光应缓慢地扫过整个会场。讲到关键点时，你应该和观众一一进行眼神交流，跟他们相互点头示意。

此外，要保持活力和热情。你需要在演讲台上前后移动，先朝一个观众走去，然后又走向另一个。在你移动时，要面带微笑，语气坚定。还要注意语调的抑扬顿挫。对一个观众说一番话，然后停顿一下，再转向另一个观众，说另一番话。可以巧妙地重复这一过程，以保持演讲过程中和观众的持续互动。

利用图表

在演讲的每一个步骤中同步放映幻灯片或者展示其他图表。幻灯片或其他图表应尽可能精简。复杂难懂的图表可能会喧宾夺主，掩盖掉你的重要观点。为了让你的演讲简洁有力，你可以对幻灯片采用总结性的“结束语”。比如，“这张饼状图说明我们的初级市场比三年前有了实质性的增长”。

“世上有两类演讲者，一类容易紧张，另一类满口谎言。”(马克·吐温)

演讲时面向屏幕而背向观众乃是大忌。你的目光应停留在观众身上。这可以帮助你避免三类错误：演讲脱离观众；声音越来越低沉；照着幻灯片朗读。演讲时不应关注于图表，而应关注你要传递的特定信息。很多演讲者过于在意图表，以至于让图表成了演讲的核心。你应该仅仅将其作为传递辅助信息的视觉注释。

你应该一边借助远程无线遥控器放映幻灯片，一边借助无线麦克风进行演讲。躲在演讲台后面会很舒服，但你更应该时不时地走到演讲台前方来。在面向观众时，你应该站在自己的左手边那一侧，这样的话靠西的观众会感觉更舒服一些，因为他们的阅读顺序是从左到右的。为了明确你在屏幕上的所指，你应靠近屏幕。要确保你的手和手臂(以及身体其他部位)在投影光束之外。观众关注的是你的演讲，如果你无意间挡住了屏幕，投影仪的光束就会在你身上照出奇异的图案，观众很可能会因此而分心。

“演讲的金字塔”

把你的演讲设想为由五个部分组成的金字塔。底部是你的故事，它必须中心明确，引人入胜。往上一层代表你的图表——当然，图表只起辅助作用。再上一层是你的演讲方式，也就是你如何依次与每个观众进行互动。再上一层是你展现图表的方法，可以称之为“职业工具”。金字塔的顶部是演讲的问答环节，你必须借此展现自己的才能，回答问题时要胸有成竹。如果你成功地完成了以上五个部分，那么你也就能赢得你的观众了。

关于作者

杰瑞·魏斯曼(Jerry Weissman)指导了数百个针对首次公开募股的演讲。《财富》杂志将他的著作《说的艺术》(*Presenting to Win*)列为八本必读书之一。
