

白崇亮
台灣奧美集團董事長

胡志強
台中市長

蔡英文
民進黨主席

姚能筆
溝通與說服專業講師

黑幼龍
卡內基訓練大中華區負責人

嚴曉翠
精英公關集團執行長

／ 強力推薦

征服。

Say It Like OBAMA

帶來願景的演說力量

The Power of Speaking with Purpose and Vision

建立強烈的第一印象
運用肢體語言和聲音
打造共同立場
爭取信心和信賴
贏得感情和理智
說清楚、講明白
透過引起迴響的影像和語言，傳達你的願景
慢慢營造高潮，並持續留下印象

Includes Obama's historic acceptance speech from the Democratic National Convention.

歐巴馬

OBAMA

超凡溝通與激勵演說
的精采剖析

★ 歐巴馬精采講稿
中英對照

國家圖書館出版品預行編目資料

征服：歐巴馬超凡溝通與激勵演說的精采剖析／

雪兒·琳恩（Shel Leanne）原著；吳書榆譯．

-- 初版．-- 臺北市：麥格羅希爾，2009.02

面；公分．--（溝通勵志叢書；041）

譯自：Say It Like Obama : The Power of
Speaking with Purpose and Vision

ISBN 978-986-157-600-8（平裝）

1. 演說

811.9

97025735

征服。

歐巴馬超凡溝通與激勵演說的精采剖析

SAY It Like OBAMA

Includes Obama's historic acceptance speech from the Democratic National Convention.



Education | *Your Learning Partner*
美商麥格羅·希爾國際出版公司台灣分公司

征服 · SAY It Like OBAMA

Contents

推薦序 「表達方式」比「表達內容」重要 4.3 倍／姚能筆	005
開宗明義	009
第 1 章 那場演說，開啓總統之路	017
第 2 章 贏得信賴和信心	043
第 3 章 打破藩籬	063
第 4 章 贏得感情與理智	093
第 5 章 傳達願景	113
第 6 章 說清楚、講明白	141
第 7 章 說服	171
第 8 章 面對並克服爭議	203
第 9 章 激勵他人，彰顯自己	223
第 10 章 再造歷史的演說	253

【推薦序】

「表達方式」比「表達內容」重要 4.3 倍

姚能筆

溝通與說服專業講師

從 2008 年開始，「歐巴馬」這個字，不僅僅是美國總統的名字，「它」也已經是一個夢想、一種流行、甚或是一種新文化的代名詞。

隨著歐巴馬當選美國總統，關於歐巴馬的書籍更是如雨後春筍般冒出來，但是這一本《征服》很不一樣；更是珍貴。不一樣在於它不是歐巴馬的傳記，也不是描寫歐巴馬性格的書，而是專研歐巴馬的演說藝術。珍貴的是，它收錄了歐巴馬最重要的演說稿，透過作者細膩的解讀與分析，讓讀者在閱讀本書時，有如置身在歐巴馬的演說現場中。

第 1094 期《商業周刊》的一篇「歐巴馬傳奇」報導中，這樣寫著：「他的崛起，有一個關鍵場景：2004 年 7 月 27 日，擔任伊利諾州議員的歐巴馬，受邀在民主黨全國代表大會致詞。四十五分鐘的演說，主題是『希望與改變』，台下觀眾原本一副事不關己的樣子，但到演說結束時，全場歡聲雷動，更有人低頭拭淚。這一場演說，一舉把原本沒沒無名的歐巴馬打造成全美知名的政治人物，更被美國媒體封為政壇的明日之星」。

顯然，「撼動人心的演說」是歐巴馬成功入主白宮關鍵因素中的關鍵。因為，歐巴馬的成功，除了外在環境因素之外，他的個人特質絕對是關鍵。但是，這些個人特質都必須透過一場場撼動人心的演說，才有可能被看到、被認同。就如同一份被行銷界普遍認同的研究報告指出：「表達方式」比「表達內容」重要 4.3 倍。個人特質就是「表達內容」，演說技巧就是「表達方式」。而事實上，歐巴馬的演說煽動力也已經被媒體拿來跟前美國總統約翰·甘迺迪，以及同為黑人的人權領袖馬丁·路德·金恩的演說相提並論。因此，研究歐巴馬的演說技巧可能成為一門新顯學。

本書作者應用了大量的分析與佐證，解讀歐巴馬各種演說的技巧，帶領我們深入探討歐巴馬演說魅力之所在——他是如何讓美國民眾又哭又笑、既激動也感動？例如，歐巴馬聰明又巧妙的應用「開場的技巧」創造強烈的第一印象、使用「詰問句」引領聽眾聚焦在特定的議題上、引用「名人名言與現場道具」來佐證並強化自己的觀點與主張、「充滿深意的肢體語言與聲音表情」讓演說更加動人、「創造充滿能量和急迫的感覺」來激勵他人行動並且留下強烈的最後印象……。

本書作者也像是導遊、翻譯官一樣帶領讀者親臨現場——作者在書中鉅細靡遺的註解著歐巴馬在演說時的每一個現場情境（因為掌聲暫停；歐巴馬閃過明朗的笑容）、肢體動作（他大幅揮動雙手，強調這個國家的偉大）、聲音表情（他的音調揚起；他在空中搖搖食指，表達不認同）。這就如同帶領我們回到古羅馬的競技場親睹一場精彩的演出；更珍貴的是，我們可以像出生美國的人民一樣，知道為何這個時候要鼓掌叫好、這裡為何賺人眼淚？從而讓我們學習到說話的技巧與魅力，更可以輕易複製與應用這些技巧。

所以，我非常佩服作者蒐集歐巴馬演說稿的用心；更佩服作者分析與導讀的能力。相信有了《征服》這本書，讀者對歐巴馬演說的理解必定更容易、收穫必定更多！現在，就讓本書帶領大家回到 2008 年歐巴馬的幾場精彩演說現場，一起見證已經成為美國歷史的經典文獻吧！

開宗明義

「精彩絕倫，他是這一行的大師。」

這些話是用來形容巴拉克·歐巴馬（Barack Obama）的演說魅力，他在 2004 年登上民主黨全國代表大會（Democratic National Convention）的舞台，並以一篇振奮人心的基本政策演說激勵了美國。他 20 分鐘的演講，全文不到 2,300 字，卻激發了美國人的想像力，並贏得全世界的讚賞。歐巴馬成功地透徹表達觀點，融合最佳修辭與豐富內容，把焦點集中在一個充滿力道的訊息上面，並有效地進行傳達。他的用詞以及願景激勵了數以百萬計的群眾，媒體立刻把歐巴馬封為「新星（Rising Star）」，而此番鼓舞人心的基本政策演說，大大加速他政治生涯的發展，讓他一夜間變成全國最著名的政治人物。歐巴馬接著成功粉碎歷史的障礙，營造出美國史上最多元的政治運動，成為民主黨推定的 2008 年總統候選提名人。幫助歐巴馬在政治舞台上快速竄升的因素當中，沒有什麼比他出色的溝通技巧更重要了。

《征服：歐巴馬超凡溝通與激勵演說的精采剖析》一書把焦點放在歐巴馬的溝通力道，以及讓他成為近代著名演說家的方法和技巧。歐巴馬在政治上的成就突顯了一項早已廣為人接受的事實：當他們發展出卓越的溝通技巧時，不管是哪個領域的領袖都會受益，因為傳達願景、鼓舞信心、說服，以及激勵他人的能力，是有效領導力的關鍵。

用來描述歐巴馬式風格的字眼——**有魅力的、具吸引力的、充滿活力的**——說的是他身為溝通專家的優勢。而且，用來彰顯他演說特色的形容詞亦是如此：**充滿說服力的、鼓舞人心的，以及令人信服的**。許多觀察家將歐巴馬視為造詣甚高的演說家，他們把他和我們那個時代的偉大溝通家相提並論——馬丁·路德·金恩（Martin Luther King）、約翰·甘迺迪（John F. Kennedy）、羅伯特·甘迺迪（Robert Kennedy）、比爾·柯林頓（Bill Clinton）以及朗納德·雷根（Ronald Reagan）。就算是在海外，歐巴馬的才華與願景也同樣讓人心興奮。2008年6月，英國的《泰晤士報》（The Times）報導，歐洲人被歐巴馬「結合了馬丁·路德·金恩以及約翰·甘迺迪的風格」深深吸引。報導觀察到，「歐巴馬在民主黨初選獲得勝利之後……興奮的浪潮席捲了歐洲。」。2008年7月，歐巴馬在德國柏林一場演講上吸引了20萬名聽眾，徹底顯現出民眾對他的熱情。

歐巴馬做了什麼？哪些溝通方式讓他快速脫離籍籍無名之流，克服原本會讓人深感挫折的障礙，像是他的種族、他的年紀、他「帶有異國風味」的姓名，進而成為民主黨的要角之一？哪些演說技巧能夠幫他融合社會不同的角落，「超越」種族，激勵「千禧之子」（也就是所謂的Y世代投票人），並且鼓勵新移民不分男女老幼，參與選舉過程？歐巴馬怎麼有辦法打破這麼多的障礙？他如何能和聽眾緊緊相連，當他要把願景轉化成行動力時，讓眾人在情感與理智面都深受感動？各行各業的領導人——包括企業、政治、法律、非營利機構以及學術界——能從他身上學到什麼？

不管你如何看待他的政見，自從2004年民主黨全國代表大會之後，歐巴馬的成就確實非常驚人。在他發表基本政策演說後短短4年，這位資歷甚淺、首度擔任美國參議員的年輕人，在一次不符合常規、爭取民主黨總統候選人提名的行動當中，挑戰了「柯林頓機器」（Clinton machine）。當歐巴馬跨過2,118張關鍵的黨代表票、成為民主黨推定的總

統提名人，同時也是第一位由大黨推出的非裔美國總統候選人時，他就在歷史上占有了一席之地。這是歷史性的勝利，是關鍵的轉捩點，是許多人終其一生都無法看到的事情。值得注意的是，歐巴馬於 2008 年 8 月 28 日接受民主黨總統候選人提名，距離馬丁·路德·金恩博士站在林肯紀念堂（Lincoln Memorial）、發表他的經典演說「我有一個夢」（I Have a Dream）那天僅 45 年。已故的評論家提姆·羅瑟（Tim Russert）在 2008 年 6 月 3 日觀察到：「你坐下來，回想一下……我們所見證的場面——這位 46 歲的非裔美國年輕人，現在是民主黨的總統候選提名人。在我國歷史及整個種族的議題當中記上這一筆——真是讓人興奮。」

在這些值得注意的成就之下，是歐巴馬的溝通能力。他出色的演說型塑了所謂的「歐巴馬現象」，歐巴馬在美國的造勢場合吸引了 7 萬 5 千人之多。諸多觀察家認為，歐巴馬在擴展選舉地盤上的成就前所未見，而且他的努力，不僅是一場選舉活動而已；他們稱這為「運動」。歐巴馬擁有將近兩百萬名的捐款人，一般相信曾捐款給歐巴馬陣營的人數，超越捐款給美國歷史上任何一位總統候選人。因為歐巴馬的影響力與動能，讓民主黨的重量級人物——包括比爾·理查森（Bill Richardson）、艾德華·甘迺迪（Edward Kennedy）、約翰·凱利（John Kerry）以及約翰·艾德華茲（John Edwards）——紛紛受到激勵，跳脫長期的忠誠情誼，為歐巴馬的總統之路背書，並放棄了希拉蕊·柯林頓（Hillary Clinton）。就因為這樣廣受歡迎，歐巴馬甚至影響了流行語，並衍生出許多創新字：歐巴馬迷老媽（Obama Mamas）、歐巴馬迷共和黨員（Obamacans）、歐巴馬式行事風格（Obamacize）、歐巴馬式經濟學（Obananomics）、歐巴馬式動能（Obamamentum）以及歐巴馬熱（Obamamania）。

許多人將歐巴馬驚人的成就，歸功於他帶來充滿希望的強力訊息，超越傳統黨派、經濟、性別、宗教、地區及種族的界線。確實，他的演說

主題是訴諸廣大民眾。想想他的演說主題：「對你有效的改變」(Change What Works for You)、「為美國打造美好新未來」(Forging a New Future For America)、「更完美的聯邦」(A More Perfect Union)、「信守美國的承諾」(Keeping America's Promise)、「重拾美國夢」(Reclaiming the American Dream)、「現在正是我們的時刻」(Our Moment is Now)、「我們可以相信的改變」(Change We Can Believe In)、「新的開始」(A New Beginning)、「在美國繁榮中的共同利益」(Our Common Stake in American Prosperity)、「神聖的信賴」(A Sacred Trust)、「誠實的政府」(An Honest Government)、「充滿希望的未來」(A Hopeful Future)、「贏回美國」(Take Back America)。

因為歐巴馬的訊息傳達強大力道，因此比爾·理查森州長把歐巴馬的參選稱為「這個國家一生難得一見的機會」，並認為歐巴馬是「難得一見的領袖」。卡洛琳·甘迺迪 (Caroline Kennedy) 在 2008 年 1 月 27 日刊載於《紐約時報》(New York Times)、一篇題為「一位如我父的總統」(A President Like My Father) 的文章中也深深認同：

多年來，當有人告訴我，說他們希望能夠對美國感受到鼓舞和希望，就像我父親擔任總統時人們的感受一樣，我總是深深感動……在我一生之中，人們不斷告訴我，說我的父親改變他們的人生，他們之所以投身公眾服務或政治，全是因為他要求他們這麼做。受他激勵的一代，把這樣的精神傳給了孩子。我見過很多年輕人，他們在約翰·甘迺迪擔任總統之後許多年才出生，他們問我要如何活出他的理念。

有時候，需要一點時間才能承認某人擁有特別的能力、能讓我們相信自己，將信仰與我們最崇高的理念相結合，想著我們一同努力就可以有偉大的作為。在這些罕見的時刻，當這樣的人出現，我們必須把自己的計畫放在一旁，把手伸向我們知道可能到達之處。

我們和歐巴馬參議員在一起就擁有這樣的機會。

有很多人是中產階級以及窮人的擁護者，有很多擁有傳奇個人故事的領袖，也有其他說著團結、善意與希望等字眼的領導人，是什麼理由讓歐巴馬如此突出？為什麼他的訊息能夠引起如此強烈的共鳴？關鍵不僅是訊息而已：**還有傳達訊息的方式**。這一點甚至連政治圈都不得不點頭同意。正如共和黨路易斯安納的州長巴比·金德爾（Bobby Jindal）在 2008 年 8 月 10 日的評論所言：「歐巴馬參議員是最佳的演說家，也是最能激勵人心的演說家，更是我在這個政治世代僅見的一人。你必須回到朗納德·雷根總統的時代，才能真正看到口才這麼好的人。」金德爾指出，透過出色的溝通，歐巴馬大大鼓舞、激勵了民眾。

歐巴馬演說力量的源頭非常豐富。歐巴馬低沈男中音的天然共鳴是一項資產，而強化這一點的是他控制聲音的傑出能力，他把聲音用得像是悠揚的樂器一般。他證明他可以改變語調的結構，變成夾著樂觀與決心的熱望、憤慨與振奮的語氣——不論他要演說的內容為何。他也展現技巧，時而加快節奏，時而減緩，加強他話語之下的呼氣，讓他的聲音可以拖長到滿足他的需要。他能敏銳地察覺何時要用意味深長的停頓，長度剛剛好，足夠清楚闡明重點。他精於創造並利用有效的手勢，藉以創造生動的影像並感動群眾，有時只用一隻手指頭就已足夠。他知道如何利用大量的修辭，並且善用諸如重複、回扣，以及象徵手法等技巧，讓他的宣告充滿影響力，並能持續下去。

歐巴馬知道形成願景或設定目標並不夠；要成功，必須要有能力、能以極為動人的方式清楚表達出願景及目標。在討論歐巴馬的演說優勢時，不可以將其內容和傳達方式分離。《征服：歐巴馬超凡溝通與激勵演說的精采剖析》一書檢視他演說的各項重點，讓讀者可以從歐巴馬成功的出色

溝通實務當中學習。本書闡述各個領域的領袖——企業、政治、法律、非營利組織、學術——可以知道如何師法這些出色的作法，以便培養傑出的溝通能力。

第1章「那場演說，開啓總統之路」，呈現歐巴馬在2004年民主黨全國代表大會上的基本政策演說，並詳加解說——這是開啓一切的演說。檢視本篇演說，可揭示許多關鍵作法。歐巴馬善用這些技巧，爲他帶來與眾不同的溝通力道。之後的每一章我們會鑽研可以從中學習的溝通以及領導力重點，探討歐巴馬的各式公開意見。

第2章「贏得信賴和信心」，主要在檢視歐巴馬快速鼓舞、啓發這麼多人的方法，看他如何以魅力克服諸多質疑。他的成功說明了強烈第一印象的重要性，以及如何善用出色的第二印象、以助長信任與信賴。我們將要看看他運用非口語語言的典範，以及他在話語中層層鋪陳意義、以獲得驚人成果的能力。

第3章「打破藩籬」，探討歐巴馬利用演說、團結不同群體的卓越技巧。他對自己非傳統背景的直言無諱，加上他將此背景投射成「標準美國人」的技巧，以及他建立共同立場的能力，全都是資產。強化這些的，是歐巴馬能夠運用引起迴響的語言，幫助他建立橋樑，帶出讓大家同舟共濟的基礎，而不是讓民眾分崩離析。

第4章「贏得感情與理智」，檢視幫助巴拉克·歐巴馬誘發回應的最佳作法，諸如「他的話讓我感動」以及「他懂」。他的演說不僅是朗誦而已——他展現一種能和聽眾緊密相連的驚異能力。關鍵是他具備一種天分，能夠瞭解聽眾，並且能辨別哪些議題是他們最在乎的。我們將會討論他如何能提及這些議題，以及他如何能成功地傳達他的同理心，並將他的訊息個人化。他的風格讓講台與講堂消失不見、創造出如晚餐桌邊談話的

氣氛，彷彿你和他是一對一在聊天，這背後有哪些技巧？我們來學。

第 5 章「傳達願景」，探討讓巴拉克·歐巴馬有效傳播觀點的作法。本章要研究的重點是要從他的技巧中學習；他善於使用描述性、多面向的字眼，並且帶有豐富的必然推論意義。他讓想法、主題以及情感有了人性，並應用有力的小故事，此等能力讓他成為傑出的演說家；還有，他具體呈現觀點的方式，也讓人們在他演說完後仍能長久記住他的看法。

第 6 章「說清楚、講明白」，深入探究歐巴馬用來把主要議題去蕪存菁、讓這些主張占據聽眾心思的技巧。雖然演說有明顯的時間限制——他許多的演講都僅有 20 分鐘長——但歐巴馬能有效地演說，利用各種修辭技巧傳遞強力的訊息。這些技巧包括複述、重複句首、重複句末、重複句中、頭韻法以及三聯句。這些修辭法有著特殊的名稱，同時也帶來值得注意的影響力。我們會說明這些技巧如何讓歐巴馬的關鍵主張更加發光發亮，我們也會探索歐巴馬如何能以如此有效地傳達意見與口號，讓這麼多人能輕易地琅琅上口。

第 7 章「說服」，探索歐巴馬運用一些作法，讓別人用他的方式去思考，我們可以從中學習一些重點。當他尋求的不僅僅是傳遞資訊，而且更要激發意見以及鼓勵行動時，歐巴馬會特別注重強調強烈的邏輯性，不斷丟出想法，並且提出非反詰句的問句。特別值得注意的是，他對於並列和對句結構的使用，正是他的說服風格特色，他能巧妙地比較並對照各種想法。這些技巧加總起來，幫助他誘發出「正是」的反應——讓被說服的聽眾頻頻肯定頷首。

第 8 章「面對並克服爭議」，審視巴拉克·歐巴馬如何藉助優越的溝通技巧、以便能衝破爭議並從中脫身，通常，他能卸去危險並緩和任何的傷害效應。不管是處理不當用字，或是要撲滅傑瑞米亞·賴特牧師