

TUOGAO YANJIANG

DE YAODIAN JI JIQIAO

唐亚微 王婧怡 编著

开场白设计、内容梳理、  
语言驾驭、肢体配合、  
突发事件处理、演讲收尾、  
恐惧心理调节……

# 脱稿演讲的 要点及技巧



语言到身姿，让你成为焦点；从开始到最后，让你HOLD住全场！

## 领导干部人手一本的 脱稿演讲策略指南

我相信，我所要讲的话实在太过于重要，不能写在纸上。我宁可将自己全身的每分每毫都写在听众的脑海中，印在他们的情感中。区区一纸讲稿，在我和我要用以感动听众的东西之间，并无容身之地。——查尔斯·F·吉特林



经济科学出版社  
Economic Science Press

C13029121

TUOGAO YANJIANG

DE YAODIAN JI JIQIAO

唐亚微 王婧怡 编著

H019

262

# 脱稿演讲的 要点及技巧



从语言到身姿，让你成为焦点；从开始到最后，让你HOLD住全场！



北航

C1637523



经济科学出版社  
Economic Science Press

H019  
262

1305131

## 图书在版编目 (CIP) 数据

脱稿演讲的要点及技巧 / 唐亚微 王婧怡编著. —北京: 经济科学出版社, 2013. 2

ISBN 978 - 7 - 5141 - 2998 - 4

I. ①脱… II. ①唐… ②王… III. ①演讲 - 语言艺术 IV. ①H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 028906 号

策划编辑: 马晓娜

责任编辑: 张 力 马晓娜

责任印制: 王世伟

## 脱稿演讲的要点及技巧

唐亚微 王婧怡 编著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编部电话: 88191217 发行部电话: 88191537

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京东海印刷有限公司印装

710 × 1000 16 开 15 印张 157 千字

2013 年 4 月第 1 版 2013 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 2998 - 4 定价: 35.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 88191657)

(版权所有 翻印必究)

# PREFACE

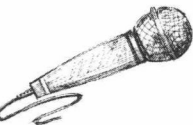
## 前言

脱稿演讲  
的要点及技巧



什么是脱稿演讲？顾名思义，就是指演讲者在参与大规模公众活动时，脱离预先准备的演讲稿而在讲台上进行的自由发挥式的讲话。很多领导干部，不管在任何场合做公开发言时，都是按照事先自己准备的，甚至是秘书准备好的稿件照本宣科地念。换句话说，他们只是用自己的口将别人的话传达出来，而自己是否理解或认同这些观点及思想，却不得而知。这种风气一直存在于领导干部以及其他公众人物的当众演讲中，不仅影响了演讲者在公众心目中的形象，也让广大听众对于演讲者的能力和态度产生怀疑，从而大大折扣了个人威望和信誉。

2012年十八大的召开对于我国经济、文化、教育、政治等诸多方面的发展都有非同寻常的意义。众多领导干部纷纷脱稿演讲，不再照读演讲稿，告别了以往的“无稿不成言”、“无稿不成会”、“无稿心就慌”“无稿口难言”的现象。这是一种好风尚，是一种积极向上的正能量，标志着枯燥乏味、形式主义的演讲模式已经过去，民意千呼万唤的“不念稿、不讲空话、不讲套话、不长篇大论、不敷衍了事”的会风悄然到来。新一届领导集体对文风、会风的整顿，拉近了民众与领导干部的心理距离，也有利于民心的巩固、演讲者信誉的建立。中国已经



成为无可争议的经济、政治大国。随着在全世界范围内的影响力的与日俱增，中国领导干部与外界的接触越来越多。而且，随着科技、文化的发展，广大民众的人文素养越来越高，对于公众人物素质能力的要求也越来越高。在这种时代背景下，脱稿演讲已经成为公众人物的一项硬性能力指标。有人说：“不能脱稿的干部不是好干部，演讲不用稿的领导才是好领导。”这一点都不为过。

脱稿演讲是衡量演讲者能力水平的一个重要尺度，体现了演讲者的自信心，更能真实表达演讲者的内心思想，展现演讲者的人格魅力，唤起听众的情感共鸣。一次成功的演讲应该是一次演讲者与听众的思想、情感的互动和交流，而不应该是填鸭式的信息传授。随着广大领导干部身体力行地脱稿演讲，脱稿演讲的重要性已不再是一个值得探讨的问题。可对于很多人而言，真正做到脱稿演讲却是一个很大的挑战。广大读者应该对脱稿演讲树立一种正确的认识：脱稿演讲并不是一种可望而不可即的能力，它是可以经过后天努力获得快速提高的。

本书分两部分，第一部分对于脱稿演讲的一些基本知识做了阐述，包括脱稿演讲中容易犯的错误以及快速提高脱稿演讲能力需要注意的核心方面；第二部分根据脱稿演讲的整个流程，具体分析了每个环节需要掌握的技巧和策略。虽说有些人生来能言善辩、出口成章，有些人生来口拙、不善言谈，但先天个体差异对于能否完成完美的脱稿演讲不是决定性因素。脱稿演讲的能力完全可以通过有步骤、有重点地学习而提高。本书中提供的脱稿演讲的技巧和要点将对你演讲能力的提高提供一些实用、高效的帮助。

任何能力的培养都不是简单的事情，任何成就的获得都不是一蹴而就的。我们常常羡慕那些面对千万听众振振有词、泰然自若的演讲者，但往往似乎容易忽视这些掌声和光环背后他们所付出的汗水和劳动。本书虽然可以帮助你按照清晰的逻辑思路学习演讲的技巧，但在生活中是否有毅力进行脚踏实地地锻炼才是决定成功的最重要因素。希望你能够以此为指导，加强锻炼，成为可以能言善辩、魅力十足的演讲者。

# CONTENTS

## 目录

脱稿演讲  
的要点及技巧



## 第一部分 脱稿演讲——一种新风尚 / 001

- 第一章 念稿子的干部不合格 / 003
- 第二章 演讲的方式及构成 / 008
- 第三章 21 个脱稿演讲中最致命的错误 / 027
- 第四章 脱稿演讲核心秘籍 / 050
- 第五章 好领导，不用稿 / 058

## 第二部分 如何做个脱稿演讲的好领导 / 069

- 第一章 听众定位不能少 / 071
- 第二章 演讲内容与结构要适宜 / 092
- 第三章 开场白，不可小觑 / 115
- 第四章 脱稿演讲中语言的艺术 / 134
- 第五章 结尾工作也不是小事 / 144
- 第六章 脱稿演讲中的恐惧心理 / 156
- 第七章 肢体语言的催化作用 / 172
- 第八章 紧急事件的处理 / 184
- 第九章 正式演讲前的“彩排” / 199

## 附录 从案例分析中学习脱稿演讲的技巧 / 211

- 杨澜北大演讲：成长，你唯一的把握  
——一个人的成长需要寻找三个坐标 / 211

## 第一部分

# 脱稿演讲——一种新风尚

官员脱稿演讲并不是什么新事物、新现象。古今中外，能够脱稿演讲者大有人在。在西方国家，领导人要想获得更多的民众支持，宣扬自己的执政主张，就必须具备出色的演讲能力。因为出色的演讲有时会起到扭转乾坤的作用。脱稿演讲虽然有些难度，但在一定层面上能锻炼领导干部的逻辑思维能力和临场发挥能力。领导者的演讲最好要做到语言简洁精练、富于美感、质朴自然，能达到这种程度，才是个合格的领导。





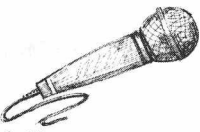
## 第一章

### 念稿子的干部不合格

我相信，我所要讲的话实在太过于重要，不能写在纸上。我宁可将自己的每分每毫都写在听众的脑海中，印记在他们的情感中。区区一纸讲稿，在我和我要用以感动听众的东西之间，并无容身之地。

——查尔斯·F·吉特林

想来在很多人眼中，开大会，听领导作报告都是一段非常难熬的过程。多年以来，照本宣科、死搬硬套的演讲出现在数千万大大小小的公众场合。最近，这种现象有所改善，很多会议都对领导干部的脱稿讲话有了明确的要求，希望演讲者能够真正说实在话，少说、甚至不说套话。当然这也意味着对许多领导干部提出了新的能力要求和挑战。现在，大家都在谈论中国梦，实现



中华民族伟大复兴，是中华民族近代以来最伟大的梦想。这个梦想，凝聚了几代中国人的夙愿，体现了中华民族和中国人民的整体利益，是每一个中华儿女的共同期盼。历史告诉我们，每个人的前途命运都与国家和民族的前途命运紧密相连。国家好，民族好，人民才会好。实现中华民族伟大复兴是一项光荣而艰巨的事业，需要一代又一代中国人共同为之努力。空谈误国，实干兴邦。确实，在这个关键的历史时期，我们的领导干部应该多一些实干，少一些空谈。

中国已经成为无可争议的经济大国和政治大国。在全世界范围内的影响力与日俱增，中国的领导干部与外界接触的机会也越来越多，在这种新的历史时期中，我们的领导干部要跟上时代的脚步，要显得更为沉着、自信，脱稿演讲无疑就是展现这种自信的机会。马云作为中国最有潜力和最受世界瞩目的互联网企业的领导者，在 2011 年旅美期间，给斯坦福大学的学生作了一场演讲。当时正值雅虎和腾讯的新闻闹得沸沸扬扬的时候，马云作为风口浪尖上的人物受到了所有人的注目，所有人都期待知道他的真实想法是什么。马云非常轻松自在地来到讲台，开篇便点破了所有人的小心思：“大家好。我今天感到非常荣幸能来到这里和大家见面。大约几个月前，斯坦福邀请我来演讲，这是我不曾想到的。很多人说因为所有关于雅虎、阿里巴巴和许多其他的新闻，这个时间点来这里演讲非常敏感。但是既然我做了一个承诺，我还是来了。今天如果你有任何问题要问我，我都会一一回答。”面对世界一流高校的学生，他不打算以回避的态度来面对问题，这种开放的态度，本身就体现了作为一个领导的自信和对于自己企业的信心。他全程没有拿稿子，侃侃而谈，给西方的观众一种与众不

同的中国领导和企业家的新形象。面对学生们的提问，他也坦然面对，比如在回答“你觉得美国对中国最大的误解是什么？中国对美国最大的误解又是什么？”这个问题时，他说道：“每个人都觉得我了解这个世界，我对中国里里外外的东西都知道，但是我不知道。没有人完全了解中国。又有人说我对美国里里外外的东西都知道，但是我不知道，奥巴马也不知道。不然他就可以解决美国的问题了，不是吗？乔治·布什也不完全知道。要了解一件事情是不容易的，但是你了解自己。你需要什么？你想要什么？你愿意放弃什么？如果我能更好地了解自己，我就可以改变自己，更好地适应外面的世界。”

21 世纪，是网络的世纪。网络拉近了全世界的距离，在美国上映的电视剧，不到 24 小时，就会出现中文翻译的版本，全世界人民思想的交融也比以往更为频繁。今天，很多人都有出国考察或者旅游的经验，也有不少人在国外求学和读书，同样，今天也有很多来自外国的朋友在中国求学和经商。领导干部所面对的听众，不再是与外界甚少沟通、信息接收不足的人民群众了，而是一些接受过高等教育并且见过世面的听众。在这种形势下，“假、大、空”的套话将不会受到欢迎，而且会让人觉得十分反感，觉得这个领导干部没有水平。

脱稿演讲的发言更容易被人接受，口语的表达形式也更容易拉近与群众的距离。领导干部应该说实在的话，说听众能理解的话，若演讲只停留在书面，难免显得不够生动。而且，念稿子的时候，不利于观察现场听众的反应，有时候有些地方是重点，现场听众可能想认真地听，这个时候演讲者需要停下来，给他们一些思考的时间。仔细观察听众的表情和神态，就会发现这个问题，



但若是埋头照读稿件，可能就错过了这些关键时刻。一场演讲是否成功，应该看其是否起到了传播思想的作用。若观众听得一头雾水，则失掉了演讲的重要意义。

脱稿演讲虽然有些难度，但在一定层面上也能锻炼领导干部的逻辑思维能力，若能做到不拿稿子也胸中有数，才是个合格的好干部。胸中有数，才会对事情的发展脉络有更清晰的认识，读的过程只是“知道”，记住的过程是“整合”，而能将其表述出来，以演讲的方式向听众输出，这个过程就是“理解”。可见，这是更高层次的认识。所以，脱稿演讲的过程，也是领导干部对问题更进一步深入理解的过程。

既然脱稿演讲具有这么多的优势，并且也是一种发展趋势，那么领导干部就要去适应这种新风尚，努力去学习如何进行脱稿演讲。以前，无论在任何场合，很少看到有脱稿演讲的领导干部，对于大多数听众来说，已经习惯了听催眠曲一样的演讲稿朗诵表演。其实，念稿子根本没什么难度，也体现不了领导干部的真实水平，能把问题言简意赅地表达出来，能把话说得听的人爱听，这才是真的能体现演讲者水平的事情。就像丘吉尔所说：“如果给我5分钟，我提前一周准备；如果是20分钟，我提前两天；如果是1小时，我随时可以讲。这个演讲就是属于随时可信口聊的水平。”5分钟的演讲才是真正有难度的演讲。

由此可见，领导干部都需要加强这种能力。这本书的目的，就是希望给一些想要增加自己脱稿演讲能力的人一些帮助。首先，要认识到脱稿演讲其实并不难，只要认真准备，并且采用正确的方式方法，每个人都能做一个脱稿演讲高手。其次，要认识到现在很多人都还并不具备脱稿演讲的能力，所以要放松

心态，踏实地进行锻炼和学习，一定会成功的。最后，一定不要因为现在正在盛行这种风气，就跟风而上，把想要学习脱稿演讲都停留在口头上，而要踏踏实实地把努力落在实处。“罗马不是一天建成的，”任何一件事情没有时间和经验的积累，都无法成功，信心是做事的充分条件，但只有实干才是必要条件。



## 第二章

### 演讲的方式及构成

真实的例子是我所知道的最佳的方法。它可以使一个题目清楚、有趣，且具有说服力。通常，我总是使用好几个例证来支持每一个主要的论点。

——诺曼·文生·皮尔

#### 演讲的四种基本方式

| 分类 | 宣读演讲       | 脱稿演讲        |                    |                                |
|----|------------|-------------|--------------------|--------------------------------|
|    |            | 背诵          | 临场发挥               | 即席演讲                           |
| 解释 | 照着手稿逐字逐句地读 | 把背诵好的文本朗读出来 | 没有准备或极少准备的情况下发表的演讲 | 经过认真准备和事先练习，演讲时，只利用少数笔记或演讲提纲提示 |

## 一、宣读演讲

### （一）并不是所有的演讲都需要背下来

并不是所有的演讲都需要将演讲内容全部记下来。有一些演讲对内容要求十分精确，不允许有半点错误，必须要求演讲人逐字逐句地读出来，而且必须是根据准备好的演讲稿一字一句地读出来。比如政府工作报告、教皇的宗教宣言、宣誓词等。这些信息要求准确无误，必须是绝对准确的。这些演讲都会被媒体详加报道，认真分析，甚至连自己的敌人也会备加关注。比如，一个总统表达的失误，甚至会引起国际纠纷；国务院总理的政府工作报告，代表着国家政策如何执行，这些是不容许有任何失误的。

而且，有的演讲并不是演讲者与听众面对面的交流，可能是通过广播、无线电播放出来的。这样，观众就看不到演讲者，而脱稿演讲又需要花费大量的时间和精力，所以，这时候很多人选择演讲时照着草稿读。这样，既能保证在演讲中表达的准确性，

奥斯卡获奖影片《国王的演讲》中，口吃的国王正在试着用广播对全国人民演讲

注：国王面前放的就是演讲的稿件，国王只需要将演讲稿照着念下来就好了。可是，口吃的国王心理压力极大，宣读演讲对他来说也很困难。





又能避免由于紧张或突然忘记演讲内容等问题造成的尴尬。而且可以为演讲者节省大量的时间和精力。

## （二）宣读演讲也是有差别的

当然，并不是所有的照着草稿读的演讲都不是与听众面对面的。像政府工作报告、教皇的宗教宣言，这些都是要面对许多听众的。所以，虽然宣读演讲可以为我们节省一些时间和精力，但是也不能完全放松，也需要掌握一些宣读演讲的技巧。

宣读演讲看起来很容易，但是要做一个精彩的宣读演讲也是需要高超的技巧的。

好的宣读演讲，听起来会让人觉得十分连贯、一气呵成，就好像当场发挥出来的一样，听众会体会到演讲者语言中蕴涵的情感、思想、生命力，因而更可能产生共鸣。有一些宣读演讲，由于是一些客观事实的报告，所以不能有太多感情，那么演讲者也要注意适当的停顿和与听众眼神的交流。差的宣读演讲，很有可能把一篇好的演讲给毁掉。演讲者会让人觉得是照本宣科，声音呆板、听起来没有力量，人们丝毫不能从声音中听出任何的感情，让人觉得演讲十分勉强。有的人由于对讲稿不熟悉，甚至会在一些字眼上犹豫不决，在不该停顿的地方停顿。还有人在演讲中头也不抬，一口气将内容全部讲完。这些都是宣读演讲十分忌讳的。演讲中出现读错字、不流畅这些问题，会让听众觉得演讲者对这次演讲不重视，也就是对听众不重视，这会直接影响听众对这次演讲的态度。而毫无感情地将演讲内容一口气读完，会让听众觉得这个人只是在