

上  
篇

赢得友谊的  
沟通艺术





## **第一章**

### **拥有好口才的八个原则**

## 第一个原则：克服当众说话的恐惧心理

### 卡耐基的忠告

如果一个成年人能改变自己的心  
态，那么他就能改变自己的性格。

心理学家和生理学家在20世纪早期的时候通过对人类大脑的研究，发现普通人只用了自身全部潜能的很小一部分。也就是说，与我们应该成为的那种人相比，我们头脑和身体内部的很多资源还没有被挖掘：我们的热情被压制，我们的理智到处受阻。为什么会这样呢？很大程度上讲还是人的恐惧心理造成的。鉴于恐惧心理对人们日常工作、生活等方面的破坏性影响，我常对学员说：“你要把自己想象成听众的债主，你对他们说话是为了催债，而他们正请求你多宽限几天，所以根本不用畏惧他们。”

潜意识里拒绝与人交流或者害怕当众说话并非个例，事实上，大多数人都有一种心理倾向，只是程度不同罢了。我曾经对自己的学员以及大学生做过调查统计，发现他们中间80%~90%的人都产生过不敢当众

说话的恐惧感和与人交流的畏难情绪。

难道说“交流恐惧”是人与生俱来的吗？的确如此。心理学家认为，行为表现较为稳定是个人性格的基本特征。这也是为什么一个人的性格一旦成型后就很难再改变的原因。事实上，“交流恐惧”作为人存在于世的先天弱点之一，和性格有很大的关联。

亚利桑那州的一所大学里有一对双胞胎姐妹，她们不但容貌相似，先天遗传素质完全相同，而且日常生活和教育环境也完全一样。有关专家曾经对她们进行过长期的观察、研究，发现在遗传、教育和环境如此相同的情况下，她们的性格却存在很大的差异：姐姐擅长交际，处事果断勇敢，而且自信主动；妹妹恰好相反，缺乏独立自主的意识，说话办事总模仿姐姐。当专家与她们交谈时，也都是姐姐先回答，妹妹随声附和，或仅仅稍作补充。总之，这对双胞胎姐妹的性格完全不一样。

很多人就奇怪，为什么会出现这种情况呢？事实上，姐姐从小就谨遵父母的教导，对妹妹照顾有加，而且事事都渴望为妹妹树立榜样。结果，姐姐培养了独立自主、行事果断的性格，而妹妹却养成了事事遵从姐姐的习惯。

从这个例子中我们可以发现，一个人的性格是受其长期所接受的教育和环境影响的。不过，这种影响并不适用于成年人。事实上，对于成年人来说，性格更依赖于人的心理状态。我们也可以这样说，如果一个成年人能改变自己的心态，那么他就能改变自己的性格。

与当众说话一样，日常生活中的任何沟通、交流都需要克服恐惧心理。唯有这样，人们才能够最大限度地发挥自身潜力，在各种场合下自

由发挥，随意谈吐。

再高明的说话技巧如果没有自信心作为支撑，就不能自由发挥，因为自信心给人一种安全感，让你敢于和他人相处，并在任何场合都可以自由发表观点、看法。除了自信心之外，激情也是克服恐惧必不可少的要素。一旦你的表达中充满激情，那么即使在很小的场合，你也会非常努力地搜索以前的经验，并以此作为谈资。久而久之，你会发现自己的谈资越来越丰富，视野也会越来越宽广。视野开阔了，你对生命的认识也会上升到一个更高的层次，你说话的水平自然也会上一个台阶。最后，自信、激情等和说话水平会形成一种良性的互动。

我从1912年开始教授当众说话的技巧，最初的任务是为纽约基督教协会夜校讲授“公开演讲”课。对我而言，那是一段异常宝贵的经历，因为它使我积累了丰富的关于说话的知识，并促成了卡耐基培训班的诞生。

随着培训班规模的扩大，参加培训班的学员身份也更加多元化，既有家庭主妇，也有职场白领，还有商界专员等。特别是在纽约为商界专业人员开班的过程中，我逐渐从他们身上了解到，他们不仅需要说话方面有所提升，还迫切需要掌握商务礼仪和社交技巧。毕竟对他们而言，处理好人际关系的重要性往往要比一般人更有价值，更能为自己或者为公司创造出高额利润。后来，我就在这方面进行了深入的研究，并总结出一套比较全面实用的课程。“沉默是金”的谚语固然有它存在的道理，但是随着时代的变迁我们也应该对它的价值进行重新评估，特别是考虑到发挥语言的魅力在现代社会对于人们走向成功的重要性。

我曾经在开课之前，就学员们上课的原因以及他们希望从这种口才

培训课程中获得什么做过一次调查，结果发现大多数人的上课原因和课程需求并无二致。他们来上课的原因，无外乎就是当人们要他们站起来讲话时，会感觉不自在、害怕，这使他们不能清晰地思考、集中精力，也不知道自己要说的究竟是什么。所以，他们想通过口才训练获得自信，能泰然自若地站起来，随心所欲地表达思想，能在公众面前侃侃而谈。

虽然惊诧于他们的回答会如此一致，但我相信他们所言都是发自内心的，因为站在听众面前的确很难像一个人坐着的时候细致地思考。当然，这种现象可以通过训练加以改善，前提是按照我说的方法进行，而这也是他们来参加我的培训班的原因。

在这里，大家有必要知道的一个秘密是，即便是专业演说者，也无法完全克服登台的恐惧，比如在开始演讲时人们难免都会有些怯意。不过与普通大众不同的是，他们能很快克服这种怯意，并迅速进入镇定的状态。

大家还有必要知道的另外一个秘密是，当众说话时的恐惧并非一无是处，事实上它对人的交流是有益的，比如激发人们应付环境中不寻常挑战的能力。当你注意到自己的脉搏和呼吸加快时，千万不要过于紧张，而要保持冷静。适当的恐惧会让你的身体对外来环境的刺激保持警觉，并随时应付可能的挑战。假使这种心理上的准备是在某种压力之下进行的，当事者会因此而思维更敏捷，言辞更精辟，说话更流畅。

在恐惧面前，你强它就弱，你弱它就强。所以，不要自我设限，而应该采取热忱主动的态度去与周围的人交往。否则，恐惧将像洪水猛兽一般不可收拾，它不但会阻塞你的心灵，模糊你的言辞，还会让你的肌

肉因过度痉挛而无法控制。

### ▶ 如何克服你的恐惧

---

- ◇ 开阔视野，提高认知力，并正确判定恐惧根源。
- ◇ 培养乐观的人生态度，磨练顽强的意志，并不断做自我激励。
- ◇ 加强有针对性的心理训练，提高心理适应力和平衡性，增强信心和勇气，以无畏的精神克服恐惧心理。
- ◇ 知识是医治恐惧的良药。如果对可能发生各种变故都做好了充分的思想准备，就会提高心理承受能力，使恐惧难以入侵。



## 第二个原则：有针对性地培养自信心

### 卡耐基的忠告

面对观众的时候，不妨表现得好像真的很有信心和勇气一样，渐渐地你就会培养出这种信心和勇气。

无论是攀登高峰，还是和别人说话，自信都是成功的基本前提，也是一个人在挫折、困难、挑战面前应有的姿态。所以，要想提升沟通能力，首先要做的就是培养自信心！

每一期培训班快要结束的时候，我都会让学员们坐在一起谈论一下自己的心得，有相当多的学员认为他们在培训班学到的最重要的东西就是自信心。从某种程度上讲，确实没有什么比自信心能够更好地支撑一个人的成功了。

一天，我在《贝德克旅行指南》上看到这样一句话：鉴于攀登阿尔卑斯山很困难，业余登山员应该有一个向导带路，否则会有危险。但是几年前，我和朋友在既不是专业登山员，又没有请教向导的情况下取得

了成功。

登山前，一位朋友问我们能否成功，我口气坚决地告诉他：“一定可以成功！”

“为何如此自信？”那位朋友继续问道。

“之前已经有人在没有向导的情况下取得了成功，为什么我们不行。况且，做事之前先想到失败也从来都不是我的风格。”

那么，具体到细节究竟该如何培养自信心呢？

### **了解症结，对症下药**

虽然不自信从根本上来讲属于心理上的问题，但确实存在着一些非心理上的缺陷导致的不自信，比如容貌丑陋、身材矮小、器官缺失等。面对这方面的缺陷，可以进行有针对性的训练，从而树立自信。

古希腊雄辩家德摩斯梯尼从小就有口吃的毛病，而且他在说话的时候两个高低不等的肩膀还经常抖动。在那样一个崇尚口才的时代，像他这样的人理所当然地会受到歧视。他十分苦恼，并且有很强的自卑感。不过，他并没有在自卑的状态中迷失自我，很快便以超常的毅力进行了刻苦训练。每天清晨他都站在海边，嘴里含着石子进行练习。针对爱抖动的毛病，他在两个肩膀上各挂一把剑，这样就会减轻抖动。经过刻苦训练，他最终成为名列古希腊“十大演说家”之首且受人尊敬的演说家。

### **准备工作要充分**

几年前，一位知名的纽约政府官员在扶轮社午餐会上担任主讲，我们都期待着他就政府部门内部的工作情景发表一番演讲。结果，我们

发现他并没有事先做任何准备。刚开始他打算做即兴演讲，却不知道说什么。接着，他从口袋里掏出笔记本，手忙脚乱地翻来翻去，依然没有找到有用的东西。随着时间一分一秒地过去，他也越来越尴尬，嘴巴变得更笨拙。他不停地道歉，时不时地端起水杯放在焦干的嘴唇边。这位政府官员也成了我见过的最失败的演说家。和卢梭书写情书的方式差不多，这位政府官员的演讲方式也可以概括为：开始于不知道要说什么，结束于不知道说了什么。

因为职业上的缘故，自1912年以来，我每年都要分析五千多次演讲，这也为我上了极为重要的一课：完全的自信来自于准备充分的演讲者。一个人之所以能够成功说服他人，跟他说话之前所做的准备有很大关系。林肯说：“即使是再有实力的人，如果没有精心的准备，也无法说出有系统的高水平的话来。”假如你真的希望培养信心，为什么不做好演讲的时候能够给你带来安全感的事情呢？使徒约翰说过这样一句话：“完全的爱，会彻底把恐惧置之度外。”而充分的准备工作也会让你在演讲、说话的时候有同样的感受。

既然准备工作如此重要，那么说话之前先广泛地搜集素材，并对所说的主题进行深入细致的思考还是非常必要的。当你确信已经准备充分之后，不妨设想自己正在以完全的控制力对他人说话。这个做起来并不难。只有相信自己能够成功，并且坚定不移地相信，你才会成功。

对于充分的准备工作，很多人存在着这样的误区，就是把演讲词背下来。事实上，这种方法很不科学。一旦染上了这个毛病，人们就会不可救药地把时间浪费在背诵稿子上，从而毁掉整个演讲。

温斯顿·丘吉尔对背诵演讲稿这一点上深有体会。丘吉尔年轻的时候，习惯性地写完演讲稿后去背诵演讲稿。直到有一天，丘吉尔在国会发言——也就是背诵自己的演讲稿时，思路突然中断，脑子一片空白。他重复了一遍刚才已经说过的一句话，仍然什么都想不起来。他的脸红得像猪肝一样，异常尴尬，同时也觉得非常羞耻。最后，他无奈地回到了座位上。从那以后，丘吉尔再也不背演讲稿了。

写演讲稿并背下来，不仅浪费时间，也容易失败。事实上，只要思路清晰，语言就像呼吸空气一般自然顺畅。如果把所有内容都背下来，面对听众反而容易因为紧张而遗忘。

有时候，想确定自己的准备工作是否充分，完全可以在朋友面前预讲一遍。比如，在和朋友或同事日常谈话、聊天的过程中聊聊你的想法，没必要全部都讲，只需要午餐前或者晚饭后抽出一会儿时间，用这样的口气开场：“乔，我那天遭遇了一件不同寻常的事情，知道吗？”如果对方表示愿意听了，那么你在说的时候要仔细观察他的反应，说完后看他有什么意见，也许还会激发你新的、有趣的想法。

当然，为了提高演讲的质量，平时也应该留意生活中有意义的瞬间，然后经过汇集整理并从中获取思想、感悟等。即对演讲内容进行深入思考才是真正有意义的准备。

### **自我暗示，相信自己**

所有的准备工作，都是为了演讲的那几分钟或十几分钟。不管你准备得如何充分，说话的时候难免会有不自信的感觉向你袭来。之所以会如此，或许是你担心可能会出现什么突发事件，比如在你的说话过程中

有人打断你；或者担心听众比你的水平高，而你所讲的东西对他们来说过于简单；也有可能是你担心自己还没有完全准备好——实际上你已经准备得相当充分了，但是你认为自己可能疏漏了什么等。这些想法都是你脑子里消极思想的根源，必须尽早消除。

驱除消极思想最根本的做法就是培养积极的心理暗示，下面就是经过多年的摸索得出来的较为实用的方法。

1. 融入自己的题材。选定演讲题目以后，要根据情况进行汇集整理，最好和朋友探讨。不仅如此，你还要让自己确信这个题材是有价值的，因此你必须具备坚定的态度，以此来激励自己。为了让自己更加确信这一点，就要详细研究演讲的题材，抓住其中更深层的意义，暗示自己，你的演讲将有助于听众，他们会从中获益良多。

2. 避免去想令自己分心的事。如果你总想着自己在演讲过程中会出错，或中间突然讲不下去，那么这些消极的想法很有可能会让你在开始之前便失去信心。所以，一定要将注意力从自己身上移开。要集中精力，听他人在说什么，把你的注意力放在对方身上，这样就不会给你的登台制造无谓的恐慌了。

3. 适时自我激励。任何一位演讲者都有可能对自己的演讲产生怀疑。例如题材定位是否准确，题目拟定是否合理，听众反应是否强烈等，有时候演讲者会为此而在一念之间对题目或内容进行重大修改。此时，消极的思想极有可能彻底毁灭演讲者的自信。为了避免这种情况的发生，最好先给自己打气，用浅显的话语鼓励自己：

“我会全力以赴，把这个题目说得清清楚楚”；“这次演讲很适合

我，因为它来自我的经验，来自我对生命的看法”；“我是所有人中最适合做这次演讲的人选，没有之一。”

这种由自我暗示而产生的动机，即便是假装出来的，也会成为人们快速调整的动力。所以，根据事实所做出的真诚的自我暗示，效果自然更佳了。

### **表现出信心十足的样子**

被誉为“美国心理学之父”的威廉·詹姆斯教授曾经说过：“行动是与感觉并行的。而且行动受意念的直接控制，通过意念来控制行动，我们可以间接地控制感觉，但感觉并不受意念的直接控制。因此，假如你不快乐，那么，让自己变得快乐的最佳方法，就是快快乐乐地坐下来，好让自己表现得本来就很快乐一样。同样的道理，如果你感觉自己不勇敢，那么让你变得勇敢的最佳方法就是先感觉自己很勇敢，而且表现得好像真的很勇敢，并竭力运用你所有的意念去达到这个目标，那么勇气就很可能取代恐惧。”

牢记詹姆斯教授的忠告，将会让你在观众面前培养出超凡的勇气。当然，前提是你为此做充分的准备。如果你对自己所要讲的内容已经了然于胸，先做一个深呼吸，然后就轻松地大步走上台。深呼吸30秒，不仅可以起到提神的效果，还可以让你更有信心和勇气。如同优秀的男高音姜·德·雷斯基经常说的那样：“你要气充于胸，便可‘席气而坐’，紧张感自然会消失得无影无踪。”

另外，在演讲的时候，你要挺直身体，以债主的姿态看着台下，把观众想象为请求你宽限还债时间的欠债者。这种心理对稳定情绪会有

帮助，然后你就可以信心十足地演讲了。

克服当众讲话的恐惧，会对你的人生产生极大的、潜移默化的影响。那些敢于接受这项挑战的人，将发现自己正在发生脱胎换骨的改变，而人生也将日臻完美。

通过这种有效的训练，这些学员觉察到自己已经能够很容易地克服恐惧或焦虑；从前他们可能会失败的事，现在却成功了。他们从当众讲话中获得了自信心，并让自己满怀信心地面对每一天的挑战。

学员可以做到，你同样也可以做到。只要你决心改变，并愿意为此付出努力，那么那些曾令你感到恐惧的问题，也就会变成生活中你增添情趣的愉快挑战了。

#### ▶ 如何快速提升自信心

- ◇ 了解当众讲话的症结所在，并有针对性地改变。
- ◇ 充分的准备工作是不可或缺的。
- ◇ 拥有什么样的自我暗示，就有什么样的心态，也会引导你走向相应的结局。

## 第三个原则：始终保持积极乐观的心态

### 卡耐基的忠告

积极的心理暗示会刺激乐观的心态，消极的心理暗示会滋生悲观的心态。

一个人爬楼梯，目标楼层不同，其疲劳状态出现的早晚也会不同。比如与6层相比，把目标定在12层，疲劳状态会晚出现一会儿。因为当你爬到6层的时候，你的潜意识便会暗示自己：还有一半呢，现在可不能累啊！或者也可能这样暗示自己：哦，才爬了一半，不应该累的。于是，你就会继续鼓劲往上爬。这其实就是目标高低对行为能力大小的一种自我暗示。

事实上，我们也可以从中得出这样的结论：意识不仅会影响一个人的心理状态，还会直接影响他的生理状态。这就是心理暗示的重要性。

接下来我将讲一个真实的故事以证明这种心理暗示理论的正确性，而故事的主人公一直以来都被视为勇气的象征。但是，他并非天生如



此，而且曾经也有过胆怯的时候。与很多懦弱者的不同是，他决心靠自己来改变这一点。经过不懈地努力之后，他做到了，而且成了受人敬仰的勇士。这个人就是以言论左右听众、反对托拉斯、手里挥舞着总统权杖的西奥多·罗斯福。

罗斯福在自传里这样写道：“我小时候身体虚弱，还患有严重的哮喘。这直接导致我的性格也变得懦弱，经常会莫名其妙地担心会受到什么意外的伤害。为此，我决定前往美国西部当一名牛仔，以此来磨练自己。当然磨练并不只是身体上的，也包括精神方面。”

他在自传里解释了让他得以转变的原因：“我在马里埃的书中看到过一段印象极为深刻的话，并把它记在了心里。这是一个英国小型军舰的舰长向主角解释如何才能顶天立地、无所畏惧地生活的一段话。他说，最初要行动的时候，每个人都会紧张、不安，重要的是，不应让这种恐惧感延续下去。你应该采取的方法是控制自己，表面上装作若无其事的样子。这样持之以恒，假装的就会变为现实。他只不过是练习坚强的意志，但这种练习让他变成了真正的勇者。”

有人曾经问罗斯福：“你是怎样训练自己的勇气的？”

“方法很简单，就是强迫自己去做那些曾经最害怕的事情。做这些事情的时候，虽然会被吓得腿脚发软、心惊胆颤，但一定要强迫自己勇敢起来并坚持下去。一开始，从大灰熊到野马、猎枪，我什么都怕，可我尽量装出不怕的样子来。慢慢地，我不再恐惧。人们要是愿意，也可以像我一样。”罗斯福这样说。

积极的心理暗示确实能够给我们带来勇气，它可以使我们克服恐