

100声

the
100

Insights
and
Lessons

巨响

影响世界的 100场杰出人士演讲

[英] 西蒙·迈尔 + 杰里米·克迪 > 著

姜莱 > 译

在无数个历史瞬间

都曾有这样一些人发出过伟大的声音

每一个声音

都是漫漫历史进程中的一声巨响



NL IC2970977032



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.



100声 the 100 巨响

Insights
and
Lessons

影响世界的
100场杰出人士演讲



〔英〕西蒙·迈尔 + 杰里米·克迪 > 著
姜莱 > 译



NLIC2970977032



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

图书在版编目(CIP)数据

100声巨响：影响世界的100场杰出人士演讲 / (英) 迈尔,
(英) 克迪著；姜莱译. — 北京：北京联合出版公司, 2014. 4
ISBN 978-7-5502-2731-6

I. ①1… II. ①迈… ②克… ③姜… III. ①演讲—
世界—选集 IV. ①I16

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第052006号

北京市版权著作权合同登记号：图字01-2014-1759号

Copyright: © 2010 by Simon Maier and Jeremy Kourdi
Copyright licensed by Marshall Cavendish International.
arranged with Andrew Nurnberg Associates International Limited.

100声巨响：影响世界的100场杰出人士演讲

作 者：(英) 西蒙·迈尔 杰里米·克迪
译 者：姜 莱
选题策划：北京磨铁图书有限公司
责任编辑：王 巍
封面设计：熊猫布克
排版制作：刘珍珍

北京联合出版公司出版
(北京市西城区德外大街83号楼9层 100088)
北京博艺印刷包装有限公司印刷 新华书店经销
字数210千字 700毫米×980毫米 1/16 15印张
2014年4月第1版 2014年4月第1次印刷

ISBN 978-7-5502-2731-6

定价：32.80元

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容
版权所有，侵权必究

如发现图书质量问题，可联系调换。质量投诉电话：010-82069336

序

1896年，亨利·哈德威克写道：“演讲是自由之母。它注定是自由最后的希望和支撑，只要它还在，自由便注定会产生、生长，然后陨灭。暴君们为了自己的利益而去镇压或阻碍各种演讲形式的发展，因为他们别无他法。而自由的国家则有责任鼓励演讲事业的发展。”

近年来，我们都意识到，演讲（在公众面前发表讲话）和修辞（为起到说服作用而采用的语言艺术）为我们留下了诸多语言文化方面的财富，而今却不怎么受重视。我们经常探讨这两者的消逝以及消逝的原因。政治家，尤其是美国的政治家，都开始再次认识到，演讲稿和优秀的演讲都是不可或缺的东西。实际上，商业界演讲家的演讲能力似乎在日渐退化。我们发觉，一般的公司高管都不会为一次演讲好好做准备，因此他们的现场表现也不尽如人意——这是普遍现象。种种证据表明，我们在政治、商业或普通公开演讲上花费的精力确实少之又少。

我们亲身经历过公司的演讲，也亲眼目睹过国际舞台上的演讲，很明显，许多人都觉得发表演讲或者做陈述报告是一件困难而且无聊的事情。困难，这是一定的，但真的无聊吗？我们发现，许多人只是不愿意出力罢了。他们对话题本身不感兴趣，对听众就更不用提了。他们认为，演讲是个很烦人的包袱，

会影响“正常工作”。在企业界，这种观点已成为共识，高管、顾问、咨询人员、广告机构代表、公关专员，以及所有我们认为本应相信修辞演讲价值的人都持这样的观点。

我们也不是第一次总结说很多演讲的效果低于听众的期待。好的演讲是经过精心准备的，既有个性又有力量，但是，绝大多数人——甚至是地位很高、颇具影响力的人物——不是觉得演讲很烦人，就是觉得它单调无聊，所以他们不愿投注精力，准备工作也只是草草敷衍一下。多数演讲都不尽如人意，有一部分还不错，真正优秀的演讲则是凤毛麟角。我们不禁要问，到底是什么因素成就了优秀的演讲？演讲究竟重不重要？

演讲本身当然重要，演讲过程也同样重要。目睹一个优秀的演讲者发表演讲，聆听优秀的演讲，是一种让心灵温暖、受到鼓舞、产生共鸣而激动的经历，会让人坚定信念，加深理解（或让我们相信本不相信的，理解本不理解的）。当我们身边的人都陷入了绝望，它却能帮助我们鼓足勇气，给我们壮胆。激动人心的演讲现场，可以成为最好的剧院，好的演讲可以创造与众不同的良好结果。当我们离开演讲者所营造的气场再次进入现实世界时，我们会觉得自己所看到的也是“现实世界”，所以我们会觉得自己受到了加倍的鼓舞，耳目一新。要体会这一点，你只要看看现任美国总统巴拉克·奥巴马发表总统竞选演讲时那些观众的反应就可以了。观察听众们在他演讲前后所表现出来的不同情况是一件很有价值也很有意思的事情。

相反地，如果某次演讲构思不好，准备工作不充分，而演讲者发表演讲时又是懒洋洋的，丝毫没有体现对听众甚至是活动目的的理解，这样的演讲必然令人失望、沮丧透顶。怎么会发生这样的情况呢？如果你觉得有谁能不做什么准备就直接上台演讲，那就大错特错了。很少有人有这个能力，更不用说真的付诸实践了。当然，也有些人的演讲风格随意却有亲和力，很吸引听众的心，例如比尔·盖茨，他的演讲看起来就像是不曾经过任何准备的，但事实并非如此：为了达到那种效果，他也是下了不少功夫的。

优秀的演讲必须起到鼓舞和启示的作用。世界历史一次又一次表明：演讲

可以给整个国家带来慰藉，也可以鼓励整个党派；演讲可以激励一个民族奋起参战或抗击不公；演讲可以让人做出巨大牺牲或挣脱偏见及贫困的镣铐；演讲可以帮助人们反抗压迫、种族歧视和偏见。然而，有的野心家蛊惑人心的演讲也会激发某些恶行，带来残暴、仇恨、痛苦、偏激、暴力和毁灭性的后果。优秀的演讲会在听众中产生有力的影响——从革命到剧变——巧妙的措辞、恰到好处的遣词造句会在我们的脑海里留下烙印，也会在整个社会的记忆中留下永久的痕迹。如果此时再投入一下感情，让我们动容、两眼泛泪，让我们产生谦卑、恼怒或者无辜的情绪，这次演讲或这个演讲者便有了分量，会被人们铭记在心，经久不衰。

当然，不是说所有优秀的演讲非得让人掉眼泪或者煽动起听众的抗争欲为标准，但它一定需要让我们对它所传达的信息以及信息传达者产生好感。实际上，优秀的演讲必须让听众对上述两者都产生兴趣。

一篇优秀的演讲由如下几个要素构成：定义时代，鼓舞士气，产生影响，激励人心。好的演讲需要一个好的演讲者，这种好不在于外表的完美。许多伟大的演讲家外表并不出众，在讲台下，他们讲话也并不一直都那么出彩，但是，一旦走上讲台，他们就有能力吸引听众、鼓舞听众。

我们开始写这本书时，同事和朋友都说，现在人们很少演讲也很少采用修辞了，巴拉克·奥巴马除外。他们说，奥巴马算是“绝无仅有的”。参与调查的人（我们承认比较有限）所列举的大多是历史上著名的演讲家，如苏格拉底、丘吉尔和林肯，只有少部分人提及现代政治家或商界领袖。民意测验的参与者总是提到某位明星的名字，想以此作为优秀公众演讲的例子。但是，目睹了众多商业演讲之后，我们知道，那些人都称不上优秀，甚至算不上好的演讲者。参与非官方投票的人都默认，所有商界的成功人士都是优秀的演讲家。再加上如今互联网兴起，谈话音频盛行，24小时滚动播出的新闻越来越多，准备工作根本花不了多少时间。同事们说，现在全世界各行各业的人都不需要演讲，也不会对演讲做出什么反应，包括公司高管和政治家在内的所有人都习惯于听广播、看电视，或者仰仗着黑莓提供的移动互联网。他们认为，我们所需

要的不过是一封简短的电子邮件、一段文字、一篇博客，或者一则推特微博。我们成了一群只读标题的快餐式阅读者，分布在世界各地。

当然，现在观众的期许已经变了，而演讲者需要适应。这是自然而然的。开会已不具备吸引力，听众能集中注意力的时间也越来越短，有时大家根本就听不进去。这同样也适用于现代会议、商务研讨会和其他各种规模各种形式的活动。面对面的交流越来越受重视——而10年前，商界管理人员普遍认为电子邮件或公司内网就能解决问题了。任何类型的演讲都已经发生了改变。现在没有哪个政治领袖会像艾米琳·潘科斯特和尼基塔·赫鲁晓夫那样洋洋洒洒写上数万字的演讲稿，而听众也不打算（或是不愿意被要求）花费几个小时去听演讲，也没有人认为他们应该这样。相比50年前，甚至是10年前，迅速和简洁都显得更加重要。这也引出了一个有趣的问题：那些到处被传播的简洁有力的名人谈话摘录中，到底有演讲词吗？答案是肯定的，因为最好的语录依靠的是传统技术和诀窍。而大部分优秀（相对于平庸）的语录也并不是那么简单的。运用逆向思维便是手法之一，比如约翰·F·肯尼迪曾说过：“不要问国家能为你做什么，先问问你能为国家做什么。”另一种手法是巧妙的俗语改写，比如英国铁娘子玛格丽特·撒切尔就曾经引用过工党所熟知的短语“不满的冬天”，但是她加上了“善解人意的秋天”；“请读一下我的唇语：没有新税种。”——这是乔治·W·布什在总统竞选时说的话；罗纳德·里根1987年的柏林墙演讲中有这样一句：“戈尔巴乔夫先生，请把这堵墙推倒。”全世界的报纸、博客、网站和滚动新闻都充斥着引用手法。有些固然不错，但大多数都只是极其普通的摘录，没有内涵可言，而且说实话，有的“语录”连表面意义都没有表达清楚。

如果说优秀的演讲需要一个演讲者（他的能力最好不仅限于引用）是很明显的，那么其他两个特质也同样明显：信息清晰并有说服力和激情。令人惊讶的是，许多人徒劳地站在听众面前，传达着模糊的、毫无重点的信息，没有一丝情感，也不在意坐在自己面前的是谁（或者为什么坐在自己面前），他们只有一堆杂乱而不知所云的幻灯片。最出色的、名垂青史的演讲家登上讲台便如

同参与一场辩论，他们磨炼着自己的技艺。他们希望自己言之有物，并且表达得当，虽然过程会比较艰辛。他们会清楚地传达信息，因为他们会花大量的时间去做准备，以确保信息的清晰度——而且他们态度真诚，对自己所讲的话题饱含着不可磨灭的激情。

优秀的演讲意在说服听众，比如接受某一条关于自由的定义，主张某种“权利”，催生希望、灵感，提供实际支持或是简单而明确的指引。这些因素仍是必要的。演讲虽有其价值，但在现代社会中，只有大众感到需要时，它的价值才能显现出来。为什么呢？现代社会诸多问题与机遇并存，难道更多更好的演讲就成了累赘吗？演讲曾被称为最高级、最出色的艺术形式。演讲需要文学知识、清晰的散文构架能力、内心共鸣以及和谐节奏来支撑。也许这就是问题所在，我们对这些要素足够了解吗？我们能理解这些因素吗？我们在乎吗？

一篇优秀的演讲的要素还包括情感和时机。演讲不仅仅是讲话，它蕴含高贵的情感、清晰的理想、宝贵的价值、激动人心的情绪、令人振奋的激情和令人警醒的行动。当灾难、痛苦、危险和动荡来临时，演讲能起到最好的效果，因为在那时，演讲就像一盏明灯，引导着那些还在混乱中摸索、想寻找一个引领者为自己指路的人们（一切都是相对的，“引领者”当然也可以是带领着三十个下属的中层管理人员）。

一篇优秀的演讲固然要能反映它所处的时代，但在其他时代，一整篇演讲或是其中一部分也能发挥积极的作用。这就是本书所选取的多篇演讲的共同点：演讲者提出了一个观点，或呼吁某次行动，在他那个时代得到了共鸣，而且时间过去很久之后也依然有它的价值。

这次我们选取的一些篇目足以说明，简单的措辞是怎样在公众心目中树立起一个演讲者的高大形象的，不管他用的是什么语言，不管他身处何地。比如，夏尔·戴高乐的战时广播初步树立了他法兰西救世主形象；玛格丽特·撒切尔在失业率居高时期坚持做一个“不回头的女人”，她果断鲜明的个性得到了彰显，深入人心。在为人津津乐道的演讲中，爱国主义一直是一个有力且经久不衰的主题。还有些演讲将许多论据结合到一起，生成颇具杀伤力的武

器，以便集结力量反对强权。这个目的实现起来方法众多，比如，1964年纳尔逊·曼德拉接受被指控的叛国罪审讯时，在码头上发表的演讲；1956年埃及战争时安乃林·贝文击败了安东尼·伊登的演讲（历史事件没有查到）。另一个时代，厄尔·斯宾塞致姐姐戴安娜王妃的悼词委婉却冰冷地谴责了无孔不入的媒体以及皇室对此事的冷漠态度。

有些演讲描绘的是一个更美好世界的蓝图，细致而真实。这个观点在全世界得到了普遍认同，赋予了演讲重大的政治意义。正如马丁·路德·金那篇闻名遐迩的《我有一个梦想》，不论是行文还是讲演，都大胆而出色，充满了信仰的光明和一个卓越领袖的激情。也许有人会说，这是最精彩的布道！是的，世界上很多优秀的演讲家都是从讲道坛上走下来的，或者是从牧师笔下或口中学到的演讲技巧。马丁·路德·金的演讲描绘了一个与当时黑人备受歧视的糟糕社会环境完全不同的世界，同时也是一个可以企及的世界。从此以后，这篇演讲就在全世界传播开来，影响越来越深远，激励了一代又一代人。

虽然优秀的演讲各有各的形式和目的，但有些修辞方法却是常用的。这些都是演讲者惯用的技巧，其中很多数百年前就开始被使用了。

其中最基本的技巧就是“三项法则”。演讲者发现，凡事只要列出三项，就能更有效地传递信息。夏尔·戴高乐便很好地运用了这一法则。他的号召对象不是“法兰西的所有军人”，而是“陆军、海军和空军”（de terre, de mer et de l'air——这三项在法语中押韵，加强了表达效果）。这种音韵激励着每个人拿起武器参与抵抗。另一个“三项法则”的运用实例是奥巴马总统于2008年11月在芝加哥格兰特公园发表的竞选成功演讲。他称自己的妻子米歇尔为“家庭的磐石，一生的挚爱，美国的下任第一夫人”。与直接一句称赞不同，这种手法更能传达一种坚定的力量。

倒装也是一种常用手法，倒装就是演讲者为了起到强调效果而将正常语序颠倒（例如：“Never in the field of human conflict was so much owed by so many to so few.”——译者注：人类战争史上，从未有过许多人亏欠了区

区几人那么多的情况发生。正常语序应为：“In the field of human conflict so much was never owed by so many to so few.”）。排比也是常用的修辞方法——连续使用几个语法结构相似或相同的词或短语。例如，1942年11月10日，为庆祝同盟国在第二次阿拉曼战役中的胜利，丘吉尔说：“这不是终点，甚至算不上终点的起点，但也许是起点的终点。”在泰德·索伦森的帮助下，约翰·F·肯尼迪也常用排比，比如：“让每个国家都知道，不管他们希望我们好还是不好，我们都会不惜一切代价，背负一切重担，直面一切困难，帮助一切友人，反抗一切敌人，以确保自由的胜利和延续。”

我们希望听到一些有趣的、不一样的东西，也会对这些东西做出反应。用夸张手法来讲故事——声音忽高忽低，语速忽快忽慢，时不时停顿一下——这些简单的方法往往能带来戏剧化的生动效果。能让我们喜欢的故事通常都经过了巧妙的编排，结局别具一格，或者能够强调一些本来就已经很有力的东西。故事是否能让人记住非常重要。我们总是希望别人能记住自己的话，即使这些话已经说出去很久了。而通常情况下，只有讲话者懂得说话的艺术，观众才会对其做出强烈反应。讲话的艺术，指的就是时不时体现出来的戏剧性效果，用积极的语气讲出来的短句，间或加上一些口语化的表达，如“你看”“所以说”或者“那么”——就像喜剧演员讲故事时所用的那样。

另一种修辞方法叫作首结语重复，即一个短语或句子中的第一个和最后一个词在随后的短语或句子中重复出现。比如，比尔·克林顿在俄克拉荷马城爆炸纪念祈祷仪式上致辞：“让我们告诉我们的孩子，我们将站起来反抗恐惧。如果有人说到仇恨，就让我们站起来反抗仇恨。如果有人说到暴力，就让我们站起来反抗暴力。”还有一个马尔科姆·X的例子：“我所说的很多话可能并不好听，但那就是事实；我所说的很多话可能会惹上麻烦，但那就是事实；我所说的很多话可能像是仇恨，但那就是事实。”听众很容易就能领会演讲者的意思，而且能体会这种结构的力度。这需要我们花时间去准备，而且很大一部分句式可以借鉴牧师的讲话。

但是只靠修辞是无法成就一篇优秀演讲的。一篇演讲，若是语言流畅，具

有音韵美，便能热情洋溢，但这也只能在形式上做些点缀。很明显，内容也很重要。听众需要理解演讲的主题，或者明白为什么它很重要，听众需要的是真实。当演讲者向听众传达他的真诚，但事实并非如此时，听众会有所察觉。不仅现场听众如此，很久之后听到或读到这篇演讲的人也是如此。亚伯拉罕·林肯的演讲初次问世的时候，优秀之处并未被察觉，但他有他的绝招，那就是幽默的风格和优美的行文，当然那也是让他最终成为特立独行的政治家的原因。我们都是事后才去想象当初他的演讲有多精彩的（很明显，实际上并不精彩）。

优秀的演讲家可能经常会用自己独特的方式追忆过去，并借此告诉听众现世的美好。他们把个人的信仰拿出来与听众分享，正如我们提到过的马丁·路德·金的演讲，“我有一个梦想，我希望有一天，我的四个孩子能生活在一个不以肤色而以人的本质来判定别人的国度”。现代的政治家都沿用这一手法，但这在公司的演讲中似乎就不那么常见了。在公司里，人们会认为，在演讲中加入太多个人的东西是一种爱慕虚荣的表现。这个观点是错的，在演讲中，个人的事例更能起到激励作用。

激励有很多不同的种类，也有很多不同的表现形式。许多演讲家在演讲中赞颂未来的美好，因为他们可以根据自己的意愿任意勾画未来的模样，或者传达任何听众可能会相信的信息。而说服听众去考虑“当时当地”的重要性则更加困难。1962年9月，约翰·F·肯尼迪说：“在这10年间，我们选择登月还有其他一些事情，并不是因为它们容易，而正是因为它们不容易。因为那样的目标能帮助我们训练并测试出最强的能力与技能，因为那样的挑战是我们甘愿接受、不愿推迟的，而且志在必得。”许多演讲家都模仿过肯尼迪。他们把我们带进他们自己的思路（不管好坏与否，讨喜与否），而我们也允许他们来引领或者仅仅是印证一下我们自己无法表达，但他们却能轻松准确地表达出来的思绪。

若能抛出让别人信服的、有影响力的观点，或者预测出未来，当然就能说明这是一篇优秀的演讲。在任何国家，即将上任的领导人都会发表演讲，以唤起民众对未来的期望。当然，这是他们必须完成任务，可是演讲的措辞却不能

因此而马虎。例如，美国总统就职演讲都推崇自由——演讲的自由、生活的自由以及风格的自由，不受犯罪、战争、冲突、饥饿、种族主义、分裂和绝望情绪的约束。这就是为什么世界排名前100的优秀演讲都来自美国，因为在过去的两个世纪里，美国人一直在思索着自己的现在和未来。因为美国社会是一个庞大的移民社会，所以美国人总是能够在同一个令人信服的观点上达成一致。优秀的演讲无一例外都是积极的、向前看的、成功的——这也可以用来形容很多美国人。美国的环境也为演讲提供了有利条件，比较常见的是大型的讲台和让人难忘的背景环境。比如富兰克林·D·罗斯福在大萧条的低谷时期就曾发表过他就任总统以来的第一次演讲：“唯一值得我们恐惧的就是恐惧本身……如果经历了这一切，我们最终明白自己真正的目标不是求救而是自救并拯救我们的同胞，那么这些黑暗的日子便有了意义。”这样的例子还有很多，在那些或动荡不安或战火纷飞，或充满杀戮或年景惨淡，又或人人挣扎求取自由的岁月里，演讲自有它的作用，因为它能给予人们他们想要的东西。那样的时代是需要领袖的，人们需要听命于自己的领袖。当然，有时候领袖指引的是一条邪路，人们却还是执迷不悟地紧跟其后，听命于他。鼓舞人心，让人们产生无悔追随的愿望和行动，这就是演讲的力量。

优秀的演讲家或演讲通常都能传达一种严肃的情绪，听众会受到感染，会认同演讲人的智慧、观点或说辞，从而产生一些想法或采取某些行动。如果一篇演讲没有起到这样的效果，那就值得注意了。我们都听过某些演讲，本觉得应非常出彩，但实际效果却平平。我们希望演讲人能带着我们翱翔天际，但事实上他却根本没起飞。原因多种多样：不理解听众；过分倚重冗长的PPT；忽略现场听众，缺乏与他们的交流和互动；准备不充分，如此种种。演讲人总认为自己善于雄辩，但讲出来的东西却既不成形又没深度（有时也很难体现能力），他们跟听众根本没有建立联系。每篇出色的演讲、每个优秀的演讲家都会表达出自己的信念，都会很快与自己的听众建立起某种联系。正所谓“一拍即合”，这种联系就是问题的关键所在。被改编成同名电影的小说《霍华德庄园》的序言中，著名的英国作家E·M·福斯特便提到过“唯一的联系”，而这

个短语也一度被用作这本书的标题。

一次成功的演讲需要巧妙的谋篇布局，而撰写者（当然，撰写者并不一定是演讲者本人）必须理解这次演讲的真正目的，也必须明白听众要的是什么。我们可以说，最好的演讲者对书面语和口语都能运用自如，他们笔下的文字不仅能悦耳，而且能悦目。他们能做到言之有物。如果修辞用得恰到好处，便足以让听众相信某一事实或观点。现在我们还能看到这样一个事实：最优秀的演讲往往能够抓住人心，改变人们的观念。在动荡的岁月里，优秀的演讲家确实用演讲扭转过人们心中的乾坤。短短几年，历史便已证明，21世纪是一个躁动不安的世纪，它充满了矛盾冲突和经济上的不确定性。我们也可以用积极的眼光去看待最近几年的时光，脱贫人数前所未有地增加（尤其是在亚洲），技术的发展也见证了我们创新和进步的能力。关键在于你相不相信机遇和挑战，两者都从优秀演讲所带来的引领、指示、启发、透彻度、能量、慰藉和支持中获益良多。

虽然我们尽量避免摘录电影、戏剧或电视剧中出现的演讲，但其实正是因为这些虚构文学形式中包含了一些令人难忘的精彩表达，所以它们能鼓舞我们，其中许多演讲还常被演讲者称颂并引用。莎士比亚无疑是一个伟大的演讲作者。我们来回顾一下他笔下的亨利五世在阿尔金库战役中所说的话吧：“我们人数很少，然而我们快乐，因为我们亲如兄弟；今天与我一同慷慨流血的人，将是我新的兄弟。（吾众虽寡，而乐，亲如兄弟；从我流血者，吾兄弟也。）”他以慷慨激昂的文风称颂友情，虽然简单，但对读者产生的鼓舞效果却是无与伦比的。但是要注意，如果引用变成了抄袭，效果就适得其反了。

军事演讲当中也有一些令人难忘的佳作，它们历来都是鼓舞士气的利器。例如，空军中校蒂姆·柯林斯在战争打响的前夜对派驻伊拉克的爱尔兰皇家军团所作的演讲。这篇演讲通篇都是勇气、谦逊、尊重敌人之类充满军士气息的措辞，他还要求士兵们“战场上骁勇，胜利后大度”。

如果一篇演讲的目的是吸引听众，那它就要有吸引听众的资本。比如，演

讲人需要提及听众所熟知的事件或历史人物——道理谁都懂，但没有多少人付诸实践。优秀的演讲家会通过不同的方式表达情感，但不管表达方式如何，最后都要通过听众产生作用。一流的演讲家会利用听众的想象力、对美好事物和对历史伟人的认知。他们会提到听众喜欢的人或者物。有才华的演讲家也会注意到评论家们可能提出的争议，并且能在争议产生或激化之前找到办法巧妙地将其化解。所以准备工作是必不可少的。

前面已经说过，想让一篇演讲给人留下深刻印象，准备工作至关重要。思科集团CEO约翰·钱伯斯做准备工作时就从不含糊。他会事先了解听众是什么人，他们需要知道什么信息，他们喜欢什么，不喜欢什么。每次演讲前一周，他都会和同事或专家一起讨论演讲的内容。演讲前夜，他会浏览一下准备好的幻灯片和演讲稿。演讲当天，他会在场地开放前预先登上讲台看一下现场设备，然后走下讲台，来到观众席上检查灯光，记下礼堂里每个灯的位置，以保证自己不会走出灯光区域。这些非常认真具体的准备确实对演讲的效果非常有利。

实际上，不管在什么情况下，任何一篇演讲，只要你想让它出彩，它就能出彩。关键在于，你不能把它当成一件给日常工作拖后腿的事情。对于一个领导者来说，就算压力再大，与人交流也还是所有工作的核心部分。好的交流必须成为常态，然后进一步追求最佳的交流效果才有意义。

怎样让一个演讲人或一篇演讲更上一层楼，我们在平庸的、差劲的演讲人身上可以找到答案。“平庸的演讲人能呈现给公众的最好的一面就是保持沉默。”19世纪法国思想家和历史学家阿历克斯·德·托克维尔曾在自己的作品《论美国的民主》中写道：“不幸的是，民主大会还总是鼓励他们去做一些乏味的、没有远见的演讲，准备工作不充分，现场表现也不尽如人意，可他们的演讲偏偏还十分冗长。”评价民主党人的时候，托克维尔写道：“他们要么只有非常具体、非常清晰的观点，要么就只有非常笼统、非常模糊的想法，中间地带是一片空白。”

诚然，适合某些听众的方式在其他人身上不一定适用，但优秀的演讲似乎总能吸引大部分人。掌声响起，灯光亮起，眼泪也适时出现——演讲人可

能讲了听众想听的话（这也许太容易了）或者改变了听众的观念（这就要困难多了）。很明显，很多演讲是为了吸引大部分听众，因为演讲人仔细分析过自己所处的环境（这是好事），或者是因为演讲发表得正是时候（这也是好事）。

优秀演讲和优秀演讲家的标准到底是什么，若关于这点的分歧一直都存在，至少能说明这件事在大家心中有一席之地，而从我们最近的餐桌调研来看，事实的确如此。挑选百篇演讲佳作的任务不可避免地会带有主观色彩，很容易引起争议。在选择的过程中，我们尽量做到公平公正，政治上也保持中立——所以，如果你同时看到玛格丽特·撒切尔和安奈林·贝文，贾瓦哈拉尔·尼赫鲁和穆罕默德·阿里·真纳，比尔·克林顿和布什父子，巴拉克·奥巴马和约翰·麦凯恩，你可千万别感到惊奇。你们能想到的大部分名字这本书里都有，还有知名度稍低一些的。从我们以及我们的朋友那里得票最多的几个人是亚伯拉罕·林肯、富兰克林·D·罗斯福、马丁·路德·金、约翰·肯尼迪、罗伯特·肯尼迪、温斯顿·丘吉尔、莫汉达斯·甘地、弗雷德里克·道格拉斯、克莱伦斯·达罗、弗吉尼亚·伍尔夫、比尔·科斯基、伯里克利、纳尔逊·曼德拉、罗纳德·里根和巴拉克·奥巴马，排名不分先后——实际上也没什么先后可言。我们挑选的每篇演讲有各自不同的优点，而且每一篇都出类拔萃。欢迎发表不同意见。

如果说我们选中的篇目有什么共性的话，那就是每篇演讲都产生了巨大的影响，而且通常都是因为它正处在历史的岔路口——带着希望或是处在紧急或混乱之中——而听众从中听到了一些可以瓦解他们自满情绪的东西，并能提供指引，鼓励他们采取行动，解决疑问或改变观念。有些演讲会把它想带来的变化说明白，另一些则只是给了一点暗示，而我们就借着这些暗示去发掘它的全部价值和力量。我们所选取的篇目，共同的主题之一就是人类的奴役和征服。许多篇目所讲的都是这个主题，从奴隶制危机讲到民权斗争。这说明了优秀演讲的另一要素：对道义勇气和特殊变化的需求。

选择其他演讲人和演讲篇目可能仅仅是因为我们喜欢这个演讲人，知道他

或她的演讲方式总能在取悦听众的同时清晰地传达一些中肯而难忘的信息。在这种情况下，演讲现场的表现是能加不少分的。又或者，演讲的时机、环境和剧院条件也是加分的因素。我们希望自己在做出任一篇目选择时都确保公平，因为选择一个名字的同时也意味着将另一个名字从名单上划去。

让人惊奇的是，有些演讲的主题是谴责听众的。这样的演讲抨击的是整个社会，目的就是让听众回到正轨。这类演讲需要演讲者先阐述清楚自己的逻辑和论点，这样才能让听众正确理解自己要讲什么——然后引领他们的思路，最后让听众不得不同意自己的观点。弗雷德里克·道格拉斯就是个很好的例子。他是个精于遣词造句的演讲家。他的那篇“7月5日”的演讲不知让多少废奴主义者因为焦虑而脸色发白，又因为于心不安而面红耳赤。他罗列了一张控诉清单：“这是你们的7月4日，不是我的。你们可以欢庆，我却必须哀悼。”道格拉斯说，请他来做独立日的演讲真是彻底的“嘲笑、亵渎和讽刺”。听众肯定感到奇怪，为什么会请这个人来演讲！他宣称，在国庆日，他和听众都应该连唱一句赞歌的勇气都没有，因为，如他所说：“在这个举国欢腾、喧哗庆祝的日子里，我却听到了数百万人的悲泣之声！”道格拉斯给了听众们重重一击，时至今日，人们读到这篇演讲时还会因为它的犀利言辞而心有余悸。在这次演讲之后，道格拉斯退出了讲坛。在演讲结尾，他留下一丝希望的声音，从而拉了废奴主义者一把，也让他们的惭愧之情稍有缓解。

大家也许会说：“现在我们肯定不能这么讲话了吧？”借用奥巴马的话来回答这个问题：“不，我们可以。”而且确实也有人这么做。现在我们被各种媒体包围着，所以不太会去寻找演讲的机会，也不怎么细想它的重要性。但是，正如别人评价的那样，奥巴马在竞选活动中确确实实地展现了修辞和演讲的力量。可能主题、语言、文化、政治信仰、时机和所面临的挑战都不尽相同，但是优秀的演讲有着相似的构架、相似的力量、相似的情感、相似的语调——而其结果也是相似的。

不难看出，现代的演讲长度缩短了，这不是什么坏事。毕竟我们也经常建议领导把演讲时间控制在20分钟至30分钟。但不幸的是，许多演讲人都觉得

自己应该讲上一个钟头（或者更久），仅仅因为他们自己觉得这个时间长度差不多，而且他们还会反问：为什么不能讲那么长时间？如果对象是他们自己的玩具，那么他们想怎么样就怎么样，但是想象一下这样的场景——台下坐着许多人，都在看一场糟糕的演出。你会觉得观众有义务留下来吗？他们会留下来吗？他们会再来看吗？企业界、教育界的许多传统演讲或政治演讲都很无聊，听众根本记不住，演讲当然就毫无成效。久而久之，耗费的成本就上去了——把听众请进来，坐下来准备听演讲是件很花钱的事情。为什么要白白浪费机会呢？谁愿意这样呢？现代演讲中满是枯燥冗长的公司或官方组织惯用的长长清单，罗列的无非是今后的目标、修订后的目标、目标项目、历史数据等，夹杂在乏味的语句中间，毫无演讲技巧可言。为什么？

现代的措辞并不都适用于演讲，或者说都不适合用来演讲。领袖们、政治家们还有中层领导们的措辞总是惨不忍睹而且毫无意义：“前进”，“唾手可得的成果”，“看这一块”，“从一开始”，“终结”，“110%”，“典型转移”，“实现价值”，“向下攫取”，诸如此类。段落又长又费解，那也是常有的事。这不仅仅是英语国家的问题，也是全世界共同的问题。个中原因诸多，比如懒惰、无动听词句和时髦短语的出现，还有程式化的无聊的概括。我们发现现状不容乐观。

语言有什么作用，听起来如何，可以达到什么效果，也许我们对这些问题会有一个新的认识。人们开始重新认识修辞、优秀的写作和演讲之间的关系。大家希望语言能用来听，希望对方能通过面对面交流的方式说服自己。通过调查研究我们发现，最优秀的演讲能够满足观众的需求，因而才能扣人心弦。

巴拉克·奥巴马为现代演讲树立了标杆。他的强项是真诚的态度以及与观众建立联系的能力。他表达的完全是自己的观点，但是听众可以自由加入进来。他很真诚，不以自我为中心；他从来不煽情。所以他以伟大的演讲家和作家为师且钟爱林肯，一点都不奇怪。从他演讲后人们的反馈来看，连普通白领的办公室里也掀起了演讲热（当然也掀起了奥巴马热），而且不仅仅在美国是如此，在世界各地，奥巴马都因他那震撼人心的演讲而受到推崇和尊敬。