

敢讲、会讲、善讲，
发出最具影响力的声音

5分钟 掌控听众 当众讲话的诀窍

易书波◎著

Grab Your Audience



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

5分钟掌控听众

当众讲话的诀窍

易书波◎著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

5 分钟掌控听众：当众讲话的诀窍 / 易书波著. —北京：北京大学出版社，
2012.2

ISBN 978-7-301-19789-9

I. 5… II. 易… III. 口才学 IV. H019

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第 240673 号

书 名：5 分钟掌控听众——当众讲话的诀窍

著作责任者：易书波 著

责任编辑：张 杨 刘照地

标准书号：ISBN 978-7-301-19789-9 / F · 2971

出版发行：北京大学出版社

地 址：北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址：<http://www.pup.cn>

电 话：邮购部 62752015 发行部 62750672
编辑部 82893506 出版部 62754962

电子邮箱：tbcbooks@vip.163.com

印刷者：北京正合鼎业印刷技术有限公司

经 销 者：新华书店

787 毫米 × 1092 毫米 16 开本 12.75 印张 143 千字

2012 年 2 月第 1 版第 1 次印刷

定 价：29.00 元

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究

举报电话：010 62752024；电子邮箱：fd@pup.pku.edu.cn

再版序

作为常年奔波在培训一线的讲师，我深知中国各阶层人士，包括一些高层领导者的当众讲话能力都很匮乏。他们不敢讲、不会讲、不善讲，但是现代社会随时都可能需要当众表达，从学校竞选到岗位竞聘、从求职推销自己到工作推销产品、从开会发言到工作汇报，都需要我们敢讲、会讲、善讲！出色的口才是一个人智慧的反映，更是影响一个人事业成功、生活幸福的重要因素！

学员们对提升当众讲话技巧的迫切需求和强烈渴望，成为我在培训路上不断前行的不竭动力，也丰富了我的人生，成就了我的事业！十年来，我在演讲口才和管理沟通方面积累了大量的成果，表现在两个方面：一方面以培训辅导的形式转化为实效，帮助成千上万人提升当众讲话的能力，上千家单位留下了我授课的足迹，其中不乏微软、西门子、中石化、国家电网、工商银行等世界 500 强企业，数十万人接受我的培训辅导，绝大多数是企事业单位的中高层管理人员；另一方面，北京大学出版社先后出版了我的《精彩演讲特训营》、《好中层，会沟通》等一系列专业实战书籍，将我的培训实践转化为理论成果，更广泛地传播开来，获得了读者的良好反馈。

《精彩演讲特训营》内容实用，自 2007 年出版以来，深受广大读者朋友的喜欢，也重印多次。时光荏苒，一晃四年过去了，期间口才训练的研究成果层出不穷，我的

培训方式和课程体系也有了很大改变。我想，我的这本书也应该随之调整充实。我要把最前沿、最有效、最有实战指导价值的成果呈现给广大读者，以回报他们的厚爱！此次北京大学出版社也希望能够修订再版这本书，我们的想法不谋而合，经过三个月的时间，完成了修订，以《5分钟掌控听众》的新面貌，展现在读者面前。

演讲是最为典型的一种当众讲话形式，本书主要以演讲为对象，说明如何训练和提升当众讲话能力。大家活学活用，当然也可以用在其他类型的讲话中。

本书再版主要从以下几个方面进行修订：第一，增补了我近期课程中比较新颖的理念、技巧和方法，补充了最新最有代表性的案例。第二，大幅调整了全书的体系，侧重于应该怎样迅速抓住听众这个焦点，对章节次序和名称也都大刀阔斧地进行了优化。通过本次修订，力争使这本书体系更加完备、内容更加新颖、技巧更加独特，相信大家看后会有耳目一新的感觉！千变万变，我心不变，目的只有一个，要把最实用、最有效、最前沿的方法奉献给厚爱我的读者！有形的是技巧，无形的是境界，口头表达能力虽践行于我们的口舌，却根植于我们的灵魂，所以对于本书，不仅要眼观口诵，更要心领神会；不仅学之，更要习之、用之！

我希望每一位想在当众讲话能力上获得突破和提升的读者都能从本书中获益，能够在演讲和人生的舞台上更加从容洒脱、光彩熠熠！

易书波

2011年10月于北京亚运村

前 言

当今时代，经济迅猛发展，竞争日趋激烈，人际交往频繁，信息传播加快。不论是开（闭）幕致词，还是主持会议；不论是商务宴请，还是商务谈判；不论是争取合作，还是接受采访，都需要演讲口才与沟通表达的能力。由于中国人很少接受这方面的专业培训，造成很多人一上台就语无伦次，词不达意；听众一多，场合稍微正式一些就会紧张恐惧；在底下准备得很充分，一上台就忘得一干二净。要么说话没有新意，表达不清晰，缺乏吸引力；要么条理不分明，没有激情，缺乏感染力；要么思路不清，主题不明，缺乏说服力。明明可以马上解决的问题，因为话不投机，沟通不畅，造成公司内耗。明明可以达到的效果，因为没有掌握谈判技巧，在谈判时被迫一让再让……鉴于此，人人都需要提升演讲技能。

演讲是获取信息的好途径，扩大联系的好机会，求知学习的好渠道，锻炼口才的好方法。所有这些都说明：演讲是一种武器，运用它可以捍卫自己，取得竞争优势；演讲是一条途径，通过它可以培养能力，增强勇气；演讲是一种智慧，应用它可以变得更加机智果敢，幽默诙谐。人们听了精彩的演讲可以获得理性的启迪，知识的丰富，思想的升华，情感的愉悦。

每个人一辈子其实就在做一件事情，那就是推销你自己。美国前总统克林顿曾说过：“不当总统就做推销员。”

如何来推销你自己呢？那就要借用演讲这个工具！

演讲又称演说（oration），这是一门综合性的艺术，是语言的一种高级表现形式，它是通过艺术的手段表达出语言的基本意思，是一种有计划、有目的、有主题、有系统的视听信息的传播。它可以使与你见解一致的听众更坚定其原有的信念，同时，又使持有不同见解的听众动摇、放弃甚至改变其原有的观点，心悦诚服地接受你的意见。

各位朋友，你们准备好演讲了吗？是不是还有些紧张，有些胆怯？是因为没有想好怎样开头，没有想好怎样结尾吗？是怕你的演讲没有吸引力，没有感染力吗？还是怕在台上发生意外不能控制呢？……朋友们，不用怕，本书会告诉你如何在瞬间消除紧张，从头到尾抓住听众的注意力，酣畅淋漓地表达你的思想，从容自在地驾驭听众，让整个演讲尽在掌握之中。成功一定有方法！学习的最快方法不是自己摸索，而是学习被别人证明有效的方法。

既然拿起本书，就不要放下，这是一本已经帮助了数十万名读者提升公众讲话的感染力与说服力，提高沟通与谈判能力，增强自信心与改变命运的点金之书；这也是一本我给数十万人作演讲技巧培训的演讲专稿；这更是今年我利用演讲的间隙，在无数个夜晚抽时间整理出来的多年的演讲实战心经。我坚信只要你运用本书中的原则、方法和技巧，就能帮助你在演讲的道路上，逢山开路、遇水架桥，化腐朽为神奇。真正达到你一开口大家就洗耳恭听，你一说话大家就准备接受你的观点的新境界。

目录 / CONTENTS

再版序 / V

前 言 / VII

第一章

没有准备，
就是准备失败

- ◎ 内容为王——如何准备比准备多少重要 / 002
- ◎ 知己知彼——了解听你说话的人 / 006
- ◎ 使用道具——“看”得见的演讲更精彩 / 012
- ◎ 战胜情绪——演讲就是拼心态 / 013
- ◎ 考察会场——人是环境的产物 / 015
- ◎ 预讲练习——台上一分钟，台下下苦功 / 016

第二章

突破恐惧，
从此开口不紧张

- ◎ 为什么会紧张 / 020
- ◎ 别让紧张左右你 / 023
- ◎ 消除恐惧有妙招 / 025

第三章

打造吸引力
——让你的演讲更动听

- ◎ 让你的演讲更有“型” / 032
- ◎ 头头是道才听得懂 / 041
- ◎ 高度概括才记得住 / 044
- ◎ 出新出奇才吸引人 / 047
- ◎ 给你的演讲加点料 / 056
- ◎ “编筐编篓，重在收口” / 063

◎有声语言的艺术表达 / 068

◎肢体语言让你的演讲更有“范儿” / 073

◎搞气派不如搞气氛 / 081

◎不互动不成活 / 084

◎控场：你的地盘听你的 / 086

◎ Show 出风格——就要不一样 / 090

◎用事实说话 / 098

◎使用数据，一目了然 / 101

◎类比让演讲更生动 / 108

◎巧用演讲道具 / 112

◎小故事演绎大智慧 / 116

◎“四化”演讲语言 / 120

◎瞬间增强说服力 / 128

◎把听众拉到你的阵营 / 131

◎当下的力量助你一臂之力 / 138

◎承上启下找到突破口 / 142

◎即兴演讲的“魔术公式” / 144

第四章

修炼感染力

——让你的演讲更动人

第五章

提升说服力

——让你的演讲更有力

第六章

即兴演讲

——你才是主角

第七章

演讲达人全攻略

- ◎好酒还需好词劝 / 148
- ◎答谢的艺术 / 153
- ◎独乐乐不如众乐乐 / 155
- ◎婚礼不“昏” / 156
- ◎做自己的推销员 / 160
- ◎会议上要这么说 / 166
- ◎让别人相信你可以 / 172

第八章

救场如救火 ——应对突发事件

- ◎随圆就方，摆平时间变动 / 178
- ◎出错怎么办 / 180
- ◎轻松搞定听众提问 / 182

再版后记 / 191

01 没有准备， 就是准备失败

第一章



“凡事预则立，不预则废”，充分的计划和周全的准备是成功的前提。演讲也是一样，需要充分周全的准备。如果演讲没有做好充分的准备，就容易在演讲中紧张恐惧，思路混乱。事前下足工夫，演讲即可十拿九稳。准备工作能驱散心头的紧张，将你的演讲打磨成精雕细琢的杰作。

内容为王——如何准备比准备多少重要

确定目标

演讲的目标是指演讲者希望在听众脑海里留下的演讲内容，以及听完演讲后他们会采取的行动。你演讲的目的是传递信息呢，还是说明情况？或者是唤起听众采取行动？每一次演讲都会有自己的主题和存在的理由。

演讲的目标大致可分为下列四种类型：

- (1) 说明情况，让其了解；
- (2) 激励听众，让其共鸣；
- (3) 娱乐听众，让其快乐；
- (4) 说服听众，让其行动。

那么，演讲者该如何提出自己的目标呢？第一步就是判断演讲的大致类型。你的演讲是为了取悦听众还是传递信息？或者你需要在传递信息之外进行说服，甚至是唤起听众的行动？又或者综合了以上几种功能，那么哪一种在其中占据主导地位呢？

这四种主要的演讲目标中最突出的就是：说服。演讲者的任务一般不会只限于传递信息，在传递信息的过程中，更多的是要说服听众，并

使得听众遵从你的观点。这才是深藏于目的之后的目标，也是演讲者孜孜以求的最终结果。

确定主题

主题是演讲的灵魂，它决定演讲思想性的强弱，制约材料的取舍和组织，影响论证方式和调度。它是演讲题目的具体化、明朗化。没有明确的主题，演讲就如同没有灵魂的雕像，即使讲得天花乱坠，也会让人不知所云。确定主题时应注意以下两点：

演讲主题应集中

一般来说，一篇演讲只能有一个主题，演讲者必须围绕这个主题展开论述，否则就容易造成焦距模糊、内容散乱。

案例

如果就“在 21 世纪公司如何实现领导力”发表演讲，若把它当做演讲的目的对待，那么你肯定会感到惊慌失措。类似主题其实只是一个泛泛的议题而已，你的目的却是通过丰富的案例、趣闻轶事和翔实的数据，就“领导力”的某一点，甚至是某个公司的具体管理发表意见。在这一演讲中，你的目标可能是告知听众在公司内部获取领导力的必需技能，也可能是说服人们为进入 21 世纪做准备而转换领导角色、实行领导力的变革。在这一主题上进行拓展的可能性是无限的，因此你必须制定非常明确和具体的目标。你的发言越是重点突出、越具体，你就越有可能引起听众的共鸣。如果你能限制演讲目标和焦点范围的话，听众将听到一场印象深刻的演讲。

主题要求鲜明、正确、新颖、深刻

(1) 鲜明，是指演讲主题要贯穿全篇，能够给听众留下深刻的印象，

并引起强烈的反响；

(2) 正确，是指见解具有积极意义，使听众受益，取得良好的社会效应；

(3) 新颖，是指见解独特，给人以清新之感，对听众有吸引力，能引起兴趣和注意；

(4) 深刻，是指见解能揭示事物本质，能使听众得到启迪，从感性认识上升为理性认识。

而要主题做到这些，必须在选定角度和挖掘深度上下工夫。庄子云：“语之所贵者，意也。”元代陆辅之《词旨》指出：“命意贵远，用字贵便，造语贵新，炼字贵响。”可见立意的重要。

搭建架构

任何一种形式的沟通，如报告、文章或是书信等，都需要良好的架构，才能把自己想要传达的信息成功地传递给对方。听众只有一次机会来了解你所说的话，如果你让他们失掉了这个机会，即使再有类似的机会出现，他们也不愿意听你发表演讲了。因此最好事先就搭建好演讲架构。有了架构，再往上添加素材和内容就容易多了。有了良好的架构，就能吸引听众的注意力，帮助听众理解，同时让自己所传达的信息能更深刻地印记在听众的脑海中。

搭建架构，一是要决定大纲和主要内容，二是要做好时间分配。就好比企业新员工培训中心的讲师做课程开发时，首先要做的工作就是填写一张教学计划表。在这张教学计划表中，有课程名称、目标、时间、对象，还有课程大纲、课程内容、教学方法和器材及每项内容的时间分配。有了这张表，讲师对授课就胸有成竹了。演讲虽然不要求每个人都填写类似的表格，但演讲者必须要有个提纲和初步的时间分配。

设计演讲架构与组织语言要注意“三要二性”。“三要”：一是开场白要有吸引力；二是内容要丰富饱满；三是结尾要耐人寻味。“二性”：一

为知识性；二为趣味性。

开场白、内容和结尾，是一场演讲的三个必要版块。三者所占的分量一般是开场白占 10%，内容占 85%，结尾占 5%。在整个演讲过程中要体现知识性，还要体现趣味性。有些人很有学问，专业性也很强，在演讲的过程中讲得很有知识性，却很枯燥，缺乏趣味性，听众不爱听；而有些人又正好相反，在演讲的过程中很有趣味性，现场气氛非常好，却让听众在整场演讲中觉得很空洞，缺乏知识性，听众会觉得没有收获。所以我认为应该把两者结合起来，在整个演讲过程中讲得既有知识性，又体现出趣味性。同时开场白有吸引力、内容丰富饱满、结尾耐人寻味，这样的演讲听众不可能不爱听。具体如何实现“三要二性”在后文中详细介绍。

收集素材

完成了以上各项工作，我们就应该着手收集素材了。在搭建架构后，就会清楚还需要增加哪些素材，充实我们的演讲内容。在准备素材时，不要因为害怕素材枯竭使自己在现场手足无措，所以准备过多无用的演讲资料，以至耽误太多时间；同时，我们在素材准备上还应给自己更大的弹性空间。这就像我们准备了一缸水，给听众倒一杯水就特别容易。反之，我们只准备了一杯水，给听众倒一杯水就困难得多。为此，我们把素材分为以下三类：

- (1) 核心素材，即演讲时必须用到的素材；
- (2) 任意素材，如因演讲时间不足而省略，也不会影响整个演讲的那些素材；
- (3) 辅助素材，如果时间充裕不妨把这类素材提供给听众，在回答听众的问题时也可以运用的素材。

撰写讲稿

写讲稿的过程就是梳理思路的过程。在这里我说的撰写讲稿，不是让大家把讲稿一字一句写下来，而是写出大纲，列出核心的观点、重要的故事或案例，然后分层次记住这些关键的部分，这样准备一场演讲就不用耗费太多的时间。

我建议一般的演讲不要把全篇演讲稿都写出来，然后背诵全稿，那样在演讲时很容易稍一紧张就思路中断，出现忘词现象而导致演讲失败，并且演讲受讲稿的限制不能自由发挥。如果是非常重要的演讲，自己又实在没有把握，可以把全篇写下来，但要把讲稿背得滚瓜烂熟。

知己知彼——了解听你说话的人

当我准备发言时，总会花 2/3 的时间考虑听众想听什么，而只用 1/3 的时间考虑我想说什么。

——美国第 16 任总统林肯

任何一种演讲，成功的关键都在于听众对演讲的接受。因此，演讲者必须了解在接受演讲的过程中，起重要作用的听众心理特征和听众构成成分。

听众心理特征分析

下面就是几种听众接受演讲信息时的主要心理特征。

集体行为中的感染力量

当许多人聚在一起形成一个群体时，人们的心理状态较之独处时会有一些明显的变化。“感染”是指感情或行为从一群人中的一个参加者蔓延到另一个参加者。一个头脑冷静而理智的人，一旦进入某一规模的群

体之中，常常会放弃平常抑制自身行为的社会准则，而与集体中的其他成员相互刺激并产生强烈的情绪和行为上的反应。即集体中的个体成员对任何种类的情绪暗示都易于接受，进而他会像周围的人那样行动。政治信仰者的狂热、足球迷的骚乱、“追星族”的疯狂，都表现了集体行为中感染的力量及其后果。

演讲中，也往往出现少数人笑，众人皆笑；少数人鼓掌，众人皆鼓掌；少数人打哈欠，众人皆有睡意的现象。善于演讲的人都会控制、调节听众的情绪，能把握演讲成败的关键时机。他们能适时调动起听众的热情，把演讲推向高潮；也能及时发现听众的消极情绪，以主动出击的方式控制消极情绪的蔓延。

自我中心的需求

某些演讲失败，并不完全是演讲者缺乏足够的准备，而是听众对与自己无关的演讲缺乏兴趣。这在某些形式主义的讲话场合中十分常见。听众往往只关注那些与他们切身利益密切相关的事情。例如，职务晋升、工资调整、工作分配等话题总是比计划生育、人口普查、道德教育等话题更引人关注。因此，演讲者应充分考虑听众的兴趣和利益，不论何种类型的演讲，都应从听众角度精心选择和设计主题的设置、时间的分配、疑难问题的解答、精神上的娱乐和放松等，使其能满足听众“自我中心”的需求。

抓住有限的注意力

实验报告显示，人类注意力的持续时间非常有限。以一个单位对象为标准，人类注意力持续时间大约只有 3~24 秒。人的大脑时刻准备接受新的刺激。演讲实践也表明，听众很难聚精会神倾听一个冗长的演讲。因此，演讲者应有意识地制造演讲内容的起伏跌宕，适时变换语调和节奏，以保证能够持续吸引听众的注意力。