

高效演讲

畅销
修订版

斯坦福备受欢迎的
沟通课

[美] 彼得·迈尔斯 Peter Meyers 尚恩·尼克斯 Shann Nix 著
马林梅 译

AS WE SPEAK

让你的人生赢在当众讲话上！



高效演讲

畅销
修订版

斯坦福备受欢迎的
沟通课

[美] 彼得·迈尔斯Peter Meyers 尚恩·尼克斯Shann Nix 著
马林梅 译

AS WE SPEAK

图书在版编目 (CIP) 数据

高效演讲: 斯坦福备受欢迎的沟通课 / (美) 迈尔斯, (美) 尼克
斯著; 马林梅译. -- 南京: 江苏人民出版社, 2015.11

书名原文: As We Speak: How to Make Your Point and Have It Stick
ISBN 978-7-214-16357-8

I. ①高… II. ①迈… ②尼… ③马… III. ①演讲 -
语言艺术 IV. ①H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 213354 号

AS WE SPEAK: HOW TO MAKE YOUR POINT AND HAVE IT STICK By PETER
MEYERS AND SHANN NIX

Copyright: © 2011 BY PETER MEYERS AND SHANN NIX

This edition arranged with FREDERICK HILL BONNIE NADELL LITERARY AGENCY
through BIG APPLE AGENCY, INC., LABUAN, MALAYSIA.

Simplified Chinese edition copyright: 2015 Phoenix-HanZhang Publishing and Media
(Tianjin) Co., Ltd.

All rights reserved.

江苏省版权局著作权合同登记号 图字: 07-2012-3731

书 名 高效演讲: 斯坦福备受欢迎的沟通课

著 者 [美] 彼得·迈尔斯 尚恩·尼克斯

译 者 马林梅

责任编辑 张晓薇

装帧设计 

出版发行 凤凰出版传媒股份有限公司

江苏人民出版社

出版社地址 南京市湖南路 1 号 A 楼, 邮编: 210009

出版社网址 <http://www.jspph.com>

<http://jspph.taobao.com>

经 销 凤凰出版传媒股份有限公司

印 刷 北京旭丰源印刷技术有限公司

开 本 718mm × 1000mm 1/16

印 张 18.75

字 数 240 千字

版 次 2015 年 11 月第 1 版 2015 年 11 月第 1 次印刷

标准书号 ISBN 978-7-214-16357-8

定 价 39.80 元

谨以此书献给我们的父亲



彼 得

我8岁那年，父亲成为鲜果布衣公司最年轻的副总裁。一天，他带回一本用深色皮革装订的书，封面上的字金光闪闪，书名叫“更好的书信”。他视这本书如《圣经》，读完它，父亲告诉我们，良好的沟通比任何事情都重要。父亲常年在外奔波，不时给我们写信，并要求我们回信。他让我们在饭桌前辩论，培养我们形成自己的见解并捍卫这些观点的能力。在此，我将本书献给我的父亲——霍华德·A. 迈尔斯——一位真正的沟通之王。

尚 恩

我的父亲在得克萨斯州西部一个肮脏的农场长大，小时候从未接触过与艺术沾边的东西。虽然起初的环境很差，但父亲总是竭尽所能把我们家变成文化的绿洲，他像变魔术似的把歌剧、文学作品等富有创意的文化表现形式带给我们。在餐桌旁，我学到了良好的交谈技巧。父亲70多岁的时候，迎来了职业生涯的第二春，他写了一些书详细介绍他那些有关宇宙的奇思妙想，既神秘又科学。我要将本书献给我敬爱的父亲——唐·克林顿·尼克斯——一直教导我要大胆表达自己想法的人。

目录 Contents

前言 001

- 001 人人都可以高效沟通
- 016 高效沟通的要求
- 019 如何实现高效沟通
- 021 从现在开始
- 028 我们对你承诺

第一篇 演讲内容

031

第一章 精心准备 036

- 038 结果：带着目标去演讲
- 045 关联性：从听众出发去准备
- 046 要点：清晰有力传达重点
- 048 综合考虑：规划统筹列出大纲

第二章 巧设结构 053

- 055 坡道：巧妙开场，一句话引起听众最大兴趣
- 064 路线图：耐心引导，带听众了解演讲流程
- 066 发现：循序渐进，刺激听众主动发现演讲要点
- 069 总结：强化重点，加深印象
- 070 注意：切忌以问答环节结束
- 072 甜点：完美收尾，让听众记住你的演讲
- 076 整合：根据不同场合调整演讲结构
- 080 综合考虑：通过练习检验结构是否合理

第二篇 演讲风格

119

第三章 善用技巧 088

- 089 故事：用起伏的情节吸引听众
- 094 比喻：用鲜活的形象打动听众
- 098 语言生动：恰当措辞让每句话更有力量
- 105 重复：强化你最想让听众感知的内容
- 108 问答环节：在互动中将听众拉在自己的立场

第四章 锻炼声音 122

- 123 呼吸：积极调整，大胆发出自己的声音
- 124 多样化：让多变的声​​音提升你的语言魅力

第五章 姿势与动作 134

- 135 当众讲话：肢体语言让演讲更自然有力
- 144 桌子技巧：眼神交流突破桌子的限制

第六章 表情和眼神 148

- 149 面部肌肉：丰富的表情感染听众
- 150 眼神：直面听众，进行“连接的对话”
- 153 提示物：记住你的演讲要点

目录 Contents

第三篇 演讲状态

171

- 159 大脑一片空白时：为你支招应对突发状况
- 161 排练：让演讲更趋完善

第七章 身体模式 175

- 175 了解身体模式：不同的身体模式产生不同的情绪
- 177 调整身体模式：适宜的模式让情感表达更强烈

第八章 心灵之眼 181

- 181 了解心灵之眼：人类天生关注消极性事物
- 182 聚焦心灵之眼：关注能激发积极情绪的事物

第九章 转变信念 185

- 185 信念的力量：你的信念决定了表现
- 191 转变信念：良好的信念提升你的自信

第四篇 高危情境

197

第十章 直面危机 199

- 200 把鱼放在桌子上：直面棘手问题，化危机为信任
- 207 对话的障碍：清除障碍，激发认同感
- 209 对话的桥梁：建立纽带，发出共同的心声

第五篇
人脉维护

247

第十一章 危机沟通 217

217 必要性：正确处理，把危机转化为共赢

221 危机沟通案例两则

第十二章 运用新技术 224

226 电子邮件

231 电话

234 电话会议

240 视频会议

242 幻灯片

第十三章 个人愿景 249

252 走进你的未来：想象他人对自己最好的评价

255 陈述愿景：为理想评价规划自己的行为

258 运用：用美好的愿景激励自己实践规划

第十四章 人脉管理 260

260 人际关系：人脉是重要的财富

261 有效管理：让自己的人脉发挥出最大能量

目 录

Contents

第十五章 合作与创新	266
268 是的，而且：不否定，鼓励新思想	
269 创新阶梯：以他人的想法为基础不断提高	
272 注意：多些鼓励就多些奇迹	
结语：提升个人风度	274
致谢	280
附录1：进一步评估	282
附录2：坡道和甜点	286

—— 人人都可以高效沟通 ——

你在黑暗中静静等待，马上就要上台发表演讲了。你双手冒汗，来回踱步，不时翻看手里的小卡片。你已经将这些小卡片排好了顺序，但上楼梯时，卡片掉到了地上，等捡起来时，顺序全乱了。放第一张幻灯片时应该说什么呢？你也不记得了。前一晚你已经熬了很久，花了很长时间准备。你的领带与衣服搭配吗？领结是否整齐？你又上上下下检查了一遍。早上看起来还精致得体的西装，此刻怎么感觉皱巴巴的，而且穿在身上太紧了。

你感到脸红发热。如果忘了要说什么该怎么办？如果听众不喜欢你又该如何？如果他们问你刁钻的问题，你该如何应答？如果他们发现你没有想象中那么聪明呢？如果有听众知道的东西比你还多，而你确信台下真有这样的听众，又该怎么办？

透过深红色的天鹅绒帷幕，你再次朝会场偷偷看了看，有人正在入场，有人正在寻找座位，有些就座的人看起来已经不耐烦了，而你连一个字都还没说呢。你发现老板就坐在第二排，神情凝重，他可是对你寄予厚望的。就

在今天早晨，他还告诉你这次演讲是多么重要。紧挨着老板的是布拉德——这家伙觊觎你的职位已经很久了，他正靠在椅子上，双臂抱在胸前，一脸假笑。他的膝上放着笔记本和红笔，准备做记录，以发现你数据中的漏洞。看得出来，他正盼着你出些纰漏呢。

几乎所有同事都到场了。如果这只是一个客户会议，最坏的结果无非是少挣些钱，但现在，听众席上的人都认识你。明天早上，甚至以后的每个早上，你都会在电梯里碰到他们。无论你在台上说什么，在接下来的几年里，你说过的这些话都会陪伴着你，成为人们讨论、写作甚至闲聊的内容。他们已经在看手表，并掏出智能手机，准备在你离开讲台之前就将你的讲演稿和演讲情况发到世界各地。

你能感觉到自己的心脏怦怦地跳个不停。此刻，你唯一能做的就是祈祷老板不要看到你脸上恐惧的神情。你还感觉到上唇周围汗珠密布，只好伸手擦了擦。你又发现自己双手在颤抖，只好插进口袋，紧接着又抽出来。

一位和善的灰发女士将你介绍给听众，台下响起了稀稀拉拉的掌声。你抬起下巴，深吸一口气，走上了前台。明亮的灯光像一堵墙一样，挡在你身前。当你望向听众席的时候，你能感觉到五百双眼睛正盯着你。此时，你感觉一切都是不真实的，如同身处梦境一般。体内的每一根神经都在冲你尖叫，让你快点逃跑。但双腿早已不听使唤，不停地颤抖，像是在跳着一些可怕的舞步。为什么自己会在这里？为什么自己会答应做这次演讲？你的双手不由自主，仿佛受伤了似的又缩回了口袋。你努力地将它们抽出来，紧张不安地抓住讲台。你嘴唇发干，但为时已晚，讲台上一杯水都没有。你迅速浏览了一下电脑屏幕，接着开始查找文件。此刻，你大脑一片空白，甚至记不起自己的名字——它可比演示文稿的第一行字少得多。寂静中度过的每一秒都如同一小时那样漫

长。坐在前排的听众正注视着你，他们脸上的那种表情，你过一会儿才能意识到，他们那是在可怜你。

这听起来像不像你最可怕的梦魇？在一大群人面前发言的想法吓着你了吧？其实，这样的人并非只有你一个。你并没有什么毛病，真正的问题是，作为人类，在这样的情况下，身体会本能地表现得如此差劲。

为什么会这样呢？人类大脑里有两个微小的、杏仁状的神经组织，叫“杏仁体”。作为最古老的大脑神经系统的组成部分，“杏仁体”仅有一项功能，不是助人思考，而是让人保持活跃。“杏仁体”从不休息，它们是人类早期预警系统的一部分。它们不断扫描危险事物，一旦你遭到威胁，它们就向你的身体发出警告。当你站在讲台上的那一刻，DNA告诉你此刻遇到大麻烦了。当感觉到有几百双眼睛在黑暗中盯着你时，经过几百万年进化之后的哺乳类动物的大脑，确切地知道这意味着什么——意味着你将成为一顿盘中餐。

你大脑里的杏仁体马上行动了起来。它们会用力挣脱高度进化的大脑的控制，并且将信息传回到掌控求生本能的大脑的原始部分。肾上腺开始分泌肾上腺素并将其注入你的身体系统。此时，呼吸更加急促，为血液补充氧气；心跳加快，为行动作准备；你开始出汗，手变得腻滑、难以抓住。目光变得锐利起来，你已做好战斗或逃跑的准备。血液回流转向胳膊和腿部的肌肉群，将帮助你战斗或逃跑。所有无关紧要的功能都被停止。血液被从其他器官中抢过来，因为在保全性命的紧要关头，那些器官不是必需的。

此时，对于你来说，不幸的是有一个器官，即大脑中处理语言的前额叶，也在被抢之列。当血液从前额叶流走时，你为演讲而精心准备的话也会从大脑里消失。那一刻，你大脑一片空白，觉得自己很愚蠢，因为你的智商实际上已经下降了，你正处于称之为“杏仁体劫持”的状态。

聪明、成功、漂亮或才华横溢等特质，都不能使你幸免于“杏仁体劫持”状态。实际上，跻身《财富》杂志500强公司的许多首席执行官（CEO）、世界各国领导人、外交官、大使以及政治候选人都曾遇到过同样的问题。当他们碰到这种问题时，其中许多人都向我们进行了咨询。

那么，我们是谁呢？我们二人来自研究高效沟通交流的前沿领域。彼得·迈尔斯，现任斯坦福大学教授。他开设的沟通课在该校引起了强烈的反响。同时，他还是Stand & Deliver咨询公司的创始人兼董事长，该公司游走于全球，为美国、西欧、斯堪的纳维亚、俄罗斯、日本、拉丁美洲以及中东地区的CEO和高层管理人员提供培训。尚恩·尼克斯是一个屡获殊荣的记者、小说家和剧作家，曾在一个全国排名第一的电台做脱口秀节目主持人，该节目每晚的听众接近百万。我们共同合作，整合了在剧院、电台、电影、电视、小说和新闻领域的50年工作经验。

我们从事的是什么样的工作呢？

当一名领导人进入聚光灯下，所有目光都集中在他身上时，无论是美国总统还是当地图书馆基金委员会主席，当他开口说话时，人们对他的期望都会令他心生怯意。人们会想当然地认为他会表现得有内涵、思路清晰且充满自信。

问题是，聪明的人不一定是一个好的沟通者。事实上，许多聪明人的悲剧就是思维能力超过了语言表达能力。这正是我们帮助他人提高的突破口。

我们经常在演讲开始前24小时或48小时的危急情况下被召来，以避免潜在的沟通危机，在领导人登台演讲之前，我们会在休息室里指导他们；在演讲的前一个晚上重写讲稿。我们不断修改和丰富演讲的语言和内容，让领导人练习并不断彩排，并且教给他们一些必要时可以派上用场的技巧。

有时候，一个公司的领导人需要赢得员工的认可，需要影响团队迎接一

项新挑战，或者需要将分散的团体联合起来才能更有效协作。这时候，我们也会提供帮助。

我们曾多次应邀与一位高层行政主管一起工作。她聪明过人、经验丰富，但某些习惯削弱了她的权威。我们帮助她将思想转化为行动，让她带着一定的威严讲话，这样她最终会赢得应有的尊重。我们也会培训那些工作有声有色却怯于向董事会作报告的高级副总裁。我们为演讲者答疑解惑，让他们的演讲由杂乱无章变得条理清楚，由疑点重重变得切实可信，由枯燥乏味变得富有激情。

我们帮助演讲者让思想得到恰如其分的表达：思想被接受的程度与演讲者表现出来的活力相匹配。我们与那些聪明的中层人士一起工作，他们因不能有力地表达自己的观点而被忽视。我们帮助那些想在会议中取得更好沟通效果的人们。他们会提出这样的问题：“我怎样才能插上话？”“我怎样驳倒性格外向的人？”“如果我是一个更喜欢沉思或只埋首于数字的人，我该如何坚持自己的立场呢？”我们经常对金融或数据分析人士进行培训，教他们如何将数据转化成令人难忘、让人信服的叙述。我们经常会与一些CEO一起工作，他们聪明但性情冷淡，与员工打交道时往往不知如何是好。

人们向我们寻求帮助通常基于两种原因。要么，他们在沟通上已经取得了一些成功，品尝过其中的甜头，因此想获得更多成功；要么，他们有过一次痛苦的经历，就像我开头描述的那样，他们不想再忍受那样的折磨了。向我们寻求帮助的许多人，正在遭受演讲的煎熬，而且对演讲充满了恐惧。他们渴望停止恐慌，享受演讲过程并达到更好的演讲效果。他们当中的许多人已经是很好的沟通者，但正像吉姆·柯林斯说的，“优秀是阻止你迈向卓越的敌人”。我们只与那些决心提高自己演讲水平的人一起努力。

如果你正在阅读本书，恭喜你，你清楚地懂得一个道理：如果你希望事情成功，那就需要良好的沟通。就算完全没有有效的技巧，你也要明白你的每一次演讲、每一次沟通，都会或多或少地激发别人的积极性，促进事情的成功。

通过本书，你将与前来咨询及从世界各地赶来参加培训的CEO和公司领导人获得一样的信息与技巧。精华尽在你手中的书里。本书与附录的网络链接信息将为你带来一次实战学习体验，这样的设计旨在极大地提高你说话时的影响力。

当然，你无法凭空获得信心。信心不是可以从外部获得的东西，也没有人能赐予你信心。信心来自挑战自我的过程，通过战胜困难来产生信心，倘若不如此，信心就会消失。信心来自一系列胜利的积累，不管这些胜利是大还是小。在恰当的时间，拥有正确的知识和技能是绝对必要的。想克服恐惧，你只能做自己最害怕的事情，向自己证明你能处理好它，能战胜它。当面对恐惧时，你能一次又一次赢得胜利，这就是本书的目标。

我们将帮你解密大庭广众之下那令人却步的经历。我们的目标是驱散你面对听众时心中的恐惧，把你打造成一个强大且从容的演讲者，这样你就可以分享你的知识，将这些知识作为礼物分送给他人。

为什么要致力于将讲话视为分发礼物的机会呢？

因为，讲话有两种类型。第一种，有时候我们纯粹是为了自身的利益，将心中所想大声地表达出来。也可能是刚刚发生了什么事情，我们通过说话作出回应。通常情况下，我们只会说点自己想表达的内容。

还有一种类型的讲话，目的是为了对其他人施加某种影响。这种情况下，你是在分享一些东西：知识、洞察力、信息、灵感，或是一些经验、一种感觉。

当讲话人的意图是传授一些东西以改变听众的思想时，讲话就变成了领