



PEARSON

提升个人影响力
必·读·经·典

Presentation Patterns

Techniques for Crafting Better Presentations

演讲模式

演讲的技巧与禁忌

(美) Neal Ford Matthew McCullough Nathaniel Schutta 著
张猛 王磊 赵俐 译

Amazon全五星畅销书

演讲领域的开创性著作，创造性地引入了建筑和软件开发领域中“模式”的概念，总结了演讲过程中应该掌握和避免的88个模式与反模式，能迅速有效地提升演讲者的水平和能力



机械工业出版社
China Machine Press



提升个人影响力
必·读·经·典

演讲模式

演讲的技巧与禁忌

(美) Neal Ford Matthew McCullough Nathaniel Schutta 著
张猛 王磊 赵俐 译

Presentation Patterns

Techniques for Crafting Better Presentations



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

演讲模式：演讲的技巧与禁忌 / (美) 福特 (Ford, N.), (美) 麦卡洛 (McCullough, M.), (美) 舒尔茨 (Schutta, N.) 著；张猛等译. —北京：机械工业出版社，2013.6
(提升个人影响力必读经典)

书名原文：Presentation Patterns: Techniques for Crafting Better Presentations

ISBN 978-7-111-42864-0

I. 演… II. ①福… ②麦… ③舒… ④张… III. 演讲—语言艺术 IV. H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 123857 号

版权所有·侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

封底无防伪标均为盗版

本书版权登记号：图字：01-2012-7589

Authorized translation from the English language edition, entitled *Presentation Patterns: Techniques for Crafting Better Presentations*, 9780321820808 by Neal Ford, Matthew McCullough, Nathaniel Schutta, published by Pearson Education, Inc., Copyright © 2013.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

Chinese Simplified language edition published by Pearson Education Asia Ltd., and China Machine Press Copyright © 2013.

本书中文简体字版由 Pearson Education (培生教育出版集团) 授权机械工业出版社在中华人民共和国境内 (不包括中国台湾地区和香港、澳门特别行政区) 独家出版发行。未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

本书封底贴有 Pearson Education (培生教育出版集团) 激光防伪标签，无标签者不得销售。

本书是演讲领域的开创性著作，Amazon 全五星畅销书，创造性地将建筑和软件开发领域“模式”的概念引入演讲领域，围绕演讲的全过程总结了能迅速有效提升演讲技能的 88 个模式 (应该掌握的技巧) 和反模式 (应该避免的不好的做法)。对每个模式不仅介绍了容易记忆的名称和清晰的定义，而且还详细阐述了每个模式适用的场景和演讲类型、每个模式的操作步骤，以及应用了某个模式或者是避免了某个反模式可能会取得的效果，实践性和可操作性非常强。

全书共 8 章，分三部分：第一部分 (第 1~2 章) 介绍了在演讲准备阶段应该掌握的 21 种模式和反模式，包括在使用演讲工具前必须考虑的大量问题和与创意有关的模式；第二部分 (第 3~5 章) 重点讨论了制作阶段应该掌握的 38 种模式和反模式，包括如何有效地利用幻灯片来传达演示内容；第三部分 (第 6~8 章) 讲解了演讲阶段应该掌握的 29 种模式和反模式，包括如何让你“站在众人面前”的演讲变得更好的技术，以及需要避免的常见陷阱。本书最后还包括一个“模式一览表”，方便读者查询。

机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑：关 敏

三河市长鸣杨庄印刷装订厂印刷

2013 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

170mm × 242mm · 17 印张

标准书号：ISBN 978-7-111-42864-0

定 价：69.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：(010) 88378991 88361066

投稿热线：(010) 88379604

购书热线：(010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱：hzjsj@hzbook.com

或许对于大多数人来说，演讲是个既熟悉又陌生的领域。之所以说它熟悉，是因为它就在我们身边，在电视、视频网站上，在各种公开课、技术会议、产品发布会中，演讲几乎无处不在；而说它陌生，是因为我们大多数人都只是听众，是从表面的角度来观察，而非作为演讲者来思考。

我有幸于几年前参与了一些软件模式图书的翻译工作（包括《领域驱动设计》、《领域驱动设计与模式实战》、《浮现式设计》等），这些书都是深度运用模式的经典之作，巧的是，去年又完成了华章引进的力作《演讲之禅》的再版工作，因此，当看到这本名为《演讲模式》（Presentation Patterns）的书时，我对几位作者的大胆创意感到惊奇不已，同时也对本书充满了兴趣，因为“模式”一词是我再熟悉不过的了，同时“演讲之禅”的翻译余味尚在。现在，居然有人能够把这两个领域联系在一起，将模式运用到演讲中，那会是什么样的呢？于是在被问及是否愿意翻译本书时，我几乎是毫不犹豫就同意了，并预感到会从这本书的翻译中收获良多。事实证明的确如此。

可以说，在翻译过程中，本书逐步让我对演讲有了全新的理解——演讲不仅是演讲人在台上的表现，更多的是台下的准备和积累，甚至可以说是一个系统工程，需要设计、筹划、合作，特别是需要借助很多工具不断地完善和推进这个系统的发展。本书介绍的就是这些工具。

在此我想根据自己在翻译过程中的一些感悟为读者提些建

议。本书介绍了很多模式。简单地讲：模式像是一个菜谱（当然只是像，而不是），按照模式操作，就能够完成一次出色的演示或演讲；书中还介绍了许多“反模式”，避免反模式，就能够避免犯很多错误，特别是许多反模式是很多演讲者正在使用的，而他们本身可能并未意识到。阅读本书，相信你一定会有所顿悟。总之，书中所讲的模式和反模式，都是非常有用的。

本书的后面有一个“模式一览表”，其中简单地给出了各种模式的定义。读者在阅读正文的时候，会遇到很多交叉引用，在介绍一个模式的时候，会提到其他的相关模式，这时，建议你翻到后面这个“模式一览表”。查看所提到的模式定义，这不仅有助于对内容的理解，而且可以通过反复查询加深印象。阅读本书后应该达到这样一种状态：提到一个模式，应该立即在脑海中出现一个画面，想到这个模式是什么，以及如何去使用它。例如，看到信息板（Infodeck）模式，应该立刻想到一幅充满文字信息的幻灯片的画面。看到蚂蚁字体（Ant Font）反模式，脑中应该立即出现一幅字体极小、信息量极大的幻灯片画面。

一次成功的演讲会用到很多个模式，当然也需要避免使用很多反模式，相信经过反复的阅读和实践，大家的演讲技巧和效果必将有实质性的提升。

翻译本书是一个学习的过程。而将这个过程分享出来，不仅对自己的工作是个总结，还希望借此与读者产生共鸣：演讲不仅是一门艺术，更是一门技术。同时，我希望本书能帮助读者打造出与众不同的演讲。最近我的工作刚好涉及一些技术课程的演示幻灯片，我会不自觉地拿这些幻灯片与本书中的模式和反模式加以印证，从中发现了很多反模式；我也会下意识地思考如何改正它们，越来越觉得本书真是妙用无穷。

最后，衷心感谢机械工业出版社华章图文信息有限公司关敏女士在本书翻译过程中给予的精心指导和宝贵意见，另外感谢华章各位编辑为本书所做的大量工作和耐心细致的审阅。由于译者水平有限，难免有不当之处，恳请各位读者不吝指正。

译者

2013年5月

从本书的副书名不难看出，本书讲的是如何提高演讲技巧。但这是个老生常谈的话题了，我为什么要重提呢？原因就在于，虽然现在市面上大部分有关此话题的读物都颇有教益，但还远远不够。我们缺乏一种提纲挈领性的原则来指明成功演讲的途径，而且更重要的是，现有读物的可行性不强。或许你学习过如何通过幻灯片来表达清晰的思路，或者是找到和谐的色调。但应该如何利用这些知识来准备下一次的高效演讲呢？抽象的知识可以帮助判断一件事物的好坏，但我们还需要具体的建议来提高到下一层次，也就是“创造美好的事物”。

一般来说，演讲课程都会教授一些演示工具的基本使用方法，但并不会讲授如何高效地使用它们。除非你主修演讲，否则大部分高效演讲的技巧都是在工作中学到的，而且往往是被动的学习。公开演讲难免会紧张，随着日期的迫近，往往没时间去思考高效演讲的技巧。

很多演讲新手会有一天的集训（这还是在运气不错的情况下），教给他们演示工具的使用，但不会讲授如何利用工具来准备高效的演讲。默认方法是使用工具自带的向导和帮助。遗憾的是，很多向导和帮助却起着反作用。例如，很多模板中的默认幻灯片类型是使用项目符号列表的格式。尽管在个别情况下这很有用，但更多的时候则是落入了本书所定义的滥用项目符号（Bullet-Riddled Corpse）反模式。我们反对使用默认模板，因为做出来的幻灯片会千篇一律。我们在制作演示时应该站在

听众角度考虑，使用拒绝默认（Defy Default）模式。

本书的几位作者借助软件开发的背景，从一个独特的、更深层的视角讨论了演讲。“演讲模式”就是将知识和经验提炼为实用技巧，从而创作和发表生动的演讲。当你知道了这种独特视角是怎么形成的，就会明白本书有什么用处。

本书的由来

本书的三位作者都以编写软件为生，从这个角度来讲，我们属于“计算机奇客”。但我们并非单纯的奇客，我们喜欢将构建软件的知识传授给其他人，有时是分享给很多同行。作为软件开发人员，我们针对各种问题创建具体的解决方案。我们三个都专攻敏捷软件开发，敏捷开发的一个信条是“通过反馈循环来改进软件”。当编写新软件时，一种策略是先编写其中一个功能组件的源代码，然后测试它是否正确工作，接着再编写下一个功能组件，再测试，在编写软件的过程中不断测试结果。其关键概念就是建立一个反馈循环。虽然这一概念属于软件开发领域，但它对于演讲也同样适用。如果你可以组织一个“新手体验营”活动，使用反馈循环来讲授更好的演讲技巧，想想会是一种什么情形？你会要求每个学员根据各种技巧创作一系列演示，然后在一群知识渊博的听众面前发表演讲并听取详细的反馈意见，再立即根据反馈修改演讲，之后再次发表演讲。

过去5年来，我们三位作者一直在从事这项活动。我们的“No Fluff, Just Stuff”经历就是本书的第一个插曲（后面会详细解释在本书中“插曲”是指什么）。

“No Fluff, Just Stuff”

通常，如果你是一位喜欢宣讲技术的计算机高手，要在一个会议上得到演讲的机会也很难，幸运的话，最多也不过有两三次机会而已。技术的发展很快，会议和其他演讲机会都不多，但“No Fluff, Just Stuff”是个例外。

“No Fluff, Just Stuff”是一个巡回式的技术大会，涵盖与软件开发和管理有关的大量主题。它每年在美国的25~35个城市召开，偶尔也会在其他国家或地区举行。这个大会有12~15名核心演讲者，本书作者都在其中，这些演讲者实际上会参加每年的所有演讲。我们的演讲主题几乎都发表过50次以上，有些主题甚至超过100次。同样的技术内容讲过很多次之后，就会非常熟练。“No Fluff, Just Stuff”还有一个独创的实验室，提供了演讲风格和技巧的观摩与测试。多数演讲

者的时间安排是穿插开的，这样可以有更多时间研究其他主题和观看别人的演讲。

“No Fluff, Just Stuff”会议的一个突出特色是有一个全面的评价表格。每次会议都会要求听众填写评价表并写下评论。这样就形成了一个完整的反馈循环，我们可以尝试各种技巧，并立即发现哪些有用。作为一名演讲者，你有机会看到哪些技巧有效，应用它，得到反馈，不断重复这个过程。

我们之所以能够形成对于演讲的独特视角，“No Fluff, Just Stuff”功不可没。当一份技术材料讲过许多次之后，我们对它的内容已经了如指掌，从而可以在此基础上探索更难的主题的不同讲演方式，同时，即时的反馈循环可以让我们知道所做的尝试是否有效，磨炼就是这样年复一年进行的。

形成模式

自然，“演讲”是“**No Fluff, Just Stuff**”演讲者之间经常讨论的一个话题（有时我们会边喝英格兰威士忌边讨论）。在这样的讨论中，尼尔想到了将软件工程领域中的模式和反模式概念应用到演讲技巧中。

其实软件中的模式和反模式概念也是从建筑师克里斯托佛·亚历山大那里借鉴来的，他在1977年写了一本书《**A Pattern Language**》¹。亚历山大研究了各种文化、地区和不同时代的建筑，并总结了一些反复出现的建筑模式，对它们加以分类。其他建筑师认为亚历山大的书用一种别开生面的新方法对同类元素进行了分组和讨论，但并不觉得这是革命性的创举。然而，这本书却在其他领域掀起了不小的波澜。

软件领域中有一本被认为是奠基之作的书，名为《**Design Patterns**》²（设计模式），人们习惯称其为“**Gang of Four**”（GoF，四人组，名字的由来源于该书的四位作者），由于这本书的出现，模式概念在软件领域深入人心。软件工程师使用模式来描述很多公共的问题。GoF一书定义了一种模式的格式，后来这种格式成为软件领域中的一个宽泛标准。

模式的结构

本书从GoF借鉴了一些模式的结构。这种结构提供了一种有效的组织方式，可以用一致的方式来表达每种模式的价值、注意事项和操作过程。我们为每个模式起了一个名字并给出一个定义，还提供了针对该模式的内容部分。下表显示了

模式的组成部分。

各部分的名称	描 述
名称	模式或反模式的名称，通过一个易于记住的名称建立与实际问题的联系
别名	模式或反模式的别名
定义	模式或反模式的定义
动机	为什么要使用模式，或者为什么要避免反模式
适用性 / 结果	模式最适用的演讲类型，以及模式或反模式可能产生的结果（好、坏）
机制	应用模式或避免反模式所需的步骤。这是每种模式的行动部分，包括应用模式或避免反模式的详细步骤指南
已知应用	模式应用的常见示例
相关模式	其他类似、相反或有增强作用的模式或反模式

本书的技巧展示部分，会使用 Keynote 和 PowerPoint 这两个软件进行阐释。但模式有更深层的含义，绝不是仅仅停留在工具的表面。我们使用演示工具来呈现模式，但模式列表并不仅仅是 Keynote 和 PowerPoint 的功能使用说明。“机制”部分经常会指出，根据工具功能的不同，一个模式可以存在截然不同的实现（可以参见隐藏（Invisibility）模式）。

我们的模式分类并不完善，而且为了实用起见，有时还会对分类加以调整，这样模式与分类可能并不是十分贴切。但是，有，总归好过没有。软件领域从模式中收获的价值是，模式成为了一种公共的语言，所有模式都共用相同的格式和命名法。但在演讲领域，至今尚没有一种用来讨论设计和执行的公共语言。

下面显示了简化后的信息板模式，帮助读者对模式有个总体的了解，每个部分都给出了相应的解释。

模式
信息板

模式的题目，这是一个便于记忆的名称，准确捕捉了模式的优点（或缺点）。

别名
死于 PowerPoint，“甲板”

此模式的其他名称，包括我们给它取的名称，以及我们听说的其他名称。

定义

信息板是由演示工具制作的文稿，通过分发出去传播信息，制作它的目的从来不是为了在听众面前演示。

“定义”部分是我们对此模式（或反模式）的定义。

动机

可以利用空间布局来加入更丰富的解释，而不必限于传统的文本段形式。通常，演示工具与 Word 文字处理器相比，具有更好的绘图功能，幻灯片可以调用“画布”功能，这一点是单调的 Word 文字处理器无法比拟的。

最好不要使用人们不爱阅读的大段文本。如果使用项目符号列出要点就能够很好地表述你的思想，就不必再画蛇添足地堆砌辞藻来修饰。

可以将图片作为主要元素，让图片说话，而不是大段文本。

“动机”部分描述了使用此模式的原因，如果是反模式，则描述了为什么有些演示者会陷入这个反模式。

适用性 / 结果

尽量不要让信息板变成文档式幻灯片（Slideument），演示工具是创作言简意赅的演示的有效方法。但是，大多数文字处理器的桌面发布功能可以更好地完成此工作，不要让工具的局限性影响到其基本用途。

在很多方面，此模式本身只是一张“石蕊试纸”。如果开始创建一个演示，最后却得到了信息板，一定是哪里出错了。与其他沟通媒体相比，演示有一个微妙的优势，那就是演讲者可以控制知识的传递量。请不要轻易放弃这种控制权。

不要错误地使用信息板，这样会忽视渐变或动画，而只是做出一幅幅全是文字的幻灯片，这会白白浪费掉有效利用这些工具的机会。

“适用性”是指此模式适用的情况。模式有时特别适合于特定情况，有时可能会在你意想不到的环境中发挥作用。

“结果”描述了此模式的作用，可能是积极作用，也可能是消极作用，你可能需要注意何时使用此模式，或者需要在演示的灵活性和准备时间这两者之间做出权衡。例如，在此模式中，我们讨论了试图演示信息板的负面效果。

机制

当创建信息板时，本书中列出的规则也同样适用，特别是第 2 章中提到的规则。

不要对这些类型的幻灯片使用渐变和动画。相反，时间应主要花在精简和信息布局上。别忘了饼干模型切割刀（Cookie Cutter）反模式，它在这里尤其适用。

“机制”部分显示了如何实现此模式，或者避免使用反模式。对于涉及幻灯片的模式，我们显示了 Keynote 和 PowerPoint 两种示例。“机制”部分一般是最详细也是最复杂的部分，在使用模式时你需要经常回来参考这些内容。

已知应用

有些公司并未明确禁止使用信息板。

“已知应用”部分指出了此模式的已知应用，或者我们亲身经历或来自他人的具体例子。

相关模式

如果创建信息板失败，往往就会成了文档式幻灯片。此时，应尽早决定是需要演示，还是需要信息板，不要试图同时创建这二者。

饼干模型切割刀反模式在信息板演示中尤为常见，不要让幻灯片成为“思想的单元”。即使只想创建“信息板”，也决不应该忽视与创意有关的模式（例如叙事线索（Narrative Arc））。不使用渐变效果是信息板有利的一面，但也不必因此将其他技巧一概弃之不用。

“相关模式”部分指出了与此模式相关的其他模式，同时简要解释了它们之间的相关性。

模式不是菜谱

首先，如果从分层的角度来看，模式所处的层比菜谱所处的层要低。菜谱有步骤，步骤则由指令组成，例如“炒”或“削皮”。模式则类似于菜谱中的更低层的步骤，无论要成为主厨，还是主讲，都必须掌握这些步骤。利用本书所介绍的模式，你可以为各种活动设计演示，例如业务会议、技术展示、科学成果发布会和主题演讲，最后一章会讨论这个话题。第二点区别是，菜谱并没有与之相对的“反菜谱”。菜谱天生就是起好作用的——用来做菜。但演讲领域存在的很多问题却源自数十年来工具让人们养成的坏习惯。软件中的模式有一个最大的用处，那就是识别反模式。所谓反模式，就是人们惯常采用但并未认识到有明显错误的一种行为模式。本书的宗旨之一，就是提醒读者如何避免陷入坏习惯，这些习惯都是多年来拙劣的工具和坏榜样所造成的。

演讲模式

将模式应用于演讲是尼尔的一次不经意间的灵感闪现，这也是软件编程者的

一个习惯，喜欢将软件的隐喻应用到现实世界中。但身为同行，我们立即意识到将模式和反模式概念应用于演讲的好处。在软件领域中运用模式的概念，可以将复杂的概念用一个简单的、众所周知的术语来描述，使得人们能够更高效地讨论复杂概念。

为了更好地理解什么是模式，下面我们引用一段亚历山大原著中的一个房子两边都要有采光（Light on Two Sides of Every Room）模式³。它是这样表述的：

在可以选择的情况下，人们更愿意进入两边都能采光的房间，而不愿意待在只有一侧采光，另一侧闲置无用的房间。

因此：

在规划每个房间时，至少应该在两侧留出户外空间，并在室外墙面上安装窗户，让自然光可以从多个方向照射到每个房间。

——克里斯托佛·亚历山大

这个模式首先通过人们选择方式的不同，得到了一个结论，并将此结构推广到更大的建筑范围，说明了选择此模式的结果（利弊）。与我们所提出的模式一样，它有一个容易记住的名字和实用建议，包括好的和不好的结果。

从那时起，我们就开始使用模式和反模式对演讲进行分析，并用术语来简练并封装复杂的交互和含义。随着时间的推移，我们逐渐探索出一个思考演讲元素的全新方式。使用模式这种归纳方法，以前没有认识到的一些共性现在都显现出来，而且我们可以对其进行更高层次的抽象，以方便提高理解。例如，我们发现了几个模式可以帮助演讲者向听众显示出演讲的进度，这些模式包括面包屑（Breadcrumb）和阶段性小结（Bookend）。然而，我们也认识到这两个模式都可以归结为更具一般性的保持语境（Context Keeper）模式，我们从中总结出了一些适用于不同实现方式的通用规则。当我们总结模式和反模式列表时，我们开始在演讲中运用模式并避免反模式。

本书介绍了这种简单的总结方法。我们相信建立模式必将推动演讲的发展，将人们从模糊的感性认识转变为客观地思考演讲。通过本书提供的术语和概念，读者将能够突破以往的思维模式，从更高的理论层次来审视演讲。

将信息板转变为演示

很多演讲者只是将演示工具当成一个速记本来使用，通常采用项目符号列表的方式。在演讲期间，他们将幻灯片用作提醒，照本宣科地读每一个点，然后细化，全然不顾听众的感受。我们认为听这样的演讲是一种折磨。这样的演讲者将一种本来很有用的模式（信息板）变成了一种反模式。

信息板模式是使用 **PowerPoint** 或 **Keynote** 这样的工具创建的，它的作用只是对演示进行描述，而不应该作为演示直接投影到大屏幕上。相反，它应该作为某个项目的总体简介，以电子邮件的形式分发给相关人员。信息板是大多数公司通常使用的标准形式。虽然我们会给出一些技巧将其做得更完善，但我们的侧重点更多的是放在演示上，即直接投影在大屏幕或墙上的演示。信息板与演示的关键区别之一是信息呈现的快慢。在信息板中，读者可以控制速度。而在演示中，演讲者控制信息的呈现——这就是主要区别。

演示具有信息板所不具备的两大优势：一是更丰富的信息传递渠道，二是多维性。在 **Garr Reynolds** 的《**Presentation Zen**》⁴ 一书中，他从独特视角指出演示有两个信息传递渠道，一是通过演讲者的声音、肢体语言和语气，这主要受到大脑中负责听力和分析的部分支配。快速浏览事情的梗概是人类天生的能力，因此在幻灯片上显示要点可以确保每个人都能够以最快的速度了解整个幻灯片的内容。如果按照企业的常规方法来演示，则需要详细解释每个要点。即使听众对内容感兴趣，这也难免会枯燥。如果演讲只是照读幻灯片，则会导致听众极为厌倦。

另一个传递渠道是与整体演讲风格配合的情感传递，例如传递一种幽默、恐惧或惊喜（**surprise**）。利用视觉元素唤起听众内心的共鸣，可以增强演讲的效果。演讲者应该兼顾这两种信息传递渠道，不应该只注重前者而忽视后者，这样才能引起听众的更强烈共鸣。虽然靠写文稿也可以达到同样的效果，但难度会更大，因为第二种信息传递渠道中起作用的是“惊喜”。

这又引出了信息板与演示之间的第二个重要区别：增加了时间维度。当分发信息板式的阅读材料时，读者（而非作者）控制着阅读哪些信息。一些重要的信息很容易被跳过，作者无法保证他们的文稿传递了明确无误的信息。当演示相同的材料时，经验丰富的演讲者将利用幻灯片的渐变和动画效果来强调某些重要的信息。本书中的很多模式都是利用时间来增强信息的影响力。演讲者还有机会观

察哪些概念难于理解，并增加更多的问答环节。演示通常被认为是平面媒体，即打印到纸张或 PDF 的一系列图片。但是，当措施得当时，演示可以成为最丰富的沟通形式，其效果可能仅次于好莱坞大片。演示如果运用得当，可以对所有四个维度加以充分利用。我们将在气象员（Weatherman）模式和第 4 章中更详细地讨论这些技巧。

本书中讨论的一些技巧可能看起来过于具体，似乎只适合准备一次性的演示（例如向同事或同学演讲），而不适合推而广之。然而，精彩的信息自然会吸引听众。精彩的演讲肯定会受到不同听众的欢迎，想必你也曾遇到过此类情况。虽然一些模式机制很具体，但多数都可以利用 PowerPoint 和 Keynote 等工具实现自动化。例如，我们有一个最常用的模式名叫煤渣路（Charred Trail）。它需要相当多的步骤，但可以通过幻灯片模板实现，并反复使用。

本书的组织

本书讨论了演示的全过程，从构思到制作，再到发表。全书分为三个部分。

第一部分：准备阶段

一个演示项目首先要确定演示的内容、听众、时间和地点。这一部分包括的模式主要用于分析听众、确定表达方式以及各种与创意有关的模式。这些模式有助于引导演讲者整理清晰一致的思路，为演讲做好准备。此外还给出了一些细化演示的实用建议，例如共同创作（Concurrent Creation）模式，并指出一些禁忌，例如画蛇添足（Alienating Artifact）。

第二部分：构建阶段

这一部分讨论了从构思到制作幻灯片的思路和步骤，其中所有章节的主题都是构建演示的方式。第 3 章指出了用幻灯片来传递思想的各种建议，同时提供了一些常见但可避免的陷阱。第 4 章介绍了在演示期间控制时间的模式，这可以显著改善演示的效果。第 5 章讨论了如何区分示范（Demonstration）与演示（Presentation），以及同时改进这二者的策略。

第三部分：演讲阶段

当你制作了一个精彩的演示文稿之后，下一步就是演讲。这一部分重点讨论

了在大庭广众面前更好演讲的技巧，从准备阶段开始到演讲之前，演讲者需要考虑的事情，例如，如何通过预热（Seeding Satisfaction）让听众喜欢你。接下来，我们改变了前面的模式-反模式讨论顺序，首先引出表演中的反模式，即需要规避的禁忌，然后给出了与表演有关的模式，即帮助我们得到更好演示的技巧。

插曲和人物角色

本书中的模式都是通用的，可以使用它们来创建各种形式的演示，无论演讲场所是会议室、教室还是宴会厅。模式本身都非常好理解（虽然经常会引用其他模式），而且每种模式都有其适用的演讲类型。每种模式都会放到最自然的场景（即最有用的情况）中进行讨论。尽管如此，很多模式是广泛适用的，但有时我们很难看出某一模式适用于另一种不同场景。例如，我们说“讲话”可以使用叙事线索模式，很显然，这适用于主题演讲，但也适用于商业展示。本书在展示某一模式的其他用法的时候，使用“插曲”来描述。

插曲是在模式之间插入的小段落。它们显示了该模式解决的一个问题，为理解模式提供了另外一个角度，并且显示了模式的其他用法，同时也增加一些趣味性。从本质上来说，讲模式的书是枯燥的，模式将全书分割成一个个小块，插曲则穿插到这些小块中，为全书增添了几分乐趣，强调了另外的用法，并且讲述了一些有趣的小故事。每个插曲都有一个人物角色，有些人物会在别的插曲中出现。一些人物是真实的，一些则是虚构的。每个人物角色都有一个待解决的真实问题，这也正是模式的用武之地。

如何使用本书

模式书传统上被当成教科书使用，更多地用于课后的查阅。我们希望本书成为一本有价值的参考书。然而，我们也希望它能成为人们真正拿来读的一本书，这也是书中增加了插曲的目的之一。我们希望这些故事能够使本书成为一本有趣的读物，特别是有些故事是真实事件，正是这些经验引出了一种模式或反模式的开发，其他一些虚拟事件则可以当作客观教训。

由于本书是按模式来组织结构的，读者可以不按先后顺序，采取跳跃式的阅读。模式之间有大量的交叉引用，这些引用可以将读者指引到需要了解的相关材料。

如果读者急于一探制作幻灯片的奥秘，可以跳到第二部分。但在阅读第2章

之前，可能需要先停下来，确保构建出来的东西是正确的。

如果你已经构建了幻灯片，想要在演讲的时候将其效果发挥到极致，可以阅读第三部分，在这里你会找到演讲需要知道（以及需要避免）的一切。

小结

本书从一个独特的角度思考了演讲，可以帮助大家利用现有的工具制作出更好的演示文稿。书中提供了具体、通用且有见地的建议，全面涵盖各种类型的演讲。你在本书中投入的精力是物有所值的，这至少有四个原因。第一，书中所讲的技巧有助于更好地与人们交流，从而影响他们。第二，掌握正确的演讲策略可以更好地阐述事物或陈述一个使命，进而得到人们的欢迎，从而有更多的演讲机会。第三，由于便捷式摄像机的广泛普及，有人可能会录下你的演讲并在过后播放出来。视频流传的时间越长，被观看的次数就越多，而这完全归功于你的演讲很精彩。第四，隐含的质量也会发光。史蒂夫·乔布斯因为将美学植入苹果计算机而闻名世界。工艺之美在苹果产品中随处可见，即使是在消费者看不到的元件中。同理，听众可能不会注意到你的演讲中不易察觉的质量优势，但当与其他平庸之作相比时，你的优势便可一目了然。

目 录

译者序

前言

第一部分 准备阶段

第1章 演讲准备阶段的模式	3
模式：了解听众（Know Your Audience）	3
模式：社交媒体广告（Social Media Advertising）	5
模式：必须演讲	8
模式：明确演讲目的（Big Why）	10
模式：主动争取	12
反模式：咬文嚼字者（Abstract Attorney）	14
第2章 与创意有关的模式	17
模式：叙事线索	17
模式：四步法	21
模式：现场考验	25
模式：共同创作	28
模式：三个要点	29
模式：伸缩接头（Expansion Joint）	31
模式：小话题	33
模式：统一视觉主题	34
模式：大脑休息	37
反模式：画蛇添足	39
反模式：芹菜（Celery）	42