

336



14-19

337

《星期日泰晤士报》经理人智慧丛书

巧舌如簧

成功推介的决胜要诀

〔英〕安德鲁·布拉德伯里著

龚 佳 赵霖莹译

上海遠東出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

巧舌如簧：成功推介的决胜要诀 / (英) 布拉德伯里
(Bradbury, A.) 著；龚佳、赵霖莹译. —上海：上海远
东出版社，2000

(《星期日泰晤士报》经理人智慧丛书)

书名原文：Successful Presentation Skills

ISBN 7-80661-116-9

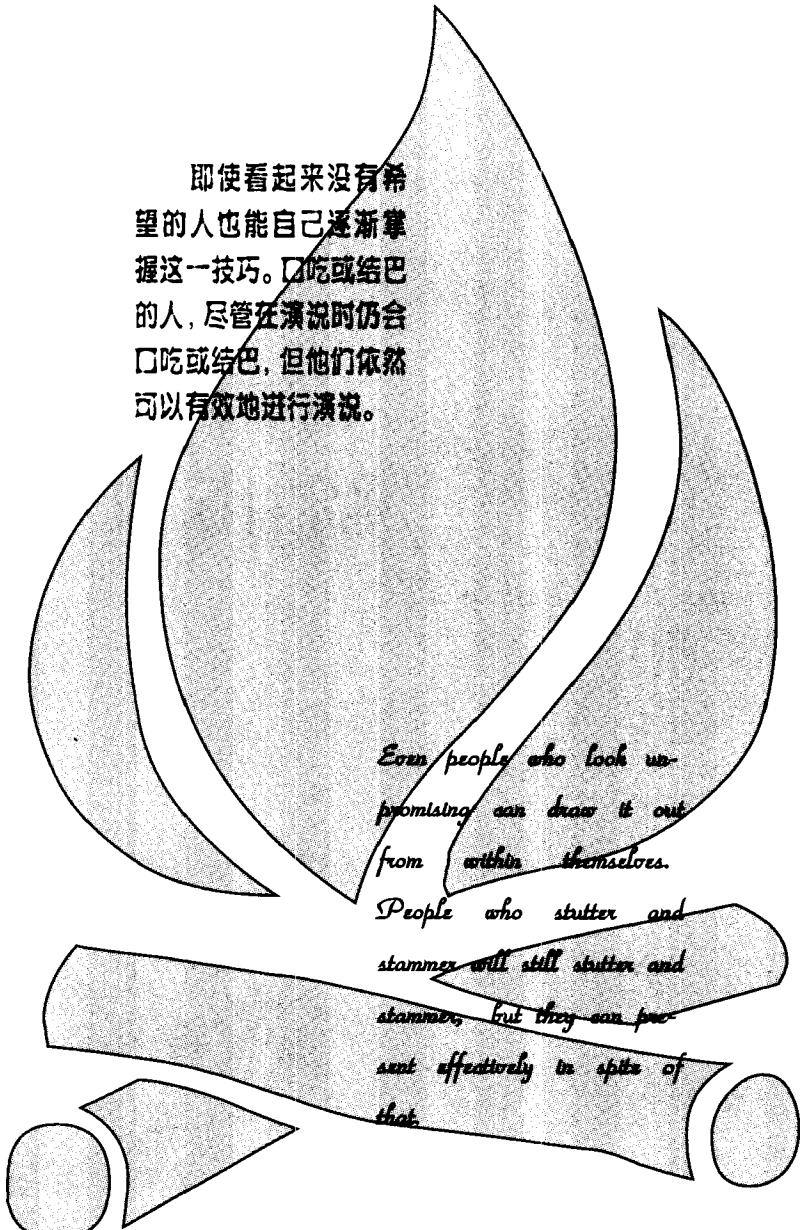
I . 巧... II . ①布...②龚...③赵... III . 商务 - 演说
IV . H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 74315 号

确定目标 **1**

where do you want to go?





即使看起来没有希望的人也能自己逐渐掌握这一技巧。口吃或结巴的人，尽管在演说时仍会口吃或结巴，但他们依然可以有效地进行演说。

Even people who look unpromising can draw it out from within themselves.

People who stutter and stammer will still stutter and stammer, but they can present effectively in spite of that.

你需要这本书吗？

你发表的高质量的、令人难忘的、有效的商业演说，对于你和你的公司是何等重要？

你是否将演说看成是整体商业策略的一部分而出色地完成它，还是仅仅在“看来是个好主意”时发表一次漂亮的演说？

时下人们最喜爱使用的一个商业用语就是“差别化”——某种使你的公司对于一个潜在的顾客比其他任何竞争对手更有吸引力的东西。差别化无疑部分来自价格、质量、可靠度等等，但这决不是全部。有些商品虽然价格较高，但如果它们符合顾客的偏好或有更好的质量，顾客仍可能愿意接受。相反，有些商品质量虽较差，但只要其质量仍在顾客的容忍限度之内，并且顾客能够得到更优惠的标价和更大的折扣，则顾客依然有可能接受。

但是无论差别何在，你的顾客都必须对此有所了解。你还要使他们确信：你所提供的产品或服务，在价格等方面都是最符合他们要求的。实际上，要将你的公司与其他公司区别开来只有一种方法，那

就是进行最有效的推销——做一个给人印象最深刻的演说。如果说这些年来我亲眼目睹的这许多商业演说都能或多或少以资借鉴的话，我们中的大多数人——从低级销售员到常务董事——就可以从介绍基本演说技巧的速成课程中获益匪浅。而这正是本书的内容。

每日每时，都有成千上万的演说在进行着。这些演说的目的，大多数是为了推销一件产品或一项服务，或者是为了传递信息，或者是为了启发思维，或为了介绍和发展新的技能。

简而言之，如果你不得不与他在某种商业场合交往，本书将对你有所裨益。

世界是一个舞台

几乎各种商业往来在一定程度上都涉及演说技巧。指导一位新同事熟悉基本的办公过程，在部门会议上作汇报，或者向董事会成员简介一种新产品——在每种场合你都需要发表演说。

在第一个例子中，你会和那位新同事坐下来聊一下工作的几个关键特征。在第二个例子中，你可能要草草写下几个要点，甚至再准备一两张投影片。为了在董事会上演说，你可能得花好几天时间去准备和排演你的讲稿，设计视觉辅助工具以及起草讲义。从表面上看，这三种场合可能存在较大差别，但在本质上它们是完全一样的。

换句话说，你可能正在拜访一位你将来的生意合伙人。你坐在餐桌前，喝着咖啡，同时根据记在一叠 A4 纸簿上的事实和数据向对方讲解。但是这真的与你使用活页簿或白板而不是一叠 A4 纸，与 6 个人或 12 个人讨论相同的事实和数据有什么区别吗？

七个基本步骤

本书假设，演说的整个过程由七个基本步骤组成：

1. 确定你想达到的目标；
2. 决定一个正式演说是否是实现你的目标的最佳途径；
3. 如果你确定要进行演说，则再决定演说应采取何种形式；
4. 准备演讲稿(用最适合你的形式)；
5. 设计并准备你的视觉辅助工具和讲义；
6. 排练；
7. 演说！

导致低质量演说的唯一原因，就是准备不充分。我曾经目睹过高级商务人员做的最蹩脚的演说——因为他们拒绝学习一些基本技巧。

我也曾听过那些并没有特殊才能，但却愿意投入必要的时间和努力的人所作的演说，其中许多演说非常成功！

好的演说其实就是两个或更多人之间的有效交流。它没有什么神秘之处——除非你从未有机会去发现如何正确地演说。它是一种技巧，像任何其他技巧一样，是可以学会的。你在阅读本书就说明了这一事实——你是一位愿意学习这种技巧的人。

正如瓜地恩商业服务公司的高级顾问克利斯·沙利文所解释的：

即使看起来没有希望的人也能自己逐渐掌握这一技巧。口吃或结巴的人，尽管在演说时仍会口吃或结巴，但他们依然可以有效地进行演说。

当然，本书不可能让你在一夜之间成为温斯顿·丘吉尔或约翰·F·肯尼迪那样的演说家。这些人以及其他类似的人都有一个任何书本都无法给予的特质——对交流的渴望。这种特质只有你自己能提供。这并不一定是对全体国民进行演说的渴望。你甚至不用计划面对几百人的集会演说。只要你想与你的听众进行基本的交流就足够了，哪怕你的听众仅是一个成年人，一个小孩，甚至只是一条狗。

演说是一种交流

首要一点需说明的是，这是一本关于如何交流

I
的书。它将告诉你如何了解你的听众，如何以最有效的方式与他们沟通。

本书假定你事前没有任何相关知识，书中包含了成功演说所必需的所有内容。

顺便提一句，你可以准备一支钢笔或荧光笔，在对你有特殊意义之处作上记号，以表示你特别想记住这些内容。

许多人都发现，在一条信息下划线或将其涂上荧光，能帮助他们更容易地记住这条信息，也许这种方法对你也会奏效，你说呢？

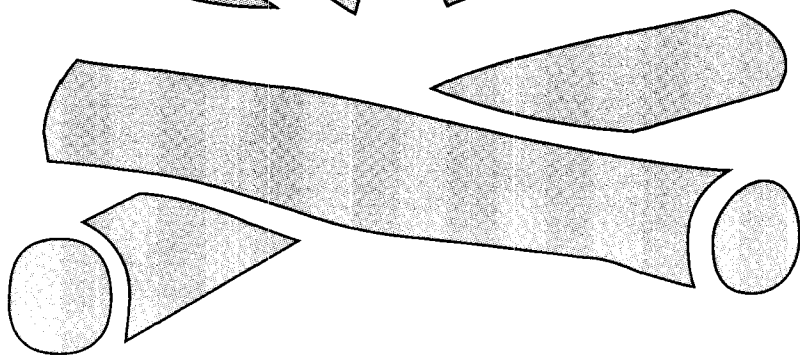
2,4,6,8——如何交流? 2

2, 4, 6, 8, — how do you communicate?



不在于你说些什么，
重要的是你说话的方
式。

*It's not what you say. It's
the way that you say it.*



重要的不是你说些什么

有一个保守得很严的商业秘密，让所有公司每年都为此而花费大量钱财，浪费成百万个工作小时，而这个秘密可以概括为两句话：

大多数商业演说并没有实现它们预期的目的。更糟糕的是，它们经常**毫无价值**！

你是否曾经碰到这种情况：你自认为已经举出了一个对于支持或反对某一行动方针极具说服力的案例，然而却没有人被你所说的打动，哪怕只是一点点。

这个明显的失败，可能只是由于你所说的没有人想听。但更有可能是因为你过于依赖言辞与逻辑的力量，而对于演说中个人因素的其他方面则关注得太少。

举例来说，当你试图影响他人时，你对你自己

的身体语言、声音特色以及你的“风采”（也就是我们通常所说的“魅力”）有多少清楚的认识？你是否认识到，不管是在亲密的私人谈话中，还是在重要的演说中，当主题引起争议时，其他人感知这些非言辞的品质表现通常要比你所说的话语本身的影响重要得多？

英国和美国的研究均表明，我们倾向于依据三个主要特征来评价其他人：

■ 言辞内容 = 7%

■ 声音吸引力 = 38%

■ 身体语言 = 55%

虽然这三方面的精确比例会随着具体情况而有微小差别，但这些数字表明你的公众形象至少有90%要依靠你看起来如何和听起来如何，而不是你实际说了些什么。

重要的是你说话的方式

我们不仅密切关注这些“非言辞”信号，而且我们似乎也清楚地知道这些信号意味着什么。例如，你对你自己的声音了解多少？你的声音是深沉沙哑的，是普通音高的，还是有那么点儿高亢？你说话时的语调和音调是富于变化，从而使你的声音听起来很有吸引力，还是（老实说）当你不得不说上一段时

间(例如超过 4 或 5 分钟的连续演讲)时,你的声音会变得很单调?

你对以上问题的答案也许能较好地解释其他人对你的反应。一个说话速度慢、音调低于平均水平的人一般被认为是具有影响力的,值得信赖的。而说话语速较快、音调较高的人会被认为是热情但无足轻重的,从而会被断然认为是不值得信赖的。

你的身体语言又怎样呢?你可能用身体语言“说”出了自己的很多事情而你却从未意识到。

例如,一个说话时肢体动作很少的人被认为是具有影响力的,深思熟虑的,智慧的。而那种在说话时肢体动作较多且幅度大的人则被认为是轻浮的,甚至像是上不了餐桌的几块三明治。

记住,如果你的整体个人风格不一致,那么你的听众对你的印象将取决于你所表现出的 93% 的非言辞信号,而不是 7% 的言辞内容,无论你的言辞有多么巧妙,多么符合逻辑,多么合理。

我很高兴能在这儿——也许吧

以下这个例子可以说明这一点在实践中的作用:

设想你接到邀请,参加一件新产品的发布会,产品制造商希望该产品能成为世界一流产品。经过相当长时间的等待,一扇门终于开了,一位男士拖

着疲倦的步履，走到房间前部的演讲台上。他是个高个子，穿着整洁的黑色西服，白色衬衫，系着花纹精致的领带。他的发型经过精心设计，他的鞋子看起来很时髦，很昂贵，擦得锃亮。他走到了演讲台上，弓着肩膀等了大约一分钟。他抓住讲台的边缘，仿佛那就是他全部的生命。当他以一种单调、疲倦甚至消沉的声音作开场白时，他低头注视着他的笔记，避免与听众的目光接触。他说：

女士们，先生们，早上好！看到听众如此之多令我非常高兴。我想我能确切地向你们保证，今天将会是有趣的，令人兴奋的一天……

你相信他见到你很高兴吗？你相信他所作出的接下来的活动将会很有趣、很刺激的承诺吗？你是期待即将到来的活动呢，还是苦思冥想怎样尽快离开而又不引起别人注意？

我想，你的回答会表现出你对这项活动的评价很低。但这并不是因为这位男士所说的话。如果你把他说的话从其说话背景中抽离出来，就能看出，这些言语所传递的主旨是礼貌的，积极的，甚至是热情的。但是，一旦这些言语与不一致的、矛盾的声音信号和身体语言结合在一起，我们相信的是声音信号和身体语言，而不是言辞内容。于是，理所当然产生了完全相反的效果。

前些日子，芝加哥大学洛杉矶分校派帕戴恩校区的研究人员组织了一系列“科学”演说。听众并不知道那些向他们讲述最新科学研究的演讲者并不是资深的医务人员，而是演技很好的演员。这些演员发表了他们精心准备的“废话”（就是说，演讲稿中有许多专业术语，但如果你仔细研究一下，就会发现它们并不能说明什么问题）。

所有的演说都激起了听众极大的热情，而等到听众一拿到演说的讲义，他们马上就认识到这些讲义只是一堆废话。

简而言之，这个实验令人信服地论证了这样一个事实：我们是多么容易被冷静、自信、积极的态度说服，甚至在我们应该理智地认识到演说者提供的信息仅仅是虚言、空谈的情况下也是如此。

一言以蔽之，写得最有才气的演说，它的成功最终要靠演讲者的**演说风格**，而不是**演说内容本身**。

不论在何种情况下，如果你的**演说风格**不能吸引听众，则**演说内容**也变得没有意义了。在最坏的情况下，一个毫无技巧的演说者将不仅使听众不能了解他在说些什么，甚至会使听众根本不在意他们是否会了解。他们只希望演说尽快结束。

举一个很有说服力的例子，那就是约翰·F·肯