

全球演讲第一书 全球顶级商务沟通大师、世界排名第一的演讲教练

魏斯曼演讲圣经



说的艺术

[美] 杰瑞·魏斯曼 (Jerry Weissman) 著

尹碧天 译

PRESENTING TO
WIN

The Art of
Telling Your Story

李开复

创新工场董事长兼CEO
重磅推荐



中国人民大学出版社
China Renmin University Press

PRESENTING TO
WIN

The Art of Telling Your Story

魏斯曼演讲圣经



说的艺术

[美] 杰瑞·魏斯曼 (Jerry Weissman) © 著
尹碧天 © 译

图书在版编目 (CIP) 数据

魏斯曼演讲圣经 1: 说的艺术 / (美) 魏斯曼著; 尹碧天译. —北京: 中国人民大学出版社, 2012

ISBN 978-7-300-15389-6

I. ①魏… II. ①魏… ②尹… III. ①演讲学—通俗读物 IV. ①H019-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 041335 号

版权所有, 侵权必究

本书法律顾问 北京诚英律师事务所 吴京菁律师

北京市证信律师事务所 李云翔律师

魏斯曼演讲圣经1: 说的艺术

[美] 杰瑞·魏斯曼 著

尹碧天 译

Weisiman Yanjiang Shengjing 1: Shuo de Yishu

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街31号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 [http:// www. crup. com. cn](http://www.crup.com.cn)

[http:// www. ttrnet. com](http://www.ttrnet.com) (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京中印联印务有限公司

规 格 170 mm × 230 mm 16开本

版 次 2012年6月第1版

印 张 19.5 插页2

印 次 2012年6月第2次印刷

字 数 246 000

定 价 54.99 元

版权所有

侵权必究

印装差错

负责调换



思科公司在 IPO 路演中大受欢迎，成功以每股 18 美元售出 280 万股，其中至少 2~3 美元的股票增值要归功于魏斯曼。

唐·瓦伦丁

思科董事会主席，红杉资本创始人之一，苹果、甲骨文早期投资者

打造一场完美的演讲是极具挑战性的工作，但魏斯曼却把它变得如此轻松和简单。读一读这本书吧，你将获益匪浅！

蒂姆·库格尔

雅虎首任 CEO

在快节奏的今天，对于每一位商业人士来说，进行清晰、简练、有效的交流是必不可少的。魏斯曼为我们提供了一种可以迅速掌握的简单技巧，使我们每一次交流的成果最大化。

休·博斯特罗姆

思科高级副总裁

从事营销工作 30 年来，我一直在倡导：一切都要沟通，直到大家恍然大悟般地喊出“啊哈”。现在，魏斯曼为大家找到了有效沟通的秘诀。对于商业人士来说，这本书恰逢其时！

塞尔希奥·齐曼

可口可乐前首席营销官，齐曼营销集团创始人



Presenting to Win

魏斯曼演讲圣经1：说的艺术

富有魅力的领袖必须具备强大的沟通能力，这是他们得以激发追随者，打动整个国家和市场的必备素质之一。而这本书，恰恰为我们详细阐释了如何培养这些能力。

比尔·戴维德

英特尔营销与销售部高级副总裁，风险投资家

魏斯曼在书中为我们详细讲述了演讲各方面的技巧，无论何时何地这些技巧都非常有用，早在十多年前，我在微软推荐新产品的实践中就已经获益匪浅了。

杰夫·雷克斯

比尔和梅琳达·盖茨基金会 CEO，微软商务软件部前总裁

人们对客观的认知如果不能说比客观事实本身更重要，至少也是同等重要。而在创造这样一种认知的过程中，出色的演讲比出色的内容更重要。在这一方面，还没有人比魏斯曼更有经验。

维诺德·科斯拉

风险投资四大巨头之一，

凯鹏华盈投资公司合伙人，科斯拉风险投资公司创始人

对于任何演讲者来说，本书就是你赢得掌声和荣誉的捷径，它是 PPT 时代的“演讲圣经”。本书详细介绍了演讲技巧的各个方面，并提供了真实有效的案例。这本书真的非常有用！

斯科特·库克

直觉公司创始人

在让沟通变得清晰、准确、流畅方面，魏斯曼是名副其实的专家。他教给领导者沟通交流的技巧，帮助他们增强沟通效果，彰显领导魅力。

詹姆斯·布莱耶

全球顶级风险投资公司 Accel 合伙公司普通合伙人

本书就像一位真正的音乐大师在弹奏自己的得意之作。络明网络在最艰难的市场环境中还能募集到 8 000 万美元，其中的关键因素就是魏斯曼的演讲技巧。他的演讲准则极富说服力、对听众影响巨大。在我所知道的成功企业家中，每个人都获益匪浅。

狄克逊·多尔

美国最大的创业投资机构 Doll 资本管理公司创始人

本书提出的有效沟通建议非常实用，对于有志进行有效管理的经理人来说也很关键。无论你是在推销一个商业创意还是一个公司，这些建议都有很大帮助。

阿伦·弗格森

国际顶级私募股权投资公司 3I 集团前高级合伙人

魏斯曼对 CEO 演讲的完善和改进，往往能为公司在机构投资者那里多创造 15%~25% 的价值。

桑福德·罗伯逊

全球知名高科技私募基金公司 Francisco 创始人、合伙人

魏斯曼会帮你把精力集中在演讲的内容上而不仅仅是形式上，他会让你清晰、简练地思考，这样一来，不仅听众更加理解你的演讲，你自己也是。

克里斯托弗·斯普雷

美国十大风险投资公司之一 Atlas 高级合伙人

在耗费数年心力打拼出自己的事业之后，突然之间你会发现自己在企业市场价值的创造上遭遇了现实的瓶颈。在这个节骨眼上，硅谷没有人比魏斯曼更能从市场中发掘出更多的亮点。他已经证明了自己有效指导他人建构和化解任何议题的能力，这些内容都写在了这本书里。

比尔·泰

美国知名风险投资公司 Charles River 普通合伙人



Presenting to Win

魏斯曼演讲圣经1：说的艺术

很多人不知道魏斯曼是谁，也不知道他为什么被称做“奇迹魔法师”。但是对那些有幸与他合作或者接受过他指导的人来说，他受到了“演讲学教授”般的尊敬。本书确立了成为演讲大师的简单原则，并且用耳目一新的方式传授给听众。魏斯曼和那些行业翘楚之间合作的个人经历可以帮助读者看到演讲过程实际的一面。你很快就会发现，自己非常希望在下一次大型演讲时魏斯曼能够成为团队一员。

彼得·托马斯

ATA 风险投资公司联合创始人、总经理

我怀着极大的兴趣阅读了这本书：内容详实、有趣，写作手法简单、易懂。如果演讲领域也有 MBA 的话，他的书就是“MBA 圣经”。

梅尔·莱维特

美国知名投行 C. E. Unterberg Towbin 前副董事长

所有需要演讲的商业人士，不论是面向公司内部还是外部，都应该读读这本书。作为科技领域的投资银行家，我已经工作了 15 年，见过成千上万的 IPO 路演和公司演讲，其中有很多演讲都没有采用本书中的建议和技巧。数年来，我已经有几十位客户接受了魏斯曼的演讲培训，最后，他们的演讲也都更加简洁、清晰、有力。

迈克尔·里克特

加拿大帝国商业银行下属投行前总经理

谈到说服人心的艺术，魏斯曼是最佳人选。读读这本书吧！如果读过之后，说服力没有得到提高，那么问题肯定在于你。

盖伊·川崎

硅谷创意大师



中文版序

商业演讲三部曲

我虽然从未有幸拜访过中国，但却感觉与这里的文化和人民有着某种特殊的联系。随着全球化的推进和环太平洋地区各国联系的加强，我在美国硅谷（Power Presentations公司所在地）也见过很多经过这里或居住在此的中国人。我们的交流多发生在Power Presentations的培训课上、研讨会上以及单独指导的时候。由于这些培训指导强度很高，需要密切合作，我得以亲身经历并深刻体会到了中国人擅长学习的特质，的确名副其实。所以，我十分高兴这三本介绍演讲技巧的书能够译成中文并出版。

这三本书分别是：

□《魏斯曼演讲圣经1：说的艺术》

（*Presenting to Win: The Art of Telling Your Story*）

□《魏斯曼演讲圣经2：答的艺术》（*In*

the Line of Fire: How to Handle Tough



Questions...When it Counts?)

□《魏斯曼演讲圣经3：臻于完美的演讲》(*The Power Presenter: Technique, Style, and Strategy*)

最初写作时，我并没有想过把这三本书写成一个合集，它们是彼此独立的。这样，我就能够针对每一种演讲的每一个基本要素为读者提供一个详细的方法。

这些基本要素包括：

- 怎样组织清晰严谨的内容；
- 怎样设计简洁明了的幻灯片；
- 怎样说话充满信心、不失威信；
- 怎样应对棘手的问题；
- 怎样将上述要素糅合成一场完美的演讲。

演讲就像链条一样，最弱的一环决定了整体的强度：

- 如果演讲内容清晰严谨，很有说服力，但是演示幻灯片有致命伤，演讲就失败了。
- 如果演讲内容清晰严谨，很有说服力，演示幻灯片也遵循寓繁于简的原则设计，但是演讲者站在听众面前时却突然不知所措，就像在车前战战兢兢的小鹿一般，演讲就失败了。
- 如果演讲内容清晰严谨，很有说服力，演示幻灯片也遵循寓繁于简的原则设计，演讲者站在听众面前陈述时带着罗纳德·里根那样的自如，但是在面对听众的一个尖锐问题时却畏首畏尾，演讲就失败了。

这三本书为解决以上每一个基本要素都提供了方法。这些方法源自我的演讲培训课程，培训课程又发展自我之前在电视制作行业工作的经历：我曾在哥伦比亚广播公司（CBS）纽约电视台担任过公共事务和新闻节目制片人、导演，有十年之久。

那段时间我的主要工作就是每天审阅几个小时的新拍视频和视频档案，再安排几个小时的访谈，浏览一堆又一堆的报告，然后把所有这些信息压缩成一档清晰严谨、具备说服力的时长28分40秒的节目。

在CBS，我们还有价值几百万美元的控制室。里面有尖端的图表制作设备：从低端的字幕机到高端的色键应有尽有，但我们只用这些复杂的科技制作符合寓繁于简原则的图片。

我的另一部分工作就是邀请商界、政界、学界和卫生、科学领域的人士走进演播室，他们之前都没有任何演播经验。我要帮助他们在摄像机前，在这种压力环境中感觉自在，看起来轻松。这么多年来，我发现最紧张的就是那些站起来发表重要演讲的商务人士。

一旦请来的嘉宾感到自在了，我又会问一些尖锐的问题让他们变得不安起来。

所有这些问题和我在CBS用到的其他技巧，为我发展出完整而全面的演讲技巧和方法打下了良好的基础。

大约25年前，我把这套方法带到了商界。自那以后，它经历了超过500场IPO路演的实战检验，涉及的公司包括思科、雅虎、杜比实验室、eBay和Groupon。我还用相同的方法帮助其他500家公司，包括英特尔、微软、惠普等准备了常规场合下的演讲，比如和经理人召开的内部会议、面向消费者的产品发布会、面向合伙人的谈判会议、面向同行的贸易展以及网络上的虚拟演讲。

同样的方法也可以帮助你准备任何一场演讲，这三本书涵盖了走向成功



最好的实践方法。

但是，只是看一些演讲技巧和方法的书不会让你成为更好的演讲者，就像看网球方面的书不会提高你的反手击球能力一样。你必须去实践，在实践中应用这些理论。这三本书中有很多应用这些方法时需要用到的工具和练习，还有很多商业演讲的案例分析和美国政界公共演讲、辩论的分析。由于我的主要业务范围和居所都在美国，所以绝大部分案例来自美国。这一点我希望能够得到中国读者的理解，但我同样希望你们能够理解这些案例所体现出来的关于演讲的沟通因素是跨越国界的，是具有普遍性的。

这也是我想要传递给你们的主要信息：**演讲是人类所有交流形式的延伸，而不是少数人才能使用的公共演说方式，演讲并没有什么独特之处。**演讲和会议、交谈、面试以及人际交流的目标和动力一致，它们都是为了在不同的个人或团体之间传情达意，确保彼此双向互动，沟通无界。正是在这些基础上我写了这三本书。

为了进一步展示演讲的普遍性，我邀请读者登录www.powerltd.com网站，阅读我的博客。在博客文章中，我写到了演讲的各个要素是如何与广告、时事、科学、艺术、音乐、文学、影院、剧院甚至是体育运动联系的，又是如何影响这些领域的。你还能看到《魏斯曼演讲圣经3：臻于完美的演讲》中涉及的演讲者的视频，视频中我会作为旁白做出评论，指出学习要点，观看前请先在主页右下角点击注册。

作为一种普遍、自然的说话方式，演讲就是为了应对在公众面前说话的挑战，因为那常常会让很多人心生畏惧。多年前，《泰晤士报》曾经做了一项问卷调查，调查人们最惧怕的东西是什么。而名列榜首的就是在众人面前讲话，害怕它的人多于恐高的人。美国著名作家马克·吐温曾经写道：“世上有两种演讲者：紧张的和故作镇定的。”

在全球化的世界中，演讲给人带来的挑战更加严峻，因为演讲者经常不得不用外语演讲。我在硅谷的很多中国客户英语都说得很流利，但英语毕竟是他们的第二语言，因此他们演讲时面对的困难更多。不管是说母语还是外语，挑战始终存在。这三本书中提供的工具和技巧会帮助你克服这些挑战，帮助你走向成功。

我真心希望它们能对你的工作、事业有所助益！



杰瑞·魏斯曼



新版前言

说的艺术

本书英文版自出版至今已译成 11 种语言，总销量突破 100 000 册。这本书能对广大读者产生如此深远的影响，我深感欣慰，但同时我却惊讶地发现，它对演讲事业本身的影响还不够。尽管有来自世界各地的读者通过邮件、书信、电话等表达他们对这本书的赞赏和感激，也源源不断地有客户要求参加作为本书素材来源的 Power Presentations 课程，但我还是发现，大部分演讲者在读过本书或者学习了相关课程后，仍然没有在实践中运用书中的一条主要理论。

简单来说，这条理论就是本书的副书名：**说的艺术**。书中也确实为“说”这门传统的艺术提供了各种技巧，但这部分内容也只占了全书篇幅的三分之二，剩下的三分之一则是关于演讲中 PPT 的设计。也许你会发现，这三分之一的内容并没有体现在书名里，但这种有的放矢的谋篇布局其实是我有意为之。

之所以如此强调“说”，是因为说的内容涵盖广

泛，包括听众迫切关注的焦点、条理清晰的结构、前后叙述的紧密联系、对叙述对象特征令人信服的描述，甚至还有特定场合下起积极作用的絮叨和重复，而且内容本身比 PPT 重要得多。**没有人会仅仅因为 PPT 肯定一场演讲，也没人仅仅依据 PPT 就做出决策、购买产品、与人合作、批准一项计划或者领导一个国家。**回想一下那些曾经深深打动你的演讲，从国情咨文到毕业或就职典礼上的讲话，从对某人的提名或颂词到牧师的布道，从方针政策的演说到更衣室里教练给球员和鼓励，都没用到过 PPT。

由此可见，**演讲者说了什么以及如何说，比他展示了什么更重要。**这也是为什么本书的大部分内容都在帮助你提高说的能力，同时也是我为什么在另一本书《魏斯曼演讲圣经 3：臻于完美的演讲》中讲述了如何把你的想法传递给听众，包括通过肢体语言、眼神交流和你的声音等。

那么，这是否意味着我建议所有上台演讲的人都不要使用 PPT 呢？当然不是。如今，PPT 已经成为从小学教室到企业董事会会议室都在使用的媒介，而且图表确实可以在演讲中产生积极作用，它可以演示关键信息、强化信息传递效果、提醒演讲者接下来的内容，等等。因此，还是要好好**掌控**这个强大的工具。

我只是希望通过本书传授的技巧，演讲者能正确地使用 PPT。这其中必不可少且最重要的原则就是主次分明，要明白，**你才是演讲的主角，PPT 只是配角。**

然而，就是这个看似简单的道理却鲜有人做到。人们普遍认为演讲就是演示 PPT，演讲的成败也是由 PPT 的好坏决定的。在各行各业各种形式的演讲中，大家也都是按照“演讲就是演示 PPT”的观念来操作的。从金融业到制造业，从医药业到房地产业，从传媒业到消费品行业，从 IPO 路演到私募融资，从新品发布到产业会议，从董事会议到产品推销，从信息技术到生命科学，都



是如此。我指导演讲这么多年，上述每一种情形都曾见过，其中 PPT “喧宾夺主”的情况多到令人咂舌。

那么，为什么本书还要用三分之一的篇幅来介绍演示技巧呢？简要回顾一下演讲的历史，我们就知道答案了。

在 20 世纪中叶那个天昏地暗的年代，演讲以一种交流的形式出现了。那时，公司里的同事会几个人聚在一起彼此交换想法，地点则在一块夹纸白板旁边。在这种场景下，夹纸白板作为所有参与者都可以看见并交换想法的平台，自然成了中心。同时，它还可以用来记录大家的想法，以便稍后整理并分享给未参与的人。相对于黑板写完就得擦的弱点，夹纸白板是一个显著的进步，并由此迅速成为商业中广泛使用的演示媒介。

在它的早期应用中，板上的白纸有两个作用：一是会议中的演示，二是会后作为文件存底以便将来整理、传阅。这种功能的双重性可以称为“演示-记录综合征”（Presentation-as-Document Syndrome）。

但是从一开始，演讲的立足点就完全错了。将演示和记录功能合而为一，也就是草率地假定：这两种功能在一起可以各自发挥作用，但事实却是两种功能都发挥不出来。演示和记录毕竟不一样。**演示是为了在演讲中展示自己的观点，记录则是为了在演讲结束后供人查阅、参考。**

这种先天缺陷在科技进步的催化下不断变异和发展，直至演变成今天越来越糟糕的演讲实践。

在 20 世纪 60 年代，演讲使用的媒介是一种老式投影仪，需要人工一张张换透明胶片。这种笨重的机器开始只在普通的保龄球馆使用，后来步步高升进入豪华的会议室、董事议事厅，成为美国企业的会议设备中必不可少的一项。

归根结底，这种投影仪只是“演示-记录综合征”的又一个表现。塑料胶片的记录功能是那些关注演讲却不能到场的人的福音，这让他们在缺席的情况下仍能获知演讲内容，只需要说一声“嘿，给我复制一份胶片”就能搞定。这句话后来也在职场广为流行。

到了 20 世纪 80 年代，演示媒介由普通胶片进化成了约 35 毫米胶卷大小的幻灯片，演示看起来也更加专业。但是功能的双重性问题依然困扰着这种新的媒介形式。新的形式也提升了其作为文件的记录功能。这些胶片的副本不仅可以在演讲后分发出去，还可以在演讲前就发出去。胶片可以在演讲过程中用做“小抄”，提醒你要点，也可以作为“摆事实”的利器，或者以此为准统一公司上下信息的传达。

伴随这种改变而来的，是曾经的那句“嘿，给我复制一份胶片”变成了“嘿，给我复制一份幻灯片”。^①而演讲者在演示幻灯片的同时想到日后得存档，不得不在上面写满详尽的文字说明，填满数字和图表。结果，这种密密麻麻的幻灯片给听众带来了巨大的视觉“挑战”，用来帮助听众理解演讲的媒介却成了演讲的障碍。

到了 20 世纪 80 年代后期，电脑代替幻灯机成为演示的主要媒介，软盘则用来保存资料并成为分发媒介（medium of distribution）。这时，再说“给我复制一份幻灯片”就落伍了，但是会前会后听得最多的还是这句话。虽然媒介工具改进了，但人们的说话习惯却保留了下来。

1990 年，微软凭借其开发的办公软件 PowerPoint 进军演讲媒介领域。这款软件的命名很恰当地反映了它的特点：用强大的（power）制图能力帮助演

^① 少数公司例外，例如，业已使用电脑辅助完成演讲的今天，英特尔的员工仍然使用“胶片”一词。——作者注



讲者表达他们的观点（point）。与此同时，用做记录的媒介不断发展，从软盘到光盘再到网络传输，但不变的还是那句“嘿，给我复制一份幻灯片”。但迫于商场的瞬息万变，同一份PPT仍然会被时间紧迫的演讲者既用做演示又作为资料分发出去。现场演示和事后查阅、参考的功能还是混淆在一起。

媒介虽然换了一代又一代，但第一代夹纸白板对演讲的影响却残留至今。这一影响主要就是“演示-记录综合征”。鱼和熊掌不可兼得，功能的双重性反而抑制了单个功能的有效发挥，降低了听众的参与效果。

如果你需要保留演讲的所有信息，那就用文字处理软件创建一个文档；如果你需要一个演示文稿，那就用演示的专门软件。也就是说，做什么工作就要用什么工具。

对于平衡演讲中个人讲述与PPT使用的关系，最好的典范莫过于电视新闻：播报者侃侃而谈，而他身后的荧幕上显示的一页页专业图片则仅仅列出了提要。

一定要记住：**演讲的主角是你，而不是PPT。**