

戴尔·卡内基是自我提升领域的先行者，他关于演讲技能的观点影响了无数人，今天我们仍能从中受益匪浅。

Stand and Deliver

卡内基的 演讲艺术

HOW TO BECOME A MASTERFUL
COMMUNICATOR AND PUBLIC SPEAKER

(美) 卡内基训练 著
王 瑶 译



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

Deliver

卡内基的 演讲艺术

HOW TO BECOME A MASTERFUL
COMMUNICATOR AND PUBLIC SPEAKER

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Stand and Deliver: How to Become a Masterful Communicator and Public Speaker by Dale Carnegie Training

Chinese translation Copyright © 2012 by Publishing House of Electronics Industry.

Original English language edition Copyright © 2011 by Dale Carnegie & Associates, Inc.

All rights reserved. Simplified Chinese characters edition arranged with Simon & Schuster, Inc. through Big Apple Agency, Inc., Labuan, Malaysia.

本书中文简体字版由 Simon & Schuster, Inc. 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2011-4343

图书在版编目（CIP）数据

卡内基的演讲艺术 / 卡内基训练著；王瑶译. —北京：电子工业出版社，2012.1
ISBN 978-7-121-15451-5

I. ①卡… II. ①卡… ②王… III. ①演讲—语言艺术 IV. ①H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 255163 号

责任编辑：马晓云

印 刷：三河市鑫金马印装有限公司

装 订：

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：720×1000 1/16 印张：17.5 字数：217 千字

印 次：2012 年 1 月第 1 次印刷

定 价：39.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：(010) 88258888。

前 言



本书介绍的是公共演讲的技巧和艺术，可以说，本书是这一领域最为全面、最为有效、最具有实用价值的图书之一。卡内基训练旨在帮助学生掌握公共演讲的技能。在这个领域，卡内基训练从世界范围来看也称得上是独占鳌头的，而南丁格尔·科南特公司（Nightingale-Conant Corporation）则是全球音频学习技术领域的中坚力量。在本书中，两大行业巨头强强联手，通力合作，力求在最短的时间内，让读者掌握必需的技能，成为一名出类拔萃的公共演讲者。通过本书的学习，读者将学会如何在演讲之前做好准备，组织好自己的语言，不管是面对寥寥无几的听众即兴发挥几分钟，还是在讲堂里面对人山人海的听众做正式演讲，都能做到波澜不惊、应对自如。在学习过程中，读者们会发现，想成为一位举世瞩目的演讲者，关键不仅要让听众听得津津有味，同时还要让他们从中收获宝贵的知识，让他们对你的想法深信不疑，让他们将你的理念身体力行。而最重要的是，本书将教会读者如何应对紧张和恐惧，这可是一件一劳永逸的大事。

Stand and Deliver

在阅读后面的内容之前，我们希望大家能对本书的组织架构有一个大致的了解。本书包括 12 章，每章都着眼于公共演讲中的一条重要原则，只有第 8 章和第 9 章除外，这两章主要是关于“说服”这一概念的。

在章与章之间，我们还穿插了很多颇有见地的名人名言，每条名人名言都与公共演讲这个话题息息相关。有些名言要追溯到古代，有些可能源于现代或当代。但是它们都和本书的主题有直接联系。在读了这些名人名言之后，我相信读者对于那些每位公共演讲者都需要面对的基本问题，一定会有一种大彻大悟的感觉。

除此之外，读者还会发现很多案例分析，研究对象主要是那些将公共演讲的艺术发挥到极致的演讲大师们。本书在一些章节中收录了演讲大师的传世之作。如果广大读者怀揣鸿鹄之志，想要成为一名优秀的演讲大师，就需要对这些摘录仔细推敲。值得我们注意的是，有些演讲非常正规，表现了演讲家的高瞻远瞩；而有一些演讲则洋溢着轻松的氛围，主题也与时俱进。但是，所有演讲都有一个共同特征，就是能够让演讲者的胸有成竹与游刃有余展现得淋漓尽致。想要实现这个目标，可以有不同的途径。但是，所有这些途径实际上都是殊途同归，最终目标就是和听众建立深厚的联系。这种联系不仅会让听众和演讲者产生共鸣，对演讲者涉及的话题反复推敲，同时也会让他们在大彻大悟之后，果断地改变想法，从此走上另一种人生轨道。

在撰写本书的过程中，我们面临着一个挑战，这个挑战是我们意料之外的。在 21 世纪，很多领域都取得了日新月异的发展：这个时代的运动员在赛场上的表现更加出色，这个时代的计算机运算速度更快，这

目 录

第 1 章 精彩演讲的关键要素	1
第 2 章 听众想听到的和演讲者需要知道的	24
第 3 章 克服演讲中的恐惧	43
第 4 章 有效地使用幽默	70
第 5 章 在演讲中插入故事	92
第 6 章 激励听众采取行动	112
第 7 章 赢在第一分钟	131

第 1 章 精彩演讲的关键要素

在公共演讲领域，卡内基训练能够在全球范围内独占鳌头，它的霸主地位已经持续了几乎一个世纪之久。而南丁格尔·科南特公司则是音频学习科技行业的佼佼者。如今，卡内基训练与南丁格尔·科南特公司强强联手，为读者奉上这本公共演讲领域的实用图书。在公共演讲领域，不管你是初出茅庐的新手，还是有一定的经验积累，本书都会让你有所收获更进一步。

实际上，从人类文明刚刚拉开序幕时，如何在他人面前自如地表达自己，就是人类普遍面临的挑战之一。在古希腊文明与古罗马文明这样的古典文明中，公共演讲被看做一项充满挑战的技能。即使是在圣经时

代，人们对于公共演讲能力也是推崇备至。这一现象在美洲原住民部落中、在源远流长的中国与印度文化中，都是如此。这样的历史事实听起来就已经让人心潮澎湃，但是我们追溯这些事实的原因并不是要开设历史课。所以，我们希望以一种开门见山的方式介绍实现高效演讲的三大重要工具。这些工具，或者规律，已经接受了时间的考验，让所有伟大的演讲者都受益匪浅，虽然每个演讲者应用这些工具或规律的具体方法各不相同。如果能够将自己独树一帜的个性和接下来章节中所要讲述的普遍规律结合在一起，每位读者都可以在短时间之内将自己培养成一名让人印象深刻的公共演讲者。所以在阅读本书的过程中，请大家保持谨慎认真的态度。你将在本书中收获的知识会给你带来翻天覆地的变化。真正改变的，不仅仅是你与他人的沟通交流方式，还有你对自己的认知。

演讲与谈话的异同

讲话是人类的主要活动之一。每天早上睁开眼睛，我们就会时不时地开口说话，一直到夜幕降临，我们上床睡觉为止，有些人可能睡觉的时候还会说梦话呢。良好的交谈是人类生存的乐趣之一。一般来讲，这种交谈就好像打网球一样，讲究你来我往，每个角色都拥有相同的参与机会。而如果某些交谈进行起来像在打高尔夫球，只有一个人孤零零地喋喋不休，这样的交谈势必会让每个角色都觉得了无生趣。

如果在交谈中能够表现得挥洒自如，那么这些人就有条件成为出类拔萃的演讲者。

如果在交谈中能够表现得挥洒自如，那么这些人就有条件成为出类拔萃的演讲者。这类人对于他人的存在会非常敏感，他们的天线永远都是

输到他们的思想之中。此外，如果我们能够研究出某种方法，让听众觉得我们就是在对着他本人说话，那么我们就可以传递给他们一个明确的信息：我们在乎他们的所感所需。在这种其乐融融的氛围下，听众往往会比较积极地接受演讲者的想法和理念。

弄清公共演讲和交谈之间的相似之处之后，我们还应该进一步明确两者之间的不同之处。作为公共演讲者，你需要掌握关键的技能，从而创造这样一种幻想，让听众觉得你就像在和他一对一地倾心交谈一样。想要建立这种感觉，演讲者一定要把自己定位在一个职业演讲家的角度，同时要求自己掌握相应的技能。即使面对成千上万名观众，大卫·莱特曼也能让每位观众都觉得自己是在冲着他说话。而且，整个交流过程就好像在公司的饮水机旁边闲聊一样轻松自然。有些读者可能觉得大卫·莱特曼与真正伟大的公共演讲家之间的距离相去甚远，但是这名脱口秀主持人所奉行的法则，和古往今来所有著名的演讲家所信仰的法则实际上如出一辙。

明确演讲的主题

这些法则到底包括哪些？其中一条法则就是“知道自己在说什么”。这一条似乎是不言而喻的。可能正是因为这一条那么一目了然，很多演讲者才会对它置之不理。我们在准备演讲的过程中，需要对自己要探讨的话题进行深入的了解。不要觉得自己对这个话题已经颇有见地就开始沾沾自喜，我们的最终目标是要做到能够融会贯通，挥洒自如。这样，演讲过程的每分钟才能够变得异常充实。如果能够做到这一点，演讲者

在站到听众之前的准备工作就已经完成了十之八九。

为了突出强调这一点，戴尔·卡内基非常喜欢引用路德·伯班克的例子。



路德·伯班克作为一名伟大科学家的地位是毋庸置疑的。毫不夸张地说，他算得上是古往今来最为出类拔萃的一位生物学家。路德·伯班克曾经说过这样广为流传的话：“为了选出一两株真正优秀的幼苗，我最开始的时候可能会种植 100 万株，在其中挑选出了一两株之后，剩下的都会被付之一炬。”

作为公共演讲者，我们在准备演讲的时候也需要做好充分的准备，也需要坚持这种挑剔的眼光。收集 100 个想法，然后对其中的 90 个，甚至 99 个逐个否定。在准备材料和收集信息的阶段，即使那些觉得和自己的演讲话题相去甚远的，也可以收集起来。这样做的目的是让自己信心满满、胸有成竹。即使面对着人山人海也能够挥洒自如。另外，尽可能多地收集信息，可以让自己的想法、心态及整个演讲的方式都产生翻天覆地的变化。从这个意义上讲，这一条是在演讲前做好准备工作的基本要素之一。但是，就是这样一个不言而喻的道理，很多演讲者却往往充耳不闻。卡内基先生一直深信，如果想要在某个演讲中和听众分享一个话题，那么他事前需要准备好 40 个。

充分地掌握一个话题，比想要雄心勃勃地掌握更多话题，来得更实际些。专业销售人员、市场营销专家或广告策划机构的中坚力量，都知道一次推销一个产品具有多么重要的意义。只有

充分地掌握一个话题，比想要雄心勃勃地掌握更多话题，来得更实际些。

当然，并不是所有的谈话都要一本正经地聚焦于社会问题。我们也可以谈论自己最近参加的一次钓鱼旅行。通过自己的旅行故事，我们可能发现了一些非常有意思的事情，用这些事来做开场白同样是不错的选择。我们可以说：“毫无疑问，虹鳟鱼是世界上斗志最为强烈的鱼类之一。”这种开场白会一下子抓住听众的注意力，同时让对方觉得兴致勃勃。这种开场白要比“我想给大家描述一下最近的一次钓鱼之旅”这种平淡无奇的话要来得生动有趣得多。在用只言片语对自己抓的鱼进行了介绍之后，你可以描述此次旅行涉及的其他信息，如“两周之前，我和约翰·库珀决定去阿肯色州卡特附近的怀特河碰碰运气。这个地方是全国最漂亮的自然景区之一”。接着，我们可以继续旅行和虹鳟鱼这个话题，虹鳟鱼在这个故事当中可能充满了英雄色彩。我们还可以讲述在河岸上架上篝火烧烤，虹鳟鱼有多么美味等。最后，在谈话接近尾声的时候，为了让听众再一次聚焦这次谈话的主题，我们可以说：“如果你从来没有去钓过虹鳟鱼，我真的要好好推荐一下。因为这实际上是最好的一种休闲方式。你可以通过这种方式将自己所有的烦恼和问题都抛到九霄云外，让自己的心灵受到涤荡，从一个全新的角度来认识生活和工作中的事物。如果你钓上来虹鳟鱼，你就会发现，这可是人生一大乐事。”

在谈话过程中注意自己使用的人称代词，尽量避免使用第一人称代词。例如，在讲述钓鱼之旅的过程中，我们可以将谈话的重心放到下列话题中：虹鳟鱼多么斗志勃勃，整个景区如何风光如画，或者你的同伴是谁，你在旅途中遇到了什么人，旅行过程中发生了哪些有意思的事。切忌不要一直说“我做了这件事”或“我做了那件事”。我们需要铭记在心的是，谈话的目的是为了谈论某个主题，而不是你本人。

有句俗话说得好，思想狭隘的人谈的是人，碌碌无为之辈谈的是事，而那些惊世骇俗之人谈的是思想。

有句俗话说得好，思想狭隘的人谈的是人，碌碌无为之辈谈的是事，而那些惊世骇俗之人谈的是思想。几乎在所有的谈话中，我们竭尽全力所要传达给对方的，除了思想之外别无他物。即使我们讲的只是粉刷房屋这样平淡无奇的小事，

我们也要表达某些信息，例如，粉刷过程中要注意房屋的美观，如何通过粉刷房屋的方法对房屋进行保护等。这个钓鱼之旅的故事，主题思想就是鼓励对方从日常生活中的纷纷攘攘中全身而退，进行一次激动人心的钓鱼活动。一个准备充分的话题，是每一次谈话的关键元素。

一张美轮美奂的画作是由成千上万笔累积而成的，每笔都和画作的主题及整个作品的整体效果丝丝相扣。这条规律对演讲来说也同样适用。只有演讲者的一言一语都和演讲主题密不可分，才能够最终成就一次高效的演讲。

为演讲准备素材

当演讲者，尤其是那些初出茅庐的演讲者准备演讲的时候，最让他们担心的是自己能不能撑到规定的时间。大多数人都担心他们会不会讲到一半就已经无话可说了。对于这种恐惧，很多人采取了一种错误的方式来应对。他们用一种填鸭的方式，将自己的演讲塞得满满当当。他们好像想要利用在演讲台上短短的 15 分钟，将自己几十年的人生轨迹都一股脑儿地说给听众一样。如果采取这种方法来让自己打消恐惧，就和优秀的演讲背道而驰了。整个演讲确实扩张了，但是它并没有实现真正

意义上的增长，只是因为一些没有任何意义的内容而膨胀了而已。这对那些初出茅庐的演讲者来说是一个非常危险的陷阱，因为很多人都会在无意识的情况下，采取这种填鸭式的方法来美其名曰“充实”自己的演讲。我们在上面的段落提到过这样一条原则，就是演讲者对于自己所要探讨的话题需要做到了如指掌。但是，这并不意味着演讲者要在讲台上利用宝贵的时间知无不言，言无不尽，只要说得到位，能够做到充分地利用演讲中的一分一秒就可以了。这种有保留的方式实际上会让听众听得欲罢不能。如果能从真正意义上做到对于自己涉及的话题挥洒自如，观众们也会自然而然地知道，你在演讲中并没有倾其所有。你所给予他们的实际上会比真正说出来的话还要多。听众也绝对不会停留在演讲内容表面，相反，他们会仔细思考、深入研究。

为了能够在公共演讲中做到全盘掌握，演讲者往往需要提前 10 天或 2 周的时间开始着手进行准备。拿出 20 分钟的时间，注意是不多不少的 20 分钟，用铅笔在纸上至少写出 50 个问题，每个问题都应和演讲的主题息息相关。50 个问题是最少量，你可以能写出来多少就写出来多少。在尽可能短的时间内完成这一工作。写问题的时候不要过多考虑。正是因为这个原因，20 分钟的时间限制才变得至关重要。这个准备阶段就好像冲刺一样，而不是在自己的脑海中闲庭漫步。

在这 20 分钟时间里，我们的工作就是为自己的演讲制定一个框架。在这里，我们需要强调使用提问方式的重要性。研究表明，这种提问方式对头脑的刺激要比传统的陈述形式来得更为激烈。在这个阶段，我们的任务不是提供所有问题的答案，提出问题可以在很短的时间内完成。答案可能会在接下来的阶段完成。

了让演讲者本人建立信心。如果对某个话题知之甚详，演讲者自己就会认可自己的权威地位，这样在演讲过程中就可以做到成竹在胸、自信满满。所以，从这个角度来讲，对某个话题进行深入了解会让演讲者产生心态上的改变。演讲者并不需要将自己的真知灼见对听众进行事无巨细的汇报。所以，在最终决定演讲内容的过程中，只要专心致志地挑选那些和自己探讨的话题息息相关，同时又能够一语中的的信息就可以了。在准备过程中，可以将接下来的演讲想象成在家里为贵客准备别有心意的一餐，不要把自己想象成提供全方位餐饮服务的普通餐厅。

面对某些演讲，我们可能事前对相关话题知之甚少，但是有些时候，我们可能会对演讲的话题了如指掌。例如，如果我们最终选择的话题是自己的生活或事业，我们对于这个话题就有不计其数的信息。在这种情况下，我们面对的问题就是如何对手中的信息进行筛选和安排，不要妄想将所有的信息都传达给听众。原因很简单，因为这是不可能完成的任务。如果采用了这种流水账的方式，演讲就会变得支离破碎，没有任何厚度和深度。另外，如果我们谈论的对象是我们并不清楚的话题，那么尽量不要用大量的研究成果来掩饰自己在这方面的不足。只要开诚布公地告诉听众，自己和这个话题具有怎样的关系就可以了。同时，也没有必要在心里说服自己是这方面的专家。当然，这并不意味着我们要告诉自己或听众，对这个话题一无所知。我们只要实事求是，不要摆出一副权威专家的样子就可以了。一般来讲，我们应该立足于这个话题的某一方面，然后铺展开来。不要让自己的演讲过于抽象或空洞，尽情地使用大量图片、个人感悟或心路历程，通过这些方式来揭露通用的法则或道理。我们的目的是和听众分享自己的真实观点，这个观点可能来自一个

充满激情的学者，或者是一个身经百战、开诚布公、诚实可靠而又能够设身处地为他人着想的教师。如果能够将自己真实的一面展现给听众，我们就能够获得积极主动的回馈。

演讲前的演练

到现在这个阶段，我们已经知道如何为自己的演讲寻找素材。接下来，我们需要探讨的是如何组织和安排已经找来的素材，在规定的时间内将这些信息传达给听众，如何将所有的信息转化为一篇洋洋洒洒的演讲。大多数读者可能都会面对这样的忧虑：害怕自己在麦克风后面会忽然打住，不知道接下来该说什么。很多人可能会提出这样的问题：自己是否需要将整个演讲内容都背得滚瓜烂熟，或者至少也将它们写出来，落在纸面上。

答案是否定的。大家绝对不要将自己的演讲背诵出来，即使是一部分也不行，我们甚至不应该将演讲稿落在纸面上。如果采取了上面几种方式，演讲听起来就会像在朗读，而失去了演讲应该具备的特征。在本书后面的部分，我们会就几个结构模板进行讨论，告诉大家如何应对不同长度的演讲，这些模板是对演讲者非常有价值的工具。但是，我们现在所要研究的，是其他一些技巧——演练的技巧。

对自己的演讲内容提前进行演练，可以通过两种方式完成。第一种方式，演练过程完全是在自己的脑海中发生的。随着笔头的准备工作逐渐深入，我们就会不断地在脑海中对自己的演讲内容进行重温、修改和演练。这就意味着，在至少 10 天的时间内，你会时不时地在脑海中对

自己选择的话题进行思考或重新思考。每天清晨睁开眼睛，我们就会回想自己的演讲内容。在吃早饭的时候，脑海中又会浮现出这些内容。在搭乘公共交通工具上班的途中，思绪还是会不由自主地飘到演讲上来。在这个过程中，我们可能会迸发出新的灵感，产生新的想法。同时，我们可能发现，一些原有的想法似乎是不合适的。

在准备演讲的过程中，要把自己放在听众的位置上，思考他们对于自己的期望都有哪些。同时，我们也应该仔细考虑一下自己对自己的期望有哪些，通过这次演讲想要达到哪些目标。我们是为了传授某些知识、激发听众的灵感、为听众带去欢笑，还是想要说服他们采取某项行动？或者，这几个目标我们都想达到？另外，还要仔细思考一下演讲场所的实际环境条件，如会场面积有多大？能够容纳多少人？多少听众会出席？对于这些细节问题你能够施加多少影响？如果条件允许，听众人数较少的时候，尽量不要选择比较大的会场。如果在演讲之前能仔细思考这些问题，我们就能通过稍后的演讲实现自己的既定目标。

演讲者本人一定要对自己的演讲话题和想要实现的目标有清醒的认识。第二种方式，我们需要大声地进行演练。至于演练场所，轿车里就是一个不错的选择，当然如果能在家里对着镜子进行演练也不错。在整个演练的过程中，一定要注意把握自己的用词和语句，不断地对演讲内容

在整个演练的过程中，一定要注意把握自己的用词和语句，不断地对演讲内容进行修改和润色，同时对各个部分所占用的时间进行调整。

进行修改和润色，同时对各个部分所占用的时间进行调整。对于一个初出茅庐的演讲者来讲，在估计演讲时间的时候可能会非常没有准头。虽然大多数演讲者都担心自己在演讲台上无话可说，但是实际上，很多演

讲包含的内容，往往比演讲者想象的要多得多。当然，比起准备得太少，讲到一半时间就没有什么好讲的，多准备一些似乎是件好事。但是，这样做也会带来麻烦，就是在掌控时间上可能会非常困难。按照我们的经验，演讲实际需要的时间往往比我们预想的要长。

但是，上面所提到的内容实际上只是一种演练，是对着自己的演练。在准备阶段，演讲者还应该对着自己的朋友进行演练，可以让某个朋友听完所有的演讲内容，或者用即兴的方式向对方介绍自己所准备的话题。在介绍话题的过程中演讲者一定要保证专注于自己的演讲，避免跑题的现象。在对着朋友演练的过程中，一定要仔细观察对方对不同的词语和理念做出了怎样的反应。

在进行现场演练时，我们会发现，就在不知不觉之间，演讲的框架已经开始慢慢成形。在理想状态下，我们希望框架构建这个环节能够自然发生。但是，演讲者也可以有意识地利用本书后面章节中介绍的模板来构架自己的演讲框架。那些身经百战的演讲者总结出了三大法则，我们在构建框架的过程中一定不要忘了这个法则。简单来说，这个法则就是要求演讲者将自己的演讲分成3个主要部分，然后每部分再进一步分成3部分。如果时间允许，在此基础上依次类推，将各个最小的单元部分进一步分成3部分。这种一分为三的法则似乎带有某种魔力，按照这种方式构架的演讲，节奏往往会非常自然。因此，每个演讲者都需要最

在演练的过程中，我们会发现，一个强有力的开场白和同样强有力的结尾具有多么举足轻重的作用。

大限度地利用这条法则来架构自己的演讲。

在演练的过程中，我们会发现，一个强有力的开场白和同样强有力的结尾具有多么举足轻重的作用。本书后面的部分会提到，如果想让自