



● K A N A I J I K O U C A I X U E ●

● 卡耐基 ● 口才学

经典珍藏版

高铁军◎编著

风靡全球近100年的成功励志教程

在不久的将来，我国必然掀起一股
卡耐基演讲口才热，因为它的方法和技巧在任何商
业发达、市场繁荣、观念先进的社会里都是需
要的，这已为实践所一再证明

北京燕山出版社

· 卡耐基 ·
口 才 学

高铁军 编著

上
册

北京燕山出版社

图书在版编目(CIP)数据

卡耐基口才学/高铁军编著. 北京:北京燕山出版社,1996.12
(2010.4 重印)

ISBN 978-7-5402-0815-8

I. 卡… II. 高… III. 口才学 IV. H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 21592 号

责任编辑:梁 歌

封面设计:世纪鼎

北京燕山出版社

北京市宣武区陶然亭路 53 号 邮编:100054

北京潮运印刷厂 印数:3000

700 × 1000 毫米 开本 1/16 印张 19.75 255 千字

2010 年 4 月第 3 版 第 4 次印刷

定价:125.00 元(上、下册)

前 言

卡耐基是美国著名的企业家、教育家和演讲口才艺术家。在本世纪，卡耐基演讲口才艺术曾风靡世界，掀起了一股经久不衰的卡耐基口才热，使亿万人获益匪浅。仅在欧美地区，就有近 2000 个卡耐基演讲口才训练班，仍满足不了越来越多的卡耐基口才热者的参训要求。甚至许多地方出现了卡耐基演讲口才俱乐部，供人们交流运用卡耐基演讲口才艺术的经验和感想。在参加训练的人们中，有著名作家、政治家、商界大亨、学者、大学生、职员，甚至还有几位国家元首，可见其影响之巨，已渗透到社会的各个阶层和各个方面。

为了适应广大国内读者了解卡耐基演讲口才艺术的要求，我们编写了这本《卡耐基口才学》。本书不仅详细地介绍了卡耐基演讲口才方面的方法和技巧，而且根据国外最新资料，全面地介绍了卡耐基口才艺术在商业和贸易谈判方面的具体应用，具有很强的可操作性。编者坚信，在不久的将来，我国也必然掀起一股卡耐基演讲口才热，因为它的方法和技巧在任何商业发达、市场繁荣、观念先进的社会里都是需要的，这已为实践所一再证明。

目 录

第一章 卡耐基的演讲谈判准备术

一 借鉴别人的经验 3

在演讲和谈判中,都必须适时地借鉴别人的经验,因为一个人的经历是有限的,他不可能经历所有的事情,而别人的经验如果借鉴得当,对自己的进步也是很有帮助的。

二 克服当众怕羞的心理 21

关于克服当众怕羞的心理,卡耐基先生最有经验,而在他的众多经验中最基本的经验就是:“你要假设听众都欠你的钱,正要求你多宽限几天;你是神气的债主,根本不用怕他们。”

第二章 卡耐基的演讲谈判控制术

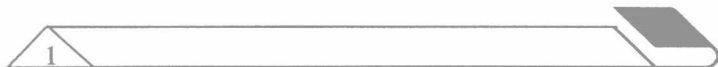
一 即刻进入角色 39

一般来说,应当根据听众的兴趣来讲演,既可以有效地抓住听众,又可以使自己尽早进入演讲的角色。

善于在谈话开始之前营造交谈的和谐气氛,从而也就有助于自己很快进入角色。

二 选择谈判的方式 53

在真正成功的谈判里,了解对手是一种必须的准备,只有在这种准备的基础上,才能选择具体而有效的谈判方式,反击对手,使自己立于不败之地。





三 排列演讲的顺序 70

诉说生命启示的演说者,绝不会吸引不到听众。

一个人演讲水平的高低,常常能通过他发表即席演说的能力体现出来。

请记住,要明确地、不含糊地把话说出来,才能准确地、快速地把信息输入到对方的大脑里。

四 控制谈判的节奏 83

在谈判中,“换挡”当然也包括谈判进展速度,但是它还有更广泛的涵义,比如谈判意向、谈判内容、谈判主题等的改变,这些都属于控制谈判节奏的范围。

第三章 卡耐基的引人入胜术

一 引人产生共鸣 99

以听众为中心,而不是以自我为中心;他明白自己讲演的成败不是由他来决定,而是由听众的脑袋和心灵来决定。

个性是决定演讲成败的重要因素之一,也是影响演讲者能否引人产生共鸣的重要因素之一。

二 灵活机智应变 114

卡耐基曾经说过,掌握神奇机智的语言应变技巧,无论是对演讲还是对于谈判来说,都具有重要的作用。

三 使演讲具体化 129

许多讲演者不注意使自己的演讲具体化,未能把自己的目标与演讲对象的目标相配合,以至手忙脚乱,言语拙误,招致失败。

四 把演讲戏剧化 143

如果在生活中,我们都能生动、风趣地表达,那么就不会因为同一句话的多次重复而显得单调,呆板。

第
一
章

卡耐基的
演讲谈判准备术

一 借鉴别人的经验

在演讲和谈判中，都必须适时地借鉴别人的经验，因为一个人的经历是有限的，他不可能经历所有的事情，而别人的经验如果借鉴得当，对自己的进步也是很有帮助的。





耐基的一生几乎都致力于帮助人们克服谈话和演讲中畏惧和胆怯的心理，培养勇气和信心。在“戴尔·卡耐基课程”开课之前，他曾作过一个调查，即让人们说说来上课的原因，以及希望从这种口才演讲训练课中获得什么。调查的结果令人吃惊，大多数人的中心愿望与基本需要都几乎是一样的，他们是这样回答的：“当人们要我站起来讲话时，我觉得很不自在，很害怕，使我不能清晰地思考，不能集中精力，不知道自己要说的是什么。所以，我想获得自信，能泰然自若，当众站起并能随心所欲地思考，能依逻辑次序归纳自己的思想，在公共场所或社交人士的面前侃侃而谈，富有哲理且又让人信服。”

卡耐基认为，要达到这种效果，获得当众演讲的技巧，应当从以下几个方面入手训练自己。

借别人的经验鼓起勇气。卡耐基认为，不论是处在任何情况、任何状态之下，绝没有哪种动物是天生的大众演说家。历史上有些时期，当众讲演是一门精致的艺术，必须谨遵修辞法与优雅的演说方式，因而，要想做个天生的大众演说家那是极其困难的，是经过艰苦努力才能达到的。现在我们却把当众演说看成一种扩大的交谈。以前那种说话、动作俱佳的方式、如雷贯耳的声音已经永远过去。我们与人共进晚餐、在教堂中做礼拜，或看电视、听收音机时，喜欢听到的是率直的言语，依常理而构思，专致地和我们谈论问题，而不是对着我们空空而谈。

当众演说不是一门闭锁的艺术，并不是像许多学校那样容易学到知识，必须经过多年的美化声音，以及苦学修辞学，很多年以后才能成功。平常说话轻而易举，只要遵循一些简单的规则就行。对于这一点，卡耐基有深刻的体验。1912年，他在纽约市青年基督协会开始教授学生时，讲授那些低年级的方法，同他在密苏里州的华





伦堡上大学时受教的方式大同小异。但是他很快发现，把商界中的大人当成大学新生来教是一种很大的失误，对演说家韦伯斯特、柏克匹特和欧康内尔等一味模仿也毫无裨益。因为学生们所需要的并不是这些，而是在下回的商务会议里能有足够的勇气直起腰来，做一番明确、连贯的报告。于是他就把教科书一古脑儿全抛掉，用一些简单的概念和那些学生互相交流和切磋，直到他们的报告词达意尽、深得人心为止。这一招果然奏效，因为此后他们一再回来，还想学得更多。

在卡耐基的一生中，所收到的感谢信可以堆积如山。它们有的来自工业领袖们，有的来自州长、国会议员、大学校长和娱乐圈中的名人们，有的来自家庭主妇、牧师、老师、青年男女们，有的则来自各级主管人员、技术纯熟或生疏的劳工、工会会员、大学生和商业妇女等。所有这些人都感到需要自信，需要有在公开场合中表达自己的能力，好让别人接纳自己的意见。他们在达到目的之后，就满怀感激地抽空给卡耐基写信，以表示谢意。

根特先生是费城一位成功的生意人，有一次下课以后，邀请卡耐基共进午餐。餐桌上，他倾身向前说：“卡耐基先生，我曾避开各种聚会中说话的机会，但是如今我当选为大学里董事会的主席，必须主持会议。你想，我在这半百之年，是否还可能学会当众演说？”卡耐基说：“先生，你一定会成功的。”

三年以后，他们又在那个地方共进午餐。卡耐基提起从前的谈话，问他当初的预言是否已经实现。他微微一笑，从口袋中拿出一本小小的红色笔记本，给卡耐基大师看他往后数月里排定的演说日程表。“有能力作这些讲演，讲演时所获得的快乐，以及我对社会能够提供额外的服务——这一切都是我一生当中最高兴的事。”他承认到。接着，根特先生又得意洋洋地亮出王牌。他那教堂里的人，邀请英国首相前来费城，在一次宗教会议上演说。英国首相很少到美国来，而负责介绍这位政治家的不是别人，正是根特先生。就是这位先生，三年前还在这张桌边倾身问卡耐基他是否有朝一日能够当众讲话。他的演讲能力进步得如此神速，在卡耐基看来，就同他的



心理素质及自我认识的改变密切相关。

有一位叫寇蒂斯的医生，是位热心的棒球迷，经常去看球员们练球。不久，他就和球员成为好朋友，并被邀请参加一次为球队举行的宴会。

在侍者送上咖啡与糖果之后，将有几位著名的宾客被请上台说几句话。突然之间，在事先没有通知的情况下，他听到宴会主持人宣布说：“今晚有一位医学界的朋友在座，我特别请寇蒂斯大夫上来向我们谈谈棒球队员的健康问题。”

他对这个问题是否有准备呢？当然有，而且可以说他是对这个问题准备最充分的人，因为他是研究卫生保健的，已经行医三十余年。他可以坐在椅子上向坐在两旁的人侃侃谈论这个问题，可以谈一整个晚上。但是，要他站起来讲这些问题，而且对象只是眼前的一小部分人，那却是另外一个问题了。这个问题令他不知所措，他心跳的速度加快了一倍，而他每一沉思，心脏就立即停止跳动。他一生中从未作过演讲，而他脑海中的记忆，现在仿佛全长着翅膀飞走了。

他该怎么办呢？宴会上的人全在鼓掌，大家都望着他，他摇摇头，表示谢绝。但他这样做反而引来了更热烈的掌声，纷纷要求他上台演讲。“寇蒂斯大夫！请讲！请讲！”的呼声愈来愈大，也更坚决。

他处在极为悲怯的情况下。他知道，如果他站起来演讲一定会失败，他将无法讲出完整的五、六个句子。因此，他站起身来，一句话也没说，转身背对着他的朋友，默默地走了出去，深感难堪，更觉得是莫大的耻辱。

他回到布鲁克林的第一件事就是报名参加卡耐基的演讲训练课程。他不愿再度陷入脸红及哑口无言的困境了。

像他这样的学生，是老师最高兴碰到的，因为他有极为迫切的需要。他希望拥有演讲的能力，他对这项欲望毫无二心。能彻底地准备自己的讲稿，心甘情愿地加以练习，从不漏掉训练课程中的任何一课。



通过努力练习，进步的速度令他自己都感到惊讶，并且超越了他最大的希望。在上过最初的几节课后，他紧张的情绪消失了，信心愈来愈强。两个月后，他已成为班上的明星演讲家，不久就开始接受邀请，前往各地演讲。他现在很喜欢演讲的感觉及那份欢喜，以及所获得的荣誉，更高兴从演讲中结交到更多的朋友。纽约市共和党竞选委员会的一名委员，在听过寇蒂斯大夫的一次演说之后，立即邀请他到全市各地为共和党发表竞选演说。要是这位政治家知道，在一年以前他所要欣赏的这位演讲家曾经在羞愧与困惑的情况下离开一个宴会，并且是因为他张口结舌，说不出话来，害怕面对观众，那么，这位政治家一定会大吃一惊的。

要想获得自信心、勇气以及能力，以便在向人们发表谈话的同时能够冷静而清晰地思考，这并不像大多数人所想象的那般困难。这就如同你打高尔夫球一样，任何人都可以发展出他潜在的能力，只要他有想要如此做的充分欲望就行。

还有另外一个例子，一日，一个公司的董事长顾立区来到卡耐基的办公室。他对卡耐基说：“我这一生每逢要说话时，没有一次不是惊惧万状的。身为董事长不能不主持开会。董事们个个都已熟悉多年，大家围桌而坐时，我同他们对答如流，一点困难也没有，然而一旦起身说话，我就会惊恐万状，一个字也说不出。这种情形已有多多年。我不相信你能帮得上忙。我的毛病太严重了，它由来太久。”

卡耐基说：“你既然认为我帮不上你的忙，干嘛还来找我？”

“只为了一个原因，”他答道。“我有个会计师，他处理我私人的账目问题，他是个羞怯的家伙。进自己的小办公室前，得先穿过我的办公室，好多年来，他一直都是蹑手蹑脚地走过我的办公室，眼观地面，难得说一个字。不过最近，他改头换面了。如今他走进办公室时，下颚抬起，眼里闪着一股光亮，而且还说：‘早安，顾立区先生。’信心十足，神采奕奕。我吃惊于这种改变，就问他：‘你怎么现在变得不腼腆了？’他于是告诉了我参加你的训练课程之事。我就是因为看见那个吓坏了的小人物身上的大改变，才来找你的。”



卡耐基告诉顾立区先生，定期来上课，并照课程的要求做，不出几星期，就会喜欢在听众面前讲话了。

“你要真是办得到，”顾立区说，“那我可就要成为全国最快乐的人之一了。”

顾立区先生果然来参加课程，并且进步神速。三个月后，卡耐基邀请他参加阿斯特饭店舞厅里的三千人聚会，并谈谈自己在训练中所获得的收益。他很抱歉不能参加，因为他事先已有约。但第二天他挂电话给卡耐基说：“我把约会取消了。我准备去参加那个聚会，并为你而讲演，这是我欠你的。我要告诉听众这个训练给我的帮助。我这么做，是希望借自己的故事来激励一些听众，让他们祛除残害他们生命的恐惧。”

卡耐基说让他讲两分钟就行，结果对着三千人，他足足说了十多分钟。

类似的奇迹在卡耐基先生的演讲口才训练班上很多。许多人由于参加这项训练而改变了自己的命运。其中，有好多人在自己的岗位上获得了远远超过自己所希望的擢升，在商业上、事业上和社会上达于显赫的地位。也因为如此，卡耐基先生认为，在正确的时刻，一场演说就足以使大功告成。因为在这样一场演说中，受训者就可以借助别人的经验，克服不良心理，获得演讲的信心、勇气和技巧。

2、时刻不忘目标。

卡耐基认为，在演讲和口才训练中，受训者首先必须将自己投入未来的形象中，然后努力使其成为现实。这是每个人都必须做到的。

我们可以想象自信与流畅的说话能力对于一个人有多么重要，想想因此而结交的朋友和在社交上获得的成功对于一个人的重要性，想想自己能力大增而在事业上所受的影响，可以说，它是在为我们的美好未来而铺路。“国家现金注册公司”理事会会长、联合国教科文组织主席艾林先生曾《演说季刊》上，发表了一篇题为《演说与领导在事业上的关系》的文章，他指出：“干我们商业这行的历史中，不少人是借着讲坛上的杰出表现而蒙器重的。许多年前，有





位青年，当时是堪萨斯州一处小分行的主管，在做了一场精彩无比的讲演之后，今天已是我们的副总裁，掌管业务。”

能够起立，从容不迫地娓娓而谈，将使你的前途不可限量。卡耐基学校有位毕业生亨利·柏莱史东先生，他是美国舍弗公司的总裁。他说：“与他人做有效的交谈，并且赢得他们的合作，是我们往上爬的人选中所积极追寻的一项能力。”

想想当你信心十足，起身与听众共享自己的思想和感觉时得到的满足和舒畅。卡耐基说，他曾数度环球旅行，但是凭借语言的力量操纵全场听众的那种快乐，却是别的事物堪与比拟的，因为它会使人有一种力量感，一种强劲感。有个毕业生说：“开始说话前两分钟我宁可挨鞭子，就是开不了口；可是说到临结束前两分钟时，我又宁可吃枪子儿也不愿停下来。”

现在就开始想象自己面对着观众。想着自己满怀信心，迈步向前，听听你开讲后全场鸦雀无声；感觉感觉在你发表高见之际听众的全神贯注；感受感受你离开讲台时掌声的温馨；并听听聚会结束后个别的听众对你的称赏。

哈佛大学最杰出的心理学教授威廉·詹姆斯曾写下六句话。很可能对你一生发生深远的影响。这六句话，是阿里巴巴勇探宝穴的开口口诀：“倘若你对某项结果足够关心，你自然一定会完成。如果你希望做好，你就会做好。若你期望致富，你便会致富。若是你想博学，你就会博学。只有那样，你才会真正地期盼这些事情，并一心一意地去做，而不会费许多心神再去胡思乱想其它不相干的杂事。”

学习有效地对人群说话，好处尚不止于可以做正式的公开讲演。事实上，就算你终生都不可能正式公开演说，接受这种训练的益处仍然是多方面的。举例来说：当众演说的训练，是通往建立自信的大道，因为你一旦发现自己能够起立，伶牙俐齿、头头是道地对人群说话，你在与人个别交谈时，必然就更具信心和勇气。许多男士和女士去上卡耐基的“有效说话”课程，主要是在社交场合之中感到害羞而不自在。当他们发现，自己能够站着和同事讲话心里不感



到害怕时，他们便会觉得不自在是多么可笑，他们新培养出的泰然风度，令家人、朋友、事业伙伴和顾客刮目相看。许多人都是因为周围的人个性发生非凡的改变，才驱使他们去上卡耐基的训练课并获得成功的。

这种型态的训练，也会在各方面影响到个性，不过并不是即时显露出来。卡耐基先生曾经问大卫·奥门医师，就心理和生理健康的观点而言，当众演说训练的益处何在？奥门医师说，回答这个问题，就好像是开个处方，这个处方就是：“尽力培养出一种能力，让别人能够看到你的脑海和心灵。学着在个人面前、在人群当中、在大众之前清晰地表达自己的思想和意念给别人。在你这样努力去做而不断进步时，便会发觉：你真正的自我，正在人们心目中塑造一种前所未有的形象，产生前所未有的震击。

“从这份处方，你会收到双重好处。你学着对别人讲话时，你的自信心也会随之增强，而你整个人的性格也会愈来愈温和，愈来愈美好。这意味着你的情绪已渐入佳境，情绪既已渐入佳境，身体当然也就渐入佳境了。在我们现代世界里，不论男女老少，都得当众讲话。我个人并不清楚它在工、商业中究竟会给人带来什么利益，我只听说裨益无穷。可是，我确实知道它在健康上的益处。只要有机会，便对几个人或许多人说说话；你会愈说愈好，我自己就是这样；同时你会感到神清气爽，感到自己整而圆浑，这是你从前感受不到的。

这是一种畅快、美妙的感觉，没有任何药丸子能予你这般的感受。”

现在，我们必须把眼光定在增加信心和做有效交谈的目标之上。从现在起，我们就要积极而非消极地想着，这样，我们的努力就不会白费，我们就能取得成功。

当你发表演讲时，你一定要在自己在众人面前说话时，保持轻松乐观的态度。你一定要把决心印记在每个词句、每项行动上，倾全力培养这种能力。因为任何人若想迎接语言挑战，达于辞简意赅的地步，就必须具备断然的决心。



有个人，现在他已高高地登上经营的阶梯，成为商界里的传奇人物，但是在大学时代，他初次起立讲话时，却因言辞不足而失败，老师指定的五分钟讲演，他讲不到一分钟，便脸色发白，噙着眼泪匆匆走下讲台。

那个青年学生虽有那样的经历，却不肯让那样的失败击倒他。他立下决心要做个优秀的演说家，片刻不懈，最后终于成为政府的经济顾问，举世钦重，他就是蓝道尔。在他发人深思的许多本书中有一本《自由的信念》，提到当众讲演时写道：“我的讲演排得满满的，现身的场合有厂商协会的午、晚餐会，还有商务部、扶轮社、基金筹募会、校友会等。我曾经在密西根州的艾斯肯那巴发表爱国演说，于慷慨激昂中投身一次世界大战；我曾与米基·龙尼下乡做慈善讲演，与哈佛大学校长柯南和芝加哥大学校长胡钦斯下乡宣导教育；我甚至曾以极蹩脚的法语做过一场餐后演说。

“我想我了解听众要听的是什么，以及他们希望它被怎样地讲出来，对于堪当事业重任的人而言，这其中的窍门是：只要他愿意去学，没有什么学不会的。”

我与蓝道尔先生有同感。在努力成为有效的说话者的过程中，成功的意志是成败的关键所在。我若能看透你的心思，确知你的意志强度和你的思想的明朗或灰黯，我便能近乎明确地预测，你在改进沟通技巧上的进步会有多快。

在卡耐基训练班里，有个人一开始就不以做一名房屋建造商为满足，他要做“全美房屋建造协会”的发言人。他最想要做的是，在全国上下奔走，告诉人们他在房屋建造业中所遭遇的问题与获得的成就。他有死命的狂热，他想要谈论的，不只是地方性的问题，还包括全国性的问题，并且他对这些欲望绝非三心两意。他彻底地准备自己的讲演，仔细地练习，绝不错过一次上课的机会，哪怕是在一年里最忙碌的时节。他毫不含糊地依学生本分去做，结果他进步神速，连自己都感到吃惊。两个月的时间，他就已经成了班上的佼佼者，被选为该班班长。他的名字叫哈佛斯蒂。

约一年后，主持该班的教师这样写道：“我已经完全忘了俄亥俄