

New
Riders

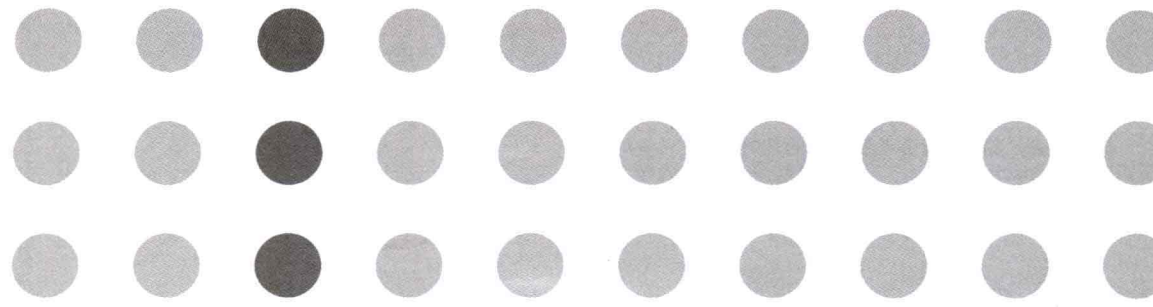
抓住听众心理

演讲者要知道的 100 件事

[美] Susan M. Weinschenk 著 杨妩霞 杨煜泳 译



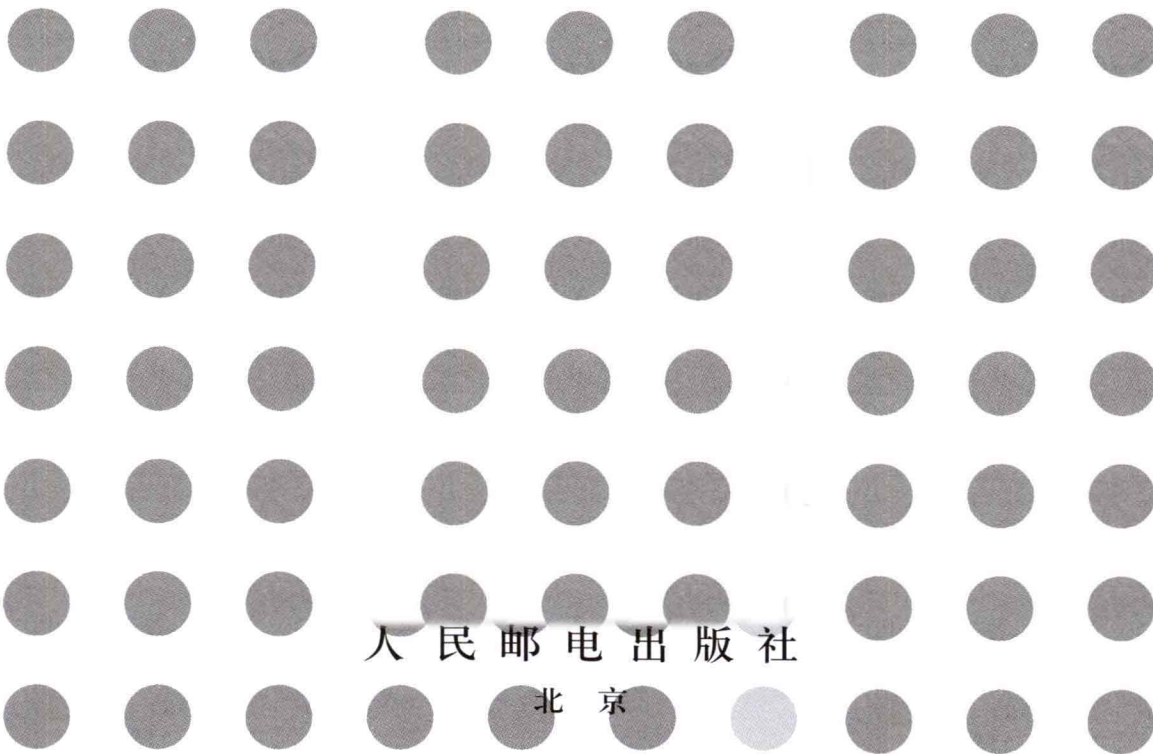
人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



抓住听众心理

演讲者要知道的 100 件事

[美] Susan M.Weinschenk 著 杨妩霞 杨煜泳 译



人 民 邮 电 出 版 社

北 京

图书在版编目(CIP)数据

抓住听众心理：演讲者要知道的100件事 / (美) 温
斯切克 (Weinschenk, S. M.) 著；杨妩霞，杨煜泳译. --
北京：人民邮电出版社，2012.10
ISBN 978-7-115-29240-7

I. ①抓… II. ①温… ②杨… ③杨… III. ①演讲—
通俗读物 IV. ①H019-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第192847号

版权声明

100 Things Every Presenter Needs To Know About People

ISBN: 9780321821249

Copyright © 2012 by Susan Weinschenk, Ph.D.

Authorized translation from the English language edition published by New Riders.

All rights reserved.

本书中文简体字版由美国 New Riders 出版公司授权人民邮电出版社出版。未经出版者书面许可，对本书任何部分不得以任何方式复制或抄袭。

版权所有，侵权必究。

内 容 提 要

本书作者是国际知名的设计心理学专家，她从听众心理的角度出发，通过对“人是如何思考与学习、如何抓住听众的注意力，如何激励听众采取行动、人们如何对环境、演讲者以及情绪做出反应、人们如何做出决定”等 100 个心理学知识的详尽探索，总结出了成功演讲的方法与技巧。除此以外，她还为读者制订了一个“90 天改进计划”，帮助读者在短时间内显著提升演讲水平。

本书内容实用、示例清晰。每个主题短小精悍，片刻即可读完。通过学习书中的知识和技巧，不同水平的读者都可以有所收获，经过练习，必定可以成为一名优秀的演说家。

抓住听众心理——演讲者要知道的 100 件事

- ◆ 著 [美] Susan M. Weinschenk
译 杨妩霞 杨煜泳
责任编辑 赵 轩
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京精彩雅恒印刷有限公司印刷
- ◆ 开本：880×1230 1/24
印张：10.33
字数：280 千字 2012 年 10 月第 1 版
印数：1-5 000 册 2012 年 10 月北京第 1 次印刷

著作权合同登记号 图字：01-2012-4884 号

ISBN 978-7-115-29240-7

定价：39.00 元

读者服务热线：(010) 67132692 印装质量热线：(010) 67129223

反盗版热线：(010) 67171154



献词

本书献给我的家庭，你们给予了我无限的关怀，你们的支持让我不断进步。



致谢

本书得以付梓，要感谢这些年所有听过我演说、演讲，以及参加过我的课程的人们。感谢你们让我知道了如何成为一名更出色的演讲者，感谢你们让我有机会将新想法付诸实践。

感谢 New Riders 出版社的 Michael Nolan，是你帮助我决定了本书的主题。

感谢 Valerie Witte 在写作上的帮助与指点。感谢 Jeff Riley，这是我与他的第三次合作出书，他能帮助我发现自己在创意、写作以及进度上的不足。Jeff 总是能将我的文字化腐朽为神奇，他的修改建议总是恰到好处，让读者有更好的阅读体验。我们一起合作得非常棒。

前言

利用心理学知识让自己成为出色的演讲者

“对于每个人，演讲都分为三个层次：一个是你练习过的演讲；一个是你实际所作的演讲；还有一个是你希望中的演讲。”

——戴尔·卡耐基（Dale Carnegie）

以下哪个是你的真实感受：

- A) 演讲之后，你会感到很成功；
- B) 演讲之后，你会为所做的和所说的不同而感到很纠结。

如果答案是 A，那么本书可能不适合你。这并不是因为你已经是一个出色的演讲者了，而只是你没有足够的动力去了解你需要了解的人，从而成为一个出色的演讲者。

在我的职业生涯中，我已经做过上百次的演讲，而且也相当受欢迎。人们经常说“这是我见过的最好的演讲”。我很感激这些赞美之词，但我从不满足于此。虽然我经常觉得刚刚做的演讲非常不错，但我是自己最严格的批评家，也许我对自己太严格了。我所知道的是，在实际演讲完成之前，我已经发现了哪里做出了改变。

当我传授人们演讲技巧的时候，有时候他们会说诸如“我不是出色的演讲者，我不知道自己是否可以成为一个出色的演讲者，我对刚才的演讲不满意。”之类的话，“这就对了”，我回应道，“现在我知道，你有能力成为一个出色的演讲者。”就像任何一个伟大的艺术家和表演者一样，伟大的演讲者会一直改进他们的表现和技艺。

丹尼尔·平克（Daniel Pink）在其心理学图书《Drive》中提及关于驱动力和精熟度的研究。人们会有动机去掌握一门主题或技能，并会为此不断努力。但据丹尼尔研究，炉火纯青的技艺是不可能达到的，而只能接近。

每一天，这个世界上都有数以百万计的演讲。其中一些效果非凡，而有些平平庸庸，还有一些则是无聊透顶。如果你的演讲水平更高，这个世界会因此变得更好，听众会被你激励，世界也因此改变。

每个演讲都有两方参与。你在讲，听众在听。如果你想展现更好的演讲，你需要更多、更深入地了解听众。你对听众如何想、如何认知、如何观察、如何反应、如何做出决定等方面了解得越多，你就越能够将信息、鼓舞和激励集合在一个演讲中。当你了解了听众，你将会知道如何提升技艺，并展现一场震撼的演讲。

目 录

第 1 章 人们是怎样思考 and 学习的	1
1 人更容易处理少量信息	2
2 听众需要上下文	4
3 听众会过滤信息	6
4 人们越是不确定，越会坚持自己的既有观点	8
5 听众有其心理模型	10
6 人们更容易在故事中处理信息	12
7 人们更易从示例中认知	15
8 短期记忆是有限的	16
9 一次只能记住四个条目	18
10 人们必须使用信息以巩固它	22
11 再认比回忆更容易	25
12 记忆会花费很多心智资源	27
13 每次人们回想某事时都会重建记忆	29
14 遗忘是程序化的	30
15 创建类别	31
16 时间是相对的	33
17 创造力的 4 种方式	34
18 人们会进入心流状态	38
19 人的思想受到文化影响	40

20	人们学习的最优长度是 20 分钟	42
21	人们有不同的学习类型	44
22	人们会从错误中学习	47
第 2 章 如何抓住并占据人们的注意力		49
23	注意力大约只能保持 10 分钟	50
24	无意识地驾驭注意力	52
25	对频率的预期会影响注意力	54
26	人们实际上不能多线工作	56
27	你的大脑有 30% 的时间都在走神	59
第 3 章 如何激励他们采取行动		61
28	当人们接近目标时会更有积极性	62
29	可变的奖励很有力量	64
30	人们的行为可以被塑造	68
31	多巴胺让人们沉迷于寻求信息	70
32	人们会对环境中的暗示产生反应	73
33	相比外在奖励，人们更容易被内在奖励所激励	74
34	人们会为进步、成为达人以及支配感所激励	77
35	人们从年轻时便有了延迟满足的能力	79
36	人们天生懒惰	81
37	习惯的养成是一个长期、逐步的过程	83
38	当竞争对手较少时，人们对于竞争越积极	86
39	人们会独立自主而有积极性	87

第4章 人们是如何听与看的 89

40	多感官通道的竞争	90
41	先听见，才能听进去	92
42	视觉胜过所有感官	94
43	人们会按照特定的方向阅读	96
44	大写字母难以阅读	98
45	使用标题提供关键信息	100
46	难读 = 难做	102
47	字体大小有讲究	105
48	对于正在发生的事情，余光比中心视野获取的感知更多	108
49	大脑中有专门的区域识别面孔	110
50	避免使用红蓝搭配	112
51	9% 的男性和 0.5% 的女性是色盲	113
52	颜色在不同的群体和文化中含义不同	117

第5章 人们如何对环境作出反应 119

53	房间坐得越满，人们的能量越充足	120
54	阴暗的房间使人昏昏入睡	121
55	如果你离开了大家的视线，他们可能就会走神了	122
56	人们会受到会场布置的影响	125
57	人们容易对在线失去兴趣	126
58	人们会变得又累又饿	128
59	人们会受温度的影响	130
60	当人们不舒服时，就无法集中注意力	132
61	人们期望能够连接到网络	134

第 6 章	人们如何在情绪上作出反应	135
62	人们对奇闻轶事比对数据更容易作出反应	136
63	故事让人们在感情上产生交流	137
64	人们喜欢享受惊喜	140
65	当事情可以预测时，人们会有安全感	142
66	人们为了参与需要感到安全	143
67	人忙时，更容易快乐	144
68	人们会对美的东西作出反应	146
69	听音乐会使大脑释放多巴胺	149
70	当人们难过或害怕时，他们想要熟悉的东西	150
71	事物越稀缺，人们会觉得它越有价值	151
第 7 章	人们如何向你作出反应	153
72	人们会服从权威人物	154
73	人们会在第一眼和无意识中“品阅”其他人	156
74	保持坦诚而真实	158
75	人们会对你身体的姿势和移动赋予一些含义	159
76	人们会对手势给予特定含义	163
77	人们会对你声音的声调给予特殊含义	167
78	人们会对你面部和眼部动作给予特殊含义	169
79	人们会模仿你的情感并感觉到你的感受	171
80	人靠衣装	173
81	人们会被与他们相似 / 对他们有吸引力的人说服	175
82	在沟通过程中演讲者的大脑和聆听者的大脑同步	177

83	大脑会对你认识的人做出独特的反应	178
84	人们希望你能掌控场面	180

第8章 人们如何决定采取行动 183

85	人们的大部分决定是无意识做出的	184
86	对损失的恐惧胜过对收获的预期	187
87	人们想要比他们实际处理能力更多的选择和信息	190
88	人们认为选择等于控制	192
89	相比金钱，人们更在乎时间	194
90	情绪影响决策过程	196
91	群体决策可能是错误的	198
92	人们会受到支配性人格所影响	201
93	当人们不确定时，他们会从众	203
94	人们认为别人比自己更容易受到影响	205
95	当一个产品如实摆在人们面前时，他们会对这个产品的价值作出更高的评价	207
96	人们想保持一致的形象	211
97	小步骤可以改变角色	213
98	用手写字可以增加承诺	215
99	人们会对亏欠采取行动	217
100	当人们第一次说不时，他们下一次常常会说是	219

第9章 如何打造你的演讲 221

第10章 你的90天改进计划 235

“我从来没有‘教导’过我的学生；我只是尝试提供一些他们可以用来学习的东西。”

——阿尔伯特·爱因斯坦 (Albert Einstein)

第 1 章 人们是怎样**思考**和**学习**的

如果你想与人有效地交流并有说服力，你就需要知道人们是如何思考、过滤信息以及认知的。让他们接受信息不是个问题，如果你想让听众记住、采取行动，那么你呈现信息的方式应该与他们思考和学习的方式相匹配。

1

人更容易处理少量信息

人类的大脑一次只能处理很少量的信息——确切地说是有意识地处理（你每秒大约会处理 40 亿条信息，但只有其中的 40 条是大脑有意识地进行处理的）。演讲者所犯的一个错误是一次给予听众太多的信息。

渐进式展开

渐进式展开指的是，只提供给人们当前这一时刻所需要的信息。我曾经参加过一个展示会，演示者为税务人员展示一款会计税务软件的操作示范。如果采用渐进式展开的方法，她将会从头至尾地带来一个高水准的示范，然后返回来详述细节。然而，在对第一步进行了详尽的描述，还没有讲到第二步之前，听众都已昏昏入睡。这里的问题就在于，信息来得太多、太快了。

一次一个要点

我极不推崇在幻灯片上展示许多要点和文字。如果你要在使用幻灯片来提示要点，请一次只展示一个要点。对于 PPT 软件，这很容易实现。这也是实现渐进式展开的方式。这样，你的观众就不会一次看到很多的文字。



渐进式展开的起源

如果你去 Wikipedia 上查找“渐进式展开”（progressive disclosure），你会被引导到一篇关于软件设计中的物品使用的文章中（这篇 Wikipedia 文章显示作者是 IBM 公司的杰克·卡罗尔，但其名字是约翰·卡罗尔）。卡罗尔谈论了在软件界面设计中渐进式展开的原则，但这个词最初是来自教学设计。教学设计专家凯勒最先使用了它，在 20 世纪 80 年代，他将教学设计模型称为“ARCS”（Attention、Relevance、Confidence、Satisfaction，注意、揭示、信心、满意）。渐进式展开是 ARCS 模型中的一部分，它只展现学习者在当前需要的那一点信息。

了解听众当时的需求

渐进式展开是一个相当棒的技巧，但前提是，你知道大多数人当时想要的是什么。如果你对此没有研究，你的演讲就可能会出差错。

要点总结

- * 使用渐进式展开的方式，逐步揭示、展示、说明你要表达的信息。
- * 在使用渐进式展开方式之前，请确保已经对听众进行了深入的研究，了解大多数听众已经知道和尚未知道哪些信息。

2

听众需要上下文

你有没有过这样的经历，“一个人在台上演讲，他对内容胸有成竹，但你却很难一直跟随着他？”这就是一个问题。当演讲者对自己要表达的内容非常有把握时，却容易忽视了听众，而听众可能对主题并不熟悉。

做演讲，就好像你走在大街上向一位陌生人表达你的观点，你的听众可能对你的主题没有很深的认识。就算有，他们的脑袋里还会想着别的事情，可能未必愿意听你说。

使用引导材料提供上下文

为了不让演讲咄咄逼人，你需要提供上下文，使用引导材料是一个不错的方法。这是接下来要呈现的信息的一个高度概括。引导材料可以帮助人们理解将要呈现的演讲内容。

- ★ 在第4章中，有一个章节是关于如何在幻灯片上使用标题。即使在幻灯片上只出现一个简单的标题，它也扮演着引导材料的作用，因为它提供了上下文信息。
- ★ 在你谈论细节之前，提供一个图表以便演示进程，这就是一个引导材料。
- ★ 演讲的大纲或主题列表也可作为引导材料。

演讲开场白中的小故事或简短的总结也是引导材料。比如，在我最近为一组互动营销专家所作的演讲中，我是这样开始的：

最近我正在与一个开办医疗网站的客户合作，这个网站面向的是有严重疾病的人。这个客户打算重新设计这个网站。我问他，你认为当网站的访客进入网站查找信息时会有什么感觉？他们会困惑吗？他们会有压抑感吗？他们会对自己所经历的疾病感到害怕吗？我的客户呆呆地看着我说：“网站分析表明，我们的网站转化率大约为5%。”

“好，”我回应道，“但你认为人们进入网站后的精神状态怎么样？”

他捧着一叠文件说：“人们在网站上平均停留时间是1.68秒。”

有时候，我认为我们过于依赖数据和分析，而忘记了考虑网站访客的感受。如果忘记了你是为了访客而设计网站，那么网站在与这些人进行交流的时候就不会有很好的效

果，你也就不能达成目标。

在这次演讲中，我将要与你分享一些最重要的见解，那就是在心理学领域中，必须了解人是如何思考、学习和感知的，并将其应用于网站的设计。

上面这个简介提供了将要讨论话题的上下文，以及它为什么对听众来说如此重要（想要了解如何开始你的演讲，请参见第 9 章）。

要点总结

- * 听众需要上下文，以便他们可以了解你正在说什么。
- * 记住，你的听众可能不是你所演讲主题方面的专家，他们需要一些上下文才能理解你的想法。
- * 在听众进入房间听演讲的时候，他们脑袋里可能还想着许多其他的事情。
- * 在开始处甚至是演讲的全程中使用引导材料，以便为接下来的演讲设置一个上下文。

我是苹果产品的支持者，但我并非一直是一个“果粉”，我也曾是 Windows/PC 的用户。遥想当年 PC 刚刚出现时，我有一台运行 CPM 操作系统的“便携式”PC，它有两个 360 KB（是的，就是 KB）的软盘驱动器（换句话说，没有硬盘）。那时我是个 PC 用户，不是苹果用户。苹果产品那时是为老师，后来是为艺术家准备的，而不是我。

而今天，我会一边用 iPhone 聊天，一边为下午上课做练习时要用到的 iPod 充电，同时还会将 MacBook Pro 中保存的电影传到我的 iPad 中，并用 Apple TV 看电视节目。这到底发生了什么？（我在《Neuro Web Design : What Makes Them Click ?》一书中描述了我从 PC 用户转变为一个“果粉”的故事。这是从一个很小的转变开始的，进而变得对苹果产品更加忠诚。）

因此你可能会想象，当我与同事共进晚餐，而他却向我大秀安卓手机时的情景。他对自己的新安卓手机爱不释手，并想用各种方式向我展示他的手机与我的 iPhone 一样棒，甚至比 iPhone 还要出色。我对他所说的却完全不想听，甚至不想看到那手机。基本上，我不允许任何与我的观点相冲突的信息进入我的大脑，即包括 iPhone 在内的所有事情（东西）都是不可能进入我的大脑的。我过滤掉了这些信息。

人们会倾向于找寻并关注信息和线索，以坚定自己的观点。他们不会去搜寻——甚至会无视那些不能支持自己观点的信息。

过滤经常很有用，因为它可以减少我们每次必须关注的信息量。但过滤有时候会导致错误的选择，或令我们缺乏行动力。

人们倾向于那些能够证实他们已有想法的信息，有选择性地收集证据并记忆这些信息。心理学将这种过滤称为“证实偏好”（confirmation bias）。他们越是坚信某些观点，证实偏差就越强。

怎样组织人们过滤信息

当你演讲时，你希望听众能够以开放的心态接受你提出的观点。如果他们过滤掉了许多信息，你的观点就不会有机会被倾听。为了屏蔽听众的“自动过滤器”，你可能需要：