

卓越演讲

打动听众必知必会的 策略和方法



本书被《华尔街日报》列入
“你不应该错过的5本商务书籍”之一；
《哈佛商业评论》前总编称本书为
“真正的珍宝”；

美国
“简洁、紧凑、实用……”

(美) Lynn Russell Mary Munter 著 姚军 等译

Guide to Presentations

Third Edition



机械工业出版社
China Machine Press

卓越演讲

打动听众必知必会的
策略和方法

· 原 · 书 · 第 · 3 · 版 ·

(美) Lynn Russell Mary Munter 著
姚军 等译

Gui

ons



机械工业出版社
China Machine Press

本书被《华尔街日报》列入“你不应该错过的5本商务书籍”之一；被《哈佛商业评论》前总编称为“真正的珍宝”；被《商务沟通》杂志称赞为：“简洁、紧凑、实用并且易于理解……我非常喜欢它。”本书分为两个部分：第一部分讲述演讲策略，第二部分讲述演讲实施。成功演讲的基础是有效的策略，而有效的策略又基于三个策略变量：听众、意图和信息。这三个变量一起组成了“AIM”策略。第1章介绍如何分析听众的总体信息，了解他们的期望；第2章讲述如何确定演讲的主旨；第3章讨论如何最大限度地利用信息。第二部分解释了将AIM策略应用到演讲实施阶段的三个组成部分（结构、视觉资料和非语言表达）的方法。第4章介绍如何收集、整理信息，进而确定演讲开始部分、主体部分和结束部分所要表达的内容等；第5章揭示如何设计有效的PowerPoint视觉资料；第6章讨论如何提炼非语言表达内容，控制你的紧张情绪等。

Authorized translation from the English language edition, entitled Guide to Presentations, 3e, 9780137075089 by Lynn Russell, Mary Munter, published by Pearson Education, Inc., publishing as prentice Hall, Copyright © 2011.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD., and CHINA MACHINE PRESS Copyright © 2012.

本书中文简体字版由 Pearson Education（培生教育出版集团）授权机械工业出版社在中华人民共和国境内（不包括中国台湾地区和中国香港、澳门特别行政区）独家出版发行。未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

本书封底贴有 Pearson Education（培生教育出版集团）激光防伪标签，无标签者不得销售。

封底无防伪标均为盗版

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号：图字：01-2012-5637

图书在版编目（CIP）数据

卓越演讲：打动听众必知必会的策略和方法（原书第3版）/（美）罗塞尔（Russell, L.），（美）缪特（Munter, M.）著；姚军等译. —北京：机械工业出版社，2012.10
书名原文：Guide to Presentations, 3rd Edition

ISBN 978-7-111-39954-4

I. 卓… II. ①罗… ②缪… ③姚… III. 演讲—语言艺术 IV. H019

中国版本图书馆CIP数据核字（2012）第236082号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037）

责任编辑：谢晓芳

三河市杨庄长鸣印刷装订厂印刷

2012年10月第1版第1次印刷

145mm×210mm·5.125印张

标准书号：ISBN 978-7-111-39954-4

定价：39.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：（010）88378991；88361066

购书热线：（010）68326294；88379649；68995259

投稿热线：（010）88379604

读者信箱：hzjsj@hzbook.com

在现代社会里，演讲这一传播形式十分常见。迎接新员工、年终总结、产品推介……可以这么说，每个人都在不断地经历各种不同内容的演讲，而我们当中的许多人，既是听众，也常常要站在讲台上。

当我们在台下听讲的时候，可能很多时候我们都在走神，可能觉得演讲者说出来的话味同嚼蜡，展示的视觉资料平淡无奇。可是，当我们自己发表演讲的时候，也会碰到同样的问题。我们可能搜肠刮肚地写出连篇累牍的演讲稿，精心制作了大量的幻灯片，但是在演讲的时候效果却不太满意，而站在台上的我们也因为信心的缺失而手心冒汗，甚至张口结舌。

公开演讲已经被许多人视为畏途，但是它真的这么难吗？看完本书，也许你会得出不同的结论。演讲的失败，很多时候是因为准备工作的问題，没有合适的策略和框架、没有认真地分析演讲的听众、对演讲过程缺乏控制、对自己的仪表

举止没有合适的设计等。本书是两位在业界享有盛誉的专家的力作，虽然篇幅不大，却涵盖了丰富的内容，它以浅显易懂的语言，清晰的脉络，为读者描述了从准备工作到演讲结束之后进一步沟通为止的整个过程，读者在书中既能学习到整体的策略，又能学到许多实用的小技巧，相信很多人在阅读完本书之后，都能增强自己的信心，更有效地准备以后的演讲。

本书的翻译工作主要由姚军完成，徐锋、陈绍继、郑端、吴兰陟等人也为本书的翻译工作做出了贡献，由于译者水平所限，错漏在所难免，敬请广大读者批评指正，在此也深深感谢华章公司的编辑者对翻译工作提出的中肯意见。

译 者

新版本的修改之处

我们对第2版的许多内容都进行了修改，但是最为重要的修改集中在第5章中有关PowerPoint视觉资料方面。这一章并没有介绍所有类型的直观示例，而是仅仅介绍了PowerPoint视觉资料——标准的PowerPoint幻灯片和演示初稿（Presentation Deck）。第5章将带领你经历创建这些视觉资料的过程，提供绕过某些PowerPoint默认设置的方法，而这些设置可能造成不必要的复杂幻灯片或者页面。

除了第5章中的重大更改之外，你还将在第1章和第4章中看到一些较小的更改。

第1章中的修改

- 扩展了1.4节：将关于决策者和其他有影响力的听众的内容从第一个问题“他们是谁？”移到最后一个关于说服力的问题。现在，我们关于说服力的讲解包括4个主

题：(1) 评估各种有吸引力的因素；(2) 建立对利益陈述的支持；(3) 考虑你的可信度；(4) 确定打动决策者的手段。

- 阐述了各种吸引力因素的利弊：不仅列出了具有说服力的技巧，还说明了各种吸引力因素（比如量化吸引力、基准和本书前两版中提到的其他吸引力因素）的优势和不足。我们鼓励你根据听众的兴趣和倾向利用这些因素。
- 区分总体利益陈述和针对性的利益陈述：把说明利益陈述创作方法的表格由一张分为两张。第一张表格说明了开发总体陈述的步骤，总体陈述包含了听众利益陈述的总体内容。而第二张表格则说明如何针对某位有影响力的听众成员提出一个利益陈述。

第4章中的修改

- 增加了内容编排的相关细节：除了列出具有说服力的演示文稿常见的编排技术之外，还提供了关于如何根据建议和利益组织演示文稿的更全面的实例。
- 澄清了积极聆听转述和 Q&A 转述之间的区别：定义标准的转述，然后将其与用于演讲中提出问题的转述类型进行比较。

第5章中的修改

- 增加一张比较幻灯片与演示初稿的表格：总结了幻灯片和演示初稿之间的区别，帮助你决定何种格式最适合于你的演讲。
- 理清吸引注意力的相关思路：我们鼓励你寻找时机中断直观教具的使用，与听众交流，在这些时候听众的注意力会转移回演说者身上来。
- 解释 PowerPoint 母板 (Slide Master) 的制作方法：对选择颜

色和建立母板的过程进行渐进式的指导。还解释了创建母板之后，对初稿页面进行调整的方法及原因。

- 对弥补公司提供模板的缺陷提出建议：提供了一些解决思路，用于处理公司模板中的颜色问题、格式缺陷和占据过多幻灯片或页面的 logo 及其他设计要素。
- 增加有关 SmartArt 的信息：PowerPoint 的图表制作工具 SmartArt 可能诱使用户制作对增强正确信息没有好处的图表。因此，我们解释了解决某些 SmartArt 难题的方法。
- 扩展了有关照片的素材：很多人从 Web 上复制照片，然后粘贴到他们的幻灯片和演示初稿上，从而违反了版权法。因此，我们包含了一个列表，提供寻找可以合法使用的免费及廉价照片的场所，并对选择和插入图像的方法提供建议。
- 总结了“图表垃圾”信息：为了减少 Excel 和 PowerPoint 中图表造成的混乱，我们增加了一个表格，以解释改进的方法。

本书对你有什么帮助

当你在准备演讲时遇到特定的问题时，可以从本书的某一页或者某一节中得到帮助。例如：

- 如果你打算和一群新同事谈话，却不知道如何使自己显得可信而不是看上去像在自夸，可以关注 1.4.3 节。
- 如果你需要突出一条重要的信息，希望知道如何才能让它令人难忘，请阅读 3.1 节。
- 如果你担心有人提出无法回答的问题，可阅读有关问答对话的章节（4.3 节）。
- 如果你打算制作一个演示初稿，但是更习惯于制作 PowerPoint

幻灯片，可以在 5.1 节之前的表中看到它们之间的差别。

- 如果你和其他许多人一样，对于演讲感到紧张，可以阅读从 6.3 节开始介绍的有关管理演讲焦虑的技巧。

另外，你可能并不打算进行一次特定的谈话，而是希望得到成为更好的演讲者的总体指南，建议你通读本书。这样，你就会知道准备和开展高效演讲的步骤，并在准备和实施下一次演讲时得到一本易读的参考书。

撰写本书的原因

我们曾经在许多高等院校中任教，包括斯坦福大学、达特茅斯学院和哥伦比亚大学。我们曾经帮助过各个行业的公司高管和其他领导人——从社团组织的领袖到地球另一端的政府官员。我们的学生和客户常常说，他们希望得到既专业又容易理解的资源。我们尽力写作了本书，使用基于实际演讲的例子，依靠朴素的语言以及易于浏览的标题，来满足他们的需要。

本书组织结构

本书分为两部分：演讲策略和演讲实施。

第一部分：演讲策略（第1~3章）

成功演讲的基础是有效的策略，而有效的策略又基于三个策略变量：听众（audience）、意图（intent）和信息（message）。这三个变量一起组成了所谓的 AIM 策略。

- 第 1 章：分析听众。该章提供了下列问题的答案：（1）他们是谁？（2）他们知道什么，期望什么？（3）他们感觉如何？（4）

什么内容能够说服他们？

- 第2章：确定意图。该章建议你：（1）考虑总体目标；（2）撰写演讲目标；（3）将这一目标作为你准备和演示的焦点。
- 第3章：最大限度地利用信息。该章阐述了让你的信息令人难忘的方法，以及确认演讲是最好的信息传递方式的必要性。

第二部分：演讲实施（第4～6章）

第二部分解释了将 AIM 策略应用到演讲实施阶段的三个组成部分（结构、视觉资料和非语言表达）的方法。

第4章：组织内容。该章带你经历构造演示文稿的过程：（1）信息的收集、整理和编排；（2）决定演讲开始部分、主体部分和结束部分所要表达的内容；（3）准备回答听众的问题。

第5章：设计高效的 PowerPoint 视觉资料。该章建议你：（1）从你的标题出发；（2）设计基本模板；（3）设计中的形象化思考；（4）对结果进行编辑。

第6章：提炼非语言表达内容。准备演讲的最后一方面涉及你的非语言表达技巧——听众对你的印象。该章提供了如下方法：（1）非语言风格分析；（2）练习非语言表达；（3）控制你的紧张情绪。

致谢

Lynn Russel：感谢我的合著者及朋友玛丽·缪特，她的作品从一开始就深深吸引了我；感谢纽约大学教授伊夫·申克勒提出的重要修改建议；感谢了不起的作家和顾问简·赛斯金；感谢露西·埃尔曼，这位机智的小说家具有发现错误标点的慧眼和明辨是非的天赋；感谢乔恩·巴尼，他是个不同寻常的商业伙伴，也是一位支持我的朋友。

还要感谢哥伦比亚大学所有的学生，他们聪明地将我所教授的知识与工作联系起来，特别要向唐纳·柴尔德表示敬意——这位前商业学院学生将听众分析变成了一种艺术。感谢阿帕纳·耶尔莱，他勤奋工作，改进了本书本版的所有内容。最后要感谢大力支持我的家人和朋友，包括我的妯娌朱迪·罗塞尔，她给我的启发超出了想象。

Mary Munter：我很感激有幸教过的数千名高管和学生；感谢我在 MCA 和 ABC 的同事；感谢我的合著者林恩·罗塞尔巨大的努力；特别感谢罗布——现在和永远！

我们还要感谢书中引用的来源——这在本书最后的“参考文献”中列出。

林恩·罗塞尔

Professional Development 公司

玛丽·缪特

达特茅斯学院塔克商学院

译者序

前言

第一部分 演讲策略

第1章 分析听众	3
1.1 他们是谁	4
1.1.1 从主要听众开始	4
1.1.2 牢记次要听众	6
1.2 他们知道和期望什么	7
1.2.1 考虑他们所知道的	7
1.2.2 确定他们的期望	9
1.3 他们的感觉如何	12
1.3.1 重视听众的情绪和兴趣度	12
1.3.2 确定听众可能存在的倾向	13
1.4 什么内容能够说服他们	14
1.4.1 评估各种吸引力因素	14
1.4.2 用利益陈述赢得支持	17
1.4.3 考虑你的可信度	19
1.4.4 确定接近决策者的途径	21

第2章 确定意图	24
2.1 考虑总体目的	25
2.1.1 “告知”和“推销”情境	26
2.1.2 咨询和参与情境	28
2.2 制造演讲目标	29
2.2.1 面向结果和以听众为中心	29
2.2.2 具体且可度量	30
2.2.3 可实现且有价值	31
2.3 利用目标保持专注	32
2.3.1 何时制定目标	33
2.3.2 如何运用目标	33
第3章 最大限度地利用信息	35
3.1 让信息令人难忘	36
3.1.1 利用开场白和结束语的力量	36
3.1.2 分解内容	38
3.1.3 使用强调技术	40
3.2 考虑媒体	42
3.2.1 比较演讲和其他选择	42
3.2.2 用其他媒体补充演讲	45

第二部分 演讲实施

第4章 组织内容	51
4.1 收集、聚焦和编排信息	52
4.1.1 收集策略性和主题性的信息	52
4.1.2 聚焦所收集的信息	53
4.1.3 编排内容	55

4.2 确定演讲内容	58
4.2.1 确定开场白	58
4.2.2 规划精心组织的主体部分	60
4.2.3 确定结束语	63
4.3 准备问答环节	65
4.3.1 准备听众的问题	65
4.3.2 完善聆听技巧	66
4.3.3 有效地回答	68
4.3.4 听取有挑战性的问题	69
4.3.5 控制难以相处或者怀有敌意的听众	72
第5章 设计高效的 PowerPoint 视觉资料	76
5.1 从标题开始	78
5.1.1 确定听众需要看到的内容	78
5.1.2 创建澄清信息的标题	81
5.2 设计基本模板	84
5.2.1 确立配色方案	85
5.2.2 确定版式	90
5.2.3 选择简单的背景和布局	94
5.2.4 使用公司模板	98
5.3 设计时的形象化思维	101
5.3.1 用数据驱动的图表解释数字	101
5.3.2 用概念框图描述思路	104
5.3.3 用照片增添趣味	107
5.3.4 用动画澄清复杂的幻灯片	110
5.3.5 用文本图表列出重要的细节	111
5.4 编辑成果	115

5.4.1 验证结构是否清晰	115
5.4.2 改进视觉效果	116
5.4.3 再次论证	118
第6章 提炼非语言表达内容	120
6.1 分析非语言表达风格	121
6.1.1 姿势和动作	121
6.1.2 手和胳膊的姿势	123
6.1.3 眼神交流和面部表情	125
6.1.4 嗓音特征	127
6.1.5 周围的空间和物体	131
6.2 练习非语言表达能力	132
6.2.1 检查内容和时间	132
6.2.2 用视觉资料进行排练	134
6.3 控制紧张情绪	138
6.3.1 通用的技术	138
6.3.2 生理技术	140
6.3.3 心理技术	142
6.3.4 最后的技巧	144
参考文献	147

第一部分

演讲策略

许多人不喜欢发表演讲。提到演讲，有些人立刻就开始担心自己的外表或者声音，而其他人则困扰于视觉教具的制作，还有些人则一味拖延，认为自己只能“即兴演出”或者重复过去进行过的演讲。以上这些选择都不能避免重要演讲的失败。他们都没有考虑到决定演讲成功的一个最重要的因素，这就是演讲策略。

运用策略正是演讲成功的秘诀。遗憾的是，许多演讲者没有采用有策略的思考方法。他们在“瞄准”之前就“开火”了，最终的结果只能是搬起石头砸自己的脚。许多人很少考虑他们的听众，他们依靠的是模糊或者未经确定的目标，表达的信息都是临时性的，可能并不适用于演讲。为了避免这种情况，必须考虑听众、意图和信息策略，我们将这三者统称为 AIM：

- A=Analyze the Audience（分析听众，第 1 章）
- I=Identify Your Intent（确定意图，第 2 章）

- M=Make the Most of the Message (最大限度地利用信息, 第3章)

从上面的图中可以看到, AIM 的三个组成部分是相互作用的。因此, 你不应该将听众、意图和信息当成刻板的步骤, 而应该发现三者之间的相互影响。例如, 你确定意图的根据是从听众那里了解的情况。相似地, 你决定要强调的信息与所确定的意图也有紧密的联系。

你可能忍不住开始考虑自己要说的话、将要使用的幻灯片或者你的外表及声音, 这时候一定要耐心; 第二部分将介绍这些实施中的关注点。准备阶段的出发点是策略: 在 AIM 上投入时间, 以避免演讲失败。

