

THE QUICK AND EASY WAY TO
EFFECTIVE SPEAKING

跟卡耐基 学口才

[美]戴尔·卡耐基◎著 李会丹◎编译



卡耐基用15年时间写成的第一部成功学著作

最伟大的心灵导师、最伟大的成功学大师
全球最具影响力的励志作品



印刷工业出版社



目录 CONTENTS

第1部 成功演讲的基本原则

如何获得成功演讲的基本技巧.....	002
培养演讲的自信心.....	019
有效说话的简单方法.....	032

第2部 演讲、演讲者与听众的关系

如何做好演讲准备工作.....	044
赋予演讲丰富的生命力.....	067
与听众一起感受自己的演讲.....	076

第3部 成功发表即兴演讲

用简短的演讲获得行动.....	090
说明情况的演讲.....	105
说服性演讲.....	123
即兴演讲.....	135

第4部 沟通的艺术

发表演讲的正确态度.....	144
丰富你的词汇.....	164
台风与个性.....	182

第5部 有效说话的挑战

介绍演讲者、颁奖和领奖	200
组织较长的演讲.....	212
灵活运用学会的技巧.....	254

附录 提高记忆力的自然法则	264
----------------------------	------------



第1部

· 成功演讲的基本原则 ·

★ 如何获得成功演讲的基本技巧

★ 培养演讲的自信心

★ 有效说话的简单方法



如何获得成功演讲的基本技巧

世界上没有谁是天生的演说家。当众说话其实轻而易举，
只要能遵循以下这些简单却重要的规则，你也可以成功！

1912年，也就是“泰坦尼克号”邮轮在北大西洋冰海沉没的那一年，我开始教授当众演讲的课程，后来，毕业于这门课程的学员超过50万人。

我的演讲教程第一堂课是示范表演，每次我都会先请一些学员上台讲一讲自己来上课的原因，以及自己期望从这种训练中获得什么。

在这些演讲中，我发现虽然学员们众说纷纭，各执一词，表达方式多种多样；但令人诧异的是，大多数学员说的原因和基本需求都大同小异：“面对众人讲话时，我觉得浑身不自在，总是担心自己说错话，这些担忧让我不能集中精力思考，不能清晰地表达自己的想法，甚至不知道自己究竟在说些什么。我希望通过学习增强自信，能随心所欲不受影响地思考问题；有逻辑地归纳自己的思想，并能泰然自若地站起来当



懈，你就可以战胜你的恐惧，而成为有自信的人。

如果你想快速了解本书的梗概，以下四条导引相当重要：

一、借助别人的经验来树立自己的信心

无论是处于逆境之中还是在顺境的状态下，这世上没有谁是天生的演讲家。在人类历史的某些时期，当众演讲是一门精致的艺术，它必须依靠言语的修辞法和优雅的演讲技巧来征服听众，因此，那时想成为一名优秀的演讲家十分艰难。现在，我们将当众演讲看成一种扩大的交谈。以往街头舞台边说边唱的演讲方式和如雷贯耳的声音已经成为过去。人们无论是在与他人共进晚餐，还是在教堂做礼拜、在家里看电视，以及和同伴相处时更愿意听到一些率真直爽的话，彼此之间根据事实理性地思考，真诚实际地讨论问题，而不是对着我们大放厥词。

当众演讲并不是一门封闭的艺术，也不像许多教科书中所宣传的，只有经过多年的美化声音和极艰苦的修辞学训练之后才能取得成功。我的教学生涯几乎全部是在向人们证明这一点：当众说话其实并不困难，只要遵循一些简单而重要的规则就可以了。1912年，我在纽约市125街的青年基督协会开始从事教学工作时，对当众说话的艺术和学生们一样无知懵懂。我早期的教育方式和我在密苏里州的华伦堡上大学时接受的教育方式大同小异。但很快我就发现自己走上了误区，我竟然将那些商界人士当成大学一年级新生来教育了。我发现以韦伯斯特、柏克、皮特及欧康内尔等著名演说家的理论无法派上用场，一味去教学员模仿则毫无益处。我所教授的学生需要的是能在商



根特先生不是唯一这样担心的人，在我的训练班上有许多像他这样的人，都是逼不得已才来参加训练的，经过一段时间的训练他们取得了很大的成效。为此，我用自己的经验向根特保证：他只要坚持训练，就一定能取得成功。

三年后，我们在企业家俱乐部再一次相遇。同一家餐厅，同一张桌子，我们又谈起从前说过的话。问他我的预言是否已经实现时，他微微一笑，从口袋中掏出一本红色小笔记本，上面记录着他未来几个月预定的演讲日程表。

他很自豪地说道：“我现在有能力做这些演讲了。站在讲台上，我再也不害怕面对众人说话，而是享受演讲所带来的无穷快乐，我相信，我能给社会提供更多更好的服务……这些是我一生中最为高兴和满足的事！你的训练让我找到了自信！改变了我！”

根特先生的改变不仅如此，他还十分得意地告诉我，他所在的教区，教堂曾邀请英国首相前来费城发表演讲，负责向众人介绍这位杰出政治家的人不是别人，正是D.W.根特先生。因为首相很少来美国，陪同首相访问费城的人也是他！

想想三年前，他还在这张桌子旁苦恼地问我，有朝一日他是否能够当众畅谈如流？这前后差异极大的变化真是让人难以想象啊！

根特先生的演讲技巧取得了如此神速的进步是否超乎寻常？是否让你觉得匪夷所思？一点也不！类似根特先生这样成功的事例成百上千。再来举一个实际的例子，几年前，布鲁克林的一位医生——我们姑且称之为克里斯医生。那一年，他前往佛罗里达州度假，他的度假地距离著名的棒球队——巨人队训练场不远。作为一名热心的铁杆球迷，他经常去看他们打球，渐渐地他就和球员们成了好朋友。



有一天，他被邀请参加球队举行的宴会，在侍者送上咖啡和点心之后，有几位著名的客人被请上台讲话。突然，在事先没有任何心理准备的情况下，他听见宴会主持人宣布说：“今晚有一位医学界的朋友在场，我们热烈欢迎克里斯医生上台给我们谈谈棒球队员的健康问题吧！”

对这个问题克里斯是否有发言权呢？当然有，他算是对这个问题了解得最充分的人——他是研究卫生保健的，而且行医近30年，又和球员们相处了那么久，对他们的健康问题了如指掌，他对此还有一套自己独特的见解。只是，他可以坐在椅子上与周围的人侃侃而谈，甚至谈上一整晚。但是，让他站起来，面对众人讲同样的问题时，却是另一回事了。听到让他上台演讲，他顿时心跳加速，吓得不知所措。他试图冷静下来，然而身体根本不听使唤，手脚也软了。他一生从未做过公开演讲，面对众人，脑海里一片空白，连平时熟悉的知识都不翼而飞了！

参加宴会的人都在鼓掌，朋友们全都注视着他。他该如何面对呢？他紧张地摇摇头，表示谢绝，但他这样做却引来了更热烈的掌声。

“克里斯医生！演讲！演讲！”听众的呼声越来越大，也越来越热烈。

在这种极其沮丧的情绪支配下，他一句话也没说，站起来转过身背对着自己的朋友，默默地走了出去，他深感难堪，更觉得是自己莫大的耻辱。可是他又不能不逃走，因为他知道自己一旦站起来演讲一定会失败，不要说全部讲完，甚至可能连五六个完整的句子都讲不出来。

克里斯当晚就离开了佛罗里达州，回到布鲁克林，他做的第一件事就是报名参加我的演讲训练班。他说他再也不愿意陷入哑口无言的困



境中了，那逃走的耻辱，这辈子不想经历第二次。

像他这样的学生，是我们做老师最乐意碰到的，因为他有迫切的需要提高自己在公众面前演讲的能力的渴望。这种愿望是那么坚定，使他能毫无怨言地刻苦练习，心甘情愿地完成老师布置的训练任务，不落下一课。

他的努力，带来的进步令他自己都感到惊讶，远远超出了他的期望值。上完第一阶段的课程，他紧张的情绪就消失了，自信心越来越强。两个月后，他已成为班上的明星演讲家，并且开始接受邀请，前往各地演讲。现在，他非常喜欢演讲时那份自信的感觉和所获得的荣誉感，更庆幸自己在演讲过程中结交到很多志同道合的朋友。

纽约市共和党竞选委员会的一名委员，在听过克里斯医生一次演讲之后，立即邀请他到全市各地为共和党进行竞选演讲。如果他知道，就在一年前，这位演讲家曾经因为害怕面对听众而在羞愧之中不得不逃跑的事，他一定会大吃一惊的。

想获得自信、勇气和面对公众发表演讲时冷静而清晰思考的能力，并不像大多数人所想象的那么困难，甚至可能不到其十分之一的困难。演讲自信不是上帝赐给某些人的礼物，这就如同学习打高尔夫球一样，只要有恒心、掌握方法、持久练习，任何人都可以发挥出自己潜在的能力。这里还有一个例子不能不说：

已故的B. F. 古利奇公司董事长大卫·M. 古利奇，有一天来到我的办公室对我痛苦地说：“在我的一生中，最痛苦的事就是害怕说话，每一次当众讲话时我都惊恐万状，害怕自己说得不够好！而身为董事长，我又不能不主持会议。平时董事们彼此熟悉，大家坐在一起谈话时，我还能够对答如流，一点困难都没有。可是只要站起身说话，我就会有一



种莫名的惊惧，觉得压力很大，一个字也说不出。这种情形已持续多年了，十分严重，不知您能否帮得了我？”

“既然你对我是否能帮助你有疑惑，为什么还要来找我呢？”我问道。

“因为我想试试！”他回答道，“我有一个专门负责处理私人账目的会计师，他是一个十分害羞的家伙。他进自己的办公室时必须从我的办公桌前走过。这么多年来，他进去都是小心翼翼的，从来都是眼看着地面不敢抬头，也难得说一个字。但是，最近他却变了一个人，不但神采奕奕，走进办公室时还抬头挺胸，大大方方地向我道早安。我对他这种改变很惊讶，特意问他是什么原因，他告诉我他参加了您的训练课程。正是因为看到他惊人的改变，我才来寻求您的帮助。”

听了他的话，我对古利奇先生说：“你定期来上课，严格按照我们的课程要求去做，不出几个星期，你就会喜欢在大众面前讲话了。”

“如果您真的能帮助我变成那样，”他回答说，“那我会是全世界最快乐的！”

古利奇开始来参加训练，坚持上课而且进步神速。三个月后，我邀请他参加在阿斯特饭店舞厅举行的一个3 000人的聚会，希望他给其他学员谈一谈自己是如何从口才训练课程中获益的。他因为事先已经有个重要的约会，就对自己不能前来参加聚会道歉。但是第二天，他又打电话说他要来，还在电话中激动地说：“我把约会取消了。我一定要来参加这个演讲，我要告诉大家训练带给我的收获，要用我的故事来激励和我一样的人消除他们的恐惧，勇敢地面对自己！”

我给他留了两分钟的演讲时间，结果，他在讲台上面对着3 000



人，滔滔不绝地说了十多分钟。

类似的奇迹，我亲眼目睹过不下数千起。许多的人生由于参加了这项训练而彻底改观，一些人在职场获得了梦寐以求的提升，一些人则在商场上大获其利。有时候，一场演讲就足以使事情大功告成。马力欧·拉卓的故事就是这样的。

几年前，我十分意外地收到一封来自古巴的电报，电报上说：“除非你来阻止我，否则我立即就来纽约接受演讲训练。”落款马力欧·拉卓。当时我不知道他是谁，也从来没有听说过。

抱着疑惑，等拉卓先生来到了纽约，我才知道原因。他告诉我说：“哈瓦那乡村俱乐部要庆祝创建人50岁生日，安排我在晚会上担任主持，并为他颁发纪念杯。虽然我是一名律师，但从未公开作过演讲。一想到要面对众多的来宾，我非常害怕。在这样隆重的社交场合，如果我出丑了，我和我太太该多难为情啊！这会影响我在朋友面前的形象，也会让我的顾客对我不再信任。为此，我特意从古巴赶来向你求援。但我只能停留三周时间，你能帮助我吗？”

于是，我给拉卓制订了严格的训练计划。在三周时间里，我让拉卓从这个班换到另一个班，每天坚持大声发表三四次演讲。三周后，他回到古巴，在哈瓦那乡村俱乐部盛大宴会上发表了一场精彩绝伦的演讲。对此，《时代》杂志在国外新闻栏目中做了特别报道，称誉他为“银舌雄论家”。

这些例子听着像是奇迹，像是根本不可能办到的！可是，它的确是一个奇迹，20世纪克服恐惧的奇迹。



二、牢记自己的目标

根特先生曾经提到过，他所掌握的当众演讲技巧，不止带给他自信心，还带给他莫大的乐趣，这正是他为什么能取得成功的主要原因（我相信这个因素和其他因素相比更为重要）。他的确是认真遵循我们的指导，毫不松懈地完成课程安排的训练才取得了如此的进步。不过，我相信他之所以如此努力，完全是出于自我需要，是因为强烈地想成为成功演讲家的梦想激发了他，努力学习，使自己的梦想成真，这是每一个想要达到自己目标的人必须做到的。

全神贯注，时刻不忘自信与口若悬河的演讲能力对你有多么重要；想想由此而结交的朋友，自信对你在社交上的重要性；想想自己为工作、为大众、社会服务的能力将会大大增强；再想一想它对你的人生和事业所带来的好处……

“国家现金注册公司”理事会会长、联合国教科文组织主席 S. C. 艾林在《演讲季刊》中写了一篇题为《演说与领导在事业上的关系》的文章。他在文章中说：“从事我们商业这行的历史中，不少人是借着在讲台上的杰出表现而出人头地的。许多年前，有位青年，当时是堪萨斯州一处小分行的主管，在他做了一场非常精彩的演讲之后，一跃成为我们的副总裁，负责掌管业务的拓展。”而我还知道，这位副总裁目前还是国家现金注册公司的总裁。

能够在人多的时候站起来，面对听众从容不迫地侃侃而谈，会使你的前途变得不可限量。在我的训练班里，曾经有一位毕业生，他叫亨利·柏莱斯通，是美国舍弗公司的总裁，他曾经对我们说过这样的一句话：“与你的同伴进行积极有效的沟通，并赢得他们的合作，是每一个



正在努力追求上进的人所必须具备的一种能力。”

想想当你自信洋溢，任何时候都能站起来和听众共同分享自己的思想和快乐的感觉，你从中获得的满足是任何事都不能相比的。我曾经多次环球旅行，但是凭借语言的力量影响全场听众的那种快感，却是在其他事物身上难以找到的。它能带给你一种力量感、一种强烈的掌控感。一位学院的毕业生曾这样说过：“发表演讲的最初两分钟，我就算挨鞭子也无法开口说话；但是说到临结束的前两分钟时，我宁可吃枪子儿也不愿停下来。” *

现在我们就闭上眼睛开始想象一下，当你充满自信地迈步走上讲台，面对着全场的听众，想象一下你开场后全场就鸦雀无声。感觉一下在你精彩不断，妙语连珠的演讲下听众的全神贯注；再感受一下你离开讲台时掌声的轰动，还有聚会结束后大家对你的赞赏，这些感觉是不是很美妙呢？

哈佛大学最杰出的心理学教授威廉·詹姆斯曾写下六句话，这六句话可能会对你的一生影响深远。这六句话，是阿里巴巴勇探强盗宝穴的开口口诀：“不论做什么事，只要你对目标充满热情，就可以顺利完成。如果你对结果足够关心，你一定会达成愿望。如果你想做好，你就一定能做好。假如你的理想是致富，你便会拥有财富。如果你想知识丰富，你就会博学多才。只有想达到目的，你才会真正的喜欢这些事情，专心致志地钻研，不会浪费心思再去胡思乱想不相干的杂事。”

学习使用有效的方法去面对听众讲话，好处不仅仅是可以做正式的公开演讲。事实上，就算你一辈子都不需要正式公开演讲，接受这种训练的好处仍然是很多的。举个例子：当众演讲的训练，是帮助你培养自信的方法。因为你一旦发现自己能够站起来，能面对听众口齿伶俐、



条理清晰地说话，那么在你和别人作个别的交谈时，就必然会更有信心和勇气。很多年轻人来上我的“有效说话”课程，大多是因为他们在社交场合应酬时会害羞而拘束。当他们发现，自己站着和同事讲话天也不会塌下来时，就会发觉当初自己的拘束和不自在是多么的幼稚可笑。他们在训练过程中培养出来的自信风度，令家人、朋友、事业伙伴和顾客都刮目相看。我们许多训练班的学生，比如古利奇先生就是这样的，都是因为看见周围的人通过训练，性格、人生都发生了巨大的改变，才吸引他们来上课的。

这种类型的训练，也会在各个方面影响到你们的个性，不过不是马上就能显现出来的。不久前，我曾问大西洋城的外科医师兼美国医药学会的前会长大卫·欧文博士，就心理和生理健康的观点来说，当众演讲训练有些什么好处？他微笑说：“回答这个问题，最好是开个处方，这个处方在药房里买不到药，每个人要自己配药；他要是以为自己不行，他就错了。”

我桌上就放着这份处方，每读一次，都有新的收获。以下便是欧文博士挥笔为我们写下的处方：“尽力去培养一种能力，让别人能够走进你的脑海和心灵。学着单独面对人，或者在人群面前向别人清晰地传达自己的思想和理念。在你通过这样的努力而不断进步时，你便会发觉：你——你真正的自我——正在人们心目中塑造一种崭新的形象，这会使曾经认识你的人们对你产生前所未有的认识。”

“从这份处方中，你会获得双倍的好处。在你学着对别人讲话时，你的自信心也会随之增强，而你的性格和修养也会变得越来越温和、受人爱戴。这意味着你的情绪控制已渐入佳境，心情身体自然就会跟着好起来。在我们所处的这个世界上，不论男女老少，都需要当众讲话。我



并不完全清楚它在工业或商业中究竟会给人带来什么好处，但我听说它好处无穷。别的不说，我完全了解它给健康带来的益处。你们只要有机会，便对几个人或许多人说说话——多练习，你会越说越好，我自己就是这样。在做这些事的同时，你会感觉神清气爽，觉得自己重要而有用，这些都是你从前感受不到的。”

“这是一种畅快、美妙的感觉，没有任何药丸能带给你这样身处高峰的极致感受。”

因此，第二个指引便是想象自己成功地做着以前让自己害怕做的事，想象你已经能够当众说话，并且被大家接纳而获得了很多的益处。牢记威廉·詹姆斯的话：“如果你对结果足够关注，那么，你一定会获得成功。”

三、树立决心是成功的关键

有一次，我参加一个广播节目，主持人要我用三句话来说明我曾学到的最重要的一课。我当时是这么说的：“我所学过的最重要的一课是，我们的思想对我们是非常重要的。我如果能知道你的思想，就能了解你这个人，因为是你的思想塑造了你这个人。改变思想，就能改变自己的一生。”

现在你已把目光指向增强自信心和能做有效交谈的目标之上，那么从现在开始，你一定要积极主动地设想，自己的这番努力一定会成功。你一定要对自己能在大众面前自信地说话这一努力成果持有轻松乐观的态度。要在每个词句、每项行动上树立决心，竭尽全力地培养这种能力。



这里有一则故事，可以强有力地向你们证明：任何人如果想迎接语言的挑战，使自己达到能言简意赅说话的目的，就必须具备坚定的信心。我举例子的这个人，他已经高高登上了经营成功的天梯，成为商界中的传奇人物。但是，在他读大学期间第一次站起来讲话时，却因为不擅言辞而失败。当时老师规定五分钟演讲，他还没讲到一半，就脸色发白，噙着眼泪匆匆走下讲台。

这个青年虽然有这样耻辱的经历，但他却不甘心被失败击倒。他下决心要做个优秀的演讲家，经过坚持不懈的努力，他终于成为政府的经济顾问，受世人仰慕。他就是克莱伦斯·B. 兰道尔，在他发人深思的许多著作里，其中有一本《自由的信念》，提到他当众演讲的情况是这样说的：“我的演讲安排经常很紧凑，我要参加厂商协会、商务部、扶轮社、基金筹募会、校友会以及其他各团体举办的集会。我曾经在密歇根州发表爱国演讲，慷慨激昂地投身第一次世界大战；我曾与米基·龙尼下乡做慈善演讲，与哈佛大学校长詹姆士·布朗特·柯南和芝加哥大学校长罗伯·M. 胡钦斯下乡宣导教育；我甚至还用极糟糕的法语做过一场餐后演讲。”

“我了解听众要听的是什麼，以及他们喜欢听到它通过什么方式表述出来。对于担当重要职务的人来说，这其中的窍门就是：只要他愿意去学，就没有什麼学不会的。”

我与兰道尔先生对此深有同感。想要成功的信心，在成为有效的说话者的训练过程中，是成败的关键所在。我如果可以了解你的想法，知道你的意志强度，以及你对学习抱有乐观还是悲观的态度，我就完全可以准确地预测，你在改进沟通技巧上的进步会有多快。

在我中西部的一个班级里，有一个学员参加训练的第一晚就



站起来信心十足地说，他不满足于做一名房屋建造商，他要做“全美房屋建造协会”的代言人。他最想做的是能到全国各地去告诉人们，他在房屋建造业中遭遇的问题与获得的成就。乔·哈弗斯蒂真的说到做到了。他是那种让老师喜欢的学生，对理想有狂热的追求。他想谈的，不只是地方性的问题，同时还包括全国性的问题。对于这个理想他没有三心二意，每一次他都详尽地准备自己的演讲，认真仔细地练习，从不错过每一次上课的机会，哪怕是遇上他生意上最忙碌的旺季，他也认真地按照学生的要求去做。他进步极为神速，这一点他自己都感到吃惊。仅仅两个月的时间，他就成为班上的佼佼者，还被选为班长。

一年后，他的教师这样写道：“我已经完全忘了俄亥俄州的乔·哈弗斯蒂了。直到有一天早晨，当我打开《维吉尼向导》时，看到其中赫然有乔的照片和一篇全是称赞他的报道，说他前一天晚上，在地区建造商的盛大聚会中发表演讲。我大为震惊，这时的乔，岂止能做全国房屋建造协会的发言人，就算做会长也绰绰有余！”

因此，要想成功，就必须具备这样的条件：用强烈的欲望保持做事的热忱，用坚强的毅力征服高山；重要的是相信自己一定会成功。

当尤利乌斯·恺撒由高卢而来，穿过海峡，带领他的军团登陆现在的英格兰时，他是怎样率领自己的军队成功的呢？他用了一个非常聪明的方法：他把军队带到多佛海峡的白垩悬崖上，让士兵们望着脚底近200尺的悬崖下，载他们来的船只全被赤红的火舌吞噬了。他们置身于敌国，与大陆最后的联系、用来撤退的工具被焚毁，他们唯一能做的事只有：前进！征服！恺撒和他的军团正是这样做的，所以，他们成功了！

这便是伟大不朽的恺撒精神。当你站在讲台上，面对听众产生恐