

# EFFECTIVE PRESENTATION

[英] 罗斯·杰 (Ros Jay) 安东尼·杰 (Antony Jay) 著 王凤玉 译

(第二版)

# 高效能 演讲技巧

如何创作并发表赢得听众的演讲  
how to create and deliver  
a winning presentation



经济管理出版社  
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

# EFFECTIVE PRESENTATION

[英] 罗斯·杰 (Ros Jay) 安东尼·杰 (Antony Jay) 著 王凤玉 译

2005 (第二版)

# 高效能 演讲技巧

如何创作并发表赢得听众的演讲  
how to create and deliver  
a winning presentation



经济管理出版社  
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

**图书在版编目(CIP)数据**

高效能演讲技巧 / (英) 罗斯·杰 安东尼·杰著; 王凤玉译. —北京: 经济管理出版社, 2005

ISBN 7-80207-291-3

I. 高... II. ①罗... ②安... ③王... III. 演讲-语言艺术 IV. H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 037970 号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602

邮编: 100038

印刷: 北京晨旭印刷厂

经销: 新华书店

责任编辑: 倪清容

技术编辑: 晓 成

责任校对: 超 凡

787mm×960mm/16

12.75 印张 108 千字

2005 年 11 月第 1 版

2005 年 11 月第 1 次印刷

定价: 25.00 元

书号: ISBN 7-80207-291-3/F·279

**·版权所有 翻印必究·**

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

北京市版权局著作权合同登记:图字:01-2005-0374号

Effective Presentation: How to create and deliver a winning presentation

First Published in Great Britain in 1996

Second edition published 1999

This third edition published 2004

Copyright © Antony Jay 1996, 2004

Chinese (Simplified Characters only) Trade Paperback Copyright © 2005 by Economic

Management Publishing House

Effective Presentation: How to create and deliver a winning presentation, The Edition is published by arrangement with Pearson Education Limited

All rights reserved

## 前 言

就全世界而言，每天都有成千上万个演讲需要发表或出席。研究队伍向发展委员会报告新的目标计划，销售人员将产品介绍给顾客，广告代理商向客户描述自己的观点，董事会向执行人员发布新的组织或政策，所有这些都是向媒体或公众发布报告或发表演说。

这些人所面临的挑战正如我做电视纪录片的作者和制片人时所面临的挑战：如何通过一种能吸引人、内容风趣又具有说服力的方式，并通过恰当的语言和角色的刺激，来使这一小部分人（即便有成百万的电视观众，他们也是由许多小规模团体组成的）接受这些新鲜的事实和观点。

显然，我在开始这些工作的时候存在一定的优势：这是我从事了 10 年的全职工作，并且与我的制片同事对这个问题的方方面面进行过无休止的讨论。而且，在过去的 6 年当中我负责一项每星期 5 个晚上、每次 40 分钟的对当前新闻事件的评论节目，曾经在视听技术和叙述手法方面进行过现场指导。

当我迈出电视演播室的围墙时，惊奇地发现：人们虽然非常需要设计并发表陈述或演讲，然而有关报告或陈述原则的思考或讨论却极其缺乏。就行业而言，似乎

## 2 高效能演讲技巧

充斥了各种各样的专家建议：成本核算、工作学习、业务调查、媒体选择、新闻关联、资源管理、产品控制、人员激励以及其他专业或非专业的活动，但是这些内容在报告或演讲的领域里并不能提供具有竞争力的帮助，因为它们根本没有这方面的专业知识。

我从事演讲的创作和咨询工作已经 40 多年，在过去的大部分时间里，我发现有些基本点需要不断地进行重复——自从本书的第一版问世后，尽管对今天的演讲人来说技术设施有了很大提高，然而经验表明对沟通技术和陈述技巧的基本理解却并没有很大改变。当今对幻灯片的高度依赖造成的悲哀不亚于 20 世纪 60 年代人们对胶片的依赖造成的结果。

最近几年中，我已经很少涉及管理和营销方面的研究。庆幸的是，我女儿罗斯想涉足商业并立志成为一个管理作家。她将自己在演讲和陈述技巧方面的最新经验加入到第一版中，并且指出（并准备）第一版中应该大量省略的地方。她还对早期资料进行了重新的编辑和组织，然后加入到我们两人近几年进一步总结的各项技巧之中。其结果是这一本比第一版能提供更为清晰和详细的指导，并且第一次包括了关于如何使用幻灯片的建议。至于该书的有效性是否能够持续另外的 20 年，我们只能靠时间去证明。

安东尼·杰

萨默塞特，2003 年 7 月

## 感 谢

自从这本书在 1971 年第一次出版后，我已经为影视艺术有限公司 (Video Arts Ltd) 写过两本关于演说技巧方面的小册子:《幻灯片使用原则》和《使用你的案例》。它们是为了辅助演讲培训影片“我们能获得正确方法吗?”以及“制造证据”而做的，我愿意借此机会向该公司表示感谢，因为他们允许我在这次对第一版进行修改和更新中引用那些小册子中的相关资料。

我还要向萨利·邓表示感谢，她让我引用了她在着装和发表个人演说方面的专业意见，这些内容是第八章的重要组成部分。

关于如何高效使用幻灯片的有关信息来自马丁·康拉德和理查德·霍尔合著的《演讲感觉》，这是一本出色的著作，我极力推荐。

# 导言

也许你会被人邀请做一个报告或演讲。这个报告或演讲可能是针对组织内部的也可能是针对组织外部的。你可能需要面对许多听众，也可能你的听众只有一人。无论是哪一种情况，你都热切希望能给对方留下好印象，并将你的基本观点完全传达给他（们）。毕竟，人们得到提升在很大程度上取决于第一次发表的陈述或演说。无论出于任何原因考虑，你都必然要坚定自己的观点和立场，因为你是想说服观众接纳你的观点，并将其付诸他们的行动。

在所有工作开始之前，你需要对做出出色的讲演做必要的准备——从计划说什么到视觉教具、舞台形象以及发表演讲——你首先需要确定此次报告或演讲的目的是什么，你到底想赢得什么。你为什么要做这个报告或演讲？

- 为了通知他人某件事？
- 为了在某方面影响他人？
- 为了给人留下印象？

报告或演讲不同于授课，也不同于讲座。你不是教



## ■ 2 高效能演讲技巧

师也不是做讲座的专家，他们的学生是带着渴求知识的心去听讲，无需教师去说服他们这样做。而事实上，你的听众坐在那里只是因为他们所在的组织期望他们那样做，并不是他们自己渴望去聆听。在做报告或演讲的房间里，你可能是该课题的最高权威，但是你的态度不能表现出任何高傲的倾向；因为你是听众的仆人，而不是他们的主人。

如果要从其他职业中找到相应的角色，应该说演讲者更像一位倡导者，而不是教师或者讲师。演讲是一项说服他人的训练活动。当然还包括其他因素——信息和意见的交流——但是当你试图说服一个人或一个团体做出如下决定时，演讲就要产生了。

- 接纳或修正一种态度
- 接纳或改变一个观点
- 接受或抑制采取一项行动或决定

当然，教师或讲师也需要有说服力，但是在演讲中对说服力的要求更为明显。

### 与听众的关系

在大多数演讲中，这种正常的演讲者与听众的关系通常会被颠倒。如果一个人主动站起来向其他观众致词，通常会暗示这个人的地位在某种程度上优于其他人（这一点在第七章中将有全面的介绍），但是在发表演说中通常是另一种情况：演讲人处在下级的位置并以谦恭的态度

向听众发表演说。他或她不能命令听众集中注意力——他们所能做的只能是通过自己的表现来吸引听众的注意力。一般情况下演讲持续的时间会受到限制。作为教师或讲师可能会问自己，“我讲这个主题需要多长时间？”而演讲人的第一个问题通常应该是“观众能给我多长时间？”

时间限制的逻辑导致了某些不可避免的结果。显然，演讲人同讲师一样希望能最大限度地利用有限的时间，但这样往往导致一系列问题的产生。讲师可以将遇到的问题与学员们共同探讨，通过布置额外的阅读、写作或实践工作以强制学员们在讲座过程中集中注意力；而演讲人需要承担所有的问题，以使听众免于陷入困惑之中，这样的结果使演讲人自己的负担很重而听众却倍感轻松。

## 听觉和视觉

推理的过程可能需要视觉教具作为辅助工具。你不能将你的言辞强压给听众，而置听众的理解力和兴趣于不顾，但是如果你能正确地使用图像来传达相同的信息则可谓是明智之举。

一旦选择了视觉教具，报告或演讲就会按照事先安排的顺序展开，这使得整个过程显得更为正式。具体的演讲或报告可以基于讲话人头脑中或罗列在卡片中的几个要点为基础，以此来展开全面的阐述，但是倘若演讲者要扰乱幻灯片顺序进行讲解，那么他将自己承担由此可能产生的风险。

看起来这种演讲或报告似乎是一种有许多限制和负

#### ■ 4 高效能演讲技巧

担的沟通形式。的确如此，然而也存在一个非限制性因素：通常在进行进一步讨论和说明之前需要一定的前奏作为引子。如果前奏失效，进一步的讨论将无法开展，但是如果获得成功，听众将十分愿意了解有关课题的更为详细的信息。前奏的目标是有限的，即激发观众的兴趣；因而没有必要在内容上达到十分全面。通常情况下一个成功的演讲能引起听众的好奇心，并能刺激他们追求更多知识的欲望：你可以在其他时间用其他方式来满足听众的愿望。

# 目 录

---

前 言 / 1

感 谢 / 1

导 言 / 1

第一章 为演讲做计划:设计演讲方案 / 1

第二章 计划演讲:上演 / 23

第三章 时间进程表 / 37

第四章 演讲的风格与辞令 / 47

第五章 视觉教具和模型的使用 / 71

第六章 视觉教具的设计 / 91

第七章 观众 / 109

第八章 最后的强调 / 131

附录 I 总结 / 159

附录 II 演讲案例 / 175

索 引 / 185

## 第一章 为演讲做计划： 设计演讲方案

写演讲稿之前，你需要明白做这件事的目的是什么。一旦你设定了精确的目标并界定了你的观众是谁，他们已经知道哪些信息以及他们想要了解其他什么信息，这时你就可以开始为你的演讲做计划了。

在演讲的计划阶段，需要制定出由谁来讲，讲哪些内容，演讲多长时间以及演讲采取的逻辑顺序。这个过程是至关重要的，值得你花费心思和力气去准备。这将为你的演讲稿勾勒出一个有形的框架结构，能使后面添加血肉的工作更容易、更快捷。

任何方案都适用同一个规律，即错误产生的阶段越早对整个方案造成的影响越深刻，并且挽回错误的难度越大。演讲也不例外。如果在演讲的初始阶段就存在错误的概念、对某些问题有所忽略或存在错误的意向，那么在后面的时间里，你的想法和在此基础上开展的工作将注定以失败告终。

正因为如此，进行一定量试探性的讨论才是相当必要的，这种讨论要在整个过程的最初始阶段进行，并且

## ■ 2 高效能演讲技巧

至少需要 3 个人参加。在第三章中我们将讨论关于主题的哪些会议是必需的以及哪些人应该参加；同时，我们会讨论哪些工作是必须要做的。

虽然这一部分是将演讲作为一个整体来讨论的，但是当演讲者个人把整个演讲细分为几个步骤时，他也不得不按照以下几个阶段单独进行。

# 从基本原理开始

## 规划精确的目标

首先需要问的一个根本问题是你为什么做这个演讲。给出一个模糊笼统的答案是很容易的；我们的目的是将答案的范围缩小到可以用一个简单的句子来界定一个精确有限的目标。

你可以说，“为了让顾客购买我们的产品”，但是那从来就是所有人的信条。你可以说，“为了卖掉我们的网页设计”，这样听起来使人兴奋多了，但是整个销售队伍的目标是什么？好，“是为了说服顾客承认我们的网页设计能够提供他们所需的服务，能够吸引客户来访问，并吸引游客反复登陆该网站。”这样很好，但是他们可能会有一些怀疑或疑虑：或许我们的竞争者比我们做得更好？

或许这个网页过于昂贵，或过于复杂以至于在未来的升级问题上会出现困难？

在这一阶段问自己这方面的问题越多，你对整个演讲的切入点越明了。将你的最终目标用一个简单的句子表达出来是很有价值的：“说服顾客承认你们的网页设计能够提供他们所需的服务，能比其他竞争者更吸引游客的访问，更有能力吸引游客反复登陆该网站，并且当新技术出现时很容易对该网页进行更新。”确保每个人都能领会到这一点，在他们参加演讲团队时能够留心这一点。

这一目的应该成为你检验一个问题是否对你的讲演有价值的试金石。

## 界定听众

第二部分需要单独思考的问题是与第一个问题密切相关的，如果这个问题得不到解决，你也不可能开始规划你的演讲。我必须将它们逐条地落实于书面，但是在你的头脑中它们应该是齐头并进的。

如果最后一项是问“我们需要传达什么信息？”那么这一项则是问“我们向谁传达这个信息？”针对这一点，你需要尽量了解听众头脑所想的是什么。

所有这些都需要像对待目标的问题一样进行彻底的研究和解决。如果你心有疑虑，不妨与一个将成为听众的人进行对话，或者他至少来自相同的人群（例如销售经理、政府官员、营销主管等），尽量从他们那里获得有关

#### ■ 4 高效能演讲技巧

兴趣、信息、理解、经验、偏见以及某些抵触的程度水平，这些问题在你面对听众时可能会遇到。

##### 听众头脑中所想的

- 他们对这一主题有何想法？
- 他们对网页设计有多大程度的了解？
- 他们对技术的关心和了解水平有多高？
- 他们对网络的利用程度如何？
- 他们对最新技术的更新程度如何？
- 关于网络设计的讲解是否对他们的选择有决定性的影响？还是他们只是简单地从我们和我们的竞争对手之间做出选择？

最后，你还应该构造另外一个关键句子——你希望在演讲结束时留给听众什么样的印象。同样，你需要有些限定语：可以这样，“我必须记住明天早上要把这件事情安排妥当。”或者只是“也许这些事情会对我们有所帮助——我必须建立一个委员会对其进行详细审查？”

这两种思考的过程听起来是显而易见的，事实上每个人准备演讲的方式也各不相同。强调这一点的原因在于，在多数情况下，这一过程都是在草率和散漫的态度下进行的，并且是在目标不太明确以及观众的界定还比较模糊的情况下就轻易放弃的。

对于成功的演讲来说，至少要留出两个小时作为答疑、建议、讨论和对确切目标进行系统陈述的时间——



这是两个小时的令人筋疲力尽的思考时间。在起草手稿的过程中,要考虑到额外占用的时间,如预讲和采用视觉教具占用的时间,这些事件要在其他方面都予以充分考虑的前提下进行定额分配。

## 组成部分

非常简单,我们需要包括哪些内容?这是每个人都需要做的一小部分事情。下面是几条建议:

→ 简单地考虑产品规则,写下每一部分制定的要点。不仅仅是简单的“范围”,而是“网页能够执行的功能范围以及以后能够带来的价值”。

→ 即使是在早期阶段,对每一部分和其下级部分设定需要持续的时间——这在你面对拥挤的观众时,能够给你提供警示作用。

→ 这将有助于将不同可能的组成部分分门别类地放入专栏A、B和C中:A中放入必须包括在内的内容;B中放入应该包括在内的;C中列出如果有足够时间可以讲述的有价值的信息。

→ 对你想包括的所有要点做笔录,将这些要点按照相关的逻辑顺序组织起来,使这些要点能够将你的观点自然地成功地表达出来。

当做报告或讲演的人超过一个人时,如果你愿意,可