

鲍勃·埃瑟林顿

商业技能经典系列

演讲技巧

PRESENTATION SKILLS
FOR QUIVERING WRECKS

致颤抖的
商业演讲小白们

[英] 鲍勃·埃瑟林顿 (Bob Etherington) 著

董良和 译



中信出版集团

鲍勃·埃瑟林顿
商业技能经典系列

演讲技巧

PRESENTATION SKILLS
FOR QUIVERING WRECKS

致颤抖的
商业演讲小白们

[英] 鲍勃·埃瑟林顿 (Bob Etherington) 著
董良和 译

图书在版编目 (CIP) 数据

演讲技巧 : 致颤抖的商业演讲小白们 / (英) 鲍勃 · 埃瑟林顿著 ; 董良和译 . -- 北京 : 中信出版社 , 2019.9

(鲍勃 · 埃瑟林顿商业技能经典系列)

书名原文 : Presentation Skills for Quivering

Wrecks

ISBN 978-7-5217-0928-5

I . ①演… II . ①英… ②董… III . ①演讲—语言艺术 IV . ①H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 175586 号

Presentation Skills for Quivering Wrecks by Bob Etherington.

Copyright © 2006 Bob Etherington.

This edition published by arrangement with Marshall Cavendish International (Asia) in 2018.

No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, or stored in any retrieval

system of any nature without the prior written permission of Marshall Cavendish International (Asia) Pte Ltd.

Simplified Chinese translation copyright © 2019 by CITIC Press Corporation

ALL RIGHTS RESERVED

本书仅限中国大陆地区发行销售

演讲技巧——致颤抖的商业演讲小白们

(鲍勃 · 埃瑟林顿商业技能经典系列)

著 者 : [英] 鲍勃 · 埃瑟林顿

译 者 : 董良和

出版发行 : 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

承 印 者 : 北京通州皇家印刷厂

开 本 : 880mm × 1230mm 1/32

印 张 : 5.75 字 数 : 90 千字

版 次 : 2019 年 9 月第 1 版

印 次 : 2019 年 9 月第 1 次印刷

京权图字 : 01-2018-9018

广告经营许可证 : 京朝工商广字第 8087 号

书 号 : ISBN 978-7-5217-0928-5

定 价 : 38.00 元

版权所有 · 侵权必究

如有印刷、装订问题, 本公司负责调换。

服务热线 : 400-600-8099

投稿邮箱 : author@citicpub.com

目 录

第一章 引 言	001
晚上一切都会顺利	005
那又怎么样？为什么我要成为一名良好的演讲者？	006
给人们留下一个你无比努力的印象	008
节省时间（事实上做不到，只能花时间）	014
还在不	018
第二章 颤抖小白的“不害怕”艺术	021
这个不只是简单的“积极思考”	026
怀疑论者的脑力验证练习	026
如果你这么说，你就是个颤抖的小白	028
如果你这么说，你就是个无畏的演讲者	028
学会想象着成为一名才华横溢的演讲者	029
结 语	035

第三章 事先准备可以防止表现不佳	039
采取步骤	045
第四章 哑剧式的语言	105
在台上时，手不要做这些动作	109
如何运用肢体语言	111
坐直，专注点！	113
第五章 我是个大主管，不是“演员”……很不幸，你错了	117
瞬间发生重大变化	123
让自己听起来温暖而又平易近人的方法	123
让自己听起来像个强大的商业领袖的方法	125
更多的修辞手法	127
第六章 啊，是的……后面的各位可能看不见	129
满满要点的幻灯片	131
高管语录型幻灯片	132
做好准备	135
什么东西真的会在视觉辅助方面起作用呢	140

第七章 到晚上就都好了	161
脚 本	164
注释卡片	167
排练规则	169
问答环节	169
第八章 如何处理“疑难杂症”	171
不予理睬	175
设定好限度	176
让听众把问题写下来	176
强迫离线	176
像政治家那样处理问题	177
残忍一点	178

第一章

引 言

真正的演讲总会有三个版本：你所准备的那个版本，你所演讲的那个版本，还有你希望演讲的那个版本。

——戴尔·卡内基 (Dale Carnegie)

“喂……喂……一……二……三……可以吗？……很好……啊！……好的……各位听众你们好……可以听到吧？很好……是的……今天，我要给大家讲一讲‘商业演讲’这个话题……商业演讲就是在大大小小的各种会议、培训课堂等场合站着做‘公众演讲’。”

我在图书馆、书店还有互联网上，对公众演讲做了大量研究，我也研究了其他近乎所有的公众演讲网站、书籍，我还研究了美国版图书《名单册》(*Book of Lists*) 关于这一话题的所有课程。《名单册》这本书显然把公众演讲当成了人类最害怕的事情。……我把同一本书的英国现行版看了一遍又一遍，却只能说我找不到相关统计数据。那些数据或许存在过，但现在不见了踪影。那么，一切都没有问题了？！

没有什么好焦虑的……你可以把本书放回书架，去赶乘飞机，或者继续购物，或者去做任何计划要做的事。给同事、员工、顾客以及商业伙伴做个演讲已经不是什么难事。现在的商业演讲者都无所畏惧，他们似乎找到了站起来进行良好沟通的秘诀。他们

的视觉辅助工具更高级了，更能给人留下深刻的印象。他们用言辞去激励、去推销、去鼓动，还有……

而事实上，大概全世界 95% 的商业演讲仍然很糟糕，而且我自己的研究也确切表明，如下的情形时有发生。

- 大多数听众都只有一个目标：离开那个房间。
- 大多数演讲者都只有一个目标：走下那个讲台。

有些演讲者特别害怕演讲，通常不到最后一刻（演讲势在必行），他们不会去努力准备。有一次，在伦敦的希思罗（Heathrow）机场，我和几个同事要坐飞机去雅典参加一个重要的欧洲销售会议。一位资深人士——（不太情愿的）大会演讲者坐在过道的另一侧，膝盖上放着一沓纸。“你要演讲吗，吉姆？准备得怎么样了？”我问道。“哦，是的，”他回答说（紧张兮兮地怪笑），“但还没弄完……没事！”当飞机在跑道上滑行准备起飞的时候，我发现在白纸的上端写着“大家早上好”，在这几个字后面，他写下了这句话：“今年是忙碌的一年……”

大概三个小时后，我们在雅典着陆，那沓纸还放在吉姆的腿上。除了“今年是忙碌的一年……”，演讲稿没有任何进展。可以预见，他第二天的演讲将是一团糟。然而，其他人大多也是如此。

我发现，大多数演讲者都和我的同事吉姆一样，直到演讲的

前一天，他们都想把整个事情抛到脑后。那时候，他们会压抑、慌乱，更别提莫名的恐惧了。他们在笔记本电脑上找到幻灯片文件后，浮皮潦草地浏览，一边看一边喃喃自语，想象着明天要说的话。不知何故，他们在头脑中把自己想象成了丘吉尔——好像过了一个晚上，他们就会变成杰出的演说家。那种咕咕啾啾的排练，通常会随着这一想象的出现而半途而废。结果就是常见的自信：“啊，去他的……我明天早上再练一遍。”

然后就到了晚上。

然而，清晨来临，他终于蜕变成了颤抖的演讲小白。

晚上一切都会顺利

排练不到位的业余戏剧演员经常会激怒导演，他们常说的名言就是：“到了晚上一切都会好起来！”只是，那个晚上从来没有顺利过，从来都没有。大多数公司的演讲者的表现就是这样一种业余水准，结果可想而知。

没错，全世界的商务人士显然对他们的业余水准的演讲者有所顾忌——交给他们的活动通常都办砸了，劳民伤财、错失良机。演讲本该是非常有效、非常有说服力的交流手段，但是，演讲一旦由未经训练或缺少天赋的人来执行，通常都会非常糟糕。尽管如此，却很少有人会在演讲方面多做研究！

此时就是体现我的价值的时候了。

我会与你一起努力，会告诉你如何成为一名良好的演讲者。请注意，我没有说你要成为“才华横溢”、“让人钦佩”或“令人赞叹”的演讲者。成为一名“良好”的演讲者将以无法想象的方式改变你的商业生活。

那又怎么样？为什么我要成为一名良好的演讲者？

我会告诉你为什么要成为一名良好的演讲者。

学会一套简单的演讲技巧，你就可以轻而易举地达成以下成就。

- 变得炙手可热，而继续做现在的工作、领现在的薪水就委屈你了。
- 成为你的朋友和同事羡慕的对象。
- 定期受邀到国外旅游，即便不坐头等舱，至少也得是商务舱。
- 经常听到听众真诚的掌声，他们觉得如果能早点听到你的演讲就好了。
- 被选去帮助大人物传递重要信息。
- 获得更好的薪资待遇和更好的工作环境，如果你威胁要辞职的话。

- 让你的竞争对手感到非常恼火，因为恰好你们在同一场合与潜在客户交流。
- 经常享受生活，不必卖力工作。

良好的演讲者非常罕见，而如果你按照我教给你的方法去做，那么所有的好事都将唾手可得。我没有用“才华横溢”或者“令人赞叹”这样的词来形容你渴望达到的水平。良好就足够了，因为从整体来看，95%的商业演讲者都很差。

对大多数人而言，如果你说“我想让你在下周的大会上做一个演讲”，那么你会让他们的心里产生一个恐惧的疙瘩——你觉得它有多大就有多大。他们会双腿战栗，他们会内心狂跳，他们会手心冒汗，他们会声音颤抖，他们的自信和幸福感会崩塌……他们会成为一个彻头彻尾的颤抖小白！如果你也这样，那很正常。我可以做很多事情来消除你的大部分恐惧。事实上，解决方法很简单，听了之后，你可能会说：“早知道这么简单，我几年前就能做好了。”

还有其他方面，比如演讲结构、听众分析、肢体语言、声调运用、演讲发布、使用笔记、视觉辅助、问题处理、赢得掌声、应对“发难先生”、排练，还有舞台艺术，都会在本书中有所论述。对于这些方面，如果你能做到处之泰然，那么不久你就会变得像20世纪那些伟大的演说家那样挥洒自如，比如约翰·肯尼迪

总统、马丁·路德·金、尼基塔·赫鲁晓夫和温斯顿·丘吉尔。他们都使用了我在本书中要展示的方法和技巧。同样，在 21 世纪，如果你环顾四周，那么你也会认同这样一个观点，那就是，世界上最成功的人都擅长交流。不要着急，你很快就会成为他们中的一员。

给人们留下一个你无比努力的印象

想象一下，做好一场演讲会是什么样的感觉。在一场内部报告会上，一上午，其他人的演讲都做得稀松平常：“早上好，各位……今天我要谈的是……（絮絮叨叨、喋喋不休，我们什么时候能离开这里？……谢天谢地，终于快结束了）*……嗯，我觉得就是这样……所以……除非你们谁有（问题）……呃？……那么……没有？呃，没有？……好吧，我想，现在该休息一下了。谢谢！”

午饭后，在这片“墓地”里，听众们要么是因为上午听糟糕的演讲而筋疲力尽，要么是因为午餐时的碳水化合物而昏昏欲睡。然后，轮到你上场了！

* 括号中的内容是插入语，代表的是听众的反应。——编者注

独出心裁、栩栩如生、令人难忘、余音绕梁、清晰的视觉辅助、煽情的开场、简明有力的号召、出色的问答环节——让人意想不到的精彩演讲。最重要的是，我们听到了什么？掌声？是掌声吗？从来都没有人为我们的内部演讲喝彩（这些人甚至不知道你实际上还用修辞学设计了演讲内容——稍后会有更多讲解）。

你不觉得这种感受难以想象吗？多么难得、多么难忘的时刻。对你而言，一切似乎都恰到好处。当然，你不能奢求太多，而且可能不会每次都有这样的效果。但是，作为一个令人瞩目的、越来越“良好”的演讲者，你的职业前景会变得越来越好，而且只需要你付出些许的额外努力。我保证！

我怎么会知道这个？因为这事就发生在我身上；因为正如生活专家所说“成功会留下线索”，而我会给你讲讲我是怎么做的（我现在仍在这样做）；因为这么做让我走遍了世界各地，成了一名商业演讲者，赚了很多钱，并且工作也很顺心。我要给你的远不只是“线索”，我还会告诉你究竟该如何做好商业演讲。

不管你日常工作的领域是会计、行政、牙科、销售、工程、火车驾驶、模型制作、采购、航海、石油勘探，或者什么别的，没有关系，我所讲的演讲技巧通通能覆盖到。如果读过本书之后，你对我说“书里说的都很好，但到了我这就不一样了，我有一套固定的演讲方式”我不会介意。但是，我必须说，如果你不认为你有关于演讲的问题需要解决的话，那么就不会看这本书了。

我曾经在一家大型跨国公司工作，公司觉得必须给高管们规定某种方式来进行演讲。公司每年都在不同国家的首都召开一次大型国际管理会议。我们这些演讲者，这些“惯犯”，每年都要彻底地接受公司想要的那种培训。尤其是我的老板，总要提前一个月把我叫到一边，进行一番严厉的训示：“好吧，我们都知道你会演讲。但这次不要搞你平时的那一套！好吧？……就把实际情况告诉他们，告诉他们发生了什么，仅此而已。不许搞笑，不要‘搞怪’，不要用你那什么狗屁优雅的视觉辅助，你就给我用公司的幻灯片格式。我说清楚了吗？嗯？出发的前几周，给我看看你要用的幻灯片文件和完整的文案！”

所以，每年我都会躲到一边去准备那个演讲——A 演讲，这是那个我不准备在当天用的演讲。这个演讲只是个幌子，让老板不要再烦我。与此同时，我会同步准备 B 演讲——我真正要讲的不会让老板提前看到的。B 演讲会是一个考虑周全而且演练成熟的交流工具。

B 演讲遵循专业修辞的所有规则，但它在众多方面都不符合公司的格式。哦，也许在开头的幻灯片上会有个公司的标志，仅此而已！

每一次我们参加年度活动的时候，我的演讲在日程表里总是排在午餐前最后一个或午饭后第一个。作为一名“良好”的演讲者，我很有“声望”。当天，没有哪个演讲者愿意紧接在我后面演

讲。正如我之前所说的，我不是一个“杰出的”的演讲者，我那时只是（现在也是）一个“良好”的演讲者，但这足以威胁到其他人。在我演讲之前，总是有一些令人无法记住的千篇一律的演讲——各种要点、不加修饰的剪贴画、老生常谈、喃喃自语——一如既往地令人毛骨悚然，用“幻灯片致死”来形容也毫不为过。来自全球的350多位高管早已听得厌烦不已，一心渴望着傍晚能早点到来，能寻点乐趣，搞搞社交。没有人会否认这一切多么可怕，多么劳民伤财。（顺便说一句，20世纪90年代中期，我们为年度盛会花费的预算曾经高达平均每人5000美元，相当于每次活动要花费175万美元。天知道还有哪些类似的事情在继续上演！）每一次，在我要上场的前15分钟左右，我的老板都会把我再次叫到一边，低声说：“情况不妙。听众想要的是‘在有一大堆啤酒的屋子里闲聊三天’，而我们显然没有做到。……他们都睡着了，不知道我们为什么要开这些会。总裁都怒了！我希望你能有什么锦囊妙计把他们都弄醒！”

我当然做到了。今年的B演讲——又一次赢得长时间的喝彩。我很棒吗？不，只是“良好”，然而“良好”就绰绰有余了。但麻烦的是，第二年大家总会遗忘这些事。演讲前的一个月，我又收到了经常收到的威胁和指示，我还得重复A、B的套路。和我一起演讲的同事们总是循规蹈矩，旧调重弹。我不会，从来都不。

所以，尽管总是遭到警告，而且总被严厉地训斥，协和式飞