

The background features a complex, abstract design. It consists of numerous thin, light-colored lines radiating from a central point, creating a fan-like or sunburst effect. Interspersed among these lines are various geometric shapes, including circles of different sizes and small crosses or asterisks. The overall aesthetic is modern and technical, with a monochromatic color scheme of grays and whites.

突破语言去交际

编者三思

目 录

有益说话的基本法则	1
讲演、讲演者及听众	14
临时准备与即席演讲的目的	25
沟通的艺术	39
有效说话的挑战	47
建立自信的演说法	54
如何培养良好的人际关系	81
自我发展的新境界	119

有益说话的基本法则

I 获得基本技巧的捷径

世上没有天生的演说家。当众说话其实轻而易举，只要遵循下面这些简单而重要的规则就行了。

我于 1912 年开始教当众说话的课程。其后，已有 50 多万人毕业于这种课程。每一期课程开始之前，我总是要求学员谈谈他们来上课的缘由，令人诧异的是，绝大多数人的中心愿望与基本需要竟如此相似：“当人们要我起来讲话时，我觉得很害怕，不能清晰地思考，原来想说的话都忘得一干二净。我希望经过训练获得自信，能当众起立在商场或社交人士的面前侃侃而谈，明晰且又服人。”

这种话听来很耳熟吧，难道你不曾有过同样的心有余而力不足的感受吗？

倘若你能面对面地和我说话，我知道你会问：“但是，卡耐基先生，你真认为我能培养出自信、起立面对人群连贯而流畅地对他们讲话吗？”

以下四条指引十分有用：

一、借别人的经验鼓起勇气

不论是否处于被查禁的状况之下，绝没有哪种动物是天生的演说家。历史上有些时期里，当众讲演是一门精深的艺术，必须谨遵修辞法与优雅的演说方式。因而，要想做个优秀的演说家更是难上加难。现在我们却把当众演说看成一种扩大的交谈。往昔唱做俱佳的方式、如雷贯耳的声音已经成为过去。我们与人共进晚餐，在教

堂中做礼拜，看电视，听收音机时，喜欢听到的是率真的言语，诚挚地和我们谈论问题，而不是对着我们大放厥辞。

当众演说不是是一门闭锁的艺术，并不像许多学校的教科书要我们相信的那样，只有经过多年的美化声音与修辞学的奥秘奋战之后才能成功。我的教学生涯几乎全用于向人们证明，当众说话其实轻而易举，只要遵循一些简单而重要的规则便行。1912年，我在纽约市125街的青年基督协会开始教授学生时，竟把商界中的大人物当成大学新生来教。后为我发现以韦伯斯特、柏克匹特及欧康内尔(注：以上诸人皆以演说称著)为例，一味模仿，毫无裨益。我班上学生所要的，是在下回的商务会议里能有足够的勇气站起身来，做一番明晰、连贯的报告。于是把教科书一古脑儿全抛掉，和那些难兄难弟们埋头苦干，直到他们的报告词达意尽、深获人心为止。这一着果真奏效，因为此后他们一再回来，还想学得更多。

几年以前，布鲁克林的一位医生——我们姑且称他为克蒂斯大夫，前往佛罗里达州度寒假。他的度假地点，正好距离巨人队的训练场地不远。他本人是位热心的棒球迷，所以经常去看他们练球。不久，他就和球员成为好朋友，并被邀请参加一次为球队举行的宴会。在没有任何事先通知的情况下，他听到宴会主持人宣布说：“今晚我特别请克蒂斯大夫上台来向我们谈谈棒球队员的健康问题。”

他对这个问题是否有准备呢？他是研究卫生保健的，而且行医将近三分之一世纪。他可以坐在椅子上向坐在两旁的人侃侃谈论这个问题，能谈上整个晚上。但是，

要他站起来讲同样的问题，而且对象只是眼前的这一小群人——那却是另外一个问题了。他心跳加快了一倍，他脑海中的思绪仿佛长了翅膀全飞走了。

宴会上的人全在鼓掌。“寇蒂斯大夫!演讲!演讲!”的呼声愈来愈大，也更坚持。

他处在极为悲哀的情况中，一句话也没说，转身默默地走了出去。

因此，他一回到布鲁克林，第一件事就是报名参加我的演讲训练课程。

像他这样的学生，是老师最高兴碰到的，因为他有极为迫切的需要。在上过最初的几节课后，他紧张的情绪消失了，信心愈来愈强。两个月后，他已成为班上的明星演讲家了。不久就开始接受邀请，前往各地演讲。

要想获得自信心、勇气以及能力，以便在向一群人发表谈话的同时能够冷静而清晰地思考，这并不象大多数人所想象的那般困难——可能还达不到其困难的十分之一。这并不是上帝赐给多数人的礼物。这就象是你打高尔夫球的能力一样，任何人都可以发挥出他潜在的能力，只要他有想要如此做的充分欲望就行。

类似的事情，在我班上恐怕不止数千起。我眼见男男女女的生命由于这项训练而改观，其中有好多人获得了远超过预想之外的擢升，或在商业上、事业上和社会上达于显赫的地位。

听着真象个奇迹，对吧，它“确是”奇迹——20世纪克服恐惧的奇迹。

二、时刻不忘目标

根特先生提到，他新近学会当众说话的技巧，给了他莫大的快乐，这正说中了我认为他所以成功的原因(我

相信，这个因素远比其他任何因素更为重要)。他确实是遵循我们的指引，毫不偷懒地做我们分派的功课。不过，我相信他做这些，是因为他自己要做，而他之所以要做，则是因为他预见自己会成为成功的演说者。他将自己投入未来的形象中，然后努力使其成真。这就是你必须做到的。

集中全力，念念不忘自信与口角生风的说话能力对你有多重要；想想因此而结交的朋友、在社交上对你的重要性；想想自己为人们、社会、教堂服务的能力将会大增，想想它在你事业上所造成的影响。总之，它为你未来的超群不凡铺平道路。

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，很可能对你的一生产生深远的影响。这六句话是，阿里巴巴勇探宝穴的开口口诀：“几乎不论任何课程，只要你对它满怀热忱，就能确保学好。倘使你对某项结果足够关心，你就一定会达成。如果你希望做好，你就会做好。假若你期望致富，你便会致富。若是你想博学，你就会博学。只有那样，你才会真正的期盼这些事情，一心盼想，而不会费许多心神再去胡思乱想许多不相干的杂事。”

学习有效地对人群说话，好处尚不止于可以做正式的公开讲演。事实上，就算你一生都不需要正式公开演说，接受这种训练的益处仍然是多方面的。举例来说：当众演说的训练，是通往建立自信的道路，因为你一旦发现自己能够起立，伶牙俐齿、头头是道地对人群说话，你在与人个别交谈时，必然就更具信心和勇气。许多男士和女士来上我的“有效说话”课程，主要是在社交场合之中感到害羞而不自在。当他们发现，自己能够站着

对同事讲话天也不至于塌下来，他们便会觉得不自在是多么可笑。他们新培养出的泰然风度，令别人、家人、朋友、事业伙伴和顾客刮目相看。我们许多学生，都是因周围的人个性发生非凡的改变，才驱使他们来上课的。

这种型态的训练，也会在各方面影响到个性，不过并非即时显而易见。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·奥门博士，就心理和生理学的观点来说，你认为当众演说训练的益处如何？他微笑着说，回答这个问题，他最好是开个处方，这个处方是“药房里抓不到的药，个人得自己配药；他要以为自己不行，他就错了”。

我桌上就放着这份奥门博士开据的处方：

“尽力培养出一种能力，让别人能够看入你脑海和心灵。学着在个人面前、在人群当中，在大众之前清晰地传达自己的思想和意念给别人。在你这样努力去做而不断进步时，你便会发觉：你——你真正的自我——正在人们心目中塑造一种前所未有的形象，生产前所未有的震撼力。

“从这份处方，你会收到双重好处。你学着对别人讲话时，你的自信心也会随之增强，而你整个人的性格也会愈来愈温和，愈来愈美好。

“这是一种畅快、美妙的感觉，没有任何药能给予你这般的感受。”

因此，第二个指标便想象自己成功地做着目前自己所害怕做的、一心想要自己能够当众说话，并被接纳时会有怎样的利益。牢记威廉·詹姆斯的话：“倘使你对某项结果足够关心，你自然一定会达成。”

三、立下必成的决心

有一次，在一个广播节目上，人家要我用三句话来说明我曾学到的最重要的一课。我这么说：“我所学过的最大教训是，我们的所思所想非常重要。我若能知道你的思想，就能了解你这个人，因为你的思想造就了你的人。借着改变自己的思想，我们也能改变自己的一生。”

现在你已把眼光定在增加信心和做有效交谈的目标上了。自今日起，你一定要积极地想着自己的这番努力终会成功，你一定要对自己在众人面前说话的努力成果保持乐观的看法，你一定要把决心印记在每个词句、每项行动上，倾全力培养这种能力。任何人若想迎接语言挑战，就必须具备断然的决心。

政府的经济顾问克莱伦斯·B·蓝道尔，在他的许多发人深思书中有一本《自由的信念》，提到当众讲演：“我想我了解听众要听的是什么，以及他们希望它被怎样的讲出来。对于担当事业重任的人而言，这其中的窍门：只要他愿意去学，没有什么学不会的。”

因此，要想成功，必须具备的条件就是：欲望以提升热忱，毅力以磨平高山，以及相信自己一定会成功。

当裘留斯·凯撒由高庐而来船行海峡之上，最后和他的军团登陆现今的英格兰时，他是如何确保自己军队成功的呢？非常聪明：他把军队止于多佛海峡的白垩悬崖之上，下望两百尺底下的海浪。他们见到赤红的火舌正吞噬运载他们渡过来的每艘船只。置身敌国，与大陆的最后联系已经失去，最后的撤退工具也已焚毁，留下来唯一可做的事只有前进、征服。他们也正是这么做的。

这便是不朽的凯撒精神。

四、抓住一切机会练习

不当众说话，任何一个人也学不会在大庭广众前讲

演，就好比一个人不下水，便学不会游泳一样。你可以把有关当众讲演的书籍都读遍，包括本书，却依旧开不了口。本书只是详尽的指引，你得将它的建议付诸实施才行。

说话的机会随处可见，不妨参加一些组织，志愿从事需要你讲话的职务。在公众聚会里站起身，使自己出个头，即使只是附议也好。开部务会议时，千万别去敬陪末座。说话吧！去试着演讲吧！或做个童子军领队，或加入一些团体，使自己可以有机会活跃在聚会中。你只要往自己周围望望便会发现，没有哪种商业、社交、政治、事业，甚至社区里的活动是你不必开口说话的。除非你说话，不停地说，否则你永远也不知道自己会有怎样的进步。

当一个年轻的商务主管一次对我说，不敢面对学习的艰难考验时，我告诉他这需要有一种正确的——征服性的——精神，即冒险精神。

同样在你继续阅读此书并将其中原则付诸实施的时候，你也是在进行冒险。你会发现，在这项冒险中，你的自我引导的力量与敏锐的观察力会支持着你；你会发现这项冒险会改变你，不论内在或外在。

II 培养自信心

你要假设听众都欠你钱，正要求你多宽限几天；你是神气的债主，根本不用怕他们。

爱默生说：“恐惧较之世上任何事物更能击溃人类。”啊，我是真能体会那句话里苦涩的真实的。1912年我开始授课时，毫不晓得这项训练会成为帮助人们消除恐惧与自卑感的良方。后来我终于发现，学习当众说话是天然的一种方法，可以克服不安，并且建立勇气和自信。

何故?因为当众说话,可以使我们控制住自己的恐惧。

一、了解害怕当众说话的实情

实情一:你害怕当众说话并不是特例。

实情二:某种程度的登台恐惧感反而有用,我们天生就有能力应付环境中不寻常的挑战。

实情三:许多职业的演说家都从来没有完全祛除登台的恐惧。

实情四:你害怕当众说话的主因,只是你不习惯当众说话。

即使登台的恐惧一发而不可收拾,造成心灵的滞塞、言辞的不畅、肌肉的痉挛而无法控制,因而严重减低了你说话的效能,你也毋需绝望。只要你多下功夫,就会发现这种上台恐惧的程度,很快便会减小,这时它就是一种助力,而不是阻力了。

二、依适当方式准备

只有有备而来的演说者才能获有自信。假使你想培养自信,何不去做那在你演说时会给你安全感的事?丹尼尔·韦伯斯特曾说,他以为未经准备而出现在听众面前,与未穿衣服一样。

(1)不要逐字记忆演说词

“完全的准备”难道是要背讲稿?对于这个问题,我要大声说“不”。为要保护自我,免得在听众面前脑中一片空白,许多演说者一头便栽进背讲稿的陷阱里。一旦染上这种心理麻醉的瘾头,便会不可救药地沿袭浪费时间的准备方式,那会毁掉演说的效果。

因为写出讲稿并加记忆,不但浪费时间、精力,且易招致演讲失败。

温斯顿·邱吉尔就是辛苦学得这一课的。年轻时,

邱吉尔写讲稿，记讲稿。然而，一天当他在英国国会开会之前大背讲辞时，思路突告中断，脑海里一片空白。他尴尬极了，也感到羞辱极了。他把上一句重背一遍，可是脑子依旧空白，而脸却变成了猪肝色。他颓然坐下。从那以后，邱吉尔再也不背讲稿。

假若是逐字背诵讲辞，面对听众时，很可能会遗忘。即使没忘吧，我们讲起来也恐怕十分机械。为什么呢？因为它不是来自我们内心，只是出于记忆而已。私下与人交谈时，我们总是一心想着要说的事，然后就直接说出来了，并未特别去留心词句。我们一直都是这么做的，现在又为什么要改？

我听过数不清的男男女女们背诵讲稿，却不记得有谁把讲稿扔进字纸篓去后，不是说得更生动、更见效果、更有人性的。这样做，也许会遗忘了某几点，说来散漫，但是起码显得有人情味些。

林肯曾说过：“我不喜欢听刀削式的、枯燥无味的讲演。当我听人讲道时，我喜欢看他表演得像在跟蜜蜂搏斗似的。”林肯说，他喜欢听一个演说者自在、随意、有激昂起伏的演讲。背诵、记忆字句时，是绝不会表现得像和蜜蜂在搏斗的。

(2) 预先将思想汇集整理

那么，准备讲演的恰当方法是什么呢？只是这样：在你的生活背景中，搜寻有意义，曾经数导你有关人生内涵的经验，然后，汇集由这些经验汲取来的思想、概念、感悟等等。真正的准备，是要就你的题目加以深思。正如，若干年前查尔斯·雷诺·柏朗博士在耶鲁大学所做的一系列令人回味无穷的演讲中所说：“深思你的题目，至其醇熟，况味横溢……再把所有这些思想写下，寥寥

数语足够表达概念即可……把它们写在纸片上——这样在把资料整理就绪时，这些松散的片断便易于安排和组织。”听起来并不难吧？当然不。只需一点专注和思考，便能达成目的。

(3)在朋友面前预讲

讲演准备得有点眉目时，是否该演习一下呢？应该的。

杰出的历史学艾兰·尼文斯也对作家做类似的忠告：“找一个对你的题材有兴趣的朋友，详尽地将你的心得说出来。这种方式，可以帮你发现你可能遗漏的见解、事先无法预料的争论，以及找到最适合讲述的这个故事的形式。”

三、预下成功的决心

你该记得，在第一章里，概略提到当众说话要建立正确态度时，便曾用过这句话。这和法则对于另一项特殊工作——尽量利用机会说出一项成功的经验——依然适用。有三种方法可以奏效：

(1)融于自己的题材中

题材选好后，依照计划加以整理，并在朋友面前“说出来”，进行演习。这样的准备还不算完全。你还是让自己相信你的题材深具价值，你还必须具备那曾激励过历史上伟人们的态度，那就是——笃信自己的信念。如何可以使讲演的内容煽起信服之火呢？详细探究题材，抓住其更深层次的意义，并自问，你的演说将怎样帮助听众，使他们听过之后成为更好的人。

(2)避免去想可能会使你不安的反面刺激

举例来说，设想自己会犯文法错误，或讲至中途某处会突然地停顿，就是一种反面的假想，很可能在你开

始之前便抹煞了你的信心。开始讲演之前，尤其重要的是把注意力从自己身上移开。集中精神听听别的讲演者说些什么，把全部注意力放在他们身上，这样就不会造成登台恐惧了。

(3)给自己打气

除非怀抱某种远大的目标，为此而奉献生命，否则任何一位演说者都会有怀疑自己题材的时刻。他会问自己，题目是否适合自己，听众是否会感兴趣等。他很可能一气之下便把题目改了。这种时候，你就该为自己做一番精神讲话。用明了、平直的言辞对自己说，你的讲演是很适合你的，因为它来自你的经验，来自你对生命的看法。你比听众中任何一个都更有资格来做这番特别的演说，并且，苍天在上，你将全力以赴，把它说个清楚。因为，由自我启发而产生动机，即使是佯装的，也是导致快速学习最有力的刺激之一。那么，根据事实所做的真诚的精神讲话，效率不知道更要高出多少！

四、表现得信心十足

为了培养勇气，当面对观众时，不妨就表现得好像真有勇气一般。可是，除非确有准备，否则就是再怎么表演也是无用的。如果已经了然于自己所要讲的，那就迈大步而出，并且深深呼吸。事实上，面对听众之前，应深呼吸 30 秒，增加氧气供应可以提神，给人勇气。杰出的男高音姜·德·雷斯基常说，你若气充胸臆，可以“席气而坐”，紧张自然消逝无踪。

把身体站直，直视听众的眼里，然后开始信心十足地讲话，好似他们每个人都欠你的钱。假想他们欠你债，假想他们聚在那儿是要求你宽限还债的时间。这种心理作用对你大有帮助。

克服当众说话的恐惧，对于我们做任何事情都会有极大的潜移默化的功效。那些接受这项挑战的人，会发现战胜当众说话的恐惧，已使他们脱胎换骨，进入更丰富、更圆满的人生。

能够从当众说话获得信心，从而满怀把握地面对每一天的献礼。你能以面目一新的胜利感，迎战生活里的难题和困扰，曾是连绵难解的境况，也可以变成生活中增添情趣的愉快挑战。

III有效说话的速简方法

将自己的热忱与经验融入谈话中，是打动人的速简方法，也是必然要素。如果你对自己的话都不感兴趣，又怎能期望他人感动？

我以为，学习当众说话有三个法则：

一、说自己经验或研究的事

(1)谈论生命对自己的启示

诉说生命启示的演说者，绝不会吸引不到听众。我由经验得知，很不容易让演说者接受这个观点，他们避免使用个人经验，认为太琐碎、太局限。他们宁愿扯些一般性的概念及哲学理论。可悲的是，那里空气稀薄，凡夫俗子无法呼吸。我们渴望新闻，他们却给我们社论。我们不反对听社论，但是对很多有这项权利的人来说的——报纸的编辑或发行者。因而，重点在这里：谈论生命对你的启示，我自然会成为你的忠实听众。

(2)在自己的背景中找题目

什么才是适合的题目？假使它是你生活中的，由经验和省思得出的，你便可以确定这个题目适合你。怎样去寻找题目呢？深入自己的记忆里，从自己的背景中去搜寻生命里那些有意义并给你鲜明印象的事情。数年前，我

们根据能够吸引听众注意的题目做了一番调查，发现最为听众欣赏的题目，都与某些相当特定的个人背景有关：

①与早年成长的历程、与家庭、童年回忆、学校生活有关的题目，一定会引起人们的注意。因为，别人在成长的环境里如何面对并克服阻碍的经过，最能引起我们的兴趣。

②早年欲出人头地的奋斗。

③嗜好及娱乐。

④特殊的知识领域。

⑤不寻常的经历。

⑥信仰与信念。

惟有谈论自己熟悉的事情，才能热衷于自己的题材，而快速、轻易地学会当众说话。

二、确实对自己的题材有热诚

并非所有你我有资格谈的题目都一定会激起我们的兴趣。

这儿有个问题，即你以为合适的题目，是否适合当众讨论：假设有人站起来直言反对你的观点，你是否会信心十足、热烈激昂地为自己辩护？如果你会，你的题目就对了。

如果我们班上有学员说，“我对什么事都提不起精神来，我过的是平凡单调的生活。”我们受过训练的老师便会问他，闲暇时他都做些什么？有人去看电影，有人去打保龄球，有人则种植玫瑰花。有一个人告诉老师说，他收集有关火柴的书籍。当老师继续问他关于他的不寻常的嗜好时，他渐渐开始有精神起来了。不久，他便比划脚地描述起自己储存、收藏的小房间。他告诉老师，他几乎收藏有世界各国的火柴书籍。等他对自己最喜爱的

话题兴奋起来后，老师打断他：“为什么不对我们说说这个题目呢？我觉得挺有意思的。”他说，从来没想到还会有人对此感到兴趣！这个人用多年的精力追求一项嗜好，几乎已成了一种狂热，而他却否定它的价值，认为不值一谈。老师恳切地告诉他，测试一项题材的趣味价值，唯一的方法是问自己对它多感兴趣。于是，他以收藏家的姿态热烈地大谈了一个晚上。后来我听说，他前往各种午餐俱乐部，去讲演有关收藏火柴书籍的情形，并因此获得地方人士的推崇。

三、激起听众对自己的讲演产生共鸣

惟有讲演者使自己的讲演与活生生的听众发生关联之后，讲演的情况才真正形成。讲演也许准备周详，也许关系讲演者所热衷的话题；然而要真正的完全成功，却还有另一个因素要考虑：他必须使听者觉得，他所要说的对他们很重要；他不只是要对自己的话题充满热情，还要把这种热情传递给听者。历史上著名的雄辩家，都具有这样的老王卖瓜术，或者是传播福音术。随你爱怎么听怎么叫，绝对错不了。高明的讲演者热切地希望听众感觉到他所感觉的，同意他的观点，去做他以为他们该做的事，分享他的快乐，分担他的忧苦。他以听众为中心，而不是以自我为中心；他明白自己讲演的成败不是由他来决定——它要由听众的脑袋和心灵去决定。

讲演、讲演者及听众

I 如何准备讲演

只要遵循正确的方法，做周全的准备，任何人都能

成为出色的演说家。反之，不论年纪及经验多么老道，若没有适当的准备，仍会在演讲中尴尬。

所谓的“准备”，就是把你的思想，你的想法，你的原动力集合在一起，而且你真的拥有这种思想、这种原动力。在你清醒的日子里，你每天都不会缺少它们，它们甚至成群结队出现在你的梦中。你的整个生命中充满感觉与经验。这些东西深深藏在你脑海深处。准备就是思考、沉思、回忆及选择最吸引你注意力的事物，然后修饰它们，将它们整理出一个形态，是你自己思想的精工制造品。这听起来不像是一个很困难的计划吧，不是吗？确实并不困难。对某一特定目标，只要稍予专心、注意及思考即可。

这里有几个方法可以得出讲演的资料，保证一定吸引听众。倘若你遵循这些步骤去准备演讲，你便很容易获得听众热切的注意了。

一、要具体化

只有说话拥有具体而且明确的习惯的人——才能具备吸引别人兴趣的能力。

这项原则太重要了，希望你永远记着它，绝不可把它忘了。

老式的传记作者说，约翰·杜伊有“穷苦但诚实的父母”。新的传记写法则说，约翰·杜伊的父亲买不起鞋套，因此，下雪时他必须用麻布袋把鞋子包起来，保持他两脚的干燥与暖和；但是，尽管他如此贫穷，他从未在牛奶中加水，也不曾把生病的马当作健康的马来出售。这种说法已经显示他的父母“穷苦但诚实”，不是吗？这岂不是比“穷苦但诚实”来得更具体而且有趣吗？

二、限制题材