

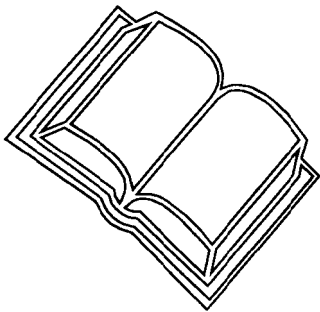


第一篇

DRYSPBAN

机会青睐有准备的人

JAHUQIENG LAMOUZHUNBEIDEREEN



信赖临时的灵感——这是使许多有希望的事业均遭失败的一句话。得到灵感最确实的一条路就是预备。我曾见很多的有勇气、有才干的人因为不勤奋而失败。欲精于学说惟有先把握自己的题目。

——卡耐基

1

世上没有天生的演说家

男男女女的生命由于演讲训练而改变，其中有许多人获得了远超过预想之外的提升 在商业上、事业上和社会上达到了显赫的地位。听着真像个奇迹？但它确是奇迹——克服恐惧的奇迹。

我从 1912 年开始教当众说话的课程。其后 已经有 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原因。令人诧异的是，绝大多数人的中心愿望与基本需要竟然如此相似。他们是这样回答的：“当人们要我站起来讲话时 我觉得很不自在 很害怕 使我不能清晰地思考 不能集中精力，不知道自己要说的¹是什么。所以，我想获得自信，能泰然自若 当众站起并能随心所欲地思考 能依逻辑次序归纳自己的思想 在公共场所或公众面前能侃侃而谈 富有哲理且又

让人信服。”

这种话听来很耳熟吧？难道你没有过类似的心有余而力不足的感受吗？

不论是处在任何情况、任何状态之下，绝没有哪种动物是天生的大众演说家。

历史上有些时期，当众演讲是一门精致的艺术，必须严格遵守修辞法与优雅的演说方式，因而，要想做个出色的大众演说家，在那时是极其困难的，是需要经过艰苦努力才能达到的。现在我们却把当众演说看成一种扩大的交谈。以前那种讲话、动作俱佳的方式、如雷贯耳的声音已经永远过去。我们与人共进晚餐、在教堂中做礼拜、或看电视、听收音机时，喜欢听到的是直诚的言语，依常理而构思，认真地和我们谈论问题，而不是对着我们空空而谈。

当众演说不是是一门封闭的艺术，并不像许多学校的教科书要我们相信的那样——只有经过长时间的美化声音，以及研究修辞学的奥秘之后才能成功。我的教学生涯差不多都是向人们证明，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可以做到。1912年，我在纽约市青年基督协会开始教授学生时，竟然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）人为例，一味效仿，毫无裨益。我班上学生所需要的，是在下次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。于是我们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。这一着确实奏效，所以以后他们一再回来，还想学得更多。

在我的一生中，所收到的感谢信可以堆积如山。它们有的来自工业领袖们，有的来自州长、国会议员、大学校长和娱乐圈

中的名人们 有的来自家庭主妇、牧师、教师、青年男女们 有的则来自各级主管人员、技术纯熟或生疏的劳工、工会会员、大学生和商业妇女等。所有这些都感到需要自信，需要有在公开场合中表达自己的能力，好让别人接纳自己的意见。他们在达到目的之后 就满怀感激地抽空给我写信 以表示谢意。

根特先生是费城一位成功的生意人 有一次下课以后 邀请我共进午餐。餐桌上 他倾身向前说：“卡耐基先生 我曾避开各种聚会中说话的机会，但是如今我当选为大学里董事会的主席，必须主持会议。你想 我在这半百之年 是否还可能学会当众演说？”我说：“先生 你一定会成功的。”

三年以后，我们又在那个地方共进午餐。我提起从前的谈话 问他当初的预言是否已经实现。他微微一笑 从口袋中拿出一本小小的红色笔记本，给我看他往后数月里排定的演说日程表。“我有能力作好这些演讲 并在演讲时获得了快乐 以及我对社会能够提供额外的服务——这一切都是我一生当中最高兴的事。”接着 根特先生又得意洋洋地亮出王牌。有一个人邀请英国首相前来费城，在一次宗教会议上演说。英国首相很少到美国来 而负责介绍这位政治家的不是别人 正是根特先生。就是这位先生 三年前还在这张桌边倾身问我 他是否有朝一日能够当众讲话呢 他的演讲能力进步如此神速 在我看来 这同他的心理素质及自我认识的改变密切相关。

几年以前，布鲁克林的一位医生——我们暂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 恰好距离巨人队的训练场地不远。他本人是个热心的棒球迷，因此经常去看他们练球。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前提下，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？当然有，而且可以说他是为这个问题准备最充分的人，因为他是研究卫生保健的，已经行医30余年。他可以坐在椅子上向坐在两旁的人侃侃谈论这个问题，可以谈一整个晚上。但是，要他站起来讲这些问题，而且对象是眼前的一大群人，那却是另外一个问题了。这个问题令他不知所措，他心跳的速度加快了一倍，他一生中从未作过演讲，他脑海中的思绪仿佛长了翅膀都飞走了。

他该怎么办呢？宴会上的人全在鼓掌，大家都望着他，他摇摇头表示谢绝。但他这样做反而引来了更热烈的掌声，纷纷要求他上台演讲。“克蒂斯大夫，请讲，请讲！”的呼声越来越大，也更加坚决。

他处在极为胆怯的情况下。他知道，如果他站起来演讲一定会失败，他将无法讲出完整的五、六个句子。因此，他站起身来，一句话也没说，转身背对着他的朋友，默默地走了出去，深感难堪，更觉得是莫大的耻辱。

他回到布鲁克林的第一件事就是报名参加我的演讲训练。他不愿再度陷人脸红及哑口无言的困境了。

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。他希望拥有演讲的能力，他对这项欲望毫无二心。能彻底地准备自己的讲稿，心甘情愿地加以练习，从不漏掉训练课程中的任何一课。

通过努力练习，进步的速度令他自己都感到惊讶，并且超越了他最大的希望。在上过最初的几节课后，他紧张的情绪消失了，信心越来越强。两个月后，他已成为班上的明星演讲家，不久就开始接受邀请，前往各地演讲。他现在很喜欢演讲的感觉及其带来的喜悦和获得的荣誉，更高兴从演讲中结交到更多的

朋友。纽约市共和党竞选委员会的一名委员，在听过克蒂斯大夫的一次演说之后，立即邀请他到全市各地为共和党发表竞选演说。要是这位政治家知道，在一年以前他所欣赏的这位演讲家曾经在羞愧与困惑的情况下离开了一个宴会，并且是因为他张口结舌说不出话来害怕面对观众那么这位政治家一定会大吃一惊的。

要想获得自信、勇气以及能力以便在向人们发表谈话的同时能够冷静而清晰地思考，这并不像大多数人所想象的那般困难。这就如同你打高尔夫球一样，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。

还有另外一个例子，一天，一个公司的董事长顾立区来到我的办公室。他说：“我这一生每逢要说话时没有一次不是惊慌万状的。身为董事长不能不主持开会。董事们个个都已熟悉多年大家围桌而坐时我同他们对答如流，一点困难也没有然而一旦起身说话我就会惊恐万状，一个字也说不出。这种情形已有多年。我不相信你帮得上忙。我的毛病太严重了它由来太久。”

我说：“你既然认为我帮不上你的忙，干嘛还来找我？”

“只为了一个原因，”他答道。“我有个会计师，他处理我的私人帐目问题，他是个羞怯的家伙。进自己的小办公室前得先穿过我的办公室，好多年来，他一直都是蹑手蹑脚地走过我的办公室，眼观地面，难得说一个字。不过最近，他改头换面了。如今他走进办公室时，下颚抬起，眼里闪着—股光亮，而且还说：‘早安，顾立区先生。’信心十足，神采奕奕。我吃惊于这种改变，就问他：‘你怎么现在变得不腼腆了？’他于是告诉我，他参加了你的训练班。我就是因为看见那个被我吓坏了的小人物身上的大改变，才来找你的。”

我告诉顾立区先生 定期来上课 并照课程的要求做 不出几星期，就会喜欢在听众面前讲话了。

“你要真是办得到，”顾立区说，“那我可就要成为全国最快乐的人之一了。”

顾立区先生果然来参加课程 并且进步神速。三个月后 我邀请他参加阿斯特饭店舞厅里的 3000 人聚会 并谈谈自己在训练中所获得的收益。他当时说很抱歉不能参加，因为他事先已有约。但第二天他挂电话给我：“我把约会取消了。我准备去参加那个聚会 并为你而演讲 这是我欠你的。我要告诉听众这个训练给我的帮助。我这么做，是希望借自己的故事来激励一些听众，让他们解除残害他们生命的恐惧。”

我说让他讲两分钟就行，结果对着 3000 人，他足足说了十多分钟。

这样的事情，在我的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变，其中有许多人获得了远超过预想之外的提升 在商业上、事业上和社会上达到显赫的地位。听着真像个奇迹，对吧？它确是奇迹——20 世纪克服恐惧的奇迹。

2

有“演”有“讲”才称为“演讲”

演讲者在特定的时境中，借助有声语言和态势语言的艺术手段，面对广大听众发表意见、抒发情感，从而达到感召听众并促使其行动的一种现实的信息交流活动，这就是演讲。

正确认识演讲，必须确立正确的演讲观。惟有正确的演讲观，才能透过演讲的现象，认清演讲区别于它种口语形式的本质属性，才能恰当而准确地掌握住其内部规律和特点，以便驾驭它，发挥其最大的效益和作用。

也正是基于这个目的，一些演讲学的研究者和演讲家，都根据自身对于演讲这一现象的认识和理解，下着不同的定义，以企图揭示出演讲的本质。这一探讨，无疑对于演讲学的研究，是有其积极意义的，是值得肯定的。但由于过去对演讲学的研究不够深入，再加每个人站的角度不同，理解的不同，因而说法不

从 30 年代以来，直到近年有些著作，都在下着这样或那样的定义，但总是不够全面，因而也就难以揭示出本质。究竟什么是演讲，也就是演讲的本质到底是什么？

演讲具有综合性、直观性、现实性和艺术性，这是它的主要特征。作为整个的演讲活动，必须具备以下四个条件：演讲者（主体）、听众（客体）、沟通主客体的信息、及主、客体同处一起的时境（时间环境），这四者缺一不可，也就是说，离开任何一个条件，都构不成演讲活动。但是仅仅具备这四个条件，还不足以揭示出演讲的本质属性。因为，任何一种带有艺术性的活动，都有其自己独特的传达手段，形成了自己特殊的规律，揭示着自身活动的本质特点。演讲活动自然也不例外，演讲者要想发表自己的意见，陈述自己的观点和主张，从而达到影响、说服、感染他人的目的，就必须通过与其内容相一致的传达手段。

作为演讲的传达手段主要有：有声语言、态势语言和主体形象。

（1）有声语言

语言是演讲活动最主要的物质表达手段，是信息传递的主要载体。

它是由语言和声音两种要素构成的。它以流动的声音运载着思想和情感，直接诉诸听众的听觉器官，产生效应。

我们对有声语言的要求，则是吐字清楚、准确，声音清亮圆润、甜美，语气、语调、声音、节奏富于变化，要注意形式美和声音美。它具有时间艺术的某些特点，是听众听觉接受对象和欣赏对象。

（2）态势语言

态势语言就是演讲者的姿态、动作、手势、表情等，它是流动

着行体动作 辅助有声语言运载着思想和感情 诉诸听众的视觉器官，产生效应。

由于它是流动的 因此 它存在于一瞬间 转眼即逝 这就要求它准确、鲜明、自然、协调和优美 要有表现力和说服力。这样 才能在具备“能感受形式美的眼”的听众心里引起美感 并得到启示。它具有空间艺术的某些特点，是听众视觉接受对象和欣赏对象。然而，态势语言虽然加强着有声语言的感染力和表现力 弥补着有声语言的不足 但如果它离开了有声语言 它就没有直接地、独立地表达思想情感意义了。

这里值得我们注意的是 有声语言也好 态势语言也好 它们既不同于其它现实中的有声语言和态势语言，因为它们都带有一定的艺术性；也不同于舞台艺术中的有声语言和态势语言，因为它们不是纯艺术。

(3)主体形象

演讲者是以其自身出现在听众面前进行演讲的。这样，它就必然以整体形象 包括体形、容貌、衣冠、发型、举止神态等直接诉诸听众的视觉器官。而整个主体形象的美与丑、好与差 在一般情况下 不仅直接影响着演讲者思想感情的传达 而且也直接影响着听众的心理情绪和灵感享受。这就要求演讲者在自然美的基础上 要有一定的装饰美。而这装饰美 是以演讲本人为依托的现实的装饰美，这决不同于舞台艺术的性格化和艺术化的装饰美。而这这就要求在符合演讲思想情感的前提下，注意装饰的朴素、自然、轻便、得体 注意举止、神态、风度的潇洒、大方、优雅 只有这样 才有利于思想感情的传达 有利于取得演讲的良好效果。

演讲就是靠着这些物质手段 组成了一个综合的、统一的完整的传达系统 达到演讲的目的。在这综合的传达系统中 缺少

任何一个因素也构不成演讲活动。如果只有“讲”而没有“演”，只作用于听众的听觉器官而不作用于听众的视觉器官，就会缺少感人、动人的主体形象及表演活动——即缺少实体感。那就如同坐在收音机旁听广播一样。如果只有“演”而没有“讲”只作用于听众的视觉器官而没有作用于听众的听觉器官，就犹如在聋哑学校看着聋哑的手势一样，总是令人难以理解。所以，“讲”与“演”这两个演讲的要素是缺一不可的，只有和谐的、有机的统一在一起，才能构成完整的演讲传达手段，并圆满地完成演讲的任务。

然而，“演”与“讲”在演讲实践活动中，在传递信息的时候，并不是平分秋色，各占一半。二者虽然需要和谐统一，但不是一加一等于二的统一。而是以“讲”为主，以“演”为辅，互相交织、互相渗透、互相促进的统一。在这里，“讲”则是起主导作用，起决定因素的。而“演”则必须建立在“讲”的基础上，否则它就失去了存在的意义。如果平分秋色或颠倒了这一关系，也就不称为演讲了。所以，只有既“讲”且“演”，以“讲”为主，以“演”为辅，既是听觉的，又是视觉的，兼有时间性和空间性艺术特点的，综合的现实活动，才是演讲的本质属性，是区别于其它现实口语表达形式和艺术口语表达形式的关键所在。

可是，在我们现实的活动中，由于人们忽视了演讲的本质属性，经常出现两种错误的倾向：

(1) 不讲艺术的倾向

长期以来，由于不注重演讲艺术的研究，见到的多是严肃的、呆板的、没有说服力的报告，一些演讲者只重视其实用性，而忽视了它的艺术性，由于缺乏艺术性，结果实用性也被减弱了。更为严重的是，除了看他站在讲台上而外，既听不到动听的抑扬顿挫的语调，也见不到丰富多变的表达手段，更看不到优美动人

的手势 只是讲完的时候 双手一举而了事。显而易见 这种演讲它是收不到预期的效果的。强调以“演”为辅，决不是不要“演”。“演”能与“讲”配合好这就是艺术所在。

(2)追求表演化的倾向

有的演讲者在讲台上往往追求戏剧演员的表演艺术。认识不到演讲是一种现实活动 忘记了它的实用性 没有区别演讲艺术与表演艺术的本质不同。结果破坏了演讲应有的真诚及其严肃性。

3

预先准备就能领先

一篇准备很充分的演说，几乎等于已经讲完了十分之九，临到正式讲起来，才会源源不断地涌出，既无束缚，也毫无负担。

我真想把拿破仑的一句话漆成一英尺高的火红色大字，悬挂在地球上所有给学生开有演讲课的课堂的门口。这句话就是：战争的艺术是一门科学，未经谋划与思考，休想成功！

他讲的这个道理同样适用于演讲。所有的演讲者是不是明白这一点——或者，就算明白，是否经常会去行动呢？未必。许多演讲者在做计划和准备时所花费的时间，不会多于烹煮一碗爱尔兰炖菜的时间。

初学演说的生手更是很少在事前做计划。事前的计划需要花费时间，需要仔细地思考，更需要坚强的意志力。用脑思考是一个痛苦的过程。发明大王爱迪生就曾经把雷诺德爵士的一段

名言抄了下来，挂在他工厂的墙上。

“成功之道 惟有用心思考 别无捷径。”

然而 没有经验的生手经常乞求一时的灵感 结果却发现自己经常 误入歧途 路上充满陷阱与诱惑”。

已去世的诺斯克里夫爵士从一个周薪微薄的小职员，经过不断地努力，终于成为大英帝国最富有以及最有影响力的报纸老板。他曾说，法国哲学家巴斯葛说过的一句话对他的成功最有帮助 这句话就是：“预先计划就能领先。”

当你在准备进行演讲的时候，这句话也是可以放在你桌上的极好的座右铭。对于演讲怎样开始一定要提前计划好，这是因为这时听众的脑海里还是一片空白，能够记住你所说的每一个字。对于最后要让听众对你留下什么样的印象也要事先计划好，因为在演讲之后就无法更改了。

大家都希望演讲时站在听众面前充满自信和勇气，可是许多人却常犯这样一个大错，就是事先不好好准备他们的谈话内容。他们毫准备，就像上战场前没准备子弹，只带着空枪一样，那怎么能不感到畏惧心慌呢 在这样的情形下 他们面对一群听众而感觉不自在 是情理之中的。林肯总统在白宫曾说过：“我相信我无论到多大年纪 假如我站到人前无话可讲 我一定会感觉窘困。”

假如你想获得自信，那在未开始演讲之前，应有充分准备，准备自己将要演讲的内容 而且应该是自己觉得不吐不快 能给听众留下深刻印象的内容。一篇准备很充分的演说，几乎等于已经讲完了十分之九，临到正式讲起来，才会源源不断地涌出，既无束缚，也毫无负担。那怎么准备呢？

给你的第一个忠告是：首先得在心理上随时准备着在各种场合的即席演说。

当人们在毫无准备的情况下请你发言时，多是期望你对某一个你能发表权威言论的题目表示一些意见。这里的问题是，既要面对讲话的环境，又要决定在自己所支配的短短时间里确实要谈论些什么。有个极好的方法可以使你登堂窥奥，那就是心理上对这些情况先有准备。在开会当中不断地问自己 如若现在被请起来讲话，到底要讲些什么。这一次最适合讲述的题材是哪个方面？对于眼前的那些建议，如何措辞表示赞同或反对？

就好像一个飞行员不断地向自己提出在任何时刻都可能发生的难题，以随时准备紧急状况下做冷静而精确的反应。一位光芒四射的即席演说家，也是在做过无数次从未发表过的演讲以后 才把自己准备妥当。像这样的演讲 其实真不能算是“即席演讲”它们是平时就准备着的演讲啊。

你的题材如果是已知——只要你认真，余下的便只是如何组织以适合时间、场合的问题了。既然要做即席演讲 时间会很短 因此先决定哪方面最适合当前的场合 不必道歉说自己无准备 这本来就是意料中的事。然后尽速投入题目中 进行快速思考。

打有准备的仗就是要在演讲前计划好演讲的内容，知道自己将要讲什么。否则 就会像个盲人 看不清方向。演讲者自己站在听众面前也会感到相当不自在。

老罗斯福在他的自传中写道 当我年轻时 我对于怎样面对众人讲话极感困惑。我从一位固执的老人处获益极大，他的一句忠告是：“不要讲话 直到你确实觉得有一些话可说 然后抓住你要说的讲出来，讲完了就坐下。”

当然 即使准备好了 开始讲时还会有点恐惧。这时 放松的办法是可在演讲前找点事情做 譬如在黑板上写个字 在墙上

挂张图，或移动一下桌子，或打开一扇窗子，或移动书籍纸张——任何身体的动作都行。这些，都可以使你感觉更自然一些。这有助于初练演讲的人。

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。在你平常的日子里，你每天并不会缺少它们，它们甚至成群结队出现在你的梦中。你的整个生命中充满了感觉与经验。这些东西深深藏在你的脑海。准备就是思考、沉思、回忆及选择最能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。这听起来不像是个很难办的计划，不是吗？确实并不困难。对某一特定目标，只要稍加专心、注意及思考即可。

其次，应当以适当方式对演讲进行充分的准备。

这是我所见到的最丢脸的演说家之一。他发表演说的方式，正像卢梭所说的情书的书写方式一样，始于不知所云，止于不知所云。

只有有备而来的演讲者才能获得自信和成功。这就像一个人上战场一样，带着有故障的武器，并且身无弹药，怎能奢谈猛攻“恐惧”之堡呢？林肯曾说：“我相信，我若是无话可说时，就是经验再多、年龄再老，也不能免于难为情的。”这话说得太深刻了。要进行成功的演讲，就必须有成功的准备，否则，未经准备即出现在听众面前，与未穿衣服是一样的。

精心地对演讲进行彻底准备，是不是说就得逐字逐句地将演讲稿全部背下来呢？不是的。为了保护自我，免得在听众面前脑中一片空白，许多演讲者刚开始便一头栽进了背诵的陷阱里。一旦染上这种心理麻醉的瘾头，便会不可救药地从事浪费时间的演讲方式，那会毁掉演说的效果。