

卡耐基成功人生经典

——演讲的艺术

(美)戴尔·卡耐基 著
丁艳玲 孙健 编译

内蒙古人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

演讲的艺术/丁艳玲,孙健编译.-呼和浩特:内蒙古人民出版社,2003.8

(卡耐基成功人生经典)

ISBN 7 - 204 - 06959 - 5

.演... . 丁... 孙... .演讲—语言艺术
H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 070107 号

卡耐基成功人生经典
——演讲的艺术

丁艳玲 孙 健 编译

*

内蒙古人民出版社出版发行

(呼和浩特市新城西街 20 号)

新华书店发行 北京市京宇印刷厂印刷

开本:850×1168 1/36 印张:35 字数:608 千

2003 年 10 月第一版 2003 年 10 月第一次印刷

印数:1 - 10000 套

ISBN 7 - 204 - 06959 - 5/B·42

定价(全五册):100.00 元

目 录

第 1 章 培养勇气与自信	(1)
要有强烈的持之以恒的愿望	(8)
知道自己要说些什么	(10)
让自己的行动充满信心	(11)
练习！练习！再练习！	(14)
第 2 章 自信源于充分的准备	(17)
演讲准备的正确途径	(18)
演讲准备究竟是什么	(22)
布朗主任的睿智建议	(23)
林肯是如何准备他的演讲的	(26)
如何准备你的演讲	(31)
储备能力的秘诀	(35)

第3章 著名的演讲家如何准备演讲

.....	(38)
一个获奖的演讲是如何形成的	(40)
肯沃尔博士设计演讲的方法	(46)
一些著名的人士如何构造演讲	(47)
让你的笔记成为璀璨的钻石	(51)
在演讲时,可借助于讲稿吗.....	(52)
不要死记硬背演讲	(53)
在阿帕马特斯时的格兰特	(54)
为什么农场主认为林肯“极为懒惰”	(55)

第4章 增强记忆力

.....	(58)
他们未曾留意一棵樱桃树	(60)
林肯为什么大声朗读	(61)
记忆一本如《新约》般长的书	(67)
这种重复记忆最有意义	(67)
威廉·詹姆斯揭示良好记忆之奥妙.....	(69)
如何把事实组织起来	(70)
如何记忆日期	(73)
如何记忆演讲中的要点	(75)
如何应对演讲中的意外	(76)

第 5 章 成功演讲的要素	(80)
持之以恒的必要性	(81)
要确立永恒的目标	(82)
努力终有回报	(84)
攀登“凯瑟”	(87)
取胜的意志和决心	(88)
第 6 章 优秀演讲的奥妙	(92)
演讲究竟是什么	(95)
优秀演讲的奥妙	(96)
亨利·福特的建议	(98)
演讲中的发声要点	(102)
第 7 章 台上气质和个性	(110)
为什么有的演讲者更具吸引力	(112)
衣着打扮对演讲者的影响	(113)
格兰特生命中的一个遗憾	(114)
要把听众集中起来	(116)
旁德少校把玻璃打得粉碎	(118)
让光线照亮你的脸	(119)
在讲台上不要乱放东西	(119)

不要让嘉宾同在讲台上	(120)
就坐的艺术	(122)
保持镇静	(122)
切忌荒谬的肢体语言	(124)
一些有意义的建议	(128)

第 8 章 如何开始一个演讲

(130)

以所谓的幽默故事开场	(133)
不要以道歉开始	(137)
激发好奇心	(138)
不妨以故事作为演讲的开始	(142)
以一个具体的事例开始	(143)
运用展示的方法	(143)
运用提问题的方法	(144)
以杰出人物的问题开始	(145)
要根据听众的兴趣确定演讲题目	(146)
令人震惊的事实所具有的吸引力	(148)
貌似随意的演讲开头的价值	(149)

第 9 章 如何结束一个演讲

(152)

要总结演讲要点	(159)
呼吁采取某种措施	(160)
运用简洁而诚挚的赞美	(161)

运用幽默的结尾.....	(161)
运用押韵的方法.....	(163)
引用圣言的巨大力量.....	(165)
导向高潮.....	(166)
要使自己的演讲简明扼要.....	(168)

第 10 章 如何使你的意思表达清楚

.....	(171)
运用比喻的方法.....	(174)
竭力避免使用专业术语.....	(179)
林肯得以清晰表达的奥妙.....	(182)
要充分利用视觉.....	(183)
洛克菲勒先生桌上的硬币.....	(185)
善于运用不同词汇重申你的要点.....	(187)
运用泛泛的说明和具体的例证.....	(188)
不要效仿那高山上的山羊.....	(190)

第 11 章 如何激发听众的兴趣..... (192)

世上最令人感兴趣的三样事物.....	(195)
如何成为一个优秀的谈话伙伴.....	(197)
赢得二百万人认可的思想.....	(198)
令人聚精会神的演讲素材.....	(200)
要使演讲具体化.....	(203)

使用在人们头脑中创造出图景的措辞	(206)
通过对比激发听众的兴趣	(208)
兴趣是可以相互影响的	(209)

第 12 章 润饰语言的重要性及途径

.....	(211)
马克·吐温语言魅力的源泉	(226)
单词背后的浪漫故事	(228)
一句话重复修改一百零四次	(231)
摒弃陈腐的修辞	(233)
尾句 简而言之	(235)

第 1 章

培养勇气与自信

自 1912 年以来,已有五十多万人成了我的公共演讲课程的学员。自然,这些课程都蕴含了我的公共演讲的理论和方法。而且,学员中的许多人来信说明了自己为什么参加这一课程,以及由此渴望获得什么。当然,这些信的措词用语并非千篇一律,但绝大部分的中心思想和最根本的需求是惊人的一致:“当我站起讲话时,”不止一个人如是写道,“我变得小心翼翼,非常紧张,以至于不能思维清晰、表达有力,不知自己要说什么。我想获得自信、泰然以及自主思考的能力。在生意场上、俱乐部里或公众面前,我想使自己的思维能合乎逻辑地组合起来,并且,能够清晰地、令人信服地表达出来。”成千上万的来信大致都是如此。

这不由得让我回忆起了一个真实的往事:

多年以前,我认识了一位名叫 D.W. 根特的绅士,他参加了我在费城举办的公共演讲班。就在学期开始不久,他邀请我在“制造业工人之家俱乐部”共进午餐。他是一个中年人,生活态度极为积极乐观:他不但拥有自己的事业,而且还踊跃参与教会工作和社区活动。那天,我们边吃边聊。他感慨万千地说:“以前,人们曾多次邀请我在公共场合讲话,但我从未敢尝试。因为,每当想起要面对台下那么多的人,我就会感到非常紧张,大脑也一片茫然。所以,我总是设法回避这样的场合。但是,我现在是大学董事会的主席,在董事会上,必须主持会议,作一些发言……在我这样的一个年纪才去学习演讲,你是否感觉有些迟了呢?”

我鼓励他说,“根特先生,学习是一个终生的过程,无所谓早晚。但你能否成功,不是一个我能回答的问题,关键要靠你自己。只要你能采用正确的方法,辅之以不懈的努力,你肯定会成功的。”

他真的很希望将来的发展能如我所说,但又担心那是过于乐观的估计。于是,他半信半疑地说:“我真的还可以吗?你不会是出于好心,只是安慰鼓励我吧。”

培训班结束后的很长一段时间,我们失去了联系。后来,我们又在“制造业工人之家俱乐部”偶遇。寒暄之后,我们又相约共进午餐。仍是上次那家餐厅,仍是同一个餐桌。我问他那时我是不是太过乐观了,这使他想起了我们先前的谈话。他从口袋里拿出了一个红

色封底的笔记本,把人家向他预定的演讲及日期单给我看。“讲话的能力,”他坦诚道,“演讲过程中的快乐,我能给社区带来的其他服务——所有这些都是我生命中最令人满意的事情。”

就在我们再次相遇前不久,在华盛顿举行了一个重要的裁军会议。当人们知道英国首相计划参加这个会议时,费城的浸礼会教徒们拍电报邀请他们在他们城市举行的大型群众集会上做演讲。而且,根特先生告诉我,他本人是被从费城这个城市的所有浸礼会教徒中挑选出来向公众介绍英国首相的。

可是,正是这个男人,大约三年前,坐在同一个桌旁,郑重地问我他是否能够当众演说!

他在演讲能力方面的进步速度非凡吗?绝对不是,我们有许多类似的例子。举一个较为明确的事例来说:

几年前,一个布鲁克林的医生,我们称他为克蒂斯博士,在佛罗里达州“巨人”训练场附近避寒。作为一个热情的棒球迷,他经常去看“巨人”队员们训练。不久,他便与他们十分熟悉了。于是,在某一天,他被邀请去参加为表示对“巨人队”的敬意而举行的宴会。

在上过咖啡和果仁之后,几位有名气的客人站起来讲了几句话。突然间,克蒂斯博士出乎意料地听到宴会司仪说到:“今晚,在座的有一位医生,克蒂斯博士,我打算请他对于棒球选手的健康讲几句。”

这方面的知识他有准备吗？当然，克蒂斯先生有准备，而且，他有世界上最充分的准备：三十多年来，他一直研究卫生学和进行药物实践。本来，关于这个话题他能坐在椅子上滔滔不绝地讲上一整夜。但是，站起来讲，哪怕是面对一小部分听众，那也完全是两回事。对这项任务他深感无能为力。想着这个事情，他的心跳加速起来。在他的生活里，他从未做过公众演讲，现在，他只想生出两只翅膀，逃之夭夭。

他究竟该怎样去做呢？观众们在鼓着掌，每个人都在看着他。克蒂斯摇摇头，但这使得掌声更加热烈起来。“克蒂斯博士！发言！发言！”这叫喊声变得愈来愈迫切。

他陷入了绝对的困境之中。他知道，如果去发言，他会失败，因为他说不出几句话。因此，这个感到无比尴尬和羞愧的人，一言不发，站立起来，调转身，默默地走出了房间。

返回布鲁克林后，他做的第一件事情便是登记参加了我的公众演讲课程，他不想再一次被弄一个大红脸和陷入哑口无言的境地。

他是那种令老师为之振奋的学生：他有无比的热情，急切地让自己能够当众讲话，而绝对没有开小差的意思。他总是充分地准备自己的演讲，并持之以恒地练习，而且，他没有错过这门课程的每一节课。

作为一个学生，他认真地做着该做的事情：这使他以令自己惊异的速度进步着，这种速度已超过了最美好的设想。经过最初的几个学习阶段以后，他的紧

张感消失了,而他的自信心却越来越高涨。两个月以后,他已成为了他的群体中最耀眼的演讲明星。不久以后,他开始接到去各地演讲的邀请;现在,他坦言喜欢演讲时的那种感觉和激情,感激演讲使他成为了一个卓越的人,也感谢演讲给他带来了新的朋友。

一位纽约城市共和运动委员会的委员听了克蒂斯博士的一场演讲后,邀请他在市里为自己的集会游说走动。如果这位政治家知道,正是这个人,仅在一年前因为有怯场症说不出话,而在羞愧和慌乱中离开了公众宴会大厅,那么,他会何等惊讶啊!

当面对人群讲话时,获得自信和勇气以及沉着、清晰思考的能力的难度不及绝大多数人所想像的十分之一。这种才能不是上帝赐予极少数有天赋的人的礼物,而是与打高尔夫球的能力类似。只要他有充分的热情,任何人都可以培养自己的这种潜能。

直接面对听众是使你不能很好地思考的最主要的原因吗?当然,你不这么认为。事实上,当面对人群时,你应该能够思考得更好,人们的在场,应当更能刺激和提升你的思维水平。许多演说家都会认为听众是一种激励和灵感,他们会使演讲者的大脑更加清晰、更加敏锐地运转。在这种时候,正如亨利·沃德·比切尔所说的那样,演讲者还未意识到自己已拥有的想法、事实材料、观点“正像云烟般飘来”;他们只需伸出手去抓住它们就可以了。这应该成为你的经历,而如果你不断练习并持之以恒,这一切都会如愿以偿的。

通过这些事例,有一点是确信无疑的:培训和练习将会消除你的恐惧心理,而且,会给你带来自信以及伴随自信的勇气。

不要认为自己克服盲目的恐惧和紧张难比登天,因为,即使那些同代人中的佼佼者,在其演讲生涯的开端,也被这种恐惧和紧张折磨过。

威廉·詹尼斯·布兰,曾经是一名受过战争创伤的老兵。他坦言,在第一次公众演讲尝试中,自己两股颤颤。

马克·吐温在做第一次演讲时,感觉自己的嘴里像塞满了棉花一样,脉搏也加速跳动着,好像在跟谁赛跑似的。

格兰特率领着当时世界上最伟大的军队,攻占了维克斯堡而取得了胜利;可是,当他准备做公众演说时,他承认自己就像一辆失控的汽车一样。

琼·杰罗斯,这位法国当时最有政治影响力的公众演说家,在鼓起勇气发表第一次演讲之前,坐在国会里,沉默了整整一年。

劳德·乔治坦言:“我第一次做公众演说时,处于一种痛苦的状态中,不知道要讲些什么,实际上,刚开始时,我的舌头紧紧抵在上腭上,几乎说不出一句话。”

约翰·贝特,这位著名的男士,在内战期间,致力于国家的统一和解放事业,他在一所学校里面对一群农民做了首次演讲。在去演讲的途中,他非常惧怕遭到失败,因此,他请求同伴在他退缩时鼓掌激励自己。

查尔斯·史戴沃特·帕耐尔,这位伟大的爱尔兰领

导者,在他演讲生涯的最初——据他的兄弟证实:“非常紧张,于是他就握紧了拳头,以致手指甲都陷进了肉里,手掌流出血来。”

迪斯瑞利承认第一次在国会下院里讲话时,他宁愿去率领一支骑兵发起冲锋,他的那次公众发言糟糕透了。

事实上,许多著名的演说家在开始时的表现都是不成功的。现在,在国会中已有了这样一种观点:一个年轻人首次讲话便获得成功是一个不祥的征兆。因此,你要放宽心。

在回顾了众多演讲者成长的经历后,每当学员在最初表现出不安和焦虑时,我总是很高兴的。

即使在一个商业性的会议上,仅仅面对数十人,你的讲话也应力图做到这一点——时而紧张、时而惊讶、时而兴奋。在这种时候,演讲者应该紧张兴奋起来,就像一匹训练有素、纵横驰骋的骏马。两千年前,永垂不朽的西塞罗说过:所有真正伟大的公众演讲都有一个鲜明的特色,那就是情绪上的紧张和兴奋。

演讲者即使在面对无线电讲话时也有同样的经历,这被称为“麦克风恐惧症”。当查利·查普林通过无线电演说时,他让人把他的发言全部写了出来。当然,他已习惯了面对公众演讲。1912年,他在英国故地重游,写了一篇杂记《音乐厅之夜》。在这之前,他已在英国拥有了合法的地位。然而,当他进入工作室面对麦克风时,他的心中充满了一种感觉,这种感觉就如在二月份一个暴风雨天气里穿越大西洋一样。

著名电影演员兼导演詹姆斯·凯克伍德有过类似的经历。他以前曾是演说舞台上的一颗明星；但是，当他在无线电工作室面对麦克风发表完演说时，冷汗涔涔。他坦言：“即使在百老汇发表演说也不会令我那样紧张。”

许多人在演讲开始前都会紧张，无论他们是否经常做一些演说。但稍过一会儿后，这种紧张就会消失，演讲者就会恢复自我。

即使是林肯，也在最初几次演说时局促不安。他的法律合伙人描叙说：“在开始的时候，林肯总感到手足无措，让自己适应周围的环境对他来说好似一件棘手的事情。他力图去改变这种过分的胆怯和不安，但往往会适得其反。我多次见证过这样的时刻，非常同情他的境地。当他开始演讲时，嗓音发颤，时常伴有刺耳、令人不悦的声音。他的举止、神态，那毫无光泽、干皱着的脸，那古怪的姿势以及那小心翼翼的动作——所有这一切，好似对他都不利，但这种情况只持续了一小段时间。”在经历了几次演讲后，林肯变得泰然自若了，他又充满热忱和激情了，于是，他真正的演说拉开了序幕。

你也许会有和林肯类似的经历。

在使自己成为一位好的公众演说者的过程中，要想做到事半功倍，以下四个方面是非常必要的：

要有强烈的持之以恒的愿望

这一点要比你想像的重要得多。如果教员能够深

入你的内心世界并确定出你愿望的强度,那么,他几乎能肯定地预测出你将取得进步的速度。如果你的愿望苍白而无力,那么你的成绩终将不会有什么起色。但是,如果你持之以恒地为你的目标奋斗不息,就如追逐猫的牛头犬那样,那么,世上就再也没有什么跑够阻碍你。

因此,要为这种自学激发起你的热情,搞清楚演讲带来的益处。你应想到面对公众更令人叹服地讲话所需要的自信和能力对你辐言意味着什么——无论在金钱方面、在社会地位方面、在交友方面,还是在加强个人影响力方面。而且,演讲能够迅速地赋予你领导地位,它要比你所能想到的其他活动更加有效。

查恩西·M·戴普尤宣称:“没有什么能像演讲一样,人人都可以拥有这种能力,并且能够迅速地开创这门事业,获得社会的认可。”

菲利普·D·阿默尔,在拥有了万贯家产之后说:“与其是一个伟大的资本家,还不如成为一名伟大的演说家。”

每一位受教育者都想获得演讲的才能。在安德鲁·卡耐基去世后人们在他的著作里发现了他在三十二岁时为自己制定的一份人生规划。那时,他认为,两年后他的生意每年将获利五万美金;因此,他打算在三十五岁时退休,去哈佛大学接受完整的教育,然后,“专心研究公众演讲”。

憧憬着演讲将会带来的多姿多彩的幸福与快乐,我周游了整个世界,拥有了多种多样的经历。但是,就

获得彻底的、永恒的满足感而言，没有任何事情可与面对公众，让他们跟随你一起思考相媲美。这将给你带来力量，带来个人成功的自豪，将使你成为人上之人。这其中好似蕴藏了魔力与永恒的激动。一位演讲家坦诚道：“在我开始演讲前两分钟，我宁愿被人鞭打也不愿开始；但在我结束前两分钟，只有遭到枪击才会让我闭口。”

在前进的每一步征程中，都有一些人灰心失望，因失败而放弃；因此，在愿望终成美好的现实之前，你应该经常思考一下这门技能对你而言意味着什么。你要自始至终保持旺盛的热情直至到达成功的彼岸。每个星期你都要留出一个晚上来阅读这些章节。简而言之，尽量轻装上阵，绝不轻言放弃。

当恺撒率领他的大军渡过海峡，在英格兰登陆时，你知道他怎样确保军队的胜利吗？他做了一件聪明绝伦的事情：命令军队站在多佛港口的悬崖边上，看着足下二百英尺处的海浪，烧掉了所有乘坐的船只。在敌人的国度里，随着连接陆地的最后一个链环的消失以及最后一艘撤退工具的烧尽，他们只有一件事情可做——前进和胜利。而这正是他们后来做到的。

这就是不朽的恺撒精神。那么，在这场消灭愚昧的公众恐惧的斗争中，为什么不让这种精神为你所拥有呢？

知道自己要说些什么

当一个人面对听众时，如果他没有想清楚并计划

好自己的讲话,那么,他会感到很不舒服。这正如盲人给瞎子领路一样。在这种情形下,演讲者会非常紧张,懊悔不及,并为自己的疏忽大意而感到羞愧。

泰德·罗斯沃尔特在自传里写道:

1881年秋天,我被选进了议会,成为这个群体中最年轻的一员。与所有年轻而没有经验的成员一样,我在发表讲话时遇到了巨大的障碍。这时,一位精明的乡村老夫的忠告使我获益匪浅。

这个忠告就是:“当你感到有话想说,并且知道要说些什么时,就站起来讲完它,然后,再坐下。”

这位“精明的乡村老夫”还应告诉罗斯沃尔特另一个消除紧张的方法:“在公众面前找一些事情来做有助于消除紧张——如果你向公众展示一些东西,或在黑板上写个字,或在地图上指出个地方,或搬动一下桌子、推开一扇窗儿,或移动一下书籍和文件——所有这些带有一定目的的体力活动都会使你更加轻松。”

确实,找出做这些事情的理由并不是很容易;但这只是一个建议,你要视情况而定。但是,无论如何,还应限制在最初的几次。正如一个孩子一旦学会了走路就不要再扶椅子一样。

让自己的行动充满信心

美国最著名的心理学家之一——威廉·詹姆斯这

样写道：

行动看上去发生在感觉之后，但实际上，二者是相伴而来的；通过控制行动——行动是在意志更直接的控制下，我们可以间接控制感觉——感觉不是在意志的直接控制之下。

因此，当我们本身并不快乐时，重新获得快乐的最主要的途径就是挺直腰杆，装作我们快乐地去做事和说话。如果这样的行为尚不能使你快乐起来，那么，此种情形下，就没有什么能够令你快乐的了。

所以，勇敢地去想，勇敢地去，充分发挥我们意志的作用，勇气就会代替恐惧。

根据詹姆斯教授的意见，当你面对公众时，你应通过自信的行为鼓起勇气。当然，如果你对演讲不精心地准备，任何技巧都无济于事。但如果你对要讲的东西已了然于胸，那么，你就可以做做深呼吸，轻松地出场面对公众。事实上，在演讲前你应深呼吸约半分钟，这些增加的氧气供给会令你振奋，予你以勇气。伟大的男高音琼·罗斯柯曾经说过深呼吸可以抑制并消除紧张情绪。

无论何时，无论何地，人们总是崇尚勇敢，因此，无论你的内心世界遭受了如何的重创，你都要勇敢地大步向前，坚强地伫立在人们面前，充满勇气地开始你的演讲。

你要挺直自己的腰杆，直视你的公众，自信地发表

你的讲话,就如他们是你的债务人一样。要想像着他们就是欠你的钱,他们聚集在这里请求你宽限还钱的期限。这样的心理作用将会有利于你的演讲。

一定不要不安地把你的衣服扣子扣上又解开,不要玩弄自己的珠子类的饰物,不要乱摸东西。如果你一定要做不安的动作,你可以把手放在身后,捻动手指或者扭动自己的脚指头,这些动作不要让人们看到。

一般说来,演讲者不应置身于器具之后;但在最初的几次演讲中,你可以站在桌子或椅子的后面,紧紧抓住它们或许会给你带来一些勇气——你也可以紧握住一枚硬币。

西奥多·罗斯福是怎样培养自己的勇气和自立的呢?他有冒险和无畏的天赋精神吗?根本不是。他在自传里承认道:“以前,我一直是一个体弱多病,行动笨拙的男孩。作为一个年轻人,刚开始演讲时,我对自己的才能感到紧张和怀疑。因此,我努力不断地锤炼自己,无论是在身体方面,还是在精神方面。”

值得庆幸的是,他告诉了我们他是如何获得这种转变的。他写道:

当我还是一个孩子时,我读到了马里亚特的一篇文章,这篇文章从此深深烙在了我的心里。在这篇文章中,几艘小型英国军舰的舰长向这位英雄解释了无畏的品质是如何获得的。他讲道,每个人在行动开始时都会感到紧张,但随后的行动要求每个人控制自己并使自己无畏地去行动。当这种情况持续一段时间

后,故作的无畏就转化成了真正的无畏,凭借这种无畏训练,当一个人不再紧张时,他就变得真正无所畏惧了。(我没有使用马里亚特的原话,这是我自己的说法。)

这就是我恪守的方法。在最初的时候,我害怕许许多多的东西,从灰熊、烈马到持枪歹徒,但通过无畏训练,我逐渐终止了这种恐惧心理。如果人们选择了这种方法,那么,他们也会像我这样的。

马绍尔·弗克说过:“战争中,最好的防守就是进攻。”因此,要对你的恐惧感发起进攻。在各种情景下,以大无畏的精神去发现它们,与它们做斗争,最终克服它们。

现在,拿一份消息,然后,把自己想像成一个西部联盟的男孩,你将要传递这份消息。我们都漫不经心地看着你,而这份消息将是传递给我们的。你要全身心地投入到这份消息中,直至对它非常熟悉,且从感情上接受它。通过这么做,你很快就会驾驭这种场合,驾驭你自己。

练习！练习！再练习！

这最后一点是我们强调的最重要的一点。即使你现在把前几个方面都忘记了,也一定要记住这一点:演讲中的自信的培养方法最首要、最终的、永远灵验的就

是——去讲。实际上,培养自信最必要的一点就是:练习!练习!再练习!这是所有其他方法的必要条件,“没有它,什么都不用谈。”

罗斯沃尔特告诫说:“初学演讲的人,容易犯‘狂热症’。”“狂热症”是一种极度兴奋的状态,它与羞涩截然不同。当演讲者初次面对众多听众时,或初次遇到自己的同性对手时,或者是在与别人吵架时,都会很容易感染这种情绪。因此,这样的演讲者缺乏的不是勇气而是需要对情绪加以控制,保持冷静的头脑。而要获得这些,就应进行实际训练。演讲者必须通过习惯和对自控的不断练习,以完全控制自己的情绪。就不断地努力和对意志力不断地锻炼而言,自控实际上是一种习惯。如果演讲者通过每次锻炼都能吸收有益的东西,那么,他将变得日益强大。

你想消除公众恐惧心理吗?那么,先让我们弄清是什么导致了这种心理。

罗宾逊教授在《思想的来源》一文中写道:“恐惧的产生是因为对所要讲的东西的无知或不确定。”换句话说:这是对自己缺乏信心的结果。

那么,是什么导致了这种情况的发生呢?这是因为你不知道自己实际上能做些什么,不知道是因为缺乏经验而限制了你的能力。当你取得了成功的经验后,这种恐惧将会消失得无影无踪,这正如阴霾的天气出现了太阳一样。

有一点我们是非常肯定的:学习游泳的方法就是亲自下到水里。现在,这本书已读了很长时间了,那

么,为什么不放下它而去开始实际的工作呢?

现在,你应选择一个自己喜欢而且有所了解的主题,组织一个三分钟的演讲。然后,反复地练习。如果有条件的话,去面对一群想听你演讲的人,或在你的朋友面前,竭尽所能,展示你的才华。

第 2 章

自信源于充分的准备

自 1912 年以来,每年,我都要听大约五千场演说,并对之做出评论,这不但已成为了我的职业责任,而且也已成为了我的快乐。这些演说不是由大学的学生所作,而是由成年的商人以及其他职业者所作。如果说这样的经历留给了我不同寻常的印记,那么这印记就是:演讲前的精心准备,演讲内容的明确把握,演讲的震撼力及其清楚透彻是极为必要的。你会感觉到演说家是在与你进行一场心与心的交流,而这些正是演讲的主要奥妙之所在。

当演讲者的身心沉浸在那样一种境界里时,具有无比意义的成果将会唾手可得,那就是演讲的成功。这样,演讲将不再是一种束缚,而变得容易;不再是一种负担,而变得轻松。一场精心准备的演讲便等于踏进了成功的门槛,只消一步,就可跨进胜利的殿堂。

绝大多数人都需要演讲准备的培训,其最首要的理由,正如在第一章中所说,是为了获得自信、勇气和自立。许多人在作演讲时犯了一个致命的错误,即忽视了演讲的准备工作。这正如在战场上,如果带着被打湿的火药、空的炮弹壳,甚至一点弹药也没有,却妄想克服对敌人步兵、骑兵的恐惧和紧张,这岂不是一种奢求吗?在演讲毫无准备的情形下,即使是私下里一点小小的疑问,当被置于公众面前时,也将会变得迥然不同。“我相信,”林肯在白宫曾经说过,“当我感到无话可说时,即使经验再老道,我也会非常尴尬。”

如果希望拥有自信,那就应为了这一目的去做一些必要的事情。耶稣的使徒约翰写过这样的话:“完美的爱可以赶走恐惧。”那么,完美的准备工作也会消除紧张。韦伯说过如果他不精心准备就作演讲,正如在公众面前衣冠不整一样,只想尽快逃离现场。

那么,我们为什么不去认真地准备自己的演讲呢?有人说自己不清楚准备工作是怎么一回事,也不知道如何正确地去准备,还有人说没有时间去进行准备工作。鉴于以上原因,在这一章节里,我们将充分讨论这些问题。

演讲准备的正确途径

准备,究竟是怎么一回事呢?是阅读书籍吗?那只能算是一种方法而已,却不是最佳途径。阅读可能

有助于演讲,但是,如果演讲者力图把书中“成品”的思想为己所有并迅捷地表达出来,这其中,就好像缺少了一点什么。也许,听众不能中肯地指出演讲缺乏的东西,但是,演讲者将不会获得他们热烈的响应。

下面我们来证明这一点:

不久以前,我为纽约市银行的高级官员讲授公共演讲课程。自然,这一群体成员的时间都安排得非常紧张,他们经常发现在演讲之前去进行精心地准备,或如自己所构想的那样去准备,是很不现实的。在其生活中,他们总是从自己的思想出发去思考问题,进而形成自己的判断,从自己独特的视角和以往的生活阅历中去看待事物。因此,在那样的习惯中,他们四十年如一日地积累着演讲的材料,而自己却很难认识到这一点,往往是一叶障目。

这群学员通常在周五晚上的五点至七点进行演讲的培训。有一次,我们指定一位城镇银行的男士杰克逊先生作一次发言。他四点三十分就到了。他会带给我们一次什么样的演讲呢?走出办公室时,他首先在新闻点儿买了一本《福布斯杂志》,接着,在去联邦储备银行培训的地铁上阅读了一篇文章,名字是《你只有十年的时间取得成功》。其实,这篇文章并非他的兴趣所在,但为了找一个话题应付这次的演讲,他选择了这样做。

一小时后,他上台发言,不言而喻,他力图把这篇文章令人信服而饶有兴趣地讲述出来。

那么,这一结果或者该说这一注定的结果是怎样的呢?

很明显,他并没有加以消化和吸收这次演讲的内容,他只是试图去复述原文罢了,所以,在演讲中,缺乏自己真正的东西。他的言谈举止已使这一切暴露无遗。因此,他又怎能幻想着给听众以震撼呢?由于不断地提到自己阅读的这篇文章,提到文章作者的观点如何如何,使得这次演讲已成为了《福布斯杂志》的,而不是他——杰克逊先生的。

因此,针对这一情形,我发表了自己的看法:“杰克逊先生,我们对那位幕后的文章作者毫无兴趣,他不我们的身边,我们也无缘识荆。但我们对你本人及观点却是饶有兴致,请讲出自己的思想,而不要人云亦云。在这次演讲中,你要更多地向我们展示你本人的东西。建议你下周再以此为题进行发言,对这篇文章要反复阅读,弄清自己是否同意文章的观点,如果同意,要用你自己的经历来证明,如果不同意,也要实事求是并讲出理由。但愿这篇文章成为你自主演讲的开端。”

杰克逊先生采纳了这一建议,重新阅读了这篇文章之后,发现自己根本不同意作者的观点。

对于下一次的演讲,他不再重蹈覆辙,像上次一样坐在地铁里敷衍了事了。相反,他努力使自己充实丰富起来。开始时,他的头脑就如孩童一般单纯,但如今,就如孩子们的身体一样,不断成长发育,在不知不觉中,好像女儿突然长大了似的,令他大吃一惊。当他

看报时,某个想法会瞬间闪现;当他与朋友讨论这个演讲主题时,某个事例也会不期而至。在这神奇的一周里,随着他的不断思索,这一主题不断得到深化和提升,其广度也不断扩展、内容也不断丰富和翔实。

当杰克逊先生再次以这一主题发表演讲时,他有了自己的真知灼见,正如拥有了属于自己的矿藏和财富一样。因为与作者的观点大相径庭,所以,自始至终他都是在演讲而不是复述。意见相左可谓是对演讲者最大的激励。

同一个人,在两周之内,关于同一个主题所作的两次演讲,却产生了截然不同的效果,多么不可思议啊,而这恰是正确的准备使然!

现在,我们再援引一个例子,从中我们能够理解演讲前的准备与否会产生何种不同的效果。

有这样一位男士,我们称为弗兰先生,他是华盛顿特区公共演讲班的学员。一个下午,他要做一场赞美首都的演讲。在此之前,他仅是匆忙而未加思考地搜集了一些事实材料,而这些材料来源于哪里呢?它们来源于一家报社发行的压缩本小册子。而这些事实听起来干涩,毫无逻辑并且生硬无比。而且,这位同仁对演讲主题也缺乏充分的准备,因而,难以调动起自己的激情。他对自己的演讲只是感到没有多少意义可言,整个过程显得平淡、乏味而又无效。

两个星期以后,发生了一件事情,使弗兰深受触

动：在公共停车场，他的车失窃了。他马上飞奔到警察局，并许诺破案后的酬劳，但这一切好似徒劳无功。警员们承认说，处理这样的犯罪行为，对他们而言，几乎是不可能的。然而，就在一星期前，这些人却在街上闲逛，手里拿着粉笔，还因弗兰先生停车超时十五分钟而给了他一张罚单。这些整日繁忙而无暇抓捕罪犯的“粉笔警察”激怒了弗兰先生。他开始愤愤不平起来，他感到有话要说，这些话不再源于报社印刷的小册子，而是从他那活生生的生活和经历中滚烫地流出来的。这是一个人真实生活的组成部分，它唤醒了弗兰先生的感情和信念。在对华盛顿溢满赞誉之词的演讲中，他的言语并不顺畅，可现在，他只需从自身的角度出发，直抒胸臆，对于警察的怨言便会喷涌而出，正如处于活跃期的维苏威尔斯火山一样。这样的演讲很少遭到失败，因为它是生活经历和感悟的完美结合。

演讲准备究竟是什么

演讲准备意味着把一些完美无瑕的辞藻连缀成篇并背诵下来吗？回答是否定的。那么，演讲准备意味着把偶发的、对你并无多大意义的思想汇集起来吗？当然也不是。演讲准备究竟是什么？它是一种结合——一种你个人思想、观点、信念和冲动的结合。在日常的生活中，你拥有着这些思想和冲动，它们甚至在

你的梦境中蜂拥而至。正是它们,构成了你完整的人生。然而,它们就如海岸上沉睡的卵石一样,沉睡在你的潜意识里。准备就是沉思、回忆、选择那对你最有吸引力的东西,并对其润色、加工,让它们浑然一体,成为你自己的完美工艺。也许,这乍听起来是一件很难的事情,但实质上,它很简单。你只需片刻地聚精会神即可做到。

迪瓦特·L·默德的演讲创造了精神的诗篇,那么他是如何进行准备的呢?

当我选择了一个主题时,我会把它写在一个大信封外面,这样的大信封我有许多。在我读书看报时,如果看到了对演讲主题有意义的东西,我就把它塞进相应的大信封里。同时,我总是随身携带着一个笔记本,在接受布道时,每当听到了对我有启发意义的言语,我就把它记录下来,也塞进信封里。也许,它们会呆在信封里一年或更长一段时间,而不会受到惊动。当我要做演讲时,我将充分利用平时积累下的知识,凭此,我会拥有充足的材料来论证我的研究成果。于是,任何时候,查阅我的演讲,只要对之进行适当的取舍和补充,它们将永不过时。

布朗主任的睿智建议

在耶鲁大学神学系庆祝建系一百周年时,系主任

查尔斯·雷纳德·布朗发表了一系列关于布道艺术的演讲。纽约麦克米兰公司已把这些演讲编纂成书，并冠名以《布道的艺术》出版了。三十余年来，布朗博士始终如一地亲自为每周的演讲精心准备，同时，还对学员的演讲及其准备工作进行培训。因此，关于如何进行演讲的准备，其工作使他能够给予我们睿智的建议，无论演讲者是一个准备对第九十一首赞美诗发表演讲的、衣着得体的男士，还是一个准备对工会发表演说的制鞋业工人，这些意见都会大有裨益。所以，在这里，我十分冒昧地引述布朗博士的话：

要对你的演讲主体和正文精益求精，以使它们天衣无缝，富有感染力。当你突破文章局限的狭小天地而踏入广博的生活乐园时，你将会拥有无穷的珍贵思想……

如果在星期六的上午你为明天的演讲做最后的准备之前，这种精益求精的过程得以持续地进行，那么，演讲往往会取得令人满意的效果。如果一位牧师在传授某种真知之前，有一个月、半年甚或一年的时间为之深思熟虑——无论是走在路上，还是坐在火车里感到疲劳而不想看书时，那么，一朵思想之花将会破蕾绽放，直至展示出其最美的丰姿。

的确，牧师可能会冥思苦想至深夜。对牧师来说，不使教堂里和布道上的工作影响自己的就寝，是一个好的习惯——讲坛是一个布道的好场所，但却不是休息的好地方。然而，尽管如此，为了那些不期而至的想

法不至于被遗忘,我依然会在深夜披衣而起……

当你为布道而专心致志地收集材料时,记住把你想到的有关的一切、你第一眼看到的一切以及与此一切相关的思想全部记录下来……

请用寥寥数语勾勒出你的思想,并利用你的思维使之更加丰富多彩,成为一个不断动态发展的体系而绝不是从书中剽窃的僵化思想。这种训练方式会使思维变得高效。如果你采用了这种方法,就会使思维过程鲜活、本色而又积极……

把属于你自己的思想记录下来,它们是你内心世界的真实写照,其珍贵远胜过宝石和黄金。在记录时,你手头上的纸片、已用信纸的背面、折破的信封、废纸等等应是你最佳的选择,这要比使用漂亮、干净的大页写字纸好很多。当然,我们不是从经济这个角度出发才这样说,实际上,当你把这些松散的只言片语按一定的逻辑整理成篇时,使用前者远比后者容易得多……

坚持把你的观点记录下来,并经常对其加以思考。在思考过程中,你不要急于求成。它终将使你的精神世界产生重大变化,使你的思想得以成长……

你也许会发现,无论你最钟意的,还是实际上对人们的生活最有意义的布道,都主要来源于你自己的内心世界。它们与你骨肉相连,是你精神劳作的果实,是你活力四射的产物。相反,那些歪曲你内心意愿或者刻意编纂的布道总难消除剽窃、虚假的烙印。有些布道富有生命力,历经沧海桑田,赞美着上帝,最终进入了神殿庙宇;有些布道溶入了人的心灵,使人们像天使

一样长出了翅膀,越飞越高,使人们在充满责任的道路上勇敢前进,绝不迷失方向。这些真正意义上的布道都是从人们生命的激情中孕育而生的。

林肯是如何准备他的演讲的

林肯是如何准备他的演讲的呢?非常庆幸,我们知道这一答案。当你阅读林肯的方法时,你可能会发现在布朗主任的发言里,提到了四分之三个世纪以前林肯使用过的几个程序和步骤。林肯在一次著名的演讲中以自己的远见卓识宣称道:“如果房子遭到分割,那么,它将会坍塌;如果我们继续实行半奴隶半民主的制度,政府统治将不会维持太久。”那么,对于这个演讲,林肯是如何想得这样通透的呢?当他处理日常的工作时,他在想;当他吃饭时,他在想;当他走在街上时,他在想;当他坐在谷仓里挤牛奶时,他在想;甚至当他每天去肉铺和杂货店的路上时,他还在想。他的肩上披着一件陈旧的灰色披肩,胳膊上挽着一个菜篮子,身旁是他的小儿子在喋喋不休地发问、怨气渐长、徒然地扯动着他细长而瘦骨嶙峋的手指头,希望他对自己讲话,但是,林肯大步流星,沉浸在思索中,考虑着他的演讲,好似忘记了孩子的存在。

在这个不断思索和孕育的过程中,林肯经常会匆匆忙忙地写下一些文字片段和句子,而这些片段和句

子总是被他随意地写在零散的信封上、纸片上或从纸袋撕下的纸条上,总之,只要是他身边可写的东西即可。他会把这些记录塞进帽子的顶端,随身携带。最后,他会将它们按逻辑顺序加以整理,付诸笔端成文并加以修改,直至定稿交付演讲和出版。

在 1858 年的公共讨论会上,参议员道格拉斯每到一处都发表同样的演讲;但是,林肯却不是如此,他不断地研究、思考和反省,力争使演讲更易理解和被接受,他说宁愿每天做一个新的演讲,而不愿天天重复。这个目标使得他的思想日益扩展。

就在林肯进入白宫前不久,他复印了一份宪法和三份演说辞,仅以此为参考,他把自己锁进了一间脏兮兮、布满灰尘的房子里,这是一间废弃的房子,位于春田田径场的一家商店的楼上。就在那里,远离了外人的入侵和干扰,他写出了自己的就职演说。

那么,林肯是怎样准备他的葛底斯堡演说的呢?不幸的是,对此虚假的报道已是铺天盖地。而真正的事实却极富吸引力。让我们共享这一段故事:

当葛底斯堡公墓管理委员会决定组织一次庄重的献辞时,他们邀请了埃迪沃德·埃伍瑞特担此大任。他是波士顿的一位牧师,哈佛大学的校长,马萨诸塞州的州长,美利坚的参议员,驻英国的大使,同时,还是国务卿,人们公认他是美国最出色的演说家。这次演讲最初被定在 1863 年的 10 月 23 日举行。但埃伍瑞特十分明智,他认为在这么短的期限内不可能准备得很充分,

所以,为了给予其充分的准备时间,演讲向后推迟了近一个月,定在11月19日举行。准备期限内的最后三天,埃伍瑞特是在葛底斯堡度过的,利用这个机会,他重温那片战场,熟悉那儿曾发生的一切。这几天的思考对他来说是最完美的准备,使其身临其境。

出席现场的邀请函发到了每个国会会员的手上,林肯及其内阁也收到了出席现场的邀请,其中,绝大部分人婉言谢绝了,但林肯同意参加,这令委员会的委员们出乎意料。那么,应请他发表演讲吗?可他们的本意并非如此。于是,反对意见出现了:首先,林肯已没有时间准备这次演讲。其次,即使他有时间,他又有这样的能力吗?确实,他在评论农奴制或在箍桶匠协会里发表演讲时,能挥洒自如,但有谁听过林肯曾发表过致辞演讲?这是一次十分严肃和庄重的演讲,不能有丝毫的闪失。那么,让林肯讲几句话如何呢?他们前思后想着……然而,如果知道了后来发生的事情,他们可能会更加百思不得其解:这个能力尚且受到质疑的人,在那样的一个场合,何以能发表一篇现已被广为传颂、历久不衰的演讲呢?

最终,在距离献辞演讲两星期时,委员们向林肯发出了邀请,请他“为演讲做些适当的评论”,而这未免显得稍迟了些。而且,请注意他们的措辞:“做些适当的评论。”这可是写给美国总统的啊!

林肯立即开始了准备工作。他马上给埃迪沃德·埃伍瑞特写信,拿到了他的演讲稿的复本,一两天后,当他在摄影师的影廊里为自己摄像时,他又利用空暇

时间,对埃伍瑞特的手写稿反复阅读。在数天时间里,无论是往返于白宫和战争指控室之间时,还是仰躺在战争指挥室的皮睡椅上等待最新的无线战报时,他都沉浸在对自已的演讲的思考中。在一张大纸上,他写下了一个大致的演讲草稿,并把它置于高顶丝帽的顶端,随身携带。他不断思索着,逐渐地,演讲辞定型了。就在演讲前的最后一个星期天,林肯对诺阿·布鲁克斯说道:“讲稿写得尚不够准确,无论从哪个角度说,它还不是尽善尽美的,其实,我已重写好多次了,因此,我只能再琢磨琢磨,直至能令人满意。”

就在献辞演说的前夜,他抵达了葛底斯堡。这个小镇早已汇聚成了人海。通常,这儿有一千三百人口,但现在,猛增到一万五千人;人行道上已变得拥挤不堪,难以行走,人们只好站在肮脏的街道两侧;五、六个乐队无休止地弹奏着,人们唱着《约翰·布朗之躯》这首歌。在林肯下榻的威尔家前面,提前聚满了人。人们为他献上小夜曲,请求他讲几句话。林肯的寥寥数语清楚明白,毫不圆滑。也许,翌日才是他演讲的最佳时机。然而,事实却是在当晚剩下的时间里,他把演讲又斟酌了一遍。甚至,他又到了邻近的秘书塞沃德住的房间里,大声朗读讲稿以征求意见。第二天早饭后,他又开始研究讲稿,直到轻微的敲门声提醒他到了加入队列的时候了。在队伍中,卡尔上校骑着马跟在林肯身后,他告诉我们:“当队伍开始前进时,总统先生笔直地坐在马背上,看上去就像军队的首席指挥官;但在队伍行进中,他的身体前倾着,胳膊松软地下垂着,头也

弯下来,好似沉浸在思考中。”

我们只能姑作猜测,直到那时,他仍在推敲他的袖珍演讲——那十句不朽的句子。

林肯的许多演讲无疑是失败的,因为在这些演讲中,他无甚兴趣。但每当谈到奴隶制和统一时,他拥有了极大的能量。究竟为什么呢?因为对于这些问题,他始终在不懈地思索,感触颇深。一天夜里,在伊利诺斯的一家旅店中,林肯和他的伙伴共居一室。第二天早上,林肯的伙伴醒来后发现他面墙坐在床上,讲的第一句话是:“实行半农奴半民主的制度,政府统治将不会长久。”

基督是如何准备他的演讲的呢?他走出了人世红尘,来到了荒山野岭之中,在接下来的四十多个日日夜夜里,他殚精竭虑,苦思冥想。“从那时想,”圣人马斯佑记载道,“基督开始了他的传道历程。”不久以后,《高山上的训诫》诞生了,这是世界上最著名的演讲之一。

对此,你可能不以为然:“这好似很有趣,但我并不打算成为一个流芳百世的演讲者,我只是要应付一些简单的讲话罢了。”

事实也的确是如此,对此,我们也非常理解。而正是因为这个目的,我们为你及与你有类似要求的人写了这本书。无论你的演讲水平如何,对待过去著名演讲者的方法持一种谦虚的态度,你将大受裨益。

如何准备你的演讲

在练习中,应以何主题进行演讲呢?只要你感兴趣,任何主题都可以。记住,在一篇简短的讲话中,不要试图涵盖太多的话题,以免犯下许多演讲的通病。针对一个主题,最好只从一二个方面阐述,并且力求充分。

请预先确定要演讲的主题,这样,会使你在闲暇时对之进行思考。无论是白天,抑或是黑夜;无论是上班时,还是早晨刮脸时;无论是洗澡时,还是骑车到镇上时;无论是等电梯时,还是等午饭时;无论是候邀时,还是准备晚餐时,都要请它走进你的大脑里。即使当你与朋友聊天时,也不要忘了把它作为你们的一个话题。

要扪心自问关于演讲主题的任何问题,例如,假设你要谈论离婚这一话题,那么,你应问自己:是什么原因导致了离婚?它们对于经济、社会有何影响?这个问题应如何根治呢?我们需要制定统一的离婚法规吗?为什么呢?或者我们要制定非统一的离婚法规吗?应禁止离婚吗?离婚规定应更加严格一些呢,还是应更宽松一些?

再假设你要谈一谈为何学习演讲。那么,你就应自问以下问题:我演讲的困难是什么?通过演讲我想获得什么?我曾做过公共演讲吗?如果做过,什么时候?在哪里?发生了什么事情?我为什么认为演讲培

训对于一个商人来说意义重大？我认识一些非常自信、具有令人信服的演讲能力而在商业或政途上大有作为的人吗？我又认识一些不具有这样的能力，因而可能永远不会获得令人满意的成功的人吗？值得一提的是，谈到这些人时，注意不要使用真名实姓。

在最初几次演讲中，如果你能思维清晰、言语顺畅达两三分钟之久，那已是难能可贵了。像你为什么学习演讲这样的演讲话题，应算作相当容易的，因为对每个人来说，这都是显而易见的。只要你适当用些时间，把你的材料选择组织一下，你就可以把它们记诵下来。毕竟，你是在根据自己的观察、愿望和经历进行演讲啊。

另一方面，假定你已确定了以你的工作为演讲主题，那么，你该如何为之准备呢？现在，你已占有了翔实的材料，怎样对其选择和组织便成了你的首要任务。在一个三分种的演讲时限里，不要妄想面面俱到，这是极不现实的，否则，只会让你的演讲流于笼统和形式。你应抓住主题的一个方面，然后对之扩展和深化。比如，对于上面你确定的话题，我们就可以这样进行阐释：你是怎样选择了你的工作的呢？这是出于偶然呢抑或是你深思熟虑的结果？联系你早期的奋斗、挫折、希望和胜利，你可以给我们作一非常感性的描述，展示真实人生经历的画卷。其实，人们生活之中蕴含的真理如果用一种谦虚而不自大的语气娓娓道来是令人心旷神怡的。这是成功的演讲的特质。

对于你的工作这一话题，还可以采用另一个视角：

工作中的困难有哪些？对于这些困难，你有何良策？

或者，你可以谈一谈你所接触到的人，无论诚实的，还是不诚实的；谈一谈你遇到的问题；还有关于人性这一世界上最令人感兴趣的话题，你的工作使你有了怎样的看法？如果你只谈论工作的技术问题和事务问题，那么，极易令人厌倦，这与谈论人性恰恰相反。

总而言之，不要让你的演讲陷入了空洞的说教，否则，会使人感到乏味无趣，要让你的演说如一个层次鲜明的蛋糕似的，既有生动的例证，又有理论的总结。因而，一方面你要鉴别所观察到的具体事实，另一方面，你要体会其所蕴藏的真理。同时，你会发现，事例与理论相比，前者更易记诵、更易表达，并且，会使你的演讲增色良多。

下面我们介绍一位这样写作的作者，他是一个非常有趣的人，名叫 B .A·费拜斯，他写了一篇关于决策者授予其助手权力的必要性的文章，我们在此节选了一段以飨读者，请注意他采用的例证——对于人物的介绍。

今天的许多大型公司，昔日都曾经是个体商业模式，但最终，它们改变了这一面貌。虽然它们仍保持了个人的极大影响力，但随着工商业规模的极度扩大，即使是最能干的超人，为了有效控制管理公司，也需要在自己的周围聚结一帮有才华的助手。

伍尔·沃斯曾经告诉过我，他的公司在最初的几年里基本上是一个个体商业模式，这使他的健康受到了

极大损害,当他数周躺在医院里时,他深刻地领悟到,如果要使自己的生意如自己所希望的那样发展,必须分配管理权力和责任。

贝斯勒海姆钢铁业数年里始终是一个个体模式,查尔斯·M·斯克沃浦承担着大大小小的所有事务。逐渐地,安哥尼·G·格瑞斯的生意发展起来,超过了斯克沃浦,成为了钢铁业的巨人,而后者还在原地踏步。

东方之子柯达在其早期主要由乔治东方之子组成,但其非常明智,在很早的时候便建立了极其有效的组织体系。

J.P·摩根虽是一个商业巨人,但他非常乐于挑选最有能力的合作伙伴与其同舟共济。

同时,也有一些雄心勃勃的企业领导者,他们喜欢按个体体制运转自己的企业,但是,不管情愿与否,由于大范围的现代操作的压力,他们将被迫向他人授予权力。

在谈论自己的职业时,许多人只讲他们感兴趣的方面,这种错误是绝不应纵容姑息的。作为一个演讲者,你应从听众的喜好出发,满足他们的需要。例如,如果你是一个推销火灾保险者,你就应向听众们讲授防火知识;如果你是一个银行家,你就应给听众们在财产、投资方面提出一些合理化建议;如果你是全国妇女组织的领导者,在给地方公众演讲时,就应引用地方活动的典型事例,借此表明她们是全国运动的有机组成部分。

所以,在准备演讲时,应认真研究你的听众,从他们的需求和愿望出发,有时,这决定着演讲成功与否。

在准备演讲时,适当阅读一些文章是非常有益的,这样,可使你了解到其他人的一些想法。但是,只有当你感到“山穷水尽疑无路”时,你方可以如此。谨记,这一点非常重要。然后,你可以到公共图书馆,向图书管理员表明你的来意——告诉她你要演讲的主题,坦诚地告诉她你需要她的帮助。如果你未曾涉足研究工作,那么,对于她所给予你的帮助,往往会大吃一惊——可能正有一本关于你演讲主题的书籍与你的演讲提纲不谋而合,书中对于当时社会问题的正反两个方面都给出了主要的例证,还有,文学杂志的读者索引将会列出自20世纪初以来涉及到各种主题的所有文章;再者,《娱乐新闻年鉴》、《世界年鉴》、《百科全书》等数种参考书籍,都是有益的工具,要取而用之。

储备能力的秘诀

鲁泽尔·波拜克在即将逝世前曾经说过:“为了能找到几枚极好的植物标本,我往往要制作上百万枚标本,不能令人满意的就弃之不要了。”在某种程度上来说,演讲也应发扬这种万里挑一的精神,即占有多种思想,并对之进行充分地取舍。

在所能使用的信息和资料的基础上,你应做到多多益善。因为,这会让你信心百倍,使你对演讲内容触

摸得更加真切,并影响你的思想和心理,进而,会影响你整个演讲的举止行为。所以,在演讲准备中,这是一个基本而且非常重要的方面。然而,无论是在公共场合或私下场合,这一点尚未得到一些演讲者的注意。阿瑟·杜恩介绍说:

我曾经训练过许许多多的推销员、调查员、演示法教学者,他们在推销自己商品之前就应了解其所有的知识,然而,他们中的绝大多数人都没有意识到这一点的重要性,而他们最主要的缺陷也正在于此。

许多推销员来到我的办公室并做了一番商品描述后,立即展开了一轮交易用语,迫切地想出售自己的商品。在这些推销员中,许多人没有坚持过一星期就半途而废了,更有甚者,只坚持了四十八个小时。在培训调查员、推销员出售食品特制品时,我努力把他们造就为食品专家,这是其一;其二,我强迫他们学习美国农业部出版发行的食谱,在其中,它向我们介绍了水、蛋白质、碳水化合物、脂肪和维生素在食物中各占的比重;其三,我要求他们研究所待出售商品的构成成分;其四,我让他们进校学习数日,并要求他们通过相应考试;其五,我要求他们把商品出售给其他推销者;其六,对于最出色的商品交易者,我给予其奖励。

我发现有些推销员在最初一段时间里极易失去耐心,而这些推销员,需要对其产品进行研究。他们这样为自己辩解:“我没有时间向零售商们解释说明产品的所有知识。零售商们太忙了,如果我大讲特讲什么蛋

白质、碳水化合物,他们绝不想听,即使听了,也绝听不懂的。”对此,我的回答是:“你没有从顾客的利益角度去说明产品知识,而只是考虑到了自身的利益。如果你对产品了解得非常透彻,那么,你将有一种妙不可言的情绪。也就是说,你将乐观向上,强大无比,自感无坚不摧。”

埃达·M·塔贝尔,是标准石油公司的一位著名的历史学家,她告诉我,在多年前,她居住在巴黎时,《迈克克鲁尔杂志》的创办者S·S·迈克克鲁尔先生致电邀请她写一篇关于大西洋电报公司的短文。于是,她赶到伦敦,会见了这屈一指的电报公司的欧洲区经理,并获得了充分的写作材料。但是,她并不满足,她想积累翔实的储备材料。因此,她参观了陈列在大英博物馆的各式各样的电报,阅读了大量关于电报历史的书籍,甚至赶到了伦敦郊区的制造工厂,参观了正在建设中的电缆工程。

为什么她要收集数倍于可能使用的信息呢?之所以如此,是因为这样会赋予她无形的力量,会让她的短文增添气势和色彩。

埃德文·詹姆斯·凯特泰尔一生中给大约三千万人做过演讲。但是,他向我倾诉说,在回家的路上时,他会精挑细选好演讲材料,否则,他早就以失败而告别演讲生涯了。为什么呢?因为长期的经验让他懂得了极其珍贵的演讲都是以充足的材料储备为底蕴的,而这些大量的储备材料,远比演讲者所用的多得多。

第 3 章

著名的演讲家如何准备演讲

在纽约旋转俱乐部,我曾经出席过一次便宴,其间,有位杰出的政府官员要给我们作一次重要的演讲。由于他身居显位,这无形中赋予了他很高的威望,于是,我们期盼着聆听他的讲话,分享这份快乐。在这之前,他已许下诺言,要把自己部门的日常活动介绍给我们,而这恰恰是纽约商界人士的兴趣所在。

对于讲演的主题,他早已了然于胸。然而,他却并没有对演讲进行规划;没有对自己积累的材料加以选择,并使之形成有序的结构形式。于是,仅凭初生牛犊之勇,他随意而盲目地开始了演讲。他自己也不知究竟如何收场,只是信马由缰。

总之,他的大脑就如一个大杂烩,毫无疑问,其提供给我们的精神之餐亦是如此。这正如在吃饭时,先来了一道冰激凌,接着上来了一盆羹汤,随后,却又来

了鱼和干果。而且,更甚于此的是,其间还有汤、冰激凌、红鲑鱼掺杂一起的混和物。在以前的任何时候,任何地方,我绝没有遇见过这样令人迷惑不解的演讲者。

他本想作一即席演讲,却无力完成,只好从衣袋里掏出一卷儿笔记,并坦诚地说这是他的秘书为其整理的——这丝毫没有引起在座者的怀疑。非常明显,这些笔记正如平板车里的碎铁一样,是那么的杂乱无章。他不停地翻看着这些笔记,紧张地梳理着其间的内在联系,力图把它们组织起来,好像迷路者在荒郊野外急切地想寻觅到一条出路似的。但这一切,是多么不可能啊。他不断地道歉,请求工作人员添些茶水,拿着杯子的手抖动着,说出的话语无伦次,重复再三,最终,又把头埋进他的稿子里……一分钟、二分钟……时间艰难地流逝,他愈来愈感到无助、迷茫和尴尬。紧张的汗水布满了他的前额,当他用手背擦汗时,连手也随之抖动起来。我们这些听众坐在那里,目睹这场演讲的惨败,怜悯之心油然而生,同时,心中也感到备受折磨——这是一种遭受别人尴尬的折磨。但是,这位演讲者毫不明智而固执地坚持下去。他挣扎着,不时地研究他的笔记,不断地道歉、喝水,只有他自己丝毫没有意识到现场早已迅速陷入到了一种灾难性的境地。当他结束发言落座后,我们都长舒一口气,备感轻松。

在我经历的演讲中,这次演讲的听众是最不幸的,演讲者亦是最屈辱的。其发言正如卢梭形容情书时所表述的那样:不知从何说起,也不知所言何物。

这个故事留给我们的寓意正是阿尔伯特·斯宾萨

曾经说过的那句话：“当一个人的知识处于无序时，其知识越多，思想越感到迷惘。”

明智的人会“谋定而后动”，上面这位演讲者却在最基本的提纲都不具备的情形下鲁莽行事，又怎能不导致失败呢？

演讲正如有目标的航海，需要依计划而行。一个不知身在何方的人，通常也会不知所终。

拿破仑曾经说过：“战争艺术是一门科学，在战争中，如果不预先精确计算和思考，就不会取得任何的胜利。”我希望把这句话用火红的字体喷写出来，就放置在公共演讲学员所经过的门廊口上方一尺处。

这是战争的真谛，同样，也是演讲的真谛。但是，演讲者意识到这一点了吗？或者，他们已意识到了这一点，但他们按这个要求去行动了吗？很遗憾，绝大部分演讲者主动承认自己并没有如此。许多演讲只是略加计划和整理罢了。

那么，怎样最好而有效地整理你的思想呢？我们认为：“没有调查就没有发言权”，所以，在研究这些思想前，没有什么最好的方法。对于每一位演讲者来说，这是一个永远没有最终的答案，但需要不断给出新的回答的问题。虽然，我们不能给出一个“放之四海而皆准的真理”，但我们可以某种程度上，结合具体的事例，简洁地说明何谓有效的整理。

一个获奖的演讲是如何形成的

在这里，我们向大家介绍一篇演讲，它是多年前在

不动产委员会全国协会所作的。当时,与其他各城市参赛的二十七个演讲相竞争,独占鳌头——即使把它放在今天的众多演讲中,相信也会脱颖而出!这篇演讲构思精巧,事例鲜明而充实,内容生动而有趣,它饱含激情,气势如虹。所以,非常值得我们阅读和研究。

主席先生,朋友们:

上溯到一百四十四年前,我们伟大的祖国美利坚合众国在我的故乡费城诞生了。不言而喻,这座具有了如此历史意义的记录的城市拥有了最强的美国精神,而这种精神不但使费城成为了全国最大的工业中心,也使它成为了世界上最美、最大的城市。

费城有近二百万人口,面积相当于密尔沃基、波士顿、巴黎和柏林四个城市的总和,在一百三十平方公里的土地上,我们开辟出了八千英亩最好的地方建设成了美丽的公园、广场和林阴大道,因此,我们拥有了消遣、娱乐的最佳去处,而这些,也都属于每一位神圣的美国公民。

朋友们,费城不但是一个清洁、美丽的大城市,而且,它还以“巨型世界车间”的称号闻名于世。之所以有“世界车间”的雅号,是因为我们有四十余万工人和九千二百家工厂,它们每十分钟就能生产出十万美元的有用商品,而且,据权威统计表明,在全国,费城的羊毛制品、羽制品、编织品、纺织品、毡帽、五金器皿、精密仪器、蓄电池、钢制船舶以及其他许多商品的产量均居首位。我们每两小时生产一辆铁轨机车,全国一半以

上的人口乘坐费城制造的有轨电车；每分钟，我们制造一千只雪茄烟；去年，费城的一百一十五个袜子工厂为全国每个人生产了两双袜子；我们生产的地毯和毛毯比英格兰和爱尔兰的面积总和还要多。实际上，我们去年的工商业交易量数目惊人，银行的票据交换额因此达到了三百七十亿美元，这完全可以支付全国的自由债券总额。

朋友们，当我们以自己杰出的工业成就备感自豪时，我们还以费城是全国最大的医学、艺术、教育中心而自豪，而且，更令我们引以为豪的是费城的家庭数目在世界任何城市中是首屈一指的。在费城，共有三十九万七千个独立的家庭，如果把他们间隔二十五英尺排成一行，那么，这将经过堪萨斯城的会议大厅，直至多佛，共计一千八百八十一英里。

费城不是一块欧洲无政府状态的沃土，因为我们的家园、我们的教育机构和我们的巨大工业都内涵着真正的美国精神，这种精神正是发源于我们这座城市，是先辈们的珍贵遗产。费城是我们伟大祖国的母亲城，是美国自由的发祥地。这里是第一面美国国旗升起的地方；是第一届国会召开的地方；是独立宣言签署的地方；在这里，有最受美国人珍爱的遗物——自由之钟，它唤醒了美国民众，让我们坚信我们的神圣使命不是崇尚那金黄色的牛崽，而是播撒美国精神，让自由之火燃烧；让我们带着上帝的旨意，使华盛顿、林肯和西奥多·罗斯福的政府成为整个人类的指路明灯。

下面,我们分析一下上面这个演讲,看它是如何构思的,怎样达到它的效果的。首先,这篇演讲首尾呼应,这是一个非常珍贵的优点——其珍贵可能远超过你的想像。它开篇后,径直奔向主题,没有丝毫的偏离,没有浪费些许时间。

它内容新颖,富有个性。演讲者以讲述自己的城市入手,指出费城是整个国家的诞生地,这就决定了其绝不可能与其他演讲者相雷同。

许多演讲者声称费城是世界上最大、最美的城市之一,这只是泛泛而谈,毫无新意,空洞的说教是不能给人以深刻印象的。这位演讲者深知这一点,因此,为使听众感官形象化,他把费城的大小描述为“等于密尔沃基、波士顿、巴黎和柏林四个城市大小的总和。”这就使费城的大小变得确定而具体。这种表述也是妙趣横生,让人们对费城面积的“大”也是大吃一惊,从而给听众留下了很深的印像。这样的说法远比列举通篇的数字更具说服力。

接着,他宣称费城以“巨型世界车间”闻名于世,这好像是夸大其辞了,听上去仅是在做宣传而已,实际是这样吗?如果他到此为止而不加证明的话,答案是肯定的。但他并没有跳到下一话题,而是列举了费城领先世界的诸种产品:羊毛制品、羽制品、编织品、纺织品、五金器皿、精密仪器、蓄电池、钢制船舶。

现在,“世界车间”这个名称听起来还像是在做宣传吗?

费城‘每两小时建造一辆铁轨机车,全国一半以上

的人口乘坐这里生产的有轨电车。”读到这里，我们情不自禁地陷入了思索中：噢，以前，我根本不知如此，也许，昨天我到城里时所乘坐的有轨电车就是这里生产的，明天再坐时我得注意一下，我还要搞清楚我们是在哪里买到这些电车的。

“每分钟一千只雪茄烟……每人两双袜子。”

这令我们的印象更加深刻：也许，我最钟情的雪茄烟就是这里制造的，还有，我穿的这些袜子……

接下来，这位演讲者又说了些什么呢？他是不是又补充了些关于费城面积大小的材料呢？并非如此。每当说到一点，他总是力求透彻，避免反复。这也正是我们对这位演讲先生心存谢意的地方。否则，如果一位演讲者语无伦次、毫无头绪，正如黄昏时飞行的蝙蝠一样，那么，会令人多么迷惑不解啊。然而，不幸的是，许多演讲者正是如此，他们不是采用“第一、第二、第三、第四、第五”这种有次序的方法陈述观点，而是如足球场上的队长一样，随机叫号——“27、34、19、2”。更有甚者，演讲显得零乱而重复，正如这样排列的数字一般无二——“27、34、27、19、2、34、19”。

但是，这位演讲者就如他谈到的铁轨机车一样，按时笔直地向前行驶，绝不停顿、掉头或转向。

但是，下面出现了整篇演讲中最薄弱的一环：他宣称费城是“全国最大的医学、艺术和教育中心之一。”在未作任何说明的情况下，他马上过渡到了其他内容——只用了十六个字力图使这一表述形象、生动且给人留下深刻的印象。在这八十个字的句子里，这十六

个字显得微不足道,难以奏效。因为人们的大脑并不像钢制履带一样,过后会留有鲜明的印迹。由于他所使用时间微乎其微,表述亦是笼统而含糊,所以好像自己都未留下什么印记,更何谈给听众们的影响呢?那么,本来应怎样去做呢?他知道本应像论证“费城是一个世界车间”那样,采用与其类似的方法,来论证这一点,但是,他更知道,他还剩下五分钟时间了,要么在这里点到为止,要么在别处忽略而过,他别无选择。

“生活在费城里的独立家庭数目要远远多于世界其他城市。”他是如何使人们对这一论题印象至深而信服的呢?首先,他列举了这一数字:三十九万七千。其次,他使这一数字形象化:“如果把它们间隔二十五英尺排成一行,那么,这将经过堪萨斯城的会议大厅,直至多佛,共计一千八百八十一英里。”

也许,在他未讲完这个句子时,听众已把这个数字抛到了九霄云外,但是,他们会忘记作者把这一数字形象化的图景吗?绝对不会。

对这篇演讲的客观的事实材料我们就分析这些。但是,我们知道,仅具备事实材料,是营造不出雄辩的气势的。因此,这位演讲者一直酝酿着把演讲推向高潮,以此震撼听众的心灵,激发他们的感情。所以,在文章的结尾处,他融进了感性材料。他颂扬费城是“美国自由的发祥地”。自由,是一个富有魔力的词,充满了激情,正是为了这种感情,数百万人贡献出了他们的生命。这个词,如果从本身来看,仅仅是不错,但是,如果把它与具有历史意义的事件、宣言、珍爱、神圣相结

合,就会好过千万倍,激起听众心中的强烈共鸣。“这里是第一面美国国旗升起的地方;是第一届国会召开的地方;是独立宣言签署的地方……自由之钟……神圣使命……播撒美国精神……让自由之火燃烧;让我们带着上帝的旨意,使华盛顿、林肯和西奥多·罗斯福的政府成为整个人类的指路明灯。”

对于这篇演讲的构成我们就分析这些。但是,我们也应知道,尽管它从构成角度分析是值得称道的,可是,如果我们用一种平静的语态和举止,不带激情和活力地去表述,这篇演讲也能成为一场令人失望的演讲或毫无意义的演讲。然而,这位演讲者在讲演时,充满了激情和忠诚,就如在讲述自己的真情实感。所以,此演讲最终荣膺第一。获得芝加哥杯就不足为奇了。

肯沃尔博士设计演讲的方法

就像我已经说过的那样,如何对演讲进行最佳的整理,没有一定之规。换句话说,没有一种设计或方案或格式通用于全部或是大部分演讲;可是,下面这些演讲设计在一些场合下还是有其用武之地的。刚去世不久的著名的《钻石天地》的作者罗塞尔·H·肯沃尔博士曾经告诉过我,他以下面这个提纲为基础,作了许多演讲:

1 陈述事实;

- 2 .论证事实；
- 3 .呼吁行动。

许多演讲者发现下面这个设计也很有帮助意义：

- 1 .列举问题；
- 2 .根治问题；
- 3 .呼吁合作。

或者，也可以换一种表述：

- 1 .出现了需要根治的情况；
- 2 .我们应采取措施应对这种情况；
- 3 .你为此行动的理由。

下面这个提纲是演讲的又一简洁设计：

- 1 .获得有兴趣者的关注；
- 2 .赢得信任；
- 3 .陈述事实，教导人们关注你的提议的价值；
- 4 .号召为达到目的而行动。

一些著名的人士如何构造演讲

前参议员阿尔伯特·J·比沃瑞兹写了一本短小而

实用的小册子,冠名为《公共演讲的艺术》。在书中,这位著名的政治运动家写道:

演讲者必须成为演讲主题的主人,这就意味着要对所有的事实加以收集、整理、研究和消化——不但是这一方面的材料,而且包括涉及主题的另一方面,甚至是方方面面的材料。并且,要确保这些材料是事实性的东西,而不是未经证明的假设,绝不能想当然。

因此,对每一材料都应认真检查和核实。这就意味着要进行辛劳的研究,从而最终得到确定无疑的答案而不仅仅是知道“这是什么?”——你不是梦想着能给你的同胞解疑答惑、提出建议吗?你不是想成为一名权威专家吗?那么,就要努力做到这一点。

在把关于任一问题的事实收集整理后,首先,你要自主地思考把这些事实融合在一起的方法。这样,会让你的演讲充满创造性和个人的魅力——这种力量是非常重要的而且不可阻挡的。此时,演讲已成为了你的化身。然后,你要尽可能清楚而符合逻辑地写出你的思想。

换句话说,要提供正反两个方面的事实,然后,由此得出清楚而确定的结论。

当问及伍德·威尔逊的演讲构造方法时,他回答道:

首先,我列出要谈的话题,在脑海中,按它们的自

然联系组织起来——也就是说,我先把演讲的骨架组装在一起;接着,用速写的方法写出演讲内容。我已经习惯了使用速写,这样会节省大量时间。这一步结束之后,我将更换修辞、纠正句子、不断加进材料,然后,把它打印出来。

西奥多·罗斯福准备演讲时,有其独特的罗斯福式方法:首先,他收集起所有的事实,不断对之回味、评估,确定对其研究的成果,从而得出确定无疑的结论。接着,前面放一擦笔记,他就开始口述他的演讲稿,他口述的速度很快,以便使其保持流利、自然和生活的本色。随后,他把讲稿打印出来,并对之进行修订——用铅笔添加一些东西,删减一些东西。然后,再把讲稿重新口述一遍。“离开了艰苦的劳动、缜密的判断、细心的设计以及预先长时间的工作,我将一事无成。”他这样总结道。

他经常面对评论家朗诵自己的讲稿,但是,却并不和他们产生争论,因为他全部的心思都在演讲上,并且矢志不渝。他殷切地希望获得忠告——这忠告不是关于表达什么,而是关于如何表达。一遍又一遍地,他浏览着打印文稿,不断对之加工、润色,最终,形成了报纸所印刷出的演讲稿。当然,他不可能对整篇演讲完全成诵,因此,当他即席演讲时,与印刷出版和经过润色的讲稿相比,难免有些出入。但是,正是这亲手书写和反复修改的出色准备工作,使得他对演讲材料及其内在的逻辑次序明察秋毫。在他演讲时,才会如此的流

利、确信和优雅，而这是任何其他方法所不能获得的。

奥利弗·劳兹先生对我说，口述演讲稿是一个极好的训练和准备方法。在口述时，要保持速度，言之有物，就如在面对公众演讲时一样。

许多演讲学员在面对录话机口述演讲后，再回过头来听自己的讲演，发现很受启迪。确实如此，而且有时会让你对自己的缺陷恍然大悟。这是一个非常好的演讲练习方法，我郑重向大家提议尝试使用它。

写出心中所感会激发你去思考，澄清你的思想并把它们刻在你的脑海中，会最大限度地消除你心存的疑惑，提高你的口述水平。

本杰明·富兰克林在他的自传里讲述了自己如何提高口述水平，如何培养遣词造句的能力，如何自学整理思想的方法。这本传记是一部文学经典，而且，与众不同，非常易读和令人乐于接受，几乎就是一个通俗易懂的范本。从中，每一位准演讲家和作家都会受益匪浅。下面是我推荐的一段节选，希望你能够喜欢：

一个偶然的机，我发现《旁观者》一书的第三集，而其他几集我从未看到过。于是，我买了下来，反反复复地阅读，从中享受到了巨大乐趣。这本书写得精彩极了，以致我非常想摹写它。在这种冲动下，我拿起了纸和笔，数日以后，我把书中的感情线索整理了出来。接着，我抛开书本，凭借这些感情线索，用最贴切的词语把文章重新补充完整，连缀成篇。然后，把其与原版《旁观者》相对照，发现了许多错误，并把它们一一

订正。在这一过程中,我吸收到了许多新鲜的词语,而且,在对它们加以思考和使用的同时,获得了灵活运用能力。这种能力,如果我能坚持写诗,早就应该具备了。因为,诗歌对句子长短以及韵律节奏的要求会让我学会掌握各种各样的词汇。从此以后,我经常摹写一些故事小说,有时,我也会陷入到众多感情线索纠缠的漩涡中去,通常要花费数周的时间整理线索、补充句子并使之连贯成文。这使我学会了整理思想的方法。通过比较我摹写的文章与原作品,我发现了许多缺陷并对它们加以修正,由此提高了语言的有序性,我感到无比幸运并沉浸在这种幸福快乐之中。这也使我梦想着有朝一日能成为一名并不蹩脚的英文作家,达成我的衷心夙愿。

让你的笔记成为璀璨的钻石

在上一章里,我们建议你做好笔记,把你的各种思想和例子记在纸片上,并使之成为你需要的“钻石”——把它们按内在联系分成几个部分,这几部分应基本包含了你演讲的主要要点。然后,你应再把这些部分加以细分,去其糟粕,取其精华。一个演讲者,如果采用正确的准备方法,那么,他会将拥有的材料进行严格的百里挑一的选择。

在演讲举行之前,演讲者绝不应该中止对讲稿的

精益求精,即使演讲结束了,演讲者也应针对需改进的地方思之再三。

一位优秀的演讲者在完成演讲时,通常会有关于自己演讲的四个不同版本:一个是他自己准备演讲时所写的;一个是实际上他现场所作的;一个是报纸上所刊载的;最后一个是他心中所希望的。

在演讲时,可借助于讲稿吗

林肯作为一位出色的即席演讲家,在入主白宫后,除非对自己的讲话有周密的准备并付诸于文,他是不会对自己的内阁发表的,哪怕是一次非正式的讲话,也是如此。当然,他不得不宣读自己的就职演说,因为,宪法中的具有历史性质的文件所使用的措辞用语其准确性是无可比拟的,是不容许即兴而讲的。可是,当我们回首林肯在伊利诺斯那段时光时,就可发现他是从不使用讲稿演讲的。林肯认为:使用讲稿或笔记会使听众感到厌烦。

恐怕没有人不同意他的观点:难道在演讲中使用笔记不会让你感到索然无味吗?难道使用笔记不会妨碍演讲者与听众之间亲密无间的交流吗?难道这样做不会给人一种虚假的感受吗?不会让听众感觉演讲者缺乏自信和无形的力量吗?

我想重申一点的是,在演讲的准备阶段,我们需要做笔记——这些笔记可能有的珍贵、有的无甚大用。

在你单独练习演讲时,你可能希望这些笔记起到参考辅助的作用;在你面对公众演讲时,你可能希望它们起到稳心定神的功效。但是,正如火车里的锤子、锯子、斧子一样,它们只是一种紧急备用工具,只有在火车发生碰撞、损坏以及面临灾难式事故时才会动用。

如果你不得不使用笔记,一定要用一张宽格纸、用极为醒目的字体尽可能简洁地表述出来。然后,提前到场,把笔记藏在桌子上的书籍后面,在需要时,你可瞥一眼,但一定要掩人耳目方可。

然而,尽管我们反对使用笔记,但有时,这也是一种明智的选择。例如,许多演讲者在其职业生涯的开端过度紧张,大脑一片空白,完全遗忘了已经准备好的讲稿。那么,结果如何呢?只能是离题万里。因此,这些人在其初次演讲时,为什么不能持有一些精缩的笔记呢?正如一个孩子在初学走路时,要借助于家具一样。但是,这种情形不应维持太久。

不要死记硬背演讲

不要试图一字不漏地记诵你的演讲,否则,只会适得其反,既浪费了时间,又可能导致演讲失败。然而,许多人不顾这句忠告,尝试背诵自己的讲稿。那么,当他们面对听众时,脑海里浮现出什么呢?是他们想要表达的所感所想吗?很遗憾,并非如此。这时,他们只是在努力回忆自己记诵的语句,恰与人们的正常思维

相反,不是向前,而是往后。这就必然导致演讲僵硬,丧失生机和活力。所以,我奉劝这样的演讲者,不要再浪费自己的时间和精力,以免徒劳无功。

在举行重要的商业会晤时,你是否先逐字默记所要说的话,再表述出来呢?当然不是。实际上,你会先形成自己的主旨大意,然后有所表示。在会晤期间,你可能会做一些记录,询问一些资料,心中默想:“这个问题是怎么一回事?这件事情需要完成的理由有哪些?”然后,你会发表自己的看法,陈述其理由,论证其合理性。这就是准备商业会晤发言的方法。那么,为什么不把这种方法应用在演讲准备之中呢?

在阿帕马特斯时的格兰特

当英首相雷要求格兰特拟定投降书时,这位英联军的统率求助于帕克上将,让他为自己提供一些写作材料。“就在我提笔写这份文件时,”格兰特在其《回忆录》里记述到,“我不知该如何使用措辞,我只知我想要说些什么,但我不能够清楚无误地表达出来。”

其实,格兰特将军根本毋需为措辞而踌躇,因为,他有自己的思想、有自己的信念、有述说并力求清楚的强烈愿望,这必将使他在无意中以符合自己表达习惯的方式文思泉涌。而且,这种情形适合于任何人。如果你对此深表怀疑,那么你可以打倒一个人,看看他站起来时是否无话可说。

两千年前，赫瑞斯这样写道：

不要为辞藻而搜肠刮肚，要为事实与思想而投入；
如此，每当下笔，有如神助。

每当你有所感悟时，无论是守着茶壶等待水开，还是漫步在街头，或是等候着电梯，你都应该默默地、充满感情地练习讲演；当你在房中独处时，你可以融进生命的激情，绘声绘色地反复操练。康特白瑞的卡耐·劳克斯·雷特尔曾经说过，一位牧师在讲授同一个布道数次以后，才会真正获得其中的真谛。那么，你又怎能奢望不经练习就能获得讲演中的精髓呢？在练习的时候，你要想像着面前有一位真正的观众，这样，当有一天你真正站在听众面前时，才会信心百倍、游刃有余。

为什么农场主认为林肯“极为懒惰”

如果你能像上文所说的那样不断锤炼自己的演讲，那么，不久的将来，你也会成为一位著名的演讲家。

劳德·乔治，其家乡是威尔士的一个小镇，当他身为当地演讲协会的会员时，经常漫步于乡村小径，面对身边的树木和栏杆发表激情的讲演。

林肯在青年时代经常要步行往返三四十英里去听一位著名演讲家布莱肯瑞兹的讲演。每次从演讲现场回来，他都热血沸腾，立志成为一名演讲家。于是，他

就把雇友们召集在田野里,自己则登上土堆,或发表演讲,或讲述传闻轶事。为此,他的雇主无比怨恨,宣称他是当地最为懒惰的人,因为,林肯的演讲或故事使得其他的雇员们不再任由雇主摆布。

阿斯奎斯在成为哈佛演讲联合协会的出色会员后,成为了一名流利的演讲者;后来,他组建了自己的演讲协会。

亨利·沃德·比切尔、布克·安特尼特·布莱克威尔和卢西·史东尼等人莫不如此。埃利胡·卢特在成名前,亦是在纽约二十三大街的一家文学协会前反复练习讲演。

通过研究著名演讲家的经历,你会发现他们走向成功的共同奥妙:坚持练习。而且,你亦可得出另一个结论:练习愈多,进步愈快。

可是,如果没有充足的时间来练习呢?那么,你可采用宙斯夫·乔里特的方法。在上早班的路上他会买一份晨报,装作沉浸于其中的样子,其实,他不是在看当天的小道消息,而是在思考设计自己的讲演。

作为铁路业总裁和美利坚合众国的参议员,查恩西·M·戴普尤过着繁忙的生活。然而,他几乎每天晚上都要举行讲演。“我不会让这些讲演干扰了我的事业,”他说道,“在傍晚时分——我离开办公室回家之前,它们早已准备妥当了。”

一天之中,我们都有几小时可自由支配,但是,达尔文不顾自己并不健康的身体,把这些时间奉献给了自己的工作。正是这区区几小时,使得他闻名于世。

西奥多·罗斯福身居白宫时,经常在午前安排一系列五分钟会晤,即使在这种情形下,他也不忘在身边放一本书,以在会晤间隙加以研读。

如果你争分夺秒、非常繁忙,那么请阅读阿劳德·比耐特的《如何利用一天中的24小时》,你可以取其数页,放在你的裤兜里,利用空暇时间翻阅,正是用此种方法,我仅用两天就把这本书浏览了一遍。此书将会告诉你如何高效地利用时间。

在惯常的工作之余,你应该学会放松、调节,演讲练习亦应如此。你可以在家中与自己的家人做一些即席演讲的游戏。

第

4

章

增强记忆力

著名心理学家卡尔·希绍说过：“普通人对于先天记忆能力的开发不超过百分之十，其余百分之九十由于不遵守记忆的自然规律而白白浪费掉了。”

你是这些普通人中的一员吗？如果是，那说明你在社会或商务的重担下苦苦挣扎。因此，对于研读这一章，你会充满兴趣，并将受益匪浅。在此，我们将向你展示记忆的自然规律以及如何在商务性、社交性的会谈中或演讲中使用这些规律。

其实，这些“记忆的自然规律”非常简单，只包含三点。每一个所谓的“记忆系统”都是以此三点为基础构筑的。简而言之，它们是：印记、复述和联想。

记忆的第一道指令是：对于要记忆的东西，获得深刻、生动而持久的印记。而要达到这一点你必须聚精会神。西奥多·罗斯福以其非凡的记忆力给人留下了

极为深刻的印象,他的出色记忆就是根源于此:深烙于心中的印记。由于顽强的信念和不懈地磨炼,他使自己哪怕是在最不利的环境中也能全神贯注,不被干扰。在1912年,芝加哥“公牛与驼鹿会议”期间,他的办公地点设在国会宾馆。当时,人们涌入了宾馆楼下的街道,他们挥舞着旗帜,叫喊着:“我们需要泰德!我们需要泰德!”人们的怒吼声、乐队的演奏声、来来往往的政客们、紧张的会谈安排以及不时的请示足以让任何一个普通人难以专心致志,但罗斯福做到了。他坐在房间的摇椅里,对一切浑然不觉,全神贯注地阅读哈洛德特斯——一位希腊历史学家的故事。在去巴西荒野的旅途中,一到宿营地,他就在树下找块干燥的地方,坐在小凳上阅读起根布本的《罗马帝国的衰落》,他是如此地沉醉于其中,以致于忘记了身边的雨声、吵闹声以及营地里的活动与热带森林中的各种声响。难怪他会过目不忘。

五分钟全神贯注记忆的效果要远远胜过萎靡精神状态下数日记忆的效果。亨利·沃德·比切尔写道,“集中精力一小时,胜过迷迷糊糊数年。”艾伍真,作为伯利恒钢铁公司的总裁,年收入一百万美金以上,他这样说道:“迄今为止,我所学到的最重要的,也就是我现在每天不论在什么情况下都要做的,就是全神贯注于当前的工作。”

这就是增强力量,尤其是记忆能力的一个秘密。

他们未曾留意一棵樱桃树

爱迪生发现,六个月以来,他的二十七个助手在从电灯厂到新泽西门罗公园的总厂时,走的是同一条路。这条路旁有一株樱桃树,然而,这些助手们对此都熟视无睹。

“普通人的大脑,”爱迪生掷地有声地说道,“对其看到的事物产生反应的不过千分之一而已。我们的观察力——真正的观察力,是何其薄弱啊。”

把一些普通人介绍给你的朋友,结果会怎样呢?情况往往会是如此:不过几分钟,你的朋友便会把那些人的姓名忘得无影无踪。为什么会这样呢?这是因为你的朋友从未给他们以足够的关注。也许,他会说自己的记忆力太差了,可是,并非如此,这只能说明他的观察力太差了。假设你这位朋友在一个大雾的天气里拍了一些照片,但却因雾而不清晰,那他绝不会埋怨照相机。与此相类似,由于对他人印象模糊不清,又怎能幻想着留下清晰的记忆和埋怨自己的记忆力呢?

宙斯夫·布雷泽,作为《纽约世界》的创办者,在其出版社每一位员工的办公桌上留下了这样的字:

准确 准确 准确

这正是我们所需要的。你要准确地听到别人的姓

名,请求他再重复一遍,询问他如何拼写。如此,他会被你的兴趣所激励,而你,因为精力集中,自然会记住他的姓名。这样一来,你就获得了清楚、准确的印记。

林肯为什么大声朗读

林肯在少年时代,就读于一所乡村学校,这所学校的地板是用碎木铺成的,而且,为了防止阳光照射,学生们把课本撕开用其油渍纸贴在窗玻璃上。当然,他们保留了一本教科书,上课时,由老师大声朗读,学生们随之跟读。这样一来,学校好似陷入了一片沸腾的海洋,周围的人们也因此称之为“喧嚣的学校”。

在这所“喧嚣的学校”里,林肯养成了一个终生的习惯:每当需要记忆时,他总会大声朗读。每天早晨,他一来到斯普林菲尔德的律师事务所,就马上躺在躺椅上,把一条并不灵巧的长腿放在旁边的椅子上,大声阅读起报纸来。“他令我烦透了。”他的同事说道,“几乎难以忍受。我曾经问过他为什么那样阅读,他回答道:‘当我大声阅读时,有两种感官参与其中,一是听觉感官,二是视觉感官,因此,这会更有益于记忆。’”

林肯的记忆力非常出色。他这样描述道:“我的大脑就像一块钢铁,虽然你很难在它上面留下些什么,但是,一旦留下了,便很难抹去。”

所以,为了调动起你的听觉和视觉,就应行动起来,像林肯那样去做。

最理想的记忆方法当然不仅包括去听、去看,我们还应触摸它、嗅闻它,并且体味它。

但是,最重要的还是视觉。因为,我们是视觉记忆的动物,通过视觉留下的印记将会存留一段时间。比如说,我们通常能记住一个人的模样,却忘记了他的姓名。据分析,从眼睛到大脑的神经要比从耳朵到大脑的神经功能强大二十五倍。难怪,中国有句谚语说:“百闻不如一见。”

所以,要把需记忆的姓名、数字和演讲提纲记录下来,先看一下,再闭上眼睛,然后使之形象化为火红的字体以辅助记忆。

马克·吐温是怎样学习不带笔记而演讲的?

在马克·吐温演讲生涯的最初几年里,他总是要借助于笔记,但视觉记忆帮助他最终克服了这个痼疾。在《哈珀的杂志》里,他给我们讲述了这一故事的来龙去脉:

通常,我们很难记住日期,因为日期是由数字来表示的:数字往往显得平淡无奇,无法给人以深刻的印象;同时,它们没有形成一幅图画,视觉记忆自然就无用武之地了。的确,日期图画能帮助我们进行记忆。甚至我们可以这样说,图画,尤其是你亲手构组的图画,能帮助你记住几乎一切东西。但最关键的一点你必需牢记:亲手构组图画——这是我的经验所得。三十年前,我每晚都要发表一段演讲,而在讲演前,我必须先把它完整地记诵下来,为了避免失败,我只好在一

张纸上写下一些提示。这些提示往往是句子开头的部分,共有十一个,它们大致如此:

那个地区的天气——

那个时代的风俗——

在加利福尼亚人们从未听说——

……

这十一个提示大致勾勒出了每一次演讲的主要内容,并且,它们的确保证了我不会遗漏某一个演讲要点。但是,它们看上去是如此的相似,而且难以构组一幅图画,以致于我虽然用心记忆,但对它们的顺序总是不敢完全确定。所以,我只好把提示放在身边,在演讲过程中不时地看上一眼。有一次,我不知把提示放在哪里了,你简直无法想像那个夜晚我是多么地恐慌!由此,我明白了必须采取新的应对措施。于是,按照演讲顺序,我把提示的首个字母用墨水写在了手指甲上,就如“ I、A、B ”这种形式。第二天晚上,我就登台使用了这个方法,但遗憾的是,这个办法并未达到预期的目的,因为,我要不时地看看我的手指头,一会儿,便不知哪个手指头刚刚使用过了。也许,此种方法会让我不会致遗漏讲演的要点,取得一定的成功效果,但同时,这也会导致了公众的好奇心——他们无比纳闷:这位演讲者好似对自己的手指头兴趣甚浓。有几位听众甚至在演讲结束后询问我的手怎么了。

这时,构组图画的主意令我眼前一亮!而在使用了这种方法以后,我的烦恼终于烟消云散了。在两分钟之内,我就绘制了六幅图画,这些图画代替了提示句

子的作用,而且,简直完美得无与伦比。在构组出图画的同时,我马上就可以把它们随手扔掉,因为,只要一闭上眼睛,它们就浮现在我的脑海之中。虽然,这场演讲发生在四分之一世纪以前,而且,我已有二十年不再想起它了,但我仍可从这些图画中复写出来——这些图画仍铭印在我的记忆里。

曾经有一次,我凭借记忆作了一场讲演,在讲演中,我试图使用在这一章里涉及到的材料。于是,我把这些材料用图画构组了出来,例如:在人群喧嚣和乐队伴奏中罗斯福正在阅读历史书籍;爱迪生看着一株樱桃树;林肯在大声朗读报纸;马克·吐温在面对听众时,擦试手指甲上的墨水印迹。

那么,我是怎样记忆图画的顺序呢?通过序号吗?不是,因为这样并不容易。我的方法是把序号转化成为图画,并使之与表示要点的画面结合起来。举例来说:序号“一”听起来极像“跑”,于是我用一匹奔跑的马儿表示“一”,罗斯福就骑在这匹马上,在他的房间里读书;序号“二”听起来好像“动物园”,于是,我就想像着爱迪生看着一株动物园里的樱桃树;序号“三”极像“树”,于是,我把林肯画成蜷缩在树顶上对着他的同事大声朗读;序号“四”好像“门”,我就想像着马克·吐温倚站在门框上,面对听众边发表演讲边擦拭其手指上的墨印。

读到这里,很多人可能会觉得这种方法荒唐可笑。而这个方法的确有些荒唐,但正是如此,才使其成为一

个有效的记忆工具,因为,记住古怪荒唐的事情相对来说要容易得多,相反,通过序号来记忆则会很容易忘记。比如说,按照我的方法来回忆第三点讲演内容,我只需问自己在树的顶端有什么呢,马上,我就看到了林肯。

出于自己使用上的便利,我把从一至二十的数字都转化成了相应的图画,储备在一边。如果你肯花费半小时对这些图画数字加以记忆的话,那么,无论提问哪幅图画,你都能准确而自如地说出它们的序号。

下面就是这些图画数字,请尝试记忆,你会发现饶有趣味:

- 1 跑——一匹奔腾的赛马;
- 2 动物园——把第二点内容放在动物园里;
- 3 树——把第三点内容画在树顶上;
- 4 门或野猪——听起来像“四”的任何东西或动物;
- 5 蜂房;
- 6 病——想像成带有红十字符号的护士;
- 7 天堂——街上铺满了黄金,天使们在弹奏竖琴;
- 8 大门;
- 9 酒——酒瓶倒在了桌子上,酒水流了出来,并把桌子上的东西冲到了桌下;
- 10 在丛林深处的、石洞里的野兽之洞穴;
- 11 一个十一人的足球队,在球场上疯狂地跑着,他们踢向高处的正是我要记住的东西;
- 12 搁置——假设一个人把架子上的东西推向后

面；

13. 受伤——血从伤口中流出来，染红了第十三个演讲要点；

14. 求爱——一对夫妇正坐在某处亲热；

15. 举起——强壮的、大家熟悉的约翰·L·苏黎万正把某物高举过顶；

16. 拍打——一场拳战；

17. 加酵母——一位主妇正在揉生面团，并把第十七个讲演要点加进面团里；

18. 等待——一位女士正在丛林深处的交叉路口等人；

19. 钉住——一位女士正在哭泣，她的泪水正滴在你要记忆的第十九个要点上；

20. 丰饶角——在羊的角里盛满了鲜花、果实和谷物。

如果你愿意，你可尝试这种记忆方法，花一些时间记住这些图画数字。如果你想自己有所创新，你也可亲自构组这些图画。比如“十”，你可假想为“鹤鹤”或“自来水笔”或“母鸡”——一切听起来类似“十”的发音的事物皆可。假设你要记忆的第十个演讲内容是“风车”，你可构组“母鸡”坐在“风车”之上的画面，或者也可让“风车”把墨水注满“自来水笔”。然后，当你需要回想第十个演讲主题是什么时，一定不要去考虑“十”，你只需去想母鸡坐在哪里即可。你可能不以为然，但试试看，你就会以自己的记忆能力使众人目瞪口呆，至少，你也会觉得其乐无穷的。

记忆一本如《新约》般长的书

位于开罗的艾尔 - 阿扎尔大学是世界上有名的大学之一。它是一所伊斯兰教学校,拥有二万一千名学生。其入学考试要求每一位报考者背诵《古兰经》,其长度大约相当于《新约》,所需的背诵时间长达三天!

古代中国的学生被称作“读书的乖孩子”,也要背诵许多宗教和古典书籍。

那么,这些阿拉伯和中国的学生是如何取得这些记忆奇迹的呢?

他们的秘诀就是不断地重复记忆,而这正是第二个“记忆的自然规律”。

通过不断地重复记忆,你会掌握大量的事实材料。如果你想识记某些知识,那么,你就应不断地复习、不断地使用;如果你想记住某个人的名字,那么,你可以直呼其名;如果你想掌握演讲的内容,那么,你要在谈话交流中不断地涉及到它们。一句话,持久的运用会带来持久的记忆。

这种重复记忆最有意义

不是只要重复记忆就会有好的效果,盲目地、机械地死记硬背是无益于记忆的,我们需要的是机智的记忆,即要根据我们的记忆特点去记忆。举例来说,艾冰

豪斯教授给学生们出示了一长串没有什么含义的音节让他们记诵,如:“deyux”、“qoli”等等。结果,他发现,如果把这项记忆任务分成三天去做,学生们只需记忆三十八次,但如果要一次性记诵,则需六十八次……其他的心理测试也获得了类似的结果。

这是关于记忆原理的一个重大发现,此发现意味着:如果一个人不停地重复记忆直至最终完成记诵,另一个人在记忆过程中适当作一些间歇停顿,那么前者要花费后者两倍的时间和精力。

人类思维的这一特性,我们可以从以下两个方面的因素加以阐释:

第一,在重复记忆的间歇期,我们的潜意识思维非常活跃,它能使我们的联想更加可靠。因此,詹姆斯教授有一个十分睿智的论断:“我们应在冬天学习游泳,夏天学习滑冰。”

第二,采取间歇性的记忆方法,思维则不会感到倦怠。理查德·波坦先生作为《阿拉伯人之夜》的译者,能说二十七种地道的语言,他坦诚地说,每次学习和练习一种语言时,都不会超过十五分钟,“因为,超过了十五分钟,我的大脑就失去了新鲜感。”

自然,明白了这个道理,现在已不会有人直到演讲的前夜才做准备,因为,如果他这么做,只能取得其一半的效率。

对于我们的遗忘方式,现在也有了富有意义的发现。心理学试验已反复验证了我们所学习的新的知识在最初的八小时里比在随后的三十天里遗忘得还要

多。这是一个多么令人吃惊的比例啊！所以，当你参加商业会议、PTA 会议或俱乐部聚会并作发言时，在开始前，一定要对演讲的内容再次浏览复习一下，这样，有助于恢复你的记忆。

林肯对此做法的益处深有领悟，并且经常运用这种方法。在葛底斯堡时，博学的埃迪沃德·埃伍瑞特先于他发表演说，在长篇宏论即将结束之时，林肯“因为倾听别人的演讲而显示出了明显的紧张”。但是，他马上掏出了演讲稿默默浏览了起来，通过恢复记忆，他克服了紧张的情绪，改变了受人嘲笑的傻相。

威廉·詹姆斯揭示良好记忆之奥妙

对于记忆的前两个规律我们就谈到这里。而第三个规律，即联想，在记忆中是不可或缺的因素。事实上，联想是对记忆本身的解释。正如詹姆斯教授所言：

我们的大脑实质上是一台联想的机器……假设你沉默片刻，然后用一种祈使的语气说道：“回忆！回忆！”你的记忆会听从这个指令回想起过去的特定印迹吗？当然不会。因为这相当于让你审视真空，你不禁会问自己：“我要回忆什么东西呢？”简言之，回忆需要一个提示。但是，如果我说，回忆你的出生日期，你早饭吃的什么或音阶的排列刻度，那么，你的记忆中会立即出现需要的结果：提示决定了回忆起一特定对象可

能性的大小。现在,如果你想搞清这种现象的发生原理,你可能会立即想像到提示一定与回想的事情密切相关。比如“出生日期”与年月等数字有着根深蒂固的联系;“早饭”只会让你想像到咖啡、熏肉、鸡蛋;“音阶”自然是积习已久的哆、来、咪、发、唆、拉、晒、哆。其实,联想的规律在我们的思维过程中始终起着作用,只要这种思维不致因为没有思考的对象而中断。无论我们的头脑中出现了什么念头,联想会让我们立即捕捉到相应的事物,就像它们早已存在于我们的大脑中一样。而且,你思考的事物与你回忆起来的事物是一般无二的……所以,受过训练的记忆会依赖于一个联想的组织体系,而联想的功能取决于两个特性。第一,联想的持久性;第二,联想的有序性。因此,良好记忆的奥妙就在于对要识记的事实形成多样且丰富的联想。而在这一过程中,除了要尽可能地对识记事实加以思考之外,我们还要怎样呢?简单地说,即是要使事实变得有序起来。比如说,两个具有相同经历的人,如果其中一个经常对所接触的事物进行思考并把它们形成一个有序的体系,那么,这个人就具有了相对而言更好的记忆能力。

如何把事实组织起来

那么,我们如何把事实组织起来使之互相之间形

成一个有序的关系呢？答案是：确定其涵义并加以分析。例如，如果对于新的事实材料，你询问以下问题并做出解答，那么，在这一过程中，你将会把这一事实融入一个有序的体系之中：

- a .此事实为何会这样？
- b 此事实如何形成的？
- c .此事实发生在何时？
- d 此事实发生在何处？
- e .此事实据谁所介绍？

举例来说，如果我们要记住一位陌生人的名字，这个名字是常见的那一种，那么，我们可以把其与我们具有相同名字的朋友联系在一起；如果这个名字鲜有见闻，我们可借机把这种新奇的感觉表达给主人，而这往往会导致姓名的主人主动介绍自己的名字为何奇特。比如：在写作这一章时，我被介绍认识了苟特夫人。我询问她的名字是如何拼写的，而且，还请她讲讲这个名字为何这样奇特。她回答道：“是的，这是一个不同寻常的名字，它是希腊文，意为‘救世主’。”随后，她向我谈起了她丈夫的家人来自阿森斯，在当地政府曾身居要职。我发现让人们讲述自己名字的故事是一件非常容易的事情，而这也总是有助于我记住他们。

在遇到陌生人时，你可以准确地观察他的外貌。比如他的眼睛和头发的颜色以及其他长相特征，他穿着的风格，谈话的语调等等，以获得一个清晰、生动的总体印象，并使之与其姓名联系起来，在下次见面时，其姓名将与这些印象一起涌现到你的脑海中。

你有过这样的经历吗？当你第二次或第三次遇见某人时，你仍然只记得其职业或工作却想不起他的姓名。其原因就是：人们的职业是确定而具体的，对你而言，它不再抽象，因而，它就如院里的石灰泥一样，吸附住了你的记忆，但是，他那姓名，因抽象而不具什么意义，所以，就如房顶的冰凌子一样从你的记忆中脱落了。因此，为确保你能记住某人的姓名，你应使之转化为一个与其工作相联系的短语。而且，这种方法的效力是毋庸置疑的。例如，现在有二十个人，互相之间并不认识，他们在费城的拜恩运动俱乐部相遇了。于是，每人都介绍了一下自己的姓名和职业，接着，他们都使用一些短语把其他人的姓名和职业联系起来，结果，在数分钟内，他们彼此便可直呼其名了。在以后的见面当中，也没有人忘记他人的姓名或职业。

下面就是这些人中的一部分姓名，我们按照字母顺序排列起来了，并且，每个姓名后我们都附上了与其工作相联系的短语：

Mr .G .P .Albrecht(G .P· 艾尔伯瑞斯特) (Sand business - 产沙业)——“ Sand makes all bright .”(沙使万物光明)

Mr G .W .Bayless(G .W· 贝莱斯) (Asphalt - 沥青业)——“ Use asphalt and pay less .”(使用沥青很便宜)

Mr .H M .Biddle(H .M· 比道尔) (Woolen cloth - 羊毛服装)——“ Mr .Biddle piddles about the woll business .”(比道尔先生从事羊毛业)

Mr .Gideon Boericke(戈登·鲍埃瑞克先生) (Ming -

采矿业)——“ Boericke bores quickly for mines .”(鲍埃瑞克迅速地钻洞取矿)

Mr .Thomas Devery (托马斯·戴沃瑞) (Printing - 打印业)——“ Every man needs Devery 's printing .”(每个人都需要戴沃瑞的打印业)

Mr .O .W .Doolittle(O .W·杜雷涛) (Automobiles - 汽车业)——“ Do little and you won 't succeed in selling cars .”(不尽心尽力,就卖不好汽车)

Mr .Thomas Fischer(托马斯·费舍尔) (Coal - 采煤业)——“ He fishes for coal orders .”(他在等订煤单子上门)

Mr .Frank H .Goldey(费兰克·H·高第) (Lumber - 伐木业)——“ There is gold in the lumber business .”(木业之中有黄金)

Mr J .H .Hancock(J .H·汉考克) (Saturday Evening Post - 星期六晚间节目)——“ Sign your John Hancock to a subscription blank for the saturday Evening Post .”(在预定星期六晚间节目单上签上约翰·汉考克先生的名字)

如何记忆日期

我们在记忆某一日期时,可以把它与我们所熟悉的重要日期相联系,这样,记忆效果最佳。例如,如果让一位美国人记忆苏伊士运河于 1869 年开通,可能会很困难,但是如果让他记住内战结束后的第四年则容

易得多；再如，澳大利亚第一位定居者于 1788 年抵澳，这个时间极易忘记，正如汽车里松动的螺丝极易遗失一样，但是如果联想到 1776 年 7 月 4 日美国独立日，12 年后，发现了澳大利亚第一位定居者，则相对易记多了，这就好像那松动的螺丝又被拧紧了似的。

在选择电话号码时，亦是如此。比如，我的电话号码是 1776，正好是美国独立的年份，每一个人毫不费力便记住了它。在从电话公司选择号码时，如果你选得了诸如 1492、1861、1865、1914、1918 这些号码，那么你的朋友是无需查找电话簿的。比如说“1492”这个号码，不正是哥伦布发现美洲的时间吗？但是，如果你以一种并无新意的普通方式把这类号码介绍给你的朋友，那么，他们还是会极易忘掉的。

澳大利亚人、新西兰人或加拿大人阅读到此，在记忆 1776、1861、1865 时，当然要联系自己国家的历史上具有重要意义的时间。

要记忆下面的时间，最好的途径是什么呢？

- a .1564——莎士比亚的诞辰；
- b .1607——首位英国人在美国的詹姆斯城定居；
- c .1819——维多利亚女王诞辰；
- d .1807——罗伯特·E·李的诞辰；
- e .1789——巴士底狱被毁。

如果通过单纯的机械重复按先后顺序去记忆最初加入合众国的十三个州，那么，你肯定觉得疲惫至极。但是，如果通过一个故事把它们组合起来，那么，这种记忆就会是瞬息之间的事情了。现在，请全神贯注地

把下面这一段文字阅读一遍,看你能否依次说出其中出现的州的名字:

一个星期六的下午,有一位来自特拉华州的年轻的女子,买了一张去宾夕法尼亚的火车票,作一短途旅游。在手提箱里,她放了一件新泽西州生产的汗衫,当天,她拜访了康涅狄格的朋友佐治亚。第二天早晨,她和这位女主人参加了马里兰教堂的一个群众集会,然后,又坐南线车回到家里。在餐桌上,她们共同享用了弗吉尼亚烧烤的新品种火腿,弗吉尼亚是来自纽约的一位出色的厨师。饭后,她们乘坐北线车到了位于街道中央的“安全岛”。

如何记忆演讲中的要点

我们思考问题时,只能通过两种方式:一是外界刺激的方式;二是自省的方式。把这些方式运用到演讲之中来,便演化为以下两个记忆途径:一是通过诸如演讲提示等外部刺激的方法,这种方法无疑是不受欢迎的;二是把演讲内容与自己已有知识结合起来的方法,这些演讲内容应该按一种逻辑顺序组织起来,在演讲中彼此之间要首尾相承,正如房门过后必是另一个房间一样。

这说起来好似很简单,但是对一位初习演讲者而

言,是十分困难的,因为他的思维能力由于恐慌已大打折扣。然而,我们有一个简便、快速而又准确的方法,它能把各个演讲要点串连起来,这个方法就是组合一个并无意义的句子。举个例子来说:假定你要讨论一些主题,而这些主题显得杂乱无章而又不能结合自己已有的知识加以记忆,就像“奶牛、雪茄、拿破仑、房子、宗教”这些主题一样。现在,我们组织一个显得十分荒谬的句子,看看能否把这些主题串连起来使你记住:“一头奶牛吸着雪茄烟,钓住拿破仑,房子连同宗教在大火中倒下了。”

你也可以自己组织一个句子代替上面的这个句子,然后,你就可以想一下演讲的第三个主题是什么呢?第五个呢?第四个、第二个、第一个呢?

这种方法真有如此功效吗?的确如此!如果你正在为提高自己的记忆力而努力,那就请马上行动起来,采用这种方法。

我们相信,任何的要点都可以用这种方法进行记忆,而且,我们组织的句子愈荒谬,这些要点就愈容易被记忆。

如何应对演讲中的意外

即使演讲者已做了充分的准备,在演讲过程中也会偶尔出现意外情况。现在我们假设有一位演讲者,正在面对一群教会听众发表演说,讲至中途,突然,她

的脑海一片空白,众目睽睽之下,她哑口无言,陷入了窘境。刹那间,她的自信在迷惘和挫折中荡然无存。也许,再多给她一些时间,哪怕是十五秒甚至十秒,她可能又会恢复正常。但这短短的十几秒,在听众面前,对一位演讲者而言,就是一场可怕的灾难。那么,如何来挽救这一切呢?美国的一位知名参议员为我们提供了一个可供借鉴的方法。一次,当他陷入类似的窘境时,他微笑着询问他的声音宏亮吗、后排的听众能听得清楚吗。他知道自己是在“醉翁之意不在酒”,他是在为自己赢得时间,结果,在这片刻的停顿中,他恢复了思绪,侃侃而谈。

然而,在这样的思绪骤变状态之中,最佳的挽救措施或许应是:把刚才讲过的那句话的最后一个词或短语或其包含的观点作为一个起点,继续阐述下去。自然,这会像泰尼逊河一样,连绵无尽地延续下去。假设有一位演讲者正在发表关于商业上的成功的演说,在讲完“因为缺乏工作的热情,大部分工人不求上进显得消极而不主动”后,他发现自己的思维陷入了停滞。

最后一个词是“主动”,因此,你应以此为开端,组织一个句子。也许你不知道该说些什么,也不知道该说到哪里结束,但是,无论如何你要说下去,这胜过灾难似的沉默。

主动意味着创造性,自主地完成工作,而不是一味地听令行事。

是的,这种方法并不是一个极好的方法,它不会让一个演讲名垂青史,但确实避免了明显的尴尬。再如,演讲的最后一个短语是“听令行事”,我们就以此意思为开头,继续阐述下去:

对没有自己的思想的工人进行无休止的告知、引导和命令是最令人恼怒的事情之一。

关于这一方面,我们就阐述到这里,现在,我们还应记住另一个方面,那就是:想像。

想像,绝对是必不可少的。所罗门曾经说过:“没有想像,就没有一切的存在。”

在陷入思维停顿之时,我们要同时从这两个方面着手,例如:

商业上的竞争每年都会使工人的人数萎缩,这的确令人惋惜。之所以令人惋惜是因为:如果工人能够更加忠诚于自己的职业,更具有雄心壮志,更富有热情,那么他们将摆脱失败走向成功;可是,商业上的失败的事实说明这是一个幻想。等等。

当演讲者离开自己的中心思想,大讲这些陈词滥调之时,他应该努力回忆暂时被遗忘的演讲内容。

这种连续的链接方法,如果不能及时中止的话,最终会让演讲者谈到诸如葡萄干、布丁或金丝雀的价格等无聊的事情,但是,在遗忘的最初,这对于赢得时间

还是有着极为珍贵的帮助的,而且,事实也证明了它挽救了许多濒临失败的演讲。

在这一章里,对于获得生动的印象,重复记忆和把事实联系起来这些方面,我已指出了如何改进我们的方法。但是,正如詹姆斯教授所指出的那样,记忆实质上是一种联想,对于总体上和根本上的记忆才能,我们是无能为力的;我们只能在某些相关且系统的事物方面,提高自己的记忆水平。

例如,如果我们一整天都用来记忆莎士比亚的引录,那么,我们可能把文学引用的记忆水平提高到一个令人吃惊的程度,而且,每一个引证都可能会使我们联想起更多的东西。但是,尽管我们记住从哈姆雷特到罗密欧之间的所有一切,也不能对记忆棉花市场上的事实材料有所帮助。

下面让我们总结一下:如果我们应用本章谈到的原理,那么,我们将改变记忆的方式,提高记忆的效率;反之,即使我们记忆一千万个关于棒球的知识,也无助于对证券市场知识的一丁点儿记忆。因为这些没有关系的知识不能被联系到一块儿。“我们的头脑实质上是一台联想的机器。”

第 5 章

成功演讲的要素

就在我写到这里时，时间的指针定格在了今天——1月5日，这是厄尼斯特·沙克莱登逝世的周年纪念日。当时，他乘坐“探索”号船南下考察南极洲，结果在途中离开了我们。如果你登上“探索”号，那么，首先映入眼帘的就是刻在一块黄铜板上的这些话：

如果你拥有梦想，却不能够实现；
如果你能够思考，却失掉了目标；
如果前进的路上，既有成功又有灾难，
而你，面对这一切，能付诸一笑。
如果你能把自己的整个身体奉献给自己的事业，
哪怕它会因此而消失；
如果你能在一无所有时，
还对自己说“坚持”。

如果你能让每分每秒都过得无比圆满；
如果你会胸怀宽广，足以容纳整个世界；
那么，我的宝贝儿，你就是真正的男子汉。

沙克莱登把这首诗称作“‘探索’号船的精神”。的确，正是具有了这样的精神，一个人才可能勇敢地奔赴南极或者自信地发表演说。

但是，我不得不遗憾地说明，在学习公众演说时，并不是所有的人都具备了这种精神。多年以前，当我刚刚致力于这门教育事业时，我惊讶地获悉到，许多人参加了各种夜校的学习，在中途便厌倦了，而这些学生数量之多是令人无比惋惜和震惊的，这可谓是一个关于人的品性的糟糕例证。

现在，我们已阅读了此书的近二分之一，从我的经验可以得知，有许多读者已逐渐失去了热情，因为他们并未因此而克服恐众心理并获得自信。我只能遗憾地表示，他们如此缺乏耐心是无比可怜的，因为世界上没有一种伤病可以不经循序渐进而一下子治愈的。

持之以恒的必要性

当我们学习或接受新的事物时，比如法语、高尔夫、公众演讲，我们不可能一帆风顺，而是循序渐进的，也就是在逐渐的量变过程中，突然产生质的飞跃。而且，在这一过程中，我们会有停滞不前的时期，甚至是

倒退期,这已为所有的心理学家所知悉,并给这些时期命名为“学习曲线中的高原”。学习公众演讲的学员,不论他是如何地勤奋,在这些“学习曲线中的高原”上,往往会徘徊数个星期,这是不可避免的一个阶段。意志薄弱的学员一般就在失望之中放弃了,而坚持不懈的人,则会突然地、不知道何种原因地取得巨大的进步。刹那间,他们好像摸到了演讲的窍门,在演讲过程中,获得了那份镇定、自信和力量。

也许,像我们已谈到的那样,在面对公众的最初几秒钟里,你还会遇到短暂的紧张、害怕,但只要你坚持下去,你就会马上克服掉这种原本的恐惧。在讲过几句话后,你就能游刃有余,乐在其中了。

要确立永恒的目标

有一位年青人非常渴望学习法律,他写信给林肯征求建议,林肯回信说:“如果你已坚定了信心,决意成为一名律师,那么,整个事情就已成功了一多半儿……把你的决定牢牢记在心间直至成功是最重要的。”

林肯之所以这样说,是因为自始至终他都是这样做的。在其一生中,他只接受了不到一年的学校教育。至于书籍,要到距家五十英里的地方借阅。通常,林肯的木屋里会有一堆木火彻夜燃亮着,有时,他就借此读书。林肯经常会在木头与木头的空隙间放置一本书,每当天亮,他就在其树叶铺成的床上翻转过身来,揉揉

惺忪睡眼,从木头空隙里抽出书来,开始贪婪地阅读。

为了听一位演讲者的演说,林肯要步行二、三十英里的路程。在其回家后,无论是在田野里、树林里,还是位于格恩垂威尔的琼斯家的杂货店里,他都坚持练习演讲。同时,他还加入了新萨勒姆和斯普林菲尔德的文学和辩论协会,对当时的热门话题进行演讲练习,就像你今天正在做的一样。

长期以来,林肯都遭受着自卑的折磨。在面对女性时,他通常是沉默和羞涩的。当他与玛丽·托德约会时,总是静静地坐在那里,满脸通红,听着她讲话而自己找不到什么话题。可是,就是这样一个人,通过不断的练习和自学,使自己成为了一个能与雄辩家辩论的演讲者。然后,在葛底斯堡演说和第二次就职演说后,他的演讲提升到了一个历史上极少有人能达到的水平。

难怪在面临困境和挑战时,林肯这样写道:“如果你已坚定了信心,决意成为一名律师,那么,整个事情就已成功了一多半儿。”

在总统办公室里,有一张栩栩如生的亚伯拉罕·林肯的照片。西奥多·罗斯福曾经说道:“我要经常处理一些事情,而有些事情是非常棘手的,它们往往与人们的权利和利益密切相关,每当这种时候,我都会抬起头来看一看林肯,设想他在这种情况下如何行为。这听起来好像很奇怪,但是,坦率地说,这往往使事情变得易于处理起来。”

如果在学习演讲过程中,你感到失望并打算放弃,

为什么不试试罗斯福的方法呢？你可以从口袋里掏出一张印有林肯图像的五美元钞票，问问自己，在这样的境况下，林肯会怎样去做。而你可能知道林肯的一件往事：在竞选美国参议院议员时，林肯被道格拉斯击败了，但是他劝诫其拥护者“绝不要放弃，哪怕是失败一百次。”

努力终有回报

每天早晨，当你吃饭的时候，我是多么希望你能打开这本书，把哈佛著名心理学家威廉·詹姆斯教授的这些话牢记在心啊：

所有的年青人对于自己的学习结果都不应心存疑虑，不管你的起点是高还是低。只要你每时每刻都在真心付出，那么，你终究会实现自己的目标。有一天，你会发现自已已成为同龄人中的杰出代表，无论你自己选择了怎样的事业和追求。

所以，借鉴这位著名教授的话，我们也可以说，在自学演讲的过程中，只要你充满热情，采用正确的方法，真诚付出，那么，终究有一天你会成为当地的杰出演讲家。

这听起来似乎是幻想，但却是一条真理，当然，也有例外。不过，一个精神颓废、人格猥琐而又一言不发

的人是绝对不会成为一位英雄的,至少在一定程度上,我们可以这么说。

下面,让我们共享一个具体的事例:

新泽西的前任州长斯道克斯参加了公众演讲班在特伦敦举行的一个封闭式宴会。在宴会上,他评论当晚所听的学员讲演与华盛顿议员们所作的一样精彩。实际上,这些学员都是一些商人,仅在数月前,他们还怀有恐众心理,难以启齿。他们也不是新泽西商业的初创者,而是在美国任何一个地方都能见到的普通商人。然而,正是他们,在某一天,突然成为了他们城市的杰出演讲家。

其实,作为一个演讲者,你的成功只是依赖于两个因素:一是你先天的素质;二是你愿望的强度。詹姆斯教授说过:“对于绝大多数事情而言,你的热情是最重要的。”如果你热衷于事情的结果,那么往往会得到这个结果——如果你想成为一个富人,那么有一天你会真的很有钱;如果你想成为一个学识渊博的人,那么将来你会真的学富五车;如果你想做一个好人,那么你将真的成为一个好人。所以,只要你心无旁骛,精诚所至,你的理想终将变为现实。同样,我们不妨这样说:“如果你想成为一名自信的演讲者,那么你终将实现这一目标,只要你真正这么想。”

成千上万的人们力图获得当众演说的信心和能力,对此,我很早就做过仔细的观察。那些成功者只有

极少数是因为禀赋优异，绝大多数还是我们身边的常人。许多聪明的人，有时却因为过于失望或过分沉溺于赚钱，失去了成功的机会；而普通人却因为矢志不渝，最终站在了前列。

这种情况是非常合情理而又自然的。而且，这种情形在商业界和职业界也是屡见不鲜的。老洛克菲勒曾经说过，商业成功的首要因素是耐心。那么，在演讲领域，道理同样是如此。

马绍尔·弗克，曾率兵战胜过当时最强大的军队，他宣称自己只有一个优点：绝不气馁。

1914年，当法国军队撤退至马思时，杰弗尔将军指挥手下众将士共二百余万人停止撤退，开始还击，这场新的战役，成为了世界历史上最具有决定性意义的战役之一，当战役持续两天后，杰弗尔将军的上司弗克将军给他发来了一封密电（此密电成为了军事记录中最重要的电报之一），密电说：“现在形势极佳，你令指挥部和我的权力屈服了，我将准备还击。”

而随后的还击拯救了巴黎。

所以，当战争处于艰难和令人绝望的境况时，当你的指挥者妥协和放弃权力时，这就是“最佳时机”，还击！还击！再还击！如此，你将赢得自己最珍贵的东西——勇气和忠诚。

攀登“凯瑟”

数年前的一个夏天,我去攀登一座山峰,它位于奥地利境内的阿尔卑斯山麓上,名字叫“凯瑟”。贝蒂科认为这次攀登十分艰难,而我们又是业余登山者,所以,找一个向导是尤为必要的。但是,我和贝蒂科最终没有去找向导。因此,有一个人询问我们是否相信自己能取得成功。我们异口同声地回答:“当然相信。”

“是什么让你们这么自信呢?”那个人接着问。

“在没有向导的情况下,有的人也攀登成功了,因此,我相信我们也可以做到,并且,我从来不会背上失败的包袱。”

作为一名阿尔卑斯山的登山者,我无疑是稚嫩的新手。但是,无论是尝试公众演说还是向这座山峰发起冲锋,我都怀有一种正确的心态。这就是要渴望胜利。你应该想像自己当众演讲时,充满着十足的信心,从容不迫。

以你的能力而言,你绝对能做到这一点。坚信你能成功,然后,向着目标而努力。

都庞将军在没有依命令把炮舰驶进查尔斯港口时,向法拉格将军陈述了数条圆满的理由。法拉格仔

细地听完后，回答道：“你还忽略了一条理由，将军阁下。”

“哪一条理由？”都庞将军不解道。

“你自己不相信你能够做到。”法拉格回答说。

在公众演讲培训中，学员获得的最珍贵的东西莫过于自信，即对自己能力的信任。而正是这一点，对于任何人的事业成功而言，都是最重要的。

取胜的意志和决心

下面是最近逝世的阿尔伯特·哈伯德给出的一些睿智的建议，我禁不住为大家节选了下来。如果普通的我们能够把这其中的智慧运用于生活之中，那么，我们的生活将会更加幸福和灿烂。

当你出门的时候，要收起下巴，抬起头，还要收起你的小肚皮，你要在阳光下畅饮；当与朋友相遇时，你要报之以微笑，在拥抱的时候，付出你的真心。不要担心有所误解，也不要你的对手身上浪费一丝一毫的精神。你要想清楚你喜欢做些什么，然后，不为外界所干扰，向着你的目标而行进。你要致力于你所喜欢的那伟大而光荣的事业，假以时日，你会无意间已拥有实现理想的机遇，正如那美丽的珊瑚虫在奔涌的浪涛间获取了自己需要的东西。你要在脑海中勾画出一个杰

出、热情而有价值的自我并让自己时刻走向那个高大的形象……人的思想是无与伦比的,你要保持一种正确地精神状态——充满勇气、坦诚和激情。你要正确的思考,这会意味着不久后的创造。一切的一切,都会来源于你心中的愿望,而虔诚的人儿必将会有回报。你,终将会实现心中的理想,所以,请再次收起你的下巴,抬起你的头,相信我们自己是蝶蛹里的那只生灵。

拿破仑、威灵顿、李、格兰特、弗克——所有这些伟大的军事领导者都认识到了一点:军队获胜的决心和对自己能力的信心在获胜的众因素中是第一位的。

马绍尔·弗克说过:“九万个失败的士兵绝对抵抗不住九万个胜利的士兵,这是因为前者已背上了沉重的心理负担,他们不再相信胜利,在意志的对抗中,他们只会沮丧地败下阵来。”

换句话说,这些失败的士兵不是在身体上遭受了打击,而是在精神上遭受了打击,他们已失去了勇气和自信。像这样的军队自然是没有希望了,同样,像这样的人,也是如此。

弗瑞兹尔以前曾是美国海军的著名牧师,在一战期间,他面试过许多立志献身于牧师工作的人。当人们问他做一名成功的海军牧师需具备哪些条件时,他以四个以“G”为开头的单词作为回答:“仁慈、才干、毅力和勇气。”

这些条件同样也是演讲获得成功的必要因素,你应以此作为自己的座右铭。同时,你也应以罗伯特·斯

维斯的这首诗作为自己的战歌：

当你迷失在荒野中，你会像一个受到惊吓的孩子
死神俯视着你，在你眼前晃动

你呻吟着，好似全身都已患脓肿

你就要扣动扳机……选择结束自己的生命

但就在这时，有个声音高叫：“你要努力战斗！”

于是，你的生命得以保留

是的，在饥饿和痛苦中，自杀并不难受……

可地狱的早餐你不要轻易享用

你已厌倦了这个游戏！是的，这是你的耻辱

你正年轻，充满勇气并无比聪明

“你受到了不公正的待遇！”这我知道——但你毋
需抱怨

勇敢地迎上前去，尽你所能，去战斗

除非耗尽你的能量，否则，现在没有什么能够把你
击倒

所以，不要成为一个胆小鬼，我的朋友！

重拾你的坚忍，绝不轻易逃走

高昂起头应是你的追求

不要轻易地认为你已被击倒——然后等待死掉

不要轻易后退，然后爬逃

在看不到希望时，你还是要选择挺起胸膛

为什么？因为这是人间最美好的写照

虽然，每次历经风霜

你早已伤痕累累，充满忧伤

但是,让我们再次挺起胸膛
——轻易的是死掉,
困难的是在生活中显示刚强。

第 6 章

优秀演讲的奥妙

就在第一次世界大战结束后不久，我在伦敦遇见了兄弟俩，一位是罗斯先生，另一位是凯恩先生。他们刚刚完成了有史以来从伦敦到澳大利亚的首次驾机飞行，并赢得了澳大利亚政府提供的五万美元奖励。这件事情在整个大英帝国引起了轰动，他们兄弟俩也因此被国王授予了爵士爵位。

有一位著名的摄影师哈雷机长，在飞行途中陪伴了他们一段路程，并拍下了许多行进中的照片。所以，我就开始帮助他们准备一场附有图画说明的演讲，并对他们的演说进行培训。这一切工作都是在伦敦的爱乐者礼堂进行的，在长达四个月的时间里，我们每天都要排练两次：一次在下午，一次在晚上，兄弟俩轮流演讲。

毋庸置疑,他们兄弟俩有着相同的经历——在绕地球半周的飞行途中,他们始终肩并肩地坐在一起;而且,他们的讲稿也是相同的,几乎一字不差。但是,即使这样,他们的演说听起来却是大不相同。

在演讲中,影响其效果的并不仅仅是文字,还有其他一些因素,而最重要的应当是你演说的风格和情调。也就是说,“最重要的不是你说些什么,而是你怎样去说。”

曾经有一次在公众音乐会上,我坐在一位年轻的女士旁边,当帕德列夫斯基演奏起肖邦的玛祖卡舞旋律时,她看着乐谱,感到困惑不解,因为她对于帕德列夫斯基的演奏效果感到不可思议。在这位女士演奏时,她弹奏的虽是同一首曲调,但却显得平庸无华,与帕德列夫斯基的天籁之音形成了鲜明对照。为什么呢?这是因为他们弹奏的方式不同。帕德列夫斯基把自己的弹奏演绎成了一种感觉、一种艺术和一种人格魅力,这才是平庸与天才的关键区别之所在。

布鲁洛甫是俄罗斯的伟大画家,有一次,他纠正了一个学生的作品。这个学生看着这幅修改后的画,无比惊讶地喊道:“哇!为什么您只是修改了一个小小的地方,这幅画就迥然不同了?”布鲁洛甫回答道:“艺术决定于我们如何表达每一个细枝末节。”这是绘画和演奏的真谛,同样也是演讲的真谛。

长期以来,在英国议会中流传着这样一句古老的谚语:一切事情不是决定于其本来面目,而是决定于如

何表达它的本来面目——这句话是很久以前英格兰尚属罗马殖民地时昆提连所讲的。

像大多数古谚语一样,我们应正确对待这句话;但是,优秀的演讲的确可以让简单的事例变得丰富多彩。在大学生辩论赛中,我经常发现获胜者并不总是拥有最好的材料的人,而是那些以自己的完美表达使材料听起来最完美的人。

劳德·莫利从犬儒哲学的角度总结说:“在演讲中,有三个因素最为重要:谁来演讲、怎样演讲、讲些什么,而在这三者中,第三个因素相对说来最为次要。”这可能有点言过其实,但究其实质,还是很有道理的。

埃德蒙德·伯克所写的演讲富有逻辑。合乎情理,在构词造句方面也极佳,所以,它们今天已被全国一半以上的大学作为演讲的典范而学习。然而,作为一名演讲者,他却遭到了失败。因为他缺乏演讲能力,不能使演讲生动有力,于是,很多人称他为众议院里的“晚宴之钟”。当他起来发言时,其他议员就会哈欠连连,左顾右盼,直至三五成群地走掉。

所以,虽然你可以用尽全身气力把一个小钢球掷向他人,但却不能在他的衣服上留下一点印痕,但是,如果你用一把枪,即使把子弹换成一根油脂蜡烛,也能穿透一块松木的木板。而我不得不遗憾地说一个“油脂蜡烛式”的演讲因为有了有力的表达,比一个“钢球式”却没有力量的演讲更能给人留下深刻的印象。

因此,要认真对待你的讲演方式。

演讲究竟是什么

当企业“出售”商品时，它都做些什么呢？送货司机把运货箱扔进仓库院里就可以了吗？仅仅把手中的物品分发出去就意味着“出售”完成了吗？无线电工作人员把信息直接传向固定的人们，而所有的演讲者也是如此做法吗？

让我们来关注一下有些人是如何进行演讲的吧。

有一次，因为一个偶然的的机会，我到了缪伦，这是一个瑞士境内阿尔卑斯山上的夏季旅游胜地。我下榻于一家由英国公司经营的旅店，这里每个星期都有两场来自英国的讲演。当时有一位出名的小说家，她讲演的题目是“小说的未来”。她坦诚说这个题目不是自己选定的，因此，演讲的长短取决于她所知道的值得讲的东西的多少；而演讲前，她只是匆忙而并不全面地做了一些关于这个话题的笔记和摘要。于是，她就站在那里，漠视着听众的存在，甚至不看他们一眼，时而望着天空，时而盯着地板，时而又看着讲稿。她那飘忽不定的眼神和仿佛来自遥远地方的声音使得本已空洞无物的演讲更加失去了意义。

她的这个讲话根本不能算是演讲，而只能算是一个独白，因为它缺少了一种交流，而这是优秀的演讲所

必不可少的要素。也就是说,优秀的演讲要让听众感到与演讲者之间有一种身心的沟通和交流。绝不能像刚才我们提到的这个演讲一样,好似来自一个杳无人烟、缺水多沙的戈壁荒漠,显得那么空洞乏味,让人厌倦。

实际上,演讲是一个既简单又复杂的过程,这个过程极易让人误解和被人滥用。

优秀演讲的奥妙

关于演讲,已出现了大量的陈词滥调,而且,它们往往披着各种理论的外衣,以完美的形式出现,并使演讲变得神秘化。令人憎恶的传统演说法也常常让演讲成为荒谬可笑的东西。再者,我们到图书馆和书店里所见到的许多关于演讲的书,其实都是无甚大用的。虽然在许多方面,情况已大有改观,但是,许多学校的学生仍在记诵一百年以前那些演说家的华丽的演讲术——尽管这些演讲方法已背离了当代的风格和精神,这就正如我们又要重新戴起他们俩曾经戴过的帽子一样。

在内战后,一种全新的演讲学校已如雨后春笋般涌现出来,正如电报一样,它们代表着时代的潮流。在今年的祷文中,曾被誉为时尚的修辞方法将不会再为公众所忽视。

无论是在数人的小型商业会议上,还是在数千人

的大型演讲现场,任何一个当代听众都希望演讲者以一种谈话的方式进行演讲,正如私人谈话的方式那样。

虽然如此,但演讲者绝不应以私人谈话的声音那样讲话,否则,听众会难以听清他所说的内容。因为,面对四十人讲话与面对一个人讲话所需气力是绝对不同的。正如楼顶的雕像,为了让楼下的观众获得正常大小的感觉,而必须雕成一个较大的尺寸。

马克·吐温在内华达州的采矿业工地上演讲结束后,有一位工人走上前来询问道:“这是您演讲的正常语调吗?”

这句话的涵义是:请用您正常的语调。即要求你提高自己的声音。

做到了上述要求,一个成功的演讲还需要什么呢?

就在上文我们描述的那个小说家演讲完毕的几天后,在同一地方,又有一位名叫奥利弗·劳兹的先生作了一场关于“原子与世界”的演讲。对于这一演讲的主题,他已有了半个多世纪的思考和研究,并通过大量的调查获得了丰富的经验。所以,这些内容已融进了他的生命中,转化为其身心的一部分。在演讲过程中,他的厚积薄发,他的不自主地激情流露,已让自己浑然忘却了在作一场演讲。感谢真主,他的确忘却了这是一场演讲——他只是全身心地沉浸在了“原子”的世界里,用自己的眼睛和心灵告诉我们他所知道的一切,而这一切,对我们而言,显得是那樣的清晰、准确和感性。

毫无疑问,他的演讲大获成功,其魅力和震撼力深深打动了在场的每一位听众。自然,我们应该深信他

是一个卓越的演讲家,然而,我也相信,他本人并未认识到这一点,那场演讲的听众也绝没有把他当作一名公众演讲者。

读到这里,你应该明白了一道理:当你演讲时,如果公众明显地意识到了你是一个受过培训的演讲者,那你就辜负了我的期望;你应让你的听众沐浴在一种纯粹的自然之风里。正如一个好的玻璃窗只是让光线透射过去一样,一个好的演讲者应让听众专心于他演讲的内容,而不是他演讲的形式。

亨利·福特的建议

“世界上所有福特汽车都是相似的。”创使人亨利·福特曾经这样说道,“但是,世界上没有两个完全相似的人,每一个人都有与众不同的地方,人的这种特性是世界其他万物所不能比拟的。每一个年青人都应把这种思想铭刻于心,并发掘出自己异于众人的闪光点。然而,我们的学校和社会却试图抹杀这种个人的宝贵的东西,塑造一个社会的统一的模式,所以,我要告诫年青的人们,珍惜你的‘财富’,这是你走向成功的惟一真正的资本。”

对于公众演讲而言,更是如此。世上芸芸众生,虽然都有两只眼睛、一只鼻子、一张嘴,但彼此各不相同。同时,每人都有自己的优缺点,都有自己的思维方法和讲话方式,即都有自己的人格,所以,你的个性将使你

的演讲独具一格,你应珍惜它。归根结底,“个性是使你演讲成功的惟一真正的资本。”

奥利弗·劳兹先生的讲演迥异于他人,这是因为他本人就与众不同。它的演讲风格已成为了其个性必不可少的一部分,正如他的胡子和光头一样。如果他去效仿劳德·乔治,那么,他可能已沦为了一个失败者。

美国历史上最出名的辩论举行于1858年,由参议员道格拉斯和林肯在伊利诺联盟的诸城镇中进行。林肯显得高大而笨拙,道格拉斯显得矮小而优雅。正如他们的外貌截然不同一样,他们在人格、性情、心理诸方面也是大相径庭。

道格拉斯极有教养,林肯曾是一个穿短袜出门的乡下小子;道格拉斯举止优雅,林肯看上去笨拙;道格拉斯极为缺乏幽默感,林肯却是当时著名的短篇小说家之一;道格拉斯很少让人发笑,林肯往往以独白和生动的事例进行论证;道格拉斯极为傲慢和专制,林肯显得谦卑而仁慈;道格拉斯思维敏捷,林肯思维迟缓;道格拉斯演讲气势如虹,林肯演讲平静而深刻。

他们两人虽是如此的不同,却同为杰出的演讲家,因为他们以自己的勇气和信念做到了真正的自我。如果他们丢掉自己的个性,试图去模仿对方,那么,只能导致失败的结果。所以,每一个人都应充分利用自己的天分,塑造一个杰出的自己。

说起来好似很容易,但做起来却绝对不轻松。就如马绍尔·弗克曾经评述“战争的艺术”那样:“战争的艺术,在概念上是如此的简单明了,但在贯彻的过程

中,却是无比的复杂和艰难。”

在公众面前显得自如是需要练习的,演员们对此深有感触。当你还是个四岁的孩童时,你可以非常自然地站在舞台上背诵台词,但当你二十四岁甚至四十四岁时,你还能保持这份无意识的自如吗?也许你还能做到,但情况往往相反,你感到僵硬、做作和机械。

因此,对人们进行演讲的培训并不是强加给他们什么别的东西,而是帮助他们摆脱讲话的障碍,解放他们,使他们能以一种完全的自如状态展现在公众的面前。

曾有无数次,在学员演讲的中途,我恳求他们要“自然一些”。也曾有无数个夜晚,我身心俱疲地回到家里,只是因为不能训练他们自如地讲演。的的确确,这并不是一件轻松的事情。

也许,要获得自如的诀窍只有一个途径,那就是不断地练习。当练习的时候,如果你突然感觉自己很不自然,那就应立即停下来,反省自己:“问题出在哪里呢?一定要保持自然的心态。”然后,你可以在后排听众中选择一个看上去最沉默的人,与之进行交流,不用在意其他听众。你可以假想他提出了一个问题,你对这一问题进行解答;如果他站起与你谈话,那么,你应专心回答他。这样的一个交流过程会让你的讲话显得亲切而自然。

在演讲中,你不妨作一些设问。例如,你可以说:“对于这一点,你可能问我有什么例证呢?这里,我可以给大家举出充分的例子……”接着,你就可以对这个

问题给出完美的答案。类似的做法你可以自如地运用,它会打破演讲的单调性,使你的演讲备感愉悦和自如。

真诚、激情和热切也会对你大有裨益。当一个人在其感情的支配之下时,他会展示真正的自我,其各种压力也会得以消减。所以,这将让你的言谈举止恢复自如,让你的演讲更加自然。

因此,最终,我们的结论又回到了曾重复多遍的那句话上,即:要把你的身心投入到演讲之中去。

布朗主任在耶鲁神学院关于布道的演讲中曾这样说过:“我永远不会忘记我们的一个朋友对伦敦城里的一个布教所作的描述。那位布道者是乔治亚·麦克唐纳,在那堂神学课前,他读了新约的经文。当布道时间开始后,他说道,‘你们都已听说过了忠诚之士——那些固守信念的人们,我不打算告诉你们什么是宗教信仰,因为神学教授们将会比我更清楚这一点,在这里,我的责任就是帮助你接受它、相信它。’于是,接下来,他向众人真诚而庄严地展示了其内心世界的永恒信条,这引发了在场每一个人身心的强烈共鸣。他的灵魂已奉献给了他的事业,所以,他内心世界的至善至美赋予了他的演讲以无穷的威力。”

“他的灵魂已奉献给了他的事业。”这正是演讲成功的秘诀之所在。可是,我知道,这个秘诀不会受到大家的广泛重视。因为,它显得晦涩而不确定。大多数学员喜欢确定而具体的方法,这样,他可以直接付诸操作,就像驾驶汽车一般无二。

这不仅是广大学员的心愿,也是我的心愿,具体而确定的方法会给学员们带来便利,也会给我带来便利。而在现实中,也确实有许多具体的方法,惟一令人遗憾的是,它们并无用处,而且,只会让你的演讲痛失自然和水分。在这以前,我曾浪费过大量的时光试图去寻找那“放之四海而皆准”的演讲方法,但一切都徒劳无功,正如宙斯·比灵斯所说的那样:“去了解那么多无用的东西是毫无意义的。”

演讲中的发声要点

现在,我们来讨论一下自然的演讲所具备的一些原理,以求能更清晰、鲜明地掌握它们。本来,我并不打算这样做,因为这会让一些人产生错觉:“哈,明白了,我只要迫使自己做到这些就会成功的。”你一定不要有如此的想法,否则,只会显得呆板而木讷。

这些原理你可能在日常的谈话中已运用过了,只不过是没意识到而已,正如你昨晚吸收消化食物一样。而这种无意识正是你运用这些原理的惟一正确方式。对于演讲而言,我们只有通过不断的练习才能达到这一境界。

第一,强调关键词,弱化非关键词。

在谈话中,我们往往强调单词的一个音节,而其他音节则迅速掠过,就像一辆需付钱乘坐的汽车在一群氓流面前飞驰而过似的。例如:MassaCHUsetts, afFLIC-

tion, atTRACtiueness, enVIRonment .当我们强调一个句子时,情形同样相似无几,我们总是强调句中的一两个关键词语。

这并不是我把这种情况描述得过于离奇,需要指出的是,这类情形时刻都在发生,也许,就在昨天,这样的事别人已做了几千次,而且,毫无疑问,明天你会继续做下去。

下面来看一个例子:请你阅读下文,大号字要重读,其他要弱读。会有何效果呢?

无论我做什么事情,都获得了成功,因为我渴望如此。对于上天赐予的绝佳机遇,我绝不迟疑。

——拿破仑

此种阅读方式并不是惟一的,不同的读者可能会有不同的读法。这里没有一定之规,一切都要视情况而定。

请再来阅读下面的节选,要调动起你的真情实感,同时,要读懂它的中心思想。然后,你思考一下是否强化了关键词语而弱化了其他部分。

如果你认为你已经失败了,那么,你就失败了;
如果你认为你不敢去做,那么,你就不能去做;
如果你渴望取得胜利,但你认为不可能做到,那么,你就不会取得成功;

生活中的成功并不是只为强大的人而存在;

但是,无论怎样,取得成功的人必是那些坚信自己的人。

——阿伦

也许,对于一个人来说,再也没有什么比矢志不渝更重要的了。如果你梦想成为一个伟人,或者在将来的某一天有所成就,那么,你应切记:不但要去克服无数的艰难和险阻,而且还要承受无数的挫折和反复。

——西奥多·罗斯福

第二,变换你的语调。

在谈话中,你的语调会时而高亢、时而低沉、时而又恢复如常,而这种变换,正如大海的海面一样,永不停歇。为什么会这样呢?没有人知道,也没有人关心这一问题。但这种变换却被认为是愉悦的,而在这种变换中,一切显得是那樣的自然。这种能力,我们是有意地学习获得的吗?当然不是:当还是孩童时,我们就已获得了这种无从探求和知晓的本领。然而,当我们面对公众时,一切不再,我们的语调变得单调而乏味,就如内华达州的碱性沙漠一样。

当你发现自己演讲的语调单一乏味时——这时的语调通常是高亢的,你不妨稍作停顿,默想:我现在就像一个木头人一样,我应该自然一些,我是在与人们谈话。

这种心理活动会对你有所帮助吗?可能会有一些,而且,停顿本身来说就是有所作用的。无论怎样,你要在练习中找出你自己的解救方法。

你可以通过突然提升或降低语调的方法来突出某个短语或单词。布鲁克林的著名的基督教牧师 S·帕克斯·凯德曼博士就是经常这样做的,其他的还有奥利弗·劳兹先生、布莱恩先生、罗斯福先生等等,几乎每一位著名的演讲家皆是如此。

在下面的引文中,请用较低的语调朗读斜体单词,会有什么效果呢?

我只有一个优点,那就是 永不言败。

——马绍尔·弗克

教育的关键目的不是知识,而是 行动。

——赫伯特·史宾塞

在八十六年的生涯中,我已亲眼目睹了许许多多的人走向成功。而在使他们成功的诸因素中,最重要的就是 信念。

——红衣主教吉朋斯

第三,改变你的语速。

当孩子在讲话时,或者我们在日常谈话时,大家的语速是不断改变着的。这令人感到愉悦并显得极为自然,同时,这也是无意识中进行的。实际上,语速的改变还是突出我们语意的最佳方法之一。

华尔德·B·史蒂文斯在其由密苏里州历史研究会出版的《记者眼中的林肯》一书中告诉我,改变语速是林肯表情达意的最钟爱方法之一,他在书中写道:

对于非关键词语,林肯会一带而过;但到了关键词语时,他会语速缓慢,语调十足……林肯在一二个重要词语上总要花费五六个非重要词语的时间。

这种方法必然会引起听众的注意,而且,有例可证:在演讲中,我经常援引下面这段红衣主教吉朋斯的文字——我力图强调其信念这个中心意思;因此,我就在其中的斜体部分放慢语速,把他们突显出来,就像我已被深深打动一样——其实也是如此。请大声朗读这段话,尝试变化语速,注意其效果。

就在其逝世前夕,红衣主教吉朋斯说道:“在八十六年的生涯中,我已亲眼目睹了许许多多的成功人士,而在使他们成功的诸因素中,最重要的就是信念,缺少信念,任何人都不可能取得成功。”

下面的例子你可再尝试一下:请用一种快速且无所谓的语调读一下“三千万元”,这样听上去如何呢?就好像一笔很小数目的金钱而已;现在,换种语速,极为缓慢地读出“三万元”,同时,要富有感情,好像你非常惊讶于这样一大笔金钱似的,结果又如何呢?非常明显,两种读法使得“三万元”比“三千万元”听上去还要多,不是吗?

第四,在重要地方的前面和后面稍作停顿。

林肯在演讲过程中经常会做一些停顿。每当讲到一个重要观点,并希望给听众们留下深刻烙印时,他会

身体前倾,双目直视众人,一语不发。这突如其来的沉默会如突然爆发的声音一样,吸引住大家,每个人都会屏息静气,恭听下面要讲些什么。例如,当他和道格拉斯的著名辩论趋于尾声,而所有的迹象都表明对他不利时,他显得沮丧起来,他那惯有的忧郁不时地写在了脸上,并给他的演讲带来了一种悲壮的力量。在一场总结言中,林肯突然停了下来,沉默地伫立在那里,他环顾四周,打量着半数漠不关心、半数和善友好的面孔,那双深陷的、疲惫的眼睛里,似乎满含着泪水;他的双手摊开了,好似已厌倦了这场无助的战争。以一种特别的单调声音缓缓说道:“我的朋友们,无论是道格拉斯还是我当选美利坚合众国的参议员,这都并不重要;但是,今天,我们在这里提出的伟大方案将会超越任何个人的利益,也绝不是个人的政治财富。”说到这里,林肯又停了下来,而听众们在全神贯注地听着每一个字。接着,林肯又说了下去:“这个方案的生命力将会与世长存,即使道格拉斯和我有一天已静静地躺在了坟墓里。”

“这些朴素的话,加之以那样的表达方式,深深触动了听者的灵魂。”林肯的一位传记作者如是评述道。

在要强调的短语后面,林肯同样也会作一停顿,通过这种方式,更能增强句意的表达力量。

在演讲中,无论是重要观念之前,还是之后,奥利弗·劳兹先生也会经常作一些停顿,甚至于一句话中停顿达三四次之多,但是,他是在一种自然的、无意识的状态之中如此行为的。如果你不是有意分析他的演讲

方法,那么你是很难注意到这一点的。

吉卜林说过:“通过利用停顿,你能达到说的目的。”当我们能适时地把这种方法运用于演讲之中时,我们就获得了演讲最珍贵的武器。它的确是演讲的一个有力工具,任何人绝不应等闲视之,虽然,这一点常为演讲初学者所忽视。

下面是福尔曼的演讲的节选,在能突出句意的地方我已做了停顿标记。当然,这并不表明只有一种停顿方法,或这种停顿方法是最好的。其实,在哪个地方作一停顿并没有严格的规定,这要视表达思想或感情的需要而定。也许,今天你在这里停顿了,可明天,你又会在另一个地方停顿。

你先把这段节选不加停顿地大声朗读一遍,然后,再按照我已做出的标记,有停顿地阅读一遍。体会停顿会产生怎样的效果。

销售商品就是一场比赛,(停顿下来,让战争这个观点深入听众内心)在这场战争中,只有斗士才会取得胜利。(停顿下来,让这个中心深入人心)我们可能并不喜欢这种情况,但是,对此,我们无能为力。(停顿)所以,当你加入销售业这个行列时,你一定要满怀信心和勇气。(停顿)如果你不能做到这一点,(停顿,制造悬念)那么,在遇到打击时,你会走向失败,而且一无所获。(停顿)曾击出三个本垒打的人是不会畏惧一个棒球投手的,(停顿)记住这一点。(停顿)而这个棒球手将会一步步走向成功,(停顿,制造一种悬念:演讲者会

怎样评价这个出色的棒球手呢？只要他胸怀坚强的信念。

请再把下面的引文充满感情地朗读一遍，注意你都在哪些地方作了停顿。

美国最大的沙漠不是在爱达华、新墨西哥或亚利桑那，而是在人们的头脑中，不是一种现实里的沙漠，而是一种精神沙漠。

——J. S. 诺克斯

世上没有包治百病的灵丹妙药；如果一定说有，那只能是公众的赞扬。

——福克斯威尔教授

有两个人，我不敢得罪：一个是上帝，一个是加菲尔德。因为，现在，我必须和加菲尔德生活在一起；而死后，我必须和上帝生活在一起。

——詹姆斯·A·加菲尔德

在采纳了我在本章中提出的建议后，有的演讲者可能仍会遭受失败的困扰。在演讲中，他可能的确如在谈话中那样去做，但是，他也许会频繁地发出一些悦耳的声音，犯一些语法方面的错误，显示出笨拙的举止以及做一些其他的令人不快的事情。一个人在日常的自然交往中，其言谈举止是需要大力改进的。在使之完善后，你方可把其运用于演讲中。

第 7 章

台上气质和个性

卡耐基术语协会曾经对一百位杰出的商业人士做过智力测试——这些测试与战时在军队中使用的大体相似,测试的结果使得该协会得出了这样一个结论:在商业成功的诸因素中,气质和个性比高智商更加重要。

这是一个意义重大的发现:无论是对商业人士、教育者,还是对专业人士,其意义都是巨大的。

气质——除了准备之外——也许是公众演讲中最重要的因素。艾尔伯特·哈珀德宣称道:“在雄辩中,致胜的因素不是内容,而是表达的形式。”更确切地说,是形式加思想。然而,气质是一种令人说不清、道不明的东西,它不能让我们像对待紫罗兰花香那样去分析。它是人的诸方面的综合反映:外貌的、精神的、心理的,包含了人的特点、偏好、倾向、性情、思维方式、精神面貌、经历等整个生活的内容,正如爱因斯坦的相对论那

样令人感到复杂和费解。

气质是受先天遗传和周围环境所决定的,同时,它也是极难改变和改善的,但是,我们可以在一定范围内有意识地培养它,使之更富有魅力。无论如何,我们应该珍惜并充分利用好上帝赋予的这笔财富,使之给我们带来更大的益处。这一点对任何人而言,都是无比重要的,也是值得探讨和研究的。

如果你试图充分展示自己的气质,那么,一定要在公众演讲前保证充分的休息,因为一个疲乏的讲演者是没有吸引力而言的。所以,一定不要把演讲的准备工作拖到最后再做,否则,你只会在匆忙而紧张的工作中感到身心俱疲,最终,使你的体力、脑力大打折扣。

如果下午四点你在委员会会议上有一个重要讲话,那么你可在午餐时少吃一些,饭后小憩片刻。休息,无论是对你的身体、精神,还是神经,都是必要的。

杰拉尔丁·法萝,当其丈夫还在与客人们津津有味地交谈时,通常便要道声晚安去休息了,而这往往会让一些新结交的朋友大感惊讶,可法萝知道,为了艺术,她需要足够的休息。

诺迪卡女士说,作为歌剧第一女主角意味着她要放弃许多的东西:社会事务、朋友、诱人的美味佳肴,等等。

在做重要的演说前,你还应注意自己的饮食,要像一位圣人那样节俭地用餐。如果晚上有演讲,亨利·沃德·比切尔通常只在下午五点吃些饼干、喝些牛奶而

已,除了这些,他就什么都不吃了。

“当我晚上有演唱时,”梅尔巴女士说过:“我一般在五点钟吃很少一点——或者是些鱼肉、鸡肉,或者是些胰脏,在这之外,我往往再吃一个烘过的苹果,喝一杯水。每次从歌剧院或音乐会现场回到家里,我总是饥肠漉漉。”

梅尔巴和比切尔的做法是多么的明智啊!可是,当我成为一名职业演讲家(每天下午饱餐过后,还要做一场两小时的演讲)之前,我从未意识到这一点。现实给了我一个教训,让我明白:在饱餐牛排、法式油炸土豆、沙拉、蔬菜、甜点一小时后,是难以自如地发表演说的——我的大脑因肠胃要消化吸收那些食物而变得迟钝了。帕德列夫斯基是对的:他说每当在音乐会前他大快朵颐后,那些东西就会在心中翻腾,几欲跑将出来,甚至渗入到了他的指尖里,让他大感扫兴。

为什么有的演讲者更具吸引力

切记,有损精力的事情一定不要去做。磁性、活力、热情,这些都是演讲者所应具备的一流素质,也是我一直在演讲者的身上所寻觅的东西。人们往往聚集在精力充沛、活力四射的演讲者周围,正如一群野鹅围住一片秋谷一样。

这样的场面在伦敦的海德公园处处可见,在大理石砌成的拱门入口附近汇集了拥有各种主张的演讲者

以及形形色色的人群。每个星期天的下午,你可以自主选择听讲的内容:你可以去听天主教徒宣扬教皇的无比正确;你也可以去听社会主义者提出的卡尔·马克思的经济理论;你还可以去听有的人大谈多妻主义,等等。可是,为什么有的演讲者周围人头攒动,而有的演讲者周围寥寥数人呢?是因为演讲题目使然吗?当然不是,答案在演讲者本人那里:他在演讲中兴趣无比浓厚——这使得他的演讲也非常有趣,他的表达富有激情和底蕴,他浑身散发着活力和生机。所有这一切,使得他的演讲引人注目。

衣着打扮对演讲者的影响

有一位心理学家兼大学教授曾对多人做过一项问卷调查:询问他们的衣着对自己有何影响。调查结果是不约而同的一致:被调查者认为当自己打扮一新时,受到的影响是毋庸置疑的——他们充满了信心,坚定了自己的信念,自尊的情绪油然而生。他们还宣称说,当自己因此而显得成功时,他们更易渴求胜利,取得胜利。这些就是衣着打扮对演讲者本人的影响。

另一方面,演讲者的衣着打扮对于公众有何影响呢?关于这一点,我已不止一次地观察过:如果演讲的一位先生穿着袋装的裤子、奇形怪状的上衣、鞋子,自来水笔和铅笔在其上衣口袋里或隐或现,报纸或烟斗或香烟盒外露出来;如果演讲者是一位女士,她挎着一

个丑陋的、鼓鼓的钱包，穿着一件无袖的衬衣——那么，公众将不会对之表示出尊敬，正如他或她对公众毫不尊敬一样。人们有理由这样想：他们的思想恐怕正如其蓬乱的头发、肮脏的鞋子、鼓胀的钱包一样龌龊不堪。

格兰特生命中的一个大遗憾

当李将军率军到达阿伯玛陶克斯的法庭庭院投降时，他穿着一套整洁的军装，身边挂着一把价值连城的宝剑。然而，格兰特将军既没穿外套，也没有佩剑，他只是穿着私下里的衬衫和裤子。“当时，李将军身高六尺，穿着体面潇洒，而我的打扮显得格格不入。”格兰特在其回忆录中写道。在那样的一个历史时刻，格兰特因其衣着而酿成了终生的一大遗憾。

华盛顿的农业部在其实验农场中育养了几百箱蜜蜂。在每一个蜂房中，人们都安置了一个巨型电灯，只要轻轻一按电钮，整个蜂房内就会亮如白昼。因此，无论是白天还是黑夜，都可对这些蜜蜂进行哪怕是最细微的检查。演讲者的情形也大致如此：他好像就是在巨型灯的照射之下，因为他是万众瞩目的焦点，所有的人都在注视着他，所以，出现在他身上的哪怕是最微小的一点不和谐也会显得突兀不已，正如贩克山的山峰挺立在平原之上一样。

其实，我们是被指责还是被赞许，在演讲之前便已

决定了。

数年以前,我为《美国杂志》撰写关于一位纽约银行家的生活传记。当时,就他成功的原因我请教了他的一位朋友。这位朋友说,其成功绝大部分要归功于他那胜利者的微笑。乍听之下,这似乎有点言过其实,但我对此深信不疑。在这个世界上,有很多的人,虽然也拥有丰富的经验、绝顶的投资理念,但他们恰恰缺少了这位银行家所拥有的财富——一种令人愉悦的气质和人格,而会心的、诚挚的微笑便是这种气质的体现。况且,我们也乐于目睹这种人走向成功,乐于送去我们对他的支持。

中国有一句谚语叫“和气生财。”从这个角度上看来,演讲也不例外。说到这里,我不由得想起了一位学员——他参加了布鲁克林商业团体所举办的一个公共演讲班。每次演说时,他总是面带微笑,让人强烈地感受到他是如此钟爱自己的演讲事业,因此,他受到了大家的热烈欢迎。

然而,不幸的是,我也亲眼见到许多学员以一种冰冷的面容、敷衍的态度出现在公众面前,好像一只被强赶上架子的鸭子,在演说结束时,他们总是长舒一口气。自然,对于这样的演讲,我们同样报之以冰冷和敷衍的态度,这种情绪其实是互相感染的。

奥弗斯蒂德教授在其《影响人的行为》一文中总结道:

爱生爱,如果我们对听众显示出浓厚的兴致,那

么,他们也会回应给我们兴奋的情绪;如果我们面对听众皱起眉头,那么他们也往往对我们心生反感;如果我们在公众面前夸夸其谈、自我炫耀,那么公众就会不屑一顾。其实,我们是被指责,还是被赞许,在演讲之前便已决定了,因此,为了营造一种友好热情的氛围,我们必须注意自己的态度和姿势。

要把听众集中起来

作为一个公众演讲者,我要经常进行演说,有时是面对下午大厅中稀稀落落的听众,有时是夜晚小厅中拥挤的人们,然而,面对同一个笑料,夜晚小厅中拥挤的听众要比下午大厅中稀落的听众笑得更加畅怀。那么,为什么会有如此的不同呢?

一方面,下午来的人们一般是一些年龄较大的妇女和孩子,与夜晚精力充沛、有主见的听众相比较,她们的注意力往往不够集中,但这只是一部分原因。

真正的原因是当听众分散于大厅中时,他们的情绪是不易被感染的,因为没有什么能比他们彼此之间空旷的空间更能消减热情。

亨利·沃德·比切尔在关于布道的耶鲁演说中这样讲道:

人们常常问我,“大型演讲现场与小型演讲现场相比较,前者是否更令你感到鼓舞呢?”我认为并非如此。

因为即使听众只有十几个人,只要他们能集中在一起,互相影响,那么我仍然可以演讲得很好;而即使听众有上千人,如果不能紧凑地集中在一起,那对这也不能产生好的作用……所以,在演讲时,要把你的听众集中起来,这样,就会收到事半功倍的效果。

当一个人处于人数众多的群体之中时,他极易失去个性,作为群体中的一员,他往往出现从众心理。所以,在演讲中,个人的情绪会受到彼此的激发,与平时相比,更易亢奋和激动。

因此,一般说来,作为群体的人们比个人更易采取行动,比如,在战争中,人们往往能铤而走险,不计后果。这时,他们是结成一个整体的;在反法西斯战争中,德国士兵们即使在双手被铐的情况下,也奋起战斗,这一点曾令人震惊。

人群!人群!人群!他们是一种非常奇特的现象。历史上所有伟大的人类行为和改革都是在一种聚众的精神状态下进行的。关于这个主题,艾威特·迪思·马丁写了一本非常有趣的书——《人群的行为》。

为此,当我们要给少数听众作演讲时,我们应有意识地挑选一间小厅,即使走廊上面挤满了人群。这绝对要比在一间大厅里,人们稀稀落落地坐在那里好很多。

而当听众们稀稀落落地分散在厅里时,你一定要在演讲前让他们尽量靠近你而坐,谨记这一点!

同时,你应尽量与听众们拉近距离,不要登台而

讲,除非演讲的听众太多或有其他的原因需要这样做,因为在演讲中,我们要尽可能地避免呆板、僵化,力求营造一种亲密交流的氛围,使我们的演讲会话化。

旁德少校把玻璃打得粉碎

在演讲时,我们应该保持空气清新。要知道,这一点与演讲中人的喉、咽、会厌一样必不可少。如果没有清新空气,即使是西赛罗的雄辩、罗可斯音乐厅里的美女人体艺术也一样会令人昏昏欲睡的。因此,作为一位演讲者,我总是在演讲之前,先把窗子打开,然后让听众们休息两分钟。

当亨利·沃德·比切尔处于演讲事业顶峰的时候,詹姆斯·B·旁德少校在作为这位布鲁克林布道者学说的组织者的十四年中,走遍了美国与加拿大各地。每到一处,在听众们到来之前,他总是要对比切尔做演说的场所——或礼堂、或教堂、或剧院进行严密的检查,其内容包括照明设备、座位设备、温度、通风情况等等。旁德一直是一名脾气暴躁的军队长官,而且热衷于行使权力,因此,如果他发现演讲场所温度过高或通风情况不良而他又难以打开玻璃窗子,那么他会把书本掷向窗户,把玻璃打得粉碎。他相信斯伯珍说过的那句话:“对一位布道者而言,最美好的事情除了上帝的恩泽就是清新的空气。”

让光线照亮你的脸

除非你是在散布有灵论,否则,在演讲时你就要保证充足的光线。要知道,在一间有如暖水瓶内部幽暗的房间里,调动起听众的热情就像把鹤鹑驯化成家禽一样困难。

如果你阅读过大卫·比拉斯可的关于舞台效果的文章,那么你会发现一般的演讲者对于适当光线的重要性毫无异议。

你要让光线照射在你的脸上,因为听众需要看清楚你的脸庞。你脸上哪怕是一点细微的变化也会体现出你个人的特色,这会成为演讲中自我表达的真实组成部分,而有时,这些部分要远比言语更为生动重要。如果你径直站在灯的正下方,那么,你的脸庞会因阴影而显得模糊不清,如果你恰恰站在了灯的正前方,那么结果更是如此,所以,要在你登台演讲之前,选择一个恰当的位置以充分利用光线,是非常重要的。

在讲台上不要乱放东西

上台演讲时,不要置身于桌子后面,因为听众希望看到人的全身,他们常常会因此侧身于过道上。

一些好心的演讲会场主持人会给你一张桌子、一个水壶和一个茶杯,但是,当你口渴时,一小撮盐和一

小块柠檬远比茶水更为合适，所以，你不需那茶壶、茶杯等无甚用处并影响美观、妨碍行动的东西。

百老汇的汽车出售处显得非常漂亮和整洁，令人赏心悦目；巴黎香水和珠宝巨贾的办公室布置得艺术而豪华。这些都是为什么呢？因为它们是名副其实的商业。当人们看到这样装饰的房间时，会为之产生更强的信心、更多的敬重和赞誉。

基于同样的道理，演讲者也该拥有一个令人愉悦的演讲背景作为衬托。而依我来看，最为理想的布置就是什么物件都不要——为了避免干扰听众的注意力；演讲者的身后、身侧都不宜放置东西，当然，一块蓝黑的天鹅绒还是可以的。如果不是如此去做，而在演讲者的身后贴上地图、挂上牌子、摆上桌子或一些凌乱肮脏的椅子会如何呢？这只会营造一种廉价、懒散、邈远的氛围，所以，在讲台上，要清除掉一切乱七八糟的东西。

亨利·沃德·比切尔曾经说过：“在公众演讲中，最重要的东西是演讲者本人。”因此，要让演讲者醒目地站在讲台之上，就像瑞士境内蓝蓝的天空下那白雪覆盖的少女峰峰顶一样。

不要让嘉宾同在讲台上

加拿大总理在伦敦和安大略演讲的时候，我都在现场。演讲刚刚开始一会儿后，有个工作人员拿着一

根长长的竿子来给大厅通风。他把窗子用竿子一个一个地拨开,这顿时让大厅里的所有听众都把注意力从演讲者的身上转向了这位工作人员的身上。

在演讲中,移动的物体以及类似的事物是会干扰听众的注意力的。演讲者只有谨记这一点,才有可能让自己避免受到一些无谓的影响。

首先,演讲者应切忌玩弄手指、衣物或做一些小动作,因为这会减损自己的演讲效果。我一直对一件事情记忆犹新——一位纽约的听众盯视着演讲者的双手长达半小时之久,因为这位演讲者一直在玩弄着一块讲台上的台布。

其次,如果条件允许,演讲者应安排听众们就座下来,这样可以避免晚来的听众分散大家的注意力。

再次,演讲者不应把嘉宾留在讲台上。几年以前,雷蒙德·罗宾斯在布鲁克林作了一系列演说。当时,我与一些人一起,作为嘉宾被邀请坐在讲台上,因为我觉得这对演讲者不利,所以拒绝了邀请。在第一场演讲中,我注意到,台上嘉宾经常变换坐姿,或翘起二郎腿,而这些不可避免地干扰了听众的注意力,因此,在第二天,我告诉罗宾斯注意这一情况。于是,在下面的演讲中,他都十分聪明地让嘉宾坐到了台下。

大卫·比拉斯可在演讲时,拒绝使用红色花朵作为讲台点缀,因为这会分散听众的注意力。那么,同样的道理,明智的演讲者也不该让那些无所事事的人坐在讲台上。

就坐的艺术

在演讲时,我们难道不应避免僵硬地坐在那里吗?如果我们在抵达现场时,以一种新颖的面貌出现,这不正是公众所期待的吗?

但是,如果当时的情境的确需要我们坐下来发表演说,那么,我们要十分在意自己的坐姿。也许你曾见过这样的演讲者:他们在讲台上东张西望,只为寻找一把椅子,然后,他们会弯下腰来,重重地坐进椅子上,丧失掉自己的最后一点风度。而一位懂得就座艺术的演讲者会时刻感受到椅子在敲打着他的神经,让他坐得笔直,使他的整个身躯处于完美的自我控制中。

保持镇静

在前文中,我们刚刚谈过演讲者不要玩弄自己的衣物或首饰,因为这会分散听众的注意力,在这里,还有另外一个原因:这会让听众留下演讲者缺乏自制力的不良印象。实际上,演讲者的任何与当时情境不符的行为都会影响演讲效果的,而且,人的各种行为在演讲现场是无所谓中性的,因此,演讲者在讲台上要控制好自己的肢体动作,这有利于心理上的镇静。

当你走上讲台发表演说时,不要在匆忙之中开始,这是职业演讲者的大忌。你应深吸一口气,环视众人

片刻；如果人群中喧嚷现象要静待它平息下来，你还应挺起胸膛，而且，你可以在平时就注意这一点，不要等到演讲时才这么做。

路德·H·嘎勒克在其《高质量的生活》一书中这样写道：“生活中很少有人时刻注意自己的形象……我们要挺直脖颈，昂起头颅。”为此，在这里，我们介绍一个嘎勒克推荐的日常锻炼方法：

尽量慢慢地吸气，同时，脖颈尽可能地后仰，紧贴在衣领上，然后，努力保持一会儿。这种练习方法，即使以一种很夸张的方式去做，对身体也是不会有损害的，其目的是使我们的脖子变得挺直。久而久之，这也会让你的胸脯变得宽厚起来。

那么，我们如何放置自己的双手呢？最理想的状态是我们忘记了它们的存在，而它们自然地垂在身体的两侧。你一定不要想像着听众们在注意你的双手，要当作他们对其毫无兴趣。

如此，你的双手将不会分散听众们的注意力，最为吹毛求疵的评论家也不会有所异议；另外，当演说需要辅之以动作时，你的双手会自然而然地做出来。

但是，如果你非常紧张，结果发现你把自己的双手放到了身后或放到了衣兜里或放到了讲台上，又该如何呢？关于这一点，你可以根据自己的常识决定应对之策。许多当代著名的演说家的演讲，我都恭听过，这其中，有许多人有过手插衣兜的经历，比如布莱恩先

生、查恩西·M·戴普尤先生、泰迪·罗斯福先生,甚至还有过分挑剔的花花公子狄斯雷利先生等等。而且,他们的演讲也并未受到多大的不良影响。所以,只要演讲者确有真知卓见和满腔的热情,他的肢体动作还是次要的。毕竟,在演讲中,最重要的是演讲者的心理,而不是其他。

切忌荒谬的肢体语言

看到这个题目,我们自然想到了滥用演讲动作这个问题。我的第一堂公众演讲课程是由美国中西部一所大学的校长讲授的。现在回想起来,它所涉及的主要是演讲的动作——这些动作不但是无用的,而且还让人误入歧途,对之产生不良影响。在课堂上,我们被告之要把手放在体侧,掌心向后,手指虚握,拇指贴于腿上;我们还被训练抬起胳膊,与手腕相配合,做出波浪状起伏,同时,食指首先伸开,依次是中指、无名指、小拇指,形成一次经典的飞翔,当整个的艺术性动作完成后,我们的胳膊又会恢复如初,放在体侧。这整个过程显得呆板而又做作,缺乏真情实意,教授者只是想做出一个与众不同的动作而已。

而且,在讲授过程中,这位校长并没有考虑去激发我们做出肢体动作,把我们的个性融入肢体语言之中;也没有试图把生活中的真谛纳入其中,并使之自然化;更没有意识到要求我们放松自己,人性化和随和地去

演讲和行为。因此,我们那时的演说非常令人遗憾,就如一台机械的打字机、鸟儿丢弃多时的巢穴一样失去了生机和活力,更如一份笨拙的画报一样显得荒谬离奇。

在20世纪教授这些荒谬的动作看似是不可思议的,然而,就在几年以前,一本关于演讲动作的书印刷出版了——这本书全篇都在试图把人塑造成为一个机器人:它不停地告诫人们,这句话应配以这个动作,那句话应配以那个动作;这个动作要用一只手来做,那个动作要用两只手来做,这个动作要做得高一些,那个动作要低一些;这个动作中手指应如何,那个动作中手指又应如何。曾经有一次,我亲眼看见在一个教室前面站满了二十个人,他们无一例外地正朗读同一段辞藻华丽的雄辩演说的片段——这个片段正是从上面那样的一本书中节选下来的。这些人严格按照书中的要求,边朗读边做动作,显得十分荒唐可笑。这种演说的方法因其虚假、机械、无聊而使得好多人深受其害。最近,马萨诸塞州的一个著名大学的教务长宣称他们的大学未设公共演讲课程,因为他并没看到这门课程的实用性,也并未发现其在如何明智地演讲方面有何意义。对此,我深有同感。

长期以来,绝大部分关于演讲举止的文章都是毫无用处的,只不过徒费笔墨纸张罢了。那些从这类文章里模仿而来的演讲动作,往往显得矫揉造作。真正的演讲动作来源于你的自身:你的心灵,你的思想,你的兴趣,你表达的欲望,你的激情。的确,瞬时爆发的

动作才是最有价值的,这种自发性胜过任何演讲动作的规定。因此,演讲时的举止绝对不像晚宴时的无尾礼服一样,它是人的内心世界的外在表现,正如人的亲吻、心痛、欢笑、晕船一样。

演讲者的台上举止应该如他的牙刷一样,完全属于他自己。如果每位演讲者都按本人意愿去做的话,那么,他们的演讲举止应是彼此各不相同的。所以,在对各位演讲学习者进行培训时,我们不能追求千篇一律的演讲风格。我们可以设想一下,如果把林肯迟缓、木讷的讲台举止改换成道格拉斯敏捷、优雅的风格,那一定是滑稽可笑的。

据林肯的传记作者也是他的律师事务所的合伙者介绍说:“林肯是一位头部动作多于手势的演讲者。他经常频繁地使用头部动作,充满激情地、以某种方式突然转动它。这种行为举止在其强调演讲内容时意义重大。有时,林肯也会像把电火花扔进了可燃场中一样,突然拉直自己的身躯和脖颈。但是,他却绝少像许多雄辩家那样使用剧烈的手部动作,好像要把空间隔成碎片似的,他是不会为追求舞台效果而特意设计动作的……在演讲中,林肯偶尔也会走动一下,这时,他看上去是那么的优雅和自在,显得无比自然和极富个性,在一定意义上讲,也显得高贵无比。同时,他极为鄙视炫耀、卖弄、装模作样和弄虚作假……当林肯右手那细长、瘦削的手指指向听众们的头脑时,有一种广为人知的意义和强调作用。有时,为了表达一种喜悦之情,他

会双手举起,手心向上,与地面几乎成五十度角,好像在热望拥抱他所钟爱的东西。如果要表达一种厌恶之情,例如针对农奴制,他会高举双臂,紧握双拳,在空中挥动。这是他的经典动作之一,由此,你可以看到他打倒所厌恶的事物并把其扔进历史的垃圾里的无比决心。林肯总是中规中矩地站在那里,也就是说,他从不前后脚站立,也不会手扶或倚靠什么东西以求支撑。演讲中,林肯仅是变换一下所站的位置姿势,他从不喧嚷,也不会走在讲台上走来走去。为了放松自己的手臂,林肯会时常用左手抓住外套的翻领,腾出右手去做一些手势。”林肯的这个动作被圣人高登斯刻成了雕像,它屹立于芝加哥的林肯公园里。

以上就是林肯演讲时的行为举止。与之相比,罗斯福显得更加精力充沛、热情洋溢和活力四射,他的面部表情极为丰富,他的双拳紧握,整个身体都在传递着演讲的信息;布莱恩在演讲中则经常挥动手臂,手指张开;格莱特斯通却是时常用拳头敲击桌子和手掌;劳德·罗斯伯利则会高举右臂,然后,用力落下。无论怎样,对演讲者而言,最重要的应是其思想和信念充满力量,这样才会使得演讲者的行为举止坚定有力并自然顺畅。

自然性,生活性,它们是对演讲行为举止要求的最好注释。巴克尔瘦骨嶙峋且在举止上极为笨拙;庇特在挥动手臂时就像“一个蹩脚的小丑”;亨利·欧文先生因为腿有残疾和举止古怪而致使自己先天性条件极为

不利；劳德·麦考雷的演讲动作显得简单而又丑陋，类似的还有格莱敦、巴奈尔等人。因此，新近故世的剑桥大学的劳德·可申在国会演说中说道：“我们的结论已非常明显，那些伟大的公众演说家都拥有属于自己的演讲动作，而当他们具备了整洁的外表和优雅的举止后，即使他们长相丑陋和行为笨拙也不是很重要了。”

多年以前，我曾经听过著名的吉普斯·史密斯所做的布道。这位曾让数万人皈依基督教的演讲家的雄辩演说深深打动了我。在演讲中，他使用了许多手势，然而，在做这些手势时，他像呼吸空气一样自然，这就是演讲的最理想境界。

如果仍然遵循上文提到的一些原则反复进行练习，那么，你也会发现自己在演讲手势方面达到那样的境界的。在这里，我不能给出演讲手势的一定之规，因为一切都要依演讲者的性情、准备工作、热情、个性以及演讲主题、观众、现场情况等因素而定。

一些有意义的建议

虽然不能给出关于演讲时如何做出手势的一定之规，但在这里，我想给出一些有意义的建议供大家参考：不要总是重复一个手势；不要用肘部做一些短促且急速的动作；在台上，肩部动作要好看很多；不要在匆忙之中结束一个手势；如果借助食指来阐明你的观点，那么，要让这个手势贯穿阐明过程和始终，否则，这将

是一个虽然普通但严重的错误,它会扭曲你所要强调的重点,突出并不重要的内容,冲淡重要部分。

当你面对一群真诚的听众做一场真诚的演说时,你的手势一定要自然,但当你练习时,如果必要,你可以强迫自己多使用手势,这将促使你在不久的将来能够自然而然地做出演讲所需的手势。

你应丢掉你的书本,一定不要试图从书本上照搬一些演讲动作。实际上,在演讲中,你的自然的冲动是产生演讲举止的最可信赖的源泉,它要比任何老师告诉你的任何东西还要珍贵。

哪怕你已忘记了我們刚刚谈过的关于演讲及其举止动作的内容,但一定要谨记这一点:如果一位演讲者沉浸在他要演说的内容之中,并且非常之迫切以至于浑然忘却了自己以及要自然地演讲这些原则,那么,他的演说和动作,即使未加研究过,也将不会受到斥责和非议。如果你对此尚有疑问,那你可以走到某人面前,把他击倒,你会发现,当他站起来后,将会毫无瑕疵地对你发表一通“演讲”。

下面有几句话,这是我读过的关于演讲最好的阐述:

装满我们的木桶;
拔掉它的木塞;
让我们静待一切发生。

第

8

章

如何开始一个演讲

我曾经请教西北大学的前任校长雷恩·哈罗德·赫克先生——一位具有丰富演讲实践经验的人士，什么才是演讲者最重要的东西。在略加思索之后，他这样回答我：“在演讲的开头部分，演讲者就应紧紧抓住听众的心。”这正是赫克先生本人的真实写照，每次演讲前，他都会预先精确地设计好开头和结尾部分。约翰·布兰特、格莱特斯通、韦伯斯特、林肯等人都是这么做的。实际上，每位具有常识和经验的演讲者都是这么做的。

那么，演讲的初学者是否也是这么做的呢？极少如此。演讲的谋划是要耗费大量时间的，它需要思考和坚定的意志力，因为，大脑的活动是一个艰辛的复杂过程。托马斯·爱迪生从乔舒亚·瑞劳兹那里节选了下面这句话，并把它刻在了自己工厂的墙上：

世界上没有一条捷径可以让你逃避开思考的艰辛。

演讲的初学者过分相信人的瞬间的灵感,但结果往往让他们大失所望,他们发现:“自己前进的道路上布满了泥潭和陷阱,一不小心,就会陷落进去。”

最近刚刚去世的劳德·诺斯克雷夫,最初只是一个靠微薄的周薪度日的穷人,但经过一番奋斗后,他成为了大英帝国中最富有和最有影响力的报刊业巨头。下面这句援引自巴加斯的话被诺斯克雷夫尊奉为其成功最重要的因素:

预见未来意味统治一切。

这句话也应成为你设计演讲时的座右铭。你应预想以怎样的开头才能别致新颖、抓住听众心灵,预想你的演说将会给大家以什么样的印象,而这印象往往是很难改变的。

关于这一方面的问题,自从亚里士多德时代便有许多书籍涉及到,它们通常把演讲分为三个部分:开场、正文和结论。直到近年来以前,演讲的开场部分还只是被大家当作随意的玩笑,那时的演讲者既是新闻传播者,同时也是供人娱乐者。也就是说,一百年前,演讲者在社区中的作用就如今天的报纸、杂志、无线电、电视、电话、电影一样。

但是,现在情况已发生了天翻地覆的变化:整个世界的联系已非常密切,各种发明创造也极大地加快了我们的生活节奏,这远远超过了自伯沙撒王和尼布甲尼撒二世以来的任何时代。例如,我们已拥有了汽车、

飞机、无线电和电视等等工具，这使我们可方便迅捷地到达世界各地或获得任何一个地方的信息。因此，现在的演讲者必须紧紧跟上今天生活的快节奏，如果在演讲中要先来一段开场告白的话，那就一定不要拖沓，而要像路边的广告牌一样简洁。无论怎样，你应谨记现在的演讲听众已大异于前，他们的想法通常如此：“噢，要进行演讲吗？那可以，请言简意赅，别浪费时间。”

当伍德·威尔逊在国会里就关于进行潜艇战的问题而致辞时，他仅以二十四个字抓住听众的心并切入主题：

现在，我有责任就当前的国际情势向在座的各位坦诚相告。

当查理斯·斯克韦伯对纽约的宾夕法尼亚社团发表演说时，他的第二句话便切入正题：

如今美国民众所关心的头等大事就是：我们的经济萎靡不振意味着什么呢？其前景如何呢？就我本人来看，我持一种乐观的态度……

美国财产申报公司经理对其员工讲演时也是以这种简洁的方式开场的，虽然只有三句话，但句句言简意赅、雄浑有力：

在座的各位肩负着本公司振兴繁荣的重任。的确,在过去的两个月里,我们并没有取得理想的业绩,对我们而言,那是一段糟糕的日子。今天,这一切应该结束了,让我们携起手来,共同奋斗。

那么,与这些经验丰富的演讲者相比,刚刚涉足演讲业的初学者是否也是以精练有力的语言开始演说呢?通常不是如此。绝大部分未经培训和学习的新手总是以某种不良的方式开场,这些方式一般有两种,下面我们分别讨论之。

以所谓的幽默故事开场

令人啼笑皆非的是,演讲的初学者往往认为自己应是一个十分有趣的人。从本性上讲,他觉得自己应像一本百科全书那样博大精深,而当站起来发表演讲时,他又设想自己能拥有马克·吐温的风格,特别是当演讲于晚宴后举行时,他希望以一个幽默的故事作为开场白。然而,其结果并未如意料之中那样美好:这所谓的幽默的故事,这种夸夸其谈的讲话方式,只能让演讲者显得肤浅;徒具哈姆雷特式幽默语言的演讲也只能让人感到“厌倦、陈腐、平淡、无甚意义。”

如果类似的情形发生数次,那么,这位演讲者将不会再受到大家的欢迎,有的听众甚至还会对他报以嘘声或高喊“滚开!”但是,大部分听众出于怜悯之心,会

刻意地附和几声,虽然,他们内心深处也在深感不悦和失望。这样的相似场面难道我们经历得还少吗?

那么,在演讲中,与逗人发笑的能力相比,什么才是最珍贵和最难得的呢?幽默只是一种手段,实质性的东西是人的个性品质。

我们应该明白,只有极少数故事本身就是非常有趣的,演讲中故事运用的成功关键在于故事讲述的方式。同样的让马克·吐温名噪一时的故事,如果由其他人来讲,那么百分之九十九的人可能都会遭到失败。你不妨在私下的场合,面对你的家人朗读林肯在伊利诺斯第八行政区的客栈里所复述的故事;朗读人们不远数十里驱车去听的故事;朗读人们通宵达旦去听的故事;朗读据说“令人群情振奋、难以自持”的故事,看看你的演说能否博得他们的一笑。下面就是林肯讲述过并博得巨大成功的一则故事,你不妨依上述方法一试:

一位新近逝世的旅行者,曾经在回家的途中经过伊利诺斯的草原时,不幸而遇到了一场暴雨。当时,夜黑沉沉,伸手难见五指;大雨倾盆而下,就如天河决口;雷声震耳欲聋,好似炸药爆炸一般;接连不断的闪电映照出四周东倒西歪的树木。最终,这位旅行者生平所仅见的这场灾难令他双膝跪地。他甚至丧失了祈祷上帝的欲望和冲动,只是气喘吁吁、喃喃自语:“噢,天啊,请给我一丝光亮、减弱一点怒吼的声音吧。”

也许,你是一个幸运儿,有着上帝赐予的幽默天赋。如果真是这样,无论如何你要挖掘培养它。但是,如果你的才能存在于其他的方面,而你试图模仿查恩西·M·戴普尤的风格,那么,这只会是一种愚蠢的行为,因为你背弃了真正的自我。

如果你研究过查恩西·M·戴普尤、林肯和乔布·赫杰斯的演讲,那么,对于他们在演讲中,特别是在演讲开场中使用的故事之少,你也许会大感惊讶。埃德文·詹姆斯·致特尔曾经向我吐露胸怀,他从不仅为追求幽默感而讲述一个好笑的故事。如果要讲故事,那它应是和演讲相关的,应是为阐明论证一个观点而服务的。幽默只能扮演蛋糕上的冰淇淋或蛋糕层与层之间的巧克力的角色而绝不能成为蛋糕本身。斯垂克兰·哥雷兰,作为美利坚合众国最幽默的演讲家之一,从来不会在演讲开始后的三分钟里讲述故事,这已成了他的一个不成文的规定,既然如此,我们何妨借鉴他的做法呢?

那么,演说的开始部分应是沉闷而严肃的吗?却不是。你可以以当地的一些新闻、现场的一些情况或其他演讲者的一些评论活跃听众的情绪,你还可以有意地夸大观察到的一些不和谐现象,这些办法都要比陈腐的玩笑更能营造出幽默感。

在众多方法中,最易营造喜庆气氛的可能莫过于开自己的玩笑。你可以描述自己一些荒唐的做法和尴尬的情形,这往往会触及到幽默的实质。众所周知,爱斯基摩人会因看到摔断腿的人而感到可笑;中国人会

因从楼上摔下的狗而欣然一笑；我们不是也会因看到追赶自己帽子或踩了香蕉皮而滑倒的人情不自禁发笑吗？

通过把一些不相关的事物罗列在一起，几乎每个人都会让听众捧腹，就如一位报刊撰稿人所写过的那样：“我厌恶孩子、动物的内脏和民主党党员。”

下面是鲁德亚德·吉卜林在英格兰所做政治演讲的开头部分，你不妨注意一下他是如何引人发笑的。在这里，他并没有杜撰奇闻轶事，而是讲述了自己的亲身经历，并且很是幽默地把一些不相关的东西放置在一起：

女士们，先生们：

我年轻的时候在印度工作。当时，我的职责是为一家报纸报道刑事案例，这实在是一件非常有趣的工作，因为它使我有幸接触到了那些做伪证者、盗用公款者、谋杀者以及具有类似冒险精神的运动者。（笑声）在对他们的审判报道完毕后，我会时常去监狱拜访这些我的朋友。（笑声）在这些朋友中，我记得有一位因谋杀而被判刑的人，他是一个十分聪明而善谈的人，他这样讲述自己的人生故事：“当人们的正常生活因我而变得曲折时，他们就会意识到我的存在，然后把我从人群之中隔离出来，随之，人们又将恢复正常的生活。”（笑声）是的，诚如他所信，我们的监狱就是一种隔离他们这些人的工具。（笑声和掌声）

运用同样的方法,威廉·霍华德·达夫特在都市人寿保险公司的管理者年会上营造了幽默的气氛,同时,他也向听众们致以了亲切的问候,其演讲的精彩部分如下:

尊敬的董事长及在座的各位先生们:

九个月前,我回到了我的家乡。在那里,我听到了一场晚间的演讲,演讲者带着些许惶恐。他对大家说,在演讲前他曾向一位具有丰富的晚间演讲经历的朋友咨询如何进行晚宴后的演说,这位朋友告诉他,晚间演说最好的听众是那些聪慧、受过良好教育并适度放松的人。(笑声和掌声)现在,我必须说,现场的各位先生是我所见过的最好的听众,因为你们具备了那位朋友所要求的因素。(鼓掌)而我认为,这正是都市人寿保险公司的精神。(长时间的掌声)

不要以道歉开始

演讲初学者在其开场时应避免的第二个错误是道歉。例如:我不是一名出色的演讲者……在演讲前,我没做什么准备……我无话可说……谨记一定不要犯这样的错误。

吉卜林在其一首诗的开头部分这样写道:“顾左右而言他是毫无意义的。”如果演讲者从道歉的方式开始

演讲,那么听众是不会予以理解的。

退一步来说,即使你没有做什么准备,如果你自己并不言明,那么也只会有一部分人发现这一点。因此,为什么要让所有的听众都意识到这种情况呢?为什么要让你的听众误会你不屑准备而感到受了轻视呢?又为什么要让你的听众认为你在用一些陈旧的东西打发他们呢?所以,你一定不要那么做。我们不需要你的歉意,我们只想获得一些有意义或感兴趣的知识,这一点,你要切记。

通常,演讲者一站到台上,就会立即吸引听众的注意,这是确定无疑的,但是,困难的是,作为演讲者要自始至终占据听众的心灵,而且,演讲者一旦中途失去其吸引力,要重新赢得听众,绝不是轻而易举的事,因此,你在演讲的最初就要激发人们的兴致。记住,从你的第一句话开始就要努力这么做,而不是寄希望于第二句、第三句。

你可能要问我:“怎样去做呢?”坦白地说,这不是易回答的小问题。在我们积累演讲素材的过程中,因为演讲者、听众、演讲主题、素材质量、演讲现场情况等因素的各不相同,你可能要历经曲折和迷惘的道路,然而,我希望下面提到的这些建设性的意见对你有所帮助。

激发好奇心

下面是鲍威尔·希利在费城的贝思艺术俱乐部演

讲的开头部分,不知你是否喜欢,你不妨看看它是否能迅速激起你的兴趣:

八十二年前的这个时候,在伦敦有一本小册子问世了。时间证明,这是一本不朽的著作,它被许多人奉为“世界上最伟大的小册子。”在其出版的一段时间里,每当朋友们在斯特兰德街或普尔马尔相聚时,彼此之间总是互问:“你读了那本小册子了吗?”而回答总是:“是的,感谢上帝,我已读过了。”

这本书在其出版的当天,售出了一千余册,在随后的两个星期里,共售出了一万五千余册。从那以后,此书被重印了无数次,翻译成了数国语言。

难道你不认为这是一个成功的开头吗?它是不是吸引住了你的注意力呢?你的兴趣是不是越来越浓厚呢?这一切都是为什么呢?难道不是因为它激起了你的好奇心吗?为你设置了悬念吗?

好奇心!又有谁能抗拒它呢?

我曾见到过那林中飞翔的小鸟好奇地打量着我;在高的阿尔卑斯山山麓上,我结识了一位猎人,他通过趴在床单上以引起岩羚羊的好奇从而捕捉它。各种各样的动物都有好奇之心,比如狗、猫以至于人。

因此,在你开始演讲时便要激发听众的好奇之心,这样,你才能吸引他们的注意力。洛沃·托马斯关于劳伦斯上校在阿拉伯的经历往往以这样的方式开场:

我认为劳伦斯上校是现代最具浪漫色彩和最感性的人物之一。

这样的开场有两大优点。首先，一位声名显赫的人物总有令人为之注目的价值；其次，这会激发人们的好奇心：“为什么最具浪漫色彩呢？”这个问题顺理成章，还有“为什么最感性呢？我以前从未听说过这一点啊……他都做过些什么呢？”

洛沃·托马斯关于劳伦斯的演讲往往以此为开端：

一天，当我走在耶路撒冷的克里斯汀大街上时，我遇到了一个身穿象征东方权贵者的华丽外衣的人，在其身侧，悬挂着一把弯曲的金剑，这种剑只有预言者穆罕默德的后代子孙才能佩带。但是，这个人从外表来看绝不是一个阿拉伯人，因为阿拉伯人的眼珠是黑色或棕色的，而他是蓝色的。

这段演说肯定激发了你的好奇心，不是吗？你会想听到更多的内容：这个人是谁？他为什么打扮成一个阿拉伯人的样子？他在干什么？他长得什么样？

如果一位演讲学员以下面这个问题作为其演说的开场部分：

你知道在当今世界有十七个国家存在奴隶制吗？

那么，他不仅会激发听众的好奇之心，也会使他们

感到震惊：奴隶制？今天？十七个国家？好似难以置信。哪些国家呢？它们分布在哪里呢？

通过在演讲的开始部分设置一个结果，演讲者往往可以激发听众的好奇心，使他们急切地想知道事情的原因。例如，有位学员以下面这段引人注目的文字开始了他的演讲：

我们的立法机关中有一位议员在最近的立法会议中提出了一项立法草案，草案禁止在校舍附近两英里内蝌蚪变成青蛙。

你会忍俊不禁：这位演讲者在开玩笑吧？这是多么荒唐啊？这项草案会被采纳并付诸实施吗？于是，这位演讲者随之给出了答案。

在《星期六晚间邮报》中有一篇冠名为《关于歹徒》的文章，它是这样开头的：

歹徒们是否是有组织的呢？通常情况下是这样的。那么，他们是如何组织起来的呢？

寥寥数语，文章的作者向你讲述了他的主题是什么，告诉你关于主题的一些内容，并且激发起了你的好奇心：歹徒是如何组织起来的。因此，有一点我们十分肯定：每一位致力于公共演讲的学员必须认真研究杂志作者们所使用和马上激发起读者兴趣的技巧，由其中，你可以比研究演说集获得更多的东西，从而指导

你如何开始一场演讲。

不妨以故事作为演讲的开始

我们尤为喜爱演讲者讲述自己亲身经历的故事，罗塞尔·H·肯沃尔的那篇《钻石天地》演讲次数逾六千次之多，为他赚取了百万家产。那么，它作为一篇脍炙人口的演讲是如何开头的呢？

1870年，我们沿着底格里斯河进发。在巴格达，我们雇了一位向导，这样，他可帮助我们找到颇塞波利斯、尼尼微和巴比伦……

很明显，演讲者并未直入主题，他在讲一个故事，正是这个故事吸引了听众们的注意力。这种演讲开场的方式几乎是万无一失的。随着故事的发生、发展，听众也在不断思考下一步会发生什么事情。

在本书的第三章开头部分，我们也正是采用了讲述故事的方法。

下面是两个开首句，分别节选自同一本《星期六晚间邮报》里的两个故事中：

1 尖锐的枪声打破了沉寂。

2 七月份的第一个星期，多佛市的蒙特危右旅馆发生了一件似小非小的事情。这引起了其经理高贝尔

的极大好奇,因此,他向该旅馆的所有者斯代夫·法拉第以及其他几家法拉第旅馆通告了这一情况,这时,距斯代夫仲夏巡视只有几天的时间了。

请注意这些开头语是怎么发挥其作用的。它们总是引发下文,激起你的好奇,让你阅读下去,急于知道更多的内容,使你想把一切弄个清清楚楚。

如果你能运用“以故事开头”这种技巧,并能由此激起听众的好奇心理,那么,即使你是一位没有什么经验的演讲新手,也同样可以成功地开始一个演讲。

以一个具体的事例开始

对于普通的听众来说,长时间地理解抽象的陈述是相当困难的。而事例,相对来说就要容易得多。因此,为什么不以一个具体的例子开始你的演讲呢?也许,这对于演讲者而言并不容易,这一点我们也深有体会,因为这一切我都经历过。但是,许多人认为在演讲开头部分要先作一些总体阐述的观点并不是正确的。应该先给出你的例证,激发听众的好奇心和兴趣,然后再辅以一般的论述。如果你想看一个运用这种技巧的范例,那不妨翻阅一下本书的第六章的开头部分。

现在,你可以领略到这种技巧的作用了吧?

运用展示的方法

世上最简单的吸引注意力的方法莫过于手持某个

东西向众人展示。即使是野人、半痴呆者、摇篮里的婴儿、商店橱窗里的猴子以及街道上的狗等等都会对这种刺激方法有所注意。而且,如果面对的是一群高质量的听众,那么,这种方法往往会是最有效的。例如:费城的S·S·艾利斯先生在其一场演讲的开场时,拇指与食指挟着一枚硬币高高举起,自然,每一位观众都看得真真切切。接着,他询问在座的各位:“大家在走路时是否曾捡到过这样的硬币呢?幸运地拥有硬币的人在不动产的开发过程中会拥有多种的便利,他只需交出这枚硬币即可……”随后,对于在不动产开发过程中错误的、不道德的各种行为给予了强烈的谴责。

运用提问的方法

艾利斯先生的演讲的开头部分还有一个令人称道的特点:它运用了提问题的方法。这使听众跟随着演讲者的思路,与其相互配合。我们不妨分析一下《星期六晚间邮报》上那篇名为“关于歹徒”的文章,它在开头的三句话里提出了两个问题:“歹徒们是否是有组织的呢?他们又是如何组织起来的呢?”这种运用提问题的方法可以说是最简便、最保险的方法——它激活了听众的思维,同时也使你全身心地沉浸于演讲之中。所以,当其他演讲技巧不是很有效时,你不妨试试这一方法。

以杰出人物的问题开始

杰出人物的话总是具有无可比拟的吸引力。因此,恰到好处地引用这些名人语句是开始一场精彩的演说的最佳方法之一。下面是关于“商业上的成功”的演说的开头部分,也许你对之不无欣赏:

对于一个东西,世人将会给予金钱和荣誉两方面的奖励。而这个东西就是创新。那么,何谓创新呢?这就是独立自主地去做没有先例而正确的事情。

这一演讲开始部分有数个值得借鉴的方面:第一句话便激发了听众的好奇心,让听众急切地想知道下文说些什么。如果在第一句话结束后演讲者有意识地稍作停顿,那必然会设置出一个悬念:世人究竟会为什么而给予奖励呢?不论答案是什么,听众是否会同意这种观点,大家都会想知道这一结果。第二句话直接切入主题。第三句话提出了一个问题,可以激发大家思考、讨论,使之参与到演讲之中,而这正是听众们所希望去做的事情。第四句话对于“创新”作了定义。在这段开头部分演讲完毕后,演说者随后给出了一个有趣的例子说明了上文所陈述的这种情况。仅就本篇演说的结构而言,墨迪将之列为三“ A ”级。

要根据听众的兴趣确定演讲题目

在开始演讲时,要根据你的听众的兴趣确定要讲的内容,这是演讲开场的最佳方法之一。毫无疑问,这种做法必定会抓住听众的心灵。因为,只有让我们感兴趣的事情才能最深刻地影响我们自己。

这个道理是众所周知的常识,但是,真正做到这一点却是非同寻常的。例如,我曾听过一场关于“定期健康检查的必要性”的演讲。他是怎样开始自己的演说的呢?他首先讲述了生命科学技术学院的历史,它是怎样运作的以及它提供何种服务。这简直是荒谬透顶!因为现场的听众对此毫无兴趣,他们只对自己关心的事情感兴趣!

所以,为什么忽视这一基本的事实呢?为什么不表明生命科学技术学院与大家的密切关系呢?作为演讲者你不妨这样来说:“据人寿测算表你是否知晓自己能有多长的寿命呢?如保险业精算师计算的那样,人的待活寿命是现在年龄与八十岁之差的三分之二,比如说,你现在三十五岁,那么与八十岁之差就是四十五岁,你的待活寿命就是四十五的三分之二,即三十年。这段时间足够吗?当然不够,我们每个人都盼望着自己能多活几年。可是,生命测算表是根据数百万人的寿命情况测算的。我们也许希望自己是一个例外,而如果你能对自己的健康多加注意,这个愿望也可能会

如愿以偿的；但是，要达成这个愿望，你首先应进行定期的健康检查……”

接着，如果我们再来详细解释为什么定期健康检查是必要的，那么听众就会对提供服务的机构感兴趣。因此，一开始就不带感情色彩地谈论这些机构是糟糕而致命的。

我们再举一个例子：

我曾听过一位学生作了一场关于保护森林资源迫切性的演讲。他以下文作为演说的开头：“作为美国人，我们应以自己的丰富资源而深感自豪。”接下来，他又叙说我们在无度地滥伐自己的森林。非常遗憾，这个开头很是糟糕，因为它过于笼统和模糊了。它就像是一台机械的打印机，没有使听众感到滥伐森林对其生命攸关的影响，而实际上，这对于商业的影响都是实实在在的。假如听众中有一位银行家，滥伐森林会影响到社会繁荣，从而就影响到了其银行经营，因此，为什么不以这样的说法作为开场呢：“我演讲的这个主题能影响到在座各位的生意，比如在座的阿波巴先生、索鲁先生。实际上，从某种意义上来说，它还会影响到我们的衣食住行，动摇整个社会的福利和昌盛。”

这是否夸大了保护森林资源的重要性呢？一点也不。这只是遵循了阿尔伯特·哈伯德的训谕而已：“要把一幅画放大，然后再把要展示的东西以一种吸引人们注意的方法安排好。”

令人震惊的事实所具有的吸引力

S S·迈克克鲁尔,是一位著名期刊的创立者,他曾经这样说道:“一篇好的报刊文章应具备翔实的震人肺腑的事实材料。”这些事实材料应出人意料,能抓住听众的心灵。下面让我们看一些例子:

巴尔的摩市的 N.D·布兰汀先生以“无线电的奇迹”为题作了一场演说,其开头部分是这样的:

大家可否知道,一个苍蝇在玻璃上爬行的声音从纽约经由无线电传播至中非后能发出类似尼亚加拉大瀑布似的巨响。

纽约城哈利·G·琼斯公司的董事长哈利·G·琼斯先生在评述当前罪犯状况时以下文作为开场白:

威廉·霍华德·达夫特在担任美利坚合众国最高法院首席法官时曾宣称,“刑法的实施部门简直就是人类文明的践踏者。”

这段演说词有双重功效,它不但是一个令人震惊的演讲开场语,而且还是法学界权威掷地有声的宣言。

费城乐观者俱乐部的前任主席保罗·吉朋斯先生在关于“犯罪”发表演说时,以下面这段引人入胜的文

字揭开了演讲的序幕：

美国是世界上犯罪人数最多的地方，虽然这样说会让你目瞪口呆，难以置信，但这却是真真切切的。在俄亥俄州的克利夫兰镇，每年参予谋杀的数字是全伦敦的六倍，抢劫的次数是伦敦的一百七十倍，这一数字甚至比英格兰、苏格兰和威尔士的总和还要多。在路易斯大街，每年参予谋杀的人数超过了英格兰和威尔士的总和。在纽约城里，其谋杀人数也多于法国、德国、意大利或者不列颠群岛，然而，更值得悲哀的是，罪犯并不会因此而受到惩罚，如果你犯了谋杀的罪行，你受到审制的几率不到百分之一。也就是说，因癌症而死亡的人，其机率十倍于因杀人而被处于绞刑的人。

这段开场演说词极获成功，因为吉朋斯先生的字里行间洋溢着热情和力量，而且，其中的事实材料让人感觉栩栩如生。然而，虽然其他学生也以类似的例子作为开场演说词，但却显得平庸无奇。为什么呢？语言使然。虽然他们在构建句子技巧方面是颇有造诣的，但是其语言缺乏一种内在的激情。他们演讲时的方式削弱了演讲内容的力量。

貌似随意的演讲开头的价值

下面这段文字是玛丽·E·里奇蒙在纽约妇女选举

社团的年会上所作的演说,时间发生在立法禁止儿童婚姻之前的数天,你一定会对其欣赏不已,但你能否讲出其中的原因呢?

昨天,当火车驶过离这不远处的一个城市时,我回忆起了几年以前发生在那里的一桩婚姻。正因为今天我们国家里有许多草率和不幸的婚姻恰似那桩婚姻一样,所以,在今天的演讲中,请允许我先把那桩婚姻的细节介绍给大家。

几年以前的12月12日,在那座城市里有一位正在读高中的十五岁女孩,她邂逅了一位附近大学读一年级的男孩。三天后,也就是在12月15日这一天,他们假称女孩已然十八岁,免除了需要父母的同意才能建立家庭的条件,领取了结婚证。离开了城市婚姻登记处后,他们立即去了一位神父那里(那个女孩是一位天主教徒),然而,这位神父巧妙地拒绝了他们举办婚礼的要求。经由这位神父,女孩的母亲获悉了这一切,她立即去寻找自己的女儿。然而,在找到之前,她的女儿已和那位男孩由法律宣布而结成了夫妻。他们俩人在一家宾馆里居住了两天两夜后,男孩便抛弃了女孩,从此,他们再也没有生活在一起。

依我个人的观点来看,我非常欣赏这种开头的方式。它的第一句话非常好,先向大家说明要述说一个有趣的往事,这自然使大家急切地想知晓其细节,于是,大家安静下来听演讲者讲述这个人物故事。除了

这一点外，它还显得非常自然，并不沾有一丝学究气，也不严肃而庄重——“昨天，当火车驶过离这不远处的一个城市时，我回忆起几年以前发生在那里的一桩婚姻。”这听上去多么自然、多么富有人性啊，就如一个人在向另一个人讲述一则有趣的故事。作为一位听众，总是乐意听到这些，而对于过于追求形式、刻意准备的演说，听众则会从内心给予排斥。毕竟，我们需要朴实艺术。

第 9 章

如何结束一个演讲

在演讲中,哪些地方最能体现出一个演讲者的水平呢?我们认为是演讲的开头与结尾。在戏剧界,也有一句关于演员的古老谚语说明了同样的道理:“通过演员的出场和退场,你便可以很好地了解他们的水平。”

的确如此!在几乎所有的活动中,开头与结尾总是最难处理的环节。君不见,在各种重大的社会庆典活动中,开始与结束的场面总是力求宏伟壮观吗?在商业会晤中,最难做到的不是营造成功开始的氛围和圆满结束的场面吗?

毫无疑问,演讲的结尾是整个演讲中最具有全局意义的一环,当演讲结束后,演讲者的结束语将会长久地留在听众的心中。然而,演讲的新手极少意识到这一环节的重要性,他们有太多的功课待补。

那么,通常说来,这些演讲的新手会犯哪些错误呢?让我们试对之进行分析并找出相应的对策。

首先,有的演讲新手在结尾时会这样说:“我已知无不言了,我想我该结束演讲了。”这其实不能算作一个结尾,而是一个错误。它恰恰反映了一个初学演讲者的缺陷,而且这缺陷在演讲中是不可原谅的。所以,如果你已知无不言了,那么不妨马上坐回原位,并不需要告诉众人你已讲完了,其实,在这无声的动作里,听众们已明确地知晓演讲结束了。

其次,还有一些演讲者虽然也说了自己该结束演讲了,但却又不知如何中止。记得乔治·比灵斯建议人们使牛停下来时,不要去抓牛角而要去拽牛尾巴。所以,这些演讲者正如那些抓牛角的人,虽然花费九牛二虎之力,却总也不能停止下来,只得原地转圈,结果给众人留下了一个极坏的印象。

那么,我们该采取什么样的补救措施呢?有一点是确定无疑的:我们必须对结尾部分进行精心的准备,可是,是在演讲之后历经演讲过程中的紧张和沮丧,时刻小心翼翼自己的措辞才去准备呢?还是在演讲之前就悄悄地备好万全之策呢?

我们知道,即使是一些出色的演讲者,比如韦伯斯特、布兰特、格莱特斯通等等,虽然已具备了高超的语言技巧,也会把结尾部分一字不漏地写下来并且烂熟于心。

初学者,如果能像这些出色的演讲者那样,在事前精心地准备,对自己的结束部分胸中有数,那么,他对

自己的演讲才不会留下什么遗憾。为了确保万无一失,初学者可能在演讲前认真排练几次,当然,我们不必要求每次排练时的措辞用语完全一致,但一定要保证意思的准确、完整。

在即席演讲过程中,为了应付突如其来的变故和适应听众的要求,我们应该有二至三个演讲结尾部分的方案,以备不时之需。

然而,不幸的是,有一些演讲者从未真正做过一次完整的演说。每当话至中途,他们就变得语无伦次、不知所云了,就像机器耗尽了燃油似的,在经过一番挣扎后,他们只好草草收场。这些演讲者当然需要更充分的准备和更勤奋的练习了。

还有许多初学者在演讲结束时过于突然,缺乏平滑和顺的感觉。更确切地说,他们的演说没有一个明确的结尾,只是在突然之中停顿下来,给人一种非常不适的感受,显得很专业。这就好似在朋友的聚会中,一个人突然之间不告而别一样。

林肯,在其第一次就职演说的草稿中犯了与上述同样的错误。当时的国内形势万分紧迫,不和和憎恨笼罩在人们的心头,在演说的几星期后,血雨腥风就降临到了这个国度。林肯这个要向美国南部省份宣讲的演说草稿是以这样的内容结尾的:

心中充满怨气的朋友们,是否发动内战不是掌握在我们的手中而是由你们来决定。我们不会向你们发动攻击,只要你们不侵略我们,就不会有战争。我作为

一个最为坚定地维护国家的人,要告诉你们没有人拥有破坏政府的权力。你们可以把战争的灾难强加于她,但我在这场维护她的战争中绝不会退缩。现在,到了一个由你们决定“是战争还是和平”的时刻了。

这份演讲起草完毕后,林肯把它交给了秘书西沃德。西沃德在阅读后,十分恰当地指出了草稿的结尾部分过于直率、唐突和具有煽动性。于是,西沃德自己动笔为林肯写了两个结尾供其参考。最后,林肯采用了其中一个,并对其稍作修改代替了自己草稿的最后三句话。因此,林肯的首次就职演说不再唐突和具煽动性,而是体现了无比的友好、至纯的美感和诗一般的语言:

现在,我就要结束这次演说了,虽然我是那样的不情愿,但我又无可奈何。我要衷心地告诉你们,我们不是敌人而是朋友,我们绝不能成为敌人。虽然我们的热情现在有所消退,但谁也不能割断我们之间的血肉联系。今天,人们彼此之间和睦团结的呼声正响彻在每一个战场上、烈士的坟墓上以及生活在我们这个伟大国度的人民的心头上,明天,在美国人民的美德指引下,这种和睦和团结将会重新为我们所拥有。

那么,在演讲的结束部分,作为初学者,怎样才能找到感觉呢?有机械而固定的办法吗?

当然没有。就如文化,由于它太过复杂和微妙,很

难找到掌握它的一定之规。作为一名演讲者,在演说时,要靠自己的理解力,也就是自己的灵感和感悟。这些东西,只有在你能熟练地演讲时才会找到。

然而,这些东西又是可以培养的,通过研究成功演讲者的成长途径,我们可以获得一定的经验。下文是我们节选的以前的威尔士王子在大多伦多的帝国俱乐部所作演说的结尾部分,以供大家借鉴。

先生们,我今天的演说恐怕离题太远了,因为我讲述了太多关于自己的事情。但是,我要说的是,面对我在加拿大演讲以来最多的一次听众,我深感责任重大。只有如此,我才认为没有辜负大家的期望,没有逃避自己的责任。

这段结束语,即使是一个盲人也能听得出来演讲已然结束,因为它丝毫没有给人一种丢三落四、欲言又止的感觉,而是圆满地完成了。

著名的哈利·埃默森·弗斯迪克博士曾参加了在皮尔市的日内瓦天主教堂举行的第六次全美社团会议的开幕式。这是一个美妙的星期天,因为哈利博士给我们献上了一个美妙的演讲,他的讲题是“拥有军权的人要慎用自己的权力”。这篇演讲的结尾部分如下文所示,大家要注意他那文笔优美、技巧高超、铿锵有力的表达:

在和平与战争之间,我们没有其他的抉择,这就是

问题的实质所在,也正是对今天拥有良知的基督教徒们所提出的挑战。对于人类而言,战争实在是一种最具毁灭性的社会罪恶,是一种彻底的、无可挽回的悲惨损失,正因如此,它与基督的教义格格不入,完全相异,是迄今以来对基督教义最大的亵渎。我们热切地盼望着:基督教的神圣殿堂重拾今日之伟大精神,并把其发扬光大;重新筑起一道防线与异教者作不屈不挠的斗争;不再逃避自己的责任并招抚那些好战的国家;坚定地把上帝赋予的人类自由定位在国家主义之上;呼唤全世界拥抱和平。这一切,不是对爱国主义的否定,而是对崇高的爱国主义的发扬。

今天,在这里,身为一名美国人和基督教徒,洋溢在一片欢乐祥和的氛围中,我不会为我的国家讲些什么,但我要代表我的同胞反复重申:我们热切地盼望着基督教会担当起神圣的使命,让我们的整个世界安享太平。这就是我们努力奋斗的最终目标,任何对之的篡改都将是人类的一场巨大灾难。就如万有引力在力学中的意义和地位一样,下面这句话就是上帝不变的旨义:拥有军权的人要慎用自己的权力。

但是,如果缺乏了宏伟的语调和风琴奏乐般的音调,这段演讲的结束语就不能算作非常完美,这就正如林肯的第二次就职演说一样的情况。最近去世的哈佛大学的校长,凯得莱斯腾的厄尔先生曾称下面这段演讲为“人类的荣誉和财富中的重要组成部分——人类演说史上的最纯正、璀璨的宝石。”

长久以来,我们一直企盼着消灭战争的万恶根源。然而,上帝认为:只要已存在了二百五十余年的农奴剥削制度尚在延续,只要穷苦大众的血汗仍在被榨取,那么,我们的愿望就不会实现。对此,我们可以援引三千年前那句名言:“上帝的论断是无比英明而公正的。”

胸怀慈善的爱、怜悯的心、坚定的信念和上帝赋予我们的机会,让我们共同来献身于自己从事的事业、愈合我们自己的伤口、关爱饱经战争磨难的人们以及他们的亲人,总之,为了全人类的和平,我们甘愿付出一切。

在我的心目中,上面这个演说的结束语,其美感是无与伦比的。你是否也有同感呢?如果你不以为然,那么在所有的演讲中,你是否能找出一个更富有人性、更生动迷人、更富有同情心的演说呢?

威廉·E·巴顿在《林肯的一生》中这样评述上面的这个演说:“葛底斯堡演说虽然宏伟高尚,但此演讲比葛底斯堡演讲更为甚之……这是林肯的众多演说中最为出色的一个,它标志着亚伯拉罕·林肯的智力、精神达到了一个最高的境界。”

卡尔·史克伍兹也曾写道:“这段演讲就像一首诗,在这之前,还没有哪一位美国总统向自己的民众发表过如此精彩的演说,他们都没有达到亚伯拉罕·林肯的思想深度。”

但是,对于你来说,并不需要像美国总统或加拿

大、澳大利亚的总理那样发表流芳千古的演讲。你的问题,或许就是面对一群普通的社会工作者如何结束一场简单的演说。那么,你究竟应如何去做呢?让我们来共同探讨一下,看看是否能得出一些有意义的建议。

要总结演讲要点

即使是一场几分钟的简短演说,往往也会涉及到许许多多的方面。当演说结束时,听众经常会坠入云里雾里,不能明了其主旨要义。关于这一点,很遗憾的是只有极少数演讲者意识到,而其他大多数人都陷入了一种误区,因为他们认为,既然自己对演讲内容一清二楚,那么听众也理应如此。但是,事实上根本不是如此,演讲的要点,对于演讲者而言,早已深思熟虑过了;但对于听众来说,显得新奇而又陌生,它们就像是一把子弹掷向了现场众人,有的会给人留下印记,但大部分在听众的困惑中注定要淡然逝去。最终,演说的接受者们不得不“头脑昏昏,不知所云”。

据报道,有位不知名的苏格兰政治家对于演讲给出了自己的方法:首先,要告诉听众你打算讲些什么;接着,你可以开始你的演讲;最后,在演讲结束时,你应重申自己演讲的主要内容。这个方法还是颇有可取之处的,而且,从实际来看,“重申自己演说的主要内容”是非常明智的做法。所以,在演讲时,我们要养成“总

结演讲要点”的好习惯。

下面是一个优秀的演讲范例，演讲者是一名芝加哥铁路运营公司的经理，让我们一起来看：

总之，先生们，这种制动装置已在我们的东部、西部、北部铁路支线上得到了采用，从实践经验来看，由于在操作中运用了完美的操作原理和方法，一年来，我们避免了多起事故，挽回了大量的经济损失，这一切深深震撼了我，促使我急切地决定在南部铁路支线上也安装这种制动装置。

阅毕上段演说，你可以对整篇演讲的内容一览无余，因为所有的一切都已涵盖在这几句话之中。

在演讲中，这样的总结的确大有用武之地，你不妨掌握这种技巧或方法。

呼吁采取某种措施

上面我们引用的这段演说结尾正是一个精彩的呼吁采取某种措施的例子。这位演讲者迫切地想让有关人士采取行动：在南部铁路支线上安装一种制动装置。为了实现自己的愿望，演讲者列举了采取措施后将能够避免的事故和经济损失额，最终，他如愿以偿。值得一提的是，这篇演讲不仅仅是供人练习的东西，它是在一家铁路公司的董事会上所作，结果，演讲者呼吁安装

某种制动装置的要求得到了圆满的実施。

运用简洁而诚挚的赞美

在昂首阔步迈向新的征程之际，伟大的宾夕法尼亚州应站在时代潮流的最前沿。她拥有无比强大的钢铁业，孕育了当今世界最大的铁路运输公司，还是全美第三大农业产地——在我们商业的大厦上，她是最绚丽的部分之一。其美妙的前景、成长为领导者的机遇无与伦比。

在纽约的宾夕法尼亚社团聚会上，查尔斯·斯克韦伯以上文作为演讲的结束部分。随即，他的听众们沉浸在了一种兴奋、乐观、幸福的氛围之中。毫无疑问，这是一个值得赞叹的结尾，但是，在演讲中，演说者必须充满真诚，而不是虚假地奉承和任意地扩大，才能取得完美的效果。而且，尤为值得注意的是：这种结束方式一失败就可能是彻底的惨败，听众们将一无所获。

运用幽默的结尾

乔治·柯汉曾经说过：“当你结束自己的演出时，你应做到在听众的笑声中退场。”如果你诚如所言，具备幽默的能力和素材，那么，你已万事俱备。但是，如何

运用呢？就如哈姆雷特所说，这是一个值得思考的问题，而每位演讲者在处理这一问题时，都应有自己的方式。

当劳德·乔治就约翰·韦斯利的墓碑这一无比庄重的主题发表演讲时，没有人奢望他能把听众——一群卫理公会派教徒逗得前仰后合，但他以无与伦比的智慧做到了，同时，辅之以优美流畅的语言，达成了——一个无比完美的演说：

看到大家共同伸手来修缮韦斯利先生的坟墓，我非常高兴。你们的义举应载入荣誉的史册。大家都知道，韦斯利先生是一个喜爱整洁的人，我清楚地记得他说过的一句话：“作为一个卫理公会派教徒，绝不应以褴褛的装束示人。”正因如此，至今我们也未看到一个装束不雅的卫理公会派教徒。（笑声）所以，今天我们把坟墓修好，是对于他的好心的回报。大家可曾记得：一次，韦斯利先生路过德贝郡的一位女孩家，这位女孩跑到门口向他喊道：“先生，上帝保佑您！”韦斯利回答她说：“年轻的姑娘，如果你能把你的脸和围裙洗得干净一点儿，那么你的祝福将会更加珍贵。”（笑声）这就是他对不洁的回答。所以，为了让他在天堂中俯视其墓地时不再受到伤害，我们要维护好它。它是一座令人难以忘怀的、圣洁的神龛，是我们信赖的朋友。

运用押韵的方法

在演讲结束的各种方式中,运用幽默的押韵的方法是最佳的途径。实际上,如果你能在结尾中找到合适的韵脚,那就再理想不过了,它会使你的演讲充满高贵和美感,富有情调和个性。

扶轮国际成员哈利·拉伍德在美国扶轮成员代表团的爱丁堡年会上以下文作为演讲的结尾:

当你们回家以后,其中有些人会给我寄来明信片。如果你并不这么做,那我将给你寄去一张。你将非常容易识别我寄出的明信片,因为它的上面并没有邮戳。(笑声)而且我会在上面写下这样的一段话:

一年四季交替改变,
而你也知道,世上万物由生到灭,永不停闲,
但是,我要告诉你,有一件事亘古不变,
那就是我对你深深的爱恋。

这段韵文既符合了哈利·拉伍德的个性特征,也符合了整篇演讲的大意,因此,可谓点睛之笔。但是,如果是某些刻板而拘束的扶轮社成员在演讲时也采用了这个结尾,那就可能毫无作用,反而显得荒谬而可笑。随着讲授公共演讲时间的增长,我越来越清晰而深刻地感觉到:在任何的场合找到一种通用的结束演讲的

方法是不可能的,因为这要根据时间、地点、听众而定。正如圣保罗所说的一样,每一位演讲者都必须“找到自己的解决办法”。

一次,我应邀参加了一位来自纽约的专业人士举行的告别宴会。席间,数位演讲者抒发了自己对这位专业人士的赞美之情,并衷心祝愿他在新的天地里取得新的成功。但遗憾的是,在众多发言之中,只有一篇演讲令人印象深刻,这篇演讲是以一段韵文作为结尾的。而且,这位演讲者径直走向那位将要离别的客人,用一种深情的语调,说道:“现在,让我们说一声再会,祝您好运,我亲爱的朋友!

我手捧心窝,心潮澎湃,正如东方人那样:
愿真主安拉赐予的平安永伴你的身旁,
无论你来自哪里,又去向何方,
愿真主安拉的美丽手掌指引你成长。
日夜的辛勤劳作令人难忘,
愿真主安拉的爱在你心头荡漾。
我手捧心窝,心潮澎湃,正如东方人那样:
愿真主安拉赐予的平安永伴你的身旁。”

布鲁克林 L A D 汽车有限责任公司的副董事长 J . A . 阿布特先生曾经对他的员工发表过一场演讲,主题是“关于忠诚和合作”,在其演讲的结束部分,他引用了吉卜林《森林王国二》的一段韵文:

这就是森林王国中的规律——这规律久远而真实,就如蓝天一样;

生活在其中的狼群如能遵守这一规律,就能兴旺,反之,就必然导致灭亡。

正像那藤条永远缠绕在树干之上,森林王国中的规律也会源远流长——

因为猎犬和野狼的争斗无休无止,永不相让。

如果在演讲中,你也想运用一段韵文,那么你可以到所在城镇的公共图书馆,把你的需要告诉图书管理员,他会帮你找到一些有用的参考书籍的,比如说巴特勒特的《名言引录》。

引用圣言的巨大力量

如果你能引用一段圣言来支持你的演讲,那么就再好不过了,一则精选的圣经语录通常有着巨大的力量。著名的金融家弗兰克·万得利普在对美国的同盟国对美所欠的债务发表演说时,以这种方法作为演说的结尾,收到了很好的效果:

如果我们固守自己的要求,那么这些要求很可能永远都不会实现。如果我们自私自利,那我们只会招致仇恨,而不会获得金钱。如果我们慷慨大方——明智的慷慨大方,那么一切要求终会实现,而且,这收益

绝对要超过我们的最初所愿。因为，“心中只有自己没有他人的人终将成为一个穷光蛋；心中只有他人没有自己的人终将没有什么缺憾。”

导向高潮

在演讲结尾时，将其导向高潮是一种颇为受人青睐的方法。但是，这种方法的运用有其一定的难度，而且，并不适用于一切演讲者或一切演讲题材。不过，此种方法如果运用得当，那么它将把你的演讲推向一个更高的境界。在第三章中，我们曾介绍了一场得奖的演讲，其结尾部分正是运用导向高潮方法的优秀例证。

林肯曾作过一场关于尼亚加拉大瀑布的演讲，其结束语也运用了导向高潮的方法。演说中，他把尼亚加拉大瀑布存在的历史年限与哥伦布、基督耶稣、摩西与亚当等所在历史年限相比较，其表述如大河滚滚，又如海水一浪高过一浪，最终达到高潮。这一点，我们尤应注意：

尼亚加拉大瀑布唤醒了那沉睡的悠久的历史。当哥伦布首次踏上这块美洲大陆时，当主耶稣在十字架上饱受蹂躏时，当摩西带领犹太民族穿越红海地域时，甚至当人类的祖先亚当诞生时，尼亚加拉河就早已在这里奔腾不息了。正如今天的我们注视着眼前的尼亚

加拉大瀑布一样,那遗骨已深埋在我们脚下、早已灭绝的物种也曾目睹它的风彩,从远古到现代,这尼亚加拉河从未停止过演绎她的风彩,它从未干涸、从未冰冻、从未睡去、从未休止。

温德尔·菲利浦在评述图斯森特·L·欧沃特的演讲中同样使用了这种演说的技巧。现在,我们把其结尾部分节选如下。在这个重视实用的年代里,菲利浦的这个演讲虽然显得辞藻华丽了些,但却充满了活力,显得生动而有趣,因此,这段节选在许多关于公共演讲的书籍里占有一席之地。在演说中,温德尔·菲利浦评价约翰·布朗和图斯森特·L·欧沃特的历史价值时,预言“他们的真知卓见在五十年后才可能被世人所认识。”由于这篇演讲是在五十多年以前创作而成的,现在看来,温德尔·菲利浦的预言显得有些可笑,但是,我们也知道,预测历史如同预测明年的股票市场和油价一样,几乎是不可为的。

谁是历史上最杰出的人呢?也许有人说是拿破仑,虽然他建立了法兰西第一帝国,但他不守自己的誓言,并使世界血流成河;而我们今天所讲述的这个人却从不违背自己的诺言,“绝不报复”是他的座右铭,在其弥留之际,他用法语对自己的儿子说:“孩子,当有一天你重返圣多明戈时,一定不要记恨是法国谋害了你的父亲。”也许有人说是克伦威尔,但他只是一名斗士,其亲手建立的国家与他一起走进了坟墓;也许有人说是

华盛顿,但他在弗吉尼亚的土地上却容许农奴制的存在,这与我们今天讲述的主人公迥然不同,在其国度里,哪怕是最穷困的村庄,也不会有农奴制的存在。

今天,你会认为我的看法有些狂热和偏执,但我要告诉你,那是因为你没有独立自主地看待历史,而是带有一定的偏见。无论如何,五十年以后,我的观点将被世人所认可。那时,缪斯女神将会把福基翁和希腊、布鲁特斯和罗马、海姆布登和英格兰、拉法叶和法国这些名子和国家紧密联系在一起;将会视华盛顿为近代文化之花丛中的一朵奇葩,视约翰·布朗为如日中天时的丰硕果实;而在所有这些名字的上,则会铭刻上那位斗士、政治家、烈士的英名——图斯森特·L·欧沃特。

要使自己的演讲简明扼要

在演讲前,我们应反复修改、锤炼演说的开头和结尾,直至令人满意,然后,再使它们完美地结合在一起。

现在,人们已进入了一个快节奏的时代,因此,任何与此时代主旋律不相符的演讲都会招致听众的反感,至少是不受欢迎的。

在这一方面,塔瑟斯的保罗所铸成的错误是无人堪比的。有一次,他在演讲时滔滔不绝,众人皆感难以忍受。其中有一位年轻人名叫艾伍提可斯,起身回到自己的房间,结果失手从窗户上掉下了什么东西,差点

打断了保罗的脖颈,即使这样,保罗也不肯结束自己的演说。在日常生活中,我们是否也遇到过类似的情形呢?在这里,我再给大家介绍一个类似的、亲身经历过的事例:

一次,在布鲁克林的大学俱乐部里举行了一场晚宴,一直持续到深夜还没有结束。席间,许多演讲者已进行了发言。当钟表的时针指向了凌晨两点钟的时候,有一位博士先生站起来讲话。依照当时的情景,如果他是一位机智、敏感和有洞察力的演讲者,他会寥寥数语结束发言,然后让大家早点回去休息。事实怎样呢?非常遗憾,结果与大家预期的恰恰相反,他作了一场长达四十五分钟的关于反对动物解剖实验的长篇大论。早在其演讲未至中途时,听众们已按捺不住性子,他们多么希望有人像艾伍提可斯那样,也失手从窗户上掉下什么东西,以早些结束这场演讲啊。

劳瑞默先生曾经是《星期六晚间邮报》的一名编辑,那时,他告诉我:“当邮报上的系列文章最受人们青睐、意犹未尽时,我会停止对这些文章的刊载。”我不禁纳闷:“为什么要停止刊载呢?为什么要选择那样的一个时机呢?”劳瑞默先生这样回答我的疑问:“人们最为青睐的时刻预示着人们厌倦心理的即刻到来。”

这道理同样适用于公共演讲。因此,当听众还在意兴盎然地聆听你的演说时,你就应为演讲的结束做好准备。

《高山之上的布道》这篇基督耶稣曾经作过的最伟大的演讲是在五分钟之内完成的；林肯的《葛底斯堡演说》只有区区十句话而已；阅读《人类起源》整篇文章所用时间也会比阅读早报上的谋杀故事少得多……总之，一定要让你的演讲简练！再简练！

尼亚萨市阿克迪肯镇的约翰逊博士编著了一本书，内容有关于非洲的原始人群。为了此书，他与那些原始人群共同生活了四十九年，积累了翔实的第一手材料。在书中，他提到：在村落会议上，演讲者绝不能占用太多的时间，否则，人们就会用“足够了！”“足够了！”这些话轰他下台。据说，在另一个部落里，人们给予演讲者的时间只有单腿能够站立的那么久。当演讲者双腿站立时，他就不得不结束自己的演讲了。

对于普通的听众而言，虽然他们可能更富有礼貌和涵养，但也绝不会喜欢长篇大论的。

因此，你要从失败的演讲中吸取教训。不要熟视无睹、头脑昏昏。

如何演讲，离不开正反典型讲例的功勋。

第 10 章

如何使你的意思表达清楚

在一战期间，曾有一位著名的英国主教在阿普顿的军事驻扎地发表了一场演讲。这场演讲的听众是一群目不识丁的士兵，他们即将开赴前线战场。当我询问他们为何而战斗时，几乎没有人能做出令他自己满意的回答。然而，正是这位主教，面对这样一群特殊的听众，大讲特讲什么“国际友好”、什么“塞尔维亚要有独立自主的权利”。殊不知，多半听众甚至连塞尔维亚是何所指尚不清楚，又何谈这场演讲的效果呢？然而，在演讲途中却也没有一个士兵离开演讲大厅：在大厅的周围，早已站满了荷枪实弹的军警。

在这里，我并不是有意贬低这位主教。也许，如果把他的听众换作大学里的学生，那么，他的那场演讲会大获成功。我只想表明的是，面对一群士兵，他的演讲是一个彻底的失败：他根本不了解自己的听众，对自己

演讲要达到的准确目的以及达到这一目的的方法也一无所知。

那么,我们在此所说的演讲的目的意味着什么呢?每一个演讲,无论演讲者意识到与否,都有一个目的,而这个目的不外乎以下四个方面:

1. 向人们阐释些什么;
2. 让人们铭记和相信什么;
3. 呼吁采取相关行动;
4. 供人们娱乐休闲。

对此,我们可以通过一系列具体的事例加以演示。

林肯一直对机械制造学情有独钟,一次,他发明了一项装置并为此申请了专利,这项装置能把沙滩上搁浅的船只移离障碍物。接着,他就开始在自己的律师事务所附近的一家机械制造厂里生产这种装置的样品。虽然,这项工作到头来并没有取得成功,但林肯对其所做的探索投入了持久的热情。每当朋友们来到他的办公室观看那项装置时,他都会不厌其烦地作详细的解说。这些解说的目的当然就是向人们阐释明白一些东西。

当林肯在葛底斯堡发表不朽的演说时,当林肯在发表两次就职演讲时,当林肯在亨利·克勒逝世后发表赞颂之辞时,他讲话的目的主要就是让人铭记住些什么。当然,要让别人记住些什么,首先就应让人清楚明白些什么,但是,在这些时候,让人清楚一些什么并不是林肯的主要意图。

当林肯面对陪审团侃侃而谈时,他是在力图赢得有利的判决;当其进行政治演讲时,他是在力图获得选票。在这些时候,他的目的就是让人们做出相关的行为。

就在林肯当选为总统的两年前,他发表了一场关于发明的演说。当时,他的意图主要就是供人消遣娱乐,但是,他并没有取得成功。当他在一个小镇演讲时,甚至没有一个人前来捧场。对于他这样一位著名的演讲家,这绝对是一个打击。

然而,在另一场演讲里,林肯又的确确实大获成功。这是为什么呢?因为他明确了演讲的目标,并且知道如何实现它。许许多多的演讲者正是因为没有做到这一点而导致了令人遗憾的失败。

我曾经遇到过一个这样的事例:

演讲者是一名国会议员,在演讲中途,他被听众的叫喊和嘘声赶下了古老的纽约剧院的舞台。原因为何?因为他在无意识中错误地确定了演说目标——听众需要他给予的是消遣娱乐,他却以阐释说明作为了其演讲的目的。当时,正值爆发战争,于是,他就向在座的各位讲述起美国是如何备战的。听众为示礼貌,耐住性子听下去。十分钟过去了,十五分钟过去了,听众渐感难以忍受,他们希望这场演讲马上结束,但是,那位演讲者不慌不忙,絮絮叨叨。终于,听众们再也忍受不下去了,一些人开始喝倒彩,马上,另一些人附

和起来,一会儿,成百上千人都开始叫喊和吹起口哨。那位迟钝的演讲者感到了一些尴尬和烦躁,他无比艰难地讲下去,而这无疑更是火上浇油,听众们的心中燃起了怒火,他们的抗议声越来越大,汇成了一股怒涛,这怒涛吞没了那演讲者的发言,使他几乎听不清自己在讲些什么。最终,那位演讲者在羞辱之中接受了自己的失败,黯然退下台去。

鉴于上面这个事例带给我们的启示,你在演讲前一定要明智地确定演讲的目标以及达到这一目标的方法。然后,把它们巧妙地、科学地贯彻到演讲之中去。

运用比喻的方法

关于清楚表达这一点,其重要性和难度我们都不应低估。我曾经听过一位爱尔兰诗人的专场诗歌朗诵会,当时,百分之九十的听众在绝大部分时间里都不知其所云。其实,有很多讲演者,无论是在公共场合还是在私下场合,都与这位诗人极为相似。

一次,我与奥利弗·劳兹先生讨论公共演讲的要素,劳兹是一位杰出的演讲家,已为大学生和公众作了四十年的演说。他强调说,在所有重要的要素中,首屈一指的是知识储备和演讲的准备工作;其次就是“要不遗余力地表达清楚”。

贵族毛奇将军在普法战争爆发之际,告诫他的部

下说：“先生们，你们要谨记一点，任何有可能导致误解的命令，都将被误解。”

拿破仑也同样认识到了这一问题的重要性，因此，他总是对其秘书反复强调：“一定要表达清楚些！再清楚些！”

耶稣的门徒曾请教耶稣为何要通过寓言和比喻教授人们教义，他回答道：“因为人们在看时、听时、理解时都会产生误差。”

对此，我们不妨设想一下：如果你要讲述一个对听众而言非常陌生的主题，那你能指望他们非常容易地理解你的话吗？显然不能，这正如人们通常很难理解一位博士所作的演讲一样。

因此，在这种情形之下，我们应该如何去做呢？基督耶稣又是如何去做的呢？答案就是借助于最简单和自然的方法：把人们并不知道的事物比喻为世人皆知的东西。就拿“天国”来说，它与什么比较相像呢？怎样让那些未教化的巴勒斯坦农民认识它呢？基督耶稣正是借助于广为人知的事物和行为做到了这一点：

天国就如家庭主妇手中的酵母，一日三餐都蕴含其中，待到其完全发酵，我们将会肚皮无忧；

天国又如一艘商船，在寻觅着那美好的珍珠；

天国还如一张鱼网，被架设在海水之中……

这些比喻显然通俗易懂，人们也当然能够理解其内容：听众中的家庭主妇们每个星期都会用到酵母；渔

夫们每天都会撒网捕鱼；商船每天也会进行珍珠交易。

让我们再来欣赏一下戴维是如何清楚明晰地描述出耶和华的警惕小心和和蔼可亲的：

如果我是一只羊，那上帝耶和華就是牧羊人，因为有了他，我无忧又无虑。是他，让我躺在绿油油的草地上；也是他，把我引向平滑如镜的绿波……

在这个贫瘠的国度里，是他，铺上了泛着绿色光泽的草地，也是他，蓄满了羊儿饮用的碧波……

——那些田夫村妇们是能够理解这些话的。

下面这则事例令人记忆深刻而又略显诙谐，它同样是对上面原理的运用典范：

一些传教士到非洲赤道附近的一个部落进行布道。他们把圣经里的一句话改编成了这个部落的方言。在圣经中，这句话是这样的：“即使你的罪孽深重，但在上帝的指引下，它仍会变得如雪般洁白。”他们是怎样转化这句话的呢？是从文字上吗？如果真是如此，那就毫无意义而且荒谬绝伦了。因为，在二月的早晨，当地的人们从未在人行道上发现过一丝雪迹，他们甚至没有一个用来描绘雪的词汇。如果让他们来区分一下雪和焦炭，那他们一定会哑口无言、张目结舌的。然而，当地人对椰子却是再熟悉不过了，因为，他们经常爬上椰树摇下椰子来当作午餐。所以，这些传教士们就把他们感到陌生的雪换成了非常熟悉的椰子，把

圣经所言改编成了这样一句话：“即使你的罪孽深重，但在上帝的指引下，它仍会变得如椰肉般洁白。”

这样的表述，是多么的完美啊！

在密苏里州的渥伦斯伯格州立师范大学，我曾听一位演讲者就阿拉斯加发表过一场演说，这场演说遭到了失败。其实，这位演讲者还在其他许多地方进行了同一个演讲，但情形大致如此。为什么呢？因为他的演讲不是表达不清，就是毫无生趣：他不像上面提到的那些传教士那样从听众出发准备演讲，而是彻底忽略了听众们的所知所闻。比如说，他告诉我们阿拉斯加占地约有五十九万八千零四平方英里，人口共有六万四千三百五十六人。五十万平方英里对一个普通人而言究竟意味着什么呢？可以说，没有多大意义。因为，人们通常并不习惯于使用平方英里，也不会想到五十万平方英里相当于缅因州或得克萨斯州的大小，所以，这个数字在听众的头脑中根本不会构成一幅抽象的画面。但是，如果我们假设这位演讲者告诉听众阿拉斯加及其岛屿的海岸线比赤道的一圈还要长，它的面积比佛蒙特州、新罕布什尔州、缅因州、马萨诸塞州、罗德岛州、康涅狄格州、纽约、新泽西州、宾夕法尼亚州、特拉华州、马里兰州、西弗吉尼亚、北卡罗来纳州、南卡罗来纳州、佐治亚州、佛罗里达州、密西西比州和田纳西州的总和还要大，那么，会不会给听众们一个关于阿拉斯加面积的清晰明白的概念呢？

再说六万四千三百五十六人口，对这一数字，听众

中绝少有人能记在心中达五分钟之久,甚至一分钟都很难。为什么呢?因为这一数字从演讲者的口中快速滑过,不会给听众留下一个清晰的印象,而会像沙滩上的字一样,让人感觉既不准确又不可靠。而且,对下面演讲内容的注意也会把脑中尚存的最后一点记忆抹杀殆尽。因此,如果把这一数字换成为听众非常熟悉的事物岂非更好?比如:约瑟夫大街离密苏里州并不远,听众中的绝大多数人都去过那里,而在当时,阿拉斯加的人口比约瑟夫大街少一万人。再如,把阿拉斯加与听众们所居住的城镇相比较,效果会更好:“阿拉斯加的人口要八倍于密苏里州,十三倍于渥伦斯伯格。”

在下面的例子中,大家不妨比较一下,哪一个表达更为清楚明白,是“a”部分呢?还是“b”部分呢?

a.离我们最近的星体也有三十五万亿英里之遥;

b.如果一列火车以每分钟一英里的速度驶向离我们最近的星体,那么,它将于四千八百万年后抵达;如果在这个星体上唱起一首歌,而且,这歌声能够传到我们地球,那么,我们必须等待三百八十万年后才能听到;如果一条蜘蛛丝能够延伸至这个星体,那么,这条蜘蛛丝将重达五百吨。

a.皮特大街上的教堂是世界上最大的教堂,它有二百三十二码长、三百六十四英尺宽;

b.皮特大街上的教堂是世界上最大的教堂,它抵得上两座白宫重叠起来。

奥利弗·劳兹在向普通的听众们解释原子的大小和性质时十分乐意使用上述方法。在对欧洲听众们演讲时,我发现他作了这样一个比较:一滴水中所包含的原子数目正如整个地中海中所含有的水滴数目。要知道,听众中有许许多多的人费时一个多星期乘船从直布罗陀抵达了苏伊士运河。为了使表述更贴近于人们的现实生活,他又作了一个比较:一滴水中所包含的原子数目就如整个地球上的小草叶子那么多。

理查德·哈丁·戴维斯在对一群纽约听众评述索菲娅街的清真寺时这样讲道:“它就如第五大街剧院里的观众席一般大小。”在评述布林底希海港时又说道:“当你从海港港尾进入时,布林底希看上去就与长岛城一模一样。”

所以,在演讲中,你也应该使用我们一直在阐释的这一方法。比如,如果你要描述大金字塔,那么,首先,你应告诉听众它有四百五十一英尺高,然后,你就可以联系听众们日常所能看到的建筑物,对其高度作一比较说明;如果你要说明它占地有多少,那你可以告诉听众它能覆盖几个街区。再如,如果你讲某物有二十英尺高,那不妨讲从地面到天花板的高度的一点五倍。如果你讲距离有多少竿或多少英里,那不妨以从这里到联合车站或某某街道的距离作一比较说明。

竭力避免使用专业术语

如果你的职业是一个技术性很强的工作——比如

说你是一名律师,或一名内科医生,或一名工程师以及类似具有高度专业性的工作——那么,当你在面向外行人演讲时,一定要竭力避免使用术语,而要借助浅显易懂的词汇,并对必要之处给以详细的解释说明。关于这一点,你是应该加倍注意的。

在这里,我之所以出于责任心让大家加倍注意,那是因为我曾听过成百上千的演说皆因使用晦涩难懂的术语而导致了失败。显然,这些演讲者并没有意识到普通民众对于自己的专业知识是一无所知的。因此,尽管他们讲得天花乱坠、满嘴生香,但对那些未受过专业知识教育的听众而言,就如六月雨后的密西西比河冲上了衣阿华州和堪萨斯州新犁过的棉花田一样,只好一塌糊涂了。

那么,这些犯过如此过失的演讲者应如何去应对呢?下面是印第安那州前任参议员比沃瑞兹用他那生花妙笔给我们提供的宝贵意见,这些是演讲者应认真阅读并仔细体味的:

在演讲中,为了表达清楚,可以采用下面这个不错的方法:我们可以把听众中最普通的人作为假想中的演说对象。这样,为了使自己能被清楚地理解,你就会注意使用最为通俗的语言和浅显的逻辑。另外,还有一个更佳的方法:你可以把听众之中的大人们所携带的孩子作为自己演说的对象。这样,为了让孩子们明白你所说的话,那么你对问题所做的解释必定会使自己的语言简单明了。

我非常清楚地记得一位医生曾在演讲中这样讲道：“利用横膈膜进行呼吸对于肠部蠕动和人体健康都是非常有益的。”言毕，他并未进一步作些解释或说明，而是继续讲起其他的内容。于是，我只好打断他，然后，询问大家说：“不知在座的是否清楚横膈膜呼吸法这个概念以及这种呼吸法与其他方法有何不同？此外，这种呼吸法为什么对人体有益呢？肠部蠕动又是怎么回事呢？”询问的结果自是令这位医生大感诧异，因为明白者寥寥无几。因此，这位演讲者又回过头来，对此作了进一步的阐释，内容如下：

横膈膜是薄薄的一片肌肉，它位于肺的底部，把胸腔与腹腔隔离开来。在我们平静且用胸部呼吸时，横膈膜处于弓形状态，就如一个倒置的脸盆。

在我们用腹部吸入空气时，气流将会压迫横膈膜，使其拱向下方，直至接近扁平状，这时，你会感觉到胃部肌肉压向自己的腰部。这种向下的压力将会按摩并刺激你腹部上部的各个器官包括胃、肝、胰、脾等等。

而当我们呼出气流时，胃和肠又会向上压迫横膈膜，而这等于再来一次按摩活动，它将有利于我们的新陈代谢。

我们知道，大量的不健康因素都是源于肠道之中的。而我们的胃和肠道如果通过横膈膜这种深度呼吸法得以适度活动的话，那么诸如消化不良、便秘、人体自我中毒等症就会自然而然地消失了。

林肯得以清晰表达的奥妙

为了能使自己的演讲被听众迅速理解并接受,林肯对于接受别人的忠告一直怀有无比的热忱。当其在国会做首次演说时,林肯使用了“有糖衣的”这个短语。那时,大众印刷商戴夫瑞斯先生作为其私人至交向他建议说,此短语对于一篇在伊利诺斯举行的演讲来说,是没有什么问题的,但对于一个具有历史性的发言稿而言,则是不够清晰明白的。林肯这样回答道:“好的,戴夫瑞斯,如果你认为人们不能够理解‘有糖衣的’这个短语,那我就修改一下;反之,那我就不作变更了。”

曾有一次,林肯对诺克斯大学的校长古雷沃博士解释了他是为何对通俗易懂的文字情有独钟的,在这里,我们引录如下:

在我的记忆最深处,我一直清醒地记得孩提时代的情形:当其他人的话让我感到如坠云雾时,我会非常烦躁,再也没有什么事情比这一点更能影响我的情绪的了,而且,从那时开始,这种情形至今也没有间断过。有一次,邻居到我家里来与父亲聊天,他们谈了整整一个晚上。送走邻居之后,我到自己的小卧室去休息,但我辗转反侧,一夜难眠。为什么呢?因为我怎么也搞不懂他们所说的一些话究竟是什么意思,而每每我弄

明白一个意思后并不满意——我会把这个意思再用一种通俗浅显的文字表达出来，直至任何其他的孩子也能明白我的话。这就是我对简单明了的表述所拥有无比激情的原因，也是我持之以恒的动力所在。

对于通俗易懂，林肯真的怀有一种无比的激情吗？的确如此。新塞勒姆小学的校长曼托·格雷安证实道：“一个意思如果有三种表述方法，那林肯会花上数小时反复思考哪个方法才是最佳的。”

许多人的表达含糊不清的原因是显而易见的：他们所要表述的意思对他们自己来说都是晦涩的。凭借模糊的印象、隐晦不清的看法又怎么使人昭昭呢？这正如在一个大雾的天气里是拍摄不出清晰的相片的。这些人应该学习林肯那种不明真相就不能入眠的精神，也应该学习运用林肯应对的方法。

要充分利用视觉

正如我们在本书第四章中所提到的那样，从眼睛到大脑的神经其功能要比从耳朵到大脑的神经强大得多；科学知识告诉我们，视觉功能要二十五倍于听觉功能。

中国有句古老的谚语，也表达了同样的道理：“百闻不如一见。”

因此，如果你希望自己的表达清楚明了，那你不妨

勾画出自己的要点,使之成为可视的东西。这也是新近故去的著名的国家资产注册公司的总经理约翰·H·帕特森经常采用的演讲方法。他曾经为《系统方法杂志》撰写过一篇文章,其中就介绍了这一演讲方法:

我个人认为,仅凭演讲辞就让听众理解并接受你是远远不够的,为了你理想的目标,我们还需要大量的手段作为必要的补充,而这些手段之一就是采用图画法。如果说图表的说服力强于单纯的文字,那么,图画的说服力更胜过图表。这种非常理想的方法就是把要演讲的各个分要点用图画表示出来,而它们之间则用文字进行联系组合。在很早以前我就发现,对于听众来说,图画实在远胜过我的枯燥说教。

别小瞧了这些貌似滑稽的小型图画,它们可是具有非比寻常的功效呢。而对于这些卡通制作或“图画语言”,我自有一套完整的体系:一个圆圈加上一个美元符号代表一张纸币,一个书包加上一个美元符号代表许多纸币;月形的脸庞代表好的结果或影响;一个圆圈里面画上五道横线,分别代表眼睛、鼻子、嘴巴和耳朵,改变这些横线的形状则改变其含义——嘴角向下代表落伍的人、嘴角上翘代表紧跟时代潮流的人。的确,这些图画可能不会很漂亮,但我们应懂得,一个出色的卡通画家并不一定要画出最美的画儿,只要这些画能表达出你的思想观点或意图即可。

在演讲中,如果你能正确运用这些图画,那么你将大获成功。你可以边演讲边迅速画出这些图画,以辅

助表达你的意思,而听众也会在你的引导下,根据这些图画,一步一步地、最终理解你演讲的意图。同时,在这一过程中,听众也会领略到这些图画带来的幽默感。

过去,我曾雇佣过一位画家,和他一起奔走于各个画店里,对于那些画得不妥的图画,我们这位画家便悄悄地勾画下来,回来后,再把它完善成完美的图画。然后,我会在公众面前让画家向他们展示事情的本来面目。在我听说有了幻灯机后,我马上去买了一台,利用它,我就可把图画投放到投影银幕上,这样一来,我的演讲就变得更富有效率了。后来,动画制作也问世了,而我有幸成为了其首批产品的使用者。现在,我已拥有了许许多多的动画片和六万多张幻灯片。

当然,并不是任何的演讲主题和场合都要借助于图画展示,但是,如果我们能恰当地使用它们,则能更好地吸引听众的注意力,激发他们的兴趣,从而使我们的演讲表达清楚无误。

洛克菲勒先生桌上的硬币

洛克菲勒先生也曾利用《系统方法杂志》的专栏向人们阐释了他是如何依靠视觉感官说明科罗拉多燃料和钢铁公司的财务状况的:

科罗拉多燃料和钢铁公司的员工们认为我们洛克

菲勒家族通过股息收入从其公司里获得了巨额利润，而局外人也总是这么认为。但事实情况如何呢？实际上，在我们与其合作的十四个年头里，并没有通过普通股票获得哪怕是一分钱的分红。

在一次会议上，我特地对其公司的财务状况作了一个实事求是的说明：我先把一些硬币放在桌面上，接着拿掉一部分，表示从公司收入中扣除普通员工的工资——这是最基本的一部分；然后，把剩余的钱币再拿掉一部分，表示要支付公司中行政官员的薪水；最后，为了表示还要付给各董事的费用，我不得不拿掉桌上所有的硬币。随后，我问大家：“先生们，同样是公司的合作者，其他三方分得了所有收入，而我们作为其股票持有者却一无所获，这难道公平吗？”

基于这种视觉的强烈效果，我们应充分利用一些特定而明确的图画。因此，这就需要我们想像中的构图尽可能清晰而鲜明地绘画出来，就如鹿角旁挂上一轮夕阳一样令人过目不忘。举例来说，提到“狗”一词，我们的脑中会浮现出一些狗的特定图片——可能是一只善于讨人喜欢的长耳狗，也可能是一只苏格兰品种的小猎狗，还可能是一只波美拉尼亚种的狗。但如果我讲到一只“牛头犬”，那你脑中所浮现出来的图片肯定要清楚明确得多。同样的道理，“一匹黑色的谢德兰群岛的小马驹”与“一匹马”相比，“一只白色的断了一条腿的雄性矮脚鸡”与“家禽”相比，前者比后者更能让人构组一幅具体、生动、鲜明的图画。

善于运用不同词汇重申你的要点

拿破仑认为重复是修辞学中最重要原则。之所以如此,是因为他知道一个观点对演讲者而言非常熟悉并不意味着对听众而言也非常熟悉,毕竟,人们接受一个新的思想是需要时间的,而且,它还需要人们对之进行持之以恒的思考。简而言之,在演讲中,你应重申自己的重要观点。当然,你不必重复使用同一个词汇,事实上,如果你能不断使用新的词汇,那么听众是根本不会意识到你在重申你的观点的。

不久前去世的布莱恩先生曾经说过:

在演讲中,如果你对主题都不甚了解,那么,听众也是不会理解的,正所谓“以己之昏昏,怎使人之昭昭?”而如果你对主题理解得越深刻,则听众也会理解得越明白。

在这段话中,最后一句只是对前面一句的重复而已,但在演讲中,人们是无暇顾及此的。而且,听众只会感到更加清楚明白了。

在我教授课程的过程中,每一学期都会有那么一些演讲——如果演讲者注意使用重复这一重要原则,能够表达得更加清晰透彻。可是,事与愿违,初学者往往忽视了这一点,这是多么令人扼腕的啊!

运用泛泛的说明和具体的例证

为了清楚地表达演讲要点,我们可以采用一个最容易也是最保险的方法,即运用泛泛的说明和具体的例证。那么,泛泛的说明和具体的例证这二者之间有何不同呢?顾名思义,前者是泛泛的,后者则是具体的。

下面我们通过一个具体的例子来阐释二者的差异以及对二者的运用。请看这样一句话:

有些职业人士的收入数额大得惊人。

这句话是否表达得很清楚了呢?你在读完之后是否获得了一个明确的意思呢?并非如此,而且,即使是演讲者自己对你究竟如何理解这句话也并不确定。因为居住在欧扎克山区的乡村医生也许会把此意理解为在小城市工作的家庭医生每年有五千元收入;而一个成功的矿业工程师会把此意理解为同行者每年有十万元的收入。所以,这句话的表达是非常模糊和不确定的,它的准确的涵义尚需进一步的界定:对于究竟是哪些职业以及何谓“大得惊人”等处,都需要作详细的说明。我们继续看这句话下面的部分:

这些职业人士,诸如律师、职业拳击手、作曲家、小

说家、剧作家、画家、演员、歌手等等，他们每年的收入比总统的还要多得多。

现在，我们是否可以说这个表达要较最初的表述清楚了呢？当然是的。可是，这个说法仍没有足够细化，它仍然使用了泛泛的说明而缺乏具体的例证。比如说，它只说明了“歌手”，而没有具体到特定的歌手，如罗丝·旁丝乐、科森·弗莱哥史泰德、莉莉·旁丝等。

因此，这段话仍显得有些模糊。那么，演讲者是否又使用了具体的例证呢？正是如此。那就让我们一起来看看，在下文中借助于具体的例证，演讲者的本意是如何得以清楚地阐释的：

大律师塞缪尔·昂特麦耶和麦克斯·史蒂沃每年要赚一百万美元；众所周知，杰克·登姆普西的年收入逾五十万美元；乔·刘易斯，作为一名未受过教育的黑人拳击手，在其二十几岁时，年薪已达五十万美金；欧文·柏林的爵士乐据说每年为其赚取五十万美元；西德尼·金斯雷因其演出，在一周时间里入账一万美金；H.G.威尔斯坦言其自传为其带来了三百万美元；迪欧·里维拉从其绘画中每年入账五十万美金；凯瑟琳·康奈尔曾一度拒绝每周五千美元的广告报酬。

至此，演讲者的本意终于得到了生动、准确而又朴实的传达。

所以，在演讲中，一定要具体、确定和明确，这不但

是清晰表达的需要,也是加深印象、增强说服力的需要,还是激发兴趣的需要。

不要效仿那高山上的山羊

威廉·詹姆斯教授,在一场对教师演讲的中途停下来发表评论说,在一场演说中,演讲者应只设一个演讲要点,随之,他就举出了一个这样的演说范例——这个范例演讲用时约六十分钟。然而,最近我听了一场限时三分钟的演讲,在演讲开始时,发言者提醒我们他要讲十一个要点。也就是说,每个要点占时不到十六点五秒!这是多么不可思议啊!也许,在这里,我选择了一个非常极端的例子,但正是这种类似的错误——即使没有像这个例子那样荒谬,阻碍了许多初学者前进的脚步。类似的演讲者正像航海者科克式的导游,力争游览者一日遍览整个巴黎,或三十分钟便结束对美国自然历史博物馆的观赏。这也许能够做到,但对游览者而言,将既不会获得清晰的印象,也不会获得愉快的享受。许许多多的演讲正是因为一定的时间里涵盖了太多内容致使表达不清从而导致了最终的失败。而为了要讲完各个要点,演讲者不得不蜻蜓点水般从这里飞快地落到那里,从那里又急忙奔向下一个地方,多像那高山上乱窜的山羊啊!

我们知道,绝大部分演讲应保持短小精悍,因此,你应把演讲的旁枝蔓节作相应的修剪。例如,如果你

要以工会为题发表演讲,那就不要试图面面俱到——既要讲它的来由,又要讲它运转的方法,还要讲它的成绩、它的不足以及如何解决劳资纠纷等等。否则,没有谁能准确地把握你所说的内容,而你的演讲也只能沦为一锅浆糊。

所以,抓住演讲主题的一个方面并对之进行深刻地阐述,实不失为一个英明之举。这样的演讲只会让人印象深刻、理解透彻、易于记诵。

可是,如果你必须要涵盖讲题的几个方面,那该如何呢?这时,你不妨在演讲结束部分作一简洁的摘要。

第 11 章

如何激发听众的兴趣

现在,摆在你面前的这一张纸,也就是你正在阅读的这一页书,是那樣的普通,对吗?也许,你早已见过无数张这样的纸,以至于它已令你颇感无聊和乏味。但是,如果我告诉你关于它的一个奇妙事实,你一定会意兴盎然起来。让我们一起来观察这张纸:它看上去好似一个固体般模样,但在实质上,它更是类似于蜘蛛网样的东西。物理学家们都知道,这张纸由无数的原子构成,而原子是何其小啊!在第 10 章中,我们已经说过,“一滴水中所包含的原子数目正如整个地中海中的水滴数目或整个地球上的小草叶子数目。”那么,这些原子中是否有更小的微粒呢?科学知识对此作了肯定的回答,这些更小的微粒一曰电子、二曰质子。在原子中,电子围绕着中心的质子作高速的旋转,正如月球围绕着地球一样。而其旋转的速度是令人难以想像

的,大约是每秒一万英里。也就是说,现在摆在你面前的这页书中的电子,在你阅读的一瞬间,已越过了从纽约至东京这么遥远的一段距离。

这就是大自然的奥妙所在,是一场真正的能量飓风。而在短短的两分钟之前,你可能还认为眼前的纸是静止而乏味的。

如果现在你对它产生了一定的兴趣,那是因为你获得了对其新的认知。的确,在激发人们的兴趣方面,是有一个诀窍的,掌握了这个诀窍,你便可以在日常交往中获益匪浅。这就是:对于一无所知的东西,人们是没有什么兴趣的,而对于熟之又熟的东西,人们通常又没什么激情,实际上,人们是想获得关于旧事物的新的知识。举例来说,如果你对居住在伊利诺斯的农民大谈特谈波尔杰斯的天主教堂或者蒙娜丽莎,是无法令其产生共鸣的。因为他们对此一无所知,无法调动起自己沉睡的兴趣。但是,如果你对他们讲述荷兰的农民在低于海平面的地方耕田种地、修堤造桥,那肯定会让其备感有趣。而如果你再告诉他们荷兰的农民在冬天会和自家奶牛同居一室,在大雪飞舞的日子里,奶牛会怡然自得地透过镶着花边的窗帘欣赏外面的景色,那他们一定会惊讶地张大了嘴巴或惊叫道:“天啊,镶花边的窗帘!为了一头奶牛!如果我这样做,一定会被咒骂的!”随后,他们会把这一故事讲给身边的朋友听。

下面是一篇演讲辞,你在阅读时,不妨体会一下它是否激发起了你的兴趣,如果确实如此,你可思考一下

其中的原因何在。

硫酸在你日常生活中的作用

绝大部分液体都是以品脱、夸脱、加仑或桶等单位来计量的，比如，我们经常说几夸脱酒、几加仑牛奶或几桶糖浆；每当我们发现了一口新的油井时，我们也总是说它的日产量是多少桶。然而，有一种液体，由于其产量和消耗数量巨大，其计量单位却是吨。这种液体就是硫酸。

在你的日常生活中，硫酸的影响可谓是多方面的。如果没有它，你的汽车将不会再在公路上飞驰，而你将倒退到古老的马车时代，因为我们的汽油和煤油都要依靠它来提炼生产；如果没有它，你也不会再拥有电灯，那时，当你在办公室时、在晚饭桌前时、在就寝时，一定会怀念它的。

当你早晨起床洗浴时，你可能会使用到镀铬的水龙头，而它的生产离不开硫酸；再看水龙头旁边那涂以瓷釉的澡盆，它的制作同样以硫酸为要素；你拿在手中的肥皂，我们知道，是以油脂或石油为原料的，而油脂和石油在加工过程中都要用硫酸来处理。还有，你的毛巾、你的牙刷中的刷毛、你的赛璐璐质的梳子、你的刮胡刀等等，其生产都需要硫酸。

当你穿上内衣、扣好外套时，你是否意识到，衣服在漂洗过程中、在染色过程中都离不开硫酸；衣服钮扣的制作也同样需要硫酸；当你穿上皮鞋时，你可知道，

你的皮鞋在制成成品之前,也已和硫酸打过了交道;即使皮鞋在其使用过程中,我们也要用含有硫酸的鞋油进行擦拭。

当你下楼来吃早餐时,桌子上的杯子和碟子,如果不是白色的,那它们肯定要使用硫酸来清洗;而那些匙子、刀子和叉子,如果是镀银的,那也一定曾泡过“硫酸浴”;当然,你身上的那些镀金饰物,也同样如此。

再有,你所吃的面包,通常是以小麦为原料的,小麦在生长过程中要使用磷酸盐为肥料,而磷酸盐的制造必须依靠硫酸;而你如果服用糖浆药剂,那也是必然要和硫酸发生密切的关系。

总之,在你每天的生活中,硫酸都时时刻刻发挥着它的作用。无论你走到哪里,无论你身在何时——不管是战争年代还是和平时期,你都无法摆脱它的影响。因此,硫酸无可置疑地成为了我们每一个人的朋友……

这就是硫酸在我们日常生活中所扮演的角色。

世上最令人感兴趣的三样事物

世上最令人感兴趣的三样事物,你认为是什么呢?我认为是性、财富和信仰。通过性,我们使人类繁衍;凭借财富,我们的生活有了物质保障;拥有了信仰,我们对明天的生活充满了希冀。

但是,这里所指的必须是属于我们自己的性、财富和信仰,只有如此,它们才是最令我们感兴趣的。也就是说,只有关乎我们自己的事情,才会真正激发我们的兴趣。

所以,我们对如何形成秘鲁国人的民族意识不会持有很高的兴致,但对如何形成我国人的民族意识则会饶有兴趣;我们也不会对印度教的信仰充满热情——除非我们是出于一种好奇之心,但我们会十分关心让我们充满希望之情的自己的信仰。

有人曾请教新近去世的劳德·诺斯克勒夫,什么能激发人们的兴趣,他用四个字作为答案:“他们自己”。作为大不列颠最富有的报纸业主,诺斯克勒夫是有资格这样说的。

你想知道你自己是一种什么类型的人吗?对了,我们在谈一个令你感兴趣的话题,因为这是关乎你的一个问题。这里,我们向你介绍一个认清自我的方法——观察一下你的幻想。幻想,究竟是什么意思呢?我们不妨让詹姆斯·哈维·罗宾逊教授来回答这一问题。下面就是从《思想的来源》一文中节选的一段内容,你可以从中得到答案:

在清醒的时段里,我们的大脑一直处于活跃的状态,即使在我们休息时,绝大部分人也知道,我们的大脑在不停地思考,虽然这时的思考不是非常的理性。通常说来,当不受外界所干扰时,我们处于一种幻想的状态,这种状态是一种自发的和最令我们兴奋的形态。

在这种状态下,我们的思想按其发展过程,自然而然地进展,且决定于我们自己的喜好和愿望以及它们自身实现的可能性。正是因为它们是属于我们自己的,所以再也没有什么更令我们感兴趣的了。可以说,当我们不是有意识地制约自己的意识时,它们往往是围绕着我们自身而形成的。觉察到这一点,也许会令人感到有些可笑和可叹,而在平时,我们往往会不置可否地忽视这一点的,虽然,在事实上,它就如正午的太阳一样夺目刺眼。

其实,幻想是形成我们基本人格的前奏,是我们曾经经历的反映……它们无可置疑地影响着我们对自身的定位和判断,而这种定位和判断,反过来又是我们幻想的出发点。

因此,你应谨记:一个人不再为家务或工作所操劳时,他的绝大部分时间是放在对自身的欣赏或赞美之上的;对普通的人而言,与其说他关心意大利还清了对美国的外债,还不如说他更关心自己家里的生活垃圾;他也许根本不理睬南美洲的一次革命,但他会在意家中那令人心烦的刮胡刀片;对女人而言,她的牙疼甚至比亚洲吞噬五十万人的地震更令她沮丧;她也宁愿听人夸赞自己,而对你盛赞历史上最伟大的十位人物毫无兴趣。

如何成为一个优秀的谈话伙伴

许多人在谈话时,并没有取得理想的效果,其原因

是什么呢？这是因为他们只谈一些自己感兴趣而别人甚为厌烦的东西，而如果把情形翻转过来，让你的谈话对象讲一些他自己感兴趣的事情，比如说他的生意、高尔夫球技、所取得的成就，或者他的母亲、孩子等等。而你专心去听讲，那么你将会营造一种愉快的氛围，自然，你也就会被认为是一位优秀的谈话伙伴——虽然，你也许没有发表多少评论。

费城的哈罗德·德怀特先生在公共演讲课程的期末考试中曾发表过一场演讲。这篇演讲是在一次晚宴上进行的，结果大放异彩。演讲时德怀特先生提到了宴会桌上的每一个人：他先是讲课程开始时他是如何演讲的，又是如何一步一步提高的；接着讲在座的各位发表了哪些演说，他们共同讨论了哪些问题；最后，他又模仿了各位学员的样子，夸张地再现了他们的特点。结果，众人开怀大笑、兴致高昂。这样的演讲素材无疑是水到渠成、十分理想的，因为，在普天之下，再也没有什么题材能更激发听众的兴趣了。德怀特先生深知这一点，所以迎合了众人的心理，取得了成功。

赢得二百万人认可的思想

数年以前，《美国杂志》获得了令人瞩目的大发展。当时，其销量的突飞猛进轰动了整个报刊界。这其间有何奥妙吗？这奥妙就是最近逝世的约翰·M·希登道以及他的思想。当我初次见到希登道先生时，他正负

责《美国杂志》激发公众兴趣部的工作。那时，我已为他的期刊写过几篇文章了，于是，有一天，他与我相对而坐，长谈了许多知心话：

你要知道，公众是自私的，他们只对自身的事情最感兴趣。他们也许对政府是否拥有铁路的权利没有多大兴趣，但他们绝对希望知晓如何走上社会的前列，如何赚得更多的金钱以及如何保持身体健康。所以，如果我是这个杂志的编辑，我一定要告诉公众如何保养自己的牙齿、如何洗澡、如何在炎热的夏季保持清爽、如何获得一个职位、如何对待员工、如何购房、如何记忆东西以及如何避免语法错误，等等。一般来说，读者会对人物故事充满兴趣，所以，我会请许多富有的人讲述自己是如何在房地产业中赚得百万家产的；我也会让杰出的银行家和各大公司的董事长倾诉自己是如何在芸芸众生中走向成功之路的。

在这次谈话后不久，希登道担任了编辑一职。其后的一段时间里，杂志的发行量小了许多，相对而言，这无疑是一个失败，然而，希登道依然坚持己见并付诸实践。结果又如何呢？出人意料，杂志的发行量猛增到了二十万份，然后是三十万、四十万、五十万……这究竟为何呢？归根结底在于杂志里的东西正是公众所需要的。不久以后，这份杂志又发展到每月售出一百万份，接着是一百五十万份，最后又达到二百万份。然而，其发展并未到此终止，在随后的数年中，《美国杂

志》继续发展壮大。这一切,都要归功于希登道满足了读者的私人兴趣。

令人聚精会神的演讲素材

在演讲中,如果你总是在讲一些抽象的观点或事情,那么很容易令人厌烦。但是,如果你谈论人的一些东西,则往往会令听众全神贯注。同样,在大街小巷、茶余饭后的议论中,最引人注意的也是人性。

在美国和加拿大,我曾给在校的孩子们作过多场演讲。在实践当中,我很快就意识到了一点:如果要让孩子们对我演讲的内容聚精会神,那我就必须讲述一些人物故事。一旦我涉及到一些抽象的观点或泛泛而谈,这些小听众就会交头接耳、抓耳挠腮、坐立不安。

有一次在巴黎,我让一群美国商人以“如何取得成功”为题发表演讲。他们中的绝大部分人都对家庭美德歌功颂德,这让听众们大感不耐。最近,我无意中收听了全美最杰出商业人士关于同一讲题的演说,不幸的是,他也犯了同样的错误。许多俱乐部或巡讲的演说者亦是如此。

因此,在这样的课堂上,我往往会中止演讲,说一些大同小异的话:“我们不想处于一种被告知的地位,没有人会享受这种情形的。你应切记让自己的演说激发起听众的兴趣,否则,大家是绝不在乎你所讲的东西的。同时,你还应谨记,世上最令人感兴趣的东西就是

加工美化后的传言或故事。所以,你不妨给我们讲一个你所知道的关于两个人的故事——一个是怎样取得成功的,另一个又是怎样走向失败的。这样的故事人们是非常乐意听的,也是易于让人记忆并从中受益的。而且,这样的故事与那些枯燥的、抽象的说教相比较要简单得多。”

令人欣慰的是,有一个学员正是按这种方法来演讲的。刚开始时,他也感到《如何取得成功》这个题目相当有难度,因为,他本人对此兴趣不大,而且,他还认为很难激发其他人的兴奋情绪。可最终,他想到了讲述人物故事这一办法,带给听众两位大学同学的一则故事:

这其中的一位学生克俭无比,即使是买一件 T 恤,也要在镇上的商店里反复挑选,比较其价格高低、洗烫效果和耐穿程度,以保证自己的每一分钱都花费得最有价值。在其从工程专业毕业之后,他又对自己定位颇高,不愿从低职位干起,在离校后的第三个年头的老同学们聚会时,他仍保持着以前买衣服时的习惯,而且,时刻盼望着什么幸运之神降临到自己的身上。二十九年过去后,这位从未满足过、始终闷闷不乐的人仍是一事无成。

而另一位学生,其取得的成就超出了所有人的预期。这位不一般的小伙子是属于混合性格的一种人,他令身边所有的人对其喜爱有加。虽然他有远大的抱负,但他脚踏实地,甘愿从小事做起,在刚步入社会时,

他宁愿委身于绘图工一职。然而,在这平凡的岗位上,他积极寻找着宝贵的机遇。终于,机会降临了:全美展览会在布法罗举行。他知道,自己的工程学知识在那里会有用武之地的。于是,他立刻辞掉了费城的工作,来到了布法罗。凭着他那讨人喜欢的性格,不久,他就结交了一位在当地极富政治影响力的人物。接着,两人结成了一种合作关系,订立了商业合约,共同为电信公司提供多种服务。最后,以其卓越的工作能力,他领到了高额的薪水,成为了一名富翁和西部工会的主要负责人。

在这里,我们只是对这位学员的演说择其大概而已,而在演讲现场,其语言妙趣横生、使人深受启发。平时,这位学员甚至为翻找三分的演讲素材而愁眉不展,可这场演说,在不知不觉间,时间已走过了半个多小时。而因其精彩无比,对听众而言,就好像一瞬间罢了。此演说正可谓这个学员的第一场真正的胜利。

从这件事情中,我们每个人都应受益良多。其实,再普通的演讲,如果善于利用有趣的故事,也是极具吸引力的。在演讲中,我们不要苛求面面俱到,而应用具体的事例对要说明的问题进行深刻阐释。这种方法,在引人入胜方面,总会屡试不爽。

如果情况允许,我们演说所运用的故事应多涉及人们争斗的内容。通常说来,我们总是对打架和战斗充满浓厚的兴趣。有一句古老的名言这样讲道:“全世界的人都喜欢情人。”我并不这样认为,相反,我相信:

“全世界的人都喜欢争斗。”人们热衷于看到两个男人为了一个女人而水火不容的情形。如若不信，你可以去看看小说、杂志或电影：每当英雄的男主角克服了重重障碍，最后终于获得了女主角的垂爱时，人们就会尽兴而罢。

可以说，几乎所有的杂志故事都是遵循于这样一个程式：让我们喜欢上故事中的男主角或女主角，阐明男、女主角的强烈愿望，渲染愿望实现的无比困难性，向人们展示男、女主角为实现愿望而英勇斗争，直至实现他们的理想。

因此，当我们向听众讲述一个人在工作生活中如何抗争，如何克服艰难困苦，直至最后成功时，总会使人欢心鼓舞和兴致勃勃的。一位杂志编辑曾经告诉过我：人们总是喜欢听到某人在生活中的真实故事的。如果一个人在不断地抗争和奋斗——恐怕世人大多如此，那么关于他的故事，只要恰当地讲述出来，一定会极富吸引力，这一点已是不容置疑的了。

要使演讲具体化

在公共演讲班里，我曾有过两位学员：一位是哲学博士；一位是粗鲁但十分友好的男士，三十年前，他在英国海军部队里度过了自己的青年时代。当时，前者这位优雅的学者是一所大学里的教授；后者是一名小型运货车公司的业主。然而，令人惊讶的是，这名运货

车业主的演说比那位大学教授更受人欢迎。为什么呢？虽然那位大学学者语言优美、富有逻辑、表达透彻，而且举止优雅又深具涵养，可是，他忽视了演说的一个必备要素——内容要具体化。一场演讲绝不能像他的那样，只停留在泛泛而谈的层面上，显得过于笼统。而与此形成鲜明对照的是那位业主，他径入主题，以自己的生意为例，使演说确定而具体，加之他本身强烈的男性活力以及令人耳目一新的措辞，最终大获成功。

在此，我之所以援引这个例子，并不是因为它非常特殊，而是力图说明一点：一场有趣的演讲对于演讲者而言，意味着何等强大的力量，无论他是否接受过正规教育。

下面，我想通过几个事例让你充分认识到上面这一道理的无比重要性，你要铭刻于心，切莫忘记。

比较一下下面关于男孩马丁·路德的两个说法哪一个更为有趣呢？

a .马丁·路德是一个“固执而倔强”的男孩子。

b .马丁·路德坦言：“一个上午，老师打了我十五次之多。”

在“a”句中，“固执而倔强”并不会给人以强烈的吸引力，但“b”句中的“打了我十五次之多”恐怕会让听众忍俊不禁了吧？

下面再看一则例子：

以前，人们写自传时，总要借助于一些通用原理，亚里士多德称呼这些通则为“人们愚钝思想的外壳”；

现在,人们再写自传时,则往往会借助于一些具体事例。比如,按以前自传的写法,我们说:“约翰的父亲贫穷但诚实。”那么,按现在的写法就会是:“约翰的父亲没有钱为自己买一双套鞋,所以,在大雪纷飞的日子里,他不得不用粗麻袋布把自己的鞋子包裹起来,好让双脚保持温暖和干燥;但是,尽管家境贫穷,他也绝不在出售的牛奶中掺水,绝不把患有喘病的马儿作为健康马匹交易。”这种新的写作方法是不是同样表达了“约翰的父亲贫穷但诚实”呢?而且,这种表述不是更有趣味吗?

写自传的道理如此,演讲也不例外。

如果你想告诉世人尼亚加拉河每天都白白浪费了数量惊人的水能,而且你也正是如此表述的,那么这种表述会激发听众的兴趣吗?绝对不会。下面这段文字选自埃德温·S·斯劳森发表在《科学信息日报》上的文章,你不妨比较一下,此种表达是不是更精彩呢?

我们知道,在这个国度里,尚有数百万人遭受贫穷和营养不良的折磨,可是,你可知道在尼亚加拉河上,白白浪费掉的水能折合成经济价值相当于每小时损失掉二十五万个面包或六十万个新鲜的鸡蛋;如果要把这种损失折合成印花棉布,那就等于在尼亚加拉河四千英尺宽的河面上铺上印花棉布,然后我们以其水流的速度对棉布加以销毁;如果把这种损失折合成书籍,那么,这损失额在一两个小时内就抵得上一个卡耐基图书馆。

无疑,这种表述极富情趣,且内容表达多种多样,所以,对听众的吸引力也是不言而喻的。对这样的演讲,人们不费吹灰之力便会铭记于心。

使用在人们头脑中创造出图景的措辞

在组织一篇妙趣横生的演讲辞的过程中,是有其技巧的,而这种技巧的重要性是无与伦比的,虽然它总是被人们所忽视。然而,非常遗憾的是,有许多的演讲者对这种技巧好似一无所知。也许,他们根本就没有考虑过演讲辞的形成过程中还会有什么技巧。这种技巧就是要运用在人们头脑中创造出图景的措辞。通常而言,如果一个演讲者毫不费力地让听众听懂自己所说的话,那么他肯定善于运用在人们头脑中易创造出图景的措辞。反之,如果他的措辞模糊、陈腐而无聊,那只能让听众打起瞌睡。

图景,正如你所呼吸的空气那样重要无比,如果你的演讲和谈话中有了它们的存在,那么必将更富有趣味,更具有影响力。

为了证明这一点,我们不妨分析一下刚才选自《科学信息日报》的那则关于尼亚加拉河的摘录。请大家注意蕴含在其中的“图景文字”:

二十五万个面包,六十万个鸡蛋,四千英尺宽的河

面,水流的速度,一个图书馆,等等。

这样的演讲,通常说来,是难以被听众忘怀的,正如影院里放映的动作片的精彩场面一样。

赫伯特·史宾塞在其著名的小品文《经典哲学》里早已指出措辞的卓越之处就是在人们的脑海里激发出亮丽的图景:

我们在思考问题时,通常不是从一般意义上出发,而是从特别问题上进行。因此,下面这样的表述应是竭力避免的:

与人们的礼仪相比,一国的风俗与消遣通常是残酷而野蛮的,其刑律也往往是严厉的。

我们可以采用一种新的措辞代替上面这个说法:

与人们以战争、斗牛和格斗为乐相对应,人们还拥有绞刑、火刑和毒打等残酷的处罚方式。

所以,当我们在《圣经》和莎士比亚的著作中发现处处点缀以图景词汇时,就没有什么可大惊小怪的了。也许,对一个陈腐的作家而言,追求完美完全是多余的,但对于莎士比亚来说,完美是其心中的理想。借助于图景措辞,他有过一句不朽的名言:“要让那提炼过的金子更放异彩,要让那盛开的百合更加绚烂,要让那娇艳的紫罗兰香气四溢。”

不知你可曾留意,我们历代相传的格言绝大多数是一种形象化了的语言。比如说:

手中的一只鸟远胜过丛林中的一对鸟；
不雨则已，一雨倾盆；
强扭的瓜儿不甜。

同样，历经数百年不更的比喻也是类似的情形：

像狐狸一样狡猾；
像木桩一样死板；
像烙饼一样扁平；
像石头一样坚硬。

林肯，就是一位运用形象化语言的持之以恒的实践者。在白宫其间，如果他对那些冗长、繁琐而程序拖沓的报告感到厌烦时，总是用一种形象的语言加以批评：“当我让人去买马时，我不想知道马的尾巴上究竟有多少根毛，我只想知道，要买的那匹马有何特长。”

通过对比激发听众的兴趣

下面这段文字是麦考雷对查尔斯一世的宣判。大家可以注意到麦考雷不但使用了形象化的语言，还注意到了保持句子结构的平衡。另外，它的鲜明强烈的对比使听众兴趣大涨。可以说，强烈的对比在文中所起的作用正如砖和石灰泥对于墙的功效一样：

在此,我们控告查尔斯,因为他违背了就职时的誓言。而且,他对婚姻亦是不忠!是的,我们起诉他,正是他,把人们抛弃给了头脑发热的教士们,从此,人们饱受痛苦;而对此,他的惟一的对策就是抱起自己的小儿子,深情吻他!是的,我们不能不谴责他,因为他曾承诺遵守《权利法案》的条文,而现在又褻渎它;而我们也听说他现在已习惯每天早晨六点钟恭听祷文!基于对这些行为的考虑,加之他那带有锯齿边儿的宽大衣领、英俊的脸庞和尖尖的胡子,我们一致认定他已在当代公众心目中威望扫地。

兴趣是可以相互影响的

现在,我们已讨论了何种素材能够激发听众的兴趣。然而,如果你机械地照抄照搬这些方法,那很可能让自己的演讲枯燥乏味,使人厌倦。激发并保持人们的兴趣是一件非常微妙的事情,实质上,是一种微妙的感觉和心理,它并不像操纵一台蒸汽机那样有章可循,可以说是没有什么一定之规的。

兴趣,绝对是可以互相影响的。不久前,我在巴尔的摩讲课时,在课堂的间隙,有一位绅士发言警告大家说,目前如果不停止在切萨皮克海湾大肆搜捕岩石鱼,那么,这种鱼很快就会灭绝的。对于这个讲题,他已思考了多年,深知其重要性和迫切性。当他开始演讲时,

由于我对这个题目一无所知,所以认为大家会和我一样,并不会感兴趣,但他的演说还未结束时,所有在座的已深深理解了他的观点,我们一致同意向立法机关递交申请书,请求用立法保护这种岩石鱼。

当理查德·沃斯波恩·查尔德担任美国对意大利的大使时,我曾经请教他:“作为一名令人颇感兴趣的作家,你有何秘密?”他这样回答我:“对于生活,我充满了激情,这使我不能自己。因此,我就把自己的所感所想奉献给读者。”面对这样的作家或演讲者,谁又不会被深深感染呢?

以前,我曾在伦敦听过一场演讲。当演讲结束后,我们中的一位名叫 E.F. 彭生的著名英文作家发表了自己的评论,他说他对演讲的后半部分更感兴趣。当我问他为何时,他回答说:“这位演讲者好似对后半部分兴趣更浓,我当然也就被其左右了。”

任何一个听众都是如此的。这一点,你应谨记。

第 12 章

润饰语言的重要性及途径

一位穷困潦倒的英国无业游民在费城的街头徘徊,他想找一份工作。稍加思索之后,他走进该城著名商人保罗·吉朋斯先生的办公室,请求进行一次面谈。吉朋斯先生用很不信任的眼光打量了一下这个陌生人。显然,这位陌生人的装扮与吉朋斯先生格格不入。他衣衫褴褛,有几处还开了线。总之,浑身上下都透着一股穷酸气。也许一半是因为好奇,一半是因为怜悯,吉朋斯先生同意给这位陌生人一次面谈的机会。

起初,吉朋斯先生打算谈上几分钟就可以了。但是没想到,几分钟变成了几十分钟,几十分钟又延展到一个小时,面谈还是没有结束。而面谈的最终结果是,吉朋斯先生当即打电话给费城一家公司的经理——罗兰德·泰勒先生,把这位陌生人举荐过去。泰勒先生是

费城有名的大金融家。他很快便邀请这位陌生人共赴午餐,并给了他一个人见人羡的职位。

那么,这位霉运当头、穷困潦倒的人是怎样在如此短的时间里“攀龙附凤”、否极泰来的呢?其实原因很简单,那就是他说着一口极标准、地道的英国话,或者说,他对英语的运用非常娴熟、自如。事实上,他是英国牛津人,来费城做一笔生意,但是生意做赔了,于是就落到了现在这样的下场。在费城,他一无金钱,二无朋友。多亏他能说一口精确、优雅的母语,可以让听者忘却他的衣衫褴褛和蓬头垢面。因此,正是他的口才和语言,成为他跻身商界名流的通行证。

也许这位陌生人的故事非比寻常,不具有普遍性,但是,它确实揭示了一个根本而又普遍的真理。那就是:人们判断一个人,通常是根据他的言谈举止,因为一个人的言谈举止正是个人内在修养的外在体现。那些明察秋毫的听众,可以因之判断这个人的教育背景、文化程度以及所处的社会阶层。

我们中的每个人,都只能通过四种渠道和我们所处的这个世界发生联系。而我们言行的评判标准、社会地位的划分,也是通过这四种渠道,即:我们的职业、外貌、言谈以及我们说话的技巧。然而,我们中的多数人,终其一生都是在错误和迷失中度过。这些人一旦离开学校,就不再会有意识地去丰富自己的词汇量;而在词意的表达运用方面,也不再力求精益求精和干净利落,他经常习惯性地讲一些大白话和废话。难怪他

的语言缺乏个性和创意,并且常因表达不清而让旁人不知所云。同时,由于荒于学习,很多单词弄不清发音,常常会出现“秀才遇字念半边”的尴尬;有时还会出现一些低级的语法错误。我就经常会遇到一些刚从学校毕业的学生甚至是大学毕业生,言谈中不时地冒出令人哭笑不得的错误。想想看,那些拥有较高学历或是受过良好教育的人尚且犯错,我们又怎能苛求那些因经济困难而中途辍学的人出口成章、字字珠玑呢?

很多年以前的一个下午,我正在罗马的一座竞技场站着发呆,一位陌生人走上前来和我搭讪。他是一名英国陆军上校。在简要地介绍了他自己的情况以后,他开始眉飞色舞地给我讲述他在不夜城的经历。但是,话还没说上几句,他口中便接二连三地蹦出一些低级的语法错误。我深深为之惋惜。我上下打量一下这位英军上校,只见他皮鞋擦得锃亮,着装一尘不染。显然,精心地修饰外表是他最起码的“必修课”之一。他想因之而建立自信,并赢得他人的尊重。但是,他却丝毫没有努力地去润饰自己的语言,以求表达准确精练。像他这种人,很可能会因为同女士讲话时忘记脱帽致意而感到懊丧不已,却不会因为屡屡犯错、辞不达意给听者带来困扰而感到后悔不迭。更糟糕的是,这一切的发生,都是下意识的结果。因为有时候,无意识的行为比有意识的行为更可怕,前者是不可控制的,而后者是可以控制、改变的。这位不幸的英国陆军上校,尽管有着光鲜的外表,但透过他糟糕透顶的言谈,人们已然将他划归为缺乏文化涵养的那类人。

查尔斯·W·伊列特博士，在荣膺哈佛大学校长长达三分之一世纪之后，曾公开发表感言称：“在我看来，衡量学校教育成果的一个必需的标准，是看学生们能否说一口精确、优雅的母语。”这是一位资深教育界人士数十年从教经验的总结和概括，确实发人深省。

既然语言的润饰是如此的重要，你也许会问，怎样才能熟练地运用语言，做到意情并达、优雅顺畅呢？所幸的是，要做到这一点并不神秘，也并非遥不可及。所需的方法是公开的秘密。亚伯拉罕·林肯就是运用这种方法取得极大成功的典型。再没有其他任何美国人能像林肯那样，可以将枯燥乏味的辞藻编织成优雅凝练的语句，令听者为之动容，心系感之，就比如“恶意起纷争，慈悲为大家”、“建立民有、民治、民享的政府”等，是何等地具有感召力和凝聚力。有人提出一种假设，说林肯有语言天赋，但从林肯的家庭背景和成长经历来看，这种假设似乎并不成立。林肯的父亲是个木匠，目不识丁；母亲也没有受过正规、良好的教育。当林肯入选国会议员时，他在官方文献资料记载中描述自己的教育背景时用了一个形容词来概括，“有瑕疵的”。确实，林肯一生中接受的正规的学校教育累计还不到一年。而曾经教过林肯的那些老师们，几乎全是那种视教学为谋生手段的人，纯粹是为了教学而教学。他们四处游荡，哪里能养家糊口，就在哪里教一阵子。因而，他们所能给予林肯的积极的启示和教育，简直少得可怜。总之，林肯自小的生长环境，并没有给他提供“近朱者赤”的良好的成长契机。

林肯后来曾在伊利诺斯州第八行政管辖区担任律师。尽管工作环境有了改善,但林肯所接触的农夫、商人、律师界同行以及其他诉讼当事人,他们的语言表达皆平淡无奇。那么,林肯究意是怎样在逆境中取得骄人业绩的呢?

原来,林肯并没有把宝贵的时间浪费在市井小民中。他利用一切可以利用的机会,从当时社会各界的精英人物中汲取思想的养分。这些人不但包括政界名流,还包括歌唱家以及伟大的诗人和作家。林肯虚心向学,而且记忆力惊人。他能够熟背波恩斯、拜伦、布朗宁的诗篇和著作。为求烂熟于心并能随时吟诵,他甚至专门购买两套《拜伦诗集》,一套放在办公室,一套放在家里。另外,放在办公室的那套,还因为翻看的遍数太多而散了架。后来,林肯贵为美国总统,无论是日理万机,还是为残酷的美国内战殚精竭虑、形神劳损,他总是要在临睡前抽时间阅读霍德的诗集。有时候,他会在夜半时醒来翻阅诗集,偶尔读到振奋人心或发人深省的诗句,便会穿着睡衣、趿着拖鞋,满大厅寻找他的秘书,让秘书一首诗一首诗念给他听。在白宫处理政务的间隙,他也会抽时间阅读、背诵世界文学大家的宏篇巨著,他尤为喜爱莎士比亚的作品,对其有较为深刻的理解和认识。莎翁的作品,有一些改编成了电影、话剧,林肯在欣赏的同时,并不苟同演员们对莎翁作品思想的演绎和诠释。他曾经给一位名叫海凯特的男演员写信,直言不讳地批评他们对莎翁剧作主旨的曲解。

林肯对散文也情有独钟。无论是在公开场合,还是在私下场合,情不自禁之处,他总会动情地朗读甚至背诵那些优美的散文。他不但热爱那些散文大家的作品,自己也经常动笔创作。在他姐姐的婚礼上,他读了一首自己写的散文诗,曾经引起轰动。林肯步入中年的时候,他已经累积了厚厚一本的散文原创。只是林肯生性谦恭,不事张扬,因而他的这本散文集从不轻易示人,连其最亲近的朋友也不例外。

罗宾逊曾在他的一本著作——《林肯传》中写道：“他是一位自学成才的伟人。他用高尚的、纯粹的文化与知识武装自己的头脑。你可以称他为天才,但是我却认为,他成才的途径应像爱默生教授评价托马斯所说的那样,‘他很小就中途辍学,他是靠着孜孜不倦的勤奋学习与努力实践才取得成功的。而这种孜孜不倦的勤奋学习与努力实践正是无往而不胜的法宝。’”

提起林肯,我们自然而然地还会联想到葛底斯堡演说,正像提起爱因斯坦就会想到相对论一样。葛底斯堡演说是林肯为纪念葛底斯堡战役而作的。在那场战役中,共有 17 万人参战、7000 人阵亡,战争的惨烈已然可现,然而,那场演说对人类的影响远远超过了战争本身,成为人类文学史上的一座丰碑。查理斯·萨姆纳先生曾预言说,林肯的这篇演说将长留青史。许多许多年以后,人们也许会淡忘葛底斯堡战役的残酷,但人们不会忘记葛底斯堡演说的美好。或者是另外一种情形,人们之所以能记得起葛底斯堡战役,恰是因为林肯所发表的葛底斯堡演说的存在。历经多年,事实已不

容我们否认这种预言的正确性。

埃迪沃德·埃伍瑞特也曾在葛底斯堡发表过长达两小时的演讲,但究竟长篇大论了些什么,人们早已忘记。而林肯的演讲却不足两分钟,时间之短,连摄影师架起原始的照相机、聚焦、拍照留念都来不及,然而,就是这样一篇简短的演说,人们却世代传诵。其间的奥妙,不能不引发我们的深思。

林肯的这篇演讲,现已被镌刻在不朽的青铜制品上,置于牛津大学的图书馆,供人们瞻仰缅怀。它是人类语言发展史上的杰作,值得每一位致力于公共演讲的人学习、诵记。

八十七年以前,我们的祖先在这块大陆上创立了一个孕育于自由的新国家。他们主张人人生而平等,并时刻准备为此而献身。现在,我们正在进行一场伟大的内战,这是一场检验这一国家或者任何一个像我们这样孕育了自由并信守其主张的国家能否长久存在的战争。我们聚集在这场战争中的一个伟大战场上,将这个战场上的一块土地奉献给那些在此地为了这个国家的生存而牺牲了自己生命的人,作为他们的最终安息之所。我们这样做是完全适当而正确的,但是,从更广的意义上说,我们并不能奉献这块土地——我们不能使之神圣,也不能使之光荣。因为那些在此地奋战过的勇士们,不论是活着的还是已死去的,已经使这块土地神圣了,远非我们微薄的力量所能予以增减的。世人将不大会注意,更不会长久记住我们在这里所说

的话,然而,他们将永远不会忘记这些勇士们在这块土地上所做的事。相反,我们这些活着的人,应该致力于勇士们未竟的事业,那些曾在此地战斗过的人们已经把这项事业英勇地向前推进了。我们应该献身于摆在我们面前的伟大任务——由于他们的光荣牺牲,我们会更加献身于他们为之奉献了最后一切的事业——我们要下定决心使那些死去的人不致白白牺牲——我们要使这个国家在上帝的庇佑下,获得自由的新生——我们要使这个民有、民治、民享的政府永远不会从地球上消失。

人们普遍认为,这篇演说辞的点睛之笔在于最后那句话,而且这句经典的话出自林肯的首创。但事实并非如此。在林肯还是律师的时候,他的合作伙伴赫顿曾送给他一本西奥多·派克的演说集。林肯很认真地阅读了这本书,并对其中的经典词句做了圈注。其中有句话是“所谓民主政府,就是直接的全民自治的政府。凌驾于全民之上,又为全民共治和共享。”而西奥多·派克也并非这句话的首创。他很可能是援引了丹尼尔·韦伯斯特的话。因为早在派克说出那句话的四年前,韦伯斯特就在他写给海涅的一封著名的回信中提到“所谓全民政府,就是为民所有、为民所治、为民所享的政府。”而如果我们继续追溯下去,可以发现:韦伯斯特的灵感来源于美国前总统詹姆斯·门罗于三十多年前发表的一次政见演说中;而在詹姆斯·门罗诞生的五百多年以前,英国神学家、宗教改革家威克利夫就在

他的那本《圣经》译著的前言中写道：“《圣经》是一部奉献给民有、民治、民享的政府或国家的著作。”而又在威克利夫之前的许多年，大约是在耶稣诞生前的四百多年间，雅典政治家、宗教界领袖克里昂在对其国民进行的一次演讲中，就公开称颂“民有、民治、民享”的政府统治者。但是，究竟克里昂的灵感起源于哪位先贤，却因为历史过于久远而不可考了。

由此可见，真正全新的事物是寥寥无几的。即便是最伟大的演说家，他们思想的光辉也不会凭空产生。他们之所以能够妙语连珠，很大程度上是因为他们勤于读书、勤于识记。

没错！勤于读书、勤于识记便是拥有良好口才的诀窍。不管是谁，如果想丰富扩大他的词汇量，就必须不断地从人类知识与思想的宝库中汲取养分。约翰·布兰特曾经不无遗憾地叹道：“我在图书馆里经常会有同一种悲哀，那就是，人生是如此的短暂，而知识的海洋又是如此的浩瀚。我无法充分地尽享眼前的知识大餐。即便我惜时如金，我所能猎取的也仅仅是冰山之一角。”布兰特自幼家贫，15岁便辍学务工，在一家棉纺织厂工作，而且自此便再无上学就读的机会。但是，布兰特后来却成为同时期最杰出的演说家之一，尤以其对英语的娴熟把握、运用著称。梅花香自苦寒来，布兰特的成功绝非偶然。他充分利用一切可以利用的零碎时间，潜心阅读、理解拜伦、密尔顿、沃兹沃思、惠梯尔以及莎士比亚、雪莱的诗集和著作。并且将经典的词句、篇章抄录在笔记本上，随时诵记。为了丰富他的

词汇量,布兰特每年都会重温一遍《失乐园》。

像此类的例子不胜枚举。查理斯·吉姆斯·弗克斯经常朗读莎士比亚的著作以改进文风。格莱特斯通称自己的书房为“和平的殿堂”,其间共有15,000册藏书。他认为阅读圣·奥古斯汀、但丁、亚里士多德、荷马等人的著作,使他获益匪浅。尤其是《伊里亚特》和《奥德塞》两部著作使格莱德斯通深深地为之着迷,为此,他曾经写了六本有关《荷马史诗》的书稿。

小庇特则是数十年如一日地坚持每天阅读一到两页希腊文或是拉丁文,然后将其翻译成自己的母语。长期积累的结果是,“他培养了一种无与伦比的语言表达能力,他可以不加思索地用准确、精练而有序的语言表达自己的思想。”

希腊著名的历史学家修西得底斯,行文流畅、用语高雅、风格鲜活。狄摩西尼斯为了培养像修西得底斯这样的能力,便专心研究其历史著作,甚至将其著作手抄了几遍。功夫不负有心人,狄摩西尼斯终于成为一代大家。两千多年以后,狄摩西尼斯又成为别人师从、效仿的对象,美国前总统伍德·威尔逊就是他众多虔诚的崇拜者中的一个。

英国政治家、前首相阿斯奎斯认为阅读比夏朴·伯克利的著作使他终生获益;英国桂冠诗人但尼生每天坚持研读《圣经》;俄国小说家托尔斯泰不厌其烦地阅读《福音全书》,直到他能熟背其中的经典段落;而英国散文家、批评家、社会改革家罗斯金则是自幼便有慈母督导,先是诵记《圣经》的段落、篇章,然后坚持每年通

读整部《圣经》。罗斯金后来回忆说，“母亲对我要求极严，每一个词，包括拗口的人名，都不能放过，就这样，从‘创世纪’一直读到了‘启示录’。我文学素养的形成及写作风格的培养正是归功于此。”

罗伯特·路易斯·史蒂文森被公认为英美文学史上最受爱戴的文学大家之一，他主要从事文学家们的传记写作。那么，他那生动优美、引人入胜的写作风格是怎样养成的呢？下面是史蒂文森亲口告诉我们的经历。

每当我读到一些能使我感到格外愉悦的书或是片断，我就会立刻坐下来，试图模仿那种写作风格和语言特色，很希望自己也能出奇制胜，化腐朽为神奇，用优雅舒适的格调，为读者营造愉悦的心情和追本溯源的求知欲。但是，尽管我一试再试，我始终无法达到那种出神入化的写作境界，所幸的是，天道酬勤，这些努力并非完全徒劳，我在写作的结构安排上、在各章节的内容协调上、在词句的押韵融洽上都得到了很好的锻炼。

就是运用这种方法，我孜孜不倦地拜读了英国著名批评家、散文家海斯利特以及华兹华斯、托马斯·布朗宁、狄福、霍桑以及蒙田等人的著作，并对其写作风格和模式一一进行了潜心研究和模仿。

不管您怎样认为，这种方法确实不失为一种学习写作的有效途径。我算是一个虔诚的实践者。英国著名的浪漫派诗人约翰·济兹也是这种方法的极成功的实践者。他的诗以文辞声调之美著称，可谓无与伦比。

当然,真正的大手笔并非常人纯粹的模仿所能及。或许你也曾经试图模仿过,只是没有成功。但请记住下面这两句颠扑不破的真理:失败是成功之母;功到自然成。

上面已列举了很多例子,润饰语言的秘诀已显而易见。林肯曾经写信给一位渴望成为一名出色律师的年轻人,信中写道:“成功的秘诀就是学习、学习、再学习。要勤读书,勤思考。”

书海浩淼,怎样才能有限的时间内多读一些有意义的书籍呢?我非常乐意为大家推荐一本书——阿劳德·比耐特所著的《如何利用一天中的24小时》。这本书读起来畅快淋漓又发人深省,它能告诉你许多与你息息相关的有趣的事情。比如说,它会告诉你一天中你浪费了多少小时,怎样停止这种浪费以及如何有效利用你可以利用的时间等。全书只有103页,你可以很轻松地在一周的时间内就把它看完。不要埋怨抽不出时间,你完全可以把早上例行的二十到三十分钟读晨报的时间压缩成十分钟,用剩余的时间读这本书,每天读上二十页。你还可以每天撕下二十页,放在口袋里随身携带,抽零星的时间阅读。

托马斯·杰斐逊曾在传记中写道,“我逐渐养成了不看报纸的习惯,而是将宝贵的时间用于阅读罗马演说家泰西塔斯、英国科学家牛顿、古希腊数学家欧几米德等人的著作。我发现从中获得的乐趣要比读报获得的乐趣多得多。”当然,我并不是建议大家都不去看报

纸,但是,如果你能把用于读报的时间分出一半用于阅读一些更有意义的书籍,不知不觉当中,你会发现自己比以前要快乐得多、明智得多。你不妨先试行一个月,找一部经典名著来读。先撕下前二十页,随身携带,用不读报纸而省下的时间或是等电梯、公共汽车或是约会前的几分钟来读,你一定会有惊人的收获的。

读完前二十页之后,你把它们回复到书的原处,然后再顺序撕下后二十页。当你把整本书读完以后,再用橡皮筋把书捆好。尽管书的外形“惨不忍睹”,但书的内容已深深印在你的脑海中。当然,你也可以保存书的光鲜外表,将其束之高阁,但你将无法从真正意义上拥有这本书。孰好孰坏,无需赘言。

读完《如何利用一天中的 24 小时》,你也许会对阿劳德·比耐特的另一本书感兴趣,那就是《人类机器》。这本书能够帮你更了解人性,从而培养稳健、沉静的性格,也才能更巧妙地处理复杂的人际关系。上面给大家推荐的两本书,不只是因为它们的内容极具启发性,也是因为它们的语言表达精练雅致,对丰富拓展你的词汇量也会很有帮助。

这里再给大家推荐几本书,希望能对大家有所助益。美国小说家富兰克·诺里斯所著的《章鱼》和《股市风云录》,是美国最畅销小说中的两部。前者描述的是发生在加利福尼亚一片麦场上的骚乱和人性的悲剧;后者描述的是芝加哥股票交易场上人们的尔虞我诈和明争暗斗。英国著名小说家和诗人托马斯·哈代所著的《德伯家的苔丝》是有史以来最具质朴之美及天然魅

力的小说之一,尽管从题材来看,描述的是贫家女儿外出谋生,失足泥淖,遗恨千古这样一个所谓“无产阶级姑娘被资产阶级男人所勾引”的老而又老的故事,但它无论是在内容上还是在艺术上都独具特色,此外,纽厄尔·德怀特·希尔希所著的《人之于社会的价值》、威廉·詹姆斯所著的《给教师们的忠告》、英国诗人拜伦所著的《希尔德·海诺德游记》以及罗伯特·路易斯·史蒂文森所著的《骑驴漫游记》都是很值得一读的文学名著。

拉尔夫·沃尔多·爱默生是一位备受欢迎的演说家,他呼吁以内心自我、直觉、大自然作为生活和现实的指南。对于个人主义者和不墨守陈规的人,对于厌恶古训寻求内心真实的人来说,爱默生的言辞具有深邃的吸引力。下面即将引述的这篇杂文《自助》是爱默生的最佳代表作之一,希望能对亲爱的读者们有所警示。

披露蛰伏在你内心的信念,它便具有普遍的意义;因为最内在的终将成为最外在的——我们最初的想法终将在上帝最后审判日的喇叭声中得到回应。尽管心灵的声音对每一个人来说都是熟悉的,但是我们认为,摩西、柏拉图和弥尔顿最了不起的功绩是他们蔑视书本和传统,他们论及的不是人们已经想到的,而是他们自己的思想。人应当学会的是捕捉、观察发自内心的闪光,而不是诗人和伟人们的圣光。但是,人们却不加思索地抛弃自己的思想,就因为那是自己的思想。在每一部天才的作品中,我们都可以找到我们自己抛弃

了的那些思想：它们带着某种陌生的尊严又回到我们这儿来。伟大的艺术作品给我们最深刻的教诲就是，要以最平和而又最执著的态度遵从内心自然而然产生的念头。否则，明天某个人便将俨然以一位权威的口吻高谈那些同我们曾经想到、感受到的一模一样的想法，而我们却只好惭愧地从他人手中接受原本是我们自己的想法。

每个人在受教育过程中，总有一天会认识到：嫉妒是无知；模仿是自杀。不论好歹，每个人都必须接受属于他的那一份。广袤的世界里虽然充满了珍馐美味，但是只有从给予他去耕耘的那一片土地里，通过辛勤劳动收获的谷物才富有营养。赋予他体内的力量，实质上是新生的力量。只有他自己才知道他能做什么，而且他也只有在尝试之后才能知晓。

下面还要再给大家推荐两名举世公认的大师级作家。他们是谁呢？其实，美国著名作家亨利·欧文曾被问及他所认为的一百部最优秀的作品是什么，他的回答正是我这个问题的答案。那就是《圣经》以及莎士比亚的作品，这同时也是英美文学长盛不衰的源泉，因此建议大家经常诵读。每当华灯初上，一天繁忙的工作之后，手捧莎士比亚的作品，让它向你倾诉罗密欧与朱莉叶哀婉动人的爱情故事或是让它告诉你麦克佩斯的远大理想及不懈追求，你定会获得一种奇妙的艺术享受。

如果你真的能够这样做，潜移默化之间，你的语言

表达也会变得优美凝练，你的人格也将会变得高尚雅致而超脱。德国诗人、剧作家歌德曾说过，“告诉我你都读了哪些书，我便会知道你是怎样一种人。”

上面给大家推荐的书目，要做到真正的消化吸收，需要坚强的意志力、缜密的思考力和长久的忍耐力。为了便于携带和阅读，大家可以不买大部头的著作，可以每次只花 50 美分买爱默生的系列散文或是莎士比亚的系列短剧。短小的作品不易使人产生畏难情绪，轻轻松松便大功告成。

马克·吐温语言魅力的源泉

我们知道，马克·吐温是世界级幽默大师。他那诙谐幽默的语言风格是怎样养成的呢？这还要从马克·吐温年轻时代的长途漫游谈起。那时候，他只身一人从密苏里州游历到内华达州，乘坐的是公共马车，因过于笨重，行驶速度极慢，行程可谓历尽艰辛。由于当时交通落后，路况糟糕，放在马车上的行李都是以盎司计重的，因为多一份重量，马车的行进就多一份危险。食物和水是乘客与马匹的生活必需品，必须携带。此外，多余的载重量已寥寥无几，即便如此，马克·吐温还是想方设法地随身携带了一部《韦伯斯特大词典》。不管是翻山越岭，还是穿行沙漠，抑或出入土匪强盗的出没栖息之所，马克·吐温都没舍得抛弃这部厚重的大词典。他渴望成为一名语言大师，不管条件多么险恶，那

种执著的学习精神始终如一。就这样,凭借他那非凡的勇气和惊人的毅力,马克·吐温在一步步朝着他渴望的目标接近。

不仅是马克·吐温,庇特与占丹也将《韦伯斯特大词典》从头到尾,一词不落地看了两遍;布朗宁每天都要浏览一下这部词典,认为它不仅具有指导性,而且是寓教于乐;林肯在形容他的传记作者尼科莱时曾说道:“他们经常在黄昏时分掌灯阅读词典直到睡意袭来才作罢。”事实上,这些并非特例。举凡稍具盛名的作家或演说家,他们肯定都通过了苦读词典这一关。

美国前总统伍德·威尔逊对英语的掌握运用可谓出神入化。他的一些著作及发言,包括他起草的美国对德宣战的宣言书的一部分,都毫无疑问地在英美文学史上占据一席之地。那么,日理万机的威尔逊如何得以具备这样的语言能力呢?他曾亲口讲述了下面这段故事:

父亲对我们的要求极为严格,他绝不允许我们有任何不正确的语言表达。每当我们出现口误,便会立刻得到父亲的纠正;每当我们遇到不熟悉的词汇,也会得到父亲耐心的解释;为了加深对生词的印象,父亲还鼓励我们用生词造句,全面熟悉生词的用法。

美国纽约有一名演说家,他演讲时句子结构的严谨、语言表达的优美凝练备受人们推崇。在最近一次的谈话中,他终于揭开了罩在他惊人口才上的神秘面

纱。原来,每当他在与人交谈或在阅读书报的过程中遇到不熟悉的单词,便会随手记在备忘录上。当晚临睡前,他会查阅字典,认真地学习并掌握这个单词。如果哪天没有搜集到生词,他便会翻读弗纳德编著的《同义词、反义词和介词》这本书,用心掌握每个单词的确切意思,因此他的词汇总是能够变幻无穷、多姿多彩。一天掌握一个生词,这就是这位出色的演说家成功的秘诀。它意味着他在原有词汇量的基础上,可以额外掌握三百六十五个词汇。为了增强记忆,他还把这些新单词分批抄录在一些小型笔记本上,随身携带,抽空便看上几眼,时间长了,他发现,一个单词,只要他使用过三次,便永远不会忘记了。

单词背后的浪漫故事

词典的作用,不但在于明确词意,而且在于揭示单词的起源。一般来说,在单词词意的后面,会附上该单词的起源和历史,并用括号括起来。不要把你日常使用的单词纯粹视为枯燥乏味的音符,它们其实色彩斑斓,每一个单词的诞生,都是那样的罗曼蒂克。举个例子来说,如果我们没有吸取各种语言和文明的精华,我们就不会创造出丰富多彩的词汇,从而连最普通的“telephone the grocer for sugar(给杂货店打电话买些糖)”这句话都无法表达。“telephone(电话)”这个单词起源于两个希腊单词,“tele”是“远”的意思,“phone”是“声

音”的意思;“grocer(杂货店)”这个单词来源于一个古老的法语词汇“grossier”,而这个法语单词又来源于拉丁文“grossarius”,本来的意思是批发商或是零售商;“sugar(糖)”这个单词,也是来源于法语,而法语中的这个单词又是从西班牙语中引进的,再追溯下去,是西班牙语引进了阿拉伯语,阿拉伯语又引进了波斯语,而波斯语中的“shaker”则又起源于梵语中的“carkara”,是“糖”的意思。

你也许是一个公司的员工或本身开创了一个公司,其实“公司(company)”这个单词起源于一个古老的法语单词“companion”,而“companion”又包含两个词根。“com”是“一起”的意思,“panis”是“生计”的意思。“companion”本来的词义是工友、同事,而“company”的意思则指一群打工谋生的人构成的群体组织,引申开来,便是“公司”之意。而你所赚的工资(salary),本来的意思是用于买盐的钱。在古罗马,盐是很贵重的东西,古罗马士兵的薪水基本上只能用于买盐。有一天,一些喜欢说笑打趣的人便称自己所有的工资就是买盐钱,因而就产生了“salarium”这个单词,指“工资、收入”。后来经过长期的发展、演绎,便成了英语中的一个正式词汇。再比如你手中正在拿的这本书(book),它本来起源于“beech(山毛榉)”这个单词。因为在很久很久以前,盎格鲁撒克逊人是在山毛榉树上或是山毛榉木材做的简札上记载刻录他们的文字,从而引申出“book”这一单词。而你口袋里装的“dollar(美元)”这个单词,则最初起源于“valley(峡谷)”,直到 16 世纪,

才发展演变成“dollar”。

而“janitor(看门人)”和“January(一月)”这两个单词,都起源于一个铁匠的名子。这名铁匠是伊特鲁里亚人,居住在罗马,以锻造门锁和锁簧闻名乡里。他去世以后,被人们奉若神明,并且被幻化为“双面人”,因为惟有如此,他才能同时看到两个方向,也才能发明门锁让门开开合合。慢慢地,辞旧迎新的那个月份就被人们称作“January(一月)”。而每当我们提起“January”或者“janitor”,就会想起公元前的一千多年前,有一位名叫“Janus”的铁匠,他的妻子叫做珍。

“July(七月)”这个单词,则是以“Julius Casar(朱利斯·恺撒大帝)”的名字命名的。而“Augustus(奥古斯都丰皇帝)”也不甘落后,于是命名八月份为“August”。但是,那时候的八月份只有三十天,奥古斯都大帝可不愿意以他的名字命名的月份比以凯撒大帝的名子命名的月份天数要少,于是他便从二月份中抽出一天加到八月份中。尽管满足了一时的虚荣心,但是这种极度虚荣的行为已经成为无法抹杀的历史印记,跃然于我们家中悬挂的日历上。不管真实与否,这些单词的渊源真的是很有趣。

如果上面的故事激发了你求知的欲望和好奇心,不妨拿出一部大词典,查一查下列单词的起源: atlas(阿特拉斯,顶天的巨神)、boycott(抵制)、cereal(谷物的)、colossal(巨大的)、concord(和谐的、协约)、curfew(宵禁)、education(教育)、finance(金融)、lunatic(疯狂的)、panic(惊慌的)、palace(宫殿)、pecuniary(金钱的)、

sandwich(三明治)、tantalize(逗弄、惹弄)。单词背后的故事无疑会增强单词的魅力,使你在使用的时候满怀激情和愉悦。

一句话重复修改一百零四次

润饰语言的基本要素之一,是要力图精确细腻地表达你的意思,哪怕是思维中的最微妙之处。要做到这一点并不容易,对于那些训练有素的作家亦是如此。范妮·赫斯特曾告诉我,有时她写作的句子要重复修改五十到一百次。有一次她做了一个统计,结果有句话她共修改了一百零四次。玛贝尔·赫伯特·厄纳也曾告诉我,她经常会花上一下午的时间,去删改即将在多家报纸同时发表的短篇小说。而反复删改的结果往往只是去掉了一两句话。而莫里斯下面所谈到的这个关于理查德·哈丁·戴维斯用词严谨的故事更是令人深省。

他小说中的每一个单词,都是在众多的词汇中经过严格的筛选才确定的。不只是单词、段落和章节改了又改,甚至连整个故事情节也要反复酝酿修改好几次,他崇尚这种严格甄选的写作原则,比如说,他想描绘一辆汽车驶进大门的情景。首先他会详详细细地、不落任何细节地将所能看到的场景原原本本地描述下来。然后,他开始尝试着删掉其中无关紧要的细节,这个过程是很痛苦的。因为每当删掉一处,他便会自问,

“那个场景还完整吗？”如果场景会有缺憾，他便会将删掉的部分复原，再试着删其他的部分，就这样一直删改到能为读者提供一副简洁明快而又完整的图景为止。正是因为理查德·哈丁·戴维斯严格遵循这样一条写作规则，才使他的语言具有经久的魅力。

但是，我们中的大多数人是无法做到戴维斯这一点的。一是没有时间，二是没有那份耐心。而我，之所以举上面这些例子，只是想让大家明白，举凡成功的作家，都极为重视语言表达的精确性。认识到这一点，可能会激发大家习练英语的兴趣。当然，对于一个演说家来说，不可以为了寻找一个能够恰如其分地表达他的想法的词汇而在讲台上嗯嗯呀呀犹豫半天，但他必须在日常的交谈中，注意语言表达精确性的培养与锻炼，使之成为下意识的行为和素养，“台上十分钟，台下十年功”讲的就是这个道理。

据说弥尔顿可以熟练掌握八千个词汇，而莎士比亚可以熟练掌握一万五千个。一本标准的词典，大约可以涵盖五万个词汇，但是根据普遍的估计，一名普通人大概只能掌握两千个单词，再加上常人惯有的思维惰性，他根本就不愿为培养精确的语言表达而耗神。他仅仅用一些连词把动词、名词、形容词简单地粘连，便成了他口中的句子、笔下的文章，结果当然是糟糕透顶，这里给大家举个例子。我曾在美国西部科罗拉多州的迷人的大峡谷度过了一段美好而难忘的时光。但是，有一天下午，我听到一位妇人在形容一只中国家犬

的可爱、一片果园的美丽、一位男士性情的温和以及大峡谷的壮观时,统统用了同样一个形容词“beautiful(美丽的)”,这多少使我有些扫兴。

其实,可以用于表达“美丽”的词汇很多,她完全可以使用这个单词的同义词,使她的语言也变得美丽。罗瑞曾把“beautiful(美丽的)”这个单词的同义词列了一张清单,多达七十个。这里就不再赘述。

罗瑞曾编写过一本书《同类词汇编》,上面提到的“beautiful”的七十多个同义词就可在这本书中找到。就我个人而言,这本书对我的帮助是非常巨大的。我在写作的时候,这本书从来都是与我形影相随。而我对它的使用频率,要十倍于我对词典的使用。

这本《同类词汇编》,是罗瑞数十年呕心沥血辛勤劳作的结晶,它对你的意义将非比寻常。当然,你不能将其束之高阁,只有勤翻阅、勤使用才会使它的价值显现。经常使用它吧,你的语言魅力将与日俱增。

摒弃陈腐的修辞

润饰语言的另外一个基本要素是要力求风格清新、表达新颖。一定要有勇气把你独到的见解表达出来。因为“横看成岭侧成峰、远近高低各不同”,不同的视角,就会产生见仁见智的不同效果,我们不能满足于千篇一律,否则世界将不再多姿多彩。举个例子来说,一阵暴风雨过后,有人形容那种雨过天晴的清新时期,独

创出“像黄瓜般沁凉”。这句表达很独特,因为“前无古人”。多年以后,你如果用这句话来形容巴比伦最后的国王伯沙撒王在一场盛宴后所做的演讲给人们留下的那种印象,也还算保存了那份清新与活力,没有落俗套。但是,如果那些靠抄袭前人的名言来修饰自己言辞的人标榜自己的创新,就有些情理不容了。

不同的情境,要用不同的修辞。即便是描写同一种感受,也要变换角度,力求更贴切、更自然。比如描写“冷”这种感觉,你可以拿秋雨、蚯蚓、盐、海龟、墓地、飘扬的雪花、格陵兰岛的冰山、黎明、水里的青蛙等等来做类比。这些事物,能从不同的层次让你体会到“冷”的千变万化,也可谓细微处见神奇。

作为日常的积累,你可以在某种物体触动了你“冷”的神经时,便把这两种相关联的事物并排在一起。你的体察可能是独一无二的,所以你的表达也将是新颖独特的。要相信自己的感觉,大胆地去表达、去创造。

我曾经请教过凯瑟琳·诺里斯,独特的风格怎样才能养成。她回答说,“要多读经典的散文、诗歌和小说;其次,在写作的时候,要坚决摒弃辞藻的堆砌和陈腐的表达。”

一位编辑也曾告诉我,当他在提交付印的作品中发现两到三处陈腐的表达时,便会毫不犹豫地将其退寄原作者。因为他认为,语言表达不新颖的人注定不会有什么独到的见解和主张。

尾 句 简而言之

培养勇气与自信

要有强烈的持之以恒的愿望

知道自己要说些什么

练习！练习！再练习！

自信源于充分的准备

准备演讲的正确途径

占有多种思想并对之进行充分地取舍

演讲正如有目标的航海,需要依计划而行

增强记忆力

集中精力一小时,胜过迷迷糊糊数年

尝试一下图画数字记忆法

持久地运用会带来持久的记忆

把事实融入一个有序的体系中

我们的头脑是一台联想的机器

成功演讲的要素

绝不放弃,哪怕是失败一百次

真诚付出,终有回报

意志和决心

优秀演讲的奥妙

让你的听众沐浴在一种纯粹的自然之风里

个性是使你演讲成功的惟一真正的资本

要把你的身心投入到演讲中去

台上气质和个性

磁性、活力、热情,是演讲者所应具备的一流素质

营造一种热情友好的氛围

营造一种亲密交流的氛围

选择一个恰当的位置充分利用光线

正确运用肢体语言

如何开始一个演讲

幽默只是一种手段,实质性的东西是人的个性品

质

激起听众的好奇心

讲故事、做展示、举事例

人们需要朴实的艺术

如何结束

总结要点

呼吁

赞美

幽默

引用圣言

清晰地表达

把你的观点转化为儿童都能听懂的通俗语言

使用实物、图表、例证,做到确实具体

重申观点时,以不产生重复之感为原则

在短小精悍的演讲中,不可能阐述太多要点

如何激发听众的兴趣

人们想获得的是关于旧事物的新的知识

只有关乎自己的事情才能真正激发我们的兴趣

迎合众人的心理

巧妙运用人们头脑中的措辞

兴趣是可以相互影响的

润饰语言

精确细腻地表达你的意思,哪怕是思维中的最微妙之处

力求风格清新,表达新颖

