

<<演讲红宝书>>

图书基本信息

<<演讲红宝书>>

前言

你拿起这本书，就是希望改进自己的演讲技巧，并通过演讲来说服他人。
或者一言以蔽之：你希望成为一名更好的演讲家。
也许你已成为一名老练的职场经理，演讲对你而言是小菜一碟，但你仍希望百尺竿头，更进一步，让自己锻炼成出色的演讲大师。
总而言之：你追求的不是“良好”，而是名符其实的“杰出”。
但达到这一目标，却并非易事。
你生活在一个环境良好的大社会中。
根据美国的一项调查，面对一次颇具难度的演讲，大多数人的恐惧程度甚至超过了生病、失业、遭到抢劫、意外事故、残疾或者丢失财物等。
你在发表演讲前后的感受，我完全能够理解。
当我第一次发表演讲时，听众很快就不耐烦了，纷纷离场。
那个系列研讨会——总共12场晚间活动——只有1/4的参与者坚持到了最后。
没有听到任何掌声，没有听到任何感谢，只有令人汗颜的沉默。
没有积极的手势，没有善意的言语，只有从始至终的压抑。
我敢肯定，你一定比我强得多——至少不会更糟糕吧。
你一定想知道，怎样才能远离失败，走向成功呢？
要是有什么捷径，你一定愿意洗耳恭听。
但是没有。
有的只是历时漫长的、坚忍不拔的、困难重重的努力。
此外还有一些知识，读完此书，你就会有收获。
还有我的决心(一开始显得有些鲁莽)，那就是要帮助别人避免我曾经犯下的过错，以更佳的形象示人，并最终能够进行成功的演讲。

<<演讲红宝书>>

内容概要

如果你是演讲新手,《演讲红宝书》就是你的第一本必读书。

在通读这本书之前,请你先翻到第123页,系统了解一下演讲的类型,再根据你的需要进一步阅读本书

。如果你希望了解“如何做好开场白”这一主题,请重点阅读第6章。

如果“引人注目的结束语”是你关注的重点,第7章将会给你提供丰富的意见和建议。

如果你更关心“组织演讲时的注意事项”,第8章可以满足你在这方面的信息需求。

如果你正在为“演讲时的怯场心理”忧心,请翻到第9章认真揣摩。

如果你的目标更高——想要成为演讲大师,那么从头到尾仔细研读吧。

但是别忘了在阅读完每章正文之后,回答每章开篇的4个问题,那可是沟通大师解决演讲盲点的绝佳技巧,专门为你设计。

<<演讲红宝书>>

作者简介

海因茨·戈德曼：1918年出生，2005年去世。

全球顶级销售及沟通大师。

其著作《如何赢得顾客》（Wie man Kunden gewinnt）被翻译成多种文字，全球热卖300万册。因在书中总结出了西方重要推销学公式——AIDA公式，而被誉为“ AIDA之父 ”。

海因茨·戈德曼基金会（Heinz

<<演讲红宝书>>

书籍目录

第1章 尽早提前进行准备 完全没有准备、准备方法不当或时机太晚第2章 学会简单而形象的表达方式 演讲套话，试图面面俱到第3章 两大关键能力：换位思考与感染影响 不能设身处地为参与者着想，无法展现自己的主张第4章 参与者的期望、见解、动机以及参与的积极性 对参与者的判断有误第5章 引导听众积极参与 习惯自说自话第6章 好的开始是成功的一半 开场白空洞无物第7章 扣人心弦的结束语 陈词滥调，或者干脆没有结束语第8章 组织演讲的基本准则 完全忽视组织演讲的大环境第9章 控制怯场心理 无法克服怯场带来的焦虑、干扰、卡壳第10章 即兴演讲、信息报告和目标演讲 混淆三类演讲，无视其区别第11章 控制讨论，从容应对 面对质疑、提问和攻击张口结舌第12章 最重要的：具有鼓动能力 无聊、谨慎、动机不明译者后记

<<演讲红宝书>>

章节摘录

第11章 控制讨论，从容应对 每位演讲者迟早都会遇到这种事情：参与者变成了捣乱者，一下子打乱了原先的设想。

有的参与者开始与身边的人交谈。

有人还会打断演讲，提出一个令人讨厌的问题，拿演讲者开玩笑，不断反对他，甚至不让他接着讲下去。

如果你在演讲时受到这种挑衅，你会怎么办？

这里有几个建议，可供你遇到类似情况时参考。

1. 如果你的回答很有说服力，那就回答他 实事求是、坚定、友好。

这是对干扰的最好回应。

如果你还能即兴想到文字游戏或优雅的反击手段——用花剑而不是重剑，那就能事半功倍。

在讨论配额规定时，一位女权主义者对一位政治家喊道：“你要是我的丈夫，我肯定在饭菜里下毒。

”他立刻回答道：“你要是我的妻子，也许我宁愿吃了它。

”在众人的哄笑声中，政治家赢得了主动。

2. 不要反应过度 当你一个人站在讲台上的时候，即使完全没有恶意的问題也会让你过敏。

你会觉得受到了挑衅，而事实上并非如此。

每个人都会这样。

过度反应会自然而然地升级。

这样一来，真正的伤害也就出现了。

所以先深呼吸一下，让自己放松，缓解内心的情绪。

要学会接受提问和指责，并有意识地消解敌意。

你会发现，这样会让你走得更远。

3. 把任何的批评都理解为一种对更多信息的需求 对于任何的指责、不友好的提问或者挑衅，都应当看成是对方想了解更多信息，然后以适当的方法来处理。

例如，你受到了挑衅：“你刚才说的，恐怕连你自己都不相信吧？”

”你的回答：“你对我刚刚讲的不满意，是吗？”

你想听到更多更有说服力的内容，是这样吗？

让我再试着解释一下，这样可以吗？

”对于这三个问题，对方的回答当然是肯定的，而你就可以利用这三个“是”来缓解气氛。

你要让自己看起来非常善解人意。

每次挑衅都看成是对信息的需求，这样就不会形成对立了。

4. 出现了真正的困难 你要有意识地遵循一条规则：争取时间！

这比你因为生气而词不达意地辩解甚至无言以对要好得多。

想办法拖延时间。

“请你重复一遍这个问题，好吗？”

”或者“我们随后再从另一个角度来讨论这个问题吧。”

”这甚至是对提问者的一种表扬。

好处是：

- 你更有把握，而且赢得了主动。

- 你缓解了讨论的气氛。

- 在争取来的时间内，你可以整合各种加分策略。

比如，你可以对此前达成的共识进行总结：“我们在a这一点上是一致的，b也一样。

关于c这一点，我们还需要重新考虑。

但是对于d，我们又没有什么分歧了……”

- 也许问题自然而然地解决了。

5. 将干扰者孤立起来 如果你觉得其他参与者对这个问题也不感兴趣，或者相信干扰者不会得到大多数人的同情，你就可以干脆问大家：“很多人对这个问题感兴趣吗？”

<<演讲红宝书>>

”没有回应——大多数情况下是这样的，这样你就可以排除干扰了。

即使有那么两三位做出了回应，你也可以这样说：“很好，我们过一会儿单独聊聊这个问题吧，或者你也可以过来找我。

”不要停顿，否则干扰者肯定会缠着你不放，“不，我现在就想听听你的解释。

”不管怎样，一定要友好而坚定。

你也可以稍做让步：“没什么不好的，会后我们一起去喝杯啤酒吧。

”或者，“也许过一会儿我们能达成一致”。

请小心：提问时要注意表达方式。

如果问的是：“还有别人对这个问题感兴趣吗？”

”肯定会有人开口的。

到那个时候，你就无法回避这个问题了。

6. 另外一种可能 动员盟友！

如果你确信大多数人是站在你这一边的，你可以说：“现在是11：30了。

女士们，先生们，我们可不可以直接进入下一环节，确保午餐之前我们就能讲完呢？”

”要注意，你要讲得积极一些，以赢得更多的赞同意见。

你要争取沉默的大多数人的支持。

认真地考虑一下，怎样才能做得更好。

无论如何，请不要攻击干扰者。

你不会得到什么好的效果，因为在听众当中总是会有些人站在干扰者那一边的。

7. 一个简单方法 媒体专家发现：任何演讲者，包括刚刚打断你的捣乱分子，谁都不可能一口气不停地说上50-60秒。

你要注意找他喘气的当口，这就是你的机会。

当干扰者换气时，你就可以适时地插话，而且要闪电般地插话。

你的话一定要充满勇气和活力，而且声音洪亮。

你不用担心会给其他参与者留下不好的印象。

相反，如果你能以子之矛，攻子之盾，让干扰者偃旗息鼓，那么其他参与者一定会对你刮目相看；而主动权，又回到你的手中了。

8. 另一个简单的方法 直接控制干扰者，这种方法人们用得也太少了。

其实如果你做到这一点，不仅显得很有风度，而且能取得很大的成功：邀请干扰者上台。

大多数情况下，干扰捣乱的人都坐在后排，跟他的“志同道合者”们坐在一起。

在那里，他会感到自己很强大。

你必须让他离开那里。

你可以先问一句：“这位先生，请问你贵姓？”

”当他回答后，你可以说：“我听不清楚！”

”他会大声重复一遍。

现在你可以接着说下去了：“哦，埃根曼先生，请你上来，到台上来。

这样大家就能听清楚你的话了。

”现在，他有两种选择。

第一，他退缩了。

这样你就大获全胜了。

你可以说：“可是在这儿实在听不清你的话。

很遗憾。

因为你讲的内容肯定很重要。

要不我们随后当面谈谈，好吗？”

”第二个选择：这位先生或者女士走上前来。

这样更好。

即使出现这种情况，你也不会有任何风险。

<<演讲红宝书>>

当他离开自己的区域，走到你的“场子”里来的时候，他就已经落到你的手中了——除非他也是一个绝对的演讲专家。

你要表现得礼貌一些，跟他握手致意：“非常感谢你上台来。

我们愿意洗耳恭听。

你需要多长时间？

请你再简单地自我介绍一下吧。

”这样一番友好的客套话之后，脾气再火爆的人也会安静下来了。

你一下子变成了众人之首，而干扰者却站在了比较脆弱的位置。

你一定要表现得热心一些。

面对意外出现的反对者，你一定要和他拉近关系。

就算他自己只想说两三分钟，你也要给他五分钟的时间。

这么长的时间，也许他根本不可能一直讲下去而不让其他人感到索然无味。

你一定要保持友好的形象。

最重要的一点：不要试图取笑他！

否则其他参与者也许会集体倒戈，认为你太过傲慢了。

要利用你现有的工具！

你有一个麦克风，但干扰者并没有。

你讲话时要声音洪亮、语气坚定。

这位抗议者的声音上就已经处于劣势了，这样你就会很显眼。

而他不会。

不要忘记：拿定主张！

要勇于表达自己的观点，说出自己的观点，同时还要发挥你的说服力和感染力。

如果你觉得自己已经有点晕了，可以有意识地稍做停顿，做一次深呼吸，积极开动脑筋，然后中气十足地讲出你要讲的东西。

9. 如果你面对干扰不得不作出抵抗 请不要忘记EMMA。

你还记得吗？

“请完整地告诉我！

”你不仅要让干扰者讲完，而且应该要求他再多说一些：“关于这个问题，你一定还有更多的想法。

”或者，“你站起来发言，还有什么特别的原因吗？

”他必须接着讲下去，而且比他自己想要讲得还要多。

你会让他绞尽脑汁。

他讲得越多，所提供的攻击点也就越广泛。

对此，他一定没有做好充分的准备。

10. 使用反问句也可以让干扰者无话可说 如果你遭遇反驳时，立即抛出一个反问，你就赢得了主动权。

你不再处于防守的位置，而是开始进攻了。

在沟通过程中有一条规则：进攻总是优于防守！

反问的内容可以是对话主题，也可以跟人有关：“为什么你会提出这样一个问题呢……”反问还有第三种形式：飞碟式提问。

你将对方的提问变更形式后反问回去，这还有另外一种功能。

你应该明白，怎样的回答可以让其他人满意。

这种问题（“你觉得怎样才算满意呢？

”或者“我们在哪个环节可以达成一致呢？

”或者“你有什么好的解决方法？

”）必须在你回答之前提出。

这样你就不会徒劳无功地浪费自己的想像力，而是有的放矢，从而掌控整个局面。

11. 一个提示帮助你抵御攻击 请注意冰山原理。

<<演讲红宝书>>

你可以设想一座冰山：最大的部分隐藏在水平面以下，人们看不到它。

上面那一部分就是理解力，下面则是感觉。

在一场讨论或者辩论中，人们可以在两个层面上进行沟通：在理解力和逻辑的智力层面上，或者在隐藏的、更大的、同时也更危险的感性层面上。

如果你是在理性层面上受到了攻击，那就必须做出理智的回应。

如果攻击来自感性层面，你就应该在情绪方面做出防御。

你不应该做的事情：进行所谓的交叉沟通。

这样是危险和徒劳的。

比如别人用合理的、冷静的理由来驳斥你的话，而你的反应是恼怒、激动的：“你怎么可以在我面前这么放肆？”

”这是一个很危险的错误。

对方会用冷静而坚定的态度要求你，以客观的态度来回答他的不同意见。

如果你不这么做，那么你就输定了。

攻击者现在就可以用他的逻辑让你在众人面前出丑。

下面的做法也同样糟糕：你受到了很冲动的攻击，却在理解力层面上做出回应。

攻击者在会议厅中喊道：“你不过是个江湖骗子。

你是在玩弄数字。

你的论断有什么根据吗？”

”你作为受攻击的对象，试图克制自己的情绪，回答道：“为了弄清楚这个问题，我可不可以再重复一下刚刚讲到的几点？”

此外，我还有下面一些补充提示……” 不，别这样。

你的交叉沟通（感性/理性）会给人一种糟糕的印象。

这样好一些：“博泽先生，正如你所想，这让我很受刺激。

但实际情况要复杂一些。

”你以感性的方式对一个感性的攻击做出了回应。

接下来，可以根据现场情况，以理性对理性，或者继续以感性对感性的方式进行讨论。

只要你记住并掌握了这种方法，你就可以在辩论中有出色的表现。

12. 在国际沟通研讨会上得来的经验 理解和应用是两码事。

因此，不断地练习。

如果你经常受到干扰和攻击，那么你就应该多加练习。

仅仅读一读这本书，然后在脑子里想像一下可能遇到的场景，这样做是不够的，你必须进行练习。

给你一个自行练习的建议：你可以组织一些朋友，让他们不断地攻击你。

这样你就可以模拟真正的关键时刻了。

你会发现，当你在演讲中被打断时，你的反应好多了。

在演讲过程中，干扰和攻击并不一定会出现。

大多数提问、反驳和提示都是公平和积极的（尽管作为“当事人”，你自己并不一定能觉察到这一点。

）关于遇到干扰和攻击时的表现，就讲这么多吧！

现在要讲的是你演讲后的表现。

通常情况下，演讲结束后都要进行讨论。

要注意：一场非常精彩的演讲，有可能会因为演讲者在讨论中的糟糕表现而前功尽弃。

人们记住的往往是最后的印象。

如下是几个建议。

1. 演讲结束后离开讲台 如果你的演讲比较成功，那么结束之后通常会得到热烈的掌声。

你需要致谢吗？

千万不要！

鞠躬？

<<演讲红宝书>>

千万不要！

你既不是演员，也不是音乐家。

你还没有得到诺贝尔奖。

对于艺术家来说，表演就是目的。

对你而言，演讲只是达到目的的手段。

因此，请离开讲台，不要做任何的手势。

掌声依然会送给你。

带走你的资料，或者让周围的人帮你收拾一下。

你演讲中所用到的辅助材料，对别人不会有什么用的。

2. 在你演讲之后，还有一场讨论 直到讨论（或提问）结束后再发言。

无论谁要求你对自己的演讲再进行补充，你都要拒绝这一要求，即使你又想到了一些重要的东西。

它会湮没在散场的情绪中。

现在有一条重要的战略规则：不要用讨论、提问和回答作为演讲的结束。

最后的讨论中也许隐藏着这些重大风险：
· 你可能会犯错误，哪怕是无心之失；
· 你没有机会进行修正；
· 也许最后会出现不和谐的声音；
· 你自己的中心地位受到影响；
· 你讲的内容可能会让人失望。

所以一定要提前宣布：“报告会结束后，从x点到X点还有一场讨论。”

对你而言，这就意味着你要准备两段结束语：一段是报告本身的，一段是讨论后的结束语。

对于第一段结束语，你可以进行精心的准备；而第二段，则只能有一个初步想法，因为你不知道讨论的实际情况如何。

你要把第二段结束语设计得灵活一些，这样就可以随机应变了。

你可以修正、解释、重新立论。

你的最后一句话会给人留下最后的印象。

请留意：最后一句话一定要由你来讲！

3. 请为讨论定下一个目标并且制定相应的计划 应当怎样讨论？

深化？

提供更多的素材？

深入探讨各方的观点，包括反对意见？

强化效果？

纯粹做做样子？

在安排表中也可以体现目标：“交换意见”或者“制定新办法”或者“澄清其他问题”。

每种目标都需要不同的流程。

作为演讲者，你要对演讲后可能安排的讨论丰颢施加影响。

4. 正确组织 明确游戏规则，并且让大家接受。

确定负责人。

排练。

一切都要为目标服务（第3点）。

你认为应该由谁来组织讨论？

你有三种选择：会议组织者、专业主持人或者你自己。

主持人是最危险的一种选择。

一般情况下，聘请他们的最大目的就是要让讨论变得有趣一些。

为了活跃气氛，他们常常会制造对立阵营。

遗憾的是，这也许会成为你的负担。

主持人有时会故意反对报告人的观点，激怒他，让他做出失态的举动，以此来进行炒作，炫耀自己。

忠告：无论如何，都要在讨论之前和主持人套套近乎，让他支持你。

如果让活动组织者主持会议的话，他不会做对你不利的东西，因为对他而言最重要的就是让整个活动顺利、和谐地进行下去。

<<演讲红宝书>>

缺点：他往往并非专业人士。

最好的解决方法：你来掌握主动权，让讨论按照你的意图来进行。

这样你就可以让讨论与你的演讲达成一致了。

而且你还可以获得讲最后一句话的机会。

正常讨论完全在你的掌控之中。

这种解决方法可以将你的风险降到最低！

作为主持人，你完全可以就游戏规则和流程提出建议，并设法让大家接受。

5. 再强调一遍 面对评论和指责，首先原则上应该看做对方希望得到解释，然后再采取相应的措施。

当你站在讲台上，或者主持一场活动时，你很容易对别人的批评过敏。

你不相信吗？

真是这样的！

人们常常感觉自己受到了攻击，尽管实际情况并非如此。

此外，很多提问并非烦人的批评，而是不理解或不明白。

你自己一定要保持积极的态度！

它可以让你冷静下来。

6. 努力营造良好的氛围 只要不是绝对消极的事情，就应该用积极的方式表达出来。

不要说：“这不对”，而要说：“下面这些是正确的……”看起来很友好（即便很难做到这一点）。

表扬参与者的意见——即便是指责或提问也罢，这样可以满足有些人的表现欲。

不要制造对立。

最好让所有人都能参与。

必要时对提问进行保护，对他们的提示给予较高的评价。

这样就能引起其他人的好感和勇气，积极参与进来。

10条具体的建议，让你在辩论中充满自信——并且说服别人。

1. 提前开始，征求观点 在辩论开始前，你要扮演一个开拓者！

你必须了解，其他参加辩论的人持何种立场。

那么你在辩论一开始就已经知道前线的位置了：谁是你的对手？

谁是你的盟友？

他们各自有多重要？

你在多大程度上可以提前给你的对手施加个人影响？

你和盟友们在哪些方面达成了共识？

这些是你无论如何都要调查清楚的，这样就不会出现“各自为阵”的分散局面了。

2. 对话题进行仔细的分析 辩论的话题是什么？

在这个话题背后隐藏着什么？

应该就事论事，还是以点带面，哪种方法更符合你的目标？

把这些东西都写下来。

在某些辩论中，人们可以为任何事情吵得面红耳赤——就是不讨论真正的主题。

比如一家出版社的领导层会议日程表上本来写着：“如何避免我们的收款政策遭受消极影响”；但是一个半小时过后，大家争论的焦点变成了：在未经允许的情况下，可不可以主动拜访那些大客户进行推销。

很快就会跑题，而且很容易扩散和淡化主题。

3. 坚持原来的主题 两三条好的理由要比列举8-10条理由更容易成功。

如果8位参与者分别代表自己的“派别”提出了8种不同的理由，那就更糟了。

少数的几条理由必须很有说服力、令人难忘。

好的理由也可以不断重复，还可以举例证明。

4. 分配角色，倾听，调节意见，打断 如果参加辩论的都是来自同一组织的多个成员，比如团队、企业管理层、组织者或者政党，那么大家就要进行角色分配。

<<演讲红宝书>>

有些成员始终作为听众，有些人专门探讨反对方的意见，另一些则记录各方的理由和新的思路，并记录积极辩论的人。

如果所有的参与者都专心抒发自己的意见，那么谁也不会认真倾听别人的说法。

任何辩论都不会完全符合预期。

因此要不断进行调节。

这种发言：“本来我想讲点什么，但是刚刚这个问题已经得到了解决。

不过我还是想简单说几句”，这是纯粹的废话！

凡是脱离辩论主题的，都不能掺杂进来。

当辩论停滞或失控时，稍事休息会产生不错的效果。

你应该鼓起勇气打断大家，让大家休息十分钟。

“暂停”，我们在体育比赛中经常可以听到这句话。

它可以让我们摆脱纠缠，呼吸一口空气，整理新的思路，重新调整好状态。

类似的暂停还可以调节辩论的气氛。

但是很少有人能抓住这个机会。

5. 请不要过早地下结论 在辩论过程中，谁更早地表明立场，就更容易受到对手的攻击。

改变态度并不那么容易。

如果一开始这样讲：“我支持2方案，因为下列原因……”你会受到不止一个人的反对。

尽管如此，在辩论中还是可以经常听到这样愚蠢的表达。

一开始最好让别人先开口。

当然，如果辩论进入到白热化阶段，甚至插一句话都很困难时——这时候一定要明确态度：“现在是我们表明立场的时候了……”，但是也不要暴跳如雷。

<<演讲红宝书>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>