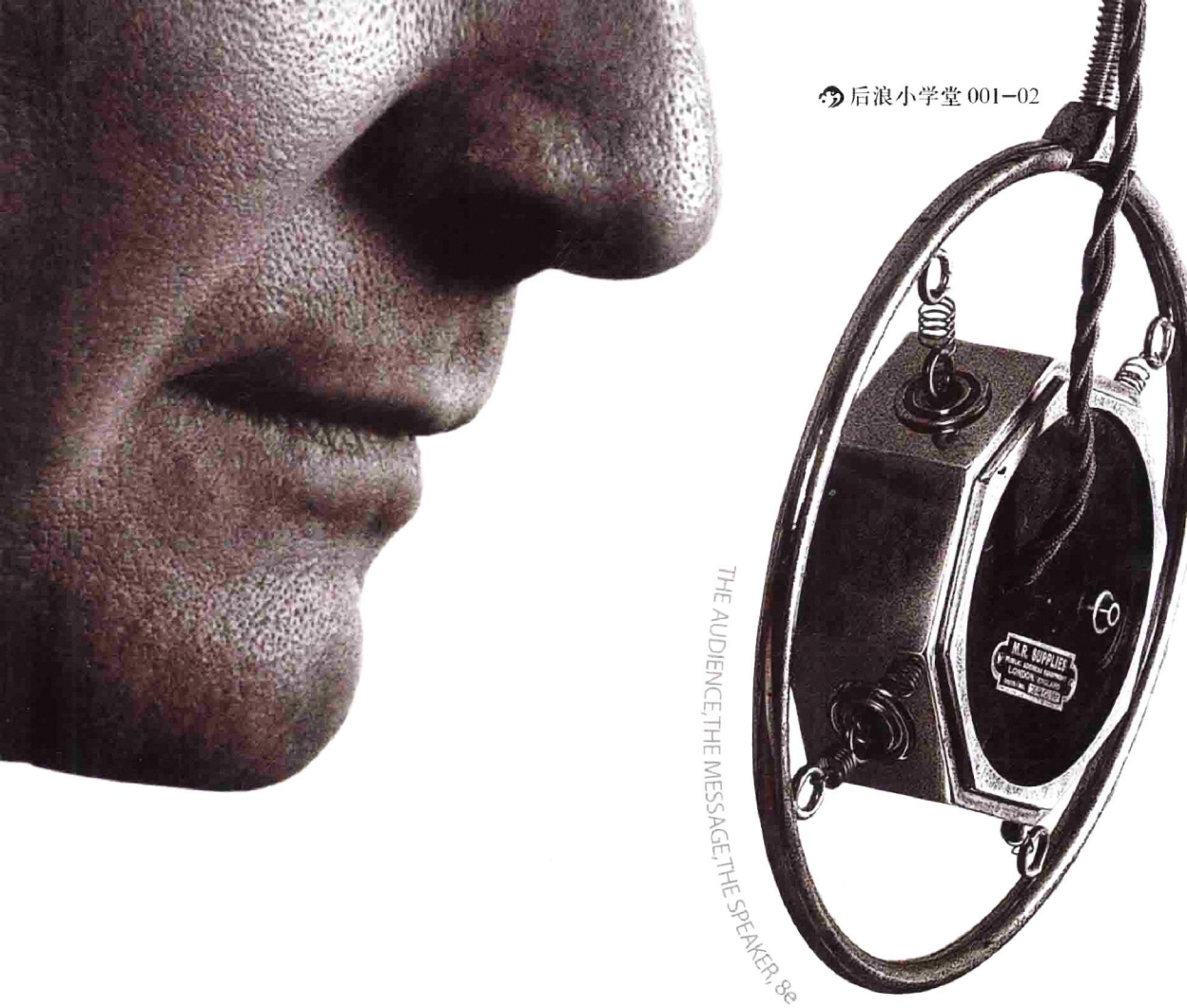
后浪小学堂 001-02



说什么、如何说，大家才肯听

当众讲话的艺术

图修订第8版

（美）约翰·哈斯林（John Hasling）著　马昕 袁婧 译

从零开始的公开演讲指南

执教27年的演讲教授毕生心血之作！

新东方创始人、著名英语演讲专家王强策划推荐

畅销美国第8版

世界图书出版公司　后浪出版



想让你的观点深入人心吗?
想在公共场合谈吐自若、游刃有余吗?
想改变你在办公室里被人视而不见、听而不闻的状态吗?

集中突破三大方向帮你实现成功演讲

听众	信息	演讲者
你的听众是谁?	什么样的主题最吸引人?	准备工作永远不嫌多
你有勇气面对多少听众?	你的论据和信息哪里找?	登台怎样才不紧张过度?
如何保持听众的注意力?	如何体现你的非凡思考?	手势和表情可以帮助你
听众更想听你讲什么?	怎么说最有说服力?	让你的热情感染所有人

口才是一种竞争力!约翰·哈斯林教授深得“说话艺术”的精髓。

——**王强**,新东方创始人之一,著名英语演讲专家

你能面对多少人当众讲话,你的事业就会有多大!

——**丘吉尔**

后浪微信:hinabook

后浪出版咨询(北京)有限责任公司
POST WAVE PUBLISHING CONSULTING (BEIJING) CO.,LTD
www.hinabook.com

陈列建议:经管、职场、畅销书

ISBN 978-7-5100-7121-8

ISBN 978-7-5100-7121-8
定价:36.00 元

后浪出版
小学堂 001–02

当众讲话的艺术

说什么、如何说，大家才肯听

（美）约翰·哈斯林 著　　马昕　袁婧 译

（插图修订第 8 版）

John Hasling

The Audience,
The Message, The Speaker

世界图书出版公司
北京 · 广州 · 上海 · 西安

图书在版编目（CIP）数据

当众讲话的艺术 /（美）哈斯林著；马昕，袁婧译. -- 北京：世界图书出版公司北京公司，2013.11
（小学堂）
书名原文：The audience,the message,the speaker
ISBN 978-7-5100-7121-8
Ⅰ.①当… Ⅱ.①哈… ②马… ③袁… Ⅲ.①演讲－语言艺术 Ⅳ.①H019
中国版本图书馆CIP数据核字（2013）第262568号

Copyright©2010 by McGraw-Hill Companies, Inc.
All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or trasmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.
This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) and Beijing World Publishing Company. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.
Copyright©2013 by McGraw-Hill Education (Asia), a division of McGraw-Hill Education(Singapore) Pte. Ltd. and Beijing World Publishing Company.

北京市版权局著作权合同登记号 图字01-2009-3445

当众讲话的艺术（修订插图第8版）

著　　者：（美）约翰·哈斯林　**译　　者**：马昕 袁婧　**丛 书 名**：小学堂　**筹划出版**：银杏树下
出版统筹：吴兴元　**责任编辑**：张炜 郝佳　**营销推广**：ONEBOOK　**装帧制造**：墨白空间

出　　版：世界图书出版公司北京公司
出 版 人：张跃明
发　　行：世界图书出版公司北京公司（北京朝内大街137号　邮编100010）
销　　售：各地新华书店
印　　刷：北京联兴华印刷厂（北京通州区张家湾皇木厂　邮编 101113）
（如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题，请与承印厂联系调换。联系电话：010-61501799）

开　　本：690毫米×960毫米 1/16
印　　张：18　插页 2
字　　数：258千
版　　次：2014年2月第2版
印　　次：2014年2月第1次印刷

读者服务：reader@hinabook.com　188-1142-1266
投稿服务：onebook@hinabook.com　133-6631-2326
购书服务：buy@hinabook.com　133-6657-3072
网上订购：www.hinabook.com　（后浪官网）

ISBN 978-7-5100-7121-8　　定价：36.00元

后　　年法律顾问：北京大成律师事务所 周天晖 copyright@hinabook.com

版权所有　翻印必究

序　口才是一种竞争力

知道事物而不能用语言表达它，那是缺乏口才！不了解事物，却不缺乏口才，那是不学无术。

——西塞罗：《论演说家》第三卷三十五节（王焕生译）

有感于时下日本年轻一代读书风气每况愈下，深切缅怀从江户到明治时代“日本曾经拥有世界最高水准的读书力”那一读书黄金盛世的渐行渐远。2002年，日本明治大学教授斋藤孝写了一本名叫《读书力》的忧患之书，他疾呼：一个人的读书能力是现代社会无论什么样的工作都直接需要的“处理资讯的能力”。全体国民的“读书力”即是整体国力的“衡量指标”。因此，在他看来，“读书力”的培养便不再是单纯的个人精神的追求，不再是因人而异、可有可无的趣味。“读书力”直接展现着现代人在竞争激烈的社会中求生存的“社会需要的实用技能”。他甚至倡导：学校教育的核心应围绕学生“读书力”的培养；企业的征才应把“读书力”当做筛选“真正有实力的人”的重要标准。对于社会、对于个人，“读书力”的培养十分迫切，甚至别无选择。

如果说“读书力”是个人在社会里得以安身立命的重要技能，那么一个人须臾不离的“说话”行为在个人的奋斗史与成功史中扮演什么样的角色？美国加州 Foothill College 荣休教授 John Hasling 这部长销不衰的著作帮助我们打开了通向答案的大门。

表面看来，这是一部旨在培训“演说 / 演讲”（public speaking）技巧的教程。一见到“演说 / 演讲”这多少有些吓人的题目，读者诸君怕是要么以为它阳春白雪高不可攀，要么以为它专属于名人、政客、宗教人士，自

己一辈子也用不着熟悉它、走近它，甚至掌握它。然而，如同“读书力”一样，一个人“说话”能力的培养和提升对于靠语言交流的社会之人而言不仅必需，而且必要。在有限时间里通过有效的“言说”（“演说/演讲”）征服各式各样的听众（包括那些将会决定每一个人职业命运的面试官）是走向人生成功的极关键一步。

其实，“演讲”的本质不仅是“说话”技能的培养，更是人与人之间“交流”“沟通”的艺术实践。口才，即“说话”的“艺术”，乃是一种独特的人的竞争力。这就不难理解，对于“说话”这看似简单平常的行为，为什么历史上人们从来不肯轻易把它放过。西方文明的例子，John Hasling 教授举得很详尽。我只举两个中国文化中的例子作为声援。孔夫子弟子三千却“述而不作”。显然，耽于“转述”和“阐述”的老人家于“说话”一事不仅“好之”，简直称得上是“乐之”。而他说话的标准很是明确：“辞达而已矣。”话说得要让人听起来明白。这样的合格标准似乎不难达到。谁会故意把话说得不明白？可他老人家又说：“不学《诗》，无以言。”这就表明话要说得明白，原来不是随便就能对付了的。离了口的话得有讲究。他还说：“巧言……，鲜矣仁。”“巧言乱德。”讲究的背后还得有更深的讲究。说话的分寸拿捏不当，人性都得大打折扣。钱钟书先生可谓“善读书”者，他总能从一般读书人视线掠过处看出被忽略掉的大趣味。我对“八股”向无好感，钱先生却一口咬定八股与杂剧、传奇相通。这结论不啻晴天霹雳，震得我半天回不过神来。且听钱先生娓娓道来：“八股古称‘代言’，盖揣摹古人口吻，设身处地，发为文章；以俳优之道，抉圣贤之心。”[①]“窃谓欲揣摩孔孟情事，须从明清两代佳八股文求之，真能栩栩如活。”原因何在？“其善于体会，妙于想象，故与杂剧、传奇相通。”[②]“代言”者，替他人“说话”也，揣摩、体会、想象便成了娴熟地驾驭“制艺”的不二法门。妙哉斯言。八股家“说话”的“技巧”歪打正着竟探到了“艺术”的堂奥。看来，“说话”的艺术

[①]《谈艺录》四，94页，北京：生活·读书·新知三联书店，2007，12。
[②] 同上

真是无处不显示着它强有力的作用。

步入“艺术”的境地对于天才以外的任何常人而言都必得经过“基本技巧”的反复磨砺。“工欲善其事，必先利其器。”磨砺的成效当然与使用的工具直接相关。“说话”亦不例外。唯有经过使用者长期实践检验的优秀教材才能在效果方面提供可信的保证。John Hasling 教授深得“说话艺术”的精髓，这从《听众、信息、演讲者》[①]直击要害的书题即可悟得。同市面上众多的“演讲”教材相比较，这部著作突出的优势在于：(1) 文字篇幅相当经济，最大限度地节省了读者的阅读负担；(2) 训练目标具体明确，学习者始终得到有力的引导；(3) 论题讲解清晰、实用，实战感强；(4) 技能提高附有量化检测，学习者对自己是否取得进步一目了然，从而在培训过程中少走弯路。

毋庸讳言，原书的受众是以英语为母语的人。因此，为取得最佳的培训效果，中国读者使用本教材时应对讲解的个别事例与各章后“讨论和复习”部分个别问题做适当调整或置换。也就是说，学习者应依据自身的实际情况，认真地将书中的“听众”“信息”及“演讲者”圈定在中国文化的层面，把“听众”明确为“中国的听众”，“信息”明确为“中国人知道并感兴趣的信息”，“演讲者”明确为“立足于中国文化现实和当前生活语境的演讲者”。当然，最终征服“说话艺术”的奥秘归根结底还在于持续不断地去“说”，在于各种场合下充满探索激情的“说的实践”。舍此无他。我愿再引西塞罗的话作结：“实际讲演是演说术中的唯一主宰。没有它，甚至最杰出的演说家也没有任何作用。”

王 强

新东方教育科技集团教育发展研究院院长

[①] 英文版书名。——编注

致中国读者

1971 年这本书首次在英国出版的时候，人们还没有注意到演讲者会面对多样化的听众这个问题。我在福特希尔大学教了 25 年书，几乎所有的学生都有同样的文化和道德背景，对我引用的文学、历史和政治文献十分熟悉。不过随着时间推移，情况开始变了，我必须在本书的新版本中加入新内容。来我们学校就读的学生来自世界各地。从 1990 年起，总共有来自 70 个不同国家的学生到我校学习。我无法再指望班上所有人都能理解我们那辈人在学校里学到的历史事件有着什么样的意义。例如，在淘金热时期来到加利福尼亚州的安居者对加州文化的形成起到了非常重要的作用。不过现在我意识到，假如听到“49 人”这个词，我的一些听众和学生脑子里想到的仅仅是旧金山的一支橄榄球队。他们中的大部分人无法领会民权运动或者妇女解放等重要事件的意义，因为他们没有研究过这些事件，他们没有在这些事件发生的年代生活过。在说到“玻璃屋顶”[①]和“平权措施”[②]时，我不能想当然地认为他们明白我要说的是什么。作为教师，我的任务和所有演讲者一样。我必须知道哪些东西是听众不知道的，我必须用他们听得懂的话表达我的意思。

在本书后续的版本以及我的授课中，我在谈到听众分析的时候，加入了与文化多样化相关的内容。演讲者的第一规则是要从听众所在之处触及听众，而不是从你的希望之处触及他们。如果所有学生或者听众都和我属于

---

① 玻璃屋顶是指在公司企业和机关团体中限制女性晋升到某一职位以上的障碍。——译注

② 在美国，平权措施是指给少数族裔和女性提供教育、就业方面的特殊照顾的政策。——译注

同一政党，我会十分高兴。如果他们都喜爱戏剧和诗歌，到过我曾经到过的地方，看过我曾经看过的表演，读过我曾经读过的书，我会欣喜不已。我希望他们都学过地理，玩过高尔夫，是环境保护组织的成员。不过我知道事情不可能总是这样。我会讨论这些事情，传达我自己的热情，不过我得认识到我的经历和他们的经历不一定相同。我得用某种方式将我知道的东西和他们自己的知识框架中某种类似的东西结合起来。例如，我要如何向一个从没吃过草莓的人形容草莓的味道？

在准备写这篇前言的时候，我读了能读到的所有关于中国文化的文字。我很高兴地发现中国宪法第二章第 35 条写道："中华人民共和国公民有言论、出版、集会、结社、游行、示威的自由。"这一条规定和美国宪法第一修正案保护言论自由的内容在实质上是相同的。这也许是我们两国拥有的最根本的共同特质，而且也是研究口头交流的最根本要素。如果一个社会的法制框架中没有包含这样的概念，研究演讲就毫无意义。

正如你看到的，本书提到了文化差异，不过本书也寻求相似性。我拥有的是工业化国家的西方教育背景，受到了更多欧洲哲学家的影响，而不是亚洲哲学家的影响。本书的根本思想是建立在亚里士多德的著作基础上的，亚里士多德对西方社会的建构有着深厚的影响。并非每个美国人都知道这一点。在很大程度上，就平均而言，美国人对亚里士多德知之甚少，而且很难举出某个例子，说明他们自己的行为受到了哪个早期希腊哲学家的影响。不过，影响确实存在。我猜想在中国也是这样。有多少人能够或者愿意说老子或孔子对他们的思维或行为有重要影响？

在将本书翻译成中文时，我们能找到东西方思维的共同点吗？比如，我们能比较老子和亚里士多德的智慧吗？两人之间相差 300 年的历史，分处不同的半球。亚里士多德认为应该控制环境以满足人类的需求，而老子认为应该接纳环境本来的样子以达到心灵的宁静。我们能调和这种差异吗？控制论和接纳论如何对等？如果有对等之处的话，我认为应该是目标本身——寻找共同点并达到思维和谐的目标。我想两位哲学家都认为对智慧的追求始于对个人自身的了解，人们要对自己的行动负责，要接受客观

世界的现实。两个哲学家也都认为客观世界的事物需要定义和分类。在这个基础上，我认为我们是有办法在东西两个世界展现演讲和劝说艺术的价值的。

在本书以及我的教学中，我着重强调演讲的道德规范以及要保持听众和演讲者之间的诚实关系。学生并不总是愿意听这些。有些学生更愿意学习克服焦虑的诀窍以及如何事半功倍，但这并不是我要教的。首先，“诀窍”并不存在。演讲的力量蕴藏在演讲内容的意义以及组织的条理之中。成功发表演讲意味着演讲者要听自己讲话。不过最重要的是亚里士多德所说的“信誉证明”——听众在多大程度上能够信赖演讲者的话。演讲者必须讲真话。当信任被打破，听众无疑是输家。不过从诚实和自尊上讲，演讲者也是输家。罗马哲学家昆提连说，演讲的质量应该从“口才不错的正直男性”这个角度来衡量。换言之，在评价一篇演讲时，演讲者的品性和演讲的内容或发表情况同样重要。

我的研究领域包括口头沟通的各个方面。演讲也许是演讲艺术中定义最清晰的一个分支。我也推荐想要培养劝说和教学技巧的人来学习这门课程。不过对那些对解决问题和做决策感兴趣的学生来说，这并不是最佳课程。区别在于，前者是关于最佳解决方案的教授，而后者与寻找最佳解决方案的过程相关。在小组讨论课程中，我的教学依赖学生听取他人想法、权衡其价值并且将好想法融入对所有人都有利的解决方案的能力。目标是达成一致意见，而不是说服其他人接受领导者的结论。

最近，我们学校在演讲艺术课程中纳入了人际沟通。人际沟通考察的是信息发送者和接收者的动机、感知和预期。该理论认为所有面对面的沟通都是相互影响的，意思是信息是双向流动的。它帮助人们在感情层面和认知层面上相互理解，将控制欲或评价欲放在一旁，形成诚实和接纳的关系。人际沟通并不属于传统演讲的研究范围，它更倾向于行为科学。

虽然演讲是本文的首要主题，不过要想全面掌握这方面的知识，学生们应该接触一些更宽泛的沟通理论。当站上讲台时，演讲者需要感知听众接收信息的方式。如果不这么做，演讲者是会面临危险的。

在过去的十年里，中国和美国的共同之处是科技。我任教的城市在加利福尼亚，位于硅谷的中心。这里和中国的经济特区，比如深圳，在很多方面很相近。互联网和手机技术的发展大大缩小了中美两国之间的差距。特别是年轻人，他们掌握了数字世界的语言。现在，我们有了沟通方式，那我们要互相说些什么呢？科技进步提供了沟通工具，那么社会科学和人文科学研究者的睿智和观点就必须尽快与之匹配。

约翰·哈斯林（John Hasling）

英文第八版序

我从来没有想过，这本书除了英语读者以外还会有其他人阅读。但是今年它就会被翻译成中文出版，供亚洲的各个大学使用。据我所知，这本书被选中是因为它强调克服文化差异，重视演讲者与听众之间的关系。这个观点令我深感欣慰；为了寻找大家的共同点，我在这一版里添加了一些新素材，而这个观点与新素材不谋而合。

近年，在针对社会问题的公共对话中，一股两极化的趋势正在蔓延。总统选举就是其中一例，竞选人竭尽全力使自己变得与其他竞选人不同，其结果就是鼓励演讲者花费公共经费，突出强调自己的不同之处。今天的演讲者需要面对的挑战是打破阻隔在人与人之间的墙，将人们聚集起来，支持共同的事业。

学习公共演讲的学生需要将普通观众和政治集会区分开来。担任公职的竞选人面对的观众是一群经过筛选的人，他们之中包含了一些志同道合的人。对于集会演讲，演讲者可以寄希望于观众，他们会用欢呼和掌声表达自己对政策的支持。但是一个学生在课堂中演讲，或是面对普通观众进行演讲时，又是完全不同的情形。大多数情况下，观众当中都会有人持有不同的看法，不同的文化背景会给予他们不同的观点。演讲者需要考虑的是如何让无法理解自己的人理解他们，如何使那些在根本问题上与自己有分歧的人与自己沟通。

在第三章“发现共同点”中，我精心制定了一种语言思维，即包容性优于分离性。我们经常过于依赖一些标准的表达模式，比如“反对堕胎合理化”或是“主张堕胎合理化”，这类语言只会将人们划分成不同的类别，制造不必要的麻烦。我想要指出的是，要表达对这个问题的看法，我们还

有其他的方式。比如使用“计划生育”这样的表达方式就不会产生或激化矛盾。如果演讲者与观众是相互对立的，那么双方的思想就不能交汇。但是，对立的双方之间也存在着共同点。在这一点上，一方不需要向另一方屈服，这个点是双方都能够接受的。与其说找到这个共同点是一种妥协，倒不如说这是一种关于集体利益和潜在可能性的创造性思维。

我认为在公共演讲中，人们并没有给予“包容性”应有的关注度。近年来，我们争执的辩论太多，解决问题的讨论太少。比起寻找共同点、将双方凝聚在一起，我们总认为好的公共演讲应该是有效地打击对方。我希望这本书能鼓励读者对调停和解抱有更多信心。

1971年本书的第一版发行，那时人们还没有意识到观众多样化的问题。我在福特希尔大学（Foothill College）任教27年，几乎所有的学生都有相同的文化和种族背景，对于我引用的文学、历史和政治文献都很熟悉。但随着时间的推移，情况发生了变化。学校里的学生来自世界各地。在过去的十年中，有超过70个国家的男女学生入学。我们不能再假设班上的所有人都能听得懂教师引用的历史事件了，而这些事件还是我们这代有着相同文化背景的人在学校中学习的。

在本书之后的版本以及在我的课堂上，我撰写或讲解观众分析部分的时候，都会将文化差异考虑在内。对于演讲者而言，首要的一点是要从观众的角度接触他们，而不是从你希望的角度接触他们。我希望所有的学生或是观众都与我属于同一个政党；我希望他们都欣赏歌剧和诗歌，到过我到的地方，看过所有我看的表演，读过我读的书；我希望他们都学过地理学，都骑自行车，都像我一样成为环保组织和维和组织的成员。但我知道这是不可能的。我还会谈论这些事，保持着热情的态度，但我需要认识到我的经验与其他人不一定相同。某种程度上，我需要将自己知晓的事与对方知识框架中的事联系起来。

本书的基本思想建立在亚里士多德的著作之上，他对于西方社会的构成有着深远的影响。但在美国，并不是人人都了解他。对绝大部分普通的美国人而言，他们对亚里士多德所知甚少，也很难举例说明自己的行为是

怎样受到了古希腊哲学家的影响。然而影响是存在的。我猜测中国人也是这样看待他们的哲学家的。有多少人能够或是愿意承认，老子和孔子对他们的思维或行动有着巨大的影响呢？

鉴于本书要从英文翻译成中文，我就需要思考东西方在思考上有什么共同点。智慧如老子与亚里士多德，他们之间有什么可比性吗？他们其中一位比另一位早三百年，生活在地球的两端。亚里士多德认为应当控制环境来满足人类的需求，然而老子则认为应当顺应事物本来的样子，以求得内心的平静。我们能调和这种差异吗？控制论与接纳论如何对等？我想两位哲学家都认同对智慧的追求源于对自身的认识，对自己的行为负责，并接受客观世界的现实。他们二人可能也都认为客观世界需要被定义和分类。在这个基础上，我认为我们就能够在东西方两个世界中展示公共演讲与劝说艺术的价值了。

所有的文化都还有一个共同之处，就是需要道德标准。本书的很多版本中都包含了关于这个演讲因素的章节。但在这一版中，我使用了现代语言解释这个定义，而没有用哲学家们的原话。20 世纪 60 年代的学生自己想出了一个短语，总结了演讲伦理的本质——“实话实说”，而这就是我想做的。

我的研究领域涵盖了口头沟通的各个方面。也许公共演讲是演讲艺术中定义最清晰的分支。我将这门课推荐给那些希望提高自己的说服力和教学技巧的人。但对那些喜欢解决问题、做出决定的学生来说，这可能不是最佳的课程。区别就在于，前者专注于掌握最佳解决方案，而后者注重寻找的过程。在小组讨论的课堂中，学生要倾听其他人表达的看法，进行价值评估，并将最好的点子融入对所有人都有利的解决方案中，教学依仗的正是学生这样的能力，其目的是达成一致的意见，而不是说服其他人接受领导者的结论。

许多大学的演讲课程都将人际沟通纳入其中。这门课程研究的是信息发送者与接收者的动机、观念和预期。该学科认为所有面对面的交流都是相互作用的，也就是说信息流动是双向的。它帮助人们在感情层面和认知

层面上相互理解，消除控制和评价的倾向，形成一种诚实接纳的关系。这并不是传统的演讲学说，它更偏向于行为科学的范畴。

虽然本书主要关注的是公共演讲，但要成为一名全面发展的学生还需要更广泛地接触一些沟通理论。站在讲台上时，演讲者需要敏感地察觉到观众接收信息的方式。如果不这样做，结果是很危险的。

在过去的十年中，中国与美国之间的共同点是科技。我所任教的加利福尼亚市是硅谷的心脏。同样，中国的经济特区中也有着像深圳这样发展的城市。两者在很多方面都十分相似。互联网和手机技术的发展大大缩短了两种文化间的距离。特别是年轻人，他们掌握了数字世界的语言。如今我们有了沟通的方法，那么我们互相说些什么呢？科技进步为我们提供了沟通的工具，社会科学与人文科学研究了演讲学，现在是时候让这些睿智的观点与沟通的工具相对应了。

约翰·哈斯林（John Hasling）

* 第八版补充的内容包含了为教师设计的教师手册，为学生设计了章节测试、进度管理检查表和网络练习。以上材料全部来源于密尔沃基区技术学院（Milwaukee Area Technical College）的德鲁斯·梅津（Delois V. Medhin），并可由在线学习中心处获得：www.mhhe.com/hasling8e

英文第七版序

作为教师，我最成功的地方就是能够把我所讲述的内容跟学生们已知的东西联系起来。尽管我很想把自己当作智慧的传授者，但我知道事实并非如此。作为老师我所做的一切就是通过发现过程引导学生。他们的所有进步都取决于他们是否愿意相信真诚且有效的沟通是可以习得的，而真诚且有效的沟通又能够帮助他们在讨论中认识自我、接受自我、增强自尊、改善关系、影响决策。我希望学生们能够将获取这些益处看做一种机遇和挑战。

我在本书中讨论的方法是建立在传统修辞学基础上的。但是，这并不意味着没有新东西。和其他学术领域的知识一样，语言沟通领域的知识在不断增加。近来我一直怀疑一个问题："一个物理专业的大学四年级学生所知道的科学知识是不是比牛顿还要多？"这个问题的答案是："目前看来是这样。"这个答案一点也不出奇，出奇的是我花了30秒钟就在www.ask.com网站找到了它。不光有更多的知识要学习，而且学习知识的工具也更多了。

演讲也是如此。尽管两千多年过去了，站在听众面前演讲仍不是一件容易事。在今日，演讲的内容、结构和陈述方式仍然很重要，就和亚里士多德教导亚历山大时一样。总统在重要演讲中一定要注意伦理道德方面的问题，这和伯里克利在葬礼致辞中要注意的问题是相同的。

但是也有新东西。对于现在的演讲者来说，面对多元文化背景的听众时要面临更大的挑战。我们现在了解了更多关于个体倾听的方式以及演讲者如何获得认可、避免敌意反应的知识。社会更加复杂，随之出现了更多新的影响公共政策和公开发言的道德问题。当然，科技的发展也为我们提供了更多获得信息、处理数据以及展示它们的新方法。

大众传媒

广播、电视和互联网对于演讲艺术有着积极和消极两方面的影响。演讲者的语言和非语言信息可以同步传送给成百上千万人。那些没有机会到现场聆听演讲的人也同样能够获得信息。摄像机同时放大了演讲者的优点和缺点，放大了那些可能被众多听众忽略的面部表情。镜头可以展现电视传道士公开忏悔时划过脸庞的泪水，总统让议会听他说话时的嘴唇，政治竞选候选人在辩论中不同意对手时摇头的动作。电视转播让你不仅能够听见信息，还能看见信息。而且它们还会对一些片段进行重播，让你相信这些信息是重要的。

再让我们看看互联网的力量。网页每天可以被点击成千上万次，通过电子邮件发送的海量信息廉价而又高效，总统候选人甚至不用演说就能在一天内筹集上百万美元。

看来马歇尔·麦克卢汉（Marshall McClune，1911~1982）是对的：媒介已经变成了按摩，因而信息本身也成了按摩。[①]电视观众常常更注重演讲者的外在形象而不是演讲的内容。信息的要义被缩减成“插播片段”，编辑根据对收视率的判断裁剪掉重要的细节。而且，信息成为成百上千万观众的同步体验，通常都有一位专家随后给予解释性的评论。因此演讲者对于观众观点的影响常常和评论员对于观众观点的影响一样多。

当想到2004年总统选举的候选人筹集到上千万美元的时候，我们开始思考为什么选举需要如此多的花费。既然我们需要的所有信息都可以在报纸、杂志和互联网上找到，那么这些钱不能花在我们更希望花的地方吗？我们最好开始自己思考，而不要让专家的话左右我们的想法。学习演讲的艺术是达成这个目标的一条通路。

[①] 马歇尔·麦克卢汉，加拿大著名文学批评家，也是大众传播理论的一代宗师。麦克卢汉曾提出传媒即信息（message）的经典理论。但他同时也给出传媒即按摩（massage）理论，指出媒体的精神按摩作用。——译注

新内容

要在演讲课上囊括关于演讲的方方面面，时间是远远不够的。任何人只通过书本就能学会如何进行有效的沟通，这种想法是不实际的。学生需要花尽可能多的时间实践这门艺术，但是书本可以提供帮助。我尽量让这本书简明扼要，同时又涵盖尽可能多的内容。我将修辞学的理论和历史放在了序言中，这样就可以在第一章向学生讲述初次演讲需要做何准备。

在演讲课中，对学生来说最难的事情就是如何衡量他们的成果。我在每章之后加入了一张检查表，告诉他们如何判断自己获得了多大的进步。

内容是演讲的要素，所以我仍然将重点放在信息的研究和选择上。我特别对使用互联网作为研究工具进行了更多的解释，而且给出了更多可供学生使用的网站。但我仍旧强调，面对海量信息，需要勤于分辨数据的有效性和可靠性。

我还介绍了一种被我称为“即兴演讲”的方法，帮助学生在没有机会做准备的情况下在聚会上做简短的即席演讲。即便演讲只有一分钟甚至更短，它也包含获取注意力、表达主题、传递信息，以及总结陈述等要素。

在关于劝说的章节中我增加了一节，名为“面对反对意见”。如今的新闻中所有具有争议性的问题都是由感情主导的，学生们应该知道在表达关于争议性主题的想法时，如何才能避免引起反对意见，如何才不至于被迫放弃他们的立场。这种情况在演讲者对亲朋好友讲话时显得尤其敏感。我希望我的方法能够让学生既能与人坦诚以对，又能维护他们与他人的关系。

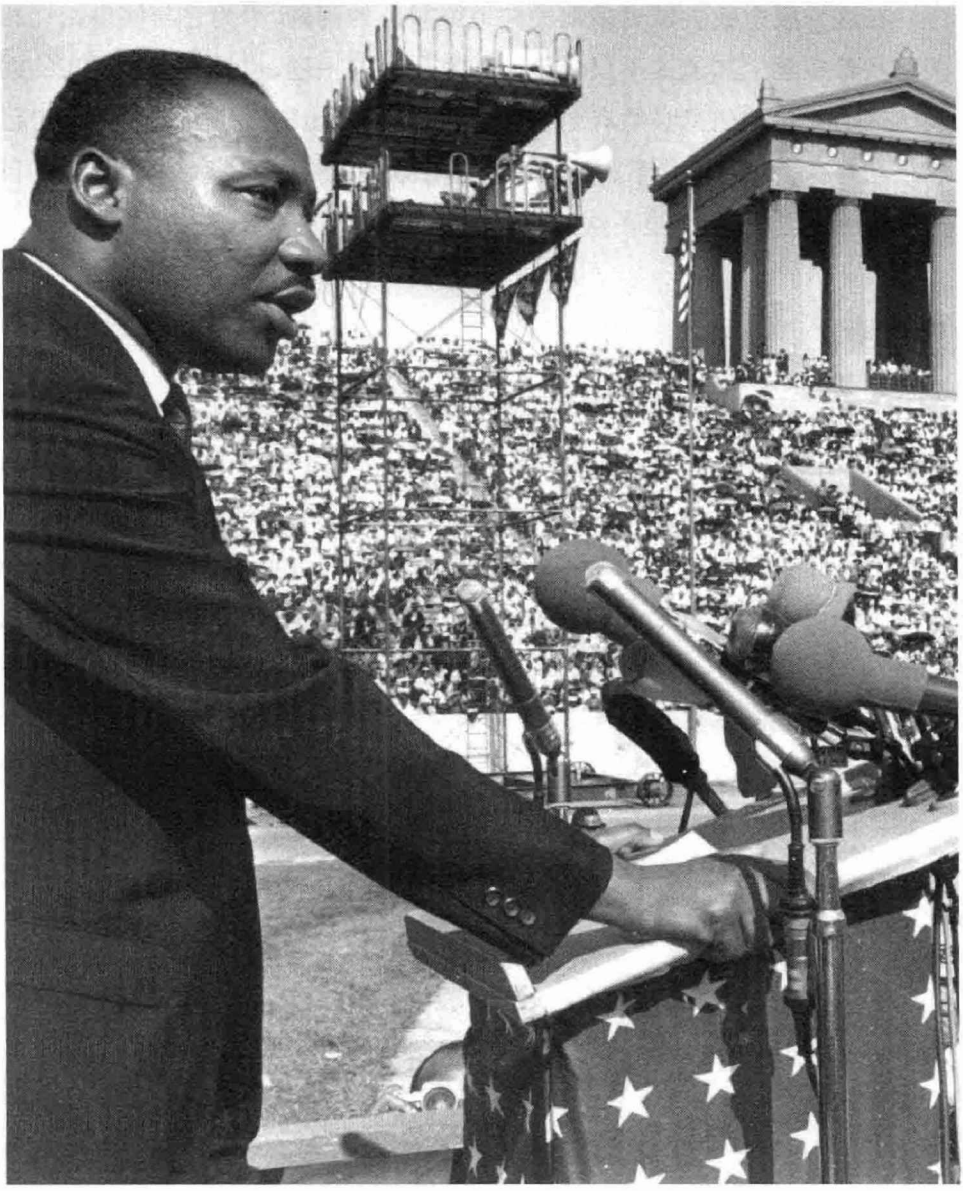
发表演说的基本原则和过去强调的一样，但是科技发展带来了更多的进步。我在这一版中加入了一节关于如何使用“PowerPoint”做演讲的内容。不是每个学生都想尝试这种方法，但有些人会想要尝试。做此类演讲的人需要知道其中可能遇到的危险和机遇，我为他们列举了一些可以轻易避免的常见错误。要做此类演讲，也许最大的障碍是花费。数字投影机价格不菲，而且通常不是现成的。不过，还是有办法克服这个障碍的，有笔记本电脑的

学生应该可以在班里使用“PowerPoint”做演讲。

在这一版中我尝试更多地关注道德规范的问题，因为它与演讲密切相关。我希望学生知道这不仅仅是哲学家研究的主题，也是一个很现实的问题。他们搜集的信息必须有内容且真实，他们提出的观点必须是他们自己思维的产物。没有哪个学科比演讲与道德规范的关系更密切了。演讲的目的就是阐述真理，而不是在欺骗的阴影下回避问题。

致　谢

感谢对我的书给予支持和评论的人们。我努力将他们的大部分建议融入本书的新版之中。感谢 Linda C. Brigance（SUNY Fredonia）、Glenn C. Geiser-Getz（East Stroudsburg University of Pennsylvania）、Walter H. Johnson（Cumberland County College）、Tonette T. Long（Southern Oregon University）、Gordon Scott McLean（Arizona Western College）、Jack E. Surrency（Florida Community College at Jacksonville）和 Janene Whitesell（Solano Community College）。



目 录

序 口才是一种竞争力 …… 王强 001
致中国读者 …… 004
英文第八版序 …… 008
英文第七版序 …… 012

导 言 演讲的理论 001

沟通的基本原则 …… 003
让我们为他人所理解 004
沟通模式 005

第一部分 听 众

第一章 沟通始于听众 011

1.1 沟通的过程 …… 013
听众 013
信息 013
演讲者 014
对演讲者的价值 015
演讲者和听众的关系 016
1.2 开始 …… 017
练习 …… 019
讨论和复习 …… 019
进度管理检查表 …… 020

第二章　准备见听众　023

2.1 接受演讲的邀请……025

后勤信息　025

人员信息　026

2.2 让你的演讲适应听众……026

特殊兴趣　027

潜在的反对之声　027

政治观点　029

宗教影响　030

文化差异　030

关联性因素　031

2.3 站在听众的角度上……032

2.4 你的演讲要让人们愿意听……033

获取注意力　033

进行清晰的目的陈述　033

强调关键词和重要观点　034

使用关联性词句　034

在演讲中融入注意力吸引点　035

减缓倾听的疲劳感　036

克服成规　036

遵守时间限制　037

2.5 尊重听众……037

练习　……038

讨论和复习　……038

进度管理检查表　……039

第三章　发现共同点　041

3.1 多元化社会里的听众……043

沟通技巧的多样化解读　044

了解你自己和别人　045

共同特征　047

3.2 多元文化的影响……048
工作场合的多元化 048
多元化的社会意义 048
演讲者的困境 049
克服文化壁垒 049
多元化的挑战 050
练习 …… 051
讨论和复习 …… 051
进度管理检查表 …… 052

第二部分 演讲信息

第四章 倾听和反应 055
4.1 选择倾听…… 057
倾听模式 057
4.2 学会倾听…… 058
形成良好的倾听习惯 058
反馈给演讲者 059
被动倾听 061
主动倾听 061
4.3 理解性倾听…… 062
倾听的障碍 063
4.4 批判性倾听…… 065
逻辑谬误 065
保留与获取 066
4.5 倾听和反应语义学…… 067
抽象概念的级别 068
反应语义学 068
塑造感知 070
有意选择语言 070
练习 …… 072

讨论和复习 …… 072
进度管理检查表 …… 073

第五章 演讲的主题、目的和内容 077

5.1 主题 …… 079
恰当性 080
复杂程度 080
意义 081
范围 081
5.2 主要目的 …… 081
信息式演讲 082
劝说式演讲 082
激励式演讲 083
娱乐式演讲 083
综合式演讲 083
5.3 内容 …… 084
从网络获取 084
做笔记 088
5.4 论据的形式 …… 088
术语定义 089
具体例证 090
对照研究 091
统计数据 091
证明性论据 094
解释说明 095
激发兴趣的手段 097
选择材料 099
练习 …… 100
讨论和复习 …… 100
进度管理检查表 …… 101

第六章　组织和大纲 103

6.1 组织的必要性 105

大纲的价值 105

基本结构 105

6.2 导言 106

获取注意力的陈述 106

目的陈述 109

集中主题 109

拟定目的陈述 110

演讲概要 110

6.3 演讲正文 111

主标题 111

论证信息 113

过渡语句 114

6.4 结束语 115

作出总结 115

重申主题 115

引用别人的话 116

6.5 完成大纲 116

提示卡片上的大纲 116

演讲的框架 116

练习 118

讨论和复习 118

进度管理检查表 119

第七章　信息式演讲 121

7.1 说明的要点 123

焦点是你自己的独到之处 123

熟悉你的主题 124

演讲场合 124

信息式演讲的主题 125

7.2 采取中立态度 …… 126
激发听众的兴趣 126
为选民提供信息 127
即兴演讲 127
7.3 商业世界中的演讲 …… 128
培训专员 128
向委员会发表演讲 129
信息式发言 130
练习 …… 133
讨论和复习 …… 133
进度管理检查表 …… 134

第八章 思维和推论 137

8.1 批判性思维 …… 139
选择性学习 139
检验信念 140
检验你的所见所闻 141
学习你需要知道的 141
解读信息和得出结论 142
8.2 归纳法 …… 143
征兆和原因 144
8.3 演绎法 …… 145
8.4 发现自己的信念 …… 147
练习 …… 152
讨论和复习 …… 152
进度管理检查表 …… 153

第九章 劝说式演讲 155

9.1 劝说内容 …… 157
劝说的内在特点 157
证明方式 158

9.2 选取立场 …… 160
现状 160
矛盾的信念 161
劝说信息 162
9.3 建立论证 …… 163
提出论点 163
用依据支持观点 163
提出合理根据来加强依据 164
形成论题 164
面对反对意见 164
9.4 情感诉求 …… 165
共同的价值观 167
个人信誉 168
演讲者的可信度 170
练习 …… 172
讨论和复习 …… 173
进度管理检查表 …… 174

第三部分 演讲者

第十章 演讲者的情绪 177
10.1 想让别人聆听的欲望 …… 179
充分的准备 179
缓解焦虑的技巧 179
10.2 建立新的自我形象 …… 180
自尊 181
传达给自己的信息 181
改变我们的自我认知 181
自我调节机制 182
舒适区 183
进行调整 184

10.3 赋予全新形象 …… 186
说服你自己 186
演讲的回报 187
练习 …… 188
讨论和复习 …… 188
进度管理检查表 …… 189

第十一章 发表演讲 191
11.1 语言的使用 …… 193
词语和它们的意义 193
冒犯性的语言 195
11.2 发表方式 …… 196
即兴演讲 196
拟稿演讲 197
即兴脱稿演讲 198
11.3 信息的各种层面 …… 200
主要信息 200
辅助信息 200
次要信息 201
非言语沟通 201
有声沟通 203
11.4 强调关键点 …… 205
重复 205
指示性语句 206
演说式强调 207
视觉强化工具 207
11.5 回应问题 …… 207
了解你的主题 208
预测问题 208
向全体听众给出答案 208
回答要简洁 209

鼓励参与 209
保持控制 209
知道何时停止 209
练习 …… 211
讨论和复习 …… 212
进度管理检查表 …… 213

第十二章 视觉工具的力量 215

12.1 PowerPoint …… 217
正确操作 218
练习、练习、再练习 218
12.2 高风险演讲 …… 219
对特定听众演讲 219
专业工具 220
视觉工具能起到什么作用 221
12.3 使用视觉辅助工具达成目的 …… 223
投射图像 223
简易的视觉工具 226
桌面视觉工具 227
12.4 话筒和摄像机 …… 228
扩音装置 228
广播话筒 228
电视摄像机 229
12.5 准备就绪 …… 230
练习 …… 231
讨论和复习 …… 232
进度管理检查表 …… 233

第十三章 符合道德标准 235

13.1 实话实说 …… 237
价值观辨析 238

导 言

演讲的理论

宪法赋予我们言论自由的权利，但我们绝不能把这一特权当成是理所当然的。如果不履行这个权利，我们就可能从实际意义上丧失了言论自由的权利。如果我们满足于他人为我们代言，或者让少数人的职权和利益左右公共政策和法律，我们可能也会完全丧失这一权利。宪法第一修正案的一个重要方面是我们也有听的权利，以及对听到的东西进行评判的权利。“言论自由”意味着我们将暴露在各种各样的观点之下。我们既能听到虚假信息，也能听到真相，我们必须学会分辨真假。这并不是一件易事，而且需要我们了解各类重大事件的信息。真相是不会不言自明的；如果能的话，我们就无须学习劝说的技巧了。宪法赋予我们说出自己想法的权利，但是它不能保证每个人都会倾听。尽管我们说的可能是真话，但是我们的话并不一定会被人接受或者相信。如果想影响他人、政府官员，以及那些控制着公共机构的人，我们必须能够让我们对真相的理解听起来真实可信。对于一些人来说，掌握这种能力比其他人要容易得多，但是，不论性别、宗教、国籍或者经济地位，机会人人都有，只有那些选择保持沉默的人才没有机会。

我们一直在述说和倾听着我们的整个人生。我们述说和倾听的效果在一定程度上取决于我们的先天能力和偏好，但是它与我们所掌握的听说技巧也是密切相关的。

传统观点认为修辞就是演讲者的艺术，亚里士多德给了我们最好的定义。他说：“修辞可以被定义为一种能力，在任何一种特定的情境下，一种可以领会可行的劝说手段的能力……这是其他艺术没有的功能，因为其他任何一种艺术都是指导或劝说其主体自身的……”[①]换句话说，研究怎样解释

[①] 亚里士多德：《修辞学》（*On Rhetoric*），乔治·A·肯尼迪译，36~37页，纽约：牛津大学出版社，1991。

和劝说的学问有其自身主题，这主题是与知识主体相分离的，而知识主体对于任何一门特定学科来说都是居于核心地位的。正是由于这个原因，演讲被当做独立的科目进行教授。

“可行的劝说手段”主要指通过语言创造心像、提供解释、介绍概念、组织思想和提出支持性证据的能力。就演讲而言，“可行的劝说手段”也指语调变化、姿势以及口头表达的任何其他方面。

亚里士多德的定义暗示修辞是一门应用艺术。它给你的学术活动加上了一个实用的维度，因为它能帮助你使用在其他学科领域内学到的信息。在应用修辞艺术时，你有机会将艺术、人文、科学中内化的原则归拢到一起，因此你可以看到它们的内在联系，可以看到思想是如何互相连接在一起的。在学习如何表达你的知识以及如何影响他人的过程中，你将发现你受到的教育开始呈现出一种全新的含义。

沟通的基本原则

作家、书和读者就构成了一种沟通模式。这是一个非常简单的基本模式，但是对于研究十分有用。它包含了发送者、信息和接收者——人类沟通发生时的三个基本要素。作为信息的作者，我是发送者。作为接收者，你的任务是理解我所写的东西。这种模式之所以简单，是因为我没有从你那里得到任何即时的反应。如果我们同在一个房间，那么这里就会有另外一个层面，因为信息会进行双向流动。即便你没有说任何话，我也会获得一些回应，反馈给我你是如何反应的。

当人们之间是面对面的关系时，我们说沟通是相互交流的：即信息同时进行双向流动，你和对方都既是发送者也是接收者。[1]“相互交流”一词不是指每个人在同一时间讲话，信息不一定是语言表达的。我们传达给他人的大量意思是蕴含在非言语信息中的。当你微笑并点头时，你的意思是“我听到你说的话了，我乐意听到你所说的”，你的动作所表达出的意思就和你说出这句话一样清晰。通常，我们会忘记自己正在当着另一个人的面发送

---

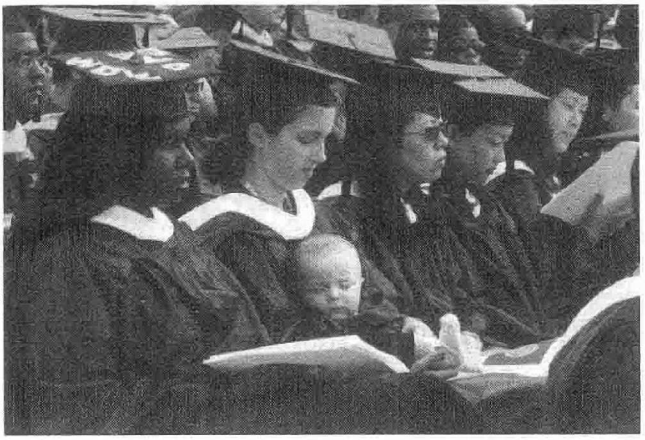
[1] 西尔维亚·莫斯和斯图尔特·L·塔布斯：《人类沟通》（*Human Communication*）（第6版），6~7页，纽约：麦格劳—希尔公司，1991。

信息，不论我们是否有意为之；事实上，不沟通对我们来说是不可能的。沟通模式可以向你展示你每天都参与其中的过程的画面，不论你是否意识到它的存在，而且它们可以向你展示这些构成要素是如何在不同情境下进行变化的。当了解沟通的本质后，你就有可能更好地了解如何让你的所言所行表达你的意图。

让我们为他人所理解

如果我说话或书写的时候无法听到你说的话或无法看到你，我就无法得知我的信息是否被你接收。你可能正在读这一页上的文字，并且理解我所说的一切；另一方面，你可能盯着这些文字，但是你的思绪正在十万八千里之外。在沟通理论中，任何导致你从信息上分心的因素都被称为“干扰”。

干　扰　我们称之为“干扰”的障碍可以是物理性质的，也可以是心理性质的。如果是物理性质的，在个人情境中，它可以是让你感觉不适的烟雾缭绕的房间，或是在你想要读书时能用眼角瞥到的电视节目。在演讲情境中，它可以是某些听众摇晃椅子发出的咯吱声，或是在调高音量时发出尖利啸声的有问题的音响系统。干扰还可以是心理性质的。例如，在被布置读这一章内容时你正想做其他的事情，或者这些书中涉及的一些内容让你想起你无法忘怀的一些经历，你就会心生厌恶。心理干扰可以是与信息的认知接收相抗衡的一切情绪感受。发送者和接收者都可以意识到物理干扰，但是只有接收者才会被心理干扰所影响。



孩子们常常被带到演讲现场，如果他们开始哭泣，演讲者该如何面对干扰呢？

反　馈　如果我和你同处于一个房间之中，而且我想要说明我的意思，我们就会进行“双向沟通”。

我能观察到影响你接收信息的物理干扰因素，而且我也能接收到你的言语和非言语反馈。你可能只是在我讲话的时候点点头，或者口头回应说“我明白你的意思”。如果在理解上有困难，你可以说：“那里我不太明白。”反馈是沟通过程的重要组成部分，因为它能让发送者纠正错误或澄清信息。

意 义 写作时，我使用语句传达我的意思，假定作为读者的你能够理解这些语句。然而，即使我们都讲同一种语言，我也无法确认我们对于同样的语句赋予了同样的意义。例如，我可能探讨好莱坞电影产业的传说（folklore），即关于好莱坞电影产业发展和起到重要作用的人的为人所熟知的故事。字典里对传说的解释是“关于位置、团体、机构等的被广泛接受但通常似是而非的概念”。我们在字典里查“似是而非”（specious）这个词，会发现它的定义是“看似公正、吸引人、健康或真实，但实际上不是”。我的意思是说我们可能通过研究其传说学着了解一个机构；但是，你可能会认为传说模糊了实际发生的真相，因为故事是不真实的。这种观点提醒我们语句对于不同的人可能有不同的意义。换句话说，意义存在于发出信息的人的头脑中，但是在接收者的头脑中可能有不同的意义。在《海象和木匠》中，刘易斯·卡洛尔（Lewis Carroll）在描写自以为是的矮胖子时说：“我用一个词，它的意思就是我要它表达的意思——不多也不少。”[①]我们（和愚蠢的蛋形人矮胖子）需要理解的是，如果不考虑信息的接收方式，我们的沟通尝试就会毫无意义。

沟通模式

二人模式是很容易理解的，但是当我们中间加入了更多的人，并且改变沟通的结构和目的时，模式就变得复杂了。这样做的时候，我们是在改变事件的动态形式。这个词可以指人们相互关联的方式，他们的沟通技巧，他们对某个话题的态度，他们的情感强度、物质环境，或者任何其他影响我们所言所行的因素。我们来分析一下这些有助于我们的模式。

[①]《海象和木匠》是路易斯·卡洛尔的《爱丽丝镜中奇遇》中的一首诗。路易斯·卡洛尔，原名查尔斯·路德维希·道奇森（Charles Lutwidge Dodgson，1832~1898），英国作家、数学家、逻辑学家、摄影家，以儿童文学作品《爱丽丝梦游仙境》及其续集《爱丽丝镜中奇遇》而闻名于世。——译注



温斯顿·丘吉尔是英国“二战”时首相。他有很高的文学造诣，这使他一生中的数百篇演说无一不具文采。为此，他曾被美国《展示》杂志列为近百年世界最有说服力的八大演说家之一。“二战”中，在德军于1941年6月22日大举入侵苏联的当晚，丘吉尔即发表了援助苏联抗击德国法西斯的演说。

交谈模式 在普通交谈中，我们说交流是无组织的——不要求个体所表达的思想符合特定的风格、话题或顺序。在交谈模式中，施加给人们的唯一规则或者指导思想是社会规范和一般礼节要求，互动通常比信息的内容更加重要(见图 0–1)。当然，当我们将更多的人引入其中时，动态形式会变得更为复杂。在更大的团体中，可能你和某人关系不同，而这种不同可能影响其他人和你相处的方式。从在团体中的自身经验中你很可能意识到他人的言行是如何严重影响你自己的行为的。如果认识到人们对你的想法有兴趣且正在聆听你的想法，你可能会更加充分地阐述自己的想法；如果认为他们觉得无趣或不赞成你的想法，你可能会收回一些观点或者干脆什么都不说了。最佳的交谈很可能是发生在参与者认为彼此都是平等的时候。如果某人试图通过引领或引导沟通流向对交谈加以组织时，动态形式就发生了改变，模式开始变成另外一种形式。

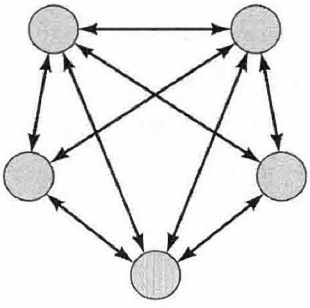


图 0–1 在无组织的沟通中，人际交往可能比记住信息更加重要。

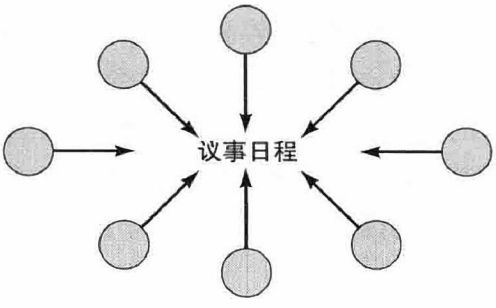


图 0–2 议事日程为团体讨论设定焦点。

团队讨论模式 人们为了一个具体任务聚在一起时，模式就改变了。一个有确定目标的团体可以被称为委员会或特别小组，它很可能有自己的议事日程，这样其成员就能专心于他们应该解决的主题。议事日程对主题设限，为讨论设定了焦点和方向（见图 0-2）。在这种聚会中，通常有特定的会议开始和结束的时间，团体预期达成的目标，很可能还会有总结陈词，检视之前所做出的决定。参与者可能会对此类讨论做一些准备，但是他们的发言是即兴的——也就是说他们不会预先组织自己的语言，不会预计以某种特定顺序发言。

演讲模式 当一个人在一段时间内获得多人的注意，那么就有一种更为不同的模式。这就是我们所说的演讲模式。该模式的一系列特征将该模式与其他我们已经提及的模式区分开来。

首先是组织。这意味着演讲者在心中有某种组织结构，而且思考过信息如何起始、观点如何展开以及最后结论如何得出。演讲者致力于关注一个中心主题，不会偏离主题。同时也期待听众在提问或发表自己的评论之前能够从头至尾听到全部信息。这是社交交谈或团体讨论所不具备的特征。

其次是目的。演讲者需要保持他们所表达的观点的一致性。如果他们主张某个具体观点，即使有些观众有反对之声，他们也应该捍卫自己的立场。当站在讲台上时，演讲者是不应该对其论题在组织上做任何修改的。主要目的所需的条件应该在演讲开始之前就想好，而不是演讲开始之后。

第三是姿势。在演讲中，我们是站着说话的。可能这个姿势是你在做演讲时最不喜欢的，然而这样做有着非常充分的理由：当对听众发表演说时，你想成为注意力的焦点。站立是一种非言语信息，意思是："我拥有发言权，我

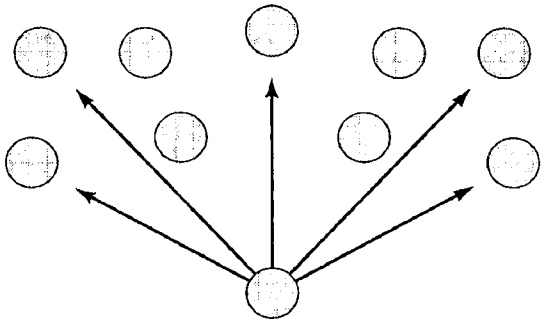


图 0-3 在演讲模式中，接收者允许发送者"拥有发言权"。

希望你们听我把话说完。”坐下意味着邀请他人发言。听众的预期是:一个站着的人希望别人听他讲话,而且他所说的话值得人们的关注。(见图 0-3)

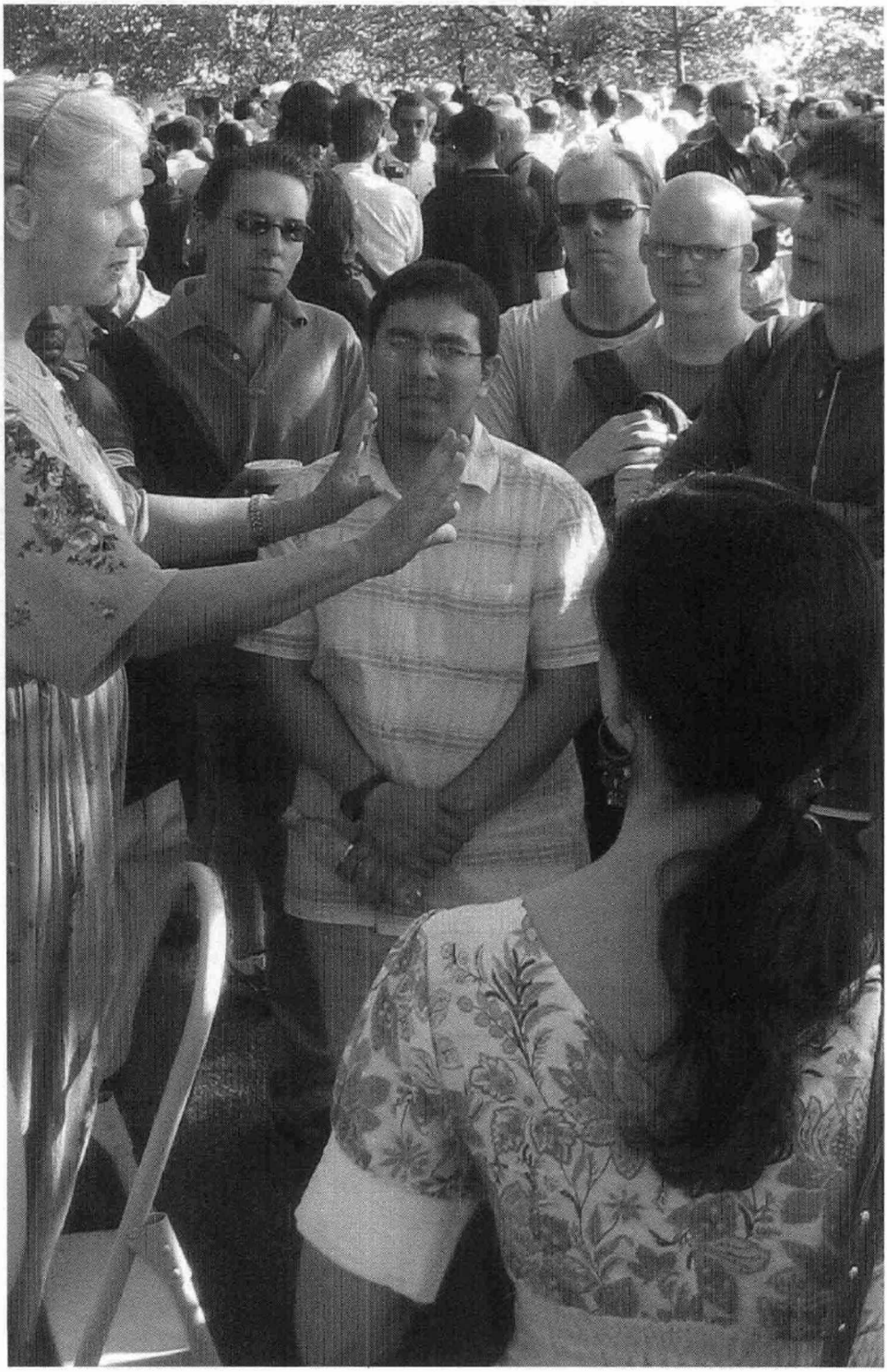
第四是动机。这是演讲和交谈最重要的区别之一。你和朋友交谈,因为你享受这样的经历。你这么做并非出于他人的利益,而是出于你自己的利益。当进行演讲时,你可能仍然享受这种经历(你当然希望听众相信你是享受这种经历的),但是你服务的是听众的兴趣而非你自己的兴趣。你并不是因为自己有强烈的演讲欲而站在一群人的面前,你这么做是因为你认为你的信息对听者来说是有用的。当不想承受面对听众进行演讲的焦虑时,你应该在心中牢记这个重要的观点。

沟通的要素是相互关联的。我们将分别对它们进行介绍,但必须记住它们是一个整体中不可或缺的要素。亚里士多德的原则成为自他那个年代之后所有关于修辞学的文章的基础。很多书籍,包括本书,都大量借鉴了亚里士多德的关于听众、信息和演讲者的基本模式。



第一部分：听众

第一章　沟通始于听众
第二章　准备见听众
第三章　发现共同点
第四章　倾听和反应



演讲者的姿势、手势和表情会对信息起到强化作用。

第一章

沟通始于听众

在阅读完本章后，你应该能够：

* 说出演讲沟通的三个基本要素。
* 了解演讲者和听众的一般礼节。
* 明白学习演讲的价值。
* 了解评价标准，开始演讲的准备过程。

在这门课里你要做的就是学习如何和人说话。这听起来不难，是吗？你生命中大部分的时间都在跟人说话。但是现在你要学习的是同时跟 3 个或 4 个以上的人说话，让他们理解你的意思，从你提供的信息中获益，甚至被你说的话所影响。我们把这个过程称为演讲。演讲有着一个骇人的光环，然而实际上它不一定要顶着这个光环，它的恶名被夸大了。我们要将它分而治之，将每个部分逐个击破，从而驯服这只“怪物”。

1.1 沟通的过程

第一件要记住的事是，演讲中演讲者和听众之间不是敌对关系。合作的状态才能让双方获得令人满意的经验。听众知道你所做的并非易事。他们中的大多数很可能像你一样曾经面对听众。他们希望你能成功。他们希望听到你的信息，理解你说的话。他们希望你对自己正在做的事情感觉良好。最重要的是，他们希望理解你告诉他们的东西，并从中获益。如果不是这样，他们就不会来听你演讲了。当你能接受并消化这一点时，你就在克服演讲的恐惧心理这条道路上迈进了一大步。

听　众

你要了解，没有听众，就没有交流过程。必须要有某人接收你发出的信息。你不会在一间空屋子里费心思讲话，除非你是在为演讲做演练。只有在其他人在场时，我们才有沟通的可能，只有有人听到我们讲话且有能力理解我们的话时，沟通才会发生。有时演讲者认为他们的话会被复制到听者的脑子里，但是事实并不总是这样。你必须正视自己的沟通能力，要明白信息是被接收的信息。你希望你的信息是什么样子是你的事，而接收信息是听者的事。

信　息

人们在学习演讲的时候，通常认为最困难的部分是克服面对听众的恐惧感和学习演讲技巧。这两点可能会是学生们关注的首要问题，但是在演讲中需要考虑的最重要的问题其实是信息的质量。当学生们开始了解演讲是关于什么的时候，他们就会明白最基础和最困难的部分是收集信息并组

织好这些信息。

内　容　在传统修辞学中，制订演讲内容的过程被称为“inventio”。用现在的话说就是“准备内容”。你要浏览你的资源，找出在演讲信息中需要包含的内容。你的演讲内容应该是你自己认为有趣而且重要的东西，最重要的是它必须在某方面对听众来说有用。演讲材料最好的来源是你的头脑中已有的东西，但是你应该用你的观点和通过查阅资料收集来的证据证实这些东西。在计划阶段尽可能多花时间。不要想什么是最容易讲的，而要考虑什么对听众来说是最有价值的。

组　织　先前已经提到过，演讲是有组织的沟通——从头至尾，思维以一定的形式发展，观点以逻辑顺序推进。这并非其他口头交流形式的显著特点。例如，在一般的交谈中，我们可能漫无边际，离题万里，而且很可能不会得出任何结论，因为我们不会像准备演讲那样对交谈进行准备。因而，交谈中包含的真实信息数量有限，观点表述冗杂，常常流于细枝末节。有准备有组织的沟通的优势在于，它以更快、更便于理解的方式将信息传送给听者。交谈可能有趣，而且常常让人获益，但是往往很耗时间。班级讨论也可以让人兴奋雀跃。但是从效率方面看，教授精心准备的一次讲座能够在更短的时间内涵盖更多的内容。

演讲者

找机会在公共场合演讲对你来说可能花不了多少时间。就算不去找，你也会发现这样的机会很多，它们让你有机会与人分享自己的信念或经历。可以让你演讲的场合可能是毕业典礼、商务会议、悼念活动、市政中心集会，等等。演讲的地点可能在学校、教堂、家里、会议室、礼堂，等等。培养演讲技能最好的办法是成为国际演讲协会（Toastmasters International）会员。你可以在电话簿中找到当地的分会。

但是，首先要说的是，为什么一个人会自愿发表演讲呢？坐在听众中间比站在讲台上要舒服得多。是什么原因让人们愿意冒着被批评和被反对的风险站在公共论坛上表达自己的观点呢？这些人在演讲时比大多数人的恐惧感更少吗？不一定。他们和其他人有着一样的焦虑。他们比别人更聪明

或者知道得更多吗？也许是，也许不是。你可能和他们知道的一样多。区别在于他们自愿发表演讲。



敬业的演讲者，即使会场只剩下一个人，也保持良好姿势，精神十足地演说。

对演讲者的价值

在培养演讲技巧的过程中，自愿是一个很重要的因素。为了取得进步，你必须能够抛弃一切可能有的负面情绪，让自己相信付出的努力是有切实价值的。自愿演讲的心理能够帮助你认识到你需要讲些什么；但是，如果你觉得跟回报比起来，任务显得更重，这一点恐怕就无法构成你发表演讲的充分动机了。把你的观点放到听众面前审视，你必须做到哪些事情呢？

- 有机会理清你的思维，组织你的观点，更牢固地掌握你的想法，让你自己和听众能够理解这些观点和想法，让这些观点和想法有助于他人。
- 可以成功地促使他人支持对你来说很重要的论点。
- 展现领导才能，向他人展示你能够而且乐意负责。
- 在有争议的问题上维护自己的立场，学习建立自信、提高自尊。
- 吸引他人分享你的兴趣和观点，建立与他人的联系，丰富人生。

研究演讲技巧还有一条对演讲者个人的价值，即对理性思维的洞悉。认真看待演讲这门艺术的学生会融入这个有着几千年历史的传统之中。亚里士多德说过："一个人应为不能用他的肢体保护自己而感到羞耻，而不必为不能用语言和辩论保护自己而感到羞耻，这种观点是荒谬的，与使用四肢相比，理性的语言更加具有人类特色。"[①]

[①] 亚里士多德：《修辞学》，36~37页。——译注

在一个崇尚身体技能甚于语言表达的社会里，我们可能会怀疑亚里士多德的论断能有多大影响。辩论赛不可能像足球赛那样吸引那么多的观众。但是，在文明的文化中，毫无疑问，我们更多地依赖语言能力而非身体力量捍卫我们的生命、财产和原则。

演讲者和听众的关系

在研究演讲的时候，我们还应该培养倾听技巧，因为我们知道，作为听众，我们可以为演讲的成功添彩，也可能对演讲的成功造成威胁。质问演讲者是不可能带来什么有建设性的成果的。我知道有些人会说，在伦敦海德公园（Hyde Park），质问已经被精炼成为一种艺术形式；在牛津辩论学会，质问被认为是公认的辩论策略；在英国议会，质问更是十分常见。然而，质问仍然是一种妨碍理性演说的行为。如果你不同意演讲者说的话，那么等轮到你说话的时候再进行驳斥。质问是一种抑制，使用过多会让那些不那么自信的人不再发表他们的观点，会压制那些可能需要被人听到的观点。

演讲之后的提问阶段是最能清楚说明演讲者和听众关系的一段时间。在讲台上，你会希望有问题提出，这样你就能知道听众是否对你的演讲感兴趣，是否理解你所说的话。作为听众，你希望利用这个机会在与演讲者交换意见的时候表达你的思想和你所关注的问题。在你提问的时候，你可能被要求站起来，那意味着你必须使用演讲的修辞技巧。确保你的音量够大，这样才能让所有的听众听到你的话。一条总的原则是你的问题应该简短，如果就此发表一篇自己的演讲，那是很不礼貌的。

作为演讲者，你的职责是让信息清晰明确，就算你知道你要说的是具有争议性的话题，可能会引发听众的批评，也应如此。如果你故意使用晦涩含混的语言，那么你就会威胁到演讲者必须维持的与听众之间的信任关系，这违反了你的道德准则。有时我们使用“隐藏计划”这个词来代指演讲者的幕后动机。例如，一家商务公司的会计正在向一群投资人进行陈述。这个公司经历了一系列财务问题，处于破产的边缘，而管理层不希望投资人知道这个情况。因此，会计不会做清晰明确的陈述，取而代之，他会故意用抽象的语言，用听众无法听懂的技术术语。在这个例子里，隐藏计划就是向听众提

供一系列的解释说明，但是隐藏真实的信息。举另一个例子，当幕后故事被戳穿的时候，政治人物有时会发现自己身处困境，那意味着他们卷入了失检事件或丑闻之类的事件。这种时候，善于应付媒体的发言人可能会得到任用，来尽量减小批评的声音，尽量减少这个幕后故事对政治人物的形象或事业的危害。这个过程被称为“危机控制”或者“媒体公关”，即指回答问题的时候透露尽可能少的信息，并澄清政治人物在事件当中扮演的角色。

1.2 开 始

关于准备和发表一篇精彩的演讲，有很多需要学习的东西。在读这本书时，你会深入了解基本理论；当开始在班里发表演讲时，你会发现经验是最好的老师。这里列出的是你在开始阶段需要知道的一些重要事项。

内 容 第一步，你要挑选一个符合任务要求的主题。选你感兴趣的主题，而且要包含听众认为有意义的且相关的例子。一开始要考虑那些你已经有些了解或者比较熟悉的主题。



商务会议上的演讲，力求清晰明确地传达信息。

组　织　必须以某种逻辑顺序组织信息，所以要拟定一个大纲。思考组织结构，按照这个框架呈现你的材料。一定要有目的明确的陈述、清晰拟定的内容要目、与主要观点相关的详细信息以及有着强化作用的结束语。

语　言　不要把演讲一个字一个字地写成稿子，准备好根据你的大纲脱稿发表演讲。在演讲时，选择能够有效表达你的意思的语言。发音要准确，语法要适宜。

声　音　音量要足够大，这样才能让屋里的每个人都听到你的演讲。吐字要清楚。通过音调变化强调关键字和关键词。

计时和步调　一定要按时开始和结束演讲。语速足够快，以此保持听众的注意，并确保你有时间把全部材料呈现出来，但是不要说得太快，让人听不清你的话。

态　度　在演讲开始之前，要对主题和听众建立积极的态度。向听众传达出这样一种感觉，即你对于你所说的很感兴趣而且充满热情，让听众知道你认为认真倾听对他们来说是很重要的。

外　表　面对听众，制造一种自信的氛围；直立，保持与听众的眼神交流。你的姿势、手势和表情会对信息起到强化作用。确保着装适合当时的场合。

真　诚　诚实和真挚是有效的演讲的标志。不要试图欺骗或利用你的听众。为了你自己，也为了听众，要维持道德的高标准。

你在班里发表演讲时，这些可能被用来作为评估标准。听众中，你的同学可能对他们的所见所闻发表评论，当然，你的老师会给你评分。但是与其完全依赖别人的反应，不如自己给自己做个评价。在准备演讲和发表演讲的时候牢记这些标准，之后，评价你自己的表现。努力让自己发现哪些东西管用，哪些东西不管用，不要一点东西都没学到，就让演讲的机会白白溜掉。

练 习

历史上有很多伟大的演讲家，他们用演说技巧深切地影响了这个世界。选择一个人，阅读这个人的事迹，在班里做简短的报告。在组织报告结构时，使用下列框架：

（1）首先，说出这个人的姓名、职务、国籍和所处的历史时期。

（2）简述他或她那个时期的重大社会背景。

（3）叙述这个人在一篇或多篇演说中表达的观点。

（4）至少引用一句这个人说过的话。

（5）总结这个人的演说所取得的成效。

讨论和复习

01. 演讲者的信息能够完全地被复制进听者的脑子里吗？“信息是被接收的信息”，这句话是什么意思？

02. 相对于闲谈而言，有组织的交流有什么优势？你对在闲谈中开始进行演讲的人会有什么反应？

03. 培养演讲技巧对学生个人有什么价值？这些价值中，你认为最重要的是什么？

04. 你怎么看待对演讲者进行质问这种举动？你有没有这么做的机会？

05. 评价演讲和演讲者的标准是什么？在这些标准中，你认为最重要的是什么？

06. 在发表第一篇演讲的过程中，你认为最困难的部分是什么？

进度管理检查表

你怎么知道自己进步了呢?

☐ 在交谈中,你能让对方听到你的话,而且能吸引5个或更多人的注意力。

☐ 你相信听众希望听你讲话,希望你能成功地表达出你的信息。

☐ 你明白听众听到你的信息是听众的事,即使他们听到的并不完全是你要表达的意思。

☐ 你明白充实的内容和良好的组织是成功的演讲最重要的标准,虽然流畅地发表演讲对成功的演讲来说也是一个重要元素。

☐ 你明白成功的演讲始于自愿,除了克服焦虑恐惧,还需要更进一步。

☐ 你了解演讲的好处:

(1) 阐明你所知道的和你所相信的。
(2) 达成共识。
(3) 被要求担任领导职务。
(4) 因在交谈中有所贡献而对自己感觉良好。
(5) 交到新朋友。

☐ 作为演讲者或听众,你遵守了一般礼节。

☐ 你明白对自己的演讲进行评判的标准。

※注:请在前面方框内画✓或×。



针对同一主题领域可做出完全不同的演讲，每个演讲都是针对特定听众的兴趣设计的。

第二章

准备见听众

在阅读完本章后，你应该能够：

* 知道在受到演讲邀请之后需要做些什么；了解后勤信息和人员信息的重要性。
* 让你的演讲话题符合听众的兴趣；顾及不同文化、不同看法、不同政治理念、不同宗教的差异。
* 认识到自己倾听行为中的问题；了解在面对观众演讲时需要克服的倾听障碍。
* 使用演讲技巧，减少人们在接收信息和记忆信息方面的障碍。
* 尊敬和重视听众的权利以及演讲者的权利。

对听众了解得越多，你越能更好地进行准备，让你的演讲适应他们的需求。如果听众是你的盟友或是和你同属于某个组织的成员，那么从某个方面来说，你在计划演讲内容的时候，任务就简单得多了。他们对该话题的了解程度以及其中包含的技术细节，你事先会有一定了解。他们对你要讲的主题的感觉和看法，你可能多少也会有些许深入的了解。如果演讲中有些部分可能引起争议，你会知道将在何时何处遭遇反对之声。但是如果你要对着一群陌生人演讲，那就困难多了。假设你接受了某个当地服务俱乐部主席的邀请，在他们的每周午餐会上发表演讲——你要怎么做？

2.1 接受演讲的邀请

在对演讲进行准备之前，先听听邀请你演讲的人说些什么。他们挑选你作为演讲者，因为他们相信你能够告诉他们一些他们需要知道的东西。你传达的信息必须以某种方式适应这个需要。你必须对自己的情况做个快速评估，看看你能否为他们提供他们希望听到的东西，看看你是否有时间做准备。

后勤信息

确认你清楚地知道演讲的后勤信息——即日期、时间、人员规模、地点和会场布置。当然，你还要知道别人对演讲时间的要求，以及在演讲之后是否有提问时间。你还应该知道是否有其他演讲者，如果有，确定他们的演讲主题是什么。如果你计划使用视觉辅助设备，确定哪些设备可供使用。不要指望每个组织方都能提供给你所需的全部设备，特别是像“PowerPoint”这样的软件。你可能需要挂图架、黑板或者投影机和屏幕。仔细核实，确保所有细节都安排妥当——就算你是名人，如果不提出要求，这样的设备通常也不一定能够提供。克林顿总统在国会联席会议上发表关于医疗的演讲时，不得不做出快速反应。在做这个重要的演讲时，面对所有媒体和全国人民的注视，他惊愕地发现讲词提示机上出现的是错误的演讲稿。出于多年经验培养起来的应变能力，他即兴发挥，照常演讲，直到正确的演讲稿被人找到并放进讲词提示机。这里告诉我们两条重要信息：要对你的材料足够熟悉，这样在错误发生时你才能够发现；要做足准备应对这些错误。


布置良好、设备齐全的演讲会场。

人员信息

从邀请你的人那里尽可能多地了解听众的相关信息。比如，平均年龄是多少？男女比例是多少？经济地位和教育水平如何？在政治上是更倾向于保守主义还是自由主义？他们的种族、文化和宗教背景如何？可能影响他们的信念、想法和观念的其他因素有哪些？这些信息并不一定要进行科学收集，可以简单地通过熟悉这些听众的某个人的日常观察获得。只要知道听众的少量具体信息，就能够帮助你准备出一篇与他们的需要和兴趣相关的演讲。大型组织的项目主管在定期邀请演讲人时，通常会向听众分发调查问卷，收集人员信息，以便做好演讲的准备。一定要问问是否进行了这种调查，你是否能够使用这些调查结果。

每天读报纸。你可以了解到很多住所周边地区人们的动向。就业率是升了还是降了？交通是否变得更加拥挤了？房屋市场或房屋租赁市场是否出现了短缺？是否有更多的孩子入学？他们是否来自其他国家？学校里是否将英语作为第二语言？当地的商人是否比从前囤积了更多的少数民族食品？得知这些问题的答案，你就会开始了解你将面对的是什么样的听众。

2.2 让你的演讲适应听众

举例来说，你受到邀请为所在社区的青年商会做演讲。根据你的估计，听众有男有女，年龄在 25 岁至 30 岁出头，受过大学教育，有事业心。他们是青年商会的成员，也就是说他们很可能关注社会问题，特别是那些影响当地经济的问题。知道这些，就能够让你挑选出他们可能涉猎的领域内的事例。

特殊兴趣

假设你由于和当地大学的关系而受邀发表演讲，这就告诉了你一些有关听众的兴趣所在的信息，但是这个主题的范围仍然很大。你希望演讲的内容是听众关注的问题，所以还需要了解更多关于他们的信息。你可能受邀对一群特定的高中生演讲，比如针对那些希望进入高等学校就读的学生。你可以讲高等学校的课程、奖学金和助学金、社会活动、体育活动，以及即将进入学校的学生们会感兴趣的校园生活的其他方面。如果你要对社区内的商务专员们做演讲呢？他们缴纳的税款为学校提供了资金。那么你的演讲会与之前的大相径庭。你可能探讨项目投资、该机构的财务健康状况、学校正在进行的有助于工商业的研究以及文化贡献。如果你的听众由研究生和未来的教师组成，你可以谈论教室内的学术自由、教育质量、终身教职的机会以及在学校管理中教师的作用。这些例子说明了针对同一主题领域可做出完全不同的演讲，每个演讲都是针对特定听众的兴趣设计的。

关于主题自身，我认为可以对任何题目进行修改，适应听众的兴趣和理解力。例如，青年商会的人可能和美国退休人员协会的人一样关心社会保障问题。他们之间的区别是年轻人可能更想了解新税法，而老年人对于福利更感兴趣。但这只是在强调的重点上有所差别。劝你记住一句话：根据常规得出结论的时候要小心谨慎。年纪大的人并不总是保守，年轻人也并不一定激进；很多女性对科学感兴趣，很多男性喜欢烹饪。不要让听众误认为你将他们归入不同的类别。

潜在的反对之声

想办法了解听众的倾向性，在充分获知相关信息的情况下，推测一下听众对你的赞同度。这条建议并不是指你必须总是迎合听众，有时候你可能不得不说一些他们不愿意听的东西。这里有个很好的例子，柯林·鲍威尔(Colin Powell)在面对十分保守的共和党听众时说："你们都知道我认为女性有选择权，我十分赞成平权措施。"人群中传来一阵低低的嘘声，仿佛鲍威尔已经知道会有这样的反应，他接下来说的话重新获得了听众们的好感："我们的派别很多，人也很多，因此在个别问题上难免有歧义，但是我们仍然

为了我们的共同目标在一起工作。”鲍威尔并不是要改变任何人关于堕胎和人权问题的想法，他的目的是明确他的立场，希望各方自愿接受他们观点的差异。

民意调查 听众对你在复杂问题上的立场会有什么样的反应，要分析这一点不是件容易事。即使你询问人们的观点，你也并不总能指望他们的回答就是其思维的确切反映。例如，调查者可能提出这样的问题：“在执行政策时，你是否赞成继续采用平权措施？”对于这样的问题，是无法给出确切的“是”或“否”的答案的。一个经过深思熟虑的回答可能是：“我赞成让公司尽力找到符合条件的少数民族人士任职，但是我不认为应该仅仅根据种族来给予这种优惠政策。”这个回答的意思是“是”还是“否”呢？关键在于复杂问题永远不会有完全的对或错，即便调查者尽力让你相信它们有完全的对错之分。如果对这类问题仅仅得出众多的“是”或“否”的回答，那么调查出的民意可能和真实的民意相去甚远。

另一个分析上的困难是民意并不是固定不变的。例如，每个月人们对于总统表现的反应都会有变化。显然，成千上万的人对于总统在职表现这个问题的看法会产生周期性的变化。总统顾问会推测是什么具体事件导致了民意的变化。

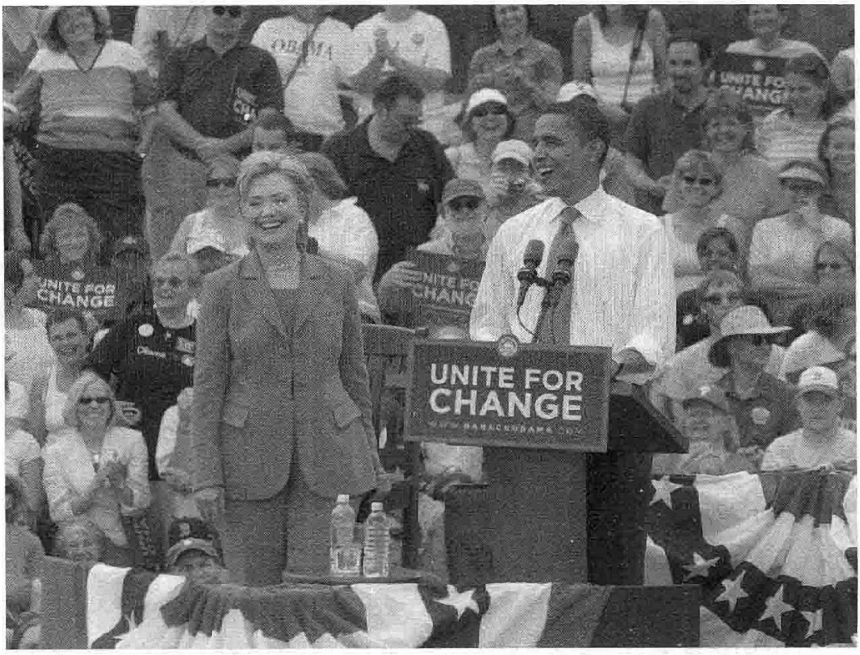
描述性标签词语 就算你能够得到预期听众的人员信息，对其反应的分析也是不确定的，因为经过这么多年，用于描述政治倾向的词语含义已经模糊了。你可能可以对被称为“保守派”和“自由派”的人群进行大致的概括，但是在预测个体听众的反应时，这些类别就不可靠了。与你所想的相反，一些保守派希望大麻合法化，而一些自由派则赞成对福利金进行限制。另一个例子是民主党总统候选人霍华德·迪安（Howard Dean）和共和党副总统迪克·切尼（Dick Cheney）都支持同性恋情侣的“民事结合”。鉴于此，作为演讲者，即使你知道听众是共和党（或民主党），或者你知道他们支持自由派（或保守派）的观点，又如何能够预计听众的反应呢？答案是，不论听众是谁，你的演讲必须有理有据。这样的话，即便是那些不赞同你的人也一定会尊重你。如果讲述的是有争议性的问题，你永远别想得到百分之百的支持；

反之，也不要以为会得到彻底的反对。如果那么想的话，你会发现你的演讲听起来像是在护短。

政治观点

要想在分析听众方面获取经验，作为志愿者为政治候选人工作是一个好办法。你会看到政治家为了找到获取选民注意力和支持的最佳办法而付出多大程度的努力。国家级的大型政治组织试图通过汇集海量数据将他们的选举技巧琢磨成一门科学，这些数据展现了全国每个地区每一类人群所关注的焦点问题。然后，就能量身定做政治家们及其支持者们的演讲，以适应特定的听众群。

近年来，预计美国人的投票态势变得越来越难。原因之一是有很多不与任何政党结盟的独立选民。即便是那些选择了某个政党的选民通常对这个政党也没有忠诚感。曾经一度你能够非常确定在一个具有争议的问题中自称为民主党或共和党的人们都是支持哪一方的，通过党派领导人拟定的政纲你就能够得知他们的想法。但是现在，选举分析家们的工作困难得多，



奥巴马和希拉里。政治候选人的演讲必须要针对焦点问题，适应特定的听众群。

因为候选人自己都不一定总是赞同写入他们自己党派政纲的条款。而且，很多人变成了“议题选民”——这些人投票给候选人，仅仅因为该候选人在某个具体议题上持有“正确”的立场。这个议题可能与死刑、枪支管制、堕胎或赋税相关——不论是什么议题，议题选民会忽视所有其他问题或个人特征，而仅仅关注这一项。

如果你发表演说支持某位政治候选人，最好的策略是讲述这个人的成就和资格，而不要试图解释他或她的政策。调查显示，人们通常基于自己喜好的个人特征决定把票投给谁，即便他们并不同意这个候选人的政策。阿诺德·施瓦辛格（Arnold Schwarzenegger）之所以当选加利福尼亚州的州长是因为他的演员名声，而选民对于他的政治纲领的细节可能知之甚少。候选人似乎十分注重“形象”，因为他们知道，与政策相比，他们表现出的公众形象与是否当选有着更大的关系。

宗教影响

根据2000年的人口普查，76%的美国人认为自己是基督徒。第二大人群，即13%的美国人表示他们没有宗教信仰。但是这并不意味着基督徒掌握了大部分的政治思想。少数派宗教有着强有力的声音，能够获得更多人的支持。

诸如堕胎、同性恋、公立学校祷告、教授圣经的创世理论以及效忠誓词中“在上帝保佑下”这个短语，这些问题的辩论都与宗教信仰相关，但是近年来，越来越多的问题出现了。政教分离的原则问题被摆上了桌面。根据《信仰提案法》，教堂得到联邦资金开展社会活动项目。牧师们的布道比以往任何时候都更多地涉及社会和政治事务。

文化差异

当听众认为演讲者不能理解或无法欣赏他们的价值观和看法时，演讲者就无法与听众进行有效沟通。文化差异有时会影响你获取听众尊重的能力，例如，当听众认为你的人生观和他们大相径庭的时候。如果你在一个中产阶级聚集的地区长大，那么对你来说，讲述在贫民窟长大的人的经历就很

困难。在多元文化的大学教室中可以学到很多东西——特别是在演讲课上，学生们有机会分享他们的经历，讨论他们的信仰、看法、价值和感受。社会福利是一个在教室里经常讨论的主题。反对补贴住房等社会福利计划的往往是一辈子都生活在市郊中产阶级社区的人，他们根本不认识靠福利生活的人。在极大程度上，他们的看法来自于他们头脑中的画面，领取福利的人懒惰、不负责任，而且很可能不诚实。如果班上有同学是在补贴住房里长大的，父母靠领取福利救济生活，让他说说他的生活，以此改变其他同学的看法，这样做是很有裨益的。即使某个有这种经历的人聪明机灵、口齿伶俐，且能证实社会福利计划能够提供重大帮助，也不一定比上述做法的效果好。演讲的学习促成人们形成更加广阔的人生观。能够认识到他们所表达的观点并非只是他们自己才有的观点，这些人才是最成功的演讲者。如果认识不到这一点，演讲者就会遇到无法预见的问题，因为这些问题是他们从来没有考虑过的。

关联性因素

对于你的听众，你需要了解的最重要的事情之一是关联性因素。你演讲的主题对听众有什么样的直接影响？如果想要吸引听众密切的注意，就应该高度注意关联性因素。如果你谈论的东西和他们的生活只有一星半点的联系，他们可能只是客气地听听，但不会真正被你所说的内容吸引。如果在加拿大北部地区发表一篇关于冰河消退的演讲，你可能会十分成功，但是对于西南部地区国家的人们来说，那就太遥远了。讨论他们国家的地下水位下降问题可能与他们的关注点更加贴近。上述两个主题之间可能互相关联，如果是这样，一定要指出来。

个人关联性是一个更加有力的因素，特别是涉及健康和经济福利问题时。全国性的医疗费用高可能是大家普遍关注的问题，但是当地医院关闭或者保险费上涨的问题却更能抓住并维持住人们的注意力。

不要因为讲的是与当地关系重大的抽象问题就让自己的思想偏于一隅。例如，跟职工讲优先认股权，认购前提是不把权证当做公司的成本，这看上去像是个学术问题，与你的个人生活没有密切联系。但是对于你的那

些在硅谷工作的听众来说，这可能有很大的关系。如果不允许公司这么做，公司将支付更高的工资，那么它们可能会把工作外包给工资水平低的其他国家。

研究表明，如果关联性因素多，演讲者就需要准备详细有力的信息。如果关联性因素少，他们可能只是靠逸闻趣事和自己的个人信誉支撑演讲。

2.3 站在听众的角度上

一些研究显示，我们醒着的时候，70% 的时间花在各种形式的言语沟通上，其中又有一半的时间花在倾听上。这样讲，你也许会以为听众的接收技能会有很大的提高，你可别这么想。虽然倾听是一个极其重要的技能，然而学校里却很少有倾听方面的教学，因为它太难教了。我们知道如何教人说话——我们可以告诉他们方法，给他们指导，让他们试验，观察他们的行为，对他们的表现进行评价。说话是可以观察的艺术，但倾听不是。仅仅靠观察人们的反应，我们无法确知他们是否在听。我们可以靠他们的面部表情和眼神交流做些许猜测，但是非言语反馈通常是不准确的。当然，在教室里，老师可以让学生做个小测验，测试他们对课程的理解程度，但是在一般的情境中，你是不可能那么做的。事实上，听众可能已经不再听你说话了，而你却浑然不觉。

你可以通过反思自己的倾听行为模式，对一般听众的倾听习惯做一些深入了解。你可以把自己看做一个能够在大部分时间里注意演讲者讲话的听众，但问题是你有和其他所有人一样的障碍需要克服。例如，我们假设你睡眠充足，时间是上午 10 点左右，环境舒适宜人，你也对演讲的话题感兴趣。即使在这样的理想条件下，你能够听到和记住所有的东西吗？

- 你通常是从演讲最开始的时候听吗？
- 你一般能够完整地勾画出演讲者的主要思想吗？
- 你能知道所有真正重要的观点吗？你能像原来就听到过这些信息一样领会新信息吗？
- 你能把具体信息和概括性思想联系起来吗？
- 你是否做过这样的练习，让自己专心听演讲者讲话，不让自己的思

绪转移到你关心的其他问题上？

- 演讲者乏善可陈，讲的话很难听，或者他的一些习惯让你很不舒服时，你能维持自己的注意力吗？
- 在倾听演讲者的信息时，你是否从来没有过年龄、种族、性别或民族方面的偏见？
- 你是否从头听到尾，听到演讲者是如何总结陈述，强调其主要思想的？

如果你对所有问题都能回答“是”，那么你真的很出色。但是如果你的倾听习惯不那么完美，你也要知道普通人都会面临这些困难。

2.4 你的演讲要让人们愿意听

如果我们能选择让训练有素且情绪激昂的人做我们的听众，演讲就会容易得多。但是，哎，我们做不到。我们必须接受各种各样的听众，尽力获得和维持听众的注意力。演讲者面临的挑战就是减轻听众的负担，克服任何妨碍信息接收的障碍。如果知道障碍有哪些，我们就能做得更好。

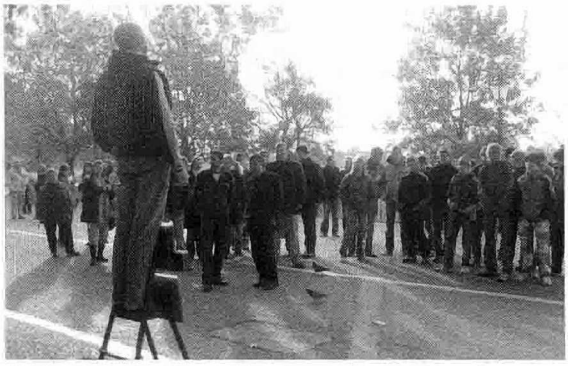
获取注意力

为了使倾听更加有效，听众需要做好倾听的准备，这种准备并不一定与演讲者的信息发送同时开始。沟通障碍通常发生在演讲的开始，演讲者在对信息进行介绍的时候听众在想其他的事情。

解决方法：在阐述主要思想之前，演讲者必须说一些能够获取听众注意力的话。我们把这叫做“注意力陈述”。它可以包含幽默趣事、引用语、反问句、与场合相关的东西或者一句问候，它对于听众的重要性相当于发动机对于汽车的重要性。

进行清晰的目的陈述

如果听众无法理解你的主要思想，你的演讲就会丧失力度。人们会摸不着头脑，感到沮丧，也许还会产生敌对情绪。他们没必要猜测你的目的或立


演讲者的精神状态可以影响听众的注意力。

场，没必要在含混的语言迷阵中寻找你的目的或立场。

解决方法：一旦确定你已经获取了听众的注意力，通过简洁清晰的陈述，介绍你的主题和观点。这个陈述应该抓住演讲的中心，摒弃所有与主题相关但在计划之外的其他方面。

强调关键词和重要观点

让人们听他们已经知道的东西比较容易，而要让他们了解超出他们知识积累范围的东西就要难得多。他们可能觉得很难理解某条具体信息的价值，可能无法记住关键词或重要观点。

解决方法：在你自己的头脑中确定什么是要让听众记住的最重要的东西，然后想办法强调这些东西。例如，如果认为要用到的关键词对听众来说可能是第一次听到，你就必须多说几遍关键词。重复是帮助听众记忆的最好办法。你还可以把关键词写在黑板上或者挂图上，可以用“语音强调”——改变音调或音量。一个十分简便的方法是使用“指示性词句”，如“……是很重要的，需要记住”，这样的词句能够让人们注意信息中的关键部分。

使用关联性词句

难的不只是记住具体信息，看出其中的联系也很难。听众需要了解这些具体信息和主要思想是如何联系起来的，它们是如何证明论题的。在这里，演讲者仍然不能只靠听众自己把所有的东西联系起来。

解决方法：使用关联性词句将资料与概括性思想联系起来，帮助听众了解信息的重要性。演讲者使用“我们从这里可以看出……”等词句，可以使倾听时的效果大大增强。

听众权利法案

为了构建更好的演讲环境、保持透明度、确保注意力和兴趣，做到相互理解、促进沟通，保证理智和理性，为了我们自己和我们的听众，美国公共论坛制定了该权利法案。

1. 任何演讲者不得未经准备走上讲台。演讲者应对主题进行思考，并准备好笔记和必需的视觉辅助设施。
2. 演讲中包含的信息应重要、有用。讲台上不应出现过多无足轻重的事。
3. 演讲者应讲真话，只许讲真话，不应故意忽略必要信息，欺瞒听众。
4. 演讲者应守时，若无必要，不要耽误听众的时间。演讲应按时开始，按时结束。
5. 演讲者应口齿清楚，声音洪亮，让所有人都听得见。应该同时照顾到坐在房间后面的人。
6. 在演讲阶段和提问时间，演讲者都应礼貌地对待观众。

演讲者的权利

根据该法案，听众不得剥夺演讲者的权利。听众不得质问或分心，打断演讲者的思路。即使不同意演讲者的观点，听众还是应该注意听。听众可以在提问时间进行直接简短的交流。听众不应就所提的问题发表自己的演讲。

在演讲中融入注意力吸引点

你可能认为你想告诉听众的是他们需要知道的最重要的东西，但是，他们的脑子里可能还会有其他的东西。一位听众正在想他的老师给他的负面评语，另一位听众想起他的车停在了两个停车位之间，第三位听众刚刚发现她怀孕了。人们的脑子里正在想这些事情，而你却认为他们应该首先对你的演讲感兴趣，比如你正在谈论的主题是斑点猫头鹰可能会灭绝。

解决方法：在你的演讲中加入一些可以抓住听众注意力的兴趣点。这些兴趣点或注意力吸引点应该融入演讲，与内容完全融合，不会打断演讲的连贯性。幽默是最好的办法——不是笑话，而是幽默的词句和引用。在研

究你的话题时，要找一些能够抓住听众注意力的特殊事例，然后想办法让事例更加符合听众的兴趣。幻灯片或电脑图表等视觉辅助工具也可以用作兴趣点，在后面的章节会做更多的介绍。

减缓倾听的疲劳感

我们知道倾听不是件容易事，人们的注意力如果没有被高度调动起来，只要他们找个借口，就可能开小差。当然，就算是你的音量小点，声音单调，他们也不应该不听你讲话，但是事实上他们常常这么做。如果听你讲话变成一件很困难的事，或者他们觉得你讲的有些东西是他们不喜欢的，不论你传送的信息有多重要，他们也会认为你的演讲不值得听。

解决方法：不要给观众停止听你演讲的理由。讲话声音要足够大、足够清晰，这样人们才能听到你的话；讲话语调要经常变化，这样人们才不会觉得你讲话单调。根据场合穿着合适的服装。了解哪些行为会让听众分心，努力避免这些行为。不要夸夸其谈，装腔作势，卖弄学问，讲话的时候不要“指示”别人，好像别人都低你一等。

克服成规

听众一般应该不会因为对演讲者种族、国籍、年龄和性别的刻板印象而拒绝信息。但有时他们还是会这么做，你不能总以为听众是宽容不带偏见的。当然，如果遭遇了不宽容或偏见的态度，你可以提出抗议，但是抱怨并不能帮助听众获得信息。如果认识到听众抗拒你是因为一些你无法控制的因素，你该怎么办？

解决方法：不要怒目以对。向听众表示敌意一点好处也没有，事实上，这么做可能反而会加深观众对你的偏见。如果可以的话，想办法让自己的表现不同于听众的设想，打破他们的成规。如果你能够深思熟虑地发言，传达你的判断力和责任感，就可能成功地克服他们的偏见，最终获得他们的尊重。

在这个方面我们是不是有所进步呢？希望是的。曾经有一段时间，黑人甚至不能选举，更不要说参选了；在很多国家，妇女不允许坐在陪审团中；男人留长发是不会被任用为公司经理的；同性恋者会被迫辞去公职。当属

于这些群体中的善言的人们打破了偏见的屏障，让当权者相信种族、性别、发型和性取向与人的品质或能力无关时，这些状况就会开始发生改变。

遵守时间限制

任何一个娱乐行业的从业人员都会告诉你，时间安排是一场成功演出的基本要素，演讲也是如此。如果演讲太长，听众可能在你进行总结之前就不再听你的演讲了。即使仍然礼貌性地坐在座位上，他们也已经关掉了自己的听觉传感器，什么也听不进去了。研究表明听众注意力的高峰在演讲的头 20 分钟，然后就开始逐渐下降。这是否意味着演讲不应该超过 20 分钟呢？不是。但是如果要占据听众的大量时间，你就必须更加努力地抓住听众的注意力。不管你的信息有多重要，没有人听的话，也就没有了讲述的价值。

解决方法：不要超过预订好的时间。尽量让你的演讲保持紧凑，如果要说的话很多，讲话的节奏就必须非常快。不要探究过多的细节而让听众听不出主要思想，你的材料集中，他们的倾听效果会更好。你耗费的时间越多，就越容易失去听众的注意力。

2.5 尊重听众

作为演讲者，记住你的作用是满足听众的要求。你要照顾他们的利益，而不是你的。你可以从这样的经历中得到收获——这种收获是让人愉悦和满足的——但是你的根本目的是为听众提供有用的信息。如果听众认为你的观点有价值，那么你就达成目的了；但是如果听众不这么想，你也必须要记住他们有权反对你的看法。不能把你的信息强加在他们身上。你有机会让别人听你的演讲，但无法保证你的信息能够成功地说服他们。只要人们认为你说的东西对他们有好处，他们就会听。如果强求听众的注意力，你可能会遭到拒绝。要认识到沟通是一种经验分享，只有在演讲者和听众的权利得到明确和尊重时，沟通才能成功。

练 习

对班级成员进行调查，搜集人员信息，为你的演讲提供听众信息。找出平均年龄、男女比例、民族、已婚人员数量、学生的平均打工时间。在调查中，询问多少学生在上次大选中投票，他们登记了哪个党派。你可能还需要问问他们的宗教信仰，列出几个主要的宗教类别让他们选择：天主教、基督教、犹太教、伊斯兰教、印度教、佛教，其他信仰或无信仰。在汇总所有这些信息后，进行班级讨论，想想面对全班同学对不同话题和观点可能产生的反应，演讲者能归纳出哪些概括性观点。

讨论和复习

01. 听众的人员信息是指什么？
02. 演讲的后勤信息是指什么？
03. 演讲者和听众的年龄差异对演讲者信息的接收有何影响？
04. 关联性因素是指什么？如果关联性因素多，演讲者要做些什么？请解释。
05. 议题选民是什么意思？议题选民对政治候选人有哪些影响？
06. 影响良好倾听过程的坏习惯有哪些？
07. 在阐述主要思想之前，演讲者需要做些什么？
08. 我们所说的合格的目的陈述是指什么？
09. 强调关键词和重要观点有哪几种方法？
10. 保持听众的注意力有哪几种方法？
11. 刻板印象是什么意思？我们如何克服刻板印象？
12. 演讲超时会有什么样的后果？

进度管理检查表

你怎么知道自己进步了呢?

☐ 你在受到演讲邀请时愿意说“是”。

☐ 你开始考虑听众的人员情况,以及哪些信息对他们来说是最重要的。

☐ 你考虑到当讲述争议性话题时可能遇到的反对之声。

☐ 你意识到像“自由派”和“保守派”这样的描述性标签词语并不一定代表它们所形容的那些人的观点。

☐ 对你原来未曾思考过的观点持开放态度。

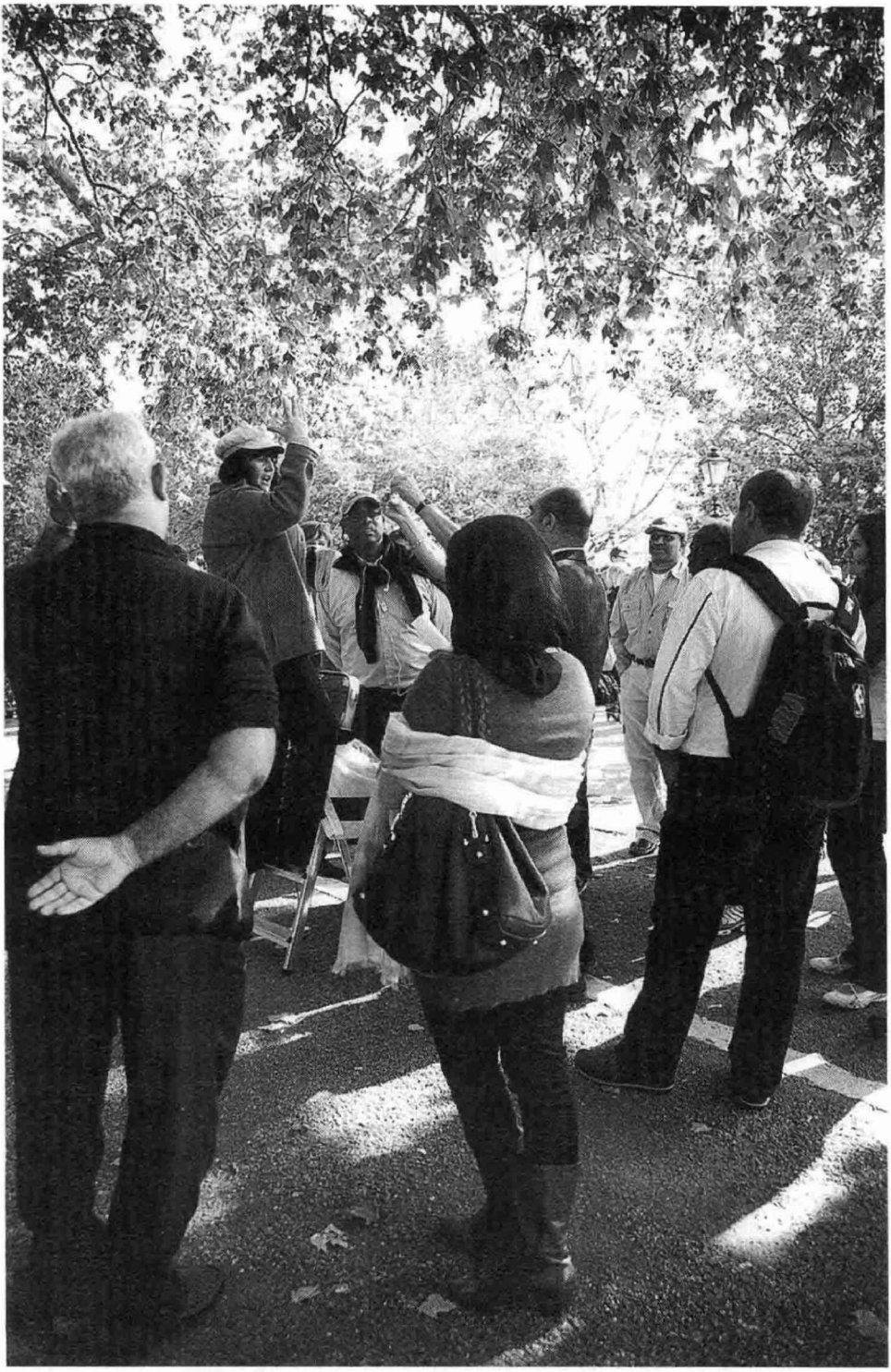
☐ 你知道如何让你的主题与听众的需求产生关联。

☐ 你可以站在听众的角度,知道你的话从他们的耳朵里听起来是什么样的。

☐ 你可以强调你的信息,克服倾听障碍。

☐ 你了解并尊重听众的权利。

※注:请在前面方框内画✓或×。



演讲者要使听众产生认同感，就得了解他们的文化背景，将无法改变的差异放在一边，找到共同点。

第三章

发现共同点

在阅读完本章后，你应该能够：

* 构建一个主题，使它与观众的利益和价值观相关。
* 将寻找共同点与妥协、屈服、放弃自己内心所想相区分。
* 将个人立场与共同利益相区分。
* 与朋友和家人谈谈自己强烈反对的问题。
* 发现自己对他人的刻板印象，观察他人对自己的刻板印象。
* 避免因疏忽而加剧种族和民族分歧；通过演讲者的讲台构筑桥梁，让人们团结起来。

亚里士多德的教学强调演讲者的中心任务是找到或制造自己和听众的共同点。要成为成功的演讲者，你需要向听众传达一种感觉，即你了解他们关心的问题。你必须让他们知道你意识到了他们的需求和兴趣，在某方面你和他们的文化信仰和看法是相关联的,你能够重视他们的情感。对于作为演讲者的你来说，这是很高的要求，但是这会帮助你以听众为导向。你开始考虑你的演讲在听众耳朵里听起来是什么样子。

如果要在教室里发表演讲，一些你能想到的共同点很可能是接受教育，获得文凭，设计职业生涯，考虑家庭生活，使用新型技术，旅行，参加体育活动，听音乐，参与社会事业，认识新人，学习其他文化社会的风俗习惯，等等。你认识的每个人可能都想要健康，快乐，希望经济有保障，而且希望自己和别人都获得公平，因此利用这些平台作为你的出发点吧。

3.1 多元化社会里的听众

如果我们是多元文化的国家，当演讲主题涉及社会问题时，演讲者对普通听众的反应会做出什么样的设想呢？我们必须认识到每个人对我们的文化传统或历史事件的理解都是不同的。听众对于赢得西部、阿拉莫保卫战以及利用华人劳工修筑铁路等美国历史上的一些片段可能看法各异，这要看每个人各自的种族。作为演讲者，你需要知道你的想法并不一定要与所有听众相同。知道这一点，你就会想到，代表某个种族的某位听众会因一句冷漠无情的话而感到不高兴。与其因循“演讲者的规则”，不如改变自己由于年龄、性别、种族或民族而产生的贬低他人的看法或倾向。如果你的脑子里有那些想法，它们就会在你没有察觉的情况下，通过你使用的词语或声调表现出来。来看一个极端的例子：参议院多数党领袖特伦特·洛特（Trent Lott）被迫辞职，因为他偶然说了一句自认为幽默的话，他说如果当年更多的人投票给斯特罗姆·瑟蒙德（Strom Thurmond）[①]，美国现在可能会更好。瑟蒙德当年是作为种族隔离主义者参与总统竞选的，很多人认为洛特的话表示他赞同种族隔离政策。即便你认为那些指责洛特的人反应过激，你也必须记住信息是被接收的信息。如果听众认为那句话带有种族主义色彩，那对于他们来说，那句话就是带有种族主义色彩。

同样重要的是要避免粗心大意说出带有性别歧视色彩的话。科罗拉多州一名足球教练在自己的球队被起诉后，在一次全国新闻发布会上对记者

[①] 1948年，瑟蒙德参与总统竞选。瑟蒙德作为“种族隔离”政策的积极倡导者，宣称“华盛顿的所有法律和军队的刺刀，都不能允许黑鬼进入我们的家园、学校、教堂和娱乐场所”。——译注

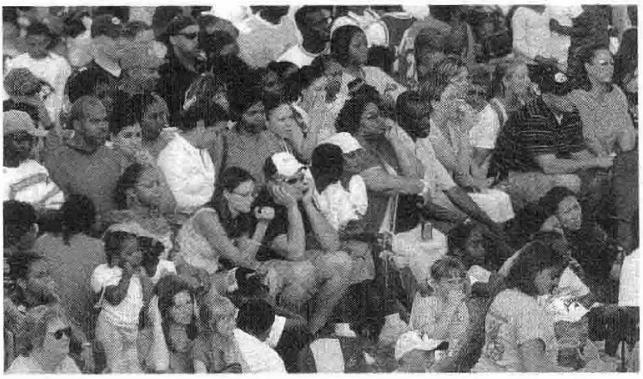
说几名男球员强奸了一名女球员。他不仅没有对此事件道歉，还声称这名女球员是个“很差的球员”，这让事情更糟了。他一定在演讲课上忽略了文化敏感性培训。

沟通技巧的多样化解读

从我前面说到的内容里，你能发现这本书是一个有着西方文化背景的人写的。亚洲、非洲、中东或太平洋岛屿地区对于有关沟通的文献会有十分不同的解读。例如在密克罗尼西亚，演讲者接受的教育可能是在演讲开始时说：“我讲的东西没什么重要，请允许我在这里演讲……”我在课上是绝对不会教学生这么做的。

多元化社会里的演讲是让人心生畏惧的，不仅因为语言和文化的差异，还因为沟通方式的差异。在尼日利亚有一种习惯，演讲者摆出所有事实材料，却不做任何解释。你要自己消化演讲者的意思，自己得出结论。

给你举了这样一个例子，对于这种难题，我自己也不确定能给你提出什么好的解决办法。我们所有人——来自各个文化——必须明了差异的存在。我肯定你们中一些人读到这里会觉得沮丧，因为这个课程所提倡的是与你的家庭教给你的习惯和风俗相矛盾的。在这种情况下你面临的挑战是，一方面要坚持那些对于你来说作用良好的行为模式，但是另一方面要让你的风格适应你所处的这个社会的主流沟通模式。记住我们处在西方世界，继承的是亚里士多德的理念，这形成了我们解决问题的方式；换言之，如果我们受到的是老子的影响，我们可能采取道家的方法进行演讲。



多元化社会里，不同背景、不同宗教信仰和种族的人常常汇集在一个会场。

主流观点 主流观点在受西方教育的修辞学学生中十分普遍，这种观点会攻击那些东方文化背景的人，认为他们以自我

为中心、傲慢无理、不愿与人合作、野蛮。他们不是故意如此。他们代表了那些想要有效地说服别人的人。思考下面的例子：

- "我有个体的差异，我不想被认为和这个社会里的其他人一样。我不认为为了保持一致我必须接受其他人的想法。"
- "我的信息很重要，就是年长的人也能从我的话里学到些东西。我讲话时没理由觉得谦卑。"
- "我想你明白我的观点，所以我要直接告诉你我的意思。我会告诉你所有细节，但是最终我会告诉你我得出的结论。"
- "我可能犯错误，但是我并不觉得丢脸。如果证据证明我是错的，我愿意接受批评，改变立场。"
- "如果我们有需要马上解决的问题，让我们立刻开始着手分析，不要把宝贵的时间浪费在不相干的形式问题上。"

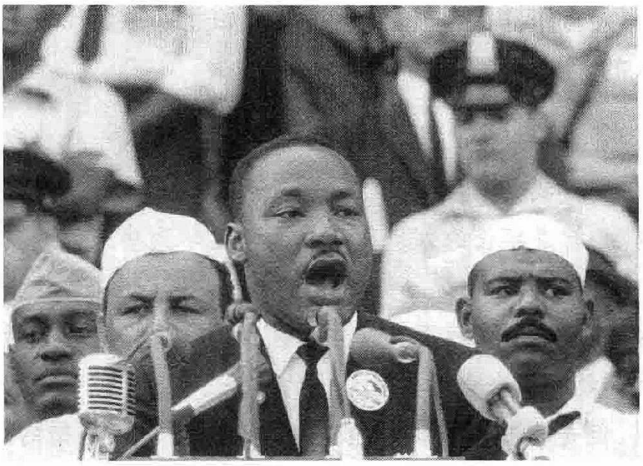
如果你无法认同上述任何一句话，告诉你的老师。这些是你在剩下的课程学习中需要掌握的基本价值观。

就算你能完全接受这五句话，想想你的听众是否可能反对这些话。

自己作判断 自己作判断在美国是受人欣赏的品质，但它并不一定是所有民族都接受的。我在给学生布置作业时，要求学生为具有争议性的主题收集论据，然后论证并表明他们的观点。对一些学生来说这很难，因为他们从小就被教育要听从长辈和权威的话。但是，演讲课的本质就是要教会你把自己的思想和观点说给别人听。选择继续接受高等教育的学生一定得认识到他们的生活要经历这种转变，他们会学习一些与他们之前所学相矛盾的东西。一旦学会了的东西，是不会被忘掉的。教育必须审慎地对待文化价值。

了解你自己和别人

如果班上的学生有着多种文化背景，那么你很幸运。因为你有机会和不同背景的人交谈，这样你就会对这个世界有更广泛的认识。你甚至可能发现自己以前对其他种族或民族的观点是不正确的。如果认真对待学习，


马丁·路德·金能够找到所有种族的共同点。

你就会相应地转变自己的思维。逐渐认识到别人对你的看法，你也能获益良多。

我们所有人都有文化背景，这个背景会影响我们的言行。但是我们往往首先将自己看成一个个体，我们可能并未意识到别人是如何看待我们的种族、民族或国家特性的。我们对其他文化的刻板印象认识较多，而关于其他人对我们自己的文化的刻板印象，就知道得比较少了。应对刻板印象的一项训练是，在班上找三四个人组成一组，这些人是其他民族的代表，然后进行你的多文化研究。在开始活动之前，要在小组成员中建立健康团结的氛围，这一点很重要。首先，让每个人互相进行肯定性评价。如果你不习惯以这种方式说话，这么做对你来说可能很难，但这是个很好的沟通练习。如果想不出有什么可说的，你可以从别人那里发现他或她希望你给他或她做出什么样的肯定评价。这种互相肯定很重要，因为除非对方知道我们是出于好意，我们的动机是真诚的，否则我们无法做到对他人直言不讳。完成之后，确定小组中的每个人都已认定自己属于哪种文化背景。而后，提出与小组成员所从属的文化背景相关的问题。问题举例如下：

- 与你的文化背景相关的刻板印象有哪些？记住，这些是归纳出的概括性观点，我们不会把它们适用于个体。即使这些观点最初是因为误导而形成的，它们也一定是有根据的。例如，如果你讨论的对象来自爱尔兰，你和小组里的其他人可能得出如下刻板印象：幽默感强，富有诗意，有音乐感，有些迷信，爱喝酒，容易发火。这些是否是公正的归纳？是否会有爱尔兰裔学生因此觉得不高兴？
- 这些刻板印象中，哪些是正面的，哪些是负面的？询问对象不同，对

这个问题的答案也会有所差异。一个爱尔兰酒鬼或一个完全戒除严重酒瘾的人可能都不喜欢别人暗示他或她的民族多有酒鬼。另一方面，一个喜欢泡酒吧的人可能会很乐意看到这种品质。

► 作为你的文化中的一个个体，你认为哪些刻板印象被应用到了你的身上？我们可以做一下“反向推论”，让爱尔兰裔学生描述一些个人特征，看看它们是否与关于其文化的刻板印象相符。可能这名学生一点都不迷信，但是他赞成迷信是对爱尔兰人的公正归纳。

► 哪些刻板印象已经过时了？也许在历史上，爱尔兰人曾经被认为是迷信的，但是现在这个词对于爱尔兰人来说已经不适用了。是否有其他与新一代爱尔兰人相关的更加准确的形容词呢？

► 作为个人，你有没有因定义于你的文化的刻板印象而受过任何影响？例如，如果你是爱尔兰裔美国人，而且容易发火，你是否认为这就是因为你有爱尔兰血统的缘故？即使那不适用于你，你是否认为这可能发生在其他爱尔兰裔人身上？

► 你认为哪些刻板印象是不公平的、错误的？这个问题的答案对演讲者来说很有用。从一个有爱尔兰血统的人那里了解到的东西不足以让你了解你需要知道的一切，但是可以帮你驱散一些可能让你陷入麻烦的错误观念。

共同特征

刻板印象这个词有负面的含义，我们通常认为刻板印象属于偏见思想。我们说：“不要相信那些，那些只不过是刻板印象。”另一方面，还有共同特征或文化特性。这些通常是带有正面意义的。它们对与之有关的人们是有积极影响的。在人们认为他们与他人分享着某些特殊品质时，对于自己的民族或文化有着强烈认同感的人会有一种归属感。当演讲者属于他们中的一员并赞颂其价值观时，他们会欢呼雀跃；而对不理解他们价值观的圈外人，他们会嗤之以鼻。例如，如果一名英国政治家想要获得爱尔兰听众的支持，将会是件很困难的事。

3.2 多元文化的影响

我们生活在一个多元文化的国家，因此有很好的机会让我们开阔眼界，提高生活质量。在艺术、科学、文学、音乐、饮食等各个领域，可能没人不同意这种说法。很难想象，没有从全世界各个地方来的卓越的艺术家、作家、科学家、音乐家和烹饪大师，我们的社会将会是什么样子。

工作场合的多元化

全国的公共和私人公司都会对全公司各阶层的雇员进行文化敏感性培训，教他们如何在多元化社会里与人相处。高露洁棕榄（Colgate-Palmolive）等大型公司和很多其他世界500强的公司有全职的多元文化管理人员，其职责是促进具有较大差异的文化背景的公司成员在工作场合中相互沟通。当然，这么做有其现实原因，因为如果职工有团队精神，公司的运作会更有效率，误解和工作上的失误会更少，不会有那么多人际冲突，职工对公司的忠诚度以及他们的安全感都会提高。但是还有一个法律因素：多元文化管理人员可以帮助公司遵守保护雇员免受种族歧视或性别歧视的相关法律。事实上，参加此类敏感性培训课程的人们学习的听众分析方面的知识和演讲课的学生学习的差不多。他们都是在学习自己的言行将会得到什么样的反应。

多元化的社会意义

尊重差异性并不意味着每种文化的所有风俗习惯都会被人们接受。例如，我们不赞成父母把孩子带到田地或工厂，而不让他们上学；我们不允许人们训练动物参与死亡格斗；我们不承认一个人拥有多个配偶，我们也不允许丈夫殴打妻子而不受到惩罚；我们对等级制度嗤之以鼻，这种制度严格地根据社会或经济等级对人进行划分；我们抵制对妇女施行强制性的割礼。我举出的这些例子就是要表达我的观点，即在我们的国家里，我们是有选择性地接受或不接受某种风俗习惯的。演讲者需要知道观众是有接受极限的。

演讲者的困境

如果演讲者要站上讲台做与种族相关的演讲，那么了解差异性的存在会对演讲者明白自己需要做些什么有怎样的帮助呢？首先，演讲者至少能对障碍有所认识，从而相应地调整自己的预期。一旦有了某个共同点，说服就有可能了，而演讲者的任务就是要找出这个共同点是什么。但是不论你多么坚信自己是对的，别人是错的，想要通过施压扭转别人的根本信念是行不通的。

有些人不理解别人对他们行为的抗拒，有句话对这些人很适用。这类人使用大男子主义的语言，没有意识到他们这么做是对女性的无礼。我们说："他就是不明白！"要留意这句话的意思，因为越坚持这种做法，问题越会恶化。我记得在20世纪70年代让白人学生学会不要在课堂讨论时对黑人学生说"你们这帮人到底想干什么"这句话有多难。无法认识到这句话的无礼，就会大大加剧两个种族之间的敌视。如果演讲者真诚地想要改善种族或性别间的关系，他们必须避免说出那些可能让关系恶化的话。

想办法了解某个信念在听众的头脑中有多牢固。例如，有些问题有些许回旋余地，如反歧视行动，因为这类问题本身性质很复杂。甚至支持该政策的人在实施中都可能愿意考虑进行修改。另一方面，认为种族主义在社会中具有普遍性是一种通过理性论辩很难转变的根深蒂固的信念。没有哪种技术、心理技巧或机智的词句能扭转这种根本信念。这不是一个能够用辩论解决的问题。不要指望你的演讲能比人们在真实世界的直接经验对他们思想的影响更大。改变必须来自人们的日常交往之中。

克服文化壁垒

当然，我们有克服文化壁垒的证据。最好的例子是每四年一届的奥运会。来自不同国家的运动员聚集到一起进行竞赛，不仅互相角力，而且遵守共同的竞赛规则。在这段时间里，他们很可能会把隔绝他们的文化差异放在一边，共同赞颂人类身体的杰出能力。他们的相互尊重与种族或宗教信仰无关，这种尊重来自他们的共同经验。他们每个人都知道要达到奥林匹克的标准，在训练中必须投入多少的努力，许下多少的承诺，忍受多少身体

上的痛苦，对于体育拥有多少的热爱。

这里向演讲者传达了一条其必须遵守的重要信息：将你无法改变的差异放在一边，找到共同点。

多元化的挑战

演讲既要有坚定的立场，同时又要有和平与和解的基调，有一位演说家在这方面表现非凡，这个人就是马丁·路德·金。当然，我们因为他的为人尊敬他，而从修辞学的角度，我们也需要探讨他的所作所为以及他是如何做到的。1963 年 8 月 28 日，聚集在华盛顿特区的人群对旁观者来说有点像混到了一起的盐和胡椒——其中 25% 是白人。金对混杂的人群有些吃惊，但并不惊慌。25 万人的听众并不抱有同样的想法，但是这没关系。他的演讲是为整个民权运动而准备，并不只是针对其中的少数。他的目的是找到所有人的共同点。他的策略是放大问题的焦点，而不是缩小问题的焦点；他要把所有人都囊括到这个事业当中，而不只是受到不公正待遇的那些人。他并不是要改变目的和方向，而是号召人们活出这个国家的信条的真义。因此，他成功地推倒了阻隔各个派别的高墙，在他们之间搭起了桥梁。

马丁·路德·金所留下的宝贵遗产不仅惠及非洲裔美国人，而且惠及所有其他少数民族人群。我们的国家也因而更加强大。无论何时，当我们因无法协调我们疆土上的多元文化问题而感到气馁，我们都会努力思考这个问题带给我们的挑战。在这个世界上，没有哪个和我们一样规模的国家能够像我们一样敞开大门。不论我们是大熔炉、马赛克镶嵌画还是沙拉盘，民族融合的概念是我们所有人都赞颂的。多元文化就是我们的共同点。

练 习

准备一篇对全班发表的简短讲话(3~5分钟),告诉别人你的民族做出过什么样的社会贡献。你可以使用当前的例子,也可以使用历史上的例子。你的目的是让人们更加尊重你所描述的那个民族的人民。不要使用解决问题的形式:你不是要指出社会的不平等,也不必做任何评论。关注你的民族的正面特征,而不要把焦点放在他人的负面品质上。要友好,不要愤愤然;要搭建桥梁,不要构筑高墙。

讨论和复习

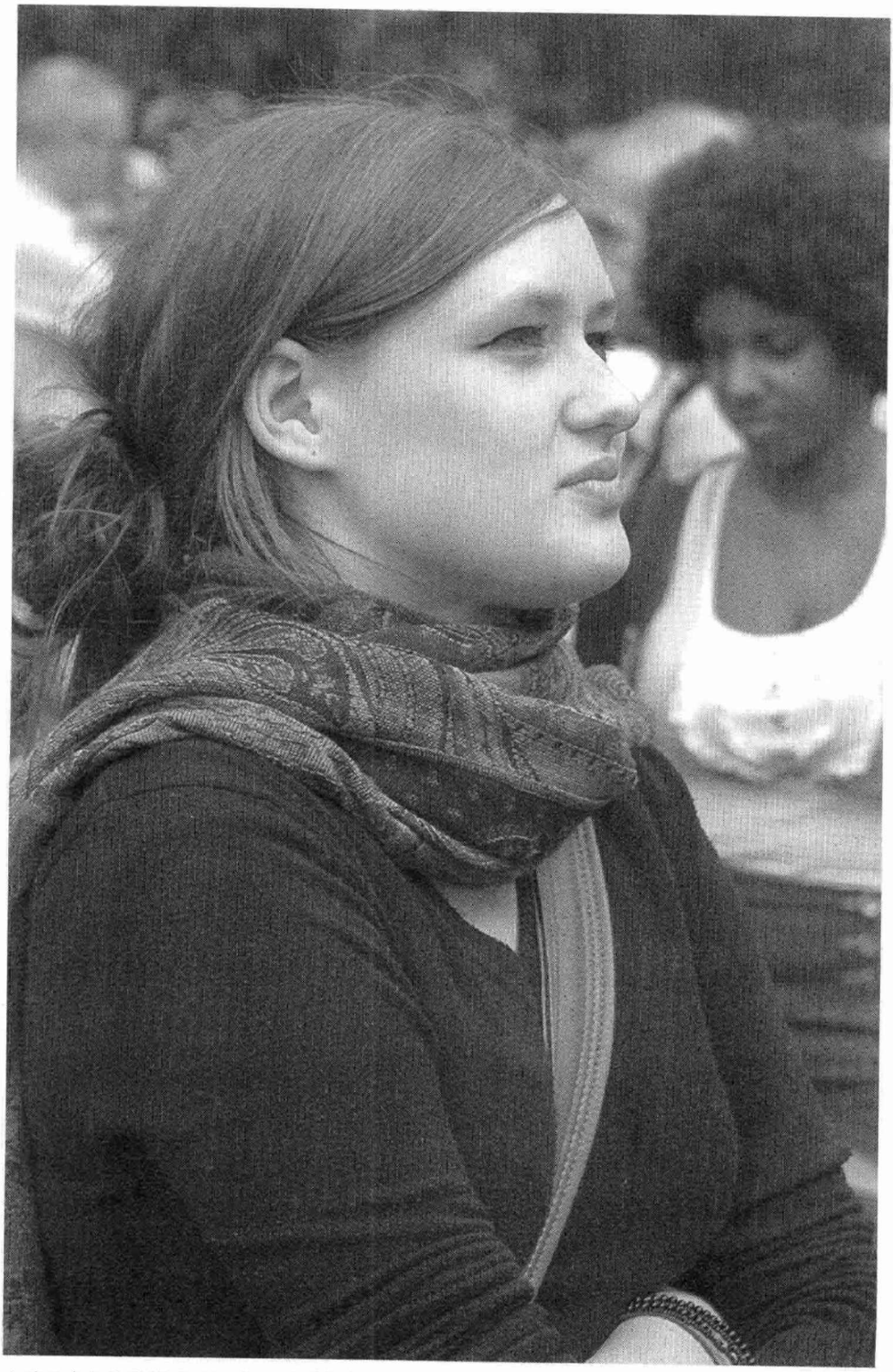
01. 什么是与观众"相连"?如何做到这一点?
02. "构建一个问题"是什么意思?它是如何影响观众接收信息的?
03. 为什么确立共同点是一个很好的谈判起点?
04. 寻找共同点与固守最低的共同标准有什么区别?它与妥协或屈服有什么不同?
05. 个人立场与共同利益有何区别?
06. 什么样的环境适宜寻找共同点?在什么情况下你可能不想寻找共同点?
07. 在谈论某一问题时,你与密友或家人的意见不合,此时你应该遵循怎样的原则?
08. 什么是与观众"相联"?如何做到这一点?
09. "构建一个问题"是什么意思?它是如何影响观众接收信息的?
10. 为什么确立共同点是一个很好的谈判起点?
11. 寻找共同点与固守最低的共同标准有什么区别?它与妥协或屈服有什么不同?
12. 个人立场与共同利益有何区别?
13. 什么样的环境适宜寻找共同点?在什么情况下你可能不想寻找共同点?
14. 在谈论某一问题时,你与密友或家人的意见不合,此时你应该遵循怎样的原则?

进度管理检查表

你怎么知道自己进步了呢?

- ☐ 你开始思考听众对你的演讲会有什么样的反应。
- ☐ 你不会说那些冷漠无情的语言,让听众感到反感。
- ☐ 你认识到你的沟通方式和文化价值观密切相关,别人看问题的方式可能十分不同。
- ☐ 你逐渐开始自己做判断,学会应对告诉别人你的想法和观点后的结果。
- ☐ 你逐渐认识到别人是如何看你的。
- ☐ 你能了解和指出你对他人的刻板印象以及他人对你的刻板印象。
- ☐ 你学会重视多元文化及多元文化为你的生活带来的丰富色彩。
- ☐ 你有意识地认识到有必要想办法把你的观点和其他人的反对观点联系起来。

※注:请在前面方框内画✓或×。



女孩正在认真地倾听，耐心和关注的态度是学会倾听的前提条件。

第四章

倾听和反应

在阅读完本章后，你应该能够：

* 明白有效倾听是一种沟通技巧，可以通过学习习得；演讲者要以接收到的言语和非言语反馈为依据；做一个好听众意味着你必须主动地听，而不是被动地听。
* 了解倾听的8个普遍障碍，不要让这些障碍妨碍你接收信息。
* 了解逻辑中的谬误；明白批判性倾听和批判性思考之间的关系。
* 了解语义学在信息接收中的作用；明白什么是操作意义和语义反应；明白词语在抽象程度上可高可低，委婉语可能导致意思不明。

你把本文大声朗读给别人听，语速快的话，可以每分钟读175~200个单词。但是平均而言，让大学生自己看同样的文章，速度应该可以达到每分钟300个单词——如果他们接受过速读课程，还能看得更快。换句话说，你说出信息后，听众理解信息的时间是你说出信息时间的三分之二。因此，把你的演讲稿发给听众，让他们自己看不是会更容易、更省时吗？事实并非如此。听演讲者说出信息有其优势。美国最高法院多年前决定，虽然口头辩论比单纯地阅读律师的辩护状要花费更多的时间，但是法官仍有必要与案件双方的代理人面对面地对话，以便提出问题，澄清辩论要点。一篇写得很好的文章可能极具说服力，但是它缺少成功的演讲者传达给听众的言语特质。当面对听众时，演讲者可以强调细节，让听众注意重要概念，提供额外证据，收回错误说法，详细阐述某种想法，澄清被误读的信息，重复或重述没有被理解的东西。

在前面的章节中，我们说过，好的演讲者在面对不良倾听的时候可以做些弥补，但是不论演讲者多么有技巧，如果人们选择不听，他们是没有办法让听众理解自己发出的信息的。

4.1 选择倾听

听是一种选择吗？可能是，可能不是。夏天的夜晚，所有的窗户都开着，邻居们相互大声喊叫，你没什么其他选择——这声音是强加给你的。当然，你可能只是听到声音，但并没有听懂这些声音说的是什么意思。我们必须把两者区分开。听懂意味着有感知的接收，且有一定程度的记忆。只是听到一个声音但并没有听懂其含义，这种情况是有可能的。一些研究显示对于我们听到的所有内容，我们实际只听懂了30%，我们记住的就更少了。但是如果你有正常的听力和思考能力，在日常情境中听还是不听，你就有更多的选择。你可以选择上课或不上课；如果上课，你可以选择听或不听。从这一点上看，演讲和广播相似，听众只有开着收音机才能收听广播。你可以调到想听的台，可以选择什么时候听广播、听什么人的广播。

倾听模式

在孩提时代，我们是通过听大人讲话来学习讲话的。现在，我们仍从一些人身上学习有效的演讲技巧，因为我们想要效仿他们的讲话方式。在很大程度上，我们的成功不仅取决于听什么人讲，也取决于听了些什么。当然，我们需要拓展词汇量，这样才能尽可能准确地理解口头信息，但是我们也需要学习如何倾听那些引导我们进行理解的一连串词语。《纽约时报》专栏作家托马斯·弗里德曼（Thomas Friedman）说过他希望能“对把工作外包给印度这种做法表示不满……”，我们知道他是在批评假装了解这个问题的所谓权威人士。[①]有效倾听是指你必须注意那些将思维与词语意义联系起来的

[①] 托马斯·弗里德曼：“工作转移”，《圣何塞水星报》（*San Jose Mercury*），2004年2月27日，9C版。

语句。《词语的力量》一书的作者认为："在组织语言的时候，一个人的目标不是词语，而是词语串和准备划分观众经验的能力。"[①]要成为娴熟的演讲者，学生必须学会倾听作为引导工具的词语——让听众明白演讲者思路走向的词语。

4.2 学会倾听

研究显示，在学术成就测试中，好的倾听者比差的倾听者分数高。[②]如果是这样，似乎应该为所有学生在入学的第一年设置一门关于倾听的必修课。事实上，一些学校的确设置了口语沟通课程，而倾听通常是课程内容中的一部分。很多学校将演讲设置为选修课，然而也有一些学校完全没有把演讲纳入授课范围，他们认为学生们在进入大学学习的时候已经懂得如何交流了。根据迈克尔·克罗宁（Michael Cronin）的报告，这种想法是有问题的。在克罗宁看来，这种认为学生在入校的时候就已善于听说，因而无须在理解和使用沟通技巧方面接受系统学习的想法是错误的。[③]

形成良好的倾听习惯

没有人天生就有良好的倾听习惯。和其他行为一样，良好的倾听是一种习得的行为。迈克尔·珀迪（Michael Purdy）提出了以下建议：

- 与演讲者进行眼神交流。
- 注意演讲者的言语和非言语行为。
- 要有耐心，等待演讲者完成演讲。
- 使用言语和非言语表达做出反应。

---

① 大卫·考弗等：《词语的力量》（*The Power of Words*），8页，新泽西州莫瓦：劳伦斯·艾尔伯姆联合出版社，2004。

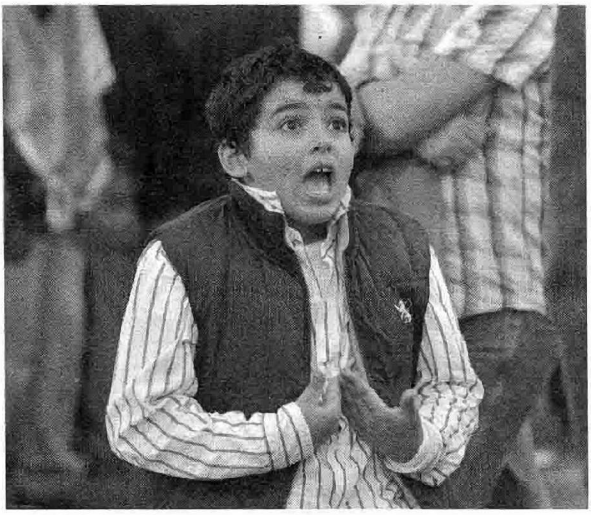
② 卡罗林·科克利、安德鲁·沃尔文："教育环境中的倾听"，摘自德博拉·波利索夫和迈克尔·珀迪主编的《日常生活中的倾听：个人和专业研究》（*Listening in Everyday Life: A Personal and Professional Approach*），163~164页，马里兰州兰德哈姆：美国大学出版社，1991。

③ 迈克尔·克罗宁：《本科通识教育中设置口语沟通课程的必要性》（*The Need for Required Dral Communication Education in the Undergraduate General Education Curriculum*），弗吉尼亚州拉德福德：拉德福德大学，1993。

- 用不具威胁性的语气提问。
- 重述、重复和总结演讲者的话。
- 提供有建设性的反馈。
- 要移情。努力理解演讲者。
- 关注演讲者个人。
- 展现出关注的态度。
- 不要摆出评判的姿态。
- 思想要开放。[①]

反馈给演讲者

本书关注的是“讲”,那为什么我们要关心“听”呢?一个原因是你花在听众身上的时间比花在讲台上的时间多得多。另一个原因是你正在研究沟通,而沟通的过程取决于所接收到的信息。还有第三个原因,任何拥有大量演讲经验的人都会告诉你获得听众的反馈是多么的重要。我就是如此,因为对我给出积极反馈的听众会让我深受鼓舞。我喜欢看到学生们在我讲课的时候看着我,在我讲到重点部分的时候做笔记。我特别喜欢听到他们在恰当的时候发出会心的笑声,在听到他们喜欢的内容时点头表示赞同。我也相信,当得到积极反馈时,我的授课会更上一层楼。我不是在建议学生为了拍教授的马屁这么做,不过我的确要强调在沟通过程中听众能够带来的影响。



男孩表情夸张惊讶,他听到了什么呢?

[①] 迈克尔·珀迪:“听者获胜”,见网址:http://featuredreports.monster.com/listen/overview/retrieved Feb. 21, 2004。

当学生们演讲的时候，我希望他们知道别人正在听他们讲话。因此，在第一轮演讲的时候，我有时会指派听众中的几个人在他们的同学演讲的时候时不时地点点头，以示肯定。

非言语信息 如果某人在演讲的时候，你是听众，你一定会发出自己的信息。非言语反馈是你内在反应的外在表征，包括你坐或站的方式、肢体动作、脸上的表情、眼神的方向等。非言语反馈可以是正面的，也可以是负面的，可以在有意无意间表现出你的关注度。比如，打哈欠就是一种无意的反馈，这种表现会打击演讲者的信心，尽管可能哈欠是不经意间打的，跟演讲者讲述的内容没有任何关系。

作为听众，我们需要知道我们的反馈是如何影响演讲者的。而作为演讲者，我们需要认识到听众的外在反应可能会让我们高兴或难受，但不一定表示听众注意力的高低或者他们对我们所说的内容认同与否。

言语信息 人们用言语回应我们的信息会比非言语反馈更为可靠。当听众问出好问题或者给出相关评价时，我们就会觉得他们确实关注了我们的演讲。可是有时演讲者也会被骗。在社交场合，我们学会了使用适用于任何场合的通用反应，甚至在对他人的讲话一无所知的情况下我们也能给出反应。我们可以让自己走神，完全不清楚对方讲的是什么，可是在我们说“哦，是的，那一定是一次很不错的体验”时，却会让对方感到我们很真诚。可是这种“不听”的状态也可能带来尴尬，比如下面这段对话：

> 教授对班上的一个学生说：“你看起来像我见过的一个人。你是不是有个兄弟，他去年上过我的课？”
>
> 学生对教授说：“不，我没有兄弟，上过您的课的人就是我。我去年考试没及格，必须重修这门课。”
>
> 教授说：“真奇怪，你和那个人长得可真像。”

这可能只是个笑话，不过有人对我说这种事情的确发生过。看似全神贯注，可是却完全不明白传达给我们的信息的意思，对我们来说这是非常有可能发生的。让我们分析一下这种情况为何会发生。

► 我们只听到了部分信息，自己填补了剩下的部分。在上面的例子里，教授听到了“不，我没有兄弟”，可是没听完学生的解释。

► 我们专注于自己的反应。我们知道在对方说完话之后自己必须做出回应。我们没有听对方的话，而是在脑子里构思随后我们该说些什么。

► 我们想起了其他事情。有时对方所说的内容让我们想起了一些和信息发出者所说的话不相关的事。对我们来说这可能是很重要的事，可是让我们忽略了对方正在说的话。

► 我们想要摆脱。如果的确不想参与对话，我们就会停止倾听。我们不会遵从对方的思路走下去，而是想要从中脱离出来。

被动倾听

比不听高一级的是被动倾听。接收者可能听到了对方的话，可是他们不关心这些话的主题。在被动模式下，他们对待信息的态度是中立的，他们不打算花心思记住对方的话。他们做出的任何反应都是含糊不清的。

倾听行为的早期研究试图将人们花在倾听上的平均时间量化。然而，对于你而言，更重要的是让自己清楚花了多少时间听别人讲话。试着尽可能多地回忆一天来别人对你说的话，可以把这当成某天的作业。你可能记得在公交车上和隔壁的乘客说过话，你和同事互相开了玩笑，可是你也许不记得到底说了些什么。不要急于给自己做出评判，因为有时人际交往比信息本身更为重要。你更应该重视的是关注重要的言语信息内容的能力，以及记住自己所需信息的能力。

主动倾听

只有发出者的信息被接收到，沟通才会发生。教授讲了一堂精彩无比的课，可是如果教室里没有人是清醒的，教授就根本无法传递信息。例如，在回答经典哲学问题的时候，学习沟通的学生会说如果森林里的一棵树倒了，但是没人听到，那么就没有制造任何噪音。所以，如果学生的心思在别处，教授的授课就不会产生任何影响。

作为一个好听众，你必须把倾听当做一种主动行为。你必须参与沟通


听众积极的情感反应能给演讲者很大鼓舞。

过程，而且你和信息发出者同样重要。主动倾听意味着你更关注当前，而不是过去或未来，并且有意识地努力从认知和情感两个层面上理解所发出的信息。

认知层面 首先，你要根据所说出的话了解信息的含义。即使有种种局限，语言仍是人们表达已经知道的知识和想要知道的知识的最佳途径。如果听者想要了解说话者表达的含义，他或她就必须专心倾听。

情感层面 信息的传达要想达到很好的效果，倾听者必须能够了解说话者的感情深度。我们能够听出诗人语句中的热情，可是在面对遭遇悲痛或经历欢欣的普通人时，也许就没那么容易体会他们的感受了。必须承认，感情通常是靠说话的声音而不是词语的意义交流的。

我们常常通过“看”而不是“听”来认知信息的情感层面。要做一个真正的好听众，我们必须使用眼睛。姿势、手势和面部表情也是说话的一部分。在交流的非言语层面上，对词句的强调，对同时能够影响信息的认知和情感层面的强调，是我们要关注的。

4.3 理解性倾听

在关于倾听的课程里可以学到有很多不同的技巧，可是我们在本书中仅介绍其中少数技巧。在这个部分里，我们讨论的是理解性倾听。理解性倾听是指通过倾听来理解并记住信息的实质内容。这并不意味着我们接受对方说的话，只是指我们理解了话的含义。我们将在稍后讨论批判性倾听，批判

性倾听包含对我们所听到的信息进行评判这个层面。另外，还有其他两种对于演讲十分重要的倾听类型，不过它们之间没有紧密的联系。一种是欣赏性倾听，这种倾听能够加强一个人在听音乐会或诗歌朗诵时的愉悦感。另一种是同感性倾听，我们和朋友交谈，朋友讲述他们的个人情感时，我们就会进行此类倾听。理解性倾听实际、客观，注重我们吸取和记住信息内容的能力。

倾听的障碍

俗话说得好，点亮一支蜡烛比诅咒黑暗有用得多。我们知道，倾听是存在障碍的，不过埋怨憎恨这些障碍是毫无用处的。我们已经说过演讲者补偿听众不良倾听习惯的方法。让我们再看看，我们是否也能给接收信息的人们同样的帮助。

- 没有从头开始听。演讲者不会总是提醒你开始集中注意力。当然，他们应该这么做，不过有时他们不会这么做。他们认为你正在听他们说出作为讲话主题的人、地点或事件。他们可能会说得很快，因此要留神，别让自己措手不及。如果你错过了前面的内容，就无法知道演讲者正在说的是什么人、什么地点或什么事件。
- 不了解主题。演讲者可能会对讲话的主题表达不清。这对演讲者来说是严重的疏忽，不过世上没有完人。如果不知道主题，你就会晕头转向，直到搞清主题为止。想办法在脑海里构建你认为演讲者想要说的主题，将其设定为暂时的主题，直到你确定你的理解正是演讲者想要表达的主题。
- 只听你已经相信的，没有听到新信息。努力避免落入这样一种模式，即不关注可能拓展你思维的信息。片面的知识不足以让你得出结论。在法庭审判的时候有时会有此类缩略倾听的例子。陪审员们可能听到了律师们的开场辩论，在已有的主张基础上做出了决策。在此后呈现证据的时候他们没有注意，或者没有听到证明主张有效性的证词。这种情况之所以会发生，是因为细节总是比概括性结论更难理解。要防止在你得出合理结论的过程中出现这种障碍，你必须知道你要做出的决策是很重要的，在你做出判断之前，必须听取和权衡证据。
- 没有把重要信息和主题联系起来。想知道观众需要多少词句才能

将信息和主题联系起来是很难的。有时，演讲者不会表明这种联系，因为他们认为信息接收者应该能够填补其中的空白。例如，演讲者可能在讲述1990年拆除柏林墙的细节，随后评论说美国因此丧失了国家目标。作为听众，如果演讲者没有说明其中的关联，你能定义出国家目标就是遏制共产主义吗？根据乔安妮·雅各布斯(Joanne Jacobs)的调查，全美的12年级学生中有一半无法通过联邦政府的美国历史测验。[1]有效沟通中最难的部分之一是“倾听言外之意”，洞悉演讲者所指的意思——甚至是在没有明确说出这些话的情况下。

► 你的注意力分散到了其他思绪上。你在演讲课上努力听老师解释下一项作业要求，可是你的思绪却总是飘到与你的生活相关的其他事情上，这些事情争夺着你的注意力，这种情况是很有可能发生的。也许你的房租到期了，你却没钱支付；你的老板说下个学期你必须做早班工作，而那会影响你想选修的课程；最糟糕的是，天气预报说你计划去海滩玩的那天会下雨。有效倾听意味着你必须把无关的事情放在一边，将注意力集中到眼前的主题上来。当然，身边的其他问题也很重要，不过你一定得说服自己这些事情必须稍后解决。

► 让演讲者的讲话方式影响了你的倾听。让一个没有演讲经验的人在演讲的时候适宜地强调重点、语调抑扬顿挫不是件容易事。你在听一个语调单一、个性单调的演讲者讲话时，必须调动更多的注意力。关注信息的内容，而不要关注演讲者的讲话方式。你得自己来辨识哪些部分是重点。

► 因为年龄、种族、性别或人种的原因对演讲者的信息不以为然。明智的对话是不会带有偏见思想的。一些陈旧的观念会让你贬低与你不同的人的价值，你要摒除这些观念。由于对方是年长者、年轻者、黑人、白人、男性、女性、伊斯兰教徒、犹太教徒、亚洲人或欧洲人就对他们进行刻板化的定义，这不仅是不道德的做法，而且是无知的行为。

► 信息没有听完整。如果在对话中，你曾经在对方说完前就开始回应，

---

[1] 乔安妮·雅各布斯：“美国孩子应该知道些什么，全国没有取得共识”，《圣何塞水星报》，1995年11月6日，7B版。

那么你就可能会认识到这种倾听障碍。我必须承认，在这么做的时候我深感内疚。我以为我知道对方的话何时结束，而我却在听完之前就做出了反应。我常常犯错，这时对方会说："不，我不是这个意思。"在对话中，这种类型的倾听错误可以立刻得到纠正，可是在演讲中，演讲者可能并不知道听众中的某个人迅速地得出了一个结论，而这个结论扭曲了他想要传达的信息。在演讲者花太长时间陈述观点时，你就有可能不会听到最后。要做一个好听众，你必须积极地听完所有的话后再得出结论，就算你的思维比演讲者快，也必须如此。

4.4 批判性倾听

我们在倾听的时候可以学到很多，同时我们也应该带着批判的耳朵倾听。只是汲取信息是不够的，我们必须做好准备，分析信息，确定这些信息是否有用。我们愿意接受全部信息还是部分信息？我们想要做出何种反应？我们应该肯定还是驳斥对方所说的话？批判性倾听在政治场合下特别重要。处理竞选候选人给出的信息的能力对于民主政治的有效运行是十分重要的。一年又一年，选民们把政府官员送回到他们的职位上，选民们听到了候选人的声音，可是他们没有批判性地倾听候选人的观点和解释。

逻辑谬误

小聪明无法取代实质内容。妙言妙语和有趣的奇闻逸事让演讲听起来妙趣横生，不会让人讨厌。不过，作为有鉴别能力的听众，你可能会问自己："演讲者是否在用言语上的修饰掩盖实质内容的欠缺，或者避免直接面对问题？"要找出旨在掩盖而非挑明演讲者意图的烟雾弹。下面有几种大家熟知的办法，它们被称为"逻辑谬误"。

- 演讲者是否将你的注意力从关键问题上扯开了？有时我们会称其为"扯开话题"策略。侦探小说作家用这种方式令你相信凶手是某个人，但其实凶手另有其人。在政治活动中，演讲者可能会用这种方式转移你的注意力，让你感到恐惧，比如恐怖主义。注意力被转移后，即使一条新法令会令你丧

失一部分公民自由，你也无法分辨。

▶ 演讲者抓住的是否是对方薄弱的论据，回避了对方有力的论据？有时我们会称这种分散注意力的方式为“稻草人”策略。例如，反对死刑的辩论者希望别人认为，支持死刑的人是因为他们想要报仇。而需要提出的有力论点是，支持死刑是为了保护狱警不受终身监禁、无法保释的犯人侵害，防止盗匪在抢劫时携带武器，让穷凶极恶的罪犯无法回到社会上继续为非作歹。

▶ 演讲者是否借助了观众的种族偏见？比如阿道夫·希特勒曾借助这种偏见诽谤犹太人和布尔什维克党，因为他知道观众对这两个群体的恐惧和仇恨早已存在。当演讲者使用偏见作为获得好感的手段时，其实他们是在挖掘观众的弱点，使观众屏蔽理性的论证。这种手法还有另一个名字叫做“煽动”。

▶ 演讲者是否通过谩骂或揭发对手隐私的方式影响观众？这种手段是通过毫无根据地指责败坏对手的名声，不去通过真正的驳斥反驳对方的论点。在政治竞选中我们经常会见到这种手法。演讲者攻击对方候选人，称对方是个酒鬼，所以没有能力做出决策。演讲者这么说是出于自己对对方的憎恶，而并非是在探讨对方的能力。

▶ 演讲者是否宣称一件事是另一件事的原因，而理由仅仅是因为这件事发生在那件事之前？这种谬误被称作“post hoc ergo propter hoc”——在此之后，所以这是原因。实际上，两件事很可能只是巧合。比如住在加利福尼亚圣安德烈斯断层（San Andreas fault）附近的人很想知道何时会发生地震。一些预测基于天气，另一些预测则基于行星的排列。理由是过去的地震发生前出现过某些状况，因而这和地震存在因果关系。但在现实中，在进行科学研究之前，我们不知道一件事是否是另一件事的起因。偶然的观测并不足以成为真理的基础。作为观众，我们有权要求更充分的依据。

保留与获取

在这个复杂的社会中，我们源源不断地经受着密集的语言刺激，促使我

们做出购买、销售、选举等各种行为。我们收到的信息远远超过了能够处理的数量，它们当中有一些具有价值，但大部分信息不仅毫无意义，甚至还有相反的作用。如果我们接收到的信息不合逻辑，充满谬误，那么思维和论述也会同样受到污染。我们需要选择正确的论据，并抛弃那些毫无根据的论据。

有人曾这样开玩笑："我听得很认真，但听过就忘了。"这种情况经常发生。我们听得太多，远远超过了能够记住的数量。它们大多储存在我们的大脑皮层当中，如果我们认为需要，就能将它们找回来，如果不需要，就将它们丢弃。获取还是保留是一个关乎经验的问题。也就是说，如果一件事能与我们的思想或记忆相关联，就比较容易能记下来。换句话说，知道得越多，能学到的东西也就越多。获取知识就如同玩七巧板，每一块都有合适的位置。如果你为每一块都找好位置，图形就会显现出来，这时也就容易看出新的一块应该放在哪里。但与盒子中的七巧板不同，我们面对的板块更多，远远超过盒子的空间。而我们听到的一些事并不属于这个七巧板图形，应当被剔除掉。我们需要学会分辨什么是合适的，什么是不合适的；哪些是有效的，哪些是没有意义的。

4.5 倾听和反应语义学

关于意义的传输和接受方式的研究被称为"语义学"。让别人理解我们的意思的最明白的方式是使用语言，不过光靠语言自身通常不够。语言是从人类思维中演化而来的，它远远不够完满。人们至多以不同程度的技巧通过它来传达意义。我们知道有效的口语沟通很大程度上依赖非言语因素的应用。例如，如果我们强调某些词语，而不是其他词语，音量和音调变化就可以改变意义。从视觉方面看，我们知道姿势、手势和面部表情会影响我们的信息被接收的方式。

设想你必须用自己的语言跟一个陌生人问问题，你知道如果不通过说话，要传达你的意思是很困难的，不过也不是完全不可能。当身处这样的情境时，你也许会比划出你要表达的意思，就像在玩看手势猜字谜的游戏那样。如果你的问题是关于手边的一个具体事物，你可以指着这样东西；如果这条



图 4-1 非言语交流的一种普遍方式是国际通用标志，比如“请勿吸烟”的图标。

信息中包含一个动词，你可以用动作表现出来。你甚至可以给对方画一幅画。有一种非言语交流的方式你可能很熟悉，那就是出现在公路和公共设施中的国际通用标志（图4-1）。我们找到了一个例子，重要的信息必须完全依赖接收者解读图画的能力才能迅速准确地传达。我们把这种标志称为“图标”。

在“请勿吸烟”的标志中，尽管没有使用语言，信息仍然很明确。但是，如果你想要传达抽象的概念，那就困难多了。比如，假设你想要问一个不懂你的语言的人，翻山是否很费力。你不可能指着什么东西来传达“费力”这个概念。这个词的声音或字母都和费力这个概念没有关联。这个词的发音仅仅对通过习得知道这个词和这个概念有关系的人才有意义。这就是为什么我们说词语不包含意义，它们只是赋予意义的抽象概念。

抽象概念的级别

在我说词语是抽象概念的时候，我的意思是我发出的声音或在纸上写下的文字和我所描述的东西没有内在联系。所有词语都是抽象概念，不过有些更加具体。例如，如果我说一个人很“健康”，我所说的是高级别的抽象概念。在你的头脑中不会有“健康”的具体形象。如果说一个人拥有房产，那抽象概念的级别就降低了，不过只是部分降低。为了更加详细具体，我必须明确地说他拥有的是一座位于长岛的殖民时期大宅，价值800万美元。

在研究语义学的时候，我们说一些词语组合拥有操作意义——意思是我们可以描述事物的大小、重量、距离、体积、形状、数量和可以观测到的动作。不过当涉及美学特点、情感、信念、价值、分类和概念等领域的时候，我们就提高了抽象的级别。

反应语义学

交流之所以复杂，是因为我们知道我们所说的话里大部分没有具体意

义。在很多情况下，我们创造语义反应——形成赞许的反应或者厌恶的反应。如果我有优秀的沟通技巧，我就能够从你那里得到我想要的反应。如果我的目的是让你对某人有好感，我会说："他忠于信仰。"要制造厌恶的反应，我会说："他固执己见。"尽管这两句话看起来差不多，但是两句话带来的语义反应却有很大的不同。要进行有效的沟通，我们必须理解这个原则。

委婉语 讨论引发强烈情绪的主题通常会让我们感到不舒服，我们往往会想办法减少直白或生硬的语言带来的影响。这种情况往往会在我们谈及令人害怕的话题——如死亡，或者令人尴尬的话题——如性时发生。如果用不伤人的话来隐藏感情焦虑或者尴尬，我们就是在使用委婉语。例如，我们不喜欢说一个人死了，因此我们说他"去了"。如果羞于说两个还没有结婚的人发生了性关系，我们会说他们之间有"风流韵事"。像这样的委婉语通常被人们认为是合情合理的，因为它们比措辞粗劣的话更加礼貌，更加不伤人，但是也有些委婉语是为了避免直接面对真正的问题。有时，军事行动被称为"小规模冲突"，而当炸弹击中居民区造成平民死亡时，新闻会说造成了"间接损害"。媒体和军队会使用这种外交辞令进行辩护。可是也有人批评说，这让听众和读者无法了解严重的事件真相。

缩略语 彼此十分了解，有着同样的兴趣或者在同一个专业领域工作的人，在对话的时候不用把一切细节挑明也可以有效地沟通。例如，如果你涉足娱乐业，你可能会使用"票房"这个词，而不使用"到影院看电影的人数"这样的短语。像 FBI (美国联邦调查局)、FCC (联邦通信委员会)和 FDA (美国食品与药品安全管理局) 这样的首字母缩略词都被当做单词收在《美国传统词典》中。很多缩略语非常普遍，人们都能理解，不过演讲者必须注意听众的背景，不要使用可能让听众听不懂的行话或首字母缩略语。例如，教育界人士知道"AP 教师"是指向学生教授大学预修课程的老师，可是普通大众很可能并不知道它是什么意思。

法律语言 在法律事务中，为了将抽象的概念转换成法律原则，通常必须澄清含混的语言。最高法院针对出现在宪法第一修正案中的"言论"这个词做出裁决。"言论"这个词的意思被局限为言语表达吗？最高法院

说，不是。讲话可以包含某种形式的非言语沟通，因此，戴着黑色臂章以示抗议是受第一修正案保护的，这可以作为“象征性言论”。这个词在1989年再次被用到，最高法院宣布一项裁决说烧毁美国国旗也被视为象征性言论。如果这种行为被视为“暴力行为”，它可能已经被禁止了。但是，由于它被解释为一种政治表达，法律条文是无法禁止它的。每项法院裁决都对法律语言的界定有所帮助，因为法律是建立在先例基础上的，一个裁决的语言可以成为理解以后案例的基础。

有效沟通的一个重要部分是要理解社会赋予抽象词语的传统含义。“情色艺术”和“色情”当然是有区别的。“情色艺术”描绘的是性爱，而“色情”的目的是刺激性欲。你也许会说，它们之间的分别仅仅存在于观看者的头脑中，不过在构建公共政策的时候这还不足够。你的社区也许想要限制其中一个，而不是另一个。因此，用于口头描述的语言被编写成法律时，就与商人和艺术资助人的语言有了很大的不同。

塑造感知

研究者已经通过实验证明了语言塑造感知的能力。你在提问时选择的语言的确可以影响目击者回忆特定事件的方式。心理学家伊丽莎白·洛夫特斯（Elizabeth Loftus）和约翰·帕尔默（John Palmer）的研究证明了这一点。研究者向实验对象播放了两辆汽车相撞的影像。然后，研究者用不同的方式向实验对象提问。一些人被问道：“两辆车相撞的时候，它们的速度有多快？”另一些人被问道：“两辆车撞毁的时候，它们的速度有多快？”听到“撞毁”这个词的人估计的汽车速度高于听到“相撞”这个词的人估计的汽车速度。[①]

有意选择语言

选择语言来创造预期印象本身就是一门艺术，没人比销售界的人更明白这一点了。广告文案撰写人构思出能够引发积极反应的语言，就会得到

[①] 黛布拉·坦南：《辩论文化》（*The Argument Culture*），14页，纽约：兰登书屋，1998。

高额的报酬。人们竭尽全力进行研究，企图发现某些语言对于大众的影响。像“全新”和“专利配方”这样的词就是专门为吸引我们购买产品而设计的广告语，对购买者来说，一辆“提前拥有的汽车”比一辆“二手车”显然更有吸引力。这种做法只限于广告公司吗？当然不是——我们都会这么做，只是程度不同而已。如果我们在沟通中是有目的的，我们就会选择语言，让信息接收者心里产生我们预期的感受。

我们说“语言不是事物”，不过我们知道人们对某个概念的反应是基于形容该概念的词句的。例如，如果可以将雇佣兵队伍改名为“自由战士”，我们从国会获得资金支持的可能性就会加大。如果核弹不受欢迎是因为它被看成攻击性武器，我们可以将它命名为“维和者”，让它给人留下更好的印象。

当然，道德规范是认真学习演讲的学生们必须考虑的问题。演讲者必须知道，他们站在讲台上时就要对听众负责。他们站在那里是因为他们相信有话要说，这些话是有助于真理和公正的。如果欺骗性地使用语言，带来错误的印象，他们就是在诡辩。不过同时，我们听众也有责任。我们只有通过学习成为睿智、敏锐、有眼力的听众，才能维护自己的诚实品格。

练　习

下面有一项测试理解性倾听的练习。对某人大声读出下面这段话，这个人以前没有看过或听过这段话。看看这位听众是否能抓住这段话的主题，并且记住其中的信息。这也可以当做口头说明练习。尽可能让听众理解信息。放慢语速，并强调你认为重要的细节。

一年有天。这意味着每 4 年就有一个“闰年”，我们必须在这一年加上一天，每年的天实际上长了 11 分 14 秒。这样每 400 年就会多出 3 天。换句话说，我们必须每 400 年里跳过 3 个闰年。因此，为了解决这个问题，1700 年、1800 年和 1900 年不是闰年。不过到了 2000 年，时间都已经补足了，所以那一年是闰年。在 2100 年以前，我们都不用跳过闰年了。

讨论和复习

01. 如果学生阅读教科书比教授还要快，那为什么学生还要老老实实地听课呢？
02. 听众如何改进演讲者的演讲发表过程？
03. 听众可以给演讲者什么样的非言语反馈？这种反馈有多可靠？
04. “不听”可能有哪些理由？
05. “被动倾听”是指什么？主动倾听有哪些层面？
06. 理解性倾听有哪 8 种障碍，如何克服它们？
07. 如何区分“批判性倾听”和“理解性倾听”？
08. 什么是“扯开话题”？
09. 什么是“稻草人”？
10. 什么是“煽动”？
11. 什么是“揭发隐私”？
12. 什么是“抽象概念的级别”？
13. 什么是“错误因果”？
14. 什么是“操作意义”？
15. 什么是“语义反应”？
16. 什么是“委婉语”？
17. 什么是“象征性言论”？

进度管理检查表

你怎么知道自己进步了呢?

☐ 你学会用舒适的节奏说话、阅读和倾听。

☐ 你明白听到和听懂不是一回事。

☐ 你认识到倾听是有意图的,在对方说话时,你可以选择听取或不听取。

☐ 你学会倾听引导你理解演讲者希望你接收的信息的词语串。

☐ 你开始形成良好的倾听习惯。

☐ 你开始向演讲者给出言语或非言语反馈。

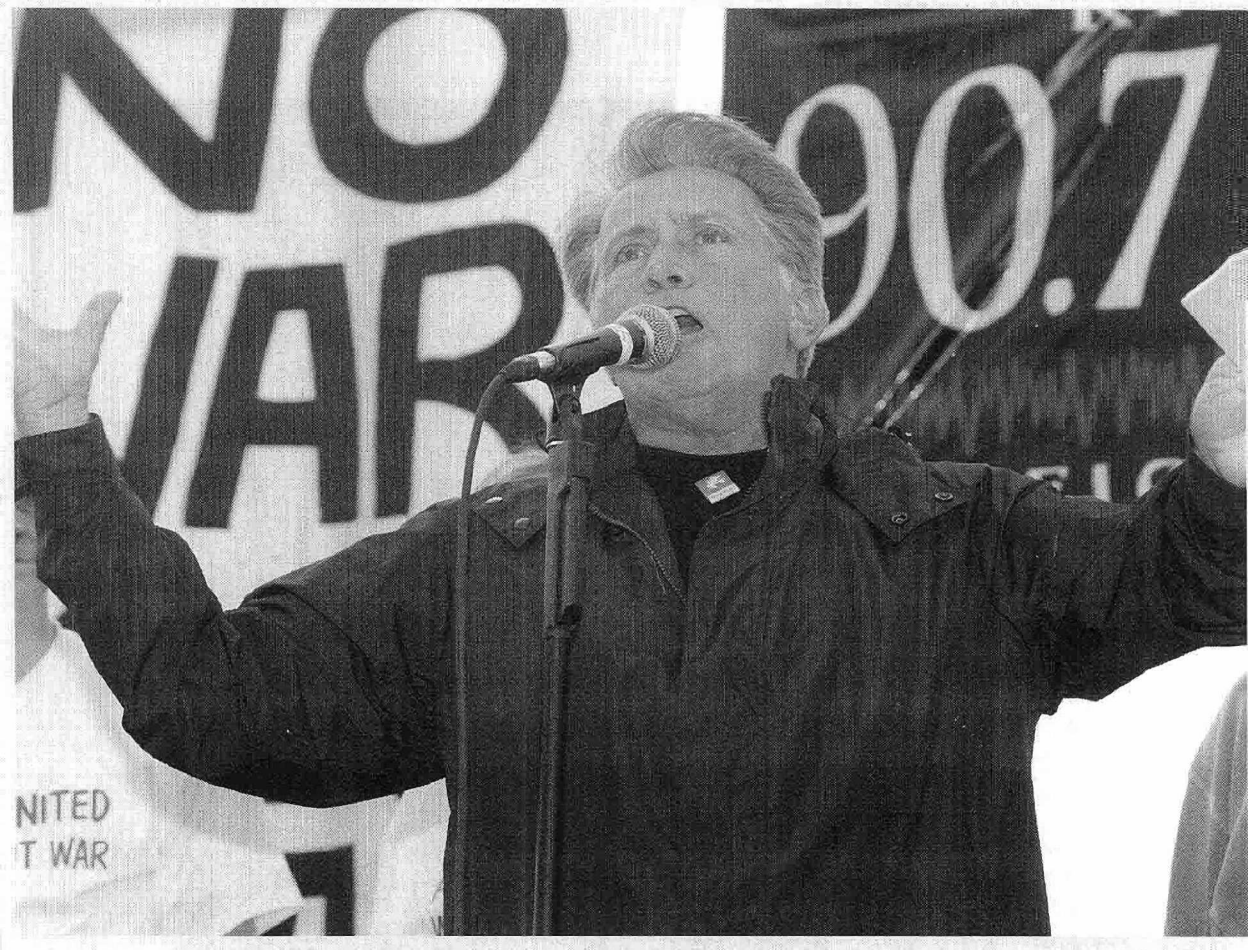
☐ 你开始记住更多听到的东西。

☐ 你发现自己对演讲者的情感更加感同身受。

☐ 你认识了逻辑谬误,并且能够说出它们。

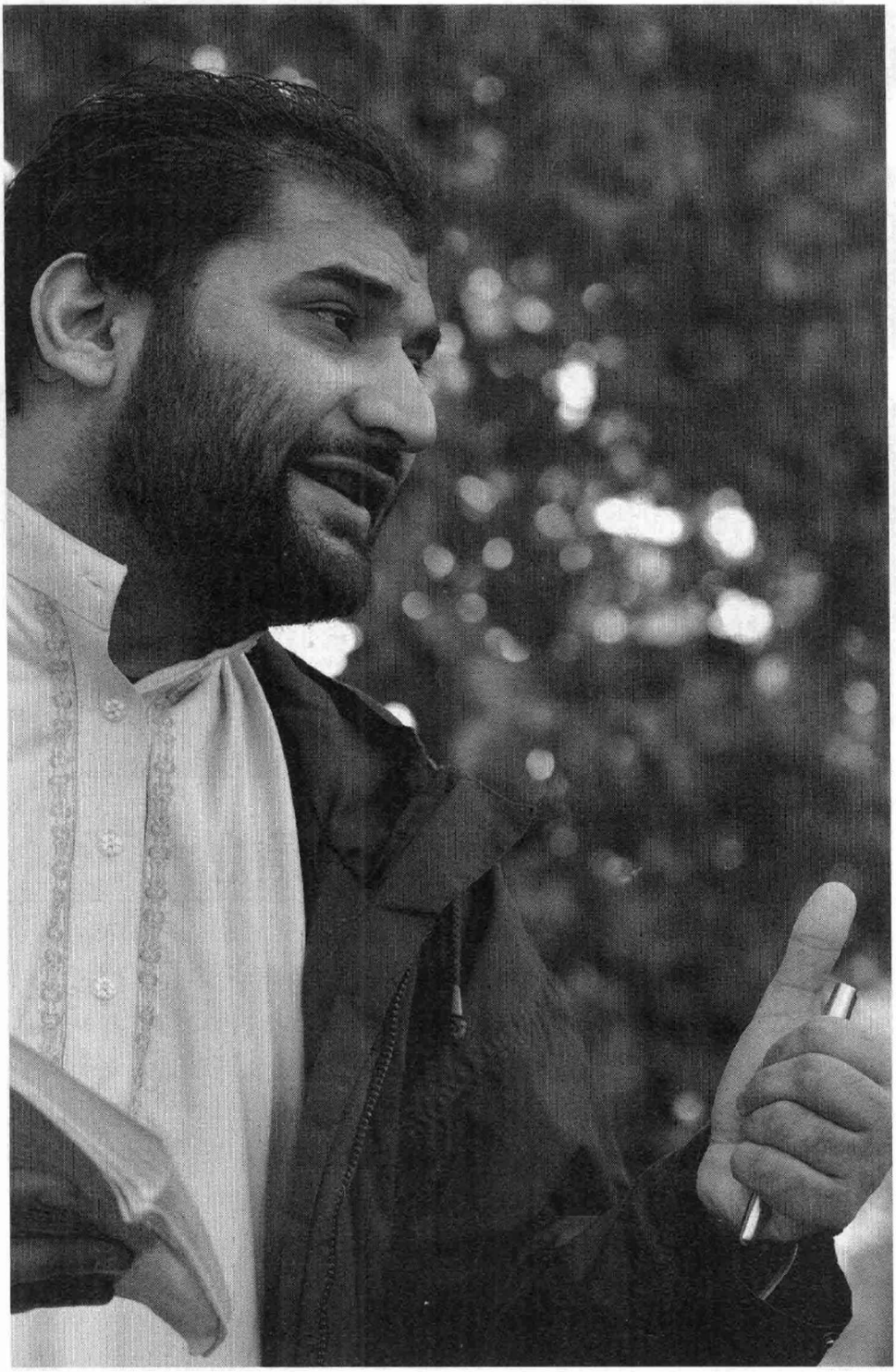
☐ 你用心听有具体意义的词语,以避开委婉语。

※注:请在前面方框内画✓或×。



第二部分：演讲信息

第五章　演讲的主题、目的和内容
第六章　组织和大纲
第七章　信息式演讲
第八章　思维和推论
第九章　劝说式演讲



如果演讲主题具有争议性，你就必须说明从你选择的例子里如何能够得出你想要的结论。

第五章

演讲的主题、目的和内容

在阅读完本章后，你应该能够：

* 开始规划你的演讲，思考主题的恰当性、复杂程度、意义和范围。
* 了解信息式演讲、劝说式演讲、激励式演讲和娱乐式演讲的不同特点。
* 明白如何在互联网和万维网上找到信息；使用电脑终端或合订本索引寻找期刊资料。
* 了解可以为演讲的主要论点增加实质内容的各类论据；明白如何使用“激发兴趣的手段”以吸引听众的注意力。

你现在可能会问自己：“就算我愿意演讲，为什么别人愿意来听我的演讲呢？”这是个好问题，可以用来作为起点。演讲是“语言”艺术，不是“表演”艺术。人们不是来听你如何优异地发表演讲，他们之所以来是因为对演讲主题感兴趣。当然，你希望尽可能好地发表演讲，不过更重要的是，你希望演讲信息的实质内容值得听众投入时间。有丰富演讲经验的人都知道，吸引听众不是件容易的事情。如果能让二三十人愿意听你讲半个小时，那你就可以认为自己是相当幸运的了。他们为你付出了努力，因此你有责任为他们付出努力。

5.1 主 题

主题和目的是互相关联的，很难说你该先思考哪个。你的老师可能会给你布置作业，让你做一次信息式演讲或劝说式演讲。或者，你受邀为一个社区组织讲话，活动主持人可能会告诉你听众是否希望你讲述一个有争议性的主题。也许这群人只是想听到信息，而不愿意听到你为支持这一方或那一方而辩论。在任何一种情况下，都要遵循事先拟定的大纲。如果你打算发表信息式演讲，那么在选择争议性主题时就要小心，以避免暴露你的偏见。

如果演讲对你来说是一个新的经历，那么在选择主题时可能会比较困难。最开始可以想想有直接经验的事情——你钟情的爱好、你去过的旅行、你从事过的工作、你所属的组织、你使用过的电脑设备等。想想你研究过或者在书和杂志上看过的主题。当开始列出备选项时，你会感到惊讶，竟然有那么多主题是你可以大谈特谈的。下面是一些可以用于信息式演讲的主题：

- 在互联网上找工作
- 濒危的北极熊
- 双轮奇迹——自行车
- 神奇的辣木树
- 一个数字化的世界——数字电视
- 按需印刷——人人都是作者
- 可代替化石燃料的清洁能源——氢
- 单向回收
- 滴灌节约水资源
- 如何有趣又能赚钱地处理掉不需要的东西

- 手机革命
- 沙漠太阳能电池板
- 在互联网上找工作
- 火星上存在生命的新证据
- 红杉的财富
- 健康生活的健康食谱
- 锻炼的乐趣
- 皮艇漂流
- 公平交易咖啡[①]
- 助人行业的机遇
- 神奇的干细胞
- 在和平队中工作[②]
- 硅谷的车库
- 摇滚名人堂
- 行走阿巴拉契亚山脉

你能在一个很大的范围内选择主题。选择余地很多，这可能让事情更加简单，不过也可能让事情更加困难。一定要满足所需要的标准，为自己列出一份清单。

恰当性

一定要思考听众可能以什么方式理解你的信息。也许，你正打算做一篇关于100万年前人类化石的信息式演讲；但是，如果你恰巧是对一个相信《圣经》中上帝传世故事的宗教组织演讲，那么你的观点会被看成具有争议的话题。

复杂程度

考虑主题的复杂程度。你也许对物理或数学理论概念了如指掌，不过

---

① 一种保护咖啡种植者利益的措施。——译注

② 美国非政治性组织，成立于1961年。——译注

如果听众没有你这样的知识背景，那么你的解释对他们来说可能就太难了，以至于他们没办法理解。极度复杂的主题往往更适合单个教学，而不是演讲。如果演讲超出了所有听众的理解范围，会让听众觉得你是在卖弄你的知识。



当你寻找一个演讲主题的时候，可以思考你的个人经历和你喜欢做的事情。

意　义

选择有意义的主题。不要把你的时间或者观众的时间浪费在无关紧要的细枝末节上。你不想超出听众的理解能力，不过你也不会想要侮辱他们的智慧。记住你是在进行严肃认真的演讲，而不是在咖啡馆里表演喜剧。

范　围

不要高估在一定时限内你可以覆盖的资料数量。如果拟定的主题范围太广，你会发现想要把你想说的一切归纳出来压力很大。找出主题的焦点。这意味着你必须缩小范围，才能有足够的时间阐明你想要表达的观点。

5.2　主要目的

在准备演讲时，你要考虑自己的主要目的是什么。你可以提示、劝说、激励或是娱乐对方。这些作用可能会相互重叠，但不能相互取代。如果别人请你来讲一些信息，那你就不能来讲单口相声。当然你可以幽默一些，但最主要的是要为观众提供一些有用的信息。曾经有几次，我班里学生的演讲简直完全变成了滑稽表演，所有人都被逗得前仰后合。然而这样的演讲并没有完成既定的任务，在现实生活中也不会被认可。

演讲的目的不必直接讲明。对你的观众说“我的目的是说服你……”，这可不是个好主意，因为这会让听众抗拒你想要达到的演讲效果。通常，场合的性质会透露你的目的。邀请你演讲的人会告诉你一些信息，请你介绍某个程序、支持某个建议、启动某个项目或者放松听众的情绪。向听众讲述他们需要和预期的内容，服务听众。如果别人只是请你做一篇信息式演讲，而你却发表了一篇劝说式演讲，就不合适了。

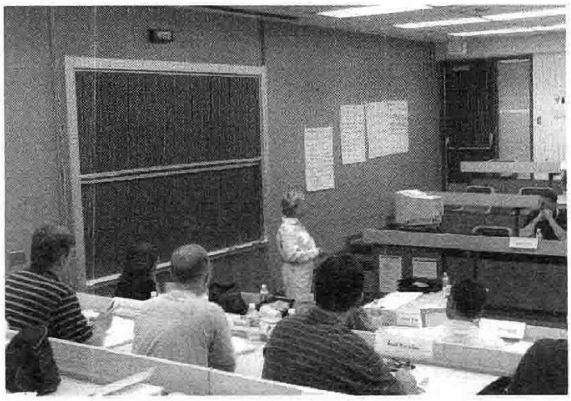
在后面的章节里我们会详细讨论信息式演讲和劝说式演讲，不过现在让我们先来简要地介绍一下所有这四种演讲。

信息式演讲

几乎所有演讲都包含一定的信息，不过“信息式演讲”将这个特点作为其重要功能。如果在演讲的时候你是在客观地呈现材料，不是要说服听众接受你对某个问题的解答，那么你就是在进行信息式演讲。演讲主题可能涉及有争议性的材料，不过如果是在做信息式演讲，你就不会用任何方式影响听众的决策。你只是给他们提供信息，他们需要用这些信息自己做出决定。有时这种演讲也被称为“说明式演讲”。

劝说式演讲

如果是在法庭或者听证会上发表演讲，你很可能就是在做劝说式演讲。你的目的是要让听众赞成你的观点，相信你所相信的。你还是会给听众提供信息，不过你也会加入解释，让听众得出某个特定结论。在这类演讲中，你能预见到会有反对意见，而你要准备好驳斥这些反对意见。你很可能会同时用到感情诉求和逻辑诉求。



一个特邀演讲者在EMBA课堂上的讲话，这样的演讲是以提供信息为主。

激励式演讲

旨在鼓励人们的演讲被称为“激励式演讲”。如果是神职人员所做的演讲，则被称为“训诫”或“布道”。销售经理要介绍某个新的促销活动或者激励销售人员的热情，也可能发表这种演讲。演讲中会包含部分事实依据，不过最成功的激励式演讲主要是诉诸普世价值、比喻性的语言和触及人们感情层面的例证。听众很可能事先已经认同演讲者的前提，他们是来寻求鼓励的。这类演讲的目的是激励人们行动——更好地生活，为理想工作，捐款，加入某个组织或为某位候选人投票。

娱乐式演讲

如果你是演员或者喜剧演员，喜欢在舞台上表演，你可能会被要求做娱乐式演讲。这样的演讲通常是餐后演讲，目的主要是为了娱乐。你无须期待听众从演讲中明白什么意义或者信服什么观点，你只是想让听众从演讲中得到娱乐。这种演讲通常包含围绕同一个中心主题的幽默引文、逸文趣事和故事。当听众处于轻松或者无关紧要的情绪中时，就适合做这种演讲。

综合式演讲

有时，不同的主要目的会相互重叠。你听到的那些优秀的演讲中包含着信息和幽默两重目的，最终又以一种激励人心的方式表达出来。也许最著名的例子就是史蒂夫·乔布斯在介绍新产品时的演讲。他的演讲是以激励的语言向人们提供信息，令观众感到惊叹。《商业周刊》（*Business Week*）曾称：乔布斯在发布新产品时，就像一位老朋友在你的客厅中向你展示一项他的发明。[①]但要想模仿这种能力，需要的是深厚的知识、杰出的产品以及长时间的准备和练习。

[①] 皮特·伯罗（Peter Burrows）与罗纳德·格罗弗（Ronald Grover），《史蒂夫·乔布斯的魔法王国》，《商业周刊》，2006年2月6日。

5.3 内 容

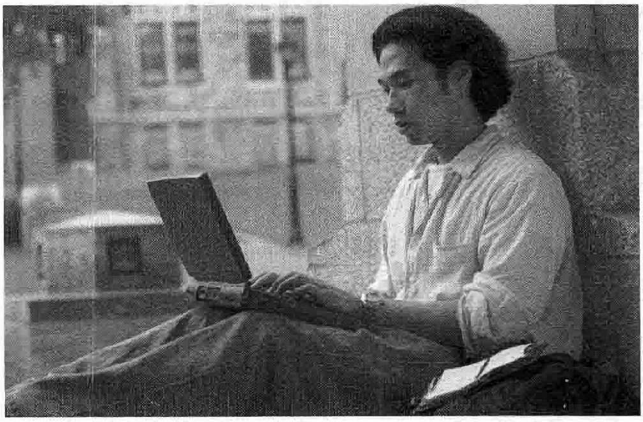
现在，你已经选择了主题，确定了目的。下面，你需要收集构成演讲主体的信息。可能你已经有了一些想法，不过这些想法必须得到从公开发表的信息中找到资料支持。

首先，回想你已经了解的东西。想想在工作、旅行、与对某个主题很有了解的人聊天、看电视纪录片或者阅读图书期刊过程中得知的信息。然后去图书馆，一定要尽早开始查找资料，你会发现你的主题比你想象的要复杂得多。你也许发现原来你认为对的东西实际上是错的。这种情况出现时，你必须改变整个论题。用开放的心态查找资料，根据收集的信息得出结论。你需要最新、最可靠的资料。

从网络获取

如果要开始为你的主题寻找信息，一个简单的方法就是使用互联网。你可以在本章开头列出的主题中挑选，然后使用谷歌、Ask 或是雅虎进行搜索。输入关键词，你可以得到一个内容翔实的页面，并以此作为起点。但也不要将搜索局限于互联网，你可以使用其他资源，比如书籍或纸质期刊。

假设你要发表一篇演讲，主题是关于国内干旱地区解决农场水资源短缺的方法。你打开了谷歌页面，只键入“灌溉”一词并不足以让搜索引擎知道你到底想要什么信息。你最好输入“滴灌”“加利福尼亚”“农业”这几个词。你的选择有很多，很多网站都是商业性质的，他们会试图向你销售产品，所以在使用这些资源时要谨慎。如果有可能，尽量选择 .gov、.org 或 .edu



互联网为你提供当前的信息，不过你必须能够分辨哪些是有用的、可靠的信息。

为结尾的网站。他们通常比 .com 结尾的网站更可靠。大部分以 .edu 结尾都是大学网站。例如你可以通过 www.lib.berkeley.edu 进入加利福尼亚大学图书馆的网页。

下面是部分政府官方网站的网址：

环境问题：www.epa.gov
全球石油储备：www.eia.doe.gov
濒危物种：www.endangered.fws.gov
国土安全：www.dhs.gov

如果想了解总统或国会正在处理哪些你关注的议题，可以直接上他们的网站。你甚至可以给他们发电子邮件索取详细信息：

www.whitehouse.gov
www.senate.gov
www.house.gov

除了政府官方网站，很多机构也可以为演讲主题提供可靠信息：

灾难救助：www.redcross.org
森林保护：www.forests.org
全球化：www.ifg.org
医疗改革：www.allhealth.org

如果谨慎选择，商业网站也可以成为很好的信息来源。一些网站会提供你可能认识不到的观点。避开那些想要卖东西给你的网站或者疯狂地攻击反对观点的网站。选择可以提供有用信息的网站，比如：

经济问题：www.commerce.com
水资源管理：www.uswaternews.com
探索火星：www.space.com

网站可以成为有用的浏览工具。你在思考一个主题的时候可能会碰到困难，不知道从何开始。一个好办法是先做一些提前阅读，看看在与主题相关的领域内，哪些信息是可以找到的。你不必像在研究所那样进行原创性

研究。获取那些可以得到的信息。找一些关键论据或者实例，构成演讲主体的基础；然后寻找其他信息源，在这个基础上添砖加瓦。你可以利用电脑，因为大部分大型报刊会在互联网上登载大量的信息：

《纽约时报》：www.nytimes.com
《芝加哥论坛报》：www.chicagotribune.com
《美国新闻与世界报道》：www.usnews.com
《大西洋月刊》：www.theatlantic.com
《新闻周刊》：www.newsweek.com
《时代周刊》：www.time.com

互联网已经而且还将继续给我们提供一个与以往极为不同的收发信息的方式。网络空间里的文字和图片数量极其庞大，这既是难题，也是机会。

检　索　网络提供给我们的资料数量非常巨大，因此检索信息的工作也十分艰巨。首先，我们要有必要的操作电脑软件的专业知识；我们必须有足够的分析能力，知道在寻找信息的过程中问哪些问题，用哪些关键字；我们必须能够识别有用信息，将它们与大把的垃圾信息区分开；我们需要评估材料的内容和来源；我们必须知道在信息下载下来后如何处理。不过，你在用互联网查找资料的时候会发现另一个让人沮丧的特点：当返回几天前使用过的网站时，你常常会发现想要的信息已经不在了。网站不像杂志，具有永久性。在图书馆和书店里没有成千上万的网站副本，键盘上的几次敲击就能改变或彻底删除网站上的文字。因此，一旦发现有价值的东西，一定要保存好。如果不是在线电子排版而是影印版附件，你可以把它下载到硬盘里，这样就可以很容易地再次找到它。你还可以把它打印出来，或者好好地用笔记把它记录下来。

来源的质量　互联网十分复杂，这意味着我们在使用它的时候必须非常谨慎。想一想，想要销售商品的个人或团体只要有一点钱、一台个人电脑就可以设立一个网站。如果有少许图形设计方面的知识，他们甚至可以设计出十分吸引人的网页。这就像是他们拥有了自己的杂志或报纸。他们可以写下一切想写的东西，并且可以让成千上万的人看到。他们不必像为专

业刊物工作的撰稿人那样经历评审或编辑程序。于是，你在查找资料的时候，某个别有用心的人的网站就会跟其他网站一起蹦出来。因此，在从网上搜集信息的时候，必须有较强的鉴别力，否则，你就会发现自己引用的都是些激进、偏激的说法。

数据库 虽然可以在家里的电脑上查找部分资料，不过你可能还是必须到图书馆找一些跟你选定的主题相关的具体文章。你的电脑局限于网站，而图书馆可以为你提供数据库。二者的差别是数据库可以为你从成千上万的出版物中提供文章全文，而网站通常只会给你提供少数节选的文字。对个人用户来说，数据库通常太贵了，只有图书馆和企业才用得起数据库。

但图书馆数据库最大的优势是资料来源可靠，如百科全书或是专业期刊。所有的资料都经过了一个完整的编辑的过程。相比之下，互联网上的信息源头是否可靠就不得而知了。创建网页或(网页) 博客十分便捷，人们能让全世界都看到自己发表的想法与意见。有的网站可以查到别处无法查询到的有效信息，比如维基百科。但要记住，筛选过程是有局限性的。无论是否准确，任何人都可以在网上发布信息。

杂志索引 图书馆用来查找期刊文章的系统叫做“杂志索引(Magazine Index)”或者“InfoTrac”。这些系统中包含从1980年到当前的信息(要查找更早的出版文字，需要请图书管理员帮你查找文档)。数字索引比普通图书馆存放的信息源多得多。有时可以从电脑屏幕上阅读或下载文章，有时必须在图书馆书库里寻找杂志。你在自己的电脑上可以进行相同的操作。键入关键词，就能得到与你的主题相关的文章列表。这份列表包含时间、标题和作者，而且是按时间顺序排列的，最新的文章在最前面。

InfoTrac的主页有几种分类：

- 综合文献中心：与艺术、科学、体育、爱好等相关的杂志、报纸和参考书。
- 学术类健康文献中心：健身、妊娠、处方药。
- 学术ASAP：时事、经济学、教育、政治科学、心理学和宗教。
- 当代作家：文学、传记、评论文章。

注意在键入关键词的时候，确定你选择的是“全文”而不是“标题”。你要让电脑在文章全文中检索关键词，而不是在文章标题中检索关键词。

合订本索引 是的，这些在很多图书馆都能找到：如果你要找的资料超过了25年的历史，那么可以使用《期刊文献读者指南》。其他很好的合订本资源包括《社会科学索引》《商业索引》和《教育索引》。这些参考文献的索引是根据标题、作者和主题交叉编制的，和《读者指南》一样。它们可以帮你在专业期刊中找到更加学术的文章和最新的研究。《纽约时报索引》是一本非常有用的图书馆参考书，如果你知道某个事件大概的发生时间，想了解事件详情的话，可以使用这个索引。各个分册是按照主题和时间顺序编排的。你能找到事件的简介和报道该事件详情的那一期《纽约时报》。要做深入研究，可以到报纸库中找到原始文章。

参考书 你可以使用很多其他资源寻找具体信息，比如《世界年鉴》《资料汇编》《美国统计概要》和《国会季刊研究》。至于背景资料，你可以在《流行文化百科全书》中查询过往事件。在大学学习期间，要学会使用各种资料查询工具。让图书管理员帮助你，千万不要犹豫。

做笔记

在图书馆查找资料十分耗时间，而且如果没有记下读到的东西，你可能一无所获。刚开始学习演讲的学生可能花很多时间在图书馆里翻看图书和期刊，可是却无法在演讲中纳入什么具体信息。不要完全依靠记忆力，在阅读的同时要做笔记：记下人名、地名和事件，专业头衔和职务，日期和时间，费用和数量，法庭案件和科学研究，以及所有可以放进大纲、充实演讲中的阐述或历史描述的细节。一定要记下信息来源。听众有时可能会怀疑你所说的，如果能列举出信息来源，就能帮你证实资料的真实性。

如果你发现自己花了很多时间和精力查找资料，那么你做对了。绝大多数传教士会告诉你，每一分钟布道都要花大概一个小时做准备。

5.4 论据的形式

一篇布局良好的演讲在论证上要有多样性。你不会愿意发表或听到一

篇全是引文或统计数据的演讲，虽然这些是阐述的基本形式。让我们看看你在收集信息和记录演讲所需材料的时候能找到的各种论据材料。



一个演讲者正在认真地做演讲前的准备工作，仔细记下各种资料的笔记。

术语定义

正式的辩论往往从界定术语开始，这样就不会对问题造成误解。一般来说，开始演讲的时候不必这么做，不过演讲中可能有些有特定用法的词语和短语是超出听众认识范围的，那么就必须在适当的时候做出解释。在收集信息的过程中，记下你认为需要界定的术语。

技术用语　如果听众没有技术背景，那么一篇与电子设备相关的演讲对听众来说可能就比较难听懂。如果术语不明确，听众只能放弃听你的演讲。你需要对这些听众做出解释，比如，“外围设备”是指与电脑相连的扫描仪、调制解调器、打印机、光驱等硬件。

法律术语　如果演讲和法律问题有关，你可能必须解释一些具体术语，比如“合理怀疑”或“合理根据”。日常参考书也许对你没多大帮助，你得查询像《布莱克法律词典》这样的参考书。

外来词　在英语词汇不足以传达某种概念时，我们往往会借助其他语言里的词汇。比如夏威夷语中的“aloha”（欢迎、再见）和希伯来语中的“shalom”（您好、再见），美国人都很熟悉。不过如果一个外来词是人们所不熟悉的，就需要对其进行定义。比如，如果你说拥有学习的“ganas”对学生来说很重要，你就得解释西班牙语中的“ganas”是指“愿望”或“意愿”。

拥有特殊意义的普通词　我们也许认为自己知道某个词的含义，不过如果这个词的使用很特别，我们有可能就无法弄懂它的意思了。比如，在教

育界，“articulation”不是指清楚说话的能力。在这个情境下，它指的是两个学校为了协调课程所做的安排。

量化定义词 如果你的演讲主张向贫困人口提供联邦辅助，那么你就需要量化定义“贫困”这个词。在这个例子中，定义会随着生活成本的变化而不断变化。每年一月或二月，联邦政府都会发布《联邦贫困收入准则》。许多资助低收入人群的项目都会基于这些数据开展工作。2008年1月23日，官方设定的贫困线为四口之家年收入21200美元。你可以看到，提高或降低这个指标，贫困人口的数量会有多大程度的变化。

具体例证

正如你所看到的，需要找到和你想要说明的观点相关的有趣的具体例证。演讲中要包括例证的详细情况，这样可以增加演讲的可信度。你也许会一下子引用几个这样的例子，或者举出一个例子，解释一个例子。如果演讲主题具有争议性，你就必须说明从你选择的例子里如何能够得出你想要的结论。这种论据有时被称为“逸闻”，它可以有效地吸引听众的注意力。人们喜欢听故事，特别是那些不同寻常或者不可思议的故事。

理论有时是建立在逸闻论据基础上的。例如，百慕大三角的神秘故事是美联社记者E·V·W·琼斯(E. V. W. Jones)撰写的。他发现了1945年12月5日发生的一件事，海军的五架鱼雷轰炸机从佛罗里达的劳德代尔堡基地起飞，之后就再也没有人见过或听过它们。这一事件本身可能没有引起人们的注意，不过琼斯发现在同一个地区还发生了一系列的神秘失踪事件，这个地区是由百慕大、波多黎各和劳德代尔堡形成的一个三角地带(百慕大三角)。这篇报道激发了全世界人们的想象力。

逸闻对讲故事的人和听众来说都足以引起他们的兴趣，不过我们一定要正确赋予其价值和意义。逸闻自己无法证实结论，它们只是表明存在某种情况。人们总是在逸闻论据的基础上直接得出结论，而不问更多的切实证据，这种情况太常见了。比如，如果某种特别的草药或维生素治愈了某些人的疾病，医学理论会引用这些例证。如果很多报道都说在同样的条件下的确得出了同样的结果，那么这个理论就会开始具有可信度。不过，除非这

个理论经过对照研究的证明，否则科学世界总是会存疑的。

对照研究

我们在进行对照研究的时候使用的方法叫做“科学方法”。我们从某个假设或理论开始，然后通过一系列试验验证这个假设或理论，在试验中我们控制所有的变量，每次改变一个变量，观测其结果，这样我们就知道在做出某种特定调整之后会出现什么样的结果。例如，为了找出什么让老鼠体内出现癌细胞，我们控制它们所处的环境条件，然后每次在它们的食谱中做出一个改变，或者将它们暴露在化学物质中。如果我们能重复这个实验，且能够预测某个特定的改变会引发什么样的结果，那么我们就可以说这项研究是具有可靠性的。

作为本科生，可能不会有人让你做原创性研究，你也许只会验证那些已经被证实的研究。不过你会想要知道这样的研究是如何进行的，这样你就能知道你的信息是否真的实实在在。当然，物理和化学研究比行为科学的研究更为可靠，不过，它们的研究方法是相同的。研究常常有这样的语言限定，即对得出的研究结论而言，会有例外存在。例如，你可能引用抽烟会导致肺癌的相关研究，不过你必须要知道有的人抽烟却不会得肺癌，有的人不抽烟却得了肺癌。不过即便有不同于研究结果的例外，科学研究仍然比我们的日常观察要可靠得多。

统计数据

统计数据是指所有可以用数字表达的信息。有时它们也被叫做量化信息——也就是能被计数或者计量的依据。其形式可以是总数、百分数、平均数、比率或其他数值。可以通过实际计数或随机取样获得。要树立演讲内容的可靠性，统计数字是十分重要的。如果你在没有量化依据的情况下试图说服听众，听众可能会认为你只是想要向他们推销不切实际的概念，没有什么实质意义。思考下列观点：

- “加利福尼亚海岸有大量石油可以开采。”
- “大多数人赞成死刑。”

- “教区学校学生的测验成绩比公立学校学生的好。”

所有这些观点都需要量化依据的支持，单靠具体事例或逸闻论据是不够的。在第一个例子里，你可以说明已经从单个油井开采了多少桶石油。不过，为了说明仍然有很多石油可供开采，你需要从该领域进行过可靠研究的专家那里求得一份估值。就算你已经有了这个估值，听众可能还是想知道此处的石油数量与其他油田的比较情况，以及在目前的消耗率下，这里的石油能维持多久。

第二个观点也需要有统计信息的支持。只问八九个人是否赞成死刑是不够的。你必须从最新的调查中获取当前的数字，该调查要在给定人群中进行随机取样或者代表性取样。然后，你需要对你的结论做出限制，让它适用于进行调查的特定区域内的人群。

要让第三个观点为人所接受，你需要比较教区学校和公立学校学生的成绩。这种比较必须基于同等条件，抽取相当数量的学生，进行同样的测验。

在必要的时候使用统计数据支持结论，要用它们来阐述和证实你所说的内容。有以下一些建议：

- 不要给听众抛出多到让他们记不住的统计数据。如果你有一份长长的清单，那么把数字制作成图表让听众观看，把它们写在黑板上或者把准备好的材料分发给听众。这样做既可以让听众记住重要的数字，也能让听众对这些数字留下印象。
- 如果可能的话，在不篡改信息的前提下，将较大的数字取整。例如，1,468,216 美元的支出在演讲中如果用“将近 150 万美元”表达会比较方便。
- 不要使用虚假数字。不要用百分数取代形容词。尽管你有理由相信占很大比例的员工支持每周 4 天的工作制，但是你不能说“90% 的员工喜欢这个做法”，除非你的确做过相关的调查。
- 不要拿绝对数字与百分数进行比较。“邻区削减了 20 万美元的开支，而我们只削减了 6%。”这样的说法是没有用的。

准确性 如果你不够细心，统计数据可能会造成误导。例如，显示犯罪率上升的数据不一定意味着犯罪的增加，而只是意味着逮捕行动的增加。与之类似，记录显示男性比女性制造了更多的交通事故。但是，这并不意味

着女性的驾驶技术更好，这只意味着男性开车更多。在使用统计数据过程中认识这样的谬误不仅是听众的责任，也是有道德的演讲者的责任。

使用统计数据的优势在于它们给听众指出了重点，并且为你的演讲增添了分量。而危险在于在使用统计数据的时候疏忽大意。数字可以被语言操纵，比如下面的例子：

> 三个人决定入住一个30美元的旅馆房间。他们每个人付给前台10美元，上楼进了房间。后来，前台记起这个房间的价格已经降到25美元，他让服务员拿5美元还给那三位客人。在上楼的时候，这个服务员决定自己留下2美元作为小费。他把3美元给了三位客人，所以每位客人拿回了1美元。那么，每个人为这个房间支付了9美元而不是10美元。9乘以3得27，服务员手里有2美元。还有1美元哪儿去了？

在这个例子中，计算无误，不过结论是错误的，因为用来讲述这个故事的语言是具有欺骗性的（每位客人为这个房间支付的费用不止9美元，因为他们每个人都给那名服务员支付了1/3美元的小费）[①]。问题在于数字不会为自己说话。演讲者有责任用适当的方式解读统计数字，这样数字才能澄清问题，而不是掩盖问题。

强　调　对统计数据的强调以及你陈述依据的方式，与数字对听众的影响有很大关系。例如，某家公司利润增加了100%，这可能是真的。但事实也可能是它的净利润从2%增长到了4%。这两种说法没有丝毫差错，演讲者有权选择使用哪种说法。

你可以从统计数据中得出一些推断。例如，如果调查显示54%的合格选民参加了投票，你就可以推断46%的合格选民没有参加投票。不过你在做出推断的时候要小心。演讲者可以说在过去的10年里每1000人中的结婚人数维持不变，不过离婚人数翻倍。这个国家结婚人数对离婚人数的比率现在大约是2∶1。然而这个数字并不意味着两桩婚姻中就有一桩会以离婚告终，因为很多人不只一次结婚和离婚。另外，由此得出任何一对配偶的

[①] 这个解释是错误的，但原书如此。实际上，服务员的2元从属于三人拿出的27元，不能相加。——编注

离婚率是50%的推断也是不负责任的。不论统计数据有多准确，都无法预测个体的行为。

兴 趣 关于统计数据，我们要说的另一点是它们往往很枯燥。如果你能提供可以让听众观看的图解，就能让统计数据更吸引人。例如，如果你想让人们对全世界的石油供应量留下印象，你可以对他们说，在过去的150年中，我们从地下开采的所有石油可以填满一座300米深、面积和芝加哥那么大的湖。随后，你还可以说，全世界剩下的石油足以让这座湖的水平面提高到2300米。

证明性论据

很多你想放在演讲里的论据都不会是量化信息，这些论据均需要用语言而不是数字来表达。你仍然需要超出自己的经验，讲述别人的观察结果。这类论据被称为证明性论据，它可以分为两类：

目击者证词 假设你所在的学校正在考虑保安人员是否应该在学校里佩枪。因为本地人对这个话题很感兴趣，你需要了解在该地区同样状态下有着直接经验的人的看法。也许对话的最佳人选就是校园保安了。他或她会告诉你保安没有佩枪的理由，因为很少发生攻击事件。在保安必须介入的情况下，肇事者也都没有武器，或者逃跑，或者没有抵抗就投降了。不过，一个曾经在夜间巡逻的保安的话可能给人留下不同的印象。“白天的时候校园里看起来很安全，”这位保安说，“不过夜里这里就成了毒贩聚集的场所。他们带着枪，他们也知道我们没有枪。”在这两份目击者证词中你会用哪一份？如果你要做的是劝说式演讲，要支持某种立场，那么你就只能选择其一。

法庭审判主要依靠目击者证词。目击者常常被要求详细精确地描述他们的所见所闻。他们只能对切实经历过的事情作证——别人告诉他们的事情则被称为“非直接证据”，是不能采纳的。尽管法官和陪审团十分看重目击者的证词，然而这类证词也并非绝对确实可靠。很多实验证明不同目击者对同一件事的叙述会有很大差异。当几名目击者都作证说看到同一件事的时候，证据是十分充分的。不过如果某个东西，一个人说看见了，其他人

都说没看见，那这个证据就存在疑问了。

专家证词　法庭常常会召唤专家证人上庭。这些人是某个特定领域的专业人士，能够证实某项研究、实验或观测的结果。他们能理解技术性数据，并说明与案件相关的科学发现。例如，一位弹道学专家可以证明两枚子弹是从同一把枪里发射出来的。陪审员不必亲眼目睹实际的测试，他们只需要听取专家的证词。

比如说你正在准备一篇关于教育成本的演讲，你想要从书店经理那里收集信息。除了依靠你自己对图书成本的观察了解，如果在演讲中引用某位直接参与制定价格策略的人所说的话，你的演讲会更可信。这个人就成了你的“专家”，可以给出比你自己更全面的解释。如果提高大批量销售的小型图书的价格不足以抵消开支，那么包含高度专业化的素材并且带有很多彩色插图的大部头图书的成本可能定得比实际成本高。这种策略可能会被修改，不过任何变化都需要建立在专家证词的基础上。

解释说明

在信息式演讲和劝说式演讲中，你都需要进行解释说明。作为演讲者，你自己一定要完全理解材料。下面，可以从几个不同的角度看待解释说明。

分　析　当在分析某事时，我们要发现发生了什么、什么起作用、什么不起作用。橄榄球教练在每次观看比赛回放的时候都会进行分析。他们观察在每次进攻的时候每个球员的表现，根据分析，他们可以为将来的比赛制定战略。作为个人，可能你不会对某个复杂问题进行深入分析，你也许会转述该领域内某个机构或某位专家的分析。例如，美国科学院完成了为期 15 个月的温室效应研究。科学院的分析结果是温室效应的威胁是切实存在的，会对全球的气候模式造成有害影响，化石燃料燃烧产生的二氧化碳是最主要的成因。这类分析的价值在于，它告诉你为了寻找解决办法应该提出什么样的问题：如何在不危害全球环境的前提下产生足够我们使用的电能？我们必须停止依赖使用化石燃料吗？其他哪些能源可供我们使用？在寻找可行的解决办法的过程中，这类问题是十分重要的。

历史背景 在查找资料的时候，想想听众要听懂你想要发表的观点需要具备哪些历史背景知识。比方说你提及最高法院在1954年做出的“布朗诉教育委员会案”的裁决。有些听众知道这个裁决，而有些不知道。你需要解释，美国内战结束后，南部称各州有权决定是否愿意保留隔离黑人和白人的设施。1954年之前，联邦法律允许南部各州照此行事。不过，在“布朗案”的裁决中，法院认为州政府不让黑人孩子和白人孩子在同一所学校上学，那么宪法赋予黑人孩子的权利就遭到了侵犯，即使黑人孩子的学校和白人孩子的学校拥有相同的设施。

如果听众中有刚刚来才到美国来的人或者不了解早些年社会状况的年轻人，就有必要提供这样的背景知识。

描 述 解释说明的另一种形式是描述。如果可以用语言描绘图像，你就能在听众心里描绘画面。你可能要说明城市贫民区的居住情况或者黄石国家公园的美景。如果你在挑选细节和使用生动语言方面很在行，那么这种语言叙述形式就会非常有效。在用于这个目的时，描述是非常有说服力的方式。

叙 述 可以只靠述说纯粹的事实向听众说明事例，不过也能用叙述的方式述说信息，这样就会让信息更富趣味性，创造更强烈的效果。在说明图书馆对你的生活有很重要的影响时，不要简单地陈述这个观点，用故事的形式将这个信息呈现出来：

> 在我8岁的时候，我最爱的叔叔带我到图书馆。他带我浏览了书库和很多的图书，不过他知道我们要借的是哪本书。那是一本儿童版的《金银岛》。我们把这本书带回家，叔叔给我读书里的故事。讲到最后，他睁大眼睛说：“看，这有一张纸——看起来像张地图！”当然，这张藏宝图是他事先偷偷夹在书里的。从那时起，我一直到图书馆寻找藏宝图。我找到了很多的宝藏。

要让一段叙述有效果，需要在最后有一句关键性结语，这样听众就能领会你的意思了。

类 比 解释说明的一个有效的辅助工具是类比。如果新信息能和人们

的已知信息进行比较，大部分人能够更好地领会新信息。比如，如果你想解释电线里的电流，可以把这个概念与管道里的水对比。在以此为主题的演讲中，你可以说水的运动就是电流，推动水的压力是电压，控制水流的阀门是电阻，而水带来的就是电能。在头脑中有这样的形象，听众就能更好地理解你的解释。

除了将复杂的材料简化，类比还可以让你的语言增添色彩、生动活泼。在使用类比的时候，你的观点和想法更容易被人记住。比如，在关于职业生涯规划的演讲中，你可能想要说，有时候有必要换一份新的工作，尽管这么做会有一定的风险。你可以用这样的类比，马戏团的高空杂技演员必须扔掉一个秋千，在没有任何支撑的情况下在高空度过难挨的几秒钟，然后再抓住另一个秋千。在做了这样的类比后，你在后面的演讲里还可以再次提到秋千杂技演员，强化你的观点。

类比可以用来比较任何两个拥有相似特点的概念。假设你想建议美国向所有公民推广免费或低费率的医疗保险。你可以说，对于民主国家的公民来说，良好的健康和良好的教育一样重要，我们提供了免费的公立学校，那么我们也应该看到每个公民能够使用支付得起的医疗服务。

激发兴趣的手段

不管是信息式演讲还是劝说式演讲，对演讲者来说，抓住听众的注意力都是十分必要的。在查找资料和构思的时候，要寻找“激发兴趣的手段”——不仅仅能提供信息而且能提供听众爱听的事例或引文。下面有几种办法。

幽　默　要与听众建立轻松友好的关系，最有效的手段是幽默。你让人们发笑的同时，他们也参与了沟通过程。你的演讲不用从头到尾都逗人笑，你的笑话也不必是令人捧腹大笑的滑稽故事。不过要让幽默的语言融入演讲主题，这样它们才能和演讲的内容产生关联。例如，“我的一位同事最近问我是否相信言论自由（free speech）。我告诉他，我当然相信。‘这很好，’他说，‘因为我想让你下周给我们班做一次免费演讲（free speech）。’”

悬　念　探险故事受人欢迎的理由是它们让我们处于悬念之中。我们要把故事看完或听完，才能知道到底发生了些什么。在《一千零一夜》中，桑鲁

卓是个讲故事的高手，只要不断地让国王处在故事的悬念之中，她就不会被国王处死。从这个古代故事我们可以总结出，在故事没有达到高潮的时候不要向听众透漏故事的结尾，这样就能维持住听众的注意力。同样的原则也适用于讲笑话。没有激起听众的好奇心，就不要说出关键性的结语。

非同寻常的例子 不是所有的例子都非同寻常，不过如果能在演讲中加入一些的确很有趣的例子，你就能把一篇平凡无奇的演讲转变成一篇让人记忆深刻的演讲。一些主题相对于其他主题而言，更容易找到非同寻常的例子。比如，高科技行业的新产品给我们带来了物质财富。我的一个学生在演讲中说一种新型电子产品能够防止人们丢失信用卡。这种产品是这样设计的，只要它连续在光亮处暴露几分钟时间，就会开始播放音乐。直到手动设定将其停止，否则音乐会一直播放。还有一个好处是你可以从上百首音乐中挑选一首喜欢的来播放。比如，你可以设定成如果信用卡被盗，它就会开始大呼救命。

引用熟悉事项 你是否有过这样的经历，在听演讲的时候你正在做白日梦，突然演讲者提到了你朋友的名字、你去过的地方或者你曾经参与的事件，于是你被拉回了演讲？优秀的演讲者会意识到这个现象，并且将其用作激发兴趣的有效手段。你不可能总是知道哪些东西是听众们所熟悉的，不过你可以尝试猜测。首先，你可以用课堂上其他演讲曾经引用过的事项，你的老师或其他同学的个人事迹，或者本地的地点和事件。提及有名的娱乐明星、音乐团体或者体育明星是另外一个吸引听众注意力的方法，你还可以把你的信息和某条最近的新闻联系起来。

个人联系 人们通常会关注给他们带来直接影响的事情。这就是为什么报纸在报道新闻的时候总要寻求“当地视角”。如果美国军队要执行某个任务，人们想知道他们城市附近的后备部队是否被征召。如果一家大公司宣布要裁员，工人们想知道当地的工厂是否会受到影响。你在准备演讲的时候，要想想如何回答每个人都有的一个问题：“这件事会给我和我的家庭带来什么样的影响？”

选择材料

在准备进行到这个阶段，演讲所需的材料应该都展现在你面前了。你现在已经选定了哪个部分将是整个过程中最难的。下一步你需要做的是尽可能熟悉你的信息。你可能发现你的材料比你能用到的多得多。在这种情况下，必须选择最好的材料，把剩下的材料留给其他地方用。如果你的材料太多，千万不要将它们都塞进演讲里，你当然不会想冒险超过演讲时限或者由于演讲时间太长而让听众们没了兴趣。

另一方面，可能你的信息没有你想的那么多，你没时间再去收集更多信息了。如果是这样，使用当前的材料，缩短演讲。不要仅仅为了撑满时间而添油加醋。演讲的质量并不是由其长度决定的。

你的下一步是以符合逻辑且连贯的顺序安排信息。这会帮助你确定已经对想要在演讲中表达的观点了然于胸了。

练　习

在学校图书馆里用电脑终端找出关于期刊文献的5个网站或者5个资料来源。为本章中提到的某个演讲主题准备一份参考书目，书目要包含5条信息源。另外，从一份或多份杂志中找出实例，说明论据的5种形式：

（1）定义
（2）对照研究
（3）统计数据
（4）证明性论据
（5）解释说明

讨论和复习

01. 为什么说演讲是语言艺术而非表演艺术？
02. 演讲一般有哪四种目的？
03. 布道是指什么？你觉得应该在哪里听到这样的演讲？
04. 说明式演讲是指什么？
05. 什么样的演讲会使用普世价值和比喻性语言？
06. 为什么你很可能不会对听众说："我的目的是要说服你"？
07. 你在互联网上查找资料的时候会十分谨慎，为什么？
08. 多数图书馆使用哪些计算机程序在期刊中检索文章？
09. 哪些索引可以让你找到专业期刊中的文章？
10. 逸闻信息是指什么？
11. 量化信息是指什么？
12. 为什么我们说数字不会为自己说话？
13. 你如何让统计数字对听众更具意义？
14. 在法庭审判中，专家证词是指什么？
15. 使用类比作为论证手段有什么价值？
16. "激发兴趣的手段"有哪些，它们在演讲中有什么价值？

进度管理检查表

你怎么知道自己进步了呢?

☐ 你开始思考可以进一步扩展成演讲的有趣主题。

☐ 你开始评论自己听到的演讲的恰当性、复杂程度、意义和范围。

☐ 你认识到信息式演讲和劝说式演讲的区别。

☐ 你发现自己更容易被具有激励性的人激励。

☐ 你在聚会上讲笑话或者有趣的故事时赢得了更多的笑声。

☐ 你在互联网上寻找信息的时候能够想到关键词。

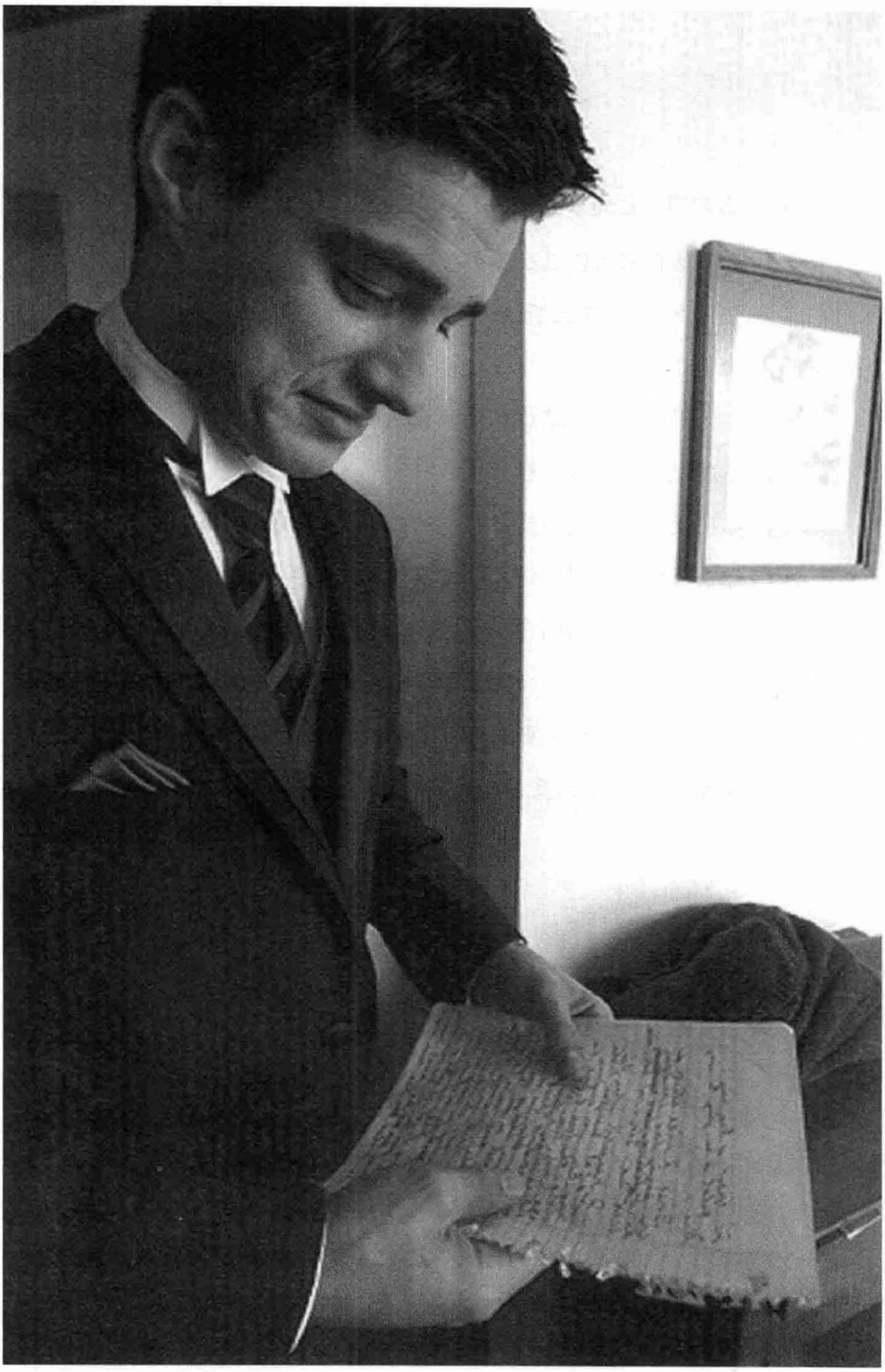
☐ 你花了更多的时间在图书馆。

☐ 你学会分辨何时从资料来源找到的信息是被歪曲的。

☐ 你认识到对照研究和逸闻信息的区别。

☐ 你开始观察细节,更好地用口头语言叙述这些细节。

※注：请在前面方框内画✓或×。



演讲前足够的准备工作能让你更加从容自如。

第六章

组织和大纲

在阅读完本章后，你应该能够：

* 认识到准备演讲时列出大纲的重要性；了解演讲大纲的基本结构。
* 准备导言，其中要包括获取注意力的陈述、目的陈述和演讲概要。
* 为演讲正文撰写主标题；在每个标题下找到放置论证信息的位置；知道如何在演讲中进行过渡。
* 为演讲准备结束语，结束语要对演讲作出简要的总结，重申主题或者适当地引用别人的话。
* 完整地写出大纲；准备提示卡片。

信息已经成为社会结构中重要的经济商品。这种情况是从1956年开始的，那一年，从事技术、管理和文职等工作的白领工人总数首次超过了蓝领工人。如今，大多数人的工作是在收集、创造和传播信息，而不是生产商品。想想从万维网上我们可以得到的海量数据，加上印刷机发明后所有的印刷资料。美国人花在电脑上的钱和花在电视机上的一样多。我们可以获得如此多的信息，因此我们面临着一个需要解决的问题——对材料进行挑选和分类，让其变成可用的材料。

6.1 组织的必要性

不要认为有条理的人就过着单调无聊的生活。事实上，情况恰恰相反。与生活没有规律的人相比，这些人能更好地拓宽自己的知识面，用更多的经验充实自己的生活，进行更深层的沟通。演讲也是一样。如果你是一个有条理的演讲者，你就能收集和使用有趣的事例，留住听众的注意力，在较短时间内传达大量信息。如果心里清楚地知道如何为所要表达的想法安排顺序，你就能提高自信心，因为你不会怕自己忘记要说些什么。对于听众来说，这么做的好处是他们能很容易地听懂结构上符合逻辑的演讲，而且更容易理解和记住信息。

大纲的价值

撰写大纲是组织材料最有效的手段，因为你可以看清演讲内容的结构。首先准备粗略的草稿，不要以为一开始就能把所有的想法明明白白、条理清晰地落在纸上。在撰写最终稿时，你要确定这些的确是要保留下来的，而不是仅供一次使用的材料。

基本结构

你拟订的大纲应该由若干部分组成。把它们想象成盒子，你要把材料分门别类放在这些盒子里（图 6–1）。每个盒子都有自己的用处：将一个盒子标记为“导言”，用来放置获取听众注意力、阐明演讲主要目的的语句；为每个标记为“正文”的盒子加上主标题、放入论证信息和引入下一个主标题的过渡语句；在标记为“结束语”的盒子里放入总结或重申你想让听众记住的

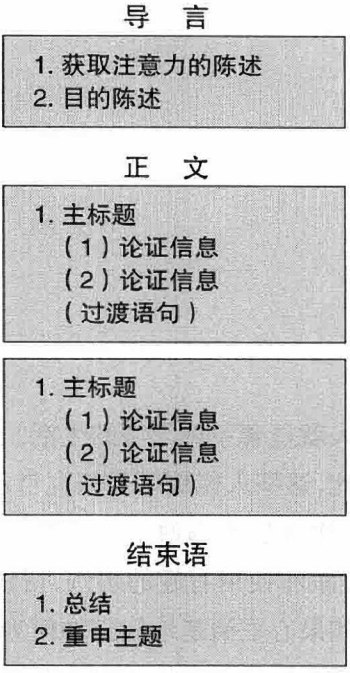


图 6-1 大纲的基本结构

材料。让我们分别看看每个组成部分。

6.2 导 言

回想一下我们之前讲过的有关沟通障碍的内容。人们不是总能很好地倾听。不能很好倾听的一个理由是他们常常“入戏”较慢。他们很可能没有听到演讲者开头讲的内容，因此就没办法抓住演讲的主要目的。

获取注意力的陈述

在陈述主题的时候你一定不希望听众想别的事情。因此，准备一些获取他们注意力的语句。你可以采用以下几种方法。

幽默故事 幽默故事是获取听众注意力的一个常用手段，因为笑声有助于听众和演讲者放松。如果从演讲之初就从听众那里得到反馈，你会更加自信，知道自己有了一个好的开始。不过，要确定你的趣事是和演讲目的

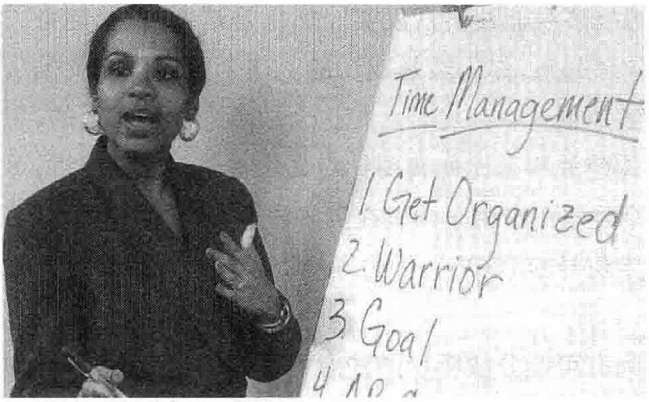
有关联的。很有可能你的故事没能让听众发笑。如果是这样，只要能将关键性的结语跟演讲内容联系起来，你仍然是成功的。这个笑话不需要是从网上找的，其实如果你能够原创一个会更好。把这个故事变成你自己的，想出一条妙语，然后围绕它构建故事。比如我要针对文化差异性发表演讲，可能我会讲这样的故事：一个爱尔兰出租车司机在贝尔法斯特（北爱尔兰首府）总是迷路，但他不会去用定位导航（GPS），因为导航器里的指示声音是英格兰口音。

开场白不宜过长，因为有可能分散听众的注意力。如果笑话不好笑，你就浪费了大把的时间。要小心粗口笑话，如果听众不喜欢这类幽默，它们就会起到反作用。也不要讲关于伦理道德和性别歧视的笑话，它们会影响人们对你人品的评价。

说明性故事 如果想在一开始设定一种轻松情绪，你可以使用说明性故事作为导言。不论你要讲述何类故事，都要准备好讲故事的方式，特别要想好故事如何开始、如何结束。所有的故事，不论幽默还是严肃，其影响都取决于关键性结语或故事高潮的措辞。这里有一个例子，也是关于教育的：

> 一个几年前上过我课的年轻人最近来到我的办公室。在班上的时候，他成绩一般，不过他肯定进步不小。他得到了学士学位，正打算进入研究生院学习。当然，他想让我知道这件事。我们聊了一会哲学，突然他说："你知道，如果真理是不证自明的，就没有劝说的必要了。"我知道这句话，因为这正是我对亚里士多德的名言的解释，我常常用到这句话。不过这个学生已经忘了他是在我的课上学到这句话的。然而，我很高兴，因为他已经把这句话留在自己的脑子里了。

惊人的事实或观点 在演讲开始时使用惊人的事实或观点是一种有效的手段，因为这样可以制造"天啊！"的效果。比如，你的演讲是关于教育的，你可以在开头时说："根据加利福尼亚州教育部的统计，本州公立学校在册学生中有60%是少数民族。"这个事实也可用来证明这样一个观点，即公立学校的课程必须根据不断变化的学生人口组成的需求进行调整，你肯定会在后面的演讲里再次提到这个观点。不过由于它有能够让人惊讶的本质，



写在白板上的大纲，能帮助演讲者有条理地演说，同时也使听众更容易理解和记忆。

所以这个事实可以用来有效地获取听众的吸引力。

修辞问句 如果想在推出某个论点或判断之前获取听众的注意力，你可以使用修辞问句作为开场白。比如，你的开场白可以是："为什么在美国，一个在教育上比世界上其他任何国家耗资都多的国家，有着如此高的文盲率？"在提出一个修辞问句的时候，你不是在寻求听众的回答，而是在导入你想要说的内容。这样的问句既可以用来获取注意力，也可以用来承上启下。

请求回答的问句 如果想要从听众那里获取答案，你可以在一开始提出请求回答的问句，比如："你们中间有多少人在这个社区生活了 10 年以上？"在提问的时候，举起你自己的手，告诉听众你想让他们回答你的问题。这种方法很有效，因为听众可以主动参与进来，而那些回答你问题的人也能帮助你获取其他人的注意力。另外，你可以从举手的情况看出他们是否真的在听你讲话。

提及当前的场合 开始演讲的一个比较容易的办法是提及当前的场合。你可以在一开始感谢把你介绍给听众的人，让听众知道你很高兴有这个机会给他们演讲。如果这一天是个特殊的日子，比如某个纪念日或者某件事的开始，那么让听众知道你清楚这一点。如果可以，把当前的场合和你演讲的主题联系起来，比如下面的例子：

> 我很高兴能在这所学校建校 40 周年之际来到这里。有趣的是，办校之初曾经上过这所学校的学生，其中一些人现在已经是企业老总了，而他们的企业生产的产品甚至在这所学校打地基的时候还没被发明出来。

以上任何一种方法都可以用来获取听众的注意力。对你来说，重要的是给听众机会，让他们做好倾听的准备。

目的陈述

一旦抓住了听众的注意力，你就可以进入导言的第二个阶段——目的陈述。在这个阶段，你要让听众了解演讲主题的定位。你要让听众知道你的目的以及你将如何达成这个目的。要做到这一点，你应该精心选择措辞，让你的陈述简单、明了、限制得当。

简单 不要在一开始就挑明细节，因为人们会以为你的演讲是从中间开始的。演讲的正文才是解释、论证演讲目的的时候。

明了 不要使用太长、太复杂的句式。一定要让听众明白你的意图。如果听众不明白你的意图，他们会从一开始就失去兴趣。

限制得当 限制得当的目的陈述意味着要告诉听众，你是如何限定主题的，你要强调些什么。有时，这也称为设定主题的“范围”。因为目的陈述十分重要，所以让我们从你决定演讲内容的那一刻开始。

集中主题

你受邀进行演讲也许是因为你对某个具体活动的兴趣和参与。假设你因为曾经在公共图书馆工作过而受邀发表演讲。可能你接受过关于图书馆科学的培训，对该领域十分了解。你必须十分小心，不要涉及过多细节，否则听众会转移注意力。另一方面，你的演讲必须足够具体，这样你所讲的信息才新鲜有用，才能够启发人的思维。你自己的经验可能是你的主要信息来源，不过你还需要从公开发表的其他信息源收集更多的材料。一定要使用多个信息源，用你自己独特的方式安排材料。在开始阅读和记笔记的时候，你会发现问题的某个方面尤其重要，这就是你开始缩小主题范围、得出中心思想的时候。这时，你就可以拟定目的陈述了。

拟定目的陈述

目的陈述是演讲的基石，它让听众明了你的演讲会说些什么。如果演讲主题具有争议性，则目的陈述被称为“论题陈述”，它的作用是让听众做好准备，以听取你要表达的观点。该陈述将主题聚焦，让听众知道你对主题有哪些限定。多多考虑如何拟定目的陈述，它对听众很重要，对你也很重要。它能帮你很好地把握你想要说的内容。我建议你把拟定的目的陈述写在演讲大纲上，并且在整个演讲过程中把它牢记在心里。你说的每件事都应该和目的陈述有关。如果贯彻这个方针，你就不会偏离主题，跑题到和演讲的中心思想无关的地方去。下面有几种拟定目的陈述的方式，注意每种方式都有不同的侧重。

- 本县人民有幸拥有我国最好的图书馆系统。
- 本县的图书馆服务在近些年来严重缩减，本社区的居民必须找到办法恢复曾经的图书馆服务。
- 在过去十年里，我们目睹了本县巨大的发展和进步。增加图书馆设施，跟上时代的脚步，这是一项基本要求。
- 本县的某些地方拥有良好的图书馆设施，不过也有一些地方还需要得到更多的帮助。
- 让我来解说一下某些本地图书馆提供的一些新型服务。

演讲概要

目的陈述向听众传达你的演讲主题的某个特定方面，不过你也要告诉听众，演讲是如何组织的，你会用什么样的顺序讲述你的一个个观点。要做到这一点，你要在导言中加入演讲概要。演讲概要将概述演讲正文中涵盖的主要观点：

- 使用良好的服务
- 现代化的科技设施
- 图书馆的友人们

为了让听众很好地听取你的演讲，必须让他们了解演讲的组织结构。

演讲概要可以帮助听众做到这一点。演讲概要中概述的主要观点要和演讲正文中主标题的顺序一致。主标题构成了演讲的基本框架，需要以一定的模式组织主标题，以达成目的陈述的意图。

6.3 演讲正文

演讲正文是演讲的主体部分。它包含主标题和论证信息。每个主标题可以引导听众进入演讲者即将讨论的部分，是对该部分内容的概括归纳。主标题的目的在于介绍演讲的某个部分，并且为后面更详细的材料打下基础。论证信息包括依据和事例，演讲者用它们来说明主标题所表达的思想。正文还有第三个要素，即演讲中的过渡语句。过渡语句是承上启下的语句。它们极其重要，不过不一定要写入提纲。

主标题

拟订演讲组织结构的第一步是撰写主标题。要注意下面几点：

- 确保主标题的措辞在发表演讲的时候容易让人理解。建议你在大纲中给它们标注上数字。
- 将主标题的数量限定在 5~6 个。如果你的主标题太多，演讲就会过于零碎。
- 记住主标题必须与演讲的主题或目的陈述有直接的联系。
- 主标题的范围设定要足以容纳你想要说的内容，不过不要过于含混以至于毫无意义。光说“让我给你们一些统计数据”这样的话，并没有向听众表明你的想法。
- 不要用主标题陈述事实，它们应该是概括性的观点。在向听众讲述完你的主要思想后再给出事实信息。
- 主标题必须遵循符合逻辑的组织结构。以图书馆这个主题为例，下面有几种可能的模式。

主题模式 通常你的材料会被分解成若干主题，而这些主题可以形成一个天然的组织结构。这些主题就是论证你的演讲主题的主要理由。如果你

要对使用图书馆的人和提供资金的纳税人发表一篇信息式演讲，可以用下面的例子：

▸ 本县人民有幸拥有我国最好的图书馆系统。

(1) 其服务得到了很好的使用。

(2) 它拥有现代化的科技设施。

(3) 图书馆的友人们提供了强力支持。

问题—解答模式 也许贵县的图书馆需要帮助。如果是这样，演讲的第一个标题应该说明当前存在的重要问题；第二个标题应该说明为什么存在这样的问题；第三个标题应该提出可供选择的办法以及可能的解决方案。这种组织方式被称为“问题—解答模式”。

▸ 本县的图书馆服务近些年来严重缩减，本社区的居民必须找到办法恢复曾经的图书馆服务。

(1) 我们的图书馆没有得到使用。

(2) 预算的削减迫使我们减少服务。

(3) 我们需要采取措施，恢复设施。

时间顺序模式 时间顺序模式遵循历史进展的先后次序。从最初的事件开始，推进到最近的事件。

▸ 在过去十年里，我们目睹了本县巨大的发展和进步。增加图书馆设施，跟上时代脚步，这是一项基本要求。

(1) 十年前，我县开展了一项改进图书馆系统的运动。

(2) 五年前，我们因为开展了一项高质项目获得了国家级的嘉奖。

(3) 从那时起我们有所落后，现在我们的设施需要大力改进。

如果演讲的焦点是寻求问题的解决方案，你也会用到时间顺序模式，从第一步到第二步，再到第三步。

(1) 首先，我们必须设定改进目标。

(2) 其次，我们必须筹集所需的资金。

(3) 最后，我们必须招募一批资质良好的工作人员。

空间模式 你所描述的问题可能因为地点不同而各异，在这种情况下，你可以用空间模式组织你的材料。注意，下面的例子中，你也可以按照从最严重到最不严重进行排序。

- 本县的某些地方拥有良好的图书馆设施，不过也有一些地方还需要得到更多的帮助。

(1) 本县北部地区的图书馆设施是最好的。

(2) 本县西部地区的图书馆设施一般。

(3) 我们需要给予南部地区更多的帮助。

在确定主标题的措辞和安排顺序的时候，可以看看你收集的信息适合放在哪里。

论证信息

只有主标题是不够的，它们必须通过各类信息得到论证。用来解释和论证主标题的信息就是在上一章说到的术语定义、具体例证、统计数据、证明性论据和解释说明。看看你从书上、期刊和其他文件中摘抄下来的笔记。现在你的任务是弄清楚哪些材料适合放进你的大纲。一定要写下所有你可能记不住的细节。这一点很重要，因为你不是发表脱稿演讲，也不是拿着稿子一个字一个字地读。你要用自己的话解释你的想法，就像在对话中那样，只不过你加入了比往常更多的细节。

重要的是要以条理明晰的顺序组织信息，这样才能让听众听懂。如果你叙述各种细节时毫无次序，想到什么说什么，你的演讲就彻底失败了。在你对信息分门别类之前，信息可能是下面这种样子：

- 超过 25 万册图书。
- 8000 张 CD、DVD、磁带和录影带。
- 图书馆的友人们提供了大力支持。
- 从 1902 年起就一直运营。
- 在线电脑终端和打印机。
- 畅销小说数量充足 / 等待不超过 1 个月。

- 定期举行作者见面活动。
- 35% 的居民每年使用图书馆的次数超过 15 次。
- 提供家庭作业辅助项目。
- 访问量上升了 20%。
- 最新的图书和最现代化的科技设施。
- 每周开放 68 小时。
- 33000 人次参加了 517 次活动。
- 外语学习材料。
- 可以使用 ProQuest 数据库。
- 定期的儿童故事会。
- 去年的访问量超过 90 万次。
- 一些地区的居民从图书馆借畅销小说需要等待 5 个月的时间。

如你所见，以这样的顺序讲述这些信息是毫无意义的。每项信息都必须和适当的主标题联系起来。我们会在本章末尾的大纲范本中看到如何做到这一点。

过渡语句

你很清楚演讲的组织结构，因为你是拟订演讲的人，可以看到面前的大纲是什么样子。你知道演讲包含若干部分，每个部分都有一个中心思想；你也知道某个中心思想何时结束，另一个中心思想何时开始。但是，对于听众而言，他们未必跟你一样清楚。

为了让听众能够明了演讲组织结构的脉络，我们需要为他们提供某种标志，即所谓的“过渡语句”。过渡语句是将听众引导到下一个观点的句子。例如，你可以使用下列句子：

- “不过还要考虑其他问题……”
- “为了方便我们理解，现在我们要看看……”

你在演讲中积累了更多的经验后，就会培养出一种感觉，知道什么地方需要过渡。过渡语句不一定要写在大纲里，它们很简单，可以即兴发挥。关键是要认识到它们的重要性。

6.4 结束语

到演讲结尾时，你需要让听众知道你已经结束了。如果你用一则具体信息作为结束语，比如“在有些图书馆，居民借畅销小说需要等待 5 个月的时间”，听众会以为你要继续讲下去。你不能这样结束演讲，你需要把观点集中起来，或者对所说的一切进行总结，或者重申目的陈述。结束语很重要，因为它也许是听众最可能记住的。为了证明这个观点，让我问问你，对帕特里克·亨利（Patrick Henry）的那篇著名演讲，你能回想起什么。我敢肯定，就算你忘了其他所有内容，也一定会记住“不自由，毋宁死”（Give me libety or give me death.）这句话。[①]

在准备演讲的时候，记住要计划好在结束语部分说些什么。不要以为适当的语言会灵光一闪地出现在你面前。想想你要如何结束演讲，把它完整地写在大纲上。

作出总结

如果你的演讲很长，包含很多具体、复杂的材料，你可能会在结尾的时候对所有主要观点进行总结。如果让听众记住你所说的内容对你来说很重要，那么这是一种很好的做法。不过要小心，你的结束语不要变成对演讲的完全重复。

重申主题

如果你的演讲比较简短，那么重申主题、强调中心思想是个好主意。你的结束语一定要与主题一致。我曾经听过有些演讲者在结束语中的话听起来与正文相互矛盾，这让他们的演讲效果大打折扣。要清楚哪些东西是你要重申的，这一点很重要。

[①] 1775年，美国演讲家帕特里克·亨利在弗吉尼亚州会议上发表了激励人心的抗英演讲，迅速地唤起了千百万美国人坚定地投身于抗英斗争。在演讲末尾，亨利说出了“不自由，毋宁死”的名言。这篇脍炙人口的演说在美国革命文献史上占有特殊地位。——译注

引用别人的话

结束演讲的一个好办法是引用别人的话。这种办法之所以奏效，原因有二：首先，因为你选择的引文很可能言简意赅，充满智慧，或者有强烈的情感效果；其次，因为其他人也支持过你所陈述的观点，这大大增加了你的可信度。正如大卫·康明斯(David H. Comins)所言：如果你告诉人们本杰明·富兰克林也这么说过，他们就会更容易接受你的想法。

6.5 完成大纲

我们已经讨论了大纲的所有要素，现在让我们把它们合在一起。下面方框中的大纲样本包含我们所说的一切要素：获取注意力的陈述、目的陈述、演讲概要、主标题、论证信息和结束语。

提示卡片上的大纲

如果你的演讲中有很多事实和数字——人名、地名、日期、数字、百分数、数量等，你可能就需要用到提示卡片。你在提示卡片上写的内容应该按照大纲编排。当然，在卡片上不必用像大纲里那么多的话，因为你可以围绕基本信息即兴发挥。不过你需要写下每个主标题，这样就不会忘记任何你想表达的重要观点。当然，你可以直接根据大纲发表演讲，不过有时一整张纸很麻烦，而且会妨碍你和听众的交流。使用 3×5 厘米或 6×8 厘米的卡片会更好。

演讲的框架

在大纲上写出你想要说的，对材料了如指掌，这是很重要的。将大纲从头到尾读一遍，然后再过一遍，并且围绕主要观点练习即兴发挥。记住，大纲只是一个框架，不是完整的文稿。在发表演讲的时候，你要说明详细信息，使用过渡语句将各部分连接成一个整体。在出声排练演讲的时候，听听观点是如何表达的，自己评价一下演讲的组织结构。如果需要改变，那么在准备阶段就完成修改，不要以为可以在发表演讲的时候即兴修改。准备好想发表的演讲，发表准备好的演讲。

演讲大纲

公共图书馆——连接世界的桥梁

获取注意力的陈述：公共图书馆仍旧充满活力、发展健康。它们没有被咖啡馆式书店、互联网或者有线电视所取代。

目的陈述：- 我们有幸拥有我国最好的图书馆系统。
- 其服务得到了很好的使用。
- 它拥有现代化的科技设施。
- 图书馆的友人们提供了大力支持。

一、税收收入得到了很好的投资，因为图书馆服务得到了很好的使用。

1. 从1902年起就一直运营。
2. 每周开放68小时。
3. 35%的居民每年使用图书馆的次数超过15次。
4. 访问量上升了20%。
   （1）去年的访问量超过90万次。
   （2）33,000人次参加了517次活动。

二、图书馆有最新的图书和最现代化的科技设施。

1. 超过25万册图书。
   （1）畅销小说数量充足。
   （2）等待不超过1个月。
   （3）居民从其他图书馆借书需要等待5个月的时间。
2. 8,000张CD、DVD、磁带和录影带。
3. 在线电脑终端和打印机。
4. 外语学习材料。
5. 可以使用ProQuest数据库。

三、图书馆的友人们提供了大力支持。

1. 为新设备筹款。
2. 捐献基本的馆藏图书和参考资料。
3. 提供家庭作业辅助项目。
4. 定期筹办儿童故事会。
5. 举行作者见面活动。

结束语：图书馆馆长保拉·辛普森在最近的一次讲话中提醒我们，图书馆向所有人敞开图书和学习的大门。它们搭起了本地社区通向全世界知识文化的桥梁。

练 习

从某个演讲杂志上任选一篇演讲，分析其组织结构，回答下列问题：

（1）演讲者用什么话来获取听众的注意力？

（2）演讲者用什么话陈述演讲的主要目的？

（3）演讲正文有哪些主要观点？

（4）演讲者提出的最重要的依据是什么？

（5）演讲者用什么话结束演讲？

讨论和复习

01. 1956 以来，美国产业的最大变化是什么？

02. 良好的组织是演讲所必需的，理由有三，这三个理由是什么？

03. 演讲大纲的三个基本要素是什么？

04. 导言的两个重要作用是什么？

05. 哪些办法可以用在演讲开头以获取听众的注意力？

06. 修辞问句和请求回答的问句有什么区别？

07. 演讲概要是指什么？其目的是什么？

08. 在设置目的陈述的时候要做些什么？

09. 在集中主题的时候要做些什么？

10. 为什么在发表演讲的时候要一直把目的陈述记在心里？

11. 大纲中主标题的作用是什么？

12. 请说出大纲中主标题的四种组织模式。

13. 演讲的结束语是用来做什么的？

14. 为什么使用引文通常是结束演讲的好办法？

进度管理检查表

你怎么知道自己进步了呢?

☐ 你发现能够在一天内完成更多工作,有更多的时间做喜欢的事情。

☐ 你给朋友写信的时候,信的开头和结尾更容易写了。

☐ 你在工作单位的工作记录更容易让人看懂了。

☐ 你在交谈时所说的话更完整、更连贯了。

☐ 你讲的故事有开头、中段和结尾。

☐ 你在写作和讲话时使用的例子更加具有一致性。

☐ 你得出的结论更加贴合你的观察结果。

☐ 你在发表演讲当天觉得更有准备、更放松。

※注:请在前面方框内画✓或×。



满足听众的需求和预期，是信息式演讲的基本目的。

第七章

信息式演讲

在阅读完本章后，你应该能够：

* 知道如何抓住信息式演讲主题的焦点，使其具有你个人的特色；明白信息式演讲是因为演讲发表的方式而得名，而不是因为主题得名。
* 知道如何就一个具有争议性的话题发表信息式演讲；如何在发表信息的时候维持听众的注意力；如何在选举前向选民发表关于政治问题的无偏见信息。
* 概述和发表简短演讲。
* 了解商业世界中的演讲场合；知道为了成为培训专员要做什么样的准备；能够有效地参与团体讨论；知道在向决策团体作信息式发言时需要做些什么。

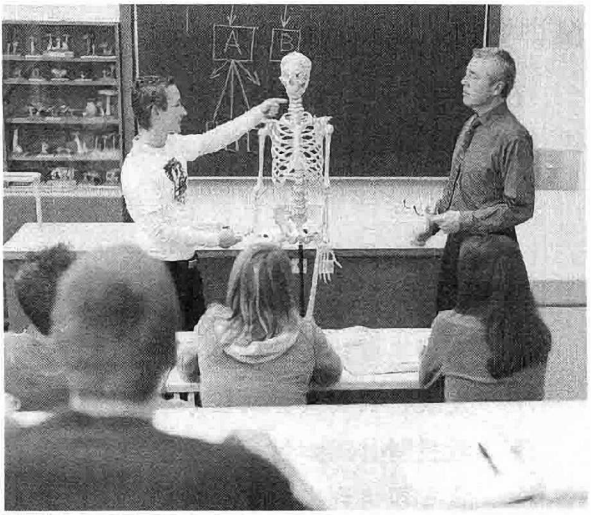
作为听众，我们在去听某人演讲的时候会怀有某种预期。如果去的是法庭，要听律师们为案件作辩护，我们会预期听到劝说式演说；如果去的是教堂，看到牧师站在讲坛上，我们会预期牧师发表振奋人心的布道，鼓励我们做更好的人；如果在看晚餐表演，我们则会预期戏剧演员进行娱乐演出。我们不会想在喜剧俱乐部听布道，或者在法庭辩论的结案陈述中听到一连串笑话。我们在听取某个学术性演讲的时候同样也会有预期。在听这样的演讲时，我们不是要被说服、鼓励或娱乐——我们是去获取信息的。的确，这样的演讲可以包含上述三种元素中的任何一种，不过任何一种都不会凌驾于传达信息这个主要目的之上。如果听众要来听信息式演讲，那么你就应该发表这种演讲。戏剧表演也许更有趣，辩论有争议性的问题也许更刺激，不过你不是要在听众面前满足自己的需求，而是要满足听众的需求和预期。

7.1 说明的要点

我们曾经在第五章中提到，信息式演讲有时也被称为“说明式演讲”，因为它涉及的是信息的说明，而非信息的解读。这种演讲的基本要点是公平和客观——演讲者不能偏袒任何一方，他们的评价一定不能带有主观性。可以就有争议性的主题发表信息式演讲，不过必须要对有争议的主题作深入思考。如果你挑选了这样的主题，一定要检视自己的动机。你愿意选取中立态度并希望听众根据你提供的信息做出自己的决定吗？你必须在演讲中列举出支持问题各方观点的依据，并且对各种依据给予同等重视。一定不能用语言或者语调显示出你觉得某个论点比其他论点更高一筹。

焦点是你自己的独到之处

你不必觉得自己必须是某个特定领域的专家或者拥有精深的专业知识，才能发表信息式演讲。如果你对主题的了解足以进行机智对话，如果你懂得相关词汇和术语，就能发表一篇符合要求的好演讲。另外，你不必记住所有信息，统计数据和具体



如果你用他人可以理解的方式解释某个问题，那么你的讲话就很有价值。

事例可以写在提示卡片上。很可能听众中有些人对于演讲主题知道得比你多，不要让这一点动摇你的信心。这是你的演讲，不是他们的。你赋予材料的焦点能让它成为你的独到之处。的确，专家也许能提供更多的事实依据，不过这并不意味着他们的演讲比你的更好。如果你用其他人可以理解的方式解释某个问题，你的演讲就会比那些不会沟通的天才更有价值。

熟悉你的主题

面向群体听众演讲可能有某种胁迫感，特别是当你知道听众中有地位很高的人物时。你可能永远不会和他们一样聪明，不过你可以告诉他们一些他们不知道的东西，这是你能做到的。我还记得我最早的公开演讲经历中的一次，那时我 13 岁，是加利福尼亚州伯克利童子军的一员。当时是我们的年度聚餐，按照计划，我要作一个幻灯片演讲。我惊慌地得知欧内斯特·劳伦斯博士也在听众中，他是首个回旋加速器以及核反应堆的设计者和制造者。幸运的是，我演讲的主题和原子能科学没有任何关系，我要讲的是我们的山区夏令营。就算劳伦斯博士是美国最聪明的人之一，我想我也是第一个教他如何打背包、打结的人。我要说的是，如果你挑选的主题你很熟悉，但是听众很陌生，那么即使面对最见多识广的人，你也是专家。

演讲场合

在现实场景中（与教室场景相对），你发表信息式演讲的场合可能比劝说式、娱乐式或激励式演讲更多。让我们来看几个例子：

- 向公司销售代表说明某个新产品的特点。
- 向某组织成员汇报实地考察的情况。
- 向做决策的董事会发表信息。
- 向同事概述新政策或程序。
- 发表特别委员会或任务小组的成果。
- 教授新员工如何操作他们将要使用的设备。
- 宣布即将到来的某项事宜。

你很可能被要求发表这些类型的演讲，演讲课可以帮你积累经验。注

意，在上面提到的大多数情况下，很可能可以通过书面指令或备忘录沟通信息。那为什么一定要进行口头演讲呢？

首先，你可以看到听取信息的人的脸。你也许不能肯定他们是否在听，不过你知道你是当着他们的面发表信息的。而书面备忘录可能会直接被人们忽视。

其次，口头演讲可以让听众提问——书面信息很难做到这一点。

最后，口头信息可以在语气上加以强调。演讲者可以强调关键部分，而写字的人则较难做到这一点。

信息式演讲的主题

你挑选的信息式演讲的主题可以是自己直接经历过的事物，也可以是需要做些研究的事物。看看以下几个例子：

- 骑山地自行车进行跨国旅行
- 电动汽车的潜在优势
- 用数码相机拍摄电影
- 当地野生动物的生活
- 纳瓦霍人的文化

这些都是很好的主题——只要你客观地对待它们。这意味着你必须放下个人偏见和观点，只关注事实。如果你在主题中发现了争议性问题，并且开始解读信息，支持某种观点，那么你就在开始进行劝说了。这让我们得出一个重要的结论：信息式演讲是因为演讲发表的方式得名，而不是因为主题得名。

针对任何主题都既可以做劝说式演讲，也可以做信息式演讲，这取决于发表信息的方式。标题为“骑山地自行车进行跨国旅行”的演讲看起来没有什么争议性，除非演讲者建议骑自行车的人能获得徒步行走的人所不具有的优先行驶权。“电动汽车的潜在优势”的演讲看起来会很安全，除非演讲者对在汽车制造商身上实施联邦标准和配额发表批评。那么“纳瓦霍人的文化”呢？这听起来也没什么问题，只要演讲者不详细讨论这个部落的直率性格。演讲者没有偏见，这大概是不可能的，不过如果演讲者公平、客观地处理主题，从本质上看其演讲仍可看做是在为人们提供信息。

7.2 采取中立态度

想想死刑、福利、计划生育、国民医疗保障、攻击性武器、药物测试等问题。这些问题很难让人作出判断,它们都可以作为劝说式演讲的主题。不过如果能保持中立,你就能以它们为主题进行信息式演讲。两者之间最大的不同就是目的陈述的措辞方式。如果是信息式演讲,你不会一开始就说死刑在防止暴力犯罪方面有着悠久的历史。不过,你可以在目的陈述中表示你要说明在过去的 20 年里作出的与死刑相关的联邦和州法院的裁定。

除了目的陈述的措辞,决定一篇演讲是信息式演讲还是劝说式演讲还有一些其他因素。

依据的平衡性 如果你拥有的某一方的依据比其他各方更多、更有力,那么你就是在劝说别人。

信息来源的客观性 如果你的大部分信息都是从某个带有明显偏见的信息来源获得的,那么你就是在偏袒某一方。

你使用的语言 如果你对问题的一方讽刺挖苦或者藐视不屑,那么你的演讲就不会被看做真正的说明性演讲。

激发听众的兴趣

我们说你在发表信息式演讲的时候必须采取中立态度,不是说热情不重要。你必须激发听众对你的演讲的兴趣,要做到这一点,你需要投入热情,尽心尽力。演讲要成功,必须要让听众觉得你的演讲主题值得他们投入时间和精力。如果你真的认为你的材料很重要,你会希望听众关注并且能够记住你提供给他们的信息。不要效仿那些令人生厌的演讲者,他们不停地唠叨,就好像屋子里没有其他人一样。反过来,也不要匆匆忙忙地讲完整篇演讲,让听众落在后面。真要做到成功,你必须明白听众是如何接收信息的。掌握好演讲的节奏,这样你才能留住听众的注意力,让他们有时间理解你说的话。如果听众在演讲结束后提问,这是件让人高兴的事,这说明他们对你的演讲主题感兴趣。

为选民提供信息

每到选举的时候，我们的邮箱就会被建议如何投票的资料塞满。报纸杂志上有太多的信息，我们无法吸收所有信息。有时我们没有阅读足够全面的信息，无法做到信息完备；随后，在选举前几天，我们想很快地了解选举人以及议题的背景。我们发现几乎所有看到的或听到的东西都带着某种观点。邮件里的传单、广播和电视上的声明、报纸的专栏和社论——所有这些都在对事件进行解读，引导我们得出宣传者希望我们得出的结论。

演讲者如果能够说明候选人的信息和选举措施，然后在选举期间发表清楚明确、不带偏见的演讲，他们的作用对选民来说是很有价值的。以此著称的一个团队是女选民联盟。女选民联盟主办了第一次总统大选电视辩论，多年以来，它在公平性方面获得了很好的声誉。女选民联盟在美国的很多社区设有地方分会。想让演讲者对小型团体发表演讲的组织可以联系这些分会。它们的任务是让选民在投票的时候作出心中有数的选择。

即兴演讲

组织和拟订简短的信息式演讲是你可以在头脑里飞快学会的事情，它被称为“即兴演讲”。如果你第一次参加某个会议，你有可能会被要求发表即兴演讲，而且很可能是你预计不到的。主持人最开始会要求新成员介绍自己。主持人会说：“请站起来，告诉我们你是谁，从哪里来，是做什么的，以及你是怎么来参加这次会议的。”注意，他已经给了你讲话的组织结构，甚至给了你主标题——谁、从哪里来、做什么的、怎么来的。你要做的就是加入详细信息。

其他让你在会议上发言的场合可能需要你当时在脑子里自己构思发言的组织结构。假设你正参加世界事务理事会的会议，此次会议的议题是中东问题。你有机会宣布即将在你的教堂中举办的一项重要活动。使用下面的组织结构，根据你的具体目的设置标题：

获取注意力的陈述：我想要宣布一件事。

- 谁（Who）：伊里亚斯·查索神父，巴勒斯坦天主教牧师，曾获三次诺贝尔和平奖提名……
- 何事（What）：……将讲述他在以色列北部为基督教、伊斯兰教和犹

太教教徒修建学校的事迹。

- 何时(When):该活动将于4月18日,星期天晚上7点……
- 何处(Where):……在长老教堂礼拜堂进行。

结束语:我希望诸位都能来参加此次活动。

发表这样的信息可以不需要提示和提前准备,只要你清楚地知道信息就行。不过你必须思考如何组织语言。我多次听到别人在发表此类通告的时候把最重要的信息漏掉了,或者是有太多不必要的空话混淆了视听。

发表简短的信息式演讲是开始练习演讲技巧的好办法。在建立了更多的自信后,你需要进入下一个阶段。在某个会议开始前,问问主持人,看是否能把你安排在会议议程上,让你发表一次较长的演讲——也许5分钟左右。你很可能需要准备一些提示或者一份大纲,这样就可以阐述得更加细致。良好的组织可以帮助听众理解信息,并且让他们记住你说的话。而且这也能帮助你赢得听众的好感,因为这让他们知道你为演讲付出了努力。

信息式演讲可能是你在大学教室里听到的一次满满50分钟的讲座,也可能是商务会议上一个短短3分钟的通告。目的的达成并不在于时间长短。学生有时收集了过多的信息,想要把它们都塞进一篇演讲稿中。明智的做法是要有所选择,这样你的观点才能更有冲击力。

7.3 商业世界中的演讲

有时学生会问我:"我怎么运用课上学到的这些技巧呢?会有人让我发表演讲吗?"我的回答是对那些愿意发表演讲的人,的确会有演讲机会。你不一定要从事那些备受瞩目的职业——有很多人每天都在准备和发表演讲,这是他们工作的一部分。课堂里的老师就是如此,不过也有越来越多的商业和专业人士需要定期发表演讲。

培训专员

在当今这个科技时代,销售电脑软件和高度专业化电子设备的公司不能只为顾客提供一份用户手册就了事。如果设备非常复杂而且专业化程度很高,公司常常需要雇用专业人员向用户授课或者演示,这是销售服务的一

部分。比如，如果图书馆采购并安装了一个新的检索系统，所有使用这套设备和教别人使用这套设备的人都需要接受培训，学习设备的操作和性能。产品供应商会派人带着演示设备，对相关人员进行培训。这个人可以被称为“培训专员”，他全职负责开发课程资料、进行培训演说和展示。这是实用信息式演讲的最好例证。培训专员准备培训讲座的方法和你准备课堂上布置的演讲时的方法一样。他要考虑下列问题：

- 顾客已经知道哪些信息，他们需要知道哪些新信息？
- 我在限定的时间里可以提供多少信息？
- 我组织材料的最佳方式是什么？
- 我怎样帮顾客理解和记住信息？
- 我需要给他们提供哪些印刷材料？
- 我应该准备哪类图表或视觉辅助材料？
- 他们会问什么问题，我能提供的最佳答案是什么？

如果要说明的是高科技产品，除了教学技巧，你还需要有一定的技术背景。这并不是说你一定要在一开始就是某个特定产品的专家，不过你必须在这个领域接受过足够的培训，这样才能学到需要了解的知识。大型公司或财团会主持车间实践和研讨会，教授培训专员如何授课，如何演说和演示。

向委员会发表演讲

学习如何有效地在讨论或决策团队中起作用，是一个有别于演讲的语言沟通领域，不过，两者之间也有一些相同的因素。一般来说，为委员会会议所做的准备不需要和作为主讲人时一样，不过有时你可能会有非常具体的观点想



在当今商业社会中，培训性质的演说逐渐增多。

要发表。不要依赖于即兴发言的能力，要事先做好笔记。这样，你就不会漏掉任何想让其他人知道的细节。当然，团体讨论和演讲也有区别。一个区别是在团体讨论中你是坐着发言，而不是站着发言。这既有好处也有坏处。好处是你不会觉得那么紧张，坏处是委员会的其他成员可能会时不时地打断你，发表他们的评论，这会打乱你的节奏。我们可以得出一个非言语沟通方面的结论：如果站着发言，你就是在用非言语的形式说："我有发言权，我希望你作出回应之前能听我讲完。"而坐着发言就是在说："我们在平等的基础上交流，如果你想要评论我所说的话，请你发言。"

演讲和团体讨论还有另外一个重要的区别：演讲是个人行为，你在自己思考和研究的基础上得出结论，你用最佳依据和论证维护你的立场。团体讨论是在过程中进行思考。这意味着你带着一个初步观点参与会议，不过你知道你的结论会因为委员会其他成员给你的意见而发生改变。你可以按照和演讲一样的方式准备发言，不过在听取别人的意见后，你可能得转变你的立场。

信息式发言

社会的复杂性给在某个责任领域具有权威和需要根据具体信息做出决策的人施加了沉重的负担。如果主席或委员会成员都认为自己不具备做决定所需的相关专业知识，他们就会叫一名专家来提供所需的信息。你也许就是被选中作发言的人，不一定是因为你具备公开演讲的技巧，而是你具备相关领域的知识。

尽管你的发言实质上是在提供信息，你还是可能会被要求给出建议。做好相关的准备，不过要记住，说到底这是委员会的决策，不是你的。你的任务是告诉听众他们需要了解的信息，让他们能够做出正确的选择，因此要给他们提供全面的信息，不要掩盖问题和困难。

比如，假设你受雇的公司将复印工作外包了，现在考虑通过内部作业制作自己的宣传册和传单。假设你在这方面有一定的经验，你被要求讲解购买打印设备和雇用人员经营打印店的可行性。你必须考虑资金投入、所需的办公空间以及雇用新员工给公司预算带来的影响。你需要知道工作量会

有多大以及公司预期有什么样的质量。让我们进一步假设你的发言有时间限制，对象是一群工作繁忙、薪水很高的管理人员。

准备发言策略 事先与了解公司目标和预期质量标准的人交谈。尽可能多地了解要购买的设备、设备操作和维护的成本及其可靠性。也要准备好解释相关人员需要拥有哪些操作技术，以及相关工作人员的时薪。

确定对方的认识水平 确定委员会成员了解多少信息，还需要知道多少信息。他们必须对成本和质量有清楚的认识，不过他们不必知道操作细节。

准备视觉辅助工具 使用视觉辅助设备可以增强发言的效果。让听众看到能够体现打印质量的样品。如果提高质量需要更多成本的话，委员会成员需要权衡利弊。他们必须看到成品是什么样子，而后才能作出判断。

把详细数据打印出来 你可以在计算机屏幕、活动挂图或者投影机上展示相关数字，你还可以给每个人发一份书面材料。委员会成员需要时间考虑你对他们说的话，量化信息如果只是口头表达，很难被人记住。在休会之前，确定你知道之后还需要你干些什么。

第一百只猴子

有时你可能觉得好像自己没有什么话可以对人们的做法或想法产生影响。如果你关心社会问题，在看到忽视人们需求的政府政策、延续贪婪和腐败的商业计划或者污染环境的工业活动时，你会感到灰心失望。不过在放弃自己的想法、接受似乎不可改变的现实前，想想肯·凯耶斯二世在《第一百只猴子》（*The Hundredth Monkey*）一书中提出的一个概念。他讲述了一项在日本幸岛上观测野外日本猴的研究，这项研究时间长达30年。研究开始于1952年，一开始，科学家把红薯丢在沙子里，改善猴子的伙食。猴子喜欢红薯，不过不喜欢上面沙子的味道。一只猴子学会了在溪水里清洗红薯，从而解决了这个问题。其他几只猴子也跟着这么做，不过几年后，科学家观测到还是有很多猴子没有学会洗红薯。凯耶斯说：

> 随后，惊人的事情发生了。1958年秋天，一些幸岛上的猴子正在洗红薯——猴子的具体数量不清楚。让我们假设，这天早上太阳升起的时候，已经有99只幸岛上的猴子学会了洗红薯。让我们进一步假设，这天上午的晚些时候，第一百只猴子学会了洗红薯。随后，奇迹发生了。这天晚上，几乎整个猴群的猴子都学会了在吃之前洗红薯。第一百只猴子的能量带来了某种意识上的飞跃。[①]

你无法知道自己何时会在恰当的时间说了恰当的话，从而成了那个带给“第一百只猴子”领悟力的猴子。如果肯·凯耶斯提出的理论确实有效，如果这个理论确实可以适用于人类行为，通过你分享思想和观点的努力而带来有建设性的社会改变的行为，就会具有相当重大的意义。

[①] 肯·凯耶斯二世：《第一百只猴子》，11~15页，俄勒冈州库斯湾：Vision Books，1982。

练 习

选择一个和本章中提到过的主题相似的主题，拟定一篇即时信息式演讲。检查你收集的信息，看看同一个标题下的信息是否都符合逻辑，检查整篇演讲是否围绕一个观点进行讨论。尽管正文较短，演讲还是应该有导言、目的陈述和结束语。在 3 分钟或更少的时间里发表演讲。

讨论和复习

01. 信息式演讲的目的和其他类型的演讲有什么区别？
02. 为什么口头发表信息比写在指令或备忘录上更有效？
03. 为什么信息式演讲有时被称为“说明式演讲”？
04. 信息式演讲不是根据主题得名，那是根据什么得名？
05. 可以就有争议的主题发表信息式演讲吗？
06. 女性选民联盟起到了什么作用？
07. 商业世界中有哪些场合需要发表演讲？
08. 培训专员在准备演说的时候应该考虑哪些问题？
09. 在什么样的情况下你需要在参加委员会会议前准备自己的笔记？
10. 在委员会会议上发言和发表常规的“站立式”演讲有什么区别？

进度管理检查表

你怎么知道自己进步了呢?

☐ 你欣赏在发表信息的时候不让信息带有任何有争议的倾向性的人。

☐ 当向某个观点和你不同的人提供关于某个争议性话题的信息时,你能够避免得到敌对的反应。

☐ 如果某人的信息让你重新评估自己的想法,你愿意转变自己的立场。

☐ 你毫不犹豫地在委员会上发言,在必要时能够在短时间内组织你的思维。

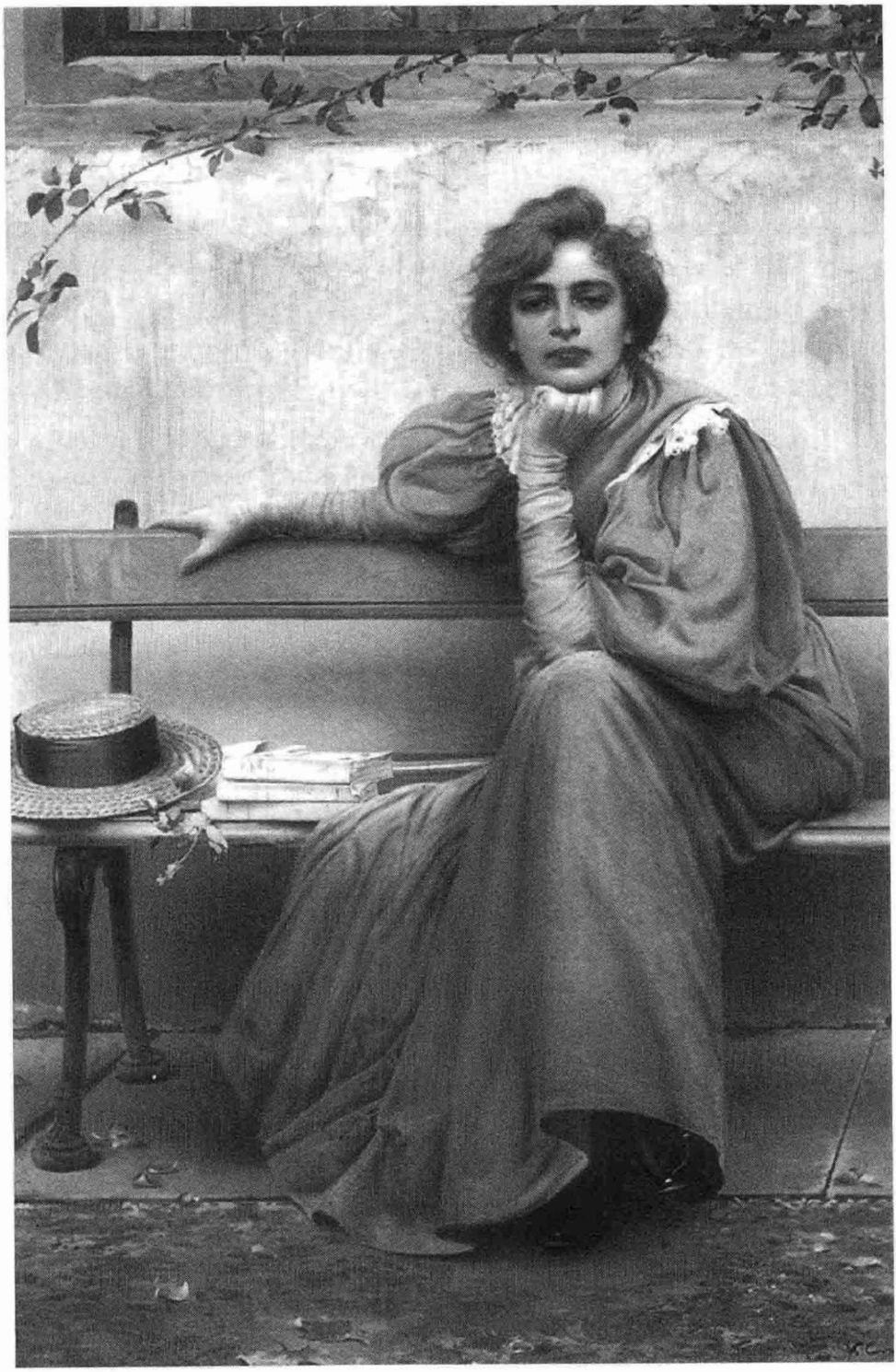
☐ 如果被要求发表一篇较长的讲话,你会花时间准备。

☐ 你发现自己被要求发表通告并给出解释。

☐ 你开始对吸引你的主题产生并投入热情。

☐ 即使有人问你一个很难的问题,你也不会分神。

※注:请在前面方框内画✓或×。



分析解决问题离不开思考这一过程。

第八章

思维和推论

在阅读完本章后，你应该能够：

* 认真思考社会问题，分析你相信的东西是否正确；检验你的所见所闻的确实性；认识到为了得出合理结论，你需要知道些什么。
* 判断某条依据是某件事的征兆还是原因；能够通过归纳法得出结论。
* 能够使用“三段论法”通过演绎过程得出结论；明白在法治世界中如何使用“三段论法”；构建一个表面证据确凿的案子。
* 通过界定和分析问题、制定标准、考虑其他途径和选择最佳解决方案来制定解决问题的程序。

对听众来说，真正有价值的演讲不是油嘴滑舌之人的陈词滥调，而是拥有完备信息且对演讲主题和听众的兴趣都真诚投入之人的深思熟虑。要成为成功的演讲者，需要培养你的能力，识别你所见所闻信息的重要性，解读其意义，将它存在脑子里，并在需要的时候再把它找出来。最成功的演讲者是能够很好地领会自己信念的演讲者。他们有完备的信息，在情况需要时能够组织自己的思维。你在学习演讲技巧的同时也要训练自己的头脑进行批判性思维。你要学会用合乎逻辑的方式分析问题、评估数据、纠正错误、避免得出不合理的结论。这些都是你需要修炼的重要能力，因为在能够很有说服力地向他人表达观点之前，你必须先搞清这些观点的意义。

8.1 批判性思维

“批判性思维”这个词指的是我们突破死记硬背的学习方式的能力。正规教育往往有瑕疵，因为它们不重视发展学生的分析、解释、挑战以及理解数据本质和重要性的能力。如果想要学会在写作和讲话的时候动脑筋，我们就必须学会批判性思维。理查德·保罗认为这是教育的必要组成部分：

> 我们说的或写的……只是思维过程的一小部分——只是冰山一角。围绕在思维轨迹周围的是由“背景思维”构成的基础，逻辑联系并不取决于表面推理，而是在其之前，在其之下，或蕴含其中。所有思维的背景包括基础概念、假设、价值、目的、经验、含义和推论——所有这些都蕴含在向四处辐射的思维轨迹之中。[①]

该理论的意思是演讲的根源深植于大脑的处理过程，为了让自己的语言技巧产生实质性的改变，你必须学习更多方法和技巧之外的东西。

选择性学习

首先，我们必须明白要对学习内容加以选择。因为我们不可能消化接触到的所有知识，我们要记住那些看起来对我们有用的信息，过滤掉不需要的信息。甚至经过我们大脑处理的数据也不是总能被想起来，因此我们受限于自己的记忆或恢复经验或研究的能力。我们可以预计到我们的信息总是不完整的，我们想要知道的东西可能无法获得，也许它们还没有被科学发

[①] 理查德·保罗：《批判性思维》（*Critical Thinking*），70页，批判性思维与道德批评研究中心，加利福尼亚罗纳特公园：奈偌马州立大学，1990。

现。不论如何努力，我们永远无法知道所有的信息。尽管如此，我们还是必须根据所拥有的最佳信息进行评估和判断。

检验信念

成年后，你的大脑中会存有大量信息，其中一些是正确的，一些是错误的。你认为真实的东西被你叫做“现实”，不过这只是一种信念模式，跟现实世界可能不是一回事。比如，一个认为女性天生无法理解财务原理的男性头脑中的“现实”和一个知道自己胜任财务工作的女性头脑中的“现实”之间是有很大差异的。即使事实和证据都不支持他的结论，这个男性也往往会根据自己认为真实的想法行事。因为现实构成了我们行为的基础，这样一位男性很可能不会雇用一位女性做预算主管，不论她资质如何。批判性思维意味着我们能够学会避免犯这些对我们及我们周围人的生活造成负面影响的错误。

直接经验 我们的一些信息来自直接经验。它们来自我们“五感”中的一种或多种——听觉、视觉、触觉、味觉和嗅觉。通过个人经验获取的知识对我们的影响比间接学习得来的知识更大。它们也更容易影响我们的思维，会在记忆中留存更长的时间。比如，亲历一场车祸肯定会大大影响你对交通安全问题的思考，而目睹一场车祸只会给你留下深刻的印象。其他学习方式，比如看电影、听讲座或者读报告，会对你的思维有某种程度的影响，不过远远不及直接经历的影响那么大。

他人的影响 尽管直接经验是最有力的学习方式，但是获取第一手知识并不总是可能的、必要的，或是值得的。大量我们认为真实的东西是从他人那里获得的。在还是小孩子的时候，我们从父母、兄弟姐妹、其他亲戚——甚至远房亲戚——和同辈那里学习；长大以后，我们从书本、老师和大众媒体那里学习。我们的信息的来源如此多样，所以可以意料其中一些信息是错误的、有偏见的或者有误导性的。被我们称为“智慧”的品质取决于我们分辨信息真伪的能力有多大。

检验你的所见所闻

你在大众媒体上看到和听到的一些报道会比另一些更可靠，如果你要把自己的信念建立在报纸、电视或网上显示的信息基础上，一定要有某种途径了解信息来源是否可靠。可以通过询问下列问题来检验印刷物、广播或电子出版物的有效性：

- 信息来源是否有良好的声誉？来自同一来源的其他信息是否查明是正确的？
- 信息来源是否有明显的偏见？它是否是由支持问题某方观点的机构资助的？
- 信息来源是提供了完整信息，还是丢掉了某些重要资料？引文是否去掉了上下文？引文的上下文是否会影响引文的意思？
- 信息来源是否提供了最新信息？更新的事件是否会改变形势？
- 信息是否经得起推敲，是否有内在矛盾？信息是否和你知道的其他真实信息相矛盾？
- 其他信息来源是否确认了该信息？如果是，其他信息来源是否可靠？某个信息来源拥有其他信息来源没有的事实材料有什么原因？
- 信息来源的语言是否客观？信息是否包含情绪化的、专门用来激起恐惧或仇恨的语言？信息来源是否用谩骂诋毁某个人或某项事业，而非理性论证？

对不符合上述标准的信息来源要保持怀疑。如果你不确定信息是否准确，要想办法进行证实。如果你发现得到了错误信息，并且在错误信息的基础上得出了结论，要毫不犹豫地改正思维中的错误。

学习你需要知道的

把词句、理论和事实背下来不是学习批判性思维的办法。不过，如果没有知识基础作为起点，你就无法验证数据、得出结论。你也许会争辩说没必要学习那么多冗长的词句，记住那么多事实，因为你知道需要的时候可以在什么地方找到这些东西。在某种程度上的确如此；不过，除非拥有

一定的基础背景知识，否则你无法确定需要查找或发现哪些具体的词句、理论或依据。

词 汇 词语及其定义对表达观点和思考都很重要。例如，“恐外”这个词的意思是“害怕外国人”，不过这个词的含义已经超出了字面的解释。这个词不是指那些逃避陌生人的人，这个词所指的那些人觉得有着不同文化背景的搬来与他们做邻居的人带来了威胁。了解这个词不仅帮助我们理解了这个概念，还可能让人们探讨文化差异和移民等问题。记住字典里的词汇和定义当然对我们的批判性思维能力没有帮助，不过思考它们的含义可以开阔思维的视野。词语只有用在某种语境中才能显现其价值。我们必须知道它们与其他词语一起用的时候才具有意义，这一点很重要。

文学与历史知识 包括人名、地名、事物名称在内的词汇，其象征意义往往大于字面意义。同样作为象征，历史事件在作为隐喻使用时，会表达出比实际事件更多的含义。例如某人的“阿喀琉斯之踵”（Achilles' Heel）即是指他就像是那位希腊英雄一样，有自己的脆弱之处。而当某人遭遇“滑铁卢”时，也就是他像那场著名战役中的拿破仑一样，遭遇了失败。理查德·莱德勒（Richard Lederer）曾引用了马克思·马勒（Max Müller）的话：“语言就像是卢比孔河，它将人类与野兽分割开来。”[①]

解读信息和得出结论

教育者不断努力，寻找能够激发批判性思维过程的最有效的组合式教学方法。学生们需要学习知识吗？当然需要，否则，他们会认为任何事都只是看法不同而已。他们需要学习如何解读信息、得出结论吗？绝对需要。如果我们的学校完全依赖死记硬背的学习方式，他们就是在进行条件反射训练，而不是教育。

批判性思维比较难，而且人们常常因为有一些更容易而且更不费事的办法得出结论而拒绝批判性思维。太多的人依赖陈词滥调或者过分简化的标

[①] 理查德·莱德勒，《语言的魔法》，39页，纽约：圣马丁·格里芬出版社，2006。



"保险杠贴纸心理"让人们得出过分简化的结论。

语了——这样的思维过程可以称为"保险杠贴纸心理"[①]。这个短语是指没有分析词语的意思或者使用的适用性，就将一些巧言辞令应用于某种状况。之前例子中的那位对女性和财务原理抱有固定思维的男性可能会得出结论："女性的位置在家里。"这句话没有任何依据或推论基础，完全是盲目的重复。问题在于我们往往会听别人讲话，然而却不批判性地思考我们听到的话。

8.2　归纳法

我们得出合理结论的一个办法是使用归纳法。这种方法与"科学方法"类似，在收集完依据之后才得出结论。这个过程从提出假设开始。这意味着你要先猜测可能有什么样的结论，不过在分析完数据之前不能完全信赖这个猜测。例如，认为女性无法理解财务原理的男性如果首先思考下列事实，可能会得出不同的结论：

[①] 美国人通常喜欢在汽车尾箱或者保险杠上贴一些贴纸（bumper sticker），或表明立场或展现幽默，内容包罗万象，可以是政治观点、宗教信仰、教育程度、兴趣爱好、支持的体育队伍等，贴纸上大多是简短的语句。"保险杠贴纸心理"由此而来。——译注

- 标准化测试显示，在定量推理测试中，女性的得分和男性一样高。
- 大学报告显示，一同学习财务课程的男性和女性的年级平均成绩没有差别。
- 已经证实从事财务工作的女性在各方面都和男性没有差别。

所有这些事实都和假设相矛盾，因此，前面提到的这位男性可能需要修改他的结论了，他得承认女性担任预算主管可以和男性做得一样好。在遵循上述程序的过程中，你就是在使用归纳推论法——让依据引导你得出结论，而不是因为从前的信念而接受某个概念。

科学方法有着同样的运作方式。当进行某项研究时，研究人员组织一系列实验，小心地控制自变量。假设研究是关于实验室老鼠食谱中某个特定营养素缺失所带来的影响。研究人员通过改变老鼠的食谱操纵实验的变化。在观测结果之后，他们会形成假设，然后重新进行研究。如果每次实验都出现相同的结果，如果研究人员能够预测每次会出现什么样的结果，他们就可以说，这项研究具有可靠性。如果这些结果和其他同类研究的结果一致，就可以得出变量和结果之间有因果关系的结论。

征兆和原因

我们常常在依据不足的情况下得出结论。例如，如果我们有几个朋友丢了工作，我们就很可能会说我国正处在经济衰退之中。从几个人丢了工作当然不足以推出某个结论。不过如果能看到全国的统计数据，我们就会得到更有说服力的指数。当失业率从上升到 6% 或 7% 时，我们就可以更加自信地说经济衰退发生了，不过我们的结论仍然只是依靠一个指数得出的。我们还需要其他依据来证明这个有关国家经济健康的结论。我们要看看国内生产总值、贸易差额，也许还要看看新建房产项目的数量。如果所有依据都和假设一致，我们就能看出某种格局。即使这样，我们仍然要知道，对于国家经济状况这样复杂的问题，我们判断的基础既要有主观价值，也要有量化依据。

我们用来证明某个问题存在的数据称为“征兆”。我们必须小心，不要把征兆和原因弄混。我们使用的语言有时会歪曲思维的合理推进。例如，

我们会说："这个国家正处于经济衰退之中，因为失业率已经高达 7% 了。"我们不是说高失业率导致了经济衰退，我们的意思是 7% 的失业率是经济衰退存在的征兆。正是由于这个原因，我们才需要一边学习使用语言，一边检验我们解读数据和得出结论的过程。我们在对自己和别人讲话时，必须要能做到清晰明了、符合逻辑。

8.3 演绎法

当通过归纳法进行推理时，我们不是从某个前提或概括性结论开始，而是从具体的依据开始，然后遵循依据得出结论。因此我们说归纳推理过程是从具体信息到综合结论的过程。当进行演绎推理时，我们是从自己认为正确的普遍原理开始的，然后将其应用于具体的情况中。比如，你读到一个故事，里面提到，夏洛克·福尔摩斯注意到嫌犯靴子上的一点点红色泥土，因而得出结论说这个人曾经步行穿过沼泽地。这时，华生医生就会说："很好的推论，福尔摩斯。"这位高明的侦探使用的就是我们所说的"三段论"推理，其推演过程如下：

- 红色泥土只可能在步行穿过沼泽的时候才会被粘在靴子上。
- 这个人的靴子上有红色泥土。
- 这个人曾经步行穿过沼泽。

福尔摩斯可能会回答："这是最基本的推论，我亲爱的华生。"的确，这看起来确实是最基本的，不过，这正是我们要检验的推理方法。

"三段论法"是一种可以用来分析结论正确性的辩论手法。我们不会过于深入讨论三段论法的规则，因为它们可以变得非常复杂；在这里，我们只需初步了解它们背后的原理。"直言三段论"有三个组成部分：

- 作为绝对真理必须接受的大前提
- 受大前提支配的具体条件下的小前提
- 结论

经典例子如下：

- 所有的人都会死。(大前提)
- 约翰是人。(小前提)
- 约翰会死。(结论)

如果大前提是正确的,而且小前提由大前提支配,结论就必然会被认为是正确的。不过一定要注意,大前提和小前提都会受到驳斥。如果想要否决一个由三段论推理得出的结论,你必须证明大前提不正确,或者小前提不由大前提支配。比如,为了挑战福尔摩斯的推理,你可以说除了在沼泽里,其他一些地方也能粘到红色泥土,你还可以说靴子被其他的人穿过。

三段论推论不仅用在侦探工作中。三段论法是一种辩论手法,你在想要辩称某个特例属于或应该属于一个大前提的范畴时可以使用这种手法。它可以让社会系统为你工作,如下所示:

- 所有的孩子都有权接受教育。
- 简是孩子。
- 简有权接受教育。

只要所有孩子都有权接受教育的大前提没有例外,只要简被包含在所有孩子这个范畴中(小前提),这个结论在逻辑上就能被接受。

法治为我们提供了另一个适用三段论推理的例证。在美国,我们说“法律面前人人平等”。这意味着每个人都有权行使法律的正当程序,这也意味着违法的惩罚措施同样适用。于是,法律可以用做三段论法中的大前提:

- 所有在犯罪活动中使用枪支的人都必须坐牢。
- 被告在抢劫酒品商店的时候使用了枪支。
- 被告必须坐牢。

从这个例子我们可以得出美国社会结构的一个重要原则。如果我们想要拥有公平的司法体系,法治就必须以理性为基础,而不是以法官的倾向性为基础。在美国,我们说一个人在被证明有罪之前是无罪的,举证是检察官的责任,而不是被告的责任。在一个案件进入审判程序前,地方检察官必须能够向法官提供嫌疑人犯有被控罪行的证据。检察官为了将其定罪,必须能够展现一个表面证据确凿的案件。

表面证据确凿的案件是指从表面上看具有内在完整性的案子。这类案件成立的条件是:结论一定会被接受,除非一个或多个主要辩论点被驳倒,这样此类案子才能够成立。一般来说,检察官会在审判开始时向陪审团讲述案件概况,其陈述是不利于被告的。例如,如果被控罪名是持枪抢劫,就需要证明下列三点主张:

- 实施了抢劫。
- 被告是实施抢劫的人。
- 被告在抢劫时持有武器。

下一步,检察官要用证据证明上述三点主张。如果陪审团成员认为三点主张都是真实的,他们就会得出有罪判决。要维护法律的尊严,被告就必须去坐牢。为了质疑案件,被告律师必须成功地驳倒支撑一个或多个主要辩论点的证据。

正像你看到的,表面证据确凿的案件和三段论法具有相似性。在这两种情况下,结论都一定会被接受,除非反方成功地证明一个或多个主要辩论点不实。

8.4 发现自己的信念

发现自己的信念的过程有时被称为辩证思维。理查德·保罗说:

> 我们不论何时深入思考概念或问题,都会自然地探索它们与不同领域内或不同观点下的其他思想以及问题的联系。法庭审判和辩论在形式和目的上都是辩证的。为了求得事实真相,它们用一种思想对抗另一种思想,用推理对抗逆推理。只要开始探讨思想,我们就会发现一些冲突,或者这些思想与其他思想不一致。如果要整合我们的思维,我们需要评定哪些矛盾的思想是我们能接受的。[①]

这样的实践过程存在一定的风险,因为证据和逻辑思维过程可能让你得出你不愿接受的结论。奥利弗·温德尔·霍姆斯(Oliver Wendell

[①] 理查德·保罗:《批判性思维》,254页。

解决问题的程序

每次拿起报纸,我们都会读到有待解决的问题。"问题"这个词不应该被看成"麻烦"的同义词。我们是生活在不完美社会里的不完美的人,问题是我们日常生活中的一部分。我们可以用几种不同的方式看待问题:我们可以忽略问题,假装它们不存在;我们可以对问题的存在忧心忡忡,但是什么也不做;我们还可以直面问题,找出解决办法。如果我们要使用有效的方法处理问题,最后一种选择似乎是最明智的。有时我们拿出十足的勇气就够了,不过复杂问题需要更加理性地应对。

哲学家和教育学家约翰·杜威为我们提供了一种叫做"反思性思维过程"[①]的方法。这个办法有很多种实施方式,适用于不同的情况,下面是基本程序:

- 定义问题:用清楚明确的方式叙述问题。如果无法用文字形容问题,那么你很可能还没有真正了解这是什么样的问题。
- 限定问题:集中问题的焦点,让它区别于其他问题。你越好地瞄准问题,就越有机会找到解决方案。
- 分析资料:收集和调查与问题相关的信息。你的资料会显示问题如何发展,有多严重以及产生了哪些影响。
- 设定解决方案的标准:在确定解决方案之前,你需要知道希望解决方案取得什么样的效果。
- 思考可能的解决方案:在这一步,你有机会发挥创造性思维。不要固执地认为一个问题只有一个答案,开拓思维,思考更多可能的解决方案。
- 按照你的标准检查每一种可能的解决方案:根据期望中解决方案所要取得的效果思考所有可能的方案,然后选出最适合的。

这个程序是解决复杂问题的有效手段。不过要记住,必须要现实。完美的解决方案是不存在的。

思考问题,找出解决方案 要说明解决问题的程序,先让我们看看街头毒品问题。每个人对于如何解决这个问题都有自己的意见,不过人们得出的结论往往是基于被简化了的思考,他们没有考虑到这个问题的复杂性。

[①] 约翰·杜威:《我们如何思考》(*How We Think*),106~115页,马萨诸塞州波士顿:Heath,1933。

不要在对主题进行逻辑思考之前就针对主题发表演讲,别犯这个错误。

定义问题 首先在心目中大体上确定问题是什么。你是想要讲述毒品对个人的毒害?还是说你更关心毒品对社会的危害?对这个主题的广义限定可能是这样:"在美国,街头毒品的贩卖和使用一直是一个严重的社会问题。"

限定问题 一旦有了大致想法,你就可以开始思考如何限定问题或者主题了。对你来说,要一次性地处理这个问题,问题就显得过于宽泛了,因此必须更加细化,这样才能成功发表报告。你对主题的限定可以是从特定毒品以及受到影响的特定社会层面进行评估。例如,你可以将话题集中,用下面这种方式提问:"快克可卡因在公立学校的销售和使用有多广泛?解决这个问题最有效的办法是什么?"

分析资料 首先,读一些与主题相关的材料,与了解主题相关情况的人交谈。你需要列一份问题清单,为资料查找设定框架:

- 快克卡可因对吸食者有何影响?
- 它的价格是多少,学生如何弄到钱来买它?
- 有多少学生吸毒?他们是从几岁开始吸毒的?
- 学生一开始使用快克卡可因的动机是什么?
- 有多少犯罪与毒品交易相关?
- 学生在贩卖毒品的黑帮中起到什么作用?
- 毒品从何而来?毒品如何进入美国,进入校园?
- 毒品问题对教育质量有何影响?
- 学校官员在遏制毒品使用方面有何作为?
- 如何处理被发现使用或贩卖毒品的学生?
- 法院和执法者在这个问题上有何作为?

你可能无法得到所有问题的答案,不过至少这份问题清单可以帮助你思考:你需要知道些什么,听众可能会问些什么。

设定解决方案的标准 设定解决方案的标准是非常重要的一步,而这一步经常被漏掉。这是很难的一个步骤,因为它需要洞察力、判断力和客观思考。经常出现的情况是你在分析资料的时候就想到了解决方案。这些解

决方案也许看起来很有吸引力，你可能会想直接开始着手立项。不过在这么做之前，先要想想你希望解决方案达成什么目标。下面有6种可能的标准：

- 大量减少快克可卡因在公立学校的销售和传播。
- 端正学生的态度，这样他们就不会受人鼓动使用毒品。
- 改善学生的学习环境。
- 为对毒品上瘾的学生提供康复治疗。
- 惩治违法者，防止他们再次犯罪。
- 为学生提供贩毒以外的挣钱途径。

这些标准当中，某些标准可能比其他标准更加重要，你必须确定在这项研究中要集中考虑哪些标准。

思考可能的解决方案 现在你已经准备好思考问题可能的解决途径了。这个步骤需要创造性思维以及批判性思维。你很可能会发现复杂的社会问题描述起来容易，解决起来就困难得多了。放开头脑，思考更多可能的解决方案，把它们写在纸上。你写下来的清单可能是这样的：

- 为想要戒除毒瘾的学生制订辅助计划、设立康复中心。
- 对远离毒品的学生给予特别待遇。
- 为除了靠贩毒没有其他挣钱途径的学生提供工作机会。
- 封闭校园，在放学前不允许人员进出。
- 让被发现使用或贩卖毒品的学生单独就学。
- 被发现贩卖毒品的学生将被起诉至成人法庭。

选出最佳方案 选出最佳方案的方法是根据你的标准衡量每种方案，看哪一个最接近你希望达到的目标。除了能产生最有效的方案，这种方法选出的方案还有根有据——你能说清楚为什么选择这个方案而不是其他可能的方案。这是该方法最重要的特点，因为很可能会有人要求你做出这样的解释。

Holmes）曾经说过："真实的东西就是我不得不相信的东西。"秉持这个立场最初可能让你感到不适，不过也会让你成为一名更优秀、更理性的演讲人。

不要期望在你对某个争议性问题作出特别声明时会得到一致的赞同声，你可能得到某些人的支持，不过你也一定会丧失另一些人的支持。比如，你可以劝说听众保护环境或者为保护他们的自由而战，不过这样的主张没有实用性。让人们明白某些抽象品德的价值不是难事，而当你开始谈论细节的时候，就会出现分歧。例如，你可以轻松地在演讲中说必须削减不必要的开支，每位听众都完全同意。不过如果一定要你说出究竟从何处削减，你就很可能会遭遇反对意见。

学习批判性思维让我们更为感谢社会问题解决方案的设计者和实施者的责任感。立法者、管理者、当权者的工作有时比我们认为的更难：在赢得权力或任命、接受人民的欢呼之后，他们必须将自己的政治言论转化成可操作的程序，解决现实世界的现实问题。

练　习

回顾“解决问题的程序”这个部分中提到的各个步骤以及街头毒品在公立学校销售和使用的问题。注意，在“设定解决方案的标准”这个小标题下有6个选项，“思考可能的解决方案”这个小标题下也有6个选项。每个标准都有对应的解决方案，你的任务是将两者一对一地配对。记住在拟订以此为主题的演讲时，你倡导的解决方案必须与你描述的问题相对应。

讨论和复习

01. “批判性思维”是指什么？
02. “选择性学习”是指什么？
03. 直接经验和我们读到的报道，哪一个对我们的影响更大？为什么？
04. 要验证信息来源的可靠性，我们应该问哪些问题？
05. 为什么在思考和讲话过程中词汇都很重要？
06. 希尔什的“文化知识”是指什么？它如何影响我们对信息的理解？
07. 要成为一个有学识的人，除了学习知识，我们还必须做些什么？
08. 归纳推理的另一种说法是什么？说一说这个过程是怎么进行的。
09. 征兆和原因之间有何区别？
10. 在进行演绎推理的时候，我们会怎么做？
11. “直言三段论”有哪三个部分？
12. 在合乎逻辑地否决一个由三段论法得出的结论之前，你必须做些什么？
13. 三段论法如何应用于法治？
14. 三段论法和表面证据确凿的案件有何相似性？
15. 解决问题的程序有哪些步骤？

进度管理检查表

你怎么知道自己进步了呢?

☐ 你更加批判地看待自己的所见所闻。

☐ 你开始放弃那些缺乏确实证据的想法。

☐ 你将推理验证应用于你所相信的事物。

☐ 开始了解历史和文献知识的重要性,以及它们是如何拓展你对所见所闻的理解能力的。

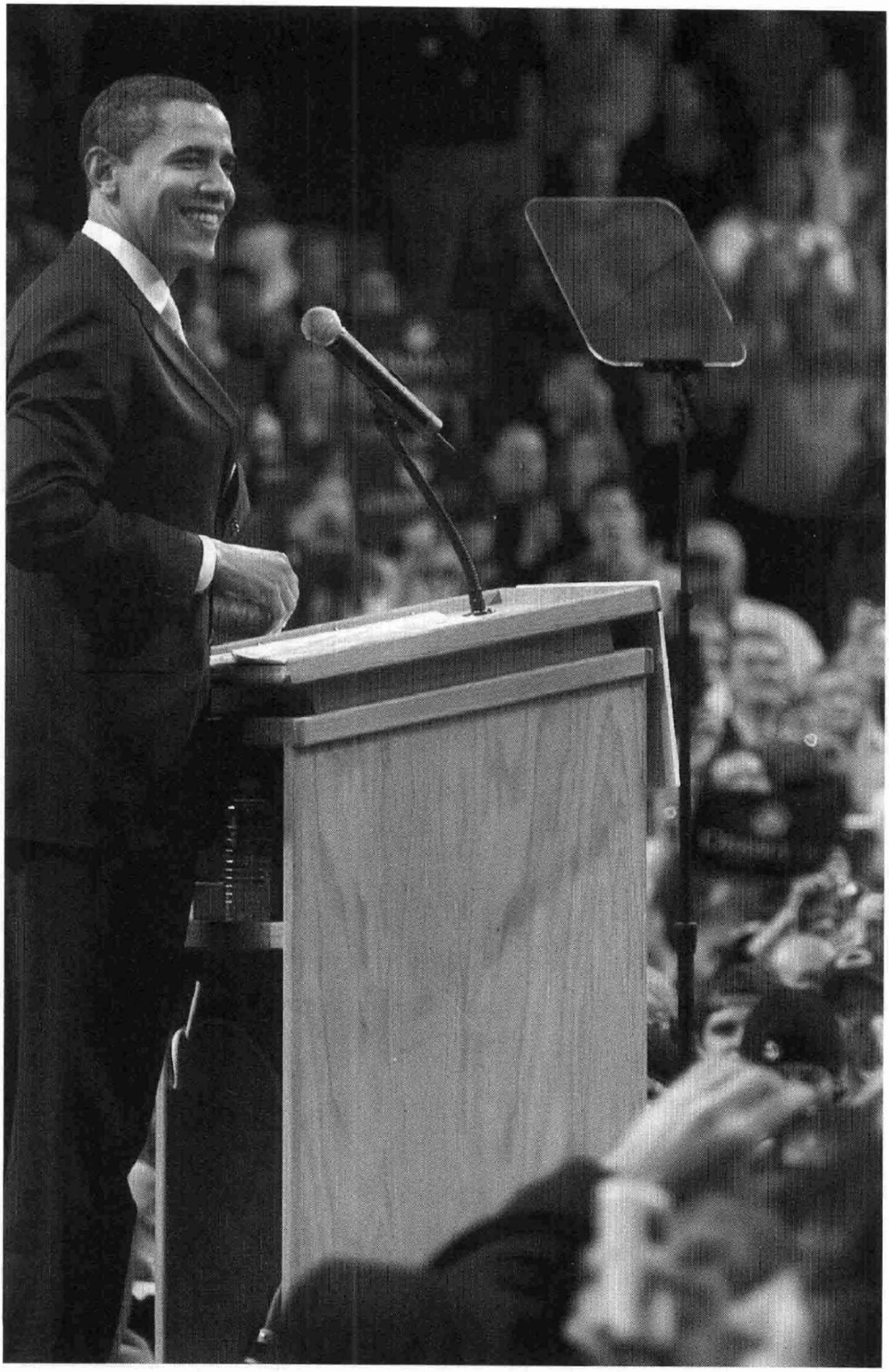
☐ 避免让自己依赖于“保险杠贴纸”式的简单化结论。

☐ 在得出结论前,你身体力行地收集依据。

☐ 你认识到征兆和原因的区别。

☐ 分析问题时,你开始使用帮你找到更好的解决方案的方法。

※注:请在前面方框内画✓或×。



奥巴马正在群众中激情演说。政治候选人竞选时的演讲通常带有劝说色彩。

第九章

劝说式演讲

在阅读完本章后，你应该能够：

* 明白劝说和强迫、操纵、贿赂以及欺骗的区别；了解亚里士多德所说的逻辑证明、情感证明和信誉证明这三种证明方式是指什么。
* 建立维护或反对现状的观点；找出论据，在你想要说服的人心中造成认知失调；让信息的措辞有助于观点的论证。
* 明白如何提出论点、使用论据、提出合理根据来加强论据、形成和证明论题，以此建立论证。
* 就一个争议性主题向持有反对意见的听众发表演讲，同时不激起对抗或敌意。
* 在劝说式演讲中使用情感诉求，让听众关注你和他们共享的价值观，树立你的个人信誉；明白如何使用充满感情的语言谈论你自己的感受和经历，这有助于体现你的真诚。

你也许会说，你准备的每篇演讲都是在做这方面或那方面的劝说。甚至在信息式演讲中，你也要试图说服听众你是一个可以信赖的人，你的信息是准确无误的，你的演讲是有很大价值的。不过，从修辞范畴来看，劝说式演讲被定义为支持争议性问题一方观点的演说。在准备这类演讲时，你必须预想到听众中会有人反对你的观点；你的意图是说服他们重新评价自己的想法，接受你希望他们认可的观点。

9.1 劝说内容

在深入这个主题之前，想想你是如何看待“劝说”这个词的。一些人认为劝说他人等同于想办法让他人做他们其实不想做的事，你也许也是这么认为的。“毕竟，”你也许会问，“我有什么权利告诉人们他们应该相信什么或者他们应该有什么样的行为？”你自己也许就讨厌别人劝说你做某事——特别是如果你曾经碰到过纠缠不休的推销员的话。即使劝说者对你的喜好了然于胸，你也会对他们坚持让你按照他们的方式行事加以抗拒。当他们告诉你他们这么做是“为了你好”时，你的愤怒之情很可能一点也不会减轻。

劝说的内在特点

为了明白地讨论劝说的技巧，我们必须了解，从纯粹传统或学术意义上看，劝说既不是强迫性的，也不是欺骗性的。如果是的话，就不可能在大学教材里找到这类方法了。之所以这个词有时会激起人们负面的反应，是因为它常常和一些目的在于威胁或欺骗的行为结合在一起。我们需要做的是界定劝说的定义，看看它在本质上和其他看起来类似的术语有何不同。

强迫是让别人做你希望他们做的事，你使用武力或威胁让他人服从。它和劝说在最终结果上是不同的。在压力下，人们被迫按照被告知的方式行事，不过一旦威胁解除，他们通常会恢复从前的行为模式。他们遵照你的意愿不是因为你提供了有说服力的依据，而是因为他们害怕不这么做产生的后果。强迫不是劝说，而是权力的实施。

操纵是一种为了得到你想要的东西而采取的迂回战术。它是靠罪恶感、羞耻感、恐惧感或义务感等情绪上的不安全感进行的。被操纵的人虽然不情愿，但也许还是会服从，不过他们在这么做的时候是非常看不起自己的。比如，一个百科全书推销员可能会对一位顾客说："你现在不想剥夺你的孩子在教育上应该得到的所有有利条件吧，是不是……"这不是劝说，这是一种操纵手段，其目的是销售，而不是满足顾客的需求。

贿赂是怀着得到某种好处的想法送出礼物。这可能是影响他人最简单的方法，不过行使贿赂的人使用的是见不得人的手段，而不是劝说的方式。接受贿赂的人作选择的根据是个人得利，而不是建议本身的价值。

欺骗是改变人们想法和行为的另一种方法，这种故意说谎的行为当然不属于正当的劝说技巧。欺骗意味着在你知道讲真话不起作用的时候歪曲事实或夸大说辞。这不符合劝说的定义，因为这否定了接收者在正确信息基础上进行选择的能力。当人们意识到受骗时，他们不仅会拒绝相信你说过的话，而且会抵制你为了影响他们而作的所有努力。

当实践劝说技巧时，我们表达的是我们真诚地认为真实的东西。我们不是要利用听众——我们想让他们成为信息的受益者，而不是受害者。我们与听众分享我们在得出结论过程中使用的依据、推理和逻辑。我们知道，听众有自由选择接受或拒绝我们所说的话的权利。如果我们做了某些事情，剥夺了他们的这种选择权，我们就是在使用错误的手段，而不是在进行劝说。

证明方式

亚里士多德是从影响信息传递对象的因素这个角度来分析劝说的。他认为这些因素或者说证明方式是逻辑证明、情感证明和信誉证明。这些术语大致与演讲者带入演讲的论证、情感诉求和道德品质相对应。

逻辑证明 "逻辑证明"这个词指的是演讲者通过提供事实和理由来论证某个问题。如果演讲中具有争议性的一面能够在认知或理性的层面得以解决，演讲者也许就可以拿出证据，驳斥听众之前秉持的想法，从而成功地改变听众的想法。根据亚里士多德的定义，"劝说"的含义比"论证"更为宽泛。这看起来是个很大的差异，不过坐在陪审席上的时候，你必须知道检察

官调动你的理性或者情感是想要说服你，这一点很重要。当然，情感诉求和劝说一样，是正当的手段，不过从修辞角度看，他们和亚里士多德所说的“逻辑证明”不是同一种证明方式。

情感证明 对情感的诉求就是我们所说的“情感证明”。演讲者可以通过激发恐惧、愤怒、同情或正义感等情绪来影响听众。在这里，我们再次以法庭为例。在人身伤害的诉讼中，原告的辩护律师必须通过证据证明（逻辑证明）暴力犯罪的实施，不过被害者遭受痛苦的程度只能从情感角度衡量。陪审团也许会认定被告要对其行为负责，但是每个陪审员对受害方的同情程度是有差异的。当要判定原告造成的损害大小的时候，这种差异就非常现实了。美国最高法院规定，在涉及死刑的案件中，陪审团可以考虑有关“受害者影响”的证词。这种裁决允许情感诉求影响对死刑犯的惩罚。

尽管我们在说话做事的时候要力争合乎逻辑，我们这个时代还是有很多问题是根据情感而不是理性判断的。我们被要求根据所能提供的依据做出决定，不过我们常常发现事实依据并不充分。1963 年 8 月 28 日马丁·路德·金在林肯纪念堂台阶上发表的演讲是 20 世纪最有影响的演讲之一。他在这篇演讲中说：

> 我梦想有一天，我的四个孩子将在一个不是以他们的肤色，而是以他们的品格优劣来评价他们的国度里生活。

想想这些话对美国人权立法的影响。这里没有所谓事实依据，不过人们被语言的力量深深地感动了。

信誉证明 除非演讲者展现出信誉感，否则前面提到的两种证明方式——逻辑证明和情感证明——都无法影响听众。用亚里士多德的话说：“只要演讲方式让人觉得演讲者值得信赖，那么演讲就有劝说的特点；因为比起其他人，我们在更大程度上相信公正的人，而且会更快地相信公正的人……”[①]演讲中提出的依据或创造情感冲击的词句对于相信演讲者诚实品德的听众更有影响力。当然，语言有自身的影响力。不过，为了解释为什么

[①] 亚里士多德：《修辞学》，38 页。

马丁·路德·金能够取得成功，我们必须要看到语言之外的东西，要关注演讲者的角色。如果别的什么人在1963年人权集会上说出同样的话，是不可能产生相同效果的。

9.2 选取立场

在劝说式演讲的初级准备阶段，你必须决定要站在问题的哪一边。你要攻击主流环境还是维护主流环境？要知道答案，你必须对现状有清晰的认识。

现 状

我们用现状这个词形容“事物当前的状况”。这可以指现行法律、人们普遍接受的道德标准或者任何其他当前状态或条件。你的论证立场要么是支持现状，要么是呼吁改变现状。

比方说，你要做一场关于青少年怀孕问题的演讲。你调查过，发现很多十几岁的女孩子是因为和二十多岁或者年纪更大的男性交往而怀孕的。怀孕的年轻女孩往往会被甩掉，而孩子的父亲却可以不负任何责任置身事外。男性几乎不会因为这种事被起诉，不过一些州的确有针对法定强奸和虐待儿童的书面法律。但是，即便有这样的法律，它们也很少被实施。如果你要在演讲中提议本州应该开始对与十几岁的女孩子发生性关系的成年男性提起诉讼，你就是在提倡改变现状。不过你必须谨慎对待你的立场：如果与你辩论的人说应该废除有关法定强奸的法律，而你主张应该保留并实施这项法律，那么你就是在支持现状。

在你决定是支持还是反对选票上的提案的时候，现状也是你要考虑的重要一项。有时，提案的措辞是有误导性的，如果不仔细，你就会投票支持你实际上反对的提案。记住这一点：任何时候对某个提案投赞成票，你都是在投票支持改变现状；而当投反对票的时候，你就是在投票支持维持现状。因此，你必须知道现状是什么。例如，提案与修建新水坝相关，你想要阻止新水坝的修建。现状是之前的审议已经授权建设新水坝，而这个提案是要废除之前的决议。因此，你要对这个提案投赞成票，因为你反对修建水坝。

一旦决定了要站在问题的哪一边，你就可以开始考虑在演讲中需要包含的信息，这些信息将会影响听众得出结论的过程。

矛盾的信念

如果人们对他们认为重要的问题建立了一套自己的信念，他们往往愿意听到支持他们信念的事实。他们也想确定他们是在按照自己认定的信念行事。例如，如果他们给某位电视福音传教士募捐，他们想要认定他们的钱是用在了善途。为了增强信念，他们很可能联合其他有着相同信念的人一起收听媒体上的演讲，这些演讲说的正是他们想听的话。当面对与他们的信念相矛盾的信息时，他们可能会想办法抵制该信息或者驳斥该信息。如果该传教士被指责涉嫌桃色事件或者被控滥用资金，支持者将会度过一段艰难的时光，他们要把新信息和他们认为正确的想法进行统合。其中一些人可能会质疑批评信息的来源，会说这些指控是子虚乌有的；一些人也许会尽量降低指控的重要性，主张该传教士做了那么多好事，一些小小的违规和放任不应该引发批评。另一方面，也会有人因为新证据改变自己的想法。

遭遇根深蒂固的信念与无可辩驳的依据互相矛盾这种痛苦经验，就是遭遇社会学家所说的“认知失调”。有时这也被称为“买方懊悔”，因为这和你在不满意自己购买的东西时的感受是相同的。当所买的东西非常昂贵而且你认为是自己期盼已久的东西时，这种感受尤其强烈。“买进”福音活动的电视观众不会轻易放弃，即使是在有有力证据证明丑闻的时候；事实上，他们中的很多人一直都知道活动领导人是在挥霍他们的捐资，可他们还是会继续资助福音活动。如果人们不是真的想改变，他们总能找出不改变的理由。

认知失调不一定带来信念或追求的改变，不过它常常是这种改变出现的前奏。这就是为什么我们说认知失调是劝说的第一个阶段。

在发表劝说式演讲时，你需要知道听众中的一些人对你即将要攻击的观点十分投入。如果你的指控没有依据，你是不会成功的。比如，仅仅说某个慈善机构对其钱款不负责任，这对于那些狂热地相信慈善机构所作所为的人来说是没有任何影响力的。你必须提出能够有效质疑该机构可信度的

确凿证据。这个信息必须有足够的杀伤力，反对者为了维持对之前信念的忠诚，一定会驳斥指控。甚至在能够出示这类证据时，你可能仍然不足以让你想要说服的人改变他们的心意。不过，如果你在他们心里造成了认知失调，你就能认定你的努力成功了。通常仅仅一次演讲是无法立即说服别人的，所以要耐心点。

劝说信息

在原始状态下，信息在语言方面是中立的。这就是说，它可以被用于任何类型的演讲，不论演讲目的是提供信息、劝说、娱乐还是激励。你收集材料的意义并不总是自我证明的——它可以启蒙、说服、娱乐或者激励，这取决于材料是如何使用的。

用于劝说的信息必须用有说服力的方式展现出来。听众必须能够理解两点：(1) 新依据是有效的；(2) 新依据与之前的信念是相对立的。要实施劝说的第一个步骤，演讲者需要促成上述两个条件。信息的有效性取决于听众对演讲者以及对演讲者信息来源的信赖。信息与之前信念的对立程度取决于演讲者将信息整合入自己观点的方式。

用于论证劝说式演讲的信息被称为“依据”。当然，依据可以是物质性的，也可以是语言性的，现在我们主要关注后者。语言依据的形式可以是统计数据、证词、具体例证、个案历史，或者前面提到的其他任何形式。如果你的目的是引导听众得出你希望他们接受的结论，就必须以能够达到这个目的的方式呈现依据。无关信息应该从演讲中剔除出去，并应以某种方式证明反面材料的合理性。在查找资料时遇到看似与你的主张相矛盾的材料，你会怎么做？你当然可以忽略它，不过可能会有人在演讲后的提问时间问到相关的问题。一种更好的做法是将其纳入演讲之中，不过要在演讲中驳倒它。如果你无法驳倒它，应向听众说明，在有看似矛盾的依据的情况下，你如何能够坚持当前的立场。

在拟定劝说式演讲的策略时，其中一部分是信息的表达，其表达方式要能够支持你的主张。记住，事实不会为自己说话，这一点很重要；影响听众的是你对事实的解读。例如，你正在发表一场演讲，支持政府资助医疗保险。

在研究这个主题时，你发现 86% 的美国人已经被纳入某种医疗计划。如果你只是简单地拿出这个依据，不加任何评论，那就是在说你没有多少理由支持你的提议。不过你不一定要用这样的方式呈现这个依据。你可以说，14% 的美国人，即 4100 万美国人，没有加入任何医疗计划。采用这样的措辞，同样的信息就表达出了非常不同的意思。

9.3　建立论证

如果听众是在批判地倾听演讲，演讲者必须知道如何创造有效的论证。要通过推理而非情感劝说听众，我们需要理解论证背后的理论。论证不仅仅是陈述事实或表达观点。它是由几个部分组成的，每个部分都有特定的功能，各个部分必须共同起作用。让我们先来定义一些常用的术语。

提出论点

论点是表达你通过推理得出的想法的句子或者短语。论点本身不陈述事实，不过它的确意味着有可以证明它的事实依据。它也被叫做“断言”或者“主张”。它可以是你大纲中的主标题。例如，论点可以是：“咖啡是世界市场的一项重要产品。”注意，论点和观点不同。你可以在任何时候表达观点，不论有没有依据。当你说“我认为很多人不会愿意放弃早上喝咖啡”时，你不是在建立论证，你只是在陈述观点。不管你有没有依据，这么说完全没问题。不过在提出一个论点的时候，你必须提供事实支撑。

用依据支持论点

依据是论点背后的事实支撑，在论点提出前，依据就必须与论点联系起来。换言之，依据不会为自己说话。原因是依据可以用很多不同的方式解读。作为演讲者，你需要对听众进行解释，让他们明白你的意思。下面举出一条依据：“有 50 多个国家种植咖啡。”如果单单说出这句话，我们没法知道演讲者给这句话赋予了什么意义。要形成论证，依据需要与论点联系起来：

咖啡是世界市场的一项重要产品，因为有 50 多个国家种植咖啡。

提出合理根据来加强依据

要牢固地确立论证，就需要强调依据的意义。换言之，听众可能会自问："为什么这个依据如此重要？"记住，我们在前面的章节中说过，听众可能无法看出某条信息和你想让他们接受的论点之间有什么样的联系。因此，有必要解释依据是如何支持论点的。在论证理论中，这种说明联系的语言被称为"合理根据"。为了说明上述关于咖啡的论证中依据的重要意义，演讲者会说："……为小型农户带来了收入。"

形成论题

你建立了一系列论证后，它们就会开始形成一种格局，这时你就可以开始思考如何表达你的论题了。论题是劝说式演讲的主要命题，也是你希望听众接受的命题。命题的表达应该包含你提出的所有观点，说明所有依据。对于上述咖啡问题，你的论题可以这样表达：

发展中国家的小型农户靠种植咖啡豆几乎无法谋生。

注意在后面的大纲范例"公平贸易咖啡"中，论证的各种元素是如何组合起来的。

面对反对意见

人们进行友好的辩论是很常见的。不过有时主题包含很强烈的情感因素，你可能不想全面地谈论这个问题。当知道讲话会招致强烈的敌对情绪时，你会很难面对听众，即使听众可能是你亲密的亲友。也许大部分时间你都喜爱他们，同意他们的观点，在进入某个可能招致敌意的讨论时，你不愿危及你和对方的关系。不过同时你又想让对方知道你的想法，也许你还想把他们争取到你这边来。你可以通过下面几种方法做到这一点：

从一个不具威胁性的论题开始 把你的论点建立在你和听众都认同的共同立场上。你无须攻击他人心中的信念，造成不必要的敌对情绪。例如，你认为大公司和零售商在剥削发展中国家的小型农户，不过你应该用另一种方式包装你的想法，你可以说："对人公平才能做好生意。"

填补信息空白 意见不一致可能是由于听众不知道你所掌握的信息。客观地陈述你的依据，这样依据就不会被人拒绝。不要夸大你的观点："我们喝的大部分咖啡——大约 70%——是发展中国家的小型农户种植的。"

坚持以问题为中心 抨击政策比批评制定政策的人更有效。不要让听众认为你选取某个立场是出于你对某个特定个人的厌恶。这种做法被称为"排斥"，等于告诉听众你是有偏见的。不要激起别人的防卫心态，要让他们思考你的观点："富裕国家支付的农业补贴让价格下降，让小型农户无法获得合理的利润。"

承认有效的反对观点 如果问题的确具有争议性，你支持的一方并非完美无瑕，否认显而易见的事实对巩固你的立场无益："对咖啡支付高价的确会略微抬高物价，不过这么做利大于弊。"

尊重反对意见 不要大肆指责不当行为或者指名道姓地批评。把别人或者其他公司形容成贪婪的操纵者并不能把他们争取到你这边来。一个更有效的策略是举出公平、正确的做法的实例："像星巴克和宝洁这样的公司就供应有公平贸易认证的咖啡——如果顾客要求，其他公司也可以这么做。"

保持冷静 不要让过分的热情危及你的信任度。要让别人觉得你的观点建立在清晰思考的基础上。不要想着必须赢得辩论。即使听众不同意你的观点，能让他们听你讲话并且对你的话有所思考，你的收获也已经很大了。

记住，我们讨论的是劝说，不是煽动。你会听到电视上的演讲者违背上述所有原则，尤其是在选举年里。这种策略的目的是建立演讲者的自信，激发支持者的情感，而不是改变反对者的想法。作为一个有道德的演讲者，你要赢得人心，应该通过推理和真诚的情感表达，而不是算计和操纵。如果认为你所说的都是真的，你必须学会有效的表达。

9.4 情感诉求

拟订劝说式演讲最好的办法是尽可能呈现出强有力的支撑依据，不过有时候你知道你和听众持有同样的价值观，将你的诉求建立在这些价值观基础上会更有效。律师克拉伦斯·达罗曾经说过，当在法庭上为某人辩护

一个劝说式演讲的大纲

公平贸易咖啡

获取注意力的陈述：约翰·塞巴斯蒂安·巴赫非常喜欢早上喝咖啡，咖啡被他誉为自己“最珍爱的喜好”，因此他写下了《咖啡康塔塔》（*Coffee Cantata*）来赞颂这种饮料。

论题陈述：很少美国人会愿意放弃喝咖啡，不过发展中国家的小型农户靠种植咖啡豆几乎无法谋生。

一、咖啡是世界市场的一项重要产品。

1. 咖啡豆是世界上最值钱的农产品。

（1）有50多个国家种植咖啡。

（2）70%是小型家庭农户种植的。

2. 在美国，咖啡是仅次于石油的第二大进口产品。

（1）2003年进口了28亿磅咖啡。

（2）美国消费了世界总产量的20%。

二、较低的咖啡价格对小型农户造成毁灭性的影响。

1. 价格低于生产成本。

（1）补贴迫使价格下降。

（2）低至每磅40美分。

（3）2000万咖啡种植户面临财务危机。

2. 不断下跌的价格增加了贫困人口。

（1）农业工人在工资低、劳动条件差、工时长的条件下辛苦劳动。

（2）每年小型生产商的损失高达45亿美元。

3. 中美洲和非洲是最受打击的。

（1）尼加拉瓜的贫困人口增加了2.4%。

（2）种植者转向种植毒品作物。

4. 贷款给农户的银行也受到重大打击。

三、通过购买公平贸易咖啡，我们可以带来很大的变化。

1. 2002年，乐施会（Oxfam）[①]实施了“咖啡拯救计划”。

---

① 国际发展及救援的非政府组织，原名Oxford Committee for Famine Relief。——编注

（1）号召大烘培商提高公平贸易咖啡的市场份额。
（2）提倡可持续生产和营销实践。
2. 美国公平贸易组织（TransFair USA）授权买家使用公平贸易标签
（1）每磅咖啡豆必须至少向农户支付 1.26 美元。
（2）提供信用证明和预付款。
（3）为有机农业提供农业补助。
3. 学校、教堂、工会、商业组织可以提供帮助。
（1）宝洁公司供应有公平贸易认证的咖啡。
（2）大公司出售公平贸易商品可以创造需求。
（3）格将提高，不过美国消费者可以承受。
（4）在星巴克要一杯公平贸易的咖啡。

结束语：对咖啡支付公平价格有利于世界经济。这减轻了压在我们所有人身上的贫困重担。公平收获组织的组织者瓦莱利·奥斯说，全球贸易必须进行结构性改革。她呼吁“从各个层面提高消费者的参与度”。

一件公正的事时，你不必对陪审团讲述理由，为委托人开罪；你要让陪审团自愿支持无罪宣判，他们会自己找到理由。

共同的价值观

有时我们信念建立的基础是情感而不是事实，我们想要听众接受的信息也许不是依据或者临床研究可以论证的。例如，我们都相信公正和人权保护，我们不需要提供任何文件证明它们的价值。演讲者把诉求建立在听众认同的原则基础上，而且真诚地赞同作为他们的信念体系基础的道德原则，这样的演讲者能够打动听众。

共同的价值观可以只针对一个小团体，也可以扩展到较大范围的观众。例如一个足球教练需要做激励队员的讲话，鼓励他们去为母校而战。而另一方面，总统竞选人的演讲范围是全国选区，他们必须赢得大部分观众，将每个人都团结起来。在这种凝聚的精神下，巴拉克·奥巴马呼吁政治党派内部团

结，他说："时下的问题我们无法一一解决，除非我们能共同来面对。"

如果要在隆重的场合发表演说，比如在战场上进行动员，这种演讲不需要强有力的证据或文献参考。亚伯拉罕·林肯的葛底斯堡演说如果换成 PPT 演示的形式，肯定不会有很好的效果。富兰克林·罗斯福也不需要引用《华尔街日报》的统计数据，来鼓励处在大萧条时期的美国人民。他是用情绪在感染观众："我们唯一恐惧的就是恐惧本身。"这样的方式更有效果。

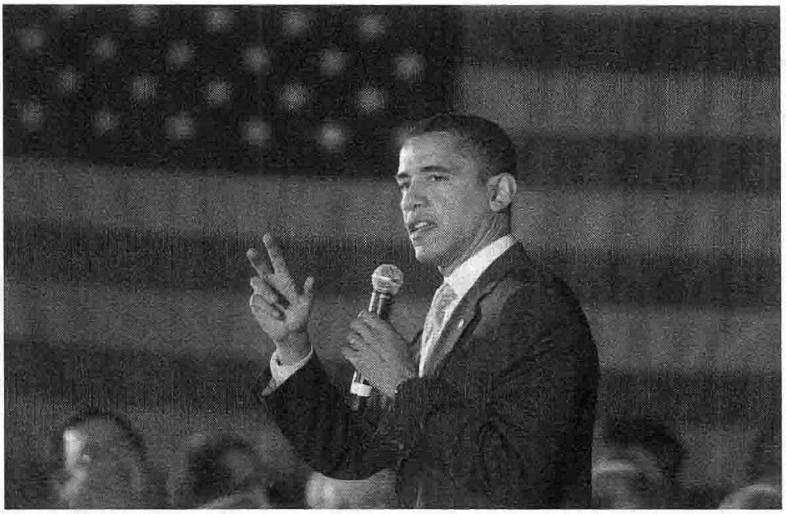
为了让情感诉求有效地为你服务，你必须找出自己和听众共有的价值观，并且确信无疑地将它们投射出来。真诚也许是你需要的最重要的品质。如果你把一些高尚的价值观附着在一些琐碎的小问题上，听众会立刻明显地感到虚伪。例如，如果你主张为自由而对抗提高停车费的极权主义分子，人们不会相信你是真诚的。

找到共同的价值观比在高度抽象的层面上树立价值观容易得多。例如，我们也许都同意应该保护无辜的生命。当我们开始把这些价值观用在特殊案例中，并且定义什么是我们所说的"无辜生命"时，我们发现自己会遭遇各种不同的意见。反对堕胎合法地位的人将胎儿纳入"无辜生命"的定义中。女性堕胎权利的支持者则认为生命从出生后才开始。这是个十分困难的问题，因为构成人们信念基础的基本原则无法用事实依据构建。

个人信誉

在演讲中使用情感诉求本身就是一个有争议的问题。一些批评家认为决策应该完全基于理性，激发情感的做法是一种语言上的不道德行为。如果演讲者把情感作为手段，操纵听众接受经不起理性验证的观点，那么上面的说法就是正确的。不过，也有其他一些类型的情感手法被普遍认为是合乎道德的行为。

感受和经历 如果你对某个问题的感受确实很强烈，那么你表达这种感受就不是在欺骗听众。事实上，如果你没有表达对应该得到怜悯的人的诚挚关心，听众可能会认为你冷酷无情。为了呼应听众的情感，你必须在一开始就投入自己的情感。除非你愿意发自肺腑地讲话，传达自己内心深处的



巴拉克·奥巴马呼吁全国团结和两党一致来，解决国家的问题。上图是2008年3月18日，费城国家宪法中心，“一个更完美的城邦”演讲。

感受，否则你不会感动听众。

选择自己亲身经历过的主题是在听众那里建立你的可信度的一个好办法。如果你能说“我知道，因为我当时在场……”，听众很可能会比你转述别人的话时表现得更加专注。不过，这么做有几个需要注意的地方。首先，不要夸夸其谈。如果听众觉得你讲述自己的经历是为了赞颂自己的美德，他们就会不顾你的观点可能有的价值，对其加以否定。其次，一定不要让你的情绪脱离控制。比如，假设你的主题是虐待儿童，而你自己就曾经是个受过虐待的孩子，你就可以有力地说服别人支持你的观点。不过如果你在讲述问题的时候精神崩溃，你会发现演讲的沟通模式使你觉得自己的经历过于痛苦，让你无法承受。

情感语言　有效的论证能够影响人们的思维方式，不过演讲中的情感诉求能够激励听众诉诸行动。作为演讲者，如果时机恰当、条件适宜，你就能鼓舞人们采取行动。听众必须是关心你讲述的事情的人，他们愿意负起个人的责任，并且相信自己的努力会有成效。演讲者能做的是用激励性的语言加强这些信念，提供机会引导和释放听众的能量。在危机期间，一句关键的话可以是一股强大的力量。例如，1941年，数以万计的年轻人在听到“记

住珍珠港”这句号召后应征入伍。

演讲者的语言激励人们采取行动，我们可以举出很多相关的例子。我们知道，约翰·F·肯尼迪在就职演说中的话深深影响了人们。他本来可以直接要求人们志愿为政府服务，但是他没有这么做，他用了更加具有表现力的说法：

> 我们在这场努力中所献出的精力、信念与虔诚将照亮我们的国家以及所有为国家服务的人，而这火焰所聚集的光辉必能照亮全世界。所以，同胞们，不要问你的国家能为你做什么，而要问你能为你的国家做什么。

思想、措辞和语言特色让肯尼迪的就职演说成为一篇极其成功的演讲，不过更重要的是人们受到了鼓舞，并且遵照演讲采取行动。这次演说之后成立了“和平队”，美国各地成千上万的年轻人响应号召，为了和平事业报效祖国。

演讲者的可信度

收集信息、组织信息、进行排练，在克服了所有这些难题后，你能肯定听众会相信你说的话吗？如果你是社区里的名人，享有诚实、信息灵通的声誉，你的话就会有相当的分量。不过如果人们是第一次听你演讲，那会怎么样？他们怎么知道你的信息是否准确，你是否在讲真话？如果听众不认识你，你建立可信度的能力是决定演讲是否成功的最重要的因素之一。

要让人们相信你了解自己所说的一切，你必须让自己的语言和行动保持一致。你一定要熟悉自己的依据。如果你表现出好像是第一次从提示卡上看到它们，你的可信度就会大大下降。在必要的时候说出你的信息来源，这样听众就知道你所说的东西不是你自己捏造的。最重要的是，你一定要让他们知道你相信自己所说的一切。

不要认为你的诚实是不证自明的，别犯这个错误。尽管有人声称他们能分辨某人是否在讲真话，依据还是会显示出相反的结果。声称自己能够辨识演讲者诚实与否的人只是在猜测，他们十次中有五次是错的。听众所做的是观察和评估发表演讲时的特点——姿势、手势、面部表情、眼神交流

和音调变化——所有特征似乎都是诚实的指标。不过，任何演讲者都能有效地使用这些演讲技巧——不论他诚实与否。显然，仅有真诚是不够的，你必须知道当你想让人们相信你所说的话时，该如何投射真诚。不管你是否喜欢这个说法，听众都会用主观标准判断他们是否要相信你。

真理不是不证自明的。决定真理盛行与否的唯一途径是能有效沟通的、诚实公正的人是否提倡它。圣奥古斯丁在1600年前写道：

> 谁敢说真理应该停留在徒手对抗谎言的真理维护者心中，这样宣扬谬误的人就知道如何让听众在他们演讲时和善、专注或驯良，而真理维护者却忽视这种技艺？他们说话应该简短、明确、可信，而真理维护者的讲话就让听众感到疲累，难于理解，并且让人怀疑……谁会愚蠢到认为这是智慧？[①]

[①] 圣奥古斯丁：《论基督教教义》（*On Christian Doctrine*）（第四卷），D·W·罗伯森二世译，麦克米兰出版公司，1958。

练 习

以汽油消耗量为主题进行演讲，写出由一个论点以及下列一条或多条依据支持的论题陈述。你可以用任何你希望的方式解读依据。准备即兴解释你所写的内容。

（1）目前的美国燃油税为每加仑 18.4 美分。

（2）将燃油税提升为每加仑 1 美元，年收入可增至 1000 亿美元。

（3）美国进口燃油量占燃油消费总量的 56%，预计在 20 年内增加至 70%。

（4）有 60% 可开采的世界燃油储备位于波斯湾。

（5）英国的燃油税每加仑已超过 3 美元。

（6）汽车行业市场专家认为消费者对汽车动力、载重、舒适与安全因素的关注度高于经济因素。

（7）如将美国燃油税翻倍，则每天可减少 50 万桶燃油的需求量，世界燃油市场每天的燃油产量为 8500 万桶。

讨论和复习

01. 你如何定义强迫、操纵、贿赂和欺骗？它们和劝说有何区别？为什么我们说自由选择是劝说的重要元素？
02. 亚里士多德所说的“证明方式”，即逻辑证明、情感证明和信誉证明，是指什么？
03. 现状是指什么？如果你支持现状，你会如何对选票上的措施进行投票？请解释。
04. 认知失调是指什么？为了避免认知失调，人们往往会怎么做？
05. 为什么我们说原始状态下的信息是没有说服力的？你需要在信息里加入什么才能让它具有说服力？
06. 在论证理论中，论点是指什么？依据是指什么？依据如何影响论点？
07. 物质依据和语言依据有何区别？
08. 什么是支持论点的合理根据？为什么有时必须要有合理根据才能让论证陈述变得明确？
09. 什么是论题陈述？在劝说式演讲中有什么作用？
10. 让演讲者的情感诉求生效的最重要的个人品质是什么？为什么把一些高尚的价值观附着在一些琐碎的小问题上是不适当的？
11. 演讲者可以用哪三种办法激发听众的情绪？
12. 演讲者的可信度是指什么？
13. 对于让真理维护者学习有效的说服方式，圣奥古斯丁说了什么话？

进度管理检查表

你怎么知道自己进步了呢?

☐ 有人想要操纵或者强迫你做某事的时候,你能够发现,并且你避免对其他人做这样的事。

☐ 你了解你所持有的观点需要有相应理由的重要性。

☐ 你可以分辨你的情感,表达你的真实感受。

☐ 你开始将道德观适用于你的言行。

☐ 当明确有效的依据与你之前的信念有所冲突的时候,你愿意改变想法。

☐ 你能将论点与依据结合起来进行论证。

☐ 你能阐述论题,详述你的想法。

☐ 你愿意面对持有反对观点的人,同时不害怕产生敌意。

※注:请在前面方框内画✓或×。



第三部分：演讲者

第十章　演讲者的情绪

第十一章　发表演讲

第十二章　视觉工具的力量

第十三章　符合道德标准



积极的态度有助于减轻焦虑。

第十章

演讲者的情绪

在阅读完本章后，你应该能够：

* 从内心认为你真的想让人听自己讲话；明白在发表演讲之前做足准备是克服焦虑的最好办法。
* 给自己积极的信息，创造让自己感觉良好的自我形象；知道如何在头脑中设置自我调节机制，让你能够充分发挥自己的潜能；明白“舒适区”是指什么；知道如何通过改变脑海中可能出现的画面来扩大舒适区；通过六步法调整自我认知。
* 写下并回顾你所拥有的让你成为成功演讲者的资本，赋予自己全新的形象；对演讲焦虑心理进行脱敏，确信自己有能力发表演讲。

如果你认为自己没有遭受演讲焦虑问题，若不是撒谎，你就不用读这一章了。我当然不愿让你关注对你来说根本就不是问题的事情。不过如果你在发表演讲的时候的确感到心里七上八下，十分紧张，那么可以肯定的是，有很多人和你一样。你可以采取几个步骤来缓解这种状况。对发表演讲产生反感情绪是完全可以理解的，想要避开它也很正常。在人们认为最恐惧的经历中，演讲往往会排进头几名。你觉得紧张只意味着你认为当前的情况很重要，你想要做到最好。如果你的重视让你下更大工夫做准备，演讲焦虑实际上是能给你带来好处的。我曾经听过一些很精彩的演讲，演讲者都高度紧张，不过准备得很充分；我也听过一些很糟糕的演讲，演讲者完全放松，但是没说出什么内容来。我的结论是焦虑本身不一定是限制因素。不过，如果演讲的时候恐惧感可能使你思路混乱，你就得有所防备了。上演讲课会有所帮助，不过也有其他一些事情是你可以做的。

10.1 想让别人聆听的欲望

我有时会听到班上的学生说:“让我先发表演讲吧,说完了事。”如果你曾经有过同样的感受,这很可能说明你发表演讲不是因为你想让别人听到你的信息,你只是把这看成某件必须忍受的事情。如果你真的想要克服演讲恐惧,就要让自己的注意力集中在演讲内容的重要性上。

充分的准备

几乎所有与减轻口头沟通紧张感相关的文献都强调,充分的准备是解决演讲焦虑的最好办法。在教授演讲课程的这些年里,我发现准备工作做得最少的学生常常焦虑感最重。焦虑似乎往往不是从演讲者踏上讲台那一刻开始的,而是从他们最初准备演讲的时候就开始了。想想看,这种情况在你身上是否也同样适用。你也许其实根本不想发表演讲,可是你还是完成了整个准备过程。有时学生试图开口进行演讲,不过他们的声音太小,别人根本听不到他们讲话。这种情况其实说明他们在潜意识里其实不希望别人听他们讲话。其原因可能是他们对信息的质量缺乏自信,害怕信息不够充分。没有做足准备的人常常拿演讲焦虑当借口。这种思维有某种逻辑:如果你不为演讲做准备,别人就不会想让你发表演讲。这种推理被称为“创造性回避”。这也许能让你回避演讲,但却不能帮你解决问题,而且还会加重焦虑。更好的办法是面对恐惧,克服恐惧。

缓解焦虑的技巧

我们听到的很多跟克服演讲焦虑技巧相关的依据都是传闻性的。有些

人说在演讲前散步或者做呼吸练习有用。这些办法不会给你造成什么伤害，只要有用，你都可以试试。不过，如果你在准备演讲的时候就开始有焦虑感，在早期采取缓解措施就很重要。在商业领域教授演讲的专家把准备、积极思维、视觉化、放松和自信看成减轻焦虑的关键因素。不过要形成一个积极的态度。

10.2 建立新的自我形象

你的很多焦虑是和你对待演讲的态度相关的。态度这个词的意思是“你倾向的方式”。如果有积极的态度，你就倾向于接近某事；如果有消极的态度，你就倾向于避开某事。态度是在很长一段时间内形成的，我们从来不知道它们是从什么时候开始的。你对待演讲的态度也许是从小时候父母让你站起来给大家背诗的时候开始的。之后，你可能要在学校做“展示和讲述”练习，你的态度被强化了。如果它们对你来说是正面经历，你对待演讲的态度就可能是积极的；如果它们是负面经历，你很可能就会有消极态度。关键是你无法有意地选择态度，它是自然而然发生的。

态度是在你的经历基础上形成的——不是这些经历发生的方式，而是你看待这些经历的方式。如果你在做“展示和讲述”练习的时候有人笑出了声，你可能会认为笑声是指向你的，并且可能会感到尴尬。笑声其实可能跟你的行为没有任何关系，可是如果在当时你认为其他学生在笑话你，这段经历就会以这样的方式记录在你的潜意识里。而且每次回忆起这段经历，对它的记忆都会再次加深，直到它成为你心理数据库中永久的记忆。

正是这类数据让我们感受到自己的行为方式。在以后的生活中，当我们面临新情况，比如发表演讲的时候，我们就会自动搜寻潜意识里的记忆库，回想起可能类似的场合。如果之前的经历不愉快，我们可能会说“不，谢谢”，然后编出一些不能演讲的借口，不给我们的意识任何评估这个决定的机会。

---

[1] 罗伯特·爱德华·伯恩斯：“克服演讲焦虑”，《公共关系杂志》（*Public Relations Journal*），1991年3月，28页。

自　尊

我们持有的态度构成了自我概念的很大一部分，自我概念是我们内心对自己是谁以及哪些行为对我们来说是适当/不适当行为的图像。自尊是我们对这个图像的感受。[①]积极的自我概念说明我们有很强的自尊。如果自信能够处理生活带给我们的各种挑战，我们就会愿意承受风险，尝试带给我们新经验的机会。如果自尊较低，我们则可能不愿意做任何可能危及我们的安全或让我们受到批评的事情。

传达给自己的信息

在思维或者言语形成过程中，我们传达给自己的信息加强了我们的自我概念。你曾经对自己说过“朋友，我是个傻瓜”吧。听听学生在发表演讲当天走进教室的时候会说些什么。你会听到很多泄气的话，这些话只会给他们带来消极的自我概念。有些学生会说“我希望我不用干这事”或者“我没准备好”或者“我的主题相当没劲”。这叫做自我交谈，它对我们如何看待自己有很大的影响。消极的自我交谈影响我们的态度，反过来态度也影响自我交谈。结果造成我们的自尊螺旋式下降，从而导致糟糕的表现。这种行为会让我们自己的水平降低到自己的真实潜力之下——不是真的因为能力低，而是因为我们给自己创造了这样的形象。不幸的是，所有这一切都是在我们没有意识到的情况下发生的。

不过精神上的影响也能起到另一方面的作用。积极的信息能够带来成功的表现，成功的表现带来较高的自尊，较高的自尊意味着我们给自己传达了更积极的信息。一切都回归到自我概念或者自我形象上。我们如何改变自己的形象，从不喜欢和不想做变成能够做和真的想做？

改变我们的自我认知

如果发现你的自我形象中有让你感觉不好的地方，你可以改变它。我们把这个过程叫做“认知重塑”——这意味着你可以重新设计看待自己的

---

① 埃姆·格里芬：《沟通原理初探》（*A First Look at Communication Theory*），70页，纽约：麦格劳希尔公司，1991。

方式，这样你的自尊就会更贴近你希望的样子。这比镇静药片有用得多，它是一种“改变焦虑认知维度的精密、系统的技术”。[①]这不是一个新概念，也不总是用同一个名称。麦克斯威尔·马尔茨把它叫做“心理控制术”，他是这样描述它的：

> 不论我们是否意识到，我们每个人都拥有心理蓝图或者说自我图像。对于有意的观察来说，它也许面目模糊，看不清晰。不过它就在那儿，细节都很完备。这种自我图像是我们自己关于“我是什么样的人”的概念，其基础是我们对自己的认识。不过这些认识中大多数来自我们过去的经历，我们的成功和失败、我们的耻辱、我们的胜利，以及其他人回应我们的方式，特别是在幼儿时期。从这一切当中，我们在心理上塑造了一个“自我”（或者说自我图像）。一旦关于自我的想法或信念被纳入这个图像，当涉及我们个人的时候，它就成了“真的”。我们不会质疑它的可靠性，我们会根据它行动，就好像它的确是真的一样。[②]

自我调节机制

你也许拥有世界上发表精彩演讲的一切潜力，不过如果你不知为何认为自己会结结巴巴，会在听众面前忘了自己要说的话，那么这种情况就很可能真的会发生。你的自我调节机制会发生作用，让你对自己的看法变成现实。

你的自我调节机制就是麦克斯威尔·马尔茨所说的“心理控制机制”。恒温器与之类似，那是一种让房间温度在一定范围内升降的装置。如果房间变得过冷或过热，恒温器就会启动，调节温度。你的脑袋里有一套类似的装置，会将你的行为限制在你的自我形象认为你适合的范围内。如果你偏离中心区较远，就会开始觉得不舒服，你会调节自己的行为，让自己更加符合自己的形象。这个机制一个有趣的地方是，不论你做得比你自己认为应该的结果更好还是更坏，该机制都会调节你的行为。如果参与过体育活动，

---

① 威廉·J·弗里莫和迈克尔·D·斯科特：“认知重塑：治疗沟通恐惧的另一种方法”，《沟通教育》（*Communication Education*），1979年5月，130页。

② 麦克斯威尔·马尔茨：《心理控制术》（*Psycho-Cybernetics*），1974。

你也许见过这种现象。比方说，打网球。你和一个总是打败你的人一起打球，不过这次你以 5 比 4 领先；轮到你发球，比分是 30 比 15。突然间你开始想："我比以往任何时候都打得好！"这时会发生什么情况？你的自我控制机制开始工作，告诉你要恢复到你应有的样子。于是，你开始丢球，你丢掉了接下来的三局比赛，对手以 7 比 5 的比分打败了你。

为什么优胜者不会发生这种情况？因为他们将自己的心理控制机制调整到了高端，为了让自己感到舒服，他们必须获胜。这似乎是成为胜利者的一个好办法，事实上也的确如此。不过，一定要记住：在这么做的时候，你把自己置于巨大的压力之下，失败的不适感会非常强烈。

舒适区

自我想象的作用是为我们建立让自己感到舒适的行为模式。如果我们发现自己被迫做与我们的自我形象不符的事情，我们就会感受到压力，开始尽一切所能进行抗拒。听讲座可能在你的舒适区内，不过做讲座也许就不是了。拥有富足、完满人生的人拥有较大的舒适区——可以让他们在各类情况下都自我感觉良好。如果你认为自己的舒适区太窄、太局限，你能改变它吗？是的，你能，通过认知重塑。

人们有时试图通过为自己写下解决方案改变他们的行为模式，通常这是新年第一天的一种仪式。不过一般来说，在 1 月 1 号坐下来列出在新的一年里的计划的人，最后都会忘记他们写下的内容，甚至在墨迹未干时就已经忘干净了。他们列在单子上的常常是他们认为自己应该做的事情，而不是他们真正想做的事情。他们的行为没能改变还因为他们心目中自我图像还和原来一样。当你想要做的事情和你的自我形象相抵触时，你就是在让自己不舒服。所以，要改变你的行为，必须改变你的图像。问题是，应该先改变哪个？比方说，你下了很大的决心要先改变行为——就是说你咬了咬牙，然后行动，不管它让你觉得多不舒服。事实上，如果你有了成功的经验，你的自我形象也就会改变。不过如果压力级别非常高，你对自己的努力不满意，你最终会放弃这种行为。这就是为什么我们需要换一种方式。

进行调整

改变行为模式的关键是你内在的自我调节机制——你需要知道如何将其设置在一个有挑战性但是又现实的位置。如果你决定要开始这个计划，你要做的是重塑你对沟通行为的描绘方式以及对成为一名演讲者的态度。不过这一次，所有的事情都不是偶然发生的，你要有意识地选择你希望的技术级别。在开始这个过程的时候，你必须确定你的确想要成为一个能够而且愿意向人群演讲的人。这必须是自由选择——没有来自父母、老师或其他人的压力。如果你只是想要达到其他人为你设定的目标，这个过程不会有效果。如果你想要做出一些改变，这确实是你的实话，那你就做好了进入下一阶段的准备。从拿出笔记本，写下下列内容开始：

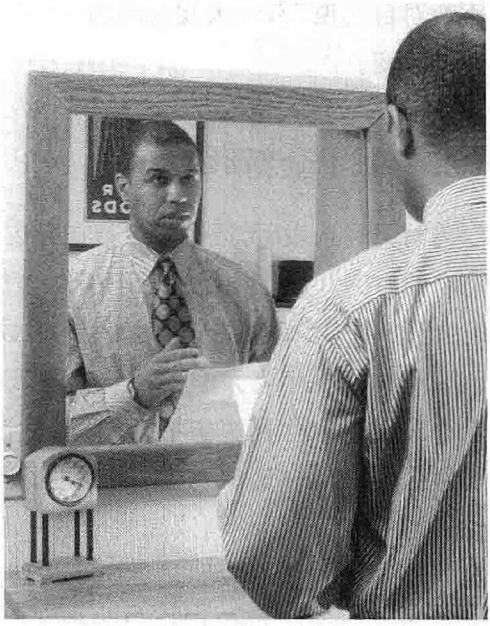
目　标　首先，确定你具体希望能做什么。你不必把目标设定在能向大群听众发表关于高尚主题的演讲。一开始，你可以说你希望要能对 15~20 人发表关于你的个人事务或爱好的演说。或者，你可以仅仅希望能在班级讨论的时候发言。不管你的目标是什么，在你的头脑中描绘它的样子，把它写下来。

限　制　确定为了达到目标必须解决的现实限制。例如，如果你是刚从其他国家搬来的移民，你正在努力学习英语这门第二语言，或者你有语言障碍或学习障碍。这些都是现实的障碍，靠重塑你的自我形象是无法解决的。你必须通过专门计划带来你想要的改变。你的自我调节机制能够做到的是让你有可能面对这些障碍，而不是让它们击败你。

资　源　下一条要写的是你有哪些能帮你达成目标的特性和能力。比如，你可以说你真的很喜欢对人说话，你能很好地倾听别人讲话，而且你能记住听到的话，你阅读量很大，词汇量很大，你对很多主题感兴趣，或者你拥有某个特定领域的专业知识。写下你认为能够帮助你成功发表演讲的一切能力。

过往经历　即使你以前从未做过演讲，在过去也一定有与人进行有效沟通的机会。回想一下，想想那些按你希望的方式表达自己想法的情景。有可能是在一小拨朋友的对话中，也可能是在课堂讨论的对话中，也许是在会议中或者在广播脱口秀中。设法回忆当时的主题是什么，你的观点是什么。在你的心里重建当时的过程，在记录的时候，强化你在当时讲话时的美好感受。

演讲的主题　列出一份主题清单，这些主题是你在经过一段时间的准备后能够对其发表演讲的。你可以列入你已经有所了解的主题，也可以列入你有兴趣研究的主题。这份清单可以帮助你缓解你觉得没东西可讲的焦虑。它也能帮你把注意力集中到演讲的主题而不是发表演讲的紧张感上来。


确认表是一种你对自己做出的积极陈述。

确认表　从资源和过往经历清单中选三四项出来，把它们写在另一张纸上，列在确认表中。确认表是你坦诚地对自己做出的一种积极、现实的陈述，可以强化你当前拥有的最好的特性。该陈述的措辞应该将你消极的自我交谈替换成用来提高你的自我概念和自尊的判断。它们必须非常详细，这样你才能清楚地了解你做的哪些事证实了你给自己传递的积极信息。例如，一份确认表可以是下面这样的：

- 我很熟悉环境问题，而且喜欢大自然。我思考过保护措施，我可以在具体可靠的依据基础上阐述我的观点。
- 我对自己的声音很有信心，在我说话的时候人们会认真地对待。在社交对话中，别人会听取和尊重我的想法。
- 我在面对人群讲话时有时会感到紧张，但这种紧张不会让我说不出自己想说的话。

这些是我们建议的确认表条目。你为自己写的确认表必须是你自己的。一定不要夸大或说假话。你必须真正相信你所说的是真实的，你希望这些品质是你人格中的突出特点。你在措辞的时候要使用第一人称、现在时态（“我是……”而不是“我将是……”），这一点很重要，因为这么做是要强化你现在拥有的积极特性，而不是模糊地估计你认为将来能够成为什么样子。

不断对自己说“有一天我会成为……”的人通常会无限期地推迟做任何建设性的改变。

10.3 赋予全新形象

写下确认表后，把这张纸带在身边，每天读几遍纸上的内容，并持续两周左右的时间。很快你就会发现当你改变自我交谈的时候，你持有的自我形象也会开始改变。当你的形象改变的时候，你的感受和行为也将随之改变。

鲍林格林州立大学的语言沟通教授理查德·韦弗将“成像”定义为创造心理图像取代真实事物的过程。[1]在密歇根州安阿伯市对国家金钥匙荣誉协会发表的一篇演讲中，他讲述了自己是如何通过在心中创造作为大学生的形象，让自己顺利读完大学的。不过你必须了解单靠形象是无法奏效的。让这种方法奏效的是你愿意按照与你创造的形象相符的方式行事，你愿意负这个责。仅仅把自己描绘成学生是不够的。你必须能让自己的行为像学生一样——上课、泡图书馆、熬夜准备考试。如果你对这些图像没兴趣，你脑袋里就会有个小小的声音说：“你觉得这是在开谁的玩笑？”

说服你自己

如果你真的相信自己是适合演讲者这个形象的人，会有很多种途径赋予你全新的自我概念。当你独自坐在舒服的椅子上休息的时候，花点时间在心里想象一下自己从准备演讲到发表演讲这整个过程中的形象。想象自己如何写大纲，构思要说的话。然后想象自己如何在演讲当天走进房间。设想自己在被人介绍前等待时的感受；然后走到房间前面，踏上讲台，转身面对听众。在你想象所有这些画面时，一直要对自己说你做足了准备，你的想法可靠合理，你的论证依据既生动有趣又贴合实际。现在想象你自己正在发表演讲。努力想象你正在演讲和听众如何回应的画面。想象你自己进行了很好的眼神交流，手势得当，保持了放松冷静的姿势。尽可能详细地想

---

[1] 理查德·韦弗，“成像带来的自我满足”，来自对金钥匙国家荣誉协会发表的入会致辞，1990年11月8日，《重要演讲》（*Vital Speeches*），1991年1月15日，217页。

象——你演讲的方式、你演讲的节奏、你投入的精力以及听众的反应。换句话说，把它想象成你希望的样子。

这种练习可以让你对真实的经历脱敏。当真正到了发表演讲的时候，你已经在心里经过一遍了，知道会是什么样子。

演讲的回报

要成为一名成功的演讲者，对演讲建立和保持积极的态度是最基本的。如果你只是勉强或者厌恶地忍受这件事，那么你在演讲前、演讲过程中、演讲后都不会好受。这样的话，下一次演讲的时候，你还会经受同样的焦虑，甚至会更糟糕。另一方面，如果你对听众表现出的是你喜欢站在那里，并且相信你的信息很重要，听众也会给予积极的回应，并加强你的良好感觉。演讲的回报有时是以演讲后听众的鼓掌和给予你的肯定等形式表现出来的。不过你会发现最重要的肯定是你自己给自己的。准备和发表演讲让你有机会厘清自己的思想和价值观——自信地知道自己头脑中的信念十分清晰，这对提升你的自尊大有裨益。认知重塑让你有可能与最重要的人进行有效沟通，这个最重要的人就是你自己。

练　习

为自己的演讲安排一次录像，然后和老师或其他能给你建设性反馈意见的人一起看回放。首先，在一张纸上写下演讲里你所有喜欢的地方——发表、内容和组织结构的特点，这些是你希望在其他演讲中也要包含的。其次，列出你能改变和你希望改进的地方。（如果你的声音听起来很陌生，不用担心，你可能只是不喜欢在录音设备上听自己的声音。）保留这两份清单，在为下一次演讲做准备的时候再看一遍。在心里强化你喜欢的特点，努力改善至少一项你希望改进的地方。

讨论和复习

01. “态度”是指什么？态度是如何形成的，它们如何影响行为？
02. 态度通常不是有意选择的，对此你如何解释？
03. “自我概念”是指什么？自我交谈如何影响自我概念？
04. “自尊”是指什么？为什么一个有高度自尊的人通常愿意冒更多的风险？
05. “螺旋式影响”是指什么？什么决定了自尊的螺旋式升降？
06. “认知重塑”的过程是指什么？它如何影响一个人对演讲的态度？
07. 麦克斯威尔·马尔茨的心理控制术是指什么？请举例说明心理控制机制。
08. 心理控制机制如何影响运动员在比赛中的表现？优胜者如何让自己获胜？他们这么做有什么不利之处？
09. 狭小的“舒适区”是如何减少人们生活的丰富性的？
10. 为什么新年时下定的决心往往无法成功地改变行为？
11. 让其他人为你制定目标有什么问题？
12. 在制定目标过程中，认识你的局限和资源有什么好处？
13. 你以往在沟通场合中的经验如何影响你的自我概念？
14. 什么是“确认表”？为什么要用第一人称、现在时态撰写确认表？
15. 哪几种方法可以强化确认？想象自己经历了准备和发表演讲的整个过程，这么做有什么价值？

进度管理检查表

你怎么知道自己进步了呢?

☐ 你开始更多地思考你的演讲主题,而不是对演讲的恐惧。

☐ 你不是匆忙地“说完了事”,你更关心要让听众理解你说的内容。

☐ 你确定自己做足了准备,在准备阶段不感到焦虑。

☐ 你不会有“创造性回避”。

☐ 消极态度会妨碍你参与可能让你感到愉悦的经验,你会摒弃这些消极态度。

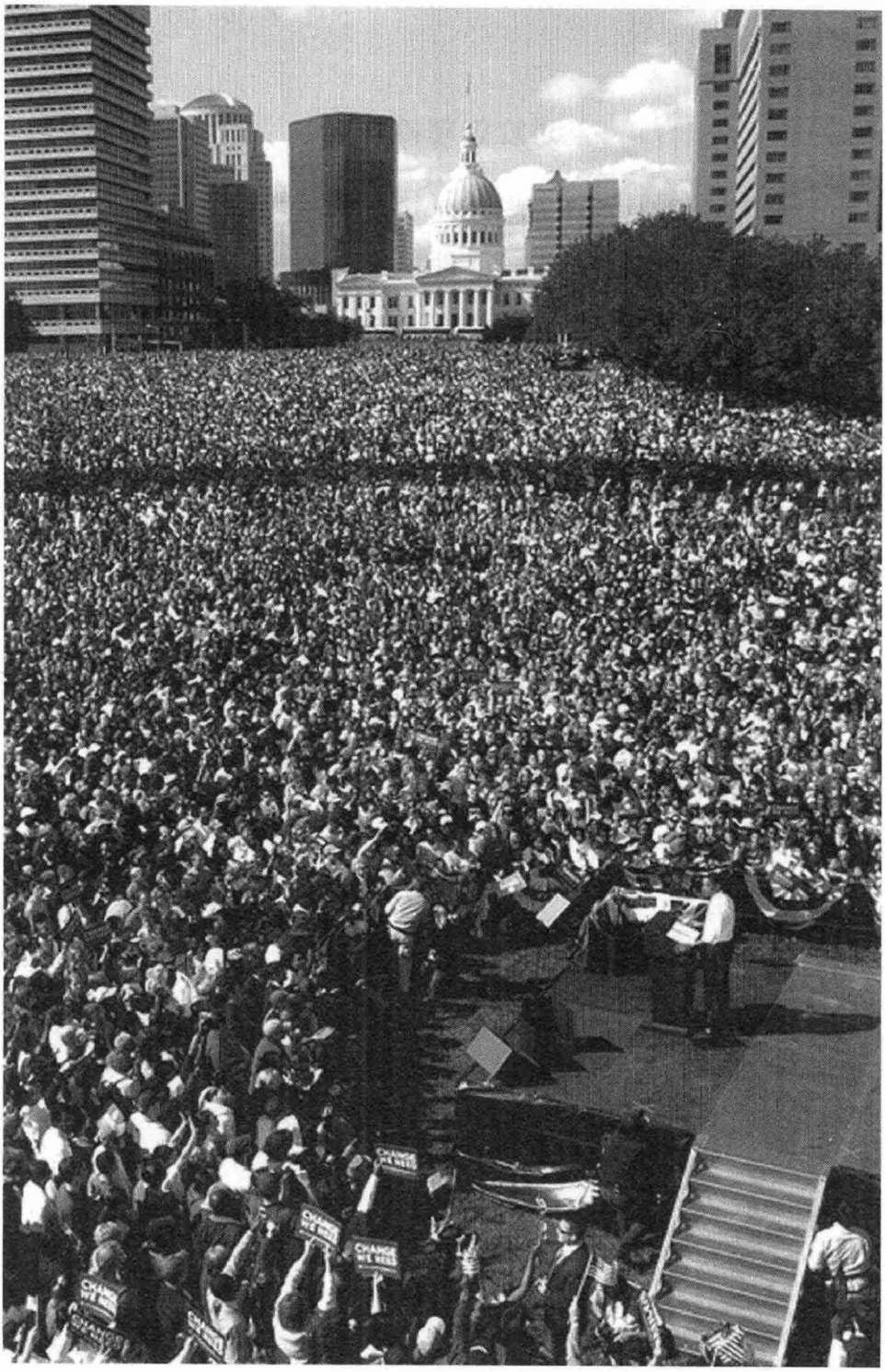
☐ 你传达给自己的信息是积极的,而不是消极的。

☐ 你觉得自己拓宽了“舒适区”,增强了尝试新事物的意愿。

☐ 你开始制定现实的目标。

☐ 你开始盼望演讲机会,将它们视为成长的经历。

※注:请在前面方框内画✓或×。



奥巴马正在向他的支持者发表演讲。他擅长运用特定修辞模式使复杂的事情简单化，“让我说清楚”是他的口头禅。

第十一章

发表演讲

在阅读完本章后，你应该能够：

* 向听众演讲时使用标准英语，让你的想法清晰明确、易于听懂；认识到词语有外延意义和内涵意义；使用关联语句说明一种思想是如何与另一种产生关联的；避免冒犯性的语言。
* 知道如何直接应对问题、组织回答和得出结论，从而发表简短的即兴演讲；知道持稿演讲和脱稿演讲各自的优缺点；知道如何准备即兴脱稿演讲。
* 认识到信息的主要层面、辅助层面和次要层面；知道什么能用非言语形式沟通，什么不能用非言语形式沟通；通过音量、投射、音调、重音和语速强化你的表达。
* 注意演讲中的关键点，恰当地使用重复、指示性语句、演说强调和视觉强化工具。
* 回应听众的问题。

亨利·希金斯是萧伯纳在《窈窕淑女》中塑造的一个人物，他在剧中描述了他所在国家人们的语言特点，他说："为什么英国人教不会他们的孩子该怎样说话？"他这是在批评另一个剧中人物，一位名叫丽莎·杜立特的年轻姑娘，他说这个姑娘要是继续用她的伦敦腔污染英语这门语言，她就永远只能当一个可怜兮兮的街头小贩。希金斯对他的朋友说："如果你说话和她一样，先生，而不是用你现在说话的方式，你现在可能也会是个卖花的。"

几乎每个人都有这样或那样的口音。别人可能会从你的口音认出你是来自美国的某个特定区域，比如新英格兰或者南方腹地，或者，英语是你的第二语言，你在说英语的时候会展现出你母语的特点。只要你的用词无误，口音本身不是问题。不过如果你把词语混在一块，漏掉了应该发声的音节，读错了单词读音，使用语法的时候马马虎虎，你的听众就会像亨利·希金斯批评丽莎·杜立特一样批评你。

11.1 语言的使用

我建议我的学生学会说标准英语。尽管不一定在所有场合都必须做到这一点，可有些听众还是会期待听到你用适当的语法和正确的句法，如果做不到这一点，你就会丧失部分可信度。

你在说话的时候可能不会想到句子的语法结构。如果在幼儿时期有很好的学习范例，你也许通过范例就能学会正确的用法。随后，在上学的时候，你学会了如何分析一个句子，如何分辨名词、动词、副词和形容词。你知道句子必须有主语和谓语，必须表达完整的意思，学会用分号或连词连接两个分句，在句尾使用句号。你也学会了句子中的动词必须与主语的人称（I am...you are...he or she is...）和数（he doesn't...they don't...）保持一致。你也许靠听声音就知道“I is...”或“he don't...”是不对的。你也记住了在讲英语的时候使用双重否定是多余的，因此也是不合语法的（并非所有语言都是如此）。人们在说话的时候使用双重否定的话，就表明他们在教育上跟别人有差距，为了不让他们的信息和可信度缩水，他们应该下工夫学习基本语法规则。

词语和它们的意义

你的首要沟通工具是口头语言。如果玩过做动作猜字谜的游戏，你就知道想要不通过语言传达想法是多么困难和令人沮丧。在与其他人的日常互动中，我们主要依赖语言进行沟通，不过我们常常养成一些随便的语言习惯。我们说话的时候往往在语言上走捷径，以为听者能够填补其中的空白。

例如，我们会说："你知道我的意思。"对方也许会点点头表示肯定，可是实际上完全不知道我们的意思。在演讲中，我们需要打破这种随便的语言习惯，因为我们讲话的对象对我们没有那么了解，没办法准确地猜测我们要表达的意思。我们需要使用正确的词语或者句子来表达我们想说的话，我们必须用能让人听懂的方式安排词语。

让意义明确 词语既有外延意义，也有内涵意义。外延意义是我们在字典里能够找到的意义，它构成我们理解的基础。例如，"forceful"这个词在《美国传统词典》中的定义是"有效的，有说服力的"。不过词语还有内涵意义，它是对词语的主观解读。我可以用 forceful 来形容某位演讲者的演讲，意思是他的论证很有说服力，他对自己的演讲内容很自信。不过对你来说，forceful 这个词可能就包含了傲慢、粗暴的意思。如果只靠一个词语的描述来理解，你也许会误解我的意思。因此，我在构筑信息时会使用其他词语加以澄清。也许你和一些人聊过天，他们没有说明他们说话的意思，比如下面的例子：

"这部电影怎么样？"你问。
"不错。"你的朋友回答。
"'不错'是什么意思？好笑？刺激？"
"不，它不错。"

关键在于词语不是绝对的。词语自身传达精确意义的能力有限。加大你的词汇量可以让你在更深层次上表达更多的思想。

关联语句 在前面的章节里我们到过"过渡语句"，我们用它们来帮助听众跟上我们的思维进度，最终得出我们的结论。一个类似的语言工具是"关联语句"，关联语句指出从一种思想转到另一种思想的关系。在你想要告诉听众某个具体事例是如何与某个概括性结论相关联的时候，通常会用到关联语句。在整本书里，我常常使用"例如"这个词来告诉你我要用下面的例子来解释我想要传达的思想。下面有其他几个常用的关联语句：

- 这个的意思是
- 这说明

- 我们可以用来证明这一点的是
- 这表明
- 一个建议是

过渡语句让听众知道现在将转向下一个问题，与之类似，关联语句将抽象陈述和具体事例联系起来。

冒犯性的语言

拿影星、政客和体育明星“开涮”的喜剧演员往往努力避免“踩过线”。“踩过线”的意思是使用了让人尴尬多过带给人愉悦的冒犯性语言和粗俗指称。一旦演艺人员为了赚取头条触犯了这条规则，他们就拉远了自己和高品位听众之间的距离。

粗 话 在很多社会圈子里，粗话似乎是日常生活的一个常见组成部分。因此，我们认为它在公开讲话中也同样是可以接受的。不过我们要知道通常只能在和朋友交谈的时候忍受的粗俗词语和指称如果从讲台上说出来，听起来会非常刺耳并让人觉得丢脸。粗话不仅粗俗，而且通常有性别歧视和种族主义的味道，这些特点让它更具冒犯性。大量使用粗俗语言的人往往冷漠无情，因此也就丧失了可信度。那些被粗话冒犯的人会变得心烦意乱，无法理会演讲者的一切合理观点。当然，也有些听众会认为这些话幽默有趣，不过如果在对话中使用粗话，对澄清问题几乎不会有什么帮助。

俚 语 那么使用俚语呢？如果使用适度，而且符合你自己的语言风格，它们也许会让演讲听起来不那么“乏味”，不过也可能降低演讲的专业性。不过，有时俚语比表达同样意思的标准英语更有冲击力。假设人们适应这种语言而且欣赏你正确使用这种语言的能力，那么地道地使用俚语可以拉近你和他们的距离。危险在于，错误地使用俚语会让你听起来像个傻瓜。首要标准是你使用的俚语必须是听众能听懂的。还有一个缺点是讲俚语常常是用来排除外来者的一种手段，而你在讲台上是不会想要这么做的。俚语的另外一个问题是它往往会把复杂的概念简单化。大量使用俚语的人往往忽视更加精确的标准英语词汇。

11.2 发表方式

有时看到经验丰富的演讲者在讲台上明白有力地表达着自己的观点，我们往往会觉得这似乎很容易。看上去好像词句是自己从演讲者嘴里蹦出来的。1830 年丹尼尔·韦伯斯特在国会发表了他著名的演讲《答复黑涅》(*Reply to Hayne*)，有人问他是如何即兴发表这样一篇有力度的演讲的，他的回答是："我一辈子都在准备这篇演讲。"

幸运的是，你不必花费一辈子时间做准备，没人会期待你在一开始就发表雄辩有力的演讲。通常你会有一段适当的时间准备演讲，而且能够在发表演讲之前进行练习。

即兴演讲

在某些场合你可能被要求在没有准备的情况下进行演讲，这种演讲被称为"即兴演讲"。擅长即兴演讲的人，比如丹尼尔·韦伯斯特，事先会预料到要进行演讲，他们已经提前做好了准备。只有对正在讨论的问题有一定认识的人才能发表即兴演讲；如果你说不出什么有价值的东西，那么占用听众的时间是毫无意义的。这时，礼貌地拒绝会比勇敢但毫无意义的尝试更恰当。不过如果你预计会被要求发表演讲，请记住下面几点：

集中注意力 不论什么时候参加会议或者各类集会，保持思维敏捷，注意别人说了些什么。想想如果被要求对演讲者刚才的讲话内容发表评论，你该如何作答。

给出直接回答 即兴演讲通常是对某个问题的回答。一开始，尽可能直接地回答问题，然后证明并展开你的回答。不要让听众猜测你的立场是什么，因为这样的话，他们可能必须把问题再问一遍。

要简短 没人会预期即兴发表一篇长篇演讲。如果主持人想让你做主要发言，你就会被纳入会议日程。你的发言要简短，切中要害，不要偏离中心思想。

得出结论 发表即兴演讲最难的部分是结束演讲。记住，所有演讲，不论有没有准备，都必须有结论。为了确认你的演讲不会草草结束，在开始讲话的时候就准备结束语，在讲到结束语之前开始在脑海里组织措辞。

即兴演讲并非易事。在这方面表现优异的人往往经常发表即兴演讲并且拥有大量想法和信息。从这方面看，好的即兴演讲并不是真正即兴形成的。其中的想法是演讲者充分思考过的，而且很可能之前在不那么正式的沟通场合下已经表达过了。

拟稿演讲

如果在发表即兴演讲的时候觉得难受，不要气馁。你也许属于那种有很多话要说，但是在表达这些话之前需要花时间准备的人。这是可以理解的，你还可以选择其他方式。你可以把演讲一个字一个字写出来，然后在演讲的时候朗读出来或者背诵出来。如下面两种办法，这两种选择各有优劣。

持稿演讲 这类演讲准备起来困难，但是发表的时候很容易。其优点是你可以加入尽可能多的细节，而且不用担心会忘记任何内容。你可以用适当的词语修饰措辞，稿子读得好的话，你甚至能让自己看起来很有口才。政治演讲者喜欢用这种方式发表演讲，因为这种方式降低了说错话的风险。经过练习，演讲可以流畅、无误地得以发表，而且还可以为媒体提供事先准备好的演讲稿。

不过，持稿演讲也有缺点。它往往会减少与听众的交流，因为演讲者需要把注意力放在讲稿上而不是听众身上。如果演讲者稿子读得不好，演讲可能听起来会很僵硬，而且常常会变得乏味。另外，如果演讲是照稿子读出来的，会降低可信度，听众会怀疑演讲稿是否真的是读稿子的人自己写的。



在某些场合你可能被要求在没有准备的情况下进行演讲。

脱稿演讲 如果你计划在几个不同的场合发表同一篇演讲，就值得进行脱稿演讲。你可以确保语言精确、内容细致、组

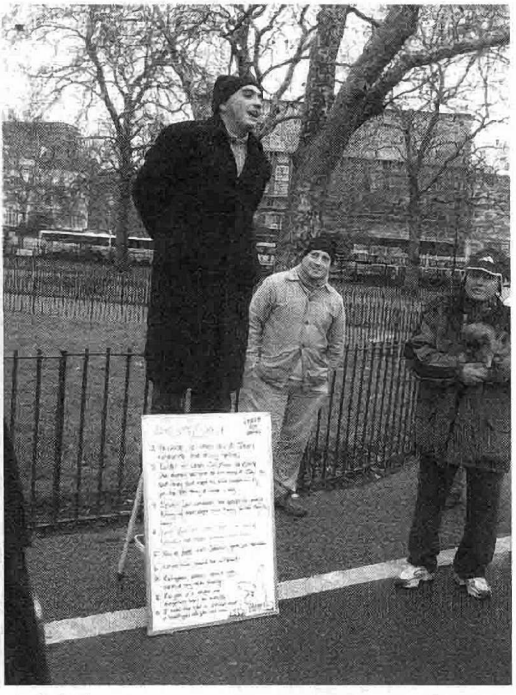
织结构完美无瑕，同时还可以与听众进行交流，而在持稿演讲时你是做不到这一点的。问题是如果演讲很长，你要记住整篇稿子就很困难。即使能记住，你也往往会发现自己一直在回忆词句的顺序，而不是思考其意义，而且如果忘了一个词，你就会沉不住气。脱稿演讲的另一个问题是它常常听起来像是背出来的，听众会怀疑你是否真的思考过你说的话。

即兴脱稿演讲

对有准备的演讲，最好是发表“即兴脱稿演讲”。你一定要理解这个词的意思，弄清楚它和即兴演讲或者拟稿演讲的区别。即兴脱稿演讲是经过准备但没有逐字写下演讲稿的演讲。作为演讲者，你可能会根据大纲进行演讲——从稿子上获取主要思想和具体信息，不过从你自己的词汇中选择具体的词句，表达你想要说的内容。这是根据大纲即兴发挥和完全照稿子读之间最大的区别。人们可以照稿子逐字读出整篇演讲，让它听起来流畅有力，可是演讲者自己可能完全不了解词句的意思。而在发表即兴脱稿演



持稿演讲。



脱稿演讲。

讲的时候，你必须要同时调动嘴和脑。你面前的大纲提供了演讲的基本结构，这让你可以有效地利用时间。用你自己的话表达这些想法传达出了你的真诚，加强了你的可信度，听众更可能相信这些想法是你自己的，你明白自己在说什么。

演讲课上强调得最多的就是即兴脱稿演讲，因为它为学生提供了最佳的学习经验。演讲的准备过程可以培养你的研究能力和批判性思维技巧，而知道自己做好了准备则会建立你的自信心。最重要的是你觉得有所准备。通过充分的准备，人们对演讲的很多焦虑会大大降低。如果对自己收集的信息有信心，将这些信息按照对你来说有意义的方式组织起来，然后大声地练习你想说的内容，你就会觉得自在多了。

使用提示卡 演讲焦虑常见的源头是你害怕忘记要说的话。不要认为你必须依赖自己的记忆力——给自己提供一些材料，帮助你记住想在演讲中说的内容。提示卡也许是最可信赖的辅助记忆工具。你可以随身带着它们，在任何地方都能使用。它们不会引人注意，不会分散人们的注意力，因为听众普遍习惯了看到演讲者使用提示卡。你可以把它们拿在一只手上，不必在走动或打手势的时候将它们放下。如果演讲的时候没有讲台，你可以把它们放在一个舒适的高度(比如，与视线相平)，让你可以不必低头或者打断与听众的眼神交流。另一个好处是如果你的手有点抖，卡片不会发出纸张的咔嚓声。你在准备提示卡的时候，应该记住下面几件事：

打印或书写要清楚：打印的墨迹必须足够黑，这样你才能一眼就看清打印出来的字。强调或突出重要的词语。给直接引语加上引号并且写上引用语句的来源也是不错的做法。

只在卡片的一面写字：如果需要翻转卡片，你可能会忘了你是否已经用过卡片另一面上的材料。一段完整的意思要在一张卡片上写完，不要把某句话或某个词留到下一张卡片上。最好给每张卡片编号。

只写必要的词句：如果把整篇演讲都写在提示卡上，你就很可能会读出整篇演讲，而不是做即兴脱稿演讲。不要让卡片上的提示过于详细，让演讲变成持稿演讲。

练习发表：你花在收集和组织材料上的时间会在发表演讲的时候得到

回报。你知道自己做足了“功课”,这给你带来信心。你很可能会发现发表演讲是演讲最令人满足的部分,因为你会有一种切实的成就感。为杂志或报纸撰稿时,你几乎无法知道别人是否读了你的文章。而在发表演讲时,你可以看到听众的反应。

演讲准备过程中的一个重要部分是练习发表。这并不意味着你必须记住每一个字,每一个手势。这是指你应该在向听众发表演讲之前先对着其他人进行试讲。听到自己出声表达自己的想法能够帮助你熟悉这些想法。

尽可能在上场前预计场上的情况。如果可能,先看看发表演讲的房间。注意房间的大小和装潢、座位的安排、通风情况以及任何可能分散注意力的东西。走到房间前面,看看站在演讲的位置上可以看到什么。

当你做好全部准备,就到时间了,你会站上讲台,面对听众。现在是你用上学到的一切来检验这套理论是否真的对你奏效的时候了。如果确实奏效,记住你做过些什么。如果你的表现没有达到预期,不要气馁,汲取经验,争取下一次做得更好。

11.3 信息的各种层面

如果能设法预测听众会如何看待你,你就可以提高自己成功的几率。从你踏上讲台那一刻起,听众就在心里形成了某种印象:你是什么样的人,他们是否喜欢你,他们是否愿意相信并接受你说的话。他们的印象很重要,因为这会影响他们对所见所闻的反应。要分析听众对演讲者的认知,一个办法是观察每篇演讲都包含的三个层面:主要信息、辅助信息和次要信息。

主要信息

主要信息是指演讲口头表达的内容——演讲者用来表达构成信息主体的想法、信息和观点的语言。如果沟通渠道是书面文字而不是口语,主要信息就是听众能够从书面文字上了解的意义。

辅助信息

辅助信息是指在口头发表信息时可以加入的沟通途径。在这里,我们

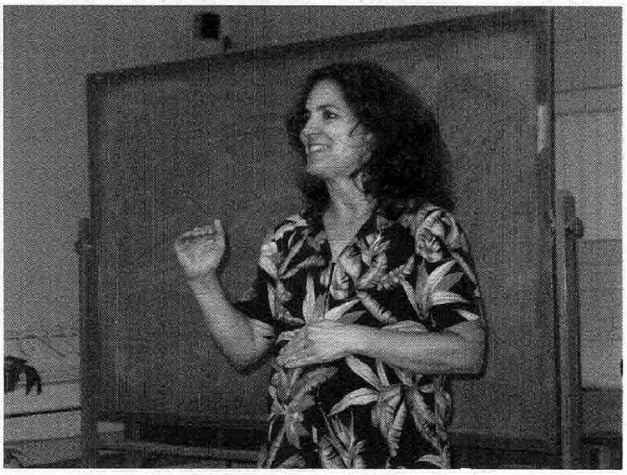
是指演讲者可以人为地加强主要信息的接受度。辅助信息包括语气、声调、姿势、手势、说话节奏、眼神交流、衣着风格和其他用来强化其演讲内容的技巧。

次要信息

投射到听众身上、但不在演讲计划之中的信息被称为次要信息。它们是演讲者的特征形成的印象，这些特征是演讲者无法控制的，比如年龄、性别、种族、国籍或长相。它们也是无意识行为模式的结果。次要信息可以对演讲者起到积极作用，也可以起到消极作用。如果演讲者表现出紧张、不确定或不真诚的特性，那就会非常有害。例如，演讲者可能会因为身体某部分抖动或者不停玩笔而分散别人的注意力。这些次要信息会妨碍听众接收演讲者希望传达的信息。另一方面，次要信息也可以产生积极影响。演讲者可能有很有魅力的面部特征、自然体态或关切的表情。这些特质会让听众更愿意接受并相信演讲者的话。

非言语沟通

被我们称为非言语沟通的视觉印象可以是辅助信息的形式，也可以是次要信息的形式。不论这种沟通是有意还是无意的，都与演讲者可信度的确立有很大关系。想想你自己的认识：作为一名听众，当听别人演讲时，你想看到什么？通常，人们会说他们想看到透露着自信的姿势、自然轻松的手势、直接的眼神交流和友好的面部表情。尽管这些特征并不能证实演讲者是否真诚，然而听众的确经常根据它们作出判断。我们不再像从前的演讲课老师那样教学生在镜子前面演练



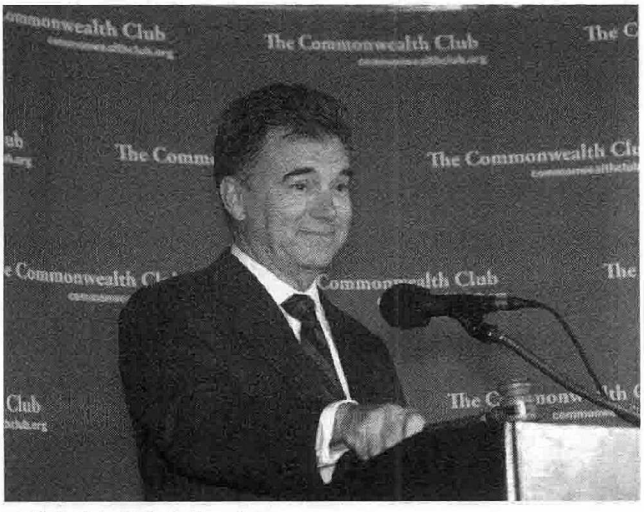
良好的姿势能让听众看到你头脑清晰、精力充沛。

手势。我们认为你在讲台上要做的应该是自然地发挥你自己的风格和个性。不过,一些传统行为模式也许适合你,可以供你考虑。

姿　势　演讲者的基本姿势是站立。在站立的时候,你处在一个更利于获取和维持听众注意力的位置——这当然是你希望的。保持站立,不要无精打采,不要靠在桌子或讲台上。不要把重心重复地从一个脚挪到另一个脚或者在屋里前后走动。不要看起来像是很累的样子,你的听众希望看到你头脑清醒、思维敏捷、精力充沛。

如果有讲台,你也许会希望站在讲台后面。不过记住讲台是让你放提示卡或者稿子的——不是你的身体。双手不要过紧地握住讲台两侧。手指关节发白的演讲者往往会让听众失去信任。

手　势　如果你有做手势的理由,那就做吧。让你的双手和双臂帮助你沟通思想。使用传统的演讲手势比在空中用双手比划着说明可能效果更好。有几个手势使用起来很简单,而且在听众看起来也很自然:举起手指表明事物的数量;双手挥向身体的方向,表示欢迎;将手掌伸出,伸向听众,表示足够了;用手比划出滚动的动作,表示正在思考的一个想法;指向表格或视觉辅助工具。所有这些都是有根据的手势。它们不是胡乱、做作地加进去的,它们是在自然地帮助强调演讲者的思想。



眼神交流也是重要的一方面。

走　动　如果有走动的理由,那么不要觉得拘谨,走动吧。你也许想要走到黑板前或者挂图前。你也许希望改变位置,以便更好地与听众进行眼神交流。另一个走动的原因是为了表达你思维的强度。拉近你和听众之间的距离是一种非言语表达方

式，表示下面要说的内容很重要。

眼神交流 保持与听众的眼神交流是演讲者在说："我意识到你的存在，我想要与你建立沟通。"要建立与听众的亲善关系，看着对方的脸是很重要的。不要看着听众的头顶或者盯着你的提示卡，要让人们知道你对他们的反馈感兴趣。眼神交流是人们用来确定演讲者真诚度的重要因素之一。如果听众觉得你不愿意看他们的眼睛，他们就很可能不会太信任你。在听众看来，你与他们的眼神交流也表明了你的自信程度。看着人们的脸，就是在告诉他们你对自己说的话很确定。

有声沟通

尽管在演讲中很多沟通是在非言语层面上进行的，声音仍然是传达信息的主要手段。对方是否明白你的意思取决于你用语言表达自己想法的能力。你会发现在演讲中使用声音和在普通对话中使用声音是不同的，特别是在音量方面。

音 量 初学演讲的人如果要向一大群人发表演讲，有时会在确定音量大小方面碰到困难。你也许习惯一次向两三个人讲话，如果你用同样的音量对二三十个人讲话，他们很可能听不到你说些什么。如果大声说话对你来说很困难，你就需要练习。在发表演讲前，让一个朋友站在离你十几米远的地方，对着你的朋友发表演讲，不断提高音量，直到他或她能轻松地听到你的声音为止。记住用这个音量讲话的感觉。在发表演讲时，你就会知道应该用多大的音量讲话。足够大的音量是演讲最基本的要求之一。除非人们能听到你讲话，否则你的信息是无法沟通的。

投 射 音量并不是决定听众是否听得见的唯一因素。你投射声音的程度也决定了别人是否能听到你的声音。投射声音是指将语言直接瞄准信息发射的对象。最好的办法是扩展你的声音范围，能够触及最远的人。这比你对着前排的人大声说话要有效得多。

音 调 音调是指演讲者的声调。你的音调要受到控制——声调升高降低，强调你要表达的意义。如果你不控制声音，就会有人对你说你说话时

声音很单调。尽管这个问题可能很难克服，你还是要攻克它——声音单调会让演讲听起来沉闷无趣。练习的时候对着录音机演讲，然后把带子倒回去，听听你的声音听起来怎么样。如果你认为自己声音单调，再次拿出演讲的书面材料，在重要的词句下面画线。现在，再次录音，在声音上着重强调你画线的部分。

一个相关的问题是“模式化音调”。这是指你的声音是受控制的，不过声调高低的间隔是有规律的，与你想要强调的内容无关。在朗读书籍或稿子的时候最可能出现这个问题。听众通常能够分辨出你什么时候停止即兴发挥，开始读稿子——模式化音调泄漏了你的秘密。如果你必须朗读部分演讲内容，想办法维持你在即兴发挥时使用的声调模式。

重　音　重音很重要，不过不光是为了让你讲话的时候听起来更吸引人，而且为了让你的意思表达得更明确。在不改变任何一个字的情况下改变听众对信息的理解是有可能的。例如，下面的句子可以传达几种不同的含义，决定因素在于重音落在哪些字上：

我没说他偷了我的书。

把这个句子说7遍，每遍把重音落在不同的字上，你就会发现7种不同的含义：

- **别**人说他偷了我的书。
- 我**否认**我说过他偷了我的书。
- 我可能暗指这个意思，但是我没**说**他偷了书。
- 有人偷了书，不过不是**他**。
- 他也许借过书，不过他没有**偷**。
- 他偷了别人的书，不是**我的**。
- 他偷了别的东西，不是我的**书**。

从这样的解释来看，我们可以发现传达意义的不是语言，而是使用语言的方式。语言是演讲者用来沟通的工具，就像锤子是木匠用来钉钉子的工具。钉钉子的不是锤子，是使用锤子的方式。

语　速　你说话的速度应该多快？这是个很难回答的问题，大部分取决

于你的个人风格。最好是用你觉得舒服的节奏讲话，不过，轻快的节奏比缓慢的节奏更有效。我们所说的轻快是指速度快到足够维持听众的注意力，但不会过快，让你说的话都混到一起。如果你可以用很快的节奏说话，而且仍旧能够清楚地发音，那么你就可以这么做。不过不要为求速度而牺牲清晰度。

这里有一些数字，你也许可以参考一下：平均交谈语速大约是每分钟150个单词；摇滚乐DJ每分钟能说出大约170个单词；给二手汽车公司做广告的快嘴播音员每分钟能说200~210个单词。即使你说话也能那么快，你也很可能不想这么做。在这样的速度下，单词听上去开始模糊不清，听众没办法听懂讲话的内容。说话速度过快也会损失音调的变化以及对关键词的强调。因此，用能够控制自己声音的速度发表演讲，在强调的时候稍作停顿。

11.4 强调关键点

演讲者有时认为他们讲的所有东西都会被人记住。课堂上的老师肯定喜欢这么想，不过期末考试的结果却往往不会印证这种想法。倾听差距在商业世界也很明显。一项针对优利公司开展的研究显示，成人的倾听有效率只有25%。[①]当然也有一些可变因素：信息对于听者的重要性，在多大程度上他们要对信息负责，他们是否记笔记，具体时间，房间的温度，听众中其他人的专心程度，等等。不过作为演讲者，对于多少人能够消化你的信息，你必须保持现实的态度。

如果听众只记住了你讲话的一小部分，你就必须问自己两个问题：(1)“我的信息有多少重要的地方？”(2)“我怎样强调这些地方才能让它们被别人记住？”

重 复

重复关键词和重点部分似乎是最有效的强调方式。老师们知道，在他们有理由认为某个词或某条信息是学生们第一次听到时，就绝对有必要这

---

① 罗伊·伯科、安德鲁·沃尔文和达林·沃尔文：《沟通：社会和职业焦点》(第六版)(*Communication: A Social and Career Focus, 6th ed.*)，81页，马萨诸塞州波士顿：霍顿·米夫林出版公司，1995。

么做。例如，我们在第九章中提到过一个用在论证和劝说理论中的术语——认知失调。这个词在专业杂志中经常出现，但在日常对话中也许就不那么常见了。组成这个词组的两个词其实不难理解，“认知”指“了解”，“失调”指“失去平衡”。因此，认知失调就是指当你认识到某件事和你认为正确的信念有严重冲突的时候可能出现的状况。作为教师，我认为除非我解释这个词的意思并且随后在讲课的时候多次使用这个词，否则学生是不会记住它的。让我们看看另外一个例子，看我们是如何使用重复来强调关键信息的：

> 混合燃料汽车的单位里程数是某些SUV的两倍——它们每加仑汽油可以跑两倍的英里数。

这种形式被称为“集中重复”。信息在第一次提出后，立刻就得到了强调。在这种情况下，相同的信息在第二次提及时会使用不同的语言，不过这也不是一定的，可以用完全一样的语言重复信息。用完全相同的语言重复语句是老练的演讲家用来制造强烈冲击力的一种修辞手段。回想温斯顿·丘吉尔的话：

> 我们将不惜任何代价保卫我们的岛屿。我们将在海滩上作战；我们将在敌人登陆地点作战。我们将在田野和街头作战。我们将在山区作战。我们决不投降。

词语重复有时被称为尾词重复。亚伯拉罕·林肯就曾经使用过尾词重复，他说：“这个民有、民治、民享的政府，一定不能从地球上消失。(The government of the people, by the people and for the people shall not perish from the earth.)”

指示性语句

尽可让听众能轻松地辨别出你想让他们记住的内容。一种办法是直接对他们说：“这里很重要……”我们把这叫做指示性语句，老师们常常用这种办法让学生注意他们希望学生记住的内容。你有时也许会在上课的时候听到老师说：“现在讲的这个内容会出现在期末考试里。”这就是指示性语句，其目的是吸引你的注意力。让我们回到之前关于人口的例子。如果用指示

性语句，你可以这样开始讲述信息：

> 问题出现了，它会影响我们所有人的生活。除非我们能改变当前的趋势，否则世界人口将在30年后翻倍。

不过，你所指示的内容必须真的很重要，并以一种容易让人记住的方式来表述这些内容。

演说式强调

我们目前讨论的方法都既适用于书面表达，也适用于口头表达。但是，有一些强调方式只有演讲者会用，包括戏剧化停顿、声调变化、音量变化和手势的使用等。作为演讲者，你不仅能使用言语沟通，而且能使用所有非言语沟通方式。

视觉强化工具

人类最初很可能是通过视觉辅助工具学会说话的。当一件物体展示在你面前的同时你听到了某个词，你就在这个词和这件物体之间建立了联系。一旦联系建立起来，就不必再展示这种物体了。儿童也是以这种方式学说话的。随着词汇量的增加，儿童就能通过语言沟通更多的想法。视觉强化工具在任何年龄段都是强有力的教学工具。如果你想让听众记住某样东西，在进行语言描述的同时向他们展示图片。现代学习理论告诉我们，人们记住事情有两种途径——通过视觉图像和通过语言代码。[①]你给出的视觉图像越生动，你的观点越可能被人记住。不是你想说明的每个观点都能用图像投射出来的，不过当你能用视觉工具解释语言时，就去用吧。再一次强调，你需要记住的原则是，演讲成功与否与你能够让听众理解信息并在听到信息后记住它们有很大的关系。

11.5 回应问题

大多数时候，你和听众的沟通不会随演讲的结束而终止，演讲结束后很

---

① 艾尔伯特·班杜拉：《社会学习理论》（*Social Learning Theory*），59页，纽约英格伍德克里夫斯：普伦蒂斯霍尔出版公司，1977。


面对人数众多的听众，如何了解他们的反应？

可能有提问时间。作为演讲者，你应该欢迎这个时刻，因为如果听众提问，你就能知道在你演讲的时候他们在想些什么。此时的互动给你提供了机会，让你可以澄清任何可能的误解以及说明听众感兴趣的地方。如果主题具有争议性，你可以了解人们对你的论题或者论证的异议。一定要让听众知道，你有兴趣知道他们的反应，你欢迎他们作评论。将他们的问题当作他们思考了你的讲话并且想要进一步对话的证明。在极大程度上，你对问题的回应应该是即兴的，不过有些东西你可以事先做好准备。

了解你的主题

这时，你的听众不仅有机会搞清任何不清楚的地方，而且能发现你是否真的了解你谈论的东西。在回答中，你应该提供新信息，使用不同的例子，这样才不会仅仅在重复已经说过的内容。

预测问题

如果准备充分，那么应该不会有多少问题让你感到吃惊。如果主题具有争议性，思考你的观点可能遭到哪些异议。不要让听众以为你对某个质疑的问题毫无准备。让听众觉得你欢迎这个让你阐明自己观点的机会。

向全体听众给出答案

首先，确定所有人都听到了问题；如果你怀疑有人没有听到问题，那么重复一遍问题，让所有听众都听到，随后让提问者确认你的复述是否正确。这

样就能确定你的确理解了提问者的问题，你也赢得了一点时间，可以利用这点时间思考如何作答。当你给出答案的时候，一定要让人们知道你讲话的对象是全体听众。记住，你对问题的回应是演讲的一部分。

回答要简洁

回应第一个问题的时候，千万不要让回答变成另一篇演讲，不要犯这个错误，这么做会妨碍其他人的参与。直接回答问题，不过回答要简洁。如果问题需要更加详尽的答案，或者问题偏离了演讲的主题，请提问者在演讲结束后再来找你，你可以进一步讨论这个问题。

鼓励参与

提问时间应该加快节奏，在时间允许的范围内，让尽可能多的人参与进来。总有些人想要从头到尾发表一通自己的言论，或者不断地问你一个又一个问题，不要让这种情况发生。如果一个问题拖得过长或者有过多分支，你必须打断。这么做的时候要礼貌，尽可能给出最佳答案，然后让下一个人提问。如果你陷入与某个人的对话，就会失去其他人的注意力。

保持控制

提问时间是你演讲的一部分，不是团体讨论。你应该设法让大家参与进来，不过一定不要让他们抢走了你的主导地位，开始互相回答问题。如果你允许听众提很长的问题或者你无法回答每个问题，就会出现这种情况。有时有人会作出评论而不是提问。将其看做一个问题，对其做出某种回应，让对方知道你已经听到了他的评论。

知道何时停止

因为提问时间是你演讲的重要部分，一定要给它留出充足的时间。提问时间的长短完全取决于当时的环境。通常演讲是有时间限制的——可能安排了其他人演讲，或者到了听众吃午餐的时间。如果没有时间限制，你必须自己判断提问要持续多久。很可能主持人会让听众知道时间到了。这个

时候，在心里准备好一份最终评语，用来结束整个演讲。

在发表完第一篇演讲后，你就该评价自己的进展了。这是停下来的好时机，思考一下到目前为止你从本书、课堂学习材料以及实际演讲经验中学到了些什么。回顾第一章中提出的标准，看看自己是否遵守了这些标准。你也许得到了班里其他同学对你演讲的反馈，你也许也得到了老师给你的评分。所有这一切都很有帮助，不过对你来说重要的是对你自己获得的进展感到满意。不要让演讲机会就这么过去，而自己却一无所获。

练 习

当你知道听众喜欢听什么样的信息时，演讲就没那么困难了。一个实践的好办法是向你的听众提供一系列你知道你能回答的问题。作为预备练习，在小纸条上写下三四个问题，把纸条分给班上的几个同学。让这些人坐在房间后面，你站在前面。问题应该是开放性的，这样你就有机会进行解释说明，而不只是简单地回答是或不是。给这些问题编号，这样就可以按照逻辑顺序提问。这个练习可以让你锻炼问题的措辞、材料的组织、即兴发言以及讲话时使用足以让别人听到的音量。在回应问题的时候，要给出完整的答案，不要漫无目的地长篇大论。在你讲完自己的想法时，停止讲话，这样另一个人就会问下一个问题。在讲述家庭咨询这个主题的时候，你可能预期人们会提出下面这样几个问题：

（1）在本州成为婚姻和家庭咨询师有哪些要求？

（2）一个人如何获取通过咨询师认证所需的经验？

（3）持有此类咨询师证书的人有哪些职业机会？

（4）人们碰到哪些问题时会去找婚姻和家庭咨询师？

（5）在帮助家庭解决问题时，咨询师预计能有多大的胜算？

你也许注意到上述问题似乎和在拟订演讲大纲主标题时的问题很相似。你是对的，它们的确很像。唯一的区别是它们是以问题的形式出现的。当准备下一份大纲时，你也许会考虑使用这个技巧。把你的主标题写成问题的形式是不会有问题的。

讨论和复习

01. 标准英语是指什么？为什么在大多数公开演讲场合都建议使用标准英语？使用俚语的缺点是什么？
02. 讲粗话可能对听众产生什么效果？
03. 1830 年谁在国会发表了《答复黑涅》这篇演讲？
04. 即兴演讲是指什么？你有哪些办法为即兴演讲做准备？
05. 持稿演讲或脱稿演讲有何利弊？
06. 即兴脱稿演讲和即兴演讲有什么区别？为什么演讲课上强调得最多的演讲发表方式是即兴脱稿演讲？
07. 请解释“主要信息”“辅助信息”和“次要信息”的含义。
08. “有根据的手势”是指什么？
09. 为什么对一个演讲者来说，保持与听众的眼神交流很重要？
10. 除了让演讲更好听，音调变化还有什么其他作用？
11. 人们的平均语速是多少？讲话快的人可以有多快的语速？
12. 关联语句是指什么？它们和过渡语句有何不同？
13. 强调词语或句子的四种方法是什么？
14. 集中重复和分散重复有何不同？
15. “指示性语句”是指什么？
16. “演说式强调”包含哪些方式？
17. 如何为演讲的提问时间做准备？

进度管理检查表

你怎么知道自己进步了呢?

- ☐ 流畅自然地讲标准英语,不会因为使用双重否定而让人们止步不前。
- ☐ 你能想出更多的描述性词句来传达你的意思。
- ☐ 你发现自己更愿意在公共集会上提问和即兴发言了。
- ☐ 你不必为了成功发表演讲而把演讲稿背下来或者完全写出来。
- ☐ 你发现演讲练习得越多,发表的时候就越顺利,你也越不感到紧张。
- ☐ 你减少发出分散人们注意力的非言语性次要信息。
- ☐ 你的手势是有根据的,而且做得更加自然。
- ☐ 你的音量提高了,开始使用音调变化来强调词句、强化含义。
- ☐ 在听众们听你演讲的时候你能听到自己说的话。
- ☐ 你欢迎别人提问,而且能够成功地对问题做出回应。



PPT 中的图片可以吸引观众的目光，并让其留下深刻的印象。

第十二章

视觉工具的力量

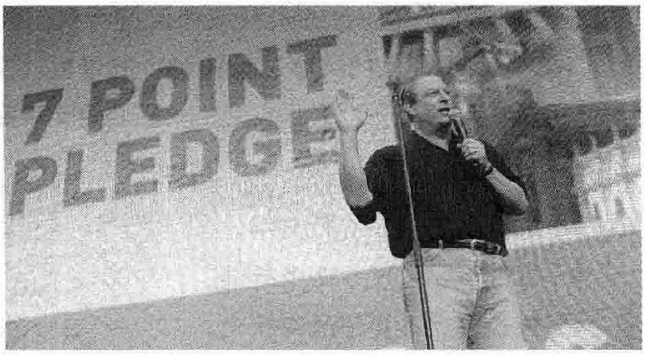
在阅读完本章后，你应该能够：

* 知道在准备和发表PowerPoint演讲的时候该做什么，不该做什么。
* 知道在既定领域比普通听众有更多背景的听众会期待演讲者把主题挖掘得更深；准备好使用实物或二维图表作为视觉辅助工具；知道如何用电脑制作图表；认识到视觉辅助工具所能起到的作用。
* 能够使用视觉辅助设备放映幻灯片和透明胶片；能够在发表演讲的时候使用黑板和挂图。
* 知道如何使用话筒进行演讲；知道在广播或电视上发表讲话的时候如何表现。

一幅图画胜过千言万语。斥巨资在电视、广告牌、杂志和网页上展示图片的广告商认可这个说法，发表商业演讲的人遵循这种做法也同样会成功。事实上，有很多东西是无法靠语言沟通的。不用图片或模特，时装设计师如何向买家描述最新的巴黎风格？不展示图纸，建筑师如何向承包商说明建筑将会是什么样子？在发表一些重要演讲时，需要听众在他们的头脑里复制出和你头脑里一样的画面，这些演讲单靠语言是不够的。

电脑技术对演讲产生了巨大的影响，为演讲者提供了很多重要的视觉和语言工具。微软开发的一个特别的程序将一种全新概念及词汇融入了语言艺术。想让演讲效果最大化，你需要发表 PowerPoint 演讲。

12.1 PowerPoint



PPT 屏幕。利用视觉工具可以使演讲信息更加生动而具有吸引力。

迄今为止，最著名的 PPT 演讲是艾伯特·戈尔发表的“难以忽视的真相”。演讲的高水准令人望尘莫及，也为自己的前副总统生涯赢得了奥斯卡奖杯与诺贝尔和平奖。当然，他接触的是能找到的最好的研究学者和技术总监，但更重要的是，他找到了本世纪最重要的主题。如果你还对公共演讲的作用心存疑惑，可以去看看这个演讲对全世界人民产生了多么重大的改变，他改变了人们对全球变暖后果的看法。

正如其名，PowerPoint（PPT）是用来说明强有力（powerful）的要点（point）的。通过它，你可以在演讲中加入一些特殊效果，为你的演讲添光加彩。你可以在图片上加上文字，用引人注目的设计包装视觉工具，突出核心要点，在幻灯片之间使用各种擦除或渐隐效果，加入音乐，甚至制作动画和图片特效。

如你所想，发表 PPT 演讲花费不菲。你必须使用某些相当昂贵的设备。你需要有数字投影仪将图片投影到大屏幕上，让所有听众都看得清屏幕上的内容。你还需要一台便携式电脑运行这个程序。因此我们正在讨论的东西需要一大笔时间和金钱的投入。不过如果一切都做到了，通过使用引人

注目的视觉工具，PPT 演讲可以给人留下强烈、持久的印象。

正确操作

利用 PPT 发表演讲最难的部分是收集和组装图片。你需要有高质量的图片。软件无法改进失焦的照片或画得很糟糕的图样。最好还是删掉质量不高的幻灯片，不要毁掉整个演讲的视觉效果。

- 不要让幻灯片充斥过多的复杂图形和图案。
- 不要使用过多的颜色组合，让听众感到目眩。

记住，视觉工具的目的是获取和保持听众的注意力以及对信息进行加强。不要让幻灯片上的文字成为演讲者的讲稿。文字太多会分散人们的注意力。演讲者的任务是说明出现在屏幕上的文字和图片。观看者应该能够一眼就读懂幻灯片。

- 每页不超过 5~6 行文字。
- 每行不要超过 6~7 个单词。
- 核心要点不要超过 4~5 个。
- 不要用大写字母书写所有单词。
- 不要使用过多的字体。

记住 PPT 幻灯片是工具，不是支柱。有些技术派演讲者可能会对新玩意过于好奇，被其魅力分散了注意力，从而丧失了对信息本身的关注。

练习、练习、再练习

一旦选好了需要的幻灯片，并且按照想要的顺序安排好这些幻灯片，下一步就是练习发表演讲了。这比普通演讲要投入更多的努力。你不仅要熟悉演讲的内容和组织，还必须能够熟练地播放幻灯片。常常有演讲者因为没有及时将正确的幻灯片播放到屏幕上而丧失了听众的注意力。记住下面这个笑话，在纽约，一个外地人在街上拦住了一个提着小提琴盒子的人问："我怎么能到卡内基音乐厅？"那个人回答说："练习、练习、再练习。"如果你想要成功地发表 PPT 演讲，请照做吧。

因为准备 PPT 演讲很花时间，一开始就要做长远的打算，不要只考虑某个场合下的一次演讲。如果演讲得到了充分的肯定，你可能需要在未来多次发表同一篇演讲。PowerPoint 让你有机会更新材料，甚至改变幻灯片和你想表达的要点的顺序。

12.2 高风险演讲

在课堂里强调了这么多有关演讲的东西，你可能会认为演讲的学习完全是理论性的。事实上，最重要的演讲很可能是在你离开学校后做的。你会发现自己要面对一群有影响力的人发表演讲，比如市议会。也许你会在工作上遇到演讲机会，比如当你要向高级管理委员会提交一份提案时。走出校园后，演讲的风险很可能比校园里大得多，而你的演讲成功与否则会对你的职业产生巨大的影响。

到目前为止，本书中提到过的内容既适用于课堂环境，也适用于真实的生活环境。不过，要考虑到在评价方式上会有所差别。在课堂上，老师会根据你完成作业、准备大纲、展开主题和发表演讲的情况给你评分。在真实生活情境中，听众是作出评估的人，他们的评价基础是所供信息的用处大小以及你发表信息的清晰程度。当让你的信息给听众带来充分的冲击力这件事真的很重要的时候，可以采取下列几种有效的办法。

对特定听众演讲

了解普通听众是很重要的，这一点我们已经讨论了很多，不过当准备对特定听众做演讲时，你必须让话题的焦点更加集中。在课堂里，你面对的是普通听众，他们有着不同的兴趣和理解能力。你呈现给他们的材料不会有很高的技术含量，因为他们没有相关背景，无法理解这类材料。不过因为某种特殊兴趣而聚集到一起的听众则希望你能够拓宽他们的知识界限，提供更深层次、更加细致的材料。如果演讲对他们有用，他们肯定能把你讲的内容和他们的已知内容联系起来，他们肯定能记住听到的内容。你演讲的目的可能是要让听众认同你的建议，购买你销售的商品，或者在你提供的信息基础上采取行动。这确实是个挑战，尤其是当你被限制在二三十分钟内完

成演讲的时候。我们在这里讨论的演讲不论从看还是听上都类似于专业演讲。

面对普通听众的演讲——适合课堂的演讲——也许会描述电脑网络如何在公司办公室里执行各类任务。然而，如果听众是已经在公司里使用电脑的人，你的演讲就必须更加深入、更加细致。例如，你要做的演讲是介绍如何应用一个专门用于会计业务的程序，或者推荐一种更好的方法保证电脑里保密信息的安全性。在做这类演讲前，你需要考虑下面几个问题：

- 听众是否有相关的技术背景，能否理解你准备发表的新信息？
- 仅让听众理解信息就够了，还是必须让他们记住并应用信息？
- 你是否拥有所有所需设备，让听众能在脑海中对你解释的目标形成图像？听众能否在他们的脑海中保存这个图像？
- 你的解释对听众来说是否足够，还是说他们需要“实践经验”？
- 材料是否可以在演讲结束后提供给听众，方便他们回顾？
- 你必须知道听众是否记住了你提供的信息吗？

专业工具

有时你要做的不仅是演讲者，你也许还需要做一名老师。在这种情况下，你必须预测听众要学些什么。一定要保持听众的注意力，不过现在我们要给演讲加入一个困难得多的新层面——让人们完全理解并吸收他们所听到的内容。要做到这一点，你必须学会使用所有“专业工具”。语言仍然是你的主要沟通手段，不过你常常会发现光有语言是不够的。

实 物 在所有能使用的视觉辅助工具中，实物本身可能是最好的。要教人学游泳，必须有一片水域；要教某人弹吉他，必须让他或她拿着吉他；要指导别人如何使用软件，必须在电脑上做演示。在这些情况下，单靠语言描述是不够的，除非听众能学会，否则使用示范动作是没有意义的。在无法出示实物的时候，演讲者可以依靠模型。工程师在说明新建悬索桥的方案或者牙医在解释如何进行根管治疗时就会使用这种方法。模型帮助听众将演讲者所讲的内容形象化，我们知道形象化是学习的关键。

二维图表 如果既无法拿到实物，也无法获得实物的模型，你可以使用二维视觉工具，如照片、草图、素描、绘画、卡通、分解图或剖面图、柱状图、饼状图、设计图、地图、关键词或上述各种工具的组合。最好用彩色图片，黑白的也行。可以通过电脑投影、高射透明胶片、电影投影或电视屏幕展示它们。当然，一个无须电子设备的办法是将视觉工具挂在墙上或架子上。重要的是它们足够大、足够清晰，能让听众看见。

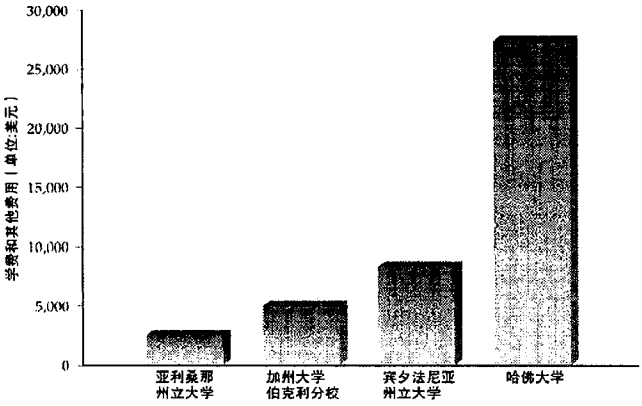


图 12-1 高等教育的成本

第一修正案

- 言论自由
- 新闻自由
- 宗教自由
- 集会自由

你无须成为一名有天赋的艺术家或出色的书法家，也可以为演讲制作专业的视觉工具。已经有专门为这个目的开发的电脑演示程序了，而且它们使用起来很方便。如果你没有这样的程序，可以在网上找一个。你可以登录美国全国教育统计中心的网站，网址是 www.nces.ed.gov，可以在这里分步学习如何准备各类你想要的图表。

最简单的视觉辅助工具是线性图，它对演讲者和听众都有用。你可以在挂图上用黑色标签笔写字。例如，如果要讲的是第一修正案所赋予的权利，你可以在挂图上写上关键词。

视觉工具能起到什么作用

在重要的演讲中使用视觉工具能帮你把普通的演讲变成看上去很专业的演讲。在考虑演讲所需的视觉工具时要像思考信息和依据时一样。如果需要有某个特定事实来支持你的立场，你必须把它找出来。同样，如果需要

某个视觉工具帮助人们理解你的观点，你必须把它做出来。并非每篇演讲都需要视觉工具，不过如果在需要它们的时候却不用，你就会在演讲中留下很大的漏洞。让我们看看视觉工具能在哪些方面对演讲有所帮助：

形象地展示语言无法描述的东西 这是最明显的作用，之前我们也提到过。不过即使你的想法是能够描述出来的，请记住，视觉工具比文字更加简洁明了，它们可以节省你花在解释说明上的时间。人们可以自己看那些你必须花相当长的时间才能解释清楚的东西。

赋予演讲专业的味道 高质量的视觉工具可以传达出这样一种信息，即你知道自己在做什么，你给予足够的关注，下工夫帮助听众理解你的演讲内容。它们让你的演讲区别于其他人的演讲，让人们知道你是“做过功课”的。

获取和维持注意力 如果听众走神，就可能听不到你口头讲述的事实和推断。视觉工具可以让听众保持注意力，专注于你的讲话。

创造“原来如此”的效果 每个老师都会告诉你，当一道光在学生的头脑中闪过，引出了他们脸上“原来如此”的表情时，最佳的学习效果就出现了。听众切实地“看到图片”时，也会有这种效果。

制造情感冲击 观众可以在智力层面上理解一个问题，但仍然无法在情感层面上感受到充分的冲击。如果演讲成功与否取决于听众是否能够将你希望传达的感受内化，那么视觉工具能帮你达到这个效果。

诉诸美感 如果仅靠语言表达纯粹的美丽，必须用诗化的语言。这不是件容易做到的事，也不适合在商业演讲中使用。不过通过视觉工具你可以达到同样的效果。对于某些类型的演讲，比如旅行见闻和建筑设计方面的演讲，图片是必不可少的。

留下印象，方便将来回忆 我们总希望在演讲中呈现的材料能被人记住。它们不需要被逐字逐句地记住。很可能那些图像已经留存在听众的脑细胞中了。我们当然可以依靠人们自己创造图像，就像他们在广播上听戏剧节目时那样。对于想象力丰富的人来说，这个办法是可行的，然而问题是每个人会创造出不同的图像，而且有些人根本创造不出图像。如果你想要人们能够回想起某个具体的场景或复杂的观点，你必须给他们提供你脑海

中的详细说明。解释和描述也许能做到这一点，不过准备充分的视觉工具常常能给人留下更加清晰的印象，并且让听众记住的时间更长。

为演讲者提供组织结构 对材料的呈现者和听众来说，视觉工具有一个好处。演讲时，你可以使用视觉工具帮你回想要说的话。演讲者常常发现，这么做时他们可以完全用不着提示卡，视觉工具可以为他们提示演讲内容和观点的组织顺序。例如，在度假时拍的照片就为你提供了回忆的路径，让你回想起做过的事情和看过的风景。如果要向朋友讲述你的旅行并展示照片，不会有任何问题，照片自己就会为你提供所需的所有回忆。按照次序编排照片，这样能让你的讲述具有连贯性。这也正是你在演讲中使用视觉工具时要做的。

12.3 使用视觉辅助工具达成目的

在研究使用视觉辅助工具的可能性的同时，你还需要了解它们的局限性。没有哪个视觉工具能靠自己讲述完整的故事。我们并不建议单纯地播放一部影片或录像。事实是没有什么能够替代人际交流，演讲者的个人角色是最佳的视觉辅助工具。图表、屏幕或者显像管不会让人感到受欢迎，不会让人产生信任，不会回答具体问题。作为演讲者，你投射到听众心里的个性特征是信息是否被接受的决定因素。视觉工具只是你用来达成目的的工具。

投射图像

在屏幕上投射幻灯片和透明胶片和以往一样仍然能够奏效。这种展示视觉工具的办法可以有效地获取和维持注意力，而且对增强信息的影响力大有裨益。

幻灯片和透明胶片的内容可以是你希望放上去的任何东西。尽管透明胶片也可以用来展示彩色照片，不过幻灯片投影仪的效果更好。高射投影仪能够有效地展示图表、图像、列表和关键词，不过这些事用幻灯片也能做。下面就是幻灯片和透明胶片的通用功能：

- 它们可以在屏幕上投射图像，这样图像就足够大，可以让所有听

众同时看到。

- 不管听众人多人少，它们都同样奏效。
- 操作员或演讲者可以轻松迅速地更换图片。
- 演讲者可以用指示棒吸引人们对屏幕上某些项目的注意力。
- 演讲者可以边看着听众边描述图像或更换图片。

演讲时使用透明胶片 在演讲时使用的视觉工具一定要按照使用顺序设置好，你肯定不想在顶着压力的同时寻找某样东西。透明胶片边缘应该有卡纸，方便取放，应该有标题并且按照顺序放置。下面是使用透明胶片的其他一些建议：

- 将第一张透明胶片放在投影仪上，调好焦距，这样开启投影仪时就不会耽误时间。
- 用卡纸遮住你不想立即展示的部分。在演讲时，挪开卡纸，露出你想让听众看到的人物或图表。这个技巧可以集中听众的注意力。
- 向听众展示透明胶片的时间要充分，好让他们吸收其中的信息，但是不要在你讲到下一个要点的时候还让上一张胶片留在投影仪里。
- 对每张展示出来的胶片给出一些评论，这样听众就会知道你的想法。不要以为视觉辅助工具会自己说话，作为演讲者，你的责任是帮助听众理解每张图片的意义。
- 对透明胶片上的材料足够熟悉，这样才能把你的注意力放在听众身上，而不是屏幕上。

透明胶片和幻灯片各有各的特点，正是这些特点让你选择一种而不是另一种：透明胶片的优点是灵活。你可以比使用幻灯片时更加容易地更换播放次序；不必为了让屏幕上图像清晰而让房间彻底变暗；你可以直接指着透明胶片，让人们注意图片中的某些项目；你可以用记号笔在透明胶片上写画；在你准备让听众看到它们之前，你可以用卡片或纸张遮住透明胶片上的部分材料。

演讲时使用幻灯片 幻灯片的优点是能够提供高质量的图像。照片可以真实、立体地投射出来；幻灯片的色彩让展示显得很专业；可以使用按键

前进、后退，快捷地更换投射的图像。你一定要知道如何使用设备。让自己熟悉在演讲中要用到的那个型号的投影仪。最佳设备是带有遥控器的盘式投影仪。自己将幻灯片装进投影仪中(安装时幻灯片上下颠倒，反向顺序)，然后从头到尾放一遍，确定顺序没有错。试验一下遥控器上的各个按键。要能控制前进和倒退；你可能需要手动对焦，除非投影仪上有自动对焦功能。

下面是使用幻灯片的其他一些建议：

► 将投影仪放置在方便听众观看幻灯片的位置：确定播放幻灯片的时候每个人都能看到。尽量避免投影仪与屏幕处在一条直线上时产生图像失真效应。选择不会遮挡他人视线的位置站立。电线一定要够长，要能够到电源插座。

► 练习使用指示棒：有时你可能想要让人们注意幻灯片上的某个具体项目。传统的指示棒就足以发挥作用了，不过如果你离屏幕有一定的距离，就需要使用激光指示棒。如果你从前没用过，要在面对听众前先试用一下。

► 考虑如何使用提示卡：要记住，你在播放幻灯片的时候是没有灯光的。在黑暗的房间里，你不可能看到提示卡。可能你根本不必用到它们，因为幻灯片本身就能帮你回想起要说的话。不过如果必须使用提示卡，要在讲台上给自己提供一个小型光源。

► 指派一个人开关灯，指派另一个人启动投影仪：记住你要站在房间前部面对观众，你一定不希望让听众身处黑暗之中，什么都看不到，什么都听不到。

► 掌握好演讲的节奏：在建议每张幻灯片应该放映多长时间上有太多可变因素，你自己比别人更有发言权。不过要记住听众注意力的极限和要播放的幻灯片的数量。如果每分钟放 4 张幻灯片，在半个小时的演讲中可以播放 120 张幻灯片。记住听众是坐在黑暗的房间里。在过了 20 分钟后，他们的注意力可能就开始降低了。不要让他们睡着了。

► 一开始要建立你自己和听众之间的人际交流：使用一些介绍性材料获取他们的注意力，提供充分的引导信息，让他们知道你准备讲些什么，会

给他们看些什么。

► 准备放映幻灯片的时候，向事先指派好控制开关灯和启动投影机的人示意：不要自己去做这些事。

► 使用遥控器更换幻灯片：用大拇指就能轻松做到（一定要按对按键，让幻灯片前进播放，而不是后退播放）。对每张投影出来的幻灯片都有话说。

► 最后一张幻灯片放完后，点亮灯光，关闭投影仪：不要摸黑结束演讲。在发表结束语的时候，要让听众看得见你。

如你所见，在发表幻灯片演讲的时候有一些复杂的后勤安排，与无辅助工具的演讲相比，要考虑更多的事情。你需要做一些计划，提前做准备，不过其对听众影响也要大得多。

简易的视觉工具

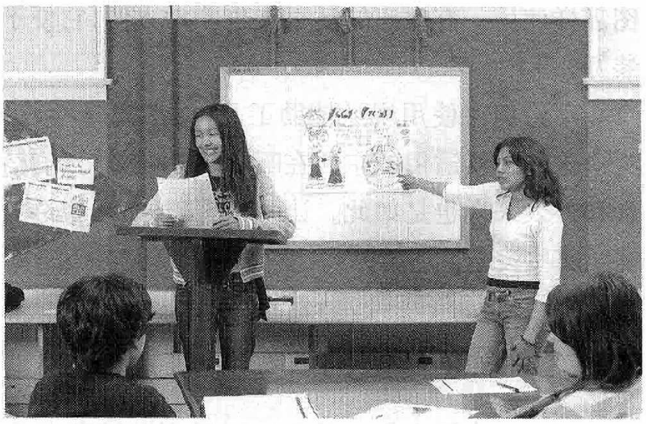
在我看来，口头解释比书面解释更有效。不过信息出现在打印资料上也有一些好处。复杂的材料，特别是包含大量名称和数字的材料，可能需要接收者做一番研究。有时口头演讲不允许给听众留下足够的时间消化这些材料，那么相应的信息就不会被完全记住。当你认为听众有必要在演讲后回顾你所讲的内容时，可以把材料分发给他们。如果你希望他们能在你做解释的时候跟上你的思路，可以提前把材料给他们。不过大多数老师会告诉你，最好先口头发表你的信息，然后再分发材料。

不是所有的视觉工具都需要提前准备。有些时候你需要在发表演讲的时候制造视觉工具。最好的例子是在进行头脑风暴讨论的时候。有几种设备可供你选择：

黑板 这是老式备用工具——可能是世界上最早的视觉辅助工具。如果不介意粉笔灰落在你的衣服上，黑板就足够用了。我在专业演讲时不喜欢用黑板，因为它看起来有点怪，有点过时，而且往往会制造一种课堂气氛。在空间方面黑板也有局限性，你的材料无法保存下来。

白板 这是个更好的选择。它摒除了粉笔灰的困扰，而且让演讲看起来更加专业。不过，它仍然有空间限制，你必须擦掉写在上面的材料。

挂图　这也许是最好的选择。你有足够数量的页面，空间不会不够用，你不必擦掉材料。页面可以被撕下来交给秘书做记录，或者钉在房间四周，这样就可以为参与者提供一个对所阐述的观点的可视记录。



图片和图表比文字简洁明了，而且能让听众的注意力维持在主题上。

除了上面提到的优点外，挂图还有其他好处。我喜欢用它代替提示卡。我会提前把关键词和主要观点按照我希望的顺序写在挂图页面上。在演讲的时候，我只用需要翻动页面——就好像在演讲时把提示卡透露给听众一样。这个办法的好处是我可以把全部注意力放在听众身上，无须看着某个他们看不到的东西。当我看挂图页面的时候，他们也能看到。我还可以用标签笔标出我想要强调的地方。

桌面视觉工具

如我们前面提过的，有时最佳的视觉辅助工具就是实物本身或者有代表性的模型。如果听众不太多，可以展示或传阅小型设备或人工制品。有几种方法可以让你展示重量较轻的小型物体。重要的是当你演讲的时候听众能看见它们。

- 将物体钉在软木板上。
- 用夹子将物体垂挂下来。
- 把挖剪出来的毡布图形放在法兰绒板上。
- 把海报搁在架子上。

不要把大型视觉辅助工具长时间举在面前，这会让你很尴尬；要么把它搁起来，要么让别人拿着它。在听众人数不多的情况下，桌面搁架可以像挂

图那样使用。有底座的活页夹也非常方便，它便于携带，而且可以迅速地安装好。

不论何时使用视觉辅助工具，你都需要考虑演讲场合的特定环境。在听众少的时候适用的东西在听众多的时候可能就不适用。对于你自己的声音和外表来说也是如此。让我们想想，如果演讲的时候听众人数较多，我们需要哪些设备。

12.4 话筒和摄像机

你对一小群人发表演讲的时候不用扩音也没问题，不过如果听众人数较多，你就需要有一套扩音装置了。作为演讲者，你唯一需要关注的事就是话筒的使用方法，因为技术人员会控制音量。

扩音装置

不用对扩音装置感到害怕；它的全部功用是放大声音，让大家听到你讲话，而你不必让自己把声音提高到一个让你感到不适的高度。使用的音量要足以让别人在十几米远的地方听到，这样扩音器才能起到最佳效果。记住下面几个技巧：

- 在距离话筒 10~15 厘米远的地方讲话，要稍微有一点角度。尽量保持这个距离不变。当听到扩音器发出声音时你就知道装置开始工作了。

- 话筒打开时，不要对着自己或其他任何人小声说话或发出声音，这些是你不希望听众听到的。话筒很敏感，即使音量很低，也能捕捉得到。

- 触碰话筒会让话筒发出咔嗒咔嗒的杂音。如果需要调整话筒，让别人帮你做。如果必须自己调整，要抓牢话筒，调整好后放手，然后开始讲话。不要轻拍话筒或者对着话筒吹气。

广播话筒

如果你是在广播电台做演讲，可以使用上面讲到的话筒使用技巧。唯一的区别是你听不到自己被放大后的声音。当在广播中演讲时，你需要记

住另外两件重要的事情：


话筒。

► 看到提示后再开始说话。提示的方式可能是红灯亮起或者导播用手指向你。一旦看到提示，直接开始演讲，不要发出无意义的声音，比如“嗯”。千万别在一开始的时候说“我们开播了吗”。

► 在演讲接近尾声的时候，导播会在空中打一个圆形的手势，给你结束的信号。这个信号并不是要你在句子没说完的时候突然停止，它是指马上要结束演讲了，你要放低音量，表明你快要结束了。不要忽视这个信号，当话筒关闭后，继续说话是毫无意义的。

电视摄像机

电视转播已经不像过去那么新奇了。本地有线电视台可以带着便携式摄像机到任何地方进行新闻报道。使用便携式摄像机拍摄人物和事件在学校、企业和家庭里十分普遍。你很可能会发现某个时刻自己正对着一台电视台的摄像机，而一位专业或业余导演正用手指着你，让你开始讲话。下面几点提示可以让你避免惊慌失措：

► 如果只有你一个人在画面中，对着摄像机说话。如果还有其他人和你一起，那么对着他们说话。千万不要看监视器屏幕，不管你多么想在里面看到自己。

► 避免突然或意料之外的动作。如果快速起身或者走到另一边，你就会跑到画面以外去。如果突然靠近或远离摄像机，你的影像就会失焦。

► 注意姿势，不管你是站着还是坐着。不要无精打采、抓头、用脚拍打

地面以及做其他没有必要的不雅动作，这些动作可能分散观众的注意力。记住，这些动作会被放大，因为电视屏幕能够拉近你和观众的距离。

12.5 准备就绪

现代科技让演讲比亚里士多德时代或者孔子时代复杂得多。你可以用传统方式发表演讲，完全依靠自己的声音和个人形象，不加任何辅助。事实上，大多数演讲场合你都会这么做。不过一定要知道哪些视频和音频辅助工具能够提供给你使用。不要觉得只能使用其中某一种，你可以将上述提及的工具组合使用。想清楚你想制造的效果和你想要在听众脑海中突出的东西，然后选择最能帮你达到目的的物件或设备。事实上，一幅图画也许远胜千言万语。

练 习

准备下列视觉工具中的一种。你可以用电脑制作,或者直接手书。可以用海报、透明胶片、幻灯片或书面材料的形式。站在全班同学面前。用3分钟展示该视觉工具,做一个简短的演说,说明其表现了什么,有什么意义。一定要注意细节:想清楚如何展示该视觉工具,你要站在什么位置。你可以使用下列任何一种视觉工具:

(1)一份表明程序步骤的关键词清单。

(2)一幅显示百分比的柱状图、饼状图和线性图。

(3)一幅你所能描述的地区的地图。

(4)一张绘画、图表、海报或大幅照片。

确定该视觉工具尺寸足够大,能够让人看清。如果你使用海报,纸要足够硬,可以直立靠在架子上或粉笔槽里。用黑色标签笔书写或绘画。如果你计划使用高射投影仪或幻灯片投影仪,一定要预订好设备,提前到教室安装好设备。

讨论和复习

01. 在真实生活情境中(相对于课堂),听众评判演讲者的主要标准可能是什么?
02. 当你的演讲对象是特定听众而不是普通听众,你会对演讲目的和内容做哪些改变?
03. 当你不只是演讲者而必须作为老师的时候,演讲中增加了什么新挑战?
04. 视觉工具有哪些展示方法?从听众的理解方面看,展示视觉工具最重要的标准是什么?
05. 电脑演示程序如何帮助演讲者制作看起来很专业的视觉工具?
06. 为什么你要在演讲中使用视觉工具?它们能起到什么作用?
07. 我们说视觉工具比文字沟通起来更加简洁明了是指什么?
08. "诉诸美感"是指什么?
09. 除了帮助听众理解和记住信息,视觉工具在发表演讲时对演讲者有何帮助?
10. 为什么演讲者的个人角色是演讲最重要的因素?演讲者能做到哪些视觉工具无法做到的事情?
11. 你能用电脑投影展示哪些类别的视觉工具?电脑投影的图像有哪些地方优于标准透明胶片?
12. 展示彩色照片的最佳设备是什么?
13. 如果你要展示若干图形、图表和列表,不过你不想用固定顺序编排它们,你会用哪种设备?
14. 挂图有哪些地方优于黑板?
15. 书面材料有什么价值?它们应该在演讲的什么时候发放?
16. 当使用扩音装置讲话时,哪些事情是你不该做的?
17. 当面对电视摄像机讲话时,哪些事情是你不该做的?

进度管理检查表

你怎么知道自己进步了呢?

☐ 你认识到人们在进行 PPT 演讲时犯的错误。

☐ 你开始想到演讲课程结束后你可能被要求进行的谈话。

☐ 你学会使用图形处理程序,足以让你制作自己的视觉工具。

☐ 你认识到哪些东西无法用语言形容,并找到表达这些东西的材料。

☐ 你意识到视觉辅助工具的局限,不会将它们当做支柱使用。

☐ 你不会让幻灯片放映时间过长而导致人们睡着。

☐ 你知道挂图既可以帮助听众记忆,也可以给你予提示。

☐ 你熟悉了通过扩音装置放大后的声音。

☐ 你开始喜欢从电视上看到的自己的形象。

※注:请在前面方框内画✓或×。



不道德的言语可能会引发听众抗议。

第十三章

符合道德标准

在阅读完本章后，你应该能够：

* 理解亚里士多德所说的“信誉证明”的含义；能够将实践智慧、美德和善意的标准应用于演讲之中；知道关于符合道德规范的演讲者，昆提连说了些什么。
* 开始有意识地阐明自己的价值观；理解什么是实用主义道德观；区分绝对命令与功利主义伦理学；思考自己的道德准则。
* 思考酷刑这类道德问题带来的影响，根据自己的道德准则论述自己对这一问题的看法；练习为一个俱乐部或是组织写下道德准则。
* 了解剽窃的危害，避免出现这样的问题；考虑“正当使用”的标准，了解在法定的界限内，如何能在演讲中使用有版权的素材。
* 知道“社会契约”是指什么，以及在约翰·罗尔斯看来，社会契约是如何建立起来的；了解维持道德高标准的实际价值、内在价值和社会价值；能够且愿意实行演讲者的道德规范；思考道德问题。

如第九章中提到过的，任何演讲的评判标准必须包含演讲者的道德品质，这些道德品质对应的是亚里士多德的“信誉证明”。劝说在本质上立足于信誉，因为除非听众认为演讲者品德良好，否则另外两种证明方式，即逻辑证明和情感证明，是不具有说服力的。如果演讲者的人品让人怀疑，听众就会质疑证据的可靠性，拒绝被任何有企图的情感诉求所感动。

罗马哲学家昆提连（公元 40~118 年）认为演讲者的道德品质是评判其演讲的基本要素。他认为，目的高尚的演讲必须由“口才很好的正直男性”发表。先将这句话中明显的性别歧视放在一旁，我们注意到，从传统观点看，演讲者的人品与演讲本身的质量密不可分。

亚里士多德使用信誉这个词作为评价的一个基本要素，他还提到了演讲者的智慧、信息的可靠性，以及演讲者能多大程度地满足观众的需要。所以作为一个演讲者，你如何让这些要素显现出来？你如何有诚意地对你的观众们说“我知道我在说什么，大家可以相信我，听我演讲对大家是有好处的”？基本上你要做的就是言行一致，真实性是无可取代的。作为一个演讲者，无论是台上台下你都需要始终如一，无论对内对外都需要正直诚实。正如波洛尼厄斯（Polonius）对他的儿子雷欧提斯（Laertes）所说：

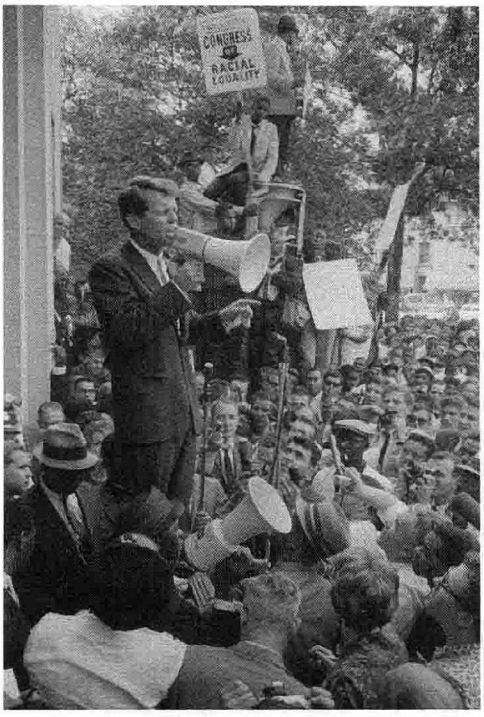
尤其要紧的，你必须对你自己忠实；
正像有了白昼才有黑夜一样，
对自己忠实，才不会对别人欺诈。[①]

[①] 威廉·莎士比亚，《哈姆雷特》，第一幕，第三场，78~80行。（此译文摘自朱生豪译《哈姆雷特》。）

13.1 实话实说

1968 年总统竞选期间的政治伦理可以用一个流行短语归概括:实话实说。在政治集会上这个口号经常被人喊起,罗伯特·肯尼迪作为竞选人回应了这样的呼声。但问题在于这个短语的含义并不清晰。观众需要的只是演讲者说一些他们想听的。肯尼迪告诉观众,他不认同大学生草案推迟,结果被观众喝了倒彩。肯尼迪的回答是他们希望自己“实话实说”,他自己也是这么做的。这个例子中包含了几节伦理学课程,肯尼迪是将立场建立在自身标准之上,而并非观众的标准之上。他的基本理念是平均主义优于精英主义。那些支持大学生草案推迟的人,他们信奉“高材生”需要被保护起来,免遭野蛮战争的侵害;但肯尼迪坚持所有人都要尽同等的义务。为了“实事求是”,演讲者需要有意塑造一个坚实的道德基础,而不是未加计划地进行选择。

当波洛尼厄斯说“你必须对你自己忠实”时,他的意思是你应履行自己设定的标准。但这样做的前提是你必须在脑内有一个清晰的概念,那个标准究竟是什么。对公共演讲者而言,学习演讲伦理学与学习演讲内容或风格一样重要。所以要想弄清自己的是非观,演讲沟通课程也许就是最好的辅助方法。没有其他学术课程会比公共演讲与伦理学的关系更紧密。你在台上讲的话,在背后需要有道德与伦理哲学作为支撑。但这并不是说这些道德规范需要写在提纲里,只是当你的演讲内容受到挑战时,你可以据此进行辩护。



学生对罗伯特·肯尼迪喊到："实话实说！"

价值观辨析

没人能告诉你，你的道德哲学应该是什么，但你可以读一些书，它们会指引你自己将它发掘出来。这种辨析价值观的方法可以使你意识到一系列价值观的存在，这些价值观既适用于你，也适用于其他人。一般来说，你的信仰来自于家庭、朋友、老师，以及诸如教堂、童子军这样的机构和社会团体。如果你能受到良好的影响，那么这是十分幸运的。因为有时，一些类似于城市帮派的同龄群体会使年轻人陷入到很多麻烦之中。而大学在你的一生中给你提供了一个良好的机会，你可以检验自己的道德信仰是否奏效。

那些从未考虑过个人哲学的人，常常最终会走向道德缺失；也就是说，他们会根据实际情况决定行为。可能这对于那些直觉很准的人来说还不错，但危险之处在于道德缺失通常都是自私的。在上面的例子中，一些人支持对大学生缓征兵，他们没有考虑到公平的价值，而是被自身的利益驱使着。

实用主义伦理学 实用主义伦理学有时会被用来描述这样一种哲学观念，它基于时机环境做出道德判断。20世纪60年代，一本以此命名的书令这个术语和实践活动流行开来，此书的作者是约瑟夫·弗莱彻。实际上实用主义伦理学是一个基督教的神学术语，它所表达的信条是："爱"是唯一的道德标准，人所做的所有事都应该以此为衡量标准。它之所以流行起来是因为它十分灵活，但同样也因此备受非议。这是一个很具吸引力的概念，因为你不需要再去学习任何其他的行为准则，只需要"爱人"即可。但这种道德观的问题是，概念中表述的"爱"与在实际情况中的具体行为有很

大差别，这种差别可能包含着自欺与自圆其说的成分。另外，实用主义伦理学似乎意味着你的行为准则完全是由动机决定的。只要你的目的是“爱人”，你就可以去做任何想做的事。在现实情况中，你的动机也许十分纯粹，但是你的判断可能严重失误。根据这样的价值基础，婚外情往往都是合理的。

但是，实用主义伦理学也有正面的例子。它可以令你摆脱机械、不考虑可能会出现的意外情况的行为方式。举个例子来说，法官可以根据罪犯的悔过迹象决定对其宽大处理，而不用严格按照法律条文处理。

绝对命令 伊曼努尔·康德在18世纪坚定地支持“绝对命令”，即原则保持不变，不受社会环境变化的影响。与实用主义道德观不同，他的哲学要求原则不受环境影响，保持稳定性。对于这种哲学，要说的有很多。其他人知道你是可以依靠的。如果你的“命令”是说真话，那你就一定会这样做。国父在制定美国宪法时使用的就是绝对命令的模式。当托马斯·杰弗逊在《人权宣言》中写道人们“被赋予若干不可让与的权利，其中包括生存权、自由权和追求幸福的权利”。宗教信条也是如此。“命令”即是确定的信条。如果你对自己的行事方式产生任何怀疑，只要回归自己信条的根基，在那里就可以找到答案。这样的哲学令人感到宽慰，因为每次遇到不同的情形，它也不需要你进行任何新的判断。

绝对命令有一个普遍性原则，即是面对任何人、任何事都要履行这个命令。这看起来是件好事，但也可能相反。举例来说，医学界提出了一些问题，这些问题在道德原则建立时，人们还未思考过。如果你相信人的生命是神圣不可侵犯的，那么为了进行干细胞研究，你可以接受使用人类胚胎进行试验吗？你可能想要破例，但是严格来说，绝对命令是不会为了科学发展而变通的。

功利主义伦理学 约翰·斯图尔特·密尔信奉功利主义伦理学，这种哲学强调满足大多数人的需求。它强调没有一种道德行为标准是可以通用的。如果一种行为的好处多于伤害，那么它就应当是合乎道德的行为。干细胞研究是可以接受的，原因在于因此获得帮助的病患价值要高于研究中

破坏的胚胎价值。

作为一种执政理念，功利主义伦理学能有效地满足绝大多数人的最大利益。但有时它也会践踏少数人的利益。它主要依赖于当前的文化道德观念，常常允许社会不公平的存在。例如，在美国内战前的岁月里，奴隶制度的拥护者之所以能够保住自身的地位，是因为他们在当地广受支持。他们称奴隶制度更优越，因为南方种植园中的奴隶使经济保持稳定，而且能为所有人带来经济的繁荣。此外，他们还宣称南方的奴隶待遇比北方自由的工厂工人要好。当然，这套理论是严重错误的。如果南方农场主想要更符合道德伦理，他们可以运用绝对命令观念，将奴隶视为卑劣可恶的东西，这样也就不需要进行道德辩解了。

绝大多数人的最大利益也需要注意一点：是什么人构成了“绝大多数人”？是全世界人民，本国家的人，还是指你认识的邻居们？举例来说，面对“减税对中产阶级有利”的问题，谁应当被包含进来？有多少人应当被包含进来？农业补贴旨在保护美国农业，保持粮食低价，谁会从中受益？受益多少？对于那些小国家的农民来说，他们无法与农业补贴后的低价相抗衡，他们要怎么办？谁是这些政策的受害者？他们在哪里？有多少人？你至少在心里要清楚，在你的演讲中牺牲了这些人的利益。

履行自己的道德准则

有一个好消息是，你并不需要从给定的道德规范中做出选择。但你需要对它们进行思考，将它们变成自己能够运用的道德模式。你的判断以及演讲时所表达的观点中，可能包含不止一种哲学观念。

战争期间对待战俘的方式就是经典的一例。一个国家会认为用酷刑换取信息的手段合法吗？1949 年 8 月 12 日签署《日内瓦公约》的国家都认为这样做并不合法。但美国对此态度暧昧，希望保留“水刑”[①]这样的刑罚使用权，借此获得一些潜在的恐怖袭击信息。支持者运用的是这样一种“未

[①] 犯人被绑成脚比头高的姿势，脸部被毛巾盖住，然后把水倒在犯人脸上。这种酷刑会使犯人产生快要窒息和淹死的感觉。——译注

达目的不择手段”的经典理论：如果我们获得了实际信息，就能够阻止一场灾难性的袭击，拯救数以千计的生命。而反对酷刑的人坚持认为这种手段不可行，逼供得到的信息不足为信；此外，美国也不会得到世界其他国家的尊重。你可以运用功利主义伦理学满足绝大多数人的最大利益，然而这种辩解能够令人满意吗？假如酷刑换来的信息是可信的呢？假如我们不会失去其他国家的尊重呢？认真思考一下这个问题，然后问一问自己，在这个例子中，你是否在任何情况下都能运用绝对命令原则施以酷刑，这是不是一个文明的国家能够接受的。



不为听众的最高利益行事，后果可能非常严重。

13.2　有风险的道德标准

2001 年 12 月 3 日安然公司破产使人们开始关注大型企业丧失道德准则的后果。数千名员工丢掉了工作和退休金。投资者损失了放在他们信任的公司里的钱。这个事件本身就已经够糟糕了，不过让事情更加恶化的是人们意识到公司最高管理层的诸多不道德行为居然没有违法——他们没有向员工和投资者告知公司的财务安全情况，因为所谓疏忽大意而没有透露他们已经卖掉了自己手里的股份。当时的联邦储备委员会主席艾伦·格林斯潘在调查期间对国会说，并不是人类在过去的几代里变得更贪婪了，而是贪婪的表现途径大大增加了。

我们能看到法律准则并不是道德行为的最高标准。说你遵纪守法不再

能证明你的行为是正当的。大多数企业试图通过编写和遵守道德规范来填补其中的差距。而安然公司的管理层成员显然没有认真地阅读和遵守他们自己的规范,他们的公司规范说道:“对待他人要像对待我们自己一样……我们不能容忍辱骂或不敬的行为。冷酷无情、铁石心肠、傲慢无礼在这里是不适合的……”

政治伦理

公共生活中的道德问题在政界中最为突出。很多选民认为“政治伦理”这个词是自相矛盾的。有人能一边守住当选的官职,一边还维持高尚的道德标准吗?政客有时会提到“生存法则”,意思是他们在拯救这个世界之前必须先保住他们的位子。美国有很多聪明睿智、品格高尚的人完全可以出色地担任议员的工作,但他们却不愿意做,因为他们认为要当选就必须在自己的原则上作出让步。美国众议院的成员每两年竞选一次,这意味着国会成员几乎随时需要参与竞选活动。政治竞选要耗费大量金钱,政客必须赢得大批选民的青睐,才能建立他们所谓的“竞选基金”。这当然不能成为夸大承诺或接受别人好处费的理由,不过这有助于我们了解职业政客身上的压力。

来自加利福尼亚的前美国众议院议员保罗·皮特·麦克洛斯基在议会工作了20年,他建议想要参选的年轻人在拥有当选实力之前,先在私人企业发展自己的事业。他说,这样做,众议员才不用靠政府公职生存,才能自由地对想要收买他们投支持票的人说“不”。而且如果落选,他们也可以回归从前的职业。

理查德·尼克松涉嫌水门事件丑闻一事也能显示出政客当选的压力。共和党的狂热支持者雇用夜贼闯入民主党总部,窃取对头的政治策略。这个举动既愚蠢又没有必要,因为民意测验显示尼克松的支持率远远高于对手乔治·麦戈文。总统及其顾问被发现授意此次闯入事件,这导致了毁灭性的后果。在对此事的参与以及事后对该事件的掩盖上,总统的确撒了谎,不过对于国家和民主党来说,这件事并没有造成持续性的伤害,所以为什么

要如此大惊小怪？大大得罪美国公众的似乎是撒谎行为而不是谎言造成的损害。而如果是受到大众信任的位高权重的人说谎，情况似乎就更加严重。

避免剽窃

每次在班级内或班级外演讲时，你都可以通过避免剽窃的方式在练习中保持较高的道德标准。我指的是学生经常会遇到这样的诱惑，他们在演讲中、在论文中使用了别人的语句或是原创的想法，而且让它们看起来像是自己想出来的。有时，学生这样做并不是有意的，他们不知道正当的使用方式，也不知道不正当使用的严重后果。网络与海量的联网信息源技术为获取信息提供了很多新途径，但也使得钻空子的学生数量增加，从这里他们可以找到演讲需要的材料。像谷歌、雅虎这样的搜索引擎可以将网页调出，使学生能更容易地找到大段的文字，凑出一整篇演讲。但学生要记住的是，老师也会看到同样的页面。此外还有软件能查找剽窃部分，追踪到最初的源头。

剽窃他人的语句或想法不仅是不道德的，而且还可能会触犯法律。你可能听过这样的例子，著名的政客、作家、历史学家不小心纵容了自己的演讲稿撰写人和研究助理使用了带有版权的材料，导致自己的名誉遭到了严重的损害。在最严重的案例中，诉讼赔偿了数百万美元。但对于学生来说，剽窃的结果可能只是留级或是某门重要的课程不及格。

标记引用来源 那么在了解风险之后，如何才能在不牵扯剽窃的前提下使用你找到的研究资料呢？当你了解到某个话题是出自他人文章的时候，这可能会变成一个两难的抉择。简单来说，你需要引用来源。但应何时引用？引用的频率又该是多高？

- 当你直接引用某人的话，或是从书本、期刊、网站上直接摘录时，要将信息的来源标记清楚。一般来说，你需要使用自己的语言表述，使用引文作为佐证。
- 当你转述另一个人的语句时，如果其中有特定词语，也要将信息的来源标记清楚。你可以说："我们在华盛顿看到的是一个扩张的军事工业复

合体，这正是前总统艾森豪威尔要我们警惕的。”

▶ 如果观众很难相信你所说的话，那就需要将信息的来源标记清楚。这样做是出于伦理学的考虑，但同样也是为了自身的信誉着想。观众意识到信息来源的可靠性，就能够接受这样的信息。例如：“根据《琼斯妈妈》杂志的文章，有研究显示一加仑氢气的能量比生产该数量氢气所需的能量低约25%。”

▶ 如果引用的信息是独家发表，那就需要将信息的来源标记清楚。例如《华盛顿邮报》曾独家报道了最初的水门事件。你的观众需要自己判断信息来源是否可信。

▶ 如果引用的信息来自于你采访的某个人，要将信息的来源标记清楚。在表述他们的观点时，注意使他们拥有提供信息的资格。

你不需要每次使用信息时都提供来源。如果你表述的是基本共识，如果该信息有三家或三家以上刊发，如果它能在任何百科全书或参考书中找到，你就能够使用它。但要注意用自己的语言说出来。你可以先阅读并记笔记，然后将参考书放在一旁，用自己的话将它们写下来，而不是一字一句地照抄，这是一个练习的好方法。

正当使用 根据国会图书馆与美国版权法规定：如使用范围仅限于教育、批评、新闻报道、学术以及研究的“正当使用”范围，那么演讲者与作者就可以使用版权作品中有限的段落。但这里的关键词是“有限的”。为了强调自己的观点，你能背诵出一首诗或一部剧中的语句，但也请给予被引用作者相同的待遇。不要不加标记地大段引用小说或是参考书中的内容。这不仅有违版权法，也很让人讨厌。

公然违规 所有认真的公共演讲课学生都会避免公然违规。复制或使用一篇他人准备的演讲稿，或是从互联网上找一篇演讲稿都是不可行的。这就像你从一篇、两篇甚至三篇图书馆资料中抄出若干段然后声称这是你自己的作品一样糟糕，是严重违反伦理规范的行为。此外，大学可以为学生提供教育经历，公然违规的学生剥夺了自己获得这个教育经历的机会。欺骗自己和欺骗别人同样糟糕。

在自己的课堂上，我能够大概判断出学生们是否守规矩。如果他们从头到尾都低头读稿，没有抬过头，我就会产生怀疑。我也经常让他们即兴演讲。所以在你踏上讲台前，要确保自己完全理解了想要表达的信息，将那些材料变成自己的东西。你说给观众听的东西，必须是在自己的思维中构建好了的东西。

诡辩术

古希腊的哲学家们给无视逻辑、推理、理性以及健康的道德实践原则的演讲者们准备了一个词——诡辩术。这个词一开始被用在一个聪明人身上——一位辩论老师。不过，当教授这门技艺的人开始教他们的学生欺骗听众并且实施苏格拉底所说的“让糟糕的推理看上像是出色的推理”时，诡辩家的名声被大大玷污了。如今，这个词是用来指责某人试图操纵听众接受表面有理却似是而非的推理。不幸的是，这样的操纵行为往往能取得成功。

道德高标准不是你能在踏上讲台时打开、走下讲台时关掉的东西。这个品质必须符合演讲者的个性以及品质。不论什么时候面对听众，你不仅要说出自己的观点，还要展现自己的道德品质。如果你的品质中有你想要隐藏的瑕疵，那么你的演讲就会让人觉得别扭。

公民不服从

什么是公民不服从？有一种社会规则承诺要创造一个让追求幸福成为神授权利的环境，演讲者能在道德上支持打破这样的社会规则吗？亨利·大卫·梭罗写道：“如果法律在本质上要求你成为对他人不公正的代表，那么我说，打破法律吧。让你的人生成为阻止这台机器的反向阻力。”

公民不服从应该包含在演讲者的道德标准之中，这种想法当然会招致法律与秩序支持者的反对。然而一些人赞成人们有权对抗违反个人道德规范的法律条文，鉴于这些人的正直和威望，问题一定会被提出来。马丁·路德·金是民族英雄，美国专门设立了一天来纪念他的生日，这件事就充分证明了通过打破法律来对抗法律是合乎道德的行为。

公民不服从并不意味着你有权打破任何不喜欢的法律而不付出代价。梭罗、金和其他主张公民不服从的重要人物都是在对行为的后果有了充分认识而且愿意承担法律惩罚的前提下采取行动的。另外，他们也准备好在公开讲坛上为他们的行为进行有理有据的辩护。

当使用功利主义道德观的标准度量民权运动时，我们会看到最终利益会超过对社会造成的破坏。限制种族平等的法律最终被击败，这件事证明那些通过实际行动和语言抗议带来改变的人是正确的。

13.3 社会契约

文明依靠社会契约。社会不允许任何人在牺牲他人利益的前提下追逐自己的利益，因此，我们制定了法律、习俗和规范来管理以及规范个人行为。不过我们是在什么基础上制定这些规则的呢？

哈佛大学教授、哲学家约翰·罗尔斯认为，理想地讲，社会规则应该由理性的人制定，他们遵照自己的利益行事，但是预先并不知道将在社会中占据什么样的位置。在罗尔斯的假定情境中，被选中制定规则的人不知道他们将会是男性还是女性、黑人还是白人、青年还是老年、穷人还是富人。他们是理性的人并且遵照自己的利益行事，他们不会允许对任何性别、种族、年龄团体或社会阶层有歧视的法律通过，因为这种歧视最终可能会损害他们自身的幸福。罗尔斯说："从直觉上看，既然每个人的幸福都依靠某种合作计划，如果没有这个计划，所有人都不会有满意的生活，那么分配计划带来的好处时，就应该能够赢得每个参与者的自愿合作。"[①]

这种观点也许能帮助我们建立道德价值的基础，因为作为演讲者，我们的确对社会契约作出了贡献。只考虑自己的行为是不够的，我们需要寻找一种与政策相当的哲学。我们知道，当走上讲台的时候，我们让自己的价值触及他人，即使我们说自己是在自言自语，其实同时也是在仿效自己对他人的讲话。

[①] 约翰·罗尔斯：《正义论》（*A Theory of Justice*），马萨诸塞州剑桥，哈佛大学出版社，1971。

道德行为的价值

不过什么是道德行为的真正价值呢？如果听众喜欢某篇演讲，为什么作为演讲者的我们要关注演讲是否符合道德标准呢？这是一个需要我们解决的重要问题，因为利他主义不足以激励那些主要靠自我利益支配自己行动的人。

实际价值　如果演讲者的地位建立在健康的道德标准之上，听众就会将其视为可信任的对象。这样演讲成功的可能性就会加大。

内在价值　这是对其自身有好处的价值。从回报上讲它是无法衡量的，不过它让演讲者产生了自信和自尊，演讲者会说："我在心里知道我是对的。"

社会价值　如果社会里的人同意且遵照公正的规则和原则行事，任何社会都会运转得更好。演讲的人要负更多的责任，因为他们会影响其他人的思想和行为。

所有这些听起来像是在说演讲者必须在各个方面都很完美。不，不是这样的。我们都会犯错，有时候甚至无法遵守为自己制定的道德准则。承认自己的鲁莽之举并不意味着应该鼓励这些行为。如果一个男人对自己的妻子不忠，他不觉得自己应该站上讲台宣扬这种不忠的行为。在演讲中，我们称我们的信念应该盛行。如果我们承认自己有违反准则的行为，唯一要说明的是需要警惕未来的错误行为。

演讲和其他形式的讲话有一个很重要的区别。在私人对话或秘密会议中，在探讨问题和提炼观点的时候，我们可以尝试性地表达，无须让它们成为公开宣言。不过，在演讲中，作为我们立场的那些价值和观点是我们深思熟虑过而且认为有充分理由的。

演讲者的道德规范

几乎各种职业都有自己的道德规范，医生、律师、播音员、记者等——所有职业都有既定的道德行为标准。这并不是说每个从事这些职业的人都

会一字一句地严格遵守行为标准。没有法律强制他们这样做，让他们遵守标准的只有他们自己的道德责任感和他们对自己职业声誉的关注。各个学校都要求其毕业生了解各自研究领域的道德准则，以维护该职业的传统和职业道德。

1972 年，言语沟通学会采纳了一条原则——在民主社会，沟通应该自由、负责。它谴责对他人的言论自由进行强制性的武力干涉；它呼吁重视沟通中的准确性以及有根据的推理。尽管在公众场合演讲并不需要许可证或者学位，这仍然是一条公认的学术规范，选择在大学学习演讲这门学科的学生同样需要和其他追求职业生涯的人一样了解其道德标准。我们这些教授演讲的人当然在职业上有义务确保道德标准在课堂上得以遵守。当开始实践演讲这门艺术时，你必须制定出自己的道德规范。需要考虑的问题有：

- 演讲者的观点必须基于准确的信息，一定不能把虚假的或会造成误解的依据呈现给听众。
- 与演讲者有重大关系的信息一定不能故意不提供给听众。
- 演讲者的建议一定要符合听众的最高利益，对演讲者任何的个人好处都应该让听众清楚地知道。
- 演讲信息必须说明如果演讲者的假定观点被接受，可能产生什么样的后果，而且如果有人会受到影响，哪些人会受到负面影响。
- 演讲者必须准备好为提出的观点负责，并且愿意在被要求时为这些观点说话。
- 演讲者在呈现信息的时候，应该澄清问题而不是模糊或混淆问题。

该规范没有指出在具体问题上应该站在什么样的立场上，也没有明确应该遵守哪些道德准则。该规范的实施由演讲者负责，而其解释则必须由评论家负责。另外，该规范绝不是包罗万象的，很多重要问题仍然有待解决。

道德问题

结果能证明手段合理吗？ 学习哲学的学生不断苦苦思索这个问题。

如果行为的结果能带来很大的好处，把道德准则放在一边是否合乎道德呢？例如，为了挽救人质的生命，你会通过酷刑从恐怖分子口中获得信息吗？如果认同绝对命令的哲学观，你一定会说“不”。然而，如果应用功利主义的原则，你就需要权衡结果带来的损害和好处。

忽略和犯错一样糟糕吗？ 如果对听众撒谎，你当然违反了基本的道德标准。不过如果在应该提供需要的信息时你没有提供呢？犯罪或不当行为的受害者放弃令他们备受压力的指控是违反道德的吗？一个受到性侵害或性骚扰的女性如果没有自愿站出来提供信息指证被告方，她就忽略道德了吗？这种忽略和虚假指控有什么区别？

错误行为指控的最佳应对方法是什么？ 面对错误行为的指控，你可能无须通过公开陈述为自己辩护，除非你是个名人。不过如果犯了罪或者处在这种情况下，你会怎么做？如果开诚布公意味着危及其他人的声誉，你还会这么做吗？如果某人拒绝对指控作出回应，这是否意味着他或她承认自己做了有违道德的事情？诚实是否总是最佳策略？我们从过往经验中可以看出，政府高官试图掩盖逾规行为，有时可能带来比犯错本身更大的损害。

理性是终极道德

理性一定是任何道德规范的基础。我们努力做正确的事，不是为了证明利他主义，而是因为我们知道这么做最终是符合我们自身的利益以及全社会的利益的。奥利弗·温德尔·霍姆斯说过：“理性意味着真理，对于不受理性支配的人来说，总有一天他们会因为被掩盖的事实翻船。”

练 习

在小组中讨论你如何应对下列每种假设的情况：

（1）你在一家制造芯片的著名大公司就职，有一份很好的工作：你的工作职责包括向社会组织发表演讲，介绍公司从事的业务。最近，你听到谣言，说你的公司违反了环境保护署关于倾倒有毒垃圾的相关规定。你联系了上级，询问她这些谣言是否属实。她的态度躲躲闪闪，说这件事不会影响你的部门，你不用关注此事。另外，她还说如果你继续追问此事，你的工作就可能不保了。在你下一次做演讲的时候，一名听众向你问起了和这些谣言相关的问题。你如何应对？

（2）你的一个好朋友正在应征你公司的一个职位：你的朋友问你是否能私下向公司的人事部主管推荐一下他。你去见人事部主管，她给你看了你朋友的简历和申请信。你发现简历上所写的大学是你朋友从未就读过的学校。主管说如果想要作推荐，你应该跟招聘委员会说。你会怎么做？

（3）你马上要对最高管理层做一篇重要演讲，内容是关于一种新型汽车挡风玻璃的安全测试：如果管理层接受你的建议，你的公司就会得到一份大合同，你会得到一大笔奖金。你已经对这个设计做了几个月的研究，对它非常熟悉。这篇演讲你反复排练了多次，你还准备了一整套书面分发材料和视觉辅助工具。就在你步入会场前 10 分钟，你的助手通知你测试结果的分析似乎出了些差错。你知道延期意味着这笔订单会落到另一家公司手中。你的助手告诉你这些差错并不大，即使车辆遭遇车祸，很可能也不会被人发现。你会怎么做？

（4）你是在大学教授演讲课的老师：一名学生计划第二天在班上做一篇劝说式演讲，他给你看了他的演讲大纲。这篇演讲宣言了白人至上的思想，并且呼吁在学校里组织雅利安人俱乐部（白人俱乐部），俱乐部的宗旨是反对到学校上学的非洲裔、亚裔和墨西哥裔美国人。你用尽所有方法都无法说服这名学生更改演讲主题。你会允许这名学生发表演讲吗？如果允许，你会给出何种评价？

讨论和复习

01. 昆提连有关“正直男性”理论的观点是什么?
02. 亚里士多德的激发演讲者自信的三条标准是什么?
03. “诡辩术”是指什么?为什么面对可疑的推理和没有依据的观点,诡辩家常常能取得成功?
04. 功利主义道德观是指什么?它是由哪位哲学家提出的?
05. 哪位美国作家撰写了《论公民的不服从》一文?哪位民权领袖实践了这篇文章所描述的准则?我们在出手打破不喜欢的法律之前,必须对公民不服从有哪些了解?
06. 伊曼纽尔·康德的“绝对命令”是指什么?康德的哲学思想和约翰·斯图尔特·密尔的有何区别?
07. 什么是剽窃,你如何避免?
08. 哈佛大学的约翰·罗尔斯认为,理想地讲,社会规则应该如何制定?
09. 本书提出哪三条理由说明拥有道德规范的重要性?演讲者的道德准则包含哪些主要责任?
10. 什么是“正当使用”附有版权的内容?

进度管理检查表

你怎么知道自己进步了呢?

☐ 你开始根据演讲者的道德品质对演讲者进行评论。

☐ 你检视自己的演讲,看它们是否符合你为自己制定的道德标准。

☐ 你开始思考如何用你的语言让听众获益,而不是用语言为自己牟利。

☐ 你为自己写下一份陈述,说明你如何论证自己对某个争议性问题所采取的立场。

☐ 你思考功利主义、绝对命令和社会契约的好处。

☐ 你发现自己与朋友细致地讨论诸如结果是否能证明手段合理这样的道德问题。

※注:请在前面方框内画✓或×。

附录：演讲时机

特殊场合的简短演讲

做演讲这个说法听起来预示着一丝辛苦的味道。它意味着需要花时间在图书馆研究主题、写大纲、做笔记、练习演讲的发表。篇幅长的演讲当然需要所有这些工作。不过很多时候，别人要你做的是简短的演讲，不用做太多准备。本书中所讲述的原则仍然适用，唯一的区别是你要说的内容可以浓缩成我们所说的“迷你演讲”。尽管这个词听起来容易多了，没有那么多要求，然而只要听众超过十个人，仍然有很多人会千方百计避免做演讲，哪怕是最简短的演讲。愿意面对人群演讲让你有机会为他人提供有价值的服务，同时也有助于你自己的个人成长、自尊心提升和职业进步。让我们看看几种可能需要发表迷你演讲的场合。

介绍演讲者

当让你介绍演讲者的时候，你要知道你正在做两件事：你正在做一篇自己的简短演讲，不过同时你也是今天主讲人演讲的一部分。你自己的演讲必须有导言、主要观点、细节和结论。同时，你还一定要记住你演讲的目的主要是帮助主讲人获取听众的注意力。你最重要的任务是挑起听众对主题的兴趣、树立演讲者的信誉和威信，从而为主讲人的演讲铺路。下面几种方法可以让你做到这一点：

- 一开始对听众表示欢迎，让听众知道你对他们的到来感到高兴。
- 帮助演讲者减轻负担，让他们不必为琐事所扰，比如请求听众关闭手机。
- 当开始介绍时，说出演讲者的全名和职务，发音一定要准确。
- 说明演讲者当前持有的立场，以及在与演讲主题相关的领域内演讲

者获得的最新成就。

▶ 讲述少许演讲者的个人经历，讲一件趣事，反映演讲者让人喜爱的品质。你对演讲者的描述应该引起人们对他的喜爱。

▶ 不要说“我们今天的演讲者无须介绍”。这很老套，而且可能并不真实。

▶ 不要夸大演讲者的智慧或能力，这会让演讲者本人感到尴尬，而且可能会让听众感到失望。

▶ 在结束介绍的时候，示意听众鼓掌。你可以简单地说“请欢迎某某先生”，然后让出讲台。

要记住在介绍时，你并不是主角。你可能对主题十分感兴趣，也许对主题很了解，不过你一定不能发表自己对主题的见解，抢先说了演讲者的话。这么做是对演讲者的干扰，而且你的话实际上有可能与演讲者的信息相矛盾。

表示感谢

诸如晚宴、商务会议、班级聚会、周末讨论会或者全天的研讨会等特殊场合，组织者需要做大量的计划和准备。通常这些工作是义务的，人们应该知道在其中投入时间的人员所付出的努力。在活动的某个时间，或者是开头，或者是结尾，向此次活动的组织者表示感谢。当你这么做时，一定要获取所有人的注意力，请接受感谢的人站起来，如果可能的话，弄清楚他们所有人的名字，一定不要漏掉任何人。表达完感谢后，开始鼓掌，这样听众也会跟着你一起鼓掌。最重要的是你要让致谢的对象感受到大家的肯定。

颁　奖

颁奖发言是一种简短的演讲，你可能需要在某人取得某项特别成就时做这种演讲，比如赢得巡回赛、获得奖学金或者光荣毕业等场合。最开始也要先获取大家的注意力，然后将获奖人叫上来，让他或她站在你的身旁。接下来，讲述这个人获奖的理由以及他或她获得了什么样的成就。你也许还

需要稍微讲一下这个奖项的历史，这样人们就会知道获奖人所取得的成就有着什么样的重大意义。之后，对听众讲述获奖人的获奖资格。你的演讲要简短，一定要把演讲的焦点放在获奖人身上，而不是你自己身上。

宣布即将举办的活动

如果你是某个俱乐部或组织的成员，有很多时候你需要宣布即将举办的活动。你可能会想为什么必须要这么做。似乎我们只要在公告牌上贴上一张通知，让人们自己看就行了。事实上，传单或书面备忘录不及口头信息的效果那么明显。演讲者可以激发听众的兴趣，而且可以传达书面文字无法有效传达的重要感。要宣布一项即将举办的活动，一定要把所有需要让听众知道的东西记在脑子里。如果你担心忘记任何信息，可以在开始前把详细内容写在一张提示卡上。使用记者写新闻稿的手法：说明是什么活动（What），谁（Who）受邀参加活动，为什么（Why）该活动很重要，它耗资多少（how much），在哪里（Where）举行，何时（When）开始，会持续多久（how long）。听众也许还想知道这是否是慈善活动，活动多久举办一次，是否需要预先拿票。尽可能多地了解所有相关信息，一定要传达出热情。在宣布过后，你可以贴出书面通知或向感兴趣的人分发传单，加强效果。

招募志愿者

演讲是领导工作的重要一部分，因为这个技巧让你能够鼓动其他人支持某项工作。你也许是个勤奋、创意丰富的人，不过如果无法找到其他人帮忙，你的成果就会受到限制。让人们参与进来可以带来很多好处。作为发起人，你获得需要的帮助，活动得以完成，任务的重担得以分散，这样就不会有人超负荷工作，所招募的人员也获得了参与团队工作的满足感。在招募志愿者的时候要避免犯一个错误，就是对他们表示抱歉。当然，你的确是在要求别人从百忙之中抽出时间来，不过你的心里一定要清楚你让他们做的工作是有价值的。一开始，说明需要完成的工作以及你预期达到的效果，让大家知道这项工作是有技术含量的，让他们知道需要投入多少时间和精力。

一定要符合实际，如果事情不简单，就不要说事情会很容易。如果你希望工作能够高质量地完成，就不要尽力压低所需的技术水平。让大家知道他们需要作出多大的承诺，你对他们的依赖程度有多大。当找到志愿者时，记下他们的名字和电话号码，然后不要有任何耽搁，给每个人打电话了解进程。

祝　酒

在婚礼或其他特殊场合上祝酒是长久以来的传统。要做好这件事，必须与祝酒对象有密切的关系，而且十分了解共享祝酒的人的价值观。在这种场合里演讲最重要的因素是真诚。祝酒可能包含小小的幽默，然而也需要庄严郑重，也许还要带入一些感情。它无须精心编写，可以只是单一的想法。然而，你仍然需要抓住听众的注意力，说明主题，表达主要观点，用结束语结束演讲，就像做任何其他演讲一样。例如：

> 请让我为我的读者们举杯！他们掌握了这门课程的所有要求，经历了对口头沟通理论的讨论，忍受了我偶尔的啰唆，像演讲者站上讲台时一样把自己放在危险的位置上。愿他们能为他们付出的努力得到同学们的掌声。

演讲场合的各类形式

在某个场合下，你可能是演讲活动的组织者，需要处理所有后勤工作，比如摆放椅子、安装话筒等。你也可能是计划活动形式的人。你可以通过几种不同的方法安排演讲者与听众进行口头信息沟通。

采　访

两人采访是人际沟通中最简单的，也是最基本的。当然，它可以是非公开的，不过当把听众加入这个模式中时，它就成为演讲的一种形式了。探讨演讲的互动性之所以有价值，是由于下列几个原因：这是广播电视中新闻和时事节目的主要形式，而且这种形式可以有效地帮助未受过演讲培训的博学之人组织他们的评论。在采访某人的时候，你所做的就是引出你（和听众）感兴趣的信息，不要让被访者跑到跟主题无关的话题上去。换句话说，采访

者提供组织结构，被访者讲述信息。

作为被访者 采访模式是你开始演讲训练的一种好方法。选择一个你熟悉的主题。然后，和主导采访的人事先一起坐下，制定一整套和主题相关的问题。采访者会对听众进行分析，引导你发表最切题的信息。你当然也要能提出你认为有趣且与主题相关的问题。当你有了问题清单后，将它们按照逻辑顺序排列，并思考如何回答每个问题。现在，你准备好在真正的听众面前接受采访了。整个采访包括传统演讲的所有因素。不过，你唯一的任务是提供演讲的主体内容，采访者会给出导言和结论。

作为采访者 如果你是公开采访的采访者，你需要在见到听众前花时间找出被访者希望你问的问题。在采访期间，如果被访者很有经验，你可以围绕你的问题清单即兴发挥，不过，问让对方尴尬的问题是不礼貌的行为。采访形式是为了让人们有机会最好地表达他们的想法。你的工作是帮助他们做到这一点。不要让采访变成辩论，不要开始发表自己的演讲。

研讨会

更有组织的形式是研讨会。在设置此类演讲情景的时候，首先要确定主题——主题要表达明确，而且范围要足够大。假设你想到的主题是“石油社会的替代性能源”。这种主题为演讲者提供了一个总体方向，并提供了足够的余地让演讲者钻研自己的兴趣。研讨会通常包括五六个人，他们各自准备自己的发言，轮流在一定的时间内就给定主题进行发言。主题可以是信息式的，也可以是争议性的，与会者也许同意对方的观点，也许不同意对方的观点。在所有演讲者发表完讲话后，也许还能有机会回答听众的问题，或者通过较为轻松的互动交换观点。研讨会不具有竞争性，其目的是提出信息和论点供听众思考和评价。

分组讨论

电视节目常常使用的方式是分组讨论。这种安排也适合五六个人参与，不过没有研讨会那么有组织。通常来说，分组讨论会有一个主持人，由他来

介绍主题，给组员提出问题。参与者没有固定的发言顺序，每个人的发言也没有时间限制。他们因为有所感才会对问题做出回应，他们在关注听众的时候也互相关注。在很多方面，分组讨论与对话很类似，区别是分组讨论的组员知道听众在听，他们的音量要足够大，这样他们的声音才能被小组外的人听到。小组成员可能为讨论做好了准备，甚至带了笔记，不过他们知道不可能从头到尾讲完自己的所有观点而不被打断。他们需要灵活机动，要听其他小组成员怎么说，要能即兴回答问题。主持人负责让讨论开始，并在最后结束讨论。

出版后记

在当今社会，当众讲话是人们生存的必备能力，更是一门艺术，而这早已不仅仅限于西方世界。我们在日常生活、学习和工作中将不可避免地遭遇各种演讲场合。大到政治上的竞选，商务会议上的讲话，小到校园里的学生在课堂上的发言，求职中的面试。如今信息社会雏形渐成，各种交流活动日益频繁，我们需要在各种场合为别人提供信息并展现自己。

本书引经据典，并结合大量的实例分析，对日常的交流沟通有很多借鉴意义。书中生动活泼的插图与文字相配合或补充，使读者直观易懂。同时，为适应现在电子科技发展以及影音媒体占据主流的社会现实，本书详细分析了演讲中视觉工具的重要作用及使用过程，简洁而细致。

在结构方面，全书脉络清楚，分成三个部分，分别讲解了与演讲相关的听众、演讲信息以及演讲者这三个重要方面，逐一解析，引导读者从陌生到熟悉，逐渐掌握其要领，达到学习效果。每章后面都附有练习、讨论和复习，以及进度管理检查表，方便读者自测和检查，适合演讲初学者使用。从语言上看，本书理论性的东西比较少，侧重实践，口语化特点明显，既适合用作大学公共课的教材，又适合普罗大众自学。

本书是经过读者长期实践检验的优秀教材，本次再版为英文最新第 8 版，在原第 7 版的基础上对各章节内容做出了补充和调整，更符合当今的演讲规范和习惯。利用本次再版机会，我们对全书进行了重新校订和版面设计，更利于读者翻阅。

服务热线：133-6631-2326　188-1142-1266

服务信箱：reader@hinabook.com

后浪出版咨询（北京）有限责任公司

2013 年 11 月