

卓越表達攻略 --- 首部曲

股神巴菲特沒說的卡內基
溝通智慧，都這裡！



發表演講 主持會議 簡報說明



卡內基訓練®
DALE CARNEGIE TRAINING®



認識戴爾·卡內基

創辦人戴爾·卡內基(Dale Carnegie)

1888-1955

1888年生於美國密蘇里州的戴爾·卡內基(Dale Carnegie)畢業於州立華倫士堡師範學院，當過業務員，也曾經是名演員。1912年在紐約基督教青年會教授溝通技巧，奠定卡內基訓練課程的基礎。卡內基不僅是名傑出的演說家，也是許多企業領導人爭相請益的重量級顧問。暢銷著作《卡內基溝通與人際關係》、《如何停止憂鬱、開創人生》已翻譯成38種語言，銷售逾7000萬本。



卡內基訓練



美國有一本「生活」(Life)雜誌，封面標題是對美國最有影響力的1000個人。其中有一位就是戴爾·卡內基。

目前全球以30種語言提供教學與專案服務，超過三千位合格講師和教練，畢業學員超過800萬人。並且在Fortune(財富)500大企業中，擁有超過425家企業長期使用卡內基訓練。卡內基《溝通與人際關係》，更是全球超過70年的暢銷書。



1987年黑幼龍先生引進台灣。台北、桃園、新竹、台中、高雄、上海、濟南、青島、蘇州、杭州設有分公司，畢業學生超過二十六萬人，合格授權講師120位。自1993年以來連續20年獲得全世界卡內基訓練業績第1名。



卡內基訓練





卓越表達

戴爾·卡內基 著



卡內基訓練



首部曲 演講：有一種迅速而又容易的方法

戴爾·卡內基 著

此刻你可能會對自己說：「真的有既快又容易的方法，學習在大眾面前演講嗎？抑或這又是虛晃一招，說得好聽卻做不到？」

我一點都不想誇大。我真的想告訴你一個秘密。這個秘密就是能夠使你既自在又輕鬆的在大家面前演講的秘訣。我在哪裡發現這個秘訣的呢？從書裡面嗎？不是。是我在大學的演講課程裡學到的嗎？不是。我在學校裡連聽都沒有聽說過。我發現它的方式很艱苦，必須逐步的、緩慢的、痛苦的去尋找。

要是我唸大學時候，有人告訴我這些有效表達與寫作的秘訣，那就會節省我好多年的心血和寶貴的時光。好比說，我寫過一本有關林肯的書，寫到一半我就把花了一年寫出來的成果丟到垃圾桶裡去了。要是當時知道這些秘訣的話，就不用浪費那些時間和精力。而我現在要告訴你們的，正好就是那些秘訣。

我還用過兩年的時間寫一本小說，結果也是白費力氣。

後來事情又再次重演。我用一年的時間來寫一本有關演講的書，後來也付諸東流，因為我對成功的寫作與演講還是一無所知。



卡內基訓練



讚

可能的話，用幾年的時間來準備

我要談的寶貴秘訣是什麼？就是：演講時要講你們掙得資格的事。那可能是你經過長期的研究，或者是你自己親身的經驗。那些不只花了你十分鐘、十個小時、十星期、十個月準備，很可能是花了你十年的時光。而你是最掙得資格分享這題材的人。

再來就是要談你感興趣的事。講那些你非常渴望想與聽眾分享的事。

舉個例子來說大家會更清楚我的意思。紐澤西州羅塞爾市的凱樂太太是一位家庭主婦。她在參加我們紐約的戴爾卡內基班之前，從來沒有過演講的經驗。她嚇壞了。她覺得演講遠超出她的能力。她認為演講是一種很玄妙的藝術。到第五講的時候，每個同學都要上台做一次即興短講，她卻把我們大家都迷住了。那次我要她講的題目是「一生中最大的遺憾」。凱樂立即做了一篇扣人心弦的演講。聽眾聽完之後都熱淚盈眶。我自己也是要非常的克制才能使自己的眼淚不掉下來。

她的演講是這樣的：「我一生中最大的遺憾，就是我從來不知道母愛是什麼。我一歲的時候母親就去世了。我是由好幾位姑孀和親戚帶大的。他們連自己的小孩都忙不過來，根本沒有時間來理我。我和他們每一位相處的時間都不長。每次他們看著我時都是愁眉苦臉的。我要離開的時候，他們就



面帶笑容了。他們從來沒有關心我，對我也沒有什麼感情。雖然那時候我還很小，但是我還是能清楚的感受到沒有人想要我。上床睡覺的時候，我常因為孤單而哭泣。我心裡最深的渴望，就是有人會想要看我的學校成績單，可是從來沒有人問過，沒有人在乎。我小時候最渴望的就是愛 -- 但卻從來沒有人給過我。」很感人，對嗎？

凱樂花了十年的時間來準備這篇演講嗎？不對，她花了二十年的時間。當她還是小女孩在床上哭泣的時候，就是在準備這篇演講。在她因為沒有人要看她的成績單而心痛的時候，就是在準備這篇演講。怪不得她能將這篇演講說得這麼精彩。她沒有辦法將這一段早期的記憶從腦海裡消除。

凱樂根本不需要刻意努力，也不需要費很大力氣來準備演講。她只是將深藏在她內心的想法、感受、記憶說出來，就像打開水龍頭讓那些感覺和記憶湧出來，就像石油從油井冒出一樣。

耶穌說過：「我的軛是甘飴的、我的擔子是輕盈的。」好的演講的軛和擔子也是這樣的。寫下來、記下來，重覆練習和矯揉造作的演講很難打動人。真正動人的演講通常是你從內心中自然而然流洩出來的。

很多人演講就像我游泳一樣。我游泳的時候，就像拼了命在和水搏鬥，使出全力也不到高手速度的十分之一。差勁的演講人就像差勁的游泳者，他們在水裡既緊張又痛苦，拼命掙扎的結果反而把自己讓自己更往下沉 - 簡直像在給自己找



麻煩。

要對你的題材感到興奮

即使不常演講的人，只要談論令他興奮的事情，他就會講得頭頭是道。多年前我就親眼看過一次最精彩的例子。那時候我在布魯克林的商會主持訓練。我這一輩子永遠都會記得那次的事情。它的經過是這樣的：

我們正在進行即興演講的那一節。全班同學都到了之後，我請他們講的題目是：「宗教到底有什麼不對？」

有一位同學他做到了我在多年的訓練或演講期間從來沒有遇到過的事，而他其實連高中都沒有畢業。他的演講是那樣的感動人，講完的時候，教室裡全班每一個人都起立，默默地向他致意。

這個人說的是他一生中最大的一個悲劇：他母親的死亡。當時他過於傷心，過於悲痛，根本不想活了。他說他走到室外的時候，即使是在大太陽下，他還是覺得是在霧中漫步。他想要去死。在這種絕望的時刻，他走進了教堂跪下來哭著唸著玫瑰經；這時候他的心境突然平靜了下來，一種莊嚴的平靜氣息籠罩著他：「不要按我的意思，但要按著你的意思。」他在演講結束時以起誓的口吻說：「宗教沒有什麼不對！天主的愛也沒有什麼不對。」

我永遠不會忘記他的分享，因為它的情緒影響力是那麼



強。當時我恭禧他說他的演講很動人。他說：「可是，我一點都沒有準備。」準備？要是他沒有準備這篇演講的話，我真的不知道什麼才叫做準備。當然他的意思是，他事先沒有注意他自己會講這個題材。我很高興他沒有注意到，因為他如果事先注意到的話，他的演講效果可能就沒那麼好了。他可能會設法寫出一篇演講稿，而且要想著該用什麼手勢，還好他都沒有。他做的就像凱樂所做的一樣，站在那裡，打開心房，就像在和一個好朋友談話一樣，把他的想法和感受說出來。

事實上，他在教堂裡跪著哭泣，唸著玫瑰經的時候，就是在準備這篇演講。

生活、感受、思想，承受了「動盪命運的衝激」，我們的生活、我們的經歷，其實就是演講或寫作做最佳的準備。

從自己內心尋找演講的題材

剛開始演講的人知道必須在自己的身上找題材嗎？不知道？他們連聽都沒有聽說過！他們多半是從雜誌裡面找題材。我記得有一次在地下鐵的車廂裡遇到我們的一位同學。那時候她正因為覺得自己從訓練中得到的進步太少而有挫折感。我問她上星期她講了什麼。我發現她講的是墨索里尼是否可以侵略衣索匹亞。她的材料是從時代週刊的一篇文章找出來的。她把那篇文章看了兩遍。我問她是否對這個題材



感興趣，她說「不感興趣」。然後我問她為什麼要講這個題目。她說：「我總要講一個題材，所以就選了這個。」我們想想：這裡有一位女士想要講墨索里尼的伊索匹亞戰爭；而她卻承認她對題材既不感興趣又一無所知。她忽視了一個重點，她應該講自己掙到資格的事。

經過討論之後，我對她說：「如果你要講怎麼樣帶小孩或如何購物才能省錢，那我一定以尊重和很高的興致聆聽；但是我或其他人都不想聽你自己都不感興趣的題材，像墨索里尼侵略伊索匹亞這種，你在這方面所知道的，還沒有辦法贏得我們的注意力或重視。」

發自內心地，而非發自書籍

很多學習演講的人都是和那位女士一樣。他們想從書或雜誌裡面找他們的題材，而不是從他們自己的知識和信念中尋找。幾年前，我擔任國家廣播公司舉辦的校際演講比賽裁判。那次演講曾由廣播網播出，裁判一共有三位，在事前裁判們從來沒有見過演講人。我們在無線電城的第八號錄音室裡聆聽他們的演講。

我真希望每一位演講的老師與同學，都能看到那天在錄音室裡面的情景。第一位演講者講的是「民主所面臨的十字路口。」第二位講的是「如何阻止戰爭。」很明顯的他們只是在重複他們非常細心的排練和背誦過的字眼。也因為如此



無論是來賓或裁判們都沒有注意在聽，甚至有一位裁判龍威廉，他竟然坐在那裡為這些演講人畫卡通漫畫。那時候每一個人都起立看他的漫畫，一點都不想聽那些修辭和背誦的字眼，這些字眼散發出來以後就消失在空氣中了。

然而再下一位演講人卻立即抓住了我的注意力。他是耶魯大學四年級的學生，他談的是大學的缺點。他掙得了講這個題目的資格。我們都認真的聆聽。但是得到第一名的演講人是以下面這種調調開始的：「我剛從醫院過來，我的一位朋友因為車禍，在醫院裡快要死去了。大多數的車禍都是年輕的一代造成的。我是那一代的一員，我願意和你們談一談車禍的原因。」

他說話的時候每個人都安靜無比。他談的是真情，而不是一篇演講稿。他談的是他掙得資格談的事。他的演講發自內心。

要有溝通的渴望

然而我要警告你們，只是有資格談一個題目，並不一定會講得很好。必須加一個條件；演講的一個重要條件。簡而言之，除了要掙得資格講之外，我們還要有很深刻、很強烈的渴望，想要把我們的信念表達出來的渴望，想要把我們的感受想法分享給聽眾的渴望。

假使有人請我講如何種植玉米和養豬，而我在密蘇里的農



莊和玉米與豬隻共渡了二十年的時光，我絕對掙到了講這題目的資格，但是在這個題材上我並沒有什麼特別的想法或信念想要跟你們分享。但是要是有人請我講我在大學所受到的教育有什麼問題。那篇演講就保證精彩，因為我對這個題目具備了精彩的演講所要求的三個條件。第一、我掙得了講此事的資格。第二、我有深刻的感受與信念渴望跟你們分享。第三、因為是自己的親身經驗所以我在描述時會清晰，且又有說服力。

凱樂在談她一生中最大的遺憾時，因為她從來不知道母愛是什麼，她不但對這個題材有深刻的感受，所以掙得了講這個題材的資格；她還有很深刻的情緒和渴望想跟我們分享。

在布魯克林商會教室裡，講他母親死亡的那位同學，也一樣。「不要按照我的意思，而要按照你的意思。」

有些人擁有將他們的信念與情緒感染聽眾的渴望和能力。如果約翰衛斯理（註 1）沒有那種渴望和能力，他就不可能創辦對世界發生影響力的一個教派。而歷史就是一而再再而三的因著這些人而改變。

如果彼得巴多羅（註 2）沒有那種渴望和能力，他就永遠無法激起世人的想像力去相信傳說，將整個歐洲帶進奪回聖地擁有權的十字軍聖戰。



※註 1：約翰·衛斯理是一位十八世紀的聖公會神職人員和基督教神學家，創立了衛理宗（Methodism）。他所建立的循道會跨及英格蘭、蘇格蘭、威爾斯和愛爾蘭四個地區，帶起了英國福音派的大復興。十八世紀末開始到十九世紀末，當時的社會政治環境，其實是對教會很不利的，但這一百年卻是教會有史以來擴展最快的時期。衛理宗在約翰衛斯裡的帶領之下，成為許多當時社會政治亂象的出路，包括監獄工作、勞工失業問題等等。衛斯理是位實踐神學家，他將神學理念化成實際可行的社會運動。

※註 2：第一次十字軍東征的領導人是一位名叫彼得的隱士，他肩扛一座十字架行遍西歐各地，號召了約三萬人，於1096年分從各地啟程，水陸並進，兩年後打進巴勒斯坦，解放聖城之戰歷一個半月，並將巴勒斯坦劃成四區，聖城成為耶路撒冷王國一部分。歐洲人思鄉逐漸返國，而守軍老化，五十年後，此地復歸突厥語系的伊斯蘭軍。

講你自己的經驗

你此刻就可以講至少一打的精彩演講，這些演講在這個世界上，除了你之外沒有人可以講，因為沒有人會有和你完全一樣的經驗。這些題材是什麼呢？我不知道，但是你知道。所以在未來幾週裡，隨身帶一張紙，想到可以講得親身經驗就把它寫下來 -- 就像是「我一生中最大的遺憾」、「我最大的抱負」、「我為什麼喜歡（或不喜歡）上學」。你照這樣做的話，一定會驚訝原來我有那麼多題材可以談。

還有你在演講方面的進步，取決於是否選擇正確題材。只要你像凱樂那樣：講一些深深感動了你的經驗，講一些你思



索了二十年的經驗，你會立刻覺得輕鬆自在。但是如果你要講「墨索里尼侵略伊索匹亞」或「民主面臨的十字路口」，那你就永遠無法完全放鬆。

講你曾經研究過的事

講自己的親身經驗是培養勇氣和自信最快的方法。可是等你有了相當的經驗之後，你會想要試著講些其他的題材。什麼題材呢？從那裡去找題材呢？我的答案是：遍地皆是。例如，我有一次要紐約電話公司主管訓練班的同學們，將那一星期他們想到可以做為演講的念頭寫下來。那時候是十一月，有一個人看到月曆上感恩節那一天是紅色的數字，他就講了很多我們應當心懷感恩的事情。另外一個人看到街上有鴿子，這帶給了他一個靈感，他講的有關鴿子的事我永遠都不會忘記。但那天晚上得獎的同學講的是，他在地下鐵車廂中看到大臭蟲爬在一位乘客的領子上的故事。那位同學的演講，一直到二十年後的今天我還記得很清楚。

隨身攜帶記事本

你為什麼不像伏爾泰那樣呢？伏爾泰是十八世紀最有名的一位作家，他經常隨身攜帶一本記事本，準備將他突然想到的念頭、想法記下來。



你為什麼不隨身帶一本記事本呢？那樣的話，當粗魯的店員激怒你的時候，就可以把「粗魯」這兩個字寫在你的記事本裡，然後再回想兩三件有關「粗魯」的事情，選擇其中一個最精彩的講給我們聽，並且告訴我們該怎麼處理，你看！你立刻就有一篇以「粗魯」為題材的兩分鐘演講了。

就在你開始為演講尋找題材的時候，你也開始發現到處都有題材：在家裡、在辦公室裡、在馬路上，遍地皆是。

簡單明瞭

不要想講那些震撼的問題像「原子彈」等等。講些簡單明瞭的事，任何事都可以，只要那個念頭打動了你，而不是你去找來的念頭。例如，我在芝加哥的訓練班上聽到一位名叫盧爾的同學講「後門」。看到這個題目你也許會覺得他的演講很枯燥；但是如果你像我一樣聽到了的話，你一定會喜歡得不得了，因為他自己對他的後門覺得興奮得不得了。事實上我從來沒有聽過別人在談油漆自家後門的時候，會有這麼高昂的興致和熱忱！我此刻想要說的是：幾乎任何題材都適合做演講，只要是你研究過或自身經驗，是你掙得了資格，而且你對談這件事很興奮，很渴望把這件事告訴我們就可以了。

「後門」的著名演講！

「四年以前，我搬到我現在住的公寓，公寓後門漆的是灰



色，非常難看。每次我開後門的時候，就會有一種頹喪的感覺。所以我去買了一罐漂亮的藍色油漆，把後門漆成藍色。那種油漆實在是我所見過的最美麗的藍色，每次我打開後門的時候，就像是在仰望天堂一樣。」

「不久之前的一個晚上，我回家發現房屋管理員又把我美麗的藍色後門漆回死氣沈沈的灰色了。當時我感到怒火中燒，我一生中從來沒有這麼憤怒過，真想一下子把那個油漆匠敲死。」

「從一個人的後門所得到的瞭解，往往比從前門瞭解的多。前門常常是裝飾來爭取好印象的。但是透露真象的卻是後門。家裡亂七八糟，後門多半也會亂七八糟。後門漆得鮮明亮麗，周圍擺滿了盆景花草，垃圾桶都整齊排列，塗上漂亮的顏色，這種後門顯示這人的生活一定多姿多彩，而且充滿想像力。我已經又買了一罐美麗的藍色油漆了；下個禮拜六又是一個大好的日子，我要再把後門變成歡欣鼓舞之地。」

就是這樣。一個演講人能產生的影響力有多少，常有取決於他的演講中的事例具備多少以下的條件：

他是藉研究或親身經驗，掙得了講這個題材的資格；

他自己對這個題材很興奮；

他很渴望將自己的想法與感受分享給聽眾。



如何準備與發表你的演講？

以下這八條準則對你的演講準備工作會有很大的幫助：

1：把你想要說並且有意思的事簡要地寫下來。

2：不要寫演講稿。

為什麼？因為如果你寫演講稿的話，你就會用書面的文字來講，而不是用平常我們談話的日常用語；而且當你站起來講話的時候，可能腦子裡都在想辦法記住講稿，如此就妨礙了你做自然的演講，更無法講得心花怒放。

3：永遠、永遠不要逐字逐句的背誦演講。

如果你將演講背下來，你通常會忘詞；而聽眾不會覺得聽得很高興，因為沒有人要聽「罐頭」演講。即使你沒忘詞，但整個演講聽起來，一定像是背誦的，你的眼神會看起來會很陌生，你的聲音會很呆板，聽起來你不像是一個想要告訴我們一件事的人。

如果你的這篇演講很長，你擔心會忘掉說什麼，那麼可以記下簡單的重點，拿在手中，偶然看一下。我通常就是這樣做的。



4：演講內容儘量多用描述和事件。

要想使演講變得很動聽，最容易的方法就是用很多的事件、例子。為了說明我的意思，就以你現在正在看的小冊子為例。它一共有38頁的閱讀材料。其中有一半的頁數都是講故事或分享事件。首先有凱樂關於她童年的痛苦事件。接著是「宗教到底有什麼不對？」的演講者事件。然後是那位演講「墨索里尼侵略衣索匹亞」的女士的例子。再下面是四位大學生參加廣播演講比賽的故事 -- 等等。我在寫書或是在準備演講的時候，重點不在於觀念的獲得，而是在於找到能夠將這些觀念表達清楚和印象深刻的事件。古時候的羅馬哲學家常說：「真正聽得進去的是例子。」這句話真有道理。

例如，讓我來說明事件的價值：幾年以前，有一位國會議員做了一篇攻擊政府的激動演講，他認為政府印了太多沒有用的書，浪費了我們的錢。他的事件是說政府印了一本名叫「牛蛙的愛情生活」的小冊子。要是他沒有做這個具體的說明的話，我老早就忘記這一篇演講了。隨著歲月的進展，我可能會忘記成千上萬其他的事情，但我永遠不會忘記，這位議員攻擊政府亂用我們的錢，來印免費贈送的小冊子，諸如「牛蛙的愛情生活！」

「聽得進去的是例子。不只是聽得進去，而且是人唯一能聽得進去的。我曾經聽過好多次精闢的演講，但是很快就忘記了，因為這些演講沒有用例子或是事件深植在我的記憶



中。」

5：對題材瞭解程度要比你要講的多得多。

塔博是美國最有名的作家之一。幾年以前她在倫敦告訴我，她收到了麥克魯的電報，這位麥克魯雜誌的創辦人，請她寫一篇有關大西洋電纜的文章。塔博女士訪問了大西洋電纜公司倫敦的經理，得到了寫這篇五百字文章所需要的一切資料。但她並沒有就此打住。她還到大英博物院的圖書館，去參考有關大西洋電纜的雜誌、文章和書籍，並且閱讀當年佈設大西洋電纜的爾德先生的傳記。她還在大英博物院看到了電纜的橫剖面。接著她又去訪問倫敦郊區的一家工廠，實際觀察電纜是怎麼製造的。「到最後我寫這篇兩頁的有關大西洋電纜的文章的時候，」塔博女士告訴我說：「我的材料已經夠寫成一本書了。但是我所具有的資料的份量，雖然沒有用出來，卻使我在寫這篇文章的時候充滿信心與明晰的思考力和興趣，也使我擁有很多備份的能量。」

塔博經過多年的經驗，學會了她必須掙得資格才能寫這篇有關大西洋電纜的五百字文章。這也是演講的原則，設法使你自己成為你的題材的專家甚至是權威，讓自己對這個題材擁有更多備用能量。



6：藉著與朋友談話練習你的演講。

羅吉士每個星期天晚上的廣播是最有名的。他利用一星期的時間把演講的材料用來與朋友交談。例如，這一次他準備要講金本位的問題，那麼在這個星期中他就用金本位來做為與朋友談話的材料，於是他就會發現那些笑話會有效果；那些想法會導致知識份子的關切。這種練習演講的方法當然比自己在鏡子前比手勢練習得效果要好得多了。

7：與其擔心講得不好，不如即刻處理造成擔心的原因。

過去很多關於如何發表演講的建議都是有害、錯誤和不通的。演講的真理是，當你面對聽眾的時候，你應該完全忘記你的聲音、呼吸、姿勢和語氣、手勢。除了你正在說的話之外，什麼都忘記掉。聽眾所要的就像哈姆雷特的母親所說的：「多一點材料，少一點花俏。」貓在抓老鼠的時候是什麼樣子，你就應該是那個樣子，而不是環顧四周說：「我不知道尾巴的角度如何？不知道我站的姿勢對不對？我的面部表情如何？」絕對錯誤。貓是那樣的注意抓老鼠做晚餐，如果牠努力達成任務，牠不可能會站錯，也不可能看起來有什麼不對。如果你也那麼注意你的聽眾和你談的內容，你在姿態方面也不可能會出錯，你會講到渾然忘我。不要以為在



聽眾面前表達你的看法和情緒需要多年的訓練，就像學音樂或美術所需要的時間那麼長。任何人在家裡發脾氣的時候，都能做出一段精彩的演講。好比說，如果有人此刻把你推倒在地，你會立刻站起來並且發表一段非常精彩的演說，你的手勢，你的姿態，你的表情都會非常的生動，因為它們都是真正憤怒的表現。記住，表達情緒是不需要練習的。你六個月大的時候就非常會表達你的情緒了，問任何一位媽媽都知道。

注意觀察一下在遊戲中的小孩，他們表達得多好，語氣、手勢、姿勢、交談都完美無缺。耶穌說：「除非你們都變成小孩，否則無法進入天國。」不錯，除非你能像小孩在遊戲中那麼自然、自由，否則你無法進入卓越的表達領域。

態度良好 -- 演講也不一定好

問題不在於該如何加重語氣、比手勢和站立，演講應該要像呼吸一樣自然，這些動作語氣應該是你內心想法與情緒的展現。所以如果你設法使自己回到當時內心的想法與情緒狀況，你一定會講得很好，你不需要透過任何努力就可以做到。所以我們應該把重心放在如何重述回到當時內心的想法與情緒。

我舉個例子來說，有一位美國海軍少將來參加我們的訓練。他在第一次世界大戰期間曾經指揮過美軍的一個艦隊。



他不怕參與海戰，但是他很怕面對聽眾，因而他每星期都從康州的紐海芬家裡開車到紐約市來參加課程。

上到第六講的時候，他還是很害怕。我們的講師藍伯想到了一個能夠使這位將軍突破的辦法。在他班上有一位學員的思想很偏激，藍伯就私下告訴他說：「不知道你能不能夠發表一段支持你的反政府論調的激烈演說，我希望你最好能夠讓那位將軍非常氣憤，那樣他就會忘記自己。他會急切的想反駁你立場的時候，也許可以激發他做一場精彩的演講。」那位極端者說：「沒問題，我很願意幫忙。」結果他就站起來開始分享，他都還沒有講多久，這位將軍就跳起來打斷了他的話。這位將軍大聲喊道：「住口！住口！這根本就是荒謬的言論！」接著這位海軍少將就以火烈的語氣，呼籲我們每一個人都應該對國家和自由盡一份心力。

講師藍伯接著對這位海軍軍官說：「恭喜啊！將軍！這真是一篇精彩的演講！」這位少將反駁說：「我不是在演講，我是在教訓這小伙子。」於是藍伯解釋說，剛才是我安排好的，目的是為了讓將軍你突破自己的障礙，忘掉自己。

這時海軍少將所發現到的，和你在受到激怒時所發現的一樣的。那就是那時你的情緒讓你急切的想要分享，你會發現當你急著要分享時，演講的恐懼就都消失了。那時候你根本不會注意到自己在演講，你只是很想把你的想法情緒說出來，擋也擋不住。

我想再重複一遍：該怎麼樣講，其實是一個結果，促成這



個結果的是原因。因此如果你不喜歡你演講的表現，不必花精力去改變外在這些，而是應該深入到內層，找出原因，並且設法找出你對這件事情的想法與情緒，自然而然的你的外在也會表現出來。

8：不要模仿他人；做你自己。

我第一次到紐約，進了美國藝術學院讀書。我很想做一位演員。我自認主意很好，那是達到成功的捷徑。我想要成名的計劃很簡單，不會有問題。我當時甚至於覺得，為什麼那麼多有抱負的人沒有發現這種辦法。那就是：我要學當時有名的演員JOHN DREW, E. H. SOTHERN, WALTER HAMPDEN和OTIS SKINNER。然後我再模仿他們每一位最拿手的部份，然後將自己變成他們合成一體的化身，就能成為一位閃亮成功的明星。這想法是多麼的可笑！我浪費了自己生命中好幾年的時間去模仿他人，竟然不知道我必須做我自己，我永遠不可能成為其他人。

好多年以前，我就下定決心為企業家寫一本有關演講的好書，一本沒有人寫過的書。那時候我也有同樣愚蠢的想法，和當時想要演戲成名的念頭一樣：我要「借用」很多作家他們的想法，把它們集成一本書，這本書將會包羅所有的精華。所以我去找了很多本有關演講的書。花了一年的時間，把他們的想法寫在我的稿件裡。但最後我終於再一次領悟到



我在做一件多麼愚蠢的事情。這種將他人的東西複製的念頭是那麼不真實、那麼枯燥，沒有人會有心情去看這樣一本書。後來我就把這一年的心血丟到字紙簍裡去了，然後重新開始。這一次我告訴自己說：「你必須要做卡內基，也許帶有他的缺點和限制，但你要做自己，因為你不可能成為其他人。」因此我再也不做他人的化身了，我開始捲起袖子做我本來就該做的：我寫了一本有關演講的書，裡面都是我自己的經驗、心得和信念。

你為什麼不從我這種愚蠢的、浪費時間的經驗中獲益？千萬不要模仿他人。

不要怕做你自己

要做你自己。歐文伯林（註 1）給喬治傑希文（註 2）的忠告對我們應該有所警惕。伯林和傑希文第一次見面的時候，伯林已經非常有名了，那時傑希文還是一位在奮鬥中的作曲家，週薪是三十五元。伯林對傑希文的能力非常欣賞，於是就說他願意以將近三倍的薪水請傑希文做他的音樂秘書。但伯林說：「但是請你不要接受這個職務。」伯林勸他說：「如果你接受的話，你會發展成為一位二流的伯林。但如你堅持做你自己，總有一天你會成為第一流的傑希文。」傑希文聽取了這個勸告，後來成為他當代最有名的美國作曲家之一。



註 1：歐文·伯林（Irving Berlin, 1888—1989）—美國二十世紀最成功的流行歌曲作曲家。從1935年起，伯林就開始轉型為好萊塢電影作曲。

註 2：喬治·傑希文（英語：George Gershwin，1898年9月26日—1937年7月11日）是一位美國作曲家。出生於紐約布魯克林的一個俄國猶太移民家庭，原名雅各布格肖維茨（Jacob Gershowitz）。傑希文的貢獻是把古典音樂的風格與爵士樂和布魯斯的風格結合了起來。傑希文1937年夏因患腦癌去世，去世時三十九歲。



卡內基訓練



讚

「做你自己！不要模仿他人！」在音樂、寫作、演講方面這是最正確的忠告。你就是道道地地的你。你應該以此為榮，從來沒有一個人會和你完全一樣。所以你要盡量的利用你個人的特點。你的演講是你的部份自我。演講應當是你的經驗，你的信念、你的性格，你的生活方式的展現。

總而言之，所有的藝術都是人的傳記。你是什麼樣的人，才能唱出什麼樣的歌。你是什麼樣的人，才能畫出什麼樣的畫。你是什麼樣的人，才能寫出什麼樣的文章。你是什麼樣的人，才能說出什麼樣的演講。你必須是你的經驗、你的環境、你接受的遺傳所構成的你。你必須耕耘自己的園地。無論好壞，你必須在生命的交響樂團裡演奏自己的樂器。

愛默生在他那篇「自賴」的文章裡曾經說過：「在接受教育的過程中，每一個人到某一個時期都會理解到羨慕嫉妒是無知：模仿是自殺；最終都會理解到無論好壞，他必須成為他自己；在這遼闊的世界上，雖然物產豐隆，但是除非他在永遠專屬於他的那塊土地上辛勤耕耘，否則一粒玉米都不會出現。他所擁有的能力在大自然中是嶄新的。只有他知道他能做什麼，任何其他人都不知道，而他自己也要嘗試了以後才知道。」



重點摘要

下列的建議能幫助你在演講方面有明顯而迅速的進步

演講的內容應當是：

- ☑ 你掙得資格談論的事，可能藉研究、或是有親身經驗的事，用這些題材分享，談到自己也很興奮的事最好。
- ☑ 你渴望告訴聽眾的事。
- ☑ 把你想要說並且有意思的事簡要地寫下來。
- ☑ 不要寫演講稿。
- ☑ 永遠、永遠不要逐字逐句的背誦演講。
- ☑ 演講內容盡量多用描述和事件。
- ☑ 對題材瞭解的程度要比你能夠講的多得多，藉著與朋友談話練習你的演講。
- ☑ 與其擔心講得不好，不如即刻處理造成擔心的原因。
- ☑ 不要模仿他人；做你自己。





01

令人印象深刻的自我介紹

自我介紹是我們進入一個新環境、加入一個新團體時，一定會遇到的環節。隨著遇到社交場合越來越普遍，一段成功的自我介紹，除了有破冰的功能外，也可以讓對方認識你，並且留下良好且深刻的印象，無形中好感度提升，成功機率也會大增。自我介紹的內容，就是要說一段「關於自己」的故事，最好挑選你人生中最精采的一段、最能讓人印象深刻的一段來說，愈是認識自己，對自己愈瞭解，愈能夠掌握故事的起承轉合，提升故事的精采度。





02

改善上台恐懼症

上台之前或在眾人面前講話會覺得緊張惶恐，是很正常的，就連演說經驗豐富的講者，也常常坦承自己在登台前也會感到緊張。想要改善上台恐懼症，可以善用以下方法：

1. 接受自己會緊張、會害怕的事實，用肯定句鼓勵自己。ex：我好勇敢。
2. 運用深呼吸和練習微笑，化解緊繃的心情，同時準備通關密語提醒自己冷靜下來，讓精神保持放鬆。
3. 把台下聽眾視為風景，掃描一遍，不用停留在某一位聽眾身上太久。
4. 充分準備、提早到場，累積更多經驗，同一段話，說一遍和說一百遍，結果絕對不同。因此，克服上台恐懼祕訣就是：練習、練習、再練習。





課程簡介

01

戴爾卡內基班－有效溝通與人際關係 *The Dale Carnegie Course*

此訓練著重于行為態度的改變，如巴菲特、艾科卡、華頓（沃爾瑪創辦人）等名人參加的就是此一課程。它能增加自信、改善溝通能力與人際關係、提升熱忱，成為自己樂在工作享受生活的主人。





戴爾卡內基 進階班 *Advanced Dale Carnegie Course*

02

專為戴爾卡內基畢業學員所設計，建立團隊信心與團隊承受風險的能力、透過加強人際互動來強化團隊向心力、改善溝通來提升團隊成效、減低團隊壓力與改善團隊成員的態度，培養360度的組織領導力。



卡內基訓練





卡內基訓練®
DALE CARNEGIE TRAINING®

領導 溝通 團隊合作

課程簡介

03

卡內基菁英班－贏在影響力
The 3-Day Dale Carnegie course

專門為忙碌的菁英人士所設計，淬取百年經典的戴爾卡內基課程精華，透過密集的三天訓練，最有效率的培養創造高績效的關鍵能力，成為有說服力的溝通者、有創新能力的問題解決者與在職場上能影響他人的意見領袖。





經理人領導班 *Leadership Training for Managers*

04

身為經理人，如何才能得到同事的由衷合作與支持？如何才能讓團隊更有競爭力？你可以從本課程中學會如何激勵同事工作更投入，達成公司的績效目標。



卡內基訓練





課程簡介

05

宏效簡報班 *High Impact Presentation*

科技業、金融業，還有很多銷售工作都需要透過有效簡報達成高績效。深具激勵與說服力的表達技能常是成功的關鍵，你會發現，透過一對一的個別指導會有驚人改變，讓自己的表達技能更有說服力。





優勢銷售班 *The Sales Advantage*

06

能立即提升你的業績並讓你樂在銷售。此課程融入了卡內基人性化的原則，透過有系統的問題、展現自己的優勢、強化顧客的信任感並與其建立長遠關係，讓你的業務蒸蒸日上。



卡內基訓練



讚



卡內基訓練®
DALE CARNEGIE TRAINING®

領導 溝通 團隊合作

課程簡介

07

溝通激勵班 *Motivational Leadership*

幫助你發掘使自己成為成功領導人的特質、學會有效態度控制、積極傾聽並練習真誠的肯定與讚美，提升團隊向心力，這是快速強化與突破自我領導的課程。





青少年 / 大學班 *Carnegie Youth Program*

08

能在青少年期成長的關鍵年代，可塑性最高的時候，及時培養他們的自信、人際溝通與自我管理能力多好！讓他們比別人更早掌握成功的競爭優勢。相信這也是父母送給子女最有價值且終身受用的快樂禮物！



卡內基訓練





卡內基訓練®
DALE CARNEGIE TRAINING®

領導 溝通 團隊合作

課程簡介

09

卡內基總裁班 你也可以擁有黑幼龍的領導力 *Executive Leadership*

為期兩天的訓練，將讓企業領導人發揮自己內在的自信、熱情和專業的形象，幫助您做一位更有吸引力，更懂得激勵團隊並贏得同事信任合作的領導人。





企業內訓 *Competency Based Development System*

10

按照貴公司的需求與發展目標而量身訂作的培養訓練，卡內基訓練累積近100年的豐富經驗與國際化專業能力，為貴公司設計優秀人才培訓計畫，加速解決問題，打造創新、有競爭力的高績效團隊。



卡內基訓練





【衝突解決指南】

當我們面對不同意見或有衝突的時候，
說的不好，衝突就會來臨。
不說，回去又會內傷。

人生是不是一定要爭出個誰勝？誰敗？
當衝突來臨時，你是屬於攻擊型，還是退縮型？
想知道你的類型，現在就參加測驗吧！
<http://bit.ly/1cpX2YM>



卡內基訓練®
DALE CARNEGIE TRAINING®

非賣品