
者语

风

魅力

响力

3

导言

具备流利的口才一定是受人羡慕的。口才好的人在生活中，在工作上，都可以辩才无碍的与人交流，有效的表达自己，甚至，擅长说服别人，可以说，口才好的人经常扮演着生活的赢家的角色。

历史上有许多知名的故事，许多世界上的名人，他们在演讲的时候留下了大家都能朗朗上口的“一句话”。于是，我们都盼望自己都能够向他们学习，希望自己有一天也能够具备这样的口才。只是大家可能忘了，除了极少数的例子，这些“名言”其实并不是这些政治领袖自己创造的。

对于一位企业的领导者，在面对每一次讲演的机会时，可能面对 100 个人的群众讲演，也可能是只有三个人的私下场合；这个时候，企业家应该思考如何展现他的口才，还是如何让听众信服他，与他合作？这是关于一位领导者的口才的一个很大的挑战。我们可以从另一个角度来思考这个可以满足人的虚荣心的问题：一位成功的外交官，一般而言，他是口才好？还是理解利害关系？

这门课程，首先，我们希望透过正确观念的塑造，从战略思维的角度切入，逐步深入到讲演的若干末梢的技巧；经由课程的讲授，学员亲自对课题的思考和回答，到角色扮演的临场练习，到互相交流的小组讨论，可以提供学员一个完整的学习平台，实际体验讲演的方法，并且在建立对自己的信心后，塑造出一种属于他自己特色的讲演风格。

课程名称

领导者语言的风采、魅力和影响力

课程目标

- ◇ 向学员解析完整的讲演信息组织框架；
- ◇ 以案例的实际解说，介绍讲演的实际技巧与运用；
- ◇ 提升学员对于如何完成一次成功的讲演的信心与正确的观念。
- ◇ 借由课堂的实际临场练习，实际提升学员演说技巧。

课程时间

6 小时

课程进行方式

课堂讲授+作业题目撰写+学员角色扮演+小组研讨

总 纲

课 导 言：从哪里开始思考？

目 一、正式场合的沟通技巧 Official Communication skills

二、准备如何说话 Preparing the Talk

三、传递信息 Delivering the Talk

四、处理提问 Handling Q&A

S 五、讲演者的终极锤炼——如何把能量传播到宽广的会场的每个角落

六、领导者如何主导一个有效的会议

七、领导者的非正式场合讲话

1 八、参考附录：21 个成为优秀讲演者的秘密

案例：抗战时期，宋美龄到美国国会的演讲。

2. 缺乏有效的信息传递，一个演讲当中最大的心理能量将无法获得信任
3. 有效的信息传递，即使一个能力平庸的人也会超越最优秀的人
4. 会想不会说，和不会想是一样的
5. 视觉效果在一个讲演过程中，占据信息获得来源的重要性
6. 领导者在哪些地方，哪些场合需要演讲？
7. 首先要弄清楚——讲演的对象是谁？今天您要讲什么？对象的基本态度是怎样的？您是给下属下达命令？还是给员工打气？还是向经销商推销产品？然后，摆正您的态度。这是绝大多数领导者的弱点；结果，讲演的效果大打折扣。
8. 领导者面对群众演讲时常犯哪些错误？

案例：古巴的卡斯特罗，领导者讲话可以讲很久，就叫做口才很好？

案例：麦克阿瑟的??字

9. 演讲，是可以学习的！

(二) 什么是沟通技巧？

1. 55，38，7 定律
2. 传统的中国文化价值观，如何看待“口才好”的人？
3. 销售人员需要好口才吗？什么叫口才？
4. 当某位销售人员向您推销产品的时候，您心里什么感觉？

案例：希特勒如何让一个民族疯狂？

案例：赫鲁晓夫如何在联合国一鸣惊人？

(三) 沟通技巧=虚假？

1. 最重要的因素是激情
2. 激情与谈话的主题,经验,或环境有关系

讨论：大多数的时候，坐着，和站立，哪一种方式比较能够营造激情的感觉呢？

但是，很不幸的，许多领导者忽略了这一点。

(四) 口语技巧

1. 单纯而清楚
2. 说话与写作不一样
3. 在演说中不要使用艰涩难懂，模糊不清的文字

(五) 声调技巧

1. 放大，并且使声音洪亮
2. 不要“嗯，嗯”
3. 寂静也是一种工具，不必担心停顿代表口才不好？
4. 使您的声音具有音调和节奏
5. 放大一个要点,速度慢下来,声音变大,甚至夸张您的语调,在适当的地方停下来
6. 不要不停的重复使用相同的技巧
7. 热情与激情
8. 语言与营造亲和力

(六) 视觉技巧

1. 最关键的一个变数
2. 视觉技巧的组合
 - 1) 眼神 Eyes

2) 肢体 Body

3) 手 Hands

- i. 作为姿势的补充语言
- ii. 动作可以夸张一点，特别实在人多的时候
- iii. 不要烦躁不安或将手插入口袋
- iv. 如果条件允许，尽可能自己再三观看自己的录像

4) 脸部表情 Face

- i. 表达您的感情
- ii. 在大部分的时间里，要让听众感觉到您与这件工作的正向关系
- iii. 具体，清楚的陈述自己的经验

案例：连战先生与陈水扁的差别在哪里？

- 3. 看着听众，获取信任
- 4. 不是听众的眼睛
- 5. 站立说话
- 6. 可以走动
- 7. 不要依靠，摇摆，晃动

(七) 塑造个人群众魅力的方程式是什么？

二、准备如何说话 Preparing the Talk

(一) 准备演说

- 1. 永远准备的多一点，越完整越好
- 1) 研究背景资料

- i. 要讲多久?这是关键，也是大多数领导最不在乎的死穴。

案例：林肯的 272 个字

案例：中国第一次差点得到诺贝尔文学奖的先生的提醒

- ii. 何谓铿锵有力？废话连篇如何能铿锵有力？有力量的内容从哪里展现出来？
- iii. 主题是什么？
- iv. 谁会来听
- v. 尽全力设计出每一种力量的表现

2) 组织谈话内容

- i. 假设您自己是个推销员，这是最容易，最直接的思考方法
 - 告诉他们您要说什么.也就是说出清楚，具体的主题。
 - 说出来.
 - 让他们知道您为什么要这么说
 - 告诉他们您已经说了什么

3) 开场白？语不惊人死不休？或是能一开始就吸引住大家的注意力？注意力从哪里来？

4) 内容包括了哪几个段落？很少人捧着一个蛋糕直接吃，不切开的，不管蛋糕多么好吃。

5) 要传递的核心信息是什么？

- i. 您喜欢收到什么样得情书？直说？还是闷骚型？
- ii. 从结论说起
- iii. 人们无法记住所有的信息

- iv. 给一个清楚而简单，容易记住的
- v. 重复
- ii. 信息越少越好说故事的五种类型
- iii. “磨利”您说话时的故事力的 10 种技法
- iv. 如何提炼千古名句？您聪明，还是团队聪明？您聪明，还是专业的人聪明？

6) 需要准备什么工具吗？画龙点睛的效果？营造视觉的效果？

案例：4A 公司的艺术总监如何在董事会讲话？

7) 如何结束？如何意犹未尽？或是能制造回肠荡气的效果？

案例：从宜家的购物体验

2. 投影片的写作与运用

1) 使用视觉效果

2) 制作投影片的简单原则

3) 如何运用多功能媒体，设备？

- i. 目的是提升整个讲演过程的活泼
- ii. 千万不要流于形式，花俏；特别是企业管理的正式场合

3. 如果演讲的内容很复杂，怎么办？

1) 不要让听众感觉不在一个页面上

2) 尽可能的浓缩，归类成三大主题

3) 数字

4) 注意，三，在应用心理学上的效果

4. 如果需要，演练您的演说

5. 控制时间
 - 1) 时间不够，是演讲者的灾难
 - 2) 可以先练习控制一张一张投影片的时间
6. 熟练之后…
7. 就在开始演说之前…还可以做什么？

三、传递讯息 Delivering the Talk

(一) 表达演说内容

1. 再强调一次，所有成功的演讲者都是经过千锤百炼的；知识在不同的场合

(二) 克服语言障碍

1. 了解自己能力的限制，不要使用看起来富丽堂皇但是复杂的文字
2. 用自己熟悉的语言
3. 带张小抄没关系的

(三) 轮廓和草稿

(四) 如何克服紧张

4. 如何隐藏紧张？
5. 如何转移紧张？

(五) 开头和结尾的艺术

(六) 幽默感

1. 值得尊敬的
2. 与主题有关联的
3. 短一点

4. 使用经验里有效的笑话，不管是您自己的，还是听来的
5. 讲完笑话，应该有一个停顿

(七) 几个提升语言魅力的模块

1. 做您自己，不要盲目的模仿
2. 如果，您可以树立自己的风格

(八) 听众的参与

(九) 一般领导者在下属演说时容易犯的毛病

1. 未周全的准备讲话的内容 - 最常见（随便讲，没事，因为我是领导，没关系？）
2. 表达不当，说了不该说的话
3. 未注意听众的反应（训话！陶醉在自以为是的虚荣心满足当中，结果，效果低落）
4. 缺乏肢体语言，自己不专心、不投入，没热情（开例会，所以不用太在意？这是中高层主管最常犯的错误）

四、处理提问 Handling Q&A

(一) 提问 Q&A

1. 确认听众的理解程度
2. 放大您的论点 Amplify your points.
3. 提升您的可信度

(二) 处理问题

1. 如果是简单的问题

2. 困难的问题
3. 万一碰到钻牛角尖的问题

(三) 回答的原则

1. 提升您的可信度
2. 正确的肢体语言
3. 重复一次问题
4. 如果大家害羞,您先开始

五、讲演者的终极锤炼——如何把能量传播到宽广的会场的每个角落？

(一) 张力

(二) 穿力

六、领导者如何主导一个有效的会议

(一) 公司里参加会议的人员，如果不说话，他脑袋里在想什么？

案例：杰克韦尔奇先生会如何对、看待这类型的员工？

(二) 领导者最大的忌讳就是将企业打造成为一种“洞窟”文化

(三) 领导者如何在一个会议中主导会议的“强力对话”？

(四) 领导者直接的，面对面的与员工沟通的价值与重要性

案例：濒临破产的日航，如何被挽救？

七、 领导者的非正式场合讲话

- (一) 非正式沟通对于团队氛围，跨部门的沟通的功能
- (二) 小心，您的领导如何看待非正式沟通？怎么办？

八、 参考附录：

- (一) 如何提升团队里讲演的效率？怎么坐？
- (二) 21 个成为优秀讲演者的秘密
- (三) 柴静演讲的 21 个 ppt 制作原则