

# 脱稿 讲话



黄大钊 曹瑞芳◎著

实干兴邦，从文风会风开始！  
吸引听众，从脱稿讲话做起！



人民出版社

013037960

H019-49  
100

# 祝稿 讲话



黄大钊 曹瑞芳◎著

H019-49

100



北航

C1645922

人民出版社

责任编辑:薛岸杨  
封面设计:艺和天下  
版式设计:刘太刚  
责任校对:阎 宓

### 图书在版编目(CIP)数据

脱稿讲话/黄大钊,曹瑞芳著. -北京:人民出版社,2013.4

ISBN 978-7-01-011862-8

I. ①脱… II. ①黄…②曹… III. ①演讲-通俗读物 IV. ①H019-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 052594 号

## 脱稿讲话

TUOGAO JIANGHUA

黄大钊 曹瑞芳 著

人民出版社 出版发行

(100706 北京市东城区隆福寺街 99 号)

环球印刷(北京)有限公司印刷 新华书店经销

2013 年 4 月第 1 版 2013 年 4 月北京第 1 次印刷

开本:710 毫米×1000 毫米 1/16 印张:16.5

字数:270 千字 印数:00,001-10,000 册

ISBN 978-7-01-011862-8 定价:38.00 元

邮购地址 100706 北京市东城区隆福寺街 99 号

人民东方图书销售中心 电话 (010)65250042 65289539

版权所有·侵权必究

凡购买本社图书,如有印制质量问题,我社负责调换。

服务电话:(010)65250042

本书写给正在为脱稿讲话焦虑、心烦的人们……

## 写在前面的话

### 一、为什么要写这本书

中共中央政治局2012年12月4日会议上作出了《关于改进工作作风、密切联系群众的八项规定》，明确要求社会各界要提高会议实效，开短会、讲短话，力戒空话、套话。

党的十八大闭幕之后不久，新一届常委们在多处场合提出了改会风、改文风的要求。

2012年11月29日，习近平在参观“复兴之路”展览后发表了重要讲话，他在讲话时没有用讲稿，所讲的话条理清晰，简练务实。

2012年11月21日，李克强在“全国综合配套改革试点工作座谈会”上，提示拿着稿念的官员，说：“发言稿我都已经看过，不用再念”。

2012年11月30日，王岐山在“党风廉政建设和反腐败工作专家座谈会”上说：“参加王某人的会，不准念发言稿，要学会深刻思考。”

政治局常委们不约而同提出“不准念稿”的要求，是希望讲实话、真话、明白话，而不是拿腔拿调讲官话、套话。

脱稿讲的效果大大优于照稿读。这主要是因为脱稿讲能给人以直抒胸臆之感，由于不借助讲稿直接与对方沟通，对方就会感到真实可信并能集中注意力主动参

## 脱稿讲话

与沟通。美国哥伦比亚广播公司一位著名主持人深有体会地说：“念稿子远不如讲话好。后者是发自内心的。即使它显得不够流畅，但效果反而好。”

捷克女学者卡尔瓦绍娃对此专门进行了研究。她指出：脱稿讲比照稿念节奏更为从容、自由，容易达到声情并茂，使人感到生动形象，通俗易懂，乐于接受。从记忆的效果看，通过讲的方式人们大约记住内容的33%，而通过读的方式人们只记住内容的10%。由此可见，脱稿讲优于照稿念；在口头宣传中，宣传者对讲稿的依赖性越小，宣传者与被宣传者就越能充分地进行思想和情感沟通，脱稿讲话效果就越好。

脱稿讲话不是作秀，而是对所讲内容的透彻理解、烂熟于心方能脱口而出。当然，并不是所有场合都不能念稿子。有这样一则趣事：

20世纪50年代初，时任上海市市长的陈毅有一次在上海文化广场做报告，著名导演黄佐临正好坐在主席台上讲台的后面。陈毅在发言过程中不时地拿起讲稿看看，但黄导演却发现陈毅拿起的“讲稿”上一个字也没有，不过是张白纸。陈市长的讲话是深受上海人民欢迎的。这次也不例外，台下不时响起热烈掌声。会后，他就问陈毅：“陈老总，您怎么用一张空白的稿纸呵？”只听陈毅笑着回答说：“不用稿子人家会讲我不严肃、信口开河嘛。”

陈毅元帅很了解听众的心理，尽管作为一位文武双全的杰出的革命家，他发言可以不用讲稿而出口成章，但为了满足听众的心理需求，强化劝说效果，他就“做戏”式地用白纸代替讲稿而脱稿讲话。这说明，“脱稿讲话”并不意味着不顾讲话内容、目的，不分场合一律要求即兴发言。有些重要的会议，涉及国计民生的重大方略，需要一定的权威性、准确性，也需要一定的仪式感，这个时候念稿子，体现出的是庄重、严肃以及对社会公众的尊重姿态。比如，在法律宣判、政治报告、传达上级重要文件或高级领导重要讲话等等重要场合，就不宜脱稿讲，而应采取照稿宣读的方式，这样，既可以暗示内容的重要，保持气氛的庄重，又使发言内容逻辑严密，措辞准确，使之无懈可击。但是，在一些具有研究、讨论、建议、分析性质的座谈会上，甚至是部门单位的工作例会、业务探讨会上，念稿子就没有必要了。如果事先充分准备好讲稿，不带讲稿去讲，往往能收到更理想的效果。

若遇到处于二者之间的场合时，为了有更好的讲话效果，在自己有把握的情况下，陈毅元帅的方式也是可取的。发言之前，把事先准备的讲稿或发言提纲带去放在讲台上，表明我们郑重其事，态度认真，准备充分，取得听众信任和好感；讲的时候脱稿，可增强我们与听众的沟通力、交流感，偶尔忘记发言内容时，还可以随时翻阅，有备无患。

参加过官方会议或者是学术性会议的读者朋友，大概都有这样的体会，整个会场都只是在走程序。每个人都在念资料袋里的稿子，没有一点生机，气氛十分沉闷。行政会议似乎还可以理解，但是，现在中国的学术会议也开成了念稿子大会，没有一点讨论的气氛，没有一点苏格拉底式的自由辩论风气。一些教授、博士，离开了PPT，离开了手中的稿件，就不会作学术报告了，仿佛那些学术研究不是出自自己手中似的。

现代社会，社交活动频繁，电视、录像手段被广泛运用，这都要求职场人士直接面对观众，用出色的口才、真实的情感、传神的表情和体语去影响征服观众。所以我们都应当努力提高自己的讲话能力，该脱稿时就“脱稿”。

## 二、这本书写些什么

本书内容是作者13年脱稿讲话教学与实践的思考和经验总结。系统地剖析了无法摆脱讲稿的主、客观原因；找到了制约脱稿讲话水平正常发挥的“三大误区”；传授了深层次克服紧张情绪的技巧和方法；列举了常遇到的19大场合中近千个典型范例，并逐一讲解了每一个范例的语言组织思路；引用了古今中外大量的名人名言和独立见解；提醒读者如何重视“无声语言”等的外在表达技巧和方法，使读者更加自信；本书告诉读者话从哪里来，怎样有话可说，又如何才能说得更生动。将所学技巧、方法怎样转换成自己的能力，帮助读者学以致用，彻底摆脱脱稿讲话带来的焦虑和烦恼，享受脱稿讲话成功后的自在和快乐。最终让读者认识到脱稿讲话并不难，难的是从来没有明晰概念，定位准确，并系统地学习和实践。

### 三、怎样阅读这本书

本书的基本内容包括四部分：一是经典范例；二是点评分析；三是技巧方法；四是名家见解。

经典范例，是供您遇到类似场合时，参考其思路，举一反三用的；

点评分析，是让您开阔思路，帮助您学以致用；

技巧方法，传授的是我们13年脱稿讲话的教学与实践经验；

名家见解，是提升您认识问题、思考问题的能力，启发您讲话不仅要有思想性，更要有高度和深度。

值得注意的是，不要把本书当做小说来看，应当做手册或工具书去阅读。不当做小说看，就是没必要一口气把它看完；更没必要一上来就精研细读，若是这样必然会陷于只见树木，不见森林的混沌境地。

拿到此书后，建议您先将本书的整体框架浏览一遍，大概了解它的基本内容。然后，根据自己的需求，重点锁定相关章节，带着自己的困惑或想提升的能力点，缺什么看什么，边思考边阅读。尤其第三章的典型范例，要有所挑拣，按需所看。正中下怀的，记住它；似曾相识的，想一想；难以理解的，问一下；对症下药的，实践她。总之，学以致用是阅读本书的最有效的方法，也是创作本书的出发点和归宿点。

脱稿讲话，对某些人来说，也许这是一个无限远的距离，是遥不可及的；而对绝大多数想提升脱稿讲话水平的朋友来说，这只是一个转身的距离，是触手可及的。

因为脱稿讲话本身不是难于上青天的事情，仅仅是因为我们不掌握其中的方法和技巧，而又缺少系统的、有针对性的学习和练习。只要我们掌握了科学有效的方法，再加上持之以恒的实践，就一定能非常娴熟地驾驭脱稿讲话。

对当今的国人来说，重视脱稿讲话，提升脱稿讲话的水平，是转变文风、会风的一小步，却是提高领导干部执政能力和各类管理人员工作水平的一大步。

创作本书的付出，有其意义也足矣。



目 录 CONTENTS

写在前面的话 /001

第一章 是什么令我们无法脱稿 /001

当主持人宣布：下边由xxx发言，xxx做准备……这时，您若是那个准备者，是不是有这样的心理反应和表现：前面的顾不上听，心里一个劲儿咚咚咚直打鼓或像怀揣个兔子上下乱跳？

一、心中的“魔” /003

为什么想好的思路，一上台全乱了？为什么每次讲之前都紧张、焦虑？为什么缺乏讲话的冲动和欲望？又为什么有时讲得还可以，有时发挥就失常？告诉您，关键要揪出深藏在心中的“魔”……

二、身边的“鬼” /009

我演讲曾经得过名次，我乐于交往，我乐观开朗，我日常与人交往谈笑风生，应对自如，周围人都夸我工作能力强，为什么一遇到正式场合或在重要人物面前就大脑缺氧？

## 第二章 脱稿讲话难吗 /014

我买过许多口才类的书，看看激动，想想感动，实际工作中却不大管用；我也参加过社会上的口才班，听听激动，练练感觉也有用，可一回到现实中却不知如何来应用，脱稿讲话怎么那么难?! 其实脱稿讲话不难! 关键您有不知道的“秘密”!

### 一、跳出认知的“误区” /014

您琢磨过诸如“口才”、“演讲”、“讲演”、“讲话”，还有“知识”、“技能”、“艺术”等等这类词的区别吗? 您细想过搞清楚这些词的基本概念对脱稿讲话有多大好处吗?

### 二、揭开紧张的“面纱” /019

有人一站到众人面前讲话就紧张；有人是站在陌生人或熟悉人面前讲话才紧张；有人是“家里没粮，心里发慌”；有人是讲话之前等着的时候最紧张；还有人是越说越紧张，以致于越讲越快……

## 第三章 遇到场合怎么说 /029

有时大脑“断电”，不知怎样才能轻松自然又得体地快速切入；有时准备腹稿，不知都应该说些什么；有时思路不够开阔，说出的话既不全面又不到位；有时想说得精彩一些，看书不少，可记住的不多，用上的更少……这是为什么?

### 一、如何寻找思路 /030

遇到场合，说什么，怎么说，并不难。难的是有的朋友从来没有系统地总结、归纳、留意或强化过脱稿讲话的“三大意识”和“三个适合”，您知道它们在实际工作中如何应用吗?

## 二、容易断电怎么办 /032

俗语说：“烂笔头，胜过好记忆。”脱稿讲话不能看稿，怎么记？您可知道，脱稿讲话的高手们，通常有个避免断电的“诀窍”……

## 三、话从哪里来 /033

有些场合不知说什么，主要有三种情况：一是知识局限，真没话说；二是有话可说，一时拿捏不好；三是私下能侃侃而谈，一遇场合就笨嘴拙舌了，您知道症结何在么？

## 四、具体场合怎么说 /056

我们常常会想，一旦遇到某个场合，若有个参考模板就好了。恭喜您，心想事成——这里有您常遇的场合，熟悉的角色，想要的思路，想找的内在规律以及想说的妙语菁句……

## 第四章 如何讲得更自信 /165

西方政治领袖们脱稿讲话超凡魅力的背后，您可知道，他们做过哪些努力？美国约翰逊总统和奥巴马总统公众面前的出色表现，您知道，他们专门学过什么吗？现如今侃侃而谈的高手们，您可知道，他们除了内在的积累，充分的准备，还有什么为他们添姿增彩吗？

### 一、不可忽视的“无声语言” /165

当您在众人面前脱稿讲话时，人们本能地都会在内心里对您评头论足，尤其是您脱稿讲话前90秒内，您的“无声语言”和您的说话方式，听众会最先关注的是什么？

### 二、不应忘记的“表达技巧” /172

脱稿讲话的魅力声音从何而来？脱稿讲话时声音大一点好呢？还是小一点好？答案是适中为好。那怎样才能做到适中？又如何控制讲话越说越快？

### 三、应当重视的“应急策略” /178

参加讨论会，您本来没想第一个发言，结果被领导点名第一个，这时很容易发懵；参加座谈会，事先通知每人发言5分钟，主办方临时决定压缩到2分钟，遇到这类情况怎么办？

## 第五章 怎样说得更生动 /190

讲话生动是人人向往，更是个个追求。方法是什么？技巧又在何处？有人说，讲话生动需要底蕴；还有人说，讲话生动更需要天赋。其实，在开场白上下“功夫”，在有新意上做“文章”，同时在遣词造句上注重“修辞”，别人能，您也能。

### 一、在开场白上下“功夫” /190

脱稿讲话的开头比一般背演讲稿的演讲要难得多。因为脱稿讲话所遇到的场合、角色以及听众都是复杂的，多变的。要想吸引听众，在得体的基础上要尽可能求变化——

### 二、在说有新意上做“文章” /199

一个脱稿讲话者，要想让听众感觉您讲得好，重要的一点是不能人云亦云，老调重弹。讲话有新意是重要法宝之一。怎样使自己的脱稿讲话更有新意呢？

### 三、在遣词造句上要“修辞” /204

脱稿讲话想生动，要讲究修辞。写文章与脱稿讲话的修辞有什么区别？看书就能学会吗？短时间内就能掌握吗？为了脱稿讲话的生动性，我们要——

## 第六章 脱稿讲话的实战方法 /221

告诉大家一个秘密——脱稿讲话的高手们也并不是您想象中的站起来就能说。他们出口成章的背后，都有或长或短、或详或略的构思准备过程。有时间的情况下，如何做详细的准备？时间仓促的情况下，又如何“临阵磨枪”？

### 一、脱稿讲话准备的“五步法” /222

脱稿讲话准备从何切入？怎样一步步练起？其中要注意的细节是什么？必须掌握的重点要领又有哪些？我们怎样按“五步法”的要求，尽快能学以致用，活学活用吗？

### 二、即兴发言的“糖葫芦法则” /231

即兴发言比一般脱稿讲话更难，难在没时间准备，站起来必须马上就讲，常遇到的有三大难点：一是站起来大脑发空；二是说出的话欠妥当；三是想到哪说到哪。怎么办？

### 三、提高口语能力的“三多” /237

要想摆脱讲稿或提纲，其中要完成的一个步骤是从书面语到口语的转化。那么，书面语和口语之间有些什么区别，口语化表达的秘诀又在哪儿？

### 四、提升说服力的“三方法” /242

身为企业家，需要融资时，怎样说服VC？企业上市路演，怎样推销自己，又如何推销公司？作为一个现代人如何学会把自己的思想梳理得很有逻辑，用很清晰的语言赢得他人？

### 五、竞聘述职应重视的“三细节” /244

参加竞聘述职，要想展现自己的实际水平，达到预期目的，通常情况下是两手都要硬：一手是前期准备；另一手是现场呈现和应对。

六、心理调适言语工具“38条” /246

为什么有时我们脱稿讲话水平不能正常发挥？其中“认知”和“心理”是两大制约因素。时时诵读“38条”，您会发现这是调整“认知”，强化“心理”素质的有效工具。

后记 /250

## 第一章

### 是什么令我们无法脱稿

2012年12月23日中央电视台《朝闻天下》播报了一条新闻：12月20日开始，温州市直属27个部门的一把手针对当前工作和明年的规划进行了总结汇报，整个过程持续了两天，全程现场直播。

在这次直播的过程中，细心的观众可以注意到温州某职能单位负责人章某，在发言时异常紧张，脸上不停地直掉大汗珠……

岁末年终，回顾总结一年工作，谋划展望来年思路，几乎是种约定俗成的“常规新闻”了。然而，温州市直属27个部门的这场年度述职汇报，何以竟让众多发言者紧张不已、冒汗不止？大家可能会说原因很简单，除了媒体的全程直播，由温州市四套班子主要领导及各方代表将给述职者现场打分，得分将占这些一把手年度考核的40%，排名末位将被淘汰。述职关系着“乌纱帽”，官员岂能不冒汗？！

应该说这确实是原因之一。现在，让我们再来反思和回想一下周围的人——包括现在的您，对，就是正在看这本书的您——曾几何时，在一些重要的场合，人多的场合，重要人物面前讲话，尤其是脱稿讲话时，是不是或多或少，或轻或重，或长或短地也存在着这样或那样的一些心理紧张或言谈举止的不自在的经历？比如：

——当主持人宣布：下面由xxx发言，xxx做准备……这时，您若是那个准备

## 脱稿讲话

者，是不是有这样的心理反应和表现：前面的发言顾不上听，心里一个劲儿咚咚咚直打鼓或像怀揣个兔子上下乱跳……

——当好不容易控制住或缓解了自己的紧张情绪，开口讲话或一上台，忽然感觉到听众那道道逼人的目光，刹那间心口窝发紧，有的甚至感觉像心脏跳到了嗓子眼，本来准备好的思路或想好的话语一时卡壳、断电了……

——看到这儿，您可能会说，我不至于这样。是的，有的人紧张不到以上的两种程度，有点紧张但还能控制。不过，一遇脱稿讲话，有时准备了等于白准备，说着说着思路就乱了，尤其让人后悔的是，那准备精彩的内容忘了说，无关紧要的话却说了一大堆……

——当然，您也有可能说，我说完并不后悔，每次我该说的都说了。可是有的人，一说就多，一多就散，一散就乱。洋洋洒洒，车轱辘话来回转，反复强调，重复举例，没有时间概念，让说5分钟，他20分钟打不住。更为严重者，主持人几次提醒时间到，他都刹不住闸……

——也许，你会说，这种人毕竟少，是的，我同意。不过，说话啰唆的人在我们的身边不能算少，尤其说空话、套话的人也时常会出现——比如，有时也就是十几个人的小型座谈会或讨论会，有的人一开口常常会说：

尊敬的某书记……某总……某局长……某处长，感谢给了这次发言的机会……我是抱着学习的态度来的……刚才听了大家的发言很精彩，也很受启发……我也没什么准备……下面就这一问题……我也谈一点我个人不成熟的想法……有不对的地方还请在座的各位某书记、某总、某局、某处……多多提出宝贵的指导性意见或建议……下面我就从九个方面谈谈我个人的一些浅见……

以上这类例子可能有点极端，不过，在许多人的脱稿讲话中，的确不同程度地在发生着，不能不引起我们的重视。

丘吉尔曾经说过一段话：如果给我5分钟，我提前一周准备；如果是20分钟，我提前两天；如果是1小时，我随时可以讲。

这从一个方面说明了言简意赅、少说空话、套话的重要性。2012年11月30日，中共中央政治局常委、中纪委书记王岐山在京主持召开座谈会，听取专家学者对党风廉政建设和反腐败工作的意见和建议时，当第一位发言的专家开头提到



“尊敬的王书记……”，话没说完，就被王岐山客气地打断，他请在场专家最好直奔主题、脱稿说话。

是的，此时有的朋友可能会说，我们也想直奔主题，脱稿讲话，可有时遇到一些场合真不知如何切入，说些什么，又该怎样得体地表达。

有朋友说：“我爸妈就不爱说，我的脱稿讲话能力不强，是遗传因素。”

“遗传因素”对脱稿讲话究竟有没有影响？或影响有多大？科学研究表明，语言天才的脑结构与常人有所不同。语言天才往往是指不用花费过多的时间和精力就能掌握多门外语的人。2006年伦敦大学神经语言学研究专家戈勒斯塔尼教授说：有些人之所以具有语言天赋，是因为他们的大脑下部初生皮层处理声音信息的部位拥有更多的脑白质（脑白质即神经纤维的集合体）。神经纤维多，大脑不同部分的联系多，神经电传导速度快，处理声音的能力强。2008年，以德国神经科学家凯特琳·马蒙茨为首的研究小组，对语言天才埃米尔·克雷布斯死后保存下来的大脑结构进行了详细研究。克雷布斯在德国驻华使馆担任翻译，1930年去世时能说60种语言。通过组织解剖技术，他们发现：克雷布斯大脑中和语言相关的卜洛柯区与常人无异。然而语言天才不等于即兴讲话能力，更不等于脱稿讲话能力。许多心理学研究表明，脱稿讲话能力与社会交往能力有密切的关系，而患有社交焦虑症的人脱稿讲话的能力比常人要低很多。可见，脱稿讲话能力与后天的心理状态有很大的关系。也可以说脱稿讲话流畅与否的背后隐藏着更多的心理玄机。

那么，既然表达能力的强弱与遗传并不存在必然的关系，又是哪些因素在影响或制约着我们脱稿讲话水平的正常发挥呢？

### 一、心中的“魔”

#### 1. 求完美心理

2012年10月的一天，牛女士找到我们的老师说：“我今天可是来寻找救命稻草的，老师救救我吧！”

“我们可不是医生，怎么了，这么严重？”