

敢说 会说 巧说

HEXIN
JINENG
CONGSHU
核心技能
丛书

竞争的时代，机会就在眼前。
可我每次当众讲话就犯难。
一次次的放弃，失去的是机遇，
留下的是遗憾。

成功就要勇敢！
该开口时，就开口，
抓住每一次机会，
把当众讲话当作过大年！

——当众讲话三步曲

● ● ●
黄大钊 ● 著 ● ● ●

中国书籍出版社

核心技能丛书

◆敢说 会说 巧说 ◆观色 观行 观心 ◆处己 处人 处世

敢说 会说 巧说

——当众讲话三步曲

黄大钊●著

中国书籍出版社

图书在版编目(CIP)数据

敢说 会说 巧说: 当众讲话三步曲 / 黄大钊著; —北京:
中国书籍出版社, 2005. 3

(核心技能丛书)

ISBN 7-5068-1326-2

I. 敢... II. 黄... III. 语言艺术 IV. H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 020957 号

责任编辑 / 庞 元

责任印制 / 熊 力 武雅彬

封面设计 / 正典书装

出版发行 / 中国书籍出版社

地 址: 北京市丰台区三路居路 97 号(邮编: 100073)

电 话: (010)51259192(总编室) (010)51259186(发行部)

电子信箱: chinabp@vip.sina.com

经 销 / 全国新华书店

印 刷 / 北京京海印刷厂

开 本 / 889 毫米 × 1194 毫米 1 / 32

印 张 / 6

字 数 / 160 千字

版 次 / 2005 年 4 月第 1 版 2005 年 6 月第 2 次印刷

印 数 / 8001-12000 册

定 价 / 12.00 元

版权所有 翻印必究

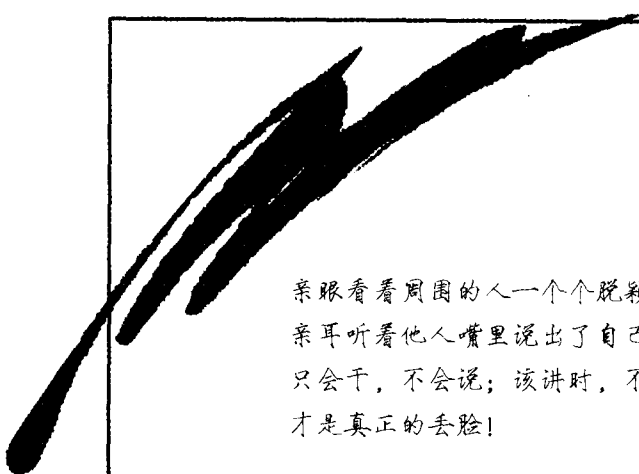
不怕“丢脸”

竞争的时代，机会就在眼前，
可我每次当众讲话就犯难。
一次次的放弃，
失去的是机会，留下的是遗憾。

不敢说，
或说不好，
关键是怕丢脸！
什么才是真正的丢脸？

出点差错，是丢脸？
写文章还有删改！
当众讲话不出点错，
那是神仙！

水平不高，是丢脸？
孔子说：三人行，必有我师。
你说你的高见，
我谈我的观点。

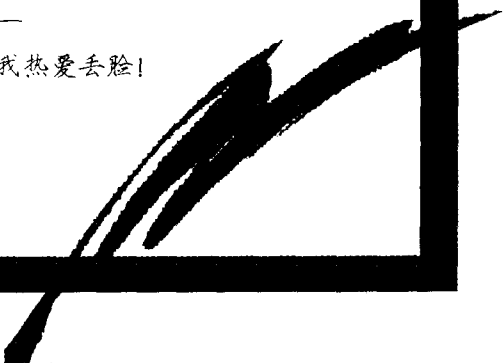


亲眼看着周围的人一个个脱颖而出；
亲耳听着他人嘴里说出了自己的观点。
只会干，不会说；该讲时，不敢讲；
才是真正的丢脸！

人生就是挑战！
放弃完美，克服自卑。
我就是我，
我要在丢脸中，学会不丢脸！

成功就要勇敢！
该开口时，就开口，
抓住每一次机会，
把当众讲话当作过大年！

行动贵在果断！
当想说，又怕去说的时候，
先对自己说——
让我丢脸吧，我热爱丢脸！





谈谈核心能力及其培养

(代序)

面对迅速变化的世界，面对过度竞争的市场，无论什么人，都开始感到焦虑不安。在严酷的生活面前，大家越来越意识到：真正可靠的保证，只能是我们自己的能力。能力决定命运，能力决定未来。学习学习再学习，提高提高再提高，通过学习提高自己的能力，成了青年人最渴望的事情。

能力五光十色，才干多种多样。而人生苦短，生命有限。在可利用的时间内，我们最需要获得什么能力？最需要增长什么才干？选准方向，功倍事半；找错道路，一无所得。过去很长一段时间，社会上先是学历文凭热，后是资格证书热。但现在人们发现，文凭和证书固然重要，在职场上获得最大成功的人，竟然不是那些文凭最高和证书最多的人。还有比它们更重要的东西，那就是人的核心能力。

人的能力分为三层：职业特定能力、行业通用能力、核心能力。每个具体的职业、工种、岗位和工作，都会对应着一些特定能力。特定能力从总量上是最多的，但适应范围又是最窄的。对每个行业来说，又存在着一定数量的通用能力，从数量上看，它们比特定能力少得多，但它们的适应范围要宽些，涵盖了整个行业活动领域。而就整体上讲，存在着每个人都需要的能力，从事任何职业或工作都离不开的能力，这就是核心能力。

我曾画过一个图来表现核心能力（图1）。有三个同心的



圈，最小的一个处在中间，它就是核心能力；围着它的第二圈是通用能力；最外面的，是特定能力。

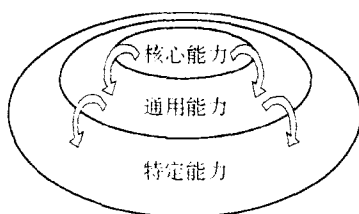


图1 能力分层体系示意图之一

我感到，这个图很好地反映了核心能力处于的核心位置，以及核心能力的数量比通用能力和特定能力少得多的特征。这张图后来写入了一个重要国家课题的研究报告，得到了广泛的认同。

不过，有一次会见一个欧洲国家驻华教育援助项目组的组长，喝茶聊天中谈到核心能力的问题，我信手就给他画了上图。没想到尽管他非常赞同和欣赏我们的研究思路和研究成果，但是，却不同意我画的这张图。他又画了下面一张图。

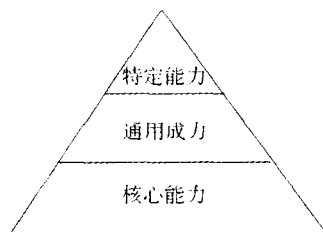


图2 能力分层体系示意图之二

他说，核心能力和其他一切能力都不同，是其他能力形成和发生作用的条件，所以，核心能力应当处在最底层，最宽厚，它是支柱，是依托，是承载其他能力的基础。

我们相互尽管很熟悉，但以前在这个问题上从未交换过意见。我非常惊讶欧洲的专家和我们在能力分层问题上会如此相互认同。同时我以为，这两张能力分层的示意图，很可能相辅相成地表明了不同能力之间的关系，以及核心能力的位置。

第一张图表明，核心能力是存在于一切职业中，从事任何工作都需要的能力。正像纷繁复杂的物质世界，在其最深层次上仅由原子核内的少数几种基本粒子组成一样，人类在社会活动中表现出来的多姿多彩的能力，在最深层次上也仅是由几种核心能力构成的。

第二张图表明，我们在日常生活中看到的特定能力，其实只是浮出海面的冰山一角，而通用能力和核心能力则是海面下的冰山主体。相对于特定能力和通用能力，核心能力往往是人们职业生涯中更重要的、最基本的能力，对人的影响和意义更为深远。

特定能力是表现在每一个具体的职业、工种、岗位和工作上的能力。特定能力主要体现在国家职业分类大典划分的 1838 个职业中。长期以来，我们的学历文凭教育，以及职业资格培训，主要就集中在培养人的这种职业特定能力上。相对说来，特定能力是一个窄口径范围。

通用能力是表现在每一个行业，或者一组存在共性的相近工作领域的能力。它们的数量尽管少于特定能力，但适用范围却要宽得多。为了使培养的人才具有更广泛的适应性，现在，针对新生劳动力的职业教育培训，越来越把自己的视线放到这个相对宽口径的范围中。许多国家确定的 300 个左右的国家职

业教育培训科目，通常也在这个相对宽口径的范围中。

核心技能是数量最少、但适用性最强的基本能力，是每个人在职业生涯中，甚至日常生活中必备的最重要的能力，它们具有普遍的适用性和广泛的可迁移性，其影响辐射到整个行业通用能力和职业特定能力领域，对人的终身发展和终身成就影响极其深远。开发和培育人的核心能力，将为他们提供最广泛的从业机会和终身发展基础。

根据劳动和社会保障部职业技能鉴定中心组织制定的试行标准，目前核心能力分为八大项，即交流表达、数字运算、革新创新、自我提高、与人合作、解决问题、信息处理和外语应用。显然，在核心能力培养中，每一个培训机构，每一个受培训的人，都完全可以根据各自不同的条件和不同的需要，灵活地选择不同的方向和内容作为自己的重点。

目前，我国教育培训机构多如牛毛，但专门开展核心能力培养的机构却是凤毛麟角。北京大钊培训中心就是其中的一个。尽管从课程上大家可以看到，它的培训内容并不包括全部八项核心能力，但它包含了核心能力中的许多主要内容。更重要的是，除了培养核心能力外，它并不做其他培训。所以，它是培养核心能力的一个专门机构，而且是民营的。这确实引起了我的兴趣。我先是新闻媒体上看到他们活动的报道，后来才认识了黄大钊先生。他初给我的印象，和我想象不完全一样。一个主持“当众讲话训练”和“人际沟通训练”这一类课程的人，似乎应是能言善辩、口若悬河。但是，相反，黄大钊给我的感觉到是忠厚老实，敏于行而讷于言的那种类型。他后来告诉我，他正是亲身体会需要改变自己，并从中受益，才终于决定走上了这条为更多需要开发核心能力的人服务的道路。

我去看过他们上课，宽大的房间里，没有传统教室的桌子

板凳，只有随意摆放的一些座椅。学生们东一堆、西一群，自由轻松、在音乐声中随意交谈。这里没有师道尊严的老师，只有相互交心的朋友；没有知识和话语的垄断者，只有平等而亲切的对话者。学习活动不再是单向的灌输传授，而是双向的切磋讨论。在这里，老师仅仅是整个活动的引导者和主持人；而学生才是自主学习、开发自身潜能的主人。学生们不但成了学习过程的能动控制者，而且成了自身创造能力的发现者。学习活动从沉重的负担、可怕的苦役转变成为受鼓舞、受激励，实现自我，体验成功的最有趣的事情。这里也没有考试，没有考场，决不培养考试机器。参加了这些学习的许多青年人，亲切地把这儿叫作“心灵健身房”，他们的个人能力、精神面貌，甚至和与父母家庭的关系都发生了大的变化。这是多么有意义的探索啊！

北京大钊培训中心建立以来，已有近万人从中受益。凭着从培训中激发出来的核心能力，有的人找到了更满意的工作；有的人获得了晋升提职。我想，更大的意义还在于，核心能力的培养开发确实在不同程度上大大提高了从业人员的整体素质。大钊培训中心的这些活动，先后被国内外多家媒体采访报道，产生了一些社会影响。但是，包括他们的工作在内，专业化开发培养核心能力的试验在我国刚刚起步，需要探索和改进的方面还很多。包括核心能力的培养和激发需要走更加个性化的道路，针对不同人群的不同问题，探求更有效的方式。此外，核心能力的评价考核也还没有很好解决。目前核心能力水平的判定和改进，还主要只能通过实践来证明。因此，迫切需要能够找到一套符合现代心理测量技术标准的测评方法。总之，在核心能力的培养和评价上，我们要走的路还很长。大钊培训中心的工作，无疑是我国核心能力建设领域的一枝报春花。黄大钊

他们编写的这套“核心技能丛书”，是该中心多年工作经验的结晶。今天他们公开出版了这套书，让更多的人从中受益，可喜！可歌！我应邀为之作序贺之。

中国就业培训技术指导中心主任、教授
劳动保障部职业技能鉴定中心主任



二〇〇五年四月十日



目 录

写在训练前的话 / 1

走出认识上的“三大误区” / 3

误区之一：口才是遗传的

误区之二：看书就可以了

误区之三：我是最严重的

第一步 突破敢说 / 7

一、了解紧张的真相 / 7

在众人面前讲话，谁都紧张，只是程度不一样。本节内容将带你去了解人们在当众讲话时的真相，学会给自己的紧张情绪松绑

二、明白自身的问题 / 9

说不好的外在表现有种种，原因各不同。阅读本小节将明白6种紧张情绪的起因，以及缺少思路，讲话没吸引力的深层原因

三、掌握“三大法宝” / 14

别人能做到的，你也能，只不过你原以为是“梦”。本节的主攻目标是让你从梦中觉醒，相信自己，抓住机会，唤醒你当众讲话的“欲望”

四、做好“四项准备” / 17

求学有“大路”，也有“捷径”。本节内容告知你如何拥有“空杯心理”，锁定目标；怎样只与自己比，保持个性；突破敢说都要做好哪些准备

五、规范体态和手势 / 22

做好了“四项准备”，还要掌握当众讲话的规范体态、正确站位、恰当的手势以及交流的目光等，进而活用体态语言，为自己的讲话添彩

六、克服紧张的“三方法” / 22

紧张情绪谁都会有，能把紧张情绪控制在较短的时间内，把紧张程度降低到最小值，才是“高手”。本节内容中介绍的“三方法”会帮你梳理

七、从特色自我练起 / 26

当众讲话免不了自我介绍，不同的介绍方法会带给人不同的感觉。赋予名字积极的意义，勇于调侃自己，讲述名字的意义和来历，会一开口就有吸引力

第二步 达到会说 / 29

一、言之有物，说话不空 / 30

练习当众讲话，让人搜肠刮肚的是的话题。自己不知说什么，听众又不爱听空话、套话，怎么办呢？“五何公式”的讲话思路指导你怎样寻找话题，又如何把话说具体

二、言之有理，让人信服 / 41

说话冲、讲话直；能说服人，但说不动人。“钩子、西瓜和刀叉”、“点石成金”等讲话思路，指导你在众人面前如何“言之有情”又“言之有理”

三、言之有序，逻辑性强 / 60

讲话条理不清、逻辑性不强，丢三落四，“茶壶里煮饺子——倒不出”。“黄金三点论”的讲话思路会帮助你理清思路，做到当众讲话有条有理

四、言之有趣，愉悦他人 / 77

幽默的话谁都爱听，逗人的笑话谁都想讲，为什么自己讲的笑话，他人却不笑。本节内容将带你探究其原因，掌握其中的方法和技巧

第三步 步入巧说 / 93

一、即兴发言的“四个 W 法则” / 94

有准备的发言，说得好，称有水平；没准备的发言，站起来就能说，叫真功夫。站起来就能说，自有其中的门道。本节内容教你活用“四个 W 法则”

二、即席发言的“四个 W 法则” / 98

站起来有话可说，固然可喜；话一出口，并能得体，才叫本事！本节内容指导你如何现场组织自己的语言，不仅说话得体，而且到位

三、机智问答的“钉子型”应答策略 / 103

众人面前，遇到提问，脑袋空空，长时间“断电”，最为尴尬。如何“实问实答”？又怎样“刁问巧答”？本节内容中的 6 种方法，将指导你如何应答，怎样机智反应

怎样使你的讲话更精彩 / 115

一、思维敏捷训练的“两种方法” / 115

二、脱稿讲话准备的“九步骤” / 117

三、怎样使你的讲话更生动？ / 121

四、如何使你的发音更有魅力？ / 140

- 五、怎样提高组织语言的能力？ / 149
- 六、提升讲话感染力的简单方法 / 153
- 七、增强自信的“五种方法” / 154
- 八、公务员即席发言案例举要 / 155
- 九、老学员的“三大忠告”和“三大提醒” / 163



写在训练前的话

要想超出别人，你必须有能力当众讲话，
并且会作有说服力和赢得他人认可的报告。

——商业领袖 朱基·梅斯坦萨

在北京大钊培训中心的“当众讲话训练班”上，有位学员这样说：

每当我不得不站起来在众人面前说话时，身子还没站起来，腿先软了。脸红心跳，脑袋瓜子胀满，本来准备好的话一下子断了电，头脑一片空白，不知说什么。即使有时还记得说什么，往往是说了前边，忘了后边，关键时刻掉链子。语无伦次，恨不得赶快说完，尤其害怕听众的目光，感觉像一道道火焰，在烧烤着自己的脸……

当众讲话紧张恐惧的问题，始终是许多人的一块心病。每逢遇到当众讲话的场合，就像是在经受一次次的煎熬。

一位国家机关的朋友这样说：

有一次，我到地方上参加他们的一个会议，本来没有安排我发言，会议开到最后，主持人突然邀请我说几句，谈谈自己的感受。我一下子懵了，脑袋空空的，一时找不到思路，不知从何谈起，支吾了半天，搞得自己非常的尴尬。

能站着思考，现场组织自己的语言，会即兴发言，这是现代人必备的讲话能力，但许多人却因此而苦恼。

有位民营企业的老总说：

我们集团公司并购的一家电影院要开业，开业那天需要我在剪彩仪式上讲几句话。这样的场合拿稿子让人感觉没水平，不拿稿子、脱稿讲话我心里又没底。如何准备自己的讲话内容？又怎样能在现场中有头有尾，条理清晰地把该说的说出来？经营上的事难不到我，可这点小事，一连几天搞得我心烦意乱！

当众讲话能吸引人，并引起他人的主意，进而有说服力，产生共鸣。这是对当众讲话水平的较高要求，也是领导必备的讲话能力，然而许多人做不到。

在“当众讲话训练班”上，有位公务员这样说：

由于场合多，说的也多，我当众讲话时不像有的人那么紧张，并且也有话可说，就某一个问题把话说清楚、讲明白，这都没问题。我的困惑是当众讲话时抓不住听众的注意力，说出的话干巴巴的，不能吸引他人。不像有的人，嘴上像长了钩子，始终能调动着听众的情绪，让听众听得津津有味，为之心动。这种能抓住他人并让人心服口服的讲话能力特让我羡慕。

还有位朋友这样说：

我对当众讲话是失去信心了。我的口才不好是遗传的；那些能说会道，侃侃而谈的人也是遗传的。我认为后天的学习没有用。为什么这么说呢？十几年前我就买过许多有关演讲和口才方面的书，看了也明白，书上总结的技巧和方法也自感有道理，可就是