

# 怎样提升表达能力？ ----罗振宇



青藤

做一个超级理智和冷静的热心人

已关注

16 人赞同了该文章

你好，我是罗胖罗振宇。今天我们讲如何提升口头表达能力。

在一般人的观念中，口语，不像书面语言那么严谨和正式。在正式发言中，我们往往要先写好稿子，然后照着稿子念。所以，在感觉中，口语是书面语衍生出来的次一级形式。但是，稍一深想，你会发现，在人类语言的真实发展过程中，这个先后次序恰恰是倒过来的。口头表达，应用的是自然语言，距今至少有 10 万年的历史。而写作表达，应用的是书面语言，最多也不过几千年的历史。就拿中国来说，中国人普遍掌握阅读能力，能够用文字来进行思想的传播，不过是近几十年的事情。

这个先后次序大家都知道。那这说明了什么呢？

说明我们人类的大脑，天然最适应的，其实是口语。书面语言，会写会读，是我们需要经过后天训练才能拥有的能力。而应用口语，是我们人类基因里面就有的能力，它在学习和接受的便利性上，都远远超

过书面语言。在过去几千年里，拥有书面语言能力的人地位更崇高。人类的整个文化网络，都是靠书面语言编织起来的。但是，现在有了互联网和音频视频技术，口语现在也可以进行跨越时间和空间的传播了。也就是说，口语也可以编织文化网络了。那请问，结果会是什么？

第一个结果，过去大量所谓有“阅读障碍症”的人，也就是传统意义上的“学渣”，他们的创造力可以被释放出来了。第二个结果，口语表达因为加载了更多的信息量，比如人的形象、口音、情绪、节奏、语气等等，加上它本来就更适应人的大脑，所以，口语传播的效率远远高于书面语言。你想想，你在工作中，如果遇到重要、复杂的事，你是不是都不愿意发邮件，而是会要求跟对方通个电话，甚至当面说。第三个结果，各个行业里，都会出现“口语表达”的头部效应，行业红利会越来越向行业里最会做公共表达的人身上集中。过去，只有书面语有传播网络，所以，春秋涌现出了老子孔子，盛唐涌现出了李白杜甫，头部效应很明显。而未来，口语表达也会出现头部效应。

基于以上三点，我们先来做一个判断：未来，口语表达的重要性会超过书面表达。

下一个问题，口语表达和书面表达的区别究竟是什么？仅仅是口语用语音，书面用文字吗？不简单是。更重要的区别，在于对象感。用段永朝老师的一个说法，书面语，是一种“离线”方式。而口语，是一

种“在线”方式。书面语的表达，是离线，也就是说不依靠表达对象而存在，不需要同步进行。所以，书面语看似严谨正式，而实际上，对它的要求没有那么苛刻。很多用书面语写成的著作都写得拖沓、晦涩，但并不影响它能成为经典。而口语表达是“在线”的，它跟对象、听众同步存在。老相声演员，当年在天桥摆摊卖艺，有一句话，叫“平地抠饼，对面拿贼”，说的就是口语表达之难。一段话说得没意思，围观的人就散了。所以，出色的口语表达，实际上是更加困难的。那怎么训练自己的口语表达能力呢？

很多人认为，所谓的口才，应该包括幽默、反应快、嗓音动听、普通话标准等等这些条件。但是，从我这几年做口语表达的实践来看，未必如此。

就拿我自己来说，我的嗓音条件一般，还有一点南方方言的口音，反应速度也一般，更谈不上有什么幽默感。我的跨年演讲，应该是国内时间比较长的公众口语表达了，长达四个小时。全程我几乎不讲段子，但是从现场观众的反应和事后的影响力来看，还算是比较成功的口语表达。

所以，今天只讲我对自己进行口语表达能力训练的时候，最关注的两个问题：**体验管理和势能营造**。

先来说体验管理。

对于书面表达来说，核心是逻辑结构，而不是阅读体验。写文章的人，像在造一座山，关键是这个山本身的位置要对，景色要好，结构要牢，至于登山的旅行者，也就是读者，他们能领会到多少，那是他自己的事情。所以，在印刷文化时代，畅销书不见得是阅读体验很棒的书。管理体验，是读者自己的责任。语言学家史蒂芬·平克有一句话说：**写作的难题，就是要把网状的思想，通过树状的句法，用线性的文字展开。**

对，表达的任务，都是要把一个网状的思想，变成一个线性的表达流。书面表达，其实是两个流。**一个是写作者负责营造的逻辑流，这是他自己造山。一个是阅读者负责营造的体验流，他负责旅游登山。**这可以是两个完全不一样的流。

但是口语表达就不同了，这两个流必须合一。

还是借用刚才讲的那个比方：**如果写作是造一座山，那么口语表达就是当登山的导游。作为这个导游，你的任务就不只是领着他攀登这座山，你要时刻关注他的体验。**

哪些体验呢？两类。**一类是他和这座山的关系，还有一类，是他和他自己感受的关系。**

他和山的关系，比如，什么地方可以走马观花，什么地方要留足拍照的时间。

还有他和感受的关系，这个就更复杂了。你作为一个导游，当然要关注这个游客他的体力怎么样了？什么时候安排他吃饭？什么地方要安排他上厕所？这都是导游必须要考虑的地方。

口语表达面对的任务，和这个导游非常像。你必须有两只手，第一只手管理信息交付的效果，他有没有听懂？还有一只手是管理用户此时此刻他的内心感受，他有没有什么疑惑？这两只手稍有松懈，听众就走神了。

针对这两个不同的任务，管理的办法也是两个。

**第一个办法，我称之为叫“指路法”。**就是不停地在过程中给用户指出他要注意的信息，就像导游不断地指示用户小心脚下的那道坎。

如果你听过我做的《罗辑思维》节目，**我通常有两句口头禅。一句是“你看”，一句是“请注意”。**这都不是随意出口的，它分别对应了让用户注意信息的两个级别：我说“你看”的时候，是比较轻的提示；我说“请注意”的时候，是比较重的提醒。

就这样，带着我的听众，**指着他们脚下的路，不断管理他们接受信息的重点。**

这个状态像什么？**像在教室里老师在敲黑板，划重点。**也就是说，给用户的信息，是分成两个层次的。一层是交付的知识本身。还有一

层，就像视频网站的弹幕一样，是叠加在知识之上的，是不断和用户交流，给他们指出重点。

这是管理信息交付，是站在信息这一端的。那站在听众那一端呢？还有一个任务，**就是管理听众的感受。这就要用到第二个办法，我称之为“代入法”**。什么意思？就是不断将心比心，体会听众此刻的感受。他是不是有什么地方理解有困难？他是不是心中生出了疑问？一旦你判断出这些东西，就要替听众说出来，然后解答这个问题。你注意到没有？我刚才就用了这个方法。我说，“代入法”，**然后紧接着就跟了一句“什么意思”？**因为代入法是一个专有名词，这就是听众感受中的一个小小的坎儿，这个时候说一句“什么意思”？就是替听众发一个问，然后解释。

下面这段话，既是课程的内容本身，也是我给你演示的用法。说到这儿，你可能心里会想，这不就是在口语中加入一些碎词吗？这很重要吗？很重要。口语表达，不是表达者一个人孤独地展示口才。**真正高水平的表达，是用你的同理心和听众共振的结果。**刚才我们说的“你看”、“请注意”、“什么意思呢”这些碎词，就是听众理解你要传递信息的路标，**是你和听众互动的重要界面。**

这是我们今天要讲的第一个要点：听众的体验管理。下面说第二个要点：**信息的势能营造。**前面我讲到一个词，口语表达，是一个体验流。优秀的表达者，可以让听众就像在一条河里面漂流一样，顺流而

下。那怎么把语言组织成一条河流呢？你想，河流是怎么形成的？上下游之间，也就是任何一段的起点和终点之间，高低不同，就有了落差。有了落差，就有了势能，河流才能流动起来。对，口语也是这样。**组织任何一层意思，都必须意识到，是在把听众从某个起点推到某个认知的终点。**你必须有这个过程。我自己总结，这种从起点到终点的方式，主要有四种：

**第一种，是从事实到概念。**比如下面这段话：有人把区块链说得神乎其神，如果你听不懂，没关系，你就记住一个词好了，区块链的本质，就是一个“不可更改的数据库”。你看，这段话的起点是，关于区块链，有很多说法，这是事实，但是我们把它抽象成一个概念，叫“不可更改的数据库”。这才是这段话的终点。这里面就有了信息的落差和势能了。你甚至还能从中听出讲话者的一种心态表达，就是：这个东西很简单，你别听他们说那么复杂。

**第二种，从起点到终点的方式，跟第一种正好相反，是从概念到事实。**还是拿区块链来举例子：有人说，区块链能够打造一个自动信用社会。哎，这个词听起来新鲜啊，什么叫“自动信用社会”呢？信用怎么能自动呢？你听我给你解释。你看，这段话的起点是一个概念，叫“自动信用社会”。终点是详细的“解释”，回到现象和事实。你体会一下，这背后也有一种心态意图，这个心态是：这个东西很牛，你可别把它看简单了。这跟刚才讲的第一种正好相反，情绪上也相反。

**还有第三种，叫从已知到未知。**比如下面这段话：大家都知道，特朗普引起了对中国的贸易摩擦。你以为他只是为了经济利益吗？没有这么简单，这背后其实还有很深的政治意图。你看，这段话的起点，是一个大家都知道的事实，然后告诉听众，这不是全部真相，我请你再关注一个你原先不知道的东西。这种营造势能的方法，背后也有一种心态。那就是炫耀：**你只知其一，不知其二啊，来，我告诉你吧。**

**那第四种营造势能的方法，叫从错误到正确。**比如下面这段话：你以为得到高研院是一所商学院？错了。创办得到高研院的初衷，是想把各个领域的精英聚到一起，打造一个发掘、整理、分享最新知识的传统。你看，这段话的起点，是一个错误的认知，你以为得到高研院是商学院，这是俗知俗见。而终点，是给一个全新的认知和洞察。刚才我们讲了四种营造语言势能的方法，你可能会觉得很难记。其实不难。

**第一种方法，从事实到概念，你可以把它理解为一个往上推的动作。**

**第二种方法，从概念到事实，你可以把它理解为一个往下沉的动作。**

**第三种方法，从已知到未知，你可以把它理解为一个往旁边扩的动作。**

**第四种方法，从错误到正确，你可以把它理解为一个翻转的动作。**



上推、下沉、扩张、翻转，背后分别是四种心态意图：这事很简单，这事非常牛，这事你只知其一不知其二，这事你想错了。

你发现没有？我们平常在闲聊的时候，一个有表达能力的人，通常就是调用这四种语态、四种心态意图，来唤醒我们对他说过的话的兴趣。

说到这里，我再强调一下，口语表达的能力，是可以通过严格的自我训练来提高的。

如果你做任何口头语表达，都选择我刚才讲的四个方法中的任何一个，来设计每一段信息的势能。一句话都不随意，一层意思都不苟且，久而久之，你会发现自己的口语表达能力会突飞猛进。

最后，我们换一个方法来做个总结。中国外科学的鼻祖裘法祖老先生讲过这么一句话，他说，“**我们医生就是把病人背过河。病人在我们的肩膀上，脚下是激流，他经常还不相信我，还要在我背上挣扎。我一边要说服他安静、相信我，一边还要看着脚下的河流，背他过河。**” 对于一个想训练自己口语表达的人来说，这是一句值得贴在桌前的话。为什么？因为这段话，同样适用于口语表达。**你的听众，不是坐在下面乖乖听讲的小学生，他们是活生生的成年人。对他们讲话，就是为他们服务，就是在背他们过河。**

所以，任何一句话出口，你心里都同时要有四个意识：

**第一，你要关注脚下的河，也就是你要讲出来的信息本身。**哪里该强调，哪里该略过，你要做精准的判断，深一脚浅一脚地蹚着河过去。

**第二，你要关注背上的人的感受。**他们是人，他们在你的肩膀上，他们会有疑惑，所以你要随时感知他们的心态。主动把它说出来，并且主动回答。

**第三，每一步都是从此岸向彼岸靠近，每一步都必须有所推进。**你要让听众随时有收获，随时扩展自己的认知边界。

**第四，我们平时走路，是不是每一步前进都是靠往后蹬腿来实现的。**只有否定了现在立足的地方，你才能够带着听众来到一个全新的地方。

好，以上就是我这几年做口语表达工作，总结出来的一些经验。我自己亲测有效。

如果你想训练自己的口语能力，不妨在百度百科里任选一个词条，那肯定是书面语写的，然后，你可以试着做一个口语化的改造。这是一个非常有用的练习。

好，关于口语表达，你还有什么好经验？也欢迎你在留言区分享给我们。