

### 03 讲 连接度：怎么拉近和现场观众的距离？

#### 当众表达训练营（第 1 期）

开口就能说重点，建立你的权威感，欢迎来到《当众表达训练营》。

你好，我是徐昆鹏。

前两天，咱们已经完成了当众讲话的两步进阶：第一步，我们解决了最基础的问题——怎么讲话显得有干货；第二步，我们上了个台阶——怎么持续抓住现场观众的注意力。到这里，你已经比大多数人讲得都好了，但距离一个优秀的表达者就还差一步：那就是消除和现场观众的隔阂，让他们接纳你。

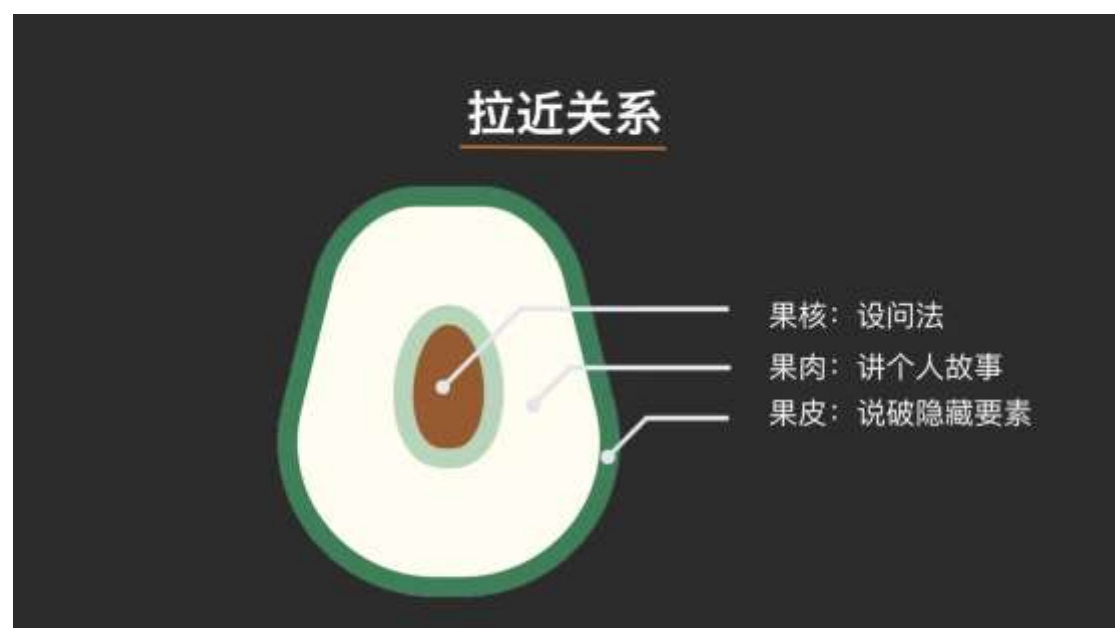
有人说：“我的讲话都已经有干货了，也抓住他们的注意力了，他还没接纳我吗？”没错，还真有这个可能，虽然你抓住了他的耳朵，但不代表你已经抓住了他的心。

回想一下，你是不是也有过这种经历：比如，在你的业务探讨会上，一个其他部门的老资历，侃侃而谈，指点江山：“作为一个过来人，我来说两点啊。”那你心里肯定是不服气的，心想：“过来人？从哪儿过来的？我让你过来了吗？”这样说，是不是没有抓住你的心？

领导也一样。很多时候他在上面讲话，底下人也经常不认同：“接下来，我们要以守为攻，做好三个防守。”你心里却在嘀咕：“呵呵，你说得都对，那我应该怎么做到呢？”这样说是不是也没抓住你的心？

所以你看，不管是谁当众讲话，不被接纳是经常发生的。虽然你们是在同一时间，同一地点，可是每个人都有各自不同的身份和情绪。如果你没关照到这些，或者讲话姿态没拿捏好，不管你说得多正确、多有道理，人家也不爱听，不接受。

今天这一讲，我们就继续进阶来解决这个问题。同样，我还是拿果核、果肉、果皮这个比方来对照着讲。



听到这，有同学可能就想了：“让他们接纳我？那不就是放低自己

去讨好别人？我可不干，而且我也不会说那些虚头巴脑的话。”还有同学私下会嘀咕：“我又不是他们肚子里的蛔虫，没那么强的同理心，怎么办啊？”

放心，这些我都想到了，所以我不是教你怎么去迎合讨好，而是教你一套具体的工具，让你的听众主动靠近你、接纳你。

果核：设问法

请注意，这一讲的果核是：好的当众表达，不是迎合讨好听众，而是先抛出一个跟现场听众都有关的问题，然后再说你要讲的内容。我给这个方法起了个名字叫——设问法。

举个例子，比如明天要开周例会，你重点想汇报两个工作。一开始可能是这么说的：

- 1.我做了上半年行业优秀案例分析。
- 2.还做了用户需求调研和分析。

虽然听着挺专业，也知道你在说什么。但听的人并不知道跟自己有什么关系，我为什么要听？那如果试着把他们变成设问，你再听听看。

我上周做了不少工作，今天主要想汇报三个重点内容：

首先，上半年咱们的几个友商都成了国潮网红，销售额大增，怎么学习他们的经验？为此我专门做了上半年行业内优秀案例分

析……

其次，老客户近期负反馈有点多，他们到底都是谁，有什么不满意，想要什么产品呢？为此跟各位分享我的调研……

汇报内容：

1. 做了上半年行业优秀案例分析
2. 做了用户需求调研和分析

汇报内容：

上周做了不少工作，今天我主要想汇报三个重点内容：

首先，上半年咱们的几个友商都成了国潮网红，销售额大增，怎么学习他们的经验？

为此我专门做了上半年行业内优秀案例分析……

其次，老客户近期负反馈有点多，他们到底都是谁，有什么不满意，想要什么产品呢？

为此跟各位分享我的调研……

如果你是参会人员，是不是觉得一下就被打动了？你的好奇心也都被调动起来了。

这些问题就好像吸铁石，让听话的人被吸引着向讲话的人靠近。你看，设问法的好处就在这儿——用一个问题，转变了讲话的角度：从一个“你要讲什么”的角度，变成了“人家想听什么”的角度，那听众也会带着这个问题，持续去听后面的内容。

所以，怎么拉近关系？把你要说的主题还原成一组设问，激发他们的好奇心，让他们主动靠近你。

把陈述句变成“为什么”或“怎么做”

具体怎么设计问题呢？如果你的时间有限，那最简单的办法就是：  
把你要陈述的主题，变成“为什么”或者“怎么做”。

这么说有点抽象，我来举个例子。假设你是你们公司的财务人员，  
要给新同事培训财务知识，一般主题可能就叫“财务知识培训”。  
这个主题听着就觉得：这个培训好像跟我没啥关系，听不听都行。

如果用设问法，变成“为什么”或者“怎么做”呢？你感受一下，比如标题部分，我们可以这样说：

为什么搞定财务流程，工作效率能提升 1 倍？

这是标题。接下来培训的具体内容，也可以这么干，一共三条，  
分别是这么说的：

第一条，报销、借款和还款流程制度。

虽然听起来专业，但依然很抽象，有点听不懂。接下来我们再加上“怎么做”，把它变成问句就是这样的：

怎么走报销、借款和还款流程？

你看，这就是把具体事情的陈述，变成了怎么做。

第二条，财务资料、工具申请流程制度。

第三条，合同审批、对外付款流程制度。

这两条让人觉得和第一条一样，都让听众觉得你说得离我很远。

我们还是把它改成问句，可以说成：

怎么申请使用财务资料、工具？

怎么走合同审批、对外付款流程？

## 财务知识培训

第一条  
报销、借款和还款流程制度

第二条  
财务资料、工具申请流程制度

第三条  
合同审批、对外付款流程制度

为什么搞定财务流程，工作效率能提升1倍？

第一条  
怎么走报销、借款和还款流程？

第二条  
怎么申请使用财务资料、工具？

第三条  
怎么走合同审批、对外付款流程？

是不是很简单，只是加了个“为什么”或“怎么做”，就让这个话题跟自己的关系一下子拉近了，好奇心也被调动起来了，很想让你继续往下听。

但是请注意，我们在变设问句的时候，特别容易出现一类误区，就是直接在主题后面加上一个“是什么”。

比如会说：“财务报销流程是什么？”“产品定位是什么？”“市场营销是什么？”这看起来好像也是一个问句。但是我告诉你，这样就

大错特错。这其实是个假问题，因为你还是在变相地用问题讲概念。你只是站在自己的角度，说自己想说的，并没有回答听众关心的问题。

这个情况特别常见，所以再强调一下，设置问题的时候要用“为什么”，或者“怎么做”；而不要用“是什么”，对于这个问题，稍后还会有进一步的解释。

## 增加障碍

好，用前面的方法来设计问题已经很不错了，但如果我们想把对方的好奇心再拉大一点，还能怎么说呢？那就要在“怎么做”前面加一个障碍，更能调动对方的好奇心，会更抓人。比如：

怎么招到 10 个销售？

这是一个基本问法。如果要加个障碍，就是：

怎么能在 3 天之内招到 10 个销售？

再来下一个例子：

怎么准备好一场接待晚宴？

这是基本问法，加个障碍就是：

只有 200 块预算，怎么组织好一场接待晚宴？

一般可以加哪些障碍？通常就是人力、财力、物力、时间资源这几个方面。

我举个例子，假设我是个销售团队负责人，想要在例会上汇报自己是怎么完成销售目标的，按照基本款设计的话，可以说：

怎么百分百完成业绩目标？

如果加上障碍或者限制条件，比如你是时间有限，就可以说：

只有 10 天，怎么百分百实现销售目标？

如果人力有限，可以说：

只有 3 个人，怎么完成 10 人团队的销售目标？

如果预算有限，可以说：

只有 50%的预算，怎么完成 100%销售目标？

这样的问题抛出来之后，是不是会觉得这个工作很有挑战？你的反应就会变成：“这都能完成，我倒想听听你是怎么做到的？”

再比如，还是前面那个财务培训的例子，开始说的是：

怎么走报销、借款和还款流程？

升级难度，加个资金限制，就可以是：

着急用钱，怎么走报销、借款和还款流程？

加个时间限制，就可以是：

快到截止日期了，怎么走报销、借款和还款流程？

你看，加上一个限定条件，是不是问题更聚焦有挑战性了？除了好奇心，观众的同理心自然也都被充分调动了，彼此连接也更紧密了。在这里，我也给你一些话术，方便你直接使用。课后可以找你的助教老师领取资料。



问题的主角是人

如果你能用这样的方式设计话题，说明你已经非常厉害了。如果你说，我准备时间充裕，可以提前精心准备，而且我要面对的人听众很重要，或者比较难搞，还有什么私人定制的方法吗？

这还真难不倒我，给你一个解题思路：不要站在自己的视角讲话，而是要做对方的知己。世界上最远的距离，不是天涯海角，而是我就在你面前说“我这还不是为你好”，你却觉得“你一点都不懂我”。那怎么办呢？你要做他的知己，切换视角，关注他关心的问题。让他觉得你关心他、懂他。

比如前面财务培训的例子，就可以切换到员工的视角，问出跟他有关的问题。比如，前面的基本问法是这样的：

为什么搞定财务流程，工作效率能提升 1 倍？

如果站在对方的角度呢，你可以这么问：

怎么才能让财务制度真正帮到你？怎么让严苛、严谨的财务同事更好地为你服务？

你看，明明你就是那个严苛严谨的财务同事，但是却站在了对方的角度，说出了对方的真实需求。

同样，面对不同问题的时候，同一个人的身份可能是有变化的，他的痛点是不一样的。比如，走报销、借款流程，一般是以公司内部员工的身份。你就可以问：

作为员工，报销借款，怎么能快点到账？

再比如，盖章、签合同、开发票，一般都是在面对一些商务合作，对方大多数是乙方身份，尽快把合同落实是他的需求，那就可以问：

作为乙方，开发票、盖公章，怎么跟财务高效配合我？

签合同、给人打款，对方一般是甲方的身份，没什么压力，这时候就可以展现契约精神和专业的形象，你可以问：

作为甲方，签合同、打款，怎么做更专业？

你看，这些问题是不是跟对方的关系变得更直接，更具体了？他们就像一条条纽带，把你们越拉越近，最后系在了一起。他觉得你是真的关心他，懂他，自然才会接纳你。

记住，每个“问题”都有一个主人，很多时候主人就是那个听的人。所以，就像我们前面说的，一个好问题：不是问这件“事”或“东西”是什么，而是关注跟事相关的“人”怎么想，怎么看，怎么办。

## 练习

我们再来做个练习。假如你是一家公司的 HR，你要给公司员工分享职场着装知识，应该怎么说？通常可能是这么准备内容：

得到公司职场着装培训：

1.职场着装的风格、类型。

2.职场着装禁忌。

### 3.公司不同岗位员工的着装要求。

这样说的话，听起来更像是通用模板，都是冷冰冰的规定要求，很容易让人产生抵触情绪。如果是从问题本身的“主人”出发，可以怎么调整设计问题呢？那就要从受训者的身份视角出发，说出关心的难题。比如，可以这样说：

作为得到公司的员工，上班怎么穿更合适？

如果听众里有新人，就可以说：

职场新人，怎么穿看起来更靠谱？

甚至还能再搭配一个资金障碍：

职场新人，月光光，怎么穿看起来更靠谱？

如果是天天在外面跑客户的销售，就可以说：

业务骨干，怎么穿显得更专业？

业务骨干到处跑，怎么穿得体又轻松？

再比如，如果你在一家氛围轻松、比较时尚的公司，还可以这样说：

还在羡慕美剧里的职场着装吗？

60 分钟掌握专业又高级的职场衣品

1.小个子怎么穿更有气场？

2.微胖的人怎么穿更得体更显瘦？

3.身材匀称怎么穿更显精致好身材？

怎么样，是不是把“人”放在第一位以后，更能让听众觉得这件事跟自己关系很大，并且觉得讲话的人真懂我，关心我。哪怕这个

事跟你没有直接关系，你都好奇想听听。

到这里，果核的内容就说完了，我们学会了拉近关系的核心技能：设问法，也就是讲主题观点之前，先把对应的问题抛出来。这就好比有一个谜题摆在我们的面前，我们会忍不住想看看谜底是什么，问题是怎么被克服的？这个问题，就制造出了一种不平衡，会让听众主动滑向你。

## 挑战

我们刚刚用设问法引起了好奇：这个“跟我有关”的连接感能持续一段时间。但我们依然会面临的挑战是：回答一个设问要讲很多内容，中间怎么持续保持连接？甚至加深这层关系呢？

还真有方法，这就是我接下来要讲的果肉部分了，也就是：主题问题抛出来之后，如何继续拉近你和现场观众的关系？

果肉：成长故事

很多会讲话的人都知道讲故事是个好方法，但其实讲好一个故事要求挺高的，后面我会专门用一讲跟你说。

在这，我先教你一个容易上手，且连接现场观众效果满分的方法，叫“成长故事”。其实我发现，很多会讲话的高手，都特别会用自己的故事充实发言内容。比如面试、竞聘的时候，讲自己的项目

经历就比空泛地讲“我有什么能力”要好。

美国总统竞选拉票也会用这招。

奥巴马就说：我父亲是一个移民，后来他抛弃了我妈妈，我从小在一个单亲家庭长大。我上学的时候被同学欺负，但是我是如何应对的。现在的我，乐观又强大。

特朗普说：我做过哪些项目，每个项目都很难，不过我都成功了。现在我想做一个更大的项目，就是造福美国。

发现没有，同样是讲故事，讲自己的故事就是要比讲别人的事，更容易让听众共情。这个过程中，你所传达的感受力、临场感、和给听众建立共情的程度，都是天差地别的。

可实际上，我也看到过很多人，讲完自己的故事后，不仅没有拉近关系，反而让人更反感。问题到底出在哪了？因为他没有掌握讲自己故事的核心方法。接下来，我就把这个方法教给你。

想要讲好自己的故事，最好用一个自己的成长故事，公式包含四个要素：成长故事=你的目标+障碍+错误尝试+成功尝试。这四个元素缺一不可。缺了任何一环，都会导致这个故事失败。不信你看，我们在讲个人故事的时候，最典型的就是这四大错误。

错误 1：跟丢了

第一大错误，叫“跟丢了”。就是讲着讲着，发现没人听了。

回想一下，你肯定遇到过这类人，他们一般是这样讲故事的，比如：

哎你知道吗？我今天早上出门遇见了谁的妈妈。她带孩子刚从外面出来，我们在门口聊了一会儿，她说她带孩子去游泳了……

听到这种故事，就特别想打断问问她：“你到底想说啥？”为什么会这样？这就是把目标给丢了。所以我们讲故事，第一个必备元素，就是目标。故事开头先说目标。

我用一个我自己的故事来给你演示一下。我的故事开头是这样的：同学们都知道，我以前是主持人，后来转行做教育。我做了教育之后，我的主要任务就是把课上好。

你看，故事开头我就把目标亮出来了，目标就是“讲好课”。

## 错误 2：凡尔赛

有了目标，我们很可能又会遇到第二大错误，叫“凡尔赛”。凡尔赛式讲故事是这样的：

你别看我表达能力好，我以前可不是学主持的。我有一次陪一个学播音的朋友去电视台面试，结果他没选上，我被选上了，而且后来好多比赛，都没怎么准备就拿奖了。

你看，这就是在凡尔赛，是不是很招人烦？只顾自己说得爽，听

的人却很反感。那应该怎么说呢？很简单，故事里加上障碍。比如我刚才的故事，其实本来是想讲转行后遇到的挑战。我是想说：一开始我觉得都是开口讲话，而且我当主持人的经验那么丰富，上个课有什么难的。但结果却被现实啪啪打脸，因为我面对的是一个全新的场景、全新的关系。

“全新的场景、全新的关系”，这就是我当时遇到的障碍。故事听到这儿，你自然就想问：然后呢？问题解决了吗？怎么解决的？先别着急，让我卖个关子。我们说回障碍。讲故事说障碍最大的好处，就是会让听的人有代入感，你的经历和听众产生了联系，他就愿意听下去。

### 错误 3: 幸运儿

第三大错误，叫“幸运儿”，意思是运气好，什么事儿一下子就成功了。这当然是件好事儿，但是放在讲故事和别人拉近关系上，多少就有点不合适了。

这个错误听着跟凡尔赛有点像，但主要区别是：幸运儿的故事缺少“错误尝试”这个元素，就是我确实尝试了、努力了，但是失败了。如果没有这一步错误尝试，那就听不出你的目标有多难实现，挑战有多巨大。听的人会觉得没什么难的，这有啥好说的。

那加上错误尝试，是怎样的呢？我们接着说我的故事：

记得刚当讲师没几天，公司就安排我给80多个人讲课。

我当时就觉得一定要把内容准备好。也真是强准备啊，查资料，找案例，直到上课前一天晚上，还在改课件，甚至写了逐字稿。

反倒是讲的这方面，潜意识里就觉得，我普通话标准，声音洪亮，讲话也挺风趣幽默的，没啥要准备的。

上课当天，为了把我准备的内容都说出来，我基本都是持续输出状态，光顾着叨叨叨了。完全忘了关注现场同学的注意力，情绪。

最后我的课程满意度竟然是倒数。我心里特别委屈。

你看，这就是我的一次错误尝试，挺努力的，但是走错了路。我们回想一下，其实绝大部分的经历，都会有一些错误尝试，只有加上这一层，我们的故事才更吸引人。

#### 错误 4: 我最惨

第四大错误，叫“我最惨”。干什么什么不行，完全成了一个卖惨故事。人们会可怜弱者，但更容易从他身上找到优越感，而不会觉得彼此距离更近。这就丧失了讲故事的意义。

正确的姿势是什么？是讲成功的尝试，从错误到成功就是你的成长。听众跟着你一路打怪升级，你们的关系自然而然就拉进了。那我的故事最后的结局是什么呢？



我冷静下来，开始慢慢意识到，准备的有干货，跟现场能讲好是两码事，跟一个人爱不爱说也没关系。

除了内容强准备，能让大家觉得你说的事跟我有关，能关注到同学们的眼神，一旦发现有不对劲的苗头，就立刻调整讲话节奏和表达方式，这样更重要。栗渺社分享微信 jnztxy 谨防N手群转卖，以免断更

后来，经过有意识的训练，我再讲起课来，课堂氛围都好多了，也会经常收到同学们的好评。

所以，作为讲话的人，有责任和义务关照现场的情绪，这样才可能拉近关系，被大家接纳。

这就是我最后的成功尝试，以及我的成长。好，故事会到此结束。

我们再来总结一下：讲个人故事的方法。必备的四个元素是目标、障碍、错误尝试和成功尝试。这样讲故事就会有起伏，能吸引人。

为了让你更好地理解这个共识，我们再来解读一个特别会讲故事的人，听听他是怎么讲的：

我们公司的曾伶鼎曾老师，在一次会上，就讲了自己的一个成长故事。接下来我们一起看一下这段视频，大约 4 分钟。这 4 分钟里，请你拿起笔和纸，边看边记录。记录下你听到个人故事四元素，也就是他故事里的目标、障碍、错误尝试、成功尝试，分别都是什么（请在视频 23:58 处聆听案例）。

大家都是来自各行各业的，如果你问：得到训练跟我以前做过的事情有没有相关度？有，但不完全一样，当你跨行业、跨公司、跨组织的时候，怎么能够快速融入？这里面是有方法的，我也给

大家分享一下我的小故事。

很多年前，我一毕业就去了外企，从事线下消费品的销售和运营管理工作。中间我也出去创业，但创业很快就失败了。后来又去到另外一个行业，做纯互联网的线上的销售。

那问题就来了，跨行做销售的管理工作到底怎么才能做得好？这个挑战比我一开始想象得要大很多。

一开始我觉得没什么，万变不离其宗，我在线下一年能带五六个亿的生意，管这么多团队，我在线上照样能做好，这是我一开始的设想。我猜你们几位当中心里现在也有这样想的：来到得到训练，我做运营，我做产品，我一定能是最棒的那个。我提醒大家一下：不是这样的，你一定要先谦虚地去把它当一个大的命题，大的难关，然后去克服它，去适应它。

那我跟大家讲讲我在跨行业做销售这个事情上，是怎么绕过弯来。我第一个方法是，进入新的互联网公司之后，我提出需求先去一线干工作。当时我跟我的老板讲，先别让我做管理工作，我想先到一线去做销售，做一个月，让我找到手感。

但这个方法我刚用到第一周，就发现不对了。因为我自己很难找到那个手感，这个难度比我预想的要大很多。销售模式、客户心理是完全不一样的，产品也不一样。你带着原来的方法和角度，自然心里就很慌。

最要命的是，我身边刚毕业的大学生，业绩做得那么好，我自己待了一周一单都不出！每天晚上 CEO 给我发微信：“今天你出单

了吗？”我都在想，我今天是不是要离职，就这种心情。

但到第二周我就调整策略了，也是我今天特别想分享给大家的方法，叫作：找到在这个行业或公司里，已经做得非常优秀，甚至是第一名的人，跟他去交朋友。全方位、24 小时地去了解他，去认识他，去观察他，从他身上学习。

我就是这样做的，当时运气也好，当时在那家公司销售第一的人是一位年轻的、胖胖的男孩，说话都口吃。光看他的外表，你不会相信他是一名好销售，但他一个月税前收入大概五六万，每个月都是这样。他大学毕业才第二年，很难想象。

我给他提了一个无理的需求：我租个公寓，咱们俩住一段时间，我跟你学习。我这个提法非常唐突，但是他当时居然答应了，还说也没必要那么麻烦，就在他租的房子里住就好了。

我现在回想起来，真是非常有意思。我就回家跟老婆孩子商量一下，说：“我要在外面住几个礼拜”，我老婆也同意了。然后我就带着被子直接就在他家地板上睡了三个礼拜，每天上班时间、吃早饭的时间、下班时间，全方位、24 小时地去了解这位 top 销售，终于总结出了一套自己的方法论。

说起在那个行业的事情，就非常细了，但是我自己就慢慢理解了，为什么别人搞不定的客户，他就能搞定；他怎么安排他的时间；还有一些细微的沟通差别，比如，一句话看似表达同样一个意思，从他嘴里说出来，就和从我嘴里说出来不一样，客户理解的也不一样。

我用了这个方法，快速地在三个礼拜内，找到了跨行业做销售的窍门。如果不这么做的话，我估计至少要三四个月才能摸到门路，那你说公司能等我三四个月吗？所以在这个地方我的变化是非常大且快速的。

我也鼓励大家去应用这样的方法来适应得到训练，适应这个团队，找到身边的榜样，好好向他学习，全方位、24 小时、无死角地观察他，学习如何快速开展工作。好，谢谢。

好，视频看完了。这个故事是不是可以吸引你听下去？而且听完还觉得，你学到了。我们来拆解一下他故事里的四个元素：

第一个元素，目标。他作为销售负责人，需要让公司的业绩达标。

第二个元素，障碍。他遇到了两个障碍，一个是跨行业，产品不一样了，另一个是线下转线上，渠道不同。总之就是各种不同。

第三个元素，错误尝试。他深入到一线，但是一个礼拜以后，一单都没有成交。

第四个元素，成功尝试。他找到干得最好的人，24 小时，甚至睡在人家地板上，进行观察学习。

用公式写出来的故事，是不是还不错？学会了就赶紧也整理一个个人成长故事，关键的时候拿出来用上。

但是有同学心里一定有疑问：我觉得我身上没啥故事，我的成长故事从哪来呢？

答案是：不可能，肯定有。这里给你一个成长故事记录表，帮你回忆回忆。什么时候我们获得的成长最多、最难忘？就是在人生

重大阶段的时候。

我给你整理了几个维度，可供参考。这个表格能够帮你想起自己的人生转折点在哪，遇到了哪些挑战和困难，有什么收获。接着就可以开始按照成长故事公式整理。

	故事1	故事2	故事3
小学前			
小学			
初中（中考）			
高考（高考）			
大学期间			
恋爱			
实习			
刚入职			
晋升			
转行			
结婚、生子			
.....			

请注意，这张表格是为了帮助你回忆故事素材用的，千万不要把它当成完整的人生故事讲，把每个阶段都讲一遍，那就成流水帐了，肯定会犯前面说的四大错误，最后只会让你和听众的关系越来越远。

到这里，果肉我们就说完了，通过讲自己的故事，进一步拉近了彼此的关系，让人接纳你。

果皮：说破隐藏要素

有同学说了，还有一种情况能解决么？就是现场的人积极性不高，态度不是很友好，或者本身对一个工作就有畏难情绪，心都锁死

了，该怎么抓呢？别担心，最后我再给你一个快速热启动，消除隔阂，拉近关系的方法，就是说破隐藏要素。

职场当众讲话，除了现场的人，一定还有一些情绪，看不见、摸不着，但却实实在在存在，影响着我们。所以这个时候，一定要把它们请到台面上来，点明说破。

我给你举几个例子，你就理解了。比如，如果团队刚刚获得了一个好成绩，可以这么说：

首先要恭喜一下大家，拿到了 XX 大奖，太厉害了，现在整个行业都知道我们公司创新能力一极棒了。

这里面的隐藏要素，就是大家渴望得到肯定。我们需要把这个隐藏要素点出来，给足团队认可。这是第一类，团队最近打胜仗了。

此外，还有几类常见的场景，我都整理出来了，方便你遇到这类情况使用。比如第二类，市场环境不好，团队和公司一起度过了一个难关，可以说：

这一年太不容易了，在国际形势这么复杂的情况下，大家一起面临了巨大挑战，感谢大家锲而不舍的守护和付出。

第三类，如果现场环境、条件有限制，可以说：

天气这么热，大家还都准时赶过来，辛苦辛苦。

今天这个话筒声音有点小，我尽量说大点声，后排的同学要是听不清，就举手示意我。

再比如同类型的场景、现场冷了、现场空间不足之类的问题，这些说法都可以参考。

第四类，如果组织的时间点不太好，大家不太方便，可以这样说：  
实在抱歉，这个点这么堵车，还把大家约过来，实在没办法。小王晚上 9 点飞机，抱歉。

抱歉，长假前最后一天上班，还拖着大家开研发会……

同类的，还有会议超时了，占用吃饭、休息时间。都可以这么来说。

第五类，如果现场大家都有一些畏难情绪，可以说：

其实我跟大家一样，听到这个任务的时候，也是头大，觉得确实太艰难了。

畏难情绪还有很多，比如：目标太高了、时间太紧了、太难了、压力很大之类的。都可以用这类话术。

## 隐藏要素

### 第一类：团队最近打胜仗了

- 首先先要恭喜一下大家，拿到了XX大奖，太厉害了，现在整个行业都知道我们公司创新能力一极棒了。

### 第二类：市场环境不好，团队和公司一起度过了一个难关

- 这一年太不容易了，国际形势这么复杂，大家一起面临了巨大挑战，感谢大家的锲而不舍的守护和付出。

### 第三类，现场环境、条件有限制

栗渺社分享微信jnztxy 谨防N手群转卖，以免断更

- 天气这么热，大家还都准时赶过来，辛苦辛苦。
- 或者：今天这个话筒声音有点小，我尽量说大点声，后排的同学要是听不清就举手示意我啊。

### 第四类，组织的时间点不太好，大家不太方便

- 实在抱歉，这个点这么堵车，还把大家约过来，实在没办法。小王晚上 9 点飞机，抱歉啊。
- 或者：抱歉啊，长假前最后一天上班，还拖着大家开研发会……

### 第五类，听众有畏难情绪

- 其实我跟大家一样，听到这个任务的时候，也是头大，觉得确实太艰难了。

这种情绪就像是房间里的大象，没人说，但大家都有感觉，发言人率先点破，就是在照顾大家的情绪。你看，人和人的连接，不

是靠讲话的内容，而是靠我懂你，我理解你在想什么。

所以，作为当众讲话的人，你可以带着这样的敏感度，去发现现场有什么隐藏要素。无论是积极的，还是负面的，点破了，你就跟听众共情了，也跟他们站到了一边。

## 总结

相信你已经感受到了：好的当众表达是可以积累复利的，拉近关系是顶尖高手赚取表达复利的关键一步。

身为一个职场人，你跟听众的关系不是一次性的。如果一次表达，没能拉近关系、被接纳，那下次又得重新开始。相反，如果每次讲话都能被接纳。那么慢慢的，大家都会觉得你是自己人，是一个可信赖的人，当众讲话的影响力和权威感自然也就越来越浓了。好，今天的课程就到这里，我们再来归拢归拢。关于怎么拉近和现场观众的关系，我们学习了三个方法：

第一个，果核是设问法，把讲话主题变成“为什么”和“怎么做”。

第二个，果肉是讲故事，而且是讲自己的成长故事。当然了，今天我们学习的是怎么讲好自己的成长故事，你可以很快就上手学会，其实关于讲好故事，我们还会有专门一讲系统地教你。

第三个，消除隔阂，点破隐藏要素。

这一讲特别值你课后再去练习的点有两个，第一个是设问法，第二个是找到自己的成长故事。

快去完成今天的课后作业吧，我是徐昆鹏，我们下一讲见！