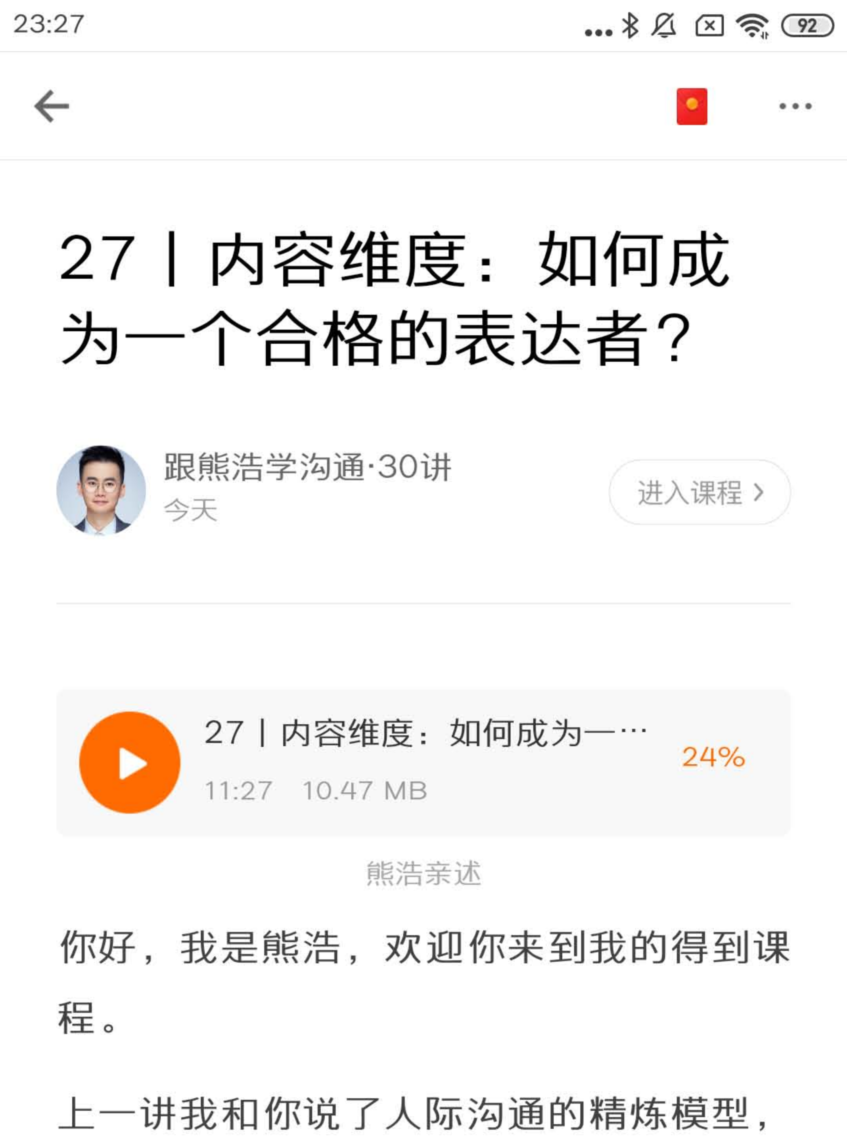


27丨内容维度：如何成为一个合格的表达者？

跟熊浩学沟通·30讲

今天

27丨内容维度：如何成为一…

11:27 10.47 MB

熊浩亲述

你好，我是熊浩，欢迎你来到我的得到课程。

上一讲我和你说了人际沟通的精炼模型，

内容、需求、关系，这个三角形的框架你已经理解了。接下来，我帮你把这三个沟通的核心维度作具体的解析。这一讲，我来和你说第一个维度，内容维度。

在这个“人际沟通三角”中，主体和产品，构成了第一条线段，这便是内容。例如，你要准备一场汇报，这时候你，就是说话的主体。汇报的产品是年度工作总结，你要说的，就是“年度工作”这个内容。

关于表达的内容，我们有很多话可以讲，比方说故事思维、结构思维、批判思维等等。这些相关的思维方法是你整合材料的思考工具，在得到中都有相关课程。我们没有必要重复，这些内容也不是一讲内容可以囊括的。在这里，我只是想提醒你一

个在内容维度非常重要的原则，叫主题意识。

主题意识，就是始终要清晰地标定出沟通中确切的核心。具体而言，如果在你自己主导的沟通中，比如说演讲，主题意识，就是减法意识。

减法意识

《高效演讲》的作者彼得·迈尔斯说，任何一个有品质的演讲，它最终要传递一个有品质的内核。这个内核不能太复杂，太冗长，否则，听众们会倦怠于记忆。所以迈尔斯提出，当你完成了一个演讲，有一个重要的标准可以帮你理清你表达的品质——你能不能用一个短语或句子明确、清晰地把你的想法概括出来。如果可以，那

么你的表述就是“有效”的。如果不可以，那么你在表述中非常有可能东拉西扯、欲说还休，夹杂了许多目的性不明的废话，而让你的核心精神失焦，没有办法凝练出中心思想。

如何让内容精炼、主题清晰，我给你两种方法：

第一，用时间来限缩。

请你想一下，也许你正在准备的是一场30分钟的演讲或汇报，但如果强制性要求你在1～2分钟内把它讲完，你会怎么讲？你一定会简化，先把篇章“简而言之”变成段落，然后再把段落“简而言之”缩减成句子，最后再“简而言之”提炼成几个有限的、不能再减少的关键词——以时间作为大限进行缩减，这是第一种方法。

这样的方法其实学术界已经在实践。从2008年开始，澳大利亚昆士兰大学发起了一个有趣的学术演讲竞赛活动叫“Three Minute Thesis Competition”（三分钟论文演讲）。目前该项比赛已经推广到包括21世纪大学联盟在内的世界各大洲大学，该活动每年还会决出比赛的全球总冠军。这个活动后来，变成了一个全球流行的关于观点梳理和表达的竞赛。

简单来说，这个比赛要求博士生用三分钟的时间，向一般的受过大学教育的观众，介绍你的整个博士论文内容。没错，只有三分钟。一本大约九万字的英文文科博士论文，你需要用三分钟完成介绍和表达。这个活动是用时间来倒逼内容的提炼，让博士生给自己的作品一个清晰、精炼的主

题概括。

第二种方法，就是为内容建构一个逻辑框架。请你思考，如果把内容的枝叶部分都拿掉，只留下一个高度骨感的框架，这个框架，会是什么？实际上，有三种经典的整理内容的框架。第一，是因果；第二是分类；第三是结构要素。

先看因果，你可以简化为原因、结果，或者原因、结果和应对方略，这是以解决问题的标准对内容进行提炼。

其次是分类，例如你讲过去、现在、未来——以时间发展的顺序进行分类；讲省内、国内、国外——以空间方位的概念进行梳理；如果你讲幼年、青年、老年——以年龄为标准对人进行分类，这些分类都

可以让你把内容精简。

最后，是结构要素。例如我们精炼框架部分的课程，如果简化成几个关键要素，你脑子里只需要留下六个字：内容、需求、关系。这六个字是关键，其他内容都是枝叶，都是对这些观念的详细注解。我们可以用关键词，把整个内容最重要的结构要素提炼出来。

《小王子》的作者安托万·德·圣埃克苏佩里说："工业设计师知道，自己的作品在臻于完美的时候，并不在于知道它无以复加，而在于知道它无从删减。"所以我想说，在你独立控制的表达中，做减法，用时间和逻辑框架的剪刀，做到内容无从删减，最后一定会使主题突出，这是对所有沟通者的一个有益的忠告。

总结意识

如果说主题意识在自己主导的沟通中是减法意识，让主旨精炼清晰，那在互动对话的沟通情景中，就是概括总结的意识。

例如，你现在进入了一场讨论，讨论的议题是，“拳击是否应该被禁止？”

> 有人说：不应该啊，因为禁止了拳击，就会出现拳击的黑市，你禁止不掉。
> 另外一个人发言说：不应该禁止，因为观众可以在拳击活动中获得真实的快感。
> 又有人接着说：我觉得不应该禁止，因为人有权利选择自己从事某个活动，并接受它的伤害。
> 接着又有人发表意见：这是一份已经存在的正当职业，我们有谁，有这种

> 权力去取缔它呢？

你看，即使是“拳击是否应该被禁止”这样一个看似明确单一的议题，即使四个人的立场完全一样，但你也要有一个重要的意识，他们其实开展出了讨论这个问题的四个主题：第一个人说的创生黑市，这是功利主义与现实主义的讨论；第二个人说的观众的快乐，这是人们感官与欲望的欢愉是否足够支撑一个活动的合法性；第三个人说人有权利选择伤害自己，这涉及人的自由问题；第四个人说没有人能取缔它，这是关乎政府或公权力的边界。

我们在沟通中，经常在不同的主题间不断地穿梭和游移，身形逐渐变得模糊，态度逐渐变得暧昧。如果这些主题交杂呈现，而没有逐一加以处理，最终导致我们无法

进行轮廓清晰的沟通。这个时候，如果希望沟通有效，就需要有人来选择和凝练主题。

在现实生活中，你也许会遇到一些特别有说话欲望的沟通伙伴，他们会谈及正题，但在更多的时候对方会在谈话中进入高度发散的状态。天南地北的见闻，当下热辣的时政，如果只是闲聊没有问题，但如果是有目的性的正式的对话，你就会发现收获寥寥。例如在职场情景，一位找你抱怨的，想要减少一些工作负荷的下属和你说：

> 其实这份工作我还挺喜欢的，工作氛围也还挺好的，但就烦我的直属老板，我天天已经那么忙了，还让我加班加点。别人的事别人不做好，然后就给我吗？这是什么道理？我干那么

> 多活，给我双倍的工资都不嫌多！我老婆、孩子一天到晚就在家里唠叨，说你不回家不回家不回家，我那么多事，我怎么回家啊？我简直就住在公司了。这么大的工作压力，我跟你说，我的家庭和健康都会出问题的。但这些是这个老板他能明白么？这些唠叨我也只敢在这里说说，我稍微和老板说一点点不满，他就来给我洗脑，说公司是大家的，大家要共进退。哎，你看这情况一点招没有。回头想想，为什么会有这种状况，其实就是因为我特别在乎客户，客户一有要求，我一定完成，一点不拖沓。不像我们单位其他那些懒汉，能躲就躲，能拖就拖。如果他们和我一样的工作强度，他们早走人了！

你在工作中，也许没有遇过一模一样的状况，但一定碰到过类似的情景。如果你刚才听这段话时，过程中有些闪神，这很正常，我完全理解，这就是没有主题意识的

表达产生的收听问题。情绪、事实、态度、期待，在这段表达中完全混杂。

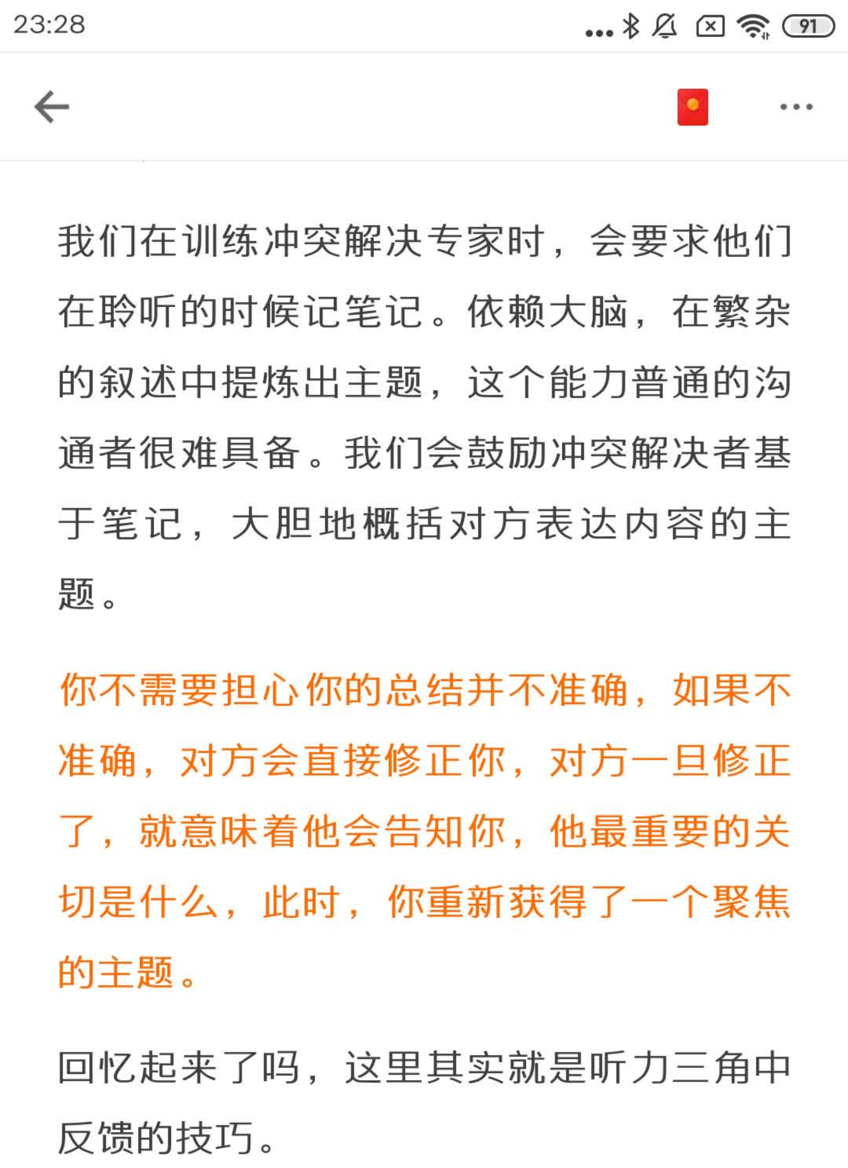
如果是在自己能够控制的独白场景中，好解决，运用我们提到的减法意识。但如果是这样平等的互动情景中，你应该怎么回应呢？这就需要你尝试作个总结，从杂多中先凝练出一个主题，即使这个主题并不是唯一的主题。

你可以说：所以你依旧享受你的主要工作，但在你看来老板没有公平地分配工作量，这对你的健康、家庭和人际关系都有影响，但他对此却没能体谅。

我们在训练冲突解决专家时，会要求他们在聆听的时候记笔记。依赖大脑，在繁杂的叙述中提炼出主题，这个能力普通的沟

通者很难具备。我们会鼓励冲突解决者基于笔记，大胆地概括对方表达内容的主题。

你不需要担心你的总结并不准确，如果不准确，对方会直接修正你，对方一旦修正了，就意味着他会告知你，他最重要的关



我们在训练冲突解决专家时，会要求他们在聆听的时候记笔记。依赖大脑，在繁杂的叙述中提炼出主题，这个能力普通的沟通者很难具备。我们会鼓励冲突解决者基于笔记，大胆地概括对方表达内容的主题。

你不需要担心你的总结并不准确，如果不准确，对方会直接修正你，对方一旦修正了，就意味着他会告知你，他最重要的关切是什么，此时，你重新获得了一个聚焦的主题。

回忆起来了吗，这里其实就是听力三角中反馈的技巧。

记住，人的大脑是一个慵懒的器官，能够惰怠，绝不勤劳。它能够处理简单，却较难处理繁杂的信息。无论是主动地简化信息，还是用概括总结凸显对话的要点，你应该知道，主题意识的目的，是让沟通的信息不仅仅是发出，而且向大脑有效抵达，也就是被收到，被理解，被体认。所以，将信息简化，把信息聚焦，从而凸显主题，这是你作为一个合格表达者的责任。

化繁为简，三条线——内容、需求、关系，我们今天把内容部分帮你作了勾勒，如果实在独白的场合，做减法，如果是在对话的场景，作总结。

在这一讲的最后，我留给你一个作业。我们课程已经接近尾声了，在过去27讲的任

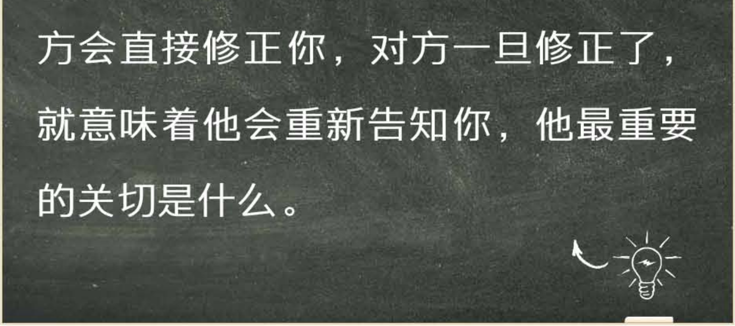
意一讲里，你能不能够用3个关键词，不超过10个字，对它进行主题凝练呢？欢迎你把哪一讲，和相关的主题关键词，在留言区中和大家分享，让我们看到你对这一讲的实战应用。

这一讲先到这里，下次课，我们来仔细讨论需求维度。我们下次见。

划重点

添加到笔记

1. 在你独立控制的表达中，做减法，用时间和逻辑框架的剪刀，做到内容无从删减，最后一定会使主题突出，
2. 在有效对话的场竞争，要大胆地概括对方表达内容的主题。不需要担心你的总结并不准确，如果不准确，对



方会直接修正你，对方一旦修正了，就意味着他会重新告知你，他最重要的关切是什么。

跟熊浩学沟通・30讲
只要这么谈，做事都不难
版权归得到App所有，未经许可不得转载
复旦大学副教授
谈判专家
熊浩

‹ 前一篇 | 后一篇 ›

用户留言

默认 最新 只看作者回复

正在加载...