

精 简

言简意赅的表达艺术

〔美〕约瑟夫·麦科马克 著 何莹 译
(Joseph McCormack)



BRIEF

MAKE A BIGGER IMPACT BY SAYING LESS

 中国人民大学出版社

精 简

言简意赅的表达艺术

〔美〕约瑟夫·麦科马克 著 何莹 译
(Joseph McCormack)

●
BRIEF

MAKE A BIGGER IMPACT BY SAYING LESS

中国人民大学出版社
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

精简：言简意赅的表达艺术 / (美) 约瑟夫·麦科马克 (Joseph McCormack) 著；何莹译. -- 北京：中国人民大学出版社，2017.3

书名原文：Brief: Make a Bigger Impact by Saying Less

ISBN 978-7-300-23933-0

I . ①精… II . ①约… ②何… III . ①企业战略—战略管理 IV . ① F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 007944 号

精简：言简意赅的表达艺术

[美] 约瑟夫·麦科马克 (Joseph McCormack) 著

何 莹 译

Jingjian : Yanjianyigai de Biaoda Yishu

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)		010-62511770 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)		010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)		010-62515275 (盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn		
	http://www.ttrnet.com (人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京联兴盛业印刷股份有限公司		
规 格	155mm × 230mm 16 开本	版 次	2017 年 3 月第 1 版
印 张	15 插页 2	印 次	2017 年 5 月第 2 次印刷
字 数	174 000	定 价	59.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

本书赞誉

你可以写一本教会人们如何集中注意力、如何停止分神、如何防止被干扰的书，你也可以帮助人们学会简洁地表达。约瑟夫选择了一种更好的方式。

约翰·查林杰，Challenger, Gray & Christmas 公司 CEO

我们进入了信息超负荷的时代。精简表达是一种新式武器，可以让我们从迷丛中披荆斩棘，脱颖而出。

萨姆·霍恩，《成功的产品包装》作者

作为一名军队领导者，这种清楚且简洁地讲故事的能力能够帮助我从容应对不利的媒体环境。我相信，采用约瑟夫的建议和想法能使我成为一名更加有效和高效的领导者。

考德威尔将军

推荐序 说明白，不容易！但有方法

为了让读者更容易明白这本书在管理上的价值，约瑟夫·麦科马克给自己的这本书——《精简：言简意赅的表达艺术》精练出一句广告语——它是关于精益的沟通方法，是人在沟通上使用的六西格玛。

一晃，我在北京大学创业训练营担任创业导师已经第4个年头了，看到了不少初创企业真实的生存状况，许多创业者在商业逻辑以及商业模式的推敲上还是相当地粗糙：他们努力生产，但客户并不买账；他们努力沟通，但却无法把自己的商业模式、产品与服务价值说明白；他们每个人都没日没夜地工作，但团队的工作效能却不是很高……

一句话，所谓的创业成功，说到底还是一个“小概率事件”。我们之所以平时听到的大多是所谓成功者的言论，其原因也只有一个——死者不会说话。但活着的人就会“说话”了吗？也不尽然，甚至可以说，我辅导过的大部分学员沟通的能力都不强，不会“讲故事”——讲不出打动人心的故事，他们讲不明白的原因是还没想明白、没干明白。这也许是我们于2016年与阅想时代一起成功引进《精益创业》一书之后，又于2017年共同引进《精简：言简意赅的表达艺术》这本书的初衷。如果说《精益创业》的价值在于教会大家“想明白”，那么《精简：言简意赅的表达艺术》这本书就是教会大家如何“说明白”。

在很多场合，我曾经分享过我对管理的感悟：管理是认知（知），管理是实践（行），管理也是沟通（言）。所谓的“知”，是指企业对“本源”问题的认知和体悟；所谓的“行”，则是指企业实践和行动；所谓的“言”，则是指企业与相关利益者的沟通。而管理过程的本身就是管理者“知行言合一”的一场修炼。

大部分初创企业的倒下，并不是因为他们没有完成预设的目标，而是客户不买账。“精益创业”的基本逻辑点恰恰就在这里——避免生产没人想要的产品，从而提高创业成功率。学会“精简的沟通”，同样是提高管理效能的重要方法与手段。在信息爆炸的互联网时代，掌握这样的方法尤为重要。

《精简：言简意赅的表达艺术》的作者约瑟夫·麦科马克特别指出，我们越是在信息爆炸的时代，患有注意力缺失症的几率就越大，也就越来越迫切地需要精简的表达方式，但这种方式却很少有人做到。

在他看来，我们的表达方式如果不够清晰或简洁，就可能产生严重的后果：时间、金钱等资源被浪费；在混乱之中做出决策；有价值的观点得不到认可；人员被设置在错误的岗位；唾手可得的商业机会却一再被错过。“企业要想在当今这个信息满载、超级繁忙的世界中获得成功，就必须改变原有的冗长杂乱的表达。因此，我决定写这本书，帮助人们逐步找到快速说出要点的秘诀。”为了让读者更容易明白这本书在管理上的价值，约瑟夫·麦科马克给自己的这本书精练出一句广告语——它是关乎于精益的沟通方法，是人在沟通上使用的六西格玛。

德鲁克说过：“管理是有方法的。”既然沟通也是管理，那么高效的沟通也是有方法的。作者介绍，人们通过阅读并学习这本书，能够运用故事叙述和“精简”的表达技巧，将复杂的任务解释得清晰且具有说服力。人们能够高效地表达复杂的信息，其对内容的表述更加清

晰、阐释得更加令人信服。人们使用的 PPT 越来越少，结果却是，人们的谈话质量越来越高，谈话内容也越来越吸引人。

一句话——如果你在读这本书时积极地按照书上所说的去做，你将学会如何清晰地表达，而且言之有物，不再说废话，说出的话也不会让人无法理解。

不信，你可以找来这本书，并试上一试。

北京大学创业训练营导师、智囊传媒董事长
傅强

前言 为什么要推崇精简表达

我们患有注意力缺失症，迫切需要精简的表达方式，但这种方式却很少有人做到。

如果我们的表达方式不够清晰或简洁，就可能产生严重的后果：时间、金钱等资源被浪费；在混乱之中做出决策；有价值的观点得不到认可；人员被设置在错误的岗位；唾手可得的买卖却一再被推迟。

我是一家精品营销机构的创始人，主要帮助客户把自己的故事讲清楚，这些客户包括哈雷戴维森（Harley-Davidson）、蒙特利尔财务金融集团旗下的哈里斯银行（BMO Harris Bank）、万事达信用卡（MasterCard）和格雷杰公司（W.W.Grainger）等。我知道，精简表达是一项并不常见的技能。

多年以来，许多商业领袖和军队领导都向我抱怨过同样的事，如：将信息表达得模糊凌乱，说不到重点；在理解事物上无法达成一致；经过冗长的演示后，其效果却乏善可陈等。

企业要想在当今这个信息满载、超级繁忙的世界中获得成功，就必须改变原有的冗长杂乱的表达。因此，我决定写这本《精简》，帮助人们逐步找到快速说出要点的秘诀。

阅读此书，所有人都能学会将复杂的东西说清楚。在公司成立几

年后，我就受到来自布拉格堡（美国北卡罗来纳州中南部城镇）的美国特种作战司令部的邀请，为他们原创设计一套课程。我发现，这些美国军队的精英人士中有一部分人不擅长沟通表达。他们承认，关键任务的报告太长、细节内容太多，让人很难理解，苦不堪言。

使用这种为特种作战司令部设计的课程对他们的改变非常大，对其产生的影响也让人难以置信。这正是《精简》这本书诞生的契机。它是关乎于精益的沟通方法，是人在沟通上使用的六西格玛。

在使用我们的叙述图示课程几天后，我就看到了很大的转变。学员已经能够运用故事叙述和“精简”的表达技巧，将复杂的任务解释得清晰且具有说服力。他们能够高效地表达复杂的信息，其对内容的表述更加清晰、阐释得更加令人信服。他们使用的 PPT 越来越少，结果却是谈话质量越来越高，谈话内容也越来越吸引人。

一个课程学员曾这样评价：“差别太大了。我们的报告能够证明少即是多。”

我相信，美国特种作战司令部所学的这种课程同样适用于企业，它可以帮助在企业工作的人简洁清晰地分享自己的故事。

我知道你们都很忙，所以我将这本书的使用方法设计得非常直接。如果你在读这本书时能够积极地按照书上所说的去做，你将学会如何清晰地表达，而且言之有物，不再说废话，你说出的话也不会让人无法理解。

该书采用的是一种新式 ADD 结构：意识（awareness）、训练（discipline）以及决断力（decisiveness）。

第一部分：意识——具有将自己和他人的表达提升到新的简洁标准的信念。

第二部分：训练——精简表达的方法能使你产生必要的大脑肌肉记忆，让你每次都能做到精益沟通。

第三部分：决断力——识别关键时刻的能力，在这些时刻，你需要有效且高效地传达真正重要的信息。

[brief] BITS

如果你想得到更多，就要说得更少。在如今这个患有注意力缺失症的世界中，那些想要获得成功或事业兴隆的人都是精益沟通的大师。他们能够脱颖而出，让人看到、听到他们想要表达的思想，他们的公司也因此而获得成功。你需要下定决心，必须要做到精简表达，这个标准没有任何商量的余地。



正如我直接观察到的那样，除非我们能够做到精益沟通，并且让自己的想法得以突出，否则运用好“精简表达”一直都会是我们遇到的挑战。

你准备好了吗？

这用不了多少时间。

章节	简介	第一部分	第二部分	第三部分	第四部分
问题	为什么	为什么是现在	怎么做	时间 / 地点	下一步
标题	精简表达的重要性和新式 ADD 结构：意识、训练以及决断力	强化精简表达的意识，当今世界渴求精简表达	如何掌握清晰简洁的表达法则	提高决断力，知道该在何时何地做到精简表达	总结和行动计划
简而言之	探索做到精简表达的前提和效果	恰到好处地满足求知欲	清晰简洁的表达技巧	“少即是多”的场合	每日实践，否则无用
要点	《精简》一书诞生的故事，以及读者的期待	信息泛滥、注意力缺失、突如其来的打断防不胜防，人们渴望精简的表达	培养专注力，帮助人们脱颖而出的方法	掌握使用精简表达的关键时机和场合	完成一系列实用建议和挑战，确保自己一直具备精简表达的技能
读者感受	 好奇		 入迷		 投入练习
底线	商务活动中的硬规则	当今世界的难题，也是成功的前提	适用于所有人	使用的时机和场合	对做到精简表达的训练建议及其保持方法

如何阅读这本书

为了便于读者阅读，并使其在短期内收到成效，《精简》一书在设计上使用了较多的重复设计和视觉元素来帮助读者抓住要领。



- ▶ **简短的小贴士 (BRIEF BITS)** ——用士兵的形象来表示这些小版块，它们为我们提供了一些建议，提醒我们必须时时谨慎、严于律己，确保每次表达都清晰、简洁。



- ▶ **基本法则 (BRIEF BASICS)** ——该部分提供了一些关键技巧和法则，掌握这些法则是实现精简沟通的关键。



- ▶ **经理人注意 (EXECUTIVE ATTENTION)** ——因为周围的人都做不到精简表达，使两位经理人的生活受到了严重影响。每个场景都描述了他们日常遇到的问题，以及精简表达的力量如何使事情发展走向正轨。

目 录

第一部分 意识

第 1 章 精简表达为何重要 / 3

要么直击要点，要么付出代价 / 3

不断被干扰的高管 / 5

当没有听到信息时，谁应该负责调整 / 9

时间的把握是关键 / 9

精简的平衡：清晰、简明和信服力的统一 / 10

精简的暂停 / 11

第 2 章 小心太满当 / 13

精简表达就像瞬间的压力释放 / 13

不要超量 / 14

这些意味着什么？你将被屏蔽 / 21

新的现实：没有时间去慢慢铺垫 / 22

自我测试 / 23

简短的审查 / 24

新的专业标准 / 24

第3章 为什么很难掌握精简表达：七大恶习 / 25

为什么这么难 / 25

恶习1：胆怯 / 26

恶习2：自负 / 27

恶习3：麻木 / 27

恶习4：舒适 / 28

恶习5：困惑 / 29

恶习6：复杂 / 29

恶习7：粗心 / 30

第4章 精简的变革 / 31

一个成功的故事 / 31

第二部分 训练

第5章 精简表达四要素 / 39

练习简短 / 39

第6章 图示法：从思维导图到精简导图 / 41

你的高中语文老师是对的 / 41

没有大纲，何谈销售 / 43

思维导图和现代大纲 / 45

精简导图：实用的精简表达工具 / 47

如何使用精简导图 / 48

错误策略：鲍勃愿意分享却不做准备 / 48

正确策略：鲍勃准备了精简导图，并获得领导认可 / 49

精简导图：回报 / 52

第7章 叙事法：叙事的作用 / 55

我受够了无意义的、凌乱的公司行话，我想要的是一个好故事 / 55

- 何时出现不连贯？缺少叙事的时候 / 58
- 叙事导图的诞生：一种组织和讲述故事的方式 / 60
- 重新发现叙事：不再废话连篇 / 62
- 听着，我要准备讲故事了 / 64
- 考虑听众：新闻报道和叙事要素 / 66
- 构造 / 解构叙事导图 / 71
- 眼见和耳听都为实：由商业模式演变出的故事 / 72

第 8 章 谈话法：控制对话和 TALC 法 / 77

- 冒险的商务差旅 / 78
- 有控制的对话就像打一场网球比赛，而不像打一场高尔夫比赛 / 80
- TALC 法——平衡和简短的结构 / 81
- 做好一切准备 / 82
- 听众，听众，听众 / 84

第 9 章 展示法：让使用图片的效果胜过使用 1000 个字 / 87

- 展示—叙事：你会选择哪种方式 / 87
- 视觉效果的强大之处 / 88
- 观看取代阅读 / 89
- 视觉语言 / 90
- 给你的故事加上图像 / 92
- 即时魔法：信息图片在商业中的运用 / 93
- 分解复杂信息 / 94
- 视频和商业结合的时代 / 95
- 太长，不读 / 97

第 10 章 精简表达实践：格兰杰、AL 和 Betty 的故事 / 101

- 通过叙事导图成功讲述公司战略 / 101

第三部分 决断力

第 11 章 让会议保持精益 / 109

攻克会议的缺陷 / 109

会议缺陷 1：会议时长 / 110

会议缺陷 2：风格 / 111

会议缺陷 3：强势者 / 112

改变形式和语气——把会议变成谈话 / 114

让简报回归简短 / 115

第 12 章 数字洪流的应对之策：留下更小的数字印记 / 119

数字洪流 / 119

精简名人堂：维恩·哈尼什 / 122

从社交媒体到风险投资 / 124

压缩社交媒体表达 / 126

第 13 章 精简清晰的展示从尊重听众做起 / 129

练习展示内容 / 129

简短的纪律 / 130

让 PPT 展示更具说服力 / 134

像做 TED 演讲那样训练 / 135

第 14 章 整理你的销售说辞 / 139

闭嘴就能卖 / 139

保险杠上的广告 / 140

开始以简洁服人吧 / 142

瞄准顾客的追求 / 145

第 15 章 精简是伟大想法最好的表达方式 / 149

你的伟大想法 / 149

关键任务叙述 / 150

描述清晰，重点突出 / 153

企业家面临的困境：信息凌乱 / 154

根据投资者的需要，量体裁话 / 157

第 16 章 与人交谈的艺术 / 161

简洁是交谈的救生筏 / 161

口无遮拦断送了美好前程 / 162

说到做到 / 164

第 17 章 面试中的精简表达 / 169

不要因紧张而话多 / 169

让他人引导对话 / 171

说跑工作机会 / 173

候选人需要考虑的问题 / 176

面试官需要考虑的问题 / 176

第 18 章 如何分享好消息 / 177

把精简表达发扬光大 / 177

一个关于产品新想法的分享 / 178

用听众听得懂的语言阐述成功故事 / 180

习惯说“谢谢” / 181

第 19 章 如何传达坏消息 / 183

坏消息也有好的一面 / 183

直接告诉他们 / 185

端上 S#&\$ 三明治 / 186

第 20 章 商务活动中的精简表达 / 191

说和做的比率 / 191

精练表达，去掉多余的字词 / 193

最重要的问题：我为什么来这里 / 198