



下载APP



25 | 如何利用“30秒电梯原则”写出言简意赅的读书总结？

2020-07-06 陈亦峰

互联网人的英语私教课

进入课程 >



讲述：陈亦峰

时长 20:38 大小 18.90M



你好，我是陈亦峰，欢迎你和我一起学英语。

今天我们继续利用“金字塔原理”的框架，把 [Breaking through Three Common Engineering Myths](#) 这篇文章的逻辑结构分析完，之后再介绍一下如何利用“30秒电梯原则”写出言简意赅的读书总结。

上一节我们结合这篇文章介绍了“金字塔原理”前两个要点，即**结论先行**和**以上统下**。似乎本文的作者也接受过类似的培训，他的文章无论总体框架还是细节安排，都非常符合“金字塔原理”的规范套路。接下来我们来简单介绍“金字塔原理”的后两个关键点、**归类分组**和**逻辑递进**，然后再看看本文是否也遵循了后两点的原则。



归类分组

归类分组很容易理解，人类的大脑本来就有将具有共同特点的事物进行归类分组的能力。最典型的例子就是，古人仰望星空时，会把散乱的星辰归纳为不同图案的星座。此外，人类大脑一次性接受散乱信息的数量是有极限的，一般遵循“五加减二”原则，也就是在三到七项范围内。一般情况下，“三”是一个大家都比较喜欢的数字，三生万物，三也比较稳定。这篇文章里，作者也同样选择了“三”项对工程师的成见。

关于归类分组，“金字塔原理”还提出“相互独立、完全穷尽”的 MECE (Mutually Exclusive Collectively Exhaustive) 法则，也就是在归类过程中如何做到不重复、不遗漏，这和我们在分析的这篇文章关联不大，我就不在这里展开讲解了，有兴趣的话你可以自己去搜索了解一下。归类分组主要解决的是横向的问题，接下来我们讲一下逻辑递进，以及纵向关系中“疑问加回答”的表达方式。

逻辑递进

逻辑递进，可以发生在横向的观点之间，也可以发生在纵向的论述中。我们结合文章，侧重来讲纵向层层递进的写作方式。要讲清楚一个观点，主要回答“what、why、how”这三个问题。具体来讲，说理 (persuasive) 的文章要有说服力 (compelling) 的话，需要完成三个步骤。

首先，当然是要提出明确的观点，让读者知道这篇文章或者这一分论点在讨论什么问题，结论是怎么样的。解决 what，也就是解决“我们讨论什么问题”的问题。按照“金字塔原理”，我们需要结论先行，也就是开门见山地把结论直接明确出来，这点上一讲我们已经分析过了。

在此基础上，作者进入金字塔的第二层，小标题 **Myth: Engineers Don' t Have Good Communication Skills** 用黑体字的文字排版标识来提示读者，我们要进入金字塔下一层了。如果读者通过粗略阅读浏览过全文的话，很方便就能知道作者有三个分论点，也就是金字塔的塔尖往下有三条路径。同时，这个小标题也明确了 what 的问题：说工程师不善沟通是不对的！为什么不对呢？接下来就会证明。

第二，要回答 why，也就是“为什么会是这样”的问题。要回答这个问题，也有基本的套路：首先提出假设 (pose hypotheses)，然后证明或推翻假设 (prove/disprove hypotheses)，并通过提供各种证据 (包括作者自己的观察) 来印证前面证明或者推翻的假设是正确的，最后进行总结。

我们来看一看接下来的两段文字，看看作者是不是这样的三步走套路。

第一步，是第一句话，这是作者**提出假设**的过程，指出带有色眼镜的人认为，“大部分工程师是内向型的”“内向型的人不善于沟通”。这个假设是典型的演绎推理三段论，大前提加小前提。结论呢，就是黑体字的小标题，“所以工程师不善于沟通”。

第二步，**证明或推翻假设**，而且带有明确的语言标记 the truth is，事实真相却是，这明显是要驳斥前边的假设观点了：“事实真相是，无论内向外向，都可以成为超级厉害的沟通者”。那别人要问了，你为什么这么说呢？作者通过提供证据，来证明自己的观点。斜体字部分就是证据，通过 Susan Cain 这个内向的知名人士，讲她克服了大量的焦虑，成为一个辩才无碍的演讲者，去推行她的“宁静革命”，让全世界看到内向者的力量。除了这一条阐述得比较详细的证据以外，作者还列举了 IT 行业内的性格内向型名人，例如微软的比尔·盖茨、苹果的联合创始人斯蒂夫·沃兹尼克以及谷歌的拉里·佩奇，这些都是伟大的领导者和善于沟通的人。

This myth goes with the belief that most engineers are introverts, and the corresponding belief that introverts are bad communicators. The truth is, both introverts and extroverts can be fantastic communicators, as these skills can be learned and developed over time. *Some of my favorite people to listen and talk to in the entire world are introverts. Perhaps most famously in recent years, Susan Cain is developing what she calls the “Quiet Revolution” to help the world recognize the power of introverts in such a noisy world. As an introvert, she has overcome massive anxiety around public speaking to become a prolific speaker. In the engineering world, you can look to great leaders like Bill Gates (Microsoft), Steve Wozniak (Apple), and Larry Page (Google).*

第三步，最后进行**总结陈词**，强调自己的观点和结论，并且引出第三个问题 how，也就是“该怎么办”的问题。

我们来看下面这段，作者总结认为，“内向、外向只是天生的行为方式而已，只是人际交往中获取能量的方式，和沟通能力无关。”然后作者话锋一转，提出“人类是社会动物，和人交往人生才有意义，所以必须要培养一系列的沟通技能，才能获得又开心又健康的人生。”这就非常自然地引导出来 how 的问题，进入金字塔的第三层。

The natural behavioral types of introvert vs. extrovert have nothing to do with actual ability to communicate, but rather identify how people gain energy from interpersonal interaction (and where they exist on the spectrum). Humans are naturally social beings and we feel purpose as we develop connections with others. Thus, developing an array of communication skills is necessary for everyone to be happy and healthy.

在这篇文章的网页中，我们可以看到，作者用小一号的黑体字来标识接下来的小标题，提示读者现在金字塔结构进入了第三层，解决 how 的问题。具体怎么样才能更加善于与人沟通呢？作者提出了两个解决方案，学会倾听和学会说人话——说普通人人都可以听懂的话。

进入金字塔第三层之后，作者仍然保持了原来的套路，也就是 what-why-how。例如，在学会倾听这部分，首先提出观点，工程师们要培养专注倾听别人说话的技能。然后引用斯蒂芬·科维（《高效人士的七个习惯》的作者，美国著名的鸡汤导师，曾被美国《时代》周刊评为“25 位最有影响力的美国人之一”）的话，作为证据来证明自己的观点，阐述学会倾听的重要性。

最后具体怎么做呢？作者介绍了一些方法，例如他说，We can't be listening only to come up with a response if we want to be effective listeners。这句话是什么意思呢？似乎里面的词都很简单，这里提醒你注意一个词组。这个词组是由两个很不起眼的单词组成的。这个词组就是 only to。

很不起眼吧？都是八辈子前就认得的单词，但如果你查一下朗文词典，英文解释还蛮长的：used to say that someone did something, with a disappointing or surprising result，表示“某人费劲巴拉地做了某个动作之后，却得到了令人失望或者意外的结果”。怎么样？含义之丰富是不是有点出乎你的意料？朗文词典还给出了一个例句，I arrived only to find that the others had already left. 简简单单一句话，似乎一个生词都没有，但你要能够从 only to 这个短语中读出说话人极度失望的情感，“我紧赶慢赶地到了之后，结果发现大家都已经走了。”

还有一个动词短语 come up with，如果不熟悉的话，你也可以查一下，是 think of an idea, answer etc 的意思，就是“琢磨一个想法，憋一个答案”的意思。

所以，连在一起，这句话就是说，如果我们想学会倾听，不能装模做样地好像在听，结果其实在琢磨一会儿怎么去回应对方。你能够感受到里面隐含的失望之情吗？作者也唯恐你体会不到，所以在后面又追加了几句话，强调当你在说话的时候，如果对方三心二意地假装在听、其实一点也不在乎你在说啥，只是在那里琢磨自己一会儿说啥来回应你，你通常立刻能够感受到。感受到之后是不是会有点失望呢？将心比心，如果别人和你说话，你也要认真听，而且是让人家感受到你在乎他在说的话。

Practice Listening

Developing communication skills is a broad idea that covers a lot of ground. To start, engineers can develop their own communication abilities by really focusing on the skill of listening. An important quote to remember is:

Seek first to understand, then to be understood.

-Stephen R. Covey

The important thing to practice is truly seeking to understand what others are trying to communicate to us. **We can't be listening only to come up with a response if we want to be effective listeners.** Do you see the difference? Underneath the action we take, we must truly care about the other person and what they have to say. You can often tell if someone doesn't care about what you have to say, and the same is true as others are talking to you.

作者为了进一步说明 how 这个问题，还专门设计了一个小游戏，作为解决方案的一部分，整个逻辑就显得非常完整了，在大金字塔的第三层，俨然又搭建了一个迷你金字塔。

Listening Activity: Start up a conversation with a colleague and ask them an open-ended question. The question can be as simple as “How was your weekend?” or “How do you think we can solve this problem?” Then listen to them for two minutes straight without making any verbal response other than simple acknowledgements. Don't interrupt to ask more questions. Just listen. See what you learn.

金字塔第三层第二个横向的 how 就是说话要简单明了、让别人一听就懂。我就不再重复分析了，你可以自己看看，是不是也是一模一样的套路。

Simplify Communication

One common hiccup in engineering communication is explaining detailed, complex ideas in detailed, complex ways. Engineers understand the whole picture and are excited to share what they know. Instead of clarity and collaboration, this can often lead to confusion. Reflect on this quote from Albert Einstein:

If you can't explain it to a six-year-old, you don't understand it yourself.

Especially when communicating with non-technical people and working across teams, get rid of jargon and share ideas using concepts the other person can simply understand. Often this includes using analogies or comparisons that they can relate to.

Technical Communication Activity: Take the six-year-old test. Find a complex idea or concept that you know very well and try and explain it to a child or someone else who would be completely unfamiliar with it. See if they understand and can explain it back to you. Try teaching the same idea to at least three different people and see how you improve.

这样，我们就从金字塔的顶端，一步一步顺着第一条步道，走到了金字塔的底座。接下去，我们再去走第二条步道和第三条步道，也一样是从顶部走下来，结构都是一模一样的。建议你用我介绍 what-why-how 的写作套路，去分析第二大点和第三大点，走两遍从山顶到山脚下的步道锻炼一下。

这个三步走套路其实并不稀奇，很多女生训练男朋友的时候都会使用，第一步，你是不是错了？男生只好说，我错了。第二步，哪儿错了？这个问题男生最难回答，因为要想为什么，why？第三步，那你打算怎么办呐？是不是逻辑清清楚楚的。

作为男生，当然也要学会“金字塔理论”，态度先行，解释在后，行动跟上。

电梯原则

好了，最后我们来讲一下“电梯原则”，否则今天就太标题党了。

其实，“电梯原则”也和麦肯锡有关，它也来自《麦肯锡观点》这本书。故事是这样的：

麦肯锡某个咨询团队为一个重要项目日夜工作了几个月，准备了内容详实的报告和大量原始数据，约好客户准备提案。提案当天，客户公司的总裁和高管亲自出席，就在大家落座期待开始报告的时候，突然客户总裁接到一个电话，然后抱歉地告诉大家有个非常紧急的突发情况他不得不马上飞去纽约。万般无奈，麦肯锡的咨询顾问只能送客户匆忙离开，就在客户总裁踏入电梯的那一刻，他转身对麦肯锡的项目负责人说：“你能否跟我一起乘电梯下楼，利用我到停车场的时间，来简单地说说你们报告的主要内容？”

你想象一下当时的情况，电梯从楼上到楼下，就三十秒钟时间，你必须清清楚楚地说出主要观点，还要争取客户认可，如果是你，你能做到吗？

这时候，“金字塔原理”就派上用场了。金字塔结构的最厉害的一点就是，不管给多少时间，我们都可以把一件事情说清楚。

例如，李总让秘书小王尽快组织一个管理层会议，让赵、钱、孙三位副总参加。小王打了一通电话，确认赵总今明两天都空，钱总出差今天晚上才会回来，孙总明天下午要去区政府开会，这两天接待几家大客户，会议室今明两天原本都订满了，恰好有一家客户的副总急着要赶今晚的飞机，所以明天 B02 号会议室空出来了……这是自下而上搜集资料、建造金字塔的过程。

秘书小王训练有素，他知道，从受众心理角度看，刘总最关心的就是什么时候可以开会。如果只有十秒，可以把“金字塔尖顶”的结论说出来，“领导，开会时间定在明天上午九点 B02 会议室”。如果刘总继续问，为什么只能明天上午，那就又多了三十秒，可以进一步解释为什么？因为两个原因“只有明天上午三位副总都有时间，明天上午才能订到会议室”。如果领导还有兴趣继续了解，再给你两分钟，你可以继续进入第三层，详细汇报参会的人员每个人的时间安排，可以按职务高低排列；然后可以介绍会议室在明天上午之前或者明天下午都有什么人占用了等等。

所以，你看，无论时间长短，金字塔结构都能帮你把事情说清楚说全面，唯一的差别就是深入度不同而已。

小结

好了，今天的内容讲完了，我们来总结一下。

如果给你 30 秒时间，你没有办法把一件事情说清楚，那给你 30 分钟甚至半天，你也未必能把一件事情说清楚。这其实是“电梯原则”想要告诉我们的事情。那么，怎么利用“电梯原则”这个小故事带给我们的启发，写出言简意赅的读书总结呢？答案当然还是那座“金字塔”。

能不能把一件事情说清楚，并不取决于你有多长的时间来阐述，而是取决于你的脑子里有没有一个“金字塔”，有没有一个清晰的立体结构。大道至简，越复杂越重大的事情，就越需要有清晰的结构，一个结论几个观点就可以说得清清楚楚。

这篇文章的作者显然接受过“金字塔原理”或者“结构化思维”的培训，整个金字塔的三层结构四平八稳、清清楚楚，工整得几乎有些拘谨了。但是，说理性质的文章，例如和领导汇报工作、起草团队下半年的工作计划、策划产品的说明书或者宣传材料等等，凡是你需要去说服别人的时候，这个套路都是非常有效的办法。

课后作业

1. “金字塔原理”的应用离不开归纳法和演绎法，我给你提供了如下链接，用比较简单易懂的英文介绍了这两种逻辑推理的方法，并提供了一些具体的例子和写作指导，供你阅读和写作参考。

🔗 [Deductive Reasoning Lesson for Kids](#)

🔗 [Inductive or deductive?](#)

🔗 [‘Deduction’ vs. ‘Induction’ vs. ‘Abduction’](#)

🔗 [Deductive Reasoning vs. Inductive Reasoning](#)

🔗 [Inductive and Deductive Reasoning](#)

🔗 [Deductive Reasoning Examples](#)

2. 这个 🔗 [链接](#) 是伯特兰·罗素 (Bertrand Arthur William Russell, 1872 年—1970 年) 为他的自传写的序言，题目是 WHAT I HAVE LIVED FOR。你可能知道罗素的著作《西方哲

学史》，他不仅是英国著名的哲学家、数学家、逻辑学家，而且还获得了 1950 年的诺贝尔文学奖。你可以用我们讨论的“金字塔原理”，来分析一下罗素写的这篇短文，体会一下逻辑和写作这两个领域的绝顶高手，是怎么谋划文章结构的。读完之后，按照“电梯原则”，你可以分别用一句话和五句话给此文写一个总结。

如果在学习中有问题，你可以在留言区提问，同时欢迎你把学习心得分享出来，我们一起每天进步一点。

提建议

更多课程推荐

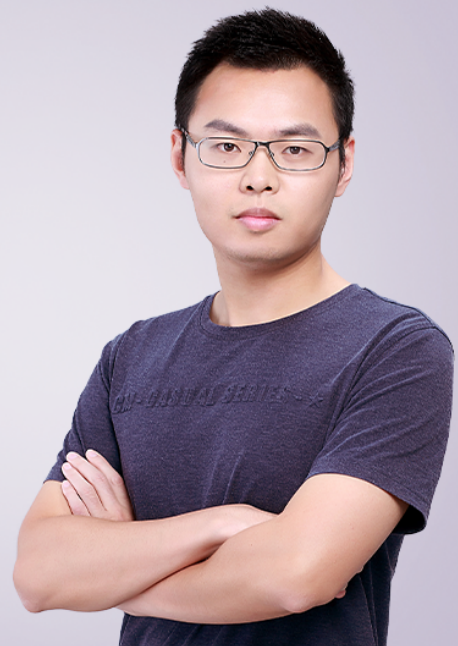
设计模式之美

前 Google 工程师手把手教你写高质量代码

王争

前 Google 工程师

《数据结构与算法之美》专栏作者



涨价倒计时 🕒

限时秒杀 **¥149**，7月31日涨价至 **¥299**

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 每周一起背10句 | week 08

下一篇 26 | 阅读准备：当我们谈论快速阅读时，我们究竟在谈论什么？

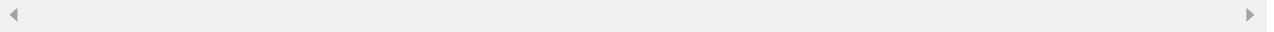
精选留言 (3)

[写留言](#)**zzz**

2020-07-06

老师写的每一篇都值得收藏，反复看。不仅仅是英语的学习，还有很多职场实用的技巧。

作者回复: 谢谢 🙏



5

**escray**

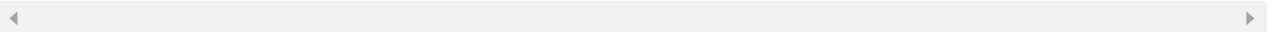
2020-07-10

先八卦一下，我没有找到《麦肯锡观点》这本书，但是在网络上有很多人都说“30秒电梯原则”出自于《麦肯锡观点》。在一本英文名叫做 The McKinsey Edge 的书里面，有一个章节叫做 30-second answer to everything。另外，在 wiki 上有一个词条 Elevator pitch。

...

展开 ∨

作者回复: 考证的习惯很好，是批判性思维的基础。

**猫头鹰爱拿铁**

2020-07-06

金字塔一句话: The article discusses about three passions, i.e., the longing for love, the search for knowledge, and unbearable pity for the suffering of mankind that governs Russell's life.

金字塔五句话: The writer firstly indicates what governs his life and gives answer. There are three passions, i.e., love, knowledge and pity. In the following articles, th...

展开 ∨

作者回复: 🙏

