

金字塔原理

——王清莹

课程背景：

一、工作与生活中，您是否遭遇过如此尴尬的时刻？

- 1.朋友 BlaBlaBla 说了很多，你却完全抓不住重点……
- 2.汇报工作时被领导问，“你究竟想说什么”……
- 3.为了项目报告熬了几个通宵，却换来大家茫然四顾的眼神……
- 4.为客户做了上百页的 PPT，信息量巨大，但客户却不买账……

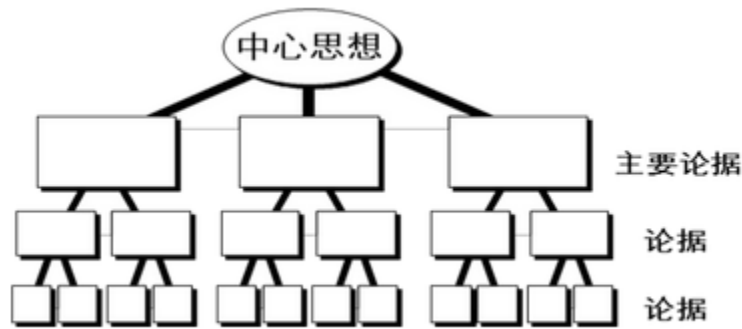
没有要点、杂乱无章的思路往往缺乏说服力，降低组织运营效率，上述情景中，如果当事人可以熟练运用金字塔原理，问题便可迎刃而解。

二、什么是金字塔原理？

金字塔原理是指在面临任务和问题时能够紧紧地围绕核心，从多个维度、多个层次全面地进行思考，并能够重点突出、条理分明、有理有据地进行表达。金字塔原理最早由世界著名咨询公司麦肯锡顾问芭芭拉·明托《金字塔原理》提出，可用于与他人交流、写作、思考问题、甚至是解决企业问题的方方面面，全员普及更可以通过统一的思维和语言标准提升整个组织的思考质量和速度。

课程模型：





课程收益：

对组织：

- 1.提升组织思考能力：使员工善于思考，享受思考带来的成就感
- 2.提高组织沟通速度：使企业统一思维语言与行为标准，提高效率
- 3.沉淀企业实践经验：梳理企业隐性零散经验，让软实力可传承复制

对个人：

通过课程的学习共创，让我们一起成为：

- 1.工作生活中的影响者：改善思考，强化表达，促进高效沟通
- 2.人际沟通中的推动者：学会思考，善于表达，构建高端社群
- 3.汇报演讲时的关键者：统观全局，一语中的，胜过千言万语

课程特色：

现场演练、现场点评、现场反思，“学练思行悟”五位一体

学：帮助学员了解、理解、掌握关于“金字塔结构”的基本概念，及其如何有效运用于实际工作的基本知识

练：在学习过程中，要求学员勤动口（沟通分享）、勤动手（现场演练）、勤动脑（分析思考），提升实际工作能力

思：在讲解基本概念和知识、分享案例、现场演练之后，引导学员进行总结思考与提炼提升

行：帮助学员制定自我改进的行动计划，指导学员将所学知识和能力运用于实际工作

悟：通过“学、练、思、行”，加强学员对“金字塔结构”的深层感悟与理解，从而更好地指导思维与行为

课程时间：2天（6小时/天）

授课对象：全体员工

授课方式：辅导式**培训模式**，结合行动学习/TWC世界咖啡/翻转课堂+案例分析+视频互动+沙盘模拟+实操演练

课程大纲

第一讲：构建金字塔原理框架

一、人脑的思维定势

1.5+-2 原则

开场互动：金字塔原理在生活中的闪现

二、金字塔原理的基本概念与企业运用意义

- 1.提升员工思维严密性
- 2.提升员工之间的沟通效率
- 3.提升组织的工作效率

三、逻辑清晰的金字塔结构：

- 1.先重要后次要，先全局后细节
- 2.先结果后过程，先结论后原因

四、理清我的思维——金字塔原理的四项基本原则

- 1.结论先行：一个结构只支持一个思想，并由此思想概括所有各级各组思想

情景演练：会议安排工作汇报（从繁冗复杂到简洁高效）

- 2.上下对应：任何一层次思想必须是下层次思想的概括
- 3.分类清楚：每组中的思想必须属于同一范畴
- 4.排列逻辑：每组中的思想必须按照逻辑顺序组织

案例分析：找出文章中的结构与非结构之处

- 5.补充原则：TOPS 原则，避免使用缺乏“思想”的句子

五、读懂他的思维——金字塔原理接受信息

- 1.第一步：识别——识别信息中的事实与个人观点或判断
- 2.第二步：对应——找到事实与观点的对应关系
- 3.第三步：结构——构建信息之间的关系图
- 4.第四步：表达——用尽量简洁的语言（一句话）概括主题

实战演练：分析文章，构建金字塔结构图

视频互动：找出视频中表述内容的思维结构

第二讲：金字塔框架纵向的回答/概括式结构

一、自上而下组建金字塔结构的疑问/回答式

- 1.设定场景

2.确定主题

3.设想问题

4.回答问题

1) 金字塔框架纵向搭建的深度：问到白帽子层面

2) 金字塔框架横向搭建的宽度：主题中的每一个关键词都要涉及

实战演练：如何快速找出文章的框架结构

二、自下而上组建金字塔结构的概括/总结式

1.收集信息——识别没有内容的主题句

2.明确分类——罗列内容要点，寻找共性

3.概括总结——形成主题句

4.合理排序——全面阐述

实战演练：基于金字塔结构的商务演讲 PPT 优化

第三讲：金字塔框架横向的演绎和归纳逻辑结构

一、如何说服他人——演绎论证结构（为什么）

1.演绎论证的定义：

1) 大前提，小前提，结论

2.演绎的两种形式

3.说服的4大步骤

1) 设定场景

2) 确定主题

3) 设定问题

4) 回答疑问

视频教学：观看影片，画出结构图

二、如何汇报——归纳论证结构（是什么）

1.归纳论证的定义：若干有相同属性的思想推导出上一层思想

2.归纳的三种形式

3.分类的MECE原则

4.归纳的3大步骤

1) 列出重点

2) 寻找共性

3) 得出结论

三、归纳与演绎的转换

实战演练：读文章，找出现象、原因、解决方案并列金字塔框架图

课堂互动：用演绎和归纳思维解决现实中的问题

第四讲：完美表达如何开头—序言的讲故事结构

一、表达（口头表达/写作）序言结构的基本要素

1.S背景

2.C冲突

3.Q疑问

4.A解答

视频解析：看媒体如何运用SCQA

实战演练：在演讲、公文写作、项目计划、等表达中SCQA的运用

二、常见的序言模式

1.标准式：情境——冲突——解决方案

2.开门见山式：解决方案——情境——冲突

3.突出忧虑式：冲突-情境-解决方案

4.突出信心式：疑问-情境-冲突-解决方案

课堂互动：根据情境选择开篇方式

第五讲：构建金字塔框架沙盘实战

一、业务很熟悉，自上而下法

二、业务不熟悉，自下而上法

沙盘实战：企业实践问题旋转大沙盘、头脑风暴 VS 世界咖啡式讨论

回顾探讨：金字塔原理在企业中的实际运用

行动学习（世界咖啡）式提炼与总结