

金字塔原理

曹茜

【课程背景】

“金字塔原理”是麦肯锡专业顾问师 MECE 的核心，也是坊间的《专业主义：麦肯锡的成功之道》《麦肯锡的专业思维》，以及大学研一的《思考的技术》等书所探讨的思考模型。这样思考策略让三分二以上的 500 大「财星」企业，愿意付出昂贵的费用来换取这些顾问们的建议，也培养出许多高知名度的思考领袖。

财经杂志提到，“逻辑思维”是每位麦肯锡员工必学的第一堂课。一个符合逻辑的答案，必须提出结论、方法和根据，并分别响应「该怎么做才能解决问题？」“要达到的话，有哪些方法可行？”“有什么根据，证明这些方法真的有效？”这 3 个问题，如此逻辑架构便能确立，所提出的说法也才能足以让人信服，这正是金字塔原理的基本内容。

【课程收益】

帮助学员掌握用金字塔原理逻辑性地思考、表达，自上而下表达，自下而上思考，观点鲜明、重点突出、逻辑清晰、层次分明、简单易懂，缩短写作时间，提高思考和表达的逻辑性、条理性，准确高效阐述观点，提升写作能力和影响力，拥有出色的文笔和杰出的口才。运用 STAR 原则、思维导图等工具，用最短时间做出思路清晰、简洁有力的报告，使报告更清晰、更专业。

【培训方法】

以讲师讲授、学员互动、游戏、以及小组交流讨论为主。

【培训对象】

希望提高思考逻辑性、条理性，提高表达能力及公文写作能力的员工

【培训时长】

1 天

【课程提纲】

第一章 逻辑最清晰的思路——金字塔结构

1、逻辑清晰的金字塔结构

先重要后次要 先全局后细节
先结果后过程 先结论后原因
先结果后过程 先结论后原因

2、逻辑性强的四个原则

结论先行
以上统下

归类分组

逻辑递进

3、用金字塔结构的三大好处

提高沟通、管理下属、解决问题的
效果和效率

最容易让受众理解和记忆

快速提高表达能力

第二章 金字塔的子结构

1、金字塔的子结构

2、横向结构

3、纵向结构

第三章 金字塔的“构建方法”

1、重点明确突出

主题观点明确

2、自上而下表达

自上而下疑问/回答式对话

自上而下组织内容五步

3、自下而上思考

自下而上组织素材三步

4、组织素材 MECE 原则

相互独立不重叠

第四章 表达、商务写作的步骤

1、第一步：用金字塔结构的思维导图来罗列思想要点

2、第二步：报告序言写作技巧及案例：SCQA 方法

3、第三步：上下层级关系的思想要点组织方法：演绎和归纳推理方法

4、第四步：分组内思想要点组织方法：逻辑顺序方法的应用

5、第五步：思想要点的表达形式：行动性和描述性两种方法的合理使用

6、注意事项：适当概括，避免使用“缺乏思想”的语句

7、PPT 制作技巧与细节问题

练习：商务呈现练习

第五章 分析和解决问题的方法

1、问题明确时：陈述、分解、去掉非关键问题，建立问题逻辑树

2、问题不明确：从信息资料入手，设计与应用问题诊断框架，建立问题逻辑树

3、制订详细的工作计划

4、进行关键分析

5、综合结果，构建论证

6、呈现结果

7、头脑风暴

练习：对公司**方面进行诊断，发现问题