

金字塔原理—逻辑的思考与表达

课程讲师：陈越

课程时间：2天，6小时/天

课程类别：员工职业化、思维技术、通用管理、经理人核心能力

课程背景：

当下，中国企业经由经验型管理向职业化管理转变，务必解决两大难题——管理规范化与员工职业化。

作为职场中人，无论你是顶梁柱、领头羊，还是新人、菜鸟，是否曾遭遇过如下窘境？

—工作的计划和执行缺乏条理、顾此失彼，无法获得领导的赏识……

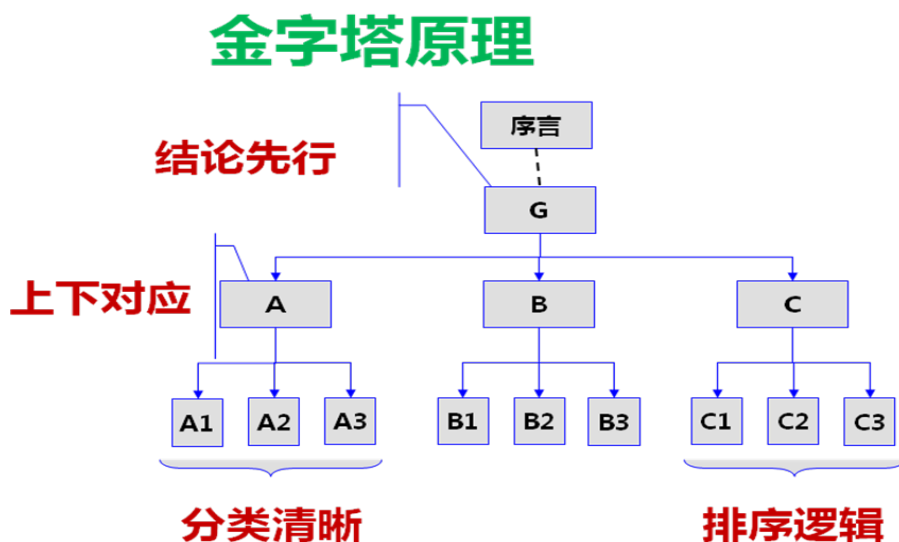
—平时明明做了很多工作，但开会和汇报时却无法逻辑清晰、言简意赅地表达出来……

—自己觉得很好的想法和方案就是无法被同事看明白、听明白，无法使领导点头，让客户买单，而只能陷入一改再改和沟通拉锯的泥潭……

于是，绩效提升无果，升职加薪无望！问题到底出在哪儿？

本课程就将帮助您轻松搞掂诸如此类的问题。它是基于全球最大咨询公司麦肯锡的**金字塔原理**，并且结合了陈越老师十余年本土企业管理层培养的**实战经验**打磨形成，案例生动新颖，切合中国企业实际。目前已被中国银行、广发银行、北京银行、中国移动、国家电网、上汽集团、中建一局、旭硝子（日）等知名企业作为员工的必修课。

无需搞懂深奥抽象的逻辑学；无需埋头苦练写作和演讲技巧；也无需过多揣摩人际沟通的策略，只需在陈老师的引导下掌握结构性思维和沟通的技能，即可实现企业、团队和个人的绩效飞跃！



对外价值：

帮助团队有效升级在对外部客户进行**销售**和营销时的思路、方法和工具，摒弃“大路货”的营销套路，能够抓住商业沟通的本质—基于客户视角和需求的**“利他性”**。

对内价值：

能够使组织内部的沟通和运转顺畅，提升运营**效率**，降低部门内以及跨部门的沟通**成本**。在理念、方法和工具上，为各个层级带来的收益如下：

课程目标：

- **提升思考能力**：使工作更有条理，思考工作问题更加严谨、全面和有逻辑性。
- **提升表达质量**：书面表达（如：工作计划、工作总结、项目报告、营销方案等）和口头表达（如：会议发言、公众演讲等）做到观点更明确，结构更严密，表达更清晰和具说服力。
- **提升沟通效率**：在职场沟通中，使他人更容易理解并记忆自己的观点；促进企业形成有规范有共识的“共同语言”，从而提升沟通的效率和效果。

课程特色：

通过别开生面的“翻转课堂”、“游戏风暴”等形式，充分调动学员自主研讨实际工作案例，发表作业，结合老师点评，能够**完成多个极具价值的工作成品**。而且，相比于最初的版权课程，此“**内化版**”创造性地新增了讲师在企业实践中的5个典型任务专题、10个内化案例、10个实用模板，与工作实战无缝连接。

授课方式：知识及案例讲解 40%；实操练习及辅导 40%；范例展示 10%；小组研讨 10%（若需要，配套考试可安排）

课程大纲：

第一部分 构建金字塔原理

一、课程导入

- 1、破冰游戏
- 2、结构混乱的表现
- 3、金字塔原理能带给我们什么帮助

4、人脑思维开发的原理

5、什么是结构

6、表达的三要素

二、金字塔原理的 4 个基本特点

1、结论先行

2、上下对应

3、分类清晰

4、排序逻辑

三、金字塔原理的 2 大核心原则

1、利他性

2、讲理性

四、金字塔原理接受信息的 4 个步骤

1、识别

2、对应

3、结构

4、表达

案例讲解：

- ◇ 结构混乱的讲话视频
- ◇ 揭秘《我是歌手》节目“汪涵救场”台词背后逻辑
- ◇ 习总书记讲话片段
- ◇ 麦肯锡 & 华为公司范例
- ◇ 人民日报范例
- ◇ 会议时间预定案例
- ◇ “控制猴”试验

课堂练习：

- ◇ 麦肯锡电梯汇报
- ◇ 找出不符合金字塔原理的错误
- ◇ 金字塔视频
- ◇ 实际工作场景案例

第二部分 纵向的回答/概括式结构

一、自上而下的提问/回答式

1、设定场景

2、确定主题

3、设想问题

4、回答问题

案例讲解：

- ◇ 大陆女童香港街头便溺
- ◇ 地震带来巨大灾害
- ◇ 年度工作汇报要“踩”住领导的心

课堂练习：

- ◇ “NOMO 系统能够满足客户管理的全部需求”

二、自下而上的概括总结式

1、识别没有内容的主题句

2、罗列内容要点

3、概括总结形成主题句

课堂练习：

- ◇ 概括文章标题—高房价
- ◇ 概括主题句—提高产品销量/维护手机客户的利益/西安市场份额/朱自清散文

案例讲解：

- ◇ 视频：“改变语言，改变世界”

第三部分 横向的归纳与演绎逻辑结构

一、归纳论证结构

- 1、归纳论证的定义
- 2、归纳的常见形式
- 3、排序的3个标准
- 4、分类的MECE原则

范例展示：学会用“三点式”做工作汇报/布置

情景模拟：工作汇报/布置的次序巧安排

案例讲解：美丽的日内瓦湖也有问题

课堂练习：

- ◇ 游戏风暴—“剩男剩女如何脱单”
- ◇ 营业厅礼貌递接物品行为规范
- ◇ 实用工具“交叉图”提升工作思维层次

二、演绎论证结构

- 1、演绎论证的定义
- 2、演绎的2种形式

案例讲解：

- ◇ 从“说服姑娘嫁给我”到“说服客户接受我”
- ◇ 视频：欧莱雅广告 & 诺基亚手机广告的逻辑
- ◇ 视频：《半月传》霸气演说背后的演绎逻辑
- ◇ 挑错案例

课堂练习：

- ◇ 《为人民服务》节选
- ◇ 张瑞敏讲话
- ◇ “百优解”药品说明

三、归纳与演绎的转换

- 1、演绎与归纳的推理过程的对比
- 2、演绎论证的利弊
- 3、归纳论证的利弊

课堂练习：

- ◇ 治理污染问题报告书

第四部分 序言的讲故事结构

一、序言结构的基本要素

- 1、S：背景
- 2、C：冲突
- 3、Q：疑问
- 4、A：回答

课堂练习：

- ◇ 人群结构中的“老龄化”问题

二、序言结构的 3 种变型

- 1、标准式
- 2、开门见山式
- 3、突出忧虑式
- 4、突出信心式

第五部分 配套考试（若需要）

- 一、笔答试卷考核知识要点
- 二、答案公布及试卷打分
- 三、答案讲解及要点强化

第六部分 总结

- 一、要点回顾
- 二、作业布置
- 三、收获分享