

金字塔原理：逻辑思维与高效表达

课程背景：

你是否常常碰到这样的窘境：

- ★ **口头表达**：滔滔不绝半天，听者却仍旧一头雾水，不明白你究竟要说明什么，或者需要他人提供什么帮助！
- ★ **文字表达**：洋洋洒洒写了几十页的 PPT 报告，并在会议上跟大家口若悬河地讲了 30 分钟，虽然信息量丰富，却叫人不知所云，结果下面一片寂静——很好地解决了台下人员的失眠问题！
- ★ **工作汇报**：制作一个解决问题的方案汇报，却自始至终都提供不全有价值的信息，也对问题具体原因不明就里，更别说找出解决方案和制作汇报的 PPT 了。

“想清楚，说明白，知道怎么说”，是所有职业人都必须要掌握的技能，但是这个看似简单的技能却给很多人带来诸多困扰，因为思维和表达的问题引起的执行力下降、沟通效率低、思维漏洞，分析、解决问题能力欠缺等一系列问题。本课程引入麦肯锡金字塔思维原理，从思维方式的改变出发，介绍一种能清晰展现思路的全新方法。

掌握了金字塔思维就能突出重点，逻辑清晰，提升表达能力，从而提升沟通效率、团队执行力，用缜密的思维模式和问题分析工具去面对问题，解决问题。所以，不管是政界、商界还是企事业单位，所有的高、中、基层职场人士，只要你需要思考和沟通，都能从本课程中找到你的思维工具。

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：所有希望通过提高沟通效果和改善思维方式，提升工作效率和人际关系的人群。企业的管理人员、业务人员。尤其是需要经常与人沟通的岗位。

课程特色：专题讲授+案例分析+小组讨论+学员演练

课程收益：

（一）个人收获：思考清晰，表达有力

- 独立思考能力提升：建立科学思维流程，能清晰而全面的进行思考。
- 沟通表达能力提升：表达时观点更明确，结构更严密，更能有效说服他人。
- 文档撰写能力提升：编写文档价值突出，论据充分，逻辑清晰，观点易于接受。

（二）组织收获：改善思维，提升绩效

- 员工能力提升：提高员工思考和表达水平，更容易抓住问题本质并达成共识。
- 组织效率提升：建立彼此交流时共同的思维和语言平台，提高组织效率。
- 公司形象提升：沟通时，给客户及合作伙伴留下良好的印象，提升公司形象。

课程大纲

第一讲：金字塔的基本结构 构建结构性思维

一、树立“以受众为中心”的理念

1. 先重要后次要 先全局后细节
2. 先总结后具体 先论点后论据
3. 先结论后原因 先结果后过程

案例：百度公司产品发布会

互动：课堂模拟汇报工作

二、逻辑清晰四项实用原则

1. 结论先行
2. 以上统下
3. 归类分组
4. 逻辑递进

三、思考表达要用金字塔结构

1. 2 大类 8 种书面表达结构框架

四、会议讲话要用金字塔结构

1. 如何下达指令，布置工作
2. 打消受众疑虑的法宝：TOPS 原则
3. 神奇的数字 7

案例：撕纸游戏、超市购物

互动：记忆力测试、沟通效果测试

第二讲：纵向：自上而下表达 自下而上思考

一、自上而下表达 回答\概括式结构

1. 自上而下表达四个疑问
2. 麦肯锡经典 30 秒电梯理论：PREP 沟通法则
3. “讲三点”原则
4. “讲三点”框架

案例：“非你莫属”

互动：电梯汇报

二、自下而上思考

1. 自下而上总结提炼

案例：中国银行员工晋升就职演说

互动：撰写开一家包子店商业计划书

三、总结概括要点 提炼思想精华

1. 标题醒目、吸引眼球五大要诀

案例：高效能人士的七个习惯

四、逻辑树 POP 结构

1. Position-Options-Proposal 结构

案例：德国公司扩大面积

互动：讨论以受众为中心应当怎样做？演讲汇报有备而去，应当备什么？

第三讲：横向的演绎与归纳推理 STAR 结构

一、演绎推理

1. 大前提-小前提-结论
2. 界定问题-分析原因-解决方案

案例：三段论式推理

互动：由大前提，小前提推导出结论

二、归纳推理

1. 时间顺序
2. 空间顺序
3. 重要性顺序

案例：组织结构图

三、MECE 原则 开场四要素

1. 相互独立不重叠 完全穷尽无遗漏
2. SCQA 结构：背景-冲突-疑问-答案
3. SCQA 结构具体应用

案例：性别分类、年龄分类

互动：头痛原因分类、撰写 50 字开场四要素

四、讲案例 汇报工作 讲问题

1. 讲故事 STAR 结构
2. 讲问题措施顺序

第四讲：用演示说话 用图表说话

一、重新认识 PPT

1. 制作 PPT 的正确流程 内在逻辑
2. PPT 的字体、字号、编号规则

案例：打高尔夫球

案例：技术方案、经营分析报告

二、PPT 的标题吸引眼球

1. 标题要有信息要点

三、5种图表基本使用方法

1. 正确选择图表
2. 放大信息 强化对比 刺激听众 有杀伤力

案例：两家公司销售额对比

互动：学会正确使用5种图表

四、幻灯片的种类

1. 文字幻灯片
2. 条目幻灯片
3. 图表幻灯片

互动：学习小组任选题目制作PPT，上台展示演讲

课程内容要点总结回顾