

《金字塔原理—让表达沟通条理分明》

主讲：何威

【课程背景】

风靡全球近 50 年的经典培训教材，麦肯锡等世界顶级公司的方法论，驰骋职场必备思维工具——金字塔原理。

适应职场的发展，离不开金字塔原理！顺应时代的潮流，更离不开金字塔思维！面对海量信息，你要去伪存真，化繁为简；面对多变的市场，你要快速决策，不容有失；面对严格的老板，你要精准表达，要言不繁；面对挑剔的客户，你要说服给力，直击要害。

我们在分析问题、解决问题和与人沟通的时候，如果能找到一个框架，将知识、数据等所有的碎片信息放进去，就能大大减轻大脑的负担，将复杂的问题简单化，这就是金字塔原理的结构化思维。

如何让你的报告重点突出，条理清晰？如何让你的表达观点明确，抓人耳目？如何让你的思考思路清晰，简单高效？为了解决这些问题，我们特别推出了《金字塔原理：让表达沟通条理分明》这门课程。

这门课程是何威老师结合多年的教学和实践经验，形成了一套完整而有效的训练方法。将引导您逐步掌握金字塔原理，让您的表达更具条理性、清晰性和说服力。

【课程收益】

学会逻辑化表达的有效方法

掌握金字塔原理的特点及使用四原则

学会采用金字塔原理搭建表达的结构并能够完成清晰结构化的表达

学会采用金字塔原理理解材料、信息的方法，并能用一句话概括一段信息的主要内容

能够利用身体及声音表现力，提升表达及呈现技巧，完成结构化表达

掌握问题的分析和分类原则，并能够梳理工作中存在的异常及问题

掌握有效沟通和汇报的方法和工具

提高自我管理能力，提高效率，缓解压力

掌握解决问题的思路、方法和工具

【课程对象】

中层管理者、储备干部以及一线员工

【课程时间】

2 天 (6 小时/天)

【课程方式】

案例研讨+角色演练+技能训练

【课程大纲】

开篇小测试：我想表达什么？

我想说明什么？

第一讲：金字塔原理的正确认知

一、什么是金字塔原理

二、金字塔逻辑框架

测试：如果你是领导你会怎么做？

三、金字塔结构的优势

- 1、方便交流，对各种观点进行分组
- 2、分组后的观点经过不同层次的抽象后按照某种逻辑联系构成金字塔结构
- 3、向听众灌输思想最有效途径是自上而下进行

四、金字塔原理是三原则

- 1、以上统下
- 2、横向同类
- 3、逻辑联系

共创：我要带几样东西回家？

五、金字塔原理基本结构

六、金字塔原理四大技巧

- 1、结论先行
- 2、以上统下
- 3、归类分组
- 4、逻辑推演

七、金字塔原理基本结构

第二讲：金字塔原理沟通表达技巧

一、如何理清思路有效表达？

1、TOPS 中心思想表达要诀

测试：如何有效表达向老板汇报工作？

2、建立结构化思维，让表达条理分明

1) 纵向问答式对话

测试：马应当当做宠物来养

2) 以上统下工作范例

3) 横向归类分组 MECE 原则

测试：列车没有准时到达的原因

二、金字塔逻辑推理法则

- 1、归纳法
 - 1) 归纳法论证方式的利弊
 - 2) 归纳法范例
- 2、演绎法
 - 1) 演绎法范例
 - 2) 演绎法论证模式
 - 3) 演绎法论证方式的利弊
- 3、演绎论证与归纳论证对比
- 4、演绎论证与归纳论证注意点

测试：下列主题适合用哪种金字塔逻辑推理方法

三、利用金字塔原理做好汇报工作

- 1、汇报的六大要领
 - 1) 了解领导意图
 - 2) 理清自己说话思路
 - 3) 汇报工作要点
 - 4) 信息数据具有说服力
 - 5) 适度提供解决问题的方案
 - 6) 设想汇报问题，事先准备答案
- 2、利用 30 秒电梯理论来汇报工作

四、掌握技巧，让沟通呈现更具魅力

- 1、台上呈现的目的
- 2、了解你的听众
- 3、WIIFM 法则
- 4、确定目标
- 5、多元素搜集资料
- 6、呈现的三阶段
- 7、沟通开场要求重点
 - 1) 吸引注意力
 - 2) 安定情绪
 - 3) 引起兴趣、引发动机
 - 4) 寻求共识
 - 5) 营造气氛、气势

互动：你知道哪些好的呈现开场模式？

8、选择合适切入点

共创：你现在是一个历史老师，如何给中学生讲解古古代中国史？

9、典型结尾语言

- 1) 概括总结你在演示中所提出的主要观点
- 2) 推出你的行动计划
- 3) 要求听众同意并承诺实施建议
- 4) 确定下一步安排

10、字里行间的金字塔

第三讲：金字塔原理模拟实战（沙盘模拟）

导引：沙漠逃生

一、沙盘布置

室内会议室、凳子/室外平坦场地、扑克牌若干幅、便签纸或 A4 纸若干张

二、沙盘安排

人与人之间距离 1 米-1.5 米适合手对手传递扑克牌为适宜。每一组有四种花色、7 数字扑克牌 28 张。每人随机发上 4 张。

三、沙盘规则

它是以团队类项目，考验我们团队沟通协作、信息交换资源交换及有关领导力和执行力的活动，要求各位伙伴全力以赴迎接挑战取得成功有没有信心！由于项目的需要，你现在属于一个团队（组织结构如下图所示），A 是你自己的职位，B、C、D、E、F、G、H、I、J、K、L、M、N、O、P、Q 都是你的下属（其中 B、C 是你的直接下属）。

- 1、不允许任何人讲话
- 2、不允许走动、左顾右盼。
- 3、任务书不允许传递、破坏。
- 4、使用便签纸传递信息。（便签纸发放：每人若干；或由组长向教练员举手示意）
- 5、各小组确定一名伙伴担任领导角色即团队负责人或是本小组的项目负责人。
- 6、项目进行过程中教练员将不再回答任何问题，其他信息及相应的规则都在任务书上。

四、操作过程的监督和记录要点：

- 1、规则的执行与监督。
- 2、小组决策的是交换成统一花色还是统一数字。

- 3、那个小组是第一时间收集信息的。
- 4、如果是组长统一持有便签纸，他是否合理分配使用了。
- 5、便签纸的沟通要留作保存。
- 6、各个层级伙伴的直观表现。

五、组织讨论和分享

组织学员讨论：确定任务完成的标准是：20分钟在规则的要求下团队内部完成扑克牌的交换最终每位伙伴手中为同种数字的扑克牌。

沙盘分享和点评

1、沟通的障碍：人际沟通的障碍

- (1) 个人的个性特征差异引起的沟通障碍。
- (2) 知识、经验水平的差距所导致的障碍。
- (3) 对信息的态度、观点和信念不同所造成的障碍。
- (4) 个人语言表达、交流和理解能力，记忆能力不佳所引起的障碍。
- (5) 相互不信任和沟通者的畏惧感所产生的障碍。
- (6) 直觉选择偏差所造成的障碍。

2、影响组织内部公共关系沟通的主观障碍

- (1) 公众个性因素的障碍。
- (2) 知识水平与知识结构差异的障碍。
- (3) 信息偏好的障碍。
- (4) 公众之间、上级与下级之间的互不信任。
- (5) 公众个体的记忆障碍。

3、组织内部公共关系的沟通方式障碍

- (1) 语言沟通方式障碍。
- (2) 沟通方式选择不当，原则、方法使用不活的障碍。