

金字塔思维--逻辑思考与结构化表达

课程大纲 (2天)

一、课程背景：

1. 为什么自己脑海里想了很多，但是，呈现时却抓不住重点？
2. 为什么在撰写相关的总结或报告时，心中有千言万语，却无从下笔？
3. 为什么明明自己准备的很充分，但是，上级却总是说我没有抓住重点？
4. 为什么在和同事沟通时，总是说我铺垫太多？
5. 为什么在编写 PPT 时，总是抓不住表达的重点？
6. 为什么在月度、季度、年度汇报时，明明自己做的很好，在汇报时却不能得到上级的认同？
7. 为什么在做演示时，上级或客户总是提出很多意想不到的问题，最终演示失败？
8. 为什么在项目竞标时，为客户做的方案总是得不到客户的认可？
9. 为什么上级总是说我思考问题不全面，过于线性？
10. 为什么上级老是说我思考问题没有逻辑，缺乏足够的理由支撑？
11. 为什么去申请各种费用资源时，自己感到理由很充分，上级却无情拒绝？

二、课程目标：

1. 学习什么是逻辑思维中
2. 演绎和归纳方法的应用；
3. 麦肯锡的 MECE 原则；
4. 掌握结构表达的核心四大核心原则：论、证、类、序；
5. 学习逻辑思考中全面思考的六种方法；

6. 掌握结构化表达在商务中的应用，如报告、方案、解决问题、PPT中的应用等；
7. 掌握在表达中如何使用数据、证据、事实来增加商务沟通的说服力；

三、**三、授课特点**

1. “实战、接地气、解决问题”是课程的最大特色，也是本课程的不懈追求；
2. 2天内完成7大议题，10个案例分析以及演练题；
3. 课程提供很多的工具和模型，比如MECE、黄金三圈、外内个体、结构思考顺序等，学员马上可以在工作中使用；

四、**四、课程大纲：**

一、**逻辑的定义---逻辑思维的训练先从演绎和归纳开始**

- 1、逻辑的定义
- 2、演绎的类型：演绎和归纳
- 3、演绎的定义：大前提—小前提—结论
 - 案例：这个演绎有问题吗？
- 4、归纳的定义：共性特征的事物归类
 - 归纳的三个要点：
 - 样本量足够大
 - 不同条件必须予以重复；
 - 不能与公理不符；
- 5、演绎和归纳的区别：一般到个体和个体到一般的

本节输出：逻辑的定义、演绎和归纳的应用方法

二、**表达的逻辑--金字塔原理的三个结构和四个特征。**

1. 金字塔原理的简介

2. 金字塔原理的适用方案：

- 书面表达
- 口头表达
- 逻辑思考和解决问题

3. 金字塔的三个结构：序言结构、纵向结构和横向结构

- 序言结构 SCQA
- SCQA 的四种形式
- 纵向结构体现了逻辑
- 横向结构体现递进

4. 金字塔的四个特征“论、证、类、序”

4.1 金字塔的第一个特征：结论先行

- 为什么要结论先行？
- 练习：这一段该如何表达？
- PPT 的标题该如何写？
- 写结论的 TEST 原则
- 受众为主、简单、具体、利益
- 练习：以下这些哪些是结论、哪些不是？如何修改？

4.2 金字塔的第二个特征：以上统下

- 上下对应的要求是什么？
- 练习：这一段报告体现了上下对应吗？

4.3 归类汇总的本质是人的记忆思维不超过 7 个

- 练习：这一段该如何进行归类汇总？
- MECE 的定义：相互独立，完全穷尽
- 演练：这种分法符合 MECE 的原则吗？

4.4 逻辑顺序代表了一种条理，易于接受和理解

- 练习：如何得到 4P 等思考工具？
- 练习：这段该如何调整顺序？

5. 金字塔原理表达要领：

- 先结果 后过程
- 先重点 后细节
- 先结论 后原因
- 先重要 后次要

本节输出：金字塔原理的四个特征、MECE 工具、SCQA、TEST 工具

三、 思考的逻辑--如何进行全面和逻辑的思考进行信息收集

1、 快速的思考并收集信息的 7 种方法

- 时间顺序思考法
- 结构顺序思考法
- 黄金三圈思考法：What—Why—How
- 工具模型思考法
- 重要性思考法
- 二维思考法
- 头脑风暴思考法

2、 演练：

- 练习 1：小王突然接到命令，要求出差，该如何思考所需带的物品？
- 练习 2：这位财务总监跟上级该提供哪些信心？
- 练习 3：该如何采取措施阻止销售的下滑？
- 练习 4：该如何完善这份竞标方案？

本节输出：思考和收集信息的 6 种方法

四、 构建的逻辑—目标到需求调研构建金字塔的 5 个步骤

1. 沟通的概念和核心
 - 商务沟通的类型和目标
 - 确定沟通对象和目标
2. 需求调研是构建的核心前提：受众的要求是我们的关注重点
 - 需求点
 - 利益点
 - 兴趣点
 - 风险点
3. 金字塔构方法一：自上而下
 - 第一步：确定结论
 - 第二步：确定第一层的横向逻辑和信心
 - 第三步：确定第二层的支撑信心
 - 第四步：排序和检查
 - 自上而下的构建方法注意点

练习：该如何制定会议纪要的框架？
4. 金字塔方法二：自下而上构建
 - 第一步：收集信息
 - 第二步：总结和归类
 - 第三步：分层次
 - 第四步：设想整个结论
 - 第五步：排序和检查

练习：该如何构建该营销方案？

本节输出：金字塔构建的两种方法

五、 应用的逻辑--实战演练，巩固加深

- 练习 1：王经理希望领导批准他给下属加薪，该方案如何呈现得到上级的批准？
- 练习 2：该公司产品业务量持续下滑，如何制定有效的方案？
- 练习 3：根据小王去年的工作，他该如何制定自己的年度总结框架和 PPT？
- 练习:4：他该如何写好这封邮件向上级申请招聘该员工？