

# 《金字塔原理— 思考、解决问题和表达的逻辑》

金字塔之母，金字塔原理发明者——芭芭拉·明托（美国）



毕业于哈佛大学，麦肯锡公司第一位女咨询顾问。

发明及传授金字塔原理 40 年曾为美国、欧洲和亚洲众多企业及哈佛大学、斯坦福大学等讲授金字塔原理。明托所著

《金字塔原理》畅销 40 年不衰，广受欢迎，被译成多种文字，全球销量过百万册！

《金字塔原理》的价值：

金字塔原理能帮助你解决哪些问题：

- 1、掌握如何用金字塔原理思考、沟通、管理下属和解决问题；
- 2、提高逻辑性、条理性；掌握表达规范动作；
- 3、沟通准确高效，效果好、效率高。
- 4、思考：用全脑思维，提高结构化思维能力，思考全、准、快。
- 5、书面表达、公文写作：挖掘领导、客户的关注点、兴趣点、需求点、利益点；
- 6、用金字塔搭建逻辑清晰的框架结构；
- 7、归类分组、重点突出、逻辑清晰、主次分明，让人看得懂、愿意看、记得住；
- 8、缩短写作时间，减少修改次数。
- 9、口头表达：讲话、讲课，用金字塔，重点突出，条理清晰，言简意赅，让听众有兴趣、能理解、记得住。
- 10、管理下属：分配任务，用金字塔原理，思考周到全面严谨，不重叠无遗漏。

11、培训师开发课程和讲课：能快速搭建框架结构、组织素材，逻辑清晰，通俗易懂。

课程目标：重点突出 逻辑清晰 全面完整 简单明了

全面掌握麦肯锡系统理论、方法和工具，高效思考，有效表达

麦肯锡6本书：金字塔原理：思考、表达和解决问题的逻辑，麦肯锡意识，麦肯锡方法，麦肯锡工具，用演示说话，用图表说话，汇集了麦肯锡百年研究成果，理论、方法和工具，是领导力必修课。

1. 重点突出，思路清晰，投其所好：揣摩听众心理，领会领导意图，迎合听众诉求。
2. 逻辑清晰重要原则：结构化系统思维，重点突出，结论先行，以上统下，归类分组，逻辑递进先重要后次要，先全局后细节，先总结后具体，先论点后论据，先结论后原因，先结果后过程。
3. 逻辑思考方法：自上而下表达，自下而上思考，总结概括要点，提炼思想精华。
4. 达到沟通4大目的：让听众愿意听，能理解，记得住，能执行。

课程收获：提高逻辑思考力，提高表达能力，提高号召力、影响力

1. 提高逻辑性、条理性，清晰思考，快速表达，提高影响力、号召力、感染力
2. 领会领导意图，挖掘其关注点，有针对性，快速构思结构，科学组织素材
3. 思考：左脑右脑全脑思维，分析、解决、阐述复杂问题
4. 培训、演讲、表达：逻辑性组织结构，28种书面表达模板，缩短长度，缩短时间

适合对象：所有岗位，公司全员。

课程特点：

1. 应用企业实际问题现场探讨
2. 传授技能也渗透一种解决问题的正向态度
3. 所举案例大多来自企业实际案例
4. 工具和软件传授，技能可以在组织落地

课程大纲:

金字塔原理—思考、解决问题和表达的逻辑		主讲老师：卓江涛	
专业：	综合素质系列	授课时长：	2天
课程目的：			
◆ 清晰金字塔理论的核心概念和具体工作应用；			
◆ 能够运用系统思维图谱结合金字塔理论解决复杂性工作问题；			
◆ 能够掌握如何在不同阶段搭建不同的表达结构；			

- **对组织：**
  - ◆ 提升组织思考能力：使员工会思考、善于思考、享受思考带来的成就感；
  - ◆ 提高组织沟通速度：使企业具有统一的和共识的思维、语言、交流和行文标准，从而提高企业沟通效率；
  - ◆ 沉淀企业实践经验：使企业隐性的、零散的经验得到梳理，让企业经验可传承和可复制。
  
- **对个人**
  - ◆ 形成严谨的结构性思维习惯，在面临任务和问题时从多个侧面清晰而全面的进行思考；
  - ◆ 能够在沟通表达中使观点更明确，结构更严密，表达更清晰、有说服力。

**课程特点：**

- ◆ 应用企业实际问题现场探讨
- ◆ 传授技能也渗透一种解决问题的正向态度
- ◆ 所举案例大多来自企业实际案例

篇章	主要内容		备注
一	<b>理论篇</b>	<p><b>1.1 解开金字塔的面纱 0.5H</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 什么是金字塔原理:序言，横向和纵向的互动关系</li> <li>● 金字塔原理在职场中的应用：构建思路，表达呈现以及搭建解决问题思路</li> <li>● 金字塔原理的使用原则 纵向：结论先行，上下一致 横向：分类清楚，排序逻辑</li> <li>● 练习：找出逻辑搭建的问题;</li> </ul> <p><b>1.2 庖丁解牛谈金字塔 2.5H</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 序言：SCQ 让你开场清晰且吸引听众</li> <li>● 练习：尝试找出案例 SCQ</li> <li>● 纵向：让你的结论和观点如影随形 自上而下：回答问题 自下而上：提炼结论</li> </ul>	案例+练习

		<p>纵向两种方式对比</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 练习：销售方案</li> <li>● <b>横向</b>：让你的论证更加有效 演绎：从普遍到个体 推理：从个体到普遍</li> </ul> <p>横向两种方向对比</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 练习：竞聘思路，污水治理案例</li> <li>● 练习：各组拿出一个工作话题，请现场学员搭建横纵结构并点评</li> </ul>	
二	应用篇	<h3>1.3 搭建解决问题思路 3H</h3> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>解决问题的演绎思路</b>：认识问题-分析问题-解决问题</li> <li>● <b>认识问题（宽度）</b>：问题类别以及如何准确确定问题 工具 5W2H2R，问题分类角度法</li> <li>● <b>分析问题（深度）</b>：通过定量和定性找到关键原因 定量：通过统计和概率进行去找出主因 定性：通过原因关联体系去找出主因</li> <li>● <b>决策思路搭建</b>： 决策表结构 两两对比法结构</li> <li>● <b>集体思考墙讨论方法介绍</b> 方法介绍 视频案例</li> <li>● <b>解决问题</b>：现场练习 备注：通过实际工作话题，结合集体思考墙工具，现场搭建金字塔结构，并现场给出相关的举措</li> </ul> <h3>1.4 搭建写作思路 3.5H</h3> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 文字表达的四大要素：魂骨肉灵</li> <li>● <b>魂</b>：确定中心思想和主题 ABS 原则和人时场确定基调 练习：主题确定</li> <li>● <b>骨</b>：确定写作主题结构框架 横向分类和纵向分层具体思路 练习：结构确定</li> </ul>	案例+练习

- 肉：确定每页的 PPT 内容  
标题，主题和支持信息如何搭建每页的金字塔思路  
练习：单页内容搭建练习
- 灵：确定如何收尾  
总结和升华的要点  
练习：PPT 提炼练习
- 练习：
  1. 拿出 PPT 案例，请学员修正
  2. 给出具体话题，请大家金字塔写作结构图

## 1.5 搭建表达思路 2.5H

- 表达思路因阶段不同而不同：解决问题-记叙文，表达方案-议论文
- 表达三部曲：定基调，定结构，定内容
- 定基调：时间，地点，人物要素分析
- 定结构：
  - 横向结构：解决问题先演绎后归纳；表达方案先归纳后演绎
  - 纵向结构：经验者先上后下，陌生者先下后上，组合模式
- 定内容：论点和论据的关系，论据的支撑类型
- 练习：参考短片股东大会的发言，绘制出发言金字塔结构图并指出表达长短板
- 课程总结