

思考更清晰 表达更准确

【课程背景】：

您在工作中是否遇到过如下场景？

(1) 您的下属和你汇报了 10 分钟的工作，但是您仍没搞清楚他的问题究竟在哪里？他到底需要你提供哪些帮助？

(2) 在电梯里遇到了公司高管，他随口问了你一句：“最近手头上的项目进展如何？”短短几十秒，实在不知道如何把目前的工作说清楚！

(3) 下属为见客户做了几十页 PPT，信息量丰富但是客户却一片茫然，你该如何指导他修改 PPT？

没有要点、杂乱无章的思路往往都缺乏说服力，甚至会降低组织运营的效率。上述情景当中，如果当事人可以熟练运用结构化思维，上述问题就可以迎刃而解。可见，结构性思维对于一个职业人来说是最基础的管理沟通技能。而这一思维模式是由世界最著名的咨询公司麦肯锡提出，该公司运用其著名的咨询思路——结构化帮助客户解决了许多重大问题。

结构化是职业管理当中思维的最基本的方式，这是我们在沟通中需要运用的最基本的思维方式之一，它可以用在我们与他人交流、思考问题、写作、解决问题的方方面面。

金字塔，的神奇并不在构造金字塔的材料有什么与众不同，而在于其建造的结构非常特殊。思维中也有像金字塔这样的特殊结构——由一个总的思想统领多组思想。在这种金字塔结构中，思想之间的联系可以是纵向的——即任何一个层次的思想都是对其下面一个层次上的思想的总结；也可以是横向的——即多个思想因共同组成一个逻辑推断式，而被并列组织在一起。

本课程的原理来源于芭芭拉·明托女士的经典畅销商业管理书籍《金字塔原理》。通过讲解思维的结构性特点，强化学员思考时的逻辑思维方式，提高学员表达与思考的能力。基于此，它受到全球众多跨国公司的推崇，目前正在或已经成为国内大型企业写作的第一标准和语言平台。

【课程特色】：

- 专业魅力的表达技巧，使课程更具启发性。
- 课程内容架构清晰，内容组织张弛有度。
- 理论与实务兼具，使学习极具系统性。
- 通过案例解说，让学员感悟更深刻。

➤在实际互动演练中得到随学即用的效果。

【课程目标】：

- 提升员工的思维能力：学会思考
- 提升企业的管理效率：善于表达和沟通
- 建立统一的思维和沟通体系，打造共同的思维和语言平台
- 促进企业的经验沉淀：树立企业隐性、零散的管理经验，使其更加可传承可复制

【课程时长】：2天（6小时/天）

【课程大纲】：

前言：为什么思维要结构化

- 一．提升员工思维严密性
- 二．提高员工之间的沟通效率
- 三．提升组织的工作效率

开场热身：金字塔思维在生活中的闪现

一. 结构的力量

1. 读懂我的思维——结构性思维表达的4个基本特点
 - (1) 要点先行
 - (2) 上下对应
 - (3) 分类清楚
 - (4) 逻辑排序
2. 辨别他人的结构——结构化思维接受信息的4个步骤
 - (1) 识别：识别信息中的事实与个人观点或判断
 - (2) 对应：找到事实与观点的对应关系
 - (3) 结构：画出信息之间的关系图
 - (4) 表达：用尽量简洁的语言（一句话）概括主题

课堂互动（视频）：找出视频表述文字的思维结构

二. 逻辑之美——理清思路

1. 如何说服——演绎（为什么）
 - (1) 演绎的2种形式：标准式 常用式
 - (2) 演绎思维的运用
 - (3) 说服的4大步骤：设定场景-》确定主题-》设定问题-》回答疑问
2. 如何汇报——归纳（是什么）
 - (1) 归纳的2种方式
 - (2) 归纳思维的运用
 - (3) 归纳的3大步骤：列出重点-》寻找共性-》得出结论

3. 演绎和归纳的表达结构转换（针对同一问题）

课堂互动：用演绎和归纳思维解决现实中的问题

三. 上下自如——搭建金字塔

1. 金字塔结构的魅力

- (1) 什么是金字塔结构
- (2) 为什么要用金字塔结构
 - A. 表达的冰山理论
 - B. 奇妙的数字“7”

2. 金字塔的纵向结构

- (1) 从上到下：提问回答
 - A. 深度：问到白帽子层面
 - B. 宽度：主题中的每一个关键词都要涉及
- (2) 从下到上：概括总结
 - A. 收集信息——头脑风暴
 - B. 明确分类——寻找共性
 - C. 概括总结——明确要点
 - D. 合理排序——理性描述

3. 金字塔的横向结构：

- (1) 排序方法：用合理的方式提出要点
 - A. 时间顺序
 - B. 结构顺序
 - C. 重要性顺序
- (2) 分类标准：
MECE 原则：相互独立 完全穷尽

4. 金字塔表达的技巧

- (1) 结论性的主题句
- (2) 主题立场鲜明
- (3) 结论打动人心
- (4) 适当包装“卖点”

课堂互动：即时问题的金字塔架构搭建，厘清思维层次

四. 序言结构——完美表达的大门

1. 序言的基本要素

- (1) 背景
- (2) 冲突
- (3) 疑问
- (4) 解答

2. 常见的序言结构

- (1) 标准式：情境—》冲突—》解决方案
- (2) 开门见山式：解决方案—》情境—》冲突
- (3) 突出忧虑式：冲突—》情境—》解决方案
- (4) 突出信心式：疑问—》情境—》冲突—》解决方案

课堂互动：根据一定情境选择开篇方式

