

《金字塔原理与公文写作技巧》

主讲：高飞老师

【课程背景】

发了一个工作通知，却接到下级单位十几个询问电话；

熬夜写完一篇报告，两眼通红的交到领导手中，却被领导痛批主题不清晰内容无重点、被要求重写；

向上级单位汇报，准备了两天的汇报材料，结果才汇报到了一半，上级领导却不耐烦：你们汇报的重点是什么？

这些场景经常出现在我们周围，造成这些问题的直接原因就是表达不清晰，材料无章法！其根本原因在于传递信息时没有构建出有效的逻辑和结构。本课程围绕公文写作这个主题，帮助学员学会结构化的思考方法，进而能够重点突出、条理分明、有理有据地进行公文的写作，有效提升职场思维能力和写作能力。

【课程目标】

- 1.学会结构化思考的方法，提升思考效率和水平
- 2.从思维层面掌握公文材料写作的本质规律
- 3.掌握领导讲话、工作总结、工作汇报、等常用公文的写作技巧和方法
- 4.从多个层面提升公文材料的写作能力，帮助学员形成自己的方法论

【课程特色】

- 1.从学员的能力建构出发。基于建构主义教学理念，以学员为中心，通过大量的案例分析和现场演练，引导学员的写作能力建构，让学员学得会、带得走、用得上。
- 2.从公文写作的真实场景出发。综合运用多种教学手法，让学员明白道理、把握规律，从而举一反三，提升写作能力。
- 3.实现能力的延伸。引导学员不只是完成材料的写作，更重要的是解决问题，推动工作。

【课程对象】

企业中基层管理者，骨干员工

【课程时间】

1天（6小时/天）

【课程大纲】

导课部分

【案例】你的工作汇报是这样的吗？

【故事】看清世界的方法：达芬奇在500年前所“预见”的直升机

【音乐】听一段巴赫的《赋格的艺术》，你听到了什么？

公文写作的关键：结构化思维

正课部分

第一部分：认识结构化思维的好工具—金字塔原理

一、认识金字塔原理

- 1.金字塔原理主张什么
- 2.金字塔原理的起源

【案例】什么时候开会合适？

- 3.金字塔原理四大特征

二、从金字塔原理看结构思维

1.纵向结构

【案例】如何为朋友介绍对象

- 自上而下搭建分层结构
- 还可以自下而上搭建结构
- 搭建纵向的文章结构
 - 结论先行，提出中心思想

【案例】看一下小李怎么给行长发微信的

【练习】变成这样发，是不是好很多？

- 提出疑问：设想读者的主要疑问
- 给出答案：围绕中心思想给出答案并分层解读

2、横向结构

- 演绎推理
- 归纳推理

【案例】小李的发言有啥毛病？

- 归类分组，让原因不再混乱
- 使用分类模型，让材料结构更清晰

三、金字塔原理三大顺序

1.时间/步骤顺序

2.结构/空间顺序

3.重要性/程度顺序

4.分类的标准-MECE 原则

5.做人力和行政工作的小张应该如何总结工作

- 按照时间顺序总结
- 按照空间顺序总结
- 按照重要性顺序总结

第二部分：运用结构化思维拿捏公文写作

一、归纳和演绎—用好逻辑思维

- 1.老刘如何准备竞聘演讲
- 2.老刘的竞聘演讲如何运用归纳和演绎
- 3.会议纪要怎么写

- 会议纪的三种主要类型
- 会议纪要正文的主要写法
- 需要注意的五个点

【案例】办公会议纪要

- 会议纪要写作技巧

【学习活动】改写一篇会议纪要

二、要话先说-风向标思维

1.怎样准确把握领导的意图？

- 写时做领导
- 写前问领导
- 平常学领导

2.准确把握组织的“风向标”

3.工作汇报怎么写

- 工作汇报有什么用
- 工作汇报的写法
- 上个模板吧
- 如何写好工作汇报

【案例分析】我县“一大四小”工程建设情况汇报

【案例分析】云南分行社会责任工作汇报

【学习活动】练练怎么写汇报

向集团分管部门汇报本次写作培训，要求写出前言和结尾，正文部分列出提纲

4.领导讲话怎么写

- 领导讲话稿的特点
 - 既体现组织机关的意志
 - 也阐发领导个人的见解
- 撰写讲话稿四个要注意的点

【案例分析】对比两篇在中青年干部培训班上的讲话稿

- 写好讲话稿的“八个度“

【案例分析】在直管干部轮训班结业仪式上的讲话

【学习活动】赏析南京市委书记韩立明讲话：以敢为善为拼出高质量发展新境界

三、向下想三层——层度思维

1.如何说服人力部把小刘留在市场部

2.多层次的思考

3.年终总结怎么写

- 年终总结=工作总结+经验总结+存在的问题和不足+明年计划

- 工作怎么总结
 - 总结=目标的完成情况+关键证据+具体成果

【案例】以“最美建行人”活动为主线，“四爱”文化进一步弘扬`~~~~`

【案例】为增强客户服务能力，提高客户依存度`~~~~`

- 工作成果从何而来？
- 躲避两个坑
- 擦亮工作三法
 - 方法一 走近看：具体化
 - 方法二 说增量：数据化
 - 方法三 起外号：标签化

- 经验总结很重要

- 使用方法挖到经验
- 使用“泥沼写作法”
 - 前面的行动，行不通，仿佛陷入了泥沼
 - 后面的行动，使用新方法，走出了泥沼
 - 达成了目标

【案例】产品经理如何总结经验

- 存在的不足怎么写

- 使用“攀岩写作法”
 - 最高山峰：要想效果最大化，目标是什么？
 - 还有多远：距离目标还有多远，不足是什么？
 - 最佳路径：要达到目标，打算怎么做？

【练习】市场部的业务存在缺陷`~~~~` (这个不足怎么写)

➤ 明年的计划怎么写

使用“卡路里”写作法

卡点：要达成目标，会有什么卡点

路径：通过什么路径实现目标

里程碑：在什么时间完成什么里程碑

【练习】营销部明年的计划包括：搭建营销中台`~~~~` (这个计划怎么写)

【学习活动】帮助小王优化一下所写的部门总结的经验总结部分

四、SCQA——故事化思维

1. SCQA 是个啥呢

2. 故事化的表达方式

【案例】《史记 匈奴列传》中如何用 SCQA 讲故事

3. 工作报告怎么写

➤ 工作报告的最大特点是综合性

➤ 工作报告难在 3 个方面

- 主题的提炼
- 是表达的切实性和准确性
- 全面与重点的平衡

➤ 工作报告主题的重要性体现在三个方面

➤ 如何确定报告的主题

➤ 如何确定报告的结构

- 两块式
- 三块式
- 多块式

【案例】看看这个报告结构怎么样

【案例】在公司 2016 年工作会议上的报告（提纲）

➤ 工作报告的内容如何写实

- 把准时政方针的‘脉搏’
- 把准领导思想的‘脉动’
- 把准现实问题的‘脉络’

➤ 观点、素材与意群

【学习活动】云南分行***年工作报告综合解析

结课部分

【学习活动】“任意门”小游戏

1. 每位伙伴写一张卡片，内容可以是问题：有没有什么公文写作小妙招？素材积累怎么弄？…也可以是收获：今天学到的最实用方法三个、最大收获四点、…

2. 任意挑选一位伙伴交换卡片`~~~~`

3. 和刚才交换卡片的伙伴，再次交换卡片。然后老师随机抽取伙伴进行分享

4. 把卡片制作成展示海报，在教室公共区域进行展示