

结构化思维与表达

——金字塔原理应用逻辑与智慧

指导老师：贾萌 (Monna Jia)

课程背景

在日常工作中，面对上级、下级、同事、客户等，我们经常会陷入思维和表达混乱的尴尬境地。“金字塔思维”是一种能够帮助思考和表达者的视角更智慧、逻辑更清晰、表达更高效的实用工具。它来源于著名管理咨询公司麦肯锡的《金字塔原理——思考、表达与解决问题的逻辑》。该书出版几十年，引起了业界广泛关注，成为了提升职场人士全景化和结构化思维模式与表达模式，提高思考、沟通、汇报、写作、商务演讲、分析和解决问题能力的必修课程。

贾萌老师从 13 岁开始，便将“金字塔思维”无意识地应用于日常阅读、理解和记忆，凭借此思维方法，于 1994 年获得河南省平顶山市高考文科状元、河南省高考文科 TOP 10 的优异成绩；后来，贾萌老师在逾 20 年的管理咨询顾问职业生涯中，反复运用和验证了“金字塔思维”的有效性及普适性。

在亲身实践“金字塔思维”逾 30 年的基础上，贾萌老师独创咨询式、顾问式训练模式——《金字塔思维的逻辑与智慧》系列训练，以“定制开发、因材施教、应用训练、成果点评、解决问题”为特色，帮助学习者学会如何将金字塔思维应用于日常生活、工作和解决企业实际问题，具有极强的针对性和实操性。

本课程为贾萌老师《金字塔思维的逻辑与智慧》系列训练课程之一。

训练对象

- 公司中高层管理者、核心骨干员工
- 每个班次以 40 人以内为宜

训练时长

- 2 天或 2 阶 4 天

训练方式

- 内容讲解、提问引导、互动交流、主题研讨、视频分析、案例分享、情景模拟、应用训练、作品点评、复盘反思等方式综合运用

训练目标与收益

通过学习与训练，帮助学友在**逻辑和思维**层面：

- 理解结构化思维、金字塔思维对于职场人士的重要性，掌握金字塔思维的基本概念与“先说纲领，逐层分解；分类分组，逻辑标准”的本质特征，初步建立全景化、结构化的思维模式与表达模式

- 理解金字塔思维的纵向逻辑结构，重点掌握“先说纲领，自上而下逐层分解”的常见应用场景，练习如何在请示工作、汇报工作、提出解决建议、阐述工作结果、制定工作计划、开展工作述职汇报等情境下理清思路、高效表达
- 理解金字塔思维的横向逻辑结构，重点掌握“分类分组，逻辑标准”的基本应用原则，从散乱的思维模式改进为井然有序的分类思想，练习单因素逻辑标准和双因素逻辑标准的分类方法，理解 MECE 原则和颗粒度的基本含义，形成深度思考的模式与习惯
- 理解金字塔思维的序言逻辑结构，重点掌握 SCQA 的内涵与不同应用情境
- 总体收获：帮助学员想清楚、说明白，思考视角更智慧、思想观点更有力、全局概览更高端、逻辑结构更清晰、重点亮点更突出、表达传递更高效，让感性的人更有逻辑，让理性的人更有智慧，努力成为卓越的思考者与表达者

训练要点

一、概念共识：金字塔思维的基本概念与本质特征

- 情境模拟与分析
- 工作中常见的思维与表达困境
- 思考与表达的核心三要素：思想观点、逻辑结构、表达技巧
- 金字塔思维的基本概念：结构化、全景化的思维模式与表达模式
- 金字塔思维的核心价值：感性与理性，逻辑与智慧
- 金字塔思维的本质特征：先说纲领，逐层分解；分类分组，逻辑标准
- 金字塔思维的来源：《金字塔原理——思考、表达与解决问题的逻辑》
- 现场演练与点评改进

二、纵向结构：先说纲领，自上而下逐层分解

- 一语中的，字字珠玑
- 自下而上地思考，自上而下地表达
- 先说请示事项，后逐层分解原因
- 先说主结论，后逐层分解子结论或原因
- 知道先说结论很简单，知道结论是什么却很难
- 主结论、子结论之间的逻辑关系
- 先说负面问题，后逐层分解解决建议
- 解决建议的通用分类方法与风险降低
- 先说最终结果，后逐层分解阶段结果或过程
- 工作结果的客观性分析
- 先说目的和目标，后逐层分解计划或措施
- VOP 结构的逻辑、示范与练习
- 先说全景，后逐层分解重点亮点
- 有质量有层次的全景图
- 工作述职汇报场景下的简化应用步骤
- 工作述职汇报的常用逻辑要素：总分总
- 现场演练与点评改进

三、横向结构：分类分组，逻辑标准脱颖而出

- 散乱的思维与分类思想
- 不超过 7 的分类结果
- 逻辑标准：脱颖而出的一个关键
- 单因素逻辑标准：时间、空间、程度及其他

- 双因素逻辑标准
- MECE：相互独立、完全穷尽
- 逐层分解的颗粒度
- 现场演练与点评改进

四、序言结构：**SCQA**，不同场景多重应用

- SCQA 结构的内涵
- SCQA 结构在不同情境下的应用
- 现场演练与点评改进

五、全景思维：纵横延展，全景思考模型构建

- 思维与形式
- 金字塔式模型构建
- 矩阵式模型构建
- 多维度复杂模型构建
- 现场演练与点评改进

六、反思改进：总结回顾与改进计划

- 课程内容回顾与逻辑梳理
- 问题交流与答疑互动
- 自我反思与改进计划