

益微学院公开课（八）

如何有条理有逻辑地表达？

阅读时间：10 分钟

您将收获：

1. 了解高效表达的 2 个误区
2. 了解高效的思考、表达和写作的 1 个原则
3. 了解让表达更有条理、更有逻辑性的 3 个步骤

一、导言

大多数认识我的人都给我贴过这两个标签：表达有条理有逻辑、守时。很多人把原因归结于我是工科生，但其实我是经过大量学习和训练过的。

在我做志愿者培训的时候，也发现大家刚刚进入大学，缺乏沟通表达的学习和训练，所以时常不能清晰地表达自己，给人啰啰嗦嗦的印象，进而导致自己一讲话就紧张、担心，不仅错失了很多成长的机会，还损伤了自尊，越来越不敢表达自我。

即使有些伙伴能够滔滔不绝地在人群中分享，享受表达的快乐，但在写作或是准备 PPT 的时候，也常常捉襟见肘，让读者或是听汇报的人找不到重点，丧失倾听的耐心。

为了解决大家“思维混乱、逻辑不清”的问题，我将把你可能花一个月时间读完的《金字塔原理》和《结构性思维》拆解成 10 分钟就能读完的 1 个原则和 3 个步骤，让我们一起“想清楚、说明白”！

一句话先抛出本节课的核心思想：

自上而下表达，自下而上思考。纵向总结概括，横向归类分组。



二、高效表达的误区

1. 先解释背景和理由，再引出结论？

回顾我们日常沟通的情景，不难发现，我们都习惯于先讲一大堆理由再说结论。比如迟到了我们会说“不好意思因为我闹钟没响路上又堵车，我到楼下又撞到了同学，帮他捡起掉在地上的书本才爬上来所以迟到了……”，两个人聊天“你知道吗他经常不上课、还抽烟喝酒、滋事打架……所以他是个坏学生”。但当我们进入职场，或是要在时间有限的情况下，有多少人可以耐心地听你讲到最后的结论？

试想一下，如果 A 给上级的报告是“李经理周二来不了了，王老师和张秘书周三晚上出差，周五回来，还有设计师周末要去医院，所以我们的会议只能放在周一。”

B 给上级的报告是“我建议周一召开会议，因为李经理周二不能参加，王老师和张秘书周三到周五出差不能参加，设计师周末不能参与。”

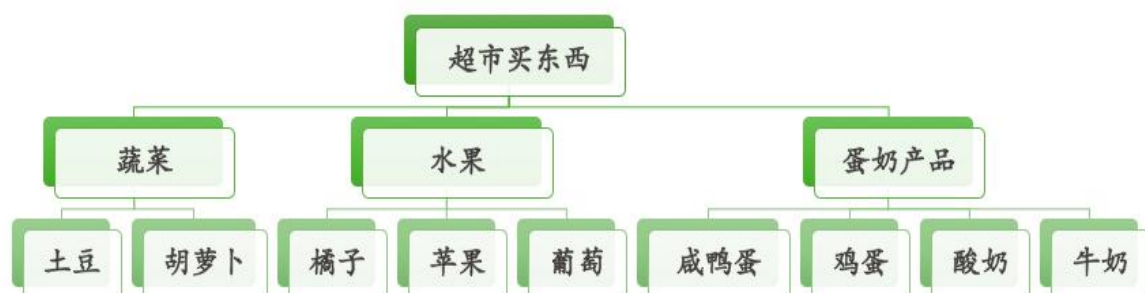
A 和 B 哪一种更有效率？你会更喜欢谁的报告？

2. 分条列举越多越好？

有些伙伴可能知道，我们可以通过分条列举来让自己的发言更有条理性，这点确实不假；也有人说分条越多越显得自己“能说”、“理由充分”，但这真的有效吗？

比如你妈叫你去超市买葡萄、牛奶、土豆、胡萝卜、鸡蛋、橘子、咸鸭蛋、酸奶、苹果……闭上眼睛回想一下，除了“葡萄”和“苹果”你还能记住多少呢？我们口头传达信息的目的是为了让他人理解和记忆，但项目太多，确实详尽，却让人记不住。

如果你妈这么和你说：去超市买东西，先去蔬菜区买土豆和胡萝卜；再去水果区买橘子、苹果和葡萄；再去蛋奶区买咸鸭蛋、鸡蛋、酸奶和牛奶，你又能记住多少呢？



小贴士

1. 美国心理学家乔治米勒提出过一个概念“ 7 ± 2 ”，它代表着我们的短时记忆只能存储 5-9 个事项（因人而异）。比如你记一个电话 8832342 和手机号 12389021387 时，前者会更容易记住。
2. 因此，我建议你在分条列举时，尽量不超过 7 个项目，最好只讲 3 点，如果有超过 3 点，那么把它们归类整理成 3 类，比如上文中“买东西”的例子。

三、如何有条理、有逻辑地表达——1 个原则+3 个步骤

我们希望在表达时，拥有清晰的逻辑思维，在写作时，有严谨的行文风格，可每每要问该如何提升这些能力时，估计就会有人推荐你看《金字塔原理》。

顾名思义，金字塔原理就是：

任何事情都可以归纳出一个中心论点，而此中心论点可由三至七个论据支持，这些一级论据本身也可以是个论点，被二级的三至七个论据支持，如此延伸。

本节公开课将把金字塔原理的应用凝练成 1 个原则和 3 个步骤与你分享。

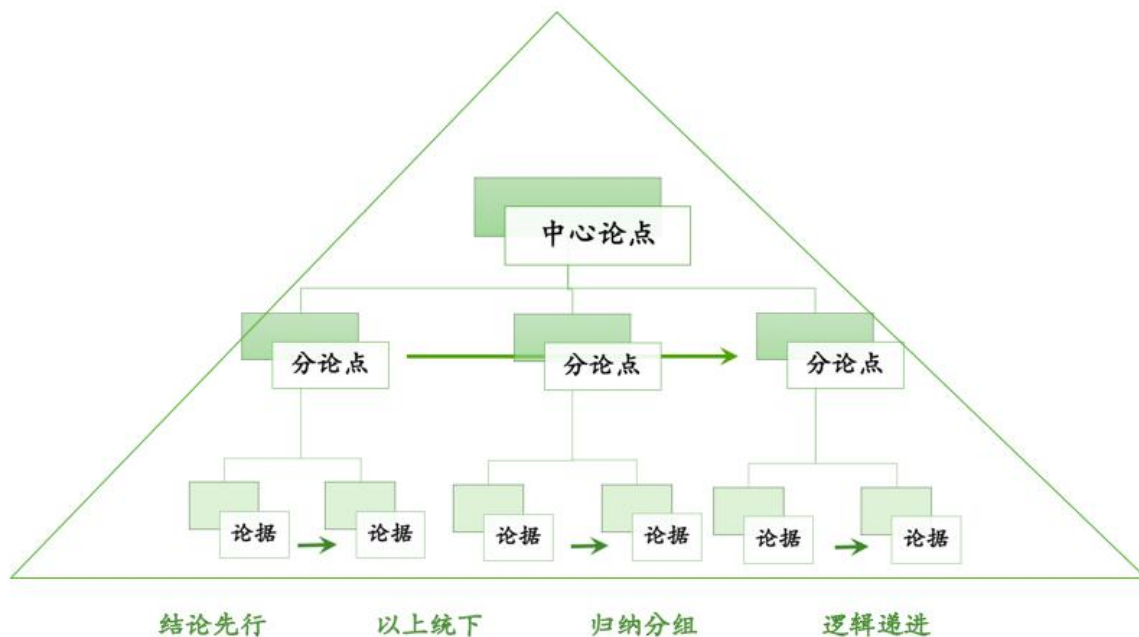
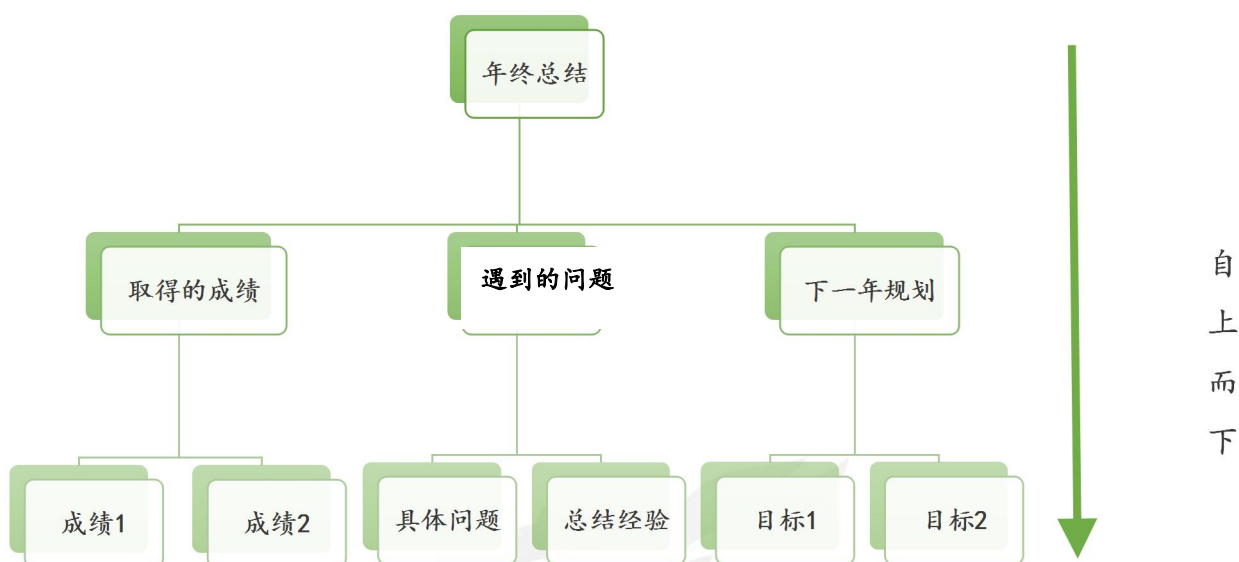


图 1：金字塔原理示意

1. 一个原则：自上而下表达，自下而上思考。纵向总结概括，横向归类分组。

- 自上而下表达：即先讲你的中心思想/论点/结论，再往下阐述你的分论点或理由。比如你要汇报年终总结，就可以用一句话先介绍自己的年终感受或成就；再分“取得的成绩”、“遇到的问题”、“下一年规划”三个分论题进一步阐述，每个分论题又能分出2-3个要点解释。



- 自下而上思考：即在构思时，先列出所有要点（头脑风暴），再找出各要点之间的逻辑关系，并归纳分组（比如买菜的案例），最后得出结论。
- 纵向总结概括：指金字塔结构的纵向关系是总结概括，上面的内容概括下面的内容，下面的内容解释上面的内容。
- 横向归类分组：指金字塔结构的横向分组是不重复、不遗漏的。

2. 三个步骤：结论先行、归类分组、逻辑排序。

● 结论先行

✧ “结论”：即我们常常说的“总 - 分 - 总”中的第一个“总”，“先行”：即把“结论”放在前面。形象地说就是：开门见山地表达中心思想。

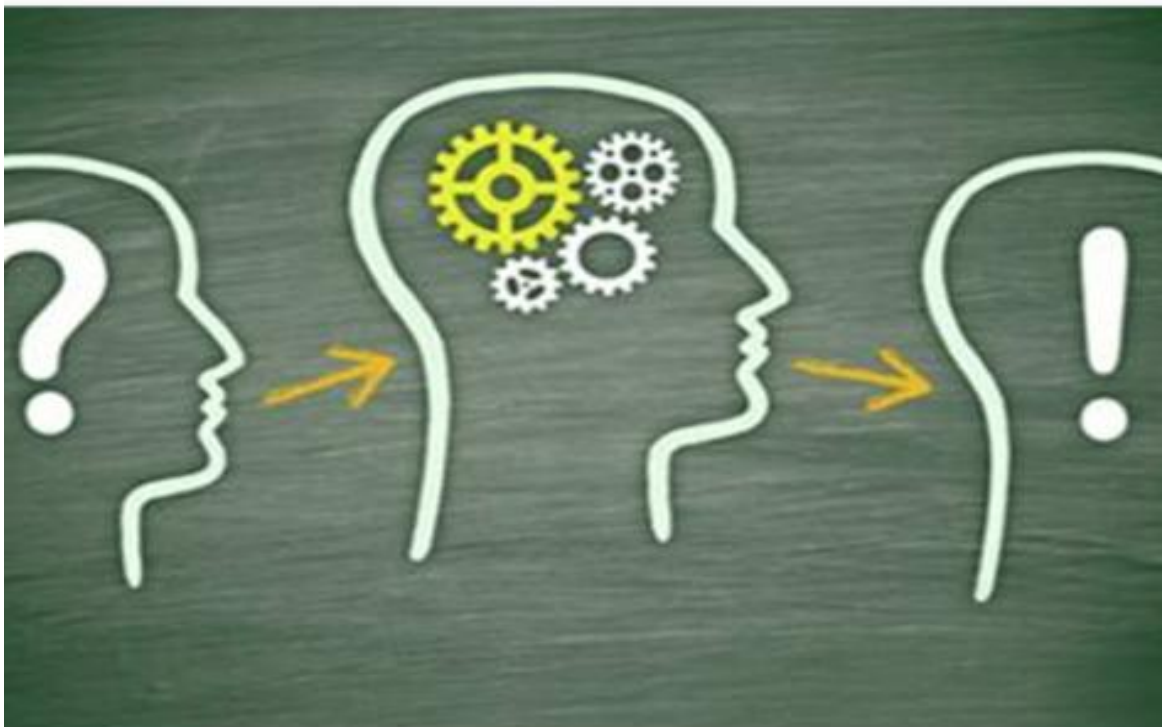
✧ 常见句式：**我的观点是**.....第一点.....第二点.....第三点.....

✧ 为什么要这样呢？

1) 让听众迅速抓住我们要表达的主旨。

2) 让我们拥有更好的说服力，提高表达的效率和效果。

3) 帮助我们理清自己的思路。即如果我们想达到结论先行，表达自己的观点的时候。我们就需要先问自己一句：我想表达的重点是什么？我想表达什么？因为我们永远无法表达清楚一件自己都不能理解的事情！



● 归类分组

✧ 即把你要表达的主题，分成不重复的 3 类（最多不超过 7 类）进行解释说明。

✧ 常见句式：我的观点是……**第一点……第二点……第三点……**

✧ 为什么要这样呢？

1) 大脑的短时记忆容量为 7 ± 2 个，所以为了强化记忆，就要把分论点进行归类整理，而不是一股脑全塞给对方。

2) 帮助我们理清思路，给我们的观点寻找理由、给我们的问题寻找解决办法。试着在每次有问题的时候，让自己先找出 3 个可能的办法，或是给自己的任何观点寻找至少 3 个理由，这样，你会更富有逻辑性，解决问题的能力也会变强！

小贴士

1. 归类分组有个原则——MECE，是 Mutually Exclusive Collectively Exhaustive 的缩写，中文意思是“相互独立，完全穷尽”。也就是对于一个重大的议题，能够做到不重复、不遗漏的分类，而且能够借此有效把握问题的核心，并解决问题。比如把“人”分为“男人”和“已婚女人”就不全面，还应该有“未婚女人”，如果把人分为“男人”和“已婚人士”就有重复，因为“已婚人士”中包含一部分男人。
2. 它是麦肯锡的第一个女咨询顾问巴巴拉·明托（Barbara Minto）在《金字塔原理》中提出的一个很重要的原则。

● 逻辑排序（高阶训练）

如果你已经掌握了“结论先行”和“归类分组”，那么你的表达已经具备了基本的条理性。如果你还想让自己的表达、文章或报告更有逻辑性，就需要你不断训练“逻辑排序”了。

✧ 逻辑排序是指金字塔结构中横向内容之间的关系。

通常有 2 种类型：归纳和演绎。

✧ 常见类型：

1) 归纳：时间顺序、结构顺序、重要性顺序；

是什么（what）、为什么（why）、怎么做（how）。

2) 演绎：大前提、小前提、结论；现象、原因、解决方案。

比如：

- 所有人都会死（大前提）→ 苏格拉底是人（小前提）→ 因此苏格拉底会死（结论）
- 雾霾（现象/问题）→ 工厂排放大量污染物（原因）→ 加强对工厂环境污染监督（解决方案）

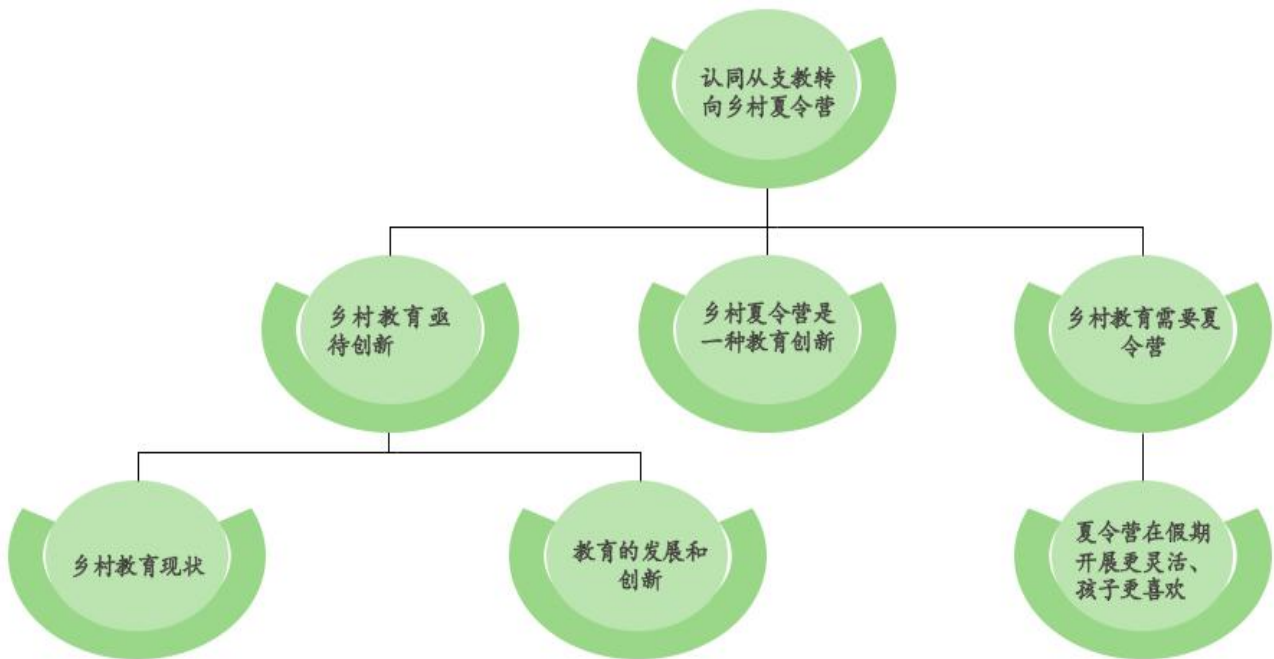
✧ 练习

找个伙伴和你模拟辩论，并用“归类分组”和“逻辑排序”解释观点。

正方：“我认同从支教转向乡村夏令营。”

反方：“我不认同从支教转向乡村夏令营。”

举例：



四、结语

要想表达得清晰，首先要让自己想明白，记住“自下而上思考”，往上归类整理，左右逻辑排序，再总结成一个观点。

表达的时候，就要“自上而下表达”，结论先行，再讲归类整理的内容 1、2、3，同时考虑逻辑顺序先讲哪个后讲哪个。

《道德经》第四十二章有句名言：“道生一，一生二，二生三，三生万物”，特别像今天讲的高效表达技巧。期待你的不断练习，让自己想明白、讲清楚。

EV 强子
2017.6.4