

Пирамида

Принцип «Пирамиды»



Как представить результат анализа?

- Итак, анализ выполнен. Аналитик должен изложить его результаты. И сделать это так, чтобы документ был:
 - Прочитан,
 - Понят,
 - Оценен должным образом.

Хорошо написанный документ должен работать без Вашего участия

Неосознанное мышление – все-таки друг?

Особенности восприятия

1. Ожидания или внутренние установки;
2. Быстрое формирование предварительной гипотезы;
3. Восприятие новой информации «подстраивается» под уже сложившийся образ (ожидания, внутренние установки);
4. Для опровержения быстро сформированного неверного представления/ гипотезы требуется гораздо больше информации, чем для ее формирования

Неосознанное мышление – все-таки друг?

Особенности неосознанного мышления

1. Эмоциональная окрашенность;
2. «Быстрые вызовы»/ «ярлыки»;
3. Потребность искать причинно-следственные связи;
4. Мир – набор шаблонов;
5. Предубеждения, предрассудки, привычный образ мысли;
6. Предпочтение фактов, поддерживающих сложившееся мнение или гипотезу;
7. Концентрация внимания на том, что поддерживает гипотезу

Восприятие текста

Читатель:

- Воспринимает высказывания последовательно, одно за другим;
- Стремится найти причинно-следственную связь между высказываниями;
- Если логические связи между идеями отсутствуют, установит собственные,

Т.е., читатель сам структурирует текст

Восприятие текста

Процессы, происходящие при чтении документа:

- Восприятие и интерпретация отдельных высказываний,
- Установление связей между идеями,
- Осмысление всего документа.

Важно: сэкономить время, которое тратит читатель на первые два этапа.

Для этого нужно: упорядочить свои идеи так, чтобы читателю не приходилось метаться из начала в конец и обратно в поисках логических связей.

Последовательность изложения

- Последовательность изложения крайне важна для написания понятного текста
- Лучше всего, если обобщающая идея дана в самом начале, а затем идет ее аргументация или детализация

*Т.е., речь идет о последовательности
«сверху вниз»*

И все-таки, пирамида!

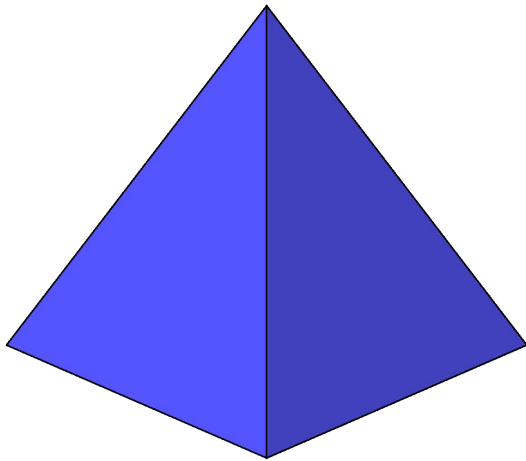
Любой читатель:

- не может удерживать в оперативной памяти более 7 (+ - 2) идей;
- как правило, запоминает текст «сверху вниз»
- легче воспринимает и осмысливает идеи, если они подаются сверху - вниз, т.е., от общего к частному.

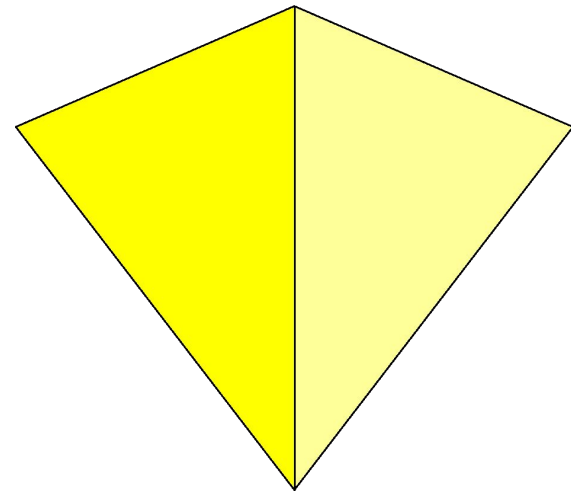
Вывод: самые ясные документы - это документы, в которых информация представляется в нисходящей пирамидальной структуре.

Принцип «Пирамиды» - основная идея на вершине

Основная идея



Структура - пирамида



Основная идея

Структура - пирамида вверх дном

Почему?

Структура - пирамида

Дает ясное представление об основных идеях документа в краткой форме

Позволяет более точно понять содержание и контекст



Направляет внимание на центральную идею

Гарантирует большую гибкость, чтобы приспособиться к аудитории (завоевать внимание)

Делает аргументы более убедительными и вызывающими большее доверие

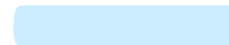


Структура - вверх дном

Наиболее важная информация подается только в конце

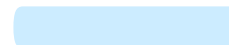
Обескураживает наличием большого количества деталей в начале

Заставляет слушателей (читателей) самим попытаться найти логические связи



Создает риск отвлечения от центральной идеи

Не дает уверенности, что аргументы понятны аудитории



С точки зрения аудитории

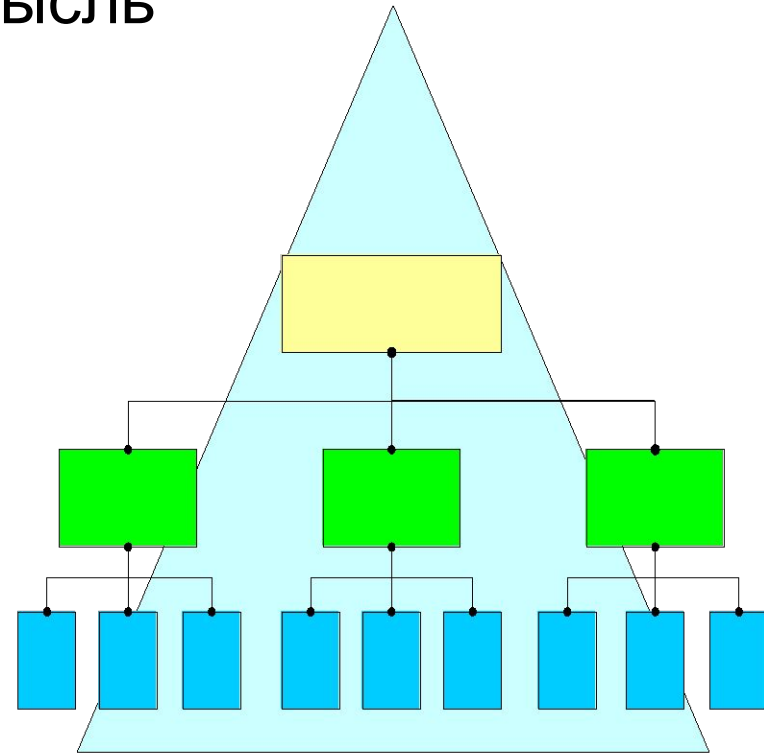
С точки зрения автора

Мысли в письменном виде должны всегда формировать пирамиду, в вершине которой одна идея - главная мысль

Идеи на любом уровне пирамиды должны всегда быть резюме идей, сгруппированных ниже

Идеи одной группы должны всегда отражать одну мысль

Идеи одной группы должны быть изложены в логическом порядке

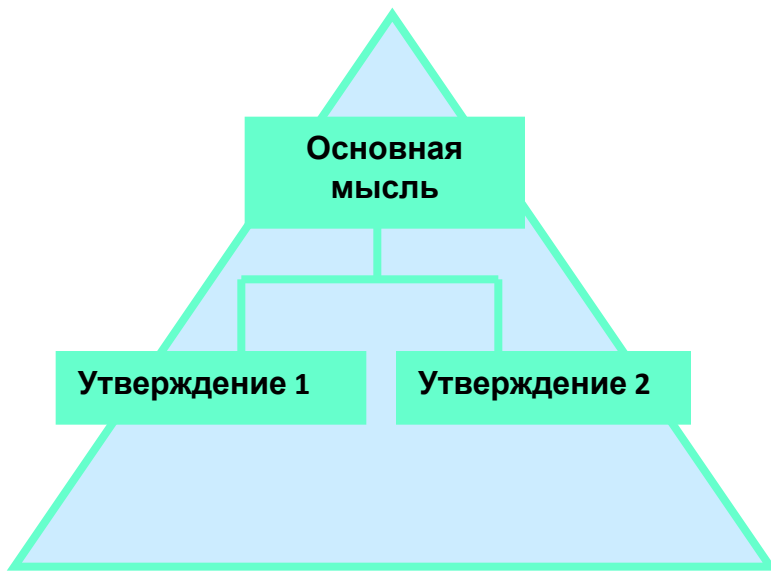


▲

Горизонтальные связи

Индуктивное группирование (логическая группа)

Дедуктивное группирование (логическая цепь)



Подходит в случае согласия между утверждениями

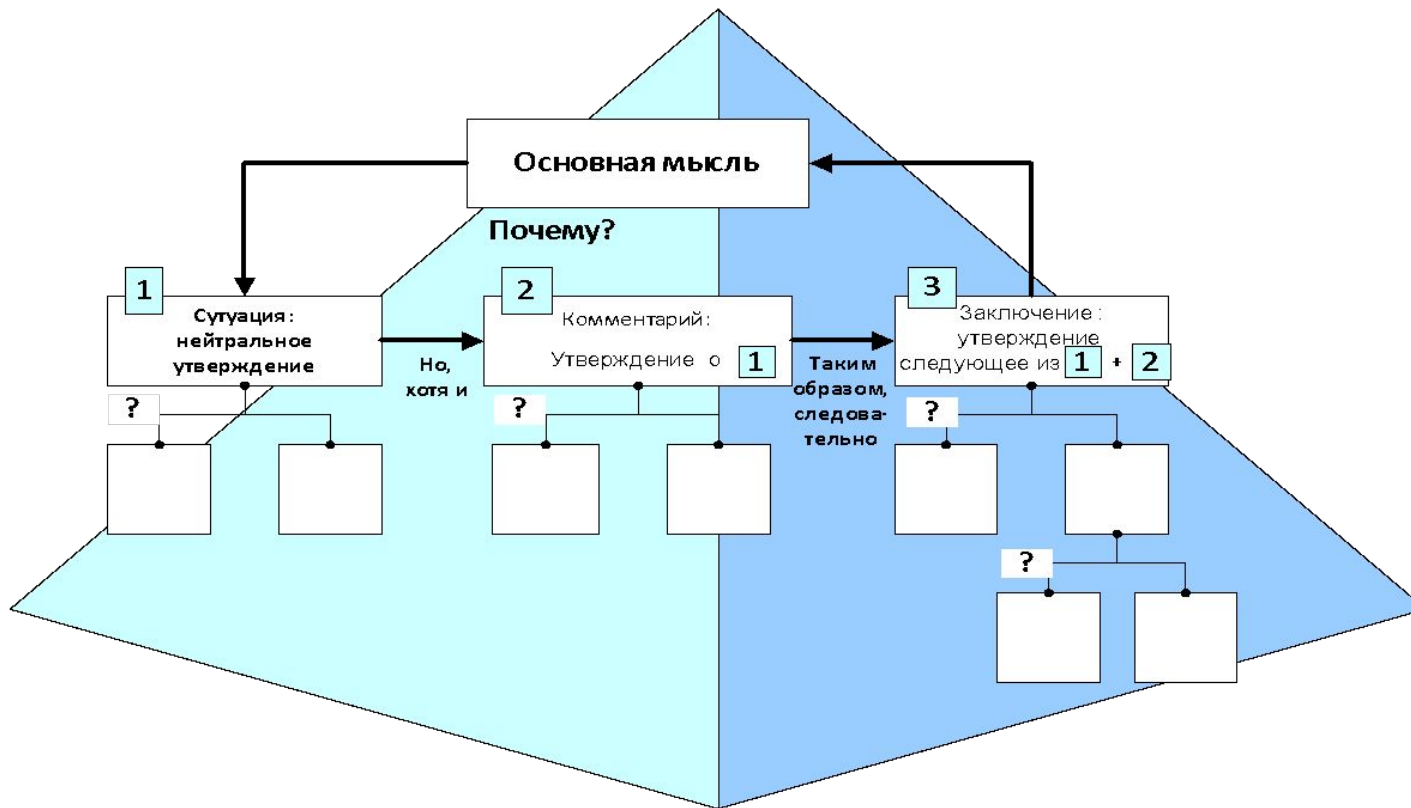


Подходит в случае разногласия между утверждениями

Моделирование индуктивной группировки



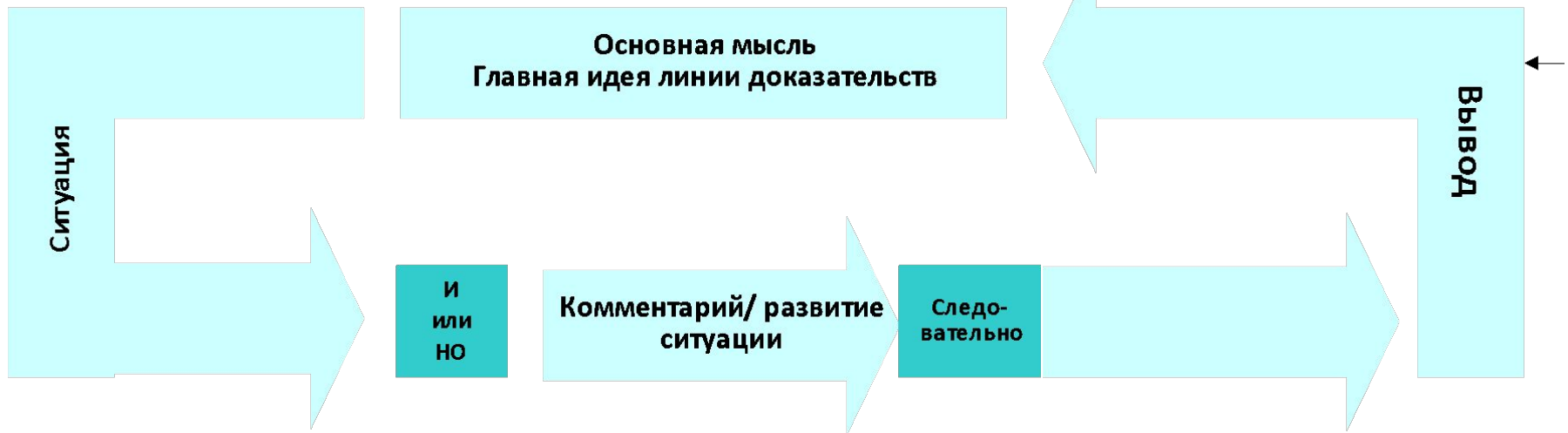
Дедуктивная группировка



Моделирование дедуктивного группирования



Требования к сегментам дедуктивной группировки



☐ Нейтральное заявление

- ☐ Суммирует всю общую информацию, которую необходимо рассмотреть

- Позитивный или негативный комментарий / развитие ситуации
- Относится / затрагивает важный аспект нейтрального заявления

- ❖ Дедуктивное заявление
- ❖ Вывод – логическое заключение из ситуации и комментария

Формулирование идей

- Принцип MECE
- Принцип SEAL

MECE brings us to SEAL

- Any list of issues should not only be MECE, but also SEAL
- – **S**imilar: same sort of issues
- – **E**xhaustive: all issues are covered (like in MECE)
- – **A**pt: relevant to the topic
- – **L**inear: same level of abstraction or magnitude

- SEAL is a test for any list of issues

«Золотые правила» пирамиды Минто

- 1. Идеи любого уровня пирамиды должны обобщать идеи, сгруппированные ниже;
- 2. Идеи каждой отдельной группы должны быть однотипными, то есть иметь нечто общее;
- 3. Идеи каждой группы должны быть расположены в логической последовательности

Составляющие пирамиды (взаимосвязи в рамках пирамиды)

- 1. Элементами пирамиды являются идеи, идея представляет собой утверждение, которое вызывает у читателя вопрос;
- 2. По вертикали идеи выстраиваются в форме диалога «вопрос – ответ»;
- 3. По горизонтали идеи выстраиваются согласно методу дедукции либо индукции. Смешение этих двух методов недопустимо.

Составляющие пирамиды (взаимосвязи в рамках пирамиды)

- 4. Вводная часть пишется в повествовательной форме. В ней формулируется основной Вопрос, на который дается Ответ в документе.
- 5. Во вводной части описываются Ситуация и Развитие Ситуации. Оба эти элемента должны быть хорошо знакомы читателю.
- 6. Развитие Ситуации инициирует Вопрос, на который дается Ответ в документе (это – утверждение на вершине пирамид

Построение пирамиды: от вершины к основанию

| Шаги построения пирамиды | Структура текста документа |
|---|----------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">• Определите Предмет (какой Предмет Вы обсуждаете в документе)• Определите Вопрос (какой у читателя имеется Вопрос относительно этого предмета?)• Дайте ответ (каков Ответ на этот Вопрос?)• Проверьте, чтобы Ситуация и Развитие Ситуации подводило читающего к Вопросу | Введение |
| <ul style="list-style-type: none">• Заполните Главный Уровень пирамиды (главная мысль документа) | Начало документа |
| <ul style="list-style-type: none">• Последовательно с учетом «золотых правил пирамиды Минто» изложите все утверждения | Остальной документ |

Построение пирамиды: от основания к вершине

| Шаги построения пирамиды | Структура текста документа |
|---|------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">• Составьте список всех утверждений, которые вы хотели бы сделать• Определите связи между ними | Остальной документ |
| <ul style="list-style-type: none">• Сделайте выводы | Начало документа (Главный Уровень) |
| <ul style="list-style-type: none">• Напишите вводную часть | Введение |

Построение сверху-вниз (пример, который мы разбирали на лекции)

1. Первым делом вы нарисовали бы прямоугольник на вершине пирамиды и задались вопросом: «Какой Предмет я собираюсь проанализировать?»
(Просьбу компании Н о внесении изменений)
2. На какой Вопрос я должен ответить?
(Устраивают ли нашу компанию эти изменения?)
3. Какой мой Ответ? (Да)

Построение сверху-вниз (пример, который мы разбирали на лекции)

4. Размышляя над вводной частью документа, вы проверили бы, правильно ли выбраны Вопрос и Ответ, перейдя для этого к описанию Ситуации. Первым предложением здесь должно быть неопровержимое утверждение о Предмете. Какой факт не вызовет сомнений и вопросов у читателей? (Клиент просил внести изменения в процесс обработки накладных.) Избегайте в этой части описания необходимых изменений – вам необходимо лишь четко определить главную идею.

Построение сверху-вниз (пример, который мы разбирали на лекции)

5. Затем вы представили бы, что читатель говорит: «Да, мне это интересно. И что дальше?» Это направило бы вас к утверждению относительно Развития Ситуации. («Вы просили оценить, стоит ли вносить эти изменения»). Определив таким образом Вопрос, вы видите, что он соответствует Ответу. Значит, ваше основное утверждение соответствует ожиданиям читателя.

Построение сверху-вниз (пример, который мы разбирали на лекции)

6. Установив, что вносить изменения имеет смысл, можно опуститься на следующий уровень и определить новый вопрос читателя («Почему?»)

7. В ответ на вопрос «Почему?» всегда перечисляются причины. Таковы здесь идеи Главного Уровня:

- Мы будем получать нужную информацию;
- Мы сможем улучшить ликвидность;
- Мы сможем сократить объем выполняемой нами работы

Построение сверху-вниз (пример, который мы разбирали на лекции)

8. Установив, что все причины следуют в логическом порядке, можно спуститься еще на один уровень и выяснить, что необходимо сказать в поддержку каждой из них. Однако, если документ небольшой, можно и не делать этого во введении, а восстановить свои рассуждения при непосредственном написании каждого раздела.

Построение сверху-вниз (пример, который мы разбирали на лекции)

Вводная часть
документа

С = Клиент попросил внести изменения РС = Вас попросили изложить Ваше мнения, целесообразно ли это делать В = Это целесообразно?

Ответ
(основное
утверждение)

Идея компании Н. о внесении изменений в систему выставления счетов очень привлекательна
(У читателя возникает новый вопрос: Почему?)

Главный
Уровень

Мы сможем
получать
нужную нам
информацию

Мы сможем
улучшить
ликвидность

Мы сможем
сократить
объем
выполняемой
нами работы