

《结构化思维》课程大纲

主讲：张美娟老师

课程方式

课程讲授—Lecture 案例分析—Case 角色扮演—RP 分组讨论—GD
游戏体验—Game 情景模拟—Test 视频资料—Video 教练提问—Question

课程时间

1天，6小时/天

课程对象

授课对象：高、中、基层管理者；骨干员工

课程背景

作为职场人士，你在工作中是否会遇到以下情况？

- 1.开会时，大家面对冗长的讨论却没有结论；
- 2.写报告时，面对大量信息却没有思路无从下笔，煞费苦心完成的报告却被领导痛批无主题无重点无结论，退回重写；
- 3.向上级汇报时，连续汇报15分钟，领导却不知道你到底想说啥；
- 4.领导安排时，却抓不住上级的核心要求；

.....

结构化思维就是用来解救这样的职场人士的！结构化思维的核心理念——金字塔原理是麦肯锡核心工具之一，它能有效帮助人们掌握思考、表达问题的关键方法，养成结构化思维的习惯。

掌握金字塔原理（即结构化思维模式），可以强化学员以受众为中心的沟通观念，关注、挖掘受众的意图、需求、利益点、关注点、兴趣点和兴奋点，想清自己如何组织内容，该说些什么、怎么说，掌握表达的标准结构、规范形式，使沟通取得良好的效果，使表达过程更加切合受众的需要。

课程目标

- 1、帮助学员建立结构化思维模式，提高结构化思维能力并能运用到实际工作中。
- 2、使学员能够了解结构化思维的4个基本特征，并能掌握运用。
- 3、使学员在日常工作中，能运用工具使思考更清晰、表达更高效。
- 4、使学员能学会如何有结构的完成各类书面材料，并且条理清晰、重点突出。

课程大纲

课程导入：结构化思维的概念导入

1. 结构无处不在

2. 职场需要结构化思维

小练习：测测你的记忆力？

第一讲：认知结构化思维

一、什么是结构？

二、什么是结构化思维？

三、结构化思维的四个基本特征

1. 结构化思维核心理念——金字塔原理

1) 麦肯锡&金字塔原理

2) 为什么要使用金字塔原理？

案例：你能用 30 秒介绍你的公司吗？

2. 四个基本特征

1) 结论先行

2) 以上统下

3) 分类清楚

4) 逻辑递进

案例展示：麦肯锡 PPT 演示

四、结构化思维的三个层次 RPE 模型)

1.信息接收 Receive)

2.思维处理 Process)

3.表达呈现 Express)

练习：你敢来挑战吗？

第二讲：结构化的接收信息

一、不是所有的信息都有用

二、我们的思维习惯

1.同时发生的事物之间存在关联

2.神秘数字“7”

练习：你会逻辑分类吗？

三、接收信息三部曲

1.识别——识别信息中的事实.理由.结论

2.判断——找到事实与观点的对应关系

3.概括——用一句话概括所有内容

练习：搭建文章/视频的金字塔结构

第三讲：结构化的系统思考

一、基于目标定主题

1.确定目标前先设定场景

2.场景越具体内容才能更准确

3.目标是希望对方能有哪些行为

二、中心思想的精准概括

1.中心思想的 TOPS 原则

1) 有的放矢

2) 贯穿整体

3) 掷地有声

4) 言之有据

2.概括各组思想

1) 总结句避免使用“缺乏思想”的句子

2) 总结句要说明行动产生的结果/目标

3) 找出各结论之间的共性

三、纵向结构——结论先行.以上统下

1.自上而下：疑问/回答式的分析推理

搭建步骤：

1) 提出主题思想

2) 设想受众的主要疑问

3) 写序言：背景—冲突—疑问—回答

4) 假想与受众进行疑问/回答式对话

案例：如何给客户推荐业务？

练习：自上而下的搭建金字塔结构

2.自下而上：各组思想的归纳概括总结

思考步骤：

1) 列出想表达的所有思想要点

2) 找出各要点之间的逻辑关系

3) 得出概括出来的结论。

小组讨论：经理到底生气在哪了？

练习：自下而上的思考概括能力

四、横向结构——分类清楚.逻辑递进

1.两种逻辑推理——演绎推理和归纳推理

2.演绎推理 —— 从共性到特殊

1)标准式三段论)

2)常见式现象.原因.解决方案)

3.归纳推理 —— 从特殊到共性

1) 三种逻辑顺序 —— 时间顺序.结构顺序.程度顺序

2) MECE 原则确保分清.分尽 —— 相互独立.完全穷尽

案例：产品推广清单有什么问题吗？

练习：递送物品案例讨论

4.演绎与归纳的利弊及情境选择

第四讲：结构化的高效表达

一、职场表达的四个核心要素

1.关于什么主题)

2.观点是什么核心结论)

3.理由是什么论证.论据)

4.要做什么行动)

案例：你有一个不耐烦的上司吗？

二、序言让表达更清晰

1.为什么要用讲故事的形式？

2.序言的4个基本要素

1)背景.冲突.疑问.回答

3.四种常见的序言结构

1)标准式.开门见山式.突出忧虑式.突出信心式

练习：找出序言的四要素

练习：变化各种序言形式

三、细节让文章更流畅

1.善用主语，突显逻辑表现力

2.巧用连接词，让文章更“通顺”

3.学会分段，以完整区块传达单一信息

第五讲：结构化的演示呈现

一、构造和呈现好报告的要点

1.理解整体思维架构

2.各组思想之间的相互关系

3.逻辑视觉化的呈现

二、PPT 可视化原理

1.淡化背景突出观点

2.强调关键句

3.用图表支持论点

三、PPT 设计四原则

1.对齐

2.对比

3.聚拢

4.重复

四、四步变身 PPT“高富帅”

第六讲：结构化思维的企业案例综合演练

一、工作中的逻辑表达 —— 请示.汇报.演讲

二、工作中的逻辑写作 —— 计划.报告.总结

三、工作中的逻辑思考 —— 分析问题.解决问题.行动方案