

《结构性思维》

课程背景：

您在工作中是否遇到过如下场景？

(1) 您的下属和你汇报了 10 分钟的工作，但是您仍没搞清楚他的问题究竟在哪里？

他到底需要你提供哪些帮助？

(2) 在电梯里遇到了公司高管，他随口问了你一句：“最近手头上的项目进展如何？”

短短几十秒，实在不知道如何把目前的工作说清楚！

(3) 下属为见客户做了几十页 PPT，信息量丰富但是客户却一片茫然，你该如何指导他修改 PPT？

没有要点、杂乱无章的思路往往都缺乏说服力，甚至会降低组织运营的效率。上述情景当中，如果当事人可以熟练运用结构化思维，上述问题就可以迎刃而解。可见，结构性思维对于一个职业人来说是最基础的管理沟通技能。而这一思维模式是由世界最著名的咨询公司麦肯锡提出，该公司运用其著名的咨询思路——结构化帮助客户解决了许多重大问题。

结构化是职业管理当中思维的最基本的方式，这是我们在沟通中需要运用的最基本的思维方式之一，它可以用在我们与他人交流、思考问题、写作、解决问题的方方面面。

金字塔，的神奇并不在构造金字塔的材料有什么与众不同，而在于其建造的结构非常特殊。思维中也有像金字塔这样的特殊结构——由一个总的思想统领多组思想。在这种金字塔结构中，思想之间的联系方式可以是纵向的——即任何一个层次的思想都是对其下面一个层次上的思想的总结；也可以是横向的——即多个思想因共同组成一个逻辑推断式，而被并列组织在一起。

本课程的原理来源于芭芭拉·明托女士的经典畅销商业管理书籍《金字塔原理》。通过讲解思维的结构特点，强化学员思考时的逻辑思维方式，提高学员表达与思考的能力。基于此，它受到全球众多跨国公司的推崇，目前正在或已经成为国内大型企业写作的第一标准和语言平台。

课程特色：

- Ø 专业魅力的表达技巧，使课程更具启发性。
- Ø 课程内容架构清晰，内容组织张弛有度。
- Ø 理论与实务兼具，使学习极具系统性。
- Ø 通过案例解说，让学员感悟更深刻。
- Ø 在实际互动演练中得到随学即用的效果。

课程目标：

- 1、提升员工的思维能力：学会思考
- 2、提升企业的管理效率：善于表达和沟通
- 3、建立统一的思维和沟通体系，打造共同的思维和语言平台
- 4、促进企业的经验沉淀：树立企业隐性、零散的管理经验，使其更加可传承可复制

课程时间：2天，6小时/天

课程大纲

一. 结构的力量

1. 读懂我的思维——结构性思维表达的4个基本特点
 - (1) 要点先行
 - (2) 上下对应

(3) 分类清楚

(4) 逻辑排序

2. 辨别他人的结构——结构化思维接受信息的4个步骤

(1) 识别：识别信息中的事实与个人观点或判断

(2) 对应：找到事实与观点的对应关系

(3) 结构：画出信息之间的关系图

(4) 表达：用尽量简洁的语言（一句话）概括主题

课堂互动（视频）：找出视频表述文字的思维结构

二. 逻辑之美——理清思路

1. 如何说服——演绎（为什么）

(1) 演绎的2种形式：标准式 常用式

(2) 演绎思维的运用

(3) 说服的4大步骤：设定场景-》确定主题-》设定问题-》回答疑问

2. 如何汇报——归纳（是什么）

(1) 归纳的2种方式

(2) 归纳思维的运用

(3) 归纳的3大步骤：列出重点-》寻找共性-》得出结论

3. 演绎和归纳的表达结构转换（针对同一问题）

课堂互动：用演绎和归纳思维解决现实中的问题

三. 上下自如——搭建金字塔

1. 金字塔结构的魅力

(1) 什么是金字塔结构

(2) 为什么要用金字塔结构

A. 表达的冰山理论

B. 奇妙的数字“7”

2. 金字塔的纵向结构

(1) 从上到下：提问回答

A. 深度：问到白帽子层面

B. 宽度：主题中的每一个关键词都要涉及

(2) 从下到上：概括总结

A. 收集信息——头脑风暴

B. 明确分类——寻找共性

C. 概括总结——明确要点

D. 合理排序——理性描述

3. 金字塔的横向结构：

(1) 排序方法：用合理的方式提出要点

A. 时间顺序

B. 结构顺序

C. 重要性顺序

(2) 分类标准：

MECE 原则：相互独立完全穷尽

4. 金字塔表达的技巧

(1) 结论性的主题句

(2) 主题立场鲜明

(3) 结论打动人心

(4) 适当包装“卖点”

课堂互动：即时问题的金字塔架构搭建，厘清思维层次

四.序言结构——完美表达的大门

1. 序言的基本要素

- (1) 背景
- (2) 冲突
- (3) 疑问
- (4) 解答

2. 常见的序言结构

- (1) 标准式：情境—》冲突—》解决方案
- (2) 开门见山式：解决方案—》情境—》冲突
- (3) 突出忧虑式：冲突—》情境—》解决方案
- (4) 突出信心式：疑问—》情境—》冲突—》解决方案

课堂互动：根据一定情境选择开篇方式

注：课程内容可根据企业实际需求和调研结果进行调整。