

结构化思维

讲师：梁栋

【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；
5. 碰到问题千头万绪，不知如何下手解决。

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、解决问题的关键方法，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。同时，也能帮助学员在复杂问题面前快速抓住问题核心，高效解决问题，提升工作绩效。

【课程收益】

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。
5. 帮助学员掌握快速分析和解决提的思维路径。

【课程对象】 高效企业全体员工

【课程时长】 1 天 (6 小时)

【课程大纲】

一、导论

- 1、什么是结构？
- 2、什么是结构化思维？
- 3、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

案例：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 秒介绍你自己么？

- 3) 四个基本特征

- 1) 论：结论先行
- 2) 证：以上统下
- 3) 类：分类清楚
- 4) 比：逻辑递进

案例展示：麦肯锡 PPT 演示

4、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：如何报告？

二、结构化思维原理

1、大脑的习惯

1) 选择性接受

案例：看不到的大猩猩

2) 联想记忆

练习：挑战圆周率

3) 神奇的数字“7”

练习：速记挑战

2、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

三、结构化的系统思考

1、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

2、中心思想

1) 中心思想的 TOPS 原则

2) 概括各组思想

练习：构建自己的中心思想

3、纵向结构——结论先行.以上统下

1) 自上而下：溯因推理

2) 搭建步骤：

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

3) 自下而上：各组思想的归纳概括总结

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

4、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

案例：如何给客户推荐业务？

3) 归纳推理 —— 从特殊到共性

4) 三种逻辑顺序 —— 时间顺序.结构顺序.程度顺序

5) 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

5、演绎与归纳的利弊及情境选择

四、结构化的高效表达

1、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？

2、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
- 3) 常见的序言4种结构

练习：找出序言的四要素

练习：变化各种序言形式

五、结构化思维综合应用

- 1、工作中的逻辑表达 —— 请示.汇报.演讲
- 2、工作中的逻辑写作 —— 计划.报告.总结
- 3、工作中的逻辑思考 —— 分析问题.解决问题.行动方案

六、总结与答疑