

# 结构化思维的职场应用

## 课程背景：

在职场当中，你的员工是否遇到过下面的情况：

下属汇报工作：下属说的支支吾吾不知所云，最后领导还得补一句：“你到底想说啥？”

领导交代事情：领导讲的口若悬河，下属却听的一知半解。

项目决策分析：你脑袋里翻江倒海考虑各种因素，却经常越想越乱，没有头绪。

如何避免思维混乱、讲话杂乱无章？

如何才能做到头脑清晰、高效的传达你的信息？

如何让同一个职场中的人，都能统一标准，提升沟通效率？

依据麦肯锡经典书籍《金字塔原理》，结合职场沟通表达的具体场景，都老师开发了本课程。旨在快速提升职场人士在信息传递、人际沟通中效率和效果。

## 课程收益：

- 1.统一员工的思维方式和沟通方式，提升整体效率，降低沟通损耗
- 2.提升员工对上、对下以及平级间沟通质量，营造良好的人际环境
- 3.提升员工对外沟通能力，竖立公司正面形象
- 4.掌握常见管理场景的结构化分析方法，提升问题分析与解决能力

## 教学目标：

- 1.学员可以运用结构化表达四步法，模拟完成一个工作汇报。
- 2.学员可以从一个表达混乱的表达中，快速梳理出其表达结构，并抓取出关键信息。
- 3.学员可以运用三段论法，快速设计一段三分钟即兴演讲。

4.学员可以选取一个工作中常见场景，运用结构化表达方式，完成模拟演练。

5.学员可以选取一个问题分析的结构化模型，分析一个自己常见的问题场景。

**课程时间：**2天

**讲练占比：**讲师讲授：学员演练 ≈ 5:5

**授课对象：**中基层管理者、基层员工

**建议人数：**10-28人最佳，可适当上下浮动

**授课方式：**理论讲授、案例分析、大量实操演练、多个游戏化互动

**特别说明：**此大纲为标准版，实施前会根据调研结果再出一个针对性的版本

## 课程大纲

引入篇：

### 一、职场沟通常见问题

- 1.观点不明-缺要点
- 2.信息繁杂-缺逻辑
- 3.说服无力-缺依据
- 4.方式各异-缺效率

### 二、利“他”主义：工作汇报的最重要原则

- 1.讲“他”关注的内容
- 2.用“他”喜欢的形式
  - 1) 逻辑清晰
  - 2) 重点突出
  - 3) 有理有据

## 第一讲：汇报之前 先想明白

### 一、不同对象的汇报侧重点

- 1.高层-看得远
- 2.中层-挖得深
- 3.基层-晒得多

### 二、矩阵分析法：先让自己想明白

#### 1.横向 考虑全面

- 1) 制约因素
- 2) 所需资源
- 3) 行动建议

#### 2.纵向 深度剖析

- 1) 细化颗粒度
- 2) 避免含糊的描述

### 三、导图法：在宏观角度梳理逻辑

- 1.及格：自己能看明白
- 2.优秀：同事能看明白
- 3.卓越：外行能看明白

## 第二讲：想明白后 讲清楚

### 一、什么是“甩锅式”汇报

- 1.有内容 无结论
- 2.有结论 无论据
- 3.有论据 无逻辑

## 二、结构化汇报的基本要素

### 1.观点先行-让对方好理解

- 1) 为每段内容概括出一个观点
- 2) 为每个观点提炼出一个关键词/句

### 2.分类清晰-让对方理的顺

- 1) 为不同观点找共性
- 2) 为同组观点归类别

### 3.论据支撑-让对方信得过

- 1) 与左脑对话的理性论据
- 2) 与右脑对话的感性论据

### 4.逻辑递进-让对方知轻重

- 1) 按重要程度排逻辑
- 2) 按时间顺序排逻辑
- 3) 按组成要素排逻辑

## 三、如何重构一个糟糕的汇报？

### 1.识别观点与事实

### 2.找到其对应关系

### 3.一句话概括核心要点

## 四、3种常见的汇报结构

### 1.阐述问题：PRM 结构

- 1) P 问题阐述
- 2) R 原因分析
- 3) M 解决方案

## 2.说服型汇报：PEEP结构

- 1) P 结论先行
- 2) E 解释论证
- 3) E 举例说明
- 4) P 重申结论

## 3.李嘉诚汇报法

- 1) 结论
- 2) 原因
- 3) 结论
- 4) 措施
- 5) 建议

## 第三讲：工作汇报型 PPT 的制作技巧

(此部分配有大量实操演练，建议把学员的典型课件提前给到老师，以便在课程中直接使用学员课件作为讲解素材)

### 一、PPT 常见问题

- 1.文字扎堆
- 2.排版混乱
- 3.逻辑不清
- 4.重点不明

### 二、汇报型 PPT 的常见功能页

- 1.封面页
- 2.目录页

3.内容页

4.过渡页

5.小结/总结页

### 三、PPT呈现5原则

1.段不如句

2.句不如词

3.词不如字

4.字不如表

5.表不如图

### 四、典型页面的五步优化

1.切模块

2.提观点

1) 变段为句

2) 变句为词

3.找逻辑

4.配图示

5.加动画

### 五、SmartArt的排版黑技能

1.文字的一键排版

1) 并列关系

2) 递进关系

3) 层级关系

4) 流程关系

## 2. 图片的一键排版

1) 对齐

2) 配字

## 六、数据的图表化呈现

1. 原始数据转图表

2. 从数据中提观点

3. 表格的排版优化

## 七、动画设计

1. 动画的作用

1) 引导观看次序

2) 突出逻辑关系

2. 两种推荐使用的动画技巧

1) 擦除

2) 淡入