

结构性思维

——思考更清晰 表达更省力

培训背景：

您在工作中是否遇到过如下场景？

- ✓ 遇到一个紧急事件需要向领导汇报，情况比较复杂，短时间内不知道如何把事情说清楚。
- ✓ 您的下属向您汇报工作，说了 10 分钟，您还没有搞清楚 ta 到底想说啥。
- ✓ 团队为见客户做了几十页 ppt，数据详实，信息充分，但是客户临时 30 分钟的时间压缩为 5 分钟，如何利用这 5 分钟将精华内全部演示？

在职场中，高效的汇报不仅可以提高工作效率，也会提升您的职业形象——一个作风干练、思路清晰的职场人士。如果汇报没有要点、缺乏逻辑往往缺乏说服力，下属如果在汇报时没有理清思路，汇报的信息就没有条理，让上司（信息接受者）难以知道其真正意图，达成共识、科学决策可能就难以达成，降低组织运营的效率也会受到影响。上述情景当中，如果当事人可以简单、明了地将自己的观点有理、有据、有序的表达出来，结果就会截然不同。基于金字塔原理的结构性思维可以帮助当事人理清思路，进而提高汇报的效率。因此，这一思维模式也因此成为职场人士一项必备的管理沟通技能。

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，藉此提高学员思考、表达与呈现的能力，该方法已受到全球众多跨国公司的推崇，目前已经帮助众多国内大型企业的员工交流、表达与呈现的标准化工具。

课程特色：

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

课程目标：

- ✓ 提升员工的思维能力：学会思考
- ✓ 提升员工的表达效率：善于表达和汇报
- ✓ 建立企业统一的思维和呈现体系，打造共同的思维和语言平台
- ✓ 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

培训大纲：

前言：上课前的思考

- 清晰思考的两大特点：
 1. 重逻辑
 2. 重要点
- 理性思考的作用：
 1. 提高沟通效率
 2. 增强表达效果
 3. 易于达成共识

开场热身：理性思维在生活中的闪现。

一、高效表达三要素

1. 观点（主题）：言之有物
2. 逻辑（结构）：言之有理
3. 事实（数据）：言之有据

二、思考的逻辑力——让思考有理有据

（一）总结力

1. 总结的本质：观点明确，要点清晰
2. 总结的方法：基于事实，长话短说
3. 总结的步骤：
 - 1) 搜集：整理与写作主题相关的基本信息
 - 2) 提炼关键词：寻找基本信息中的共性，提炼为关键词
 - 3) 总结：基于关键词总结有判断、有总结的主题句，让人一目了然
4. 总结在写作中的用处：
 - 1) 要点清晰
 - 2) 标题醒目

（二）论证力

1. 论证的本质：理由讲明白
2. 论证的方法：
 - a) 演绎式：大前提+小前提——》结论
思考论证的依据
 - b) 动因式：现象——原因——解决方案
思考问题分析及解决思路
 - c) 目的/成果式：行动——》目的
思考行动的目的

三、思考的结构力——让思路层次分明

1. 架构的作用：观点表述立体化，信息传达层次化
2. 结构性思维的特征：
 - a) 要点（结论）先行
 - b) 上下对应
 - c) 分类清楚
 - d) 排序逻辑
3. 结构性思维的优势：
 - a) 利他思维——从读者角度想问题
 - b) 讲理思维——论点清晰，论证充分，以理服人

课堂互动：用实践案例分享结构性思维在写作用的运用和优势

4. 如何搭建架构：
 - (1) 纵向关系：结论先行，上下对应
 - (2) 层层展开说深入的四个步骤：
 - 1) 确定目标
 - 2) 设定主题
 - 3) 上下对应
 - 4) 数据打底
 - (3) 写（说）深入的5条原则：
 - 1) 确定主题中的主题词并充分论述
 - 2) 选择子主题，使其与主题上下对应
 - 3) 说有用的重点，少说“正确的废话”
 - 4) 说确定的结论（看法），少说“关于……”的描述
 - 5) 用事实和数据打底，充分证明主题的合理性

思维实践：根据结论先行和上下对应的原则，从上至下挖掘有效观点，摆事实讲道理，做到论据详实，条理清晰。

5. 横向关系
 - (1) 横向关系：分类清楚，排序逻辑
 - (2) 横向原则：想全面，说
 - A. 分类原则（MECE）：相互独立 完全穷尽
 - B. 排序选择：
 - 1 论证顺序 ② 结构顺序 ③ 重要性顺序
 - ④ 时间顺序 ⑤ 视角顺序

课堂互动：结合案例详细阐述纵向与横向的结构设计注意点

他山之石：其他企业实践案例分享

四、开篇+结尾——让表达首尾闭环

1. SCQA 式开篇的优势在于通过运用构建作者读者双方的对话平台，使话题得以自然引入

- 1) S (情境)：双方共同认可的背景、事实，共享的信息，共同拥有的价值观，共同遵守的原则等……
- 2) C (冲突)：在这一情境（现状）下，出现的现象，产生的问题/矛盾
- 3) Q (问题)：如何解决这一问题？如何缓解这一矛盾？
- 4) A (解答)：拟在正文中讨论的内容概括（包括关于这一问题的根本原因分析、解决方案、预期收益等……）

案例分享：通过不同行业案例的开篇，探寻开篇的写作思路

思维实践：根据各组的主题，寻找可以导入主题的SCQA，完成思考后表达的开篇。

2. 一锤定音式结尾

总结观点+措施建议

五、包装主题——让听众耳目一新

1. 原始状态：描述性主题
2. 提高状态：观点性主题
3. 最终状态：亮点词+观点性主题

案例分享：分享从普通标题到优秀标题的包装。

思维实践：提炼核心观点，寻找最佳总结表达方式，力求主题起到画龙点睛的作用。

结语：经验分享

1. 先想后说，事半功倍；
2. 架构在前，内容在后；
3. 好文要改，好句要谋；
4. 章法在手，速度不愁；
5. 多练几手，成竹在胸。