



## 《结构性思维与问题分析》

**目标学员：** 希望提高结构性思维能力与问题分析能力的职场人士；

**课程时长：** 2天（13小时）

**课程前言：**

### 一、**WHY:**为什么学《结构性思维与问题分析》？

#### 1、结构性思维能为我们解决什么问题？

**场景 1：** 你的下属对你说：“领导，最近技术部说有几个项目不得不延期，还有刚才客户打电话询问解决方案的设计进展，另外，我看到……；对了，张总建议最近要开一次产品创新会，如果……可能……”听了半天你还是不知道他究竟要说明什么，或者需要给你提供什么帮助！

**场景 2：** 洋洋洒洒写了几十页的 PPT 报告，并在会议上跟大家滔滔不绝的讲了 30 分钟，虽然信息量丰富却不知所云，结果下面一片寂静——很好的解决了台下人员的失眠问题！

**场景 3**：在电梯中无意中偶遇你的老板,老板随口问了你一句，“手头的项目情况怎么样？”电梯从楼上到楼下只有几十秒钟的时间，结果在这么短的时间内实在不知道该如何把工作说清楚！

**场景 4**：你是项目负责人，平时都是你汇总项目数据后汇报给领导，某天你突然发现你向领导汇报了数据后，领导又找其他同事要相同的数据，这是发生了什么问题吗？该如何解决呢？

这样的场景在日常的工作中是否很常见？**没有要点、杂乱无章的口头表达和文字表达往往都缺乏对对方的说服力、甚至降低整个组织的工作效率。**

究其原因是他们在传递信息时没有构建一个有效的逻辑结构。“结构化思考”可以帮助我们在表达核心观点的基础上，有理有据、条理分明地证明这个观点，使我们能够做到清晰思考和准确表达，**如果全员普及更可以通过构建统一的思维和语言标准及解决问题的能力，从而提升整个组织的工作效率。**

## 2、学习完都会有哪些收益？

### 组织收益

**能力提升**：让员工学会思考、善于思考，享受思考为工作带来的成就感，高效解决问题；

**管理提升**：使企业形成统一的思维、语言、交流和行文标准，提高企业效率；

**经验沉淀**：促进企业隐性的、零散的经验梳理，让企业经验可传承、可复制。

### 个人收益

能够在日常的口头和书面沟通中，保证效率和效果，能使他人更好的理解并记忆自己的观点

能够形成科学严谨的思维习惯，建立彼此交流时有共同的思维和语言平台

能够在写作中使文章观点更明确，结构更严密，表达更清晰

让分析问题与解决问题成为个人的强项

### 3、教学设计上都有哪些特点？实战演练直接产出成果

体验式，多维度训练——根据结构性思维“知易行难”的特点，课程中采用文字阅读、视频观看、案例分析、实战演练等方式，进行多维度强化训练，从而获得能力提升

## 二、What:什么是《结构性思维与问题分析》课程？

### 1、结构化思考的背景是什么？

《结构性思维与问题分析》课程的基本原则和思想来源于芭芭拉·明托女士经久不衰经典畅销商业管理书籍《金字塔原理》及麦肯锡问题分析与解决技巧，通过讲解结构性思考的特点，**强化学员的逻辑思维，提高学员思考与问题分析的能力**。通过结构性思维的训练，可以使我们的隐性思维显性化，显性思维工具化，使正确的思路 and 结果可识别、可传承！

### 2、《结构性思维与问题分析》课程讲哪些内容？

#### 课程大纲

**课程导入：**企业需要什么样的人？引申出企业所需人才的结构

**培训活动：**鸡尾酒会（对课程的期待）

#### 第一部分：构建结构性思维

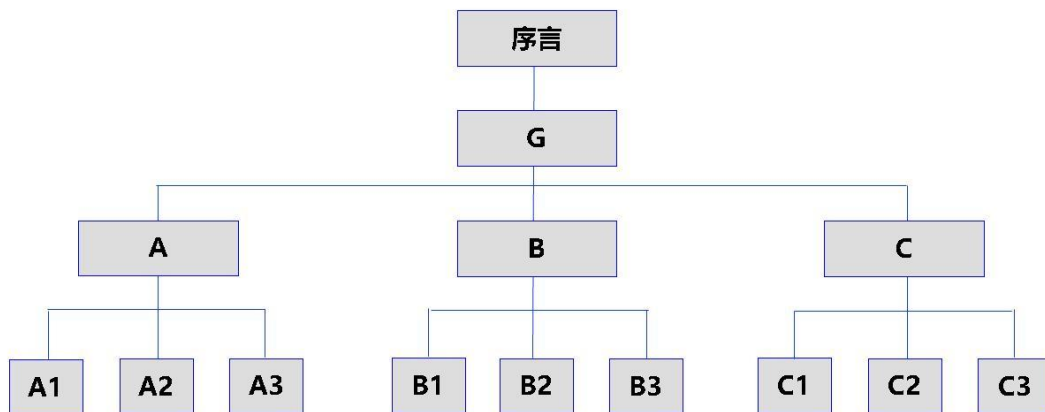
**章节概览：**写文章时常出现的问题包括，读者不能快速抓住关键论点；或当文章层次较多时，读者理解困难或难以记忆；或当论点明确时，又会感觉空洞无物。结构性思维的四大特点有效解决这些问题。

**主题引入：**提到结构你想到了什么？引申出生活中建筑、电影中的结构模型

**练习：**记忆力考试——思维的结构

**具体内容：**

结构性思维的四个基本特点



**结**论先行

**上**下对应

**分**类清楚

**排**序逻辑

**视频分析：**《芈月传—破解和氏璧》、《伪装者》

**案例分析：**第八届中美互联网论坛

**练习：**秘书的汇报、阅读文章、如何设计工作汇报的结构

**呈现方式：**小组讨论

## 结构性思维接收信息

-  **1 识别**  
识别信息中的事实与个人观点或判断
-  **2 对应**  
找到事实与观点之间的对应关系
-  **3 结构**  
画出结构性关系图
-  **4 表达**  
用语言表达信息的主要含义

**练习：**金字塔介绍、香港媒体报道

**视频分析：**《蓝猫淘气三千问》、《奇葩说》

**工具：**一句话表达结构公式

## 第二部分：纵向的疑问/回答式结构

**章节概览：**结构性思维要求结论先行；上一级思想必须是下一级思想的概括，而且概括句必须是内容完整、且有思想的句子；行文的顺序应是回答读者阅读疑问的顺序。

**主题引入：**《诸葛亮传》

**具体内容：**

1. 自上而下的疑问/回答式
2. 自下而上的概括总结式

**练习：**汶川地震的报道、“为什么会出现故障呢？”

**案例分析：**中国活动员工向主管做项目汇报、尼克·胡哲的自传、部门职责介绍

### **第三部分：横向的演绎与归纳逻辑结构**

**主题引入：**“做我的女朋友吧”

**章节概览：**结构性思维要求在论证观点时根据需求可采用演绎或归纳两种方式；但无论哪种方式，都要保证任何细节都具有逻辑性，例如时间顺序、结构顺序与重要性顺序。

**具体内容：**

演绎论证结构

归纳论证结构

归纳与演绎的转换

**练习：**看广告画结构、营业厅礼貌递接物品行为规范、“新入职员工入职迟到”问题分析

**案例分析：**抖音爆款文案公式

**工具：**MECE 原则

### **第四部分：序言的讲故事结构**

**章节概览：**结构性思维要求在中心论点结论先行之之前，要交待背景，冲突，问题，即序言写作。文章的不同目的带来了序言写作的不同模式。

**具体内容：**

序言结构的基本要素：情境、冲突、疑问、解决方案

常见的序言：标准式、开门见山式、突出忧虑式、突出信心式

练习：人群结构中的老龄化问题

## 第五部分：结构性思维的应用——瞬间表达及问题分析

主题引入：说说新冠疫情对我们的影响（小组练习）

章节概览：无论是在职场还是在生活中，我们经常遇到一些场景，有时是在我们毫无准备的情况下瞬间整理思路并清晰表达出来，有时是要找出解决问题的思路和方法。解决问题始于分析问题本质，分析问题本质就是找到隐藏在问题背后的根本原因，将问题的现象层层剥开，露出问题的核心面貌，针对核心问题找到导致其发生的根本原因

具体内容：

瞬间整理思路并清晰表达

瞬间整理思路并清晰表达的原则及思考步骤

原则：简练、清晰、有力

思考步骤：分析、分离、推进

瞬间整理思路并清晰表达的结构

时间结构

空间结构

三角结构

问题分析与解决

问题分析与解决的结构化思路

解决问题三原则

所有的问题都有特定的目的

所有的问题都可以被拆解



所有的问题都有特定的逻辑和解决方案

解决问题包含的三个层次

理解：分析问题本质并建立假设

分析问题的本质

找到问题的切入点

重构：分析问题原因并结构化验证

收集并处理证据

结构化验证

呈现：选择合适的方式输出结果

证据图表化

呈现选择合适的方式输出结果

选择决策，确定方案

利弊图

二维矩阵

优选矩阵

**练习：**名人堂、卡车送货、如何装水、减肥方案

**总结：**小组回顾课程

**授课方式：**小组讨论

**工具：**焦点讨论法 ORID