

结构性思维——思考更清晰 表达更准确

课程背景：



如何在第一时间把握解决问题的关键？
如何让决策不再陷入两难境地？
如何在短时间内让他人清晰理解你的意图？
如何在书面表达时不再堆砌文字、不再混乱？

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？他到底需要您提供哪些帮助？
- 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——结构化思维帮助客户解决了许多重大问题。

结构化思维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。本课程通过讲解思维的结构性特点，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及

沟通的第一标准和语言平台。

课程特色：

- **脑转动体验**：讲授理念、搭建模型、案例分析、案例研讨
- **心感动体验**：游戏体验、影音观摩、测评解读、感受分享
- **手行动体验**：工具传授、现场演练、课后计划、行动承诺

课程收益：

- 实现全脑思维，提升结构化思维能力，能逻辑清晰、重点突出的思考和沟通表达
- 能快速搭建思维模型，快速组织语言结构，做到想清楚，说明白
- 通过训练让学员掌握金字塔原理进行逻辑思考、挖掘听众或者读者的关注点、兴趣点、利益点，缩短写作时间与表达长度表达，训练逻辑思考能力
- 促进企业的经验沉淀：建立统一的思维和沟通体系，打造共同的思维和语言平台，使其更加可传承可复制

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：高/中层管理人员、核心骨干员工、部门负责人、基层员工

课程大纲

前言：为什么思维要结构化

- 1.提升员工思维严密性
- 2.提高员工之间的沟通效率
- 3.提升组织的工作效率

案例分享：思维结构在生活中的闪现—有形结构，无形结构，思维结构

开场热身：小游戏感受结构的魅力

第一讲：结构的力量

一、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—conclusion first 三个条件
2. 上下对应—相当于数学中的“=”
3. 分类清楚—MECE 原则
4. 逻辑排序—职级排序是硬逻辑

课堂讨论：工作汇报如何说才不乱

案例分享：项目成果汇报事故

案例分享：某化妆品公司广告

案例分享：百度教学案例，十九大会议汇报

知识重点：金字塔原理在结构性思维中的体现—结构性思维标准图

课堂练习：找出不结构的地方

二、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

小组讨论：文章的 GOAL 是什么

三、章节知识重点

1. 运用公式一句话表达标准图
2. 结构性思维的两大原则---利他性/讲理性
3. 有能力分清事实与观点

视频：找出视频表述文字的思维结构

课堂练习：阅读报告，要求快速理清思路，抓住重点，画出标准图

第二讲：逻辑之美——理清思路

一、如何说服——演绎（为什么）

1.演绎的2种形式

- 1) 标准式：大前提—小前提—结论
- 2) 常用式：现象—原因—解决方案

2.演绎思维的运用

案例分享：广告中的演绎思维

案例分享：岳云鹏相声中如何省略结论抖包袱

知识重点：1) 演绎是思维的串联结构 2) 沟通中演绎的运用及效果

视频：欧莱雅广告/相声选段

二、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

- 1) 列出重点
- 2) 寻找共性
- 3) 得出结论

三、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

知识重点：归纳和演绎的关系—从实践中来，到实践中去

第三讲：上下自如——搭建金字塔

一、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

1) 表达的冰山理论

2) 奇妙的数字“7”

记忆练习：从听到的文章中能记住几种物体

二、金字塔的纵向结构

1.从上到下：提问回答

1) 设定场景——你是谁？我是谁？在什么背景下

2) 确定主题——沟通的 GOAL 是什么？

3) 设想问题——深度/广度

4) 回答问题

a 深度：问到白帽子层面

b 广度：主题中的每一个关键词都要涉及

案例分享：苹果专柜装盗版软件是真的吗？

视频播放：穹顶之下，找出说服手法

课堂练习：实际工作场景中如何定位身份，背景及主题

2.从下到上：概括总结

1) 收集信息——头脑风暴

2) 明确分类——寻找共性

3) 概括总结——明确要点

4) 合理排序——理性描述

课堂练习：王老板损失了多少钱？

视频播放：女孩在纸板上写了什么字？

课堂练习：看饼状图表达出西安销售业绩情况

三、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，理清思维层次

第四讲：序言结构——完美表达的大门

一、序言的基本要素

- 1.背景
- 2.冲突
- 3.疑问
- 4.解答

二、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

课堂练习：切换不同的序言结构体会各种形式的不同效果

视频播放：乔布斯演讲中的序言结构

行动学习：

1. 开会前每人准备一分钟分享，要求表达清晰，结构严谨
2. 邮件、报告、PPT 撰写需要搭建金字塔结构
3. 会议结束前安排一人做会议总结，重点关注是否有遗漏，重复，结构是否清晰。

推荐书目：

《金字塔原理》

《结构性思维》

《结构力---高效的系统思维》