
结构性思维和工作价值呈现

【课程背景】：

您在工作中是否遇到过如下场景？

- (1) 你汇报了 10 分钟的工作，但是上级仍没搞清楚问题究竟在哪里？他到底需要你提供哪些帮助？
- (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！更不知道如何把自己的价值说出来？
- (3) 工作汇报做了几十页 PPT，信息量丰富但是上级却一片茫然，你该如何修改 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。据说，在华为公司，总监级以上的办公室总要挂着一张结构图，下属三分钟还没有把话说明白，就需要运用结构化思维再思考一遍，重新汇报。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——结构化帮助客户解决了许多重大问题。

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化特点，强化管理者思考时的逻辑思维方式，提高管理者表达与思考的能力。在底层思维上让管理者了解如何做到清晰有条理，再从工作汇报的角度进行 PPT 的设计和重点成果突出，最后对呈现者的演讲技巧加以锻炼，完成高效汇报，价值呈现！

【课程目标】

- 提升员工的思维能力：学会逻辑思考，学会换位思考
- 提升员工的沟通效率：抓住重点，让领导容易听懂记住
- 理解工作汇报的重点：理解工作成果和工作价值的区别
- 提升员工的表达技巧：更好地展现自己，跟听众交流互动
- 理解上司的沟通风格：更好的与上司交流互动

【课程形式】：

课堂讲授 + 引导技术 + 案例讲解 + 互动讲解

【课程大纲】：

第一部分：搭建职业的个人品牌

- 1、 职场沟通的价值和本质
- 2、 工作成果+报告=个人品牌/价值呈现
- 3、 工作结果不等于贡献，不等于功劳

-
- 4、 高工资和低工资的故事
 - 5、 认可钟摆：人和事
 - 6、 信任的四个阶段

第二部分：搭建思维的结构体系

1、 结构性思维表达的 4 个基本特点

- (1) 结论先行，要点明确
- (2) 上下对应，有理有据
- (3) 分类清楚，条理分明
- (4) 逻辑排序，主次有别

金字塔的呈现：大局观的培养和上下游之间的联系

2、 结构性思维接收信息的 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) 理解：理解上级的期待和需求，理解重点
- (4) 澄清和确认：听懂了做确认，没听懂做澄清
 - 如何澄清：提问的技巧

3、 解释关键词，把事情说明白

- (1) 关键词的名人名企应用
- (2) 技术人员避免专业术语
- (3) 关键词的理解，需要双方共识

第三部分：纵向思维，上下自如

1、 精准表达 – 有理有据的表达观点

- (1) 摸清背景和现状
 - 分析自己：角色认知和心态调整
 - 分析听众：汇报重点，对方需求和下一步行动
 - 上级为什么会给你资源？
 - 上级更关心结果，而不是你的“感受”
 - 表达的目标：上级关注“事”，也关注“人”
- (2) 设想对方的问题
 - 小组讨论：对方会提出什么样的问题？
- (4) 最有力量的回答
 - 汇报工作：“想到”不等于“想好”
 - 事实类陈述 VS 讲故事 & 修辞技巧
 - 汇报时的细节，让对方知道你的用心
 - 2 种成绩：业务结果，流程结果
 - 如何有说服力？如何写成绩？
 - 练习：你的重点成就是什么

2、 自下而上 – 有价值的观点呈现

- (1) 概括总结自己的观点
 - 收集信息——头脑风暴

-
- 明确分类——寻找共性
 - 概括总结——明确要点
 - 合理排序——理性描述
 - (2) 有价值的观点呈现
 - 从对方利益出发，立场鲜明
 - PPT 呈现时的价值突出
 - 价值表达 – 包装“卖点”
 - 煽情表达 – 打动人心

第四部分：横向思维，逻辑之美

1、 演绎法：如何精准说服

- (1) 标准式：你要什么，我有什么，你需要我
 案例研讨：联想赢单的秘诀
- (2) 常见式：解决问题的思路
- 现象不等于问题
- 问题的根本原因
- 调动资源找到方法
- (3) 演绎法在工作和生活上的应用

2、 归纳法：如何汇报

- (1) 时间结构
- (2) 重要性结构
- (3) 要素结构
- (4) 分类标准：MECE 原则

第五部分：汇报呈现的表现形式

1、 开场和结尾

- (1) 交代背景的重要性：黄金圈法则
- (2) 让人印象深刻的五种自我介绍方法
- (3) 收尾动作：总结概括与点睛升华

2、 身体语言也在汇报

- (1) 亲和：让他人喜欢的身体语言
- (2) 目光和表情训练
- (3) 手势：加强效果
- (4) 身体的移动训练