

《新员工的结构化思维、问题分析与解决》课程大纲

【培训时间】：1天

【培训对象】：适用于新员工

【课程背景】：

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。

究其原因是在传递信息时没有构建一个有效的逻辑结构。“结构性思维”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提升整个组织的工作效率。

结构性思维是在沟通交流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沟通交流、思考问题以及解决问题的方方面面。

什么是结构性思维？

结构性思维是一种重点突出、逻辑清晰、主次分明的逻辑思路、表达方式和规范动作。其背后支撑原理是1973年由麦肯锡国际管理咨询公司的咨询顾问巴巴拉·明托（Barbara Minto）首创的金字塔原理（Pyramid Principles）。

结构性思维能帮助你解决哪些问题？

掌握如何用结构性思维思考、沟通、表达和解决问题；提高逻辑性、条理性；掌握表达的标准结构、规范动作；沟通准确高效。

思考：用全脑思维，提高结构化思维能力，思考全、准、快。

口头表达：重点突出，条理清晰，言简意赅，让听众有兴趣、能理解、记得住。

书面表达、公文写作：挖掘读者的关注点、兴趣点、需求点、利益点；用金字塔搭建逻辑清晰的框架结构；归类分组、重点突出、逻辑清晰、主次分明，让人看得懂、愿意看、记得住；缩短写作时间，减少修改次数。

【课程收益】

- 1.了解结构性思维的基本概念、基本原理和基本方法；
- 2.透过学习金字塔原理，提升思考与表达呈现技巧；
- 3.如何深入细致地把握思维的环节，以保证你使用的语句能够真实地反映你希望表达的思想要点；
- 4.能够快速完成工作汇报，而且条理清晰，重点突出，获得上司的赏识，客户的青睐。

【课程大纲】

第一章：认知金字塔远离，构建结构化思维

1.为什么要用金字塔原理？

1) 金字塔原理对于思维训练的意义

【记忆力考试】你能记得多少？

2) 金字塔原理对于组织工作效率提升的作用力

【问题分析与解决】如何系统化思考问题

2.什么是金字塔原理

1) 先总后分的立体化思考方式

2) 横向与纵向结合的立体化思考维度

3.金字塔原理的 4 个基本特点

1) 结论先行

2) 上下对应

3) 分类清楚

4) 排序逻辑

【案例分析】如此汇报，清晰吗？

第二章：结构化倾听——听懂对方说的和没说的

1.听懂对方说的——运用金字塔原理准确接收信息

1) 识别：识别信息中的结论、理由、事实

【课堂练习】：读懂这段文字

2) 对应：找到事实、理由、结论之间的对应关系

3) 结构：画出信息之间的结构图

4) 表达：如何快速复述接收到的信息

【课堂互动】：找出视频表述文字的思维结构

2.听懂对方没说的——画好三个框

1) 接收信息的三个框

A、情绪 B、事实 C、期待

2) 反向叙述

A、响应情绪 B、确认事实 C、明确行动

3) 装备倾听工具

【案例分析】领导究竟布置了什么工作？

第三章：结构化表达——高效工作汇报内容设计

1.基于目标定主题

- 1) 确定汇报目标
 - A、提前设定场景
 - B、确定表达目标
- 2) 确定汇报主题
 - A、明确结论
 - B、包装主题
- 3) 构建序言结构
 - A、序言的基本要素
 - B、根据需求选择不同模式

2.纵向结构分层次

- 1) 从上到下：提问作答法
 - A、论据的收集
 - B、论据的筛选
 - C、论据的深度

【课堂互动】：热点话题探讨

- 2) 从下到上：概括总结
 - A、信息的分类
 - B、信息的排序
 - C、主题的提炼

3.横向结构定顺序

- 1) 演绎论证
 - A、演绎的2种形式：标准式 常用式
 - B、演绎思维的运用

【课堂活动（视频）】：经典广告片欣赏——看懂广告的结构化

- 2) 归纳
 - A、归纳的2种方式
 - B、归纳思维的运用
 - C、归纳的3大步：列出重点-》寻找共性-》得出结论
- 3) 演绎和归纳的表达结构转换（针对同一问题）
- 4) 用演绎和归纳思维解决现实中的问题

第四章：认识问题的本质是解决问题的起点

厘清问题的根本目的是“弄清事实”，其步骤主要有：

- 1、描述问题——重在原则
- 2、将问题具体化
 - 1) 5W2H 法则
 - 2) 三观法
 - 3) 问题细化原则与清单
- 3、对问题进行排序
 - 1) 问题排序的原则
 - 2) 紧急性、重要性、趋势性

第五章：认清问题发生的原因才能准确解决问题

原因分析的根本目的是“弄清事情发生的原因”，其步骤主要有：

- 1、问题描述的十个方面
- 2、找到比较对象并进行比较
- 3、寻找线索
 - 1) 寻找问题线索
 - 2) 标准和偏差
- 4、推断可能的原因
 - 1) 头脑风暴法
 - 2) 逐一排除法
 - 3) 鱼骨图（问题&标准）法
- 5、验证可能的原因

第六章：制定合理决策解决问题的步骤

- 1、描述决策目标——SMART 原则
- 2、设定决策标准
 - 1) 限制条件

2) 期望要素

3) 权重

3、找出备选方案

1) 头脑风暴法

2) 优选矩阵

4、风险评估

1) 重要性、可能性

2) 风险评估矩阵