

“结构化思维”

——逻辑思维与高效表达的技巧

【课程背景】

- ※痛点 1 | 思考无头绪：思考问题抓不住要点，无法结合业务场景进行分析思考，毫无头绪；
- ※痛点 2 | 表达无条理：表达随意无条理，观众（听众）抓不住要点，不知他想表达什么；
- ※痛点 3 | 观点无高度：人云亦云，缺乏格局，缺少高度，难以让对方内心产生感触，思想无共鸣；
- ※痛点 4 | 内容无深度：内容浮飘仅仅停留在表面，抓不住本质，全是正确的废话，隔靴搔痒；
- ※痛点 5 | 呈现无层次：表达呈现缺乏层次感，内容糅杂，听得辛苦，记不清楚；
- ※痛点 6 | 内在无逻辑：东拉西扯废话连篇，让人听得莫名其妙，不知其所以然

.....

只有想清楚才能说明白！张剑老师根据多年办公室工作及咨询顾问经验，以麦肯锡芭芭拉·明托的金字塔原理为蓝本，以管理大师野中郁次郎、罗伯特·卡茨的思想为指引，金字塔到结构化，从思维到呈现，帮助大家掌握结构化思维的方法，提升思考与表达的质量，让您的观点更突出、逻辑更清晰、表达更准确，更容易被他人理解、记住、认可。

【课程特色】

- ◆管理实践升华：1200+场公开课/内训、70+企业管理咨询、100+场专题论坛经验升华；
- ◆标杆案例教学：精选 30+家国内外结构化思维管理案例，对标各行业、各领域思考与表达的实践；
- ◆工作经验积累：十八年国企、合资、民企上市公司办公室管理痛点理解、成功经验积累；
- ◆思维启迪开拓：通过案例的多视角研讨、多维度的分析，启发学员深度思考，让学员自己找到答案。

【课程收益】

- ★思维重构：从本能到逻辑的训练，理解金字塔原理，掌握结构化思考、分析和表达的方法；
- ★逻辑澄清：掌握纵向逻辑与横向逻辑的方法，掌握基于结构化的场景表达的要点；
- ★结构呈现：掌握金字塔结构构建的方法，掌握主题设置、标题设计、主题导入的技巧；
- ★高效表达：掌握结构化思考与表达的技巧，做到观点突出、层次分明、条理清晰、材料充实；
- ★举一反三：掌握各类结构化思考与表达的内在逻辑，掌握各类应用工具，举一反三，实现能力突破。

【课程对象】

管理人员、办公室职员，以及其他希望成为高效能人员的职场人士

【课程时长】

标准课时：2 天（12H），可根据客户需求定制课程

【授课形式】

课堂讲授 50%+案例分析 20%+小组讨论 20%+实操演练 10%，突出实战性与实用性

【课程大纲】

第一讲 思维重构：逻辑思维打造职场竞争力

1、逻辑思维让工作更高效

- ◇ 认识我们的思维
- ◇ 什么是逻辑思维？
- ◇ 结构化逻辑让工作更高效
- ◇ 逻辑思维是管理者的必备技能
- ◇ 逻辑思维的特点

2、金字塔原理与逻辑思维

- ◇ 金字塔结构的基本特点
 - 结论先行
 - 以上统下
 - 归类分组
 - 逻辑递进
- ◇ 结构分类的要点
- ◇ 结论先行的要点
- ◇ 金字塔思维的要点

3、金字塔结构搭建的方法与要点

- ◇ 自上而下法
- ◇ 自下而上法
- ◇ 结构化分析的要点

4、结构化思维与表达的基本步骤

- ◇ 信息收集与识别
- ◇ 找到事实与逻辑的对应关系
- ◇ 画出金字塔结构关系图
- ◇ 一句话概括主题

【应用工具】金字塔结构、PREP 法则

【案例分析】常见的思维方式对比、酒店床单的颜色、部门经理的工作汇报、销售总监的动员会讲话

【小组讨论】如何与上级沟通汇报？是否更换新设备？如何厘清分析报告的思路？

【实战演练】指定主题的结构化分析与表达

第二讲 逻辑澄清：结构化思考与表达的逻辑

1、金字塔构建的两种基本逻辑

- ◇ 演绎推理——层层递进，超强说服力
- ◇ 归纳推理——重点突出，逻辑可视化

2、金字塔结构的内在逻辑

- ◇ 纵向逻辑层次确保观点的正确性
 - 上下层级的统分与支撑关系
 - 上下结合密不可分
- ◇ 横向逻辑顺序确保观点的清晰性
 - 时间顺序
 - 结构顺序

- 重要性顺序

- ◇ 基于结构化的汇报场景构思技巧

- ◇ 结构化逻辑应用的要点

【应用工具】演绎推理、归纳推理

【案例分析】年度“励志”鸡汤、工作常见问题的思考与处理、“海龟”与“土鳖”的方案分析、某商超的服务话术分析、老板与经理的对话、某公司采购管理制度/图书管理制度结构分析

【小组讨论】演绎推理与归纳推理的联系与区别？如何进行资料与数据分析？如何看待这份政府工作报告？

【实战演练】指定主题的逻辑推理演练、制度文件框架修改

第三讲 结构呈现：结构化构思与呈现的技巧

1、基于主题的主题与标题技巧

- ◇ 确立目标性思考

- ◇ 好主题提炼的要点

- 酝酿
- 提炼
- 升华

- ◇ 主题包装构思的 TOPS 原则

- T - 有的放矢
- O - 贯穿整体
- P - 掷地有声
- S - 言之有据

- ◇ 标题提炼的技巧

- 准确
- 简单
- 利益

2、主题导入的技巧

- ◇ 序言结构的作用

- ◇ 序言的四种结构

- 标准式
- 开门见山式
- 突出信心式
- 突出忧虑式

【应用工具】ABCD 法则、TOPS 原则、SPA 法则、SCQA 模型

【案例分析】某公司的销售培训教材、某公司的文案主题分析、港陆关于文明的大讨论、某地产公司的会议纪要、某服装公司的市场规划报告

【小组讨论】如何设计或突出公文的新思想、新观点？如何根据环境设定正确的目标？选择哪个主题好？

【实战演练】投资经营规划分析与报告框架拟定、根据主题撰写序言、标题设计与修改

第四讲 高效表达：结构化的高效表达技巧

1、厘清问题是高效表达的基础

- ◇ 结构化思考正确界定问题

- ◇ 常见的结构化问题分析方法

- 5WHY 法
- 逻辑树法
- ◇ 正确表达是问题沟通解决的前提
- ◇ 问题分析中的有效提问
- ◇ 关键词表达法
- ◇ STAR 表达法

2、结构化沟通表达的内在结构

- ◇ 表达五要素
- ◇ 各类主题结构化表达的要点
 - 陈述性主题
 - 探询式主题
 - 说服式主题

3、基于金字塔结构的综合沟通表达技巧

- ◇ 公众表达的控场技巧
- ◇ 焦点提问法的应用
 - 事实
 - 感受
 - 诠释
 - 行动

【应用工具】引导式提问、5WHY 法、逻辑树分析法、ORID 焦点讨论

【案例分析】某酒店客诉问题的分析与解决、问题原因与责任分析、某企业机器设备问题的解决、优秀管理者的三句话、艰难的催款之路、某足球队的赛后总结、某部门经理的管理例会

【小组讨论】无效提问与有效提问的区别？谁的问题？如何选择防护方案？现象背后的事实？如何与客服经理进行绩效沟通？

【实战演练】某商场的经营问题沟通会议模拟