

# 结构化思维与表达

## 课程背景：

作为职场人士，你在工作中是否会遇到以下情况？

1. 给上级报告时：长篇大论，大述特述，不知所云,上级不耐烦？
2. 和同事沟通时:东扯西拉，啰里啰嗦，不得要领，同事不喜欢？
3. 写工作报告时：没有思路，文字堆砌，逻辑混乱，报告不通过？
4. 主持会议时：主题不清，会而不议，议而无果，会议不顺畅？……

结构化思维就是用来帮助这些职场困难户的！结构化思维的核心理念——《金字塔原理》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（BarbaraMinto）首创的金字塔原理（PyramidPrinciples），自此风靡世界，为很多500强企业所采用。它能有效帮助人们掌握思考、职场表达的关键方法，养成结构化思维的习惯，可以让你瞬间切中要义，抓住核心。

“全脑表达”在深入了解人脑科学工作原理的基础上，利用左脑（理性脑）搭建结构，让沟通表达更有逻辑和层次；再利用右脑（感性脑）强化刺激，让沟通表达更加形象和生动，以求达到最佳职场沟通表达效果。从此，让你的职场沟通表达让人过“耳”难忘，“语”众不同！

## 课程目标：

- 引导学员建立结构化思维模式，并能有机结合灵活运用
- 掌握结构化思维的4个基本特征，实际运用于职场工作
- 运用结构化思维的全脑表达16个招式，让你的表达高大上
- 使学员在日常工作中，能运用工具使思考更清晰、表达更高效
- 初步掌握利用结构化思维对上司汇报、同事沟通、书面报告的能力

**课程时间：**1天，6小时/天

**课程对象：**企业高中基层管理者、高潜能员工

**课程方法：**理论讲授(50%)+案例分析、小组研讨(30%)+实操练习(20%)

## 课程大纲

**课程导入：**结构化思维的概念

1. 结构无处不在
2. 职场需要结构化思维

**小练习：**测测你的归纳记忆力？

**第一讲：表达逻辑——何为结构化思维？**

**一、什么是结构化思维**

**二、结构化思维的四个基本特征**

**1. 结构化思维的核心理念——金字塔原理**

- 1) 麦肯锡&金字塔原理
- 2) 为什么要使用金字塔原理？

**案例：**你能用30秒报告一件事吗？

**2. 四个基本特征**

- 1) 结论先行
- 2) 以上统下

3) 分类清楚

4) 逻辑递进

案例展示：麦肯锡电梯沟通法则

#### 四、结构化思维的三个层次 RPE 模型

1. 信息接收 Receive)

2. 思维处理 Process)

3. 表达呈现 Express)

练习：一分钟即兴命题表达

### 第二讲：思考逻辑-应用逻辑顺序

一、大脑的归纳分组分析活动的三种关系:前因后果、分割分组、重要性

#### 二、三种逻辑顺序

1. 时间顺序

2. 结构顺序

3. 程度顺序

附案例与演示

4. MECE 原则：相互独立、完全穷尽

课堂案例及演练

### 第三讲：架构逻辑——搭建思维结构

#### 一、搭建思想的 TOPS 原则

1. 有的放矢

2. 贯穿整体

3. 掷地有声

4. 言之有据

#### 二、三种架构模式

#### 三、三种架构模式

1. 纵向结构——结论先行、以上统下

1) 自上而下：疑问/回答式的分析推理

2) 搭建步骤

a 提出主题思想

b 设想受众的主要疑问

c 写序言：背景——冲突——疑问——回答

d 假想与受众进行疑问/回答式对话

案例：如何给下属进行一场教育培训？

3) 自下而上：各组思想的归纳概括总结

思考步骤：

a 列出想表达的所有思想要点

b 找出各要点之间的逻辑关系

c 得出概括出来的结论。

小组讨论：客户为何退货？

练习：自下而上的思考概括能力

2. 横向结构——分类清楚、逻辑递进

1) 两种逻辑推理——演绎推理和归纳推理

2) 演绎推理——从共性到特殊

3) 归纳推理——从特殊到共性

案例：如何清楚地介绍一个公司的产品？

练习：以横向结构形式解析说明部门业务板块

#### 四、序言结构

## 1. 序言结构的4个基本要素

- 1) 情境 (Situation)
- 2) 冲突 (Complication)
- 3) 问题 (Question)
- 4) 答案 (Answer)

## 2. 不同情况下的四种沟通模式运用

- 1) 标准式 (SCA)
  - 2) 开门见山式 (ASC)
  - 3) 突出忧虑式 (CSA)
  - 4) 突出信心式 (QSCA)
3. 演练不同情况下给上司报告工作

练习：找出序言的四要素

练习：变化各种序言形式

## 四、架构逻辑工具运用及演练

1. 思维导图 (须带电脑)
2. 金字塔图
3. 树状图
4. 鱼骨图运用

## 第四讲：全脑表达——左脑打结构，右脑强刺激 (12式)

导入：

1. 从爱因斯坦大脑失窃到人类脑科学的研究说起
2. 美国心理生物学家斯佩里博士著名的“割裂脑”实验
3. 人的左右脑分工理论——左脑：偏重逻辑思维，右脑偏重形象思维

### 一、左脑打结构——全脑表达六脉神剑之左六式

1. 时间结构：通过时间推进表设定表达框架
2. 空间结构：通过地点或物理空间推进表达逻辑
3. 支点结构：通过若干角度（支点）来支撑表达
4. 钟摆结构：通过若干极端碰撞来推进中心思想表达
5. 变焦结构：通过若干镜头及视野变化来推进表达
6. 递推结构：透过因果关系或链式反应来推进表达

注：以上均以案例及课堂演练形式进行

### 二、右脑强刺激——全脑表达六脉神剑之右六式

1. 对比刺激：类比 VS 反比
2. 图示刺激：显性 VS 隐性
3. 幽默刺激：外在 VS 内在
4. 节奏刺激：韵律 VS 文字
5. 情绪刺激：环境 VS 心理
6. 比喻刺激：明喻 VS 暗喻

注：以上均以案例及课堂演练形式进行

## 第五讲：完美呈现——结构化表达实战 (4式)

### 一、3W式表达法

1. What1——关于什么主题
2. What2——观点是什么核心结论
3. Why——理由是什么论证. 论据
4. How——要做什么行动

案例：关于向公司申购电脑的请示报告

### 二、七步梅花桩 (三段论) 法

总分总七步梅花桩案例及演练（小组成员每人须过关）

**三、空雨伞法**

**四、定位矩阵法**

**五、结构化思维的企业案例综合演练**

1. 工作中的逻辑表达——请示、汇报、演讲

2. 工作中的逻辑写作——计划、报告、总结

（小组内轮流演练过关）

**课程回顾与总结**

**个人总结，小组分享**