

# 结构化思考与工作汇报

——想全面 做高效 会汇报

主讲人：刘进

## 课程背景

工作中，有没有类似的问题：

1. 思考问题很混乱，看问题还在表面
2. 思考问题太干瘪，做事太死板无序
3. 做事找不到重点，忙碌认为很能干
4. 时间总是不够用，常常加班到最后
5. 工作节奏不算慢，工作结果总跑偏
6. 领导天天催着我，马马虎虎交结果
7. 很多工作被拖延，加班加点很心烦
8. 计划天天被打乱，焦头烂额转待办
9. 时间黑洞特别多，主要工作被埋没
10. 工作计划没重点，领导看着不顺眼

## 课程目标

- 阐述结构化思考的 123 模式；
  - 运用所学内容，完成合格的周报周计划；
  - 运用时间价值法，对完成案例分析；
  - 运用节点管控表，完成一项工作的节点设计；
  - 运用重点法，完成相关案例分析
  - 运用九段工具，梳理某情景下的九段体系，通过小组完成作业
  - 运用结构化思考完成案例分析
  - 能阐述时间管理的三个方法和四个工具
- 了解问题的基本概念认真问题的本质；
  - 解决问题的本质的三种方法；
  - 熟练掌握结构化思维的原则与应用；
  - 掌握问题分析工具和方法；
  - 问题分析解决的四种方法和解决的步骤

- 发现问题的解决方法与工具
- 创新方法的工具方法落地执行

## 课程大纲

### 第一讲:结构化思考 格局升维

#### 课程内容：

- 一、 结构化思考
  1. 是抽象逻辑
  2. 是理性思考
  3. 是全面判断
  4. 是整体为上
- 二、结构化思考 123：
  1. 1 放，问题放到结构化中
  - 2、2 站，站在未来，站在组织
  - 3、3 视，视野，视线，视角
  - 4、思维高度：直升机思维
- 三、结构化思考的 3 个工具：
  - 1、鱼骨图
  - 2、甘特图
  - 3、九段结果
- 四、结构化思考的 5 个步骤
  - 1、问题是什么？
  - 2、原因有哪些？
  - 3、主要是什么？
  - 4、如何去解决？
  - 5、真的可以吗？

### 第二讲: 提升认知 拉高逻辑思维

#### 一、九大思维看问题

- 战略思维
- 金融思维
- 指数思维
- 移植思维
- 空杯思维
- 成本思维
- 共赢思维
- 正面思维
- 结构化逻辑思维

#### 二、解决问题的八大创新思维

- 求异思维
- 扩散思维
- 集中思维
- 直觉思维
- 灵感思维
- 移植思维
- 逆向思维
- 水平思维

## 第三讲：运用思维解决问题输出成果

### 第一单元 如何掌控问题

- 1、什么是问题
- 2、问题的三种类型：恢复原状、预防潜在问题、追求理想性问题
- 3、问题的特征：目的与发生时间
- 4、哪个问题先解决？确定优先级

案例：三种问题举例。

### 第二单元 如何解决恢复原状问题

- 1、知道问题类型，才能锁定重点课题
- 2、恢复原状型的课题：分析原因、采取应对策略
- 3、只看表面问题，只做紧急处理
- 4、正确分析原因，才能根本解决和防止复发
- 5、分析原因：基于事实、掌握状况
- 6、应对策略：紧急处理、根本解决、防止复发

小案例：1、小张头痛问题 2、生产线出现问题 3、机器保险丝断了

大案例分析：业务员的生产力下降。

工具：MECE、6W3H

### 第三单元 如何解决追求理想型问题

- 1、行动计划的四要素：
- 2、设定理想的期限
- 3、必要条件
- 4、必备的知识或技能
- 5、实施计划

### 第四单元 分析发现问题

- 1、SCQA 分析，帮你发现问题设定问题
- 2、分析解决问题的四步法

### 第五单元 分析与解决问题

#### 一、四步骤之一：澄清问题

- 1.提问的价值和方法
2. 5WHY 溯源和 SMART 聚焦
3. 提出我们的问题
4. 投票聚焦每组问题
5. 逐组澄清具体问题并设定目标

#### 二、四步骤之二：原因分析

- 1.什么是好的原因
- 2.卡片式头脑风暴—工具学习
- 3.团队列名法—工具学习
4. 群策群力汇集并归类问题原因
5. 二维矩阵聚焦关键原因

#### 三、四步骤之三：创新方案

1. 什么是好的方案
2. 本组头脑风暴相互启发创新方案

3. 工具学习：相互提问、世界咖啡

4. 世界咖啡汇集全体智慧

5. FOCUS 矩阵收敛有效方案

四、团队动能再提升

1. 乔哈里视窗讲解

2. 团队融合案例讲解

3. 生命大事分享拓深团队融合

4. 相互感激打开分享场域

5. 团队整风备战相互质询

五、四步骤之四：行动计划

1. 从创意到行动的鸿沟

2. 行动案例讲解

3. 制定行动计划模板介绍

4. 行动计划表（含监督计划）制定的责任分工（人人有活干）

5. 行动计划制定及逐组深度辅导

6. 城镇会议相互质询方案

7. 优化行动计划

**第四讲：结构化思维表达与汇报**

**第一单元 工作汇报的方向**

一、什么工作汇报：月度汇报、季度汇报、半年度汇报、年度汇报、重大事项汇报

二、工作汇报是复盘的工具改进管理、反思最好的工具

三、请示、报告、工作汇报的方向

**第二单元 工作汇报的逻辑设计**

1. 目标与听众分析：你的受众对象是谁？你的受众对象是谁？他有什么特点？他想听什么？听这些的目的是什么？我要讲什么？

1) 了解领导的预期和风格：领导通过工作总结汇报想看到什么？

2) 不能按自己的理解去汇报

3) 了解领导想听到什么？问题点？原因分析？解决措施、工作抓手、复盘业绩、总结方法

2. 结构和内容设计：

工作描述、重点工作汇报、复盘总结存在问题不足、分析与对策

下一年工作计划：未来哪些事项更重要可以做的更好，管理方向、落地工具、有哪些抓手能落地。目标、指标、措施、承诺。

3. 工作汇报，述职报告，工作总结的区别

案例分析：这样的工作总结领导爱听吗？

4. 好的工作汇报的标准：理解需求、方向明确、思路清晰、逻辑清楚、亮点提炼、工具方案、敢于承诺、落地呈现

5. 思维和提纲梳理

6. 工作汇报，述职报告，工作总结的内容设计图

7. 工作不顺利，不理想更需要主动汇报

### 第三单元 工作汇报的实战写法

一、如何将全年的工作完美的汇报出来；

1、年终（中）述职、年终（中）总结的定义与类型；

2、三步无死角梳理全年大事；

3、确定年终（中）总结3个层次；

4、明确年终（中）总结角度；

5、写好年终（中）总结的四大要点；

**【1】** 有内容——横向纵向脉络工作坐标系

**【2】** 讲逻辑——过去与将来，遗憾与展望

**【3】** 挖重点——业务，工作，感悟

**【4】** 有分寸——讲成绩、讲内容、讲不足

二、写作工具金字塔原理

1 演绎推理

2 归纳推理

2.1 时间顺序

2.2 结构顺序

2.3 重要性顺序

3 归纳与演绎的转换

四、PRER工具：结论、依据、事例、重申结论

一、序言结构的基本要素

S：背景 C：冲突 Q：疑问 A：回答

二、常见的序言模式

标准式 开门见山式 突出忧虑式 突出信心式

五、

**结束输出方向模版**