

结构思考力

基本信息

作者：张运鹏（板砖博士）

标签：职业生涯教练，经济学博士，公务员

联系方式：电子邮箱：pong.zhang@qq.com
个人微信：zhangyunpeng917896



网络平台

各版本信息

- 第一次：时间：2015年10月中旬
地点：
背景说明：
- 第二次：时间：2015年11月1日
地点：家中
背景说明：对流程和结构的反思

导论 何为结构思考力

物质、思维世界的解构

- 人们通过结构认识物质
- 人们也通过结构认识规律
- 结构化审视和思考问题会更全面、更清晰

第一节 why-结构思考力的作用非凡

- 一、所有人都要具备的核心技能
 - 结构思考力是所有工作的基本功
 - 需要口头表达和文字表述的工作更加需要
 - 技术性技能
 - 人际性技能
 - 概念性技能，对复杂情况进行抽象和概念化的技能
 - 结构思考力是概念性技能中的最关键技能
- 二、通过统一标准，提升整个组织的工作效率
 - 1，可以统一思考和表达的标准
 - 汇报工作说**结果**
 - 检讨工作说**流程**
 - 请示工作说**方案**
 - 2，中国企业尤其需要结构思考力
 - 传统“先分后总”的思维模式
 - 结构思考力“先总后分”有利于提升效率
- 三、对提升全面素质有非凡意义
 - 1，传统教育缺乏思考力训练
 - 传统教育重知识、轻思考
 - 造成很多人面对问题思绪混乱
 - 2，结构思考力有助于改变这种情况

第二节 what-强调“先总后分”的立体化思考方式

- 一、强调“先总后分”的思考过程
 - 鸟瞰问题的各个方面
 - 内化为思考
 - 外化为表达
- 二、金字塔结构是有效的训练工具
 - 纵向上，观点要有下级观点或事实支撑
 - 横向上，同级观点互相独立，互无遗漏
- 三、横向与纵向相结合的立体化思维
 - 不要单向
 - 不要上来就纵向思维，会事倍功半
 - 不要总是横向思维，会无法深入
 - 先横后纵
 - 先对整体有横向认识
 - 再根据轻重纵向分析

第三节 How-将结构思考力用于思考和表达

- 一、适用于思考和表达结构的构建
 - 在纸上画出结构，再形成电子文档
 - 简而言之，谋定而后动
- 二、构建思考结构的五个步骤即本书五部分

第一章 明确理念打基础

第一节 结构思考力的四个基本特点

- 背景
 - 思维训练的前提是将隐形思考过程显性化
 - 商务沟通中，先说结果后说原因
 - 原因可以被分类
 - 同类原因总结概括后更有说服力
 - 同类原因可以排序
- 论证类比
 - 论：结论先行，设想自己是作战参谋，要直指要害
 - 证：以上统下，为观点找到支撑
 - 类：归类分组，分类使思考更有效率
 - 比：逻辑递进，逻辑顺序、时间顺序等

第二节 结构化接收信息的三个步骤

- 第一步，识别信息中的事实、理由及结论
 - 区分观点
 - 寻找结论
 - 线索1 寻找结论的指示词
 - 线索2 开头结尾等关键位置
 - 线索3 多问“所以呢？”
 - 找出理由
 - 线索1 提示词
 - 线索2 问“为什么？”
- 第二步，找到事实与观点的对应关系，画出结构图
 - 看提供的**事实与数据**是否真实
 - 事实与数据是否可以得出相应理由和结论
- 第三步，一句话概括信息中所有内容
 - 一句话包括三方面内容
 - 序言：在...基础上
 - 一级理由：从N个方面
 - 结论：说明了...

第三章 纵向结构分层次

第一节 自上而下-疑问回答做分解

- 1，你的回答必须是结论
- 2，每个层级都要是结论，不是结论就没灵魂
- 3，提前想好答案事半功倍
- 3，回答时需要按照对方关心

第二节 自下而上-概括总结做聚合

- 一、三步骤
 - 1，搜集并罗列信息
 - 2，对搜集到的信息分类
 - 3，对每个分类概括出一个结论
- 二、概括总结，杜绝**没有中心思想**的主题句
- 方法1，寻找共性来概括结论
- 方法2，情景想象，面对面时你会跟对方说什么
- 方法3，善用修饰，提出可以感动人心的结论

第三节 上下结合-两种方式不可分

- 当目标非常明确，自上而下
- 当没有目标时，自下而上

第二章 基于目标定主题

第一节 确定目标-让表达有的放矢

- 目标可以让人把能量集中
- 一、设定场景
 - 1，确认目标前先设定好场景
 - 2，场景越具体越好
- 二、确定目标：希望对方有哪些行动
- Actor：受众是谁
- Condition：在什么条件下
- Behavior：完成什么任务
- Degree：达到什么标准

第二节 设定主题-让表达观点明确

- 要对方接受什么观点
- 主题的思考角度
 - 如何让观众更有吸引力
 - 一、确定结论，一个为目标服务的结论
- 二、包装主题：一个打动人心主题
 - 简单
 - 准确
 - 包装主题三原则
- 从对方利益出发
- 可以用决策平衡单进行选题

第三节 设计序言-让表达更吸引人

- 沟通前把对方吸引过来，搭建一个共同平台
- 一、初步设计：完善序言的四要素
 - S情景C冲突D疑问A回答
 - S要让对方有共鸣有认同
 - C打破开场时给对方的安全感，直面问题
 - Q从对方角度提出问题
 - A基于这个问题我给的答案
- 二、优选完善：根据需求选择不同模式
 - 标准式SCA
 - 开门见山式ASC
 - 突出忧虑式CSA
 - 突出信心式QSCA

第五章 形象表达做演示

第一节 卖点包装-让观众容易记

- 二、类比：运用形象或行为类比的方式进行包装
- 二、引用：引用广告、歌词或名言的方式进行包装
- 三、整合：通过对色彩、语言、数字的整合进行包装

第二节 形象表达-让演示更有效

- 一、构思时请远离你的电脑
- 二、将完整的金字塔结构放到PPT中
- 三、每一页PPT都是一个金字塔结构

符合论证类比的四个基本特点

- 1，符合论证类比的四个基本特点
- 2，运用图像进行形象化演示

第四章 横向结构选顺序

第一节 选择演绎-让说服更有力

- 一、标准式：理性思考的根本，让表达极具说服力
 - 一般性原理
 - 行业规律
 - “大前提”的来源
 - 基本规则
- 二、常见式：最常见、实用的说服方式
 - 现象、原因、解决方案组成常见式横向结构
 - 常见式说服力的基础是找到真原因
 - 现象、原因、方案要一对一

第二节 选择归纳-让要点更清晰

- 第一步，在时间、结构、重要性顺序中选择一种
 - 1，分类符合人类思考习惯，归纳让隐形经验显性化
 - 时间顺序：逐一进行
 - 结构顺序：化整为零
 - 重要性顺序：水平比较
 - 每一级中只用一种分类方式
- 第二步：运用MECE原则确保分清分尽
 - 英文：Mutually Exclusive Collectively Exhaustive
 - 1，MECE准则
 - 中文：相互独立、完全穷尽
 - 2，用MECE原则排查归纳结构
 - 3，用2乘2矩阵创建MECE分类

第三节 因需而动-两种顺序选其一

- 1，演绎关系适用于需要说服对方时
 - 利：证明结论的必要性
 - 弊：前提可能存在异议，听到结论前需要记忆大量信息
- 2，归纳关系适用于对方关注解决方案时
 - 便于记住各要点
 - 否定一个要点，不伤及其他

第一节 转变为以对方需求为中心的思维模式

- 1，转变为以对方需求为中心的思维模式
- 2，通过5W2H确保问题被全面覆盖
- 二、设想问题，从对方角度出发新模式
- 3，简单点可以用2W1H发现、分析、解决问题

大前提、小前提、结论组成标准式横向结构

标准式说服力的基础是“大前提”的合理性

- 一般性原理
- 行业规律
- “大前提”的来源
- 基本规则

现象、原因、解决方案组成常见式横向结构

- 常见式说服力的基础是找到真原因
- 现象、原因、方案要一对一

第一步，在时间、结构、重要性顺序中选择一种

- 1，分类符合人类思考习惯，归纳让隐形经验显性化
- 时间顺序：逐一进行
- 结构顺序：化整为零
- 重要性顺序：水平比较
- 每一级中只用一种分类方式

第二步：运用MECE原则确保分清分尽

- 英文：Mutually Exclusive Collectively Exhaustive
- 1，MECE准则
- 中文：相互独立、完全穷尽
- 2，用MECE原则排查归纳结构
- 3，用2乘2矩阵创建MECE分类

1，演绎关系适用于需要说服对方时

- 利：证明结论的必要性
- 弊：前提可能存在异议，听到结论前需要记忆大量信息

2，归纳关系适用于对方关注解决方案时

- 便于记住各要点
- 否定一个要点，不伤及其他

1，转变为以对方需求为中心的思维模式

- 1，转变为以对方需求为中心的思维模式
- 2，通过5W2H确保问题被全面覆盖
- 二、设想问题，从对方角度出发新模式
- 3，简单点可以用2W1H发现、分析、解决问题

第一节 自上而下-疑问回答做分解

- 1，你的回答必须是结论
- 2，每个层级都要是结论，不是结论就没灵魂
- 三、提前想好答案事半功倍
- 3，回答时需要按照对方关心

一、三步骤

- 1，搜集并罗列信息
- 2，对搜集到的信息分类
- 3，对每个分类概括出一个结论

二、概括总结，杜绝没有中心思想的题

- 方法1，寻找共性来概括结论
- 方法2，情景想象，面对面时你会跟对方说什么
- 方法3，善用修饰，提出可以感动人心的结论

当目标非常明确，自上而下

当没有目标时，自下而上

一、设定场景

- 1，确认目标前先设定好场景
- 2，场景越具体越好

二、确定目标：希望对方有哪些行动

- Actor：受众是谁
- Condition：在什么条件下
- Behavior：完成什么任务
- Degree：达到什么标准

主题的思考角度

- 要对方接受什么观点
- 如何让观众更有吸引力
- 一、确定结论，一个为目标服务的结论

二、包装主题：一个打动人心主题

- 简单
- 准确
- 包装主题三原则

从对方利益出发

可以用决策平衡单进行选题

沟通前把对方吸引过来，搭建一个共同平台

一、初步设计：完善序言的四要素

- S情景C冲突D疑问A回答
- S要让对方有共鸣有认同
- C打破开场时给对方的安全感，直面问题
- Q从对方角度提出问题
- A基于这个问题我给的答案

二、优选完善：根据需求选择不同模式

- 标准式SCA
- 开门见山式ASC
- 突出忧虑式CSA
- 突出信心式QSCA