

——找到解决问题的关键逻辑，设计有效的解决方案

培训时间/地点：2024年10月28~29日（星期一~星期二）/苏州

收费标准：¥4500/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

工作中，上报领导的方案一次又一次的被打回，让你一筹莫展.....

管理上，你希望一切都按部就班，但事不遂愿，问题层出不穷.....

生活里，也想拥有健康、有型的身材，于是立志减肥，但最终还是失败.....

这是哪儿出了问题？

如何准确判断、快速识别，然后干净、利索、有效的把问题解决掉？

本课程将带你透过结构扒开“问题”的伪装，看清问题的本质，提供更多的视角和方案。让您对“问题”建立正确认知，在面对“问题”时，能够系统思考，并找到解决方案。掌握结构思考力三层次模型在解决问题中的应用步骤，运用工具，对“问题”进行界定，拆解、重构，找到关键逻辑，设计可行方案，制定实施计划。

课程收益：

对组织：

提高管理效率：让“猴子”待在该待的地方，避免员工总是把“问题”抛给管理者

让组织更专业：通过系统有效的解决问题并形成专业的解决方案

拓展思考维度：使员工更容易快速、有效地抓住问题的本质并形成有效的解决方案

对个人：

独立思考能力：跳出思维误区，能快速有效的通过结构识别问题的本质

问题分析能力：在短时间内找出问题的具体原因，并制定有效的解决方案

方案写作能力：能基于问题的关键逻辑和不同假设，形成多个方案，让方案更严密



参训对象:

希望在工作中突破障碍，快速、准确判断工作中的问题，并提出有效的合理化建议或方案的职场人士。

授课形式:

理论讲解，工具应用，案例解析，思维游戏，综合训练，互动讨论，成果产出。

课程大纲:

课程破冰+团队建设

中美教育差异

前导练习：认知思维误区

课程导入 结构思考力是完善思考结构的科学思维

解决问题三原则

练习 1：从结构的角度思考问题

结构思考力三层次模型

理解：接收信息、并解析其结构

重构：重构结构、使其清晰而全面

呈现：形象化展现重构后的结构

通过结构看问题五步骤

确定小组课堂实战课题，选取企业当前真实问题

练习 2：运用五步骤整体认知课程逻辑

理论认知 1：思考的核心模型-结构思考力三层次模型

工具 1：金字塔原理

成果落地：通过对结构思考力三层次模型的了解，探寻思维的路径和步骤，建立基本结构化认知，掌握结构思考力的核心技能。

第一章 理解——基于根本目的定问题

第一步：识别问题（现实-期望=问题）

现实：即客观存在的事物或事实解释（5W1H）



用“问题认知模型”判断问题的基本假设

练习 3：清晰、准确地描述“现实”

期望：可见、可感知的结果性状态（SMART 原则）

练习 4：用 SMART 来表达你的期望

问题：现实与期望之间的差异

理解问题的常见误区，HOW&WHY

期望与目的对比“万能公式”

工具 2：描述现实的 5W1H 要素法

工具 3：描述期望的 SMART 原则

工具 4：问题认知模型

工具 5：期望“万能公式”

描述问题（问题陈述表与问题描述话术）

问题陈述表：观点背景、成功的标准、决策者、相关方、受到的限制、涉及的范围

参考话术

练习 5：描述本组的问题

工具 6：问题陈述表与参考话术

成果落地：掌握识别问题的基本公式：现实-期望=问题；能够准确、客观地描述“现实”，清晰表达真实的“期望”，从而跳出思维误区，看清（识别）真正的“问题”。运用问题陈述表对问题进行重构，并用参考话术，对问题进行准确表述。

第二章 重构——基于关键逻辑找方案

结构前导：重构结构使其更接近本质，显性思维结构化

纵向拆解找到关键要素：归类分组

运用 MECE 原则确保结构清晰

练习 6：运用 MECE 原则突破认知



横向论证找到关键逻辑：逻辑递进

横向结构选顺序

选择归纳，让要点更清晰：

排序的三种类型：时间、结构、重要性

分类的两种方式：开放式分类、封闭式分类

练习 7：看广告判断顺序关系

练习 8：帮助警方侦办刑事案件

工具 7：MECE 原则

工具 8：结构思考归纳结构顺序

第二步：拆解问题

数据是这样诞生的

自下而上拆解问题——**辨识力**

练习 9：一起来帮小 A 找问题

丰田 5WHY 模型

自上而上拆解问题——**框架力**

选择框架：按框架分类并细划问题、调整框架、找到关键逻辑

逻辑层次模型

吉尔伯特工程模型

鱼骨图模型

理论认知 2：麦肯锡对分析的定义

练习 10：将本组问题进行拆解，团队反馈完善问题原因

定量分析法

练习 11：运用定量分析法，找到问题关键逻辑

工具 9：5WHY 模型



工具 10: 鱼骨图归因分析法

工具 11: 定量分析法

成果落地: 掌握结构思考力最核心归类分组的工具要求, 能在面临问题时有效的觉察自我的思维结构, 并通过工具对认知结构进行干预。掌握问题重构的两种方式: 自下而上法与自上而下法, 能够运用鱼骨图归因分析法对问题进行拆解分析, 找到解决问题的关键逻辑。

第三步: 制定方案

创新方法一: 行业对标

创新方法二: 逆向思维

练习 12: 对本组问题表面原因或根本原因进行逆向挖掘

三种换位视角

创新手段: 头脑风暴法

练习 13: YES,AND&YES.BUT

影响圈与关注圈

能技控就不人控

练习 14: 通过头脑风暴法设计解决方案

工具 12: 头脑风暴法

工具 13: YES,AND&YES.BUT

成果落地: 在逻辑结构思考的沉浸后能够跳出结构, 运用多种创新创意工具, 充分调动大脑思维, 寻找各种角度为问题的解决带来新思路。突破思维定式, 打破常规进行思想解放。

第四步: 选择决策

利弊图

二维矩阵

优选矩阵法

项目管理六项终极指标



练习 15: 运用优先矩阵选出最优方案

问题解决过程整体复盘

工具 14: 利弊图

工具 15: 二维矩阵

工具 16: 优选矩阵

工具 17: 项目管理六项终极指标

成果落地: 了解从一维到多维的决策工具, 有效区分差异及优势, 优中选优, 运用优先矩阵对方案进行决策。

第三章 呈现——实施改变显成果

第五步: 制定计划

练习 16: 深夜渡河

PERT 图

甘特图

OBR 模型

练习 17: 甘特图练习

练习 18: 运用 OBR 工具将本组课题形成计划

促成改变

改变发生的顺序: 看见 感觉 改变

看见无常中的一切可能

工具 18: 计划制定 OBR 模型与甘特图

成果落地: 掌握根据方案编写计划的方法和工具; 通过思维的改变, 能够预见计划中的风险和变化, 并能在实施过程中根据“现场”现场实情情况结合预案和决策机制, 保证计划的落实。



讲师介绍：张老师

香港科技大学特邀讲师

上海交通大学特邀讲师

清华继教网特邀讲师

出版书籍《结构化写作》

专业背景：

- 国家级职业生涯规划师
- DISC 测评师、咨询师、培训师
- 美国认证协会（CIA）注册国际职业培训经理（CIPTM）
- 曾任智联招聘（培训咨询部）高级咨询顾问、项目总监，金牌面试官◎ 项目主理人
- 曾任结构思考力研究中心产品总监、线上产品负责人、训练营总教练

主讲课程：

- 《结构思考力®透过结构看思考表达》
- 《结构思考力®透过结构看问题解决》
- 《职场演说-公众汇报与表达呈现技巧》
- 《结构化写作》

张老师拥有 17 年培训工作经验，是一位具备多年管理经验、资深讲师擅长辅导、十年深耕专注结构、复购率高深受好评的讲师。

- 具备多年管理经验：**拥有 17 年培训工作经验，其中 6 年任职于甲方（上市企业），担任培训经理；11 年任职于管理咨询公司，先后担任高级咨询顾问、项目总监、产品总监等职；
- 资深讲师擅长辅导：**目前是结构思考力研究中心资深讲师，参与学院课程体系搭建及课程开发与迭代的核心工作，对课程理论有深刻理解和丰富实战经验，尤其擅长应用辅导，为众多企业高管、创业公司老板提供私人、一对一辅导服务，线上、线下辅导学员超过 80000 人；
- 十年深耕专注结构：**2009 年开始接触结构思考方法，十余年来专注在此领域中，从一个结构思考受益者转变为结构思考的传播者。基于多年企业工作经历，深刻体会到思维结构化的重要性，切实了解企业各层级人员思维特点及误区，能够从用户角度出发，提出易于实操的解决方案及改进建议。



4. **复购率高深受好评：**从业十余年以来，张老师的客户超半数都会选择复购，国家电网复购课程超 50 场次、中国平安复购课程超 45 场次；中国移动复购 15 场次/年、中国银行复购 15 场次/年、九牧卫浴复购 10 场次/年、广汽集团复购 8 场次/年.....

主持、参与项目（部分）：

CIPTM 注册国际职业培训经理认证项目
智联《金牌面试官》授权讲师认证项目
江中制药（集团）有限公司规则文化项目
海淀区教育局中青年干部管理培养项目
国家开发银行岗位资质认证项目
华夏银行内部课程研发项目
神东能源中层管理干部培养项目
中信银行两卓人才培养项目
华润置地（北京）股份有限公司职业化课程研发项目
中海油能源发展股份有限公司青年技术骨干培养项目
国航股份工程技术公司管理者课程研发项目
京东中台高层领导“秋季管理大练兵”项目
百得胜家居中层干部领导力“骁将计划”项目
...

授课风格：细腻、亲和、接地气；通俗、幽默、善引导！

1、授课风格细腻、幽默亲和：

通过大量真实案例分析、角色扮演、小组讨论、思维游戏等方式，营造课堂氛围，帮助学员在轻松的氛围中，快速掌握所学知识点；

2、语言风格通俗易懂、接地气：

复杂的知识简单化、枯燥的练习游戏化、高深的内容通俗化；

3、辅导风格重引导，启发学员自主产出：

课程中会安排多种练习，由浅入深引导学员自主输出，而非简单的老师点评给答案，从而让学员在平常



的学习中，不仅掌握了本次课程的知识，更能够触类旁通，具备自主分析的意识、萃取经验的能力。

近期培训过的部分企业（部分）：

能源电力：国家电网、中海油、中国能源、华能集团、中国节能、中古石油公司、陕西电力、河北电力、郑州电力、南方电网、许继集团、常熟天然气、神华集团、大鹏液化、云南能投、神东煤炭、国家电投、中化石油...

工业制造：广汽集团、上汽集团、一汽集团、北汽集团、中轻工业集团、天桥起重、中国中车、三花控股、通用集团、罗克韦尔、康迪泰克、芬欧汇川、新凯复材有限公司、邓禄普轮胎、韩泰轮胎、UPM、马勒、麦克维尔、潍柴集团、兴澄特钢、汉德车桥、纳铁福、宝钢集团、海信科龙、中信特钢、中联重科...

地产建筑：万科集团、华发集团、星河地产、城通家业、光大集团、隆基泰和、山东圣豪、思源集团、华润集团、诚通嘉业、新城控股、雅居乐地产、广州越秀集团、厦门路桥集团、建发集团、正中集团、香江集团、华侨城深东集团、深圳城市更新集团、中交路建、新力物业、金辉地产、重庆华宇、美盛地产、金辉地产、重庆华宇、百得胜家居、顾家家居...

银行保险证券：中金、中国银行、工商银行、建设银行、农业银行、招商银行、民生银行、华夏银行、渤海银行、中信银行、宁波银行、中原银行、宜宾农商行、邮储银行、中国证券结算、中关村股权交易中心、中交投资、国联证券、国海证券、全国股转、中国人民保险、中国平安、中国人寿、新华保险、泰康人寿、百年人寿、阳光保险、佰仟金融、度小满、工银安盛、中债资信、泰隆银行、北京银行...

医药化工：建滔化工、费森尤斯、上药集团、华润三九、西安杨森、强生、诺和诺德、深度制耀、禾大化工、卫宁科技、松柏齿科、建发医疗、康哲药业...

食品鞋服快消品：中粮集团、益海嘉里、燕京啤酒、泸州老窖、古井贡酒、伊利集团、蒙牛集团、可口可乐、山东凤祥食品、飞鹤乳业、光明乳业、江南布衣、安踏集团、特步、丹尼尔惠灵顿、波司登、中国烟草、九牧卫浴、方太集团...

运输旅游贸易：首都机场、中国国航、南方航空、港中旅集团、上海绿洲国际、临空中心、丹尼尔惠灵顿贸易、长春机场、吉安物流、顺丰国际、物产中大、菜鸟国际...

互联网 IT 通信科技：华为、京东、新华三、58 同城、百度、用友、滴滴、哈啰单车、大众点评、去哪儿网、美团、酷狗音乐、中国联通、中国移动、中国电信、电信通、中国铁塔、中讯邮电、浙江通信技术、汽车之家、优创数据、中兴软创、中博电信、苏州赛融、上海致景科技、努比亚、中博通信、苏州康普、盖雅



工厂、智芯微电子技术、久其软件、影子科技、捷氢科技、无忧科技、联友科技、华大半导体...

高等院校、国企机构：香港科技大学深圳研究院、上海交通大学、南京理工大学、清华继教网、中国石油大学、南方科技大学、北京外国语大学、河南大学、海淀党校、中国农业发展集团、上海市政工程总院、吉林省工信厅、中国兵器集团、广州规划院、中交天津航道局、赫德国际学校、中国电科、中铁工程局、宁波水务集团、牡丹江水电、艾尔教育、锐道...

商超广告：三福百货、五星电器、华光商厦、新意互动广告、新潮传媒...

