**结构思考力®透过结构看问题解决**

课程费用：1800元/人（包含课程资料、学习费、茶歇等，不含午餐及住宿）

举办单位：深圳市中企智汇企业管理咨询有限公司

课程地点：深圳

课程时间：9月15日

**课程背景：**

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

**授课方式：**

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

**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

**确定小组课堂实战课题，选取企业当前真实问题**

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**

**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2：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3：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”

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4：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

练习5：看广告判断顺序关系

练习6：帮助警方侦办刑事案件

工具6：MECE原则

工具7：结构思考归纳结构顺序

**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:7：一起来帮小A找问题

丰田5WHY模型

**自上而下拆解问题——框架力**

选择框架：按框架分类并细化问题、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8：将本组问题进行拆解，团队反馈完善问题原因

工具8：5WHY模型

工具9：鱼骨图归因分析法

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。

**第三章 呈现——实施改变显成果**

**制定方案**

**创新方法一：行业对标**

**创新方法二：逆向思维**

三种换位视角

**创新手段：头脑风暴法**

影响圈与关注圈

能技控就不人控

练习9：通过头脑风暴法设计解决方案

**方案优选：优选矩阵法**

项目管理六项终极指标

练习10：运用优先矩阵选出最优方案

**问题解决过程整体复盘**

**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10：头脑风暴法

工具11：优选矩阵

工具12：项目管理六项终极指标

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。优中选优，运用优先矩阵对方案进行决策。

课程差异化亮点：

**1、现场实操性：**本课程采用的是**工作坊的教学方式**。以5-7名学员为一小组，每个小组在课程现场需要提出一个**工作中的真实问题**，通过结构思考的方式系统性解决此问题。在课程结束时确保现场的每个小组的问题一定已经经过有效识别、系统拆解、方案决策等流程得到解决。

**2、课后落地行：**由于是学员在现场讨论提出的问题，所以保证了问题的**真实性、迫切性、复杂性**，在解决过程中极大得激发了学员的原动力。在问题最终彻底解决的情况下，使得学员真切体会到了结构思考解决问题的**实用性和落地性**，保证了学员能够在课后自发的愿意去使用此系统方法解决各类问题。

**3、思考系统性：**本课程在结构思考的思维框架之下，通过**三个层次**，实际解决学员问题。学员在掌握整体解决流程的基础上，会学习到**二十九个核心知识点**，实操**十二个实用过程工具**。

课程展开形式即为讲师教授一步，学员针对本组问题思考一步，然后体现在海报纸上，全程每组会产出至少**五张海报纸**。在讨论过程中讲师会利用引导的方式与每组进行讨论交流，在保证每组达到各个步骤的分析要求后才能向下一步推进。由此确保了问题的彻底解决，也保证了学员的全体参与。在下午选出最优方案后进行项目复盘，回顾问题解决过程，查缺补漏为课后应用打下坚实基础。

****

**李文莉老师 结构思考力高级讲师**

国家人力资源管理师、心理咨询师

NLP教练技术认证导师、高校讲师

香港公开大学MBA

**曾任：**港股上市公司 卓越教育集团事业部 高级人力资源总监

**曾任：**世界五百强 中国餐饮业NO.1 百胜餐饮（中国）人力资源专家

**曾任：**台资公司 统一企业中国

李老师拥有超过20年人力资源领域工作经验，担任中高管职位，在企业的不同阶段均有建树：主导新事业部筹建、构建年轻人乐于自发传播的雇主品牌、打造基于组织和人效提升的人力资源铁三角功能、建立科学的考核与激励机制，为组织的稳健&高速发展提供了有力的人员保障。李老师在选、育、用、留等功能上均有夯实的实战经验，在高效实用的人力资源策略和管理体系、企业中高级管理人才的培养，包括思维模式、管理能力等方面，已经形成了一套基于理论和实战相结合的框架及行动指导方针。

* **项目背景：**
* 图书出版业排名第一的龙头公司“组织效能提升训练营”：3个月9天课程伴读3本书
* 培训内容：个人认知、思维模式、职业素养、情商达人、时间管理、目标管理、高效沟通、压力管理、高效习惯
* 世界五百强餐饮企业：应届生培养“绿色通道计划”
* 港股上市教育集团：管培生“森巴计划”、人力资源铁三角模型计划
* **授课风格：**

强客户意识&强目标导向：备课必须先备客户，在保证课程标准化的基础上，举例、形式、授课模式，可因客户需求而调整优化，以帮助客户达成培训目的为首要准则。

教练型课堂：从学员的兴趣入手，启发思考，鼓励提问，注重方法与工具的实际演练，提升学员应用能力。李老师的课堂气氛轻松、热烈，让学员在舒服喜欢的氛围中吸收知识、掌握其应用场景和技巧，并能够学以致用。

* **近期服务客户：**
* 教育图书行业：卓越教育、希扬集团、智联人才网、前程无忧
* 餐饮零售行业：麦萌企业大学、百胜餐饮、九毛九、沃尔玛中国
* 培训行业：时代华商、平安知鸟、嘉为教育、中智光华、岭南教育
* 畜牧养殖及农业：光明乳业、蒙牛、合生元、东莞正安有机硅
* 互联网企业：阿里巴巴、何李活直播、中云天下、滴滴专车
* 地产企业：保利地产、保利物业
* 制造业：美的、奥马冰箱、ABB、格力、广州本田、亿源通科技股份、德国采埃孚股份公司、广东亿源通科技股份有限公司
* 银行保险业：中国银行、工商银行、平安保险、中意人寿
* 公共设施行业：广州高速公路 广州天燃气、山东石化、广州高速收费
* 大学及职业院校：中山大学、华南师范大学、湖南大学、广东农工商学院
* 其它行业：中国平安、交通银行