



结构|思考|力|学院

STRUCTURE THINKING COLLEGE

改善 国人 思维 领导 品牌

结构 写作

李忠秋 刘晨 张玮 / 著

清晰传递信息
准确总结工作
充分说服他人
有力汇报方案

心中有谱、下笔有神，
赢得职场说服力



联袂推荐
刘 / 王 / 古
玉 / 欣 / 典

信出版集团

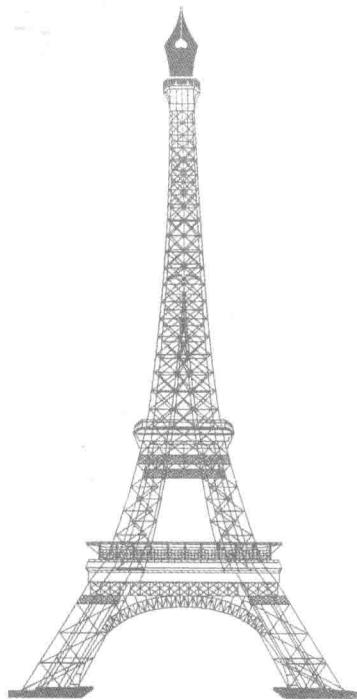
人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

结构

李忠秋 刘晨 张玮 / 著

写作

心中有谱、下笔有神，
赢得职场说服力



人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

结构化写作：心中有谱、下笔有神，赢得职场说服力 / 李忠秋，刘晨，张玮著. — 北京：人民邮电出版社，2017.11

ISBN 978-7-115-47048-5

I. ①结… II. ①李… ②刘… ③张… III. ①商务—应用文—写作 IV. ①F7

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第248857号

内 容 提 要

本书核心内容包括导论、基础篇、方法篇。其中，导论部分主要强调职场写作技能的必要性和重要性，并解释何为“结构化写作”；基础篇介绍了“结构思考力”的四个核心原则；方法篇则针对四类职场常见的写作场景，就如何使用“结构化写作”方法进行谋篇布局做了详细介绍。

本书适合作为职场商务人士的写作指导用书，也可供对结构化思考感兴趣的人士阅读和参考。

◆ 著 李忠秋 刘晨 张玮

责任编辑 古显义

责任印制 马振武

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷

◆ 开本：720×960 1/16 彩插：2

印张：12 2017年11月第1版

字数：219千字 2017年11月河北第1次印刷

定价：45.00元

读者服务热线：(010)81055256 印装质量热线：(010)81055316

反盗版热线：(010)81055315

广告经营许可证：京东工商广登字 20170147号

清晰传递信息

STEP-1 设计标题		设计标题要符合 SPA
STEP-2 撰写序言		讲故事 SCQA 方式
STEP-3 展开内容		侧重于描述说明的并列式，侧重于澄清问题的层进式

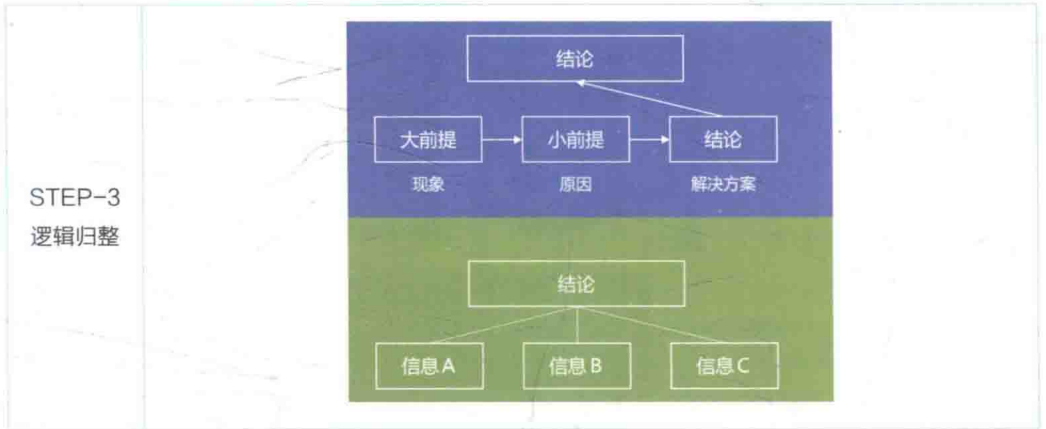
准确总结工作

STEP-1 成果分类		“行动—成果”表提炼成果
	开放式分类 / 封闭式分类	对成果进行分类

STEP-2 排序整理	<p style="text-align: center;">时间顺序</p>  <p style="text-align: center;">三种表达顺序</p> <p style="text-align: center;">结构顺序 重要顺序</p>	三种表达顺序对成果进行梳理
STEP-3 总结概括	 <p style="text-align: center;">信息摘要法 多个具体的信息整理成一个抽象的上层信息 抽取共通的属性/特征</p> <p style="text-align: center;">逻辑推论法 根据多个前提推导出一个明确的结论 导向共同的结果/目的</p>	使用两种方法概括，形成结论

充分说服他人

STEP-1 明确观点	 <p style="text-align: center;">WA方法 锁定写作目标</p> <p style="text-align: center;">Who 说服对象是谁</p> <p style="text-align: center;">Achievement 期望通过说服取得的成果</p>																
STEP-2 疑问回答	 <p style="text-align: center;">观点</p> <p style="text-align: center;">问题A 问题B 问题C</p> <p style="text-align: center;">A B C</p> <p style="text-align: center;">问题 问题 问题</p> <p style="text-align: center;">A1 A2 A3 B1 B2 B3 C1 C2 C3</p> <table border="1" style="width: 100%; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #4a7ebb; color: white;">问题方向</th> <th style="background-color: #e67e22; color: white;">参考问题</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>What</td> <td>是什么？目的是什么？做什么工作？……</td> </tr> <tr> <td>How</td> <td>怎么做？如何提高效率？如何实施？方法怎样？……</td> </tr> <tr> <td>Why</td> <td>为什么？为什么要这么做？理由何在？原因是什么？造成这样的结果为什么？……</td> </tr> <tr> <td>When</td> <td>何时？什么时间完成？什么时机最适宜？……</td> </tr> <tr> <td>Where</td> <td>何处？在哪里做？从哪里入手？……</td> </tr> <tr> <td>Who</td> <td>谁？由谁来承担？谁来完成？谁负责？……</td> </tr> <tr> <td>How much</td> <td>多少？做到什么程度？数量如何？质量水平如何？费用产出如何？</td> </tr> </tbody> </table>	问题方向	参考问题	What	是什么？目的是什么？做什么工作？……	How	怎么做？如何提高效率？如何实施？方法怎样？……	Why	为什么？为什么要这么做？理由何在？原因是什么？造成这样的结果为什么？……	When	何时？什么时间完成？什么时机最适宜？……	Where	何处？在哪里做？从哪里入手？……	Who	谁？由谁来承担？谁来完成？谁负责？……	How much	多少？做到什么程度？数量如何？质量水平如何？费用产出如何？
问题方向	参考问题																
What	是什么？目的是什么？做什么工作？……																
How	怎么做？如何提高效率？如何实施？方法怎样？……																
Why	为什么？为什么要这么做？理由何在？原因是什么？造成这样的结果为什么？……																
When	何时？什么时间完成？什么时机最适宜？……																
Where	何处？在哪里做？从哪里入手？……																
Who	谁？由谁来承担？谁来完成？谁负责？……																
How much	多少？做到什么程度？数量如何？质量水平如何？费用产出如何？																



有力汇报方案

STEP-1
描述问题
定方向

对问题的解决方案		
问题方向	参考问题	对问题的描述
What	什么东西发生了什么问题？
Who	谁发现？谁负责？谁处理？
Why	为什么这个成为了一个问题？
When	什么时候发生的 / 发现的？
Where	在哪里发生的 / 发现的？
How	问题是如何发生的？
How much	多少事物出了问题？问题出到什么程度？数量如何？

STEP-2
基于目标
定主题

WA方法
锁定写作目标

Who
说服对象是谁

Achievement
期望通过说服取得的成果

Simple **Profit** **Accurate**

简单明确 利益相关 准确客观

SPA

SCQA序言

S

情境
Situation

C

冲突
Complication

Q

疑问
Question

A

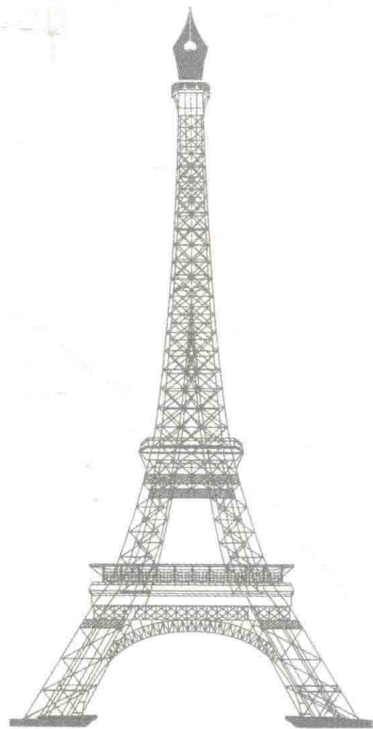
回答
Answer

<p>STEP-3 纵向结构 分层次</p>	
<p>STEP-4 横向结构 选顺序</p>	
<p>STEP-5 形象表达 做演示</p>	
	<p> 流动模式: 线性、流程、循环、关联 作用模式: 对立、合力、平衡、阻碍 比较模式: 成分、排序、序列、关联 关系模式: 并列、重叠、包含、分割 </p>
	<p> 简化: 拆、隔、删、突 类比: 形象、行为 整合: 画面、字体、颜色、部位 引用: 广告、歌曲、名言、流行语 </p>

结构写作

李忠秋 刘晨 张玮 / 著

心中有谱、下笔有神，
赢得职场说服力



人民邮电出版社
北京

Preface

序

有一个电视节目的片段让我印象深刻。一位5岁的小女孩，说话非常清晰且很有条理。主持人问她的妈妈是如何训练孩子说话的。妈妈说，也没有什么特别的，就是规定小女孩如果提出某个要求，比如想吃什么、想买什么，至少要说出3条理由。

当时看到这一幕我非常激动，心想，这不就是“重要的事情说3点”嘛！

其实，“结构思考力”并不高远，它一直就在你我身边！

自结构思考力学院成立至今，我们已经通过线上（微课、训练营）、线下（公开课、企业内训）的方式将“结构思考力”的理念和方法带给了数百万人。无数的企业负责人、管理者、员工，甚至自由职业者、学生，都向我们表达过感谢，表示自己原有的思维模式受到了很大冲击，从方法中收益良多，工作甚至生活也潜移默化地受到了影响。我们很欣慰地看到这一切，因为我们的努力产生了成效。我们相信“涓涓细流”终将汇成大海。

与此同时，我们也收到很多关于“写作”方面的反馈：管理者向我们抱怨，下属写的邮件、提交的报告、撰写的方案等，让他们感到非常“头疼”——满眼都是散乱文字的堆砌、看不到重点和主线、概念模糊不清、逻辑推理不严密、前后论证不合理……当然，很多中、基层管理者自身在写作方面同样也存在类似问题。

他们提出的问题总结起来也就是三个方面：不愿看、看不懂、记不住。

看的人难受，写的人其实也觉得费劲。同样有很多人向我们讲述了自己的“难处”：要么面对一个主题两眼茫然，大脑短路，一片空白，完全不知道从哪里下手；要么面对手头的一堆资料、素材不知如何处理，各种千条万绪的信息在脑袋里纠缠不清，理不出头绪。

根据我们长期的观察和分析，发现多数职场人士“不善”写作的核心问题不在于是否拥有丰富的词汇或者华丽的文采，也就是说问题并非出在“写”本身，而是源于其背后起到支撑作用的“思维”出了问题——缺乏系统思维的能力，不善于发现事物之间的

内在关联，使得大脑中的信息零散而混乱。在这种思维状态下进行写作，就难以快速而清晰地构建出行文布局的整体框架，信息素材的组织也体现不出条理性与逻辑性，最后写出的“作品”让人不愿看、看不懂、记不住。

对于这一点，芭芭拉·明托女士早已证实。回头看看，我们设计开发这门课程的初衷竟与她当初提出“金字塔原理”时的境况不谋而合。我们要向芭芭拉·明托女士致敬，我们不过是站在巨人的肩膀上，将她的理念和方法做了进一步拓展和延伸。当然，还有创新和突破。

为了帮助职场人士走出“写作难”的困境，我们基于“结构思考力”理论体系设计开发了“结构化写作”课程，从位于更深层面的“思维”角度切入写作。

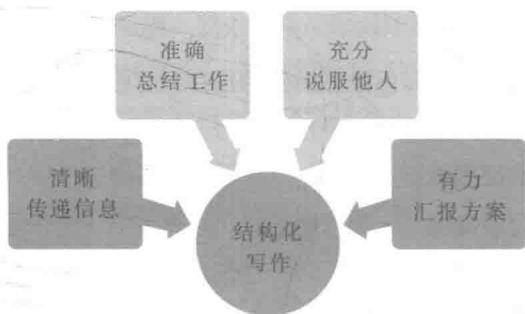
目前，该课程已经通过在线微课及训练营的形式在互联网上推广，会有越来越多的职场人士及在校大学生参与到“结构化写作”的学习中。

为了让更多的人有机会了解这一套方法，我们结合课程的核心内容编写了本书。课程理念源于“结构思考力”，因此我们期望本书能够帮助更多的职场人士甚至在校学生从思维的层面提高或改善写作能力。相信这样的改变对于个人成长和职业发展而言也会更加有效和持久。我们相信，思维能力的提升会产生“杠杆效应”——思维能力的改善和提高可以“撬动”思考、表达（口头、书面）、解决问题等其他方面能力的提升。

写作是一个很大的课题，泛泛而谈毫无意义，因此在设计之初我们就确立了清晰的定位——我们要设计的“写作”课程不是小说、散文类的文艺性写作，也不是微信公众号里那些极富煽动性的软文写作，而是在商务环境下、职场环境中正式表达、沟通时用到的写作。

即便有了明确的定位，但商务环境下的写作所涵盖的范围依然很大。不同行业、不同企业、不同职能、不同岗位所涉及的具体写作环境和需求都不尽相同。如何通过有限的内容撬动更大范围的应用，从而触及更多的写作需求？结构思考力告诉我们，面对复杂局面，一个非常有效的处理方式就是“分类”。

我们根据写作承载的主要目标，将职场环境中常见的写作场景分为四类。



- **清晰传递信息**：在短时间内快速构建写作的框架并组织语言，清晰地表达自己的核心内容。
- **准确总结工作**：通过对工作成果的系统性梳理和提炼，形成一份有思想、有高度的工作总结。
- **充分说服他人**：强调换位思考，想对方所想，并通过逻辑推理的运用强化说服力写作的严谨性。
- **有力汇报方案**：通过系统而全面的五大步骤，写出具有完整框架结构、图文并茂的大型方案。

为了践行“改善国人思维”的使命，我们一直在不断地创新和突破。本书的出版也是结构思考力学院迈出的全新一步——将“结构思考力”的应用范围延伸至“职场写作”领域。

从“结构思考力”到“结构化写作”，我们实际上走了一条“总—分—总”的路线。

“结构思考力”理论体系以“三层次思维模型”为核心，并以其为基础形成结构化表达的“五大步骤”，而这五个步骤又包含了大量的工具。我们将这些工具进行拆解，再与设定的四类职场写作场景进行融合，最终建立起一套能够覆盖到大部分工作环境的职场写作的方法。

而在四类场景的设定上，我们并没有遵循 MECE 原则做到“不重叠”。因为在实际情况下，不同场景的写作方法没有特别清晰的边界，而是互有交叉。因此，我们在方法的设计上设置了一定的弹性，避免过于死板和僵硬。而在整体布局上，根据不同场景的需求和重点，我们将工具拆开，分布在前三类场景中，而在第四个场景中重新汇集为五大步骤。

事实上，虽然“结构思考力”并非专门针对写作，但我们早已在为各大企业提供培

训时就用来指导职场人士进行商务写作的训练了。从学员的反馈和最终效果来看，“结构思考力”从思维层面改善人们写作能力的方式是非常有效的，可以说无意间为本书的成型奠定了理论和实践基础。

写作固然需要方法，但其背后更加重要的是有相应思维能力的支撑。如果只是停留在对方法表面的理解，那只能是学一个方法应对一种情况，可能再遇到新的情况便会束手无策。因此，我们始终强调要“拔高”至思维层面看问题，只有从本质上了解方法背后的逻辑原理，才有可能做到“一通百通”。

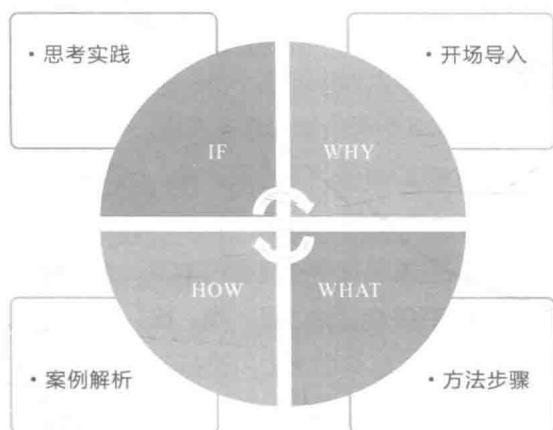
当然，本书不仅适用于职场人士，对于在校大学生也同样适合。虽然大学生尚未涉足职场，但是写作方法背后的思维方式是相通的。另外，本书含有大量的实际案例，有助于学生理解方法是如何应用于实践的。

由于企业对于培训所投入的资源是有限的，许多职场人士（尤其是中小企业及大企业的基层员工）都难以接触到优质的培训课程，个人的成长和职业生涯的发展很容易遭遇瓶颈。我们希望本书对那些追求卓越、寻求突破的职场人士有所启发和帮助。同时，在校学生也能通过本书了解到职场写作的主要场景和需求，并掌握应对的方法，为其以后进入职场奠定写作技能的基础。

我们欢迎读者朋友带着批判的眼光来看这本书。我们所总结的方法必然存在缺陷和不足，也必然存在思维水平不高所导致的局限。如果您有更好的思路 and 想法，请不吝指正。

编著者
2017年8月

基于库伯学习圈的四个学习阶段及该理论在技能训练领域的应用，我们把方法篇中的各个步骤分为“WHY-WHAT-HOW-IF”四个部分，如下图所示。如此，读者阅读本书实际上是经历了一次完整的学习过程，而不仅仅只是“读书”。



- **WHY**：作为开场或导入的环节。我们通过一些有趣的现象或故事回答读者“为什么”的问题。
- **WHAT**：作为核心知识点的环节。我们对相应的概念、方法和技巧进行详细的说明，回答读者“是什么”的问题。
- **HOW**：作为案例分析的环节。我们针对具体的案例进行分析，帮助读者对方法建立起更具体的认知，回答读者“怎么用”的问题。
- **IF**：作为思考总结的环节。我们会列出一些问题来引发读者的思考，希望读者突破传统的阅读习惯，采用“分析式阅读”，甚至是“批判性阅读”。

同时，在每个场景结束时，我们设置了相应的练习和实践任务。本书带给大家的是一些实用性非常强的方法。如何将这些方法转变为自己的技能？没有捷径可走，唯有通过大量的练习与实践才能实现这样的转变。



Contents

导论 增强核心竞争力的“结构化写作”

一、职业发展需要强大的写作能力	2
二、职场写作是一种特殊的写作	5
三、“结构化写作”是职场写作的利器	7

基础篇 结构化写作需要掌握四个核心原则

一、论：结论先行	19
二、证：以上统下	22
三、类：归类分组	27
四、比：逻辑递进	29

方法篇 覆盖四类职场写作场景的写作方法

一、清晰传递信息：短时间内快速组织信息并有效传递	34
STEP-1 设计标题：设计一个吸引读者眼球的标题	35
WHY：这是一个抢夺注意力的时代	35
WHAT：给你的标题做个“SPA”	36
HOW：他山之石，可以攻玉	39
IF：深度学习离不开独立思考	39

STEP-2 撰写序言：写一段让读者愿意看下去的精彩开头	40
WHY：职场写作需要讲故事	40
WHAT：商务环境下如何讲一个好故事	41
HOW：他山之石，可以攻玉	47
Tips：标题难点在“利益”，写好序言需深思	49
IF：深度学习离不开独立思考	50
STEP-3 展开内容：快速构建职场常见场景下的行文脉络	50
WHY：简单有效的思维模型	50
WHAT：两种方式构建行文框架	51
HOW：他山之石，可以攻玉	56
Tips：让工具为我所用	60
IF：深度学习离不开独立思考	61
实践任务	61
二、准确总结工作：写一份有思想、有高度的工作总结	61
STEP-1 成果分类：发掘为自己加分的关键工作成果，并进行分类	64
WHY：受众关注的是工作成果	64
WHAT：提炼并整理自己的工作成果	65
HOW：他山之石，可以攻玉	72
Tips：挖掘成果背后的价值	78
IF：深度学习离不开独立思考	79
STEP-2 排序整理：让工作总结清晰、一目了然	79
WHY：信息除了分类还要排序	79
WHAT：用三种顺序对工作成果进行整理	80
HOW：他山之石，可以攻玉	84
Tips：顺理而有序，和谐而不紊乱	86
IF：深度学习离不开独立思考	86
STEP-3 概括总结：将自己的工作业绩写出高度	86
WHY：工作业绩的高度决定工作总结的优劣	86
WHAT：通过信息摘要法和逻辑推论法概括结论	89
HOW：他山之石，可以攻玉	97
Tips：上层的准确源于下层的梳理	101
IF：深度学习离不开独立思考	101
实践任务	101

三、充分说服他人：观点明确、有理有据地进行职场说服.....	102
STEP-1 明确观点：说服他人的前提是有一个鲜明的观点.....	103
WHY：说服需要具备“读者意识”.....	103
WHAT：瞄准目标形成明确的观点.....	104
HOW：他山之石，可以攻玉.....	106
IF：深度学习离不开独立思考.....	106
STEP-2 疑问回答：用充分的依据回答读者心中的疑问.....	107
WHY：说服他人需要换位思考去回答疑问.....	107
WHAT：采用“疑问—回答”构建说服框架.....	108
HOW：他山之石，可以攻玉.....	112
Tips：方向要明确，语言要清晰.....	116
IF：深度学习离不开独立思考.....	116
STEP-3 逻辑归整：用逻辑推理使说服更有力量.....	117
WHY：逻辑清晰更能使人信服.....	117
WHAT：使用“逻辑”对信息进行归整.....	120
HOW：他山之石，可以攻玉.....	125
Tips：良好思维离不开逻辑.....	128
IF：深度学习离不开独立思考.....	129
实践任务.....	129
四、有力汇报方案：写出有价值、有力度的方案.....	130
WHY：结构化写作的底层逻辑.....	130
WHAT：五个步骤写出系统全面的方案.....	132
HOW：他山之石，可以攻玉.....	165
IF：深度学习离不开独立思考.....	171
实践任务.....	171
后记 跳出结构看结构.....	172