

拆解 问题 的技术

让工作、学习、人生难事变简单的
30张思考图表

赵胤丞
著

逻辑思维：一个人的工作能力，主要就体现在他能否把
一个问题拆解为可执行的步骤的能力。



多变、不确定、复杂与混沌
的VUCA时代，



如何把你面对的任何问题
拆解成可执行的步骤？



本书教你实现工作、学习与
生活能力的迭代！

图书在版编目（CIP）数据

拆解问题的技术：让工作、学习、人生难事变简单的30张思考图表 / 赵胤丞著.

—北京：中国青年出版社，2019.8

ISBN 978-7-5153-5613-6

I. ①拆... II. ①赵... III. ①思维方法 IV. ①B804

中国版本图书馆CIP数据核字（2019）第099188号

本书中文繁体字版本由城邦文化事业股份有限公司电脑人文化/创意市集出版
在台湾出版，今授权北京中青文文化传媒有限公司在中国大陆地区出版其中文简体字平装本版
本。该出版权受法律保护，未经书面同意，任何机构与个人不得以任何形式进行复制、转载。

项目合作：锐拓传媒

copyright © rightol.com

中文简体版 © 2019中国青年出版社

拆解问题的技术： 让工作、学习、人生难事变简单的30张思考图表

作者：赵胤丞

责任编辑：胡莉萍

美术编辑：杜雨萃

出版：中国青年出版社

发行：北京中青文文化传媒有限公司

电话：010-65511270/65516873

公司网址：www.cyb.com.cn

购书网址：www.z.cn

版次：2019年8月第1版

开本：880×1230 1/32

字数：180千字

京权图字：01-2018-8317

书号：ISBN 978-7-5153-5613-6

定价：23.90元

中青版图书，版权所有，盗版必究

目录

[前言 为什么要学会拆解问题](#)

[编者序 问题解决的关键在于拆解思维](#)

[第一章 拆解问题的技术](#)

[1-1 没有拆解的人生，只会原地打转](#)

[1-2 拆解问题：不是套用成功经验，而是先拆解自己](#)

[1-3 第一性原理：找出真正不能改变的，并从所有可变中突破](#)

[1-4 创新的支点：不是直觉灵感，而是拆解出现实洞见](#)

[1-5 做与不做：不是热血冲动，而是选择最佳现实解答](#)

[1-6 以终为始：不是拆解眼前问题，而是朝向最终问题](#)

[1-7 决定次序：不是什么都做，而是决定最高效流程](#)

[第二章 拆解职场难题](#)

[2-1 如何拆解职场上完全不熟悉的新任务](#)

[2-2 如何拆解时间总是不够用的难题](#)

[2-3 如何拆解存不住钱的难题](#)

[2-4 如何拆解斜杠时代的职业选择](#)

[2-5 如何拆解新职场难事并展现自我价值](#)

[2-6 如何拆解离职创业风险](#)

[第三章 拆解项目难题](#)

[3-1 如何拆解一个全新的项目规划](#)

[3-2 如何拆解项目时间安排](#)

[3-3 如何拆解更准确的项目完成日](#)

[3-4 如何拆解团队合作的项目步骤](#)

[第四章 拆解简报企划难题](#)

[4-1 如何拆解总是缺乏说服力的简报](#)

[4-2 如何拆解缺乏资料又必须讲到重点的简报](#)

[4-3 如何拆解资料太多不知道要讲什么的简报](#)

[4-4 如何拆解总是让主管听不下去的失焦简报](#)

[第五章 拆解学习难题](#)

[5-1 如何拆解学习缓慢又无效的问题](#)

[5-2 如何拆解读了很多书还是没成长的困境](#)

[5-3 如何拆解学习了但还是记不住的问题](#)

[5-4 如何拆解并建立自己的知识体系](#)

[5-5 如何拆解不知道要学什么的焦虑](#)

[第六章 拆解人生难题](#)

[6-1 如何拆解我的第二人生选择](#)

[6-2 如何拆解“我是谁”的难题](#)

[6-3 如何拆解不喜欢现在的自己的焦虑](#)

[6-4 如何拆解人生缺乏动力的难题](#)

[6-5 如何拆解找不到人生目标的难题](#)

前言 为什么要学会拆解问题

赵胤丞

这几年开展企业内训时一直有学员问我：“一定要学习项目管理才能做好项目吗？”“一定要学习思维导图法才能提高效率吗？”我当然可以找到一堆支持学了有效的实证，也可以找出一堆没学这些却依然成功的案例。于是我很好奇，没有上过思维导图法或项目管理课程的人如何提高效率，他们有没有超越工具的实用思维，而它又会是什么。

因为希望给学员更满意的答案，所以我针对这个问题开始了更深入的探索。接触很多方法论之后，我赫然发现，不同方法虽然呈现的方式不同，但背后的思维模式都很相近。与其继续追求更多不同的方法，倒不如仔细沉淀钻研其背后的思维方式，这样才能跳出限制，使方法为我所用，而不是我成为方法的奴隶。这让我想到禅宗五祖弘忍对六祖慧能所讲的一句话，“不识本心，学法无益。若识本心，见自本性”，是同样的道理。

不断思索的过程中，我遇到了很多贵人。在时间管理讲师张永锡老师的引荐下，我结识了计算机玩物站站长Esor兄。与他的一次碰面讨论激发出许多灵感，跟超级高手过招真是痛快！我也极度荣幸地邀请到他来担任本书的编辑。在与他多次讨论之后，我们决定把“拆解”当作本书的主轴，这两个字能让潜藏在方法论背后的思维模式，得以用“说人

话”、相对容易理解的方式跟大家分享。

熟悉了拆解思维模式，再回来重新操作方法论，你会发现方法论更快速上手，这也是我当初始料未及的新收获！谢谢编辑Esor兄的大力推荐，让何飞鹏社长看到了这本书，并在拜访何飞鹏社长时得到了很多建议与启发，深深感谢何飞鹏社长的提携。

下次遇到别人学习速度快时，别再只是羡慕跟称赞对方是天才，要去观察思考他的学习模式是什么，自己又该如何做才能跟他一样。当别人方案通过率高，只是因为跟主管或客户关系好吗，还是有什么优点让主管或客户都点头称是不断买单呢？羡慕他人成就很棒，但能够让自己达成会是更美好的事！因此，我在这本书中重新梳理了周围人以及自己的亲身经历，从中挖掘背后的思维模式，并把它拆解为可以操作的步骤，就是怀抱着很简单的一个初心：希望能够让你也有所收获。

本书完成之际，我想好好说声谢谢。首先，谢谢爸妈与太太对我工作与写作的体恤，他们总是轮流照顾两个宝贝孩子。再者，谢谢所有联名推荐与默默协助胤丞的前辈老师与朋友们，每当我疲倦迷茫时，都能看到各位老师前辈的典范身教，便更有动力坚持初衷。最后，谢谢购买此书的你，让我有机会与你分享我的有限经验，也希望你能通过刻意练习，换取未来的无限成长，那么这本书就圆满完成使命了！

编者序 问题解决的关键在于拆解思维

Esor（计算机玩物站站长）

我做事总喜欢追根究底，不是龟毛，而是想弄清楚背后的逻辑。我不只是想解决眼前这件事情，而是希望通过某个问题的解决学会一种新的思考模式，一个新的世界观，以此开阔自己的视野，那么下次再遇到其他问题时，就能自己找到解决办法。

什么是最快的学习方式？什么是最有效率的工作方式？我认为关键都不在于问题的解决，而是解决过程中的“拆解”思维。唯有把前因后果拆解，把复杂架构拆解，得出某种通则、某些可能性，才能真正知其然，并且知其所以然，最后，这类问题对你来说将再也不是问题。

我们的大多数学习都聚焦于如何解决某些特定问题，但遇到层出不穷的新问题时怎么办呢？学会拆解的技术，下一次，我们就能期待自己找到解决新方法的方法。

我很荣幸可以帮胤丞兄编辑这本教会人们拆解问题技术的小书，因为这就是我自己信仰的工作方法，也是我信服的提升生产力的准则。

这本书并非只是描述一个问题，然后告诉你解法，而是把背后思考解决办法的脉络一步一步地呈现在你眼前，不是告诉你答案，而是教你为自己的问题找到自己的答案。学会拆解，你可以对自己有这样的信

心！

第一章 拆解问题的技术

拆解的技术，就是把问题烦恼化整为零，让人能够有动力去完成目标的技术。

1-1 没有拆解的人生，只会原地打转

拆解问题的技术，是你学习、生活与职业生涯必备的关键技能。

以下的问题你曾经听过吗？

A君：目标设定好了，怎么一直都没有实现呢？

B君：我的问题就是一直卡关，根本不知道怎么开始。

C君：计划做是做了，但总是没办法依照计划完成。

这些对话可能是事实，也可能只是职场中闲聊的抱怨，但无论哪一种对话，里面都包含了一种心情：

我希望让自己变得更好，希望突破困难，解决问题，只是方法上总不得要领。

以上这些话都是我们的求救信号！发出求救信号就是因为目前某件事已经对我们造成困扰，阻碍我们向前一步。我们都希望自己能够生活得更舒适，去追求更高的理想，那么就必须要排除干扰因素。

只是我们常常在拆解问题的方法上不得要领，而现有的方法不断让我们深陷泥淖，不知道该如何脱身。

不拆解问题，就不会从中学到经验

很多朋友遇到的减肥问题就是很生动的一个例子，“少吃多运动”这句话大家估计听到耳朵快长茧了，健康的方法其实大家都知道，但为何仍有不少人被这件事困扰，并且在这个问题上重蹈覆辙呢？

我看过亲朋好友有段时间因为每天山珍海味、胡吃海塞而发福，有一阵子又因为缩衣节食而变瘦，如此不断循环，这说明问题并没有得到根本的解决，还不断重新上演，每每问他怎么又要减肥了，就会听到“没办法呀”“哎哟，你不知道”之类的话。

这时候，我就会思考：究竟是什么原因造成我们不断在问题当中循环而无法解脱？

正如大部分组织、企业会在每一年年中或年底回顾检视这一阶段的表现一样，个人也常常会选择在年底这个时间点，通过回顾来厘清这一年做了什么事情。

这样做当然很重要，但只是回顾过去并没有用：

必须知道自己在哪里发生问题，然后彻底“拆解问题”，才能真正学到经验，不会在未来又犯类似的错。

正如圣哲苏格拉底曾说过：“没有经过反省的人生是不值得活的。”如果对于问题只是问问，不彻底拆解，就很难从同样的问题中解脱出来。

不拆解工作，资历深也只是原地打转

很多朋友常常来询问我与职业生涯选择有关的建议，有的希望换个行业，有的希望换下环境，但都语气犹豫彷徨，流露出隐晦的试探。

我能理解这样的不安心理，所以我会看情况请教对方两个关键问题：

- 你过去这段时间的工作做了些什么？
- 你希望自己未来能够过上什么样的生活？

为什么要先问他工作时做了些什么呢？因为工作的时间长度不一定能够转换为实力，甚至也不一定代表资历的累积，如果在工作时未曾经常拆解问题，找出方法，那么工作再久，往往也只是一段经历痕迹罢了。

就像我朋友公司招募会计，原先设定是三年工作经验，结果一在人才市场开启征才，居然有资历超过十年甚至二十年的资深会计也来投递简历。然而面谈完之后，他发现这些资深会计的工作模式跟工作内容数十年几乎都没有变过，不像会计而更像出纳，所以无法匹配上公司会计岗位的需求。

拆解工作，找到问题，才是成长与改变的开始。

最后，我朋友只能对前来面试的这群资深会计表示感谢，然后去录取有学习动力、态度端正的年轻人。

这是发生在我周围的真实故事。

没有拆解目标，最后只剩让人懊悔的不选择

而第二个问题“你希望自己未来能够过上什么样的生活”则是想看到你如何去拆解未来的问题与工作。

未来会强势地来到你的面前，它不会等你慢慢积累经验，所以我们不仅要能拆解过去的问题，更要能拆解尚未遇过的问题。时间是不等人的队友，不论我们准备如何，它都会自发地不断往前，我们只有采取行动，才能跟上时间的脚步。

我们都会从年轻走向年长，会遇到越来越多的人生课题，需要有经验的前辈给予我们建议。但说实在的，这样的征询不要做太多次，因为征询次数多，会听到很多看似很好的建议，但也正是因为建议太多，我们反而会忘记最关键的是要有所行动。

毕竟人生是自己的，如果到最后自己的人生只活在别人的嘴巴里，那就太可惜了。

没有做过的事情总是充满未知，我们都希望用最最有把握的方式去推进，希望对转换后的生活有绝对掌握，这样的心情其实某种程度上也代表了自己对于未知的恐惧，以及对不可掌握的事情的焦虑。

怀有这样的焦虑是人之常情，不用急着让自己从这样的情境中抽离出去，有时候你会从中找出一些自己思维的惯性，这也会是很棒的礼物。

拥有目标与梦想很好，但如果梦想只停留在空中楼阁，那就只是幻想。你可能因为目标太大倍感压力，而让行动停滞不前，或是觉得等自己规划好了再继续，然后注意力就转往其他事务上，再次想起来时已经过了一年半载了，那时候的心情可想而知一定很糟，或许你还会自责，这样的情况可能在未来周而复始不断发生。有些人可能找出各种理由来反驳我这样的说法：

- 要顾虑的事情太多，一时半刻无法采取行动。
- 我还没有找到做这件事的好时机。
- 我已经很努力了，就是还没有看到什么成绩.....
- 我要顾全太多事情，没有时间啊。
- 重要的事情太多了，我不知道从何处下手。

请记住，不管是否对未来做出决定，都是一种决定，都要付出代价的。因为不选择也是一种选择，而它的代价就是停留在当下的情境中，继续被目前的情况困住，这就是不改变的代价。

但改变有时也有风险，我们常常看到很多人想得很乐观，但最后行

动起来发现困难重重，没有人保证改变一定会成功。

这样做有问题，那样做也有问题，那我们到底该怎么办？这时候一样需要拆解的技术。

任何事情都有多面性，体制内工作有体制内的甘与苦，体制外创业有体制外的好跟坏。没有对错，只是选择，关键在于把你真正的想法拆解清楚：

- 这样的人生是你向往的吗？
- 为这样的人生付出的代价你愿意接受吗？

如果答案是肯定的，那就做吧！我无法掌握所有的事情，只能把握自己在乎的关键事情，其他的就交给时间来证明与盖棺论定。

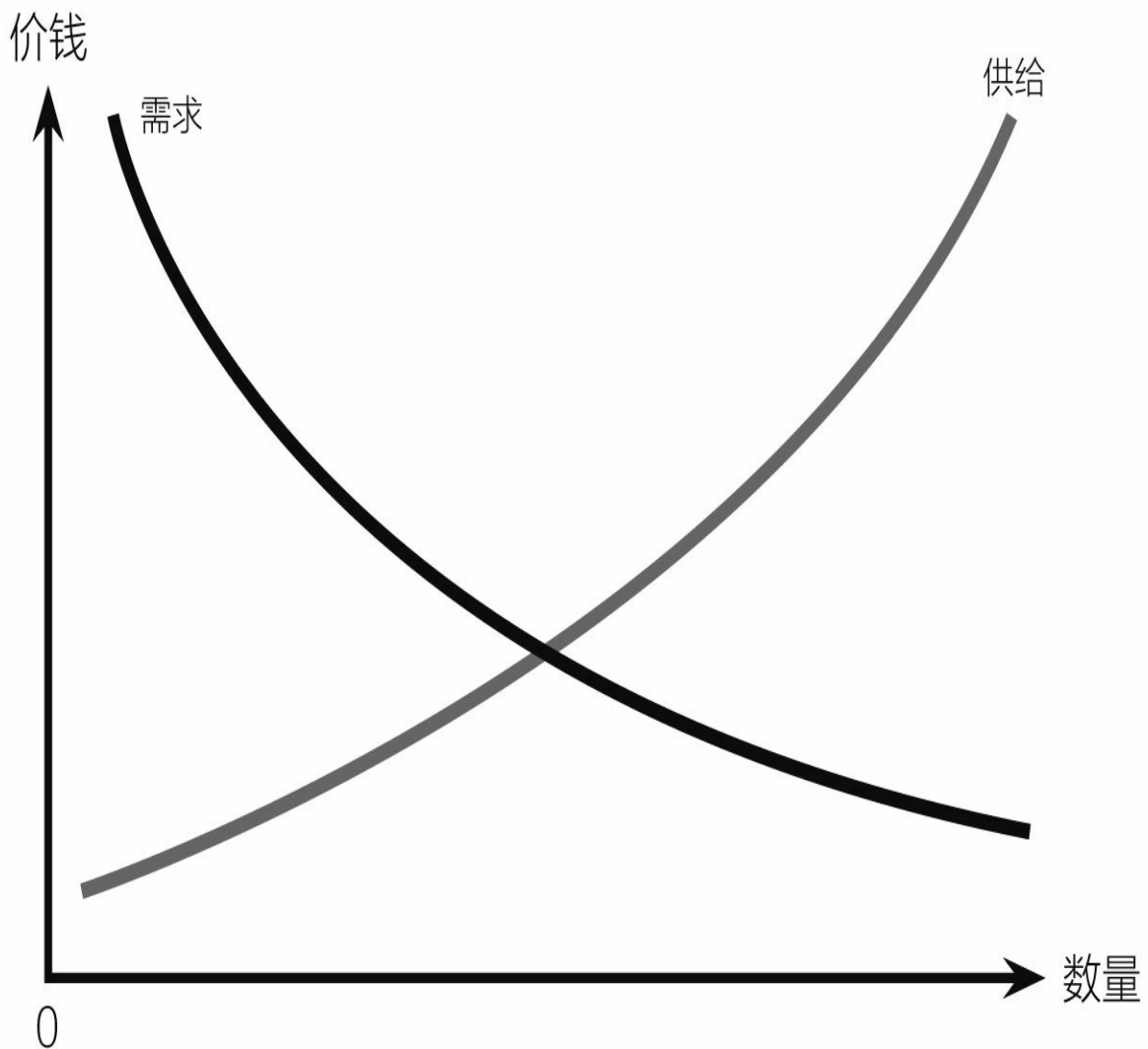
拆解问题是职场中的关键技术

能够有如此豁达的心情看待职业生涯，我都要归功于拆解。

通过拆解，我发现自己可以理性思考，不用一次又一次不断更改事项的完成日期，最后还是眼睁睁地看着事件没有任何进展。因此，我可以相对系统化地累积资历，而使生活质量得到提升，让自己在逐步的拆解中进步。

大前研一先生曾说过：解决问题是工作的真谛。

正因为每天都要面对这么多问题，却不是每一个人都能够处理好问题，因此，从某种意义上说，公司支付薪资买的就是我们拆解问题、解决问题的能力，也因为我们能解决相对困难的问题，才获得相对高的报酬。



这让我想到以前学过的经济学的供求法则。供求法则是由供给曲线和需求曲线构成的一个经济学模型，被用作决定市场均衡价格和均衡产

量，适用范围是竞争性市场。这样讲可能太过模糊，我举个生活中的例子就清楚了。台风过后，卷心菜可能一棵就好几十元，因为求过于供，资源稀缺的情况当然是价高者得。但隔年产量太多，使得一棵卷心菜几元钱还乏人问津，这就是供过于求，大家自然弃之如敝屣，这概念同样可以用到工作上。

把自己丢到市场上去看看吧！这样才能准确评估自己的斤两！我们可能发现自己落在供过于求的趋势中，发现这一点你会很震撼。好在现实并没有如此残酷，而是像一面镜子，让我们有机会了解自己的现状，如此而已。

遇到问题，才能面对问题；拆解问题，才能不断进步。

要思考的是，我该如何做才能转移到求过于供的高产值曲线上，这是面对事实之后才会有的向上提升的想法，不用害怕。如果知道现实情况却逃避不改善，那才会迎接更残酷的未来——往供过于求的价格底线移动，当低于底线太多，那就离被裁员不远了。

拆解问题小活动

Q：你目前是处在供过于求还是求过于供的曲线上呢？