

张丽俊：结构化思维，人生基石能力

创业酵母 · 12小时前 关注

学会结构化思维，其实每件事情你都可以游刃有余，这就是我这么多年工作，最大的一个收获。



结构化思维是一个人非常底层的能力，拥有结构化思维的人能够认识到它的重要性，但锻炼这种思维并不是一件容易的事。

今天跟大家分享的结构化思维包括三个部分，第一个部分叫生活中的结构化思维，第二个部分是工作中的结构化思维，第三个是管理中的结构化思维。

生活中的结构化思维

首先我们来谈谈生活中的结构化，选两个生活中和大家息息相关的场景来举例。

第一个例子，什么样的人是一个好爸爸？一个好丈夫的结构是什么？这个问题我想谈谈一位银行的董事长，他是一位把生活活明白，在事业上也非常成功的人，同时他在我心目中就是一个好爸爸和好丈夫的角色。这位董事长是一个农村的孩子，最早从销售开始做起一步一步做到银行的总行行长。在前年的时候他来找到我，因为他在混沌大学上听了我的课之后，觉得感触特别深，写了超过 1 万字的学习笔记，笔记的认真程度要超过大多数人。

我当时就觉得挺震撼的，一个银行的董事长学我的东西干嘛呢？好像不是特别必须的。他说我是真的很爱学习，银行虽然是国有单位，但是我把它当成企业来管理。

后来有一次他请我去吃饭，我发现他走到哪里，太太就带到哪里，因为他觉得陪伴很重要，但是他更打动我的是在他女儿上了浙大以后，在女儿上学之前他写了一封长长的信，告诉她女儿应该怎么去学习，未来该怎么去工作，怎么样去挑自己的爱人。

对于这位董事长而言，在职业上成功，就是因为悟透了生活的道理。在生活中要做一个好爸爸、一个好丈夫，背后都是结构化知识，能够把这个结构化的方法应用到工作中，职业上取得一定成就就是必然的。而想要真成为一个好爸爸和好先生，要做到四个真：



创业酵母，企业一站式就未来新商业领袖。

发表文章31篇

最近内容

张丽俊：结构化思维，12小时前

高考结束，但成年人的20小时前

优秀的管理者，不止一20小时前

阅读更多内容

下一篇

最前线 | 安永发声：不造假始于2019年4月，i的财务报表出具审计报告

12小时前

企业家都必须掌握的能力。第四个是具陪伴，他无论到哪里都带着他的太太或者带着他的孩子。

你想要过上好的生活需要智慧，你想要有好的职业生涯更需要智慧，所以结构化思维是对每个人都很重要的一个底层能力。

第二个例子，我想跟大家讲讲我在生活当中带孩子的体会。妈妈在带孩子的时候是怎么样的一个结构呢？在很多年前我是非常惭愧的，因为我觉得自己带不好孩子。

我的《创业史》其实就是我女儿的成长史，我的女儿三岁多就跟着我从杭州来到了北京，那时候我刚离开阿里到北京来创业。当时刚创业我天天都很忙，我们在开会的时候，女儿也在旁边。她会说妈妈好好玩，我给你们唱个歌吧，所以留了一张在公司手舞足蹈的的照片。

我创业了这么多年，女儿跟着换了五个幼儿园，小学也是换了好多个。在那段时间我每天在加班的时候，她有的时候会跟我讲，工作好有趣啊。我问她作为一个幼儿园的小朋友，她认为的工作是什么？她说她的工作就是去幼儿园上学。

在这个创业的过程中，因为老是出差我基本上一个月的时间能够陪着女儿差不多四五天，我在很多年来都认为我可能是带不好孩子的。事实也是如此，在八岁以前我女儿心目中排第一的是她外婆，因为外婆每天都陪着她吃饭，陪着她睡觉，那个时候对于她最重要的是陪伴和安全感。而外婆之后是她爸爸，第三个排的才是妈妈，那个时候我觉得是比较挫败的，心想一个女人怎么就是平衡不好工作和生活呢？



两三年后，我又跟女儿聊天时说，你现在怎么排序呢？我女儿跟我讲，妈妈你现在排第一，从现在开始你就永远是第一。发生了什么变化呢？女儿从小的时候呢，只要每天吃饱睡着就可以了。那个时候呢，外婆天天陪着她，谁陪她的时间多在她心目中就谁排第一。到现在，她对情感的需求要求会比较多了，她觉得跟我在一起呢，第一个比较开心，我能够当她的朋友能听她讲话。第二个我会带她去玩，带她去吃饭，带她去没去过的地方，带她去看画展，这个时候她觉得跟着我觉得很有趣，能够见很多的世面。

经过这些年，10岁的女儿突然有了一种安静而温暖的力量，原来我非常自责，觉得我最大的缺憾就是陪伴孩子的时间太短了。后来为什么发现女儿没有长歪呢？好像身体也不错，长得也还行，功课也不错，特别清楚她自己想要什么，而且她的独立思考很强。这个时候我就会在想我其实做对了什么事儿呢？我记得我跟她交流的这个三个场景，在十岁的时候我就问她人生的排序是什么？我记得

上次我原来阿里的同事让我去分享怎么带孩子，我原来是蛮惭愧的，但我觉得今天可以跟大家分享一下，我觉得带好孩子最重要的三件事。

第一件事，我觉得父母一定要做好自己。

我认为这是最重要的，中国式的教育最可悲的是什么？就父母亲自己做的蛮差的，事业也不得志，人生也不得志，生活也不如意。但是他偏偏把自己所有的不如意，都要强加给孩子。这个时候你是很割裂和分裂的，因为小孩觉得你不行，你凭什么要求我要做好呢？所以父母带好孩子第一件事是要做好自己，父母就是孩子最好的榜样。如果说你特别热爱奋斗，你的小孩就一定不会不上进，如果说你特别热爱生活，你的小孩一定会有生活的乐趣。如果你特别勤劳，你的小孩就一定不会懒惰，如果你尊敬你的父母，你的小孩以后也会尊敬你。

接下来就是静等花开，教育的本质就叫静等花开。假如这个孩子是一朵牡丹，你就不要希望她长成芍药，这个孩子是杜鹃花，她就不可能长成百合花。每个孩子有她自己成长的轨迹和独特性，所以我们就是静等花开就可以了。



第二件事，培养孩子最重要的就是三力的模型，一定要把她的脑力、心力、体力锻炼好。

我女儿才11岁就比我高很多，就是因为她晚上九点前保证睡觉，该吃饭的时候吃饭。脑子要好使就是不断地训练，我跟她的对话一直在训练她自己的思考。心力的训练是让孩子遭受一些小的挫折的，不受挫折她怎么能成长。人跟人之间最好的最持久的一种关系叫独立和互赖，孩子与父母的关系最好的关系也是如此。

第三件事，树立榜样的力量。

我一个朋友的女儿，生长在一个特别好的背景，基本上想要什么都不缺。但她完全靠自己考上了牛津，是个正能量爆棚的女孩子，也是我心目中认为特别优秀的。于是我特地安排我女儿在上海跟她见了一次面，把这位姐姐邀请过来跟我女儿在一起做分享。回来以后我女儿就说这位姐姐是她的偶像。她觉得这位姐姐家里条件很好，但是她完全没有靠家里就靠自己的奋斗。第二个，她爸爸不让她出国，不让她考牛津，她就自己考上以后跟她爸爸说我一定要去，非常有个性。现在的小朋友特别喜欢很酷有个性的人，于是她们俩加了微信联系。

学校以后现仕仕准备初中的考试，她想考更好的学校，这一切都是她自己做主的。这就是榜样的力量。

一个人的幸福50%是你自己的职业发展，50%是你的家庭。如果你自己没有事业，至少50%的幸福感是不够强的。反过来也一样，当你没有任何生活就是像机器人一样去工作的时候，那我觉得你的工作也很难做到一定的段位。

一个好的管理者一定是感性和理性结合的人，如果说你每天都很理性，没有人会喜欢你的。

工作中的结构化思维

接下来看看我们工作中的结构化，我们将它分成四个部分。

第一个部分，做一个会结构化思考的人。

没有结构化思考的能力，很难去做一个创新业务，因为给你一个没干过的业务你就不会干。做创新业务的时候，第一要先做好行业研究，第二要做好竞争对手研究，第三要做好用户的研究，最后才能得出差异化战略，知道我们我要做什么，要怎么做，这些都是结构化思考的过程。

第二个部分，学会结构化的写作。会写作最核心的是你的思维逻辑。当你的思维逻辑对了，你再学习怎么样把它呈现出来，然后怎么去系统地查阅资料，这些都是结构化协作的过程。

第三个部分，结构化表达。结构化表达是一个人会说话最初级的水平。比如说同样的内容，我在直播的时候是比较容易听清楚的，因为我的表达是结构化的，但这只是第一层。第二层是理性的表达，理性的表达讲究逻辑缜密，比如说我在线下讲《组织创新大课》的时候。我最开始会用逻辑推理的方式推断出为什么是这样子，然后我再告诉你一个结构，最后再告诉你该怎么做。理性的表达是真正能够让你印象深刻，能记得住这个结构的。

第一层结构化表达是能够让别人听清楚你说的话，第二层理性化的表达是方便记忆的。但是结构化表达最高的层次是无招胜有招。你跟别人讲话的时候，你能够触达别人的内心。

我记得我们在阿里巴巴特别没有钱的时候，一个月拿800块钱工资。我们的唯一的鸡汤就是马总（马云）讲话，马总讲个话，我们可以激励我们干一年什么都不要。所以CEO必须要学会公众演讲的能力，你需要对外做行业发布会，要去融资，要做企业的精神领袖，能够善于表达你的梦想。



辨的执行。老板说1你能干到3，这就叫会干活。

在我们工作中，处处都需要结构化思维。怎么写一份研究调研报告？怎么写一个月度的汇报？怎么写一份周报？怎么写一份日报？怎么写份晋升报告？怎么写年度总结？这些都是有结构的。

管理中的结构化思维

结构化思维改变了我所有的生活，也改变了我的工作，我成长到今天和结构化思维息息相关。如果今天你走上了管理的岗位啊，无论你是CEO、高管、中层、还是基层，我们都是需要结构化思维。

比如说一个CEO的能力结构化是什么呢？对外三件事和对内三件事。对外第一件事整合资源，第二件事情叫融资，第三件事情叫做品牌推广。在公司内部也是三件事，第一件事叫精神领袖，第二件事情叫定战略，第三件事情叫培养团队，这也是一个结构。

那管理者的工作习惯是不是一个结构化？我们讲过每天做三件事，早会、晚会和日报。每周也是三件事，每月也是三件事，每个季度也是三件事，每半年是三件事，每年也是三件事，这就是管理者的工作习惯，也是结构化的。

你只要掌握这个结构，做任何事情就有迹可循。比如说我们做一个好的HR，结构也是三个。第一个叫做真善美的价值观。第二个，你要懂业务。如果你是个基层HR，那么你要懂你基层的干部最重要的是拿结果。如果你的搭档是总裁，那么你就要懂战略。第三个，HR 的专业素养。

再比如说什么是一个好的销售文化呢？它也是结构化的，它是四个一的结构。第一个就是一个故事，第二个是一群兄弟，销售的人最讲兄弟情谊。第三个我们要创造一段奇迹。第四个叫一辈子的朋友，这四个一就是一个好的销售文化的诠释，这也是一个结构。

大家会发现我们作为管理者也是一样，无论你在哪个岗位上，其实都是核心能力的结构化，你们要学习最重要的，就是要学习结构化的知识。基层干部要学的是管理的定位和角色，然后要学习定目标追过程拿结果搭班子建团队树文化，这就是基层管理的一个结构。如果你到了中高层，那么你的结构职业素养就变成眼光、胸怀、超越伯乐，业务方面就变成了五板斧：战略拆解、战略解码、系统分析、流程与制度、平衡管理与协同。


想要做好管理，无论你在哪个层级，你要知道做好这个层级和做好这个岗位，都有它的结构化知识。我们一定要学会结构化思维，没有结构化思维，每件事儿其实你未必都做得好。学会结构化思维，其实每件事情你都可以游刃有余，这就是我这么多年工作，最大的一个收获。

- 今日互动 -

你是一位有结构化思维的人么？

你心目中的结构化思维是怎么样的呢？

本文经授权发布，不代表36氪立场。如若转载请联系原作者。

 创业酵母 特邀作者

2692

参与评论

登录后才能参与讨论哦...

登录后参与讨论

0/1000 提交评论

请回复有价值的信息，无意义的评论将很快被删除，账号将被禁止发言。

评论区

- Egbert · 11分钟前

1 回复

评论区怎么就没有人互动呢？
- 新用户5275138 · 6分钟前

回复

用这个的比较少吧

关于36氪

城市加盟

寻求报道

我要投稿

投资者关系

商务合作

关于我们

联系我们

加入我们

合作伙伴

品牌活动

企业服务

招聘猎头

广告营销

数据服务

产业研究

行业峰会

直播课程

社群运营

其他服务

36氪