

HOYIN

成为绿色数能产业生态的引领者

U型思考

田燕

2024/8/13

TO BE THE LEADING ECOSYSTEM OF
CROSSING GREEN ENERGY AND DATA INDUSTRIES

U型思考 是什么

不是见招拆招的直线式思考



遇到问题



解决问题

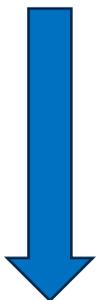


U型思考是什么

深度挖掘本质，基于本质做决定的思维方法

是系统化挖掘本质、**谋定后动**的思维方式

定义核心问题 



发现问题本质

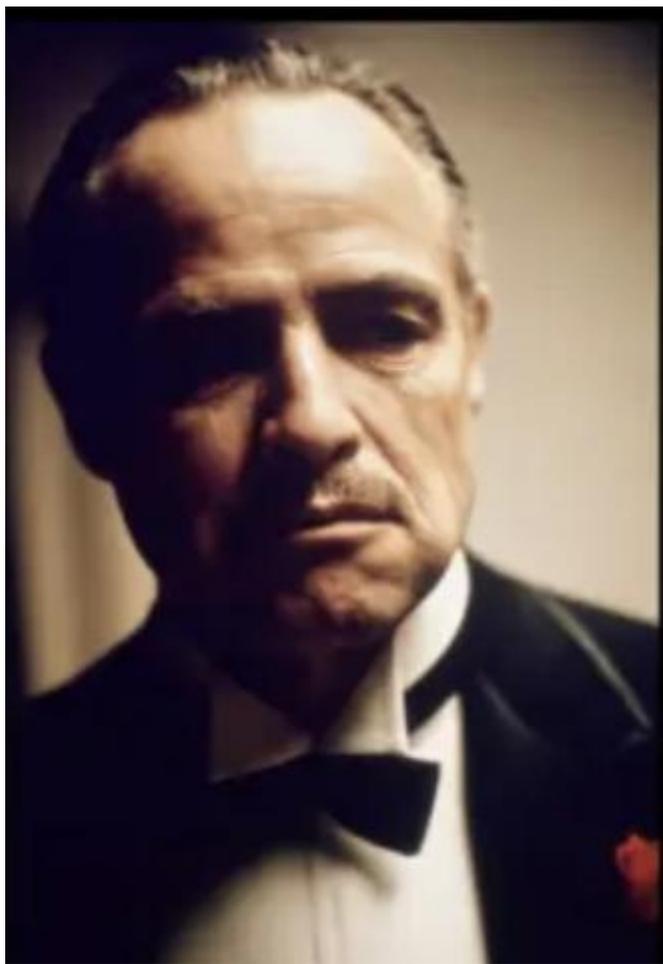


解决问题



找到本质解

为什么要学U型思考



花半秒钟看透本质的人
和花一辈子都看不清的人
注定拥有截然不同的命运

《教父》

H O Y I N N
为什么要学U型思考

越是重要的决定，越应该运用U型思考

例如：高考志愿、就业方向、定居城市、子女教育、个人投资...

例如：工作成果、业务方向、竞争策略、趋势把握、企业战略...

而现实世界中的真相

大多数人很少进行真正的本质思考，即便在一些重大问题上

H O Y I N N

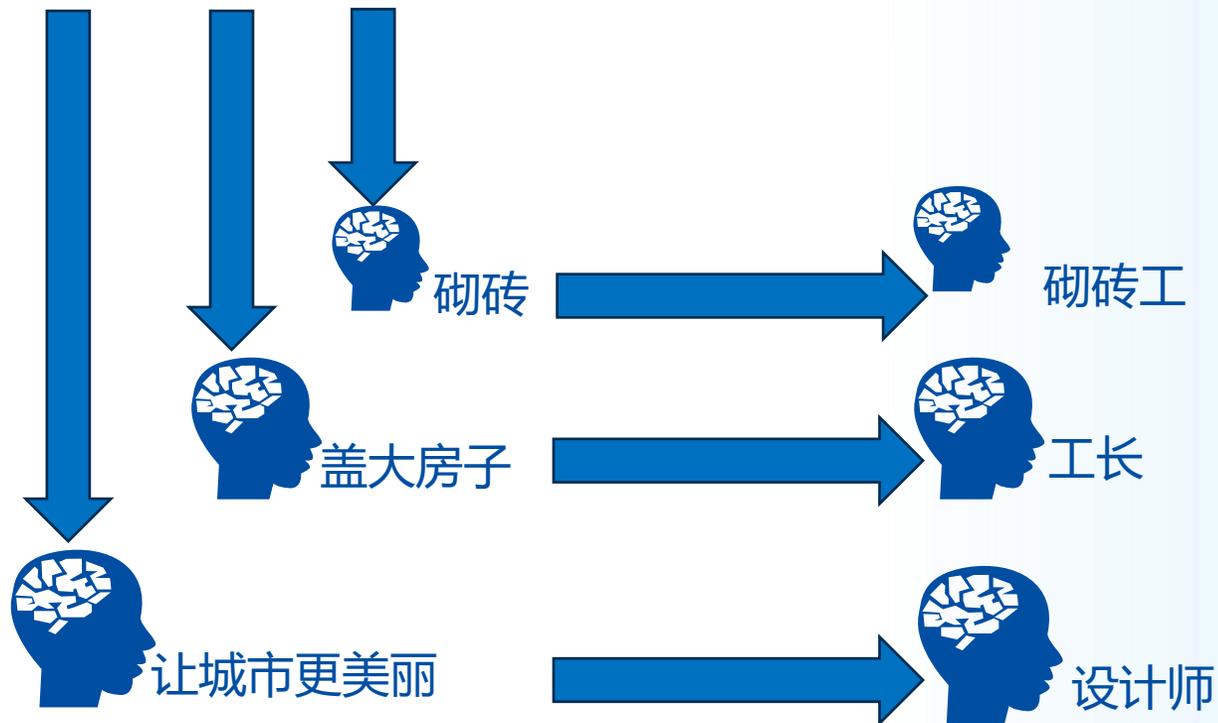
为什么要学U型思考

《U型思考》 是一门能给你带来
成长和改变的课程

为什么要学U型思考

案例：三个工匠的故事

你的工作是什么？

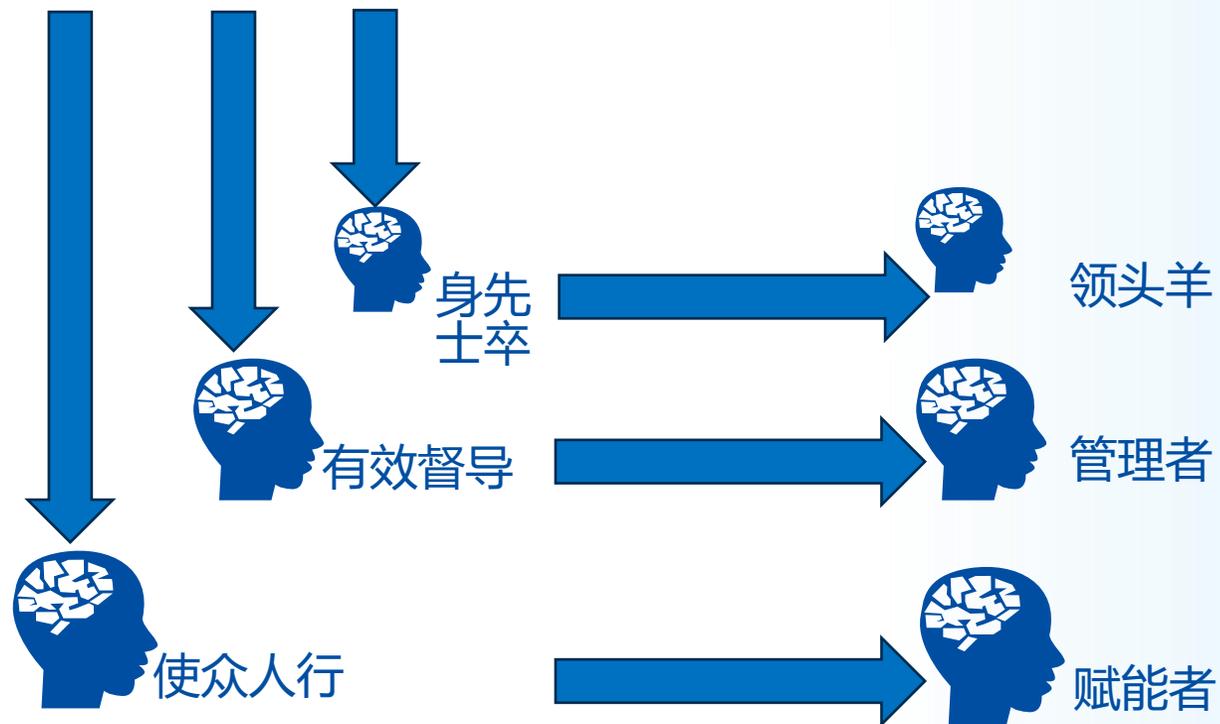


认知差定胜负
不同的认知决定了不同的成就

为什么要学U型思考

案例：带好团队最重要的是什么？

不同的认知决定了不同的团队绩效



HOYIN

U型思考 是什么

用Why提问，发现原因，探寻动机

例：为什么坚持健身？为什么加大投资？

例：为什么行业增长放缓？为什么追求大规模？

用What提问，发现本质，聚焦靶心

例：用户需求本质是什么？

工作本质是什么？行业变革的本质是什么？

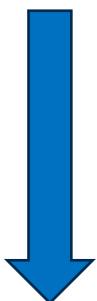
例：什么是战略中最重要的？

什么是下一步的关键？

U型思考 是什么

深度挖掘本质，基于本质做决定的思维方法

定义核心问题 



发现问题本质 



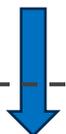
解决问题



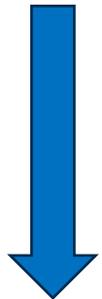
找到本质解

举例 如何提交一份好报告？

如何提交一份好报告 



老板**为什么**
要这报告？



公司阶段性思考



收集信息，找模板，
按以往套路写一份



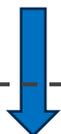
重点突出
详略得当的报告



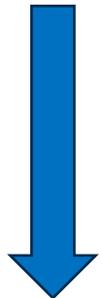
结合公司当前业务
焦点的报告分析

举例 如何提升工作效率?

如何提升工作效率?



为什么工作效率低?



积极性不足或工作标准个人化
技能问题，流程不够先进
知识不够



加班加点，承担更多的工作



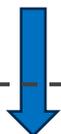
通过更多培训、透明化和更激励的
学习机会和流程
为公正或简化



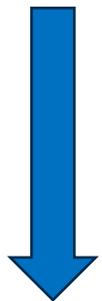
建立有效的激励知识，
或提升专业流程
完善工作标准

举例 如何能买到柴发?

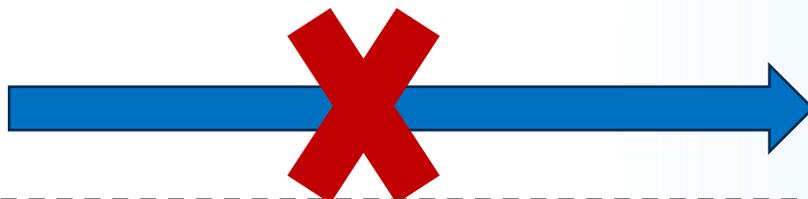
如何能买到柴发?



为什么买不到柴发?



AIDC不断扩容，导致柴发产能无法满足，出现供不应求



各种渠道，找资源，按需求加紧采购



突破传统采购方式，寻找技术替代；OEM/国产柴发机组



提前，对产能扩低的牌家，市场情况，提前预判，结合市场，提前预判，提前预判

U型思考是什么

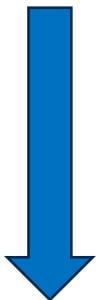


U型思考是什么



U型思考是什么

定义核心问题 



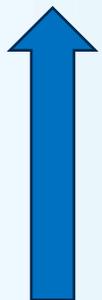
发现问题本质 



“破”

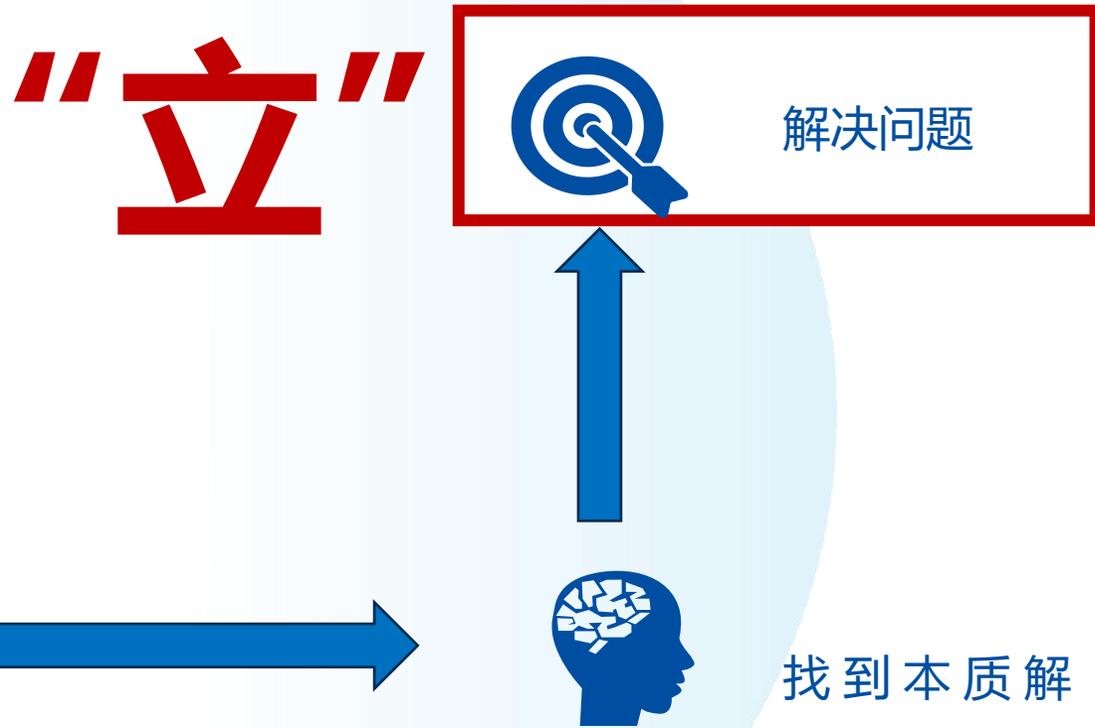
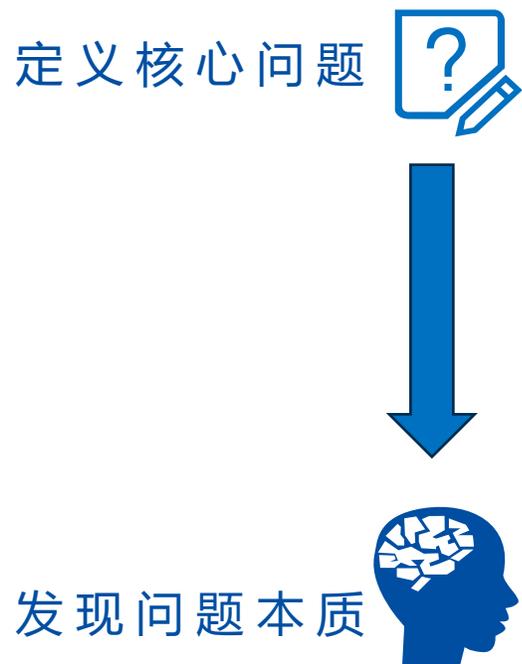


解决问题



 找到本质解

U型思考是什么



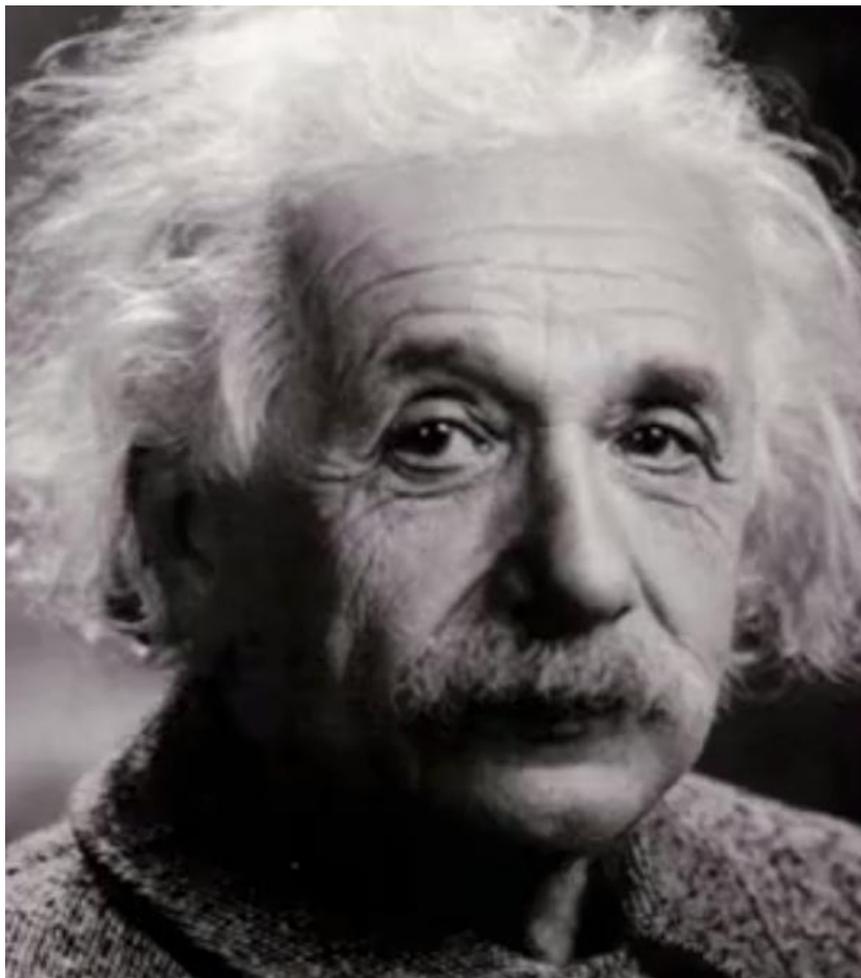
U型思考 是什么

先问后挖 不破不立

U型思考 一问



U型思考 一问



你定义问题的水平，
决定了你解决问题的水平。

阿尔伯特·爱因斯坦

U型思考 一问

如果你发现一个好问题，
你就能创造一款新产品，开创一个新事业甚至一个新行业

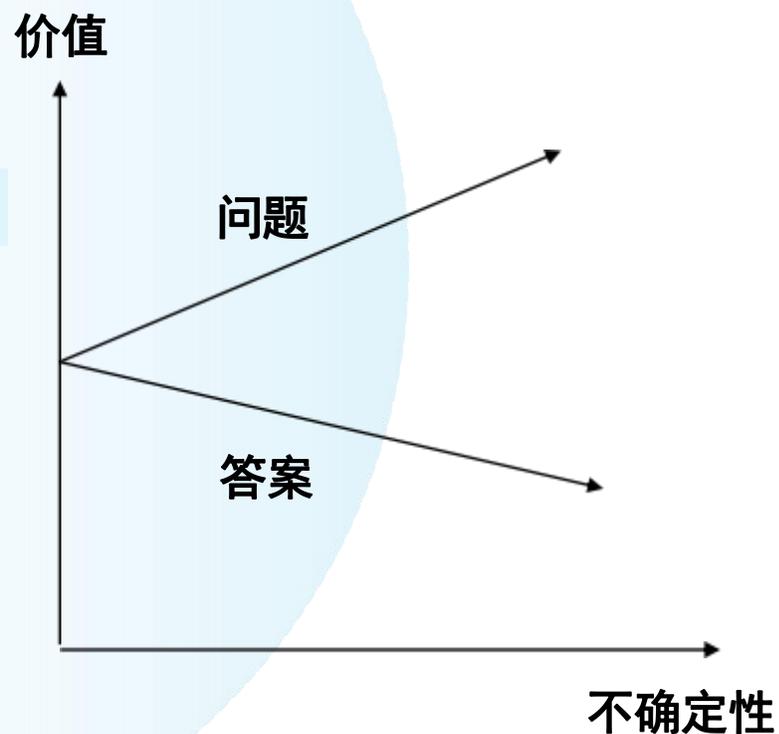


U型思考 — 问

好问题胜过好答案

好问题的标准：

- (1) 一个好问题值得拥有100万种好答案。
- (2) 一个好问题能开启一个学科。
- (3) 一个好问题不能被立即回答，但在日后的时间里可以一直被回答。
- (4) 一个好问题与能否得到正确答案无关。
- (5) 当一个好问题出现时，你可能一听见就特别想回答。
- (6) 一个好问题处于已知和未知的边缘，既不愚蠢也不显而易见。
- (7) 一个好问题能够创造新的思维领域。
- (8) 一个好问题能生成许多其他的好问题。

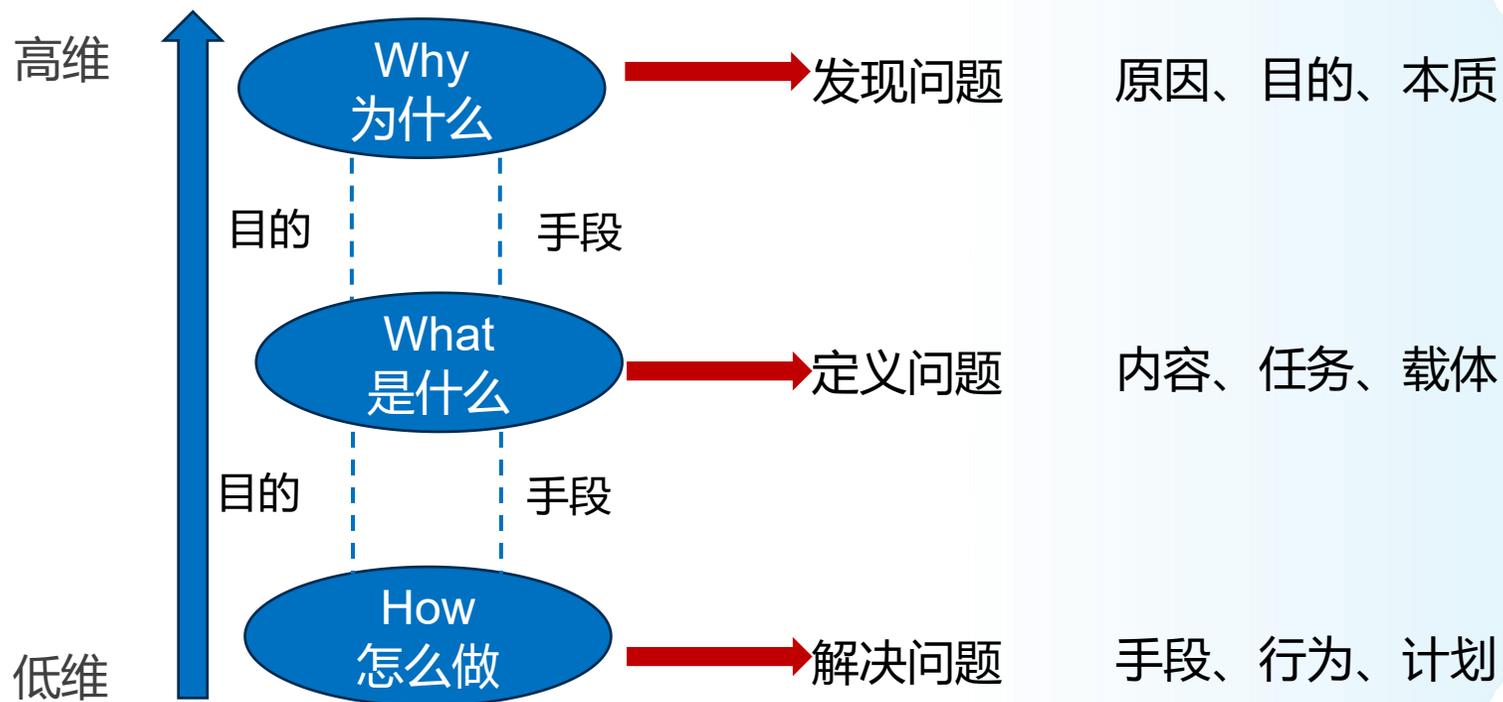


提出好问题，对我们有什么要求

- 1.赤子态，幼态持续：**始终对未知事物保持探索的欲望
- 2.自知无知：**空杯心态，把自己保持在一个清零的状态，不怕被笑话
- 3.退一步：**进入抽离的状态；看到更大的画面（远离画面来看画面），
追溯事物的源头

U型思考 一问

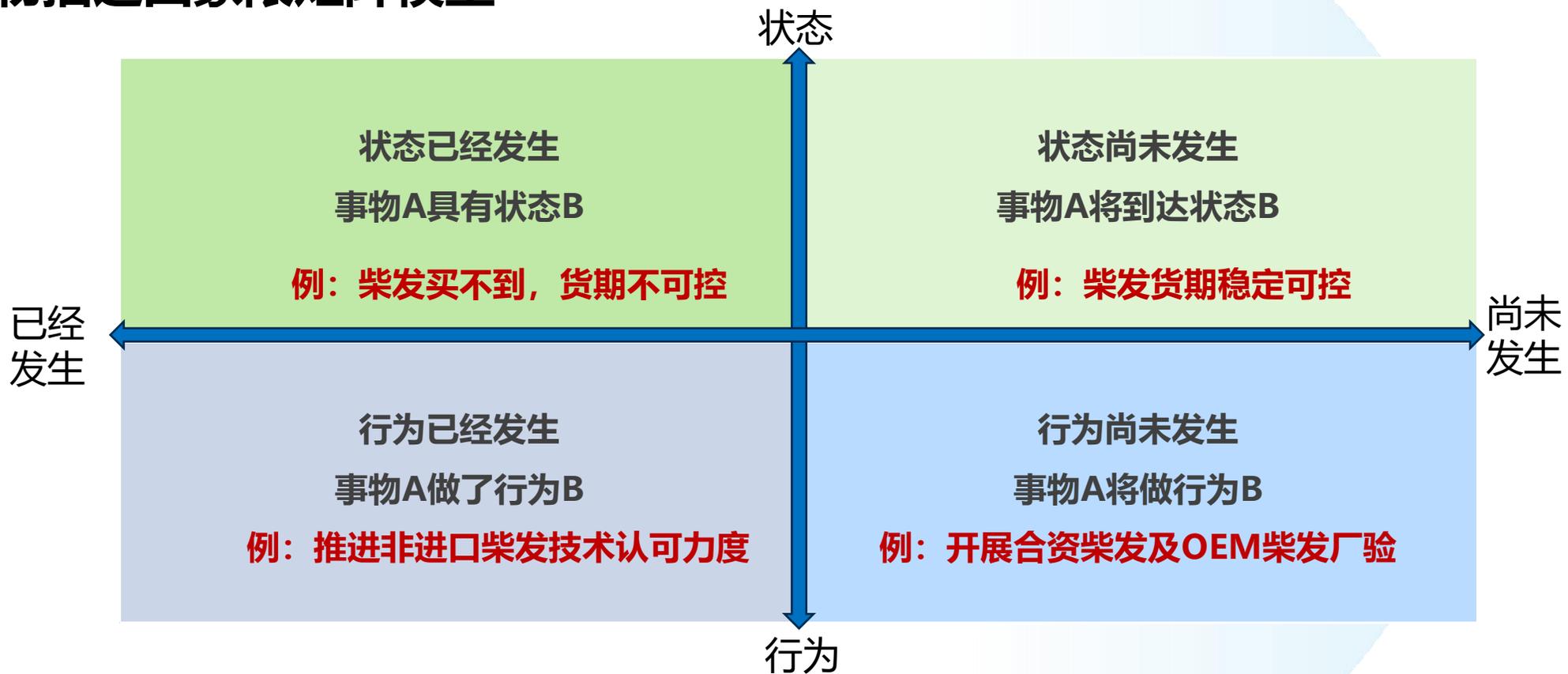
如何提出好问题，用why或what重新定义how的问题



把how问题转化为why或what问题，是开启本质思考的关键

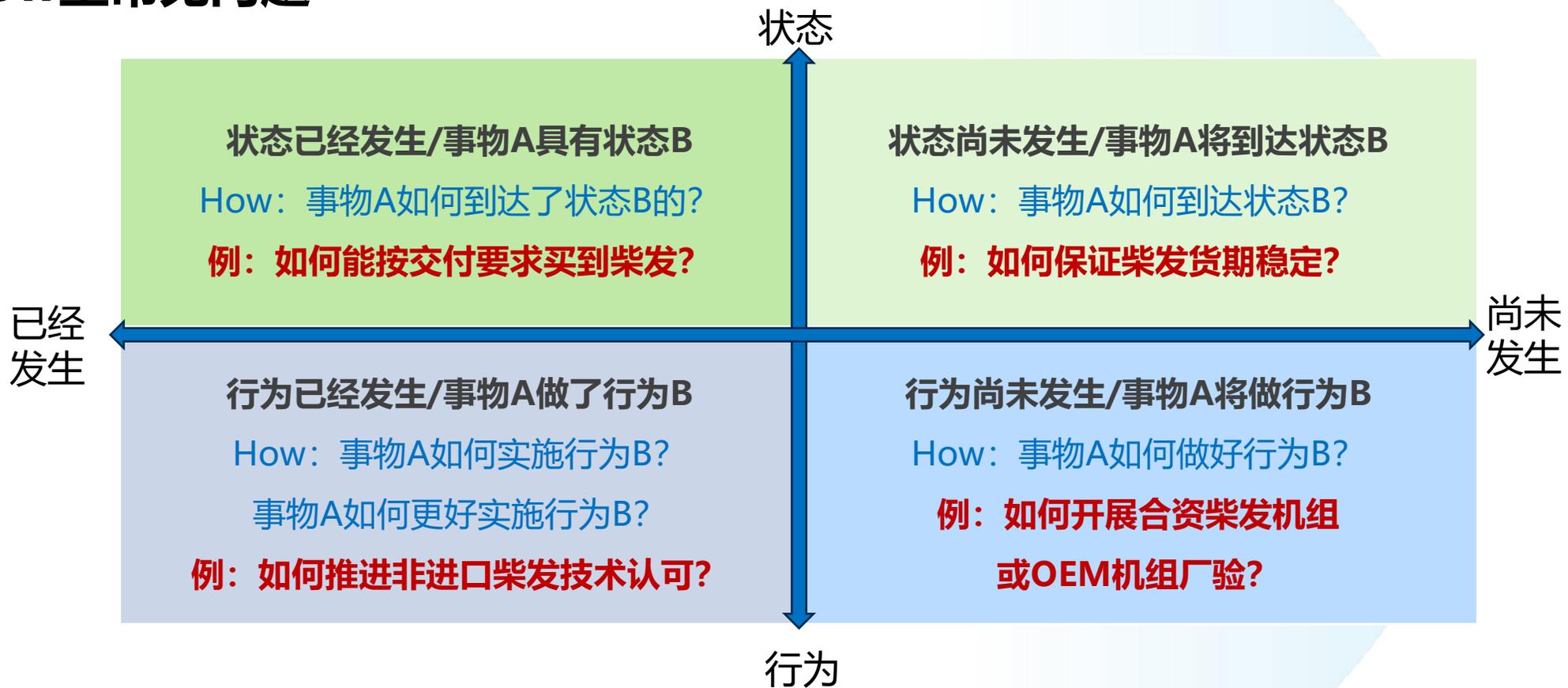
U型思考 一问，如何提出好问题

事物描述四象限矩阵模型



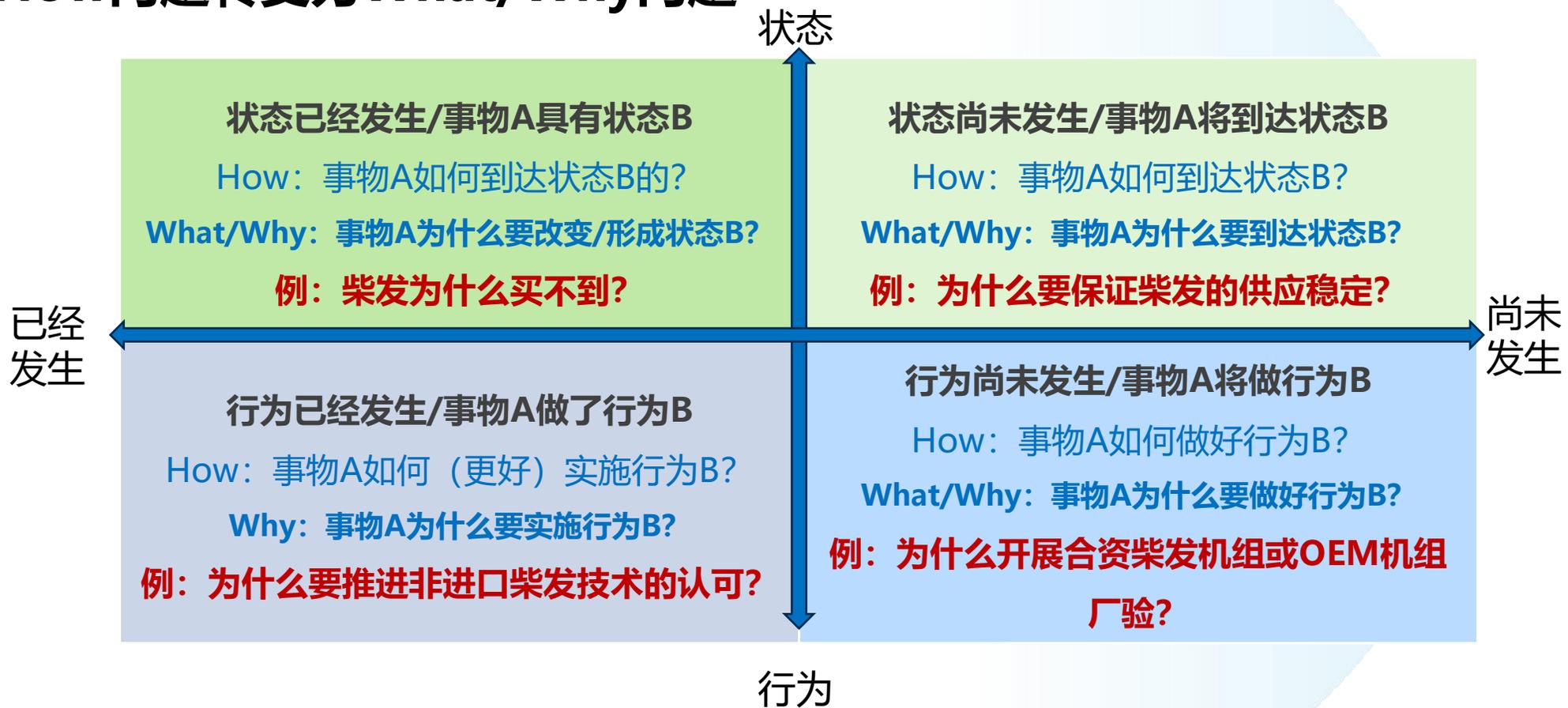
U型思考 一问，如何提出好问题

How型常见问题



U型思考 一问，如何提出好问题

将How问题转变为What/Why问题



U型思考 一问，如何提出好问题

事物描述	How型问题	What型问题	Why型问题
状态已经发生 事物A具有状态B	事物A如何到达了状态B? 事物A如何改变状态B?	事物A改变状态B的原因是什么? 事物A改变状态B的原因是什么?	事物A为什么要改变状态B? 事物A为什么要形成状态B?
状态尚未发生 事物A将到达状态B	事物A如何到达状态B	事物A到达状态B本质/核心/重点/ 难点是什么?	事物A为什么要到达状态B?
行为已经发生 事物A做了行为B	事物A如何实施行为B? 事物A如何更好实施行为B?	事物A做行为B的原因是什么? 事物A更好做B的原因是什么?	事物A为什么会做行为B? 事物A为什么要更好实施行为B?
行为尚未发生 事物A将做行为B	事物A如何做好行为B?	事物A做好行为B的本质/核心/重点/ /难点是什么?	事物A为什么要做好行为B?

U型思考 一问，如何提出好问题

事物描述	How型问题	What型问题	Why型问题
状态已经发生 事物A具有状态B 柴发买不到，货期不可控	事物A如何到达了状态B? 事物A如何改变状态B? 如何能按交付要求买到柴发?	事物A改变状态B的原因是什么? 事物A改变状态B的原因是什么?	事物A为什么要改变状态B? 事物A为什么要形成状态B? 柴发为什么买不到?
状态尚未发生 事物A将到达状态B 柴发货期稳定可控	事物A如何到达状态B 如何保证柴发货期稳定?	事物A到达状态B本质/核心/重点/ 难点是什么?	事物A为什么要到达状态B? 为什么要保证柴发的供应稳定?
行为已经发生 事物A做了行为B 推进非进口柴发技术认可 力度	事物A如何实施行为B? 事物A如何更好实施行为B? 如何推进非进口柴发技术认可?	事物A做行为B的原因是什么? 事物A更好做B的原因是什么?	事物A为什么会做行为B? 事物A为什么要更好实施行为B? 为什么要推进非进口柴发技术 的认可?
行为尚未发生 事物A将做行为B 开展合资柴发及OEM柴 发厂验	事物A如何做好行为B? 如何开展合资柴发机组 或OEM机组厂验?	事物A做好行为B的本质/核心/重点 /难点是什么?	事物A为什么要做好行为B? 为什么开展合资柴发机组或OE M机组厂验?

U型思考 — 挖



U型思考 — 挖

发现问题本质的四种方法 (三个共性特点：符合逻辑、简一表达、与时俱进)

发现问题 本质方法

追问法 (5Why法)

始于问题、连续追问
寻根溯源、直达根因

假设法

以终为始、抛出假设
结构分解、逐步验证

框架法

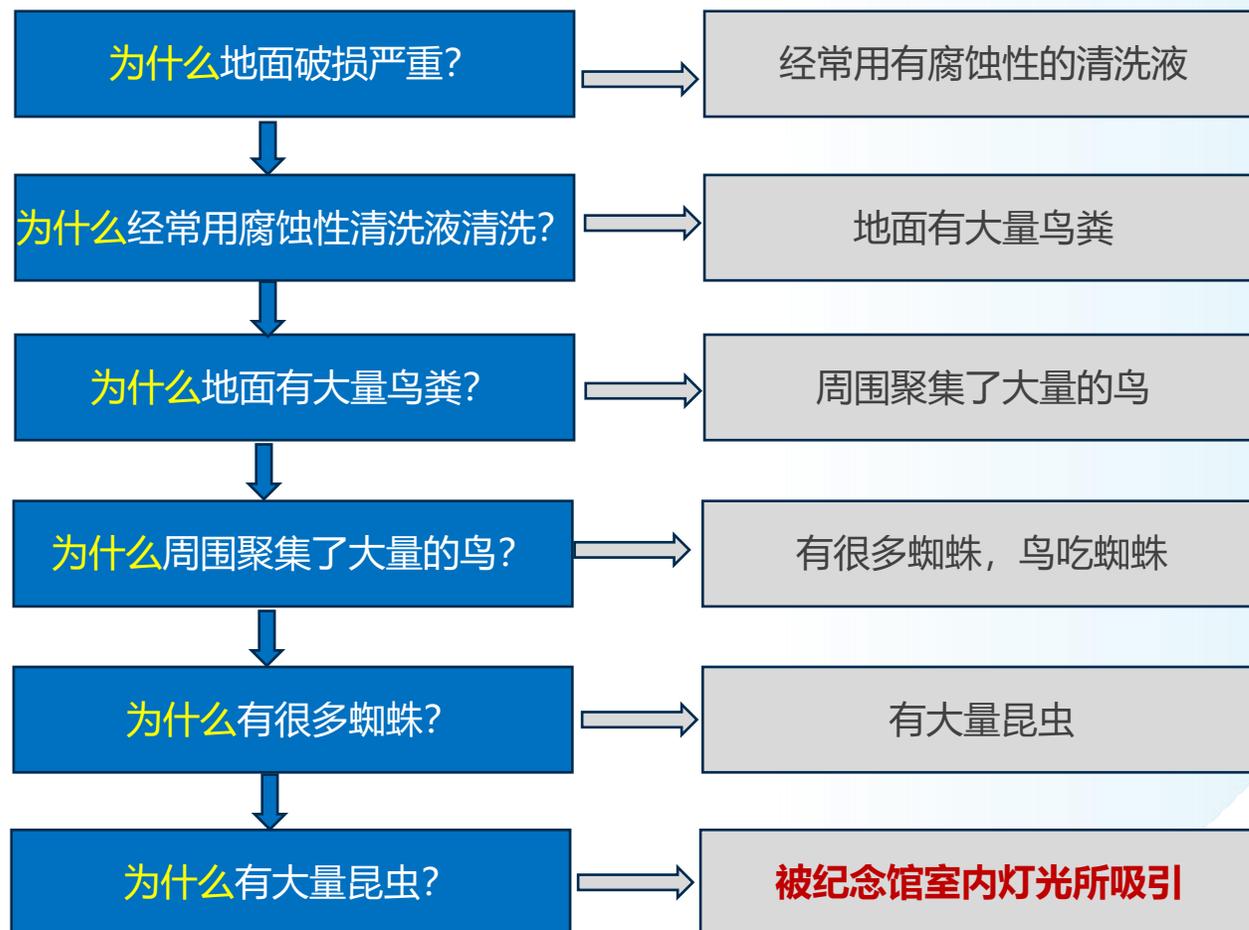
整体分析、搭建框架
逐块推进、聚集重点

类推法

透视问题、寻找同构
抓取本质、迁移借用

U型思考 — 挖 追问法 (5Why法) 建立清晰的因果关系链

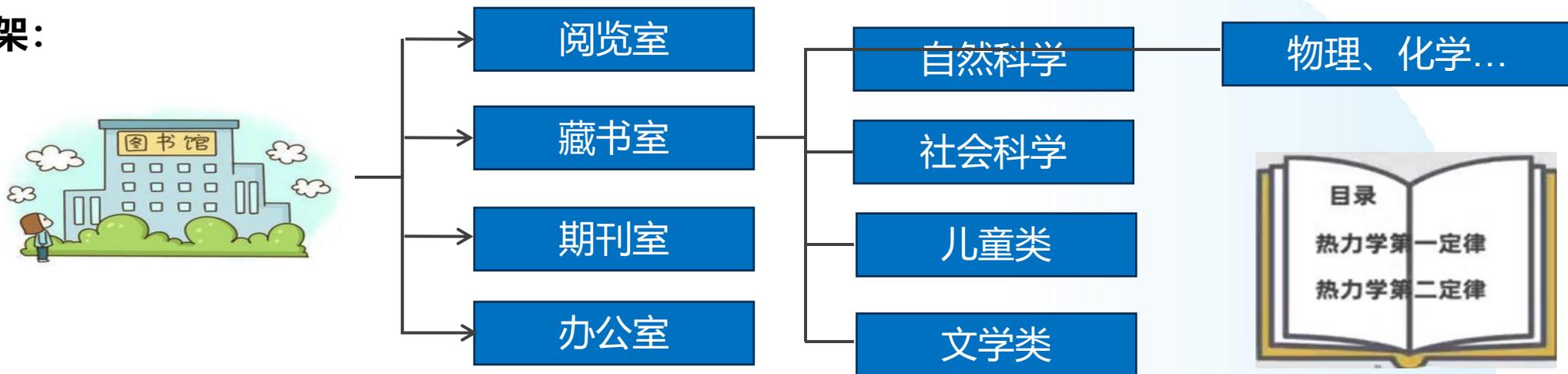
案例：杰弗逊纪念馆墙面破损严重



U型思考 — 挖

框架法：本质是建立系统化思考

框架：



框架法：整体俯瞰，框架分解，重点突破



作战任务分工



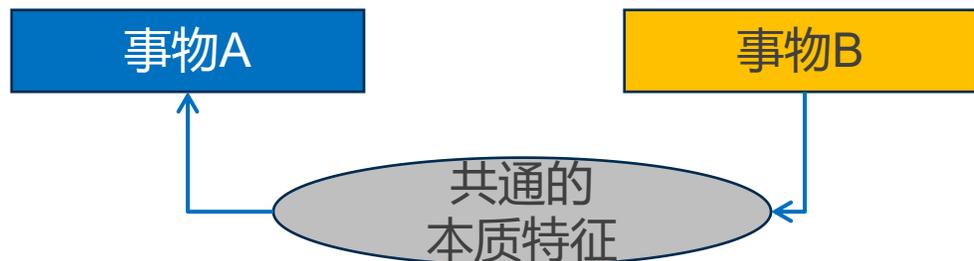
旅游带领游客



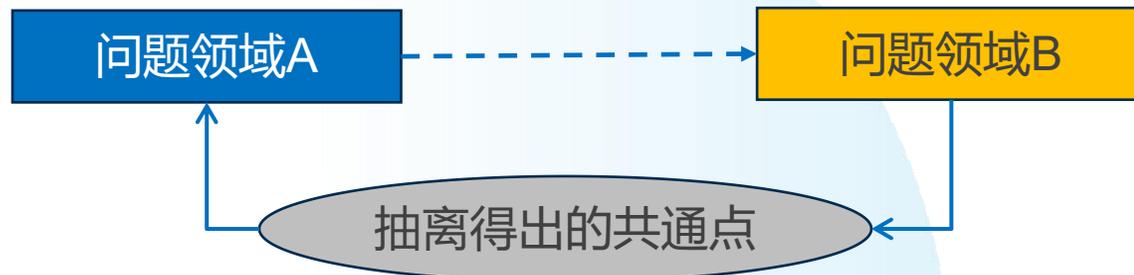
老师引导复习

U型思考 — 挖

类推法：本质是模式识别



U型思考中的类推法示意：



在U型思考中，如何运用类推法？

- 第一，针对问题所涉及的领域A，寻找一个类似结构的领域B
- 第二，B领域的同类问题，已经得到了实践验证或理论证明
- 第三，B领域的抽象结论，迁移运用到问题领域A，得出答案

三种类推：

同领域类推、跨领域类推、理论类推

U型思考 — 挖

假设法：本质是大胆假设，小心求证

假设无处不在

假设可以解释过去，也可以预判未来

假设通常带有价值判断，

是一个人信念的体现

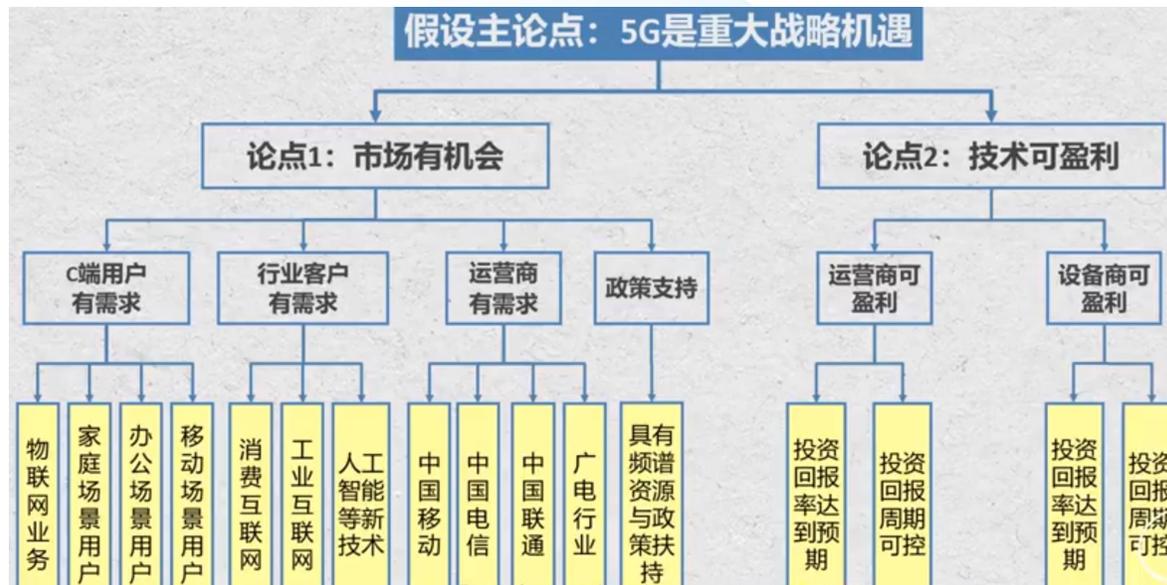
运用假设思维方式，开展工作的职业：

警察办案

医生看病

科学家做研究

军事家谋划下一步战略...



第一，高质量假设：研究规则与趋势，对普遍性问题的答案有

知识储备，具有良好的抽象思维习惯，善于举一反三

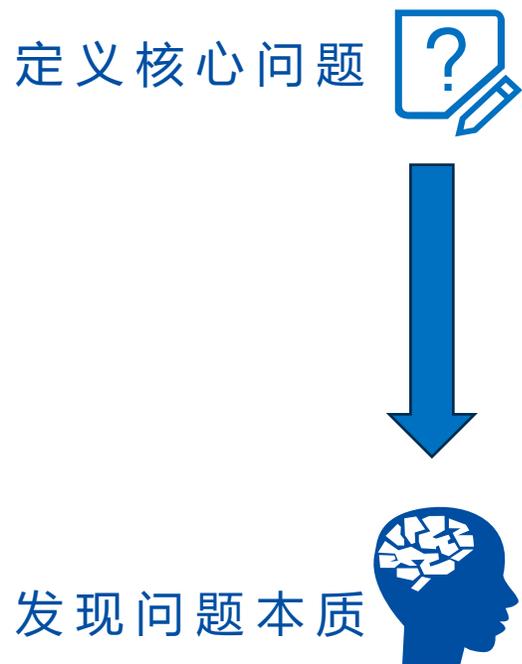
第二，构建严密的论证体系：结构独立穷尽，论证符合逻辑，

论据扎实可靠

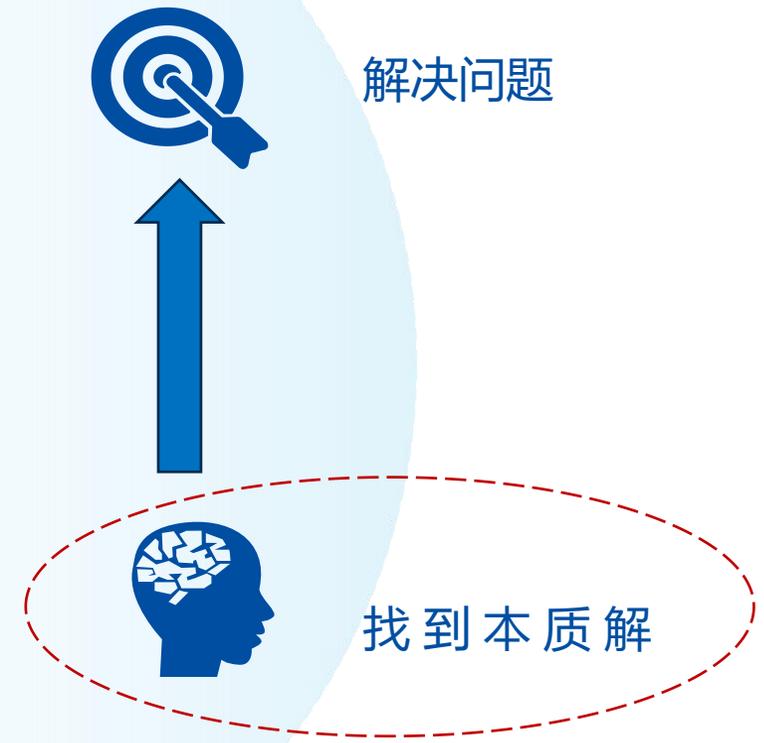
第三，开展论证：一手研究（用户调研、深度访谈、焦点小组）；

二手研究（数据分析、案例研究、标杆研究）...

U型思考 — 破



本质解
指导思想
底层逻辑
内心定见



U型思考 — 破

道生一，一生二，二生三，三生万物



U型思考 — 破

三种方法

破界法

针对【主要症结】
向相反方向思考，反向思考；
核心是“反其道而行”

问题	症结	破界
公司为什么陷入困境？	战略不清晰	让公司战略清晰化

升维法

针对【主要矛盾】
走出矛盾对立，维度创新

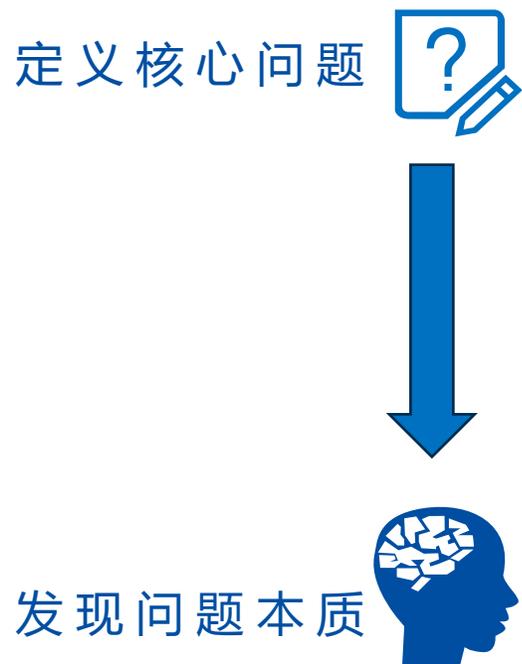
问题	矛盾	升维
为什么职业发展不顺利？	渴望职业成长 VS. 兴趣分散	开启斜杠式职业生涯

优势法

针对【主要规律】
把规律趋势与自身优势相结合

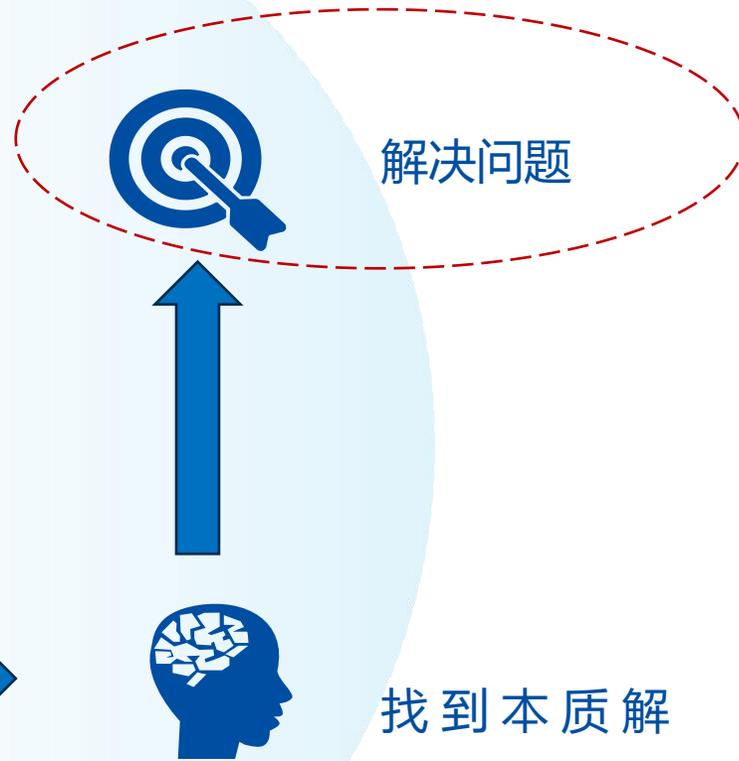
问题	规律	趋势+优势
外包服务增多的本质是什么？	大规模自由职业者时代到来	构建共享式用工平台

U型思考—立



解决问题

想清楚
配资源
做部署



U型思考—立

基于本质解出发

基于本质解演绎

得到清晰的、有
指导意见的策略

01

想清楚（价值飞轮法）

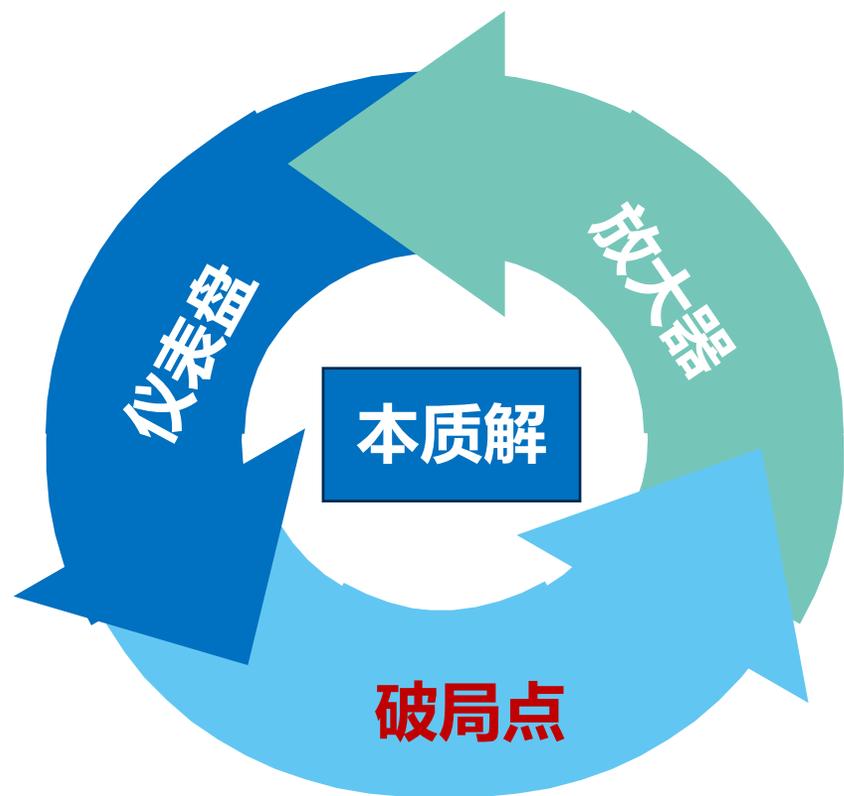
02

配资源（价值网法）

03

做部署（画布法）

U型思考 — **立** 飞轮法：帮你想清楚，改变的持续积累



本质解根基**坚实** 破局点准确**锐利** 放大器加速**有力** 仪表盘矫正**及时**

U型思考 — 立 价值网法：解决问题 配置资源

价值网：

人或组织周边资源要素的集成

个人价值网法有哪些：

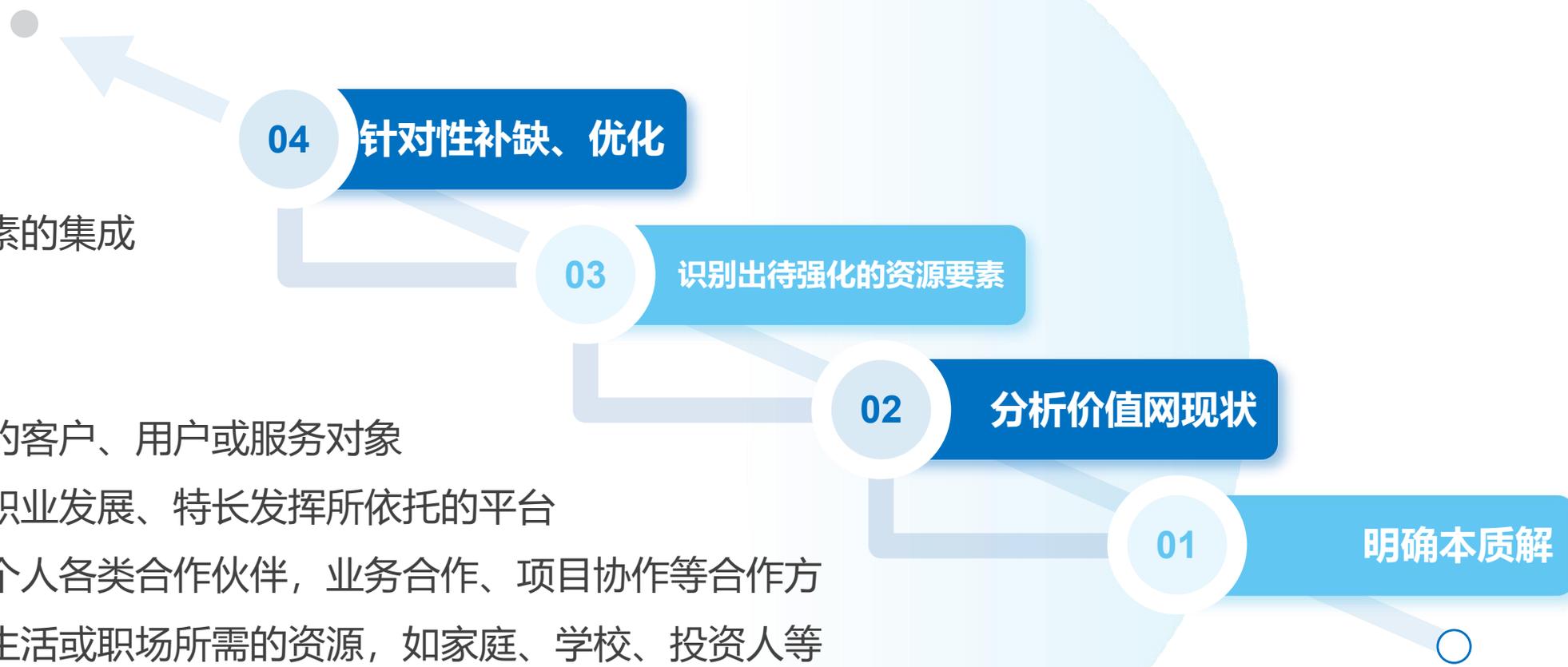
客户价值网：一个人的客户、用户或服务对象

平台价值网：一个人职业发展、特长发挥所依托的平台

合作伙伴价值网：一个人各类合作伙伴，业务合作、项目协作等合作方

资源价值网：一个人生活或职场所需的资源，如家庭、学校、投资人等

价值网法：根据本质解，分析价值网现状，针对性地强化



U型思考 — 立 画布法：本质是用于决策落地的思考系统

画布法：围绕人的职业成长或组织的商业进化从本质解出发，通过模块化、结构化的分解，做出部署



检查重点：画布各模块填写**是否清晰明确**；各模块之间的逻辑**是否融洽**；各模块与本质解的逻辑**是否一致**

U型思考 — 立

三种方法对比	飞轮法	价值网法	画布法
方法特点	想清楚	配资源	做部署
优势	构建可行逻辑	资源扫描与补缺	系统化思考
劣势	完整性不够	仅着眼于资源	细节完备但可能主线不清
适用场景	整体构思	资源配置	实施部署

U型思考



分析问题是为了解决问题

认识世界是为了改造世界

挖掘过去是为了创造未来

先问后挖 不破不立

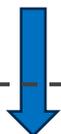
课后练习

1. 找一件你以往做得很成功 或 遇难到挫折的事情，从“这件事我为什么做得这么好？”或“这件事我为什么失败了”出发，运用U型模型，为自己职业发展的找一些启发
2. 找一件你下一步准备做的工作，从“这件工作的本质是什么”出发，运用U型模型，给自己的工作打开局面找到启发

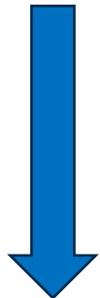
课后练习

如何提升工作效率？

如何提升工作效率？



为什么工作效率低？



积极性不足，问题不够先进
技能不足，或工作标准个人化
流程不



加班加点，承担更多的工作



通过更多、透明化和更激励的
学习机会和流程
为公正或流
学公机工
化工



建立有效的激励知识，
或提升专业流程
制，完善工作
建，有提升作
制，完善工

HOYIN

THANKS

BEIJING ZHONGKE HEYING TECHNOLOGIES CO., LTD.

成为绿色数能产业生态的引领者

TO BE THE LEADING ECOSYSTEM OF CROSSING GREEN ENERGY AND DATA INDUSTRIES