

# 工作汇报技巧与向上管理

## 一、课程前言：

下属汇报总是抓不住重点，一时间不知道下属在说些什么；员工也是很苦恼，怎么做了那么多工作，最后汇报的时候却好像没有什么成绩，无法凸显自己的价值？

工作汇报是每个职场人员都应该具备的基本技能，但往往，很多员工没有经过系统训练，也没有很好的思考和表达习惯，致使茶壶里煮饺子，“有嘴说不出”，要么表达的不够全面，要么表达的没有重点，所以，工作汇报也是有技巧的，同时还要学会与上级进行沟通，真正做到向上管理，轻松工作与汇报。

## 二、课程收益：

- 了解成果汇报的基本要求
- 学会工作汇报的基本逻辑
- 熟练使用工作汇报的技巧
- 做到向上管理，妥善处理汇报难题

## 三、课程时间及对象：

- 课程时间为 1 天
- 授课对象：员工、主管、经理等

## 四、培训形式：

教案讲授+案例讨论+实战演练+经验分享+答疑解惑

## 五、课程大纲：

### 前言：

如何学习本课程

### 模块一：汇报工作的正确认知

（一）汇报工作的误区

1. 重表达
2. 流水账
3. 假大空

——思考：你是如何汇报工作的？

（二）工作汇报的前奏

1. 洗耳恭听：精准发现上级意图
2. 善事利器：
  - （1）汇报前的准备
  - （2）3 点注意事项

3. 成功基础：成果法则：OKR 工作法

（三）成功汇报的基本要求

1. 把握天时：选对汇报时机（4 个关键）
2. 善用地利：定位汇报形式
3. 保持人和：掌握汇报准则

——向上级汇报提供方案选择的话术逻辑图

### 模块二：如何正确的工作汇报

（一）汇报工作的基本逻辑

——金字塔原理

## (二) 工作汇报的技巧

- 1.分段汇报
- 2.数据应用
- 3.围绕价值
- 4.问题导向

## (二) 如何做好工作总结与计划

1. 总结的三段式
2. 总结的四个角度
3. 理清事实与观点
4. 正确的设定目标、制定行动计划

## (三) 不同时间的汇报

- 1.一分钟汇报：一分钟让人印象深刻
- 2.十分钟汇报：概要汇报有效传达重点
- 3.半小时汇报：思路清晰全面表达汇报

## (四) 不同需求的汇报

1. 立项汇报：项目意义引人入胜
2. 述职汇报：展示工作成果价值
- 3 检查汇报：客观公正、直击核心问题

## **模块三：如何进行向上管理**

### (一) 上级是如何想问题的

- 1.思考差异：五环模型
- 2.价值导向：靶心模型
- 3.思维导向：同步模型

### (二) 获得各类上级的青睐

- 1.支配型领导的沟通与应对
- 2.影响型领导的沟通与应对
- 3.稳健型领导的沟通与应对
- 4.谨慎型领导的沟通与应对

### (三) 如何获得上级的信赖

- 1.建立信任：构建和谐的上下级关系
- 2.关键事件：给人留下好印象的秘密
- 3.沟通视窗：减少上下级的信息差异

## **模块四：妥善应对各类汇报难题**

### (一) 如何汇报坏消息

- 1.汇报坏消息的4个关键
- 2.注意事项

### (二) 如何拒绝上级的不合理要求

- 1.四个关键
- 2.四大禁忌

### (三) 如何通过汇报争取预算与资源

- 1.数据说话
- 2.成果产出
- 3.行动计划
- 4.注意禁忌：理所应当、试图威胁、当成条件、没有止尽。

## **课程回顾：**

- 1.课程内容回顾与总结；

2.学习总结方法：ORID 模型；

3.学员收获分享交流。