

结构化工作汇报训练

讲师：徐舟

➤ 课程背景：

没有要点、杂乱无章的表达往往对对方没有说服力，甚至降低整个组织的工作效率，究其原因是在传递信息时没有构建一个有效的结构。然而在职场中我们难免会遇到以下不如人状况：

口头即时表达：下属对你说：“领导，最近技术部说有几个项目不得不延期，还有刚才客户打电话询问解决方案的设计进展，另外，我看到……对了，张总建议最近要开一次产品创新会，如果……可能……”听了半天你还不知道他究竟要说明什么，或者需要你提供什么帮助！

文字书写表达：洋洋洒洒写了几十页的 PPT 报告，并在会议上跟大家滔滔不绝的讲了 30 分钟，虽然信息量丰富，却叫人不知所云，结果下面一片寂静——很好地解决了台下人员的失眠问题！

方案汇报表达：你下周要给老板做一个关于如何提高客户满意度的方案汇报，如何搜集信息，整理信息，搭建结构，汇报呈现才能让客户满意呢？

结构性汇报不但是是一种思维和技能，更可以让“思考清晰、表达有力、工作高效”，本课程助你形成严谨的结构思考汇报习惯，在面临任务和问题时清晰而全面地思考，跳出固有经验和思维，通过工具干预认知结构，从“报什么？给谁报？怎么报？”三个模块训练，帮助学员养成优秀的汇报思维模式

➤ 课程收益：

对组织：

- 员工能力提升：提高员工思考和表达水平，更容易抓住问题的本质并达成共识
- 组织效率提升：建立彼此交流时共同的思维和语言平台，提高组织效率
- 公司形象提升：沟通时，给领导及合作客户留下良好的印象，提升公司形象

对个人：

- 独立思考能力：理解结构思考力的核心理念，能清晰而全面的进行思考
- 沟通表达能力：表达时，使观点更明确，结构更严密，能更有效说服他人
- 说服能力提升：在短时间内找出问题的关键点，形成具有说服力的汇报材料

➤ 课程时间：1 天，6 小时/天

➤ 课程对象：需要将自己的想法、方案、建议、成果等进行文字表达和汇报的职场人士

➤ 授课方式

分组竞争+案例分析 +测试评估+头脑风暴+现场实操演练

➤ 课程大纲

第一部分：报什么？--汇报不是形式主义，做足了准备，能事半功倍

一、建立有效的汇报机制

案例分享：被领导“轰炸式”的催问工作

案例解析：企业内部三种有效的汇报机制

理论分享：主动汇报的五个内容

理论分享：主动汇报的五个时机

工具交付：工作汇报的“四化”及汇报模版

二、厘清汇报思路的九个步骤

案例分享：心中汹涌澎湃，下笔千头万绪

案例解析：汇报内容的确定

- 1、主观演绎 VS 客观陈述
- 2、形式口号 VS 数据分析
- 3、事无巨细 VS 简明扼要
- 4、面面俱到 VS 轻重缓急
- 5、随心所欲 VS 逻辑缜密

工具交付：完整工作汇报“四步骤”

三、问题型汇报的内容分析

1、问题的分类

- 1) 恢复原状型
- 2) 防范潜在型
- 3) 追求理想型

2、解决三大类问题的工具

工具交付 1:MECE 分析工具

工具交付 2:上下分析法

工具交付 3:问题树分析法

工具交付 4:目标分解计划表

课堂练习：案例实操演练问题分析

第二部分：给谁报？——每个领导都有自己的听汇报风格

一、不同风格的领导的汇报侧重点

1、D型领导

下属汇报重点：结论先行、多讲成果、成就，挑战新高

领导常提问反馈：应该如何做？下一步的目标是什么？如何达成这个结果？

2、I型领导

下属汇报重点：谈蓝图，多征求意见，谈收益，多聆听，汇报逻辑从大到小，聚焦到核心问题

领导常提问反馈：这是最好的方案了吗？我希望你们能做到最好。收益如何？会有多少的反响？

3、S型领导

下属汇报重点：给计划，做流程，多肯定，多尊重，讲程序

领导常提问反馈：下一步是什么？这件事的流程是怎样的？工作是否顺利？是否需要支持？

4、C型领导

下属汇报重点：先过程后结论，重分析讲事实，多对比多数据

领导常提问反馈：你为什么会有这个结论？这个方案会出现 xxxx 风险？这是相关的数据和模版，你拿去参考一下。我不要感觉，我要肯定的数据。

二、积极的反馈是构建与领导汇报沟通的桥梁

- 1、有效聆听的工具：3R 倾听工具
- 2、应对上司不满意的有效反馈工具：认可、调整、询问
- 3、工作总结汇报内容反馈的三个重要关键词

课堂练习：案例实操演练应对上司不满意的有效反馈

第三部分：怎么报？——逻辑性的汇报表达更有说服力

一、汇报的三个时间原则

二、汇报清晰表达三原则

1、清晰表达并没有高深的奥秘，讲师的形象展现，帮您充分了解三原则的使用方法

- 三原则：分析直达核心、分离区分思想、推进你的思想
- 桩子的概念、桩子的作用
- 好桩子的要求：对称、分离、一致

视频案例：语言表达清晰化的重要性

三、汇报的标准格式：开场-主体-结尾

1、开场：宣布主题、宣布桩子

2、主体：桩子、素材

3、结尾：强调桩子、呼应主题

四、构建汇报语言逻辑架构的三种工具

1、时钟工具：按照时间推进

视频案例：乔布斯的演讲：桩子的重要性

课堂练习：名人名言，练习清晰化表达的逻辑

2、三角工具：按照“黄金三点论”提炼

案例分享：官方汇报结构

视频分享：论据的可视化：打比方、举例子、列数据

3、变焦镜头计划：按照汇报重点层层推进，聚焦核心问题

课堂练习：用结构化工具做工作汇报演练

3.公众汇报表达的五大开场白与四大结尾方式

案例分享：令人失望的开场与结尾

五、高情商汇报的七大秘诀：

- 1、汇报行动
- 2、汇报时间
- 3、汇报对象
- 4、汇报内容
- 5、汇报频率
- 6、汇报问题
- 7、汇报结束

第四部分：课程回顾，总结复盘