

# 报·联·商——工作汇报、商务沟通技巧

## 课程背景：

在我们的日常工作中，几乎每天都会碰到：

- 上级交待的工作做完了，要去汇报；
- 预定的会议时间变更了，需要通知有关人员；
- 工作上遇到了难题，得去请示领导……

这样的事情每天都在我们身边发生着，可是：

- 上级常有困惑：部下那里的情况不明，很是担心，总得要我去问他才说！
- 部下也有困惑：我该怎么做，才能让上司满意？
- 上级总是不满：布置下去的任务，部下完成的结果总是不如己愿！
- 部下也有不满：我都这么努力地汇报了，上司怎么还说我报·联·商不足？

只要是个团队（不论什么样的性质），就会有上下级关系。开展工作就必须要沟通：同事之间，与外部人员，与政府部门，朋友之间……而各种各样的沟通里，最频繁进行的就是上下级之间的沟通了。**但是，我们真的会请示/汇报吗？**

**汇报**：能让你获得上司的信赖，成为他的左膀右臂；

**联络**：能改善你的人际关系，使工作环境轻松愉悦；

**商谈**：能帮你渡过难关、遇难成祥，加速自己的成长！

## 课程特色：

- **案例多**：全程运用大量当下职场里/工作中的实际案例，诱发学员思考上下级沟通问题；
- **演练多**：以大量的实战演练/角色扮演/小组讨论，让学员感同身受，活学活用；
- **实用强**：课程中给了具体的操作步骤和方法，拿来就能直接用，不需要二次转化；
- **可落地**：课程结束后理解度测试/在工作中上下级执行“报联商”行为改善确认单。

## 课程收益：

- 让学员掌握了报·联·商的技能，可以使团队里上下级间的沟通更顺畅/轻松；
- 高效/得当的请示/汇报，能有效地避免失误/遗漏/犯错，大大地提高工作效率；
- 可以解决上司的烦恼，打消部下的困惑，使工作成为乐事，提高团队的士气；

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**不论国企/民企/外企，还是事业单位，凡是有上级的人，或有下属的人，都能适用

**课程方式：**实战演练+案例分析+工具使用+提问互动

## 课程大纲

### 第一讲：“报·联·商”——一种团队内高效的信息沟通方式

1. 什么是报·联·商？
2. 为什么要实施报·联·商？---当今职场上团队内的信息沟通现状

**案例 1：**小鲍帮领导确认会见时间

**案例 2：**小鲍办了坏事不敢报

**案例 3：**小鲍汇报说不到点子上

### 第二讲：沟通表达的底层逻辑

1. 条理性之分类法
2. 条理性之三点论
3. 条理性之两点论
4. 条理性之案例法

案例：莫言演讲、任正非答记者问

### 第三讲：学会接受指示与汇报

#### 一、从学会接受指示开始——做好工作的根本——接指，问清

##### 1) 接受指示的6步法

提问：上级布置任务时，部下该怎么做？

提问：最重要的是哪一点？为什么？

##### 2) 接指问清：6W3H工作法

视频 1：小鲍给领导复印资料

视频 2：辽沈战役中，林彪给部下布置任务

情境模拟：怎么接受领导下达的指令

#### 二、树立“汇报”的基本观念——事毕，回复

1. Why-为什么要汇报？领导等着呢！

2. What-汇报什么？上级想听的是哪些内容；报喜不报忧吗？

3. Who-该向谁汇报？如何应对越级上司，旁系领导的指示？

4. When-什么时候需要汇报？节点如何把握？

案例 1：小鲍向科长汇报工作

案例 2：擅自行动的小鲍

情境模拟：小鲍遇到越顶布置工作，该怎么办？

#### 三、学习“汇报”的基本技能

1. Where-汇报的重点在哪儿？为什么？

2. Which-用什么模式去汇报？如何才能高效沟通？

3. How to-做好准备再去，效果会大大提高

4. How much-汇报到什么程度？不要囫圇吞枣
5. 结构性思维（结构先行 上下对应 分类清楚 逻辑递进）

**案例 1：**说不到点子上的小鲍

**案例 2：**与大兴公司签约的事情都准备好了

## **第四讲：学习报联商所需条件**

1. 必须弄清的两个基本观念
- 2. 实施报联商所必需的四个前提条件**
  - 1) 团队协作的工作方式
  - 2) 沟通需要注意 T.P.O
  - 3) 6W3H 的工作方式
  - 4) P-D-C-A 的推进模式

**案例 1：**小鲍用商谈去攻克难关

**案例 2：**摸不清领导意图时，该怎么办？

**案例 3：**替他人着想

## **第五讲：学会“联络”**

### **一、学习“联络”的基本知识——知情，通报**

Why-为什么要联络？——在团队里资源共享的好处

Who-该跟谁去联络？——几种联络的类型

When-应该联络的时机——如何把握联络的时机？

What-应该联络的内容——该不该联络？怎么判断？

**案例 1：**知情不报的小鲍

**案例 2**：你怎么不早说

**案例 3**：遇到越级要方案，你给不给？

## 二、学习“联络”的基本技能

1. Where-联络的重点在哪儿？别自己坑了自己
2. Which-用哪种方式联络最好？为什么？各有什么好处？
3. How to-联络三要素：及时地，准确地，不遗漏内容地
4. How much-联络到什么程度？通知了和通知到了，大不一样

**案例 1**：小鲍忘了及时说感谢了

**案例 2**：小鲍接转电话该怎么办

**演练**：工作中如何接电话

**案例 3**：让小鲍通知对方变更约见时间

## 第六讲：学会“商谈”

### 一、学习“商谈”的基本知识——遇（欲）变，请示

1. Why-为什么要商谈？商谈有什么好处？
2. What-商谈什么？
3. Who-找谁商谈是一门学问；对团队和对自己都有什么好处？
4. When-什么时候需要商谈；分清请示和汇报的区别

**案例 1**：自作主张的小鲍

**案例 2**：小鲍也拿不准主意

**案例 3**：伤透脑筋的小鲍该怎么办

### 二、学习“商谈”的基本技能

1. Where-商谈的重点在哪儿？找人商谈时的态度

2. Which-用什么方式去和别人商谈？别自己都说不清楚

3. How to-带着对策去请示；不做等候指示族

4. How much-商谈到什么程度？阐明自己的观点

**案例 1：**小鲍找老同事去商谈

**案例 2：**小鲍被领导骂了

**案例 3：**小鲍跟科长反应情况

**总结：巩固加强和转化落地**

1) 所学的知识全面复习

2) 报联商知识测试（现场测试）

3) 分享：学习了这些，你有什么感悟？

4) 转化：你打算如何落实“报·联·商”？（培训成果转化“531”行动计划表）

5) 落地：《“报·联·商”行为改善确认单》使用方法及说明