

总结到位 汇报精彩

——工作总结与述职汇报

课程背景：

本课程以管理干部和骨干员工为核心，从思维、技能和应用三方面，全方位提升管理者的工作总结与汇报能力。应用结论先行、以上统下、归类分组和逻辑递进，让学员汇报总结得心应手，把工作中的实际问题总结到位并进行精彩汇报！

课程收益：

- 1、意识：让学员意识到只有想清楚才能写清楚、讲清楚；用结构性思维理清思路、思考清晰
- 2、知识：让学员掌握结构性思维结论先行、以上统下、归类分组和逻辑递进及汇报中的应用
- 3、技能：全面提升学员在工作总结汇报中如何抓住要点、精彩呈现、答疑控场等方面的技能
- 4、理念：一课四训的教学理念（预训+正训+自训+复训）让学员牢固掌握，学以致用
- 5、落地：531落地实施计划（5个收获点、3个行动项、1项立刻去做的事）助力落地实施

学员对象：企业中高级管理人员、核心管理干部及员工骨干等

授课方式：

- 1、交互教学：讲师讲授、案例分享、视频多媒体相结合加之夏老师生动幽默演绎课堂氛围

好

2、互动演练：现场练习、小组讨论、角色扮演、成果输出，加上课后作业和 531 落地效果

好

3、行动学习：翻转课堂、群策群力、世界咖啡…使学员沉浸其中相互激发成就，体验评价

好

课程时间：2 天，6 小时/天

课程大纲：

第一讲：总结汇报逻辑结构

引例：课堂讨论，如果您是领导，您喜欢听什么样的汇报？

一、常见的三种总结汇报结构

1、总分结构（金字塔结构）

2、总分总结构

3、分总结构

二、金字塔原理与结构性思维

1、结论先行：TOPS 原则

2、以上统下：总分原则

3、归类分组：MECE 原则

1) 相互独立（Mutually Exclusive）

2) 完全穷尽（Collectively Exhaustive）

4、逻辑递进：统一原则

1) 时间顺序

- 2) 占比顺序
- 3) 重要顺序
- 4) 结构顺序

第二讲：总结汇报内容组织

一、总结汇报的内容组织

- 1、总结汇报的注意事项
- 2、需要汇报报告的内容
- 3、工作计划报告设计
 - 1) 结论先行
 - 2) 5W2H 法
 - 3) SMART 法
 - 4) 预计困难
 - 5) 寻求资源
- 4、工作进度报告设计
 - 1) 结合计划，分段解读
 - 2) 分析问题，提示要点
 - 3) 时间节点，重点管理
 - 4) SWOT 分析，清晰明了
- 5、工作结果报告设计
 - 1) 成果业绩展示：结论先行，数据说话
 - 2) 总结成败得失：复盘总结，ORID 法
 - 3) 提出下一步计划：构建 PDCA 循环

第三讲：总结汇报呈现表达

一、73855 定律

- 1、文字内容：7%
- 2、有声语言：38%
- 3、肢体语言：55%

二、总结汇报的五个语

- 1、语音：普通话标准
- 2、语气：轻重缓急
- 3、语调：高低起伏
- 4、语速：句读停顿
- 5、语境：营造氛围

三、333 法则

- 1、30 秒：专业形象第一印象赢得前三分钟
- 2、3 分钟：精心设计的开场赢得领导客户关注
- 3、30 分钟：内容组织和表达呈现赢得整场汇报

四、总结汇报中的手眼身法步

- 1、手法
- 2、眼法
- 3、身法
- 4、心法
- 5、步法

第四讲：总结汇报答疑控场

一、总结汇报的开场

二、总结汇报的中场

- 1、条理性：结构性思维组织汇报内容
- 2、实用性：贴合实际解决问题为导向
- 3、可信性：麦肯锡以事实为友工作法
- 4、生动性：比喻排比等各种方法运用

三、总结汇报的结场

四、总结汇报的转场

五、总结汇报的临场

- 1、时间充分时
- 2、时间有限时
- 3、面对高层汇报时
- 4、面对平级或下级时
- 5、现场配合度较高时
- 6、现场配合度不高时

六、总结汇报的控场

- 1、即兴演讲关键词法
- 2、控场答疑黄金三点法
- 3、控场及答疑的应对步骤

七、现场演练与点评

课程回顾与总结：

一、答疑与互动交流：Q & A 时间

二、一课四训教学理念：

- 1、预训：需求问卷、预先建群、案例收集、问题访谈
- 2、正训：精力集中、案例演示、现场互动、全情投入
- 3、自训：社群学习、微课补充、作业群览、期限改变
- 4、复训：定期复训、复盘总结、持续跟踪、不断提升

三、531落地实施计划

- 1、学员课后写出至少5个（多者不限）课程中的收获点
- 2、列出3个指导实际工作的学以致用的行动项
- 3、聚焦1个立刻去做行动，包含详尽具体的行动步骤
- 4、以“PDCA”来督促培训成果的落地实施，做到有计划、有实施、有查核、有总结
- 5、以1个月为期限（时间可根据情况调整）促使学员改变，督导者最终给出评估意见