

# 《专题汇报思维与技巧》

主讲：高飞老师

## 【课程背景】

你给领导汇报了 10 分钟，领导打断你说：你的方案重点是什么？

你认真准备了汇报内容，会上口齿清晰、滔滔不绝，侧眼一看，90%的人都在玩手机！

刚刚完成一个大项目，你把事情的来龙去脉一五一十地进行报告，领导刚开始听得挺认真，过了一会被打断了，回过头来，领导显得心不在焉，你也只能草草收场！

工作干得不错，为什么领导没啥肯定？项目完工了，为什么得不到上级的表扬？这不仅是很多职场人的切肤之痛，也是影响公司整体工作质量和工作效率的重要因素。要改变这一切，需要掌握正确的工作汇报思维和技巧。

这门课立足职场需求，从提升汇报思维和汇报技巧两个方面入手，以提升工作汇报能力和启发职场思维为目标，针对工作场景进行内容设计，通过情境模拟和针对练习，让学员在具体汇报场景中有方法可用，面对汇报难题有工具支持，成为高素质的企业骨干。

## 【课程收益】

了解结构化思维的方法

运用结构化思维优化工作汇报思维

清楚职场汇报容易出问题的地方

学会正确进行工作汇报的核心技能

能够运用高效方法设计口头汇报的开头、中间和结尾

灵活运用方案汇报和立项汇报提升工作表现

## 【课程特色】

- 从实战出发。针对职场汇报情境进行内容安排和学习活动设计，让学员学得到、用得上。
- 给实用工具。提供多种职场汇报实用工具及技巧，便于学员在不同的场景下灵活使用。
- 重思维启发。讲清楚工作汇报的底层思维，激发学员的思考和成长。

## 【课程对象】

企业中层管理者和基层员工

## 【课程时间】

1-2 天 (6 小时/天)

## 【课程大纲】

### 第一天课程

#### 导课部分

是什么让你成长？

#### 正课部分

### 一、学会思考（掌握结构化思维工具）

挖金子的故事

金字塔原理的起源

金字塔原理告诉我们什么

如果你是那个银行大盗，打算怎么办？

【案例分析】用结构化思维工具分析一下越狱这件小事

### 二、汇报表达结构化

【情景剧】小周是新来的行政助理，周三早晨，她向董事长汇报

围绕这个汇报策划一个情景短剧

用结构化思维工具分析一下工作汇报

说服别人，找到内应

### 三、工作思考条理化

【案例分析】女编辑椎原典子为追讨著名女作家的手稿

根据这段文字进行推理，每个组都写出自己的推理过程

然后选派代表上台进行讲解

我们都是大侦探

结构化思考工具还可以这样用

### 四、汇报也要讲逻辑

【游戏】我们都是测谎仪

小伙伴分享关于自己的3件事，其中2件是真的，1件是假的`~~~~~`

逻辑推理工具

【问题讨论】工作干得好，逻辑很重要

如果你是一家公司的销售经理，怎么办？

### 五、不被结构困住

想想迈克尔是怎么干的？

【问题讨论法】练练怎么开脑洞

怎样把200毫升水装进100毫升的杯子里？

最后越狱成功了吗？

【问题讨论】工作中如何突破结构

如果你遇到一个棘手问题`~~~~~`

### 六、在工作中驾驭结构（MECE思维）

MECE——广度思维

MECE思维五大优势

【故事】英国自行车队曾经成绩很差`~~~~~`

MECE思维具体运用方法

过程法

矩阵法

公式法

### 结课部分

#### 拯救学渣-汇报思维我问你答

每个小组由一名伙伴开始，这名伙伴是暂时的学渣`~~~~~`

### 第二天课程

#### 导课部分

小游戏：你的注意力能集中多久

注意力曲线

工作汇报三原则：

原则一，开头部分，直击要点，聚焦注意

原则二，中间部分，通过引导和提案引发认同

原则三，结尾部分，锁定关键环节，导向行动

### 正课部分

#### 第一部分：搞定书面汇报

快速用模板梳理出汇报框架

第一步：主线任务

定义问题法

第二步：可行的计划

第三步：成本和收益

方案汇报模板一

方案汇报模板二

方案汇报模板三

成本和收益预估清单

【练习】使用《方案汇报模板》拟出汇报框架

写好工作汇报的三个技巧

结论先行

【案例】小李最近负责公司形象升级的项目

注意点：只有结论，没有证据

清单体

【案例】小王在一家电公司的市场部工作

可视化

可视化场景清单

1. 遇见形容词
2. 遇见数据对比
3. 遇见说场景的
4. 遇见说效果的
5. 遇见复杂关系

## 第二部分：搞定口头汇报

开场怎么设计

汇报开场=与你有关+结构预告+点破情绪

【案例】一个比较正式的工作汇报怎样使用这个公式

与你有关

- 1.说明XX项目中的XX问题，需要对方干什么模块型结构
- 2.解决什么问题，带来什么利益

结构预告

在一场比较正式的当众汇报中，管理好现场听众的预期

点破情绪

先说观众的隐藏情绪。

【案例】如何提前点破说明听众情绪

汇报主体怎么设计

【视频案例】《琅琊榜》中靖王是如何汇报工作的

遇到卡点，该怎么汇报？

第一步：自砍一刀

第二步，把卡点合理化，或者找到卡点里的机会

第三步，说行动预案

【练习】小张在推进一个项目的时候遇到了卡点，他应该如何进行汇报

工作汇报怎么说亮点？

怎么找亮点？

怎么选亮点？

怎么说亮点？

➤ 说数据

说故事

【案例】除了这个零的突破，最近我还收到了一个非常特殊的反馈

结尾怎么设计

不是汇报情况，而是争取领导的支持和表态

汇报结尾=站点句+垫一句+导行动

➤ 站点句

➤ 垫一句

➤ 导行动

### 第三部分：搞定方案汇报

“1+1+1的汇报方式”，用一次方向确认，加一次非正式汇报，加一次正式汇报

一次方向目标确认

确认起点和终点

一次行动计划汇报

定义问题

行动计划

一次正式方案汇报

主体

结尾

难度升级

核心策略

三个注意事项

【案例】感谢领导的信任【练习】如何提出备选方案

汇报工作进展的两个关键点

到点就报

汇报变化

进度汇报

第一步 同步进度

第二步 汇报问题和动作

第三步 导向行动

【练习】假设你是一个制造业技术部门的负责人

怎样汇报坏消息

正面回应

及时汇报

解决跨部门的问题

怎样汇报好消息

共享荣耀+成功经验+下一步行动

【练习】因为协作部门的问题。项目进展出现了问题，你作为项目负责人，马上要做一次正式的汇报，你打算怎么办？

### 第四部分：给你一套汇报 SOP

什么是程序对齐

小汇报 SOP

60S 小汇报的流程是怎样的？

3-5 分钟小汇报的流程是怎样的？

大汇报 SOP

**[练习]** 漫游讨论进行知识点回顾

### **第五部分：搞定汇报的现场表达**

有逐字稿怎么汇报

设置抬头点

重要抬头点：稿子中的起点，关键问题，重要结论，重点，终点

次重要抬头点：几大站点

没有逐字稿怎么汇报

怎样准备汇报手卡

怎样进行模拟练习

### **结课部分**

#### **【学习活动】工作汇报的正确打开方式**

综合运用学到的知识，设计一个有创意的汇报情景剧

进行编剧和排练，然后进行小组 PK