

# “工作汇报思维技巧”培训大纲

主讲：刘进

【课程时间】：1天

【课程对象】全体员工、管理者、储备干部、骨干员工

【课程前言】

您在工作中是否遇到过如下场景？

(1) 您的下属和你汇报了10分钟的工作，但是您仍没搞清楚他的问题究竟在哪里？他到底需要你提供哪些帮助？

(2) 在电梯里遇到了公司高管，他随口问了你一句：“最近手头上的项目进展如何？”短短几十秒，实在不知道如何把目前的工作说清楚！

(3) 下属为见客户做了几十页PPT，信息量丰富，但是客户却一片茫然，你该如何指导他修改PPT？

……

究其原因是他们在传递信息时没有构建一个有效的逻辑结构。《工作汇报技巧》课程可以帮助我们表达核心观点的基础上，有理有据、条理分明地证明这个观点，使我们能够做到清晰思考和准确表达，如果全员普及更可以通过构建统一的思维和语言标准提升整个组织的工作效率。

《工作汇报技巧》课程是在沟通交流中需要运用的最基本的思维方式之一，它可以用在我们与他人沟通交流、思考问题以及解决问题的方方面面。

什么是《工作汇报技巧》课程？《工作汇报技巧》课程是一种重点突出、逻辑清晰、主次分明的逻辑思维、表达方式和规范动作。其背后支撑原理是1973年由麦肯锡国际管理咨询公司的咨询顾问巴巴拉·明托（Barbara Minto）首创的金字塔原理（Pyramid Principles）。

《工作汇报技巧》课程能帮助你解决哪些问题？掌握如何用金字塔原理来思考、沟通、表达和解决问题；提高逻辑性、条理性；掌握表达的标准结构、规范动作；沟通准确高效。

【培训收益】 通过本课程，将帮助学员：

- 了解工作汇报技巧的基本概念、基本原理和基本方法；
- 透过学习工作汇报技巧，提升思考与表达呈现技巧；
- 如何深入细致地把握思维的环节，以保证你使用的语句能够真实地反映你希望表达的思想要点；
- 能够快速完成方案，而且条理清晰，重点突出，获得上司的赏识，客户的青睐。

【培训特点】：

1. 根据工作汇报技巧“知易行难”的特点，课程中采用文字阅读、视频观看、案例分析等方式，进行多维度强化训练，从而获得能力提升；
2. 建立学习小组互助制度，使所学内容在辅导与被辅导的过程中反复运用，真正达到能力提高的目的

【培训形式】：课堂讲解、小组演练、案例分析、经验分享

【培训对象】：企业的各类管理人员，及需要经常进行汇报的其他相关管理人员等

## 【培训内容】

### 第一讲公文写作基础知识

#### 上行沟通——公文写作的的实战技巧

##### 一、报告文种的撰写规范与技巧：

- 1、报告概述
- 2、报告种类
- 3、报告特点
- 4、报告写作要点
- 5、案例讲解与练习

##### 二、请示文种的撰写规范与技巧：

- 1、请示概述
- 2、请示种类
- 3、请示特点
- 4、请示写作要点
- 5、案例讲解与练习

##### 三、如何将全年的工作完美的汇报出来；

- 1、年终（中）述职、年终（中）总结的定义与类型；
  - 2、三步无死角梳理全年大事；
  - 3、确定年终（中）总结3个层次；
  - 4、明确年终（中）总结角度；
  - 5、写好年终（中）总结的四大要点；
- 【1】有内容——横向纵向脉络工作坐标系
- 【2】讲逻辑——过去与将来，遗憾与展望
- 【3】挖重点——业务，工作，感悟
- 【4】有分寸——讲成绩、讲内容、讲不足

##### 四、岗位工作述职如何做的更好

- 1、工作述职的结构；
- 2、工作述职的格式；
- 3、工作述职基本原则及内容；

案例与练习：结合结构化思维理出本岗位工作述职报告思路；

### 第二讲工作计划写作技巧

- 1、明确目标
- 2、制作时间表
- 3、分类任务
- 4、具体措施
- 5、追踪计划表

案例工具：OGSM表、4A表、工作计划表、DOAM表

### 第三讲工作总结写作技巧

课程目录	课程内容	备注
一、工作报告需要逻辑思维 (工作报告的一大问题是：缺乏结构性思维)	<p>工作汇报时常出现的问题包括，听的人不能快速抓住关键论点；或当汇报的内容层次较多时，听的人理解困难或难以记忆；或当论点明确时，又会感觉空洞无物。《工作汇报技巧》的四大特点有效解决这些问题。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1 《工作汇报技巧》的四个基本特点<ol style="list-style-type: none"><li>1.1 结论先行</li><li>1.2 上下对应</li><li>1.3 分类清楚</li><li>1.4 排序逻辑</li></ol></li><li>2 《工作汇报技巧》接受信息的步骤<ol style="list-style-type: none"><li>2.1 第一步：识别信息中的事实与个人观点或判断</li><li>2.2 第二步：找到事实与观点的对应关系</li><li>2.3 第三步：画出结构性关系图</li><li>2.4 第四步：概括主题句</li></ol></li></ol>	
二、纵向的疑问/回答式结构	<p>《工作汇报技巧》要求结论先行；上一级思想必须是下一级思想的概括，而且概括句必须是内容完整、且有思想的句子；行文的顺序应是回答读者阅读疑问的顺序。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1 自上而下的提问与回答式写作</li><li>2 自下而上的概括总结式写作</li></ol>	
三、横向的演绎与归纳逻辑结构	<p>《工作汇报技巧》要求在论证观点时根据需求可采用演绎或归纳两种方式；但无论哪种方式，都要保证任何细节都具有逻辑性，例如时间顺序、结构顺序与重要性顺序。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1 演绎推理</li><li>2 归纳推理<ol style="list-style-type: none"><li>2.1 时间顺序</li><li>2.2 结构顺序</li><li>2.3 重要性顺序</li></ol></li><li>3 归纳与演绎的转换</li></ol>	
四、序言的讲故事结构	<p>《工作汇报技巧》要求在结论先行之前，要交待背景，冲突，问题，即序言写作。文章的不同目的带来了序言写作的不同模式。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1 序言结构的基本要素</li><li>2 商业文章中常见的序言模式</li></ol>	