

● 欢迎参加 博世 未来新工匠项目!

《沟通表达：汇报展示》线上课
将在**19:00**正式开始!

评论区互动:

你熟悉的汇报场景有哪些？

发微信、写邮件、写报告...

口头汇报、公开展示...

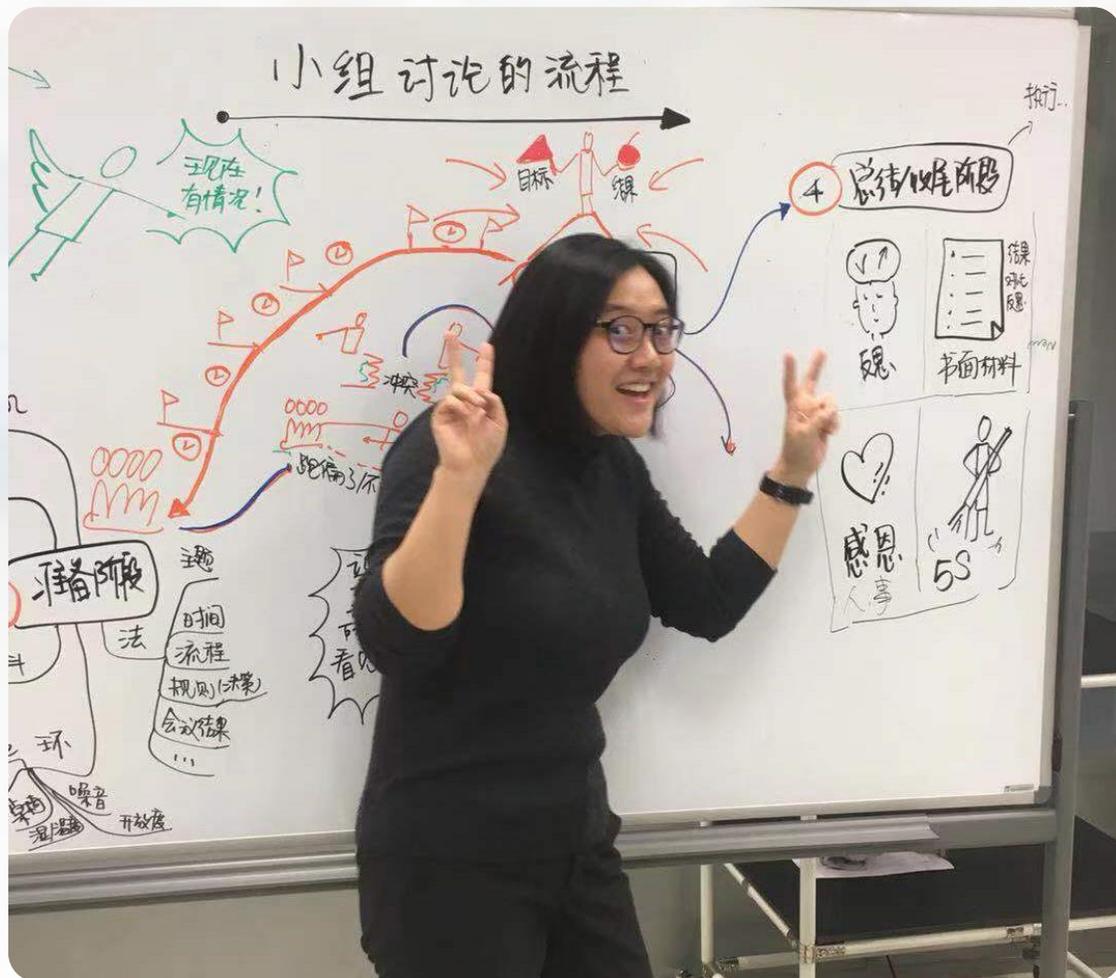




未来新工匠 博世职业教育人才公益培育计划

Future Craftsmen Bosch Vocational Education Talent
Charity Cultivation Program

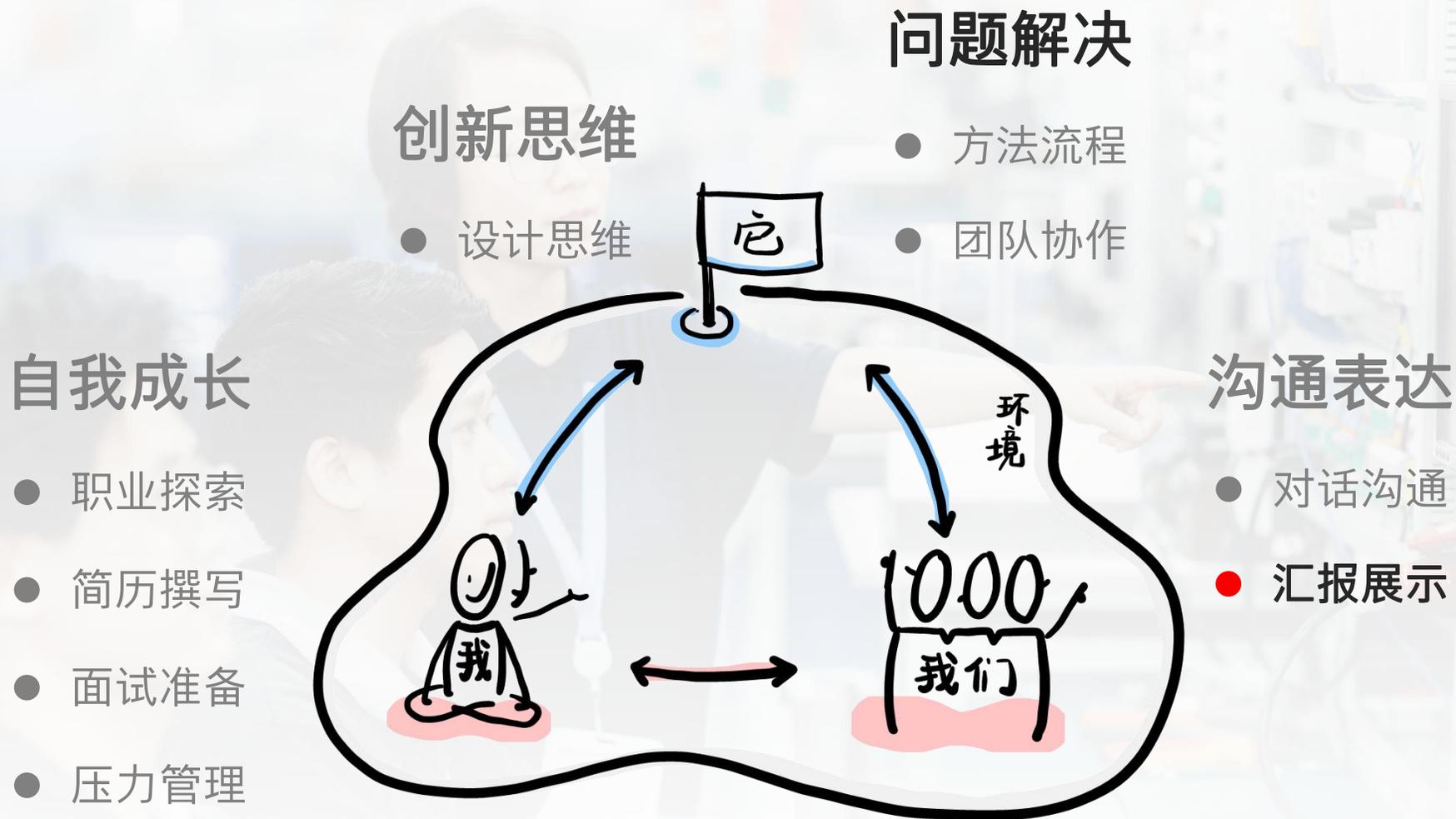
● 今日导游



庄琛 Jamie
益优青年中心
学习与发展经理

制造业领导力培训督导
国家二级心理咨询师
认证视觉引导师
认证瑜伽老师
即兴剧演员

● 课程体系



沟通表达

- 汇报展示 -

● 汇报沟通：让说话变成我的强项

01 汇报，难在哪里？

挑战+目的+方式

02 结构化表达的秘诀？

原则+流程+受众

03 应用结构化表达？

博世案例
问题解决 + 月度汇报

04 立即开始练习吧！

总结+实践



汇报，难在哪里？

- 挑战 + 目的 + 方式 -

● 只有我才说不清吗？

在情感、认知、技能上的六大汇报挑战



情感

紧张和焦虑

怕会出错
怕人笑话

缺乏自信

觉得自己做不好
觉得无法说服听众



认知

逻辑混乱

思考时缺少框架
表达时遇到困难

信息不完整

不准确、不可信
不完整、不足够



技能

语言表达能力

口头表达能力欠缺
汇报内容不流畅

抓住听众兴趣

没考虑需求和背景
不感兴趣、听不懂

● 表达究竟是为了什么？

为了信息传递、促进协作、建立信任

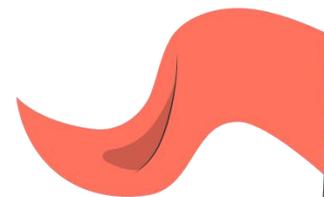


记得住
听得懂

基本

传递信息

制定决策
解决问题
改变行为
改变态度
参与讨论
专业
沟通协作



实现目标
促进合作
靠谱
建立信任

● 怎样让人听得懂、记得住、更信任？

想得明白、讲得清楚、跟紧不放

汇报前



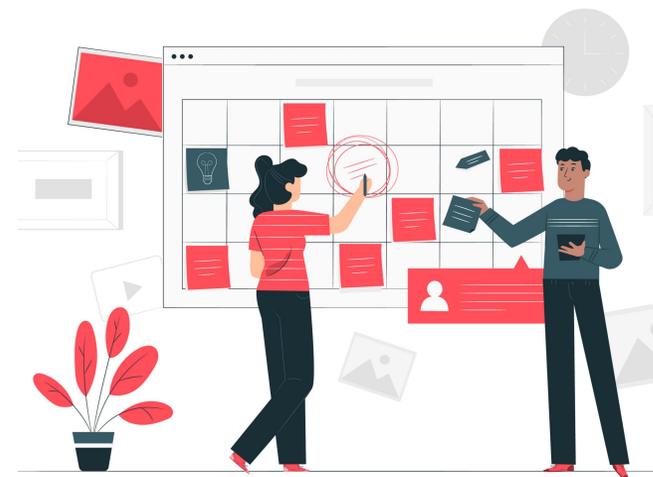
重思考
框架 + 听众

汇报时



重表达
语言 + 展示

汇报后



重跟进
结论 + 行动

● 用了结构化就会大不同？

想得明、讲得清、跟得紧

提高效率



加强记忆
减少混乱
促进创造

有效展示



抓住注意力
提高说服力
增加可信度

促进协作



明确目标
关注行动
有效反馈

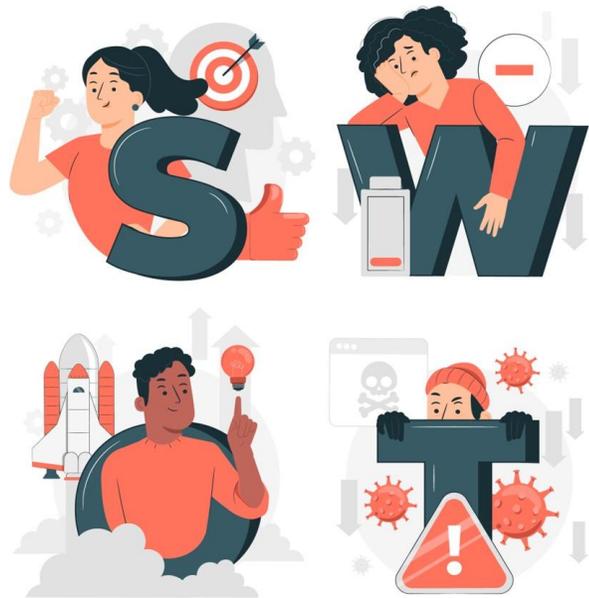
结构化表达的秘诀？

- 原则 + 流程 + 听众 -

● 结构化表达有哪些原则？

用好模型 梳理逻辑

“使用SWOT模型，分析了项目优劣势、机会和挑战...”



先讲结论 抓注意力

“关于项目成果，我们目前已完成...进行中...需要支持...”



简洁、有力、可视 增加说服力

“目前有三个问题需要支持，具体原因和数据总结如下...”



● 结构化表达如何做？

沟通前



分析现状 明确目标

分析现状:

- 挑战、机会/支持
- 已完成、待完成
- ...

明确沟通目标:

- 告知情况
- 解决问题
- 支持决策
- 改变态度行为
- 引发兴趣讨论



分析受众 确定方式



特点、需求、知识面



使用框架 梳理论点

分析框架

- 逻辑树/思维导图
- 5W1H/鱼刺图
- SWOT/PEST
- GROW/SMART

表达框架

- PREP
- STAR
- SCQA



使用AI
原地起飞



补充论据 有力说服

具体化

- 行为
- 数据
- 成果

形象化

- 故事
- 比喻
- 道具

可视化

- 图片
- 图示
- 图表
- 图标

● 你的听众是什么类型的？

沟通前

支配型



期待的汇报风格

- ✓ 直接简洁、有条理

期待汇报者展示出

- ✓ 自己的想法和决定
- ✓ 追求明确的目标
- ✓ 达成目标的能力

表现型



期待的汇报风格

- ✓ 富有感情、活泼

期待汇报者展示出

- ✓ 自己的热情和活力
- ✓ 故事性的表达
- ✓ 情感的表达

分析性



期待的汇报风格

- ✓ 严谨、准确和详细

期待汇报者展示出

- ✓ 详细的数据和事实
- ✓ 清晰的逻辑结构和分析过程

支持型



期待的汇报风格

- ✓ 温暖、有亲和力

期待汇报者展示出

- ✓ 态度和情感表达
- ✓ 对团队的支持鼓励
- ✓ 对团队的理解关心

● 结构化表达如何做？

沟通中



内容框架 7%

1. 开场寒暄
2. 明确目的
3. 讲述论点
4. 提供论据
5. 讨论沟通
6. 总结跟进



声音表现 38%

- 音调、音量、语速
停顿、重音



肢体语言 55%

- 眼神、表情、手势
姿势、朝向、移动

沟通后



发送结论

1. 基本信息
时间、标题、人员
2. 会议内容
信息、结论、共识
3. 后续行动
任务、期限、负责人



跟进行动

1. 定时跟踪结果
2. 确定后续行动
3. 持续跟进到底



应用结构化表达？

- 问题解决 + 工作汇报 -

● 博世案例：问题解决

你找去吧。

这可不行，
我得按计划进行保养。

我负什么责？我只管设备，
完不成生产任务是你们的事。

可设备已过了维修期了，
按规定早就该检修保养了。

这台设备今天要
停下来维修保养。

周五下午，某生产线上某设备旁...

那我得找你们主管。

那我们不能停产。

这么紧的生产任务
完不成你负责啊？

不行，我们最近生产任务很忙，
如果停下来，生产任务可能完不成。



设备技术员

生产领班

● 问题解决：平级沟通思考框架



分析现状 明确目的

分析冲突：

生产更重要还是维修更重要？目标认知不一致

明确目标：

- 保质保量情况下，完成生产和保养。
- 没有上级升级介入情况下，独立完成。



分析受众 确定方式

支配型



简洁、实际建议、
不保养的实际损失



使用框架 梳理论点

表达框架

- P 讲出观点
- R 给出理由
- E 举出事例
- P 重申观点



补充论据 有力说服

具体化

- 行为
- 数据
- 成果

形象化

- 故事
- 比喻
- 道具



● 问题解决：平级沟通过程拆解

这台设备今天要停下来维修保养。
一方面是来源于标准定义，另一方面我们追踪了近3个月。

我理解你的难处和立场。

理解感受

我们最终的目标都是为了生产交付。
上周另外一条线的相同设备因为没有保养造成了长时间设备停机，对生产任务也是不小的不良影响，所以按规定检修保养还是十分必要的。

我的看法是这样的，我们的目标看似不同，实则是一个共同目标，我期望我们可以一起合作来达成。

我可以立即协调最资深的技术员，以最快的时间内完成保养，同步你可以看下其他线体是否有富余的产能，先在其他线生产。

你觉得如何？

讲论点、论据

P 讲出观点

停产保养

R 给出理由

标准+数据

共同目标

E 举出事例

上周案例

P 重申观点

停产保养

讨论合作方案

- 对齐期待
- 提出建议
- 邀请反馈

不行，我们最近生产任务很忙，如果停下来，生产任务可能完不成。



这么紧的生产任务完不成你负责啊？

可以

那你赶紧去安排技术员进行维修保养，毕竟我们也不想因为保养没做造成停线后更大的生产影响，我也立马去协调下产能。

● 问题解决： 向上汇报思考框架



分析现状 明确目的

分析情况：
在和产线沟通停产保养时，被拒绝。
当时没有上级介入。
在称述理由、表达理解和提出方案后得到支持。

明确目标：

- 告知情况和结果
- 表明合作态度
- 需要上级工作支持



分析受众 确定方式

支持型



态度、团队支持



使用框架 梳理论点

表达框架

- S 讲出情况
- T 理清任务
- A 采取行动
- R 取得结果



补充论据 有力说服

具体化

- 行为
- 数据
- 成果



● 问题解决：向上汇报话术整理

1. 开场寒暄

领导，你现在方便吗？占用你十分钟时间，想汇报一下上周维修情况。

2. 明确目的

总体平稳，和你同步一下小状况，已解决。同时根据最近追踪的数据，生产爬坡阶段类似状况会经常发生，所以也需要你的一些支持。

3. 讲述论点

S 上周五下班前抽空维修，被生产因产量问题而拒绝。当时的确气氛有点紧张。

T 但是临近下班，领导开会，我需要自己独立完成沟通和保养。

A 所以，我先告知原因、表达理解、提出不保养产生影响的具体事例，并提出共同目标和部分停产部分保养的解决方案。

R 对方接受方案，态度缓和了。保养也完成了。

4. 提供论据，寻求支持

事实：根据近三个月的追踪，生产爬坡阶段，设备故障率也在升高。

影响：目前的保养周期不能满足安全生产的要求。

需求：我这里需要调整维修计划，这个不仅和生产有关，也要规划批准，所以需要你帮我协调这件事。

.....

5. 总结跟进

好的领导，那我这边先来重新制定一下保养计划，然后下周三我再来跟您同步一下目前的计划。



结构清晰，但表述不太满意？

让AI帮忙改个“作业”

● 问题解决：向上汇报话术优化

我是这样说的，你能不能帮我优化一下：1-开场寒暄
领导，你现在方便吗？占用你十分钟时间，想汇报一下上周维修情况。
3-明确目的
总体平稳，和你同步一下小状况，已解决。
同时根据最近追踪的数据，生产爬坡阶段类似状况会经常发生，所以也需要你的一些支持。
3-讲述论点
S 上周五下班前抽空维修，被生产因产量问题而拒绝。当时的确气氛有点紧张。
T 但是临近下班，领导开会，我需要自己独立完成沟通和保养。
A 所以，我调整了一下情绪，先告知原因、表达理解、提出不保养产生影响的具体事例，并提出共同目标和部分停产部分保养的解决方案。
R 对方接受方案，态度有缓和。4-提供论据，寻求支持
事实：根据近三个月的追踪，生产爬坡阶段，设备故障率也在升高。
影响：目前的保养周期不能满足安全生产的要求。
需求：我这里需要调整维修计划，这个不仅和生产有关，也要规划批准，所以需要你帮我协调这件事。

你的汇报已经非常清晰和有条理了。以下是一些建议，可以帮助你进一步优化汇报：

1. 开场寒暄：
 - 保持礼貌和尊重，同时表明你尊重领导的时间。
2. 明确目的：
 - 清晰地表达你希望同步的情况，并提出需要领导支持的请求。
3. 讲述论点：
 - 使用STAR法则（Situation, Task, Action, Result）来组织你的论点，使叙述更加有力。
4. 提供论据，寻求支持：
 - 明确提出你的数据和分析，以及为什么需要领导的支持。

以KIMI为例

你的汇报已经非常清晰和有条理了。以下是一些建议，可以帮助你进一步优化汇报：

1. 开场寒暄：
保持礼貌和尊重，同时表明你尊重领导的时间。
2. 明确目的：
清晰地表达你希望同步的情况，并提出需要领导支持的请求。
3. 讲述论点：
使用STAR法则（Situation, Task, Action, Result）来组织你的论点，使叙述更加有力。
4. 提供论据，寻求支持：
明确提出你的数据和分析，以及为什么需要领导的支持。

● 问题解决：向上汇报话术调整



1. 开场寒暄

领导，你现在方便吗？占用你十分钟时间，想汇报一下上周维修情况。

2. 明确目的

总体平稳，和你同步一下小状况，已解决。
同时根据最近追踪的数据，生产爬坡阶段类似状况会经常发生，所以也需要你的一些支持。

1. 开场寒暄

领导，您好！我需要大约十分钟向您汇报上周的设备维修情况，**并就一些需要协调的问题寻求您的支持和指导。**

2. 明确目的

上周的维修工作总体进展顺利。
我想同步一个小状况，它已经得到解决。
根据我们最近的数据追踪，我发现在生产爬坡阶段，类似的设备问题可能会频繁出现。
因此，我希望得到您的支持，**共同优化我们的维修计划。**

● 问题解决： 向上汇报沟通话术调整



3. 讲述论点

S 上周五下班前抽空维修，被生产因产量问题而拒绝。当时的确气氛有点紧张。

T 但是临近下班，领导开会，我需要自己独立完成沟通和保养。

A 所以，我先告知原因、表达理解、提出不保养产生影响的具体事例，并提出共同目标和部分停产部分保养的解决方案。

R 对方接受方案，态度缓和了。保养也完成了。

3. 讲述论点

上上周五，我原计划在下班前进行设备维修，但遇到了生产部门的反对，他们担心这会影响到产量。气氛一度紧张，但我意识到需要独立处理这一沟通和保养任务。

S情境：设备需要紧急维修以避免潜在的故障。

T任务：我的任务是独立完成沟通，并执行保养工作。

A行动：我调整了情绪，首先向生产部门解释了维修的必要性，表达了对他们产量担忧的理解，并具体阐述了不进行保养可能带来的负面影响。随后，我提出了一个既能满足生产需求又能完成保养的折中方案。

R结果：我的方案被接受，生产部门的态度也有所缓和。

● 问题解决：向上汇报沟通话术调整



4. 提供论据，寻求支持

事实：根据近三个月的追踪，生产爬坡阶段，设备故障率也在升高。

影响：目前的保养周期不能满足安全生产的要求。

需求：我这里需要调整维修计划，这个不仅和生产有关，也要规划批准，所以需要你来帮我协调这件事。

.....

5. 总结跟进

好的领导，那我这边先来重新制定一下保养计划，然后下周三我再来跟您同步一下目前的计划。

4. 提供论据，寻求支持

事实：近三个月的数据显示，在生产爬坡阶段，设备故障率确实有所上升。

影响：目前的保养周期无法满足安全生产的需求，这可能会影响我们的产量和质量。

需求：为了解决这一问题，我需要调整维修计划。这不仅涉及到生产部门，还需要得到规划部门的批准。因此，我非常需要您来协调这件事，以确保设备能够在不影响生产的前提下，得到及时和适当的维护。

5. 总结跟进

领导，感谢您的聆听和支持。
我将根据今天的讨论重新制定合理的保养计划。然后，下周三再次与您同步目前的计划和进展，以确保我们能够持续优化流程并提高生产效率。

● 博世案例：工作汇报

每个月底，你作为设备技术员需要向直接上级汇报当前一个月份的设备表现。

在前几个月的汇报中，上级都反馈不是很满意，这一次你打算如何进行汇报？



工作汇报：月度汇报思考框架



分析现状 明确目的

分析情况：

不了解上级需求，导致其对前几个月的汇报不满意。

明确目标：

- 结构化汇报，确认需求、讨论方案
- 提供数据、事实等依据，获得认可



分析受众 确定方式

支配型



分析性



使用框架 梳理论点

表达框架

- G 本月目标
- R 实际情况
- O 调整方案
- W 意愿行动



需要亿点帮助!



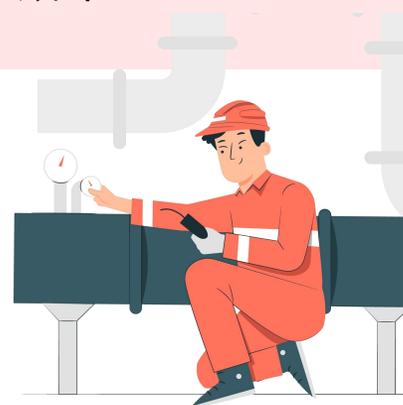
补充论据 有力说服

具体化

- 行为
- 数据
- 成果

可视化

- 图片
- 图表



● 月度汇报：分析型上级表达参考



1. 开场寒暄

领导好，感谢您抽出宝贵的时间。

我想利用这个机会，通过一个结构化的汇报（目标、实际、方案、行动）来讨论我们设备的表现。我相信这种方法能帮助我们更清晰地识别问题和确定解决方案。

2. 明确目的

Goal 本月目标：确保设备有效可靠的运行，将停机时间减少xx小时，提高整体的生产效率。

3. 讲述论点

Reality 实际情况：先总结情况，再从多维度分析、列出具体数据、明确表现情况，并注明数据来源。

上月现实情况是，我们的设备遇到了几个挑战，包括（问题1、2、3），这些导致了（具体影响1、2、3）。我会先详细说明这些问题的性质，再和你讨论之后需要采取的措施。

从生产/质保等拿到的数据，本月设备表现如下：
停机时间：计划从减少xx小时，实际减少/增加xx小时，对于产量的影响平均：xx台/天，
属于：超额完、基本达标，未达标。

● 月度汇报：分析型上级表达参考



4. 讲述论据

Option 调整方案

根据我对问题从（维度1、2、3）的分析，我们有几个可行的选择来解决这些问题。

方案1是（xxx），它的好处是（1、2），可能存在的问题是（1、2），预期效果（1、2）。

方案2是（xxx），它的好处是（1、2），可能存在的问题是（1、2），预期效果（1、2）。

5. 讨论沟通

Will 意愿行动:

通过与（部门1、2）从（角度1、2、3）方面的计算/估算，我们得到的（结果1、2、3）。

所以，我建议采取（方案1/2），并计划在接下来的（具体时间）内实施。

6. 总结跟进

谢谢领导的时间，我将在（具体时间）向您汇报进展情况和次月目标，以确保我们按计划前进，并及时调整行动以达成下月的目标。

● 月度汇报：支配型上级表达参考



1. 开场寒暄

您好，领导，感谢您抽出时间。我将直接向您汇报上个月的设备表现，并提出改进措施。

2. 明确目的

Goal 本月目标：我们的目标是提高设备效率和减少停机时间xx小时。

3. 讲述论点

Reality 实际情况：

上个月，我们的设备平均停机时间高于标准，具体是（数据），主要由（问题1、2）导致。

4. 讲述论据

Option 调整方案

为了解决这些问题，我考虑了以下几个行动，并确定了预期效果和实施步骤，具体如下：

方案1：行动、预期效果、具体步骤

方案2：行动、预期效果、具体步骤

5. 讨论沟通

Will 意愿行动：

通过与次月目标的比较，我建议采取（方案1/2），并计划在接下来的（具体时间框架）内实施。

6. 总结跟进

综上所述，我将采取（讨论后的方案）来提高设备性能，并减少未来的停机时间。我将负责监督这一计划的执行，并及时向您汇报结果。

汇报展示

- 视觉笔记 -

让结构化成为你思考和表达的利器

汇报难点

只有我才说不清吗？
在智慧、认知、技能上的八大汇报挑战

汇报

- 汇报内容
- 汇报形式
- 汇报时间
- 汇报地点
- 汇报对象
- 汇报目的
- 汇报结果

认知

- 逻辑清晰
- 重点突出
- 数据支撑
- 结论明确
- 语言简洁
- 条理分明
- 易于理解
- 易于接受

技能

- 沟通能力
- 表达能力
- 协调能力
- 组织能力
- 管理能力
- 领导能力
- 团队合作
- 问题解决

态度

- 积极主动
- 认真负责
- 诚实守信
- 团队合作
- 尊重他人
- 换位思考
- 换位思考
- 换位思考

怎样让人听得懂、记得住、更信任？

汇报前：明确目标、理清思路、做好准备

汇报时：突出重点、条理清晰、语言简洁

汇报后：及时反馈、持续改进、建立信任

用了结构化就会大不同？

汇报效率：25分钟

汇报效果：有效清晰

汇报信任：促进合作

汇报效率

汇报效果

汇报信任

汇报效果

汇报信任

汇报合作

博世案例

博世案例：问题解决

你过去吧，我得按计划进行保养。

周五下午，某生产线上某设备... 那我得找你们主管。

那我们不能停产。

这么紧的生产任务完不成你负责啊？

不行，我们最近生产任务很忙，如果停下来，生产任务可能完不成。

这台设备今天就要停下来维修保养了。

设备技术员 生产班长

问题解决：平级沟通思考框架

分析现状 明确目的

分析受众 确定方式

使用框架 梳理论点

补充论据 有力说服

问题解决：向上汇报思考框架

分析现状 明确目的

分析受众 确定方式

使用框架 梳理论点

补充论据 有力说服

问题解决：向上汇报话术调整

1. 开场寒暄

2. 明确目的

3. 提供论据

4. 总结感谢

问题解决：平级沟通过程拆解

分析现状 明确目的

分析受众 确定方式

使用框架 梳理论点

补充论据 有力说服

问题解决：向上汇报沟通过话术调整

1. 开场寒暄

2. 明确目的

3. 提供论据

4. 总结感谢

问题解决：向上汇报沟通过话术调整

1. 开场寒暄

2. 明确目的

3. 提供论据

4. 总结感谢

结构化表达

结构化表达有哪些原则？

用好模型 梳理逻辑

先讲结论 抓住注意力

简洁、有力、易懂 增加说服力

你的听众是什么类型的？

支配型

分析型

亲和型

表现型

沟通前

沟通前

沟通中

沟通后

结构化表达如何做？

分析现状 明确目的

分析受众 确定方式

使用框架 梳理论点

补充论据 有力说服

结构化表达如何做？

沟通前

沟通中

沟通后

博世案例：工作汇报

每个月底，你作为设备技术员需要向直接上级汇报当前一个月份的设备表现。

在前几个月的汇报中，上级都反馈不是很满意，这一次你打算如何进行汇报？

工作汇报：月度汇报思考框架

分析现状 明确目的

分析受众 确定方式

使用框架 梳理论点

补充论据 有力说服

月度汇报：分析型上级表达参考

1. 开场寒暄

2. 明确目的

3. 提供论据

4. 总结感谢

月度汇报：支配型上级表达参考

1. 开场寒暄

2. 明确目的

3. 提供论据

4. 总结感谢

● 练习一下!

讲说话变成强项的关键是结构化!

以过去/现在的作业汇报为例,

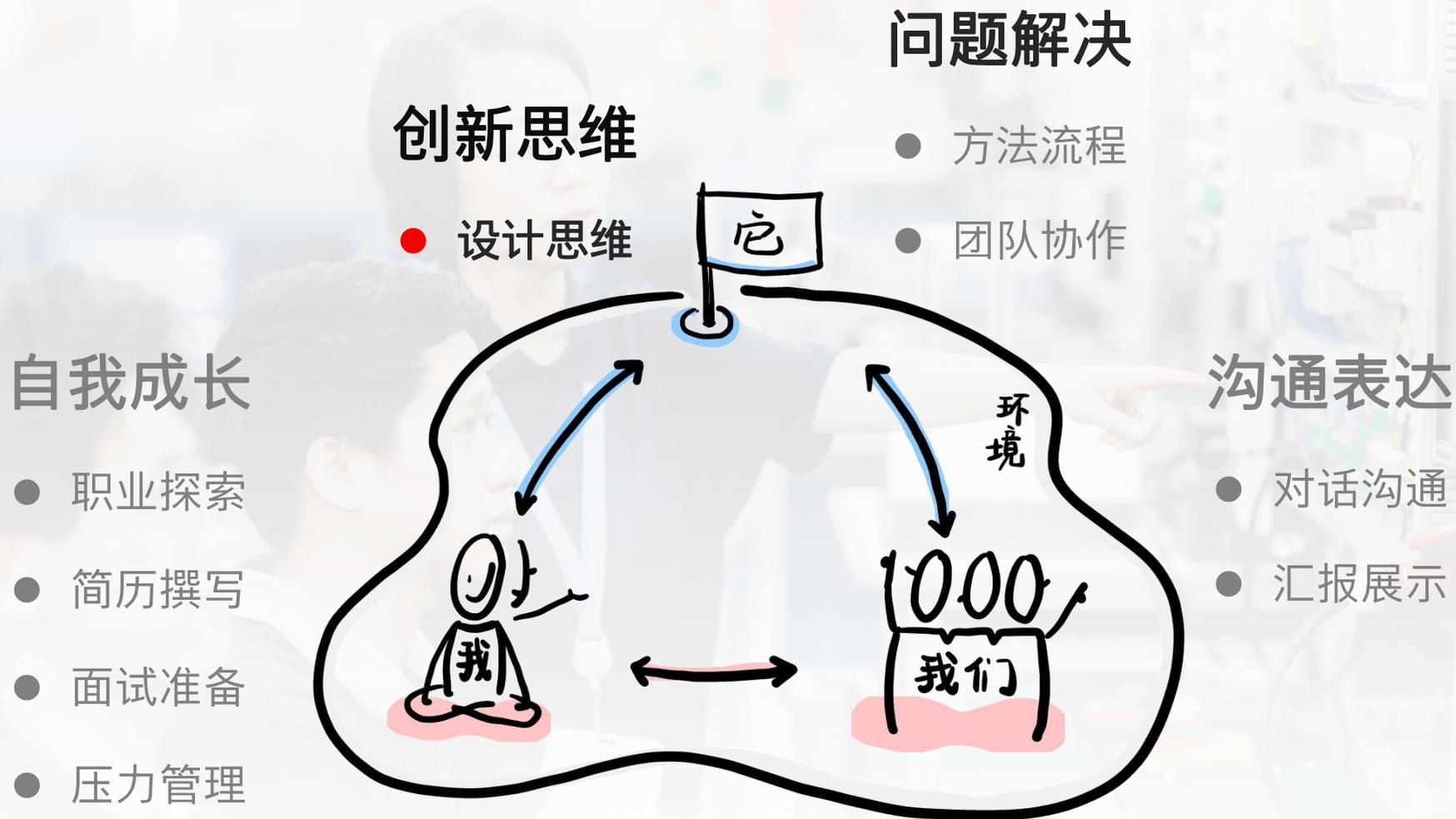
使用结构化思考和表达,

配合AI的使用,

整理出汇报的话术。



● 课程体系





未来新工匠 博世职业教育人才公益培育计划

Future Craftsmen Bosch Vocational Education Talent
Charity Cultivation Program