

残酷竞争的生存指南
职场进步的绝对内参
完全解读上司对你的期待
升职加薪就这么简单

不懂汇报工作， 还敢拼职场

最省力的职场做事秘笈

刘回◎著

不做累死累活的“职场老黄牛”，
学会向上司恰到好处地展示，而不是炫耀你的工作业绩。

职场达人和普通职员的最大差别就在于
懂得如何汇报工作

简单易操作，下一封邮件、下一个会议、下一次发言，
能让老板关注你，让你成为职场的闪亮明星！



职场没那么复杂，

不只有溜须拍马，把你的能力、努力、成绩，
技巧地正面地向上司汇报，干才照样脱颖而出。



中华工商联合出版社



不懂 汇报工作， 还敢拼职场

刘回◎著

最省力的职场做事秘笈



中华工商联合出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

不懂汇报工作，还敢拼职场 / 刘回著. —北京：中华工商联合出版社，2014.8
ISBN 978-7-5158-1021-8

I. ①不… II. ①刘… III. ①工作方法 - 通俗读物 IV. ①B026-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第182733号

不懂汇报工作，还敢拼职场

著 者：刘 回

责任编辑：胡小英 邵桃炜

装帧设计：润和佳艺

责任审读：李 征

责任印制：迈致红

出版发行：中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷：北京毅峰迅捷印刷有限公司

版 次：2014年10月第1版

印 次：2014年10月第1次印刷

开 本：710mm × 1020mm 1/16

字 数：220千字

印 张：13.5

书 号：ISBN 978-7-5158-1021-8

定 价：32.00元

服务热线：010-58301130

销售热线：010-58302813

地址邮编：北京市西城区西环广场A座
19-20层，100044

<http://www.chgslcbs.cn>

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题，
请与印务部联系。

联系电话：010-58302915

序言

“为什么我做了那么多，领导就是看不见？”

“我工作也很勤奋，却怎么成了令领导头疼的员工？”

“我的业绩和他的差不多，为什么晋升的人是他而不是我？”

.....

上述问题的答案其实很简单：你不善于向领导汇报工作！

在工作中，光把工作本身做好还不够，你还要学会向上司恰到好处地展示你的工作成果，而工作汇报无疑是一条最佳的途径。向上司汇报工作，在许多人的看来很简单，似乎没有必要给予更多的关注。然而，最容易忽视的，也往往是最不应该忽视的。

江口克彦在《我在松下三十年——上司的哲学 下属的哲学》中曾经专门谈到过这个问题，他认为：“对于上司来说，最让人心焦的就是无法掌握各项工作的进度……如果没有得到反馈，以后就不会再把重要的工作交给这样的下属。所以要知道，虽然只是一个简单的汇报，却能让你得到上司的肯定。”

《哈佛学不到》的作者马克·麦考梅克说的则更加尖锐：“谁经常向我汇报工作，谁就在努力工作——相反，谁经常不汇报工作，谁就没有努力工作。这也许不公正，但是你说老板又能根据什么别的情况来判断你是否在努力工作呢？”这些都无一例外地向我们揭示了这样一个道理：工作汇报并不是可有可无的，相反，它很重要！

汇报工作除了能向领导展示你的工作成绩外，还是获得领导信任的一种有效途径。一旦有了这个基础，工作起来自然就会顺利许多。

然而，实践中发现，同样是汇报工作，其结果却有很大的差别。面对同

样的业绩，好的汇报可以让上司更多地了解我们的能力与业绩，获得好的发展。不好的汇报会让上司发现你的不足，让你失去发展的机会，这就涉及汇报的技巧。

具体到向领导汇报工作时，你应当汇报什么、如何汇报、汇报过程中需要注意什么等一系列的问题都是我们需要了解的。本书正是遵循这一条主线来进行内容的编排，围绕上述问题，本书都给出了非常实用的技巧。另外，本书还在附录中为读者提供了一些成功人士在工作汇报中的做法，通过一些生动的实例来启发读者的心智，让大家在轻松愉快的阅读过程中潜移默化地记住工作汇报中的一些技巧，以便做到“学以致用”。

生活处处是学问，汇报工作是其中的一门。我们只有掌握了这门学问，才不会茫然失措，才不会敷衍了事，才不会在职场中总是处于被动的地位。简而言之，只有善于汇报工作，你的工作才能更精彩！

第一章 只会做不会说，被埋没的就是你 ——别让不会表达害了你

别拿汇报不当回事	003
不可能所有的事都能被看到	006
学点儿自我营销术，职场才会有出路	009
职场中一定要做个有“声音”的人	012
多汇报也是对领导的一种尊重	015
你该具备的两种最佳特质，即勤于汇报+不怕挨批	018
提高“能见度”，从“汇报工作”开始	021
汇报是必要的配合，更是信息共享的机会	024

第二章 你做不好，说得再好领导也不听 ——汇报工作前要将工作做到位

让问题终止于你	029
把工作做完VS把工作做好	032
做好连领导都不在意的小事	035
最佳的工作完成时间是“昨天”	038
对自己的业务主动提出改善计划	041
不感兴趣的事也要尽职尽责地做好	045
既要全力以赴，更要懂得量力而行	048
圆满完成是本分，高效高质才是能力	050
领导面前不玩虚的，用数字和结果来说话	054

第三章 面对面沟通时，如何才能出色
——好口才为你的口头汇报加分

应答如流，给出让领导舒心的答案	059
有理不在声高，有事实依据还要掌握好说话语气	062
把握好说话的时机，别在错误的时间发言或沉默	064
不便直说的话，委婉地表达出来	067
事事为领导着想的汇报，才是最棒的汇报	069
聪明的下属要懂得示弱	071
有些话，上司面前千万不要说	074

第四章 怎样设计领导对你的一“见”钟情
——平时练好基本功，书面汇报不犯愁

书面汇报第一步：先明确你要汇报什么	079
想要写好工作汇报，从坚持写好工作日志开始	081
撰写好汇报材料要抓住三个环节	083
来点视觉冲击吧！图表比文字更具有说服力	086
与时俱进不落下，掌握电子邮件沟通的技巧	089
提升书面表达能力=加强你的职场优势	091

第五章 细节功夫你做够了吗
——汇报工作时不可忽视的礼仪

守时是对领导最起码的尊重	095
称呼要恰当，切莫无心之失伤了领导	097
礼貌用语用得好，也是尊重领导	100
带上纸笔，认真做好记录	103

汇报能说、有料还不够，时间控制也重要	105
想让领导厌恶你吗？请随意打断他的发言	107
汇报时灵魂不要出窍，做一个好的倾听者	109
能力很强却受冷遇？你伤在了行为举止上	113
遇事多请教，甘愿充当领导的“小学生”	116

第六章 领导不满意时，你是如何应对的
——正确对待领导的批评

消极苦闷？领导的鞭策是给你的成长机会	121
一蹶不振？越挫越有力，挨骂是进步的原动力	124
嗤之以鼻？接受他人的批评便拥有了成功的翅膀	126
以牙还牙？纵然赢得了一场战斗却失去整场战役	128
逃避推脱？领导的特别关注何尝不是一次转机	131
一怒跳槽？勇敢面对和化解冲突才是最明智的	134
找回面子？不要把自己太当回事儿	138

第七章 面对不同的领导如何汇报工作
——领导也是人，摸准脾性沟通很重要

沟通因人而异，了解信息全面才能说得畅通	143
如何向结果导向型领导汇报工作	146
如何向互动型领导汇报工作	149
如何向细节型领导汇报工作	152
如何向整合型领导汇报工作	154
外向性格的领导应对策略：侧重口头汇报	157
内向性格的领导应对策略：侧重书面汇报	160

第八章 汇报工作，一门可操作的学问
——抓住汇报工作中的8个要点

汇报要有一定频率，不可事事请示	165
汇报要突出重点，不要眉毛胡子一把抓	168
汇报要简洁明了，让领导知晓“是什么”	171
向领导汇报坏消息需要有技巧	173
无论是报喜还是报忧，都忌揽功推过	175
汇报要就事论事，不掺杂个人感情色彩	177
永远让领导做选择题，而不是问答题	180
汇报不要越级，操作不当会绊倒自己	182

附 录 提升自己，赢得信任的秘密
——跟成功人士学工作汇报技巧

慎重汇报领导最关心的事情	187
把问题简化到最理想的状态	189
做好领导最挠头的难事	191
用事实和数据来说话	192
委婉地说出自己的意见	194
巧妙应对最难缠的问题	196
掌握好职场沟通的技巧	198
会工作，也要会“领赏”	202

第一章

只会做不会说， 被埋没的就是你 ——别让不会表达害了你

常言道，既要“埋头拉车”，还要学会“抬头看路”。
身在职场，除了要会“做”之外，
你还要会“说”——向上司更有效地汇报工作，
展示自己的价值。





别拿汇报不当回事

古典管理理论的代表人、现代经营管理之父亨利·法约尔曾经做过这样一个实验：他挑选了20名技术水平相近的工人，把他们分成了两组，每10人一组，让他们在相同的条件下同时进行生产。每隔一小时，他就会去检查一下工人们的生产情况。

对第一组工人，法约尔只把他们各自生产的产品数量记录下来，并没有告诉工人他们的工作进展速度；而对第二组工人，法约尔不仅对生产的数量进行了记录，还明确地告诉他们各自的工作进度。

第一次考核完，法约尔根据考核的结果，在生产速度最快的两个工人的机器上各插了一面小红旗；速度居中的四个人每人插了一面小绿旗；而最后的那四个人则插了一面小黄旗。这样一来，每个工人对自己的生产速度到底如何就一目了然了。

实验表明，第二组工人的生产速度和效率明显高于第一组工人。可见，将员工的表现反馈给员工是非常重要的，不仅能帮助员工更加明确自己的努力方向，更能激励员工的士气，提高员工的工作效率。

同样，员工将工作的情况反馈给领导也是很重要的。因为通过反馈，领导就可以据此知道工作的进展，从而抓住工作的重点和问题所在，并及时做出相应的调整，以防止出现“差之毫厘，失之千里”的状况。因此，我们有必要及



时向领导反馈自己的工作情况。

那些平时不喜欢汇报工作的员工，大致可以将其划分为如下三类：一是工作完成的效果不佳而怕领导知道他的表现；二是自认为这只是一种形式，觉得没必要；三是他们确实不善于汇报工作或害怕与领导沟通，尽管他们的工作做得不错。

小赵目前在一家销售公司做销售员，最近，他有一项任务——去外地开拓市场。一个星期过去了，他也没和销售经理进行联系。销售经理很纳闷，于是便拨通他的电话问道：“你在那边怎么样？出业绩了没有？连电话都没有一个，不知道你在那儿都做了些什么？”小赵回答道：“我跑了一个星期，还没有一点结果，不好意思给您打电话。”

尽管你工作很努力，但若不及时地将工作情况反馈给领导，他极有可能不知道你在干什么，甚至以为你在偷懒。不及时主动反馈工作进度，受损的其实是你自己。

无论是哪种情形，作为职场中的一员，我们都需要认识到，汇报工作本身就是工作的一部分。因此，对待工作汇报这一程序，我们需要消除上述各种不合理的心态，切莫主观地认为主管都了解自己的工作，或者是自认为这件事不重要因而没必要向主管汇报……这些想法都是不可取的。有些员工就是因为工作汇报不及时，致使领导没有及时了解到相关的信息，影响了正确决策的做出。

一家日化企业的某种产品因为滞销被长期放在仓库中。为了避免占用生产计划，企业就会对其做出相应的处理。偏偏此时，某一区域的片区经理获知自己所管辖的区域市场有该种产品的需求。那么，这位片区经理就需要及时地向营销总部汇报，并及时与有关部门沟通。因为等到该批产品处理后再进行弥补工作，损失将是巨大的。



及时反馈是加强与领导沟通的一条重要途径，也是职场中人必须具备的基本职业素质。作为员工，你有责任做出一个合理的判断并最终决定是否将这一信息反馈给主管领导。因而在工作中，我们除了要将工作做好以外，还需要经常性地将自己的工作状态反馈至主管领导，这样除了能够增进双方的了解外，还能督促自己，让自己的工作安排得更有条理。



不可能所有的事都能被看到

以前我们常说“酒香不怕巷子深”，但这话搁在现在却未必准确。当铺天盖地的广告和琳琅满目的商品直面汹涌而来时，再香的酒也可能被湮没。在如今的市场环境下，酒香也怕巷子深，要做好产品的宣传推销工作。在职场中也一样，工作做得再好，你也还需要向领导恰到好处地展示自己的成果。

一位朋友曾经向我诉说过他工作中的苦恼：他是电子厂的一个测试员，因为性格比较内向，所以他只会闷不吭声地做事，而不会展示自己的工作成绩，因此他总是被忽略的一个，一直都没有得到重用。

这是为什么呢？原因很简单。我们知道，工作中都有一个下级向上级汇报或述职的程序，内容包括谈工作的进展、谈经验和教训、谈未来的设想。实践证明，好的述职会带来步步高升的机会，给自己带来更大更好的舞台；差的述职可能让自己坐上冷板凳；不去述职，则可能淹没了自己汗水的价值。

“是金子总会发光的”这句话不假，但你能保证每块金子都能被打磨出来，发挥更多的价值吗？要想在职场中脱颖而出，仅仅凭着熟练的技能和勤恳的工作是不够的。虽然能力、勤奋很重要，但会说话却能让你工作起来更轻松，并且可能帮助你获得加薪、升职的机会。

一家公司去年招聘了两个年轻人，两人从同一所大学毕业，专业知识功底都



很深厚，工作也都很勤奋，两人都取得了很好的业绩。可是，一年以后一个成了业务主管，另一个却依然只是一个普通的职员。

这是因为他们二人工作方式的不同导致的。其中有一个只知道埋头工作，却很少主动向上司汇报自己的工作情况。而另外那个年轻人非常懂得汇报的重要性，定期向上司汇报工作。每次出去谈项目都要在结束后的第一时间将情况报告给自己的上司，遇有一些特殊情况，也总是先请示上司有什么样的意见和想法，再做决定。每次出差在外，他都会报告出差在外的工作情况，回公司的第一件事也是先向上司汇报。所以，上司对这个年轻人很放心，也愿意安排给他一些重要的项目和外出任务。如此下来，这位年轻人就掌握了很多的资源，在公司的地位和影响也就越来越大，提升他做业务主管也就水到渠成了。

光说不做给人华而不实的感觉，但少说多做或只做不说未必就是正确。上述例子就是很好的例证。

你可以为你执着的事情而努力，将“只要努力，一定会被看见”的信条当作是一种自我鼓励，因为它可以起到自我激励的效果，但是同时也要明白这样一个道理：如果你既会干又会说，那将加快你成功的步伐。

在工作中，不要以为只有你一个人在努力工作。如果想要在一群努力的人中脱颖而出，除了比别人做得更好之外，你就需要通过一定的方式让领导看到你的努力，因为你不主动展示出来，领导不一定看得见你的所有努力。

在一栋摩天大楼前的一片工地上，一个少年向一位衣着华丽的承包商请教这样一个问题：“我应该怎么做，长大后才能和你一样事业有成？”承包商看了少年一眼，对他说：“我给你讲一个故事：有两个工人在同一工地工作，这两人都一样地努力，只不过，其中的一个工人已经退休，而第二个穿着工地制服并在制服外面套了一件红色衣服的工人则成了建筑公司的老板。年轻人，你明白这个故事的意义吗？”



少年满脸困惑，承包商继续指着前面那批正在工作的工人对男孩说：“看到那些人了吗？他们全都是我的工人。但是，那么多的人，我根本没法记住每一个人的名字，有些甚至连长相都没印象。但是，你看他们之中那个穿着红色衬衫的人，他不但比别人更卖力，而且他会定期跟我汇报他的工作进程，加上他那件红衬衫，使他在这群工人中显得特别突出。我现在就要过去找他，升他当监工。年轻人，我就是这样成功的，我除了卖力工作，表现得比其他人更好之外，我还懂得如何让别人‘看’到我在努力。”

光说不练假把式，光练不说傻把式，又说又练真把式。我们反对光说不做的假把式，也不能做光做不说傻把式，而要会说会做，做了之后，还要会说！