

- 1
你真的会向领导
汇报工作么 ?
- 2
汇报，本身就是工作的一部分，
累死累活默默无闻，
不如汇报工作一鸣惊人。
——本书送给不会汇报工作的职场隐形人
- 3
不要带问题，而是带解决方案找
领导
汇报的公式=我这样做您同意吗？
而不是：老板，你看这个怎么解
决？
- 4
汇报不论形式，关键在主动及
时，一定要建立和保持与领导的
沟通机制，领导才敢放心用你。
- 5
能说会道不一定会汇报工作，
提高自己的说话效能，
别让领导听着“烦”。
- 6
本书给这些人量身定制——
想尽快获得上级好感的公务员和
公司职员。

结果思维是汇报工作的第一要素

最少带着两个方案汇报工作的你必定是领导的心头好

选择判断题 ✓ 解答解释题 ×

不会 汇报工作， 还敢 拼职场 (精装版)

李宗厚◎著

江苏人民出版社

结果思维是汇报工作的第一要素

最少带着两个方案汇报工作的你必定是领导的心头好

选择判断题 ✓ 解答解释题 ×

不会 汇报工作， 还敢 拼职场 (精装版)

李宗厚◎著

江苏人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

不会汇报工作, 还敢拼职场 / 李宗厚著. -- 南京: 江苏人民出版社, 2017.4
ISBN 978-7-214-20624-4

I. ①不… II. ①李… 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 (2017) 第 104702 号

书 名 不会汇报工作, 还敢拼职场
著 者 李宗厚
责任编辑 朱 超
装帧设计 异一设计
版式设计 张文艺
出版发行 江苏人民出版社
出版社地址 南京市湖南路1号A楼, 邮编: 210009
出版社网址 <http://www.jspph.com>
<http://jsrmcbs.tmall.com>
印 刷 大厂回族自治县正兴印务有限公司
开 本 710 毫米 × 1000 毫米 1/16
印 张 14.5
字 数 221 千字
版 次 2017 年 11 月第 1 版 2017 年 11 月第 1 次印刷
标准书号 ISBN 978-7-214-20624-4
定 价 45.00 元

混职场

“孺子牛”不如“望天猴”？！

在这个流行拼爹的时代，作为平民百姓的子弟，你靠什么获得成功？

“拼不起爹，咱只能拼自己了。”这是诸多80后、90后职场新人不二的回答。

可是，“拼自己”的方式有两种，一种是“孺子牛”（拼命工作不请示不汇报），另一种是“望天猴”（认真工作常请示勤汇报），你到底要做哪一种呢？

大多数人的选择是“孺子牛”，信奉书山有路勤为径，职场有路拼才行。还是拼命更靠谱。

可是混职场，“孺子牛”绝对敌不过“望天猴”。

有这样两个年轻人，一个是“孺子牛”，一个是“望天猴”。

他们俩在大学毕业后同时进入了一家公司，两人专业知识都很扎实，工作也很勤奋，也有好的工作业绩。可是，一年以后“望天猴”成了业务主管，“孺子牛”却依然默默无闻。

为此，私下里有许多议论，甚至有人说“望天猴”是老板的亲戚。

有人就问他们的上司，但上司只说了一句话：“只是有的人让你放心而已！”

原来“孺子牛”只知道埋头工作，却很少主动向上司汇报工作。而“望天猴”非常懂得汇报的重要性，定期向上司汇报。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，再作决定。每次出差在外都要报告工作情况，回公司的第一件事是先向上司作汇报。所以，上司对这个“望天猴”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，这位下属就掌握了很多的资源，建立了广泛的人际关系，也取得了很好的业绩，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顺理成章了。

努力工作能取得职场成功是多数人的普遍想法。但是，埋头苦干并不意味着能在职场中取得自己想要的那一份成功，以甘当“孺子牛”、极力通过延长工作时间来取悦老板的做法已经不是现代职场的晋升妙招，识别和把握新类型的机遇才是成功的关键。

可见，“汇报”并不像我们想象的那样简单，可轻可重，可有可无。

有很多老板不放心。在家不放心，出门在外不放心，就是因为自己的下属不懂得汇报工作，让他很心焦。追随松下幸之助30年的江口克彦在《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了。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·麦考梅克说得更加尖锐：“谁经常向我汇报工作，谁就在努力工作——相反，谁不经常汇报工作，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？

我们很多人都不喜欢向自己的上司汇报工作。要么只顾埋头工作，不知道汇报的重要性，甚至不清楚自己应当汇报什么，以及如何汇报；要么自己的工作没有干好，甚至问题一大堆，不敢面对自己的上司。不论是哪一种情况，这都会让上司对我们的工作不放心，对我们的工作不放心就是对我们的人不放心。对我们的人不放心，定然不会委以重任。不委以重任，我们的“路”也就基本走到头了。

所以，向上司汇报工作，绝不是你先前所料想的那么简单，一个不会汇报工作只闷着脑袋死干活的人，只能成为他人上位的垫脚石，沦为办公室政治的“炮灰”。你愿意做这样的“炮灰”吗？如不愿，请你尽快积极地改变——不当只知道干活的“孺子牛”，勇当会汇报工作的“望天猴”。

目录

c o n t e n t s

第1章 不会汇报工作，没法拼职场

第1节 注意力经济时代，“能见度”很重要	002
第2节 提高能见度，从“汇报工作”开始	005
第3节 汇报原本就是工作的一部分	007
第4节 不汇报就是不尊重	010
第5节 职场新人最好每日一报	013
第6节 善于汇报才能当好“心腹”	016
第7节 带着解决方案汇报工作	019

第2章 汇报前，你把工作做到位了吗

第1节 最靠谱的工作观是“干一行爱一行”	024
第2节 最理想的工作完成时间是“昨天”	026
第3节 最保险的工作态度是“以老板的姿态要求自己”	029
第4节 最安全的工作方法是“集思广益”	032
第5节 最牛的员工是“能把讨厌的事做好”	035
第6节 如何应对领导摊派的“硬骨头”	038
第7节 注重质量，也要注重效率	041
第8节 “能力”让你不失业，“能耐”才能赏你“金饭碗”	043

第3章 吃水果要讲时令：汇报的时机很重要

第1节 在正确的时间才有可能做正确的事	048
第2节 汇报的频率首先取决于企业文化	050

第3节 哪些情况下必须汇报.....	053
第4节 花三个月的时间了解领导的习性，很有必要.....	056
第5节 适应上司的工作风格，让“身体适应床”.....	059
第6节 给你的上司绘制一张“心理周期图”.....	062
第7节 看看你的上司到底是哪种“咆哮帝”.....	066
第8节 营造良好的汇报氛围，在“黄金时刻”沟通.....	069

第4章 汇报的技巧你掌握了吗

第1节 不要越级汇报，别自己把自己绊倒.....	072
第2节 戴好面具，把自己乔扮成“中性人”.....	075
第3节 干活时“小题大做”，汇报时“大题小做”.....	078
第4节 拿好纸和笔再敲门.....	080
第5节 不要事事汇报，要着重汇报.....	083
第6节 图表比文字更具有说服力.....	086
第7节 模糊性语言会让领导即刻烦死你.....	089
第8节 汇报工作，不可不知的邮件“潜规则”.....	091

第5章 最本分的汇报态度你拿捏好了吗

第1节 克服怕见领导的心态.....	096
第2节 要谦虚：不要挑战领导的权威.....	100
第3节 要自信：捍卫你的“话语权”.....	103
第4节 不抱怨：抱怨等于自焚.....	106
第5节 不推诿：推诿就是拒绝.....	109
第6节 不诋毁：乱“扎针儿”让你无处安身.....	112
第7节 不乱说：“大喇叭”给你惹祸上身.....	114
第8节 职场新人这样表态才能不“步步惊心”.....	117

第6章 开口就能说重点，一分钟搞定老板

第1节 在最短的时间内把自己“卖出去”	122
第2节 永远不要担心领导没时间听你汇报	124
第3节 就汇报工作而言，一分钟足够	127
第4节 在办公室墙壁上挂个大钟	130
第5节 亮出“心理名片”，快速征服人心	132
第6节 把握关注点，一句话就Hold住老板	135
第7节 以“横切苹果”的刀法提案，展示你的惊艳	138
第8节 多用“比如、假如”，让理想照耀现实	140

第7章 沟通中，领导那点心思你琢磨透了吗

第1节 从领导的嘴里掏不出真话	144
第2节 捕捉他的“弦外之音”	147
第3节 从领导的眼里抠不出假话	149
第4节 巧用“镜子连环”，模仿上司的动作	152
第5节 读懂上司的肢体语言	155
第6节 说服领导改变主意的六种方法	159
第7节 如何及时向领导汇报坏消息而不遭殃	163

第8章 爱上讨厌的批评，开启淡定不纠结的职场人生

第1节 牢记他是在说事，不是在骂人	168
第2节 被领导误判误骂不生气	171
第3节 千万别急于为自己辩解，辩得紧死得快	174
第4节 尽快拿出建设性方案	178
第5节 领导虐你千万遍，你爱领导如初恋	181
第6节 化解职场怨气，怎么活都美丽	184

第7节 释放职场压力，如此工作不辛苦	187
第8节 巧妙进谏，巧妙地批评老板	189

第9章 汇报疑难杂症特需“门诊”

第1节 如何跳出汇报时进退两难的“窘境”	194
第2节 如何避开顶头上司的猜忌	196
第3节 如何给顶头上司“打鸡血”，让他替你搞定老总	199
第4节 如何搞定“变色龙老板”	202
第5节 如何拒绝上司的不合理要求	205
第6节 如何让“越级上司”一下子看上你	209
第7节 如何通过年度总结“讨加薪”	211
第8节 如何从“职业枯竭”中浴火重生	214

附 录：测测你职业枯竭了吗？ \ 218

★ 第1章

不会汇报工作， 没法拼职场



第1节

注意力经济时代，“能见度”很重要

努力工作能取得职场成功是很多初入职场的80后、90后的普遍想法，谁都想在工作中一展身手，得到老板赏识，进而平步青云、蒸蒸日上。为了孩子将来的职场之路更顺畅一些，早在几年前，你们的父亲母亲就开始苦口婆心地教导：孩子，到了单位，一定要好好干，脚踏实地，不争不抢不邀功。

想当年，罗罗的父母就是这样教育她的。

罗罗，女，28岁，研究生学历，南京某合资物流公司职员。

大学毕业，到应聘单位签合同的当天晚上，爸爸妈妈开心极了，一家人围坐在桌前给她庆祝，祝贺她以成年人的姿态正式步入社会。身为一名老党员，爸爸喝了点酒，对着女儿滔滔不绝，恨不得把这辈子的职业心得通通教给女儿。诸多肺腑之言当中，有几句话罗罗听进了心里去，“干工作，领导最喜欢的同志，就是那种勤勤恳恳、兢兢业业干好分内事，不给他找麻烦的下属。在单位里，你做的任何事情，领导都看在眼里，你的成绩和表现都是他评价你的依据。作为一名新进单位的小同志，要多向其他同志学习、请教，遇到评奖啊、先进啊这些事，要懂得谦虚和礼让。有句老话说得好，要想在单位里赢得更多支持和肯定，就要懂得把掌声和鲜花留给别人！”

当时，罗罗只是嫌爸爸的话有些啰唆，不过，话倒是句句都有道理。上班以后，不知不觉间，这些道理开始潜移默化地渗透到她的工作中来。她性格温和、低调内敛，一向以与世无争的低调态度对待工作。

刚开始，她被分配到行政部门工作，部门总共她和主任两个人，罗罗任劳任怨，大小事几乎都自己一个人搞定。不过，在行政部门最大的好处，是让她迅速熟悉了公司各部门的运作情况。正因为如此，两年后，当有新人进来时，罗罗就被调去营运部上班，正式接手参与项目的运作。

到了一个全新的领域，她依然以新人的姿态做事，部门的人较多，当业务集中时，常常会分成几个小组来跟不同的项目。每次小组开会，罗罗总会尽量地把自己的方案拿出来给大家讨论。小组长拿去给部门主管汇报时，她也从不介意方案上写的是谁的名字，因为她认为项目方案的大部分都是在自己的内容上做细微修改的，大家都看在眼里，争不挣那个名字其实无所谓。

渐渐地，她对这种现象习以为常，也就没把心思放在这里。

一晃五年过去了，尽管罗罗不是很敏感计较的人，但却明显地察觉到一种很奇怪的现象，似乎所有的好事都开始和她绝缘，总落不到她的身上。去外方公司海外考察、年终的时候评最佳员工、单位出资的公费研究生课程……这些带福利性质的各种活动，从来没有她的份，升职加薪类的幸运则更加不可能发生在她身上。这时候，罗罗心里犯了嘀咕：难道是我真的容易被忽略吗？

这个疑问停留在心头，但她并没有肯定，直到今年4月份，公司周年庆的晚宴上，老板喊不出她的名字时，她才如梦初醒，惊出一身冷汗！

今年4月，公司上上下下最重要的事情，便是筹备公司成立五周年的活动，据说，届时将有重量级的高层来考察工作，公司领导层非常重视。

幸运的是，活动进行得非常顺利，集团高层对南京的工作表示满意。当晚，南京分公司老板心情大好，请员工吃庆功宴，犒劳大家连日来的辛苦。当老板手握酒杯走到罗罗那一桌时，忍不住停下来和大家闲聊几句。碰巧的是，罗罗刚好站在老板旁边，老板看了看她，指着她向部门经理问道：“这位女士好眼熟，你的名字是……”

当时，所有人都惊呆了，作为一名上班五年的老员工，老板竟然连自己的名字都叫不出来，罗罗差点“石化”了。席间，同事们一番哄笑过后，罗罗不禁露出些尴尬的神色。是的，就职场而言，老板记不住你的名字，这绝不是件好笑的事情。

虽然没人接着话题往下说，但那顿饭，罗罗吃得很不开心。显然，她多年来的工作方式出问题了，但问题出在哪儿，一时也找不到方向。

在职场上，像罗罗这样吃力不讨好的“小黄牛”多得是，这些“小黄牛”沿袭了上一辈“老黄牛”的职场价值观：是金子始终会发光，埋头苦干的人终

究会得到老板的赏识。行为方式是这样的：平日里，坚持内敛低调的作风，见到老板都习惯性地绕道走，甚至完成了一单大的项目，被他人邀功抢去风头时，也毫不介意。

显然，在我们这个“注意力经济”时代，默默无闻埋头苦干的“黄牛”理念过时了。理由很简单，在员工很多的工作场合，会干的、有才的人很多，如果你只知道默默无闻地完成你的工作，而不知道适当地表现，那么，老板又怎会在人堆里发现你这匹千里马呢？你将如同空谷幽兰，根本找不到一种介质让老板闻到你的芳香，那你怎么可能有机会得到上司的赏识呢？

当然，职场不是秀场，哗众取宠不可取，那些只会夸夸其谈、耍嘴皮子，做起事情一塌糊涂的人在职场中更难得到认同、获得发展。我们也不提倡年轻人以这样一种态度面对工作。我们所崇尚的是埋头苦干不如“抬头”苦干，所谓“抬头”，是指适应周围的人际环境，做好与同事、领导的沟通，想方设法适当提高自己的“能见度”，让同事和上司看到你的努力和能力，做一头让领导看得见的“黄牛”，唯其如此，才能随时调整好你的职业道路。无疑，这样的人才容易成功。

第2节

提高能见度，从“汇报工作”开始

如何提高自己的职场“能见度”，让领导深信你的能力？那就要从开口说话，请示汇报工作开始。

其实，仔细观察一下就不难发现，那些被提拔获得升迁机会的同事，都有一个共同的特点：他们很会装乖，很善于向老板汇报自己的工作。甚至有人说过，如果你想报复一个人，只需要阻碍他及时汇报工作就行了。

某集团公司有两位性格不同的区域经理，甲经理承担的是一个“大”区域的工作，乙经理承担的是一个“小”区域的工作。甲经理以“大”自居，工作主动性差，每次集团会议上向上级汇报工作总是被办公室安排到最后。等到他发言时，领导们已经累得筋疲力尽，只得催促他“简单一点儿，快一点儿”说。有时候，他还没有来得及汇报完，就因为时间不足而宣布散会了。

乙经理则敢争敢抢，不以处“小”而自卑，每周都要坚持向上级汇报一次工作，每月的集团会议上，都要办公室主任安排他首先汇报。每次汇报完，他不但谈自己的工作，还要把部门的好人好事表扬一番。一年之后，上级在评价两个经理的工作时，都觉得乙经理干了不少事；对甲经理，则有一种“不了解”“不清楚”的感觉，有的甚至给他一个“干了点儿事，但是不突出”的评价。汇报工作上一争一让的相反做法，效果也就截然相反。这个甲经理，不仅自己一年的工作在评比上大打折扣，连他的下属也跟着吃亏。

所以，不管考核制度完美到什么程度，不主动汇报工作的人绝不会得到什么好的评价。一个聪明的下属要想获得晋升机会，不仅要做好工作，而且要善于抓住时机汇报成绩。

汇报工作，这是最名正言顺的与老板接触的机会，是最直接的提高“能见度”的方法，一是显得对领导尊重，二是让领导看到你都做了些什么，取得了

什么样的成效，方便了领导对工作进度的控制。

请问，还有比这更好的接近领导的方法吗？

相反，假如你只知道苦干，把自己弄得云山雾罩的，领导哪里知道你在忙活什么呢？又怎么能记得住你？

许多人并不重视汇报工作，没有抓住这种机会，他们认为把工作做完，交给老板就万事大吉了。的确，在这种情况下，老板不会找你的麻烦，但也记不住你的特色。

曾经有一个员工，在同一个岗位上干了好几年也没有获得升迁。他反省了自己的得失，最后想出了一个办法：他在交给老板的报表中，似乎是无意地夹入了一张便条，上面写着他对本部门工作发现的一些问题和提出的一些建议。老板在翻阅报表时，便条掉了出来，老板捡起便条，越看越惊奇。过一会儿，他去敲老板办公室的门，脸色通红地说：“对不起，我把自己的一件东西错放到文件中了。”

“我已经看了，你的想法很好呀！”老板热情地和他交谈起来。他是有备而来，必然说得头头是道。最后老板决定升任他为某个地区的副经理。

向老板汇报成绩是展现自己才华的机会，也是向老板了解各种信息的机会。一般来说，即使和老板相处只是短短的几分钟，也能从老板的表情、话语中得到一些有用的信息，如老板对你的态度，对目前公司处境的态度，对下一步工作进展的预测等。

相反，不重视这种机会，不仅失去了在老板面前表现自己的时机，还可能给小人以可乘之机。大伟在一家合资企业工作，老板要求他们每周交一份工作总结。有个同事十分“热心”，每次都对他说：“我正好去办公室，就顺便帮你交了吧。”

大伟属于绝无心计的人，便连连道谢着答应了。半年之后，大伟才知道，他的同事在每次交报告时都对老板说，大伟那份报告也是他做的。

记住，当你是一个地位低微的小员工时，当你的老板似乎高高在上难以接近时，尤其当你找不到与老板交流的途径时，你可以从向老板汇报成绩开始。

争取向老板汇报成绩的机会吧，那是在职场上脱颖而出的捷径所在。

第3节

汇报原本就是工作的一部分

在大部分人的职业观念里，汇报工作都是表面文章，面子上的事儿。其实，这是一种偏见。汇报，本身就是工作的一部分，它不是形式，而是内容。

在西点军校，每天早晚列队时，总少不了这一套路：“报告长官，今天应到多少人，实到多少人，有几人事假，几人病假……”一路列去，每次略有变化，但最后一句永远不变：“报告完毕。”“报告完毕”是一种有头有尾的思维方式，此语一出，长官便对已经发生的情况做到了心中有数。

西点军校强调，长官向学员布置任务后，学员无论任务完成得如何，都需要向长官说“报告完毕”。因为只有接到学员的这一信息后，长官才可以基于最新信息作出决策。

西点军校要求，每一位学员在接受长官每一件任务后，都要通过自己努力以“报告完毕”来回答。

在西点军校，长官要求学员按时并按一定规范地汇报工作，而且需要简洁明了。学员若对长官不及时汇报工作，或者汇报工作的态度不好，都是破坏了规矩，破坏了学员对长官服从的职责。

部队如此，企业也如是。对企业领导来说，领导之外所有人都是员工，不管你是高级管理者还是普通职员。作为下属，要养成主动汇报工作进度的习惯，让领导了解你为企业所付出的一切。汇报工作是下属的义务，也是下属的日常工作，也是下属应遵守的规矩。因为在企业里，一项工作，针对负责具体工作的员工来说，仿佛脚踏实地地干活是工作的全部内容，而在领导的立场看来，这仅仅是开始，甚至是微不足道的一部分。因为企业的工作是复杂的，有很多链条和环节，任何一个细节的变动都有可能牵一发而动全身，领导的职责是掌控大局。也就是说，领导需要随时掌握情势，根据这个情势进行判断，作

出决策和调整，而员工的工作就是领导赖以作出决策的情势。所以，你看起来是完成了的事，在领导那里只是个开始，你认为是可有可无的事，在领导的业务体系里有可能是大事。

很多人可能会这样想：这点芝麻大的事，算了，说了也不会有什么用的。这种想法是不可取的。事情是否重要，应由领导来作判断，员工的义务是据实汇报，即使是不怎么重要的事情，也要详细汇报，有些事在员工看来是小事，但对领导来说，却极有可能是相当重要的线索。有些员工就是因为工作时过于疏忽大意，使领导没有了解到相关的重要线索，结果影响了正确决策。

小杨工作能力很强，在某公司辛辛苦苦干了很多年。凡是小杨出面的地方，工作上的问题没有解决不了的，凭着工作的努力，熬了三年，他终于成了客服部的主管。

成了客服主管以后，小杨更努力了。为了感谢领导的厚爱，他下定决心一定要为领导分忧解难。看到领导工作很忙，他想方设法为领导分担，有时候客户那边出了什么事，部门之间有什么矛盾，他都是自己尽力解决，从不给领导通报。原因很简单，他不舍得让领导为之费神，他认为领导应该忙公司的大事。可是终于有一天，领导从别的部门听说客服部的问题，质问小杨为什么有问题不及时汇报，小杨不解地说：“这都是小事啊。”

领导更愤怒了，拍着桌子训他：大事还是小事我说了算！再说，客户的事没有小事！你要早汇报这个情况，我就把本季度的培训计划倾向于客服。现在总部那边已经一锤定音了，我怎么更改？

就因为这件小杨眼里的“小”事，他几年的努力都白费了，被降了职，又回到几年前的职业高度。

从以上案例可以看出，小杨觉得汇报工作是小事，做具体的业务多干活是大事，好像自己很对得起自己的工作，可没想到老板却不为他的好心感动，并不领他的情买他的账。

决策上的取舍是领导的责任与义务，至于下属，应该做好的是详细地汇报工作。这样，领导才会对你感到放心，并对你委以重任；而那些懒于向领导汇报工作的员工，就只能像小杨一样眼睁睁地看着成功的机会落到别人的身上了。