

# 卓有成效的会议管理技巧

## 【课程背景】

您是否每天包裹于无数会议之中，常常分身乏术？

您的公司是否因为会议效率低下还在错失良机？

面临这样的处境，您是否找到了破解的好方法？

本课程将带领您快速掌握会议管理技巧，这些技巧将是您开启高效会议的金钥匙！

把握时机，共同进步，相信您必然会收获累累硕果！

## 【课程目标】

- ◆ 了解会议的目的、种类和体系
- ◆ 了解会议效率不高的原因及对策
- ◆ 掌握有效为会议做准备的要领
- ◆ 学会提高会议效率和质量的技巧
- ◆ 掌握会议主持人、记录人和参会人的会议管理技巧



## 【课程形式】

- ◆ 现场讲授 + 案例讨论 + 问题分析
- ◆ 小组学习 + 头脑风暴 + 经验分享

## 【课程对象】

企业内部组织、策划、主持和参与会议的各级管理者

## 【课程长度】

1天（6课时）

## 【课程内容】

### 第一部分 会议的了解与认知

- ◆ 什么是会议？
- ◆ 会议的沟通模式
- ◆ 会议的重要意义
- ◆ 会议的真正作用
- ◆ 不得不开会的真正原因
- ◆ 会议的6大功能
- ◆ 会议的5大类别
- ◆ 会议的3大结构
- ◆ 常见会议的频率
- ◆ 会议的规模控制
- ◆ 会议的流程
- ◆ 会议的成本
- ◆ 会议的波纹效应
- ◆ 会议的影响因素

### 第二部分 如何准备会议？

#### 明确会议政策

- ◆ 取代会议的其他解决办法
- ◆ 明确会议的管理机制和机构
- ◆ 让参与者了解会议的目的性
- ◆ 挑选合适的与会人员

- ◆ 进行恰当的时间和地点安排
- ◆ 让会议议题紧凑到位
- ◆ 实行合会与分会
- ◆ 不要怕会议被取消

### 安排会议程序

- ◆ 如何确立会议的主题与目标？
- ◆ 常见的 3 种会议形式
- ◆ 如何确立会议议程的顺序？/ 议题、议程和日程的区别
- ◆ 如何甄选合适的与会人员？/ 会议中的几种角色
- ◆ 影响会议安排的时间因素？/ 理想的会议时机
- ◆ 影响会议安排的地点因素？/ 各种会议的座次安排
- ◆ 会议形成的可能结论
- ◆ 常见的会议文字资料及格式
- ◆ 会议和会务工作的分配与落实

### 形成会议文化

- ◆ 资源的准备
- ◆ 管理的过程
- ◆ 生产的产品
- ◆ 团队的载体

### 重在场外功夫

- ◆ 沟通
- ◆ 协调
- ◆ 精心

## 第三部分 如何主持会议？

### 主持人的职责与作用

- ◆ 当然的主持人是哪些人？

- ◆ 主持人的角色
- ◆ 主持人的作用
- ◆ 主持人的职责
- ◆ 主持会议的原则
- ◆ 对主持人的要求

## 主持会议的技巧

### 如何开场？

- ◆ 背景
- ◆ 目的
- ◆ 议程
- ◆ 期待
- ◆ 规则

### 如何扩展？

- ◆ 图文并茂
- ◆ 脑力激荡
- ◆ 团队技能

### 如何回收？

- ◆ 多重选择
- ◆ 压力排序
- ◆ N/3 技巧
- ◆ +/△符号

### 如何达成结论？

- ◆ 识别和挖掘异议
- ◆ 找出异议的原因
- ◆ 建设性反对

### 如何总结会议?

- ◆ 过程回顾
- ◆ 形成决议
- ◆ 激励执行
- ◆ 评估目标
- ◆ 悬念事项

### 如何结束会议?

- ◆ 会议完成了什么内容?
- ◆ 它同会议目标的关系?
- ◆ 下一步怎么做?
- ◆ 是否需要下一次会议?

### 会议的追踪与评估

- ◆ 什么事?
- ◆ 什么时候完成?
- ◆ 什么人负责?
- ◆ 什么时候报告?

### 会议的事后跟进

- ◆ 主持人的事后跟进
- ◆ 参会者的事后跟进

### 会议的持续改进

- ◆ 严格执行纪律
- ◆ 有效履行角色
- ◆ 充分酝酿议程
- ◆ 持续优化循环

### 主持人的能力要求

- ◆ 倾听的技巧
- ◆ 提问的技巧
- ◆ 观察的技巧
- ◆ 反馈的技巧

## 第四部分 如何记录会议？

### 会议记录者的作用

- ◆ 仅次于主持人
- ◆ 记录及维持议程所设计的顺序
- ◆ 协助主持人总结与归纳

### 会议记录者应具备的能力

- ◆ 反应快
- ◆ 写字快
- ◆ 知识面广
- ◆ 记忆力强
- ◆ 组织能力强
- ◆ 倾听能力强
- ◆ 总结能力强

### 对会议记录的 10 大建议

- ◆ 重要的会议应该进行录音
- ◆ 定期召开的会议不用录音
- ◆ 多数会议指定记录者
- ◆ 记录者的笔记流畅不失真
- ◆ 会议记录者的责任更全面
- ◆ 会议记录内容全面而准确
- ◆ 会议结束后整理会议内容
- ◆ 会议记录应有组织的整理
- ◆ 与主持人共同修正错误部分

- ◆ 将会议记录发送给与会者

## 第五部分 如何参与会议？

### 参会者的职责

- ◆ 决定是否出席
- ◆ 准备
- ◆ 准时与会
- ◆ 就疑点或模糊问题征询解释
- ◆ 给出信息时力求精确切题
- ◆ 倾听
- ◆ 支持他人
- ◆ 确保公平参与
- ◆ 反对要有根据
- ◆ 以能提高团队绩效的方式行事

### 参会者的技能

- ◆ 学会聆听
- ◆ 发言须知
- ◆ 陈述技巧

### 参会者的礼仪

- ◆ 开会之前针对主题，先整理出自己的见解
- ◆ 对出席者一视同仁，不分上下
- ◆ 不受利害及感情牵动
- ◆ 对事不对人，勿因对人的喜恶而蓄意攻击
- ◆ 服从众人决议
- ◆ 遵守会议规定
- ◆ 不必太早到场
- ◆ 不打断
- ◆ 出席者彼此相互尊重

- ◆ 不在会议中看会议以外的资料
- ◆ 慎用手机
- ◆ 发言要征询主持人许可
- ◆ 不随便离席走动或打电话

## 第六部分 会议中经常出现的问题及解决对策

- ◆ 人身攻击
- ◆ 离题万里
- ◆ 争议不下
- ◆ 抱怨
- ◆ 上司发言太投入
- ◆ 短话长说
- ◆ 时间不足
- ◆ 争功诿过
- ◆ 为反对而反对
- ◆ 独占发言
- ◆ 消极的话