

走出会海——高绩效会议管理

课程背景：

日常工作中，我们常常会开会来布置、协调、研讨工作，各种各样的会议名目繁多，俗话说文山会海。据统计，在英国每天大约有 400 万个小时被用于团队的会议，在美国平均每天要举行 1100 次的团队会议。《哈佛商业评论》通过调查后发现，每个主管每天用于正式会议的时间达到了 3.5 个小时，用于非正式会议的时间大约是 1 小时。您是否每天被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？会议作为企业管理的重要形式被广泛运用，但是会议缺乏管理，遭到与会人员厌烦，很难起到会议应有的作用，高效会议管理是所有开会人员应该掌握的方法与技巧。

课程收益：

- 全面了解高效率会议的召开技巧，明确会议中各角色的职责和任务
- 提高会议中发言的逻辑表达能力和其它沟通能力
- 掌握会议控场技巧，以顺利达到会议目标
- 掌握会议中的沟通和反馈技巧
- 掌握如何对待会议中的意外情况
- 掌握如何做会议记录及会后跟进

课程时间：1 天，6 小时/天

课程对象：行政文秘、管理人员

课程方式：理论讲解+案例分析+实操演练+分组讨论+体验式培训

课程大纲

第一讲：基石——高效会议的认知

导入：如何评估会议的价值

工具：《头脑风暴》

一、会议的四大种类

1. 传递型会议——资讯的交换
2. 制造型会议——解决方案的拟定
3. 协调型会议——组织间的协调
4. 决议型会议——决议提报式

二、会议的现状

1. 会议效率不高的 5 大原因

- 1) 时间安排不当
- 2) 地点安排不当
- 3) 参会对象不对
- 4) 主持技能不高
- 5) 会议准备不足

案例：“开会比较烦”的小王

2. 高效会议的 6 大原则

第二讲：会前——策划与准备

一、高效会议的策划

1. 统筹会议内容

2. 确定会议议题
3. 拟定会议方案
4. 设定会议目标
5. 明确会议规则
6. 确定与会人员
7. 确定会议时间
8. 选择会议地点

案例：美国康涅狄格州的哈里森会议中心

二、高效会议的六大要点

1. 会议要规划
2. 准备要充分
3. 议题要审核
4. 时间要明确
5. 参加要准时
6. 人员要落实

案例：华为新型的融合会议模式

三、高效会议的“九三法则”

1. “九条要求”
2. “三个公式”

案例：三星会议管理

四、高效会议的四大成本

1. 会议工时成本
2. 会议时间成本
3. 直接会议成本
4. 效率损失成本

第三讲：会中——组织与管理

一、会议程序

二、六大渠道组织高效会议

1. 拟定会议议程
2. 发放会议材料
3. 做好会议接待
4. 会议主持技巧
5. 会议现场布置
6. 会议座位安排

三、高效的会议主持

1. 把控好会议三个阶段
2. 如何应对会议中发生的意外
3. 如何对付与会群体中的“刺儿头”

情景模拟：制作型企业会议（生产部、质检部、项目部）

四、高效的会议发言

1. 顺序法——从下往上
2. 鼓励法——言辞激励
3. 指名法——指名道姓

五、高效会议的四大技巧沟通

1. 倾听技巧——不走神

2. 讲话技巧——不主观
3. 引导技巧——不遗漏
4. 反馈技巧——不偏差

五、高效会议管理

1. 会议异议处理的三部曲
2. 管理四类不同的与会者

3. 成功会议的五大策略

策略一：会议心智模式的改变

练习/工具：《团队共创》

策略二：如何分配发言时间

策略三：彼德·德鲁克决策法

案例分析：工艺重组的讨论会

策略四：平行思维工具

策略五：6 顶思考帽

第四讲：会后——跟进与总结

一、会议记录

1. 会议记录者的胜任条件
2. 如何做会议记录

案例分析：《详细式会议纪要》、《企业常用会议纪要》

练习：《培训会议纪要》

3. 会议记录的五大技巧

二、会后落实

1. 会议结果明确
2. 追踪计划清晰
3. 执行落实奖惩

演练：策划召开会议