

《管理者如何开展高效会议》课程大纲

课程背景：

后疫情“时代”企业面临更加严峻的挑战，企业对管理者的技能要求也越来越高，如何掌握开会的技巧、提升会议效率、明确会议价值，对于管理者而言是必须掌握的日常管理工具。

会议作为一种重要的沟通方式广泛地应用于工作中。会议组织与管理技巧是一项非常重要的工作技能，掌握了此技巧，将有效降低企业的内耗和时间成本。

课程目标：

1. 快速学会如何在会前充分准备会议
2. 掌握不同类型会议流程设置的基本步骤
3. 了解会议中如何灵活有效的主持
4. 掌握会议过程中决策的科学方法
5. 掌握有效的会议追踪
6. 防范各种会议中的障碍与疏漏
- 7.

课程时长：1天（6小时）

授课方式：传统讲授+案例讲解+视频解析+现场任务互动

课程大纲：

一、正确认识会议

1、造成会议低质的五大原因

- 1) 目的不明
- 2) 决策不清
- 3) 跟踪不当
- 4) 流程混乱
- 5) 主持技能不高

2、对待会议的常见五大误区

- 1) 会议次数少则表明高效
- 2) 会议频率大反映出团队凝聚力
- 3) 会议不用事先准备
- 4) 主持人谁做都行
- 5) 领导“为上”、

3 什么样的会议可不开？

- 1) 已有解决方案的事件可不开
- 2) 成本过高的会议可少开或不开
- 3) 没有问题解决点的会议可不开
- 4) 为了开会而组织的会议可不开

互动思考：晨会和夕会如何开？

二、组织高品质会议的五项关键技能

1、会前准备

- 1) 明确目的

5W1H 原则

2) 充分共识内容

- ✓ 上级共识方向和重点内容
- ✓ 同级共识流程、时间和分项内容
- ✓ 下级共识细节、保障和分工内容

3) 会议地点和时间把控

案例分析：（京东的早会）

4) 会议通知

- ✓ 做好向上、同级、向下的会前沟通
- ✓ 做好签到表（电子签到）

2. 会议流程的编写

1) 会议主题、参与人、主持人、记录人

2) 根据目的设置内容

- ✓ 小型会议直奔主题
- ✓ 中等会议突出重点
- ✓ 大型会议循序渐进

3) 分门别类、体现重点

4) 模块时间设置清晰

5) 不要忘记休息

6) 亘古不变的逻辑——“总-分-总”

通用型《会议流程》表格讲解

7) 让大型会议更加出彩的花式办法：“峰终定律”

视频赏析：《宜家的峰终定律》

3. 会议过程中应用科学决策的方式
 - 1) 脑力激荡法
 - ✓ 脑力激荡三阶段
 - ✓ 脑力激荡七步骤
 - ✓ 脑力激荡重点提示
 - 2) 六个思考帽法
 - ✓ 原理
 - ✓ 不同帽子的操作步骤
 - 3) “事前验尸”法
 - 4) 事件讨论中最容易忽视的关键技巧：沟通
 - ✓ 正向发表意见的基本话术
 - ✓ 方向发表意见的基本框架
 - ✓ 人性的思考
 - ✓ 沟通漏斗
4. 会议过程中灵活科学的会议主持
 - 1) 好的开场是会议成功的一半
 - ✓ 主持人≠岗位
 - ✓ 临场发挥是个伪命题
 - ✓ 开场的基本话术举例
 - 2) 确保会议纪律
 - 3) 如何应对不同的与会者

- 4) 如何提醒时间
 - ✓ 错误的提醒方式
 - ✓ 正确提醒时间小技巧
- 5) 上下衔接很关键
- 6) 阶段总结与回顾
- 7) 引导会议氛围：紧张、轻松、严谨

5. 有效的会议追踪

- 1) 会议记录≠会议纪要
- 2) 谁来跟进会议内容
 - ✓ 主持人
 - ✓ 记录人
 - ✓ 指定人员
- 3) 会后纪要的签字

思考：如果责任落实人现场没有确定怎么办？

- 4) 工作计划罗列

序号→什么事情→出了什么问题→怎么解决→谁解决→预计完成时间

- 5) 时间节点跟踪
- 6) 下次会议前的回顾

三、会议防范

1. 设施故障
 - 1) 提前一周
 - 2) 提前一天

3) 音响、设备、话筒、投影.....

4) 视频会议准备的重点

2. 会议中断

1) 人为中断

2) 设备中断

3) 会议争论