

《高效会议管理》

主讲：张焯老师

【课程背景】

会议是战略落地及管理者跟进下属工作的重要抓手，也是培养和发展团队的重要工具。本课程将帮助管理者清晰会议的作用与组织逻辑，掌握高效会议的组织方法，通过会议复盘业务与团队，洞察人才培养与组织创新的机会点，提升员工心智模式与执行力，赋能团队与组织，持续提高团队绩效。

【课程收益】

课程结束后，学员能够：

1. 全面理解开会的目的与作用，清楚各类会议之间的逻辑关系；
2. 了解影响参会意愿的关键因素，掌握实现高效会议的六个关键方法；
3. 明确季度会与周会的目的、流程及操作方法，加强管理闭环，提升团队执行力；
4. 通过提问引导员工复盘及制定计划，帮助下属提升问题分析与解决能力，赋能团队。

【课程特色】

1. 丰富互联网大厂管理实战经验与案例分享，提供落地实操工具，分步骤详细讲解；
2. 超多互动与情境演练，激发学员主动参与及思考，促进知识的学习与内化，课堂气氛活跃。

【课程对象】 本课程适用于企业中、基层管理者或业务高管

【课程时长】 1.5 天（6 小时/天）

【课程大纲】

导入 常见会议问题及挑战

第一单元：会议组织逻辑

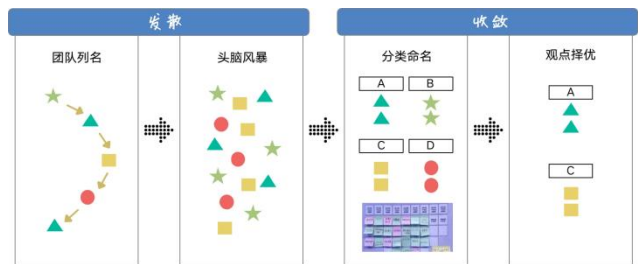
1. 会议的六大作用
2. 会议的核心本质
 - 1) 执行力不佳原因分析——执行力差的根本原因在于管理不到位
 - 2) 管理者任务管理六步——团队执行力打造的六项基本功
 - 3) 会议的核心本质
 - ① 会议是任务管理六步的重要抓手
 - ② 会议是战略制定与解码的重要工具
3. 讨论：我们应该组织什么会议？
4. 常见例会类型及组织逻辑
 - 1) 常见会议类型与定位
 - 2) 会议与会议之间的关系
 - 3) 会议召开频次与原则

第二单元：高效会议原则

1. 参会意愿影响因素：
 - 1) 不想参会或不想发言的八个原因
 - 2) 会议组织常见错误行为
2. 高效会议的六个关键
 - 1) 非必要不开会
 - 2) 充分会前准备
 - ① 会议准备 7P
 - ② 准备的八个关键点
 - ③ 会前资料准备要求
 - ④ 参考：字节飞阅会



- 3) 严格会议要求
 - ① 会议原则：十个凡是
 - ② 会议纪律：三项纪律
 - ③ 会议公约：复盘会、共创会
- 4) 把控氛围节奏
 - ① 调动发言热情的九个方法
 - ② 下属发言反馈技巧
 - a. 下属说得不对或只有部分正确
 - b. 下属提出挑战性问题
 - c. 下属提出反对意见
- 5) 高效达成共识
 - ① 共识达成的障碍
 - ② 共识达成的关键点
 - ③ 常见团队共创共识流程
- 6) 跟进会后落地
 - ① 案例分析：为什么决策不落地
 - ② 确保决策落地的五个方法
- 7) 团队共创：会议管理行动指南



第三单元：季会流程与要求

1. 季度会目的与作用
2. 季度会流程与操作要点
3. 季报内容与格式要求
4. 季度会关注重点
 - 1) 目标复盘与对齐——错误的开始常来自目标
 - ① 案例：无法量化的目标
 - ② 目标制定常见错误与误区
 - ③ 目标制定的原则
 - ④ 目标值设定方法
 - ⑤ 练习：目标复盘
 - 2) 策略复盘与对齐——确保做正确的事
 - ① 案例：完成销售任务 1000 万
 - ② 策略制定常见错误与误区
 - ③ 策略制定流程与逻辑
 - ④ 高质量策略提炼方法
 - ⑤ 练习：策略复盘
 - 3) 团队盘点与用人策略——排兵布阵、借事修人
 - ① 团队盘点的目的
 - ② 团队盘点内容与工具
 - a. 排兵布阵——架构与分工是否合理
 - b. 团队盘点——团队是否健康
 - c. 人员盘点——识别核心人才
 - d. 用人规划——制定人员管理计划
 - ③ 练习：团队问题分析
5. 常见季度会五大误区
 - ① 只晒成绩不说差距
 - ② 只盯目标不盘策略
 - ③ 只谈问题不挖根因
 - ④ 只重业务不管团队
 - ⑤ 只喊改进缺少行动



6. 演练：复盘近期末达标工作

第四单元：周会流程与要求

1. 周会的目的与作用
2. 周会流程与操作要点
3. 周报内容与格式要求
4. 周会关注重点
 - 1) 如何过上周总结
 - ① 案例分析：工作延期完成
 - ② 过程总结检查内容——盯异常、盯根因、盯机会
 - ③ 过总结常用提问——通过提问培养员工问题分析与解决能力
 - ④ 练习：周报总结复盘
 - 2) 如何过下周计划
 - ① 案例分析：突发情况
 - ② 过计划检查内容——盯目标、盯排期、盯里程碑、盯优先级
 - ③ 过总结常用提问——通过提问赋能员工计划制定与风险防范能力
 - ④ 练习：周报计划复盘
 - 3) 如何过问题及需求
 - ① 过问题常用提问
 - ② 过需求常用提问
 - ③ 过问题及需求关注重点——通过提问赋能员工优先级判断能力

5. 周会注意事项

第五单元：会议沟通实战演练

1. 问题员工沟通
 - 1) 场景一：员工不知道自己有问题
 - 2) 场景二：员工不承认自己的问题
 - 3) 场景三：员工不知道该如何解决
 - 4) 场景四：员工不思进取得过且过
2. 问题员工辅导原则——不要过快支招
课程重点回顾及答疑

课前准备

请甲方提前 1 周协助：

1. 提供重要会议议程、日报、周报、月报、季报及述职报告模板（如果有）
2. 组织课前调研（建议至少提前一周，更好调整课程重点及案例）
3. 学员每人提供自己（或下属）的复盘报告或周报一份