



202

王静

《高效会议管理》

课程大纲



【课程

【课程背景】

这是个“打劫”的时代！互联网技术为打劫提供了技术上的实现手段，资本为打劫提供了“烧钱”海盗精神成为强悍的、致胜的商业风格。

各行各业都面临揭竿而起的打劫者、颠覆者，商业乱世，一切都在快速变化，相对稳定的战略和组织，根本无法及时做出反应，只有人，才可能根据前线的炮声和战火，即时判断、快速反应。因此，对公司的管理也提出了更多的要求；

变化的世界不变的真理：我们提出“一切要回到人才、服务于人才”的理念，认为企业发展的速度与高度，将由企业人才的厚度与广度决定。作为公司的管理者不但需要持续提升自身管理素养，更要明确会议是中常管理工作中最常用的管理手段与沟通的工具，可以有效地帮助我们通过提升会议的组织效率，从而提升工作效率。本课程基于如何有效地提升管理中会议引领和掌控的技巧而开发，将会议组织的方法工具化。

《高效会议管理》课程，紧贴当下时代特征，针对企业会议中的痛点难点，运用第三代培训技术“场景化培训”设计，将企业管理中出现的共性问题萃取成场景案例，培训过程中，将学员置身于设定好的部门会议情景中；以模拟训练的方式激发学员的学习兴趣和投入感；以讲师拆解提供知识点；并将所学方法学员套入学员的实际问题解决，让学习达到结合实际、真实可信、愉悦投入、方法落地的最佳效果。

【课程对象】 企业中基层管理人员

【课程时长】 1天，6小时/天

【讲师分享大纲】

第一单元：高效会议管理 — 会，我们真的开好了吗？

1. 企业中，每年都要花大量的时间在开会，然而，会，我们真的开“好”了吗？
2. 会议的最大成本—时间成本
3. 控制会议时间成本确保有效的三大方法
4. 不需要开会的“5个没有”

5. 必须开会的“5个一定”

6. 会议中常见的障碍

- 1) 你认为的重点，却不是其他部门认可的重点
- 2) 你认为的目标，却不是其他部门眼中的目标
- 3) 你手中没有可让关联部门必须全力配合你的权力

7. 排除会议中常见障碍的三大法宝

8. 会议中的必要角色及角色背后的各司其职

- 1) 会议长及其担任者
- 2) 主持人及其担任者
- 3) 文书员及其担任者

第二单元：高效会议管理 — 会议运作及会议流程

1. 会前准备“3个必须”

2. 衡量会议准备的“3个标准”

3. 明确会议目标

- 1) 什么是好的会议目标
- 2) 会议目标与会议结果之间的关系
- 3) 会议目标达成模型六大要素

4. 保障会议高效：明确会议纪律

1) 迟到/早退

2) 未提前准备会议资料/数据

3) 相互攻击/推诿

5. 保障会议高效：确认会议议程

1) 会议时间

2) 会议内容

3) 准备资料

4) 工作协调

5) 发言时间、讨论时间

6) 会议监控官—参会人—计时发言—锁定主题—时间控制

6. 会议纪要

1) 会议决议

2) 执行人员

3) 完成期限

4) 资源整合

5) 风险控制

第三单元：高效会议管理-会，我们一起练起来

1. 场景化案例演练：出现重大过失谁之过？（上）
2. 我们想通过会议达成什么目标？或者目的？
3. 我们达成了最终的目标/目的吗？
4. 没有达成会议目标/目的的原因是什么？
 - 1) 问题分析：分析影响出现重大过失的三个重要部门
 - 2) 问题分析：找出导致重大过失的最重要的5个原因
5. 做了什么或负了什么责任不一定等于对他人的价值。
6. 对他人的贡献就是他人从你的行动中获得的需求满足和价值链接。
7. 完成工作和贡献价值的区别
8. 价值贡献的定义：贡献=价值*能力
9. 场景化案例演练：出现重大过失谁之过？（下）
10. 如何通过会议达成目标/目的
11. 3C模型帮助我们更好的通过会议达成目的/目标
 - 1) 部门价值
 - 2) 合作策略
 - 3) 沟通技巧
12. 3C模型的具体运用：

第四单元：高效会议管理-会，我们持续改进

1. 场景化案例演练：复盘重大过失始末
 - 1) 问题1：如果重来一次我们该如何应对？
2. 如何制定确保成功的合作策略
 - 1) 以目的为导向
 - 2) 以目标精准为设定
 - 3) 清晰分析和定位关键的协作节点
 - 4) 找准关键节点上关键人物的关注点
 - 5) 制定准确的协作策略
3. 准确地分类会议中的人际沟通障碍：
 - 1) 聆听障碍导致的互不理解
 - 2) 利益冲突导致的互不相容
 - 3) 立场不同导致的互不融合
 - 4) 性格障碍导致的互不喜欢

3. 职场会议模型：帮助我们更好的开会

第五单元：高效会议管理-保障高效会议的管理工具运用

1. 工具 1: 复盘：做一件事情，失败或成功，重新演练一遍。大到战略，小到具体问题，原来目标是什么，当时怎么做，边界条件是什么，回过头做完了看，做的正确不正确，边界条件是否有变化，要重新演练一遍。这是提高自己非常重要的一种方式。
 - 1) 复盘的内核
 - 2) 为什么而复盘？复盘的标准流程
 - 3) 如何操作会议复盘？会议复盘的工具化及表格化
2. 工具 2: 行动学习法—头脑风暴法，保持绝对的开放，开放且包容的激发团队内在凝聚力集思广益
3. 工具 3: 行动学习法—双团队，通过双团队优选快速集合集体智慧，用可视方法进行呈现，通过双团队进行有机整合，梳理内在关联，行程思路并达成共识
4. 工具 4: 平行思考工具—六顶思考帽，六顶帽子，六种思考
5. 工具 5: ORID—即焦点呈现法，引导来开展的结构化汇谈（会议、交谈）形式。该方法常被用作对事实进行分析和感觉某一工具和方法