

## 《高效会议管理》

### 课程背景：

很多的企业试图通过开会来提升沟通、提升效能，而事与愿为，开会的成本却被大家忽略。

开会在开会 不开怎么会 本来有点会 开了便不会

有事要开会 没事也开会 好事大家追 污事大家推

上班没干啥 一直忙开会 大会接小会 神经快崩溃

每周开周会 每月开月会 随时检讨会 年底是年会

有人忙协调 有人打瞌睡 有人瞎附和 有人紧锁眉

发言没准备 听了要受罪 扯东又扯西 全靠一张嘴

会上说什么 没人去理会 手机不时响 怎还不散会

员工因为开会无法完成即定工作而加班导致生活难平衡，领导因为开会放弃的机会成本

(与客户沟通、推动部门工作)，公司在为这些隐性成本买单。

### 课程收益

- 1.认知到会议的成本；
- 2.掌握高效开会的流程、方法与技巧；
- 3.会前会准备、会中会控场、会后会落实。

## 课程对象：

企业管理人员、行政人员、人事、领导干部

## 课程时间：

6小时（有演练）

## 授课形式：

讲授+体验+角色扮演+当场练习

## 课程大纲：

### 一、导论：

（一）会议感受

（二）员工为什么不满意开会

（三）会议进行中的要领

（四）认识会议管理

1、定义：为保证会议的高效进行而采取的筹备、组织、保障等工作。

2、关键要素：会议名称，会议地点，参会人员，会议组织单位，会议主题

3、会议管理的三个阶段：会前准备、会中控制、会后跟踪

4、可以改善的会议要素：1.参加人员界定。2.主持人员。3.时间控制。4.发言顺序。5.

跟进人员。6.总结人员。

5、会议要点：发通知，抓落实，做检查，做准备，做提前量，做记录，做纪要，定责

任，做流程

## 二、例会基本功：

1.会议有目的

2.会前有准备

3 讨论不跑偏

4.争论不对人

5.讨论有结果

6.会后要执行

## 三、会议 3 有、5 不、4 框架

1、开会有准备

2、开会有主题

3、开会有检查

4、5 不：不务虚、不跑题、不细节、不抱怨、不一言堂

5、4 框架：肯定好的、提出问题、提出措施、布置工作

## 四、开会四步法：

(1) 明确会议目的

类型	注意事项
信息传播	参会人员不一定都要到主会场，具体形式有视频会议和音频会议
信息收集	此类会议可以采取多种形式，以提高信息收集的全面性和趣味性
制定决策	决策会议会有支持、中立、反对等现象，主持人要做好会后沟通
推销决策	会前要考虑到哪些人会有异议，做好预案，最好会前先进行沟通
解决问题	关键在于准确界定问题、深入分析问题，然后再提出相应的对策

(2) 进行会前准备

阶段	参会者的责任	状态检核
会前	要记下开会的日期、时间、地点	▲ 是 ▼ 否
	依据会议资料，准备好参考材料	▲ 是 ▼ 否
	要做好在会议中发言的心理准备	▲ 是 ▼ 否
会中	倾听他人意见，听完整，再回应	▲ 是 ▼ 否
	在会议中，积极发表自己的见解	▲ 是 ▼ 否
	关注正在讨论的事项，不开小会	▲ 是 ▼ 否
	密切配合主持人以达到会议目的	▲ 是 ▼ 否
会后	要清楚了解会议达成了什么结果	▲ 是 ▼ 否
	必须要了解还有哪些事情未完成	▲ 是 ▼ 否
	知道分配给自己的任务如何完成	▲ 是 ▼ 否

### (3) 做好过程控制

类型	表现	对策
蝉型	讲故事，绕圈子，消耗很长时间	限定发言时间，必须直截了当
鲨鱼型	攻击别人，挑战别人，挑衅别人	提醒遵守会议秩序，尊重他人
驴型	很敏感，防卫心理重，对号入座	敞开心扉，强调并非针对个人
兔子型	好奇心强，刨根问底，带偏主题	注意会议目的，会后可以沟通
螃蟹型	发言跑题，或者开小会议论问题	围绕主题发言，注意会议纪律

### (4) 会后跟踪落实



## 五、五维看会议

### (一) 会议的意义

### (二) 会议的 8 项目的

### (三) 会议的种类

- 1.按人数分类

- 2.按开会方式分类

- 3.按开会目的分类

(四) 会议的频率

(五) 会议成本的计算

- 1.时间成本计算

- 2.金钱成本计算

- 3.直接会议成本

- 4.效率损失成本

## 六、三类会议人员

(一) 主持人

- 1.会议主持人的职责

- 2.会议主持人的沟通技巧

(二) 参会人

- 1.参会人职责

- 2.参会人礼仪

- 3.参会人沟通技巧

### (三) 会议工作人员的职责和沟通技巧

沟通：会议中的冲突情景

## 七、三层会议体系

### (一) 案例讨论

### (二) 会议体系

#### 1.会议体系的建立

#### 2.会议排序

#### 3.三层会议体系

### (三) 绘制会议地图

#### 1.会议地图

分享：GE 的会议体系

## 八、高效会议四维度

### (一) 会议 8 要素

### (二) 高效会议 8 特征

### (三) 会议 3 规范

#### 1.会议时间

#### 2.一个中心二个基本点

### 3.会议流程规范

#### (四) 会议五大步骤

分享：名企高效会议

## 九、五类会议如何开

#### (一) 通知报告会的召开

#### (二) 交流意见会的召开

#### (三) 谈判会的召开

#### (四) 解决问题的召开

#### (五) 制定决策会召开