

麦客课堂



高效会议管理技巧

北北



你有没有讨厌开会的时候



不一样的会议感受

低效会议	高效会议
频繁、不必要、占用有效时间	只有必要时才召集
没有筹划	好好筹划过
谁也不知道来干嘛	拟定、分发了议程表
拖拖拉拉，临时起意	遵守时间，按部就班
没什么关系的也都来了	只请了最相关的人出席
东拉西扯总是跑题	紧密围绕议题讨论
议而不决	形成了决议
没有方向	形成了方案



如何组织一场高效会议

会前

会中

会后



如何组织一场高效会议

会前

会中

会后

会议的目的

SMART的目的

- 是需要表决的吗？
- 是可以明确的问题吗？
- 讨论之后当时就能决定的吗？
- 问题是确定的，方式是确实的吗？
- 目标是可达成的吗？



如何组织一场高效会议

会前

会中

会后

是不是必须
要开会

开会

- 听取部门工作汇报
- 必须把信息同时传递给很多人并及时反馈
- 要别人参与决策并集思广益
- 给小组委派任务
- 有些事需当众表扬或批评

不开会

- 已经按惯例每周开会
- 会议成本太大
- 有比开会更好的办法
- 没有什么特别的事情
- 你是唯一做决策并知道怎么做的人



如何组织一场高效会议

会前

会中

会后

SMART

5W1H

- | | |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none">1.明确会议的目的 (WHY)2.确定会议的核心议题 (WHAT)3.安排会议的议程 (HOW)4.决定会议的时间 (WHEN)5.确定会议的主持与参与人 (WHO)6.是否要求与会者准备资料7.确定相关资料, 拟定会议通知8.发送并确保必须参会的人收悉 (回执)
(时间、方式、议题与议程、相关资料) | |
|--|--|



如何组织一场高效会议

会前

会中

会后

重申会议纪律

防止打扰：关闭手机（或调解至震动）

发言纪律：罗伯特议事规则
（发言时间、发言规则）



如何组织一场高效会议

会前

会中

会后

开场白：
说明会议内容

会议的目标：今天要达成什么

会议的议程：步骤与方式

确定会议记录人、记录方式



如何组织一场高效会议

会前

会中

会后

主持人的引导

时间控制	引导方向	拒绝跑题与攻击	帮助梳理
适时打断	提问加以引导	直接说明	确认与明晰
-这个部分大家都同意，刚才已经充分讨论了，你还有什么其他不同的意见吗？ -还有5分钟，还有补充意见吗？	-这个部分你还能再详细说说吗？ -这个情况对议题来说很重要，还能再说清晰点吗？	-这个部分和今天的议题似乎不太相关，是否留待别的议题讨论。 -我们今天不做道德评价，请大家关注议题	-你的意思是：..... -归纳一下，现在大家的意见有：1,2,3.....



如何组织一场高效会议

会前

会中

会后

形成决议

无异议决策

确保团队每个人都认为所达成的决议是最佳的，并公开支持它；意见不和及冲突的发生率最低

权威决策

保证所有问题和思想得到公开辩论，每个团队成员均有机会发表意见；复杂的决议会经过深思熟虑，从而产生高质量的决议

少数服从多数

允许多数人对问题发表自己的意见；保证大多数人获胜；决议可以通过简单唱票，相对迅速和高效地做出

共识决策

决策迅速高效；在急需行动的情况下最实用；在权利界限明显的地方最有效



如何组织一场高效会议

会前

会中

会后

结束语：
复述梳理成果

会议的目标：有没有达成

会议的成果：做了什么决议
(SMART) 谁来负责
如何推进
何时检查
如何评估



如何组织一场高效会议

会前

会中

会后

及时通告：邮件

会议记录：与会人，会议全程记录

会议的成果：做了什么决议
(SMART) 谁来负责
如何推进
何时检查
如何评估

会议的补充：明确责任
(SMART) 需要的文件、资料
抄送或通知未参会的人



如何组织一场高效会议

会前

会中

会后

追踪

负责人：是否落实了会议决议

检查与评估：是否到位
是否及时
是否严格遵守决议
措施效果

及时补充：及时告知相关人员
及时总结和发现问题

总结：是否还需开会解决新问题
是否需要进一步的支持

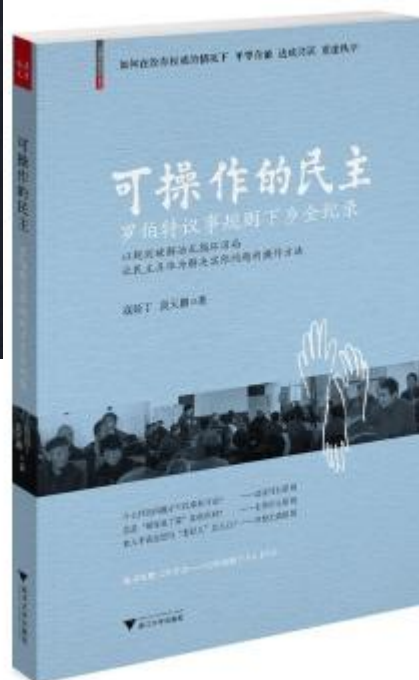
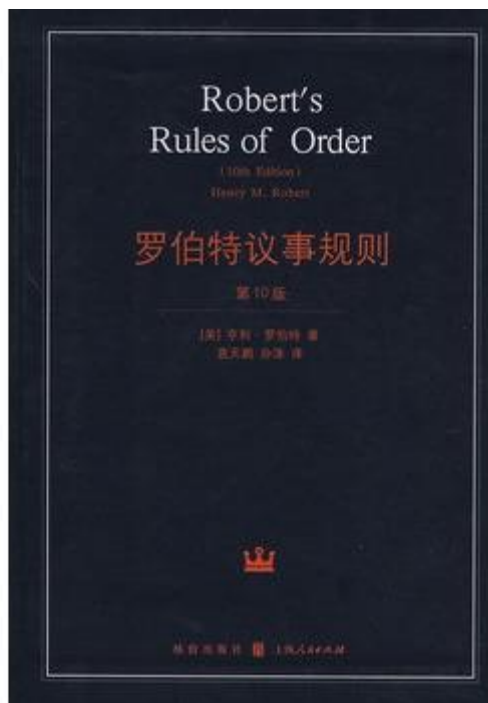


三星的会议守则

- 凡是会议 必有议题
- 凡是议题 必有议程
- 凡是议程 必有决议
- 凡是决议 必有跟踪
- 凡是跟踪 必有结果
- 凡是结果 必有责任
- 凡是责任 必有奖惩
- 凡是奖惩 必有透明



推荐书籍





开有效的会，做有效的事