



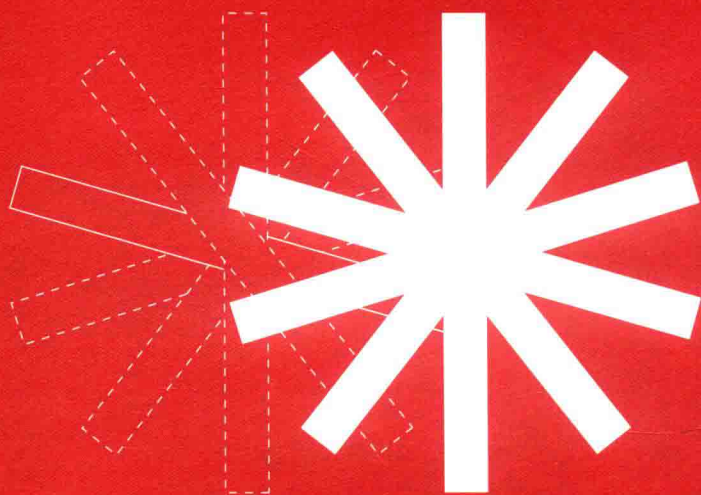
Taking Minutes of Meetings

做好会议记录

[第四版]

孙峰
译

「英」乔安娜·古特曼 著
(Joanna Guzman)



轻松应对各类型会议，大幅提高会议效率
你应该知道的都在这里

中信出版集团

Taking Minutes of Meetings

做好会议记录

[英] 乔安娜·古特曼 著
(Joanna Gutman)

孙峰 译

图书在版编目 (CIP) 数据

做好会议记录 : 第四版 / (英) 乔安娜 · 古特曼著 ;
孙峰译. -- 北京 : 中信出版社, 2019.1

(创造成功经典系列)

书名原文 : Taking Minutes of Meetings (Creating
Success)

ISBN 978-7-5086-9837-3

I. ①做… II. ①乔… ②孙… III. ①会议 - 记录

IV. ①C931.47

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第271835号

Taking Minutes of Meetings by Joanna Gutmann

Copyright © Joanna Gutmann 2001, 2006, 2013, 2016

This Translations of Taking Minutes of Meetings (4th ed) is published by arrangement with Kogan Page.

Simplified Chinese translation copyright © 2019 by CITIC Press Corporation

ALL RIGHTS RESERVED

本书仅限中国大陆地区发行销售

做好会议记录 [第四版]

著 者 : [英] 乔安娜 · 古特曼

译 者 : 孙 峰

出版发行 : 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

承 印 者 : 北京通州皇家印刷厂

开 本 : 880mm × 1230mm 1/32

印 张 : 8.25 字 数 : 87千字

版 次 : 2019年1月第1版

印 次 : 2019年1月第1次印刷

京权图字 : 01-2018-5248

广告经营许可证 : 京朝工商广字第8087号

书 号 : ISBN 978-7-5086-9837-3

定 价 : 45.00元

版权所有 · 侵权必究

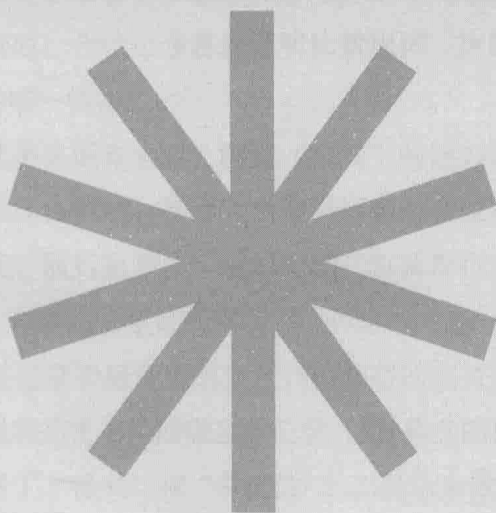
如有印刷、装订问题, 本公司负责调换。

服务热线 : 400-600-8099

投稿邮箱 : author@citicpub.com

前言

阅读指南
术语



会议记录是会议成功的关键所在。参会者可以通过会议记录回顾会上没能理解的内容并补充走神时所遗漏的信息。会议记录中的行动计划可以作为备忘录，提醒参会者自己曾在会上做出的承诺，以免后来因为其他优先事宜而应接不暇，忘记之前会议上的承诺。那些没能参会的人需要了解在他们缺席时其他人所做出的决定。会议记录也是会议的历史记录，可以证明会议取得的成果和经讨论后提出的行动要求。在未来的某个阶段，也许物是人非（参会者早就忘了会议上发生的事情），当人们对某个负面事件进行调查时，会议记录将是证明决策原因、决策内容以及决策执行情况的唯一档案。

尤其是在国有企业，随着“治理”的压力逐渐增加，在当下或将来的任何时候，外部人员都可以通过会议记录对之前会议所做的决定，履行决策所采取的行动，以及对行动实施后的情况进行查看，以获得“审计线索”。

会议记录者肩负重大责任，但获得的支持却微不足道。一种常见的误解是秘书就能做会议记录。这种观念的出现有两方面原因：一是混淆了“秘书”和“书记员”；二是认为做记录需要速度，而

秘书书写速度快，尤其当他们会速记时。这种理解可以延伸到任何行政工作人员。

事实上，秘书承担会议记录工作所需要的培训绝不亚于他们成为公司秘书所需要的努力。认为会议记录只关乎速度问题的观点也是错误的。当被询问正在输入什么内容的时候，人们常常要停下来看看自己所打的东西，然后再回答——因为打字并不需要大脑意识层面的参与，速记也是如此。人们只有在不需要大脑的时候，才能提高速度，因为此时身体所使用的是一种习得的“机械”技能。保持速度、字迹可辨识是会议记录者的优势，但他们还需要拥有良好的倾听技巧，并在请求做出必要澄清时保持自信地解释清楚。

做会议记录的关键技巧是捕捉到发言人所述内容，将其吸收，评估信息传达方式并确定讲话者观点的能力。这就需要持续地倾听并进行同步总结。虽然一名优秀的速记员能够记下会议内容并在会后回到办公室总结，但这个过程漫长且持久，很少有人能有时间这么做。

假定会议记录者也参与会议的布置，事实上许多情况都是如此，他们还需要具备良好的行政技能，尤其是当今常常出现会议改期、会议室紧张和预算缩减等情况，而且对所有相关方来说，时间都极为宝贵。

还有第二类会议记录者：他们原本是要参加会议并发表意见的，但因为缺少行政人员支持而开始做会议记录。虽然他们在群体中的地位较高，能够更好地理解会议上所讲的内容，但他们也

会因为难以辨别相关信息和不知如何高效记录等问题而感到困扰。同时，他们也难以保持客观，因为他们本身对会议内容感兴趣。此外，他们并非训练有素的打字员，因而难以以专业的方式呈现会议记录。

参加笔者课程的学员在做会议记录时遇到过各种问题，主要是关于记录什么或者如何应对结构混乱的会议。很多人反映他们在开会前都难以入睡，而且在会前、会中和会后感到压力巨大。极少数人接受过相关培训，而且即便很多人有过多年的会议记录经验，但由于不明确会议的重点和结构，他们仍对会议记录背后的“理论”充满好奇。

相比过去，现今的会议结构松散，人们普遍认为会议越来越多，甚至太过频繁。鲜有人觉得这是好事，不论是参会者还是记录者都憎恨那些占用（通常是浪费）时间的会议。那些流畅紧凑的会议饱受称赞，而会议记录者则功不可没。虽然主持人是幕前掌控会议的人，但会议的顺利完成离不开会议记录者的支持。

大多数机构对会议记录没有设定“规则”：有的希望正式一些，有的偏向随意；有的要求罗列所有细节，有的只是列出行动计划。关于会议的指导则一般仅限于房间的布局风格，而非会议内容。会议记录者必须灵活多变，随时关注主持人和参会人员的需求。

会议记录者是会议中最为重要且最具权威的人之一。虽然会议记录任务艰巨、让人生畏，但却提供了一个积累知识、增长见识、拓展网络并在组织中树立威信的机会。当你清楚自己的角色和责任，知道自己的具体任务并具备一定的信心时，你甚至可以

从会议记录的工作中获得乐趣!

阅读指南

本书可以用作参考书，其内容按照会议周期从决定开会到发放会议记录的过程编排。读者可以从头至尾进行阅读；也可以各取所需，专门参考有关会议记录的某一方面。

您或许经验丰富，但本书假定读者对会议记录的“理论”知之甚少或一无所知。本书的排版以大量标题和简短段落为特色，这将有助于读者跳过已知信息或暂时用不到的内容，而专注于各自所需的细节。

术 语

为了避免赘述，笔者在本书中使用了一些术语，对于这些术语的理解见仁见智。以下是笔者对相关术语的解析。

- **会议**。一群人聚到一起进行讨论和 / 或做出决定的事件。也许是董事会、委员会或者小组委员会，小组会议或者其他非正式会议，一次性会议或者临时会议，或者专家组会议（例如，作风会议）。还可能是合同签约会议、供应方会谈或者一对一的申诉讨论。
- **委员会**。参加会议的一群人，即便不是正式建立的委员会，

笔者也使用群体、小组或成员等术语表达此意。

- **主持人。**引导会议的人。也被称为促成者、调解人或会议召集人。
- **秘书 / 会议记录者。**负责会议行政工作的人，工作内容包括：布置会场、准备议程、预订房间、茶歇和做会议记录等。虽然笔者在本书中互用这两种称谓，但有人可能认为秘书负责上述所有工作，而会议记录者的角色仅限于做记录、将其输出成稿并进行发放。本书假设您负责会议行政工作的所有方面——请忽略不适用于您个人情况的内容。

本书内容翔实、涉及会议记录者的各种角色和职责，并指出专业地完成各项工作，做出既满足当前使用者、又满足未来使用者需求的会议记录的重要性。当然，鉴于您的工作是在办公场所与人打交道，保持幽默、谦和和自信是会议记录者的无价法宝。

目 录

[CONTENTS]

前 言 / VII

阅读指南 / XII

术 语 / XII

第一章 背 景 / 001

常规会议 / 005

一次性会议 / 012

会议记录的职责分配 / 013

第二章 安排会议 / 015

谁将参加 / 018

行政工作 / 021

第三章 会议环节 / 027

欢迎环节 / 030

委员会事宜 / 032

利益声明 / 033

关于前次会议记录 / 034

续议事宜 / 036

信息汇报 / 039

议程事宜 / 041

其他事宜 / 042

下次会议日期 / 043

第四章 议 程 / 045

议程包含的内容 / 050

第五章 个人准备 / 063

阅读议程 / 065

阅读文件 / 065

与主持人沟通 / 066

与发言者沟通 / 066

与其他人沟通 / 067

搞清谁是谁 / 067

确定行政安排 / 068

提醒接待人员关注参会人员 / 068

备齐设备 / 068

签名的会议记录 / 069

临时会议记录员 / 069

个人准备清单 / 070

第六章 参加会议 / 073

坐在哪里 / 075

认出谁是谁 / 076

听不懂 / 079

听会 / 081

记录争论 / 081

跑腿打杂 / 082

数字 / 数据的处理 / 083

保持集中和注意力 / 083

会上必须解决（不能拖到会后）的五件事 / 085

参与发言的会议记录者 / 087

第七章 与主持人和工作组高效合作 / 089

与主持人建立良好关系 / 091

与会议小组成员建立良好关系 / 095

展现自信和能力 / 095

第八章 做记录 / 101

书写的方式 / 103

如何做记录 / 105

边听边看 / 116

记录信息而非话语 / 117

培养技能 / 121

第九章 整理笔记 / 125

以议程为基础 / 127

会议记录的深度 / 130

整理笔记 / 137

利用框架 / 142

在笔记本电脑上做笔记 / 143

第十章 起草会议记录 / 149

加快进程 / 152

插入变量信息 / 152

起草会议记录 / 153

如果不能在几天内将会议记录输出成稿 / 159

如果需要帮助 / 160

获得主持人的批准 / 161

在下次会议之前不要修改会议记录 / 161

第十一章 会议记录 / 163

标题 / 165

介绍 / 174

利益声明 / 175

委员会事宜 / 176

前次会议的会议记录 / 176

续议事宜 (行动跟进) / 178

消息事宜 / 182

主要议程事宜 / 183

其他事宜 / 186

下次会议日期 / 187

会议结束 / 188

关于会议记录的常见问题 / 188

会议记录中的常用词汇 / 192

第十二章 记录决策和行动 / 195

行动三角 / 197

如果决定不采取行动 / 201

如果没有得出结论 / 201

行动方案的布局 / 202

如果会议记录中包含多个行动 / 204

管理行动日志 / 206

第十三章 布局 and 编号 / 211

布 局 / 213

审视排版 / 221

第十四章 不同类型会议的会议记录 / 223

人事会议 / 225

案例研讨会 / 多方会议或多学科会议 / 234

小组或公开会议 / 236

一次性会议或临时会议 / 237

协商会议 / 238

视频 / 语音会议 / 239

董事会议 / 240

第一章

背 景

常规会议

一次性会议

会议记录的职责分配

