

普华
经管

正略钧策
ADFAITH

一本就够系列
Office Smart Go!

职场
达人

PEARSON

得心应手办会议

一本就够

Guide to
Meetings

我的会议我做主!

向无效会议说Bye-bye!

[美]玛丽·蒙特 (Mary Munter) 迈克尔·耐兹利 (Michael Netzeley) \著
马 钰\编译 曾 琳\审校

FESCO副总裁张艳珍女士倾情推荐

《职场》、《职业》、MSN《职场人生》

《HR经理人》等多家媒体联合推荐

一套关于职场生存法则和智慧修炼的系列宝典

以职场力的全面提升成就你的职业辉煌!



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

得心应手办会议

一本就够了

Guide to
Meetings

第1版 (2014年12月)

第1版 (2014年12月)

第1版 (2014年12月) 第1版 (2014年12月) 第1版 (2014年12月) 第1版 (2014年12月) 第1版 (2014年12月)

本书是会议管理的权威指南，涵盖了从会议策划到会议评估的全过程。本书不仅是一本实用的工具书，也是一本值得收藏的参考书。本书由会议管理专家编写，内容详实，案例丰富，是会议管理人员的必备读物。

本书不仅是一本实用的工具书，也是一本值得收藏的参考书。本书由会议管理专家编写，内容详实，案例丰富，是会议管理人员的必备读物。

• 职场达人一本就够 •

得心应手办会议 一本就够

[美]玛丽·蒙特 (Mary Munter) 迈克尔·耐兹利 (Michael Netzley) \著
马 钰\编译 曾 琳\审校

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

得心应手办会议一本就够 / (美) 蒙特 (Munter, M.)
, (美) 耐兹利 (Netzley, M.) 著; 马钰编译. —北京
: 人民邮电出版社, 2010. 10
(职场达人一本就够)
ISBN 978-7-115-23759-0

I. ①得… II. ①蒙… ②耐… ③马… III. ①会议—
组织管理学—通俗读物 IV. ①C931.47-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 162794 号

内 容 提 要

本书从准备会议和主持会议两个方面对如何办好会议进行了深入浅出的讲解与分析, 通过阅读本书能帮你把纯粹浪费时间的会议转变成富有成效的会议。书中向读者提供了大量办好会议的策略, 插入了大量的图表、小知识、小技巧等, 图文并茂, 形象生动, 指导性和实用性强。

本书适合职场白领、公司职员、MBA 学生以及即将进入职场的年轻人阅读使用。

职场达人一本就够 得心应手办会议一本就够

-
- ◆ 著 【美】玛丽·蒙特 (Mary Munter)
迈克尔·耐兹利 (Michael Netzley)
- 编 译 马 钰
审 校 曾 琳
责任编辑 李宝琳
执行编辑 程珍珍
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
- ◆ 开本: 880 × 1230 1/32
印张: 4.5
字数: 61 千字
- 2010 年 10 月第 1 版
2010 年 10 月北京第 1 次印刷
- 著作权登记号 图字: 01-2010-3330
ISBN 978-7-115-23759-0
-

定 价: 20.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

“职场达人一本就够”系列序

在当今国际化商业浪潮冲击的时代，无论你是意气风发、雄心勃勃的职业经理人，朝九晚五忙碌的普通上班族，还是心怀梦想、奔走在求职路上的毕业生；无论你目前正处于职业发展的哪个阶段，要想在职业生涯中把握先机，不仅要有能独当一面的超群的工作能力和优秀的职业素质，还需要时时学习新的业务知识，谙熟职场生存法则，不断积累自己的职场经验，如此才能在职场打拼中做到游刃有余，成为众人瞩目的职场精英。

作为在职场中打拼的白领，我们每个人都有着自己的职业梦想和追求。无论我们的起点如何、能力如何，我们都渴望自己能够得到老板的赏识，能够取得非凡的成就，获得职业生涯的成功。但对理想与现实之间的差距，我们也都了然于心。如果我们在步入职场之初，不能掌握正确的职场法则，培养自己良好的工作习惯和职业素质，不能通过不断地学习使自己从众多职场白领中脱颖而出，那么多年以后，我们完全有可能还在原地踏步，只好无奈地看着自己的年纪越来越大，而自己的职业梦想却越来越遥远。另外，职场中升迁和发展的机遇也是可遇而不可求的，尤其是当自己的职业发展上升到一定的高度时，可获得的机遇就更是少之又少了，这对于那些渴望获得机遇垂青的职场人士来说，无疑是很大的考验和挑战。既然机遇不可求，那么我们只有立足自身，把事情做好，为自己积累职场中的各种资本，相信机遇总是会垂青那些有准备的人的！

正是出于帮助职场人士成就职业和生活梦想的美好愿望，我们策划并推出了“职场达人一本就够”系列图书。希望通过书中简单而实用的工作技能介绍以及对职场生存法则清晰而透

彻的诠释，为每一位在职场中奋斗的人士提供一条通往职业成功的捷径，帮助其早日实现职业梦想！

“职场达人一本就够”是一套关于职场人士必备的各种职场技能和职场生存基本法则的系列图书，共有8本，主要由国外专家撰写。本系列图书的英文版在国外深受职场人士的欢迎，我们在推出中文版时，一方面删除了部分不适合国内情况的内容，另一方面增加了一些本土案例和具体指导，内容涉及职场的方方面面，从人际关系、职场中的说服力、职场修炼、职场口语、撰写工作报告、组织会议、演讲到如何与外国同事打交道等，深入浅出地介绍了各种职场技能和生存法则。在编译本系列图书的过程中，编译者参考并吸收了国内同行的相关著作、资料，由于篇幅有限，无法一一注明，在此，真诚地向他们表示深深的敬意！

本系列图书的出版旨在全面、系统地打造和提升职场人士的竞争力和工作胜任力。相信广大职场人士通过对本系列图书内容的全面学习，并在实际工作中遵守书中所列举的职场规则，就能够提高自身的职业修养和专业水准，在工作和社交场合中脱颖而出，成为职场中既有能力又受欢迎的耀眼的职场达人。

曾 琳

2010年6月23日于北京

前 言

这本书能给你的帮助

在职场中，你是否经常会为领导交代下来的会议筹办任务而发愁：不知道该从何入手，对办会流程一头雾水。别着急！本书将会帮你解决这些难题！筹办会议的确不是一件容易的事，它不仅需要你具备很强的沟通交流和组织协调能力，更需要你掌握办会的技巧。本书以简洁的语言和清晰的脉络全面介绍了有关会议的基本常识，例如：

- 为什么要开会？
- 邀请谁来参加会议？
- 会议有哪些形式？
- 会议的议程是什么？

了解了会议本身之后，接下来又详细地告诉你在筹备会议和主持会议中需要掌握的以下几方面的基本方法和技巧：

- 如何准备会议？
- 如何主持会议？
- 如何掌握会议中的倾听技巧？
- 如何做好会议记录？
- 如何结束会议？

总之，通过对本书内容具体而实用的系统学习，能够帮助你全面掌握办会要领，并让你组织的会议变得更加富有成效，从此不再对办会感到无助和发憊！通过会议筹办和会议主持工作的历练，相信你一定能锻炼和提升自己的组织能力、协调能力以及应变能力，让你的领导和同事对你刮目相看，最终使自己成为一名会议组织高手！

给你一个阅读本书的理由

本书在编写之前征求了许多工商管理硕士（MBA）和企业主管的意见，他们说市面上大多数讲授会议技巧的书不但冗长，而且理论性太强，他们想要一本快捷、易读的指南。如果你和他们的想法一样，那么你绝对不能错过本书——它简洁、中肯，同时相当具有亲和力。

- 简洁：在书中你只会发现一些重要的观点，绝不会看到又长又学术的说明、案例或者练习。

- 中肯：书里只有与你的工作密切相关的话题，你能马上学以致用，没有题外话，更没有对建议中隐含的深层理论的阐述。

- 亲和力：本书的布局简单明了，便于大家快速阅读。书中的图表和标题能帮助你快捷有效地浏览相关的办会知识与信息。

灵活地运用本书中所介绍的方法和技巧，将有助于你在今后的会议组织工作中实现以下目标

- 提高参会人员的参与性；
- 激发参会人员的创造力；
- 增进参会人员之间的和睦与理解；
- 鼓励参会人员主动发言、积极开展会议讨论；
- 提高会议的效率，让会议充满乐趣。

本书小巧精美，便于携带在身边。精炼的语言可以让你以最短的时间提取重要的信息。在会前准备、会议进行时，如果遇到问题，可以随时翻阅一下这本书，它一定能够对你有所帮助。《得心应手办会议一本就够》可谓是一本“会议的迷你字典”。

你还在等什么？赶快开始阅读吧！

Contents 目录

第一篇 准备会议

第一章 我们为什么要开会 (Why)

- 一、明确会议目的..... 005
- 二、开会是否是最佳的选择..... 007
- 三、你对会议的态度..... 011

第二章 谁来参加会议 (Who)

- 一、邀请谁来参加会议..... 014
- 二、参会者的背景分析..... 021
- 三、参会者的情绪状态..... 024

第三章 会议的形式有哪些 (Which)

- 一、关于面对面的会议..... 028
- 二、关于电子会议..... 032

第四章 会议的议程是什么 (What)

- 一、明确会议目的和参会者..... 039
- 二、确定会议议程的纲领..... 040
- 三、确定会议的决策方法..... 045
- 四、提前下发会议议程..... 046
- 五、标准的会议议程..... 046

第五章 如何进行会议准备 (How)

- 一、选择会议地点..... 050
- 二、安排会议的工作人员..... 051

三、准备会议用的设备·····	055
四、会议中不可忽略的细节·····	061

第二篇 主持会议

第六章 会议开场白的准备

一、以任务为导向的会议·····	071
二、以过程为导向的会议·····	075

第七章 主持会议的技巧

一、要协助而不要操纵会议·····	083
二、激发参会者的讨论热情·····	086
三、鼓励会议中的良性争论·····	090
四、避免会议中的问题和冲突·····	092
五、擅用图表与色彩·····	101

第八章 会议中的倾听技巧

一、用心倾听的技巧·····	104
二、非语言的倾听技巧·····	108

第九章 做好会议记录

一、会议记录的形式·····	113
二、会议记录员的会前准备·····	115
三、会议记录的基本要领·····	117
四、会议记录的主要内容·····	120
五、记录会议中有关头脑风暴的环节·····	121

第十章 会议结束

一、进行会议的决策·····	124
二、结束会议·····	127
三、会议的后续工作·····	129

Guide to Meetings



第一篇 准备会议

开会真是让我们又爱又恨。先说说好的一面吧。开会可以让我们汲取丰富的智慧、信息资源、才能和能量；还可以增强讨论评估议题、进行决策和执行的能力。再来看看人们对会议的普遍抱怨吧：

- 一天到晚总是会议不断；
- 开会议事经常没有章法；
- 会开完了还是一头雾水；
- 会议毫无组织可言，开会现场像赶庙会；
- 会上决议的事情，会后就不了了之；
- 台上开大会，台下开小会。

会议之所以遭到人们的抱怨，大部分是因为效率太低，主办者把大部分精力放在了会议的记录和形式上，却忽略了怎样把会办好这一关键的因素上。

著名的办会权威人士迈克·贝格曼（Michael Begeman）曾说过：“精彩的会议并非偶然——而是精心设计的。开会就像生产一件伟大的产品。你不仅要制作，还要思考、计划和设计：需要哪些人，进行哪些步骤才能把它做好？但首先，你要向大家明确一个观点，开会和工作——而不是“回到办公室”之前要忍受的例行公事。开会的过程就是工作。”

所以要想让你的会议富有成效，你首先要回答“会议准备一览表”中的五个问题，对照这

些办好会议的基本要点，看看自己是否在会议前就作了系统的规划和充分的会前准备：（1）为什么要开会？（2）谁来参会？（3）讨论什么内容？（4）怎样作会议记录？（5）在哪里开会？

会议准备一览表	
1. 为什么开会	明确会议的目的，选择最适合的会议召开方式
2. 谁来参会	分析挑选并确定参会者
3. 会议将讨论什么内容	认真安排角色并设定会议议程
4. 怎样作好会议记录	借助图表的力量设计好你的会议记录
5. 在哪里开会	会议所需要的技术设备等的准备



第一章 我们为什么要开会 (Why)

一提起会议，想必每位职场人士都深有体会。你随便打个电话，问对方忙什么呢，也许十有八九都会回答“开会呢”。想想你在平时的工作中参加过多少大大小小的会议？开会到底占用了你多少工作时间？

“你绝对无法避免开会，但你可以让会议更有效率！”这是英特尔董事长葛洛夫（Andrew S. Grove）对内部谈管理时常说的一句话。根据英特尔过去的估计，员工平均有四分之一的时间在开会，但有四分之一的会议是无效会议。也就是说，员工有十六分之一的时间浪费在开会会上。

如果你是一个普通职员，你一生中要花9000个小时用于开会！如果你是一个中层管理者，每周可能有大约35%的时间用于开会；如果你是高层管理者，每月用于开会的时间可能超过50%。从公司开销来讲，“直接”花在开会上的费用，占行政预算的7%到15%，这还不包括以会议为名义的其他开销。

在这个开会风盛行的时代，我们不禁要问：开会究竟为了什么？

现在，阅读本书的你，是否认真思考过这个问题呢？在本书开篇，我们就围绕这个问题，为你揭开开会的谜团。希

望你在阅读后不会再对开会抱有误解。消除对开会的误区要做到：（1）明确会议目的；（2）确定开会是否是最佳方法；（3）分析你对会议的态度。

一、明确会议目的

人们也许会认为很多会议的主题不突出或者没必要开，其实这是因为没人去认真思考开会到底为了什么。开会并不是例行公事，也不是因为已经列入计划而走形式。如果会议的目的或结果对所有的参会者都无足轻重，恐怕这个会议就真的没必要开了，可直接改为与相关人员进行私下谈话。

因此在准备会议之前，首先要明确会议的目的是什么？是要传达上层决策者的精神、策略，还是为了解决某个具体的问题或危机？不管具体的目标如何，召开会议的基本目的都是为了传达并贯彻所要执行的经营方针，使各个部门的经营策略与公司的目标协调一致，群策群力，找到解决问题的最佳方案。

明确会议目的对办好会议有两方面的优点：首先，你也不会再在会议上浪费时间；其次在与参会者进行沟通时，你的思路会变得更清晰。

要明确会议目的，你可以从确定整体目标入手，之后再思考具体目标或会议成果。



1. 会议的整体目标

会议的整体目标是开会的大致意图。整体目标一般包括明确问题或解决问题、集思广益、收集整理信息、制订决策和计划。

2. 会议的具体目标

要想明确会议具体目标和我们最希望实现的具体成果，可以尝试着补充这句话：“本次会议的成果是我们要_____。”然后根据表1-1所罗列的会议的整体目标及具体目标来确定你此次召开会议的具体目标。

表1-1 会议目的与意图示例表

会议目的与意图	
会议整体目标	会议具体意图
明确会议要解决的问题	明确当前的关键问题，并予以讨论
解决问题	让团队集思广益并进一步解决问题
集思广益	让客户思考，为我们的新服务提出意见
搜集信息	作为以顾客为导向的团队，我们将了解顾客对我们服务的偏好
整理信息	使团队确定该项目的时间表
制定决策	使该部门决定购买哪种软件包
完成会议	使我们对合同修订达成一致意见并签署经销协议
为执行做准备	使我们与绘图部门合作开发新产品

二、开会是否是最佳的选择

在商务活动中，会议是沟通的一种形式，但不是唯一的形式。据调查，78%的人士肯定会议对工作的价值，不过27%的人士希望采用电话通知的方式来代替会议，22%的人士表示“电子邮件”的方式完全可以代替开会传达信息，38%的人士则表示“可以和当事人逐一沟通”。因此，在进行沟通时，要根据沟通的目的选择恰当的形式。

1. 沟通的目的

人际关系仿佛是个大磁场，双方要调准频率才能保证彼此沟通的顺畅，达到一通百通的效果。沟通的目的可谓仁者见仁，智者见智。简而言之就是沟通情感、达成思维共识。职场中的沟通可以归纳为四个方面：（1）帮助管理者了解员工的行为；（2）激励员工提高业绩；（3）表达彼此的情感；（4）交流信息。

一旦有了明确的目标，我们就要确定实现目标的最佳方法——究竟是开会，还是其他的交流方式。

2. 是否应该开会

在组织会议之前，你可以看看自己是否属于下面所列出的这几种情况中的一种，如果是的话，那开会是你的最佳选择：

（1）听取集体的意见——除非你信息充足；（2）进行集体