

目 录

导 论

- 一、如何正确认识会议 (猿)
- 传统理念的会议 (猿)
 - 会议的功能分析 (猿)
 - 典型企业会议类举 (远)
- 二、如何使会议富于实效 (圆)
- 什么样的会议才算富于实效 (圆)
 - 不切实效的会议有何危害 (圆)
 - 会议为什么会没有实效 (圆)

会议通则

- 一、会议目标的设定 (猿)
- 二、与会人员的选择 (猿)
- 三、会议时间及地点的确定 (猿)

- 选择时间 (猿)
- 选择地点 (猿)
- 及早提前预定 (源)
- 彻底视察开会场地 (源)
- 签订书面合同 (源)

四、会议议程的拟定 (源)

五、会议通知的派发 (源)

六、会场的布置及座次安排 (源)

- 会场的布置 (源)
- 座位安排 (缘)

七、会议主席和主持者 (缘)

- 会议主席的素养 (缘)
- 主席在会议中角色 (缘)
- 会议主持者成功要诀 (远)
- 会议主持的原则 (远)
- 会议主持的技巧 (苑)

八、领导小组讨论 (愿)

- 对领导人的提示 (愿)
- 应该避免的一些问题 (愿)
- 难应付的与会者 (愿)

九、工作人员会议 (愿)

- 工作人员应该多长时间开一次会 (愿)

- 紧急警示 (189)
- 打破惯例 (190)
- 失误和障碍 (191)
- “隐蔽议程” (192)

十、全公司大会 (193)

- 初步计划 (193)
- 自由参加的招待会和参观工厂 (194)
- 公司宴会和节日聚会 (195)
- 建立贯彻执行的责任制 (196)
- 确定会议成果 (197)

十一、推销会议 (198)

- 会前筹划 (198)
- 传达目标 (199)
- 邀约 (200)
- 通报 (201)
- 设施、计划核对清单 (202)
- 开幕时的社交晚会 (203)
- 第一次全体会 (204)
- 研讨会和培训班 (205)
- 推销人员的投入 (206)
- 会议暂停 (207)
- 颁奖宴会 (208)

- 闭幕会议 (页10)
- 会议评估 (页10)
- 严峻的考验 (页10)
- 寻求帮助 (页10)

高效会议要点

- 一、会议发言要点 (页10)
 - 陈述前的准备工作 (页10)
 - 陈述技巧 (页10)
 - 视听器材的配合作用 (页10)
 - 物品的展示技巧 (页10)
 - 领导会议的语言特点 (页10)
- 二、会议倾听要点 (页10)
 - 倾听会议时应该注意的几个问题 (页10)
 - 倾听会议常见之弊病 (页10)
- 三、会议答复要点 (页10)
- 四、会议发问的要点 (页10)
 - 发问的目的 (页10)
 - 问句的型态 (页10)
 - 发问时应注意的事项 (页10)
- 五、会议结束要点 (页10)

六、常用会议会务工作提要	(员缘)
□ 办公会议会务工作要点 (员缘)	
□ 代表大会会务工作要点 (员圆)	
□ 座谈会会务工作要点 (员员)	
□ 联席会议会务工作要点 (员圆)	
□ 周知性会议会务工作要点 (员圆)	
□ 显示性会议会务工作要点 (员圆)	
□ 电话会议会务工作要点 (员圆)	
□ 国际会议服务工作要点 (员缘)	
□ 晚会服务工作要点 (员圆)	
□ 会议记录工作要点 (员圆)	

会议问题的分析与处理

一、与会者发言离题	(员圆)
二、与会者分心	(员圆)
三、与会者争议	(员圆)
四、与会者拒绝参与	(员缘)
五、与会者情绪变化	(员圆)
六、少数人垄断会议	(员圆)
七、主席自己离题	(员圆)
八、建立正确的心态	(员圆)

九、回避失效会议	(页码)
十、有准备地赴会	(页码)
十一、做好会前疏通	(页码)
十二、谋求沟通方法	(页码)
十三、重视活用数据	(页码)
十四、树立良好形象	(页码)
十五、保持积极态度	(页码)
十六、协助控制会场	(页码)

高效会议策略

一、时间性策略	(页码)
<input type="checkbox"/> 合理地安排会议时间 (页码)	
<input type="checkbox"/> 颠倒会议的准备和召开时间 (页码)	
<input type="checkbox"/> 把计划的会议时间砍掉一半 (页码)	
<input type="checkbox"/> 明确会议开始与结束的时间 (页码)	
<input type="checkbox"/> 准时开会 (页码)	
<input type="checkbox"/> 设迟到席 (页码)	
<input type="checkbox"/> 限时发言 (页码)	
<input type="checkbox"/> 消除浪费会议时间的因素 (页码)	
<input type="checkbox"/> 改变与会人员的时间知觉 (页码)	
二、经营性策略	(页码)

- 唐纳德效率三原则 (苑愿)
- 伯拉夫的忠告 (苑愿)
- 日本人开会法 (苑愿)
- 土光敏夫的“绝招儿” (苑愿)
- 见面与沟通 (苑愿)
- 暂时分离法 (苑愿)
- 要提倡激烈的争论 (苑愿)

三、创造性策略 (苑愿)

- 自我咨询问题 (苑愿)
- 制作会议计划表 (苑愿)
- 开会时闲人免入 (苑愿)
- 会前会 (苑愿)
- 制定开会守则 (苑愿)
- 尽量使用电话会议 (苑愿)
- 创造紧张适度的心理气氛 (苑愿)
- 给与会人员一个好的听觉环境 (苑愿)
- 净化会场空气 (苑愿)
- 电话要安在会议室外 (苑愿)
- 调整思维结构 (苑愿)
- 实行候会制度 (苑愿)
- 午饭前开会 (苑愿)
- 下班前开会 (苑愿)

- 把握生理疲劳线 (圆原)
- 站着开会 (圆元)
- 制止冗长发言 (圆圆)

四、可操作性策略	(圆圆)
五、灵活性策略	(圆圆)
六、警惕性策略	(圆圆)
七、显示性策略	(圆圆)
八、成本计量策略	(圆圆)

《高效会议手册》

导 论

一、如何正确认识会议

开好各类不同的会议是大多数公司决策的中心环节。据专家估计,多达 ~~死~~ 一半的行政时间用于面对面的交换意见。没有这些交换意见,企业就不可能运转,但是许多会议的时间比需要为多,而成果比应得为少,其结果,是公司付出的代价过高。

无可置疑,有许多企业的会议可以不开。但是,考虑到组织机构中面对面交换意见的重要性,答案不是要少开会,而是要开高效率的会。

□ 传统理念的会议

会议是指 ~~猿~~ 两个或两个以上的人(其中一个为主持人)为发挥特定功能而进行的一种面对面的多向沟通。它是人类社会所特有的一种聚众议事过程。现实生活中,许多人因为不理解‘会议’的真正内涵,或者是对会议和会议相关的知识缺乏了解,所以总是频开效率低下的滥会而不达目的。

会议是一种管理工具,一般人对它有着热衷与厌恶两种

极端的态度。热衷会议的人强调会议的必要性,认为会议不可缺少,并且能够举出许多冠冕堂皇的理由,来维护自己的观点,厌恶会议的人则将会议看作是浪费时间与浪费精力的一种活动,并也能够举出许多耸人听闻的理由来支持自己的见解。其实,会议是有它特殊的功能和涵义的。

□ 会议的功能分析

会议有以下五项功能：

提供信息

我们可凭便条、备忘录、甚至正式的书面报告从事信息的交流。这样做,显然要比开会更加经济划算。但值得注意的是,人们对书面的东西有时不一定看,就算看了也不一定能完全理解。从这种意义来说,则开会不失为提供信息的一种明智的举措。在会议中,主席不但能当面澄清与会者的疑问,而且可借助视听器材,以增进与会者对信息的了解与兴趣。

汇集信息

召集能够提供信息的人开会,是收集信息的一种有效的方法。你可以请求信息提供者,用书面的方式将信息传递给你。如果有必要让其他的人了解这种信息,你也可将它复印然后分发出去。其次,可通过个别约见有关人士,当面向他们收集信息。这样做效果极佳。

解决问题

当一位主管面临问题时,他可当机立断地亲自加以解决,也可将它授权给别人代为解决,而不需付诸于会议。但若问题紧迫度不高,同时主管希望获得集思广益的效果,则最好是能邀请部属开会解决。邀请部属共商问题、解决方案,不但可让部属感受到尊重,而且也能表现出对协商解决的热情。

源 宣 传 政 策

当一位主管准备将既定的政策传达给部属的时候,他可以采取三种途径:第一、书面宣传;第二、面对面个别宣传;第三、凭开会宣传。书面宣传虽然最符合经济原则,但却不如面对面个别宣传那样有说服力,因为若采用面对面方式,则主管可根据每位员工特点以调整其宣传方式。至于接受会议形式与否,最主要考虑在与会者之间的交流是否足以产生良好的说服效果。假如主管认为交流有利于说服效果提高,则采用开会宣传方式;但若主管认为可能导致与会者矛盾,则宁可采用面对面个别宣传或书面宣传方式。

缘 培 育 训 练

由于人力开发重要性已被企业界所确认,因此员工的培育训练也越来越普遍。大多数企业除采用专门会议的方式,为其员工实施培育训练——除却一般所谓的会议培训之外,尚可采取以下五种措施:

(员)指定员工阅读书刊。

(圆)要求参加函授课程。

(獾主管或其他有训练专长的人 ,为员工进行个别指导。

(源派遣员工学习外界训练课程。

(缘以“企校联合”方式 ,派遣员工到教育机构进修。

□ 典型企业会议类举

员般东例行年会和董事会议

一般来说 ,股份制企业每年要召开一次股东例会或股东代表会。会议的筹办工作由企业秘书部门承担 ,通常会前三到四个星期将例会的书面通知邮寄给每一个会议代表 ,并承担会议服务工作。

董事会也分例会和特别会议。董事会的例会可不寄发书面通知 ,但企业秘书人员必须事先用电话通知 ,提醒参加会议的董事按时到会。重要的董事会议发书面通知 ,也是必要的。对于参加特别会议的董事 ,还要印制一份董事名单 ,不管他们是否出席 ,都应将书面通知和名单寄发给参加会议的董事 ,并请对方寄回是否能出席的回执。

圆经理例会和特别会议

这类会议是例行的 ,已排进企业领导者日程表的会议(如每月一次或每周一次)。由主持会议的企业领导审定义题 ,企业秘书人员将选定的议题及会议通知提前提交给会议的参加者 ,以便其做好准备。会前企业秘书人员要把可能缺席者的名单通知主持会议的企业领导人 ,这样做可以避免因人数不

足而影响研究有关问题或表决。

企业秘书人员要迅速准确地做好会议记录,起草会议纪要,呈会议主持人审阅,还要注意会议有关内容的保密工作。

经理的特别会议,是在企业领导认为事关企业外部环境或企业内部运行机制等重要问题,需要企业领导集体立即进行研究,作出果断的决定时召开的。这类会议的任务主要是研究出现的新问题,作出相应的对策。企业秘书人员在这类会议前要尽可能迅速、准确、全面地收集有关新动向的信息资料,并立即向企业领导人汇报。当企业领导人决定召开特别会议后,应迅速通知与会者,并联系交通工具,让与会者及时到会。当特别会议作出决断之后,企业秘书部门必须采取各种手段,及时传达会议精神,收集执行情况,为企业领导人全面指挥和控制提供服务。

猿业务会议

业务会议是重要的企业经营活动,是提高企业经济效益的关键。企业领导人必须过问或亲自出面处理。企业供销、技术、生产、计划等职能部门,均应根据不同的业务洽谈的需要,协同具体筹办和参与洽谈活动。

召开业务会议,首先需要准备业务洽谈所必需的资料和制订会谈方案,接待对方洽谈代表,通过洽谈签订双方业务合同。

源新产品新闻发布会

当企业某项新产品问世之后,必须尽快介绍给社会公众,让公众了解、接受,从而赢得市场。介绍新产品的办法除了通常采用的商品广告外,新产品新闻发布会是一种常用的有效手段。在有公共关系部的企业,新产品新闻发布会应由公关部负责筹办,销售和企业秘书部门参与筹办,在没有公关部的企业,一般由销售部门和企业秘书部门共同筹办。筹办这类会议,要注意以下几点:

(员)要精心设计,尽可能运用新奇、生动、别开生面的方式介绍商品的长处和特点,引起新闻媒介的兴趣,提高发布效果。

(圆)要热情周到、平等礼貌地对待各新闻单位的记者,为他们新闻采访提供方便。不能厚此薄彼,引起不必要的矛盾,不能出现疏漏,避免造成不良印象,影响企业形象。

(猿)新闻发言人的讲话要事先拟订,并请有关专家修改,最后由企业领导人审定。尽可能严密、准确、流畅。对记者可能采访的问题,要事先准备详细的资料,不能一问三不知。对必须保密的有关问题,当记者问及时,要委婉地回避,并礼貌地请对方谅解。

缘 订货会与展销会

这类会议是企业经营销售中经常使用的一种有效手段。开会之前,要做好细致的筹办工作;开会之后,企业要做好来客接待和迎送工作,使销售活动井然有序,达到企业的最终目

的。

远企业周年庆祝会与纪念会

周年庆祝会是企业的一件大事,通过庆祝会,向企业内外公众展现企业发展的历史和所取得的成果,展现企业的实力和对未来发展的信心。这类庆祝会、纪念会,对内能增强全体职工的自豪感和自信心,增强企业的凝聚力;对外能在社会公众中,树立良好的企业形象,推进公共关系,取得广泛的合作与支持。企业周年庆祝会、纪念会,往往由企业领导人亲自主持,领导人秘书部门筹办,企业各有关部门要参与。在筹办过程中,除注意节约开支外还应注意以下几点:

(员)要全面整理企业发展的历史资料和生产经营、技术、服务等方面的有关资料、实物、图片,并采取丰富、有趣、具有艺术性的方式,将其展现在公众的面前。既要全面介绍,又要引人注目。最忌呆板、繁杂、使人厌倦。开会的时间不宜过长,最好配合一些丰富多彩的游艺活动。

(圆)要邀请社会名流、上级领导、新闻单位、顾客用户代表、合作单位代表及本企业历届领导人参加,借此机会增进了解与友谊,加强合作。事先拟订邀请客人的名单,提前发出请柬。该请的客人切勿遗漏。

(猿)要做好来客接待工作。要派专人负责,衣食住行安排周密,不要忙中出错,造成礼节不周。

苑策性会议