



深圳市正宗智联企业管理有限公司

ShenZhen Zheng Zong ZhiLian Business Management Co., Ltd.

职业化培训 之 会议文化

主讲：楊樺棟

13682318605/18038013639



会议文化培训



2017-2-楊鏵棟

楊樺棟

高级经济师

资深职业经理人

资深投资人

正宗智联CEO

深圳市企业并购促进会

秘书长



德鲁克在《卓有成效的管理者》里说，凡是会议过多，一定是管理出了问题，会议运营管理能体现一家公司的管理水平。

三星在90年度的崛起，李健熙首先发起公司的“会议文化”改良，建立良好的会议文化，摒弃官僚作风。

三星的巨大成功离不开强有力的中控平台，就是高效的“会议文化”体系，以下是三星公司如何高效开会的，与大家分享：



一、凡是会议，必有准备

在三星，永远不开没有准备的会议，会议最大的成本是时间成本，会议没有结果就是对公司的犯罪，没有准备的会议就等于一场集体谋杀。所以，在三星重大的会议由事先检查制度，没有准备好的会议必须取消。在会议前，必须把会议材料提前发给与会人员，与会人员要提前看材料并做好准备，不能进了会议室才开始思考。



二、凡是会议，必有主题

在三星，开会必须要有明确的会议目的，在会议准备的PPT前3页PPT，必须显示会议主题。没有主题和流程的会议，就好比让大家来喝茶聊天，浪费大家的生命。会议的主题，要事先通知与会人员。



三、凡是会议，必有纪律

在三星，开会设一名纪律检查官(一般由主持人担任)，在会议前先宣布会议纪律，对于迟到要处罚，对于会议上不安流程进行要提醒，对于发言带情绪要提醒，对于开小会私下讨论的行为要提醒和处罚，对于在会上发恶劣脾气和攻击他人行为进行处罚。

四、凡是会议，会前必有议程

要在会议之前明确清楚的会议议程，会议运营人员并要在会前书面发给各参加会议的人员，使他们能了解会议的目的、时间、内容，使他们能有充分的时间准备相关的资料 and 安排好相关工作。每一项讨论必须控制时间，不能泛泛而谈，海阔天空。



五、凡是会议，必有结果

开会的目的就是发现问题提升效绩，会议如果没有达成结果，将是对大家时间的浪费，所以，每个人都要积极的参与到会议议程中来，会议监督官有权利打断那些偏离会议主题的冗长的发言，会议时间最好控制在**1.5-2H**以内，太长的时间会超过人的疲劳限度。会议主持人要设置时间提醒，现在还有**60**分钟，还有**30**分钟，还有**10**分钟。会议的决议要形成记录，并当场宣读出来确认。没有确认的结论，可以另外再讨论，达成决议并确认的结论，马上进入执行程序。

六、凡是开会，必有训练

三星把培训是看成节约时间成本的投资，让员工快速成长。培养员工，让员工减少犯错，提升技能，本质是提高了时间价值。

三星，有专门针对如何开会的培训，对每个层级的员工都有足够的“会议训练”，而中国许多企业缺乏这样的培训：如何开会，如何主持，如何记录，如何追踪，如何对待分歧，如何会场汇报等的。这些必要的训练，会让公司的会议变得高效。

开会难免有意见不一或者争论，如果处理不好，就会影响开会的效果，适当注意一些艺术和技巧，就会化险为夷。

七、凡是开会，必须守时

设定时间，准时开始、准时结束：准时开始、准时结束实际上就是尊重别人的时间，开会一定要准时，并要对每个议程定个大致的时间限制，一个议题不能讨论过久，如不能得出结论可暂放一下避免影响其他议题。如一个议题一定要有结论的话要事先通知与会人员，使他们有思想准备。

“浪费别人的时间等于谋财害命，浪费自己的时间等于慢性自杀” -----鲁迅

八、凡是开会，必有记录

一定要有一个准确完整的会议记录，每次会议要形成决议，会议的各项决议一定要有具体执行人员及完成期限，如此项决议的完成需要多方资源，一定要在决议记录中明确说明，避免会后互相推诿，影响决议的完成，这点特别重要，企业的各级管理人员经常会犯的一个毛病，由于会议没有形成决议，导致会议的作用没有体现出来，更会让一些管理人员误认为开会没有意义，直接影响其不想主持开会或者参与开会。

九、凡是散会，必有事后追踪

记住“散会不追踪，开会一场空”。加强稽核检查：要建立会议事后追踪程序，会议每项决议都要有跟踪、稽核检查，如有意外可及时发现适时调整，确保各项会议决议都能完成。很多企业管理人员都没有这样的意识和习惯，企业的高层也缺乏这样的要求。



十、最后请记住三个简单却很有意义的公式：

①开会+不落实=零

②布置工作+不检查=零

③抓住不落实的事+追究不落实的人=落实。





感谢关注，期望与您一起进步！