

會議工作技巧

張鴻安

講師 張鴻安老師 我來自我介紹

▶ **張**揚志願服務經

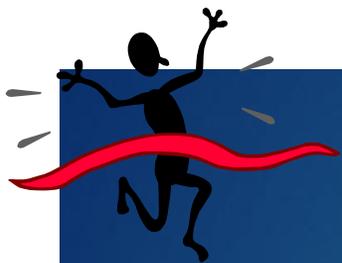
雙向溝通真本領

▶ **鴻**儒淵博藝哲鼎

智略超人道真精

▶ **安**然自在點明燈

諸君靜修身心靈



情境測驗題（限時三分鐘）

1. 請先閱讀完以下問題
2. 在這張紙的右上角寫下你的名字
3. 將第二句中的大名兩個字圈起來
4. 在這張紙的左上角畫五個正方形
5. 在剛才畫的正方形中個畫一個十字
6. 在正方形的四周畫一個圓圈
7. 在這張紙的右下角簽上你的名字
8. 在簽名下寫三個好字
9. 在右上角的簽名下畫一道線
10. 在這張紙的左下角畫一個十字
11. 把剛才所畫的十字周圍加畫一個三角形
12. 在這張紙的背面計算一下二十五乘十三的答案。
13. 在第八句的好字畫一個圓圈。
14. 當你做到這裡, 請大喊一聲 **“我最快”**
15. 如果你完全遵守規定, 請大聲說 **“我最好”** !
16. 在這張紙的背面計算二十三加三十二加二十三的和
17. 將剛剛的答案減去二十三, 再減去十三等於多少?
18. 在以上所有“雙數”題的題號上畫圈
19. 假如你做到這裡, 請拍一下桌子, 並大聲說 **“遵從指示, 我第一!”**
20. 現在你已全部讀完, 請只做第一及第二題即可。

回想最近開的會.....

會議情形

- 受邀出席的人未出席
- 與會者遲到或早退
- 與會者心不在焉想自己的事
- 眾人不發一語
- 會議被某個人所誤導
- 會議毫無結果
- 會議只在重覆上回會議的主題
- 會議時間冗長
- 兩手空空來開會



如果你的答案是 [哇！好準喔！]
這表示你是個不會開會的——不及格

開會也有大學問

1 會議前準備

2 如何召開及主持會議

3 如何結束會議與追蹤工作

4 會議技巧與工具

5 會議中常見問題



1 會前準備

Q: 每次開會我總是不知道要準備什麼,該怎麼辦?



第一步 擬定議程

- ✓ 你想做什麼？
- ✓ 會議內容要如何安排才最有效 ----->
- ✓ 該邀請哪些人來開會
- ✓ 會議主題：該開哪個會？
- ✓ 會議內容：會議目的、策略方向、創意概念、媒體計劃、預算分配...等
- ✓ 會議主持人：誰主持？
- ✓ 與會者：準備好擋箭牌 定心丸

只有細心的做好『事前安排跟計畫』才不會驚慌!

1 會前準備

Q：開會是有開會，可是好像沒有解決問題！

第二步 設定目標

- 「是否達成你的目標得到你要的答案？」是你評估會議成敗的標準
- 目標不必過大，把希望會議能達到的目標寫成一句話
- 例如：在兩者中選出一種，並擬出落實提案的策略；釐清活動目的及策略方向...



STARBUCKS技巧：[請問你要點中杯還是大杯？]
選擇題比給申論題的好！不但有效率還可以減少對方思考時間



1 會前準備

Q：總覺得開會的時間好長 很沒有效率!

第三步 分配時間

- 會議最好不超過兩小時，最好在**60~80分鐘**內達成共識
- 會議主持人須擬出每個討論項目所需花費時間，正確地估算總時間
- 時間分配須讓與會者知道，以便控制使會議更有效率

今天要討論的重點有

- 1.
- 2.
- 3.

開會前先將整個會議確認事項說明好 可以更有效的控制時間

不要太貪心的想利用一次會議解決所有問題



1 會前準備

Q：主管老是喜歡加班開會,辦公室沒冷氣好熱喔!

第四步 該在何時開會

- 自上午**9:30~11:30**及**15:00~17:00**是人的體能及精神的高峰期，適合安排**創意及需要動腦的會議**
- 下午1:00~3:00大多數人都會感覺「**欲振乏力**」，所以適合安排**輕度創意會議及例行管理會議**

盡量利用上午時間開會

頭腦清晰效率高



1 會前準備 - 總結

行銷部會議議程

日期：

開會時間：上午S點

結束時間：上午Y點

目的：

預期成果：

與會者：A B C D

會議流程：

10:00~10:20 RRR

10:21~10:45 OOO

10:45~10:55 CCC

10:55~11:00 PP



會議主持人 Tips小幫手

- 至少提前二十四小時會議通知，並且附上與會者應該為開會事先閱讀與準備的資料
- 在進行會議前仔細思考自己需要什麼
- 準備前去開會時，再次確認自己已經帶齊所有必要的東西
- 抵達會議室時，迅速地確認會場設備、筆紙、礦泉水、錄影等

開會也有大學問

1 會議前準備

2 如何召開及主持會議

3 如何結束會議與追蹤工作

4 會議技巧與工具

5 會議中常見問題



2 召開及主持會議

Q 開會的時候身為主持人的我,該要注意哪些小細節呢?

你必須至少提前30分鐘抵達會議室

如果有資訊或設備要準備,須提早20分鐘到場

如果你對會議室不熟悉,抵達現場時間最好再早一點



會議主持人的主要責任

- ✓ 維持適當的會議節奏
- ✓ 循序漸進地處理每個議程項目
 - 說明每個議程項目
 - 進行該項目討論
 - 該討論聚焦在議程項目上
 - 確認大家都了解該項目的任何決議
- ✓ 鼓勵所有成員充分地參與

點頭

必要時精簡重述或總結對方的話

正面的回應

發問,甚至可以挑戰對方

幫助其他人發展意見

保持中立開放

2 召開及主持會議

Q 如何有效掌控會議順暢進行?

按照議程進行會議

共享資源

- 針對每個議程，主持人應該把資料盡量提供給與會者
- 資訊應避免太大量並且應該是已經整理過的
- 在資訊提供者或主持人提出資訊後，主持人應詢問與會者是否有補充資料

指揮討論

- 開啟討論：若遇與會者發言不踴躍，主持人可以詢問一些開放式問題
- 管理參與：主持人應鼓勵與會者表達不同觀點意見
- 讓討論聚焦：有技巧的主持人可判斷是否容許彈性和對會議有幫助的離題
- 結束討論

達成決議

- 檢驗決議：如果與會者即將達成共識，主持人必須先行檢驗這項決議，並且能以完整的句子說明這項決議



計劃行動

- 協助與會者決定該為這項決議採取種行動
- 如果可能，透過共識確立應採取行動的時間
- 指派負責人員
- 明確指出行動應有什麼樣的成果
- 會議主持人應該做好總結動作

3 結束會議與追蹤工作

Q 開完會後要怎麼做總結呢？



總結重點、決議、行動和任務

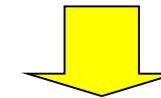
主持人應簡短說明：

- 會議的重點
- 任何協議和決議
- 任何分派的任務、完成時間、期望



草擬下次會議的議程

- 這些任務自然會成為下次會議的議程，所以要追蹤規劃屆時應完成的任務。
- 敲定下次會議時間地點



理想的收尾工作

記錄與分發會議記錄

- 正確的會議記錄：決議事項、負責該行動項與會者、預期成果
- 發出記錄：24小時內寄出
- 將議程、會議記錄及其他重要文件歸檔



表達感謝

- 主持人應感謝那些在會上進行簡報、提出報告、需要事前準備的與會者所做出的任何貢獻
- 那些未盡全力貢獻的人，能在下次會議上更努力

開會也有大學問

- 1 會議前準備
- 2 如何召開及主持會議
- 3 如何結束會議與追蹤工作
- 4 會議技巧與工具**
- 5 會議中常見問題



4 會議技巧與工具

▶ 找出問題的癥結—「5個為什麼」分析

▶ Q：「企劃案為什麼遲交？」

▶ A：「我在使用軟體時發生問題」

▶ Q：「為什麼使用軟體時會發生問題？」

▶ A：「因為找不到手冊」

▶ Q：「為什麼會找不到手冊？」

▶ A：「因為手冊在各個辦公室傳來傳去」

▶ Q：「手冊為什麼會在辦公室裡傳來傳去？」

▶ A：「因為沒有一個集中的地方收拾手冊」

▶ 反覆問為什麼必須視情況而定，若問題還可以繼續延下去，還可以討論到預算、意願或其他問題



4 會議技巧與工具

► 發想點子—腦力激盪

腦力激盪的目的是鼓勵創意思考，發想出各種的點子，這些點子可以是概念、解決方向、或是思考時的任何想法。

- 一 主持人先介紹主題
- 一 開始發言，主持人抄寫
- 一 刪去及分類
- 一 串連

► Ex：主題：聖誕節活動

紅色、聖誕樹、下雪、冬天、火、熱情、雪橇、火鍋、烤爐、圍巾、滑雪、阿爾卑斯山、北海道、禮物、火雞.....等



4 會議技巧與工具

- ▶ 組織、分析—六頂思考帽
讓所有與會者跨出平時的思考模式，幫助他們形成對情勢更完整的全貌了解
- ▶ 白帽—把焦點放在既有的資訊上，觀察能從中獲得什麼
- ▶ 紅帽—用**情緒、直覺和反應來考慮問題**，也試著感覺其他人對此問題會
有怎麼樣的情緒反應
- ▶ 黑帽—檢驗議題中所有可能的**負面部份**，必須批判、謹慎和防禦
- ▶ 黃帽—考慮議題中**所有的好處**，積極地思考
- ▶ 綠帽—放任創意自由發展
- ▶ 藍帽—思考過程，而不是議題本身

Have you ever had a BORGASM? Many people have found their elusive "B Spot" and are now enjoying borgasms on a regular basis.

PLACES TO CHECK FOR YOUR B SPOT:
hardware store, miniature golf, Star Wars, weblogs, C-SPAN, instrumental music, Church, in-law's house, etc!!



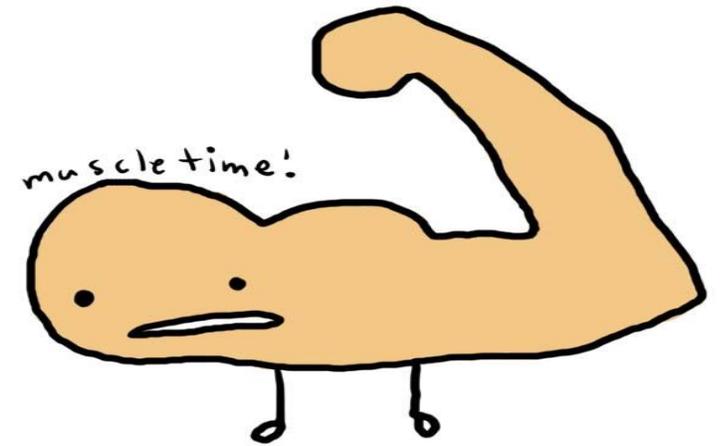
開會也有大學問

- 1 會議前準備
- 2 如何召開及主持會議
- 3 如何結束會議與追蹤工作
- 4 會議技巧與工具
- 5 會議中常見問題



5 會議常見問題

- ▶ 與會者似乎摸不著頭緒
- ▶ 與會者心不在焉
- ▶ 有些人始終沈默
- ▶ 全體『都不是』很認真地參與
- ▶ 大家僵持在同個論點、重複評論，沒有任何新意
- ▶ 與會者私下討論
- ▶ 有人開始牽扯不相干議題
- ▶ 大家似乎太專注在達成決定
- ▶ 與會者對於其他人所提出的點子『一味批評』



Working Flow Chart



會議名稱	De-Briefing	策略檢視會議	Internal Briefing 會議	Rehearsal	Final Rehearsal
Responsibility	策碼及企劃	Project Leader	Project Leader	Project Leader	Project Leader
會議重點	De-Briefing	策略方向確認	Work Team 的動員, 共同形成架構內容的設計	小組成果正式提報與確認	正式提報最後確認與演練
會議主持人事前需準備	Working Schedule 匯整資訊提報 初步方向及想法溝通	策略底稿 包含策略, 活動方向, 及架構想法 creative concept	Internal Briefing Preparation 包含確認的策略, creative concept 與初步的活動及架構元素作溝通基礎	以正式提案的假設, 對主管進行成果提報.	提案設計與技巧check
必要出席者	相關主管	相關主管	相關主管 Work Team 經式人員	相關主管 Work Team 經式人員	相關主管 Work Team 經式人員
建議必要出席者 (視實際需要及狀況決定)		Copywriter			
會議高決策重點	Working Schedule Confirm Work Team Confirm	檢視策略完整度 討論Creative Concept	Internal Briefing & Brainstorming 形成創意內容及架構內容的豐富與強化	Creative Review 針對小組完成的成果進行提問與執行評估, 及確認	Rehearsal Communication Skill Check
NEXT STEP	1. 進行策略底稿撰寫 2. Working Schedule 添發 所有team members	1. 根據會議決議完成提案策略, 並與主管做最後確認 2. 與team members確認會議時間, 召開internal briefing meeting	小組自行推動運作進行討論, 完成工作	根據會議意見進行細部調整, 完成提案準備	
	注意: 包含媒體, 創意, 策務, 機制, 經式, 文案, 等負責人員, 自此時開始, Project Leader 須隨時將所有相關資訊整理過後, 派送 team members.		注意: 自此開始以小組運作	注意: 小組運作開始請務必通知經式人員參與, 以確保未來執行的順利 SBRAND Team/ miko.....	

成功的會議

技術與專業上的報告宜縮短

確定與會的代表瞭解志工團隊的策略及本身所扮演的角色

儘量減少人、事、時、地、物等具體細節的口頭說明，改以書面報告替代

在嚴肅的議程後面安排『**非正式交流時間**』

讓與會者事先知道『會議議題與時間分配』

增加與會者的投入，並回饋訊息



會議的功能

- ▶ 會議界定了團體範圍
- ▶ 提供團體更新與修正的團體的本質
 - ▶ 有助於成員了解團體的共同目標，並發現自身的貢獻
- ▶ 使與會者對共同目標作出承諾
 - ▶ 使團體切實存在，協助大家確認領導者的確實存在



開會前的準備

界定目標

- 不舉行會議可能產生什麼後果？
- 如何評定會議的成敗？

人員

- 四至七人為宜，不超過十二個人
- 確能對會議有重大貢獻者

文件

- 明確的議程
- 清楚的提案：較長的說明有助於事先形成共識

小组讨论时间

嘿，你是新来的同事？

赶快把昨天剩的报表做完。

晚上一起去打球吧！



會議的主席

協助團體以最有效的方式達成最佳結論或決策

解釋與釐清論點

推動討論的進行

就議案達成結論

不是以個人意志加諸在團體之上，而是以團體意志加諸在危及會議進行的個人之上



主持會議 - 處理議題

清楚議題的目標

確保與會者瞭解討論的意義目的

及時終止討論

就決議進行摘要

會議紀錄

會議時間、地點及主席姓名

與會者姓名及缺席者說明

所有經完成討論的議案(列於議程者及臨時動議)，及其決議。負責人姓名

會議結束時間

下次會議的時間



加油,好嗎

謝謝您的聆聽



图片上传于 POP.PCPOP.COM

課程告一段落了

歡迎各位記下老師



ID:peterchang6262