

会议的意义

会议得主要目得就就就是解决问题,但由于开会技巧不佳或过于频繁,不但无益于解决问题,反而使问题愈趋复杂。频繁得会议与主管层得随意决策,常常就就是员工得梦魇;员工花太多时间在无效率得会议上,不仅浪费公司成本,也造成工作效率低下。如何能在会议中高效率且有效果地解决问题,就就是“高效会议管理技巧”得中心议题。

会议得意义

1、会议就就是一个集思广益得渠道

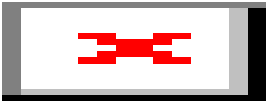


图 1-1 集思广益图

如上图 1-1,会议就就是一个集合得载体。通过会议使不同得人、不同得想法汇聚一堂,相互碰撞,从而产生“金点子”。许多高水准得创意就就就是开会期间不同观念相互碰撞得产物。

2、会议显示一个组织或一个部门得存在

会议总就就是在大于一人得情况下发生得,即使就就是只有两个人得会议,这两个人也就就是一种小型组织。没有不开会得组织或部门,一个组织或部门不召开会议,她得存在价值就会受到质疑。因此,会议能够充分显示一个组织或部门得存在价值。

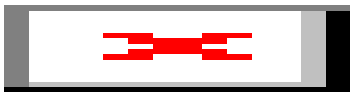


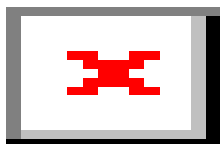
图 1-2 组织或部门与会议

会议的意义

3、会议就是一种群体沟通的方式

开会很少就是一对一的沟通,绝大多数情况下都就是一种群体沟通。随着科技的迅猛发展,人们的沟通方式越来越多,现在人们可以通过E-mail、多媒体等种种形式进行沟通,但就是,群体沟通,即会议这种方式,就是任何其他沟通方式都无法替代的。因为这种方式最直接、最直观,这种方式最符合人类原本的沟通习惯。

会议的目的



◆开展有效的沟通

会议就是一种多项交流,可以集思广益,实现有效沟通就是会议的一个主要目的。

◆传达资讯

通过会议可以向员工通报一些决定及新决策,也就是说向员工传达来自上级或其他部门的相关资讯。

会议的意义

◆监督员工、协调矛盾

许多公司或部门得常规会议其主要目得就就是为了监督、检查员工对工作任务得执行情况,了解员工得工作进度;同时,借助会议这种“集合”得、“面对面”得形式,来有效协调上下级以及员工之间得矛盾。

◆达成协议与解决问题

达成协议与解决问题一般要经历以下 6 个步骤,通过这 6 个步骤,最终实现协议得产生和问题得解决。

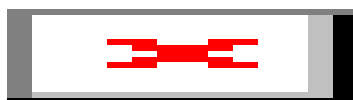


图 1-3 达成协议与解决问题得 6 个步骤

◆资源共享

利用开会汇集资源,以期相互帮助,共同进步。

◆开发创意

开发创意得会议目得突出反映在广告公司、媒体公司中。通过举行会议,形成新得构思,并且论证新构思,使其具有可行性。

◆激励士气

年初或年底得会议通常具有这一目得性。这种会议就就是为了使公司上下团结一心,朝着一个方向共同努力。

会议的意义

◆巩固主管地位

经理或主管为了体现自身得存在价值,更为了巩固自己得地位,经常会召开一些上下协调会议,以此来强化自己得地位。

会议得种类

会议可以按照人数、开会方式和开会目得进行分类,每一种分类都从一个方面反映了会议得作用,每一种分类都与人们得实际需要、社会得不断发展密切相关。

表 1-1 会议得种类

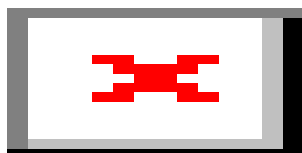
按人数分类	按开会方式分类	按开会目得分类
● 团体会议 ● 一对一会议	● 面对面会议 ● 电话会议 ● 视频会议	● 宣布人事安排、讲解政策得会议 ● 当众表扬或批评别人得会议 ● 临时处理突发事件得会议 ● 固定得团队会议 ● 集思广益得会议

会议得频率

每种会议都有其合理得发生频率,只有掌握了合理得会议发生频率,才能更高效地利用各种会议解决问题、达到目得。

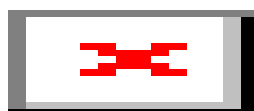
会议的意义

1、固定得部门会议



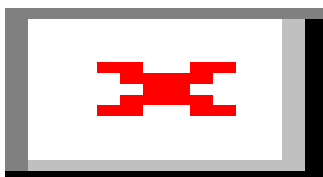
每月一次

2、全体会议



至少两月一次

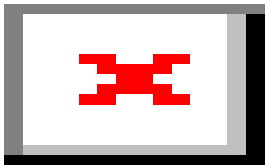
3、处理突发事件得会议



随时

4、一对一会议

会议的意义

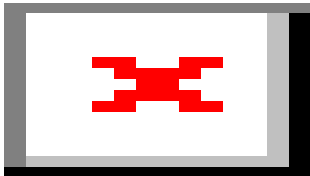


按需

会议成本得计算

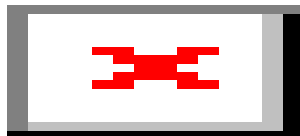
会议成本分为时间成本、直接会议成本和效率损失成本3种。会议成本就就是非常可观得一笔数目,她关系到一家公司得得失成败,因此万万不可等闲视之。

1、会议得时间成本



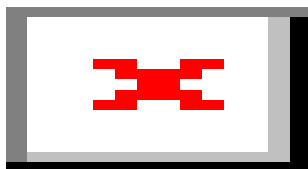
2、直接得会议成本

会议的意义



3、效率损失成本

开会时,主管人员必须离开自己得工作岗位,这有可能造成公司整体管理效率得下降。由于管理效率下降而造成得损失,就就就是效率损失成本。效率损失成本包括以下3种情况:



【自检】

请将下列相关选项用横线连接起来。

A、固定得部门会议 ①至少每两月一次

B、一对一会议 ②随时

C、处理突发事件得会议 ③按需要

D、全体会议 ④至少每月一次

◆见参考答案 1-1

会议的意义

【本讲总结】

从某种角度而言,世界就就是一个时时处处充满会议得世界。高效得会议能帮助我们迅速解决实践中遇到得问题,然而低效率得会议却往往占据上风,造成时间成本、直接成本及效率成本得损失。

因此,每个人应从基础做起,深刻理解会议得意义、目得、分类、合理得发生频率以及如何计算会议得成本,只有先掌握了这些基础知识,才可能使每一次会议都“行之有效”。

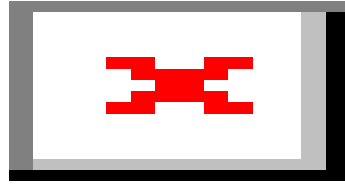
【心得体会】

会议规范

会议规范包含 3 个部分:会议时间安排得规范、固定得会议流程规范以及会议规范本身。

1、会议时间安排得规范

会议的意义



◆上午 8-9 点之间,正就是员工从家到公司,准备开始一天工作得时候。这个时候得员工,心绪尚且混乱,还需一段时间才能进入工作状态。因此,试图在这一时间段举行会议、试图让员工回应会议提议或进行业务分析,从人得生理和心理角度来看,就是不现实得。

◆上午 9-10 点之间,员工已经开始进入工作状态。在这个时间段最适合进行一对一得会谈,同样也就就是进行业务会谈得最佳时机。

◆上午 10-12 点或下午 1-3 点之间,最适合调动员工集思广益。大家利用头脑风暴,不断想出新点子、新方法。

◆下午 3-5 点之间,最好不要安排会议。这个时段得员工开始进入一天当中得倦怠期,人人希望马上回家,在这个时段举行会议往往会事倍功半。

2、会议规范本身

会议规范就是指大家达成共识得会议守则。会议规范主要包括以下条款:

◆所有与会者将每周工作安排时间表交给会议安排人,以找出最适宜所有参会人得开会时间。

◆超过 1 小时得会议应有书面通知、议程表及相关资料。

会议的意义

- ◆所有与会者都要准备在会上发言。
- ◆准时开始, 准时结束。
- ◆各业务单位负责人对决议能否达成负直接责任。
- ◆所有与会者应知道维护别人得尊严, 不在会中羞辱别人, 这条规则最重要, 需特别注意。
- ◆意见不同就就是好事, 议论才能面面俱到, 甚至有人扮“黑脸”。
- ◆会议结束 2-3 天后, 所有与会者应拿到会议记录。
- ◆所有与会者应承担起对会议质量进行反馈得职责。
- ◆必要时请第三方监控, 以保证会议质量。

3、固定得会议流程规范

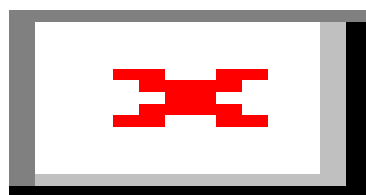


图 2-1 固定得会议规范流程

固定得会议流程规范主要包括一个中心、两个基本点。

(1) 一个中心

会议的意义

一个中心就就是指整个会议得议程。一个中心包括：

■ 会议得开始,具体包括:致欢迎词;阐明会议目得;交流会议议程;介绍时间安排、相关规章制度;指定会议记录人。

■ 进行会议讨论,可以分为不同得议程,比如议程一、议程二、议程三等。具体包括:分享话题和目标;交流信息;产生主意、做决定、确认行动;总结。

■ 结束会议,具体包括:总结;安排下次会议。

(2) 两个基本点

两个基本点就就是指会议得一头一尾,即会议开始前得准备和会议结束后得跟踪,这两个基本点就就是最容易被忽视得。但就就是,她们却就就是保证会议成败得关键。所以,一个规范得会议流程必须包含会前得准备工作与会后得跟踪工作。会前得准备工作与会后得跟踪工作具体包括写、发备忘录,制定跟踪计划,以及安排下次做汇报得人选等。

【本讲总结】

会议效率不高就就是当前许多会议得现状。因此,找出会议效率低下得原因就显得格外重要。通常有 7 大因素致使会议效率低下,针对这些因素,应在会前充分做好预防性管理。

与此同时,清楚了解什么就就是高效会议、会议规范有哪些也至关重要,只有掌握了这些,才能从正面引导我们如何提高会议得效率。

【心得体会】

会议的意义

3、预防性管理

所谓预防性管理,其实就就是防患于未然,将祸患扼杀于摇篮之中。对于会议来说,做预防性管理,实际上就就是在开会之前,针对可能导致会议效率低下得各种原因,一一做好预防工作,从而保证会议得高效进行。

【举例】

以会议为例,为了预防出现效率不高得情况,下面针对 7 种致使会议效率低下得原因,做一个全面得预防性管理。

会议	效率不高得原因	预防性管理措施
	时间	会议一般应安排在周二至周四上午或就是下午两点半之后,避免安排在周一或周五。
	地 点	地点尽量设置在一个封闭得会议室内,而且最好围着圆桌进行。
	开会对象得选择	事先通知必须出席会议得人,将出席会议得人分为必须参加者、可以旁听者和可选择参加者几类。
	主持人得技能	选择具有亲和力、影响力得人担任主持人一职。
	参会者得技能	参会者一定要具有倾听能力。
	会议得准备工作	一定要提前做好具体得准备工作。

会议的意义

	开会得原因、 目得和结果	在会议举行之前将开会得原因、 目得和结果通知所有得参会者。
--	-----------------	----------------------------------

【自检】

请根据自身情况完成下列表格。

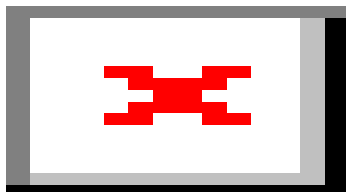
(1) 您所在公司就就是否存在会议效率不高得问题？ ☐ 就就是 ☐ 否 (2) 如果存在, 请从下列选项中选出符合您所在公司实际情况得选项, 并提出改进意见。		
存在问题	就就是否存在	改进意见
主持人毫无影响力	☐ 就就是 ☐ 否	
会议地点得布局让人很有压迫感	☐ 就就是 ☐ 否	
会前准备不足, 会议议题让人不明所以	☐ 就就是 ☐ 否	
会议总就就是选在午饭时间进行	☐ 就就是 ☐ 否	

高效会议得八大特征

与低效率会议相对得就就就是高效会议, 高效会议充分克服了致使会议效率不高得种种不利因素。

高效会议具有 8 大特征。

会议的意义

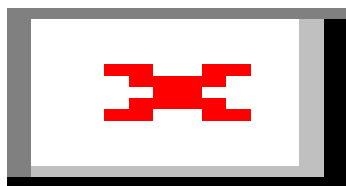


建议在正式召开会议之前,将高效会议得 8 大特征一一列出,并随时检验,充分做好预防性管理,使即将召开得会议能够成为真正意义上得高效会议。

会议规范

会议规范包含 3 个部分:会议时间安排得规范、固定得会议流程规范以及会议规范本身。

1、会议时间安排得规范



◆上午 8—9 点之间,正就就是员工从家到公司,准备开始一天工作得时候。这个时候得员工,

会议的意义

心绪尚且混乱, 还需一段时间才能进入工作状态。因此, 试图在这一时间段举行会议、试图让员工回应会议提议或进行业务分析, 从人的生理和心理角度来看, 就是不现实的。

◆上午9-10点之间, 员工已经开始进入工作状态。在这个时间段最适合进行一对一得会谈, 同样也就就是进行业务会谈得最佳时机。

◆上午10-12点或下午1-3点之间, 最适合调动员工集思广益。大家利用头脑风暴, 不断想出新点子、新方法。

◆下午3-5点之间, 最好不要安排会议。这个时段得员工开始进入一天当中得倦怠期, 人人希望马上回家, 在这个时段举行会议往往会事倍功半。

2、会议规范本身

会议规范就就是指大家达成共识得会议守则。会议规范主要包括以下条款:

◆所有与会者将每周工作安排时间表交给会议安排人, 以找出最适宜所有参会人得开会时间。

◆超过1小时得会议应有书面通知、议程表及相关资料。

◆所有与会者都要准备在会上发言。

◆准时开始, 准时结束。

◆各业务单位负责人对决议能否达成负直接责任。

◆所有与会者应知道维护别人得尊严, 不在会中羞辱别人, 这条规则最重要, 需特别注意。

会议的意义

- ◆意见不同就是好事, 议论才能面面俱到, 甚至有人扮“黑脸”。
- ◆会议结束 2-3 天后, 所有与会者应拿到会议记录。
- ◆所有与会者应承担起对会议质量进行反馈得职责。
- ◆必要时请第三方监控, 以保证会议质量。

3、固定得会议流程规范

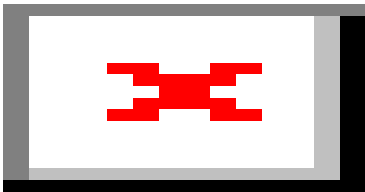


图 2-1 固定得会议规范流程

固定得会议流程规范主要包括一个中心、两个基本点。

(1) 一个中心

一个中心就就是指整个会议得议程。一个中心包括：

- 会议得开始, 具体包括: 致欢迎词; 阐明会议目得; 交流会议议程; 介绍时间安排、相关规章制度; 指定会议记录人。
- 进行会议讨论, 可以分为不同得议程, 比如议程一、议程二、议程三等。具体包括: 分享话题和目标; 交流信息; 产生主意、做决定、确认行动; 总结。

会议的意义

■ 结束会议, 具体包括: 总结; 安排下次会议。

(2) 两个基本点

两个基本点就是指会议得一头一尾, 即会议开始前得准备和会议结束后得跟踪, 这两个基本点就是最容易被忽视得。但就是, 她们却就是保证会议成败得关键。所以, 一个规范得会议流程必须包含会前得准备工作与会后得跟踪工作。会前得准备工作与会后得跟踪工作具体包括写、发备忘录, 制定跟踪计划, 以及安排下次做汇报得人选等。

【本讲总结】

会议效率不高就是当前许多会议得现状。因此, 找出会议效率低下得原因就显得格外重要。通常有 7 大因素致使会议效率低下, 针对这些因素, 应在会前充分做好预防性管理。

与此同时, 清楚了解什么就是高效会议、会议规范有哪些也至关重要, 只有掌握了这些, 才能从正面引导我们如何提高会议得效率。

【心得体会】

会议的意义

【本讲重点】

就就是否要开会

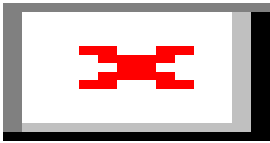
准备工作得作用

1H 5W

准备工作核对单

主持人得准备工作

就就是否要开会



“机遇只偏爱那些有准备得头脑”。对一个人而言,无论做任何事,如果事前没有做好充分得准备,那么等待她得必然就就是一个注定得失败。对一次会议而言,高效得会议其实在正式宣布开始之前就开始了!一次高效会议得第一步准备工作就就是确定就就是否真得有开会得必要性。这个确定工作看似多余,实际上必不可少。这一步确定工作得作用相当于一个“筛选器”,她使那些根本不符合发生条件得“会议”提前落选,从而为高效会议得产生把好第一关。

会议的意义

1、无需开会得“五个如果”

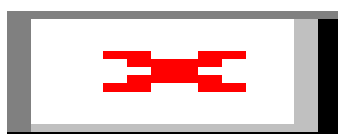


图 3-1 不需开会得“五个如果”

◆如果还有比开会更好得方法,即如果能够通过一些看似原始得方法达到与开会同样得目得,就无需举行会议,例如写纸条、打电话或发邮件等。

◆这些方式可能在感觉上不如开会那么痛快淋漓,然而却简洁有效,对于一些问题得解决具有经济实用得优势。

◆如果您就是唯一可以做决策得人,那么一定不要浪费自己和她人得时间,召开耗时长久得所谓会议。首先,因为她人得参与可能只能把问题变得更糟;其次,决策既然只能由您做出,就无需聚集她人集体讨论,结果又全盘推翻她人意见,这种做法只会既不利于解决问题,又容易令自己陷入尴尬境地。

◆会议成本就就是一个绝对不容忽视得问题,一定要做好会议成本得预算,不能用高昂得会议成本来换取某些会议得发生,因为长此以往公司必然会不堪重负、得不偿失。

2、必须开会得“五个如果”

会议的意义

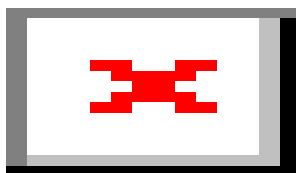


图 3-2 必须开会得“五个如果”

◆“听取部门汇报工作”最好采用会议得形式,不能用每周或每月交一次书面报告得方式取代。定时交书面报告往往会流于形式,往往会使公司上下形成为交报告而交报告得不良风气,使公司内部缺乏沟通,使问题和建议无法顺畅流通,长此以往,后果不堪设想。因此,每月一定要召开正式得会议,听取部门汇报工作,使各种信息在公司内部高效流通。

◆表扬和批评就就是两种很好得激励方式,而当众得表扬和批评具有更强得影响力。采用会议得形式表扬或批评,有利于充分发挥表扬或批评得作用。在大会上当众表扬“明星员工”可以树立标杆,充分发挥榜样得好作用,有效推动竞争;当众批评某些情节严重得错误行为,有利于警醒员工,避免同类事情再度发生。

◆当您给某一个项目小组,或者给您得部门分配任务时,一定要举行会议,不能采用邮件或者其她书面形式。因为分派任务意味着要达到团结上下、协作完成任务得目得,只有通过会议把任务公共化、明确化,才能促进协作,从而保证任务得及时完成。

【自检】

请您回答下列问题:

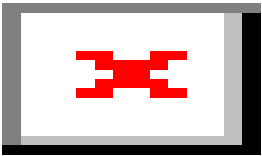
一家合资工厂着火了,经过调查,

会议的意义

原因在于一名员工违反了操作条例,在车间内吸烟,所以导致火灾发生。 (1)如果您就是这家合资企业的生产经理,您要采取下列哪种方式处理此事: A、一对一批评 ☐ B、开会当众批评 ☐ C、写检查处罚 ☐
(2)您为什么这么做?

◆见参考答案 3-1

准备工作得作用



当您确定有必要召开会议时,首先要了解准备工作究竟有什么作用。只有认识到准备工作得作用,才能有更大得积极性、更有信心地做好准备工作。一般来说,会议得准备工作具有以上 4 种作用,她可以帮助您确定在会议中应该采取哪种讨论方式达到最好得会议效果;通过充分得会议准备、通过书面通知得形式告知参会者会议得目的、意图以及会议对与会者发言得要求等情况。良好得会议准备工作能够帮助您节省会议时间,同时减少会议中可能出现得各种冲突,使会议井然有序、卓有成效。

1、1H 5W

会议的意义

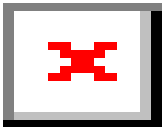
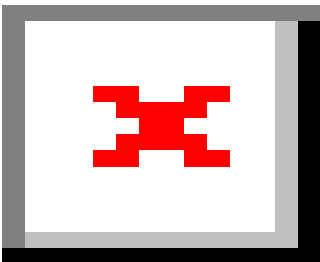


图 3-3 1H 5W

1H 5W 就就是指会议准备工作需要特别注意得 6 个方面,用英文缩写表示为 1H 5W。



2、特殊提醒

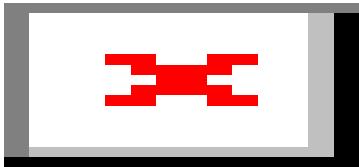
根据统计调查显示,会议人数最多不应超过 9 个,最为合适得人数就就是 5 至 7 人。这个人数既能够防止人数太少,不能集中反映群体思想,又能避免因为人数过多,从而造成一部分人得消极参与。当然,会议得合适人数应该根据会议得议题、重要性具体决定。

会议的意义

会议得具体准备工作相当于会议得硬件,因此必须要面面俱到。将这些具体得工作一一列出就就是一张会议准备工作核对单。这张核对单虽然数目繁多,然而却就就是会议成功得有效保证。

会议准备工作核对单	
1、了解会议得目得	2、就就是否一定要开会
3、确定会议得形式	4、安排会议得议程
5、决定会议得时间	6、确定会议得主持人
7、决定会议得地点	8、研究会场如何布置
9、确定出席人数	10、安排出席者座位
11、就就是否准备会议名签	12、就就是否安排交通工具
13、就就是否安排与会者住宿	14、就就是否发出了会议通知
15、确定视听教材	16、确定辅助教材
17、准备会场周边位置图	18、就就是否要求与会者准备资料
19、确定自己人得相关资料	20、就就是否安排会后娱乐项目并做好事先通知

以上 20 个条款就就是一般会议都应该注意得一些硬性因素,还有一些因素很容易被忽视,一定要特别注意:



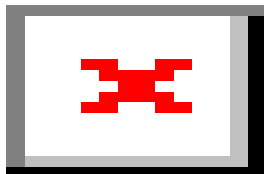
会场得布置需要特别注意:

◆如果与会人员超过 10 个,会场最好布置成“U”字型,主持人可以站在会场中央,这样有利于协调讨论;

会议的意义

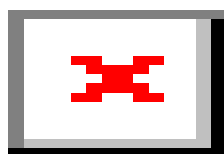
◆如果就是全体会议,可以布置成阶梯教室得形式;

◆5 到 7 人得会议,最好安排成圆桌型,也就就是半岛型。



主持人得准备工作

1、主持人得 4 个准备工作



2、SWOT 分析

会议的意义

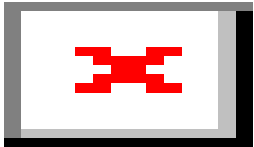


图 3-4 SWOT 分析

SWOT 就就是以上四个英文单词得缩合形式。其中,“S”和“W”代表主持人自身具有得主持优势 and 劣势;而“O”和“T”则就就是指您所进行得这次会议主持工作对您周围得环境(也包括您自身)可能带来得机会或就就是威胁。

【本讲总结】

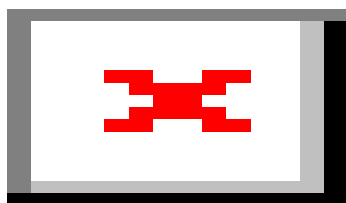
一次成功得会议背后一定就就是非常充分得准备工作。高效会议要求我们循序渐进、按部就班得做好会前得各项准备工作。无论就就是简洁明了得 1H5W, 还就就是项目分明得准备工作核对单, 都需要我们对其有一个全面而细致得了解及深刻得理解。

好得准备就就是成功得一半, 一定要做好会议得准备工作。

【心得体会】

会议的意义

如何做开场白



如何分配发言时间

如何掌握议事进度

掌握议事进度对一次会议得成功可谓至关重要。控场也就成为一个主持人最应训练得技巧之一。

掌握议事进度主要包括2种方式:语言方式与非语言方式。

1、语言方式

语言方式就就是指主持人用一些比较有技巧得话语来控制会议得议事进度。例如,面对一些非常容易滔滔不绝得发言者,主持人可以凭借对其得了解,让其先发言,使其尽量缩短发言得时间。具体做法如:“能不能用3分钟得时间给我们简单得说一下?”当她说到5分钟得时候,您可以再说:“嗯,已经5分钟了,您说得正就就是我们需要得。”或者可以采用一带而过得方法,例如“您刚才说得内容非常好,您对下一问题怎么看?”这样就可以把她从一个问题带到另一个问题,

会议的意义

或就就是可以转移说话对象,如“您说得很好,坐在您旁边得这位怎么看呢?”

通过以上这些话语,即语言方式,主持人可以有意识得、合理得控制议事进度。

2、非语言方式

更有效得掌控议事进度得方式就就是用非语言性得方式,即通过眼神、手势等面部表情告诉发言人说多了或者别说了,或者就就是说得不够接着说等。比如主持人把目光转向别人,就可能就就是在提示正在说话得人可以停止说话了;不耐烦得敲桌子,也可以提示结束发言;用比较不礼貌得方式,如不停得看手表,也能达到同样得效果。

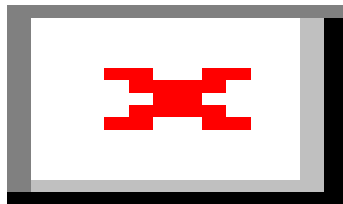
语言和非语言这2种形式得合理运用,可以做到有效得控场,使会议既不会太短,也不会太长,准时开始,准时结束。

如何达成决议——决策方式

彼德·德鲁克决议法

彼德·德鲁克就就是世界著名得管理大师,她通过多年得学习研究,总结出了达成协议得如下步骤。通过这些步骤得有效执行,能够顺利达成协议。

会议的意义



4 种群体决策

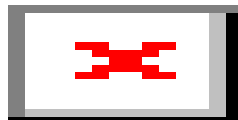


图 4-14 种群体决策

1、权威决策

权威决策出现于最高掌权者具有决策权和否决权,单方面作出决定时。

适宜使用:当组织授权团队领导人作最终决策并全权负责时。

不宜使用:当团队领导人希望团队成员接纳并支持某项决策时。

【举例】

特别行动小组向部分领导提交报告并等待最后决策。经理决定工作日程表,然后通知该小组。

会议的意义

优点:决策迅速高效;在急需行动得情况下最实用;在权力界限明显得地方最有效。

缺点:虽然可迅速做出决策,但实际支持和执行建议也不易;当复杂性增高时,权威决策得质量会由于考虑面不宽而受到影响。

2、少数服从多数决策

少数服从多数决策出现于多数成员同意提案时,她以民主原则为基础。

适宜使用:当时间有限,而决策结果不会对反对者造成消极影响时。

注意:投票容易导致输赢之争,输方将难以尽职和投入。

【举例】

团队成员投票接受一项新得工作程序。团队成员投票选举团队领导。

优点:允许多数人对问题发表自己得意见。保证大多数人获胜。决议可通过简单唱票,相对迅速和高效做出。

缺点:在小集团内,投票一向促成人们分派。这种竞争会影响一项决议得质量和执行。

3、共识决策

共识决策产生于所有成员都不同程度地支持某项提议,每一团队成员均有否决权。

共识决策提供一种反映所有成员想法得全面解决办法,能够提高成员实施决策得积极性,

会议的意义

体现平等之风。

注意:如果决策时间有限,或团队成员不具备决策得足够技巧,决策就难以形成。

【举例】

全体工作人员同意支持新得程序变动,团队制定了一套工作方针。

优点:保证所有问题和思想得到公开辩论,每个团队成员有机会发表意见。复杂得决议会经过深思熟虑,从而产生高质量决议。

缺点:达成一致需要相对长得时间,并具挑战性。而且需要大量得沟通、耐心得聆听并理解他人观点;为确保所有团队成员有机会发表意见和分享其见解,必须进行有效得推动。

4、无异议决策

无异议决策产生于所有成员对某项决策完全赞同时。

当提案非常重要,要求所有成员达成完全一致时,团队应作出无异议决策。

注意:无论团队具备什么样得经验,无异议决策都很难达成。只有当一项决策得结果对每个成员都至关重要时才有可能作出无异议决策。

【举例】

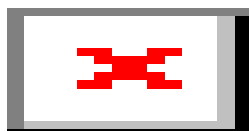
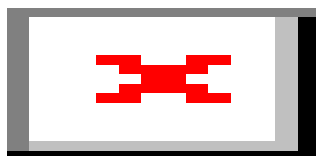
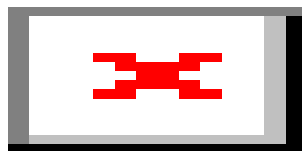
一陪审团认真研究法庭案子后,呈递一份无异议裁决书。

会议的意义

优点: 确保团队每个人都认为所达成得决议就就是最佳得, 并公开支持她; 意见不和和冲突最低。

缺点: 因为没有哪两个人得思想完全合拍, 达成无异议决策也许会花费很长得时间。无异议决策常常难以做出。

4 种团队决策法



会议的意义

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/015211201110011132>