

高效能会议管理

主讲：王哲光

课程背景

有人说工作的大部分时间就是开会，没错，会议是管理者主要的工作方式之一。然而，人们常常把会议看作一种必须忍受的痛苦。你是否经常抱怨或听到这些抱怨：会议浪费时间、精力和资源；会议好象总在绕圈子；令人厌烦的会议太长了；讨论还来不及充分展开就结束了；会议让太多的人参加讨论，参与决策；会议经常被少数人支配，而其他人被晾在一边。但是我们发现有效的会议可以振奋人心，可以激发参与意识，而且最终能体现在行动效果上。事实上，会议可能是团队成员之间最重要的交流形式了；是否具有召开高效率会议的能力，是成功团队与不成功团队的主要区别，也是管理者工作效率高下的关键。

不论是会议的组织者、会议的主席，还是出席会议者，都需要足够的技巧提高会议的效果与效率。如何选择出席对象？如何编写议程？如何落实会议用品？如何进行恰当的座位安排？如何防止偏离正题？如何应付对付闹事者？如何结束会议？如何确保会议决策得到落实？会议组织者不得不考虑的问题，本课程将提供给你相关的各种实用建议、技巧、常见问题与对策，帮助学员开一个高效能的会议。

课程目标

- 掌握会议管理的基本原则、组织会议的流程和准备工作；
- 能基本运用参会技巧提供建设性意见；
- 打造出色的控场和主持能力，有能力处理会议中的冲突和突发事件；
- 加强会议的策划、推广、组织和执行能力，获得有效的会议成果；
- 掌握会议控制的技巧，理解真正的双赢实现模式，形成卓有成效的解决方案。

培训用时

2天（每天6小时）

授课方式

通过“讲授—演练—分享—点评—感悟—突破”训练法，30%知识点剖析+30%案例研讨+30%演练互动和视频赏析+10%总结、点评、纠偏，使学员在完成一个个任务中体验和成长，改变心智模式，从而成为高效能会议的组织者和参与者。

课程大纲

一、高效能会议的前提

1、开会前要了解的事情

- 1) 效率与效能
- 2) 问参会者的几个问题
- 3) 问召集者的几个问题
- 4) 会议的十大目的
- 5) 内部会议的八大类型
- 6) 选择与会者——七种会议参加人

2、思考问题——会议是为了解决问题而开的

- 1) 预见问题的四种途径
- 2) 关于问题的问题
- 3) 如何描述和定义问题
演练：工作实际问题的收集
- 4) 分析问题与解决问题的八个步骤

3、会议准备与组织安排

- 1) 场地选择与设施准备
- 2) 准备议程与分发议程
- 3) 准备会议用品
- 4) 安排座位的策略
- 5) 会议通知

4、参会的秘诀——如何出席会议

- 1) 参会应有的态度——十种不同参会态度
- 2) 会议发言稿的准备
- 3) 不做挑刺人——带着方案谈问题

演练：3分钟MINI发言

- 4) 会议中应有的表现

演练：倾听的技巧

二、高效能会议的关键点

1、会议时间管理

- 1) 时间的特性
- 2) 时间管理的陷阱——浪费时间的原因
- 3) 四代时间管理

2、时间管理的原则——如何做到要事第一

- 1) 列清单——6件事法则
- 2) ABC排序与80/20法则
- 3) 分清轻重缓急——第二象限法则
- 4) 找到生命中的大石头
- 5) 别让猴子跳上背——猴子定律

教学影片：不可能的任务

3、提高效率的方法

- 1) 专心专注
- 2) 日清日高

- 3) 个人 5S
- 4) 找准自己的节奏
- 5) 时间块和时间零钞
- 6) 工欲善其事必先利其器

4、工作会议的推行要点

- 1) 导入议题
- 2) 澄清资料
- 3) 发展意念
- 4) 决定行动
- 5) 总结要点与跟进

教学影片：执行艰巨任务前的会议

三、平行思考的开会方式——六顶思考帽法

1、六顶思考帽的基本结构与单独使用方法

- 1) 白帽——信息的相关性及准确性
- 2) 红帽——直觉、情感、感受
- 3) 黑帽——逻辑推理其可行性分析
- 4) 黄帽——评估价值，获取利益
- 5) 绿帽——发挥创造性、预测性
- 6) 蓝帽——控制焦点及主题

演练：如何开这个会？

2、系统使用六顶思考帽的原则

3、简单的短序列

4、系统使用六顶思考帽序列

- 1) 初始序列
- 2) 中间序列
- 3) 结尾序列

演练：刘主任的问题

四、会议执行与组织

1、会议执行落地难的原因

- 1) 执行力不强的原因
- 2) 会议中容易出现的执行方式
变样执行、递减执行、按需执行
肢解执行、牟利执行、恶意执行

2、没有问题才是最大问题——如何提高会议风险意识

- 1) 预想危机
- 2) 跳出舒适区
- 3) 树立假想敌
- 4) 枕戈达旦
- 5) 训练教育
- 6) 压力测试
- 7) 追求卓越

3、执行任务达成目标的秘诀

1) 布置工作七大要务

教学影片《如何布置和接受任务》

2) 如何争取执行者支持

3) 如何化解执行阻力

教学影片《如何消除执行阻力》

4、会议执行落实体系建设

1) 员工做你检核而不做你期望的事

2) 影响会议执行落实体系建设的因素

组织结构、人力资源、领导核心、控制标准

3) 会议组织工作控制的方向

工作方向、推动进程、操作流程、工作品质、工作状态

4) 保障会议执行落实的四大体系

目标与计划体系、流程与监控体系、标准与规范体系、激励与改善体系

职业习惯造就卓越人生