

管理者高效会议设计与引导

【课程背景】

工作会议是企业内部的正式沟通方式，日常经营和项目实施中，很多决策和执行都需通过会议来完成，而实践中很多企业在会议上常常浪费了大量时间，“会而不议、议而不决、决而不行”，缺乏明确的主题、与会者事不关己、时间拖沓延迟、会场气氛散乱…都影响着会议的有效、阻碍着会议的高效！要想实效高效会议，无论作为管理者还是项目负责人，都必需具备较强的会议管理和引导能力，掌握相关的原则、方法和技巧，才能确保会议目标达成、提高与会人员的参与度、满意度，为会议结果的形成、会议决策的执行奠定基础！

【课程目标】

- 深入理解什么是高效会议，强化高效会议是管理者必备核心技能
- 清晰高效会议引导框架和设计模型，明确高效会议基于目标（问题）的引导秘诀
- 掌握各类工作会议的目的意义以及不同工作会议的核心要点
- 深入体验高效会议的全流程，实践运用高效会议的必备工具，掌握高效会议核心技能及会议流程（两天版）

【核心模型】



- 参训学员：需提升会议经营管理能力的各层级管理者
- 参训人数：30 人以内
- 课程时间：1-2 天

【课程纲要】

课程章节	学习内容	教学目标及教学方法
------	------	-----------

<p>高效会议的产生及高效会议特征</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 开场热身 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 热身活动：入场调查 ➢ 开场介绍：彼此约定、学习赋能、123 选组长 ➢ 低效会议特征：会前、会中、会后发现三无现象 2. 高效会议产生及特征 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 高效会议特征：以终为始、成果导向的四有法则 ➢ 高效会议的产生：策划+引导 ➢ 课程目标及课程安排 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 教学目标 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 营造氛围，激发学习兴趣， ➢ 深入理解什么是高效会议，强化高效会议是管理者必备核心技能 ■ 教学方法 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 入场调查 ➢ 讲解提问 ➢ 分组研讨
<p>高效会议设计模型以及引导框架</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 高效会议的引导框架 <ol style="list-style-type: none"> (1) 信念假设：团队的智慧和能力大于个人，认可和承诺才能更好的执行。 (2) 工具方法：鼓励畅所欲言、积极参与，发现多元观点与视角 (3) 能力技巧：提出好的问题，倾听对方观点，换位思考，促进共识形成 (4) 应用场景-工作中常用的会议场景，每个人都是产出的主人，自主执行 (5) 高级引导：复杂情况的处理 (6) 寻求共识：探寻出我们认可的策略 2. 高效会议的设计模型-钻石模型 <ol style="list-style-type: none"> (1) 聚焦目标(问题) —过程发散(工具) —结束收敛(统一共识、唤起行动) (2) 聚集场景—根据模型设计双主线流程—理性目标线和感性目标线 (3) 设计高效会议议程—除常规设计外，需要聚焦业务需求场景设计 3. 组织中的常见会议场景 <ol style="list-style-type: none"> (1) 管理例会 (2) 会议引导 (3) 问题解决 (4) 流程改进 (5) 项目管理 (6) 战略规划 (7) 团队建设 4. 日常管理例会的主要内容及核心目的 <ol style="list-style-type: none"> (1) 日会（早夕会或日报）：每日三个一 (2) 周例会：每周三个一 (3) 月度例会：每月三个一 (4) 季度会议：季度三个一 (5) 年度会议：年度三个一 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 教学目标： <ul style="list-style-type: none"> ➢ 清晰高效会议引导框架和设计模型，明确高效会议基于目标（问题）的引导秘诀 ➢ 掌握各类工作会议的目的意义以及不同工作会议的核心要点 ■ 教学方法： <ul style="list-style-type: none"> ➢ 互动游戏 ➢ 同侪教练 ➢ 分组研讨 ➢ 讲解提问

<p>高效会议流程解析</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 会议流程解析 1. 澄清议题（聚焦目标） <ul style="list-style-type: none"> (1) 保持中立开放的心态 (2) 描述目标实现后画面 (3) 回应反馈引导四步骤 (4) 澄清聚焦的注意事项 2. 会前准备的5P模型 <ul style="list-style-type: none"> (1) 小组研讨：如何进行会前准备 (2) 模型讲解：5P模型讲解 (3) 互动环节：运用5P模型检验自己的会前准备 3. 会议开场 (1) 会议开场 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 会议开场四步骤 ✓ 根据不同场景推荐1-2个常用热身活动 ✓ 互动环节：运用开场四步骤进行开场设计 (2) 会议引导者 <ul style="list-style-type: none"> (1) 引导者的角色与职责 (2) 引导者应该具备的技能 (3) 同侪教练：三人一组进行技能练习 4. 保持会议专注-聚焦目标 <ul style="list-style-type: none"> (1) 不断聚焦 (2) 阶段小结 (3) 避免冷场 (4) 提供示范 5. 视觉吸引-记录秘诀 <ul style="list-style-type: none"> (1) 哪些需要进行会议记录 (2) 会议记录的基本原则 (3) 会议记录的注意事项 6. 脑力激荡-收集信息 <ul style="list-style-type: none"> (1) 会议引导者的具体做法 (2) 会议参与者的具体做法 (3) 各类工具的灵活使用 7. 达成共识-唤起行动 <ul style="list-style-type: none"> (1) 无法共识的原因 (2) 共识的定义及核心 (3) 共识的具体方法 8. 保持能量活力 <ul style="list-style-type: none"> (1) 开场的能量营造 (2) 会议活力能量节点 (3) 能量活力激发的方法技巧 9. 结束会议六步骤-回顾、检测、检核、行动、评估、及时 ■ 会议流程实践运用 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 教学目标 ➤ 深入体验高效会议的全流程，实践运用高效会议的必备工具，掌握高效会议核心技能及熟悉各类场景的会议流程（两天版） ■ 教学方法： ➤ 讲解提问 ➤ 互动游戏 ➤ 同侪教练 ➤ 案例解析
------------------------	---	---

	<ol style="list-style-type: none"> 1. 工具讲解：会议经营流程表单讲解 2. 案例解析：实际案例分析 3. 互动环节：现场进行实践演练 <p>■ 各类型场景会议流程（参考）</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 会议引导 (2) 问题解决 (3) 流程改进 (4) 项目管理 (5) 战略规划 (6) 团队建设 	
复盘总结	<ol style="list-style-type: none"> 1. 课程知识点回顾 2. 结构性总结 3. 行动改进计划 	