

管理者如何做好会议管理

主讲：刘文鹏

【课程背景】

在各层级管理者中，会议是很重要的管理方式：传播企业文化、宣传运营战略、统一工作理念、贯彻工作指令、协调解决工作中的问题。据调查，经理级和专业人员每周约1/4的时间在开会上。

同时很多无效会议让与会人员疲惫不堪，也降低了管理者的威信。如果会议没有结果，其时间成本、场地费用、资料成本等损失是无法量化的，随之而来的是会议背后的抱怨、无奈和内耗。耗费了企业大量时间成本，却未必产生良好回报。也削弱了很多人才的信心和干劲。

究其根源，很多情况下，是管理者自己没想明白，没有做好定位，缺乏会议的筹划与思考，管理思维有待于提升。

【课程收益】

- 1，通过案例，更深刻的理解管理思维在工作中的体现
- 2，掌握组织与管理会议的全程技术
- 3，学习到掌控会议进程的技巧

【适合对象】 基层主管，中层经理级，高级经理和管理执行层等各级管理者

【课程特色】

结合工作实际的方法和步骤来阐述工作中的改进；将知识进行模块化，让学员更容易吸收理解；管理工具和方法，可以拿来即用；案例呈现和研讨的形式让现场学员参与度高，通过管理问题的思辨加深对管理的认知。

【讲师特色】

实战型培训讲师，通过过往实地考察、经验萃取、典范案例复盘和企业咨询，积累大量的管理案例，通过解析案例情境，引导学员思维。授课风格幽默，让学员在愉悦的心情中领会课程要点。

管理案例要点贴近工作实际（从实践中来，到实践中去），不务虚。

在潜移默化中改善管理理念，在实践案例中体会工作方法并实践落。

【课程大纲】

第一节 管理思维的形成

换位思考，说起来容易做起来难。有孩子之后，才会逐渐进入为人父母的角色。管理者也是如此，成为管理者之后，才会从员工思维向管理思维进化。

管理者的角色认知与角色担当，是管理技能的基础，很多管理问题的根源，是角色错位导致的，扮演好管理者角色，承担管理职责，调整积极心态，是管理之本。

**情境案例研讨：《先要做哪项工作》《这个会有必要开吗？》《我有必要参加吗？》

强化管理，从思维改变来切入，管理思维是一切管理行为的前提，管理问题没有标准答案，因此如何建立管理意识，形成结构化理性思考和管理改进，更为重要。

1. 从管理者的职责谈起…
2. 管理的意义
3. 管理着的工作职能
4. 管理者的行为指南

第二节 管理者对开会的理解

一个单位，如果会议越多，就说明这个单位的领导管理水平越低。那么，当如何来理解这样的观点呢？开会多是否就意味着领导水平低呢？

千万不要以为，只有中国的领导才喜欢开会，外国的领导同样喜欢开会。很多外资企业，几乎每天都有一个或几个视频会议。但是，开会不是聊天，是要解决问题的。不能解决问题的会议，完全是没有必要的。

- 1, 会议的重要性
- 2, 会议的种类
- 3, 高效会议的八个凡是
- 4, 对会议的准备
- 5, 不同会议的思考：
 - 工作例会 -
 - 协调会议 -
 - 研讨会议 -

第三节 管理者如何通过开会打造影响力

不怕领导开会，就怕领导开会说废话。**开会是一种达成共识的组织行为**，属于集体沟通的一种形式。开会的初衷通常是解决个人或小组单打独斗无法解决的问题。开会可以让信息更透明地在群体中传播，更充分地引发各方的讨论。另外，会议能创造非常好的社交机会，让管理者的影响力范围扩大，让管理者迅速获得更多的支持。因此，开会非但不应该被你排斥；相反，你必须积极利用开会的机会，获得职业上的长远发展。

- 1, 对会议有效性的思考
- 2, 有效决策
- 3, 学会聆听
- 4, 集思广益的把控
- 5, 学会提问
- 6, 会议话题的选择

第四节 管理者如何掌控会议进程

- 1, 会议准备和流程设计是关键
- 2, 会议跑题怎么办？
- 3, 会议上你的观点被反驳怎么办？
- 4, 会议上参会人员产生争执怎么办？
- 5, 你会打断对方的发言吗？
- 6, 会上出现难题怎么办？
- 7, 你知道幽默感在开会时的重要性吗？

