

人力资源：高效会议的秘诀人力资源管理考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/515/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c37_515707.htm 设想一下，一位医生将病人推进手术室时对他说道：如果我不需要给病人做手术的话，我会更热爱我的工作。或者设想NBA骑士队的勒布朗·詹姆斯(LeBron James)对记者说，如果我不需要打比赛和训练，我真的会喜欢做一名NBA球员。听上去很荒唐，是不是？现在再设想一下，一位公司高管说：如果我不需要开会，我会更喜爱我现在的工作。当然，在我从事咨询工作以来，我曾经多次听到前来咨询的公司高管这么说。乍听起来，这话很能理解，甚至还有点幽默。但实际上，这种想法实在是大谬不然。Getty Images 实际上，在大多数组织机构中，会议应该是领导者工作中最重要的核心活动。将军们通过会议决定是否开战，公司管理者通过会议决定如何应对市场变化，父母们通过“会议”决定怎样度过家庭危机。百考试题 但大多数会议开得很糟糕。领导人经常做不到化解冲突、制定有效的日程，而是在会上塞进大量演示性的程序，或是让各部门一个接一个报告情况，直把人搞得昏昏欲睡。不过，会议的最大问题是，人们经常将战术性话题和战略性话题放在一个会上讨论。要搞清楚这样做有什么不妥，可以看看我们在家庭里这么做会发生什么。以家为例。妻子和我在早晨准备开始一天生活的时候经常召开家庭“会议”。我们的谈话经常是这样的：今天谁到学校接孩子？你认为我们应该试试再要个孩子吗？今晚晚餐想怎么安排？今年该去哪里度假？诸如此类。百考试题/谈话结束的时候，我们也不知道到

底有什么成果，不知道我们是在玩“脑力激荡”、是在做决定还是只不过在“大声”思考。在我旁听过的许多次管理人员会议上，情况也是如此。领导会冷不丁地转换话题，一会儿是结束促销之类的极其具体的事情，一会又跳到公司面对新竞争如何定位这样的长期话题，随后又转到介于两者之间的诸如未来18个月应该在研发上投入多少资金这样的事。问题是，要在一次会议上讨论所有这些话题，即使是最聪明的人也难以完成必要的前后转换。而且他们可能做不到让在场的每个人都同时跟随主题推进。由于工作职责或个人性格的关系，有些人会在某个问题上持保守、求稳的看法，其他人则会比较有创意或比较激进。因此，会上会来回扯皮，直到时间耗尽，每个人都垂头丧气地发现，最重要的议题还没讨论，没有达成任何一项清晰的决定。实际上，领导者们真正需要的是与此完全不同的会议：或许更简短、但要将具体战术性的话题和总体战略性的话题分开讨论。将会议的前后背景交待清楚、将不同性质的话题分在不同的会议场合讨论，这样就能使会议变得更清晰、重点更突出，从而有助于消除与会者事先未必能料到的挫折感和困惑感。实际上，我的一家客户就把他们公司的转变归功于会议改革。百考试题/早在2006年，一家保健公司感到在获得行业发展势头方面遇到了困难。他们于是将周一上午的员工会议变成“战术讨论会”，专门用来讨论实现目标的具体策略。当他们想转变话题讨论更重大的战略问题时，他们会在稍后的时间另外安排“战略讨论会”。如果当时战略问题比较危急，他们会在战术讨论会之后立刻召开战略会议。这样一来，整个团队可以立刻投入战略话题。他们成功的关键是严格自律，坚持做到每

次只关注一个战略性问题，而不是将各种话题囫圇地混在一起讨论。百考试题"#F8F8F8" 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com