**会议管理的十条黄金原则**

01凡是会议，必有准备

永远不开没有准备的会议，临时会议也需要心里考虑，会议最大的成本是**时间成本**，会议没有结果就是对公司的犯罪，没有准备的会议就等于一场集体谋杀。

这话听起来有点冠冕堂皇，然而事实如此，只是企业多数是“差不多主义”。

重大的会议有事先检查制度，没有准备好的会议必须取消。

某些会议前，有必要把会议材料提前发给与会人员，与会人员要提前看材料并做好准备，不能进了会议室才开始思考。

02凡是会议，必有主题

开会必须要有明确的会议目的，会议报告前3页PPT必须显示会议主题。

没有主题和流程的会议，就好比让大家来喝茶聊天，浪费大家的生命。

会议的主题，要事先通知与会人员。

03凡是会议，必有纪律

开会设一名纪律检查官（一般由主持人担任，因此主持人必须合适），在会议前先宣布会议纪律，对于迟到要处罚，对于会议上不安流程进行要提醒，对于发言带情绪要提醒，对于开小会私下讨论的行为要提醒和处罚，对于在会上发恶劣脾气和攻击他人行为进行处罚。

04凡是会议，会前必有议程

在会议之前明确清楚的会议议程，会议运营人员要在会前做说明，使得参会人员了解目的、时间、内容，使他们能有充分的时间准备相关的资料和安排好相关工作。

每一项讨论必须控制时间，不能泛泛而谈，海阔天空。

05凡是会议，必有结果

开会的目的就是解决问题，会议如果没有达成结果，将是对大家时间的浪费，所以，会议监督官有权利打断那些偏离会议主题的冗长的发言，会议时间最好控制在1.5-2H以内。

会议主持人要设置时间提醒，现在还有60分钟，还有30分钟，还有10分钟。会议的决议要形成记录，并当场宣读出来确认。

没有确认的结论，可以另外再讨论，达成决议并确认的结论，马上进入执行程序。

06凡是会议，必有训练

把培训是看成节约时间成本的投资，让员工快速成长。培养员工，让员工减少犯错，提示技能，本质是提高了时间价值。

有专门针对如何开会的培训，对每个层级的员工都有足够的“会议训练”，许多企业缺乏这样的培训：如何开会，如何主持，如何记录，如何追踪，如何对待分歧，如何会场汇报等的。这些必要的训练，会让公司的会议变得高效。

开会难免有意见不一或者争论，如果处理不好，就会影响开会的效果，适当注意一些艺术和技巧，就会化险为夷。

例如要尽量做到在会上公开称赞、私下批评，在会中 要做到就事论事，对事不对人，争论时也要尊重别人，不可恶意批评别人，对他人的意见如赞同不要忘了公开表示你的称赞，对意见不同也要注意措词，不能伤害别 人的自尊，特别是有上级人员参加时更要注意，千万不能为了体现自己而贬低他人。

有时候要采取民主集中模式，开放心胸，容纳意见，要开放自己的心胸去倾听别人的意见，不要被自己先有的立场所左右，不要将你的结论强加于人，如果你要公布既定的政策、决定，要在事前说明不容讨论，需要与会人员讨论的一定不能是既定的决议。

07凡是开会，必须守时

设定时间，准时开始、准时结束：准时开始、准时结束实际上就是尊重别人的时间。开会一定要准时，并要对每个议程定个大致的时间限制，一个议题不能讨论过久，如不能得出结论可暂放一下避免影响其他议题。

如果一个议题一定要有结论的话要事先通知与会人员，使他们有思想准备。

08凡是开会，必有记录

一定要有一个准确完整的会议记录，每次会议要形成决议，会议的各项决议一定要有具体执行人员及完成期限，如此项决议的完成需要多方资源，一定要在决议记录中 明确说明，这点特别重要，企业的各级管理人员经常会犯的一个毛病，由于会议没有形成决议，导致会议的作用没有体现出来，更会让一些管理人员误认为开会没有意义，直接影响其不想主持开会或者参与开会。

09凡是散会，必有事后追踪

“散会不追踪，开会一场空”。

加强稽核检查：要建立会议事后追踪程序，会议每项决议都要有跟踪、稽核检查，如有意外可及时发现适时调整，确保各项会议决议都能完成。

很多企业管理人员都没有这样的意识和习惯，企业的高层也缺乏这样的要求。

10最后请记住三个简单却很有意义的公式

① 开会+不落实=零

② 布置工作+不检查=零

③ 抓住不落实的事+追究不落实的人=落实。