

新教育丛书

毛定娟◎编

校长如何进行 会议管理

[New Education]

Education

新教育丛书

校长如何进行会议管理

毛定娟/编

远方出版社

图书在版编目(CIP)数据

校长如何进行会议管理/毛定娟编. —呼和浩特:远方出版社,
2005.11(2006.9重印)

(新教育丛书)

ISBN 7-80723-117-3

I. 校... II. 毛... III. 学校—会议—组织管理学 IV. G472

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 111365 号

新教育丛书

校长如何进行会议管理

编 者	毛定娟
出 版	远方出版社
社 址	呼和浩特市乌兰察布东路 666 号
邮 编	010010
发 行	新华书店
印 刷	廊坊市华北石油华星印务有限公司
开 本	850×1168 1/32
印 张	180
字 数	2160 千
版 次	2005 年 11 月第 1 版
印 次	2006 年 9 月第 2 次印刷
印 数	3000
标准书号	ISBN 7-80723-117-3/G·57
总 定 价	450.00 元(共 18 册)

远方版图书,版权所有,侵权必究。

远方版图书,印装错误请与印刷厂退换。

前 言

《新教育丛书》选取校长日常工作中最常见的管理问题，借鉴吸收最新管理理念与管理方法，以规范化、步骤化、人性化的方式进行了深入具体的分析与解答，同时也为校长提升职业化素质提供了简便易行的学习方案。

这套丛书的特点：

表述的规范化。本套丛书的编写体例、语言表述规范一致，便于读者学习、查阅、使用。

版式的人性化。为了给读者提供一个轻松、愉快、高效的阅读学习体验，本套丛书在版式及内容设计上，力求做到知识技能表述的要点化、步骤化、图表化和功能化。

学练的互动性。本套丛书的每个技能点中设计了相应的互动练习，力图使读者在学练结合、学用结合中达到学以致用的效果。

本套丛书的学习功能模块设置：

本着设身处地为校长着想的原则，通过设置若干模块，力求为校长学习、阅读和使用本丛书带来最佳效果。书中各个模块及其功能如下：

技能点名：技能点名为节标题，是技能所要解决的问题。

您可以将所遇到的或所关注的问题与此对照,从而找到解决方案。

主题词:主题词为选题、章和技能点的概括名。由于其具有唯一性,可用于检索。您可以通过主题词快捷地了解到您所查找的知识领域。

适用情景:适用情景用于说明相应技能可在何种情况下使用。根据适用情景,您可以准确地将技能知识用于实践,也可考察自己是否正确查找自己所需的答案。

内容描述:内容描述是针对校长常见管理问题提供的解决方案。通过查看相关的内容描述,您可以轻松地处理日常工作中所面临的管理问题。

小看板:小看板是内容描述的重点知识概括,语言精炼准确。您可以利用它快速把握内容描述的主要内容。

实践操练:实践操练是针对性的练习题,用于检验学习效果,并通过学练结合达到学以致用用的目的。您可以通过这一模块,巩固刚学过的知识,并增强实践操作的能力。

编辑这样一套丛书是一个巨大的挑战,当然,这套丛书没有也不可能穷尽一切管理难题,但是我们仍然期望这套丛书能够成为校长日常管理工作中随查随用的实用工具,我们更期望这套丛书能够成为校长自我发展的成功指南。

由于我们的时间、经验以及水平有限,书中难免有不足之处,望广大教育工作者不吝赐教!

编 者

目 录

第一章 会议策划	1
◎ 技能点 1 校长如何确定举行会议 的必要性	3
◎ 技能点 2 校长如何明确会议的原因 和目标	9
◎ 技能点 3 校长如何了解会议 成功标准	14
◎ 技能点 4 校长如何评估 会议的成本	19
◎ 技能点 5 校长如何设计会议 的议程	25
◎ 技能点 6 校长如何严格按照会议议 程进行会议	30

◎ 技能点 7	校长如何使各组织间的会议取得良好效果	35
◎ 技能点 8	校长如何选择替代会议的方法	42
◎ 技能点 9	校长如何运用各种形式的会议技巧	48
第二章	会议组织	57
◎ 技能点 1	校长如何选择会议召开的时间	59
◎ 技能点 2	校长如何筛选与会者	64
◎ 技能点 3	校长如何确定开会人数	70
◎ 技能点 4	校长如何选择会议主席	75
◎ 技能点 5	如何安排会议召开的长度	81
◎ 技能点 6	校长如何安排会议现场的布置	88
◎ 技能点 7	校长如何准备会议所需的资料	94
◎ 技能点 8	校长如何准备会议所需的电子设备	98

◎ 技能点 9 校长如何确定会议记录人	104
第三章 会议主持	111
◎ 技能点 1 校长如何顺利开始会议	113
◎ 技能点 2 校长如何设置一个好的开场白	117
◎ 技能点 3 校长如何使会议讨论不离主题	123
◎ 技能点 4 校长如何应对会议中针对自己的异议	130
◎ 技能点 5 校长如何应对会议上行为特别的人	136
◎ 技能点 6 校长如何激励情绪冷淡的与会者	142
◎ 技能点 7 校长如何应对会议破坏者	150
◎ 技能点 8 校长如何解决与会者之间的意见冲突	159
◎ 技能点 9 校长如何准备需要操纵的会议	166

◎ 技能点 10	校长如何在操纵会议时 应对反对者	173
◎ 技能点 11	校长如何在操纵会议时 应对干扰	178
◎ 技能点 12	校长如何有效地做 出决议	183
◎ 技能点 13	校长如何运用“德菲 尔法”达成决议	187
◎ 技能点 14	校长如何运用“头脑 风暴法”达成决议	191
◎ 技能点 15	校长如何运用“名义 小组法”达成决议	197
◎ 技能点 16	校长如何圆满结束会议	203
第四章 会议参与		209
◎ 技能点 1	校长如何准备需要 参与的会议	211
◎ 技能点 2	校长如何以良好的心态 参与会议	217
◎ 技能点 3	校长如何了解自己在会议 中的责任	223

◎ 技能点 4	校长如何在会议中通过发言增强影响力	227
◎ 技能点 5	校长如何在参加会议时恰当表现自己	234
◎ 技能点 6	校长如何评测自己的参与表现	239
◎ 技能点 7	校长如何处理好一些会议中的细节	244
◎ 技能点 8	校长如何避免招人反感的“小动作”	249
◎ 技能点 9	校长如何克服参加会议时的不良举动	259
第五章 会议评估		267
◎ 技能点 1	校长如何对会议准备阶段的工作进行评估	269
◎ 技能点 2	校长如何对会议进行阶段的工作进行评估	275
◎ 技能点 3	校长如何对会议结束后的工作进行评估	281

◎ 技能点 4	校长如何有条不紊地对 会议进行评估	287
◎ 技能点 5	校长如何做好会议的 后续工作	293
◎ 技能点 6	校长如何选择评估会议 的调查方法	299
◎ 技能点 7	校长如何制定会议规范	305

会议策划

成功的会议就是能达到预先设定的目标且有效率，也就是要保证会议目标清晰并使会议一直紧紧围绕这一目标而展开。会议的成功与否，在一定程度上取决于会议前的策划工作。会议策划的主要内容是确定会议的必要性、目的、形式、议程等。这些内容，可以说是一个会议的灵魂。

技能点1

校长如何确定举行会议的重要性

主题词 会议管理·会议策划·举行会议的必要性

适用情景 当校长想知道是否需要举行会议时,查看此技能。



校长的时间都是很宝贵的,切忌把时间浪费在无用的会议上,把会议尽可能地减少不失为一种好办法。保证召开的每一次会议都是必需的,是会议策划首要考虑的因素。一般说来,在以下三种情况下,是有必要召开会议的。

◆ 需要进行信息交流

由于一个学校,教师所任科的科目和班级都不一样,就是同样的科目,由不同的教师任教不同的班级,进度和方法都不



一样,若要协调进度和交流方法,就需要召开会议进行必要的信息交流。有时为了客观全面地了解教学情况,也需要让教师坐在一起交流多方面的信息,在此情况下就应当开会。

另外,如果需要激发出具有创造性和批评性的教学意见,从而寻找、分析、解决问题和做出决策时,也同样需要开会。

◆ 需要安排多方面的工作

如果决策实施时涉及所有教师时,当然也需要召开会议。例如,为了让大家明确目前所面临的问题;处理涉及学生中普遍存在的某个问题;处理不知道谁对此应负责,或是需要多人对此共同负责的问题;安排涉及教师的工作。以上这些情况均需要召开会议才能取得最好效果。

◆ 需要整合内部不同意见

作为包含着许多个体的学校,要成为一个整体,需要整合内部不同的意见,如让教师接受一个决定、计划、构想;或重新整合教师的观念,确保所有教师都对一个问题有同样的、一致的理解,这时就需要开会。

另外,如果需要使某个问题尽快获得各方的一致反应,或是需要全面推动、加快已经被延迟了的工作,也往往需要开会。

同样,处于以下四种情况下,可以不开会:

◆ 没有必要开会

能够通过其他形式传达的文件精神、通知就没必要通过会议的形式传达,已经做出决定的事情就没有必要召开会议再次讨论,或是已经达成广泛一致的意见也无需再征询众人观点。这些不符合召开会议必要标准的会议自然就不需要召开了。

◆ 有更有有效的替代方式

由于有比会议更有效率的替代方式,会议就显得没有必要了。简单说来,一个人可以解决的问题就完全不需要再有其他人的参与,或只是简单的向对方发出信息,而不需要参与者做出回应就可以解决的,这些情况都不需要召开会议。

◆ 准备不充分

如果仓促召开事先没有准备充分的会议,是不会取得任何预期效果的,所以不如不开。准备不充分可以表现在:校长和与会者基于时间压力而没有必要的准备;会议召开的时间安排不合适;没有适当的资料数据和目标不明确;没有会议议程,与会者不清楚将要讨论什么;与会的人员还未确定等。

◆ 预计会议无结果

有时由于某种因素,可以在会议召开之前就预见到会议



很可能不会有任何结果,这种会就没有必要开。例如说邀请了不适当的人参加会议,或与会者中的核心成员不能到会,与会者之间又充满了不可调和的矛盾甚至是充满敌意时,都会造成会议中途流产,最终只能是不了了之。

有时场外的因素也可能会导致会议没有结果,例如会议一召开即受到持续不断的干扰;会议时间过长以至于与会者失去信心等。

如果想开会,就尽可能地搞清楚它的必要性,即什么情况下需要开会,什么情况下不用开会!



黑板

需要开会的情况:

- ⇨ 需要进行信息交流
- ⇨ 需要安排多方面的工作
- ⇨ 需要整合内部不同意见

在以下情况下不需要开会:

- ⇨ 没有必要开会
- ⇨ 有更有效的替代方式
- ⇨ 准备不充分
- ⇨ 预计会议无结果