

提问力--高效会议的秘诀

◎李碧嫦

明明开会前定了好会议的主题，但刚开始没多久，大家就偏离了会议主题，开始天南海北的聊开了；明明开会前就计划好要收集所有与会人员的意见，但会议进行中却被“意见领袖”一言堂；明明开会前就设定了会议时间，但会议却迟迟收不了尾。在日常工作的会议中，你是否经常遇到以上类似的情况，从而不想开会，不愿开会，不敢开会？

如果有，那就随我一起来学习高效会议如何开展。



如果我们想要高效的主持一场会议尤其是总结性的会议，提问力是一项非常重要的技能，有效的提问能让会议主题不偏离，能让大家更好的聚焦于会议主题本身开展讨论，同时也能让主持者很好的掌控整个会议。接下来，我以人力资源部开展企业文化知识竞赛结束后的总结会为案例，和大家分享会议的四个步骤进行提问来达到高效会议的目的的过程。

第一个问题是：在这次企业文化知识竞赛整个过程中你看到或听到印象最深刻的是哪些瞬间或场景？每人请列举三个。有的同事说印象最深的是在考试现场看到同事们很认真参加考试；有的说这次出题范围更广了，花了好多时间精力整理试题素材；有的说在微信群里看到三个考场同时开展考试，尤其



是江誉城在营销中心大会议进行考试场面很壮观；还有的说看到了项目的一些年纪稍长的同事做题比较慢等等。大家把在不同角度看到和听到的信息很快做了回顾。这是“数据层面”信息的提问，“数据层面”是指关于事实和外部现实的问题。之所以要做这样提问是为了让与会人员从感官层面获得看到的信息，让认为的事实和观察到的外部客观现实结合在一起，有助于大家全方位的了解这个事件的全貌。

第二个问题是：根据刚才每个人提到的看到或听到的信息，你有什么样的感受或心情？对应回上面大家提供的信息，有的同事说看到大家那么认真的考试，觉得很有成就感，大家在一起认真做事的感觉真好；有的说花了那么多时间和精力来出题，虽然辛苦但能让大家掌握更多与公司有关的信息，觉得付出很值得，很开心。有的说壮观的考试场面让我感觉作为德威的一份子特别的自豪；还有的说看到年长的同事做题慢心里有些着急等等。这个是“体验层面”的提问。“体验层面”是指那些立即唤起人们对接收到的信息产生反应的问题，之所以要做这样的提问，是为了更多的关注与会人员的情绪、情感、记忆或联想，同时让其他参与者了解每个人对信息产生的内在反应，这种反应会直接影响到会议参与者的状态。

第三个问题是：是什么样的原因让你产生了以上的感受或心情？对应回大家第二个问题的回答大家继续表达了自己的意见。有的说前期经过那么多的努力，终于开考了，很顺利，所以特别有成就感、和开心；有的说在德威工作，大家都很有团结，能很好的办成一件事，一个项目，公司发展也越来越好，所以作为一份子特别自豪；还有的说着急是因为担心他们做不完题目要重考等等。这个是“理解层面”信息的提问。“理解层面”是指那些挖掘出有意义、价值、重要性和含义的问题，之所以要做这样的提问是为了建立在数据资料及来自体验层面的情感和联系的基础上，提炼出对事件的理解和价值。

第四个问题是：明年我们再举办企业文化知识竞赛的时候，我们有哪些环节可以做得更好？对应回大家第三个问题的回答，每个人都表达了自己的意见。有的说为了营造更好的氛围，明年可以在考试现场做一些如横幅或海报的宣传物料；有的说明年可以提前启动这个项目的宣传，考点精华更早一些发给同事们复

习，提高学习效果；有的说对年纪稍长的同事除了提供纸质版试卷外，适当延长考试时间；还有的说颁奖奖品可以采购定制的礼物，增加仪式感等等。这是“决定层面”的信息提问。“决定层面”是让与会者能够对未来做出决定的问题。之所以要做这样的提问是为了让与会人员重点讨论新的发展方向，通常与会者在这个层面提出几种解决方案，以供选择。

以上四个步骤的提问遵循了人类思考的自然心理过程，这是一个“感知信息”-内在反应-判断思考-做出决定的自然而然的过程。通过简单的四个问题或四个步骤，就让大家紧紧围绕主题，让大家听到不同的信息，分享了不同的感受，当然更加收获了下一步的行动计划，轻松达成会议目的。

要比较好的掌握这四个步骤的提问，需要我们不断锻炼和提升提问的能力，在每次会议前，反复推敲在会议过程中需要提问的问题，以提升自己的提问力。提问力提升了，会议效率自然也就提升。

