



平步青云·沟通巧技能系列

会议沟通巧技能

刘平青 等 著



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>



平步青云·沟通巧技能系列

会议沟通巧技能

刘平青 等 著



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书强调实用性、系统性和趣味性,从巧技能的角度介绍会议沟通,旨在帮助读者提升会议沟通水平和效率。全书共4章:第一章会议需要沟通巧技能,介绍了会议的本质和自我角色,以及沟通巧技能在会议中的重要作用;第二章至第四章分别从会前、会中、会后介绍了沟通巧技能的运用,既强调了会议沟通的系统性,又从细节入手阐述了不同时间、不同角色沟通的技巧。

本书可作为沟通类课程的培训教材,也可供想提高沟通水平的读者阅读参考。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

会议沟通巧技能 / 刘平青等著. —北京:电子工业出版社, 2017.6
ISBN 978-7-121-31780-4

I. ①会… II. ①刘… III. ①会议—组织管理学 IV. ①C931.47

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 123542 号

策划编辑:王二华

责任编辑:王二华

印 刷:三河市华成印务有限公司

装 订:三河市华成印务有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编:100036

开 本:880×1230 1/32 印张:4.625 字数:120 千字

版 次:2017 年 6 月第 1 版

印 次:2017 年 6 月第 1 次印刷

定 价:29.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。
若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010)88254888,
88258888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件
至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式:(010)88254532。

前言：人生在会中

2017年3月16日，只是漫长时光中很平常的一天。

这一天，联合国正在召开关于政府间组织“妇女地位委员会”第61届会议。

在地球的另一边，中国全国“两会”结束后第二天，国家主席习近平在人民大会堂同沙特阿拉伯王国国王萨勒曼举行会谈，两国元首一致同意推动中沙全面战略伙伴关系不断取得新成果。

苏州工业园区金鸡湖畔，第十四届苏州国际工业博览会正在召开。

在南京，东风悦达起亚 KX7 举行上市发布会，意图冲击中大型 SUV 市场。

在北京理工大学，管理学院正在对参加硕士研究生统考的 2017 届考生进行面试，遴选优秀人才入学。

中关村某个写字楼上，作为部门经理的张扬正在会议室参与公司近期项目进展的会议讨论，脑袋里想的却是回家后要在家庭会议上讨论婚育事宜。

.....

当今社会，各种名目的会议每时每刻都在进行着，大到国与国之间、企业与企业之间，小到同事之间、朋友之间、家庭成员之间，其目的或是为了开展政治、经济、科技、教育、文化等方面的合作与沟通，或是为了人与人之间协调关系、交流思想、联络感情、解

决矛盾。会议已经成为人类社会活动中不可或缺的一种沟通方式，正如下文中“巴比伦塔”的故事。这则摘自圣经中的故事告诉我们，在会议中没有团队沟通，就没有团队默契；没有团队默契，就不能发挥团队力量；不能发挥团队力量，就无法达成团队绩效。高效的会议沟通无疑会使思想激流碰撞，解决团队分歧，统一团队思想。高效的会议沟通会为个人工作提供“主心骨”和“助力器”，也会为组织和集体发展提供“源动力”和“发动机”。

【案例】

巴比伦塔与语言

圣经《旧约》上说，人类祖先最初说的是同一种语言。他们在底格里斯河和幼发拉底河之间，发现一块异常肥沃的土地，于是就在那里定居下来，修起城池，建造了繁华的巴比伦城。后来，日子越过越好，人们为自己的业绩感到骄傲，于是决定在巴比伦修一座通天的高塔，来传颂人类的赫赫威名，并作为集全天下弟兄的标记，以免分散。

因为大家语言相通、同心协力，阶梯式的通天塔修建得非常顺利，很快就高耸入云。上帝耶和华得知此事，立即从天国下凡视察。上帝一看，又惊又怒，因为上帝是不允许凡人达到自己的高度的。他看到人类这样统一强大，心想：能建起这样的巨塔，日后还有什么办不成的事情呢？于是，上帝决定让人世间的语言发生混淆，使人们之间的言语互相无法理解。

IV 会议沟通巧技能

于是，人们开始讲不同的语言，彼此很难进行有效沟通，无法统一思想，并且开始互相猜疑，各执己见，争吵斗殴。这就是人类之间误解的开始。

修建通天塔的工程因语言纷争而停止，人类的神奇力量消失了，通天塔最终也因为人类无法沟通而半途而废。

（案例来源：依据《圣经》整理）

会议更像是人生的坐标点，串联着人们一生当中重要的时刻。对于普通人张扬来说，更是如此。张扬出生时，患有较为罕见的新生儿呼吸疾病，专家通过会诊确定了治疗方案，让他得以健康成长；上学前，他常常坐在爸爸旁边“参与”家庭会议；在学校里，他当了多年班长，不仅要主持自己班级的会议，还要参加老师组织的班长会议；毕业庆典大会上，他穿着学士服结束了自己的学生生涯；后来进入公司，从刚入职的小职员开始，他从会议室的角落挪到更显眼的位置，一步步升到了部门经理；他对工作十分认真，常常出差参加行业交流大会，获取行业前沿知识和资讯；现在他组建新家庭了，不仅要在家庭会议上接受来自长辈的婚育教育，还要参与计生部门组织的生殖保健培训会。

这么多的会议，有来自公司的、来自家庭的、来自政府的、来自协会的，等等。有时张扬也会很迷茫，真的需要参加这么多会议吗？更多的时候，无休止的会议真让他厌烦。不同类型的会议、不同风格的人和会上不同角色的自己，让他对自己的能力产生了怀疑，

总有些时候处理不好这些错综复杂的会议：又忘了在会前给下属发会议资料、在会上又说错话了、开完会发现目的又没达到……张扬觉得，真的有必要针对会议沟通进行一次系统的学习了，他需要一本让自己快速成长的会议“武林秘籍”，掌握会议沟通巧技能，在会议上游刃有余。

同样身处职场的你是不是也在面临和张扬一样的处境呢？会议太多、害怕开会、会议组织混乱、会上发言激怒了领导、会后没落实……本书通过丰富的案例和详细的讲解，为您提供会议沟通的巧技能。

本书是团队成员共同合作的成果。刘平青进行整体设计、观点提炼和布局谋篇，王迪、程波、吴玉坤进行了细致的有价值的工作，尤其是王迪协助统稿，并同时参与组织了“深化制造业与互联网融合发展”厅局级研修班等多次高层次的会议，做到理论与实践的有机结合。感谢每一位读者的支持！感谢众多朋友的支持和帮助！

刘平青
于北京

目 录

第一章 会议需要沟通巧技能	1
第一节 认清会议本质，把握自我角色	3
一、明确会议的类型	3
二、明确开会的必要性	10
三、会议角色构成	14
第二节 缺乏沟通巧技能，寸步难行	19
一、不了解会议常识	19
二、会议沟通要变革	23
第三节 掌握沟通巧技能，事半功倍	25
一、强而不霸，弱却有心	26
二、沟通系统，细节感人	28
三、尊重差异，展示特色	29
四、角色明确，换位思考	32
第二章 会前沟通巧技能	37
第一节 强且霸的种种表现及后果	39
一、缺乏系统思考	39
二、缺乏有效沟通	44
三、不遵守会议约定	46
第二节 需要掌控会议系统和细节	54
一、会议系统的沟通	54
二、会议细节的沟通	58

第三节	明确自己在会议中的角色	62
一、	信息发布者的角色	62
二、	信息接收者的角色	68
第三章	会中沟通巧技能	73
第一节	强而不霸的表现及会议效果	75
一、	高度注重会议“硬件”：议题、主讲人、 会务安排	75
二、	注重与会者的切身感受：内容、环境、细节	76
三、	巧妙应对会议“突发事件”	81
第二节	弱却有心的表现及会议效果	83
一、	时间掌控	83
二、	话题选取	86
三、	特色展示	87
四、	交往沟通	91
第三节	需要了解的主要差异及应对	93
一、	岗位差异及应对	94
二、	年龄差异及应对	97
三、	专业差异及应对	98
四、	性别差异及应对	100
五、	文化差异及应对	101
第四节	扮演好自己在会议上的角色	105
一、	信息发布者	106
二、	信息接收者	113
三、	角色相交织	114
第四章	会后沟通巧技能	121
第一节	强而不霸的表现及效果	123

一、总结本次会议	123
二、跟进会后方案	127
三、确定下次会议	128
第二节 弱却有心的表现及效果	129
一、学习提升	129
二、主动反馈	132
三、及时联系	134
参考文献	137

第一章

会议需要沟通巧技能

会议中每个人都扮演着不同的角色，有的人是主持人，有的人负责会务，还有的人是参与者。不论哪一种角色，都应当在会议中掌握沟通巧技能，做好会议管理工作。



第一节 认清会议本质，把握自我角色

当前，国际上往往将会议划分到会展(MICE)行业中，即包含会议、奖励旅游、大型企业会议、活动展览和节日活动等在内的会展活动。作为会展业的重要组成部分，会议的重要作用就是通过沟通交流解决问题。人们在社会交往过程中，经常会遇到一些个人能力难以解决的问题。这时候，人们会聚在一起，相互启发，共同商讨；或是协调关系，分工合作，用集体的力量解决问题、战胜困难。会议的本质就是通过沟通来解决问题的一种方式。

一、明确会议的类型

会议类型多种多样，根据会议的性质、规模、模式、地点、方式和会议的公开程度等不同的划分标准可以对会议进行不同分类(如图 1-1)。

(一)按会议的性质

1. 法定会议

法定性的会议即根据有关法律与法规规定必须参加的会议，以及特定组织为履行法定职责而举行的会议。前者如各级人民代表大会、企业的董事会

议和股东大会等，后者如法定组织的领导人办公会议等。

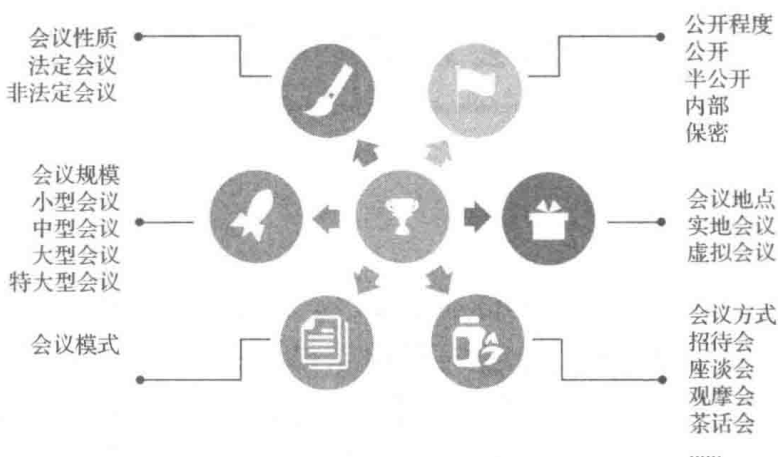


图 1-1 会议类型

2. 非法定会议

非法定会议即法律和法规允许的、法定会议以外的会议，如学术研讨会、新闻发布会、经贸洽谈会等。

（二）按会议的规模划分

按会议规模划分：即以与会人数的多少进行划分，分为以下四类。

（1）小型会议。人数少则三五人，多则几十人，一般不会超过一百人。

（2）中型会议。人数在一百至千人之间。

（3）大型会议。人数在一千人至数千人以上。

（4）特大型会议。人数在数万人以上，如节日集会、庆祝大会等。

(三)按会议的模式划分

1. 正式的、非正式的会议

对于企业会议来说，大部分在企业内召开的都是正式的会议。不同类型的会议，参加会议的人员不同。正式的会议，由谁担任会议主持人、会议的主办人、联络人也是有规定的。有些公司组织会议有一套完备的程序，各种会议都有相应规则，这对于一个企业来讲是不可缺少的一环。

一个企业召开的会议中除正式会议之外，还有许多非正式的会议。非正式会议大多在各部门内举行，有的在现场举行，形式灵活多样。可以在发生问题时随即开会研讨。参加会议的人员也可以视具体情况做较机动的安排，这是举行非正式会议的优势。由于非正式会议可以随机举行，所以在时间安排上较为自由、灵活。如果会议能够开得及时、有效，那么比起无效的正式会议，非正式会议对企业的发展更有积极影响。

2. 定期的、临时的会议

股东大会、董事会、常务董事会、干部会议，这些一般都是定期举行的。其中，股东大会、董事会是法律规定的。这种法定的会议事前通常都做了充分的准备和细致的安排。

有些会议不是法定的会议，而是例行性的，所以也很容易流于形式。但是，换一个角度来想，有的会议虽然没有特别重要的问题要讨论，可是在大家见面闲谈之间，常能萌发出有价值的意见和想法。

有了突发问题可以召开紧急会议，这是不定期会议的典型情况。通过会议，问题可以得到详尽的讨论。但是必须要强调的是，不要因为课题紧急就不做任何准备，那样开会通常不会有实际意义。前面所提的非正式会议大多是属于不定期的。也有些会议是以一周开一次或每月开两次为惯例的。这种会议如果不加留意，也会因为某些人的疏忽造成一再延期，以至于最终变成不定期会议。

3. 协商型会议

协商型的会议从形式上看似没有那么隆重、严肃。但这种会议与其说是一种形式不如说是一种目的。例如，业务员每天早上投入工作前要做 10 分钟或 15 分钟的情况交流或预定行动报告等，或者在前一天工作结束前对第二天要做的事进行预估，确定各自的工作重点等。短时间的集中交流，常常对与会人员的工作产生意想不到的效果。这种会议通常是非正式的、不定期的，但也有定期的协商会。

4. 教育指导型的会议

教育指导不一定都用研习的形式来进行。真正的教育指导要配合实践进行才能取得最好的效果。开会是一种有效的实践活动，通过听取参加者的发言，可以知道他们各自的知识结构和能力。因此，会议组织者会利用这种场合，适时陈述自己的意见，或通过讨论的形式，来教育指导参加会议的人员。同时也为与会者彼此启发或相互了解提供了机会。

5. 创意开发型会议

创意开发型会议一般通过会议形式达到开发创意

的目的。会议的目的虽然很明确，但如果真的要通过会议形式来求得开发创意，也不是一件容易的事。应该明白，要在完全循规蹈矩的会议中产生创意是很难的。创意开发的必要条件是有可以畅所欲言的轻松气氛，同时还需要会议组织者的启发和鼓励，使与会人员敢于发表任何哪怕是不成型的见解。这就如同进行“脑力激荡”，对他人的创意，不要当场给予任何评判或制止。参加者自由地发表意见。

(四)按会议的公开程度划分

1. 公开性会议

公开性会议即公开发表会议的所有文件、允许公众旁听、记者可以自由采访并可完全公开报道的会议。

2. 半公开性会议

半公开性会议即只允许公开报道其中一部分信息的会议。

3. 内部性会议

内部性会议即会议内容涉及组织内部事项的会议。这类会议的内容尽管未涉及党和国家的秘密，但也不做公开报道，可以根据需要在组织内部进行传达。

4. 保密性会议

这类会议的内容涉及党和国家的秘密，必须采取严格的保密措施，将与会人员 and 传达范围控制在一定的范围之内，并且通过签署保密协议等方式保证会议的时间、地点、参加人员及内容不得泄露。