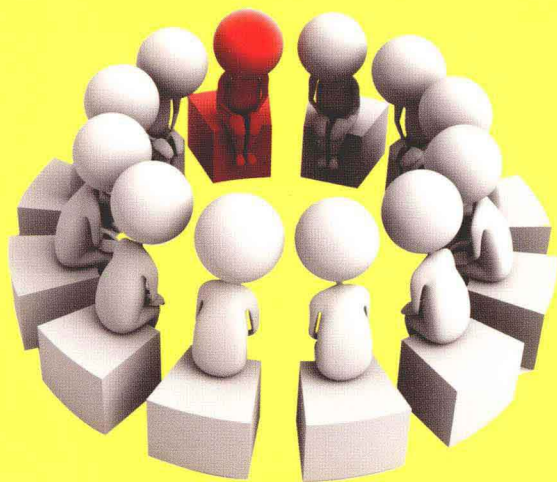


开会 是门技术活儿

简宁◎著

瞬间领会领导真实意图，掌握开会升职秘诀！



微软◎Intel◎IBM◎Google

全球顶尖机构都有自己的开会秘诀

- 领导微表情，员工读心术
- 完美避开各种会议陷阱
- 开会心理学教你座位潜规则
- 高效开会的七大黄金法则
- 开会发言术，不会讲话就被淘汰



湖南文艺出版社
HUNAN LITERATURE AND ART PUBLISHING HOUSE



博集天卷
CS-BOOKY

开会 是门技术活儿



简宁◎著



湖南文艺出版社
HUNAN LITERATURE AND ART PUBLISHING HOUSE



博集天卷
CS-BOOKY

图书在版编目 (CIP) 数据

开会是个技术活儿 / 简宁著. —长沙: 湖南文艺出版社,
2013. 6

ISBN 978-7-5404-6223-9

I. ①开… II. ①简… III. ①会议 - 组织管理学
IV. ①C931.47

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 111926 号

© 中南博集天卷文化传媒有限公司。本书版权受法律保护。未经权利人许可, 任何人不得以任何方式使用本书包括正文、插图、封面、版式等任何部分内容, 违者将受到法律制裁。

上架建议: 职场·励志

开会是个技术活儿

作 者: 简 宁

出 版 人: 刘清华

责任编辑: 薛 健 刘诗哲

监 制: 陈 江 毛闽峰

特约编辑: 周显亮 陈春红

装帧设计: 主语设计

出版发行: 湖南文艺出版社

(长沙市雨花区东二环一段 508 号 邮编: 410014)

网 址: www.hnwy.net

印 刷: 三河市鑫金马印装有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 700mm × 1000mm 1/16

字 数: 282 千字

印 张: 19

版 次: 2013 年 7 月第 1 版

印 次: 2013 年 7 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5404-6223-9

定 价: 32.00 元

(若有质量问题, 请致电质量监督电话: 010-84409925)



上篇 秘诀篇 / 001

第一章 开会容易，会开会是门大学问 / 003

一眼读懂老板的微表情·····	004
瞬间听懂老板的话外音·····	007
对付“会议杀手”：一要狠，二要稳·····	010
没有明白领导意图就讲话，你就死定了·····	013
你坐对位置了吗？开会的各种座位潜规则·····	017

第二章 领导微表情，员工读心术 / 021

小手势，大表情：一“手”识透老板、上司心·····	022
八招教你瞬间读懂老板和上司的眼神·····	025
老板开会为什么爱板脸？·····	028
老板、上司发言中暗含的有效信息·····	030

第三章 开会心理学：斯汀泽现象 / 033

论资排辈，会场上对号入座是上上策·····	034
商务会议，那些不得不说的座位潜规则·····	036

抢前排坐，才能坐出职场正能量·····	039
会场上坐靶心区的上班族们，伤不起·····	042
老板身边的座位是“雷区”还是“沃土”？·····	044

第四章 开会发言术：不懂会场讲话之道，你就当场被淘汰了 / 047

开会不懂发言术的悲剧·····	048
投其所好，定让领导心花怒放·····	051
会场发言，九招让你远离紧张魔咒·····	054
开会发言，有理也不能“高调行事”·····	058
老大会场遇尴尬，上班族可如此空降护驾·····	061
开会受批评，是当场申辩还是保持沉默？·····	064
不懂发言时机，你就死定了·····	067

第五章 管理者高效开会的七大黄金法则 / 071

小心三大症结降低你的会议效率·····	072
七大黄金法则，让你的会议更高效·····	075
“控会力”+各种规矩，可避免员工开小差·····	078
限时开会，防会议“拖堂”最给力·····	081
开会与力的合成：分力、合力、协调力·····	084

第六章 正能量会议：打造一支高效团队 / 087

正向激励，让你远离负能量会议·····	088
“一把手”末位发言术，给会议更多正能量·····	092
老板超凡魅力+强大气场=高效会议·····	095
新任主管，你知道如何开会吗？·····	099
会议缠身的CEO如何给自己减负·····	102
防员工迟到的那些另类武器·····	105

第七章 会议功夫在会外：会上争吵不如会外沟通 / 109

会前多沟通，胜于会场上争论不休·····	110
电话沟通，帮你为高效会议埋下伏笔·····	113
总与你作对的同事，六招帮你轻松搞定·····	115
会后——难道还有事吗？·····	119

**第八章 老板在上面盯着呢：新老员工参加会议
最不应该做的N件事情 / 123**

抢领导发言，等于抢炸弹·····	124
开会跟老板唱反调，只能自毁前程（1）·····	128
开会跟老板唱反调，只能自毁前程（2）·····	131
开会迟到，坐冷板凳是小，影响前程是大·····	133
开会玩微博、开小差，等于玩火自焚·····	136

第九章 资深人士教你完美避开各种会议陷阱 / 139

上司让你背黑锅，你背还是不肯？·····	140
发言口有遮拦，就不会被同事排挤掉·····	145
遮掩术+伪装术=“高境界”瞌睡·····	148

第十章 商务会议——定位你的圈子，设计你的人脉 / 151

你的人脉存折里有多少积蓄？·····	152
跟资深人士必学的那些人脉“设计术”·····	155
小名片，大招牌，善用名片，你就是会场达人·····	158

第十一章 事业单位开会，参透潜规则是王道 / 161

领导开会，秘书如何当好配角·····	162
别小看会场上随意说话的人·····	165
事业单位开会如何坐，学问大着呢！·····	167

下篇 实战篇 / 171

第十二章 主持会议是技术，更是一门艺术 / 173

会议主持人是引导者，不是裁判官	174
主持人：开场白出色很重要	177
主持会议说得好，不如说得巧、问得好	180
发言人跑题，主持人直接叫停还是暗示？	183
会议气氛沉闷，小游戏将它一扫而光	186

第十三章 会场如战场，穿衣装扮绝非小事 / 189

开会穿得太性感暴露，等于给自己找麻烦	190
开会穿得比上司好，小心被打入冷宫	193
不起眼的装扮细节，决定你是否能闪亮出场	196
商务会议，成功男士穿衣要因地制宜	199

第十四章 礼多人不怪，会场达人拘小节才能晋级 / 203

恪守这些礼仪，就可赢得好感	204
握手、打招呼，礼多人不怪	207
手机礼仪：开会关手机，必须的	210
上司走光，你是视若无睹还是礼貌地提示？	213
会议签到礼仪：马虎不得	216

第十五章 知名大企业，这样“谋杀”低效会议 / 219

跟IBM学习：最“Think”的“头脑风暴”会	220
万科、宝洁开会，各有撒手锏（1）	223
万科、宝洁开会，各有撒手锏（2）	226
微软、Intel，这样“谋杀”低效会议	228
Google：简短高效的“钻小会”	231
惠普：最高领导者的角色定位很重要	234

第十六章 日本、美国、韩国、英国，各有**独门开会绝技 / 237**

美国人开小会，能解决大问题	238
日本人开会斤斤计较，只赚不赔！（1）	242
日本人开会斤斤计较，只赚不赔！（2）	245
韩国开会：就要学三星	247
英国人开会：只开有必要的会议	250

第十七章 各式会议，各有妙处，时尚会议如何开？ / 253

咖啡厅变会场，会议就能开出“花样儿”	254
在“裸体会议室”开“站会”，妙不可言（1）	256
在“裸体会议室”开“站会”，妙不可言（2）	259
网络视频会议：开会先开机（1）	262
网络视频会议：开会先开机（2）	265
电话会，让忙老板分身有术	268
会前喝杯水，会议就结束得快	272

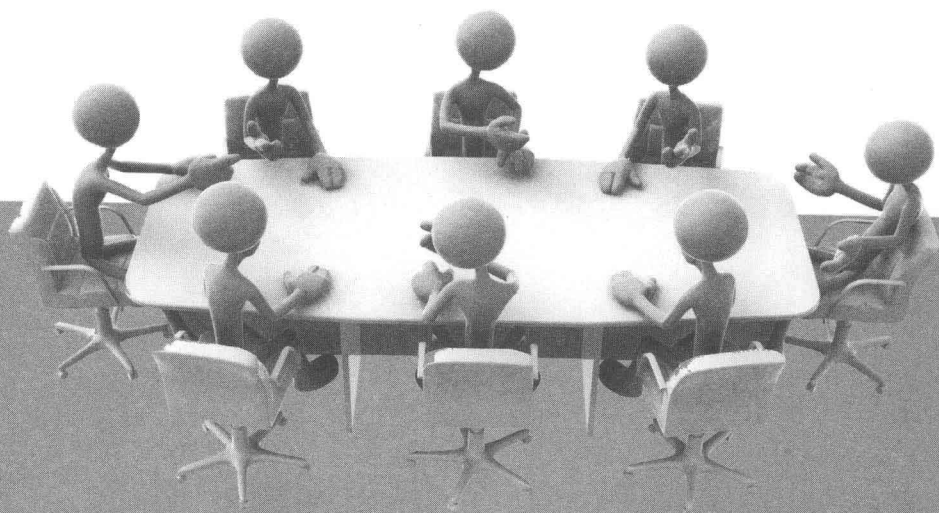
第十八章 大型会议枯燥无聊，如此偷懒高枕无忧 / 275

会中看书偷闲，要善于打马虎眼	276
开会玩手机偷懒，一定要有眼力	279
开会时间长，这些技巧可缓解疲劳	281

第十九章 会议发言范文精选白金版 / 285

先进员工代表发言稿	286
销售动员大会发言稿	288
年终总结会议主持人发言稿	290
领导开会发言稿	292
新主管开会演讲稿	294

上篇
—— 秘诀篇 ——



第一章

开会容易，会开会是一门大学问



在中国，谁都免不了开会。很多人都认为，开会不就是凑合着听听嘛，走走过场而已，其实大错特错。

开会是你近距离接触领导的最好机会，是你展示自我的最好平台，也是可能决定你职业生命的战场。会开得好，你离升职发达就不远了，开得不好，你离淘汰也不远了。

开会绝对是门技术活儿。开会时怎么坐，怎么听，怎么说，都有很多讲究和窍门。

一眼读懂老板的微表情

胡雯丽是我邻居的女儿，大学毕业后供职于北京一家外资企业。胡雯丽经常参加部门会议，虽然每次开会前她都要补一下妆，郑重其事地去开会，但每每听会，她还是觉得开会是最无聊的事。

不过，最近她找到了一个打发无聊的办法——察言观色。其实，就是仔细观察与会者的微表情，于是，原本无聊的会议变得有趣多了。

胡雯丽所在的企划部几乎每天都要开会，她感觉自己不是在开会，就是在去开会的路上。企划部会多，主要是沟通策划方案，汇报、讨论一些方案的工作进度等。

原本在会上听上司、同事发言时，胡雯丽总感觉无事可做。事情的变化源自她看了几本网络上很流行的《FBI教你读心术》《微表情》之类的书，再开会时，胡雯丽就开始悄悄地观察，将他们的一颦一笑、举手投足默默记在心里，与书中的理论“对号入座”，竟然大有收获，感觉这开会也非常有意思。

开会时，老板与她的部门经理时常会意见相左，每当部门经理与老板有不同意见时，都会摸摸鼻子，郁闷的神情一闪而过，然后再说老板提的方案可行性强、有创意等客套话。如果不是仔细观察，根本看不出来上司的神情郁闷。

微表情是时下比较流行的心理学名词。众所周知，人脸部有各种表情，如紧张、不安、焦急。微表情最短仅持续1/25秒，虽然一个下意识的

微表情只持续一瞬间，却易暴露其情绪特征，有时会反映出与表达相反的情绪。

每个人都会掩饰自己的心理或情绪，但是身体的某些下意识的小动作却会出卖他。读懂他人身体的微表情，你就能读懂“人心”，了解领导的个性。

1. 瞬间读懂老板和上司的嘴部微表情

抿紧嘴唇、嘟着嘴等，这些都是司空见惯的脸部表情，可以表达很多东西。如老板皱眉头，意味着他可能对与会者怀疑、愤怒、痛苦；老板总抿紧嘴唇，意味着他生气了或不高兴。

发言时会“哈哈”大笑的老板和上司，是豪放型领导，“哈哈”大笑意味着放松和大胆；而“嘿嘿”地笑意味着讥讽、阴险或者蔑视，爱“嘿嘿”笑的老板和上司往往性格狂妄自大，自视甚高。

2. 瞬间读懂老板和上司的眼部微表情

眼睛是“心灵的窗户”，通过观察眼部微表情，也是了解老板和上司个性的一个相当不错的途径。观察一个人的眼睛，其实就是看一个人的眼神，观察他瞳孔的变化。瞳孔的变化是无法用意志控制的，就像高度灵敏的计算机显示器，其喜怒哀乐一览无余地显示在上面。比如，当一个人兴奋、惊恐时，瞳孔就会放大；当一个人情绪低落、悲观失望时，瞳孔就会缩小。

3. 瞬间读懂老板和上司的“坐语”

在会场上，上班族一定要多观察老板和上司的坐姿，要知道，不同的坐姿，就有不同的内涵。

如果你的领导总是跷起二郎腿，又是男性，那么，他多半是一个有进取心且轻易不服输的人。这样的领导也比较自信。

如果你发现领导双腿不断碰撞或是抖动，这多半表示他此刻的心理状态是比较暴躁，不够沉着冷静，会因小事发脾气。此时，你就要谨言

慎行了。

另外，还要注意一些与会人员的其他小动作，如有人在发言时总是揉鼻子，他可能在撒谎；台下的听众如果在他人发言时总是撇嘴，那表明他对人家的发言不屑一顾；如果有同事在老板发言时嘴唇紧闭，那么他可能是生气了。

瞬间听懂老板的话外音

前些日子我去上海出差，上海一个好朋友知道了，特意约我见一面，见面时，他带上了他的准儿媳Sophie（索菲）。寒暄之后，Sophie就向我讲述了前几天发生的一件事：

那天下午5点钟，眼看还有一个小时就下班了，Sophie的部门经理突然通知大家去小会议室开会，Sophie与她的同事是满肚子牢骚。

同事们在小会议室坐下，见经理还没到，就抓紧时间自由行动，有人聊天，有人打电话给家人，说公司开会晚回家……

正当大家忙得不亦乐乎时，经理推门而入。

见此，经理心里非常不快，但他按捺住不快，语气尽量平和地说：“今天召集大家开个会，是为参加下个月北京服装博览会的事。大家也知道，每年我们都会去参加一些展会，但有时在会上接到的订单并不多！现在，我征求一下大家的意见，下个月北京服装博览会我们还参加吗？参加的话，我们从明天开始就得加班做一些准备工作了。下面，各位谈一下自己的建议，就从Sophie开始谈吧。”

见经理点自己的名，Sophie站了起来，清了清嗓子，大声道：“既然在博览会接到的订单不多，这个博览会就没必要参加了吧！”

Sophie说完，经理皱了一下眉头，然后挥挥手示意她坐下。接下来是其他同事发表意见，除了Sophie，其他同事的建议都是支持参加服装博览会。

Sophie发现，其他同事说完支持的建议，经理的脸上竟然多了几分

笑容。

最后经理对大家说：“既然大家都支持去参会，那这事儿就定下来了。明天是周六，大家没什么事就加班做个方案，最好是比以往的服装博览会的案子有创意一些！”

由于周六与朋友约了去钓鱼，Sophie就没有去公司加班。等到下午回到家上网，发现同事们都在线。Sophie心想坏了，是不是同事今天都加班了？

Sophie赶紧问了下平时关系较好的同事。同事的答案当然是肯定的，而且十分不解地问Sophie：“你怎么不来加班呢？”

“经理不是说没什么事才去加班吗，我今天正好有事呢。”

“你咋一根筋，没听懂经理的话外音呢？没事加班就是必须加班，你准备迎接明天的暴风骤雨吧！”

“啊？！”

第二天，Sophie早早去上班。虽然她是第一个到公司的，又是帮经理擦办公桌，又是给经理端茶倒水，但经理这一天依然对她拉着个脸，像欠他八百万似的。

Sophie错在哪里了？

我给Sophie讲了一个段子：一个老板找员工甲谈话，说他能力不错，如果让他做部门主管的话，会不会考虑裁员？

员工甲一想，这些年来很多同事都跟自己患难与共，于是脱口而出：“不会！”

后来，员工甲的同事员工乙升任了部门主管。其实员工乙各方面的能力都比员工甲略逊一筹，但老板却提拔了员工乙，老板的理由是：员工乙听懂了他的话外音，读懂了他的真实意图——想裁员！

我如此点拨了Sophie一番，才让Sophie幡然醒悟。

她犯的第一个错误是，上司让她发言的初衷，是让她支持参加北京服装博览会，可她竟然跟上司唱反调。

她犯的第二个错误是，上司的真实意图是希望员工加班，她竟然没去。

美国作家爱丽丝·米勒曾经说：倾听就意味着对别人的话持一种精神饱满和感兴趣的态度。你应像一座礼堂那样倾听，在那里，每一个声音都可以更饱满、更丰富地返回。

听是什么？很多上班族认为，别人说话，你只要用耳朵听就可以了。其实，听绝对不是如此简单的事。认真地倾听别人说话，既可以收集有关对方的信息，也可以通过积极的倾听来拉近彼此的距离。

开会时，有些老板说话不是直来直去，爱拐弯抹角，让下属猜谜语，或者正话反说，旁敲侧击。给这样的老板打工，就得善于听话外音，因为他可以说一不二，但并等于他说一是一，说二是二，说一有可能是二。

会说不如会听，而要想瞬间听懂老板的真实意图，就要平时多向同事们了解老板的说话风格，搞清楚老板是不是爱正话反说或旁敲侧击。只有这样，才能与老板保持步调一致，而不是唱反调。