

21世纪高职高专精品教材·秘书专业

会议管理

HUIYI GUANLI

(第二版)

胡伟 成海涛 王凌 主编

 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

21世纪高职高专精品教材·秘书专业

会议管理

HUIYI GUANLI

(第二版)

胡伟 成海涛 王凌 主编

 **东北财经大学出版社**
Dongbei University of Finance & Economics Press
大连

© 胡 伟 成海涛 王 凌 2013

图书在版编目 (CIP) 数据

会议管理 / 胡伟, 成海涛, 王凌主编. —2 版. —大连: 东北财经大学出版社, 2013. 6

(21 世纪高职高专精品教材·秘书专业)

ISBN 978-7-5654-1133-5

I. 会… II. ①胡… ②成… ③王… III. 会议-组织管理学-高等教育-教材 IV. C931. 47

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 048358 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

教学支持: (0411) 84710309

营 销 部: (0411) 84710711

总 编 室: (0411) 84710523

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连图腾彩色印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 185mm×260mm 字数: 362 千字 印张: 15 3/4

2013 年 6 月第 2 版 2013 年 6 月第 5 次印刷

责任编辑: 张晓鹏 包利华 魏 巍 责任校对: 纳 新

封面设计: 张智波 版式设计: 钟福建

ISBN 978-7-5654-1133-5

定价: 28.00 元

第二版前言

秘书日常工作的重点是办文、办会、办事。据调查,高职高专文科学生毕业后 80% 以上要接触与会议有关的工作,文科学生很有必要掌握会议管理的知识与技能。

“会议管理”是针对高职高专的秘书、行政管理、工商管理、人力资源管理、市场营销、国际商务、国际贸易等专业编写的教材,也可以供各类人士学习使用。在教学中,会议管理可实行崭新的教学模式。曾有专家提出“以项目为导向、以任务为驱动、以产品为载体,打破原来的知识系统型的课程结构,按照工作过程进行课程内容整合,形成行动体系的课程内容”。因此,本书编者根据高职文秘专业学生的实际情况,提出了具有创新性的“以成果为导向、以项目为主体、以任务为引领、以服务(作品、产品等)为载体的‘教、学、做’一体化的教学模式”,可简称为“成果导向,任务引领”教学模式,又可再简称为“成果导向型”。教学模式为什么要以成果为导向呢?因为有了成果,学生感悟了求知的快乐;有了成果,学生品尝了丰收的喜悦;有了成果,学生将取得更大的成功。这样,当毕业时,学生能高兴地说:“轻轻地我走了,正如我轻轻地来,我轻轻地挥一挥手,留下了甜蜜回忆,带走了大量成果。”“成果导向型”教学模式能保护和引导学生的个性发展,能因材施教,同时也能提高学生的就业竞争力。高职高专文科学生与理科学生不同,如管理类学生,他们更多地是从事服务类的工作,所以他们的载体可以是服务、作品或产品。他们的成果形式应是多样的,如学生的策划书、实施方案、文书等作品;也可以是学生提供的优质服务,如学生做会议服务工作得到了客方的赞赏、主方的肯定,老师可以通过写评语、打分的方式来记录学生的这些成果。他们在课堂上或实训过程中的成功经验应加以肯定并适当推广、标准化,从而形成制度或程序和步骤,以供自己长期使用(也指到未来的工作岗位上使用)。这些成果将为他们将来的工作打下良好的基础。

本书编者还开发出了独具特色的 TKPACD 教学六步法来配合这种教学模式。TKPACD 教学六步法以 Task、Knowledge、Prepare、Action、Check、Display 的首字母作为代表,以这六个单词作为六步法的核心。任务设计可以是以整门课为一个任务,也可以是以两三章内容为一个任务,知识主要作为背景使用。

1. 【Task 任务】其包括任务引入、任务设置和任务分析。教师对各项任务如何完成作全面详细的分析,点燃学生的激情,引领学生成功完成任务。

2. 【Knowledge 知识背景】学生以某章或某几章的专业知识作为背景,同时通过图书馆、互联网等搜集信息,查找资料,寻找能高效完成任务的知识或方法。学生分组,以 6 人或 8 人组建团队,共同完成以上任务。

3. 【Prepare 准备】其包括计划方案准备和物质准备(含材料、文件等)。

4. 【Action 行动】学生实地去完成计划中的内容，作过程记录。根据环境变化情况，灵活处理现场突发事件。

5. 【Check 检查与评估】首先，按照计划进行检查，看是否实现了预期目标，通过检查找出问题和原因；检查、评估完成这次工作任务的效果，总结执行计划的结果。教师在行动前最好提供评判标准，可分 A、B、C、D 四级或使用其他评判方法。在此环节可用评判标准评分，也可由学生互评或由专家组打分。

其次，对检查的结果进行处理，对失败的教训加以总结，以免重犯；成功的经验加以肯定并适当推广、标准化，形成制度或程序和步骤，以供自己长期使用（也指到未来的工作岗位上使用）。

6. 【Display 展示】全部工作任务完成后，选择合适的时间与地方（如校园内的大型展板）作成果展示，激励学生。成果包括图片、会议总结（含供自己长期使用的标准化的制度等）、会议案卷、会议主办方或与会者的评语等。

通过在国家首批示范性高等职业院校试用，“成果导向、任务引领”教学模式与 TKPACD 教学六步法效果良好。

本书由胡伟、成海涛、王凌修改定稿。将第一版中的第 8 章分为两章，即现在的第 8 章和第 9 章；增加了第 10 章“开放参观与商务旅行”，改原来的第 9 章为第 11 章。附录增加了 2012 年 5 月秘书国家职业资格三级考试试题和参考答案。此外，还更换、删减了部分案例。

在本书的编写过程中，我们参考和引用了国内外许多专家和学者的专著、论文与网络文章，在此谨向他们表示诚挚的谢意。此外，本书还得到了东北财经大学出版社张晓鹏编辑的大力协助和指导，在此一并致谢。

由于编者水平有限，加上时间仓促，书中错误和疏漏在所难免，敬请专家、学者和读者不吝指正。

编者
2013 年 1 月

目 录

第1章 会议概述 ⇨1

学习目标 /1

1.1 会议的起源与发展 /2

1.2 会议的内涵及会议要素 /2

1.3 会议的目的与作用 /4

1.4 会议的分类 /6

1.5 影响会议效率的因素 /7

知识掌握 /15

知识应用 /15

第2章 会议策划 ⇨17

学习目标 /17

2.1 会议策划概述 /18

2.2 会议策划的内容 /21

2.3 会议策划工作流程 /27

2.4 拟写会议策划方案 /29

知识掌握 /30

知识应用 /31

第3章 会前准备工作 ⇨32

学习目标 /32

3.1 商定会议时间、地点 /32

3.2 制订会议计划 /36

3.3 准备会议资料 /38

3.4 拟写和发送会议通知 /39

3.5 预算和申请会议经费 /43

3.6 会场布置 /45

3.7 与会人员的名单及分组 /50

3.8 会务工作机构的成立与分工 /50

知识掌握 /52

知识应用 /52

第4章 会间服务工作 ⇨54

学习目标 /54

2 会议管理

- 4.1 接站技巧 /55
- 4.2 报到与签到 /56
- 4.3 会场服务工作 /58
- 4.4 会议记录 /59
- 4.5 会间文化娱乐活动的安排 /65
- 4.6 会间食、宿工作 /67
- 知识掌握 /70
- 知识应用 /70

第5章 会后工作与管理 ⇨72

- 学习目标 /72
- 5.1 会场善后工作与安排与会人员离场 /73
- 5.2 会后文书工作 /75
- 5.3 会议总结 /79
- 5.4 会议经费结算工作 /81
- 5.5 会议效果的评估方法 /82
- 5.6 会后的催办、反馈与落实工作 /91
- 知识掌握 /92
- 知识应用 /92

第6章 会议主持人的管理技巧 ⇨94

- 学习目标 /94
- 6.1 会议主持人工作概述 /95
- 6.2 会议主持人的语言 /98
- 6.3 会议时间安排的改进 /101
- 6.4 掌握议事进度 /103
- 6.5 达成会议决策 /103
- 6.6 处理会议中的意外情况 /104
- 知识掌握 /106
- 知识应用 /106

第7章 会议文书处理 ⇨108

- 学习目标 /108
- 7.1 会议文书概述 /108
- 7.2 会前文书准备工作 /109
- 7.3 会中文书服务 /117
- 7.4 会后文书收集、清退与归档 /120
- 知识掌握 /123
- 知识应用 /123

第8章 企事业单位常见会议 ⇨126

- 学习目标 /126
- 8.1 股东会 /129

- 8.2 董事会 /133
- 8.3 经理会 /136
- 8.4 企事业单位工作会议 /137
- 知识掌握 /138
- 知识应用 /139

第9章 商务活动 ⇨141

- 学习目标 /141
- 9.1 开业庆典 /142
- 9.2 开幕式与闭幕式 /144
- 9.3 会见工作 /146
- 9.4 会谈 /148
- 9.5 签字仪式 /150
- 9.6 座谈会 /151
- 9.7 宴会 /152
- 9.8 招标投标会 /155
- 知识掌握 /157
- 知识应用 /157

第10章 开放参观与商务旅行 ⇨159

- 学习目标 /159
- 10.1 开放参观活动 /159
- 10.2 商务旅行 /167
- 知识掌握 /174
- 知识应用 /174

第11章 商务会议与会展业 ⇨176

- 学习目标 /176
- 11.1 商务会议与会展业概述 /177
- 11.2 商务会议的承办 /178
- 11.3 会展业的组织经营 /183
- 知识掌握 /189
- 知识应用 /189

附 录 ⇨190

- 附录1 广州xxx厂秘书工作标准 /190
- 附录2 秘书国家职业资格鉴定案例分析 /191
- 附录3 秘书国家职业资格鉴定真题与分析 /199
- 附录4 2012年5月秘书国家职业资格三级理论试题 /215
- 附录5 2012年5月秘书高级操作技能试题 /225
- 附录6 TKPDCA教学六步法 /230

主要参考文献 ⇨242

第 1 章

会议概述

[学习目标]

在学习完本章之后，你应该能够：了解会议起源、会议发展等基本知识；明确会议内涵及会议功能；熟知常见的各种会议类型及其作用；掌握会议构成的各个要素及影响会议效率的主要因素。

【引例】

2006年8月22日下午，北京人民大会堂的万人大礼堂座无虚席，“泰康人寿十周年庆典暨授勋表彰大会”在这里隆重举行。中国燕山石化、物美集团等25家股东代表，监管部门领导，北京大学张维迎、孙祁祥等专家学者，客户代表以及来自中央各大新闻媒体的记者亲临人民大会堂，与泰康人寿的员工一起，共同欢庆泰康人寿10年华诞。

泰康人寿董事长兼CEO陈东升在庆典大会上作了“迈向未来新的十年”的演讲。陈东升说，泰康的横空出世、厚积薄发，一切源于一个梦想——一个振兴中国的梦想，一个振兴民族的梦想，一个振兴中国寿险的梦想！10年来泰康紧紧抓住历史发展机遇，经营业绩突飞猛进，保费年年攀升，在业内成功塑造了“快速发展不失稳健，稳健经营不乏创新”的特色品牌形象……泰康10年发展历程，既是一个不断学习和模仿的过程，也是一个不断创新和超越的过程。在10年的发展中，泰康人积累了丰富的经验和财富，并形成了自己最珍贵的财富——“泰康精神”，即“五个坚持”：坚持稳健经营的理念，坚持专业化的发展战略，坚持干事创业的精神，坚持学习创新的态度，坚持以人为本的文化。

全国政协委员、物美集团董事长张文中代表股东对泰康人寿10年华诞表示由衷的祝贺。在庆典上，泰康人寿隆重表彰了获得钻石、金质、银质、铜质勋章的76名内勤员工和获得一级、二级、三级奖章的81名外勤员工，以及泰康人寿的公益使者和特别贡献奖获得者。据介绍，10年授勋表彰是泰康人寿荣誉体系的重要组成部分和长期激励体系的重要内容，主要奖励在公司发展和成长过程中具有创始或纪念意义以及对公司发展做出突出贡献的人，是泰康绩效文化最直接、最生动的表现。

泰康人寿的“十年庆典”，不事铺张，求真务实，策划、推出了以“真情爱家、国泰民康”为主题的10周年庆系列活动，业务激励和授勋表彰是其中一部分，还包括企业文化展示和回馈社会两大部分。

作为“十年庆典”的序曲，泰康人寿在庆典前一周，捐资 400 万元赞助北京大学、南开大学等 8 所名校的保险院系学生，力求培养和打造高水平的专业人才，在保险业人才相对短缺的情况下，为做大做强保险业贡献自己的一份力量。同时，泰康人寿倾情 10 年，真情答谢客户，推出高端客户健康服务、“免填单”保全、“一站式”保单贷款、生存金自动转账等一系列特色客户服务活动。

在迎“十年庆典”之际，泰康人寿有效整合企业文化资源，强化企业文化传播力，于司庆前夕落成泰康博物馆，并推出了 10 年企业文化专辑《战略思维》、《亲历》、《赢销》，《十年泰康》大型画册，以及公司宣传片、司歌 MTV 等一系列企业文化宣传品。该系列作品从人寿保险事业与祖国强盛系于一体的高度出发，展示员工风貌，折射十年辉煌，呈现未来愿景，有效展示了泰康人寿十年发展沉淀下来的企业文化。

“一个企业的成长，3 年决定生死，5 年打下基础，8 年站稳脚跟，10 年小有品牌，20 年才能成长为参天大树。”对于未来 10 年，陈东升表示，泰康人寿将以“国十条”的出台为契机，抓住机遇、鼓足干劲，继续发扬“泰康精神”，把泰康人寿建设成为最具亲和力、最受市场青睐的大型保险金融服务集团。

资料来源 http://statics.taikang.com/zhuanti/10year/tody_3.html.

这一案例表明：每一次会议（或活动）的策划和举行，都有着相当明确的目的性，必须紧紧围绕着这些既定目标去组织会议内容、策划活动项目，并为此做好充分的准备，才能取得整体的圆满成功。

● 1.1 会议的起源与发展

会议，是人类社会古已有之的社会行为。据史料记载，早在人类原始社会阶段，部落首领召集氏族议事、选举酋长等就已经采用了会议的方式。在我国的史籍中就记载着尧召集部落酋长用会议形式决定继承人和治水人选的事情。在中外社会发展的历史长河中，有不少关于重要会议的记载。例如，我国春秋时期，齐桓公于公元前 651 年在葵丘召开各诸侯会盟，提出“尊王攘夷”的政治主张，从而确立了自己的春秋霸主地位。又如 18 世纪末期，在美国大陆会议上，与会各洲的代表宣布美国独立，同时发表了《独立宣言》，从而拉开了美国独立自由战争的序幕。

在现代社会里，会议不仅没有消失，反而被人们更高频率地使用，甚至成为许多人职场工作的主要内容。据调查，经理级和专业人员每周约有 1/4 的时间是花费在开会上；而在企业里，有 80% 的员工获得重视或提升是源于他们在会议上的表现引起了上级的注意和赏识。由此可见，会议已经高度渗透到了现代人的职业生涯中，而每个人的会议表现，则成了领导对员工职场表现的重要评价依据。所以可以毫不夸张地说，现代社会里，只要你在工作，你就一定离不开会议！

● 1.2 会议的内涵及会议要素

1.2.1 “会议”的内涵

《韦氏新大学词典》关于“会议”的解释是：会议乃一种会晤的行为或过程，是为了

一个共同目的的集会。我们从字义上理解,“会”包含有聚合、会合、碰头、会面等意思;“议”是指商讨、商议、就具体事情(或问题)展开讨论和研究。因此,从本质上看,“会议”其实就是把人们召集在一起讨论事情、解决问题的一种社会活动方式。在飞速发展的现代社会中,会议是人们开展政务、经济、文化以及其他社会活动的一种必不可少的重要方式。

1.2.2 “会议”的外延

广义的“会议”包含了一般性的集会和活动,而狭义的“会议”比较强调“议”的内容和“议”的过程,也就是说,一定要有可“议”之事才召集会面,会面后大家一定要有所“议”、有所“言”,这才叫“会议”。如果既没有需要商议的事情,也没有商议的过程,如舞会、新闻发布会、颁奖大会等,在狭义的“会议”概念里就不能称为“会议”,而只能称为“会”或者“集会”。

针对职场工作的实际需要,本书主要介绍和探讨的是广义的“会议”组织。

1.2.3 会议基本要素

在外国,人们习惯将会议的要素概括为5W1H(英文缩写),其代表的意思是:Why:为什么开?此要素也就是要明确会议的目的,不开糊里糊涂的会议。What:开什么会?此要素也就是要明确开会的议题,不开没内容的会议。Who:谁去开?此要素也就是要清楚给出参加者的名单。When:什么时间开?此要素也就是要明确开始时间及会期长短。Where:在哪开?此要素要明确会议地点。How:怎么开?此要素也就是明确会议安排、会议分工、会议纪律等。

具体而言,一个完整的会议一般需要具备以下几个基本要素:

1) 会议名称

任何会议都应有一个名称。会议名称一般由会议举办单位和会议的主题构成。例如,“中国共产党第××次全国代表大会”,“××有限公司20××年人事调动会议”,“××院校关于整顿校风、提高教学质量的研讨会”。

2) 会议时间

会议时间应该包含两方面内容:

(1) 到会时间:要求与会者到达会场、出席会议的具体时间。内容要求明确到具体的年、月、日、小时和分钟,如“于20××年×月×日上午8:00整召开××会议”。

(2) 会期:会议全过程预期延续的时间。这必须向与会者明确,以便于参会人提前做好相关的用品准备和工作安排。例如“20××年×月×日—×日,共×天会议”。

3) 会议地点

会议地点是与会者召集议事的地方,可根据会议的实际需要进行选择。会场选择可参见第3章“会前准备工作”。

值得关注的是,随着科技的进步,会议形式不断改良创新,可选择的会议地点也越来越多。以前的会议基本都要落实到具体的会场中进行,而今天,利用先进的科技和通讯设备,可实现跨越空间限制的高科技会议,如电话会议、视频会议、国际卫星会议等。

这些新型的会议形式,不仅突破了固定会议场所的郁囿,节约了布置会场的人力和物力,同时也减少了与会者长途跋涉赴会所耗费的时间和精力。新型会议形式现在虽未普及,但它是未来会议的发展趋势。

4 会议管理

4) 会议组织者

会议组织者通常是发起会议、召集会议、提供会议服务的人，既可以是一个单位，也可以是个人。

5) 与会人员

参加会议的人员大致可分为：出席人员、主持人员、秘书人员、服务人员四类。

较大规模的正规会议，一般都有正式出席人员、列席人员、会议主席团及会议执行主席、会议秘书处及秘书长、会议服务人员等。

6) 会议议题和内容

会议议题是会议要集中讨论、解决的问题。它是构成会议的一个很重要的因素。每个会议都必须有明确的指导思想、具体的任务和要达到的目的。所以，不论开什么会议，都要先确定议题，否则，会议内容、会议文件、与会人员等都无从确定和落实。

7) 会议成果

会议的成果包括会议最终形成的决议或决定、与会者达成的共识、会议的选举结果等等。会议的成果能反映出会议的效率、会议主持人的水平、与会者的参与程度等多方面的情况。那些“会而不议”、“议而不决”的会议，客观而言并没有实现会议目的，更没有发挥出会议的功能，自然也不会有什么会议成果了。

● 1.3 会议的目的与作用

会议的组织者必须明确召开会议的目的，这样才能更好地操作会议的流程，才能更好地解决问题，使会议富于效率，取得预期成果。

1.3.1 会议目的

会议可能因特殊原因而召集。例如，2008年5月12日发生在中国四川的大地震，这一场始料不及的天灾造成了难以估算的生命和财产损失，中央政府和各地区领导部门为此就召集召开了一系列紧急的会议，这些会议原不在计划之内，但会议目的却相当清晰，那就是要协同各省市、各地区、各部门共同研讨抗震救灾的办法和对策，部署、协调各地区、各部门迅速开展救灾救援的工作。由于会议开得及时、开得富于效率，因此整个抗震救灾工作开展得有条不紊，在国际上也赢得了许多的赞许和帮助。但一般而言，会议的目的可概括为以下几个方面：

(1) 开展有效的沟通。实现有效沟通是会议的一个主要目的。通过会议可以进行充分交流，集思广益。例如，某市召开科研交流会、跨企业的技术交流会等。

(2) 传达资讯、资源共享。通过会议通报一些新决定、新决策，使更多的人了解来自上级或其他部门的相关资讯；也可以利用开会汇集资源，以期相互帮助、相互促进、共同进步，如学术报告会。

(3) 监督员工、实施管理。许多公司和部门召开的常规会议、工作例会等，其实是其实施管理的手段之一。通过这类会议，领导层可以及时了解、跟进工作的进度，可以及时掌握、了解员工的工作状况，可以及时调整、部署下一阶段的工作任务等。

(4) 协调矛盾、达成协议。人们经常会借助会议这种“集合”的、“面对面”的形式，来协调上下级的紧张关系或员工之间的矛盾冲突，最终使大家统一思想，达成共识。

例如，商务谈判会议、班级组织的班会、部门工作会议等。

(5) 集思广益、开发创意。许多新点子、新方案、新产品的诞生，最初往往源于人们在一起的谈论交流。在现今的广告业、IT 行业中，人们习惯通过举行这类专题研讨会或研发会去启迪思维、开拓视野，从而去开发新的产品、开拓新的市场、捕捉新的商机。例如，某些大公司下设的研发部经常召开工作会议，其目的主要就是让大家畅所欲言、集思广益，探讨和论证许多灵感与构思的可行性的会议。

(6) 激励士气、团结一致。这种会议是为了使公司上下团结一心，朝着一个方向共同努力而召开的。一些单位的年初员工大会或年底总结会议通常都具有这一目的性。例如，××公司关于 20××年度先进集体及个人的表彰大会、××院校关于开展迎评促建工作的动员大会等。

(7) 联络感情、塑造形象。一些部门或团体为了和社会各界保持良好的关系和沟通，又或者为了塑造良好的公众形象，赢得社会对企业的信赖和支持，会定期召开会议或举办活动，以此向外界传播自己的企业文化，塑造良好的公众形象。例如，××等五校联谊会、××企业的新闻发布会。

以上几个方面，是人们通常召集会议的目的所在，但也必须看到，会议的目的不能等同于会议的作用。会议的目的是在会前就已经确定的，而会议的作用能否发挥体现出来则要看会议的过程和会议的效果。例如，某企业召集的新产品开发讨论会，目的是为了通过会议确定企业将要开发的新产品，会议过程中参会人员也能积极发言、给出建议，可是由于几个发言者都固执己见，大家各执一端而拒绝采纳别人的方案，结果到会议结束也未能定出所要开发的产品，会议无果而终。这就是一个典型的会议目的明确，但是没能发挥其预期作用、取得预期效果的会议。

1.3.2 会议作用

(1) 会议是集思广益的渠道之一。图 1—1 是集思广益图。

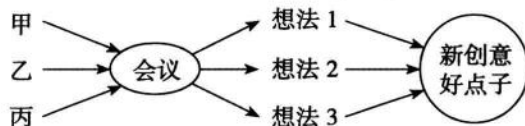


图 1—1 集思广益图

如图 1—1 所示，会议是一个集合的载体。通过会议使不同的人、不同的想法汇聚一堂，相互碰撞，擦出智慧的火花，从而产生一些富有创意、切实可行的“金点子”。所谓“三个臭皮匠，赛过一个诸葛亮”说的其实就是这意思，因为“一人计短，众人计长”，再聪明的个人，总还是有许多关注不到、考虑不周的地方，所以，不能忽视团队的力量，不能低估“会”、“议”的作用。

(2) 会议能显示一个组织或一个部门的存在价值。会议总是在大于一人的情况下发生的。有些会议即使是只有两个人参加，但这“两个”其实不代表人数多少的意义，而是代表了一个组织和另一个组织。一个组织或部门如果不召开会议，它的存在价值就容易受到质疑。因为每一个组织或部门的存在都肩负了一定的职能和职责，而会议是它们开展相关工作、发挥相关职能的手段或途径。因此，会议能够充分显示出一个组织或部门的存在价值，如图 1—2 所示。

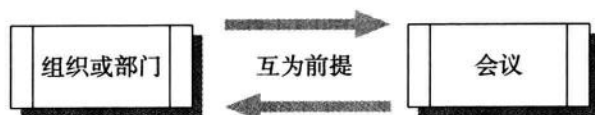


图 1—2 组织或部门与会议

(3) 会议是一种群体沟通的方式。开会很少是一对一的沟通，绝大多数情况下都是一种群体沟通。随着科技的迅猛发展，人们的沟通方式越来越多，现在人们可以通过固定电话、移动电话、E-mail、多媒体等多种形式进行沟通，但是，群体沟通（即会议）这种方式，仍然是任何其他沟通方式无法替代的，因为这种方式最直接、最直观、最符合人类原本的沟通习惯。

需要说明的是，会议可以作为一种工作的手段和方法，但它不是唯一的工作手段和方法。我们承认会议的重要性，但绝不能把它的作用无限夸大，更不能用它去代替其他工作方法，以至于造成让人厌倦的“文山会海”现象的出现。

● 1.4 会议的分类

按不同的标准，会议可以分为不同的种类。

(1) 按会议的规模划分。

小型会议：出席的人数少则几人，多则几十人，但是一般不超过 100 人，如各单位内部召开的日常工作会议。

中型会议：出席人数在 100 ~ 1 000 人之间，如中央委员会全体代表会议、全国人大常委会委员会会议等。

大型会议：出席人数在 1 000 ~ 10 000 人之间，如全国人大的全体代表大会、党的全国代表大会等。

特大型会议：出席人数在 10 000 人以上，如重大节日庆典、大型表彰、庆祝大会等。

当然，以上标准也是相对而言的，如果对一个只有 300 人的小型社会组织来说，开一个全体员工的会议也可算是大型会议了。

(2) 按会议的内容和性质划分。

决策性会议：属于组织研究战略发展问题以及经营管理中决策重大事项的会议。这种会议一般在领导集团内部举行，如部门经理例会、公司董事会等。

纪念性会议：指为纪念重要历史人物、重大事件或节日而召开的会议，如纪念中国人民反法西斯战争胜利 61 周年大会。

动员性会议：指对群众进行思想动员，号召人们为了某个目标而共同努力的会议，如某系统召开的“支援边疆”誓师动员大会、某高校师生开展“三下乡”活动的动员大会。

研讨性会议：指围绕自然科学和社会科学的理论发展以及社会政治、经济、生活中出现的各种问题进行研究讨论的会议，如各种专题的学术报告会、各专业（行业）年会等。

(3) 按会议召开的时间划分。

定期会议：指按照相关法律或制度规定必须定期召开的会议，如各级党代会、人民代表大会和各级政协会议，公司年会，股东大会等。

不定期会议：指根据实际工作需要随时召开的各种会议，如紧急电话会议、股东临时股东大会等。

(4) 按会议的举办单位划分。

公司类会议：公司类会议的主题通常是管理决策、协调分工和技术（产品）研发等。具体可分为：销售会议、经销商会议、技术（产品）研发会议、各部门管理者会议、董事会会议、股东会议、全体员工大会等。公司类会议规模大小不一，小到几个人，大到上千人。公司类会议的数量极其庞大，但是由于很多公司并不愿意对外宣传内部会议，所以公司类会议的数量很难准确统计。

社团协会类会议：社团协会类会议因人数和性质的不同而互不相同，规模也从小型地区性组织、省市级协会到全国性协会乃至国际性协会不等。社团协会大致可以分为：行业协会、专业和科学协会、教育协会、技术协会等。其中，行业协会是会展业最重要的市场之一，因为协会的成员多为业内成功管理人员。社团协会类会议通常伴有展览会。

其他组织会议：这类会议的典型代表是政府机构会议，其中，省市县级的中小规模的政府机构会议数量不计其数，是一个非常可观的会议市场。在西方国家，工会会议则是比较重要的会议市场。

(5) 根据会议的技术手段划分。

传统型会议：指与会者本人必须在约定时间内聚集到约定地点来举行的传统的开会方式。

现代化会议：指充分利用现代化通信网络和高科技技术来召开的电子会议，如电话会议、视频会议、卫星会议等。新型的会议形式，突破了空间距离给各与会者带来的奔波和麻烦，使身处异地的人们也能照常举行会议，大大地节省了会议花费的时间和场地租用成本。但是，现代化会议的配套设备成本不低，同时还需要与会者有较高的文化素质才能操控会议设备，所以暂时未能得到推广和普及。

● 1.5 影响会议效率的因素

要举行成功的会议，从会议开始前到会议结束后都应注意各种因素的影响。因为会议是在具体的时空里举行，各种因素对其效果的影响是一个持续的过程。为了更好地保护积极因素，排除消极因素，我们有必要对影响会议效果的各种因素加以关注和分析，从而使会议的组织者能够抓住关键所在，有意识地避免将时间、精力、金钱浪费在不重要或不必要的地方。

1.5.1 会前影响会议效果的因素

在会前，以下一些因素会直接影响会议效果：

(1) 没有既定的会议目标或目标不准确。会议目标不明确的会议，无论在准备过程中还是在会议进行中必然会组织得较为散漫，严重的甚至还会天南地北、离题万里，让与会者感觉到不知所云，最终结果只能是浪费大家的时间。

(2) 没有具体议程。会议议程是对会议需解决的问题的概略性的安排。在议程的提示下，会议可以按部就班、有条不紊地进行，不会出现颠倒顺序、重复内容、随意插接等不良现象，所以，会议议程是否明确、是否适度，会直接影响会议的质量的好坏。实例可

参见第3章“会前准备工作”。

(3) 会议日程安排不当或不详。未定明确的会议起止时间,或未能对每一项议题进行合理的时间分配,也会影响会议效率。试想你即将参加某个会议,它既没明确告诉你几点开会,也没告诉你会期有多长,那样的会议,你能准时出席吗?当你感觉到会议遥遥无期看不到尽头时,你能专心、安心、从容地把这个会议开下去吗?所以,具体而明确的日程表、长短适中的会期、合理的会议时间分配,这一切不仅能保证会议按部就班地进行,也能有效避免与会者的猜测、担忧和倦怠。

(4) 与会者人选不当或者人数不当。从会议效果上看,若会议人选落实不当,则会影响会议的进程和会议的表决结果;若会议人数落实不当,则会影响会议规模和会议表决结果是否有效。比如说会议的人数过多,那么,不仅会增加会务接待的压力,同时还会增加会议组织过程的难度,不利于达成较为一致的会议结果,容易影响会议的效率;若会议人数太少,又会导致会议无效,需择日另开。

(5) 会议时间、地点选择不当。开会的时间、集会的地点在确定之前一定要慎重考虑。通常在时间安排上,尽量不要在法定节假日开会,也不要是在休息时间(如午休)开会,这都容易让与会者产生抵触情绪,从而影响会议的效果。

在场地的选择上,则应避免那些令人产生烦躁、不安因素的会场,如会场周围环境喧闹嘈杂,干扰的因素太多,让与会者难以集中精神聆听会议内容,彼此的发言也不容易听清,这同样会影响会议的成效。

(6) 会议设备准备不足。会议设备的准备包括会场设备准备和会议文件材料准备两方面。会场设备应当配齐该次会议过程中所需用到的全部视听器材,如灯光、音响、屏幕、录音、电子资料等,并且要提前检测,保证所有设备都能正常使用。

会议文件材料主要包括会议议程、会议日程以及会议过程中供与会者参看、传阅、查考的基本文件资料等,把这些资料备齐并发放到与会代表手中,大家到会时才能按部就班开会,有的放矢发言,从而提高会议的效率。

如果这些设备和材料没有充分准备好,那么会场就容易出现或这样或那样的意外状况,让组织者措手不及。

(7) 发送会议通知时间不当。聪明的会议组织者一定会考虑到发送会议通知的时间,既不能太早,也不能太晚。太早,与会者难以答复未来的时间能否到会;太迟,则让人没有足够的时间安排准备,勉强到会也难以全心全意把会开好。还有更重要的一点,如果有很多的代表不能到会(人数超过原定到会人数的1/3),那么会议就得改期举行。这样对会议造成的影响和损失是相当大的。

(8) 会议通知内容欠周详。有些会议通知,只管叫人来开会,却不告知会议内容和主题,与会者到会前一无所知,到会后当然只能临时应付了,这样的会议是很难取得好的成果的。就比如你邀请别人到会发言、到会讨论,如果事先告知对方一二,让对方有备而来,那开会时才不至于冷场。所以,周详完备的会议通知,可以让与会者对会议的议题有所准备,开会时就可以节省会议时间,提高会议效率了。

那么,如何才能写出合格的会议通知呢?具体内容请参看会前准备部分——会议通知的拟写及发送。

(9) 会议召开不准时。不能准时召开的会议,会给每一个与会者造成坏印象,例如,

某电子公司的促销会议，由于资料准备不足，导致会议延迟 30 分钟才开始，与会者抱怨声不断。这样的会议从一开始就破坏了会议质量。如果接下来在会中能注意改正，严格遵守会议时间，那还是可以改善大家的印象和会议效果的。

1.5.2 会中影响会议效果的因素

在会议进行中，通常有如下一些因素会影响会议效果：

(1) 会场干扰因素多。在会场中，噪音接连不断、空气不流通、茶水供应不足、来访寻人不断等诸多细节，都会直接影响与会人员的情绪，降低大家对会议的参与热情和专注程度。

(2) 会议主持人力不、与会者发言离题。会议期间，主持人如若不能牢牢把握会议的中心和重点问题，不能很好地组织、引导大家围绕议题展开讨论和发言，就会造成会议离题，导致浪费时间，达不到会议目的。

(3) 会场纪律不明、秩序缺乏保障。现在许多的会议都存在着会议现场缺乏管理、与会者不明确或不遵守会场纪律的问题，而组织者本身也没有制定相应的措施或制度，对会场实施有效的管理。于是我们常常看到这样的情景：领导在会上作重要严肃讲话，台下却在交头接耳、窃窃私语；参会人员不停接打手机，随意出入会场；又或者参会人员打瞌睡、吃零食、看报纸、争抢发言、各执己见……整个会场嘈杂不堪，会议主持人都没有及时予以调节、制止，也没有会场其他管理人员或保安主动来维持秩序。这样开会，其最终结果会怎样可想而知。

(4) 与会者之间分歧较大。在议题讨论的时候，如果与会者观点或立场分歧较大，双方又各执己见，那往往会带来长时间的、激烈的争论，这都会严重影响会议进程、会议氛围以及与会人员的情绪，如果主持人再不善于引导大家从大局出发、求同存异的话，那矛盾还可能会升级，最后导致会议不得不强行终止。

(5) 会议器材发生故障。会议的视听设备、扩音设备出故障，这在众多不同的会议活动中都曾出现过。所以，作为会议的承办人应当做好充分的思想准备和技术准备。会前要认真检测调试；当发生意外情况时，组织者应当机立断采取积极有效措施，迅速抢修或者利用后备器材予以更换。此外，还可以通过调整场地或者调整会议日程等方式来灵活解决问题。总之，应全力确保会议的全部内容得以如期完成。

(6) 会间接待及服务差。有些会议会期较长，一天半天开不完，这就需要会务组向与会者提供周到细致的会间服务，比如安排茶水供应、安排工作餐、安排休息和住宿等。会务组若不提供这些服务，意味着与会者不得不自己去奔波往返，不得不自己去寻找吃喝，这容易影响会场秩序不说，还浪费与会者许多的时间和精力，最终必然会影响会议效果。

1.5.3 会后影响会议效果的因素

当会议取得圆满成功结束后，千万不要掉以轻心，还有以下一些工作是我们切切不可疏忽的，否则也会影响会议的最终效果：

(1) 整理会议记录。会议记录必须及时整理出来并立卷存档，以备日后工作指导之用及查考之需。

(2) 宣传会议精神。必须及时就大会精神进行宣传，使大家对会议精神有充分的认识 and 正确的理解。如果有必要，还可以在会后向新闻媒体发布会议成果，可以让更多的人