

浙江省2010年特色专业建设成果



浙江金融职业学院“985”工程二期（攀越计划）建设成果

会议管理实务

HUIYI GUANLI SHIWU

赵志强 凌云志 主编



对外经济贸易大学出版社

University of International Business and Economics Press

- 浙江省 2010 年特色专业建设成果
- 浙江金融职业学院“985”工程二期（攀越计划）建设成果

会议管理实务

赵志强 凌云志 主编

对外经济贸易大学出版社
中国·北京

图书在版编目 (CIP) 数据

会议管理实务 / 赵志强, 凌云志主编. —北京:
对外经济贸易大学出版社, 2013
浙江省 2010 年特色专业建设成果
ISBN 978-7-5663-0625-8

I. ①会… II. ①赵… ②凌… 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 028430 号

© 2013 年 对外经济贸易大学出版社出版发行

版权所有 翻印必究

会议管理实务

赵志强 凌云志 主编

责任编辑: 朱 洋 史伟明 乔 宇

对外经济贸易大学出版社

北京市朝阳区惠新东街 10 号 邮政编码: 100029

邮购电话: 010-64492338 发行部电话: 010-64492342

网址: <http://www.uibep.com> E-mail: uibep@126.com

山东省沂南县汇丰印刷有限公司印装 新华书店北京发行所发行

成品尺寸: 185mm × 260mm 14.25 印张 329 千字

2013 年 3 月北京第 1 版 2013 年 3 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5663-0625-8

印数: 0 001 - 3 000 册 定价: 26.00 元

目 录

项目一 会议基础	(1)
任务一 认识会议	(1)
项目二 会议策划与会前准备工作	(7)
任务一 进行会议策划	(7)
任务二 确定会议的名称与议题	(17)
任务三 确定会议工作机构与人员分工	(24)
任务四 拟订会议议程和日程	(28)
任务五 确定会议地点与场所	(42)
任务六 制作并发送会议通知	(48)
任务七 编制会议预算	(56)
任务八 准备会议资料和会议物品	(61)
任务九 会场布置	(69)
项目三 会中服务工作	(85)
任务一 接站和报到工作	(85)
任务二 进行会间服务	(98)
任务三 编写会议记录	(114)
任务四 编写会议简报	(121)
任务五 处理会中突发事件	(126)
项目四 会议评估与会后工作	(132)
任务一 送别与会人员	(132)
任务二 会场善后工作	(136)
任务三 会议经费结算	(140)
任务四 制发会议纪要	(145)
任务五 会议文件资料的收集和整理	(150)
任务六 会议评估和总结	(160)
项目五 其他类型会议的组织与管理	(173)
任务一 开业庆典的组织与管理	(173)
任务二 新闻发布会的组织与管理	(192)
任务三 股东大会的组织和管理	(204)
项目六 综合实训	(212)
综合实训一 新产品介绍、咨询暨订货会议	(212)
综合实训二 文书拟写、商务接待与会议筹备	(215)
综合实训三 课程学习总结与汇报	(218)

会议基础

任务一 认识会议

学习目标

能力目标：能够对会议进行分类；能够提炼会议要素。

知识目标：了解会议概念、会议作用；掌握会议分类知识；掌握会议要素知识。

任务描述

分任务1 从网络上或者现实中观察各种会议，然后对其进行分类。

分任务2 观察各种会议后，提炼其会议要素。

● **任务分析** 会议是人类社会每日都在发生的重要活动种类，但是要对其进行正确分类，提炼会议的要素，并为以后组织会议、服务会议打下基础，就必须掌握必要的会议知识。

基础知识

一、会议的基本概念

《现代汉语词典》对于会议的解释是：第一，有组织有领导地商议事情的集会，如全体会议、工作会议、厂务会议等。第二，一种经常商讨并处理重要事务的常设机构或组织，如中国人民政治协商会议、部长会议等。

本书讲的会议是指企事业单位、社会团体等有组织、有目的地召集人员为研究问题、交流思想、沟通信息、表达观点、贯彻指示、分析对策、部署工作和联络感情，在特定的时间和地点，遵循一定的会议规则，围绕共同的内容进行的多向沟通活动。

二、会议的构成要素

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，“中国共产党第十七次全国代表大会”，“××有限公司2008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

会议时间包含两方面内容：

(1) 到会时间：即要求与会者到达会场、出席会议的具体时间。到会时间要具体到年、月、日、小时和分钟，如“于×年×月×日上午8:00整召开××会议”。

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

会议时间还要考虑三个方面的因素：第一，不能和大多数与会者，尤其主要成员的时间安排冲突。第二，考虑气候因素，如庆典会议、大型运动会开幕式，要尽量避开多雨季节。第三，每次会议时间最好不超1小时（详见项目二“议题确定的基本原则”部分）。

3. 会议地点

会议地点要根据会议的实际需要进行选择。会议地点应考虑的因素详见项目二“会前筹备工作”相关部分。

值得关注的是，随着科技的进步，会议形式不断创新，会议地点可以不局限在一个地方、一个会场。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。

4. 会议组织者

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

5. 与会人员

参加会议的人员可分为四类：出席人员、主持人员、秘书人员和服务人员。

较大规模的正规会议，一般都有出席人员、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

会议议题是会议要集中讨论、解决的问题，是构成会议的很重要的因素。会议议题是会议内容的具体化，也体现了会议目标、会议目的。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。否则，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。

三、会议的分类

根据不同的标准，会议可以划分为不同的类型。下面主要介绍几种常见的分类方法：

1. 根据会议规模进行划分

根据会议的规模即参加会议的人数的多少，可将会议分为小型会议、中型会议、大型会议及特大型会议。

(1) 小型会议。出席人数少则几人，多则几十人，但不超过 100 人。如各单位内部召开的日常工作会议。

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

(3) 大型会议。人数在 1 000 ~ 10 000 人之间。例如，全国人大的全体代表大会、党的全国代表大会等。

(4) 特大型会议。人数在 10 000 人以上，例如重大节日庆典、庆祝大会等。

2. 按照会议的性质和内容划分

(1) 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。例如，部门经理例会、公司董事会等。

(2) 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。例如，纪念中国人民反法西斯战争胜利 60 周年大会。

(3) 动员性会议：是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。

(4) 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。例如，各种专题的学术报告会、各专业（行业）年会等。

3. 按照举办单位划分

按照举办单位的性质可将会议分为三大类：公司类会议、协会类会议和其他组织会议。

(1) 公司类会议。公司会议通常以管理、协调和技术等为主题，具体可分为经理例会、部门员工例会、销售会议、经销商会议、技术会议、公司年会、新产品发布会以及股东会和董事会等。

(2) 协会类会议。协会可以划分为行业协会、专业和科学协会、教育协会和技术协会等类型，规模从小型地区性组织、省市级协会到全国性协会乃至国际性协会不等。由其牵头主办的会议称为协会类会议。

(3) 政府机构会议。各级政府举办的会议，包括人民代表大会、政治协商会议、行政单位内部会议等。

4. 按照会议活动特征划分

(1) 商务型会议。公司、企业因业务和管理工作需要召开的会议。出席这类会议的人员一般是企业的管理人员和专业技术人员。

(2) 展销会议。展销会是为了展示产品和技术、拓展渠道、促进销售和传播品牌而进行的一种宣传活动。

(3) 度假型会议。公司等组织利用周末假期组织员工边度假休闲，边参加会议，

这样既能增强员工之间的了解，增强机构的凝聚力，又能解决企业所面临的问题。

(4) 文化交流会议。各种民间和政府组织组成的跨区域性的文化学习交流的活动，常以考察、交流等形式出现。

(5) 专业学术会议。某一领域具有一定专业技术的专家学者参加的会议，如专题研究会、学术报告会、专家评审会等。

(6) 政治性会议。国际政治组织、国家和地方政府为某一政治议题召开的各种会议。会议可根据其内容采用大会和分组讨论等形式。

5. 按照会议采用的方式手段划分

按会议方式和手段，可划分为常规会议、现场会、招待性宴会、座谈会、观摩会、茶话会、电视会议、电话会议、广播会议和网络会议等。

(1) 常规会议

常规会议即会场中专门设有主席台的会议。

(2) 现场会

现场会即在事件发生现场召开的会议。现场会有助于说明会议主题，强化会议效果。

(3) 招待性宴会

招待性宴会即以宴请的方式招待客人、商谈工作或发表演说的会议，如欢迎宴会、早餐会、午餐会和晚餐会等。

(4) 座谈会

座谈会即以围坐交谈的方式召开的会议。

(5) 观摩会

观摩会又称演示会。即通过观摩操作演示，相互切磋交流的会议。

(6) 茶话会

茶话会即略备饮料、水果、茶点的会议。

(7) 电视会议

电视会议分为两种情况：一种是单向传播电视会议，即利用电视实况转播组织各分会场的与会者收听收看，分会场无法参与主会场的活动；另一种是双向传播电视会议，即通过电视电话系统将主会场和分会场连接起来，实现图像和声音双向传递和多向传递，任何一个会场的图像和声音都能传递到其他所有会场，又称电视电话会议。

(8) 电话会议

电话会议即利用电话系统连接各分会场而召开的会议。

(9) 广播会议

广播会议即通过有线或无线广播召开的会议。

(10) 网络会议

网络会议即以计算机和通信网络为技术手段而召开的会议。网络会议对公司召开培训会议非常有利，它不必再让有关人员聚集到某个目的地，可以节省交通、住宿和伙食等许多费用和时间成本。

上述会议类型是根据一定的标准从不同角度划分的。在实际运用中，各种会议类型

常常相互交叉。由于会议技术手段的不断更新，会议的种类将会越来越丰富多样。

三、会议的作用

1. 会议的积极作用:

(1) 交流信息，互通情报。

会议是集思广益的重要场所，是资讯的交换站。通过会议的讲话、报告、发言、讨论、文字材料，以及与会人员的会下的多向沟通，可以交流工作情况，相互沟通信息，彼此较快地了解全局，克服认识上的主观局限性。较之其他沟通形式，会议沟通具有直接、快速的优势。

(2) 发扬民主，科学决策。

通过会议，与会者广开言路、集思广益；管理者获取信息，了解情况，避免疏漏，找到了方法和对策。很多科学决策都来自会议。

(3) 传达指示，部署工作。

通过召开会议传达上级指示，部署本组织的中心工作和重大行动，可以使各部门充分领会上级精神和意图，可以避免盲目性和片面性，有助于推动工作。

(4) 统一认识，协调行动。

如果各部门对全局情况不了解，又缺乏必要的交流和沟通，就很容易导致行动不协调，影响工作落实。通过会议，可以“把问题摆到桌面上”，使大家充分沟通，寻找到大家普遍接受的行动方案，并形成决议，可以防止各行其是，减少相互矛盾。

2. 会议的负面作用:

(1) 时间、精力的浪费。美国一位管理学家说过，“领导人相当的一部分生命要在会议中度过”。前苏联的一份研究资料显示：会议比重占指挥员和专家工作时间的30%~33%。日本效率协会统计发现：全日本科长以上管理班人员工作时间的40%是在开会。在我国，则有文山会海之说。

(2) 金钱的浪费。开会就要用钱，越高级、越长、越大型的会议，一般说来用钱越多。会议费用有些是正当而必需的，有些则是可用可不用的，有些则纯属铺张浪费。

(3) 信息的重复、浪费。有些会只是层层传达、复述上级意见，或者为开会而开会，走过场、搞形式，其结果是制造重复信息，滋长文牍主义。

(4) 滋长不正之风。长期以来，有少数干部成了“职业开会者”，有些人借机在旅游胜地公费游览。还有些人开完会并不去认真传达贯彻，成为典型的会议型官僚主义者。近年来还出现利用会议敛财，收取各种名目的赞助。

知识链接

会议基本要素:

在外国人们习惯将会议的要素概括为5W1H，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、会议分工和会议纪律等。

新型会议类型

(1) 玻璃鱼缸式会议

这是一种非常独特的讨论会议类型。通常由6到8名与会者在台上或房间中心围成一圈, 圈子中间留有一个空座。其他与会者只能作为观众坐在周围旁听, 不能发言, 只有那些坐在圈子里的人才可以发言。如果有观众想发言, 他必须走到圈子里, 坐在中间的那个空座上, 发言完毕再回到原座位。

玻璃鱼缸式会议通常有主持人参加, 他可以参加“玻璃鱼缸”的讨论, 也可以只负责维持会议按正常程序进行。由于在会议进行中大部分观众只是在外围观看那些位于圈子中的与会者演讲或讨论, 就像在观看鱼缸或鱼箱里的鱼活动一样, 所以人们给其取名为“玻璃鱼缸”会议。

(2) 辩论会

辩论会是指两个人或两个团体就某一问题展开辩论, 一方为正方, 一方为反方。例如, 我们应当提高服务价格吗? 正在开发的新产品对公司是否有利? 政府新颁布的政策对某个产业会产生什么影响? 任何具有两种答案的问题都可以成为辩论会议的话题。

辩论会有很多好处, 它着眼于问题的正反两面, 可以向观众展示不同的观点和看法。辩论会通常会带来观念或过程的进步, 因为辩论过程可以暴露不少问题。

(3) 角色扮演

一般人可能不会想到开会时使用角色扮演这一会议形式。不过, 根据讨论话题的不同, 角色扮演有时会将一个问题诠释得更好。

在美国亚美酒店所有者协会的年会上, 与会者曾经就特权授予人和被授予人之间的调停仲裁问题采取角色扮演这一会议形式。大家通过这一形式对相关问题进行了详细阐述而不是将其简单诉诸法律。这一方法获得很大成功, 因为它经过了充分的准备, 而且所有仲裁问题, 如律师是如何同仲裁人打交道的, 又是如何和客户打交道的, 都被一步一步解释得非常清楚。另外, 还有一名讲解员对案例的背景和事实给予陈述。



复习思考题

1. 会议的基本概念是什么?
2. 会议的构成要素有哪些?
3. 会议的分类有哪些? 按不同的分类标准, 能够把会议分成哪些类型?
4. 会议的作用有哪些?



项目二

会议策划与会前准备工作

任务一 进行会议策划

学习目标

能力目标：能够进行初步的会议宏观策划。

知识目标：掌握会议策划的概念、作用；掌握会议策划的流程。

任务描述

“香楠公司”是一家儿童服装公司，主要生产各类儿童服装，是国内著名品牌，产品科技含量高，引导市场潮流，市场占有率国内领先。去年公司销售业绩喜人，今年又开发了系列新品。公司总经理刘梦晓拟举办一次“全国性新产品订货会”，他责成办公室秘书张玉牵头进行会议策划安排。

● **任务分析** 新产品订货会是企业常见活动，成功的会议策划是订货会取得良好效果的第一步。进行会议策划需要熟悉策划的流程，熟悉策划的内容要素，熟悉宏观策划与微观策划之间的联系与区别。

基础知识

一、会议策划的基本概念

策划又称“策略方案”和“战术计划”，是指人们为了达成某种特定的目标，根据现实情况和已经掌握的相关信息，借助一定的科学方法和艺术，为决策、计划而构思、设计、制作策划方案的过程。

策划包含宏观与微观两个过程：第一，策略方案的思考；第二，计划编制。策略思考是为达到某种特定的目的，所需采用的方法论的思考与设计。计划编制是指按照已经确定的方法论，编制具体行动的计划的过程。

日本策划家和田创认为：策划师通过实践活动获取更加智慧的效果，它是一种智慧创造行为。

好的会议策划，一要对具体的执行方案有深入的思考，具有可行性；二要在某些方

面有突破、有新意、有创意。

会议策划分为宏观和微观两种，宏观的会议策划是指会议策略方案的思考。微观的会议策划是指某个会议召开之前，会议的主办者或是承办者根据会议目标，对一个具体会议的形式、规模、参会人员、时间、地点、会场布置、会议议题和议程、会务工作机构的成立与分工、会议的财务预算等方面，做出构想和设计，形成系统、完整的会议活动方案。

宏观的会议策划和微观的会议策划的关系：宏观为微观提供方向指导；微观为宏观提供执行支撑。它们都是会议活动的前期准备阶段，当总体构想完成，有了开始的“创意”之后，就应该有细化的会议策划活动方案，以保证会议活动的开展。

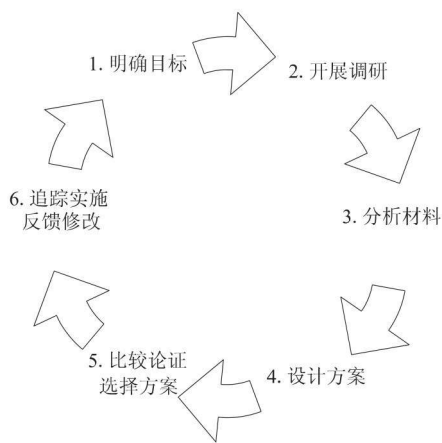
二、会议策划的作用

策划具有点石成金的功用。“凡事预则立，不预则废”，在开展会议活动前，必须进行全局的谋划。在会议策划过程中，主办者要对会议的预期效果、自身的主、客观条件进行分析，明确努力的方向和目标；要对各种有利因素加以组合运用，对各种不利因素进行回避和克服；要拟定一整套会议行动方案。一个目标清晰、任务明确、计划周密的会议策划方案是会议成功的前提。由于策划对各种有利因素、有利资源进行了优化组合，可以使这些因素、资源发挥最佳效用。会议策划的作用主要表现在以下几个方面：

- (1) 为会议提供指南与纲领。
- (2) 为会议提供新观念、新思路、新方法。
- (3) 推动会议管理创新。

三、怎样进行会议策划

1. 会议策划的流程



会议策划流程图

从流程图可以看出，会议策划是一个循环的过程，是一个双向沟通的过程，是一个不断完善的过程。策划永远有瑕疵，但它本身是一个追求完美的过程。

(1) 明确会议目标

会议的目标是会议举办者所期望的成果，是会议所要完成的具体任务。明确会议目标就是要解决为什么开会这个最基本的问题。只有目标清晰、任务明确，会议才能发挥应有的作用。正确的会议目标应该具备以下条件：

1) 会议目标必须明确具体，而且可以测量。

含糊笼统的目标很难作为行动的指南。例如某公司领导因为感到该公司成本过高，决定开会研讨降低成本的办法和措施。如果将会议目标确定为“探讨如何降低成本”，则该目标肯定难以为与会者提供行动的指南，因为这个目标没有具体地指出成本要达到多少，以及在多长的时间内达到。如果将会议目标修改为“探讨如何在本年度将成本降低50%”，则上述缺点将不复存在。

2) 会议目标必须切合实际。

目标太高，脱离实际，人们就会失去实现它的信心，即使形成决议，也是一张白纸，不会对本组织的发展有任何实质性帮助。目标太低，人们就会失去努力的兴趣。因此，会议目标不但应具有挑战性，而且也应有被实现的可能性。

3) 会议目标必须以书面方式列出。

用书面方式列出会议目标，①有助于目标的内涵澄清；②书面形式较正规，易引起与会者的重视；③当目标较多时，容易理清各目标间的关系。

4) 会议目标所表明必须是“应实现什么”，而非“应做什么”。

“应做什么”是以领导者为本位，而“应实现什么”则是以成果为本位。以领导者为本位的目标，远不如以成果为本位的目标那样具有实效。例如当会议目标被定为“向员工宣传新的请假程序”时，会议负责人可能只会照本宣科一番而草草了事；但若会议目标被定为“让员工了解新的请假程序”，则会议负责人将不能不关心员工对新的请假程序是否已真正了解。

(2) 开展调研，收集信息

收集信息的范围：

1) 收集与会议有关的法规性信息，包括政策、法规、规章制度等，使会议策划符合法律要求。

2) 收集本组织内外相关的有利信息，尽量利用各种资源，使会议策划达到效益最大化。

3) 收集本组织内外相关的不利信息，尽量避免各种潜在的威胁。

4) 收集相关方面的各种建议，提高策划的民主性、科学性。

收集信息的注意事项：

1) 围绕目标收集信息，增强针对性。

2) 制定收集计划，增强计划性。

3) 坚持群众性、广泛性、深入性原则。

4) 收集信息要将质量与数量相结合。

5) 对信息进行筛选。

(3) 分析信息

分析信息的具体步骤:

- 1) 优势分析: 分析可利用的资源、有利的条件, 找出优势。
- 2) 劣势分析: 分析欠缺的条件, 看清劣势, 发现潜在的风险。
- 3) 预测分析: 预测可能出现的情况。

分析要求:

- 1) 分析应具有远见与预见性。
- 2) 分析应具有很强的针对性。

(4) 设计方案

设计策划方案至少要有 2 种以上, 以便进行综合比较, 择优选用。一份合格的策划方案至少应该包括以下内容:

- 1) 制订方案的依据。
- 2) 要达到的目标。
- 3) 现有的主客观条件。
- 4) 实现目标的途径、方法。
- 5) 可能出现的问题及解决方法。

(5) 比较论证, 选择方案

运用合理的标准和科学的方法选择方案。

合理标准三原则:

- 1) 全局性。这是选择方案的根本原则, 也是首要标准。
- 2) 可行性。运用这项原则进行方案选优, 能够处理好整体与局部的关系。
- 3) 效益性。离开了效益, 策划就毫无价值, 所以这一点也是不可忽视的重要标准。

科学的方法:

- 1) 比较法。即寻找两个或者多个方案之间的异同点, 比较它们与目标的契合程度。
- 2) 情节推演法。情节推演法是根据一整套情节假设来推演未来一些可能状况的方法。

为了保证选择方案的正确与合理, 需要注意几点: 一是要对所拟订的方案进行客观地评估; 二是要有明确的选择标准 (一般用活动目标为标准); 三是要民主决策。

(6) 追踪实施, 反馈修改

任何方案在正式实施前, 不可避免带有一定的主观性和局限性, 这种特性使策划方案有可能偏离目标或出现失误。为了保证方案的实施, 应随时追踪评估反馈信息, 尤其要重视不同的意见, 批评的声音, 对策划方案进行适当的修正。

2. 会议策划方案的具体内容

开会之前的准备工作至少包括下列八项: (1) 确定会议的目标与主题; (2) 确定会议的形式; (3) 确定会议规模; (4) 确定与会人员; (5) 会议场地的布置; (6) 议程的制定; (7) 会议通知的派发; (8) 开会前的最后审查。

一般来说，会议策划所涉及内容的前四项属于宏观层面，后面几项属于微观层面。这里只涉及宏观策划内容，微观策划内容待后面相关任务环节进行介绍。

(1) 确定会议的目标与主题。

会议策划目标的相关内容介绍已见上节。

会议主题:

会议主题是会议目标的具体化。主题是文学作品的灵魂、统帅，开会也是这样。确定会议主题，使之有号召力、有时代感、引人注目，是会议策划的一项重要内容。

确定会议主题之后，还应考虑策划出响亮的会议口号，以利公关宣传，提高美誉度。2005年1月1日，北京奥组委面向社会，公开征集第29届奥运会主题口号。经过认真研究，反复论证，最终形成了“*One World One Dream*”（“同一个世界、同一个梦想”）的主题口号，增强了北京奥运会的影响力和号召力。

确定主题的方法技巧:

1) 围绕会议目标确定会议主题，引起与会者的注意和共鸣。

2) 围绕提高企业美誉度提炼主题。如某公司拟举办一次产品推广会，后经调研，决定将单纯的推广会，改变为集年终答谢客户、促销推广于一体，并根据会议性质确立了“浓情××冬日送暖”的会议主题。

(2) 确定会议的形式。

会议已经高度程式化，不论何种类型的会议，基本都是将有关人员召集起来，集中在某一场所进行商议，在一定的时间内完成会议议题。这是会议的基本形式，但会议还有各种不同形式。采取何种会议形式，需要综合考虑会议目标、与会人员、会议性质等诸多因素。有关会议形式的内容参见“项目一”相关部分的介绍。

(3) 确定会议规模。

1) 确定会议规模的原则

① 能少则少原则。避免与会议议题无关的人或对会议起消极作用的人与会。

② 依法原则。某些会议（如代表大会）规定了依法享有参会权的人员，必须遵守。

2) 会议规模的确定

① 需要互动讨论型的会议

这种会议需要经过与会者之间深入交流，所以与会者能否积极互动，是这种会议能否成功的关键。研究表明，当会议规模超过7人时，每增加1人，互动的频率可能相应增加10倍以上。

② 不需要互动讨论型的会议

有些会议并不需要与会者互动，如宣布事情，发布信息等，这样的会议可以根据信息接受的对象范围来进行确定，如果客观条件如时间、地点等容许的话，可以将会议规模扩大到所需要的程度。对于事情的传达，应尽量减少会议次数，以大幅度提高效率，节约更多时间。

③ 其他类型的会议：法定性的会议，需要按照特定的法律、法规、组织章程或会议规则赋予与会者的权利，并以此作为统计会议人数的依据。没有特殊情况或未经过组织程序，任何人都不可以随意剥夺法定与会人的与会权利。各种专题会议或工作会议的

参加人数，由会议的组织者根据实际情况自行掌握，以严格控制为原则。对特邀代表、列席代表和其他来宾的限定，主要的原则是人员不可过多，避免喧宾夺主和使会议负担过重。

3) 确定会议的规模必须综合考虑的因素

① 效率

会议的规模直接制约会议的效率。一般来说，会议人数越少，会议所花的时间就越少，会议效率就越高；反之，会议效率就越低。

② 成本

会议规模与会议成本是正比关系：规模越大，会议成本越高。在确定会议规模时，先要考虑能够承受的会议成本，做到量力而行。

除了考虑会议的显性成本外，还要考虑隐性成本。会议的显性成本是指投入会议的人力、物力、财力；而隐性成本是会议参加者的时间投入、机会成本支出等。

③ 效果

会议的规模与会议的效果密切相关。有的会议保密性较强，必须严格控制与会人数和会务人员，以防会议内容的扩散。有的会议要求造成声势，扩大影响，需要达到一定的规模才能产生效果。需要根据会议性质、会议目标，因时制宜、因地制宜。

④ 场地

一般来说，规模决定场地；但场地对会议规模也会产生相应的限制。因此，决定会议规模之前应先考察场地条件。

(4) 确定与会人员。

会议的成功需要多方面的要素，但最关键的还是参加会议的人。所以筛选与会者是会议组织与策划工作中最重要的一环，也是会议准备工作中难度最大的一环。很多会议主办者为确定与会者的名单而大伤脑筋，这在单位内部会议中尤其明显。

1) 筛选与会人员的标准

① 与会议议题有直接关联的人员。

直接关联人员对议题最为熟悉，也最有发言权。这种人员到会，不但可以帮助其他与会者客观详尽地了解情况，而且会议的决议由于他们最直接的参与也比较容易达成。

② 可以提供专业意见或独家信息的人员。

他们能够使讨论更有效率地进行。同时，他们的专业意见和准确消息，往往会对会议决策起到决定性的作用。

③ 对实现会议目标有潜在贡献的人员。

会议既然是以目标的实现为导向，因此在决定与会者人选时应优先考虑的，就是对实现会议目标有潜在贡献的人。

④ 能够因参与会议而获得利益的人员。

这在各类商业性会议中尤其重要。

⑤ 有利于会议组织者意愿表达的人员。

对于会议组织者来说，重要的不仅是会议议题的讨论和会议进程的顺利，还要使自

己的意愿能够在会议上得以充分表达。所以对于会议组织者意愿的表达所可能持有的态度，也会成为选择与会者的参考标准。

2) 筛选与会人员的注意事项

需要特别注意的是，与会者人数不宜太多。理由有三个：

- ① 会议的成本非常昂贵，因此没有必要出席或列席的人士，尽量不要让他们参加。
- ② 在规定时间内，与会者人数越多，则每一位与会者的平均参与机会将随之减少。
- ③ 与会人数的增加，将使沟通趋于困难。

在单位内部会议中，还应考虑以下因素：

由于与会者的立场不同，会对会议的进程产生不同的影响。为了让会议顺利进行，需要关注以下三类人员：

① 代表一个团体或群体的人。

某些与会者代表了一个团体或群体的利益，如果拒绝这样的人参与会议，可能会引起一个群体的不满和愤怒。让他们有一个适当的途径来充分表达自己的意见，是管理者应当采取的一种明智的措施。

② 能够对会议起到协调作用的人。

协调者对会议来说是非常必要的，他们可以防止会议因与会者之间的对立而夭折。一般来说，会议主持人或其他会议组织者应当扮演会议协调者的角色，但他们并不一定都能够完全胜任，所以另外还需要其他与会者来大力发挥会议协调者的作用。这种人可能是人缘很好的人，可以在不同的与会者之间做“和事佬”；也可能是公认做事公平公正的人，在关键时刻的表态可以得到大家的一致认可。

③ 容易闹事的人。

对于这样的人，原则上应尽量避免让他们参与会议，因为他们很可能会使会议中途夭折。但有时候如果不让他们参加会议，可能同样会造成事态扩大。因此，对此要谨慎安排，例如让更有权威的人士同时参加会议，充分利用权威人士来制约他们可能在会议上采取的行为，以此来尽量控制他们对会议的不良影响。

当然，在这里需要注意的是，“必不可少”依然应是选择与会者的第一条件。

3. 会议策划方案的注意事项

(1) 突出特色。每次会议的要素之间都存在差异，“差异”是特色的突破点。可以考虑本次会议的要素之中，哪个比以前更好，哪个不如以前，努力使好的更好，就是特色，例如活动更丰富，细节考虑更细心，礼仪更周到等等，都可以做出特色。同时，要尽量改善“不如以前”的要素。

(2) 突出重点。围绕会议目标，围绕主要任务，围绕重点议题进行设计。会议策划要主次分明，避免平均使用力量。

(3) 尊重惯例。会议不是个人行为，不能为了特色而脱离常规。例如，当主席台背景天幕上需要插红旗的时候，惯例是天幕的左右两边各插五面。这时，就不能为了特色而插三面或者四面。