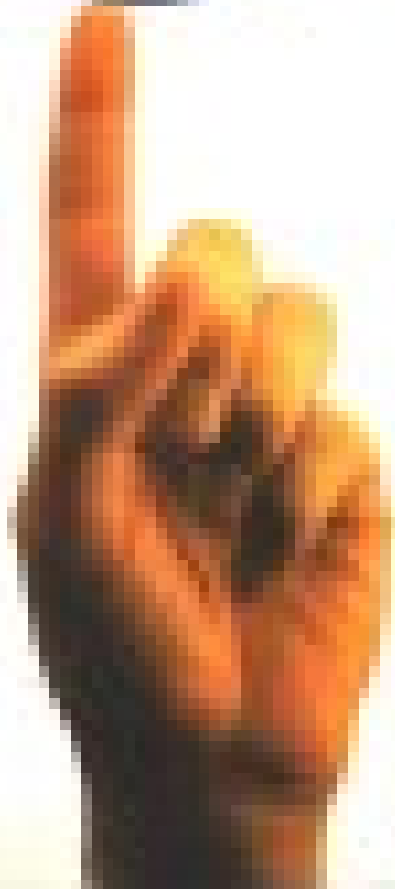


如何成为会议组织高手

佟子华 编著

西南财经大学出版社





圖書電子資源研究所

1000

高手过关系列

如何成为会议组织高手

佟子华 编著

西南财经大学出版社



特约编辑：潘幸龙

责任编辑：曾召友

装帧设计：何绪邦

书 名：如何成为会议组织高手

佟子华 编著

出版者：西南财经大学出版社

（四川省成都市光华村西南财经大学内）

邮编：610074 电话：（028）7301785

排 版：西南财经大学出版社照排部

印 刷：郫县科技书刊印刷厂

发 行：西南财经大学出版社

全 国 新 华 书 店 经 销

开 本：850×1168 1/32

印 张：5.375

字 数：101 千字

版 次：1998 年 8 月第 1 版

印 次：1998 年 8 月第 1 次印刷

印 数：8000 册

定 价：16.80 元

ISBN 7-81055-338-0/C·5

1. 如有印刷、装订等差错，可向本社发行部调换。
2. 版权所有，翻印必究。

前 言

提到会议，人们总觉得这个概念太通俗了，毋须研究。正因为如此，至今人们对会议这一概念很少提出权威性的概括。但会议对现代人来说并不是陌生的，其概念从字面上理解，就是相聚而议的意思。凡开会必然是有聚有议，但有聚有议的却不一定就能称作会议。

一般来说，会议是人们通过不同方式聚集起来，以讨论、协议、沟通和商定事情的一种社会活动形式。会议是人类社会生活的重要组成部分，对协调社会关系和促进人类发展具有重大作用。现代社会又是一个充满变革的社会，会议本身也处在不断变革之中。因此，熟悉和掌握开会的技巧，是现代企业开设的必修课之一。

关于会议，这里有一个笑话。

一位公司的高级主管回到家后，洋洋得意地对同是一个公司的妻子说：“我一讲话，总能赢得别人两次掌声。”其妻说：“别臭美了，你知道吗？你的讲话又臭又长，害得大家直打瞌睡，结果没睡的人一鼓掌惊醒了睡觉的人，他们糊里糊涂地也跟着鼓掌起来了。”

时代在前进，会议也不应该再按旧模式、老套子开下去了。它不但抹杀与会者的参与热情，而且还会使人们失去对整个公司的信任。

本书就是试图给读者提供一些帮助，以实用性为出发点，分成几个章节，针对会议的领导者、主管及秘书等人员就会议的准备、进行、结束阶段进行详细的指导。

愿它能对公司的领导阶层和员工有广大的帮助，并祝各位的会议召开得圆满、成功！

· 目 录 ·

前言

1/第一章 会议必知的几个概念

7/第二章 举行有效的会议

7/第一节 会议的作用

9/第二节 会议的种类

12/第三节 会议的组织工作

20/第四节 会场座次安排诀窍

26/第三章 领导一个会议

26/第一节 会议领导与“上司效应”

28/第二节 领导会议的艺术

43/第三节 领导者主持会议的诀窍

50/第四节 有效地控制会议

57/第四章 秘书与会议工作

58/第一节 各种会议的请柬

※ 如何成为会议组织高手 ※

64/第二节 秘书在会务活动中的任务

78/第三节 秘书的会议记录

82/第四节 秘书的会议打印记录

91/第五节 秘书主持会议

100/第五章 有效地参加会议

100/第一节 会议的“出轨者”

104/第二节 如何为会议做好准备

111/第三节 如何参加会议

117/第四节 评估一个会议

123/第六章 会议的接待艺术

124/第一节 接待人员的仪表美

127/第二节 迎客与送客的学问

133/第三节 交谈的要领

138/第四节 接待室的布置技巧

142/第七章 更良好的培训会议

157/第八章 新的会议技巧与会议展望

□ 第一章

会议必知的几个概念

在开会之前,我们必须先来了解一下一些与会议有关的概念。熟悉并掌握这些概念对我们开好会议能产生积极的作用。

会议宗旨 即会议的根本指导思想。会议宗旨应遵从现实必要性和现实可行性相统一的原则,即客观上需要实现它并且具备实现的基本条件。客观条件不成熟,硬要通过会议达到某种主观目的,就是脱离实际,会议结果也往往适得其反。一个会议,议题不宜过多,并且要分清主次,尤其是日常工作会议,事项较多,更要确定中心议题,集中精力,力求达到会议的主要目的。

会议制度 确定、组织和进行会议所应遵循的规程。会议制度一经确认,就具有较强的约束力,不依人事的更迭和领导阶层的主观意志而随意变动。制定会议制度,无特殊情况,必须依照制度举行会议。会议制度的修改,一般应由制定该制度的组

※ 如何成为会议组织高手 ※

织或其上级组织来进行。会议制度通常包括:会议领导机构和法定与会人;会议的时间频度;会议组织方式;会议的规则和纪律;议事范围和程序;变更和修改会议制度的原则、程序及具体办法等等。有时也可规定何种情况下不得举行会议,何种情况下中止会议以及其他例外情况。会议制度一般只规定原则性问题,要求简明扼要,不宜做得太琐细。

会议原则 组织和进行会议所遵循的准则。正确制定并执行会议原则,对于贯彻会议宗旨,实现会议目标有重要意义。一般来说,大中型会议应遵循的原则主要有:(1)合法原则;(2)集体领导原则;(3)充分讨论原则;(4)与会者议事平等原则;(5)精简原则;(6)效率原则;(7)节约原则,等等。

会议组织 对会议的主导、筹划、管理和安排。对会议进行周密的组织,是开好会议的先决条件。会议的形式多种多样,会议组织也不尽相同,可繁可简,可实可虚,依会议的规模、重要程度和内容而定。会议组织一般包括会议之外的和为本次会议服务的与会议本身的,有效推进会议正常进行的两部分。会议组织最重要的是设立实体组织机构和制订计划、程序等具体安排。

会议组织机构 对会议事务进行管理和服务的专门班底。中小型会议常常由领导机关指派下属机构和人员代为管理和服务。会议组织机构一般分为秘书与会务两大部分。秘书机构的职能大致包括:制发会议通知,准备会议文件,记录、搜集、整理、

*** 第一章 会议必知的几个概念 ***

撰写、送审、印制、分发会议中形成的各种文字材料,安排和管理会场以及会议所用文具、器材等物品,负责会内会外文书方面的信息传递,互通情况等等。会务机构的职能大致包括:安排与会人员的签到、接送,安排会议期间与会人员的食宿、交通,组织与会人员的业余时间的参观访问和娱乐活动,筹划会议费用,管理财务,接待来宾及来访者等等。围绕上述职能,会议组织机构可分为若干小型精干的机构,以便使责任更加明确。如秘书处可分文件起草组、案组、简报组、文件传阅组、新闻报导组等;会务处可分为签到组、财务组、交通组、文宣组以及涉及食宿问题的生活组等。会议组织机构属于临时机构,一般由有关方面临时抽调工作人员组成,各机构负责人由会议领导机关临时委派。从事会议组织工作的人员,应该具备相应的专业素质、业务水准和会务工作经验。要有较高的工作热情和良好的服务态度,责任心要强,工作要周到、细致。

会议领导班底 组织和领导会议的权力集体。一般来说,大型会议采取主席团的形式,中小型会议成立专门领导班底。会议领导班底对会议实行集体领导、全权负责:(1)总揽会议全局,掌握会议动态,对会前、会中和会后可能出现的各种情况,进行事前预测,制定对策;(2)提出会议的议题和议程,负责组织和推进会议;(3)安排落实会议重要发言,了解和审核会议材料;(4)组织做好决议、决定、方案等重要文件的起草、修改、印发等工作;(5)会议有人事选举任务,则负责做好选举工作和组织工

✧ 如何成为会议组织高手 ✧

作；(6)对与会人员的提案、提议、建议等及时收集、审核、整理并提出处理原则；(7)指导和控制会议各工作机构的具体工作；(8)及时处理会议期间随时出现的矛盾和问题；(9)负责纵向和横向的会议情况通报……等等。会议领导班底只行使有效组织和推进会议、解决会议组织中的重大问题的职能，不可超越权限干预会议之外的问题。

会议计划 会议开始前预先拟定的会议内容和会议程序。

凡举行会议，都应该制定会议计划，好的会议计划是会议成功的必要前提。大中型的会议，其计划常常在前次会议上制定并通过。会议计划大致可包括：(1)会议名称；(2)会议时间和地点；(3)会议领导机构和工作机构；(4)与会人员名单；(5)会场设置；(6)议题议案、议程；(7)会议经费预算；(8)列席人员和邀请人员名单；(9)业余安排；(10)其他活动安排。制定会议计划，首先要认真考虑该会议的宗旨和目的，考虑会议与客观实际，与法律有关规章的相容性。其次，要对会议时间的适宜性精心选择，对会期严加限制。会议计划制定后不宜轻易变更。

会议议程 会议议事次序。是对会议所要解决的问题的基本安排，可分为广义和狭义两种。广义的会议议程是对较为复杂会议自始至终的详尽安排。狭义的会议议程则对会议议事部分进行安排。小型会议，常常不必开列详尽的会议议程，对主要议事内容进行精简的安排即可。大型的或较为复杂的会议，其议程一般需经正式会议通过，并通知与会人员，要点大致包

✧ 第一章 会议必知的几个概念 ✧

括：(1)宣布开会；(2)点名或核实出席会议人员；(3)通过会议计划和会议议程；(4)通过会议领导机构；(5)大会报告或中心发言；(6)讨论大会的报告或议案；(7)选举；(8)表决通过报告、方案、决议以及下一次会议计划；(9)讨论和通过其他事项；(10)宣布会议结果；(11)会议结束。依据会议不同，议程的繁简程度也不同。一般地说，重大而紧急的、需要尽快做出结论的、需要集中精力商讨的议题，应往前安排。为提高会议效率，会议议程宜尽量精简。在议程本身不发生问题的情况下，会议主持者须严格按照议程顺序有效地组织会议，推动会议正常举行。议程本身发生问题，例如程序拟定不周，或在会议进行中发生某种涉及会议进行方式、议事规则的遵守以及会议主持者执行权力的方式等问题时，法定与会人有权向会议领导班底或主持人提出。一般来说，议程问题一旦发生并被提出，其他所有会议事项均应暂行搁置，并立即处理所发现的议程问题，必要时可由会议领导班底或主持人裁决。

会议议题 会议议程中确定要讨论、协商、决定和处理的一个个具体问题。主要议题构成会议的主要内容，议题的总和构成会议全部的内容。

会议讨论 对会议议题发表见解、交换意见或进行辩论。是会议上解决问题的主要环节，也是会议民主的集中体现。不同的会议可以采取不同的讨论方式。会议讨论应按议程逐项进行。没有预定议程，由主持人引导进行。与会人员较多时，宜分

*** 如何成为会议组织高手 ***

组进行讨论。一般情况下,会议讨论不加限制,各抒己见,畅所欲言,可先可后,可长可短;如时间有限,则应规定每个人的发言次数和时间。讨论时,会议主持人应热情鼓励与会者积极发言,把话说完说透;讨论离题时,主持人应巧妙地加以引导和纠正。会议发言人,应在会前会下,根据会议要求做必要的调整准备和研究,发言要充分,表达观点和意见时,应抓住问题的实质及主要数量关系,秉公直言,言简意赅。在大是大非问题上,出现观点和意见的较大分歧时,应该进行积极的辩论。辩论者应出以公心,尊重客观实际,不放弃原则,不固执己见。会议辩论,能激发人们的想像力和创造力,开阔视野,深化思路,提高决策的准确度。

以上几个概念,是在会议上经常会用到,并且在本书中经常提到的关于会议的重要术语,是每一位与会者所必须了解的。

□ 第二章

举行有效的会议

第一节 会议的作用

说到会议，下面是一个有效会议的衡量尺度：只在必需时开会，确定会议目标或宗旨明确，印发好会议议程，准时开会，结束，不拖延，24 小时内分发会议记录，等等。

如果以这个标尺去衡量我们现在所开的会议，我敢打包票，绝大多数会议都是不成功的，其表现大致如下：

1. 缺乏准备

这包括：没有指导意识，缺乏整体控制，不能阐明会议目的，没有对会议做认真的研究，没有明确的议题和会议议程，等等。

2. 费用昂贵

有些会议的开支大得惊人。主事者事先没有严格控制会议的成本开支，导致会议的各项花费远远大出原来的预算。同时，会议造成了巨大的财力、人力、物力的浪费。

✧ 如何成为会议组织高手 ✧

3. 缺乏中心

有些会议只不过是为了让与会者见上一面而已。大家在一起聊的都是与会议无关的话题,而时间就在无声地流逝着,可能比会议本身更重要的任务根本被搁置了。

4. 会议过多

许多员工不停地奔波于各个会场中,因为许多经营者把开会当成是很重要的事,仿佛除了开会、传达命令之外,没有别的工作可做,于是,不停地召开会议。

其实,你都可以举出许多不成功的会议的表现,甚至有时,你对你自己在这样的会议上的表现都不是十分满意。

但是,说开会太多和太不认真,并不意味着会议是不该开的,有效的会议是有用的管理工具,它能产生以下的作用:

1. 发布信息

一些经过筛选的会议参加者在得到公司的信息的同时有机会对一些疑点进行提问和评论。它也体现在下级对上司负责,保持上下步调一致的作用。因为领导者正确的决策,对下级认真领会意图、落实会议精神有很大好处。而真正必须做到,又应该让规定范围内的人知道,这就靠会议来传达精神,发布信息。

2. 决策功能

这是一种体现集体领导的决议功能。主事者对事关全局的、重大的、综合的事项,要确定办不办和怎样办的时候,召集有关人员开会研究讨论,充分就会议议题发表意见,分析得失,权衡利弊,找出解决问题或实施管理的最佳方案,最后再拍板定

✧ 第二章 举行有效的会议 ✧

案,这些都需要通过会议来解决。

3. 协调功能

这是体现在加强横向联系方面的功能。部门之间、企业之间,经常有些需要配合的工作,或有些利益相关的事项,对同一问题,不同部门往往各自都有自己考虑的角度,意见难于统一,影响到问题的妥善解决和工作的顺利进行。为了保证各方行动统一,就需要发挥会议的协调功能。把有关方面召集到一起,互相磋商,统一认识,顾全大局,保持行动一致。

4. 检查、监督功能

这是一种监督行政决策、行政执行和效益的功能。召开会议,让有关部门向上司汇报对上司部署和决议的贯彻执行情况,总结决策和执行过程中的成功经验和失败教训。通过会议检查比较,对贯彻决议得力的,给予表彰奖励;对工作马虎、消极怠工、失职渎职的,进行处罚。

另外,会议的作用还表现在增强企业凝聚力,解决实际矛盾,激励员工等方面。只要你充分了解了会议的技巧,不管你是领导者或是普通与会者,相信你会参加一个成功的会议!

第二节 会议的种类

会议的种类很多,可以有不同的分类方法。从会议的规模来分,有大、中、小三种类型。大会一般指大型的群众集合。中