

[第1章 急速变化的会议



全世界有许多人参加着会议、政治性大会、会谈、座谈会、研习会、研讨会等类似活动。本书就是向你介绍这些活动的。为了使术语简化，本书中将把这些活动统称为会议。当设计不同类型的会议时，文章会另行说明。

1.1 什么是会议

大多数时候，会议就是人们怀着各种不同的目的聚集在一起的活动，有规模和时间长短之分。会议的规模可以从十人到万人不等，或者由本书后文中将要讨论的各种因素决定。

1.2 为什么要召开会议

人们出于各种各样的目的主办或参加会议。最常见的是年度会议，这些会议每年举行一次。一些会员组织根据法律要求每年都要进行商务会谈，这通常在年会中进行。小型组织，尤其是地方性小型组织可能会更频繁地举行会议。大型组织一般每年至少举行一次全国或全球会议，以及数次地方性会议。

一些组织举行会议是为吸引大众或特殊的目标团体参加。《培训：人力资源开发杂志》在几年前开始举行年会，由于极受欢迎，该杂志目前在东西海岸同时举行年会！会议领域的领导性刊物（《会议新闻》、《成功会议》、《会议与政治集会》）也举行年会。

有时人们为作出决定而举行会议。这类会议的典型是各种政治会议，目的是提名公务员以及作出党内决策。各种政府机构也通过会议作出决定，尤其是当问题涉及到团体内许多不同人群的时候。

发布信息是人们举行会议的另一个重要原因。在会议上，不同的目标团体和大众可以分享各种类型的信息。发布信息通常是专业社团举行会议的主要目的。

激发灵感的会议，尤其是在宗教圈中，可以让与会者意识到某些需求，引发人们对某个事件或问题的思考，或促使他们采取某种行动。与此紧密相关的是鼓舞士气的会议，如为销售人员举行的会议。

会议还可以用来解决问题，特别是当涉及问题的所有人都参加会议的时候。这

类会议策划起来比较困难，应该在后勤方面努力做好，以方便问题的解决，而不是激化矛盾。

还有许多会议是为了进行学习而举行的。当学习的主题关于现在或将来的工作，会议就会用到“人力资源开发”、“培训”、“培训及发展”、“培训及教育”或其他一些类似的词汇，本书里的许多内容都将对此类会议的策划有所帮助。至于培训目标和策划等细节信息，请参阅参考文献列出的书目。

本书没有讨论激励旅行和商务展览，这些活动所涉及的策划和实施方法与本书介绍的会议类型有很大差别。

1.3 主办者

会议通常都是由主办者举行的——这是一个对出资举行会议的组织的通称。

主办者分三种。协会等会员主办者，他们为自己的会员举办会议。虽然与会者通常并不局限于会员，但会议的核心是会员以及组织的目标和任务。

雇主主办者，他们为自己的雇员和其他与组织相关的人举行会议，如客户、股东、代理、分销商和总代理等。

许多主办者是为公众举行会议，常常称为公共研讨会。这些会议可以分为赢利性和非赢利性两种。政府机构和公众团体倾向于举行非赢利性公共研讨会。赢利性公共研讨会的主办者则有许多种，包括杂志、专业协会、公司，以及那些想出售与会议有关产品的个人。

1.4 承办者

赞助商常常也可以指定一个人来负责会议的组织工作。通常这个人被称为承办者，有时也会被贯以其他头衔，比如说规划人员、会议规划人员、设计人员、顾问、会议指导等等。在本书中，我们将把会议的主要负责人称为承办者。

承办者可以是主办方内部或外部的人选。如果一名内部承办者（主办会议组织中的成员）受命承办会议，他可能在筹备和会议期间增加一个不同于原来本职的头衔。在一些组织中，这种情况已经开始发生变化，公司会议策划协会和政府会议策

划协会等团体的建立就是一个证明，这些团体的成员主要负责担任其组织的会议承办者。

1985年，《会谈新闻》举行的第六届“美元及人口调查”年会上公布了来自600名内部承办者反馈的数据。反馈者中有52.9%是男性，47.1%是女性。其中，84%的男性具有大学学历，而只有61.4%的女性具有同样的学历。男性的平均工资是42 339美元，而女性的平均工资是27049美元。在两个性别群体中，薪酬最高的承办者通常都具有10年以上的相关经验，而那些从业经验在两年以下的承办者只能拿到24 389美元的报酬。所有反馈者提供的信息都显示出他们1985年的报酬比1984年提高了8.3%，这个数字高于美国同期一般的薪酬增长幅度。

这些数据是从两个承办者人群中得到的，他们分别受雇于公司和团体。数据显示，67.5%由公司举行的会议，其与会者在500人以下；而68.7%由团体举行的会议，其与会者在1000人以下。

外部承办者通常是会议或相关行业中的专业人士。现在出现了越来越多提供会议承办服务的公司。

承办者从事着一种全新的工作。和在任何新兴领域一样，承办会议的工作在向高度专业化发展的过程中也遇到了许多问题。验证计划是目前提高专业水平的一种方法，虽然在其他专业领域中这种方法收效甚微。会议联络委员会为了“鼓励和承认业内专业化”开展了一个测试项目，旨在培养合格的会议专家（CMP）。该委员会组织笔试并对申请者的工作经验作出评估（申请及相关信息可向会议联络委员会查询，地址是P.O.Box 1738, Alexandria, VA22320）。

随着会议专业领域的拓宽，相关的专业学习也在发展。乔治·华盛顿大学从1978年开始开设“会议策划及举行”的课程。其他大学也纷纷开设类似课程，有些学校还颁发会议管理专业的学位。

1.5 与会者

参加会议的人通常被称为与会者、参加者、注册者等（一些会议可能出于历史或实际原因采用其他名称）。本书将统一采用“与会者”。

除了一般与会者以外，还有一些特殊类型的与会者值得一提。国际与会者（通

常指“外国”与会者)一般指那些来自会议举办国以外国家的与会者。一些会议用“海外”与会者指代他们,但这种称呼带有一种民族优越感,而且不确切。例如,墨西哥对于美国来说就不属于海外。

曾有一个时期,邀请国际与会者参加在美国举办的会议是一件非同寻常的事。现在,情况已经变化了:国际旅行在一些时候比国内旅行还方便,而且许多国家的政府也放开了对其公民进行国际旅行的限制。尤其在物理和社会科学领域,参加会议的国际与会者比从前有了明显增加。会议承办者不应该将国际与会者看作额外的负担,而应把他们作为额外的资源,努力为他们参加会议创造方便。本书从头至尾都将向你提供这方面的建议。

另一个特殊的与会者人群是行为障碍者(从前用“残疾人”,但是现在用“行为障碍者”更好)。行为障碍者旅行改善协会的 Harold Snider 统计得出美国有 3600 万行为障碍者,其中 1310 万在 1982 年时参与了工作。盲人与与会者在陌生的地方可能需要帮助。一些会场电梯口的盲文数字按钮对盲人与与会者很有帮助。大多数酒店和会议相关场所也允许导盲犬出入。不过,会议的工作人员应该懂得如何应付导盲犬。如果会议将有盲人与与会者参加,工作人员还需要制作一些特殊的会议简介。

近年来的一些法律鼓励或要求会议为乘坐轮椅的与会者提供坡道及其他类型的方便设施。现在的一些电梯口设置了离地面较近的按钮,方便乘轮椅的与会者使用。如果会议将有乘轮椅的与会者参加,会议工作人员必须在布置会场的时候就考虑到这些因素。

有听障的与会者可以用许多方法与他人交流,不过手势和手语是现在最常用的交流方式。

一些酒店为有行为障碍的与会者准备了特殊的房间,如乘轮椅者的专用房间等。他们为有听障的与会者设置了一个灯光系统,分别标识烟雾警报、电话或敲门。在假日酒店等地方,这些特殊设施并不额外收费。

表1-1列出了会议工作者需要为有行为障碍的与会者考虑的问题,而这些问题也将在后文中多次出现和讨论。

现在有越来越多的老年人参加会议,有时会议策划需要特别考虑到他们。在未来的会议中,可能会更加注重当场进行医疗。由于老年与会者视力等机能的减退,可能需要以不同以往的方式使用视听设备。

表1-1 需要为有行为障碍的与会者考虑的问题

-
- 是否至少有一处入口是坡道或没有台阶的平地
 - 所有的门是否至少有 32 英寸宽
 - 所有的门是否能方便地打开
 - 建筑和房间的门槛是否都低于半英寸
 - 是否有楼梯的地方都设置了坡道
 - 坡道是否都符合每 12 英寸长度升高距离小于 1 英寸的陡峭程度
 - 是否有水平或接近水平的道路通向各个建筑物
 - 会场附近的人行道是否设有转弯坡道
 - 每层建筑之间是否都有电梯相连
 - 电梯中是否有操作员，所有的电梯按钮是否都可以被乘轮椅者轻易触及
 - 是否所有电梯按钮上都有盲文或突起标志
 - 公共厕所的门是否都至少有 32 英寸宽
 - 公共厕所里的过道是否都至少有 32 英寸宽，并设置有扶杆
 - 会场是否设置了可供乘轮椅者使用的较低的手动饮水机
 - 是否每层都有乘轮椅者可以使用的公共厕所
 - 会场是否为乘轮椅者提供了较低的公用电话
 - 是否设置了带有扩音器的公用电话，以方便听障者使用
 - 是否为听障者设置了 TTY（一种特殊的电话接线）
 - 会议和其他功能性场所是否适合乘轮椅者使用
 - 行为障碍者是否能够方便地停车
 - 公共交通设施是否为行为障碍者提供了特殊的方便
 - 会议及相关场所是否允许导盲犬出入
 - 是否需要为发言者进行一定的指导，以便顾及有行为障碍的与会者的需要
 - 登记注册环节是否要为有行为障碍的与会者做一些相应的调整
-

资料来源：改编自 Redden，1976

1.6 其他与会议有关的人员

会议的筹备和举行需要进行大量管理和文案工作，因此会议承办者需要一个秘书处。这个名词在美国以外的其他国家使用得十分普遍，目前在美国也得到了承认。秘书处可以是一个人，也可以有一群人，他们按照承办者的指示进行工作。在会议举行之前，秘书处通常要做以下工作：联络发言者、与服务及物资提供商合作、联络与会者、收集与会者材料并准备名卡。在会议举行期间，秘书处要负责登记注册、服务和物资供应、以及危机管理。在会议结束后，秘书处则负责进行后继工作。本书将具体讨论秘书处的各项职能。

承办者通常还要与策划委员会进行合作，后者是由主办者指定全部或部分负责

会议的一群人。承办者可能就是策划委员会的主席。策划委员会所负责的大量工作将在第2章详细讨论。

会议承办者常常将地方会议及访问者办公署（LCVB）视为一种特殊的资源。美国有400个这样的办公室，其活动涉及会议选址、酒店预定、提供相关城市及周边地区信息的印刷材料、以及其他会议辅助工作。它们的资金通常来自酒店客房收入的税金或由当地各类供应商和商家赞助。许多LCVB都是会议及访问者办公署国际协会的成员，该协会已经有72年的历史，在16个国家拥有241个成员办公署。

会议承办者还需要大量供应商——这些人或公司为会议提供各种各样的服务和物资，其中包括酒店、会场、旅行社、航空公司、汽车公司、名卡制造商（当业务外包时）、公关组织、印刷公司、货运公司、幻灯放映员、电工，等等。

讲台上的人

在策划会议的时候，承办者需要安排一些人在讲台上。发言者就是对一次会议负责的人，可能是主要发言人，或者小组的领袖。他不一定要对某个问题发表演讲，而是负责确保会议按照议程进行。他还可以有其他名称，如讲话者、讨论主持、小组领袖、后勤人员。

有一类发言人就是演讲者，他们要在全体大会上发表演讲。在其他会议上发表演讲、回答问题或进行其他类似活动的人被称为后勤人员。

会议召集人负责组织与会者，并确保会议顺利进行。他通常不发表演讲，但是要协助会议进行。

1.7 贵宾（VIP）

许多会议都会邀请一些公众人物参加或发表演讲。他们可以是选举的官员、舞台或影视名人、重要书籍或剧作的著者、或当时的公众名人，如安全返回的人质等。

贵宾应该受到特殊的对待。会议常常借助贵宾的知名度来扩大会议的影响，但是一些人却把他们当作敌人或攻击的对象。20世纪80年代中期泛滥的恐怖主义使各种会议加强了对一些贵宾的保护措施。

1.8 具体说明

本章的结尾要对贵宾进行一些具体说明，在这里我们讨论其中出现的一些名词。

1. 谁来决定哪些人是贵宾

当然，那些在受众看来重要的人就是贵宾，但是一些知名度极高的人自然将成为贵宾。如果贵宾人选难以决定，应由会议主办者和承办者共同商讨确定。

2. 是否应有专人负责联络贵宾

通常要有一个会议工作人员专门负责招待贵宾，后者也喜欢这种方式。虽然接待贵宾的工作很有吸引力，但是会议承办者应该控制住自己的兴趣，不要亲自负责与贵宾进行联络，否则将占用过多时间。比较好的办法是由承办者指定一名可靠的工作人员负责该项联络。这个人不一定从秘书处或策划委员会选择，但必须与承办者经常保持联系。

3. 可能需要为每位贵宾采取哪些特殊的保密措施

并不是所有贵宾都要求保密的，但是我们在这里关注的是那些有此要求的贵宾。下文中将提到一些特殊的保密措施。

4. 在会议过程中贵宾是否有可能引起骚乱或受到恐怖袭击

在受到邀请的时候，贵宾可能不会引起骚乱或受到恐怖袭击，但是在会议举行的过程中，情况可能发生变化。会议承办者可能想邀请某个有争议的人物，即使他知道对方可能带来骚乱。这时，承办者应与主办者一同商议决定。

5. 会场是否有保安人员或安全程序

一些会议场所，如大型酒店等，已经具有为贵宾提供安全保护的经验和人手。在这种情况下，最好的办法就是把保安工作交给会议场所。他们有这方面的经验和人手。当然，会议的承办者在任何时候都应该调查清楚会场的各种安全措施。

6. 是否有必要设置专人负责与当地和全国的警察系统保持联络

当会议在大城市举行，或参加人数很多的时候，会议策划应该从开始就考虑征

得警察的协助。一些地区的安全保卫是由国家警察负责的，在合作中必须理清关系。

7. 是否有贵宾需要联邦经济情报局的保护

一些贵宾长期受到联邦经济情报局的保护。在这种情况下，该机构将通知会议承办者需要采取哪些具体步骤。这些贵宾一旦接受邀请，会议方面就会得到相关指示。在许多时候，将由负责保护贵宾的特工与会议承办者或主办者进行联络。

8. 在为贵宾提供安全保护方面是否需要得到一些专家的建议

如果贵宾未经联邦经济情报局保护，会议方面仍有可能需要得到安全顾问等专家的建议。这种咨询服务的费用很高，但是如果会议决定邀请贵宾参加，这项支出也是必不可少的。

9. 是否需要对相关的房间进行彻底搜寻

房间彻底搜寻就是对房间（可能包括相临的房间和空间）进行电子分析，以发现可能存在的炸弹和类似的毁灭性装置。在房间彻底搜寻之后和贵宾到来之前的这段时间内，不能让任何人进入该房间及搜寻过的空间。这就意味着该房间要闲置一到两天，耗费一定的成本。

10. 在贵宾会面或使用的房间是否要控制人员进入

即使没有进行过彻底搜寻，控制相关房间及区域的人员进入也是必须的。与会者进入这些区域之前要出示名卡或其他身份识别标志，或经过金属探测器的检查。这些措施都需要一定的时间准备，因此应在会议策划中考虑到这一点。

1.9 趋势

随着电子技术的进步，会议领域中应包括电子会议和计算机会议等新的种类。

电子会议有两重含义。它过去指电话会议，即几个人同时使用一条电话线路进行通话。一个或多个人从不同的地方对分散在各地的一个或几个人群讲话。这种形式的电子会议可以支持双向的口头交流。如果需要的话，发言者还可以使用视觉帮

助、印刷材料及其他辅助手段。

时间更晚、更为人们所熟悉的电子会议使用电视作为会议的媒介，借助闭路系统和公共卫星实现更大的传播覆盖面。这种会议可以让身处不同地方的人们不但能够听到彼此的声音，而且可以看到图像。视觉辅助手段在这种情况下很容易实现。通常，人们用这种会议进行单向交流，但是双向视听交流的技术业已存在。

计算机会议已经有几年的发展历史了。由于该领域的技术发展十分迅速，即使要预测几年以后的情况也很困难。在20世纪80年代中期，该领域还没有出现足够多的成熟要素，但是其发展趋势却已不容忽视。这类会议要求每一位与会者都配备个人计算机和调制解调器（以通过电话线进行信息发送和接受）。所有的与会者以某种方式组织起来，分别输入各自的信息，并将其发送到中心（主体）计算机上。通过中心计算机，其他的与会者可以接收到这些信息，并进行书面的响应。这个过程可能用到电子公告牌、局域网（LAN）或其他类型的文件服务器。计算机会议在目前由于操作速度过慢，还不能取代一般的会议。但它也有一定的优势，即方便那些身处不同时区的人在任何时间在网上进行交流。

近来，地区性会议正在不断增多，其中大多数是由公众大会主办者或会员主办者举行的。许多由会员主办者举行的大型国际会议（与会者超过5000人）由于仅局限于几个城市而遇到了一些问题。后勤的问题有时甚至超过会议的收入，会员主办者不得不考虑这些因素。大型会议也可能令与会者失望，他们也许感到迷惑，而且与许多人打交道也并非易事。

与人们意料的一样，经济是会议不可缺少的部分，但是在哪些方面和达到何种程度却不好说。甚至在20世纪80年代初的萧条时期里，会议和与会者的数量都有所提高。

技术所具有的推动力量总是不可预测的。我们似乎正在经历 Naisbitt在他的书《大趋势》中所描写的“高科技/高接触”的现象：随着更多的技术出现在工作场所，我们更加需要同他人进行联系，结果则带来了会议领域的发展。

1.10 会议筹备

许多读者对帕金森法则都很熟悉，即“会议筹备将用去所有计划内的时间。”在会议筹备的许多工作中情况的确如此，而对其他一些工作来说，问题就不是在于需

要多少时间，而是如何把握适当的行动时机。

会议筹备在逻辑上是这样的：(1) 主办者决定举行一个会议；(2) 选择或聘请承办者；(3) 指定策划委员会；(4) 确定会议目标；(5) 选择会址；(6) 选择发言者；(7) 进行市场营销；(8) 举行会议。但是，实际操作中的具体会议会根据其规模、主办组织的结构和一些类似问题而各不相同。因此，要制定一个标准的工作顺序几乎是不可能的。

最先进行的工作通常取决于会议工作者的习惯(会员主办者每年都要举行会议)，而不是深思熟虑的决定。在新的负责人上任的时候，有一些决定已经是现成的了。主办者(组织)没有发生变化，但是被选定的会议负责人不同了。承办者可能在新的负责人被选举出来以前就被选定了。通常情况下，会议承办者应该有新的管理团队选定，但是这种做法并不总是行得通。相似的，对于雇主主办者来说，在新的市场总监被任命之前，年度营销会议就已经走上轨道了。

大型会议的举行场所可能早于承办者几年就被选定了。有的时候，策划委员会也可能先于承办者出现。实际上，策划委员会的第一项工作也许就是选择会议承办者。会议工作人员可能在确定会址之前就选出了发言者，但是经常出现由于某个发言者拒绝去往该会址而变更发言者人选的情况。应该从什么时候开始进行市场营销？这要取决于会议地点、发言者和其他变量的选择，但并不意味着进行时间规划(行动完成的时间顺序)毫无意义，因为必须有一个统一认可的截止期限来方便相关工作人员进行参考。表1-2中的状态表格为各种规模的会议筹备进度安排提供了一个解决方案。

这个表格应该由会议承办者负责建立和填写，而由秘书处来进行实际操作。表中只显示了主要的标题，承办者还必须在其中补充副标题和辅助标题。工作过程应该尽量减少用纸。这个表格所关注的是计划完成的工作及其截止期限。

表1-2 状态表

会议名称：
会议日期： 会议地点：
承办者：
责任时间：(日期)

工作	开始日期	完成日期	负责人	进展情况	核对
会议策划委员会					
会议选址					

(续)

工作	开始日期	完成日期	负责人	进展情况	核对
市场营销					
会议预算					
发言者					
后勤人员					
运输					
展览					
登记注册					
会场后勤					
视听设备					
公关					
识别事件					
娱乐					
饮食功能					
相关事件					
评价和后续工作					
运作实现					
与会者记录					
陪同者					

资料来源：The Comprehensive Guide to Successful Conferences and Meetings by Leonard Nadler and Zeace Nadler. San Francisco: Jossey-Bass. Copyright © 1987. Permission to reproduce hereby granted.

会议承办者应该在会议举行前向策划委员会和主办者提供此表格的复印件。承办者应不断注意表格的进度，开始的时候可以每周填写一次，但是到了临近会议举行的时候就应该至少每天查看一次工作进度。

- 工作。每一项工作都应经过仔细考虑，以确保它们与会议的相关性，并根据需要进行增删。
- 开始日期。即该项工作真正开始的日期。
- 完成日期。在这个日期之前，对应工作的全部工作都应完成。
- 负责人。每一项工作旁边都应注明相关的负责人员。随着职责的变动（在会议策划期间，工作人员的职责经常改变），标注的人员姓名也要相应变动。在表格上出现的所有人员姓名都应征得本人的同意。
- 进展情况。这个关键条目应该随着工作的进展而改变内容，以便为承办者和其他工作人员提供各项工作最新的进展情况。
- 核对。填写完这个条目就意味着该项工作已经完成了。只有承办者才有权进行

填写。

这个表格应该定期更换，用空白的新表格记录最新的工作进展，但前面用过的表格也要保存下来，这样一旦出现问题就能够向前追溯事情的前因后果了。“旧”的报告也是关于会议策划过程的重要记录。

表1-3 VIP工作列表

谁来决定哪些人是贵宾
是否应有专人负责联络贵宾
可能需要为每位贵宾采取哪些特殊的保密措施
在会议过程中贵宾是否有可能引起骚乱或受到恐怖袭击
会场是否有保安人员或安全程序
是否有必要设置专人负责与当地和全国的警察系统保持联络
是否有贵宾需要联邦经济情报局的保护
在为贵宾提供安全保护方面是否需要得到一些专家的建议
是否需要对相关房间进行彻底搜寻
在贵宾会面或使用的房间是否要控制人员进入

资料来源：The Comprehensive Guide to Successful Conferences and Meetings by Leonard Nadler and Zeace Nadler. San Francisco: Jossey-Bass. Copyright © 1987. Permission to reproduce hereby granted.

[第2章 会议策划



策划委员会工作列表

目标

- 策划委员会是否有一个具体的目标？
- 对策划委员会的要求是否有书面落实？
- 策划委员会的各个操作领域是否有具体的指派？
- 策划委员会与承办者之间的关系是否明确？
- 策划委员会应向谁负责是否明确？
- 策划委员会何时结束使命？

人选

- 策划委员会的成员是否要从主办组织内部选取？
- 策划委员会成员是志愿者还是被指派的？
- 是否存在选择策划委员会成员的现成过程？

运作

- 策划委员会是否有预算？
- 策划委员会成员是否要对会场进行实地考察？
- 策划委员会成员多久聚会一次？
- 策划委员会是否负责设计评估？
- 策划委员会内部是否要建立一定的人际关系？
- 策划委员会的工作过程是否要被记录下来以备将来会议参考？

资料来源：The Comprehensive Guide to Successful Conferences and Meetings by Leonard Nadler and Zeace Nadler. San Francisco: Jossey-Bass. Copyright © 1987. Permission to reproduce hereby granted.

与会者在参加过一个策划周密的会议之后带着满意离开了，却往往留下印象，

认为要策划和举行一个会议十分容易。而主办者也为会议的成功而感到高兴，并奇怪为什么如此简单的工作竟然耗费了这么多的时间、精力和资源。当听众坐在台下听演讲的时候，他们只看到了眼前发生的事情，却没有意识到使演讲顺利进行的那些幕后创意、策划和努力。

本书将用“策划”来指代将成功会议的所有要素组合在一起的过程。“设计”等其他描述这一过程的名词使用得也很广泛。尽管该过程中包含很多设计的因素，但是仅仅设计本身是不够的。会议的承办者和策划委员会必须有策划的能力，该过程包含设计，但不仅仅是设计。

本章将讨论会议规划过程中牵涉到的所有因素，包括其中可能出现的种种陷阱和机遇。事实上，会议规划既不是一门要求精确的科学，也不是一种简单的排序工作，它更应该被看成是一种艺术和逻辑的结合。

2.1 策划要素

本章将讨论会议策划的诸多要素：会议目标、与会者和会议策划。要使会议成功，就必须使这三个要素彼此一致。

会议目标 举行会议必须是为了达到某个目标。正如在第1章中讨论过的那样，会议可能只是履行简单的年度惯例，但大多数会议除此之外还有其他的目标。会员主办者举行的会议可能是要创造机会使其会员聚在一起，但通常会议也包括一些围绕具体目标展开的内容。雇主主办者举行的会议一般都有明确的目标。公众研讨会主办者也必须清楚地说明其目标，以便吸引目标公众参加。主办者有时候会使用“预期成果”来说明会议目标，而会员主办者也用这个名词作为参考，方便其会员为参加会议做准备。

与会者 主办者希望哪些人来参加会议？对于雇主主办者和公众大会主办者来说，通常在策划会议的时候都要首先确定会议目标，然后就要定义与会者。而对于会员主办者来说，安排这两个要素的次序（会议目标和与会者）有时是相反的：根据所期望的与会者类型来确定一个能够吸引他们参加的会议目标。不论先决定哪个要素，关键在于要使会议目标和与会者相一致。

会议策划 会议的策划必须反映出会议目标及与会者的特点。虽然这看似理所

当然，但是会议主办者却往往从策划开始入手。事情一般是这样发生的，主办者正在参加某个会议，觉得该会议很有意义，于是交给承办者一个策划方案，让他据此拟订会议目标并确定与会者人群。所幸这种情况并不是经常发生，但的确有发生。

会议持续时间是策划中的一个要素。作者曾为某主办者策划了一个成功的三日会议，但后来又被要求将之改为一日会议。主办者说与会者（经理人和管理人员）一般不希望离开他们的办公室连续三天之久，而更喜欢参加三个相互间隔的一日会议。所以，会议的目标就要根据时间要求进行调整。

宗教倾向也是在会议策划过程中常常被忽视的一个要素。信奉天主教的与会者可能对安排在周日上午的会议感到不满。而信奉犹太教的与会者可能更希望会议安排在周五晚上和周六（Nadler and Edelman, 1967）。

2.2 策划委员会

大多数会议都是由某种形式的委员会策划的，因为策划会议需要做很多工作，而一个人是不可能独自完成的。策划委员会是一个对会议负有某些责任的团队，通常由主办组织内部成员构成。他们的具体职责在前面的列表中已经提到过了。

对于小型会议，承办者可以与一个小型策划委员会一起合作，但是随着会议规模的扩大，策划委员会也需要相应地增加人手。这可能带来许多问题，尤其是如何将所有的委员会成员召集在一起开会讨论工作。一个解决的方法是建立几个次级委员会，每个次级委员会负责向策划委员会的一个成员汇报工作。这就需要对策划委员会的成员就如何委派和控制小型工作组或次级委员会进行一定的特殊培训。

2.3 关于策划委员会的列表

2.3.1 目标

1. 策划委员会是否有一个具体的目标

应该有。很多时候，会议主办者组建策划委员会仅仅是出于习惯，但这个理由