



เอกสารผลงาน

เรื่อง

หลักการบริหารการประชุม

ของ

นางสาวลัดดา ชัยอำนวยพร

ผู้ขอรับการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6 (ว)

กองกลาง

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม



12.05.6

ส238ท

2542

๑.3

ห้องสมุดกระทรวงแรงงาน
และสวัสดิการสังคม



00659

หลักการบริหารการประชุม

4 1๘๘

คำนำ

เอกสารผลงานทางวิชาการ เรื่อง หลักการบริหารการประชุม จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขอรับการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6 (ว) ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และเพื่อให้เจ้าหน้าที่ของกองกลาง ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการประชุมกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม การประชุมสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม การประชุมหรือข้าราชการในเวลาเช้า และการประชุมอื่น ๆ ที่มีได้อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานใด รวมทั้งส่วนราชการอื่น และผู้ที่สนใจได้ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับหลักการบริหารการประชุมทั้งภาคราชการและภาคเอกชนในฐานะผู้จัดการประชุม ตามหลักสากลในภาพกว้าง ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารการประชุมของแต่ละหน่วยงานได้ตามความเหมาะสม โดยเนื้อหาของเอกสารเรียบเรียงขึ้นจากเอกสารทางวิชาการ และจากประสบการณ์การทำงานที่ผู้จัดทำปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการประชุมกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และการประชุมสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ทั้งนี้จากการตรวจสอบพบว่ากระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ยังไม่มีการรวบรวมและเรียบเรียงขั้นตอนดำเนินการไว้

ผู้จัดทำขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำในการจัดทำ และหวังว่าเอกสารผลงานทางวิชาการฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่เจ้าหน้าที่กองกลาง ส่วนราชการอื่น และผู้ที่สนใจตามสมควร อย่างไรก็ตาม หากมีข้อบกพร่อง ผู้จัดทำขออภัยมา ณ โอกาสนี้ และใคร่ขอให้ท่านผู้รู้ได้โปรดอนุเคราะห์ให้คำแนะนำด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ลัดดา ชัยอำนวยพร

กุมภาพันธ์ 2542

สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ

1. ความสำคัญของการประชุม..... 1
2. ขอบข่ายเนื้อหา.....1

บทที่ 2 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการประชุม

1. คำนิยาม..... 3
2. แนวคิดเกี่ยวกับการประชุม..... 3
3. ความหมายของการประชุม..... 4
4. ประโยชน์ของการประชุม..... 4
5. วัตถุประสงค์ของการประชุม..... 5
6. ประเภทและรูปแบบของการประชุม..... 7
7. ปัญหาของการประชุม..... 12
8. การแก้ปัญหาการประชุม..... 16
9. ลักษณะของการประชุมที่ดี..... 16

บทที่ 3 การบริหารการประชุมในฐานะผู้จัดการประชุม

1. การพิจารณาจัดประชุม..... 18
2. การเลือกผู้เข้าร่วมประชุม..... 21
3. จำนวนของผู้เข้าประชุม..... 22
4. การวางแผนเตรียมการจัดประชุม..... 23
5. การจัดทำงบประมาณการประชุม..... 25
6. การจัดทำกำหนดการประชุม..... 26
7. การจัดทำระเบียบวาระการประชุม..... 26
8. การจัดเตรียมเอกสารการประชุม..... 31
9. การจัดทำหนังสือเชิญประชุม..... 32
10. การต้อนรับ..... 38
11. การเดินทางและการขนส่ง..... 38
12. สถานที่ประชุม..... 38
13. การจัดทำบันทึกการประชุม รายงานการประชุม และการบันทึกเสียง..... 45

บทที่ 1

บทนำ

1. ความสำคัญของการประชุม (ทฤษฎี)

✓ การประชุมคือการคิดร่วมกันเป็นกลุ่ม (Group Thinking) มิใช่ต่างคนต่างคิดแล้วนำความคิดมารวมกัน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ได้มีโอกาสทำความเข้าใจในเหตุผลที่อาจมีการอภิปรายชี้แจงในที่ประชุม โดยทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชนใช้การประชุมเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน และการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ทำงานได้โดยมีเป้าหมาย มีความเข้าใจตรงกัน เป็นศูนย์รวมความคิดในการวางแผน การกำหนดแนวทางดำเนินการ การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และการค้นหาวิธีการในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ซึ่งเมื่อมีการประชุมจะได้รับผลโดยสรุปดังนี้

1.1 ได้สื่อกลางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ ระหว่างบุคคลทั้งในหน่วยงานเดียวกันและต่างหน่วยงาน

1.2 ได้เครื่องมือที่จะถ่ายทอดความรู้หรือข่าวสารต่าง ๆ ไปสู่สาธารณชน เช่น การประชุมทางวิชาการ การประชุมเพื่อแจ้งเกี่ยวกับปัญหาหรือนโยบายต่าง ๆ ของหน่วยงาน การประชุมชี้แจงความเข้าใจปัญหาต่าง ๆ

1.3 ได้เครื่องมือในการปฏิบัติหน้าที่ เพราะนอกจากจะเป็นที่มาของการวินิจฉัยสั่งการแล้ว ยังเป็นที่มาของแนวทางปฏิบัติงานด้วย

1.4 ได้เครื่องมือในการบริหารงาน ที่จะเอื้ออำนวยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผลของการประชุมจะเป็นข้อตกลงใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

กล่าวโดยสรุป การประชุมถือเป็นกลไกปฏิบัติงานที่สำคัญของทุกหน่วยงานทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับโลก โดยเป็นศูนย์รวมของความคิด การตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย การลงมติ การริเริ่มสร้างสรรค์ การวิเคราะห์ การวิจัย และการแก้ไขปัญหาดังกล่าว

2. ขอบข่ายเนื้อหา

เอกสารผลงานทางวิชาการ เรื่อง “หลักการบริหารการประชุม” มีขอบข่ายเนื้อหาครอบคลุมดังนี้

บทที่ 2

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการประชุม

1. คำนิยาม

- เอกสาร หมายถึง หนังสือที่เป็นหลักฐาน กระดาษหรือวัตถุอื่นใดซึ่งได้ทำให้ปรากฏความหมายด้วยตัวอักษร ตัวเลข ผัง หรือแบบแผนอย่างอื่น จะเป็นโดยวิธีพิมพ์ ถ่ายภาพ หรือวิธีอื่นอันเป็นหลักฐานแห่งความหมายนั้น
- ผลงาน หมายถึง ความเจริญงอกงามของสิ่งหรือเรื่องที่ทำ
- วิชาการ หมายถึง การที่เกี่ยวกับความรู้โดยเฉพาะ
- หลักการ หมายถึง หลักสาระสำคัญในการดำเนินการ
- การบริหาร หมายถึง การดำเนินการจัดการ
- การประชุม หมายถึง การมารวมกันหรือเรียกให้มารวมกันเพื่อประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือมารวมกันเพื่อปรึกษาหารือ

2. แนวคิดเกี่ยวกับการประชุม

นักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการประชุมที่น่าสนใจ ดังนี้
(ธวัช วัฒน, 2540:1)

สมิต สัจฉกร/กล่าวว่า การประชุมคือการคิดร่วมกันเป็นกลุ่ม (Group Thinking) แล้วนำความคิดมารวมกัน มิใช่ต่างคนต่างคิด ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ได้มีโอกาสทำความเข้าใจในเหตุผลที่อาจมีการอภิปรายชี้แจงในที่ประชุม

(ธวัช วัฒน, 2540: 4)

เศวต นนทกานันท์/ให้แนวคิดว่าการประชุมถือเป็นหนึ่งในกระบวนการพัฒนาองค์กรทุกระดับ ลักษณะของการประชุมขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระของการประชุม รวมทั้งประเภทหรือชนิดขององค์กร

(ธวัช วัฒน, 2540: 4)

เกียรติชัย เวชฎาพันธ์/ให้แนวคิดว่าการประชุมเป็นหัวใจในการทำธุรกิจ ส่วนผู้บริหารคือผู้ที่ทำงานให้สำเร็จ โดยจะกำหนดให้ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นผู้ลงมือปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ปัจจุบันการทำธุรกิจในบริษัทใหญ่ ๆ จะใช้เวทีการประชุมเป็นกลไกสำคัญในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของบริษัท ตลอดจนการคัดเลือกบุคลากรเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งระดับบริหารต่าง ๆ

จากแนวคิดของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การประชุมคือการคิดร่วมกันเป็นกลุ่ม เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน รวมทั้งร่วมกันพิจารณาหาข้อเท็จจริง หาข้อเสนอนะ หาวิธีแก้ไขปัญหาเพื่อตัดสินใจ หรือเพื่อการรวมความคิดและประสบการณ์ไปใช้ปรับปรุงงาน โดยทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ต่างใช้การประชุมเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน

3. ความหมายของการประชุม

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการประชุมไว้หลายประการ ดังนี้

(2540:5)
สมิต สัชฌุกร / ให้ความหมายของการประชุมว่า หมายถึงการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มาร่วมปรึกษาหารือกันอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเกิดแนวทางการแก้ไขในแต่ละวัตถุประสงค์อย่างมีระบบ ณ สถานที่หนึ่งตามเวลาที่กำหนด

(2518:1)
มงคล คันทาทอง / กล่าวว่า การประชุมหมายถึงการที่บุคคลกลุ่มหนึ่งนัดหมายมาพบปะสนทนากันอย่างมีจุดมุ่งหมาย มีระเบียบ วิธีการ สถานที่ และเวลาที่ได้ตกลงไว้

(โลกธุรกิจฉบับใหม่)
สุวดี ปรางพจน์ / กล่าวว่า การประชุมหมายถึงการที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาร่วมปรึกษาหารือกัน รวมทั้งมีการชี้แจง อภิปราย เสนอแนะ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ซึ่งจะเป็นไปโดยลำดับ หรือมีผู้เข้าร่วมฟังอยู่ด้วยก็ได้ ทั้งนี้เพื่อแสวงหาข้อตกลงหรือเพื่อการสื่อข้อความ โดยการประชุมควรมีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ กลุ่มบุคคล เรื่องที่ประชุม จุดมุ่งหมายในการประชุม ระบบระเบียบในการประชุม และสมาชิกทุกคนยอมรับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

(1988:1)
Haynes Marison E. / กล่าวว่า การประชุมหมายถึงการปรึกษาหารือ หรือการรวบรวมข้อมูลจากบุคคลตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป โดยการร่วมมือกันกำหนดวัตถุประสงค์ และสถานที่ในการสื่อสาร (การพูดหรือการเขียน) โดยกำหนดเวลาที่แน่นอน

กล่าวโดยสรุป การประชุมหมายถึงการที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาปรึกษาหารือร่วมกันอย่างมีจุดมุ่งหมาย และมีระบบ ตามเวลาและสถานที่ที่ได้ตกลงไว้

4. ประโยชน์ของการประชุม

การประชุมมีประโยชน์อย่างมากต่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม การแสวงหาความร่วมมือและความรับผิดชอบของสมาชิก โดยเมื่อมีการประชุมจะได้รับประโยชน์ที่สำคัญดังนี้

4.1 ช่วยให้มีการทำงานทางความคิดร่วมกัน เพราะการประชุมเป็นการคิดร่วมกันเป็นกลุ่ม

- 4.2 ช่วยให้เกิดความรับผิดชอบผูกพันระหว่างผู้เข้าร่วมประชุมในการดำเนินงานเรื่องต่าง ๆ
- 4.3 ช่วยให้มีมารอบคอบในการตัดสินใจ เนื่องจากการมีผู้เข้าร่วมประชุมหลายคน จะทำให้การตัดสินใจในแต่ละเรื่องแต่ละประเด็น มีความรอบคอบรัดกุมมากยิ่งขึ้น
- 4.4 ช่วยในการกระจายข่าวสารเรื่องต่าง ๆ ถ่ายทอดไปถึงผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง
- 4.5 ช่วยในการประสานงาน ประสานความคิดและความเข้าใจระหว่างผู้เข้าร่วมประชุม
- 4.6 ช่วยให้มีโอกาสได้รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลหลาย ๆ คน ซึ่งจะสามารถนำมาวิเคราะห์และพิจารณาเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม
- 4.7 ช่วยให้เกิดความรู้สึกว่า แต่ละคนมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของงาน เจ้าของความคิด ซึ่งมีมิติตามเสียงส่วนใหญ่
- 4.8 ช่วยให้สามารถติดตามความคืบหน้าของงาน หรือภารกิจที่มีการมอบหมายให้ไปดำเนินการ เพราะการประชุมจะถูกบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร การประชุมครั้งต่อไปจะมีการรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน หากมีปัญหาอุปสรรคอย่างไรที่ประชุมจะช่วยกันพิจารณาแก้ไข
- 4.9 ช่วยให้มีมุมมองในปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวาง แทนการคิดตามลำพังผู้เดียว ซึ่งจะนำไปสู่การแก้ไขที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. วัตถุประสงค์ของการประชุม

การประชุมจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน โดยนักวิชาการได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุมที่น่าสนใจไว้หลายประการ ดังนี้

(มรสว: 84)

กรีซ สืบสนธิ์ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุมในภาคธุรกิจไว้ 6 ประการ คือ

- 1) เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการทำงานของแต่ละคน แต่ละแผนกในองค์กร เพื่อให้ผู้เข้าประชุมเข้าใจลักษณะงาน หลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อน และให้แน่ใจว่าไม่มองข้ามกิจกรรมหรืองานสำคัญ ๆ
- 2) เพื่อแก้ปัญหา เพื่อหาแนวทางปฏิบัติใหม่ เพื่อแก้ไขสถานการณ์ที่ไม่เป็นที่พอใจ หรือเพื่อพิจารณาข้อดีของวิธีใหม่ ๆ
- 3) เพื่อปรึกษาหารือ รวบรวมข้อมูลความเห็นก่อนการตัดสินใจ
- 4) เพื่อสรุปออกกล่าวถึงการตัดสินใจ ซึ่งผู้เข้าประชุมจะต้องทราบและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจจะต้องถือปฏิบัติ

5) เพื่อแก้ไขความขัดแย้ง หาทางเลือกในการแก้ปัญหา หรือทางจัดปัญหาที่เกิดขึ้น นอก
จากนี้อาจต่อรองเพื่อให้เกิดข้อตกลงที่ทั้งสองฝ่ายยอมรับ

6) เพื่อสร้างขวัญและความผูกพัน โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีม
(1987: 8)

Bobi Lindemer/ กำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุม 6 ประการ คือ

- 1) ต้องการส่งข้อมูลข่าวสารแก่บุคคลจำนวนมากอย่างรวดเร็ว
- 2) จำเป็นต้องตัดสินใจ และไม่มีเวลาตัดสินใจในเวลาทำการ
- 3) ต้องการให้ทุกคนในองค์การทราบข้อมูลเดียวกัน ในเวลาเดียวกัน
- 4) ต้องการทราบแนวคิดต่าง ๆ ในปัญหาเดียวกัน
- 5) ต้องการพลังของกลุ่ม
- 6) ต้องการทราบปณิธานในการทำงานร่วมกัน

(1959: 15)

ระวีวรรณ เสวตามร/ กล่าวว่าวัตถุประสงค์ของการประชุมโดยรวม มี 9 ประการ คือ

1) เพื่อให้คำแนะนำปรึกษากับสมาชิกในหน่วยงาน ในคณะกรรมการบริหาร หรือผู้เกี่ยวข้อง
ชาญอื่น ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน

- 2) เพื่อให้มีการเจรจาตกลง หรือตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากสมาชิกโดยส่วนรวม
- 3) เพื่อประสานงานระหว่างบุคคล หรือฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 4) เพื่อระดมความคิดให้เป็นประโยชน์ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่
- 5) เพื่อประหยัดเวลาในการวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหาร
- 6) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้แก่สมาชิกในหน่วยงาน
- 7) เพื่อกำหนดนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติงาน
- 8) เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ประสบการณ์ ตลอดจนข่าวสาร
- 9) เพื่อเสริมสร้างความสามัคคี และความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร

(1990: 3)

Audery Richards/ กำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุมไว้ 10 ประการ

- 1) เพื่อแบ่งกลุ่ม แบ่งงาน สร้างทีม
- 2) เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการสื่อสารระหว่างสมาชิก
- 3) เพื่อช่วยให้สมาชิกของกลุ่มแต่ละคนเข้าใจเป้าหมาย และบทบาทของตนเองในกลุ่ม
- 4) เพื่อสร้างปณิธานในการตัดสินใจของกลุ่ม และกำหนดวัตถุประสงค์ของสมาชิกในกลุ่ม
- 5) เพื่อยืนยันสถานภาพสมาชิกของกลุ่ม
- 6) เพื่อให้ผู้บริหารหรือผู้นำมีโอกาสได้แนะนำทีมผู้ร่วมงานหรือคณะกรรมการ

- 7) เพื่อสร้างมิตรภาพ
- 8) วางแผนปฏิบัติงานของกลุ่ม
- 9) ช่วยแก้ปัญหาของกลุ่ม
- 10) เพื่อประสานกิจกรรมของสมาชิกและกลุ่ม

6. ประเภทและรูปแบบของการประชุม

นักวิชาการได้จำแนกประเภทและรูปแบบของการประชุม ซึ่งนิยมใช้โดยทั่วไป ดังนี้
(๑๕๕๐: 11-๑๒)
สมิต สัชฌุกร/ได้จำแนกการประชุมเป็นประเภทใหญ่ ๆ 2 ประเภท คือตามวัตถุประสงค์
และตามวิธีการจัดประชุม ได้แก่

1) การประชุมตามวัตถุประสงค์ มี 5 ประเภท คือ

1.1) การประชุมเพื่อการข่าวสาร (Information Conference)

สมาชิกจะร่วมกันรวบรวมความรู้และประสบการณ์เพื่อนำมาปรับปรุงการคิด หรือ
การทำงานของแต่ละคน แม้ว่าเรื่องราวที่นำมาประชุมอาจจะเป็นการรวบรวมปัญหาเฉพาะในเรื่องใด
เรื่องหนึ่ง โดยเป้าหมายของการประชุมจะไม่มุ่งที่การแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง

1.2) การประชุมเพื่อการแก้ปัญหา (Problem – Solving Conference)

เป็นการประชุมอภิปราย ถกปัญหา โดยการอภิปรายจะเป็นรูปแบบของการหาข้อ
แก้ปัญหาทั้งหมดหรือบางส่วน ผู้ร่วมประชุมจะคิดร่วมกันด้วยการรวบรวมประสบการณ์ต่าง ๆ ของทุก
คนมาแก้ปัญหาร่วมกัน

1.3) การประชุมเพื่อตัดสินใจ (Decision – Making Conference)

เป็นการร่วมกันคิด พิจารณาข้อมูลรายละเอียดของสิ่งต่าง ๆ ที่จะเลือกใช้หรือเลือก
ปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ด้วยการให้ข้อคิดและเหตุผลพื้นฐานของข้อมูลที่จำเป็น ลักษณะของการ
ประชุมแบบนี้ ไม่จำเป็นต้องเกิดปัญหาและตัดสินใจเลือกวิธีแก้ปัญหา แต่เป็นการประชุมเพื่อพิจารณา
เลือกสิ่งหนึ่งจากหลายสิ่ง หรือการเลือกแนวทางปฏิบัติ

1.4) การประชุมเพื่อการฝึกอบรม (Training Conference)

เป็นการประชุมซึ่งผู้นำการประชุมจะสอนผู้ร่วมประชุมให้รู้วิธีการกระทำบางสิ่งหรือ
ถ้ามีการแก้ปัญหา ก็มักจะเป็นเรื่องการเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาหรือการใช้ขั้นตอนในการแก้ปัญหา ด้วย
การแสวงหาข้อมูล รายละเอียด มาประกอบการแก้ปัญหา

1.5) การประชุมเพื่อระดมความคิด (Brainstorming Conference)

เป็นการรวมวิธีการประชุมเพื่อการข่าวสารและการประชุมเพื่อแก้ปัญหา เข้ามาผสมกลมกลืนกัน วัตถุประสงค์หลักคือการรวบรวมความคิดจากผู้ร่วมประชุมให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ในระยะเวลาอันสั้น จะมีการชี้ถึงปัญหาและขอให้ทุกคนให้ข้อเสนอแนะในการที่จะแก้ปัญหาโดยรวดเร็วต่อไป ไม่หยุดชะงัก ไม่อนุญาตให้ใครวิพากษ์วิจารณ์หรือถกปัญหา หรือโต้แย้งในความคิดที่เสนอแนะขึ้นมา ใครจะแสดงความคิดเห็นอย่างไรก็จัดไว้ และในตอนท้ายของการประชุมจะนำความคิดเหล่านั้นมาเลือกว่าความคิดใดดี ไม่ดี แล้วสรุปรวมเป็นความคิดของที่ประชุม

2) การประชุมตามประเภทวิธีการจัดประชุม มี 7 ชนิด คือ

2.1) การประชุมใหญ่ (Convention)

เป็นการประชุมผู้แทนซึ่งได้รับเลือกหรือได้รับการแต่งตั้งจากกลุ่มใหญ่ หรือคณะผู้แทนที่ได้รับแต่งตั้งหรือมอบหมายจากหน่วยงานท้องถิ่นต่าง ๆ ซึ่งรวมอยู่ในองค์การเดียวกัน และมีผลประโยชน์ร่วมกัน บุคคลเหล่านี้จะมาพบปะพิจารณา สืบสวน และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดในองค์การนั้น ๆ

วัตถุประสงค์

ก) เพื่อสำรวจปัญหา

ข) เพื่อหาทางแก้ไขปัญหา

ค) เพื่อตกลงใจเกี่ยวกับแนวดำเนินการ

ง) เพื่อส่งเสริมหรือกระตุ้นให้แต่ละหน่วยงานปฏิบัติการร่วมกันเป็นกลุ่มก้อน

จ) เพื่อส่งเสริมความร่วมมือภายในองค์การ

ฉ) เพื่อประสานกิจกรรม ความคิด และนโยบายขององค์การ เลือกข้อดีไว้ปฏิบัติ

และขจัดข้อเสียให้หมดไป

2.2) การประชุมสัมมนา (Seminar)

คือการที่บุคคลกลุ่มหนึ่งมาร่วมประชุมโดยการนำผู้ชำนาญหรือผู้รู้ในงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ มาหารือแลกเปลี่ยนความคิดในเรื่องที่จะพิจารณา โดยนำประสบการณ์เดิมมาสร้างแนวความคิดใหม่ ซึ่งจัดได้ว่าเป็นการฝึกอบรมและเพิ่มพูนความรู้แก่ผู้เข้าร่วมสัมมนา เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมสามารถนำไปปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรือเพื่อเป็นการเตรียมตัวให้ก้าวหน้าเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่จะมีความรับผิดชอบสูงขึ้น

วัตถุประสงค์

- ก) เพื่อความเข้าใจปัญหา
- ข) เพื่อสำรวจปัญหา
- ค) เพื่ออภิปรายหรือวางโครงสร้างการวิจัยที่จำเป็นเกี่ยวกับการแก้ปัญหา
- ง) เพื่อแลกเปลี่ยนสิ่งที่ค้นพบกับคนอื่น ๆ ในกลุ่ม
- จ) เพื่อให้บรรลุข้อสรุปผลวิจัย
- ฉ) เพื่อเสนอสาระน่ารู้
- ช) เพื่อแก้ปัญหาอันเป็นเรื่องสำคัญ
- ซ) เพื่อถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่กันและกัน หรือให้การฝึกอบรม
- ฌ) เพื่อแสวงหาข้อตกลงด้วยการเจรจา
- ญ) เพื่อตัดสินใจหรือกำหนดนโยบาย

2.3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

คือการทำกลุ่มคนประมาณ 12 คน หรือมากกว่านั้น มีความสนใจหรือมีปัญหาเหมือนกัน มาพบปะกันเพื่อใช้เวลาในการปรับปรุงความสามารถ ความเข้าใจ และความชำนาญงานของแต่ละคน โดยการศึกษาวิจัยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ

วัตถุประสงค์

- ก) เพื่อทำความเข้าใจปัญหา
- ข) เพื่อสำรวจปัญหา
- ค) เพื่อหาข้อแก้ไขปัญหา
- ง) เพื่อศึกษาปัญหาด้วยการสอบถาม
- จ) เพื่อพิจารณาด้วยการสอบถาม
- ฉ) เพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคคล
- ช) เพื่อส่งเสริมการศึกษา รวมถึงการแก้ปัญหาและค้นคิดวิธีการต่าง ๆ

2.4) การประชุมอภิปรายกึ่งสัมมนา (Colloquy)

เป็นการประชุมอภิปรายแบบไม่เป็นพิธีการ โดยมีผู้ร่วมอภิปราย 2 กลุ่ม กลุ่มหนึ่งมาจากผู้ฟังซึ่งมีจำนวนประมาณ 3 – 4 คน และอีกกลุ่มหนึ่งซึ่งมีจำนวนเท่า ๆ กัน ซึ่งเป็นวิทยากร ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับหัวข้อการบรรยาย หรือผู้ร่วมอภิปราย ซึ่งเลือกมาจากผู้ฟังที่เสนอปัญหาให้พิจารณา โดยผู้ฟังทั่ว ๆ ไป จะร่วมอภิปรายได้ทุกเวลาที่ต้องการ แต่ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้การนำของผู้ดำเนินการอภิปราย

วัตถุประสงค์

- ก) เพื่อแจกแจงแยกแยะปัญหา
- ข) เพื่อสำรวจเรื่องราว
- ค) เพื่อให้ผู้ฟังเข้าใจส่วนประกอบต่าง ๆ ของปัญหา
- ง) เพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญหา
- จ) เพื่อพิจารณาข้อดีและข้อเสียของการกระทำต่าง ๆ
- ฉ) เพื่อสร้างความสัมพันธ์อย่างกันเอง
- ช) เพื่ออภิปรายในเรื่องที่มีผู้สนใจมากกว่าปกติ

2.5) การอภิปรายเป็นคณะ (Panel & Panel Forum)

เป็นการประชุมเป็นคณะที่มีกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านต่าง ๆ ประมาณ 4 – 5 คน ที่มี ความรู้เกี่ยวกับหัวข้อการประชุมเป็นอย่างดีมาร่วมอภิปราย และเปิดโอกาสให้ซักถามได้หลังการ อภิปราย การอภิปรายประเภทนี้เป็นที่นิยมกันโดยทั่วไป เพราะนอกจากจะได้ฟังข้อเท็จจริง ความคิด เห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับหัวข้ออภิปรายแล้ว ยังจะได้เห็นและฟังผู้ทรงคุณวุฒิใช้เหตุผลโต้แย้งหรือ สนับสนุนความคิดระหว่างกัน อันจะเป็นผลให้ผู้ฟังมีความคิดอ่านกว้างขวาง

วัตถุประสงค์

- ก) เพื่อชี้หรือสำรวจปัญหา
- ข) เพื่อตรวจสอบข้อเท็จจริง
- ค) เพื่อทำความเข้าใจแง่มุมต่าง ๆ ของปัญหา
- ง) เพื่อประเมินข้อดีและข้อเสียของเหตุการณ์ หรือการกระทำที่ผ่านมา
- จ) เพื่อให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหาและแนวคิดในหัวข้อการอภิปราย

2.6) การบรรยายเป็นคณะ (Symposium & Symposium Forum)

เป็นการประชุมซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ จำนวนตามหัวข้อย่อยมาร่วมบรรยาย ภายใต้อำนาจใหญ่เดียวกัน โดยจะพูดถึงหัวข้อย่อย ๆ ของปัญหาที่ได้แจกแจงแล้ว และหลังจากจบ การบรรยายจะเปิดโอกาสให้ผู้ฟังร่วมซักถามปัญหา ซึ่งการประชุมประเภทนี้อาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การประชุมทางวิชาการ

วัตถุประสงค์

- ก) เพื่อให้ผู้รับฟังรู้ทัศนะและแง่คิดจากผู้เชี่ยวชาญ
- ข) เพื่อกระตุ้นความคิดเห็นของผู้ฟัง
- ค) เพื่อร่วมกันชี้และสำรวจปัญหาอย่างกว้างขวางและเจาะลึก

ง) เพื่อสร้างความกระฉ่างทางวิชาการในแต่ละสาขา

2.7) การประชุมแบบซินดิเกต (Syndicate)

เป็นการประชุมซึ่งยังไม่มีกฎบัญญัติในภาษาไทย โดยคำว่าซินดิเกตตามรูปศัพท์ แปลว่าการร่วมกันของบริษัท ห้างร้าน เพื่อกิจการอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือการรวมกันเป็นสมาคม แต่ต่อมาได้นำมาใช้ในความหมายว่าเป็นการประชุมร่วมกันของบุคคลซึ่งมีความสนใจร่วมกันในการพิจารณาปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง

วัตถุประสงค์

- ก) เพื่อสำรวจสภาพหรือลักษณะของปัญหา
- ข) เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหาในแต่ละประเด็น
- ค) เพื่อเสนอแนะข้อแก้ปัญหารวมเหตุผลสนับสนุนเป็นรายงานของกลุ่มย่อย
- ง) เพื่อพิจารณารายงานของกลุ่มย่อยเป็นมติของที่ประชุมรวมและรับผิดชอบร่วมกัน

ทั้งหมด

(๘๕๗๙ : ๗๒ - ๙๑)

ประชุม โฟลิดูล/กล่าวว่ารูปแบบของการประชุมมีจำนวนมากถึงประมาณ 60 ชนิด แต่ที่นิยมใช้มี 10 ชนิด คือ

1) การประชุมระดมความคิด (Brain Storming)

คือการที่สมาชิกของกลุ่มช่วยแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งในเวลาจำกัด ให้ได้ปริมาณความคิดเท่าที่ต้องการหรือมากที่สุด โดยยังไม่คำนึงถึงคุณภาพหรือคุณค่าของความคิดเห็นนั้น ๆ แต่จะนำความคิดเห็นเหล่านั้นไปพิจารณาเลือกสรรต่อไป

2) การประชุมปรึกษาหารือ (Conference)

คือการที่กลุ่มบุคคลมีความสนใจร่วมกันประชุมและตกลงร่วมกัน ใช้ในกรณีซึ่งมีความสนใจอภิปรายในขอบข่ายทางด้านเทคนิคเฉพาะตนมาร่วมปรึกษา เพื่อวางแผนพัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

3) การประชุมระดับหัวหน้า (Convention)

เป็นการประชุมตัวแทนกลุ่มขององค์การแม่ (สำนักงานใหญ่) เพื่อใช้ในการศึกษา กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ คัดเลือกพนักงาน หรือคัดเลือกตัวแทน รวมทั้งใช้ในการฝึกอบรม

4) การประชุมคณะกรรมการ (Committee Meeting)

เป็นการประชุมกลุ่มย่อยที่ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแทนของสมาชิกทั้งหมด หรือขององค์การ เช่น คณะกรรมการการศึกษา คณะกรรมการการเศรษฐกิจ เป็นต้น

5) การอภิปราย (Discussion)

คือการที่สมาชิกตั้งแต่ 2 คน หรือมากกว่า 2 คน พูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ พิจารณาหัวข้อที่สนใจร่วมกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็น ค้นหาทางเลือก วางแผน ปฏิบัติ มีปฏิสัมพันธ์ ระหว่างสมาชิกแต่ละคนหรือระหว่างกลุ่ม เพื่อให้การแก้ปัญหาหรือวางแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6) การอภิปรายแบบมีส่วนร่วม (Forum)

คือการอภิปรายที่ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่

7) การประชุมสัมมนา (Seminar)

คือการประชุมที่ดำเนินการอย่างเป็นทางการ มีกำหนดแบบแผนที่แน่นอน มีคณะผู้รับผิดชอบดำเนินการ มีหัวข้อเรื่องชัดเจน มีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมสัมมนา บรรยาย หรืออภิปราย เสนอผลงานในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์แก่สมาชิก หรือเพื่อกระตุ้นแรงเร้าความคิด เพื่อสมาชิกจะได้นำไปประกอบการพิจารณาประกอบการอภิปรายในกลุ่มย่อยต่อไป

8) การประชุมฝ่ายปฏิบัติการ (Staff – Meeting)

เป็นการประชุมพบปะเพื่อปรึกษาหารือกับหน่วยงานเป็นการภายใน เพื่อมอบหมายงาน เพื่อประโยชน์ทางการบริหารงานเฉพาะแต่ละหน่วยงาน ซึ่งเกิดขึ้นในทุกหน่วยงานเป็นปกติ มักเรียกประชุมโดยหัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย

9) การประชุมแบบซินดิเกต (Syndicate)

เป็นการทำงานแบบกลุ่มย่อยที่ค่อนข้างชัดเจนมาก หรือจำนวนสมาชิกที่เข้าประชุมมีจำนวนมาก โดยแบ่งเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ให้แต่ละกลุ่มไปดำเนินการภายในกลุ่มเอง ซึ่งจะมีประธานและเลขานุการ ดำเนินการอภิปรายและศึกษาปัญหาเฉพาะเพื่อหาข้อยุติจากกลุ่ม เมื่อได้ผลแล้วจะนำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ เปิดโอกาสให้ที่ประชุมใหญ่ซักถามจนตกลงได้ ถ้าตกลงได้งานนั้นก็ยุติ แต่ถ้าที่ประชุมใหญ่ไม่ยอมรับ กลุ่มย่อยนั้นจะต้องนำไปพิจารณาศึกษาและนำข้อสรุปมาเสนอใหม่

10) การประชุมทางไกล (Tele Conference)

เป็นการประชุมโดยใช้เครือข่ายดาวเทียม หรือทางโทรศัพท์ที่วางแผนล่วงหน้า สมาชิกที่มีส่วนร่วมในการประชุมอยู่คนละสถานที่

7. ปัญหาของการประชุม
(25 70 : 25 30)

สมิต สัจฉกร / ได้สำรวจความคิดเห็นของบุคคลต่าง ๆ เกี่ยวกับปัญหาของการประชุม ที่น่าสนใจดังนี้

ดร.จำนง วิบูลย์ศรี หัวหน้าภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้ทัศนะว่า การประชุมเป็นกลไกสำคัญของทุกหน่วยงานในสังคม ประชาธิปไตยทั้งในระดับประเทศและระดับโลก เป็นศูนย์รวมแห่งความคิดในการวางแผน การกำหนด นโยบาย การออกเสียงลงมติ การริเริ่มสร้างสรรค์ การวิเคราะห์ วิจัย และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การประชุมที่มีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือและความรับผิดชอบของสมาชิก ตลอดจนความสามารถของประธานในการประสานความคิดให้สัมพันธ์กันประดุจลูกโซ่ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

รองศาสตราจารย์ ดร.ประมะ สตะเวทิน อดีตคณบดี คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ชี้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการประชุมในแง่ของการสื่อสารว่า การประชุมเป็นรูปหนึ่งของการสื่อสาร มีลักษณะเป็นการสื่อสารในกลุ่ม (Group Communication) โดยเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการประชุมมี 2 ประการ คือ

- 1) เพื่อทำการชี้แจงแก่ผู้เข้าร่วมประชุม ให้ทราบนโยบาย แผนงาน และวิธีการดำเนินงาน
- 2) เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และหาข้อสรุปสำหรับประเด็นที่เสนอต่อที่ประชุม เพื่อพิจารณา

ปัญหาของการประชุมที่เป็นปัญหาร่วมกับการสื่อสารรูปอื่น ๆ ได้แก่

1) ปัญหาเรื่องประสบการณ์ที่แตกต่างกันของผู้เข้าร่วมประชุม โดยประสบการณ์หมายถึง ความรู้ ความเชื่อ ทัศนคติ การใช้ภาษา เป็นต้น ประสบการณ์มีอิทธิพลต่อการรับรู้ การมองปัญหา การทำความเข้าใจกับเรื่องประชุม คนที่มีประสบการณ์ต่างกัน ย่อมมีความหมายและความเข้าใจต่อเรื่องที่ประชุมแตกต่างกัน

2) ปัญหาเรื่องการใช้อารมณ์ในการประชุม การประชุมเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และหาข้อสรุป โดยใช้วิธีการแสดงความคิดเห็นแบบประชาธิปไตย และหาเหตุผลสนับสนุนความคิด เพื่อหาข้อยุติ หากผู้เข้าประชุมขาดการใช้เหตุผลหรือใช้อารมณ์ ก็อาจทำให้ข้อสรุปที่ได้เป็นข้อสรุปที่ไม่ได้รับการกลั่นกรอง หรือมิได้ใช้วิจารณญาณของผู้เข้าประชุม ซึ่งอาจทำให้ได้ข้อสรุปที่ไม่ดี

3) ปัญหาการผูกขาดการพูดในที่ประชุม โดยหลักการการประชุมเป็นวิธีการของประชาธิปไตย อาศัยเสียงส่วนใหญ่ของที่ประชุมเป็นเครื่องตัดสินเพื่อหาข้อสรุป และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็น ระดมสรรพปัญญา (Brain Storming) เพื่อหาข้อสรุปที่ดีที่สุด ผู้เข้าประชุมจึงควรมีโอกาสพูดเท่า ๆ กัน

4) ปัญหาคนไม่กี่คนมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น (The Show of the Few) อาจเนื่องมาจากผู้เข้าประชุมมีตำแหน่งหน้าที่การงานแตกต่างกัน เป็นผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้เกิดความเกรงใจ ความหวาดวิตกของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา

5) ปัญหาผู้เข้าร่วมประชุมบางคนไม่มีความเชื่อมั่นและความคิดของตนเอง หรือไม่สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับประเด็นด้วยตนเอง จึงไม่กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากผู้เข้าร่วมประชุมคนอื่น ๆ ความคิดเห็นใดมีคนอภิปรายสนับสนุนมาก ก็ลงมติสนับสนุน ทั้งที่อาจไม่เห็นด้วยหรือยังไม่มีความคิดเห็นใด

6) ปัญหาเรื่องสิ่งเข้ามาสอดแทรกรบกวน (Competing Stimuli) ในขณะประชุม ซึ่งทำให้สมาธิของผู้เข้าประชุมเสียไป เช่น ผู้เข้าประชุมบางคนพูดเสียงเบาเกินไป จนทำให้ผู้เข้าประชุมคนอื่นไม่ได้ยิน ไม่สามารถจับความ เสียงดังของลำโพง เสียงรบกวนจากภายนอกห้องประชุม คนเดินขวักไขว่ในห้องประชุม เป็นต้น

แพทย์หญิงมาลินี วงศ์พานิช อดีตหัวหน้าภาควิชาอนามัย คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ให้ทัศนะว่าการประชุมที่พบเห็นส่วนมากผู้เข้าประชุมมักขาดการเตรียมตัวล่วงหน้า ทั้ง ๆ ที่มีการนัดหมายมาก่อน การประชุมจึงเป็นไปในรูปการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แทนที่จะเป็นการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาหรือพิจารณาสิ่งที่บรรจุไว้ในวาระการประชุม ยิ่งไปกว่านั้น หากผู้เข้าประชุมมาจากต่างถิ่น ต่างงาน ต่างภูมิภาค และภูมิปัจจุบัน ต่างเจตนาและต่างแนวทาง ความคิดเห็นที่ได้จึงแตกต่างกัน จนทำให้บางครั้งไม่สามารถหาข้อสรุปของการประชุมได้

ดร.เชาวน์ โจรนแสง รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กล่าวถึงความแตกต่างในพฤติกรรมของผู้เข้าประชุมในสังคมไทยและสังคมอเมริกันว่า พฤติกรรมของผู้เข้าประชุมในสังคมไทยจะมีความรักใคร่ ผ่อนหนัก ผ่อนเบา เห็นอกเห็นใจกันเป็นอย่างดี ซึ่งแตกต่างจากผู้เข้าร่วมประชุมในสังคมอเมริกัน ทั้งนี้เพราะความแตกต่างกันทั้งด้านภาวะทางสังคม สภาพแวดล้อม ภาวะการเมือง ความเป็นอยู่ของครอบครัว การศึกษา และความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

(1989 : 9)

Roger K. Mosvick and Robert B. Nelson ได้ทำการวิจัยและสอบถามปัญหาการประชุมจากผู้จัดการและบุคคลในวงธุรกิจ และได้รายงานไว้ในหนังสือ "We've Got to Start Meeting Like This" ซึ่งผู้ตอบได้ระบุปัญหาต่าง ๆ ถึง 1,305 ปัญหา โดยเรียงลำดับความถี่ 16 ปัญหาแรกได้แก่

- 1) ไม่มีเป้าหมายหรือระเบียบวาระ
- 2) ไม่มีการนิเทศก่อนการประชุม
- 3) เริ่มประชุมล่าช้า
- 4) ขาดการเตรียมการที่ดี
- 5) ขาดเนื้อหาวิชาการ
- 6) ใช้เวลานาน
- 7) ผู้เข้าประชุมไม่มีระเบียบวินัย
- 8) ไม่มีการสรุป
- 9) ไม่มีภาวะผู้นำ
- 10) อภิปรายข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้อง
- 11) เสียเวลา
- 12) ถูกตัดบท
- 13) การตัดสินใจขาดประสิทธิภาพ
- 14) พูดเรื่อยเปื่อย พูดซ้ำซาก อภิปรายอย่างขาดเหตุผล
- 15) มีการอภิปรายครอบงำความคิดของคนอื่น
- 16) ไม่มีการจัดทำรายงานการประชุมหรือติดตามการปฏิบัติงาน

(๑๕๓:๕)

ประชุม โพลีกูล/ได้รวบรวมข้อมูลผู้บริหารการศึกษาระดับสูงไว้ในหนังสือการประชุมที่

ไม่มีประสิทธิผล โดยสำรวจจากผู้บริหารระดับสูง 635 คน พบปัญหาดังนี้คือ

- 1) ขาดวัตถุประสงค์
- 2) การเตรียมการน้อย
- 3) ไม่มีประสิทธิผล
- 4) ขาดทักษะการฟัง
- 5) อภิปรายนอกประเด็น
- 6) ใช้เวลามาก
- 7) ขาดการมีส่วนร่วม

(1๙๙๐:๖)

Arthur H. Bell ได้ทำการวิจัยโดยการถามผู้บริหารทั้งชายและหญิงจำนวน 20 คน

พบว่าความล้มเหลวของการประชุมเกิดจากการขาดการเตรียมการที่ดี รวมทั้งขาดทิศทาง ขาดการ

ควบคุม ไม่สามารถกำหนดจุดมุ่งหมายของการประชุม ไม่มีความคิดชัดเจนว่าจะทำอะไร และไม่มีระเบียบวาระ

8. การแก้ปัญหาการประชุม (๒๕๕๕: ๒๒-๒๓)

ประชุม โฟลิด/ได้เสนอการแก้ปัญหาการประชุม รวม 6 ประการ คือ

- 8.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ ผู้เข้าร่วมประชุมต้องทราบอย่างชัดเจนว่าการประชุมมีวัตถุประสงค์อย่างไร
- 8.2 วาระการประชุม ควรเตรียมล่วงหน้าและแจกให้สมาชิกก่อนการประชุม เพื่อให้ผู้เข้าประชุมได้เตรียมการล่วงหน้าและอภิปรายตรงประเด็น
- 8.3 สมาชิกที่เข้าประชุม ต้องเลือกบุคคลที่เหมาะสมและเกี่ยวข้องกับการประชุม โดยจำนวนคนต้องไม่มากเกินไป
- 8.4 การบริหารเวลา ต้องใช้เวลาอย่างเพียงพอสำหรับสมาชิกที่มีส่วนร่วม เริ่มต้นการประชุมให้ตรงเวลา ดำเนินการประชุมและแจ้งเวลาสิ้นสุดการประชุม
- 8.5 มีความรับผิดชอบ การควบคุมและการชี้แนะที่มีประสิทธิผลเป็นสิ่งจำเป็น ใช้วาระการประชุมควบคุมการอภิปรายให้ตรงประเด็น ส่งเสริมกระตุ้นให้สมาชิกที่มีส่วนร่วมน้อยให้มีส่วนร่วมมากขึ้น และควบคุมบุคคลที่พยายามครอบงำกลุ่ม ดัดสันใจล่วงหน้าว่าจะใช้วิธีการใดเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการประชุมตรงกับวัตถุประสงค์ของการประชุม และใช้เวลาอย่างเหมาะสม
- 8.6 ปิดประชุมด้วยการสรุปผล ทุกครั้งที่ปิดประชุม ควรเน้นย้ำวัตถุประสงค์ของการประชุม สรุปว่าเกิดผลสำเร็จอะไรบ้างตามวัตถุประสงค์ของการประชุม และทบทวนการปฏิบัติงานตามมติของที่ประชุม

9. ลักษณะของการประชุมที่ดี

- 9.1 ห้องประชุมมีอากาศเย็นสบาย
- 9.2 การจัดโต๊ะเป็นอย่างเหมาะสม
- 9.3 เปิดโอกาสให้พูดทั่วถึง
- 9.4 สมาชิกศึกษาข้อมูลมาแล้ว
- 9.5 ก่อนพูด มีการขออนุญาตเสมอ
- 9.6 การพูดไม่มีลักษณะต้องรู้แพ้ รู้ชนะ
- 9.7 การประชุมเป็นไปตามระเบียบวาระการประชุม
- 9.8 ทุกฝ่ายรู้จักบทบาทหน้าที่

101 มกอท 764
7/2016

64

ภาคผนวก

๑

การประชุมกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวงทบวง กรม (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2536 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 23 กันยายน 2536 ประกอบด้วยส่วนราชการในสังกัดรวม 7 ส่วนราชการ คือ

1. สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี
2. สำนักงานปลัดกระทรวง
3. กรมการจัดหางาน
4. กรมประชาสงเคราะห์
5. กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
6. กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน
7. สำนักงานประกันสังคม

โดยโอนอำนาจหน้าที่และกิจการบริหารมาจากหน่วยราชการระดับกรม สังกัดกระทรวงมหาดไทย จำนวน 4 หน่วยงาน คือ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กรมประชาสงเคราะห์ และสำนักงานประกันสังคม ตามพระราชบัญญัติโอนอำนาจหน้าที่และกิจการบริหารบางส่วนของกระทรวงมหาดไทย ไปเป็นของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม พ.ศ. 2536

(ภาคผนวก 101 มกอท 764 : 53-91)

1. สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี

๐๒๒

อำนาจหน้าที่

1.1 รับเรื่องราวร้องทุกข์ ความไม่เป็นธรรมที่ราษฎรได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการโดยประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อชี้แจงหรือหาทางแก้ไข

1.2 ประสานกับเลขาธิการคณะรัฐมนตรี เพื่อรับทราบระเบียบวาระการประชุมคณะรัฐมนตรี พร้อมทั้งจัดเตรียมข้อมูล เพื่อให้รัฐมนตรีนำเข้าร่วมประชุมคณะรัฐมนตรี

นาย ธีรพงษ์ ธีรพงษ์

การประชุมกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

1. ในการบริหารราชการของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมที่ผ่านมา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้กำหนดให้มีการประชุมกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เดือนละ 2 ครั้ง ทุกวันพุธสัปดาห์ที่ 1 และวันพุธสัปดาห์ที่ 3 ของเดือน เวลา 10.00 น. โดยเรื่องที่เสนอเข้าระเบียบวาระการประชุมจะเป็นเรื่องของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

2. องค์ประชุมกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ประกอบด้วย

- 2.1 รัฐมนตรีว่าการ
- 2.2 รัฐมนตรีช่วยว่าการ
- 2.3 ปลัดกระทรวง
- 2.4 รองปลัดกระทรวง
- 2.5 อธิบดี
- 2.6 เลขาธิการ
- 2.7 ผู้ตรวจราชการกระทรวง
- 2.8 ที่ปรึกษาวิชาการแรงงาน
- 2.9 ที่ปรึกษาวิชาการแรงงาน
- 2.10 ที่ปรึกษากฎหมาย
- 2.11 ที่ปรึกษาด้านประสิทธิภาพ
- 2.12 ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการ
- 2.13 ที่ปรึกษารัฐมนตรีช่วยว่าการ
- 2.14 เลขานุการรัฐมนตรี
- 2.15 ผู้ช่วยเลขานุการรัฐมนตรี
- 2.16 ผู้ช่วยปลัดกระทรวง
- 2.17 รองอธิบดี
- 2.18 รองเลขาธิการ
- 2.19 ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการวางแผน
- 2.20 ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการจัดการแรงงานระหว่างประเทศ
- 2.21 ผู้อำนวยการสำนักวิชาการแรงงานและสวัสดิการสังคม สป.
- 2.22 ผู้อำนวยการกองกลาง สป. ทำหน้าที่เลขานุการ

บทที่ 1

บทนำ

1. ความสำคัญของการประชุม

สมิต สัจฉกร (2540 : 5 – 7) กล่าวว่า การประชุมคือการคิดร่วมกันเป็นกลุ่ม (Group Thinking) มิใช่ต่างคนต่างคิดแล้วนำความคิดมารวมกัน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ได้มีโอกาสทำความเข้าใจในเหตุผลที่อาจมีการอภิปรายชี้แจงในที่ประชุม โดยทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชนใช้การประชุมเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน และการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ทำงานได้โดยมีเป้าหมาย มีความเข้าใจตรงกัน เป็นศูนย์รวมความคิดในการวางแผน การกำหนดแนวทางดำเนินการ การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และการค้นหาวิธีการในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ซึ่งเมื่อมีการประชุมจะได้รับผลโดยสรุปดังนี้

1.1 ได้สื่อกลางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ ระหว่างบุคคลทั้งในหน่วยงานเดียวกันและต่างหน่วยงาน

1.2 ได้เครื่องมือที่จะถ่ายทอดความรู้หรือข่าวสารต่าง ๆ ไปสู่สาธารณชน เช่น การประชุมทางวิชาการ การประชุมเพื่อแจ้งเกี่ยวกับปัญหาหรือนโยบายต่าง ๆ ของหน่วยงาน การประชุมชี้แจงความเข้าใจปัญหาต่าง ๆ

1.3 ได้เครื่องมือในการปฏิบัติหน้าที่ เพราะนอกจากจะเป็นที่มาของการวินิจฉัยสั่งการแล้ว ยังเป็นที่มาของแนวทางปฏิบัติงานด้วย

1.4 ได้เครื่องมือในการบริหารงาน ที่จะเอื้ออำนวยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผลของการประชุมจะเป็นข้อตกลงใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

กล่าวโดยสรุป การประชุมถือเป็นกลไกปฏิบัติงานที่สำคัญของทุกหน่วยงานทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับโลก โดยเป็นศูนย์รวมของความคิด การตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย การลงมติ การริเริ่มสร้างสรรค์ การวิเคราะห์ การวิจัย และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

2. ขอบข่ายเนื้อหา

เอกสารผลงานทางวิชาการ เรื่อง "หลักการบริหารการประชุม" มีขอบข่ายเนื้อหาครอบคลุมดังนี้

บทที่ 2

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการประชุม

1. คำนิยาม

เอกสาร	หมายถึง	หนังสือที่เป็นหลักฐาน กระดาษหรือวัตถุอื่นใดซึ่งได้ทำให้ปรากฏความหมายด้วยตัวอักษร ตัวเลข ผัง หรือแบบแผนอย่างอื่น จะเป็นโดยวิธีพิมพ์ ถ่ายภาพ หรือวิธีอื่นอันเป็นหลักฐานแห่งความหมายนั้น
ผลงาน	หมายถึง	ความเจริญงอกงามของสิ่งหรือเรื่องที่ทำ
วิชาการ	หมายถึง	การที่เกี่ยวกับความรู้โดยเฉพาะ
หลักการ	หมายถึง	หลักสาระสำคัญในการดำเนินการ
การบริหาร	หมายถึง	การดำเนินการจัดการ
การประชุม	หมายถึง	การมารวมกันหรือเรียกให้มารวมกันเพื่อประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือมารวมกันเพื่อปรึกษาหารือ

2. แนวคิดเกี่ยวกับการประชุม

นักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการประชุมที่น่าสนใจ ดังนี้

สมิต สัจฉกร (2540:1) กล่าวว่า การประชุมคือการคิดร่วมกันเป็นกลุ่ม (Group Thinking) แล้วนำความคิดมารวมกัน มิใช่ต่างคนต่างคิด ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ได้มีโอกาสทำความเข้าใจในเหตุผลที่อาจมีการอภิปรายชี้แจงในที่ประชุม

เศวต นนทกานันท์ (อ้างใน สมิต, 2540 : 4) ให้แนวคิดว่า การประชุมถือเป็นหนึ่งในกระบวนการพัฒนาองค์กรทุกระดับ ลักษณะของการประชุมขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระของการประชุมรวมทั้งประเภทหรือชนิดขององค์กร

เกียรติชัย เวชฎาพันธุ์ (อ้างใน สมิต, 2540:4) ให้แนวคิดว่า การประชุมเป็นหัวใจในการทำธุรกิจ ส่วนผู้บริหารคือผู้ที่ทำงานให้สำเร็จ โดยจะกำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ลงมือปฏิบัติงานนั้น ให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ปัจจุบันการทำธุรกิจในบริษัทใหญ่ ๆ จะใช้เวทีการประชุมเป็นกลไกสำคัญในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของบริษัท ตลอดจนการคัดเลือกบุคลากรเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งระดับบริหารต่าง ๆ

จากแนวคิดของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การประชุมคือการคิดร่วมกันเป็นกลุ่ม เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน รวมทั้งร่วมกันพิจารณาหาข้อเท็จจริงหาข้อเสนอนั้นหาวิธีแก้ไขปัญหาเพื่อตัดสินใจ หรือเพื่อการรวมความคิดและประสบการณ์ไปใช้ปรับปรุงงาน โดยทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ต่างใช้การประชุมเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน

3. ความหมายของการประชุม

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการประชุมไว้หลายประการ ดังนี้

สมิต สัชฌุกร (2540 : 5) ให้ความหมายของการประชุมว่า หมายถึงการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มาร่วมปรึกษาหารือกันอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเกิดแนวทางการแก้ไขในแต่ละวัตถุประสงค์อย่างมีระบบ ณ สถานที่หนึ่งตามเวลาที่กำหนด

มงคล คันทาทอง (2518 : 1) กล่าวว่า การประชุมหมายถึงการที่บุคคลกลุ่มหนึ่งนัดหมายมาพบปะสนทนากันอย่างมีจุดมุ่งหมาย มีระเบียบ วิธีการ สถานที่ และเวลาที่ได้ตกลงไว้

สุวดี ปรางพจน์ (เอกสารอัดสำเนา) กล่าวว่า การประชุมหมายถึงการที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาร่วมปรึกษาหารือกัน รวมทั้งมีการชี้แจง อภิปราย เสนอนั้น และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ซึ่งจะเป็นไปโดยลำดับ หรือมีผู้อื่นร่วมฟังอยู่ด้วยก็ได้ ทั้งนี้เพื่อแสวงหาข้อตกลงหรือเพื่อการสื่อข้อความ โดยการประชุมควรมีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ กลุ่มบุคคล เรื่องที่ประชุม จุดมุ่งหมายในการประชุม ระบบระเบียบในการประชุม และสมาชิกทุกคนยอมรับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

Haynes Marison E. (1988 : 1) กล่าวว่า การประชุมหมายถึงการปรึกษาหารือ หรือการรวบรวมข้อมูลจากบุคคลตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป โดยการร่วมมือกันกำหนดวัตถุประสงค์ และสถานที่ในการสื่อสาร (การพูดหรือการเขียน) โดยกำหนดเวลาที่แน่นอน

กล่าวโดยสรุป การประชุมหมายถึงการที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาปรึกษาหารือร่วมกันอย่างมีจุดมุ่งหมาย และมีระบบ ตามเวลาและสถานที่ที่ได้ตกลงไว้

4. ประโยชน์ของการประชุม

การประชุมมีประโยชน์อย่างมากต่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม การแสวงหาความร่วมมือและความรับผิดชอบของสมาชิก โดยเมื่อมีการประชุมจะได้รับประโยชน์ที่สำคัญดังนี้

4.1 ช่วยให้มีการทำงานทางความคิดร่วมกัน เพราะการประชุมเป็นการคิดร่วมกันเป็นกลุ่ม

- 4.2 ช่วยให้เกิดความรับผิดชอบผูกพันระหว่างผู้เข้าร่วมประชุมในการดำเนินงานเรื่องต่าง ๆ
- 4.3 ช่วยให้เกิดความรอบคอบในการตัดสินใจ เนื่องจากการมีผู้เข้าร่วมประชุมหลายคน จะทำให้การตัดสินใจในแต่ละเรื่องแต่ละประเด็น มีความรอบคอบรัดกุมมากยิ่งขึ้น
- 4.4 ช่วยในการกระจายข่าวสารเรื่องต่าง ๆ ถ่ายทอดไปถึงผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง
- 4.5 ช่วยในการประสานงาน ประสานความคิดและความเข้าใจระหว่างผู้เข้าร่วมประชุม
- 4.6 ช่วยให้มีโอกาสได้รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลหลาย ๆ คน ซึ่งจะสามารถนำมาวิเคราะห์และพิจารณาเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม
- 4.7 ช่วยให้เกิดความรู้สึกว่า แต่ละคนมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของงาน เจ้าของความคิด ซึ่งมีมติตามเสียงส่วนใหญ่
- 4.8 ช่วยให้ผู้สามารถติดตามความคืบหน้าของงาน หรือภารกิจที่มีการมอบหมายให้ไปดำเนินการ เพราะการประชุมจะถูกบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร การประชุมครั้งต่อไปจะมีการรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน หากมีปัญหาอุปสรรคอย่างไรที่ประชุมจะช่วยกันพิจารณาแก้ไข
- 4.9 ช่วยให้มีมุมมองในปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวาง แทนการคิดตามลำพังผู้เดียว ซึ่งจะนำไปสู่การแก้ไขที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. วัตถุประสงค์ของการประชุม

การประชุมจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน โดยนักวิชาการได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุมที่น่าสนใจไว้หลายประการ ดังนี้

กรีซ สืบสนธิ์ (2521 : 84) ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุมในภาคธุรกิจไว้ 6 ประการ คือ

- 1) เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการทำงานของแต่ละคน แต่ละแผนกในองค์กร เพื่อให้ผู้เข้าประชุมเข้าใจลักษณะงาน หลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อน และให้แน่ใจว่าไม่มองข้ามกิจกรรมหรืองานสำคัญ ๆ
- 2) เพื่อแก้ปัญหา เพื่อหาแนวทางปฏิบัติใหม่ เพื่อแก้ไขสถานการณ์ที่ไม่เป็นที่พอใจ หรือเพื่อพิจารณาข้อดีของวิธีใหม่ ๆ
- 3) เพื่อปรึกษาหารือ รวบรวมข้อมูลความเห็นก่อนการตัดสินใจ
- 4) เพื่อสรุปออกกล่าวถึงการตัดสินใจ ซึ่งผู้เข้าประชุมจะต้องทราบและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจจะต้องถือปฏิบัติ

5) เพื่อแก้ไขความขัดแย้ง หาทางเลือกในการแก้ปัญหา หรือทางขจัดปัญหาที่เกิดขึ้น นอก
จากนี้อาจต่อรองเพื่อให้เกิดข้อตกลงที่ทั้งสองฝ่ายยอมรับ

6) เพื่อสร้างขวัญและความผูกพัน โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีม

Bobi Lindemer (1987 : 8) กำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุม 6 ประการ คือ

- 1) ต้องการส่งข้อมูลข่าวสารแก่บุคคลจำนวนมากอย่างรวดเร็ว
- 2) จำเป็นต้องตัดสินใจ และไม่มีเวลาตัดสินใจในเวลาทำการ
- 3) ต้องการให้ทุกคนในองค์การทราบข้อมูลเดียวกัน ในเวลาเดียวกัน
- 4) ต้องการทราบแนวคิดต่าง ๆ ในปัญหาเดียวกัน
- 5) ต้องการพลังของกลุ่ม
- 6) ต้องการทราบปณิธานในการทำงานร่วมกัน

ระวีวรรณ เสวตามร (2530 : 15) กล่าวว่าวัตถุประสงค์ของการประชุมโดยรวม มี 9

ประการ คือ

- 1) เพื่อให้คำแนะนำปรึกษาแก่สมาชิกในหน่วยงาน ในคณะกรรมการบริหาร หรือผู้เกี่ยวข้อง
ชาวยื่น ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน
- 2) เพื่อให้มีการเจรจาตกลง หรือตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากสมาชิกโดยส่วนรวม
- 3) เพื่อประสานงานระหว่างบุคคล หรือฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 4) เพื่อระดมความคิดให้เป็นประโยชน์ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่
- 5) เพื่อประหยัดเวลาในการวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหาร
- 6) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้แก่สมาชิกในหน่วยงาน
- 7) เพื่อกำหนดนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติงาน
- 8) เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ประสบการณ์ ตลอดจนข่าวสาร
- 9) เพื่อเสริมสร้างความสามัคคี และความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร

Audery Richards (1990 : 3) กำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุมไว้ 10 ประการ

- 1) เพื่อแบ่งกลุ่ม แบ่งงาน สร้างทีม
- 2) เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการสื่อสารระหว่างสมาชิก
- 3) เพื่อช่วยให้สมาชิกของกลุ่มแต่ละคนเข้าใจเป้าหมาย และบทบาทของตนเองในกลุ่ม
- 4) เพื่อสร้างปณิธานในการตัดสินใจของกลุ่ม และกำหนดวัตถุประสงค์ของสมาชิกในกลุ่ม
- 5) เพื่อยืนยันสถานภาพสมาชิกของกลุ่ม

- 6) เพื่อให้ผู้บริหารหรือผู้นำมีโอกาสได้แนะนำทีมผู้ร่วมงานหรือคณะกรรมการ
- 7) เพื่อสร้างมิตรภาพ
- 8) วางแผนปฏิบัติงานของกลุ่ม
- 9) ช่วยแก้ปัญหาของกลุ่ม
- 10) เพื่อประสานกิจกรรมของสมาชิกและกลุ่ม

6. ประเภทและรูปแบบของการประชุม

นักวิชาการได้จำแนกประเภทและรูปแบบของการประชุม ซึ่งนิยมใช้โดยทั่วไป ดังนี้

สมิต สัชฌุกร (2540 : 11 – 22) ได้จำแนกการประชุมเป็นประเภทใหญ่ ๆ 2 ประเภท คือตามวัตถุประสงค์และตามวิธีการจัดประชุม ได้แก่

1) การประชุมตามวัตถุประสงค์ มี 5 ประเภท คือ

1.1) การประชุมเพื่อการข่าวสาร (Information Conference)

สมาชิกจะร่วมกันรวบรวมความรู้และประสบการณ์เพื่อนำมาปรับปรุงการคิด หรือการทำงานของแต่ละคน แม้ว่าเรื่องราวที่นำมาประชุมอาจจะเป็นการรวบรวมปัญหาเฉพาะในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเป้าหมายของการประชุมจะไม่มุ่งที่การแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง

1.2) การประชุมเพื่อการแก้ปัญหา (Problem – Solving Conference)

เป็นการประชุมอภิปราย ถกปัญหา โดยการอภิปรายจะเป็นรูปแบบของการหาข้อแก้ปัญหาทั้งหมดหรือบางส่วน ผู้ร่วมประชุมจะคิดร่วมกันด้วยการรวบรวมประสบการณ์ต่าง ๆ ของทุกคนมาแก้ปัญหาร่วมกัน

1.3) การประชุมเพื่อตัดสินใจ (Decision – Making Conference)

เป็นการร่วมกันคิด พิจารณาข้อมูลรายละเอียดของสิ่งต่าง ๆ ที่จะเลือกใช้หรือเลือกปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ด้วยการให้ข้อคิดและเหตุผลพื้นฐานของข้อมูลที่จำเป็น ลักษณะของการประชุมแบบนี้ ไม่จำเป็นต้องเกิดปัญหาและตัดสินใจเลือกวิธีแก้ปัญหา แต่เป็นการประชุมเพื่อพิจารณาเลือกสิ่งหนึ่งจากหลายสิ่ง หรือการเลือกแนวทางปฏิบัติ

1.4) การประชุมเพื่อการฝึกอบรม (Training Conference)

เป็นการประชุมซึ่งผู้นำการประชุมจะสอนผู้ร่วมประชุมให้รู้วิธีการกระทำบางสิ่งหรือถ้ามีการแก้ปัญหา ก็มักจะเป็นเรื่องการเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาหรือการใช้ขั้นตอนในการแก้ปัญหา ด้วยการแสวงหาข้อมูล รายละเอียด มาประกอบการแก้ปัญหา

1.5) การประชุมเพื่อระดมความคิด (Brainstorming Conference)

เป็นการรวมวิธีการประชุมเพื่อการข่าวสารและการประชุมเพื่อแก้ปัญหา เข้ามาผสมกลมกลืนกัน วัตถุประสงค์หลักคือการรวบรวมความคิดจากผู้ร่วมประชุมให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ในระยะเวลาอันสั้น จะมีการชี้ถึงปัญหาและขอให้ทุกคนให้ข้อเสนอแนะในการที่จะแก้ปัญหาโดยรวดเร็วต่อไป ไม่หยุดชะงัก ไม่อนุญาตให้ใครวิพากษ์วิจารณ์หรือถกปัญหา หรือโต้แย้งในความคิดที่เสนอแนะขึ้นมา ใครจะแสดงความคิดอย่างไรก็จัดไว้ และในตอนท้ายของการประชุมจะนำความคิดเหล่านั้นมาเลือกกว่าความคิดใดดี ไม่ดี แล้วสรุปรวมเป็นความคิดของที่ประชุม

2) การประชุมตามประเภทวิธีการจัดประชุม มี 7 ชนิด คือ

2.1) การประชุมใหญ่ (Convention)

เป็นการประชุมผู้แทนซึ่งได้รับเลือกหรือได้รับการแต่งตั้งจากกลุ่มใหญ่ หรือคณะผู้แทนที่ได้รับแต่งตั้งหรือมอบหมายจากหน่วยงานท้องถิ่นต่าง ๆ ซึ่งรวมอยู่ในองค์การเดียวกัน และมีผลประโยชน์ร่วมกัน บุคคลเหล่านี้จะมาพบปะพิจารณา สืบสวน และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดในองค์การนั้น ๆ

วัตถุประสงค์

- ก) เพื่อสำรวจปัญหา
- ข) เพื่อหาทางแก้ไขปัญหา
- ค) เพื่อตกลงใจเกี่ยวกับแนวดำเนินการ
- ง) เพื่อส่งเสริมหรือกระตุ้นให้แต่ละหน่วยงานปฏิบัติการร่วมกันเป็นกลุ่มก้อน
- จ) เพื่อส่งเสริมความร่วมมือภายในองค์การ
- ฉ) เพื่อประสานกิจกรรม ความคิด และนโยบายขององค์การ เลือกข้อดีไว้ปฏิบัติ

และขจัดข้อเสียให้หมดไป

2.2) การประชุมสัมมนา (Seminar)

คือการที่บุคคลกลุ่มหนึ่งมาร่วมประชุมโดยการนำผู้ชำนาญหรือผู้รู้ในงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ มาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องที่จะพิจารณา โดยนำประสบการณ์เดิมมาสร้างแนวความคิดใหม่ ซึ่งจัดได้ว่าเป็นการฝึกอบรมและเพิ่มพูนความรู้แก่ผู้เข้าร่วมสัมมนา เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมสามารถนำไปปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรือเพื่อเป็นการเตรียมตัวให้ก้าวหน้าเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่จะมีความรับผิดชอบสูงขึ้น

วัตถุประสงค์

- ก) เพื่อความเข้าใจปัญหา
- ข) เพื่อสำรวจปัญหา
- ค) เพื่ออภิปรายหรือวางโครงร่างการวิจัยที่จำเป็นเกี่ยวกับการแก้ปัญหา
- ง) เพื่อแลกเปลี่ยนสิ่งที่ค้นพบกับคนอื่น ๆ ในกลุ่ม
- จ) เพื่อให้บรรลุข้อสรุปผลวิจัย
- ฉ) เพื่อเสนอสาระน่ารู้
- ช) เพื่อแก้ปัญหาอันเป็นเรื่องสำคัญ
- ซ) เพื่อถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่กันและกัน หรือให้การฝึกอบรม
- ฌ) เพื่อแสวงหาข้อตกลงด้วยการเจรจา
- ญ) เพื่อตัดสินใจหรือกำหนดนโยบาย

2.3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

คือการที่กลุ่มคนประมาณ 12 คน หรือมากกว่านั้น มีความสนใจหรือมีปัญหาร่วมกัน มาพบปะกันเพื่อใช้เวลาในการปรับปรุงความสามารถ ความเข้าใจ และความชำนาญงานของแต่ละคน โดยการศึกษาวิจัยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ

วัตถุประสงค์

- ก) เพื่อทำความเข้าใจปัญหา
- ข) เพื่อสำรวจปัญหา
- ค) เพื่อหาข้อแก้ไขปัญหา
- ง) เพื่อศึกษาปัญหาด้วยการสอบถาม
- จ) เพื่อพิจารณาด้วยการสอบถาม
- ฉ) เพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคคล
- ช) เพื่อส่งเสริมการศึกษา รวมถึงการแก้ปัญหาและค้นคิดวิธีการต่าง ๆ

2.4) การประชุมอภิปรายกึ่งสัมภาษณ์ (Colloquy)

เป็นการประชุมอภิปรายแบบไม่เป็นพิธีการ โดยมีผู้ร่วมอภิปราย 2 กลุ่ม กลุ่มหนึ่งมาจากผู้ฟังซึ่งมีจำนวนประมาณ 3 – 4 คน และอีกกลุ่มหนึ่งซึ่งมีจำนวนเท่า ๆ กัน ซึ่งเป็นวิทยากร ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับหัวข้อการบรรยาย หรือผู้ร่วมอภิปราย ซึ่งเลือกมาจากผู้ฟังที่เสนอปัญหาให้พิจารณา โดยผู้ฟังทั่ว ๆ ไป จะร่วมอภิปรายได้ทุกเวลาที่ต้องการ แต่ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้การนำของผู้ดำเนินการอภิปราย

วัตถุประสงค์

- ก) เพื่อแจกแจงแยกแยะปัญหา
- ข) เพื่อสำรวจเรื่องราว
- ค) เพื่อให้ผู้ฟังเข้าใจส่วนประกอบต่าง ๆ ของปัญหา
- ง) เพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญหา
- จ) เพื่อพิจารณาข้อดีและข้อเสียของการกระทำต่าง ๆ
- ฉ) เพื่อสร้างความสัมพันธ์อย่างกันเอง
- ช) เพื่ออภิปรายในเรื่องที่มีผู้สนใจมากกว่าปกติ

2.5) การอภิปรายเป็นคณะ (Panel & Panel Forum)

เป็นการประชุมเป็นคณะที่มีกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านต่าง ๆ ประมาณ 4 – 5 คน ที่มีความรู้เกี่ยวกับหัวข้อการประชุมเป็นอย่างดีมาร่วมอภิปราย และเปิดโอกาสให้ซักถามได้หลังการอภิปราย การอภิปรายประเภทนี้เป็นที่นิยมกันโดยทั่วไป เพราะนอกจากจะได้ฟังข้อเท็จจริง ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับหัวข้ออภิปรายแล้ว ยังจะได้เห็นและฟังผู้ทรงคุณวุฒิใช้เหตุผลโต้แย้งหรือสนับสนุนความคิดระหว่างกัน อันจะเป็นผลให้ผู้ฟังมีความคิดอ่านกว้างขวาง

วัตถุประสงค์

- ก) เพื่อชี้หรือสำรวจปัญหา
- ข) เพื่อตรวจสอบข้อเท็จจริง
- ค) เพื่อทำความเข้าใจแง่มุมต่าง ๆ ของปัญหา
- ง) เพื่อประเมินข้อดีและข้อเสียของเหตุการณ์ หรือการกระทำที่ผ่านมา
- จ) เพื่อให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหาและแนวคิดในหัวข้อการอภิปราย

2.6) การบรรยายเป็นคณะ (Symposium & Symposium Forum)

เป็นการประชุมซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ จำนวนตามหัวข้อย่อยมาร่วมบรรยาย ภายใต้หัวข้อใหญ่เดียวกัน โดยจะพูดถึงหัวข้อย่อย ๆ ของปัญหาที่ได้แจกแจงแล้ว และหลังจากจบการบรรยายจะเปิดโอกาสให้ผู้ฟังร่วมซักถามปัญหา ซึ่งการประชุมประเภทนี้อาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าการประชุมทางวิชาการ

วัตถุประสงค์

- ก) เพื่อให้ผู้รับฟังรู้ทัศนะและแง่คิดจากผู้เชี่ยวชาญ
- ข) เพื่อกระตุ้นความคิดเห็นของผู้ฟัง
- ค) เพื่อร่วมกันชี้และสำรวจปัญหาอย่างกว้างขวางและเจาะลึก

ง) เพื่อสร้างความกระฉ่างทางวิชาการในแต่ละสาขา

2.7) การประชุมแบบซินดิเกต (Syndicate)

เป็นการประชุมซึ่งยังไม่มีกฎบัญญัติในภาษาไทย โดยคำว่าซินดิเกตตามรูปศัพท์ แปลว่าการร่วมกันของบริษัท ห้างร้าน เพื่อกิจการอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือการรวมกันเป็นสมาคม แต่ต่อมาได้นำมาใช้ในความหมายว่าเป็นการประชุมร่วมกันของบุคคลซึ่งมีความสนใจร่วมกันในการพิจารณาปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง

วัตถุประสงค์

- ก) เพื่อสำรวจสภาพหรือลักษณะของปัญหา
- ข) เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหาในแต่ละประเด็น
- ค) เพื่อเสนอแนะข้อแก้ปัญหาร่วมเหตุผลสนับสนุนเป็นรายงานของกลุ่มย่อย
- ง) เพื่อพิจารณารายงานของกลุ่มย่อยเป็นมติของที่ประชุมรวมและรับผิดชอบร่วมกัน

ทั้งหมด

ประชุม โฟกัส (2539 : 72 – 91) กล่าวว่ารูปแบบของการประชุมมีจำนวนมากถึงประมาณ 60 ชนิด แต่ที่นิยมใช้มี 10 ชนิด คือ

1) การประชุมระดมความคิด (Brain Storming)

คือการที่สมาชิกของกลุ่มช่วยแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งในเวลาจำกัด ให้ได้ปริมาณความคิดเท่าที่ต้องการหรือมากที่สุด โดยยังไม่คำนึงถึงคุณภาพหรือคุณค่าของความคิดเห็นนั้น ๆ แต่จะนำความคิดเห็นเหล่านั้นไปพิจารณาเลือกสรรต่อไป

2) การประชุมปรึกษาหารือ (Conference)

คือการที่กลุ่มบุคคลมีความสนใจร่วมกันประชุมและตกลงร่วมกัน ใช้ในกรณีซึ่งมีความสนใจอภิปรายในขอบข่ายทางด้านเทคนิคเฉพาะตนมาร่วมปรึกษา เพื่อวางแผนพัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

3) การประชุมระดับหัวหน้า (Convention)

เป็นการประชุมตัวแทนกลุ่มขององค์การแม่ (สำนักงานใหญ่) เพื่อใช้ในการศึกษากำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ คัดเลือกพนักงาน หรือคัดเลือกตัวแทน รวมทั้งใช้ในการฝึกอบรม

4) การประชุมคณะกรรมการ (Committee Meeting)

เป็นการประชุมกลุ่มย่อยที่ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแทนของสมาชิกทั้งหมด หรือขององค์การ เช่น คณะกรรมการการศึกษา คณะกรรมการการเศรษฐกิจ เป็นต้น

5) การอภิปราย (Discussion)

คือการที่สมาชิกตั้งแต่ 2 คน หรือมากกว่า 2 คน พุดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ พิจารณาหัวข้อที่สนใจร่วมกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็น ค้นหาทางเลือก วางแผน ปฏิบัติ มีปฏิสัมพันธ์ ระหว่างสมาชิกแต่ละคนหรือระหว่างกลุ่ม เพื่อให้การแก้ปัญหาหรือวางแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6) การอภิปรายแบบมีส่วนร่วม (Forum)

คือการอภิปรายที่ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่

7) การประชุมสัมมนา (Seminar)

คือการประชุมที่ดำเนินการอย่างเป็นทางการ มีกำหนดแบบแผนที่แน่นอน มีคณะผู้รับผิดชอบดำเนินการ มีหัวข้อเรื่องชัดเจน มีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมสัมมนา บรรยาย หรืออภิปราย เสนอผลงานในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์แก่สมาชิก หรือเพื่อกระตุ้นแรงเร้าความคิด เพื่อสมาชิกจะได้นำไปประกอบการพิจารณาประกอบการอภิปรายในกลุ่มย่อยต่อไป

8) การประชุมฝ่ายปฏิบัติการ (Staff – Meeting)

เป็นการประชุมพบปะเพื่อปรึกษาหารือกับหน่วยงานเป็นการภายใน เพื่อมอบหมายงาน เพื่อประโยชน์ทางการบริหารงานเฉพาะแต่ละหน่วยงาน ซึ่งเกิดขึ้นในทุกหน่วยงานเป็นปกติ มักเรียกประชุมโดยหัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย

9) การประชุมแบบซินดิเกต (Syndicate)

เป็นการทำงานแบบกลุ่มย่อยที่ค่อนข้างชัดเจนมาก หรือจำนวนสมาชิกที่เข้าประชุมมีจำนวนมาก โดยแบ่งเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ให้แต่ละกลุ่มไปดำเนินการภายในกลุ่มเอง ซึ่งจะมีประธานและเลขานุการ ดำเนินการอภิปรายและศึกษาปัญหาเฉพาะเพื่อหาข้อยุติจากกลุ่ม เมื่อได้ผลแล้วจะนำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ เปิดโอกาสให้ที่ประชุมใหญ่ซักถามจนตกลงได้ ถ้าตกลงได้งานนั้นก็ยุติ แต่ถ้าที่ประชุมใหญ่ไม่ยอมรับ กลุ่มย่อยนั้นจะต้องนำไปพิจารณาศึกษาและนำข้อสรุปมาเสนอใหม่

10) การประชุมทางไกล (Tele Conference)

เป็นการประชุมโดยใช้เครือข่ายดาวเทียม หรือทางโทรศัพท์ที่วางแผนล่วงหน้า สมาชิกที่มีส่วนร่วมในการประชุมอยู่คนละสถานที่

7. ปัญหาของการประชุม

สมิต สัจฉกร (2540 : 25 – 30) ได้สำรวจความคิดเห็นของบุคคลต่าง ๆ เกี่ยวกับปัญหาของการประชุม ที่น่าสนใจดังนี้

ดร.จ๋านง วิบูลย์ศรี หัวหน้าภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้ทัศนะว่า การประชุมเป็นกลไกสำคัญของทุกหน่วยงานในสังคม ประชาธิปไตยทั้งในระดับประเทศและระดับโลก เป็นศูนย์รวมแห่งความคิดในการวางแผน การกำหนด นโยบาย การออกเสียงลงมติ การริเริ่มสร้างสรรค์ การวิเคราะห์ วิจัย และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การประชุมที่มีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือและความรับผิดชอบของสมาชิก ตลอดจนความสามารถของประธานในการประสานความคิดให้สัมพันธ์กันประดุจลูกโซ่ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

รองศาสตราจารย์ ดร.ประมะ สตะเวทิน อดีตคณบดี คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ชี้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการประชุมในแง่ของการสื่อสารว่า การประชุมเป็นรูปหนึ่งของการสื่อสาร มีลักษณะเป็นการสื่อสารในกลุ่ม (Group Communication) โดยเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการประชุมมี 2 ประการ คือ

- 1) เพื่อทำการชี้แจงแก่ผู้เข้าร่วมประชุม ให้ทราบนโยบาย แผนงาน และวิธีการดำเนินงาน
- 2) เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และหาข้อสรุปสำหรับประเด็นที่เสนอต่อที่ประชุม เพื่อพิจารณา

ปัญหาของการประชุมที่เป็นปัญหาร่วมกับการสื่อสารรูปอื่น ๆ ได้แก่

1) ปัญหาเรื่องประสบการณ์ที่แตกต่างกันของผู้เข้าร่วมประชุม โดยประสบการณ์หมายถึง ความรู้ ความเชื่อ ทัศนคติ การใช้ภาษา เป็นต้น ประสบการณ์มีอิทธิพลต่อการรับรู้ การมองปัญหา การทำความเข้าใจกับเรื่องประชุม คนที่มีประสบการณ์ต่างกัน ย่อมมีความหมายและความเข้าใจต่อเรื่องที่ประชุมแตกต่างกัน

2) ปัญหาเรื่องการใช้อารมณ์ในการประชุม การประชุมเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และหาข้อสรุป โดยใช้วิธีการแสดงความคิดเห็นแบบประชาธิปไตย และหาเหตุผลสนับสนุนความคิด เพื่อหาข้อยุติ หากผู้เข้าประชุมขาดการใช้เหตุผลหรือใช้อารมณ์ ก็อาจทำให้ข้อสรุปที่ได้เป็นข้อสรุปที่ไม่ได้รับการกลั่นกรอง หรือมิได้ใช้วิจารณญาณของผู้เข้าประชุม ซึ่งอาจทำให้ได้ข้อสรุปที่ไม่ดี

3) ปัญหาการผูกขาดการพูดในที่ประชุม โดยหลักการการประชุมเป็นวิธีการของ ประชาธิปไตย อาศัยเสียงส่วนใหญ่ของที่ประชุมเป็นเครื่องตัดสินเพื่อหาข้อสรุป และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็น ระดมสรรพปัญญา (Brain Storming) เพื่อหาข้อสรุปที่ดีที่สุด ผู้เข้าประชุมจึงควรมีโอกาสพูดเท่า ๆ กัน

4) ปัญหาคนไม่กี่คนมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น (The Show of the Few) อาจเนื่องมาจากผู้เข้าประชุมมีตำแหน่งหน้าที่การงานแตกต่างกัน เป็นผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้เกิดความเกรงใจ ความหวาดวิตกของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา

5) ปัญหาผู้เข้าร่วมประชุมบางคนไม่มีความเชื่อมั่นและความคิดของตนเอง หรือไม่สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับประเด็นด้วยตนเอง จึงไม่กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากผู้เข้าร่วมประชุมคนอื่น ๆ ความคิดเห็นใดมีคนอภิปรายสนับสนุนมาก ก็ลงมติสนับสนุน ทั้งที่อาจไม่เห็นด้วยหรือยังไม่มีความคิดเห็นใด

6) ปัญหาเรื่องสิ่งเข้ามาสอดแทรกรบกวน (Competing Stimuli) ในขณะที่ประชุม ซึ่งทำให้สมาธิของผู้เข้าประชุมเสียไป เช่น ผู้เข้าประชุมบางคนพูดเสียงเบาเกินไป จนทำให้ผู้เข้าประชุมคนอื่นไม่ได้ยิน ไม่สามารถจับความ เสียงดังของลำโพง เสียงรบกวนจากภายนอกห้องประชุม คนเดินขวักไขว่ในห้องประชุม เป็นต้น

แพทย์หญิงมาลินี วงศ์พานิช อดีตหัวหน้าภาควิชาอนามัย คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ให้ทัศนะว่าการประชุมที่พบเห็นส่วนมากผู้เข้าประชุมมักขาดการเตรียมตัวล่วงหน้า ทั้ง ๆ ที่มีการนัดหมายมาก่อน การประชุมจึงเป็นไปในรูปการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แทนที่จะเป็นการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาหรือพิจารณาสิ่งที่บรรจุไว้ในวาระการประชุม ยิ่งไปกว่านั้น หากผู้เข้าประชุมมาจากต่างถิ่น ต่างงาน ต่างภูมิภาค และภูมิปัจจุบัน ต่างเจตนาและต่างแนวทาง ความคิดเห็นที่ได้จึงแตกต่างกัน จนทำให้บางครั้งไม่สามารถหาข้อสรุปของการประชุมได้

ดร.เชาวน์ โจรจนแสง รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กล่าวถึงความแตกต่างในพฤติกรรมของผู้เข้าประชุมในสังคมไทยและสังคมอเมริกันว่า พฤติกรรมของผู้เข้าประชุมในสังคมไทยจะมีความรักใคร่ ผ่อนหนัก ผ่อนเบา เห็นอกเห็นใจกันเป็นอย่างดี ซึ่งแตกต่างจากผู้เข้าร่วมประชุมในสังคมอเมริกัน ทั้งนี้เพราะความแตกต่างกันทั้งด้านภาวะทางสังคม สภาพแวดล้อม ภาวะการเมือง ความเป็นอยู่ของครอบครัว การศึกษา และความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

Roger K. Mosvick and Robert B. Nelson (1987 : 7) ได้ทำการวิจัยและสอบถามปัญหาการประชุมจากผู้จัดการและบุคคลในวงธุรกิจ และได้รายงานไว้ในหนังสือ "We've Got to Start Meeting Like This" ซึ่งผู้ตอบได้ระบุปัญหาต่าง ๆ ถึง 1,305 ปัญหา โดยเรียงลำดับความถี่ 16 ปัญหาแรก ได้แก่

- 1) ไม่มีเป้าหมายหรือระเบียบวาระ
- 2) ไม่มีการนิเทศก่อนการประชุม
- 3) เริ่มประชุมล่าช้า
- 4) ขาดการเตรียมการที่ดี
- 5) ขาดเนื้อหาวิชาการ
- 6) ใช้เวลานาน
- 7) ผู้เข้าประชุมไม่มีระเบียบวินัย
- 8) ไม่มีการสรุป
- 9) ไม่มีภาวะผู้นำ
- 10) อภิปรายข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้อง
- 11) เสียเวลา
- 12) ถูกตัดบท
- 13) การตัดสินใจขาดประสิทธิภาพ
- 14) พูดเรื่อยเปื่อย พูดซ้ำซาก อภิปรายอย่างขาดเหตุผล
- 15) มีการอภิปรายครอบงำความคิดของคนอื่น
- 16) ไม่มีการจัดทำรายงานการประชุมหรือติดตามการปฏิบัติงาน

ประชุม โฟธิกุล (2533 : 5) ได้รวบรวมข้อมูลผู้บริหารการศึกษาระดับสูงไว้ในหนังสือ การประชุมที่ไม่มีประสิทธิผล โดยสำรวจจากผู้บริหารระดับสูง 635 คน พบปัญหาดังนี้คือ

- 1) ขาดวัตถุประสงค์
- 2) การเตรียมการน้อย
- 3) ไม่มีประสิทธิผล
- 4) ขาดทักษะการฟัง
- 5) อภิปรายนอกประเด็น
- 6) ใช้เวลามาก
- 7) ขาดการมีส่วนร่วม

Arthur H.Bell (1990 : 7) ได้ทำการวิจัยโดยการถามผู้บริหารทั้งชายและหญิงจำนวน 20 คน พบว่าความล้มเหลวของการประชุมเกิดจากการขาดการเตรียมการที่ดี รวมทั้งขาดทิศทาง

ขาดการควบคุม ไม่สามารถกำหนดจุดมุ่งหมายของการประชุม ไม่มีความคิดชัดเจนว่าจะทำอะไร และไม่มีระเบียบวาระ

8. การแก้ปัญหาการประชุม

ประชุม โฟลิดูล (2539 : 22 – 23) ได้เสนอการแก้ปัญหาการประชุม รวม 6 ประการ คือ

8.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ ผู้เข้าร่วมประชุมต้องทราบอย่างชัดเจนว่าการประชุมมีวัตถุประสงค์อย่างไร

8.2 วาระการประชุม ควรเตรียมล่วงหน้าและแจกให้สมาชิกก่อนการประชุม เพื่อให้ผู้เข้าประชุมได้เตรียมการล่วงหน้าและอภิปรายตรงประเด็น

8.3 สมาชิกที่เข้าประชุม ต้องเลือกบุคคลที่เหมาะสมและเกี่ยวข้องกับการประชุม โดยจำนวนคนต้องไม่มากเกินไป

8.4 การบริหารเวลา ต้องใช้เวลาอย่างเพียงพอสำหรับสมาชิกที่มีส่วนร่วม เริ่มต้นการประชุมให้ตรงเวลา ดำเนินการประชุมและแจ้งเวลาสิ้นสุดการประชุม

8.5 มีความรับผิดชอบ การควบคุมและการชี้แนะที่มีประสิทธิผลเป็นสิ่งจำเป็น ใช้วาระการประชุมควบคุมการอภิปรายให้ตรงประเด็น ส่งเสริมกระตุ้นให้สมาชิกที่มีส่วนร่วมน้อยให้มีส่วนร่วมมากขึ้น และควบคุมบุคคลที่พยายามครอบงำกลุ่ม ตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะใช้วิธีการใดเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการประชุมตรงกับวัตถุประสงค์ของการประชุม และใช้เวลาอย่างเหมาะสม

8.6 ปิดประชุมด้วยการสรุปผล ทุกครั้งที่ปิดประชุม ควรเน้นย้ำวัตถุประสงค์ของการประชุม สรุปว่าเกิดผลสำเร็จอะไรบ้างตามวัตถุประสงค์ของการประชุม และทบทวนการปฏิบัติงานตามมติของที่ประชุม

9. ลักษณะของการประชุมที่ดี

9.1 ห้องประชุมมีอากาศเย็นสบาย

9.2 การจัดโต๊ะเป็นอย่างเหมาะสม

9.3 เปิดโอกาสให้พูดทั่วถึง

9.4 สมาชิกศึกษาข้อมูลมาแล้ว

9.5 ก่อนพูด มีการขออนุญาตเสมอ

9.6 การพูดไม่มีลักษณะต้องรู้แพ้ รู้ชนะ

9.7 การประชุมเป็นไปตามระเบียบวาระการประชุม

9.8 ทุกฝ่ายรู้จักบทบาทหน้าที่

บทที่ 2

การบริหารการประชุมในฐานะผู้จัดประชุม

การบริหารการประชุมในฐานะผู้จัดประชุม มีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่

1. การพิจารณาจัดประชุม

ปัจจัยที่ผู้จัดประชุมจะต้องพิจารณาเมื่อจะมีการประชุมเพื่อให้การประชุมเกิดประสิทธิผล คำนึงหลายปัจจัย ที่สำคัญได้แก่

1.1 ค่าใช้จ่ายในการประชุม

ค่าใช้จ่ายในการประชุมนับว่าเป็นการลงทุนที่สูงมาก ในภาคราชการการประชุมคือการนำคนที่มีความรู้ ประสบการณ์ มาร่วมปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ส่วนภาคธุรกิจการประชุมจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเรื่องค่าตัวของผู้เข้าประชุม ซึ่งมีอัตราสูง หากผลที่ได้ไม่คุ้ม ก็ไม่สมควรให้เกิดการสูญเสียโดยใช่เหตุ เพราะแม้จะไม่มีการประชุม ธุรกิจก็สามารถดำเนินไปได้ แต่ถ้าการประชุมทำให้อุบัติดีขึ้น ก็ควรจัดประชุม โดยผู้บริหารจะต้องใช้การประชุมเป็นเครื่องมือในการจัดการ ไม่ใช่ใช้แทนการจัดการ เพราะการประชุมโดยตัวของมันเองไม่ทำให้เกิดผลสำเร็จ แต่ผลของการประชุมสามารถนำไปใช้ปฏิบัติเพื่อให้งานสำเร็จ

ค่าใช้จ่ายของการประชุมที่ไม่เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงมีมากมาย ในการคำนวณค่าใช้จ่ายของการประชุมคิดเป็นนาที่ต่อนาที จะต้องนำจำนวนของผู้ที่เข้าประชุมและเงินเดือนเฉลี่ยของผู้เข้าประชุมมาคิดเป็นเงินค่าตัวของผู้เข้าประชุม เพื่อจะนำไปรวมกับค่าเบี้ยประชุม (ถ้ามี) ค่าห้องประชุม ค่ากระแสไฟฟ้า และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เช่น ค่าอาหาร เครื่องดื่ม เงินเดือนและค่าเบี้ยเลี้ยงเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดประชุม นอกจากนี้ยังมีค่าสูญเสียโอกาสไปทำประโยชน์อย่างอื่นด้วย ซึ่งหากนำประโยชน์ที่ได้จากการประชุมซึ่งไม่เกิดผลตามวัตถุประสงค์ของการประชุมมาเปรียบเทียบ ก็จะทำให้ผู้จัดการประชุมต้องพิจารณาว่าควรจะจัดการประชุมหรือไม่ เพราะการประชุมที่สูญเสียเปล่าจะทำให้เกิดค่าใช้จ่ายทั้งที่เป็นตัวเงินและเวลาอย่างมาก

1.2 รูปแบบของการประชุม

การประชุมที่มีประสิทธิภาพจะต้องเลือกรูปแบบของการประชุมให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการประชุม โดยรูปแบบของการประชุมที่สำคัญ ได้แก่

1.2.1 การประชุมแบบให้ข่าวสาร ก่อนที่จะตัดสินใจให้มีการประชุมเพื่อจะให้ข่าวสารหรือรายละเอียดแก่ผู้เข้าร่วมประชุม ผู้นำการประชุมควรพิจารณาถึงทางเลือกในการเลือกให้ข่าวสาร เช่น มีการเขียนบันทึกหรือรายงาน ซึ่งเป็นวิธีการที่ง่ายที่สุด แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นอาจจะเป็นไปได้ว่า ผู้อ่านหรือผู้เข้าร่วมประชุมจะสามารถเข้าใจได้หรือไม่ ดังนั้น การเสนอข่าวสารในการพูดคุยแลกเปลี่ยน หรือการใช้สื่อทางสายตา เช่น วีดิโอเทปหรือรูปภาพ ก็อาจจะเป็นการช่วยทำให้ผู้เข้าร่วมเกิดความเข้าใจได้มากขึ้น

1.2.2 การประชุมแบบรับข่าวสาร ถ้าผู้นำในการประชุมต้องการข่าวสารรายละเอียดจากบุคคลอื่น ๆ การประชุมชนิดนี้จะเหมาะสมที่สุด ผู้นำการประชุมสามารถจัดประชุมและถามแต่ละคนถึงความคิดเห็นต่าง ๆ ผลกระทบ ความสำเร็จ ปัญหา วิธีการแก้ปัญหา หรือหลากหลายชนิดของรายละเอียด วิธีการอื่น ๆ ที่จะนำมาซึ่งรายละเอียดก็ควรจะถูกนำมาพิจารณาด้วย เช่น ผู้นำการประชุมสามารถถามแต่ละคนที่จะให้รายละเอียดโดยการให้เขียนข้อคิดเห็นและส่งกลับคืนแก่ผู้นำ และถ้ารายละเอียดนั้น ๆ มีความสำคัญต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยแล้วก็สามารถจัดทำสำเนาแจกจ่ายเพื่อใช้ในการประชุม แต่ถ้ารายละเอียดไม่มีความสำคัญก็ไม่จำเป็นต้องจัดการประชุม โดยอาจใช้รูปแบบการรับข่าวสารอื่น ๆ แทนได้

1.2.3 การประชุมแบบการแก้ปัญหา การประชุมประเภทนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหา ถ้าปัญหาที่เกิดขึ้นมาจากผู้นำคือเจ้านายเอง ปัญหานั้นก็อาจจะถูกแก้ไขด้วยตัวผู้นำเองโดยไม่จำเป็นต้องเรียกประชุม แต่ถ้าผู้นำมีความรู้สึกว่าการประชุมจะสามารถนำไปสู่การแก้ปัญหาที่ดีกว่า ก็อาจใช้วิธีการประชุมแบบการแก้ปัญหาได้

1.2.4 การประชุมแบบเสริมสร้างทัศนคติ เป็นการประชุมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างทัศนคติและความรู้สึกที่ดีต่อกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความร่วมมือด้านความคิด นโยบาย หรือการตัดสินใจ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานต่อไป

1.3 เมื่อใดที่ควรเรียกประชุม ประธานในที่ประชุมเป็นผู้มีสิทธิและหน้าที่ในการเรียกประชุม ซึ่งโดยทั่วไปได้แก่ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงาน ดังนั้นประธานในที่ประชุมจึงควรจะได้รตรองคิดหาเหตุผลว่าอย่างไรจึงสมควรเรียกประชุม มิใช่เรียกประชุมโดยไม่จำเป็น เพราะยังมีวิธีอื่นที่อาจใช้ได้ผลดีกว่าการประชุม ซึ่งโดยปกติประธานควรจะเรียกประชุมในกรณีต่อไปนี้

1.3.1 เมื่อไม่สามารถวิเคราะห์สาเหตุ สภาพ และขอบเขตของปัญหา ตลอดจนหาข้อแก้ปัญหามาได้โดยลำพังผู้เดียว

1.3.2 เมื่อมีเหตุการณ์ที่ต้องตัดสินใจโดยกลุ่ม ในบางเหตุการณ์มติของที่ประชุมเป็นสิ่งสำคัญ การเสนอข้อมูลหรือแนวทางออกต่าง ๆ โดยเป็นมติของที่ประชุม ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ จำเป็นต้องรับฟังและนำไปพิจารณา โดยไม่ใช้ความคิดของตนเองเท่านั้น

1.3.3 เมื่อต้องการความสนับสนุน และความร่วมมือร่วมใจจากผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย แม้ว่าบุคคลเดียวสามารถจะตัดสินใจได้ แต่โดยเหตุผลของการมีส่วนร่วม หรือความต้องการความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น ๆ ประธานจึงควรเรียกประชุมเพื่อชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ

1.3.4 เมื่อต้องการหารือและกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การประชุมจะช่วยให้การแสวงหาทิศทางและการกำหนดเป้าหมายมีความชัดเจน รวมทั้งจะช่วยให้การดำเนินการมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

1.3.5 เมื่อต้องการชี้แจง และให้ข้อเสนอแนะการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ทำให้ผู้นำหรือผู้เข้าร่วมประชุมได้รับฟังข้อเท็จจริงและแนวทางการปฏิบัติต่าง ๆ อย่างถูกต้อง รวดเร็ว กว่าที่จะศึกษาจากเอกสารที่ได้รับ

1.3.6 เมื่อต้องการประนีประนอมข้อพิพาท หรือความขัดแย้ง การประชุมจะช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องได้พูดคุย เพื่อความเข้าใจซึ่งกันและกัน อันจะเป็นการง่ายต่อการแก้ไขข้อพิพาทต่าง ๆ

1.3.7 เมื่อต้องการผ่อนคลายความตึงเครียด และความรู้สึกว่าถูกทอดทิ้ง ผู้ที่ได้รับเชิญเข้าประชุมย่อมจะรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญขึ้น และหากได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น ก็ย่อมเกิดความภาคภูมิใจ ความพอใจ อันจะเป็นการผ่อนคลายความตึงเครียดได้

1.3.8 เมื่อต้องการชี้แจงนโยบาย และเหตุผลในการตัดสินใจ และรับฟังปฏิกิริยาจากผู้ที่เกี่ยวข้อง การประกาศนโยบายหลาย ๆ เรื่อง อาจทำให้ผู้ที่ได้รับผลกระทบเกิดความไม่เข้าใจ หรือเกิดการเข้าใจผิด การประชุมเพื่อชี้แจงเหตุผลต่าง ๆ จะช่วยให้นโยบายประสบผลสำเร็จมากขึ้น

1.3.9 เมื่อต้องการทบทวนสิ่งที่มีมติไปแล้วกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การประชุมจะทำให้เกิดความเข้าใจต่อผลกระทบ ภายหลังจากมีมติในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้ว เพื่อประเมินแนวทางที่จะดำเนินการต่อไป

1.3.10 เมื่อต้องการจัดฝึกอบรม ผู้เข้าประชุมจะช่วยชี้แนะความต้องการฝึกอบรมของกลุ่มเป้าหมาย ช่วยระบุถึงความจำเป็นหรือความต้องการที่จะให้กลุ่มที่จะเข้ารับการอบรมควรจะได้รับ

1.4 เมื่อใดที่ไม่ควรเรียกประชุม การประชุมเป็นเครื่องมือที่ดีในการบริหารงาน แต่มิใช่จะนำไปใช้อย่างพร่ำเพรื่อ จะต้องพิจารณาความเหมาะสมและความคุ้มค่าของการประชุม เพราะหากการ

ประชุมไม่เกิดประสิทธิภาพ ก็จะเป็นการสูญเสียทั้งกำลังคน เวลา และค่าใช้จ่าย ประธานจึงต้องใคร่ครวญ และไม่ควรเรียกประชุมในกรณีต่อไปนี้

1.4.1 เมื่อเรื่องที่จะนำเข้าประชุมนั้นสามารถตัดสินใจได้โดยลำพังผู้เดียว และไม่มีผลกระทบต่อหลายฝ่าย ก็ไม่ควรเรียกบุคคลอื่นมาประชุมเพื่อขอความคิดเห็น

1.4.2 เมื่อผู้เกี่ยวข้องกับปัญหา ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ การประชุมย่อมจะไม่เกิดประโยชน์ เนื่องจากจะตัดสินใจปัญหาใด ๆ ไม่ได้

1.4.3 เมื่อขาดข้อมูลเบื้องต้น ซึ่งนับเป็นข้อเท็จจริงอันสำคัญ การประชุมจะเกิดประโยชน์สูงสุดก็ต่อเมื่อผู้เข้าประชุมได้รับข้อมูลที่แท้จริงในการพิจารณา หากไม่มีข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง ก็ไม่ควรจะมีการประชุม

1.4.4 เมื่อไม่สามารถเตรียมการประชุมได้พร้อม ทั้งเรื่องสถานที่และเอกสาร

1.4.5 เมื่อขาดผู้เหมาะสมในการพิจารณาปัญหาเข้าร่วมประชุม หากผู้เข้าประชุมไม่มีผู้ใดเชี่ยวชาญในประเด็นนั้น ๆ การประชุมลักษณะนี้ก็จะไม่ใช่แนวทางแก้ปัญหานั้นที่แท้จริง

1.4.6 เมื่อมีสัญญาณแสดงให้เห็นถึงความยุ่งยาก จากความขัดแย้งรุนแรงของผู้เข้าประชุม หากประธานพิจารณาแล้วเห็นว่ามีความพยายามของผู้เข้าประชุมบางคนที่จะสร้างสถานการณ์หรือเตรียมกระทำการบางอย่าง เช่น การชักจูงให้เกิดมติตามที่ตนเองหรือเกิดประโยชน์แก่ตนเองหรือพวกพ้อง ประธานก็ควรจะเลื่อนการประชุมออกไปก่อนจนกว่าจะพบวิธีการแก้ไข

1.4.7 เมื่อประเมินได้ว่าผลของการประชุมจะไม่คุ้มค่ากับค่าใช้จ่าย อาจจะเป็นเนื่องจากผู้เข้าประชุมต้องเดินทางไกล แต่เรื่องราวการประชุมเป็นเรื่องที่สามารถตัดสินใจโดยบุคคลผู้เดียวหรือบุคคลที่อยู่ใกล้กับสถานที่ประชุม

1.4.8 เมื่อมีวิธีการอื่นที่ได้ผลเท่ากัน หรือดีกว่าการประชุม เช่น การปรึกษาทางโทรศัพท์ หรือมีบุคคลอื่นที่สามารถพูดคุยปรึกษาหารือได้ง่ายกว่า โดยไม่จำเป็นต้องมีการจัดประชุม

1.4.9 เมื่อสถานการณ์ภายนอกไม่เกื้อกูลต่อการจัดให้มีการประชุม เช่น มีการประท้วงของกลุ่มบุคคลใกล้ ๆ กับสถานที่ประชุม หรือขณะนั้นมีอุทกภัยหรืออัคคีภัยร้ายแรง ซึ่งอาจเป็นอันตรายต่อบุคคลที่เดินทางมาร่วมประชุม เป็นต้น

2. การเลือกผู้เข้าร่วมประชุม มีหลักการดังนี้

2.1 เป็นผู้ซึ่งจะให้ประโยชน์แก่ที่ประชุมในด้านความคิดเห็นที่สำคัญตามวัตถุประสงค์ของการประชุม

- 2.2 เป็นผู้ที่มีข้อมูลและรอบรู้ในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อการประชุม
- 2.3 เป็นผู้ที่มีส่วนได้เสียเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ประชุม
- 2.4 เป็นผู้ที่อยู่ในฐานะต้องให้การรับรองมติหรือผลของการประชุม
- 2.5 เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในเรื่องที่ประชุมในฐานะสมาชิก
- 2.6 เป็นผู้ซึ่งมีอำนาจตัดสินใจหรืออนุมัติให้มีการดำเนินการได้ ตามมติของที่ประชุม

3. จำนวนของผู้เข้าประชุม

จำนวนผู้เข้าประชุมที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับประเภทและรูปแบบของการประชุม เนื่องจากเมื่อพิจารณารายชื่อของผู้ที่สมควรเชิญเข้าประชุมแล้ว อาจมีจำนวนมากเกินไป ดังนั้นจึงจำเป็นต้องตัดบางคนออกโดยพิจารณาเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมที่สุดเท่านั้น โดยสมิต สัจฉกร มีแนวคิดว่าการกำหนดจำนวนผู้เข้าประชุม มีหลักการซึ่งสามารถยึดหยุ่นได้ ดังนี้

3.1 การประชุมเพื่อนำเสนอเรื่องราวต่าง ๆ จะมีจำนวนผู้เข้าประชุมเท่าใดให้พิจารณาจากผู้จำเป็นต้องรู้ข่าวสาร

3.2 การประชุมเพื่อการแก้ปัญหา และการประชุมเพื่อการตัดสินใจ ควรจะมีจำนวนประมาณ 5 คน

3.3 การประชุมเพื่อค้นหาปัญหา ควรจะมีจำนวนประมาณ 15 คน

3.4 การประชุมแจ้งเรื่องราวข่าวสาร ไม่ควรมีก่อนเกิน 30 คน เพื่อให้การติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพ

3.5 การประชุมเพื่อฝึกอบรม ควรมีผู้เข้ารับการฝึกอบรมประมาณ 24 คน

3.6 การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ควรมีผู้เข้าประชุมน้อยกว่า 15 คน

3.7 การประชุมคณะกรรมการ ควรมีประมาณ 7 คน เพราะเป็นจำนวนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เนื่องจากมีผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นของคนในเรื่องเดียวกัน จะมีหลากหลายไม่ซ้ำกันเพียง 7 ความคิดเห็น หากมากกว่านั้นจะเป็นความคิดที่ซ้ำ ๆ กัน

4. การวางแผนเตรียมการจัดประชุม

4.1 การวางแผนเตรียมการจัดประชุมเป็นงานที่มีความสำคัญมาก เพราะการประชุมจะสำเร็จหรือล้มเหลว เป็นไปด้วยดีหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับการเตรียมการในขั้นต้นว่ามีความพร้อมและเหมาะสมหรือไม่ บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้จัดเตรียมการประชุมหรือเป็นผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานการจัดเตรียมการประชุม เป็นบุคคลที่อยู่ในความคาดหวังของบุคคลอื่น ๆ ว่าจะเป็นผู้ที่เตรียมการทุกอย่างเพื่อความสะดวกและความพร้อมในการประชุม บุคคลที่มีหน้าที่ในการจัดเตรียมการประชุมมิได้มีความหมายอยู่เพียงผู้จัดหาสถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ในการประชุมเท่านั้น แต่ผู้จัดเตรียมการประชุมจะต้องเข้าใจลักษณะของการประชุม รูปแบบของการประชุม และวัตถุประสงค์ของการประชุม ด้วย ทั้งนี้ผู้จัดการประชุมจะต้องเตรียมการอย่างรอบคอบ เพื่อพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคอันอาจเกิดขึ้นได้ในการประชุม อย่างไรก็ตามการเตรียมการที่มีระเบียบวิธีและดำเนินการตามแผนอย่างถี่ถ้วนและถูกต้อง จะส่งผลให้ปัญหาและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นเมื่อถึงเวลาดำเนินการประชุมมีน้อยที่สุด

4.2 การประชุมมีลักษณะเป็นสื่อไม่ใช่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในตัวของมันเอง การประชุมมีค่าใช้จ่ายที่สูงมากเมื่อคิดถึงเวลาของผู้เข้าประชุมและค่าใช้จ่ายด้านต่าง ๆ ที่จำเป็น ผู้จัดการประชุมจึงต้องเตรียมการดำเนินงานทุกอย่างให้พร้อม เพื่อให้การประชุมนั้นคุ้มค่างับเวลา แรงงาน และค่าใช้จ่ายที่เสียไป ไม่ว่าจะการประชุมนั้นจะจัดในระยะเวลากระชั้นชิดตามความจำเป็นของหน่วยงานหรือจัดขึ้นด้วยความริบร้อน ผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบในการจัดเตรียมการประชุมก็จำเป็นที่จะต้องตรวจสอบการวางแผนและการดำเนินงานอย่างถี่ถ้วน เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด โดยการประชุมที่มีประสิทธิภาพ และได้ประโยชน์อย่างประหยัด จะต้องอาศัยการวางแผนและการเตรียมการประชุมอย่างเหมาะสมรอบคอบ การเตรียมการประชุมอย่างพรักพร้อมจะช่วยให้ผู้เข้าประชุมได้ใช้เวลาในการประชุมอย่างเต็มที่ และตรงตามวัตถุประสงค์ของการประชุม

ตัวอย่างตารางเตรียมการประชุมล่วงหน้า

การประชุมเรื่อง.....ของ.....
วันที่.....ณ.....

วันเวลา ก่อนวันเปิด การประชุม	รวมวันที่ เตรียมงาน	ผู้รับผิดชอบ	งานที่ต้องทำ	ช่องตรวจสอบ

5. การจัดทำงบประมาณการประชุม

ในการจัดการประชุมแต่ละครั้ง ค่าใช้จ่ายในการประชุมเป็นสิ่งที่ผู้จัดการประชุมจะต้องพิจารณาความเหมาะสม คือประหยัดแต่มีประสิทธิภาพ โดยค่าใช้จ่ายในการจัดการประชุมที่สำคัญ ได้แก่

5.1 ค่าใช้จ่ายในการอำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้าประชุมและค่าอาหาร

ผู้จัดการประชุมจะต้องจัดเตรียมค่าใช้จ่ายด้านนี้ อาทิ ค่าที่พัก ค่าเดินทาง ค่าเครื่องดื่ม อาหารบริการแก่ผู้เข้าร่วมประชุม รวมทั้งค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่ต้องเตรียมการไว้ล่วงหน้า

5.2 ห้องประชุมและอุปกรณ์ ค่าใช้จ่ายด้านนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์การจัดประชุม ได้แก่

5.2.1 ค่าเช่าห้องประชุม ห้องคณะกรรมการ กองงานเลขานุการและเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ที่ต้องการความสะดวก

5.2.2 ค่าตกแต่งสถานที่

5.2.3 ค่าเฟอร์นิเจอร์ และเครื่องใช้ต่าง ๆ

5.2.4 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเครื่องบันทึกเสียง เทป ไมโครโฟน เครื่องขยายเสียง และอุปกรณ์ไฟฟ้าอื่น ๆ

5.2.5 ผู้ร่วมงานและบริการอื่น ๆ อาทิ เลขานุการและผู้ช่วยเลขานุการในการจัดอภิปรายที่เพิ่มเป็นพิเศษ พนักงานด้านเทคนิคที่จะติดตั้งหรือถอดถอนเครื่องมือทางเทคนิค พนักงานทำความสะอาด พนักงานที่จะปฏิบัติหน้าที่ในเวลาพิเศษ การให้รางวัล เป็นต้น

5.2.6 ค่าเบี้ยเลี้ยงแก่ประธาน ผู้ร่วมประชุม และผู้เสนอบทความ

5.2.7 ค่าใช้จ่ายสำหรับล่ามและพนักงานแปล ในกรณีที่ต้องใช้

5.2.8 ค่าใช้จ่ายสำหรับสิ่งพิมพ์เผยแพร่ อาทิ กำหนดการ แผนภูมิและเอกสารแนบ แนว หนังสือแนะนำการประชุม และรายงานการประชุม เป็นต้น

5.2.9 ค่าสิ่งอำนวยความสะดวกและสวัสดิการ อาทิ การจัดดอกไม้ การรับประทานอาหาร ของขวัญผู้เข้าร่วมประชุมและภรรยา บัตรเข้าชมการแสดงเพื่อการบันเทิงต่าง ๆ เป็นต้น

5.2.10 ค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม อาทิ ค่าทำงานล่วงเวลา ค่ายา และค่ารักษาพยาบาลในกรณีเกิดอุบัติเหตุ รวมทั้งค่ากระเช้าดอกไม้ในบางโอกาส

6. การจัดทำกำหนดการประชุม

6.1 การเตรียมการประชุมจากวันที่เริ่มประชุมไปจนถึงวันสิ้นสุดการประชุมเป็นงานซึ่งบางครั้งไม่สามารถกำหนดเวลาแน่นอนได้ เพราะระยะเวลาอาจไม่แน่นอนตายตัว หรือมีการเปลี่ยนแปลง กระทั่งกัน ซึ่งปรากฏการดังกล่าวเกิดขึ้นได้ทั้งการประชุมตามปกติของส่วนราชการ องค์กรเอกชน บริษัทและสถาบันต่าง ๆ การจัดทำกำหนดวันประชุมจึงต้องพิจารณาความเหมาะสม และสามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์

6.2 กำหนดการประชุม โดยปกติจะต้องประกอบด้วยหน่วยงานที่จัดประชุม วัน วันที่ สถานที่ประชุม เวลาและสถานที่รับประทานอาหาร เวลาและสถานที่จัดงานสังสรรค์ รวมทั้งข้อมูลเบื้องต้นของการประชุม อาทิ หัวข้อการประชุม แหล่งที่มาทางการเงิน ค่าใช้จ่ายของผู้เข้าประชุม และจำนวนผู้สังเกตการณ์ โดยการเชิญผู้สังเกตการณ์ (ถ้ามี) จะต้องคำนึงถึงหัวข้อการประชุม และงบประมาณที่มีว่าจะสามารถเชิญผู้สังเกตการณ์ได้เท่าใด

7. การจัดทำระเบียบวาระการประชุม

7.1 ในการเตรียมการประชุม จะต้องพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ของการประชุม และตระเตรียมระเบียบวาระการประชุม ซึ่งโดยทั่วไปหน่วยงานภาครัฐ สมาคม และมูลนิธิต่าง ๆ จะมีรูปแบบที่กำหนดไว้ แต่ในภาคธุรกิจจะไม่มีรูปแบบเคร่งครัด แต่จะถือความสะดวกของผู้เข้าประชุมเป็นหลัก โดยการจัดทำระเบียบวาระการประชุมจะต้องพิจารณาว่าใครจะเข้าประชุมในแต่ละวาระ ถ้าผู้เข้าร่วมประชุมบางคนไม่ประชุมหรือไม่มีความเกี่ยวข้องในบางเรื่อง ก็จะจัดระเบียบวาระให้เหมาะสม โดยผู้เข้าร่วมประชุมบางคนจะออกจากที่ประชุมหลังจากได้อภิปรายความเห็นแล้ว หรืออาจจะให้รอนอกห้องประชุมและเชิญเข้าร่วมประชุมเมื่อถึงวาระที่เกี่ยวข้อง หรือหากต้องการประชุมเพียงวาระเดียวก็อาจจัดให้เป็นวาระแรก เพื่อไม่ต้องเสียเวลารอ ซึ่งวิธีดังกล่าวจะมีประโยชน์มากในการลดเวลาที่จะเสียในการประชุมกับบางเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องหรือไม่สนใจ

7.2 ระเบียบวาระการประชุม เปรียบเสมือนหัวใจของการประชุม เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดการประชุม เพื่อให้ได้มาซึ่งความคิดเห็นหรือข้อตกลงร่วมกัน การบรรจุเรื่องเข้าเป็นระเบียบวาระ เป็นอำนาจของประธาน ซึ่งในทางปฏิบัติเลขานุการมักได้รับมอบหมายให้เขียนระเบียบวาระการประชุมเพื่อให้ประธานตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง โดยหลักการเขียนอาจสรุปได้ดังนี้