

# บทที่ 1

## บทนำ

### หลักการและเหตุผล

การตรวจราชการ เป็นเครื่องมือและกลไกอันสำคัญของรัฐบาลที่จะสนับสนุนให้การบริหารราชการแผ่นดินและการพัฒนาประเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการตรวจติดตาม กำกับดูแล สนับสนุน และประสานให้หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย ตลอดจนนโยบายของรัฐบาลได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ.2532 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2539 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2544 ข้อ 10 และข้อ 11 กำหนดให้ผู้ตรวจราชการกระทรวงในฐานะเป็นผู้สอดส่องดูแลแทนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงและปลัดกระทรวง ให้มีหน้าที่ตรวจราชการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัด และการตรวจราชการจะมีลักษณะการตรวจแบบบูรณาการ โดยตรวจร่วมกับผู้ตรวจราชการกรม

ดังนั้น เพื่อให้การตรวจราชการสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ และดำเนินการเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลและแผนงานของกระทรวงแรงงานที่กำหนดไว้ ด้วยความรวดเร็วและเรียบร้อยอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน กลุ่มงานตรวจราชการ สำนักตรวจและประเมินผล สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน จึงต้อง “จัดประชุม” เพื่อชี้แจง ทำความเข้าใจกับผู้ตรวจราชการกระทรวงแรงงาน ผู้ตรวจราชการกรม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้ทราบภารกิจเร่งด่วนของรัฐบาลและกระทรวง ขั้นตอน และวิธีการตรวจราชการ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกัน พร้อมทั้ง ระดมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากผู้เข้าร่วมประชุม เพื่อเป็นแนวทางในการตรวจราชการต่อไป

การจัดประชุม เป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานองค์กร ซึ่งเป็นศูนย์รวมความคิดของผู้เข้าร่วมประชุม ผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ และผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน บางเรื่องอาจเป็นเรื่องที่แจ้งให้ทราบ บางเรื่องเป็นเรื่องให้พิจารณาร่วมกัน และจะมีมติของที่ประชุมมอบหมายให้ผู้ใดผู้หนึ่ง หรือบางหน่วยงาน หรือหลายหน่วยงานรับผิดชอบดำเนินการ และปฏิบัติตามมตินั้น ๆ ผู้ศึกษาในฐานะเจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานตรวจราชการ เห็นว่า การจัดประชุมผู้ตรวจราชการกระทรวงและผู้ตรวจราชการกรม มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้ตรวจราชการกระทรวง/กรม จะใช้เป็นกระบวนการในการบริหารงานการตรวจราชการ ให้ดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย แผนงาน และภารกิจสำคัญเร่งด่วน รวมทั้ง การแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้วางแผนการจัดเตรียมการประชุม จะเป็นบุคคลที่อยู่ในความคาดหวังของบุคคลอื่น ๆ ว่าจะเป็นผู้เตรียมการทุกอย่างเพื่อความสะดวกในการประชุม เพื่อให้การประชุมสำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้ศึกษาได้ตระหนักว่า การประชุมจะสำเร็จหรือล้มเหลว เป็นไปด้วยดีหรือไม่ เพียงไร ขึ้นอยู่กับการเตรียมการจัดประชุมที่พร้อมและเหมาะสม ประกอบกับความเข้าใจในเรื่องการประชุมและรูปแบบการประชุมต่าง ๆ จึงได้รวบรวม ศึกษา ค้นคว้าตำรา เอกสารการประชุม และจากประสบการณ์จากการจัดประชุมที่ผ่านมา เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน จัดประชุม และเป็นประโยชน์สำหรับผู้รับผิดชอบงานจัดประชุม หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในอนาคต

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อรวบรวมข้อมูลความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการประชุม และกระบวนการดำเนินการจัดประชุมผู้ตรวจราชการกระทรวงและผู้ตรวจราชการกรม
2. เพื่อรวบรวมปัญหา/อุปสรรคในการจัดประชุม พร้อมทั้งข้อเสนอแนะในการแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ

## ขอบเขตเนื้อหา

การศึกษาในครั้งนี้ กำหนดขอบเขตเนื้อหาเฉพาะการจัดประชุมเกี่ยวกับการตรวจราชการ กลุ่มงานตรวจราชการ สำนักตรวจและประเมินผล สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานการจัดประชุมผู้ตรวจราชการกระทรวงและผู้ตรวจราชการกรม และการประชุมอื่น ๆ รวมทั้งการรวบรวมเอกสารข้อมูลต่าง ๆ จากหนังสือ ระเบียบ กฎหมาย และเอกสารประกอบการประชุม

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานจัดประชุมเกี่ยวกับการตรวจราชการ กลุ่มงานตรวจราชการ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดประชุมอื่น ๆ ได้ตามความเหมาะสม
2. นำประเภทและรูปแบบการประชุมที่ถูกต้องไปใช้กับการจัดประชุม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประหยัดเวลา และงบประมาณ

## บทที่ 2

### ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการประชุม

#### ความหมายของการประชุม

คำว่า "ประชุม" ความหมายตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 คือ มารวมกันหรือเรียกให้มารวมกันเพื่อประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง, มาร่วมพบกันเพื่อปรึกษาหารือ ดังนั้น การประชุม จึงหมายถึง การดำเนินการให้บุคคลมารวมกัน พบปะกัน เพื่อปรึกษาหารือกัน

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการประชุมไว้หลายประการ อาทิเช่น

สมิต สัจฉกร ให้ความหมายของการประชุมว่า หมายถึงการที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาร่วมปรึกษาหารือกันอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเกิดแนวทางการแก้ไขแต่ละวัตถุประสงค์อย่างมีระบบ ณ สถานที่หนึ่งตามเวลาที่กำหนด

สุวดี ปรางพจน์ กล่าวว่า การประชุมหมายถึงการที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาร่วมปรึกษาหารือกัน รวมทั้งมีการชี้แจง อภิปราย เสนอแนะ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ซึ่งจะเป็นไปโดยลำดับ หรือมีผู้อื่นร่วมฟังอยู่ด้วยก็ได้ ทั้งนี้ เพื่อแสวงหาข้อตกลงหรือเพื่อการสื่อสารข้อความ โดยการประชุมควรมีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ กลุ่มบุคคล เรื่องที่ประชุม จุดมุ่งหมายในการประชุม ระบบระเบียบในการประชุม และสมาชิกทุกคนยอมรับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

ประสิทธิ์ พรรณพิสุทธิ์ และจบ พลฤทธิ์ กล่าวว่าคำว่า "ประสิทธิภาพในการประชุม" หมายถึง การประชุมที่สามารถจัดได้บรรลุเกณฑ์ต่อไปนี้คือ

- (1) การประชุมครั้งนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- (2) ประหยัดเวลาและงบประมาณ
- (3) ผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนมีความรู้สึกดีใจ

กล่าวโดยสรุป การประชุม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาร่วมตัวกัน อย่างมีจุดมุ่งหมาย ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด เพื่อพบปะ ปรึกษา หารือ แสดงความคิดเห็น ตกลงกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างมีเหตุผล เพื่อให้เกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน

## ประโยชน์ของการประชุม

1. สามารถรวบรวมข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ และความคิดเห็นต่าง ๆ จากบุคคลหลาย ๆ คน มาวิเคราะห์ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างรอบคอบ รัดกุม มากขึ้น
2. ประโยชน์ในด้านการประสานงานทั้งภายในหน่วยงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ มีทิศทางการทำงานในแนวเดียวกันและสอดคล้องกัน
3. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าของเรื่องเกิดความภาคภูมิใจในการมีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็น และเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญในการทำงานนั้น ๆ มิใช่ทำงานตามลำพังผู้เดียว
4. ส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม บุคลากรมีโอกาสได้ระดมสมองและฝึกให้ยอมรับเหตุผลและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การประชุมยังช่วยให้ลดความเข้าใจผิด ความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน เกิดความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน
5. ช่วยให้เราสามารถติดตามและประเมินผลความคืบหน้าของงาน หรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบไปดำเนินการ
6. ช่วยในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารไปถึงผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็ว ทัวถึง และเข้าใจสิ่งที่ได้รับการถ่ายทอดอย่างทัดเทียมกัน
7. ในด้านการศึกษา สามารถใช้ในการฝึกอบรม ตลอดจนสร้างสรรค์งานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

## ประเภทและรูปแบบของการประชุม

นักวิชาการได้จำแนกประเภทและรูปแบบของการประชุม ซึ่งนิยมใช้โดยทั่วไป ดังนี้

สมิต สัชฌุกร ได้จำแนกการประชุมเป็นประเภทใหญ่ ๆ 2 ประเภท คือ ตามวัตถุประสงค์และตามวิธีการจัดประชุม ได้แก่

## 1. การประชุมจำแนกตามวัตถุประสงค์ มี 5 ประเภท คือ

### 1.1 การประชุมเพื่อการข่าวสาร (information Conference)

สมาชิกจะร่วมกันรวบรวมความรู้และประสบการณ์เพื่อนำมาปรับปรุงการคิดหรือการทำงานของแต่ละคน แม้ว่าเรื่องราวที่นำมาประชุมอาจจะเป็นการรวบรวมปัญหาเฉพาะในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเป้าหมายของการประชุมจะไม่มุ่งการแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง

### 1.2 การประชุมเพื่อการแก้ปัญหา (Problem – Solving Conference)

เป็นการประชุมอภิปราย ถกปัญหา โดยการอภิปรายจะเป็นรูปแบบของการหาข้อแก้ปัญหาทั้งหมดหรือบางส่วน ผู้ร่วมประชุมจะคิดร่วมกันด้วยการรวบรวมประสบการณ์ต่าง ๆ ของทุกคนมาแก้ปัญหาร่วมกัน

### 1.3 การประชุมเพื่อตัดสินใจ (Decision – Making Conference)

เป็นการร่วมกันคิด พิจารณาข้อมูลรายละเอียดของสิ่งต่าง ๆ ที่จะเลือกใช้หรือเลือกปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งด้วยการให้ข้อคิดและเหตุผลพื้นฐานของข้อมูลที่จำเป็น ลักษณะของการประชุมแบบนี้ ไม่จำเป็นต้องเกิดปัญหาและตัดสินใจเลือกวิธีแก้ปัญหา แต่เป็นการประชุมเพื่อพิจารณาเลือกสิ่งหนึ่งจากหลายสิ่ง หรือการเลือกแนวทางปฏิบัติ

### 1.4 การประชุมเพื่อการฝึกอบรม (Training Conference)

เป็นการประชุมซึ่งผู้นำการประชุมจะสอนผู้ร่วมประชุมให้รู้วิธีการกระทำบางสิ่งหรือถ้ามีการแก้ปัญหา ก็มักจะเป็นเรื่องการเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาหรือการใช้ขั้นตอนในการแก้ปัญหาด้วยการแสวงหาข้อมูล รายละเอียดมาประกอบการแก้ปัญหา

### 1.5 การประชุมเพื่อระดมความคิด (Brainstorming Conference)

เป็นการรวมวิธีการประชุมเพื่อการข่าวสารและการประชุมเพื่อแก้ปัญหาเข้ามาผสมกลมกลืนกัน วัตถุประสงค์หลักคือ การรวบรวมความคิดจากผู้ร่วมประชุมให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ในระยะเวลาอันสั้น จะมีการชี้ถึงปัญหาและขอให้ทุกคนให้ข้อเสนอแนะในการที่จะแก้ปัญหา โดยรวดเร็วต่อไป ไม่หยุดชะงัก ไม่อนุญาตให้ใครวิพากษ์วิจารณ์หรือถกปัญหา หรือโต้แย้งในความคิดที่เสนอแนะขึ้นมา ใครจะแสดงความคิดอย่างไรก็จัดไว้ และในตอนท้ายของการประชุมจะนำความคิดเหล่านั้นมาเลือกกว่าความคิดใดดี ไม่ดี แล้วสรุปรวมเป็นความคิดของที่ประชุม

## 2. การประชุมจำแนกตามประเภทวิธีการจัดประชุม มี 7 ชนิด คือ

### 2.1 การประชุมใหญ่ (Convention)

เป็นการประชุมผู้แทนซึ่งได้รับเลือกหรือได้รับการแต่งตั้งจากกลุ่มใหญ่ หรือ คณะผู้แทนที่ได้รับแต่งตั้งหรือมอบหมายจากหน่วยงานท้องถิ่นต่าง ๆ ซึ่งรวมอยู่ในองค์การเดียวกัน และมีผลประโยชน์ร่วมกัน บุคคลเหล่านี้จะมาพบปะพิจารณา สืบรวจ และแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดในองค์กร นั้น ๆ

#### วัตถุประสงค์

- เพื่อสำรวจปัญหา
- เพื่อหาทางแก้ไขปัญหา
- เพื่อตกลงใจเกี่ยวกับแนวดำเนินการ
- เพื่อส่งเสริมหรือกระตุ้นให้แต่ละหน่วยงานปฏิบัติการร่วมกันเป็นกลุ่มก้อน
- เพื่อส่งเสริมความร่วมมือภายในองค์กร
- เพื่อระดมกิจกรรม ความคิด และนโยบายขององค์กร เลือกข้อดีไปปฏิบัติ และขจัดข้อเสียให้หมดไป

### 2.2 การประชุมสัมมนา (Seminar)

คือ การที่บุคคลกลุ่มหนึ่งมาร่วมประชุมโดยการนำผู้ชำนาญหรือผู้รู้ในงาน หรือกิจกรรมนั้น ๆ มาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องที่จะพิจารณา โดยนำประสบการณ์เดิมมาสร้าง แนวความคิดใหม่ ซึ่งจัดได้ว่าเป็นการฝึกอบรมและเพิ่มพูนความรู้แก่ผู้เข้าร่วมสัมมนา เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมสามารถนำไปปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรือเพื่อเป็นการเตรียมตัวให้ ก้าวหน้า เหมาะกับตำแหน่งหน้าที่ที่จะมีความรับผิดชอบสูงขึ้น

#### วัตถุประสงค์

- เพื่อความเข้าใจปัญหา
- เพื่อสำรวจปัญหา
- เพื่ออภิปรายหรือวางโครงการวิจัยที่จำเป็นเกี่ยวกับการแก้ปัญหา
- เพื่อแลกเปลี่ยนสิ่งที่ค้นพบกับคนอื่น ๆ ในกลุ่ม
- เพื่อให้บรรลุข้อสรุปผลวิจัย
- เพื่อเสนอสาระน่ารู้

- เพื่อแก้ปัญหาอันเป็นเรื่องสำคัญ
- เพื่อถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่กันและกัน หรือให้การฝึกอบรม
- เพื่อแสวงหาข้อตกลงด้วยการเจรจา
- เพื่อตัดสินใจหรือกำหนดนโยบาย

### 2.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

คือ การที่กลุ่มคนประมาณ 12 คน หรือมากกว่านั้น มีความสนใจหรือมีปัญหา ร่วมกัน มาพบปะกันเพื่อใช้เวลาในการปรับปรุงความสามารถ ความเข้าใจ และความชำนาญของแต่ละคน โดยการศึกษาวิจัยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ

#### วัตถุประสงค์

- เพื่อทำความเข้าใจปัญหา
- เพื่อสำรวจปัญหา
- เพื่อหาข้อแก้ไขปัญหา
- เพื่อศึกษาปัญหาด้วยการสอบถาม
- เพื่อพิจารณาด้วยการสอบถาม
- เพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคคล
- 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

- เพื่อแจกแจงแยกแยะปัญหา
- เพื่อสำรวจเรื่องราว
- เพื่อให้ผู้ฟังเข้าใจส่วนประกอบต่างๆ ของปัญหา
- เพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญหา
- เพื่อพิจารณาข้อดีและข้อเสียของการกระทำต่าง ๆ
- เพื่อสร้างความสัมพันธ์อย่างกันเอง
- เพื่ออภิปรายในเรื่องที่มีผู้สนใจมากกว่าปกติ

#### 2.5 การอภิปรายเป็นคณะ (Panel & Panel Forum)

เป็นการประชุมเป็นคณะที่มีกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านต่าง ๆ ประมาณ 4-5 คน ที่มีความรู้เกี่ยวกับหัวข้อการประชุมเป็นอย่างดีมาร่วมอภิปราย และเปิดโอกาสให้ซักถามได้หลังการอภิปราย การอภิปรายประเภทนี้เป็นที่นิยมกันโดยทั่วไป เพราะนอกจากจะได้ฟังข้อเท็จจริง ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับหัวข้ออภิปรายแล้ว ยังจะได้เห็นและฟังผู้ทรงคุณวุฒิใช้เหตุผลโต้แย้ง หรือสนับสนุนความคิดระหว่างกัน อันจะเป็นผลให้ผู้ฟังมีความคิดอ่านกว้างขวาง

#### วัตถุประสงค์

- เพื่อชี้หรือสำรวจปัญหา
- เพื่อตรวจสอบข้อเท็จจริง
- เพื่อทำความเข้าใจแง่มุมต่าง ๆ ของปัญหา
- เพื่อประเมินข้อดีและข้อเสียของเหตุการณ์ หรือการกระทำที่ผ่านมา
- เพื่อให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหาและแนวคิดในหัวข้อการอภิปราย

#### 2.6 การบรรยายเป็นคณะ (Symposium & Symposium Forum)

เป็นการประชุมซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ จำนวนตามหัวข้อย่อยมาร่วมบรรยายภายใต้หัวข้อใหญ่เดียวกัน โดยจะพูดถึงหัวข้อย่อย ๆ ของปัญหาที่ได้แจกแจงแล้ว และหลังจากจบการบรรยายจะเปิดโอกาสให้ผู้ฟังร่วมซักถามปัญหา ซึ่งการประชุมประเภทนี้อาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การประชุมทางวิชาการ



### วัตถุประสงค์

- เพื่อให้ผู้รับฟังรู้ทศนะและแง่คิดจากผู้เชี่ยวชาญ
- เพื่อกระตุ้นความคิดเห็นของผู้ฟัง
- เพื่อร่วมกันชี้และสำรวจปัญหาอย่างกว้างขวางและเจาะลึก
- เพื่อสร้างความกระจ่างทางวิชาการในแต่ละสาขา

## 2.7 การประชุมแบบซินดิเกต (Syndicate)

เป็นการประชุมซึ่งยังไม่มีการบัญญัติในภาษาไทย โดยคำว่า ซินดิเกต ตามรูปศัพท์ แปลว่า การร่วมกันของบริษัท ห้างร้าน เพื่อกิจการอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือการรวมกันเป็นสมาคม แต่ต่อมาได้นำมาใช้ในความหมายว่าเป็นการประชุมร่วมกันของบุคคลซึ่งมีความสนใจร่วมกัน ในการพิจารณาปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง

### วัตถุประสงค์

- เพื่อตรวจสอบสภาพหรือลักษณะของปัญหา
- เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหาในแต่ละประเด็น
- เพื่อเสนอแนะข้อแก้ปัญหารวมเหตุผลสนับสนุนเป็นรายงานของกลุ่มย่อย
- เพื่อพิจารณารายงานของกลุ่มย่อยเป็นมติของที่ประชุมรวมและรับผิดชอบร่วมกันทั้งหมด

ประชุม โฟลิกูล กล่าววว่า รูปแบบของการประชุมมีจำนวนมากถึงประมาณ 60 ชนิด แต่ที่นิยมใช้มี 10 ชนิด คือ

### 1. การประชุมระดมความคิด (Brain Storming)

คือ การที่สมาชิกของกลุ่มช่วยแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ในเวลาจำกัด ให้ได้ปริมาณความคิดเท่าที่ต้องการหรือมากที่สุด โดยยังไม่คำนึงถึงคุณภาพหรือคุณค่าของความคิดเห็นนั้น ๆ แต่จะนำความคิดเห็นเหล่านั้นไปพิจารณาเลือกสรรต่อไป

## 2. การประชุมปรึกษาหารือ (Conference)

คือ การที่กลุ่มบุคคลมีความสนใจร่วมกันประชุมและตกลงร่วมกัน ใช้ในกรณีที่มีความสนใจอภิปรายในข้อขัดแย้งทางด้านเทคนิคเฉพาะตนมาร่วมปรึกษา เพื่อวางแผนพัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

## 3. การประชุมระดับหัวหน้า (Convention)

เป็นการประชุมตัวแทนกลุ่มขององค์กรแม่ (สำนักงานใหญ่) เพื่อใช้ในการศึกษากำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ คัดเลือกพนักงาน หรือคัดเลือกตัวแทน รวมทั้งใช้ในการฝึกอบรม

## 4. การประชุมคณะกรรมการ (Committee Meeting)

เป็นการประชุมกลุ่มย่อยที่ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแทนของสมาชิกทั้งหมด หรือขององค์กร เช่น คณะกรรมการการศึกษา คณะกรรมการการเศรษฐกิจ เป็นต้น

## 5. การอภิปราย (Discussion)

คือ การที่สมาชิกตั้งแต่ 2 คน หรือมากกว่า 2 คน พุดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ พิจารณาหัวข้อที่สนใจร่วมกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็น ค้นหาทางเลือก วางแผนปฏิบัติ มีปฏิสัมพันธ์ ระหว่างสมาชิกแต่ละคนหรือระหว่างกลุ่ม เพื่อให้การแก้ปัญหาหรือการวางแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 6. การอภิปรายแบบมีส่วนร่วม (Form)

คือ การอภิปรายที่ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่

## 7. การประชุมสัมมนา (Seminar)

คือ การประชุมที่ดำเนินการอย่างเป็นทางการ มีกำหนดแบบแผนที่แน่นอน มีคณะผู้รับผิดชอบดำเนินการ มีหัวข้อเรื่องชัดเจน มีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมสัมมนา บรรยาย หรืออภิปรายเสนอผลงานในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์แก่สมาชิก หรือเพื่อกระตุ้นแรงเร้าความคิดเพื่อสมาชิกจะได้นำไปประกอบการพิจารณาประกอบการอภิปรายในกลุ่มย่อยต่อไป

## 8. การประชุมฝ่ายปฏิบัติการ (Staff-Meeting)

เป็นการประชุมพบปะเพื่อปรึกษาหารือกับหน่วยงานเป็นการภายใน เพื่อมอบหมายงาน เพื่อประโยชน์ทางการบริหารงานเฉพาะแต่ละหน่วยงาน ซึ่งเกิดขึ้นในทุกหน่วยงาน เป็นปกติ มักเรียกประชุมโดยหัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย

#### 9. การประชุมแบบซินดิเกต (Syndicate)

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

#### 10. การประชุมทางไกล (Tele Conference)

เป็นการประชุมโดยใช้เครือข่ายดาวเทียม หรือทางโทรศัพท์ที่วางแผนล่วงหน้า สมาชิกที่มีส่วนร่วมในการประชุมอยู่คนละสถานที่

### ลักษณะการประชุมที่ดี

การประชุมที่ดีนั้น ผู้เข้าร่วมประชุมหรือสมาชิกจะต้องรู้ระเบียบ กฎเกณฑ์ และหน้าที่ของตนเองว่าต้องทำอะไร เข้าใจถึงมารยาทของการประชุม มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ช่วยกันระดมความคิดในการที่จะแก้ปัญหา มติของที่ประชุมจะเป็นความคิดของผู้เข้าร่วมประชุมส่วนใหญ่ หรือเสียงส่วนใหญ่ของที่ประชุม ไม่ใช่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งมติของที่ประชุมทุกคนจะต้องร่วมกันรับผิดชอบในการบรรลุเป้าหมาย โดยเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการจัดประชุมและผู้เข้าร่วมประชุมจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

#### 1. กำหนดวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของการประชุมในแต่ละครั้งถูกกำหนดไปพร้อมกับรายละเอียดของการจัดประชุม

#### 2. การกำหนดระเบียบวาระการประชุมที่เหมาะสม

ระเบียบวาระในการประชุมจะต้องเป็นข้อมูลที่คำนึงถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดประชุม

#### 3. บทบาทหน้าที่ของผู้เข้าร่วมประชุม

ผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนต้องศึกษาข้อมูลมาแล้ว และสามารถสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการประชุม และสามารถชี้แจงหรือให้เหตุผลในทุกเรื่องที่กำลังอ้างได้อย่างชัดเจน และมีข้อสรุปที่ประชุมยอมรับ

#### 4. การนำเสนอในที่ประชุม

วิธีการนำเสนอข้อมูลมีหลายวิธี แต่ต้องคำนึงถึงความเหมาะสม อาทิเช่น รูปแบบ และประเภทของการประชุม ศักยภาพของผู้เข้าร่วมประชุม สถานที่ เวลา สื่อที่ใช้ในการนำเสนอจะต้องชัดเจน ทำให้เข้าใจสิ่งที่ต้องการสื่อได้ง่าย ทำให้สามารถพิจารณาและตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว

#### 5. การสรุปการประชุม

ผู้ดำเนินการประชุม จะต้องสรุปการประชุมหรือปิดการประชุม โดยมีข้อคิดเห็น ข้อพิจารณา ข้อตัดสินใจ หรือข้อขัดแย้งที่ชี้ชัดแล้วอย่างชัดเจน สื่อสารให้ผู้เข้าประชุมเข้าใจก่อนสิ้นสุดการประชุม

#### 6. การติดตามผลการประชุม

การประชุมที่ดี ทำให้ผู้ดำเนินการประชุมสามารถสรุปผลการประชุมได้อย่างชัดเจน และสามารถติดตามผลในการตัดสินใจของที่ประชุม โดยจะต้องติดตามผลอย่างมีระบบ ใช้การสื่อสารที่เหมาะสม

## บทที่ 3

### กระบวนการดำเนินการจัดการประชุมผู้ตรวจราชการกระทรวงและผู้ตรวจราชการกรม

#### การเตรียมการก่อนการประชุม

##### 1. เหตุผลและความจำเป็นในการจัดประชุม

➤ เมื่อต้องการชี้แจงและทำความเข้าใจนโยบายหรือภารกิจเร่งด่วนให้กับผู้ตรวจราชการกระทรวง/กรม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมายทราบ และถือปฏิบัติ การประชุมจะช่วยให้ผู้เข้าประชุมเกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันและชัดเจนมากยิ่งขึ้นกว่าการรับทราบจากเอกสารเพียงอย่างเดียว

➤ เมื่อต้องการหารือและกำหนดขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานการตรวจติดตามของผู้ตรวจราชการกระทรวง/กรม การประชุมจะช่วยให้การแสวงหาแนวทางการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน

➤ เมื่อพบปัญหา/อุปสรรค หรือความขัดแย้งในการทำงานที่จะต้องดำเนินการแก้ไข โดยไม่สามารถแก้ไขได้เพียงลำพังคนเดียว จำเป็นต้องมีการประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาจากหลาย ๆ ฝ่าย หลาย ๆ หน่วยงาน

ถึงแม้ว่า การประชุมจะเป็นเครื่องมือที่ดีในการบริหารงาน แต่ก็ต้องพิจารณาความเหมาะสมและความคุ้มค่าของการประชุม เพราะหากการประชุมไม่เกิดประสิทธิภาพก็จะเป็นการสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่าย จึงไม่ควรมีการจัดประชุมในกรณีต่อไปนี้

➤ งานนั้นสามารถตัดสินใจโดยลำพังได้ หรือปรึกษาหารือผู้ร่วมงานผู้บังคับบัญชาได้ หรือปรึกษาหารือทางโทรศัพท์กับบุคคลอื่น/หน่วยงานอื่นได้ง่ายกว่า โดยไม่จำเป็นต้องจัดประชุม

➤ เมื่อผู้เกี่ยวข้องกับปัญหาไม่สามารถเข้าประชุมได้ หรือขาดผู้เหมาะสมในการพิจารณาปัญหาและไม่มีผู้เชี่ยวชาญในประเด็นนั้นร่วมเข้าประชุม การประชุมย่อมไม่เกิดประโยชน์ เนื่องจากจะตัดสินใจปัญหาใด ๆ ไม่ได้ และไม่สามารถหาแนวทางแก้ปัญหาที่แท้จริงได้

➤ ขาดข้อมูลในการพิจารณา หากไม่มีข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน ก็ไม่สมควรจัดการประชุม

➤ เมื่อไม่สามารถเตรียมการประชุมได้พร้อมในเรื่องสถานที่ เอกสาร ฯลฯ

2. พิจารณาตัวบุคคล หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก่อนจะดำเนินการจัดประชุม ว่า มีบุคคลหรือหน่วยงานใดบ้างที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- เป็นผู้ที่ให้ประโยชน์แก่ที่ประชุมในการให้ข้อมูล ความรู้ และข้อคิดเห็นที่สำคัญตามวัตถุประสงค์ของการประชุม
- เป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องที่ประชุม
- เป็นผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจหรืออนุมัติให้มีการดำเนินการได้ตามมติที่ประชุม
- จำนวนผู้เข้าประชุม ควรพิจารณาบุคคลที่เหมาะสมที่สุด ผู้ที่รับผิดชอบและผู้เกี่ยวข้อง โดยมีจำนวนไม่มากเกินไป

### 3. การจัดเตรียมทำงบประมาณการประชุม

ก่อนจะดำเนินการจัดประชุมในแต่ละครั้ง ควรจะพิจารณาค่าใช้จ่ายในการประชุมให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงความประหยัดแต่คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ ค่าใช้จ่ายสำหรับการประชุมที่จะต้องจัดเตรียม จะประกอบด้วย

3.1 ค่าใช้จ่ายสำหรับอำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้าประชุม อาทิเช่น ค่าอาหารและเครื่องดื่มผู้เข้าประชุม ค่าที่พัก ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเบี้ยเลี้ยงแก่ประธาน (กรณีการจัดสัมมนาผู้ตรวจราชการกระทรวง/กรม นอกสถานที่)

3.2 ค่าใช้จ่ายในการประชุมและอุปกรณ์ต่าง ๆ ได้แก่

- ค่าเช่าห้องประชุม (ในกรณีจัดนอกสถานที่ทำงาน)
- ค่าใช้จ่ายในพิธีเปิด - ปิด เช่น ค่าตกแต่งสถานที่ ของสมนาคุณสำหรับวิทยากร (ถ้ามี)

3.3 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เช่น ค่าใช้จ่ายในการจัดทำเอกสาร (ถ้ามี) ค่าล่วงเวลาเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนพนักงานทำความสะอาด ฯลฯ

**4. กำหนด วัน เวลา และสถานที่ประชุม** โดยตรวจสอบวัน เวลา ที่ประธานพร้อม ไม่มีภารกิจสำคัญอื่น สำหรับสถานที่ให้ตรวจสอบว่าว่างหรือไม่ และควรจัดให้มีขนาดพอเหมาะกับ จำนวนผู้เข้าประชุมและรูปแบบของการประชุม แล้วจึงกำหนดวัน เวลาประชุม ซึ่งถ้าเป็นไปได้ก็ไม่ควร นัดหมายการประชุมในเวลาที่จะขึ้นเกินไปจะทำให้เตรียมตัวไม่ทัน และควรจะสามารถยืดหยุ่นได้ตาม สถานการณ์ เนื่องจากอาจมีการเปลี่ยนแปลงกะทันหันได้ หลังจากนั้นก็ดำเนินการดังต่อไปนี้

- จัดทำหนังสือขออนุมัติค่าใช้จ่ายในการประชุม และยืมเงินทศรองราชการ ตามรายการที่ได้กล่าวมาแล้วในข้อ 3
- ขออนุญาตใช้ห้องประชุมและสถานที่ประชุม โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับ วัน เวลาที่จะประชุม จำนวนผู้เข้าประชุม ประชุมเรื่องอะไร และใครเป็นประธาน
- ขอความอนุเคราะห์ให้สำรองที่จอดรถ (ถ้ามี)

#### **5. การจัดทำระเบียบวาระการประชุม**

##### **1) ความหมายและความสำคัญของระเบียบวาระการประชุม**

คำว่า **ระเบียบวาระ** หมายความว่า ลำดับรายการหัวข้อเรื่องหรือประเด็น ต่าง ๆ ที่จะนำเข้าปรึกษาหารือและตกลงกันในที่ประชุม ทั้งนี้ เลขานุการจะต้องจัดทำล่วงหน้าก่อน การประชุมในแต่ละครั้ง โดยผ่านความเห็นชอบของประธานและส่งไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุม

ระเบียบวาระการประชุมมีความสำคัญหลายประการ กล่าวคือ ทำให้ผู้เข้า ประชุมทราบขอบเขตของการประชุมและทราบประเด็นล่วงหน้า สามารถเตรียมข้อมูลและความคิดเห็น เพื่อเสนอที่ประชุม หรือหากไม่เข้าประชุมเองก็จะได้มอบหมายผู้ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ เข้าประชุม แทน

นอกจากนั้น ยังเป็นการจัดระเบียบการประชุมให้ดำเนินไปตามลำดับ ป้องกันการ พุดข้ามระเบียบวาระหรืออภิปรายนอกเรื่อง ประธานสามารถจัดแบ่งเวลาให้เหมาะสมกับระเบียบวาระ ต่าง ๆ หากไม่มีระเบียบวาระชัดเจน อาจมีการอภิปรายมากเกินไป ทำให้ไม่สามารถประชุมให้แล้ว เสร็จตามกำหนดเวลาได้

2) รูปแบบของระเบียบวาระการประชุม

ก. รูปแบบการประชุมที่เป็นทางการ ในการประชุมใหญ่ ๆ หรือการประชุมที่จัดอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำ มักใช้รูปแบบที่มีระเบียบวาระเหมือนกัน ทั้งนี้ เพื่อให้สื่อความเข้าใจชัดเจนตรงกันทุกครั้ง ระเบียบวาระดังกล่าวมักมีดังนี้

ระเบียบวาระการประชุม.....

ครั้งที่...../.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เวลา.....น.

ณ ห้องประชุม.....

-----

ระเบียบวาระที่ 1 เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

1.1.....

1.2.....

ระเบียบวาระที่ 2 เรื่องรับรองรายงานการประชุม

.....  
.....  
.....

ระเบียบวาระที่ 3 เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมทราบ

3.1 .....

3.2 .....

ระเบียบวาระที่ 4 เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมพิจารณา

4.1 .....

4.2 .....

ระเบียบวาระที่ 5 เรื่องอื่น ๆ (ถ้ามี)



ข. รูปแบบที่ไม่เป็นทางการ ที่ประชุมอาจกำหนดรูปแบบง่าย ๆ โดยไม่ต้องมีระเบียบวาระครบถ้วนเป็นแบบฉบับ มักใช้ในการประชุมที่ไม่ค่อยเป็นทางการหรือที่ประชุมกลุ่มย่อย ๆ หัวข้อประชุมเพียงแต่เรียงลำดับ 1-2-3-4 เท่านั้น

ค. รูปแบบที่หน่วยงานกำหนด บางหน่วยงานอาจกำหนดรูปแบบเฉพาะ เช่น เพิ่มระเบียบวาระ เรื่องทักท้วง ซึ่งเป็นเรื่องพิจารณาตามปกติประจำทุกครั้ง ไม่ต้องมีการอภิปราย หากไม่มีการทักท้วงก็ถือว่าเห็นชอบ ทั้งนี้ เพื่อประหยัดเวลาในการประชุม

### 3) รายละเอียดในระเบียบวาระการประชุม

ระเบียบวาระที่ 1 เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

เมื่อประธานกล่าวเปิดประชุมแล้ว หากไม่มีเรื่องแจ้งทราบ ก็เขียนว่า ไม่มีระเบียบวาระที่ 1 นี้ ไม่ต้องมีการลงมติ เพราะไม่ใช่เรื่องพิจารณา แต่อาจมี ข้อสังเกตได้ ระเบียบวาระนี้จะลงท้ายว่า ที่ประชุมรับทราบ ที่ประชุมบางแห่งใช้คำว่า เรื่องแจ้งเพื่อทราบ ซึ่งไม่ชัดเจนว่าผู้ใดแจ้ง บางแห่งนำระเบียบวาระที่ 3 มารวมด้วย คือ กรรมการต่าง ๆ แจ้งหรือรายงานที่ประชุมด้วย ซึ่งอาจทำให้สับสน ฉะนั้น หากเป็นการประชุมที่สำคัญ ควรแยกระเบียบวาระให้ชัดเจน

ระเบียบวาระที่ 2 เรื่องการรับรองรายงานการประชุม

ประธานจะเป็นผู้เสนอให้ที่ประชุมพิจารณารายงานการประชุมครั้งที่ผ่านมา โดยอาจให้พิจารณาที่ละหน้า ในกรณีที่มีได้แจกส่งหน้า หรือรวบรวมจดทั้งฉบับในกรณีที่แจกส่งหน้าแล้ว หากมีผู้เสนอแก้ไข เลขานุการจะต้องบันทึกข้อความที่แก้ไขใหม่อย่างละเอียด และข้อความใหม่จะต้องปรากฏในรายงานการประชุมครั้งใหม่ด้วย ระเบียบวาระนี้จะลงท้ายว่า "ที่ประชุมพิจารณาแล้วรับรองรายงานการประชุมครั้งที่... โดยไม่มีการแก้ไข (หรือ มีการแก้ไข)"

ระเบียบวาระที่ 3 เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมทราบ

บางแห่งใช้คำว่า เรื่องสืบเนื่อง คือ สืบเนื่องจากการประชุมครั้งที่แล้ว เป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายในการประชุมครั้งก่อน ๆ แต่การใช้คำว่า เรื่องสืบเนื่อง อาจทำให้เกิดความสับสน โดยมีการนำเรื่องที่เลื่อนจากการพิจารณาครั้งก่อน มาพิจารณาและลงมติในระเบียบวาระนี้ ทำให้สับสนกับระเบียบวาระที่ 4 ซึ่งเป็นเรื่องพิจารณาโดยเฉพาะ

ในการประชุมส่วนใหญ่ ระเบียบวาระนี้เป็นเรื่องและผู้เข้าประชุมจะรายงาน ผลงานหรือเรื่องราวสำคัญในหน่วยงานของตน ที่ประชุมเพียงแต่ รับทราบ หรือ มีข้อสังเกต เช่นเดียวกับระเบียบวาระที่ 1

ระเบียบวาระที่ 4 เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมพิจารณา

ระเบียบวาระนี้เป็นหัวใจของการประชุม เลขานุการจะต้องส่งข้อมูล ประกอบการพิจารณาให้กรรมการศึกษาล่วงหน้า หากข้อมูลมากจะต้องสรุปสาระสำคัญให้กรรมการ อ่านด้วย หัวข้อต่าง ๆ ที่จะนำมาพิจารณาจะต้องตั้งชื่อเรื่องให้กระชับชัดเจนทุกเรื่อง เมื่อผู้เกี่ยวข้องอ่าน ก็จะทราบทันทีว่าเป็นเรื่องใด ทำให้ประหยัดเวลาอ่าน และในที่ประชุมก็อภิปรายได้ตรงประเด็น

ตัวอย่างการตั้งชื่อเรื่อง เช่น การเร่งรัดติดตามการดำเนินงานตัวชี้วัดตาม ยุทธศาสตร์ห้าท่าย

ระเบียบวาระที่ 4 จะลงท้ายด้วยมติที่ประชุม เช่น "ที่ประชุมมีมติอนุมัติตามเสนอ" หรือ "ที่ประชุมพิจารณาแล้วมีมติดังนี้ 1....2....3" มติที่ประชุมจะต้องกระชับและชัดเจนว่าอนุมัติหรือไม่ มอบหมายให้ใคร ทำอะไร ให้แล้วเสร็จเมื่อไร อย่างไร เป็นต้น

ระเบียบวาระที่ 5 เรื่องอื่น ๆ (ถ้ามี)

ระเบียบวาระนี้อาจเป็นเรื่องเร่งด่วนที่มีได้แจ้งล่วงหน้า มิได้บรรจุไว้ในระเบียบวาระที่ 4 ประธานอาจนำมาพิจารณาในระเบียบวาระที่ 5 หรืออาจเป็นเรื่องเสนอเพิ่มเติมที่ไม่มีการลง มติก็ได้

## 6. จัดทำหนังสือเชิญประชุม

หนังสือเชิญประชุมมีรูปแบบเช่นเดียวกับหนังสือติดต่อราชการ เพื่อแจ้งกำหนดการประชุมและเรื่องต่าง ๆ ที่จะประชุม โครงสร้างของหนังสือเชิญประชุมจะเริ่มต้นด้วยที่ (ในกรณีที่เป็น ส่วนราชการหรือเอกชนบางแห่ง) วัน เดือน ปี เรื่อง คำขึ้นต้น สิ่งที่ส่งมาด้วย เนื้อเรื่อง จุดประสงค์ของ เรื่อง คำลงท้าย (ถ้าเป็นหนังสือภายนอก) และลงชื่อพร้อมตำแหน่งของผู้ส่งหนังสือเชิญประชุม ซึ่งอาจ จัดทำได้ 2 ลักษณะ คือ

6.1 หนังสือเชิญประชุมและระเบียบวาระการประชุมในฉบับเดียวกัน คือ ในตัวหนังสือเชิญประชุม จะมีรายละเอียดของเรื่องที่จะประชุมรวมอยู่ด้วย

6.2 หนังสือเชิญประชุมและระเบียบวาระการประชุมคนละฉบับ คือระเบียบวาระการประชุมจะแนบไปกับหนังสือเชิญประชุม ซึ่งถือเป็นความสะดวกอย่างหนึ่ง เนื่องจากผู้จัดทำสามารถจัดพิมพ์หนังสือเชิญประชุมไว้ก่อนได้ โดยไม่จำเป็นต้องรอระเบียบวาระการประชุม ซึ่งอาจต้องใช้เวลารวบรวม หรือในกรณีที่ต้องมีการแก้ไข ก็สามารถแก้ไขฉบับใดฉบับหนึ่งได้ โดยไม่กระทบอีกฉบับหนึ่ง

### 7. จัดทำแนวทางการประชุม

มอบให้แก่ประธานที่ประชุม เพื่อดำเนินการประชุม คือ เมื่อได้ข้อมูลและบุคคลที่สมควรเข้าร่วมประชุม พร้อมทั้ง ได้จัดทำระเบียบวาระการประชุมแล้ว เลขานุการจะรวบรวมสิ่งเหล่านี้ร่างเป็นแนวทางประชุมโดยให้สอดคล้องกับระเบียบวาระการประชุม เพื่อให้ประธานฯ ใช้เป็นเครื่องมือในการประชุม ประธานฯ จะรู้ข้อมูลเบื้องต้นเป็นอย่างดี และสามารถมอบให้ผู้ใดพูดก่อนหรือหลัง และสรุปมติที่ประชุมได้โดยง่าย ยกเว้นผู้เข้าร่วมประชุมมีข้อมูลที่ตรงกันข้ามกับข้อมูลที่เลขานุการฯ รวบรวมมา และมีหลักฐานน่าเชื่อถือกว่า ประธานฯ ต้องหาข้อมูลประกอบเพิ่มเติม ดำเนินการประชุมเพื่อหาข้อเท็จจริงและสรุปประเด็นเพื่อแก้ไขปัญหา แล้วจึงสรุปมติที่ประชุม ซึ่งกรณีนี้มีเป็นจำนวนมาก ดังนั้น เลขานุการฯ จะต้องหาข้อมูล รวบรวมข้อมูล และตรวจสอบข้อมูลด้วยความระมัดระวัง ก่อนสรุปให้ประธานฯ

### 8. การจัดเตรียมเอกสารการประชุม

เอกสารประกอบการประชุม คือ เอกสารข้อมูลที่รวบรวมไว้ตามลำดับวาระการประชุม เพื่อใช้ในการนำเสนอที่ประชุมทราบ อภิปราย หรือพิจารณาอย่างใดอย่างหนึ่ง และควรส่งให้ผู้เข้าร่วมประชุมพร้อมหนังสือเชิญประชุม ผู้เข้าร่วมประชุมจะได้ศึกษาข้อมูลก่อนวันประชุม การประชุมโดยทั่วไปมักไม่มีข้อมูลให้ผู้ที่จะเข้าร่วมประชุมก่อน จึงถือเป็นข้อบกพร่องของการจัดประชุมเป็นอย่างมาก ซึ่งอาจทำให้ผลการประชุมไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

### 9. ก่อนวันประชุม

ควรประสานกับผู้ที่จะเข้าประชุม ตรวจสอบว่าได้รับหนังสือเชิญประชุมหรือไม่ ตอบรับที่จะมาประชุมหรือไม่ จะมาประชุมด้วยตนเองหรือมอบให้ผู้ใดเข้าประชุมแทน การปฏิบัติเช่นนี้เป็นการย้ำเตือนผู้ที่จะเข้าประชุม และเป็นประโยชน์ในการจัดเตรียมการประชุม เช่น เอกสารที่จะแจกเพิ่มในการประชุม โต๊ะ เก้าอี้ เครื่องดื่ม และป้ายชื่อที่วางไว้ประจำโต๊ะของผู้เข้าประชุม เป็นต้น

## 10. จัดสถานที่ประชุม

การเตรียมการนี้มีความสำคัญต่อการประชุมไม่น้อยกว่าการเตรียมงานด้านอื่น ๆ ห้องประชุมต้องเหมาะสม และมีเครื่องอำนวยความสะดวก การจัดสถานที่ที่เหมาะสม มีส่วนเอื้ออำนวยให้เกิดการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพมาก ซึ่งต้องจัดเตรียม ดังนี้

10.1 โต๊ะสำหรับลงชื่อผู้เข้าประชุม ต้องอยู่ด้านนอกข้างหน้าห้องประชุม หรือบริเวณที่ผู้เข้าประชุมเข้ามาลงชื่อสะดวก และต้องจัดไว้ในที่มองเห็นได้ชัดเจน มีแสงสว่างเพียงพอ

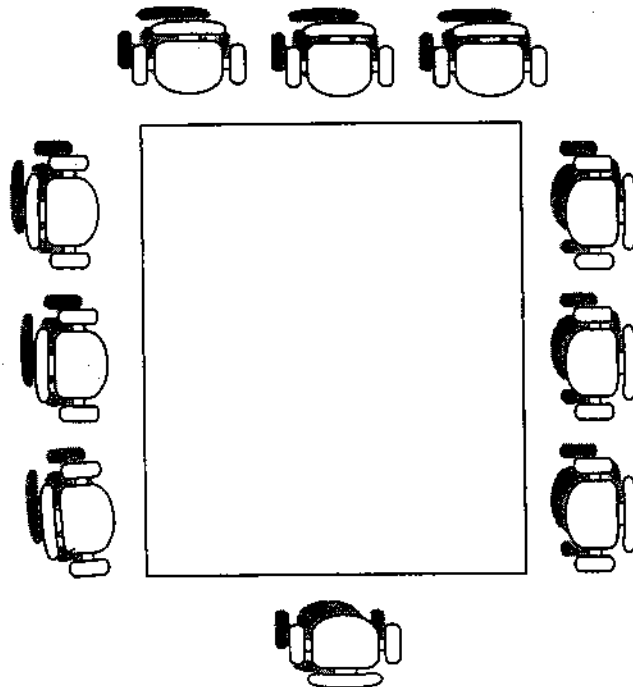
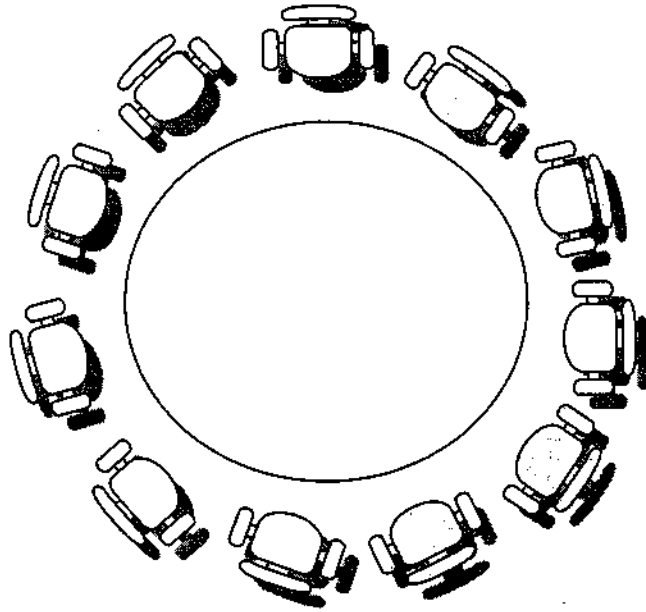
10.2 จัดเตรียมป้ายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมไว้ให้เรียบร้อยและถูกต้อง การวางป้ายชื่อบนโต๊ะของผู้เข้าร่วมประชุม ควรให้ประธานสามารถมองเห็นได้มากที่สุด

10.3 ห้องประชุมควรเป็นห้องที่ทุกคนสามารถที่จะมองเห็น และได้ยินเสียงซึ่งกันและกันอย่างชัดเจน มีแสงสว่างเพียงพอ

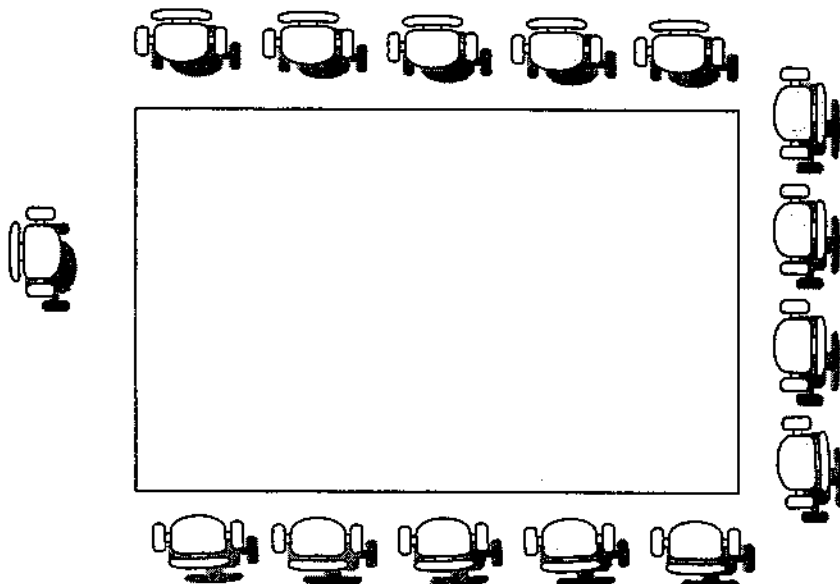
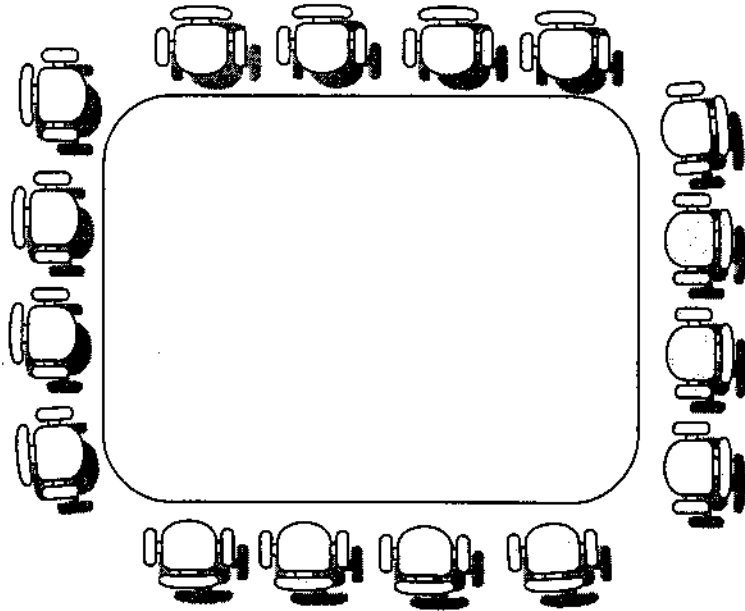
10.4 การจัดที่นั่งในการประชุมมีหลายรูปแบบ ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงผู้เข้าร่วมประชุม และลักษณะการประชุม ถ้าผู้เข้าร่วมประชุมมีจำนวนมาก อาจจัดแบบเป็นแถวหันหน้าไปทางเดียวกัน แต่ถ้าผู้เข้าประชุมมีจำนวนไม่มาก ควรจัดแบบให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้เห็นหน้ากัน จะเป็นวิธีที่ดีที่สุด สำหรับตำแหน่งที่นั่งของเลขานุการฯ ต้องอยู่ในตำแหน่งที่มองเห็นผู้มาประชุมและผู้เข้าร่วมประชุมได้ทั้งหมด รวมทั้งสะดวกในการเข้า – ออกห้องประชุม เพื่อรับข้อมูลข่าวสาร โดยไม่รบกวนที่ประชุม และควรนั่งใกล้ประธานฯ เพื่อการสื่อสารระหว่างกันได้ชัดเจน และป้อนข้อมูลให้แก่ประธานได้สะดวก รวดเร็ว ทันการณ์ และประธานฯ สามารถสั่งการเลขานุการได้ทันที

การจัดโต๊ะประชุม มีหลายวิธีด้วยกัน แต่แบบที่นิยมจัดกันมากมีดังต่อไปนี้

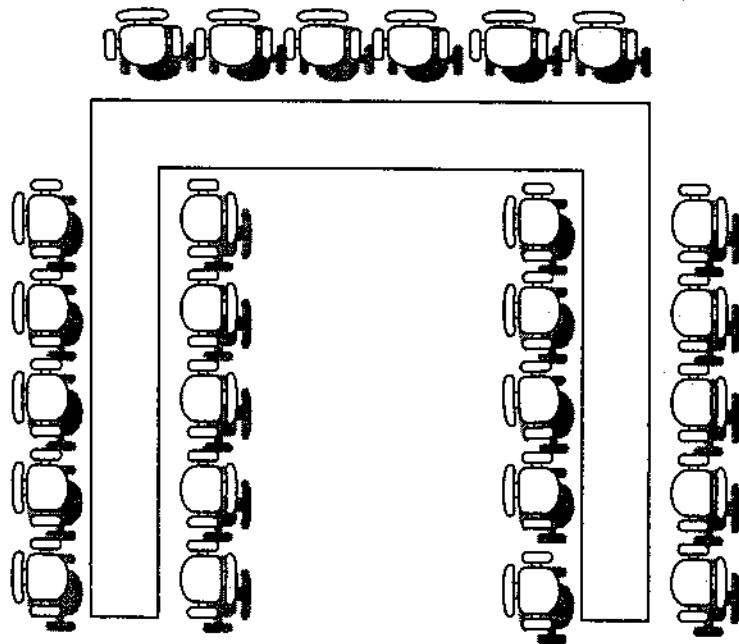
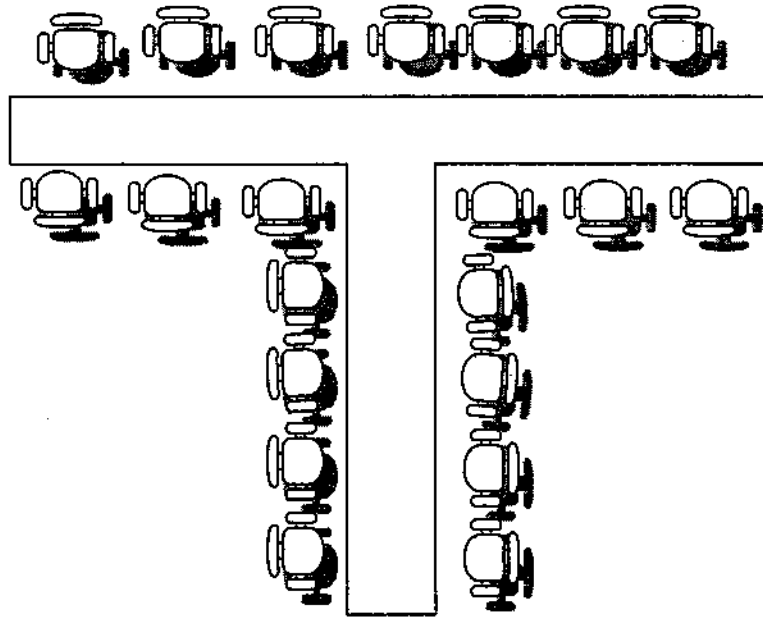
1. แบบโต๊ะกลมหรือสี่เหลี่ยม (สำหรับผู้เข้าประชุมไม่เกิน 15 คน)



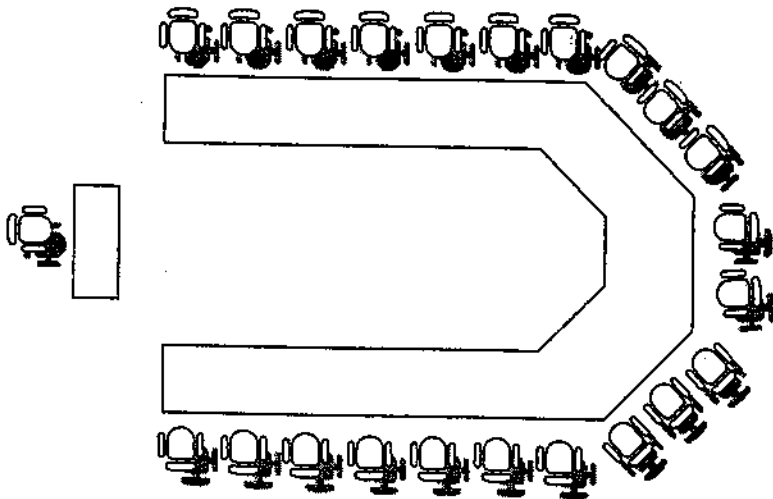
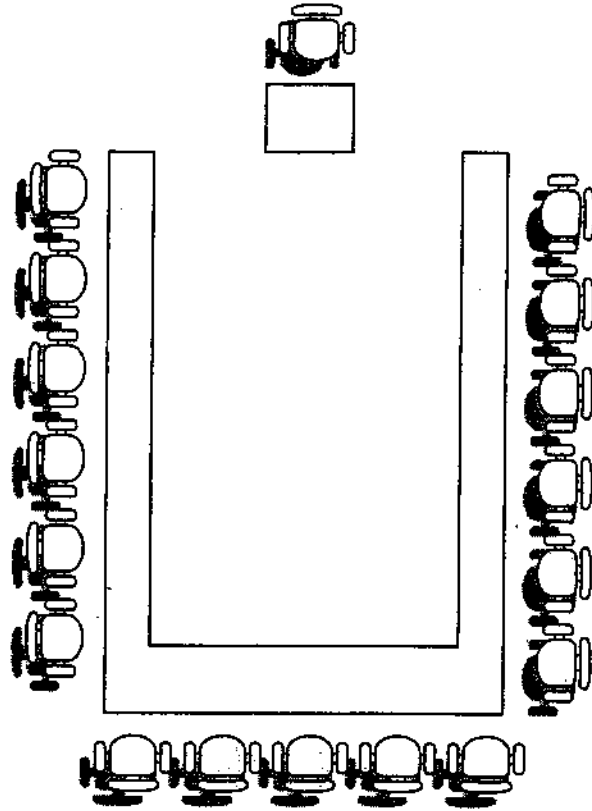
2. แบบโต๊ะรีหรือสี่เหลี่ยมผืนผ้า (สำหรับผู้เข้าประชุม 10-20 คน)



3. แบบตัวทีหรือตัวยู (สำหรับผู้เข้าประชุม 20-30 คน)

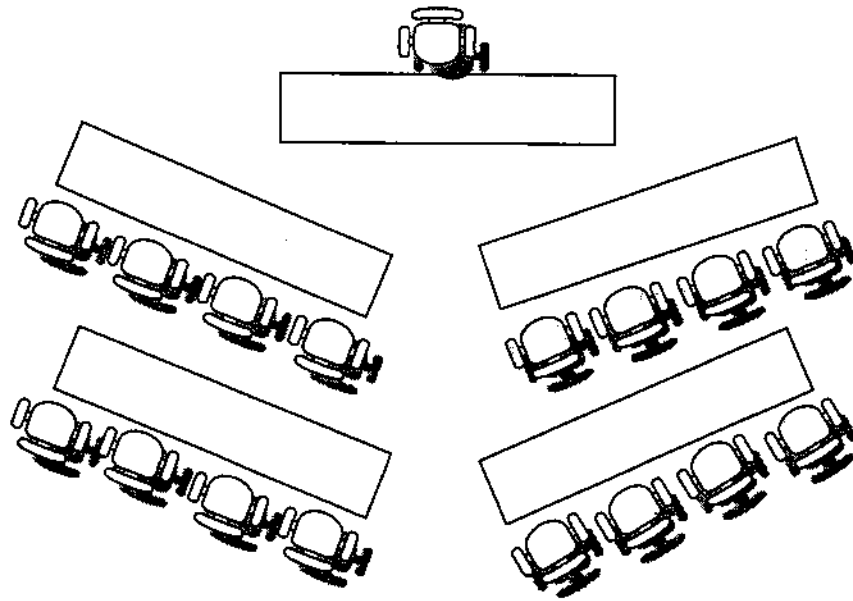


4. แบบรูปเกือกม้าหรือตัวยู (สำหรับผู้เข้าประชุม 20-30 คน)

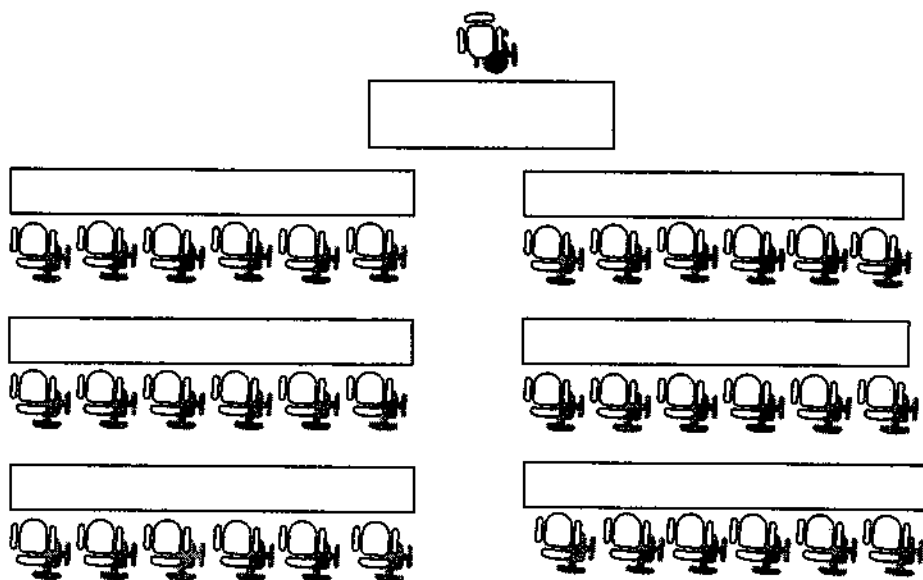




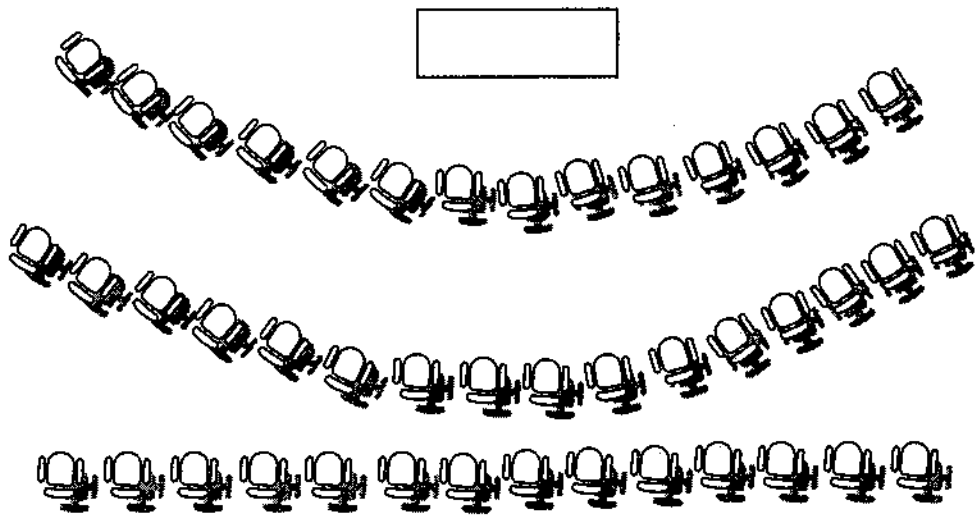
5. แบบกึ่งปลา (สำหรับผู้เข้าประชุมตั้งแต่ 30 คนขึ้นไป)



6. แบบห้องเรียน (สำหรับผู้เข้าร่วมประชุม 30-40 คน)



7. แบบโรงละคร (สำหรับผู้เข้าประชุม 40 คนขึ้นไป)



10.5 สมุดลงชื่อผู้เข้าประชุม ประกอบด้วย ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง และลายเซ็น ถ้าทราบรายชื่อผู้เข้าประชุมแน่นอนแล้ว ให้พิมพ์ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่งลงไปได้เลย หากไม่แน่ใจว่า บุคคลนั้นจะมาเข้าประชุมด้วยตนเองได้ อาจส่งตัวแทน หรือมีผู้ติดตาม ก็ให้เขียนชื่อ - นามสกุล เป็นตัวบรรจง เพราะจะมีผลต่อการเขียนรายงานการประชุม อาจเขียนผิดพลาดได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สมควรเกิดขึ้นเป็นอย่างยิ่ง การเขียนชื่อ - นามสกุล ให้เรียงตำแหน่งตามลำดับที่ถูกต้อง ชื่อประธานเป็นลำดับแรก และลดหลั่นไปตามลำดับ

10.6 จัดเตรียมเครื่องเสียง ไมโครโฟน และอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องฉายข้ามศีรษะ สไลด์ และจอภาพ ฯลฯ ในห้องประชุมให้ครบถ้วน และทดลองก่อนมีการประชุมว่าสามารถใช้งานได้ดี เป็นปกติ การจัดวางเครื่องเสียง ไมโครโฟน ให้สะดวกใช้สำหรับผู้เข้าประชุมให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยมีเจ้าหน้าที่ควบคุมเครื่องเสียงที่มีความชำนาญ

## การดำเนินการในวันประชุม

### 1. ดูแลความเรียบร้อยเกี่ยวกับห้องประชุม

โดยดูแลและตรวจสอบระบบไฟฟ้า เครื่องเสียง เครื่องปรับอากาศ ใสตัทศนูปกรณ์ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการประชุมให้แน่นอนว่ายังใช้งานได้ดีไม่มีปัญหาใด ๆ พร้อมกับตรวจสอบความเรียบร้อยของป้ายชื่อและเอกสารอีกครั้งหนึ่ง

### 2. เอกสารที่จะแจกในการประชุม อาจดำเนินการได้ดังนี้

- เตรียมวางเอกสารไว้บนโต๊ะในห้องประชุมก่อนเวลาการประชุม
- หากผู้เข้าร่วมการประชุมมีจำนวนมาก อาจวางเอกสารไว้บนโต๊ะลงชื่อ และมีเจ้าหน้าที่ประจำโต๊ะลงชื่อเป็นผู้แจกและให้คำแนะนำ และไม่สมควรที่จะเดินแจกในห้องประชุม เพราะจะเป็นการรบกวนสมาธิผู้เข้าประชุม
- ในกรณีที่เป็นการประชุมระดับผู้บริหาร อาจจะต้องศึกษาข้อมูลก่อนการประชุม สำหรับการประชุมผู้ตรวจราชการกระทรวง/กรม กลุ่มงานตรวจราชการจะส่งเอกสารประกอบการประชุมให้กับประธานและผู้ตรวจราชการกระทรวง โดยส่งไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุม และจะต้องจัดเตรียมเอกสารสำรองไว้สำหรับผู้เข้าประชุมที่ลืมนำเอกสารมา

### 3. การลงทะเบียน

ให้ผู้เข้าร่วมประชุมเซ็นชื่อก่อนเข้าประชุม เพื่อเป็นหลักฐานในการเสนอรายงานการประชุม และเบิกค่าใช้จ่ายในการประชุม

### 4. เชิญประธานเข้าที่ประชุม

เมื่อผู้เข้าประชุมเข้าสู่ที่ประชุมตามกำหนดเวลาครบแล้ว เลขานุการจะต้องเรียนเชิญประธานเข้าที่ประชุม ซึ่งถือเป็นการให้เกียรติแก่ประธานในที่ประชุม

### 5. จัดเครื่องดื่มและอาหารว่างให้พร้อม

### 6. การจดยางานการประชุม

สิ่งที่สำคัญในการประชุม คือ จะต้องบันทึกเรื่องราวของการประชุม มติ ข้อตกลงต่าง ๆ ในที่ประชุมไว้เพื่อเป็นหลักฐาน

## วิธีจัดและคุณสมบัติของผู้จัดรายงานการประชุม

วิธีการจัดรายงานการประชุมทั้ง 3 วิธี มีข้อพิจารณา ดังนี้

วิธีที่ 1 จัดอย่างละเอียดทุกคำพูด มักใช้ในการประชุมใหญ่ ๆ ที่มีความสำคัญมาก ๆ เช่น การประชุมรัฐสภา เป็นต้น การจดละเอียดจะเป็นหลักฐานที่ชัดเจน แต่สิ้นเปลืองเวลามากทั้งผู้จัดและผู้อ่าน ผู้จัดต้องใช้เทปเสียงช่วยเพื่อให้ได้ทุกคำพูด

วิธีที่ 2 จัดอย่างย่อ เป็นการจดเฉพาะประเด็นสำคัญ ทั้งฝ่ายเสนอและฝ่ายค้าน ผู้จัดจะสรุปเนื้อหาให้กระชับ อ่านง่าย ผู้อ่านจะเข้าใจเหตุการณ์และที่มาของการลงมติอย่างชัดเจน วิธีนี้นิยมใช้กันทั่วไป แต่อาจยากสำหรับผู้จัด ซึ่งต้องสามารถสรุปความเรียงเรียงเนื้อหาให้กระชับแต่ครบถ้วนสมบูรณ์

วิธีที่ 3 จัดแต่เหตุผลและมติ วิธีนี้เป็นการจัดรายงานที่สั้นที่สุด คือมีเฉพาะเหตุผลและมติ มักใช้ในการประชุมที่ไม่มีการอภิปรายมากนัก หรือมีระเบียบวาระมากจนผู้จัดไม่สามารถจดย่อการอภิปรายได้ครบถ้วน ผู้อ่านถ้าไม่เข้าประชุมจะไม่ทราบความคิดเห็นของผู้เข้าประชุมก่อนลงมติ แต่วิธีที่ 3 นี้เหมาะสำหรับนำไปเผยแพร่ในหน่วยงานให้บุคลากรได้ทราบทั่ว ๆ ไป

การจัดรายงานการประชุมโดยวิธีใดนั้น ให้ที่ประชุมนั้นเองเป็นผู้กำหนด หรือให้ประธานและเลขานุการของที่ประชุมปรึกษากันและกำหนด

## คุณสมบัติของผู้จัดรายงานการประชุม

ผู้จัดรายงานการประชุมควรมีเทคนิคการสรุปความ และการเรียงเรียงข้อความในรายงานการประชุม ตลอดจนฝึกฝนทักษะที่จะทำให้เขียนรายงานการประชุมได้ดี ดังนี้

- 1) มีความรู้ดี หากไม่มีความรู้ในเรื่องที่ประชุม อาจจดหรือสรุปผิดได้ ดังนั้น ผู้จัดจึงต้องศึกษาเอกสารข้อมูลทุกระเบียบวาระอย่างละเอียดก่อนการประชุมเสมอ
- 2) มีสมาธิดี ผู้จัดจะต้องมีสมาธิดี กล่าวคือ มีใจจดจ่ออยู่แต่เรื่องที่ประชุมตลอดเวลา บางครั้งแม้วอกแวกเพียงครู่เดียว อาจจับประเด็นไม่ได้หรือจดผิด
- 3) ไม่หวังพึ่งเทปบันทึกเสียง เทปบันทึกเสียงเป็นเพียงผู้ช่วยในกรณีที่มีปัญหาเท่านั้น ไม่ควรหวังที่จะถอดเทปทุกครั้ง เพราะเสียเวลาโดยใช่เหตุ และเทปอาจเสียหายหรือไม่ชัดเจนก็ได้

4) มีทักษะการสรุปความ การสรุปความเป็นทักษะระดับสูงของมนุษย์ ซึ่งต้องฝึกฝน ผู้ที่สรุปความได้ดีจะมีระบบการสังเคราะห์ในสมองอย่างดี แม้ผู้พูดจะพูดวกวน ยืดยาว พูดออกนอกเรื่อง หรือพูดหลายประเด็นปะปนกัน ก็ต้องพยายามสรุปให้ตรงประเด็น อาจใช้หลัก 5 W 1H คือ เขียนให้เห็นชัดเจนว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน ทำไม เมื่อใด และอย่างไร ผู้จัดต้องพิจารณาว่าเรื่องใดสำคัญ เรื่องใดไม่สำคัญ ผู้จัดที่ไม่ชำนาญอาจจดทุกเรื่องแล้วเลือกสรรภายหลัง แต่ผู้มีประสบการณ์จะเลือกจดเฉพาะที่สำคัญได้ทันที

5) ใช้ภาษาในการเรียงเรียงได้ดี การถ่ายทอดจากภาษาพูดมาเป็นภาษาเขียน มิใช่เรื่องง่ายนัก ผู้เขียนต้องใช้ภาษาที่เหมาะสม เป็นทางการ ไม่ควรใช้สำนวนภาษาของผู้พูด ต้องเรียบเรียงให้เป็นภาษาสามัญเรียบง่าย เข้าใจได้ทันทีทุกตัวอักษร ผู้พูดอาจพูดยืดยาว วกไปวนมา หรือหลายเรื่องหลายประเด็นปะปนกัน ก็จะต้องเรียบเรียงให้อ่านง่ายและตรงประเด็นตามหัวข้อนั้น ๆ บางครั้งผู้พูดใช้ภาษาอังกฤษปนภาษาไทยมาก ผู้เขียนต้องพยายามใช้ศัพท์ภาษาไทยแทน อาจใช้คำทับศัพท์บ้างในกรณีจำเป็นเท่านั้น หากไม่เข้าใจควรสอบถามผู้พูดหรือผู้รู้

## การดำเนินการหลังการประชุม

### 1. รายงานการประชุม

ในการประชุมของหน่วยงานหรือคณะบุคคล มักมีการจดบันทึกหลักฐานไว้อย่างชัดเจน ซึ่งเรียกว่า รายงานการประชุม การเขียนรายงานการประชุมมีรูปแบบและหลักการที่ใช้กันทั่วไป เป็นบรรทัดฐาน แต่ก็มี ความแตกต่างหรือลึกลับกันไม่น้อย ทำให้เกิดปัญหาอันอยู่เสมอกว่าเขียนอย่างไร จึงจะถูกต้องและเหมาะสม ในที่นี้จึงเสนอรูปแบบ วิธีการ ตลอดจนเทคนิคการเขียน เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ง่าย

#### 1.1 ความหมายและความสำคัญของรายงานการประชุม

1.1.1 ความหมายของรายงานการประชุม คือ รายละเอียดหรือสาระของการประชุมที่จัดไว้เป็นทางการ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2542 : 953) และตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีฯ หน้า 116 ให้ความหมายว่า การบันทึกความคิดเห็นของผู้มาประชุม ผู้เข้าร่วมประชุม และมติของที่ประชุมไว้เป็นหลักฐาน บางครั้งมีการใช้ปะปนกับคำว่า บันทึกการประชุม และบันทึกรายงานการประชุม ซึ่งคำ 2 คำหลังนี้ ไม่ปรากฏในพจนานุกรม

### 1.1.2 ความสำคัญของรายงานการประชุม

รายงานการประชุม เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งของการประชุม ซึ่งสรุปได้ดังนี้

- (1) เป็นหลักฐานการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานในองค์กรใด ๆ ก็ตามย่อมมีการประชุมเพื่อรายงานผลการปฏิบัติงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น กำหนดนโยบาย พิจารณาข้อเสนอ ฯลฯ รายงานการประชุมจะเป็นหลักฐานสำคัญที่แสดงผลการปฏิบัติงาน หรือกิจการของหน่วยงานที่ผ่านมา เพื่อเป็นหลักฐานขององค์กรต่อไป
- (2) เป็นเครื่องมือติดตามงาน รายงานการประชุมที่มีการจดมติไว้อย่างชัดเจน จะเป็นหลักฐานสำคัญให้เลขานุการหรือผู้ได้รับมอบหมายได้ติดตามงานตามมติที่ประชุม ส่วนใหญ่จะมีระเบียบวาระการประชุม เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมทราบ หรือเรื่องสืบเนื่อง ซึ่งผู้ปฏิบัติจะรายงานผล หรือความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมครั้งก่อน ทั้งนี้ จะเป็นประโยชน์แก่องค์กรให้สามารถเร่งรัดพัฒนางานอย่างเต็มที่
- (3) เป็นหลักฐานอ้างอิง รายงานการประชุมที่มีการรับรองจากที่ประชุมแล้ว ถือเป็นเอกสารที่ใช้อ้างอิงได้ตามกฎหมาย หากมีปัญหาหรือความขัดแย้งในทางปฏิบัติสามารถใช้มติการประชุมเพื่อยุติข้อขัดแย้งได้ หรือหากมีปัญหาทางกฎหมาย เช่น บุคคลหรือหน่วยงานปฏิบัติงานโดยไม่เป็นไปตามมติ ก็สามารถใช้อายงานการประชุมเป็นหลักฐานส่วนหนึ่งในการดำเนินการตามกฎหมายได้
- (4) เป็นข้อมูลข่าวสาร เลขานุการจะส่งรายงานการประชุมให้ผู้เข้าประชุมได้รับทราบข้อมูล หรือทบทวนเรื่องราวที่ผ่านมาในการประชุมครั้งก่อนเพื่อให้ต่อเนื่องกับการประชุมครั้งต่อไป นอกจากนั้น ยังเป็นประโยชน์สำหรับผู้ไม่มาประชุม ได้ศึกษาข้อมูลและรับทราบมติที่ประชุมด้วย

รายงานการประชุมที่ไม่ใช่เรื่องปกปิด ยังเป็นข้อมูลข่าวสารประเภทหนึ่งที่สามารถเผยแพร่แก่บุคคลในองค์กร ให้รับทราบผลงานหรือความเคลื่อนไหวขององค์กร เป็นรูปแบบหนึ่งของการประชาสัมพันธ์ภายใน เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีแก่องค์กรด้วย

แบบรายงานการประชุม

รายงานการประชุม.....

ครั้งที่.....

เมื่อ.....

ณ .....

ผู้มาประชุม

ผู้ไม่มาประชุม (ถ้ามี)

ผู้เข้าร่วมประชุม (ถ้ามี)

เริ่มประชุมเวลา

(ข้อความ) .....

เลิกประชุมเวลา

.....  
ผู้จดยานงานการประชุม

### 1.3 คำอธิบายการเขียนรายงานการประชุม

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.2526 ได้ให้คำอธิบายไว้ดังนี้

- (1) รายงานการประชุม ให้ลงชื่อคณะที่ประชุม หรือการประชุมของคณะนั้น เช่น รายงานการประชุมผู้ตรวจราชการกระทรวงและผู้ตรวจราชการกรม
- (2) ครั้งที่ ให้ลงครั้งที่ประชุมเป็นรายปี โดยเริ่มครั้งแรกจากเลข 1 เรียงเป็นลำดับไปจนถึงปีปฏิทิน ทับเลขปีพุทธศักราชที่ประชุม เมื่อขึ้นปีปฏิทินใหม่ให้เริ่มครั้งที่ 1 ใหม่ เรียงไปตามลำดับ เช่น ครั้งที่ 1/2547 หรือจะลงจำนวนครั้งที่ประชุมทั้งหมดของคณะที่ประชุม หรือการประชุมนั้น ประกอบกับครั้งที่ประชุมเป็นรายปีก็ได้ เช่น ครั้งที่ 205-1/2547 เป็นต้น
- (3) เมื่อ ให้ลงวัน เดือน ปี ที่ประชุม โดยลงวันที่พร้อมตัวเลขของวันที่ ชื่อเต็มของเดือน และตัวเลขของปีพุทธศักราช เช่น เมื่อวันที่ 18 มิถุนายน 2547
- (4) ณ ให้ลงชื่อสถานที่ที่ใช้เป็นที่ประชุม
- (5) ผู้มาประชุม ให้ลงชื่อและหรือตำแหน่งของผู้ได้รับแต่งตั้งเป็นคณะที่ประชุม ซึ่งมาประชุม ในกรณีที่เป็นผู้ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้แทนหน่วยงานให้ระบุว่าเป็นผู้แทนจากหน่วยงานใด พร้อมตำแหน่งในคณะที่ประชุม หรือการประชุมนั้น ในกรณีที่เป็นผู้มาประชุมแทนให้ลงชื่อผู้มาประชุมแทน และลงท้ายว่าประชุมแทนผู้ใดหรือตำแหน่งใด หรือแทนผู้แทนหน่วยงานใด
- (6) ผู้ไม่มาประชุม ให้ลงชื่อและหรือตำแหน่งของผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะที่ประชุม ซึ่งมีได้มาประชุมโดยระบุให้ทราบว่าเป็นผู้แทนจากหน่วยงานใด พร้อมทั้งเหตุผลที่ไม่สามารถมาประชุม ถ้าหากทราบด้วยก็ได้
- (7) ผู้เข้าร่วมประชุม ให้ลงชื่อและหรือตำแหน่งของผู้ที่มีได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะที่ประชุม ซึ่งได้เข้าร่วมประชุม และหน่วยงานที่สังกัด ถ้ามี
- (8) เริ่มประชุมเวลา ให้ลงเวลาที่เริ่มประชุม
- (9) ข้อความ ให้บันทึกข้อความที่ประชุม โดยปกติให้เริ่มด้วยประธานกล่าวเปิดประชุมและเรื่องที่ประชุมกับมติหรือข้อสรุปของที่ประชุมในแต่ละเรื่องประกอบด้วยหัวข้อ ดังนี้



- ◆ เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ
- ◆ เรื่องการรับรองรายงานการประชุม
- ◆ เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมทราบ
- ◆ เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมพิจารณา
- ◆ เรื่องอื่น ๆ (ถ้ามี)

(10) เลิกประชุมเวลา ให้ลงเวลาที่เลิกประชุม

(11) ผู้จดยางานการประชุม ให้เลขานุการหรือผู้ซึ่งได้รับมอบหมายให้จดยางานการประชุมลงลายมือชื่อ พร้อมทั้งพิมพ์ชื่อเต็มและนามสกุลไว้ได้ลายมือชื่อในรายงานการประชุมครั้งนั้นด้วย

#### 1.4 การรับรองรายงานการประชุม อาจทำได้ 3 วิธี

- ❖ รับรองในการประชุมครั้งนั้น ใช้สำหรับกรณีเรื่องเร่งด่วน ให้ประธานหรือเลขานุการของที่ประชุม อ่านสรุปมติให้ที่ประชุมพิจารณารับรอง
- ❖ รับรองในการประชุมครั้งต่อไป ประธานหรือเลขานุการเสนอรายงานการประชุมครั้งที่แล้วมาให้ที่ประชุมพิจารณารับรอง
- ❖ รับรองโดยการแจ้งเวียน ใช้ในกรณีที่ไม่มีการประชุมครั้งต่อไป หรือมีแต่ยังกำหนดเวลาประชุมครั้งต่อไปไม่ได้ หรือมีระยะเวลาห่างจากการประชุมครั้งนั้นมาก ให้เลขานุการส่งรายงานการประชุมไปให้บุคคลในคณะกรรมการพิจารณารับรองภายในระยะเวลาที่กำหนด

#### 1.5 ลักษณะของรายงานการประชุมที่ดี

รายงานการประชุมที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้

- 1) เนื้อหาถูกต้อง ตรงตามที่ประชุมอภิปราย มติถูกต้อง ชัดเจน และครบถ้วนทุกประเด็น ไม่ตกหล่น
- 2) เทียงตรง บางครั้งผู้จดอาจเลือกจดบางเรื่องที่พอใจ และละเลยบางเรื่องที่ไม่พอใจ ผู้จดจะต้องมีใจเป็นกลาง มีจิตสำนึกที่ดีว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างเที่ยงตรง รายงานการประชุมจึงเสมือนกระจกเงาสะท้อนความเที่ยงตรงของผู้จด ผู้ตรวจ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกคน

- 3) ชัดเจน และเข้าใจง่าย ผู้จดต้องคำนึงถึงผู้อ่านเป็นสำคัญ แม้ผู้ไม่ได้เข้าประชุมก็สามารถอ่านเข้าใจได้ ทุกถ้อยคำชัดเจน ไม่ต้องสอบถามหรืออ่านทวนหลายครั้ง
- 4) ใช้ภาษาดี ใช้ภาษาราชการที่สั้น กระชับ ตรงประเด็น และสุภาพ เป็นประโยคบอกเล่าที่เรียบง่าย ประโยคสั้น ควรให้ประโยคความเดียวที่ไม่มีคำเชื่อมมาก เพราะจะทำให้ประโยคยาวซับซ้อน นอกจากนั้นต้องมีวรรคตอนและตัวสะกดถูกต้อง
- 5) มีหัวข้อย่อทุกเรื่อง ผู้จดควรตั้งหัวข้อย่อทุกเรื่อง เพื่อให้สะดวกแก่การกล่าวอ้างอิงภายหลัง และทำให้ผู้อ่านเข้าใจเรื่องทันทีที่เห็นหัวข้อนั้น

#### ข้อบกพร่องในการเขียนรายงานการประชุม

- 1) ชื่อรายงานและผู้จด มีการใช้คำต่าง ๆ ไม่ตรงกัน ควรใช้ให้เป็นมาตรฐาน คือ รายงานการประชุม และผู้จดยานการประชุม
- 2) ชื่อการประชุม บางแห่งตั้งชื่อการประชุมไม่เหมาะสม เช่น การประชุมโอกาสทุจริตในกรม..... ควรแก้ไขว่า การประชุมคณะกรรมการป้องกันการทุจริตในกรม..... เป็นต้น
- 3) วันที่และสถานที่ประชุม บางครั้งวันและวันที่ไม่ตรงกัน เช่น วันพุธที่ 5 แต่ความจริงคือ วันพฤหัสบดีที่ 5 เป็นต้น สถานที่ประชุมบางแห่งระบุเฉพาะชื่อหรือหมายเลขห้องประชุม ควรระบุหน่วยงานด้วย เช่น ห้องประชุม 6045 อาคาร.....กรม..... เป็นต้น
- 4) วันเวลาประชุม มีการใช้คำว่า เปิด-ปิดประชุม ที่ถูกควรใช้คำว่า เริ่มประชุม และเลิกประชุม ส่วนคำว่า เปิด - ปิด ควรใช้ในกรณีของประธาน คือ ประธานกล่าวเปิด - ปิดการประชุม การเขียนตัวเลขเวลา ต้องเขียน 09.00 น. ไม่ใช่ 9.00 น. และเขียนตามจริง ไม่ใช่ตามเวลาที่นัดหมาย เศษของนาทือนูโลมเป็นเลข 0 หรือ 5 นาที เช่น 15.45 น.
- 5) ผู้มาประชุม บางแห่งให้ ผู้เข้าประชุม รายชื่อผู้เข้าประชุม ฯลฯ ควรใช้ให้เป็นมาตรฐาน คือ ผู้มาประชุม และ ผู้ไม่มาประชุม ส่วนผู้ที่เกี่ยวข้องที่เข้าประชุม แต่ไม่ใช่กรรมการหรือคณะบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง เรียกว่า ผู้เข้าร่วมประชุม

ข้อบกพร่องอื่น ๆ เช่น การใช้ภาษา การสรุปความ การตั้งหัวข้อ การจัดระเบียบวาระ ฯลฯ ได้เขียนไว้ในเนื้อหาส่วนต้น ๆ แล้ว

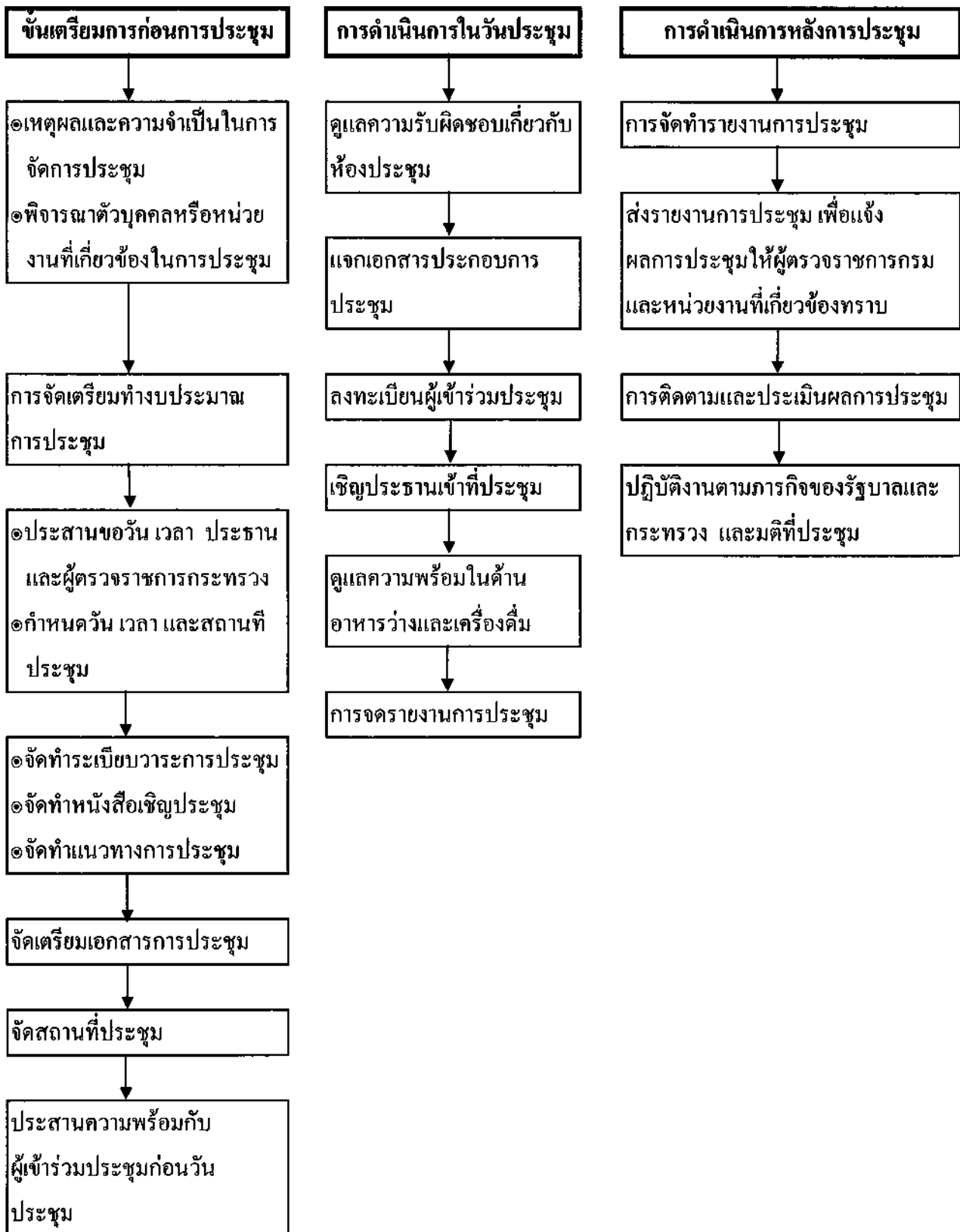
ดังกล่าวแล้วในตอนต้นว่า รายงานการประชุมเป็นหลักฐานสำคัญที่จะนำไปอ้างอิงได้เสมอ ผู้จัดรายงาน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจึงต้องพิถีพิถันในการจัดทำ ไม่ควรยกความเร่งรัดของเวลามาเป็นข้ออ้างที่จัดทำอย่างสุกเอาเผากิน ควรระลึกเสมอว่ารายงานผู้จัดรายงาน ผู้ตรวจ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกคนในรายงาน จะปรากฏเป็นหลักฐานให้ผู้ที่อ่านได้รู้จักตลอดเวลาอีกยาวนาน

**2. ส่งรายงานการประชุม** เพื่อแจ้งผลการประชุมให้หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง และรับผิดชอบทราบ พร้อมกับนำไปปฏิบัติตามมติที่ประชุม

### **3. การติดตามและประเมินผลการประชุม**

ผู้จัดประชุมต้องดำเนินการติดตามการปฏิบัติงานตามข้อสั่งการต่าง ๆ โดยประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบ เพื่อรายงานผลการปฏิบัติและความคืบหน้าแก่ผู้บังคับบัญชาว่า บรรลุผลสำเร็จหรือไม่ อย่างไร

## แผนผังขั้นตอนการจัดประชุมผู้ตรวจราชการกระทรวง / กรม



## บทที่ 4

### บทสรุป

การประชุมผู้ตรวจราชการกระทรวงและผู้ตรวจราชการกรม ถือเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญในการบริหารงานการตรวจราชการ โดยเป็นศูนย์รวมของความคิดของผู้บริหารระดับสูง ผู้ตรวจราชการกระทรวง ผู้ตรวจราชการกรม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อชี้แจง ทำความเข้าใจ ปรีกษาหารือ หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ร่วมกันตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามนโยบายของรัฐบาลและกระทรวง แผนงานและภารกิจของกระทรวง

กลุ่มงานตรวจราชการ สำนักตรวจและประเมินผล ในฐานะเลขานุการ มีหน้าที่วางแผนและจัดเตรียมการประชุม (ตั้งแต่การเตรียมการก่อนการประชุม การดำเนินการในวันประชุม และการดำเนินการหลังการประชุม) ศึกษา ค้นคว้าข้อมูล ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงานตรวจราชการ เพื่อให้ในการประกอบการพิจารณาในที่ประชุม

คู่มือการประชุมผู้ตรวจราชการกระทรวงและผู้ตรวจราชการกรม จะช่วยให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน มีความพร้อม มีความรอบคอบ และรอบรู้เรื่องการจัดประชุมในทุกขั้นตอน สามารถป้องกันความบกพร่องที่อาจจะเกิดขึ้นได้ เพื่อให้การประชุมดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

## ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

ปัญหาและอุปสรรคที่ผู้จัดทำมักพบในการดำเนินการจัดประชุม พร้อมข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ผู้ดำเนินการจัดประชุมขาดความรู้และทักษะในการจัดการประชุม
2. ปัญหาการรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการประชุมที่มักพบปัญหาบ่อยครั้ง คือ ข้อมูลได้

ไม่ครบถ้วนและการจัดทำข้อมูลล่าช้า อาจเนื่องมาจาก

- ◆ ไม่ได้รับความร่วมมือจากบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูลที่จะใช้ในการประชุมเท่าที่ควร
- ◆ ข้อมูลที่จะใช้ยังเป็นข้อมูลเก่าที่ยังไม่ได้ปรับเปลี่ยนให้เป็นปัจจุบัน
- ◆ เกิดจากกรณีสายการบังคับบัญชาหลายระดับกว่าจะผ่านการพิจารณาปรับเปลี่ยนข้อมูลให้แล้วเสร็จก็ใช้เวลาหลายวัน และทำให้การผลิตเอกสารล่าช้าไปด้วย
- ◆ เกิดจากเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตไม่ทันสมัยและเก่า เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องโทรสาร ฯลฯ

สาเหตุเหล่านี้ ทำให้การจัดส่งเอกสารล่าช้า หรือกระชั้นชิดใกล้เวลาประชุม ผู้เข้าประชุมไม่มีเวลาศึกษาข้อมูลก่อน

3. เวลानัดหมายการประชุม การเลือกวัน เวลาของผู้บริหารระดับสูง ผู้ตรวจราชการกระทรวง และผู้ตรวจราชการกรม ให่ว่างพร้อมกันนั้นเป็นเรื่องค่อนข้างยาก รวมทั้ง สถานที่จัดประชุม เช่น ประธานและผู้เข้าร่วมประชุมว่าง แต่สถานที่ประชุมไม่ว่าง หรือบางครั้งผู้เข้าร่วมประชุมและสถานที่ประชุมพร้อม แต่ประธานไม่ว่าง เป็นต้น

4. การประชุมมักพบว่า เริ่มประชุมไม่ตรงเวลา เนื่องจากผู้เข้าร่วมประชุมส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับสูง มีภารกิจมาก ทำให้ไม่สามารถเริ่มเปิดการประชุมได้ หรือบางครั้งประธานในการประชุมมาล่าช้า เนื่องจากติดภารกิจ

5. เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือเลื่อนการประชุมอย่างกะทันหันบ่อยครั้ง
6. ประธานและเลขานุการ ไม่เข้าใจปัญหาและข้อมูลของเรื่องที่จะประชุมอย่างละเอียด ชัดเจน ทำให้เสียเวลาในการประชุม ตลอดจนไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของการประชุมเท่าที่ควร
7. ผู้เข้าร่วมประชุมไม่มีความรู้และไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะประชุม แต่ได้รับมอบหมายให้เข้าประชุมแทน จึงไม่มีข้อคิดเห็นที่จะเสนอ ทำให้ที่ประชุมไม่ได้รับประโยชน์เท่าที่ควร
8. ปัญหาของผู้จัดรายงานการประชุม ผู้จัดรายงานการประชุมอาจจะรู้จักชื่อ – นามสกุลของผู้เข้าร่วมประชุมไม่ครบทุกคน บางครั้งไม่ทราบว่าผู้ที่แสดงความคิดเห็นนั้นเป็นผู้ใด และการแสดงความคิดเห็นของผู้เข้าประชุมบางคนไม่เปิดไมโครโฟนในขณะที่พูดแสดงความคิดเห็น ทำให้ไม่ได้ยินและการแสดงความคิดเห็นของบางคนไม่ชัดเจน ไม่ตรงประเด็น ทำให้ผู้จัดรายงานการประชุมไม่สามารถที่จะจดได้

#### ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้ในหลักสูตรเกี่ยวกับการดำเนินการจัดประชุมที่ถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกัน และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี
2. ควรวางแผนและเตรียมการประชุมก่อนการประชุมล่วงหน้าพอสมควร ตั้งแต่การเตรียมการก่อนการประชุม คือ การจัดเตรียมข้อมูลที่จะใช้ในการประชุมและประสานขอข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องว่า ถูกต้องตามที่ต้องการหรือไม่ หากไม่ถูกต้องจะได้มีเวลาแก้ไขข้อมูลใหม่ได้ทันการ มิฉะนั้นอาจต้องไปแก้ไขระหว่างการประชุม ซึ่งทำให้ขลุกขลักและเสียเวลา และควรส่งเอกสารให้ผู้เข้าร่วมประชุมล่วงหน้าก่อนการประชุม
3. วัน เวลา นัดหมายในการประชุม ระหว่างประธานและสถานที่ประชุม หากวางไม่ตรงกัน ให้ยึดประธานเป็นหลัก โดยต้องประสานกับประธานให้แน่ชัดว่า มีวัน เวลาใดบ้างที่ว่าง แล้วประสานสถานที่ประชุมให้ตรงกับวันและเวลานั้น และพยายามให้ตรงกับความพร้อมของผู้เข้าร่วมการประชุมรายอื่น ๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะดำเนินการได้
4. พยายามประสานผู้เข้าร่วมประชุมก่อนเริ่มประชุม ให้เข้าประชุมตรงเวลา หากเข้าประชุมไม่ได้ก็ขอให้ส่งตัวแทนมาร่วมประชุม

5. กรณีการเปลี่ยนแปลงหรือเลื่อนการประชุม เจ้าหน้าที่จะต้องเตรียมความพร้อมและสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ในการประสานงานการจัดประชุมครั้งใหม่ได้อย่างรวดเร็วและทันการ

6. ประธานและเลขานุการ จะต้องศึกษาข้อมูลในเรื่องที่จะประชุมให้เข้าใจโดยละเอียดถูกต้อง โดยเลขานุการจะต้องหาข้อมูลให้ครบถ้วน แล้วศึกษาให้เข้าใจ เพื่อเสนอและชี้แจงให้ประธานเข้าใจด้วยกัน รวมทั้งชี้แจงแนวทางการประชุม เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานประชุมให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของเรื่องที่จะประชุม

7. เลือกบุคคลที่จะเข้าร่วมประชุมให้เหมาะสมและมีความรู้ในเรื่องที่ประชุม โดยไม่ต้องมีจำนวนมากเกินไป

8. ควรจัดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบการจดยางงานการประชุม 2 คน เพื่อป้องกันการตกหล่น ไม่ครบถ้วนของรายละเอียดในส่วนของการแสดงความคิดเห็นของผู้เข้าประชุม เนื่องจากผู้จดยางงานการประชุมเพียงคนเดียวอาจจดยางงานไม่ทัน หรือรับฟังรายละเอียดไม่ชัดเจนหรือไม่ครบถ้วนในบางขณะ



## บรรณานุกรม

นภาลักษณ์ สุวรรณธาดา. เทคนิคการเขียนหนังสือราชการ หนังสือโต้ตอบ และรายงานการประชุม.

กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ภาพพิมพ์, 2547.

สมิต สัชฌุกร. การบริหารการประชุม. กรุงเทพมหานคร : บริษัท วิศิษฐ์สรอรรถ จำกัด, 2540.

สุดดี ปรางพจน์. เทคนิคการประชุม. (อัดสำเนา)

ประสิทธิ์ พรรณพิสุทธิ์ และจบ พลฤทธิ. พัทลุงรักวัฒนธรรมไทย. 2540.

ประชุม โปธิกุล. เทคนิคการประชุม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สายใจ, 2529.