



เทคนิคการประชุมแบบมืออาชีพ : Meeting that Works

ฝ่ายวิชาการเอ็กซ์เปอร์เน็ท (2548). เทคนิคการประชุมแบบมืออาชีพ : Meeting that Works. บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ทจำกัด; กรุงเทพมหานคร

การทำงานในยุคปัจจุบันมีลักษณะการทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เครื่องมือที่ช่วยให้การทำงานเป็นทีมสัมฤทธิ์ผลคือ วิธีการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ หากการประชุมดำเนินไปอย่างไม่ถูกวิธีย่อมสูญเสียทรัพยากรและประสิทธิภาพที่จะเกิดจากการร่วมคิดร่วมทำไปอย่างน่าเสียดาย หนังสือเล่มนี้จึงได้แนะนำเทคนิคการประชุมแบบมืออาชีพสำหรับผู้บริหาร และหัวหน้าทีมงานเพื่อช่วยขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรได้สำเร็จตามเป้าหมาย

การประชุม หมายถึง ขั้นตอนหรือกระบวนการร่วมกันของกลุ่มคนเพื่อเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินการขององค์กร การประชุมที่ดีนั้นต้องช่วยในการตัดสินใจของคณะกรรมการวางแผนและการติดตามผล การมอบหมายความรับผิดชอบ ซึ่งถ้ามีการดำเนินการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไปการประชุมแบ่งออกได้ 5 ประเภท ดังนี้

1. การประชุมเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร เป็นการประชุมเพื่อทำความเข้าใจเรื่องต่างๆ เช่น นโยบายขององค์กร กฎระเบียบต่างๆ เป็นต้น ดังนั้นจึงต้องมีการจัดกลุ่มผู้เข้าร่วมประชุมให้สอดคล้องกับเรื่องที่แจ้งให้ทราบ
2. การประชุมเพื่อเร่งรัดงานและประกาศเกียรติคุณ การประชุมเช่นนี้เป็นการประชุมที่สำคัญในยามที่องค์กรต้องการให้พนักงานมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทไปสู่เป้าหมาย ผู้นำการประชุมควรทำให้ทุกคนฮึกเหิมและให้คำมั่นสัญญาว่าจะร่วมกันไปสู่เป้าหมายให้จงได้
3. การประชุมเพื่อร่วมกันคิดสร้างสรรค์ เช่น เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา ระดมความคิดพัฒนางาน เป็นต้น
4. การประชุมเพื่อร่วมกันตัดสินใจ การประชุมนี้มักเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องการการตัดสินใจแก้ไขปัญห องค์กรประชุมควรประกอบด้วยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นๆ
5. การประชุมเพื่อสอนงานและฝึกอบรม การประชุมนี้มักเกี่ยวกับเรื่องที่มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ในที่ทำงาน เช่น การสอนวิธีใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ชนิดใหม่

แม้หลายคนอาจเคยผ่านการประชุมมาแล้ว แต่อาจไม่ใช่การประชุมที่เหมาะสม ดังนั้นก่อนการประชุมทุกครั้งผู้จัดควรตั้งคำถามดังนี้

1. มีการตั้งวัตถุประสงค์สำหรับการประชุมแล้วหรือยัง
2. วาระการประชุมถูกจัดทำไว้ล่วงหน้าก่อนการประชุมหรือไม่
3. ผู้ที่มีความเหมาะสมนั้นสามารถเข้าร่วมประชุมได้หรือไม่
4. มีวิธีอื่นใดในการติดต่อพูดคุยที่เหมาะสมกว่าหรือไม่ ถ้าการแบ่งปันข้อมูลและการตัดสินใจนั้นๆ สามารถทำได้ด้วยการทำหนังสือ ก็ควรทำหนังสือเพื่อรักษาเวลาของทุกคนไว้ดีกว่า
5. หัวข้อหรือประเด็นปัญหานั้นๆเป็นเรื่องส่วนตัวหรือไม่ หากเป็นเรื่องส่วนตัวก็ไม่ควรนำมาเสียเวลาส่วนรวม

การดำเนินการประชุมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ควรประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผนล่วงหน้า

- การกำหนดวัตถุประสงค์ ต้องแจ้งวัตถุประสงค์ของการประชุมให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้ทราบทุกครั้ง
- การกำหนดผู้ที่ควรเข้าร่วมประชุม ผู้จัดการประชุมต้องกำหนดตัวบุคคลที่จะเชิญประชุมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การประชุมทุกครั้ง เช่น ผู้ที่สามารถให้รายละเอียดที่เป็นประโยชน์ต่อการประชุม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการประชุม เป็นต้น
- การจัดวาระการประชุม ควรจัดลำดับความสำคัญของแต่ละวาระ พร้อมประมาณเวลาที่จะใช้ เพื่อให้การประชุมสำเร็จตามวัตถุประสงค์
- กำหนดการประชุม และจัดทำหนังสือเชิญประชุมไปถึงประธานที่ประชุมและผู้เข้าร่วมประชุม โดยเนื้อความในหนังสือเชิญประชุมควรประกอบไปด้วยใจความสำคัญดังนี้ วัตถุประสงค์การประชุม ประธานการประชุม วัน/เวลา/สถานที่ประชุม ที่สำคัญผู้เข้าร่วมประชุมควรได้รับหนังสืออย่างน้อย 1 สัปดาห์ก่อนเข้าประชุม
- การเตรียมสถานที่และอุปกรณ์ หากมีหน่วยงานรับผิดชอบด้านสถานที่และอุปกรณ์อยู่แล้ว ผู้จัดการควรตรวจตราความเรียบร้อยของสถานที่และอุปกรณ์ด้วย หากไม่มีหน่วยงานดังกล่าว ผู้จัดการควรเตรียมทุกอย่างให้พร้อม ต้องคำนึงไว้เสมอว่า หากอุปกรณ์ไม่พร้อมระหว่างการประชุม จะทำให้เสียเวลาและเป็นสาเหตุที่ทำให้การประชุมไม่มีประสิทธิผลได้
- ข้อพึงระวัง
 - หากมีปัญหาเกิดขึ้นระหว่างการประชุม ควรมีแผนสำรองหรือวิธีแก้ไข เพื่อให้ผู้ร่วมประชุมมั่นใจได้ว่าเราเป็นมืออาชีพ
 - ไม่ควรทำหนังสือเรียกประชุม โดยไม่มีรายละเอียดและกำหนดการ จะทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมขาดการเตรียมตัวล่วงหน้า
 - วัตถุประสงค์และวาระการประชุมต้องชัดเจน เพื่อไม่ให้เสียเวลาในการประชุม
 - การเลือกผู้ประชุมไม่เหมาะสมจะทำให้ประสิทธิผลของการประชุมลดลง
 - การประชุมเป็นเวลานาน เช่น เกินกว่า 90 นาที ควรมีช่วงให้พักและรับประทานอาหารดื่มมีเช่นนั้น ผู้เข้าร่วมประชุมอาจเดินไปมาเพื่อทำธุระส่วนตัว ทำให้ที่ประชุมเสียสมาธิได้
 - ควรให้ผู้เข้าร่วมประชุมรับประทานอาหารว่างด้านนอกห้อง เพื่อไม่ให้เสียสมาธิในการประชุม และป้องกันการทำเครื่องดื่มหกในที่ประชุม

2. การดำเนินการประชุม

การประชุมที่ดีต้องมีความน่าสนใจ เป็นไปตามวาระการประชุม กระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การประชุมที่จะประสบความสำเร็จต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญ ดังนี้ (1) การประชุมต้องเกิดจากความต้องการที่แท้จริง (2) ตั้งเป้าหมายสำหรับการประชุม (3) ให้กลุ่มเป็นผู้กำหนดการตัดสินใจ (4) ดำเนินการตามตารางเวลา (5) ให้ความสนใจกับสิ่งสำคัญ (6) ดำเนินการประชุมตามที่วางไว้ (7) ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วม และ (8) มีผู้ดำเนินการประชุมที่ดี

3. การปิดการประชุมและติดตามผล

หลายคนพบว่าการประชุมเป็นการเสียเวลา เพราะไม่ได้ข้อสรุปอะไรที่ชัดเจน ดังนั้น จึงควรมีการทบทวนสรุปประเด็นสำคัญ และจัดทำรายงานการประชุมที่ชัดเจนว่าใครมีหน้าที่รับผิดชอบอะไร เพื่อติดตามผลได้ในภายหลัง

บทบาทในการประชุม

ในการประชุมแต่ละครั้ง จะต้องเป็นผู้ได้รับมอบหมายให้มีบทบาทต่างๆ ในการประชุมเพื่อให้การประชุมสำเร็จ ลุล่วงตามเป้าหมาย ซึ่งบทบาทในการประชุมมีดังนี้

1. ผู้ดำเนินการประชุมหรือผู้นำการประชุม มีหน้าที่ตั้งกลุ่มให้มุ่งไปที่ประเด็นเดียวกัน
2. ผู้จัดรายการการประชุม ทำหน้าที่บันทึกสิ่งที่เกิดขึ้นในการประชุม
3. ผู้บันทึกขึ้นกระดาน หากมีการอภิปรายในที่ประชุม ให้มีผู้บันทึกขึ้นกระดาน เพื่อให้ทุกคนได้เห็นและ อภิปรายได้อย่างต่อเนื่อง
4. ผู้รักษาเวลา ทำหน้าที่รักษาเวลาให้เป็นไปตามวาระการประชุม
5. ผู้ควบคุมบรรยากาศ ในบางครั้งมีการประชุมถกเถียงกัน ผู้ควบคุมบรรยากาศควรดูแลการประชุม
6. สมาชิกผู้เข้าร่วมในการประชุม สมาชิกต้องแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเช่นกัน

บทบาทการเป็นผู้นำการประชุม

ความสำเร็จในการเป็นผู้นำการประชุมจะมาจากปัจจัย 2 ประการ คือ

1. บุคลิกภาพส่วนตัวของประธานที่ประชุม เช่น
 - มีความยุติธรรม ให้โอกาสสมาชิกผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น
 - มีความมั่นใจในตนเอง มั่นใจว่าสามารถนำการประชุมได้ โดยต้องศึกษารายละเอียดของเรื่องที่จะประชุมมาแล้วอย่างดี
 - มีความชัดเจนในขั้นตอนการคิด และตัดสินใจด้วยเหตุผล
 - ควบคุมตนเองไม่ให้เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง
 - มีทักษะในการพูดและสรุปประเด็นให้ผู้อื่นเข้าใจได้โดยง่าย
2. เทคนิคและวิธีการต่างๆที่ใช้ในการประชุม
 - ก่อนการประชุม ประธานการประชุมและเจ้าภาพการประชุมควรวางแผนการประชุมกันก่อน เพื่อให้มีความแม่นยำในเรื่องต่างๆ
 - ช่วงเปิดการประชุม ควรเปิดการประชุมในตรงเวลา กล่าวต้อนรับผู้เข้าร่วมประชุม อธิบาย วัตถุประสงค์ และแนะนำผู้เข้าร่วมประชุม
 - ช่วงนำเข้าสู่วาระต่างๆ ต้องเรียงตามวาระการประชุมที่กำหนดไว้ ควบคุมเวลาให้ได้ตามกำหนด เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็น คอยตัดบทผู้ที่อภิปรายเยิ่นเย้อวากวน สรุปประเด็นที่สำคัญ และสั่งการด้วยความชัดเจน
 - ช่วงปิดการประชุม ควรสรุปผลการตัดสินใจในการประชุม และมอบหมายให้ชัดเจน ปิดประชุมให้ตรงตาม เวลาที่แจ้งไว้ หากจะนัดหมายกันสำหรับการประชุมครั้งต่อไปก็ให้นัดหมายในช่วงนี้ และขอบคุณผู้เข้าร่วม ประชุม



บทบาทผู้เข้าร่วมการประชุมที่ดี

1. ต้องมาเข้าร่วมประชุมให้ทันเวลา
2. ต้องนำสำเนาการประชุมครั้งที่แล้ว กำหนดการประชุมครั้งใหม่ และเอกสารที่เกี่ยวข้องติดตัวมาด้วย
3. หากการประชุมยังไม่เริ่ม ก็ควรนั่งรอในที่ประชุม ไม่ควรเดินไปเดินมา เพราะหากทุกคนเดินเข้าเดินออก จะทำให้การประชุมเริ่มได้ยาก
4. หากต้องการพูดชี้แจง ควรยกมือขออนุญาตประธาน
5. ชี้แจงด้วยความสุภาพ กระชับ และชัดเจน
6. ควรปิดอุปกรณ์สื่อสารในที่ประชุม
7. แม้เราไม่เห็นด้วยกับมติที่ประชุม ก็ควรยอมรับเสียงส่วนใหญ่



บทบาทของเลขานุการคณะกรรมการ

1. กิจกรรมก่อนการประชุม มีดังนี้ กำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุม เรียงเชิญประธานที่ประชุม กำหนดตัวผู้เข้าร่วมการประชุม กำหนดตารางจัดทำหนังสือเชิญประชุม เตรียมสถานที่และอุปกรณ์ และประสานงานในการจัดเตรียมข้อมูลและการนำเสนอ
2. กิจกรรมระหว่างการประชุม มีดังนี้ บันทึกการประชุม เขียนสรุปประเด็นต่างๆ และประสานงานกับหน่วยงานด้านอาคารสถานที่ เช่น เครื่องปรับอากาศ ไฟฟ้า แสงสว่าง เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น
3. กิจกรรมภายหลังการประชุม มีดังนี้ จัดทำรายงานการประชุม โดยต้องมีชื่อผู้เข้าร่วมประชุม วัน เวลา สถานที่ รายละเอียดการอภิปรายต่างๆ ให้ครบถ้วน

วิธีจัดการกับตัวป่วนในที่ประชุม

1. พวกที่ชอบผูกขาดการพูด ชอบขัดจังหวะผู้อื่น พูดเรื่อยเปื่อยไปมา ให้ผู้นำการประชุมขัดจังหวะเขาด้วยการเชิญให้คนอื่นแสดงความคิดเห็น
2. พวกที่ชอบดึงความสนใจ ชอบเรียกร้องความสนใจ ให้ผู้นำการประชุมทบทวนวัตถุประสงค์ของการประชุม และถามคำถามที่ให้คำตอบไม่หลุดออกจากประเด็น
3. พวกที่ชอบแอบซุบซิบ ให้ผู้นำการประชุมขอให้เขาเหล่านั้นแสดงความคิดเห็นในประเด็นต่างๆบ้าง
4. พวกที่ช่างสงสัย วิพากษ์วิจารณ์สิ่งที่คนอื่นพูด ให้ผู้นำการประชุมดึงกลับมายังประเด็นและให้ผู้อื่นพูดแทน

ประโยชน์ของการประชุมที่เป็นเลิศ

หากองค์กรสามารถจัดการประชุมได้ดีแล้ว จะสามารถช่วยประหยัดเวลาและได้ผลสรุปที่ดี สร้างความกระตือรือร้นและสร้างพลังความร่วมมือ เป็นการระดมพลังความคิดในองค์กร สร้างให้องค์กรเกิดการดำเนินงานเป็นทีม และสร้างภาวะผู้นำในการประชุม

