

# เทคนิคการประชุม และการเขียนรายงานการประชุม



รองศาสตราจารย์นภลัย สุวรรณธาดา

# สารบัญ

## บทที่ ๑ เทคนิคการประชุม

รองศาสตราจารย์นภลัย สุวรรณธาดา	หน้า
๑. ความหมายและความจำเป็นของการประชุม.....	๒
๒. วัตถุประสงค์ของการประชุม.....	๓
๓. ประโยชน์ของการประชุม.....	๔
๔. การแบ่งประเภทของการประชุม.....	๕
๕. การประชุมอย่างเป็นทางการ.....	๖
๖. การประชุมอย่างไม่เป็นทางการ.....	๘
๗. การประชุมประเภทอื่น ๆ.....	๙
๘. การจัดการประชุม.....	๙

### รองศาสตราจารย์ธิดา โมสิกรัตน์

๙. บทบาทของผู้เกี่ยวข้องกับการประชุม.....	๑๐
๑๐. การประเมินการประชุม.....	๑๔

## บทที่ ๒ การเขียนรายงานการประชุม

รองศาสตราจารย์นภลัย สุวรรณธาดา	
๑. ความหมายและความสำคัญของรายงานการประชุม.....	๑๖
๒. รูปแบบและการพิมพ์รายงานการประชุม.....	๑๗
๓. คำอธิบายการเขียนรายงานการประชุม.....	๑๙
๔. ระเบียบวาระการประชุม.....	๒๐
๕. วิธีจัด และคุณสมบัติของผู้จัดรายงานการประชุม.....	๒๒
๖. การใช้ภาษาในรายงานการประชุม.....	๒๓
๗. ลักษณะของการประชุมที่ดี.....	๒๖

# บทที่ ๑

## เทคนิคการประชุม

รองศาสตราจารย์นภลัย สุวรรณธาดา

### ๑. ความหมายและความจำเป็นของการประชุม

#### ๑.๑ ความหมายของการประชุม

คำว่า “ประชุม” หมายถึง “มารวมกันหรือเรียกให้มารวมกันเพื่อประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง, มาร่วมพบกันเพื่อปรึกษาหารือ เช่น ประชุมกรรมการ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒, ๒๕๔๖: ๖๕๗)

คำว่า “การประชุม” ในความหมายที่เข้าใจกันทั่วไป หมายถึง “การที่บุคคลมาพบปะกันตามนัดหมาย เพื่อร่วมกันคิดและแสดงความคิดเห็นอย่างมีวัตถุประสงค์และมีระเบียบวิธี”

จากความหมายดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การประชุมจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมี ๑. คณะบุคคล ๒. การนัดหมาย ได้แก่วเวลาและสถานที่ที่กำหนด ๓. มีการร่วมกันคิดและแสดงความคิดเห็น ๔. มีวัตถุประสงค์ ๕. มีระเบียบวิธีที่เป็นแบบแผนการประชุมนั้น ๆ การประชุมส่วนใหญ่มักเป็นการปรึกษาหารือเพื่อหาข้อยุติ หรือหาแนวทาง การดำเนินงาน หากเป็นการพบปะพูดคุยทั่วไป หรือพบปะในงานรื่นเริงต่าง ๆ ไม่เรียกว่าเป็นการประชุม

#### ๑.๒ ความจำเป็นที่ต้องมีการประชุม

เมื่อกล่าวถึงการประชุม หลายคนจะบ่นหรือแสดงอาการเบื่อหน่าย เพราะมีประสบการณ์ที่ไม่ดีเกี่ยวกับเรื่องนี้ เช่น ประธานไม่ชำนาญในการควบคุมการประชุม กรรมการบางคนผูกขาดการพูด ทำให้เสียเวลา เสียงานที่ต้องเร่งปฏิบัติ เป็นต้น แต่การประชุมก็มีสาเหตุและความจำเป็นมาก กล่าวคือ

๑) จำเป็นต้องร่วมกันวางแผนการทำงาน ในการวางแผนการทำงานนั้น แม้ผู้บริหารเองก็อาจวางแผนสั่งการโดยลำพังไม่ได้ การวางแผนการทำงานซึ่งจะต้องนำไปปฏิบัติร่วมกันในองค์กร จึงต้องมีการร่วมกันคิด ร่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผน หรือทบทวนนโยบายต่าง ๆ ให้รอบคอบ

๒) จำเป็นต้องปรึกษาหารือกันเพื่อแก้ปัญหา ในกรณีที่เกิดปัญหาขึ้นในองค์กร เช่น ปัญหาการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ การที่ยอดขายตกต่ำลง การร้องเรียนของลูกค้า ฯลฯ ผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องร่วมประชุมปรึกษาหารือเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว เพราะมิใช่ปัญหาของใครคนใดคนหนึ่ง หรือแม้เป็นปัญหาของพนักงานคนเดียว ก็จะต้องมีการตั้งกรรมการสอบสวน ซึ่งต้องมีการประชุมพิจารณาเช่นเดียวกัน

๓) จำเป็นต้องประหยัดเวลา เมื่อมีปัญหาหรือองค์กรต้องการความคิดเห็นของพนักงาน หากผู้บริหารจะต้องเดินไปปรึกษาหรือเรียกผู้เกี่ยวข้องมาปรึกษาทีละคน คงจะต้องใช้เวลาอย่างมาก การประชุมเพียง ๑ - ๒ ชั่วโมง จะทำได้คำตอบที่ต้องการ แม้บางคนจะเบื่อหน่ายการประชุมบ้าง แต่หากประธานและเลขานุการเตรียมการดี ก็สามารถประชุมได้กระชับ ไม่เสียเวลา

๔) จำเป็นต้องพูดคุยความลับ ในทางราชการหรือธุรกิจอาจมีความลับที่ไม่อาจเปิดเผยภายนอก จำเป็นต้องมีการประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อปรึกษาหรือพิจารณาเรื่องลับดังกล่าว เช่น กลยุทธ์ทางการตลาด ราชการลับ เป็นต้น ในกรณีนี้จะต้องเตรียมการจัดห้องประชุม จัดเอกสาร และดำเนินการให้ความลับอยู่ในห้องประชุมเท่านั้น

๕) จำเป็นต้องจัดเวลามาตรงกัน โดยปกติพนักงานทุกคนจะมีภารกิจของตนที่ยุ่งเหยิงทั้งวัน การจะหาเวลาว่างมาตรงกันนั้นค่อนข้างยาก องค์กรจึงจำเป็นต้องใช้การประชุมเป็นเงื่อนไขที่ผู้เกี่ยวข้องทุกคน จะต้องยอมรับและวางแผนจัดเวลาของตนให้ตรงกันตามที่นัดหมาย หากติดภารกิจจำเป็นจริง ๆ ก็ต้องชี้แจง ประธานที่ประชุม จะอ้างลอย ๆ ว่า “ไม่ว่าง” นั้นมิได้ การประชุมจึงเสมือนการบังคับปลาย ๆ โดยนัดหมายล่วงหน้าให้ผู้ประชุมจัดเวลาของตนได้

นอกจากความจำเป็นแล้ว การประชุมยังมีวัตถุประสงค์และประโยชน์หลายประการ ดังจะกล่าว ในหัวข้อที่ ๒ และ ๓ ต่อไป

## ๒. วัตถุประสงค์ของการประชุม

การประชุมแต่ละครั้งอาจมีวัตถุประสงค์หลายข้อ ในที่นี้จะแยกให้เห็นชัดเจนแต่ละข้อ ดังนี้

### ๒.๑ เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร

ในการประชุมทั่วไปมักมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยรวม การแจ้งข้อมูล ข่าวสารในการประชุม ได้แก่ ประธานและเลขานุการเป็นหลัก แต่ประธานอาจมอบหมายให้กรรมการเป็นผู้แจ้ง ก็ได้ เช่น แจ้งยอดขายแต่ละเดือน แจ้งข่าวหนังสือพิมพ์เกี่ยวกับองค์กร เป็นต้น

### ๒.๒ เพื่อติดตามผลงาน

ในการประชุมหากมีการมอบหมายงานให้ไปปฏิบัติจะต้องมีการรายงานผลงาน หรือ ความก้าวหน้าของงานแต่ละช่วง วัตถุประสงค์ของการประชุมเรื่องนี้ จะทำให้ทราบปัญหาอุปสรรคของงาน เพื่อแก้ไขต่อไป และอาจเพื่อเร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามกำหนด

### ๒.๓ เพื่อตัดสินใจหรือแก้ปัญหา

เนื่องจากการปฏิบัติงานบางครั้ง ผู้ปฏิบัติไม่สามารถตัดสินใจหรือแก้ปัญหาได้ตามลำพัง จึงต้อง เสนอที่ประชุมเพื่อตัดสินใจหรือแก้ปัญหาร่วมกัน ซึ่งจะรอบคอบและชัดเจนกว่าที่จะทำโดยลำพัง โดยเฉพาะ งานใหญ่ ๆ ระดับองค์กรหรือระดับชาติ ผู้ปฏิบัติอาจไม่มีอำนาจเพียงพอในการตัดสินใจ ต้องอาศัยมติที่ประชุม

### ๒.๔ เพื่อกำหนดนโยบาย

การกำหนดนโยบายอาจเป็นการกำหนดโดยผู้บริหารเอง หรือนำเข้าที่ประชุมเพื่อร่วมกันกำหนด นโยบาย ที่ประชุมจะร่วมกันกำหนดนโยบายหรืออาจวางแผนงานเพื่อสะดวกแก่ฝ่ายปฏิบัติก็ได้ ส่วนใหญ่มัก เป็นการประชุมระดับผู้บริหารซึ่งมีอำนาจหน้าที่กำหนดนโยบายโดยตรง

### ๒.๕ เพื่อทบทวนนโยบาย

บางครั้งนโยบายอาจมีปัญหาในการนำไปปฏิบัติ จึงต้องมีการประชุมเพื่อทบทวนหรือ เปลี่ยนแปลงแก้ไขนโยบายดังกล่าว รวมทั้งการแก้ไขกฎระเบียบต่าง ๆ หลังจากใช้ไประยะหนึ่ง

### ๒.๖ เพื่อปรับปรุงงาน

องค์กรต่าง ๆ จะต้องมีการปรับปรุงพัฒนางานอยู่เสมอ การประชุมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการ ปรับปรุงงานอาจเป็นการประชุมระดับปฏิบัติการหรือระดับผู้บริหารก็ได้ เช่น บริษัทได้รับการร้องเรียนจาก ลูกค้าว่าบริการไม่เหมาะสม ผู้เกี่ยวข้องก็จะประชุมกันเพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางในการบริการให้เหมาะสม ยิ่งขึ้น

ผู้เกี่ยวข้องกับการประชุมจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุมดังกล่าวและจัดประชุมให้ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เช่น จัดสถานที่สำหรับการประชุมใหญ่หรือการประชุมกลุ่มย่อย จัดเตรียมเอกสาร แผนการปฏิบัติงานให้ชัดเจนครบถ้วน เป็นต้น

### ๓. ประโยชน์ของการประชุม

การประชุมมีความสำคัญและมีประโยชน์หลายประการ ดังนี้

#### ๓.๑ Communication

การประชุมเป็นการสื่อสารที่สำคัญ ซึ่งผู้ทำงานได้มาพบปะปรึกษาหารือกัน เป็นการสื่อสารทางตรงคือเผชิญหน้ากัน และเป็นการสื่อสารสองทางคือทั้งสองฝ่ายสามารถโต้ตอบกันได้ทันที โดยมีประธานและกรรมการต่าง ๆ เป็นผู้ดูแลช่วยเหลือ จึงนับเป็นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสูง

#### ๓.๒ Participation

การประชุมคือแหล่งที่ทุกคนจะมีส่วนร่วมในการทำงาน เช่น การประชุมระดมสมอง การประชุมมอบหมายงานหรือประชุมปรึกษาหารือ เป็นต้น สมาชิกทุกคนจะมีโอกาสเสนอความเห็นหรือมีส่วนร่วมในการลงมติ เมื่อมีส่วนร่วมในการลงมติก็น่าจะตระหนักในความสำคัญของมติ และยินดีที่จะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานต่อไป

#### ๓.๓ Directing

ที่ประชุมสามารถชี้แนะ หรือชี้นำผู้ปฏิบัติงานให้ดำเนินการอย่างถูกต้องและเหมาะสม ไม่ต้องเสียเวลาลองผิดลองถูก ที่ประชุมอาจกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติด้วย ส่งผลให้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องทิศทางและรวดเร็ว

#### ๓.๔ Co-ordination

การประชุมเป็นการสร้างความร่วมมือร่วมใจ ที่สำคัญยิ่ง ที่ประชุมเป็นเสมือนจุดศูนย์กลางขององค์กรที่ทุกฝ่ายสามารถร่วมกันคิด ช่วยกันทำอย่างมีเอกภาพ เลขานุการจะเป็นผู้ประสานงานให้ทุกฝ่ายดำเนินการตามกำหนด

#### ๓.๕ Monitoring and Control

ที่ประชุมจะสามารถติดตามผลงาน ตรวจสอบและกำหนดแนวทางการทำงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี เช่น มอบหมายให้หน่วยงานไปจัดทำโครงการฝึกอบรม ก็จะมีการกำกับดูแลติดตามผลการอบรมและประเมินผลการอบรมว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ โดยให้มีการรายงานผลการดำเนินการอบรมในการประชุมหลังจากเสร็จสิ้นโครงการนั้น ๆ

#### ๓.๖ Evaluation

ที่ประชุมสามารถวัดผลหรือประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรได้ เช่น จากการรายงานผลการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่การประชุมก็สามารถประเมินผลได้ว่าบรรลุเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ควรจะส่งเสริมพัฒนาต่อไป หรือควรยุติการผลิต เป็นต้น

#### ๓.๗ Consultation and Discussion

ที่ประชุมเป็นโอกาสที่ผู้เกี่ยวข้องจะได้ให้คำแนะนำ ปรึกษาหารือ และถกเถียงเรื่องราวต่าง ๆ ร่วมกัน โดยมีข้อยุติที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

#### ๓.๘ Problem Solving

หากมีปัญหาในองค์กร ที่ประชุมคือที่พึ่งในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เช่น ปัญหาความผิดทางวินัยของข้าราชการ ก็ต้องตั้งคณะกรรมการสอบสวนเพื่อพิจารณาแก้ปัญหาหรือพิจารณาลงโทษต่อไป ปัญหาภายนอกองค์กร เช่น ภัยพิบัติต่าง ๆ ก็อาจตั้งคณะกรรมการพิจารณาช่วยเหลือบรรเทาทุกข์ เป็นต้น

#### ๓.๙ Morale or Esprit de Corp.

ประโยชน์ด้านจิตใจหรือขวัญกำลังใจของบุคลากร องค์กรอาจมีการตั้งคณะกรรมการสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือพนักงาน การตั้งกรรมการประชุมพิจารณาให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากร เป็นต้น ที่ประชุมจะพิจารณาให้ความช่วยเหลืออย่างเหมาะสม นับเป็นประโยชน์ที่สำคัญอย่างหนึ่งของการประชุม

จะเห็นได้ว่า การประชุมมีประโยชน์หลายประการ ควรที่บุคลากรจะให้ความสำคัญและร่วม การประชุมที่เกี่ยวข้อง เพื่อความสำเร็จขององค์กรต่อไป

#### ๔. การแบ่งประเภทของการประชุม

มีผู้แบ่งประเภทของการประชุมเป็นหลายแบบ หลายวิธี โดยขึ้นอยู่กับเกณฑ์ในการแบ่ง ในที่นี้จะแบ่ง ตามเกณฑ์ต่าง ๆ ๖ เกณฑ์ ได้แก่

##### ๔.๑ แบ่งตามความเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

การประชุมทั่ว ๆ ไปมีทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การประชุมที่เป็นทางการ ควรจะมี องค์ประกอบของการประชุมที่ชัดเจนและมีรายรายการการประชุมตามระเบียบ ส่วนที่ไม่เป็นทางการนั้นมีเพียง เงื่อนไขการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันตั้งแต่ ๓ คนขึ้นไป รวมทั้งการประชุมใด ๆ ที่ไม่มีพิธีการ ไม่มี ระเบียบวาระในการประชุมด้วย

##### ๔.๒ แบ่งตามความสม่ำเสมอ

การประชุมแต่ละประเภทอาจมีกำหนดการไว้อย่างแน่นอนเป็นการประจำ เช่น การประชุม คณะรัฐมนตรีมีประจำทุกวันอังคาร การประชุมคณบดีของสถาบันอุดมศึกษามีเป็นประจำทุกเดือน การ ประชุมของหน่วยงานบางแห่งมีทุก ๒ เดือน ทุก ๓ เดือน ทุก ๔ เดือน หรือปีละ ๒ ครั้ง การประชุมมูลนิธิ การประชุมผู้ถือหุ้นที่มีปีละครั้ง เป็นต้น เรียกว่าเป็นการประชุมประจำ แต่มีการประชุมบางอย่าง เช่น การ ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเฉพาะกิจ ไม่มีกำหนดการประชุมที่แน่นอนไว้แน่นอน สุดแต่ความจำเป็น ความเหมาะสมและความสะดวกของกรรมการผู้เกี่ยวข้อง เรียกว่า การประชุมเฉพาะกิจ

##### ๔.๓ แบ่งตามจำนวนคน

ไม่กำหนดแน่นอนตายตัว ขึ้นอยู่กับลักษณะการประชุมนั้น เช่น การประชุมเพื่อปรึกษาหารือ อาจมีจำนวนตั้งแต่ ๓ คนขึ้นไป การประชุมกรรมการ แล้วแต่จำนวนคนในคณะกรรมการนั้น การประชุมใหญ่ ขององค์กรบางอย่างจะกำหนดไว้ชัดเจน เช่น การประชุมใหญ่ของสมาคมหรือสหกรณ์ กำหนดว่าต้องมีสมาชิก เข้าประชุมไม่น้อยกว่าครึ่งหนึ่งของสมาชิกทั้งหมด หรือไม่น้อยกว่า ๓๕ คน แล้วแต่จำนวนไหนจะถึงก่อน ถ้า สมาคมมีสมาชิก ๕๐ คน มีผู้เข้าประชุมเพียง ๒๕ คนก็พอแล้ว แต่ถ้าสมาชิก ๒,๐๐๐ คน ต้องรอให้มีผู้เข้า ประชุมครบ ๓๕ คน จึงประชุมได้ นอกจากนี้ ถ้าเป็นการประชุมระดับท้องถิ่น ระดับชาติ หรือระดับ นานาชาติ จำนวนผู้เข้าร่วมประชุมก็จะแตกต่างกันไป

##### ๔.๔ แบ่งตามสมัยประชุม

แบ่งออกเป็นสมัยสามัญและสมัยวิสามัญ การประชุมสมัยสามัญ หมายถึงการประชุมประจำของ องค์กรที่ได้มีกำหนดไว้แน่นอนว่าให้มีการประชุมอย่างไร เช่น การประชุมรัฐสภากำหนดให้มีวันพุธและวัน พฤหัสบดีทุกสัปดาห์ต่อเนื่องไป ๓ เดือน พัก ๓ เดือน ถ้าเป็นประชุมตามกำหนดนี้ เรียกว่าการประชุมสมัย สามัญ ถ้ามีกิจจำเป็นจะต้องประชุมเป็นกรณีพิเศษ เช่น เพื่อพิจารณางบประมาณ ซึ่งมักจะเปิดประชุมในช่วง ที่มีการพักการประชุมสมัยสามัญนั้น เรียกว่า การประชุมสมัยวิสามัญ คือไม่ใช่ตามเวลาที่กำหนดไว้ตามปกติ

##### ๔.๕ แบ่งตามเนื้อหา

การประชุมแต่ละประเภทมักจะมีเนื้อหาแตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ของการประชุมนั้น เช่น การประชุมรัฐสภาจะเป็นเนื้อหาเกี่ยวกับการเมือง มีการพิจารณากฎหมายต่าง ๆ เป็นหน้าที่หลัก การประชุม คณะรัฐมนตรีเป็นเรื่องของการบริหารราชการแผ่นดิน การประชุมสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจแห่งชาติ ก็จะเป็น เรื่องเกี่ยวกับเศรษฐกิจ ถ้าเป็นสภาวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาจะประชุมเรื่องเกี่ยวกับงานวิชาการเป็นต้น จะเห็นได้ว่า เนื้อหาของการประชุมจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งคณะกรรมการต่าง ๆ ที่ดำเนินการ ประชุมนั้น

#### ๔.๖ แบ่งตามรูปแบบหรือวิธีการ

วิธีการจัดการประชุม มีหลายรูปแบบ เช่น การประชุมทั่วไป (Conference) การประชุมองค์กร (Meeting or Staff meeting) การประชุมคณะกรรมการ (Committee Meeting) การประชุมสัมมนา (Seminar) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การประชุมย่อย (Group Discussion) การประชุมอภิปราย (Panel Discussion) และการประชุมระดมความคิด (Brainstorming) เป็นต้น

### ๕. การประชุมอย่างเป็นทางการ

#### ๕.๑ การประชุมทั่วไป (Conference)

เป็นการประชุมพบปะหารืออย่างเป็นทางการ ผู้เข้าประชุมจะมาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง องค์ประกอบของการประชุมครบถ้วน ทั้งประธาน เลขานุการ สมาชิกและผู้รับเชิญเข้าร่วมประชุม มีระเบียบวาระการประชุมชัดเจน พร้อมทั้งให้มีการจดรายงานการประชุมด้วย

ลักษณะ เป็นการประชุมใหญ่หรือประชุมเฉพาะเรื่อง มีบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องมาร่วมประชุมอย่างเป็นทางการ ตามระเบียบวาระการประชุมที่ชัดเจน มีการปรึกษาหารือหรืออภิปรายอย่างเป็นทางการจะลักษณะ สมาชิกจะแสดงความคิดเห็น อภิปรายหรือให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ จะต้องพูดกับประธานเท่านั้น ถ้าพูดระหว่างสมาชิกด้วยกันเองถือเป็นการผิดมารยาทของการประชุม สมาชิกจะพูดได้ก็ต่อเมื่อประธานอนุญาตให้พูด เช่น การประชุมรัฐสภา ประธานรัฐสภามีหน้าที่พูดคนเดียว คนอื่นจะพูดต้องได้รับอนุญาตจากประธานเสียก่อน ภาษาอังกฤษจึงเรียกประธานรัฐสภาว่า House Speaker

วัตถุประสงค์ การประชุมทั่วไป บางครั้งเป็นการแจ้งนโยบาย คำสั่ง หรือแนวนโยบายทางปฏิบัติงานของบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือเป็นการประชุมใหญ่สามัญประจำปีขององค์กร สมาคม หรือมูลนิธิ เพื่อสรุปและประเมินผลงานที่ผ่านมา รวมทั้งวางแผนการทำงานในอนาคตด้วย

#### ๕.๒ การประชุมในองค์กร (Meeting or Staff meeting)

เป็นการประชุมพบปะเพื่อปรึกษาหารือกันภายในองค์กร เพื่อมอบหมายงาน ให้นโยบายหรือเพื่อประโยชน์ในทางการบริหารของแต่ละองค์กร

ลักษณะ เป็นการประชุมพบปะกันภายในองค์กรหรือหน่วยงาน มีหัวหน้าหรือผู้ที่หัวหน้ามอบหมายเป็นผู้นำการประชุม ไม่เคร่งครัดในระเบียบวาระการประชุม โดยมากเป็นไปตามผู้บริหารจะกำหนดประเด็นให้ จะมีการบันทึกการประชุมหรือไม่ก็ได้ แต่หน่วยงานที่ได้มาตรฐานควรจะมีการประชุมไว้ทุกครั้งที่การประชุมหารือเป็นกิจจะลักษณะ แต่บรรยากาศเป็นกันเอง

วัตถุประสงค์ เพื่อกำหนดการทำงานหรือปรับปรุงแก้ไขปัญหาขององค์กร หรือเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการ การเสริมสร้างประสิทธิภาพของพนักงาน การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การติดตามผลงานและการประเมินผล รวมทั้งการแก้ปัญหาขององค์กร

#### ๕.๓ การประชุมคณะกรรมการ (Committee Meeting)

เป็นการประชุมเฉพาะกลุ่มงานที่จัดในรูปของกรรมการหรืออนุกรรมการ โดยได้รับแต่งตั้งและมอบหมายภารกิจเฉพาะเรื่อง เช่น คณะกรรมการพิจารณาตัดสินรางวัลซีไรต์ คณะอนุกรรมการพิจารณาคัดเลือกศิลปินแห่งชาติ คณะกรรมการการศึกษาและวัฒนธรรม คณะกรรมการต่างประเทศ เป็นต้น

ลักษณะ การประชุมแบบนี้เป็นการประชุมเฉพาะกลุ่มของคณะกรรมการนั้น ๆ มีภารกิจในการดำเนินงานไปตามวัตถุประสงค์ หรืออำนาจที่ได้รับมอบหมายตามคำสั่งหรือประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการ มีประธานคณะกรรมการ กรรมการ และเลขานุการ จำนวนมากน้อยตามความจำเป็น อาจเชิญผู้เกี่ยวข้องเข้าประชุมด้วยเพื่อให้ข้อมูลและรายละเอียดตามที่ต้องการ มีระเบียบวาระการประชุมชัดเจน และมีรายงานการ

ประชุมทุกครั้ง กรรมการดังกล่าวนี้ เมื่อภารกิจที่ได้รับมอบหมายเสร็จสิ้นก็สลายตัว หรืออาจมีกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนสำหรับกรรมการคณะหนึ่งถ้าภารกิจนั้นมีต่อเนื่อง

**วัตถุประสงค์** เพื่อจัดประชุมปรึกษาหารือเรื่องราวต่างๆ ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และภารกิจนั้นเป็นความรับผิดชอบของคณะกรรมการที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนด

#### ๕.๔ การประชุมสัมมนา (Seminar)

เป็นการประชุมสมาชิกผู้มีความรู้ มีประสบการณ์และมีความสนใจในเรื่องเดียวกัน ร่วมปรึกษาหารือหรือร่วมใจกันคิดแก้ปัญหา ศึกษาค้นคว้าในเรื่องที่สนใจร่วมกันนั้น โดยทั่วไปจะเชิญผู้ที่เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องนั้นมาให้คำแนะนำปรึกษาเพิ่มเติม เป็นการประชุมแบบครบองค์ อาจมีแยกประชุมเป็นกลุ่มย่อยแล้วนำข้อคิดเห็นมาเสนอต่อที่ประชุมรวม เพื่อนำมาเป็นข้อคิดเห็นโดยสรุป

**ลักษณะ** เป็นการประชุมที่มีกำหนดการและแบบแผนที่แน่นอน มีคณะกรรมการดำเนินการจัดสัมมนา รับผิดชอบการจัดสัมมนานั้น ๆ กำหนดหัวข้ออย่างชัดเจน ที่ไม่แคบและไม่กว้างจนเกินไปเพื่อสัมมนา มีผู้ทรงคุณวุฒิมาร่วมอภิปราย บรรยายหรือรายงานสรุปผลการวิจัย หรือเสนอผลงานวิชาการ เพื่อนำความรู้เหล่านั้นไปพิจารณาประกอบการวิเคราะห์วิจารณ์ในกลุ่มย่อย ก่อนจะนำมาเสนอในที่ประชุมใหญ่ต่อไป

**วัตถุประสงค์** เพื่อร่วมกันปรึกษาหารือ ศึกษาค้นคว้าในเรื่องที่ผู้ร่วมประชุมมีความสนใจร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นเนื้อหาวิชาการ เรื่องราวต่าง ๆ ตลอดจนปัญหาที่เกิดขึ้นและเกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ สรุปความคิดเห็นให้เป็นแนวทางเพื่อพัฒนาความรู้และแก้ปัญหาต่าง ๆ ในเรื่องที่สัมมนาต่อไป

#### ๕.๕ การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

เป็นการประชุมที่ใช้กันมากในวงการธุรกิจอุตสาหกรรม ผู้ร่วมประชุมมีจำนวนไม่มากนัก พอเหมาะสมกับอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกเพื่อการฝึกปฏิบัติได้เต็มที่ สมาชิกจะต้องศึกษาค้นคว้าวิเคราะห์และปรึกษาหารือถึงปัญหา เพื่อหาแนวทางแก้ไข การจัดประชุมจะต้องมีเอกสาร มีหนังสือ หรือรายละเอียดของข้อมูลต่าง ๆ ประกอบการประชุม เพื่อให้ผู้เข้าประชุมได้รับประโยชน์เต็มที่

**ลักษณะ** เป็นการประชุมที่กำหนดเรื่องราวและแบบแผนไว้อย่างชัดเจน มีจุดมุ่งหมายเฉพาะ เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ในการพัฒนาประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในเรื่องที่จัดประชุมขึ้น ๆ โดยตรง มีการฝึกปฏิบัติการทางด้านเอกสาร หรือด้านวัสดุอุปกรณ์ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จัดประชุมขึ้น

**วัตถุประสงค์** เพื่อเตรียมบุคลากรที่มีความพร้อมสูง ให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรหรือหน่วยงานในเรื่องที่มีการประชุมเชิงปฏิบัติโดยเฉพาะ ให้ผู้เข้าประชุมได้ฝึกปฏิบัติงานนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ๕.๖ การประชุมย่อย (Group Discussion)

ในการประชุมใหญ่ของสมาชิกต่อปัญหาใดปัญหาหนึ่งนั้น มักจะมีปัญหาแยกย่อยตามมาที่ประชุมใหญ่จึงจัดแบ่งให้มีการประชุมกลุ่มย่อยขึ้น เพื่อให้กลุ่มย่อยนั้นได้ประมวลความคิดเกี่ยวกับปัญหาย่อยที่ได้รับมอบหมาย เมื่อได้ผลประการใดก็สรุปมานำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่เพื่อร่วมพิจารณาต่อไป

**ลักษณะ** จัดรูปแบบการประชุมเหมือนการประชุมใหญ่ มีประธานกลุ่มย่อย สมาชิกและเลขานุการ ทุกตำแหน่งทำหน้าที่เหมือนการประชุมทั่วไป ประธานเป็นผู้กระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาที่ได้รับมอบหมาย และเลขานุการเป็นผู้จดบันทึกและทำรายงานเสนอต่อที่ประชุมใหญ่

**วัตถุประสงค์** เพื่อให้การประชุมใหญ่ได้ข้อสรุปที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากที่ประชุมกลุ่มย่อยได้รับมอบหมายให้พิจารณาปัญหาในวงแคบลง และระดมความคิดของผู้สนใจต่อปัญหานั้น โดยทั่วไปเมื่อมีการแยกย่อยปัญหาแล้ว จะเปิดให้สมาชิกผู้มีความรู้และประสบการณ์ในปัญหานั้น ๆ สมัครเข้ากลุ่มตามความถนัดและความสนใจ



### ๕.๗ การประชุมอภิปราย (Panel Discussion)

เป็นการประชุมที่มีกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในด้านใดด้านหนึ่ง จำนวน ๔ - ๕ คน มาแสดงความคิดเห็นต่อหัวข้อเรื่องที่นำมาเข้าประชุมนั้น โดยมีผู้เข้าฟังซึ่งจะมีส่วนร่วมในการถามปัญหาเมื่อผู้อภิปรายเปิดโอกาสให้ในตอนท้าย ในการซักถามปัญหานั้นอาจจะมีการแสดงความคิดเห็นแทรกได้บ้างตามความเหมาะสม

**ลักษณะ** มีประธานเปิดการประชุมอภิปราย ชี้แจงเหตุผลและความเป็นมาของปัญหาที่นำมาสู่การอภิปรายนั้น แนะนำผู้ดำเนินการอภิปราย (moderator) ให้ผู้ดำเนินการอภิปรายแนะนำผู้ร่วมอภิปราย กำหนดกฎเกณฑ์การอภิปราย และให้ผู้อภิปรายพูดทีละคน เสนอแนวคิดที่มีต่อปัญหาหรือเรื่องราวของปัญหานั้น ๆ ช่วยนำการอภิปรายให้อยู่ในประเด็น และสรุปเป็นระยะ ๆ จนจบการอภิปราย

**วัตถุประสงค์** เพื่อให้ผู้ฟังได้เข้าใจถึงปัญหาที่นำมาอภิปรายนั้น จากผู้ทรงคุณวุฒิ ที่อาจจะเป็นการชี้แนะ ตรวจสอบปัญหาดังกล่าว ทำความเข้าใจในแง่มุมต่าง ๆ ให้ข้อเท็จจริง แนวคิด ประเมินข้อดี และข้อเสียที่มีการกระทำต่อปัญหาที่ผ่านมา พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีที่ควรจะทำต่อไป

### ๕.๘ การประชุมระดมความคิด (Brainstorming)

เป็นการระดมความคิด ความเห็น หรือข้อคิดเห็นของสมาชิกที่เข้าร่วมประชุมต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นของตนเองอย่างเสรี ไม่มีข้อจำกัด ไม่คำนึงถึงความถูกต้อง ความเหมาะสม ความควรไม่ควร เป็นไปได้หรือไม่ก็ได้

**ลักษณะ** เป็นการประชุมที่มักจะมีสมาชิกจำนวนน้อย แต่เป็นผู้มีประสบการณ์ ความรู้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อาจจะมีระเบียบวาระหรือไม่ก็ได้ แต่ผู้นำในการประชุมจะต้องกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นให้มากที่สุด ให้ข้อเสนอแนะอย่างเสรีต่อปัญหาที่ตั้งขึ้น ให้ได้ปริมาณมากที่สุดในเวลาจำกัด ไม่ต้องคำนึงถึงคุณภาพ หรือความเป็นไปได้ ดีหรือไม่ดี ควรหรือไม่ควรก็ตาม ข้อคิดเห็นจะไม่มีการโต้แย้งในรายละเอียด สมาชิกทุกคนเมื่อได้เห็นข้อเสนอหมดแล้ว จะย้อนกลับมาร่วมพิจารณาข้อเสนอใหม่และปรับปรุงให้เหมาะสมสมบูรณ์ต่อไป

**วัตถุประสงค์** การระดมความคิดนี้เป็นวิธีการที่ให้โอกาสสมาชิกได้แสดงความคิดเห็นต่อปัญหาที่ตั้งเป็นหัวข้อเรื่องขึ้นได้อย่างเสรี ไม่มีขอบเขตของความถูกต้องเหมาะสม ความคิดดี ๆ ของสมาชิกบางคนนี้อาจถูกกดซ่อนไว้ด้วยเหตุผลบางอย่างก็จะได้แสดงออกมาในที่ประชุมนั้นได้ และอาจเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมต่อไป

### ๕.๙ การประชุมรับฟังความคิดเห็นสาธารณะหรือประชาพิจารณ์ (Public Hearing)

เป็นการประชุมเพื่อขอประชามติของรัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐ เพื่อโครงการสาธารณะอย่างใดอย่างหนึ่ง

**ลักษณะ** เป็นการจัดประชุมใหญ่เพื่อเสนอโครงการโดยคณะผู้รับผิดชอบ มีสมาชิกผู้จะได้รับผลกระทบจากโครงการเข้าร่วมฟังและแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง

**วัตถุประสงค์** เพื่อแสดงความจริงใจต่อการจัดโครงการ และหาความชอบธรรมในการดำเนินการมิให้เกิดอุปสรรคเมื่อได้เริ่มต้นบริหารโครงการแล้ว

## ๖. การประชุมอย่างไม่เป็นทางการ

การประชุมอย่างไม่เป็นทางการนี้อาจมีขึ้นได้เสมอ บางครั้งก็มีประโยชน์ต่อสาธารณะ แต่บางครั้งก็มีประโยชน์ต่อชุมชนหรือกลุ่มชนเท่านั้น อย่างไรก็ตาม การประชุมทุกครั้งย่อมมีประโยชน์ต่อสมาชิกที่เข้าประชุมในแง่ที่ทำให้เกิดการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ และยอมรับต่อมติที่ประชุม การประชุมอย่างไม่เป็นทางการนั้นได้แก่ การร่วมรับประทานอาหารกลางวัน (Lunch Time) การชมนมูมน้ำชา (Tea-Coffee Break) เสวนาเวลาสำราญ (Happy Hour) สังสรรค์กันยามว่าง (Free-time) เป็นต้น แต่ละงานจะมีผู้ทรงคุณวุฒิเป็น

ผู้ปาฐกถา หรือเล่าเรื่องประสบการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้เข้าร่วมงานฟัง พร้อม ๆ กับการรับประทานอาหารหรือเครื่องดื่ม อาหารว่าง

## ๗. การประชุมประเภทอื่น ๆ

- ๗.๑ การประชุมแบบรัฐสภา (Assembly)
- ๗.๒ การประชุมใหญ่หรือการประชุมประจำปี (Convention หรือ Annual Conference)
- ๗.๓ การประชุมแบบซินดิเกต (Syndicate) เพื่อการแก้ปัญหาโดยใช้กระบวนการกลุ่มอย่างมีขั้นตอน เพื่อหาข้อคิดเห็นและข้อยุติ
- ๗.๔ การประชุมโต๊ะกลม (Round-table Meeting) ผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนไม่เกิน ๑๕ คน มีความเสมอภาคกันทุกคน
- ๗.๕ การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสาร (Fishbowl) จะมีผู้ร่วมสังเกตการณ์ด้วย
- ๗.๖ การประชุมแบบชุมนุมปาฐกถา (Symposium) มีผู้ทรงคุณวุฒิมาแสดงปาฐกถาในเรื่องต่าง ๆ
- ๗.๗ การประชุมแบบอภิปรายทั่วไป (Forum) เป็นการเปิดอภิปรายทั่วไปเพื่อสนับสนุน หรือโต้แย้งความเห็นของคณะผู้อภิปราย
- ๗.๘ การประชุมแบบ ๖๖ หรืออภิปรายกลุ่มย่อย (Phillips 66 or Buzz Session or Huddle method) เพื่อต้องการได้ความคิดเห็นจากกลุ่มด้วยเวลาอันรวดเร็ว
- ๗.๙ การประชุมแบบพจฉา - วิสัชนา (Question & Answers)
- ๗.๑๐ การประชุมแบบจ่ายตลาด (Shopping) ผู้นำการประชุมจะตั้งคำถามแล้วให้ผู้เข้าประชุมเขียนคำตอบลงในกระดาษโดยไม่ต้องลงชื่อ แล้วจัดรวบรวมความเห็นเป็นกลุ่มเพื่อนำไปสู่การสรุป

## ๘. การจัดการประชุม

การประชุมที่ดีจะต้องมีการเตรียมการให้พร้อมก่อนการประชุม ระหว่างประชุมก็ต้องมีการดำเนินการตามระเบียบวาระและตามบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้อง หลังจากเลิกประชุมแล้ว ก็ยังมีภารกิจให้ต้องติดตามงานหรือดำเนินการต่อไป การจัดการประชุมแต่ละขั้นตอนนี้มีรายละเอียดดังนี้

### ๘.๑ การเตรียมการก่อนการประชุม

ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีภาระหน้าที่ที่จะต้องเตรียมการก่อนการประชุม โดยเฉพาะ เลขานุการ จะต้องจัดทำระเบียบวาระการประชุมประสานงานกับหน่วยงานที่เสนอเรื่องเข้าที่ประชุม รวบรวมเอกสารประกอบการประชุม ออกหนังสือเชิญประชุม ประสานงานกับฝ่ายอาคารสถานที่ในการจองห้องและจัดห้องประชุม จัดเครื่องดื่ม อาหารว่าง โสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ เช่น ไมโครโฟน คอมพิวเตอร์ และเครื่องฉาย LCD เครื่องบันทึกเสียง เป็นต้น นอกจากนั้น เลขานุการจะต้องเตรียมเสนอรายงานการประชุมครั้งก่อนเพื่อให้ที่ประชุมพิจารณารับรอง

สำหรับสมาชิกจะต้องเตรียมเรื่องเสนอที่ประชุมโดยผ่านเลขานุการล่วงหน้าตามกำหนด เตรียมอ่านรายงานการประชุมและเอกสารประกอบระเบียบวาระการประชุมทุกเรื่อง

สำหรับประธานที่ประชุม แม้จะเป็นผู้นำที่มีความรู้และรู้เรื่องที่จะเข้าประชุมค่อนข้างดี ก็จะต้องเตรียมตัวให้พร้อม โดยอ่านเอกสารประกอบอย่างละเอียด เตรียมข้อสังเกต พิจารณาและวิเคราะห์เรื่องอย่างรอบคอบ และเตรียมประเด็นที่จะให้ผู้เข้าประชุมชี้แจง นอกจากนั้น จะต้องเตรียมเรื่องที่จะเสนอให้ที่ประชุมทราบในระเบียบวาระที่ ๑ หากมีเอกสารประกอบก็ต้องให้เลขานุการจัดเตรียมให้พร้อม ที่สำคัญคือประธานจะต้องเตรียมตัวเตรียมใจให้เข้มแข็ง สุขภาพดี พร้อมทั้งจะรับฟังและพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ในการ

ประชุมอย่างสุขุม ประธานที่เตรียมตัวดีหรือทำการบ้านมาดี จะสามารถควบคุมการประชุมได้ดี ไม่ยืดเยื้อเกินเวลาหรือออกนอกเรื่อง

#### ๘.๒ การดำเนินการประชุม

ในการประชุมที่มีระเบียบวาระ จะต้องดำเนินการไปตามลำดับ นอกจากประธานจะเปลี่ยนแปลงลำดับเป็นอย่างอื่น ประธาน เลขานุการ และผู้เข้าประชุมจะมีบทบาทหน้าที่ของตนเอง (รายละเอียดอยู่ในหัวข้อที่ ๑๐) โดยปกติประธานจะเป็นหลักในการประชุม โดยมีเลขานุการเป็นผู้เสนอวาระต่าง ๆ และจดรายงานการประชุม

การดำเนินการประชุมที่ดี ควรเป็นไปตามระเบียบวาระ หลังจากเสร็จสิ้นแต่ละเรื่องแล้ว ประธานต้องสรุปประเด็นให้ชัดเจน โดยเฉพาะวาระที่มีการพิจารณาลงมติ ต้องให้ชัดเจนว่าอนุมัติ หรือไม่อนุมัติ หรือมอบให้ใครไปดำเนินการอย่างไร ภายในกำหนดเวลาใด เป็นต้น ประธานจะต้องควบคุมการประชุมให้มีบรรยากาศที่ดี ควบคุมสมาชิกที่พูดมากเกินไปหรือพูดนอกเรื่อง ให้เข้าสู่ประเด็นโดยเร็ว หากบรรยากาศตึงเครียด มีการทะเลาะวิวาท หรือประธานหาข้อยุติไม่ได้ อาจให้ยุติการประชุมชั่วคราว หรือเลื่อนไปคราวหน้า

นอกจากนั้น ประธานจะต้องควบคุมเวลามีให้เกินกำหนดที่สมควร สิ่งที่น่าเบื่อหน่ายประการหนึ่งของการประชุมก็คือเนิ่นนานเกินเวลาโดยประธานมิได้รวบรัด วาระใดที่มีปัญหาต้องอภิปรายมาก อาจเลื่อนไปประชุมต่อคราวหน้าก็ได้

#### ๘.๓ การดำเนินการหลังการประชุม

หลังจากประชุมเสร็จสิ้นแล้ว เลขานุการจะต้องจัดทำรายงานการประชุมและแจ้งมติที่ประชุมไปยังผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยด่วน ยกเว้นบางเรื่องที่อาจต้องรอการรับรองรายงานการประชุมก่อน หรือยังไม่มีข้อยุติที่ชัดเจน เลขานุการอาจต้องดำเนินการหักล้างเงินยืมค่าเบี้ยประชุม ค่าอาหารว่างในการประชุมและอื่น ๆ หากมีการกำหนดการประชุมครั้งต่อไป ก็จะต้องเตรียมการต่อดังกล่าวแล้วในเรื่องการเตรียมการก่อนการประชุม

นอกจากนั้น อาจมีการติดตามประเมินผลการประชุม เพื่อให้ทราบประเด็นที่ควรปรับปรุงแก้ไข สำหรับเรื่องการประเมินผลจะกล่าวในหัวข้อต่อไป

### ๙. บทบาทหน้าที่ของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการประชุม

องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้มีการประชุมคือกลุ่มบุคคล ที่รวมกันเป็น “องค์ประชุม” บุคคลแต่ละคนจะทำหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ประกอบด้วย ผู้จัดการประชุม ประธานที่ประชุม (อาจมีรองประธาน ๑ – ๒ คน) สมาชิกที่ประชุม และเลขานุการ

#### ๙.๑ ผู้จัดการประชุม

โดยทั่วไปผู้ที่อยู่ในตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน มักจะรับผิดชอบทำหน้าที่เป็นผู้จัดการประชุม อาจจะมีมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเป็นผู้ปฏิบัติงาน และหัวหน้าหน่วยงานกำกับดูแลการทำงานจัดประชุม มอบหมายงานเป็นรายบุคคล เป็นคณะหรือกลุ่มผู้ทำงานก็ได้

ผู้จัดการประชุมเป็นผู้วางแผนการจัดประชุมให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ให้สมาชิก หรือผู้เข้าประชุมมีส่วนร่วมในการประชุมได้รับสิ่งที่คาดหวังหรือในสิ่งที่ต้องการ เช่นเดียวกับผู้ผลิตสินค้าหรือให้บริการย่อมจะจัดกิจกรรมให้บริการที่ทำให้ลูกค้าพึงพอใจ เป็นสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการและสร้างความประทับใจ

ผู้จัดการประชุมมีบทบาทในการสำรวจข้อมูลและนำมาวางแผนการจัดประชุมตลอดทั้งปี เตรียมการประชุมแต่ละครั้ง อำนวยความสะดวกในการประชุม และสรุปผลการประชุมเพื่อรายงานต่อประธานที่ประชุมและผู้บริหารองค์กร นอกจากนี้จะได้ใช้เป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงการประชุมให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ผู้จัดการประชุม มีบทบาทหน้าที่ดังนี้

๑. บริหารการจัดการประชุมให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลตามวัตถุประสงค์
๒. ร่วมปรึกษาและกำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุม รวมทั้งการเตรียมการประชุมในด้านสถานที่ วัน เวลา และการประสานงานต่าง ๆ กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๓. จัดตารางเวลาการประชุม และส่งเสริมสนับสนุนให้การประชุมดำเนินการตามกำหนดการประชุม และตามแผนการจัดประชุมขององค์กร
๔. วางแผนการใช้งบประมาณสำหรับการประชุม และควบคุมการใช้งบประมาณตามแผนการประชุม
๕. อำนวยความสะดวกแก่กลุ่มผู้ประชุมที่อาจมีขนาดต่าง ๆ กัน
๖. เลือกเรื่องประชุม กำหนดประเด็นการประชุมกลุ่มย่อย รวมทั้งกำหนดผู้นำ หรือประธานการประชุมกลุ่มที่เหมาะสมในแต่ละเรื่อง
๗. ใช้เทคนิคและแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อให้การประชุมดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และเกิดประโยชน์เต็มที่ในช่วงเวลาที่เร่งรัด หรือมีเวลาประชุมจำกัด

บทบาทหน้าที่ของผู้จัดการประชุมเริ่มต้นตั้งแต่องค์กรได้พิจารณาเห็นว่า วิธีการประชุมนำไปสู่การแก้ปัญหาขององค์กรและการพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้จัดการประชุมจึงมีบทบาทหลายด้าน ดังสรุปได้ดังนี้

๑. เป็นนักวางแผน (Planner) เป็นผู้กำหนดและร่างแผนการดำเนินการด้วยตนเอง ควบคุมให้มีการประชุมตามแผน รวมทั้งกำกับควบคุมดูแลแผนการประชุมให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร
๒. เป็นนักจัดองค์กร (Organizer) เป็นผู้รู้จักจัดระบบงานและข้อมูลการประชุม สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ และแก้ปัญหาในอนาคตได้ทุกปัญหา นอกจากนี้ ยังเป็นผู้ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการประชุมแก่ผู้เข้าประชุมได้อย่างครบถ้วน สามารถมอบหมายงานการจัดการประชุมแก่ผู้ร่วมทำงานได้เหมาะสมกับความถนัดและความสามารถของแต่ละคน
๓. เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้รอบรู้กิจการขององค์กร และบุคลากร รู้ปัญหาขององค์กร สามารถวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหาที่เผชิญอยู่ ให้ข้อเสนอแนะในลักษณะเป็นทางเลือก นอกจากนี้ จะเป็นผู้จัดเตรียมข้อมูลให้แก่ที่ประชุม หรือให้ข้อคิดเห็นเพื่อให้ที่ประชุมตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง ผู้จัดการประชุมจึงต้องมีคุณสมบัติเป็นผู้รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีจินตนาการที่จะค้นหาสิ่งใหม่ ๆ มีจิตใจกว้าง รอบรู้ เชื่อมั่นตนเอง และรู้จักเปลี่ยนแปลง ยืดหยุ่นตามบรรยากาศและสภาวะการณ์ในการประชุมที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่ได้คาดหมาย

เมื่อกำหนดจะจัดประชุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้จัดการประชุม จะดำเนินการดังนี้

๑. นำเสนอขออนุมัติจัดการประชุม หรือเสนอโครงการการจัดประชุมต่อผู้บริหาร เมื่อสิ้นสุดการประชุมจะรายงานผลการประเมินการจัดประชุม หรือการทำโครงการที่จัดประชุมครั้งนั้น
๒. เตรียมการจัดประชุมล่วงหน้า โดยสำรวจข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ และผู้เข้าประชุม นำมาวางแผนการประชุม อาจใช้ข้อมูลจากการประเมินผลการประชุมครั้งก่อนก็ได้ กำหนดและเชิญผู้บรรยาย ติดต่อสถานที่ประชุม กำหนดวันประชุม แบ่งงานและความรับผิดชอบในการจัดประชุม ประเมินการค่าใช้จ่าย ทำหนังสือเชิญประชุม ประชาสัมพันธ์และเตรียมเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น ยานพาหนะ เครื่องใช้และโสตทัศนูปกรณ์ เงินทรองจ่าย ใบบริจาคค่าใช้จ่ายต่าง ๆ บัญชีลงนามผู้เข้าประชุม ฯลฯ
๓. เตรียมเอกสารประกอบการประชุม เช่น เอกสารประกอบการบรรยาย เอกสารภาคปฏิบัติหรือประกอบการประชุมกลุ่มย่อย คำกล่าวเปิดการประชุมของประธาน แพ้มนเอกสารของผู้เข้าประชุม เอกสารประเมินผลการประชุม ฯลฯ

๔. เตรียมสถานที่ในการประชุม เช่น สถานที่เปิดการประชุม เครื่องใช้และอุปกรณ์เกี่ยวกับพิธีการ สถานที่ที่ต้อนรับประธานและแขกผู้มีเกียรติ โต๊ะเก้าอี้ เครื่องเขียน เอกสารที่จัดให้แก่ผู้เข้าประชุม ป้ายชื่อของบุคคลที่เกี่ยวข้อง สถานที่หรือแท่นที่ยืนพูดของพิธีกรและประธานที่ประชุม การติดตั้งโสตทัศนูปกรณ์ เครื่องฉายภาพโปรเจกต์สไลด์ รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น ที่รับประทานอาหาร เครื่องดื่ม โต๊ะวางเอกสาร ห้องน้ำ ห้องสุขา อุปกรณ์ส่องสว่าง เครื่องทำความเย็น ฯลฯ

๕. ประสานงาน เป็นผู้ติดต่อแจ้งกำหนดการประชุมถึงบุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ประธาน ผู้บรรยาย ผู้เข้าประชุม นอกจากนี้เป็นผู้ตรวจทานบันทึกสรุปผลการประชุมและมติของที่ประชุม ดูแลการดำเนินงานของผู้ที่รับผิดชอบจัดเตรียมเครื่องดื่ม การรับลงทะเบียน การผลิตและแจกเอกสาร การเก็บรวบรวมแบบประเมินผล การประชาสัมพันธ์ การต้อนรับประธาน รวมทั้งแขกผู้มีเกียรติ ผู้เข้าร่วมประชุม ฯลฯ

ผู้จัดการประชุมจึงเป็นผู้ปฏิบัติงานเบื้องหลังการประชุม เป็นศูนย์รวมของข้อมูลการประชุม และการประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ที่จะทำให้การประชุมมีประสิทธิภาพ

## ๙.๒ ประธานที่ประชุม

ประธานที่ประชุมเป็นผู้นำการประชุม มีชื่อเรียกแตกต่างกันตามลักษณะการประชุม อาทิ ผู้ดำเนินการอภิปราย ประธานกรรมการ ประธานที่ประชุมอาจมีตำแหน่งเป็นหัวหน้าหน่วยงาน หรือเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นที่ยอมรับนับถือในองค์กร มีคุณสมบัติเป็นผู้รอบตัว มีไหวพริบ ประธานที่ประชุมจึงต้องมีความรู้ มีประสบการณ์การทำงาน นอกจากนี้ ต้องมีไหวพริบและคุณสมบัติอื่น ๆ ที่ช่วยให้การบริหารการประชุมดำเนินไปอย่างราบรื่นจนสิ้นสุดการประชุมแต่ละคราว

ประธานที่ประชุมมีบทบาทหน้าที่ดังนี้

๑. เป็นผู้วางแผนการประชุม เตรียมการประชุมล่วงหน้า กำหนดวัน เวลาประชุม กำหนดหัวข้อหรือจัดระเบียบวาระการประชุม รวมทั้งเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการประชุมร่วมกับเลขานุการ หรืออาจจะมอบหมายให้มีผู้จัดการประชุมรับผิดชอบดำเนินการแทนก็ได้

๒. เป็นผู้นำการประชุม มีอำนาจเรียกประชุม เลื่อนการประชุม รวมทั้งสั่งพักการประชุมชั่วคราว และสั่งปิดประชุม ควบคุมเวลาการประชุมแต่ละวาระ หากมีการลงมติ และเกิดมีคะแนนเสียงเท่ากัน ประธานที่ประชุมจะเป็นผู้ตัดสินชี้ขาด

๓. เป็นผู้ดำเนินการประชุม ดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระการประชุม ควบคุมการประชุมให้ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและได้ผลตามวัตถุประสงค์ การทำหน้าที่ของประธานในขณะที่ประชุมมีดังนี้

๓.๑ กล่าวเปิดการประชุม หากเป็นการประชุมครั้งแรก ประธานที่ประชุมควรแนะนำสมาชิกแต่ละคนด้วย

๓.๒ ชี้แจงกติกาหรือแนวปฏิบัติในการประชุม เพื่อให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการประชุมอย่างทั่วถึง ไม่ให้ล่าช้าหรือพูดนอกเรื่อง นำเสนอเรื่องและอภิปรายให้ตรงประเด็นของวาระการประชุม ใช้คำพูดสุภาพ เสนอเหตุผลโดยพูดผ่านประธานที่ประชุม ไม่ให้สมาชิกพูดคุยกันเองหรือสนทนาในกลุ่มย่อย

๓.๓ ชี้แจงวาระการประชุม และดำเนินการประชุมตามวาระ ไม่แทรกเรื่องด่วนเป็นวาระจร ควบคุมเวลาการประชุมวาระต่าง ๆ ใช้เวลาอย่างเหมาะสม ไม่รวบรัดหรือใช้เวลามากเกินไป ซึ่งเป็นการถ่วงเวลาของประชุมวาระอื่น ประธานที่ประชุมจึงต้องมีไหวพริบแก้ปัญหาในขณะที่ประชุม สามารถตัดหรือสรุปประเด็นเมื่อสมาชิกพูดนอกเรื่อง โกล่เกลี่ยเมื่อสมาชิกมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน หรือตัดสินข้อขัดแย้งในที่ประชุม โดยสนใจสมาชิกทั่วทุกคน กระตุ้นและส่งเสริมให้สมาชิกมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึง ไม่ให้คนใดคนหนึ่งผูกขาดการพูด

ประธานที่ประชุมจะไม่แสดงความคิดเห็นตั้งแต่เริ่มการประชุม ในขณะที่พิจารณาเรื่องต่าง ๆ และในตอนสรุปความเห็นของที่ประชุม เพราะจะทำให้สมาชิกไม่กล้าแสดงความคิดเห็น นอกจากนี้ไม่ควรชักจูงใจให้สมาชิกคล้อยตามความคิดเห็นตามที่ประธานต้องการ

๓.๔ สรุปผลการประชุม ก่อนปิดประชุม ประธานที่ประชุมควรประมวลความคิดเห็นและมติของที่ประชุม สรุปผลการประชุมเพื่อให้เข้าใจตรงกัน รวมทั้งเน้นย้ำให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามมติหรือตามที่ที่ประชุมมอบหมายให้ดำเนินการ อาจจะแจ้งกำหนดการประชุมครั้งต่อไป เป็นการนัดหมายการประชุมล่วงหน้าอย่างไม่เป็นทางการก็ได้

๓.๕ ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการตามมติหรือที่ประชุมมอบหมายให้ดำเนินการ หากประธานที่ประชุมละเลยบทบาทหน้าที่การกำกับติดตามผลการประชุมก็เท่ากับการประชุมนั้น ๆ ล้มเหลวเสียเวลามาประชุมและค่าใช้จ่ายไปโดยเปล่าประโยชน์

ดังนั้น ประธานที่ประชุมจึงเป็นบุคคลสำคัญของที่ประชุม เริ่มตั้งแต่การเตรียมการประชุม การดำเนินการประชุมตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดการประชุม และต่อเนื่องจนภารกิจตามมติหรือที่ที่ประชุมมอบหมายแล้วเสร็จ เพื่อให้สามารถรายงานผลในที่ประชุมคราวต่อไป

#### ๙.๓ สมาชิกที่ประชุม

สมาชิกที่ประชุมเป็นองค์ประชุมที่กำหนดหรือได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการ อาจจะโดยตำแหน่งหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง หรือเป็นรายบุคคล สมาชิกที่ประชุมมีบทบาทหน้าที่ดังนี้

๑. แจ้งยืนยันการเข้าประชุมเมื่อได้รับหนังสือแจ้งการประชุม หากมีภารกิจอื่นควรแจ้งลาประชุมด้วย
๒. เตรียมข้อมูลที่ได้รับผิดชอบให้ครบถ้วนสมบูรณ์ ตามวาระการประชุมที่ส่งมาล่วงหน้า
๓. อธิบายและชี้แจงข้อมูลตามวาระที่ที่ประชุมพิจารณา รวมทั้งตอบคำถามหรือข้อสงสัยของสมาชิกอื่น ๆ โดยพูดผ่านประธานที่ประชุม ไม่พูดกันโดยตรง หรือพูดกันเอง
๔. แสดงความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ให้ข้อมูลเหตุผลสนับสนุน หรือขัดแย้ง โดยเปิดใจกว้าง รับฟังคนอื่น มีมารยาทในการแสดงความคิดเห็น ไม่วิพากษ์วิจารณ์ ตำหนิ รวมทั้งต้องไม่พูดออกนอกเรื่องตามอารมณ์และความคิดเห็นของตัวเอง

สมาชิกที่ประชุมมีบทบาทสำคัญ ทำให้การประชุมดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ตั้งแต่การเข้าประชุมตรงเวลา ออกจากที่ประชุมเมื่อประธานปิดการประชุมแล้ว รักษาเวลาการพูดอภิปราย การเสนอญัตติหรือประเด็นในการประชุม ยอมรับมติหรือข้อสรุปที่เป็นผลการตัดสินใจของที่ประชุม สามารถควบคุมอารมณ์ แยกแยะเรื่องส่วนตัวออกจากงาน ไม่ปะปนกันจนเกิดความขัดแย้งในที่ประชุม

บทบาทหน้าที่ของสมาชิกดังกล่าว มีความสำคัญต่อการตัดสินใจและการพิจารณาแนวทางหรือทางเลือกในการดำเนินการ สามารถแก้ไขปัญหขององค์กรให้คล่อง โดยสมาชิกมีส่วนร่วมนำเสนอความคิดเห็นอย่างอิสระ ในบรรยากาศของความเป็นประชาธิปไตยและมีเป้าหมายร่วมกันเพื่อให้องค์กรพัฒนาก้าวหน้าต่อไป

#### ๙.๔ เลขานุการที่ประชุม

เลขานุการที่ประชุมเป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ในขอบข่ายของการประสานงาน การเตรียมการประชุม บางคนอาจทำหน้าที่จัดรายงานการประชุมด้วย ที่ประชุมบางคณะอาจมีบุคลากรที่รับผิดชอบจัดบันทึกการประชุมโดยเฉพาะ โดยมีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยเลขานุการในที่ประชุม

เลขานุการมีบทบาทหน้าที่ดังนี้

๑. ประสานงานกับประธานที่ประชุม สมาชิกที่ประชุม รวมทั้งหน่วยงานที่สนับสนุนในด้านสถานที่ที่ประชุม โสตทัศนอุปกรณ์ เครื่องดื่ม อาหาร และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ที่ทำให้การประชุมดำเนินไปได้ด้วยความเรียบร้อย

๒. จดรายงานการประชุม สรุปสาระสำคัญของการพิจารณาและมติ เลขานุการอาจจะทบทวนผลการประชุมให้ที่ประชุมทราบเป็นประเด็น ๆ เพื่อมิให้จดรายงานผิดพลาด หากจับประเด็นไม่ได้ ตามไม่ทันควรจะซักถามที่ประชุมทันที

๓. จัดทำรายงานการประชุม พิมพ์ข้อความตามรูปแบบของรายงานการประชุมที่ถูกต้อง และเสนอให้ที่ประชุมตรวจสอบก่อนแจกจ่ายแก่สมาชิกที่ประชุม

เลขานุการจึงมีบทบาทสำคัญในที่ประชุม ช่วยให้จัดการประชุมตรงตามกำหนด มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดี การประชุมดำเนินไปอย่างราบรื่น และมีรายงานการประชุมที่บันทึกความคิดเห็นและผลการประชุม นำไปใช้เป็นข้อมูลขององค์กรต่อไป

บุคคลดังที่กล่าวมานี้ เป็นองค์ประชุมที่มีบทบาทหน้าที่ที่สัมพันธ์กัน มีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยมีเป้าหมาย คือ ความสำเร็จและประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน และการพัฒนาองค์กรให้มั่นคงเจริญก้าวหน้าต่อไป

## ๑๐. การประเมินการประชุม

การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้วางแผนดำเนินงาน นำมาใช้เตรียมงานและดำเนินงาน เริ่มด้วยการสำรวจ รวบรวมข้อมูล และประเมินผลการดำเนินการ กระบวนการประเมินผลจึงเป็นวิธีการศึกษา ประมวลข้อมูลนำไปปรับปรุงการดำเนินงานและพัฒนาองค์กร ให้มีผลสำเร็จคุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายในการจัดประชุม คุ้มค่าการเสียเวลาเข้าประชุมขององค์ประชุมและผู้เกี่ยวข้อง มีมูลค่า มีประโยชน์ที่ควรนำกลับมาใช้ในการดำเนินงานต่อไป การประเมินการประชุม เริ่มตั้งแต่ก่อนการประชุม จนถึงเมื่อสิ้นสุดการประชุม ดังนี้

### ๑๐.๑ ก่อนการประชุม

การประชุมที่จัดเป็นปกติตามแผนที่วางไว้ตลอดปี รวมถึงการประชุมที่จัดเฉพาะกิจ ผู้จัดการประชุมควรประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เตรียมการจัดประชุม โดยสำรวจข้อมูลทุกด้านที่เกี่ยวข้อง อาจจะสนทนาพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ และการสอบถามด้วยแบบสอบถาม หรือมีบันทึกสอบถามถึงบุคคล หน่วยงานอย่างเป็นทางการ

ข้อมูลที่สำรวจประกอบด้วย ความต้องการ ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการประชุม เช่น กำหนดวัน เวลาการประชุม การจัดระเบียบวาระการประชุม วิธีการประชุม ฯลฯ ผู้จัดการประชุมจะนำข้อมูลมาใช้วางแผนจัดการประชุม ที่จะตอบสนองความต้องการของผู้เข้าประชุม รวมทั้งสามารถจัดการประชุมได้ทันเหตุการณ์ โดยเฉพาะในเวลาที่เกิดปัญหาการดำเนินงานขององค์กร

*ตัวอย่างแบบสอบถาม* ข้อมูลที่อาจจะใช้สอบถามเพื่อเตรียมการประชุม มีดังนี้

“๑. โปรดระบุหัวข้อปัญหาการดำเนินงานที่ท่านคิดว่าควรจัดประชุมเพื่อปรึกษาหารือและร่วมกันหาวิธีการแก้ปัญหา โดยลำดับตามความสำคัญ ๕ เรื่อง

๒. หากจะมีการประชุมเกี่ยวกับปัญหาข้างต้น โปรดระบุวัน เวลา ที่จัดประชุมที่เหมาะสม

๓. โปรดให้ข้อเสนอแนะในการจัดประชุมครั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานมากที่สุด”

การสำรวจข้อมูลก่อนการประชุมจะมีประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร นอกจากจะจัดประชุมได้สอดคล้องกับสถานการณ์ และความจำเป็นในการแก้ปัญหาแล้ว ข้อมูลที่รวบรวมได้จะช่วยวางแผนการประชุมให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า เช่น เกิดปัญหาเร่งด่วนที่มีผลกระทบต่อองค์กร จำเป็นต้องจัดประชุม ก็จะจัดเป็นวาระการประชุมวาระแรก หรือบางเรื่องไม่เป็นปัญหาที่ต้องพิจารณา ก็กำหนดเป็นเรื่องแจ้งทราบ เป็นต้น ช่วยให้ผู้จัดการประชุมเตรียมการประชุมได้อย่างรอบคอบ

## ๑๐.๒ ภายหลังจากการประชุม

นอกจากองค์กรต้องลงทุนในด้านงบประมาณการจัดประชุมแล้ว ผู้เข้าประชุมยังต้องเสียเวลาและโอกาสแก่การประชุมอีกด้วย คิดเป็นมูลค่าสูง จึงควรประเมินผลภายหลังจากการประชุม เพื่อให้ทราบข้อบกพร่องและปัญหาของการประชุม ได้ข้อเสนอแนะของผู้เข้าประชุม ล้วนเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์ นำมาปรับปรุง และพัฒนาการประชุมในขั้นตอนต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และคุ้มค่าการลงทุน โดยที่บุคลากรหรือสมาชิกในที่ประชุมมีส่วนร่วมแสวงหาแนวทาง การปฏิบัติ ให้ข้อคิด ข้อเสนอแนะที่นำไปสู่การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ

ข้อมูลที่ประเมินประกอบด้วย ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ความรู้สึก และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสำเร็จของการประชุม ความเหมาะสมของกำหนดการและวาระการประชุม เวลาการประชุม รูปแบบการประชุม บทบาทหน้าที่ของผู้เข้าประชุม เอกสารการประชุม สถานที่ เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การติดตามผลการดำเนินการตามผลสรุปหรือมติของการประชุม และความคิดเห็นอื่น ๆ เพิ่มเติม ทั้งนี้อาจใช้คำถามปลายเปิด หรือเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่าตามระดับมาก - น้อย ก็ได้

*ตัวอย่างหัวข้อของแบบสอบถามเพื่อประเมินผลการประชุม*

๑. การตรงต่อเวลา เริ่มประชุม เลิกประชุม ประธานและสมาชิกเข้าประชุมตรงเวลาหรือไม่ ตรงเวลาตามที่แจ้งหรือกำหนดหรือไม่ ออกก่อนเวลาหรือไม่

๒. การจัดระเบียบวาระการประชุม เหมาะสมหรือมีวาระการประชุมแทรก หรือมีวาระจรที่ไม่เหมาะสมหรือไม่

๓. การใช้เวลา แต่ละเรื่องใช้เวลาเหมาะสมหรือไม่ ใช้เวลาประชุมสั้นหรือใช้เวลานานเกินไปหรือไม่

๔. การปฏิบัติหน้าที่ ประธานที่ประชุม กรรมการหรือสมาชิกที่ประชุมทำหน้าที่ถูกต้องเหมาะสมหรือไม่ มีข้อบกพร่องควรแก้ไขอย่างไร มีประเด็นการประเมินดังนี้

*ประธานที่ประชุม* ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทได้ครบถ้วน เหมาะสมหรือไม่ เช่น บทบาทในการเปิดประชุม การทักทายก่อนเริ่มการประชุม การชี้แจงกำหนดการและวาระ การควบคุมการประชุม การปิดประชุม และการติดตามผลการประชุม

*กรรมการหรือสมาชิกที่ประชุม* ทำหน้าที่ในที่ประชุมอย่างไร เช่น การพูดและการใช้น้ำเสียงหรือแสดงอารมณ์ การอภิปราย การนำงานอื่นมาทำในขณะที่ประชุม การพูดคุยกันเอง การพูดโทรศัพท์ การเตรียมข้อมูลมาประกอบวาระการประชุมที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน การมีส่วนร่วมในการประชุม ฯลฯ

๕. การเตรียมสถานที่ *โสตทัศนอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวก* มีคุณภาพ ใช้งานได้สะดวก และมีเพียงพอตามที่ต้องการหรือไม่

๖. *เอกสารการประชุม* มีเพียงพอหรือไม่ มีประโยชน์และเกี่ยวข้องกับการประชุมหรือไม่

๗. *บรรยากาศของการประชุม* เหมาะสม ทำให้สมาชิกสนใจการประชุมหรือไม่

ฯลฯ

โดยสรุป การประเมินผลการประชุมเป็นวิธีการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลการประชุม ก่อนและหลังการประชุม แล้วประมวลสรุป รายงานผลแก่ผู้บริหารองค์กร เป็นข้อมูลสารสนเทศที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานประชุมให้มีประสิทธิภาพและเกิดผลดีต่อองค์กรต่อไป



## บทที่ ๒

# การเขียนรายงานการประชุม

รองศาสตราจารย์นภลัย สุวรรณธาดา

ในการประชุมของหน่วยงานหรือคณะบุคคล มักมีการจดบันทึกหลักฐานไว้อย่างชัดเจน ซึ่งเรียกว่า *รายงานการประชุม* ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ ฯ ได้กำหนดระเบียบวาระการประชุม และการเขียนไว้ชัดเจน ซึ่งนับว่ารอบคอบและเป็นบรรทัดฐานที่ดี แต่ส่วนราชการต่าง ๆ ก็มีได้นำไปใช้อย่างทั่วถึง ทำให้เกิดความแตกต่างหรือลักลั่นกันไม่น้อย และมีปัญหาขึ้นอยู่กับว่าเขียนอย่างไรจึงจะถูกต้องและเหมาะสม ในบทนี้จึงขอเสนอรูปแบบตามระเบียบสารบรรณ ตลอดจนวิธีการและเทคนิคการเขียนเพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

### ๑. ความหมายและความสำคัญของรายงานการประชุม

#### ๑.๑ ความหมายของรายงานการประชุม

คำว่า *รายงานการประชุม* เป็นคำนาม หมายความว่า “รายละเอียดหรือสาระของการประชุมที่จัดไว้เป็นทางการ” (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ๒๕๕๔ : ๙๙๙) และตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ ฯ หน้า ๑๑๖ ให้ความหมายว่า “การบันทึกความคิดเห็นของผู้มาประชุม ผู้เข้าร่วมประชุม และมติของที่ประชุมไว้เป็นหลักฐาน” คำว่ารายงานการประชุม บางครั้งใช้ปะปนกับคำว่า *บันทึกการประชุม* และ *บันทึกรายงานการประชุม* ซึ่ง ๒ คำหลังนี้ไม่ปรากฏในพจนานุกรม แต่มีคำว่า บันทึก ซึ่งเป็นข้อความที่จัดไว้เพื่อช่วยความทรงจำหรือเป็นหลักฐาน (พจนานุกรม ฯ : ๖๖๔) หรือเป็นกิริยาในการจดข้อความดังกล่าว

สำหรับผู้จัดรายงานการประชุม บางแห่งใช้คำว่า *ผู้จัดบันทึกการประชุม* บางแห่งใช้ *ผู้จัดบันทึกรายงานการประชุม* ซึ่งอาจนำมาจากคำ ๒ กลุ่มคือ ผู้จัดบันทึก - รายงานการประชุม แต่คำหลังนี้ค่อนข้างยาว และซ้ำซ้อน จึงควรใช้คำว่า *ผู้จัดรายงานการประชุม* ซึ่งเป็นคำที่ใช้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ฯ เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

#### ๑.๒ ความสำคัญของรายงานการประชุม

รายงานการประชุมเป็นรายงานประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง สรุปได้ดังนี้

๑) เป็นองค์ประกอบของการประชุม การประชุมอย่างเป็นทางการนั้น จะมีองค์ประกอบทั้งหมด ๘ ประการ ได้แก่ ๑. ประธาน ๒. องค์ประชุม ๓. เลขานุการ ๔. ญัตติ ๕. ระเบียบวาระการประชุม ๖. มติ ๗. รายงานการประชุม และ ๘. หนังสือเชิญประชุม

๒) เป็นหลักฐานการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานในองค์กรใด ๆ ก็ตาม ย่อมมีการประชุมเพื่อรายงานผลการปฏิบัติงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น กำหนดนโยบาย พิจารณาข้อเสนอ ฯลฯ รายงานการประชุมจะเป็นหลักฐานสำคัญที่แสดงผลการปฏิบัติงาน หรือกิจการของหน่วยงานที่ผ่านมา เพื่อเป็นหลักฐานขององค์กรต่อไป

๓) เป็นเครื่องมือติดตามงาน รายงานการประชุมที่มีการจดมติไว้อย่างชัดเจนจะเป็นหลักฐานสำคัญให้เลขานุการหรือผู้ได้รับมอบหมายได้ติดตามงานตามมติที่ประชุม การประชุมส่วนใหญ่จะมีระเบียบวาระ “เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมทราบ” ซึ่งผู้ปฏิบัติจะรายงานผลหรือความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมครั้งก่อน อันจะเป็นประโยชน์แก่องค์กรให้สามารถเร่งรัดพัฒนางานอย่างเต็มที่

๔) เป็นหลักฐานอ้างอิง รายงานการประชุมที่มีการรับรองจากที่ประชุมแล้วถือเป็นเอกสารที่ใช้อ้างอิงได้ตามกฎหมาย หากมีปัญหาหรือความขัดแย้งในทางปฏิบัติ สามารถใช้มติการประชุมเพื่อยุติข้อขัดแย้งได้ หรือหากมีปัญหาทางกฎหมาย เช่น บุคคล หรือหน่วยงานปฏิบัติงานโดยไม่เป็นไปตามมติ ก็สามารถนำรายงานการประชุมเป็นหลักฐานส่วนหนึ่งในการดำเนินการตามกฎหมายได้

๕) เป็นข้อมูลข่าวสาร เลขานุการจะส่งรายงานการประชุมให้ผู้เข้าประชุมได้รับทราบข้อมูลหรือทบทวนเรื่องราวที่ผ่านมาในการประชุมครั้งก่อนเพื่อให้ต่อเนื่องกับการประชุมครั้งต่อไป

รายงานการประชุมที่ไม่ใช่เรื่องปกปิด ยังเป็นข้อมูลข่าวสารประเภทหนึ่งที่สามารถเผยแพร่แก่บุคคลในองค์กรที่ได้รับทราบผลงานหรือความเคลื่อนไหวขององค์กร นับเป็นรูปแบบหนึ่งของการประชาสัมพันธ์ภายในเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีต่อองค์กรด้วย

## ๒. รูปแบบและการพิมพ์รายงานการประชุม

๒.๑ รูปแบบรายงานการประชุม รายงานการประชุมอาจมีรูปแบบแตกต่างกัน ตาม ที่หน่วยงานเห็นว่าเหมาะสม แต่ที่นับว่าสมบูรณ์ครบถ้วนคือรูปแบบตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. ๒๕๒๖ ดังนี้

แบบรายงานการประชุม  
(ตามระเบียบข้อ ๒๕)

แบบที่ ๑๑

รายงานการประชุม.....

ครั้งที่.....

เมื่อ.....

ณ.....

ผู้มาประชุม

ผู้ไม่มาประชุม (ถ้ามี)

ผู้เข้าร่วมประชุม (ถ้ามี)

เริ่มประชุมเวลา

(ข้อความ).....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

เลิกประชุมเวลา

.....  
**ผู้จัดรายงานการประชุม**

**๒.๒ รูปแบบการพิมพ์รายงานการประชุม** การพิมพ์รายงานการประชุมไม่มีรูปแบบที่อธิบายไว้ชัดเจนในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี หน่วยงานต่าง ๆ จึงใช้รูปแบบการพิมพ์ที่แตกต่างกัน หลายแห่งพิมพ์แบบบทละคร คือมีชื่อหรือตำแหน่งผู้พูดอยู่ชิดซ้าย ส่วนข้อความจะย่อหน้าเข้าไปและพิมพ์ตรงย่อหน้านั้น ซึ่งคงจะมีเจตนาให้เห็นชื่อผู้พูดเด่นชัด ดังตัวอย่าง

<b>ประธาน</b>	..... .....
<b>ผู้อำนวยการกองช่าง</b>	..... ..... .....

รูปแบบการพิมพ์เช่นนี้ **ไม่เหมาะสม** เพราะจะทำให้พื้นที่การพิมพ์หดแคบลงเกือบครึ่งหน้า เป็นการสิ้นเปลืองหน้ากระดาษอย่างมาก รายงานการประชุมจึงหนาโดยมีเนื้อหาสาระน้อย รายงานการประชุมนั้นสำคัญที่เนื้อหาสาระ มิใช่บทละครที่เน้นตัวผู้แสดง

รูปแบบที่เหมาะสมควรย่อหน้าเฉพาะบรรทัดแรก ส่วนบรรทัดต่อไปพิมพ์ชิดขอบกระดาษซ้ายทั้งหมด โดยเว้นขอบกระดาษซ้าย ๓ เซนติเมตร และขอบกระดาษขวา ๒ เซนติเมตร ตามรูปแบบของหนังสือราชการ ด้านขวานั้นจะกั้นตรงหรือไม่ก็ได้ หากกั้นตรงจะต้องระมัดระวังการเว้นวรรคและการตัดคำระหว่างบรรทัดให้ถูกต้อง หากไม่กั้นหลังตรงจะรักษาความถูกต้องได้ดีกว่า รูปแบบที่เหมาะสม ดังตัวอย่าง

ประธานกล่าวสรุปว่า .....
.....
ผู้อำนวยการกองช่างชี้แจงว่า .....
.....

### ๓. คำอธิบายการเขียนรายงานการประชุม

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. ๒๕๒๖ ได้ให้คำอธิบายไว้ดังนี้

“๑. ตามระเบียบข้อ ๒๕ ได้ให้ความหมายของคำว่า *รายงานการประชุม* ไว้ว่า “การบันทึกความคิดเห็นของผู้มาประชุม ผู้เข้าร่วมประชุม และมติของที่ประชุมไว้เป็นหลักฐาน” ดังนั้น เมื่อมีการประชุมจึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายเลขานุการที่จะต้องรับผิดชอบจัดทำรายงานการประชุมตามแบบที่ ๑๑ ท้ายระเบียบ โดยมีรายละเอียดตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ ข้อ ๒๕ ดังนี้

๑.๑ *รายงานการประชุม* ให้ลงชื่อคณะที่ประชุม หรือการประชุมของคณะนั้น เช่น รายงานการประชุมคณะกรรมการ.....

๑.๒ *ครั้งที่* ให้ลงครั้งที่ที่ประชุมเป็นรายปี โดยเริ่มครั้งแรกจากเลข ๑ เรียงเป็นลำดับไปจนสิ้นปีปฏิทิน ทับเลขปีพุทธศักราชที่ประชุม เมื่อขึ้นปีปฏิทินใหม่ให้เริ่มครั้งที่ ๑ ใหม่ เรียงไปตามลำดับ เช่น ครั้งที่ ๑/๒๕๓๓ หรือจะลงจำนวนครั้งที่ประชุมทั้งหมดของคณะที่ประชุม หรือการประชุมนั้นประกอบด้วยครั้งที่ประชุมรายปีก็ได้ เช่น ครั้งที่ ๒๐๕ - ๑/๒๕๓๓ เป็นต้น

๑.๓ *เมื่อ* ให้ลงวัน เดือน ปี ที่ประชุม โดยลงวันที่พร้อมตัวเลขของวันที่ ชื่อเต็มของเดือน และตัวเลขของปีพุทธศักราช เช่น เมื่อวันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๓๓

๑.๔ *ณ* ให้ลงชื่อสถานที่ที่ใช้เป็นที่ประชุม

๑.๕ *ผู้มาประชุม* ให้ลงชื่อและหรือตำแหน่งของผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะที่ประชุมซึ่งมาประชุม ในกรณีที่เป็นผู้ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้แทนหน่วยงาน ให้ระบุว่าเป็นผู้แทนจากหน่วยงานใด พร้อมตำแหน่งในคณะที่ประชุม หรือการประชุมนั้น ในกรณีที่เป็นผู้มาประชุมแทน ให้ลงชื่อมาประชุมแทน และลงท้ายว่าประชุมแทนผู้ใดหรือตำแหน่งใด หรือแทนผู้แทนหน่วยงานใด

๑.๖ *ผู้ไม่มาประชุม* ให้ลงชื่อและหรือตำแหน่งของผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะที่ประชุม ซึ่งมีได้มาประชุม โดยระบุให้ทราบว่าเป็นผู้แทนจากหน่วยงานใด พร้อมทั้งเหตุผลที่ไม่สามารถมาประชุม ถ้าหากทราบด้วยก็ได้

๑.๗ *ผู้เข้าร่วมประชุม* ให้ลงชื่อและหรือตำแหน่งของผู้ที่มีได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะที่ประชุมซึ่งได้เข้าร่วมประชุม และหน่วยงานที่สังกัด ถ้ามี

๑.๘ *เริ่มประชุมเวลา* ให้ลงเวลาที่เริ่มประชุม

๑.๙ *ข้อความ* ให้บันทึกข้อความที่ประชุม โดยปกติให้เริ่มด้วยประธานกล่าวเปิดประชุม และเรื่องที่ประชุม กับมติหรือข้อสรุปของที่ประชุมในแต่ละเรื่อง ประกอบด้วยหัวข้อ ดังนี้

- ๑.๙.๑ เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ
- ๑.๙.๒ เรื่องการรับรองรายงานการประชุม
- ๑.๙.๓ เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมทราบ
- ๑.๙.๔ เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมพิจารณา
- ๑.๙.๕ เรื่องอื่น ๆ (ถ้ามี)

๑.๑๐ เลิกประชุมเวลา ให้ลงเวลาที่เลิกประชุม

๑.๑๑ ผู้จัดรายงานการประชุม ให้เลขานุการหรือผู้ซึ่งได้รับมอบหมายให้จัดรายงานการประชุม ลงลายมือชื่อ พร้อมทั้งพิมพ์ชื่อเต็มและนามสกุลไว้ใต้ลายมือชื่อ ในรายงานการประชุมครั้งนั้นด้วย

๒. การจดยุติรายงานการประชุม อาจทำได้ ๓ วิธี

๒.๑ จดละเอียดทุกคำพูดของกรรมการ หรือผู้เข้าร่วมประชุมทุกคน พร้อมด้วยมติ

๒.๒ จดย่อคำพูดที่เป็นประเด็นสำคัญของกรรมการ หรือผู้เข้าร่วมประชุม อันเป็นเหตุผลนำไปสู่มติของที่ประชุม พร้อมด้วยมติ

๒.๓ จดแต่เหตุผลกับมติของที่ประชุม

การจดยุติรายงานการประชุมโดยวิธีใดนั้น ให้ที่ประชุมนั้นเองเป็นผู้กำหนด หรือให้ประธานและเลขานุการ ของที่ประชุมปรึกษากันและกำหนด

๓. การรับรองรายงานการประชุม อาจทำได้ ๓ วิธี

๓.๑ รับรองในการประชุมครั้งนั้น ใช้สำหรับกรณีเรื่องเร่งด่วน ให้ประธานหรือเลขานุการของที่ประชุม อ่านสรุปมติให้ที่ประชุมพิจารณารับรอง

๓.๒ รับรองในการประชุมครั้งต่อไป ประธานหรือเลขานุการเสนอรายงานการประชุมครั้งที่แล้วมาให้ที่ ประชุมพิจารณารับรอง

๓.๓ รับรองโดยการแจ้งเวียน ใช้ในกรณีที่ไม่มีการประชุมครั้งต่อไป หรือมีแต่ยังกำหนด เวลาประชุม ครั้งต่อไปไม่ได้ หรือมีระยะเวลาห่างจากการประชุมครั้งนั้นมาก ให้เลขานุการส่งรายงานการประชุมไปให้บุคคลใน คณะกรรมการพิจารณารับรอง ภายในระยะเวลาที่กำหนด”

**ข้อสังเกต** ปัจจุบันมีหลายหน่วยงานเข้าใจผิดว่า การรับรองรายงานการประชุมทุกครั้งใช้การแจ้งเวียน ให้กรรมการแต่ละคนรับรองเป็นการเฉพาะตัว ที่ถูกต้องตามระเบียบคือ การรับรองต้องกระทำในที่ประชุม เท่านั้น การที่เลขานุการส่งร่างรายงานการประชุมไปให้อ่านล่วงหน้า นั้น เป็นเพียงให้เตรียมการเพื่อนำมา เสนอแก้ไขในที่ประชุมครั้งต่อไป การรับรองโดยการแจ้งเวียนจะใช้เฉพาะในกรณีข้อ ๓.๓ ข้างต้นเท่านั้น

## ๔. ระเบียบวาระการประชุม

๔.๑ ความหมายและความสำคัญของระเบียบวาระการประชุม คำว่า *ระเบียบวาระ* หมายความว่า ลำดับรายการที่กำหนดไว้เสนอที่ประชุม (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ๒๕๕๔ : ๙๘๑) คำคำนี้จึง ใช้สำหรับการประชุมโดยเฉพาะ บางหน่วยงานใช้คำว่า *วาระ* ซึ่งอาจเห็นว่าเป็นคำสั้น ๆ แต่คำนี้ควรใช้เฉพาะ ในภาษาพูดเท่านั้น ไม่ควรใช้ในรายงานการประชุม เพราะ *วาระ* หมายถึง เวลาหรือโอกาสทั่วไป มิได้มีความหมายเกี่ยวกับการประชุมแต่อย่างใด

ระเบียบวาระการประชุมมีความสำคัญหลายประการ กล่าวคือ ทำให้ผู้เข้าประชุมทราบขอบเขตของ การประชุมและทราบประเด็นล่วงหน้า สามารถเตรียมข้อมูลและความคิดเห็นเพื่อเสนอที่ประชุมได้ หรือหาก ไม่เข้าประชุมเองก็จะได้อบรมหาผู้ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ เข้าประชุมแทน

นอกจากนั้น ยังเป็นการจัดระเบียบการประชุมให้ดำเนินไปตามลำดับ ป้องกันการพูดข้ามระเบียบ วาระหรืออภิปรายนอกเรื่อง ประธานสามารถจัดแบ่งเวลาให้เหมาะสมกับระเบียบวาระต่าง ๆ หากไม่มี ระเบียบวาระชัดเจน อาจมีการอภิปรายมากเกินจำเป็น ทำให้ไม่สามารถควบคุมการประชุมให้แล้วเสร็จตาม กำหนดเวลาได้

#### ๔.๒ รูปแบบของระเบียบวาระการประชุม

ก. รูปแบบการประชุมที่เป็นทางการ ในการประชุมใหญ่ ๆ หรือการประชุมที่จัดอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำ มักใช้รูปแบบที่มีระเบียบวาระเหมือนกันทุกครั้ง ทั้งนี้ เพื่อให้สื่อความเข้าใจชัดเจนตรงกัน ระเบียบวาระดังกล่าวมีดังนี้

ระเบียบวาระที่ ๑	เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ
๑.๑	.....
๑.๒	.....
ระเบียบวาระที่ ๒	เรื่องการรับรองรายงานการประชุม
ระเบียบวาระที่ ๓	เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมทราบ
๓.๑	.....
๓.๒	.....
ระเบียบวาระที่ ๔	เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมพิจารณา
๔.๑	.....
๔.๒	.....
ระเบียบวาระที่ ๕	เรื่องอื่น ๆ (ถ้ามี)

ข. รูปแบบที่ไม่เป็นทางการ ที่ประชุมอาจกำหนดรูปแบบง่าย ๆ โดยไม่ต้องมี ระเบียบวาระครบถ้วนเป็นแบบฉบับ มักใช้ในการประชุมที่ไม่ค่อยเป็นทางการหรือที่ประชุมกลุ่มย่อย ๆ หัวข้อประชุมเพียงแต่เรียงลำดับ ๑ - ๒ - ๓ - ๔ เท่านั้น

ค. รูปแบบที่หน่วยงานกำหนด บางหน่วยงานอาจกำหนดรูปแบบเฉพาะในกรณีที่มีเหตุผลความจำเป็น เช่น เรื่องสืบเนื่อง อย่างไรก็ตาม รูปแบบตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีครบถ้วนอยู่แล้ว ไม่จำเป็นต้องเพิ่มข้อใหม่แต่อย่างใด

#### ๔.๓ รายละเอียดในระเบียบวาระการประชุม

##### ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

เมื่อประธานกล่าวเปิดประชุมแล้ว หากไม่มีเรื่องแจ้งทราบก็เขียนว่า *ไม่มี* ระเบียบวาระที่ ๑ นี้ไม่ต้องการลงมติเพราะไม่ใช่เรื่องพิจารณา แต่อาจมี *ข้อสังเกต* ได้ ระเบียบวาระนี้จะลงทำยว่า *ที่ประชุมรับทราบ* ที่ประชุมบางแห่งใช้คำว่า *เรื่องแจ้งเพื่อทราบ* ซึ่งไม่ชัดเจนว่าผู้ใดแจ้ง บางแห่งนำระเบียบวาระที่ ๓ มารวมด้วย คือกรรมการต่าง ๆ แจ้งหรือรายงานที่ประชุมด้วย ซึ่งอาจทำให้สับสน ฉะนั้น หากเป็นการประชุมที่สำคัญควรแยกระเบียบวาระที่ ๑ ให้ประธานเท่านั้นเป็นผู้แจ้ง ถือเป็นกรให้เกียรติประธานด้วย

##### ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่องการรับรองรายงานการประชุม

ประธานจะเป็นผู้เสนอให้ที่ประชุมพิจารณารายงานการประชุมครั้งที่ผ่านมา โดยอาจให้พิจารณาทีละหน้า ในกรณีที่มิได้ส่งล่วงหน้า หรือรายงานไม่ยาวมาก ถ้าส่งให้อ่านล่วงหน้าแล้ว จะเสนอครั้งละหลายหน้ากรณีที่รายงานมีความยาวมาก เพื่อประหยัดเวลา หากมีผู้เสนอแก้ไข เลขานุการจะต้องบันทึกข้อความที่แก้ไขใหม่อย่างละเอียด และข้อความใหม่จะต้องปรากฏในรายงานการประชุมครั้งใหม่ด้วย ระเบียบวาระนี้จะลงทำยว่า “ที่ประชุมพิจารณาแล้วรับรองรายงานการประชุมครั้งที่ ..... โดยไม่มีการแก้ไข (หรือ มีการแก้ไขดังนี้ .....)”

การรับรองรายงานการประชุมจะต้องรับรองในที่ประชุมเท่านั้น ยกเว้นบางกรณีที่ใช้การรับรองโดยการแจ้งเวียน ตามระเบียบข้อ ๓ การรับรองรายงานการประชุมที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

### ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมทราบ

บางแห่งใช้คำว่า *เรื่องสืบเนื่อง* คือสืบเนื่องจากการประชุมครั้งที่แล้ว เป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายในการประชุมครั้งก่อน ๆ แต่การใช้คำว่า *เรื่องสืบเนื่อง* อาจทำให้เกิดความผิดพลาดโดยมีการนำเรื่องที่เลื่อนจากการพิจารณาครั้งก่อนมาพิจารณาและลงมติในระเบียบวาระนี้ ทำให้สับสนกับระเบียบวาระที่ ๔ ซึ่งเป็นเรื่องพิจารณาโดยเฉพาะ

ในการประชุมส่วนใหญ่ ระเบียบวาระที่ ๓ นี้เป็นเรื่องที่ผู้เข้าประชุมจะรายงานผลงานหรือเรื่องราวสำคัญในหน่วยงานของตน ที่ประชุมเพียงแต่รับทราบ หรือมีข้อสังเกต เช่นเดียวกับระเบียบวาระที่ ๑

### ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมพิจารณา

ระเบียบวาระที่ ๔ นี้เป็นหัวใจของการประชุม เลขานุการจะต้องส่งข้อมูลประกอบการพิจารณาให้กรรมการศึกษาล่วงหน้า หากข้อมูลมากจะต้องสรุปสาระสำคัญให้กรรมการอ่านด้วย หัวข้อต่าง ๆ ที่จะนำมาพิจารณาจะต้อง **ตั้งชื่อเรื่อง** ให้กระชับชัดเจนทุกเรื่อง เมื่อผู้เกี่ยวข้องอ่านก็จะทราบทันทีว่าเป็นเรื่องใด ทำให้ประหยัดเวลาอ่าน และที่ประชุมก็อภิปรายได้ตรงประเด็น

ตัวอย่างการตั้งชื่อเรื่อง เช่น

๔.๑ พิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาแก่บุตรข้าราชการ

๔.๒ การจัดงานในวันคล้ายวันสถาปนากระทรวงสาธารณสุข

ระเบียบวาระที่ ๔ จะลงท้ายด้วยมติที่ประชุม เช่น “ที่ประชุมมีมติอนุมัติตามเสนอ” หรือ “ที่ประชุมพิจารณาแล้วมีมติดังนี้ ๑.... ๒.... ๓....” มติที่ประชุมจะต้องกระชับและชัดเจนว่าอนุมัติหรือไม่ มอบหมายให้ใคร ทำอะไร ให้แล้วเสร็จเมื่อไร อย่างไร

### ระเบียบวาระที่ ๕ เรื่องอื่น ๆ (ถ้ามี)

ระเบียบวาระนี้จะเป็นเรื่องเร่งด่วนที่มีได้แจ้งล่วงหน้า ไม่สามารถบรรจุไว้ในระเบียบวาระที่ ๓ หรือที่ ๔ ได้ทันที จะเป็นเรื่องแจ้งเพื่อทราบ หรือเรื่องเสนอเพื่อพิจารณา หรือเรื่องการนัดประชุมครั้งต่อไปก็ได้ ภาษาพูดเรียกว่า “วาระจร” ในรายงานการประชุมจะไม่มีคำว่า (ถ้ามี) จะเขียนไว้เฉพาะในระเบียบวาระที่ส่งไปล่วงหน้าเท่านั้น

**สรุป** การจดยางานการประชุม **จะต้องมีระเบียบวาระครบถ้วนทั้ง ๕ หัวข้อ** หากข้อใดไม่มี ให้เขียนว่า “ไม่มี” ไม่ควรตัดออกโดยเลื่อนระเบียบวาระอื่น ๆ มาแทน เพราะจะทำให้ตัวเลขสับสน หากเปรียบเทียบต้นตูลิ้นชก จะต้องมีระเบียบวาระครบถ้วนทั้ง ๕ ลิ้นชก ลิ้นชกใดไม่มีเรื่องบรรจุก็คือลิ้นชกว่าง มิใช่ดึงทิ้งแล้วเลื่อนลิ้นชกอื่นมาแทน

## ๕. วิธีจัด และคุณสมบัติของผู้จดยางานการประชุม

### ๕.๑ วิธีจดยางานการประชุม การจดยางานการประชุมตามระเบียบมี ๓ วิธี ดังนี้

วิธีที่ ๑ **จดอย่างละเอียดทุกคำพูด** มักใช้ในการประชุมใหญ่ ๆ ที่มีความสำคัญมาก ๆ เช่น การประชุมรัฐสภา เป็นต้น การจดละเอียดจะเป็นหลักฐานที่ชัดเจน แต่สิ้นเปลืองเวลามากทั้งผู้จดและผู้อ่าน ผู้จดต้องให้การถอดเทปเพื่อให้ได้ทุกคำพูด

วิธีที่ ๒ **จดอย่างย่อ** เป็นการจดเฉพาะประเด็นสำคัญที่ทุกฝ่ายเสนอ ผู้จดจะสรุปเนื้อหาให้กระชับ อ่านง่าย ผู้อ่านจะเข้าใจเหตุการณ์ เหตุผลหรือที่มาของการลงมติอย่างชัดเจน วิธีนี้นิยมใช้กันทั่วไป แต่อาจยากสำหรับผู้จดซึ่งต้องสามารถสรุปความเรียบร้อย เนื้อหากระชับแต่ครบถ้วนสมบูรณ์

วิธีที่ ๓ จุดแต่เหตุผลและมติ วิธีนี้เป็นการจดยางานที่สั้นที่สุด คือมีเฉพาะเหตุผลและมติ มักใช้ในการประชุมที่ไม่มีการอภิปรายมากนัก หรือมีระเบียบวาระมากจนไม่สามารถจดยการอภิปรายได้ครบถ้วน ผู้อ่านถ้าไม่เข้าประชุมจะไม่ทราบความคิดเห็นของผู้เข้าประชุมก่อนลงมติ แต่วิธีที่ ๓ นี้เหมาะสำหรับนำไปเผยแพร่ในหน่วยงานให้บุคลากรได้ทราบทั่ว ๆ ไป อาจเป็นการประชุมลับที่มีอาจเปิดเผยคำอภิปรายได้ จึงเผยแพร่เฉพาะเหตุผลสั้น ๆ และมติที่ประชุมเท่านั้น

**๕.๒ คุณสมบัติของผู้จดยางานการประชุม** ผู้จดยางานการประชุมควรมีเทคนิคการสรุปความ และการเรียบเรียงข้อความในรายงานการประชุม ตลอดจนฝึกฝนทักษะให้เขียนรายงานการประชุมได้ดี ดังนี้

๑) มีความรู้ดี หากผู้จดยไม่มีความรู้ในเรื่องที่ประชุม อาจจดยหรือสรุปผิดได้ ดังนั้น ผู้จดยจึงต้องศึกษาเอกสารข้อมูลทุกระเบียบวาระอย่างละเอียดก่อนการประชุมเสมอ

๒) มีสมาธิดี ผู้จดยจะต้องมีสมาธิ กล่าวคือ มีใจจดจ่ออยู่แต่เรื่องที่ประชุมตลอดเวลา บางครั้งแม้วอกแวกเพียงครู่เดียวก็อาจจับประเด็นไม่ได้หรือจดยผิดพลาด

๓) ไม่หวังพึ่งเทปบันทึกเสียง เทปบันทึกเสียงเป็นเพียงเครื่องมือช่วยในกรณีที่มีปัญหาเท่านั้น ไม่ควรหวังที่จะถอดเทปทุกครั้ง เพราะเสียเวลาโดยใช้เหตุ และเทปอาจเสียหายหรือไม่ชัดเจนก็ได้

๔) มีทักษะการสรุปความ การสรุปความเป็นทักษะระดับสูงของมนุษย์ซึ่งต้องฝึกฝน ผู้ที่สรุปความได้ดีจะมีระบบการสังเคราะห์ในสมองอย่างดี แม้ผู้พูดจะพูดวกวนยืดเยื้อ พูดออกนอกเรื่อง หรือพูดหลายประเด็นปะปนกัน ก็ต้องพยายามสรุปให้ตรงประเด็น อาจใช้หลัก ๕W ๑H คือเขียนให้เห็นชัดเจนว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน ทำเมื่อใด และอย่างไร ผู้จดยต้องพิจารณาว่าเรื่องใดสำคัญ เรื่องใดไม่สำคัญ ผู้จดยที่ไม่ชำนาญอาจจดยทุกเรื่องแล้วเลือกสรรภายหลัง แต่ผู้มีประสบการณ์จะเลือกจดยเฉพาะใจความที่สำคัญได้ทันที

๕) ใช้ภาษาในการเรียบเรียงได้ดี การถ่ายทอดจากภาษาพูดมาเป็นภาษาเขียนมิใช่เรื่องง่ายนัก ผู้เขียนต้องใช้ภาษาที่เหมาะสม เป็นภาษาเขียนที่เป็นทางการ ไม่ควรใช้สำนวนภาษาของผู้พูดหรือภาษาพูดในรายงานการประชุมไม่ควรปรากฏสำนวนโวหารใด ๆ แม้ผู้พูดจะมีฝีปากดีเพียงใดก็ตาม ต้องเรียบเรียงให้เป็นภาษาสามัญที่เรียบง่าย เข้าใจได้ทันทีทุกตัวอักษร ผู้พูดอาจพูดยืดเยื้อ วกไปวนมา หรือหลายเรื่องหลายประเด็นปะปนกัน ผู้จดยก็ต้องเรียบเรียงให้อ่านง่ายและตรงประเด็นตามหัวข้อนั้น ๆ บางครั้งผู้พูดใช้ภาษาอังกฤษปนภาษาไทย ผู้จดยก็ต้องพยายามใช้ศัพท์ภาษาไทยแทน โดยวงเล็บภาษาอังกฤษไว้ด้วยก็ได้ อาจใช้คำทับศัพท์บ้างในกรณีจำเป็นเท่านั้น หากไม่เข้าใจความหมายก็สอบถามผู้พูดหรือผู้รู้ **ไม่ควรตีความเอง**

## ๖. การใช้ภาษาในรายงานการประชุม

การใช้ภาษาในรายงานการประชุมที่ใช้การถอดเทปทุกคำพูด เช่น การประชุมสภาผู้แทนราษฎร สภาท้องถิ่นต่าง ๆ สามารถใช้ภาษาตามคำพูดนั้น ๆ แต่ภาษาพูดหรือคำอุทานบางคำ เช่น *แบบว่า เอ้อ อ้าว ยังงี้ นั่นแหละ ตายแน่ ช่วย ๆ* เป็นภาษาปากและบางคำไม่สุภาพ ผู้ถอดเทปต้องพิจารณาให้เหมาะสม โดยความหมายไม่เปลี่ยนจากเดิม บางคนพูดว่า “ครับ ครับ” การจดยก็อาจตัดเหลือคำเดียว

สำหรับการใช้ภาษาในการประชุมทั่วไปที่ใช้การจดยสรุปสาระสำคัญ มีหลักการดังนี้

### ๖.๑ การใช้คำศัพท์

๑) การใช้ศัพท์เฉพาะ ในการประชุมจะมีศัพท์เฉพาะ เช่น คำว่า *ระเบียบวาระ ผู้มาประชุม ผู้ไม่มาประชุม ผู้เข้าร่วมประชุม เริ่มประชุม เลิกประชุม* คำเหล่านี้มีความหมายเฉพาะซึ่งผู้จดยจะต้องใช้ให้ถูกต้อง ดังปรากฏในคำอธิบายที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

นอกจากศัพท์เฉพาะแล้ว ยังมีคำกริยาบางคำที่ผู้พูดไม่ได้พูด แต่ผู้จดยต้องหาคำมาใช้ให้ตรงเจตนา เช่น *หารือ สนับสนุน ทักท้วง คัดค้าน เพิ่มเติม* ฯลฯ ดังตัวอย่าง



“ผู้อำนวยการสำนักพิมพ์ทักท้วงว่า เรื่องที่สำนัก.....เสนอนั้น มีประเด็นที่ไม่ชัดเจนหลายข้อ เช่น ..... จึงขอให้ที่ประชุมพิจารณาอย่างรอบคอบ”

๒) การใช้ไปยาลน้อย คำบางคำที่กล่าวไปแล้ว เช่น ประธานที่ประชุม ในการกล่าวครั้งต่อไปสามารถใช้คำแทนที่สั้นลง คือ ประธาน ชื่อบุคคล เช่น นางนภลัย สุวรรณธาดา ครั้งต่อไปสามารถใช้เฉพาะชื่อ คือ นางนภลัย ได้ และไม่ต้องใส่ไปยาลน้อย ยกเว้นชื่อหน่วยงานที่ยาว ๆ อาจกล่าวคำข้างหน้าบางส่วน และต้องใส่ไปยาลน้อย เช่น กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ครั้งต่อไปใช้ว่า กระทรวงเกษตร ๆ ได้

๓) การใช้ศัพท์ภาษาต่างประเทศ ในกรณีที่ต้องใช้ศัพท์ต่างประเทศ ในการประชุม เช่น ศัพท์วิชาการ ควรเขียนเป็นภาษาไทยก่อน แล้ววงเล็บภาษาอังกฤษในการเขียนครั้งแรก ส่วนครั้งต่อไปจะใช้ภาษาไทยหรือภาษาต่างประเทศก็ได้ ศัพท์ที่เขียนเป็นภาษาไทยนั้นอาจใช้ศัพท์บัญญัติที่เข้าใจกัน เช่น โลกาภิวัตน์ ซึ่งใช้แทนคำว่า Globalization ถ้าไม่มีศัพท์บัญญัติก็ใช้คำทับศัพท์ เช่น คำว่า ลิฟต์ (Lift) เป็นต้น

## ๖.๒ การเปลี่ยนภาษาพูดเป็นภาษาเขียน

ปกติคนเราจะใช้ภาษาพูดเสมอ ด้วยเหตุนี้ในการเรียบเรียงรายงานการประชุม ผู้เขียนจะต้องเปลี่ยนภาษาพูดให้เป็นภาษาเขียนหรือเป็นภาษาทางการ เช่น สรรพนามบุรุษที่ ๑ ๒ และ ๓ คือ ผม - ท่าน - เขา จะต้องปรับเป็นชื่อหน่วยงานหรือชื่อตำแหน่ง เช่น

ภาษาพูด “คราวหน้าผมอยากให้คุณไปหาข้อมูลของเขามาให้หน่อย”

ภาษาเขียน “ประธานขอให้เลขานุการจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทแสงสีเสียง มาเสนอในการประชุมครั้งต่อไป”

ภาษาพูด “เดี๋ยวนี้ของแพงขึ้นเยอะมาก เรื่องนี้เราจะแก้ไขยังไงกันดี”

ภาษาเขียน “ผู้อำนวยการสำนักพิมพ์หรือที่ประชุมเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในช่วงที่ราคาวัสดุสูงขึ้นมาก”

นอกจากนี้ สำนวนต่าง ๆ อาจปรากฏเสมอในภาษาพูด เพราะสื่อความได้ชัดเจน และน่าสนใจ แต่ในรายงานการประชุมต้องตัดสำนวนโวหารทั้งหมด หากจำเป็นต้องคงไว้ก็ต้องอธิบายด้วยภาษาที่เรียบง่ายตรงประเด็น เช่น

ภาษาพูด “เราต้องระวัง เดี่ยวจะกลายเป็น ว่าแต่เขาอิเหนาเป็นเอง”

ภาษาเขียน “การดำเนินการต้องระมัดระวัง มิให้ผิดพลาดดังเช่นที่เคยตำหนิผู้อื่นไว้”

วิธีที่จะฝึกฝนการใช้ภาษาเขียนที่ดีนั้น ไม่มีวิธีใดดีกว่าการอ่านหนังสือมาก เช่น สารคดี บทความในวารสารต่าง ๆ ซึ่งส่วนใหญ่ได้รับการกลั่นกรองภาษามาดีแล้ว นอกจากนั้นการอ่านรายงานการประชุมที่ดีอยู่เสมอ จะทำให้แยกแยะภาษาพูด - ภาษาเขียนได้ดีขึ้น

## ๖.๓ การใช้ประโยคที่สมบูรณ์

ปัญหาของรายงานการประชุม ส่วนหนึ่งมักเกิดจากผู้จดยรายงานการประชุมใช้ประโยคที่ไม่สมบูรณ์ อ่านแล้วไม่ทราบว่าเป็นประโยคขึ้นต้นและลงท้ายที่ใด ประโยคที่สมบูรณ์จะต้องชัดเจนว่า ใคร กล่าวหรือทำอะไร อาจใช้หลัก ๕W ๑H ได้แก่ Who (Whom) What Where When Why How คือ ใคร ทำอะไร (แก่ใคร) ที่ไหน เมื่อใด เหตุใด อย่างไร สำคัญที่สุดคือ ใคร ทำอะไร นอกจากนั้นเป็นส่วนขยายให้ประโยคสมบูรณ์ขึ้น เช่น

“เลขานุการเสนอให้ที่ประชุมพิจารณาโครงการอบรมการเขียนหนังสือราชการให้แก่บุคลากรในสังกัด ซึ่งฝ่ายฝึกอบรมเสนอมา สรุปประเด็นได้ดังนี้.....”

ประโยคนี้นี้ชัดเจนว่าใคร เสนออะไร ให้แก่ใคร มีรายละเอียดอย่างไรในโครงการดังกล่าว แต่ที่ปรากฏในรายงานการประชุมบางฉบับ ไม่มีชื่อว่าใครเป็นผู้เสนอ เสนออะไร ไม่มีการสรุปประเด็นเรื่องที่เสนอ ทำให้รายงานการประชุมไม่สมบูรณ์

#### ๖.๔ วิธีสรุปใจความสำคัญในรายงานการประชุม

การสรุปใจความสำคัญ กล่าวง่าย ๆ ก็คือการย่อความนั่นเอง แต่บางเรื่องที่ไม่สำคัญอาจไม่ต้องย่อไว้ ผู้จัดจะเลือกสรุปเฉพาะประเด็นที่สำคัญเท่านั้น การย่อความเป็นความสามารถพื้นฐานที่สำคัญมากในการสื่อสารทุกชนิด ทุกคนได้ผ่านการเรียนการฝึกย่อความมามาก แต่หลายคนก็นำมาใช้ไม่ได้ เช่น เขียนหนังสือราชการย่อหน้าแรกยืดยาวมาก เพราะไม่สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ ในส่วนเนื้อหาที่พรรณนารายละเอียดมาก และส่วนท้ายก็ยังยืดยาวอีก ทำให้ผู้อ่านเสียเวลาและอาจจับใจความได้ยากอีกด้วย หนังสือราชการทุกชนิด รวมทั้งรายงานประชุม ทุกย่อหน้าจึงต้องสรุปมาเขียนเฉพาะใจความสำคัญ แต่ต้องครบถ้วน

หลักการการสรุปประเด็นสำคัญในการเขียนรายงานการประชุม มีดังนี้

- ๑) ตั้งชื่อเรื่อง เป็นหัวข้อย่อยในระเบียบวาระต่าง ๆ
- ๒) ฟังให้เข้าใจโดยตลอด
- ๓) สรุปด้วยภาษาของตนเองที่เรียบง่ายและตรงประเด็น
- ๔) ตัดสำนวนโวหารต่าง ๆ ออกทั้งหมด เขียนเป็นภาษาง่าย ๆ ที่ตรงประเด็น
- ๕) เรื่องเดียวกัน ถ้ามีการพูดหลายครั้ง ให้เขียนรวมกันเพียงครั้งเดียว

#### ๖.๕ การสรุปมติที่ประชุม

หัวใจของการประชุมคือการลงมติ ซึ่งจะต้องนำไปปฏิบัติ การลงมติจะปรากฏในระเบียบวาระที่ ๔ และอาจมีเพิ่มเติมในระเบียบวาระที่ ๕ ทั้งนี้ ก่อนการลงมติจะต้องบันทึกการอภิปรายแสดงความคิดเห็นของสมาชิกอย่างครบถ้วนเสียก่อน ส่วนระเบียบวาระที่ ๑ และที่ ๓ ไม่มีการลงมติ เป็นเพียงการรับทราบเท่านั้น (แต่หลายแห่งเขียนว่า มติ ซึ่งไม่ถูกต้อง) การสรุปท้ายเรื่องในระเบียบวาระต่าง ๆ มีดังนี้

ระเบียบวาระที่ ๑ และที่ ๓ สรุปข้างท้ายว่า

ที่ประชุมรับทราบ

ที่ประชุมรับทราบ โดยมีข้อสังเกตว่า .....

ระเบียบวาระที่ ๔ (และ ๕ ถ้ามี) สรุปมติว่า

ที่ประชุมเห็นชอบในหลักการ

ที่ประชุมมีมติอนุมัติ

ที่ประชุมมีมติไม่อนุมัติ

ที่ประชุมพิจารณาแล้วเห็นว่าไม่ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ จึงมีมติไม่อนุมัติ

ที่ประชุมมีมติให้ (ใคร ทำอะไร อย่างไร ฯลฯ)

ที่ประชุมพิจารณาแล้ว มีมติดังนี้ ๑..... ๒..... ๓.....

## ๖.๖ ตัวอย่างการจดยางงานการประชุม

ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมพิจารณา

### ๔.๑ การขออนุมัติโครงการอบรม “การเขียนหนังสือราชการ”

“กรรมการและเลขานุการเสนอว่า เนื่องจากสำนักงานปลัดกระทรวงมีภารกิจกาเขียนหนังสือราชการโต้ตอบ ทั้งภายในและภายนอกจำนวนมาก แต่บุคลากรยังขาดทักษะการเขียน ทำให้งานล่าช้า ผู้บังคับบัญชาต้องเสียเวลาตรวจแก้ไขหลายครั้ง เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว สำนักงานจึงได้จัดทำโครงการอบรมหลักสูตร “การเขียนหนังสือราชการ” ขึ้น โดยเชิญวิทยากรจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ผู้เข้าอบรมเป็นข้าราชการจำนวน ๔๐ คน กำหนดการอบรม ๓ วัน ตั้งแต่วันที่ ๑๕ - ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๐ ค่าใช้จ่ายรวม ๕๐,๐๐๐ บาท (ห้าหมื่นบาทถ้วน) สำนักงานขออนุมัติโครงการ รายละเอียดตามเอกสารที่ ๔.๑ จึงเรียนเสนอที่ประชุมเพื่อโปรดพิจารณา”

ตัวอย่างนี้สามารถดัดแปลงได้ตามความเหมาะสม โดยต้องระบุประเด็นสำคัญให้ครบถ้วน และสั้นกระชับ สิ่งที่ต้องจดจำไว้เสมอ คือ “ครบแต่สั้น สั้นแต่ครบ”

## ๗. ลักษณะของรายงานการประชุมที่ดี

### ๗.๑ รายงานการประชุมที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้

๑) เนื้อหาถูกต้อง ตรงตามทีประชุมอภิปราย มติถูกต้อง ชัดเจน และครบถ้วนทุกประเด็น ไม่ตกหล่น

๒) เที่ยงตรง บางครั้งผู้จดอาจเลือกจดบางเรื่องที่ตนพอใจ และละเลยบางเรื่องที่ไม่พอใจ ซึ่งไม่ควรกระทำ ผู้จดจะต้องมีใจเป็นกลาง มีจิตสำนึกที่ดีว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างเที่ยงตรง รายงานการประชุมจึงเสมือนกระจกเงาสะท้อนความเที่ยงตรงของผู้จด ผู้ตรวจ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกคน

๓) ชัดเจนและเข้าใจง่าย ผู้จดต้องคำนึงถึงผู้อ่านเป็นสำคัญ แม้ผู้ไม่ได้เข้าประชุมก็สามารถอ่านเข้าใจได้ ทุกถ้อยคำชัดเจนในตัวเอง ไม่ต้องสอบถามหรืออ่านทวนหลายครั้ง

๔) ใช้ภาษาดี ใช้ภาษาราชการที่สั้น กระชับ ตรงประเด็น และสุภาพ เป็นประโยคบอกเล่าที่เรียบง่าย ประโยคสั้น ควรใช้ประโยคที่ไม่มีคำเชื่อมมาก เพราะการใช้คำเชื่อมมากจะทำให้ประโยคยาว ซับซ้อน นอกจากนี้ ต้องมีวรรคตอนและตัวสะกดถูกต้อง

๕) มีหัวข้อย่ออยู่ทุกเรื่อง ผู้จดควรตั้งหัวข้อย่ออยู่ทุกเรื่อง เพื่อให้สะดวกแก่การกล่าวอ้างอิง ภายหลัง และทำให้ผู้อ่านเข้าใจเรื่องทันทีที่เห็นหัวข้อนั้น

### ๗.๒ ข้อบกพร่องในการเขียนรายงานการประชุม

๑) ชื่อรายงานและผู้จด มีการใช้คำต่าง ๆ ไม่ตรงกัน ผู้จดควรใช้ให้เป็นมาตรฐาน คือ รายงานการประชุม และ ผู้จดยางงานการประชุม

๒) ชื่อการประชุม บางแห่งตั้งชื่อการประชุมไม่เหมาะสม เช่น “การประชุมโอกาสสุจริตในกรม.....” ควรแก้ไขว่า “การประชุมคณะทำงานป้องกันการทุจริตในกรม.....”

๓) วันที่และสถานที่ประชุม บางครั้งวันและวันที่ไม่ตรงกัน เช่น วันพุธที่ ๕ แต่ความจริงคือวันพฤหัสบดีที่ ๕.... เป็นต้น สถานที่ประชุมบางแห่งระบุเฉพาะชื่อ หรือหมายเลขห้องประชุม ควรระบุหน่วยงานด้วย เช่น ห้องประชุม ๖๐๔๕ อาคาร..... กรม.....

๔) วันเวลาประชุม มีการใช้คำว่า เปิดประชุม - ปิดประชุม ที่ถูกต้องควรใช้คำว่า เริ่มประชุม และ เลิกประชุม ส่วนคำว่า เปิด - ปิด ควรใช้ในกรณีของประธาน คือ ประธานกล่าวเปิดการประชุม - ประธานกล่าวปิดการประชุม

การเขียนตัวเลขเวลา ต้องเขียน ๐๙.๐๐ น. ไม่ใช่ ๙.๐๐ น. และเขียนตามจริง ไม่ใช่ตามเวลาที่นัดหมาย เศษของนาที่อนุโลมเป็นเลข ๐ หรือ ๕ นาที เช่น ๑๕.๔๕ น.

๕) ผู้มาประชุม บางแห่งใช้คำว่า ผู้เข้าประชุม รายชื่อผู้เข้าประชุม ฯลฯ ควรใช้ให้เป็นมาตรฐาน คือ ผู้มาประชุม และ ผู้ไม่มาประชุม ส่วนผู้เกี่ยวข้องที่เข้าประชุม แต่ไม่ใช่กรรมการหรือคณะบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง เรียกว่า ผู้เข้าร่วมประชุม

การเขียนชื่อผู้มาประชุม ส่วนใหญ่เข้าใจผิดว่าต้องใส่ชื่อก่อนเสมอ ที่ถูกต้องนั้น หากได้รับการแต่งตั้งโดยตำแหน่งจะต้องใส่ตำแหน่งก่อน ส่วนชื่อหากต้องการบันทึกไว้เป็นหลักฐานก็ให้ใส่ในวงเล็บ

ดังกล่าวแล้วในตอนต้นว่า รายงานการประชุมเป็นหลักฐานสำคัญที่จะนำไปอ้างอิงได้เสมอ ผู้จัดรายงานการประชุม ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจึงต้องพิถีพิถันในการจัดทำ ไม่ควรยกความเร่งรัดของเวลามาเป็นข้ออ้างที่จัดทำอย่างสุกเอาเผากิน ควรระลึกอยู่เสมอว่าชื่อของเลขานุการ และผู้เกี่ยวข้องกับรายงานการประชุมทุกคน จะปรากฏเป็นหลักฐานให้ผู้ที่อ่านได้รู้จักตลอดเวลาอีกยาวนาน

.....