

## บทที่ 7

### การประชุมและการพุดรายงานการประชุม

ในยุคแห่งความก้าวหน้าและวิชาการ สังคมย่อมมีความสลับซับซ้อนขึ้น และคนเราก็มีความรู้มากขึ้น ในระบอบประชาธิปไตยทุกคนย่อมมีโอกาสในการรับผิดชอบงานของสังคมที่ตนอยู่ นับจากสังคมในครอบครัว สังคมในที่ทำงาน ตลอดไปจนถึงสังคมที่ใหญ่ที่สุด คือ ประเทศชาติ

การรับผิดชอบงานของสังคมนั้น จะออกมาในรูปของการแสดงความคิดเห็นเป็นส่วนใหญ่ และการแสดงความคิดเห็นในสังคมนั้นระบอบประชาธิปไตย จะออกมาในรูปของการประชุม

การประชุมคืออะไร? การประชุม คือ การที่บุคคลกลุ่มหนึ่งมาพบกัน เพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง

#### 1. ความมุ่งหมายของการประชุม

การประชุมมีความมุ่งหมาย ดังนี้คือ

1.1 เพื่อแถลงข่าวและเรื่องราวต่าง ๆ ตลอดจนถึงการแจ้งนโยบายใหม่ ๆ พร้อมกับเหตุผล

1.2 เพื่อปรึกษาหารือ ขอคำแนะนำ และความคิดเห็น

1.3 เพื่อดำเนินงาน หรือประสานงาน

1.4 เพื่อให้การศึกษา

1.5 เพื่อพิจารณาเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

1.6 เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกเกิดความรู้สึกและทัศนคติใหม่ ๆ ในการดำเนินงาน

## 2. ประโยชน์ของการประชุม

ประโยชน์ของการประชุมอาจจะรวบรวมได้ดังนี้

2.1 เป็นการให้โอกาสในการรับผิดชอบร่วมกัน นั่นก็คือทุกคนย่อมมีโอกาสเสนอความคิดเห็นของตนในการแก้ปัญหา หรือการดำเนินนโยบายใหม่ และทุกคนจะรับผิดชอบร่วมกัน เมื่อเกิดข้อผิดพลาดขึ้น ตามปกติแล้วผู้ที่เข้าประชุมจะมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน หรือในกิจกรรมที่ตนมีส่วนเกี่ยวข้องด้วย

2.2 ช่วยให้การตัดสินใจรอบคอบ เนื่องจากเป็นการรวมความคิดเห็น และข้อเท็จจริงของบุคคลหลายคนเข้าด้วยกัน

2.3 เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการสื่อความหมาย ช่วยในการประสานงาน ที่มีหลักการและเหตุผล เพราะผู้ที่ออกความคิดเห็นจะต้องเป็นผู้ที่ได้ ใช้ปัญญา ความสามารถ และความรู้ของเขาให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

2.4 เป็นการช่วยให้บุคคลที่เข้าประชุม ได้ฟังข้อคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งจะทำให้ทัศนคติของตนกว้างขวางขึ้น และเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยชี้ให้เห็นถึงแนวความคิดของตนเอง

2.5 อาจจะใช้การประชุมเป็นเครื่องมือผัดผ่อน หรือถ่วงปัญหา หรือเรื่องที่นักบริหารยังไม่สามารถจะตัดสินใจขาดในช่วงระยะเวลา นั้น ๆ ได้ จึงมอบให้ที่ประชุมพิจารณา ซึ่งการประชุมนั้นมักจะใช้เวลายืดเยื้อออกไปอีกระยะหนึ่ง

## 3. ชนิดของการประชุม

การประชุมมีอยู่ 2 ชนิด คือ การประชุมแบบสามัญ (ซึ่งจะเรียกว่า การประชุมสมัยสามัญ) และการประชุมแบบวิสามัญ (ซึ่งจะเรียกว่า การประชุมสมัยวิสามัญ)

3.1 การประชุมสมัยสามัญ คือ การประชุมที่จัดขึ้นตามข้อตกลง หรือตามระเบียบข้อบังคับของแผนก หน่วยงานหรือสถาบันนั้น ๆ ยกตัวอย่าง เช่นตามข้อตกลง หรือข้อบังคับกำหนดให้มีการประชุมทุก 1 เดือน ทุก 3 เดือน หรือทุกปี เป็นต้น

3.2 การประชุมสมัยวิสามัญ คือ การประชุมที่จัดขึ้นเป็นพิเศษ ตามคำเรียกร้องของสมาชิกหรือของกรรมการซึ่งได้ระบุไว้ในหน่วยงาน หรือสถาบันนั้น ๆ ในกรณีเช่นนี้ สมาชิกหรือกรรมการมีสิทธิที่จะลงชื่อเพื่อเรียกร้อง ให้มีการประชุมพิจารณาเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะเป็นกรณีพิเศษ ซึ่งนับว่า เป็นเรื่องด่วน หรือเรื่องสำคัญ

#### 4. องค์ประกอบของการประชุม

ในการประชุมที่เป็นทางการแล้ว จะมีองค์ประกอบของการประชุม และ ศัพท์ที่ใช้ในการประชุมดังนี้

4.1 ประธานที่ประชุม คือ ผู้นำการประชุม ซึ่งมีความหมายว่า เป็น ผู้ที่รู้จักการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่เข้าประชุม และเป็นผู้ให้โอกาสผู้อื่น แสดงความคิดเห็น แต่ไม่ใช่ผู้สั่งการ

4.2 องค์ประชุม คือ ผู้ที่มีหน้าที่ต้องเข้าประชุมได้แก่ประธาน รอง ประธาน กรรมการ เลขานุการ (ในบางกรณีอาจจะรวมสมาชิกเข้าด้วย)

4.3 เลขานุการ คือ ผู้ที่มีหน้าที่เขียนจดหมาย (หรือบอกกันด้วยวาจา) ถึงกรรมการหรือสมาชิก เพื่อแจ้งกำหนดการประชุม สถานที่ วัน และเวลา ตามที่ประธานสั่ง พร้อมกับแนบระเบียบวาระประชุมไปด้วย อย่างน้อยก่อนวัน ประชุม 7 วัน

เลขานุการมีหน้าที่นำญัตติเสนอต่อที่ประชุมเพื่อพิจารณา นอกจากนี้ เลขานุการจะต้องเป็นผู้จดบันทึกข้อคิดเห็นของผู้เข้าประชุม ญัตติและมติของที่

ประชุม เพื่อเป็นหลักฐานเลขานุการจะเป็นผู้ขอให้ประชุมรับรองรายงาน ครั้งที่ผ่านมา ก่อนที่จะเริ่มการประชุมครั้งต่อไปอีกด้วย

4.4 ครอบงำการประชุม หมายความว่า ครอบงำจำนวนผู้เข้าประชุมตามที่ระบุไว้ในระเบียบ เช่น ในระเบียบข้อบังคับกำหนดไว้ว่า สมาชิกต้องมา 2 ใน 3 ของสมาชิกทั้งหมดจึงจะครอบงำประชุม ถ้าในที่ประชุมนั้นมีสมาชิกทั้งหมด 30 คน และมีสมาชิกมาประชุม 20 คน ก็เรียกได้ว่าครอบงำประชุม ถ้าสมาชิกมาน้อยกว่า 20 คน ก็ต้องยกเลิกการประชุมในครั้งนั้น แต่ถ้ามีการประชุมต่อไป โดยมีสมาชิกมาไม่ครอบงำประชุมแล้ว มติที่ได้จากการประชุม นั้นให้ถือว่าเป็นโมฆะ จะนำไปใช้ไม่ได้

4.5 ญัตติ คือ ข้อเสนอ เพื่อให้ที่ประชุมพิจารณา โดยปกติแล้ว ต้องเสนอเป็นลายลักษณ์อักษรผ่านเลขานุการ แล้วเลขานุการนำญัตตินั้น ๆ เสนอต่อที่ประชุมเพื่อพิจารณาต่อไป

4.6 แปรญัตติ คือ การเสนอความเห็นซ้อนขึ้นในญัตติ หรือการเสนอข้อแก้ไขเปลี่ยนแปลง เพิ่มเติมญัตตินั้น ๆ

4.7 มติ คือ ข้อตกลงของที่ประชุมในญัตติต่าง ๆ ที่มีผู้เสนอมติของที่ประชุมให้ถือเป็นยุติ ทุกคนต้องปฏิบัติตามถึงแม้จะไม่เห็นด้วย

4.8 การยืนยันมติ หมายถึงการที่เลขานุการเขียนจดหมายแจ้งมติของที่ประชุมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

4.9 ระเบียบวาระการประชุม คือ เรื่องที่จะนำเข้าปรึกษากันในที่ประชุม เลขานุการจะต้องเขียนเป็นหัวข้อส่งไปพร้อมกับจดหมายเชิญประชุม ให้กรรมการหรือสมาชิกทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน

ตัวอย่าง : ระเบียบวาระการประชุม

1. เรื่องที่ประธานจะแจ้งให้ที่ประชุมทราบ
2. รับรองรายงานการประชุมครั้งก่อน
3. พิจารณาญัตติต่าง ๆ (เขียนญัตติ)
4. ลงมติในญัตติต่าง ๆ
5. เรื่องอื่น ๆ

4.10 จดหมายเชิญประชุม คือ จดหมายที่แจ้งสถานที่ วันเวลา การประชุม พร้อมกับระเบียบวาระการประชุมไปยังผู้ที่ต้องเข้าประชุม ตามปกติแล้ว จดหมายเชิญประชุม จะเขียนตามแบบหนังสือราชการ

4.1 รายงานการประชุม คือ ข้อความที่เลขานุการจดบันทึกความคิดเห็นของผู้เข้าประชุม พร้อมทั้งญัตติ และมติของการประชุม

#### 5. หน้าที่ของผู้เข้าประชุม

ในปัจจุบันนี้จะพบว่าตามหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งที่เป็นหน่วยราชการ และนอกราชการนิยมจัดให้มีการประชุมขึ้นเสมอ ในขณะเดียวกัน ผู้เข้าประชุมส่วนใหญ่มักจะพบกับความล้มเหลวของการประชุมมากกว่าพบกับความสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้เข้าประชุมไม่ทราบ หน้าที่ของผู้เข้าประชุมที่สำคัญ ๆ ซึ่งอาจสรุปได้โดยย่อได้ดังนี้

5.1 ผู้เข้าประชุมไม่ควรผูกขาดการพูดคนเดียว ไม่ควรทำตนเป็นผู้รู้ทุกอย่าง เพราะจะทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมคนอื่น ๆ เกิดความเบื่อหน่าย ไม่อยากจะพูดแสดงความคิดเห็น ฉะนั้น ผู้เข้าประชุมจึงควรที่จะแสดงความมีน้ำใจโดยการเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็นบ้างโปรดระลึกไว้ว่า ผู้อื่นเขาก็นำเอาความรู้ ความคิดมาเสนอต่อที่ประชุมเหมือนกัน

5.2 ผู้เข้าประชุมไม่ควรพูดออกนอกเรื่อง นอกประเด็น หรือพูดวุ่นวาย เพราะจะทำให้การประชุมหันเหไปเรื่องอื่น ทำให้เสียเวลา และทำให้เลขานุการที่ประชุมจับมติดที่ประชุมไม่ได้อีกด้วย

5.3 ผู้เข้าประชุมควรระงับการปฏิบัติที่อยู่ในขอบเขตของวาระการประชุม ไม่ควรอภิปรายรายละเอียดมากเกินไป เพราะจะทำให้เสียเวลาพูดถึงเรื่องที่สำคัญ และทำให้การประชุมไม่เสร็จตามวาระการประชุม

5.4 ผู้เข้าประชุมจะต้องเข้าใจความมุ่งหมายของการประชุมที่ตนจะเข้าไปร่วม จะต้องติดตามผลของการประชุมในครั้งที่แล้วมา และจะต้องเตรียมตัวเข้าประชุมให้พร้อม นั่นหมายความว่า ผู้เข้าประชุมจะต้องเตรียมข้อคิดเห็นที่มีประโยชน์ต่อส่วนรวมของตนเข้าไปประชุมด้วยเมื่อเข้าร่วมในที่ประชุมแล้วก็ควรที่จะแสดงความรู้สึกรักคิดของตนต่อที่ประชุม ไม่ควรนั่งเฉย ๆ ตลอดเวลาประชุม

5.5 เลขานุการผู้ซึ่งเป็นผู้จัดการประชุมควรมีศิลปะในการดำเนินการประชุมให้บรรยากาศในที่ประชุมนั้นเป็นกันเอง ไม่ตึงเครียดหรือหย่อนยานน่าเบื่อหน่าย ควรจะให้โอกาสแก่ผู้เข้าประชุมซักถามหรือแสดงข้อคิดเห็น มิใช่ให้ผู้เข้าประชุมมีหน้าที่รับฟังเท่านั้น

## 6. หน้าที่ของประธานที่ประชุม

ดังได้กล่าวมาแล้วว่า ประธานที่ประชุม คือ ผู้นำการประชุมไม่ใช่ผู้สั่งการ ดังนั้น การประชุมจะเป็นผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพก็ขึ้นอยู่กับกลวิธีของผู้นำประชุม กลวิธีนี้ย่อมแฝงอยู่ในส่วนที่เป็นหน้าที่ของประธานที่ประชุม ซึ่งพอจะจำแนกได้ดังนี้ คือ

6.1 ประธานจะต้องวางโครงการด้วยความรอบคอบ นั่นคือ กำหนดระเบียบวาระการประชุมไว้ล่วงหน้าสำหรับพิจารณาปัญหาต่าง ๆ พร้อมกันนั้นก็สั่งให้เลขานุการจัดระเบียบวาระการประชุมและเอกสารการประกอบเรื่องที่จะประชุม และแจ้งให้สมาชิกที่จะเข้าประชุมทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน นอกจากนี้ควรจะคาดล่วงหน้าไว้ก่อนว่าจะเกิดปัญหาใดขึ้นบ้าง พร้อมทั้งเตรียมแก้ปัญหานั้นไว้ด้วย

6.2 ประธานจะต้องให้ความสนใจต่อผู้เข้าประชุมอย่าคิดถึงประโยชน์ที่ฝ่ายตนจะได้รับจากผู้เข้าประชุมฝ่ายเดียว ควรคิดถึงความต้องการ ความสนใจของผู้เข้าประชุมโดยการเปิดโอกาสให้ผู้เข้าประชุมพูดแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี

6.3 ในกรณีที่มีผู้เข้าประชุมบันดลโทษ ประธานควรปรับสรุปโดยทันทีด้วยน้ำเสียงปกติ แล้วชักชวนให้ที่ประชุมไตร่ตรองโดยรอบคอบอีกครั้งหนึ่ง

6.4 ประธานต้องเปิดโอกาส และช่วยให้ผู้เข้าประชุมได้ใช้ความคิดของตนเองอย่างเต็มความสามารถ ประธานไม่ควรเสนอความคิดเห็นของตนเองเป็นคนแรก แต่ควรเสนอความเห็นเป็นคนสุดท้าย

6.5 ประธานจะต้องพูดให้สั้น และได้สาระ ไม่ควรพูดนาน เพราะถ้าประธานเป็นผู้ที่มีการพูดดี พูดสนุก ผู้เข้าประชุมก็จะฟังประธานพูดโดยไม่กล้าขัด และจะเป็นผลให้ไม่มีผู้แสดงความคิดเห็น

6.6 ประธานควรให้ความสัมพันธ์ที่ดีแก่ผู้เข้าประชุม โดยทำตัวเป็น “คนหนึ่งในกลุ่ม” ของผู้เข้าประชุม ไม่ควรจะให้ผู้เข้าประชุมมีความรู้สึกว่าการประธานกับสมาชิกเป็นคนละชั้น วิธีที่ดีก็คือประธานจะต้องพยายามทำความรู้จัก ให้ความเป็นมิตร และเป็นกันเองกับผู้เข้าประชุม

## 7. วิธีดำเนินการประชุม

ในการดำเนินการประชุมนั้น ประธานที่ประชุมอาจจะเลือกใช้วิธีดำเนินการประชุมวิธีใดวิธีหนึ่ง ดังต่อไปนี้

7.1 ประธานได้กำหนดคำตอบของปัญหาไว้ล่วงหน้าแล้ว แต่ได้ตั้งคำถามและนำอภิปรายเข้าสู่ประเด็นในที่ประชุม

7.2 ประธานได้เตรียมปัญหาล่วงหน้าไว้แล้ว และประธานจะไม่เสนอถ้อยแถลงใดๆ ในตอนต้นของการประชุม แต่จะตั้งคำถามในปัญหานั้น ๆ ให้ที่ประชุมได้ขบคิด

7.3 ประธานไม่ได้กำหนดคำตอบของปัญหาไว้ล่วงหน้า และไม่ได้เตรียมคำถามไว้ให้ที่ประชุมขบคิด แต่ได้ยกเอาปัญหานั้นขึ้นมาให้สมาชิกอภิปราย แล้วรวบรวมความคิดเห็นของที่ประชุมตามเสียงข้างมาก มติที่ได้จากการประชุม ให้นำไปปฏิบัติ

ประธานจะเลือกวิธีดำเนินการประชุมวิธีใดวิธีหนึ่งในสามวิธีนี้ก็สมควรจะพิจารณาให้เหมาะแก่ ญาติ สถานะที่ เวลา และสมาชิกผู้เข้าประชุมด้วย

## 8. มารยาทของผู้เข้าประชุม

มารยาทของผู้เข้าประชุมมีความสำคัญมากเท่ากับหน้าที่ของผู้เข้าประชุม ผู้เข้าประชุมควรจะทราบมารยาทของผู้เข้าประชุม ซึ่งมีดังนี้

8.1 ผู้เข้าประชุมควรเข้าประชุมให้ตรงต่อเวลา และเมื่อผู้เข้าประชุมมีความจำเป็นที่จะต้องออกจากที่ประชุมก่อนเวลาเลิกการประชุมควรทำความเคารพประธานที่ประชุมไม่ว่าท่านจะเห็นหรือไม่ก็ตาม

8.2 เมื่อต้องการแสดงความคิดเห็น ควรยกมือขึ้น (เพื่อเป็นการขออนุญาต) เมื่อประธานอนุญาตจึงเริ่มพูด



8.3 ถ้าในที่ประชุมมีไมโครโฟน ผู้เข้าประชุมควรเดินไปที่ไมโครโฟน แล้วพูดให้ดังพอสมควร ถ้าไม่มีไมโครโฟน ก็ควรลุกขึ้นยืนพูดให้ในที่ประชุม ได้ยินโดยทั่วถึงกัน

8.4 ถ้อยคำ หรือท่าทางที่พูด ต้องแสดงว่าพูดกับประธานเสมอ อย่าพูดเป็นเชิงโต้ตอบกับผู้อื่น

8.5 ใช้คำพูดที่สุภาพ สั้น และกระชับความ ไม่ควรพูดก้าวร้าว หรือ อวดตน ในกรณีที่มีข้อสงสัย ควรตั้งคำถามให้รัดกุม และตรงประเด็น

## 9. การพูดรายงานการประชุม

การพูดรายงานการประชุมก็มีลักษณะคล้ายคลึงการพูดรายงานชนิดอื่น ตั้งได้กล่าวมาแล้ว อาจกล่าวได้ว่า การพูดรายงานการประชุมก็คือ การอ่าน รายงานการประชุมที่เขียนเสร็จเรียบร้อยแล้วนั่นเอง

รายงานการประชุมนั้นจะต้องเป็นข้อความที่สั้นได้ความ และประกอบ ด้วยความคิดเห็นของผู้เข้าประชุม ญัตติวาระการประชุม และมติหรือผลของ การประชุม