

INSIDE THIS ISSUE

- 1 บทนำ
- 2 ขั้นตอนที่ 1 ทำให้การประชุมมีความหมาย
- 3 ขั้นตอนที่ 2 กำหนดเป้าหมายและการแจกจ่ายวาระการประชุม
- 4 ขั้นตอนที่ 3 แสดงความเป็นเจ้าของการประชุม
- 5 ขั้นตอนที่ 4 ทำให้เป็นการประชุมด้วยใจ
- 6 ขั้นตอนที่ 5 ปิดการประชุมด้วยแผนปฏิบัติการ

การดำเนินการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ

ท่านเคยลองคำนวณความสูญเสียที่เกิดจากการที่ผู้บริหารเงินเดือนสูงๆ มานั่งรวมกันในห้องประชุมที่ไร้ความหมายและน่าเบื่อหรือไม่ การกล่าวถึงการประชุมที่ไร้ประสิทธิภาพเป็นเรื่องที่ได้ยินกันทั่วไป แต่การกำหนดลักษณะของการประชุมที่ดี กลับเป็นเรื่องที่ยากกว่า การประชุมที่มีประสิทธิภาพไม่จำเป็นจะเป็นการประชุมเรื่องนโยบาย การแก้ปัญหา หรือแม้แต่การแนะนำพนักงานใหม่ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจน มีอิสระในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และต้องอาศัยภาวะผู้นำสูง

สิ่งที่ท่านต้องการ

- **เวลาว่างสำหรับการคิดและวางแผนการประชุม**
- **สถานที่ประชุม:** ขนาดและการจัดโต๊ะประชุม
- **Agenda:** ต้องกำหนดว่าการประชุมต้องครอบคลุมถึงเรื่องใดบ้าง เวลาของการประชุม สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ต้องชัดเจนและต้องยึดกุมให้ได้ระหว่างการประชุม
- **Visual Aids:** ท่านจะต้องใช้โสตทัศนวัตถุ หรืออุปกรณ์ในการประชุมอะไรบ้าง
- **Leadership:** ท่านเป็นเจ้าของการประชุม หากการประชุมล้มเหลวหรือน่าเบื่อถือ

ว่าเป็นความรับผิดชอบของท่าน

step 1

ทำให้การประชุมทุกครั้งมีความหมาย ถ้าไม่ ก็ไม่ควรประชุมเลย

เป้าหมาย: ตัดสินใจว่ามีความจำเป็นต้องประชุมหรือไม่ และเชิญเฉพาะผู้ที่จำเป็นต้องเข้าร่วมประชุมจริงๆ เท่านั้น

การประชุมส่วนใหญ่มักเกิดขึ้นโดยไม่จำเป็น เวลาที่สูญเสียไปกับการประชุมที่ไม่จำเป็นเกิดจากความเคยชินของผู้จัดการที่คิดว่าการพบปะกันเป็นสิ่งสำคัญ วิธีที่ดีที่สุดในการพิจารณาว่าการประชุมโดยการพบปะกันมีความจำเป็นหรือไม่คือ การตั้งคำถามว่าสิ่งที่จะสื่อสารนั้นเป็นการสื่อสารทางเดียวใช่หรือไม่ ถ้าใช่ การใช้อีเมลน่าจะเพียงพอ

หากการประชุมต้องการการสื่อสารแบบสองทาง(Feedback) จากทุกคนที่เข้าร่วมประชุมก็่น่าจะใช้การประชุมแบบพบหน้ากัน

เมื่อตัดสินใจว่าการประชุมเป็นสิ่งจำเป็นแล้ว ก็ควรเชิญผู้ที่จำเป็นต้องเสนอ รับทราบข้อมูลและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเท่านั้น เช่น ทีมงานที่ทำงานในโครงการ ผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจและสามารถผลักดันความคิดหรือข้อสรุปจากที่ประชุมได้ หรือผู้เชี่ยวชาญที่ต้องให้คำแนะนำในที่ประชุม หากผู้เข้าร่วมประชุมไม่ว่างและขอไม่เข้าประชุม ต้องแจ้งให้ทราบว่าเขาต้องยอมรับข้อสรุปจากที่ประชุม

สิ่งที่ไม่ควรทำ

การประชุมไม่เหมาะสมสำหรับ

1. **การให้ข้อมูล:** ถ้าเป็นการสื่อสารทางเดียว ให้ใช้อีเมลแทน
2. **ขจัดความล่าช้าที่เกิดจากการดำเนินในที่ประชุม:** การทำให้คนอื่นอับอายในที่ประชุมเป็นสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยงเนื่องจากเป็นการทำให้เสียเวลาและไม่พอใจผู้เข้าร่วมประชุม
3. **ทำให้ทุกคนเห็นภาพเดียวกับเรา:** หากมีการไม่เห็นด้วยเกี่ยวกับโครงการ ให้พูดกับสมาชิกทีมทีละคนเพื่อหาว่าอะไรที่จำเป็นต้องทำเพื่อให้โครงการเดินต่อไปได้ การพูดกับสมาชิกที่ไม่เห็นด้วยทั้งกลุ่มอาจทำให้ท่านประสพความยุ่งยากในการโน้มน้าวให้เห็นด้วย
4. **กระตุ้นให้ที่ประชุมมีความกระตือรือร้น:** การสร้างแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ทำนายสำหรับผู้บริหารที่ต้องทำเป็นกิจวัตร ไม่ใช่ครั้งเดียวจบ หากทีมของท่านขาดความกระตือรือร้นให้หาสาเหตุโดยพูดคุยเป็นการส่วนตัวกับสมาชิกแต่ละคน

step 2

การกำหนดเป้าหมายและการแจกจ่ายวาระการประชุม

เป้าหมาย: การออกแบบโครงสร้างของการประชุม

ผู้เชี่ยวชาญด้านการปรับปรุงผลิตภาพ(Productivity expert) Mr.David Allen แนะนำว่า

- ให้เริ่มต้นการประชุมทุกครั้งด้วยเป้าหมายที่ชัดเจน หรือ หวังผลจากการประชุมว่ามากขึ้น ขอย้ำว่าสิ่งที่การประชุมต้องมีคือ เป้าหมาย
- ก่อนการประชุมหรือเริ่มต้นการประชุมต้องมั่นใจว่าทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์โดยการเขียนหัวข้อการประชุมให้ผู้ประชุมรับทราบ
- ต้องกระชับโดย bullet-pointed ในการเขียนวัตถุประสงค์
- ต้องคิดว่าใครจะเป็นคนนำการประชุม และหัวข้อใดที่ต้องการการตัดสินใจจากกลุ่ม
- ส่ง email บอกกำหนดการประชุมและหัวข้อการประชุมล่วงหน้า

องค์ประกอบที่จำเป็นสำหรับการประชุม

- คนรักษาเวลา มีหน้าที่ทำให้การประชุมเริ่มและจบตามเวลาที่กำหนด คอยเตือนผู้นำการประชุมเกี่ยวกับเวลาที่ใช้ในแต่ละหัวข้อ
- ผู้บันทึกการประชุม ทำหน้าที่บันทึกและแจกจ่ายบันทึกการประชุม
- ผู้ที่เขียนWhiteboard หรือ Flip Chart มีหน้าที่เขียนความคิดของผู้เข้าประชุมบนกระดานระหว่งการระดมสมอง ให้บันทึกทุกความคิดไม่ว่าความคิดนั้นจะเข้าท่าหรือไม่ก็ตาม

step 3

แสดงความเป็นเจ้าของการประชุม

เป้าหมาย: รับผิดชอบต่อการทำให้การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่น

การประชุมที่ดี คือ ผลผลิตจากการเป็นผู้นำที่ดี ผู้นำการประชุมจะต้องแสดงความรับผิดชอบและบอกความตั้งใจที่ทำให้การประชุมตรงเวลา มีประโยชน์และตรงประเด็น เริ่มด้วยการเขียนวัตถุประสงค์ในการประชุมเพื่อเตือนความจำของผู้เข้าร่วมประชุม หากท่านได้มอบหมายงานที่ต้องทำก่อนเข้าการประชุมให้แก่ผู้เข้าประชุม แต่ไม่ได้ทำให้หยุดการประชุมและกำหนดวันประชุมใหม่เพราะไม่มีประโยชน์ที่จะดำเนินการประชุมต่อ และเป็นการส่งสัญญาณให้ผู้เข้าร่วมประชุมว่างานที่มอบหมายเป็นสิ่งที่ต้องทำมิใช่ทางเลือก

แสดงให้เห็นให้ผู้เข้าร่วมประชุมเห็นว่าเราเคารพเวลาของเขาโดยติดตั้งนาฬิกาในที่ประชุมในตำแหน่งที่ทุกคนเห็นได้ง่าย บริษัท Google ติดตั้งนาฬิกาขนาด 4 ฟุตไว้ที่ผนังห้องประชุมเพื่อกระตุ้นทุกคนให้เริ่มและเลิกประชุมตามเวลา

วิธีการหนึ่งที่จะทำให้ทุกคนเข้าประชุมตรงเวลา ก็คือการเริ่มประชุมตรงเวลา แต่ Hank Lambert, ผู้อำนวยการส่วนการพัฒนาธุรกิจของ Cisco Systems เตือนว่าการใช้วิธีการนี้อาจใช้ไม่ได้กับผู้ที่มิอำนาจหรือตำแหน่งสูงกว่า ซึ่งอาจต้องใช้วิธีหาว่าบุคคลดังกล่าวอยู่ที่ใดช่วงก่อนประชุม เมื่อถึงเวลาให้เชิญเข้าประชุมด้วยตนเองอีกครั้ง การบริหารการประชุมให้อยู่ในประเด็นเป็นอีกวิธีการที่จะทำให้การบริหารเวลาการประชุมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

Step 4 ทำให้เป็นการประชุมด้วยใจ

เป้าหมาย: เพื่อให้ทุกคนให้ข้อมูลหรือความคิดเห็นที่จำเป็นอย่างเต็มที่

จุดประสงค์ของการสื่อสารแบบสองทางนั้นคือการต้องการที่จะได้ข้อมูลแบบตรงไปตรงมา บริษัทที่ประสบความสำเร็จอย่าง Southwest Airlines จะมองการไม่เห็นด้วยหรือการถกเถียงในที่ประชุมเป็นสัญญาณที่ดีในการบ่งบอกถึงความทุ่มเทของพนักงาน โดย นาย Gary ซึ่งเป็น CEO กล่าวว่า "เราต้องการให้พนักงานของเราพูดออกมาและท้าทายในความคิดของเราในห้องประชุม ไม่ควรมีใครที่กลัวที่จะพูดออกมาและไม่ควรมีใครคนใดคนหนึ่งครอบงำความคิดในที่ประชุม" เป็นหน้าที่ของผู้นำการประชุมที่จะต้องทำให้ทุกคนฟังสิ่งที่พูดในห้องประชุม ไม่ให้คนๆเดียวพูดในที่ประชุมและควบคุมอารมณ์ของผู้เข้าร่วมประชุม ต้องไม่ใส่ความคิดเห็นของตนเองเข้าไปในความคิดเห็นของสมาชิกในห้องประชุม ไม่ให้มีการปฏิเสธความเห็นจากสมาชิกแม้ว่ามันจะไม่เข้าท่าก็ตาม.

Step 5 ปิดการประชุมด้วยแผนปฏิบัติการ

เป้าหมาย: เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผู้เข้าร่วมประชุมทราบว่าเขาต้องทำอะไรต่อไป

การปิดการประชุมคือการสรุปและทบทวนสิ่งที่เราตัดสินใจในที่ประชุม และสิ่งที่เราจะต้องปฏิบัติต่อไป ทุกคนต้องทราบว่าเราคาดหวังอะไรและต้องเสร็จเมื่อไร

จากนั้นต้องส่งบันทึกการประชุมให้ทราบและต้องบันทึกสิ่งที่สรุปในที่ประชุมสำหรับติดตามผลและผลักดันการปฏิบัติงานต่อไป