



ประสิทธิภาพ ของการประชุม คณะกรรมการ

กลางเดือนที่แล้ว มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทสัญจรที่จังหวัดเชียงใหม่ ที่ประชุมมีการอนุมัติโครงการถึง 129 โครงการ ซึ่งต้องใช้เงินงบประมาณหลายแสนล้านบาท ไม่ทราบว่าใช้เวลาในการประชุมนานแค่ไหน ถ้าใช้เวลา 3 ชั่วโมงหรือ 180 นาที พิจารณาเฉพาะ 129 โครงการ เฉลี่ยแล้วใช้เวลาพิจารณาอนุมัติโครงการละประมาณ 1.4 นาที ถ้าใช้เวลาประชุม 360 นาที (ทั้งวัน) เวลาเฉลี่ยที่ใช้ในการพิจารณาอนุมัติแต่ละโครงการเท่ากับ 2.8 นาที น่าสนใจมากกว่าใช้เทคนิคการประชุมอะไรก็ได้ข้อสรุปลงมติได้รวดเร็วปานนั้น ประสิทธิภาพของการประชุมมีหรือไม่ หรือน้อยเป็นเรื่องที่นักศึกษ

ความสำคัญของการประชุม คณะกรรมการบริษัท

เนื่องจากการประชุมคณะกรรมการบริษัทเป็นเรื่องใกล้ตัวและไม่มีวาทนาจะได้อัดม้วน แต่การประชุมเป็นกระบวนการทำหน้าที่หนึ่งของผู้บริหารเพื่อตัดสินใจให้มีการดำเนินการเรื่องต่างๆ โดยเฉพาะเป็นกระบวนการทำบทบาทหน้าที่ที่สำคัญมากของคณะกรรมการบริษัท จึงขอกลับมาพิจารณาหลักการและวิธีปฏิบัติที่ดีในการประชุมอย่างไรจึงมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นเรื่องใกล้ตัวและน่าจะเข้าใจง่ายกว่า

การประชุมเป็นกระบวนการทำหน้าที่หลักของคณะกรรมการเพื่อใช้อำนาจของคณะกรรมการร่วมกันตามกฎหมายเพื่อพิจารณาตัดสินใจและมีมติให้บริษัทหรือฝ่ายบริหารไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท นอกจากนี้ยังใช้เวทีการประชุมติดตามดูแลผลการดำเนินงานของ



ฝ่ายบริหาร ดังนั้น ประสิทธิภาพของการประชุมจึงเป็นกระบวนการทำหน้าที่ที่สำคัญของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งระดับคณะกรรมการ ระดับผู้บริหาร และระดับพนักงานปฏิบัติงาน

เคยมีการสำรวจปรากฏผลว่า 70% ของผู้บริหารระดับสูงเห็นว่าการประชุมทำให้สิ้นเปลืองเวลา แม้กระนั้น 67% ของผู้บริหารเหล่านี้ก็ยังเห็นว่า ปีต่อไป ไปข้างหน้ายังต้องมีการจัดประชุมเพิ่มขึ้น มีผู้บริหารบางแห่งใช้เวลาไปกับการประชุมถึง 75% ของเวลาทำงานทั้งหมด ผลสำรวจของ Xerox Learning System ในอดีตสรุปว่า โดยทั่วไปผู้บริหารระดับสูงใช้เวลาไปกับการประชุมเฉลี่ยสัปดาห์ละ 5 ชั่วโมง แต่ 10 ปี ให้หลังผลสำรวจปรากฏว่ามีการใช้เวลาในการประชุมเพิ่มขึ้นเท่าตัว

ปัญหาหลักของการประชุม

เคยมีคนให้ความเห็นว่า การประชุมเป็นการนำเอาคนที่ไม่เหมาะสมหรือแต่งตั้งคนที่ไม่ควรจะได้รับแต่งตั้งให้มาทำหน้าที่ที่ไม่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องทำ (ไม่ทราบว่ามี

การแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจบางท่านของบางแห่งโดยอำนาจทางการเมืองในยุคปัจจุบันหรือไม่) บางคนบ่นว่ามี

เรื่องพูดและถกเถียงกันมากมาย แต่สรุปไม่ได้สักเรื่องหรือบางที่ประชุมแล้วไม่เห็นทำอะไรสักอย่าง บางคนใช้เวลาการประชุมแสดงตัวเป็นพระเอกพูดมากอยู่คนเดียว แต่พูดไม่เห็นเข้าเรื่อง แสดงตัวราวกับว่าตำแหน่งกรรมการมีอำนาจบาตใหญ่เหลือหลาย คนพวกนี้ต้องนำเอาข้อความที่มองเห็นสลักบนแป้นไม้ที่วัดๆ หนึ่งให้อ่านเดือนเสถว่า **“ไม่รู้หมดทุกเรื่อง ยกเว้นตัวกู”**

บางการประชุมมีแต่บรรยากาศของความซีเกรงใจ เออออห่อหมกเกือบทุกเรื่อง ทำให้กรรมการที่หวังดีที่ไม่เกรงใจแสดงความคิดเห็นได้แย้งด้วยเหตุผลและบริสุทธิ์ใจกลายเป็นมารร้ายในที่ประชุม บางบริษัทมีการจัดประชุมมากเกินไป บางแห่งก็น้อยเกินไป ประชุมที่ไร่มิวาระมากมายเหมือนเอาปัญหามาสุ่มให้เวียนหัวในที่ประชุม ทำให้ผู้เข้าร่วมประชุม

เกิดความเครียดและไม่อยากออกความเห็นให้ยืดเยื้อ เลยได้ข้อสรุปที่อาจนำไปแก้ปัญหาไม่ถูกทาง กรณีเช่นนี้อาจมีผลเสียเหมือนโรคระบาด เพราะเท่ากับว่าปัญหาที่หยิบยกขึ้นมาเพื่อพิจารณาทงทางแก้ไขไม่ได้ รับการแก้ไขแล้วยังมีโอกาสเกิดปัญหาใหม่จากวิธีแก้ที่ผิดๆ อีก เหมือนที่คนชอบพูดว่า “เกาไม่ถูกที่คัน” ไอ้ที่คันก็เลยยิ่งคัน แต่ที่ที่ถูกเกาอาจเกิดเป็นแผลหรือเนื้อหนังถลอกก็ได้

ปัญหาใหญ่อีกประการหนึ่งคือ วาระแอบแฝงที่ซุกมากรับเรื่องที่น่าเข้าที่ประชุมหรือวาระซ่อนเร้นส่วนตัวของผู้เข้าร่วมประชุมที่สนใจ หรือเสนอความเห็นแต่เรื่องที่ได้ประโยชน์ นอกจากนี้ มีปัญหาสำคัญอีกเรื่องที่น่าสนใจคือ คนเข้าร่วมประชุมไม่ทำการบ้านมาก่อน แต่พยายามออกความเห็นในที่ประชุมราวกับว่าทำการบ้านมาอย่างดีเพื่อแก้เกี้ยว และปล่อยให้ในที่ประชุมอยู่บ่อยๆ เหมือนมีคนเล่าให้ฟังว่ามีรัฐมนตรีบางคนไปพูดที่ไหนปล่อยไปให้ทั่ว ดีเหมือนกันนะครับ ช่วยกันปล่อยไปเถอะๆ ชาวบ้านจะได้

รับประทานไก่ในราคาถูก พอหอมปากหอมคอเท่านั้นก่อนนะครับ

ปัญหาที่เกิดจากการประชุมเขียนไปอีก 3 หน้าก็ไม่จบ เขาเป็นว่ามีปัญหาทั้งหลายทั้งปวงที่เกิดขึ้นทำให้เสียเวลาในการทำงาน เสียค่าใช้จ่าย เกิดความน่าเบื่อหน่าย ทำให้บรรยากาศการทำงานขาดความสุขและสนุก ซึ่งเป็นพลังสำคัญของการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พูดถึง**ความสุขและสนุก (fun)** จากการทำงาน เลยอดไม่ได้ที่ขอเอาความหมายของคำนี้ที่มีคนนิยามไว้มาเรียนเสนอก่อนที่จะไปพูดถึงการประชุมที่มีประสิทธิผลว่า ควรจะปฏิบัติกันอย่างไร

ท่านผู้รู้ให้ความเห็นว่า **ความสุขและสนุกจากการทำงานก็คือ ความพึงพอใจและความมีประสิทธิผลจากงานที่ได้ทำเพราะ.....**

- คนมีความสุขและสนุก มีความรู้สึกที่ดี ดีใจหรือปลื้มใจเมื่อประสบความสำเร็จในบางสิ่งบางอย่าง

- มีความสุขและสนุกที่มีพลังขับเคลื่อนให้ทีมงานทำอะไรได้สำเร็จ
- มีความสุขและสนุกที่ตนเองมีโอกาสได้พัฒนาทักษะและความสามารถใหม่ๆ เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ
- มีความสุขที่รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่ามากขึ้นทุกวันจากการเรียนรู้และประสบการณ์ที่ได้รับเพิ่มขึ้น

รบกวนท่านผู้อ่านช่วยพิจารณาว่า ข้อความข้างต้นใช้ความสุขและสนุกที่แท้จริงจากการทำงานหรือไม่ ถ้าใช่ ในเมื่อการประชุมเป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญของการทำงาน ก็ต้องทำให้การประชุมเกิดความสุขและสนุกแก่ผู้เข้าร่วมประชุมทั้งหลาย ไม่ใช่มีความสุขและสนุกเพราะวันที่ประชุมมีมติดนุมนิตงบประมาณก้อนโตให้ไปดูงานต่างประเทศที่ซุกรายการเที่ยวเป็นส่วนใหญ่นะครับ อ้อ...แถมเบียดเบียนและค่าตัดชุดสุทใหม่อีกต่างหาก

ฉบับหน้าค่อยว่ากันต่อถึงข้อเสนอแนะถึงหลักและวิธีปฏิบัติที่ดีที่ทำให้การประชุมมีประสิทธิผลนะครับ **M&W**

AD Half Page