

การประสานงาน...ปัจจัย เทคนิค ปัญหา ประโยชน์ที่ต้องทำ

ภคปภา นาถะพินธุ , งานกิจการพิเศษ
มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

บทนำ

ในทุกๆ ส่วนงานมีบุคลากรมากมายที่ต่างมีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่แตกต่างกัน ยิ่งในองค์กรระดับมหภาคการทำงานร่วมกันในแต่ละฝ่ายมักจะมี ความแตกต่างทั้งด้านประสบการณ์ ความสามารถ รวมถึง การสื่อสารในแต่ละระดับ นั้นทำให้การประสานงานเป็นสิ่งที่น่าสนใจว่าการประสานงานที่ดีและทำให้มี ประสิทธิภาพมีความจำเป็นต้องอาศัยศาสตร์หลายด้าน ความร่วมมือ ร่วมใจ จากบุคลากรในองค์กร ซึ่งต้องใช้ ความสามารถและความสัมพันธ์ที่มีอยู่ในตัวของบุคคลเป็นพลังในการประสานงานเพื่อให้เกิดงานหรือ ความสำเร็จต่างๆ ที่ต้องการ ยิ่งเราประสานงานมีประสิทธิภาพมากเท่าไรจะยิ่งทำให้การทำงานมีความราบรื่น และนำไปสู่ความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ส่งผลต่อการส่งเสริมประสิทธิภาพขององค์กรทั้งภายในและภายนอกและ เสริมพัฒนาการ ประสบการณ์ รวมถึง ประสิทธิภาพให้กับบุคคลคนนั้นอีกด้วย ไม่ว่าจะหน่วยงานนั้นจะเป็น ภาครัฐหรือภาคเอกชนต่างก็ต้องการการประสานงานที่มีคุณภาพและเป็นมาตรฐานคงที่เพื่อความ เป็นเสถียรภาพในการทำงานในแต่ละขั้นตอน ในทุกๆ องค์กรมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ชัดเจนในการทำงาน ล้วนแต่ต้องการการประสานงานเข้าไปมีส่วนร่วมสัมพันธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของวัตถุประสงค์นั้น ๆ

คนในองค์กรถือได้ว่าเป็นหัวใจขององค์กรและเป็นทรัพยากรในการบริหารจัดการที่สำคัญในการ ทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย คนในองค์กรนั้นมีความแตกต่างกันทั้ง จิตใจ ความรู้สึก อารมณ์ ความ ทุ่มเท ทักษะ ความมีใจรักในการทำงาน กำลังกาย กำลังใจ ความคิดริเริ่ม ความชำนาญ และ พฤติกรรม ในการ ทำงาน จึงเป็นสาเหตุทำให้การทำงานร่วมกันของคนในองค์กรเกิดความขัดแย้งทางความคิด ความขัดแย้งใน การปฏิบัติงาน หรือ ปัญหาในการทำงานร่วมกัน การประสานงานจึงมีความจำเป็นในการทำงานร่วมกัน กลายเป็น การประสานงานระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายในการทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เพราะความร่วมมือร่วมใจของทุกๆ คนในองค์กร จะทำให้คนใน องค์กรรู้บทบาท หน้าที่ของตนเอง ละเอียด รอบคอบรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริตทั้งต่อ ตนเอง ผู้อื่น และมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่การงานให้ประสบความสำเร็จ

ความหมายของการประสานงาน

มีผู้ให้ความหมายของการประสานงานไว้มากมาย จึงรวบรวมไว้ดังนี้

“การประสานงาน” หมายถึง การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิด ความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์และมี ประสิทธิภาพเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการงานซ้ำซ้อน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน การ ประสานงานจึงเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารและการปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กร ความสำเร็จ ของการประสานงานขึ้นอยู่กับบทบาทและความสามารถของบุคลากร (รัตนารักษ์,๒๕๕๓)

การประสานงาน หมายถึง กระบวนการของการทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในกิจกรรมและเป้าหมายของแผนงานต่างๆ ขององค์กรที่แยกจากกัน เพื่อความสำเร็จขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (สมยศ นาวิการ, ๒๕๔๔ : ๒๐๒ อ้างถึงใน จักรवाल สุขไมตรี, ๒๕๖๑)

การประสานงาน หมายถึง การร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ในการปฏิบัติหน้าที่การงานของบุคลากรในองค์กรตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในการร่วมกันทำงานให้สอดคล้องกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานที่วางไว้ (จักรवाल, ๒๕๖๑)

การประสานงาน หมายถึง การจัดให้คนในองค์กรทำงานสัมพันธ์สอดคล้องกันโดยจะต้องตระหนักถึงความรับผิดชอบวัตถุประสงค์เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติขององค์กรเป็นหลักต้องมีการจัดระเบียบวิธีการทำงาน อีกทั้งความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่ต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยไม่ทำให้เกิดความสับสน ขัดแย้ง หรือเหลื่อมล้ำกันทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ทำให้ได้มาซึ่งงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ปวีณา จันทรประดิษฐ์ อ้างถึงใน รัตนภรณ์, ๒๕๕๓)

การประสานงาน คือ การจัดระเบียบการทำงานให้งานและคนทำงานสอดคล้องกัน เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน แต่การทำงานไม่ซ้ำซ้อนกัน และเป็นการประสานหลายเรื่องไปพร้อมๆ กัน เช่น เป้าหมายแรงงาน ข้อมูล ความคิดเห็น จิตใจ ทรัพย์สิน วิธีการ ที่จะเข้าสู่เป้าหมายของโครงการ (จดหมายข่าว ก.พ.ร. อ้างถึงใน รัตนภรณ์, ๒๕๕๓)

การประสานงานต้องการความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงานให้เรียบร้อย และสอดคล้องกลมเกลียวกันในจังหวัดเดียวกันเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพการประสานงานมีคำที่มีความหมายใกล้เคียงกันอยู่อีกคำหนึ่งคือ ความร่วมมือ ข้อแตกต่างคือความร่วมมือเป็นการช่วยเหลือด้วยความสมัครใจแม้จะไม่มีหน้าที่โดยตรง อาจจะทำเรื่องเดียวกันในเวลาเดียวกันหรือต่างเวลาก็ได้ แม้กระทั่งอาจให้ความร่วมมือทำบางเรื่องบางเวลา แต่การประสานงานต้องประสานจิตใจ ความสามารถ กำลังงานในเวลาเดียวกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันด้วยการแบ่งหน้าที่กันทำ และต้องการความร่วมมือจนกว่างานจะบรรลุผลสำเร็จ (สมิต, ๒๕๕๑)

ลักษณะของการประสานงาน

จากความหมายของการประสานงานที่กล่าวถึงข้างต้น เราจะเห็นได้ว่าการประสานงานมีลักษณะดังนี้

๑. การประสานงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดให้งานสอดคล้องกันโดยปราศจากการขัดแย้ง
๒. การประสานงาน เป็นเรื่องซึ่งเกี่ยวกับความร่วมมือของผู้นำ และผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย
๓. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับหน้าที่ในทางจัดการ
๔. การประสานงานเป็นการติดต่อสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการติดต่อสื่อสาร 2 ทางจะช่วยให้มีความเข้าใจตรงกัน

๕. การประสานงานมีอยู่ทุกระดับชั้นของสายการบังคับบัญชาทั้งในรูปที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

๖. การประสานงานมีได้ทั้งระหว่างหน่วยงานต่างๆ ระดับเดียวกัน และระหว่างหน่วยงานที่อยู่ต่างระดับกัน

ในการประสานงานในแต่ละครั้งหรือในแต่ละกรณีประสานงานโดยวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

๑. เพื่อแจ้งให้ผู้ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องทราบ
๒. เพื่อขอความช่วยเหลือ และเพื่อรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดี
๓. เพื่อขอคำยินยอมหรือความเห็นชอบ
๔. เพื่อจัดข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงาน
๕. เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร
๖. เพื่อช่วยให้การดำเนินการเป็นไปตามแผน และทำให้มีการวางแผนอย่างละเอียดรอบคอบ
๗. เพื่อตรวจสอบอุปสรรคและสภาพปัญหา

องค์ประกอบของการประสานงาน

๑. คน หรือ ผู้ประสานงาน โดยจะต้องมีคนในการประสานงานระหว่างกันไม่ว่าจะเป็นการประสานงานภายในองค์กรระหว่างเพื่อนร่วมงาน หรือการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเป็นการประสานงานกับบุคคลภายนอกองค์กร นอกจากนี้ ในบางกรณี บางองค์กรต้องมีผู้ประสานงานเพื่อให้การทำงานของทุกฝ่ายเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่ได้วางไว้ หรือเป็นตัวกลางในการแก้ไขข้อขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น

๒. ข้อความในการสื่อสาร โดยข้อความในการสื่อสารระหว่างกันต้องมีความชัดเจนสั้น กะทัดรัด ไม่กำกวม หรือตีความไปได้หลายทาง สามารถเข้าใจได้ง่าย

๓. เวลา และ สถานที่ โดยเวลาและสถานที่นั้นถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญเหมือนกันหากเวลา และสถานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ก็เป็นผลทำให้การประสานงานไม่สามารถประสบความสำเร็จได้

๔. บทบาท และหน้าที่ โดยบทบาทและหน้าที่ของบุคคลในการปฏิบัติงานก็ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน หากบุคคลแต่ละบุคคลรู้จักบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของตนเอง ไม่ไปก้าวก่ายบทบาท หน้าที่ของบุคคลอื่น ความขัดแย้งก็จะไม่เกิดขึ้น ซึ่งจะเป็ผลทำให้การประสานงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

๕. ความมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน โดยบุคคลควรมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน เอื้อเพื่อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน มีน้ำใจต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่มีอคติต่อกัน ไม่กล่าวร้าย หรือพูดจาที่ไม่ดีต่อกัน ก็จะทำให้การประสานงานระหว่างกันเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างแน่นอน

อีกนัยหนึ่งการประสานงานอาจพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญ ได้ดังนี้

๑. ความร่วมมือ จะต้องสร้างสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย โดยอาศัยความเข้าใจ หรือ การตกลงร่วมกันมีการรวบรวมกำลังความคิด วิธีการ เทคนิค และระดมทรัพยากรมาสนับสนุนงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเต็มใจที่จะทำงานร่วมกัน

๒. จังหวะเวลา จะต้องปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และ ความรับผิดชอบของแต่ละคน ตาม กำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลา

๓. ความสอดคล้อง จะต้องพิจารณาความพอเหมาะพอดีไม่ทำงานซ้อนกัน

๔. ระบบการสื่อสาร จะต้องมีการสื่อสารที่เข้าใจตรงกันอย่างรวดเร็ว และราบรื่น

๕. ผู้ประสานงาน จะต้องสามารถดึงทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงานเพื่อตรงไปสู่จุดหมายเดียวกัน ตามที่กำหนด เป็นวัตถุประสงค์ของงาน

ปัจจัยในการประสานงาน

ปัจจัยที่จำเป็นต่อการประสานงานไม่ว่าจะเป็นองค์กรหรือหน่วยงานประเภทใด มีปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้

๑. คน หมายถึง ผู้ซึ่งจะทำให้งานเป็นผลขึ้นมา การประสานงานที่แท้จริง คือ การประสานคนให้ร่วมใจร่วมกำลังงานด้วยการนำเอาความสามารถของคนมาทำให้เกิดผลงานในจุดมุ่งหมายเดียวกัน ความสามารถของคนที่พิจารณาได้สองด้านคือทางด้านความรู้และด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ผู้ประสานงานต้องมีความรู้ ความสามารถและการมองการณ์ไกล มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมีทัศนคติที่ดีต่อกัน ผู้ร่วมงานทุกฝ่ายเข้ากันได้ดีมีการพบปะหารือกันอยู่เสมอ

๒. เงิน หมายถึง ตัวเงินและสิ่งอื่นซึ่งสามารถใช้เป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนได้ในการประสานงาน จะต้องมีกำลังเงินสนับสนุนการปฏิบัติงาน

๓. วัสดุ หมายถึง สิ่งของเครื่องมือและเครื่องใช้ต่างๆ ในการประสานจะต้องมีวัสดุอุปกรณ์ช่วยในการประสานงานอย่างพอเพียง

๔. วิธีการทำงาน หมายถึง การบริหารงานให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามจุดประสงค์ที่กำหนดเป็นเป้าหมายไว้มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบให้ชัดเจน มีการมอบหมายงาน และการควบคุมงาน การติดต่อสื่อสารที่ดี

การประสานงานอาจทำได้หลายวิธีซึ่งแต่ละวิธีย่อมให้ผลแตกต่างกันไปสุดแต่เงื่อนไขของสถานการณ์ที่ ผิดแผกแตกต่างกันอาจมีการประสานงานด้วยระบบ หรือประสานงานด้วยคน หรืออาจใช้ทั้งระบบและคนควบคู่กันไป

การประสานงานอาจมีบุคคลคนเดียวเป็นผู้ประสานเพื่อความคล่องตัวและการตัดสินใจแก้ปัญหาที่ รวดเร็ว ฉับไว แต่ถ้าเป็นงานที่มีระบบซับซ้อนและมีขอบเขตกว้างขวางเกินกว่าที่คนเพียงคนเดียวจะ ประสานงานได้ก็ต้องจัดตั้งเป็นคณะผู้ประสานงาน

การประสานงาน อาจกระทำได้เป็น ๒ ลักษณะ คือ

๑. การประสานงานอย่างเป็นทางการ หมายถึง การประสานงานแบบมีพิธีรีตรองที่ต้องปฏิบัติเช่น มีหนังสือติดต่อหรือแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษร หรือเสนอรายงานเป็นลำดับขั้น เป็นต้น

๒. การประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ หมายถึง การประสานงานแบบไม่มีพิธีรีตรองเพียงแต่ทำความตกลงให้ทราบถึงการที่จะปฏิบัติให้เป็นไปตามจังหวะเวลาเดียวกัน และด้วยจุดประสงค์เดียวกัน การดำเนินการต้องอาศัยความใกล้ชิดสนิทสนมเป็นส่วนตัว ไม่มีแบบแผน เป็นการติดต่อแบบเผชิญหน้าซึ่งกันและกัน ผลดีก็คือ สามารถมีความเข้าใจที่ตรงกันและชัดเจนที่สุด เช่น การประสานงานด้วยวาจาทางโทรศัพท์หรือการเข้าพบผู้ที่ติดต่อโดยตรง

เทคนิควิธีในการประสานงาน

ผลลัพธ์ที่ดีเกิดจากการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

๑. การใช้เครื่องมือสื่อสาร
๒. การประสานด้วยหนังสือ
๓. การพบปะด้วยตนเอง

๑. การใช้เครื่องมือสื่อสาร

การใช้เครื่องมือสื่อสาร เช่น โทรศัพท์โทรสาร จดหมาย อิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือสื่อสารที่รวดเร็วประหยัดเวลา มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

- ก่อนเริ่มประสาน คิดก่อนว่า เราต้องการอะไร เมื่อไหร่ไหน อย่างไร ควรติดต่อใคร หน่วยงานใด
- ควรมีบัญชีโทรศัพท์ของบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไว้เป็นส่วนตัว และส่วนกลาง
- เมื่อติดต่อกับผู้ใด ควรจดชื่อและเบอร์โทรศัพท์ของผู้นั้นไว้ใช้ติดต่อในโอกาสต่อไป บางครั้งทำเป็นบัญชีไว้ในปกแฟ้มเรื่องนั้นๆ
- ควรประสานกับระดับเดียวกัน หรือต่ำกว่าก่อน
- ใช้คำพูดสุภาพ ให้เกียรติคู่สนทนาแม้รู้ว่าเขามีตำแหน่งต่ำกว่า ไม่พูดยกตนข่มท่าน
- อาจหาข้อมูลก่อนว่า ผู้ที่เราจะโทรติดต่อ เป็นผู้ใดตำแหน่งหน้าที่ใด อายุเท่าใด เมื่อสนทนากัน อาจเรียก พี่ น้อง ท่าน จะทำให้เขารู้สึกดี
- การอ่อนน้อมถ่อมตนด้วยความจริงใจ มักเป็นที่พอใจของผู้อื่น
- ในการประสานงานครั้งที่ ๒ หลังจากรู้จักกันแล้วอาจทักทายหรือซักถามด้วยความห่วงใย จริงใจเกี่ยวกับเรื่อง สุขภาพ การงาน ฯลฯ ก่อนประสานเรื่องงาน
- กล่าวคำขอบคุณทุกครั้ง ก่อนจบการสนทนา
- เมื่อรับปากเรื่องใดไว้ต้องรีบทำ เช่น จะรีบส่งโทรสารไปให้จะรีบทำหนังสือไป

๒. การประสานด้วยหนังสือ

การประสานงานด้วยหนังสือใช้ในกรณีที่เป็นการประจำที่ทั้งสองหน่วยงาน ทราบระเบียบปฏิบัติอยู่แล้ว มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

- หากเป็นเรื่องใหม่ ควรประสานทางโทรศัพท์ก่อนเสมอ
- ตัวอย่างเรื่องที่ต้องมีหนังสือไป หลังจากโทรติดต่อด้วยวาจาแล้ว เช่น ขอรบข้อมูล ขอรบหรือขอรบความต้องการขอรับการสนับสนุน ขอความอนุเคราะห์ ฯลฯ

- การร่างหนังสือ ควรให้ถูกหลักการ ถูกต้อง ถูกใจ(ผู้รับ)
- การร่างหนังสือขอรับการสนับสนุน หรือขอความอนุเคราะห์ควรประกอบด้วย

(๑) เหตุที่มีหนังสือมา

(๒) ยกย่องหน่วยงานที่จะขอรับการสนับสนุน/ขอความอนุเคราะห์

(๓) เรื่องราวที่ต้องการขอรับการสนับสนุน/ขอความอนุเคราะห์

(๔) ตั้งความหวังที่จะได้รับการสนับสนุน/ขอความอนุเคราะห์และ

(๕) ขอบคุณ

- การร่างหนังสือขอความร่วมมือ ควรประกอบด้วย

(๑) เหตุที่มีหนังสือมา

(๒) ความจำเป็นและเรื่องที่จะขอความร่วมมือ

(๓) เรื่องราวที่ต้องการขอความร่วมมือ

(๔) ตั้งความหวังที่จะได้รับความร่วมมือ

(๕) ขอบคุณ

- เมื่อได้รับการสนับสนุน การอนุเคราะห์แล้ว ควรมีหนังสือไปขอบคุณหน่วยงานนั้นๆ เสมอ เพื่อสานความสัมพันธ์ไว้สำหรับโอกาสต่อไป

๓. การพบปะด้วยตนเอง

การพบปะด้วยตนเอง เป็นการประสานงานที่ดีที่สุดเพราะได้พบหน้า ได้เห็นบุคลิกลักษณะ สีหน้า ท่าทาง ของผู้ติดต่อทั้งสองฝ่ายมีเวลาในการซักถามทำความเข้าใจกันอย่างพอเพียง เพราะทั้งสองฝ่ายต้องวางมือจากงานอื่นๆ ทั้งหมด มีข้อเสีย คือ ใช้เวลามาก มักใช้การพบปะในกรณีที่เป็นเรื่องนโยบาย เป็นเรื่องสำคัญ หรือมีรายละเอียดมาก หรือต้องการให้เกียรติให้ความสำคัญแก่อีกฝ่ายหนึ่ง หรือ ต้องการสร้างความรู้สึกที่ดีแก่อีกฝ่ายหนึ่ง ให้เขารู้สึกว่า เราให้ความสำคัญแก่เขาด้วยการมาพบด้วยตนเอง มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

- ควรเตรียมหัวขอรบหรือไปให้พร้อม และจดบันทึกไว้หากอีกฝ่ายไม่ได้บันทึก เราอาจบันทึกสั้นๆ ใส่กระดาษโน้ตไว้ให้เขา หรือ เตรียมพิมพ์รายการไปล่วงหน้า เพื่อให้เขามีบันทึกช่วยจำ และใช้สั่งการขั้นต้นแก่บุคลากรในหน่วยงานของเขาได้

- เมื่อรับปากเรื่องใดไว้ต้องรีบทำ เช่น จะรีบส่งเอกสารไปให้หรือจะรีบทำหนังสือไป

สิ่งที่ต้องประสาน

การประสานงานนั้น มีความหลากหลายในเรื่องที่จะประสานกัน ซึ่งจะต้องพิจารณารูปแบบของการประสานงานให้เหมาะสม โดยทั่วไปมีสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงในการประสานงานในแต่ละกรณีดังต่อไปนี้

๑. วัตถุประสงค์ การประสานงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ต้องอาศัยความร่วมมือและจังหวะเวลาในการปฏิบัติจากผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย

๒. กระบวนการ การประสานงานในเรื่องที่มีขั้นตอนการปฏิบัติอย่างเป็นทางการ จะต้องกระทำให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ซึ่งเป็นสิ่งที่จะต้องระมัดระวังอย่างยิ่ง เพราะงานที่มีวัตถุประสงค์ดีแต่มีการปฏิบัติผิดขั้นตอน ก็จะทำให้ไม่ได้รับผลตามต้องการ

๓. เจ้าหน้าที่กับเจ้าหน้าที่ การประสานงานระหว่างคนต้องคำนึงถึงความเข้าใจและความรู้สึกที่ดีต่อกัน ในเบื้องต้นจะต้องมีการยอมรับระหว่างกันเพื่อจะได้มีทัศนคติที่ดีต่อกัน ความร่วมมือก็จะเกิดตามมา เจ้าหน้าที่ซึ่งรับผิดชอบในงานที่ต้องร่วมกันทำเป็นทีมก็จะต้องให้ความร่วมมือกันโดยลักษณะของการทำงานอยู่แล้ว แต่เจ้าหน้าที่ซึ่งอยู่ต่างหน่วยงานกันมักจะเข้าใจว่าอยู่ต่างทีมงานกัน แท้ที่จริงผู้ซึ่งอยู่ต่างหน่วยงานกันแต่ต้องติดต่อประสานงานกันก็คือ เป็นทีมงานเดียวกันได้ทั้งนี้จะต้องทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ให้ตรงกันและรู้บทบาทหน้าที่ของตนในงานที่จะประสานกัน มีความร่วมมือให้แก่กัน

๔. หน่วยงานต่อหน่วยงาน การประสานงานระหว่างหน่วยงานต่อหน่วยงาน

๕. นโยบายกับการปฏิบัติ นโยบายถูกกำหนดขึ้นโดยผู้บริหารสูงสุด การปฏิบัติด้วยวิธีการใดๆ จะต้องไม่ขัดกับนโยบายแม้จะให้ผลตรงตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมาย โดยมีการประสานนโยบายอันได้แก่หลักการที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเพื่อใช้เป็นกรอบหรือแนวทางปฏิบัติซึ่งจะต้องทำให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้รับรู้มีความเข้าใจและปฏิบัติได้ถูกต้องตรงกัน เป็นการประสานนโยบายกับการปฏิบัติ

๖. การปฏิบัติกับการปฏิบัติในการประสานงานใดๆ จะมีการปฏิบัติหลายกิจกรรมซึ่งแต่ละกิจกรรมก็จะดำเนินไปในแนวทางที่จะให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด แต่ถ้าไม่มีการประสานการปฏิบัติก็อาจจะไม่สอดคล้องกัน ไม่ถูกจังหวะเวลา และเป็นผลให้งานโดยส่วนรวมเสียหายได้

ประโยชน์ของการประสานงาน

การประสานงาน ช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมายโดยราบรื่นและรวดเร็ว ทุกคน ทุกฝ่าย มีความเข้าใจซึ่งถึงนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้ดียิ่งขึ้น ช่วยประหยัดเวลา เงิน วัสดุและสิ่งของต่างๆ ในการทำงาน ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มผลสำเร็จของงานให้มากขึ้น สร้างความกลมเกลียว ความเข้าใจอันดีและสามัคคีช่วยลดข้อขัดแย้งในการทำงานป้องกันการก้าวก่ายหน้าที่ ขจัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนหรือเหลื่อมล้ำกันก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมสร้างความสำนึกในการรับผิดชอบร่วมกัน รวมถึงเข้าใจถึงข้อเท็จจริงและปัญหาของหน่วยงานอื่น นำไปสู่การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และลู่ทางการปรับปรุงงาน

ผู้เกี่ยวข้องในการทำงานร่วมกัน ในการประสานงาน ควรมีสิ่งที่จะยึดถือเป็นแนวปฏิบัติดังนี้

๑. เต็มใจที่จะติดต่อกับผู้อื่นก่อน
๒. แสดงความมีน้ำใจต่อผู้อื่นก่อน สร้างสัมพันธ์ที่ดีมีความไว้วางใจกัน
๓. ฟังผู้อื่นพูดให้มาก
๔. หลีกเลี่ยงการโต้แย้ง
๕. ชักซ้อมการทำงานให้เข้าใจวัตถุประสงค์ตรงกัน
๖. ทำความเข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติและจังหวะเวลาให้รับกัน
๗. เสริมสร้างมิตรไมตรีและความเป็นกันเอง
๘. ติดตามตามสายงาน และช่องทางการสื่อสารที่ถูกต้อง
๙. จะต้องประสานวัตถุประสงค์และนโยบายตามแผนงาน โดยพิจารณาถึงระเบียบวิธีปฏิบัติงาน การใช้เวลา วัสดุอุปกรณ์ กำลังคน กำลังเงิน และวิธีการสื่อสาร

ปัญหาในการติดต่อประสานงาน

ไม่มีใครที่ไม่เคยเจอปัญหาในการติดต่อประสานงาน แต่สิ่งสำคัญคือ จะเอาชนะปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้อย่างไร ซึ่งพบว่าส่วนใหญ่ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการติดต่อประสานงานนั้นหนีไม่พ้นสาเหตุของเรื่องวุ่นๆ ดังต่อไปนี้

- ให้ข้อมูลล่าช้าเกินไป

การที่ติดต่อประสานงานกับอีกหน่วยงานหนึ่งล่าช้า นั้นอาจจะเป็นเพราะว่ามีแต่รอข้อมูลจากอีกหลายหน่วยงาน จึงทำให้ส่งข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องล่าช้าตามไปด้วย ปัญหานี้เกิดขึ้นบ่อยครั้ง

- รับ - ส่งข้อมูลผิดพลาด

การรับ และส่งมอบข้อมูลรายงาน เอกสารที่ผิดพลาด ย่อมนำไปสู่การติดต่อประสานงานที่ไม่รู้จักจบ คนบางคนยังไม่ทันฟัง กลับด่วนสรุปตามอำเภอใจ หรือคนบางคนเอาเร็วไว่ก่อน ส่งข้อมูลให้ด้วยความรวดเร็ว แต่ข้อมูลที่นำส่งให้กลับพบแต่ข้อผิดพลาด

- เพิกเฉย และหลงลืม

การเพิกเฉย ไม่สนใจว่าเป็นหน้าที่ของตนเองที่จะต้องติดตาม ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ คิดว่าไม่ใช่เรื่อง ไม่ใช่หน้าที่ ไม่เห็นความจำเป็น หรือไม่เห็นความสำคัญของการติดต่อประสานงาน คิดเสียแต่ว่ารอให้อีกฝ่ายติดต่อมาเองไม่ดีกว่าหรือ และบางคนยิ่งซ้ำร้ายใหญ่ นัดแล้ว แต่กลับลืมนัดที่รับปากไว้

- ไม่ได้รับความร่วมมือ

มีสาเหตุมาจาก มีความคิดที่แตกต่างกัน มีอคติต่อกัน ไม่ชอบกัน หรือปิดบังข้อมูล ทำให้ไม่เกิดความร่วมมืออย่างจริงจัง

จักรวาล สุขไมตรี (๒๕๖๑). เทคนิคการประสานงานในองค์กร. วารสารวิชาการแพรวากาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ พฤษภาคม - สิงหาคม ๒๕๖๑ ; กาฬสินธุ์

รัตนภรณ์ ศรีพยัคฆ์ (๒๕๕๓). เทคนิคการประสานงาน. เอกสารความรู้ สตร.ลำดับที่ ๑๘/ปีงบประมาณ ๒๕๕๓ สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ; กรุงเทพมหานคร

วัลภา ทับแก้ว, การประสานงานในองค์กร. ค้นคว้าออนไลน์. <http://www.kutong.th.gs/web-k/utong/km/7pasy.html>.

สมิต สัชฌุกร (๒๕๕๑), ทักษะการประสานงาน. ค้นคว้าออนไลน์. http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.=php?passTo=aed1da5c127a1f81eac9398d9e0c80eb&pageid=3&bookID=394&read=true&count=true