

เทคนิคการประสานงานที่ดี

Good Coordination Technique

KM

Knowledge
Management



ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๓

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

คำนำ

เทคนิคการประสานงานที่ดี Good Coordination Technique ของสำนักงานอธิการบดีฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานการจัดการความรู้และสร้างความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากรของสำนักงานอธิการบดี โดยใช้เครื่องมือการจัดการความรู้มาขับเคลื่อนการดำเนินงาน อันเกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากการศึกษาขอความรู้จากประสบการณ์จริงของผู้ที่ปฏิบัติงานด้านการประสานงานมานาน จึงเหมาะสำหรับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้เกี่ยวข้องให้ประสบความสำเร็จ ทั้งกระบวนการและเทคนิคต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การประสานงานประสบความสำเร็จได้อย่างราบรื่น ไม่เกิดปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

คณะผู้จัดทำ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า เทคนิคการประสานงานที่ดี Good Coordination Technique ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์กับหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ทำหน้าที่ในการประสานงานในเรื่องต่าง ๆ ในความรับผิดชอบ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

คณะกรรมการจัดการความรู้ตามระบบ (KM Team)

สำนักงานอธิการบดี

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทนำ	๑
ความหมายของการประสานงาน	๑
องค์ประกอบของการประสานงาน	๒
ความสำคัญของการประสานงาน	๓
ปัจจัยในการประสานงาน	๓
หลักในการประสานงาน	๔
สิ่งที่ต้องประสาน	๕
เทคนิคการประสานงานที่ดี	๖
ประโยชน์ของการประสานงาน	๙
ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการประสานงาน	๙
แนวทางแก้ไขปัญหาในการประสานงาน	๑๐
ข้อเสนอแนะในการสร้างความร่วมมือในการประสานงาน	๑๒
สรุป	๑๒
อ้างอิง	๑๓

เทคนิคการประสานงานที่ดี

Good Coordination Technique

บทนำ

การทำงานร่วมกันไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐ หรือหน่วยงานของเอกชน มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของหน่วยงานนั้นบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งมีทรัพยากรในการบริหารจัดการองค์ประกอบด้วย คน (Men) เงิน (Money) วัสดุ (Material) หลักการบริหาร (Management) เครื่องจักร อุปกรณ์ (Machine) วิธีปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ (Methods) โดยคนหรือบุคลากรในหน่วยงานถือได้ว่าเป็นหัวใจของหน่วยงาน และเป็นทรัพยากรในการบริหารจัดการที่สำคัญในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม คนหรือบุคลากรในหน่วยงานนั้นมีความแตกต่างกันทั้งด้านอารมณ์ ความรู้สึก จิตใจ พฤติกรรม ทักษะ ความคิดริเริ่ม ความมีใจรักในการทำงาน ทุ่มเทก้าลังกายใจให้กับงาน ความชำนาญที่จะปฏิบัติงานจึงเป็นเหตุทำให้การทำงานร่วมกันของคนในหน่วยงานเกิดปัญหาความขัดแย้งทางความคิด ความขัดแย้งในการปฏิบัติงานร่วมกัน การประสานงานในการทำงานร่วมกันจึงกลายเป็นการประสานงานระหว่างกันทันที

ดังนั้น บุคลากรในหน่วยงานจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเบื้องต้นเสียก่อนว่าการประสานงานนั้นคืออะไร องค์ประกอบของการประสานงานมีอะไรบ้าง รวมถึงการประสานงานมีความสำคัญอย่างไรต่อองค์กร มีปัจจัยที่จำเป็นในการประสานอะไรบ้าง หลักในการประสานงาน ตลอดจนเทคนิคการประสานงานที่ดี ประโยชน์ของการประสานงาน ปัญหาในการประสานงานนั้นเกิดจากสาเหตุอะไร และแนวทางแก้ไขปัญหาของการประสานงานในองค์กรควรเป็นอย่างไร เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ความหมายของการประสานงาน

มีผู้ให้ความหมายของการประสานงานไว้มากมาย จึงรวบรวมไว้ดังนี้

“การประสานงาน” หมายถึง การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิด ความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลาและกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการงานซ้ำซ้อน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน การประสานงานจึงเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารและการปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กร ความสำเร็จของการประสานงานขึ้นอยู่กับบทบาทและความสามารถของบุคลากร (รัตนภรณ์, ๒๕๕๓)

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

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

การประสานงาน หมายถึง การจัดให้คนในองค์กรทำงานสัมพันธ์สอดคล้องกันโดยจะต้องตระหนักถึงความรับผิดชอบวัตถุประสงค์เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติขององค์กรเป็นหลัก ต้องมีการจัดระเบียบวิธีการทำงาน อีกทั้งความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่ต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยไม่ทำให้เกิดความสับสน ขัดแย้ง หรือเหลื่อมล้ำกันทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ทำให้ได้มาซึ่งงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ปวีณา จันทร์ประดิษฐ์ อ้างถึงใน รัตนารณ, ๒๕๕๓)

การประสานงาน คือ การจัดระเบียบการทำงานให้งานและคนทำงานสอดคล้องกันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน แต่การทำงานไม่ซ้ำซ้อนกัน และเป็นการประสานหลายเรื่องไปพร้อม ๆ กัน เช่น เป้าหมายแรงงานข้อมูล ความคิดเห็น จิตใจ ทรัพยากร วิธีการ ที่จะเข้าสู่เป้าหมายของโครงการ (จดหมายข่าว ก.พ.ร. อ้างถึงในรัตนารณ, ๒๕๕๓)

การประสานงานต้องการความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงานให้เรียบร้อย และสอดคล้องกลมเกลียวกันในจังหวะเดียวกันเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การประสานงานมีคำที่มีความหมายใกล้เคียงกันอยู่อีกคำหนึ่งคือ ความร่วมมือ ข้อแตกต่าง คือ ความร่วมมือเป็นการช่วยเหลือด้วยความสมัครใจแม้จะไม่มีหน้าที่โดยตรง อาจจะทำเรื่องเดียวกันในเวลาเดียวกันหรือต่างเวลาก็ได้ แม้กระทั่งอาจให้ความร่วมมือทำบางเรื่องบางเวลา แต่การประสานงานต้องประสานจิตใจ ความสามารถ กำลังงานในเวลาเดียวกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันด้วยการแบ่งหน้าที่กันทำ และต้องการความร่วมมือจนกว่างานจะบรรลุผลสำเร็จ (สมิต, ๒๕๕๑)

องค์ประกอบของการประสานงาน

๑. ความร่วมมือ จะต้องมีความเข้าใจหรือมีการตกลงร่วมกัน มีการระดมความคิด วิธีการเทคนิคการจัดหาทรัพยากรมาสนับสนุนการทำงานร่วมกัน ความมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน โดยบุคคลควรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน มีน้ำใจต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่มีอคติต่อกัน ไม่กล่าวร้าย หรือพุดจาที่ไม่ดีต่อกัน ก็จะทำให้การประสานงานระหว่างกันเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างแน่นอน

๒. จังหวะเวลา ผู้ที่ปฏิบัติงานต้องมีความรับผิดชอบ ทำให้งานนั้นเป็นไปตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลาและสถานที่ โดยเวลาและสถานที่นั้นถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญเหมือนกัน หากเวลาและสถานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานก็เป็นผลทำให้การประสานงาน ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้

๓. ความสอดคล้องกัน จะต้องพิจารณาความเหมาะสมพอดี ไม่ทำงานซ้อนกัน เพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ โดยบทบาทและหน้าที่ของบุคคลในการปฏิบัติงาน ก็ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน หากบุคคลแต่ละบุคคลรู้จักบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง ไม่ไปก้าวก่ายบทบาทหน้าที่ของบุคคลอื่น ความขัดแย้งก็จะไม่เกิดขึ้น ซึ่งจะเป็นผลทำให้การประสานงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

๔. ระบบการสื่อสารที่ตรงกันอย่างรวดเร็วและราบรื่น ข้อความในการสื่อสาร โดยข้อความในการสื่อสารระหว่างกันต้องมีความชัดเจน สั้น กระชับ ไม่กำกวม หรือตีความไปได้หลายทาง และสามารถเข้าใจได้ง่าย

๕. ผู้ประสานงานจะต้องสามารถทำให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงานอย่างมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ตามวัตถุประสงค์ของงานที่กำหนดไว้ ในการประสานงานระหว่างกันไม่ว่าจะเป็นการประสานงานภายในองค์กรระหว่างเพื่อนร่วมงาน หรือการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเป็นการประสานงานกับบุคคลภายนอกองค์กร นอกจากนี้ ในบางกรณี บางองค์กรต้องมีผู้ประสานงานเพื่อให้การทำงานของทุกฝ่ายเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่ได้วางไว้ หรือเป็นตัวกลางในการแก้ไขข้อขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น

ความสำคัญของการประสานงาน

๑. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เป็นสิ่งสำคัญ ถ้าผู้ปฏิบัติงานทุกคนหรือทุกหน่วยงานได้ทราบและเห็นด้วยเป็นส่วนรวมแล้ว จะช่วยส่งเสริมการประสานงานได้มาก ถ้าวัตถุประสงค์ไม่เป็นที่แน่นอนหรือไม่เข้าใจ ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน แต่ละหน่วยงานก็就会有ความเข้าใจต่างกัน เมื่อเป็นเช่นนี้วัตถุประสงค์ก็ไร้ผล ดังนั้น จึงต้องอาศัยการประสานงานเป็นสื่อในการสร้างความเข้าใจ

๒. ประหยัดเงินและประหยัดเวลา การประสานงานที่ดีจะช่วยตัดปัญหา การปฏิบัติงานซ้อนกัน ซึ่งจะทำให้ไม่สิ้นเปลืองกำลังคน กำลังเงิน และไม่เสียเวลาโดยใช่เหตุ

๓. ลดปัญหาการขัดแย้งระหว่างเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ความเห็นหรือประโยชน์ซึ่งแต่ละบุคคลหรือแต่ละหน่วยงานอาจจะเห็นไม่ตรงกันและอาจจะขัดกัน หรืออาจจะไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ งานย่อมจะก้าวก่ายกัน ถ้ามีการประสานงานที่ดีแล้ว จะช่วยให้เจ้าหน้าที่มีความเห็นและความเข้าใจในหน้าที่ของแต่ละฝ่ายดีขึ้น จะลดการก้าวก่ายอันเป็นชนวนทำให้เกิดความขัดแย้ง ความแตกแยก ซึ่งอาจจะเป็นผลเสียหายแก่งานได้

จะเห็นได้ว่า ความสำคัญของการประสานงานนั้น จะทำให้เป้าหมายของหน่วยงาน หรืองานที่วางไว้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ รวมถึงทำให้เกิดการประหยัดเงิน ประหยัดเวลาในการบริหารจัดการ ตลอดจนลดปัญหาการขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรในการปฏิบัติงานร่วมกัน ไม่เกิดการงานที่ซ้ำซ้อน หรือการขัดแย้งทางความคิด หรือการขัดแย้งในทางปฏิบัติ

ปัจจัยในการประสานงาน

ปัจจัยที่จำเป็นต่อการประสานงานไม่ว่าจะเป็นองค์กรหรือหน่วยงานประเภทใด มีปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้

๑. คน หมายถึง ผู้ซึ่งจะทำงานเป็นผลขึ้นมา การประสานงานที่แท้จริง คือ การประสานคนให้ร่วมมือ ร่วมกำลังงานด้วยการนำเอาความสามารถของคนมาทำให้เกิดผลงานในจุดมุ่งหมายเดียวกัน ความสามารถ ของคนพิจารณาได้สองด้านคือทางด้านความรู้และด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ผู้ประสานงานต้องมีความรู้ ความสามารถและการมองการณ์ไกล มีมนุษยสัมพันธ์ดีมีทัศนคติที่ดีต่อกัน ผู้ร่วมงานทุกฝ่ายเข้ากันได้ดีมีการ พบปะหารือกันอยู่เสมอ

๒. เงิน หมายถึง ตัวเงินและสิ่งอื่นซึ่งสามารถใช้เป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนได้ในการประสานงานจะต้องมีกำลังเงินสนับสนุนการปฏิบัติงาน

๓. วัสดุ หมายถึง สิ่งของเครื่องมือและเครื่องใช้ต่าง ๆ ในการประสานจะต้องมีวัสดุอุปกรณ์ช่วยในการประสานงานอย่างพอเพียง

๔. วิธีการทำงาน หมายถึง การบริหารงานให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามจุดประสงค์ที่กำหนดเป็นเป้าหมายไว้มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบให้ชัดเจน มีการมอบหมายงาน และการควบคุมงาน การติดต่อสื่อสารที่ดี

การประสานงานอาจทำได้หลายวิธีซึ่งแต่ละวิธีย่อมให้ผลแตกต่างกันไปสุดแต่เงื่อนไขของสถานการณ์ที่ผิดแผกแตกต่างกันอาจมีการประสานงานด้วยระบบ หรือประสานงานด้วยคน หรืออาจใช้ทั้งระบบและคนควบคู่กันไป

การประสานงานอาจมีบุคคลคนเดียวเป็นผู้ประสานเพื่อความคล่องตัวและการตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็ว ฉับไว แต่ถ้าเป็นงานที่มีระบบซับซ้อน และมีขอบเขตกว้างขวางเกินกว่าที่คนเพียงคนเดียวจะประสานงานได้ก็ต้องจัดตั้งเป็นคณะผู้ประสานงาน

การประสานงาน อาจกระทำได้เป็น ๒ ลักษณะ คือ

๑. การประสานงานอย่างเป็นทางการ หมายถึง การประสานงานแบบมีพิธีรีตองที่ต้องปฏิบัติ เช่น มีหนังสือติดต่อ หรือแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษร หรือเสนอรายงานเป็นลำดับขั้น เป็นต้น

๒. การประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ หมายถึง การประสานงานแบบไม่มีพิธีรีตอง เพียงแต่ทำความตกลงให้ทราบถึงการที่จะปฏิบัติให้เป็นไปตามจังหวะเวลาเดียวกัน และด้วยจุดประสงค์เดียวกัน การดำเนินการต้องอาศัยความใกล้ชิดสนิทสนมเป็นส่วนตัว ไม่มีแบบแผนเป็นการติดต่อแบบเผชิญหน้าซึ่งกันและกัน ผลดีก็คือ สามารถมีความเข้าใจที่ตรงกันและชัดเจนที่สุด เช่น การประสานงานด้วยวาจา ทางโทรศัพท์หรือการเข้าพบผู้ที่ติดต่อโดยตรง

หลักในการประสานงาน

สำหรับหลักในการประสานงานนั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับ แนวทางในการนำไปสู่ การบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม เกิดประสิทธิภาพต่อหน่วยงานและบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานที่วางไว้ ดังนี้

๑. การประสานงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการที่จะก่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารงานตามความมุ่งหมายหลักการของการบริหารงาน เพราะการจัดระบบและการแบ่งงานนั้นจะต้องดำเนินไปตามความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ นโยบายและแผน การประสานงานจึงเป็นการประสานการปฏิบัติงานกับนโยบายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเข้าด้วยกัน

๒. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับคน งาน และจิตใจ เพราะการประสานงาน ต้องนำเอาคน คือ ผู้ปฏิบัติงานเข้ามาร่วมทำงานกันอย่างสมานฉันท์เป็นทีมเวิร์ค จึงเห็นว่า สิ่งที่สำคัญยิ่งของการประสานงาน คือ ความร่วมมือซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจ ในการทำงานร่วมกัน

๓. ธาตุแท้ของการประสานงาน คือ เวลา ซึ่งจัดว่าเป็นหัวใจของการประสานงาน เพราะจังหวะระยะเวลา ตลอดจนการกำหนดแผนและการคาดคะเนมีความสำคัญต่อการประสานงานอย่างยิ่ง

๔. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับเทคนิคการบริหาร เช่น จัดให้มีการวางแผนที่ดีจัดให้มีแผนผังของหน่วยงาน แผนผังที่เกี่ยวกับหน้าที่การงาน แสดงสถานที่ทำงาน

๕. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร หลักสำคัญประการหนึ่ง ในการบริหารงาน คือ บุคคลอื่นหรือหน่วยงานอื่นจะให้ความร่วมมือหรือประสานงานกับหน่วยงานของเรา

ได้ก็ต่อเมื่อเขามีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนดีแล้ว โดยอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือในการประสานงาน

๖. การประสานงานเป็นการประสานความคิดเห็นเพื่อนำหรือประสาน ความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่ม หรือผู้ร่วมงานให้มีความสอดคล้องต้องกันอันเป็นปัจจัยสำคัญของการประสานงาน

๗. การประสานงานมีอยู่ทุกระดับขั้นของการบังคับบัญชา ทั้งในรูปพิธีการและ ไม่เป็นพิธีการ

๘. การควบคุมก็มีบทบาทสำคัญต่อการประสานงานไม่ว่าจะเป็นการควบคุม ในลักษณะใดระดับใด

๙. การประสานงานมีความสัมพันธ์กับสภาวะแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็โครงการของรัฐหรือเอกชนก็ย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมขององค์กร อยู่เสมอนักบริหารจึงควรเป็นผู้ที่ไวต่อปัญหาและความเปลี่ยนแปลงอันจำเป็นในการประสานงาน

สิ่งที่ต้องประสาน

การประสานงานนั้น มีความหลากหลายในเรื่องที่จะประสานกัน ซึ่งจะต้องพิจารณารูปแบบของการประสานงานให้เหมาะสม โดยทั่วไปมีสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงในการประสานงานในแต่ละกรณีดังต่อไปนี้

๑. วัตถุประสงค์การประสานงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ต้องอาศัยความร่วมมือ และจังหวะเวลาในการปฏิบัติจากผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย

๒. กระบวนการ การประสานงานในเรื่องที่มีขั้นตอนการปฏิบัติอย่างเป็นทางการ จะต้องกระทำให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ซึ่งเป็นสิ่งที่จะต้องระมัดระวังอย่างยิ่ง เพราะงานที่มีวัตถุประสงค์ดีแต่มีการปฏิบัติผิดขั้นตอนก็จะทำให้ไม่ได้รับผลตามต้องการ

๓. เจ้าหน้าที่กับเจ้าหน้าที่ การประสานงานระหว่างคนต้องคำนึงถึงความเข้าใจและความรู้สึกที่ดีต่อกัน ในเบื้องต้นจะต้องมีการยอมรับระหว่างกันเพื่อจะได้มีทัศนคติที่ดีต่อกัน ความร่วมมือก็จะเกิดตามมา เจ้าหน้าที่ซึ่งรับผิดชอบในงานที่ต้องร่วมกันทำเป็นทีมก็ต้องให้ความร่วมมือกันโดยลักษณะของการทำงานอยู่แล้ว แต่เจ้าหน้าที่ซึ่งอยู่ต่างหน่วยงานกันมักจะเข้าใจว่า อยู่ต่างทีมงานกันแท้ที่จริงผู้ซึ่งอยู่ต่างหน่วยงานกัน แต่ต้องติดต่อประสานงานกันก็คือ เป็นทีมงานเดียวกันได้ทั้งนี้ จะต้องทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ให้ตรงกัน และรู้บทบาทหน้าที่ของตนในงานที่จะประสานกัน มีความร่วมมือให้แก่กัน

๔. หน่วยงานต่อหน่วยงาน การประสานงานระหว่างหน่วยงานต่อหน่วยงาน

๕. นโยบายกับการปฏิบัติ นโยบายถูกกำหนดขึ้นโดยผู้บริหารสูงสุด การปฏิบัติด้วยวิธีการใดๆ จะต้องไม่ขัดกับนโยบายแม้จะให้ผลตรงตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมาย โดยมีการประสานนโยบายอันได้แก่ หลักการที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเพื่อใช้เป็นกรอบหรือแนวทางปฏิบัติซึ่งจะต้องทำให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้รับรู้มีความเข้าใจ และปฏิบัติได้ถูกต้องตรงกัน เป็นการประสานนโยบายกับการปฏิบัติ

๖. การปฏิบัติกับการปฏิบัติในการประสานงานใด ๆ จะมีการปฏิบัติหลายกิจกรรมซึ่งแต่ละกิจกรรมก็จะดำเนินไปในแนวทางที่จะให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด แต่ถ้าไม่มีการประสานการปฏิบัติก็อาจจะไม่สอดคล้องกัน ไม่ถูกจังหวะเวลา และเป็นผลให้งานโดยส่วนรวมเสียหายได้

เทคนิคการประสานงานที่ดี

การประสานงานที่ดีนั้นจะต้องพิจารณารูปแบบของการประสานให้เหมาะสม การประสานงานระหว่างคนต้องคำนึงถึงความเข้าใจและความรู้สึกที่ดีต่อกัน ในเบื้องต้นจะต้องมีการยอมรับระหว่างกันเพื่อจะได้มีทัศนคติที่ดีต่อกัน ความร่วมมือก็จะเกิดตามมา การประสานงานที่ดีจะสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ได้รับการประสาน อันจะส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งวิธีการประสานงานมีทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ผลลัพธ์ที่ดีเกิดจากการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

๑. การประสานงานด้วยเครื่องมือสื่อสาร และเทคโนโลยี

วิธีการประสานงานด้วยเครื่องมือสื่อสาร และเทคโนโลยี ได้แก่ โทรศัพท์มือถือ โทรสาร โทรศัพท์ภายในของสำนักงาน และแอปพลิเคชัน (Application) Line , Facebook , Skype , Zoom , Google meet , OR Code , และ E - mail เป็นต้น

การใช้เครื่องมือสื่อสารและเทคโนโลยี ทำให้รวดเร็ว ประหยัดเวลา มีเทคนิคแนวทางปฏิบัติดังนี้

- ก่อนเริ่มประสาน คิดก่อนว่า เราต้องการอะไร เมื่อไร ที่ไหน อย่างไร ควรติดต่อใคร หน่วยงานใด ระบุระยะเวลาที่ต้องการข้อมูลนั้น
- ควรมีบัญชีโทรศัพท์ของบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไว้เป็นส่วนตัว และส่วนกลาง
- เมื่อติดต่อกับผู้ใด ควรจดชื่อและเบอร์โทรศัพท์ของผู้นั้นไว้ใช้ติดต่อในโอกาสต่อไป บางครั้งทำเป็นบัญชีไว้ในปกแฟ้มเรื่องนั้น ๆ
- การประสานงานควรประสานกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในระดับเดียวกันเบื้องต้นก่อน
- ใช้คำพูดสุภาพ ให้เกียรติคู่สนทนาแม้รู้ว่าเขามีตำแหน่งต่ำกว่า ไม่พูดยกตนข่มท่าน
- ใช้น้ำเสียงที่อ่อนหวาน เนื่องจากผู้ฟังจะสามารถรับรู้อารมณ์ของผู้พูดได้จากน้ำเสียง

ที่ได้ยิน

- ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ที่เราจะโทรติดต่อ เป็นผู้ใดตำแหน่งหน้าที่ใด อายุเท่าใด เพื่อใช้สรรพนามได้อย่างถูกต้อง

• การอ่อนน้อมถ่อมตนด้วยความจริงใจ เป็นการสร้างความประทับใจแก่บุคคลที่เราจะประสานงาน

• ในการประสานงานครั้งถัดไป หลังจากรู้จักกันแล้วอาจทักทายหรือซักถามด้วยความห่วงใย จริงใจ เกี่ยวกับเรื่อง สุขภาพ การงาน ฯลฯ ก่อนประสานเรื่องงาน

- กล่าวคำขอบคุณทุกครั้ง ก่อนจบการสนทนา
- เมื่อประสานงานเรื่องใดไว้แล้วควรเร่งดำเนินการจัดส่งเอกสารให้ทันที
- ผู้กมิตรไมตรีกับหน่วยงานต่างๆ
- จัดเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะดำเนินการ เพื่อให้การประสานงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ของเรื่องนั้นๆ

• ควรประสานงานด้วยเครื่องมือสื่อสารในเบื้องต้นก่อน จากนั้นประสานงานด้วยการจัดทำหนังสือที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการปฏิบัติงาน และเพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันทั้งสองฝ่าย

- เลือกวิธีการประสานงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ ครอบคลุมระยะเวลาในการปฏิบัติงานทั้งผู้ประสานงานและผู้มาติดต่อ

- ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่หนังสือดำเนินการไปตามระบบ
- เตรียมข้อมูล ข่าวสาร ในการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและชัดเจน
- ใช้เทคโนโลยี ในการประสานงาน โดยแนบไฟล์เอกสาร เพื่อประหยัดทรัพยากรและ

ประหยัดเวลา

- การสร้างกลุ่ม Line เฉพาะกลุ่ม เพื่อส่งข้อความถึงสมาชิกให้รับทราบพร้อมกัน โดยไม่ต้องเสียเวลาส่งให้ทีละคน

- การแชร์ไฟล์เตอร์ใน Google ไดรฟ์ ซึ่งบุคคลที่เราแชร์ด้วยจะดำเนินการต่าง ๆ ตามสิทธิ์ต่อไปนี้ได้

๑) จัดระเบียบ เพิ่ม และแก้ไขได้ : หากผู้ใช้งานดังกล่าวลงชื่อเข้าใช้บัญชี Google ก็จะสามารถ เปิด แก้ไข ลบ หรือย้ายไฟล์ในโฟลเดอร์นั้นได้ และยังเพิ่มไฟล์ลงในโฟลเดอร์ได้

๒) ดูได้อย่างเดียว : คนอื่นจะดูไฟล์เตอร์และเปิดไฟล์ทุกไฟล์ในโฟลเดอร์นั้นได้

๒. การประสานงานด้วยหนังสือ

การประสานด้วยหนังสือ เป็นการประสานงานแบบทางการ เป็นการประสานงานระหว่างหน่วยงาน โดยการทำหนังสือราชการภายนอก หรือบันทึกข้อความ เพื่อขอข้อมูลจากหน่วยงานภายในและภายนอก

มีเทคนิคแนวทางปฏิบัติดังนี้

- ในกรณีที่เป็นเรื่องใหม่ควรติดต่อประสานงานก่อนจัดส่งหนังสือ
- จัดทำหนังสือราชการภายนอก หรือบันทึกข้อความ ให้ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ สรุปลงเนื้อหาหรือใจความให้มีความชัดเจน กระชับ ไม่กำกวมและเข้าใจง่าย เพื่อไม่ให้เกิดความเข้าใจที่ผิดพลาด หรือเกิดการตีความที่คลาดเคลื่อน การใช้คำต้องพิจารณาถึงความเหมาะสม

- ระบุความต้องการลงในหนังสือให้ชัดเจน ยกตัวอย่างเช่น

หนังสือขอรับการสนับสนุน หรือขอความอนุเคราะห์ ควรประกอบด้วย

๑) เหตุที่มีหนังสือมา

๒) ยกย่องหน่วยงานที่จะขอรับการสนับสนุน / ขอความอนุเคราะห์

๓) เรื่องราวที่ต้องการขอรับการสนับสนุน / ขอความอนุเคราะห์

๔) ตั้งความหวังที่จะได้รับการสนับสนุน / ขอความอนุเคราะห์และ

๕) ขอบคุณ

หนังสือขอความร่วมมือ ควรประกอบด้วย

๑) เหตุที่มีหนังสือมา

๒) ความจำเป็นและเรื่องที่จะขอความร่วมมือ

๓) เรื่องราวที่ต้องการขอความร่วมมือ

๔) ตั้งความหวังที่จะได้รับความร่วมมือ

๕) ขอบคุณ

- ระบุผู้รับหนังสือให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานให้ตรงตามวัตถุประสงค์

- ตรวจสอบเนื้อหา ความถูกต้อง ของหนังสือทุกครั้งก่อนที่จะเผยแพร่หรือเสนอต่อผู้บังคับบัญชา
- เมื่อได้รับการสนับสนุน หรือการอนุเคราะห์แล้ว ควรมีหนังสือขอบคุณหน่วยงานนั้น ๆ เสมอ เพื่อสานความสัมพันธ์ไว้สำหรับโอกาสต่อไป
- บันทึกข้อความหรือหนังสือเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอน โดยแจ้งถึงความต้องการขอความร่วมมือ ขอสนับสนุน ขอความอนุเคราะห์ ควรใช้ภาษาสุภาพ กล่าวยกย่อง หน่วยงานดังกล่าวด้วย
- ส่งหนังสือภายนอกหรือบันทึกข้อความ ผ่านทาง social media app ก่อนเพื่อความสะดวกรวดเร็ว
- เพิ่มช่องทางการติดต่อกลับทาง online เพื่อความสะดวกรวดเร็ว

๓. การประสานงานด้วยการพบปะด้วยตนเอง

การพบปะด้วยตนเอง เป็นการประสานงานที่ดีที่สุดเพราะได้พบหน้า ได้เห็นบุคลิกลักษณะ สีหน้า ท่าทางของผู้ติดต่อทั้งสองฝ่ายมีเวลาในการซักถามทำความเข้าใจกันได้ อย่างพอเพียง เพราะทั้งสองฝ่ายต้อง วางมือจากงานอื่นๆ ทั้งหมด มีข้อเสีย คือ ใช้เวลามาก มักใช้การพบปะในกรณีที่เป็นเรื่องนโยบาย เป็นเรื่องสำคัญ หรือมีรายละเอียดมาก หรือต้องการให้เกียรติให้ความสำคัญแก่อีกฝ่ายหนึ่ง หรือต้องการสร้างความรู้สึกที่ดีแก่อีกฝ่ายหนึ่งให้เขารู้สึกว่าเราให้ความสำคัญแก่เขาด้วยการมาพบด้วยตนเอง

มีเทคนิคแนวทางปฏิบัติดังนี้

- เตรียมหัวข้อหารือให้พร้อม ในเรื่องการขอความร่วมมือ ขอความเห็น ขอความอนุเคราะห์ หากมีรายละเอียดมากอาจบันทึกสั้น ๆ ใส่กระดาษโน้ต หรือพิมพ์รายการไปล่วงหน้า เพื่อให้มีบันทึกช่วยจำ และใช้สิ่งกระตุ้นแก่บุคลากรในหน่วยงานได้
- จัดเตรียมเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการประสานงานให้ครบถ้วน
- จัดบันทึกประเด็นสำคัญในการพูดคุยประสานเพื่อความถูกต้องสมบูรณ์
- พูดเรื่องที่ต้องการ เน้นความสำคัญและรายละเอียดให้ทั้ง ๒ ฝ่าย เข้าใจตรงกัน
- เตรียมความพร้อมเกี่ยวกับบุคลิกภาพ เครื่องแต่งกาย ข้อมูลหรือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการสนทนา และเตรียมอุปกรณ์ในการจดบันทึก เป็นต้น
- ก่อนพบปะควรมีการศึกษาข้อมูลบุคคลนั้น ๆ จาก Social media (ถ้ามี) เพื่อให้ทราบข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับบุคคลนั้น ๆ
- โทรศัพท์ประสานก่อนเดินทางไปพบ เพื่อนัดหมายเวลาก่อน ซึ่งจะทำให้การเดินทางเข้าพบแน่นอน
- เข้าพบปะกับเจ้าหน้าที่ ที่จะต้องปฏิบัติงานร่วมกันด้วยตนเอง เพื่อพูดคุย สนทนากัน และหาแนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์
- สรุปคำตอบและประสานข้อความที่กระชับได้ใจความ

- ใช้การผสมผสานระหว่างประสานงานด้วยหนังสือและสื่อเทคโนโลยีร่วมกัน เพื่อลดความคลาดเคลื่อน

- นัดหมายการพบปะทางโทรศัพท์ กำหนดวันที่ เวลา สถานที่ที่เหมาะสม ในการประสานงานเพื่อความเข้าใจ

- ควรมีกิริยา วาจา เรียบร้อย ท่าทางสง่างาม อ่อนโยน สุภาพ หน้าตา ยิ้มแย้ม แจ่มใส ไม่ใช่ท่าทางประกอบคำพูดให้มากจนเกินไป จะช่วยเสริมสร้างให้เกิดความน่าเชื่อถือ และหากเป็นการประสานงานกับผู้บังคับบัญชา ควรมีสัมมาคารวะ ถูกกาลเทศะ

- ควบคุมอารมณ์และน้ำเสียง ต้องใจเย็นตลอดจนกิริยา วาจา ของตนไว้ให้สุภาพ เรียบร้อยอยู่เสมอ ต้องไม่พูดตัดเสียงให้ผิดปกติไปจากน้ำเสียงที่เคยพูดตามปกติในชีวิตประจำวัน

- กล่าวคำขอบคุณ เมื่อจบการสนทนา

ประโยชน์ของการประสานงาน

๑. ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่น รวดเร็ว
๒. ช่วยให้ทุกฝ่ายเข้าถึงนโยบายและวัตถุประสงค์ของการทำงาน
๓. ประหยัดทรัพยากรในการบริหารทุกประเภท
๔. ประหยัดเวลาในการปฏิบัติงาน
๕. ช่วยลดข้อขัดแย้งในการทำงาน
๖. ป้องกันการทำงานซ้ำซ้อน
๗. ช่วยให้เกิดความรู้แนวความคิดใหม่ ๆ และมีการปรับปรุงอยู่เสมอ
๘. สร้างความสามัคคีและความเข้าใจในทีมงาน
๙. เสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน
๑๐. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นการสร้างเครือข่าย
๑๑. การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
๑๒. เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานให้มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการประสานงาน

การปฏิบัติงานในองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน หรือหน่วยงาน ไหนก็ตาม ปัญหาที่เกิดจากการประสานงานระหว่างกัน เช่น ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา ระหว่างเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน หรือระหว่างหน่วยงานก็ตาม มีสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงมาจากคนทั้งสิ้น สรุปได้ดังต่อไปนี้

๑. ให้ข้อมูลล่าช้าเกินไป การที่ติดต่อประสานงานกับอีกหน่วยงานหนึ่งล่าช้า นั้นอาจจะเป็นเพราะว่ามีวแต่รอข้อมูลจากอีก หลายหน่วยงาน จึงทำให้ส่งข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องล่าช้าตามไปด้วย ปัญหานี้เกิดขึ้นบ่อยครั้ง

๒. รับ - ส่งข้อมูล/ข่าวสาร ผิดพลาด การรับ และส่งมอบข้อมูลรายงาน เอกสารที่ผิดพลาด ย่อมนำไปสู่การติดต่อประสานงานที่ไม่รู้จบ คนบางคนยังไม่ทันฟัง กลับด่วนสรุปตามอำเภอใจ หรือคนบางคนเอาเร็วไว่ก่อน ส่งข้อมูลให้ด้วยความรวดเร็ว แต่ข้อมูลที่น่าส่งให้กลับพบแต่ข้อผิดพลาด

๓. เพิกเฉย และหลงลืม การเพิกเฉยไม่สนใจว่าเป็นหน้าที่ของตนเองที่จะต้องติดตาม ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ คิดว่าไม่ใช่เรื่อง ไม่ใช่หน้าที่ ไม่เห็นความจำเป็น หรือไม่เห็นความสำคัญของการติดต่อประสานงาน คิดเสียแต่ว่ารอให้อีกฝ่ายติดต่อมาเองไม่ดีกว่าหรือ และบางคนยิ่งซ้ำร้ายใหญ่หนักแล้วแต่กลับลืมมัน

๔. ไม่ได้ได้รับความร่วมมือ มีสาเหตุมาจาก มีความเป็นตัวเองสูง มีความคิดที่แตกต่างกัน มีอคติต่อกัน ไม่ชอบกัน ขาดการรับฟังและไตร่ตรอง ไม่เป็นผู้ฟังที่ดี หรือปิดบังข้อมูล ทำให้ไม่เกิดความร่วมมืออย่างจริงจัง

๕. การสื่อสารที่ล้มเหลว อาจเกิดจากภาษา/การถ่ายทอด/การสั่งการ (ใช้ถ้อยคำ - ความหมายไม่เข้าใจ) อาจทำให้เข้าใจผิด ไม่สามารถทำงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

๖. ได้รับข้อมูลไม่ครบถ้วน ทำให้เกิดการประสานงานหลายครั้ง เกิดความซ้ำซ้อนในการทำงาน

๗. บางครั้งในการประสานงานด้วยเทคโนโลยี ผู้มาติดต่อประสานงานยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยี ตลอดจนสัญญาณ Internet บางครั้งไม่เสถียร การสื่อสารทางโทรศัพท์อาจไม่มีผู้รับสายปลายทางหรือมีสัญญาณเสียงไม่ชัดเจน ทำให้การติดต่อประสานงานไม่ราบรื่น เกิดความล่าช้าในการตอบรับหนังสือในกรณีประสานงานด้วยหนังสือ

๘. เรื่องเอกสารในบางครั้งติดต่อประสานงานแล้วใช้ภาษาในการสื่อสารไม่ค่อยดี เรื่องแต่และเรื่องในบางครั้งต้องประสานงานเอง หรือดำเนินการเองที่ส่งไปบางทีกำหนดเวลาส่งบันทึกซึ่งทำให้งานช้ามาก โดยเฉพาะเรื่องด่วนบางครั้งแจ้งมาทางโทรศัพท์ ในบางครั้งแจ้งทางไลน์แล้วหนังสือตามมาจากภายหลัง ในบางครั้งต้องการเอกสารยืนยันก่อนที่จะดำเนินการจึงทำให้เป็นอุปสรรค

๙. ผู้ที่เราจะประสานงานด้วยบางครั้งไม่ได้มาปฏิบัติงาน ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายนั้นสำเร็จล่าช้าออกไป

๑๐. ผู้ที่เราจะประสานงาน มิได้อ่านข้อความ application ทาง Facebook หรือ line ที่ส่งไป ทำให้ไม่ทราบในสิ่งที่เราต้องการสื่อสารหรือประสานงาน

๑๑. การประสานด้วยการพบปะ มีความล่าช้า ไม่ได้ข้อมูลที่ดี ผู้ประสานไม่รู้อารมณ์ รู้วัตถุประสงค์ครบถ้วน รู้รายละเอียด (แต่ช้าเพราะต้องนัดหมาย) , นัดหมายเวลาอาจมีความคลาดเคลื่อน เพราะบางกรณีอาจติดธุระ หรือสถานที่ที่ไม่เหมาะสม นัดเปลี่ยนวันเวลา

แนวทางแก้ไขปัญหาในการประสานงาน

ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน อาจเกิดขึ้นได้หลายรูปแบบแตกต่างกันไป ดังนั้น การแก้ปัญหาในแต่ละงานก็ย่อมแตกต่างกันออกไป โดยมีแนวทางแก้ไขปัญหาในการประสานงานมีดังต่อไปนี้

๑. สร้างความเข้าใจแก่ผู้มาติดต่อประสานงาน และให้ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี โดยจะระบุวิธีการรายละเอียด การเข้าถึงข้อมูลโดยเทคโนโลยีอย่างไร ในกรณีประสานงานด้วยหนังสือจะมีการติดตามหนังสืออย่างต่อเนื่อง และขอความร่วมมือผู้มาติดต่อประสานงานช่วยประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการประสานงานในด้านต่าง ๆ เพื่อนำข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นมาปรับปรุงในการปฏิบัติงาน

๒. จัดเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่จะประสาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน ทั้งสองฝ่าย

๓. แจ้งหรือประสานงานไว้ก่อนล่วงหน้าก่อนหนังสือจะส่งมาหรือเรื่องที่จะต้องเนินการอย่างรวดเร็ว

๔. สำรวจความพร้อมของเทคโนโลยี

๕. ในกรณีที่ติดต่อประสานงานด้วยเครื่องมือสารแล้วไม่มีการตอบรับ ควรเปลี่ยนการประสานงาน โดยใช้วิธีการใหม่ เช่น การฝากข้อความไว้กับเพื่อนร่วมงานของบุคคลที่เราต้องการจะประสานงานด้วย

๖. ดูบุคคล วัสดุอุปกรณ์และวัตถุประสงค์ รายละเอียด ของเรื่องที่ประสานงานควรประสานงานแบบใด ทุกรูปแบบในการประสานมีข้อดี ข้อเสียแตกต่างกัน ควรใช้วิจารณญาณในการเลือกรูปแบบในการประสานงาน

๗. ติดต่อประสานงานล่วงหน้า และนัดหมายเพื่อชี้แจงรายละเอียดในส่วนที่ตกลง และตรวจสอบสัญญาณอินเทอร์เน็ต ก่อนดำเนินการส่ง

๘. จัดส่งหนังสือด้วยตนเอง ประสานนัด ส่งเอกสาร หรือมีการเซ็นรับเอกสาร เพื่อยืนยันการรับหนังสือในกรณีสูญหาย

๙. นัดหมายวันที่ และเวลาล่วงหน้าในการพบปะหรือพูดคุย และเตรียม ข้อมูล ในการนำเสนอให้การพูดคุย

๑๐. กำหนดวันในการรับข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ ให้เร็วกว่าวันที่ต้องการข้อมูลที่แท้จริง

๑๑. ใช้ภาษาในการสื่อสารที่เป็นไปด้วยความชัดเจน ไม่คลุมเครือมีเหตุมีผล ถ้อยคำควรเป็นคำพูดที่สุภาพ อ่อนโยน มีสัมมาคารวะ ถูกกาลเทศะ โดยทำตนให้เป็นบุคคลที่มีประโยชน์ต่อองค์กร เป็นคนใจกว้าง และละเว้นจากการกระทำทั้งหมดที่จะทำให้ผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงานต้องเดือดร้อน และให้มีความเสมอต้นเสมอปลาย วางตัวเหมาะสม ปราศจากอคติ

๑๒. การประสานงานที่ดี ควรจะประสานกับบุคคลในระดับเดียวกัน

๑๓. เมื่อหน่วยงานหรือบุคคลในหน่วยงาน ประสานขอความร่วมมือมายังตัวเรา หรือหน่วยงานเราปฏิบัติงาน จงให้ความช่วยเหลือ หรือทำด้วยความเต็มใจ

๑๔. นอกจากข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่ต้องจัดเตรียมในเบื้องต้นก่อนการประสานงานแล้ว ผู้ประสานต้องศึกษาข้อมูลอื่นๆ เพื่อนำมาประกอบในเรื่องนั้น ๆ ด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนรวดเร็ว และถูกต้อง

๑๕. สอบถามปัญหาและอุปสรรค ทุกๆ เดือน เพื่อหาทางแก้ไข

๑๖. ติดตามผลพร้อมแจ้งขั้นตอนว่าเอกสารดำเนินการไปถึงไหน

๑๗. ให้ความร่วมมือเพื่อให้การประสานงานระหว่างกันเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผล

๑๘. จังหวะเวลา ผู้ที่ปฏิบัติงานต้องมีความรับผิดชอบทำให้งานนั้นเป็นไปตามกำหนดและเวลาที่ตกลงกัน

๑๙. ข้อความในการสื่อสารระหว่างกันต้องมีความชัดเจน สั้น กะทัดรัด ไม่กำกวม หรือตีความไปได้หลายทาง และสามารถเข้าใจได้ง่าย

๒๐. ผู้ประสานงานต้องสามารถทำให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงานอย่างมีจุดมุ่งหมายเดียวกันตามวัตถุประสงค์ของงานที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะในการสร้างความร่วมมือในการประสานงาน

๑. ชี้ให้เห็นประโยชน์ร่วมกัน
๒. ผู้กมิตรไมตรีต่อกัน
๓. แนะนำซึ่งกันและกัน
๔. มีการสื่อสารที่ดี ร่วมกันคิด
๕. เพิ่มความใกล้ชิด พบปะหารืออยู่เสมอ

สรุป

การประสานงาน เป็นศิลปะอย่างหนึ่ง ซึ่งต้องอาศัยความสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน ความจริงใจความอดทนอดกลั้น ความยิ้มแย้มแจ่มใส ในการติดต่อกับบุคคลอื่น เพื่อขอรับการสนับสนุน ขอความร่วมมือ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

การประสานงานที่ดี ช่วยให้การงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่นและรวดเร็ว ทุกคนทุกฝ่ายมีความเข้าใจถึงนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้ดียิ่งขึ้น ช่วยประหยัดเวลา เงิน วัสดุ และสิ่งของต่าง ๆ ในการทำงาน ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มผลสัมฤทธิ์ของงานมากขึ้น และยังสร้างความกลมเกลียว ความเข้าใจอันดีและความสามัคคี อีกทั้งช่วยขจัดข้อขัดแย้งในการทำงาน ป้องกันการก้าวก่ายหน้าที ขจัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนหรือเหลื่อมล้ำกัน ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม สร้างความสำนึกในการรับผิดชอบร่วมกัน รวมถึงเข้าใจข้อเท็จจริงและปัญหาของหน่วยงานอื่นนำไปสู่การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และสู่ทางการปรับปรุงงานต่อไป

อ้างอิง

จักรวาล สุขไมตรี (๒๕๖๑). เทคนิคการประสานงานในองค์กร. วารสารวิชาการแพรวา
กาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ พฤษภาคม - สิงหาคม ๒๕๖๑ ; กาฬสินธุ์
รัตนารักษ์ ศรีพยัคฆ์ (๒๕๕๓). เทคนิคการประสานงาน. เอกสารความรู้ สดร.ลำดับที่ ๑๘/
ปีงบประมาณ ๒๕๕๓ สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ; กรุงเทพมหานคร
วัลภา ทับแก้ว, การประสานงานในองค์กร. ค้นคว้าออนไลน์. [http://www.kutong.th.gs/
web-k/utong/km/7pasy.html](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=aed1da5c127
a1f81eac9398d9e0c80eb&pageid=3&bookID=394&read=true&count=true](http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.=php?passTo=aed1da5c127a1f81eac9398d9e0c80eb&pageid=3&bookID=394&read=true&count=true)

ปวีณา จันทรประดิษฐ์, การประสานงาน. ค้นคว้าออนไลน์. [http://sosk.pres.tsu.ac.th/
research/files/250820090325520825-2.pdf](http://sosk.pres.tsu.ac.th/research/files/250820090325520825-2.pdf)

อเนก แสงสุก, เทคนิคการประสานงาน. ค้นคว้าออนไลน์ <http://www.anegsangsoog.com/>

❖ ๓. การประสานงานด้วยการพบปะด้วยตนเอง ❖

มีเทคนิคแนวทางปฏิบัติดังนี้

- เตรียมหัวข้อมาหรือให้พร้อม ในเรื่องการขอความร่วมมือ ขอความเห็น ขอความอนุเคราะห์ หากมีรายละเอียดมากอาจทำ บันทึกลิสต์ ๆ ใส่กระดาษโน้ต หรือพิมพ์รายการไปส่งหน้า เพื่อให้ มีบันทึกช่วยจำ และใช้สิ่งการขึ้นต้นแก่บุคลากรในหน่วยงานได้

- จัดเตรียมเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการประสานงาน ให้ครบถ้วน

- จัดบันทึกประเด็นสำคัญในการพูดคุยประสานเพื่อความ ถูกต้องสมบูรณ์

- พูดเรื่องที่ต้องการ เน้นความสำคัญและรายละเอียดให้ ทั้ง ๒ ฝ่าย เข้าใจตรงกัน

- เตรียมความพร้อมเกี่ยวกับบุคลิกภาพ เครื่องแต่งกาย ข้อมูลหรือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการสนทนา และเตรียม อุปกรณ์ในการจัดบันทึก เป็นต้น

- ก่อนพบปะควรมีการศึกษาข้อมูลบุคคลนั้นๆ จาก Social media (ถ้ามี) เพื่อให้ทราบข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับ บุคคลนั้น ๆ

- โทรศัพท์ประสานก่อนเดินทางไปพบ เพื่อบอกหมายเวลาก่อน ซึ่งจะทำให้การเดินทางเข้าพบแน่นอน

- เข้าพบเจ้าหน้าที่ ที่จะต้องปฏิบัติงานร่วมกันด้วยตนเอง เพื่อพูดคุย สนทนากัน และหาแนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

- สรุปคำตอบ และ ประสานข้อความที่กระชับ ได้ใจความ



ประโยชน์ของการประสานงาน

๑. ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่น รวดเร็ว
๒. ช่วยให้ทุกฝ่ายเข้าถึงนโยบายและวัตถุประสงค์ของ การทำงาน
๓. ประหยัดทรัพยากรในการบริหารทุกประเภท
๔. ประหยัดเวลาในการปฏิบัติงาน
๕. ช่วยลดข้อขัดแย้งในการทำงาน
๖. ป้องกันการทำงานซ้ำซ้อน
๗. ช่วยให้เกิดความรู้/แนวความคิดใหม่ ๆ และมีการ ปรับปรุงอยู่เสมอ
๘. สร้างความสามัคคีและความเข้าใจในทีมงาน
๙. เสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน
๑๐. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นการสร้างเครือข่าย
๑๑. การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
๑๒. เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ให้มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน



คณะกรรมการจัดการความรู้ตามระบบ (KM Team)
สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

เทคนิค

การประสานงานที่ดี

(Good Coordination Technique)



การประสานงาน หมายถึง การจัดให้คนใน องค์กรทำงานสัมพันธ์สอดคล้องกัน โดยจะต้องตระหนัก ถึงความรับผิดชอบวัตถุประสงค์เป้าหมาย และ มาตรฐานการปฏิบัติขององค์กรเป็นหลักต้องมีการจัด ระเบียบวิธีการทำงาน อีกทั้งความร่วมมือในการ ปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่ต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยไม่ ทำให้เกิดความสับสน ขัดแย้ง หรือเหลื่อมล้ำกันทั้งนี้ เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ทำให้ได้มาซึ่งงาน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เทคนิคการประสานงานที่ดี

ผลลัพธ์ที่ดีเกิดจากการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ มีดังต่อไปนี้

❖ ๑. การประสานงานด้วยเครื่องมือสื่อสารและเทคโนโลยี ❖

วิธีการประสานงานด้วยเครื่องมือสื่อสารและเทคโนโลยี ได้แก่ โทรศัพท์มือถือ โทรสาร โทรศัพท์ภายในของสำนักงาน และแอปพลิเคชัน (Application) Line , Facebook , Skype , Zoom , Google meet , OR Code , และ E - mail เป็นต้น

มีเทคนิคแนวทางปฏิบัติดังนี้

- ก่อนเริ่มประสาน คิดก่อนว่าเราต้องการอะไร เมื่อไร ที่ไหน อย่างไร ควรติดต่อใคร หน่วยงานใด ระยะเวลาที่ต้องการข้อมูลนั้น

- ควรมีบัญชีโทรศัพท์ของคุณและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไว้เป็นส่วนตัว และส่วนกลาง

- เมื่อติดต่อกับผู้ใด ควรจดชื่อและเบอร์โทรศัพท์ของผู้นั้นไว้ใช้ติดต่อในโอกาสต่อไป บางครั้งทำเป็นบัญชีไว้ในปกแฟ้มเรื่องนั้น ๆ

- การประสานงาน ควรประสานกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในระดับเดียวกันเบื้องต้นก่อน

- ใช้คำพูดสุภาพ ให้เกียรติคู่สนทนาแม้รู้ว่าเขามีตำแหน่งต่ำกว่า ไม่พูดยกตนข่มท่าน

- ใช้น้ำเสียงที่อ่อนหวาน เนื่องจากผู้ฟังจะสามารถรับรู้อารมณ์ของผู้พูดได้จากน้ำเสียงที่ได้ยิน

- ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ที่เราจะโทรติดต่อ เป็นผู้ใด ตำแหน่งหน้าที่ใด อายุเท่าใด เพื่อใช้สรรพนามได้อย่างถูกต้อง

- การอ่อนน้อมถ่อมตนด้วยความจริงใจ เป็นการสร้างความประทับใจแก่บุคคลที่เราจะ

ประสานงาน



• ในการประสานงานครั้งถัดไป หลังจากรู้จักกันแล้วอาจทักทายหรือซักถามด้วยความห่วงใย จริงใจ เกี่ยวกับเรื่อง สุขภาพ การงาน ฯลฯ ก่อนประสานเรื่องงาน

- กล่าวคำขอบคุณทุกครั้ง ก่อนจบการสนทนา
- เมื่อประสานงานเรื่องใดไว้แล้วควรเร่งดำเนินการจัดส่งเอกสารให้ทันที

- ผูกมิตรไมตรีกับหน่วยงานต่าง ๆ
- จัดเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะดำเนินการ เพื่อให้การประสานงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ของเรื่องนั้น ๆ

- ควรประสานงานด้วยเครื่องมือสื่อสารในเบื้องต้นก่อน จากนั้นประสานงานด้วยการจัดทำหนังสือที่เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อใช้เป็นหลักฐานในการปฏิบัติงาน และเพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันทั้งสองฝ่าย

- เลือกวิธีการประสานงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ ครอบคลุมระยะเวลาในการปฏิบัติงานทั้งผู้ประสานงานและผู้มาติดต่อ

- ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่หนังสือดำเนินการไปตามระบบ

- เตรียมข้อมูล ข่าวสาร ในการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและชัดเจน

- ใช้เทคโนโลยี ในการประสานงาน โดยแนบไฟล์เอกสาร เพื่อประหยัดทรัพยากรและประหยัดเวลา

- การสร้างกลุ่ม Line เฉพาะกลุ่ม เพื่อส่งข้อความถึงสมาชิกให้รับทราบพร้อมกัน โดยไม่ต้องเสียเวลาส่งให้ทีละคน

- การแชร์ไฟล์เดอริโน Google ไดรฟ์ ซึ่งบุคคลที่เราแชร์ด้วย จะดำเนินการต่าง ๆ

❖ ๒. การประสานงานด้วยหนังสือ ❖

การประสานงานด้วยหนังสือ เป็นการประสานงานแบบทางการ เป็นการประสานงานระหว่างหน่วยงาน โดยการทำหนังสือราชการภายนอก หรือบันทึกข้อความ เพื่อขอข้อมูลจากหน่วยงานภายในและภายนอก มีเทคนิคแนวทางปฏิบัติดังนี้

- ในกรณีที่เป็นเรื่องใหม่ควรติดต่อประสานงานก่อนจัดส่งหนังสือ

- จัดทำหนังสือราชการภายนอก หรือบันทึกข้อความ ให้ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ สรุปลงเนื้อหาหรือใจความที่มีความชัดเจน กระชับ ไม่กำกวมและเข้าใจง่าย เพื่อไม่ให้เกิดความเข้าใจที่ผิดพลาด หรือเกิดการตีความที่คลาดเคลื่อน การใช้คำต้องพิจารณาถึงความเหมาะสม

- ระบุความต้องการลงในหนังสือให้ชัดเจน
- ระบุผู้รับหนังสือให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานให้ตรงตามวัตถุประสงค์

- ตรวจสอบเนื้อหา ความถูกต้อง ของหนังสือทุกครั้งก่อนที่จะเผยแพร่หรือเสนอต่อผู้บังคับบัญชา

- เมื่อได้รับการสนับสนุน หรือการอนุเคราะห์แล้ว ควรมีหนังสือขอบคุณหน่วยงานนั้น ๆ เสมอ เพื่อสานความสัมพันธ์ไว้สำหรับโอกาสต่อไป

- บันทึกข้อความหรือหนังสือเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นตอน โดยแจ้งถึงความต้องการขอความร่วมมือ ขอสนับสนุน ขอความอนุเคราะห์ ควรใช้ภาษาสุภาพ กล่าวยกย่อง หน่วยงานดังกล่าวด้วย

- ส่งหนังสือภายนอกหรือบันทึกข้อความ ผ่านทาง social media app ก่อนเพื่อความสะดวกรวดเร็ว

- เพิ่มช่องทางการติดต่อกลับทาง online เพื่อความสะดวก รวดเร็ว