

บทที่ 2

ทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

รายงานงานสหกิจศึกษาเรื่อง “ ขั้นตอนการประสานงานของบูธ THAI INNO FOOD งาน THAIFEX-World of Food Asia 2017 ”

ทั้งนี้ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดทฤษฎี มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาเรียนรู้กระบวนการทำงานและวิเคราะห์งานดังนี้

2.1 แนวคิดหน้าที่ของการประสานงาน

2.2 แนวคิดของการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

2.3 แนวคิดของเทคนิคการประสานงาน

2.1 แนวคิดหน้าที่ของการประสานงาน

การประสานงานเป็นการทำงานเพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อลดข้อ ขัดแย้ง และทำให้งานดำเนินไปได้อย่างราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร เป็นการจัดให้คนในองค์การทำงานให้สัมพันธ์สอดคล้องกัน โดยจะต้องตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติขององค์กรเป็นหลักการจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำให้งานซ้ำซ้อน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กรนั้นอย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์เพื่อ ให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการงานซ้ำซ้อน ขัดแย้ง หรือ เหลื่อมล้ำกัน

ผู้ประสานงาน การประสานงานนั้นต้องประสานงานด้วยกันหลายด้าน การทำงานหนึ่งงานผู้ประสานงานต้องประสานงานให้งานออกมาสำเร็จตามที่ลูกค้านั้นต้องการ องค์กรประกอบของการประสานงาน มีดังนี้

1. ความร่วมมือ จะต้องมีความเข้าใจหรือมีการตกลงร่วมกัน มีการระดมความคิด วิธีการเทคนิค การจัดหาทรัพยากรมาสนับสนุนการทำงานร่วมกัน

2. จังหวะเวลาผู้ที่ปฏิบัติงานต้องมีความรับผิดชอบ ทำให้งานนั้นเป็นไปตามกำหนดเวลาที่ตกลงกัน ให้ตรงเวลา

3. ความสอดคล้องกันจะต้องพิจารณาความเหมาะสมพอดี ไม่ทำงานซ้อนกัน เพื่อให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ
4. ระบบการสื่อสารที่ตรงกันอย่างรวดเร็วและราบรื่น
5. ผู้ประสานงานจะต้องสามารถทำให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงานอย่างมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ตามวัตถุประสงค์ของงานที่กำหนดไว้

2.2 แนวคิดของการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

การเกิดปัญหาเฉพาะหน้า คือการทำงานแล้วเจอปัญหาที่เราไม่ได้เตรียมการมาว่าปัญหานี้มันจะเกิดขึ้นทำให้เรารับมือกับปัญหานี้ไม่ทัน เราจึงต้องคิดและหาวิธีการแก้ปัญหาโดยเร็วเพื่อให้การทำงานไม่เกิดปัญหา และงานที่เราทำจะดำเนินการได้ต่อไปเพื่อไม่ได้การทำงานของเราดิบดีปัญหานี้

การเกิดปัญหาหลายครั้งองค์กรเกิดปัญหาซ้ำซาก หลายๆครั้งพนักงานในองค์กรแก้ปัญหาแบบขอไปที ซึ่งทั้งนี้ทั้งนั้นคงปฏิเสธไม่ได้ว่าเกิดจากคนในองค์กรนั่นเองที่ ขาดทักษะในการแก้ปัญหา ซึ่งคนในองค์กรนี้ รวมถึงตั้งแต่พนักงานระดับล่างจนถึงผู้บริหารระดับสูง โดยพนักงานในระดับการจัดการมักเป็นองค์ประกอบหลักในเรื่องการแก้ปัญหาว่าจะ แก้แบบไหนทักษะในการแก้ปัญหาแบ่งออกเป็นสองแบบ คือปัญหาระยะสั้นและปัญหาระยะยาว ปัญหาระยะสั้นคือปัญหาที่เกิดเฉพาะหน้าต้องเน้นความสามารถ ไหวพริบ และการตัดสินใจที่แน่วแน่ ส่วนปัญหาระยะยาวเป็นปัญหาที่ต้องอาศัยรูปแบบแบบแผน และแนวทางขององค์กรนั้น ๆ ในการแก้ไขปัญหากว่าโดยง่าย คือปัญหาระยะยาวเป็นปัญหาที่หลายฝ่าย ต้องมีส่วนร่วมในการแก้ไข และมีเวลาตัดสินใจนานขึ้น แล้วแต่ปัญหาที่เกิดขึ้น ส่วนปัญหาระยะสั้นเป็นทักษะส่วนบุคคลที่ไม่สามารถลอกแบบกันได้ หรือทำได้แค่ไม่เหมือนในเมื่อทักษะในการแก้ปัญหาจำเป็นสำหรับบริษัทคุณ คุณจึงควรที่จะกำหนดเรื่องนี้ไว้ในเรื่องความสามารถของบุคลากร เมื่อใดที่มีการกำหนดทักษะนี้ ท่านจะเริ่มมีระบบบริหาร จัดการ พัฒนาบุคลากร ให้มีทักษะการแก้ปัญหาได้ ตามที่ท่านต้องการ

2.3 แนวคิดของเทคนิคการประสานงาน

ปัจจุบันการทำงานใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือภายในทีมงาน รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีเทคนิคที่สำคัญคือ การประสานงาน (Coordination)

การประสานงานจะมีเทคนิคพิเศษอย่างไร เราควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของคำว่า การประสานงาน (Coordination) เสียก่อนว่า หน่วยงานภาครัฐให้ความหมาย แตกต่างกับภาคธุรกิจหรือไม่ อย่างไร ซึ่งความหมายของการประสานงานในภาคราชการ ได้ให้ความหมายของการประสานงาน ว่า “การจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติงาน เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำให้งานซ้ำซ้อน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงาน เป็นไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กรนั้นอย่างสมานฉันท์และมี ประสิทธิภาพ” ส่วนความหมายในภาคธุรกิจ นิยมให้ความหมายว่า “การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิด ความเข้าใจในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุ วัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์เพื่อ ให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการดำเนินงานซ้ำซ้อน ขัดแย้ง หรือเหลื่อมล้ำกัน”

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การประสานงาน ทั้งความหมายของภาครัฐและภาคธุรกิจ จะมี องค์ประกอบหลักที่สำคัญก็คือ ความร่วมมือซึ่งจะต้องมีความเข้าใจหรือมีการตกลงร่วมกัน มีการระดม ความคิด วิธีการ เทคนิค การจัดหาทรัพยากรมาสนับสนุนการทำงานร่วมกัน เรื่องของจังหวะเวลา ซึ่งผู้ ที่ปฏิบัติงานจะต้องมีความรับผิดชอบที่จะทำให้งานนั้นเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด โดยงานที่ทำ จะต้องมีความสอดคล้องกันอย่างเหมาะสม มีการสื่อสารที่ตรงกันอย่างรวดเร็วและราบรื่น รวมทั้งผู้ ประสานจะต้องสามารถทำให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงานอย่างมีจุดมุ่งหมายเดียวกันตามวัตถุประสงค์ของ งานที่กำหนดไว้ โดยก่อนการประสานงานจะต้องกำหนดความต้องการให้ชัดเจนว่าจะประสานงานให้ เกิดอะไรหรือเป็นอย่างไร หรือจะทำให้ได้ผลลัพธ์อย่างไร

ประเภทของการประสานงานแบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ คือ

การประสานงานภายในหน่วยงานหรือองค์กรเดียวกัน ซึ่งระบบที่จัดขึ้นสำหรับการ ประสานงานควรดำเนินการจัดแผนผังและกำหนดหน้าที่การทำงานที่ชัดเจน การจัดทำมีระบบการ ติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การใช้คณะกรรมการร่วมประชุมปรึกษาหารือการใช้วิธีการงบประมาณ เป็นเครื่องมือในการควบคุมการปฏิบัติงานให้มีการประสานงานกัน การติดตามสอดส่องการปฏิบัติงาน

ให้เสร็จตามกำหนด มีปัญหาหรือข้อขัดข้องใดบ้างและจัดให้มีการประสานงานกัน การจัดให้มีเจ้าหน้าที่ด้านการประสานงาน โดยเฉพาะเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและอำนวยความสะดวกให้การประสานงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย การจัดให้มีการประชุมเจ้าหน้าที่ดำเนินงาน การจัดการฝึกอบรม การจัดให้มีหน่วยงานแนะนำปรึกษา การจัดให้มีการมอบอำนาจหน้าที่ การจัดให้มีการบำรุงขวัญเมื่อปฏิบัติงานหน้าที่ดีเพื่อ ใช้เป็นหลักในการให้ความร่วมมือและการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

ส่วนการประสานงานระหว่างหน่วยงานระบบการประสานงานระหว่างหน่วยงานควรจัดให้มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์กรให้ชัดเจนและเข้าใจง่าย การใช้คณะกรรมการผสมหรือคณะกรรมการกลางช่วยกลั่นกรองข้อมูลเพื่อขจัดความขัดแย้งและทำให้มีประสบการณ์ดีขึ้น การใช้วิธีงบประมาณจะสามารถช่วยพิจารณาแยกและป้องกันปัญหาเรื่องการทำงานซ้ำซ้อนได้ดี

รูปแบบในการประสานงานมีด้วยกัน 2 รูปแบบ คือ แบบทางการและไม่เป็นทางการซึ่ง ทั้งสองแบบต่างก็มีข้อดีและข้อเสีย ข้อดีของแบบที่เป็นทางการคือมีหลักฐานอ้างอิงมีหลักเกณฑ์แน่นอน ส่วนข้อเสียคือล่าช้าขาดความคล่องตัว ข้อดีของแบบไม่เป็นทางการคือมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์สะดวก คล่องตัว ข้อเสียคืออาจจะเกิดการเลือกปฏิบัติ เกิดความสับสนและไม่มีหลักฐานอ้างอิง

ทั้งนี้ ประสิทธิภาพของการประสานจะเกิดขึ้นได้ ผู้ประสานจะต้องมีสำนึกรับผิดชอบในหน้าที่ รับผิดชอบของตนเอง มีความรอบคอบ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ตรงต่อเวลา มีการสื่อสารที่ดี ยึดมั่นในคำสัญญา มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ ละทักษะที่จำเป็นของผู้ประสานที่จะต้องหมั่นฝึกฝนตนเองเพื่อเพิ่มทักษะในการประสานงานได้แก่ ทักษะการคิดวางแผนดำเนินงานตามขั้นตอน ทักษะในการปฏิบัติدابทบาทที่เหมาะสมต่อหน้าที่ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการฟังและการตีความข้อมูลทักษะการสื่อสารทั้งด้านการพูดและเขียน ทักษะการพิจารณาความขัดแย้งและวิธีการแก้ไข และทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

สรุปแล้ว การประสานงานเป็นหน้าที่ทางด้านการจัดการที่สำคัญและจำเป็น เพื่อให้การทำงานบรรลุและประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนด การประสานงานที่ดีจะต้องจัดให้ผู้ที่ทำงานร่วมกันมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ตรงกัน รับผิดชอบต่อหน้าที่เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลอย่างมีคุณภาพ การเลือกใช้การประสานงานจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์และสถานการณ์รวมทั้งแก้ไข

ปัญหาอุปสรรค มีการวางแผนปฏิบัติงานมีระบบการรายงาน การเลือกวิธีการสื่อสารที่เหมาะสม และส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน

ผลลัพธ์ที่ดีเกิดจากการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. การใช้เครื่องมือสื่อสาร เช่น โทรศัพท์ โทรสาร จดหมาย อิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือสื่อสารที่รวดเร็ว ประหยัดเวลา มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

- ก่อนเริ่มประสาน คิดก่อนว่า เราต้องการอะไร เมื่อไร ที่ไหน อย่างไร ควรติดต่อใคร หน่วยงานใด
- ควรมีบัญชีโทรศัพท์ของบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไว้เป็นส่วนตัว และส่วนกลาง
- เมื่อติดต่อกับผู้ใด ควรจดชื่อและเบอร์โทรศัพท์ของผู้นั้นไว้ใช้ติดต่อในโอกาสต่อไป บางครั้งทำเป็นบัญชีไว้ในปกแฟ้มเรื่องนั้นๆ
- ควรประสานกับระดับเดียวกัน หรือต่ำกว่าก่อน
- ใช้คำพูดสุภาพ ให้เกียรติคู่สนทนาแม้รู้ว่าเรามีตำแหน่งต่ำกว่า ไม่พูดยกตนข่มท่าน
- อาจหาข้อมูลก่อนว่า ผู้ที่เราจะโทรติดต่อ เป็นผู้ใดตำแหน่งหน้าที่ใด อายุเท่าใด เมื่อสนทนากัน อาจเรียก พี่ น้อง ท่านจะทำให้เขารู้สึกดี
- การอ่อนน้อมถ่อมตนด้วยความจริงใจ มักเป็นที่พอใจของผู้อื่น
- ในการประสานงานครั้งที่ 2 หลังจากรู้จักกันแล้วอาจทักทายหรือซักถามด้วยความห่วงใย จริงใจ เกี่ยวกับเรื่อง สุขภาพการงาน ฯลฯ ก่อนประสานเรื่องงาน
- กล่าวคำขอบคุณทุกครั้งก่อนจบการสนทนา
- เมื่อรับปากเรื่องใดไว้ต้องรีบทำ เช่น จะรีบส่งโทรสารไปให้ จะรีบทำหนังสือไป

2. การประสานงานด้วยหนังสือใช้ในกรณีที่เป็นงานประจำที่ทั้งสองหน่วยงานทราบ

ระเบียบปฏิบัติอยู่แล้ว มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

- หากเป็นเรื่องใหม่ ควรประสานทางโทรศัพท์ก่อนเสมอ
- ตัวอย่างเรื่องที่ต้องมีหนังสือไป หลังจากโทรติดต่อด้วยวาจาแล้ว เช่น ขอทราบ ข้อมูล ขอรหัส ขอทราบความต้องการขอรับการสนับสนุน ขอความอนุเคราะห์ ฯลฯ
- การร่างหนังสือ ควรให้ถูกหลักการถูกต้องถูกใจ(ผู้รับ)

- การร่างหนังสือขอรับการสนับสนุน หรือขอความอนุเคราะห์ ควรประกอบด้วย (1) เหตุที่มีหนังสือมา (2) ขยก่องหน่วยงานที่จะขอรับการสนับสนุน/ขอความอนุเคราะห์ (3) เรื่องราวที่ต้องการขอรับการสนับสนุน/ขอความอนุเคราะห์ (4) ตั้งความหวังที่จะได้รับการสนับสนุน/ขอความอนุเคราะห์และ (5)ขอขอบคุณ
- การร่างหนังสือขอความร่วมมือ ควรประกอบด้วย (1) เหตุที่มีหนังสือมา (2) ความจำเป็นและเรื่องที่จะขอความร่วมมือ (3) เรื่องราวที่ต้องการขอความร่วมมือ (4) ตั้งความหวังที่จะได้รับความร่วมมือและ (5)ขอขอบคุณ
- เมื่อได้รับการสนับสนุน การอนุเคราะห์แล้ว ควรมีหนังสือไปขอบคุณหน่วยงานนั้นๆ เสมอ เพื่อสานความสัมพันธ์ไว้สำหรับโอกาสต่อไป

3.การพบปะด้วยตนเอง เป็นการประสานงานที่ดีที่สุดเพราะได้พบหน้า ได้เห็น

บุคลิกลักษณะ สีหน้าท่าทาง ของผู้ติดต่อทั้งสองฝ่ายมีเวลาในการซักถามทำความเข้าใจกันได้เป็นอย่างดี เพราะทั้งสองฝ่ายต้องวางมือจากงานอื่นๆ ทั้งหมด มีข้อเสีย คือ ใช้เวลามาก มักใช้การพบปะในกรณีที่เป็นเรื่องนโยบาย เป็นเรื่องสำคัญ หรือมีรายละเอียดมาก หรือต้องการให้เกิดเกียรติให้มีความสำคัญแก่อีกฝ่ายหนึ่ง หรือต้องการสร้างความรู้สึกที่ดีแก่อีกฝ่ายหนึ่ง ให้เขารู้สึกว่า เราให้ความสำคัญแก่เขาด้วยการมาพบด้วยตนเอง มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

- ควรเตรียมหัวข้อมาหรือไปให้พร้อม และจดบันทึกไว้หากอีกฝ่ายไม่ได้บันทึก เราอาจบันทึกสั้นๆ ใส่กระดาษโน้ตไว้ให้เขา หรือเตรียมพิมพ์รายการไปล่วงหน้า เพื่อให้เขามีบันทึกช่วยจำ และใช้สั่งการขึ้นต้นแก่บุคลากรในหน่วยงานของเขาได้
- เมื่อรับปากเรื่องใดไว้ต้องรีบทำ เช่น จะรีบส่งเอกสาร ไปให้หรือจะรีบทำหนังสือไป

(กิจจา บานชื่น และกณิกนันต์ บานชื่น. (2559). (หน้า323-338).)