

บทที่ 8

การประสานงาน (Coordination)

8.1 ความหมาย : การประสานงาน คือการจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ไม่ทำงานซ้ำซ้อนกัน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การอย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ

หรือ กล่าวว่่า : เป็นความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติ จัดระเบียบงานให้เรียบร้อยสอดคล้องกลมกลืน เพื่อให้งานสมคูลย์และสำเร็จตามเป้าหมายในเวลาที่กำหนดถ้าจะถามว่า การประสานงานเกี่ยวข้องกับอะไรบ้าง?

1. เกี่ยวข้องกับการจัดให้งานสอดคล้องกัน มีความสมคูลย์ (Balancing) สามารถรับกันได้ในช่วงหรือเวลาอันเหมาะสม (Timing) ผสมกลมกลืนอย่างแนบเนียน (Integrating)

2. เกี่ยวกับความร่วมมือ (Cooperation) คือการจัดให้งานประสานกันด้วย และเกิดความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุจุดหมายในรูป Teamwork อีกด้วย

3. เกี่ยวกับเทคนิคการบริหาร คือการที่เราเอา 4'M ผ่านกระบวนการ Input process output การประสานงานจึงต้องอาศัยเทคนิคในการบริหาร เช่น การวางแผนที่ดี จัดองค์การที่กระทัดรัด มีการกระจายงาน ฯลฯ จะลดการขัดแย้งและงานก็จะราบรื่นเกิดประสิทธิภาพ

4. เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร (Communication) การที่บุคคลจะให้ความร่วมมือประสานงาน กับหน่วยงานของเราก็ต่อเมื่อเขามีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความเข้าใจ เกิดความร่วมมือและเกิดการ

ประสานงานกันได้ดีก็คือ การติดต่อสื่อสารที่ดี ซึ่งใช้ two-way Communication

5. เกี่ยวข้องกับงานทุกระดับชั้น การประสานงานย่อมมีอยู่ทุกระดับชั้นของสายบังคับบัญชา (Hierarchy) ทั้งในรูปที่เป็นทางการ (formal) และไม่เป็นทางการ (Informal)

8.2 ความมุ่งหมายในการประสานงาน

1. ช่วยให้คุณภาพและผลงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ถ้าการประสานงานดี สอดคล้องต้องกันผลงานก็จะดีมีคุณลักษณะที่เหมาะสม หากประสานงานไม่ดี ก็เกิดอุปสรรค ผลกระทบมากมาย

2. เพื่อขจัดความซ้ำซ้อนกันของการทำงานโดยไม่จำเป็น อันจะนำมาซึ่งความสิ้นเปลือง กำลังคน กำลังเงิน และกำลังวัสดุอุปกรณ์ และที่สำคัญสิ้นเปลืองเวลาโดยเปล่าประโยชน์

3. เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งกันระหว่างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน เพราะถ้าขาดการประสานงานที่ดีแล้ว จะเกิดการก้าวถ่างงานกัน เกิดความสับสนกัน นำไปสู่ความขัดแย้ง ขัดผลประโยชน์ และเกิดความบาดหมางแตกร้าวกันในองค์การเป็นผลเสียหายต่องานในหน้าที่ได้

8.3 ภารกิจในการประสานงาน

ผู้ประสานงานที่ดีในองค์การ ควรทราบถึงภารกิจที่ดีในการประสานงาน โดยทั่วไปภารกิจในการประสานงานจะอยู่ในขอบข่ายเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้

1. นโยบาย ตามปกติองค์การจะกำหนดนโยบายไว้ องค์การซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์การย่อมจะต้องประสานนโยบายระหว่างองค์การ เพื่อให้บรรลุผลตามนโยบายขององค์การ

2. ใจ สมาชิกในองค์การล้วนแล้วแต่มีชีวิตจิตใจทั้งสิ้น ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องหรือร่วมกันย่อมต้องอาศัยความร่วมมือและร่วมใจ ตลอดจนความจริงใจที่มีต่อกัน การประสานใจจึงเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่ง

3. แผน องค์การโดยทั่วไปจะกำหนดแผนงานและโครงการไว้ตามประเภทของแผนและโครงการ ผู้ปฏิบัติงานอาจจะต้องประสานแผนที่มีลักษณะเกี่ยวข้องกัน ตลอดจนการประสานโครงการที่เกี่ยวข้องด้วย

4. งานที่รับผิดชอบ นอกจากแผนและโครงการแล้ว จะพบว่าในองค์การจะมีงานย่อยๆทั้งในโครงการและนอกโครงการ ผู้ประสานงานจะต้องเตรียมประสานงานที่เกี่ยวข้องให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

5. คน ในการปฏิบัติงานในองค์การ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องเกี่ยวข้องกับคน จึงจำเป็นต้องประสานงานกับคน ทั้งคนในองค์การและนอกองค์การ ถ้าประสานงานดีทุกอย่างจะสำเร็จเรียบร้อย ถ้าประสานงานผิดพลาด ปัญหาจะตามมาเสมอ

6. ทรัพยากร การปฏิบัติงานในองค์การ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องเกี่ยวข้องกับทรัพยากร เช่น เงิน อาคาร สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ อาจจะขอยืม ขอเบิก ขออนุญาตใช้ ถ้าผู้ปฏิบัติงานได้เตรียมจัดประสานงานที่ดี ทุกอย่างจะสำเร็จเรียบร้อย ถ้าประสานงานไม่ดี ปัญหาจะตามมาให้ต้องคิดแก้ปัญหาอยู่ตลอดเวลา

8.4 หลักการประสานงาน

การประสานงานมีหลักการที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างคนในองค์การ หรือคนในองค์การกับคนนอกองค์การก็ตาม ควรได้มีการกำหนดตัวบุคคล เครื่องมือสื่อสาร วัน เวลา และสถานที่ ตลอดจนหมายเลขโทรศัพท์(ถ้ามี) ในการติดต่อสื่อสาร เช่น บางองค์การจัดให้มีจดหมายข่าวประจำวันหรือประจำเดือน บางองค์การจัดให้มีโทรศัพท์ภายใน และกำหนดให้พนักงานติดต่อกันทางโทรศัพท์ได้ แม้กระทั่งพนักงานชั้นผู้น้อยกับผู้ใหญ่

โดยถือหลักการว่า การติดต่อสื่อสารจะช่วยให้เกิดความเข้าใจและการประสานงานได้ (Communication Leads to Understanding and Coordination)

2. จัดให้มีระบบของความร่วมมือที่ดี คือ “ความร่วมมือและประสานงาน” โดยกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การมีความเต็มใจที่จะร่วมมือ (Willing to cooperation) ในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีน้ำใจไมตรีต่อกัน เพื่อให้งานขององค์การดำเนินไปด้วยดี และบรรลุเป้าหมายขององค์การ สิ่งทีพึงระวังก็คือ พฤติกรรมการวางเฉย (Ignore) หรือพฤติกรรมต่อต้าน เปรียบเสมือนมือไม่พายแล้วยังเอาเท้าราน้ำ อันจะเป็นอุปสรรคต่อการสร้างระบบความร่วมมือที่ดี นอกจากการกระตุ้นให้สมาชิกมีความเต็มใจที่จะร่วมมือแล้ว สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งได้แก่ การฝึกทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill to work) ให้แก่สมาชิกขององค์การด้วย เพราะเพียงแต่การมีจิตใจที่อยากจะร่วมมือยังไม่เพียงพอ ยังต้องอาศัยทักษะ หรือความชำนาญในการปฏิบัติงานเสมอ เช่น ทีมฟุตบอลที่ประกอบด้วยผู้เล่นมีทั้งจิตใจอยากจะเล่นเป็นทีม พร้อมทั้งผู้เล่นแต่ละคนก็มีทักษะในการเล่น จะส่งจะรับลูกฟุตบอลแล้วเกิดความคล่องแคล่ว ประสานสัมพันธ์กันดี และยอมนำชัยชนะมาสู่ทีมฟุตบอลได้ ฉันทใดก็ฉันทนั้น ในองค์การก็เช่นเดียวกัน

3. จัดให้มีระบบการประสานงานที่ดี การประสานงานในองค์การ ควรจัดให้เป็นระบบ ทั้งการประสานงานจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างสู่เบื้องบน และในระดับเดียวกัน เช่น จัดให้มีการประชุม การเลี้ยงน้ำชา หรือการเลี้ยงสังสรรค์เป็นครั้งคราว เพื่อประสานความเข้าใจอันดีระหว่างสมาชิกในองค์การ สำหรับการประสานระหว่างองค์การ ก็อาจจัดทำได้ในลักษณะเดียวกันนี้เป็นต้น

4. จัดให้มีการประสานนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การให้สอดคล้องกัน เพราะตามปกติ ทุกองค์การจะมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ไว้ เป็นการยากที่สมาชิกในองค์การจะเข้าใจได้ อันเป็นอุปสรรคต่อการ

ประสานงานอย่างยิ่ง ดังนั้น เพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารงาน จำเป็นต้องจัดให้มีการประสานงานระหว่างนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ ให้สอดคล้องต้องกันและง่ายต่อการปฏิบัติ

5. จัดให้มีการป้อนงานในรูปกระบวนการบริหารที่ครบวงจร กล่าวคือในการบริหารจะประกอบด้วย ตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ดังนั้น ในการประสานงานที่ดีจะต้องเริ่มต้นด้วยการวางแผนที่ดี กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกำหนดเวลา และสถานที่ตลอดจนผู้รับผิดชอบ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทราบว่า ในวันเวลาใด ใครทำอะไร ที่ไหน และทำอย่างไร เป็นการสะดวกแก่ทุกฝ่าย ในการติดต่อประสานงานเกี่ยวกับกระบวนการของการผลิตและผลผลิตต่อไป (ศิริอร ชันธหัตถ์ , 2536 : 150 - 152)

8.5 เทคนิคในการร่วมมือประสานงาน

Thomas J. Atchison กล่าวว่า เทคนิคในการประสานงานให้เกิดผลสำเร็จ จะต้องอาศัย

1. เงื่อนไขทางวัฒนธรรม กล่าวคือ ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ (interaction) ต่อกันอย่างไม่เป็นทางการ เช่น มีความเป็นเพื่อนร่วมงาน เป็นพี่เป็นน้อง มีการประชุมปรึกษาหารืออย่างไม่ต้องมีพิธีรีตรองมากนัก

2. ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ก็คือการพบปะเพื่อทำกิจกรรมกันทางสังคม จะเป็นเรื่องของครอบครัว ส่วนตัว เกี่ยวกับงานของหน่วยงาน หรืออะไรก็ได้ ที่ต้องให้ความสำคัญในเรื่องการประสานงาน

3. กิจกรรมทางการจัดการ ซึ่งเน้นที่กิจกรรมต่างๆ ในการดำเนินงาน เช่น การติดต่อสื่อสาร การชี้แนะ การตัดสินใจ การเป็นผู้นำ ฯลฯ ก็จะช่วยให้การประสานงานเกิดขึ้น

4. ลำดับชั้นของการบังคับบัญชา คือจะมีสายบังคับบัญชาของหน่วยงาน มีการจัดประชุมร่วมกันระดับหน่วยงานก็จะทำให้เกิดการประสานงานกันขึ้น ในองค์กร

8.6 วิธีการประสานงาน

8.6.1 วิธีประสานงานภายในองค์กร (Coordination within our activity)

(1) การจัดแผนผังและกำหนดหน้าที่การงาน (Organization structure and functional) คือแบ่งแยกงานตามลักษณะเฉพาะของงาน และกำหนด job description ให้ชัดเจน

(2) จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency Communication system) คือจัดระบบการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงสายบังคับบัญชา (chain of authority) เป็นระบบติดต่อ 2 ทาง

(3) การใช้คณะกรรมการ (Committee) จัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือ กำหนดให้การบริหารของฝ่ายต่างๆ มีการประสานงานกันในรูปคณะกรรมการ โดยการทำงานของคณะกรรมการนี้จะช่วยให้งานประสานกัน

(4) การใช้วิธีงบประมาณ (Budgeting) ใช้วิธีการทางงบประมาณคุมการใช้จ่ายเงิน คุมการปฏิบัติงาน ให้โครงการแต่ละโครงการประสานกันอย่างมีเอกภาพ โดยระบบนี้จะเกิดการประสานงานกันได้

(5) การติดตามผลงาน (Follow up) การติดตามผลงานในหน่วยงาน เรื่องการใช้จ่ายเงิน การเร่งรัดให้ทันเวลาตามกำหนด การติดตามนี้จะเป็นการประสานงานทุกฝ่ายได้

(6) การติดต่ออย่างไม่เป็นพิธี (Informal Contacts) เป็นการใช้อำนาจติดต่อที่ไม่เป็นพิธีการ หรือแบบแผนการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด เป็นการติดต่อที่ไม่เป็นพิธีการนี้จะช่วยให้เกิดการประสานงานได้ดี

(7) การใช้เจ้าหน้าที่ติดต่อเฉพาะ (Liaison officer) ก็คือการบริหารที่อาศัยการติดต่อของบุคคลที่มีคุณลักษณะเฉพาะ มีพรสวรรค์ เช่น ความนุ่มนวล การชำนาญการใช้ภาษาเฉพาะ ฯลฯ ก็จะทำให้งานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ถือเป็นงานประสานงานที่ได้ผล

(8) การจัดให้มีการชุมนุมของผู้ใต้บังคับบัญชา (Meeting) การจัดประชุม หรือชุมนุมในเรื่องโครงการหรืองาน ได้ประโยชน์มาก เพราะเกิดความรู้จักสนิทสนม เนื่องมาจากการชุมนุม การสังสรรค์ นั้นเอง

(9) จัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล (Training) คือการได้จัดให้มีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจงาน สร้างทัศนคติที่ดี สร้างขวัญกำลังใจ โดยวิธีการฝึกอบรม ก็จะเกิดการประสานงานกัน

(10) จัดให้มีหน่วยแนะแนวทางวิชาการ (Technical staff) จัด staff ทำการศึกษาค้นคว้า หาวิธีการปรับปรุงงาน หรือคณะกรรมการเพื่อประสานงานกัน จะได้รับความสนใจมาก

(11) จัดให้มีการมอบอำนาจหน้าที่ (Delegation of authority) คือการกระจายงาน และมอบอำนาจหน้าที่แบ่งเบาภาระการทำงาน เป็นการเสริมสร้างความเข้าใจ เกิดประโยชน์ต่องานมาก

(12) จัดให้มีการบำรุงขวัญ (Morale) การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน จะเกิดการประสานงานกันได้ดี

8.6.2 วิธีประสานงานระหว่างองค์การ (Coordination outside our activity) มีเทคนิคการประสานงานดังนี้

(1) การประสานงานโดยกำหนดสิทธิและหน้าที่ (Function) โดยกำหนดในแต่ละองค์การให้ชัดเจน โดยมากเป็นเรื่องหลักการและนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ ข้อบังคับต่างๆ เป็นต้น

(2) การใช้คณะกรรมการผสมหรือคณะกรรมการกลาง (Interdepart Committee) คณะกรรมการนี้จะช่วยขจัดความขัดแย้งระหว่างองค์การได้มาก โดยเฉพาะในงานบริการที่มีความมุ่งหมายกว้างขวาง เช่น กรรมการสภาพัฒน์ฯ

(3) การใช้วิธีงบประมาณ (Budgeting) วิธีการงบประมาณใช้เป็นเครื่องมือในการประสานงาน จะช่วยให้งานไม่ซ้ำซ้อนและป้องกันปัญหาการทำงานที่ขัดแย้งของกระทรวง ทบวง กรม ได้ดี

8.7 การประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

การประสานงานจะมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว เมื่อมีสิ่งต่อไปนี้

1. โครงสร้างของการบริหารได้จัดไว้อย่างเป็นระเบียบแบบแผน ชัดเจน และรัดกุม

2. มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชา และสายงานติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน เข้าใจง่าย พร้อมด้วยคำบรรยาย กำหนดอำนาจหน้าที่ประจำตำแหน่งโดยละเอียด มีรายชื่อผู้ปฏิบัติในตำแหน่งหน้าที่นั้นๆ อยู่ด้วย อาจทำอยู่ในผังเดียวหรือแยกกันก็ได้

3. มีการเขียนนโยบาย กฎเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับต่างๆ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร อ้างอิงได้ และแจกให้ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องได้ทราบทั่วกัน

4. มีระบบเสนอรายงานตามสายบังคับบัญชา ซึ่งยึดเป็นหลักปฏิบัติได้แน่นอน

5. มีเครื่องมือและระบบสื่อสารที่เพียงพอ และใช้การได้ดีและรวดเร็ว

6. มีบุคคลทำหน้าที่ประสานงานที่มีความรู้สูงทำหน้าที่เฉพาะ และบุคลากรนั้นจะต้องมีน้ำใจในการให้บริการ (Sense of Service) สูง อดทน รู้จักแก้ปัญหา ตื่นตัวอยู่เสมอ และมีมนุษยสัมพันธ์ดี

7. มีคณะกรรมการอันประกอบด้วยตัวแทนของบุคลากรระดับต่างๆ ซึ่งประชุมกันเป็นประจำ เป็นการเปิดโอกาสให้ได้พบปะ ทำความเข้าใจกันในที่ประชุมคณะกรรมการนั้นๆอยู่เสมอ

8. มีการเขียนโครงการแผนงานและวิธีการทำงานต่างๆขึ้น ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ให้ทุกคนได้ทราบและเพื่อให้บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งใหม่ได้ทำงานต่อเนื่องได้ถูกต้อง

9. มีทะเบียนและบันทึกรายการต่างๆ จัดไว้เป็นระบบและสะดวกแก่การค้นคว้า

10. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้พบปะสังสรรค์กันนอกเวลาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างไมตรีสัมพันธ์อันดีต่อกัน เช่น เล่นกีฬาด้วยกัน ทักทายศึกษาร่วมกัน และรับประทานอาหารร่วมกัน เป็นต้น

11. มีปฏิทินกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานในเรื่องต่างๆ ไว้ชัดเจนว่าวันใดเดือนใดจะปฏิบัติงานเรื่องอะไร และมีการกระตุ้นเตือนเป็นครั้งคราว

12. จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรระดับต่างๆ ให้เข้าใจและมีความรู้เกี่ยวกับงานเสมอ อาจจัดในรูปแบบต่างๆ เช่น การประชุมสัมมนา การอบรม การประชุมปฏิบัติการ เป็นต้น (นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ , 2534 : 78 - 79)

8.8 ประโยชน์ของการปฏิบัติงาน

1. ช่วยลดการขัดแย้งในการทำงาน เป็นการประสานความรู้ความเข้าใจจิตใจของผู้ทำงานสบาย เกิดความสมานฉันท์ การทำงานด้วยความเต็มใจ และมีความสุข

2. ช่วยขจัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน ก้าวถอยและลดการขัดแย้ง แข่งขันกันทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและขัดแย้ง ขาดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

3. ช่วยให้ทุกฝ่าย เข้าใจข้อเท็จจริงของหน่วยงานอื่นยิ่งขึ้น เข้าใจนโยบาย วัตถุประสงค์ การทำงาน งบประมาณ ฯลฯ ของโครงการต่างๆ ที่ร่วม

กันทำงาน เพื่อช่วยกันเป็นสื่อเชื่อมโยงในการทำงานให้เกิดเป็น Team work อันเป็นผลมาจากการประสานงานที่ดี

4. ทำให้เกิดเอกภาพในการทำงาน ทำให้การบริหารงานดำเนินไปอย่างมีสมดุล ปราศจากการขัดแย้ง แก่งแย่ง เกิดการทำงานอย่างเป็นหมู่คณะ และมีบรรยากาศประชาธิปไตย

5. ช่วยประหยัดเงิน เวลา แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ปราศจากการทำงานซ้ำซ้อนกัน ไม่มีปัญหาการทำงาน งานเสร็จเรียบร้อยอย่างรวดเร็ว เพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้น ตลอดจนการใช้วัสดุและอุปกรณ์ลดน้อยลง ซึ่งเป็นการประหยัด และเพิ่มผลกำไร

6. การประสานงานจะช่วยเสริมสร้างขวัญ (Morale) ในการทำงาน ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เมื่อปราศจากความขัดแย้งย่อมมีโอกาสที่จะคิดสร้างสรรค์งานได้ รวมทั้งการหาทางแก้ไข ปรับปรุงการทำงานให้เจริญ รุดหน้าไป เพราะเมื่อการประสานงานช่วยทำให้เกิดความเข้าใจในนโยบาย ไม่มีข้อขัดแย้ง ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุขใจเกิดขึ้น เมื่อเป็นเช่นนี้ ก็จะทำให้บุคคลในหน่วยงานทุกระดับสบายใจ มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ จะได้ช่วยกันหาทางปรับปรุงแก้ไขการทำงานให้เจริญก้าวหน้าให้เจริญสืบไป

7. การประสานงาน จะช่วยให้เกิดความสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกัน ระหว่างผู้ทำงาน อันเนื่องมาจากความร่วมมือร่วมใจอย่างเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เป็นผลให้เกิดการลดอุบัติเหตุในการทำงาน เพราะทุกคนจะช่วยกันตรวจสอบ ควบคุม ให้คำแนะนำปรึกษาทุกแง่ทุกมุม จึงทำให้สามารถลดการเสียหาย และอุบัติเหตุอันตรายต่างๆลงได้เป็นอย่างดี

8. การประสานงาน ช่วยทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายโดยสะดวก รวดเร็ว ช่วยให้ผู้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจ ชาบซึ่งในนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กรได้ดี อันจะเป็นเครื่องมือให้การบริหารงานประสบความสำเร็จด้วยดี (กฤษณา ศักดิ์ศรี , 2534 : 490 - 491)

8.9 อุปสรรคในการประสานงาน

ในการดำเนินการประสานงานนั้น แม้จะใช้หลักการ วิธีการต่างๆ เข้าช่วยแล้ว แต่ก็ยังมีปัจจัยอื่นที่ทำให้การประสานงานไม่บรรลุผล ก่อให้เกิดอุปสรรคหลายๆประการ คือ

1. การขาดมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน การประสานงานเป็นเรื่องของจิตใจของคน หากผู้ทำงานร่วมกันขาดมนุษยสัมพันธ์เสียแล้ว ความราบรื่นก็จะเกิดได้ยาก
2. การขาดแผนการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ร่วมทำงานไม่เข้าใจ ทำงานผิดพลาด ก้าวกำย ไม่มีทิศทางการทำงาน อาจทำให้ผิคนโยบาย วัตถุประสงค์ เกิดการว่าวุ่นท้อถอยขัดแย้งได้
3. ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมาก ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานเหลื่อมล้ำกัน การที่จะทำให้งานดำเนินไปในจังหวะและเวลาเดียวกัน สัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ย่อมเกิดขึ้นไม่ได้ จะมีแต่ความขัดแย้งตลอดเวลา
4. การติดต่อสื่อสารไม่ดี เกิดติดขัด ทำให้เกิดความเข้าใจผิด ไม่เกิดการประสานงาน
5. การแก่งแย่งก้าวกำยหน้าที่กัน เห็นแต่ความสำคัญในหน่วยงานของตนมากกว่าประโยชน์ของส่วนรวม การประสานงานย่อมไม่เกิด ขาดการร่วมมือ นำมาสู่การขัดแย้ง แก่งแย่ง ก้าวกำย
6. การดำเนินนโยบายต่างกัน ในหน่วยงานที่มีนโยบายต่างกัน ย่อมเป็นอุปสรรคต่อการประสานงานอย่างยิ่ง จึงสมควรจัดให้นโยบายสอดคล้องกัน และไปกันได้

7. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน ผู้ปฏิบัติหน้าที่ทำไม่ถูกต้อง สมบูรณ์ จะมีแต่ความกังวลใจ ผู้บริหารหรือหัวหน้างานจะต้องชี้แจงให้ชัดเจนในเรื่อง

- (1) งานที่ต้องทำหรือรับผิดชอบ (Job functions)
- (2) ความรับผิดชอบ (Responsibilities)
- (3) อำนาจ (Authority)

ผู้บังคับบัญชาต้องกำหนดภาระหน้าที่ ขอบเขต อำนาจ ให้สอดคล้องเหมาะสม และถูกต้อง ไม่ก้าวท้าวกับงานของคนอื่น จึงจะสามารถประสานงานกับคนอื่นได้ดี

8. สภาพสิ่งแวดล้อมแตกต่างกัน ย่อมเป็นอุปสรรคสำคัญอย่างหนึ่งในการประสานงาน จำเป็นต้องปรับปรุงสภาพสิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน ให้มีความคล้ายคลึงกัน

9. ประสิทธิภาพ เทคนิค และวิธีปฏิบัติงานแตกต่างกัน อาจเกิดจากรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจมากเกินไปก็ได้ จึงควรต้องปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติให้ไม่แตกต่างกันจนเกินไป

10. ขาดการตรวจตรา ดูแล แนะนำ ตลอดจนขาดการติดตามผล ทำให้ไม่ทราบข้อบกพร่อง ไม่ทราบจะให้ความร่วมมือประสานงานกัน ณ จุดใด

11. ขาดการติดต่อทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน เป็นเหตุให้การทำงานไม่ประสานสัมพันธ์กัน

12. ขาดการนิเทศงาน การนิเทศไม่ถูกต้อง ก่อให้เกิดการสะดุดของงาน งานแต่ละหน่วยไม่ประสานกันเท่าที่ควร (กฤษณา ศักดิ์ศรี , 2534 : 486 - 487)