



การบริหารเวลา : บริหารจัดการอย่างไรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Time Management: How to Manage Time to Be Efficiency and Effectiveness

หัตถุภรณ์ แก่นท้าว
Hutthaporn Kaentao

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand
E-mail: hatthagorn@gmail.com

Received November 8, 2021; **Revised** December 8, 2021; **Accepted** December 10, 2021

บทคัดย่อ

การบริหารเวลา คือ การรู้จักวางแผนและจัดสรรเวลาในการทำงานอย่างถูกต้อง เหมาะสม ซึ่งไม่จำเป็นว่าจะต้องเป็นนักบริหารเท่านั้นที่จะสามารถบริหารเวลา ทุกคนก็สามารถทำได้เพียงแต่ต้องรู้จักที่จะแบ่งเวลา โดยจัดสรรเวลาของตนเองให้ถูกต้องและเหมาะสมตามวันเวลาที่กำหนดและการควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเวลาและวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในงานหน้าที่ที่รับผิดชอบ

คำสำคัญ: เวลา; การบริหารเวลา; ผู้บริหาร

Abstract

Time management is to know, plan and allocate time to work correctly and appropriately. It is not necessary that only an executive can manage time. Everyone can do it, only need to know where to divide the time. Allocate your time correctly and appropriately according to the specified date and time and control the operation to achieve the specified time and objectives. Causing efficiency in work, responsibility
Keywords: time, time management, executive

Keywords: Time; Time Management; Executive



บทนำ

โดยทั่วไปคนมักทำงานและดำรงชีวิตโดยไม่คำนึงถึงเวลามากนัก แต่เมื่อเรามองย้อนหลังไปในอดีตจะพบว่า การวางแผนสิ่งต่าง ๆ ที่กำหนดเป้าหมายและความสำเร็จทั้งหลายจะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับเวลาทั้งสิ้น เวลาเป็นระบบอ้างอิงความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้น และความสัมพันธ์ต่อสิ่งอื่น ๆ เวลาเป็นสิ่งที่ไม่สามารถสะสมไว้ได้และเวลาจะไม่มีการหมุนเวียนกลับมาอีก พระธรรมปิฎก (2542) กล่าวว่าเวลานี้โลกอยู่ในภาวะที่เราพูดได้อย่างชัดเจนว่าถูกรอบงำด้วยระบบแข่งขันหาผลประโยชน์พูดง่าย ๆ อยู่ในยุคของการแข่งขัน การบริหารเวลาจึงเป็นสิ่งจำเป็น ดังธรรมข้อหนึ่งของพระพุทธเจ้าที่แสดงไว้ในสัปบุริสธรรมให้พุทธศาสนิกชนได้เห็นความสำคัญของเวลาว่าหัดเป็นคนรู้จักเวลา คือหัดคิด หัดรู้เวลาไหนควรทำหรือไม่ควรทำ ตลอดถึงการรู้จักจัดสรรเวลาและตรงต่อเวลา ดังที่สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส ทรงนิพนธ์ไว้ว่า “ทรัพย์เสียไปแล้วอาจหาใหม่ได้ด้วยทรัพย์ ความรู้เสื่อมไปแล้ว อาจบำรุงไว้อีกด้วยการศึกษาเล่าเรียน สุขสำราญอันตรธานไปแล้ว อาจทำให้เกิดได้ขึ้นด้วยรู้ประมาณการบริโภคและกินยา ส่วนเวลาที่เสียไปแล้วล่วงไปเลย เรียกเอาคืนไม่ได้” ดังนั้นการบริหารทรัพยากรเวลาจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างที่สุดเนื่องจากเวลามีจำกัดอย่างยิ่งต้องมีการวางแผนการใช้เวลาให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าที่สุด ได้รับผลตอบแทนสูงสุดเสมอ (ปราชญา กล้าผจญ, 2543) ในทำนองเดียวกัน เกรียงศักดิ์เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545) ได้กล่าวถึงความสำคัญของเวลาว่า ชีวิตของเราจะเป็นชีวิตที่ก่อเกิดคุณค่าแก่คนอย่างกว้างขวางมากหลายอย่างลึกซึ้ง และอย่างสูงส่งเพียงไรนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับการใช้เวลา ใช้ชีวิตในโลกนี้ของเราว่าเป็นไปอย่างมีคุณค่ามากน้อยเพียงไร เราต้องบีบความสามารถออกมาใช้ประโยชน์ให้หมด เหมือนอ้อยที่เข้าเครื่องรีดต้องรีดน้ำออกมาให้หมด มิฉะนั้นเราจะตายไปโดยยังเหลือสิ่งดีที่ใช้ยังไม่หมด เช่นเดียวกับ ชาญชัย อาจิณสมาจาร (2546) ได้กล่าวถึงความสำคัญของเวลาไว้ว่า คุณค่าของเวลา ก็เหมือนกับโภคทรัพย์อื่น ๆ ถูกกำหนดโดยกฎการเสนอและการสนอง ถ้าน้ำมันมีมากพอก็จะมีราคาไม่แพง ในทำนองเดียวกัน เราส่วนใหญ่รู้สึกว่่าน้ำมันมีราคา แต่คนที่หลงทางในทะเลทราย น้ำคือโชคลาภที่ยิ่งใหญ่ เวลาเป็นโภคทรัพย์ที่มีคุณค่ามากที่สุดสำหรับทุกคน มันเป็นทรัพยากรที่ไม่สามารถเรียกกลับคืนมาได้ และนักวิทยาศาสตร์ก็ไม่สามารถจะหาสิ่งทดแทนเวลาได้ เมื่อเวลาผ่านไปมันก็จะผ่านไปไม่หมุนกลับมาอีก ดังคำโบราณได้กล่าวว่า “เวลาเป็นเงินเป็นทอง” “สายน้ำไม่คอยท่า วันเวลาไม่คอยใคร”

เวลานั้นสำคัญไฉน

“เวลา” เป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดที่ทุกคนได้รับมาอย่างเท่าเทียมกัน การบริหารเวลา คือการใช้ชีวิตอย่างคุ้มค่าตามเวลาที่ผ่านไป เพราะไม่มีใครสามารถขอเวลาเพิ่มขึ้นได้ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องบริหารและจัดสรรเวลาที่ได้รับมาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เพื่อให้ก้าวไปสู่เป้าหมายในชีวิตตามที่ต้องการได้ หากผู้บริหารใช้เวลาไปอย่างไรประโยชน์ ทำให้ภารกิจต่างๆ ไม่สำเร็จลุล่วง หรือไม่สามารสรสร้างสรรคผลงานที่มีคุณค่าได้ ในที่สุดก็จะนำไปสู่ความเครียดความวิตกกังวล และมีผลทำให้สุขภาพเสื่อมโทรมจนไม่สามารถอยู่ในตำแหน่งผู้บริหารได้อีกต่อไป ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรรู้จักนำเทคนิคต่างๆของการบริหารเวลามาช่วยลดการใช้เวลา จนเหลือเวลาเพียงพอที่จะนำไปทำกิจกรรมอื่นๆ ที่เกิดประโยชน์ได้เพิ่มขึ้นอีกมากมาย ซึ่งเราทุกคนต่างมีเวลาเท่ากันทั้งสิ้น มีกันคนละ 24 ชั่วโมงต่อวันเท่านั้น ทุกคนจึงมีสิทธิที่ใช้เวลานี้ได้เท่า ๆ กันต่างกัันก็แต่ว่าใครจะใช้เวลานั้นไปในทางไหนใช้ได้ถูกต้องใช้เวลาเป็นหรือรู้จักนำเอาเวลามาใช้เพื่อคุณค่าและความสุขของชีวิตได้ มากน้อยเพียงใด



จากคำนิยามข้างต้นสอดคล้องกับคำอธิบายที่นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของเวลา 9 ประการ ได้แก่

1. เวลาเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในกระบวนการทรัพยากรทั้งหลายเวลาจะมีจำกัดที่สุด เช่น ในหนึ่งวันจะมีเพียง 24 ชั่วโมงเท่านั้น ไม่สามารถเพิ่มเวลาให้มากขึ้นเหมือนทรัพยากรอื่น ๆ ได้ ซึ่งความสำคัญและค่าของเวลาโดยมีคำกล่าวตีราคาของเวลาว่า “เวลาเป็นเงิน เป็นทอง” (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2536)
2. เวลาเป็นทรัพยากรอย่างเดียวกันที่ทุกคนมีเท่ากันเวลาให้โอกาสทุกคนอย่างยุติธรรม ไม่มีชั้นฐานะทางเศรษฐกิจ มีแต่ทุกคนจะแตกต่างกันในเรื่องของการใช้เวลาว่าใครจะใช้เวลาได้ประโยชน์มากกว่ากัน
3. เวลาจัดเป็นทรัพยากรที่ไม่สามารถหาสิ่งใดมาทดแทนกันได้แม้ว่าเราจะประหยัดทรัพยากรอื่นได้ แต่กับเรื่องของเวลาเราจะประหยัดได้ก็ต้องใช้เวลาให้คุ้มค่าทุกนาที
4. เวลาเมื่อเดินไปข้างหน้าตลอดเวลาและจะผ่านไปเรื่อย ๆ ไม่มีหวนย้อนกลับมาอีก การย้อนห้วงเวลากลับคืนมาเป็นสิ่งที่ทำไม่ได้
5. เวลาเป็นสิ่งที่มีความยิ่งกว่าทรัพย์สินใดไม่ว่าจะเป็นเงินทองของมีค่าในโลกนี้ ทรัพย์สินสิ่งใดใช้ไปแล้วยังสามารถหาทดแทนได้ แต่เวลาเมื่อใช้ไปแล้วไม่อาจจะหาสิ่งใดมาทดแทนได้

ผู้บริหารกับการบริหารเวลาใน 4 ด้าน

การบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพมิใช่เพียงแค่จัดสรรเวลาในการทำงานเพียงอย่างเดียวการบริหารเวลาที่ดียิ่งขึ้นจะต้องสามารถจัดแบ่งเวลาให้กับเรื่องอื่น ๆ ที่สำคัญได้ด้วยนอกเหนือจากเรื่องการทำงานด้วย ดังนั้นเวลาจึงแบ่งมิติของการบริหารเวลาเป็น 4 ด้าน (อาภรณ์ภูววิทยพันธุ์, 2563) ได้แก่

- 1) เวลาสำหรับด้าน“บริหารงานของตนเอง” : เวลาที่ใช้เพื่อจัดการงานโดยการวางแผนการกำหนดกลยุทธ์การทำงานและการคิดวิเคราะห์ปรับปรุงระบบการทำงาน
- 2) เวลาสำหรับด้าน“บริหาร/พัฒนาลูกน้อง” : เวลาที่ใช้เพื่อพัฒนาความสามารถของลูกน้องโดยการสอนงานการเป็นพี่เลี้ยงการอบรมลูกน้องในขณะทำงาน (OJT : On the Job Training)
- 3) เวลาสำหรับด้าน“บริหารชีวิตส่วนตัว” : เวลาที่ใช้เพื่ออยู่กับตนเองหรือทำกิจกรรมที่สบายๆซึ่งเป็นสิ่งที่ชอบและอยากจะทำ
- 4) เวลาสำหรับด้าน“บริหารครอบครัว/คนที่รัก” : เวลาที่ใช้เพื่ออยู่กับครอบครัว/คนที่รักโดยการพาไปเที่ยวนอกบ้านหรือการหากิจกรรมที่ทำร่วมกัน

ผู้บริหารกับการบริหารตารางเวลา

การจัดทำตารางการใช้เวลาเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และใช้เวลาที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดซึ่งมีนักวิชาการได้อธิบายถึงหลักการจัดทำตารางการใช้เวลา ดังต่อไปนี้ (สจิต กองคำ, 2542)

1. ก่อนจะสิ้นสุดแต่ละสัปดาห์ ผู้บริหารควรพิจารณาว่าหน้าที่การงานที่จะต้องปฏิบัติทั้งหมดมีอะไรบ้าง
2. พิจารณาลำดับความสำคัญของงาน โดยพิจารณาว่างานที่สำคัญและเร่งด่วนมีงานอะไรบ้างจัดไว้เป็นลำดับที่หนึ่ง งานสำคัญแต่ไม่เร่งด่วนจัดไว้เป็นลำดับที่สอง นอกนั้นเป็นงานประจำวันอื่น ๆ หรืองานที่ไม่สำคัญ จัดไว้เป็นลำดับที่สาม



3. เลือกรงานที่สำคัญและเร่งด่วนมากำหนดเป็นเป้าหมายหลักในแต่ละวันและควรเลือกปฏิบัติในเวลาที่เหมาะสม อาจจะเป็นช่วงเวลา 10.00 น. ถึง 12.00 น. หรือ 13.00 น. ถึง 15.00 น.ของแต่ละวันก็ได้ เวลาที่เหลือจึงเป็นช่วงเวลาของงานสำคัญแต่ไม่เร่งด่วน และงานประจำวันอื่น ๆ

4. ในแต่ละวันผู้บริหารควรบันทึกสิ่งที่ได้ปฏิบัติจริงว่าทำงานอะไร หรือติดต่อกับใครทุกวันตลอดสัปดาห์

5. เมื่อสิ้นสุดสัปดาห์ผู้บริหารควรจะได้ประเมินการใช้เวลาของตนเอง เพื่อตรวจสอบดูว่าสิ่งที่ได้ปฏิบัติจริง ๆ ในแต่ละวันมีส่วนสนับสนุนเป้าหมายประจำวันมากน้อยเพียงใด และได้ทำงานลักษณะอื่น ๆ อีกหรือไม่ หากพบว่าบกพร่องจะต้องพิจารณาปรับปรุงแก้ไข การใช้เวลาของตนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นไป

ตารางที่ 1 ตัวอย่างการบันทึกงานที่ปฏิบัติเพื่อบริหารเวลา (ประดิษฐ์ พิเสฏฐศลาศัย, 2551)

เวลา	งานที่ควรปฏิบัติ	ลักษณะงาน	วิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพ
07.30- 08.30 น.	ตรวจอาคารและบริเวณขององค์กร	สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน	เดินดูอาคารสถานที่โดยรอบ
08.30- 09.00 น.	การมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา	สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน	ถามทุกข์-สุข และปัญหาการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชานอกห้องทำงาน
09.00- 10.00 น.	เซ็นหนังสือราชการหรือให้แขกเข้าพบ	สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน	เซ็นหนังสือราชการที่ไม่ได้มอบหมายให้ผู้ช่วยปฏิบัติราชการแทนหรืออนุญาตให้แขกเข้าพบ
10.00- 10.15 น.	เปลี่ยนอริยาบทหรือพูดคุยโทรศัพท์	เล็ก ๆ น้อย ๆ ที่ควรค่าแก่การปฏิบัติ	อาหารว่างและหรือติดต่อกันทางโทรศัพท์เฉพาะเรื่องที่น่าสนใจหรือจำเป็น
10.15- 12.00 น.	ตรวจสอบสมุดจดบันทึกประจำวันและบริหารงานเร่งด่วน	สำคัญและเร่งด่วน	ดำเนินการ สั่งการ แก้ไขให้คำปรึกษา แนะนำ กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้อง
12.00- 13.00 น.	พักผ่อน	-	รับประทานอาหารกลางวัน
13.00- 15.00 น.	เข้าพบผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่าตามที่นัดหมายหรือใช้ช่วงเวลานี้เป็นเวลาสำรอง	สำคัญและเร่งด่วน/งานเร่งด่วนแต่ไม่สำคัญ	มีข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องที่ผู้บริหารต้องการพบ หรือประชุมฉุกเฉินและหรืองานฉุกเฉินอื่น ๆ
15.00- 16.00 น.	เซ็นหนังสือราชการหรือพิจารณาอนุมัติงานโครงการ หรือกิจกรรม	สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน	เซ็นหนังสือราชการที่ไม่ได้มอบหมายให้ผู้ช่วยปฏิบัติราชการแทนหรือให้ผู้เกี่ยวข้องกับงานโครงการกิจกรรมเข้าชี้แจง



16.00- 16.30 น.	เตรียมงานหรือกิจกรรมที่จะปฏิบัติในวันต่อไป	เร่งด่วนแต่ไม่สำคัญ	บันทึกลักษณะงานที่จะปฏิบัติในวันต่อไปเป็นเรื่อง ๆ
-----------------	--	---------------------	---

นอกจากนี้การใช้เวลาในการบริหารงานและเวลาที่ใช้ในการดำเนินการในระดับต่าง ๆ ของผู้บริหารในการบริหารงานในองค์กรนั้น เมื่อจะทำการมอบหมายงานจะต้องคำนึงว่าเขาเป็นบุคลากรในระดับใด มีการงานรับผิดชอบในระดับใด และควรมอบหมายงานให้เหมาะสม เพราะเมื่อมอบหมายงานให้บุคลากรนั้นแล้วจะมีผลกระทบต่อการบริหารเวลาซึ่งผู้บริหารระดับสูงมักจะใช้เวลาในการบริหารงานในส่วนที่จะต้องปฏิบัติเองไม่มากนัก โดยผู้บริหารระดับต้นส่วนใหญ่เมื่อจะต้องปฏิบัติงานเองมักจะใช้เวลาส่วนน้อยในการบริหารงาน(Alec, 1990) ดังภาพที่ 1

ผู้บริหารสูงสุด	90 % 10%	
ผู้บริหารระดับสูง		
ผู้บริหารระดับกลาง	บริหารงาน (มอบหมาย)	ปฏิบัติงาน (ทำเอง)
ผู้บริหารระดับต้น	30 %	70%

ภาพที่ 1 สัดส่วนของการบริหารงานและการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต่าง ๆ
ที่มา : Alec, 1990

จากภาพประกอบนี้ อธิบายได้ว่า ผู้บริหารสูงสุดใช้เวลาส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 90 ในการบริหารงานและมีเวลาปฏิบัติงานเองไม่มากนัก ประมาณร้อยละ 10 ผู้บริหารระดับต้นใช้เวลาส่วนน้อยประมาณร้อยละ 30 ในการบริหารงาน และใช้เวลาส่วนใหญ่ในการปฏิบัติงานเองประมาณร้อยละ 70 จะเห็นได้ว่าผู้บริหารเมื่อดำรงตำแหน่งสูงขึ้นเท่าใดการมอบหมายงานให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทนตนก็ยิ่งมากขึ้น ทำให้มีเวลาในการพิจารณาวางแผนงานมากขึ้นตามไปด้วยตรงกันข้ามกับผู้บริหารระดับต้นจะต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ลงมือปฏิบัติงานเอง ทำให้มีเวลาในการบริหารงานน้อยกว่า ดังนั้นผู้บริหารที่รู้จักแบ่งเบาภาระหน้าที่ของตน โดยการมอบหมายงานให้ผู้บริหารระดับรองลงมาช่วยรับผิดชอบดำเนินการ ตามหลักการดังกล่าวจึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้การบริหารเวลาของผู้บริหารมีประสิทธิภาพดี

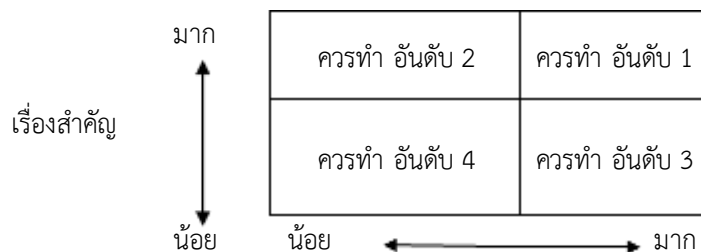


หลักและเทคนิคการบริหารเวลาสำหรับผู้บริหาร

ในการบริหารเวลานั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เวลา หมายถึง การตรงต่อเวลา ตลอดจนการใช้เวลาอย่างมีค่าและมีประโยชน์ โจนส์ (Jones, 1999) ได้กล่าวถึงหลักในการบริหารเวลา มีดังนี้

1. ตั้งจุดประสงค์
2. ตั้งจุดมุ่งหมาย
3. ทำแผนปฏิบัติการ
4. กำหนดตารางเวลาในการทำงาน
5. จัดลำดับความสำคัญของงานก่อน-หลัง
6. จัดระบบงานเอกสาร
7. ควบคุมการใช้โทรศัพท์
8. ควบคุมการใช้เวลาร่วมกิจกรรมและงานพบปะ
9. มอบงานบางอย่างให้ผู้อื่นทำแทน
10. ควบคุมการใช้เวลาในการประชุม
11. ควบคุมตนเองให้มีระเบียบวินัย

มีนักวิชาการได้ เสนอแนะว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องแยกแยะภารกิจที่เป็นเรื่องด่วนออกจากเรื่องสำคัญ แล้วจัดอันดับว่าจะทำอะไรก่อนหลัง(Prioritizing) วิธีง่าย ๆ ที่จะช่วยในเรื่องนี้ได้ คือ สร้างรูปบนแกน 2 แกน แกนตามแนวนตั้งเป็นเรื่องสำคัญ โดยแบ่งเป็นสำคัญมาก – น้อย แกนตามแนวนอนเป็นเรื่องด่วน โดยมีความด่วนมาก – น้อยการผสมผสานของสองแกนจะทำให้เกิด 4 ช่อง (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์,2537) ดังภาพที่ 2



จากภาพอธิบายรายละเอียดดังนี้ คือ

1. ภารกิจนั้นเป็นเรื่องด่วนมากสำคัญมาก เรื่องนั้นเป็นเรื่องวิกฤติ จงรีบทำทันทีช้าไม่ได้เรื่องด่วนมากสำคัญมาก จึงเป็นเรื่องที่ควรจะทำเป็นอันดับที่ 1
2. ภารกิจที่เป็นเรื่องสำคัญมาก แต่ไม่ใช่เรื่องด่วน เรามีเวลาไม่พอที่จะทำงานชิ้นนี้เราอาจมอบหมายงานนี้ให้คนอื่นทำหรือเราทำเองในภายหลัง แต่ต้องไม่ทิ้งงานนี้ไว้นานเกินไปเนื่องจากงานนี้เป็นงานสำคัญ อาจเป็นงานที่จะช่วยให้เราบรรลุเป้าหมายเราจึงต้องทำงานนี้ แต่ทำเป็นอันดับ 2 ด้วยว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก แต่ไม่ใช่เรื่องด่วน
3. ภารกิจที่เป็นเรื่องด่วนมากแต่เป็นเรื่องไม่สำคัญ เราอาจพิจารณาเรื่องนี้เป็น 2 แนวทาง ดังนี้
แนวทางที่ 1 ทำเดี๋ยวนี้ทำทันทีแต่อย่าใช้เวลามากรีบทำให้เสร็จ แนวทางที่ 2 มอบหมายให้คนอื่นทำ



เนื่องจากงานนี้เป็นงาน ไม่สำคัญจึงมอบให้คนอื่นทำแทนได้ เรื่องด่วนมากแต่ไม่ใช่เรื่องสำคัญจึงควรทำเป็นอันดับ 3

4. ถ้าเรื่องนั้นไม่ใช่เรื่องด่วน และเป็นเรื่องไม่สำคัญ เราควรถามตัวเราเองว่าควรจะทำเรื่องนี้หรือไม่ เราอาจเก็บขึ้นชั้น เก็บใส่โต๊ะ ไม่สนใจหรือมอบหมายให้คนอื่นทำเรื่องที่ไม่ด่วนและไม่สำคัญจึงเป็นเรื่องที่ควรทำเป็นอันดับ 4

นอกจากนี้ยังมีเทคนิคสำคัญของการบริหารเวลาของผู้บริหารมีสาระสำคัญ 12 ประการดังต่อไปนี้ (สกลิต กองคำ, 2542)

1. **การบันทึกและวิเคราะห์การใช้เวลาประจำวัน** หมายถึง การบันทึกการทำงานโดยละเอียดว่าในวันหนึ่ง ๆ ได้ทำอะไร ใช้เวลานานเท่าใด โดยบันทึกติดต่อกันเป็นเวลา 1-2 สัปดาห์ แล้วนำ ผลการบันทึกนั้นมาวิเคราะห์ว่าแต่ละวันได้ใช้เวลาสำหรับงานประเภทใดบ้าง เช่น งานประจำวันพิเศษ งานสร้างสรรค์ การพูดโทรศัพท์ การพูดคุยปะทะสังสรรค์ การพักผ่อนและรับประทานอาหาร เป็นต้น จากการวิเคราะห์ก็จะทำให้ผู้บริหารทราบว่า ท่านได้ใช้เวลาในทางที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด

2. **การวางแผนงานไว้ล่วงหน้า** ผู้บริหารควรกำหนดแผนงานการทำงานไว้ล่วงหน้าในแต่ละวัน โดยทำตารางการทำงานอย่างคร่าว ๆ ทุกวัน เพื่อให้การทำงานมีระเบียบไม่สับสนการจัดลำดับความสำคัญของงาน งานใดเร่งด่วนสำคัญให้ทำก่อน เมื่อเสร็จแล้วจึงทำงานที่สำคัญรองลงไป และตั้งเป้าหมายในแต่ละวันว่าจะทำงานกี่เรื่อง อะไรบ้าง การวางแผนงานล่วงหน้าจะเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้บริหารทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าผู้บริหารใช้เวลามากในการวางแผนงานเรื่องใด ก็จะใช้เวลาน้อยในการทำงานเรื่องนั้นให้สำเร็จ

3. **การแบ่งงานและมอบหมาย** งานบางอย่างผู้บริหารไม่ต้องทำเอง เพราะบุคคลในองค์กรบางคนมีความสามารถเท่ากับผู้บริหาร หรืออาจมากกว่าผู้บริหาร ถ้าท่านแบ่งงานให้และเป็นงานที่ทำทลายความสามารถ ผลงานที่มีประสิทธิภาพจะเป็นสิ่งที่ตามมา นอกจากจะแบ่งงานให้ตัวผู้บริหารจะต้องมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้รับมอบด้วย การปฏิบัติเช่นนี้จะทำให้ผู้บริหารมีเวลาว่างมากขึ้นสามารถไปปฏิบัติงานอื่นได้ การแบ่งงานและมอบหมายงานนี้มีข้อสังเกตคือ ถ้าเป็นการใช้งานผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะงานที่ผู้บริหารไม่ต้องการแล้ว หรืองานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาคนอื่น ๆ ก็ไม่ต้องการเช่นกัน ลักษณะนี้ถือว่าไม่ใช่การแบ่งงานให้ทำแต่เป็นการกำหนดงานให้ทำ

4. **กล้าที่จะกล่าวคำปฏิเสธ** การบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพนั้น สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งคือผู้บริหารต้องรู้จักปฏิเสธอย่างมีมโนลหุหนักแน่นต่อคำขอร้องที่ไม่สามารถปฏิบัติได้หรือไม่ได้ช่วยให้การปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงหากปฏิบัติแล้วจะทำให้เสียเวลาในการทำงานอื่นที่สำคัญกว่า ผู้บริหารที่แสดงให้เห็นเพื่อนร่วมงานทราบว่าไม่สนใจทำงาน ที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ อาจเป็นเพราะไม่อยู่ในอำนาจหน้าที่ หรือไม่มีความสามารถ ในครั้งต่อ ๆ ไป เขาจะไม่กล้ารบกวนอีก ทำให้มีเวลาปฏิบัติงานที่เห็นว่าสำคัญและมีประโยชน์ได้เต็มที่ การปฏิเสธคำขอร้องที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ ไม่ใช่เรื่องเสียหายสำหรับผู้บริหารกลับจะเป็นผลดีเสียอีกที่การกระทำและคำพูดตรงกัน

5. **หลีกเลี่ยงความไม่เป็นระเบียบ** โดยเฉพาะโต๊ะทำงานของผู้บริหารกล่าวคือ โต๊ะทำงานจะต้องจัดหมวดหมู่ของเอกสารและหนังสือให้เป็นระบบ เช่น เอกสารรอการปฏิบัติควรอยู่ด้านซ้ายหนังสือคู่มือกฎระเบียบอยู่ตรงกลาง เอกสารปฏิบัติเรียบร้อยแล้วควรอยู่ด้านขวาของโต๊ะ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเตือน



ความทรงจำว่างานใดปฏิบัติแล้วหรือยังไม่ปฏิบัติหากยังไม่ปฏิบัติให้แล้วเสร็จจะทำได้ต่อไปในวันรุ่งขึ้น โดยไม่ต้องไปเสียเวลากับการตรวจสอบอีก

6. ไม่เป็นคนที่ต้องการความสมบูรณ์และถูกต้องที่สุดในทุกเรื่อง งานของผู้บริหารบางเรื่องก็จำเป็นต้องการความสมบูรณ์ถูกต้องที่สุด เช่น การบริหารเงิน แต่งานบางอย่างไม่จำเป็นต้องสมบูรณ์และถูกต้องที่สุดก็ได้ เช่น งานโต้ตอบหนังสือราชการ โดยเฉพาะรูปแบบของหนังสือราชการและการผิดพลาดเล็ก ๆ น้อย ๆ จากการพิมพ์ ถ้ามีแต่ไปให้ความสำคัญของรูปแบบว่าครุฑจะต้องอยู่ห่างจากขอบบนของกระดาษพิมพ์เท่านั้นเท่านี้ และการพิมพ์ข้อความต้องไม่มีที่แก้ไขแล้ว จะทำให้สิ้นเปลืองเวลาและวัสดุมาก แทนที่ผู้บริหารจะมาเสียเวลาอยู่กับเรื่องพวกนี้ ควรจะไปทำงานในเรื่องที่ตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การจะดีกว่าเพราะจะทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า ดังนั้น ผู้บริหารต้องพิจารณาให้ถ่องแท้ว่าเรื่องใดบ้างที่ต้องการความสมบูรณ์ถูกต้องที่สุด และเรื่องใดบ้างที่พอจะยืดหยุ่นได้

7. ไม่เป็นคนที่แยกตัวออกจากงานไม่ได้ มีผู้บริหารจำนวนมากที่ทุ่มเทเวลาทั้งหมดให้กับการทำงาน มักจะไม่มองคนรอบข้างว่าอยู่ดีมีสุขหรือไม่ ซึ่งผู้บริหารลักษณะนี้อาจจะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน แต่ในด้านสังคมและคนในครอบครัวอาจจะมีปัญหา และจะกลายเป็นคนแปลกหน้าสำหรับสังคมและครอบครัว เพราะฉะนั้นจึงควรตั้งคำถามกับตัวเองว่าเราจะให้ความสำคัญกับสิ่งใดมากกว่ากัน ระหว่างงานกับครอบครัวและสังคมรอบข้างไม่ว่าจะเป็นเพื่อน ญาติพี่น้อง และปรับลดความความตึงในงานลงบ้าง ไม่ควรตึงเกินไป ให้อยู่ในทางสายกลางที่พอดี

8. ตัดกิจกรรมที่ไม่สำคัญออกเสียบ้างบางกิจกรรมแม้ว่าจะเกี่ยวข้องกับภาระงานซึ่งอาจจะมีทั้งเร่งด่วนและไม่เร่งด่วน แต่การเป็นผู้บริหารไม่จำเป็นจะต้องทำทุกอย่าง แบกความเสี่ยงไว้ทุกอย่าง ดังนั้น การเป็นผู้บริหารที่ดีควรจะแจกจ่ายงานมอบหมายงานให้กับผู้รับผิดชอบหลาย ๆ คนและหลาย ๆ ด้าน เพื่อกระจายความเสี่ยง เพื่อให้เวลาในชีวิตเกิดความสมดุล

9. การหยุดพักผ่อน การทำงานเป็นเวลานานติดต่อกันโดยไม่พักผ่อนจะทำให้ร่างกายอ่อนเพลีย เมื่อยล้า สมองมึนงง ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ ผลงานไม่มีประสิทธิภาพ ถ้าหากผู้บริหารมีอาการดังกล่าว จะต้องหยุดพักผ่อนโดยนั้งเฉย ๆ สักครู่ หรือลุกออกจากที่นั่งแล้วเดินไปมา หรือจะยืนมองทิวทัศน์ไปนอกห้องก็แล้วแต่ความเหมาะสม ประมาณ 2 – 3 นาที การพักผ่อนเช่นนี้จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นการรักษาสุขภาพอีกทางหนึ่งด้วยการพักผ่อนแบบนี้ไม่ควรทำบ่อยจนทำให้เสียงาน

10. อย่าผัดวันประกันพรุ่ง นิสัยผัดวันประกันพรุ่ง จะทำให้เกียจคร้าน เป็นการสะสมงานเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เหมือนดินพอกหางหมู ทุ กเท่าไรก็ไม่เสร็จ นับว่าเป็นการปล่อยเวลาให้สูญเสียไปโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้นผู้บริหารจงคิดเสมอว่าต้องลงมือปฏิบัติงานเสียเดี๋ยวนี้ การสะสมงานที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ก็จะมีหมดไป

11. มีสมาธิที่ดี การมีสมาธิที่ดีในการทำงานนับว่าเป็นเรื่องสำคัญผู้บริหารที่ทำงานหลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกันจะไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะการตัดสินใจในการทำงานแต่ละอย่างไม่ดีเท่าที่ควร เนื่องจากไม่มีสมาธิ ดังนั้นควรทำงานแต่ละชิ้นด้วยความตั้งใจ โดยทำงานที่สำคัญต้องทำวันนี้ก่อน รองลงไปคืองานที่ควรทำวันนี้ และงานสุดท้ายต้องทำวันเวลาไหนก็ได้ โดยไม่ต้องรีบการทำเช่นนี้จะเป็นการประหยัดเวลาในการทำงาน

12. จัดตัวการที่จะทำให้สูญเสียเวลา ตัวการสำคัญที่ทำให้เสียเวลา คือผู้บริหารเองเพราะทำงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน ไม่มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน ขาดการกระจายงานและบางครั้ง



ชอบทำงานที่ไม่สำคัญและมีประโยชน์น้อย นอกจากนี้ยังมีสาเหตุมาจากบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น มีการประชุมร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์กรเอกชนมากเกินไปหรือมีแขกมาพบโดยไม่ได้นัดหมาย หรือมีงานจร งานฝากมาให้ปฏิบัติ เป็นต้น

สรุป

การบริหารเวลาเพื่อการบริหารงานกับการให้ความสำคัญกับงานซึ่งในการบริหารงานนั้นผู้บริหารจะต้องรู้งานที่ตนบริหารครอบคลุมการปฏิบัติงานทั้งหมดของหน่วยงาน ต้องเข้าใจกิจกรรมในแต่ละวันของหน่วยงานและสามารถแยกแยะได้ว่างานใดมีความสำคัญและงานใดไม่มีความสำคัญ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีสำนึกในการจัดลำดับความสำคัญของงานและมีทักษะในการบริหารงานคือ ความสามารถในการกระทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์และมุ่งกระทำในสิ่ง ๆ นั้นก่อนถ้าขาดทักษะดังกล่าว งานจะล้นมือโดยไม่มีเวลาให้คิดถึงองค์กรและอนาคตขององค์กร องค์กรก็จะดำเนินไปอย่างไม่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ซึ่งก็ไม่ได้หมายความว่าผู้บริหารหรือผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความสามารถ แต่เป็นเพราะขาดแนวทางที่ชัดเจน ต่างกับผู้บริหารที่มุ่งวัตถุประสงค์ สามารถแบ่งแยกสิ่งสำคัญและไม่สำคัญได้ เลือกว่าแต่สิ่งที่มีคุณค่าและสำคัญเสมอ ซึ่งทักษะดังกล่าวสามารถเกิดขึ้นได้ ถ้าผู้บริหารรู้จักการบริหารเวลา

เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2545). *บริหารเวลาเพื่อความสำเร็จ*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ชัดเชดสมิเดย์.
- ชาญชัย อาจันสมภาร. (2546). *การเพิ่มมูลค่าเวลา*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ปราชญา กล้าผจญ. (2543). *88 ลู่ทางสู่ความสำเร็จของนักบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2542). *การศึกษาทางเลือก สู่วิวัฒนาการหรือวิบัติในโลกยุคโลกไร้พรมแดน*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2537). *ประมวลสาระชุดวิชา การบริหารทรัพยากรการศึกษา หน่วยที่ 13-15*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประดิษฐ์ พิเชษฐผลาคัย. (2551). *การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดอุดรธานี*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- สถิต กองคำ. (2542). *เอกสารคำสอนรายวิชาเทคนิคการบริหารการศึกษา*. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- อาภรณ์ ภูวพิพันธุ์. *เทคนิคการบริหารเวลากับการสร้างสมดุลของชีวิต*. (ออนไลน์). แหล่งที่มา: <http://www.siamhrm.com/สืบค้นเมื่อ> 17 กุมภาพันธ์ 2563.
- Alec. M. R. (1990). *The Time Trap*. New York: Amacom.
- Jones. K. (1999). *Time Management*. New York: Amacom.

