

การบริหารงาน – บริหารเวลา

22

ดร.อารมณ จินดาพันธ์*

เวลาเป็นทรัพยากรที่มีค่าและมีความสำคัญที่สุด เวลาที่มีอิทธิพลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของมนุษย์ทุกคนตั้งแต่เกิด แก่ เจ็บ ตาย ล้วนเกี่ยวข้องกับเวลาทั้งสิ้น โดยไม่มีใครหลีกเลี่ยงได้ แต่ในขณะที่ยังมีชีวิตอยู่ เราต้องรู้จักใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ คำนึงค่าที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารจะต้องรู้จักจัดระบบเวลาในการทำงานให้แน่นอนชัดเจน

ความหมายของการบริหารเวลา

การบริหารเวลา คือ การวางแผนงานที่จะต้องทำและจัดสรรเวลาในการทำงานนั้นๆ ให้เหมาะสมโดยใช้เวลาให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าที่สุด และไม่จำเป็นต้องเป็นนักบริหารเท่านั้นที่จะต้องบริหารการใช้เวลาในการทำงาน คนทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในสาขาอาชีพใด สถานะใด ก็ควรจะต้องมีการวางแผนใช้เวลาในการทำงานจะทำให้สามารถดำเนินภารกิจต่างๆ ได้อย่างราบรื่น รวดเร็ว และเรียบร้อย

ความสำคัญของการบริหารเวลา

เวลา คือ ทรัพยากรที่มีค่าที่สุด และมีความยุติธรรมที่สุด กล่าวคือ ทุกคนมีเวลาเท่ากันทุกช่วงระยะเวลา คือ วันละ 24 ชั่วโมง ไม่มีใครทราบได้เลยว่าตนเอง ยังมีเวลาเหลือที่จะอยู่ในโลกนี้ได้อีกนานเท่าใด บางคนอายุสั้นบางคนอายุยืน ซึ่งเป็นเรื่องของเวลา แต่ในขณะที่เรายังมีชีวิตอยู่ เราจะต้องใช้เวลาให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดพระพุทธเจ้าตรัสว่า “ให้ถามตัวเองอยู่ตลอดเวลาว่าเวลาผ่านไปๆ ขณะนี้ท่านกำลังทำอะไรอยู่” เพราะเวลาที่ผ่านไปแล้วไม่สามารถเรียกกลับคืนมาได้ ไม่สามารถหามาชดเชยหรือทดแทนได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนที่ผู้บริหารถ้าไม่รู้จักใช้เวลาหรือบริหารเวลาให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าแล้ว นอกจากจะบังเกิดผลเสียต่อตนเองแล้วยังส่งผลกระทบต่อองค์กรและผู้ร่วมงานอีกด้วย

ประเภทของเวลา

เวลาเป็นนามธรรมที่ไม่สามารถจับต้องมองเห็นได้ แต่เราสามารถแบ่งเวลาได้ 2 ประเภท คือ

1. เวลาที่เกิดจากการสมมติ โดยใช้สัญลักษณ์เป็นตัวกำหนดเรียกเป็นวินาที นาที ชั่วโมง วัน สัปดาห์ เดือน และปี ที่คนทั้งโลกมีความเข้าใจตรงกัน
2. เวลาที่เป็นความรู้สึกของคน คือ “เร็ว” หรือ “ช้า” ซึ่งความเร็วหรือช้าของเวลาในความรู้สึกของคนแต่ละคนไม่เท่ากัน ไม่มีมาตรวัดที่ชัดเจนแน่นอน เป็นความรู้สึกโดยการประมาณเวลาของแต่ละคน เวลาที่รู้สึกว่า “เร็ว” ของคนหนึ่ง อาจเป็นเวลาอีกคนหนึ่งรู้สึกว่า “ช้า” ก็ได้ หรือ เวลาที่รู้สึกว่า “ช้า” ของคนหนึ่งอาจเป็นเวลาอีกคนหนึ่งรู้สึกว่า “เร็ว” ก็ได้ เหล่านี้เป็นต้น แต่ทั้งความ “เร็ว” และ “ช้า” ล้วนเป็นเวลาที่มีค่าด้วยกันทั้งสิ้น

* ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร

เวลาของผู้บริหารที่สูญเสียโดยไร้ประโยชน์

ผู้บริหารทุกคนต่างทราบดีว่า เวลาเป็นของมีค่า แต่บางคนไม่ได้คำนึงถึงการใช้เวลาให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า ทำงานไปวันๆ ไม่ได้ประเมินดูว่าในแต่ละวันได้ทำงานและใช้เวลาอย่างคุ้มค่าหรือไม่ เวลาของผู้บริหารมักจะสูญเสียไปในเรื่องต่อไปนี้

1. การประชุม ผู้บริหารบางคนหลงอำนาจคิดว่าตัวเองเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในองค์กร จะนัดประชุมเมื่อใด หรือจะเรียกใครเข้าร่วมประชุมก็ได้ คนที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องก็ต้องเข้าร่วมประชุมทำให้เสียเวลา เวลาที่สูญเสียไปเพราะการประชุมอาจเกิดจาก

1.1 ประชุมทุกวันและทุกคนต้องเข้าร่วมประชุม โดยไม่ได้พิจารณาว่าการประชมนั้นๆ มีความจำเป็นแค่ไหนและจะได้ประโยชน์อะไรบ้าง คุ้มค่ากับเวลาที่ทุกคนต้องเข้าร่วมประชุมหรือไม่ นอกจากไม่ได้ประโยชน์และเสียเวลาแล้ว ทำให้มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อผู้บริหารอาจทำให้หมดความเลื่อมใสศรัทธาต่อผู้บริหารในที่สุด

1.2 ไม่มีระเบียบวาระการประชุม การไม่มีระเบียบวาระการประชุมทำให้คนที่เข้าร่วมประชุมไม่ทราบว่าประชุมเรื่องใด มีประเด็นใดบ้างและจะต้องใช้เวลานานเท่าใด ในที่สุดการประชุมก็ไม่บังเกิดผลเพราะคนที่เข้าร่วมประชุมไม่ได้เตรียมตัวเตรียมเอกสารหรือเตรียมข้อมูลไม่ได้มีส่วนร่วมในการอภิปรายแสดงความคิดเห็น กลายเป็นว่าการประชุม

ครั้งนั้นๆ ผู้บริหารพูดคนเดียว อย่างนี้ไม่เรียกว่าเป็นการประชุม เพราะการประชุมต้องเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะต่างๆ

1.3 การไม่ตรงต่อเวลา ผู้บริหารในฐานะประธานการประชุมไม่ตรงต่อเวลา มาช้าเกินเวลาที่กำหนดเป็นชั่วโมง ทำให้ทุกคนกระสับกระส่ายในการรอคอย และไม่อยากจะเข้าร่วมประชุมในครั้งต่อไป

การที่ผู้บริหารในฐานะประธานการประชุม เข้าประชุมไม่ตรงต่อเวลา อาจเกิดจาก

- ไม่ได้จัดบันทึกกำหนดการประชุม คิดว่าจำได้แต่ในที่สุดก็ลืม
- ไม่ให้ความสำคัญและไม่ให้เกียรติผู้เข้าร่วมประชุม
- ให้ความสำคัญกับตัวเองมากเกินไป คิดว่าตัวเองเป็น CEO และเป็นประธานการประชุมจะมาเมื่อไหร่ก็ได้
- เป็นนิสัยหรือสันดานของคนบางคนที่เป็นคนไม่ตรงต่อเวลา

1.4 ผู้บริหารไม่สามารถควบคุมบรรยากาศของการประชุมได้ทำให้มีการโต้เถียง พูดนอกเรื่อง ไร้สาระ ไม่สามารถสรุปประเด็นสำคัญๆ ได้

1.5 บางครั้งบรรยากาศของการประชุมเป็นระบบปิด กล่าวคือ ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น เป็นการประชุมแบบให้มารับทราบความคิดเห็นของผู้บริหาร ทำอย่างนี้ไม่ต้องนัดประชุมให้เสียเวลาทำหนังสือแจ้งเวียนให้ทุกคนทราบจะดีกว่า

2. การใช้โทรศัพท์ ผู้บริหารหลายคนใช้โทรศัพท์ไม่เป็น กล่าวคือ ใช้โทรศัพท์นานเกินไปไม่พูดเฉพาะในประเด็นสำคัญๆ ที่เกี่ยวข้อง พูดเพ้อเจ้อ พูดนอกเรื่อง ทำให้เสียเวลาอย่างน่าเสียดาย

3. การรับประทานอาหารกลางวัน ผู้บริหารบางคนมักจะออกไปรับประทานอาหารข้างนอกต้องใช้เวลาในการเดินทาง บางครั้งไปพบเพื่อนฝูงด้วยแทนที่จะไปรับประทานอาหารอย่างที่ตั้งใจไว้ กลายเป็นการไปสังสรรค์กับเพื่อนฝูง ทำให้เสียเวลาโดยไม่ได้ตั้งใจ

4. ผัดวันประกันพรุ่ง โดยอ้างเหตุผลต่างๆ นานา ที่จะไม่ลงมือทำงานในขณะนั้น ซึ่งเป็นนิสัยของคนขี้เกียจ

5. ทำงานหลายๆ อย่างในเวลาเดียวกัน ทำให้เกิดความสับสนในทางความคิด ทำให้เสียเวลาที่ต้องคิดกลับไปกลับมา

6. ความไม่เป็นระเบียบเรียบร้อยของโต๊ะทำงานและการจัดเก็บเอกสารทำให้เสียเวลาในการค้นหา

เทคนิคการบริหารเวลา

การบริหารเวลาที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับตัวผู้บริหารเองว่ามีความตระหนักและมีความรับผิดชอบต่อการงานที่ปฏิบัติแค่ไหนเพียงใด จึงขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการบริหารเวลา ดังนี้

1. ต้องมีการวางแผน หมายถึง การวางแผนการทำงานทุกอย่างที่สอดคล้องกับเวลาให้มีความชัดเจนแน่นอน ผู้บริหารจะต้องรู้ว่่วันนี้ หรือ พรุ่งนี้ จะต้องทำอะไรบ้างจึงควรวางแผนดำเนินการ ดังนี้

- 1.1 บันทึกภาระงานทั้งหมดที่จะต้องทำ โดยจำแนกเป็นเรื่องๆ
- 1.2 กำหนดระยะเวลาในการทำงานของแต่ละเรื่องให้ชัดเจนจากจุดเริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด
- 1.3 จัดลำดับความสำคัญของงานที่จะต้องทำตามลำดับความสำคัญหรือความจำเป็นเร่งด่วน
- 1.4 ลงมือปฏิบัติและควบคุมการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.5 ตรวจสอบเวลาในขณะปฏิบัติงานเป็นระยะๆ เพื่อจะได้ทราบว่าใช้เวลาไปแล้วเท่าไรเหลือเวลาอีกเท่าไร

เพื่อจะได้ปรับวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับเวลาที่เหลือ

2. ต้องมีการจำแนกงานที่จะต้องบริหาร งานที่ผู้บริหารควรจำแนกเพื่อความสะดวกในการบริหารและใช้เวลาให้เหมาะสม เช่น

2.1 งานปกติหรืองานประจำ คือ งานที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติตามปกติประจำทุกวัน ผู้บริหารควรจะได้กำหนดเวลาและระยะเวลาที่เหมาะสมให้ชัดเจน

2.2 งานพิเศษ คือ งานเร่งด่วน คือ งานที่เข้ามาเป็นครั้งคราวโดยไม่มีกำหนดเวลา อาจเป็นงานเร่งด่วนจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง หรืองานจากหน่วยงานอื่น ผู้บริหารจะต้องใช้พิจารณาว่างานใดควรปฏิบัติก่อน-หลัง หรืองานใดสามารถมอบหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติแทนได้ก็ควรจะมอบหมาย งานทุกอย่างจะได้เสร็จทันเวลา

2.3 งานริเริ่มสร้างสรรค์ ความโดดเด่นของผู้บริหาร คือ การที่จะต้องสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปเชิงพัฒนาขององค์กรอยู่เสมอ ซึ่งผู้บริหารจะต้องกำหนดเวลาส่วนหนึ่งในแต่ละวันให้เป็นเวลาว่างจริงๆ โดยไม่มีใครมารบกวน เพื่อจะได้มีสมาธิในการคิดวางแผน วางนโยบาย สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

3. ควรไปถึงที่ทำงานแต่เช้า การไปทำงานแต่เช้าทำให้สุขภาพจิตดี ยังไม่มีใครมารบกวน สามารถทำงานหรือคิดวางแผนการทำงานได้สะดวก ผู้บริหารบางคนมักไปทำงานสาย เพราะคิดว่าตัวเองเป็นผู้บังคับบัญชาอาจไม่ต้องเซ็นชื่อลงเวลาทำงานจะไปจะมาเมื่อไหร่ก็ได้เป็นความคิดที่ผิดอย่างยิ่ง

4. จัดแยกแฟ้มงานให้ชัดเจน เช่น งานเร่งด่วนที่สุด ด่วนมาก และงานปกติธรรมดา

5. จัดให้มีเวลาว่างที่ไม่มีคนรบกวน เพื่อพิจารณางานที่จะต้องเซ็น ต้องอนุมัติ หรือการสั่งการใดๆ ไม่ควรอนุญาตให้ใครเข้ามารบกวนโดยเด็ดขาด เพราะต้องใช้สมาธิในการอ่าน คิด พิจารณาอย่างละเอียด

6. ไม่ควรเสียเวลากับการรับแขกให้มากนัก เมื่อมีผู้มาติดต่อขอคำปรึกษาหารือ หรือขอความช่วยเหลือให้พูดเฉพาะประเด็นสำคัญๆ ส่วนรายละเอียดอาจมอบหมายผู้อื่นหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้คำแนะนำช่วยเหลือเพิ่มเติม แต่ผู้บริหารควรจะได้ตระหนักอยู่ตลอดเวลาว่า “ถ้ามีคนมาพบเพื่อขอคำแนะนำช่วยเหลืออย่างหนึ่งอย่างใดแม้การใช้คำแนะนำช่วยเหลือนั้นจะไม่ประสบความสำเร็จ แต่ท่านจะต้องแสดงให้เขาเห็นว่า ท่านมีความจริงใจต่อเขาท่านต้องทำให้เขากลับไปด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส ด้วยความสบายใจ” นี่คือคุณลักษณะอย่างหนึ่งของผู้บริหารมืออาชีพด้วย

7. ลงมือทำงานทันที เมื่อถึงเวลาทำงานต้องลงมือทำทันทีอย่ารีรอ หรือผัดวันประกันพรุ่ง ตั้งใจและทุ่มเทกับการทำงานอย่างจริงจัง

8. งานบางอย่างควรมอบหมายผู้อื่น หากพิจารณาเห็นว่างานใดที่ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องทำเอง ก็ควรมอบหมายให้ผู้อื่นทำโดยมอบเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นการแบ่งเบาภาระและประหยัดเวลา แต่ต้องแน่ใจว่าผู้ที่ท่านมอบหมายจะสามารถทำงานนั้นๆ ได้ ไม่ทำให้ท่านหรือองค์กรเกิดความเสียหาย และนี่ถือว่าเป็นการฝึกภาวะผู้นำของลูกน้องไปด้วย

9. สร้างบรรยากาศขณะทำงาน กล่าวคือ ในขณะทำงานอยู่ในห้องทำงาน ควรสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ไปด้วย เช่น เปิดวิทยุหรือโทรทัศน์เบาๆ รับฟังข่าวสาร สารคดี หรือเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวต่างๆ ในบ้านเมื่อ เป็นต้น เป็นการประหยัดเวลา

10. ควรมีการสรุปข่าวความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวกับงานหรือบริบทที่เกี่ยวข้องกับงาน ควรมอบหมายให้เลขานุการทำสรุปสั้นๆ เฉพาะประเด็นสำคัญๆ เป็นประจำทุกวัน

11. การจัดเก็บเอกสาร ควรจัดแยกงานออกเป็นแฟ้มๆ ให้เลขานุการจัดทำบัญชีระบุว่ามีแฟ้มไหนเป็นเรื่องใด เพื่อความสะดวกและประหยัดเวลาในการค้นหา

12. ใช้เทคโนโลยีช่วยในการทำงาน เช่น โทรศัพท์ โทรสาร คอมพิวเตอร์ ในการสื่อสาร เป็นต้น
13. ต้องทำงานให้มีความสุข มีความสบายใจ อย่าเคร่งเครียดจนเกินไป รู้จักผ่อนสั้นผ่อนยาวบ้าง การทำงานติดต่อกันนานๆ จะเกิดความเครียดสะสมมากขึ้นๆ ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง
14. ต้องฝึกให้เป็นผู้มีวินัยในตนเอง โดยเฉพาะการตรงต่อเวลา
15. ผู้บริหารไม่ต้องเสียเวลาทำงานในประเด็นปลีกย่อย ไม่ต้องทำงานที่สมบูรณ์แบบ ละเอียดลอในทุกๆ เรื่อง
16. ควรสร้างรูปแบบในการทำงาน งานบางอย่างสามารถสร้างรูปแบบ (Format) ได้ก็ควรทำเป็นการประหยัดเวลา

สรุป

ผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะก่อให้เกิดประโยชน์นานาประการ เช่น งานทุกอย่างสำเร็จตามเป้าหมายและทันต่อเวลา ลดความเครียด ลดความวิตกกังวล เพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงาน เพิ่มผลผลิตหรือผลงานให้กับตนเองและหน่วยงาน เพิ่มความพึงพอใจในการทำงานทั้งตนเองและเพื่อร่วมงาน อีกทั้งยังมีเวลาเหลือพอที่จะทำกิจกรรมส่วนตัวได้อีกมาก
