

## First things First

โดย Stephen R. Covey, A. Roger Merrill and Rebecca R. Merrill

---

### การบริหารเวลาในอดีตประกอบด้วย 3 ยุค คือ

**การบริหารเวลาในยุคที่ 1** เป็นการบริหารเวลาจากแนวความคิดเกี่ยวกับ การเตือนความจำ โดยมีเครื่องมือในการบริหารเวลา คือ การจดโน้ตและการบันทึกรายการสิ่งที่ต้องทำในแต่ละวัน

- **ข้อดี** การบริหารเวลามีความยืดหยุ่น ไม่มีการกำหนดตารางนัดหมายจนล้นหรือเป็นระเบียบแบบแผนมากเกินไป และเป็นการบริหารเวลาที่สามารถตอบสนองต่อผู้อื่นมากกว่า เนื่องจากการบันทึกรายการสิ่งที่ต้องทำสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อม

- **ข้อเสีย** การบริหารเวลาไม่สามารถรักษาข้อตกลงที่ทำไว้ได้ เนื่องจากรายการสิ่งที่ต้องทำสามารถเปลี่ยนแปลงได้ และมีแนวคิดที่ สิ่งที่สำคัญ คือ สิ่งที่อยู่ในปัจจุบันเท่านั้น

**การบริหารเวลาในยุคที่ 2** เป็นการบริหารเวลาตามแนวความคิดของการวางแผนและการเตรียมพร้อม ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารเวลา คือ ปฏิทิน และสมุดนัดหมาย ในการบริหารเวลายุคนี้จะมีการวางแผนกิจกรรมสำหรับอนาคต มีการบันทึกข้อผูกมัดและกำหนดเวลาที่แน่นอน

- **ข้อดี** มีการจดรายการข้อผูกมัดและการนัดหมาย มีการกำหนดจุดมุ่งหมายและการวางแผนสิ่งที่จะทำ การประชุมและการนำเสนอานมีประสิทธิภาพ เพราะมีการเตรียมพร้อมและการวางแผนล่วงหน้า

- **ข้อเสีย** ในการบริหารเวลามีการให้ความสำคัญต่อแผนกำหนดการมากกว่าบุคคล โดยเน้นถึงสิ่งที่ต้องการมากกว่าสิ่งที่จำเป็นหรือสิ่งที่ทำให้บรรลุความตั้งใจ ดังนั้นจึงมีแนวคิดที่ สิ่งที่สำคัญในชีวิต คือ สิ่งที่อยู่ในแผนกำหนดการ

**การบริหารเวลาในยุคที่ 3** การบริหารเวลาในยุคนี้เป็นการบริหารเวลาภายใต้แนวความคิดของการวางแผน การจัดลำดับงาน และการควบคุมงาน ซึ่งมีวิธีการบริหาร

เวลา คือ กำหนดเป้าหมายระยะยาว ระยะกลาง และระยะสั้น โดยในการกำหนดเป้าหมายแต่ละระยะนั้นจะพิจารณาถึงค่านิยมเป็นหลัก เครื่องมือในการบริหารเวลา คือ สมุดวางแผน หรือตารางบันทึกเวลา

- **ข้อดี** ให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบ ความมีคุณค่า และความสำคัญต่อการนำค่านิยมมากำหนดเป้าหมายทั้ง 3 ระยะ ซึ่งก่อให้เกิดการกระทำที่มีระเบียบแบบแผน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

- **ข้อเสีย** เป็นการบริหารเวลาที่ทำให้บุคคลยึดติดในหลักเกณฑ์ของตนเองมากเกินไป ขาดความยืดหยุ่นต่อสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ขาดความสมดุลในบทบาทที่ต้องรับผิดชอบ เนื่องจากรายการสิ่งที่ต้องทำมีมากเกินไป และในการบริหารเวลาให้ความสำคัญต่อแผนการกำหนดเวลามากกว่าบุคคล ดังนั้น สิ่งที่สำคัญในชีวิตจะถูกกำหนดด้วยความเร่งรีบและค่านิยม เนื่องจากการบริหารเวลาแบบนี้ให้ความสำคัญต่อการจัดการเรื่องเร่งด่วน สิ่งกดดัน วิกฤตต่างๆ

ปัญหาสำคัญของการขาดประสิทธิภาพในการบริหารเวลาทั้ง 3 ยุค คือ การให้ความสำคัญต่อความเร่งด่วนมากกว่าสิ่งที่สำคัญ ดังนั้น จึงมีการแนวคิดเรื่องการจัดตารางเวลาสำหรับการทำกิจกรรมต่างๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา

การจัดตารางเวลาสำหรับการทำกิจกรรม แบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่ 1. กิจกรรมที่สำคัญและเร่งด่วน 2. กิจกรรมที่สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน 3. กิจกรรมที่เร่งด่วนแต่ไม่สำคัญ 4. กิจกรรมที่ไม่สำคัญและไม่เร่งด่วน โดยกิจกรรมที่สำคัญหรือสิ่งที่สำคัญ คือสิ่งที่นำไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้ แต่กิจกรรมเร่งด่วนหรือสิ่งที่เร่งด่วน คือสิ่งที่นอกเหนือจากสิ่งที่กำหนดไว้ ดังนั้นการบรรลุถึงประสิทธิภาพของการบริหารเวลาในยุคที่ 4 คือ **การทำกิจกรรมที่สำคัญและไม่เร่งด่วนให้สอดคล้องกับการจัดการเวลา** เนื่องจากเป็นการทำงานที่มีการจัดระบบ และมีการวางแผนล่วงหน้า

นอกจากเหนือการจัดตารางเวลาสำหรับการทำกิจกรรมแล้ว การเติมเต็มความต้องการและขีดความสามารถของมนุษย์ 4 ประการ ซึ่งประกอบด้วย ความต้องการด้านจิตวิญญาณ (Spiritual needs) ความต้องการด้านสติปัญญา (Mental needs) ความต้องการทางกายภาพ (Physical needs) และความต้องการทางสังคม (Social needs) และศักยภาพของคุณสมบัติเฉพาะมนุษย์ 4 ประการ (The Potentiality of the Four

Human Endowments) ซึ่งประกอบด้วย การรู้ตนเอง (Self – awareness) จิตสำนึก (Conscience) จินตนาการที่สร้างสรรค์ (Creative thinking) และความต้องการอิสระ (Independent will) ยังเป็นอีกส่วนประกอบที่ก่อให้เกิดการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารเวลาทั้ง 3 ยุค มีวิธีการ รูปแบบ ข้อดี และข้อเสียในการบริหารเวลาที่แตกต่างกัน แต่การบริหารเวลาทั้ง 3 ยุคนี้ ยังไม่สามารถที่แก้ปัญหาหรือบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการบริหารเวลาให้เกิดประสิทธิภาพนั้นต้องมีความสอดคล้องขององค์ประกอบ 2 ด้าน คือ **การจัดการเวลาและทิศทางในการดำเนินชีวิตหรือปณิธาน**

การบริหารเวลายุคที่ 4 เป็นการบริหารเวลาที่มีการผสมผสานการจัดการเวลาและทิศทางในการดำเนินชีวิตเข้าด้วยกัน วิธีการบริหารเวลาที่จะนำไปสู่ยุคการบริหารเวลายุคที่ 4 คือ **การจัดตารางเวลาสำหรับการทำงานที่สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน**

**กระบวนการจัดตารางเวลาสำหรับการทำงานที่สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน** ประกอบด้วย

1. เชื่อมโยงวิสัยทัศน์และปณิธานหรือทิศทางในการดำเนินชีวิตกับการจัดการเวลา โดยกำหนดปณิธานหรือทิศทางในการดำเนินชีวิตและการจัดการเวลาให้มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
2. กำหนดบทบาทและบทบาทของตนเอง โดยพิจารณาถึงการเติมเต็มความต้องการและขีดความสามารถของมนุษย์ 4 ประการ เป็นหลัก เพื่อแบ่งแยกความแตกต่างของกิจกรรมที่สำคัญและกิจกรรรมที่เร่งด่วน การจัดลำดับกิจกรรม และความสมดุลระหว่างบทบาทและการจัดการเวลา
3. กำหนดเป้าหมายของกิจกรรมสำหรับแต่ละบทบาท โดยให้ความสำคัญต่อกิจกรรมที่สำคัญที่สุดที่สามารถทำได้ในแต่ละบทบาทและในแต่ละสัปดาห์
4. จัดทำตารางหรือแผนการตัดสินใจประจำสัปดาห์ โดยให้ความสำคัญต่อกิจกรรมที่สำคัญแต่ไม่เร่งด่วนเป็นอันดับแรก
5. ปฏิบัติตนอย่างมีหลักการ คือ การปฏิบัติตามตารางหรือแผนที่กำหนดไว้

6. ประเมินผล โดยสำรวจว่าในเวลา 1 สัปดาห์ สามารถปฏิบัติตามตารางและบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการจัดการหรือการบริหารเวลาต่อไป

นอกจากกระบวนการจัดตารางเวลา องค์ประกอบสำหรับการบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพในยุคที่ 4 แล้ว องค์ประกอบที่สำคัญอีกส่วนหนึ่ง คือ การทำสิ่งที่สำคัญร่วมกัน

การทำสิ่งที่สำคัญร่วมกัน หมายถึง การทำสิ่งที่สำคัญร่วมกันของคนในองค์กรและสังคม เพื่อให้บรรลุถึงการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพในยุคที่ 4 ซึ่งให้ความสำคัญต่อบุคคลมากกว่าการบริหารจัดการสิ่งของ ดังนั้นการทำสิ่งที่สำคัญร่วมกันของคนในองค์กรและสังคมจึงต้องสร้างวิสัยทัศน์หรือปณิธาน และเป้าหมายร่วมกัน โดยผ่านเครื่องมือของการบริหารเวลา คือ **กระบวนการแห่งการชนะ 3 ประการ** ซึ่งประกอบด้วย

- **การคิดแบบชนะ – ชนะ** ซึ่งเป็นหลักการของมองเห็น/ปฏิบัติหรือการได้รับผลประโยชน์ร่วมกันและความร่วมมือกัน
- **การเข้าใจผู้อื่น** ซึ่งเป็นหลักการเกี่ยวกับการเคารพ การอ่อนน้อมถ่อมตน และ  
ความบริสุทธิ์ใจ
- **การประสานความแตกต่าง** ซึ่งเป็นหลักการของการให้คุณค่าแก่ความแตกต่างและการมองหาทางเลือกที่สาม

อาจสรุปได้ว่าการบริหารเวลาในยุคที่ 4 เป็นยุคของการบริหารเวลาที่สามารถแก้ไข ปัญหาและรวบรวมข้อดีของการบริหารเวลายุคต่างๆ ในอดีตที่ผ่านมา รวมทั้งเป็น การบริหารเวลาที่มีประสิทธิภาพและสามารถก่อให้เกิดประสิทธิผลได้ดีที่สุด

---

น.ส. ณัฐฐิ จิตต์เยี่ยม

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ 5

ส่วนเศรษฐกิจการคลังและนโยบายงบประมาณ 3

สำนักนโยบายและแผนงบประมาณ

18 ธันวาคม 2546