



ย่อ หนังสือ เรื่อง **Effective Time Management**

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑



เพราะเราไม่ทราบว่าจะไรสำคัญสำหรับเราอย่างแท้จริง
ทุกอย่างเลขคู่สำคัญไปหมด
เพราะทุกอย่างคู่สำคัญไปหมด
เราเลขต้องทำทุกอย่าง
คนอื่นเมื่อเห็นเราทำทุกอย่าง
เลขคาดหวังให้เราทำทุกอย่าง
การที่ต้องทำทุกอย่างทำให้เราขง
จนเราไม่มีเวลาที่จะคิดว่าอะไรสำคัญสำหรับเรา

ให้เวลากับงาน เพื่อความสำเร็จในภายหน้า
ให้เวลากับความคิด เพื่อเป็นคลังแห่งพลังในการทำงาน
ให้เวลากับการเล่น เพื่อความเป็นหนุ่มสาวอย่างถาวร
ให้เวลากับการอ่าน เพื่อเป็นน้ำพุแห่งปัญญา
ให้เวลากับความเป็นมิตร เพื่อเป็นถนนแห่งความสุข
ให้เวลากับความรัก เพื่อความชื่นบานแห่งชีวิต
ให้เวลากับการหัวเราะ เพื่อเป็นดนตรีแห่งความเบิกบาน

ขอสงวนความปรารถนาดี และแทนคำขอบคุณทุกท่านด้วย สรปย่อจากหนังสือเล่มนี้

๒๙ บทที่อยากให้คุณอ่าน **เข้าใจในการบริหารจัดการเวลา และใช้ชีวิตอย่างเหมาะสม เชื่อว่า คุณทำได้**

เวลาไม่เคยคอยใคร อย่าปล่อยให้เวลาผ่านไป เราอาจไม่สามารถบริหารเวลาได้ เพราะเวลามีข้อกำหนด ที่เป็นมาตรฐานของมัน แต่เราบริหารเหตุการณ์ ที่จะเข้ามาในช่วงเวลานั้น ๆ ได้ครับ

วิชัย ศิริรัตน์

บทที่ 1 บทนำ

พนักงานบางกลุ่มเข้าใจว่าการทำงานหนักคือการแสดงออกถึงความทุ่มเท จึงลุยทำงานจนไม่มีเวลาแม้แต่จะคิดหรือทบทวนว่า สิ่งที่กำลังทำอยู่นั้นได้สร้างคุณค่าและผลประโยชน์ที่แท้จริงต่อองค์กรในภาพรวมอย่างคุ้มค่าหรือไม่ และเป็นการเพิ่มพูนคุณภาพชีวิตของตัวเองหรือไม่ด้วย

ปัจจุบันพนักงานจำนวนไม่น้อย (โดยเฉพาะผู้บริหาร) กำลังเผชิญกับปริมาณงานที่มากขึ้น มีการประชุมมากขึ้น ต้องลงมาจับงานและติดตามผลงานมากขึ้น ต้องแก้ปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องคนที่ดูจะซับซ้อนและใช้เวลามากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานที่ทำ และบางทีก็ส่งผลกระทบต่อสุขภาพ ครอบครัว และชีวิตส่วนตัวอื่นๆ

ให้เราเปลี่ยนแปลงแนวทางการทำงานจากการแก้ปัญหาแบบเฉพาะหน้า มาเป็นผู้ที่มีหลักการ ควบคุมสถานการณ์และเวลาได้ มีเวลาทำสิ่งที่สำคัญกว่า เพิ่มเวลาว่าง ผ่อนคลาย และมีคุณภาพชีวิตที่ดีกว่าปัจจุบันมากขึ้น

บทที่ 2 หลายคนไม่รู้ตัวว่ามีปัญหา

“ทำไมเราจึงทำงานไม่รู้จักรงจกสิ้นเสียทีนะ ทั้งๆที่เราก็ไม่เคยจะได้หยุดพักผ่อน และก็ทุ่มแรงทำขนาดนี้”

“เข้าๆมีเพื่อนร่วมงานมาติดต่อ จะทำงานก็เลยยังไม่ได้ทำเพราะต้องคุยกับเพื่อนถึงปัญหาต่างๆ ซึ่งบางทีก็ไม่สำคัญอะไรกับเรา แต่เป็นเพราะความเกรงใจ ทำให้เราต้องรับฟังเรื่องเหล่านั้น”

หลังจากนั้น ก็อ่านอีเมล สายๆ ต้องเข้าประชุม ซึ่งแม้ไม่ค่อยได้สาระ แต่ก็ต้องเข้าเป็นประจำทุกอาทิตย์ “เรื่องการประชุมในบริษัท ของเราไม่รู้ทำไมถึงได้มีมากขนาดนี้ และส่วนใหญ่ก็น่าเบื่อ” กลับมาพบว่าม้งานค้างอีกเยอะ ต้องปรับปรุงวิธีการทำงาน ปัญหาลูกน้องที่ไม่ค่อยเอาใจใส่ในการทำงาน ตกเย็น ตั้งใจจะไปวิ่งออกกำลังกาย แต่มองดูกองเอกสารที่วางเรียงไว้เป็นตั้ง ต้องโทรไปแจ้งเพื่อนที่รับปากกันไว้ว่าจะไปด้วยกัน “เอาไว้โอกาสหน้าก็แล้วกัน หวังว่าเพื่อนคงเข้าใจเราดี”

ต้องผัดงานบางงานที่ไม่เร่งด่วนออกไป เช่น การออกกำลังกาย การวางแผนเพื่อพัฒนาลูกน้อง พัฒนางาน อยากดูหนัง แต่สุดท้ายก็ไม่มีเวลา เพราะม้งานอื่นๆ เอาไว้สักวันหนึ่งจะมาดู จนหนังเรื่องนี้ออกจากโรงภาพยนตร์ไป หรือครอบครัวชวนไปพักผ่อนต่างจังหวัดในช่วงหยุดยาวจะไปด้วยหรือเปล่า เพราะกลัวเหมือนคราวที่แล้ว จองไว้ ก็

ไม่ได้ไป...พอลงมาก็ให้คำตอบไม่ได้อีก สุดท้ายพอใกล้วัน สถานที่พักก็เต็ม ต้องวิ่งหากัน วุ่นวาย

หรือบางคนก็มีความใฝ่ฝันมากมายในชีวิต อยากเป็นนักเขียน อยากเป็นศิลปิน อยากเป็นนักกีฬาอาชีพ อยากเป็นมืออาชีพในการบริหาร อยากเป็นเจ้าของกิจการ อยากมีสวนหรือไร่ผลไม้ อยากเรียนสูงกว่านี้ อยากเป็นนักการเมือง อยากเป็นเศรษฐี ฯลฯ แต่สิ่งที่ทำในวันนี้ไม่ได้สร้างสรรค์สิ่งนั้น

กลุ่มคนกลุ่มนี้ยังไม่รู้แม้กระทั่งว่านี่คือปัญหา ซึ่งหากเขาไม่คิดที่จะทำอะไรกับการบริหารเวลาแบบนี้ โอกาสที่จะปรับปรุงก็มีน้อยเต็มที

บทที่ 3 ทำงานมาก ไม่ได้หมายความว่าทำงานดี

สิ่งที่ตั้งใจจะทำกับสิ่งที่ได้ทำ ไม่สอดคล้องกันเสียเลย กล่าวคือ การโทรหาลูกค้า ปรับปรุงงาน ฯลฯ ไม่ได้ทำ แต่สิ่งที่ได้ทำมีแต่ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในวันๆ นั้นซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่ได้ตั้งใจทั้งนั้น

บางคนก็อาจรู้สึกว่าได้ทำงาน มีอะไรยุ่งๆ ดูเหมือนว่าทำงานได้ดีแล้วแต่ถ้าลองมองดูแล้วภายใต้เป้าหมายแล้ว เราไม่ได้ทำตามเป้าหมายของเรา

มีชาวนาอยู่คนหนึ่ง เขาบอกกับภรรยาของเขาว่า วันพรุ่งนี้เช้าเขาจะไปไถนาเช้าวันรุ่งขึ้นเขาเดินไปที่รถแทรกเตอร์เพื่อจะขับไปไถนา และเขาก็พบว่าน้ำมันรถหมด เขาก็เลยเดินไปที่ห้องเก็บของ เพื่อจะนำน้ำมันมาเติมรถ ระหว่างทางเดินผ่านแล้วไก่เขาก็นึกขึ้นมาได้ว่าเขายังไม่ได้ให้อาหารไก่เลย เขาจึงเดินไปที่ยุ้งข้าวเพื่อเอาข้าวเปลือกมาเลี้ยงไก่ พอไปถึงยุ้งข้าว ก็เห็นกองกระสอบข้าวโพดวาง สะเปะสะปะอยู่ เขาก็นึกขึ้นมาได้อีกว่า เขาจะต้องคัดข้าวโพด เพื่อนำไปสีในวันนี้ เขาก็เลยลงมือคัดข้าวโพด ระหว่างที่คัดอยู่ก็หันไปเห็นไม้กระดาน 3-4 แผ่น ที่เขาซื้อมาหลายวันแล้ว เพื่อจะนำมาซ่อมฝาบ้าน ก็นึกขึ้นมาได้ว่า ภรรยาเขาบ่นเรื่องฝาบ้านอยู่หลายวันแล้ว เขาจึงหยิบไม้กระดานแบกกลับบ้านระหว่างทางพบลูกวัวตัวหนึ่งเดินขากะเผลกๆ อยู่ สงสัยว่าจะไปโดน อะไรที่ไหนมา เขาก็เอามาไม้กระดานวางไว้เพื่อจะรักษาลูกวัว แล้วก็..... ลืมไปแล้วว่ากำลังจะไปไถนา

เราเป็นแบบชาวนาคนนี้บ้างไหม

นี่คือตัวอย่างของคนทำงานหนักทำงานมากแต่ไม่ได้ หมายความว่า เขาบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายชีวิต

บทที่ 4 อย่าทำงานเหมือนจะไม่มีวันพรุ่งนี้

นานมาแล้ว มีพระราชฯ ผู้ซึ่งบอกกับคนขี่ม้าของเขาว่า ถ้าเขาสามารถขี่ม้าไปครองพื้นที่ได้มากเท่าไรก็ตาม พระราชฯ จะยกที่ดินนั้นให้กับเขา คนขี่ม้าจึงควมม้าของเขาไปอย่างรวดเร็ว เพื่อครอบครองที่ดินให้มากเท่าที่จะทำได้ เขาเร่งควมม้าไปเรื่อยๆ เร็วเท่าที่ม้าจะรับไหว เมื่อเขาหิวหรือเหนื่อยเขาไม่หยุดควมม้า เพราะเขาต้องการครอบครองดินแดนให้มากเท่าที่จะเป็นไปได้ เมื่อมาถึงจุดหนึ่งเขาหมดแรงและกำลังจะตาย เขาก็ถามตัวเองว่า "ทำไมเราถึงกอดตัวตัวเองอย่างหนัก เพื่อให้ได้ครอบครองผืนดิน? ตอนนี้อากำลังจะตาย และเราก็ต้องการเพียงแคที่ดินเล็กๆ เพื่อฝังศพตัวเอง"

มีหัวหน้าคนหนึ่ง เขามีลูกน้องอยู่ 5 คน และได้รับคำแนะนำว่าเขาควรใช้เวลาลูกน้องคนละวันเพื่อพูดคุยและแก้ปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน ครั้งแรกที่ได้ฟัง เขาดกใจมาก เพราะเขาคิดว่าเขาจะต้องใช้เวลาอาทิตย์หน้าทั้งอาทิตย์ในการพูดคุยกับลูกน้อง ซึ่งนั่นเท่ากับว่าเขาจะไม่มีเวลาทำงานอย่างอื่นเลย แต่เมื่อได้รับความกระจ่างว่าเขาก็อาจให้เวลากับลูกน้องคนแรก ในอาทิตย์ที่ 1 ลูกน้องคนที่สองในอาทิตย์ที่ 2 และลูกน้องคนอื่น ๆ ในอาทิตย์ ต่อ ๆ ไป ซึ่งนั่นก็เท่ากับว่าในแต่ละอาทิตย์เขามีเวลาทำงาน 4 วัน และให้เวลากับลูกน้องวันเดียว เท่านั้น เขาสามารถวางแผนเพื่อไม่ให้แต่ละวันมีงานที่กดดันมากเกินไป

การที่เรามองเห็นว่าเรายังมีเวลาอื่นๆ ก็ทำให้เราจัดการและวางแผนได้ง่ายขึ้น ดีกว่าการที่เราต้องการทำทุก ๆ อย่าง ในเวลาเดียวกัน ซึ่งสร้างความตึงเครียดให้กับชีวิต ทั้ง ๆ ที่ไม่มีความจำเป็น

บทที่ 5 เงินซื้อเวลาไม่ได้

หลังเลิกงาน ชายหนุ่มได้กลับบ้านล่าช้าเหมือนทุกวันที่ผ่านมา เขารู้สึกเหน็ดเหนื่อยอ่อนล้าและพบว่าลูกชายวัย 5 ขวบ รอคุณพ่ออยู่ที่หน้าประตู

ลูก . "พ่อครับ ผมมีคำถามถามพ่อข้อหนึ่ง"

พ่อ . "ว่ามาสิลูก, อะไรหรือ"

ลูก . "พ่อทำงานได้เงินชั่วโมงละเท่าไร"

พ่อ . "ไม่ใช่ขงการอะไรของลูกนี่, ทำไมถามอย่างนี้ล่ะ" พ่อตอบด้วยความโมโห

ลูก . "ผมอยากรู้จริงๆ โปรดบอกผมเถอะ พ่อทำงานได้เงินชั่วโมงละเท่าไร" ลูกพูดร้องขอ

พ่อ . "ถ้าจำเป็นจะต้องรู้ละก็ พ่อได้ชั่วโมงละ 200 บาท"

ลูก . "โอ.. " ลูกอุทาน แล้วคอดก พูดกับพ่ออีกครั้ง " พ่อครับ ผมอยากขอยืมเงิน 100 บาท "

พ่อกล่าวด้วยอารมณ์ "นี่เป็นเหตุผลที่ลูกถามเพื่อจะขอเงินแล้วไปซื้อของเล่นโง่ๆ หรืออะไรที่ไม่เข้าท่าหรือห่อ รีบขึ้นไปนอนเลยนะ แล้วลองคิดดูว่าเล่นให้เสีย การกระทำแบบนี้จะไม่เข้าท่าแคไหน พ่อทำงานหนักหลายๆ ชั่วโมงทุกวัน และไม่มีเวลาสำหรับเรื่องไร้สาระอย่างนี้หรือ"

เด็กน้อยเงยบง เดินไปที่ห้องแล้วปิดประตู ชายหนุ่มนั่งลง และยังโกรธอยู่กับคำถามของลูกชาย เขากล้าที่จะถามคำถามนั้น เพื่อจะขอเงินได้อย่างไร หลังจากนั้นเกือบชั่วโมง อารมณ์ชายหนุ่มก็เริ่มสงบลง และเริ่มคิดถึงสิ่งที่ทำลงไปกับลูกชายตัวน้อย บางทีเขาอาจจำเป็นต้องใช้เงิน 100 บาทนั้นจริงๆ และลูกก็ไม่ได้ขอเงินเขาบ่อยนัก ชายหนุ่มจึงเดินขึ้นไปบนห้องแล้วเปิดประตู

พ่อ . "หลับหรือยังลูก"

ลูก . "ยังครับ"

พ่อ . "พ่อมาคิดดู เมื่อกี้พ่ออาจทำรุนแรง กับลูกเกินไป นานแล้วนะ ที่พ่อไม่ได้คลุกคลีกับลูก, เอ้า นี่เงิน 100 บาทที่ลูกขอ"

เด็กน้อยลุกขึ้นนั่ง "ขอบคุณครับพ่อ"

ว่าแล้วก็ล้วงลงไปใต้หมอนหยิบเงินจำนวนหนึ่งออกมาแล้วนับซ้ำๆ ชายหนุ่มเห็นดังนั้นก็โกรธขึ้นอีกครั้ง

"ก็มีเงินแล้วนี่ แล้วมาขออีกทำไม"

ลูก . "เพราะผมมีไม่พอครับ แต่ตอนนี้ผมมีครบแล้ว"

"พ่อครับ ตอนนี้ผมมีเงิน ครบ 200 บาทแล้ว ผมขอซื้อเวลาพ่อชั่วโมงนึง"

"พรุ่งนี้พ่อกลับบ้านเร็วๆ นะครับ ผมอยากกินข้าวเย็นกับพ่อ"

พอดีลูกมากอดแล้วน้ำตาก็ไหลออกมา

เล่นบทรหนึ่งบทใดมากเกินไป จนลืมบทบาทที่สำคัญอื่นๆ ลืมที่จะให้เวลากับลูก กับคุณพ่อ กับคุณแม่ กับคนที่เขารัก ชีวิตของเราก็อาจขาดความสมดุล ขาดความสงบ และขาดความกลมกลืน และบางที่เมื่อเวลาผ่านไป เราก็ไม่สามารถเรียกทุกอย่างให้หวนคืนกลับมา

เงินซื้อบ้านได้ แต่ซื้อความอบอุ่นในบ้านไม่ได้
เงินซื้อเตียงได้ แต่ซื้อการนอนหลับอย่างมีความสุขไม่ได้
เงินซื้อนาฬิกาได้ แต่ซื้อเวลาไม่ได้
เงินซื้อเลือดได้ แต่ซื้อชีวิตไม่ได้
เงินซื้อเช็ทซ์ได้ แต่ซื้อความรักไม่ได้
เงินซื้อตำแหน่งได้ แต่ซื้อความเคารพนับถือไม่ได้
เงินซื้อยาได้ แต่ซื้อสุขภาพที่แข็งแรงไม่ได้

เงินไม่ใช่ทุกสิ่ง และบ่อยครั้งก็เป็นสาเหตุของความเจ็บปวด และความปวดร้าวของชีวิต
เงินซื้อทุกอย่างไม่ได้ เงินซื้อเวลาที่เสียไปไม่ได้

บทที่ 6 คนทำงานแตกต่างกันเพราะการบริหารเวลาที่ต่างกัน

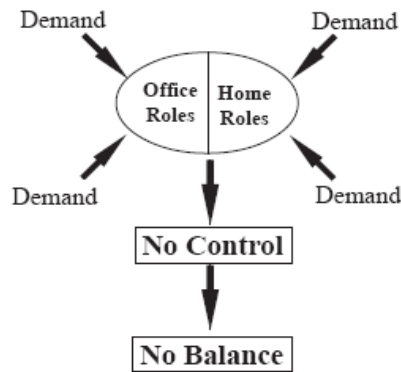
เรารู้จักเบนจามิน แฟรงคลินหรือไม่ หลายคนรู้จักเขาในนามของ นักวิทยาศาสตร์ ที่ค้นพบว่าในอากาศมีประจุไฟฟ้าหลังจากที่เล่นว่าวยามมีพายุฝนฟ้าคะนอง คนอเมริกันรู้จักเขาไม่เพียงแต่นักวิทยาศาสตร์ แต่ยังเป็นผู้ร่วมร่างรัฐธรรมนูญ ร่วมก่อตั้งสหรัฐอเมริกา เป็นนักปราชญ์ และนักธุรกิจ แฟรงคลินเป็นผู้คิดค้นธนบัตรในอเมริกา คิดเรื่องการประกันภัย การสร้างหอสมุดสาธารณะ การใช้ภาพการ์ตูนในหนังสือพิมพ์ ให้คนอ่านไม่ออกรู้เรื่องเหตุการณ์ต่างๆได้ คิดค้นตีนกบให้มนุษย์ว่ายน้ำได้เร็วขึ้น ฯลฯ แฟรงคลิน สามารถทำหลายๆสิ่งได้ ไม่ใช่เพราะเขาเก่งมาตั้งแต่กำเนิด ทั้งไม่ใช่เหตุบังเอิญ หากเป็นเพราะมีการฝึกฝน มีการเตรียมการ มีการวางแผน ซึ่งทุกคนสามารถทำได้เช่นเดียวกัน

ประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกาเอง ก็ยังมีเวลาไปพักผ่อนที่แคมป์เดวิด ทุกปีมีการหยุดพักผ่อน มีเวลาอ่านหนังสือ เขียนหนังสือ ดูหนัง ฟังเพลง เดินรำ ฯลฯ

พวกเขาทำได้อย่างไร เขามีเวลามากกว่าเราเช่นนั้นหรือ เขามีภารกิจน้อยกว่าเราเช่นนั้นหรือ คงไม่ใช่เช่นนั้นอย่างแน่นอน พวกเขารู้จักจัดสรรเวลาต่างหาก รู้ว่าอะไรต้องทำอะไรไม่ต้องทำอะไร รู้จักเรียงลำดับความสำคัญ วางแผน รู้ตารางตัวเอง ควบคุม สถานการณ์ได้ และสุดท้ายคือทำสิ่งเหล่านั้น

บทที่ 7 ทำไมเราจึงต้องมีการกิจที่หลากหลาย

ไม่ว่าเราจะเป็นใคร เราล้วนย่อมมีบทบาท และเมื่อมีบทบาทเราก็ต้องมีความรับผิดชอบตามมา และเมื่อมีความรับผิดชอบ คนอื่นและตัวเราเองย่อมมีความคาดหวังให้เราทำสิ่งต่างๆ ความต้องการเหล่านี้จึงวิ่งเข้ามาหาเรา เพื่อให้เราได้ตอบสนอง ดังแสดงในภาพ



ถ้าเรามีบทบาทหลายๆ บทบาท ย่อมหมายความว่าเราจะต้องมีความรับผิดชอบต่อบทบาทที่เข้ามามากด้วย และถ้าไม่สามารถควบคุมหรือบริหารเวลาได้ สิ่งที่จะตามมาก็คืองานต่าง ๆ ก็จะทะลักเข้ามา เมื่อเรตกอยู่ในสภาย่ำแย่มีแต่ภารกิจเราก็จะกลายเป็น "ทาสของเวลา" ทุกอย่างดูจะเร่งรีบ ร้อนรน และด่วนไปหมด ทำอะไรก็จะไม่ทันสักที หรือถึงจะทันเวลาแต่ก็ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงการไม่มีสมดุลในชีวิตในเวลาต่อมา

เพราะเราไม่ทราบว่าจะไรสำคัญสำหรับเราอย่างแท้จริง
 ทุกอย่างเลขดูสำคัญไปหมด
 เพราะทุกอย่างดูสำคัญไปหมด

เราเลยต้องทำทุกอย่าง

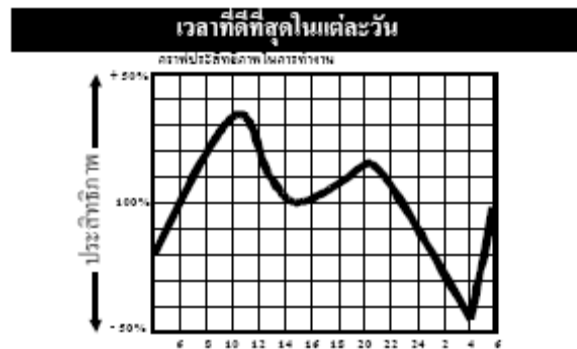
คนอื่นเมื่อเห็นเราทำทุกอย่าง
 เลขคาดหวังให้เราทำทุกอย่าง
 การที่ต้องทำทุกอย่างทำให้เราขง
 จนเราไม่มีเวลาที่จะคิดว่าอะไรสำคัญสำหรับเรา

บทที่ 8 เวลาคืออะไร

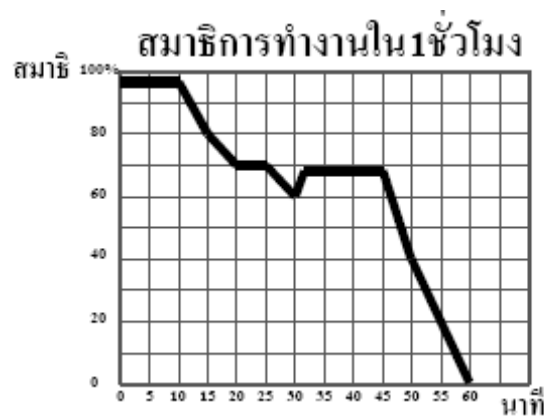
ธนาคารที่ชื่อว่า " เวลา " มันเข้าบัญชีให้เราวันละ 86,400 วินาที... ทุกคืนมันจะถูกล้างบัญชี ถือว่าขาดทุนตามจำนวนที่เราพลาดโอกาส ที่จะลงทุนในสิ่งดีๆ มันไม่สะสมยอดคงเหลือ... ไม่ให้เบิกเกินบัญชี... ในแต่ละวันจะเปิดบัญชีใหม่ให้เรา... ทุกค่าคืนจะลบยอดคงเหลือของทั้งวันออกหมด... ถ้าเราเสียโอกาสที่จะใช้ประโยชน์ในระหว่างวัน ผลขาดทุนเป็นของเรา.... ไม่สามารถถอยหลังกลับไปได้ ไม่มีการถอนของ "วันพรุ่งนี้" มาใช้ได้ เราต้องมีชีวิตอยู่กับปัจจุบัน ด้วยยอดเงินฝากของวันนี้ ให้ลงทุนจากเงินฝากเหล่านี้ เพื่อได้ผลตอบแทนมาสูงสุด ไม่ว่าจะเพื่อ...สุขภาพ.....ความสุข.....และความสำเร็จ!...

คุณค่าของเวลาก็คือคุณค่าของชีวิต ทำทุกขณะที่คุณมี ให้มีคุณค่า !
 และจำไว้เสมอว่าเวลาไม่คอยใครแม้สักคนเดียว.....

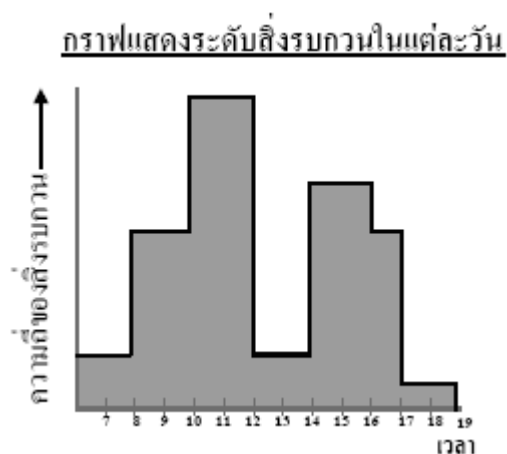
บทที่ 9 ธรรมชาติของช่วงเวลาในวันหนึ่งๆ



ประสิทธิภาพของการทำงานจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นเรื่อย ๆ จนถึงเวลาประมาณ 10.00 น. แล้วก็จะลดลง และจะเริ่มสูงขึ้นอีก ในเวลาประมาณ 14.00 น. เมื่อเรารู้เช่นนี้แล้วเราก็จะได้จัดสรรงานที่มีคุณค่า และต้องการใช้สมองในการวิเคราะห์ในช่วงที่สมองปลอดโปร่ง และเลือกงานที่ต้องพูดคุยหรือกันไว้ในช่วงที่ประสิทธิภาพพลดต่ำลง



โดยปกติเราจะมีสมาธิและความสนใจมากใน 10 นาทีแรก และลดต่ำลงตามกราฟ ดังนั้นหากเราจะต้องนำเสนอช่วงเวลา 10 นาทีแรกจึงสำคัญมาก เพราะผู้ฟังจะประเมินว่าจะสนใจงานของเราหรือไม่



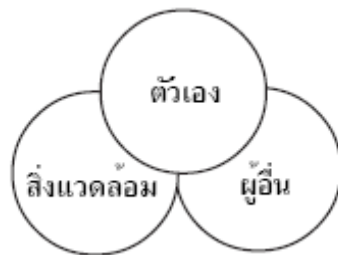
โดยเฉลี่ยแล้วคนทั่วไป มักจะมีช่วงเวลาที่สำคัญๆ ดังนี้ (ระหว่าง 08.00-17.00 น.)

1. เวลาทำงานช่วงไหนที่สมองปลอดโปร่งและทำงานดีที่สุด10.00-11.00 น.

2. ท่านควรใช้เวลาช่วงไหนในการวางแผนงานของวันต่อไป16.45-17.00 น.
3. ใน 1 ชม. ช่วงนาฬิกาไหน ที่สมองจะมีสมาธิมากที่สุด10 นาทีแรก
4. ช่วงไหนของวันมักจะมีสิ่งรบกวนมากที่สุด...10.00-12.00 น.
5. ช่วงไหนที่ควรเลี่ยงที่จะใช้โทรศัพท์ไปหาลูกค้า8.00-8.30 น.
6. วันไหนในสัปดาห์ ที่ควรเลี่ยงการจัดประชุมวันจันทร์
7. วันไหนของสัปดาห์ที่รุดติดมากที่สุดวันจันทร์ วันหยุดยาว และวันเงินเดือนออก
8. ช่วงเวลาไหนที่สมองจะทำงานได้มีประสิทธิภาพต่ำสุด14.00-15.00 น.
9. หากท่านต้องการสร้างนิสัยใหม่ควรทำพฤติกรรมซ้ำๆติดต่อกันอย่างน้อยกี่วัน ...21 วัน
10. เวลาที่เหมาะสมในการประชุมทีมงานควรเป็นวันอะไรวันพุธ

ถ้าเรารู้จักเวลาเป็นอย่างดีว่า ในแต่ละชั่วโมง แต่ละวัน หรือในสัปดาห์ เวลาใดที่ประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด เราก็จะสามารถวางแผนได้ว่าเวลาใดที่ควรทำงานชนิดไหน เวลาใดที่ควรประชุมวางแผนงาน เวลาใดควรจะนัดหมายกับลูกค้า วันไหนที่เราควรออกจากบ้านเร็วกว่าปกติแล้วไม่เจอรถติด การบริหารเวลาของเราก็จะมีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทที่ 10 สาเหตุของการบริหารเวลาไม่ดี



1. ตัวเอง

- การเอาแต่แก้ปัญหาเฉพาะหน้า มีอะไรเข้ามาให้แก้ไขอยู่ตลอด
- ไม่วางแผน เพราะนึกว่าตัวเองจำได้ ไม่มีคู่มือช่วย
- ไม่จัดลำดับงาน หรือจัดไม่ถูกว่างานใดสำคัญสำหรับตัวเอง
- ไม่มีเป้าหมาย บางคนทำงานไปเรื่อยๆ ไม่มีเป้าหมาย
- ไม่มีระบบ เพราะทำงานไม่เหมือนกันในแต่ละวัน เช่น หาบันทึก/อุปกรณ์ต่างๆหรือเอกสารไม่เจอ เนื่องจากวันนี้ไว้ที่หนึ่ง เมื่อวานไว้อีกที่หนึ่ง
- เปลี่ยนแผนบ่อยๆ ตั้งใจจะทำงานอย่างหนึ่ง แต่ไปเจองานอื่นแล้วออกว่างานที่ตั้งใจไว้เอาไว้ค่อยทำ ปัญหาจึงเกิดขึ้น
- คิดว่าคนอื่นทำไม่ได้ มักเกิดขึ้นกับผู้ที่คิดว่าตัวเองเก่งคนเดียว
- ไม่มีเทคโนโลยี เพราะใช้ไม่เป็น เคยคิดว่าจะเรียนใช้คอมพิวเตอร์ ใช้ Organizer หรือ Pocket PC ก็ได้แต่คิดว่า "สักวันจะเรียน" แต่ก็ไม่ได้เรียน ทุกวันนี้ต้องรออาศัยให้คนอื่นช่วย
- ผัดวันประกันพรุ่ง เพราะคิดแต่เอาไว้พรุ่งนี้ค่อยทำ สุดท้ายกลายเป็น "ดินพอกหางหมู" และปัญหาในอนาคต
- ต้องการสมบูรณ์แบบ (Perfectionist) ถ้าทุกอย่างไม่สมบูรณ์แบบจะไม่อยากทำ ต้องรอให้มีข้อมูลที่พร้อมจึงจะเริ่มทำ
- ไม่ตัดสินใจ ไม่กล้าเลือก อาจคิดว่ายังมีเวลา ไว้ใกล้ ๆ เส้นตายค่อยตัดสินใจ
- หยุ่มหยุ่ม คิดเล็กคิดน้อย เรื่องเล็กทำเป็นเรื่องใหญ่ ไม่ปล่อยวาง ใช้เวลากับสิ่งเล็กๆ ที่ไม่มีค่ามาก จนทำให้งานใหญ่เสียหายได้

2. คนอื่น เช่น หัวหน้าเรียกประชุมกะทันหัน มีเรื่องด่วนที่เราไม่รู้อีกก่อน เพื่อนขอปรึกษาเรื่องส่วนตัวเพื่อขอความช่วยเหลือด่วน ฯลฯ ปัญหาเร่งด่วนเช่นนี้ ก็อาจมีบ้าง แต่จะไม่เกิน 20 % และในความเป็นจริงแล้ว หากเราวางแผนดีๆ ก็จะรับมือได้บ้างเช่นกัน

3. สิ่งแวดล้อม เช่น ฝนตกไปไม่ได้ น้ำท่วมสูง รถติดผิดปกติ แผ่นดินไหว ฯลฯ ซึ่งสาเหตุหลังนี้อาจมีบ้าง แต่ไม่มากและไม่ได้เกิดเป็นประจำ

สาเหตุของการบริหารเวลาได้ไม่ดีดังกล่าว มาจาก ตัวเองนี้มากถึง 80%

ถ้าเราบริหารเวลาได้ ก็ยอมเท่ากับว่าเราได้บริหารชีวิตด้วยเช่นกัน

บทที่ 11 ตัวเราเองคืออุปสรรคที่สำคัญ

1) กรอบความคิดและทัศนคติ (Mental) ซึ่งได้แก่

1. คิดว่าทำดีที่สุดแล้ว (The Best Way) : วิธีแก้ไข คือ เราต้องปรับความคิดว่า ยังมีอีกหลายวิธีที่เราน่าจะลองดู บางทีเราอาจค้นพบวิธีหรือแนวทางใหม่ๆ ที่ทำให้เราใช้เวลาอันน้อยลงก็ได้

2. โทษคนอื่น (Excuse) : ความคิดเช่นนี้จะทำให้เราโทษคนอื่น หรือโทษสภาพแวดล้อมว่า เป็นต้นเหตุที่ทำให้ต้องลำบากแบบนี้ ทำให้เราถูกควบคุม ตัวเองทำถูกคนอื่นทำผิด เราจะต้องแก้ไขด้วยการเตรียมตัวก่อน (Proactive) เช่น บอกให้คนอื่นรู้ว่าเราจะว่างเมื่อไร พูดอธิบายก่อน ก่อนที่จะปล่อยให้สิ่งนั้นเป็นปัญหา บางทีเมื่อคนมาพบโดยไม่นัดหมายก็จะไม่ยอมเสียเวลานาน

3. ผัดวันประกันพรุ่ง (Procrastination) : เราอาจต้องแก้ไขด้วยการทำเดี๋ยวนี้ หรือไม่ก็ถามตัวเองว่าทำไมจึงจะไม่ทำตอนนี้ และคิดว่าการทำวันนี้คือการลงทุนนะ ลองหยุดแค่ไหนแค่นั้น

4. ตะบี้ตะบันทำ (Immediacy) : ความคิดนี้จะทำให้เราทำทุกสิ่งที่เข้ามา ทำทุกอย่าง ไม่เคยปฏิเสธ ต้องการทุกอย่างเหมือนกับว่าจะไม่มีพรุ่งนี้อีกแล้ว เราอาจแก้ไขด้วยการทำงานให้ช้าลง มีการหยุดพักเป็นระยะ ละจากงาน หาสิ่งพักผ่อนคลาย กลับมาวางแผน เช็คว่าสิ่งนั้นต้องการเมื่อไร ระลึกเสมอว่า ยังมีวันพรุ่งนี้ สัปดาห์นี้ และสัปดาห์หน้า

5. กลัว ไม่มั่นใจ (Insecurity): พวกที่กลัวไปหมด กลัวว่าถ้าทำจะมีผลบางอย่างเกิดขึ้น จะทำอย่างนั้นก็ไม่มั่นใจว่าจะทำได้ดีเราอาจแก้ด้วยการถามว่า อะไรและอย่างไรที่เราต้องการต้องตัดสินใจ เลือกว่าสิ่งใดที่มีความมากกว่า ไม่กลัวที่จะทิ้ง เลือกเฉพาะที่จำเป็น คือ need และทิ้งสิ่งที่เป็น want อย่าเก็บสิ่งที่เราสนใจแต่ไม่ได้ประโยชน์และศึกษาหรือมองว่าคนที่มีความสามารถเขาทำได้อย่างไร

2) ลักษณะของบุคคล (People Type) : หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นสิ่งที่ติดเป็นอุปนิสัยจนเป็นตัวแบบของคนประเภทนี้ไปแล้ว เช่น

- พวกจับจด (The Optimist : good starters, poor finisher)

- พวกสมบูรณ์แบบ (The Perfectionist) ได้แก่ คนที่ชอบทำงานให้เนี้ยบ มีข้อมูลครบ ต้องการให้ทุกอย่างดี

- พวกทุลักทุเล (The Rebel : good finishers ,poor starters) พวกนี้เริ่มต้นไม่ยอมทำเอาไว้อ่อน นึกว่ามีเวลา ใกล้เคียงตัวเองเสร็จเอง ไม่ถึงเส้นตายไม่ทำ

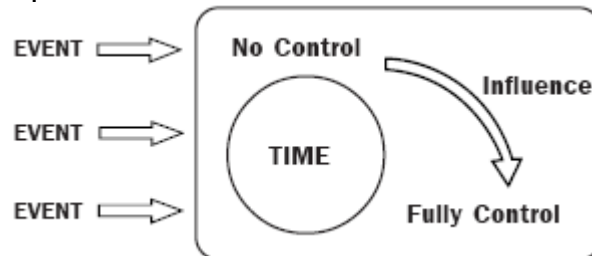
- พวกนักสังคม (The Socialist) ได้แก่ คนที่ชอบ "รับปาก" ไปเข้างานสังสรรค์ทุกอย่าง ชอบออกงานสังคม มีงานอะไรไปหมด เรื่องงานไว้อ่อน

- พวกวิตกกังวล (The Worrier) ได้แก่ พวกซีงกังวล จะทำอะไรก็กังวลไปหมด ไม่เชื่อมั่นความสามารถตัวเอง กลัวงานนี้ไม่เสร็จ พยายามหนีงานเพราะกลัวทำไม่ได้

ความนึกคิดและลักษณะของบุคคลจึงมีผลเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารเวลาของตัวเองและเรียกได้ว่า เป็นอุปสรรคสำคัญที่จะทำให้การบริหารเวลาหรือบริหารเหตุการณ์ให้สัมฤทธิ์ผลตามที่ตั้งใจไว้ ดังนั้น ไม่ว่าจะท่านจะบริหารเวลาหรือบริหารเหตุการณ์ จะต้องรู้จักตัวเอง และคนอื่นให้ดีด้วย

บทที่ 12 อุปนิสัยของเรากับการบริหารเวลา

เวลาจะเดินอย่างสม่ำเสมอทุกวัน ยึดไม่ได้ หดไม่ได้ หยุดไม่ได้ ทุกคนจะมีเท่าเทียมกัน บริหารจัดการกับเวลาที่เกิดขึ้นอยู่ทุกขณะไม่ได้ ดังนั้น ต้องค้นหาให้ได้ว่า ในชีวิตเราต้องการอะไรกันแน่ เราต้องมีการวางแผนมีการเตรียมการ บริหารเหตุการณ์ (Events) ต่างๆที่เข้ามากระทบกับตัวเรา ถ้าเราบริหารเหตุการณ์ต่างๆได้ ก็เหมือนกับบริหารเวลาได้แล้วนั่นเอง ความหมายของคำว่า บริหารเวลาจึงหมายถึงการบริหารเหตุการณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ



เหตุการณ์ต่างๆที่เข้ามากระทบกับตัวเรานั้น เป็นผลมาจากบทบาทต่างๆของแต่ละคนดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ทว่าการตอบสนองต่อเหตุการณ์จะเกิดขึ้นจากอุปนิสัย (Habits) และความเคยชินของแต่ละคน พฤติกรรมการบริหารเวลาที่ปรากฏจึงแตกต่างกันไปด้วย

อุปนิสัยของแต่ละบุคคลจะเกิดจากองค์ประกอบ 3 ประการคือ องค์ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความปรารถนา (Desire)

หากเราต้องการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของเรา ให้เราทำสิ่งนั้น 21 วัน หรือ 21 ครั้ง ต่อเนื่องกัน ในวันที่ 22 หรือครั้งที่ 22 ร่างกายเราจะปรับสภาพได้ และเราจะทำสิ่งนั้นโดยอัตโนมัติไม่รู้สึกลำบาก ตอนนั้นเราก็จะเริ่มมีนิสัยใหม่แล้ว

บทที่ 13 ผลเสียของการไม่บริหารเวลา

1. ทำงานหนัก
2. ลูกลี้ลุลจน
3. ยุ่งเหยิง
4. ตะบี้ตะบัน
5. ชีวิตไร้จุดหมาย
6. เครียด
7. โรคหัวใจ
8. คนรอบข้างไม่อยากคบหา

ถ้าเราเป็นพ่อ แต่ไม่มีเวลาให้ลูกๆเลย

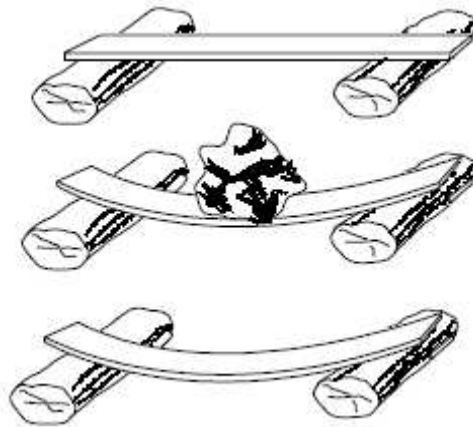
ถ้าเราเป็นลูก แต่ไม่เคยไปเยี่ยมเยียน ดูแล พ่อ-แม่ของตัวเองเลย

ถ้าเราเป็นพนักงาน แต่ทำผลงานไม่ถึงเป้าหมาย หรือผิดพลาดอยู่ตลอดเวลา

ถ้าเราเป็นผู้บริหาร แต่บริหารไม่เป็น ทำอะไรจุกจิก หุงเหยิงไปหมด

ถ้าเราเป็นเพื่อน แต่ไม่เคยช่วยเหลือ นัดแล้วสาย รับปากแล้วลืม

ถ้าเราไม่บริหารเวลา หรือบริหารเวลาไม่ได้ ผลเสียย่อมจะเกิดกับตัวเอง และกระทบถึง
บทบาทต่างๆที่มี นั้นย่อมแสดงว่าเราไม่ได้แสดงความรับผิดชอบในบทบาทที่เราได้อยู่
อย่างมากพอ การที่เราปล่อยให้ชีวิตอยู่ภายใต้ความเครียดนานๆ นั้น ก็เหมือนเราวางหิน
ลงบนไม้กระดาน ซึ่งแรกๆกระดานก็จะต้านแรงกดทับ หากแรงกดทับมากไม้กระดานก็จะ
แอ่น แต่หากปล่อยไว้นาน ๆ ไม้กระดานก็อาจจะแอ่นและเอนงอถาวรได้



“คุณคิดว่าแก้วน้าหนักกี่กรัม” ผู้เข้าอบรมตอบว่า “ราว 20-500 กรัม”

“ความสำคัญไม่ได้ขึ้นอยู่กับว่าแก้วน้าหนักเท่าไรแน่ แต่ขึ้นอยู่กับว่าคุณถือมันนานแค่ไหน”

“ถ้าเราถือมันแค่นาทีก็อาจถือได้สบาย”

“ถ้าหนึ่งชั่วโมงละ เราอาจปวดแขน”

“ถ้าถือทั้งวันละ เราอาจต้องเรียกรถพยาบาล”

“มันจะหนักมากขึ้นเรื่อยๆ”

“ถ้าเราทำงานหนักตลอดเวลา วันแล้ววันเล่า ร่างกายเราก็จะรับไม่ไหว”

“เราจึงจำเป็นต้องวางแก้วน้าลงบ้าง เพื่อที่เราจะได้พักและค่อยกลับมาอีกใหม่ได้”

เราเคยเป็นแบบนี้บ้างไหม?

ขับรถจนน้ำมันหมด ต้องลุ้นหาปั้มเติมน้ำมัน

ตั้งใจจะไปซื้อของที่ห้างพอไปถึงมีแต่ดูอย่างอื่น จนลืมซื้อของที่ซื้อ

นางานกลับไปที่บ้าน แต่ไม่ได้ทำอะไร ต้องหอบกลับมาที่ทำงานตอนเช้า

ลืมจ่ายค่ามือถือ/ค่าน้ำ/ค่าไฟหรือทะเบียนรถ ฯลฯ จนต้องเสียเงินค่าต่อใหม่

ซื้อหนังสือที่สนใจ แต่จนป่านนี้ยังไม่ได้อ่าน

อยากออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ จนป่านนี้ก็ยังไม่ทำ

ซื้อเครื่องออกกำลังกายมา แต่ตอนนี้ไม่ได้ใช้แล้ว

ไม่ได้เข้าห้องน้ำก่อน ปวดปัสสาวะและต้องอั้นไว้เพราะรถติด

ดูของอย่างหนึ่งไว้อยากได้อยู่แต่ไม่ตัดสินใจเสียที วันหลังตัดสินใจจะซื้อแต่ไม่มีของแล้ว

อยากออกความเห็นตอนประชุม แต่เอาไว้ก่อน สุดท้ายไม่ได้พูด ไม่ได้แสดงความคิดเห็น

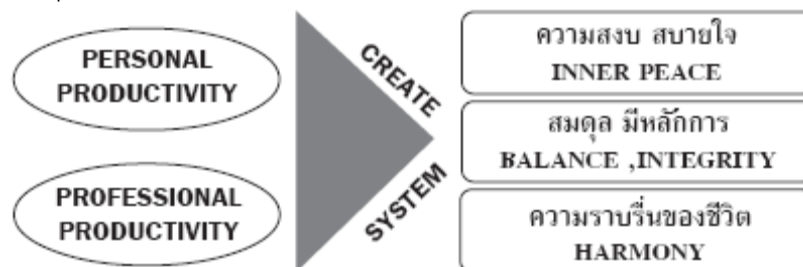
คนมาขายประกัน บัตรเครดิต อยากปฏิเสธตอนแรกไม่ได้คิดจะซื้อเลย แต่สุดท้ายต้อง

เสียเวลาในการนั่งฟังหรือซื้อทั้งที่ไม่อยากซื้อฯลฯ

บทที่ 14 ประโยชน์ของการบริหารเวลา

1. มีเวลาทำสิ่งที่เราต้องการ
2. เพิ่มเวลาว่าง
3. ดัดสันใจดีขึ้น
4. สุขภาพดีขึ้น
5. มีประสิทธิภาพและผลผลิตดีขึ้น
6. ชีวิตง่ายขึ้น
7. งานง่ายขึ้น
8. ผ่อนคลาย
9. เสี่ยงน้อยลง
10. ลดความเครียด

เราต้องการให้ชีวิต 2 ด้าน คือชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของเราให้มีความสมดุล สงบ สบายใจ บรรลุเป้าหมายที่แท้จริงที่เราวางไว้กล่าวคือ



1. ชีวิตส่วนตัว (Personal Productivity) : มีเวลาให้กับสิ่งต่างๆเช่นครอบครัว ดูแลบ้าน ดูแลคุณพ่อคุณแม่ ดูแลสุขภาพกายใจ สร้างสัมพันธ์กับญาติๆ ซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับชีวิตของเรา
2. ชีวิตการทำงาน (Professional Productivity) : การทำงานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ที่จะช่วยสนับสนุนให้ชีวิตของเราเต็ม ไม่ใช่เพียงการหาเงินเท่านั้น แต่การทำงานยังทำให้เราได้เติบโต เรียนรู้ มีการยอมรับ มีสังคม ฯลฯ เราจึงจะทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จด้วย

ถ้า 2 สิ่งนั้นขัดแย้งกัน ชีวิตจะขาดสมดุล และมีปัญหาตามมา หากเราต้องการให้ 2 ด้านนั้นสำเร็จ เราก็ควรที่จะต้องจัดระบบหรือปรับระบบการใช้ชีวิตของเราใหม่ ต้องเปลี่ยนมุมมอง ทั้งนี้เพื่อให้ชีวิตโดยรวมมีความสงบ สบายใจ มีสมดุลมีหลักการและมีความราบรื่นของชีวิต

บทที่ 15 หลัก 7 ประการ เพื่อเตรียมรับมือกับการบริหารเวลา

1. ควรมีเวลาว่างเพื่อรับงานที่ไม่คาดคิดบ้าง (Availability) เพราะวันหนึ่งๆไม่ได้หมายถึงว่าเราจะควบคุมทุกอย่างได้หมด
2. จำกัดเวลาให้กับสิ่งที่มารบกวนเราไม่ให้มากเกินไป (Limiting Available) เช่น การใช้โทรศัพท์ มีคนโทรมาติดต่อขอให้เราทำบัตรเครดิตหรือทำประกันชีวิต เราอาจบอกไปแล้วเราจะติดต่อกลับไป
3. จำกัดหรือกำหนดช่วงเวลาที่ทำงานชิ้นหนึ่ง ๆ หมายความว่าเราควรประมาณการว่าเราจะใช้เวลาทำงานนั้นนานเพียงใด เหมือนการกำหนดเป้าให้ตัวเอง เมื่อเราใช้เวลามากเกินไปแล้ว เราต้องรีบถามตัวเองว่าเราจะยอมเสียเวลาต่อไปไหม คุ่มใหม่

4. ให้ความสำคัญกับงานนั้นๆ มีความสำคัญในระดับใด บางทีเมื่อเรารู้ว่าเราใช้เวลาไปแล้วแต่ได้ผลน้อย ก็อาจต้องพิจารณา เพราะงานทุกอย่างไม่ใช่สำคัญเท่ากัน อาจใช้กฎของ Pareto's Principle 80/20 Rule คือ ให้เราคิดวางแผนงาน 100 ชิ้น จะมี 20 ชิ้น เท่านั้นที่สำคัญๆ และส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง

5. เกี่ยวพันกับเราแค่ไหน (Limiting Involvement) หากไม่เกี่ยวข้องมากอย่ารับปากหรืออาสาทุกเรื่อง และที่สำคัญคืออย่าทำเองทุกเรื่อง ปล่อยให้คนที่เกี่ยวข้องเรื่องนั้นมากกว่า รับภาระเรื่องนั้นไป แต่ถ้าเกี่ยวข้องกับเราก็คืออาสารับทำเรื่องนั้นเลย

6. มาตรฐานที่จะทำในเรื่องนั้น ๆ (Limiting Standard) คือเราจะไม่กำหนดว่าทุกงานต้องเลิศลอย บางงานแค่พอใช้ก็พอ บางงานต้องพิถีพิถันตามแต่ที่เราพิจารณา

7. วิเคราะห์ความเร่งด่วนของงาน (Limiting Urgency) ถ้างานนั้นไม่เร่งรีบให้นำงานนั้นมาวางแผนทีหลัง

บทที่ 16 เป้าหมายคือเข็มทิศนำทางเรา

เราต้องตั้งเป้าหมายในชีวิตของเรา เป้าหมายนี้แหละจะเหมือนเข็มทิศนำทาง จะทำให้เราเดินทางไปได้ตามแนวที่เราปรารถนา ไม่ออกนอกกลุ่มนอกทาง เปรียบเหมือนดวงจันทร์ที่นำทางเรา ให้แสงสว่างและให้กำลังใจเรา บางคนก็เรียกว่า Personal Vision

เป้าหมายนั้นสำคัญมาก เพราะจะเป็นทั้งสิ่งที่เราหวัง เป็นตัววัดว่าเราถึงไหนแล้ว และทำให้เรารู้ตัวเองว่าเรายังมีความฝันในชีวิตของเรา

หากเราทำงานไปวันๆ แต่ไม่รู้ว่าตัวเองต้องการอะไร และแน่นอนไม่มีใครบอกเราได้ว่าเราต้องการอะไร เราต้องค้นหาและบอกตัวเอง ดังนั้นเป้าหมายจึงเป็นสิ่งสำคัญที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ภารกิจแรกของเรา คือ ต้องมีความฝัน กล้าที่จะตั้งเป้าหมายให้กับชีวิตของตัวเอง

บทที่ 17 ไม่มีเป้าหมาย บางทีเราก็ไม่เริ่มต้น

“ถ้าวันนี้คุณรู้ว่าวันสุดท้ายของชีวิตกำลังจะมาถึง วันนี้ก็คือวันเริ่มต้นของชีวิต”

ชายคนหนึ่ง ผลการตรวจเลือดประจำปีออกมาว่า เขาเลือดบวกคราวนี้เปลี่ยนไปเป็นคนละคนเลย เพื่อนชวนไปไหนก็ไม่ไป เลิกงานแล้วก็ไปหาแฟน พาแฟนไปทานข้าวกับพ่อแม่ที่บ้าน เหล้าบุหรี่ก็ไม่แตะอีกเลย แล้วก็ไม่ได้พูดถึงเรื่องผลการตรวจเลือดอีก เขากลับมาทำทุกอย่าง เล่นกีฬา เที่ยวต่างจังหวัด พาพ่อแม่เที่ยว จนบางทีเราก็อดสงสัยกันไม่ได้ว่าชีวิตมันมี 48 ชั่วโมงหรือไง เพราะมันใช้เวลาทุกนาทีที่คุ้มมาก จนกระทั่งคนทางบ้านและแฟนมันแปลกใจ อดไม่ได้ที่จะแอบโทรมาถามเพื่อนว่าเขาเป็นอะไรหรือ ทำไมไม่ทำตัวเหมือนคนซึ่งสังขรณ์เลย ตอนนั้นพวกเขาก็อึ้งนะครับ เพราะทุกคนรู้ว่าเพราะอะไรแต่ก็มีเพื่อนคนหนึ่ง พูดขึ้นมาว่า นี่ถ้ามันเป็นคนดีตั้งแต่แรกมันก็ไม่ต้องตายแล้วหละ ไข่ครับ ถ้ามันเป็นคนดีตั้งแต่แรกมันก็ไม่ต้องตาย ทุกวันนี้มันฟื้นกลับมาเป็นคนอีกครั้ง

หลังจากนั้นสามเดือนให้หลัง ผลตรวจเลือดปรากฏว่ามันไม่มีเลือดบวก ประโยคที่มันบอกกับพวกเรา มันบอกว่ามันดีใจที่พระเจ้าส่งมันไปตัดนิสัยในนรกมาสามเดือน ทุกวันนี้มันรักครอบครัว รักแฟน แล้วพวกเราก็คิดว่ามันทำทุกอย่างได้ดีเท่าที่คนรักควรจะทำ

ชีวิตของเราเริ่มต้นเมื่อวันที่เรารู้ตัวที่กำลังจะตายหรือ จงใช้ชีวิตวันนี้ให้เหมือนว่าวันนี้เป็นวันสุดท้ายของชีวิต มันก็มีความหมายเหมือนกันว่า คนเราไม่รู้จักคุณค่าของชีวิตจนวันสุดท้ายของชีวิตมาถึง วันนั้นแหละที่เราจะรู้ว่าเราอยากทำอะไร แล้วทำไมเราต้องรอ

จนกระทั่งวันสุดท้ายมาถึงก่อนจึงคิดจะทำอะไรที่ใจอยากทำ แล้วถ้าสมมุติว่าพรุ่งนี้คุณกำลังจะจากคนที่คุณรักไปล่ะ วันนี้คุณจะทำอะไรให้เขาบ้าง

บทที่ 18 เป้าหมายของเราเป็นอย่างไร

หากชีวิตเราเปรียบเสมือนเกมโยนบอล 5 ลูกสลับกันไปในอากาศคล้ายนักเล่นกล บอลทั้ง 5 เปรียบได้กับ งาน, ครอบครัว, สุขภาพ, เพื่อน และจิตใจ

งานนั้นคงต้องเป็นลูกบอลอย่าง ซึ่งแม้ว่าเราจะพลาดพลังทำตกก็ครั้งมันก็สามารถที่จะกระเด็นกระดอน กลับมาให้เราน่ากลับมาเล่นต่อได้ แต่บอลอีก 4 ลูกที่เหลือ นั้นเป็นเช่นลูกแก้ว การพลาดพลังทำลูกใดลูกหนึ่งตกไปนั้นแม้เป็นเพียงแครอย หรือแตกละเอียดก็ล้วนแต่เป็นสิ่งที่เราไม่สามารถแก้ไขให้มันกลับมาเป็นลูกแก้ว ที่แวววาวใสดังเดิมได้

ขอให้เราสมมุติว่า เรากำลังเลี้ยงฉลองกันวันที่เราอายุ 60 ปี เรากำลังขึ้นไปกล่าวกับเครือญาติและเพื่อนสนิทที่มาในงานของเรา เราจะพูดสิ่งต่างๆ ที่ผ่านมาในชีวิตของเราว่าเราภูมิใจ ดีใจกับอะไรบ้าง และสิ่งสำคัญในด้านต่างๆที่เราได้ทำมาแล้วในชีวิตของเราอย่างไร

1. สุขภาพ : เราเล่นแบด 3 วัน/สัปดาห์ คอลเลสเตอรอล เบาหวานน้ำหนักอยู่ในเกณฑ์ปกติ สายตามองเห็นดี ตับ หัวใจแข็งแรงดี
2. ชีวิตการทำงาน : เคยได้ตำแหน่งผ่านการเป็นหัวหน้าที่ได้ฝึกการบริหารมาแล้ว ลาออกก่อนเกษียณ(Early Retire) เพื่อให้ยังมีพลังที่จะทำสิ่งอื่นๆ เป็นอาจารย์สอนพิเศษตามสถาบันการศึกษา ตั้งบริษัทที่ปรึกษาด้านการบริหาร เป็นนักเขียนประจำนิตยสาร และเขียนหนังสือ
3. ชีวิตครอบครัว : อยู่กับภรรยาคนเดิม ลูกมีร่างกาย-จิตใจที่เข้มแข็ง สอนให้ลูกเล่นกีฬาได้อย่างน้อยคนละ 2 ชนิด เล่นเครื่องดนตรีได้ 1 อย่าง พวกเขาเรียนจบปริญญาโทเป็นขั้นต่ำ มีอาชีพเป็นหลักแหล่ง มีหลาน ไปไหนกันเป็นครอบครัวกับญาติๆ เป็นเจ้าของไร่ผลไม้ที่ต่างจังหวัด ไปเที่ยวและอยู่พร้อมหน้าอย่างน้อยปีละครั้ง
4. สัมพันธภาพกับสังคมเพื่อนฝูง : ส่งสรรค์กับเพื่อน 1 ครั้งในทุกหกเดือน ไปงานเลี้ยงรุ่นสมัยเรียนมัธยม-มหาวิทยาลัย เข้าสมาคมนักเรียนเก่าญี่ปุ่น และพบกลุ่มเพื่อนสนิทที่เรียนมหาลัยปีละครั้ง ยังคบหาและโทรหาเพื่อนเก่าๆ เป็นระยะ
5. จิตใจ : เป็นผู้ใหญ่มากขึ้น อดทนได้มากขึ้น ไม่ซีโมโห ไม่ตกใจง่าย รับสภาพต่างๆ ได้ดี ไม่ซีโมโหโอดวอดเกินเหตุ มีความสุขแม้ในสถานการณ์ที่เลวร้ายก็ตาม จิตใจพร้อมรับทุกสถานการณ์ ช่วงชีวิตหลังจากนี้คือกำไรของชีวิต

ตอนนี้อยากให้เรานั่งคิดถึงตัวเอง ลองตั้งเป้าหมายดู

- 1.สุขภาพ :
- 2.ชีวิตการทำงาน :
- 3.ชีวิตครอบครัว :
4. สัมพันธภาพกับสังคมเพื่อนฝูง :
5. จิตใจ :

นี่เป็นเป้าหมายระยะยาว ถ้าเรายังใช้ชีวิตเหมือนเช่นทุกวันนี้ เราจะได้เห็นความฝันของเราที่ตั้งไว้เมื่อสักครู่จะมีโอกาสเป็นจริงไหม ถ้าได้เห็น แสดงว่าเราทำในสิ่งที่มีทิศทาง

เดียวกัน แต่ถ้าไม่ได้เห็นหรือมีโอกาสน้อย แสดงว่าเราไปคนละทิศทาง เราต้องปรับตัวเองแล้ว

เป้าหมายองค์กรกับสิ่งที่เราทำขัดแย้งกันไหม ถ้าขัดแย้งกันต้องปรับ หรือหากขัดแย้งกับองค์กร เราต้องเลือกเอาว่าเราจะปรับหรือต้องเปลี่ยนองค์กร หรือธุรกิจหรืองานที่เราทำอยู่

หญิงชราชื่อโรสอายุ 87 ยังไปเรียนจนจบปริญญาเพราะเธอตั้งใจเอาไว้ เธอให้เคล็ดลับสู่การที่ยังหนุ่มสาวอยู่เสมอ มีความสุขและประสบความสำเร็จอยู่ 4 ประการ

- 1.) พวกคุณจะต้องหัวเราะ และมีเรื่องสนุกๆ ขำขันทุกวัน
- 2.) พวกคุณจะต้องมีความฝัน เมื่อไรก็ตามที่คุณสูญเสียความฝันของคุณไป คุณจะตาย มีคนมากมายที่ยังเดินไปเดินมาอยู่ที่ตายไปแล้ว และไม่รู้ตัวด้วยซ้ำว่าตายไปแล้ว
- 3.) การที่คุณ “แก่ขึ้น” กับ “เติบโตขึ้น” คนนั้นจะแก่ขึ้นทั้งนั้น ไม่จำเป็นต้องอาศัยความสามารถอะไรเลย การ “เติบโตขึ้น” นั้น อยู่ที่การแสวงหาโอกาสในการเปลี่ยนแปลง
- 4.) อย่าทิ้งอะไรไว้ให้เสียใจภายหลัง คนสูงอายุส่วนใหญ่ไม่เสียใจ กับสิ่งที่ได้ทำลงไปแล้ว แต่มักจะเสียใจกับสิ่งที่ยังไม่ได้ทำ คนที่กลัวความตายนั้นมีแต่คนที่ยังมีสิ่งที่ต้องเสียใจค้างอยู่

หนึ่งสัปดาห์หลังจบการศึกษา โรสจากไปอย่างสงบ เธอนอนหลับไปและไม่ตื่นขึ้นอีกเลย นักศึกษากว่าสองพันคนไปร่วมพิธีศพของเธอ เพื่อแสดงความเคารพต่อหญิงชราผู้วิเศษ ผู้ได้สอนให้พวกเขาได้รู้ด้วยการทำให้เห็นเป็นตัวอย่างว่าไม่มีคำว่าสายเกินไปที่จะเป็นทุกสิ่งที่คุณสามารถเป็นได้

ความฝันของคนเรามีพลัง มันช่วยให้เราได้มองเห็นสิ่งที่เราทำอยู่ว่าตรงกับความต้องการของเราหรือไม่ มันทำให้เราเติบโตขึ้น และถึงแม้ว่าฝันนั้นจะไม่เป็นจริง แต่เราก็ยังภูมิใจที่เรามีความฝัน

บทที่ 19 เป้าหมายระยะสั้น

หลังจากที่เรามีเป้าหมายในระยะยาวแล้ว เราก็จะมากำหนดเป้าหมายในระยะกลาง ประมาณ 10 -15 ปี ว่าเราจะต้องการให้เกิดอะไรขึ้นบ้าง แล้วก็วางให้สั้นขึ้นประมาณ 2-3 ปี

ต่อมาเราก็ควรตั้งเสากิโลเมตร หรือหลักไมล์ที่เรียกว่า Mile Stones อยากเห็นตัวเองเป็นอย่างไรในช่วง 2-3 ปีนี้ เราต้องกำหนดออกมาเพื่อภาพความฝันของเรา จะได้ชัดเจนและเจาะจงมากขึ้น และแน่ใจว่าเราไม่ได้หลงทาง เช่น ใน 2 ปีนี้เราจะเรียนจบปริญญาโท ดูหนังฝรั่งรู้เรื่องโดยไม่ต้องอ่านคำบรรยายภาษาไทย ขับรถยนต์ได้ เปิดร้านขายอาหารสุขภาพแข็งแรงไม่เคยต้องหาหมอหรือกินยา เปิดร้าน 7-11 ฯลฯ และนำเป้าหมายนี้มากำหนดเป็นแผนงานประจำปีของเราว่าปีนี้เราจะเห็นอะไร ซึ่งก็น่าจะเป็นเป้าที่ชัดเจนมากขึ้นไปอีก

เป้าหมายในระยะกลางเราก็ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวของเราด้วย ซึ่งอาจดูจากแผนระยะยาวและกำหนดให้ชัดมากขึ้นในทั้ง 5 ด้านที่กล่าวมาแล้วก็ได้

ลองตั้งเป้าหมายในปีหน้าของเรา

เป้าหมายเสริมสร้างคุณภาพชีวิต (Creative Goals)

เป้าหมายในงาน (Careers Goals)

เป้าหมายด้านการเรียนรู้ (Education Goals)

- เป้าหมายในครอบครัว (Family Goals)
- เป้าหมายด้านเศรษฐกิจ (Financial Goals)
- เป้าหมายด้านจิตใจ (Mental Goals)
- เป้าหมายด้านสุขภาพ (Physical Goals)
- เป้าหมายด้านสังคม (Social Goals)

จากเป้าหมายที่เราวางไว้ของปีนี้ เราจะนำมาเขียนในแผนประจำปีหรือที่เรียกว่า Year Plan ของเรา แผนงานนี้คือ ความตั้งใจว่าปีนี้เราจะทำสิ่งต่างๆที่กล่าวมาให้สำเร็จ เป็นความตั้งใจของเราในตอนเริ่มต้น ต่อมาเราก็จะดูว่าเราจะนำเป้าหมายไหนมากำหนดในแต่ละเดือน โครงการเหล่านี้ เป็นเหมือนการตั้งหลัก และแนวทางให้กับเรา เป็นความตั้งใจที่เราจะทำให้ความคิดนี้สำเร็จลุล่วงไปได้

1. สร้างฐานข้อมูลใน WEB โครงการใหม่ของฝ่าย	1 มี.ค. - 30 พ.ค.
2. ปรับปรุงงานกระบวนการในครัวโหว้บริการลูกค้า	1 เม.ย - 15 มิ.ย.
- การเบิก - ออกเงินสด	
- การอนุมัติสินเชื่อ	
- การอนุมัติบัตรเครดิต	
3. เขียนภาษาอังกฤษ และสอบ Total ไรต์ 600	1 พ.ค. - 30 ส.ค.
4. เขียนหนังสือ ไรต์ 3 เล่ม	1 พ.ค. - 31 ธ.ค.
- เทคนิคการประชุม (30 มี.ค.)	
- ทักษะคำทวนคู้หน้า (30 มิ.ย.)	
- ความคิดสร้างสรรค์ (31 ธ.ค.)	

เราสามารถเพิ่มโครงการไปได้เรื่อยๆ

บทที่ 20 การวางแผน

การวางแผนถือเป็นหัวใจสำคัญของการทำงาน และการดำเนินชีวิต แต่ปัญหาที่สำคัญก็คือ คนส่วนใหญ่ไม่ชอบวางแผน เมื่อไม่มีการวางแผน เราจึงมักจะเผชิญปัญหาเฉพาะหน้าให้แก้ไขอยู่ตลอดเวลา ซึ่งกระทบต่อการบริหารเวลาอย่างมาก

เวลาที่ใช้ในการวางแผน เพียง 8 นาทีต่อวัน จะทำให้ประหยัดเวลาในการทำงานได้ถึงวันละ 1 ชั่วโมงทีเดียว

เวลาที่ใช้ในการทำงาน โดยปราศจากการวางแผน

..... ทำงาน 8 ชั่วโมง

วางแผน	เวลาที่ใช้	ประหยัดได้
8 นาที	7 ชั่วโมง	1 ชั่วโมง

	ไม่ทำ	ทำ
วางแผน	Over-organized person พวกวางแผนมากเกินไป 1	Organized person นักจัดการ 2
ไม่วางแผน	Disorganized person พวกโหลยโท่ย 4	Unorganized person พวกไร้แผน 3

พวกที่ 1. มีแต่แผนงาน แต่ไม่ทำงาน วันๆเอาแต่วางแผน เราอาจเรียกว่าจอมวางแผนก็ได้ แผนแรกแผนรองเต็มไปหมด ฟันเฟืองและวิจารณ์ได้แต่ไม่ได้ลงมือทำงานใดเลย ซึ่งบางทีเราก็มักเรียกว่าพวกซีโม้ เพราะทำไม่ค่อยได้

พวกที่ 2 เป็นพวกที่วางแผนแล้วก็ทำงานตามแผนด้วย จัดเป็นนักบริหารที่มีประสิทธิภาพ

พวกที่ 3 คนที่ทำงานเป็นนักปฏิบัติ แต่ไร้แผนงาน มีอะไรเข้ามาเป็นท่าหมด แต่ไม่มีประสิทธิภาพต้องใช้เวลาเยอะ เราอาจเรียกว่าพวกจอมลุยแต่ขาดแผนงาน

พวกที่ 4 พวกโหลยโท่ย คือ ไม่วางแผนและไม่ทำงาน คนพวกนี้จัดเป็นภาระของสังคมและองค์กร บางครั้งเอาแต่วิพากษ์วิจารณ์โดยไม่ทำอะไรเลย ให้ทำอะไรก็บอกรับปากแต่ก็ไม่ทำ กลุ่มนี้เป็นผลเสียต่อองค์กร/สถาบันอย่างมาก

ถ้าเรามีการวางแผนอย่างเป็นระบบ และปฏิบัติงานตามแผนที่ได้วางไว้ ผลงานที่ออกมาจะมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะประหยัดเวลาได้อย่างมาก ในทำนองกลับกัน ถ้าไม่มีการวางแผนการทำงานในแต่ละวัน ก็จะเหนื่อยมาก รวมทั้งไม่รู้จุดสิ้นสุดของงานอยู่ที่ใด

บทที่ 21 มิติของลำดับงาน

แบ่งงานออกเป็น Matrix 4x4

	เร่งด่วน	ไม่เร่งด่วน
สำคัญ	1 ต้องทำเดี๋ยวนี้ วันสุดท้ายแล้ว ถ้าไม่ทำจะมีปัญหา ประชุมด่วน	2 การวางแผน การเตรียมตัว การพัฒนาตนเอง การดูแลสุขภาพ
ไม่สำคัญ	3 เรื่องที่ขัดจังหวะ ไม่มีผลกับเรา ต้องตอบหรือทำเดี๋ยวนี้ ไม่ทำก็ไม่กระทบมากนัก	4 หยุ่มหยุ่ม ไม่เกี่ยวกับงาน ไม่จำเป็นต้อง ทำแล้วไม่เกิดผลอะไร เสียเวลา ไม่สำคัญ

ช่องที่ 1 คือ งานสำคัญและเร่งด่วน

งานเหล่านี้เราไม่มีโอกาสได้ผัดผ่อนไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ต้องทำจะถือว่าเราถูกบังคับจากเหตุการณ์เหล่านี้ก็คงไม่ผิด เพราะถ้าไม่ทำมันเดี๋ยวนี้ก็จะก่อให้เกิดปัญหาได้ เกิดขึ้นได้จาก 2 ลักษณะ คือ

ลักษณะแรกเกิดจากการถูกบังคับจากสิ่งอื่นหรือคนอื่นโดยที่เราไม่คาดคิดก่อน และเราเป็นฝ่ายถูกกระทำ เช่น หัวหน้าสั่งงานและต้องการผลเดี๋ยวนี้ ส่วนงานเรียกประชุมเรื่องด่วน รถยนต์ถูกชน ฯลฯ งานเหล่านี้เป็นงานที่คนอื่นสั่งให้เราทำ เป็นงานที่เกิดจากปัจจัยภายนอก ซึ่งยากจะควบคุมได้

ลักษณะที่สองเกิดจากการที่เราผัดวันประกันพรุ่งหรือไม่ได้ดูแลป้องกันไว้แต่เนิ่นๆ เมื่อมาถึงกำหนดเส้นตายหรือวันที่เกิดปัญหานั้น เราไม่มีทางเลือกอื่น นอกจากต้องทำมันเดี๋ยวนั้น เช่น การไฟฟ้าแจ้งว่าจะตัดไฟวันนี้แล้ว

หากมีงานประเภทนี้มากเกินไปจะทำให้ชีวิตเรามีแต่เรื่องวุ่น ๆ เราจะถูกควบคุมและกดดันด้วยเหตุการณ์ต่างๆ จนดูเป็นคนที่ไม่ระเบียบ คนรอบข้างเองก็จะเอือมระอา เราอาจเรียกว่าเป็นคนที่ทำงานหนักแต่ไม่ฉลาดนัก (Work Hard but Not Smart) ก็คงได้ ผลที่ตามมาคือจะทำให้เราเครียด หหมดแรง ยุ่งอยู่แต่กับวิกฤต ร้อนรน รวมทั้งยุ่งเหยิงตลอดเวลา

ช่องที่ 2 คือ งานสำคัญแต่ไม่เร่งด่วน

งานประเภทนี้เป็นงานที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นมืออาชีพ ในเรื่องการบริหารเวลาของแต่ละคน เพราะเป็นงานที่เน้นประสิทธิผลของคนทำงาน ตัวอย่างของงานเหล่านี้ เช่น เรียนภาษาอังกฤษ/คอมพิวเตอร์ ตรวจสอบสภาพประจำปี ลดความอ้วนที่ตั้งใจไว้หลายปีแล้ว ทำเรื่องตัดค่าน้ำ-ไฟผ่านธนาคาร เขียนบทความที่ตั้งใจจะเขียน ทำรายงานการประชุม สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้า ออกกำลังกาย พัฒนาความรู้ เสนอแนวทางการปรับปรุงการทำงานแบบใหม่ต่อหัวหน้างาน วางแผนการทำงานประจำปี/เดือน/สัปดาห์ ฯลฯ

จากการศึกษาพบว่างานประเภทนี้แหละคืองานที่มักได้รับการผัดวันประกันพรุ่ง ซึ่งคนทำงานส่วนมากให้ เวลาไม่มากนักกับงานนี้ทำให้พวกเขาต้องประสบปัญหาในการทำงาน

ถ้างานประเภทนี้ยังไม่ได้รับการปฏิบัติ และเป็นงานที่มีกำหนดเส้นตาย และเส้นตายกำลังจะมาถึง งานนี้ก็จะเปลี่ยนเป็นงานสำคัญและเร่งด่วน นั่นก็คือเปลี่ยนสภาพเป็นงานประเภทที่ 1 ขึ้นมา

เราควรใช้เวลาในการดำเนินงานนี้มากขึ้นเพราะงานนี้มีความสำคัญ และเน้นกระบวนการป้องกันมากกว่าการวิ่งไล่ตามปัญหา งานประเภทนี้เรามีโอกาสควบคุมและมีความยืดหยุ่นได้มากกว่าประเภทที่ 1 และงานประเภทนี้เองที่จะสร้างภาวะความเป็นผู้นำแก่ตัวเราได้ โดยเฉพาะผู้นำที่เน้นการวางแผน การป้องกัน (Proactive) สร้างความสัมพันธ์ แสวงหาโอกาสใหม่ และใช้เวลาพักผ่อนสำหรับตนเองได้

ช่องที่ 3 คืองานไม่สำคัญแต่เร่งด่วน

ตัวอย่างของงานประเภทนี้ เช่น เซลล์โทรมาขอให้ช่วยทำบัตรเครดิต มีคนมาขอให้เป็นการกรรมการฝ่าป่า นักศึกษามาขอให้ประธานหาทุน คนมาขอให้ทำแบบสอบถาม

งานเหล่านี้เป็นงานที่ขัดจังหวะ จะมีมาเป็นระยะ หากไม่ปฏิเสธก็จะมีภาระงานที่หนักยิ่งจนใคร ๆ ก็มักจะโยนงานมาให้เรา จนเราเองรู้สึกว่าไม่มีเวลาที่จะทำงานอื่น ๆ ที่สำคัญกว่า เราอาจรู้สึกว่าได้ทำงานเยอะและมีประสิทธิภาพ แต่หากมองในแง่ประสิทธิผลแล้ว ถือได้ว่าเราไม่ได้รับผลอะไรจากงานนี้ และยังส่งผลให้เราผัดผ่อนงานประเภทที่ 2 ออกไป เราควรลดการใช้เวลากับงานประเภทนี้ลง แม้งานประเภทนี้จะคาดหวังไม่ได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อไร แต่เมื่อเกิดขึ้นเราต้องกล้าตัดสินใจ กล้าปฏิเสธ หรือหาทางลดการใช้เวลาให้น้อยที่สุด จะได้ไม่เสียเวลาไปมากนัก

ช่องที่ 4 คือ งานไม่สำคัญและไม่เร่งด่วน

งานประเภทนี้เป็นงานที่เราทำไปตามอารมณ์หรือความรู้สึก ทั้งที่ไม่ควรต้องทำเลย ทำให้เราเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ เช่นการนินทาว่าร้ายผู้อื่น การอ่านอีเมลขยะ เมื่อเราทำไปและเรามองย้อนไปดูจะรู้สึกเสียดายเวลาที่เสียไป

การจัดสรรงานแต่ละประเภทอยู่ในช่องไหน เราใช้เป้าหมายชีวิตเป็นหลักกว่า งานใดจะทำให้เข้าใกล้เป้าหมายที่สุด ก็คืองานนั้นสำคัญ งานใดที่ไม่เกี่ยวกับเป้าหมายชีวิตที่เราตั้งไว้ก็ไม่สำคัญ

บทที่ 22 หินก้อนใหญ่

อาจารย์เอาหินใส่ภาชนะ ทุกคนบอกว่า ภาชนะเต็มแล้ว

คราวนี้เขาเอามือไปหยิบถั่วทรายขึ้นมาจากใต้โต๊ะ แล้วก็เททรายใส่ลงไป ในภาชนะ เขย้าให้ทรายร่วงลงไป ในช่องว่างระหว่างหินก้อนใหญ่และระหว่างก้อนกรวด เขากถามนักเรียนอีกครั้งว่า “มันเต็มหรือยัง” ครั้งนี้ทุกคนตอบเป็นเสียงเดียวกันว่า “ยังไม่เต็มค่ะ/ครับ” แล้วเขาก็หยิบโถน้ำขึ้นมา แล้วก็เทใส่ลงไป ในภาชนะจนมันเต็มจนเอ่อ

นักเรียนคนหนึ่งยกมือขึ้นพร้อมกับพูดว่า “ถึงแม้ว่าตารางการทำงานของคุณจะเต็มแน่นแค่ไหน ถ้าคุณพยายามอย่างหนักคุณจะสามารถทำงานบางอย่างได้มากขึ้น”

อาจารย์พยักหน้าพร้อมทั้งสอนว่า “นั่นก็ส่วนหนึ่งแต่ไม่ใช่สิ่งที่ผมกำลังสอน ที่ผมสอนพวกเราก็คือ ถ้าคุณไม่ใส่หินก้อนใหญ่ลงไปก่อน คุณจะไม่มีวันใส่มันลงไปได้อะซะเลย”

“คุณจะใช้หินก้อนใหญ่ได้กับอะไรในชีวิตของคุณ”

- เวลาสำหรับครอบครัวและคนที่คุณรัก
- ความซื่อสัตย์ จริ่งใจ การศึกษา หรือ เรื่องเงิน ๆ ทอง ๆ
- เจือใจต่าง ๆ และการตัดสินใจ
- สอนหรือแนะนำผู้อื่น
- งานที่คุณอยากทำให้สำเร็จลุล่วง

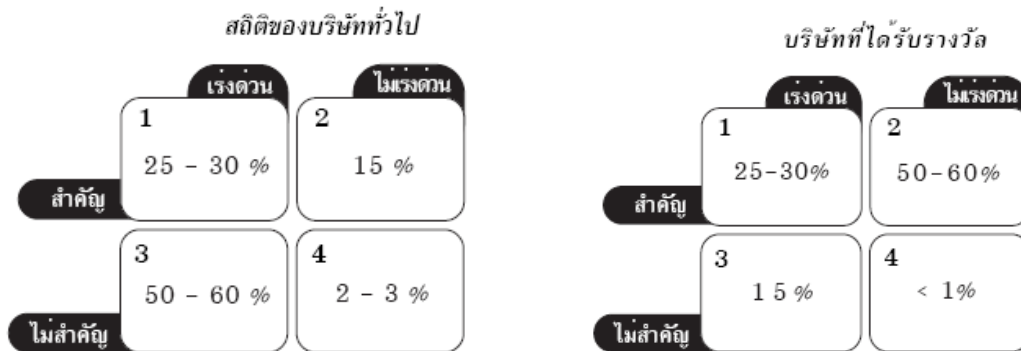
มันอาจจะเป็นอะไรก็ได้ แต่ต้องจำไว้ว่า ทำหินก้อนใหญ่ ๆ ก่อนไม่อย่างนั้น คุณก็จะไม่ได้ทำมันอะซะเลย ตอนนี้คุณอาจหาเวลาว่าง ลองคิดดูซิครับว่าอะไรคือ “หินก้อนใหญ่ในชีวิตของคุณ”

เราจะต้องใส่สิ่งที่สำคัญลงไป ในภาชนะก่อน เพื่อให้เราทำสิ่งที่ควรต้องทำ ภาชนะนั้นก็เปรียบเหมือนเวลาที่มีจำกัด ถ้าเราใส่กรวดทรายน้ำลงไปก่อน ก็จะไม่มีความเหลือสำหรับสิ่งที่สำคัญ ๆ ซึ่งก็คือหินก้อนใหญ่ของเรานั่นเอง

บทที่ 23 ควรมึงงานประเภทไหน มากเท่าไร

องค์กรธุรกิจหรือสถาบันทั่วไป จะมีเปอร์เซ็นต์คนทำงานประเภทที่เน้นความเร่งด่วนมากที่สุด พนักงานหรือคนทำงานพวกนี้จะมีแต่เรื่องวุ่นๆ มีภารกิจมาก เพราะเราจะทำงานทุกอย่างที่เข้ามาและให้ความสำคัญกับงานทุกอย่างว่าสำคัญเท่ากันหมด เราจะเน้นแต่ความเร่งด่วนเท่านั้น ในการทำงานจึงมีแต่เรื่องด่วน ด่วนที่สุด ด่วนมาก

ในขณะที่องค์กรที่มีคุณภาพ และได้รับรางวัล Deming Award จะแตกต่างออกไป



ลักษณะของงานในประเภทที่ 2 จะเป็นงานวางแผน เตรียมการและการสร้างสัมพันธ์ภาพใหม่ๆ ของกิจการหรือตัวพนักงานเอง ซึ่งงานประเภทที่ 2 นี้ จะก่อให้เกิดภาวะผู้นำ (Leadership) หรือมักจะพบว่าที่เยี่ยมยอดมักจะทำงานในลักษณะเช่นนี้

ควรมีงานประเภท สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน 50%
 ลดงานประเภท สำคัญและเร่งด่วนลงเหลือ 30% ด้วยการวางแผนที่ดี
 ลดงานประเภท ไม่สำคัญแต่เร่งด่วนลงเหลือ 10%
 เหลืองานประเภทไม่สำคัญและไม่เร่งด่วนให้น้อยที่สุด

ผลกระทบของการทำงานแต่ละประเภทมากเกินไป ถ้าเราไม่สามารถรักษาสมดุลของชีวิต และปล่อยให้แต่ละเหตุการณ์เข้ามา ในช่องที่ 1, 3 และ 4 มากเกินไปก็จะเกิดสภาพตามตารางข้างล่างนี้

		เร่งด่วน	ไม่เร่งด่วน
สำคัญ	งานประเภทที่ 1	เครียด หมดสภาพ ยุ่งแต่กับเรื่องเฉพาะหน้า ลูกลึกลึกลน	ป้องกันปัญหาได้ มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มีความสมดุลในชีวิต เป็นคนมีระเบียบ ควบคุมสถานการณ์ได้ดี
	งานประเภทที่ 2		
ไม่สำคัญ	งานประเภทที่ 3	มองเห็นแต่เรื่องเฉพาะหน้า ไม่เห็นความสำคัญของแผน เป้าหมาย รู้สึกว่าถูกควบคุม เบื้อ เซ็ง เกิดปัญหาอื่น ๆ	ไม่เป็นชิ้นเป็นอัน พึ่งพาตัวเองไม่ได้ ต้องอาศัยผู้อื่นช่วยเหลือ งานหลัก ๆ ทำไม่ทัน หาขอแก้ตัวบ่อย ๆ
	งานประเภทที่ 4		

เมื่อเข้าใจลักษณะและความสำคัญของงานทั้ง 4 ประเภทแล้ว การจัดลำดับความสำคัญของงานก็เป็นเรื่องที่ยั่งยืน การบริหารเวลา หรือเหตุการณ์ต่างๆที่เข้ามากระทบต่อตัวเราก็จะง่ายตามไปด้วย

บทที่ 24 บริษัท / องค์กรจ้างเรามาทำอะไร

ตัดสินใจเลือกทำงานใดก่อน งานใดหลังด้วย Active Goal ของบริษัทซึ่งก็คือกำไรและความยั่งยืนด้วยสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ไม่ใช่ตัดสินใจด้วย Reactive Goal หรือวัตถุประสงค์ของงานประจำวันของเรา เช่น ติดตามงาน ประชุม ... ถามตัวเองว่างานใดกระทบต่อวัตถุประสงค์หลักให้ทำงานนั้นก่อน

ถ้าที่จะตกลงกับ นาย ลูกน้อง เพื่อนร่วมงานด้วยเหตุด้วยผลที่เราจะต้องขอตัวทำงานที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หลักขององค์กรก่อน อันนี้ขอเวลาก่อนได้ไหม แต่ก็ต้องยืดหยุ่นถ้ามีงานที่เร่งด่วนและสำคัญเข้ามาแทรก

Reactive(Means)	Active(Goal)
- ควบคุมการผลิต	
- ดูแลพนักงาน	- ผลิตสินค้าให้มีคุณภาพ
- ตรวจสอบтик	- สร้างกำไรให้บริษัท
- ประชุมหารือ	- ให้บริการที่ลูกค้าพอใจ
- ติดตามประเมินผลงาน	
- อบรมและพัฒนา	
- วางแผนลดค่าใช้จ่าย	
- ตรวจสอบการทำงาน	
- วิเคราะห์บัญชีการเงิน	
- ออกหนังสือรับรอง	
ฯลฯ	

ผู้ที่จะบริหารเวลาได้ดี ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องรู้ตัวเองว่า งานใดที่เป็นงานสำคัญ (Active) ตามภาระหน้าที่ และงานใดที่เป็นงานประจำ (Reactive) ซึ่งเอาไว้ทำทีหลังได้และต้องตัดสินใจว่าในเวลานั้นควรทำงานชิ้นไหน หรืออาจมอบหมายให้คนอื่นทำแทน

บทที่ 25 งานที่สำคัญในแต่ละวัน

งาน 5 อย่างที่สำคัญและไม่เร่งด่วนที่เราต้องวางแผนทำคือ

1. งานที่เกี่ยวกับลูกค้า
2. พัฒนาลูกน้อง (เหมือนชาวนาต้องเตรียมดินต้นฤดูฝนเพื่อหวังผลข้าวงาม)
3. ต้องปรับปรุงงาน
4. ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง
5. แข่งขันพัฒนาดิน (อย่าให้เหมือนชายตัดไม้ที่ขยันแต่ตัดได้น้อยลงเพราะขวานบิ่น)

งานทั้ง 5 ชนิดนี้ คือ งานที่อยู่ในช่องที่ 2 เป็นงานสำคัญแต่ไม่เร่งด่วน ดังนั้นต้องนำมาวางแผน และให้ความสำคัญมากๆ ส่วนงานประจำวันอื่นๆ ให้ความสำคัญรองลงไป คนส่วนใหญ่จะเผชิญหน้าเฉพาะปัญหาประจำวันที่รองๆลงไป และจะไม่ค่อยได้ทำงานใน 5 ชนิดนี้

บทที่ 26 เราควรเน้นประสิทธิผลมากกว่าประสิทธิภาพ

อย่าเพลินเหมือนเดินห้าง มัวไปเลือกของที่เขาโปรโมท จนลืมซื้อของที่เราวางแผนมา เช่นหลอดไฟ

ประสิทธิผล (Effectiveness) = Do the right thing ซื้อของที่ตั้งใจคือหลอดไฟ

ประสิทธิภาพ (Efficiency) = Do it well เลือกสรรหลอดไฟนั้นอย่างดี

ถ้าไปเจอหลอดไฟที่ไม่ได้ตั้งใจคือซื้อเสื่อราคา Sale จนลืมซื้อหลอดไฟถือว่าซื้อของไม่มีประสิทธิผล ถ้ารีบๆ ซื้อหลอดไฟจนได้ของไม่ดีมาถือว่าไม่มีประสิทธิภาพ แต่ที่แย่ที่สุดคือซื้อของที่ไม่ต้องการและเป็นของที่แย่ เช่นไปซื้อ นาฬิการาคาถูกที่ฟังเร็วมาทั้งๆที่ไม่คิดจะใส่มันเลยแล้วก็ไม่ได้ซื้อหลอดไฟด้วย

ตารางของประสิทธิภาพ : ประสิทธิผล

	Effective	Not Effective
Efficiency	<ul style="list-style-type: none">- Do the right things in the right way- Do the right things well 1	<ul style="list-style-type: none">- Do the wrong things well 2
Not Efficiency	<ul style="list-style-type: none">- Do the right things in the wrong way- Do the right things badly 3	<ul style="list-style-type: none">- Do the wrong things badly 4

เมื่อเราทราบว่า ตัวเองอยู่ในองค์กรหรือสถาบันนั้นเพื่ออะไร มึงงานอะไรสำคัญให้ทำก่อนหลัง เราก็จะสามารถกำหนดความสำคัญของงานได้ นั่นหมายความว่า เราควรตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ก่อน เพื่อวางทิศทางการทำงานของเรา แล้วค่อยมาเน้นประสิทธิภาพในงานที่เราจะทำ หลังจากนั้นเราจึงจะเข้าสู่กระบวนการในการวางแผน ซึ่งถือเป็นหัวใจของการบริหารเวลา ด้วยเช่นกัน

บทที่ 27 ไดอารี่ เครื่องมือที่จะช่วยเราบริหารเวลา

หลักการสำคัญก่อนที่จะใช้ไดอารี่นั้น ต้องทำความเข้าใจก่อนว่าในการลงเวลานั้น

1. ถ้าเป็นภาระงาน ถือว่าเป็นเวลาที่ยืดหยุ่นได้ ให้ลงเป็นช่วงหรือเขียนงานลงไปก่อน แล้วค่อยกำหนดเวลาเจาะจงที่จะทำภายหลัง

2. ถ้าเป็นการนัดหมาย เป็นเวลาเฉพาะเจาะจง ให้ลงเวลาไปเลยเช่น วันเกิด วันหยุดพักผ่อน วันนัดหมาย วันลา กิจ วันไปอบรม วันที่นัดประชุม ฯลฯ ก็ลงวันเวลาไปเลย

Year Plan วิธีลงรายการ ก็คือ เราจะนำโครงการ หรือแผนงานที่เราตั้งใจจะทำในปี นี้ เขียนลงในเรื่องโครงการงานในรอบปี

ลำดับที่ No.	โครงการงานในรอบปี Special Project For Year	Beginning On Monday	มกราคม January				กุมภาพันธ์ February				มีนาคม March				เมษายน April			
			6	13	20	27	3	10	17	24	3	10	17	24	31	7	14	21
1	สมัครใจ ALIA											*						
2	วิทยากร																	
3	หาคุณสมบัติเหมาะสม																	
4	มีวิทยากรบรรยายภาคปฏิบัติ																	
5	สร้างฐานข้อมูลใหม่																	
6	ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ																	
7	สาขาวิทยากร Change Management																	
8																		
9																		
10																		
11																		
12																		
13																		
14																		
15																		
16																		

ลงรายการเพิ่มได้ เมื่อมีโครงการใหม่ ๆ เกิดขึ้น

Monthly Plan ให้เราเขียนแผนงาน และกิจกรรมที่เราจะทำแต่อาจยังไม่รู้เวลา ที่แน่นอน ลงในบรรทัดที่ว่างด้านขวามือเมื่อเรารู้วันเวลาที่จะทำแน่นอนแล้วก็ลงรายการต่างๆเหล่านี้ในช่อง วันที่นั้นๆ เช่น วางแผนว่าวันที่ 25 จะต้องส่งประเมินผลการทำงานของลูกน้อง เราก็งงในช่องวันที่ 25 ได้เลย

เมื่อมีกิจกรรมที่กำหนดวันเวลาที่เจาะจง ให้วงกลมวันนั้นๆ และเขียนรายการลงไป เช่น เราได้รับคำสั่งให้ไปเข้ารับการอบรมหลักสูตร ในวันที่ 11-12 เราก็งงกลมวันที่ นั้นๆ ไว้ และเขียนรายละเอียดลงไป

หากมีนัดหมายที่สำคัญ และมีความสำคัญที่เราจะต้องเข้าร่วม ขาดไม่ได้ ให้วงกลมในวันนั้นไว้ด้วย แล้วเขียนรายการลงไป เช่น

2545 2003

12 December ธันวาคม

1	2	3	4	5	6
1	2 Advise Excel	3 โหวตไปโรงเรียน	4 - 9-12 น. ไป 22. ดูงานวิจัย - งานตลาดวิจัย	5 นัดหาข่าว สัมภาษณ์	6 งานแบบฝึกหัด
8	8 10-12 น. ไปดูงานที่ศูนย์วิจัย	10 พายุไปโรงเรียน	11 งานอบรม Leadership 21. Loadmark ถึง 14	12	13 Holiday
16	16 9-12 น. ไปเรียนต่อ ปี 47	17 14.00 นัด 2.01 นัด 2.01 นัด 2.01 นัด	18 - 9-12 น. ไป 19-21 น. 2.01 นัด 2.01 นัด	19 21.00 นัด 2.01 นัด 2.01 นัด	20 - งานแบบฝึกหัด - 2.01 นัด 2.01 นัด 2.01 นัด
22	22 - 9-12 น. ไปเรียนต่อ ปี 47 - 2.01 นัด 2.01 นัด	23 12.00 นัด 2.01 นัด 2.01 นัด	24 - 9-12 น. ไป 19-21 น. 2.01 นัด 2.01 นัด	25 - 9-12 น. ไป 19-21 น. 2.01 นัด 2.01 นัด	26
28	28	29	30	31	32

- เครื่องสอนวิชาคณิต
- จัดทำงบประมาณ ปี 47
- อบรมวิจัย
- นัดฝึกงานวิจัยวิจัย
- นัดฝึกงานวิจัย
- เรียน 20 คณิต 3
- อบรมกีฬา, เรียน Drive Golf
- อบรมงาน Information Mapping
- อบรมหาข่าวฉบับเพื่อนสัมพันธ์
- ทำ Power Point
- เรียนวิชาอบรม Present วิชาวิจัย
- จัดทำ Happy New Year
- 12.01 นัด 2.01 นัด 2.01 นัด

สำหรับกิจกรรมนัดหมายอื่นๆ หรือกิจกรรมที่คิดจะทำ แต่ไม่มีเส้นตาย ยืดหยุ่นได้ และเราวางแผนเองว่าจะทำในวันนั้นให้เสร็จ จะทำช่วงไหนก็ได้ เราก็นำรายการมาเขียนลงไป

16
9-12 น.
นำเสนอแผนปี 47

24
12-13 น. เลี้ยงสัง
คุณโยน+คุณสกวรัตน์

3
โทรหาอุ๋

23
ทำบันทึกขออนุมัติ
หลักสูตร

25
ส่งต้นฉบับหนังสือ

Daily Act หรือ Weekly Act

8	จันทร์
08.00
09.00
10.00	ประชุมกับฝ่ายทรัพยากรบุคคล
11.00
12.00
13.00
14.00	นัดพบกับนิรท
15.00	ตอบ E-mail ฝ่าย R&D
16.00
17.00
	<input checked="" type="checkbox"/> โทรหาพี่วันทนา, อานานของ PMAT, <input checked="" type="checkbox"/> ทำเรื่องตัดค่าประกันผ่าน Bank <input type="checkbox"/> ทำเรื่องตัดค่าประกันผ่าน Bank

สำหรับกิจกรรมที่ลงท้ายสุด ไม่ได้ลงในช่วงเวลา เพราะจะทำในเวลาไหนก็ได้ที่ว่าง และเมื่อทำแล้วให้ใส่เครื่องหมาย ✓ แต่หากยกเลิกที่จะทำ ให้ใส่ ✗ และหากมีเหตุขัดข้อง จะเลื่อนไปทำวันอื่น ให้ใส่ → เช่น

หากเรามีภารกิจมากกว่านี้และคิดว่าไดอารี่มีรายละเอียดไม่มากพอ ก็จะใช้ Planner หรือ Pocket PC ก็ได้ ตามแต่ปริมาณงาน ลักษณะงาน และสไตล์ของเรา

เทคนิคในการใช้ไดอารี่ให้มีประสิทธิภาพมีดังนี้

1. ใช้ไดอารี่ระบบเดียวและชุดเดียว เช่นจะใช้ในระบบ Microsoft outlook ก็จะใช้สมุดไดอารี่ก็ใช้ จะใช้ planner ก็ใช้ หรือใช้ Organizer ก็ใช้ แต่ต้องเป็นชุดเดียวอย่าใช้หลายเล่มหลายระบบ เพราะจะทำให้สับสน ต้องตัดสินใจ และหากจะเปลี่ยน ต้องลอกรายละเอียดมาใส่ไดอารี่ใหม่ด้วย และก็ใช้ชุดใหม่ชุดเดียว

2. มีไดอารี่ติดตัวเสมอ เพื่อให้เราสามารถบอกเวลาว่างแก่ทุกคนได้ จัดแผนงานที่ได้รับหรือแนวคิดที่จะปฏิบัติได้ทันที แต่หากต้องออกนอกพื้นที่ทำงาน เช่น ไปเดินทาง ระหว่างเดินทาง ไปเที่ยว ก็ควรมีสมุดโน้ตเล็กๆ ใส่ในกระเป๋าเสื้อไว้ด้วย และใช้สมุดโน้ตนี้จดสิ่งต่างๆที่เราคิดได้ในเวลานั้น ทั้งแผนงาน สิ่งที่เราเพิ่งคิดได้ หรือความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ และแน่นอนว่าเราควรมีปากกาติดตัว

3. ยกเลิกการใช้กระดาษฉีกหรือ post it ในการวางแผน เพราะจะทำให้หายได้ และไม่เป็นระบบ สำหรับ Post it หรือกระดาษฉีกเหมาะในการจดโน้ตให้คนอื่น เพื่อให้คนอื่นดำเนินการต่อไป เช่น บอกว่ามีใครโทรมา ให้เขาช่วยอะไร เราจะสื่อข้อความสั้นๆอะไรกับคนอื่น แต่ไม่ควรใช้กระดาษเหล่านี้มาจดความคิดหรือแผนงานของตัวเอง เนื่องจากจะมีโอกาสหายได้ง่าย และเป็นภาระในการค้นหาภายหลังด้วย

4. ปรับไดอารี่ให้สอดคล้องกับตัวเอง เพราะคนแต่ละคนจะมีภารกิจ แนวทางและปริมาณการทำงานแตกต่างกัน เราจะต้องดูตัวเองและประเภทไดอารี่ที่มีอยู่หรือที่เราหาได้ แล้วปรับการใช้ให้เหมาะกับตัวเอง เพื่อใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่าและสะดวกต่อการใช้ให้มากที่สุด

เราควรใช้เวลาตอนเย็นๆตรวจเช็คไดอารี่ประจำวัน และใช้เวลาช่วงสุดสัปดาห์ตรวจดูงานในสัปดาห์ที่ผ่านมาจะทำให้เราทำภารกิจต่างๆได้ครบถ้วนมากขึ้น และดูแผนงานคร่าวๆในสัปดาห์ต่อไป เพื่อเราจะได้เห็นภารกิจต่อไปของเรา

แต่ละวันต้องถามตัวเองเสมอว่า ฉันใช้เวลาดีแล้วหรือ ถามคนอื่นว่า เรื่องนี้เร่งด่วนไหม สำคัญแค่ไหน ถ้ามีเรื่องที่ต้องทำให้เสร็จ ถามว่า จะต้องเสร็จเมื่อไร ถ้ารู้สึกตัวเองเริ่มใช้เวลาที่ไม่เหมาะสม ถามว่า จำเป็นต้องทำให้ไหม เราจำเป็นต้องเข้าประชุมไหม

บทที่ 28 เทคนิคการจัดการกับสถานการณ์ต่างๆ

เทคนิคที่ 1 การมอบหมายงาน

การมอบหมายงานเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดของคนที่เป็นหัวหน้างาน หลายคนเป็นหัวหน้าแล้วยังทำงานเหมือนเสมียน ลงไปทำงานทุกอย่างจนไม่มีเวลาบริหาร บางทีก็ยุ่งและวุ่นวายงานของลูกน้องจนเขียดอัด ตรงข้ามกับบางคนที่ยอมมอบหมายงานทุกอย่างให้ลูกน้อง มีอะไรก็แทงบันทึกลงไป ไม่ทำอะไร กินแรงลูกน้องจนลูกน้องรู้สึกวุ่นวายไม่ได้ทำอะไร

ขั้นตอนที่ 1. หาคนที่เหมาะ

เราต้องวิเคราะห์ก่อนว่า ลูกน้องเราแต่ละคนเป็นอย่างไร ใครมีศักยภาพ จุดแข็ง จุดอ่อนอย่างไร อยาอมอบให้คนที่มั่งงานยุ่งอยู่แล้ว เพราะจะเหมือนวัวดีเสียไป

ขั้นตอนที่ 2. ก่อนมอบหมายต้องถามคำถามกับตัวเอง 3 ข้อ

หนึ่ง เขามีเวลาไหม

สอง เขามีความสามารถไหม ถ้าไม่ ให้ฝึกและโค้ช

สาม เขาจะยินดีไหม คำถามนี้จำเป็นเหมือนกันที่เราจะต้องนึกถึงเพราะขวัญกำลังใจ ก็เป็นเรื่องที่สำคัญ ถ้าไม่รู้และเดาไม่ออกว่าเขาจะอยากทำหรือไม่ ให้ถามพนักงานคนนั้น

ขั้นตอนที่ 3. สื่อสาร

การสื่อสารเปรียบเหมือนหัวใจของการมอบหมายงานเลยทีเดียว เราจะต้องมีการสื่อสาร พูดคุยและให้รายละเอียดแก่คนที่เราจะมอบหมายงานด้วย บอกเขาวางานนี้คืออะไร ทำไมต้องมอบหมาย ให้กำลังใจ และให้รู้ว่าเขาจะเป็นเจ้าของงานนี้ นอกจากนั้นแล้วเรายังควรบอกข้อจำกัดต่าง ๆ และให้เขารับผิดชอบในงาน (Accountability) ให้อำนาจแก่เขาว่าเขาจะทำอะไรได้แค่ไหน แต่เราก็ก็น่าจะต้องรับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้น

(Responsibility) เราต้องรับไว้เพราะเป็นส่วนหนึ่งในงานของเรา ไม่อย่างนั้นเขาจะรู้สึกที่เราโยนงาน ไม่ใช่การมอบหมายงาน

ขั้นตอนที่ 4. บอกมาตรฐานหรือความคาดหวังของผลงานที่ต้องการ

เราจะต้องมีความชัดเจนในเรื่องของผลงาน เพราะความคาดหวังที่ไม่ชัดเจนอาจเป็นปัญหาในอนาคต ซึ่งทำให้มีความขัดแย้งกันมามากแล้ว

ขั้นตอนที่ 5 ให้เขาทำ ให้การสนับสนุน

ขึ้นอยู่กับว่าเขามีพัฒนาการในระดับใด ถ้ายังไม่เก่งมากก็อาจต้องดูให้ใกล้ชิดหน่อย แต่ถ้าเก่งแล้วก็ดูห่างๆได้ ในช่วงการปฏิบัติต้องติดตามดู อาจถามว่าจะให้ช่วยเหลืออะไรไหม เพราะบางครั้งพนักงานก็ไม่กล้าขอความช่วยเหลือ เราควรคิดเสมอว่าเราเป็นพี่เลี้ยง

ขั้นตอนที่ 6 ประเมินผลความสำเร็จ

ถ้าดีต้องชมเชยและบอกว่าดีอย่างไร ถ้ายังไม่ดีก็ต้องบอกเช่นกันว่าพลาดตรงไหน ต้องเสริมอะไร ถ้าปรับตรงไหนแล้วจะดีขึ้น และหากต้องเพิ่มทักษะโดยการอบรม เราก็ต้องวางแผนเพื่อพัฒนาเขาด้วย

เทคนิคที่ 2 การจัดการกับนิสัยผัดวันประกันพรุ่ง

1. ทำงานที่ไม่สนุกก่อน คือ ต้องยอมดึงงานที่เราไม่ชอบมาทำก่อนเพื่อให้เสร็จ ส่วนงานที่เราชอบและสนุกไว้ทีหลัง เพราะในช่วงแรกเรายังมีความตั้งใจและสนใจมากอยู่ อาจช่วยเราได้

2. ให้เวลาเพื่อเตรียมพร้อมที่จะทำ คือ ยอมให้เวลามากหน่อยในการเตรียมตัว เหมือนกับให้คุณค่าของงานนั้นมากขึ้น และสร้างสิ่งแวดล้อม เครื่องมือให้หน้าทำ

3. กำหนดเวลาเสร็จสิ้น คือ มีเส้นตายไว้เลย วันนี้ เดือนนี้ เวลานั้นเพื่อสัญญากับตัวเอง หรืออาจพนันกับตัวเอง หรือสัญญาว่าเสร็จแล้วจะได้อะไร

4. ให้รางวัลกับตัวเอง คือ เมื่อเราทำได้ก็อาจให้รางวัล ชื่อของที่ตัวเองอยากได้ ไปดูหนังที่อยากดู เพื่อให้รู้ว่าเราชนะใจตัวเองได้แล้ว

5. แบ่งงานเป็นชิ้นย่อยๆ คือ หากงานมีมากเห็นแล้วอ่อนใจ ก็อาจแยกเป็นส่วนๆ เพื่อให้มีกำลังใจ

6. ทำเท่าที่มี คือการไม่หาข้อแม้ ไม่รอข้อมูล เริ่มต้นทำเลย คิดว่าถ้ามีทรัพยากรเท่านี้ จะทำเรื่องนี้ได้อย่างไร จะได้เริ่มต้นได้

7. มอบหมายจ้างคนอื่นทำหรือไหว้วาน คือ เมื่อไม่แน่ใจในตัวเอง ก็มอบหมายให้คนอื่นที่เริ่มต้นได้เริ่มต้นให้เราเลย หรือจ้างเขาเลยก็ได้และถ้าเขาทำเสร็จก็เรียนรู้จากเขาไปเลย

8. นั่งเฉยๆ ให้มีเฉพาะงานชิ้นนั้นบนโต๊ะ เป็นการบังคับตัวเองให้เผชิญหน้า ให้รู้ว่าถ้าไม่ผ่านงานชิ้นนี้งานชิ้นอื่นเข้ามาไม่ได้ วิตกกังวลไปเลย

9. เลิกนิสัยนี้ เลิกมีข้อแม้ ทำทันทีเดี๋ยวนี้ ให้บอกตัวเองว่าพอแล้วกับนิสัยแบบนี้ เลิกชะ ทุกครั้งที่ขี้เกียจไปมองหน้าตัวเองในกระจกแล้วบอกว่าพอแล้วนะอายุมากขึ้นแล้วนะ นิสัยแบบนี้เลิกได้แล้ว

10. อย่าถามคำถามที่จะทำให้เราเลื่องงาน เช่น อย่าถามว่าเราจะทำอะไรตอนนี้ดี แต่ถามว่าเรื่องที่สำคัญที่สุดที่ต้องทำเดี๋ยวนี้ คือเรื่องอะไร

เทคนิคที่ 3 ทำอย่างไรกับช่วงเวลาที่รอคอย

1. เตรียมตัว เราต้องเตรียมเพื่อเผชิญกับสิ่งที่เราเคยประสบนี้ เราสามารถพกงานหรือกิจกรรมบางอย่างไปด้วย ที่สามารถทำให้เราใช้เวลาในช่วงรอคอยนี้ได้

2. รู้ว่าจะเดินทางโดยอะไร ขึ้นรถไฟหรือเครื่องบินย่อมดีกว่าขับรถเอง เพราะจะทำให้เราใช้เวลาได้สะดวก ผู้บริหารส่วนใหญ่จึงมีคนขับรถ ซึ่งในความเป็นจริงแล้ว ไม่ใช่ผู้บริหารเหล่านี้ขับรถไม่ได้ แต่เป็นเพราะพวกเขาจะได้มีเวลาทำสิ่งที่มีคุณค่าอื่นๆ แทน

3. อุปกรณ์ที่เหมาะสมไปด้วย เช่น มือถือ Notebook PDA เราอ่านอีเมลผ่านเครื่องเหล่านี้ได้ หรือคุย ติดต่อและส่งข้อความผ่านมือถือหรืออุปกรณ์เหล่านี้ได้

4. ไปก่อนเวลา พยายามไปถึงก่อน สืบหาข้อมูล สถานที่ ซึ่งเป็นการได้เปรียบในการเตรียมตัว และสามารถป้องกันความเครียดจากการไปไม่ทันเวลา

5. รู้ว่าต้องทำอะไร เราต้องมีรายละเอียดว่าเราต้องทำอะไรบ้าง เมื่อเราต้องรอคอย นั่นคือเราต้องวางแผนเผชิญหน้ากับการรอคอยเหมือนกัน เพราะไม่อย่างนั้นเราก็อาจลืม

6. ฟังเทปหรือรายการที่เป็นประโยชน์ เราอาจลงทุนซื้อเทปที่เป็นประโยชน์ เช่น เทปการบริหาร การสอนภาษาอังกฤษ การใช้คอมพิวเตอร์ง่ายๆ ซึ่งอาจอยู่ในรูปเทปหรือ CD ก็ได้ หรือบางทีเราก็อาจอัดเสียงการอบรมสัมมนา การเรียนรู้ด้วยตนเอง มาเปิดฟัง โดยเฉพาะหากเราต้องขับรถด้วย

วิธีป้องกันหรือลดเวลาการรอคอย

1. ยืนยันก่อนการไปพบ

2. อย่าให้คนอื่นเห็นว่าเรานั่งรอคอยอย่างเดียว เพราะคนส่วนใหญ่เมื่อเราไปก่อนกำหนดนานๆ ก็จะเห็นว่าเราว่างมาก ไม่สนใจที่จะรักษาเวลา

3. อย่าให้ใครมาใช้เวลาเรามากเกินไป บางทีเราต้องยืนหยัดในสิ่งที่เป็ นสิทธิของเรา บางทีเราก็เรียกว่า power games เช่น เราต้องรอคอยการประชุมที่นานเกินไป การประชุมที่เล็กช้ากว่ากำหนด เราอาจขอให้คนโทรตามเมื่อการประชุมจะเริ่ม หรือ บอกว่าจะตามเราได้ที่ไหน ขอออกจากการประชุมเมื่อการประชุมไร้สาระ บอกว่าเรามีงานอื่นที่ต้องทำแต่ควรมีวิธีการขอตัว อย่างมีศิลปะ

4. หากมีคนมาขอพบโดยไม่นัดหมายและทราบว่าจะไม่ใช่งานสำคัญเร่งด่วน และเรามีงานอื่นอยู่ เราอาจขอให้เขารอเพื่อเราจะได้ทำงานของเราต่อให้เสร็จ เพราะถ้าไม่อย่างนั้น เราจะต้องเสียเวลาในการมารบกวน และคนอื่นจะเข้าใจว่าเราว่างตลอดเวลา หรือไม่ก็จะติดต่อไปหาในภายหลัง

เทคนิคที่ 4 จัดโต๊ะทำงานให้เป็นระเบียบ

1. จัดการงานอย่างรวดเร็ว

2. มี tray 1 ถาด สำหรับงานเข้า

3. ไม่ให้ใครวางอะไรที่ไม่จำเป็น

4. อย่าเก็บแฟ้มต่างๆบนโต๊ะ

5. หยิบของได้ง่าย

6. ทิ้งสิ่งที่ไม่จำเป็น

7. มอบหมายงานให้คนที่เกี่ยวข้อง งานใดที่ค้างอยู่ในโต๊ะต้องพยายามกำจัดมันออกไป

8. มีเวลาเดือนละครั้งเพื่อเคลียร์โต๊ะ

เทคนิคที่ 5 การใช้อีเมลเพื่อช่วยประหยัดเวลา

1. เช็คอีเมลในเวลาเฉพาะวันละ 3-4 ครั้ง เช่น เปิดเช็คดูตอนมาทำงานประมาณ 09.00 น. อย่างคร่าวๆ ว่ามีงานสำคัญเร่งด่วนอะไรไหม และอย่าตอบทุกเมลจากการเปิดในทันที

2. ดูผ่านๆ ในแต่ละหัวข้อและดูว่ามีความสำคัญเพียงไร ตอบเฉพาะที่สำคัญ เร่งด่วนก่อน ส่วนที่เหลือจะทำในเวลาว่าง

3. จัดไฟล์ในอีเมลเหมือนจัดไฟล์เอกสาร คือสร้างชื่อเรื่องและชื่อคนหรือส่วนงานที่ส่งมา เพื่อเก็บไฟล์ที่ต้องใช้ใน folder ของเรา

4. เรียนรู้วิธีใช้ให้ครบทุกเมนู เพื่อใช้ประสิทธิภาพให้คุ้ม

5. จัดระบบการรับ การหา และการเรียกได้ง่าย

6. ใช้อีเมลแทนโทรศัพท์เมื่อไม่ต้องการพูดมาก

7. ใช้อีเมลแทนบันทึก ซึ่งจะประหยัดเพราะไม่ต้องพิมพ์เป็นกระดาษ ไม่ต้องส่งไปรษณีย์ ใช้ตอบค่าเชิญได้

-
8. เก็บที่อยู่ของอีเมลของคุณหรือกลุ่มบุคคลที่ต้องติดต่อบ่อยเพื่อใช้ในการส่งครั้งต่อไป
 9. อย่าเก็บทุกเมล เมลล์ไหนไม่สำคัญ junk mail เมลล์ไหนหาใน web ได้ ลบทิ้งอย่าปล่อยให้เต็ม เมื่อมีงานด่วนจะทำให้หงุดหงิดและเสียเวลา

เทคนิคที่ 6 การจัดการกับกองเอกสาร

1. เอกสารที่สามารถจัดการได้ในครั้งเดียว ให้ดำเนินการเลย (do it now) เช่น ตอบในสิ่งที่รู้อยู่แล้ว ตัดสินใจในสิ่งที่เราตัดสินใจได้
2. เอกสารที่ต้องพิจารณาและส่งให้คนอื่นต่อด้วย บางที่เราต้องพิจารณาให้รอบคอบ เพราะเป็นสิ่งที่สำคัญให้เราจัดเอกสารชุดนี้ไว้เพื่อรอดำเนินการ หรือ forward ในกรณีที่คนอื่นต้องทราบด้วยแต่เนิ่น ๆ แล้ววางแผนให้เวลาเพื่อดำเนินการตามความสำคัญและเร่งด่วน
3. เคลียร์งานและจัดเข้าแฟ้ม เพราะเอกสารที่เราทำแล้วควรต้องส่งออกไป หรือไม่ก็ต้องเข้าแฟ้มหรืออยู่ใน folder ที่มันควรอยู่

หลักการทั่วไปของการจัดแฟ้มที่จะทำให้หาได้ยามที่ต้องการ

1. ทุกไฟล์ควรมีชื่อกำกับ มีความหมาย เมื่อเห็นก็นึกได้
2. อย่าเก็บไฟล์ที่จะขอกับคนอื่นได้ง่าย เช่นหาได้ใน homepage พนักงานสารบรรณเก็บต้นฉบับไว้แล้ว
3. จัดที่เก็บ magazines ตามเรื่อง เช่น การบริหาร, การตลาด, คอมพิวเตอร์, การเมือง, ฯลฯ อย่าเก็บตามชื่อของวารสาร เช่น สยามรัฐ
4. เมื่อจัดไฟล์ตามหมวดแล้ว ในแต่ละหมวดให้เรียงตามวัน โดยให้วันที่เก่าๆ อยู่ด้านในเอกสารที่ใหม่กว่าอยู่นอก
5. กำหนดเวลาแน่นอนในการดู หมายถึงว่าเราจะมาใช้เอกสารนั้นๆ เมื่อไรบ้าง
6. ถ้ามีเอกสารที่ต้องใช้บ่อย แยกออกมาต่างหากจากตู้

บทที่ 29 บทส่งท้าย

ถ้าเราอยากรู้ว่าเราบริหารเวลา ในปัจจุบันนี้เป็นอย่างไร อาจทำได้โดยให้เราใช้แบบฟอร์มซึ่งได้ปรับจากแบบของเอ็ดวิน ซี บลิสส์

เมื่อเราค้นพบพฤติกรรมของตัวเองแล้ว เราก็อาจใช้เทคนิคบางอย่าง จากหนังสือเล่มนี้เพื่อปรับให้การบริหารเวลาของเรามีประสิทธิภาพมากขึ้น หนังสือเล่มนี้จะไม่มียุติประโยชน์อะไรเลยหากเราอ่านจบแล้วไม่ได้เริ่มต้นเปลี่ยนแปลงตัวเอง

นำความรู้ หรือเทคนิคบางอย่างที่เราชื่นชอบไปเล่าให้คนที่เราปรารถนาดีต่อเขาฟัง จะทำให้เราจำเทคนิคเหล่านั้นได้แม่น และที่สำคัญเราก็จะเข้าใจลึกซึ้งมากขึ้น และอาจเป็นแรงผลักดัน ที่ทำให้เราจะต้องฝึกปฏิบัติและพัฒนาตนเองได้ดียิ่งขึ้นด้วย เพราะเมื่อเราสอนบ่อยๆมันก็จะซึมซับในจิตใจของเรา

- ให้เวลากับงาน เพื่อความสำเร็จในภายหน้า
- ให้เวลากับความคิด เพื่อเป็นคลังแห่งพลังในการทำงาน
- ให้เวลากับการเล่น เพื่อความเป็นหนุ่มสาวอย่างถาวร
- ให้เวลากับการอ่าน เพื่อเป็นน้ำพุงแห่งปัญญา
- ให้เวลากับความเป็นมิตร เพื่อเป็นถนนแห่งความสุข
- ให้เวลากับความรัก เพื่อความชื่นบานแห่งชีวิต
- ให้เวลากับการหัวเราะ เพื่อเป็นดนตรีแห่งความเบิกบาน

Ref: สรุปย่อจาก

หนังสือ การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ "Effective Time Management"

ผู้เขียน ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์