

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้จำแนกเนื้อหาออกเป็น 8 หัวข้อ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 1.1 ความหมายของเวลา
  - 1.2 ความสำคัญของการบริหารเวลา
  - 1.3 ความหมายของการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ
2. องค์ประกอบของการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา
4. เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา
  - 4.1 ความหมายของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา
  - 4.2 ความสำคัญของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา
  - 4.3 องค์ประกอบของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา
5. การขจัดตัวการทำให้เสียเวลา
  - 5.1 ความหมายของการขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา
  - 5.2 ความสำคัญของการขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา
  - 5.3 องค์ประกอบของการขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา
6. เทคนิคการบริหารเวลา
  - 6.1 ความหมายของเทคนิคการบริหารเวลา
  - 6.2 ความสำคัญของเทคนิคการบริหารเวลา
  - 6.3 องค์ประกอบของเทคนิคการบริหารเวลา

7. การวางแผนการใช้เวลา
  - 7.1 ความหมายของการวางแผนการใช้เวลา
  - 7.2 ความสำคัญของการวางแผนการใช้เวลา
  - 7.3 องค์ประกอบของการวางแผนการใช้เวลา
8. การวิจัยรูปแบบความสัมพันธ์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น
  - 8.1 ความหมายของโมเดลสมการโครงสร้าง
  - 8.2 องค์ประกอบของโมเดลสมการโครงสร้าง
  - 8.3 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง
  - 8.4 กระบวนการวิจัยพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้าง
  - 8.5 การประเมินและปรับโมเดล

## 1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ดังมีเนื้อหาดังต่อไปนี้

### 1.1 ความหมายของเวลา

เวลาเป็นสิ่งมีค่าเพราะเวลาถ้าหมดไปแล้วไม่สามารถหาซื้อหรือหามาทดแทนได้ มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของเวลาไว้ดังนี้

พนมพร จันทระปัญญา (2545, หน้า 12) กล่าวว่า เวลาคือชีวิต เวลาไม่หวนกลับมา ถ้าสูญเสียเวลาเปรียบเสมือนสูญเสียโอกาสในชีวิต ดังนั้นการควบคุมเวลาก็เหมือนกับการควบคุมชีวิตไปด้วย และควรใช้เวลาอย่างไร ถ้าใช้เวลาเพื่อทำงานหนักอยู่ตลอดเวลาก็ไม่ใช่ว่าเรื่องที่น่าจะทำ แต่ถ้าทำงานให้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจเอาไว้ก็ทำให้เกิดความสุขในชีวิต

ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 42) ได้ให้ความหมายของเวลาไว้ว่า เวลา คือ สิ่งที่ยึดไม่ได้ หดไม่ได้ เคลื่อนไปตลอดเวลา ทำให้มีวัยเด็ก วัยเรียนรู้อ วัยหนุ่ม วัยกลางคน วัยชรา

อนันท์ งามสะอาด (2549, หน้า 47) ให้ความหมายของเวลา คือ มาตรฐานทุกสิ่งทุกอย่าง เป็นตัวแปรที่ต่อเนื่อง เวลาคือชีวิต ไม่มีวันย้อนกลับ ไม่มีอะไรมาทดแทนได้ การปล่อยให้

เวลาเสียไปเปล่าๆ เท่ากับเป็นการปล่อยให้ชีวิตเสียไปเปล่า การเป็นนายเหนือเวลาเท่ากับเป็นนายเหนือชีวิตอันจะได้รับประโยชน์สูงสุด

Johnson (1984, p.54) กล่าวว่า เวลาคือความสัมพันธ์ต่อเนื่องของเหตุการณ์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ อดีต ปัจจุบัน และอนาคต ทุกคนไม่สามารถหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ดังกล่าวได้ แต่เนื่องจากความแตกต่างของบุคลิกภาพ ความสนใจและความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลจึงกระทำต่อเหตุการณ์ดังกล่าวแตกต่างกันออกไป

จากที่นักการศึกษากล่าวมาสรุปได้ว่า เวลา คือ มาตรฐานระยะเวลาชนิดหนึ่ง เป็นตัวแปรต่อเนื่องที่วัดระยะตั้งแต่อดีต ปัจจุบัน และอนาคต

## 1.2 ความสำคัญของการบริหารเวลา

พนมพร จันทรปัญญา (2545, หน้า 11-12) กล่าวว่า ในเรื่องการบริหารเวลานั้น ผู้บริหารส่วนใหญ่มักจะคำนึงถึงทรัพยากรทางการบริหาร 4 ประการ คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการจัดการ ผู้บริหารมักจะลืมนึกถึง “เวลา” ซึ่งถือได้ว่าเป็นทรัพยากรประเภทหนึ่งเหมือนกัน เวลาเป็นทรัพยากรทางการบริหาร และเป็นทรัพยากรที่มีลักษณะเฉพาะในตัวของมันเอง กล่าวคือ เวลาไม่เหมือนเงินที่เห็นวางเป็นก้อนๆ บนโต๊ะ หรือเหมือนวัสดุสิ่งของที่ถูกบันทึกไว้บนชั้นในห้องเก็บของ ซึ่งทั้งเงินและวัสดุสิ่งของเหล่านั้นผู้บริหารจะหยิบใช้มันได้ตามที่ต้องการ แต่เวลาเป็นสิ่งที่ผู้บริหารมีอยู่ตลอดเวลา กลับไม่รู้ว่าว่าจะใช้อย่างไร หรือใช้มันอย่างไรไม่ถูกต้องก็จะตกไปในหลุมพรางเวลาอีกจนได้

ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 77) ได้กล่าวในเรื่องความสำคัญของเวลาในลักษณะที่คล้ายกันว่า วัตถุประสงค์ของคนส่วนใหญ่ในการบริหารก็คือ เราต้องการให้ชีวิต 2 ด้าน คือ ชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของเราให้มีความสมดุลสงบ สบายใจ บรรลุเป้าหมายที่แท้จริงที่เราวางไว้

สุรีพร พิงพทุธคุณ (2551, หน้า 18) กล่าวว่า เวลาเป็นทรัพยากรที่ไม่สามารถหาซื้อ นำไปขาย แบ่งปัน และทำให้เพิ่มขึ้นหรือน้อยลงได้ เวลาใน 1 วัน คือ 24 ชั่วโมง การใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ได้สูงสุด อาจจะใช้เทคนิค และระบบการบริหารจัดการเวลาที่แตกต่างกัน

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555, หน้า 3) กล่าวว่า เวลามีความหมายต่อทุกคน คือ เวลาไม่สามารถซื้อได้ ไม่สามารถเก็บสะสมได้ ไม่สามารถขาย

ให้ใครได้ และเวลาเดินไปไม่มีวันหยุด ไม่ย้อนกลับ และสุดท้ายเวลาของทุกๆ คน ใช้แล้วหมดไปเรื่อยๆ ดังนั้นเวลาจึงมีความสำคัญต่อทุกคน

Drucker (2002, p.28) กล่าวว่า สำหรับผู้จัดการนั้น เวลาถือว่่าเป็นลิ่งมีค่าที่สุด เพราะภารกิจของผู้จัดการมีมากเกินกว่าที่จะสามารถทำทุกลิ่งทุกอย่างภายในเวลาที่มืออยู่ได้ และเป็นทรัพยากรที่ไม่สามารถเอากลับคืนมาได้หรือไม่สามารถยืดเวลาให้ยาวนานออกไปกว่าที่เป็นอยู่ ดังนั้นความสำคัญของการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดได้ ภายในเวลื่ากำหนด จึงอยู่ที่ความสามารถในการวางแผน จัดระเบียบการใช้เวลาของแต่ละบุคคล นอกจากนั้นเวลาเป็นทรัพยากรที่มีจำกัด เพราะทรัพยากรอื่นสามารถหามาทดแทนหรือเพิ่มเติมได้ สำหรับเวลาทุกคนมีเวลาในจำนวนที่เท่ากัน และมีอัตราการสูญเสียของเวลาเท่ากัน แต่ลิ่งที่แตกต่างกันของเวลา คือ ผู้ใดจะใช้เวลาที่มืออยู่ให้เกิดประโยชน์ได้ดีกว่ากัน

จากที่นักการศึกษากล่าวมาสรุปได้ว่า เวลาเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า เวลาที่มีจำกัดหยุดไม่ได้ ยืดไม่ได้ สะสมไม่ได้ หากรู้จักการควบคุมเวลาก็เหมือนกับการควบคุมชีวิตไปด้วยย่อมเกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้ชีวิต

### 1.3 ความหมายของการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541, หน้า 20-21) กล่าวว่า เวลา คือ ชีวิต การบริหารเวลาจึงเท่ากับการบริหารชีวิตและคนที่ต้องการประสบความสำเร็จและความสุขแท้ในชีวิตย่อมหลีกเลี่ยงการบริหารชีวิตหรือการบริหารเวลาไปไม่ได้

จิระพันธุ์ พูลพัฒน์ (2545, หน้า 2) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเวลา คือ การจัดการภารกิจให้สามารถดำเนินไปได้อย่างลุล่วงภายในเวลาอันจำกัด

ประภาพร กิติ (2546, หน้า 9) กล่าวว่า การบริหารเวลา คือ การวางแผนการจัดการเรื่องเวลาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ครบถ้วนตามแผนที่กำหนดไว้โดยใช้เวลาน้อยที่สุดและให้ได้ผลสำเร็จของงานสูงสุด

สมชาย เทพแสง (2548, หน้า 28) การบริหารเวลา หมายถึง การวางแผน การควบคุมและการประเมินผลเวลา รวมทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารเวลา ตลอดจนการใช้เทคนิคการบริหารเวลาเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

สถาบันตำราฐานภาพ (2553, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของการบริหารเวลา หมายถึง การกำหนดและควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเวลาและวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในหน้าที่รับผิดชอบ

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารเวลา หมายถึง การวางแผนการใช้เวลาสำหรับกิจกรรมด้านต่างๆ มีการจัดระเบียบวิธีการปฏิบัติกิจกรรมเหล่านั้น แล้วปฏิบัติตาม ทั้งนี้เพื่อให้สามารถประสบความสำเร็จในการทำกิจกรรมนั้นๆ

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารเวลา คือ การจัดการสิ่งต่างๆ ในเวลาที่มีอยู่ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และใช้เวลาให้น้อยที่สุด และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

เป็กอรุณ แสงแก้วกล้า (2559, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของการบริหารเวลา หมายถึง การบริหารหรือจัดการเวลา เพื่อสร้างระบบระเบียบให้ชีวิตมีความสุขและประสบความสำเร็จในกิจการงานต่างๆ ภายในระยะเวลาที่กำหนด

Smith and Smith (1990, p.110) กล่าวว่า การบริหารเวลา หมายถึง การที่สามารถวางแผนกำหนดระยะเวลาในการทำกิจกรรมต่างๆ ในชีวิตได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการใช้เวลาอย่างถูกต้อง เป็นประโยชน์ และช่วยให้ลดความเครียด

Hochheiser (1998, p.81) ให้ความหมายของการบริหารเวลาว่า การบริหารเวลา เป็นการใช้ความคิดว่าจะดำเนินงานอย่างไร และลงมือปฏิบัติเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ในเวลาที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

Scott (1998, p.21) กล่าวว่า การบริหารเวลาเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับบุคคลที่ต้องตระหนักและให้ความสำคัญ หากบุคคลไม่เห็นคุณค่าของเวลาก็จะปล่อยเวลาผ่านไปอย่างไร ประโยชน์ ทำให้บุคคลไม่สามารถบริหารการทำงานและการดำรงชีวิตของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารเวลาไม่ใช่การรีบเร่งในการทำงาน แต่เป็นการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินการกับกิจกรรมในชีวิตอย่างชาญฉลาด สามารถทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย ทันต่อเวลา ลดความเครียด ลดความวิตกกังวล เพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

ในการทำงาน เพิ่มผลงานให้กับตนเองและหน่วยงาน มีเวลาว่างมากขึ้นในการทำกิจกรรมต่างๆ ที่ตั้งใจไว้ ทำให้ชีวิตมีความสุข ประสบความสำเร็จและได้รับความก้าวหน้าในชีวิต

## 2. องค์ประกอบของการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหาร

### สถานศึกษา

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ได้มี ผู้ทำการศึกษไว้หลายท่าน ดังนี้

สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาระดับมัธยมศึกษา (2546, หน้า 259) กล่าวว่า หลักสำคัญในการบริหารเวลามีดังนี้ 1) มีเป้าหมายในการทำงาน 2) จัดลำดับความสำคัญของงานที่จะทำ 3) จัดสรรเวลาให้แก่งานที่สำคัญมาก-น้อยแตกต่างกัน 4) แบ่งเวลาว่าเวลาใดควรจะทำอะไร 5) วางแผนการใช้เวลา 6) มีเทคนิคในการขจัดหรือลดตัวการที่ทำให้เสียเวลา และ 7) ติดตามผลการใช้เวลา

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 52-66) เสนอหลักในการบริหารเวลา ประกอบด้วย 1) ตั้งเป้าหมายให้ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว 2) เขียนสิ่งที่ต้องทำทั้งหมด 3) การเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลัง 4) กำหนดความถี่ในการปฏิบัติของแต่ละกิจกรรม 5) เขียนตารางเวลา 6) ควบคุมตารางเวลา 7) ประเมินผลและปรับปรุงแผนการใช้เวลา

ภัทรวรธรณ์ จีระพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 24) กล่าวว่า การบริหารเวลาประกอบด้วย 1) การตระหนัก 2) การกำหนดเป้าหมาย 3) การขจัดอุปสรรค 4) การเรียงลำดับความสำคัญของงานและการจัดโครงสร้างเวลา 5) การวางแผนการใช้เวลา 6) การนำไปใช้ และ 7) การประเมินผล

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555, หน้า 3) กล่าวว่า หัวใจสำคัญของการบริหารเวลา ประกอบด้วย 1) เรียนรู้ที่จะจัดลำดับความสำคัญ และ 2) เรียนรู้ที่จะมอบหมายงาน

ลักกพัฒน์ งามเอก (2558, หน้า 8-9) กล่าวว่าหลักที่ควรรู้เกี่ยวกับการใช้เวลา ประกอบด้วย 1) การจัดสรรลำดับความสำคัญของงานและการจัดสรรเวลาทำงานตามลำดับความสำคัญนั้น 2) การจัดตารางเวลาและพื้นที่ในการทำงานให้เหมาะสม 3) การจำกัดความ

ต้องการของคนอื่นที่จะมากินเวลาในการทำงานของคุณ และ 4) การรู้ว่าเมื่อใดถึงเวลาที่จะหยุดพักจากการทำงานแล้ว

เจ็ดหล้า สุนทรวิภาต (สัมภาษณ์, 19 พฤษภาคม 2559) กล่าวว่า การบริหารเวลาประกอบด้วย 1) มีจุดยืนตัวเองเรื่องเวลา จะกำหนดกรอบเพื่อกำกับการทำงานด้วยเวลาเสมอ 2) ค้นหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อลดเวลาหรือใช้เวลาเท่าเดิม แต่ปริมาณหรือคุณภาพงานมากขึ้น 3) ใส่ใจพัฒนางานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ 4) มุ่งมั่นสานต่อความคิดให้เห็นได้ในทางปฏิบัติ 5) จิตใจและสมาธิอยู่กับงานเสมอ 6) ตนเองและองค์กรก้าวหน้า จึงต้องสร้างสรรค์พัฒนาตนเองและองค์กรให้มุ่งสู่ความสำเร็จ

เบิกอรุณ แสงแก้วกล้า (2559, หน้า 35-36) กล่าวว่า หัวใจหลักของการบริหารเวลามี 5 ประการ ดังนี้ 1) จัดตารางเวลาให้ดี 2) เรียงลำดับความสำคัญก่อนหลัง 3) แบ่งเวลาทำงานและเวลาส่วนตัวอย่างเหมาะสม 4) ทำงานยากให้เสร็จสิ้นก่อนอื่นใด และ 5) พักผ่อนตามสมควร

Stott and Walker (1992 อ้างถึงใน สำนักงานสภาพัฒนาการศรัทธา, 2546, หน้า 259) กล่าวว่า การบริหารเวลาประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้ 1) ตระหนัก ในการบริหารเวลาของผู้บริหารต้องตระหนักในเรื่องเป้าหมาย นิสัย พฤติกรรม บุคลิกภาพ ความรับผิดชอบ ค่านิยม และวิธีการ ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญให้ผู้บริหารใช้ควบคุมตนเองและทีมงาน 2) วิเคราะห์ วิเคราะห์ว่าจะใช้เวลาอย่างไร ใช้กับงานอะไรบ้าง ซึ่งสามารถวิเคราะห์การใช้เวลาโดยใช้ตารางช่วยในการบริหาร เช่น ตารางวิเคราะห์ความสำคัญของงาน และการใช้เวลา 3) ขจัด ขจัดหรือลดกิจกรรมที่ทำให้เสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ 4) จัดลำดับ คือ การจัดลำดับความสำคัญของงานว่างานใดควรทำก่อนและงานใดควรทำทีหลัง ในการจัดลำดับความสำคัญของงานนั้น อาจใช้ร่วมกับตารางวิเคราะห์ความสำคัญของงานและการใช้เวลา 5) จัดระบบ ต้องจัดระบบการใช้เวลาของเรา ผู้บริหารต้องการทำอะไร เมื่อไร ทำอย่างไร และใครสามารถทำงานนี้ได้บ้าง

Ojo and Olaniyan (2008, p.403) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กรภายใต้กรอบจักรวาลหรือยาลอกร พบว่าหลักในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) ความรับผิดชอบ 4) ความรับผิดชอบต่อผล การปฏิบัติหน้าที่และความซื่อสัตย์

Jackson (2009, p.434) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารเวลา: วิธีการจริง พบว่าการบริหารเวลาตามความเป็นจริงและการวางแผนองค์กร สามารถปรับปรุงผลผลิตและคุณภาพชีวิต อย่างไรก็ตามทักษะเหล่านี้อาจเป็นเรื่องยากที่จะพัฒนาหรือรักษา องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารเวลา คือ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์กร 3) การมอบหมายงาน 4) การพักผ่อน

McNamara (2010, p.4-5) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลพฤติกรรมการบริหารเวลาของผู้จัดการธุรกิจขนาดเล็ก เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสังเกตและแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง พบว่าพฤติกรรมการบริหารเวลา ประกอบด้วย

- 1) การตั้งเป้าหมายและกิจกรรมที่สำคัญ
- 2) เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา
- 3) การจัดระบบอันพึงปรารถนา
- 4) การควบคุมการรับรู้ของเวลา

Onodugo (2014, p.10) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารเวลา: ยาคอบจักรวาลสำหรับความสำเร็จในความร่วมมือขององค์กร กล่าวว่า 7 ทักษะหรือพฤติกรรมที่มีความจำเป็นต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาจากความนิยมในการนำไปใช้ในงานเขียนต่างๆ อย่างต่อเนื่อง: 1) การวิเคราะห์เวลา 2) การวางแผน 3) การตั้งเป้าหมาย 4) การจัดลำดับความสำคัญ 5) ตารางเวลา 6) การจัดองค์กร และ 7) สร้างและปรับปรุงนิสัยด้านเวลา

Gholam, Maryam, Nima, Mona, Azadeh and Elaheh (2013, pp.67-68) ได้ศึกษาการบริหารเวลา: วิธีการใหม่สู่ความจงรักภักดีของพนักงาน พบว่า บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบการบริหารเวลาประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลักที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมกัน คือ

- 1) การตั้งเป้าหมาย
- 2) การระบุทางเลือก
- 3) การประเมินและเลือกทางเลือกที่เหมาะสม
- 4) การดำเนินการ และ 5) การประเมิน

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้หลอมรวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงไว้ด้วยกัน ดังนี้

กลุ่มที่ 1 การตั้งเป้าหมาย จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องการตั้งเป้าหมาย ดังนี้ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ (2546) ใช้คำว่ามีเป้าหมายในการทำงาน, เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ใช้คำว่าตั้งเป้าหมายให้ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว, ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554) ใช้คำว่ากำหนดเป้าหมาย, เจ็ดหล้า สุรินทร์วิภาต (2559) ใช้คำว่ามีจุดยืนตัวเองเรื่องเวลา, McNamara (2010) ใช้คำว่า การตั้งเป้าหมายและกิจกรรมที่



สำคัญ, Onodugo (2014) ใช้คำว่า การตั้งเป้าหมาย และ Gholam, Maryam, Nima, Mona, Azadeh and Elaheh (2013) ใช้คำว่า การตั้งเป้าหมาย ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การตั้งเป้าหมาย

กลุ่มที่ 2 การวิเคราะห์เวลา จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องการวิเคราะห์เวลา ดังนี้ Stott and Walker (1992) ใช้คำว่าวิเคราะห์ และ Onodugo (2014) ใช้คำว่า การวิเคราะห์เวลา ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การวิเคราะห์เวลา

กลุ่มที่ 3 การตระหนักถึงความสำคัญของเวลา จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องการตระหนักถึงความสำคัญของเวลา ดังนี้ ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554) ใช้คำว่า การตระหนัก และ Stott and Walker (1992) ใช้คำว่าตระหนัก ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การตระหนักถึงความสำคัญของเวลา

กลุ่มที่ 4 การแบ่งเวลา จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องการแบ่งเวลา ดังนี้ สำนักงานสภาพัฒนาการ (2546) ใช้คำว่าแบ่งเวลาว่าเวลาใดควรทำอะไร และเบิกอรุณ แสงแก้วกล้า (2559) ใช้คำว่าแบ่งเวลาทำงานและเวลาส่วนตัวอย่างเหมาะสม ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การแบ่งเวลา

กลุ่มที่ 5 การจัดลำดับความสำคัญ จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงการจัดลำดับความสำคัญ ดังนี้ สำนักงานสภาพัฒนาการ (2546) ใช้คำว่าจัดลำดับความสำคัญของงานที่จะทำ, เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ใช้คำว่า การเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลัง, ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554) ใช้คำว่า การเรียงลำดับความสำคัญของงานและการจัดโครงสร้างเวลา, กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555) ใช้คำว่า เรียงรู้ที่จะจัดลำดับความสำคัญ, สักกพัฒน์ งามเอก (2558) ใช้คำว่า การจัดสรรลำดับความสำคัญของงานและการจัดสรรเวลาทำงานตามลำดับความสำคัญนั้น, Stott and Walker (1992) ใช้คำว่าจัดลำดับ และ Onodugo (2014) ใช้คำว่า การจัดลำดับความสำคัญ ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การจัดลำดับความสำคัญ

กลุ่มที่ 6 การมอบหมายงาน จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงการมอบหมายงาน ดังนี้ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555) ใช้คำว่า เรียงรู้ที่จะมอบหมายงาน และ Jackson (2009) ใช้คำว่า การมอบหมายงาน ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การมอบหมายงาน

กลุ่มที่ 7 การจัดตารางเวลา จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงการจัดตารางเวลา ดังนี้ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ใช้คำว่าเขียนตารางเวลา, ลักกพัฒน์ งามเอก (2558) ใช้คำว่า การจัดตารางเวลาและพื้นที่ในการทำงานให้เหมาะสม, เปิกอรุณ แสงแก้วกล้า (2559) ใช้คำว่าจัดตารางเวลาให้ดี และ Onodugo (2014) ใช้คำว่า ตารางเวลา ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การจัดตารางเวลา

กลุ่มที่ 8 การวางแผนการใช้เวลา จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึง การวางแผนการใช้เวลา ดังนี้ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ (2546) ใช้คำว่าวางแผนการใช้เวลา, ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554) ใช้คำว่า การวางแผนการใช้เวลา, Ojo and Olaniyan (2008) ใช้คำว่า การวางแผน, Jackson (2009) ใช้คำว่า การวางแผน และ Onodugo (2014) ใช้คำว่า การวางแผน ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การวางแผนการใช้เวลา

กลุ่มที่ 9 การควบคุมเวลา จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึง การควบคุมเวลา ดังนี้ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ใช้คำว่าควบคุมตารางเวลา และ McNamara (2010) ใช้คำว่า การควบคุมการรับรู้ของเวลา ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การควบคุมเวลา

กลุ่มที่ 10 การประเมิน จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงการประเมิน ดังนี้ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ใช้คำว่า ประเมินผลและปรับปรุงแผนการใช้เวลา, ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554) ใช้คำว่า การประเมินผล และ Gholam, Maryam, Nima, Mona, Azadeh and Elaheh (2013) ใช้คำว่า การประเมิน ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การประเมิน

กลุ่มที่ 11 การขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงการขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา ดังนี้ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ (2546) ใช้คำว่า มีเทคนิคในการขจัดหรือลดตัวการที่ทำให้เสียเวลา, ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554) ใช้คำว่า การขจัดอุปสรรค, ลักกพัฒน์ งามเอก (2558) ใช้คำว่า การจำกัดความต้องการของคนอื่นที่จะมากินเวลาในการทำงานของคุณ และ Stott and Walker (1992) ใช้คำว่าขจัด ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา

กลุ่มที่ 12 การจัดองค์การ จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงการจัดองค์การ ดังนี้ Stott and Walker (1992) ใช้คำว่าจัดระบบ, Ojo and Olaniyan (2008) ใช้คำว่าการจัดองค์การ, Jackson (2009) ใช้คำว่าการจัดองค์การ, McNamara (2010) ใช้คำว่าการจัดระบบอันพึงปรารถนา และ Onodugo (2014) ใช้คำว่าการจัดองค์การ ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การจัดองค์การ

กลุ่มที่ 13 การพักผ่อน จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงการพักผ่อน ดังนี้ สักกพัฒน์ งามเอก (2558) ใช้คำว่ากรู้ว่าเมื่อใดถึงเวลาที่จะหยุดพักจากการทำงานแล้ว, เบิกอรุณ แสงแกลั้วกล้า (2559) ใช้คำว่าพักผ่อนตามสมควร และ Jackson (2009) ใช้คำว่ากรพักผ่อน ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การพักผ่อน

กลุ่มที่ 14 สร้างและปรับปรุงนิสัยด้านการใช้เวลา จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงสร้างและปรับปรุงนิสัยด้านการใช้เวลา ดังนี้ เจิตหล้า สุนทรวิภาต (2559) ใช้คำว่าจิตใจและสมาธิอยู่กับงานเสมอ, Ojo and Olaniyan (2008) ใช้คำว่าความรับผิดชอบ และ Onodugo (2014) ใช้คำว่าสร้างและปรับปรุงนิสัยด้านเวลา ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า สร้างและปรับปรุงนิสัยด้านการใช้เวลา

ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์กำหนดองค์ประกอบเพื่อเป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีและการวิจัย ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหาร  
สถานศึกษา

องค์ประกอบ	ผู้ศึกษา/ผู้วิจัย											รวม	ร้อยละ	องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา		
	สำนักงานสถาดสถาบันราชภัฏ (2546)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550)	ภัทรพรวิรัตน์ จีรพัฒน์ธนธร (2554)	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555)	ดักกพัฒน์ งามเอก (2558)	เจ็ดหัด้า สุพทริภคิต (2559)	เป็กอรุณ แสงแกดักกล้า (2559)	Stott and Walker (1992)	Ojo and Olaniyan (2008)	Jackson (2009)				McNamara (2010)	Onodugo (2014)
1 การตั้งเป้าหมาย	✓	✓	✓			✓					✓	✓	✓	7	49	✓
2 การวิเคราะห์เวลา								✓				✓		2	14	
3 การตระหนักถึงความสำคัญของเวลา			✓					✓						2	14	
4 การจัดลำดับความสำคัญของงาน	✓	✓	✓	✓	✓			✓				✓		7	49	✓
5 การจัดตารางเวลา		✓			✓		✓		✓					4	28	
6 การวางแผนการใช้เวลา	✓		✓							✓	✓	✓		5	35	
7 การแบ่งเวลา	✓						✓							2	14	
8 จัดสรรเวลาให้แก่งานที่สำคัญมาก-น้อยแตกต่างกัน	✓													1	7	
9 เขียนสิ่งที่ต้องทำทั้งหมด		✓												1	7	
10 กำหนดความถี่ในการปฏิบัติของแต่ละกิจกรรม		✓												1	7	
11 การควบคุมเวลา		✓									✓			2	14	
12 ติดตามผลการใช้เวลา	✓													1	7	
13 การประเมิน		✓	✓										✓	3	21	
14 ใส่ใจพัฒนางานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ						✓								1	7	
15 การนำไปใช้			✓											1	7	

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ผู้ศึกษา/ผู้วิจัย											รวม	ร้อยละ	องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา		
	สำนักงานสถาบันราชภัฏ (2546)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550)	ภัทรวรธรณ์ จีระพัฒน์ธนธร (2554)	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555)	ศักดิ์พัฒน์ งามเอก (2558)	เดวิด ล้า สุนทรวิภาต (2559)	เป็กอรุณ แสงแกดลัดดา (2559)	Statt and Walker (1992)	Ojo and Olaniyan (2008)	Jackson (2009)				McNamara (2010)	Onodugo (2014)
16	ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่และความซื่อสัตย์								✓					1	7	
17	การจัดองค์การ							✓	✓	✓	✓	✓		5	35	
18	การมอบหมายงาน			✓						✓				2	14	
19	การพักผ่อน				✓		✓			✓				3	21	
20	สร้างและปรับปรุงนิสัยด้านการใช้เวลา					✓			✓			✓		3	21	
21	ตนเองและองค์กรก้าวหน้า					✓								1	7	
22	การจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา	✓	✓		✓			✓						4	28	
23	ค้นหาวิธีการใหม่ๆ						✓							1	7	
24	มุ่งมั่นสานต่อความคิดให้เห็นได้ในทางปฏิบัติ						✓							1	7	
25	ทำงานยากให้เสร็จสิ้นก่อนอื่นใด							✓						1	7	
26	เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา										✓			1	7	
27	การระบุทางเลือก											✓		1	7	
28	การประเมินและเลือกทางเลือกที่เหมาะสม											✓		1	7	
29	การดำเนินการ											✓		1	7	

จากตาราง 1 เห็นได้ว่า องค์ประกอบของการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการสังเคราะห์มีจำนวน 29 องค์ประกอบ จากนักการศึกษา จำนวน 13 คน การคัดเลือกองค์ประกอบที่มุ่งศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ 6 หรือร้อยละ 40 ขึ้นไป พบว่ามีองค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์ ได้แก่ 1) การตั้งเป้าหมาย 2) การจัดลำดับความสำคัญของงาน แต่เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่ครอบคลุมการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงได้รวมบางองค์ประกอบเข้าด้วยกัน ทำให้ได้ความถี่ตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

กลุ่มที่ 1 การตั้งเป้าหมาย มีความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 49 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

กลุ่มที่ 2 การจัดลำดับความสำคัญของงาน มีความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 49 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

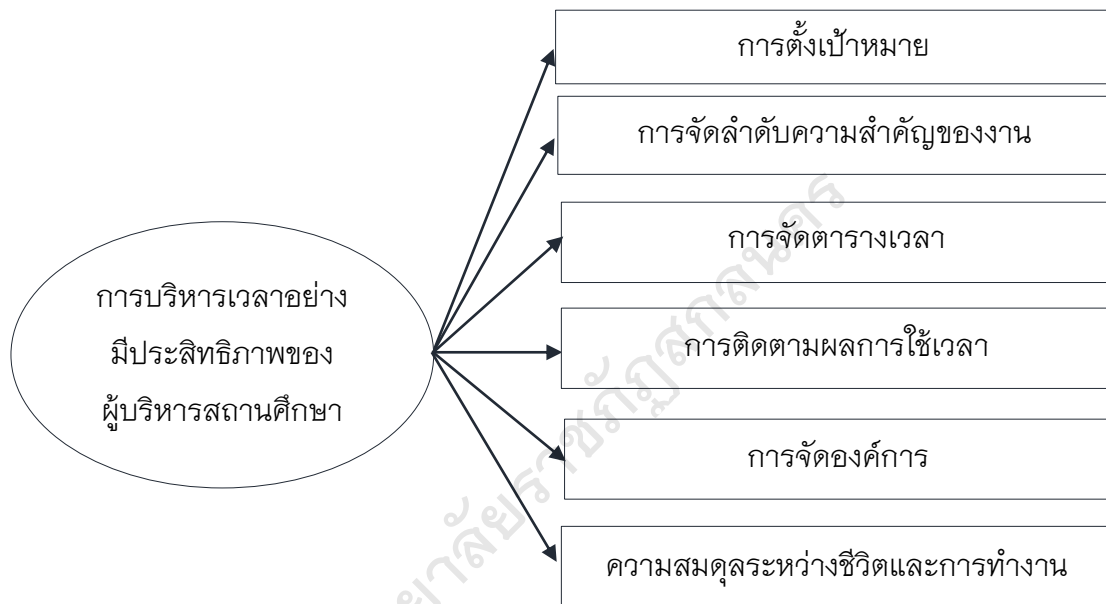
กลุ่มที่ 3 การจัดตารางเวลา ได้จากการหลอมรวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกัน ได้แก่ การจัดตารางเวลา การวางแผนการใช้เวลา การแบ่งเวลา จัดสรรเวลาให้แก่งานที่สำคัญมาก-น้อยแตกต่างกัน เขียนสิ่งที่ต้องทำทั้งหมด และกำหนดความถี่ในการปฏิบัติของแต่ละกิจกรรม รวมความถี่เท่ากับ 13 คิดเป็นร้อยละ 100 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

กลุ่มที่ 4 การติดตามผลการใช้เวลา ได้จากการหลอมรวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกัน ได้แก่ การควบคุมเวลา ติดตามผลการใช้เวลา การประเมิน ใฝ่ใจพัฒนางานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ การนำไปใช้ ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่และความซื่อสัตย์ รวมความถี่เท่ากับ 9 คิดเป็นร้อยละ 63 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

กลุ่มที่ 5 การจัดองค์การ ได้จากการหลอมรวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกัน ได้แก่ การจัดองค์การ และการมอบหมายงาน รวมความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 49 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

กลุ่มที่ 6 ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ได้จากการหลอมรวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกัน ได้แก่ การพักผ่อน สร้างและปรับปรุงนิสัยด้านเวลา ตนเองและองค์กรก้าวหน้า รวมความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 49 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

สรุปได้ว่า องค์ประกอบการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งศึกษาในครั้งนี้ มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การตั้งเป้าหมาย 2) การจัดลำดับความสำคัญของงาน 3) การจัดตารางเวลา 4) การติดตามผลการใช้เวลา 5) การจัดองค์การ และ 6) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน แสดงเป็นโมเดลการวัดได้ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 โมเดลการวัดการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบของการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 6 องค์ประกอบ สามารถสรุปความหมายและพฤติกรรมบ่งชี้ได้ดังนี้

## 2.1 การตั้งเป้าหมาย

### 2.1.1 ความหมายการตั้งเป้าหมาย

สุพิน ลักษณะนารากุล (2545, หน้า 56) กล่าวว่า เป้าหมายหลัก คือ ตัวกำหนดความหมาย แรงบันดาลใจ และทิศทางของชีวิต

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 41) กล่าวว่า เป้าหมาย คือ แรงบันดาลใจที่เป็นพลังกระตุ้นให้บุกเบิกฝ่าฟันไปให้ถึงจุดหมาย ที่สำคัญเป้าหมายต้องเป็นเป้าหมายที่ถูกต้อง ดีงาม เป็นเป้าหมายเชิงสร้างสรรค์ ไม่ใช่ทำลายล้าง

ปพนสวรรค์ โปธิพิทักษ์ (2556, หน้า 182-183) กล่าวว่า การตั้งเป้าหมายเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในการบริหารเวลาของผู้บริหาร เพราะการบริหารงานนั้น ภารกิจของผู้บริหารอย่างหนึ่งก็คือ การตั้งเป้าหมายให้องค์กร ในการบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพนั้นการตั้งเป้าหมายถือเป็นเรื่องสำคัญไม่ว่าจะเป็นการตั้งเป้าหมายในชีวิตในการทำงาน ผู้บริหารจะต้องมีเป้าหมายอย่างชัดเจนว่าการทำงานหรือชีวิตของผู้บริหารจะไปในทิศทางใด จึงต้องมีเป้าหมายเพื่อช่วยให้ผู้บริหารเดินตามเป้าหมายได้อย่างถูกต้องและช่วยนำพาองค์กรไปสู่ความก้าวหน้า

สุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2557, หน้า 40) ได้ให้ความหมายที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายว่า เปรียบเสมือนเข็มทิศที่ใช้ในการเดินทาง ต้องจริงจังกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีการกำหนดระยะเวลาสิ้นสุด และควรวางเป้าหมายเป็นด้านๆ

เฉลิมมานย์ รัตนพงศ์ตระกูล (2557, หน้า 136-139) กล่าวว่า การตั้งเป้าหมายในชีวิตจะต้องชัดเจนและเป็นไปได้ เพราะจะช่วยให้เกิดแรงกระตุ้นและพลังได้มากกว่าเป้าหมายที่คลุมเครือ

Campbell (1973, p.171) กล่าวว่า การกระทำใดๆ ก็ตาม จะต้องมีความหมาย การมีเป้าหมายในการทำงานจะทำให้รู้ทิศทางและความชัดเจนในการทำงานให้สำเร็จได้

Brecht (1996, p.13) กล่าวว่า มีความหมายว่าเติมไปด้วยเป้าประสงค์ ประสงค์เพิ่มพูนคุณภาพชีวิต ช่วยให้คนได้รับความสำเร็จในชีวิต ช่วยให้คนอยากทำสิ่งที่ดีในชีวิต เป็นความท้าทาย เป็นแผนเป็นขั้นเป็นตอนที่นำไปสู่เป้าหมายอื่น

Aldag and Kazuhara (2001, p.253) กล่าวว่า เป้าหมาย หมายถึง ผลตอนสุดท้ายที่ต้องการ หลังจากการทุ่มเทพลังบางอย่างไป

สรุปได้ว่า การตั้งเป้าหมาย หมายถึง การกำหนดความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตอย่างชัดเจนและเจาะจง โดยครอบคลุมทั้งด้านชีวิต ครอบครัวและการทำงาน ทั้งเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สามารถวัดได้ และส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย



### 2.1.2 ความสำคัญของการตั้งเป้าหมาย

วสุ แสงสิงแก้ว (2548, หน้า 23) กล่าวถึงความจำเป็นที่ต้องตั้งเป้าหมาย เนื่องจาก

- 1) เป้าหมายช่วยให้การบริหารจัดการเวลามีความหมาย
- 2) เป้าหมายช่วยให้การประสานงานชัดเจนยิ่งขึ้น
- 3) เป้าหมายช่วยให้เราเห็นโอกาสในการปรับปรุงการทำงาน
- 4) เป้าหมายช่วยสร้างภาพหรือทิศทางที่ชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
- 5) เป้าหมายช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน โดยสร้างกระบวนการตรวจสอบที่โปร่งใส
- 6) เป้าหมายช่วยกำหนดโครงสร้างเพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ
- 7) เป้าหมายช่วยพัฒนาการสื่อสาร โดยส่งเสริมให้มีการตกลงร่วมกัน และ
- 8) เป้าหมายสร้างแนวทางที่ยุติธรรม เพื่อตอบสนองความสำเร็จของงาน

Brecht (1996, pp. 2-5 อ้างถึงใน นฤมล สุนทวัสดี, 2558, หน้า 23-24) ได้ให้ความสำคัญของเป้าหมายไว้หลายประการ คือ 1) เป้าหมายให้จุดหมายในชีวิต เมื่อคนรู้ว่าต้องการอะไรจากชีวิตจะพยายามทำอย่างดีที่สุดในการบรรลุสิ่งนั้น เพราะรู้ว่าสิ่งนั้นจะให้ผลประโยชน์ 2) เป้าหมายเป็นป้ายบอกทางให้ชีวิต จะรู้อย่างไรว่าชีวิตของตนเดินได้ถูกทาง ทางที่ต้องการไปต้องการทำ การทำเป้าหมายให้สำเร็จไปเรื่อยๆ ตลอดทางทำให้รู้ว่าเดินไปได้ถูกทางเพื่อเป้าหมายที่ใหญ่กว่าหรือสำคัญกว่าซึ่งอยู่ข้างหน้า 3) เป้าหมายช่วยสร้างความเชื่อมั่นในตนเองให้แข็งแกร่งขึ้น เมื่อได้รับความสำเร็จจะรู้สึกภูมิใจ เชื่อว่าชีวิตมีความหมาย 4) เป้าหมายชี้ให้เห็นระดับวุฒิภาวะ เป้าหมายที่ตั้งช่วยให้รู้ว่ามีความเป็นผู้ใหญ่ หรือเติบโตเพียงใด บางคนตั้งเป้าหมายที่เหมาะสมกับเมื่อสิบปีที่แล้ว แล้วยังไม่ได้ไปถึงไหน ถ้าไม่ได้ยกระดับเป้าหมายก็หมายความว่ายังย่ออยู่กับที่ ควรยกระดับเป้าหมายของชีวิตให้สมดุลกัน 6 ด้าน คือ

- 4.1) ร่างกาย-สุขภาพ เกี่ยวกับความต้องการให้มีบุคลิกภาพภายนอกเป็นเช่นไร สุขภาพดีปราศจากโรคภัยไข้เจ็บใดๆ เป็นต้น
- 4.2) สติปัญญา-การศึกษา เน้นความต้องการศึกษาด้านใด ถึงระดับไหน มีความรู้ทักษะ ความสามารถด้านใดพิเศษ ศึกษาอะไรเพิ่มเติม เป็นต้น
- 4.3) การเงิน-อาชีพ ประกอบด้วยเรื่องของอาชีพอะไร ก้าวไปถึงตำแหน่งใด มีเงินออม มีทรัพย์สินเท่าใด
- 4.4) ครอบครัว-บ้านเรือน เน้นเรื่องอยู่บ้านลักษณะใด ตกแต่งบ้านอย่างไร คนในครอบครัวเป็นเช่นไร คู่ครอง ลูกหลานเป็นเช่นไร เป็นต้น
- 4.5) จิตวิญญาณญาณ-จริยธรรม เกี่ยวกับความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับความเป็นคน ค่านิยมในการดำรงชีวิต การทำงาน มีการยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมอะไร เป็นต้น
- 4.6) สังคม-วัฒนธรรม เป็นเรื่องเกี่ยวกับการรู้จักชุมชน

สังคม ความเป็นมาของชุมชน สังคม ช่วยเหลือเกื้อกูลสังคม รับตำแหน่งทางสังคม เพื่อช่วย  
 ขยับเคลื่อนพลังทางสังคม เข้ากลุ่มทางสังคม เป็นต้น 5) เป้าหมายช่วยให้บรรลุคุณภาพแห่ง  
 ชีวิต ชีวิตมีเป้าหมายหลายอย่างที่ต้องทำให้สำเร็จ การตั้งเป้าหมายที่คลุมทุกด้านของชีวิต คือ  
 ร่างกาย-สุขภาพ, สถิติปัญญา-การศึกษา, การเงิน-อาชีพ ครอบครัว-บ้านเรือน, จิตวิญญาณ  
 -จริยธรรม, สังคม-วัฒนธรรม ทำให้ชีวิตเกิดความสมดุลในด้านต่างๆ ของชีวิต  
 ประสบความสำเร็จอย่างแท้จริง เมื่อบรรลุเป้าหมายด้านต่างๆ อย่างสมดุล นั้นอาจเรียกว่าเป็น  
 คน “เก่ง” 6) เป้าหมายช่วยให้จัดการกับการเปลี่ยนแปลงในชีวิต สามารถควบคุมการ  
 เปลี่ยนแปลงหรือปรับชีวิตให้เหมาะสมแก่เหตุการณ์ที่กระทบได้อย่างรู้เท่าทัน รับรู้สิ่งผ่านพบ  
 เปลี่ยนลำดับความสำคัญ ตั้งเป้าหมายได้ต่างออกไปได้เหมาะสมแก่สถานการณ์

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการตั้งเป้าหมาย คือ การตั้งเป้าหมายช่วยสร้างภาพ  
 หรือกำหนดทิศทางที่ชัดเจนในการทำงาน การมีเป้าหมายจะช่วยให้เกิดแรงกระตุ้น  
 เกิดกำลังใจ เกิดสมาธิ และเกิดแรงผลักดันสู่ความสำเร็จในชีวิต

### 2.1.3 ประเภทของเป้าหมาย

สุริพร พึ่งพุทธคุณ (2553, หน้า 27-30) กล่าวว่า เป้าหมายถูกจัดลำดับ  
 ความสำคัญเป็น 3 ประเภท คือ 1) เป้าหมายสำคัญ (critical goals) เป็นเป้าหมายที่ส่งผล  
 โดยตรงต่อความสำเร็จในการทำงาน และเป็นเป้าหมายที่ต้องดำเนินการให้ลุล่วง เพื่อให้ธุรกิจ  
 หรือหน่วยงานสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างประสบความสำเร็จ 2) เป้าหมายสนับสนุน  
 (enabling goals) เป็นเป้าหมายที่ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่พึงปรารถนาหรือช่วยให้  
 บริษัทสามารถนำโอกาสทางธุรกิจมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อบริษัทได้ โดยเป้าหมายสนับสนุนจะ  
 ช่วยให้อาจบรรลุเป้าหมายสำคัญ ซึ่งหมายความว่าเป้าหมายสนับสนุนนี้ไม่ใช่ผลลัพธ์  
 สุดท้าย แต่หากเป็นเสมือนสะพานที่พาไปยังผลลัพธ์สุดท้าย และ 3) เป้าหมายเสริม (nice-to-  
 have- goals) เป็นเป้าหมายที่ช่วยปรับปรุงพัฒนาบริษัทให้ดียิ่งขึ้น โดยเป้าหมายประเภทนี้  
 มักจะเป็นเรื่องของการทำงานให้เร็วขึ้น ง่ายขึ้น หรือมีความสุขในการทำงานมากขึ้น

สุมาลี ศรีพุทธรินทร์ (2554, หน้า 55) กล่าวว่า เป้าหมายขององค์การสามารถแบ่ง  
 ออกเป็นประเภทต่างๆ ดังนี้ 1) เป้าหมายที่แบ่งตามระยะเวลา การกำหนดเป้าหมายตาม  
 ระยะเวลาสามารถแบ่งออกได้ 3 ระดับ คือ 1.1) เป้าหมายระยะยาว (Long Term Goal)

มีเป้าหมายซึ่งหวังผลสำเร็จในเวลา 5 ปี ขึ้นไป 1.2) เป้าหมายระยะกลาง (Medium Term Goal) มีเป้าหมายซึ่งหวังผลสำเร็จในเวลาไม่เกิน 1 ปี 1.3) เป้าหมายระยะสั้น (Short Term Goal) มีเป้าหมายซึ่งหวังผลสำเร็จในเวลาไม่เกิน 1 ปี 2) เป้าหมายที่แบ่งตามระดับการบริหารงาน การกำหนดเป้าหมายตามการบริหารงานนั้นจะพิจารณาจากระดับของผู้บริหาร ประกอบด้วย

2.1) เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goal) จะกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์การ เป็นเป้าหมายโดยภาพรวมของทั้งองค์การ 2.2) เป้าหมายเชิงยุทธวิธี (Tactical Goal) เป็นเป้าหมายที่กำหนดโดยผู้บริหารระดับกลาง เพื่อระบุสิ่งที่แต่ละฝ่ายในองค์การต้องการจะมี หรือจะเป็น 2.3) เป้าหมายเชิงปฏิบัติการ (Operation Goal) เป็นเป้าหมายที่กำหนดโดยผู้บริหารระดับต้น เพื่อระบุสิ่งที่หน่วยงานย่อยของแต่ละฝ่ายต้องการ

สรุปได้ว่า ประเภทของเป้าหมายสามารถแบ่งเป็น 3 ประเภทหลักๆ ดังนี้

1) เป้าหมายแบ่งตามการจัดลำดับความสำคัญ ประกอบด้วย 1.1) ) เป้าหมายสำคัญ 1.2) เป้าหมายสนับสนุน 1.3) เป้าหมายเสริม 2) เป้าหมายที่แบ่งตามระยะเวลา 2.1) เป้าหมายระยะยาว 2.2) เป้าหมายระยะกลาง 2.3) เป้าหมายระยะสั้น และ 3) เป้าหมายที่แบ่งตามระดับการบริหารงาน 3.1) เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ 3.2) เป้าหมายเชิงยุทธวิธี 3.3) เป้าหมายเชิงปฏิบัติการ

#### 2.1.4 หลักการตั้งเป้าหมาย

สุรีพร พิงพุดคุณ (2553, หน้า 33) กล่าวว่า เป้าหมายที่จะเป็นแนวทางในการทำงานที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้ 1) มีความชัดเจน หลีกเลี่ยงการกำหนดเป้าหมายที่คลุมเครือ เนื่องจากความไม่ชัดเจนจะทำให้ปัญหาในการบริหารเวลาซับซ้อนยิ่งขึ้น 2) มีกรอบเวลาในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย 3) สามารถวัดผลได้ หากไม่สามารถวัดความคืบหน้าของการทำงานกับเป้าหมายที่วางไว้ได้ ก็จะไม่สามารถทราบได้เลยว่า เมื่อไรที่จะบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 4) มีความสำคัญ เป้าหมายที่กำหนดไว้ควรควรจะให้ผลตอบแทนที่มีคุณค่าต่อทั้งตัวเองและองค์กร 5) สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร เป้าหมายของหน่วยงานควรจะสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร พร้อมกันนั้นเป้าหมายในการทำงานของพนักงานแต่ละคน ก็ควรรองรับจุดมุ่งหมายของหน่วยงานด้วยเช่นกัน 6) มีความท้าทายแต่สามารถทำให้สำเร็จได้ เป้าหมายที่ดีควรเป็นเป้าหมายที่ทำให้คุณมีความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่

เมอมาณีย์ รัตนพงศ์ตระกูล (2557, หน้า 136-139) กล่าวถึงหลักการตั้งเป้าหมาย คือ แบ่งเป้าหมายใหญ่ออกเป็นเป้าหมายย่อย จะช่วยให้สามารถวางแผนสิ่งที่จะต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายใหญ่ได้ง่ายขึ้น ซึ่งการบรรลุเป้าหมายย่อยหมายถึงการบรรลุเป้าหมายใหญ่ไปแล้วอีกชั้นหนึ่ง และให้รางวัลตัวเองเมื่อบรรลุเป้าหมายแต่ละอย่าง เพื่อช่วยให้ยังคงกระตือรือร้นที่จะบรรลุเป้าหมายต่อไป ซึ่งเป็นวิธีที่ดีที่ช่วยให้รู้สึกมีกำลังใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา

ลักกพัฒน์ งามเอก (2558, หน้า 38) กล่าวถึงหลักการตั้งเป้าหมายอย่างฉลาด (SMART) ดังนี้ 1) เฉพาะเจาะจง (Specific) เป้าหมายต้องมีนิยามที่ชัดเจน เป็นเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง เช่น การวิ่ง 1 ไมล์ ภายใน 6 นาที เป็นต้น 2) วัดได้ (Measurable) มีเป้าหมายที่วัดได้เพื่อให้รู้ว่าได้ทำสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว เช่น ร้อยละของยอดขายที่เพิ่มขึ้นต่อปี มีประกาศนียบัตร มีทักษะใหม่ๆ เป็นต้น 3) ทำให้สำเร็จได้ (Achievable) เป้าหมายที่ตินั้นต้องสามารถบรรลุได้ เพื่อให้รู้ว่าตนเองมีศักยภาพเพียงพอหรือไม่ 4) รางวัล (Rewarding) เพื่อให้รู้ว่าตนเองจะได้ประโยชน์ในทางใดบ้างสำหรับการทำตามเป้าหมายนี้ และ 5) กำหนดเวลา (Time-based) เป้าหมายที่ดีจะต้องกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดอย่างชัดเจน เพื่อป้องกันการผัดวันประกันพรุ่ง

สรุปได้ว่า หลักการตั้งเป้าหมายควรมีลักษณะ ดังนี้ 1) เฉพาะเจาะจง (Specific) เป้าหมายต้องมีนิยามที่ชัดเจน เป็นเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง 2) วัดได้ (Measurable) มีเป้าหมายที่วัดได้เพื่อให้รู้ว่าได้ทำสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว 3) ทำให้สำเร็จได้ (Achievable) เป้าหมายที่ตินั้นต้องสามารถบรรลุได้ เพื่อให้รู้ว่าตนเองมีศักยภาพเพียงพอหรือไม่ 4) รางวัล (Rewarding) เพื่อให้รู้ว่าตนเองจะได้ประโยชน์ในทางใดบ้างสำหรับการทำตามเป้าหมายนี้ 5) กำหนดเวลา (Time-based) เป้าหมายที่ดีจะต้องกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดอย่างชัดเจน เพื่อป้องกันการผัดวันประกันพรุ่ง 6) ทำท่ายความสามารถ (Exciting) เมื่อตั้งเป้าหมาย ควรสร้างความน่าตื่นเต้นให้เกิดขึ้น เพื่อเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ และ 7) คุ่มค่ากับการปฏิบัติ (Rewarding) เป้าหมายที่ทำไปแล้วเกิดประโยชน์คุ่มค่ากับการลงแรงลงเวลา และทรัพยากร

## 2.2 การจัดลำดับความสำคัญของงาน

### 2.2.1 ความหมายการจัดลำดับความสำคัญของงาน

สุภาวดี วิหะประพันธ์ (2546, หน้า 44) กล่าวว่า การจัดลำดับความสำคัญก่อน-หลัง เป็นกระบวนการตัดสินใจอย่างต่อเนื่องในการจัดเรียงกิจกรรม การกำหนดกิจกรรม โดยการประเมินถึงความสำคัญระยะยาว ซึ่งช่วยให้ปฏิบัติงานที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบได้ ผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารเวลานั้น ต้องเป็นผู้ที่รู้จักจัดลำดับความสำคัญก่อน-หลังของงานได้อย่างชัดเจน โดยต้องรู้ว่า งานที่สำคัญที่สุด ต้องลงมือทำก่อนงานอื่นใด และต้องทำอย่างมุ่งมั่น ตั้งใจทุ่มเทให้กับงานที่กำลังลงมือทำอยู่นี้เพียงงานเดียว

อดิเรก แก้วมะหิงษ์ (2552, หน้า 41) กล่าวว่า การจัดลำดับความสำคัญหมายถึง การเรียงงานจากงานที่มีความสำคัญมากที่สุด ไปสู่งานที่มีความสำคัญน้อยที่สุด

เปิกอรุณ แสงแก้วกล้า (2559, หน้า 35) กล่าวว่า การเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลัง หมายถึง การรู้จักลำดับความสำคัญของงานหรือกิจกรรมที่ทำ

สรุปได้ว่า การจัดลำดับความสำคัญ หมายถึง การจัดเรียงลำดับงานก่อน-หลังตามสถานการณ์ ตามความเร่งด่วน โดยมีการใช้ตารางการจัดลำดับความสำคัญของงาน เพื่อแยกเรื่องด่วนและเรื่องสำคัญ มีการทำงานที่ยากให้เสร็จก่อน และการกำหนดงานที่มีระดับความสำคัญสูงให้ทำในช่วงเวลาที่มีสมาธิดีที่สุด เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายภายในระยะเวลาที่กำหนด

### 2.2.2 ความสำคัญของการจัดลำดับความสำคัญของงาน

สุภาวดี วิหะประพันธ์ (2546, หน้า 47) กล่าวว่า การจัดลำดับความสำคัญก่อน-หลังนี้ จะช่วยให้ตื่นตัวกับการทำงาน สามารถบริหารเวลาในการทำงานที่เร่งด่วน หรือที่สำคัญที่สุดได้อย่างชัดเจน ช่วยให้แยกแยะได้ว่างานใดควรทำก่อน-หลัง งานใดควรทุ่มเทให้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 59) กล่าวว่า เพื่อให้สามารถบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงต้องจัดเรียงลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่างๆ อย่างเหมาะสมว่ากิจกรรมใดเป็นสิ่งที่จำเป็น มีความสำคัญเป็นอันดับต้น กิจกรรมใดมีความสำคัญน้อยมาก สามารถตัดทิ้งได้ หรือลดทอนเวลาลงได้ การทำเช่นนี้สามารถบริหาร

ทั้งปริมาณและคุณภาพของเวลาในการทำสิ่งต่างๆ อย่างคุ้มค่า ไม่สิ้นเปลืองเวลาไปกับสิ่งที่ไม่มีความสำคัญน้อยหรือสิ่งที่ไม่มีความจำเป็นมากจนเกินไป จนทำให้พลาดสิ่งสำคัญในชีวิตไปอย่างไม่ควรจะเป็น

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 45) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของงานและความเร่งด่วนของงาน เพราะหากผู้บริหารเวลาไม่มีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของงานจะพบกับปัญหาที่วุ่นวายบางชิ้นไม่ได้สำคัญหรือไม่ได้เร่งด่วนแต่ได้ทำเสร็จเรียบร้อยแล้ว ส่วนงานอีกชิ้นหนึ่งมีความสำคัญและเร่งด่วนมากแต่กลับยังไม่ได้ทำหรือมีเวลาให้ทำไม่นานนัก เช่นนี้เท่ากับว่าบริหารเวลาผิดพลาด

ปพนสวรรค์ โปธิพิทักษ์ (2556, หน้า 31) กล่าวว่า การจัดลำดับความสำคัญของงานที่มีความจำเป็นและสำคัญต่อการบริหารเวลาที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสรุปได้ว่า ความสำคัญของการจัดลำดับความสำคัญ คือ ในการทำงานนั้นคุณไม่สามารถทำงานทุกอย่างได้ในเวลาเดียวกัน ดังนั้นต้องตัดสินใจว่าอะไรควรทำก่อน-หลังการจัดลำดับความสำคัญเป็นตัวช่วยกำหนดว่ากิจกรรมใดเป็นสิ่งจำเป็นสำคัญเป็นอันดับต้นทำให้ไม่เปลืองเวลาไปกับสิ่งที่ไม่มีความสำคัญน้อยหรือสิ่งที่ไม่มีความจำเป็นมากเกินไป

### 2.2.3 หลักการจัดลำดับความสำคัญของงาน

สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553, หน้า 8) กล่าวว่า การจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วน มีหลักการดังนี้ 1) จัดทำบัญชีรายชื่องานเก่า งานใหม่ งานที่ไม่คาดคิด และงานที่เกิดขึ้นเป็นประจำ 2) จัดประเภทของงาน ได้แก่ งานตามเวลา งานไม่ตามเวลา งานเร่งด่วน งานไม่เร่งด่วน งานสำคัญ และงานไม่สำคัญ 3) จัดลำดับงานโดยเรียงตามลำดับคือ งานตามเวลา งานเร่งด่วน งานสำคัญ และงานที่เหลือทั้งหมด 4) จัดตารางปฏิบัติงานโดยเริ่มจากกลางตารางจากงานตามเวลา งานเร่งด่วน และงานสำคัญรวมทั้งงานที่เหลือทั้งหมด 5) ปฏิบัติงานตามตารางเวลาที่กำหนด 6) ประเมินผลงาน เป็นการประเมินผลว่าในรอบวันได้ปฏิบัติงานตามที่กำหนดครบถ้วนหรือไม่เพียงใด หากมีงานใดที่ยังคงค้างค้างให้ระบุงานนั้นเพื่อนำไปวางแผนในวันต่อไป และ 7) จัดทำบัญชีรายชื่องานเก่าที่ค้างตามข้อ 6 งานใหม่ งานที่ไม่คาดคิด งานที่เกิดประจำ และดำเนินการวางแผนตามข้อ 2 และข้ออื่นๆ ตามลำดับ

สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2557, หน้า 63-65) กล่าวถึงการแบ่งงานตามเกณฑ์ตามความสำคัญ ความไม่สำคัญ เร่งด่วน ไม่เร่งด่วน โดยแนะนำว่าให้พยายามลดงานที่ไม่สำคัญและไม่เร่งด่วนลง (ช่องที่ 4) และมุ่งเน้นไปยังงานที่มีความสำคัญและเร่งด่วน (ช่องที่ 1) แทน ส่วนงานที่ไม่สำคัญแต่เร่งด่วน (ช่องที่ 3) ควรมอบหมายให้คนอื่น ๆ ทำแทน และงานที่สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน (ช่องที่ 2) ควรทำในช่วงเวลาส่วนตัว โดยแบ่งเป็นตารางดังนี้

	DUE SOON เร่งด่วน	NOT DUE SOON ไม่เร่งด่วน
IMPORTANT สำคัญ	1	2
NOT IMPORTANT ไม่สำคัญ	3	4

ภาพประกอบ 3 ตารางการจัดลำดับความสำคัญของงาน

งานประเภทที่ 1 คือ งานเร่งด่วนและงานสำคัญ เป็นงานที่ต้องทำให้เสร็จเดี๋ยวนี้เป็นวันสุดท้าย ไม่ทำไม่ได้เพราะจะมีปัญหา เช่น การประชุมที่มีเข้ามาเร่งด่วน กำหนดส่งรายงานประจำเดือน เป็นต้น

งานประเภทที่ 2 คือ งานสำคัญและไม่เร่งด่วน ต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงาน ต้องมีการเตรียมตัว และดูแลสุขภาพร่างกาย จิตใจ เช่น การตรวจสุขภาพทุกปี การเก็บออมเงิน เป็นต้น

งานประเภทที่ 3 คือ งานไม่สำคัญและเร่งด่วน คือ สิ่งที่ขัดจังหวะ สิ่งที่ไม่ทำก็ไม่กระทบมาก เช่น การรับโทรศัพท์ที่มีเข้ามาอย่างเร่งด่วนในช่วงเวลาของการทำงาน ซึ่งส่วนใหญ่จะไม่มีมีความสำคัญ จึงต้องมีเลขานุการไว้คอยรับโทรศัพท์ เป็นต้น

งานประเภทที่ 4 คือ งานไม่สำคัญและไม่เร่งด่วน สิ่งที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกับงาน และไม่มีคามจำเป็นที่จะต้องทำหรือทำก็ได้ ไม่ทำก็ได้ เช่น เดินเที่ยวห้างสรรพสินค้า พูดคุยกับเพื่อนๆ เป็นต้น

เบิกอรูณ แสงแก้วกล้า (2559, หน้า 71) กล่าวถึงวิธีลำดับความสำคัญแบบ A B C ... มีรายละเอียด ดังนี้

งานแบบ “A” คือ งานที่สำคัญมากๆ ควรทำเป็นสิ่งแรก

งานแบบ “B” คือ งานที่ควรทำ แต่หากไม่ทำก็ไม่มีความเสียหายอะไรตามมา

งานแบบ “C” คือ งานที่น่าทำ น่าสนใจจะทำ ทำแล้วมักสร้างความสุขแก่เรา แต่จะทำหรือไม่ก็ไม่มีความเสียหายกับชีวิต

งานแบบ “D” คือ งานที่ไม่สำคัญ ซึ่งสามารถมอบหมายให้ผู้อื่นช่วยทำแทน

งานแบบ “E” คือ งานที่ไม่มีค่าความสำคัญใดๆ จะทำหรือไม่ทำก็ได้ ไม่ส่งผลอันใดต่อชีวิต

สรุปได้ว่า หลักการจัดลำดับความสำคัญในการบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องแยกเรื่องด่วนและเรื่องสำคัญออกจากกัน โดยควรจัดอันดับความสำคัญของงาน ดังนี้ 1) เรื่องที่ควรทำเป็นอันดับ 1 คือ เรื่องด่วนมากและเรื่องสำคัญมาก 2) เรื่องที่ควรทำเป็นอันดับ 2 คือ เรื่องสำคัญมากแต่ไม่ด่วน 3) เรื่องที่ควรทำเป็นอันดับ 3 คือ เรื่องด่วนมากแต่สำคัญน้อย และ 4) เรื่องที่ควรทำเป็นอันดับ 4 คือ เรื่องที่ไม่สำคัญและไม่ด่วน

#### 2.2.4 ข้อดีของการจัดลำดับความสำคัญของงาน

สุภาวดี วิหะระพันธ์ (2546, หน้า 31) กล่าวว่า การจัดลำดับความสำคัญของงานที่จะต้องสะสาง เขียนเรียงลำดับไว้ โดยให้ความสำคัญกับงานเร่งด่วนก่อนเสมอ แล้วค่อยๆ สะสางงานไปที่ละอย่าง งานที่ได้ทำไปแล้วก็ไม่ต้องกลับไปกังวลอีก ทำขึ้นต่อๆ ไปตามลำดับ ไม่นานก็จะสำเร็จลงได้

สุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2557, หน้า 72) กล่าวถึงข้อดีของการจัดลำดับความสำคัญ ดังนี้ 1) ทำให้ได้ทำงานที่สำคัญที่สุดก่อนแล้วทำงานที่สำคัญรองๆ ลงไปตามลำดับ 2) ทำให้รู้ว่างานไหนเป็นงานเร่งด่วนหรืองานไม่เร่งด่วน และงานไหนมีความสำคัญหรือเป็นงานที่ไม่สำคัญ 3) ทำให้รู้ว่างานไหนสามารถมอบหมายให้คนอื่นทำแทนได้ 4) ทำให้รู้ว่าควรทุ่มเท



สมาธิให้กับงานใดงานหนึ่งในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง 5) ทำให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเวลาที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ข้อดีของการจัดลำดับความสำคัญ คือ 1) ช่วยให้เราจัดการสิ่งต่างๆ ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวเสร็จไปที่ละอย่างตามลำดับความสำคัญมากน้อย 2) ทำให้รู้ว่างานไหนเป็นงานเร่งด่วนหรืองานไม่เร่งด่วน และงานไหนมีความสำคัญหรือเป็นงานที่ไม่สำคัญ เมื่อรู้แล้วว่างานไหนสำคัญมาก ก็จะทำงานนั้นให้สำเร็จตามเวลาที่กำหนด และ 3) หากใช้การจัดลำดับความสำคัญเป็นประจำ จะช่วยเรื่องของการตัดสินใจที่ดี ถูกต้อง และรวดเร็ว ทำให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.3 การจัดตารางเวลา

### 2.3.1 ความหมายของเวลา

พนมพร จันทรบัญญา (2545, หน้า 12) กล่าวว่า เวลาคือชีวิต เวลาไม่หมุนกลับมา ถ้าสูญเสียเวลาเปรียบเสมือนสูญเสียโอกาสในชีวิต ดังนั้นการควบคุมเวลาก็เหมือนกับการควบคุมชีวิตไปด้วย และควรใช้เวลาอย่างไร ถ้าใช้เวลาเพื่อทำงานหนักอยู่ตลอดเวลาก็ไม่ใช้เรื่องที่น่าจะทำ แต่ถ้าทำงานให้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจเอาไว้ก็ทำให้เกิดความสุขในชีวิต

ยงยุทธ พีรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 42) ได้ให้ความหมายของเวลาไว้ว่า เวลา คือ สิ่งที่ยึดไม่ได้ หดไม่ได้ เคลื่อนไปตลอดเวลา ทำให้มีวัยเด็ก วัยเรียนรู้ วัยหนุ่ม วัยกลางคน วัยชรา

อนันท์ งามสะอาด (2549, หน้า 47) ให้ความหมายของเวลา คือ มาตรฐานทุกสิ่งทุกอย่างเป็นตัวแปรที่ต่อเนื่อง เวลาคือชีวิต ไม่มีวันย้อนกลับ ไม่มีอะไรมาทดแทนได้ การปล่อยให้เวลาเสียไปเปล่าๆ เท่ากับเป็นการปล่อยให้ชีวิตเสียไปเปล่า การเป็นนายเหนือเวลาเท่ากับเป็นนายเหนือชีวิตอันจะได้รับประโยชน์สูงสุด

Johnson (1984, p.54) กล่าวว่า เวลาคือความสัมพันธ์ต่อเนื่องของเหตุการณ์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ อดีต ปัจจุบัน และอนาคต ทุกคนไม่สามารถหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ดังกล่าวได้ แต่เนื่องจากความแตกต่างของบุคลิกภาพ ความสนใจและความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลจึงกระทำต่อเหตุการณ์ดังกล่าวแตกต่างกันออกไป

สรุปได้ว่า ความหมายของเวลา คือ มาตรการระยะชนิดหนึ่ง เป็นตัวแปรที่ต่อเนื่อง โดยนิยามกำหนดขึ้นเป็นครู่ คราว วัน เดือน ปี เป็นต้น

### 2.3.2 ความหมายการจัดตารางเวลา

สุพิน ลักษณ์นารากุล (2545, หน้า 70) ได้ให้ความหมายของตารางเวลา คือ ผังชีวิตรายวัน รายสัปดาห์ และรายเดือน

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 45) กล่าวว่า ตารางเวลา หมายถึง ตารางวางแผนการใช้เวลาในการทำกิจกรรมต่างๆ ซึ่งอาจทำออกมาในลักษณะรายปี รายเดือน รายสัปดาห์ หรือ ตารางเวลารายวันตามความต้องการของผู้บริหาร

เปิกอรุณ แสงแก้วกล้า (2559, หน้า 35) ได้กล่าวว่า การจัดตารางเวลาให้ตีความถึงการเรียนรู้และพิจารณาการใช้ชีวิตของตนเอง เพื่อแจกแจงช่วงเวลาในการทำกิจกรรมต่างๆ อย่างมีความสมดุลและสมบูรณ์

สรุปได้ว่า การจัดตารางเวลา หมายถึง การวางแผนการใช้เวลาในการทำกิจกรรมต่างๆ อย่างชัดเจน โดยมีการจัดสรรให้เหมาะสมกับงาน มีการแบ่งเวลาอย่างสมดุล และปฏิบัติตามตารางเวลาอย่างเคร่งครัด รวมทั้งปรับปรุงตารางเวลาเมื่อไม่เป็นไปตามแผน

### 2.3.3 ความสำคัญของการจัดตารางเวลา

สมโภช อนันต์คูศรี (2546, หน้า 24) กล่าวว่า การใช้ตารางบันทึกเวลา บันทึกเหตุการณ์ที่กำลังมาถึง การนัดหมาย และหน้าที่ตามจริง เชื่อถือได้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

สุริพร พิงพุทธคุณ (2553, หน้า 70) กล่าวว่า การจัดตารางงาน เป็นการจดบันทึกระยะเวลาที่แน่ชัดที่คุณต้องทำงานให้แล้วเสร็จ โดยตารางงานจะช่วยให้คุณทราบว่า ตัวคุณเองมีเวลาอยู่มากเพียงใดและสามารถวางแผนจัดสรรเวลาให้กับงานแต่ละชิ้นได้ พร้อมทั้งช่วยให้คุณทราบว่า งานใดเป็นงานที่คุณต้องทำ และงานใดเป็นงานที่คุณไม่จำเป็นต้องทำ รวมทั้งยังช่วยให้คุณทราบว่า งานชิ้นสำคัญของคุณกำลังถูกเบียดบังจากงานที่ไม่ค่อยสำคัญหรือไม่ โดยงานที่มีความสำคัญในลำดับ ก และ ข ควรเป็นงานส่วนมากที่อยู่ในตารางและงานที่มีความสำคัญในลำดับ ก ก็ควรจะได้รับ ความสำคัญเหนืองานอื่นๆ โดยคุณอาจจัดสรรเวลาบางส่วนให้กับงานที่มีความสำคัญในลำดับ ค และงานเร่งด่วนที่ไม่สำคัญมากนัก ซึ่งเป็นงานที่คุณไม่สามารถหลีกเลี่ยงหรือมอบหมายให้ผู้อื่นทำแทนได้

โปยเซียน (2558, หน้า 128) กล่าวว่า ตารางเวลาเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และการกำหนดตารางเวลาเอาไว้ก็คืออาวุธป้องกันไม่ให้คุณเสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ด้วย

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการจัดตารางเวลา คือ การจัดตารางเวลาจะช่วยให้เห็นภาพรวมกิจกรรมทั้งหมดว่ามีความเหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้จริง โดยตารางเวลามีความชัดเจนในตัวเอง เนื่องจากมีเวลากำกับไว้ ทำให้สะดวกและง่ายต่อการวางแผนการดำเนินงานต่างๆ ซึ่งช่วยในการบริหารเวลาได้เป็นอย่างดี

### 2.3.4 ประโยชน์ของการจัดตารางเวลา

สุริพร พึ่งพุทธคุณ (2553, หน้า 72) กล่าวว่า การจัดตารางเวลาช่วยให้เกิดประโยชน์จากการบริหารเวลาที่สำคัญ 2 ประการ คือ คุณจะมีเวลาเพื่อจัดการกับภาระหน้าที่ที่สำคัญที่สุดซึ่งคุณรับผิดชอบดูแลอยู่ และคุณจะไม่เสียเวลากับเรื่องไร้สาระน้อยลงมาก

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 51-52) กล่าวถึงประโยชน์ที่ได้จากการใช้ตารางเวลา ดังนี้ 1) ตารางเวลาจะแสดงให้เห็นถึงกิจกรรมที่ต้องทำในช่วงเวลาต่างๆ อย่างชัดเจน 2) การทำตารางเวลานั้นไม่ยุ่งยาก รวดเร็ว และผู้ใช้ตารางเวลาสามารถออกแบบตารางเวลาตามที่ตนเองต้องการได้ และ 3) ตารางเวลาเป็นการโยงเอางานขึ้นปลีกย่อยต่างๆ เข้ามาสู่ในตาราง ทำให้งานไม่ตกหล่น งานปลีกย่อยต่างๆ ที่จัดไว้หากไม่มีระบบการบริหารเวลาที่ดี งานเหล่านี้อาจถูกลืมหรืออาจมีปัญหากเกิดขึ้น ตารางเวลาจึงเป็นส่วนที่ช่วยให้งานต่างๆ เหล่านั้นถูกจัดเรียงในตารางเวลาอย่างเป็นระบบระเบียบ

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการจัดตารางเวลา คือ ตารางเวลาเป็นทั้งเครื่องมือในการวางแผนและเครื่องมือในการควบคุม ซึ่งระบุว่ากิจกรรมใดควรกระทำเมื่อใด และตารางเวลาเป็นตัวควบคุมผู้บริหารให้ปฏิบัติงานตามตารางเวลานั้น

### 2.3.5 หลักการจัดตารางเวลา

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 61) ได้กล่าวถึงหลักการวางตารางเวลาที่ดี ควรจะมีเวลา 24 ชั่วโมงในแต่ละวัน ตลอดทั้งสัปดาห์ เพื่อให้เห็นภาพรวมกิจกรรมทั้งหมด วิธีการลงกิจกรรมต่างๆ ในตาราง เริ่มต้นให้ลงกิจกรรมที่มีความสำคัญระดับ “สูง” ในตารางให้ครบก่อน ต่อจากนั้นจึงพยายามลงกิจกรรมที่มีความสำคัญระดับ “กลาง” และ “ต่ำ” ตามลำดับ เมื่อใส่กิจกรรมในตารางเรียบร้อยแล้ว ควรตรวจสอบว่ามีกิจกรรมใดที่ลงเวลาไม่

เหมาะสม หรือกิจกรรมใดต้องเพิ่มเวลาหรือลดเวลา ช่วงใดที่ลงเวลาการทำงานหนักเกินไปไม่สมดุลกับเวลาพักผ่อน เพื่อปรับตารางเวลาให้มีความเหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้จริง

สุรีพร พิงพุดคุณ (2553, หน้า 70) กล่าวถึงเคล็ดลับการจัดตารางงาน ดังนี้ 1) ไม่จัดตารางงานแน่นตลอดวัน เพราะเผื่อไว้สำหรับรับมือกับปัญหาและตอบรับกับโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้น พร้อมทั้งสิ่งที่อยู่เหนือความคาดหมาย รวมถึงการใช้เวลาส่วนหนึ่งไปกับการตรวจสอบการทำงานของลูกน้อง 2) จัดตารางงานโดยใส่งานที่มีความสำคัญที่สุดลงในตารางก่อนงานอื่น 3) ควรหลีกเลี่ยงการประชุมแบบกะทันหัน เพราะต้องมีเวลาสำหรับการประมวลผลข้อมูลที่ได้รับจากการประชุมในแต่ละครั้ง รวมทั้งดำเนินการตามข้อสรุปของที่ประชุมด้วย 4) ควรรวบรวมงานต่างๆ อย่างเช่น การใช้อีเมล งานเอกสาร หรือการโทรศัพท์ติดต่อลูกค้าเข้าด้วยกัน การรวมงานเข้าด้วยกันจะทำให้ลดเวลาโดยรวมที่ใช้สำหรับงานเหล่านี้ลง 5) ในการจัดทำตารางงานสำหรับสัปดาห์ต่อไป ควรย้ายงานขึ้นสำคัญที่ยังทำไม่เสร็จ ไปไว้ในช่วงเวลาที่ว่างของสัปดาห์ต่อไป 6) พยายามทำการจัดตารางงานโดยดูจากเวลาที่มีอยู่

เปิกอรุณ แสงแก้วกล้า (2559, หน้า 43-44) กล่าวถึงหลักในการจัดตารางเวลาให้เหมาะสมและสมดุลกับชีวิต ดังนี้ 1) ออกแบบ ให้วาดตารางกิจกรรมใน 1 วันด้วยตัวเอง ซึ่งอาจเป็นตารางรูปสี่เหลี่ยม วงกลม หรือแผนภูมิก็ได้ แล้ววางไว้ในที่ที่เห็นได้ชัดเจน 2) อย่าเยอะ คือ ไม่ควรอัดกิจกรรมต่างๆ ที่จะทำให้ในแต่ละวันลงในตารางมากเกินไป เพราะจะทำให้ไม่ทันและกดดันตัวเองด้วย 3) ไร้สาระ หากจัดกิจกรรมที่ไม่มีประโยชน์ ไม่จำเป็นต้องทำลงไป ในตารางเวลา กิจกรรมเหล่านี้จะเบียดเบียนเวลาของกิจกรรมที่ควรทำไปหมดสิ้น 4) จับผิด วิธีนี้เป็นการจับผิดตัวเอง ซึ่งอาจมีบางกิจกรรมหรือหลายกิจกรรมในชีวิตที่คุณทำเป็นประจำ ทำซ้ำๆ แต่ทำให้เสียเวลาในการทำสิ่งที่มีประโยชน์กว่า ให้ลองจดรายการที่ทำซ้ำอย่างละเอียด เพื่อดูว่ากิจกรรมไหนสมควรแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนเวลาบ้าง

สรุปได้ว่า หลักการจัดตารางเวลา คือ 1) ควรจัดตารางให้มีความสมดุลกับการพักผ่อน ไม่จัดตารางงานแน่นตลอดวัน 2) ในตารางเวลา เริ่มต้นให้ลงกิจกรรมที่มีความสำคัญระดับ “สูง” ในตารางให้ครบก่อน ต่อจากนั้นจึงพยายามลงกิจกรรมที่มีความสำคัญระดับ “กลาง” และ “ต่ำ” ตามลำดับ 3) หลังจากที่เราสร้างตารางเวลาเสร็จ

ควรตรวจทานดูตารางเวลา และปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับตัวคุณ 4) ควรใช้ช่วงเวลาไพรม์ไทม์ ทำงานชิ้นสำคัญๆ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และ 5) ต้องมีวินัยและปฏิบัติตามตารางเวลาอย่างเคร่งครัด เพื่อความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

## 2.4 การติดตามผลการใช้เวลา

### 2.4.1 ความหมายการติดตามผลการใช้เวลา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2546, หน้า 308) กล่าวว่า การควบคุมติดตาม คือ กระบวนการติดตาม ตรวจสอบ กำกับ ดูแล แนะนำ แก้ไข ให้บุคลากรปฏิบัติกิจกรรมหรืองานต่างๆ ให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพที่พึงปรารถนา ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยใช้เวลาเป็นตัวเปรียบเทียบประสิทธิผลของงาน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2548, หน้า 41-43) กล่าวว่า การติดตามและประเมินผล หมายถึง การพิจารณาวิธีการติดตามผล เพื่อจะได้ทราบว่าจะงานที่กำหนดไว้ตามแผนนั้น งานใดมีปัญหาหรือมีความก้าวหน้าอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปรับแผนในการทำงานได้ วิธีการติดตามผล ได้แก่ การดูรายงาน การประชุม การสังเกตและการสัมภาษณ์วิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือหลายวิธีก็ได้

ปพนสวรรค์ โพธิพิทักษ์ (2556, หน้า 40) กล่าวว่า การติดตามผลการใช้เวลา ถือเป็นเทคนิควิธีการในการตรวจสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการใช้เวลาในการปฏิบัติงาน ซึ่งกระบวนการในการติดตามผลการใช้นั้นถ้ามองอีกมิติหนึ่งก็จะเป็นการควบคุมติดตามผลการดำเนินงานด้วย เพราะในการดำเนินงานใดๆ นั้นย่อมมีปัจจัยเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง ฉะนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าการติดตามผลการใช้เวลาเป็นกระบวนการวัดศักยภาพของคนและประสิทธิผลของงานว่าอยู่ในระดับใดเกิดความคุ้มค่าหรือไม่

Campbell (1973, p.178) กล่าวว่า เมื่อเราได้ใช้เวลาไปในการทำงานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคุ้มค่ากับเวลาที่ได้ใช้ไปหรือไม่ ฉะนั้นการติดตามผลการใช้เวลาจึงเปรียบเสมือนสิ่งที่ยอดกระตุ่นเตือนให้เรา รู้จักใช้เวลาอย่างประหยัดและเกิดความคุ้มค่า

สรุปได้ว่า การติดตามผลการใช้เวลา หมายถึง การควบคุมการทำงานตามตารางเวลา มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนการใช้เวลาและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และนำผลการประเมินที่ได้เป็นข้อมูลในการวางแผนและดำเนินการใช้เวลาในครั้งต่อไป

### 2.4.2 ความสำคัญของการติดตามผลการใช้เวลา

ณรงค์เดช รัชต์ดำรง (2554, หน้า 25) กล่าวถึงความสำคัญของการติดตามผลการใช้เวลาว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่างๆ ของหน่วยงานว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพียงใด

เฉอมมาณย์ รัตน์พงศ์ตระกูล (2557, หน้า 70) กล่าวว่า การติดตามผลการใช้เวลา มีความสำคัญ ดังนี้ 1) ช่วยให้รู้สึกโล่งอกและผ่อนคลายที่ได้ทำบางสิ่งเสร็จจุล่งไปแล้ว 2) ช่วยให้รู้สึกถึงความสำเร็จหรือการบรรลุผลในสิ่งที่วางแผนไว้ และ 3) ช่วยเป็นแรงกระตุ้นที่เร็วที่สุดที่จะทำให้พยายามต่อไป

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการติดตามผลการใช้เวลา คือ เพื่อให้ทราบความสำเร็จหรือความก้าวหน้าการดำเนินงานในสิ่งที่วางแผนไว้ว่าอยู่ในระดับใด แล้วนำ ข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจ แก้ไข ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนหรือกำหนดวิธีการดำเนินงานให้เกิดผลดียิ่งขึ้น

### 2.4.3 หลักการติดตามผลการใช้เวลา

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2547, หน้า 154-155) กล่าวถึงหลักการติดตามผลการใช้เวลา ดังนี้

1) หลักการจัดความรับผิดชอบขององค์การ สร้างระบบการควบคุมติดตามผลหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นโครงสร้างขององค์การ เพื่อจะได้กำหนดว่าใครต้องทำอะไรในองค์การ

2) หลักการความต้องการขององค์การ จัดโครงสร้างระบบควบคุมติดตามผลเพื่อสนองตอบความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ

3) หลักการของความเหมาะสมและความสัมพันธ์สอดคล้อง ข้อมูลที่เกิดจากการได้มาโดยระบบการควบคุมติดตามผล ควรเป็นข้อมูลแบบง่ายๆ และพุ่งเล็งไปยังเหตุการณ์และผลลัพธ์เหล่านั้น ซึ่งผู้บริหารเชื่อว่าสำคัญมากที่สุด

4) หลักการของความเป็นจริงที่ประหยัด ระบบการติดตามผลต้องแสดงให้เห็นถึงค่าใช้จ่ายในการพัฒนาและดำเนินการนั้น ซึ่งค่าใช้จ่ายในการควบคุมติดตามผลมักจะเพิ่มขึ้นตามความแม่นยำ

5) หลักการของการยืดหยุ่น การควบคุมติดตามผลจะก่อให้เกิดความยืดหยุ่นที่จะให้การตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง การไม่มีความยืดหยุ่นจะทำให้ได้คำตอบที่ผิดหลังจากที่ได้มีการแก้ปัญหาแล้ว

6) หลักการที่เหมาะสมกับเวลาและความแม่นยำ ระบบควบคุมติดตามผลจะต้องสามารถรายงานความเบี่ยงเบนด้วยความรวดเร็ว และระบุปัญหาก่อนที่จะกลายเป็นปัญหาวิกฤติ คุณภาพของข้อมูลควรสะท้อนความใกล้เคียงความจริง

7) หลักการควบคุมโดยความสำคัญ ทั้งปัจจัยป้อนเข้าและปัจจัยป้อนออกของระบบควบคุมติดตามผล ควรจะพุ่งเป้าไปที่จุดควบคุมกลยุทธ์ที่มีความวิกฤติมากที่สุด

8) หลักการของการยอมรับ ปัจจัยป้อนเข้าและป้อนออกต้องเป็นที่เข้าใจ เพื่อให้ผู้ใช้จะได้มีความมั่นใจและเต็มใจที่จะยอมรับระบบ

9) หลักการของความเป็นปรนัย ความเป็นปรนัยในการพัฒนาและใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงานจะช่วยปรับปรุงความแม่นยำ และการยอมรับมาตรฐานของปัจเจกบุคคล

10) หลักการคิดถึงพนักงาน ควรจะจัดตั้งระบบควบคุมติดตามผล เพื่อให้ปฏิบัติได้มองเห็นและมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบมากกว่าจะถูกมองจากฝ่ายบริหาร

11) หลักของประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ระบบการควบคุมติดตามผลที่ดีแสดงให้เห็นว่าความผิดพลาดอยู่ที่ไหน ผิดพลาดขนาดไหน ใครรับผิดชอบ

12) หลักการของการมองไปข้างหน้า เส้นใต้ของการควบคุมติดตามผลที่มีประสิทธิผลก็คือการคิดไปข้างหน้าและคาดการณ์ปัญหาในอนาคตหลังจากที่ได้จัดตั้งระบบควบคุมแล้วจะต้องมีการติดตามผลเป็นระยะ เพื่อตรวจสอบดูว่าได้บรรลุวัตถุประสงค์แล้วหรือยัง

สรุปได้ว่า หลักการติดตามผลการใช้เวลา ประกอบด้วย 1) หลักการจัดความรับผิดชอบขององค์การ จัดทำโครงสร้างขององค์การ เพื่อจะได้กำหนดว่าใครต้องทำอะไรในองค์การ 2) หลักการของความประหยัด ระบบการติดตามผลต้องแสดงให้เห็นถึงค่าใช้จ่ายในการพัฒนาและดำเนินการนั้น 3) หลักการของการยืดหยุ่น 4) หลักการที่เหมาะสมกับเวลาและความแม่นยำ ระบบควบคุมติดตามผลจะต้องสามารถรายงานปัญหาก่อนที่จะกลายเป็นปัญหาวิกฤติ คุณภาพของข้อมูลควรความใกล้เคียงความจริง 5) หลักการของการยอมรับ ผู้ใช้มีความมั่นใจและเต็มใจที่จะยอมรับระบบ 6) หลักของประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ระบบการ

ควบคุมติดตามที่ดีที่สุดแสดงให้เห็นว่าความผิดพลาดอยู่ที่ไหน ผิดพลาดขนาดไหน ใครรับผิดชอบ และ 7) หลักการของการมองไปข้างหน้า เมื่อจัดตั้งระบบควบคุมแล้วจะต้องมีการติดตามผลเป็นระยะ เพื่อตรวจสอบดูว่าได้บรรลุวัตถุประสงค์แล้วหรือยัง

## 2.5 การจัดองค์การ

### 2.5.1 ความหมายขององค์การ

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ (2546, หน้า 306-307) กล่าวว่า องค์การ คือ การรวมตัวที่ค่อนข้างถาวรของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มีความสนใจร่วมกันที่จะต้องการจะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหมู่คณะ ในการดำเนินงานจำเป็นต้องมีการแบ่งหน้าที่กันปฏิบัติของบุคคลหรือของกลุ่มบุคคล มีการนำปัจจัย (Input) มาจัดกระทำเป็นกระบวนการบริหารจัดการ (Process) จนทำให้เกิดผลผลิต (Output) โดยที่ ปัจจัย (Input) คือ ทรัพยากรเพื่อการลงทุน เช่น คน เงิน วัตถุดิบ เครื่องจักร เทคโนโลยี รวมถึงที่ดินและอาคาร เป็นต้นัวป้อนให้องค์การสามารถดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ได้ กระบวนการ (Process) คือ การปฏิบัติ การผลิต การทำงาน การบริหารจัดการที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคล การอำนวยความสะดวก และการควบคุม เพื่อการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และผลผลิต (Output) คือ ผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามกระบวนการเป็นผลการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายต่างๆ ขององค์การ โดยทั่วไปประกอบด้วยผลผลิต การบริการ ผลกำไร และความพึงพอใจ ของคณะบุคคลผู้ร่วมงานในองค์การ

วันชัย มีชาติ (2549, หน้า 3) ให้ความหมายขององค์การว่าเป็นการรวมตัวกันของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป ที่มีการรวมตัวกันเพื่อดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีเป้าหมายที่ต้องการบรรลุร่วมกัน ซึ่งกิจกรรมที่ร่วมกันดำเนินการนั้นบุคคลเพียงคนเดียวไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จได้

วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล (2550, หน้า 25) กล่าวว่า องค์การ คือ โครงสร้างของงานที่ประกอบไปด้วยกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป และมีกิจกรรมต่างๆ ที่ถูกจัดไว้เป็นระเบียบแบบแผน โดยมีการจำแนกงาน อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน สามารถปฏิบัติได้โดยไม่เกิดความซ้ำซ้อน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือแผนที่วางไว้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551, หน้า 4) ได้ให้ความหมายขององค์การ คือ กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน



Moorhead and Griffin (1995, p.380) กล่าวว่า องค์การ หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่มาทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

Robbins and Coulter (1999, p.4) ให้ความหมายขององค์การว่า หมายถึง การจัดบุคคลเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่าง

สรุปได้ว่า องค์การ หมายถึง การรวมตัวกันของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการรวมตัวกันเพื่อต้องการจะดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือแผนที่วางไว้ โดยมีการจำแนกงาน อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน

### 2.5.2 ความหมายการจัดองค์การ

สมคิด บางโม (2544, หน้า 82) ได้ให้ความหมายว่า การจัดองค์การ หมายถึง การจัดแบ่งองค์การออกเป็นหน่วยงานต่างๆ ให้ครอบคลุมภารกิจและหน้าที่ขององค์การพร้อมทั้งกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ระหว่างองค์การย่อยไว้ด้วย

ธงชัย สันติวงษ์ (2546, หน้า 216) กล่าวว่า การจัดองค์การ คือ หน้าที่งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบ เพื่อให้สิ่งของและบุคคลผู้เข้ามาอยู่ในองค์การสามารถทำงานเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นประโยชน์ต่องานที่จะมีการประสานกันทำเป็นทีม

วิเชียร วิทย์อุดม (2551, หน้า 68) กล่าวว่า การจัดองค์การเป็นการร่วมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมดำเนินการร่วมกัน เพื่อเป้าหมายเดียวกัน

สุมาลี ศรีพิสุทธิพันธ์ (2554, หน้า 58) กล่าวว่า การจัดองค์การ เป็นการจัดการภารกิจที่ซับซ้อนให้เป็นหน่วยที่จัดการได้ โดยมีบุคคลรับผิดชอบในการปฏิบัติจะต้องมีการจัดระบบงานและภาระงานให้บุคลากรแต่ละคน ให้สามารถทำหน้าที่เป็นหมู่คณะได้ ทั้งยังต้องจัดสายการบังคับบัญชาและสายของความสัมพันธ์ เพื่อให้ทุกส่วนขององค์การดำเนินไปสู่จุดประสงค์ได้

Quible (1980, p.7) กล่าวว่า การจัดลำดับความสำคัญเป็นการกำหนดว่ามีกิจกรรมอะไรบ้างที่ต้องทำและควรทำอย่างไร การพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ซึ่งต้องอาศัยแผนผังการจัดองค์การ (Organization Chart) ซึ่งเป็นแผนผังที่แสดงความรับผิดชอบและอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่และกิจกรรมต่างๆ

Gulick and Urwick (1973, p.13) กล่าวว่า การจัดองค์การ เป็นการจัดแบ่งงานตามโครงสร้างองค์การ โดยจัดแบ่งงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบทั้งในสายงานหลักและสายงานที่ปรึกษา

สรุปได้ว่า การจัดองค์การ หมายถึง การกำหนดโครงสร้างองค์การอย่างเป็นทางการ กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน มีการกระจายงานที่มีประสิทธิภาพ มีการจัดระบบการทำงาน เพื่อให้เอื้อต่อการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ รวมทั้งมีการประเมินผลโครงสร้างองค์การและปรับเปลี่ยนตามความจำเป็นให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

### 2.5.3 ความสำคัญของการจัดองค์การ

อนิวัช แก้วจำนง (2554, หน้า 93-94) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดองค์การว่า การจัดองค์การเป็นการจัดความสัมพันธ์ของคนและงาน เพื่อการดำเนินงานในองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยออกแบบในรูปแบบแผนภูมิองค์การแสดงตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่แน่นอนและชัดเจน

สุदारัตน์ พิมลรัตน์กานต์ (2559, หน้า 95) กล่าวว่า การจัดองค์การนั้นถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ซึ่งความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับทุกคนที่ทำหน้าที่อยู่ในธุรกิจนั้น ไม่ว่าจะเป็นเจ้าของ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง หรือพนักงานระดับล่าง ต่างส่งผลกระทบต่อธุรกิจทั้งหมด ดังนั้นจึงมีปัจจัยสำคัญอยู่สองประการที่ผู้ประกอบการต้องตระหนักและให้ความสำคัญในการวางรากฐานที่ดีตั้งแต่เริ่มต้นคือการจัดโครงสร้างองค์การ การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในองค์การนั้นเข้าใจถึงภาพรวมของการทำงานร่วมกันและบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Robbin and Coulter (2002, p.256) กล่าวว่า การจัดองค์การ คือ กระบวนการสร้างโครงสร้างขององค์การ ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญและช่วยสนับสนุนวัตถุประสงค์อื่นๆ ในองค์การ

Certo and Certo (2006, p.228) กล่าวว่า การจัดการองค์การ คือ กระบวนการของการจัดระเบียบแบบแผนสำหรับใช้ทรัพยากร โดยเน้นผลสำเร็จให้เกิดขึ้นในระบบการบริหารจัดการ

สรุปได้ว่า การจัดองค์การเป็นการจัดความสัมพันธ์ของคนและงาน โดยมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร จัดระบบงานและภาระงานให้บุคลากรแต่ละคน ซึ่งช่วยให้บุคลากรในองค์การเข้าใจความรับผิดชอบของตนและช่วยให้เกิดความเข้าใจในระบบการทำงานมากขึ้น ทำให้องค์การสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### 2.5.4 ประเภทของการจัดองค์การ

สมพร สุทัศน์ีย์ (2541, หน้า 370-371) ได้จำแนกประเภทขององค์การ ดังนี้

1) องค์การรูปนัย (Formal Organization) องค์การประเภทนี้เป็นองค์การที่มีระเบียบแบบแผน มีโครงสร้างชัดเจน มีความคงที่ มีการระบุสิ่งต่างๆ ไว้ครบถ้วน เพื่อเป็นหลักยึดในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลก็เป็นไปอย่างมีระบบ มีขอบเขตจำกัด ขาดอิสระเสรี การพูดคุยก็เป็นเรื่องงานและหน้าที่ที่จะรับผิดชอบ การติดต่อสื่อสารเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา จึงทำให้เกิดข้อจำกัดในความสัมพันธ์ส่วนตัว ความสนิทสนมและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และ 2) องค์การรูปนัย (Informal Organization หรือ Informal Relations) องค์การรูปนัยเป็นองค์การนอกระบบ ซึ่งหมายถึง กลุ่มบุคคลมารวมกันเป็นสังคมที่ไม่มีระเบียบแบบแผน ไม่มีรูปแบบเฉพาะ ไม่มีเป้าหมายที่แน่นอน เป็นการรวมกันเป็นโครงสร้างที่หลวมๆ ไม่มีการกำหนดหน้าที่ชัดเจน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ เป็นความสัมพันธ์ส่วนตัวของคนที่มีความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยม รสนิยมที่ตรงกัน และอาศัยหลักมนุษยสัมพันธ์เป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารในลักษณะที่เป็นมิตร

จุมพจน์ วณิชกุล (2554, ออนไลน์) กล่าวถึงการจำแนกประเภทขององค์การ มี 2 รูปแบบ ดังนี้ 1) องค์การรูปนัย (Formal Organization) เป็นการจัดองค์การที่มีระเบียบแบบแผน มีโครงสร้างชัดเจน เช่น การจัดโครงสร้างของหน่วยงานราชการ บริษัทห้างร้าน อุตสาหกรรม วัด โรงเรียน มูลนิธิ สมาคม สถาบัน ฯลฯ และ 2) องค์การอรูปนัย (Informal Organization) รูปแบบขององค์การนี้เป็นองค์การนอกระบบ ซึ่งหมายถึง กลุ่มบุคคลมารวมกันเป็นสังคมที่ไม่มีระเบียบแบบแผน ไม่มีรูปแบบเฉพาะ ไม่มีเป้าหมายที่แน่นอน เป็นการรวมตัวกันเป็นโครงสร้างที่หลวมๆ ไม่มีการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ

เสาวลักษณ์ โทศลกิตติอัมพรและสัญญา เคนาภูมิ (2559, หน้า 179) กล่าวว่า ประเภทของการจัดองค์การ มีดังนี้ 1) องค์การแบบเป็นทางการ (Formal Organization)

เป็นองค์การที่มีการจัดโครงสร้างอย่างเป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน การจัดตั้งมีกฎหมายรองรับบางแห่งเรียกว่าองค์การรูปนัย ได้แก่ บริษัท มูลนิธิ หน่วยราชการ กรมโรงพยาบาล โรงเรียน ตลอดจนองค์การระหว่างประเทศ เช่น สหประชาชาติ ประชาคมอาเซียน และ

2) องค์การแบบไม่เป็นทางการ (Informal Organization) เป็นองค์การที่รวมกันหรือจัดตั้งขึ้นด้วยความพึงพอใจและมีความสัมพันธ์กันเป็นส่วนตัวไม่มีการจัดระเบียบโครงสร้างภายใน มีการรวมกันอย่างง่าย ๆ และเลิกล้มได้ง่าย องค์การแบบนี้เรียกว่าองค์การอรูปนัยหรือองค์การนอกแบบ เช่น ชมรมต่างๆ หรือกลุ่มต่างๆ เป็นต้น นอกจากนี้้องค์การอรูปนัย ยังมีลักษณะเป็นกลุ่มซ่อนอยู่ภายในองค์การรูปนัยทุกๆ ไป

สรุปได้ว่า การจัดองค์การ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ 1) องค์การแบบเป็นทางการ (formal organization) หรือจะเรียกว่า องค์การรูปนัย เป็นองค์การที่มีการจัดโครงสร้างอย่างเป็นระเบียบแบบแผนที่แน่นอน การจัดตั้งมีกฎหมายรองรับ ได้แก่ บริษัท มูลนิธิ หน่วยราชการ กรม โรงพยาบาล เป็นต้น และ 2) องค์การแบบไม่เป็นทางการ (informal organization) หรือจะเรียกว่า องค์การอรูปนัย เป็นองค์การที่รวมกันหรือจัดตั้งขึ้นด้วยความพึงพอใจและมีความสัมพันธ์กันเป็นส่วนตัว มีการรวมกันอย่างง่าย แต่เลิกล้มได้ง่ายเช่นเดียวกัน ไม่มีการจัดโครงสร้างภายใน เช่น ชมรม กลุ่มต่างๆ เป็นต้น

### 2.5.5 หลักการจัดองค์การ

สุมาลี ศรีพุทธรินทร์ (2554, หน้า 58-59) ได้กล่าวเกี่ยวกับหลักการจัดองค์การ ประกอบด้วย 1) มีการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม ควบคุมได้ 2) มีการจัดองค์การย่อยตามสายบังคับบัญชา (line) กับกลุ่มบุคลากร (staff) อย่างเหมาะสม 3) มีการจัดฝ่ายหรือหน่วยงานระดับฝ่ายอย่างเหมาะสม โดยอาจจัดได้หลายแบบ เช่น จัดตามหน้าที่ จัดตามกระบวนการทำงาน จัดตามความเชี่ยวชาญเฉพาะ เป็นต้น 4) มีการคำนวณอัตรากำลังและจัดแผนอัตรากำลัง รวมทั้งการคิดค่าจ้าง เงินเดือน และสวัสดิการที่เหมาะสม 5) มีรายละเอียดจากโครงสร้างหยาบๆ จนถึงงานแต่ละตำแหน่งที่มีการออกแบบให้แต่ละคนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมๆ กับผู้อื่น 6) มีการจัดโครงสร้างที่เหมาะสม อาจเป็นแบบโครงการ แบบทีม แบบปिरามิต แบบเมตริกซ์ แบบเครือข่าย หรือแบบอื่นๆ ที่เป็นแบบผสม และ 7) คู่มือองค์การเพื่อใช้เป็นพัสถานร่วมกัน การจัดองค์การที่ดีจะทำให้มีศักยภาพในการนำแผนไปใช้หรือจัดทำแผนเพื่อการใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุคาร์ตัน พิมลรัตนกานต์ (2559, หน้า 102) กล่าวถึงหลักการจัดองค์การ ดังนี้

- 1) องค์การต้องมีเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานในการดำเนินงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ร่วมงานหรือสมาชิกขององค์การทราบ ซึ่งจะทำให้การบริหารองค์การดำเนินไปอย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ
- 2) องค์การต้องจัดให้มีศูนย์กลางในการอำนวยความสะดวกที่มีสมรรถภาพ มีความรับผิดชอบ และอำนวยความสะดวกโดยตรง
- 3) องค์การต้องระบุหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนให้ชัด มีการแบ่งแยกหน้าที่การงานตามความเหมาะสมตรงกับความรู้ ความสามารถ
- 4) องค์การต้องจัดระบบการทำงานที่เหมาะสม มีเทคนิคการควบคุมงานและการประสานงานภายในองค์การ
- 5) องค์การมีระบบติดต่อสื่อสารที่ดี มีหลักการอำนวยความสะดวก การวินิจฉัยสั่งการที่ดี และ
- 6) องค์การต้องสามารถปรับตัวได้เหมาะสมกับสภาพการณ์สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไป การปรับตัวหรือการพัฒนาองค์การจะต้องมีสม่ำเสมอตลอดไป

สรุปได้ว่า หลักการจัดองค์การ ประกอบด้วย 1) หลักวัตถุประสงค์ 2) หลักการประสานงาน 3) หลักของอำนาจหน้าที่ 4) หลักความ 5) หลักขอบเขตของการควบคุม 6) หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา 7) หลักตามลำดับชั้น และ 8) หลักการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

## 2.6 ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

### 2.6.1 ความหมายความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

สุพิน ลักษณะนารากุล (2545, หน้า 171) ได้กล่าวว่า การสร้างสมดุลให้ชีวิต หมายถึง การคอยตรวจตราสถานการณ์ของตนเองและปรับให้เข้าที่เข้าทาง การบริหารเวลา คือ การสร้างสมดุลให้ชีวิตประจำวัน รายสัปดาห์ รายเดือน หรือเมื่อไรที่ตารางเวลาเริ่มยุ่งเหยิงจงรักษาสมดุลชีวิตให้คงอยู่แม้ในยามที่เกิดสิ่งที่ไม่คาดฝันขึ้น

ศิริภัสสร วงศ์ทองดี (2552, หน้า 1-4) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับสมดุลยภาพระหว่างชีวิตกับงาน หมายถึง การกำหนดเวลาในการดำเนินชีวิตให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมสำหรับงาน ครอบครัว สังคม และตนเอง หากสามารถสร้างสมดุลยภาพระหว่างชีวิตกับงานได้ จะช่วยให้เกิดความอยู่ดีกินดี มีสุขภาพะในชีวิต ซึ่งจะส่งผลและมีส่วนช่วยผลักดันให้เกิดความสำเร็จ ความมั่นคง และความก้าวหน้าขององค์กรและสังคมในที่สุด

Huse and Cummings (1985, p.198) ได้กล่าวถึงความหมาย สมดุลของชีวิตและการทำงาน (Work-life balance) ว่าไม่ได้หมายความว่าถึงชีวิตและงานมีความสมดุลเท่าๆ กันแบบ

50-50 ความสมดุลของชีวิตและการทำงานของแต่ละบุคคลจึงอาจมีความแตกต่างกัน เนื่องจากแต่ละบุคคลย่อมมีชีวิตความเป็นอยู่ ลักษณะงานที่ทำ และการให้ความสำคัญในเรื่องต่างๆ แตกต่างกันไป

Hymen and Summers (2004, หน้า 38) กล่าวว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน หมายถึง การแบ่งเวลาให้แก่งานและชีวิตอย่างเหมาะสม ซึ่งความสมดุลนี้อาจมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล แต่ละสถานการณ์

สรุปได้ว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน หมายถึง การกำหนดสัดส่วนการใช้เวลาในการทำกิจกรรมต่างๆ เหมาะสมสำหรับครอบครัว สังคม ตนเอง และการทำงาน เป็นผลให้มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีสุขภาพจิตดี มีความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมการทำงาน และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

### 2.6.2 ความสำคัญของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

สุภาวดี วิหะประพันธ์ (2546, หน้า 107) กล่าวว่า ในตารางการบริหารเวลา ควรจัดเวลาให้สมดุลทั้งเรื่องงาน ครอบครัว สุขภาพ และการพักผ่อน เพราะถึงแม้งานของคุณจะสำคัญมาก แต่อย่าลืมว่า ครอบครัว สุขภาพ และการพักผ่อนก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน ถ้าครอบครัวมีปัญหา สุขภาพทรุดโทรม พักผ่อนไม่เพียงพอ ย่อมมีผลกระทบต่อการทำงานของคูณอย่างแน่นอน

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 23) กล่าวถึงความสำคัญของการทำให้ชีวิตสมดุลครบด้านว่า การดำเนินชีวิตของคนเราเปรียบได้กับการโยนส้มของนักมายากล ส้มแต่ละใบ คือ ครอบครัว หน้าที่การงาน มิตรภาพ สังคม ชีวิตส่วนตัว และอื่นๆ เราจำเป็นต้องรู้จังหวะเวลาของส้มแต่ละใบว่า เวลาใดที่ควรจะให้กับครอบครัวและด้วยปริมาณที่มากเท่าใด เวลาใดที่ควรให้กับเพื่อนๆ หน้าที่การงาน ชีวิตส่วนตัว หรือการรับใช้สังคม ถ้าสามารถจัดสรรเวลาให้กับด้านต่างๆ ในชีวิตได้อย่างสมดุล ชีวิตก็จะประสบความสำเร็จในทุกๆ ด้านอย่างน่าภาคภูมิใจ

สุรีพร พิงพุดคุณ (2553, หน้า 184) กล่าวว่า ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว เป็นประเด็นที่ไม่เคยหลุดออกไปจากความสนใจของผู้คน และบริษัทที่สามารถช่วยให้พนักงานของตนมีความลงตัวระหว่างงานกับชีวิตในด้านอื่นๆ ได้อย่างดี ก็มักจะได้รับผลดีจากการที่พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานที่สูงขึ้น และอัตราการลาออกที่ต่ำลง

สุดาว เลิศวิสุทธิไพบูลย์ (2555, หน้า 52) กล่าวว่า การพัฒนาคุณภาพชีวิตให้มีความสมดุลนั้นถือได้ว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างความสุขในการทำงานให้กับพนักงาน เมื่อคนทำงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี ไม่มีปัญหาความเครียด ก็ย่อมส่งผลดีต่อสุขภาพ รวมทั้งประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งยังเป็นประโยชน์ในแง่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ช่วยดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กรไปนานๆ ด้วย

สรุปได้ว่า ความสำคัญของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน คือ ช่วยให้เกิดความพึงพอใจในงาน มีความสุขในการใช้ชีวิต มีสุขภาพจิตที่ดี มีสุขภาพกายแข็งแรง ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานสูงขึ้น และช่วยผลักดันให้เกิดความสำเร็จ ความมั่นคง ความก้าวหน้าของตนเองและองค์กรต่อไป

### 2.6.3 หลักการของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

ศิริภัสสร วงศ์ทองดี (2552, หน้า 2-4) กล่าวถึงหลัก Happy 8 ประการ ที่ช่วยส่งเสริมสมดุลภาพเพื่อให้ชีวิตเป็นชีวิตที่สมบูรณ์ ดังนี้

- 1) Happy body คือ การมีสุขภาพแข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ
- 2) Happy heart คือ การมีสุขภาพจิตที่ดี ไม่เครียด จิตใจโปร่งใส ไม่ทิ้งวัฒนธรรมไทยที่งดงาม เช่น อ่อนน้อมถ่อมตน สุภาพอ่อนโยน อาหาร มีน้ำใจ ขยัน อดทน มีสันติ และให้อภัย
- 3) Happy society คือ การได้อยู่ในสังคมที่ดี มีความรักสามัคคี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน แบ่งปันสิ่งดีๆ ความรู้สึกดีๆ ให้กับคนรอบข้าง
- 4) Happy relax คือ การรู้จักผ่อนคลายต่อสิ่งต่างๆ มีมุมสบายในการทำงาน รู้จักยืดหยุ่น บริหารอารมณ์ บริหารเวลา บริหารสังคม อยู่อย่างมีความสุข
- 5) Happy brain คือ การรู้จักศึกษาหาความรู้และหมั่นศึกษาอย่างต่อเนื่อง โลกปัจจุบันเป็นโลกยุคแห่งโลกาภิวัตน์ จึงควรเรียนรู้ เพื่อให้เท่าทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป พัฒนาตนเองตลอดเวลาให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติที่เกื้อหนุนต่อการเป็นคนที่มีคุณภาพ
- 6) Happy soul คือ การมีศรัทธา มีศาสนา มีความเชื่อ มีที่ยึดเหนี่ยวทางใจ มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต
- 7) Happy money คือ การรู้จักเก็บเงิน รู้จักใช้เงินไม่เป็นหนี้

8) Happy family มีครอบครัวที่อบอุ่นมั่นคง มีเวลาให้กันและกัน

ฉันทรรุณิชา อรุณเลิศศรีศมี (2553, หน้า 12) กล่าวถึงแนวทางในการจัดสมดุลชีวิตการทำงาน ดังนี้ 1) Alternating คือ การทำงานหนักช่วงหนึ่งสลับกับการหยุดพักผ่อน เพื่อไปชาร์จแบตเตอรี่ช่วงหนึ่ง แล้วกลับมาทำงานอีกแล้วหยุดพักผ่อนอีก วิธีนี้เหมาะกับคนที่ชอบทุ่มเทสมาธิให้แก่การทํากิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งเพียงอย่างเดียวหรือชอบทำอะไรทีละอย่าง ผู้ที่เหมาะสมกับการใช้กลยุทธ์นี้ คือ ผู้มีรายได้สูงและ/หรือ ผู้ที่ชอบอยู่อย่างมัธยัสถ์ รวมถึงผู้ที่มีความอดทนสูง ต่อภาวะความไม่แน่นอนหรือสถานการณ์ที่ไม่มีความชัดเจน

2) Outsourcing คือ การหาคนมาทำแทนซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ใช้กันมากที่สุดในการจัดสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว วิธีนี้เหมาะกับบุคคลที่ชอบลองวิธีใหม่ๆ ชอบลงทุนเวลาและพลังงานไปกับการวางแผนและบริหารคนที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานแทน ชอบใช้เงินซื้อเวลา ซึ่งเป็นสิ่งที่มีค่ากว่าเงิน ด้วยการให้คนอื่นทํากิจกรรมที่สำคัญน้อยแทนนี้ ทำให้ผู้ใช้กลยุทธ์นี้สามารถปรับปรุงคุณภาพชีวิตอย่างเห็นได้ชัด 3) Bundling คือ การรวบงานและเป้าหมายหลายๆ อย่างเข้าด้วยกัน เพื่อประหยัดเวลาและทำให้ชีวิตการทำงานหรือชีวิตส่วนตัวสมดุลมากขึ้น คนที่เหมาะสมกับวิธีนี้ควรเป็นคนที่มินิสัยชอบวางแผนอย่างละเอียดรอบคอบและมีประสิทธิภาพสูง มินิสัยเปิดเผย ยืดหยุ่นชีวิตด้วยเทคโนโลยี มีความสมถะ 4) Tech Flexing คือ การทำงานที่บ้านและติดต่อกับที่ทำงานด้วยเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้ชีวิตมาความยืดหยุ่นมากขึ้น วิธีนี้เหมาะสำหรับผู้ที่ชอบทำงานตามลำพัง สามารถช่วยตัดการเดินทางระหว่างบ้านกับที่ทำงานในกรณีที่ไม่จำเป็นต้องออกไปได้ และมีเวลาเหลือในระหว่างวันสำหรับทำกิจกรรมในชีวิตส่วนตัวที่สำคัญๆ และ 5) Simplifying คือ การใช้ประโยชน์สูงสุดจากความมั่งคั่งน้อย สมถะ วิธีนี้เหมาะกับผู้ที่มินิยในการใช้ชีวิตและรู้ว่าสิ่งที่มีความหมายและมีคุณค่าสำคัญที่สุดในชีวิตคืออะไร เป็นผู้ที่มีความอิสระจากชีวิตที่ตึงเครียด ไม่ต้องการแข่งขันเพื่อให้ได้ ลาภ ยศ คำสรรเสริญ และเงินทอง

สรุปได้ว่า หลักการของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน คือ การสร้างสมดุลให้กับชีวิตอย่างรอบด้านทั้ง กาย จิต ปัญญา และสังคม ด้วยการ 1) การดูแลรักษาสุขภาพร่างกาย ทั้งการกินอาหาร การออกกำลังกาย การพักผ่อนหลับนอน และการไม่เสพสิ่งที่เป็นพิษต่อร่างกาย 2) การมีสุขภาพจิตที่ดี ไม่เครียด มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความสุขภาพอ่อนโยน ความรပ်ผิดชอบ เป็นต้น 3) สุขภาวะทางปัญญา คือ มองเห็นชีวิตและโลกตามที่เป็น



จริง รู้เข้าใจความจริงของสิ่งทั้งหลาย และมีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต และ 4) สุขภาวะทางสังคม ไม่เบียดเบียนก่อความเดือดร้อนต่อผู้อื่น รู้จักสงเคราะห์ เกื้อหนุน เอาใจใส่ทำให้เกิดไมตรีและความสามัคคี รู้จักสื่อสาร เพื่อชักจูงและชักนำในการพัฒนาให้สร้างสรรค์ยิ่งๆ ขึ้นไป เป็นต้น

สรุปนิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้โมเดลการวัดการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ดังตาราง 2

ตาราง 2 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. การตั้งเป้าหมาย	การกำหนดความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตอย่างชัดเจนและเจาะจง โดยครอบคลุมทั้งด้านชีวิต ครอบครัวและการทำงาน ทั้งเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สามารถวัดได้ และส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย	1.1 ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายครอบคลุมทั้งด้านชีวิตครอบครัวและการทำงานอย่างชัดเจน 1.2 ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายระยะสั้น 1.3 ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาว 1.4 ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่สามารถวัดได้ 1.5 ผู้บริหารส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย

## ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
2. การจัดลำดับความสำคัญของงาน	การจัดเรียงลำดับงานก่อน-หลัง ตามสถานการณ์ ตามความเร่งด่วน โดยมีการใช้ตารางการจัดลำดับความสำคัญของงาน เพื่อแยกเรื่องด่วนและเรื่องสำคัญ มีการทำงานที่ยากให้เสร็จก่อน และการกำหนดงานที่มีระดับความสำคัญสูงให้ทำในช่วงเวลาที่มีสมาธิที่สุด เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายภายในระยะเวลาที่กำหนด	2.1 ผู้บริหารมีการจัดเรียงลำดับงานก่อน-หลัง ตามสถานการณ์ ตามความเร่งด่วน 2.2 ผู้บริหารมีการใช้ตารางการจัดลำดับความสำคัญของงาน เพื่อแยกเรื่องเร่งด่วนและเรื่องสำคัญ 2.3 ผู้บริหารมีการทำงานที่ยากให้เสร็จก่อน 2.4 ผู้บริหารมีการกำหนดงานที่มีระดับความสำคัญสูงให้ทำในช่วงเวลาที่มีสมาธิที่สุด
3. การจัดตารางเวลา	การวางแผนการใช้เวลาในการทำกิจกรรมต่างๆ อย่างชัดเจน โดยมีการจัดสรรให้เหมาะสมกับงาน มีการแบ่งเวลาอย่างสมดุล และปฏิบัติตามตารางเวลาอย่างเคร่งครัด รวมทั้งปรับปรุงตารางเวลาเมื่อไม่เป็นไปตามแผน	3.1 ผู้บริหารมีการจัดตารางวางแผนการใช้เวลาในการทำกิจกรรมต่างๆ อย่างชัดเจน 3.2 ผู้บริหารมีการจัดสรรเวลาให้เหมาะสมกับงาน 3.3 ผู้บริหารมีการแบ่งเวลาอย่างสมดุล 3.4 ผู้บริหารปฏิบัติตามตารางเวลาอย่างเคร่งครัด 3.5 ผู้บริหารมีการปรับปรุงตารางเวลาเมื่อไม่เป็นไปตามแผน
4. การติดตามผลการใช้เวลา	การควบคุมการทำงานตามตารางเวลา มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนการใช้เวลาและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และนำผลการประเมินที่ได้เป็นข้อมูลในการวางแผนและดำเนินการใช้เวลาในครั้งต่อไป	4.1 ผู้บริหารมีการควบคุมการทำงานตามตารางเวลา 4.2 ผู้บริหารมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน 4.3 ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนการใช้เวลาและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 4.4 ผู้บริหารนำผลการประเมินที่ได้เป็นข้อมูลในการวางแผนและดำเนินการใช้เวลาในครั้งต่อไป

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
5. การจัดองค์การ	การกำหนดโครงสร้างองค์การอย่างเป็นทางการ กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน มีการกระจายงานที่มีประสิทธิภาพ มีการจัดระบบการทำงาน เพื่อให้เอื้อต่อการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งมีการประเมินผลโครงสร้างองค์กรและปรับเปลี่ยนตามความจำเป็นให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	<p>5.1 ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างขององค์การอย่างเป็นทางการ</p> <p>5.2 ผู้บริหารกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน</p> <p>5.3 ผู้บริหารมีการกระจายงานอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>5.4 ผู้บริหารมีการจัดระบบการทำงาน เช่น จัดทำคู่มือการทำงาน เป็นต้น</p> <p>5.5 ผู้บริหารมีการประเมินผลโครงสร้างองค์กรและปรับเปลี่ยนตามความจำเป็นให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน</p>
6. ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	การกำหนดสัดส่วนการใช้เวลาในการทำกิจกรรมต่างๆ เหมาะสมสำหรับครอบครัว สังคม ตนเอง และการทำงาน เป็นผลให้มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีสุขภาพจิตดี มีความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมการทำงาน และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	<p>6.1 ผู้บริหารมีการกำหนดสัดส่วนการใช้เวลาในการทำกิจกรรมต่างๆ เหมาะสมสำหรับครอบครัว สังคม ตนเอง และการทำงาน</p> <p>6.2 ผู้บริหารมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง</p> <p>6.3 ผู้บริหารมีสุขภาพจิตที่ดี</p> <p>6.4 ผู้บริหารมีความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมการทำงาน</p> <p>6.5 ผู้บริหารมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ</p>

### 3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหาร

#### สถานศึกษา

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสังเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

สมชาย เทพแสง (2548, หน้า 139) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารเวลาส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนทั้งทางตรง (.29) และทางอ้อม (.04) และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการบริหารเวลาพบว่า การเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารเวลาและเทคนิคในการบริหารเวลาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารเวลา โดยการเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารเวลามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .57 ส่วนเทคนิคในการบริหารเวลามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .48

ปพนสวรรค์ โปธิพิทักษ์ (2556, หน้า 75) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยและรูปแบบการบริหารเวลาของรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจำนวน 125 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล คือ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในปีการศึกษา 2554 เขตพื้นที่ละ 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 500 คน เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบบตรวจสอบรายการ แบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ การวิเคราะห์เนื้อหา ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยวิธีสกัดปัจจัย การวิเคราะห์สหสัมพันธ์คาโคคินดอน และการยืนยันรูปแบบด้วยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยและรูปแบบการบริหารเวลาของรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ

- 1) เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา
- 2) การวางแผน
- 3) เทคนิคการบริหารเวลา
- 4) การตั้งเป้าหมาย
- 5) การขจัดตัวการทำให้เสียเวลา และ
- 6) การใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

ปิยพจน์ ตูลาชม (2557, หน้า 286) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 มี 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) การบริหารเวลา และ 4) วัฒนธรรมองค์กร สำหรับด้านการบริหารเวลา ผู้บริหารมืออาชีพควรมีการวางแผนเวลา มีการควบคุมและประเมินผลเวลา มีการเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารเวลา และมีการใช้เทคนิคการบริหารเวลา เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

Macan (1994, p.381) ได้ศึกษาการบริหารเวลา: การทดสอบแบบจำลองกระบวนการซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง พบว่า สามปัจจัยของการบริหารเวลา ประกอบด้วย 1) การตั้งเป้าหมายและการจัดลำดับความสำคัญ 2) เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา และ 3) การจัดระบบอันพึงปรารถนา

Claessens, Van Eerde, Rutte and Roe (2004, Abstract) การศึกษานี้จัดทำขึ้นเพื่อค้นคว้าเกี่ยวกับโมเดลการคั่นกลาง(mediation model)ด้านการบริหารเวลา 2 รูปแบบ โดยที่โมเดลที่หนึ่งจะนำรูปแบบของ Macan's (1994) model มาเป็นส่วนหนึ่งในการออกแบบโมเดล ส่วนโมเดลที่สองจะนำรูปแบบของ Karasek's (1998) Job Demand-Control Model มีการเก็บข้อมูลโดยการทำแบบสอบถามแบบถามผู้ถูกวิจัยโดยตรงจำนวน 2 ชุด และ นำข้อมูลไปวิเคราะห์โดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง ผลปรากฏว่าโมเดลที่หนึ่งซึ่งเกี่ยวข้องกับการควบคุมเวลาถูกตั้งสมมุติฐานว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการวางแผนและความเครียดจากงานความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติ มีความเหมาะสมน้อยกว่าโมเดลที่สองที่นำเอาปริมาณงานและความอิสระในการทำงานมาเปลี่ยนตัวแปรอิสระด้วย ผลการศึกษาชี้ให้เห็นอีกกว่า การรับรู้เกี่ยวกับการควบคุมเวลาเพียงบางส่วนมีผลที่ดีกว่าการควบคุมเวลาอย่างเต็มรูปแบบ การศึกษานี้ยังแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องพฤติกรรมการวางแผนและลักษณะงาน ซึ่งไม่ได้เป็นองค์ประกอบหนึ่งในการศึกษาครั้งที่ผ่านๆ มา

Hassanzabeh and Ebadi (2007, Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวัดองค์ประกอบของปัจจัยและการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ วัดคุณสมบัติของงานวิจัย คือ วัดองค์ประกอบของปัจจัยและการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร

112 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเวลา ผลการวิจัยพบว่ายอมรับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ระบุว่าการบริหารเวลามีความแตกต่างกันระหว่างผู้บริหารและประสพการณ์ทำงาน, ภูมิหลังประสพการณ์ในการบริหารและการศึกษา ในขณะเดียวกันองค์ประกอบของปัจจัยในการบริหารเวลา ประกอบด้วย ควบคุมตัวการที่ทำให้เสียเวลา, มีความรู้เพียงพอ, การประชุมและการวางแผนตรงกัน และความสนใจส่วนบุคคล

McNamara (2010, pp.3-5) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลพฤติกรรมการบริหารเวลาของผู้จัดการธุรกิจขนาดเล็ก เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสังเกตและแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการบริหารเวลา ประกอบด้วย 1) ลักษณะของแต่ละบุคคล 2) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน 3) อิทธิพลขององค์กร 4) สภาพแวดล้อมภายนอก และ 5) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

Abduljabbr, Mahdi and Almsafir (2012, Abstract) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเวลาและการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า การบริหารเวลาช่วยปรับปรุงการทำงานของพนักงาน, ทำให้งานง่ายขึ้น, พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ, ช่วยให้พนักงานทำงานบรรลุเป้าหมายและสามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย การศึกษาครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของ UNITEN University Tenaga National ในมาเลเซีย โดยใช้ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เข้าร่วม 220 คน นอกจากนี้ยังพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการวางแผนเวลาและทัศนคติเกี่ยวกับเวลากับการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์แบบผกผันระหว่างการสูญเสียเวลากับการปฏิบัติงาน

Azar and Zafer (2013, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของระดับพฤติกรรมการบริหารเวลา: หลักฐานจากปากีสถาน พบว่า สามปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลา ประกอบด้วย การวางแผน, การจัดองค์กร และเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา โดยการวางแผนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .51-.73 การจัดองค์กรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .52-.84 ส่วนเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .62-.69

Onodugo (2014, p.12) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารเวลา: ยาดรอปจักรวาลสำหรับความสำเร็จในความร่วมมือขององค์กร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพในความร่วมมือขององค์กร คือ 1) เน้นกลยุทธ์ 2) การปฏิบัติงาน

3) ระบบค่านิยม 4) ปัจจัยด้านสังคม และ 5) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้หลอมรวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงไว้ด้วยกัน ดังนี้

กลุ่มที่ 1 การเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารเวลา จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องการเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารเวลา ดังนี้ สมชาย เทพแสง (2548) ใช้คำว่า การเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารเวลา, ปพนสวรรค์ โทธิพิทักษ์ (2556) ใช้คำว่า การใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ และปิยพจน์ ตูลาชม (2557) ใช้คำว่า การเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารเวลา ผู้วิจัยจึงสรุปและตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารเวลา

กลุ่มที่ 2 เทคนิคการบริหารเวลา จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องเทคนิคการบริหารเวลา ดังนี้ สมชาย เทพแสง (2548) ใช้คำว่า การใช้เทคนิคการบริหารเวลา, ปพนสวรรค์ โทธิพิทักษ์ (2556) ใช้คำว่า เทคนิคการบริหารเวลา และปิยพจน์ ตูลาชม (2557) ใช้คำว่า มีการใช้เทคนิคการบริหารเวลา ผู้วิจัยจึงสรุปและตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า เทคนิคการบริหารเวลา

กลุ่มที่ 3 เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา ดังนี้ ปพนสวรรค์ โทธิพิทักษ์ (2556) ใช้คำว่า เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา, Macan (1994) ใช้คำว่า เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา และ Azar and Zafer (2013) ใช้คำว่า เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา ผู้วิจัยจึงสรุปและตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา

กลุ่มที่ 4 การวางแผนการใช้เวลา จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องการวางแผนการใช้เวลา ดังนี้ ปพนสวรรค์ โทธิพิทักษ์ (2556) ใช้คำว่า การวางแผน, ปิยพจน์ ตูลาชม (2557) ใช้คำว่า การวางแผนเวลา, Claessens, Van Eerde, Rutte and Roe (2004) ใช้คำว่า พฤติกรรมการวางแผน, Hassanzabeh and Ebadi (2007) ใช้คำว่า การประชุมและการวางแผนตรงกัน, Abduljabbr, Mahdi and Almsafir (2012) ใช้คำว่า การวางแผนเวลา และ Azar and Zafer (2013) ใช้คำว่า การวางแผน ผู้วิจัยจึงสรุปและตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การวางแผนการใช้เวลา

กลุ่มที่ 5 การตั้งเป้าหมาย จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึง การตั้งเป้าหมาย ดังนี้ ปพนสวรรค์ โปธิพิทักษ์ (2556) ใช้คำว่า การตั้งเป้าหมาย และ Macan (1994) ใช้คำว่า การตั้งเป้าหมายและการจัดลำดับความสำคัญ ผู้วิจัยจึงสรุปและตั้งชื่อ องค์ประกอบนี้ว่า การตั้งเป้าหมาย

กลุ่มที่ 6 การขจัดตัวการทำให้เสียเวลา จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่ กล่าวถึงการขจัดตัวการทำให้เสียเวลา ดังนี้ ปพนสวรรค์ โปธิพิทักษ์ (2556) ใช้คำว่า การขจัด ตัวการทำให้เสียเวลา, Hassanzabeh and Ebadi (2007) ใช้คำว่าควบคุมตัวการที่ทำให้เสียเวลา และ Abduljabbr, Mahdi and Almsafir (2012) ใช้คำว่า การสูญเสียเวลา ผู้วิจัยจึงสรุปและตั้งชื่อ องค์ประกอบนี้ว่า การขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา

กลุ่มที่ 7 การจัดองค์การ จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึง การจัดองค์การ ดังนี้ Macan (1994) ใช้คำว่า การจัดระบบอันพึงปรารถนา และ Azar and Zafer (2013) ใช้คำว่า การจัดองค์การ ผู้วิจัยจึงสรุปและตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การจัดองค์การ จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลา อย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสังเคราะห์ได้ ดังตาราง 3



ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบ	ผู้ศึกษา/ผู้วิจัย										ความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	สมชาย เทพแสง (2548)	ปพนสวรรณทร์ โพธิพิทักษ์ (2556)	ปิยะพจน์ ตูลาชม (2557)	Macan (1994)	Claessens, Van Eerde, Rutte and Roe (2004)	Hassanzabeh and Ebadi (2007)	McNamara (2010)	Abduljabbr, Mahdi and Almsafir (2012)	Azar and Zafer (2013)	Onodugo (2014)			
1 เทคนิคการบริหารเวลา	✓	✓	✓								3	30	
2 เน้นกลยุทธ์									✓		1	10	
3 การเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารเวลา	✓	✓	✓								3	30	
4 เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา		✓		✓				✓			3	30	
5 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ							✓				1	10	
6 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี									✓		1	10	
7 การวางแผนการใช้เวลา		✓	✓		✓	✓		✓	✓		6	60	✓
8 การขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา		✓				✓		✓			3	30	
9 สภาพแวดล้อมภายนอก							✓				1	10	
10 การตั้งเป้าหมาย		✓		✓							2	20	
11 การจัดองค์การ				✓				✓			2	20	
12 มีการควบคุมและประเมินผลเวลา			✓								1	10	
13 ลักษณะของงาน					✓						1	10	
14 มีความรู้เพียงพอ						✓					1	10	

ตาราง 3 (ต่อ)

	องค์ประกอบ	ผู้ศึกษา/ผู้วิจัย										
		สมชาย เทพแสง (2548)	ปพนลวรรัตน์ โพธิพิทักษ์ (2556)	ปิยพจน์ ตูลาชม (2557)	Macan (1994)	Claessens, Van Eerde, Rutte and Roe (2004)	Hassanzabeh and Ebadi (2007)	McNamara (2010)	Abduljabbr, Mahdi and Alimsafir (2012)	Azar and Zafer (2013)	Onodugo (2014)	ความถี่
15	ความสนใจส่วนบุคคล						✓				1	10
16	ลักษณะของแต่ละบุคคล							✓			1	10
17	ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน							✓			1	10
18	อิทธิพลขององค์กร							✓			1	10
19	ทัศนคติเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน								✓		1	10
20	การปฏิบัติงาน									✓	1	10
21	ระบบค่านิยม									✓	1	10
22	ปัจจัยด้านสังคม									✓	1	10

จากตาราง 3 เห็นได้ว่า องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการสังเคราะห์มีจำนวน 22 องค์ประกอบ จากนักการศึกษา จำนวน 10 คน การคัดเลือกองค์ประกอบที่มุ่งศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ 4 หรือร้อยละ 40 พบว่ามีองค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์ ได้แก่ การวางแผน แต่เพื่อให้ครอบคลุมปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของ

ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงได้รวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายกันเข้าด้วยกันแล้วตั้งชื่อใหม่ได้ 4 กลุ่ม ดังนี้

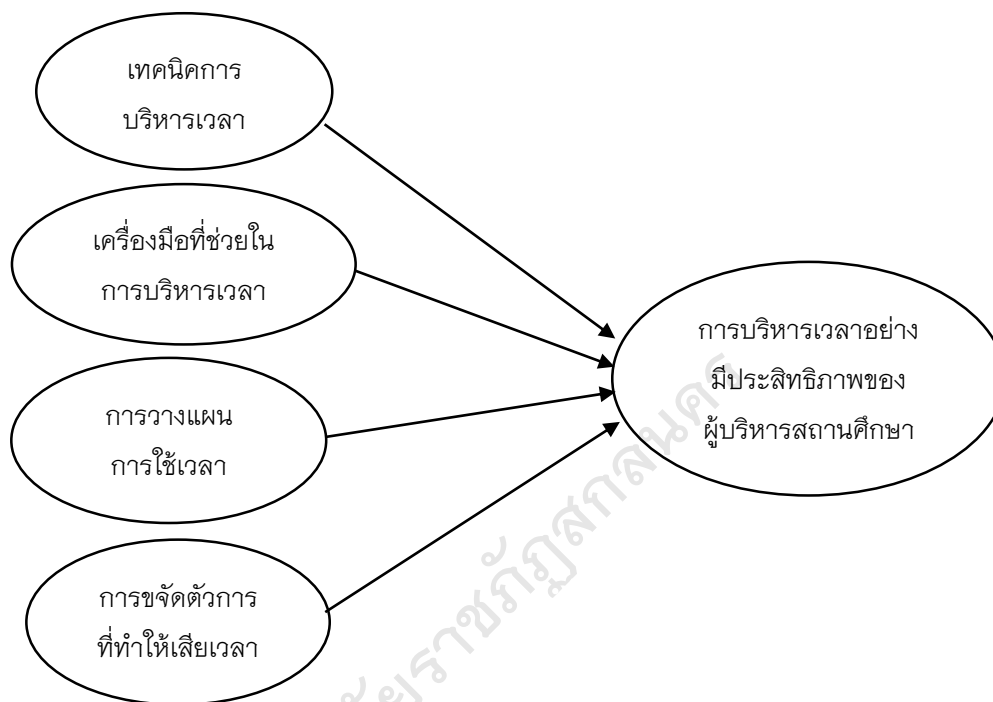
กลุ่มที่ 1 เทคนิคการบริหารเวลา ได้จากการหลอมรวมปัจจัยที่มีความคล้ายคลึงกัน ได้แก่ เทคนิคการบริหารเวลา เน้นกลยุทธ์ และการเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารเวลารวมความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 70 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

กลุ่มที่ 2 เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา ได้จากการหลอมรวมปัจจัยที่มีความคล้ายคลึงกัน ได้แก่ เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยด้านเทคโนโลยี รวมความถี่เท่ากับ 5 คิดเป็นร้อยละ 50 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

กลุ่มที่ 3 การวางแผนการใช้เวลา มีความถี่เท่ากับ 6 คิดเป็นร้อยละ 60 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

กลุ่มที่ 4 การขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา ได้จากการหลอมรวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกัน ได้แก่ การขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา และสภาพแวดล้อมภายนอก รวมความถี่เท่ากับ 4 คิดเป็นร้อยละ 40 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

สรุปได้ว่า ผลจากการสังเคราะห์องค์ประกอบปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้ได้ปัจจัยที่มุ่งศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) เทคนิคการบริหารเวลา 2) เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา 3) การวางแผนการใช้เวลา 4) การขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา แสดงเป็นโมเดลการวัดได้ ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

จากภาพประกอบ 4 จะเห็นได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ดังนี้

### 3.1 เทคนิคการบริหารเวลา

#### 3.1.1 ความหมายเทคนิค

ชลธิชา แสงใสแก้ว (2553, หน้า 28) กล่าวว่า เทคนิค หมายถึง วิธีการหรือแนวปฏิบัติต่างๆ ในการทำงาน ซึ่งจะต้องศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ใหม่ๆ มาปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอยู่เสมอ

มงคล พ็ชรดำรงกุล (2553, หน้า 79) ให้ความหมาย เทคนิค หมายถึง เครื่องมือ เทคนิค และวิธีการต่างๆ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ปรับปรุงพัฒนางาน

ชมรมผู้ตรวจสอบภายในธนาคารและสถาบันการเงิน (2555, ออนไลน์) กล่าวว่า เทคนิค คือ วิธีการที่ผู้ทำงานนำมาใช้เพื่อให้งานนั้นได้ผลสำเร็จ

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ (2555, หน้า 13) ให้ความหมาย เทคนิค คือ กลวิธีต่างๆ ที่ใช้เสริมกระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ หรือการกระทำใดๆ เพื่อช่วยให้กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ หรือการกระทำนั้นๆ มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น

สรุปได้ว่า เทคนิค หมายถึง วิธีการหรือทางเลือกที่หลากหลาย และเหมาะสม ที่ช่วยให้พัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 3.1.2 ความหมายของการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของการบริหารเวลา หมายถึง การกำหนดและควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเวลาและวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในหน้าที่รับผิดชอบ

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารเวลา หมายถึง การวางแผนการใช้เวลาสำหรับกิจกรรมด้านต่างๆ มีการจัดระเบียบวิธีการปฏิบัติกิจกรรมเหล่านั้น แล้วปฏิบัติตาม ทั้งนี้เพื่อให้สามารถประสบความสำเร็จในการทำกิจกรรมนั้นๆ

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารเวลา คือ การจัดการสิ่งต่างๆ ในเวลาที่มีอยู่ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และใช้เวลา น้อยที่สุด และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

เป็กรุณ แสงแก้วกล้า (2559, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของการบริหารเวลา หมายถึง การบริหารหรือจัดการเวลา เพื่อสร้างระบบระเบียบให้ชีวิตมีความสุขและประสบความสำเร็จในกิจการงานต่างๆ ภายในระยะเวลาที่กำหนด

สรุปได้ว่า การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินการกับ กิจกรรมในชีวิตอย่างชาญฉลาด สามารถทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย ทันต่อเวลา ลดความเครียด ลดความวิตกกังวล เพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงาน เพิ่มผลงานให้กับตนเองและหน่วยงาน มีเวลาว่างมากขึ้นในการทำกิจกรรมต่างๆ ที่ตั้งใจไว้

ทำให้ชีวิตมีความสุข ประสบความสำเร็จและได้รับความก้าวหน้าในชีวิต การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุดังกล่าว เทคนิคการบริหารเวลา หมายถึง วิธีการหรือทางเลือกที่หลากหลาย และเหมาะสม ที่ช่วยให้เกิดการจัดระบบวิธีปฏิบัติต่างๆ เพื่อช่วยให้สามารถปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงได้ และทำให้การใช้เวลามีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

### 3.1.3 ความสำคัญของเทคนิคการบริหารเวลา

ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 159) กล่าวถึงความสำคัญของเทคนิคการบริหารเวลาว่า ควรจะแสวงหาเทคนิคต่างๆ เพื่อเสริมจุดที่อาจยังต้องเสียเวลา โดยเปล่าประโยชน์ให้มากที่สุด เพราะอย่าลืมว่าเรามีเวลาทำงานจริงๆ ไม่ได้มากอย่างที่คิด

ชัยสิทธิ์ พรหมรักษา, ศิริพร จันทร์เจริญ และสุวรรณา แจงบัว (2551, หน้า 20) กล่าวว่า “เวลามีค่ายิ่งกว่าทอง ทองใช้ว่าจะซื้อเวลาได้” เวลาเป็นทรัพยากรที่มีค่าของทุกคน ยิ่งคนที่รู้คุณค่าของเวลามากเท่าใด ย่อมสามารถเก็บเกี่ยวคุณประโยชน์จากการใช้เวลาให้มีคุณค่าได้มากเพียงนั้น เทคนิคการบริหารเวลาจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้ต้องการเรียนรู้การใช้เวลาให้เกิดประโยชน์อย่างสูง ทำให้สามารถดำเนินภารกิจต่างๆ ได้อย่างราบรื่นง่าย และมีเวลาเพียงพอที่จะบริหารจัดการสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และยังมีเวลาส่วนตัวเพื่อพักผ่อนหย่อนใจได้ตามอัธยาศัย

ปพนสวรรค์ โปธิพิทักษ์ (2556, หน้า 180) กล่าวว่า ผู้บริหารเวลาจะต้องรู้จักเทคนิคในการบริหารเวลา เพื่อให้การบริหารเวลาของผู้บริหารประสบผลสำเร็จเกิดประสิทธิผลในการบริหารงานได้ดี

สุพิชญา สีโยธา และกัญญามน อินหว่าง (2556, หน้า 70) กล่าวว่า ผู้นำในสมัยใหม่มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเรียนรู้ถึงเทคนิคต่างๆ ในการบริหารเวลา เพื่อก้าวไป สู่การเป็นผู้นำหรือเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของเทคนิคการบริหารเวลา คือ ช่วยให้สามารถจัดการกับงานต่างๆ ได้อย่างทันเวลาและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และยังมีเวลาส่วนตัวเพื่อพักผ่อนหย่อนใจได้ตามอัธยาศัย

### 3.1.4 หลักการของเทคนิคการบริหารเวลา

อารมณีนินดาพันธ์ (2556, หน้า 196–198) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักการของเทคนิคการบริหารเวลา ดังนี้

- 1) ต้องมีการวางแผน การวางแผนการทำงานทุกอย่างที่สอดคล้องกับเวลาให้มีความชัดเจนแน่นอน ผู้บริหารจะต้องรู้ว่าวันนี้หรือพรุ่งนี้ จะต้องทำอะไรบ้างจึงควรวางแผนดำเนินการ
- 2) ต้องมีการจำแนกงานที่จะต้องบริหาร เพื่อความสะดวกในการบริหารและใช้เวลาให้เหมาะสม เช่น งานประจำ งานพิเศษ งานริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น
- 3) ควรไปถึงที่ทำงานแต่เช้า การไปทำงานแต่เช้าทำให้สุขภาพจิตดี ยังไม่มีใครมารบกวน สามารถทำงานหรือคิดวางแผนการทำงานได้สะดวก
- 4) จัดแยกแยะงานให้ชัดเจน เช่น งานเร่งด่วนที่สุด ด่วนมาก และงานปกติธรรมดา
- 5) จัดให้มีเวลาว่างที่ไม่มีคนรบกวน เพื่อพิจารณางานที่จะต้องเซ็น ต่อกอนุมัติ หรือการสั่งการใดๆ ไม่ควรอนุญาตให้ใครเข้ามารบกวนโดยเด็ดขาด เพราะต้องใช้สมาธิในการอ่าน คิด พิจารณาอย่างละเอียด
- 6) ไม่ควรเสียเวลากับการรับแขกให้มากนัก เมื่อมีผู้มาติดต่อขอคำปรึกษาหารือหรือขอความช่วยเหลือให้พูดเฉพาะประเด็นสำคัญ ส่วนรายละเอียดอาจมอบหมายผู้อื่นหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้คำแนะนำช่วยเหลือเพิ่มเติม
- 7) ลงมือทำงานทันที เมื่อถึงเวลาทำงานต้องลงมือทำทันทีอย่ารีรอหรือผัดวันประกันพรุ่ง ตั้งใจและทุ่มเทกับการทำงานอย่างจริงจัง
- 8) งานบางอย่างควรมอบหมายผู้อื่น หากพิจารณาเห็นว่างานใดที่ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องทำเอง ก็ควรมอบหมายให้ผู้อื่นทำโดยมอบเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นการแบ่งเบาภาระและประหยัดเวลา แต่ต้องแน่ใจว่าผู้ที่ท่านมอบหมายจะสามารถทำงานนั้นๆ ได้ ไม่ทำให้ท่านหรือองค์กรเกิดความเสียหาย และนี่ถือว่าเป็นการฝึกภาวะผู้นำของลูกน้องไปด้วย
- 9) สร้างบรรยากาศขณะทำงาน กล่าวคือ ในขณะที่ทำงานอยู่ในห้องทำงาน ควรสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ไปด้วย
- 10) ควรมีการสรุปข่าวความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวกับงานหรือบริบทที่เกี่ยวข้องกับงาน ควรมอบหมายให้เลขานุการทำสรุปสั้นๆ เฉพาะประเด็นสำคัญๆ เป็นประจำทุกวัน

11) การจัดเก็บเอกสาร ควรจัดแยกงานออกเป็นแฟ้มๆ เพื่อความสะดวกและประหยัดเวลาในการค้นหา

12) ใช้เทคโนโลยีช่วยในการทำงาน เช่น โทรศัพท์ โทรสาร คอมพิวเตอร์ ในการสื่อสาร เป็นต้น

13) ต้องทำงานให้มีความสุข มีความสบายใจ อย่าเคร่งเครียดจนเกินไป รู้จักผ่อนสั้นผ่อนยาวบ้าง การทำงานติดต่อกันนานๆ จะเกิดความเครียดสะสมมากขึ้นๆ ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง

14) ต้องฝึกให้เป็นผู้มีวินัยในตนเอง โดยเฉพาะการตรงต่อเวลา

15) ผู้บริหารไม่ต้องเสียเวลาทำงานในประเด็นปลีกย่อย ไม่ต้องทำงานที่สมบูรณ์แบบ ละเอียดยลลอบในทุกๆ เรื่อง

16) ควรสร้างรูปแบบในการทำงาน งานบางอย่างสามารถสร้างรูปแบบ (Format) ได้ก็ควรทำการประหยัดเวลา

สุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2557, หน้า 105-107) กล่าวถึงหลักการของเทคนิคการบริหารเวลามีดังนี้ 1) สามารถทำงาน 2 อย่างในเวลาเดียวกัน สำหรับบุคคลที่เห็นคุณค่าของการบริหารเวลา เขาพร้อมที่จะทำงานหรือทำกิจกรรม 2 อย่างในเวลาเดียวกัน 2) สามารถจัดระบบการทำงานได้ โดยมีโต๊ะทำงาน ตู้เอกสาร ถาดใส่เอกสาร ไดอารี่ สิ่งเหล่านี้เป็นเครื่องมือที่ดีที่ช่วยให้เราทำงานอย่างเป็นระบบและรวดเร็วมากขึ้น 3) ต้องกล้าที่จะปฏิเสธขณะที่เราทำงานหลายๆ คนมักจะชวนเราพูดคุย เราจึงต้องหัดกล้าที่จะปฏิเสธการพูดคุยในครั้งนั้น เพื่อที่จะได้มีเวลาทำงานที่สำคัญๆ ต่อไป 4) ต้องหัดเป็นคนที่มีการวางแผนการทำงาน อีกทั้งต้องมีวินัยในการควบคุมตนเองในการที่จะทำงานให้ตรงไปตามแผนงานที่เราวางเอาไว้ ซึ่งการวางแผนงานที่ดี เราควรทำเป็นแผนงานระยะยาว ระยะกลาง และระยะสั้น ซึ่งแต่ละระยะต้องมีความสอดคล้องกันหรือไปในแนวทางเดียวกัน 5) ต้องรู้จักค้นหาวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เร็วขึ้นกว่าเดิม 6) ต้องรู้จักทำงานให้รอบคอบไม่ควรทำงานพลาดบ่อยๆ จะได้ไม่ต้องกลับมาแก้ไขงานที่ผิดพลาดในภายหลัง ทำให้ประหยัดเวลาไปได้มาก และ 7) ควรหาสมุดจดบันทึก เพื่อเตือนความจำ การจดบันทึกควรจดทุกอย่างที่ต้องการทำในแต่ละวัน หากว่าเราทำเสร็จเรียบร้อยแล้ว ควรทำการขีดฆ่า ก็จะทำให้เกิดความสนุกไปกับมันด้วย



สรุปได้ว่า หลักการของเทคนิคการบริหารเวลา มีดังนี้ 1) การวางแผน ต้องวางแผน ทำสิ่งที่สำคัญและเร่งด่วนก่อน 2) การจัดระบบการทำงาน 3) การปฏิเสธอย่างมีศิลปะ 4) การใช้เทคโนโลยีช่วย 5) สร้างอุปนิสัยที่ดีในการทำงาน และ 6) มีความสุขกับการทำงาน

### 3.2 เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา

#### 3.2.1 ความหมายของเครื่องมือ

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 261) กล่าวว่า เครื่องมือ หมายถึง สิ่งของสำหรับใช้ในการงาน

วิกิพีเดีย (2559, ออนไลน์) เครื่องมือ คือ ชิ้นส่วนทางกายภาพทุกชนิดที่ใช้เพื่อบรรลุเป้าหมาย ในการกระทำสิ่งต่างๆ ของมนุษย์

Chappell and Kacelnik (2004 อ้างถึงในศูนย์นวัตกรรมการจัดการภาครัฐและเอกชน, 2557, หน้า 56) ได้ให้ความหมายของคำว่า เครื่องมือ คือ สิ่งที่ช่วยในการอำนวยความสะดวกและสร้างความได้เปรียบในการทำงาน

สรุปได้ว่า เครื่องมือ หมายถึง สิ่งที่ช่วยในการอำนวยความสะดวกที่ใช้เพื่อบรรลุเป้าหมาย

#### 3.2.2 ความหมายของการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

สถาบันตำราราชการภาพ (2553, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของการบริหารเวลา หมายถึง การกำหนดและควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเวลาและวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในหน้าที่รับผิดชอบ

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารเวลา หมายถึง การวางแผนการใช้เวลาสำหรับกิจกรรมด้านต่างๆ มีการจัดระเบียบวิธีการปฏิบัติกิจกรรมเหล่านั้น แล้วปฏิบัติตาม ทั้งนี้เพื่อให้สามารถประสบความสำเร็จในการทำกิจกรรมนั้นๆ

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารเวลา คือ การจัดการสิ่งต่างๆ ในเวลาที่มีอยู่ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และใช้เวลาให้น้อยที่สุด และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

เป็กอรุณ แสงแก้วกล้า (2559, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของการบริหารเวลา หมายถึง การบริหารหรือจัดการเวลา เพื่อสร้างระบบระเบียบให้ชีวิตมีความสุขและประสบความสำเร็จในกิจการงานต่างๆ ภายในระยะเวลาที่กำหนด

สรุปได้ว่า การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินการกับกิจกรรมในชีวิตอย่างชาญฉลาด สามารถทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย ทันต่อเวลา ลดความเครียด ลดความวิตกกังวล เพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงาน เพิ่มผลงานให้กับตนเองและหน่วยงาน มีเวลาว่างมากขึ้นในการทำกิจกรรมต่างๆ ที่ตั้งใจไว้ ทำให้ชีวิตมีความสุข ประสบความสำเร็จและได้รับความก้าวหน้าในชีวิต การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุดังกล่าว เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา หมายถึง สิ่งอำนวยความสะดวกที่ช่วยในการจัดการเวลาทำงานและเวลาสำหรับชีวิต เพื่อให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งช่วยประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

### 3.2.3 ความสำคัญของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา

สุพิน ลักษณ์นารากุล (2545, หน้า 92) กล่าวถึงความสำคัญของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลาว่า เพื่อติดตามผลงานที่กำลังทำอยู่ คุณต้องมีเครื่องมือบริหารเวลาที่เหมาะสม เช่น แพลนเนอร์ ออร์แกนไนเซอร์ ปฏิทิน ปาล์ม เป็นต้น

จิตตินันท์ บุญสถิตกุล (2547, หน้า 84) กล่าวว่า ถ้าทำงานเกี่ยวกับการใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ แบบฟอร์ม หรือการพิมพ์จดหมาย ฯลฯ บุคคลสามารถใช้เครื่องมือที่ได้รับการพัฒนามาเพื่อช่วยทำงานได้สะดวกขึ้นและเป็นการลดเวลาในการทำงาน ถึงแม้ว่าในระยะต้นต้องใช้เวลาในการจัดตั้ง การหัดใช้เครื่องมือหรือสร้างความคุ้นเคยกับเครื่องมือ แต่ก็จะเป็นวิธีที่ช่วยลดความผิดพลาดในการทำงานที่มาจากการทำงานของมนุษย์และเป็นการช่วยประหยัดเวลา

ปพนสวรรค์ โพธิพิทักษ์ (2556, หน้า 177-178) กล่าวว่า การบริหารเวลาของผู้บริหารนั้น จะต้องอาศัยเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพและง่ายขึ้น เพราะผู้บริหารมีภาระงานมากบางครั้งอาจจะจำไม่ได้ว่าจะต้องทำอะไรบ้าง จึงต้องมีเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลาเพื่อบันทึกงานบันทึกเวลาต่างๆ ที่จะต้องทำในแต่ละวัน

สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2557, หน้า 134-135) กล่าวว่า จงใช้เครื่องมือในการบริหารเวลา เครื่องมือมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการบริหารเวลา เพราะจะทำให้การบริหารเวลามีความง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น สำหรับเครื่องมือในยุคปัจจุบันที่ช่วยในเรื่องการบริหารเวลามี

มากมาย เช่น โทรศัพท์สมัยใหม่ที่มีการกำหนดวันนัดและสามารถบันทึกสิ่งต่างๆ ลงไปในเครื่องรับเพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารเวลาได้

สรุปได้ว่า ความสำคัญของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา คือ ทำให้การบริหารเวลามีความง่าย สะดวก เพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน และสามารถติดตามผลงานที่อยู่ระหว่างดำเนินการได้ด้วย

### 3.2.4 หลักการของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 87-102) กล่าวถึงเทคโนโลยีที่ช่วยให้เกิดการประหยัดเวลา มีดังนี้ 1) ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ผู้ใช้บริการสามารถติดต่อข้ามทวีปได้โดยใช้ระยะเวลาเพียงเสี้ยววินาที ผู้ที่ต้องการใช้บริการสามารถไปลงทะเบียนกับผู้ให้บริการซึ่งมีหลายรายด้วยกัน เช่น Hotmail, Gmail, Yahooemail เป็นต้น โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ยังสามารถแนบแฟ้มข้อมูลบางอย่างไปพร้อมๆ กับการส่งข้อความในไปรษณีย์ได้ แฟ้มข้อมูลนั้นอาจเป็นภาพถ่าย หนังสือราชการ เสียง ภาพเคลื่อนไหว เป็นต้น 2) การสนทนาแบบออนไลน์ เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถคุยผ่านตัวหนังสือติดต่อกับบุคคลอีกคนหนึ่งหรือหลายคนผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต โดยจะเป็นการติดต่อกันแบบใช้เวลาจริง ณ ขณะนั้น (Real Time Chat) ผู้สนทนาสามารถโต้ตอบกันได้อย่างทันทีทันใด ในการสนทนาจะต้องใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยในการสนทนา เช่น Pirch, ICQ, MSN เป็นต้น 3) พาณิश्य์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นเทคโนโลยีที่นำมาใช้เพื่อการเสนอขายสินค้าและบริการผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ซึ่งช่วยประหยัดเวลาในการนำเสนอขายสินค้าได้มาก 4) ฐานข้อมูล เป็นการจัดระเบียบข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ในรูปแบบของเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ มีการจัดให้เอกสารเหล่านี้มีความสัมพันธ์กันเป็นระบบต้องใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญค่อนข้างมาก เพื่อที่จะจัดระบบเอกสารนั้นได้ 5) การถ่ายโอนข้อมูล เป็นเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและพนักงานเป็นอย่างมาก เนื่องจากเทคโนโลยีนี้ทำให้สามารถโอนถ่ายแฟ้มข้อมูล (File) แลกเปลี่ยนไปมาระหว่างเครื่องคอมพิวเตอร์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต โดยไม่จำเป็นต้องเดินทางไปมอบแฟ้มเหล่านี้ด้วยตนเอง แฟ้มข้อมูลที่มีการถ่ายโอนกัน เช่น ไฟล์ข้อความ ไฟล์เสียง ไฟล์กราฟิก ไฟล์วีดีโอ และไฟล์โปรแกรม เป็นต้น 6) เครื่องมือช่วยในการสืบค้น เป็นเทคโนโลยีที่ใช้สำหรับค้นหาข้อมูลต่างๆ ที่อยู่ในเครือข่ายอินเทอร์เน็ต มีผู้ให้บริการเครื่องมือช่วยในการสืบค้น เช่น Yahoo Search Engine, Google Search Engine, Infoseek Search Engine เป็นต้น 7) โทรศัพท์-

เคลื่อนที่ เป็นอุปกรณ์ที่อำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร ปัจจุบันนี้โทรศัพท์เคลื่อนที่สามารถเชื่อมต่อกับเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อค้นหาข้อมูลได้ เซ็กอีเมล เป็นสมุดจดบันทึก เป็นปฏิทิน เป็นเครื่องคำนวณ เป็นกล้องถ่ายรูป เป็นเครื่องบันทึกเสียง เป็นต้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของเครื่องโทรศัพท์เครื่องนั้นด้วยว่าสามารถทำอะไรได้บ้าง 8) สมาร์ทโฟน เป็นโทรศัพท์ที่ประกอบไปด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมเอาคุณสมบัติของโทรศัพท์มือถือ กล้องดิจิทัล รวมถึงคุณสมบัติบางประการของคอมพิวเตอร์ ซึ่งผู้ใช้สมาร์ทโฟนสามารถใช้งานอินเทอร์เน็ตได้อย่างสะดวกสบาย ทำให้สมาร์ทโฟนเป็นอุปกรณ์ที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อสื่อสาร การรับ-ส่งข้อมูลต่างๆ รวมถึงการทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี 9) ระบบ LAN เป็นเครือข่ายของคอมพิวเตอร์ที่เป็นเครือข่ายเล็กๆ โดยปกติมักติดตั้งระบบ LAN ในหน่วยงานเดียวกันเชื่อมโยงเครื่องคอมพิวเตอร์แต่ละตัวเข้าด้วยกัน เหมาะกับหน่วยงานที่มีพื้นที่กว้างขวาง มีหลายแผนก ระบบ LAN ทำให้เกิดความสะดวกในการประสานงานระหว่างกัน ประหยัดทั้งเวลาและค่าใช้จ่าย บางครั้งยังใช้ระบบ LAN สำหรับการประชุมทางไกล (Video Conference) โดยผู้เข้าร่วมประชุมไม่จำเป็นต้องอยู่ในพื้นที่เดียวกัน แต่สามารถประชุมกันได้ผ่านจอภาพ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยภายใต้เครือข่ายที่มีประสิทธิภาพสูง 10) การใช้ซีดี-รอม และหน่วยความจำ ซีดี-รอม เป็นสื่อบันทึกที่สามารถบันทึกข้อมูลดิจิทัลได้ทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลตัวหนังสือ ภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว เสียงเพลง สามารถบันทึกข้อมูลได้มากถึง 680 เมกะไบต์ 11) การใช้เว็ลด์ ไรด์ เว็บ เว็บ คือเครือข่ายใยแมงมุมที่โยงใยคอมพิวเตอร์ที่มีการเชื่อมต่อกับเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้สามารถรับข้อมูล ส่งข้อมูล แสดงความคิดเห็น ฟังเสียง ดูภาพนิ่ง และภาพเคลื่อนไหว ทำให้ผู้ใช้สามารถสื่อสารกันได้อย่างครบวงจร ในเรื่องการบริหารเวลานั้น เว็บเป็นเทคโนโลยีที่ช่วยในการบริหารเวลาได้เป็นอย่างมาก ช่วยให้สามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ รอบโลกได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ประหยัดเวลาในการหาข้อมูล เพียงแค่ปลายนิ้วสัมผัสเท่านั้น นอกจากนี้ยังช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายได้ด้วย และ 12) การใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ในการนำคอมพิวเตอร์มาใช้งานจะต้องประกอบกับการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ ซึ่งแต่ละโปรแกรมจะมีลักษณะการใช้งานและให้ประโยชน์ที่แตกต่างกันออกไป โปรแกรมเหล่านี้จะช่วยแบ่งเบาภาระและช่วยลดระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานลง เช่น โปรแกรม Microsoft Word, Microsoft Excel และ Microsoft PowerPoint เป็นต้น

โปยเซียน (2558, หน้า 85-125) กล่าวถึงหลักการใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยี ดังนี้

1) ก๊อป...วาง เรียนรู้วิธีก๊อปแล้วก็วางตามแบบอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ถ้ารู้วิธีก็ให้  
เลือกใช้วิธีที่ดี เพราะคุณจะทำางานได้เร็ว 2) อีเมลก็ทำให้เสียเวลาได้ ปิดการแจ้งเตือนว่ามี  
อีเมลเข้า เวลากำลังตั้งหน้าตั้งตาทำงานสำคัญอยู่ เวลาเขียนอีเมลเขียนให้สั้นและได้ใจความ  
มากที่สุด อย่าอ่านเมลขยะ 3) รุ่นล่าสุดก็สูบเวลาได้เหมือนกัน เทคโนโลยีใหม่ล่าสุดทำให้ชีวิต  
เราง่ายขึ้น ทำงานต่างๆ ได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น แต่จริงๆ แล้วบางครั้งก็ไม่ใช้แบบนั้นเสมอไป  
เมื่อได้ของใหม่มาก็ต้องเสียเวลาปรับตัว เรียนรู้ว่าต้องใช้อย่างไร ตั้งค่าระบบใหม่ เพราะฉะนั้น  
ก็ระวังอย่าเพิ่งซื้อของใหม่ล่าสุดทันที รอสักพัก ศึกษาดีๆ จนมั่นใจว่าคุณใช้มันได้แน่ๆ แล้ว  
ค่อยซื้อ 4) อัปเดตซอฟต์แวร์ การอัปเดตซอฟต์แวร์หรือโปรแกรมต่างๆ ในคอมพิวเตอร์ให้  
ใหม่อยู่เสมอ โปรแกรมใหม่ช่วยเร่งสปีดให้คุณทำงานเร็วขึ้นได้ เพราะความสามารถของ  
โปรแกรมเพิ่มมากขึ้น 5) อย่าใช้คอมฮาร์ดแวร์ จัดตารางสแกนไวรัส และกำจัดไฟล์เก่าๆ ที่ไม่ได้ใช้  
ออกไปจากเครื่องให้เป็นนิสัย เพื่อเครื่องของคุณจะได้ไม่ต้องแบกภาระการเก็บข้อมูลต่างๆ  
หนักจนเกินไปด้วย 6) เน็ตเร็วหรือยัง อินเทอร์เน็ตกลายเป็นอุปกรณ์การสื่อสารและ  
แหล่งข้อมูลต่างๆ มากมายที่มีประโยชน์ต่อการทำงานมากจนขาดไม่ได้ ควรเลือกความเร็ว  
อินเทอร์เน็ตแบบไฮสปีดอินเทอร์เน็ตหรือใช้ระบบบรอดแบนด์ใยแก้วนำแสง เพื่อประหยัดเวลา  
ในการทำงาน 7) โทรศัพท์เครื่องนั้น โทรศัพท์ทำให้ชีวิตคุณสะดวก แล้วก็มีส่วนช่วยชีวิตคุณ  
ปล่อยให้มันควบคุมชีวิตคุณ อย่าใช้เวลาทั้งวันของคุณคุยหรือก้มหน้าเล่นโทรศัพท์ อย่าให้มัน  
กลายมาเป็นเครื่องมือสูบเวลาอันมีค่าของคุณไปจนหมด 8) ใครรู้เบอร์คุณ เริ่มต้นจำกัดการให้  
เบอร์โทรศัพท์ของคุณ ให้เบอร์เฉพาะเพื่อนสนิท หรือเพื่อนร่วมงานที่จำเป็นจะต้องทำงาน  
ด้วยกัน 9) เขียนด้วย...เวลาโทร เตรียมแท็บเล็ต หรือไม้ก็กระดากกับปากกา สำหรับจดเตือน  
ความจำเอาไว้ระหว่างคุยโทรศัพท์ เขียนให้กระชับและเขียนแต่สิ่งสำคัญลงไปเท่านั้น และ  
10) หาเครื่องพิมพ์งานส่วนตัว เมื่อมีเครื่องพิมพ์งานส่วนตัว คุณไม่จำเป็นต้องแย่งชิงกับใคร  
ไม่เสียเวลายื่นรอ

สรุปได้ว่า เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา มีหลักการดังนี้ 1) การใช้อีเมล เวลา  
เขียนอีเมลเขียนให้สั้นและได้ใจความมากที่สุด ควรกำหนดช่วงเวลาในการเช็คอีเมล และอย่า  
อ่านเมลขยะ 2) การใช้งานคอมพิวเตอร์ เครื่องคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้งานควรเป็นเครื่องที่มี  
ประสิทธิภาพสูง มีโปรแกรมสำเร็จรูปที่ตรงตามความต้องการของผู้ใช้ มีการอัปเดตซอฟต์แวร์

ให้ใหม่อยู่เสมอ 3) การใช้อินเทอร์เน็ต เลือกใช้แบบที่มีความเร็วสูง เพื่อประหยัดเวลาในการทำงาน และ 4) สมาร์ทโฟน ผู้ใช้สมาร์ทโฟนสามารถใช้งานอินเทอร์เน็ตได้อย่างสะดวกสบาย ช่วยอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร การรับ-ส่งข้อมูลต่างๆ รวมถึงการทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

### 3.3 การวางแผนการใช้เวลา

#### 3.3.1 ความหมายการวางแผนการใช้เวลา

สงครามชัย สิทธิทองดี (2549, หน้า 165) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผน คือ กระบวนการ ขั้นตอนที่ทำให้เกิดการตัดสินใจอย่างชาญฉลาดและถูกต้อง ในการเลือกการดำเนินงานที่ดีและเกิดประโยชน์สูงสุดในขณะที่ทรัพยากรจำกัด กิจกรรมใดที่ไม่ทำให้เกิดการตัดสินใจ กิจกรรมนั้นไม่เรียกว่าการวางแผน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ (2552, หน้า 5) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลา หมายถึง กระบวนการบริหารที่ต่อเนื่อง ครอบคลุมถึงทุกกิจกรรมของงานและมุ่งสู่นาคต

สุทัศน์ ใจจันทริต (2555, หน้า 55) ให้ความหมาย การวางแผนการใช้เวลา หมายถึง กระบวนการคิดหรือการกำหนดแนวทางให้ดำเนินงานหรือการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

เป็กอรุณ แสงแก้วกล้า (2559, หน้า 130) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลา คือ การวางแผนงานคร่าวๆ เอาไว้ แล้วทำตามแผนนั้นๆ ซึ่งทำให้งานออกมาดี รวดเร็ว และไม่เกิดปัญหาให้เสียเวลาตามแก้ภายหลัง

Sergiovanni and Carver (1980, p. 284) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลา คือ กระบวนการตัดสินใจล่วงหน้าที่แตกต่างกันจากกิจกรรมการตัดสินใจอื่นตรงที่มีความเป็นระบบ มีความละเอียดและมีความต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การวางแผนการใช้เวลา หมายถึง การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการใช้ดุลยพินิจคาดการณ์ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางการทำงานในอนาคต

#### 3.3.2 ความสำคัญของการวางแผนการใช้เวลา

บุญมาก พรหมพ้วย (2546, หน้า 47) กล่าวว่า ไม่มีการใช้เวลาแบบใดที่ให้ผลดีกว่า การใช้เวลาโดยวางแผนไว้ล่วงหน้า ยิ่งใช้เวลาในการวางแผนล่วงหน้าในการทำงานมากเพียงไร เวลาทั้งหมดที่ใช้สำหรับทำงานก็ยิ่งน้อยลงเพียงนั้น

ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 111) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผน การใช้เวลากว่า ถ้ามีการวางแผนอย่างเป็นระบบ และปฏิบัติงานตามแผนที่ได้วางไว้ ผลงานที่ออกมาจะมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะประหยัดเวลาได้อย่างมาก ในทำนองกลับกัน ถ้าไม่มีการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละวันก็จะเหนื่อยมาก รวมทั้งไม่รู้จุดสิ้นสุดของงานอยู่ที่ใด

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ (2551, หน้า 7-8) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนการใช้เวลา ดังนี้ 1) แผนเป็นเครื่องมือในการประสาน การทำงานของฝ่ายและแผนกต่างๆ เข้าด้วยกัน (Coordination of Efforts) 2) แผนเป็นเครื่องมือให้สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้ (Preparedness for Change) 3) แผนเป็นเครื่องช่วยเสริมมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Development of Performance Standards) และ 4) แผนช่วย ในการพัฒนาการบริหาร (Management Development)

ปพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556, หน้า 178-179) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลา เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ฉะนั้นการรู้จักวางแผนการใช้เวลา อย่างถูกต้องและเหมาะสมจึงมีผลโดยตรงและโดยอ้อมต่อศักยภาพในการบริหารงานของผู้บริหาร

สุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2557, หน้า 109) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลาเป็น กิจกรรมแรกที่ต้องทำ เป็นการวางแผนการทำงานเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้

สุดาร์ตน์ พิมลรัตนกานต์ (2559, หน้า 83) กล่าวถึงความสำคัญของแผนต่อ องค์การ คือ เราสามารถกำหนดแผนขององค์การได้โดยอาศัยการวางแผนในการดำเนินการใน องค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และบอกว่าใครควรรับผิดชอบในส่วนใด ซึ่งแผนนั้นเป็นทั้ง เครื่องมือและแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรในองค์การ การวางแผนจะบอกว่าภารกิจใดที่ องค์การจะต้องดำเนินการ มีการเลือกทางเลือกและแนวทางในการดำเนินการ นอกจากนั้น แผนยังเป็นเครื่องกระตุ้นและจูงใจผู้ปฏิบัติงานในองค์การ การวางแผนจะบ่งบอกถึงทิศทาง

ในอนาคตขององค์การ ซึ่งจะทำให้ผู้ทำงานในองค์การเห็นแนวทางการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การวางแผนการใช้เวลาเป็นเครื่องมือในการบริหารของผู้บริหาร การวางแผนการใช้เวลาช่วยให้เห็นทิศทางการทำงาน การดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ประหยัดเวลาและทรัพยากร ลดความซ้ำซ้อนของงาน และช่วยเตรียมรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนในอนาคต

### 3.3.3 ประโยชน์ของการวางแผนการใช้เวลา

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546, หน้า 3-4) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนการใช้เวลาไว้ ดังนี้ 1) บรรลุจุดมุ่งหมาย (Attention of Objectives) การวางแผนทุกครั้งจะมีจุดหมายปลายทางเพื่อให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ การกำหนดจุดหมายจึงเป็นงานขั้นแรกของการวางแผน ถ้าจุดหมายที่กำหนดมีความแจ่มชัดก็จะช่วยให้การบริหารแผนมีทิศทางมุ่งตรงไปยังจุดหมายที่กำหนดไว้อย่างสะดวกและเกิดผลดี 2) ประหยัด (Economical Operation) การวางแผนเกี่ยวข้องกับการใช้สติปัญญา เพื่อคิดวิธีการให้องค์การบรรลุถึงประสิทธิภาพ เป็นการให้งานในฝ่ายต่างๆ มีการประสานงานกันดี กิจกรรมที่ดำเนินการมีความต่อเนื่องกันก่อให้เกิดระเบียบในงานต่างๆ ที่ทำ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรต่างๆ อย่างคุ้มค่า นับว่าเป็นการลดต้นทุนที่ดี ก่อให้เกิดการประหยัดแก่องค์การ 3) ลดความไม่แน่นอน (Reduction of Uncertainty) การวางแผนช่วยลดความไม่แน่นอนในอนาคต เพราะการวางแผนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต การวางแผนที่มีประสิทธิภาพเป็นผลมาจากการวิเคราะห์พื้นฐานของข้อเท็จจริงที่ปรากฏขึ้นแล้วทำการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตและให้หาแนวทางพิจารณาป้องกันเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นไว้แล้ว 4) เป็นเกณฑ์ในการควบคุม (Basic of Control) การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารได้กำหนดหน้าที่การควบคุมขึ้น ทั้งนี้เพราะการวางแผนและการควบคุมเป็นสิ่งที่แยกกันไม่ออกเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการคู่กันอาศัยซึ่งกันและกัน กล่าวคือถ้าไม่มีการวางแผนก็ไม่สามารถมีการควบคุม กล่าวได้ว่าแผนกำหนดจุดมุ่งหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานในหน้าที่การควบคุม 5) ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการสร้างสรรค์ (Encourages Innovation and Creativity) การวางแผนเป็นพื้นฐานด้านการตัดสินใจและเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดแนวความคิดใหม่ๆ (นวัตกรรม) และความคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้เนื่องจากขณะที่ฝ่ายจัดการมีการวางแผนกันนั้นจะ



เป็นการระดมปัญญาของคณะผู้ทำงานด้านการวางแผนทำให้เกิดความคิดใหม่ๆ และความคิดสร้างสรรค์นำมาใช้ประโยชน์แก่องค์กรและยังเป็นการสร้างทัศนคติการมองอนาคตระหว่างผู้บริหาร 6) พัฒนาแรงจูงใจ (Improves Motivation) ระบบการวางแผนที่ดีจะเป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึงความร่วมแรงร่วมใจในการทำงานของผู้บริหารและยังเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มคนงานเพราะเขารู้อย่างชัดเจนว่าองค์การคาดหวังอะไรจากเขาบ้าง นอกจากนี้การวางแผนยังเป็นเครื่องมือฝึกและพัฒนาแรงจูงใจที่ดีสำหรับผู้บริหารในอนาคต 7) พัฒนาการแข่งขัน (Improves Competitive Strength) การวางแผนที่มีประสิทธิภาพทำให้องค์กรมีการแข่งขันกันมากกว่าองค์การที่ไม่มีการวางแผนหรือมีการวางแผนที่ขาดประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะการวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการขยายขอบเขตการทำงาน เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ปรับปรุงสิ่งต่างๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และ 8) ทำให้เกิดการประสานงานที่ดี (Better Coordination) การวางแผนได้สร้างความมั่นใจในเรื่องเอกภาพที่จะบรรลุจุดหมายขององค์การ ทำให้กิจกรรมต่างๆ ที่จัดวางไว้มุ่งไปที่จุดหมายเดียวกัน มีการจัดประสานงานในฝ่ายต่างๆ ขององค์การ เพื่อหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนในงานแต่ละฝ่ายขององค์การ

ลูมาลี ศรีพุทธรินทร์ (2554, หน้า 57-58) กล่าวถึงประโยชน์ของแผนและการวางแผนการใช้เวลา ดังนี้ 1) ลดความลังเลในการตัดสินใจ 2) ลดอำนาจส่วนบุคคลของผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้ที่นิยมสั่งการรายวันตามอารมณ์ 3) เน้นงานตามแผนที่ได้วางมารอบคอบแล้ว 4) เพิ่มความรอบคอบในการดำเนินงานอย่างสอดคล้องกับบริบทของงาน 5) ช่วยให้มีการควบคุมงานได้ดี และ 6) เพิ่มประสิทธิภาพในงาน

สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์ (2559, หน้า 83) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลามีประโยชน์ ดังนี้ 1) ช่วยในการตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน จะทำให้ทราบถึงประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลในองค์การ 2) ช่วยในการประสานงานที่ดี 3) สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้า เพื่อสร้างความมั่นใจว่า จะสามารถปรับตัวอย่างรวดเร็วให้ทันกับสถานการณ์มากกว่าที่จะล้มเหลวไปในที่สุด และ 4) ควบคุมสถานการณ์ที่ไม่มีความแน่นอนหรือการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝัน

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการวางแผนการใช้เวลา มีดังนี้ 1) ช่วยให้เราไม่มีความคิดที่ตีความขึ้นเกี่ยวกับวิธีการทำงานที่เราควรจะเลือกใช้หรือเลือกทำ 2) ช่วยให้เราสามารถประมาณ

การเรื่องเวลาที่ต้องใช้สำหรับงานแต่ละอย่าง 3) ช่วยให้ประมาณการเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่าย เพื่อกำหนดงบประมาณได้อย่างเหมาะสม 4) ช่วยในการกำหนดคนที่รับผิดชอบงานได้ชัดเจน ไม่เกิดการท้งานซ้ำซ้อน และ 5) ช่วยให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องรู้ถึงบทบาท ความรับผิดชอบของตนเองและติดตามงานของแต่ละคนได้อย่างชัดเจน

### 3.3.4 หลักการวางแผนการใช้เวลา

กิตติศักดิ์ รัตนฉายา (2544, หน้า 52) กล่าวถึงหลักการวางแผนการใช้เวลา ดังนี้

1) การพิจารณาสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่างๆ ได้แก่ การสำรวจศึกษาข้อมูลต่างๆ รวมทั้งปัญหาในเรื่องนั้นๆ เพื่อนำมาเป็นแนวทางการวางแผน ซึ่งสิ่งทีควรศึกษา ได้แก่ สถานการณ์ปัจจุบัน ปัจจัยที่มีอยู่ เช่น คน เงิน วัสดุ สถานที่ ฯลฯ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ และข้อจำกัดปัญหาต่างๆ 2) กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ควรมึลักษณะที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์การ มีความชัดเจน กะทัดรัด ตอบสนองปัญหาและความต้องการ สามารถปฏิบัติได้และเหมาะสมแก่เวลาและโอกาส 3) กำหนดแผน การกำหนดแผนในขั้นรายละเอียด อาจระบุกำหนดเป็นหัวข้อที่ชัดเจนว่า จะทำอะไร จะทำอย่างไร จะทำที่ไหน จะให้ใครทำ จะใช้งบประมาณเท่าไร จะทำเมื่อใด และจะควบคุมอย่างไร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ (2551, หน้า 18) กล่าวถึงหลักการพื้นฐานในการวางแผนการใช้เวลา ประกอบด้วย 1) เริ่มต้นการทำงานด้วยการวางแผน นักบริหารต้องตั้งคำถามหลัก แล้วตอบให้ได้ความชัดเจนว่า จะทำการกิจอะไร งานนั้นสำคัญอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบ งานนั้นควรเริ่มต้นและเสร็จสิ้นเมื่อไร และในการดำเนินงานมีขั้นตอนรายละเอียดในการทำงานอย่างไร หากสามารถตอบคำถามเหล่านี้ได้ ก็สามารถทำงานได้ลุล่วงและมักจะไม่มึปัญหาการบกพร่องในภายหลัง 2) การวางแผนต้องแผ่คลุมทั้งองค์การ หมายถึง การทำให้ผู้บริหารทุกระดับตั้งแต่ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง และผู้บริหารทุกฝ่ายตระหนักถึงหน้าที่ในเรื่องการทำแผน ว่าเป็นเรื่องที่ต้องทำเป็นปกติวิสัยตามหน้าที่ของนักบริหาร 3) แผนจะต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ แผนทุกฝ่ายทุกระดับต้องมึละเป็นไปในลักษณะที่ประสานสอดคล้องกัน และ 4) การวางแผนจะต้องยึดหลักประสิทธิภาพ หมายถึง การประหยัด ไม่ว่าจะเป็นการประหยัดเวลา ประหยัดการใช้สถานที่ เครื่องมืออุปกรณ์ รวมถึงการประหยัดแรงงาน

อารมณ จินดาพันธ์ (2556, หน้า 196–197) กล่าวถึงการวางแผนการใช้เวลาว่า ควรดำเนินการ ดังนี้ 1) บันทึกภาระงานทั้งหมดที่จะต้องทำ โดยจำแนกเป็นเรื่องๆ 2) กำหนดระยะเวลาในการทำงานของแต่ละเรื่องให้ชัดเจนจากจุดเริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด 3) จัดลำดับความสำคัญของงานที่จะต้องทำตามลำดับความสำคัญหรือความจำเป็นเร่งด่วน 4) ลงมือปฏิบัติและความคุมการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) ตรวจสอบเวลาในขณะที่ปฏิบัติงานเป็นระยะๆ เพื่อจะได้ทราบว่าใช้เวลาไปแล้วเท่าไร เหลือเวลาอีกเท่าไร เพื่อจะได้ปรับวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับเวลาที่เหลือ

สุมาลี ศรีพุทธรินทร์ (2554, หน้า 58) กล่าวถึงลักษณะที่ดีของแผน ดังนี้ 1) ต้องเป็นไปได้สูง กล่าวคือ ไม่กำหนดเป้าหมายให้สูงเกินไปจนไม่สามารถจัดการให้บรรลุได้ 2) ต้องปฏิบัติได้ กล่าวคือ มีกิจกรรมหรือการกระทำที่กำหนดไว้เหมาะสมกับความสามารถและเทคโนโลยีที่มีอยู่หรือหาได้ 3) ต้องยืดหยุ่นได้ กล่าวคือ สามารถปรับแผนให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงได้ 4) ต้องมีความชัดเจนในการใช้แผนในการสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน ช่วยให้การทำงานเป็นคณะบุคคลเป็นไปได้ด้วยดี 5) ต้องประหยัดทรัพยากรและเวลา และ 6) ต้องบังเกิดผลดีทั้งผลตรงและผลกระทบ กล่าวคือ ต้องได้ผลงานในปริมาณที่ตรงตามเวลาที่กำหนดไว้ และผลงานนั้นมีคุณภาพตามมาตรฐานที่ตกลงไว้

สรุปได้ว่า หลักการวางแผนการใช้เวลา มีดังนี้ 1) การศึกษาข้อมูลต่างๆ เช่น คน เงิน วัสดุ สถานที่ ฯลฯ รวมทั้งปัญหาในเรื่องนั้นๆ เพื่อนำมาเป็นแนวทางการวางแผน 2) กำหนดรายละเอียดของแผน โดยแผนต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ มีความชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง และประหยัดทรัพยากร 3) ลงมือปฏิบัติและความคุมการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) ติดตามการดำเนินงานเป็นระยะๆ เพื่อจะได้ปรับวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับเวลาที่เหลือ

### 3.4 การขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา

#### 3.4.1 ความหมายการขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 26) ให้ความหมายของการขจัดอุปสรรคอุปสรรคของการบริหารเวลา คือ สิ่งใดๆ ก็ตามที่ยกยขัดขวางการบริหารเวลาไม่ให้เกิดผลสำเร็จได้

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ (2546, หน้า 253) กล่าวว่า ตัวการที่ทำให้เสียเวลา คือ สิ่งต่างๆ ที่ทำให้เราไม่ได้ทำสิ่งที่สำคัญหรือมีคุณค่า เป็นกิจกรรมที่เราต้องเสียเวลาในการทำงาน ต้องใช้เวลามากในการทำแต่ไม่มีคุณค่าหรือประโยชน์ เป็นกิจกรรมที่จะต้องทำแต่ไม่ได้ช่วยให้บรรลุเป้าหมายของภารกิจ จุดมุ่งหมายของการควบคุมตัวการที่ทำให้เสียเวลาโดยใช้เทคนิคต่างๆ ก็เพื่อลดการใช้เวลาในสิ่งนั้นๆ หรือขจัดสิ่งนั้นให้หมดไป

Stott and Walker (1992 อ้างถึงใน สุทัศน์ ใจจั้งหรีด, 2555 หน้า 45) กล่าวว่า ขจัด คือ การขจัดหรือลดกิจกรรมที่ทำให้เสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์

สรุปได้ว่า การขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา หมายถึง การลดกิจกรรมที่ขัดขวางการบริหารเวลาไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งตัวการที่ทำให้เสียเวลาเกิดจาก 3 ปัจจัย ได้แก่ ตัวการจากตัวเอง เช่น ขาดวินัย ผัดวันประกันพรุ่ง ไม่รู้จักมอบหมายงาน เป็นต้น ตัวการจากผู้อื่น เช่น มีคนมาขอพบ การสนทนาโทรศัพท์ มีงานที่ไม่คาดคิดมาก่อนเข้ามาแทรก เป็นต้น และตัวการจากสิ่งแวดล้อม เช่น ฝนตก น้ำท่วม การเดินทาง เป็นต้น

### 3.4.2 ความสำคัญของการขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 80) กล่าวถึงความสำคัญของการขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลาว่า บนเส้นทางการบริหารเวลาเพื่อความสำเร็จนั้น มักจะมีหลายสิ่งทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกที่แทรกเข้ามา ทำให้เกิดการเสียเวลาอันมีค่าและส่งผลเสียต่อเป้าหมายโดยไม่จำเป็น นอกจากจะส่งผลทำให้งานล่าช้าแล้ว บางครั้งยังมีผลกระทบต่อความสำเร็จในชีวิตด้วยเช่นกัน ผู้ที่สามารถจัดการกับสิ่งต่างๆ เหล่านี้ได้อย่างมีชัยชนะเท่านั้นจึงจะสามารถก้าวไปถึงเป้าหมายแห่งความสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์แท้จริง

ปพนสวรรค์ โพธิพิทักษ์ (2556, หน้า 185) กล่าวว่า การขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลามีความสำคัญในการบริหารเวลาเพราะถ้าผู้บริหารทราบว่าจะอะไรคือตัวการที่ทำให้เสียเวลาแล้วขจัดมันออกไปได้นั้นผู้บริหารก็จะบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Campbell (1973, p.176) กล่าวว่า การขจัดหรือลดตัวการที่ทำให้เสียเวลาในการทำงานเป็นเทคนิคในการเพิ่มเวลาทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า หากผู้บริหารทราบตัวการที่ทำให้เสียเวลาแล้วขจัดมันออกไปได้ จะเกิดสมาธิในการทำงาน และงานเสร็จทันตามกำหนด ทำให้ได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการใช้เวลา

### 3.4.3 หลักการการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา

วสุ แสงสิงแก้ว (2548, หน้า 79–81) กล่าวถึงการกำจัดสิ่งรบกวนที่เข้ามารบกวนเวลาทำงาน ดังนี้ 1) หลีกเลี่ยงการพบปะผู้คนที่เข้ามาทักทายคุณเวลาทำงาน คือ จัดโต๊ะทำงานหรือจอคอมพิวเตอร์ไปในทิศทางที่ไม่ให้คุณสามารถมองออกไปนอกประตูหรือนอกหน้าต่างได้ 2) ควรปิดประตูเวลาทำงานสำคัญหรืออาจติดป้ายไว้หน้าห้องทำงานว่าจะว่างให้เข้าพบเมื่อไร 3) ในช่วงเช้าควรพยายามแวะเวียนไปสอบถามเพื่อร่วมงานเกี่ยวกับข้อสงสัย หรือความต้องการต่างๆ อย่างน้อย 3 ครั้งต่อวัน ซึ่งการปรากฏตัวบ่อยครั้งจะช่วยลดเวลารบกวนจากบุคคลดังกล่าว 4) มีมารยาทก่อนที่จะเข้าไปขัดจังหวะการทำงานของคนอื่น ควรถามเสมอว่า “พอมีเวลาสักนาทีไหมคะ/ครับ” และขอให้เขาเหล่านั้นปฏิบัติกับคุณในลักษณะเดียวกัน 5) กำหนดช่วงเวลาการทำงานที่มีคุณภาพของทั้งทีมงาน ในการประชุมครั้งต่อไป ควรเสนอให้มีการกำหนดช่วงเวลาของการทำงานอย่างมีคุณภาพโดยถูกรบกวนให้น้อยที่สุด และ 6) อย่ายกรบกวนเวลาทำงานของตัวเอง ขณะทำงานที่มีความสำคัญควรปิดโทรศัพท์และอีเมล คุณเป็นฝ่ายควบคุมเทคโนโลยีเหล่านี้ และไม่ให้เทคโนโลยีดังกล่าวเข้ามาควบคุมคุณ

สุรีพร พึ่งพุทศคุณ (2553, หน้า 123–124) กล่าวถึงหลักการจัดการตัวการที่ทำให้เสียเวลา ดังนี้

- 1) อย่ารับภาระงานใหม่เพิ่มเข้ามา โดยที่ได้พิจารณาว่า คุณมีเวลาเหลือพอที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จหรือไม่
- 2) สามารถหลีกเลี่ยงการอ้างงานลงในตาราง หากตะหนักถึงเป้าหมายหลักและการกระจายงานให้ผู้อื่น รวมทั้งคำนึงถึงกฎ 80/20 (ร้อยละ 20 ของการทำงานจะให้ผลลัพธ์ถึงร้อยละ 80 ของผลลัพธ์สำคัญ) พร้อมทั้งเรียนรู้ที่จะปฏิเสธ เมื่อคนอื่นพยายามเอางานมากองไว้บนโต๊ะทำงานของคุณ
- 3) หลีกเลี่ยงการรับเอาภาระความรับผิดชอบและปัญหาของลูกน้องมาจัดการเสียเอง แต่ให้ฝึกสอนและให้คำแนะนำแก่เขาแทน โดยอย่าให้เขาผลักภาระมาให้คุณ
- 4) หลีกเลี่ยงการเดินทางที่ไม่จำเป็น และเมื่อจำเป็นต้องเดินทางจริงๆ ก็ให้เอางานที่พอทำได้สำหรับในช่วงเวลาว่างติดตัวไปด้วย และใช้เวลาในระหว่างการเดินทางนั้นให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าที่สุดเท่าที่ทำได้

5) ควบคุมการใช้อีเมล โดยใช้อีเมลตามตารางงานที่กำหนดและใช้อีเมลในเรื่องงานเท่านั้น นอกจากนี้ควรลบข้อความที่ไม่เกี่ยวข้องกับคุณ โดยไม่จำเป็นต้องเปิดอ่านเสียก่อน

6) จัดการกับงานเอกสาร ด้วยวิธีที่จะช่วยป้องกันไม่ให้คุณต้องกลับมาทำงานเอกสารชิ้นเดิมมากกว่า 1 ครั้ง

7) การประชุม ควรดเข้าร่วมการประชุมที่ไม่จำเป็นและหลีกเลี่ยงการประชุมที่คุณจะมีส่วนร่วมได้น้อยหรือไม่ได้รับประโยชน์จากการประชุมเท่าที่ควร นอกจากนี้ควรหลีกเลี่ยงการประชุมที่ไม่มีวาระการประชุมที่ชัดเจน

8) หากคุณหันเหความสนใจออกจากงานที่กำลังทำอยู่ไปยังสิ่งอื่น แล้วจึงกลับมาทำงานนั้นอีกครั้ง มีวิธีแก้ไข คือ หลีกเลี่ยงสิ่งรบกวนต่างๆ และมีสมาธิกับงานใดงานหนึ่งเป็นหลัก จนกว่าจะทำงานนั้นเสร็จ แล้วจึงเริ่มทำงานชิ้นอื่นต่อไป

สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2557, หน้า 31-32) กล่าวว่า สาเหตุที่ทำให้บริหารเวลาไม่ดีส่วนใหญ่เกิดจากตัวเองเป็นหลัก เพราะหากเรามีเป้าหมายชีวิต มีการวางแผน มีการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีต่างๆ ช่วย รู้จักลำดับความสำคัญ รู้จักวางระบบการทำงาน และรู้จักปฏิเสธในกิจกรรมที่ทำให้เสียเวลา ก็จะสามารถบริหารเวลาได้ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า หลักการการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา มีดังนี้ 1) การประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ เริ่มประชุมและจบการประชุมให้ตรงเวลา การประชุมมีกำหนดการและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ประชุมเฉพาะประเด็นที่สำคัญไม่นอกเรื่อง 2) กำหนดช่วงเวลาของการทำงานที่ไม่ต้องการถูกรบกวน โดยติดป้ายห้ามรบกวน หรือควรบอกคนที่มาพบคุณอย่างสุภาพว่า คุณต้องทำงานให้เสร็จ ไม่สะดวกพูดคุยตอนนี้ 3) หลีกเลี่ยงการรับเอาภาระความรับผิดชอบและปัญหาของคนอื่นมาจัดการเสียเอง ควรฝึกสอนและให้คำแนะนำแก่เขาแทน และมีการกระจายงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) อย่รบกวนเวลาทำงานของตัวเอง ขณะทำงานที่มีความสำคัญควรปิดโทรศัพท์และอีเมล

### 3.5 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา ปัจจัยเทคนิคการบริหารเวลา และปัจจัยการวางแผนการใช้เวลา

การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลาที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เทคนิคการบริหารเวลา การวางแผน และการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา ผู้วิจัยได้ศึกษาผลการวิจัยต่างๆ ที่มีผู้ทำการศึกษาไว้แล้ว และสามารถสรุปเป็นเส้นทางอิทธิพล ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ภัทรวรรณ จีรวัดมนธร (2554, หน้า 45) กล่าวว่า ตารางเวลาถูกนำมาใช้เพื่อช่วยบริหารเวลา โดยตารางเวลาจัดเป็นเครื่องมือทางการบริหารอย่างหนึ่ง ซึ่งสัมพันธ์กับหน้าที่งานการจัดการในส่วนของการวางแผนและการควบคุม

ปพนสวรรค์ โปธิพิทักษ์ (2556, หน้า 149-150) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยและรูปแบบการบริหารเวลาของรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยและรูปแบบการบริหารเวลาของรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ 1) เครื่องมือที่ช่วยในการบริหาร 2) การวางแผน 3) เทคนิคการบริหารเวลา 4) การตั้งเป้าหมาย 5) การจัดตัวการทำให้เสียเวลา และ 6) การใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้วิจัยแบ่งตัวแปรออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวแปรปัจจัยภายในกับกลุ่มตัวแปรปัจจัยภายนอก โดยกลุ่มตัวแปรปัจจัยภายในประกอบด้วย การตั้งเป้าหมาย การวางแผน เทคนิคการบริหารเวลา และการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ และกลุ่มตัวแปรปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย เครื่องมือที่ช่วยในการบริหาร และการจัดตัวการทำให้เสียเวลา ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในตัวแปรปัจจัยภายในมีค่าอยู่ระหว่าง 0.3075-0.4765 ซึ่งสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในตัวแปรปัจจัยภายนอกมีค่าอยู่ระหว่าง 0.2621-0.5011 ซึ่งสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ข้ามกลุ่ม ระหว่างตัวแปรด้านปัจจัยภายในกับตัวแปรด้านปัจจัยภายนอก พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.2426-0.5011 ซึ่งสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ข้ามกลุ่มตัวแปรไม่มีค่าเป็นศูนย์แสดงว่าตัวแปรทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์ข้ามกลุ่มกัน

Simons and Galotti (1992, p.61–64) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์การวางแผนในการบริหารเวลาในแต่ละวัน ดังนี้ การวางแผน การวางแผนเป้าหมาย มีความสัมพันธ์กับการทำตามแผนงานและตารางการทำงานซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา

Lay and Schouwenburg (1993, p.647–662) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการฟื้นคืนประกันพรั่ง การบริหารเวลา และพฤติกรรมของนักวิชาการ พบว่าคนส่วนใหญ่มีความเป็นไปได้ที่จะทำงานล่าช้ากว่ากำหนด ถ้าไม่มีเครื่องมือในการบริหารเวลาและทำตาม ถ้ามีเครื่องมือหรือตารางที่ช่วยในการบริหารเวลาก็สามารถบรรลุตามเป้าและวัตถุประสงค์ ทำให้สามารถใช้เทคนิคในการบริหารเวลาได้ดี

Macan (1994, p.388) ได้ศึกษาการบริหารเวลา: การทดสอบแบบจำลองกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง พบว่า สามปัจจัยของการบริหารเวลา ประกอบด้วย 1) การตั้งเป้าหมายและการจัดลำดับความสำคัญ 2) เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา และ 3) การจัดระบบอันพึงปรารถนา

McNamara (2010, p.3–5) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการบริหารเวลาของผู้จัดการธุรกิจขนาดเล็ก เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสังเกตและแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการบริหารเวลา ประกอบด้วย 1) ลักษณะของแต่ละบุคคล 2) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน 3) อิทธิพลขององค์กร 4) สภาพแวดล้อมภายนอก และ 5) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

Azar and Zafer (2013, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของระดับพฤติกรรมการบริหารเวลา: หลักฐานจากปากีสถาน พบว่า สามปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลา ประกอบด้วย การวางแผน, การจัดองค์กร และเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา โดยการวางแผนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .51–.73 การจัดองค์กรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .52–.84 ส่วนเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .62–.69

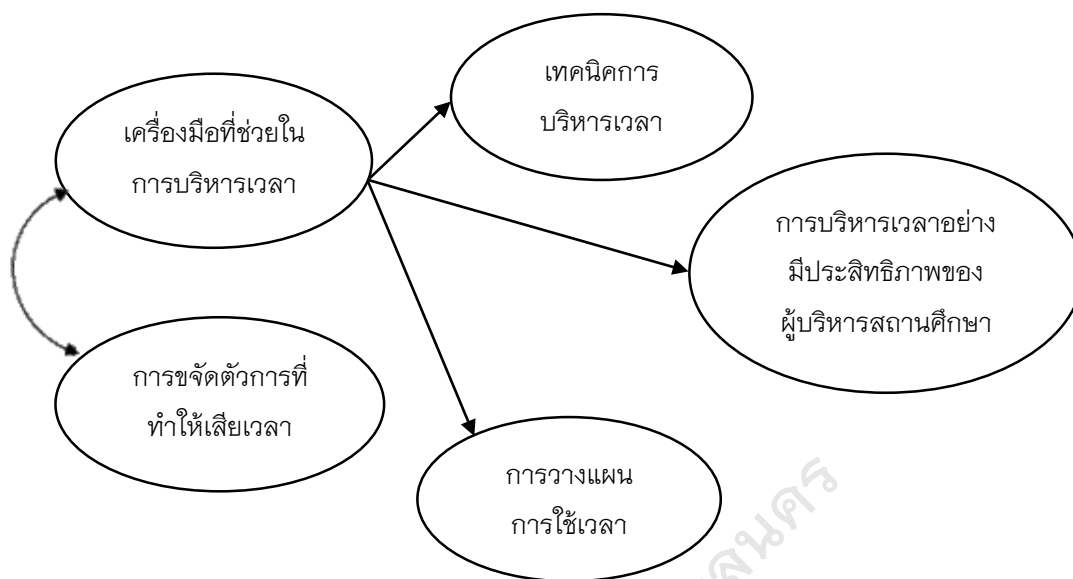
Onodugo (2014, p.12) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารเวลา: ยาคอบจักรวาลสำหรับความสำเร็จในความร่วมมือขององค์กร กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพในความร่วมมือขององค์กร คือ 1) เน้นกลยุทธ์ 2) การปฏิบัติงาน 3) ระบบค่านิยม 4) ปัจจัยด้านสังคม และ 5) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี



ตาราง 4 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา ปัจจัยเทคนิคการบริหารเวลา และปัจจัยการวางแผนการใช้เวลา

ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยภายใน	ผู้วิจัย/ผู้ศึกษา
เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา	การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา	ปพนสวรรค์ โปธิพิทักษ์ (2556), Macan (1994), McNamara (2010), Azar and Zafer (2013), Onodugo (2014)
	เทคนิคการบริหารเวลา	ปพนสวรรค์ โปธิพิทักษ์ (2556), Lay and Schouwenburg (1993)
	การวางแผนการใช้เวลา	ภัทรวรรณ จีรวัดมนัธธร (2554), ปพนสวรรค์ โปธิพิทักษ์ (2556), Simons and Galotti (1992)
การจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา	เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา	ปพนสวรรค์ โปธิพิทักษ์ (2556)

จากตาราง 4 เห็นได้ว่าปัจจัยภายนอกมี 2 ปัจจัย ได้แก่ เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา และการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา และปัจจัยภายในมี 3 ปัจจัย ได้แก่ การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เทคนิคการบริหารเวลา และการวางแผนการใช้เวลา ซึ่งได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยต่างๆ ผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 เส้นทางการอิทธิพลปัจจัยเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา  
ของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา  
ปัจจัยเทคนิคการบริหารเวลา และปัจจัยการวางแผนการใช้เวลา

### 3.6 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลาของ ผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยเทคนิคการบริหารเวลา และปัจจัยการวางแผนการใช้เวลา

สมชาย เทพแสง (2548, หน้า 93) กล่าวว่า อุปสรรคในการบริหารเวลามีทั้งที่เป็น  
ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญต่ออุปสรรคทั้งสองด้าน และ  
ใช้การวางแผน รวมทั้งเทคนิคต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ทำให้การบริหารงาน  
มีคุณภาพและเป็นไปตามเป้าหมายต่อไป

มนัส อินลี (2551, หน้า 19) กล่าวว่า การมีเทคนิคในการบริหารเวลาช่วยป้องกัน  
หรือควบคุมการเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ ทำให้มีเวลามากพอที่จะปฏิบัติภารกิจต่างๆ ได้  
การบริหารเวลาที่ดีช่วยให้ผู้บริหารไม่วิตกกังวลและไม่เครียด ความเครียดเป็นศัตรูสำคัญของ  
ผู้บริหาร ความเครียดทำให้เจ็บป่วยและประสิทธิภาพการทำงานลดลง

ปพนสวรรค์ โปธิพิทักษ์ (2556, หน้า 149–150) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยและรูปแบบการบริหารเวลาของรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยและรูปแบบการบริหารเวลาของรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ 1) เครื่องมือที่ช่วยในการบริหาร 2) การวางแผน 3) เทคนิคการบริหารเวลา 4) การตั้งเป้าหมาย 5) การขจัดตัวการทำให้เสียเวลา และ 6) การใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้วิจัยแบ่งตัวแปรออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวแปรปัจจัยภายในกับกลุ่มตัวแปรปัจจัยภายนอก โดยกลุ่มตัวแปรปัจจัยภายใน ประกอบด้วย การตั้งเป้าหมาย การวางแผน เทคนิคการบริหารเวลา และการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ และกลุ่มตัวแปรปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย เครื่องมือที่ช่วยในการบริหาร และการขจัดตัวการทำให้เสียเวลา ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในตัวแปรปัจจัยภายในมีค่าอยู่ระหว่าง 0.3075–0.4765 ซึ่งสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในตัวแปรปัจจัยภายนอกมีค่าอยู่ระหว่าง 0.2621–0.5011 ซึ่งสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ข้ามกลุ่ม ระหว่างตัวแปรด้านปัจจัยภายในกับตัวแปรด้านปัจจัยภายนอก พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.2426–0.5011 ซึ่งสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ข้ามกลุ่มตัวแปรไม่มีค่าเป็นศูนย์แสดงว่าตัวแปรทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์ข้ามกลุ่มกัน

Hassanzabeh and Ebadi (2007, Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวัดองค์ประกอบของปัจจัยและการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ วัดคุณสมบัติของงานวิจัย คือ วัดองค์ประกอบของปัจจัยและการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร 112 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเวลา ผลการวิจัยพบว่ายอมรับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ระบุว่าการบริหารเวลามีความแตกต่างกันระหว่างผู้บริหารและประสบการณ์ทำงาน, ภูมิภาคหลังประสบการณ์ในการบริหารและการศึกษา ในขณะเดียวกันองค์ประกอบของปัจจัยในการบริหารเวลา ประกอบด้วย ควบคุมตัวการที่ทำให้เสียเวลา, มีความรู้เพียงพอ, การประชุมและการวางแผนตรงกัน และความสนใจส่วนบุคคล

Abduljabbr, Mahdi and Almsafir (2012, Abstract) การศึกษาครั้งนี้เพื่อค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเวลาและการปฏิบัติงาน การบริหารเวลาช่วยปรับปรุง

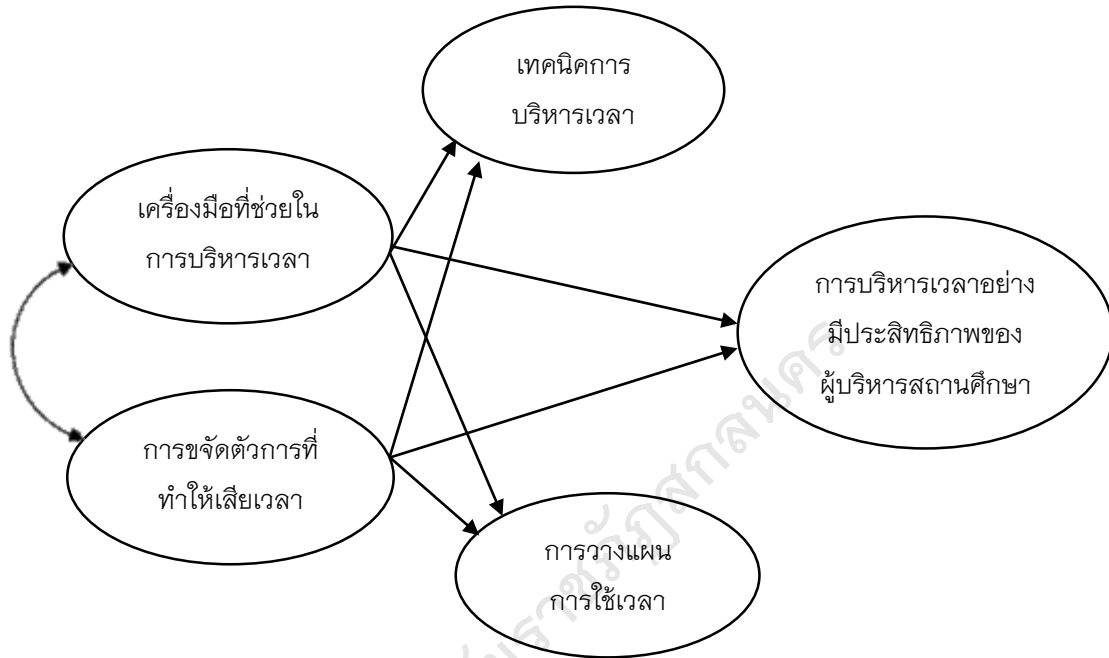
การทำงานของพนักงาน, ทำให้งานง่ายขึ้น, พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ, ช่วยให้พนักงานทำงานบรรลุเป้าหมายและสุดท้ายก็สามารถบันทึกและแนะนำองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร การศึกษาครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของ UNITEN University Tenega National ในมาเลเซีย โดยใช้ข้อมูลจากแบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นของผู้เข้าร่วม 220 คน ผลการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างทั้งการวางแผนเวลาและทัศนคติเกี่ยวกับเวลากับการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์แบบผกผันระหว่างการสูญเสียเวลากับการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยนี้สามารถอ้างอิงตามทฤษฎีให้เข้าใจได้ว่าผลการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการบริหารเวลาได้อย่างไร ผลการวิจัยได้ระบุทิศทางของการวิเคราะห์ในอนาคต

ตาราง 5 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลาที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยเทคนิคการบริหารเวลาและปัจจัยการวางแผนการใช้เวลา

ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยภายใน	ผู้วิจัย/ศึกษา
เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลาและการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา	การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา	ปพนสวรรค์ โพธิพิทักษ์ (2556), Hassanzabeh and Ebadi (2007), Abduljabbr, Mahdi and Almsafir (2012)
	เทคนิคการบริหารเวลา	สมชาย เทพแสง (2548), มนัส อินลี (2551), ปพนสวรรค์ โพธิพิทักษ์ (2556)
	การวางแผนการใช้เวลา	สมชาย เทพแสง (2548), ปพนสวรรค์ โพธิพิทักษ์ (2556)

จากตาราง 5 เห็นได้ว่าปัจจัยภายนอกมี 2 ปัจจัย ได้แก่ เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลาและการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา และปัจจัยภายในมี 3 ปัจจัย โดยปัจจัยการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลาส่งผลไปยังปัจจัยภายในอีก 3 ปัจจัย ได้แก่ การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เทคนิคการบริหารเวลา และการวางแผนการใช้เวลา

ซึ่งได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยต่างๆ ผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 เส้นทางการอิทธิพลปัจจัยการขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลาของผู้บริหารสถานศึกษา เทคนิคการบริหารเวลา และการวางแผนการใช้เวลา

### 3.7 การสังเคราะห์เส้นทางการอิทธิพลปัจจัยเทคนิคการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษา และปัจจัยการวางแผนการใช้เวลา

สมชาย เทพแสง (2548, หน้า 139) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารเวลาส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนทั้งทางตรง (.29) และทางอ้อม (.04) และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการบริหารเวลาพบว่า การเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารเวลาและเทคนิคในการบริหารเวลาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อ

การบริหารเวลา โดยการเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารเวลามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .57 ส่วนเทคนิคในการบริหารเวลามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .48

สุรพันธ์ เครือสุวรรณ (2554, หน้า 22) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ในเรื่อง เทคนิคและกระบวนการของการบริหารเวลาเป็นอย่างดี โดยพิจารณานำเทคนิคและ กระบวนการตลอดจนวิธีการบริหารเวลาไปใช้อย่างเหมาะสม และในการบริหารสถานศึกษา ต้องดำเนินไปในรูปของกระบวนการ เริ่มตั้งแต่การวางแผน การกำหนดบทบาทหน้าที่ การประสานสัมพันธ์กับทุกฝ่ายในองค์การ ตลอดจนการควบคุมตรวจสอบให้ผลการ ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

ปพนสวรรค์ โปธิพิทักษ์ (2556, หน้า 149-150) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยและรูปแบบ การบริหารเวลาของรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัย พบว่าปัจจัยและรูปแบบการบริหารเวลาของรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ 1) เครื่องมือที่ช่วยในการบริหาร 2) การวางแผน 3) เทคนิคการบริหารเวลา 4) การตั้งเป้าหมาย 5) การขจัดตัวการทำให้เสียเวลา และ 6) การใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้วิจัยแบ่งตัวแปรออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวแปร ปัจจัยภายในกับกลุ่มตัวแปรปัจจัยภายนอก โดยกลุ่มตัวแปรปัจจัยภายในประกอบด้วย การตั้งเป้าหมาย การวางแผน เทคนิคการบริหารเวลา และ การใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ และกลุ่มตัวแปรปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย เครื่องมือที่ช่วยในการบริหาร และการขจัด ตัวการทำให้เสียเวลา ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในตัวแปรปัจจัยภายในมีค่าอยู่ระหว่าง 0.3075-0.4765 ซึ่งสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในตัวแปรปัจจัยภายนอกมีค่าอยู่ระหว่าง 0.2621-0.5011 ซึ่ง สัมพันธ์กันทางบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ข้ามกลุ่ม ระหว่างตัวแปรด้านปัจจัยภายในกับตัวแปรด้านปัจจัยภายนอก พบว่ามีค่า อยู่ระหว่าง 0.2426-0.5011 ซึ่งสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ข้ามกลุ่มตัวแปรไม่มีค่าเป็นศูนย์แสดงว่าตัวแปรทั้งสอง กลุ่มมีความสัมพันธ์ข้ามกลุ่มกัน

ปิยพจน์ ตุลาชม (2557, หน้า 286) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร มีอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่สามารถ

พยากรณ์คุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 มี 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) การบริหารเวลา และ 4) วัฒนธรรมองค์กร สำหรับด้านการบริหารเวลา ผู้บริหารมีอาชีพควรมีการวางแผนเวลา มีการควบคุมและประเมินผลเวลา มีการเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารเวลา และมีการใช้เทคนิคการบริหารเวลา เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

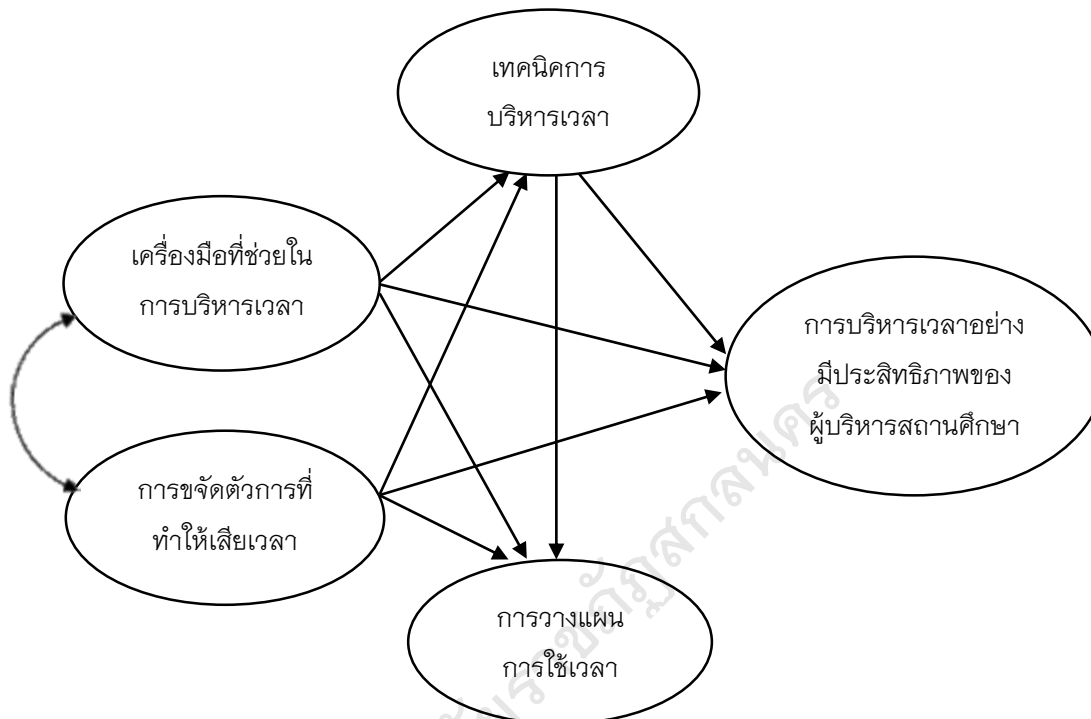
Onodugo (2014, p.12) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารเวลา: ยาคกรอบจักรวาลสำหรับความสำเร็จในความร่วมมือขององค์กร กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพในความร่วมมือขององค์กร คือ 1) เน้นกลยุทธ์ 2) การปฏิบัติงาน 3) ระบบค่านิยม 4) ปัจจัยด้านสังคม และ 5) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

ตาราง 6 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยเทคนิคการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษา และปัจจัยการวางแผนการใช้เวลา

ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยภายใน		ผู้วิจัย/ศึกษา
เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา และการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา	เทคนิคการบริหารเวลา	การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา	สมชาย เทพแสง (2548), ปพนสวรรค์ โทธิพิทักษ์ (2556), ปิยพจน์ ตุลาชม (2557), Onodugo (2014)
		การวางแผนการใช้เวลา	สุรพันธ์ เครือสุวรรณ (2554), ปพนสวรรค์ โทธิพิทักษ์ (2556)

จากตาราง 6 เห็นได้ว่าปัจจัยภายนอกมี 2 ปัจจัย ได้แก่ เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลาและการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา และปัจจัยภายในมี 3 ปัจจัย โดยปัจจัยเทคนิคการบริหารเวลาส่งผลไปยังปัจจัยภายในอีก 2 ปัจจัย ได้แก่ การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาและการวางแผนการใช้เวลา ซึ่งได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยต่างๆ

ผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 เส้นทางการอิทธิพลปัจจัยเทคนิคการบริหารเวลาที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา และการวางแผนการใช้เวลา

### 3.8 การสังเคราะห์เส้นทางการอิทธิพลปัจจัยการวางแผนที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

ปพนสุวรรณค์ โปธิพิทักษ์ (2556, หน้า 149-150) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยและรูปแบบการบริหารเวลาของรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยและรูปแบบการบริหารเวลาของรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ 1) เครื่องมือที่ช่วยในการบริหาร 2) การวางแผน 3) เทคนิคการบริหารเวลา 4) การตั้งเป้าหมาย 5) การขจัดตัวการทำให้เสียเวลา และ 6) การใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้วิจัยแบ่งตัวแปรออกเป็น 2 กลุ่ม คือ



กลุ่มตัวแปรปัจจัยภายในกับกลุ่มตัวแปรปัจจัยภายนอก โดยกลุ่มตัวแปรปัจจัยภายในประกอบด้วย การตั้งเป้าหมาย การวางแผน เทคนิคการบริหารเวลา และการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ และกลุ่มตัวแปรปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย เครื่องมือที่ช่วยในการบริหาร และการจัดตัวการทำให้เสียเวลา ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในตัวแปรปัจจัยภายในมีค่าอยู่ระหว่าง 0.3075–0.4765 ซึ่งสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในตัวแปรปัจจัยภายนอกมีค่าอยู่ระหว่าง 0.2621–0.5011 ซึ่งสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์สหสัมพันธ์ข้ามกลุ่ม ระหว่างตัวแปรด้านปัจจัยภายในกับตัวแปรด้านปัจจัยภายนอก พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.2426–0.5011 ซึ่งสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ข้ามกลุ่มตัวแปรไม่มีค่าเป็นศูนย์แสดงว่าตัวแปรทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์ข้ามกลุ่มกัน

ปิยพจน์ ตุลาชม (2557, หน้า 286) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 มี 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) การบริหารเวลา และ 4) วัฒนธรรมองค์กร สำหรับด้านการบริหารเวลา ผู้บริหารมืออาชีพควรมีการวางแผนเวลา มีการควบคุมและประเมินผลเวลา มีการเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารเวลา และมีการใช้เทคนิคการบริหารเวลา เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

Claessens, Van Eerde, Rutte and Roe (2004, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการวางแผนและการควบคุมเวลาในที่ทำงาน โดยการศึกษาการบริหารเวลา 2 รูปแบบ รูปแบบแรกเกี่ยวกับการควบคุมเวลา มีสมมุติฐานว่าพฤติกรรมการวางแผนและความเครียดในการทำงานและความพึงพอใจในงานส่งผลอย่างมากในการควบคุมเวลาในที่ทำงาน การเก็บรวบรวมด้วยแบบสอบถามอย่างละ 2 ชุด และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง ซึ่งผลการวิเคราะห์รูปแบบแรกพบว่ามีค่าความถูกต้องน้อยกว่ารูปแบบที่สอง เนื่องจากรูปแบบที่สองได้เพิ่มปริมาณงานและความมีอิสระในการทำงานมาเป็นตัวแปรอิสระด้วย ผลการศึกษาจึงบ่งชี้เพิ่มเติมอีกว่า ปัจจัยเพียงบางอย่างเท่านั้น ที่มีผลต่อการควบคุมเวลา

การศึกษาในครั้งนี้แสดงให้เห็นความสำคัญของพฤติกรรมการวางแผนและลักษณะของงาน ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยในครั้งนี้

Hassanzabeh and Ebadi (2007, Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวัดองค์ประกอบของปัจจัยและการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ วัดจุดประสงค์ของงานวิจัย คือ วัดองค์ประกอบของปัจจัยและการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร 112 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเวลา ผลการวิจัยพบว่ายอมรับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ระบุว่าการบริหารเวลามีความแตกต่างกันระหว่างผู้บริหารและประสบการณ์ทำงาน, ภูมิภาคหลังประสบการณ์ในการบริหารและการศึกษา ในขณะเดียวกัน องค์ประกอบของปัจจัยในการบริหารเวลา ประกอบด้วย ควบคุมตัวการที่ทำให้เสียเวลา, มีความรู้เพียงพอ, การประชุมและการวางแผนตรงกัน และความสนใจส่วนบุคคล

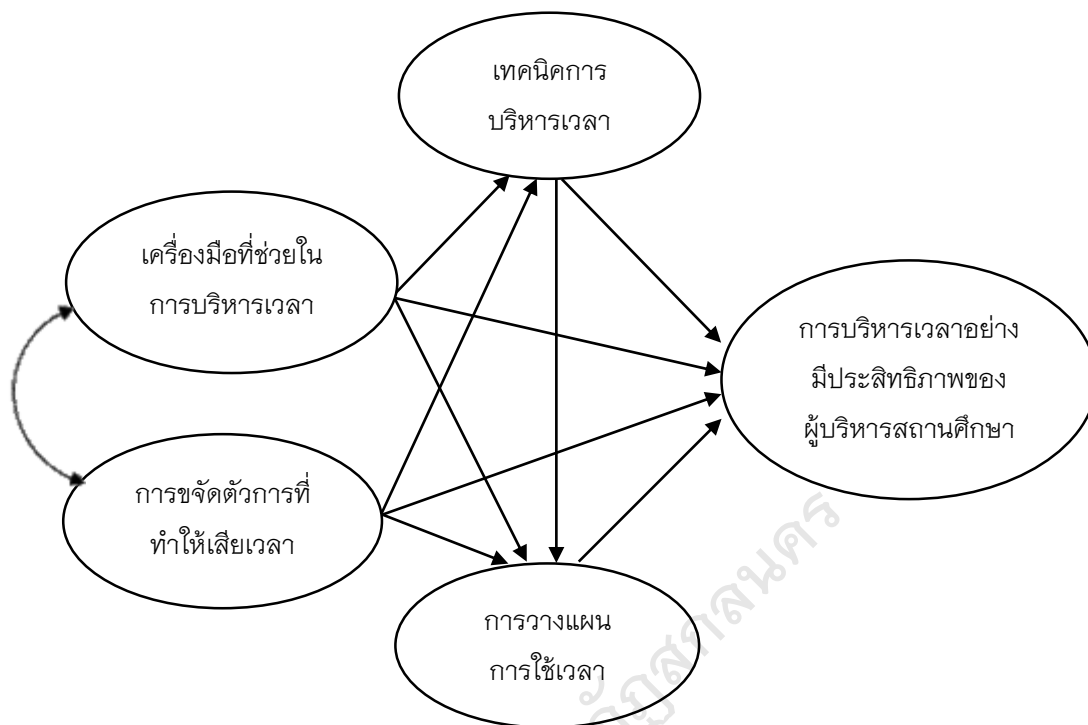
Abduljabbr, Mahdi and Almsafir (2012, Abstract) การศึกษาครั้งนี้เพื่อค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเวลาและการปฏิบัติงาน การบริหารเวลาช่วยปรับปรุงการทำงานของพนักงาน, ทำให้งานง่ายขึ้น, พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ, ช่วยให้พนักงานทำงานบรรลุเป้าหมายและสุดท้ายก็สามารถบันทึกและแนะนำองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร การศึกษาครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของ UNITEN University Tenaga National ในมาเลเซีย โดยใช้ข้อมูลจากแบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นของผู้เข้าร่วม 220 คน ผลการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างทั้งการวางแผนเวลาและทัศนคติเกี่ยวกับเวลากับการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์แบบผกผันระหว่างการสูญเสียเวลากับการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยนี้สามารถอ้างอิงตามทฤษฎีให้เข้าใจได้ว่าผลการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการบริหารเวลาได้อย่างไร ผลการวิจัยได้ระบุทิศทางของการวิเคราะห์ในอนาคต

Azar and Zafer (2013, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของระดับพฤติกรรมการบริหารเวลา: หลักฐานจากปากีสถาน พบว่า สามปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลา ประกอบด้วย การวางแผน, การจัดองค์กร และเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา โดยการวางแผนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .51-.73 การจัดองค์กรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .52-.84 ส่วนเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .62-.69

ตาราง 7 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยการวางแผนที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยภายใน		ผู้วิจัย/ศึกษา
เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลาและการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา	การวางแผน การใช้เวลา	การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา	ปพนสวรรค์ โทธิพิทักษ์ (2556), ปิยพจน์ ตุลาชม (2557), Claessens, Van Eerde, Rutte and Roe (2004), Hassanzabeh and Ebadi (2007), Abduljabbr, Mahdi and Almsafir (2012), Azar and Zafer (2013)

จากตาราง 7 เห็นได้ว่าปัจจัยภายนอกมี 2 ปัจจัย ได้แก่ เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลาและการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา และปัจจัยภายในมี 3 ปัจจัย โดยปัจจัยการวางแผนการใช้เวลาส่งผลไปยังปัจจัยภายในอีก 1 ปัจจัย ได้แก่ การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยต่างๆ ผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาดังภาพประกอบ 8

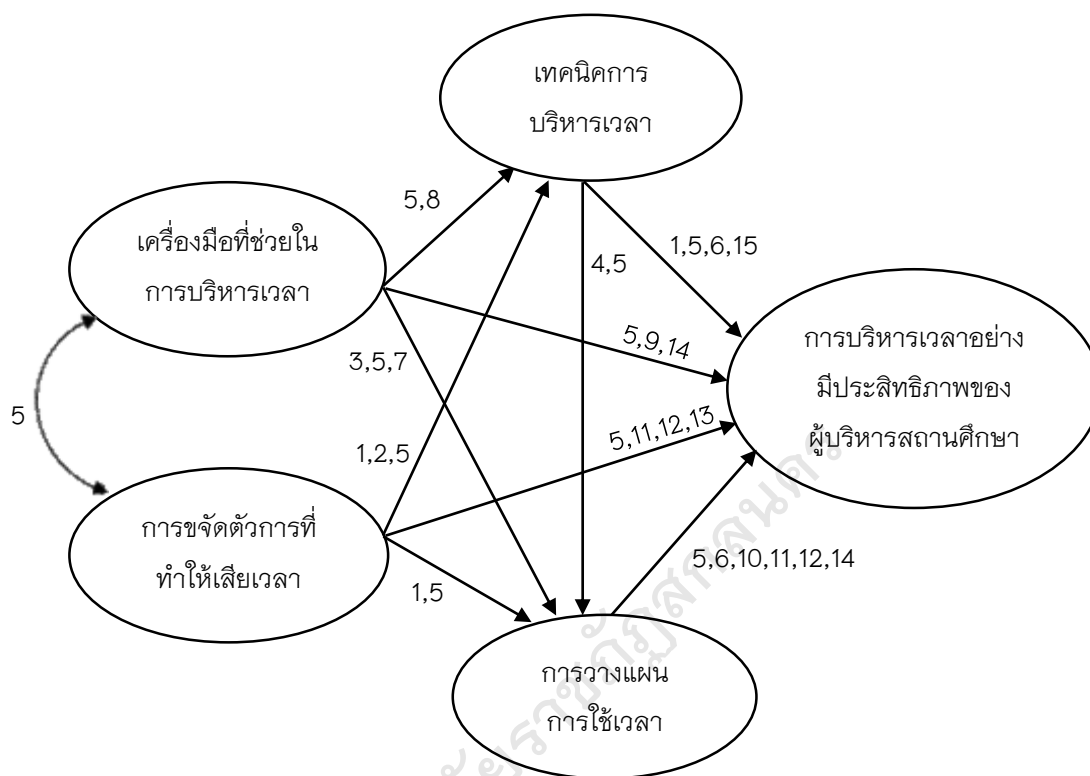


ภาพประกอบ 8 เส้นทางอิทธิพลปัจจัยการวางแผนการใช้เวลาที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

จากตาราง 4-7 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปเส้นทางอิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในที่ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยมาสร้างเป็นโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

ปัจจัยภายนอก ได้แก่ เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลาและการจัดการตัวการที่ทำให้เสียเวลา

ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เทคนิคการบริหารเวลา และการวางแผนการใช้เวลา สามารถสร้างเป็นโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายใน ดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลา  
อย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

- หมายเหตุ
- 1 แทน ผลการวิจัยของสมชาย เทพแสง (2548)
  - 2 แทน แนวคิดของมนัส อินลี (2551)
  - 3 แทน แนวคิดของภัทรวรรณ จีร์วัฒน์ธนธร (2554)
  - 4 แทน แนวคิดของสุรพันธ์ เครือสุวรรณ (2554)
  - 5 แทน ผลการวิจัยของปพนสวรรค์ โพธิพิทักษ์ (2556)
  - 6 แทน ผลการวิจัยของปิยพจน์ ตูลาชม (2557)
  - 7 แทน ผลการวิจัยของ Simons and Galotti (1992)
  - 8 แทน ผลการวิจัยของ Lay and Schouwenburg (1993)
  - 9 แทน ผลการวิจัยของ Macan (1994)

10 แทน ผลการวิจัยของ Claessens, Van Eerde, Rutte and Roe (2004)

11 แทน ผลการวิจัยของ Hassanzabeh and Ebadi (2007)

12 แทน ผลการวิจัยของ Abduljabbr, Mahdi and Almsafir (2012)

13 แทน ผลการวิจัยของ McNamara (2010)

14 แทน ผลการวิจัยของ Azar and Zafer (2013)

15 แทน ผลการวิจัยของ Onodugo (2014)

จากภาพประกอบ 9 โมเดลความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการบริหารเวลา อย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถอธิบายเส้นทางอิทธิพลของตัวแปรที่ส่งผลต่อการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

ตัวแปรแฝงภายนอก 2 ตัว ได้แก่ เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลาและการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา ซึ่งมีความสัมพันธ์กันและมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อตัวแปรการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวแปรแฝงภายใน 3 ตัว ได้แก่ การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เทคนิคการบริหารเวลา และการวางแผนการใช้เวลา สามารถอธิบายเส้นทางอิทธิพลได้ ดังนี้

1. ตัวแปรการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางตรงจาก ตัวแปรเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา ตัวแปรการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา ตัวแปรเทคนิคการบริหารเวลา และตัวแปรการวางแผนการใช้เวลา

2. ตัวแปรการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา โดยผ่านตัวแปรการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา ตัวแปรเทคนิคการบริหารเวลา และตัวแปรการวางแผนการใช้เวลา

3. ตัวแปรการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรเทคนิคการบริหารเวลา โดยผ่านตัวแปรการวางแผนการใช้เวลา

## 4. เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา

### 4.1 ความหมายของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา

นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 261) กล่าวว่า เครื่องมือ หมายถึง สิ่งของสำหรับใช้ในการงาน

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 87) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อการบริหารเวลา คือ เทคโนโลยีต่างๆ ซึ่งมีคุณสมบัติที่จะช่วยประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

Chappell & Kacelnik (2004 อ้างถึงในศูนย์นวัตกรรมจัดการภาครัฐและเอกชน, 2557, หน้า 56) ได้ให้ความหมายของคำว่า เครื่องมือ คือ สิ่งที่ช่วยในการอำนวยความสะดวกและสร้างความได้เปรียบในการทำงาน

สรุปได้ว่า เครื่องมือ หมายถึง สิ่งที่ช่วยในการอำนวยความสะดวกที่ใช้เพื่อบรรลุเป้าหมาย

ความหมายของการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

สถาบันตำราพระราชานุภาพ (2553, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของการบริหารเวลา หมายถึง การกำหนดและควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเวลาและวัตถุประสงค์ที่กำหนดเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในหน้าที่รับผิดชอบ

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารเวลา หมายถึง การวางแผนการใช้เวลาสำหรับกิจกรรมด้านต่างๆ มีการจัดระเบียบวิธีการปฏิบัติกิจกรรมเหล่านั้น แล้วปฏิบัติตาม ทั้งนี้เพื่อให้สามารถประสบความสำเร็จในการทำกิจกรรมนั้นๆ

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารเวลา คือ การจัดการสิ่งต่างๆ ในเวลาที่มีอยู่ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และใช้เวลาให้น้อยที่สุด และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

เป็กรุณ แสงแก้วกล้า (2559, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของการบริหารเวลา หมายถึง การบริหารหรือจัดการเวลา เพื่อสร้างระบบระเบียบให้ชีวิตมีความสุขและประสบความสำเร็จในกิจการงานต่างๆ ภายในระยะเวลาที่กำหนด

สรุปได้ว่า การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินการกับกิจกรรมในชีวิตอย่างชาญฉลาด สามารถทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย ทันต่อเวลา ลดความเครียด ลดความวิตกกังวล เพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงาน เพิ่มผลงานให้กับตนเองและหน่วยงาน มีเวลาว่างมากขึ้นในการทำกิจกรรมต่างๆ ที่ตั้งใจไว้ ทำให้ชีวิตมีความสุข ประสบความสำเร็จและได้รับความก้าวหน้าในชีวิต การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุดังกล่าว เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา หมายถึง สิ่งอำนวยความสะดวกที่ช่วยในการจัดการเวลาทำงานและเวลาสำหรับชีวิต เพื่อให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งช่วยประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

#### 4.2 ความสำคัญของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา

นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา ซึ่งผู้วิจัยสรุปและรวบรวม ได้ดังนี้

สุพิน ลักษณะนารากุล (2545, หน้า 92) กล่าวว่า เพื่อติดตามผลงานที่กำลังทำอยู่ ต้องมีเครื่องมือบริหารเวลาที่เหมาะสม เช่น แพลนเนอร์ ออร์แกนไนเซอร์ ปฏิทิน ปาล์ม เป็นต้น

ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 146) กล่าวว่า ไดอารี่นั้นเป็นเครื่องมือที่จะช่วยในการวางแผน และช่วยจดจำกิจกรรมหลายๆ กิจกรรม ทำให้สมองไม่ต้องจดจำมากและใช้สมองสำหรับสิ่งสำคัญอื่นๆ ซึ่งหากใช้อย่างถูกวิธี จะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้บริหารเวลาได้ดีขึ้น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 100) กล่าวว่า เราควรมีสมุดโน้ต สมุดบริหารเวลา (organizer) เครื่องอัดเทปดิกเทโฟน (dictaphone) หรือคอมพิวเตอร์พกพา (personal digital assistant) ติดตัวไว้เป็นประจำเสมอ เพื่อว่าเมื่อนึกถึงบางสิ่งขึ้นได้หรือมีความคิดใหม่ๆ จะสามารถบันทึกไว้ได้ทันทีไม่หลงลืมไป เพราะบางครั้งการไม่จดบันทึกทันทีที่มีความคิดนั้น จะทำให้เราต้องเสียเวลานานในการพยายามนึกให้ออกว่าสิ่งนั้นคืออะไร

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 42) กล่าวว่า ผู้คนนิยมใช้ตารางเวลา เพราะมีความชัดเจนในตัวเองเนื่องจากมีเวลากำกับไว้ สะดวกและง่ายต่อการวางแผนการดำเนินงานต่างๆ และเมื่อนำไปใช้ก็สามารถช่วยผู้บริหารเวลาได้เป็นอย่างดี



ปพนสวรรค์ โพธิพิทักษ์ (2556, หน้า 177-178) กล่าวว่า การบริหารเวลาของผู้บริหารนั้นต้องอาศัยเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพและง่ายขึ้น เพราะผู้บริหารมีภาระงานมาก บางครั้งอาจจำไม่ได้ว่าต้องทำอะไรบ้าง จึงต้องมีเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา เพื่อช่วยบันทึกงาน บันทึกตารางเวลาต่างๆ ที่จะต้องทำในแต่ละวัน

สุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2557, หน้า 134) กล่าวว่า จงใช้เครื่องมือในการบริหารเวลา เครื่องมือมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการบริหารเวลา เพราะจะทำให้การบริหารเวลามีความง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา สรุปได้ว่า เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลาเป็นสิ่งที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการวางแผนช่วยบันทึกงาน บันทึกตารางเวลาต่างๆ ที่จะต้องทำในแต่ละวัน และติดตามผลการดำเนินงาน ทำให้การบริหารเวลาของผู้บริหารมีความง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น

#### 4.3 องค์ประกอบของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา

ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลาจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดตัวแปรสังเกตได้ และนิยามเชิงปฏิบัติการ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สุพิน ลักษณะนารากุล (2545, หน้า 93) กล่าวว่า เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา มีดังนี้ 1) ตารางแผนงานแบบติดผนังหรือตั้งโต๊ะ 2) สมุดจดนัดหมาย 3) โปรแกรมคอมพิวเตอร์ 4) แพลนเนอร์อิเล็กทรอนิกส์พกติดตัว

สมโภช อนันต์คูศรี (2546, หน้า 24) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารเวลา กล่าวว่า การใช้ตารางบันทึกเวลาบันทึกเหตุการณ์ที่กำลังจะมาถึง การนัดหมาย และหน้าที่ตามจริง เชื่อถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ตารางเวลามีหลากหลายแบบ วิธีเดิมที่ใช้บันทึกแผนงานในอนาคตด้วยมือ คือ บันทึกประจำวัน ในปัจจุบันตารางบันทึกส่วนตัวใช้เครื่องออร์กาไนเซอร์บันทึกที่อยู่และระบบคำนวณ มีประโยชน์สำหรับเก็บข้อมูลซึ่งขึ้นอยู่กับงานที่ต้องการจัดเก็บ

ภิเชก ชัยนิรันดร์ และสุนทรี ลิ้มธรรมนิมิต (2552, หน้า 52-60) กล่าวว่า เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในปัจจุบัน มีดังนี้ 1) โทรศัพท์มือถือ เพื่อติดต่อสื่อสาร 2) รายการที่ต้องทำ 3) ไดอารี่ ซึ่งมีทั้งแบบกระดาษและแบบออนไลน์

ปพนสวรรณค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556, หน้า 142) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยและรูปแบบการบริหารเวลาของรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา ประกอบด้วย 1) การใช้สมุดบันทึกงาน 2) การใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลา 3) การใช้อินเทอร์เน็ตในการวางแผนในการบริหารเวลา 4) การใช้สมุดติดตามงาน การใช้โทรศัพท์ในการติดตามงาน ประสานงาน 5) การใช้กระดาษโน้ตเล็กๆ ในการติดตามงานตามฝ่ายต่างๆ 6) การใช้ปฏิทินแผนงานรายเดือน 7) การวางแผนด้วยบันทึกประจำวัน 8) การใช้ปากกาหลายสีเพื่อแสดงความสำคัญของงานที่แตกต่างกัน 9) การใช้แบบฟอร์มในเอกสารที่ต้องทำซ้ำๆ 10) การใช้เลขานุการส่วนตัวในการช่วยจำต่างๆ และ 11) การใช้คู่มือในการทำงาน

สุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2557, หน้า 178-179) กล่าวว่า เครื่องมือที่ช่วยเตือนความจำ มีดังนี้ 1) เครื่องอัดเสียง ยุคปัจจุบันเทคโนโลยีมีความทันสมัย เมื่อมีความคิดดีๆ ไอเดียดีๆ ท่านสามารถใช้เครื่องอัดเสียงจาก MP3 หรือ จากโทรศัพท์มือถือได้ 2) สมุดโน้ตเล็กๆ พร้อมปากกาหรือดินสอ ติดตัวไปทุกหนทุกแห่ง เพราะสามารถบันทึก ความคิดดีๆ ไอเดียดีๆ ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้แบบฉุกเฉิน และสามารถนำกลับมาดูใหม่ได้ 3) เครื่องมือสมัยใหม่ เช่น สินค้าตระกูล I (iPad iPhone iPot) หรือคอมพิวเตอร์ สามารถบันทึกความทรงจำ ข้อมูลต่างๆ ที่ต้องการเอาไปใช้ในอนาคตผ่านเครื่องมือที่ทันสมัยเหล่านี้

Macan (1994, p.381) ได้ศึกษาการบริหารเวลา: การทดสอบแบบจำลองกระบวนการ ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง พบว่า เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา ประกอบด้วย 1) พกสมุดนัดหมาย 2) เขียนรายการสิ่งที่ต้องทำ 3) เขียนกระดาษโน้ตเตือนความจำ 4) ใช้เวลาระหว่างรอยคอย 5) ฝึกการจัดเก็บบันทึก 6) พกโน้ตบุ๊ก 7) หลีกเลี่ยงการขัดจังหวะ 8) การจัดตารางเวลากิจกรรมรายสัปดาห์ 9) เก็บบันทึกประจำวัน 10) การจัดตารางเวลาประจำวัน และ 11) การจัดระบบเอกสาร

Covey, et al. (1994 อ้างถึงใน ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร, 2554, หน้า 44) ได้แบ่งผู้บริหารออกเป็น 3 ยุค ดังนี้

ยุคที่ 1 กลุ่มนี้มีลักษณะการบริหารแบบเป็นผู้เตือนความจำ ใช้เวลาของตนเองไปเรื่อยๆ แต่ก็พยายามเตือนตนเองตลอดเวลาว่ามีเรื่องอะไรที่ทำได้ไปแล้ว และมีเรื่องอะไรที่ยังคงค้างอยู่และต้องทำในวันพรุ่งนี้ ผู้บริหารกลุ่มนี้จะมีสมุดจดบันทึกเป็นเครื่องมือเตือนความทรงจำของตนเองและจะพกติดตัวไว้เสมอ

ยุคที่ 2 กลุ่มนี้มีลักษณะการบริหารแบบการวางแผนและมีการเตรียมการก่อนล่วงหน้า เครื่องมือที่ใช้ในการบริหารเวลา ได้แก่ ปฏิทินและสมุดนัดหมาย

ยุคที่ 3 กลุ่มนี้มีลักษณะการบริหารแบบมีการวางแผนและเรียงลำดับความสำคัญของงาน มีการตั้งเป้าหมายระยะสั้น เป้าหมายระยะกลาง และเป้าหมายระยะยาว เครื่องมือที่ใช้ในการบริหารเวลา ได้แก่ สมุดบันทึกการวางแผน สมุดบันทึกผลการดำเนินงาน มีการใช้ตารางเวลาประกอบการบริหารเวลา

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์หลอมรวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงไว้ด้วยกัน ดังนี้

กลุ่มที่ 1 สมุดนัดหมาย จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องสมุดนัดหมาย ดังนี้ สุพิน ลักษณ์นารากุล (2545) ใช้คำว่าสมุดจดนัดหมาย, Macan (1994) ใช้คำว่าพกสมุดนัดหมาย และ Covey, et al. (1994) ใช้คำว่าสมุดนัดหมาย ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า สมุดนัดหมาย

กลุ่มที่ 2 รายการที่ต้องทำ จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องรายการที่ต้องทำ ดังนี้ ภิเชก ชัยนิรันดร์ และสุนทรี ลิ้มธรรมนิมิต (2552) ใช้คำว่ารายการที่ต้องทำ และ Macan (1994) ใช้คำว่าเขียนรายการที่ต้องทำ ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า รายการที่ต้องทำ

กลุ่มที่ 3 การใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลา จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องการใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลา ดังนี้ ปพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556) ใช้คำว่า การใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลา และสุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2557) ใช้คำว่าเครื่องมือสมัยใหม่ ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลา

กลุ่มที่ 4 สมุดบันทึกงาน จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องสมุดบันทึกงาน ดังนี้ ปพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556) ใช้คำว่าการใช้สมุดบันทึกงาน และ Covey, et al. (1994) ใช้คำว่าสมุดจดบันทึก ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า สมุดบันทึกงาน

กลุ่มที่ 5 สมุดโน้ต จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องสมุดโน้ต ดังนี้ ปพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556) ใช้คำว่าการใช้กระดาษโน้ตเล็กๆ สุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2557) ใช้คำว่าสมุดโน้ตเล็กๆ และ Macan (1994) ใช้คำว่าเขียนกระดาษโน้ตเตือนความจำ ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า สมุดโน้ต

กลุ่มที่ 6 ปฏิทิน จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องปฏิทิน ดังนี้ ปพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556) ใช้คำว่าการใช้ปฏิทินแผนงานรายเดือน และ Covey, et al. (1994) ใช้คำว่าปฏิทิน ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า ปฏิทิน

กลุ่มที่ 7 การจัดตารางเวลาประจำวัน จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องการจัดตารางเวลาประจำวัน ดังนี้ Macan (1994) ใช้คำว่าการจัดตารางเวลาประจำวัน และ Covey, et al. (1994) ใช้คำว่ามีการใช้ตารางเวลาประกอบการบริหารเวลา ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การจัดตารางเวลาประจำวัน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักการศึกษาต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา ดังแสดงในตาราง 8

ตาราง 8 การสังเคราะห์องค์ประกอบเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา

องค์ประกอบ	ผู้ศึกษา/ผู้วิจัย							ความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	สุทิน ลักษณะนารากุล (2545)	สมโภช อนันต์คูรี (2546)	ภิเชก ชัยนิรันดร์ และสุนทร ลิ้มธรรมนิมิต (2552)	ปพนลวรารต์ โพธิ์พิทักษ์ (2556)	สุทธิชัย บุญโรจน์ (2557)	Macan (1994)	Covey, et al. (1994)			
1 การใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลา				✓	✓			2	28	
2 โปรแกรมคอมพิวเตอร์	✓							1	14	
3 แพลนเนอร์อิเล็กทรอนิกส์พกติดตัว	✓							1	14	
4 เครื่องออร์กาไนเซอร์		✓						1	14	
5 โทรศัพท์มือถือ			✓					1	14	
6 การใช้อินเทอร์เน็ตในการวางแผนในการบริหารเวลา				✓				1	14	
7 พกโน้ตบุ๊ก						✓		1	14	
8 สมุดนัดหมาย	✓					✓	✓	3	42	✓
9 รายการที่ต้องทำ			✓			✓		2	28	
10 สมุดบันทึกงาน				✓			✓	2	28	
11 สมุดโน้ต				✓	✓	✓		3	42	✓
12 ปฏิทิน				✓			✓	2	28	
13 ตารางแผนงานแบบติดผนังหรือตั้งโต๊ะ	✓							1	14	
14 ไดอารี่			✓					1	14	
15 การใช้สมุดติดตามงาน				✓				1	14	
16 การจัดตารางเวลาประจำวัน						✓	✓	2	28	
17 การวางแผนด้วยบันทึกประจำวัน				✓				1	14	
18 การใช้ปากกาหลายสีเพื่อแสดงความสำคัญของงานที่แตกต่างกัน				✓				1	14	

ตาราง 8 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ผู้ศึกษา/ผู้วิจัย							ความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	สุพิน ลิขิตนารากุล (2545)	สมโภช อนันต์คูศรี (2546)	ภิเชก ชัยวัฒน์ศรี และสุนทร ลิขิตธรรมนิมิต (2552)	ปพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556)	สุพธิชัย ปัญญโรจน์ (2557)	Macan (1994)	Covey, et al. (1994)			
19	การใช้แบบฟอร์มในเอกสารที่ต้องทำซ้ำๆ				✓			1	14	
20	การใช้เลขานุการส่วนตัวในการช่วยจำต่างๆ				✓			1	14	
21	การใช้คู่มือในการทำงาน				✓			1	14	
22	เครื่องอัดเสียง					✓		1	14	
23	ใช้เวลาระหว่างรอคอย						✓	1	14	
24	ฝึกการจัดเก็บบันทึก						✓	1	14	
25	หลีกเลี่ยงการขัดจังหวะ						✓	1	14	
26	การจัดตารางเวลากิจกรรมรายสัปดาห์						✓	1	14	
27	เก็บบันทึกประจำวัน						✓	1	14	
28	การจัดระบบเอกสาร						✓	1	14	
29	สมุดบันทึกการวางแผน						✓	1	14	
30	สมุดบันทึกผลการดำเนินงาน						✓	1	14	

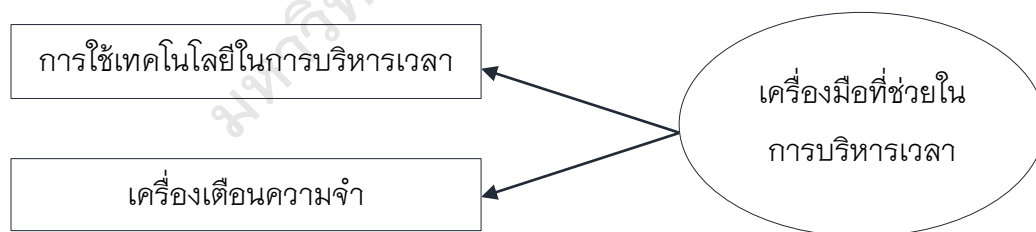
จากตาราง 8 เห็นได้ว่าองค์ประกอบของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการสังเคราะห์ มีจำนวน 30 องค์ประกอบ จากนักการศึกษาจำนวน 7 คน การคัดเลือกองค์ประกอบครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ 3 หรือร้อยละ 40 พบว่ามีองค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์ ได้แก่ 1) สมุดนัดหมาย และ 2) สมุดโน้ต แต่เพื่อให้องค์ประกอบ

มีความครอบคลุมเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา ผู้วิจัยจึงได้รวมองค์ประกอบที่คล้ายกันไว้ด้วยกันแล้วตั้งชื่อใหม่ได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 การใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลา ได้จากการหลอมรวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกัน ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลา โปรแกรมคอมพิวเตอร์ แพลตฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ทริกเกอร์ การใช้อินเตอร์เน็ตในการวางแผนในการบริหารเวลา และพจนานุกรม รวมความถี่เท่ากับ 8 คิดเป็นร้อยละ 114 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

กลุ่มที่ 2 เครื่องเตือนความจำ ได้จากการหลอมรวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกัน ได้แก่ สมุดนัดหมาย รายการที่ต้องทำ สมุดบันทึกงาน สมุดโน้ต ปฏิทิน ตารางแผนงาน แบบติดผนังหรือตั้งโต๊ะ ไดอารี่ การใช้สมุดติดตามงาน รวมความถี่เท่ากับ 15 คิดเป็นร้อยละ 214 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

สรุปได้ว่า ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลาดังกล่าว ทำให้ได้องค์ประกอบที่มุ่งศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลา และ 2) เครื่องเตือนความจำ แสดงเป็นโมเดลการวัดได้ดังภาพประกอบ 10



ภาพประกอบ 10 โมเดลการวัดเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา

จากภาพประกอบ 10 แสดงโมเดลการวัดเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนของนักการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย

### 4.3.1 การใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลา

#### 4.3.1.1 ความหมายการใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 5) กล่าวว่า เทคโนโลยี (technology) เป็นคำที่มาจากภาษากรีก “Techne” หมายถึง ศิลปะ วิทยาศาสตร์ หรือทักษะ (art, science, or skill) และมาจากภาษาละติน “Texere” หมายถึง การสานหรือการสร้าง (to weave or to construct) ในทำนองเดียวกันพจนานุกรมไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546 : 538) ได้อธิบายไว้ว่า เทคโนโลยี หมายถึง วิทยาการที่เกี่ยวกับศิลปะในการนำเอาวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติและอุตสาหกรรมหรือหมายถึง การประยุกต์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์มาใช้เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ และก่อให้เกิดวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร แม้กระทั่งองค์ความรู้นามธรรมใหม่ๆ เพื่อให้การดำรงชีวิตของมนุษย์ง่ายขึ้น และสะดวกยิ่งขึ้น

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 87) ให้ความหมายว่า เทคโนโลยีเพื่อการบริหารเวลา คือ เทคโนโลยีต่างๆ ซึ่งมีคุณสมบัติที่ช่วยประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย ในการดำเนินงาน ตัวอย่างเทคโนโลยีที่ช่วยให้เกิดการประหยัดเวลา เช่น การใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์ การใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ต การจัดระบบฐานข้อมูล การใช้วิธีประชุมทางไกล ข้ามแดน เป็นต้น

อารีลักษณ์ ปู้กน้อย (2555, ออนไลน์) กล่าวว่า เทคโนโลยี (Technology) คือ การใช้ความรู้ เครื่องมือ ความคิด หลักการ เทคนิค ความรู้ ระเบียบวิธี กระบวนการ ตลอดจน ผลงานทางวิทยาศาสตร์ทั้งสิ่งประดิษฐ์และวิธีการ มาประยุกต์ใช้ในระบบงาน เพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานให้ดียิ่ง ขึ้นและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานให้ มีมากยิ่งขึ้น

เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพรและสัญญา เคนาภูมิ (2559, หน้า 177-179) เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง วิทยาการที่ทันสมัยต่างๆ สำหรับสนับสนุนการบริหาร จัดการองค์การ เป็นต้นว่า เครื่องใช้สำนักงานหรือวิธีการสมัยใหม่ เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องโทรสาร อินเทอร์เน็ต ที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่างๆ ทั่วโลกได้อย่าง รวดเร็ว นอกจากนั้นยังรวมถึงเทคโนโลยีอื่นๆ เช่น เทคโนโลยี สำหรับการผลิตต่างๆ ซึ่งอาจนำเอาเทคนิควิทยาการสมัยใหม่มาช่วยเพื่อลดต้นทุนการผลิต อันเป็นการส่งผลให้องค์การได้



กำไรเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่มุ่งหวังขององค์การธุรกิจทุกองค์การ

สรุปได้ว่า การใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลา หมายถึง การพิจารณาเลือกใช้เครื่องมือที่ทันสมัยและเหมาะสมมาช่วยอำนวยความสะดวกในการบริหารเวลา โดยมีการใช้เทคโนโลยี การใช้อินเทอร์เน็ต การใช้อีเมลเพื่อความเร็วในการติดต่อประสานงาน การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์อำนวยความสะดวก การใช้โทรศัพท์ในการสื่อสารและติดต่อประสานงาน เพื่อให้ทำงานเสร็จทันตามกำหนด

#### 4.3.1.2 ความสำคัญการใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลา

กิตติยาภรณ์ อินธิปัก (2557, หน้า 45) กล่าวว่า การปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นการแข่งขันกันด้วยข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีสารสนเทศจะทำให้แรงงานสามารถเข้าถึงข่าวสารที่มีอยู่เป็นจำนวนมากได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ความรู้และความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจะช่วยให้การปฏิบัติงานของแรงงานมีความสะดวก เป็นไปอย่างรวดเร็ว คล่องตัว และต่อเนื่อง ไม่มีข้อจำกัดทั้งในด้านเวลาสถานที่ ถึงแม้จะเกิดปัญหาในการติดต่อสื่อสารและการคมนาคม

กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2559, ออนไลน์) กล่าวถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลาว่า การใช้เทคโนโลยีในการทำงาน/ ส่งงานและ ติดตามงาน เช่น การใช้โทรศัพท์ ติดต่อ ประสานงาน การประชุมทางโทรศัพท์ หรือการใช้ Teleconferencing System แฟกซ์ คอมพิวเตอร์ การสั่งราชการโดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อผู้ปฏิบัติงานจะได้ปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็วและผู้บริหารจะได้ประหยัดเวลาในการบริหารงาน เพราะในโลกของความเป็นจริงผู้บริหารจะนั่งประจำที่โต๊ะทำงานน้อย แต่กิจกรรมประจำวันส่วนใหญ่จะเป็นการประชุมเยี่ยมเยียนหน่วยงาน เปิด-ปิดงาน ติดต่อประสานงานภายนอกมากกว่า

สรุปได้ว่า ความสำคัญการใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลา คือ ช่วยให้การปฏิบัติงานมีความสะดวก รวดเร็ว คล่องตัว ต่อเนื่อง ทำให้งานเสร็จเร็วขึ้น และเพิ่มความถูกต้องในการทำงาน ส่งผลให้ประหยัดเวลาในการทำงาน

#### 4.3.1.3 หลักการการใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลา

วรินดา อลอนโซ (2551, หน้า 110-113) กล่าวว่า การใช้เทคโนโลยีก็มีศักยภาพสูงในการช่วยเพิ่มความสามารถในการสร้างสรรค์งาน โดยมีหลักคือต้องเลือกใช้เทคโนโลยีให้ตรงกับความต้องการของคุณ การได้เป็นเจ้าของเทคโนโลยีรุ่นล่าสุดที่ซับซ้อนและน่าทึ่ง จะเกิดประโยชน์ก็ต่อเมื่อมันตอบสนองความต้องการของคุณได้เท่านั้น

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนพร (2554, หน้า 87) กล่าวว่า ในการบริหารเวลานั้น สิ่งที่สามารถช่วยผู้บริหารได้ไม่น้อย คือ เทคโนโลยี มนุษย์ได้คิดค้นเทคโนโลยีขึ้นตั้งแต่ยุคแรกๆ จนกระทั่งถึงยุคปัจจุบัน โดยมีแนวคิดพื้นฐานเพื่อให้เกิดความสะดวกสบายแก่มนุษย์ สามารถช่วยให้ประหยัดเวลาในการทำกิจกรรมต่างๆ และจะต้องประหยัดค่าใช้จ่ายได้อีกด้วย

อารีลักษณ์ ปุกน้อย (2555, ออนไลน์) นำเทคโนโลยีมาใช้กับงานในสาขาใดสาขาหนึ่งนั้นเทคโนโลยี มีหลักการความสำคัญ 3 ประการ คือ 1) ประสิทธิภาพ (Efficiency) เทคโนโลยีจะช่วยให้การทำงานบรรลุผลตามเป้าหมายได้ เทียบตรงและรวดเร็ว 2) ประสิทธิภาพ (Productivity) เกิดผลผลิตเต็มที่ ได้ประสิทธิผลสูงสุด และ 3) ประหยัด (Economy) ประหยัดทั้งเวลาและแรงงาน ลงทุนน้อยแต่ได้ผลมาก

นิตยสาร Advanced Business (2558, ออนไลน์) กล่าวถึงหลักการใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลาว่า จงยึดถือคติที่ว่า Less is More จุดประสงค์ของเทคโนโลยี คือ การทำให้ชีวิตเราเรียบง่ายขึ้น จึงไม่ใช่การนำเทคโนโลยีรุ่นล่าสุดมาช่วยในการบริหารเวลา เพราะทุกครั้งที่เปลี่ยนเทคโนโลยี ก็ต้องเสียเวลาในการเรียนรู้และจัดการมัน ควรเลือกเฉพาะเทคโนโลยีที่ใช้ได้ง่าย ไม่ต้องเสียเวลาเรียนรู้นาน และหากไม่จำเป็นก็ไม่ต้องเปลี่ยนรุ่นบ่อย ยึดเวลาที่ต้องเรียนรู้เทคโนโลยีตัวใหม่ไปให้นานที่สุด

สรุปได้ว่า หลักการการใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลา มีดังนี้ 1) เลือกใช้เทคโนโลยีให้ตรงกับความต้องการของตนเอง 2) ประสิทธิภาพ เทคโนโลยีจะช่วยให้การทำงานบรรลุผลตามเป้าหมายได้ เทียบตรงและรวดเร็ว 3) ประสิทธิภาพ เกิดผลผลิตเต็มที่ ได้ประสิทธิผลสูงสุด และ 4) ประหยัด ประหยัดทั้งเวลาและแรงงาน

### 4.3.2 เครื่องเตือนความจำ

#### 4.3.2.1 ความหมายเครื่องเตือนความจำ

AAE SYSTEM (2559, ออนไลน์) ให้ความหมายว่า เครื่องเตือนความจำ หมายถึง สิ่งช่วยเตือนความทรงจำในเรื่องต่างๆ เช่น การประชุม การนัดหมาย วันครบรอบเนื่องในโอกาสสำคัญต่างๆ

พจนานุกรมแปล อังกฤษ-ไทย NECTEC's Lexitron Dictionary (2560, ออนไลน์) ให้ความหมายว่า เครื่องเตือนความจำ หมายถึง สิ่งช่วยเตือนความจำ

สรุปได้ว่า เครื่องเตือนความจำ หมายถึง สิ่งช่วยแจ้งเตือนภารกิจของผู้บริหารล่วงหน้าก่อนกำหนด เพื่อป้องกันการลืมภารกิจที่จะต้องทำ เช่น การเขียนแผนการทำกิจกรรมต่างๆ การนัดหมาย ในลักษณะรายวัน รายเดือน รายปี ลงในสมุดนัดหมาย ตารางเวลา ปฏิทิน การใช้สมุดติดตามงาน และไดอารี่

#### 4.3.2.2 ความสำคัญของเครื่องเตือนความจำ

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2541, หน้า 68) กล่าวว่า คนเรามีความสามารถในการจดจำสิ่งต่างๆ อย่างจำกัด การเตือนความจำตัวเองเพื่อป้องกันการลืมภารกิจที่จะต้องทำ ควรบันทึกหรือโน้ตย่อสิ่งที่จะต้องทำบนกระดานหรือปฏิทิน หรือสมุดบันทึก เพื่อตนเองหรือเลขานุการจะมองเห็นและเตือนความจำได้อย่างชัดเจน เมื่อเราไม่ต้องจดจำทุกสิ่งทุกอย่างด้วยสมอง ก็ารู้สึกปลอดภัยไปร้อมมากขึ้นและวิตกกังวลว่าจะลืมน้อยลง

สุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2557, หน้า 179) กล่าวถึงความสำคัญของเครื่องเตือนความจำว่า หากท่านต้องการความสำเร็จในการบริหารเวลา บริหารงาน ท่านควรพกเครื่องเตือนความจำหรือหาเครื่องมือเหล่านี้ช่วยทำงาน ท่านก็จะเป็นคนหนึ่งที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเกิดความดีดีๆ โดดเดี่ยวๆ ขึ้นในการทำงาน

โปรซอฟท์ คอมเทค จำกัด (2559, ออนไลน์) กล่าวว่า คอมพิวเตอร์ช่วยเตือนความจำ เทคโนโลยีช่วยแบ่งเบาภาระได้มาก เพราะมีทั้งโปรแกรมปฏิทิน สิ่งที่ต้องทำ บันทึกหมายเลขโทรศัพท์และที่อยู่ หากรู้จักใช้ประโยชน์จากโปรแกรมเหล่านี้ ก็จะหมดปัญหาเรื่องการจดโน้ตไว้บนเศษกระดาษแต่หาไม่เจอเมื่อต้องการจะใช้อีกต่อไป

สรุปได้ว่า ความสำคัญของเครื่องเตือนความจำ คือ ช่วยเตือนการนัดหมาย หรือ การติดตามงานต่างๆ ล่วงหน้า เพื่อป้องกันการลืมสิ่งที่จะต้องทำ ส่งผลให้ทำงานถูกต้อง ครบถ้วน สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

#### 4.3.2.3 หลักการเครื่องเตือนความจำ

ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 146-150) กล่าวว่า ไดอารี่นั้นเป็นเครื่องมือ ที่จะช่วยเราในการวางแผนและช่วยเราจดจำกิจกรรมหลายๆ กิจกรรม ทำให้สมองเราไม่ต้อง จดจำมาก และใช้สมองสำหรับสิ่งสำคัญอื่นๆ ซึ่งหากเราใช้อย่างถูกวิธีจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ เราบริหารเวลาได้ดีขึ้นมาก ไดอารี่นั้นเหมาะกับคนทำงานที่มีปริมาณปกติไม่มากนัก ส่วน Planner เหมาะกับคนที่มีปริมาณงานและรายละเอียดในชีวิตส่วนตัวค่อนข้างมากและต้องการ ความยืดหยุ่นสูง เพราะ Planner สามารถเพิ่มหน้ากระดาษได้ และมีรายละเอียดให้กรอกได้ มากกว่า ส่วน Organizer เหมาะกับคนที่ต้องการบันทึกข้อมูลหลายๆ และสะดวกในการพกพา โดยหลักการสำคัญก่อนที่จะใช้ไดอารี่นั้น ต้องทำความเข้าใจก่อนว่าในการลงเวลานั้น

1) ถ้าเป็นภาระงาน ถือว่าเป็นเวลาที่ยืดหยุ่นได้ ให้ลงเป็นช่วงหรือเขียนงานลงไปก่อน แล้วค่อย กำหนดเวลาเจาะจงที่จะทำภายหลัง 2) ถ้าเป็นการนัดหมาย เป็นเวลาเฉพาะเจาะจง ให้ลงเวลา ไปเลย เช่น วันเกิด วันหยุดพักผ่อน วันนัดหมาย วันลากิจ วันไปอบรม วันที่นัดประชุม ฯลฯ ก็ ลงเวลาไปเลย ซึ่งไดอารี่มีส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ 1) Year Plan ส่วนนี้เป็นภาพรวมของแผนงาน ประจำปี เราก็จะใช้การกำหนดว่าปีนี้เรามีโครงการที่จะทำอะไรบ้าง ทั้งเป้าหมายส่วนตัวและ เป้าหมายในงานและกำหนดระยะเวลาว่าจะทำโครงการนี้ตั้งแต่เมื่อไรถึงเมื่อไร 2) Monthly Plan แผนงานในแต่ละเดือน เราจะใช้กำหนดงาน (Task) ให้เจาะจงลงมาอีกว่าในเดือนนี้เราจะ ทำอะไรเพื่อตอบสนองแผนงานประจำปี และมีอะไรบ้างที่เข้ามา และเราจะต้องทำ และ 3) Weekly Act และ Daily Act แผนงานประจำสัปดาห์และแผนงานประจำวันนี้ ในแต่ละวันไดอารี่ ก็จะมีกำหนดเป็นรายชั่วโมงให้เราได้ลงรายละเอียดของกิจกรรมในวันนั้นๆ เพื่อให้ได้ลง รายละเอียดให้มากขึ้น

วิชัย โชควิวัฒน์ (2553, หน้า 18-19) กล่าวถึงหลักการการมีเครื่องเตือนความจำ ดังนี้ 1) มีสมุดโน้ตเล็กๆ หรือกระดาษติดตัวไว้เสมอ เมื่อได้ข้อมูลจากการฟัง การอ่าน คิดอะไร ได้ ให้จดไว้จะได้ไม่ลืม ไม่ต้องเสียเวลาไปค้นหาหรือเสียเวลาไปคิดทบทวน ซึ่งบางครั้งก็คิดไม่ ออก 2) ใช้สมุดนัดหมาย หรือเครื่องคอมพิวเตอร์พกพา ช่วยจัดเวลาการทำงาน เพื่อให้

พิจารณาว่าจะรับงานได้หรือไม่ได้ และไม่ลืม ข้อสำคัญต้องคอยดูสมุดนัดหมายล่วงหน้าอย่างน้อย 1 วัน เพื่อให้มีเวลาเตรียมตัวล่วงหน้า ไม่หลงลืม และไม่พลาดนัด

สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2554, ออนไลน์) กล่าวว่า ในการเขียนบันทึกช่วยจำไม่ควรเขียนย่อหรือสั้นเกินไป เพราะเมื่อถึงเวลานัดหมายแล้วนำมาอ่าน อาจทำให้ลืมได้ว่าที่จริงเราต้องการจะบันทึกอะไร เมื่อทำงานเสร็จสิ้นในวัน ช่วงเย็นหรือช่วงค่ำควรทบทวนตรวจสอบบันทึกช่วยจำอีกครั้งหนึ่ง ส่วนปากกาหรืออุปกรณ์สำนักงานก็มีความสำคัญ หากเรามีปากกาสีเดียว เวลาบันทึกอาจเกิดการเบื่อหน่าย แต่หากมีปากกาหลากหลายสี และหลายขนาดก็จะทำให้สามารถบันทึกได้สนุกขึ้น

สรุปได้ว่า หลักการการมีเครื่องเตือนความจำ มีดังนี้ 1) ไดอารี่เหมาะกับคนทำงานที่มีปริมาณปกติไม่มากนัก ส่วน Planner เหมาะกับคนที่มีปริมาณงานและรายละเอียดในชีวิต ส่วนตัวค่อนข้างมากและต้องการความยืดหยุ่นสูง ส่วน Organizer เหมาะกับคนที่ต้องการบันทึกข้อมูลมากๆ และสะดวกในการพกพา 2) สมุดโน้ตเล็กๆ หรือกระดาก เพื่อจดบันทึกกันลืม และ 3) สมุดนัดหมาย หรือเครื่องคอมพิวเตอร์พกพา ช่วยจัดเวลาการทำงาน เพื่อไม่ลืมนัดหมายและได้เตรียมตัวล่วงหน้า

รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบสามารถกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ ดังตาราง 9

ตาราง 9 องค์ประกอบ นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ของเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารเวลา

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. การใช้เทคโนโลยีในการบริหารเวลา	การพิจารณาเลือกใช้เครื่องมือที่ทันสมัยและเหมาะสมมาช่วยอำนวยความสะดวกในการบริหารเวลา โดยมีการใช้เทคโนโลยี การใช้อินเทอร์เน็ต การใช้อีเมลเพื่อความสะดวกในการติดต่อประสานงาน การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์อำนวยความสะดวก การใช้โทรศัพท์ในการสื่อสารและติดต่อประสานงาน เพื่อทำให้งานเสร็จทันตามกำหนด	1.1 ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีในการวางแผน เช่น แพลนเนอร์อิเล็กทรอนิกส์พกติดตัว ออร์กาไนเซอร์ เป็นต้น 1.2 ผู้บริหารมีการใช้อินเทอร์เน็ตในการวางแผนการบริหารเวลา เช่น Google Calendar เป็นต้น 1.3 ผู้บริหารมีการใช้อีเมลเพื่อความสะดวกในการติดต่อประสานงาน 1.4 ผู้บริหารมีการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์อำนวยความสะดวกในการบริหารเวลา เช่น PIM เป็นต้น 1.5 ผู้บริหารมีการใช้โทรศัพท์ในการสื่อสารและติดต่อประสานงาน
2. เครื่องเตือนความจำ	สิ่งช่วยแจ้งเตือนภารกิจของผู้บริหารล่วงหน้าก่อนกำหนด เพื่อป้องกันการลืมภารกิจที่จะต้องทำ เช่น การเขียนแผนการทำงานกิจกรรมต่างๆ การนัดหมายในลักษณะรายวัน รายเดือน รายปี ลงในสมุดนัดหมาย ตารางเวลา ปฏิทิน การใช้สมุดติดตามงาน และไดอารี่	2.1 ผู้บริหารมีการเขียนรายการที่ต้องทำอย่างชัดเจน 2.2 ผู้บริหารมีการจัดตารางเวลาประจำวัน 2.3 ผู้บริหารใช้สมุดนัดหมายเพื่อบันทึกการพบปะกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภายในและนอกองค์กร 2.4 ผู้บริหารใช้ปฏิทินแผนงานรายเดือนและรายปี 2.5 ผู้บริหารใช้สมุดบันทึก ไดอารี่ บันทึกงานเพื่อใช้เป็นสิ่งช่วยเตือนความจำ

## 5. การขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา

### 5.1 ความหมายของการขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 26) ให้ความหมายของการขจัดอุปสรรค อุปสรรคของการบริหารเวลา คือ สิ่งใดๆ ก็ตามที่ยกยขัดขวางการบริหารเวลาไม่ให้เกิดผลสำเร็จได้

สำนักงานสภาพัฒนาการศรัทธา (2546, หน้า 253) กล่าวว่า ตัวการที่ทำให้เสียเวลา คือ สิ่งต่างๆ ที่ทำให้เราไม่ได้ทำสิ่งที่สำคัญหรือมีคุณค่า เป็นกิจกรรมที่เราต้องเสียเวลาในการทำงาน ต้องใช้เวลามากในการทำแต่ไม่มีคุณค่าหรือประโยชน์ เป็นกิจกรรมที่จะต้องทำแต่ไม่ได้ช่วยให้บรรลุเป้าหมายของภารกิจ จุดมุ่งหมายของการควบคุมตัวการที่ทำให้เสียเวลาโดยใช้เทคนิคต่างๆ ก็เพื่อลดการใช้เวลาในสิ่งนั้นๆ หรือขจัดสิ่งนั้นให้หมดไป

Stott and Walker (1992 อ้างถึงใน สุทัศน์ ใจจันทริต, 2555, หน้า 45) กล่าวว่า ขจัด คือ การลดกิจกรรมที่ทำให้เสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์

จากการศึกษาแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่าการขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา หมายถึง การลดกิจกรรมที่ขัดขวางการบริหารเวลาไม่ให้เกิดผลสำเร็จ ซึ่งตัวการที่ทำให้เสียเวลาเกิดจาก 3 ปัจจัย ได้แก่ ตัวการจากตัวเอง เช่น ขาดวินัย ผัดวันประกันพรุ่ง ไม่รู้จักมอบหมายงาน เป็นต้น ตัวการจากผู้อื่น เช่น มีคนมาขอพบ การสนทนาโทรศัพท์ มึนงานที่ไม่คาดคิดมาก่อนเข้ามาแทรก เป็นต้น และตัวการจากสิ่งแวดล้อม เช่น ฝนตก น้ำท่วม การเดินทาง เป็นต้น

### 5.2 ความสำคัญการขจัดตัวการที่ทำให้เวลา

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 80) กล่าวว่า บนเส้นทางการบริหารเวลา เพื่อความสำเร็จนั้น มักจะมีหลายสิ่งทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกที่แทรกเข้ามา ทำให้เกิดการเสียเวลาอันมีค่าและส่งผลเสียต่อเป้าหมายโดยไม่จำเป็น นอกจากจะส่งผลทำให้งานล่าช้าแล้ว บางครั้งยังมีผลกระทบต่อความสำเร็จในชีวิตด้วยเช่นกัน ผู้ที่สามารถจัดการกับสิ่งต่างๆ เหล่านี้ได้อย่างมีชัยชนะเท่านั้นจึงจะสามารถก้าวไปถึงเป้าหมายแห่งความสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์แท้จริง

ปพนสวรรค์ โพธิพิทักษ์ (2556, หน้า 185) กล่าวว่า การขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลามีความสำคัญในการบริหารเวลาเพราะถ้าผู้บริหารทราบว่าจะอะไรคือตัวการที่ทำให้เสียเวลาแล้วขจัดมันออกไปได้นั้นผู้บริหารก็จะบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มีหลายสิ่งหลายอย่างที่ทำให้เราเสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ สิ่งเหล่านี้เป็น ตัวการที่มาขโมยเวลาอันมีค่าของเราไป เราจำเป็นต้องทราบว่ามีกิจกรรมอะไรหรือพฤติกรรม อะไรที่ทำให้เราเสียเวลาไป เราจำเป็นต้องขจัดหรือลดสิ่งเหล่านี้ (Stott and Walker, 1992, p.568; Douglass and Douglass, 1980, p.116 อ้างถึงใน สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, 2546, หน้า 247)

Campbell (1973, p.176) กล่าวว่า การขจัดหรือลดตัวการที่ทำให้เสียเวลาในการทำงานเป็นเทคนิคในการเพิ่มเวลาทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการขจัดตัวการทำให้เสียเวลา สรุปได้ว่าหากต้องการใช้เวลาในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ควรกำจัดสิ่งที่เข้ามารบกวน เวลาทำงานให้มากที่สุด เพราะสิ่งที่เข้ามารบกวนจะแย่งเวลาการทำงานและทำให้ขาดสมาธิในการทำงาน

### 5.3 องค์ประกอบของการขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา

สถิต กองคำ (2542, หน้า 260-263) กล่าวว่า การสูญเสียเวลานอกจากผู้บริหาร ไม่ยึดหลักการบริหารแล้ว ยังมีตัวการอื่นๆ อีก สามารถแยกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้

- 1) ตัวการที่เกิดจากผู้บริหารเอง มีลักษณะสำคัญดังนี้ การทำงานอย่างไม่ระมัดระวังไม่มีการ จัดลำดับความสำคัญของงาน ไม่กล้าตัดสินใจ ขาดการกระจายงาน มีการประชุมมากเกินไป
- 2) ตัวการจากภายนอก ตัวการประเภทนี้ หมายถึง ตัวการอันเนื่องมาจากบุคคลอื่นหรือ สภาพแวดล้อมทำให้เสียเวลาทำงาน มีลักษณะสำคัญ ดังนี้ การใช้โทรศัพท์ มีผู้มาพบ โดยไม่นัดหมาย งานเอกสาร ความต้องการต่างๆของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 54) ได้กล่าวถึงสาเหตุแห่งการบริหารเวลา ไม่ได้ดี เกิดจาก 3 สาเหตุ คือ 1) ตัวเอง โดยมีพฤติกรรมต่างๆ ที่แสดงออกมา เช่น การเอาแต่ แก้ปัญหาเฉพาะหน้า ไม่วางแผน ไม่จัดลำดับงาน ไม่มีเป้าหมาย ไม่มีระบบ เปลี่ยนแผนบ่อยๆ คิดว่าคนอื่นทำไม่ได้ ไม่มีเทคโนโลยี ผัดวันประกันพรุ่ง ต้องการสมบูรณ์แบบ ไม่ตัดสินใจ หยุ่มหยม 2) คนอื่น เช่น หัวหน้าเรียกประชุมกะทันหัน มีเรื่องด่วนที่เราไม่รู้มาก่อน เพื่อขอ บริการเรื่องส่วนตัวเพื่อขอความช่วยเหลือด่วน เป็นต้น 3) สิ่งแวดล้อม เช่น ฝนตกไปไม่ได้ น้ำท่วมสูง รถติดติดปกติ แผ่นดินไหว เป็นต้น ซึ่งสาเหตุเหล่านี้อาจมีบ้าง แต่ไม่มากและไม่ได้ เกิดเป็นประจำ



เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 79) กล่าวว่า สิ่งที่ทำให้เสียเวลาและส่งผลเสียต่อเป้าหมาย ประกอบด้วย สิ่งที่เป็นปัจจัยภายใน ได้แก่ ความกลัว ความไร้วินัย การผัดวันประกันพรุ่ง ความเกรงใจอย่างไม่เหมาะสม การมุ่งเอาชนะจนเกินควร ขาดเป้าหมายชัดเจนในการปฏิบัติงาน ขาดการกำหนดเส้นตายในการทำงาน และการไม่กระจายงานหรือการกระจายงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ สิ่งที่เป็นปัจจัยภายนอก ได้แก่ คนแฉะมาเยี่ยมโดยไม่มีจุดหมาย โทรศัพท์ขัดจังหวะงาน และโต๊ะทำงานที่ยุ่งเหยิง

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 26-27) กล่าวว่า อุปสรรคของการบริหารเวลา เกิดจาก 2 ปัจจัย ดังนี้ 1) อุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายใน (Internal Factor) คือ อุปสรรคที่เกิดจากตัวผู้บริหารเอง เช่น เป็นคนขี้เกียจ ขาดวินัย ผัดวันประกันพรุ่ง ไม่รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่น ขาดความมั่นใจกลัวว่าจะไม่สามารถทำงานได้ การไม่มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น 2) อุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายนอก (External Factor) เช่น มีคนมาขอพบซึ่งขัดจังหวะในการทำงาน มีคนมาขอให้ช่วยงานบางอย่าง สนทนาทางโทรศัพท์นานเกินไป มีงานที่ไม่คาดคิดมาแทรก เป็นต้น

พพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556, หน้า 142) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยและรูปแบบการบริหารเวลาของรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า การขจัดตัวการทำให้เสียเวลา ประกอบด้วย 1) การอ่านหัวเรื่องหนังสือพิมพ์รายวันแบบผ่านตา 2) การเก็บเฉพาะเอกสารสำคัญที่ต้องอ่านไว้บนโต๊ะ 3) การบอกเลิกสมาชิกนิตยสารที่ไม่ได้อ่าน 4) การลบเอกสารที่ไม่ต้องการออกจากคอมพิวเตอร์เดือนละครั้ง 5) การคัดเลือกอีเมลล์ที่ใช้งานจริง และ 6) การยกหูโทรศัพท์เพื่อแสดงการยุติการพบ

สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2557, หน้า 29-31) กล่าวว่า สาเหตุที่ทำให้บริหารเวลาไม่ดี มีอยู่ 3 สาเหตุ คือ 1) ตัวเราเอง ตัวเราเองมีความสำคัญที่สุดในเรื่องของการบริหารเวลา หลายคนบริหารเวลาไม่ดี เนื่องจาก การไม่มีเป้าหมาย การไม่มีแผนการหรือการวางแผน การไม่มีวินัยในตนเองหรือชอบผัดวันประกันพรุ่ง ไม่ใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์ ไม่รู้จักจัดลำดับความสำคัญ ไม่กล้าปฏิเสธ การวางระบบจัดโต๊ะทำงาน 2) ผู้อื่น เป็นปัจจัยอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เราบริหารเวลาได้ไม่ดี เช่น เจ้านายเรียกประชุมแบบกะทันหัน เพื่อหรือคนรู้จักชวนพูดคุยเป็นเวลานาน การประชุมนานเกินกว่ากำหนดการที่วางเอาไว้ การถูกขอร้องจากผู้อื่น เพื่อขอความช่วยเหลือ เป็นต้น 3) ปัจจัยอื่นๆ ที่ทำให้เราบริหารเวลาได้ไม่ดี เช่น การเดินทาง

ออกไปทำงานแล้วรถติด รถเสียหรือเกิดอุบัติเหตุ สภาพอากาศหรือสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง ฝนตกหนัก น้ำท่วม ถนนทรุด เป็นต้น

Reynolds and Tramel, 1979, p.97-105; Douglass and Douglass, 1980, pp.119-161; Stott and Walker, 1992, p.568-569 (อ้างถึงใน สำนักงานสภาพัฒนาการศรัทธา, 2546, หน้า 247) กล่าวว่า ตัวการทำให้เสียเวลา ประกอบด้วย 1) มีคนมาพบ 2) มีโทรศัพท์มาถึงขณะทำงาน 3) งานสารบรรณ 4) การเดินทาง 5) การประชุม 6) การติดต่อสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพ 7) การทำงานซ้ำหรือผิดวันประกันพ่วง 8) ขาดทักษะในการมอบหมายงาน 9) ปฏิเสธคนไม่เป็น 10) โຕะทำงานที่ไม่เป็นระเบียบ 11) ความไม่เป็นระเบียบของตัวเอง 12) การทำงานที่จะต้องให้สมบูรณ์แบบ 13) ขาดวินัยในตนเอง

Gorton (1983, p. 515) กล่าวถึงตัวการที่ทำให้เสียเวลาในกระบวนการบริหารงานของผู้บริหาร ดังนี้ 1) ขาดประสบการณ์ ผู้บริหารที่ขาดประสบการณ์หรือมีประสบการณ์น้อยมักจะทำอะไรช้ากว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก 2) ไม่จัดระบบการใช้เวลา ผู้บริหารจะใช้เวลาได้ดีมากขึ้นหากจัดระบบการใช้เวลา เช่น จัดทำตารางการใช้เวลาหรือจัดบันทึกการใช้เวลา โดยกำหนดลำดับความสำคัญของงานที่ทำงานแต่ละอย่างควรใช้เวลาเท่าใด และเริ่มทำเมื่อใด 3) ธรรมชาติของงานที่ทำ งานบางอย่างต้องทำอย่างละเอียดรอบคอบจะผิดพลาดไม่ได้หรืองานบางอย่างจำเป็นต้องหาข้อมูลจึงจะจัดทำได้ งานที่มีธรรมชาติเช่นนี้ย่อมก่อให้เกิดปัญหาการใช้เวลา 4) ไม่กระจายความรับผิดชอบ ผู้บริหารมิใช่บุคคลที่จะต้องทำงานคนเดียว ควรจะทำงานเป็นทีม การกระจายความรับผิดชอบในการทำงาน ย่อมช่วยให้งานเสร็จเร็วขึ้น

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้หลอมรวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงไว้ด้วยกัน ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ตัวการจากตัวเอง จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องตัวการจากตัวเอง ดังนี้ สถิต กองคำ (2542) ใช้คำว่าตัวการที่เกิดจากผู้บริหารเอง, ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547) ใช้คำว่าตัวเอง, ภัทรวรรณ จีระพัฒน์ธนธร (2554) ใช้คำว่าอุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายใน และสุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2557) ใช้คำว่าตัวเราเอง ผู้วิจัยจึงสรุปและตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ตัวการจากตัวเอง

กลุ่มที่ 2 ตัวการจากผู้อื่น จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องตัวการจากผู้อื่น ดังนี้ สถิต กองคำ (2542) ใช้คำว่าตัวการจากภายนอก, ยงยุทธ พิรพงศ์

พิพัฒน์ (2547) ใช้คำว่าผู้อื่น, ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554) ใช้คำว่าอุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายนอก และสุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2557) ใช้คำว่าผู้อื่น ผู้วิจัยจึงสรุปและตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ตัวการจากผู้อื่น

กลุ่มที่ 3 ตัวการจากสิ่งแวดล้อม จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องตัวการจากสิ่งแวดล้อม ดังนี้ ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547) ใช้คำว่าสิ่งแวดล้อม และสุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2557) ใช้คำว่าปัจจัยอื่นๆ ผู้วิจัยจึงสรุปและตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ตัวการจากสิ่งแวดล้อม

กลุ่มที่ 4 การขาดทักษะในการมอบหมายงาน จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องขาดทักษะในการมอบหมายงาน ดังนี้ Reynolds and Tramel, 1979, p.97-105; Douglass and Douglass, 1980, pp.119-161; Stott and Walker, 1992, p.568-569 ใช้คำว่าขาดทักษะในการมอบหมายงาน และ Gorton (1983) ใช้คำว่าไม่กระจายความรับผิดชอบ ผู้วิจัยจึงสรุปและตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การขาดทักษะในการมอบหมายงาน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักการศึกษาต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบของการขาดตัวการที่ทำให้เสียเวลา ดังแสดงในตาราง 10

ตาราง 10 การสังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา

องค์ประกอบ	ผู้ศึกษา/ผู้วิจัย								ความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	สถิต กองดำ (2542)	งงยุทธ พิรพงษ์พิพัฒน์ (2547)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550)	ภัทรวรรณ จีระพัฒน์ธนธร (2554)	ปพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556)	สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2557)	Reynolds and Tramel (1979); Douglass and Douglass (1980); Stott and Walker (1992)	Gorton (1985)			
1	ตัวการจากตัวเอง	✓	✓	✓	✓		✓		5	65	✓
2	ตัวการจากผู้อื่น	✓	✓	✓	✓		✓		5	65	✓
3	ตัวการจากสิ่งแวดล้อม		✓				✓		2	26	
4	การเดินทาง							✓	1	13	
5	การประชุม							✓	1	13	
6	การขาดทักษะในการมอบหมายงาน							✓	2	26	
7	การอ่านหัวเรื่องหนังสือพิมพ์รายวันแบบผ่านตา					✓			1	13	
8	การเก็บเฉพาะเอกสารสำคัญที่ต้องอ่านไว้บนโต๊ะ					✓			1	13	
9	การบอกเลิกสมาชิกนิตยสารที่ไม่ได้อ่าน					✓			1	13	
10	การลบเอกสารที่ไม่ต้องการออกจากคอมพิวเตอร์เดือนละครั้ง					✓			1	13	
11	การคัดเลือกอีเมลที่ใช้งานจริง					✓			1	13	
12	การยกหูโทรศัพท์เพื่อแสดงการยุติการพบ					✓			1	13	
13	มีคนมาพบ							✓	1	13	
14	โทรศัพท์มาถึงขณะทำงาน							✓	1	13	
15	งานสารบรรณ							✓	1	13	

ตาราง 10 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ผู้ศึกษา/ผู้วิจัย								ความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	สถิต กองคำ (2542)	ยงยุทธ พีรพงศ์พัฒน์ (2547)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550)	ภัทรวรรณ ศิริพัฒน์ธนธร (2554)	ปพนสวรรณ โพธิ์พิทักษ์ (2556)	สุทธิชัย บัญญาโรจน์ (2557)	Reynolds and Tramel (1979); Douglass and Douglass (1980); Stott and Walker (1992)	Gorton (1983)			
16 การติดต่อสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพ						✓			1	13	
17 การทำงานชักช้าหรือผิดวันประกันพ่วง							✓		1	13	
18 โต๊ะทำงานที่ไม่เป็นระเบียบ							✓		1	13	
19 ความไม่เป็นระเบียบของตัวเอง							✓		1	13	
20 การทำงานที่ต้องให้สมบูรณ์แบบ							✓		1	13	
21 ขาดวินัยในตนเอง								✓	1	13	
22 ขาดประสบการณ์								✓	1	13	
23 ไม่จัดระบบการใช้เวลา								✓	1	13	
24 ธรรมชาติของงานที่ทำ								✓	1	13	

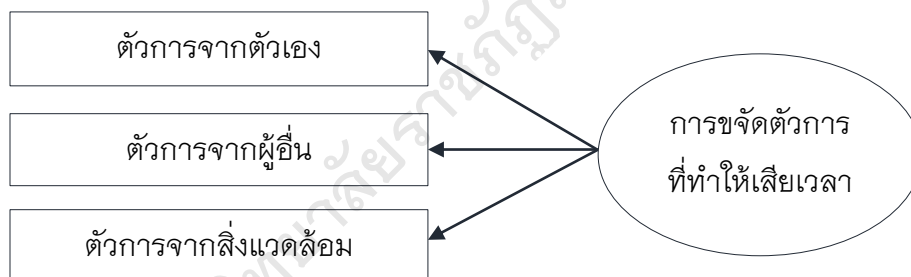
จากตาราง 10 เห็นได้ว่าองค์ประกอบของการขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการสังเคราะห์ มีจำนวน 24 องค์ประกอบ จากนักการศึกษาจำนวน 8 คน การคัดเลือกองค์ประกอบครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ 4 หรือร้อยละ 40 พบว่ามีองค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์ ได้แก่ 1) ตัวการจากตัวเอง และ 2) ตัวการจากผู้อื่น แต่เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่มีความครอบคลุมการขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา ผู้วิจัยจึงได้รวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกันแล้วตั้งชื่อใหม่ ได้ 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ตัวการจากตัวเอง มีความถี่เท่ากับ 5 คิดเป็นร้อยละ 65 เป็นไปตามเกณฑ์ ร้อยละ 40

กลุ่มที่ 2 ตัวการจากผู้อื่น มีความถี่เท่ากับ 5 คิดเป็นร้อยละ 65 เป็นไปตามเกณฑ์ ร้อยละ 40

กลุ่มที่ 3 ตัวการจากสิ่งแวดล้อม ได้จากการหลอมรวมองค์ประกอบที่มีความ คล้ายคลึงกัน ได้แก่ ดังนี้ ตัวการจากสิ่งแวดล้อม การเดินทาง และการประชุม รวมความถี่ เท่ากับ 4 คิดเป็นร้อยละ 52 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

สรุปได้ว่า ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา ดังกล่าว ทำให้ได้องค์ประกอบที่มุ่งศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ตัวการจากตัวเอง 2) ตัวการจากผู้อื่น และ 3) ตัวการจากสิ่งแวดล้อม แสดงเป็นโมเดลการวัดได้ดังภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 โมเดลการวัดการขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา

จากภาพประกอบ 11 แสดงโมเดลการวัดการขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา ที่ได้จากการ สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย

### 5.3.1 ตัวการจากตัวเอง

#### 5.3.1.1 ความหมายของตัวการจากตัวเอง

ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 54) กล่าวว่า ตัวการจากตัวเอง คือ พฤติกรรมต่างๆ ของบุคคลที่ทำให้การบริหารเวลาไม่ดี

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 26) กล่าวว่า อุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายใน คือ อุปสรรคที่เกิดจากตัวผู้บริหารเวลาเอง เช่น เป็นคนขี้เกียจ ขาดวินัย ผัดวันประกันพรุ่ง ไม่รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่น ขาดความมั่นใจกลัวว่าจะไม่สามารถทำงานได้ การไม่มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น สิ่งที่เป็นอุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายในเหล่านี้จะต้องได้รับการขจัดออกไปก่อน จึงจะสามารถทำสิ่งอื่นๆ ต่อไปได้

สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2557, หน้า 29) ให้ความหมายว่า ตัวการจากตัวเอง หมายถึง ตัวเราเองที่บริหารเวลาไม่ดี เนื่องจากการไม่มีเป้าหมาย การไม่มีแผนการหรือวางแผน การไม่มีวินัยในตนเองหรือชอบผัดวันประกันพรุ่ง ไม่ใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์ ไม่รู้จักจัดลำดับความสำคัญ ไม่กล้าปฏิเสธ และวางระบบจัดโต๊ะในการทำงาน

สรุปได้ว่า ตัวการจากตัวเอง หมายถึง การลดกิจกรรมที่เกิดจากตัวผู้บริหารเองที่ขัดขวางการบริหารเวลาไม่ทำให้ประสบความสำเร็จ ด้วยการปฏิบัติในสิ่งต่อไปนี้ เช่น ปฏิบัติงานตรงต่อเวลา มีความตั้งใจในการทำงาน ไม่ผัดวันประกันพรุ่ง มีความรับผิดชอบ ตัดสินใจอย่างรวดเร็ว รอบคอบและรวดเร็ว และมีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 5.3.1.2 ความสำคัญของตัวการจากตัวเอง

สุพิน ลักษณะนารากุล (2545, หน้า 160) กล่าวว่า การขัดจังหวะและความฉุกฉะหุกเกิดขึ้นเสมอในชีวิต และส่วนใหญ่เราจะรู้สึกตัวหรือฉุกฉะหุกไปกับเหตุการณ์เหล่านั้น แต่เชื่อว่าการขัดจังหวะทุกครั้งคือการฉุกฉะหุกไปเสียหมด เพียงแต่เรามักตอบสนองการขัดจังหวะในทันที โดยเฉพาะการขัดจังหวะที่มาจากคนที่เรายกเรื่องมาก เพราะหากไม่ตอบสนองการขัดจังหวะทันที เราจะสับสน รู้สึกว่างานช่างเยอะอะไรอย่างนี้ และจบลงด้วยการเลิกสนใจแผนการของตัวเอง คุณเรียนรู้การลดการขัดจังหวะได้ ไม่ว่ามันจะเกิดจากภายนอก (คนอื่น ขัดจังหวะการทำงาน/แผนการของคุณ) หรือเกิดขึ้นจากภายใน (ความเปลี่ยนแปลงของคุณเอง)

ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 57) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการกับตัวเองว่าหากเราจัดการกับตัวเองได้ ก็จะทำให้การบริหารเวลาดีขึ้นมาก ถ้าหากเราคาดการณ์ล่วงหน้าได้ และทำหลายสิ่งหลายอย่างที่จะเป็นการป้องกันสิ่งเหล่านั้น เช่น ตรวจเช็คสภาพรถเป็นประจำ มีเครื่องมือที่จำเป็นในรถยนต์ยามฉุกเฉิน หรือได้สอนงานลูกน้องจนเขาสามารถประชุมแทนเราได้ ฯลฯ ถ้าเราบริหารเวลาไม่ได้ เราจะต้องปรับตัวเผชิญหน้า กับปัญหาเฉพาะหน้าอยู่ตลอดเวลา เราจะไม่มีความเลือก เหลือ สับสน วุ่นวายและสุดท้ายก็ควบคุมอะไรไม่ได้

สรุปได้ว่า ในการบริหารเวลาเพื่อความสำเร็จ ตัวเราเองมีความสำคัญที่สุด หากสามารถจัดการกับพฤติกรรมและนิสัยส่วนตัวที่ทำให้ต้องสูญเสียเวลาไปอย่างไรประโยชน์ได้ จะทำให้การทำงานราบรื่น ไม่ถูกขัดจังหวะ งานเสร็จทันตามกำหนด ส่งผลให้บรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้

### 5.3.1.3 หลักการจัดการกับตัวการจากตัวเอง

สุพิน ลักษณะนารากุล (2545, หน้า 163) กล่าวถึงวิธีการลดการขัดจังหวะจากภายใน ดังนี้ 1) เตรียมของว่างไว้และทานให้เสร็จก่อนเริ่มงาน แทนที่จะนั่งทำงานติดต่อกันหลายชั่วโมงโดยปล่อยให้ท้องว่าง ยอมเสียเวลาเล็กน้อยเตรียมของกินไว้ให้เรียบร้อย โดยเตรียมไว้ข้างๆ โต๊ะทำงานพร้อมน้ำหรือเครื่องดื่มอย่างอื่น 2) เตรียมแพลนเนอร์ไว้พร้อมเสมอสำหรับการจดความคิดดีๆ ที่แวบขึ้นมา หลายคนมักเกิดความคิดดีๆ เกี่ยวกับสิ่งควรทำหรือความคิดต่อเรื่องแวบขึ้นในสมอง ต้องเตรียมแพลนเนอร์ไว้ข้างๆ ตัว เมื่อคิดอะไรดีๆ ก็รีบจดไว้ก่อนในการประชุมก็เช่นกัน 3) เตรียมสมุดจดหรือที่อัดเทปไว้ข้างตัวตลอดเพื่อบันทึกความคิดที่ซับซ้อน คนประเภทสร้างสรรค์มักต้องการมากกว่าแพลนเนอร์ธรรมดาสำหรับบันทึกความคิดหรือแรงบันดาลใจที่ผุดขึ้นมา 4) กำหนดเวลายืดเส้นยืดสายบ้าง

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 80-90) กล่าวถึงวิธีการจัดการแก้ไขสิ่งที่เป็นปัจจัยภายใน ดังนี้ 1) ความกลัว บางคนไม่กล้าเริ่มต้นทำบางสิ่งเนื่องจากกลัวความล้มเหลว กลัวความยากลำบาก กลัวว่าจะทำได้ไม่ดีพอ กลัวไม่ได้รับการยอมรับ กลัวถูกเจ้านายตำหนิ กลัวผลเสียหายที่จะเกิดขึ้น วิธีที่จะชนะความกลัวในสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ คือ ลุกขึ้นเผชิญหน้ากับสิ่งนั้นด้วยความกล้าหาญ 2) ความไร้วินัย เป็นตัวบ่อนทำลายความสำเร็จของบุคคลที่ร้ายแรงที่สุด เพราะทำให้บุคคลนั้นไม่ทำสิ่งที่พึงกระทำในช่วงเวลาหนึ่งๆ แต่กลับใช้



เวลานั้นไปทำสิ่งอื่นๆ ที่ตอบสนองของอารมณ์ ความรู้สึกตนเองมากกว่า ส่งผลให้งานในความรับผิดชอบล่าช้า วิธีการเอาชนะความไร้วินัย คือ การตัดสิ่งที่จะควบคุมตนเองอย่างสุดกำลังความสามารถ หากมีความมุ่งมั่นตั้งใจจริง ควบคุมตัวได้ในช่วงระยะหนึ่ง จะสามารถสร้างวินัยชีวิตได้ในที่สุด 3) การผัดวันประกันพรุ่ง ลักษณะนิสัยที่เฉื่อยชา ชอบปล่อยตัวสบายๆ ไม่อยากเคร่งเครียดกับอะไรมากนัก ชอบทำอะไรตามอารมณ์ ความรู้สึก นึกอยากจะทำอะไร เมื่อไรจึงค่อยทำ ทำให้งานล่าช้า เสรีไม่ทันตามกำหนด สูญเสียความน่าเชื่อถือ ความก้าวหน้า และโอกาสในชีวิต วิธีแก้คือ การพยายามฝึกฝนตนให้มีระเบียบวินัยในการทำสิ่งต่างๆ ในชีวิตประจำวันและในงานที่รับผิดชอบอย่างกระฉับกระเฉงตลอดเวลา 4) ความเกรงใจอย่างไม่เหมาะสม การไม่กล้าปฏิเสธคนอื่นเพราะความเกรงใจ มีวิธีการเอาชนะความเกรงใจต่อคำชักชวน คือ เราจำเป็นต้องมีความมุ่งมั่นและชัดเจนในเป้าหมายที่ตั้งไว้ ถ้าหากคำชักชวนนั้นจะทำให้ไขว้เขวหรือผิดพลาดไปจากเป้าหมาย เราควรกล้าปฏิเสธอย่างนุ่มนวล เพื่อรักษาความสัมพันธ์ไว้ด้วย 4) การมุ่งเอาชนะจนเกินควร เมื่อทำงานบางอย่างแล้วเกิดการติดขัดทางความคิดหรือขั้นตอนบางอย่าง ก็อาจจะพิจารณาดูว่าสามารถที่จะข้ามไปทำงานอื่นๆ ที่สามารถจะทำได้ก่อนหรือไม่ ระหว่างนั้นก็คิดหาคำตอบไปเรื่อยๆ เมื่อคิดออกแล้วจึงค่อยย้อนกลับมาทำสิ่งที่พังก้างไว้ให้สำเร็จ 5) ขาดเป้าหมายชัดเจนในการปฏิบัติงาน ควรเขียนลงกระดาษถึงเป้าหมายสูงสุดที่อยากให้เกิดขึ้น แล้วคิดดูต่อไปว่าจะใช้วิธีการไปให้ถึงเป้าหมายนั้นได้อย่างไรบ้าง มีกี่วิธี วิธีใดดีที่สุด ต่อจากนั้นจึงเขียนเป็นตารางการดำเนินงานในภาคปฏิบัติออกมา เพื่อจะกำหนดเวลาในการทำงานตามขั้นตอนได้อย่างชัดเจนขึ้น 6) ขาดการกำหนดเส้นตายในการทำงาน ต้องเรียนรู้ที่จะควบคุมตัวเองโดยการกำหนดเส้นตายไว้กับทุกๆ งานที่รับผิดชอบ ฝึกที่จะทำงานภายใต้แรงกดดันหรือแรงบีบ อย่าปล่อยให้ตัวเองต้องทำงานไปเรื่อยเปื่อยเด็ดขาด ต้องเคารพเส้นตายอย่างจริงจัง 7) การไม่กระจายงานหรือการกระจายงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ต้องเรียนรู้ที่จะกระจายงานออกไปให้คนอื่นเข้ามามีส่วนร่วมด้วย เรียนรู้ที่จะวางใจในความสามารถของผู้อื่น และไม่ควรถูกใจคนอื่นจนเกินไปจนไม่กล้ากระจายงานให้ช่วยทำ เพราะหากเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทีมงานแล้ว การแบ่งเบาภาระช่วยกันทำงานจนสำเร็จทันเวลา ย่อมดีกว่าการที่คนใดคนหนึ่งแบกภาระไว้เพียงคนเดียวแล้วทำงานไม่เสร็จ เพราะนั่นหมายถึงความล้มเหลวของทีมงานทุกคน

สรุปได้ว่า หลักการจัดการกับตัวการจากตัวเอง ที่เกิดจากตัวผู้บริหารเอง มีดังนี้

- 1) ไม่เป็นคนผัดวันประกันพรุ่ง 2) รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่น ต้องเรียนรู้ที่จะวางใจในความสามารถของผู้อื่น และไม่ควรเกรงใจคนอื่นจนเกินไปจนไม่กล้ามอบหมายงานให้ช่วยทำ
- ควรให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการทำงาน 3) มีความมั่นใจว่าสามารถทำงานได้
- 4) การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยยิ้มแย้ม แจ่มใส ใช้ถ้อยคำที่สุภาพ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และ 5) การกำหนดเส้นตายในการทำงานกับทุกๆ งานที่รับผิดชอบ

ฝึกที่จะทำงานภายใต้แรงกดดันหรือแรงบีบ และปฏิบัติตามเส้นตายอย่างจริงจัง

### 5.3.2 ตัวการจากผู้อื่น

#### 5.3.2.1 ความหมายของตัวการจากผู้อื่น

ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 54) กล่าวว่า ตัวการจากผู้อื่น คือ การมีสาเหตุมาจากบุคคลอื่นที่เข้ามาขัดจังหวะในการทำงาน

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 90) กล่าวว่า ตัวการจากผู้อื่น คือ สิ่งที่เป็นปัจจัยภายนอกซึ่งส่งผลทำให้เกิดการสูญเสียเวลาในการทำงาน เช่น คนแวะมาเยี่ยมโดยไม่มีจุดหมาย โทรศัพท์ขัดจังหวะงาน และโต๊ะทำงานที่ยุ่งเหยิง

สุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2557, หน้า 31) ให้ความหมายว่า ตัวการจากผู้อื่น หมายถึง ผู้อื่นเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เราบริหารเวลาไม่ดี เช่น เจ้านายเรียกประชุมแบบกะทันหัน เพื่อนหรือคนรู้จักชวนพูดคุยเป็นเวลานาน การประชุมนานเกินกว่ากำหนดการที่วางไว้ การถูกขอเรื่องจากผู้อื่นเพื่อขอความช่วยเหลือ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ตัวการจากผู้อื่น หมายถึง การลดกิจกรรมที่เกิดจากผู้อื่น ซึ่งขัดขวางการบริหารเวลาไม่ให้ประสบผลสำเร็จ ด้วยการปฏิบัติ ดังนี้ การจัดตารางการนัดพบและกำหนดเวลาอย่างชัดเจน การพูดสรุปประเด็นสนทนาทางโทรศัพท์เพื่อยุติการสนทนา การทำงานเสร็จก่อนเส้นตาย การเผื่อเวลาสำหรับทำกิจกรรมที่ไม่คาดคิด การปฏิเสธงานที่ไม่สำคัญอย่างมีศิลปะ และมีการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 5.3.2.2 ความสำคัญของตัวการจากผู้อื่น

วสุ แสงสิงแก้ว (2548, หน้า 79) กล่าวว่าโดยเฉลี่ยคุณต้องเสียเวลาไปประมาณ 6-9 นาทีกับสิ่งที่เข้ามารบกวนเวลาทำงาน แล้วจะใช้เวลาอีกประมาณ 4-5 นาที เพื่อนำสมาธิกลับคืนมา และถ้าถูกรบกวนบ่อยถึง 3-4 ครั้งจะขาดสมาธิโดยสิ้นเชิง สิ่งเข้ามาจะแย่งเวลา

การทำงานและส่งผลกระทบต่อสมาธิ หากต้องการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ควรกำจัดสิ่งที่เข้ามารบกวนเวลาให้มากที่สุด

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 94) กล่าวว่า ในความเป็นจริงยังมีปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกอีกหลายประการที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการบริหารเวลา บริหารชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพได้ ซึ่งแต่ละคนควรจะพิจารณา หาให้พบ และสลัดสิ่งเหล่านั้นให้หลุดพ้นไปจากตัวเสียโดยเร็ว เพื่อที่เราจะไม่มีสิ่งใดถ่วงรั้งอยู่ และสามารถก้าวเดินขึ้นไปสู่อุดมคติสูงชันแห่งความสำเร็จได้อย่างคล่องตัวแท้จริง

สรุปได้ว่า ตัวการจากผู้อื่นเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ แต่ส่งผลอย่างมากต่อความสามารถในการบริหารเวลา หากสามารถจัดการไม่ให้อื่นมารบกวนเวลาทำงานได้ จะสามารถบริหารเวลา บริหารชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

### 5.3.2.3 หลักการจัดการกับตัวการจากผู้อื่น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 90-94) กล่าวว่า ยังมีสิ่งที่เป็นปัจจัยภายนอก ซึ่งมีผลทำให้เกิดการสูญเสียเวลาในการทำงานอีกหลายประการ จึงเสนอแนวทางแก้ไขแต่ละประเด็น ดังนี้ 1) คนแะมาเยี่ยมโดยไม่มีจุดหมาย ถ้ามีเลขานุการหรือพนักงานต้อนรับ เราต้องบอกให้เขาเข้าใจอย่างชัดเจนว่าเราไม่ต้องการพบแขกที่แะมาเยี่ยมโดยไม่มี การนัดหมายล่วงหน้า เว้นเสียแต่ในกรณีพิเศษเท่านั้น และในบางครั้งอาจมีคนเข้ามาในห้องทำงานโดยไม่ได้รับอนุญาต วิธีที่ดีคือพยายามยื่นคุยกับเขา และให้จบการสนทนาในขณะที่กำลังยื่นคุยอยู่ แม้อาจดูไม่สุภาพนักแต่ก็เป็น การต้อนรับที่เหมาะสมแล้วสำหรับแขกที่ไม่ได้นัดหมายล่วงหน้าเราควรเป็นผู้มีสิทธิในการใช้เวลาของเราอย่างเต็มที่ อย่าให้คนอื่นเป็นผู้ที่ควบคุมเวลาของเราแทนตัวเราเอง 2) โทรศัพท์ขัดจังหวะงาน สำหรับบางช่วงเวลาที่ต้องการสมาธิในการทำงานมากเป็นพิเศษ เช่น ช่วงเช้าสำหรับการคิดวางแผนงานนั้น เราควรที่จะสั่งงานเลขานุการอย่างเจาะจงว่า ช่วงเวลานั้นๆ เราของดรับโทรศัพท์ และให้เลขานุการจดรายละเอียดไว้ เพื่อที่จะติดต่อกลับไปภายหลัง หรือถ้าไม่มีเลขานุการก็ใช้เทปบันทึกโทรศัพท์เพื่อจะนำมาเปิดฟัง และติดต่อกลับไปยังผู้ติดต่อเข้ามาในช่วงบ่ายต่อไป และ 3) การจัดระเบียบในที่ทำงานทั้งโต๊ะทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานนับได้ว่าเป็นสิ่งที่มี ความสำคัญและจำเป็นอย่างมาก เราอาจต้องขยับโต๊ะทำงานใหม่ให้อยู่ห่างจากประตู หรือ อาจต้องใช้ฉากกั้นพื้นที่เพื่อจะไม่ถูกรบกวนจากคนที่เดินผ่านไปผ่านมา อย่าปล่อยให้มือ

กระดาษสุ่มขึ้นอยู่กับโต๊ะทำงาน เว้นไว้แต่เราตั้งใจจะทำให้เสร็จในวันนั้น เพราะความมกรุ่งรังจะทำให้เกิดความรำคาญต่อสายตาและเปลืองเนื้อที่บนโต๊ะขณะทำงานอีกด้วย เอกสารใดที่ใช้บ่อยให้วางไว้ใกล้ตัว เอกสารที่ไม่ค่อยได้ใช้ควรใส่ไว้ในแฟ้มแยกตามหัวข้องาน เพื่อสะดวกในการหาและหยิบมาใช้ นอกจากนี้ที่โต๊ะทำงานก็ควรวางไว้ใกล้เพียงพอก็จะโยนเศษกระดาษหรือขยะอื่นๆ ได้ง่าย การจัดแผนผังโต๊ะทำงาน แสงไฟ และอากาศในห้องทำงานก็มีผลมากต่อสภาพจิตใจในการทำงานของเรา ถ้าเรารู้สึกอึดอัดก็ไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร การตกแต่งโต๊ะทำงานให้น่าดู สดชื่น ก็มีผลทำให้เราทำงานได้ดีขึ้น

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 26-27) กล่าวถึงวิธีการเตรียมรับมือกับอุปสรรค ดังนี้ 1) มีคนมาขอพบซึ่งขัดจังหวะในการทำงาน วิธีการ คือ จัดให้มีการนัดพบล่วงหน้า บอกระยะเวลาที่สามารถให้ได้ หากเป็นการขอพบที่ไม่สำคัญอาจปฏิเสธไปเลยแต่ต้องปฏิเสธอย่างมีศิลปะ 2) มีคนมาขอให้ช่วยงานบางอย่าง วิธีการ คือ ตกลงกำหนดวันเวลาที่จะช่วยงานในอนาคตที่ไม่ใช่ตอนนี้ หากเป็นงานที่มีหน่วยงานในองค์กรสามารถช่วยได้ก็ควรแนะนำให้ไปขอใช้บริการของหน่วยงานนั้นๆ จะได้ไม่รบกวนเวลามากเกินไป หากพิจารณาแล้วไม่สามารถช่วยงานได้เนื่องจากไม่มีความรู้พอที่จะทำได้หรือไม่สามารถจัดสรรเวลาให้ได้ อาจปฏิเสธอย่างมีศิลปะ 3) สนทนาทางโทรศัพท์นานเกินไป วิธีการ คือ พยายามพูดสรุปประเด็นเพื่อจบการสนทนา และ 4) มีงานที่ไม่คาดคิดมาก่อนเข้ามาแทรก เช่น ต้องไปเยี่ยมลูกน้องที่เพิ่งคลอดบุตรที่โรงพยาบาล เป็นต้น วิธีการ คือ อย่าให้งานทุกชิ้นเสร็จตรงเส้นตายพอดี ควรเผื่อเวลาไว้สำหรับกิจกรรมที่ไม่คาดคิดมาก่อนด้วย

สรุปได้ว่า หลักการจัดการกับตัวการจากผู้อื่น ที่ทำให้เสียเวลา มีดังนี้ 1) กรณีมีคนมาขอพบ ให้มีการนัดพบล่วงหน้า บอกระยะเวลาที่สามารถให้ได้ หากเป็นการขอพบที่ไม่สำคัญอาจปฏิเสธไปเลยแต่ต้องปฏิเสธอย่างมีศิลปะ 2) การถูกขอร้องจากผู้อื่นเพื่อขอความช่วยเหลือ ให้ตกลงกำหนดวันเวลาที่จะช่วยงานในอนาคตที่ไม่ใช่ตอนนี้ หากเป็นงานที่มีหน่วยงานในองค์กรสามารถช่วยได้ก็ควรแนะนำให้ไปขอใช้บริการของหน่วยงานนั้นๆ จะได้ไม่รบกวนเวลามากเกินไป หากพิจารณาแล้วไม่สามารถช่วยงานได้เนื่องจากไม่มีความรู้พอที่จะทำได้หรือไม่สามารถจัดสรรเวลาให้ได้ อาจปฏิเสธอย่างมีศิลปะ 3) โทรศัพท์ขัดจังหวะงาน

ให้เลขานุการกรรงสายเรียกเข้าก่อนพูดคุย และเมื่อรับสายควรพยายามพูดสรุปประเด็นเพื่อจบการสนทนา 4) มีงานด่วนแทรก ให้เผื่อเวลาไว้สำหรับกิจกรรมที่ไม่คาดคิดมาก่อน และ 5) การจัดระเบียบโต๊ะทำงาน ให้ห่างจากประตู หรือใช้ฉากกั้นพื้นที่เพื่อป้องกันการถูกรบกวนจากคนที่เดินผ่านไปผ่านมา

### 5.3.3 ตัวการจากสิ่งแวดล้อม

#### 5.3.3.1 ความหมายของตัวการจากสิ่งแวดล้อม

ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 57) กล่าวว่า บางครั้งสิ่งแวดล้อมรอบตัวก็เป็นอุปสรรคต่อการบริหารเวลาได้ เช่น ฝนตกไปไม่ได้ นำท่วมสูง รถติดติดปกติ แผ่นดินไหว เป็นต้น ซึ่งสาเหตุจากสิ่งแวดล้อมนี้อาจมีบ้าง แต่ไม่มากและไม่ได้เกิดเป็นประจำ

สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2557, หน้า 31) ให้ความหมายว่า ตัวการจากสิ่งแวดล้อม หมายถึง ปัจจัยอื่นๆ ที่ทำให้เราบริหารเวลาไม่ดี เช่น การเดินทางไปทำงานแล้ว รถติด รถเสีย หรือเกิดอุบัติเหตุ ฝนตาดำหนัก น้ำท่วม ถนนทรุด เป็นต้น

สรุปได้ว่า ตัวการจากสิ่งแวดล้อม หมายถึง การลดกิจกรรมที่เกิดจากสภาพแวดล้อม ที่ขัดขวางการบริหารเวลาไม่ประสบความสำเร็จ ด้วยการปฏิบัติดังนี้ การไปถึงที่ทำงานหรือที่ประชุมก่อนเวลา การเตรียมความพร้อมก่อนเดินทาง และการมีแผนสำรองเมื่อเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน

#### 5.3.3.2 ความสำคัญของตัวการจากสิ่งแวดล้อม

ส่วนถ่ายทอดเทคโนโลยีการประมง (ม.ป.ป., ออนไลน์) คำว่า “บริหารเวลา” จริงๆ แล้ว ไม่ได้บริหารที่ตัวเวลาแต่เป็นการบริหารเหตุการณ์ และสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเข้ามาในชีวิตของเราในห้วงเวลานั้นๆ เราจึงเรียกการบริหารเวลาว่าเป็นการบริหารชีวิต คนที่มีเวลาเพื่อการป้องกันหรือวางแผนในการรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆ เหล่านั้น ย่อมเห็นผลมากกว่าคนที่เผชิญหน้าอย่างเดียว คนที่ปล่อยให้เวลาผ่านไปอย่างเดียว คือ คนที่เสียคุณค่าของชีวิตไป

ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 57) กล่าวว่า การบริหารเวลาจะดีขึ้นมาก ถ้าหากเราคาดการณ์ล่วงหน้าได้และทำหลายสิ่งหลายหลายอย่างที่จะเป็นการป้องกัน เช่น ตรวจเช็คสภาพรถเป็นประจำ มีเครื่องมือที่จำเป็นในรถยนต์ยามฉุกเฉิน เช่น เบอร์โทรศัพท์ที่จำเป็น สายชาร์ตไฟ ไฟฉาย อุปกรณ์ซ่อมรถ ฯลฯ หรือเราได้สอนงานลูกน้องจนเขาสามารถประชุมแทนเราได้ ฯลฯ

สรุปได้ว่า เหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆ ที่ทำให้บริหารเวลาไม่ดี ถ้าหาก คาดการณ์ล่วงหน้า มีการป้องกันหรือวางแผนในการรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆ เหล่านั้น จะช่วยให้ไม่เกิดความผิดพลาดหรือเกิดความผิดพลาดน้อย

### 5.3.3.3 หลักการจัดการกับตัวการจากสิ่งแวดล้อม

ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 80) กล่าวถึง หลักการรับมือกับธรรมชาติของ สถานการณ์บางอย่าง คือ ควรใช้เวลาว่างเพื่อรับงานที่ไม่คาดคิด เพราะวันหนึ่งๆ เราไม่สามารถควบคุมทุกอย่างได้หมด อาจมีการเรียกประชุมด่วน ลูกน้องน้อยใจต้องการให้ ปลอบใจ นายต้องการให้ทำงานแทนกะทันหัน นายเปลี่ยนความคิดให้เปลี่ยนวิธีการทำงาน ฯลฯ สิ่งนี้อาจเกิดขึ้นได้ และถ้าเรามีเวลาไม่แน่นอนเกินไปก็พร้อมรับมืองานพวกนี้ได้ และนั่น หมายถึงความยืดหยุ่นและความเป็นมืออาชีพในการบริหารเวลาของเรา

นวพันธ์ ปิยะวรรณกร (2551, หน้า 172) กล่าวว่า ในแต่ละวันทุกคนมักจะชอบบ่น ว่ามีเวลาไม่พอ มีเรื่องเร่งด่วนให้ทำเต็มไปหมด สิ่งที่ต้องฝึก คือ นิสัยการคิดล่วงหน้า รวมทั้ง อาจพิจารณาทางออกในกรณีที่เกิดปัญหาต่างๆ ขึ้น การคิดแบบนี้จะช่วยลดเวลาที่ต้องใช้จริง หากเกิดปัญหาขึ้น เพราะมีการวางแผนรับมือไว้ล่วงหน้าแล้วในระดับหนึ่ง นอกจากการ แก้ปัญหาแล้ว การฝึกนิสัยคิดและมองไปข้างหน้ายังช่วยให้คุณเห็นโอกาสดีๆ ได้ก่อนคู่แข่ง

สุริพร พึ่งพุดคุณ (2553, หน้า 84) กล่าวว่า ควรหลีกเลี่ยงการจัดงานลงไป ในตารางงานไว้แน่นอนเกินไป คุณควรจะสำรองเวลาไว้ส่วนหนึ่ง สำหรับจัดการกับปัญหาหรือ โอกาสที่อาจจะเกิดขึ้น

สรุปได้ว่า สิ่งที่ไม่คาดคิดอาจเกิดขึ้นได้ เพราะไม่สามารถมองเห็นอนาคตล่วงหน้า ดังนั้น ต้องมีการคิดล่วงหน้าอย่างรอบคอบและควรใช้เวลาว่างเพื่อรับงานที่ไม่คาดคิด เพื่อการป้องกันหรือวางแผนรับมือไว้ล่วงหน้า

รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบสามารถกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ และ พฤติกรรมบ่งชี้ ดังตาราง 11

ตาราง 11 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ของการจัดตัวการที่  
ทำให้เสียเวลา

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. ตัวการจากตัวเอง	การลดกิจกรรมที่เกิดจากตัวผู้บริหารเอง ที่ขัดขวางการบริหารเวลาไม่ให้เกิด ความสำเร็จ ด้วยการปฏิบัติในสิ่งต่อไปนี้ เช่น ปฏิบัติงานตรงต่อเวลา มีความตั้งใจ ในการทำงาน ไม่ผัดวันประกันพรุ่ง มี ความรับผิดชอบ ตัดสินใจอย่างรอบคอบ และรวดเร็ว และมีการสื่อสารอย่างมี ประสิทธิภาพ	1.1 ผู้บริหารปฏิบัติงานตรงต่อเวลา 1.2 ผู้บริหารมีความตั้งใจในการ ทำงาน ไม่ผัดวันประกันพรุ่ง 1.3 ผู้บริหารมีความรับผิดชอบ 1.4 ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรอบคอบ และรวดเร็ว 1.5 ผู้บริหารมีการสื่อสารอย่างมี ประสิทธิภาพ
2. ตัวการจากผู้อื่น	การลดกิจกรรมที่เกิดจากผู้อื่น ซึ่ง ขัดขวางการบริหารเวลาไม่ให้เกิด ผลสำเร็จ ด้วยการปฏิบัติ ดังนี้ การจัด ตารางการนัดพบและกำหนดเวลาอย่าง ชัดเจน การพูดสรุปประเด็นสนทนาทาง โทรศัพท์เพื่อยุติการสนทนา การทำงาน เสร็จก่อนเส้นตาย การเผื่อเวลาสำหรับ ทำกิจกรรมที่ไม่คาดคิด การปฏิเสธงานที่ ไม่สำคัญอย่างมีศิลปะ และมีการประชุม อย่างมีประสิทธิภาพ	2.1 ผู้บริหารมีการจัดตารางการนัด พบและกำหนดเวลาอย่างชัดเจน 2.2 ผู้บริหารมีการพูดสรุปประเด็น สนทนาทางโทรศัพท์เพื่อจบการ สนทนา 2.3 ผู้บริหารทำงานเสร็จก่อนเส้น ตาย เพื่อเผื่อเวลาสำหรับกิจกรรมที่ ไม่คาดคิด 2.4 ผู้บริหารมีการปฏิเสธงานที่ไม่ สำคัญอย่างมีศิลปะ 2.5 ผู้บริหารมีการประชุมอย่างมี ประสิทธิภาพ

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
3. ตัวการจากสิ่งแวดล้อม	การลดกิจกรรมที่เกิดจากสภาพแวดล้อม ที่ขัดขวางการบริหารเวลาไม่ประสบความสำเร็จ ด้วยการปฏิบัติดังนี้ การไปถึงที่ทำงานหรือที่ประชุมก่อนเวลา การเตรียมความพร้อมก่อนเดินทาง และการมีแผนสำรองเมื่อเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน	3.1 ผู้บริหารไปถึงที่ทำงานหรือที่ประชุมก่อนเวลา 3.2 ผู้บริหารเตรียมความพร้อมก่อนเดินทาง เช่น ตรวจสอบสภาพอากาศ ตรวจสอบสภาพพาหนะที่ใช้ในการเดินทาง เป็นต้น 3.3 ผู้บริหารมีแผนสำรองเมื่อเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน

## 6. เทคนิคการบริหารเวลา

### 6.1 ความหมายของเทคนิคการบริหารเวลา

ชลธิชา แสงใสแก้ว (2553, หน้า 28) กล่าวว่า เทคนิค หมายถึง วิธีการหรือแนวปฏิบัติต่างๆ ในการทำงาน ซึ่งจะต้องศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ใหม่ๆ มาปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอยู่เสมอ

มงคล พ็ชรดำรงกุล (2553, หน้า 79) ให้ความหมาย เทคนิค หมายถึง เครื่องมือ เทคนิค และวิธีการต่างๆ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ปรับปรุงพัฒนางาน

ชมรมผู้ตรวจสอบภายในธนาคารและสถาบันการเงิน (2555, ออนไลน์) กล่าวว่า เทคนิค คือ วิธีการที่ผู้ทำงานนำมาใช้เพื่อให้งานนั้นได้ผลสำเร็จ

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ (2555, หน้า 13) ให้ความหมาย เทคนิค คือ กลวิธีต่างๆ ที่ใช้เสริมกระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ หรือการกระทำใดๆ เพื่อช่วยให้กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ หรือการกระทำนั้นๆ มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น

สรุปได้ว่า เทคนิค หมายถึง วิธีการหรือทางเลือกที่หลากหลาย และเหมาะสม ที่ช่วยให้พัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



ความหมายของการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

สถาบันตำราวิชาการ (2553, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของการบริหารเวลา หมายถึง การกำหนดและควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเวลาและวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในหน้าที่รับผิดชอบ

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารเวลา หมายถึง การวางแผนการใช้เวลาสำหรับกิจกรรมด้านต่างๆ มีการจัดระเบียบวิธีการปฏิบัติกิจกรรมเหล่านั้น แล้วปฏิบัติตาม ทั้งนี้เพื่อให้สามารถประสบความสำเร็จในการทำกิจกรรมนั้นๆ

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารเวลา คือ การจัดการสิ่งต่างๆ ในเวลาที่มีอยู่ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และใช้เวลาให้น้อยที่สุด และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

เป็กรุณ แสงแก้วกล้า (2559, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของการบริหารเวลา หมายถึง การบริหารหรือจัดการเวลา เพื่อสร้างระบบระเบียบให้ชีวิตมีความสุขและประสบความสำเร็จในกิจการงานต่างๆ ภายในระยะเวลาที่กำหนด

สรุปได้ว่า การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินการกับกิจกรรมในชีวิตอย่างชาญฉลาด สามารถทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย ทันต่อเวลา ลดความเครียด ลดความวิตกกังวล เพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงาน เพิ่มผลงานให้กับตนเองและหน่วยงาน มีเวลาว่างมากขึ้นในการทำกิจกรรมต่างๆ ที่ตั้งใจไว้ ทำให้ชีวิตมีความสุข ประสบความสำเร็จและได้รับความก้าวหน้าในชีวิต การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุดังกล่าว เทคนิคการบริหารเวลา หมายถึง วิธีการหรือทางเลือกที่หลากหลาย และเหมาะสม ที่ช่วยให้เกิดการจัดระบบวิธีปฏิบัติต่างๆ เพื่อช่วยให้สามารถปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงได้ และทำให้การใช้เวลามีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

## 6.2 ความสำคัญของเทคนิคการบริหารเวลา

ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 159) กล่าวว่า เราก็ควรจะแสวงหาเทคนิคต่างๆ เพื่อเสริมจุดที่เราอาจยังต้องเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ให้มากที่สุด เพราะต้องอย่าลืมว่าเรามีเวลาทำงานจริงๆ ไม่ได้มากอย่างที่เราคิด

ชัยสิทธิ์ พรหมรักษา, ศิริพร จันทร์เจริญ และสุวรรณา แจงบัว (2551, หน้า 20) กล่าวว่า “เวลามีค่ายิ่งกว่าทอง ทองใช้ว่าจะซื้อเวลาได้” เวลาเป็นทรัพยากรที่มีค่าของทุกคน ยิ่งคนที่รู้คุณค่าของเวลามากเท่าใด ย่อมสามารถเก็บเกี่ยวคุณประโยชน์จากการใช้เวลาให้มีคุณค่าได้มากเพียงนั้น เทคนิคการบริหารเวลาจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้ต้องการเรียนรู้การใช้เวลาให้เกิดประโยชน์อย่างสูง ทำให้สามารถดำเนินภารกิจต่างๆ ได้อย่างราบรื่น ง่าย และมีเวลาเพียงพอที่จะบริหารจัดการสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และยังมีเวลาส่วนตัวเพื่อพักผ่อนหย่อนใจได้ตามอัธยาศัย

ปพนสวรรค์ โปธิพิทักษ์ (2556, หน้า 180) กล่าวว่า ผู้บริหารเวลาจะต้องรู้จักเทคนิคในการบริหารเวลา เพื่อให้การบริหารเวลาของผู้บริหารประสบผลสำเร็จเกิดประสิทธิผลในการบริหารงานได้ดี

สุพิชญา สียุธา และกัญญามน อินทหว่าง (2556, หน้า 70) กล่าวว่า ผู้นำในสมัยใหม่มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเรียนรู้ถึงเทคนิคต่างๆ ในการบริหารเวลา เพื่อก้าวไปสู่การเป็นผู้นำหรือเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของเทคนิคการบริหารเวลา สรุปได้ว่าเทคนิคการบริหารเวลาช่วยจัดเวลาการทำงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น สามารถทำงานเสร็จทันเวลาอย่างไม่ต้องรีบเร่งมากนัก รวมทั้งยังมีเวลาเหลือพอที่จะพักผ่อนหย่อนใจ มีเวลาให้กับเพื่อน และครอบครัว

### 6.3 องค์ประกอบของเทคนิคการบริหารเวลา

ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 159-170) กล่าวถึงเทคนิคการบริหารเวลาดังนี้ 1) เทคนิคการมอบหมายงาน 2) เทคนิคการจัดการกับนิสัยผัดวันประกันพรุ่ง 3) เทคนิคการจัดการกับช่วงเวลาที่รอคอย 4) เทคนิคการจัดโต๊ะทำงานให้เป็นระเบียบ 5) เทคนิคการใช้อีเมลล์ 6) เทคนิคการจัดการกับกองเอกสาร

สมชาย เทพแสง (2548, หน้า 90-91) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า เทคนิคการบริหารเวลา ประกอบด้วย 1) ควบคุมตนเองและมีวินัยในตนเอง ผู้บริหารต้องควบคุมตนเองในการทำงานและฝึกให้มีวินัยในตนเองในการบริหารเวลาเพื่อทำงานตรงเวลา 2) สนุกกับงาน

ผู้บริหารควรทำงานอย่างมีความสุข ไม่ซังกะตายกับงาน 3) หลีกหนีงานที่วิกฤติและยุ่งยาก บางครั้งงานที่ยุ่งยากซับซ้อนและวิกฤติมาก ถ้าไม่จำเป็นก็ควรหลีกหนีบ้าง เพราะถ้าทำไปแล้วงานก็ไม่เสร็จและทำให้งานอื่นพลอยเสียเวลาไปด้วย 4) ทำงานหลายๆ อย่างในเวลาเดียวกัน ถ้าเราวิเคราะห์งานได้บางงานสามารถทำไปพร้อมๆ กันได้ที่เรียกว่ายิงกระสุนนัดเดียวได้นกสองตัว (Kill two birds with one stone) 5) หาพี่เลี้ยงและที่ปรึกษา งานบางอย่างจำเป็นต้องอาศัยพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษา เพื่อช่วยให้งานดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว โดยที่ผู้บริหารไม่ต้องมาศึกษางานใหม่ 6) เลือกสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับงาน พึงระลึกเสมอว่างานแต่ละประเภทอาจจะใช้สภาพแวดล้อมที่ต่างกัน จึงควรเลือกสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับชนิดของงาน 7) เลือกเวลาที่เหมาะสมกับงาน รู้จักหาชั่วโมงที่เงียบที่สุดในแต่ละวัน หาชั่วโมงที่ไม่มีการขัดจังหวะสำหรับงานที่สำคัญที่สุด 8) สร้างแรงจูงใจการทำงาน อาทิการฟังวิทยุหรือปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีชีวิตชีวาเป็นต้น 9) จัดอันดับความสำคัญของงาน วิเคราะห์ให้ชัดเจนว่า เป็นงานเร่งด่วนหรือไม่เร่งด่วน งานสำคัญหรือไม่สำคัญ เป็นต้น 10) เลือกทำงานในสิ่งที่ เป็นประโยชน์และสำคัญต่อหน่วยงาน 11) มีการมอบหมายงานให้บุคลากร ผู้บริหารวิเคราะห์งาน และแบ่งให้ผู้อื่นทำ โดยไม่จำเป็นต้องทำเพียงคนเดียว 12) ผู้บริหารหมั่นทบทวน ตรวจสอบงานแต่ละชิ้นก่อนการทำงาน เพื่อให้แน่ใจว่าเป็นงานที่เป็นประโยชน์และสำคัญต่อการทำงาน รวมทั้งทำแล้วไม่ทำให้เสียเวลามากไป 13) ใช้สื่อทั้ง คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต หรือ โทรศัพท์ช่วย ผู้บริหารควรรู้จักใช้โทรศัพท์ติดต่อ ลองจดเบอร์โทรศัพท์ที่ต้องติดต่อบ่อยๆ ไว้ให้เป็นระเบียบ ใช้โทรศัพท์แทนการเดินทางไปพบปะติดต่อถ้าทำได้ รวมทั้งใช้คอมพิวเตอร์ช่วยจดบันทึกหรือ อินเทอร์เน็ต ติดต่อเพื่อให้สะดวกรวดเร็ว และไม่ทำให้เสียเวลาในการทำงาน 14) ให้รางวัลความสำเร็จ ผู้บริหารควรให้รางวัลกับความสำเร็จการทำงานแต่ละประเภท โดยเฉพาะงานสำคัญหรืองานที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน 15) ขจัดสิ่งรบกวน และลดสิ่งที่ทำให้เสียเวลา 16) งานที่สำคัญจัดไว้ใกล้สายตาหรือหัวเตียง และบันทึกเตือน ทำให้เป็นจุดเด่นเพื่อจดจำง่าย 17) จัดกิจกรรมไม่ซ้ำซ้อน งานแต่ละชนิดควรวิเคราะห์ว่ามีกิจกรรมซ้ำซ้อนหรือไม่ และเลือกงานที่ไม่ซ้ำซ้อนกันปฏิบัติ 18) จัดเก็บเอกสารบนโต๊ะให้เป็นระเบียบ เพื่อช่วยให้เริ่มทำงานได้อย่างดีในวันรุ่งขึ้นและควรใช้เวลาเล็กน้อยก่อนเลิกงานในตอนเย็นวางแผนการทำงานสำหรับวันรุ่งขึ้นไว้ล่วงหน้า

สถาบันตำราวิชาการ (2553, หน้า 9-11) กล่าวว่า เทคนิคการบริหารเวลา ประกอบด้วย 1) ไปถึงที่ทำงานแต่เช้า 2) จัดชั่วโมงศักดิ์สิทธิ์ 3) เขียนสิ่งที่ต้องทำในบันทึก 4) จัดโต๊ะทำงานให้เป็นระเบียบ 5) ลดจำนวนครั้งและเวลาในการประชุม 6) แบ่งงานออกเป็น ส่วนๆ 7) เริ่มลงมือทำทันที 8) พิจารณาใช้เทคโนโลยีช่วย 9) เตรียมอุปกรณ์จำเป็นใกล้มือ 10) ใช้หูแทนตาเพื่อประหยัดเวลา 11) ใช้เวลารอคอยให้เกิดประโยชน์ 12) ประหยัดเวลาในการ จับจ่าย 13) การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 14) ใช้เวลาปลีกย่อยให้เป็นประโยชน์ 15) ใช้เวลาแต่ละวัน ให้เต็มที่ 16) ทำงานด้วยความสบายใจ 17) ในการทำงานควรกำหนดเวลาในการพักผ่อนไป ด้วย 18) ทำงานสองสิ่งในเวลาเดียวกัน 19) การเพิ่มความรู้และข้อมูลข่าวสารต่างๆ

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555, หน้า 5-7) กล่าวว่า เทคนิคการบริหารเวลา ประกอบด้วย 1) จัดบันทึกการใช้เวลาในแต่ละวัน 2) ทุกคนมีเวลา ของตัวเอง 3) วางแผนงานล่วงหน้า 4) เพิ่มเวลา 5) ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ 6) สร้าง To-Do-List 7) พิจารณางานที่จะทำต่อไป 8) มีแผนงาน 9) ใช้โทรศัพท์ให้เป็น 10) มีความรับผิดชอบ 11) สร้างมนุษยสัมพันธ์ ช่วยงานคุณได้ 12) เจาะจงเฉพาะเรื่องที่คุณควบคุม ได้

ปพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556, หน้า 143) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยและรูปแบบการ บริหารเวลาของรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า เทคนิคการ บริหารเวลา ประกอบด้วย 1) การเปรียบเทียบเวลาทำงานจริงกับเวลาที่ประมาณการไว้ 2) การเน้น ความสำคัญในเอกสารเพื่ออ่านซ้ำได้เร็วขึ้น 3) การแบ่งช่วงเวลาในการบันทึกการทำงาน ออกเป็นช่วงละ 30 นาที 4) การทบทวนตารางเวลาเพื่อประเมินประสิทธิภาพงาน 5) การประเมินปริมาณงาน 6) การที่ทำการบริหารเวลาให้เป็นเรื่องสำคัญ 7) การกำหนด เส้นตายของงานที่เป็นไปได้ และ 8) การให้รางวัลตัวเองเมื่อทำงานเสร็จตรงเวลา

สุพิชญา สิวธา และกัญญามน อินหว่าง (2556, หน้า 70-71) ได้กล่าวถึงเทคนิค ต่างๆ ซึ่งจำเป็น อาทิ เช่น การจัดทำตารางเวลา การใช้เวลาในการเดินทางอย่างคุ้มค่า เทคนิค การตอบโต้จดหมายอย่างรวดเร็ว การขจัดเวลาที่สูญเปล่าจากการใช้โทรศัพท์ การแก้นิสัย ผัดวันประกันพรุ่ง การใช้เวลาช่วงรับประทานอาหารเที่ยงให้เกิดคุณค่า การค้นหาเวลาที่ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารเวลาสำหรับตนเองและครอบครัว

Bliss (1976, pp. 120–122) ได้กล่าวถึงเทคนิคในการบริหารเวลา 10 ประการ ดังนี้

1) ต้องวางแผน ต้องมีการวางแผนเพื่อป้องกันการดำเนินงานอย่างสับสน และต้องวางแผนอย่างต่อเนื่องโดยใช้เวลาอย่างเหมาะสม 2) ต้องตั้งสมาธิ สมาธิจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเป็นการประหยัดเวลา 3) ต้องหยุดพักบ้าง ควรพักผ่อนเพื่อรักษาสุขภาพ เพราะการทำงานติดต่อกันนานๆ จะเกิดความเครียดสะสม ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง 4) หลีกเลี่ยงความไม่เป็นระเบียบ ควรจัดระบบการทำงานให้เป็นระเบียบตามลำดับก่อนหลัง 5) อย่าเป็นคนที่ต้องทำงานให้สมบูรณ์แบบ ควรทำงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเหมาะสมกับเวลาที่มีอยู่ 6) อย่ากลัวที่จะต้องปฏิเสธ อย่ารับงานทุกอย่าง เพราะจะทำให้งานประจำต้องหยุดชะงักหรือลดน้อยลง 7) ฝั้ววันประกันพรั้ง เป็นการสร้างนิสัยทำงานที่ไม่ดี และยังทำให้เสียเวลาทำงาน 8) ใช้วิธีผ่าตัด ควรรีบสะสางงานให้หมด เป็นการประเมินงานปรับปรุงงานไปในตัว 9) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ เป็นการรู้จักมอบอำนาจหน้าที่ เป็นการประหยัดเวลาทำงานของผู้บริหาร และเป็นการให้ความสำคัญแก่ผู้รับอำนาจด้วย 10) อย่าเป็นคนบ้างาน ไม่ควรทำงานหนักตลอดเวลา เพราะเป็นการทำลายตัวเอง ทำลายครอบครัว ส่งผลเสียมากกว่าผลดี

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้หลอมรวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงไว้ด้วยกัน ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เทคนิคการมอบหมายงาน จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องเทคนิคการมอบหมายงาน ดังนี้ ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547) ใช้คำว่าเทคนิคการมอบหมายงาน, สมชาย เทพแสง (2548) ใช้คำว่ามีการมอบหมายงานให้บุคลากร และ Bliss (1976) ใช้คำว่ามอบหมายอำนาจหน้าที่ ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การมอบหมายงาน

กลุ่มที่ 2 เทคนิคการจัดการกับนิสัยฝั้ววันประกันพรั้ง จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องเทคนิคการจัดการกับนิสัยฝั้ววันประกันพรั้ง ดังนี้ ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547) ใช้คำว่าเทคนิคการจัดการกับนิสัยฝั้ววันประกันพรั้ง, สุพิชญา สิวโยธา และ กัญญามน อินทหว่าง (2556) ใช้คำว่าแก้นิสัยฝั้ววันประกันพรั้ง และ Bliss (1976) ใช้คำว่าฝั้ววันประกันพรั้ง ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การจัดการกับนิสัยฝั้ววันประกันพรั้ง

กลุ่มที่ 3 เทคนิคการจัดการกับช่วงเวลาที่รอคอย จากการสังเคราะห์เอกสารมี นักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องเทคนิคการจัดการกับช่วงเวลาที่รอคอย ดังนี้ ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547) ใช้คำว่าเทคนิคการจัดการกับช่วงเวลาที่รอคอย และสถาบันดำรงราชานุภาพ (2553) ใช้คำว่าใช้เวลารอคอยให้เกิดประโยชน์ ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การจัดการกับ ช่วงเวลาที่รอคอย

กลุ่มที่ 4 เทคนิคการจัดโต๊ะทำงานให้เป็นระเบียบ จากการสังเคราะห์เอกสารมี นักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องเทคนิคการจัดโต๊ะทำงานให้เป็นระเบียบ ดังนี้ ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547) ใช้คำว่าเทคนิคการจัดโต๊ะทำงานให้เป็นระเบียบ และสถาบันดำรงราชานุภาพ (2553) ใช้คำว่าจัดโต๊ะทำงานให้เป็นระเบียบ ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การจัดโต๊ะทำงานให้ เป็นระเบียบ

กลุ่มที่ 5 เทคนิคการจัดการกับกองเอกสาร จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่ กล่าวถึงเรื่องเทคนิคการจัดการกับกองเอกสาร ดังนี้ ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547) ใช้คำว่า เทคนิคการจัดการกับกองเอกสาร, สมชาย เทพแสง (2548) ใช้คำว่าจัดเก็บเอกสารบนโต๊ะให้ เป็นระเบียบ และกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555) ใช้คำว่ามี แพ้มงาน ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การจัดการกับเอกสาร

กลุ่มที่ 6 การให้รางวัลความสำเร็จ จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึง เรื่องให้รางวัลความสำเร็จ ดังนี้ สมชาย เทพแสง (2548) ใช้คำว่าให้รางวัลความสำเร็จ และ ปพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556) ใช้คำว่าการให้รางวัลตัวเองเมื่อทำงานเสร็จตรงเวลา ผู้วิจัย จึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การให้รางวัลความสำเร็จ

กลุ่มที่ 7 การเขียนสิ่งที่ต้องทำในบันทึก จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่ กล่าวถึงเรื่องเขียนสิ่งที่ต้องทำในบันทึก ดังนี้ สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553) ใช้คำว่าเขียนสิ่ง ที่ต้องทำในบันทึก และกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555) ใช้คำ ว่าสร้าง To-Do-List ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การเขียนสิ่งที่ต้องทำ

กลุ่มที่ 8 การวางแผนงานล่วงหน้า จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึง เรื่องวางแผนงานล่วงหน้า ดังนี้ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555) ใช้คำว่าวางแผนงานล่วงหน้า และ Bliss (1976) ใช้คำว่าต้องวางแผน ผู้วิจัยจึงสรุป เรียกองค์ประกอบนี้ว่า การวางแผน

กลุ่มที่ 9 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ดังนี้ สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553) ใช้คำว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555) ใช้คำว่าสร้างมนุษยสัมพันธ์ ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

กลุ่มที่ 10 การพักผ่อน จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องการพักผ่อน ดังนี้ สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553) ใช้คำว่าในการทำงานควรกำหนดเวลาพักผ่อนไปด้วย และ Bliss (1976) ใช้คำว่าต้องหยุดพักบ้าง ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การพักผ่อน

กลุ่มที่ 11 การทำงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องทำงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน ดังนี้ สมชาย เทพแสง (2548) ใช้คำว่าทำงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน และสถาบันดำรงราชานุภาพ (2553) ใช้คำว่าทำงานสองสิ่งในเวลาเดียวกัน ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การทำงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน

กลุ่มที่ 12 การขจัดสิ่งรบกวนและลดสิ่งที่ทำให้เสียเวลา จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องขจัดสิ่งรบกวนและลดสิ่งที่ทำให้เสียเวลา ดังนี้ สมชาย เทพแสง (2548) ใช้คำว่าขจัดสิ่งรบกวนและลดสิ่งที่ทำให้เสียเวลา และสุพิชญา สีโยธา และกัญญามน อินทวงศ์ (2556) ใช้คำว่าเวลาที่สูญเปล่าจากการใช้โทรศัพท์ ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การขจัด

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักการศึกษาต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบของเทคนิคการบริหารเวลาดังแสดงในตาราง 12

ตาราง 12 การสังเคราะห์องค์ประกอบของเทคนิคการบริหารเวลา

	องค์ประกอบ	ผู้ศึกษา/ผู้วิจัย						ความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา	
		ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547)	สมชาย เทพแสง (2548)	สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553)	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555)	ปพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556)				สุพิชญา สิริโยธา และกัญญาภรณ์ อินทวง (2556)
1	การมอบหมายงาน	✓	✓					✓	3	42	✓
2	การจัดการกับนิสัยผัดวันประกันพรุ่ง	✓						✓	2	28	
3	ควบคุมตนเองและมีวินัยในตนเอง		✓						1	14	
4	มีความรับผิดชอบ				✓				1	14	
5	การที่ทำการบริหารเวลาให้เป็นเรื่องสำคัญ						✓		1	14	
6	อย่าเป็นคนที่ต้องทำงานให้สมบูรณ์แบบ							✓	1	14	
7	อย่าเป็นคนบ้างาน							✓	1	14	
8	การจัดการกับช่วงเวลาทีรูดคอย	✓		✓					2	28	
9	ใช้เวลาปลีกย่อยให้เป็นประโยชน์			✓					1	14	
10	เพิ่มเวลา				✓				1	14	
11	การใช้เวลาในการเดินทางอย่างคุ้มค่า							✓	1	14	
12	ใช้เวลาช่วงรับประทานอาหารเที่ยงให้เกิดคุณค่า							✓	1	14	
13	การจัดโต๊ะทำงานให้เป็นระเบียบ	✓		✓	✓				3	42	✓
14	การจัดการกับเอกสาร	✓	✓						2	28	
15	เตรียมอุปกรณ์จำเป็นใกล้มือ			✓					1	14	
16	หลีกเลี่ยงความไม่เป็นระเบียบ							✓	1	14	



## ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ผู้ศึกษา/ผู้วิจัย							ความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา	
	ยงยุทธ พิรพงษ์พิพัฒน์ (2547)	สมชาย เทพแสง (2548)	สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553)	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555)	ปพนสวรรค์ ไพฑูริย์พัทธ์ (2556)	สุพิชญา สโยธา และกัญญามน อินทวง (2556)				Bliss (1976)
17	การให้รางวัลความสำเร็จ		✓				✓		2	28	
18	สนุกกับงาน		✓						1	14	
19	ทำงานด้วยความสบายใจ			✓					1	14	
20	สร้างแรงจูงใจการทำงาน		✓						1	14	
21	การเขียนสิ่งที่ต้องทำ			✓	✓				2	28	
22	การวางแผน				✓			✓	2	28	
23	การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี			✓	✓				2	28	
24	การพักผ่อน			✓				✓	2	28	
25	ทำงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน		✓	✓					2	28	
26	หาพี่เลี้ยงและที่ปรึกษา		✓						1	14	
27	การขจัด		✓						1	14	
28	เทคนิคการใช้อีเมล	✓							1	14	
29	หลีกเลี่ยงงานที่วิตกฤตและยุ่งยาก		✓						1	14	
30	เลือกสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับงาน		✓						1	14	
31	เลือกเวลาที่เหมาะสมกับงาน		✓						1	14	
32	จัดอันดับความสำคัญของงาน		✓						1	14	
33	เลือกทำงานในสิ่งที่เป็นประโยชน์และสำคัญต่อหน่วยงาน		✓						1	14	

## ตาราง 12 (ต่อ)

	องค์ประกอบ	ผู้ศึกษา/ผู้วิจัย						ความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา	
		ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547)	สมชาย เทพแสง (2548)	สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553)	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555)	ปพนเสวรรค์ ไพฑูริย์รักษ์ (2556)				สุพิชญา สิริโยธา และกัญญาภรณ์ อินทวงศ์ (2556)
34	ผู้บริหารหมั่นทบทวน ตรวจสอบงานแต่ละขั้นก่อนการทำงาน		✓						1	14	
35	ใช้สื่อทั้งคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และโทรศัพท์ช่วย		✓						1	14	
36	งานที่สำคัญจัดไว้ใกล้สายตาหรือหัวเตียง		✓						1	14	
37	จัดกิจกรรมไม่ซ้ำซ้อน		✓						1	14	
38	ไปถึงที่ทำงานแต่เช้า			✓					1	14	
39	จัดชั่วโมงศักดิ์สิทธิ์			✓					1	14	
40	ลดจำนวนครั้งและเวลาในการประชุม			✓					1	14	
41	แบ่งงานออกเป็นส่วนๆ			✓					1	14	
42	เริ่มลงมือทำทันที			✓					1	14	
43	พิจารณาใช้เทคโนโลยีช่วย			✓					1	14	
44	ใช้หูแทนตาเพื่อประหยัดเวลา			✓					1	14	
45	ประหยัดเวลาในการจับจ่าย			✓					1	14	
46	ใช้เวลาของแต่ละวันให้เต็มที่			✓					1	14	
47	การเพิ่มพูนความรู้และข่าวสารต่างๆ			✓					1	14	
48	จดบันทึกการใช้เวลาในแต่ละวัน				✓				1	14	
49	ทุกคนมีเวลาของตัวเอง				✓				1	14	

## ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ผู้ศึกษา/ผู้วิจัย							ความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	ยงยุทธ พิรพงษ์พัฒน์ (2547)	สมชาย เทพแสง (2548)	สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553)	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555)	ปพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556)	สุพิชญา สียธธา และกัญญภามน อินทวงศ์ (2556)			
50	ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์				✓			1	14	
51	พิจารณางานที่จะทำต่อไป				✓			1	14	
52	ใช้โทรศัพท์ให้เป็น				✓			1	14	
53	เจาะจงเฉพาะเรื่องที่ควบคุมได้				✓			1	14	
54	การเปรียบเทียบเวลาจริงกับเวลาที่ประมาณการไว้					✓		1	14	
55	การเน้นความสำคัญในเอกสารเพื่ออ่านซ้ำได้เร็วขึ้น					✓		1	14	
56	การแบ่งช่วงเวลาในการบันทึกการทำงานออกเป็นช่วงละ 30 นาที					✓		1	14	
57	การทบทวนตารางเวลาเพื่อประเมินประสิทธิภาพงาน					✓		1	14	
58	การประเมินปริมาณงาน					✓		1	14	
59	การกำหนดเส้นตายของงานที่เป็นไปได้					✓		1	14	
60	การจัดทำตารางเวลา						✓	1	14	
61	เทคนิคการตอบโต้จดหมายอย่างรวดเร็ว						✓	1	14	
62	การค้นหาเวลาที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						✓	1	14	

## ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ผู้ศึกษา/ผู้วิจัย							ความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547)	สมชาย เทพแสง (2548)	สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553)	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ (2555)	พจนนวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556)	สุพิชญา สโยธา และกาญญามาน อินทวง (2556)			
63	การบริหารเวลาสำหรับตนเองและครอบครัว						✓	1	14	
64	ต้องตั้งสมาธิ						✓	1	14	
65	อยากกลัวที่จะต้องปฏิเสธ						✓	1	14	
66	ใช้วิธีผ่าตัด						✓	1	14	

จากตาราง 12 เห็นได้ว่าองค์ประกอบของเทคนิคการบริหารเวลา ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการสังเคราะห์ มีจำนวน 66 องค์ประกอบ จากนักการศึกษาจำนวน 7 คน การคัดเลือกองค์ประกอบครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ 3 หรือร้อยละ 40 พบว่ามีองค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์ ได้แก่ 1) การมอบหมายงาน และ 2) การจัดโต๊ะทำงานให้เป็นระเบียบ แต่เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่มีความครอบคลุมเทคนิคการบริหารเวลา ผู้วิจัยจึงได้รวมองค์ประกอบที่มีความหมายคล้ายกันแล้วตั้งชื่อใหม่ ได้ 5 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 การมอบหมายงาน ซึ่งมีความถี่เท่ากับ 3 คิดเป็นร้อยละ 42 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

กลุ่มที่ 2 การจัดการกับอุปนิสัย ได้จากการหลอมรวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกัน ได้แก่ การจัดการกับนิสัยผัดวันประกันพรุ่ง ควบคุมตนเองและมีวินัยในตนเอง

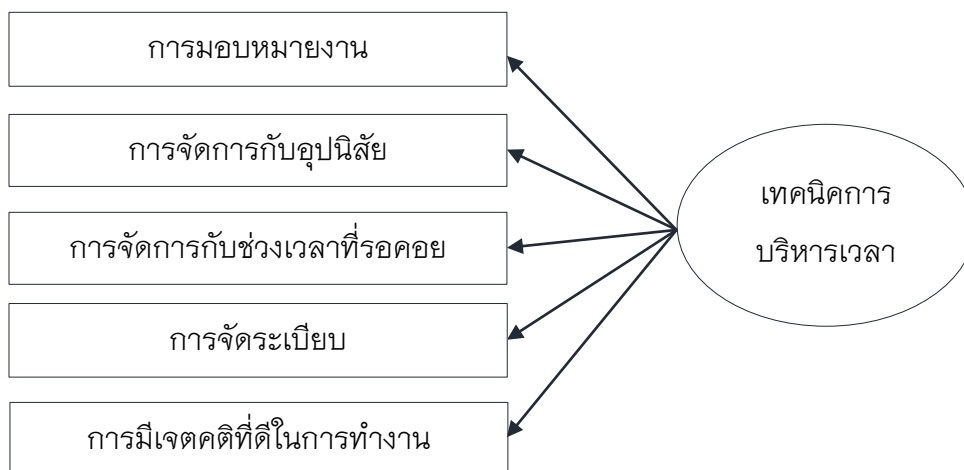
มีความรับผิดชอบ การที่ทำการบริหารเวลาให้เป็นเรื่องสำคัญ อย่าเป็นคนที่ต้องทำงานให้สมบูรณ์แบบ และอย่าเป็นคนขี้งาน รวมความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 100 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

กลุ่มที่ 3 การจัดการกับช่วงเวลาที่รอคอย ได้จากการหลอมรวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกัน ได้แก่ การจัดการกับช่วงเวลาที่รอคอย ใช้เวลาปลีกย่อยให้เป็นประโยชน์ เพิ่มเวลา การใช้เวลาในการเดินทางอย่างคุ้มค่า การใช้เวลาช่วงรับประทานอาหารเที่ยงให้เกิดคุณค่า รวมความถี่เท่ากับ 6 คิดเป็นร้อยละ 84 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

กลุ่มที่ 4 การจัดระเบียบ ได้จากการหลอมรวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกัน ได้แก่ การจัดโต๊ะทำงานให้เป็นระเบียบ การจัดการกับเอกสาร เตรียมอุปกรณ์จำเป็นใกล้มือ หลีกเลี่ยงความไม่เป็นระเบียบ รวมความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 100 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

กลุ่มที่ 5 การมีเจตคติที่ดีในการทำงาน ได้จากการหลอมรวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกัน ได้แก่ การให้รางวัลความสำเร็จ สนุกกับงาน ทำงานด้วยความสบายใจ สร้างแรงจูงใจในการทำงาน รวมความถี่เท่ากับ 5 คิดเป็นร้อยละ 70 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

สรุปได้ว่า ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของเทคนิคการบริหารเวลา ดังกล่าว ทำให้ได้องค์ประกอบที่มุ่งศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมอบหมายงาน 2) การจัดการกับอุปนิสัย 3) การจัดการกับช่วงเวลาที่รอคอย 4) การจัดระเบียบ 5) การมีเจตคติที่ดีในการทำงาน แสดงเป็นโมเดลการวัดได้ ดังภาพประกอบ 12



ภาพประกอบ 12 โมเดลการวัดเทคนิคการบริหารเวลา

จากภาพประกอบ 12 แสดงโมเดลการวัดเทคนิคการบริหารเวลา ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย

### 6.3.1 การมอบหมายงาน

#### 6.3.1.1 ความหมายการมอบหมายงาน

สำนักงานสภาพัฒนาการศึษา (2546, หน้า 265) กล่าวว่า การมอบหมายงานเป็นการกระจายความรับผิดชอบและมอบหน้าที่ให้ผู้อื่นปฏิบัติ การมอบหมายงานไม่ใช่เป็นการสื่อสารทางเดียว แต่จะต้องเป็นการสื่อสารสองทาง โดยที่ผู้มอบและผู้รับมอบตกลงร่วมกัน

นงลักษณ์ ภิญโญมงคล (2550, หน้า 76) กล่าวว่า การมอบหมายงานเป็นการที่บุคคลหนึ่งบุคคลใด มอบหมายงาน อำนาจ และความรับผิดชอบในการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้แก่บุคคลอื่น โดยมั่นใจว่าผู้รับมอบหมายมีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จะทำงานนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามต้องการ

นิสิต มโนตั้งวรพันธุ์ (2552, หน้า 10) ได้อธิบายถึงการมอบหมายงานไว้ว่า การมอบหมายงาน คือ การมอบงานใดงานหนึ่งหรือโครงการใดโครงการหนึ่งให้อีกคนหนึ่งทำ และคนที่ถูกมอบหมายงานนั้นมีสัญญาหรือพันธะผูกพันกันว่าจะทำงานหรือโครงการนั้นให้เสร็จสมบูรณ์ เมื่อมีการมอบหมายงานให้คนอื่นทำแล้ว ไม่เพียงแต่โอนภาระหน้าที่ไปให้ผู้ถูก

มอบหมายงานเท่านั้น แต่ยังไม่โอนความรับผิดชอบไปให้ด้วย เพื่อรักษามาตรฐานในการทำงานที่ได้กำหนดไว้ โดยการมอบหมายงานเป็นการสละอำนาจ ความสามารถในการควบคุม และความรับผิดชอบบางส่วนในช่วงขณะหนึ่ง การมอบหมายงานผู้บริหารจะยังคงมีอำนาจ มีความสามารถในการควบคุม และความรับผิดชอบอยู่เหมือนเดิม ซึ่งยังคงสามารถทบทวนแผนการทำงานของผู้รับมอบหมายงาน และตรวจสอบผลการทำงานในขณะที่ยังไม่เสร็จได้

สมชาติ กิจยรรยง (2557, หน้า 168) กล่าวว่า การมอบหมายงาน เป็นการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้บุคคลอื่น ซึ่งใดแก ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเพื่อให้ปฏิบัติกิจกรรมเฉพาะ โดยผู้บังคับบัญชาเป็นผู้มอบหมายอำนาจหน้าที่ซึ่งเป็นกลไกที่จำเป็นต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพขององค์กร

สรุปได้ว่า การมอบหมายงาน หมายถึง การกระจายงาน โดยมีการพิจารณา มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม สื่อสารและทำความเข้าใจกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการมอบหมายงานของแต่ละบุคคล จัดทำคำบรรยายลักษณะงานของแต่ละตำแหน่งโดยได้ระบุถึงความรับผิดชอบอย่างชัดเจน การให้อิสระในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และการติดตามงานที่มอบหมายอย่างสม่ำเสมอ

### 6.3.1.2 ความสำคัญการมอบหมายงาน

สุพิน ลักษณ์นารากุล (2545, หน้า 140-141) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมอบหมายงานว่า การมอบหมายงานที่มีประสิทธิภาพเป็นทักษะในการบริหารเวลาที่สำคัญที่ต้องฝึกฝนให้ชำนาญ ทำให้ทุกคนมีความสุขกันถ้วนหน้า เพราะไม่มีใครคนใดคนหนึ่งต้องแบกงานไว้หนักกว่าเพื่อน เวลาที่ทำงานเป็นทีมนั้นหมายถึงทุกคนมาร่วมแรงร่วมใจกัน ความสัมพันธ์จะแน่นแฟ้นขึ้น และเกิดความไว้วางใจกัน

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ (2546, หน้า 263) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารขาดทักษะในการมอบหมายงานเป็นตัวการที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้เสียเวลา ดังนั้นถ้าจะให้การบริหารเวลาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจำเป็นจะต้องมอบหมายงาน ผู้บริหารไม่สามารถทำงานทุกอย่างด้วยตัวเองได้จำเป็นจะต้องให้ผู้อื่นช่วยทำ เมื่อใดที่ผู้บริหารไม่มีเวลาจะทำงาน การมอบหมายงานมิได้มีจุดประสงค์จะขจัดหรือโยนงานให้พ้นจากผู้บริหาร แต่เป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาคนและพัฒนางาน

ภิเชก ชัยนิรันดร์ และสุนทรี สิมธรรมนิมิต (2552, หน้า 140) กล่าวว่า การฝึกมอบหมายงานจะทำให้ผู้บริหารมีเวลาว่างเป็นของตัวเองในการคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ได้มากขึ้น ทำให้ทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำงานร่วมกันเป็นทีมและมีพื้นที่ว่างพอสำหรับความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งเป็นประโยชน์สำหรับทุกคน

ลักกพัฒน์ งามเอก (2558, หน้า 77) กล่าวว่า การมอบหมายงานสามารถช่วยประหยัดเวลาได้อย่างดีเยี่ยม ถ้าทำอย่างเหมาะสม เพื่อให้งานสำเร็จ คนที่คุณกำลังจะมอบหมายงานให้จะต้องมีความสามารถที่จะทำงานนั้น มีทักษะที่งานนั้นต้องการ และมีความเข้าใจอย่างชัดเจนว่างานนั้นต้องการอะไร

สรุปได้ว่า ผู้บริหารไม่สามารถทำงานทุกอย่างด้วยตัวเองได้จำเป็นต้องให้ผู้อื่นช่วยทำ การมอบหมายงานทำให้ทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำงานร่วมกันเป็นทีมเกิดความสามัคคีในหมู่คณะและความไว้วางใจกัน ส่งผลให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และการมอบหมายงานยังเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาคนและพัฒนางาน

### 6.3.1.3 หลักการมอบหมายงาน

สำนักงานสภาพัฒนาการศรัทธา (2546, หน้า 266-267) กล่าวถึงหลักการมอบหมายงาน ประกอบด้วย 1) เลือกคนให้ถูก การมอบหมายงานนั้นจำเป็นต้องเลือกคนให้เหมาะกับงานหรือมอบงานให้เหมาะกับคน เลือกคนที่มีความสามารถในการทำงาน เมื่อมอบงานให้แล้วจำเป็นต้องมอบอำนาจที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานนั้นๆ ด้วย 2) มอบงานให้ทั้งงานดีและไม่ดี ถ้ามอบงานหนัก งานน่าเบื่อ งานที่ไม่ใช้สมองให้ใครทำ ลักษณะของงานเช่นนี้จะไปลดแรงจูงใจในการทำงาน ลดศักดิ์ศรีของผู้รับมอบ ก่อให้เกิดความท้อแท้ ควรจะมอบงานที่น่าสนใจ งานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ งานที่ทำทนายให้ทำด้วย 3) ต้องใช้เวลา ผู้รับมอบหมายงานขาดทักษะและประสบการณ์ จึงอาจต้องใช้เวลาในการสร้างความชำนาญในการทำงาน เมื่อมอบหมายงานไปแล้วจึงไม่ควรที่จะคาดหวังว่างานน่าจะเสร็จในเวลาที่เราทำเอง 4) ค่อยๆ มอบ ถ้าเราเป็นผู้บริหารที่ไม่ค่อยได้มอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ ไม่ควรมอบหมายงานให้คนอื่นทำทันทีทันใดควรจะมอบทีละน้อยๆ ก่อน บุคคลที่ใหม่และขาดประสบการณ์ย่อมไม่สามารถที่จะรับผิดชอบได้เท่ากับบุคลากรที่อยู่มานานและมีประสบการณ์ 5) มอบล่วงหน้า การมอบหมายงานนั้นควรมีแผนงานในการมอบและมอบหมายงานล่วงหน้า มิใช่รอจนเกือบถึงเวลาที่งานจะเสร็จแล้วจึงมอบหมายงานให้ทำจะกลายเป็นต้องทำเรื่องด่วนที่



ไม่สำคัญ 6) มอบให้ทั้งหมด หากเป็นไปได้ควรจะมอบหมายงานให้บุคคลหนึ่งทำทั้งโครงการ ไม่ควรจะมอบเพียงบางส่วนของโครงการ การมอบหมายงานให้ทั้งหมดจะช่วยให้ผู้รับมอบหมายสามารถควบคุม ประสานงาน และจัดระบบการทำงานได้ทั้งหมด 7) อธิบาย จุดประสงค์ของงาน ในการมอบหมายงานนั้นผู้รับมอบจำเป็นต้องเข้าใจจุดมุ่งหมายของงานที่จะทำ ดังนั้นผู้มอบงานจำเป็นต้องอธิบายให้ผู้รับมอบงานเข้าใจจุดมุ่งหมายของงานอย่างชัดเจน 8) มอบให้ทั้งความรับผิดชอบและอำนาจ เมื่อมอบงานให้ทำแล้วจำเป็นต้องมอบอำนาจที่จำเป็นสำหรับการทำงานนั้นๆ ด้วย 9) มอบเพื่อให้เกิดผลของงาน ในการมอบหมายงานนั้นผู้บริหารไม่ควรอธิบายขอบเขตของงานที่จะมอบแต่เพียงอย่างเดียว แต่ควรจะบอกผู้รับมอบด้วยว่าเราคาดหวังผลของงานควรจะเป็นอย่างไร 10) หลีกเลี่ยงช่องว่างและความซ้ำซ้อน ช่องว่างในการมอบหมายงาน คือ การมีงานที่ไม่ได้มอบหมายให้ใครทำเลย ความซ้ำซ้อนในการมอบหมายงาน คือ การที่งานๆ เดียวแต่มอบหมายให้คนหลายๆ คนทำ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรหลีกเลี่ยงช่องว่างและความซ้ำซ้อนในการมอบหมายงาน 11) ปรีกษาหารือก่อนที่จะมอบ เนื่องจากการมอบหมายงานเป็นการสื่อสารสองทาง ดังนั้นผู้รับมอบหมายงานควรจะมีส่วนร่วมในการกำหนดว่าควรจะทำอะไรให้แก่เขา 12) ปลอ่ยให้ผู้รับมอบงานทำงานตามลำพัง เมื่อมอบหมายงานไปแล้วควรปล่อยให้ผู้รับมอบหมายงานดำเนินการเอง ส่งเสริมและพัฒนาให้เขามีทักษะในการตัดสินใจและมีความรับผิดชอบ ไม่ควรไปรบกวนเขาเวลาทำงาน ไม่ควรจะวิตกและห่วงใยว่างานที่มอบไปจะไม่สำเร็จ ความวิตกกังวลลักษณะนี้เกิดจากการเลือกคนไม่ถูกกับงาน และ 13) มีมาตรการในการควบคุม แม้ว่าจะมอบหมายให้ผู้อื่นทำแล้วก็ตาม ผู้บริหารก็ยังคงต้องรับผิดชอบงานนั้นๆ อยู่ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีเทคนิคในการติดตามความก้าวหน้าของงานที่ได้รับมอบหมายไปแล้ว

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 63-65) กล่าวถึงหลักการมอบหมายงาน ดังนี้ 1) มอบหมายงานภายใต้อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ ผู้บริหารจะต้องรู้จักและเคารพสายการบังคับบัญชา โดยการไม่มอบหมายงานให้บุคคลอื่นซึ่งไม่ใช่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน การเคารพสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานจะก่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่มีการก้าวก่ายอำนาจหน้าที่กัน และทำให้เกิดความสบายใจในการบริหาร 2) มอบหมายงานที่เหมาะสมกับคน ในการมอบหมายงานนั้นผู้มอบหมายงานจะต้องเลือกคนที่เหมาะกับงานนั้นๆ ด้วย โดยดูคุณสมบัติและบุคลิกภาพของผู้ที่จะได้รับมอบหมายว่ามีความสามารถเพียงพอที่จะทำชิ้นงาน

นั้นได้หรือไม่ 3) การมอบหมายงานจะต้องมีความชัดเจน เมื่อมอบหมายงานใดๆ แล้ว จะต้องไม่ทำให้ผู้ได้รับมอบหมายเกิดความสับสนในเนื้องานที่สั่ง หรือไม่ทราบกำหนดเส้นตายที่ให้ หรือสับสนในวิธีทำงานของตนเอง 4) ไม่มอบหมายแบบกระชั้นชิดเกินไป ผู้มอบหมายงานควรให้เวลากับผู้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับเนื้องานที่ทำ เพื่อให้เขามีเวลาที่พอเหมาะแก่การปฏิบัติหน้าที่โดยสมบูรณ์ 5) พยายามหารือกันก่อนมอบหมายงาน การให้เกียรติลูกน้องโดยการหารือกันก่อนถึงสิ่งที่จะมอบหมายงานก็จะเป็นสิ่งที่ควรจะทำ ทั้งนี้เพื่อสร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วมในการทำงาน และเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนตรงกันอีกด้วย และ 6) ควบคุมงานที่มอบหมายไปแล้ว การมอบหมายไม่ได้ทำให้ความรับผิดชอบของผู้มอบหมายหมดไป ผู้มอบหมายยังคงต้องรับผิดชอบต่องานนั้นอยู่ เพียงแต่ได้มีการมอบหมายงานให้ผู้อื่นช่วยทำแทนเท่านั้น ดังนั้น เมื่อมอบหมายงานไปแล้วก็ควรที่จะมีการกำกับดูแล ติดตามความก้าวหน้าของงานนั้นๆ ด้วย

สรุปได้ว่า หลักการมอบหมายงาน มีรายละเอียด ดังนี้ 1) มอบหมายงานภายใต้อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ 2) เลือกคนให้ถูก 3) การมอบหมายงานจะต้องมีความชัดเจน 4) ให้อิสระแก่ผู้รับมอบงาน 5) พยายามหารือกันก่อนมอบหมายงาน และ 6) มีมาตรการในการควบคุมกำกับดูแล ติดตามความก้าวหน้าของงาน

### 6.3.2 การจัดการกับอุปนิสัย

#### 6.3.2.1 ความหมายการจัดการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 211) ได้ให้ความหมายการจัดการ คือ กระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร INPUT PROCESS และ OUTPUT

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, หน้า 31-32) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการพัฒนาและประยุกต์ใช้ทรัพยากรบุคคลเพื่อจัดทำกิจกรรมขององค์การ โดยการดำเนินงานต้องอาศัยความรู้และประสบการณ์ ความร่วมมือจากบุคคล เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและการดำเนินงานจะมีความเกี่ยวข้องกับ การวางแผน การจัดองค์การ จัดคนเข้าทำงาน การชี้แนะ และควบคุม

วรรัตน์ เขียวโพธิ์ (2553, หน้า 19) ได้ให้ความหมายการจัดการ คือ การใช้ทรัพยากรขององค์การ ได้แก่ คน เงิน เครื่องจักร การตลาด วิธีกรร เวลา และขวัญกำลังใจ

ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้ โดยใช้กระบวนการบริหาร คือ การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม

สรุปได้ว่า การจัดการ คือ การใช้ทรัพยากรขององค์การมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร

### 6.3.2.2 ความหมายอุปนิสัย

สฤติ วงศ์สุวรรณค์ (2540, หน้า 5) กล่าวว่า อุปนิสัย หมายถึง ลักษณะผลรวมของนิสัยหลายๆ อย่างของบุคคลที่แสดงออกเป็นพฤติกรรม เป็นระยะเวลายาวนานพอสมควรจนเป็นความประพฤติหรือความมีศีลธรรม จรรยา มารยาท และคุณธรรม เช่น ความสุภาพ อ่อนโยน ความซื่อสัตย์เชื่อถือได้ ฯลฯ เหล่านี้เป็นกิจวัตรที่สอดคล้องกับปทัสถานของสังคม

วิทยา นาควัชระ (2545, หน้า 54) กล่าวว่า อุปนิสัย หมายถึง สิ่งที่บุคคลแสดงออกเป็นสิ่งที่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาได้หากตั้งใจทำ แต่จะพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนได้ยากเมื่อมีอายุมากขึ้น เมื่อเข้าใจและรู้ว่าสิ่งใดดีสิ่งใดไม่เหมาะสมจะเกิดความอยากปรับและเปลี่ยนนิสัยจึงสามารถทำได้

นภดล เวชสวัสดิ์ (2548, หน้า 52) ได้ให้ความหมายของอุปนิสัย หมายถึง องค์ประกอบที่สำคัญในชีวิตของบุคคล เกิดขึ้นสม่ำเสมอ บ่อยครั้งในโครงสร้างไร้สำนึก แสดงออกให้เห็นเป็นค่าคงที่ต่อเนื่องรายวัน แสดงคุณลักษณะ และแสดงควมมีประสิทธิผล หรือไม่มีประสิทธิผล

พบพร จิตรรักษา (2554, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของอุปนิสัย หมายถึง สิ่งที่บุคคลแสดงออกเป็นประจำจนเคยชิน เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างความรู้ ทักษะ และความปรารถนา เป็นสิ่งที่สามารถเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง และพัฒนาได้เมื่อบุคคลต้องการเปลี่ยนอุปนิสัยอย่างจริงจัง

สรุปได้ว่า อุปนิสัย หมายถึง สิ่งที่บุคคลแสดงออกเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ เป็นสิ่งที่สามารถเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง และพัฒนาได้ เมื่ออยากปรับและเปลี่ยนนิสัยอย่างจริงจัง

ด้วยเหตุดังกล่าว การจัดการกับอุปนิสัย หมายถึง การสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านเวลา เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการปรับปรุงพฤติกรรมด้านการใช้เวลา เมื่องานไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน มีความ

กล้าหาญและกล้าตัดสินใจ มีความเป็นผู้นำสามารถควบคุมและแก้ปัญหาที่เหมาะสมกับสถานการณ์

### 6.3.2.3 ความสำคัญของการจัดการกับอุปนิสัย

สุภาวดี วิหะระประพันธ์ (2546, หน้า 100) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการกับอุปนิสัยว่า ถ้าสามารถปรับปรุง เปลี่ยนแปลงอุปนิสัย พัฒนาการกระทำที่ดี และสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน จะสามารถเป็นผู้หนึ่งที่มีระเบียบวินัยในตนเอง และมีการบริหารเวลาได้อย่างเต็มคุณค่า

พรเทพ ฉันทนาวิ (2559, ออนไลน์) กล่าวว่า แต่ละคนมีนิสัยการทำงานที่ไม่เหมือนกัน เช่น บางคนก็ชอบความสมบูรณ์แบบ บางคนก็ช่างวิตกกังวล บางคนก็ชอบแบบไพลนกัน เป็นต้น นิสัยเหล่านี้ทำให้คนเราเสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ หรือเสียเวลามากเกินไปในการทำงานเมื่อเทียบกับผลงานที่ได้รับ ควรสำรวจตัวเองว่ามีนิสัยการทำงานที่ควรได้รับการปรับปรุงบ้างหรือไม่ รวมถึงวิธีการปรับปรุงนิสัยดังกล่าว เพื่อใช้เวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สรุปได้ว่า ในการทำงานแต่ละคนล้วนมีอุปนิสัยแตกต่างกัน การวางตัวในที่มเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่ง การวางตัวที่ดีก็ช่วยส่งผลให้ตัวเรานั้นไม่สร้างปัญหาในการทำงาน การวางตัวช่วยพัฒนาอุปนิสัยสู่ทางที่ดีขึ้น มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น รู้จักการรับมือกับแรงกดดันจากเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้บรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายที่ตั้งไว้

### 6.3.2.4 หลักการจัดการกับอุปนิสัย

สุภาวดี วิหะระประพันธ์ (2546, หน้า 100-101) กล่าวถึงหลักการจัดการกับอุปนิสัย ดังนี้ 1) ตรวจสอบ ค้นหาถึงอุปนิสัยที่ไม่ดี และที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง อาจขอความช่วยเหลือจากคนรอบข้าง เช่น เพื่อนร่วมงานหรือบุคคลในครอบครัว เพราะคุณอาจมองไม่เห็น หรือไม่รู้ตัวว่ามีอุปนิสัยที่ไม่ดี เรื่องจากธรรมชาติของคนเรา จะพยายามหลบซ่อนหรือไม่ยอมรับนิสัยที่ไม่ดีของตัวเอง ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่ควรทำ 2) เขียนอธิบายสั้นๆ พอสังเขป แจกแจงเฉพาะพฤติกรรมที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หาทางกำจัดมัน และสร้างนิสัยดีๆ ขึ้นมาแทน 3) วิเคราะห์ถึงผลที่ได้รับจากนิสัยเหล่านั้น ว่ามีผลกระทบต่อคุณและคนรอบข้างมากน้อยเพียงใด 4) หาหนทางแก้ไข โดยนำพฤติกรรมที่ดีๆ เข้ามาแทน 5) กำหนดวันเส้นตาย โดยกำหนดวันเริ่มต้นที่จะเปลี่ยนแปลงอุปนิสัย และวันสุดท้ายที่จะต้องทำให้สำเร็จ

6) ให้รางวัลกับตัวเอง เมื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแต่ละอุปนิสัยได้สำเร็จ และ 7) เขียนอุปนิสัยที่ติดอยู่แล้ว และผลที่ได้รับจากอุปนิสัยที่ดี เพื่อเป็นกำลังใจในการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ดี

บุญมาก พรหมพวย (2546, หน้า 126) กล่าวว่า นิสัยใช้เวลาในทางผิดๆ นั้น โดยมากเกี่ยวกับพฤติกรรมที่สั่งสมมาเป็นเวลานานปีของแต่ละคน ดังนั้นถ้าจะเปลี่ยนแปลงตัวเองให้ดีขึ้น ต้องเอาชนะนิสัยไม่ดีนี้ให้ได้ วิธีเปลี่ยนรูปแบบของพฤติกรรมมี 2 วิธี คือ

1) ต้องบังคับตัวเองให้ใช้รูปแบบพฤติกรรมใหม่จนชิน และ 2) ให้รางวัลตัวเองเมื่อสร้างพฤติกรรมใหม่ขึ้นมาได้

พพบพร จิตรรักษา (2554, หน้า 4-5) กล่าวถึงหลักการสร้างอุปนิสัยแห่งความสำเร็จ ประกอบด้วยการปฏิบัติ 7 ด้าน คือ 1) คิดล่วงหน้า (Be proactive) การปฏิบัติที่แสดงออกถึงการคิดไว้ก่อนล่วงหน้าเสมอในการที่จะทำอะไร คิดก่อนทำ คิดก่อนพูด ทำสิ่งที่จะต้องเสียแต่แรก ป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ดีกว่าต้องมาแก้ไขความผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว กระทบสิ่งต่างๆ ด้วยความรับผิดชอบ 2) คิดถึงผลลัพธ์สุดท้ายของการกระทำ (Begin with the end in mind) การปฏิบัติที่แสดงออกถึงการที่ก่อนเริ่มกระทำการใดๆ ให้คิดถึงผลลัพธ์สุดท้ายของการกระทำว่า เมื่อกระทำเสร็จสิ้นแล้วจะเกิดอะไรขึ้น มีประโยชน์อย่างไร รู้เป้าหมายของการกระทำหรือตั้งเป้าหมายแห่งชีวิตที่จะเดินไปให้ถึง รู้แต่ละบทบาทของตนเองอย่างชัดเจน รู้ว่าในขณะนี้ตนเองอยู่จุดใด เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ 3) จัดลำดับความสำคัญ (Put first things first) การปฏิบัติที่แสดงออกถึงการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่างๆ ที่จะทำให้รู้ว่าควรทำอะไรก่อน-หลัง สิ่งใดเร่งด่วน-ไม่เร่งด่วน อะไรสำคัญมาก-สำคัญน้อย และต้องทำให้เสร็จทันเวลา แต่ชีวิตก็ต้องมีความสุข ไม่ใช่ว่าเรื่องเรียนจะมาก่อนเสมอไป ครอบครองเพื่อน และงานอดิเรกที่ตนชื่นชอบ ก็สามารถจัดวางให้อยู่ในช่วงเวลาที่เหมาะสมได้ เป็นการวางแผนเวลาในการปฏิบัติตนในชีวิต 4) การคิดแบบชนะ-ชนะ (Think win-win) การปฏิบัติที่แสดงออกถึงการคิดให้ได้ข้อสรุปที่ต่างคนต่างก็ชนะไม่มีการแพ้หรือการสูญเสีย คือได้ประโยชน์กันทุกฝ่ายไม่คิดทำแบบชนะ-แพ้, แบบแพ้-ชนะ, แบบแพ้-แพ้ เพราะการแพ้หมายถึงการสูญเสีย หากเราได้แต่เขาแพ้ เราย่อมเสียเพื่อนเสียพันธมิตร ในเกือบทุกสถานการณ์จะมีทางเลือกแบบชนะ-ชนะ อยู่เสมอ เป็นพฤติกรรมที่เชื่อว่าผลประโยชน์หรือความสำเร็จมีเพียงพอสำหรับคนทุกคน เป็นการมองชีวิตในเชิงความร่วมมือไม่ใช้การแข่งขัน แสดงออกถึงการมองโลกในด้านบวก 5) การเข้าใจผู้อื่น (Seek first understand...then to be

understood) การปฏิบัติที่แสดงออกถึงการพยายามเข้าใจผู้อื่น แม้ว่าจะเป็นพฤติกรรมที่ไม่ดี ไม่ชอบ เพราะเขาอาจจะมีเหตุผลที่ซ่อนอยู่ภายในจึงแสดงพฤติกรรมเช่นนั้นออกมา การเข้าใจคนอื่น เอาใจเขามาใส่ใจเราจะทำให้ลดความขัดแย้ง แล้วจะช่วยให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขมากขึ้น มีความเข้าใจตัวเราเองมากขึ้น เป็นพฤติกรรมที่สามารถรับฟังผู้อื่นด้วยความเข้าใจ และเต็มใจ 6) เสริมแรงซึ่งกันและกัน (Synergize) การปฏิบัติที่แสดงออกถึงการทำงานเป็นทีม เป็นแรงเสริมซึ่งกันและกัน งานหลายอย่างทำคนเดียวไม่ได้ แต่เป็นกลุ่มทำได้ เป็นพฤติกรรมที่เข้าใจและยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล มองความแตกต่างนั้นให้เป็นโอกาสสำหรับการเรียนรู้ นำความแตกต่างนั้นมาสร้างสรรค์ผลงาน หาทางออกในการทำงานร่วมกัน หรือ การเรียนร่วมกัน กล้าเปิดเผยความคิดของตนและเปิดกว้างต่อความคิดของผู้อื่น และ 7) การฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ การปฏิบัติที่แสดงออกถึงการเตรียมตัวให้พร้อม หมั่นฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ เพิ่มประสิทธิภาพทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และความรู้ความสามารถให้ดีขึ้น ทำให้ทั้งสี่มิติของชีวิต คือ ร่างกาย สติปัญญา จิตวิญญาณ สังคมและอารมณ์เป็นไปอย่างสมดุล เป็นการรักษาและปรับปรุงตนเองเพื่อให้สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า หลักการจัดการกับอุปนิสัย ประกอบด้วย 1) ตรวจสอบ ค้นหาถึงอุปนิสัยที่ไม่ดี และที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง 2) หาหนทางแก้ไข โดยนำพฤติกรรมที่ดีๆ เข้ามาแทน 3) ต้องบังคับและฝึกฝนตัวเองให้ใช้รูปแบบพฤติกรรมใหม่จนชิน และ 4) ให้รางวัลตัวเองเมื่อสร้างพฤติกรรมใหม่ขึ้นมาได้

### 6.3.3 การจัดการกับช่วงเวลาที่รอคอย

#### 6.3.3.1 ความหมายการจัดการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 211) ได้ให้ความหมายการจัดการ คือ กระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร INPUT PROCESS และ OUTPUT

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, หน้า 31-32) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการพัฒนาและประยุกต์ใช้ทรัพยากรบุคคลเพื่อจัดทำกิจกรรมขององค์การ โดยการดำเนินงานต้องอาศัยความรู้และประสบการณ์ ความร่วมมือจากบุคคล เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและการดำเนินงานจะมีความเกี่ยวข้องกับ การวางแผน การจัดองค์การ จัดคนเข้าทำงาน การชี้แนะ และควบคุม

วรารัตน์ เขียวโพรี (2553, หน้า 19) ได้ให้ความหมายการจัดการ คือ การใช้ทรัพยากรขององค์การ ได้แก่ คน เงิน เครื่องจักร การตลาด วิธีการ เวลา และขวัญ กำลังใจ ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้ โดยใช้กระบวนการบริหาร คือ การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม

สรุปได้ว่า การจัดการ คือ การใช้ทรัพยากรขององค์การมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร

### 6.3.3.2 ความหมายการรอคอย

วรภาพร แซ่เฮง (2554, หน้า 16) ให้ความหมายการรอคอย หมายถึง ความสูญเสียเปล่าของการรอกงาน

วาสนา สะอาด (2558, ออนไลน์) กล่าวว่า การรอคอย คือ การสูญเสียในการรอคอยหรือรอกงาน

สรุปได้ว่า การรอคอย หมายถึง ความสูญเสียในช่วงเวลาที่รอคอยหรือรอกงาน ด้วยเหตุดังกล่าว การจัดการกับช่วงเวลาที่รอคอย หมายถึง การดำเนินการกับช่วงเวลาที่ว่างระหว่างรอกทำงาน โดยมีการใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ ทำงานที่มีลักษณะเหมือนกันในช่วงเดียวกัน ทำงานที่ไม่ต้องใช้สมาธิมากหลายอย่างพร้อมกัน และใช้เวลาเดินทางอย่างคุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

### 6.3.3.3 ความสำคัญการจัดการกับช่วงเวลาที่รอคอย

ประสิทธิ์ หนูกุ่ม (2553, ออนไลน์) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ใช้ช่วงเวลาในการรอคอยนานๆ เป็นประจำ เช่น การเดินทางไปต่างจังหวัดเป็นประจำ การรอรับภรรยาที่ทำงาน การรอรับบุตรที่โรงเรียน เป็นต้น ซึ่งถ้าหากกิจกรรมเหล่านี้ใช้เวลาในการรอคอย ผู้บริหารควรใช้เวลาเหล่านั้นให้เป็นประโยชน์ โดยการทำงานเพิ่มเติมก็จะช่วยให้เวลานั้นมีคุณค่าเพิ่มขึ้น เช่น การอ่านหนังสือพิมพ์ การโทรศัพท์ติดต่องาน หรือนี้วางแผนที่จะดำเนินการในวันต่อไป ก็จะเป็นการใช้เวลาให้เกิดประโยชน์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 98) กล่าวว่า ในการใช้ช่วงเวลาสั้นๆ บางคนอาจปล่อยให้ผ่านไป แต่บางคนฉวยเวลานั้นไว้ในการทำหลายอย่างได้ อาทิ ระหว่างรอคนที่นัดหรือรอรถมารับ เราสามารถทำสิ่งที่เป็ประโยชน์ได้ เช่น อ่านหนังสือ ตรวจสอบแฟ้มงาน โทรศัพท์นัดหมายคนที่ต้องการพบ ทำรายการสิ่งของที่สั่งซื้อ เช่น ซื้อในเอกสาร เป็นต้น

โดยที่งานไม่จำเป็นต้องใช้สมาธิมากๆ สามารถทำเสร็จได้ในเวลาอันสั้นหรือแม้ทำไม่เสร็จก็สามารถทำต่อภายหลังได้

สถาบันตำราพระราชานุญาต (2553, หน้า 10) กล่าวถึงการใช้เวลารอคอยให้เกิดประโยชน์ ถ้าต้องรอคอยอะไรสักอย่างหนึ่ง ต้องหากิจกรรมสำรองที่ง่ายๆ ทำด้วย จะได้ไม่มีความกระวนกระวายใจในการรอคอยและยังได้งานเพิ่มขึ้นอีก

สรุปได้ว่า การจัดการกับช่วงเวลาที่รอคอยจะทำให้ผู้บริหารมีเวลาทำงานเพิ่มขึ้น และใช้เวลานั้นให้มีคุณค่าเพิ่มขึ้นและเกิดประโยชน์

#### 6.3.3.4 หลักการของการจัดการกับช่วงเวลาที่รอคอย

ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 169) กล่าวถึงวิธีเผชิญหน้ากับเวลาที่รอคอย ดังนี้ 1) เตรียมตัว สามารถพงานหรือกิจกรรมบางอย่างไปด้วย ที่สามารถทำให้เราใช้เวลาในช่วงรอคอยนี้ได้ เป็นงานที่ง่ายและเหมาะสมต่อสถานที่ เช่น การอ่านบทความ การพูดคุย โทรศัพท์กับลูกค้า การนั่งวางแผน เป็นต้น 2) รู้ว่าจะเดินทางโดยอะไร ขึ้นรถไฟฟ้า รถไฟใต้ดิน หรือเครื่องบินย่อมดีกว่าขับรถเอง เพราะรู้เวลาที่แน่นอน ทำให้ใช้เวลาได้สะดวกมีเวลาทำสิ่งที่มีคุณค่าอื่นๆ 3) พกอุปกรณ์ที่เหมาะสมไปด้วย เช่น มือถือ Notebook PDA สามารถอ่านอีเมล ติดต่อ และส่งข้อความผ่านมือถือหรืออุปกรณ์เหล่านี้ได้ 4) ไปก่อนเวลา พยายามไปถึงก่อนสำรวจข้อมูล สถานที่ ซึ่งเป็นการได้เปรียบในการเตรียมตัว และสามารถป้องกันความเครียดจากการไปไม่ทันเวลา 5) รู้ว่าต้องทำอะไร ต้องมีรายละเอียดว่าต้องทำอะไรบ้างเมื่อต้องรอคอย นั่นคือต้องวางแผนเผชิญหน้ากับการรอคอยเหมือนกัน เราควรวางแผนไว้ก่อนเลย เช่น จะโทรไปหาใคร เรื่องอะไร ตอบจดหมาย ร่างบันทึก ฯลฯ ถ้าไม่เตรียมตัวเมื่อไปถึงก็อาจลืมหุทุกอย่างไปหมดแล้ว 6) ฟังเพลงหรือรายการที่เป็นประโยชน์ เช่น เทปการบริหาร การสอนภาษาอังกฤษ การใช้คอมพิวเตอร์ง่ายๆ ซึ่งอาจอยู่ในรูปเทปหรือซีดี มาเปิดฟังโดยเฉพาะหากเราต้องขับรถด้วย

วิชัย โชควิวัฒน์ (2553, หน้า 15-16) กล่าวถึงหลักการใช้เวลา รอคอยให้เกิดประโยชน์ ดังนี้ 1) มีหนังสือดีๆ ติดมือ ติดกระเป๋า ไปอ่านระหว่างรอ จะทำให้เพลิดเพลิน เกิดประโยชน์ ไม่เบื่อ 2) เองานไปทำระหว่างรอ เช่น เตรียมศึกษาเอกสารการประชุม หรือนำเครื่องคอมพิวเตอร์ไปทำงานระหว่างรอ 3) ควรมีการวางแผนป้องกันการเสียเวลา เช่น เลือกลงที่พักรถที่ทำงาน เลือกลงเวลาเดินทางที่รถติดน้อย เลือกยานพาหนะที่เหมาะสม อาทิ รถไฟฟ้า



รถเมล์ แท็กซี่ แทนการขับรถไปเอง ใช้บริการพนักงานขับรถ ซึ่งทำให้มีเวลาทำงานหรือพักผ่อนในรถ ไม่ยุ่งยากและไม่เสียเวลาหาที่จอดรถ เลือกรับประทานอาหารในบ้านและที่ทำงานแทนการออกไปรับประทานอาหารนอกบ้าน ส่งเสริมการจัดเลี้ยงอาหารในที่ประชุม และ 4) บางเรื่องควรยอมเสียเวลา เช่น เลือกใช้บริการโรงพยาบาลของรัฐ หลีกเลี่ยงการใช้บริการโรงพยาบาลเอกชน เพื่อลดค่าใช้จ่ายโดยใช้เหตุ

สรุปได้ว่า หลักการของการจัดการกับช่วงเวลาที่รอคอย ประกอบด้วย 1) เตรียมตัว พกงานหรือกิจกรรมบางอย่างไปด้วย ที่สามารถทำให้เราใช้เวลาในช่วงรอคอยนี้ได้ เช่น เตรียมศึกษาเอกสารการประชุม หรือนำเครื่องคอมพิวเตอร์ไปทำงานระหว่างรอ เป็นต้น 2) การวางแผนป้องกันการเสียเวลา เช่น เลือกที่พักใกล้ที่ทำงาน เลือกเวลาเดินทางที่รถติดน้อย เป็นต้น และ 3) ไปก่อนเวลา เพื่อสำรวจข้อมูล สถานที่ ซึ่งเป็นการได้เปรียบในการเตรียมตัว และสามารถป้องกันความเครียดจากการไปไม่ทันเวลา

### 6.3.4 การจัดระเบียบ

#### 6.3.4.1 ความหมายการจัดระเบียบ

สิริรามล จันโททัย และจุฑามาศ จินนิน (ม.ป.ป., ออนไลน์) ระเบียบ หมายถึง แบบแผนที่วางไว้เป็นแนวปฏิบัติหรือดำเนินการ

วสุ แสงสิงแก้ว (2548, หน้า 70) ให้ความหมายของระเบียบ คือ ผู้จัดการของเวลาที่ดีที่สุด หากไม่มีการจัดระเบียบในการทำงานที่ดี จะทำให้คุณสูญเสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์

สรุปได้ว่า การจัดระเบียบ หมายถึง การสร้างวิธีการ กฎระเบียบ กฎเกณฑ์ แบบแผน เพื่อให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการจัดระเบียบอีเมล จัดสถานที่ทำงาน เป็นสัดส่วน สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย สะดวกต่อการปฏิบัติงาน จัดระบบแฟ้มเอกสารเป็นหมวดหมู่ มีการใช้หลัก 5ส. คือ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย ในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส. อย่างต่อเนื่อง

#### 6.3.4.2 ความสำคัญของการจัดระเบียบ

จิระพันธ์ พูลพัฒน์ (2545, หน้า 74) กล่าวว่า จัดโต๊ะ อุปกรณ์ และสถานที่ทำงาน ให้เป็นระเบียบและมีระบบ เพื่อที่จะให้ง่ายและไวต่อการหยิบจับหาของ โต๊ะที่มีเฉพาะงานที่จะ

ทำในขณะนั้นวางอยู่ จะช่วยควบคุมสมาธิได้ดี ชัดสิ่งที่จะดึงดูดความสนใจของคนจากงาน ออกไปจากโต๊ะ และมีอุปกรณ์ที่ต้องใช้ทุกชิ้นวางอยู่แทน เพื่อจะได้ไม่ต้องเสียเวลาลุกไปหา ในขณะลงมือทำงาน

วรินดา อลอนโซ (2551, หน้า 60) กล่าวว่า การจัดระเบียบพื้นที่ในการทำงานของคุณมีผลกระทบอย่างใหญ่หลวงต่อประสิทธิภาพการทำงานและความสามารถในการผลิตงานของคุณ แต่เป็นเรื่องที่มักถูกมองข้ามเสมอเมื่อเราพูดถึงเรื่องการบริหารเวลา

นวัตพันธ์ ปิยะวรรณกร (2551, หน้า 164) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดระเบียบว่า ความแตกต่างระหว่างคนทั่วไปกับคนที่ประสบความสำเร็จ คือ คนที่ประสบความสำเร็จ เป็นคนที่มีวินัย มีระบบการจัดระเบียบชีวิตที่ดีกว่า มีระเบียบในการทำงานที่ดีกว่าเมื่อเทียบกับคนอื่น ๆ คนที่มีศักยภาพสูงและองค์กรมืออาชีพจะมีวิธีในการจัดระเบียบ จัดระบบการทำงาน การบริหารเวลาได้มีประสิทธิภาพ และคนเหล่านี้คือคนที่ได้รับค่าตอบแทนจากการทำงาน สูงกว่าคนอื่น ๆ อย่างไม่ต้องสงสัย

ปิยะเชียน (2558, หน้า 65) กล่าวว่า ความเป็นระเบียบย่อมนำไปสู่ประสิทธิภาพ การทำงานที่สูงขึ้น ประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้นช่วยประหยัดเวลาได้มากขึ้น และการจะทำให้ ประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้นได้ก็เริ่มจากจัดโต๊ะทำงาน

สรุปได้ว่า การจัดระเบียบจะช่วยให้การทำงานง่าย สะดวก รวดเร็ว มีระบบ ทำให้ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้นและช่วยประหยัดเวลา

### 6.3.4.3 หลักการการจัดระเบียบ

วรินดา อลอนโซ (2551, หน้า 60-63) กล่าวถึงหลักการจัดระเบียบที่ทำงาน มีดังนี้

- 1) สนุกกับการเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้ง่าย พยายามจัดที่ทำงานของคุณให้อยู่ใกล้หรือติดกับผู้คน หรือแหล่งข้อมูลที่คุณต้องทำงานด้วย เพื่อจะได้เข้าถึงพวกเขาได้ง่าย ไม่เพียงเพิ่มประสิทธิภาพ เท่านั้นแต่คุณก็ยังพบว่าทำงานกับพวกเขาได้ผลมากขึ้นด้วย ให้แน่ใจว่าแฟ้มอ้างอิง แฟ้มสนับสนุนโครงการ และแฟ้มงานล่วงหน้าของคุณวางไว้ใกล้มือหยิบได้สะดวก ที่ดีที่สุดคือ สามารถนำข้อมูลออกมาดูได้โดยไม่จำเป็นต้องลุกจากโต๊ะ วิธีนี้ช่วยให้คุณทำงานได้เร็วขึ้นและ ดูแลรักษาระบบได้ง่าย และยังช่วยให้แน่ใจว่าเอกสารที่จำเป็นต่างๆ จะไม่วางเกะกะบนโต๊ะ
- 2) พื้นที่สำหรับวางทุกสิ่ง ต้องมีแฟ้มที่จำเป็น ฉากกั้นโต๊ะทำงาน ถาดวางเอกสารและอุปกรณ์ สำนักงานอื่นๆ เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย ค่าใช้จ่ายเล็กน้อยเหล่านี้ช่วยให้คุณทำงานได้

สะดวกรวดเร็วขึ้น ถ้าคุณต้องการพื้นที่กว้างขึ้น ให้ขยายโต๊ะทำงานของคุณ หรือซื้อโต๊ะขนาดใหญ่ขึ้นกับตู้เก็บเอกสารมาเพิ่ม จะช่วยให้คุณมีพื้นที่ทำงานและเก็บของได้มากขึ้น 3) จัดโต๊ะทำงานให้เป็นระเบียบ ไม่ว่าจะคุณรับผิดชอบโครงการต่างๆ มากมายในเวลาเดียวกันจะต้องใช้ข้อมูลจากเอกสารอย่างเร่งด่วน หรือกำลังรับมือกับเรื่องสำคัญหรือความลับกับบริษัทก็ตาม โต๊ะทำงานที่เป็นระเบียบเรียบร้อยก็ยังจำเป็นอยู่นั่นเอง ไม่ถึงกับต้องเนียบทุกกระเปียดนี้ แต่คุณต้องสามารถหาสิ่งที่ยากได้พบเมื่อไรก็ตามที่คุณต้องใช้ 4) จัดการกับอีเมลของคุณ อีเมลแท้จริงแล้วก็เหมือนกระดาก ถ้าคุณไม่จัดระบบรับมือ มันจะล้นทะลักท่วมหัวคุณในที่ทำงานหรือแม้แต่ที่บ้าน อีเมลอาจก่อตัวกลายเป็นความยุ่งเหยิงได้อย่างไม่น่าเชื่อ มีหลายคนได้รับข้อมูลจากอีเมลมากกว่าทางกระดากด้วยซ้ำ และการประมวลผลข้อมูลก็ต้องใช้ระบบที่สอดคล้องกัน 5) คัดเลือกอีเมลที่ใช้งานจริง ถ้าคุณได้รับอีเมลจำนวนมาก ควรตั้งระบบในกล่องข้อความเพื่อที่คุณจะสามารถย้ายอีเมลเข้าไปในกล่องข้อความที่เหมาะสมตามประเภทเนื้อหาของอีเมลนั้น วิธีนี้ทำให้คุณจัดลำดับความสำคัญของอีเมลได้และสามารถแบ่งหมวดหมู่อีเมลประเภทต่างๆ เพื่อจัดการกับมันได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น และ 6) อย่าให้อีเมลควบคุมคุณ ถ้าอดใจไม่ไหวต้องตกอยู่ใต้อำนาจอีเมลโดยเผ้าคอยเช็คมันตลอดทั้งวัน คุณก็จะวอกแวกไปเรื่อยและไม่ได้การได้งานอะไรเลย คุณควรจัดเวลาส่วนหนึ่งไว้เช็คและตอบอีเมลเป็นประจำ หรืออาจปิดเครื่องเตือนว่ามีอีเมลเข้ามาหรือไม่ก็ปิดอินเตอร์เน็ตไปเลย

ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2554, หน้า 66-67) กล่าวว่า 5 ส. เป็นแนวคิดการจัดการจัดระเบียบในที่ทำงานหรือสถานประกอบการ เพื่อก่อให้เกิดสภาพการทำงานที่ดี มีความปลอดภัย เป็นระเบียบเรียบร้อย ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 1) สะสาง (SEIRI) อ่านว่า เซริ คือ การจัดแยกกระหว่างสิ่งที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานกับสิ่งของที่ไม่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานให้ออกจากกันอย่างชัดเจน
- 2) สะดวก (SEITON) อ่านว่า เซตง เป็นการจัดระเบียบเฉพาะสิ่งที่ต้องการเก็บไว้ใช้เพื่อให้หยิบง่าย
- 3) สะอาด (SEISO) อ่านว่า เซโซ การทำความสะอาดเครื่องมือ อุปกรณ์ และสถานที่ทำงาน ให้นำคู่มือเสมอ ทั้งภายในและบริเวณรอบๆ สำนักงาน และให้ทำความสะอาดอย่างต่อเนื่องตามพื้นที่รับผิดชอบของแต่ละบุคคลตลอดไป
- 4) สุขลักษณะ (SEIKETSU) อ่านว่า เซเคทซึ การรักษาและปรับปรุงการปฏิบัติ 3 ส แรก โดยกำหนดเป็นมาตรฐานและปฏิบัติให้ดีขึ้น และรักษาให้ดี

ตลอดไป 5) สร้างนิสัย (SHITSUKE) อ่านว่า ชิฮซึเคะ เป็นการจัดทำกิจกรรมบ่อยๆ จนติด กลายเป็นนิสัย

เบิกอรุณ แสงแก้วนกล้า (2559, หน้า 129) กล่าวว่า การจัดระเบียบ มีหลักการ ดังนี้ 1) จัดเก็บเอกสารให้เป็นหมวดหมู่ 2) หากมีหนังสือหรือตำราต่างๆ ที่ต้องใช้ในการทำงานให้นำเล่มที่ใช้บ่อยๆ วางในที่ที่หยิบฉวยสะดวก 3) อุปกรณ์สำนักงาน ให้แยกประเภทกัน อาจนำกล่องหรือถาดสวยๆ แยกไว้ และ 4) จัดโต๊ะทำงานให้โล่ง เพื่อให้ดูน่ามอง หาของง่าย และมีพื้นที่ใช้สอยมาก

สรุปได้ว่า หลักการการจัดระเบียบ ประกอบด้วย 1) จัดโต๊ะทำงานให้เป็นระเบียบ เพื่อให้ดูน่ามอง หาของง่าย และมีพื้นที่ใช้สอยมาก 2) จัดเก็บเอกสารให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อความสะดวกในการใช้งาน 3) ทำความสะอาดเครื่องมือ อุปกรณ์ และสถานที่ทำงาน ให้นำคู่มือ 4) ควบคุมการใช้อีเมล โดยจัดเวลาส่วนหนึ่งไว้ตรวจสอบและตอบอีเมลเป็นประจำ และ 5) ฝึกจัดระเบียบบ่อยๆ จนกลายเป็นนิสัย

### 6.3.5 การมีเจตคติที่ดีในการทำงาน

#### 6.3.5.1 ความหมายการมีเจตคติที่ดีในการทำงาน

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 321) ได้บัญญัติศัพท์ว่า เจตคติ หมายถึง ท่าทีหรือความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

วิภาดา คุปตานนท์ (2551, หน้า 178) กล่าวว่า เจตคติ คือ ความรู้สึกภายในบุคคลที่ใช้ประเมินหรือตัดสินสิ่งต่างๆ เมื่อบุคคลชอบสิ่งหนึ่งสิ่งใดถือว่ามีทัศนคติที่เป็นบวก เมื่อบุคคลไม่ชอบสิ่งหนึ่งสิ่งใดถือว่ามีทัศนคติเป็นลบต่อสิ่งนั้นๆ

อำนาจ ธีระวนิช (2553, หน้า 678) กล่าวว่า เจตคติ หมายถึง ผลรวมของความเชื่อ ความรู้สึกที่เกิดขึ้นและพฤติกรรมที่ตั้งใจที่มีต่อคน สิ่งของหรือเหตุการณ์ต่างๆ หรือ ความรู้สึกในการตอบสนองที่มีต่อคน สิ่งของหรือเหตุการณ์ต่างๆ ทั้งในทางบวกหรือทางลบ ซึ่งทัศนคติประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วนด้วยกัน คือ ความเชื่อหรือกระบวนการคิด ความรู้สึกหรือด้านอารมณ์และพฤติกรรมที่ตั้งใจ

Allport (1967, p.3) ได้ให้ความหมายของเจตคติว่าเป็นสภาวะความพร้อมด้านจิตใจอันเกิดขึ้นจากประสบการณ์ สภาวะความพร้อมนี้จะเป็นแรงกำหนดทิศทางปฏิกิริยาของบุคคลที่มีต่อบุคคล สิ่งของ หรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง

Good (1973, p.46) กล่าวว่า เจตคติ หมายถึง ความโน้มเอียงหรือแนวโน้มของบุคคลที่จะตอบสนองต่อสิ่งของ สถานการณ์หรือค่านิยม โดยปกติจะแสดงออกมาพร้อมกับความรู้สึกและอารมณ์ เจตคติไม่อาจสังเกตได้โดยตรงแต่จะอ้างอิงได้จากพฤติกรรมที่แสดงออกทั้งที่เป็นพฤติกรรมทางภาษาและไม่ใช้ภาษา

สรุปได้ว่า การมีเจตคติที่ดีในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกเชิงบวกต่อเพื่อนร่วมงาน องค์กรหรือสภาพแวดล้อมอื่นๆ โดยมีความเป็นตัวของตัวเอง คิดในแง่บวกต่อหน้าที่การทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง เชื่อว่าตนเองทำได้ ทำงานด้วยความมั่นใจ มีแรงจูงใจในการทำงาน และมีความสุขรอบคอบในการปฏิบัติงาน

### 6.3.5.2 ความสำคัญของการมีเจตคติที่ดีในการทำงาน

สุภาวดี วิหะยะประพันธ์ (2546, หน้า 105-106) กล่าวถึงความสำคัญของการมีเจตคติที่ดีในการทำงานว่า จะทำให้ทำงานด้วยความสุข จิตใจร่าเริง ใบหน้าสดใส แต่ถ้าเกิดทัศนคติที่ไม่ดีหรือไม่เต็มร้อยในการทำงาน จะทำให้วันนั้นทั้งวันเต็มไปด้วยความเบื่อหน่าย ขาดสมาธิ ทำงานผิดพลาดไม่สำเร็จดังตั้งใจ เพราะทัศนคติมีอิทธิพลต่อการทำงาน ดังนั้นจึงควรสร้างทัศนคติที่ดีที่เต็มร้อยในการทำงาน

ทรรคนะ บุญขวัญ (2551, หน้า 22) กล่าวว่า เจตคติในการมองเชิงบวกเป็นแรงกระตุ้นที่ช่วยดึงเอาศักยภาพภายในตัวของคุณออกมา ช่วยให้คุณเห็นโอกาสมากขึ้น การมองเชิงบวกยังนำมาซึ่งแสงที่ส่องมายังมุมมืดในชีวิต คนที่มองเชิงบวกจะตีความเหตุการณ์ต่างๆ ในมุมมองของความหวัง มองหาผลประโยชน์และทางออกที่สร้างสรรค์ ในขณะที่คนมองเชิงลบมักจะมองข้ามสิ่งเหล่านี้ไป

สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2557, หน้า 190) กล่าวถึง ความสำคัญของการมีเจตคติที่ดีในการทำงานว่าจะช่วยให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและใช้เวลาในการทำงานอย่างมีคุณค่า เกิดความสนุกกับการทำงาน มีผลงานที่มากขึ้นกว่าคนที่ไม่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการทำงาน เพราะคนที่ไม่มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานจะเกิดอาการเบื่อหน่าย ไม่มีสมาธิในการทำงาน เกิดความผิดพลาดในการทำงานบ่อยๆ จึงทำให้การใช้เวลาไปอย่างไม่มีคุณภาพ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการมีเจตคติที่ดีในการทำงาน คือ ช่วยให้มีประสิทธิภาพและเสริจทันตามกำหนดที่วางไว้

### 6.3.5.3 หลักการมีเจตคติที่ดีในการทำงาน

สุภาวดี วิทยะประพันธ์ (2546, หน้า 106) กล่าวว่า หลักการมีเจตคติที่ดี ที่ได้มีร้อยในการทำงานมีดังนี้ 1) จัดตารางเวลาในแต่ละวัน เพื่อกำหนดจุดหมายในการทำงานเป็นการสร้างกำลังใจว่าจะสามารถทำงานได้สำเร็จอย่างแน่นอนและภายในเวลาที่กำหนด 2) ถ้าไม่จำเป็น ไม่ควรนำงานกลับมาทำที่บ้าน ยกเว้นกรณีเร่งด่วน เพราะจะยิ่งเพิ่มความเครียดให้แก่คุณ ทำให้วันต่อมาไม่อยากทำงาน เพราะงานครอบคลุมคุณอยู่ทุกขณะ 3) ในตารางการบริหารเวลา ควรจัดให้สมดุลทั้งเรื่องงาน ครอบครัว สุขภาพ และการพักผ่อน ก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน ถ้าครอบครัวของคุณมีปัญหา สุขภาพของคุณทรุดโทรม พักผ่อนไม่เพียงพอ ย่อมมีผลกระทบต่อการทำงานของคุณอย่างแน่นอน 4) จัดแยกเอกสารงานแต่ละอย่างออกเป็นสัดส่วน ใส่แฟ้มไว้ให้เรียบร้อย เวลาใช้งานจะได้ไม่ต้องค้นหาให้ปวดหัว เอกสารที่จะใช้ในวันต่อไปจัดเตรียมไว้ล่วงหน้า 5) จัดบันทึกรายการของงานที่ยังค้างค้าง ทำให้ไม่เสร็จในวันนี้ เพื่อจัดในตารางของการทำงานในวันต่อไป 6) ถ้าหากที่ทำงานและบ้านอยู่ไกลกัน ต้องใช้เวลานานและรถติดมาก จัดตารางเวลาพักผ่อนและเวลาเดินทางเสียใหม่ โดยอาจเข้านอนเร็วขึ้น 1 ชั่วโมง เพื่อที่จะตื่นเร็วขึ้น และออกจากบ้านเร็วขึ้น 1 ชั่วโมง หลีกเลี่ยงปัญหาการติดในเวลาเร่งด่วน ทำให้คุณมีเวลาที่จะทบทวนงานเพิ่มขึ้นในตอนเช้า และยังมีเวลาเหลือพอสำหรับรับประทานอาหารอีกด้วย

สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2557, หน้า 190-191) กล่าวถึง การมีเจตคติที่ดีในการทำงาน มีดังนี้ 1) เป็นตัวของตัวเอง พัฒนาตนเองในสิ่งที่ตัวเองโดดเด่นให้ดียิ่งขึ้น ไม่ควรเลียนแบบคนอื่น เพราะจะทำให้รู้สึกกดดันมากกว่าการเป็นตัวของตัวเอง 2) คิดในแง่บวกให้มากขึ้น คิดบวกต่อหน้าที่การทำงาน หากเจองานหนักควรคิดว่าเป็นแบบฝึกหัดของการทำงาน หากเจองานที่ยากควรคิดว่าจะได้พัฒนาตนเองให้มีความสามารถที่สูงมากขึ้น 3) สร้างความเชื่อมั่นในตนเอง ต้องคิดว่า เราทำได้ ฉันททำได้ และทำงานด้วยความมั่นใจ 4) มองหาสิ่งที่ดีๆ ของเพื่อนร่วมงานมากกว่าคอยที่จะจับผิด เนื่องจากคนเรามีความแตกต่างกัน เราจึงควรยอมรับในความแตกต่างนั้น อีกทั้งควรให้อภัยคนอื่น หากว่าเขาได้ล่วงเกินเราด้วยกาย ด้วยวาจา ด้วยใจ เพราะถ้าเราไม่ให้อภัยเขา ตัวเราเองจะเกิดความทุกข์ เพราะความคิดของเราเอง และ 5) รู้จักชมหรือให้กำลังใจผู้อื่นบ้าง ควรปฏิบัติตนแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา หากต้องการให้ผู้อื่นปฏิบัติต่อเราอย่างไร เราก็ควรปฏิบัติเช่นกันกับเขา

สรุปได้ว่า หลักการมีเจตคติที่ดีในการทำงาน ประกอบด้วย 1) เป็นตัวของตัวเอง พัฒนาตนเองในสิ่งที่ตัวเองโดดเด่นให้ดียิ่งขึ้น ไม่ควรเลียนแบบคนอื่น เพราะจะทำให้รู้สึกกดดัน มากกว่าการเป็นตัวของตัวเอง 2) คิดต่อผู้อื่นในทางที่ดี เพราะคนทุกคนย่อมมีความแตกต่างกัน ค้นหาสิ่งที่ดีในตัวของผู้อื่นให้พบ จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกันและสามารถทำงาน ร่วมกันได้อย่างราบรื่น และ 3) คิดเชิงบวกต่องาน เช่น งานเป็นสิ่งที่ทำให้ชีวิตมีคุณค่า งานเป็นสิ่งทำทลายความสามารถ หากเจองานที่ยากควรคิดว่าจะได้พัฒนาตนเองให้มีความสามารถที่สูงขึ้น และ 4) รู้จักชมหรือให้กำลังใจผู้อื่น เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน

รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบสามารถกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ และ พฤติกรรมบ่งชี้ ดังตาราง 13

ตาราง 13 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ของเทคนิคการบริหารเวลา

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. การมอบหมายงาน	การกระจายงาน โดยมีการพิจารณา มอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา อย่างเหมาะสม สื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการมอบหมายงานของแต่ละบุคคล จัดทำคำบรรยายลักษณะงานของแต่ละตำแหน่งโดยได้ระบุถึง ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน การให้อิสระในการทำงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชา และการติดตามงานที่มอบหมายอย่าง	1.1 ผู้บริหารมีการพิจารณา มอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม 1.2 ผู้บริหารมีการสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการมอบหมายงานของแต่ละบุคคล 1.3 ผู้บริหารจัดทำคำบรรยายลักษณะงานของแต่ละตำแหน่งโดยได้ระบุถึง ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน 1.4 ผู้บริหารมีการให้อิสระในการ

ตาราง 13 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
	สม่ำเสมอ	ทำงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชา 1.5 ผู้บริหารมีการติดตามงานที่มอบหมายอย่างสม่ำเสมอ

2. การจัดการกับอุปนิสัย	<p>การสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านเวลา เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ได้บังคับบัญชา มีการปรับปรุงพฤติกรรมด้านการใช้เวลา เมื่องานไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน มีความกล้าหาญและกล้าตัดสินใจ มีความเป็นผู้นำ สามารถควบคุมและแก้ปัญหาที่เหมาะสมกับสถานการณ์</p>	<p>2.1 ผู้บริหารมีการสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านเวลา เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีผู้บังคับบัญชา เช่น ตรงเวลา มีความรับผิดชอบ เป็นต้น</p> <p>2.2 ผู้บริหารมีการปรับปรุงพฤติกรรมด้านการใช้เวลา เช่น ไม่เป็นคนบ่างาน ไม่เป็นคนที่ต้องทำงานให้สมบูรณ์แบบ เป็นต้น</p> <p>2.3 ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน</p> <p>2.4 ผู้บริหารมีความกล้าหาญและกล้าในการตัดสินใจ</p> <p>2.5 ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำสามารถควบคุมและแก้ปัญหาที่เหมาะสมกับสถานการณ์</p>
3. การจัดการกับช่วงเวลาที่รอคอย	<p>การดำเนินการกับช่วงเวลาที่ว่างระหว่างรอทำงาน โดยมีการใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ ทำงานที่มีลักษณะเหมือนกันในช่วงเดียวกัน ทำงานที่ไม่ต้องใช้สมาธิมากหลายอย่างพร้อมกัน และใช้เวลาเดินทางอย่างคุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด</p>	<p>3.1 ผู้บริหารมีการใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ เช่น อ่านหนังสือ เป็นต้น</p> <p>3.2 ผู้บริหารทำงานที่มีลักษณะเหมือนกันในช่วงเดียวกัน</p> <p>3.3 ผู้บริหารทำงานที่ไม่ต้องใช้สมาธิมากหลายอย่างพร้อมกัน เช่น ออกกำลังกายขณะดูโทรทัศน์ เป็นต้น</p> <p>3.4 ผู้บริหารใช้เวลาเดินทางอย่างคุ้มค่า</p>

ตาราง 13 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
4. การจัดระเบียบ	<p>การสร้างวิธีการ กฎระเบียบ กฎเกณฑ์ แบบแผน เพื่อให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการจัดระเบียบอีเมล จัดสถานที่ทำงานเป็นสัดส่วน</p>	<p>4.1 ผู้บริหารมีการจัดระเบียบอีเมล</p> <p>4.2 ผู้บริหารมีการจัดสถานที่ทำงานเป็นสัดส่วน สะอาด เป็นระเบียบ เรียบร้อย สะดวกต่อการปฏิบัติงาน</p>



	<p>สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย สะดวกต่อการปฏิบัติงาน จัดระบบแฟ้มเอกสารเป็นหมวดหมู่ มีการใช้หลัก 5ส. คือ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย ในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส. อย่างต่อเนื่อง</p>	<p>4.3 ผู้บริหารมีการจัดระบบแฟ้มเอกสารเป็นหมวดหมู่</p> <p>4.4 ผู้บริหารมีการใช้หลัก 5ส. ในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน</p> <p>4.5 ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส. อย่างต่อเนื่อง</p>
5. การมีเจตคติที่ดีในการทำงาน	<p>ความรู้สึกรักและผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน องค์กรหรือสภาพแวดล้อมอื่นๆ โดยมีความเป็นตัวของตัวเอง คิดในแง่บวกต่อหน้าที่การทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง เชื่อว่าตนเองทำได้ ทำงานด้วยความมั่นใจ มีแรงจูงใจในการทำงาน และมีความสุขรอบคอบในการปฏิบัติงาน</p>	<p>5.1 ผู้บริหารมีความเป็นตัวของตัวเอง</p> <p>5.2 ผู้บริหารคิดในแง่บวกต่อหน้าที่การทำงาน เช่น หากเจองานที่ยากให้คิดว่าจะได้พัฒนาตนเองให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น</p> <p>5.3 ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง เชื่อว่าตนเองทำได้ และทำงานด้วยความมั่นใจ</p> <p>5.4 ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น รู้จักชมหรือให้กำลังใจผู้อื่น ให้รางวัลตนเองและผู้อื่นเมื่อทำงานเสร็จ เป็นต้น</p> <p>5.5 ผู้บริหารมีความสุขรอบคอบในการปฏิบัติงาน</p>

## 7. การวางแผนการใช้เวลา

### 7.1 ความหมายของการวางแผนการใช้เวลา

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2550, หน้า 22) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลา คือ การวางแผนปฏิบัติล่วงหน้า เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการจึงจำเป็นต้องอาศัยการกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ กระบวนการวางแผนจะต้องประกอบด้วยผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กร ดังนั้นการวางแผนจึงเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการคิดและการตัดสินใจที่ละเอียดอ่อน และต้องกระทำให้เสร็จสิ้นก่อนจะมีการดำเนินกิจกรรม

สัทคน์ ใจจั่งหรีด (2555, หน้า 55) ให้ความหมาย การวางแผนการใช้เวลา หมายถึง กระบวนการคิดหรือการกำหนดแนวทางให้ดำเนินงานหรือการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

เปิกอรุณ แสงแก้วกล้า (2559, หน้า 130) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลา คือ การวางแผนงานคร่าวๆ เอาไว้ แล้วทำตามแผนนั้นๆ ซึ่งทำให้งานออกมาดี รวดเร็ว และไม่เกิดปัญหาให้เสียเวลาตามแก้ภายหลัง

Sergiovanni and Carver (1980, p. 284) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลา คือ กระบวนการตัดสินใจล่วงหน้าที่แตกต่างกันจากกิจกรรมการตัดสินใจอื่นตรงที่มีความเป็นระบบ มีความละเอียดและมีความต่อเนื่อง

Bartol and Martin (1991, pp.1-8) ให้ความหมาย การวางแผนการใช้เวลา หมายถึง กระบวนการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ตัดสินใจ การเลือกวิธีปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้นำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้

Gulick and Urwick (1973, p.13) ได้ให้ความหมายของการวางแผนการใช้เวลา ว่าเป็นการกำหนดแนวทางหรือวิธีการทำงานขององค์การ การวางแผนที่ดีผู้บริหารต้องคิด วิเคราะห์ และพยากรณ์ปัจจัยต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และอาจส่งผลกระทบต่อแผน การวางแผน จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงและกำหนดไว้ล่วงหน้า

จากความหมายของนักการศึกษาที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การวางแผนการใช้เวลา หมายถึง การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการใช้ดุลยพินิจคาดการณ์ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางการทำงานในอนาคต

## 7.2 ความสำคัญของการวางแผนการใช้เวลา

ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์ (2547, หน้า 111) กล่าวว่า ถ้าเรามีการวางแผนการใช้เวลา อย่างเป็นระบบ และปฏิบัติงานตามแผนที่ได้วางไว้ ผลงานที่ออกมาก็จะมีทั้งประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ ซึ่งจะประหยัดเวลาได้อย่างมาก ในทำนองกลับกัน ถ้าไม่มีการวางแผนการ ปฏิบัติงานในแต่ละวันก็จะเหนื่อยมาก รวมทั้งไม่รู้ว่าจุดสิ้นสุดของงานอยู่ที่ใด

อนิวัช แก้วจ้านง (2554, หน้า 71) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลาที่เหมาะสม มีความสำคัญต่อองค์การและการจัดการของผู้บริหารทุกคน ดังนี้ 1) ช่วยให้มีการคาดคะเน ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้ โดยในการวางแผนจะมีการพยากรณ์เพื่อคาดการณ์สิ่งที่จะ

เกิดขึ้นระหว่างดำเนินการตามแผน 2) ช่วยลดความไม่แน่นอน ในการดำเนินงานหากมีการวิเคราะห์รากเหง้าของปัญหาได้อย่างถูกต้องจะช่วยลดความไม่แน่นอนในการดำเนินงานตามแผนที่ได้กำหนดไว้ 3) ทำให้สะดวกและง่ายต่อการดำเนินการ การวางแผนที่ดีจะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเป็นขั้นตอน 4) ช่วยลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน แผนงานที่ได้กำหนดไว้เป็นอย่างดีทำให้มองเห็นภาพการปฏิบัติงาน ช่วยให้บุคลากรไม่ทำงานซ้ำซ้อนกัน 5) ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ การยอมรับในการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ส่งผลให้เกิดการระดมความคิด เพื่อหาแนวทางในการจัดการกับปัญหานั้นๆ จึงเกิดแนวคิดใหม่ๆ เข้ามาในองค์กร 6) การตัดสินใจ การวางแผนที่ดีมีส่วนช่วยในการตัดสินใจ เพื่อเลือกทางเลือกที่ดีและเหมาะสมที่สุดต่อองค์กร 7) การควบคุม ผู้บริหารต้องทำการควบคุมให้มีการดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ให้มากที่สุด เพื่อความสำเร็จของงานตามที่ได้กำหนดไว้

ปพนสุวรรณค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556, หน้า 178-179) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลาเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ฉะนั้นการรู้จักวางแผนการใช้เวลาอย่างถูกต้องและเหมาะสมจึงมีผลโดยตรงและโดยอ้อมต่อศักยภาพในการบริหารงานของผู้บริหาร

Campbell (1973, p.176) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลาถือเป็นการจัดสรรเวลา ซึ่งแต่ละคนก็มีวิธีการที่แตกต่างกันในการที่จะตัดสินใจว่าวันนี้จะทำอะไรบ้าง หน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร คือ จัดสรรเวลาให้แก่ตนเองและควบคุมการใช้เวลาของตนเอง

จากการที่นักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผน ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการวางแผนทำให้รู้ทิศทางในการดำเนินงาน ลดความซ้ำซ้อนของงาน เป็นการลดความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เนื่องจากได้หาแนวทางสกัดปัญหาที่คาดว่าจะเกิดในอนาคตไว้แล้ว

### 7.3 องค์ประกอบของการวางแผนการใช้เวลา

สุวิมล ตั้งประเสริฐ (2542, หน้า 80-83) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลาประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเตรียมตัวก่อนการวางแผน ได้แก่ การจัดตั้งหน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลเพื่อรับผิดชอบในการวางแผน กำหนดวิธีการวางแผนว่ามีขั้นตอนอย่างไร ต้องทำอะไรบ้าง รวบรวมข้อมูลต่างๆ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหา ศึกษางานที่ปฏิบัติมาแล้วว่ามีปัญหาอะไร ต้องการให้เกิดสิ่งใหม่อะไร และมีเป้าหมายอย่างไร 3) การ

กำหนดแผนงานและโครงการต่างๆ 4) การปฏิบัติตามแผน และ 5) การประเมินผล เมื่อได้ดำเนินการตามแผนไประยะหนึ่ง ควรมีการตรวจสอบเพื่อประเมินผลงาน

กิตติศักดิ์ รัตนฉายา (2544, หน้า 52) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลาประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนปฏิบัติตามแผน และขั้นตอนตรวจสอบหรือประเมินผลตามแผน ขั้นตอนของกระบวนการวางแผนดังกล่าว ควรมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันตามลำดับ

วสุ แสงสิงแก้ว (2548, หน้า 32-33) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) บันทึกแผนงานอย่างละเอียด การแบ่งโครงการออกเป็นส่วนย่อยๆ ทำให้สามารถบันทึกรายละเอียดเป็นลายลักษณ์อักษรได้มากยิ่งขึ้น ทำให้การทำงานง่ายขึ้น ลดความยากลำบากในการทำงานแต่ละขั้นตอนลง 2) สื่อสาร การสื่อสารเป็นหัวใจสำคัญของการวางแผน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 3) ตั้งรางวัลตอบแทนความสำเร็จในแต่ละขั้นตอนการทำงาน ความสำเร็จควรได้รับการตอบแทนด้วยรางวัล ซึ่งควรตั้งรางวัลตอบแทนความสำเร็จในแต่ละขั้นตอนของการทำงานให้สอดคล้องกับความสำเร็จของแต่ละขั้นตอนด้วย

ปพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556, หน้า 142-143) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลาประกอบด้วย 1) การวางแผนการปฏิบัติงาน 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน 3) การจัดลำดับความสำคัญของงานแต่ละเรื่อง 4) การเลือกงานที่มีความสำคัญก่อน 5) การกำหนดตารางเวลา 6) การคำนวณเวลาที่จะใช้ในแต่ละงาน 7) การควบคุมและดำเนินการตามตาราง 8) การทบทวนสิ่งที่ทำตลอดวันเพื่อสร้างแนวทางการทำงาน และ 9) การประเมินและปรับปรุงแผนการใช้เวลา

สุพิชญา สีโยธา และกัญญามน อินหวาง (2556, หน้า 70-71) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลาในการบริหารเวลาของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) จัดภารกิจแห่งชีวิต จำเป็นต้องมีการกำหนดภารกิจของชีวิตและงานให้ได้เสียก่อนในเบื้องต้น เราจะต้องรู้ว่าในชีวิตของเรานั้นต้องการสิ่งใด เพื่อสร้างทางชีวิตของตัวเอง 2) กำหนดเป้าประสงค์ เป็นการกำหนดการลงมือกระทำสิ่งที่ต้องการให้สำเร็จ เช่น ในหนึ่งเดือน หนึ่งปี ฯลฯ การตั้งเป้าประสงค์อย่างมีเหตุผลและเป็นจริงได้จะนำไปสู่ชีวิตที่ดีขึ้นอย่างแน่นอน 3) งานที่คั่งค้าง ขั้นนี้เป็นการจัดลำดับความสำคัญของงานที่คั่งค้าง ซึ่งจะต้องทำให้สำเร็จ แล้วเขียนรายการเหล่านั้นลงในสมุดบันทึกทั้งหมด และจัดหมวดหมู่ของงานเหล่านั้น 4) จัดโครงการที่จะทำเพื่อ

จัดระเบียบให้ชีวิต เมื่อเราทราบกิจกรรมทั้งหมดที่เราต้องดำเนินการแล้ว เราก็ย่อมรู้ว่าควรทำอะไร ทำอย่างไร และทำเมื่อใด 5) จัดลำดับความสำคัญของโครงการ ในคราวเดียวกันอาจมีโครงการที่ต้องปฏิบัติหลายโครงการ หรือหลายงาน ดังนั้นจึงต้องมีการจัดลำดับความสำคัญ โดยดูจากเป้าประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และกำหนดการที่ได้จัดไว้ และ 6) ลงมือปฏิบัติ ตามกำหนดการที่ได้จัดไว้

เปิกอรุณ แสงแก้วกล้า (2559, หน้า 130-131) กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลา ประกอบด้วย 1) การหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องหรือต้องใช้ในเรื่องงานให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ผลงานจะได้ครอบคลุมตามเป้าหมายและมีความสร้างสรรค์ 2) การหาตัวช่วยหรือผู้ช่วยเหลือ ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ที่สามารถเป็นที่ปรึกษาได้ 3) การหาอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่จำเป็นต้องใช้ในงานนั้นๆ ซึ่งงานแต่ละงานมีอุปกรณ์เฉพาะของมัน อาจใช้อุปกรณ์อื่นแทนไม่ได้ 4) การหาวิธีจัดการระบบงานให้ง่าย สะดวก และมีความรวดเร็ว งานจะได้ ออกมาดี 5) การหาแนวทางสร้างสรรค์ใหม่ๆ ซึ่งทำให้งานน่าสนใจและมีความแตกต่าง และ 6) การหาแนวทางการสกัดปัญหาหรืออุดรูรั่วของงานที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้

Britton and Glynn (1989 อ้างถึงใน อาริยา สุพิชญางกูร, 2550, หน้า 24-28) ได้อธิบายองค์ประกอบของพฤติกรรมกรวางแผนการใช้เวลา ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบใหญ่ๆ ได้แก่ 1) การจัดการเป้าหมาย สิ่งสำคัญที่สุดของระบบการบริหารเวลา คือ การตั้งเป้าหมายให้ถูกต้องทิศทาง เพราะประสิทธิภาพของการบริหารเวลาที่เหมาะสมเป็นสิ่งที่ จะเกิดขึ้นเมื่อมีระบบการบริหารเวลาที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน 2) การวางแผนภารกิจ การวางแผนจะเริ่มจากเป้าหมายหลักสูงสุด และเป้าหมายย่อยสูงสุดที่เรียงลำดับไว้แล้ว งานของการวางแผนจะเจาะจงภารกิจที่ต้องทำให้สำเร็จในเป้าหมายย่อยก่อนที่จะบรรลุ เป้าหมายหลักได้ 3) การกำหนดตารางเวลา การกำหนดตารางเวลาจะทำหน้าที่ในการเลือก กิจกรรมที่ควรทำ การตัดสินใจจะประเมินจากข้อมูลทั้งหมดจากในชั้นที่ผ่านมา รวมทั้งการ ลำดับความสำคัญ กำหนดเส้นตาย เวลาที่ต้องการ สิ่งสอดแทรก และความคิดของบุคคล จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้หลอมรวมองค์ประกอบที่มีความ คล้ายคลึงไว้ด้วยกัน ดังนี้

กลุ่มที่ 1 การวางแผนการปฏิบัติงาน จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่ กล่าวถึงเรื่องการวางแผนการปฏิบัติงาน ดังนี้ สุวิมล ตั้งประเสริฐ (2542) ใช้คำว่ากำหนด

แผนงานและโครงการต่างๆ, กิตติศักดิ์ รัตนฉายา (2544) ใช้คำว่าขั้นการวางแผน, ปพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556) ใช้คำว่าการวางแผนการปฏิบัติงาน และ Britton and Glynn (1989) ใช้คำว่า การวางแผนภารกิจ ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การวางแผนการปฏิบัติงาน

กลุ่มที่ 2 การปฏิบัติตามแผน จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่อง การปฏิบัติตามแผน ดังนี้ สุวิมล ตั้งประเสริฐ (2542) ใช้คำว่าปฏิบัติตามแผน, กิตติศักดิ์ รัตนฉายา (2544) ใช้คำว่าขั้นปฏิบัติตามแผน, ปพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556) ใช้คำว่า การควบคุมละดำเนินการตามตาราง และสุพิชญา สิโอธา และกัญญามน อินทร์หว่าง (2556) ใช้คำว่าลงมือปฏิบัติตามกำหนดการที่ได้จัดไว้ ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การปฏิบัติตามแผน

กลุ่มที่ 3 การประเมินผล จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่อง การประเมินผล ดังนี้ สุวิมล ตั้งประเสริฐ (2542) ใช้คำว่าประเมินผล, กิตติศักดิ์ รัตนฉายา (2544) ใช้คำว่าขั้นตรวจสอบหรือประเมินผลตามแผน และปพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556) ใช้คำว่าประเมินและปรับปรุงแผนการใช้เวลา ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การประเมินผล

กลุ่มที่ 4 การจัดลำดับความสำคัญ จากการสังเคราะห์เอกสารมีนักวิชาการที่กล่าวถึง เรื่องการจัดลำดับความสำคัญ ดังนี้ ปพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556) ใช้คำว่าการจัดลำดับ ความสำคัญของงานแต่ละเรื่อง และสุพิชญา สิโอธา และกัญญามน อินทร์หว่าง (2556) ใช้คำว่า จัดลำดับความสำคัญของโครงการ ผู้วิจัยจึงสรุปเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การจัดลำดับ ความสำคัญ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักการศึกษาต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบของการวางแผนการใช้เวลา ดังแสดงในตาราง 14

ตาราง 14 การสังเคราะห์องค์ประกอบการวางแผนการใช้เวลา

องค์ประกอบ	ผู้ศึกษา/ผู้วิจัย	ค น อ	ช อ ง	ร ว ง	ร ว ง

		ลูมิล ดั่งประเสริฐ (2542)	กิตติศักดิ์ รัตนฉายา (2544)	วสุ แสงสิงแก้ว (2548)	ปพนสวรรค์ โพธิ์พิทักษ์ (2556)	สุพัญญา ลีโยธา และกัญญาณัฐ อินทวง (2556)	เบ็ญจรุณ แสงแก้วกล้า (2559)	Britton and Glynn (1989)				
1	เตรียมตัวก่อนการวางแผน	✓							1	14		
2	การหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องหรือต้องใช้ ในเรื่องงานให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้						✓		1	14		
3	การหาตัวช่วยหรือผู้ช่วยเหลือที่มี ความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ ที่สามารถเป็นที่ปรึกษาได้						✓		1	14		
4	การหาอุปกรณ์หรือเครื่องมือ ที่จำเป็นต้องใช้ในงานนั้นๆ						✓		1	14		
5	การวางแผนการปฏิบัติงาน	✓	✓		✓			✓	4	56	✓	
6	การปฏิบัติตามแผน	✓	✓		✓	✓			4	56	✓	
7	การประเมินผล	✓	✓		✓				3	42	✓	
8	การจัดลำดับความสำคัญ				✓	✓			2	28		
9	การกำหนดตารางเวลา				✓			✓	2	28		
10	การวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหา	✓							1	14		
11	บันทึกแผนงานอย่างละเอียด			✓					1	14		
12	สื่อสาร			✓					1	14		
13	ตั้งรางวัลตอบแทนความสำเร็จ			✓					1	14		
14	การกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน				✓				1	14		

ตาราง 14 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ผู้ศึกษา/ผู้วิจัย	ตรวจ	ช่วย	๗
------------	-------------------	------	------	---

		สวิมล ดั่งประเสริฐ (2542)	กิตติศักดิ์ รัตนฉายา (2544)	วสุ แสงสิงแก้ว (2548)	ปพนสรินทร์ โพธิ์พิทักษ์ (2556)	ศุภิชญา สียะธา และกัญญามาน อินทวง (2556)	เป็กอรุณ แสงแก้วกล้า (2559)	Britton and Glynn (1989)		
15	การเลือกงานที่มีความสำคัญก่อน				✓				1	14
16	การคำนวณเวลาที่จะใช้ในแต่ละงาน				✓				1	14
17	การทบทวนสิ่งที่ทำตลอดวัน เพื่อสร้างแนวทางการทำงาน				✓				1	14
18	จัดการกิจแห่งชีวิต					✓			1	14
19	กำหนดเป้าประสงค์					✓			1	14
20	งานที่คั่งค้าง					✓			1	14
21	จัดโครงการที่จะทำเพื่อจัดระเบียบ ให้ชีวิต					✓			1	14
22	การหาวิธีจัดการระบบงานให้ง่าย						✓		1	14
23	การหาแนวทางสร้างสรรค์ใหม่ๆ						✓		1	14
24	การหาแนวทางการสกัดปัญหาหรือ อุดรูรั่วของงานที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้						✓		1	14
25	การจัดการเป้าหมาย							✓	1	14

จากตาราง 14 เห็นได้ว่าองค์ประกอบของการวางแผนการใช้เวลา ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการสังเคราะห์ มีจำนวน 25 องค์ประกอบ จากนักการศึกษาจำนวน 7 คน การคัดเลือกองค์ประกอบครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ 3 หรือร้อยละ 40 พบว่ามีองค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์ ได้แก่ 1) การวางแผนการปฏิบัติงาน 2) การปฏิบัติตามแผน และ 3) การประเมินผล แต่เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่มีความครอบคลุมการวางแผนการใช้เวลา ผู้วิจัยจึงได้รวมองค์ประกอบที่มีความหมายคล้ายกันแล้วตั้งชื่อใหม่ ได้ 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 การเตรียมความพร้อม ได้จากการหลอมรวมองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกัน ได้แก่ เตรียมตัวก่อนการวางแผน การหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องหรือต้องใช้ในเรื่องงานให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ การหาตัวช่วยหรือผู้ช่วยเหลือที่มีความรู้ความสามารถ



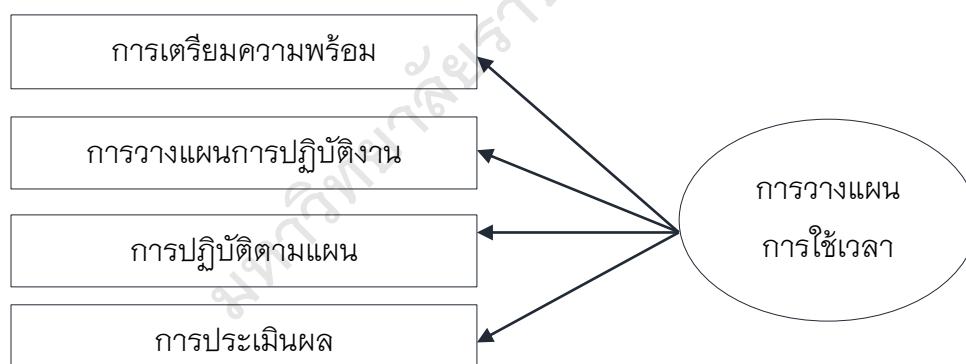
มีประสบการณ์ที่สามารถเป็นที่ปรึกษาได้ การหาอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่จำเป็นต้องใช้ในงานนั้นๆ รวมความถี่เท่ากับ 4 คิดเป็นร้อยละ 56 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

กลุ่มที่ 2 การวางแผนการปฏิบัติงาน มีความถี่เท่ากับ 4 คิดเป็นร้อยละ 56 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

กลุ่มที่ 3 การปฏิบัติตามแผน มีความถี่เท่ากับ 4 คิดเป็นร้อยละ 56 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

กลุ่มที่ 4 การประเมินผล มีความถี่เท่ากับ 3 คิดเป็นร้อยละ 42 เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 40

สรุปได้ว่า ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการวางแผนการใช้เวลาดังกล่าว ทำให้ได้องค์ประกอบที่มุ่งศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเตรียมความพร้อม 2) การวางแผนการปฏิบัติงาน 3) การปฏิบัติตามแผน และ 4) การประเมินผล แสดงเป็นโมเดลการวัดได้ดังภาพประกอบ 13



ภาพประกอบ 13 โมเดลการวัดการวางแผนการใช้เวลา

จากภาพประกอบ 13 แสดงโมเดลการวัดการวางแผนการใช้เวลาที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย

### 7.3.1 การเตรียมความพร้อม

#### 7.3.1.1 ความหมายการเตรียมความพร้อม

วิชญาพร สุวรรณแทน (2541, หน้า 30) กล่าวว่า ความพร้อม หมายถึง การที่บุคคลมีความสนใจ มีความเต็มใจ และมีความกระตือรือร้นที่จะกระทำให้บางสิ่งบางอย่างให้สำเร็จลุล่วง โดยได้เตรียมการไว้ล่วงหน้า

มนูญ บุญมณี (2555, หน้า 8) กล่าวว่า ความพร้อม หมายถึง สภาพความพร้อมของร่างกายและจิตใจของบุคคลที่มีอยู่ และมีความเป็นไปได้ที่จะปฏิบัติกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยเกิดจากภาวะ แรงจูงใจ และประสบการณ์เดิมสูงพอที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ได้โดยสะดวก โดยความพร้อมอาจเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือจากการกระตุ้น

สุทัศน์ ใจจังหวีด (2555, หน้า 64) ให้ความหมายการเตรียมความพร้อม คือ การรวบรวมข้อมูล ไม่ว่าจะเกี่ยวข้องกับงานบุคลากร งบประมาณ หรือทรัพยากรอื่นๆ ในองค์กร

สาวิตรี มะเร็งสิทธิ์และจันทร์จิรา นพมณี (2556, หน้า 12) กล่าวว่า การเตรียมความพร้อม หมายถึง การเตรียมตัวก่อนกระทำการหรือทำงานที่จะทำหรือได้รับมอบหมายเป็นการทำความเข้าใจในงานที่จะทำ ศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับงานและหน่วยงานที่เข้าร่วมปฏิบัติในทุกๆ ด้าน รวมทั้งกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ สิ่งต่างๆ เหล่านี้ ถ้ามีการศึกษาเตรียมเตรียมการรัดกุมมาก มีความเข้าใจกับระบบและงานมากก็จะมีความพร้อมมาก

กิตติยาภรณ์ อินธิปัก (2557, หน้า 15) กล่าวว่า การเตรียมความพร้อม หมายถึง การกระทำให้บางสิ่งบางอย่างไว้ล่วงหน้าก่อนการปฏิบัติกิจกรรมจริง เช่น การศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมที่จะปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สรุปได้ว่า การเตรียมความพร้อม หมายถึง การศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การสรรหาบุคคล งบประมาณ อุปกรณ์หรือเครื่องมือที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน มีการประชุมเพื่อเตรียมความพร้อม รวมทั้งหาตัวช่วยที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ เป็นที่ปรึกษาเมื่อจำเป็น แล้วใช้ข้อมูลที่รวบรวมพิจารณาความเป็นไปได้ของแผนงานอย่างคร่าวๆ

### 7.3.1.2 ความสำคัญการเตรียมความพร้อม

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 73) กล่าวถึงความสำคัญของการเตรียมความพร้อมว่าผู้ที่มุ่งหวังในการทำสิ่งใดๆ จึงควรให้เวลากับการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติ อย่างพอเพียง เพื่อให้การดำเนินงานซึ่งจะเกิดขึ้นต่อไปนั้นเป็นไปอย่างราบรื่นและคืบหน้าไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างสมบูรณ์ที่สุด

กิตติพงษ์ เจนจบ (2556, หน้า 42) กล่าวว่า การปฏิบัติภารกิจใดๆ ให้ประสบผลสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะต้องมีการเตรียมความพร้อมก่อนเป็นอันดับแรก เพราะภารกิจใดๆ ที่ได้กระทำภายใต้สภาพที่มีความพร้อม ย่อมสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้กระทำ และจะกระทำได้ดี สามารถต่อสู้กับปัญหาที่บังและประสบผลสำเร็จได้ไม่ว่าจะเป็นการเรียนหรือการบริหารงาน

เฉลิมมาณย์ รัตนพงศ์ตระกูล (2557, หน้า 42) กล่าวว่า การเตรียมพร้อมบางสิ่งไว้ล่วงหน้าจะช่วยย่นเวลาที่เราต้องใช้ในการทำสิ่งต่างๆ ให้สั้นลงได้ และยังช่วยให้เราทำได้ง่ายขึ้นด้วย

สรุปได้ว่า การเตรียมความพร้อมก่อนปฏิบัติงานจะช่วยให้การดำเนินงานราบรื่น การเตรียมตัวที่ดีจะนำไปสู่ความสำเร็จได้อย่างแน่นอน

### 7.3.1.3 หลักการการเตรียมความพร้อม

สุกิมล ตั้งประเสริฐ (2542, หน้า 80) กล่าวว่า หลักการเตรียมความพร้อม ได้แก่ 1) การจัดตั้งหน่วยงานหรือกลุ่มคน เพื่อรับผิดชอบในการวางแผน 2) กำหนดวิธีการวางแผนว่ามีขั้นตอนอย่างไร จะต้องทำอะไรบ้าง และ 3) รวบรวมข้อมูลต่างๆ ได้แก่ ทรัพยากรทางการบริหาร สถิติต่างๆ และปัญหาต่างๆ

สมชาติ ไตรรักษา (2558, หน้า 70) หลักในการเตรียมความพร้อม ดังนี้

1) การเตรียมผู้บริหารแผนงาน ให้รู้ เข้าใจ และสามารถบริหารแผนงานได้อย่างแท้จริงด้วยความมั่นใจ 2) การเตรียมผู้ปฏิบัติงาน ให้รู้ เข้าใจ สามารถปฏิบัติกิจกรรมตามที่กำหนดไว้ในแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด และสามารถแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น ได้อย่างคล่องตัว แนบเนียน รวมทั้งสามารถปรับเปลี่ยน ปรับปรุง การปฏิบัติให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี 3) การเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้พร้อม สามารถนำมาใช้ได้อย่างครบถ้วน สมบูรณ์ ทันทีที่

ต้องการ 4) การเตรียมสิ่งสนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้เอื้อ ส่งเสริม และสนับสนุนการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงาน

สรุปได้ว่า หลักการการเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย 1) ศึกษาและทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์การ ลำดับความสำคัญก่อนหลัง เพื่อกำหนดขอบเขตของการวางแผน 2) วิเคราะห์สถานการณ์ ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งจากภายนอกและภายในองค์การ เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันที่องค์การกำลังเผชิญอยู่ และวางแผนสำหรับการดำเนินการในอนาคต 3) กำหนดเป้าหมายของแผนงาน ว่าต้องการที่จะทำอะไรในอนาคต โดยเป้าหมายของแผนควรจะมี ความชัดเจนพอที่จะใช้เป็นแนวทางสำหรับการดำเนินงานในขั้นต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 4) พิจารณาความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ขององค์การกับเป้าหมายของแผนงาน และ 5) พิจารณาความเป็นไปได้ของแผนงานอย่างคร่าวๆ

### 7.3.2 การวางแผนการปฏิบัติงาน

#### 7.3.2.1 ความหมายการวางแผนการปฏิบัติงาน

จาร์ส นองมาก (2545, หน้า 115) กล่าวว่า การวางแผนการปฏิบัติงานหรือการจัดทำแผนเป็นการเตรียมการอย่างฉลาดรอบคอบในการปฏิบัติงาน เป็นการเตรียมการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคน เกี่ยวข้องกับงาน และเกี่ยวข้องกับทรัพยากรต่างๆ ของหน่วยงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งผู้ปฏิบัติงานทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นงานใหญ่หรืองานเล็กมากน้อยแค่ไหน ต้องอาศัยการวางแผน หรือการเตรียมการเพื่ออนาคต เพื่อช่วยให้สามารถทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การวางแผนปฏิบัติงานจึงเป็นการกำหนดรายละเอียด เพื่อการทำงานในอนาคตของสถานศึกษาโดยรวม และระบบการวางแผนในการทำงานจะก่อให้เกิดประโยชน์มากมาย

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 73) กล่าวว่า การวางแผนปฏิบัติงานหมายถึง ภายหลังจากใช้เวลาในการคิดพิจารณาวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และลักษณะของงานอย่างละเอียดทุกด้าน ทุกแง่มุม รวมทั้งศึกษาเสาะหาข้อมูลเพิ่มเติมจนเกิดความมั่นใจแล้ว จึงนำสิ่งเหล่านั้นทั้งหมดมาใช้ในการวางแผนเกี่ยวกับวิธีการ ยุทธวิธีที่จะใช้ทรัพยากรที่จำเป็น บุคลากร งบประมาณ การจัดโครงสร้างและรูปแบบการทำงาน การจัดตารางเวลาการดำเนินงาน วิธีการแก้ปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น

สุมาลี ศรีพุทธรินทร์ (2554, หน้า 56) กล่าวว่า การวางแผนการปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย การจัดทำแผน ต้องให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจได้

ฝ่ายวิจัย มหาวิทยาลัยหอการค้า (2556, หน้า 9) ให้ความหมายว่าการวางแผน ปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดทำแผนระยะสั้น โดยมีการวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนด วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของงาน หรือโครงการที่จะต้องทำรวมทั้งจัดทำรายละเอียดของ การดำเนินงานไว้ด้วย เพื่อการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคตเพื่อให้ องค์การบรรลุผลที่ปรารถนา

สรุปได้ว่า การวางแผนการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการวางแผน จัดเตรียมบุคคลผู้ปฏิบัติตามแผนและการมอบหมายความรับผิดชอบ การส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรคิดหาแนวทางสร้างสรรค์ใหม่ๆ ทำให้งานน่าสนใจ และส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรหาแนวทางสกัดปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อป้องกันข้อผิดพลาด

### 7.3.2.2 ความสำคัญการวางแผนการปฏิบัติงาน

พะยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 70) กล่าวว่า การวางแผนการปฏิบัติงานมีความสำคัญ ดังนี้ 1) เป็นการลดความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นการจัดโอกาสทางด้านการจัดการให้ผู้วางแผนมีสายตากว้างไกล มองเหตุการณ์ต่างๆ ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น 2) ทำให้เกิดการยอมรับแนวความคิดใหม่ ๆ เข้ามาในองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากปรัชญาของการวางแผนยึดถือและยอมรับเรื่องการเปลี่ยนแปลง ไม่มีสิ่งใดอยู่อย่างนิรันดรจึงทำให้มีการยอมรับแนวความคิดเชิงระบบ (system approach) เข้ามาใช้ในองค์กรยุคปัจจุบัน 3) ให้การดำเนินการขององค์การบรรลุถึงเป้าหมายที่ปรารถนา ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นงานที่ต้องกระทำเป็นจุดเริ่มแรกของทุกฝ่ายในองค์กร ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันการดำเนินการเป็นไปด้วยความมั่นคงและมีความเจริญเติบโต 4) เป็นการลดความสูญเปล่าของหน่วยงานที่ซ้ำซ้อนเพราะการวางแผนทำให้มองเห็นภาพรวมขององค์กรที่ชัดเจนและยังเป็นการอำนวยความสะดวกในการจัดระเบียบขององค์กรให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงานมากยิ่งขึ้น เป็นการจำแนกงานแต่ละแผนกไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกัน และ 5) ทำให้เกิดความแจ่มชัดในการดำเนินงานเนื่องจากการวางแผนเป็นการกระทำโดย

อาศัยทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยต่างๆ มาเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในขนาดต่ออย่างเหมาะสมกับสภาพองค์กรที่ดำเนินอยู่

ชานาญ บูรณโอสถ (2547, หน้า 10) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนการปฏิบัติงานว่าการวางแผนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งของการบริหาร ซึ่งทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดทั้งกำลังคน เงิน เวลา และทรัพยากรอื่น มีทิศทาง ขั้นตอน และเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน ช่วยให้เกิดการประสานงานในการทำงาน สามารถติดตาม ตรวจสอบ และควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถคาดคะเนและเตรียมการ เพื่อแก้ไขหรือเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า การวางแผนการปฏิบัติงานช่วยให้การดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรราบรื่น เห็นภาพรวมของการทำงาน ทำให้เกิดความแจ่มชัดในการดำเนินงาน ลดความซ้ำซ้อนของงาน และช่วยในการตรวจสอบความก้าวหน้า ความร่วมมือในการทำกิจกรรม จัดการกับปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

### 7.3.2.3 หลักการการวางแผนการปฏิบัติงาน

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546, หน้า 5-6) กล่าวว่า การวางแผนการปฏิบัติงานประกอบด้วยหลักการพื้นฐาน 4 ประการ คือ 1) การวางแผนจะต้องสนับสนุนเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ (Contribution to Purpose and Objectives) ในการวางแผน ผู้วางแผนจะต้องตระหนักถึงความสำคัญว่าเป้าหมายของแผนทุกแผนที่กำหนดขึ้นนั้นจะต้องเกื้อหนุนและอำนวยความสะดวกให้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การสัมฤทธิ์ผล หลักการนี้เกิดขึ้นจากธรรมชาติขององค์การธุรกิจต่างๆ ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้วัตถุประสงค์ของกลุ่มบุคคลที่รวมกันในองค์กรบรรลุตามเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จได้ด้วยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกอย่างจริงจัง 2) การวางแผนเป็นงานอันดับแรกของกระบวนการจัดการ (Primacy of Planning) ซึ่งกระบวนการจัดการประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การสั่งการ (Leading) และการควบคุม (Controlling) การวางแผนเป็นงานเริ่มต้นก่อนขั้นตอนอื่น ทั้งนี้เพราะการวางแผนจะเป็นตัวสนับสนุนให้งานด้านอื่นๆ ดำเนินไปด้วยความสอดคล้อง 3) การวางแผนเป็นหน้าที่ของ

ผู้บริหารทุกคน (Pervasiveness of Planning) การวางแผน เป็นงานของผู้บริหารทุกระดับที่ จะต้องทำแล้วแต่ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารในระดับที่ต่างกัน ต่างก็มีความรับผิดชอบควบคุมให้งานที่ตนกระทำอยู่ให้ประสบความสำเร็จ ฉะนั้นการวางแผน จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง และ 4) ประสิทธิภาพของแผนงาน (Efficiency of Plans) ในการ วางแผนนั้นผู้วางแผนจะต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของการวางแผน ซึ่งสามารถพิจารณาจาก การบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยการลงทุนอย่างประหยัดและคุ้มค่า เช่น การใช้เวลา เงิน เครื่องมือ แรงงาน และการบริหารที่ดีสร้างความพึงพอใจให้แก่สมาชิกในองค์การ

ฝ่ายวิจัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย (2556, หน้า 9-10) กล่าวว่า หลักการ วางแผนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพควรมีรายละเอียดดังนี้ 1) กำหนดเป้าหมายและ ขอบเขตการทำงานในภาพรวมที่ชัดเจน รวมทั้งระบุเป้าหมายในการดำเนินงานในแต่ละส่วน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการทั้งหมด 2) จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมที่ต้อง ดำเนินการตามความเร่งด่วน เพื่อจัดลำดับงานที่ควรต้องต้องดำเนินงานให้แล้วเสร็จก่อนหลัง 3) การระบุรายละเอียดของการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจน อาทิ ใครต้องทำ ทำอะไร ทำที่ไหน ทำอย่างไร ใช้เวลานานแค่ไหน ใช้งบประมาณเท่าไร 4) กำหนดผู้รับผิดชอบหลักใน แต่ละกิจกรรมย่อยตามความรู้ความสามารถของบุคคล เพื่อลดระยะเวลาในการเรียนรู้และ สามารถดำเนินการได้ทันที 5) กำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติที่แน่นอน (อาจจะกำหนดวันใด วันหนึ่งหรือช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง) ซึ่งจะช่วยควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีระเบียบ แบบแผน รวมทั้งช่วยประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นหากภาระงานดังกล่าวไม่เป็นไปตามที่กำหนด ไว้ 6) ประเมินการทรัพยากรที่ต้องใช้ อาทิ งบประมาณ บุคลากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ เกี่ยวข้อง ซึ่งช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเกิดประโยชน์สูงสุดกับหน่วยงาน 7) ระบุข้อพึงระวังสำคัญหรือปัญหาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งอาจจะกระทบต่อแผนการ ปฏิบัติงานโดยรวม 8) กำหนดแนวทางในการป้องกันหากเกิดข้อผิดพลาดขึ้น (แผนสำรอง รองรับความเสี่ยง) 9) ควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนเพื่อทราบสถานะปัจจุบัน 10) การทบทวนแผนการปฏิบัติงานเป็นระยะและแผนปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้นนั้นควรมีความ ยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์

สรุปได้ว่า หลักการการวางแผนการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) การวางแผน จะต้องสนับสนุนเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ 2) การระบุรายละเอียดของการ

ดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจน และจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมที่ต้องดำเนินการตามความเร่งด่วน 3) ประเมินการทรัพยากรที่ต้องใช้ 4) กำหนดผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละกิจกรรมย่อยตามรู้ความสามารถของบุคคล 5) กำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติที่แน่นอน 6) มีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนเพื่อทราบความคืบหน้าของงาน และ 7) เมื่อการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนสามารถปรับเปลี่ยนแผนได้ตามความเหมาะสม

### 7.3.3 การปฏิบัติตามแผน

#### 7.3.3.1 ความหมายการปฏิบัติตามแผน

กิตติศักดิ์ รัตนฉายา (2544, หน้า 52) ให้ความหมายของการปฏิบัติตามแผนว่าเป็น การนำแผนที่กำหนดไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยการดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผนการดำเนินการ ซึ่งการปฏิบัติตามแผนจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสัมพันธ์กับ ทรัพยากรด้านบุคคล งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ที่กำหนดไว้ หรือที่ต้องได้รับการจัดสรร เพื่อดำเนินงาน มิฉะนั้นการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้จะเกิดขึ้นไม่ได้หรือไม่บรรลุตาม เป้าหมายที่วางไว้

จรัส นองมาก (2545, หน้า 115) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผนเป็นการบริหารแผน แผนงาน หรือโครงการของแต่ละคนตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ บุคลากรในหน่วยงานต่าง ปฏิบัติภารกิจตามที่ได้เตรียมการหรือวางแผนล่วงหน้าไว้แล้วในงานของตนเองที่ต่างก็มุ่งเพื่อ พัฒนาให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา ฝ่ายบริหารสถานศึกษาจะทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน และอำนวยความสะดวก รวมทั้งการกำกับติดตามเพื่อให้บุคลากรฝ่ายปฏิบัติทั้งที่รับผิดชอบงานเฉพาะตัว หรืองานเป็นกลุ่มได้ปฏิบัติงานโดยราบรื่นมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันหากจำเป็นต้องมีผู้ นิเทศ แนะนำเพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น ก็เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องคอยสอดส่อง ดูแล และพร้อมที่จะให้การสนับสนุนอยู่ตลอดเวลา

สุทัศน์ ใจจังหวีด (2555, หน้า 64) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผน คือ การนำแผน ไปปฏิบัติ โดยทำตามลำดับขั้นตอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยศึกษาทำความเข้าใจแผนงานอย่างละเอียด เข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรที่จัดขึ้นตามแผนอย่างสม่ำเสมอ ควบคุมผู้รับผิดชอบให้ลงมือปฏิบัติตามแผน ใช้ทรัพยากรตามแผนให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า โดยเน้นคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณของงาน



### 7.3.3.2 ความสำคัญการปฏิบัติตามแผน

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 73) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผนจะช่วยให้สามารถควบคุมตนเองและทีมงานให้ทำงานคืบหน้าไปตามกำหนดเวลาที่วางไว้ได้อย่างดี ไม่เสียเวลากับขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งมากเกินไปจนส่งผลให้เกิดความล่าช้าในภาพรวมของงานทั้งหมด

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย (2554, ออนไลน์) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผนทำให้ทราบขั้นตอน วิธีการ และสามารถเตรียมงานล่วงหน้าหรือทราบอุปสรรคล่วงหน้าด้วย ดังนั้นการปฏิบัติงานก็จะเกิดความราบรื่น และเรียบร้อย นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การปฏิบัติตามแผนที่ได้กำหนดไว้จะช่วยให้ไม่มีอุปสรรคและปัญหา ระหว่างปฏิบัติงาน ทำให้งานคืบหน้าไปตามกำหนดเวลาที่วางไว้และเสร็จทันกำหนด

### 7.3.3.3 หลักการการปฏิบัติตามแผน

สมพร เพ็ญจันทร์ (2547, หน้า 105) ได้ให้หลักการปฏิบัติตามแผนดังนี้

1) การเสนอแผนให้กับหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำแผนไปปฏิบัติ ควรจะต้องมีระบบสื่อความหมายที่ดีพอที่จะลดการต่อต้านของหน่วยงานนั้นๆ ลง 2) ให้หน่วยงานต่างๆ ศึกษาทำความเข้าใจรายละเอียดแผนงานและโครงการก่อนดำเนินการ ทั้งนี้เพราะจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินการได้ล่วงหน้า การศึกษาทำความเข้าใจอาจอยู่ในรูปการประชุมหรือการจัดประชุมปฏิบัติการ 3) เตรียมการเรื่องการบริหารแผนหรือโครงการ เช่น การกำหนดบุคคลและความรับผิดชอบ จัดทำแผนปฏิบัติการเฉพาะด้าน กำหนดแนวทางการควบคุม และ 4) กำหนดแนวทางการปรับปรุงแผนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่แปรผันไปในอนาคต

สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553, หน้า 13-14) กล่าวถึงหลักการการปฏิบัติตามแผน ดังนี้ 1) ใจไม่ออกแวก ขอให้มีความตั้งใจกับงานที่กำลังทำอยู่อย่างมีสมาธิ 2) พยายามทำงานให้เสร็จไปที่ละเรื่อง 3) ตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จได้ตามเวลาหรือก่อนเวลาที่กำหนด 4) นำส่งหัวหน้างานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทันทีหากงานที่ทำเสร็จเรียบร้อยแล้ว 5) ในขณะที่ทำงานขอให้คิดไว้เสมอว่า “ผู้ใดเปรียบ คือ ผู้ที่สามารถทำงานได้เร็ว ทำงานดีและมีคุณภาพ เพราะจะทำให้มีเวลาพอที่จะรับงานอื่นเพิ่ม เพื่อสร้างมูลค่าในการทำงาน (Value) ของตัวเอง”

“งานทุกอย่างมีมูลค่าในตัวเอง พยายามค้นหามูลค่าของงานที่ทำอยู่ว่าได้เรียนรู้อะไรเพิ่มจากการทำงานแต่ละอย่างบ้าง” “ลูกน้องเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้ทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน ดังนั้นจึงไม่ควรละเลยที่จะพัฒนาทักษะของลูกน้อง”

สรุปได้ว่า หลักการการปฏิบัติตามแผน ประกอบด้วย 1) ศึกษาทำความเข้าใจรายละเอียดแผนงานและโครงการก่อนดำเนินการ 2) ตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จได้ตามเวลาหรือก่อนเวลาที่กำหนด และ 3) กำหนดแนวทางการปรับปรุงแผนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่แปรผันไปในอนาคต

### 7.3.4 การประเมินผล

#### 7.3.4.1 ความหมายการประเมินผล

กลุ่มงานติดตามและประเมินผล สำนักนโยบายและแผน (2550, หน้า 6) กล่าวว่า การประเมิน หมายถึง กระบวนการตัดสินคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่งตามตัวชี้วัด โดยการเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

ณรงค์เดช รัชต์ดำรงค์ (2554, หน้า 10) ให้ความหมายของการประเมินผลว่าเป็น การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการติดตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อประเมินความก้าวหน้าของโครงการหรือแผนงานว่ามีการใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่างๆ อย่างไร มีการดำเนินงานเป็นไปตามแผน ตามขั้นตอน ตามกฎเกณฑ์และตามเวลาที่กำหนดหรือไม่ ตลอดจนมีผลงานเป็นไปตามแผน วัตถุประสงค์ และเป้าหมายหรือไม่ โดยพิจารณาถึงองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลกระทบ

ฝ่ายแผน สำนักงานมหาวิทยาลัย (2554, หน้า 4) กล่าวว่า การประเมินผล หมายถึง กระบวนการในการใช้ดุลพินิจและค่านิยมในการพิจารณาตัดสินคุณค่า ความเหมาะสม ความคุ้มค่า หรือผลสัมฤทธิ์ของเหตุการณ์ โครงการ หรือสิ่งอื่นใด หลังจากที่ได้มีการเปรียบเทียบผลที่วัดได้ โดยวิธีการใดๆ ก็ตามกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์หรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การประเมินผล หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแผน/โครงการ โดยประเมินผลก่อนมีแผน/โครงการ เพื่อดูความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ประเมินผลระหว่างดำเนินแผน/โครงการ เพื่อติดตามความก้าวหน้าและตรวจสอบประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้น เพื่อดูว่าการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ ประเมินผล

ภายหลัง เพื่อดูความสำเร็จต่อเนื่อง ความยั่งยืนของแผน/โครงการ และนำผลการประเมินมาแก้ไขข้อบกพร่องได้ถูกต้องและทันเวลา

#### 7.3.4.2 ความสำคัญของการประเมินผล

กลุ่มงานติดตามและประเมินผล สำนักนโยบายและแผน (2550, หน้า 7) กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินว่าในการดำเนินโครงการจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการจะต้องทราบถึง ความเป็นไปได้ ความพร้อม ความก้าวหน้า และความสำเร็จของโครงการ ดังนั้นข้อมูลที่ได้จากการประเมินจะช่วยตอบคำถามต่างๆ ได้ ถ้าการดำเนินงานปราศจากการประเมิน ผู้ปฏิบัติจะไม่ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ความพร้อม ความเหมาะสมของการดำเนินงานและเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน ก็จะไม่ทราบว่าผลการดำเนินงานเป็นอย่างไรบ้าง ควรยกเลิก หรือปรับหรือขยายโครงการหรือไม่ อย่างไร ทั้งนี้เพราะไม่มีสารสนเทศจากการประเมินมาช่วยสนับสนุนการตัดสินใจเอง

เจริญศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 75) กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินผลว่า สิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้ในการทำอะไรก็ตาม คือ การประเมินผล เพราะการประเมินผลจะทำให้เรารู้ว่าแผนการดำเนินงานทั้งหมดที่เราทำมานั้นเป็นแผนงานที่ดี มีประสิทธิภาพหรือไม่ หรือมีข้อบกพร่อง ผิดพลาดในจุดใดบ้าง และควรมีการแก้ไขปรับปรุงอย่างไรบ้างในการวางแผนดำเนินการครั้งต่อไป

สุदारัตน์ พิมลรัตน์กานต์ (2559, หน้า 215) กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินผล ดังนี้ 1) ทำให้รู้ว่าแผนที่วางไว้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพียงใด 2) ทำให้รู้ว่าสถานการณ์ของตนเองเป็นอย่างไร อยู่ตรงจุดไหน เมื่อเทียบกับคู่แข่ง ถ้าไม่สามารถประเมินตนเองได้ก็ไม่สามารถบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) การพัฒนาองค์การจะต้องเริ่มที่การประเมินผลก่อน เพื่อจะรู้ว่าจะพัฒนาอะไร อย่างไร ระดับใด และ 4) การประเมินผลจะกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การเกิดความรับผิดชอบและมุ่งมั่นที่จะทำงานมากขึ้น

สรุปได้ว่า การประเมินผลช่วยให้ทราบถึงผลการดำเนินงานทั้งหมดที่ทำมาว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด เพื่อจะรู้ว่าจะพัฒนาอะไร อย่างไร และควรมีการแก้ไขปรับปรุงอะไรบ้างในการวางแผนดำเนินการครั้งต่อไป

### 7.3.4.3 หลักการประเมินผล

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2545, หน้า 200) ได้เสนอหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้ 1) ผู้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีความเข้าใจในหลักการและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลว่ามีข้อดี ข้อเสีย และขอบเขตอย่างไร เพื่อให้สามารถนำมาใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละชนิดได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์

2) การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องการกระทำอยู่ตลอดเวลาตามความเหมาะสม เพื่อให้เกิดความถูกต้องและเป็นธรรมต่อผู้ถูกประเมินทุกคน

3) การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการประเมินค่าของผลการปฏิบัติงาน มิใช่การประเมินค่าบุคคล ดังนั้นผู้ทำการประเมินต้องให้ความสนใจกับคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละงานและผลลัพธ์ที่ได้เป็นสำคัญ 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้างานทุกคน ตลอดจนบุคคลที่ได้รับมอบหมายจากองค์การ 5) การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีความเที่ยงตรง (Validity) และมีความเชื่อมั่นได้ (Reliability) เพื่อให้ได้ผลลัพธ์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และมีความยุติธรรมกับทุกฝ่าย

และ 6) การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีการแจ้งผลลัพธ์ของการประเมิน (Feedback) แก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคคลากรที่ถูกประเมินได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตน ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาว่าเป็นไปตามความต้องการขององค์การหรือไม่ และสมควรต้องพัฒนาปรับปรุงอย่างไร

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 75-78) กล่าวถึงแนวทางการประเมินผล ดังนี้ 1) ประชุมสรุปปัญหาและแนวทางแก้ปัญหา การประชุมสรุปปัญหาเป็นการประเมินผลการทำงานโดยหัวหน้างานพร้อมกับทีมงานทุกคนในช่วงสัปดาห์หรือเดือนที่ผ่านมา หรือเมื่อทำงานเสร็จไปชิ้นหนึ่ง โดยร่วมกันพิจารณาถึงความสำเร็จหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น จะได้ทราบถึงเคล็ดลับในการทำงานนั้นๆ สำเร็จ รวมไปถึงข้อควรระวังและควรหลีกเลี่ยงที่จะไม่ทำ ความผิดพลาดให้เกิดขึ้น ซึ่งมีผลในการช่วยประหยัดเวลาและลดทอนความผิดพลาดเสียหายสำหรับการทำงานขององค์กรโดยภาพรวมในระยะยาวได้อย่างมาก 2) เสนอแนวทางและวิธีการที่สร้างสรรค์ การประชุมที่ดีไม่ใช่ว่าให้สมาชิกในองค์กรมาถกเถียงกันเรื่องของปัญหาเท่านั้น แต่ควรเป็นการจุดประกายความคิดสร้างสรรค์ที่จะพาองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าได้ด้วยวาระการประชุมจึงไม่ควรมีเพียงการประเมินผลการทำงานและการแก้ไขปัญหา แต่ควรมีวาระ

ของการเสนอความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ด้วยเช่นกัน แม้บางความคิดอาจจะไม่สามารถนำมาใช้ได้ในวันนั้น แต่อาจเป็นประโยชน์ต่อไปในอนาคตก็เป็นได้ และ 3) จัดทำคู่มือการทำงาน คู่มือเป็นสิ่งที่กลั่นออกมาจากประสบการณ์และปรัชญาความคิดในการทำงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลหนึ่งๆ ที่ได้เก็บรวบรวมไว้ เพื่อให้บุคคลที่มารับช่วงต่อภายหลังสามารถเข้าใจงาน และปัญหาทั้งหมดที่เกิดขึ้นภายในระยะเวลาอันสั้น ทำให้เราไม่ต้องเสียเวลามานั่งคิดเริ่มต้นใหม่ทั้งหมด แต่สามารถใช้คู่มือเป็นแนวทางและสามารถปรับปรุงคู่มือให้ทันสมัยมีประสิทธิภาพมากขึ้นเรื่อยๆ

สุการ์ตัน พิมลรัตนกานต์ (2559, หน้า 215) กล่าวถึงหลักการประเมินผล ดังนี้

1) การประเมินผลที่ดีไม่จำเป็นต้องมีตัวชี้วัดมาก 2) บางกรณีการรู้ในสิ่งที่ไม่ต้องประเมินอาจมีความสำคัญมากกว่าการรู้ว่าต้องประเมินอะไร และ 3) เนื่องจากกลยุทธ์ของแต่ละองค์การแตกต่างกัน ดังนั้นลักษณะของการประเมินย่อมแตกต่างกันด้วย

สรุปได้ว่า หลักการประเมินผล ประกอบด้วย 1) ผู้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน ต้องมีความเข้าใจในหลักการและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลอย่างดี 2) การประเมินผล จะต้องมีความเที่ยงตรง (Validity) ความเชื่อมั่นได้ (Reliability) และมีความยุติธรรมกับทุกฝ่าย 3) หลังการประเมินผลจะต้องแจ้งผลลัพธ์ของการประเมิน (Feedback) แก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรที่ถูกประเมินได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงานว่าต้องพัฒนาปรับปรุงอย่างไร และ 4) จัดทำคู่มือการทำงาน ใช้คู่มือเป็นแนวทางและสามารถปรับปรุงคู่มือให้ทันสมัยมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบสามารถกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ ดังตาราง 15

ตาราง 15 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ของการวางแผนการใช้เวลา

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. การเตรียมความพร้อม	<p>การศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การสรรหาบุคคล งบประมาณ อุปกรณ์ หรือเครื่องมือที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน มีการประชุมเพื่อเตรียมความพร้อม รวมทั้งหาตัวช่วยที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ เป็นที่ปรึกษาเมื่อจำเป็น แล้วใช้ข้อมูลที่รวบรวม พิจารณาความเป็นไปได้ของแผนงาน อย่างคร่าวๆ</p>	<p>1.1 ผู้บริหารศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน</p> <p>1.2 ผู้บริหารจัดหาบุคคล งบประมาณ อุปกรณ์หรือเครื่องมือที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน</p> <p>1.3 ผู้บริหารมีการประชุมเพื่อเตรียมความพร้อม</p> <p>1.4 ผู้บริหารหาตัวช่วยที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ เป็นที่ปรึกษาเมื่อจำเป็น</p> <p>1.5 ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่รวบรวม พิจารณาความเป็นไปได้ของแผนงานอย่างคร่าวๆ</p>
2. การวางแผนการปฏิบัติงาน	<p>การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการวางแผน จัดเตรียมบุคคลผู้ปฏิบัติตามแผนและการมอบหมายความรับผิดชอบ การส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรคิดหาแนวทางสร้างสรรค์ใหม่ๆ ทำให้งานน่าสนใจ และส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรหาแนวทางสกัดปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อป้องกันข้อผิดพลาด</p>	<p>2.1 ผู้บริหารมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน</p> <p>2.2 ผู้บริหารส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการวางแผน</p> <p>2.3 ผู้บริหารจัดเตรียมบุคคลผู้ปฏิบัติตามแผนและการกำหนดมอบหมายความรับผิดชอบ</p> <p>2.4 ผู้บริหารส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรคิดหาแนวทางสร้างสรรค์ใหม่ๆ ทำให้งานน่าสนใจ</p> <p>2.5 ผู้บริหารส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรหาแนวทางสกัดปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อป้องกันข้อผิดพลาด</p>

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
3. การปฏิบัติตามแผน	การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยศึกษาทำความเข้าใจแผนงานอย่างละเอียด เข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรที่จัดขึ้นตามแผนอย่างสม่ำเสมอ ควบคุมผู้รับผิดชอบให้ลงมือปฏิบัติตามแผน ใช้ทรัพยากรตามแผนให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า โดยเน้นคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณของงาน	<p>3.1 ผู้บริหารศึกษาทำความเข้าใจแผนงานอย่างละเอียด</p> <p>3.2 ผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรที่จัดขึ้นตามแผนอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>3.3 ผู้บริหารควบคุมผู้รับผิดชอบให้ลงมือปฏิบัติตามแผน</p> <p>3.4 ผู้บริหารใช้ทรัพยากรตามแผนให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า</p> <p>3.5 ผู้บริหารคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณของงาน</p>
4. การประเมินผล	การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแผน/โครงการ โดยประเมินผลก่อนมีแผน/โครงการ เพื่อดูความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ประเมินผลระหว่างดำเนินแผน/โครงการ เพื่อติดตามความก้าวหน้าและตรวจสอบ ประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้น เพื่อดูว่าการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ ประเมินผลภายหลัง เพื่อดูความสำเร็จต่อเนื่อง ความยั่งยืนของแผน/โครงการ และนำผลการประเมินมาแก้ไขข้อบกพร่องได้ถูกต้องและทันเวลา	<p>4.1 ผู้บริหารประเมินผลก่อนมีแผน/โครงการ เพื่อดูความเหมาะสมและความเป็นไปได้</p> <p>4.2 ผู้บริหารประเมินผลระหว่างดำเนินแผน/โครงการ เพื่อติดตามความก้าวหน้าและตรวจสอบ</p> <p>4.3 ผู้บริหารประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้น เพื่อดูว่าการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่</p> <p>4.4 ผู้บริหารประเมินผลภายหลัง เพื่อดูความสำเร็จต่อเนื่อง ความยั่งยืนของแผน/โครงการ</p> <p>4.5 ผู้บริหารนำผลการประเมินมาแก้ไขข้อบกพร่องได้ถูกต้องและทันเวลา</p>

## 8. การวิจัยรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น

### 8.1 ความหมายของโมเดลสมการโครงสร้าง

สุภมาส อังคุโชติ, สมภวิล วิจิตรวรรณ และ รัชณีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์ (2551, หน้า 10) กล่าวว่า โมเดลสมการโครงสร้างเป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้ทดสอบและประมาณค่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยใช้การรวบรวมข้อมูลทางสถิติกับข้อตกลงเบื้องต้นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

สุวิมล ตีรกานันท์ (2553, หน้า 205–206) กล่าวว่า โมเดลสมการโครงสร้างเป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้ในการยืนยันโมเดลที่สร้างขึ้น จากทฤษฎีและการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในลักษณะความสัมพันธ์เชิงสาเหตุว่ามีความถูกต้องมากน้อยเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลจริง

Barbara (2012 อ้างถึงใน พูลพงศ์ สุขสว่าง, 2557, หน้า 137) กล่าวว่า โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation modeling หรือ SEM) เป็นเทคนิคทางสถิติที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย เนื่องจากเป็นวิธีการทางสถิติที่สามารถใช้ในการยืนยันโครงสร้างของทฤษฎีว่าสามารถนำไปใช้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้จริง และที่สำคัญการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเป็นวิธีการที่ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นโดยยอมให้ความคลาดเคลื่อนของข้อมูลที่ได้จากการวัดตัวแปรสังเกตได้แต่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันได้ ทำให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า โมเดลสมการโครงสร้างเป็นโมเดลที่แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่นักวิจัยสร้างขึ้นที่มีทฤษฎีและงานวิจัยสนับสนุน จากนั้นนำโมเดลการวิจัยไปตรวจสอบ เพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

### 8.2 องค์ประกอบของโมเดลสมการโครงสร้าง

วิโรจน์ สารรัตน์ (2556, หน้า 237) กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญของโมเดลสมการโครงสร้าง คือ โมเดลโครงสร้าง/ โมเดลสมการโครงสร้าง (structural model/ structural equation model) ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (causal relationship) ระหว่างตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายใน (หรือระหว่างตัวแปรแฝง) ซึ่งอาจเป็นแบบทางเดียวหรือ



แบบเส้นเชิงบวก (recursive and linear additive) หรือแบบสองทางและแบบเส้นเชิงบวก (non-recursive and linear additive) และโมเดลการวัด (measurement model) ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งลักษณะขององค์ประกอบของโมเดลสมการโครงสร้างที่มีทั้งโมเดลโครงสร้างและโมเดลการวัดดังกล่าว ทำให้แตกต่างจากโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis model) ที่ประกอบด้วยเฉพาะโมเดลการวัด (measurement model) เท่านั้น และแตกต่างจากโมเดลเส้นทาง (path diagram) ที่มีเฉพาะโมเดลโครงสร้าง (structural model) เท่านั้น

### 8.3 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2557, หน้า 89-94) กล่าวถึงขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ความสำคัญของการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการศึกษา ช่วยให้นักวิจัยสามารถพัฒนากรอบความคิดของการวิจัยได้อย่างเหมาะสมและช่วยให้ทราบว่าควรเลือกตัวแปรใดบ้างเข้ามาอยู่ในโมเดล และทำให้ทราบว่าตัวแปรที่เลือกมานั้นควรสร้างเครื่องมือวัดตัวแปรเหล่านั้นอย่างไร

ขั้นที่ 2 การพัฒนาโมเดลการวิจัย หลังจากที่ได้ศึกษาทฤษฎีอย่างดีแล้วจะสามารถนำตัวแปรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยมาพัฒนาเป็นกรอบความคิดของการวิจัยและกำหนดให้เป็นโมเดลการวิจัยของนักวิจัย

ขั้นที่ 3 การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (model identification) เป็นการศึกษาการกำหนดค่าพารามิเตอร์ที่ยังไม่ทราบค่าในโมเดลการวิจัย ว่าเป็นไปตามเงื่อนไขของการวิเคราะห์หรือไม่ โดยการเปรียบเทียบค่า  $n(n+1)/2$  กับจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า (เมื่อ  $n$  แทน จำนวนตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล ทั้งตัวแปรสังเกตได้  $X$  และ  $Y$ ) โดยมีเงื่อนไขการพิจารณา ดังนี้

ถ้า  $n(n+1)/2$  น้อยกว่าจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า เป็นภาวะ under identification โปรแกรมจะรายงานค่า  $df$  เป็นลบ ไม่มีการประมาณค่าพารามิเตอร์

ถ้า  $n(n+1)/2$  เท่ากับจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า เป็นภาวะ just identification โปรแกรมจะรายงานค่า  $df$  เป็น 0 (fit perfect) ไม่มีการรายงานค่า SE และ  $t$ -value

ถ้า  $n(n+1)/2$  มากกว่าจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า over identification โปรแกรมจะรายงานว่า df เป็นบวก โปรแกรมจะทำการประมาณค่าพารามิเตอร์ต่างๆ ในโมเดล และการรายงานค่า SE และ t-value

ขั้นที่ 4 การประมาณค่าพารามิเตอร์ เมื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ค่าเดียวแล้ว ปรากฏว่าอยู่ในภาวะ over identification โปรแกรมจะทำการประมาณค่าพารามิเตอร์ทุกค่าในโมเดล แล้วนำค่าพารามิเตอร์เหล่านั้นคำนวณกลับเป็นค่าความแปรปรวน ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล แล้วแสดงในรูปของเมทริกซ์ เรียกเมทริกซ์นี้ว่า เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมจากการประมาณค่าตามโมเดล (computed covariance matrix :  $\Sigma(\theta)$ )

ขั้นที่ 5 การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (model fit) โดยโปรแกรมจะนำเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมจากการประมาณค่าตามโมเดล (computed covariance matrix :  $\Sigma(\theta)$ ) ไปลบจากเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของข้อมูลดิบ (sample covariance matrix:  $\Sigma$ ) เรียกเมทริกซ์ผลต่างนี้ว่า เมทริกซ์ส่วนเหลือ (residual covariance matrix) โปรแกรมจะใช้สถิติทดสอบไค-สแควร์ (chi-square test) ตรวจสอบว่า computed covariance matrix :  $\Sigma(\theta)$  ต่างจาก sample covariance matrix ( $\Sigma$ ) หรือไม่ โดยตั้งสมมติฐานว่าง  $H_0: \Sigma = \Sigma(\theta)$  และสมมติฐานทางเลือก  $H_1: \Sigma \neq \Sigma(\theta)$  ค่าไค-สแควร์ที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติจะแสดงว่าโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สอดคล้องกัน นอกจากค่าไค-สแควร์แล้ว ยังมีดัชนีแสดงความสอดคล้องของโมเดลอีกหลายค่า ดังนี้

1) ค่าไค-สแควร์ (chi-square test) เป็นค่าทางสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าไค-สแควร์มีค่าต่ำมากหรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากแสดงว่าข้อมูลโมเดลอิสระมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (goodness-of-fit index: GFI) เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากโมเดลก่อนและหลังปรับโมเดลกับฟังก์ชันความสอดคล้องก่อนปรับโมเดล ถ้าค่า GFI มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3) ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (adjusted goodness-of-fit index: AGFI) เป็นค่าที่นำ GFI มาปรับแก้ แล้วคำนึงถึงขนาดของตัวแปรและกลุ่มตัวอย่าง ค่านี้ใช้เช่นเดียวกับ GFI ซึ่งถ้าหากค่า AGFI มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4) ค่า RMSEA (root mean square error of approximation) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องกันของโมเดลที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร ค่า RMSEA ที่น้อยกว่า .05 แสดงว่ามีความสอดคล้องสนิท (close fit) แต่อย่างไรก็ตามค่าที่ใช้ได้ และถือว่าโมเดลที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ไม่ควรเกิน 0.08

5) ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (critical N: CN) เป็นค่าที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่จะยอมรับค่าความสอดคล้อง CN ควรค่าสูงกว่า 200

ซึ่งสามารถสรุปเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลเชิงสมมติฐานที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในตาราง 16

ตาราง 16 เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สถิติที่ใช้วัดความสอดคล้อง	ระดับการยอมรับ
1. ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ )	$\chi^2$ ที่ไม่มีนัยสำคัญหรือค่า P-value สูงกว่า 0.05
2. ค่าสัดส่วน $\chi^2/df$	มีค่าไม่ควรเกิน 2.00
3. ค่า GFI, AGFI, CFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90–1.00 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้อง
4. ค่า Standardized RMR, RMSEA	มีค่าต่ำกว่า 0.05
5. ค่า CN	สูงกว่าหรือเท่ากับ 200 ของกลุ่มตัวอย่าง
6. ค่า Largest Standardized Residual	มีค่า -2 ถึง 2

#### 8.4 กระบวนการวิจัยพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้าง

จากการศึกษาผลการวิจัยในระดับปริญญาเอกที่ได้ดำเนินการวิจัยพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้าง พบว่ามีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ศุภกานต์ ประเสริฐรัตน์ (2555, หน้า 94) ได้พัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การดำเนินงานวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างโมเดลสมการโครงสร้างที่เป็นโมเดลการวิจัยหรือโมเดลสมมติฐาน โดยผลลัพธ์จะได้โมเดลสมมติฐานที่ประกอบด้วย โมเดลการวัดและโมเดลสมการโครงสร้าง 2) การวิเคราะห์ ข้อมูลโดยใช้สถิติวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (structural equation model: SEM) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรม LISREL เพื่อตอบคำถามการวิจัยว่า โมเดลสมการโครงสร้างที่สร้างขึ้นโดยมีทฤษฎีและงานวิจัยสนับสนุนนั้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

อนุสิทธิ์ นามโยธา (2555, บทคัดย่อ) ได้พัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการศึกษาโรงเรียนดีเด่น ระยะที่ 2 การตรวจสอบสมมติฐานการวิจัย ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.27-0.86 และค่าความเชื่อมั่นระหว่าง 0.92-0.98 กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ปีการศึกษา 2554 จำนวน 600 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และใช้โปรแกรม LISREL version 8.72 ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

วรารักษ์ ชาเรืองเดช (2558, บทคัดย่อ) ได้พัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของทีมคุณภาพที่ส่ง ผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา ในภาควันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย ระยะที่ 2 การตรวจสอบสมมติฐานการวิจัย

โดยใช้แบบสอบถามซึ่งมีค่าความ เชื่อมั่นตั้งแต่ 0.93 – 0.99 กลุ่มตัวอย่าง คือโรงเรียน ประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2557 จำนวน 330 โรงเรียน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน โรงเรียน ละ 3 คน รวม 990 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม LISREL for windows ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่าง รูปแบบเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย บริบทขององค์การ ลักษณะของงาน คุณลักษณะของทีม กระบวนการทำงาน ของทีม และประสิทธิผลโรงเรียน 2) ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบ ที่สร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า มีความสอดคล้องกลมกลืน ( $\text{Chi-square} = 38.34$ ,  $P\text{-value} = 1$ ,  $df = 141$ ,  $\text{RMSEA} = 0.00$ ,  $\text{GFI} = 0.99$ ,  $\text{AGFI} = 0.97$ ,  $\text{Largest Standardized Residual} = 1.66$ ) อิทธิพลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษามากที่สุด เป็นดังนี้ อิทธิพลทางตรง ได้แก่ กระบวนการทำงานของทีม อิทธิพลทางอ้อม ได้แก่ บริบทขององค์การ และ อิทธิพลรวม ได้แก่ คุณลักษณะของทีม และลักษณะของงาน โดยองค์ประกอบ ทั้ง 4 องค์ประกอบดังกล่าวข้างต้น สามารถอธิบายทีมคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ประถมศึกษา ได้ร้อยละ 88

สจිරัตน์ แจงสุข (2558, บทคัดย่อ) ได้พัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้าง เชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นครูมืออาชีพ ในสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ การสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยและการตรวจสอบสมมติฐานการวิจัย โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูของวิทยาลัย อาชีวศึกษาเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 540 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลาย ขั้นตอน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและตรวจสอบ ความสอดคล้องของรูปแบบด้วยโปรแกรม Lisrel

สรุปได้ว่ากระบวนการวิจัยพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง และ 2) การตรวจสอบความสอดคล้องของ โมเดลสมการโครงสร้าง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 8.4.1 การสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง

มีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

1) การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยดำเนินการศึกษา วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ของตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งขั้นตอนนี้จะทำให้ได้กรอบแนวคิดการวิจัย

2) การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ประเด็นตัวแปรเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการศึกษา

3) การศึกษารายกรณีหน่วยงานดีเด่น ผู้วิจัยดำเนินการศึกษารายกรณีหรือ พหุกรณีหน่วยงานที่มีการดำเนินงานในเรื่องดังกล่าวที่เป็นเลิศหรือมีผลงานเชิงประจักษ์ เพื่อให้ได้ประเด็นตัวแปรเกี่ยวกับเรื่องที่ทำการศึกษา แล้วนำไปปรับโมเดลสมการโครงสร้าง เชิงสมมติฐานต่อไป

#### 8.4.2 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้าง

ขั้นตอนนี้จะทำการตรวจสอบโมเดลสมการโครงสร้างเชิงสมมติฐานที่ได้ พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลตามตัวแปรที่ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างในจำนวนที่เหมาะสมและเป็นตัว แทนที่ดีของประชากร จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล สมการโครงสร้างเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

### 8.5 การประเมินและการปรับโมเดล

วารุ เฟ็งส์วัสดี (2557, หน้า 97-100) กล่าวถึงรายละเอียดการประเมินและการ ปรับโมเดล ดังนี้

#### 8.5.1 การประเมินโมเดล

##### 8.5.1.1 การประเมินโมเดลการวัด

โมเดลการวัด (measurement model) เป็นโมเดลที่ใช้ตัวแปรสังเกตได้ วัดตัวแปรแฝง ดังนั้นในการแปลผลการวิเคราะห์ควรพิจารณาด้วยว่าตัวแปรสังเกตได้วัดตัว แปรแฝงได้มากน้อยเพียงใด การพิจารณาประสิทธิภาพของโมเดลต้องพิจารณาทั้งความ เทียงตรง (validity) และความเชื่อมั่น (reliability)

ความเที่ยงตรง หมายถึง ความสามารถของตัวแปรหรือตัวบ่งชี้ที่ใช้วัดตัวแปรแฝงในโมเดล โดยพิจารณาจากความมีนัยสำคัญของน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ในเมทริกซ์ LX หรือ LY ค่าน้ำหนักองค์ประกอบควรมีค่าสูงและมีนัยสำคัญทางสถิติ (t-value มากกว่า 11.961) นอกจากนี้สามารถเปรียบเทียบความสำคัญของตัวแปรว่าตัวแปรใดใช้วัดตัวแปรแฝงได้ดีที่สุด โดยการเปรียบเทียบค่าน้ำหนักมาตรฐาน (standardized loading) ตัวแปรสังเกตได้ที่มีความสำคัญมากๆ จะมีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูง

ความเชื่อมั่น หมายถึง ความคงเส้นคงวาของการวัดหรือระดับที่ตัวแปรปราศจากความคลาดเคลื่อน การพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรพิจารณาที่ผลการวิเคราะห์ในส่วนของ square multiple correlation เป็นสัดส่วนของความแปรปรวนของตัวแปรที่อธิบายได้โดยตัวแปรแฝงซึ่งมีค่าเท่ากับค่าการรวมกัน (communality) ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ นอกจากนี้สามารถพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง (construct reliability,  $\rho_c$ ) และค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (average variance extracted,  $\rho_v$ ) ได้โดยการใช้สูตร ดังนี้ (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

ความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง

$$\rho_c = \frac{(\sum \lambda)^2}{(\sum \lambda)^2 + \sum (\theta)}$$

$\rho_c$  แทน ความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง

$\lambda$  แทน น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน

$\theta$  แทน ความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

$\sum$  แทน ผลรวม

ค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงควรมีค่ามากกว่า 0.60

ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้

$$\rho_v = \frac{(\sum \lambda^2)}{(\sum \lambda^2) + \sum (\theta)}$$

ค่า  $\rho_v$  เป็นค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของตัวแปรแฝงที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสังเกต ซึ่งมีค่าเทียบเท่ากับค่าไอเกน (eigenvalue) ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ควรมีค่ามากกว่า 0.5

#### 8.5.1.2 การประเมินโมเดลโครงสร้าง

โมเดลโครงสร้างในโมเดลสมการโครงสร้างจะแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงในรูปสมการถดถอยระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม สิ่งที่ต้องประเมินประกอบด้วย ดังนี้

1) ทิศทางของสัมประสิทธิ์การถดถอย ควรมีทิศทางสอดคล้องกับ

ทฤษฎี

2) สัมประสิทธิ์การถดถอยควรมีนัยสำคัญทางสถิติ

3) ควรมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย ( $R^2$ ) มากกว่า 0.05

หากทิศทางของสัมประสิทธิ์การถดถอยมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ทิศทางตรงข้ามกับทฤษฎีที่เป็นฐานของการพัฒนาโมเดล ผู้วิจัยจะต้องอธิบายหรือนำไปอภิปรายผลที่เกิดขึ้นนี้ว่าเหตุใดผลการวิจัยจึงขัดแย้งกับทฤษฎี

#### 8.5.2 การปรับโมเดล

การปรับโมเดล (model modification) จะใช้เมื่อโมเดลการวิจัยยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การปรับโมเดลมีวัตถุประสงค์เพื่อจะให้มีการประมาณค่าพารามิเตอร์ขึ้นใหม่โดยคาดหวังว่าจะทำให้  $\chi^2$  กับ  $\chi^2(\theta)$  มีค่าใกล้เคียงกันมากขึ้น จนกว่าโมเดลที่วิเคราะห์ใหม่จะสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการปรับโมเดลจะพิจารณาค่า Modification Index หรือ MI ในการวิเคราะห์ เพราะค่าของ MI จะแสดงให้เห็นอย่างคร่าวๆ ว่าหากมีการเพิ่มพารามิเตอร์ในโมเดลจะทำการวิเคราะห์ใหม่ ค่า  $\chi^2$  จะลดลงเท่ากับค่าของ MI ทั้งนี้ควรเลือกปรับโมเดลที่มีค่า MI มากที่สุด แต่ผู้วิจัยต้องมีเหตุผลในการปรับและสามารถอธิบายว่าทำไมจึงต้องปรับพารามิเตอร์นั้น โดยค่า MI ที่มากกว่า 3.84 ถือว่ามาก (Diamantopoulos and Siguaw, 2000) อย่างไรก็ตามในการปรับโมเดลหากพิจารณาค่า MI เพียงอย่างเดียวอาจทำให้เกิดความผิดพลาดได้ เพราะจากการศึกษาพบว่าค่า MI มักจะไม่ค้นหาโมเดลที่ถูกต้องได้ หลักการปรับโมเดลเป็นดังนี้



ได้

1) ต้องมีเหตุผลเชิงทฤษฎีและสามารถอธิบายได้ว่าทำไมจึงปรับโมเดล

2) ปรับทีละ 1 พารามิเตอร์แล้ววิเคราะห์ใหม่

3) พิจารณาร่วมกับ EPC (expected parameter change) ซึ่งเป็นค่าที่บอกขนาดและทิศทางของพารามิเตอร์ที่กำลังจะปรับ พารามิเตอร์ที่ควรปรับควรมีค่า EPC สูงๆ และมีค่า MI สูงด้วย

นอกจากนี้ยังมีดัชนีที่สามารถใช้พิจารณาในการปรับโมเดล โดยพิจารณาจากเมทริกซ์ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (standardized residual) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานที่มากกว่า 2.58 เป็นพารามิเตอร์ที่ควรพิจารณาเพิ่มพารามิเตอร์นั้นแล้ววิเคราะห์ใหม่ แต่ถ้ามีค่าน้อยกว่า -2.58 ควรพิจารณาตัดเส้นนั้นออกจากโมเดล แล้ววิเคราะห์ใหม่ (Diamantopoulos and Sigauw, 2000)