



เอกสารประกอบการสอน

**รหัสวิชา NSG 4214 รายวิชา ภาวะผู้นำทางการพยาบาลและการจัดการ
สาขาวิชาพยาบาล วิทยาลัย พยาบาลและสุขภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
บทที่ 11 ทักษะการบริหารเวลา**

วัตถุประสงค์ เมื่อสิ้นสุดการเรียนการสอน ผู้เรียนสามารถ

1. อธิบายกระบวนการบริหารเวลาที่มีประสิทธิภาพ
2. สามารถประยุกต์การบริหารเวลาในงานพยาบาลได้

บทนำ

เวลาเป็นทรัพย์สินมีค่า และไม่สามารถหาสิ่งใดมาทดแทนได้ ดังสำนวนไทย “สามน้ำไม่คอยท่าเวลาไม่คอยใคร” เราไม่สามารถกักเก็บเวลาไว้ได้ เวลาที่ใช้ไปแล้วก็ไม่สามารถเรียกคืนได้ ทุกคนมีเวลา 24 ชั่วโมงเท่ากัน ขึ้นอยู่กับว่าใครจะรู้จักใช้เวลาที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับเวลาอย่างมาก บุคคลผู้ประสบความสำเร็จล้วนแล้วแต่ใช้เวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบริหารเวลาจึงถือเป็นความจำเป็นที่นักบริหารจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญ

ความหมายของการบริหารเวลา

การบริหารเวลา (Time management) คือ กระบวนการที่มุ่งเน้นกิจกรรมที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุในงานและเป้าหมาย (Diane L.Huber,2006)

การบริหารเวลา หมายถึง การกำหนดและควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเวลาและวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในหน้าที่ที่รับผิดชอบ (ผศ.ดร.วิทยาธร ท่อแก้ว,2549)

กระบวนการบริหารเวลา (Time menegement Process)

กระบวนการบริหารเวลา เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง ไม่หยุดนิ่ง มีการวิเคราะห์, การวางแผน, ทบทวนการวิเคราะห์, ทบทวนการวางแผน ซึ่งประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้ (Ferner, 1995)

1. วิเคราะห์การใช้เวลาในปัจจุบันจกตารางบันทึกและประเมินการใช้เวลา (Time logs)
2. วิเคราะห์ปัญหา และสาเหตุของการใช้เวลาจกตารางบันทึกและประเมินการใช้เวลา (Time logs)

3. ประเมินการใช้เวลาของตนเองว่าเหมาะสม หรือไม่เหมาะสม มีสาเหตุใดที่ทำให้เสียเวลา
4. ตั้งเป้าหมาย และจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อนำไปสู่การวางแผนการใช้เวลา
5. วางแผนการปฏิบัติงานโดยระบุงานหรือกิจกรรมในตารางเวลา
6. ดำเนินการตามแผนการปฏิบัติงานโดยยึดตามตารางเวลา และปฏิบัติตามนั้น
7. พัฒนาเทคนิคในการจัดการปัญหาในการบริหารเวลา
8. ติดตามผลการปฏิบัติงานว่าสำเร็จตามตารางเวลาหรือไม่ และมีการทบทวนการวิเคราะห์ถึงการใช้เวลา

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเวลา

1. การให้ความสำคัญกับเวลา การให้ความสำคัญกับการใช้เวลาไม่ว่าจะเป็นเวลาของตนเองหรือเวลาของผู้อื่น เช่น การขอเข้าพบของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ควรมีการนัดหมายล่วงหน้า นอกจากเวลาฉุกเฉินที่ต้องติดต่อเร่งด่วน

2. การวางแผน เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารเวลา ต้องทราบว่าจะใช้เวลาเพื่อทำอะไรบ้าง เมื่อใดและใช้เวลาเท่าไร ขั้นตอนพื้นฐานในการบริหารเวลา มี 3 ขั้นตอน ซึ่งสามารถปฏิบัติเป็นวงจรได้ ดังนี้

- 2.1 ให้เวลาเพียงพอสำหรับการวางแผนและจัดลำดับความสำคัญของงาน
- 2.2 ให้ทำงานที่มีความสำคัญสูงสุดจนเสร็จสมบูรณ์ก่อนแล้วจึงจะเริ่มงานชิ้นต่อไป
- 2.3 จัดลำดับความสำคัญของงานใหม่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับงานที่เหลืออยู่ และขึ้นอยู่กับข้อมูล

ที่ได้รับเข้ามาใหม่ การวางแผนต้องคำนึงถึงเป้าหมายที่มี ทั้งเป้าหมายระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว

3. การจัดลำดับความสำคัญของงาน พิจารณาจากความสำคัญและความเร่งด่วน
- ความสำคัญ มีอยู่สองประเภท คือ สำคัญ และไม่สำคัญ
- ความเร่งด่วน ก็มีสองประเภท คือ เร่งด่วน และไม่เร่งด่วน
- เมื่อนำสองค่า ดังกล่าวมาทำตารางไขว้ (cross tab) จะได้ตาราง ดังนี้

สำคัญ เร่งด่วน	สำคัญ ไม่เร่งด่วน
ไม่สำคัญ เร่งด่วน	ไม่สำคัญ ไม่เร่งด่วน

ตารางข้างต้น คือ ลักษณะงาน 4 ประเภท ที่ผู้บริหารจะต้องพิจารณาจัดลำดับก่อน หลัง ในการทำงาน ดังนี้

งานสำคัญ และเร่งด่วน เป็นงานที่ผู้บริหารต้องตัดสินใจรับทำด้วยตนเอง หรือเร่งด่วนติดตามอย่างใกล้ชิด ตรวจสอบอย่างรอบคอบ เพื่อให้ได้งานที่ถูกต้อง เช่น การลงชื่อในเอกสารเร่งด่วน การโทรศัพท์รายงานผู้บังคับบัญชาที่ได้สั่งการไว้ การประชุมเรื่องสำคัญกับผู้บังคับบัญชา ถ้าผู้บริหารเผชิญกับงานลักษณะนี้เสมอๆ จะทำให้ผู้บริหารต้องทำงานในลักษณะแก้ปัญหาเฉพาะหน้าตลอดเวลา หาโอกาสที่จะพัฒนางานตลอดจนคิดสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ได้น้อยมาก เพราะฉะนั้นจะต้องไม่พยายามให้เกิดงานลักษณะนี้ขึ้นมากนัก

งานสำคัญแต่ไม่เร่งด่วน เป็นงานที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญไม่น้อยไปกว่างานลักษณะแรก คือ ต้องรีบทำ วางแผนให้ดี เพราะถ้าปล่อยปละละเลย งานนี้จะกลายเป็นงานสำคัญและเร่งด่วนขึ้นมาในโอกาสต่อไป เช่น การตรวจสอบเอกสาร การอนุมัติงาน

งานไม่สำคัญแต่เร่งด่วน งานลักษณะนี้ ผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารเวลาได้ดีเยี่ยม จะต้องกระจายงาน หรือมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถในระดับที่ไว้ใจปฏิบัติงานนั้นแทน เพื่อผู้บริหารจะได้ไม่ต้องเสียเวลาในการดำเนินงานลักษณะนี้ เช่น การติดตามตัวชี้วัดคุณภาพในหน่วยงาน การดำเนินกิจกรรมพัฒนาคุณภาพในหน่วยงาน

งานไม่สำคัญและไม่เร่งด่วน งานลักษณะนี้ผู้บริหารควรให้ความสนใจน้อยที่สุด และควรพยายามลดละเลิกทำงานในลักษณะนี้ เพื่อให้ได้มีเวลาทำงานอื่นที่สำคัญกว่า เช่น การจัดการเอกสารของตนให้เป็นระเบียบ การโทรศัพท์นัดหมายทั่วไป

4. การมอบหมายงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารเวลา เนื่องจากผู้บริหารจะได้ไม่ต้องเสียเวลากับงานบางอย่างที่สามารถมอบหมายให้ผู้อื่นทำได้ และยังเป็นการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสบการณ์และความพร้อมในการบริหารงาน

5. การจัดระบบงานควรคำนึงถึงลักษณะงานและเวลาที่ใช้ในการทำงาน ส่วนการจัดระบบเอกสาร ควรจัดให้เป็นหมวดหมู่ง่ายต่อการค้นหา ช่วยให้ค้นหาได้เร็ว

อุปสรรคในการบริหารเวลา (Rocchiccioll&Tibuly, 1998)

1. การผัดวันประกันพรุ่ง (Procrastination) ทำให้ไม่มีการดำเนินงานตามทีควรจะเป็น นอกจากงานจะไม่เสร็จแล้ว ยังเกิดความเสียหายแก่งานและองค์กรได้

2. การคาดหวังความสมบูรณ์แบบ (Perfectionism) การเป็นคนละเอียดลออ และคิดว่าทุกอย่างที่ทำได้ต้องประสบความสำเร็จอย่างสมบูรณ์แบบเท่านั้น โดยมุ่งที่จะป้องกันความผิดพลาดมากจนเกินไป เป็นผลให้ไม่ยอมลงมือทำงาน งานจึงไม่เสร็จ เกิดความเสียหายต่องาน

3. ขาดการจัดลำดับความสำคัญของงาน (Inability to prioritize) ทำให้เกิดการดำเนินงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน มีผลให้เกิดการสับสน ไม่รู้จะเริ่มงานใดก่อน หลัง ทำให้งานสำคัญ เร่งด่วน ที่ต้องทำก่อน อาจไม่ได้รับทำ มีผลเสียหายต่อองค์กรได้

นอกจากนี้ ชัยชาญ วงศ์สามัญ, 2549 ได้กล่าวเพิ่มเติม ดังนี้

4. การกลัวความล้มเหลว ทำให้ไม่กล้าตัดสินใจที่จะลงมือปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะไม่ต้องการ

ต้องรับผิดชอบต่อผลที่จะเกิดจากการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อไม่มีความมั่นใจว่างานที่ทำไปจะเกิดผลดีหรือผลเสียอย่างไร ทำให้ไม่กล้าลงมือปฏิบัติ เป็นผลให้งานไม่เสร็จ

5. ความไม่พึงพอใจในงานที่ทำ ทำให้ไม่มีความสุขในการทำงาน มองไม่ค่อยเห็นประโยชน์ และคุณค่าของงานตนเอง เป็นผลให้งานไม่เสร็จหรือได้รับผลงานที่ไม่ดี

6. การขาดความอดทน งานแทบทุกอย่างมักต้องใช้ความอดทนในการดำเนินการงานนั้นจึงจะสำเร็จลงได้ หากผู้ปฏิบัติงานขาดความอดทนแล้วก็เป็นกรยากที่จะทำให้งานเสร็จ

7. การขาดขวัญและกำลังใจ ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานมักจะเกิดขึ้นจากหลายปัจจัย เช่น เกิดจากความมุ่งมั่นของตนเอง การสนับสนุนจากครอบครัว การชมเชยจากผู้บังคับบัญชา การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และความสำเร็จจากงานที่ผ่านมา ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีพลังใจที่จะทำงานให้สำเร็จ ในทางตรงกันข้าม หากขาดขวัญและกำลังใจที่ดีแล้ว โอกาสที่จะทำงานให้สำเร็จก็น้อยลง

8. การเสียเวลาคิดและพูดมากเกินไป ซึ่งหากใช้เวลากับส่วนนี้มากจนเกินไป จะทำให้มีเวลาน้อยลงสำหรับการลงมือปฏิบัติงานจริง

9. การไม่กล้าบอก “ปฏิเสธ” ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพควรรู้จัก “รับ” และรู้จัก “ปฏิเสธ” ให้เหมาะสม ทั้งนี้ ควรคำนึงถึงงานในภารกิจของตนเอง เวลาที่ตนเองมีและความจำเป็นของงานที่รับมอบหมายหรือขอร้องให้ช่วย แต่หากรับงานทุกอย่างที่คนอื่นขอให้ทำ โดยไม่กล้าที่จะ “ปฏิเสธ” ก็เป็นการยากที่จะทำงานในภารกิจหลักของตนและงานที่รับมาเพิ่มเติมให้สำเร็จลงได้

การบริหารเวลาในการปฏิบัติงาน (Managing time at work)

ในการปฏิบัติงานพยาบาลในแต่ละเวร มีกิจกรรมที่เหมือน และแตกต่างกันไปในแต่ละเวร รวมทั้งกิจกรรมแตกต่างกันในแต่ละตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน แต่จะมีแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับกิจกรรมในแต่ละช่วงเวลาต่อเวร เรียงลำดับดังนี้

1. การรับเวร (shift report) ก่อนจะวางแผนการทำงานในเวร จะต้องฟังการรับเวร หรือดูรายงานของเวรก่อน เพื่อนำมาวางแผน และจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน

2. เขียนแผนการปฏิบัติงานในเวร (Write the shift action plan) เขียนแผนการปฏิบัติงานโดยประเมินจากข้อมูลของเวรก่อน ระบุการมอบหมายงานให้แต่ละคนในทีม

3. ปฏิบัติงานตามแผน (Implement the plan) โดยเริ่มจากการตรวจเยี่ยมผู้ป่วย หลังจากนั้นให้การดูแลรักษาพยาบาลตามตารางเวลา และถ้าเป็นไปได้ควรวางแผนเกี่ยวกับเรื่องเครื่องมือ และวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ทำเรื่องเบิกของ

4. ประเมินผลการทำงาน (Evaluation of outcome achievement) เมื่อเสร็จสิ้นภารกิจในแต่ละเวร ให้ทบทวนการทำงานในเวรว่ามีงานใดไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพราะอะไร, ในการทำงานบุคลากรมีปัญหาหรือไม่ หรือ ปัญหาผู้ป่วยใดที่ยังค้างอยู่

5. เหตุที่ทำให้สูญเสียเวลาในเวร (Shift time wasters) ทบทวนถึงกิจกรรมต่างๆในเวรว่ามีสิ่ง

ใดที่ทำให้เวลาเสียเปล่า หรือเป็นอุปสรรคในการบริหารเวลา เช่น มีการผลัดวันประกันพรุ่งหรือไม่, งานไม่ชัดเจน, มีเหตุการณ์ที่ไม่จำเป็นมาทำให้เสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์, หรือการขาดการมอบหมายงานเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารเวลาในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป

จากแนวทางดังกล่าว ควรนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารเวลาการทำงานในเวร โดยเริ่มจากพิจารณาว่า เวย์นี้เราปฏิบัติหน้าที่ตำแหน่งใด และตำแหน่งดังกล่าวมีกิจกรรมใดบ้าง รวมทั้งพิจารณาถึงปัญหาของผู้ป่วยและปัญหาการทำงานจากเวรก่อน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติงานดังตัวอย่าง (เสาวลักษณ์ จิรธรรมคุณ, 2552.)

ตัวอย่างกรณีปฏิบัติตำแหน่ง Incharge

ช่วงเวลา	กิจกรรม
7.30	- ตรวจสอบรายงานการปฏิบัติงานของเวรก่อน - มอบหมายงานสำหรับสมาชิกในทีม - ตรวจสอบจำนวนยาเสพติด
8.00	- รับฟังข้อมูลจากพยาบาลเวรตึก
8.30	- เดินตรวจเยี่ยมผู้ป่วยพร้อมกับทีม เพื่อประเมินอาการแรกรับผู้ป่วย หลังจากรับเวร
9.00	- นำประชุมปรึกษาก่อนการปฏิบัติงานกับสมาชิกทีม ให้คำปรึกษาและแนะนำเกี่ยวกับการวางแผนการพยาบาล เพื่อแก้ปัญหาให้ผู้ป่วยแต่ละราย
9.30	- รับ treatment และมอบหมายให้สมาชิกทีมทำ treatment ที่รับด่วน
10.00	- ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ - ติดตามผลการตรวจทางห้องปฏิบัติการ - ดูแลเบิกยา เวชภัณฑ์ และอุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในการรักษาพยาบาลประจำวัน - ดูแลให้การพยาบาลผู้ป่วย
11.00	- ดูแลติดตามงานที่มอบหมายให้กับบุคลากรในทีม เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการรักษาพยาบาลตามแผนที่วางไว้ - ให้คำแนะนำการดูแลแก่ผู้ป่วย
11.45	- ส่งเวรข้อมูลที่สำคัญและงานที่ต้องดำเนินการต่อให้พยาบาลที่ลงพักประมาณอาหารเวลา
12.00	- พักรับประทานอาหาร
13.00	- เดินตรวจเยี่ยมและซักถามอาการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วยทั้งหมด ตลอดจนนิเทศงานบุคลากรในทีม - ให้คำแนะนำผู้ป่วยรับใหม่ - ตรวจสอบแผนการรักษาพยาบาลที่ผู้ป่วยได้รับ ประเมินปัญหาและบันทึกแผนการพยาบาลของผู้ป่วย พร้อมทั้งเขียนบันทึกทางการพยาบาล

ช่วงเวลา	กิจกรรม
	- ติดตามผลการตรวจทางห้องปฏิบัติการและรวบรวมไว้ในแฟ้มของผู้ป่วย
14.00	- Complete Chart
14.30	- Post conference
15.00	- สรุปจำนวนผู้ป่วยในสมุคบันที่กจำนวนผู้ป่วยประจำวัน,บันทึกรายงานการปฏิบัติงาน
15.30	- สรุปและบันทึกอาการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการพยาบาลที่ให้กับผู้ป่วยและการประเมินผลการทำงานตลอดเวร
16.00	- ส่งเวร

ตัวอย่างกรณีปฏิบัติงานตำแหน่ง Memeber

ช่วงเวลา	กิจกรรม
7.30	- ตรวจสอบรายงานการปฏิบัติงานของเวรก่อน - OK ของและตรวจสอบความพร้อมใช้ของรถ emergency - ดูกระดานจ่ายงานเกี่ยวกับผู้ป่วยที่ได้รับมอบหมาย หน้าที่พิเศษ และเวลาลงรับประทานอาหาร
8.00	- รับฟังข้อมูลจากพยาบาลเวรตึก
8.30	- เดินตรวจเยี่ยมผู้ป่วยพร้อมกับทีม เพื่อประเมินอาการแรกรับผู้ป่วย ได้แก่ ฟังปอดและ round IV หลังจากรับเวร
9.00	- ร่วมประชุมปรึกษาก่อนการปฏิบัติงาน ระบุแผนการพยาบาลสำหรับผู้ป่วยในความรับผิดชอบ และร่วมวางแผน ให้ข้อมูลเสนอแนะสำหรับการพยาบาลผู้ป่วยรายอื่นๆ
9.30	- ดูแลให้การพยาบาลผู้ป่วยเกี่ยวกับทำแผล - ดูแลช่วยเหลือแพทย์ในการทำหัตถการต่างๆ - ตรวจสอบใบบันทึกการให้ยา กับ order
10.00	- วัดและบันทึกสัญญาณชีพ - จัดและแจกยา รวมทั้งบันทึกการให้ยา - round IV - ให้คำแนะนำการปฏิบัติตนผู้ป่วย
11.00	- จัดและแจกยาก่อนอาหารกลางวัน รวมทั้งบันทึกการให้ยา
12.00	- พักรับประทานอาหาร
13.00	- จัดและแจกยาหลังรับประทานอาหาร รวมทั้งบันทึกการให้ยา - เดินตรวจเยี่ยมและซักถามอาการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วยในความรับผิดชอบ - ตรวจสอบแผนการรักษาพยาบาลที่ผู้ป่วยได้รับ ประเมินปัญหา และบันทึกแผนการพยาบาลของผู้ป่วย

ช่วงเวลา	กิจกรรม
14.00	- วัดและบันทึกสัญญาณชีพ - ตวงน้ำดื่มและปัสสาวะของผู้ป่วย - เขียนบันทึกและสรุปอาการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการพยาบาลที่ให้กับผู้ป่วย
14.30	- Post conference
15.00	- ตรวจสอบวัสดุ อุปกรณ์ ที่ทำการเบิกในเวรและจัดเก็บ
16.00	- ร่วมฟังรายงานข้อมูลและปัญหา

ผู้บริหารการพยาบาลกับการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้บริหารการพยาบาลได้ใช้ทรัพยากรเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ จึงขอเสนอแนวปฏิบัติในการบริหารเวลา ดังต่อไปนี้

1. จดรายการสิ่งที่จะต้องทำไว้ เพื่อใช้ตรวจสอบงานที่ต้องทำว่าได้เสร็จสิ้นไปมากน้อยเพียงไร และสามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุของการสูญเสียเวลา

2. วิเคราะห์หาสาเหตุของการสูญเสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ เพื่อหาทางแก้ไข

3. ตั้งเป้าหมายในการทำงาน อาจจะเป็นเป้าหมายระยะสั้น, เป้าหมายระยะยาว แล้วเน้นไปที่เป้าหมายที่ตั้งไว้ พร้อมเริ่มต้นในการปฏิบัติ

4. จัดลำดับความสำคัญของงาน

งานสำคัญและรีบด่วน ต้องทำทันที

งานสำคัญแต่ไม่รีบด่วน รีบทำ

งานไม่สำคัญแต่รีบด่วน มอบหมายงาน

งานไม่สำคัญและไม่รีบด่วน ไม่ต้องทำอะไร

5. ทำการวางแผนเวลาที่จะทำอะไร เมื่อไร ในแต่ละวัน แต่ละสัปดาห์ หรือแต่ละเดือน เพื่อเป็นการบังคับให้ตนเองทำงานให้เสร็จตามเวลา หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

6. ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ และทบทวนการจัดลำดับความสำคัญของงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งตรวจสอบประสิทธิภาพในการบริหารเวลา โดยใช้ตารางบันทึกและประเมินการใช้เวลา (Time log) , ใช้แผนการกำหนดเวลา (Gantt Chart), ใช้ปฏิทิน เป็นต้น

หลักการเขียน Time Log

เวลาและ กิจกรรม	จุดประสงค์ของ กิจกรรม	การประเมิน	ประสิทธิภาพของการใช้เวลา
-ระบุกิจกรรมและ เวลาที่ใช้ - ควรระบุ กิจกรรมทุก 15	บันทึกจุดประสงค์ของ กิจกรรมก่อนที่จะเริ่ม กิจกรรมนั้นๆ	-ให้หาสาเหตุของ การเสียเวลา - จำแนกเวลาที่ใช้ว่า เป็นเวลา	- ประเมินงานแต่ละชิ้นโดยถามว่า งานชิ้นนี้ได้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ - เราสามารถทำงานชิ้นนี้ให้ดีขึ้น กว่านี้หรือไม่

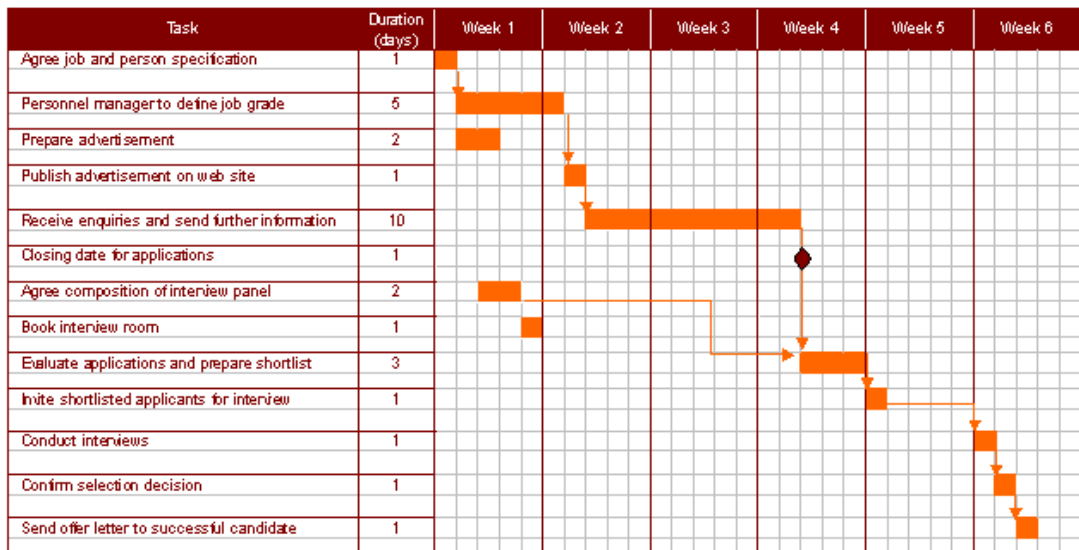
หลักการสร้างแผนกำหนดเวลาแบบ Gantt chart

การทำแผนกำหนดเวลาแบบนี้ค่อนข้างง่ายและตรงไปตรงมา เพียงแต่ผู้ที่ทำแผนจะต้องมีประสบการณ์ในงานนั้นๆ หรือหาข้อมูลด้านการทำงานร่วมกับทีมงานที่มีประสบการณ์ เพื่อจะจัดกำลังคน เครื่องจักร ให้เหมาะสมกับเงื่อนไขเวลาและงานดังกล่าว โดยมีหลักการทำดังต่อไปนี้

- ❖ จัดเตรียมแบบแปลนของแผนกำหนดเวลาแบบ Gantt chart
- ❖ กำหนดวันที่เริ่มต้นของการทำงาน
- ❖ ใส่กิจกรรมที่ต้องทำลงในตารางรายละเอียด เรียงลำดับจากเริ่มก่อนไปจนถึงกิจกรรมสุดท้าย โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมตามที่ได้จัดทำไว้
- ❖ กำหนดเวลาที่ต้องใช้ในแต่ละกิจกรรมตามปริมาณงาน
- ❖ ลากแถบสี หรือ ลูกศร ซึ่งแสดงกิจกรรมที่ทำและเวลาที่ใช้งลงในมาตราเวลา โดยเรียงแถบสีตามความสัมพันธ์ของกิจกรรม
- ❖ ทำต่อไปเรื่อยๆจนถึงกิจกรรมสุดท้ายที่ต้องทำ

ตัวอย่าง Gantt chart

Example Gantt Chart showing key dependencies in a recruitment process



7. ปฏิเสธกิจกรรมที่ทำให้เสียเวลา ได้แก่ การประชุมที่ไม่สำคัญและบุคคลที่ไม่ได้ทำการนัด, การใช้โทรศัพท์ ควรพูดเฉพาะเรื่องงาน พูดเฉพาะใจความสำคัญ
8. จัดหาอุปกรณ์ เครื่องทุ่นแรง รวมทั้งเทคโนโลยีมาใช้ช่วยในการบริหารเวลา เช่น โปรแกรมนัดหมายในมือถือ เป็นต้น
9. จัดรวมงานที่จะต้องทำเกี่ยวเนื่องกันหรืองานที่คล้ายคลึงกัน ไว้ทำในเวลาเดียวกัน หรือในเวลาที่อยู่ติดกัน และตัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นในการทำงานให้เหลือน้อยที่สุด

10. รู้จักใช้คำ “ปฏิเสธ”
11. พยายามทำงานให้เสร็จภายในเวลาทำงาน

สรุป

ในการจัดการทางการพยาบาล บางครั้งมีงานหลายอย่างเข้ามาพร้อมกัน หัวหน้าหอผู้ป่วยก็ต้องรู้จักบริหารเวลา เพื่อให้งานทุกอย่างสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ดังนั้นหัวหน้าจึงต้องศึกษากลยุทธ์การบริหารเวลา และการสร้างทีมเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการให้ผ่านไปด้วยดี

คำถามท้ายบท

1. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารเวลามีเรื่องใดบ้าง จงยกตัวอย่าง พร้อมหาวิธีการจัดการอุปสรรคในการบริหารเวลาดังกล่าว
2. ในฐานะท่านเป็นหัวหน้าเวรในการปฏิบัติพยาบาล ท่านจะบริหารเวลาในการบริหารทีมการพยาบาลเพื่อดูแลผู้ป่วยอย่างไร

บรรณานุกรม

- นิตยา ศรีญาณลักษณะดี. (2545). *การบริหารการพยาบาล*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง จำกัด
- พวงรัตน์ บุญญานุกรักษ์. (2544). *ก้าวใหม่สู่บทบาทใหม่ในการบริหารการพยาบาล*. กรุงเทพมหานคร: วังใหม่บลูพรินท์.
- Huber D.L. (2006). *Leadership and Nursing Care Management*. 3th edition. Philadelphia: Elsevier.
- Tomey A.M. (2004). *Guide to nursing management and leadership*. 7th edition. St. Louis: Mosby.