

การจัดลำดับความสำคัญของงาน เครื่องมือ “Eisenhower Box”

หลายครั้งเมื่อเราทำการวิเคราะห์ปัญหา เราอาจจะพบว่า สาเหตุของปัญหานั้นมีอยู่มากมาย ยิ่งถ้าเรามีการนำเอากระบวนการคิดเชิงระบบมาใช้ในการมองปัญหา ก็จะยิ่งทำให้เรามองเห็นภาพรวมของปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างแท้จริงมากขึ้น ซึ่งก็อาจจะนำไปสู่การเห็นสาเหตุของปัญหาในหลากหลายมิติมากขึ้นเช่นกัน โดยปัจจุบันเราจะพบได้ว่า รอบตัวในการทำงานนั้นมีปัญหาเกิดขึ้นมากมาย จนหลายๆครั้งเราแทบไม่รู้ว่าเราควรที่จะลงมือแก้ปัญหาจากจุดไหนก่อนดี เพราะหลายครั้งเราไม่มีเวลามากพอที่จะจัดการปัญหาทุกอย่างได้พร้อมกันในเวลาเดียวกัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องลงมือจัดการปัญหาตามลำดับความสำคัญ โดยในส่วนของบทเรียนนั้นจะมีการนำเสนอถึงเทคนิคการใช้ “แผนภูมิพาเรโต” เข้าไปช่วยในการพิจารณาถึงปัญหาเร่งด่วนที่เราจำเป็นต้องต้องแก้ไขภายใต้ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพและความจำเป็นที่แท้จริง อย่างไรก็ตามยังพบว่า มีอีกหนึ่งเครื่องมือที่เป็นที่นิยมในการนำมาใช้เพื่อพิจารณาถึงลำดับความสำคัญของงานซึ่งเราสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานหรือกิจกรรมที่จำเป็นและมีความสำคัญนั้นคือ เครื่องมือที่เรียกกันว่า “Eisenhower Box” ซึ่งเครื่องมือนี้ยังสามารถนำไปใช้ในการบริหารเวลาในการทำงานได้อีกด้วย

เครื่องมือ “Eisenhower Box” นั้นเกิดขึ้นโดยการใช้คำถาม 2 ประเด็นได้แก่

1. งานชิ้นนั้นมีความสำคัญหรือไม่ โดยเกณฑ์ในการพิจารณาความสำคัญนั้นถ้าพิจารณาในตัวเนื้องานให้ดูว่างานหรือกิจกรรมที่เราต้องทำนั้นจะช่วยให้เราสามารถรักษาสถานะในการทำงานไว้ได้หรือไม่ หรืองานนั้นจะช่วยให้เราสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในอนาคตได้หรือไม่ นอกจากนี้ในการพิจารณาถึงความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเรายังสามารถพิจารณาในเรื่องของขนาดของปัญหา (จำนวนร้อยละของคนที่เกิดปัญหานั้น หรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากปัญหานั้น) ความรุนแรงของปัญหาว่าปัญหานี้ส่งผลต่อใคร (ตนเอง ส่วนงาน แผนก หรือทั้งองค์กร)
2. งานชิ้นนั้นมีความเร่งด่วนหรือไม่ โดยเกณฑ์การพิจารณาความเร่งด่วนนั้นเบื้องต้นเราอาจพิจารณาความพร้อมหรือความง่ายในการแก้ปัญหา (พิจารณาความพร้อมในการจัดการปัญหาทั้งในส่วนของคน เวลา เงิน และอุปกรณ์) หรือความจำเป็นในการแก้ปัญหา (พิจารณาจากความจำเป็นของตัวงาน โดยพิจารณาว่า ปัญหานี้เป็นปัญหาที่เราแก้ได้เองแล้วจบหรือต้องส่งต่องานให้คนอื่นไปดำเนินการต่อ ซึ่งถ้าต้องมีการส่งต่องานเราก็จำเป็นที่จะต้องพิจารณาให้ความสำคัญกับงานที่ส่งต่อให้คนอื่นด้วย)

จากการตั้งคำถาม 2 ประเด็นดังกล่าวทำให้เราสามารถกำหนดช่องของการจัดลำดับความสำคัญของงานได้ดังตาราง Eisenhower box



ช่องที่ 1 Do First (งานที่สำคัญและเร่งด่วน) - งานที่ต้องทำทันที

สำหรับในส่วนของช่องนี้เราจะให้ความสำคัญกับการงานที่เราต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก ซึ่งเป็นงานที่มีความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องเสร็จภายในวันเดียวกัน เช่น มีลูกค้ารายใหญ่โทรมาขออนัดประชุมเพื่อปิดดีลงานที่เคยไปขายเอาไว้ ซึ่งจะเห็นว่าถ้าเราไม่ไปงานนี้ย่อมเกิดปัญหาแน่นอน หรือมีการตรวจสอบพบว่า สินค้าล็อตที่ไม่ผ่าน QC นั้นเป็นสินค้าล็อตใหญ่ที่ส่งไปให้ดีลเลอร์รายใหญ่ของแบรนด์ ดังนั้นเราจึงจำเป็นที่จะต้องรีบโทรไปแจ้งและหาทางจัดการแก้ไขซึ่งถ้าเราไม่รีบจัดการปัญหานี้ให้เรียบร้อย ก็อาจส่งผลกระทบต่อทีมงานส่วนอื่น รวมทั้งอาจทำให้บริษัทสูญเสียดีลเลอร์เจ้าใหญ่และขาดทุนไปหลายร้อยล้าน หรือมีสายพานขาดในไลน์การผลิตสินค้า Aที่กำลังเร่งทำการผลิตสินค้าเพื่อเตรียมส่งให้ลูกค้ารายใหญ่ในอีก 2 วันข้างหน้า ซึ่งถ้าเราไม่รีบสั่งการให้เกิดการซ่อมสายพาน ไลน์การผลิตก็จะไม่สามารถทำงานได้ การส่งสินค้าให้ลูกค้ารายใหญ่ก็จะไม่สามารถเป็นไปตามที่กำหนด ส่งผลให้ทางบริษัทอาจเกิดการสูญเสียรายได้ เป็นต้น

ตัวอย่างลักษณะของงานในช่องที่ 1 อาจจะเป็นงานที่เป็นความต้องการหรือปัญหาที่มาจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร รวมทั้งอาจเป็นปัญหาที่เกิดจากการผิดปกติ (abnormal conditions) ที่เป็นปัญหาจากการที่ของบางอย่างเคยใช้ได้ก็กลายมาเป็นปัญหาหรือใช้ไม่ได้ ไม่ทำงานเหมือนปกติ หรือเป็นปัญหาที่เกิดจากความคลาดเคลื่อนจากมาตรฐานที่กำหนด (Gap from Standard) อย่างไรก็ตามการที่มีงานสำคัญและเร่งด่วนเป็นจำนวนมากไม่ได้หมายความว่าในเชิงบวกเสมอไป แต่ส่วนหนึ่งจะหมายความว่า คุณ

ค่อนข้างทำงานในเชิงรับมากกว่าเชิงรุกคือรอให้เกิดปัญหาไปแล้วถึงทำการแก้ไข แต่ไม่ได้เน้นการป้องกันหรือขาดการวางแผนการทำงานล่วงหน้า และขาดการวิเคราะห์ความเสี่ยงของปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงานเลยทำให้ต้องเจอกับปัญหาสำคัญและเร่งด่วนที่ต้องมาให้รีบทำการแก้ไขหรือจัดการอยู่เสมอ

ช่องที่ 2 Schedule (งานสำคัญและไม่เร่งด่วน) – งานที่ต้องใช้เวลาในการทำ

สำหรับในส่วนของงานนี้ที่เราจัดลำดับความสำคัญไว้เป็นอันดับสองเพราะว่า งานหรือปัญหาหรือกิจกรรมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นงานที่มีความสำคัญเช่น อาจเกิดผลกระทบกับคนจำนวนมาก หรือเป็นการที่ช่วยตอบสนองเป้าหมายของการทำงานขององค์กรได้เป็นอย่างดีซึ่งเราอาจจำเป็นต้องใช้เวลาและพลังกำลังในการจัดการเพื่อให้มีประสิทธิภาพ โดยยังไม่ได้เป็นงานที่เร่งด่วนมาก เช่น ปัญหาการไม่มีการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เข้าสู่ตลาดในช่วงโควิด ซึ่งจริงๆ เป้าหมายการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ต่อเนื่องทุกปีนั้นเป็นนโยบายของบริษัท แต่ในช่วงที่ผ่านมา (โควิด) ที่เศรษฐกิจชะงักงัน และการซื้อสินค้าของคนลดลง ธุรกิจเริ่มลดจำนวนคน ปัญหาในเรื่องของการไม่มีนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่เลยกลายมาเป็นปัญหาในช่องที่ 2 ที่เรารับรู้ได้ว่า เป็นปัญหาที่สำคัญ แต่ยังไม่เร่งด่วนที่จะดำเนินการจัดการ

ตัวอย่างลักษณะงานที่มักจะถูกจัดไว้ในช่องที่ 2 คืองานประเภทโปรเจกต์ใหม่ การพัฒนาระบบโครงสร้างการทำงานใหม่ การปรับปรุงรูปแบบการทำงานเพื่อเพิ่มผลิตภาพ เป็นต้น หรือถ้ามองในมุมมองของปัญหาเราจะพบว่า ปัญหาที่อยู่ในช่องนี้มักจะเป็นปัญหาในส่วนของปัญหาที่ถูกสร้างขึ้นมา (created problems) โดยส่วนใหญ่จะเป็นปัญหาที่เกิดจากความท้าทายภายใต้แนวคิดของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement: KAIZEN) ที่ทำให้เราจำเป็นต้องพัฒนางานให้เหนือกว่าระดับที่เป็นอยู่หรือมาตรฐานที่กำหนด หรือแสวงหาโอกาสในการพัฒนางานหรือธุรกิจให้มีการเติบโตมากขึ้น ซึ่งก็จัดเป็นปัญหาประเภทหนึ่งที่น่าเน้นลักษณะของการเป็นปัญหาเชิงสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาซึ่งงานหรือปัญหาในลักษณะนี้จะส่งผลให้การทำงานโดยรวมดีขึ้นในระยะยาว

ช่องที่ 3 Delegate (งานสำคัญน้อยและเร่งด่วน) – งานที่让别人คนทำแทนได้

ในหลายๆ ครั้งเมื่อเราทำการลิสต์งาน กิจกรรม หรือปัญหาที่เราต้องจัดการเราอาจจะพบว่า มีงานบางอย่างที่เป็นงานเร่งด่วนแต่ไม่สำคัญมากนักซึ่งเราอาจสามารถทำทันทีเพราะไม่ต้องใช้ความพยายามหรือหารายละเอียดอะไรมากนัก เพราะถึงเกิดความผิดพลาดก็ไม่ได้ก่อปัญหาใดตามามาก แต่โดยส่วนใหญ่งานในลักษณะแบบนี้เรามักมอบหมายให้ผู้อื่นทำแทน เช่น จะมีการจัดงานในอาทิตย์หน้าซึ่งต้องมีการจัดเลี้ยงทีมผู้บริหารจากกลุ่มศิลาจารย์ใหญ่แต่พบว่างานในส่วนนี้ของผ้าปูโต๊ะ เชื้อจัดเลี้ยงยังไม่ได้ถูกเตรียมชัดเจน ซึ่งรายละเอียดปลีกย่อยดังกล่าวนี้ถือเป็นงานที่ไม่ได้มีผลกระทบหลักๆ ต่อภาพรวมของงาน รวมทั้งไม่ยากต่อการตัดสินใจ ดังนั้นจึงมักถูกจัดให้อยู่ในช่องที่ 3 ซึ่งเราควรที่จะพิจารณาแจกจ่าย มอบหมาย และกระจายงานต่อให้คนอื่นไปช่วยรับผิดชอบเพื่อให้เรามีเวลาไปใส่ใจกับงานในส่วนที่ 1 และ 2 มากขึ้น

ช่องที่ 4 Don't Do (งานไม่เร่งด่วน และสำคัญน้อย) - งานที่ไม่ต้องทำ หรืองานที่ใช้เวลาว่างทำ

สำหรับในส่วนของงานที่ไม่เร่งด่วนและมีความสำคัญต่ำนั้นเป็นงานที่เราไม่ควรใส่ใจมากที่สุดเพราะทำไปก็ไม่เกิดผลอะไรต่องาน หรือต่อเป้าหมาย/วัตถุประสงค์การทำงานตามที่เราต้องการ ซึ่งโดยส่วนใหญ่ถ้าเราลองทำการวิเคราะห์เนื้อหาของงานโดยใช้เครื่องมือ Eisenhower box แล้วพบว่ามิงงานที่หลุดเข้ามาในช่องนี้เราก็จะสามารถตัดงานนั้นออกไปก่อนได้เลย อย่างไรก็ตามถ้าจากผลการวิเคราะห์พบว่า เรามีงานอยู่ในช่องนี้เยอะมากแสดงว่า เรากำลังทำงานที่ไม่มีความสำคัญต่อบริษัท ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายที่องค์กรต้องการขับเคลื่อน ซึ่งหมายความว่า ตัวเราอาจแทบไม่มีความสำคัญต่อองค์กรได้ในที่สุด