

góp gì đáng kể cho việc xây dựng năng lực sản xuất. Bị sức ép từ các nguồn lực bên ngoài, họ thường bị coi là không đáng tin cậy và thiếu trách nhiệm. Họ cũng ít ý thức về tính tự chủ và tự trọng.

Các nhà quản lý thuộc thể hệ thứ hai có vai trò kiểm soát nhiều hơn một chút. Họ lập kế hoạch, lịch trình từ trước và nhìn chung được xem là có tinh thần trách nhiệm hơn vì luôn “có mặt” khi cần.

Tuy nhiên, các hoạt động do thể hệ này lập kế hoạch vẫn không có sự ưu tiên hay mối liên hệ với các giá trị và mục tiêu sâu xa hơn. Họ chỉ có một ít thành tích đáng kể và thiên về việc lập lịch trình công tác hơn.

Các nhà quản lý thuộc thể hệ thứ ba có một bước tiến quan trọng. Họ làm rõ các giá trị và đặt ra các mục tiêu, lập kế hoạch hàng ngày cũng như chọn thứ tự ưu tiên cho các hoạt động của mình.

Như đã nói, cách quản trị thời gian thuộc thể hệ thứ ba chiếm ưu thế hơn cả so với hầu hết các lý thuyết về quản trị thời gian còn lại. Tuy nhiên, thể hệ quản trị thời gian thứ ba cũng có một số hạn chế lớn. Thứ nhất, nó hạn chế tầm nhìn. Việc lập kế hoạch hàng ngày thường bỏ sót nhiều thứ quan trọng chỉ có thể nhìn thấy trong bối cảnh lớn hơn. Ngay cả cụm từ “lập kế hoạch hàng ngày” cũng nói lên sự tập trung vào những việc khẩn cấp, phải “làm ngay”. Khi thể hệ thứ ba đặt ra vấn đề *ưu tiên* thì cũng có nghĩa là nó chỉ giúp *xác lập thứ tự* chứ không phải là *tầm quan trọng* của các hoạt động. Nghĩa là nó không đặt hoạt động trong khuôn khổ các nguyên tắc, sứ mệnh cá nhân, vai trò và mục tiêu. Quan điểm lập kế hoạch hàng ngày dựa trên giá trị của thể hệ quản trị thứ ba về cơ bản ưu tiên cho các vấn đề và