

共通性管理訓練讀書心得報告

《時間管理》讀後心得感想

104 年度 第七小組 林口長庚藥劑科 代理技術組長 于心潔

前言

“有效的管理這不是他們任務的開始，他們並不以計畫為起點；認清他們的時間花在什麼地方才是起點。”

有很多的時候，覺得忙碌的過完一天，卻仍有一堆未決的事項待處理，總覺得自己是瞎忙一場。每天總有一些又急又瑣碎的事衝進來，因為急又好處理，所以不知不覺就會先耗費時間作它，效率也許有了，效能卻是缺乏的。當然也因為能利用的時間是固定的，都先被瑣事填滿，一些需要更多處理時間的事項，往往也是重要的事項，自然就放不進去，被往後推延。

我們在事業上不外乎把事業由小開始，再一步步做到最大，為工作生涯爭取更大的發揮空間。因此，及早朝這個方向努力，絕對是一種成熟的工作態度。

本書作者為佛蘭克·B·吉爾布雷思(Frank B Gilbreth)在管理學史上被稱為「動作研究之父」，1885年他通過了麻省理工學院的入學考試，卻因家境困難沒有入學，從而進入建築行業，從一個

砌磚學徒工人開始，到建築工程師、承包公司總管，直到成功成為獨立經營的建築承包商。他最初透過對工人動作的科學分析，尋求更省時省力的砌磚方法，到後來開始研究如何達到工作進行的最好方法，並以此為終身事業。

內容

作者將時間管理分四個階段：

一、明確目標

樹立你的時間觀念，確定在什麼地方有權使用自己一生的時間，在什麼地方無權濫用，有一個使用時間的概念，才能正確對待時間、把握時間、利用時間，成為運籌時間的人才。而腳踏實地的短期目標、短期計畫，是一種獨特的工具。它是意義和行動之間的橋梁，使你的理想能扎根於實際世界之中。合理進行目標管理，只要為自己訂下辦每一件事情的期限，並且盡量去遵守它，就能大大的提升效率。另外依賴記錄而不依賴記憶，可以大大增加工作按期完成的機會。

二、分清輕重緩急

時間運籌的標準，要把主要精力放在可以獲得最大回報的事情上，而別將時間花費在對成功無益或很少益處的事情上。那麼只做最重要

的事，但不要在一天的開始做最重要的事情，而另分配一段時間，且集中精神去做會更好。帕列托原則是指在任何一組東西之中，最重要的通常只占其中的一小部分，有時也稱為 80/20 定律。換句話說，只需集中處理工作中比重較重要的 20%的那部分，就可以解決全部的 80%。

三、制訂計劃表

我們應該在自己的日常生活中，制定一個可行的、適宜自己的待辦計畫表。有了計畫後，潛意識就要完成它。而記憶會替你完成這件事情。對待長期計畫方面，選擇工作先後次序時，可以考慮工作的緊急性、成功的可能性、重要性及預期效果所需時間來決定，否則一箭”數”雕，只能使質量每況愈下而已。所做的分配越完善，則將越有效率。因此一個密切注意自己做事的人要比一個從不注意的人，成就更大。

四、立即行動

無限的”過去”都以”現在”為歸宿；無限的”未來”都以”現在”為歸宿。任何時候都不要把今天該做的事擱置到明天。及早動手，就會有多的時間去處理意料不到的事情，獲得更多的資料，或做其他更需要你去做的工作。

此外又以故事主角的觀點做四個補充：

一、重視條理與節奏

注意生活節奏，例如養成習慣，始終不要懈怠，並且控制時間過剩，並及時地使它向有利的方面轉化。掌握自己最有效率的時間，進而形成自己的工作規律。適當地保持某種程度的緊張感，並培養自己集中精神的能力。適時鼓勵自己提升了工作效率，讓自己有一種成就感，並因此養成一種有系統的習慣

二、增加時間效率

古語說：書癡者文必工，藝癡者技必量。歷史上凡事業真正有成就的人，工作和學習時總是注意力高度集中，達到如癡如迷的境界。爭取時間的唯一方法就是善用時間，例如把零碎的時間用來從事零碎的工作，進而能最大限度地提高工作效率。

三、學會休息

注意工作中的調節與休息，工作敬業是應該的，但是也要勞逸結合，身體是一切的根本。並且學會擱置問題，不要固執於解決不了的問題上，同時休息也可以使腦筋恢復活力。因為重視的是最終成績，對於只求暫時效果的方法不應苟且，多一點長遠的眼光，展望未來才

是重要的。生活必須有張有弛才能保持工作的活力，不要忘記休息的威力。

四、時間管理總結

制訂你的人生計畫。偉大的目標首先是個長期的目標，沒有長期的目標，自己可能會被短期的種種挫折擊倒。重要的不在於你做的是什麼事，而在於你應當做什麼事。最大的錯誤便是什麼都不做，躲藏在困難的後面。因此偉大的目標還必須是屹立不搖的。最後作者的忠告：如果你以前從未設定目標的話，建議由一種短期的目標開始，取得行動的勇氣，衝破介於自己跟目標之間的種種阻礙與難關。

心得與收穫

這本書簡單平實地用故事一步步帶出時間管理的重要，以及各階段需注意的重點與使用技巧。

效率所重視的是做一件工作的最好方法。效力則重視時間的最佳利用。時間管理的複雜主要因人而異，每個人的作息、工作都不同，所重視的事情輕重緩急也不一樣，導致同樣的模式套用在不同的人身上，適用性有很大不同。效率與效力的拿捏更是一個關鍵，因為時間跟事情的結合產生了許多變數，有些有時效性、有些沒有，著重點自然也不同，在加上事情的重要性不同又需有所取捨。個人的偏好是以

四個象限來分事情的種類（緊急重要、緊急不重要、不緊急重要、不緊急不重要），配合行事曆的時間提醒將有時效性的事情優先鎖定，然後再將沒時效性的依效率安排，盡量做到兩者都能達到的狀態。

長期計畫的落實：1. 每週定下固定的若干時間專門處理長期性工作、2. 事先找出下次工作時的重點、3. 養成固定的工作習慣、4. 定下中間進度的截止日期、5. 偶爾轉變工作的角度、6. 避免工作陷阱、7. 限制大規模計畫的數目、8. 記錄每週工作進度以及所花費的時間。

另外作者總結了增效法則，也可協助自己在工作中實際應用。例如：將時間集中於高報酬的工作、做事的方法應因時因地而變、防止工作被經常性的打斷等等。最後以三句話將時間管理的重要性點出來：「掌握時間就是掌握生命！誰能把時間管理好，誰就能成功！」、「管理時間的秘訣，不是更勤奮的工作，而是要更有效率的工作！」、「將時間用在最有價值的事情上，這就是贏家和輸家的分別！」。

參考文獻

哈佛 MBA 的四大秘密：時間管理。佛蘭克·B·吉爾布雷思。海鴿出版社。
2006 年 10 月 25 日。