

創造時間管理的概念與實施

現代人不一定讀過沃爾特的文章，可是對於他所說的時間短暫確有同感吧。考生埋怨時間不夠用，上班族受時間的煎熬，碩博士研究生寫論文時為飛也似的时间脚步著急……本文以「創造性時間管理法」為題，提供讀者對於時間管理的新思維。

時間管理的整體觀

坊間討論時間管理的書籍往往偏於如何支配時間、如何增進工作效率等技術性問題，忽略了時間管理的心理層面和人的層面。其實時間管理應該涵蓋個人的身心健康、鬆弛情緒、提高創造性、祛除壓力、維持愉快心情等層面。下列幾項應該加以注意：

(一) 維持身體健康：身心健康是有效管理時間的先決條件。身體的層面需要注意的因素包括1. 持續的運動2. 適當的營養3. 放鬆4. 改變生活模式（排除不健康的習慣、對自己的生活方式負責），下列幾項可供參考：

1. 運動

- (1) 是否維持每天至少30分鐘的運動習慣？
- (2) 每天在日常活動中有沒有緩慢伸直身體的習慣？
- (3) 是否瞭解自己的身體適合做怎樣的運動或調整的方法？
- (4) 你對於自己的身體滿意嗎？

2. 營養

研究適合自己的飲食，減少體重是改變飲食習慣的動機之一，健康意識的基本條件是能自我控制。

3. 放鬆

- (1) 你能舉出五項個人生活、職場上引起不愉快的壓力嗎？壓力處理適當嗎？有沒有想過要改變自己的生活或和他人的關係來排除壓力或焦慮？
- (2) 你大部分時間都能從對於工作不滿、無目的、挫折、緊張中解除嗎？
- (3) 你能熟睡嗎？
- (4) 你休假時有充分休息嗎？

「冥想法」或「自律訓練法」可有效鬆弛情緒，最近逐漸在職場上被應用。

4. 生活形態

- (1) 你對於自己的工作、友人、家屬都滿意嗎？
- (2) 你有沒有就自己的問題、成功的喜悅、失望等可以坦承交談的親友？
- (3) 你認為人可以活得幸福嗎？
- (4) 該說「不」的時候，你能不能沒有罪惡感地拒絕對方呢？

以上幾個層面的自我評價旨在從整體面去看時間管理的基本條件。

(二) 創造性的「留白」（自由時間）

所謂「創造性的留白」就是為了思考、收集資料、發揮創造性而挪出可以自由使用的時間。也就是在重要的工作如期完成的前提下，每天找出空白的時間、活用時間來創造性思考。這對於提升生活品質或工作效率絕對有加分作用，愈是忙碌的人愈需要「離開工作、靜靜沉思的空白時間」。



創造性時間管理的實施

(一) 重新建構「創造性時間管理」的概念

任何人都不能管理「時間」，能夠管理的是「行為」，行為左右時間。創造性時間管理強調的是如何控制行為，不受別人左右、不被環境支配，要做自己的主人。許多人想要有效處理時間而迅速去做，計畫就容易流於草率，沒有周全的考量而歸於失敗，導致不得不迂迴或從頭再來，結果比不急的時候更緩慢，弄得身心疲憊，得不償失。因此，在工作之前要充分思考、審慎選擇行動主題、正確排定優先次序、有充分檢討的時間擬訂精緻的行動計畫。

(二) 檢討自己的價值觀

討論時間價值的人常提出「積少成多」、「不要浪費一分一秒」的想法，至於時間的使用是否正確，有人建議採用「5W1H」的質問。即「你花多少時間去做什麼？」，如果活動只是表面而太廣，不會有成果；「為什麼要做？」如果對於達成企業或個人的目標沒有幫助，不如用在休閒上；「在何處？」即在某一地方做是不是比在其他地方做更有價值，在什麼地方對你最有幫助？「何時去做？」如果是創造性思考，上午比下午更有效；「由誰去做？」有沒有把時間均衡分配給部屬？「如何使用時間？」，工作環境是否理想，如果經常被訪客或電話打擾你的工作，要如何處理？時間不會偏袒任何人，問題在於如何有效利用時間。管理顧問、婚姻家庭諮商專家波拉特提出「創造性留白」的概念，他認為「不要浪費時間」的先入為主的觀念衍生出來的都是消極的一面，因此，為自己尋求一套嶄新的、積極的語彙是勢在必行。如「我要更有生產性」、「我要健康」、「我要幸福」、「我要生活更有品質」等。一旦從消極的語彙轉變為積極的語彙，所思、所做都是充滿光明的、更快樂的、更均衡的，積極心理學的妙用即在於此。當然這種轉變不是不請自來的，起初需要有耐性去提醒自己，一旦改造成功，每天會有充實感和創造性的快感。語言的反覆與暗示在心理學上有很大的作用，「心像療法」就常用語言導入，經常用的語言如「我有創造性留白時間是好的事情」、「我每天有自己的留白時間，心理很舒暢」、「我每天要運動一小時」、「我每天要為自己的興趣花一小時」，這些自我暗示最好說出聲音，會更有效。

(三) 創造性時間管理的實施

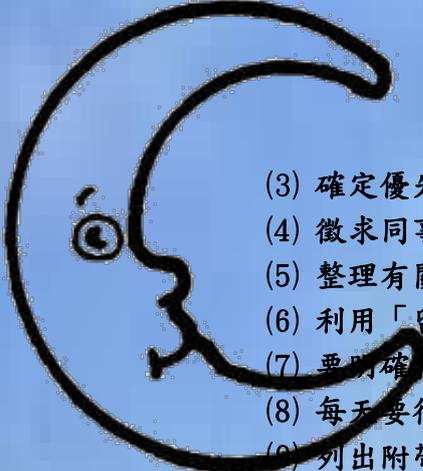
時間管理的因素至少有四個層面：一為自我組織化：包括集中去做應該做的事情，一切活動要綜合性的實施，一切活動要考量其重要性與時間的價值等；二為心理因素：如好的開始、生產性、身體與創造性工作的配合、集中精神的方法等；三是運作的技巧：如管理技術、節約會議時間、防止工作中斷等方法；四是特殊情形：如出差時間的利用、在家工作的方法等。茲更進一步說明如下：

1. 去除心理障礙

「在規定的時間內，我要完成的工作是什麼？」時間管理由此延伸，小而積極的行動是打開工作阻礙所需要的。開始工作之前，下列項目是有助於心理準備的：

- (1) 在日曆上針對此工作分配記錄明確的項目。
- (2) 徹底去想該問題，使其明確，並寫下要點。



- 
- (3) 確定優先次序，把目的整體像放在腦海裡。
 - (4) 徵求同事或上司的意見。
 - (5) 整理有關的資料或訊息。
 - (6) 利用「留白時間」毫無拘束的「思考」。
 - (7) 要明確找出「阻力何在」。
 - (8) 每天要很清楚的瞭解「現在想做的是什麼？」
 - (9) 列出附帶的工作，從最簡單的項目著手，馬上！
 - (10) 給自己能順利起步加以稱讚。
 - (11) 每天工作前的數分鐘要先肯定自己。
 - (12) 時間管理如果需要，要請教專家。
 - (13) 尋找幫手。
 - (14) 撰寫工作報告。
 - (15) 思考工作完成對自己有什麼好處？
 - (16) 著手去做工作最重要的部分。

2. 確認生涯目標

下列問題可以自己檢核並記錄：

- (1) 有明確的生涯目標嗎？如果有，需要修改嗎？
- (2) 今後六個月，你有很均衡的目標群嗎？
- (3) 我今天為了接近生涯目標做了些什麼？短期目標如何？
- (4) 如果什麼都沒有做，是為什麼？
- (5) 下周要達成的目標有明確的構想嗎？
- (6) 我重視目標甚於手段嗎？
- (7) 是否以業績判斷而非以活動的量判斷？
- (8) 我是依重要程度決定優先順位而不是依緊急程度決定順位。
- (9) 要怎樣才能增進自己的績效。
- (10) 我要怎樣才能向自己個人的目標及目的更有效的運作？尤其最後兩項可以幫助自己分析工作的習慣，改變拖泥帶水的陋習，找出創造性的空白時間。

3. 填寫「一日作息表」

如何有效利用一天，經營學權威克伯提出六點：

- (1) 起步要快。
- (2) 不需要的工作要停止。
- (3) 要在被控制的速度下工作。
- (4) 開始做的工作要完成它。
- (5) 要貫徹到底。
- (6) 要計畫明天的事情。

「作息表」要視實際的需要持續記錄從起床到就寢的一切行為，其目的不是要計畫如何使用時間，而是要分析自己實際上使用時間的情形，包括三部分：

- (1) 上周的作息表、(2) 本周的紀錄、(3) 下周的預定。要誠實記錄活動內容，瞭解習慣性活動的時間。下周的時間使用預定要明確記載，如就寢、起床的時間都要明確寫出來。比較過去兩周作息表的「計畫」和「實施情形」，就可

以瞭解「創造性留白時間」帶來的好處，最後就可以完成「時、日、周」的計畫。

4. 活用作息表

作息表一旦填寫完成，就要加以利用，波拉特舉出下列四項：

- (1) 分析自己的活動類型發現問題，例如「怠惰」是習慣性行為，將阻礙一個人滿足其需求，並且無法安排「創造性留白時間」。
- (2) 改變自己阻礙生產性的生活形態：例如發現「早上8點~9點常毫無目的的徘徊」，如果有意改變這個壞習慣，幾周後一定會有效果。
- (3) 診斷「何時、何處、為何」不順暢的問題領域，則可利用的空白時間就會浮現。
- (4) 尋求不同的方法：擬訂計畫，計算各類別所需要的時間，付諸實施，只要能控制時間，就可以做自己想做的事情。

達格拉斯列舉分析時間日誌的項目有19項：

- (1) 今天哪一項很順利？為什麼？
- (2) 今天哪一項不順利？為什麼？
- (3) 最優秀的課題何時開始？為什麼？
- (4) 從作息表可以得到何種模型或習慣？自己有什麼傾向？
- (5) 一天最初的一小時有沒有用在重要的事情？
- (6) 哪一個時間帶最有生產性？為什麼？
- (7) 哪一個時間帶最沒有生產性？為什麼？
- (8) 阻礙多半是誰？什麼事情？
- (9) 阻礙的理由是什麼？
- (10) 那個阻礙要如何才能控制或減少？
- (11) 今天浪費時間的前三項是什麼？
- (12) 這三項要如何才能排除？
- (13) 有價值的活動花幾小時？
- (14) 價值低的活動花幾小時？
- (15) 今天所做的事情哪一項可以排除？
- (16) 有沒有用更短的時間就可以完成的？
- (17) 希望有更多時間的活動是什麼？
- (18) 可以委託他人的活動是什麼？要委託誰？
- (19) 明天如果要更有效的利用時間應該做什麼？

時間管理之所以無效，往往是由於欠缺計畫、工作的優先次序未確定、關心太多、不敢拒絕、消極的拖延、優柔寡斷、欠缺自我訓練、無法始終如一持之以恆、匆促做錯誤的決定、缺乏溝通能力、拖延工作的混亂等因素所致。

因此，需要注意下列幾項：

- (1) 不要一次就想要徹底改變生活。
- (2) 要有時間的意識。
- (3) 一旦決定順位就要遵守。

根據工作性質選擇最適宜的時間、不要讓自己透不過氣、要有短期和長期的目標、要考慮到危機或中斷，任何工作都有改善的餘地，任何人都有改善的



機會。

結語

黃季陸先生說過他自己經歷的故事：他從國外留學回國，乘船之前購買剛出版的《政治學》上下兩冊，在船上閱讀，回國後晉見國父孫中山先生。孫中山先生問他：「最近看什麼新書？」年輕的黃季陸先生很得意的把自己在船上讀過的新書內容向他報告。孫中山先生頻頻點頭，聽完之後，回過頭去從書架上拿出黃先生所報告的《政治學》下冊說：「這一本嗎？」黃季陸先生說：「是」，接下來一看，臉色變了，因為孫中山先生在書上做了密密麻麻的眉批，原來他已經精讀這本最新出版的《政治學》了。大文豪梁實秋教授有一次演講提到「家裡的電話壞了，那幾天讀書、寫稿沒有任何人打擾，真舒服。」又說：「上廁所、在床上入睡前都是看書、想問題最好的時刻」，這些故事反映一個事實：「愈是忙碌的人，愈能忙裡偷閒去做自己想要做的事情。」孫中山先生、梁實秋教授能，你我也能！

(出自台灣電力公司《同心園地》第143期；文／劉焜輝 中國文化大學心理輔導研究所教授)

