

# 這一天 過得很充實



成功者黃金3時段的運用哲學



WHAT

THE MOST SUCCESSFUL PEOPLE DO  
BEFORE BREAKFAST

And Two Other Short Guides to Achieving More at Work and at Home

學習成功者的生活方式，開始不凡的每一天

蘿拉·范德康 LAURA VANDERKAM——著 陳重亨——譯

當你還在賴床，成功者早上已經完成所有重要的事

當你在虛度週末，成功者已經在準備下週規劃

當你還在加班，成功者已經準備睡覺養精蓄銳迎接明日戰鬥

朱文儀 | 臺灣大學工商管理學系教授 貝姬 Becky | 生活藝術作家 余 湘 | 媒體教母 姚詩豪 | 大人學創辦人 黃大米 | 暢銷職場作家  
楊斯棣 | 方寸管顧首席顧問、醫師 戴勝益 | 王品集團暨益品書屋創辦人 蘇書平 | 為你而讀執行長.....按 讚 推 薦

# 這一天過得很充實

成功者黃金3 時段的運用哲學

---

蘿拉·范德康Laura Vanderkam 著

今周刊出版社股份有限公司 出版

## 推薦序一

臺灣大學工商管理學系教授 朱文儀

清晨起床，從窗邊遙望。近日梅雨下得勤，水氣凝重，七星山腰掩著一縷朦朧薄霧，心想山上的景致何等迷人啊！但這樣的美好時光很難延續下去，因為再過不了10分鐘，家裡就會進入儀式性的忙碌吵雜——雙薪有子家庭的匆促一天，正要開始。

我和絕大多數的已婚在職女性一樣，有時不免有負荷過度的感覺，所以一拿到這本書，就認真地讀了起來。我知道這樣有點汗顏，雖然不一定要立志成為成功人士，終究人人都想有快樂的人生、充實的一天啊！

本書的重點，在於如何安排一天、一週的時間，以邁向成功之道。既然無論如何時光都會流逝，如何讓那些從自己指間溜走的時光，變得更有深度、更有價值呢？書中介紹了許多各行各業成功人士，他們各自經歷不同的人生挑戰，也發展出不同的時間運用方法。有人固定利用清晨運動、沉思、寫作、與家人共享親密時光；有人習慣在夜闌人靜時作畫、練琴。重點是：人生總有真正想

做、該做的事，不管是什麼事，安排一個時間，把它變成一種生活習慣，在每一天、每一週、每一月的某個時間，固定去做它，長久下來，事情自然而然會回過頭來給予豐厚的回報。

這種儀式性的自我成長與心靈洗滌，即便是短短的2至30分鐘，效果卻很驚人。正如林白夫人所說，毫無目的的付出，最容易讓人筋疲力竭。一生很短，但一日很長，長到足以讓人周而復始地辛勤勞動付出，卻無助於達成生活原本的目的。曾讀過一個有趣的小故事：載著唐三藏西天取經的白馬，原來只是長安城裡一匹尋常的磨坊工作馬，成功取經返鄉之後，昔日熟識的老馬紛紛前來道賀，大家稱羨不已，白馬很平靜地說：「我沒有什麼了不起，只不過被大師選中，一步一步西去東回而已。這17年間，大家都沒有閒著，只不過你們是在家門口來回打轉碾米。其實，我走一步，你也走一步，我們走過的路還是一樣長，也一樣辛苦。」所以，同樣忙碌的24小時，相較於毫無目的的打轉，有方向的持續前進，正是成功與否的關鍵。

歷史上總有諸如拿破崙之類的英雄人物，他們不僅是標準的工作狂，睡眠時間更是令人吃驚地少，因此他們的可支配時間遠比尋常人多。但世上絕大多數的人並非如此。哲學家康德的生活習慣，是出了名的規律，他每天下午固定時間出現在固定的路徑上散步，重要的哲學思想就是由此誕生。因此，我們以自己建構的規律來克服限制、實現理想的過程，本身就值得稱頌。也許終其一生，人們未必能找到人生的意義，但人卻可以活出充實有意義的人生；世上沒有永恆的獨一無二，

只有許多獨一無二的片刻。如果我們能在一天之中創造出每個與眾不同的片刻，加總起來，就是一個獨一無二的精彩人生。

## 推薦序二

方寸管顧首席顧問、醫師 楊斯栢

蘿拉·范德康 (Laura Vanderkam) 是美國時間管理專家，著作等身，繁中譯作有兩本，一本是今年甫出版的《要忙，就要忙得有意義》，一本是五年前今周刊出版的《這一天過得很充實》，今年出版社又拿到版權，讓好書再度問世。

時間管理有新意？

曾有朋友問我：「學時間管理需要一直看新書嗎？看了幾本，用那些準則應付人生難道還不夠嗎？」

如果拿退休生活打比方，很多人已經退休了，很多書都在談退休生活，但你如果翻讀《第三人生》太好玩：蛋黃退休追夢控》，一定會讓你腦中再冒出新點子。

芥川賞作家村上龍在《工作大未來》一書中曾分享一個觀念：十三歲到二十八歲，我們有15年可以選擇職業，二十八歲選定，然後打磨到三十五歲，努力累積該職業所需的訓練跟經驗，然後獨

當一面。

而本書受眾則是畢業後、退休前的壯年，書中內容聚焦在「早餐前」、「過週末」的時間配置以及「成功者的工作心法」。

## 哩程時間皆貨幣

小兒科醫師楊為傑受到憲福育創的邀請開設哩程教學工作坊，一上課，他問學員一個問題：「哩程是什麼？」其中一個答案讓我屏息沉思：「哩程是貨幣。」

這個領域的好手懂得用低廉的代價取得哩程數，哩程可以直接販售，也可以轉成機票。不要小看「哩程換機票」這件事，如果是一張真金白銀需要四十萬新台幣的頭等艙，行家往往十萬元內就可以搞定，會利用划算的槓桿比例取得哩程數並有辦法開出別人開半天開不出來的機票（無關耍特權或鑽網站漏洞），已經是一份不易取代的新興職業，哩程達人D3是其中的佼佼者。

時間當然也可以用貨幣視之，電影《In Time》，台譯《鐘點戰》就是詮釋這個觀念的精采作品，港譯《潛逃時空》稍遜台譯版本。鐘點一詞，一聽就懂，邀人演講第一句往往得言明鐘點多少。坊間現在也興起許多平台，秀出許多專家的肌肉跟鐘點費，等著雇主滑鼠一點即合。

鐘點清潔是刚需

許多人家中亂不可言，堪用與回收物同處一室，舉目皆雜物，一問到何時整理往往被「沒時間」一詞搪塞。（本書作者的邏輯是：你不是沒時間，你就是不想整理）

一屋狂亂是一個明顯病灶，「沒時間」絕非逃避治療的遁詞，這時該找的治療師就是以鐘點計費的居家清潔人員，我們用錢買他的時間，利用他的專業解決我們的問題。

本書附錄分享五十個時間管理的秘訣，第十三條是降低家務標準。一開始不明其意，看第三次時突然看懂。富裕階層可以用一份月薪聘一個專人，每天把居所打掃得一塵不染。我們若沒那種收入，請不起專人以每天一次的頻率來維繫家中萬物整潔，但至少可以用兩週一次的頻率，請人來四個小時，把家中環境 reset 一次。專業人士清潔 4 小時，可能超過一對夫妻聯手整理 8 小時的成果，這 8 小時，就可以拿來做更重要的事。

我沒買車，把駕駛這個任務委外，代表我不用牽車、開車、停車、加油、洗車、保養。因為不用跟車談戀愛，一年下來省下不少時間。

放棄什麼因而掙得時間的方程式絕對成立，而要放棄什麼則因人而異，我棄車有人棄房，有人棄紅白帖，生活中絕對有選項可棄，多出來的時間，拿來做更重要的事情。



我們要想，身邊哪些事的屬性是有人做就可以，那就花錢找專業的來，時間就是從這裡搶回來。

### 看電視不用意志力

分享一段個人經驗，曾有整整兩年時間，我每天中午1點半到2點固定游泳，游完銜接下午門診。後來泳池結束營業，我改成週間五天有兩天接受重量訓練，一對一教練指點，時間是早上6點到7點，沖澡後我搭計程車返診所，7點半開始看診。

教練笑說只有大老闆會敲這個時段，這跟書中「大多數企業主管都利用早上做運動」不謀而合。把健康放第一位，其實也是呼應書中「把那些價值很高的事情化為早上儀式，節約自己的精力來對付稍後的挑戰」，如果我運動成習慣，運動就不會耗損我太多意志力，我的精力是用來應付白天看診過程中發生的種種狀況，當我傍晚下班後，我可以盡情享受《權力遊戲》中夜王跟龍母的纏鬥廝殺爾虞我詐。看影集，不需要意志力。

時間管理的高度技巧是把不容易完成又重要的事情排進自己的行事曆，並把難以抗拒的機制偷偷設計進去。譬如說健身中心需要會員費，找教練還要花鐘點費，如果我動輒爽約，損失不貲，為了規避損失，我不會缺席。

時間管理的低度技巧是錄電視去除廣告、煮茶時順便刷牙剔牙這類的，低度技巧仍很重要，但高度技巧運用的好，可以悠哉的捉大放小。

### 時間記錄表別小覷

如果發現自己金錢上老是入不敷出，如果驚覺自己體重失控，如果苦惱自己時間老是不夠用，第一件事你該做什麼？

答案都是記錄，對嗎？

金錢捉襟見肘，你該記錄整個月每筆收入跟支出，去「抓漏」。你會發現經常在超商買飲料讓你多花了幾千塊，明明你手邊有保溫杯跟一堆茶包，早3分鐘起床自己準備一杯熱茶，每天可以省下幾十塊。

體重只升不降，你該記錄自己每天吃入口的東西及其熱量。你會發現對於甜食跟愛吃的水果，你對自己幾乎是放任到一種極致。

時間不夠用，把你時間花到哪裡去，用半小時為單位，一一記下。審視自己時間配置的病歷，自己給處方，沉痾才能得解。

約》。

史蒂芬·柯維鼓吹的「要事第一」與本書許多觀念相通，建議也不要錯過其大作：《與成功有

### 推薦序三

王品集團暨益品書屋創辦人 戴勝益

有朋友問我，爬山時步伐的速度要「先快後慢」，還是「先慢後快」呢？

在登山時，有些人走的很快很急，因為他把登山當成一件苦差事，急著要完成攻頂的目的，於是忽略了沿途的風光，犧牲了欣賞美景的機會。另有些人則是享受登山意境，在該走的時候走、該休息的時候休息，不急不徐地完成「登頂目標」，「登頂」「飽覽美景」的目的，都能兼顧達成。

個人亦然，適當的佇住和停步，回頭看看來時路，再想想未來的方向及腳程，往往可以走得更長遠與更愜意。本書正是告訴你學習如何控制時間和創造機會，讓人可以從容的達成目標，當你每天都過得很充實時，成功就離你不遠了。

## 推薦序四

為你而讀執行長 蘇書平

我從當兵退伍後就開始過著晨型人的生活，週末放假大部分的時間也都是在閱讀和學習中度過。對我來說時間管理就是一種投資管理，所以我從年輕的時候，就開始利用投資理財中的資產配置觀念，來管理我在工作、下班和周末休假的時間配置。

我必須掌握時間的特性才能做出正確投資，基本上所有的時間都有所謂的機會成本，當我在做A就沒辦法做B。所以如何選擇在最佳的時間做最有價值的事情就變得很重要。為什麼我喜歡早上6點就起床出門上班呢？因為上班通勤的塞車非常浪費時間，如果我把這些塞車時間省下來，我就可以做更多的事情。下班我也盡量避開尖峰的交通時間，選擇留在公司提早明後天的事情。這些每天省下來的時間所創造的複利效果是非常可觀的，如果我每天可以比其他人多2個小時的時間，一年就比別人多出至少五百小時的時間。

另外我也奉行所謂的「時間投資紀律」，所以我在每個週末都會重新檢視記錄在電腦行事曆上的「上週」和「下週」時程工作表，看看自己是不是可以在哪些小地方再做出改善，避免不必要的

浪費。

如果你也想好好利用你的時間，非常推薦你可以透過這本「這一天過得很充實」書中的方法，開始記錄自己的時間，並開始為你未來的目標訂定時間表。書中也提到：任何擅長累積財富的人，會把錢用在刀口上，把它投資在可以獲得回報的地方，書中也列出不少人如何透過這樣的新生活運動改善了他們的人生。

當你開始把時間投資在能創造收穫的目標上，相信你的每一天都會過得非常充實。

## 導言

各位現在看到的這本書《這一天過得很充實》(What the Most Successful People Do Before Breakfast)，原本是在數位世界中誕生的。我第一本討論時間管理的著作——《一六八小時》(168 Hours)，是在二〇一〇年五月出版。書出版後沒多久，我開始每個禮拜在「BNET」網站（後來被哥倫比亞廣播公司〔CBS〕的「貨幣觀察」〔MoneyWatch〕網站收併）上貼出幾篇文章，討論時間管理。我發現在網路上貼文章讓人覺得很起勁，甚至是上癮。我看著網站的流量統計資料，就曉得哪些主題和標題最能吸引讀者，哪些又讓數位讀者不置可否，顯然是不能打動他們。

在二〇一一年五月的某一天，我又寫了一篇我最得意的時間管理建議：**善用早上的時間**。多年來我發現，那些做好許多事情的人，通常也最能善用早上時間。這是很多人都辦不到的事。在我們早上打瞌睡補眠時，那些人正訓練自己跑半馬拉松；我們早上手忙腳亂，催趕小孩快點穿好衣服、快點出門上學，但那些人一家子從從容容地吃早餐，一邊享用餐點、一邊跟小孩交換閱讀心得，早餐就像是個讀書會。所以我寫下好些建議和活動，只要各位都能把握機會，也都能在早上擇

時進行，然後我開始為這篇文章設想篇名。起先想叫它〈善用你的早上〉，但後來我想到那些網站流量的數據，最後才改為〈成功者早餐前都在做什麼〉。

事實證明，這個標題下得真是太好了，不知道裡頭到底是什麼，反而馬上就抓住讀者的注意力。大家都想成功，但要讓一週一百六十八個小時都做出改變、都跟以往有所不同，或許也會讓人視為畏途吧！但若只是改變一下早餐前的時間呢？似乎就辦得到了。那篇貼文的瀏覽數據迅速飆升到六位數，好多網友都在轉貼我那篇文章的連結。

大概是一個星期後，網頁流量才恢復正常。但只要連結列表中附上那篇文章，流量馬上就衝高。這個時候我知道自己是挖到寶了！知道大家真正關心什麼樣的主題。但我要怎麼利用這個寶呢？

後來，那年秋季的某一天，我去參加企鵝集團 (Penguin) Portfolio 出版社一位作者的餐會，就在那兒，我的編輯布魯克·凱雷 (Brooke Carey) 跟我談到企鵝集團以前就很想嘗試發行電子書。如今數位讀者和平板電腦正在改變整個出版業的版圖，大家都想知道該怎麼運作才會成功。說到電子書，雖然篇幅長度不受限制，但還是以一萬字到一萬五千字的篇幅為宜（能在通勤電車上輕鬆閱讀的長度），這正適合我撰寫的那些善用晨光的文章。因此我毛遂自薦請纓上陣，建議採用當時企鵝那套「電子特選」 (e-special) 的電子書格式來出版《成功者早餐前都在做什麼》的文章。



幾週後，夢想成真，這套電子書就在二。一二年六月公開發行，而這個標題也再度發威，有聲書版本在蘋果的「iTunes」網站衝到第一名，一度超越《格雷的五十道陰影》（Fifty Shades of Grey）。受到這個鼓舞，我們決定把這套電子書擴充成一個系列，繼續為大家探究成功者在週末和週間工作日都在做什麼，也就是第二部《成功者怎麼過週末》。

我訪問了好些極富魅力的成功者，其中有幾位企業執行長、一個總統候選人、一位暢銷童書的插畫家和一位賽車選手，也因此對於時間利用的研究感到興致盎然。而且儘管我對此主題鑽研多年，一直到現在，都還會發現許多新點子可以在自己的生活中付諸實現。在我開始關切週末的時間調配後，我家的週末時光也變得更有意思了。現在週日晚上可是我最喜愛的聚會時間，與家人、朋友歡聚一堂。我是不敢說自己也變成一個早起的人，但我會努力準時上床睡覺。而且因為有一位可靠伴侶的幫助，有些時間利用上的計畫也顯得更有進步，否則我很可能半途而廢，文章見第三部《成功者的工作心法》。

現在各位手上這本書——《這一天過得很充實》就是這系列電子書的紙本集結，讓喜歡實體書的讀者手上有一本真正的書可以把玩展閱。這些篇幅短小的電子書實驗，讓我明白大家都希望生活可以有所選擇。有時候，我們想對一個主題深入了解，篇幅長的書籍比較合適；但有時候，我們是要為艱難的自我改變找到一些衝勁、動力和契機，那麼簡短的電子書正可以派上用場，要是各位能在早餐前閱讀，那就更棒了！在這個數位科技提供個人服務包羅萬象的時代，何不挑選一些不管用

什麼形式來呈現，你都會感到興趣的題材與之互動呢？為了讓這本實體書的內容更豐富，我特別在最後附上一些讀者回饋，讓大家對於時間分配想法有所參考。這些讀者想要的是改變早上的流程，讓自己更加善用晨光，讓自己的生活變得更好。在這個過程中，我們發現什麼呢？要養成新習慣，的確很不容易，但是經過幾個星期的努力，這些忙碌的讀者也都改變了一直以來的例行瑣務。

撰寫這套三部書的時候，我獲得很大的樂趣。我希望大家都能從這本書獲得一些啟發，經由某些細微的調整，慢慢匯聚成重大改變。我相信大家都能把握自己擁有的時間，來建立自己想要的生活。就算只是趁著家人醒來前的幾分鐘做點策略性思考和安排，就可以讓這一整天都充滿了可能性，擺脫舉步維艱的過去，讓每一天都是振奮人心的冒險。

## 第一部

### 成功者早餐前 都在做什麼



Chapter 1

# 早上的慌亂

很多人的早上  
也跟我家一樣兵慌馬亂吧

我早上要讓三個孩子吃飽、穿好衣服、8點45分之前就要在車子裡就定位，所以我早上7點以前就要起床，要是不注意，很多時間就會在慌亂中耗費掉。我兩隻眼睛可是一直盯著時鐘，孩子們的鞋子、外套都要先準備好，以免最後成了一場災難。儘管如此，往往也會有哪個小子不太聽話，連穿襪子都要用強迫的方式才能讓他穿上，導致早上這些瑣事拖拖拉拉到最後一刻才能匆匆完成。

然後我要載著孩子趕到兩間學校，大概要到早上9點15分才能回到自己的辦公桌前。但我不會馬上投入工作，常常要先喝杯咖啡喘口氣，又偷懶地在網路上亂逛一氣才罷休。

這幾年，我開始研究大家如何運用時間後發現，像這樣每天早上花兩個小時，甚至更久，才能搞定日常瑣事的情況，可一點都不稀奇。很多雜誌都刊登過許多文章討論該怎麼對付忙亂的早晨。美國睡眠基金會（National Sleep Foundation）一一〇一一年的全美睡眠調查指出，三十至四十五歲的男性和女性，週間工作時段，平均在早上5點59分就起床；而四十六至六十四歲的人，平均在5點57分就醒了。但是很多人要到早上8點或9點才會開始工作。而且我說的「開始工作」，其實只是人到了公司或工作場所而已。當我們一大早應付完小孩、經歷繁忙交通的折磨，甚至是在星巴克排隊20分鐘買咖啡之後才到公司，好不容易獲得的平靜時刻，往往也在不知不覺中浪費掉了。我們可能先查看個人電子郵件、追蹤臉書動態或瀏覽一些跟工作無關的新聞標題，直到要開會了或者誰打電話過來，才會強迫我們把心思擺回正事上頭。

結果你每天大概花了三、四個小時在這些無所用心的瑣事上，耗費許多精神力氣催著、吼著小孩快上車，就是不能把這些時間用來提升自己的核心競爭力。還有許多價值更高的活動值得做啊！諸如：照顧自己的職業生涯；讓自己的家庭在基本需求之外也能獲得更多養分；還有照顧你自己。我說的照顧自己包括：運動健身、培養興趣、有點時間可以冥想沉思和祈禱等。但一大早那份忙亂

匆促，讓我們以為自己沒什麼時間。其實我們有的是時間啊！只是它們都消耗在一大早的聲音與憤怒之中，光是能把孩子們準時送出門就謝天謝地了，你根本不敢奢望其他。

但早上不必然就是如此。以我自己的狀況來說，就算是那些最為忙亂的日子也可以安排得更好。早上可以是富有生產力的時光，也可以是歡樂時光。改善運用時間的習慣，就會讓我們成為更好的人。能不能學會善用晨光，在這個瑣務纏身、處處讓人分心的世界裡頭，就是功成名就與慌張失措的區別。在全世界的人吃早餐以前，那些最成功的人早就一天又一天地取得進展，努力向自己想要的生活邁進。

這正是我向那些成功者討教日常時程安排，研究他們對時間的運用與配置後所得到的結論。有一天早上，我邊喝咖啡，邊看《華爾街日報》（Wall Street Journal），發現在我悶頭睡大覺的時候，黑人牧師艾爾·夏普頓（Al Sharpton）已經起床做運動了。「在他居住的上西城公寓大樓裡頭有一間健身房，他早上6點左右進去做運動時，通常也是唯一的一位。」報導寫道。他會先踩10分鐘的飛輪做熱身，再利用跑步機跑30分鐘，然後再玩一下健身球、做幾下仰臥起坐。早上沒外出運動的日子，他會利用美國國家廣播公司（NBC）的健身房。他每週行程要來往兩、三個城市，因此都會要求工作人員先打電話確認投宿飯店有沒有配備健身房。這樣在早上運動就不必擔心自己的穿著了，「我通常就穿著舊的運動服和Nike運動鞋，」他對《華爾街日報》的記者說：「反正那麼早

也沒人注意我。」然而這個穿著舊衣服的早晨儀式，再配上飲食的改變，讓夏普頓牧師看起來是神清氣爽、活力十足，近幾年來，已經甩肉一百多磅。

共同領導獵人頭企業「史賓塞·史都華」(Spencer Stuart) 公司的詹姆斯·希特林 (James M. Citrin)，是公司北美區董事兼執行長，他也常常在早上6點前就起床運動，並且利用清早的寧靜來思考一整天的重要事項。幾年前，他為了要幫「雅虎金融」(Yahoo! Finance) 網站寫點東西，曾請教過一些他素來景仰的專業經理人，問他們早上通常都做些什麼。回覆調查的高階主管有十八位(總共詢問二十位)，結果發現，他們最晚也是在清晨6點就起床。

根據希特林後來與我分享的訪問紀錄，百事可樂 (PepsiCo) 公司前任董事長兼執行長史蒂

夫·雷蒙德 (Steve Reinemund)，他早上5點就起床，在跑步機上跑四英里；然後他會有一些安靜時光，可以祈禱和閱讀，補充一點遺漏的時事新聞，接著才跟他當時十幾歲的雙胞胎孩子一起吃早餐。後來我自己也去採訪雷蒙德，他現在是維克森林大學 (Wake Forest University) 商學院院長。

我請教他個人的每日時程安排，他說他早上起來跑四英里的習慣，已經持續幾十年了，幾乎是天天跑。他說：「我不會去住沒有跑步機的旅館。」他的運動習慣始終如一，除了星期天會晚一點起床跑步，還有每週四因為要主持早上6點半開始的「院長晨會」跟學生見面，所以禮拜四早上只能跑三英里。

希特林調查的主管有的甚至回覆會更早起床。有位高階主管對希特林說：「城裡那家餐館（路易餐廳），我幾乎天天在那裡看報紙、喝咖啡……餐館早上4點半就開始營業了，報紙大概是5點送到……那裡的人都認得我，所以他們從前面的窗子看到我，就知道我要康威（Conway）的大杯咖啡和四份報紙……站櫃檯的通常是比利，天曉得他有多少個老客人要接待，可是從來都不會搞混喔！」

不管他們早上做些什麼事，這些人之所以早起，還有一個原因：成功者都有他們想要解決的優先事項，或者生活中有些自己愛做的事情，而清晨往往就是他們最能自由支配的時間。在這個即時連結的世界，這些高階主管都肩負著掌管跨國組織的重責大任，每天都要受到許多旁人的優先事項所干擾、入侵，有時候也包括那些跟你非常親密、你很喜愛的人和你的家人，都會讓你每日時程有身不由己的感覺。我跟很多人談到他們對於清晨的安排，常常聽到的一句話就是「這是我自己的時間。」就像雷蒙德跟我說的：「我很期待我自己的早晨。我很珍惜我自己的晨光，這是我的個人時間。」一位企業主管想在下午2點到路易餐廳輕鬆一下，可能很難辦到，但要是早上5點的話就可以。我要是想在早上8點15分安安靜靜地寫點日記或做點舉重鍛鍊，那當然不可能，因為要打理事小孩上學的事情，但要是6點15分的話就可以。各位家長還可以利用早餐時間，以更為自覺的方式來培育我們的孩子，而不只是兩眼盯著時鐘，害怕遲到而已。



叫你好好地把握住自己的早晨，就像是一種穩健的財務建議，它會叫你在花錢之前，先安排好自己的要存多少。如果你只是毫無計畫地花錢，看到月底可以剩多少就存多少的話，那就什麼也不會剩下來。同樣地，如果那些有意義但不緊急的事情，例如：祈禱、閱讀、思考如何提升事業或發展組織，或者是想要把自己最好的東西奉獻給家人，卻都要等到一天結束之後才做的話，你什麼也做不了。**如果有什麼事情是你真的想做的，那就應該先做，而不是有空再做。**

#### TIPS

能不能學會善用晨光，在這個瑣務纏身、處處讓人分心的世界裡頭，就是功成名就與慌張失措的區別。

Chapter 2

# 意志力的重要性

●—————●  
如果世界上的人可以分為貓頭鷹和百靈鳥的話，  
我恐怕是比較像前者。

我大學時代就曾在深夜打工，例如：在咖啡館打工到凌晨1點，有時候也要在半夜讀書。大學畢業之後，我在《今日美國報》(USA Today) 獲得一份「真正的」工作，因為通勤時間很長，所以我必須在正常時間起床趕去上班，但即使如此，我還是喜歡在晚上寫稿，這就是我的習慣。一直

到現在，我偶爾還是喜歡在晚上工作。說起來很好笑，我這部《成功者早餐前都在做什麼》裡面的文章，大部分都是晚上在某個咖啡館裡寫出來的。

以我目前的生活階段來說，既要帶小孩，又要兼顧超過正常上班時段的工作，就需要各種不同的後勤支援。我必須額外安排保姆來照顧小孩，但對於家中孩子的需求也不能忽略，他們希望放學和下班後可以共享家庭時間，也是合理要求。所以像那些時間我是沒辦法專心工作的，更甭說是要運動或其他想做的事情了。

所以，我開始思考必須做個改變才行。我們每個人一週都有一百六十八個小時，但不是任何時間都適合做任何的事情。當我撰寫《一六八小時》那本關於時間管理的書，開始研究自己的日常時間安排，當然也注意到這些事情。於是我記錄了自己的時間日誌，只要記得就趕快寫下來，結果讓我注意到一些模式。也就是說，在正常的工作時段裡頭，我在早上大概會有90分鐘，甚至更長的時間可以專心做一件事，在那段時間裡頭可以發揮全力，達到極高的效率。那段時間過了之後，就比較會分心在一些其他事情上。那些其他事情不只是查看電子郵件或瀏覽網頁而已，還有許多雜七雜八的事情會接踵而來，都需要我去處理。這種狀況我在別人記錄的時間日誌上也看到了。我們每天隨著時間的推移，能夠用來做為自己安排的時間必定是越來越少。

關於運動的時間，我知道有些人是在下班後才運動，但那些大多是比較年輕而且單身的人。像我們這種在家工作的人，白天是可以擠出一點時間來做運動，反正家裡沒同事，運動後不洗澡也沒關係（其實，就算整天不洗澡都沒關係的）。不過，如果是平常的上班族，一身汗肯定是個大問題，而且大家也不想被看到在白天裡背著運動背包進出健身房吧，何況白天的工作大多很忙，甚至有時公務期限逐漸逼近，連晚上也不得不投入工作，那麼原本計畫好的運動就更難實現了。所以真正想要運動的人會在早上運動。在早上的時間，日常的緊急事務都還沒來，而且早上反正也要洗澡，那麼運動後一次搞定就好了。不過鐵人三項的教練葛鐸·拜恩（Gordo Byn）有一次對我說：「你要逃掉下午4點的運動總能找到理由的，而且一定是個好理由。」

從後勤支援的角度來看，利用早上運動或做些需要很專心的工作，的確是有道理。我根據時間日誌的紀錄做些調整，為了充分利用早上效能最高的時段好好工作，而把一些該打的電話延後到下午才打。不過我又開始思考，除了後勤支援上的原因之外，早上就應該把事情搞定是否還有什麼理由呢？

結果還真的有。針對我們熟知的意志力，最近有研究指出，那些需要自我約束的任務，通常在一開始的時候來做會比較簡單。

佛羅里達州立大學的心理學教授羅伊·鮑麥斯特 (Roy F. Baumeister)，一輩子都在研究自我紀律的問題。在一場日後廣受宣揚的實驗中，他要求參加的學生們進入實驗室之前先不要吃飯。然後他們各自進入一個房間，裡頭備有小蘿蔔 (radishes)、一些巧克力餅乾和糖果。在鮑麥斯特和科普作家約翰·蒂爾尼 (John Tierney) 共同創作的二〇一一年著作《意志力：重新發現人類最偉大的力量》(Willpower: Rediscovering the Greatest Human Strength) 中寫道，這個實驗分成三組，一組學生想吃什麼就吃什麼；另一組學生則只能吃小蘿蔔，最後一組餓著肚子什麼都不吃。隨後，所有參與實驗的人都要去解算一些幾何難題。「那些可以吃巧克力餅乾和糖果的學生，通常花了20分鐘來解題，餓著肚子沒有吃任何食物的這一組也花了20分鐘。但是那些飽嘗誘惑卻只能吃小蘿蔔的學生們，只努力8分鐘就放棄了。」就實驗標準來看，這個差距可是非常大。「只吃小蘿蔔的學生成功抵抗餅乾和巧克力的誘惑，但是這種努力，讓他們沒什麼精力來解決難題。」

鮑麥斯特和同事從這個實驗獲得的結論是：「意志力就跟肌肉一樣，過度使用也會疲勞。」而我們在自己的「工作」和「家庭」生活中，其實也會碰到這個問題。事實上，就像鮑麥斯特對我說的：「你的精力資源就只有一個，但所有各種自我控制行為都要靠它。不只是抵抗食物誘惑，還要控制你的思考過程、控制你的情緒和各式各樣的衝動，而且在你的工作或其他任務上都還得拿得出很好的表現。更奇怪的是，連做決策都很費力，所以當你在進行一些選擇時，也會（暫時）占用到那些控制自我所需要的精力。努力去思考一些事情，例如：邏輯推理，也很耗費能量。」我們每天

都要應付交通狀況、讓人洩氣的老闆和主管、吵吵鬧鬧的孩子，還要抵抗一些電子產品和上網誘惑，那可是跟剛出爐的巧克力餅乾一樣誘人，甚至更難防備，在這樣的一整天之後，誰都會感到筋疲力竭，意志力也早就被消磨殆盡了。

「嚴重的自我控制失敗和其他錯誤決策，通常會在一天當中較晚的時段發生，這似乎是一種常見的模式。」鮑麥斯特說：「違反飲食規範的狀況也會是在晚上，而不是早上。一時衝動所造成的犯罪案例，大多數也是在晚上11點之後才發生的，包括藥物濫用、酗酒、性行為失檢和濫賭行為等，也常常是在比較晚的時段出現。」

如果是在早上，才經過一晚的安眠，意志力通常是供應充沛，而我們在態度上也比較樂觀。有一個針對社群網站「推特」(Twitter) 網友回應的研究指出，用戶在早上6點到7點之間的回應，比其他時段更容易出現「厲害」、「超讚」的回應。早上這段時間，我們對那些需要內在激勵的事情，會更有毅力和精力去解決，這些事情通常不是外在世界要求我們或給予回報的事情。關於這方面，我們稍後還會談到。

這就是重要的優先事項必須安排在較早時段的理由。而且意志力跟肌耐力類似的是，也都可以經由長期訓練來增強。健美選手必須非常努力才能把二頭肌練大，練大之後只要維持一定程度的鍛鍊保養，看起來還是一樣壯碩。但奇怪的是，對於意志力的研究也發現，嚴於自律的人在某些日常

事務上並不見得會表現出來，例如：按規定寫家庭作業或準時上學上班。對成功者來說，日常事務該怎麼做並非是選擇性，而是習慣。「讓事情變成例行、習慣，即可取代意志力，長期下來，等於節省了意志力的消耗。」鮑麥斯特說：「事情要是成了習慣，做起來完全是自動程序，意志力的消耗就更少了。」

就拿刷牙來說吧，我們每天早上大概都不必站在那兒思考要不要刷牙、說服自己刷牙有什麼好處，或者回想牙刷在齒間清潔的感覺有多麼美好。它就是個早上會做的儀式。同樣地，成功者會把那些價值很高的事情化為早上儀式，節約自己的精力來對付稍後的挑戰，如：煩人的同事、交通狀況，還有其他跟你意志力唱反調的誘惑，這些事都可能讓你晚上跑去喝一杯而不是進健身房鍛鍊。晚上跑去喝酒當然不是什麼好主意，不過要是你早上已經運動過了，至少喝得也比較心安理得。

經由這些日常習慣，你就可以獲得緩慢但穩定的進步，為自己的幸福、健康和財富奠下基礎。正如蒂爾尼和鮑麥斯特所言：「到最後，自我控制會讓你放鬆，消解壓力，讓你保留意志力，以應付重要的挑戰。」

#### TIPS

意志力跟肌肉一樣，過度使用也會疲勞。而你的精力資源只有一

個，經過一夜安眠的早上是意志力最充沛的時刻，這就是重要的優先事項必須安排在較早時段的理由。



Chapter 3

## 重要但不急的事情

所以「早上該養成什麼習慣才好」

當然，你想養成什麼習慣都隨你高興。你可以在大多數人吃早餐之前就先洗衣服，或是在孩子們起床之前先看電視；你也可以在工作日中最珍貴的第一個小時安排二十人的會議。但我們想看電視大概不需要意志力，而且衣服不洗也不行啊，所以最後總是要洗的；至於開會這件事，本來就列

為優先事項之一（且不論這個會議是否值得召開），因為開會總要涉及其他人，也會安排在我们日常時程的特定時間。

所以早上最佳儀式，最好是安排平常不會發生，而且必定不會在固定時間發生的活動。這樣的活動就需要我們的「內在激勵」才會順利發生。它們不像看電視，馬上就能獲得輕鬆愉快的回報，也不是像回覆電子郵件一樣，需要即時回應。不過這些活動還是會有它們的回報。這些可做為早上最佳儀式的活動，是在經年累月反覆進行後才會帶來長期利益。

成功者早上就做這些事情：

1. 培育自己的事業生涯——策略運作與專注工作
2. 培育家庭與人際關係——獻給家人和朋友最美好的自我
3. 培育自我——運動、培養心性和創造實踐

現在我們依序來看看這些活動。



## 1. 培育自己的事業生涯

黛比·莫希琴 (Debbie Moysychyn) 在二〇一〇年開始一份工作，她準備在布蘭德曼大學

(Brandsman University) 創辦健康醫療教育學系。當時，我在健康醫療女性從業人員協會

(Healthcare Businesswomen's Association) 主持一個工作坊，要求參與者記錄自己日程的時間安

排，她也參與這項活動。她記錄了幾天的時間安排後發現到「有些事情實在是很痛苦！」最讓她關切的是，常常遭受諸多干擾而中斷原本正在進行的事情。她整天排滿許多目的不同的會議和許多短暫的談話，這裡30分鐘、那裡30分鐘。她想要建立一個共同合作的部門文化，對自己的團隊就要採取開放態度。從這個角度來看，那些「干擾」可都是她每天工作的重點。問題是她還有許多計畫要照應，但日常時程切割得如此零碎散亂，讓她那些計畫難有進展。

最後發現要解決這個兩難困境的答案，其實就在她個人生活裡頭。當時她正好十幾歲的女兒熱衷打水球 (water polo)，通常早上7點之前就要到游泳池。莫希琴送她過去之後，有時候會回家看電視，或者直接去辦公室處理電子郵件。但我覺得她其實有很多別的時間可以處理電子郵件，比方說，在諸多同事找她談話的5分鐘空檔，也可以用來處理電郵。而早上6點半的時候，可沒有同事會來吵她，因此這就是能夠專心工作的時間了。在這段短短的時間裡頭，她可以先做每天最優先的事情，然後再放鬆下來，從容應付同事們稍後的要求。

她同意做個改變試試看，結果發現非常簡單。早上那個時間，她本來就已經起床了，必須要做的是把那段時間當作「專案時間」，並且養成習慣，不能再用來處理電子郵件。試行幾天之後，她

告訴工作坊的我們說，她利用早上完成許多事情，那些都是以前找不到時間來做的。幾個星期之後，我檢視她的時間紀錄，發現她「還利用早上時間來做舉重鍛鍊，」她對我說：「現在，在吃早餐之前，我就已經做好許多事情，比過去一整天做的還多呢。也許還言之過早，但對過去長久耽擱的待辦事項可是大有進展。」

很多人都說過早上可以專心做事，不受干擾就是個重要的理由。就像小說家安東尼·特洛勒普（Anthony Trollope）說的，每天早上會有幾個小時的時間，可以迅速地做好許多事情，不受干擾。在芝加哥大學（University of Chicago）做博士後研究的歷史學者夏洛特·沃克—薩伊德（Charlotte Walker-Said），就利用早上6點到9點的時間，來準備一部討論西非宗教政治史的著作。她在去學校教書之前，先利用那個時間研讀期刊文章。「等到你開始查閱電子郵件後，一整天就在那兒來來回回地發信、回信。」她說。

要解決應該排在第二順位的教書工作所帶來的時間壓力，善用早上時光正是關鍵。她說：「每天要做的事就只是個工作，但早上做的事情，我覺得那才是我的事業。」她說得非常正確。針對年輕教授的研究指出，每天固定寫一點的年輕學者，比那些在密集時間搞定專業著作的教授，更容易拿到終身任職的資格。

當然，有些人覺得一大早起來就是要先跟這個世界打交道才行，尤其是以他自己的方式，諸如：發送必須仔細考慮的電子郵件，還有瀏覽今天所需要的社群網站訊息。暢銷書《過得還不錯的一半：我的快樂生活提案》（*The Happiness Project*）的作者葛瑞琴·魯賓（Gretchen Rubin），早上6點就起床，所以她在全家人7點起床之前有整整一個小時可以運用。「我曾經利用那段時間來專心寫作，因為常聽人家說早上的思慮最明澈。」她說：「結果經過一年的挫折之後，才發現到我必須先花一個小時瀏覽電郵、看看社群網站，調整行程和一些後勤事務全部搞定後，我才能定下心來。所以現在6點到7點間，我就用來做那些事情。」她對這種方式「非常滿意」。

從建構專業工作上人際網路的角度來看，我一直覺得「網路早餐」的重要性被很多人忽略了。那些當爸媽和不喝酒的人，大概都沒空或不想參加酒酣耳熱的雞尾酒會，但就算你去了，通常在專業人際網路的開拓上也不會有太大收穫，一方面是因為酒精作祟；再者到了一天的最後，人的思考模式大概已經從原本的工作狀態變成社交狀態。所以你可能忘了跟對方要名片，或者名片是拿到了，但下次你再碰到這位老兄，也還是想不起來該說些什麼。

早上「大家就捲起袖子開始工作」，克列納法事務所（Kramer Levin Natfalis & Frankel）的合夥律師克里斯多福·科文（Christopher Colvin）說，他早上5點半就起床，在孩子們起床之前偷空遛狗和閱讀一些工作文件。為了充分利用那段時間，他開始上「IvyLife」社群網站，這是美國頂尖大學長春藤盟校的校友網站，常常舉辦各種活動，其中之一就是每週三在紐約市舉辦早餐會。「我

覺得早上精神比較好、比較有創意，也比較容易受到餐桌上朋友講述的故事所啟發。」他說：「等到一天快結束的時候，我腦袋裡頭就比較混亂。」曾經晚上狂歡的各位，大概都能體會那種腦袋混亂的感覺，尤其是在幾杯金湯尼之後就更亂了。



## 2. 培育家庭與人際關係

我跟企業稅務律師凱瑟琳·博蒙特·墨菲 (Kathryn Beaumont Murphy) 談過之後才第一次知道，有些人家早上出門不必搞得像打仗似的，後來我在《一六八小時》那本書裡頭就介紹墨菲怎麼改變時程安排。我剛認識她的時候，她頭一年進事務所當執業律師，那時候，她晚上想早點回家陪伴女兒非常不容易。這對她來說就是個很大的挫折，儘管週末有很多時間可以陪伴女兒。我查看她的時間日誌，發現她晚上東摸西摸地耗費許多時間後才會起身工作，或者在工作之前又是喝咖啡、看電子郵件或者瀏覽網路新聞。所以我建議她晚上乾脆就準時睡覺，然後早上跟女兒一起起床，把出發去上班之前這段時間當作母女時間。她很喜歡這個建議。「這很容易啊，我怎麼沒想到呢？」她說。她特別喜歡預先規劃要跟她女兒一起做些什麼，每天都在期待中起床。之後的幾個月，她早上跟女兒一起吃早餐，摟摟抱抱，在保姆抵達以前一起看故事書。因為墨菲的事務所希望大家晚點下班，但也沒要求他們要早點到，所以我想她要是晚點到也不會有注意到吧，因此她只要真正開始工作之前到班即可。

這樣開始新的一天就是個很好的方式，她奉獻給女兒的是她精神氣力最充沛的時候，而不是忙碌一天過後的殘羹剩飯。經此改變之後，早上變成他們全家最愛的時光，事實上，在我兩年後再次登門拜訪時，墨菲說她老公也把早上視為他跟女兒和剛出生兒子的互動時間。墨菲告訴我：「我們的早餐時間現在可是成果豐碩，我想他們都喜歡！」

就我個人的生活狀況來看，利用早上做為家庭時間是真的比較難，我家小孩也習慣晚起；但有些很小的孩子可是在黎明即起。所以你要是出外的上班族，白天不可能看到自己的孩子，你何不利用早上的時間呢？你不必一直緊張兮兮地注意時間，你只要設定鬧鐘提早15分鐘做為警示，然後就輕鬆地跟孩子們相處吧。大家都愛說晚餐對全家人是如何又如何的重要，但家裡的孩子如果很小，他們大概是下午5點半或6點就要吃飯，若父母之一或兩位都要上班到比較晚的話，這樣強調晚餐之重要也實在是有些不切實際。況且晚餐也沒什麼特別的，要是各位相信前述對於意志力的研究，大家的脾氣在晚餐時可不會太好，狀況遠遠比不上早餐。所以要是能讓大家變得更輕鬆、覺得更好玩，全家一起吃早餐完全可以替代家庭晚餐時間。也因為如此，這些日子以來，我答應做煎餅的時候也越來越多了，早上也不再只是翻閱報紙，而是多跟孩子們聊一聊，聽聽他們一整天準備做些什麼，或者他們對什麼事情的想法。

紐約金融規劃師茱蒂·羅森索 (Judi Rosenthal) 家的早餐就是這個樣子。她是紐約金融顧問業者美企公司 (Ameriprise) 《Bloom》新聞網的創辦人。她老公是家庭主夫，一肩挑起照顧小孩的

任務，但她說：「除非是出差在外，我早上例行事項可是有一段跟女兒共處的特殊時光喔。她的早餐都是我做的，我以培根當主菜，放在餐桌上，擺得美美的。我們會坐在一起聊天，談什麼都行。如果時間不趕的話，我們還會畫畫圖、著著色，用剪刀、膠水和色紙做點什麼。然後我們一起幫她整理床鋪，幫她穿好衣服，一起唱唱歌，為她梳頭髮，也一起聊天。這45分鐘是我一天最珍貴的時光。」

就算你家沒小孩，早上也是用來跟配偶、家人或親密伴侶培養感情的大好時光。我看過的「統計資料」中很令人感到不安的一點，研究顯示，雙薪夫妻一整天的談話時間大概只有12分鐘。如果真是如此，那表示他們根本沒有好好把握時間。我們一週都有一百六十八個小時，假設你花了50個小時來工作，睡覺56個小時（每天睡足8小時），還剩下62個小時可以支配，你能找到的絕對不只是84分鐘（ $12 \times 7$ ）而已。然而，許多夫婦還是像船舶一樣，晚上靠岸才碰頭，只有在一天結束的時候，才有空一起坐在電視機前的沙發上。

但有些夫婦還是想方設法找到許多時間相處。貝萊德全球客戶集團（BlackRock's Global Client Group）常務董事歐比·麥肯奇（Obie McKenzie），每天早上跟太太聊天的時間就比84分鐘還多，因為他們每天早上一起出門，從紐澤西州的安格伍德一起開車到紐約市上班。這麼一來，原本只是尖峰時段的惱人路程反而變成每天的約會時間。「它讓我們整天都覺得彼此很親近。」麥肯奇說。他們會聊起各種家務事，例如：水管爆了，要找人來修；也會談到財務狀況和生活上的種種。



不然，也可以像我部落格上頭有位網友的貼文，說他總是「黎明即起先做愛」。各位如果也想的話，用這種方式來打發早餐前的時光也是不錯的。



### 3. 培育自我

根據詹姆斯·希特林的訪查，大多數企業主管都利用早上做運動。當時在庫爾斯釀酒公司 (Coors Brewing Company) 擔任董事長兼執行長的佛里茲·范巴斯欽 (Frits van Paasschen)，早上5點50分就出門慢跑，6點半之前回家。當時是全錄公司 (Xerox) 資深副總裁的烏舒拉·伯恩斯 (Ursula Burns，現在是執行長)，每週兩次早上6點開始運動。出版商羅岱爾公司 (Rodale) 前執行長史蒂夫·墨菲 (Steve Murphy)，則是安排了每週三次90分鐘的瑜珈。

這些人可都是忙到讓人不敢相信啊！但是他們都要特別找時間來運動，可見這件事一定很重要，而且他們都選在早上運動，應該也是有個特別的理由吧。事實上，有些研究指出，早上運動的好處比其他任何時段都來得多。阿帕拉契州立大學 (Appalachian State University) 的一項研究指出，早上起床先運動的人比其他時段運動者更容易入眠，也睡得較沉，不容易中斷。一個可能的解釋是說，我們起床時身體會分泌壓力荷爾蒙 (stress hormones)，而早上運動可以抵消這些內分泌的作用；要是晚些時候才運動的話，這些內分泌作用的時間就越久。還有一項研究是說，早上（早餐前）劇烈運動會抵消高脂肪食物的血糖作用，不過也有別的研究已經發現，早上還是吃點清淡的

會比較好。但不管怎樣，有一些研究都發現一個跟複雜醫學比較沒關係的理由，顯示早上運動會比較好：早上運動的人通常更容易持續下去，理由可能是跟前述的意志力和不受干擾有關係吧。只是偶爾跑一次步，並不會帶給你什麼好處；要是你下定決心一週跑5天的話，一定可以改善你的健康。

我本來就很喜歡跑步，不過，二〇一一年夏天，我決定試試清晨去跑，看看我會不會更喜歡。答案是：沒錯，我跑得超爽。後來我們在那年六月，從曼哈頓搬遷到更有田園風光的賓州市郊，我就開始在清晨出去跑步，如果我老公在家可以看顧小孩的話。我睡前就準備好運動服和綁馬尾的髮帶，鬧鐘設定為早上6點20分。到了早上，我大概在6點半之前就能出門，然後在我們新家附近的天然小徑上慢跑45分鐘。跑在濃密樹冠的陰涼樹蔭下，這裡的白天溫度常常上升到華氏一百度（約攝氏三十七度）。這一點可是非常重要，因為當時我有孕在身，太熱就受不了。沿途會看到蚯蚓在地上爬，有時候會嚇到佇立在林中的小鹿。還有一次最漂亮的景象，我跑回家時看見一道彩虹。相同路徑跑過一段時間後，我也開始對自己做點要求，比如說一口氣跑上蜿蜒的山路，中途不要停，能夠獨自一人想點事情，實在很棒。我會想想當時正在準備的書、想想正在我肚子中踢著小腳的小女孩，我對她是抱著什麼樣的期待和盼望。

或許是知道清晨對運動深具振奮作用，很多健身房也都安排早鳥課程，以吸引勤奮早起的民眾。從事特殊教育和聾啞教學的奧馬哈內布拉斯加大學（University of Nebraska）副教授兼手語專

家茱莉·德克米勒 (Julie Delkammer)，早上5點半就去參加爵士舞蹈健身班，每週四到五次。

「那個健身班離我家只有10分鐘路程，而且那個時段路上車子超少的。很快就會到。」她說：「我喜歡這裡的女同伴，大家都很負責地提供協助，教練也很鼓勵我們。這個課程很有趣，對我來說，也是一個可以沉思的時間。而且老實說，這個班人數不多，我還挺喜歡自己有更大空間可以活動呢。」她會在6點35分之前到家。「回到家的時候大家都還在睡覺，所以我不會覺得自己錯失什麼『重要的事』。況且我把自己照顧得很好，對我一整天的工作效率大有幫助。」

要是提高工作效率還不足以讓你早起運動，你也可以花錢找個運動教練，讓他來督促你。賓州大學 (University of Pennsylvania) 商學院的大衛·阿德曼 (David Ade Iman)，為了讓自己在婚禮上看來更稱頭，所以找上巴爾的摩先生 (Mr. Baltimore) 每週幾天在費城運動俱樂部 (Philly Sports Club) 幫他進行鍛鍊。他其實也習慣每天早上做運動，他跟他太太就是在清晨6點的健身俱樂部裡認識的。當時他們都在洛杉磯的貝恩公司 (Bain & Company) 上班，清晨也都一樣在貝瑞訓練營 (Barry's Bootcamp) 做運動。「我們本來只是朋友，但一起接受操練後，就開始約會了。」他說。每週三、四次在早上7點跟巴爾的摩先生見面，幾個月鍛鍊下來，阿德曼在他的海灘婚禮上果然是精神煥發，身材傲人。現在他自己開了一家專為個人拍攝紀錄片的公司「膠卷獻禮」 (Reel Tributes)，雖然時間支配上比過去更有彈性，但他還是喜歡早上起床就去運動。「我喜歡先把它

搞定。」他說，要是晚一點才運動，難免要顧慮這個、顧慮那個。如果是在大家吃早餐前就先運動，就不必考慮那麼多事情了。

當然，要培育自我，也不只是要運動而已。還有許多精神和心靈活動都很受歡迎，例如：禱告、靈修、研讀經文或沉思冥想。過去在摩根史坦利從事個人財富管理工作，如今加入為美國而教（Teach for America），在費城拉丁裔男學校任教的克利絲汀·嘉里伯（Christine Galib），週間上班日每天早上5點就起床。她先舉啞鈴做點二頭肌訓練和地板伸展操，再花幾分鐘查看自己當天的時程安排，然後再花點時間研讀《聖經》詩文，並做點反省和思考，才去吃早餐。「我在華爾街所學到的，可不足以讓我教導二十五到三十個男孩子的班級。」她說，而早上這套儀式「讓我更能掌握自己的每一天」。

溫蒂·凱（Wendy Kay）的工作是每天跑好幾個捐血中心（包括把一具不用的抽血機送回美國食品及藥物管理局），她說：「我早上的精神寄託和冥想，是我成人後在專業上獲致成功的關鍵。」在醫藥業服務多年的歲月中，她每天在出門前兩個小時就起床，那段空閒時間通常用來做禱告，向上帝表達感激之情，懇求祂的指導，從中尋求啟發和靈感。然後她會把自己的所思所想寫下來。「等我上班之後，我對一整天要做的事情看得非常清楚，知道自己的目標是什麼，也能擬定清晰的行動計畫，把它們傳達給同僚和部屬。」她說。

財富管理公司 (MoneyZen Wealth Management) 的創辦人 and 執行長曼妮夏·撒克 (Manisha Thakor)，每天要詠唱「超覺靜坐」 (Transcendental Meditation) 的禮讚，這是一天兩段為時20分鐘的冥想儀式。打坐的時候，她專注在自己的呼吸上，心裡頭不斷默念經文箴言。第一段靜坐是在早餐前做，第二段則是到她晚上回家後才做。這套儀式，是在她卸下行政管理工作轉為自己創業之後才開始的。「(工作對我的) 要求變得很不一樣，感覺自己像是一年三百六十五天每天24小時都在工作，心裡頭怎麼樣也難以達到自己想要的平靜。」於是她跟老公一起報名參加靜坐班。「我發現，這是一種最能提升自我生命的活動，過去從來不曾有過這樣的經驗。我的思考變得清明澄澈，腦子裡也更常出現創意，能夠更平靜，而且是從策略角度來看待每天應該要做的事情。」因此「讓原本只想要精益求精的工作變得更有樂趣」。



想學會善用時間，就要先知道你現在是怎麼支配時間。

1. 先記錄自己的時間調配

#### Chapter 4

## 早上的改造

---

研究別人的早上習慣後  
「我學會善用早晨五個步驟」

各位如果試過減肥的話，大概都聽過營養學家叫你記錄自己每天吃什麼，這樣可以讓你不會在無意中吃下一大堆東西。我們對於時間的利用也是如此，盡可能地把你正在做什麼事情記錄下來，越詳細越好，這對你會有幫助。各位可以從「<http://lauravanderkam.com/books/168-hours/manage-your-time/>」下載電子表格，或利用電腦中的Excel或Word來做記錄。

### 時間管理表下載



雖然你可能只是考慮改變早上的規劃，但請試著記錄整個星期的時間配置（總共一百六十八個小時）。這是因為安排早上時間有時怎麼樣都調整不來，結果解決的辦法就會在其他時段裡頭出現。你也許覺得早起真的是太累了，因為你習慣熬夜。不過你要是再查看一下自己半夜都在幹嘛，就會發現到，其實也沒什麼緊急的事情需要在那時候處理，而且熬夜做那些事情也不會讓你覺得多爽快。像是夜間的影集或電視節目也可以先錄下來，等其他時間再看，說不定你早上6點半在跑步機上做運動時就可以看。而且你的客戶們大概也不會在晚上8點到11點之間發送電郵給你吧！所以你何必急著半夜查看電郵呢？還是你會在半夜打掃房子？明天照樣就髒了，但你半夜花掉的時間可

就要不回來了。要是家裡髒髒的會讓你睡不著，那清理自己的臥房就好，其他房間就關起門來眼不見為淨。

至於早上時間的安排，你也許可以安排得井井有條，但還是難以符合你設定的優先順序。對此你必須緊密地追蹤和記錄，大膽質疑自己的假設。哪些事情是一定要做的，哪些又是可以不做？你可能以為「好媽媽一定會幫小孩準備午餐」，但我跟你打賭，有些你知道超棒的媽媽會給小孩午餐費，讓他們自己去找東西吃。

你可能又以為「想要保住工作，就要比上司先到」，這搞不好是你老爸那一輩所留下來的老觀念，但你老闆說不定也不是很高興，因為你一到，他上班前這個獨處時間就泡湯了。另外，請問你對於個人保養和清潔的事情是否太過挑剔？孩子們要你做的事，是否他們年紀已經夠大，可以讓他們自己做了？我家的情況就是如此，所以我早上要花很多時間教導小孩打理一些他們自己該做的事。你要是不必花時間幫他整理書包，就有空跟他聊一聊了。要是你覺得孩子的午餐一定得做，辦公室也得第一位到達，那麼儘管這麼做，但各位要明白，這只是你的選擇，而不是「必須」。



## 2. 預想完美的早晨時光

你知道自己早上的時間調配後，再想想你喜歡自己的早上是什麼樣子。以我自己來說，就是起床後先去跑步（或者也許像我的網友回應說的：睡醒先做愛），然後再跟全家人一起吃頓豐盛早



餐、喝杯好喝的咖啡，等家人都出門上班、上學後，再專心進行一些長期計畫，例如：寫本書，也寫點部落格的文章。以下清單是早上可以做的事情，供各位參考：繪畫、素描、攝影（如果已經天亮）、剪貼簿、工藝、寫詩、練樂器（如果獨居的話）、研讀宗教經文、做瑜珈、健身舞蹈、走路、半馬拉松訓練、腳踏車、游泳、找個教練做運動、舉重、祈禱、研讀宗教書籍、翻看相簿或聯絡名冊為上頭的每一個人祈禱、沉思冥想、彙整感恩名單、寫自己的部落格、寫「晨起記事」

（morning pages；這是作家茱莉亞·喀麥隆 [Julia Cameron] 在《藝術家之路》[The Artist's Way] 的建議）、為自己的小說故事寫一千字、寫日記、寫感謝函、閱讀專業期刊、參加定期的網路早餐、跟全家人一起吃早餐、為孩子們做煎餅或麵包、家庭讀書會、跟小孩一起讀故事書、通讀全套莎士比亞戲劇、通讀二十世紀最好的小說；聆賞一些比較艱深的音樂作品，例如：整套的華格納 (Wagner) 《指環》 (Ring Cycle)；跟小孩一起打球或做些藝術創作、園藝、跟老公老婆一起運動、每天早上嘗試新食譜、關於職業生涯的策略思考、職工發展的長期規劃、發想新業務或銷售規劃、發想新計畫或新方法、讀書、參加網路上的自修課程。



### 3. 從後勤支援的角度來思考

那麼以上那些奢望，要怎麼跟你現在的生活互相配合呢？你選定的早上儀式需要花多久時間？不要以為在現行時程分配上加進這件事情就能搞定喔，不然，你早就辦到了。早上塞滿重要的事情有個好處，你在時間運用上會變得更經濟，也更有效率。你原本給自己洗澡的時間15分鐘，那麼你

就會洗15分鐘，但現在要是規定自己只能洗5分鐘，你也照樣可以洗好。當然，除非你早上的願望就是邊洗澡邊沉思冥想，那就儘管泡在裡頭吧。你要先確定早上的流程安排，再看看依照這樣的安排，必須要做些什麼才能讓它生效。你必須幾點起床？還有，（最重要的是）你要幾點上床睡覺，才能獲得充足睡眠？晚上準時睡覺，你辦得到嗎？那些夜貓子大概都覺得，要是從起床時間倒推8小時回去，那麼上床時間可真是早得不像話，誰睡得著呢？但也有很多方法讓你可以放鬆入眠，不必在床上翻來滾去夜不成寐。上床睡覺之前的一個小時，就不要再看電視或查閱電子郵件了（有證據顯示，螢幕的光線會干擾入眠）。房間裡頭要暗，而且維持比較涼爽的溫度。要是旁邊還有人還沒睡覺，你也可以戴上耳塞。試試深呼吸、冥想、祈禱、寫日記或者讀些輕鬆讀物，讓自己的心情平靜下來。

至於早上的安排，你必須考慮的是要叫配偶分擔照顧小孩的責任，或者每週有幾天找個保姆帶他們去上學，還是乾脆把白天的托兒安親再提早一點？你需要準備運動器材嗎？你的工作可以在家做，把通勤時間省下來嗎？你需要跟家人或朋友一起開車上班嗎？

要做些什麼才能讓你早上儀式更容易執行？床邊需要設置畫板架嗎？找得到一個讓你早上樂意起床的鬧鐘，或者關不掉的更好？

你要訂出一個計畫，再安排好那些需要的東西或事情，但不管需要做些什麼或添置什麼東西，都不要先認定不可能辦到。我們都很容易為自己找理由，尤其是好理由。比方說，你說不定是個單親爸媽，而且孩子很小（或者週間工作時段，家裡頭只有你一個大人，像我家有時候就是如此），所以你會覺得自己怎麼可能早上起來運動。不過，如果先不考慮錢的話，你把所有的選擇都列出來，就會明白各種辦法的成本和難度。比方說，你可以找個保姆住你家或交換住宿的幫傭，或者是找個親戚搬來一起住；你也可以找個室友，也許對方也是單親爸媽，你們兩個就能相互支援。預定運動的日子，清晨就找保姆過來，或請親戚、朋友幫忙。你可以找白天托兒服務，或者讓孩子在上學前先參加什麼課程，還是找個附帶托兒服務的健身房。你可以買個跑步機（全新或二手皆可），擺在地下室的電視機前面，趁著孩子起床之前跑步。你可以買個慢跑用嬰兒車，帶著小孩一起跑。從以上這些辦法來看，以我個人來說，買台二手的跑步機最划算，也最好安排，但各位依照本身條件的不同，也許覺得別的辦法比較好。



#### 4. 培養習慣

五個步驟裡頭，這個最重要。把你想要做的事情變成儀式，一開始就需要很強的意志力，而且不只是開頭幾天而已。剛開始那幾天，也許你興致勃勃地5點半就跳起來，等到兩個星期過去，也許意志就開始動搖，賴床變得無比誘人。這時候該怎麼辦？

有個辦法是說，一開始要慢慢來。你晚上先提早15分鐘睡覺，早上提早15分鐘起床，就這樣持續一段時間，直到你能輕鬆做到為止。

你要好好控制自己的精力。因為培養新習慣也是要耗費力氣的，所以在這段期間要好好照顧自己的體力。飲食要正常，要吃飽；週間工作時段，也要有充分的休息，而且要爭取身旁的人的協助，讓大家都樂意看到你成功。

一次只選擇一個新習慣來進行。要是你早上既想跑步，又要祈禱、又要寫日記，那麼也要先選擇一項全力進攻，先搞定一項，再來培養其他習慣。

列表顯示培養進度。建立新習慣也要花好幾個星期，所以至少要追蹤30天。富蘭克林 (Ben Franklin) 曾寫說，他利用記分來培養各種美德 (節制、謙虛等)；葛瑞琴·魯賓在《過得還不錯的一年》中說道，在她完成設定目標時，會在自己的「決心圖表」(Resolutions Chart) 上標示勝利。要是跳過一天，感覺就像自己忘了什麼東西，例如：像是忘了刷牙的感覺，那麼你就知道自己已經養成一個習慣，為自己創造一項儀式。

而且在培養習慣的過程中也別忘了慰勞自己。在你開始變得越來越健康、越是精神煥發、身體強健的時候，當然就明白每天運動的好處，因此它自己會帶來誘因。但是在這個誘因開始發揮作用之前，像是用你想參加的音樂會門票或者按摩來慰勞自己每天運動，這樣的外部誘因也能幫助你獲

得進展。但要記住，你挑選的早晨儀式不該是那些會讓你感到痛苦的活動，而是你真的很喜歡做的事情。《幸福優勢》（*The Happiness Advantage*）的作者肖恩·阿克（Shawn Achor）說，他本來是個夜貓子，他利用創造儀式，讓自己變成早起的人，每天都帶著興奮期待，一起床就先寫下自己感謝的事物。「早上賴床是因為我們光想到一整天要做的那些事情，大腦就感到疲倦了。我們淨想起一些必須要做的工作，而不是那些會讓我們感到高興的事情。」他說反過來也成：「要是你想些自己期待的事情，起床就變得簡單多了。你的大腦怎麼想，你就會那麼做。」

除了列出他感謝的事情之外，阿克也會在早上花幾分鐘發送電郵給朋友、家人表達謝意，有一次，甚至還寄給他的高中英語老師。這些活動讓他的心中充滿了愛的連結。他說：「早上這個時候，常常是一整天裡頭我最喜歡的。」你要是在早餐之前也這麼做，要面對早上也就不是那麼艱難了。



## 5. 配合需要加以微調

生活可以變化，儀式當然也可以改變。我早上跟著太陽一起起床跑步的儀式，也跟著那一年的夏天一起落幕，因為到了那個時候，我的肚子已經太大，跑起來不太舒服。等到露絲（Ruth）出生之後，我改在下午比較早的時候跑步，那時候天色較亮也比較溫暖，之所以不能早上去跑步，是因為我也搞不清楚露絲幾點會醒來需要吃奶。那時候我也恢復工作了，所以我就利用早上時間跟孩子

們一起吃頓輕鬆的早餐，或者陪他們看看故事書，然後再來迎接早上工作效率最高的時段，進行一個耗時較久的寫作計畫。不過，等到孩子們年紀都大一點之後，我還是期待恢復晨跑，因為早晨的清新空氣會讓你覺得每一天都充滿了好事。

這也正是早晨的最大驚奇，每一天都會讓你覺得這就是把事情做好的新機會。就像是先爭取到一場勝利，然後創造出「一連串的成功」。阿克說：「你的大腦要是記下一場勝利，就更容易向前邁出一步、再邁出第二步。」相信你的行動可以帶來影響和變化，我們的心理才會趨於樂觀，或者說得正確一點，帶來希望。

成功者都知道，在平常人吃早餐之前的朝氣時光太珍貴，不能耗費在那些可有可無、半知半覺的瑣事上頭。在那段時間裡頭，其實你可以做很多事情。科羅拉多州的藍迪·雷奇 (Randeep

Rekhi) 在一家金融服務公司有一份全職工作。然而在他8點鐘進辦公室上班之前，其實也早就做完一份副業，就是為家族的葡萄酒生意管理專屬網站「歡樂酒鋪」(WineDelight.Com)。他早上5點就起床，先到社區健身房運動到6點左右。接下來的90分鐘進行電腦作業，檢查網頁流量和答覆客戶的電子郵件。「下班後，通常很快就被一些社交聯誼、尋歡作樂等活動占滿，所以早上才是我真正可以自由支配，不必犧牲其他機會的時間。」他說。要叫我早上5點起床，我是挺為難的。但事實上，晚上10點過後，我也沒做什麼重要的事情。每次我想做什麼卻想到沒時間，我就會提醒

自己，要是早點起床的話，時間總是會有的。而早上這些時間，我們每個人都可以自己決定要不要去利用。

所以，你要怎麼利用自己的早晨呢？跟其他重要問題比起來，這個問題值得你好好地思考，想清楚怎麼做對你最有意義，因為它會帶來許多回報。等到你有所決定，雖是小小的儀式，卻也可以創造出偉大的成績。十九世紀英國作家安東尼·特洛勒普（Anthony Trollope）曾說，一個習慣擁有滴水穿石之力。儘管是件小事，要是每天做的話，其作用肯定比一暴十寒的大力士還大。

一旦你改變了自己的早上，也就能改變自己的人生。這就是成功者都曉得的秘密。

#### TIPS

一日之計始於晨。若想要善用早上的時光，首先要學會記錄時間，檢視自我的時間分配是否得宜，再依照成功者的五個好習慣，有系統地改造晨光。一旦改變了早上，人生也會跟著改變。

## 第二部

### 成功者怎麼過週末





Chapter 5

## 週末的矛盾

「你要享受不照程序來的樂趣，  
也要按照程序來，這就是週末的矛盾。」

麥克·哈克比 (Mike Huckabee) 是個大忙人。他是浸信會的牧師、阿肯色州前任州長，二〇〇八年投入總統大選，雖然沒成功，還是活躍於共和黨內，為其他觀點相近的戰友籌措資金和協助選務工作。他最近剛出版第十本著作，每天主持三個小時的廣播節目，每星期四還大老遠從居住的佛羅里達州趕到紐約市，為他在福斯新聞網 (Fox News) 節目《哈克比》的錄影做準備。各位就

算不同意他的政見，也必定曉得他這樣的行程有多累人，尤其是他的電視節目是在週六錄製，所以他一個禮拜要工作6天。這要怎麼撐下去呢？

全靠星期天囉！哈克比說：「這一天大概是專屬於我自己，我會儘量休息，享受一下我所謂的『麥克時間』。就像在跑馬拉松一樣。你知道終點線在哪，你會開始想像那條終點線。一個禮拜好幾天，我就開始盼著星期天可以喘口氣。我不必接受別人的時程安排，不必時間一到就要打開麥克風。」從他的飛機在週六晚上7點45分降落，一直到星期天晚上為《哈克比報導》(Huckabee Report) 錄製簡短評論，在這之間就是他的心靈充電時間。

但哈克比說的「悠閒」假日可一點都不閒。「我是個很有組織性、很秩序化的人。我幾乎不會只是坐下來看電視。」他說。因為他休息的時間非常有限，因此更要仔細安排，不能隨便浪費掉。相反地，哈克比會先擬定計畫。

他早上大概6點就起床，在斜臥式腳踏車和踏板式橢圓機 (elliptical machine) 上先做運動，順便翻閱幾份報紙 (腳踏車上看的是一般報紙，橢圓機上讀電子版)。他和他老婆珍妮 (Janet) 早上10點45分一起到神意崇拜中心 (Destiny Worship Center) 做禮拜，那裡會播放現代音樂，牧師講道也說得棒透了，甚至如果你想穿短褲或泳裝來，也完全沒問題。吃完午餐後，哈克比也真的到海灘去了。「這天氣都會讓我想要去戶外。」他說。通常下午就「坐在沙灘上，耳朵裡盡是海鷗和海浪

拍打岸邊的聲音。」到了晚餐時間，常常有朋友過來找哈克比，而且哈克比會親自下廚，他很享受烹飪的樂趣。大部分都是煎牛排或魚排，或是用電爐烤里脊肉或肋排。「這時候感覺真是棒極了！」他說。如果說週間工作日子那些都是必須做的事情，那麼星期天所做的「都是我自己想做的事」。

充完電以後，哈克比又可以輕鬆而精神煥發地迎接星期一，準備好再次發威。對於他的週末哲學，他提出兩個看似矛盾的觀點。

第一，到了週末時，你一定要休息，像是個安息日一樣，在這個繁忙的世界中找到時間，讓自己好好休養。

第二，你必須充分體認到這樣的休息時間非常珍貴，所以不能只是慢吞吞、悠悠哉哉地休閒而已。

「不要毫無安排地度過週末，不然到時候，你整天光想著要做些什麼，就全部浪費掉了。」哈克比建議說：「要是你想讀書，就把書找出來，按照計畫來閱讀。比如說，你預定1點的時候讀書，時間到了就開始讀啊，不必等到下午才開始想說，我要不要讀書，或者應該聽點音樂？還是要散步？結果你原本不多的時間又要耗費一個小時來決定接下來該做些什麼。」要充分利用自己的週末，你要先問自己：「你最想要做點什麼，讓自己擺脫日常牽絆，會感到很快樂呢？」然後，你想

清楚「這些就是我要做的事」，等時間到了就按照計畫去做，「這是我跟自己的約定，就好像跟醫生或工作上的約定一樣。」



## 重新尋找生命活力

過去幾年來，我看過幾百份的時程日誌，覺得哈克比的安排還真有一套。要是你的工作很忙，忙到半夜睡覺要關掉手機，不然還會響個不停；忙到你星期一早上就要搭飛機走，星期四才回得了家，只希望這一週不要跨越太多時區；忙到你整個下午都要發送電子郵件緊急救火，其他什麼事也做不了，那麼週末你需要讓自己不至於筋疲力竭、完全潰散的必要緩衝。想要在這個競爭激烈的世界中出人頭地，就要能夠精神昂揚、蓄勢待發地迎戰每個星期一。而做到這點的一辦法，就是靠週末找回活力，千萬不能讓自己洩氣、失望。

但我們有很多人真的不知道怎麼度過週末，就算有些人會注意自己週末都在做什麼，也照樣讓它們從指間偷偷溜走。那些人的週末或許就在家事、雜務中度過，毫無效益地檢查電子郵件，不知不覺間，在電視機前坐了一整天，或者當司機配合孩子活動，累個半死。要靠週末來恢復氣力精神，我們要先能擺脫既往模式，重新來思考週末，甚至在許多狀況下，也不能拘泥於一開始想要做的事情。要充分利用週末那幾個小時，我們需要一套策略。

我們先搞清楚你的週末到底有幾個小時呢？就像要充分利用週末，也不得不接受其中的矛盾一樣，儘管每週都有週末，卻也不是毫無止境。雖然有些人跟哈克比一樣，每週工作6天，但我們大概都認為週末就是星期六和星期天。但週末其實比這兩天還久一點，要是從星期五晚上6點你打開啤酒起算，一直到星期一早上6點鬧鐘響起，你足足有60個小時。跟一週一百六十八個小時相比，60小時可也不算少喔！就算這兩天多的時間裡頭，你睡掉了24個小時，也還有36小時醒著，可以用來恢復活力呀！你要把它們當作是一份全職工作來看待，如果你可以這樣認真對待，對於充分利用必定大有幫助。各位每週要是有一份要花36小時的工作，你絕對不會對它毫無規劃，完全不去想自己要做出什麼成果吧。

另一方面，這60小時看似不少，卻也不是無限制供應的。在孩子長大之前，你跟他們共同度過的星期六不會超過一千個，還有更多週末轉瞬即逝。有些季節裡頭的週末是那麼完美，當你想到那些時候，總會記起那些週末時光。以我所在的美國東北部來說，每年秋季滿樹的金黃燦爛也不過就是三個禮拜，再來就會被冬風颳得光禿禿。所以就算你活到八十歲，也只能擁有二百四十個這種楓紅似火的美麗週末，而你記得的甚至還不到十分之一。不管我們是否都想過要怎麼安排，那些有限的週末就是如此消逝無蹤。儘管下個週末總是會來到，期盼另一個讓我們比較不累、不緊張，可以擁有更多刺激和冒險的週末，但它們絕對不是取之無盡、用之不竭。

成功者都曉得週末該怎麼安排，甚至比工作日更需要注意。你每個星期都會獲得一個新的機會，讓自己的日子過得更快樂、更有創意和完整。所以，你要怎麼做才能恢復活力？要怎麼安排自己的週末，長期下來，可能創造出更為完整的人生？這就是本書第二部分的主題，而對一個普通的人問題採取一種不太一樣的方式來看待，正是解答的開始。

「我們這個週末要做什么？」

你府上要是跟我家一樣，在週五悄悄到來的時候，都還沒問過這個問題，甚至到了星期六早上大家都起床之後可能才會想到吧。要是一個禮拜以來都忙著應付繁忙的交通問題、四處奔波只獲得許多哩程數，那麼你也許會覺得這個問題的答案是「什麼都不想做」。

什麼都不做，還真的有點吸引力。穿著睡衣，懶洋洋地度過悠閒日子，或者就像濟慈 (John

Keats) 的詩〈懶散頌〉 (Ode on Indolence) 所說的：「躺臥在繁花錦簇、芳草鮮美中，愜意慵

懶。」如此景象還真是誘人啊！不過，你得知道，濟慈沒小孩，他活著的時候，距離電視和電腦網路時代也還早。像現在這種處處都讓人分心的時代，我們必須時時刻刻提防那些電子產品所帶來的誘惑，一不小心就會被它們偷走時間。在濟慈的年代，「什麼都不做」大概就是看看天上雲來雲往，而我們這個時代只會是毫無意義地窩在沙發上看一整天電視，百無聊賴地亂逛網站，或者非常沒效率地查看電子郵件。

美國加州大學洛杉磯分校 (UCLA) 的家庭日常生活中心 (Center on the Everyday Lives of Families) 最近一項研究發現，洛杉磯地區雙薪中產家庭的成年人，在自家後院度過的休閒時間，每星期還不到15分鐘。他們每週都有閒暇時間啊，而且肯定超過15分鐘。那裡天氣很好，每家也都有漂亮的戶外設施，可是他們卻不去利用。在這個各項事物緊密連結的世界中，就算想要清閒過日子都要謹慎選擇，因為我們的時間必定會被某些事物占去，如果你不刻意地篩選、做安排，那麼必定會把時間耗在那些我們原本不想做、不期待，也不會帶來任何自我實現感的事情。

要是你家裡有小孩，現實就更明顯了。以我家來說，就算「什麼都不想做」也還是要照顧三六歲以下的小朋友。為人父母的就算不出門也難得清閒。大多家長會跟其他有小孩的家庭互相約定去玩，或者讓小孩去參加一些才藝課程，那是因為爸媽都曉得，與其讓孩子們在家搗蛋吵鬧，還不如找點事情來分散他們的注意力。當然，如果也能找到當爸媽的也感興趣的事情，就更理想了。

從這些狀況都可以看出，週末要好好安排的確值得深思。我發現到，要讓週末可以恢復我們的活力，牽涉到兩個決定：選擇不同種類的勞動，並且盡情享受預期。



### 選擇不同種類的勞動

是的，週末應該跟工作日有所不同。而且沒錯，你也需要某種形式的休息。曾任艾翁再保險公

司 (Aon Re) 執行長，現任英松雷恩保險公司 (Insureon) 執行長的泰德·迪瓦恩 (Ted

Devine)，在週末時，擔任一支青年曲棍球隊的教練，他以曲棍球運動說明週末的安排。「你上場的1分半鐘裡頭要盡最大的努力，下場後再好好休息雙腿。要是不好好休息，你下一次出場就不會打得一樣好。」他說。不過，我覺得更好的說法是「積極休息」或者「交叉訓練」。

交叉訓練在運動上的好處，是我在報名參加二。一。年四月大蘇爾馬拉松賽（Big Sur Marathon）才發現的。因為我在二。〇。九年九月底要生孩子，所以這次比賽的訓練過程將會橫跨生產期，而產前三個月到產後數週內的運動量，也必然會比各種訓練計畫所建議的要低很多。另一方面我也知道，如果跑步的哩程數提升太快，可能造成小腿肌肉拉傷、膝蓋挫傷，或是讓許多長跑選手苦不堪言的腳跟肌腱發炎。幸虧那時剛好看到一本訓練手冊，比爾·皮爾斯（Bill Pierce）、史考特·穆爾（Scott Murr）和雷·莫斯（Ray Moss）合著的《跑得少也能跑得快》（Run Less, Run Faster），裡頭建議減少「無用的哩程數」，改採自行車、游泳等運動來取代。「你要是只靠跑步來鍛鍊自己，一直以同樣方式來訓練同樣那些肌肉，當然就更容易受傷。」

作者們寫道：「採用交叉訓練既能著重鍛鍊心肺循環，又不會過度使用特定肌肉群……交叉訓練讓你不會因為無聊而感到倦怠，讓你保持高昂鬥志。」我每週從沒跑過三十五英里以上，但體力鍛鍊得非常好，跑完馬拉松的隔天，還跟家人去爬山呢！交叉訓練比一直跑步或癱賴在沙發上都要好。同樣地，許多不同種類的事情，不管是運動、發揮創意的興趣嗜好、親自照顧小孩或志工勞動



等多樣活動，都能提升你下週一的鬥志，比週末單做一件事好得多。正如作家安納托爾·法朗士（Anatole France）所言：「人是這樣的：你從這個勞動感到緊繃，就必須靠其他勞動來放鬆。」

在《紐約時報》（New York Times）系列報導「我的週日例行」（My Sunday Routine）中，一些紐約名人也是以勞動代替勞動的熱烈擁護者。建築師拉斐爾·維諾利（Rafael Vinoly）在二〇一一年十一月十四日的報導中說，他在週日會彈好幾個小時的鋼琴。「我唯一一只沉迷於鋼琴，但這是一定要的，」他說：「只有在彈奏鋼琴的時候，我才能徹底脫離，從這個既定世界抽離出來，只跟自己的音樂相連結。」據報導，名大廚馬可斯·薩繆森（Marcus Samuelsson）週末跟一些同樣來自瑞典的同伴，一起到唐人街踢足球。「重點不在玩球，而是可以跟相同背景的朋友聚在一起。」他對《時報》的記者說：「球場上大家都輕鬆自在。你可以釋放壓力，說些廚房裡不能說的話。」薩繆森要是不玩球，就會在中央公園跑六英里。「我跑步的時候，一邊也在想著食物。」但不需要明說，在通風的跑道上跑步，跟在擁擠的廚房裡頭相比，對於食物的想法也會很不一樣吧。

正因為這樣會帶來不同的思考，所以紙莎草文具公司（Papyrus）執行長朵咪妮可·舒曼（Dominique Schurman）說，「運動幾乎也是必要的工作，可以讓我釋放緊張，頭腦清晰。運動的時候，我會想到許多點子。」她會長跑、游泳，也做點園藝工作。她表示，這種體力勞動是「極富創意的發洩。我就想做點可以順順利利的事情。」她把花盆移來移去，仔細考量不同顏色、材質的

搭配，其實跟她在週間工作時要求卡片設計師所做的事情，也差不了多少。「我上班時雖然也做這個，但現在有親自實際操作的感覺，」她說：「讓我覺得很放鬆。」

當然，有時候這種親身實際操作之所以有吸引力，是因為你在工作上欠缺這種實作感。比爾·麥高文（Bill McGowan）是電視台記者，其報導曾兩度獲得艾美獎（Emmy）的肯定，他說自己是個「大樵夫」。5年前，他跟太太搬到紐約州威徹斯特哈德遜河畔的一幢房子，周圍樹木蔥蘢，正好讓他砍個夠。「我喜歡處理那些直徑二、三英尺的大樹幹，把它們劈成柴木。」他說。這除了是個很好的運動以外，他覺得其中也深具禪意。他在這裡頭所碰到的挑戰，跟朝九晚五的工作非常不同。



### 盡情享受預期

那些很忙碌的人自動自發地彈鋼琴、和朋友一起踢足球和劈柴鋸木頭，所以哈克比說得沒錯，你要做點跟平常不同的事，才能保持鬥志以應付日常工作。但要做點跟平常不同的，可也需要預先規劃。比方說，你有個三歲小孩，要是你想劈柴做娛樂，也得先找個人看顧孩子，以免到時孩子會想「幫」你；這你就必須先做計畫了，預先訂好日子，安排伴侶或誰來看顧小孩，或者打開電視機來絆住他，以免他靠近刀斧刨鑿。要跟朋友一起踢足球，你也要先知道要去哪兒玩、幾點鐘碰面，就算是個長期以來的傳統活動也一樣。

社運組織「MoveOn.org」及「MomsRising.org」共同創辦人之一的瓊安·布萊茲 (Joan

Blades)，也喜歡在星期天踢足球。「維斯（她老公）跟我就是30年前踢足球認識的。」她告訴我：「我們現在有些球員已經六十幾歲了，有些還是小孩。真的很好玩！」但一樣的，要安排球賽當然也要決定時間和地點；想要彈幾個小時的鋼琴，也要做好規劃排出時間來。在那時候，不必忙著給一樣忙碌的客戶打電話，或者必須去視察沒完沒了的工程案。要上哪個很棒的地方吃飯大概也都需要預約吧；當爸媽的大概也都曉得，星期六晚上才臨時要找保姆幾乎是不可能的任務；上教堂做禮拜也要在某個時候起床、著裝打扮；決定週末要做什麼以後，就要預先做好這些規劃，不然到時很容易屈服於「我好累」這樣的藉口，結果你就整天窩在家，不去做點有意義的事情，不能從這些事情中汲取寶貴的能量。

所以我們也能看出大家對週末安排的抗拒何在：為了度過一個完美的週末，也需要一套計畫。其實也沒要各位1分鐘、1分鐘地來規劃，也不必擬出一份包羅萬象的企劃書，只需要列出幾件有趣事情，稍微有個底就夠了。事實上，有些研究指出，要是跳過這個規劃階段，可就切斷了週末活動所帶來樂趣的重要功能。

哈佛大學心理學家丹尼爾·吉伯特 (Daniel Gilbert) 在二〇〇六年著作《快樂為什麼不幸福？》(Stumbling on Happiness) 中，即談到這個現象。「人類大腦最厲害的地方，就在於它能夠想像現實中不存在的東西和事件。」他寫道：「前額葉是人類大腦中最後才演化出來的，也是個體

成長中最後成熟，卻最早老化的部分。前額葉等於是一台時間機器，讓我們每個人都能超脫現實，在事情未發生之前先體驗未來。」

這種進入未來的時空之旅，也就是「預期」的能力，事實上，也能從任何預期中汲取幸福感。期待好事到來時，你就開始感受到它真正到來的歡愉。而這種來自預期的歡愉和真正好事到來時的感覺，主要差異還在於它持續得更久。各位想想，我們在聖誕節早上拆禮物的儀式，當下那件事很少超過1小時吧，但你看著聖誕樹下那些禮物，卻會快樂好幾個星期。有幾位荷蘭學者做了項研究，二〇一〇年在期刊《優質生活的應用研究》(Applied Research in Quality of Life)發表指出，假期去度假的人比沒去度假的人更快樂。這個結論可說不足為奇吧，但說到幸福感是在什麼時候出現，就讓人驚訝了。度假的快樂並不是出現在度假之後，當旅人還沉浸在度假後的激情之中；也不是出現在度假的時候，因為旅行的喜悅往往跟行程中的緊張混在一起，像是時差、胃部不舒服，或者是列車長嗡嗡響的廣播都會帶來一絲緊張。事實上，旅行的興奮感在真正度假之前就開始升高，甚至是在成行的兩個月之前，旅人就開始幻想了。就算是在下雨天擠在通勤電車上，光是想到插著一支小雨傘的調酒就會快樂老半天。

我們在某個程度上，也本能地知道這一點。在吉伯特進行的一項研究中，受訪者被告知獲得一份高級法國餐館的晚餐。當被問到要安排何時去享用，大多數人都不想要馬上兌現。平均而言，他們都願意等待超過一個星期，先好好體會這份興奮感，讓快樂達到最大。在我們的經驗中，實際經

歷只帶來純粹喜樂的狀況並不多，但期待著要去喜愛樂團演唱會的想像中，沒有忍受上廁所的不方便；期待著要去看戲的興奮中，絕對沒有現場覺得冷氣好冷的不愉快。預先為週末幾個主要活動做規劃，馬上就能帶來一些快樂，就算到時候事情搞砸了，起碼你在期待中早就享受到一些樂趣。

我是很喜歡即興發揮，也很能接受一些事情的自然發生，但我不能只靠這個來找尋快樂。要是你拖到星期六早上才開始計畫自己的週末，那麼當天就要花掉許多時間做安排，而這可沒什麼期待的興奮感。週末已經到了，但你沒有計畫，就表示你可能不會做些你想做的事情。你跟家人討論、商量，就要耗去許多力氣；你可能很晚才出發，等你到了博物館，結果一小時以後就要關門；你喜歡的餐廳現在大概也都被訂滿了，就算奇蹟出現，你真的找到位子，那麼想想看，你要是早就知道自己週六晚上要吃海鮮大餐，可不是多興奮了好幾天嗎！

我本來就善於規劃，所以我覺得這件事本該如此。不過，我每次說到要提前一、兩天規劃週末活動，得到的反應總是對方的抱怨。首先是，有很多人就是不能接受休閒時間需要規劃的想法。我認為這（大概）是對我所言有所誤解。就像有個網友在我部落格上的留言：「不是每個人都想把自已每一年的每一天的每個小時都做好安排吧。」這是當然，連我自己都不想把每個小時都排滿了。要是工作時段和週末都以15分鐘為單位來做規劃，這種生活應該很可怕吧。但是在每分鐘都做安排和整天完全不做安排之間，不是還有很大的空間可以做選擇嗎？所以你也可以不必做出如此極端的選擇。我說的是，在週末的60個小時裡頭，先做好三到五個主要活動的安排，應該就不是什麼過猶

不及的平衡了。如果是安排好三個活動，每個活動占用3小時，在整個週末60小時裡頭，也不過就是9小時而已。你還有很多時間可以坐下來好好照顧你的蘇格蘭威士忌，如果你沒三個小孩或者必須收看「天線寶寶」的話。

其次，我認為大家對「計畫」這兩個字都太過敏感，總是會聯想到不想做的事情。但我建議的是，為你想要的活動做規劃呀。送你的愛車去修理不算是重要活動，除非你是個骨董車迷，而且會呼朋引伴週六早上一起修車。你大概不會聽到哪個球迷會跟你說：「哎呀！這星期六又要去看球賽了，真希望不必來！」像那種事就是個重要活動，你不會排斥的。長期讓你感到痛苦的事情，你一定做不好。就像有位讀者對我說的：「週末時光太寶貴了，一定要注意，好好享受一番。」各位要是提早做安排，那些愉快的活動就會讓你更愉快。

#### TIPS

成功者都曉得週末該怎麼安排，每個星期你都會獲得一個新的機會，讓自己過得更快樂、更有創意和完整。所以要充分利用週末，安排讓自己感到快樂的事。

Chapter 6

# 如何規劃週末

「夢想100」清單

了解預先規劃的重要性以後，我們接著釐清更具體的問題，讓各位知道自己週末要做些什麼。對此，也許更好的問法是：「你想花更多時間來做什麼？」

對於我們想花更多時間來做的事情，大家大概都有點模糊的想法吧！不過，要是清楚地列表出來，效率當然更好。在我第一本時間管理著作《一六八小時》裡頭，我建議大家開列一百個夢想的清單。這一招是求職顧問卡洛琳·真妮澤李文（Caroline Ceniza-Levine）教我的，我現在也拿來跟各位分享。大家透過這個練習，可以把自己這輩子想做的事情清楚地列表出來。我在自己的講習班上讓大家做練習時，大家難免都會從「去埃及看金字塔」之類的願望開始。但這個「夢想一百」的清單上，各位要多想些日常生活上的喜悅，就是週末可以做的事情。你這個週末不可能找九星名廚艾倫·杜卡斯（Alain Ducasse）掌廚，為你在羅浮宮辦個私人晚宴，對吧？但要是帶著小孩去趟遊樂場，讓他們在裡頭瘋玩一陣，你們兩個老爸老媽在旁邊喝奶昔喝到爽，這就辦得到吧！像這種辦得到的事情，你可以列出一長串來，就當作是離家2小時車程內辦得到的願望清單也成。

### 我最近「夢想一百」清單上的條目

- 到賓州吉姆索普附近的利哈伊峽谷國家公園（Lehigh Gorge State Park）步道騎腳踏車。
- 到紐澤西州的五月角吃龍蝦。
- 到福吉谷（Valley Forge）古戰場長跑（或拉著拖車載小孩騎自行車）。
- 週五晚上去參觀費城藝術博物館（Philadelphia Museum of Art）。
- 去任何一家查氏餐館調查（Zagat）評比23分以上（滿分30）的餐館吃飯。
- 去我家附近的小路跑40分鐘。



- 去聽場很棒的合唱團表演。
- 跟孩子們一起去摘蘋果或採草莓。
- 叫老公幫我烤牛排。
- 夏天跟朋友一起吃晚餐和游泳。
- 趁著夏天樹木像團棉花糖似的，找個週末去朗伍德花園 (Longwood Gardens) 玩。

你呢？你的「夢想一百」有什麼？



### 設定主要活動

現在就開始擬定清單吧，而且叫你的另一半、孩子或任何要跟你一起共度週末的夥伴也列出清單，儘管把想要做的事情加上去。要是想不出來，可以上圖書館找找自己城市的旅遊書做參考，說不定會讓你想到好些地方和能做的事情。而且只要你覺得必要，就儘管刪改這份清單，不必客氣  
啣！

因為等你試過什麼特殊的活動之後會有不同想法，比方說採草莓，也許會覺得這輩子採一次就夠了，不必再來第二次。但要記得，這份清單要放在隨手拿得到的地方。因為在週末之前，你要跟同伴商量，也許會在上頭添加一些喜歡的活動，並選定時間：

- 週五晚上
- 週六白天
- 週六晚上
- 週日白天
- 週日晚上

這個規劃討論其實也可以很有趣，有個平時工作忙碌的太太就對我說，她都是在週五晚上跟老公邊喝啤酒邊討論週末要做什麼。像這樣做規劃，安排週末要做什麼（還喝啤酒呢）不會是個苦差事吧。這個計畫，你想要訂得怎麼寬鬆都可以。像是「在海邊跟瓊安和鮑伯吃晚餐」也行啊，你們可以在海邊碰面，一起散散步，隨心所欲地逛逛附近幾家餐館，挑選一家你們最中意的。

醫療保健軟體業者艾比克 (Epic) 公司的品管師安德莉亞·威廉 (Andrea Wilhelm)，去年大學畢業後就搬到威斯康辛州的麥迪遜市。麥迪遜一向被評為美國最適合年輕人居住的城市之一，因此她也想好好地利用這裡的設施。「我比較喜歡寬鬆一點的安排，可以自由自在多地多嘗試一些不同活動。」她說。入寶地豈可空手而返，她可不想在這個城市浪費時間。「等到我搬離麥迪遜的時候，可不想後悔說：『真希望當初沒來這裡。』，或者是『我沒想清楚才來的。』」禮拜五晚上，她會跟朋友一起去不同的餐館和夜店；到了星期六，早上先上完網路線上課程，下午安排排球運

動，再來是去觀賞一些表演活動，或到城市附近的休閒娛樂中心玩。「我喜歡戶外活動，星期天就是跟朋友享受此類活動的好時機，像是騎自行車等，因為這類活動幾個人就能成行。」

就算只是寫著「全家歡樂遠足」都可以是個規劃項目。光是知道那個下午你跟孩子們會出外，對於整天安排也是大有幫助。「睡前數學」(Bedtime Math) 創辦者、紐澤西州自由科學中心(Liberty Science Center) 受託管理人蘿拉·歐芙戴(Laura Overdeck)，就常常利用週末跟她的三個孩子去遠足遊玩。「每次行程都不同啊，通常都是我們一時興起才決定去哪兒。」她說：「我們最喜歡的幾次，像是自由科學中心，還有春天和秋天時，如果我們起得早而且天氣不錯，我們會去海邊玩沙，或帶孩子們去摘蘋果、採莓果，不然就是去找爺爺奶奶，他們剛好也住在附近。」

你安排的三至五項主要活動，只要是你喜歡的都可以，不過根據研究顯示，有某些活動會更合適。哈克比週末會騎自行車、上教會以及跟朋友一起吃飯，這樣的組合也證實可以帶來最多歡樂。發表於二〇〇四年《科學》(Science) 雜誌，有一篇針對德州職業婦女一整天快樂體驗的研究報告：除了吃喝、放鬆和性愛之外(這些也都適合週末)，研究人員發現，這些婦女在運動、精神心靈相關活動和社交聯誼時，最感快樂。所以你何不從這三類活動中挑選出一項呢？甚至三類都來也沒關係。

生活整理顧問業者「Clutter Diet」公司創辦人蘿莉·馬蕾洛 (Lorie Marrero) 說：「我週末喜歡的一件事情是找時間跟朋友『走走、聊聊』。」她會在週日早上跟朋友約在步道見面，邊走邊聊大概一個半小時。她說：「這既是運動，也是聊天啊。也不像平常的『一起吃午餐、喝咖啡』，我不必化妝，感覺很自在。」

以下還有一些很適合週末活動的例子。

### 第一週

- 週五晚上：朋友來訪，遊戲之夜。
- 週六白天：全家人海灘之行。
- 週六晚上：全家在你一直想嘗試的海邊餐廳用餐。
- 週日白天：上教堂。
- 週日晚上：住家附近悠閒散步。

### 第二週

- 週五晚上：小酒館跟朋友唱卡拉OK。
- 週六白天：到救濟所廚房擔任志工。

- 週六晚上：參加公園的演唱會。
- 週日白天：長跑到當地的農產品市場，再搭公車回家。
- 週日晚上：上瑜珈課。

### 第三週

- 週五晚上：晚餐和電影。
- 週六白天：跟朋友踏青遠足。
- 週六晚上：生日派對。
- 週日白天：打坐冥想。
- 週日晚上：園遊會活動，晚餐和跳舞。

### 第四週

- 週五晚上：騎自行車，去吃冰淇淋。
- 週六白天：看足球賽順便野餐。
- 週六晚上：跟鄰居在戶外烤肉。
- 週日白天：動物園。
- 週日晚上：全家一起當志工，公園清潔。



## 完美週末的六個秘密

各位在安排週末計畫時，還有一些秘訣一定要記住。

1. 深度挖掘。好幾年沒做過的事，也可以列入你的「夢想一百」清單裡頭；甚至是小時候喜歡的遊戲，長大以後就沒再玩過，也照樣可以做為現在的週末活動。有位讀者告訴我，她和丈夫決定報名參加週六早上的鋼琴課。現在，他們跟十幾歲的兒子一起上鋼琴課。因為爸、媽也都在學鋼琴，就更容易督促小孩練琴了。有時候，我們忙著為孩子的活動做安排，反而忽略自己該做些什麼。

2. 善用早晨。週末早晨常常就是浪費掉，但它們其實最適合你個人的一些鍛鍊和追求。要是你正在訓練馬拉松長跑，必須花四個小時來鍛鍊的話，利用早上比全天的任何時段都來得好，對自己家人的干擾也最小。為了要早點起床，前一天晚上你就不該熬夜了。而且不熬夜也是件好事！

3. 創造傳統。快樂家庭通常都有一些特別的週末活動，大家都喜歡，每次也無須做太多安排。也許就是星期六早上一起做煎餅，或是全家人一起散步上教堂，不管活動內容是什麼，總之，對全家人來說就像是個儀式。像這樣的習慣，久而久之，就會變成記憶，是撫慰人心、滋生幸福感的家庭儀式。

4. 排定關機時間。新罕布夏州的老師兼作家，潔絲·拉荷 (Jess Lahey) 的週末會排定午睡時間、下午1點到3點。她的孩子們其實也都到了十歲上下，不再是需要午睡的幼兒，但是到了午睡時間，他們也知道要保持安靜。他們也許一起玩個遊戲、看片子或讀點書。關上電話後，拉荷和她老公關上樓上的門，也許再讀會兒書，然後「就陷入深深的睡眠裡頭，幾乎每次都是。那頓覺睡得太沉了，所以醒來之後常常還有點迷糊。」她說：「等到搞清楚自己身在何處，現在是什麼時候，就趕快跳下床，不過體力可是充電完畢，可以去花園除草或者著手準備晚餐。」

5. 撥出時間來探索。大家都以為週末預先規劃，就落得照表操課，但在居家附近跑步、散步或騎自行車也都可以變成一種冒險，照樣可以得到一些即興樂趣。各位可以利用週末來擴大自己的巡遊範圍。

6. 週日晚上要安排些好玩的事情。這本書所提供的秘訣裡頭，這一點也許是最重要。就算各位再熱愛工作，你在週日想到星期一即將到來的壓力，也會有點卻步吧！要是你原本就對自己的工作不太爽快，那麼週日晚上看著時間一分一秒地過去，星期一快要到來，可就憂鬱到破表囉！你不知道這種日子要怎麼過下去，不知道這一切是否值得。你要是問這種存在主義式的問題，也許就是到了全面檢討、改弦更張的時候了。但是儘管你光想到明天塞車上班就煩、就累，眼前的週日晚上還是可以安排一些好玩的活動啊。這會讓你覺得週末變得更長，也使你專注在活動所帶來的愉快，而不是討厭的週一早上。

圖書館職員凱特琳·安德魯斯 (Caitlin Andrews) 說，星期天晚上在熱鬧中結束是「一定要的」。她的整個家族幾乎每個星期天晚上都要聚在一起吃飯，大家輪流作東。「主辦晚餐聚會的那一家要負責準備主菜，其他各家再帶一些東西過來做補充，像是開胃菜、好酒、小菜或甜點。輪到我作菜的時候，家裡也得整理一下才好招待大家，這就有點緊張囉。」她說：「不過，也不會花掉太多時間啦，而且我老公會幫忙。況且最後也會留些剩菜，可以吃好幾天。這些活動都只需要幾個小時，大家大概5點半碰面，到我們回家也不過是8、9點。」上床之前，還有足夠時間來安排和消解壓力，她幾乎整個禮拜都在期待這個家族傳統活動。「星期天晚上本來會有的憂鬱，都因此消解了。」

電視實境節目製作人艾莉姿·羅森 (Aliza Rosen) 的夢想，是做出像《農莊國王》(Farm Kings) 和《曼妙女郎》(Curvy Girls) 這樣的系列節目，她在星期天晚上6點會練瑜珈。「這對我正是流汗排毒的最好方式，把一星期累積的毒素都清除乾淨，而且也讓我得以專注自己，來應付星期一。」她說：「把自己重新整頓好。」對她而言，她也承認瑜珈不是那麼心靈性的活動。「我正在整理一份心靈清單。」她說。但瑜珈讓她在迎接週一挑戰前有所期待。電視烹飪節目《赤腳女伯爵》(Barefoot Contessa) 主持人兼名廚伊娜·佳登 (Ina Garten)，大概也是這麼想，所以她把週日晚上6點的按摩當作是必備的儀式。根據二〇一二年七月一日《紐約時報》「我的週日例行」報導，這個持續27年的傳統活動始於一九八五年：「我真的很努力工作啊！有一天就想到『我真是太



虧待自己了』。所以就做了兩件事：為自己買了輛紅色的野馬 (Mustang) 敞篷車，還開始找人來按摩。我現在不開敞篷車了，但還是找同一個女按摩師！」

擔任志工服務也是向週末告別的好方式。當你正忙著服務那些不是那麼幸運的人，就比較不會想起自己薪水高低、工作穩定的問題。比較老練的志工協調員也都曉得，週日晚上比其他任何時段更容易找到志工幫忙。李雅各 (Jacob Lee) 主持加州橘郡的基督正教聯合服務團契 (Fellowship of Orthodox Christians United to Serve·FOCUS)，他找來志工，在每個週日晚上，團契就像餐廳那樣，為蝸居在附近汽車旅館中沒有自己房子住的家庭做頓晚餐。李雅各說：「星期六晚上大家都有事好做，星期天嘛……晚上通常就是沒事幹。」很奇怪，那個時間剛好大家都有空，所以星期天找來的志工團隊會更多樣化，不像週間時段，以退休人員和家庭主婦為主。志工們服務完用餐以後，夜晚慢慢降臨，大家會坐在一起，聊聊自己的人生故事，「了解大家都歷經了怎樣的來龍去脈，才會變成現在這個樣子。」李雅各說。這也是大家在週間各自奔向不同去處之前，跟大家維持聯繫的一種方式。

## TIPS

列出你的夢想100清單，讓安排週末變得更簡單，也讓週末變得更

有意義。  
。

Chapter 7

# 雜務瑣事大解放

週末就算是安排了3到5項主要活動，  
還是會剩下很多時間。那沒做安排的時間要做什麼  
呢？

你可以什麼都不做，就放鬆度假，或者隨興地做點什麼，也可以跟小孩一起躺在草皮上。不過，總有一些必須要做的事吧？還有一些瑣事、雜務，以及跟工作相關，必須趁著假日趕上進度的事呢？但成功者都曉得，週末最好是做點你喜歡的事情，那些雜務、瑣事要減到越少越好。這一章

要處理的是三個最常在週末帶來壓力的原因：家務瑣事、孩子們的活動，還有跟著你回家的「工作」。



### 壓縮家務瑣事

如果週間時段你花了好多時間在工作上，或者常常在外出差，那麼週末看來似乎正是趕快做點家務的好時間。不過，我可不敢這麼肯定，因為如此一來，週末就變成專做家務瑣事的時間了。

最大的原因是，有很多雜務、瑣事做起來沒完沒了，把寶貴的時間都占用掉了。就以採購家用品和其他一些零零碎碎的東西來說，有些東西是無可替代的，比方說尿布，但其他一些則不然。家裡櫥櫃空了，你該去小店買點平常早餐要吃的麥片吧。但要是你沒去呢，你也可以吃冰箱裡頭好多（Costco）大袋裝的英式鬆餅啊，反正也餓不死你。家用雜物當然也是要買，但週間平日的晚上去買也可以。不然，你要是住在大城市附近，甚至也可以趁著無聊的電話會議時上網採購，這樣就更不必犧牲寶貴的週末時間。

還有，洗衣服也是。大家都很常在週末忙著洗衣服吧？但我們其實都有很多衣服，可以撐很久，而且有的衣服多穿幾次再洗也沒關係。至於打掃家裡，衛生標準其實也是充滿了彈性。你可以每週打掃一次廁所，或者等到廚房髒到可怕的地步才清理，也可以每天為家裡的木頭擺飾揮灰塵。這些其實都只是偏好和習慣罷了（或者是跟僱用清潔幫傭的預算有關）。但你如果是在週間來做這些

家務雜事，必定只會花費更少時間，因為那些日子裡頭，你的時間本來就不多啊。你不要把寶貴的時間用在這些雜事上頭，你就有更多時間做些更有意義的事情。「選擇」不只是代表一翻兩瞪眼的二選一，但要是叫你跟孩子一起去騎腳踏車或花一整天整理閣樓，個人以為前者是比較好的選擇。精神薰陶、心靈充電，比燒飯煮菜或打掃家裡還重要，這一點，耶穌在福音書裡頭就對馬大和馬利亞兩姊妹說過。你家的孩子要是去參加學校舞會卻過得不太高興，你必須去安撫他的情緒，也比水槽中待洗的餐盤重要得多。

當然，我知道有些人會覺得，到星期一時洗衣籃沒有待洗衣物、家裡打掃乾淨，就好像工作日結束時看到待辦事項都完成了一樣，會帶來一些成就感。有些人甚至說，要是看到屋裡一團糟，他們根本就放鬆不下來。關於家務瑣事和週末安排要怎麼拿捏的關鍵，就是不要只看那些容易做到、容易衡量的目標。不要把日子過得像是照著購物單買東西，任何一個芝麻小物都得買齊，而是要把精神力氣擺在那些更有價值的事情上頭，諸如：加強人際關係、增進生涯規劃以及培育自我。

該怎麼做呢？有個辦法是說，就指定一小段雜務時間。比方說，星期六晚上保姆來之前，或者星期五晚上吃完飯，在準備出去看電影之前，撥段時間來做。不管你選在什麼時候做，那麼在那個時間之外的任何時候，要是看到地板髒了一塊，你就可以告訴自己，你已經排定時間來清理地板了，就不必現在做這個。利用這樣的安排，會讓你更迅速搞定家務雜事，那麼你才有更多時間去做那些好玩的事情。



## 重新思考孩子們的活動

另一個週末常見的災難，就是小孩的活動。很多家長都抱怨說，他們也很想要有個美好週末，結果全部耗在孩子的體育活動上頭。

要是從數據來看，情況通常也不是這樣。在週末裡頭，有個孩子要打4小時的棒球比賽，另一個要游泳4小時，這聽起來好像很忙的樣子，但實際上，這8小時占你週末清醒時間（36小時）還不到25%。我猜這些活動之所以讓你覺得費時很久，是因為這些訓練和比賽都排好時間，而且也跟已經答應別人有關。這就像是預定好的電話會議總讓人感覺比較慎重，似乎那個小時就比你單獨思考一些商業點子還重要，其實客觀來看，後者說不定是你生活中較為優先的事情。

我在研討會上也曾經對學員說過，一些策略思考或創意發想的任務，應該先排定時間，因為這些優先事項跟別人約定好的電話會議一樣重要。所以安排休閒活動也是如此。你可以在時程表上，「4小時棒球比賽」的旁邊寫上：「早上8點要在河邊慢跑六英里。」這會讓你記得，週末不是只有陪小孩而已，況且預先排定而且寫下來的事情就比較容易實現，這又是一個好處。

對於小孩的活動，各位也可以多加運用，讓那些小孩子的比賽成為全家出遊的時機。各位可以準備好野餐吃的食物和飲料，認識其他參加活動的家長們，試著跟大家來往交際一番。這也是我從來不排斥參加八歲小朋友生日派對的原因，這不正是跟那些善待你家小孩的家長培養關係的好機會

嗎？你以後說不定就可以跟其他家長輪流開車接送小孩參加活動。你也可以利用這個時間，跟家中其他孩子一對一地聊天說話，或者甚至是自己一個人在車上，看點書或想點什麼事情都行。線上時程安排服務「HATCHEDit.com」的共同創辦人克絲登·碧雪芙（Kirsten Bischoff）說：「我會趁著女兒打網球的時間閱讀整份週日版的《泰晤士報》。不然，光是當司機負責接送，實在是太浪費時間了，所以我週末也一樣在動動腦。」

雖然為兒童安排太多活動已經成為報上的頭條新聞，但根據兒童時間利用的研究發現，情況並不像大家所擔心的那麼嚴重。就一般的孩子來說，他們做運動、從事嗜好、宗教活動或寫功課的時間，其實都比看電視還少。像那種被安排了一大堆活動的孩子只是少數。況且，你要是覺得孩子的活動安排得太多，也都可以調整改進。你可以保留他們和你都喜歡的活動，其他大可刪減。要善用休閒時間，就要把握住活動的深度和參與者的專注，我們才能獲得更多樂趣，而不是亂槍打鳥般，做一大堆沒興趣或不擅長的活動。



### 高科技安息日

因為工作很容易把週末偷走，所以我一直提倡「安息日」的觀念，強調神聖休息日的必要。大家大概都曉得《聖經》裡頭上帝創造世界花了六天，然後在第七天休息。他告誡摩西率領的以色列人：「要記住安息日，謹奉為聖日。」一些猶太聖典裡面，就有許多內容談到安息日能做和不能做

的事情，而這些都被看做是正統猶太人不同於一般流俗的文化特徵。除了安息日不准工作之外，他還有許多禁忌，例如：從週五太陽下山以後到週六日落之前，不能開車，也不使用電力等。

基督徒通常也信守猶太教安息日的規定。〈馬可福音〉第二章第二十七節，法利賽人質問耶穌的門徒為何在聖日採摘糧食，耶穌解釋說：「安息日是因人而設，不該反客為主。」不過，我們不喜歡遵守這些宗教規定，有一部分是因為我們本來過得很舒服，像是禁止之列的開車和購物，這些不算負擔啊。但《聖經》裡頭的規定可不是如此，〈出埃及記〉第二十三章第十二節說得很明確：「第七天不得工作，讓你的牛、你的驢子可以休息，家中奴隸，還有外地人，得以恢復體力。」從這些隻字片語可以想見奴隸生活的苛酷，同時也讓我們想到，這個宗教規定帶來的社會意義，有權有勢者很可能不知節制地壓榨勞力以斂取財富，因此要讓他們對於上帝的審判感到恐懼。

工作很忙的人大概會喜歡這個想法，因為就算沒有宗教原因，你都看得出休息一天不做日常工作的好處。而也許安息日真的是因人而設，因為我們也實在是需要一個可以喘口氣、讓自己得以恢復的休息時間。作家約書亞·佛爾（Joshua Foer）在葛瑞琴·魯賓的「快樂提案」部落格談到，他追求幸福的重要秘訣之一：「我一直遵守著猶太人的安息日規定，這可不是我十八歲時才會做的事。每週有25個小時，所有一切都關機，沒有電子郵件，也不開手機，但我也沒搞砸任何事情啊！不管生活中有多大的壓力，星期五晚上全部煙消雲散。」



住在多倫多的玲娜·沙克 (Rinna Sak) 是一家大型會計師事務所的合夥人。她是猶太教的正統派，也嚴格遵守安息日規定。「忙起來的時候，常常每週要工作7天，這在我們這一行是很平常。」她說。而且忙碌時段可能長達兩、三個月。當她「大學剛畢業的時候，很難跑去跟主管說：『我週六不上班。』這很難辦到。」不過，還是有辦法。就算第七天沒有天賜聖糧，也一樣餓不死流浪的以色列人。「工作我可沒少做。如果說有什麼不同的話，就是其實做得比同事還多。」她在辦公室的考績總是名列前茅，讓她組員的工作時間比其他同事少很多。她認為這種週間工作時數減少，就是她的成功。「知道自己週五的4點半就要下班，我就不敢鬼混了。浪費時間的情況總是有，但我知道自己一定得做完啊，所以我一定要非常專心。這種效率其他人都說辦不到，但你要每天工作12小時、每週工作7天，也是辦不到啊！」所以她當了主管以後，「我把它當成工作規定，大家週末都要休息一天。」因為如此，「我們團隊的工作狀況非常理想，他們都有時間減壓。」

遠離電腦、手機和工作壓力的這段時間，就可以為生活中其他事情帶來機會。沙克的安息日比較像是我們之前談過的交叉訓練，而不是完全休息，什麼都不做。做完安息日的禮拜之後，可以跟朋友一起吃飯。當爸媽的可是全年無休，而沙克就有三個小孩，所以就算是休假日「也不是真的在休息」。但安息日的好處是媽媽不必出門上班，孩子們就不必關在家裡只是打電動。因為所有電子設備都要關機24小時，大家就有時間聚在一起。「這會讓你跟自己的配偶、朋友和孩子們有一種不

一樣的關係。」她說。要是她還能使用那些電子產品，大概就是工作到昏天黑地。她問自己說：「上帝真的介意我使用自己的黑莓機嗎？或許也不介意。」但這個規定「讓我在那一天有個完全不同的環境」，休息一天為職業生涯與家庭生活的提升都帶來了機會。

各位就算沒有宗教上的禁令，也可以在週末撥出一段時間遠離那些電子產品。很多成功者的週末到最後還是花在工作上，但在多次訪談中讓我感到驚訝的是，大家也都很想對此多點節制。在美國而教服務2年，於芝加哥的歐瑪·托雷斯特許學校（PFC Omar E. Torres）任教的赫許·帕特爾（Harsh Patel）告訴我：「週五下班回家後，我什麼也不想做，所以就真的什麼都不做。後來我覺得星期六睡那麼晚才起床，實在太浪費時間了，所以我就早點起床，把工作上的事情整理一下，讓我在週六晚上和週日更感輕鬆，可以做些自己想做的事。」這樣的方式讓他維持足夠的理智，可以任教2年。

新聞台記者比爾·麥高文說：「週末的時候，我儘量控制自己，90分鐘才檢查電子郵件一次。」跟帕特爾一樣，他在星期六早上也會起來做點事。他為自己和老婆煮好咖啡，然後「到我們那個漂亮又愉快的門廊，帶著我的咖啡和筆電，這時候大概是早上7點半或8點吧，然後埋頭工作，儘量把該做的事搞定。」因為這段時間比較完整，不像平時雜事很多，「對新業務可以做點較具創意的思考」，而且這90分鐘的工作場所更是讓人心曠神怡，他說：「我從螢幕上一抬頭，就能看見啄木鳥。」微風輕拂，「這個場景讓我非常放鬆，感到安靜平和。」他很清楚，「只要專心花

點時間搞定那些拖延的工作，就能消除整個週末心中不知哪裡被什麼東西啃噬的感覺。」順道一提，他還會先寫好很多電子郵件，但都存在草稿檔案夾，先不發送出去，以免大家收到電郵後又回信過來，然後你又要回信過去，一來一往可就沒完沒了。「我可不想自己搞成一週7天都在工作。」他說。那些電郵會在週一早上才發送出去。

就跟做家務雜事一樣，專業工作如果必須占用週末時間，也要安排好，限定在短時間內完成，如此一來，其他時段你才放鬆得下來，知道自己什麼時候會把它搞定，而現在還不是時候。至於其餘時段大可進入安息日模式。沒有網路來分散你的注意力，你就會發現自己有很多想法。我自己上教堂時，就很驚訝地發現自己有許多想法。我上教堂可不是要去那兒開動腦創意會議啊，但在這個處處讓人分心的世界裡頭，我們都很少有機會安安靜靜地坐著不動。你要是問說，不關機又有什麼關係呢？在這個智慧手機時代，不關機可是個重大挑戰，因為手機也可以打開電子信箱。你必須開著手機，或許是因為孩子在朋友家，隨時都可能打電話來叫你去接他回家。但你手機反正開著，就會看看電郵信箱有沒有新訊息。快速地稍微檢查一下，很吸引人吧。一開信箱，你就全破功了。你以為自己可以快速打開信箱，又很快地全身而退嗎？到時就會發現，儘管你很想快速離開，但還是禁不起誘惑。

## TIPS

成功者都曉得，週末最好是做點你喜歡的事情，那些雜務、瑣事要

減到  
越少  
越好。

Chapter

## 如何贏得未來的一週

●—————●

規劃週末時，在週日晚上安排一些有趣或有意義的活動很重要，這樣的安排會讓週末感覺更長一點，也讓你把心思擺在那些你感受到的樂趣上頭，比較不會陷溺在星期一早上正在等你投入其中的緊張和壓力裡面。

然而，在你跟朋友提早共用晚餐，或者跟李雅各在橘郡的汽車旅館做志工服務，或者跟赤腳女伯爵一樣享受了按摩服務之後，你還是要做件事來確保這個週末可以過得功德圓滿：撥出幾分鐘為下週做個安排。不只是安排那些你必須做的，也要安排一些你想做的。

在《與成功有約》(The 7 Habits of Highly Effective People)一書中，已故作家史蒂芬·柯維(Stephen Covey)強調「重要的事要先做」。他建議的方法是要先思考自己扮演的角色中，哪些比較重要。我同時扮演著作家、妻子、母親、長跑者、朋友、志工，以及紐約青年合唱團(Young New Yorkers' Chorus)的董事長等角色。要是你扮演的角色實在太多，列表不便的話，也可以歸納成幾大類：事業、人際關係和自我(包括運動、愛好以及任何提升自我的事項)，然後在每大類中挑出二、三件優先事項，是你希望在未來的一百六十八個小時裡頭完成。這些優先事項就要先排進你下週時程裡面。如此安排之後，你很可能會注意到一些事情。首先，是一週有一百六十八個小時，先排定六到九件事情之後，還是有許多空檔留著。要是那些事情你真的都能做完，那麼這一週可真是不得了。

傑富瑞投資銀行(Jefferies)前執行長，也曾擔任美國駐烏拉圭大使的法蘭克·巴克斯特(Frank Baxter)，對每週的安排，大多以柯維「要事為先」做為準則，他說這樣的安排「非常寶貴」。星期天的時候，他會坐下來好好研究一下行事曆，「安排好未來這段時間內的優先事項，也留點時間好應付一些意外狀況。」

紙莎草文具公司執行長朵咪妮可·舒曼，也是排定星期天下午做為「我的規劃時間，為下週時程做安排。」因為新的一週開始，「事情會接二連三地到來」，所以她一定要好好掌握那些首要任

務，安排好戰鬥計畫才能順利完成。「不然時間都被別人的要求占滿，我反而沒時間做自己要做的事情。」

那麼，哪些該是你的優先事項呢？當然是隨你高興，但是我覺得把那些每週有進度即有助達成全年度目標的事情，列為優先項目，對你的生活會很有幫助。所謂全年度目標，大概就是那些檢討年度績效時會提到的事情，或者讓你年底寫賀卡時會想跟人吹噓一下的傲人事蹟吧。各位可以試著在一月時為當年度的十二月設定目標。到了年底的時候，針對生活中各大要類，你希望自己做好哪些事情？你希望自己在職業生涯、人際關係和關於自身方面，能夠達成哪些目標？各位擬好年度目標後，再將之細分成更小的步驟，然後安排在每週計畫裡頭。

必須在週日預做安排，是因為要是到了週一醒來時你仍舊毫無規劃，那這一天你忙著打理頭緒就夠了，一整天大概就浪費掉了。光是做那些決定就會讓你的意志力耗光，也無法專心來工作。我自己覺得，在週末的最後為下週做安排，既能幫助自己接受週末即將結束的現實，也會讓自己在新的一週做起事來更有條理。我可不想花時間做些沒意義的事情，萬一是的話，至少也希望有點進步啊。

## TIPS

時間的安排以「要事為先」為準則，利用週末的最後為下週做安

排，會讓自己在新的  
一週做起事來更有條理。



Chapter 9

# 好時光有限

●—————●  
在忙碌的生活中，覺得總會有另一個週末到來。  
其實時間跟任何東西一樣都是有限的。

各位如果可以活到八十歲，總共會有四千一百六十個週末。而你這輩子想要做或經歷的事情或許也有這麼多。其中有些事情還必須等待放假的時候才允許，這麼多的願望和想做的事情，也很難全部擠在一年中短短的兩、三個禮拜裡頭。但要是順從什麼都不想做感覺，就像我的某個讀者說的，我們在週末時又常常覺得自己錯失了生活。

我最近看到一些建議「簡化聖誕節」的報導，就有這種想法。我們現在過節大張旗鼓，可說是到了勞師動眾的程度，因此有些專家和企業呼籲說應該把聖誕節活動弄得簡樸些，大家要放鬆點，步調慢一點才好。不必烘烤那麼多食物、也不必舉辦宴會，或者不必忙著為禮物綁緞帶，堆在那棵看來相當簡陋的聖誕樹下。

我看著那些建議，知道裡頭有些智慧的確是得之不易。當然，好不容易盼到這段長假，是沒必要去做些不能帶來樂趣的事情，或者買些沒人想要的昂貴禮品。

但你家要是有一小朋友，看著這些小傢伙一大早就興匆匆跑到聖誕樹下，看看聖誕老公公幫他帶來什麼禮物，你大概也很快就明白像這樣的珍貴時光其實也不會持續多少年。他們不會永遠盼望你烤小餅乾，也不會永遠都興奮地在料理台上幫你撒麵粉。到了某個時候，你有沒有在家裡布置聖誕樹、會不會出去報佳音或者有沒有泡杯巧克力，他們根本就不在意。你可以說自己太累了，沒力氣幫他們堆雪人，他們也只好同意了。不過你想想，你們會一起度過幾次冬天，而冬天又是下幾場雪，而且也要你剛好在家才行啊，所以孩子們要求你堆個雪人的機會到底是有多少？也許等到有一天，你一個人坐在醫院或者安養院的簡陋房間裡頭，盯著外頭的雪景，你才會覺得，那時候要是跟孩子們一起堆個雪人，不知道有多好啊！

想到這些事情，再回頭看看那些簡單過節的建議，各位想必都有不同的想法吧。所以說，簡單過節以節省力氣，到底是為了什麼呢？你就那麼幾個聖誕節可以過。況且世事難料，誰敢保證你一定還有機會跟孩子堆雪人。所以不要怕麻煩，好好過個節，儘管去花點力氣吧。

週末也是這樣，就像個縮小規模的節日，但要過得完美可不容易。週末的時候，我們常常什麼也沒做（其實就是做些沒意義的事情），不然，就只是做些必須做的事。一旦脫離工作或學校每日排程的規範之後，彷彿生活就散了架，不會去想自己要怎麼好好利用時間，做點自己想做的事情，這樣的生活可說是自縛手腳。

其實，我們都可以有不同的選擇。在我寫下這些文字時，是在勞動節（美國勞動節在九月第一個星期一）隔天，一個陰鬱而細雨霏霏的星期二，那時家裡後院看似滿眼蒼綠。但仔細一瞧，有些葉子的邊緣已經開始斑駁泛黃。九月帶來時光流逝的憂思，我家老大已經開始上幼稚園，三歲的老二進托兒所，而最小的寶寶也日漸成長，變成一個愛笑的小女孩，正跌跌撞撞地邁開人生步伐。在去年勞動節拍的照片裡頭，她還在我圓滾滾的肚子裡頭呢，如今肚裡的孩兒已經變成可愛的學步嬰兒。

勞動節的週末長假，我沒做什麼特殊的安排，但是不趁機把握最後的夏日時光，似乎也太可惜了。後來我們全家就開車到海邊和山上，中途經過馬里蘭州的大洋城（Ocean City），大家一起搭

摩天輪，還享用了瑪格麗特調酒，也順道經過維吉尼亞州的馬納薩斯（Manassas）古戰場，最後抵達雪蘭多國家公園（Shenandoah National Park）。沿著天際線公路（Skyline Drive）開的時候，我們找了一些不到二英里的步道，跟孩子們下來一起走一走。他們興匆匆地在山頂的石頭上爬來爬去，大家一起遠眺山前綠野，乾草堆散置四處，天上白雲朵朵在群山中投下斑駁淡影。

跟小孩出門旅行總是不容易。有時讓你很快樂、有時又讓你覺得很煩，這往往是同一天，甚至是同一個小時內，就有落差這麼大的感覺。當時，要讓寶寶睡在攜帶式小床裡可是花了40分鐘，耗費好大力氣才搞定，然而日後回顧，原先的麻煩都成回憶。這些回憶就是在那些原本無聊且誰都記不起來的日子裡頭，在我們大腦中播下種籽，日後甚至在每日辛勞的日子裡頭滋養我們的大腦。這些記憶會一直在我們的腦海中，到了現在的忙碌生活被日後的安逸、寧靜所取代，就像勞動節假期過後人去樓空的遊樂場，這時候，那些回憶會為我們修補靈魂在那些年裡頭的創傷和耗損。

成功者知道要善用週末時光，是因為他們都了解生活不是只會發生在未來。我們的生活不會等待我們到比較不疲累、比較不忙碌的清閒未來才會開始。要是你平時工作時間很長，那麼如何善用週末，正是恢復你的生活感的關鍵。透過週末的利用，讓你可以體驗和領略更為開闊的生活，讓你的生活不是只有自己職業生涯中那個身分而已，這對於越是認真看待自己工作的人而言，更是如此。

馬拉松運動員都曉得，適當的休養和交叉訓練才會帶來體能上的突破。同樣地，我們的心靈也需要在不同的路徑上行走，需要在游泳池畔吹泡泡安撫興奮的孩子，才會讓我們有所餘裕，能夠更巧妙地應付生意和工作。我們需要奮起意志力、踩緊油門，才爬得上前面的坡道，我們要嚴守紀律，保持冷靜，才能帶好一個班級，或在長時間值班的最後時刻，一樣保有耐心安撫病人。這些都要靠我們怎麼善用週末，那是每個人一週一百六十八個小時裡頭珍貴而不同的時光，讓各位可以為自己充飽電力，準備好迎戰週一。

### 第三部

## 成功者的工作心法



導 言

# 驚人高效率的秘密

---

各位要是在二〇一三年一月初的某個晚上，路經法國波爾多鄉村，可能就會看到一幅奇景：有個明亮的工作室窗口，望進去會看到一位黑髮女士正忙著畫畫，畫的是描繪阿拉斯加冰原的墨筆畫。屋外暗闌平靜，但屋裡可是相當吵。插畫家范雷韻 (LeUyen Pham) 要開著電視或收音機才能作畫，「要找點東西占據我的右腦啦。」她解釋說：「我要是思考太多，反而畫不好。看起來就是

心驚膽怯的樣子。」下午時分，她挑選的節目是《歡樂單身派對》(Seinfeld) 或《廣告狂人》(Mad Men) 等電視影集的重播；晚上則是透過高科技電子設備才能在她暫住的法國鄉村房子裡頭，收聽美國公共廣播電台。她是在二。一二年夏天，跟她老公帶著五歲和二歲兒子遷居至此。

那天晚上，她兩台蘋果iPad全開，一台用來播放影片，另一台則是為了說不定突然想要查點什麼資料，例如：哪種布料看起來是什麼樣子，或者是麋鹿皮長什麼樣子。當時，范雷韻正在為寇派崔克·希爾 (Kirkpatrick Hill) 的童書《貝拉溪畔的阿寶》(Bo at Ballard Creek) 畫插畫。故事中的阿寶是設定為一九二。年代在育空河 (Yukon River) 邊礦工小村出生的小女孩，書中插畫必須符合實況，不能太過天馬行空，所以范雷韻的工作室裡頭也蒐集了好幾百張相關的老照片。那本書預定在二。一三年六月出版，所以她那時候可正是跟截稿期限做賽跑。「如果不是當天要截稿的話，我在早上9點至12點間工作最起勁，那段時間幾乎是全力投入。若是截稿日，我最好的工作時段是晚上11點左右。那時候絕對心無旁騖，幾乎就是整個人趴在桌上拚命畫。」停了一會兒，她又說：「其實能那樣真的很棒。」

范雷韻也真的很喜歡這個設定在遙遠北方的冰原故事。原本出版社只要求她為每章故事配上一張插畫，但她提議多畫了幾十張（「這個故事真是太太太棒了！」她說）。結果這些插畫，出版社都很喜歡。於是在那一年的一月，她每天晚上就一張、一張地畫出來，越畫越起勁。全力投入工



作的時候，她說：「我覺得自己好像正在天堂一樣。做到自己都不曉得時間，也不會覺得疲累。直到天快亮了猛打哈欠，才曉得夜很深了。」

但不管她自己會不會覺得疲累，她的工作時間看起來可是令人筋疲力竭啊！范雷韻原本在動畫公司「夢工廠」（DreamWorks）上班，10年前自己獨立出來接案，如今已是童書插畫界產量最豐沛的畫家之一。這幾年來，她每年為八、九本童書做插畫，其中包括硬紙板裝幀的硬殼書，例如：《這是誰的腳趾頭？》（*Whose Toes Are Those?*），賈巴里·阿希姆（Jabari Asim）著，圖畫書，例如：女演員茱莉安·摩爾（Julianne Moore）創作的《雀斑臉草莓》（*Freckleface Strawberry*）系列；還有類似《貝拉溪畔的阿寶》這種故事書。「我知道這個出版量很嚇人。工作量這麼大的插畫家，就我所知也沒幾個。」她說。因為要為一本三十二頁的童書做插畫，等於是要畫出三十二張可以掛在畫廊展售的完整畫作。對大多數插畫家而言，一年頂多是做四到五本，「所以我一向同時進行好幾個專案。我一直都是這麼做的。」她說。

儘管工作量大，畫作品質還是無可挑剔，她的秘訣何在？首先，她對自己的時間控制得非常嚴謹。「我對自己的時間絕對是量化管理。」她說。她嚴密監督自己的工作狀況，切實掌握「半小時、1小時的工作成果，從半小時到1小時、從每天到每週。」根據這樣的時間段落，為自己設定工作目標，比方說，在一集《歡樂單身派對》的時段（片長22分鐘加廣告）必須完成一張畫。

對時間控制如此嚴謹的人，要描述尋常工作日的排程當然不難。她早上大概是6點起床，先畫草圖，安排好今天要完成的油畫或墨筆畫，並且利用這段時間解決一些行政作業，例如：跟編輯大人的電郵等；早上7點半左右，她的兩位公子也起床了，她會陪他們玩一會兒，並協助老公把小孩子們都打理好，送他們去學校；等到早上8點半，趁著思慮仍然敏銳的時候，做些工作上的思考和規劃；10點時，開始根據草圖來進行預定畫作。這時候，她就會開始播放《歡樂單身派對》之類的電視節目，一邊埋頭工作，一直到下午4、5點，偶爾會抓緊時間跟東岸的人聯絡；再來的時間就要先撥給孩子們了，跟他們玩點遊戲，大家一起吃晚餐；等到孩子睡覺時間到了，她會為他們讀點床邊故事，有時候是讀自己寫的故事，不過，她也常常利用這個機會看看別人寫些什麼；等孩子們都睡了，她就要開始第三回合的工作時段了。當波爾多鄉村景色逐漸融入黑夜之中，她幾乎是依靠直覺來進行自己的藝術創作。「就像是開車去一個自己很熟悉的地方，幾乎不必刻意看路也到得了。」她說。

當然，這種召喚本能的能力也是她生產力驚人的秘密。她隨時都在加強自己的技藝，認真思考每一個專案。「我現在擁有這麼多不同的風格，是我刻意培養出來的。我剛入行的時候，大家都跟我說必須擁有某種獨特風格，才能揚名立萬，也才能獲得更多工作。可是那種做法實在不帶勁，光靠一種方式來畫畫，多無聊啊！沒錯，牢牢守住一種畫法，你畫起來也許更順手，但心裡不舒服啊！」事實上，「有些畫家也警告我，叫我千萬不要那麼做。」因為任何一種畫法都可能過時，因

此要讓自己保持靈活，時時嘗試新風格。「雖然要做許多額外的工作，但每做完一本新書，就好像自己又重新塑造出一個樣子。」她說。

她已經學會在必要的時候召喚出自己的創意，就算是身體已經疲累，或者工作時必定受到一些家裡的事打擾，她還是想到許多辦法來發揮創造力。她會先採用其他畫家也使用的方法，在開始每個專案的時候針對必要的物件做研究，例如：搞清楚麋鹿皮和阿拉斯加的衣服布料是什麼樣子，讓自己沉浸在她準備描繪的那個世界裡頭。要是這些方法都無法見效，她的顏料筒裡面還是有別的辦法。

二〇一二年十二月時，她正準備為一本名為《沒有什麼東西叫做少》(There's No Such Thing As Little)的新書補充插畫時碰上麻煩，結果在工作的同時，還要製作一些聖誕節要用的裝飾品。

「我們搬來法國的時候，忘了把聖誕節飾品帶過來。」她解釋說。於是她不得不在工作之餘，還要繼續催眠著自己的創作本能去做聖誕飾品：四十個製作精巧小型雕塑，包括松果精靈啦，還有軟木塞做的聖誕老人和小天使等。還在一顆榛子上頭畫出一張臉，黏上黑毛線，做成一隻吸血鬼。「布置好聖誕樹的時候，我還真的挺驚訝的。」范雷韻說。最後那本書當然也如期完成，而且她最近又接到一本書的插畫委託，主題正好又跟聖誕節十二天假期有關，所以她之前花時間思考聖誕圖像可說是一魚兩吃。

范雷韻從身邊事物吸收熱情能量，不斷挑戰新技法，讓她的時間好像增加了好幾倍。就算只是去鎮上的小咖啡館繞一下，都能把這些經驗化為藝術語言。例如：由她製作插畫，預定在二〇一三年夏季出版的新書《熱愛數學的男孩》（*The Boy Who Loved Math*）的情況，即是如此。這本兒童讀物的主題是成就非凡的數學大師保羅·艾狄胥（Paul Erdos）。剛拿到手稿時，范雷韻說：「你們找錯人了吧！」不過，或許就是受到艾狄胥偌大成就的感召，范雷韻也全心投入其中，努力去了解艾狄胥這個人和他的數學。她發現，她很喜歡在構成組合中，使用艾狄胥一些漂亮的證明概念。艾狄胥曾經提出一個數學假想，是跟幾個不同大小的正方形共同組合成一個大正方形有關。而這本書裡頭有一頁的內容則是描述艾狄胥因為自身的與眾不同，他沒辦法找到融入這個世界的方。式。范雷韻為這一頁畫的插圖，場景設定在一家咖啡館，店裡的客人各自占據著不同大小的正方形，而艾狄胥所在的位置則呈現五角形。正方形和其他形狀圖案都是艾狄胥時常運用的概念，可是把整個場景設定在咖啡館，就是范雷韻在法國四處巡遊所得來的靈光一閃。「在當下的那一刻，我身邊的任何東西都能找到一種方式來融入我的工作。」她說。

范雷韻可以這樣來安排工作時程，是因為她只挑選一些具有挑戰性的工作，像是《貝拉溪畔的阿寶》或《熱愛數學的男孩》等書籍，讓她朝向自己認為重要的目標，穩步前進，也找到工作與創作的快樂。我問她說，她所選擇的工作是不是因為可以描繪一些快樂的孩子。她聽我這麼問之後就笑了。「我很想說是這樣沒錯，不過，一開始的吸引力，也在於我自己喜歡那樣的故事。」她說：

「而且我知道小孩也會喜歡那些故事。我很有童心，想法跟小孩子很像。那些故事、那些想法，好像我自己的小孩也都會很喜歡。」但就事論事，她所挑選的畢竟也是自己喜歡的工作。正是因為如此，她才能創造出奇蹟，讓自己的插畫作品逐年增加。范雷韻說，她很多朋友在有了自己的孩子後，都陷於一種身分上的不確定感，懷疑自己在工作上投入那麼多時間是否值得。然而，她並未因此而減少工作時間，反而是投入更多，即使是在花更多時間來陪伴孩子的狀況下。她表示，「只要我能肯定最後的成品做得很棒，我其實不太在意花多久時間在工作上。」



### 培養並實踐日常紀律

這幾年來，我採訪過許多人，談他們的工作和時間安排，其中范雷韻是我數次拜訪的對象。我很喜歡找她說話，一方面是因為對於我這種愛書人，她的工作實在很迷人，再者也是因為我認為，她很清楚地知道事業成功必須投注什麼樣的努力，而工作上又能獲得怎樣的樂趣。能夠把這兩者結合在一起，可是相當罕見的。所以每次我跟范雷韻講完電話，思緒必定起伏不已。

當然，像這樣以插畫維生，畫數學家故事或淘金熱時代阿拉斯加小女孩的藝術工作者，大概也不多，所以我猜各位的工作排程大概跟范雷韻有點不同吧。童書插畫家的工作，跟護士、農民、教師、郵局職員、企業副總裁或全球七十億人口的各行各業，肯定都很不一樣，而且事實上，像這種富於創意和生產力的工作，是執迷於企業條件的我們很容易錯失的。然而，儘管工作內容不同、條

件不一，我們每天的生活也都一樣是一小時又一小時所組合而成。你能夠完成什麼、成就什麼，就看你如何安排、善用自己每個小時。

范雷韻對於自己時間的思維和心態，延伸到她的畢生志業，而我們之中的任何人也一樣可以從中獲得啟發。我們有許多人也可以藉此得到幫助。我們揮霍時間，就像亂花錢一樣，總有取之無盡、用之不竭的錯覺。有些人耗費許多時間去處理無關緊要的電子郵件，有些人浪費時間逛街巡店，雖沒買到自己需要的東西，卻也不會再回去找。有些人去看牙醫，當醫生說明牙線使用方法時，只是心不在焉地聽著，牙醫一看就知道你以後還會回來填補更多爛牙，對於他的誠心建議照樣是言者諄諄，聽者藐藐。我們常常發現自己忍受不想做的事情，只想撐過那段時間，心思完全沒有擺在當下。那樣的時間可都毫不留情地消逝而去，我們浪費掉這些時間，卻什麼重要的事情也沒做成。逝者已矣，往事難追，這些時間就像是繳付過期手機月費的滯納金，又像是白花錢買件你永遠都不會穿的毛線衣一樣。

但時間就跟金錢一樣，那些擅長累積財富的人會把錢用在刀口上，而且把它們投資在可以獲得回報的地方。成功者都知道，時間就是資本，你必須把它們投注於能夠創造收穫的目標上頭。這個世界是隨著時間的過去而產生變化的，你投入時間在畢生志業上，就能創造出一些回報。而且成功者也都更加明白，對於時間的安排必須比金錢更為小心謹慎，因為時間比金錢更為有限。你可以賺

很多、很多錢，但你再怎麼厲害、再怎麼行，一個禮拜也照樣只有一百六十八個小時，而且你想把這些時間全部投注於工作也不可能。

但你要是能在工作上做出某些選擇，嚴守紀律，把自己的時間投資在有用的地方，而不是放任虛擲，那麼儘管時間有限，你也能從中獲得更多。范雷韻說，這是一種思考上的魔力，「我也不知道自己是怎麼在這些時間裡頭，創作出這麼多的作品來。我老公說我『有一種精心構造的自我幻覺』，還真是這樣沒錯。」她笑說自己很容易被那種很急迫的專案所吸引，例如：3 天半的時間必須畫出一百張插圖，這時候不管怎麼欺騙自己，截稿日期可都是擺在眼前的。「當我全心投入、靈感迸發的時候，大概是在晚上 11 點到半夜 2 點之間，創意可是源源不絕。到了那個時候，我對時間也不必再做什麼量化管理，刷刷幾筆整張圖就出來了，那感覺真是非常、非常美好。」

這些問題都不容易回答。想到這些問題甚至會讓你感到沮喪，要是你發現自己常常陷身於無聊的會議，眼看時間投入越多，收穫卻越少。但我帶來的好消息是，小心謹慎地安排時間其實有很多方法可以辦到。就算你覺得時間不是完全自己可以掌控，或者經濟亂流東飄西蕩，令你左支右絀，焦頭爛額，你一樣可以巧妙安排自己的工作排程，讓你的每分每秒充滿了可能性，而不僅僅是沙漏中緩緩撒落的細砂。其實驚人生產力的秘密就在於寥寥幾個日常心法，這些都是范雷韻和成功者早就發現的，只要能夠把握住這些日常紀律就能做到事半功倍的神效。她說：「我的孩子們都能看到我熱愛自己的工作，這真是三生有幸才能做到這樣。這一點我永遠不會忘記。」

## TIPS

成功者知道要善用週末時光，是因為他們都了解生活不是只會發生在未來。生活不會等待到我們比較不疲乏的時間才開始。所以如何善用週末，正是你恢復生活感的關鍵。



心法一

# 小心控制自己的時間

---

我會開始研究時間這個主題，不是因為我對時間控制感興趣，而是對一些「時間運用」的學術研究感到興趣。美國勞工統計局（Bureau of Labor Statistics）每年都會做「美國人時間運用調查」（American Time Use Survey）及其他日程方面的專案研究，從這些調查研究資料來看，我的結論不免是：我們對於時間的運用實在跟現實條件相距甚遠。對於投入家務的時間，我們離譜地高估；對

於睡眠時間卻又太過低估。學術界連篇累牘的論文盛讚今日的黃金時代，其實它根本就不是。舉個例來說，如今美國婦女在花在孩子身上的時間，比一九五〇或六〇年代的老祖母還多。

在工作領域中也找得到這些奇怪的盲點。工作按時計費的人當然會知道自己花了多少時間在工作上，但若是固定工資、沒有加班費的工人就比較難以把握這個微妙概念，一般來說，那些說自己工作時數越多的人越可能是過度膨脹。根據二〇一一年六月發表的《勞動月報》(Monthly Labor Review) 指出，經由工作日誌資料比對顯示，那些宣稱每週「正常」工作時數超過75小時者，平均大概有25小時的誤差，各位可以猜猜他們是虛報還是短報。宣稱每週「通常」工作65到74小時者，誤差將近20小時，而宣稱每週工作時數55至64小時者，也虛報了大概10小時。扣除這些虛報時數之後，各位可以看到，大多數人每週的工作時數其實不到60小時。有些工作量極大的專業人士，每週工作時數其實也只是45至55個小時。而這些工作時數的資料，都是我幾年來觀察大家的時間紀錄可以證實的。

我也曾經在一些所謂的血汗企業做過演講，並請公司裡頭一些比較認真努力的員工拿時間紀錄給我做參考。他們每週工作時數往往逼近60小時上下，但僅限於特別忙碌的時候，沒人請半天假、休假或是撥空看牙醫。但碰上這樣的時候，大家可都很樂意跟同事們分享，讓大家知道自己有多忙。我們現在生活的這個世界就是充滿了競爭，那麼吹噓工作時數就成為一種展示自身投入工作的方式。

這種狀況看來雖是有趣，但其實影響甚大。你要是自認為每週工作80小時，那麼你對優化時間安排的選擇，就會跟自以為每週工作55小時的人不一樣。所以范雷韻才會小心翼翼地量化控管自己時間，而想要學會善用時間的人，也都必須先知道自己的運用狀況。各位要是嘗試過控制飲食來減重的話，大概會知道很多營養師會建議你為自己每天吃的東西寫日記，而且證據顯示，這種飲食日記的確有效。根據二〇一二年《營養與飲食學會期刊》(*Journal of the Academy of Nutrition and Dietetics*) 長達一年的減重計畫研究指出，持續記錄飲食日記的婦女比不做紀錄的人，多減輕了六磅。把你吃進去的東西寫下來，代表你為自己的嘴巴負責；同樣地，乖乖寫下自己的時間紀錄，也代表你對自己的時間負責，不管你當時是否意識到那些時候你自己在做什麼。

現在有很多APP應用程式可供電子設備使用，各位可以下載到自己的電子裝置裡頭來做時間紀錄，或者也可以從我的網站下載一個很簡單的電子表格做紀錄。

\* 我的網站 · <http://lauravanderkam.com/books/168-hours/manage-your-time/>



至於我自己呢，還是用最原始的線圈筆記簿。各位要是從沒做過自己的時間紀錄，我建議你先試著做一整個星期的紀錄，像律師為許多不同專案做紀錄好收費一樣。你每天花多少時間處理電子郵件？花多少時間思考？花多少時間做規劃？出門在外花了多少時間？開會花了多少時間？至於上班時真正在工作的時間又是多少？

完整記錄後，把這些時間全部加起來，再好好做研究。這樣的總時數是否合理？有哪些項目耗時過多或不足嗎？從這個紀錄裡頭，或許最重要的是，你可以看出各式各樣的活動真正占用你多少時間。當我撰寫部落格文章時，要花半個小時來調整格式和設定連結及照片。知道自己這些作業要花多少時間是很有好處的，要是我在早上11點45分打完電話，又準備在中午跟孩子們一起吃午餐，我就知道中間那段時間不夠處理貼文作業。要是你時常做某些事情，自然會明白需要花多少時間，然後從每週40到60小時的工作時間去推算，大概也能明白一年2千到3千小時可以完成多少工作量。

以范雷韻算法，就等於一張畫需要幾集的《歡樂單身派對》。《華爾街日報》在二〇一二年十月報導的康妮·布朗（Connie Brown），是專門繪製個人地圖的藝術家，她說每張圖要花二百多個小時才能完成，所以她一年大概能畫十二張。如果再加上一些行政作業時間，那麼她一年的工作時數大概也是2至3千個小時。如果是不太有經驗的人，也許會想在一年之內完成五十件這樣的工作。

作，各位可以算算，這樣至少需要1萬個小時啊！但一整年才八千七百六十個小時（閏年八千七百八十四個小時），顯然就是不行啊！

各位對時間所做的紀錄，也不一定要到以「分鐘」為單位那麼詳細。不過，你要是這麼記錄幾天，對時間的認知就會更有自覺，我想寺院僧侶面對經書靜坐冥思幾個小時，對於時間的流逝也會有同樣的自覺吧。而這個自覺可以幫助各位做出更有效率的選擇。有一位很忙碌的醫生原本是為我記錄下自己的時間，後來她也拿給自己的主管看，為自己爭取到更多行政作業上的支援，讓她可以把更多時間花在診治病患上。我自己記錄時間好幾年了，所以我現在要是可以選擇的話，絕對不會在早上11點之前打電話，因為我知道早上這些時間是我最有創意的時候，最能把所思所想轉化成實質的文字成果。

各位到時或許才會發現，原來自己運用時間的方式跟你原本想的不一樣，而且最為嚴酷的事實是，時光一去不復返啊！所以現在再來哀嘆過去沒有好好把握時間，也是於事無補。逝者已矣，但來者可追。以後你每年照樣有2至3千個工作時數可供安排，只要懂得善用時間，必能做出不一樣的成績來。

心法二

## 規劃



想要轉化自己的職業生涯，首先要知道自己可以掌握多少個工作時數，再來就是思考自己要怎麼安排這些時間。教師的工作通常也會有一段規劃期，在自己真正面對學童上課之前，先行設定教學目標、安排課程進度。這樣的規劃時段並不一定是「工作」，也可以說是花時間來創造一種「文化」模式，讓你在進行自己想做的事之前，先仔細地思考和安排。

不以盈利為目標的特許公立學校「非凡學校」(Uncommon Schools) 的教務長艾麗卡·伍爾維(Erica Woolway)，曾與道格·勒莫夫(Doug Lemov)、凱蒂·葉次(Katie Yezzi)合著《完美練習》(Practice Perfect: 42 Rules for Getting Better at Getting Better)，針對效率教學展開研究，發現那些極有效率的教師都「非常詳盡地製作教學計畫，仔細擬出要問學生的問題。優秀教師和庸碌無為者的重大差異，就是在這樣的規劃功夫上。」

不過，各位上次做規劃是幾年前啊？我演講時在現場做調查，很多聽眾都說希望有更多時間來做規劃和思考，其優先順序幾乎是達到最高。大家都抱怨說自己很想要有策略思考的時間，但他們都太忙了！這種情況實在讓我有點錯愕。各位可不希望建造你家的師傅忙著敲釘子、鋸木頭，忙到沒時間看藍圖吧。而那些成功者每週擁有的時間，其實也都跟大家一樣是一百六十八個小時，只是他們更懂得在生活中做規劃而已。范雷韻早上起床就先畫草圖，就是幫助自己和出版社決定作畫順序和圖書綱要。如果不預先思考和規劃，要畫出三十二張有順序的系列畫作就成了不可能的任務。你要是畫到一半才發現，那片雲要是出現在月亮的左邊才會比較好看，必定要浪費許多寶貴時間做修改。

設計就是成功的一半，這在商業領域裡頭也是如此。英國倫敦政經學院(The London School of Economics and Political Science，簡稱LSE)的「執行時間運用計畫」(Executive Time Use Project)，以許多國家的股票上市公司為對象，針對行政助理對企業執行長的時間安排與運用狀況

做研究，從印度企業的執行長初步分析發現，執行長們投入的工作時數越高，公司銷售狀況也就越好。但比較有趣的是，執行長工作時間與企業產出之間的關係，其實主要表現在規劃活動的時間上。規劃未必就是開會的時間，雖然跟員工開會的確跟銷售較佳有所關聯。時間對企業執行長來說，就是有限而珍貴的資源，謹慎地規劃安排，就可能會讓時間運用的效率增加。

麥可·索倫 (Michael Soenen) 就是這麼認為，所以針對每週工作必定特別撥出一段規劃時間來。索倫曾經多年擔任網路花店「FTD」的執行長，現在負責經營網路服務業

「EmergencyLink」，這家公司提供緊急訊息儲存服務，讓你的家人或緊急聯絡人可以迅速取得這些訊息。他說他最重要的個人習慣，是在星期日的半天撥出時間來進行策略思考，他會花好幾個小時思考「我們應該先做哪些事情，並且確保這些要事都能確實分配給團隊成員來負責。我會仔細思考自己碰上的問題，也先想明白哪些才是重要計畫。這些事情要是在禮拜天晚上先想好，到了星期一大家也就都會知道自己該做些什麼。」團隊一早就接獲指令，開始辦正事。

索倫說，如此規劃會讓整個星期更有效率，他身為領導人這個角色，就是要「幫助我的團隊盡可能善用他們的時間，要是我不從整個組織的角度預先思考最佳對策，我手底下的人就很難提升效率。」如果這些規劃要到星期一早上才進行，他的團隊至少也得等到週一下午才知道自己應該做些什麼，那麼底下人手跑錯方向的風險可就大了。要是你底下有十個人在工作，星期一早上亂糟糟的4小時就代表著大家總共浪費了40個小時，也等於團隊少了一個人的產值。如果索倫星期天下午好



好做規劃，那麼大家一整個禮拜都能順利工作，「要我說的話，我已經注意到我花那些時間，的確是帶來很不一樣的結果。」他說。

大衛·艾倫 (David Allen) 的「GTD」系統愛用者都會找時間進行每週檢討。「GTD」意思是「搞定它」(Getting Things Done)。他們會利用每週檢討的時間解決一些缺失，整理那些「未來某日／可能要做」的事項清單，並根據一些大型計畫來決定下一步必須做的事情。艾倫認為，「週末是做檢討的好時機」，要不然，週日或趁著搭飛機長途旅行時也可以，這時候，剛好可以坐著好好做回顧。關鍵是先撥出時間，找到個好地點，讓「整個世界都慢下來，電話不會狂響，也不像我坐在辦公桌前，各方人馬都急著要找我。」他說他有些客戶幾乎從來沒有「世界放慢」的經驗，但剛好早上9點以前完全沒安排任何事情，所以他們就利用早上7點做檢討，「在世界忙得一塌糊塗之前先把過去歸零」。也有些人決定週五待在家裡工作，利用上半天來做檢討整週的作業，事情就不會像他們在辦公室的時候，彷彿整個世界都撲在他們身上似的。不管你在什麼時候做檢討，都要讓大腦清空，專注在那些還沒完成的事情上頭。艾倫說：「我不想在舊事上頭增添任何新的創意。」不過要是該做的事情已經確定規劃完畢，他才會想要有新的想法，思考接下來該做什麼。

我自己在規劃方面，習慣做到三個層次。每年十二月時，我會思考一些「績效檢討」的問題，希望在下一年度的年底可以得到很好的解答。我在未來的2千個工作小時中，希望自己完成什麼事

呢？未來當然是不可知的，目標也可能會有些變動。但要是先擬定年度目標，例如：「部落格流量加倍」或「打好小說初稿」，讓自己的大腦專注在行動上，的確有助於達成目標。然後我會根據心目中的年度目標，每個星期日晚上設定自己的優先事項，決定下週應該做好哪些進度。這份優先事項清單應該要包括跟年度目標直接相關的分配任務和步驟，例如：研究「谷歌分析」（Google Analytics），看看哪些辦法可以提升流量，或者「要寫一千字的小說稿」。我會先把星期一的時程排滿，但當週的其他各日排得寬鬆些，等到週一晚上根據剩下的優先事項和週一成果，再把隔天時程安排得緊一點。然後週二晚上再調整週三時程，如此繼續下去。到了星期五，通常原本設定的事大致都已完成，這時候就是個收尾的時候，或者也可能用來做更多規劃作業。

不過，大家工作的方式都不一樣，所以也沒有哪個規劃的方法可以放諸四海人人適用。要是你工作上必須跟某人密切合作，例如：助理或為你的歌劇編寫歌詞的作詞人，那麼他也必須部分參與你的規劃。要是你在工作上需要撥出更多特定時段，你就必須更謹慎地安排時程，假如你的工作模式允許你任意跑到同事的辦公室裡頭，花4個小時跟他討論數學證明，那就不必過度嚴格規劃了。重點不在於採取什麼方式做規劃，而是在培養出規劃的習慣，確定某個時間來做這件事情。一旦你能完全掌握到規劃的節奏，在進行要務之前先好好地思考，你會發現，這種做法可是會讓你上癮的喔。你可能會為了必須先進行規劃，而在奇怪的時間開始你的必要作業。

專門生產水中機器人的水波蒂公司 (Aquabotix) 執行長杜瓦·塔拉維斯 (Duval Tavares) 說，他有時候清晨 4 點就起床，「不是鬧鐘吵醒的」，而是因為自己的腦袋裡頭塞了太多事情。「你總得要理清頭緒。」他說：「可是人一旦進了辦公室，就很難找到適當時間去進行策略思考和釐清麻煩。」所以他在早餐之前就開始做規劃，到了上班時已經準備好迎戰今日。

對於個人生活，各位也許也可以同樣進行規劃。奇異電器公司 (GE) 前執行長麥克·威廉斯 (Mike Williams) 說，他在下班前都會花幾分鐘的時間，思考一下晚上應該專注在哪些事情上。比方說，他會在自己的日誌上記下女兒發表說明會的日子：「記得問她狀況如何。」如此一來，到他一進家門，馬上就能跟家人生活融合在一起。就像他說的，在他那位正值青少年的女兒長大離家之前，他們只有 4 年可以住在一起，所以他要好好把握這段互相溝通的時光，一起做些特別的活動，「家庭是我絕對不想丟失的珍寶。我以前要是沒先記下那些事，這些時機後來可就都錯過了。」休閒和家庭時光，也跟工作時間一樣，不管你想要如何把握，它們都照樣一去不復返。所以你要是先知道自己要朝著哪個方向走，就比較容易達成目標。

## TIPS

在世界忙得一塌糊塗之前，先把過去歸零。成功者善於規劃，在進

行要務之前先好好地思考，事先知道自己要朝哪個方向走，就比較容易達成目標。

心法三

## 創造成功機會

---

等到你可以撥出時間定期做規劃，就能蒐集到點燃自己職業生涯的各類火種。你會想起應該去聯絡感情的一百個新朋友，想到能夠讓自己事業茁壯成長的一百種新方法。但說來或許違反常理，各位可要抵抗這種誘惑，別急著把那些奇思幻想通通列入週一待辦清單。大家要注意自己的步調。對於列出最重要的待辦事項，成功者的想法可是跟平常人不太一樣。那份清單對他們來說可不只是

列表，而更像是一份契約。只要列上清單就一定要使命必達，這是賭上個人榮譽的事。就算是事情的最後期限已經有所延緩，也一定按照計畫進行。像是范雷韻就曾說過：「去年，出版社大概以為我要照顧第二個孩子，所以我的進度一定會慢下來。結果我還是在預定期限之內一一達成目標。」現在她有些專案反而要先緩一緩，好等別人的進度趕上來。

生活是每天依序到來，緊急的突發狀況在所難免，創造成功的機會就在兩個關鍵上：一要非常謹慎地設定每天優先事項，二要針對待辦事情研發出一套有效的責任制度。

拍攝「Turbo Jam」塑身運動影片的健身界名人夏琳·強森（Chalene Johnson），通常把每天待辦優先事項控制在六件：其中三件是當天一定要做的事情，另外三件則是有助於自己年度目標必須要有的進度，她稱之為「推動」目標。這個可以衡量的小目標有時候也不是她的主要目標，但只要能做得好就有助於大目標的達成。例如：二〇一一年時，她希望把自己的著作《加油：30天改造習慣、鍛鍊體魄、提升生活》（*Push: 30 Days to Turbocharged Habits, a Bangin' Body, and the Life You Deserve!*）打進暢銷書排行榜。打進排行榜是個目標，但她知道要做到這樣，至少得先蒐集十萬個粉絲的電子郵件信箱，她才能找到這些人，向他們推銷自己這本書。所以為了進行促銷活動，要先建立資料庫就成為她的推動目標。再舉一個推動目標的例子。在我採訪她之前大概一年，她把自己的兩家公司賣給家庭健身服務業者海灘巴弟（Beachbody）。但她本人還在原公司留任一年，擔任顧問，因此這一年她有些時間是要貢獻給海灘巴弟，希望它能順利接手。所以當年的推動目標就是

幫助海灘巴弟公司能夠創造穩定獲利。我採訪強森那天，她設定的推動目標之一是要跟這項專案的某先生見面討論一些事情；第二件事是隔天要跟執行長進行電話會議；第三件事是要修訂某個說明會的演講大綱。

要把清單列出的事情做完，「很容易，因為只有六件嘛！」她說：「這些事三兩下就清潔溜溜，很有成就感。搞定這些事情，讓你覺得意興風發，也能乘勝追擊，再多搞定一些事情。」

事實上，「限定目標，就是道理所在。把自己的待辦清單打理好，只選定少少的幾樣，你就不會感到挫折。因為該做的事情，你都做好了。很多人就覺得自己必須一路向前衝、衝、衝，到最後卻無法達成重要的推動目標。因為衝到都沒力了。」為了大目標，每天做三件事看起來是不多，但要是都能確實辦好，一整年下來，可是完成了七百五十個步驟，必定會更靠近目標吧。要是你的年度目標是寫一篇七萬五千字的文章，平均攤下來一次只要寫一百字而已，比我們現在這一段還少，必定可以輕鬆完成。成功者都曉得，儘管是很小的事情，重複而確實地做，就會變成很大的力量。

大衛·艾倫跟強森一樣，也很注意待辦事項不要設定太多。艾倫快速地瞄一眼自己的時程安排，提醒自己今天有些什麼約會等，就說：「看我有多少可以自由支配的時間，我可能會安排一、二件事或三件事情，特別專注來做。」他說這樣的事情只要安排幾件就好，然後「你要是說，『哇！那些事情我都搞定了！』你還有更多時間，就再找些事情來做。」但不要攬了一大堆事情在

身上，搞得自己都應付不過來。人有一種傾向就是，「喝完咖啡之後，覺得所有事情都要馬上全部做好。」

強森不但限縮待辦事項來增加自己的成功機會，同時也想辦法培養出一些習慣，讓自己對於該做的事情採取更負責的態度。她自己想出一些方法，例如：不管在什麼地方，只要看到號碼「11」就要檢查自己的待辦清單。她說：「我的待辦清單就存在手機裡頭。要是簡單的事情，例如：必須發一通簡訊，我在超商排隊結帳時就能搞定。這樣就萬無一失了。」

另一種提升責任態度的方法，是加入團體或找個合作夥伴。在紐澤西州經營社群媒體行銷企業「鬼吼鬼叫」(Ghost Tweeting) 的妮卡·史都華 (Nika Stewart) 是「七人俱樂部」(7-Figure Club) 的成員，那是女性創業家網路社群「成功滋味」(Savor the Success) 組成的責任團體。這些女性創業家根據自己的年度目標，每週一在網路上公開設定當週小目標，到了週五大家再回來檢查執行進度，坦白自己有沒有做到。要是史都華在週一設定本週要提交十件提案，「到了星期四晚上發現自己還沒達到目標的話，我就得熬夜拚命了。」她說。團隊成員的意見都是大家彼此看重的，因此誰也不想在這裡頭當個失敗者。

我很欣賞這個想法，有個創新組織「stick」(下頁附網址) 就是它的商業運用。這個網站讓用戶為自己設定一些目標，例如：戒菸、定期運動、減重塑身等。為了確定大家都會為自己的目標



負起責任，成員設定目標之後，還要自己拿錢下注，打賭自己可以完成目標。用戶也可以開出名單，指定幾位支持者為他盯進度。如果你加入這個團體，說自己要減重，又拿著汽水大口灌下去，你的錢可能就要輸給原先指定好的人，或拿去做「反慈善」（anti-charity），也就是捐給你原本最討厭的團體（比方說，你支持民主黨，那麼你輸掉的錢就捐給共和黨團體）。而且你的失敗還要被周知，公告給親朋好友。「這不只是自己說：『嗯！我辦得到。』同時也要賭上自己的名譽。」這是該網站上的「問與答」所說的。而stick幾位創始人的研究發現，利用這種承諾約定的方式，大家成功的機會大概提升了三倍。

\* <http://www.stick.com>



成功者知道意志力很強大，但也明白它再強大也有其限度。你的上頭如果有老闆，他當然會盯著你對目標負責，但要是你自己有個更大的目標，或者你沒有老闆盯著，那你自己就要找個輔助辦法來盯自己。各位可以去找找看有什麼應用程式App、網站、下注打賭或找誰來幫忙，讓失敗的感覺變得很不好，這就能幫助你努力達成目標。

心法四

## 認清工作是什麼

---

常常有公司找我做一些時間追蹤的軟體程式，主要是為了防止公司員工上班偷懶。那種軟體商品通常還會利用一些聳動統計做訴求，像是「員工偷看足球賽，讓企業界每週損失十一億美元。」要是能夠嚴密監看員工的作業，讓他們不能偷看運動頻道ESPN，而是打開電子信箱乖乖辦公事，那麼生產力必定就衝到破頂了吧！不是嗎？

喔！也許吧。不過，我很少接那些案子。那個除了會有「老大哥」（Big Brother）的疑慮之外（指預言小說《1984》中的監視系統），事實上，大多數專業人士自己也都明白，一天花8小時在YouTube上看貓狗影片，可絕對不是善用時間啊。你在密集會議之後，也許會花幾分鐘看看自己喜愛的球隊是贏是輸，但沒人會誤以為這些時間也是「工作」吧。還有一個隱而未現的問題，比每週因為偷看球賽而損失十一億美元還嚴重的：有些事情看起來像是工作，但其實都不是工作。理論上來說，那些事情也許都是你上班要做的，但做那些事情也都不會讓你或你的組織朝著目標邁進。

就拿電子郵件來說，根據麥肯錫全球研究院（McKinsey Global Institute）11。11年的社會經濟報告指出，知識產業員工花費在處理電子郵件的時間高達工作時間的28%。手機系統全安業者「Lookout」公司指出，智慧型手機用戶有58%坦承，每個小時都會檢查電郵。而且這可不只限於清醒時間，魯克奧公司表示，有54%的智慧型手機用戶躺在床上也要檢查電郵。大約40%用戶表示，上廁所時會看看手機，還有9%用戶承認，在教堂做禮拜也要看手機。這麼頻繁地查看手機，常常是為了收發電子郵件，而電郵不就等於是工作嗎？但每個小時檢查電郵十次，你原本1小時可以寫好的說明會講稿說不定拖了2小時才搞定，如此一來，可就很難說是善用時間，比起你花30分鐘寫文件、15分鐘檢查電郵，最後浪費45分鐘看貓狗影片，實在也沒高明多少。況且有些電子郵件根本就不需要看，各位可以想想，你休完假回去上班後，會刪掉多少垃圾郵件啊。你要是把時間花在那些郵件上，跟你上網偷看球賽也差不了多少。

或者我們來看一下白領階級最恨的事情以及它的同類：開會和電話會議。很多人的日誌上會議之多，實在讓我驚訝。第一資本公司（Capital One）主管品牌策略及公司治理的副總裁賈姬·派克（Jackie Pyke）表示，她每天時程大概有七成都在開會，「要是我不特別留意，不刻意阻止那些開會要求，說不定時程百分之百都在開會。我們的文化強調包容與合作，所以他們就以為把大家找來開會就沒錯。」合作當然是很好，但也有個缺點，就是開會的次數馬上跟滾雪球一樣暴增。要讓大家關注專案最好的方式，莫過於開會，因為開會就得交代進度，等於是設定一個期限。要是你不開會，那麼工作人員只會把其他六個排好會議的專案視為優先要務，你的事不免就要排在後頭。這可不是因為你的案子不重要，而是事情同一時間擠進來，大家會以為已經答應別人的事比較重要。

可以肯定的是，大家的確是需要見面，就像彼此需要用電郵聯絡一樣，在許多狀況下也需要見面談一談，至少是一對一的方式，這對優秀管理也非常重要。但成功者也會時時注意到機會成本。派克說：「我每一、兩年總會挑戰自己一下，研究自己如何運用時間，看看能不能做些改變。」她可能會把排程上所有的會議取消掉，要是召開會議的人覺得此會非她不可，就得再想辦法來爭取她的時間。對於過去覺得應該參加的會議，她現在會問自己：「我可以不參加嗎？這個念頭也許不是很好，但這就代表其他團隊的人也可以進來參與了。」或者有時候她會發現已經有人足以擔任某事，她就可以抽身。況且她的團隊成員都很厲害，他們也都能把事情處理好。當然，你跟一些優秀員工一起工作，有時候免不了要一起開會，提供一些支援，幫助他們成長。「對於那些要向我報告

的部屬，我真的很希望每個星期都能撥給他們每人1小時。」派克說，但她也知道「這對他們或對我，都是不切實際。」他們也都是極富歷練，每週1小時似乎嫌多了點。「他們現在比菜鳥階段要自動自發得多。或許每兩個星期1小時就夠了。」

或者你可以把會談時間限定為1小時，但不到1小時就能解決。人力資源軟體業者「iCIMS」公司執行長戴柯林（Colin Day）有二百五十位員工，其中五位必須直接向他報告，因此他每週撥出時間跟他們會談，每人1小時。但是他說他們「認為不必花1小時，因為那太久了。」要是可以花5分鐘就把事情說清楚，他可高興了，或者要是一通簡訊就搞定，那也很好。把事情交代清楚之後，他跟部屬都可以爭取到額外的時間。成功者總是問自己這個問題：「這1小時，我還能做些什麼？」要各位留意自己的時間，搞清楚某些事情需要多久，就是讓各位知道你花多少時間做多少事情是否值得。你知道打電話給六個老客戶，平均每個要花20分鐘，這兩個小時等於你一次提案的時間，或者花2小時來開會，等於放棄一次新案子的說明會。這樣值得嗎？還是只花1小時來開會，省下1小時就能做別的事情？有時候，你把它換算成金錢成本，看得就更清楚了。每個禮拜召集十位員工開會2小時所花的成本，就等於公司聘請一位臨時員工。那2小時會議所創造出來的價值，真的比公司再加一人還高嗎？或者會議開頭15分鐘才是重點，其他時間只像公司自願繳稅一樣？

如果你經營的是小企業，尤其要注意這個機會成本。創業家對於自己擅長工作的時間分配往往感到左右為難，因為一整年的工作時數也不過就是那麼2至3千個小時，你要是說自己很擅長寫文

案，連公司財報說明都要自己打草稿，或許就犧牲了照顧公司最大財源的時間。那些能夠把小公司做成幾百萬美元大生意的創業家，就特別精於打這種算盤。崔西·比爾德 (Traci Bird) 的比爾德公司專為豪宅業者提供顧問服務，現在一年營收可達四百萬美元，但她每天下午3點就下班回家陪小孩。她有什麼秘訣嗎？她說：「我就是不斷地把自己換掉。我擔任領導人的工作，頭號策略就是把自己換掉。如果事情可以交代給他人，我就能去做下一個階段的工作。這麼多年來，我一直這麼做，效率非常好。」

喬許·史可尼克 (Josh Skolnick) 是二十幾歲的創業家，原本只是費城郊區打工修剪草皮的高中生。但這傢伙實在是有創業頭腦，所以等到他高中畢業的時候，手底下竟然已經有幾個員工幫他工作。他發現這個市場有利可圖，就決定進入植物照護和修剪這一行。當時，有個客人找他處理一棵枯樹，所以史可尼克請了個包商來做這件事。包商既然來了，史可尼克就想說看看還有沒有其他客人需要服務，所以他在那附近挨家挨戶地敲門詢問，結果那天他就做成了二萬美元的生意。顯然史可尼克很適合做銷售。不過，等到他創辦樹妖服務公司 (Monster Tree Service)，而且擴大成全國連鎖業務之後，他再怎麼擅長推銷也不適合自己挨家挨戶去敲門兜生意了。所以他就訓練他的工頭，叫他們在住宅區巡視，找出那些枝葉太過繁茂或樹根可能腐爛的植栽，建議屋主趕快修剪或做防治。他還教員工要主動跟一些在自家庭院的鄰居打招呼，以一種敦親睦鄰的方式做銷售。他說：「人的潛力可真會讓你嚇一跳，他們的能耐實在很驚人。有幾位為我工作的員工，我從沒想過他們

會做植栽生意。」結果他們都學得很好，而且都能做成幾千美元的植栽買賣，史可尼克當然也會獎勵他們。他說：「我主持公司的方式，就是設身處地為員工著想，就能得到他們的尊敬。我從財政角度出發來照顧員工，以獎金制度來鼓勵他們承擔更多責任。」

各位在追求目標的過程中，自是不能把一些雜事誤以為是工作，當然更不能忽略一些真正的「工作」。生產力跟你的精神氣力有關，你不能跟它唱反調。有很多看似不像工作的事，要是正確地看待，其實都有助於善用時間。

對我們大多數人來說，這是指休息時間。范雷韻每個小時都會起來做一下瑜伽，伸展身體。我在下午精神不濟的時候，會去散步或跑步。因為我知道，我要是勉強自己坐在桌子前，不起來動一動，只會每隔30秒就檢查電郵一次，結果什麼事也做不好。而且很奇怪的是，我在這些休息時段反而會有一些新構想，是我在專注工作時想不到的。我在撰寫本書這部分時，因為進度有點落後，我開始考慮是否要取消跟某個夥伴的六英里慢跑活動。後來我還是去了，而且就是跟她一起跑得氣喘噓噓的時候，想到這部分的大綱應該怎麼做。那個慢跑怎麼看都不像是工作吧，結果它帶來的成果比我待在書桌前還多。

有些研究發現，這樣的休息時段和一般保健可以提供相當多的財務回報。二〇〇六年，東尼·

史華茲 (Tony Schwartz) 和凱瑟琳·麥卡錫 (Catherine McCarthy) 在美聯銀行 (Wachovia bank)

的紐澤西州數家分行做生產力調查研究，讓一百零六位員工參與為期四個月的健康計畫，給予體能管理的建議，指導他們定時飲食、排解負面情緒，讓他們可以常常起身活動一下，不要一直趴在桌子前。結果跟對照組相比，體能管理組在放款部門的營收成長率較前一年多出13個百分點，存款部營收成長率也多出20個百分點（史華茲和麥卡錫在二〇〇七年《哈佛商業評論》「Harvard Business Review」發表這項研究的結案報告指出，美聯銀行以此評估員工績效）。我們當然也很難確定這裡頭到底是什麼因素激勵了員工，也許有些人是因為健康計畫就覺得老闆很關心她們而大受鼓舞，計畫本身反倒不是關鍵。但我們可以這麼說，有很多人定時地排定休息時段，這些時間雖然好像是「丟掉」了，卻可以讓注意力重新集中。

在美國聖路易市財富管理業者希爾投資集團（Hill Investment Group）的企業文化裡頭，馬特·霍爾（Matt Hall）即導入這種休息的概念。希爾投資集團是霍爾在二〇〇五年與另一股東合夥創辦，目標是幫助客戶「採取長期觀點」來投資。所謂優秀的投資，就是讓穩定報酬達到最大，重點在於「穩定」二字，而霍爾對於時間的管理，就跟他管理客戶的錢一樣，非常慎重。

霍爾一週的工作時數都做了精心安排。星期一和星期五都是他安排和準備時程的時間，所以從星期二到星期四，他都可以專注為客戶提供服務。霍爾知道，早上10點至中午這段時間，自己的工作效率最高，因此他說：「我把這段時間當作是房地產。你最珍貴的房地產是什麼？你不會白白送



人吧。」因此一整個禮拜裡頭最寶貴的時段，就是週二到週四那6小時，他會用來跟公司最重要的客戶培養關係。「這樣我們就一定會成功。」他說。

在那個生產力高峰時段之後，就是午餐時間，而且是大家一起吃午餐，希望大家在這個時候都可以稍作休息，通常也趁這個時候做點教育訓練。「我們常常一起留在公司裡頭吃午餐，邊看些影片，再一起討論。」霍爾說。有很多「TED」論壇的影片可以觀賞，或者有人會說點閱讀心得，這些對他都很啟發。午餐之後，大夥可能昏昏欲睡，所以這個時候就撰寫客戶通訊或一些內部工作，客戶就不會看到你在打哈欠。下午3點半是下午茶時間，大家一起去幾個街口之外的星巴克。霍爾說：「其實也沒人真的喝茶。重點是讓大家起來動一動，促進血液循環，提振精神。」如此一來，員工更能精神集中地工作到5點半左右。

這樣安排時間，就是可長可久的方式。如此安排「讓大家都有一種平衡感，下班回家之後還是感覺很棒。」也使得公司在經濟景氣不佳的狀況下，每年照樣成長35%。不過，事情當然也不是一開始就這麼順利。霍爾和瑞克·希爾（Rick Hill）在二〇〇五年剛剛創立公司時，情況一度「感到混亂」。隨時都要應付客戶，一點節奏感都沒，霍爾說：「搞得我們都快撐不下去了。因此我們需要塑造出一種架構，不會扼殺創意，也不會搞得大家筋疲力竭，而是一種可以讓大家做更多事情的組織架構。」

霍爾之所以這麼注意自己的體力，是有特殊原因的。二〇〇七年他三十三歲的時候，確診罹患慢性骨髓性白血病（chronic myelogenous leukemia，CML），也就是血癌的一種。直接面對殘酷的癌症威脅後，對這個年輕人產生重大影響。「它的影響是讓你對生命有了很不錯的觀念。」他說：「你真的會很明確地感受到，生命有限。」等他回來上班之後，希爾投資集團的日程安排就變了，每星期的目標是讓工作變得更有意義，而且可以留點時間讓大家在其他領域追求幸福。他說：「不能創造能量、產生回饋的會議、電話或客戶拜訪，都是不必要的。我們很挑，精挑細選，但全力以赴。」

現在有基利克（Gleevec）等藥物可以治療慢性骨髓性白血病，所以霍爾應該也可以恢復正常生活。換句話說，他的時間也不會比我們任何人來得少，但不同的是，霍爾對於這一點看得比大家還清楚。有些朋友開車經過，看到他跟同事們一起沐浴在午後陽光下，正在去星巴克的路上，不免對此說兩句玩笑話，而他也有巧妙的回答。「我想大家都以為坐在辦公室裡搞那些數字叫做苦工，但我們不是這麼看的。我們並不認為活動一定會有價值。」霍爾說：「我可以創造出大量的活動，但它不見得對你我都有好處。」這就好像是白領工作的白噪音，不但是工作，而且是能夠搞定重要事情的工作。

如果你覺得觀賞貓狗影片也有同樣神效的話，那就看吧。成功者都知道，驚人的生產力最需要充電，尤其是在創意領域方面。范雷韻會去逛書店、瀏覽藝術相關的部落格。你可以去辦張借書

證，到圖書館裡頭碰碰運氣；你可以去參觀藝術博物館；你可以去閱讀一些其他相關領域的專業期刊；你也可以上星巴克，找些有趣的人聊一聊。如果你認為工作就只是辦正事，到可汗學院（Khan Academy）看微分方程式的短片就是占老闊便宜的話，那麼剛剛說的那些事情也許都不是工作。但如果你對工作的定義是看重實際成果，你知道等你退休後吃晚餐的時候，也不會把電郵都回覆完畢當作是一天的成就，那麼那些事情看起來就非常合適。

心法五

## 練習

---

莎拉·費雪 (Sarah Fisher) 這輩子花了很多時間在超越速度限制。她從小學就熱衷於卡丁車比賽，十三歲之前即贏得世界卡丁車協會的美國錦標賽。一九九九年她才剛滿十九歲，已經是印第安那波利斯五百英里大賽 (Indianapolis 500) 最年輕的女車手。到了二〇一〇年年底，從第一線退下來時，她總共參加印第安那波利斯五百英里大賽九次。那些年來為了保持比賽的巔峰狀態，實在非

常折磨人。她笑著說：「我很高興現在總算是解脫了！」過去她每天先花半小時處理車隊的行政工作，這是她在二〇〇八年成立的莎拉·費雪·哈特曼車隊 (Sarah Fisher Hartman Racing)，接著花90分鐘到2小時跟總部同樣設在印第安那波利斯的美國跳水隊一起做些舉重、跑步和其他訓練。除了運動之外，她也要做些心理鍛鍊。「我們這種運動的速度很快，所以反應也要很快。」她說，因此她也必須做這方面的訓練。吃完午餐之後，她會回到辦公室處理一些行銷或會計工作，都是經營這個二十五人小企業必須要做的事情，但也要同時注意一些改善比賽成績的要務。說到賽車，「不是你卯起來苦幹實幹，就能掌握訣竅。」她說。租用設備來做個平常的測試，一天可能就要花掉五千至一萬美元。所以她做了很多模擬訓練和風洞測試，也很用心研究一些賽車的數據資料。她說：「檢討這些數據，路上跑的狀況、運轉如何，不同的位移，都能提供很棒的回饋，假如能夠破解那些資料意義，你就知道下一次該怎麼調整改變。」

從她的時程安排來看，費雪似乎花了大概一半的時間，很努力要做好專業車手的工作。這些年來我採訪過一些專業音樂人，他們的時程安排大概也都是這個樣子。儘管電子郵件很多，在外出差旅行也有很多不方便，或者公關代表要求跟媒體記者一起吃早餐，但他們還是每天安排時間練習鋼琴、小提琴或練唱。顯然，那個說卡內基音樂廳要怎麼去的老笑話還是有點道理。（註：這笑話是說，路上有人問說：「卡內基音樂廳要怎麼去？」回答是：「勤練加苦練。」）我們大多數大概也不會想在那個歷史舞台上表演，或者參加印第安那波利斯五百英里大賽車。不過，你要是仔細想

想，你的工作不也是某種表演嗎？所以，你要是每天花點時間來改善跟你工作相關的一些事情，你的職業生涯也可能因此更上一層樓。

簡單地說，練習就是重複地做某件事，做到熟能生巧。我們平常也重複做了很多事情，但很少是為了更熟練。跟費雪不同的是，「我們也幾乎每天開車，但很少是為了掌握更精良的駕駛技術。」非凡學校的常務董事道格·勒莫夫說。勒莫夫曾經跟艾麗卡·伍爾維、凱蒂·葉次合著《完美練習》，我們在「心法二：規劃」中曾提到。「社會中像這種事情多得很。乳房X光攝影師剛開始執業時，技術通常比較好，然而在初期也許技術更有提升之後，再來就不會有什麼進步，有些人甚至還退步了。」老師也是如此，勒莫夫對這種狀況很清楚，因為他這些年來訓練過一萬名教師。還有那些虛應故事、行禮如儀的銷售員和科學研究人員也一樣。「明明是每天都重複在做的事，卻絲毫不求長進，想想那些不進則退的社會、經濟成本，真是大到令人昏頭啊！」

跟技術有關的事情都可以練習，要是你想做得更好、更有效率，大概都需要練習。安德斯·愛立森 (Anders Ericsson)、雷夫·克蘭普 (Ralf Krampe) 及克里蒙斯·泰許——羅莫 (Clemens Tesch-Romer) 針對音樂家時程安排做研究，於一九九二年在《心理學評論》(Psychology Review) 發表著名論文指出，練習的要訣在於「慎思熟慮」，在演奏後能夠立即獲得回饋，而且要密集地重複練習，讓特定技巧可以穩定地表現出來。就拿寫作來說，誰也不想被人拿著紅筆修改。但要是讓別人來批評你的文章，你特別留意這些回饋來加以修正，的確可以提高寫作技巧。遭到批評當然不是太

愉快，但透過這種方式你可以學到一些東西，也能讓自己寫得更好。這種練習做久了，你也可以自我要求：「我的論點是什麼？我是支持還是反對？用更少的文字說得清楚嗎？」迫不得已的時候，也可以找機器代勞。二〇一三年一月十四日的《紐約客》(New Yorker) 中有篇約翰·麥卡菲 (John McPhee) 的文章〈結構〉(Structure) 表示，他會利用文書軟體「Kedit」來找出「文章中應該只允許出現一次」的字詞到底用了幾次，他說像是「expunges」(刪除、勾銷)或是「ameliorate」(改善)，再根據搜尋結果進行刪改。想提升寫作量的話，各位可以開個部落格或寫日記。你自我要求的量越大，效率自然就會提升。我有好幾個部落格，3年來，每週都要寫六七篇貼文，現在要寫篇五百字的論說文，我的速度應該是已經快了一倍吧。這些貼文或許也還不到完美無瑕的地步，但肯定是比我在網誌平台「WordPress」摸索發表的第一篇文章來得好。

再以公開演講為例，會搞社交的人也不見得最會講。擅長演講的人也是要充分地練習，練到可以掌握聽眾的反應，進而能夠控制他們的反應。所以談判協商可以練習，電話推銷可以練習，開會也可以練習，尤其是你可能遭到敵對質疑的場合。凡事只發生一次，你不能重來啊！所以你更需要練習。勒莫夫說：「你去參加績效考核，也不事先練習，白白錯失良機就太可惜了。」

要是你不知道要練習哪些技能，你可以請教同事，問看看哪些技能在你的工作上比較重要？就從最常被提到的那個開始。那個技能的優秀標準何在？要怎麼練才會進步呢？

希爾投資集團因為具備即時回饋的文化，員工等於是天天在練習。霍爾說：「要是你有意找我們公司來服務，在我們跟你談過之後，我們會馬上做檢討，『哪些做得不錯？』還有『在進行簡報、聆聽客戶需求和提出更好的問題方面，我們有什麼需要改進？』，這個檢討也可能流於空談，除非公司文化上認為這真的是個重要的機會。」每個人都會收到回饋，包括霍爾。他說：「我最常得到的回饋是說，我要說得簡短有力，把重點講出來，其他就不必多說。不必那麼急於說服，強迫對方認同我的看法。」

勒莫夫、伍爾維和葉次建議的練習，是對實況稍有扭曲的模擬，讓你可以反覆專注於特定技巧，例如：籃球選手可能以連續投入二十個三分球為目標。假如你要為媒體採訪做練習，你可以商請朋友問你一些媒體可能會問的問題，你反覆練習直到熟記答案。等到你熟記該怎麼回答，再練習用輕鬆、自然的方式表達出來。正如勒莫夫所言：「重複做那些事，你就不會拘束其中。它會讓事情自動運轉，你的思考格局也能夠放大。」比方說，在主持人提到你名字時，你要記得微笑，因為這時候攝影機可能正在捕捉你的鏡頭。要是下週貴團隊預定要跟某個難纏客戶開會，你就需要排練一下，練習一些對方可能會提出的問題。葉次建議：「在員工會議上，要撥出15分鐘來練習。」雖然多花一些時間，卻可以讓他們對這件事更積極。畢竟，每個人都會希望自己的工作表現可以更好。他們都需要回饋，也需要一些建議和指導，讓他們知道要怎麼利用這些回饋。



這也是葛蕾絲·康恩 (Grace Kang) 發現的道理，她早年在布魯明黛 (Bloomingdale) 等大型百貨公司任職，後來在紐約市開設「粉紅橄欖」 (Pink Olive) 時裝精品店。「每星期一，我的精神就擺在銷售上。」她說。她會根據手上掌握的資料，來改善自己身為管理者的表現，比方說，她接獲報告指出某些商品動得比較快，就會做些新產品組合的實驗，像是：可以採用更大張的紙來做展示，或家居飾品部門可以做些什麼處理。她也會撥出時間跟設計師打電話，分享一些「這個有效、那個無效」的資訊。奇怪的是，據康恩指出，這些設計師也為許多人服務，卻從客戶那邊聽不到多少回饋意見。「這些提供給我們設計師的回饋，對他們非常寶貴。」康恩說：「我的經理跟我都花了很多時間，教他們什麼賣得好。別的設計師如果有不錯的構想，我們也會跟我們的設計師說，請他們參考，為我們做出一些特別的設計。」她說：「這很花時間啊！但收穫很大。」

「你也許不能花半個工作日讓你自己或團隊練習技能，但現在既然大家都疏於練習，你要是可以每日撥點時間來做，就能讓大家在工作上更為得心應手。」勒莫夫說。而這正是「根本的競爭優勢」。

#### TIPS

練習就是重複地做某件事，做到熟能生巧，你要是每天花點時間來

改善跟你工作相關的一些事情，你的職業生涯也可能會更上一層樓。

心法六

## 每天累積

---

我蒐集舊雜誌。後來我找到一家舊書業者——舊紙堆公司 (PastPaper.com)，讓我的收藏品很快就增加起來。這家舊書店在賓州的蓋普，靠近蘭卡斯特，大概有一百萬本消費類期刊的庫藏，最古老的刊物可以遠溯一八三五年。舊紙堆公司定期為我送來一些老雜誌，像是《妙管家》(Good Housekeeping)、《富比世》(Forbes) 等。等到我的興趣公諸於世之後，有些編輯也會提供一些

雜誌的電子檔給我。我點開這些掃描的圖檔，也許會花1小時來看，透過當時人的眼睛解讀這些曾經的歷史。這些原本無所不在的流行物件，經過時光的淘洗後，可以很清楚地看出有多少確切不移的事情已經改變。

我們就拿工作生活該怎麼安排來說吧。一九五六年的《財富》雜誌 (Fortune) 刊載了一篇哈利蒙·摩爾 (Herrymon Maurer) 的報導〈20分鐘創造職業生涯〉 (Twenty Minutes to a Career)，摩爾寫道：「一九五六年的三月肯定是兵慌馬亂，因為這是美國有史以來，最多大學畢業生要進入商業界找工作……這20幾萬的男性大學畢業生，絕大多數最後都會進入企業界。」後來我在《財富》網站 (Fortune.com) 也寫篇文章談摩爾的這篇報導。一九五六年全美總共有37萬9千6百名大學畢業生，其中女生有13萬2千人，但顯然她們後來選了什麼職業就不太受到關注。當時的美國企業變得越來越大，西爾斯—羅巴克 (Sears, Roebuck) 要招募五百人，通用汽車 (GM) 準備找2千名男性人員，奇異電子 (GE) 需要2千5百人。當時這一切想必令人十分振奮，但其中也不免有些緊張成分，因為據摩爾報導指出，求才若渴的大企業和拚命向前擠的畢業生之間，只有短短20分鐘的面試。學生必須了解的是：「對他們絕大多數，這輩子要做些什麼僅在十分鐘的面試就要決定。」沒錯，這些準備進入大企業的年輕男性，「都該把這份工作當作是一生的志業」。當然，「有些大企業會僱用畢業2、3年，甚至5年的男大生，但絕大多數也還是要照著公司內部的人事

升遷制度走，」所以「對大多數希望在大企業展開職業生涯的畢業生，還有準備招募這些人的大企業來說，大學畢業這一年就是決定性的一年。」

但現在看來，已是人事全非了。一九五六年大學畢業的男性，通常是在一九九〇年代末期退休，但很多已經不是從40年前聘僱他們的那些大企業退休，因為摩爾談到的那些大企業有許多早已不復存在。當時在全美三十五間大學廣招人馬的鋼鐵業者瓊斯&勞林 (Jones & Laughlin) 公司，一九八四年與共和鋼鐵 (Republic Steel) 合併為「LTV」鋼鐵公司，最後還是在一一〇〇〇年宣告破產。兩大鐵路業者：賓州鐵道 (Pennsylvania) 和紐約中央鐵道 (New York Central)，都跟《財富》雜誌說，熱切在一九五六年畢業班中尋找人才。但到了一九六八年，這兩家敵對公司已合併為一，到一九七〇年也宣告破產。除了奧地利政治經濟學家熊彼得 (Schumpeter) 說的企業大風吹之外，美國企業也不像從前那麼執著於內部升遷制度。人力仲介業者克利斯·柯德 (Crist Kolder Associates) 公司針對一九九五年至一一〇一年做調查，發現標準普爾 (S&P) 五百大和《財富》雜誌五百大企業的執行長，分別有39%及20%是由外部空降而來。這個數字表示，大多數仍是內部升遷，不過根據海德思哲 (Heidrick & Struggles) 公司估算，《財富》五百大企業中內部升遷的執行長平均在公司資歷為16年，但是接獲任命的年紀平均為50歲，這表示這些人大多數的職業生涯是在別的地方開始的吧。而近數十年來，企業裁員之風盛行，專業人士也早就習慣，他們也很樂意跳槽找尋好機會。根據凱利服務公司 (Kelly Services) 最近一項調查，超過十分之四的美國員工認

為，自己是自由個體戶，隨時都可以跳槽。我想這是跟《財星》編輯威廉·懷特 (William Whyte) 說的「企業人」 (Organization Men) 很不一樣了。

以上這些是表示說，現在光是找到工作、有人聘用你，是不夠的，你還要一直維持就業優勢才行。也就是說，我們要特別注意職業生涯的本錢。職業生涯的本錢泛指你的經驗、知識、人際關係和個性。你的職業生涯擁有越多本錢，你換到新環境裡頭也隨時隨地都能賺到錢，讓自己的職業生涯更上一層，有時候甚至稍作休息也不至於破壞自己的謀生能力。因此成功者第六心法是每天蓄積職業生涯的本錢。

累積職涯本錢有許多種方式。要是練習可以让你目前擁有的技能變得更好，那麼儲蓄本錢就是搞清楚未來需要的技能和知識。你碰到自己不熟悉的技術觀念或繪畫形式，你會不會記下來、找時間做研究呢？參加研討會時，你是參加那些你本來就能掌握的議題，或者會去接觸一些新東西呢？就此而言，你會去參加一些有助於專業發展的活動嗎？你老闆一再提及的主題，你會去參加相關課程或訓練嗎？你有沒有找到能夠指導你的老師，幫助你了解未來5年、10年或20年你需要什麼技能和想法？

儲蓄本錢也能採取可見的組合方式。寫作或為書籍做畫的好處是，它們就在市面上為你宣揚理念或展現出你的能力，就算你人不在現場也無妨。這就是為什麼各種領域的專家（包括醫學、政治

或商業）都會寫書或投稿專業刊物。但當然，寫文章也不是唯一看得見的方式。你所做的任何有形事物都可以，而想要做出一些看得見的成果也是很好的心理建設。在你執行計畫時，不妨設定一些可以衡量的目標或有形的成果。比方說，你為百貨公司安排的計畫，讓所有執行員工都感到很快樂，這當然很好，但你要是看到你這家店的人事流動率比另一家低了三成，想必感覺非常扎實吧！你可以在公布欄上或者「Pinterest」網站貼上自己的作品或成績，說：「這是我做的。」如果可以的話，就是為你的職業生涯存了一大筆本錢。

最後我們要說，累積職涯資本最好的方式就是召集對你忠誠的人，建立人際關係網。丟掉工作最讓人難堪的是，知道有多少人對你的組織或你的職位忠誠，卻不是對你個人。要是你懂得每天累積自己職業生涯的本錢，這種情況應該是不會發生。最重要的是要了解，掌握好身邊的人，儘管有時候無法善用時間而顯得效率不彰。

賽車手莎拉·費雪，從二〇〇八年開始學習經營車隊，到二〇一〇年從車手的身分退休。現在她身為一家公司的老闆，把賽車場上學到的東西應用到日常管理上。她說賽車這種運動就像是「雲霄飛車」，因為時起時落，變化無常。這一次你也許跑贏了大賽，下一次你也許看到朋友的車子燒成廢鐵。

這個勝敗無常感讓她把工作重點擺在人身，她認為這種做法即是競爭優勢。我為哥倫比亞廣播公司（CBS）的「貨幣觀察」（MoneyWatch）部落格找她採訪「領導統御」，她說：「我們關心員工的家庭、車隊成員的家庭，所以我們也會花個5分鐘、10分鐘跟他們聊一聊。不管在哪兒碰到員工，我們都會打打招呼，花幾分鐘跟他們談一下。」要一直這麼做也不是挺容易，因為公司對外就是靠她一人，常常要跟一些重要的贊助廠商見面，畢竟這項運動很花錢。但是她認為「就算是短短5分鐘也好」。唐突地中斷談話，長期下來，也省不了多少時間，反而損傷職業生涯的本錢。對人關心，給予充分的關注，才能累積你的人際資本。

現在這個世界，大家不會一生都固守在同樣一份工作上，因此花點時間接觸組織以外的人也很重要。賽車需要粉絲的支持，因此莎拉·費雪·哈特曼車隊也很注重社群網站的經營。我寫文章談到費雪的經營理念，費雪車隊就比我搶先一步，迅速地在「推特」（Twitter）上發布連結。費雪車隊在印第安那波利斯賽車場，最近才剛搬進三萬八千平方英尺的全新車棚，也是為了好好經營粉絲這一塊，吸引更多賽車迷前來參觀。「我們希望加強跟粉絲的互動，讓大家都看到車隊的實力。」費雪跟我說：「我們認為這會讓我們跟競爭對手有點不同。」能夠親眼來看看，正是粉絲的最愛，「它增加了我們的曝光度，也擴大我們的視野。」

這句話說得可真好，大家要記住啊。你今天做了什麼，可以增加曝光度、擴大視野？若要找那些在專業上立即派上用場的人並不難。但是花時間跟丟掉工作的人一起吃頓午餐，跟他分享人際關



係，才是累積你職業生涯的本錢。像那些事情其實很重要，要是你平常太忙，常常忽略每日累積這條心法，也許把它當作是本存摺，你就方便查看自己在職業生涯上累積多少本錢。找個筆記本或建立一份私人檔案，記下那些讓平常往來變得更有意義的互動，任何你發揮實力的證據，也記下那些你學到的新經驗或知識。你永遠不知道自己的職業生涯什麼時候會需要這些本錢，也許永遠不必派上用場，但就跟健康保險一樣，準備妥當著總是比較安心。

#### TIPS

現在這個世界，大家不會一生都固守在同一份工作上，所以你需要維持就業優勢。累積職涯資本最好的方式就是召集對你忠誠的人，建立人際關係網。

心法七

## 追求樂趣

---

就像我迷戀舊雜誌的文章，凱莉·哈奇（Cary Hatch）則是迷上報導式的廣告。哈奇是華盛頓特區的廣告代理商，主持「MDB」通訊公司（MDB Communications）。誰要是上門參觀，腦子裡馬上會響起許多廣告歌曲，那是因為哈奇的辦公室有一百二十至一百三十種廣告商標……全部都

是早餐麥片的卡通圖像，例如：「史耐普、克雷寇和波普」（Snap, Crackle and Pop）、「崔克斯兔

子」(Trix Rabbit) 等這些東西。她看看四周，興沖沖如數家珍：「這是達美樂匹薩的『諾伊德』(Noid)，有九英尺長，要對折起來才行。還有麥片『Froot Loops』的圖像、各種啤酒標、花生米先生、『Monster.com』的怪獸、美国家庭人壽(Aflac)的鴨子、清潔先生和麥當勞叔叔。」她解釋說：「品牌的力量就是要跟使用者建立情感聯繫。要創造出品牌形象有很多種方法，例如：蓋可保險(GEICO)選擇以英文諧音的壁虎(gecko)。你要是能把品牌具象化，大家才能跟它有情感上的聯繫。」像速食業者「大男孩」(Big Boy)就令她心有所感，所以公司大廳裡頭要擺著一尊巨大的塑像。她說：「這看起來很有趣，而且也讓大家精神一振。」

不過，真正讓她精神振作的，是她喜愛自己的工作，每天興致高昂地想著廣告要怎麼做、品牌要怎麼具象化，再看著自己的團隊同心協力把構想做出來。她邊在繪圖桌上工作，邊說：「你想，我可以在這裡做廣告，而且他們還會付我錢！」她很樂於幫助別人宣揚一些事情，這份熱情可以追溯到她擔任佩普俱樂部(Pep Club)會長和高中、大學時參加啦啦隊。她說：「用一些自己喜愛的事情來補償自己，彷彿會讓你開悟。」所以她可以長時間工作。有一次，她的包包裡帶著某個客戶的資料，結果打了二天的電話都聯絡不上，最後總算聯絡到了以後，又不確定電話上是否合適討論工作要點。但這些意外狀況她都不在意。她說：「有人是只為了週末而活，彷彿週間生活都是行屍走肉，我無法想像那是什麼樣子。」

這就是成功者如何看待工作時間的重要心法，有些報導宣揚著這公司有多好又多好，提供免費的「M&M's」巧克力，裡頭還有健身房，往往就忽略掉這個心法，而那些令人不悅的高談闊論：

「工作本來就不是要討你歡喜，所以才叫工作！」也是抓不到重點。成功者知道，要是一週花40到60小時做些讓你無精打采的事情，可不會有什麼好處，但要讓你提振精神，非得有些特定的事情才行。我們發現，生產力跟快樂有關。但快樂不是來自免費的巧克力，而是能朝著你以為重要的目標前進。哈佛商學院（Harvard Business School）的泰瑞莎·阿瑪拜爾（Teresa Amabile）和發展心理學家史蒂芬·克雷墨（Steven Kramer）在其二〇一二年專書《進步原理》（*The Progress Principle*）分析，從七個組織蒐集到的一萬二千份時程日誌。他們發現，當我們對於工作時的認知、情緒和動機表現良好，即內在工作生活趨於良好時，我們就更可能關注在工作本身，熱切參與團隊的活動，更堅定地想把工作做好。反之，要是內在工作生活不佳，我們就更可能分心……無法投入於團隊活動，放棄達成預設目標。

要怎麼提升內在工作生活呢？分析時程日誌並對受測者的情緒和動機加以評比後，阿瑪拜爾和克雷墨發現，工作表現最好的日子是有所「進步」的時候，也許是獲得小小的勝利、取得突破或專案有進展者占了76%。像這樣的「進步」在工作表現良好的日子裡頭最是常見，比一些我們認為的重要因素，像是老闆給予鼓勵還多。最糟糕的日子則很可能是進步遭到挫敗的時候，其影響比明

顯的不愉快還大，像是遭到同事辱罵。正如阿瑪拜爾和克雷墨寫道：「有意義的工作取得進展即可提升內在工作生活，加強長期績效。實質進步則會帶來正面情緒，像是滿足、高興，甚至歡樂。」

正是這種創造進步的想法，想看到可愛故事的完成，為童話做插畫就讓人感到滿足。做廣告為自己欣賞的組織提升形象，也可以看到這種進步。哈奇說：「我就正為國際間諜博物館

(International Spy Museum) 做這件事。龐德 (Bond；指「007」詹姆斯·龐德故事) 五十週年反派展，間諜博物館這種活動，誰不愛啊？」但這些顯然就是很有趣的工作，並不是兼顧樂趣與生產力的唯一模式。阿瑪拜爾和克雷墨引述一個軟體團隊在週末備妥自己組織法律案件的資料，在這份近乎狂喜的日誌中，紀錄人瑪沙 (Marsha) 寫道：「今天整個辦公室又像個真正團隊一樣，真是太棒了。我們忘卻當前的緊張局勢，沒日沒夜地搞定這件大案子。我在這裡大概已經15個小時了，但這可是幾個月來最棒的日子之一啊！！」關鍵在於你認為重要的事情有所進展，你看那兩個驚嘆號就知道了。

理想狀況下，你的工作會自然地產生這樣的進步。你特別撥出時間來投入工作，看到步驟一個接著一個地搞定，知道困難的事情可以完成，自然會感受到其中蘊含的幸福感。當你做數學完成一個證明；教授小說課程，而學生能夠把握住其中的美感；接受採訪時說得頭頭是道、言之成理時，感受也都是如此。

要是你有段時間沒有這種感覺，也許就該花點工作時間來回想一下，上一次從工作時感受到樂趣是什麼時候。想想看要怎麼做，才能再次創造出那種狀況。應該是有些辦法，可以讓你在工作中感受到樂趣，至少是讓每天的工作提供更多樂趣，特別是在你喜歡自己組織中的成員、認同其價值的時候。做些小小的調整，長期下來，就會有所累積。對於每天所作所為，成功者看重的是哪些才能帶來快樂、哪些不能，他們會花更多時間來追求快樂，至於不樂意的事情自然就儘量省下來。工作時間也許很長，但也不是沒有限度，生命也是如此。在工作中尋求快樂的每日心法，就可以帶來驚人的生產力，因為到時你會覺得它不只是工作而已。這種感覺，就像范雷韻說的：「真是太棒、太美了。」

## 附 錄

### 新生活運動





## 新的早晨、新的生活

我希望看過《成功者的工作心法》後，對各位都能有所啟發。但各位或許也想問個實際問題：這些辦法在現實生活中真的有效嗎？

我自己的網站「[LauraVanderkam.com](http://LauraVanderkam.com)」提供一份時間紀錄表供網友下載使用（見p.238頁），二○一三年一月，我問下載紀錄表的網友，是否有興趣讓我參與調整他們的時間安排，結果反應熱烈，有數百位網友給我回應。很多人為我記錄了整整一星期的安排，他們花多少時間工作、睡覺、差旅、做家務、陪孩子玩、看電視等。我也問他們，喜歡自己哪些安排，想多點時間做些什麼，想對自己的時間安排做些怎樣的清理和調整。我們一起動腦想出一些辦法，特別是怎麼利用早上的時間，讓整體安排變得更好。

以下是四位大忙人的時間紀錄，我們一起想些點子來利用早上時間，並做些其他的調整，讓他們的時間安排更有效率，日子過得更充實。



### 第一位：克雷格·摩爾

克雷格·摩爾 (Greg Moore) 是北卡羅萊納州洛利市全聖聯合衛理公會 (All Saints' United Methodist Church) 的牧師。這個新教會的成長很快，他說：「讓人好興奮，可是也好累。」摩爾



的教會逐漸變大，他的家庭也一樣在成長，他和他太太茉莉（Molly，兼職的統計分析師）有兩個小孩，一個三歲、一個一歲。下面是他在二〇一三年初一週的時間安排。

星期 時間	週一	週二	週三	週四	週五	週六	週日
05:00	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺
05:30							起床、淋浴 等
06:00	起床、淋浴 等			起床、淋浴 等		早餐	準備做禮拜
06:30	把孩子打點 妥當	起床、淋浴 等	起床、淋浴 等	把孩子打點 妥當及早餐	早餐		
07:00				把孩子打點 妥當及早餐		陪孩子玩	
07:30	早餐	把孩子打點 妥當及早餐	把孩子打點 妥當及早餐	禱告			
08:00	禱告	禱告	開車去開會		陪孩子玩		
08:30	處理電郵	處理電郵	與教堂監督 開會	處理電郵		打掃、家務	開車至教會
09:00		團契活動		寫布道詞			跟其他人一 起準備禮拜
09:30					接送小孩		
10:00		準備禮拜、 規劃電話會 議				接送小孩	主持禮拜

星期 時間	10:30	11:00	11:30	12:00	12:30	13:00	13:30	14:00	14:30	15:00
週一	打掃、洗衣	準備會議		開車去開會	跟禮拜規劃小組開會					開車去健身
週二	禮拜、規劃 電話會議		開車去跟同事吃飯	跟納森吃飯		開車去辦公室	撰寫聖灰日 布道詞			開車去健身
週三								開車去辦公 處理電郵		
週四								與教區民眾 見面		
週五			運動	跟家人吃飯	跟家人逛博 物館					
週六	與家人出外 踏青			跟家人吃飯		打掃、家務				家庭拍照
週日				跟樂團領隊 吃飯				開車回家 處理電郵		

星期 時間	15:30	16:00	16:30	17:00	17:30	18:00	18:30	19:00	19:30	20:00
週一	運動	開車去接小孩	接小孩	開車回家	準備好晚餐	吃飯	孩子洗澡	陪孩子們閱讀、送上床	主持 Common Table會議	
週二	運動	開車去接小孩	接小孩	開車回家	主持教團會議					
週三		與雷規劃禮拜		主持職工會		開車回家	孩子洗澡	陪孩子們閱讀、送上床	陪茉莉	
週四	開車去健身房	運動		接小孩	開車回家	準備好晚餐	跟家人吃飯	陪孩子們閱讀、送上床	陪茉莉看電影	
週五	開車去開會	跟商業顧問開會			開車回家	準備好晚餐	跟家人吃飯	陪孩子們閱讀、送上床	陪3歲小兒看電影	
週六					跟家人外出吃飯		開車回家	陪孩子們閱讀、送上床	處理電郵	
週日		拜訪教區民眾			準備晚餐	吃飯	孩子洗澡	陪孩子們閱讀、送上床	看電視	

星期	時間	20:30	21:00	21:30	22:00	22:30	23:00	23:30
週一		看電視		閱讀		睡覺		
週二					開車回家	睡覺		
週三	主持 Common Table會議		看電視		閱讀	睡覺		
週四					閱讀	睡覺		
週五				送3歲小兒 上床	閱讀	睡覺		
週六		陪茉莉看電 視				睡覺		
週日						睡覺		

從他的時間日誌，可以看出摩爾有些好習慣。他有時候會去健身房（白天如果不出點汗，他就會開始緊張），但是為了應付教會成員的危機，他把自己的日子搞得支離破碎，常常要在晚上主持會議，而且他的工作顯然是必須占用週末，所以他就把週五當作休假日，如帶家人去博物館就排在週五，不過，那一天他其實還要去主持一場葬禮。教區牧師的時間，跟當爹娘的一樣，並不總是

自己的。他在每個星期四也撥出幾個小時來撰寫布道詞，這是星期天做禮拜要用的。他也發現自己沒空處理正在進行的婚姻準備課程，更別提他還想要完成一篇論文。

所以，在這麼忙碌的生活中，他怎麼為那些工作上的優先事項安排時間呢？就像許多孩子還小的家長一樣，當摩爾和他太太把孩子們送上床之後，兩人也都累壞了。那些深夜時段，他們就一起看看電視。這對培養感情來說，雖是不錯，但比不上真正的親密約會。我建議他定期帶老婆出去「午餐約會」，因為從他們的時程來看，這個時間應該挺合適。要是能夠安排正常的約會，他們就不必在日程安排特意寫著晚上一起看電視來安慰自己了。要是摩爾看電視的時間減少一點，他應該可以早點上床睡覺，那麼早上大概5點半就能起床，在孩子醒來之前，就有好大一段時間可以寫點東西。

我建議他把這段可以寫東西的時間，先拿來進行婚姻準備課程，因為那個是不必上圖書館查資料也無需他人協助，自己一個人就可以做的工作。要是他早上可以取得一些進展，自然就會化為習慣早起寫東西的動力。等到清早工作時段固定下來，做完課程安排以後，他也可以把布道詞講稿挪到早上5點半進行。那麼原本週四的時段即可用在他的論文上頭。

他喜歡我的建議，不過他不敢肯定自己爬得起來，「我一向不是早起的人！」他告訴我。我發現自己對著牧師說：「讓我們談談賄賂。」他跟我說，如果是現煮咖啡的香味，應該有辦法把他拉

下床。所以他答應在樓上臥房放個小型咖啡機，用樓下爐子那種定時器來控制。如此一來，早上鬧鐘響起之後，咖啡香味就會自動飄進鼻子，他甚至不必下樓就有咖啡可以喝了。等到他起床喝過咖啡後，應該就清醒了。

他很盡責地買了咖啡機擺在樓上，結果第一個早上還是睡過頭了。他又試了一次，然後回來報告說：「我的壞習慣還是改不掉，迷迷糊糊又把鬧鐘關了。然後就發現我那個三歲的兒子站在我床邊，6點半了！」那麼，我們還是慢慢開始吧。要早起寫東西需要養成三個習慣：準時上床睡覺、早點起來，還有寫東西。在他能夠寫些什麼之前，就先做到前兩項。

這個態度上的調整，果然就是關鍵。當我三月初查看進度時，他跟我報告說：「上週比較成功呢！」他現在會早點睡，以早上5點半起床為目標。他寄電郵給我那天剛好就準時起床。我發現，要是給自己一點空間，不要逼得那麼緊，反而更容易早起。

## 第二位：達倫·羅奇

達倫·羅奇 (Darren Roesch) 現在是德州達拉斯貝勒牙醫學院 (Baylor College of Dentistry) 的助理教授，教授藥理學、生理學和神經科學，重心都擺在教學和學習等學術工作上。我們討論他的時間日誌時，他也正攻讀醫療保健專業碩士班。他住在工作地點附近，走路上下班，中午回家吃飯。以下是他的時間表。

10:30	10:00	09:30	09:00	08:30	08:00	07:30	07:00	06:30	06:00	05:30	05:00	星期 時間
		碩班功課	街道散步		電郵 待辦清單及		省、寫日記 沉思、反	走路上班		狗、早餐 淋浴、遛		週一
電郵、上網		學術寫作	街道散步		咖啡、上網		省、寫日記 沉思、反			狗、早餐 淋浴、遛		週二
	教學準備	街道散步		教學準備	電郵 待辦清單及		省、寫日記 沉思、反			狗、早餐 淋浴、遛		週三
碩班功課			教學準備	新工作網站更	咖啡、上網	電郵 待辦清單及		省、寫日記 沉思、反	走路上班	淋浴等		週四
	教學準備		待辦清單及 日常任務		電郵 待辦清單及		省、寫日記 沉思、反	咖啡、上網		淋浴等		週五
		戒酒會				咖啡與思考	陪狗玩			睡覺		週六
教堂 淋浴等				咖啡與思考	遛狗					睡覺		週日

1 5 : 3 0	1 5 : 0 0	1 4 : 3 0	1 4 : 0 0	1 3 : 3 0	1 3 : 0 0	1 2 : 3 0	1 2 : 0 0	1 1 : 3 0	1 1 : 0 0	星期 時間
	座 神經科學講			上網娛樂	街道散步	打電話			班 餐、走路上 遛狗、午	週一
點心	街道散步		規劃 思考與目標		教學準備				班 餐、走路上 遛狗、午	週二
		規劃 思考與目標	街道散步		座 神經科學講		會 研究所討論		班 餐、走路上 遛狗、午	週三
寫日記		規劃 思考與目標			電話會議 上網	喝茶休息及			班 餐、走路上 遛狗、午	週四
標 規劃下週目					規劃 思考與目標		會 研究所討論		班 餐、走路上 遛狗、午	週五
	家務			剪髮	遛狗		記 反省及寫日		雜事	週六
記 反省及寫日			雜事		戒酒會					週日



星期	時間	週一	週二	週三	週四	週五	週六	週日
16:00	整理待辦清單	思考與目標	走路回家及放鬆	走路回家	走路回家	午睡	等	放鬆、閱讀
16:30	寫日記	規劃	閱讀	等	等	等	等	等
17:00	走路回家	走路回家	走路回家	走路回家	走路回家	走路回家	走路回家	走路回家
17:30	放鬆、閱讀	放鬆、閱讀	放鬆、閱讀	放鬆、閱讀	放鬆、閱讀	放鬆、閱讀	放鬆、閱讀	放鬆、閱讀
18:00	等	等	等	等	等	等	等	等
18:30	等	等	等	等	等	等	等	等
19:00	吃飯	吃飯	吃飯	吃飯	吃飯	吃飯	吃飯	吃飯
19:30	放鬆、閱讀	放鬆、閱讀	放鬆、閱讀	放鬆、閱讀	放鬆、閱讀	放鬆、閱讀	放鬆、閱讀	放鬆、閱讀
20:00	等	等	等	等	等	等	等	等
20:30	等	等	等	等	等	等	等	等
21:00	等	等	等	等	等	等	等	等
21:30	等	等	等	等	等	等	等	等
22:00	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺

羅奇跟我說：「我最近想做點日程安排的調整，讓基本事項都能照顧到。」這些基本事項包括教學、教學準備、教學研究、臨床研究和碩士課程等。那麼問題是？「我的時間安排一向不太固定，我喜歡隨興一點。」可是他想做的事情不少，現在這種自由鬆散的方式可不行。不振作起來，很可能一整天過去了，那些重要目標仍然毫無進展。

我問他想為重點工作投入多少時間，他說每天教學準備2小時、碩士班功課1小時。他說他也沒守護好「神聖的寫作時間」。寫作時間需要分為兩段最理想：一段用於學術寫作，另一段用在網路和部落格寫作。每段至少1小時。」他早上狀況其實還不錯，起床起得早，也很早就開始寫日記，可是「我花了好多時間在上網瀏覽。」他說：「很多喝咖啡、喝茶的長時段都用在上網亂逛和收發電郵。」他希望獲得一些建議，能對此稍有節制。

理論上來說，他一天要找到四段1、2小時的時間應該沒問題。羅奇也沒小孩，所以他想工作到多晚都可以。不過，早上5點就起床的人，往往發現到了晚上7點之後思考和專注力就有點渙散。而且我也不喜歡每日時程排得太滿，這個問題我在許多企業人士的日程安排上都看得到，很多人一天開會的時間竟然長達7小時。因為事情總是一直來，但要是你已經忙了7個小時，就不會有太多精力來應付問題和把握機會。所以每天先安排四段1小時的時段看看效果如何，或許是比較好的方式。

在他的四個重點項目中，羅奇認為學術寫作最是困難，而教學準備則是緊跟在後。顯然他是個早起的人，所以我建議他一到辦公室之後，就趁著早上精神最好的時候進行最困難的工作。以下就是我們一起規劃的時間表：

07:00-08:00 學術寫作。

0 8 : 0 0 | 0 8 : 2 0 快走散步、咖啡，但不要檢查電郵信箱。

0 8 : 2 0 | 0 9 : 2 0 教學準備。

0 9 : 2 0 | 0 9 : 4 5 快走散步、檢查電郵，但只回覆緊急事件。

0 9 : 4 5 | 1 0 : 4 5 上網寫作。

他習慣早點吃午餐，大概11點就會離開辦公室走路回家，帶狗出來溜一會兒，中午時再回去上班。

下午開始，羅奇常常會有些會議，或者必須授課、處理學生的事情。我建議他在一週開始之前先檢查自己的時程安排，從下午時段撥出1小時來準備碩士班功課。要是他工作到5點，就是在12點到5點之間找到1個小時的時段，剩下的時間要應付日常事務應該也是很足夠。知道早上就能先處理好自己的三項重點工作，他就能更輕鬆自在應付每天都會有的煩心雜事。

幾個星期後他回報說：「我一直照著那個時程安排。先花1小時寫完東西、去附近街道散步，然後再花1小時做教學準備，又去外頭走一走。關於上午的第3個小時，我覺得還是要做教學準備，因為系列講座快到了，我必須在期限之前準備好講義。」現在講座也完成了，所以他希望可以

按照這個排程來進行。不過，他最近也跟一位職業生涯教練討論，花這麼1小時在網路上維持曝光度是否必要。

他喜歡散步當作是休息。「我覺得這對澄清思慮很有幫助，似乎也可以促進整體的生產力。」同樣地，把學術寫作調整為早上第一件工作，也產生莫大動力：「之前耽擱已久的手稿已經可以送出去了，我現在正進行另一個專案。」

我也建議他每天結束時才寫日記，而不是在早晨。我的顧慮是，早上一開始就進行那麼輕鬆的軟調寫作，對他後來要提振精神處理學術論文或許會有妨礙。對此羅奇也不太確定，但他擔心要是不一早就寫，日記可能就荒廢下來。他後來請伴侶在早上7點照顧家裡的幾隻狗，讓他可以早點去辦公室，在新時程的7點之前先寫日記。不過，那個星期稍後，他寄來的電郵也承認說：「要在學術寫作之前先寫日記、做反省的想法可能必須放棄，我要回到妳原本的建議。今天在做完有趣的反省之後，想再調整寫作情緒就有點困難。」

一開始要選擇做些什麼，是很重要的。羅奇已漸漸了解例行安排的價值，並說現在開始不會在早上排定會議，以維護這段生產力最好的時段。「我想，就是散步和時程表，讓我維持能量和前進的動力吧。」他說。

### 第三位：賈姬·薇芝

賈姬·薇芝 (Jackie Wernz) 是芝加哥某小型事務所的律師。她老公麥特 (Matt) 也是律師，他們有個一歲的兒子。這兩個人的工作量可是比平常的全職工作還滿，再加上要照顧小孩，生活必定相當忙碌。正如薇芝說的：「要找到時間做點自己喜愛的事情，可真是個挑戰啊！」那些喜愛的事情包括運動、閱讀、花時間跟朋友在一起，還有參與芝加哥社區事務。以下是她的時程安排。

星期	時間	週一	週二	週三	週四	週五	週六	週日
05:00	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺
05:30	餵奶	餵奶	餵奶	餵奶	餵奶	餵奶	餵奶	餵奶
06:00	餵奶	餵奶	餵奶	餵奶	餵奶	餵奶	餵奶	餵奶
06:30	睡覺／淋浴	睡覺	睡覺	準備出門到七點	準備出門到七點	睡覺	睡覺	睡覺
07:00	準備出門／寶寶起床	7點10分準備出門	7點10分準備出門	帶狗去日托；開車上班	開車上班	睡覺	寶寶起床餵早餐、8點15分前準備好上教堂	寶寶起床餵早餐、8點15分前準備好上教堂
07:30	餵小孩、家人共進早餐、發電郵到辦公室，通知寶寶病了，必須在家工作	上網到7點半	跟麥特和小孩說話到7點20分、開車上班	上班	上班	麥特餵寶寶，我為兩人做早餐、說話、一起用餐	準備出門（15分鐘）；跟麥特帶小孩和狗散步	8點15分跟麥特帶小孩走路上教堂；半途喝咖啡、吃早餐
08:00	在家工作（早上8點至下午4點15分，計價7小時）	寶寶起床／餵食、準備好托嬰、聽公共電台，做上述事項時邊跟寶寶說話	上班					

1 1 : 3 0	1 1 : 0 0	1 0 : 3 0	1 0 : 0 0	0 9 : 3 0	0 9 : 0 0	0 8 : 3 0	星期 時間
工作 的業務發展	0.8小時夥伴					工作 的業務發展	週一
					上班	門上 班 8點 15分 出	週二
							週三
							週四
							週五
帶 寶 寶 去 購 物		吃 點 心 起 床 ， 餵 他	擬 購 物 清 單 ； 叫 寶 寶	回 家 跟 麥 特		上 網 至 9 點 15 分 ； 出 門 求 診	週六
健 身 房	發 去 健 身 房			散 步 回 家 上 網 至 11 點 （ 研 究 嬰 兒 排 泄 訓 練 及 手 勢 ）		教 堂 （ 至 10 點 ）	週日

1 4 : 3 0	1 4 : 0 0	1 3 : 3 0	1 3 : 0 0	1 2 : 3 0	1 2 : 0 0	星期 時間
			4.2 小時客戶 工作			週一
			上班		跟新進律師 吃午餐，他 對教育法規 有興趣	週二
						週三
			上班		跟女性同事 吃飯	週四
						週五
開車回家	開車去健身 房運動，再	準備上健身 房、下載隨 身聽音樂檔 (至2點20 分)	上網	陪寶寶玩、 跟麥特觀賞 球賽結尾	餵寶寶午 餐；收拾、 購物	週六
		貼文	淋浴(15分 鐘)；撰寫 工作部落格	陪小孩玩	與麥特和小 孩吃午飯，	週日

星期 時間	1 5 : 3 0	1 6 : 0 0	1 6 : 3 0	1 7 : 0 0	1 7 : 3 0
週一				運動	邊跟麥特說 話邊準備晚 餐，麥特陪 寶寶玩；跟 朋友們簡訊
週二					
週三				開車回家、 放狗出來、 換衣服	餵小孩晚 餐、陪他玩 (10分鐘， 邊跟我媽電 話)
週四			4點15分去 日托牽狗； 5點到家	陪小孩玩、 餵晚餐、準 備好送他上 床(洗澡)	
週五			上班到4點 15分；開車 回家，4點 半到家	跟保姆見 面，陪寶寶 玩；餵晚餐	輪流托嬰的 另一個嬰兒 F來(她媽 媽離開)； 陪著玩到六 點半，麥特 到家
週六			陪小孩玩、 餵晚餐、洗 澡、送他上 床、遊玩		整理小孩衣 物(至6點 15分)
週日			陪小孩玩 跟朋友和她 的小孩約會 遊玩		



星期 時間	18:00	18:30	19:00	19:30
週一	先讓寶寶吃晚餐，準備好讓他睡覺的例行事務	煮晚餐、為寶寶週歲生日寫謝卡		淋浴、晚餐結束
週二				
週三		準備好讓寶寶睡覺的例行事務；麥特送寶寶上床，我打掃	洗澡、閱讀時尚雜誌	線上閱讀、跟麥特聊天；跟麥特晚餐
週四		跟女性朋友晚餐		
週五		先哄F睡，再換我家小孩；為朋友葛雯準備嬰兒沐浴品，上網選購；麥特邊做晚餐邊跟我聊天		晚上在家約會！租片子，在咖啡桌吃晚餐
週六	6點15分朋友過來吃飯。陪寶寶玩、送他上床；與朋友邊聊近況邊幫忙準備晚餐、吃飯聊天			
週日		煮晚餐	跟麥特晚餐	

星期 時間	20:00	21:30	21:00	20:30	22:00
週一	跟麥特晚餐		視跟麥特看電		看閒書
週二	搭計程車回家(晚上8點45分至9點)	吃晚餐(麥特煮的)，跟他聊天			打掃(15分鐘)、閒書(30分鐘)、睡覺
週三	跟麥特看兩個電視節目，邊處理工作電郵邊整理相簿的實實照片(至10點15分)				看閒書
週四					跟麥特聊天、看閒書
週五					
週六			視跟麥特看電		
週日	跟麥特看電視(2小時)				看閒書

星期 時間	
2 3 : 0 0	週一
2 2 : 3 0	週二
	週三
	週四
睡覺	週五
睡覺	週六
睡覺	週日

薇芝和她老公想出的一些好辦法，讓我相當讚賞。他們跟另一個家庭約好週五輪流看顧嬰兒，讓他們當天晚上可以外出還省下托嬰費用，輪到照顧嬰兒的人也可以在家約會，因為小嬰兒在晚上7點半之後其實沒有很多事情需要照料。她在週末會跟朋友在一起，也找得到適當時間來指導年輕律師，並跟公司的女同事聯誼。

記錄全天生活的時程表讓薇芝發現更多機會，不只是專業上的律師執業時間，尤其是早上的時段更是。

「我們家寶寶會在5點到6點之間醒來，要餵奶。」她說：「給他一瓶奶之後，我會再回去睡，但我也知道這其實不能增加多少睡眠。」事實上，她說：「半睡半醒的狀態下又被設定6點的鬧鐘吵醒，讓我感覺更昏沉。」因為她不到6點以後不下床，所以她也沒有什麼時間打理自己。

「我每天都覺得自己好醜、好可怕，紮起來的頭髮還是濕的，妝也沒化，衣服隨便穿。」她在電郵中如此寫道。

從她的時間紀錄來看，她在週間唯一一次運動是在週一，因為那天寶寶病了，所以她在家裡工作。她省下了上下班的交通時間，才有時間跟著錄影帶做運動。不過對她現在這個階段來說，利用通訊設備在家工作仍非長遠之計，她想在週末之外也能找到時間運動（她在週末去了二次健身房），就需要別的辦法。什麼辦法呢？「這個星期，我最晚在6點前就起床，所以我就有時間打理好自己（頭髮、化妝、服裝），而且有2天在5點半上健身房（週一和週三）。我在健身房準備妥當，再直接去上班。」這一切雖然還在調整中，但她說：「早上要是可以繼續維持這樣，肯定很有幫助，我也可以在週間上二次健身房。」

作息提早1小時，不必再忍受睡眠中斷，早上也有充裕時間來做準備，讓她對自己的時間有了全新看法。「這個星期因為早起，就發現多了5個小時，這感覺真的很棒。也不會占用到我陪兒子的時間，畢竟我常常在他起床之前就出門，而且還能在這個星期裡頭做更多事情。」

這些多出來的時間後來可是幫了大忙，在她為我記錄時程之後，有幾個星期變得非常忙碌，早上時間正好派上用場。「因為我早上5點半就起床，到辦公室大概是6點或6點半，所以還是能在下午4點半或45分鐘離開公司，回家跟兒子一起共享好時光。」她回報說。雖然那段期間早上不能再去運動，但另一個絕不妥協的活動還是保持正常，也就是下午早點下班回家陪兒子，讓她的生活免於遭遇「亂流」。

「在非常忙碌的時候，不會變得超級緊張，這對我來說真是太好了。」她說。至少生活可以保持平靜也算是一種成功，儘管目前的時程安排跟她的理想還有段距離。

#### 第四位：潔美·艾珂

潔美·艾珂 (Jaime Ake) 是兩個孩子的媽，一個五歲、一個二歲，她是全職家庭主婦，也自己在家教育他們。以下是她的時間排程。

09:30	09:00	08:30	08:00	07:30	07:00	06:30	06:00	05:30	05:00	星期 時間
活動 準備好全日	陪孩子玩	吃早餐、上網、整潔家務	煮菜／餵早餐	煮菜／餵早餐	起床，安撫5歲的	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	1／31週四
跟媽聊天	吃早餐	煮菜／餵早餐	煮菜／餵早餐	起床、刷牙	睡覺	睡覺	5歲的醒來，哄他	睡覺	睡覺	2／1週五
假期規劃	課程規劃	課程規劃	吃早餐、跟朋友聊天	煮／餵早餐	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	2／2週六
世界 開車去海洋	整理家裡和行李上車	大家準備並著裝完畢	打包準備去海洋世界	準備早餐	起床、淋浴	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	2／3週日
睡覺	睡覺	睡覺	睡回籠覺（老公在家）	起床、餵小孩	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	2／4週一
聽故事給孩子	吃飯／洗盤子／電郵	煮／餵早餐	刷牙	起床、刷牙、伸展操	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	醒來／睡不著	2／5週二
網瀏覽	聽演講、上網瀏覽	物理治療／整理預算	物理治療／整理預算	帶5歲的去診療	叫5歲的起床，打理好床	好	起床，準備	睡覺	睡覺	2／6週三

1 3 : 3 0	1 3 : 0 0	1 2 : 3 0	1 2 : 0 0	1 1 : 3 0	1 1 : 0 0	1 0 : 3 0	1 0 : 0 0	星期 時間
午睡	上網／瀏覽新聞	哄睡2歲的、購物清單	跟2歲的說話，語言治療	備餐	跟2個孩子一起上課	跟5歲的上課	跟2歲的玩	1／31週四
淋浴	打掃車子和	開車回家	運動	運動	房開車去健身房	大家準備好上健身房	整理家務	2／1週五
課程規劃	課程規劃	課程規劃	課程規劃	陪孩子玩	5歲的空手道班	5歲的空手道班	老公著裝／準備好	2／2週六
海洋世界	海洋世界	海洋世界	海洋世界	海洋世界	海洋世界	海洋世界	海洋世界	2／3週日
打掃、整理	打掃、整理	跟5歲的上課	跟5歲的上課	吃飯／打掃／為今天做計畫	陪孩子玩	睡覺	睡覺	2／4週一
圖書館	開車去圖書館	大家準備好、上車	備餐／餵飯	淋浴／準備好／著裝	跟5歲的上課	跟5歲的上課	聽音樂／跟孩子們玩玩	2／5週二
跟5歲的上課	跟5歲的上課	運動	運動	備餐／餵孩子點心	開車回家	在OH閱讀	在OH閱讀	2／6週三

1 7 : 3 0	1 7 : 0 0	1 6 : 3 0	1 6 : 0 0	1 5 : 3 0	1 5 : 0 0	1 4 : 3 0	1 4 : 0 0	星期 時間
家庭時間	吃／餵晚餐	陪孩子們玩	打掃家裡／ 收看Ellen	帶孩子們散 步	帶孩子去室 外玩	午餐 餵小孩／吃	午睡	1 ／ 31週四
全家晚餐	全家晚餐	跟老公聊天	做披薩	清理廚房／ 冰箱	揉披薩餅	跟5歲的 玩、閱讀	跟5歲的在 沙發上躺一 下	2 ／ 1週五
家庭遊戲之夜	餵食、陪孩 子玩	抽空去藥房	準備食物	晚餐盤／準 備食物	準備食物	備餐／吃飯 ／餵食	課程規劃	2 ／ 2週六
全家觀賞超級盃	全家觀賞超級盃	煮／餵晚餐	跟老公和我 媽聊天	檢查電郵	從海洋世界 回家、清理 車子	海洋世界	海洋世界	2 ／ 3週日
家庭遊戲之夜	全家晚餐	讀書給孩子們聽	帶孩子們散步	帶孩子們散步	打掃	吃飯	備餐、餵點心	2 ／ 4週一
讀與孩子們	煮／餵晚餐	煮晚餐	傳電郵給朋友	回家、卸貨 ／整理一下	跟媽逛街找 東西	購物	購物	2 ／ 5週二
全家閱讀時間	備餐／餵晚餐	視不舒適／跟 孩子們看電	視不舒適／跟 孩子們看電	視不舒適／跟 孩子們看電	們聽讀書給 孩子們	陪兩歲的玩	課跟5歲的上	2 ／ 6週三



2 2 : 0 0	2 1 : 3 0	2 1 : 0 0	2 0 : 3 0	2 0 : 0 0	1 9 : 3 0	1 9 : 0 0	1 8 : 3 0	1 8 : 0 0	星期 時間
規劃假期	規劃假期	規劃假期	規劃假期	規劃週五活 動	淋浴	說故事／上 床	孩子洗澡／ 間／打掃	家庭時間／ 清理廚房	1／31週四
洗澡	假期 跟老公規劃	假期 跟老公規劃	影 跟老公看電	影 跟老公看電	摺衣服	歲的聽 讀故事給5	睡衣 床／孩子換	陪孩子們玩	2／1週五
睡覺 刷牙、準備	睡覺 規劃假期	睡覺 規劃假期	睡覺 規劃假期	睡覺 規劃假期	跟5歲的看 電視	跟5歲的看 電視	吸塵／送孩 子上床	家庭遊戲之 夜	2／2週六
睡覺	睡覺	閒、準備點 心	照片 上傳／編輯	照片 上傳／編輯	規劃課程	規劃課程	孩子洗澡／ 說故事／上 床	全家觀賞超 級盃	2／3週日
睡覺	睡覺	洗澡	電視 - The Bachelor	電視 - The Bachelor	電視 - The Bachelor	電視 - The Bachelor	孩子洗澡／ 說故事／上 床	打掃	2／4週一
睡覺	洗澡	看電視及規 劃課程	看電視及規 劃課程	看電視及規 劃課程	跟老公閒聊	摺衣服	全家跳舞／ 洗澡／送孩 子上床	整理家務	2／5週二
睡覺	睡覺	洗澡	影 跟老公看電	規劃假期	的聽 讀書給5歲	打掃家裡	全家跳舞／ 洗澡／送孩 子上床	整理家務	2／6週三

星期 時間		22:30	23:00	23:30	00:00	00:30	01:00	01:30	02:00	02:30	03:00	03:30	04:00
1 / 31週四	規劃假期	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺
2 / 1週五	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺
2 / 2週六	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺
2 / 3週日	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺
2 / 4週一	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺
2 / 5週二	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺
2 / 6週三	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺	睡覺

我問艾珂想多做點什麼事，她提出平常當爸媽都會有的要求：「我想要有更多時間陪陪孩子，可以跟他們兩個一起做些教育活動，一起玩、一起閱讀、一起散步等。」這可真是讓我感到費解，艾珂不是都待在家裡陪著孩子嗎！而且她是在家自己教育他們，所以孩子們甚至都不必離家上學啊，所以她怎麼會覺得陪伴他們的時間不夠呢？

答案是很多家長也會碰到的問題：「我說我想多陪陪孩子，是說我希望自己能有更多時間不受其他事情干擾，可以全心全意擺在孩子身上。我自己在家裡教育他們，所以我們應該是一週7天、每天24小時都在一起對吧，但他們很少能得到完整的我。」她說：「這種同時要照顧許多事情的情況實在太多了。每到一天結束，我常常對自己感到失望，找不出一個特別的時間只給我的兩個孩子，我可以不必理會手機，可以把電腦、電視關了，可以不必分心注意洗衣服、要趕快去清理什麼地方髒了或者又碰上什麼事。要我坐著30分鐘跟他們玩玩具車可真是為難，但等到遊戲時間結束，我自己倒是很高興可以陪著他們。我常常急急忙忙的，耐心也不夠，這都不是我想要的。」

艾珂所發現的是，照顧小孩其實也跟上班一樣，不是我們人在那兒就代表全部。其實上班的責任歸屬還比較清楚，你如果只是在混時間，老闆最後還是會知道的，但當爸媽所要達成的目標可就模糊而複雜，完全不像銷售目標達成與否那麼明確。就像是上班的人容易被電郵信箱所分心，在家裡也更容易被一些雜事干擾（電視、家務、雜事東摸西摸，當然也包含電子郵件）。這些或許讓你在短期內覺得自己好像做了很多事情，儘管它們跟你長期關注的重點沒有太大關係。

既然她的孩子們都不受傳統學校課表所限制，艾珂每天的時間安排就相當自由，除非孩子們有些診療預約。我認為有兩個辦法可以幫她。首先是，她早上一些例行事項需要更妥善地規劃。她說她想要在孩子醒來之前先起床，可以檢查電郵和社群網站，也做點別的事情（包括家務），如此一來，到她陪伴孩子的時候就可以不受雜事干擾。「我睡醒的時候，他們也快要醒了，我馬上就要進

入有求必應的模式，這讓我自己很難維持自己想要的愉快和平靜。」她說。因為她晚上睡覺的時候其實相當準時，所以我問她為什麼無法在孩子清醒前就起床，她回答說：「早上嘛，唯一的答案就是懶惰吧。我很愛睡覺，就很討厭天亮。又因為關掉鬧鐘繼續賴床也沒什麼大不了的，我就常常這樣。結果到了7點半才醒來，我又覺得自己很討厭，到時什麼事情都要趕、趕、趕。」

像她這種自己在家教育很小的孩子，我絕對不會用「懶惰」這個詞來形容她。相反地，我懷疑艾珂之所以起不了床，是因為沒找到什麼可以讓她感到興奮的事情來做。每天看起來都一模一樣、一成不變。所以我認為，艾珂的早上可以再安排一些事情，而且它們是除了在家自學方案之外，也能帶給全家好處的事情。我建議她也自己擬出「夢想一百」清單，反正就是列出一張表，寫出那些她跟孩子們可以共同參與的冒險活動。那些事情可以是平常的各種遊覽活動（參觀博物館、去海洋世界玩），或者是些比較特殊的（比方說，去農產市場買下各種顏色的食物）。從她的一週時間表來看，她的早上可以安排兩、三個冒險活動。回到家以後，下午也有好長的時間可以進行家教活動，而比較小的那個孩子也有時間午睡。她也可以請她媽媽（她媽媽跟她住在一起）幫忙照顧一個孩子，而她帶另一個出門去冒險。

艾珂喜歡這個建議。她在我的著作《一六八小時》裡頭也讀過「夢想一百」的想法，她對我說：「我幾乎馬上為自己開了一份清單，不過，我從來沒想過，也可以為自己和孩子開一份可以共

同參與的清單，真是令人茅塞頓開、豁然開朗！」幾個月前，他們才搬到另一州去，所以「有那麼多新地方正等著我們探索。」她說。

幾個星期後，我查問艾珂的進度，她對新規劃可是滿意極了。她寫信告訴我說：「我現在快樂多了！上週的一、三、五，我早上6點就起床，盥洗完畢就備好零食、尿布等，在孩子們醒來之前就全部搞定。有一次，是帶著他們兩個去吃甜甜圈，他們興奮得像是在過聖誕節呢！」另一次，是她只帶一個孩子去公園餵鴨子；更有一次，是帶另一個孩子去看戲。「而且老實說，一點都不難！」她寫道：「不過，我在今年之前也不相信自己辦得到。到了週五晚上算總帳，總算是好時光遠遠超過不如意的，我過去總覺得自己不是個偉大的媽媽而感到沮喪，現在可就好多了。現在我對生活有了企盼，一大早就起床，把自己打理好，我覺得自己的生活完全改觀了。我現在更快樂，內疚感也少了，太興奮了！」

像這樣對自己的生活感到興奮和欣喜，各位難道會不喜歡嗎？我們大家都有一樣多的時間，每週一百六十八個小時，但重要的是，我們在這段時間裡頭做了什麼。要是你能專注在自己擅長，帶來最大滿足的事情，你就會感到自身的充裕，能夠接受生活上的一切。



怎麼安排自己的時間

每個人的生活看起來雖然都不一樣，但以下八個步驟應該可以幫助大多數人，讓我們更專注在自己覺得重要的事情，減少雜務的干擾。

### 1. 記錄自己的時間

要學會善用時間的第一個步驟，是先搞清楚自己現在怎麼利用時間。你可以盡可能地記下幾天的時間安排，連續一個星期最為理想，記下自己在什麼時間做了些什麼事情。各位就當自己是個律師，要為承接的案子記錄收費時間，舉凡工作（任何形式的工作）、睡覺、差旅、家務、家庭時間、看電視機等都一一記下。我的網站有一份空白的時間紀錄表可供備用，到我網站

(<http://lauravanderkam.com/books/168-hours/manage-your-time/>) 下載即可。本書的最後也備有一個QR碼，可供智慧手機掃描下載。

### 2. 計算

根據你記錄下來的原始數據，計算出各類活動占用的時間。請問你對結果感覺如何？覺得哪些事情花太多時間，而哪些又太少嗎？對於自己的時間安排，你最喜歡的是哪個部分？你又想做出什麼樣的改變呢？

### 3. 實事求是，面對現實

各位必須體認到，我們的時間安排其實就是一張空白的表。未來的一百六十八個小時會充滿什麼事情，大部分都取決於你的決定。所以別再說什麼「我沒有時間」，你沒時間做的事情只代表「它不是優先項目」罷了。各位可以把自己一週裡頭的每一小時，都當作是自己的一項選擇。當然，做出不同的選擇也許會帶來可怕的後果，但也或許不會。

#### 4. 夢要做得大一點

各位要問問自己，你想要怎麼安排你的時間。各位可以開始製作自己的「夢想一百」清單，列出個人目標、旅遊目標、職業目標等。你想多花點時間做什麼事呢？讓你的生活充滿什麼？你可以為自己的夢想列出一份大表，或者也為自己的家人另外列出一張表，把你想跟家人一起體驗、共同參與的事情全部列出來，然後放在自己隨時都拿得到的地方，各位要常常回來檢視這張表。

#### 5. 為目標訂定時間表

各位要為這些目標寫一份預期執行績效檢討，也就是說，到了明年結束時，你會希望自己在一年來工作目標的進度做到什麼程度。你希望到時可以達成「夢想一百」清單中專業項目的哪些目標？各位要撥空寫出對自己某些成就的預期，也許是打好小說初稿；在電子商務網站「Etsy.com」開店做生意；為自己公司找到七位數字的客戶；或者是為某個小型博物館舉辦募款活動。

對於自己的重要個人目標，你也可以為之訂定時間表。各位可以試著寫出明年要給諸親朋好友的「賀節信函」，就是每年聖誕節都會寫給親戚朋友的信，裡頭臚列過去十二個月以來的生活重點。你希望在那封信裡頭，你能寫出哪些得意的事情？撥出1小時檢視自己「夢想一百」清單中的個人項目，看看有哪些是你今年想要實現的目標。比方說，你想在今年完成人生首次的十公里路跑；帶領全家參加社區合唱團；趁著暑假去緬因州度假，一天吃兩次龍蝦。

## 6. 安排步驟

設定好你來年的工作目標、全家目標以後，要開始安排實際可行的步驟。如果你不曉得怎麼踏出第一步，那麼先好好地「研究」一下顯然就是第一步。要跑十公里路跑，也就是要參加六個月以後的路跑活動，那麼你每週就要安排三或四次的跑步訓練，慢慢增加自己的哩程數。其他的步驟也許還包括買雙好一點的慢跑鞋；去圖書館找一本關於路跑訓練的書籍；加入健身房；或者要在居家附近找尋適當的路跑路線。

## 7. 計畫的規劃

每個禮拜都要特別安排出一個規劃／檢討的時間，檢視自己的時程安排和為了完成目標的分段步驟。你每週三次跑步要安排在什麼時間跑、在哪裡跑？你什麼時候要去圖書館找指導書籍，讓你  
知道怎麼在「Etsy.com」開店做生意？



## 8. 你要為自己承擔起責任

把夢想做大是很棒，但你的生活要是不為它們創造出空間，讓你可以一步步向前邁進的話，那麼它們只是幻想而非目標。你要想出一個逼自己負起責任的辦法，也許是找個朋友、團體或利用某個應用程式APP，讓你會對毫無進展的失敗感到不舒服、不痛快。比方說，你排定週二早上要去慢跑，結果當天氣溫只有攝氏七度，溫暖的被窩想必是可愛多了吧，那麼你該怎麼激勵自己穿上跑鞋上路呢？要是你能回答這個問題，那麼你必定可以把自己的時間安排得很好。



## 50 個時間管理的秘訣

1. 真相或許令人難堪，但了解真相讓我們不再受其箝制。要是你有時間看電視，那你就有時間閱讀；要是你有時間看電視，你也一樣有時間可以做運動；要是你有時間看電視，你也有時間重拾一些以生活太忙為藉口而放棄的喜好。不要再找藉口了，要對自己誠實。
2. 從一些細微的改變做起。先建立習慣，再慢慢擴展。
3. 每天都要安排一些好玩的事情。你找到一個好理由，心甘情願地起床，生活自然就會變得更好。
4. 不要太過費心張羅晚餐。三明治、昨天的剩菜、冷凍披薩、煎蛋炒蛋或者簡單的沙拉，都可以湊數。所謂的家庭晚餐，不一定要吃大餐，重點在於全家聚在一起。其實也不限於晚餐啊！全家人一起吃早餐也是很棒的替代選擇，不必在忙碌的傍晚趕做晚餐。

5. 美國人平均睡眠每晚在 8 小時以上，但要是你認為自己睡眠不足，那麼你除了起床鬧鐘之外，應該再設個鬧鐘提醒自己該睡覺了。在這個緊密連結、時刻連動的世界裡頭，各種電信設備的開與關，都需要你自覺地選擇。

6. 生活中平常會做的一些事情，要先搞清楚會花多少時間。如此一來，才能更適當地安排時段。也許你有一次早上 6 點出門，半小時就到公司，但平常則是 8 點才出門，那麼如果以半小時通勤時間做規劃，碰上交通狀況不佳時，你就會常常遲到。

7. 要是你生活上亟待改善的地方很多，最好是每週只選擇一項來做。只選一項的話應該就辦得到吧，然後才能繼續前進，未來幾週再安排一些新項目。還有也許你正感到煩惱，孩子這個星期要報名夏令營，但你又想要粉刷浴室。那麼你要記住，粉刷浴室總有時間可做，不一定要在這個禮拜進行。

8. 如果有可能的話，每週在家上班一、兩天。光是通勤（還有著裝）時間就省下 1 小時。雖然面對面的協合作對於創新非常重要，但也不必每週見面五次吧。

9. 記住，你現在的模樣看來就很不錯了。每天早上花 45 分鐘打理自己和花 30 分鐘打理的差別，只在於在每週多了一個多小時或浪費掉一個多小時。

10. 物歸原位。花時間找鞋子、找手機，完全就是浪費時間。

11. 不要擁有太多東西。雜物就是消耗時間，不但浪費錢，也要浪費時間照顧、整理。

12. 午睡。午睡看似跟生產力無關，但你要是感覺疲累，小睡片刻之後，剩下的時間也會更有效率。
13. 降低家務標準。家裡反正都會再變髒的，可是那些時間可不會再回來。衣服也可以隔一、兩天再洗。
14. 生產力最高的時段要安排給一些你認為最重要的事情。大多數人是在早上，但你要是覺得自己工作起來最起勁的時候是在下午2點到3點之間，就要好好地保護這1小時。
15. 如果感到困惑，就要尋求幫助。這通常是解決問題最快捷的辦法。
16. 撥出時間來練習。很少人會花很多時間來練習一些工作相關的技能，所以誰要是這麼做的話，也就擁有很大的競爭優勢。
17. 少出門亂跑。有需要的話，儘量在網路上購買吧。光是省下的油錢和你的時間，那點運費實在算不了什麼。況且，幾天沒有備用燈泡，你也會活得好好的。
18. 有些事情就算稱之為「工作」，也不代表重要或必要。對於那些沒完沒了的會議和其他一些答應別人的事情，你要仔細盤算這些時間的機會成本。任何聚會都必須有其價值，才能在你的生活中占據時間。
19. 想讓你的職業生涯更上一層樓嗎？各位可以想像一下，自己達成了什麼重大目標，而某個雜誌要為你寫篇專題報導。裡頭會說些什麼呢？你可以預想那些突破是怎麼達成的，而這些思考當有助於使之實現。

20. 對於節慶傳統和相關料理，先跟家人開誠布公地討論哪些是他們最為期待的。把時間花在重要的事情上頭，其他就該謹慎辨別。
21. 一次只做一件事情。你文案寫到一半就開始查看電子郵件，也許得花15分鐘，甚至更久才能回來把事情搞定。一次兼顧多樣任務，只會浪費更多時間。最好是專注在一件事情上頭，把它完成後再去做別的。要是工作上需要常常檢查電郵信箱，不如就養成習慣，花20分鐘處理電郵，其餘的40分鐘就關掉信箱，專心做事。不受干擾的40分鐘裡頭，你肯定可以做很多事情。
22. 學會說「不」。但你不願做的事情，並不代表它一定不重要。也許它真的很重要，只是你無法給予足夠的關注，那麼就找別人來做吧。
23. 做對工作，就能在一週一百六十八個小時中提供你無窮的精力。最重要的就是找到喜愛的工作，你甚至願意免費去做。要是你覺得這種說法不切實際（要找到完全為你量身打造的工作好像也不太可能），不如就在現有工作上進行一些小調整，讓它慢慢變成自己想要的工作吧。
24. 擴大視野和領域。每天都要撥點時間，擴大自己人脈網路，學習一些新技能，跟全世界分享自己的一些成就。
25. 為自己慶祝勝利成功。是啊！這時候應該開香檳慶祝。此時不開更待何時，何必吝惜自己的力氣和香檳呢？

26. 注意人際往來就是善用時間。要捨得花時間和別人微笑、打招呼，給予對方充分的重視。要是有人正跟你說些重要的事情，而你只是稍稍分心2秒鐘看一下手機，這種不愉快觀感也許要花幾個小時都難以挽回。
27. 過度管理最沒效率。要是你無法信任某個員工，就該正面去解決這個問題，而不是叫他每封電郵都要寄附件給你。
28. 時段安排避免零碎，儘量集中。如果你一天要開兩個會，最好是讓它們連在一起，你的時間就不會被切割得太過零碎。
29. 要是說，你的時程安排就是會留下許多短暫空檔，那麼就研究一下，能不能讓這些空檔變成「短暫快樂」。你可以先列表想出兩種「短暫快樂」：一種是適合半小時到1小時的活動，另一種則是10分鐘之內可做的。那麼你要是在打電話的空檔剛好有10分鐘不知道能做什麼安排，就可以很快地瀏覽詩歌網站 ([www.poetryfoundation.org](http://www.poetryfoundation.org)) 讀幾首，而不是再次查看電子郵件。
30. 關機。這個世界要是沒有幾個小時沒你貢獻，也不會因此就毀滅的啦。所以你要懂得約束自己，在早上7點半之前或10點以後，就別再滑你的智慧手機了。
31. 測量想要改變的項目占用多少時間。如果你要多點時間跟孩子閱讀，那麼你在做這件事情時要記錄花用的時間。因為你知道自己在計時，所以你就會更樂意拿起第二本故事書跟著孩子一起讀。

32. 發現自己精神不集中的時候，就去休息吧。真正的休息喔。

33. 戶外活動。根據加州大學洛杉磯分校 (UCLA) 的一項研究指出，雙薪中產階級家庭的成人，每週在自家庭院的休閒活動平均不到15分鐘，小孩使用不到40分鐘。要是你不去利用的話，幹嘛花錢買那麼大的房子啊？

34. 你為孩子安排許多體育活動和課程時，你應該也要為自己安排一些。大人也一樣需要身體活動，而且多認識一些新朋友也是大有裨益。

35. 要想點辦法善用你在車上的時間。要是每個禮拜跟配偶一起開車上班一次，這個原本沒事做的時間就成了一場約會。開車送孩子上學或去托兒所的途中，要是利用童書錄音檔，就可以變成親子閱讀時光。聽些好音樂比名嘴搞笑更讓你精神振奮。提前規劃旅行，會讓你享受到更多樂趣。

36. 訓練孩子獨立所花的時間很值得。當然，四年級小學生的午餐由你來準備是最快，但只限於第一個禮拜。以後就要讓他學會怎麼解決這個問題。最後他也應該要學會預先開列購物清單。你要是什麼都幫他做得好好的，也就等於剝奪他學習思考和規劃的機會。

37. 前一則在工作上也適用。現在花時間訓練別人，就是買下未來更多自由時間的訂金啊。

38. 關於電話，寧可是由你來打，而不是接的那一方。如此才能準時開始。

39. 如果有人約你，而你們也都想要碰面，就不要說「下個禮拜找個時間」之類的話，而是說

(例如)：「我們星期二2點在萊辛頓和第三大道之間的四十二街星巴克碰面吧。如果那個

時間地點不方便，請提議替代方案。」如此即可省下大約四趟的電郵往返。

40. 花時間品味回憶。翻看相本是提醒自己的好方法，你會想起自己以前喜歡什麼，說不定你以後也想撥出點時間重拾舊好。

41. 在週一早上鬧鐘響起之前，週末都不算結束。星期天晚上要安排一些好玩、有趣的事情，讓你休假日的樂趣可以延伸更久。順便提醒各位，週日晚上可是舉行派對、聚會的好時機，大家都有空。

42. 工作上的聚會不一定只是吃晚餐，大家一起去慢跑，也是鼓舞士氣的好方法。客戶也許比較想利用早餐跟你碰面，因為他晚上想陪家人吃飯。或者要是你們兩個都有小朋友，說不定也可以約著出去玩。不是所有的人際交往都要喝酒、搞到深更半夜，在許多情況下，不這麼做反而更好。

43. 錢嘛，你可以賺得更多，但時間卻不會更多。花幾塊錢可以解決問題，讓你獲得更多休閒時間，這錢就花得值得。

44. 如果你安排了好玩的事情，那麼就算累了也可以做。從那些有意義的事情上頭，我們可以獲取能量。

45. 要擴大自己生活的視野和範疇。雖然雨林泛舟的過程很可怕，但各位要記住，再可怕也不過就是1小時，而之後你可以一直回憶、講述這個經驗。

46. 錄放影機不會為你省下時間。不管你跳過廣告不看可以省下多少時間，也絕對比不上你看那些收錄節目所花的時間，那都是沒有錄放影機就不必浪費掉的時間（比方說，你上班時間播放的電視節目，你本來就看不到啊）。所以最好的辦法是，對於看電視這件事情要更謹慎小心。你可以挑選少數幾個最愛看的節目，決定自己要花多少時間來收看，節目完畢後馬上關掉電視。還有別的辦法嗎？就是邊看電視邊運動。要是你願意邊看電視邊踩腳踏車，你愛看多久就多久吧。

47. 想辦法減少過度時間。要是已經決定要做什麼，就趕快去做。不然，你要是不集中精神，只是在家裡走來走去、東摸西摸，這邊整理一下、那邊收一收，半小時，甚至更久的時間，可都浪費掉了。

48. 如果必須做你不喜歡的事情，就計時吧。雖然不能免除苦差事，但知道從洗碗機拿出盤子整理排好花了6分鐘，也許感覺負擔就不是那麼大。

49. 要設定一些小傳統。決定星期四早上都做些煎餅，不僅是代表你不必為了早餐吃什麼而傷腦筋，而是這種小小的儀式可以增進家人的情感，讓你們可以一起去做一些更大的嘗試。

50. 隨時寫下。要去回想一些好點子就太浪費時間了，縱使只是記下今天要收衣服也好，你省下回想的時間就能多做些更值得的事情。

以智慧手機掃描以下QR碼，即可下載免費的一百六十八小時時間紀錄表。









# 這一天過得很充實

## 成功者黃金3 時段的運用哲學

---

作者：蘿拉·范德康Laura Vanderkam

出版社：今周刊出版社股份有限公司

出版日：2019年6月

ISBN：978-957-9054-24-9

EPUB製作： 博客來

EPUB製作日期：2019年6月