

# 人際溝通

# Interpersonal Communication

時間管理、情緒管理與壓力調適

992IPC11

MI4

Thu. 7,8 (14:10-16:00) B712

Min-Yuh Day

戴敏育

Assistant Professor

專任助理教授

Dept. of Information Management, Tamkang University

淡江大學 資訊管理學系

<http://mail.im.tku.edu.tw/~myday/>

2011-05-12

# Syllabus

週次 月／日 內容 (Subject/Topics)

- 1 100/02/17 人際溝通課程介紹
- 2 100/02/24 溝通的意涵 (Ch.1)
- 3 100/03/03 職場溝通 (Ch.2)
- 4 100/03/10 商業溝通與科技 (Ch.3)
- 5 100/03/17 團隊溝通與會議技巧 (Ch.4)
- 6 100/03/24 跨文化的商業溝通 (Ch.5)
- 7 100/03/31 傾聽的藝術 (Ch.6)
- 8 100/04/07 教學行政觀摩日
- 9 100/04/14 說話與簡報技巧 (Ch. 7)
- 10 100/04/21 期中考試週
- 11 100/04/28 非語言溝通 (Ch. 8)
- 12 100/05/05 就業溝通-申請函、履歷表、自傳、面試 (Ch. 9, 10)  
[Invited Speaker: 林佳蓁、鄭念穆 (統一資訊人力資源經理)]
- 13 100/05/12 時間管理、情緒管理與壓力調適 (Ch. 11, 12) [Team Term Project]
- 14 100/05/19 衝突管理、協商與談判  
[Invited Speaker: 黃西田]
- 15 100/05/26 畢業班考試

# 學習目標

- 提升工作效率與時間管理的有效方法
- 情緒管理的基本內涵
- 解決情緒焦慮的方法
- 如何面對及處理壓力
- 學會生活中壓力調適方法

# 溝通零距離 時間零時差



法蘭瓷總裁陳立恆先生善於時間管理，使它能從容經營這家全球擁有6,000個以上銷售據點的企業。

# 時間管理的內涵

- 時間管理對每個人來說是十分重要的議題，「管理時間」（time management）即是「管理自己」，亦即改變自我習慣。

# 時間管理的迷失

- 能者多勞，有事找他準沒錯。
- 決策層級越高，決策品質越好。
- 拖延會提高決策品質與績效。
- 授權可以節省時間、免去責任
- 唯有自己作，工作才會完成且保持品質  
（不敢授權）
- 效率取代了效能，只知do the thing right，而非do the right thing。
- 每天累得半死才是工作有績效的表現。
- 不要浪費時間於分析問題上，盡快解決問題比較重要。

# 時間管理的定義 (TIME)

- 時間管理需要「目標」(Target) 的設定和規劃
- 時間管理需要善用節省時間的工具 (Tool)
- 時間管理需要思考 (Thinking) 和計畫
- 時間管理需要改善和創新 (Improvement & Innovation)
- 時間管理需要方法 (Methods)
- 時間管理需要效率及效益 (Efficiency & Effect)

# 時間管理的經驗法則

- 墨非定律（Murphy's Law）
  - 「任何你覺得它可能會出錯的事，他就真的會出錯！」  
（Anything that can go wrong will go wrong.）
- 崔西定律（Tracy's Law）
  - 任何工作的困難度與其執行步驟的數目平方成正比。
    - Ex: 工作有3個步驟，困難度為3的平方為9
    - Ex: 工作有5個步驟，困難度為5的平方為25
  - 重點為簡化工作流程



# 時間管理—十項有效的秘訣， 避免「忙、茫、盲」的困擾

1. 事先規劃時間表
2. 臨事要集中精神
3. 工作之中要有短暫休息
4. 避免雜亂無章的工作環境
5. 不要苛求盡善盡美
6. 不要怕拒絕他人說不
7. 不要拖延事物
8. 要能當機立斷
9. 要能授權給別人
10. 不要當工作狂

# 時間管理的四個方法

- 事先規劃
- 同時進行
- 分段處理
- 減少睡眠

# 有效時間管理的方法與原則

- 避免時間浪費
- 避免用錯誤的時間觀念
- 時間是安排出來的
- 掌握現在
- 掌握時機
- 提高單位時間內的利用率
- 應用80/20原則，只要目標設定清晰，堅毅而執著，相信可以達成預定的目標。

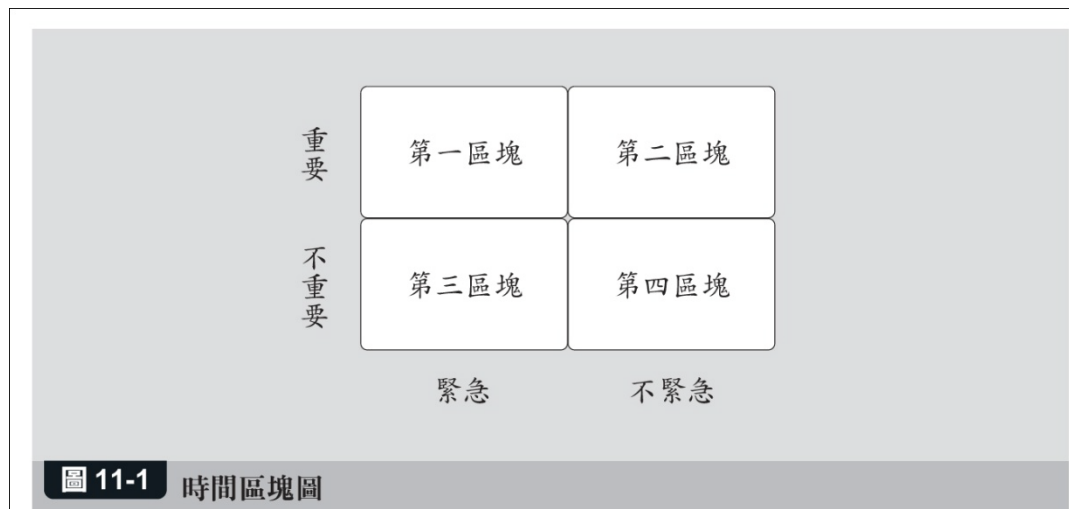
# 有效提升工作效率

- 製作待辦清單

**表 11-1** To do list 範例

1. 10:00am 開主管會議	4. ……
2. 聯絡總經理	5. ……
3. 完成教育訓練年度計畫書	6. ……

- 決定優先順序



- 時間管理首要條件  
— do right things

# 能量曲線

- 每個人在不同的時段當中會因為自己的狀況不同，產生不同的能量曲線（energy curve）。
- 能量高峰期也就是一個人一天的黃金時段，體能與精神狀況都較好，注意力也較集中，生產力與創意相對其他時段高，此時段要趕緊處理最重要的「核心工作」。
- 能量低潮時為「渾沌時段」（chaos period），此時處理一些不需要花腦筋的例行性工作。

# 消除時間殺手(1/3)

- 消除時間殺手之辦公室法則
  1. 貼工作清單
  2. 減少電話干擾
  3. 避免不速之客拜訪
  4. 做好事先規劃，降低救火機率
  5. 確定有實際效用的會議
- 克服拖延的惡習

# 消除時間殺手(2/3)

- 克服時間管理障礙的14個策略
  - 化繁為簡
  - 120法則
  - 設計誘因
  - 案時專心處理複雜事
  - 不要執意事必躬親
  - 處理文件
  - 戒除浪費時間的壞習慣
  - 避免分心
  - 每天空出一段時間處理雜務
  - 巴瑞多80/20法則
  - 依據活動力調整時間表
  - 每天保持精力充沛
  - 設計具生產力的空間
  - 整理桌面

# 消除時間殺手(3/3)

- 讓工作更快更好的九大秘訣
  - 利用電腦可以有調理做好歸檔工作
  - 別做完美主義者（perfectionism）
  - 在不同工作之間做變化
  - 訂定不隨意更改卻適宜的截止日期
  - 保護並珍惜自己的時間
  - 保持專心一致
  - 訂定生產目標
  - 做自己喜歡做的事
  - 集中處理法
- 授權與溝通



# 創造高生產力的方法(1/2)

- 大部分的人只用一半的能力投入工作中，一分耕耘一分收穫，牢記撥種與收割定律。
- 養成環境與桌面整潔的習慣。
- 精神很好又精力旺盛時，先做最重要的工作。
- 用一整段的時間工作，找出至少30分鐘或1小時不被打擾的時間，來做重要的事。
- 要有堅忍的毅力，一氣呵成。

# 創造高生產力的方法(2/2)

- 倒數計時功能電子表，PDA式開會、寫報告、出差坐車的最好伴侶，可以好好掌握時間。
- 維持高生產力的肢體語言
- 集中能力於自己的優點上，發揮自己的專長。
- 設定完成工作的期限，並養成段落式的進度確認，以如期完成目標。
- 達成對別人承諾，建立自我成就感。

# 避免工作耗竭的方法

- 改變要求做更多的工作
- 換點別的工作做
- 學點新東西
- 在自己領域中變得更積極主動

# 策略性目標設定

- 立定標竿、全力以赴
- 一般人不願為自己設定目標
- 目標設定原則
- 耶魯大學的目標設定
- 立定標竿的四步驟
- 目標設定的五大步驟
- 策略性目標設定

# 一般人不願為自己設定目標

- 三個主要原因

- 恐懼感：怕自己達不到，會有失敗的挫折感，還不如不要設定。
- 沒有意願：為何要設定目標，每天過得好好的就可以了，為何要讓自己那麼辛苦。
- 誤認為行動即是成就：每天忙忙碌碌，好像很有成就感。其實行動不等於成就，有成果才算有成就，所以一定要設定成就目標。

# 立定標竿的四步驟

- 消除恐懼：不要擔心失敗，立定目標是必須的。
- 認同每個人一定要又「目標」這個想法。
- 依尋耶魯大學目標設定的七步驟。
- 堅持目標：若不堅持，任由挫折打擊、擺佈而放棄，則永遠達不到預定的目標。

# 目標設定的五大步驟

- 寫下目標
- 設定優先順序
- 擬定計畫
- 排定時程表
- 執行力

# 策略性目標設定

- 你需要有6個月、1年、3年、5年、10年以及一生的目標
- 除掉障礙
- 尋求合作
- 充實知識
- 決定關鍵步驟
- 人類因夢想而偉大
- 每天早上重寫一遍你的目標，每天晚上審查這些目標



# 就愛找樂子—YAHOO!



雅虎鼓勵員工把困難的工作當作玩樂般的進行，快樂的工作，讓員工創意源源不絕。

# 情緒

- 情緒 (emotion) 是指一種過程，受到生理、知覺和社會經驗所塑造而成。

# 情緒的表現

- 生理變化
- 主觀感覺
- 非語言行為
- 語言訊息

# 八種基本情緒

- 憤怒 (anger)
- 悲傷 (sadness)
- 恐懼 (fear)
- 快樂 (happiness)
- 愛 (love)
- 驚訝 (surprised)
- 厭惡 (disgust)
- 羞愧 (ashamed)

# 情緒的特性

- 由刺激引發
  - － 內外在因素
- 主觀的經驗
  - － 同樣刺激事件，引發情緒不一定相同
- 情緒具有可變性

# 情緒的五項特質

- 無所謂對錯
- 常常是短暫的
- 會推動行為
- 與事實常有差距，也就是易跨大其詞
- 可以累積，也可以經疏導而加速消散

# 情緒管理的方法

- 體察自己的情緒
- 適當表達自己的情緒
- 以合宜的方式紓解情緒

# 防衛機制

- 防衛機制（defense mechanism）
  - 又稱心理防衛機制或簡稱心理防衛
  - 是人類為了避免精神上的痛苦、緊張焦慮、尷尬、罪惡感等心理，有意無意間使用的各種心理上的調整。
- 常見的防衛機制包括合理化、投射、潛抑、返向作用、退化、認同、昇華、補償等。



# 十一種常見的防衛機制

- 幽默 (humor)
- 抵銷 (undoing)
- 昇華 (sublimation)
- 否認 (denial)
- 幻想 (fantasy)
- 轉移 (displacement)
- 壓抑 (repression)
- 合理化 (rationalization)
- 投射 (projection)
- 退化 (regression)
- 認同 (identification)

# 情緒焦慮之解決方法

- 身心鬆弛
  - － 深呼吸：腹式呼吸、數息可以讓心靜下來
  - － 肌肉鬆弛法：對壓力施加壓力，緊繃再放鬆
  - － 冥想：冥想自己在一個舒適愉悅的環境
  - － 水療法（SPA）：藉水溫轉換與水柱按摩來暫緩壓力
- 轉移注意力
  - － 運動
  - － 聽音樂
  - － 上網、看電視
- 找人傾訴
- 轉換情緒

# 情緒管理三部曲

- 我現在走什麼情緒（what？）  
察覺情緒是管理情緒的第一步，必須察覺後並接受自己的情緒。
- 我為什麼會有這種感覺、情緒（why？）  
瞭解、分析可能的原因，才能對症下藥。
- 如何有效處理情緒（how？）

# 情緒能力

- 情緒能力
  - 正確估價自己的能力
  - 控制自己情感的能力
  - 激勵自己的能力
  - 瞭解他人情感的能力
  - 善於處理人際關係的能力
- 培養情緒能力的藥方
  - 活在當下
  - 接受他人的情緒
  - 利用情緒作為學習基礎
  - 不斷練習

# 壓力的來源

- 壓力（stress）的產生都有其緣由，不論是有形或無形的，大都是自己給的，而非他人加諸在你身上的。
- 壓力來源主要有五種：
  - 生活變遷
  - 挫折
  - 內心衝突
  - 壓迫感
  - 自我引發的壓力

# 壓力的影響

- 生理的影響
  - 身心症，經常看醫生，吃藥的效果均不佳，但就是身體、生理的問題一直無法治癒。
- 情緒的影響
  - 因壓力過大，會造成易怒、沮喪、憂鬱症、躁鬱症等問題。
- 認知能力的影響
  - 記憶力退化與注意力不集中等現象，如果可以移除壓力源，試會改善的。
- 行為問題
  - 如果所承受的壓力已達到飽和程度，比較激烈的方式反應。

# 有效的壓力調適(1/2)

- 有效的調適壓力，首先必須要先有積極正面思考與自我控制的能力
  - 接納
  - 價值觀
  - 樂觀、幽默、微笑
  - 心念想像、想像遨遊
  - 自我對話
  - 溝通、人際關係
  - 宗教信仰

# 有效的壓力調適(2/2)

- 良好的壓力調適，必須從生活中立基，可以從以下五個地方著手
  - － 簡化日常例行性生活
  - － 妥善運用時間管理，是最有效的抗壓劑
  - － 財務規劃
  - － 解決問題
  - － 做決定



# 保持自身健康增強抗壓能力(1/2)

- 營養
  - 想擁有健康的身體，營養是扮演相當重要的一環。
- 用藥
  - 如有必要，建議就醫，獲得專業的整段並用藥。
- 運動
  - 游泳、走路都是不錯的緩和運動。
- 嗜好
  - 養花草、閱讀可修身養性，並可轉換心境。

# 保持自身健康增強抗壓能力(2/2)

- 回歸自然
  - 暫時離開工作，將自己置身大自然或不同國度。
- 當義工
  - 有能力幫助人而不是等候援助，在心境上會有不同的感受。
- 養寵物
  - 可以慰藉自己孤獨冷漠的感覺。

# Summary

- 提升工作效率與時間管理的有效方法
- 情緒管理的基本內涵
- 解決情緒焦慮的方法
- 如何面對及處理壓力
- 學會生活中壓力調適方法

# References

- 溫玲玉，商業溝通，2010，前程
- 詹麗茹，黑幼龍，卡內基溝通與人際關係 (How to win friends & influence people, Dale Carnegie), 2004, 龍齡