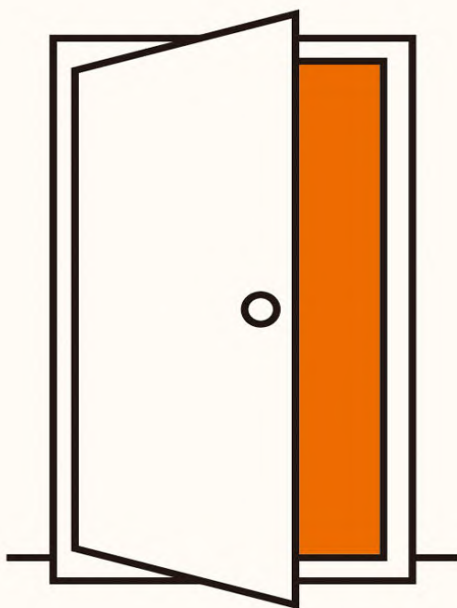


決定誰能住進你心裡，就能形塑你最想要的人生樣貌

如果內心 是一個房間

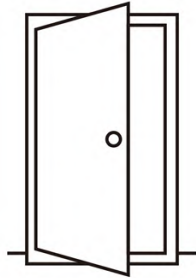


WHO'S IN YOUR ROOM?
REVISED AND UPDATED
THE QUESTION THAT WILL CHANGE YOUR LIFE

《成功長青》作者、人類潛能開發大師再次揭露「卓越」的奧秘，
從整頓人際圈開始，讓你的人生從A到A⁺！

STEWART EMERY IVAN MISNER DOUG HARDY
史都華·艾默里、伊凡·米斯納、道格·哈迪 著 陳冠吟 譯

如果內心 是一個房間



決定誰能住進你心裡
就能形塑你最想要的人生樣貌

WHO'S IN YOUR ROOM?
REVISED AND UPDATED
THE QUESTION THAT WILL CHANGE YOUR LIFE

STEWART EMERY IVAN MISNER DOUG HARDY
史都華·艾默里、伊凡·米斯納、道格·哈迪 著 陳冠吟 譯

獻給擁抱生命自主權的你們。

讓你們為了活出最好的自己而努力，身邊伴隨著志同道合的人，
就是本書的目的。

本書提供整頓人際圈的練習。讀者可掃描以下QR code自行下載或印出表格，搭配本書內容來實作，效果更好。



(內有Google文件或PDF兩種格式)

前言

成為你想與之為伍的那種人

「想像一下，你的一生都在一個房間裡度過。」

多年以來，我們把這項概念介紹給成千上萬的人，而且這麼一個簡單的概念，就能讓他們的生命徹底的改變，他們無不感到佩服。許多人在將房間視覺化之後，立刻驚呼連連。有些人的房間寬敞開放，有些陰暗混亂；有些人的腦海立刻倒帶，說這項概念讓他們閃過人生跑馬燈，高速回顧自己的一生。有人看到一團亂，有些人則認為還需要一點努力，才能更清楚看到房間裡最好的角落。在他們經歷過第一次的房間視覺化之後，幾乎每個人都想知道，要怎麼樣才能把這個概念，轉化為用來改善人生的實際架構。

我們的人際關係就是我們的人生，而且從真正意義上來說，**你早晚會成為你與之為伍的那種人**。你的感覺、互動、信念、內在、外在的野心，都是那些你邀請到生命裡的人為你形塑而成的。同時，重要的是，各種人際關係的品質，不管是好是壞，都取決於你如何經營這些關係。

本書要提供一個方法，讓你能夠清楚的、充滿勇氣的，梳理你在生命中遇到的各段關係。雖然這個問題很簡單，正因為這個問題很簡單，它才能夠運用到每個人生命中的細節之處，也包括你的。

透過有意識的選擇，要讓哪些人占據你「心裡的房間與他們所在的位子」，就能擁有無比的力量，打造出你想要的人生。這本書提供結合大腦科學、當代心理學和古代哲學的工具，效用無窮，讓你拿回人生的掌控權。

在本書中，你會學到以下技巧：

- 看清楚你生命當中的所有關係，你是如何有意識、無意識的看待這些關係。
- 替對你來說有意義的關係下定義。
- 了解到你相處的人，不管是活著或已逝、物理距離遠或近，如何影響到你的思考、情緒與行為。
- 了解在你房間裡的人是用什麼方法互動。
- 如何選擇讓誰進到房間，他們可以帶什麼進來？誰又該被擋在門外。
- 如何把人們引導到房間裡的正確位置，不管是靠你近一點或遠一點。
- 如何處理那些已經待在房間的人，還有那些想進來的人。
- 如何應對那些強行衝著你來的麻煩人物。
- 如何說不，但不讓自己像個混蛋。

本書提供一個極有效率的方法，來選擇你要與誰共處一室。我們提供實用的例子（你會看到➡符號），讓你能夠用你的價值觀來打造這個房間，讓這個房間符合你的人生目的。換句話說，就是過你夢想中的生活。

我們將分享一些人的故事，這些人在關鍵時刻也用這個概念來釐清自己所面對的各種情況，像是愛情、友情、金錢、事業、麻煩的人，他們又是如何運用「人生中僅剩的時光」。每一章結尾都有一則長篇故事，我們認識的這些人，在各種不同的情況下都捫心自問：「誰在我的房間裡？」並且獲得良好的成效。

在每一章，都有我們這些年來幫助大眾拿回房間自主權所累積的

一些祕訣與觀察，稱為「房間的規則」。

懷有各種目標、價值觀、夢想、抱負.....各行各業的人士都問過自己：「誰在你的房間裡？」各種年齡層，從社會新鮮人到退休人士也都問過這個問題。問過這個問題的人，身心靈變得更健康，目標更清晰、各種關係也漸入佳境。常有人與我們分享，他們看了書裡的故事很有感覺，調整並套用在自己的生活經驗後，他們的人生在各個方面面上都獲得改善。

從這一刻開始，你就已經開始在使用這個方法了。你將對過去受到的限制有了新的見解，知道未來將如何同理他人。

沒錯，這個方法就是如此強大。

我們知道這個簡單的隱喻會如此有效，因為我們這輩子都在幫助人們做出更好的選擇。

作者之一的史都華·艾默里是當代人類潛能運動的創始者之一。他是貝爾維德顧問公司的共同創辦人和總裁，這間位於舊金山灣區的精品級顧問公司，支持個人和組織將其才能轉化為世界一流的表現和長久成功。史都華是創業家、高階主管顧問、也是領導者。他是全球暢銷書《成功長青》的共同作者。生涯中擔任過企業家、高階主管教練和領導者，曾任約翰甘迺迪大學管理學院的客座教授，並帶領史丹佛商學院的課程。過去十五年來，史都華透過研究全球暢銷書《基業長青》（柯林斯和薄樂斯合著）、《從A到A⁺：企業從優秀到卓越的奧祕》（柯林斯著）和《成功長青》（薄樂斯、艾默里和湯普森合著），帶領全球數千名員工和數百名主管進行遠見、價值觀、戰略和領導力的倡議。這是迄今為止管理學界所進行的最全面的研究，研究卓越公司的傑出特徵，好公司如何變得更偉大，以及建立卓越公司的長青領導者的特徵。史都華在世界各地主持工作坊和研討會，發表主題演講。在一九七〇年代後期，他獲全美媒體評選為人類潛能運動的前十大影響力人物。為了表揚他的貢獻，他獲頒約翰甘迺迪大學榮譽

人文博士學位。

伊凡·米斯納是BNI（國際商務人脈網）的創辦人兼首席願景官，BNI是世界上最大的商業引薦組織，其會員每年創造出數百萬筆引薦與數十億美元的成交金額。BNI的核心精神就是人們因為互相幫助而成功、快樂。他是《紐約時報》暢銷排行榜作家。《富比士》和CNN都稱他為「現代網絡之父」，被認為是世界領先的商業網絡專家之一。

道格·哈迪是編輯出身，在他以全職寫作為業之前，曾擔任媒體業的高階主管，他曾於《紐約時報》、蘭登書屋、AT&T新媒體和Monster.com等知名公司管理書籍、雜誌、多媒體和數位內容的編輯業務。現在，他致力於為企業、教育和私人客戶打造思想領袖課程。數十年來，道格一直是撰稿人兼企業合作夥伴，就企管、心理學、技術、歷史、高等教育和職涯等主題進行探討。他因為具備高階主管的身分，尤其擅長於人力資本管理、技術、健康、多樣性、包容性和公司文化等組織變革議題。

在我們三人的職業生涯當中，我們一直回到這個亙古不變的真理：所有人的生活都是倚靠一連串關係所建立的，不論這段關係是好是壞。只要明辨我們的人際關係，我們就能做出更好的選擇。這本書是一項邀請，讓你選擇更好的人生，以及那條通往更好人生的康莊大道。多年來，我們以這個簡單的譬喻為基礎，測試了許多想法，本書便是集結了其中數千人測試過之後，對他們來說意義最重大的一些想法。這條已經證實可行的道路，能讓你擁有更好的人生，而且這個問題的答案，將使你生命中的各個層面都有所啟發與轉變。你做得得到，也將知道如何能做得得到。這不只是我們對你的保證，更是你對自己所許下的承諾。

CHAPTER
1

**誰住在你內心的
房間裡？**

「想像一下，你的一生都在一個房間裡度過。」

房間裡面是你曾經有過關係的每一個人，包括他們的性情、背景與人品。這個房間的空間無限大，你可以讓房間變大，讓新的人與新的可能進到你的生命裡，你可以照你喜歡的方式打造這個房間。

不過，你的房間有一個獨特、而且不能改變的特點，就是它只有一扇門，而且永遠只有一扇門。你可能會覺得這沒什麼大不了，很多房間都只有一扇門。**沒錯，但這扇門只進不出。**不管誰進了這扇門，也不管他們一起把什麼帶進來，就永遠不會離開。他們跟他們帶的行李將會留在你的房間裡，伴你一生。

這個概念對你來說很重要，因為你人生的品質，取決於誰在你的房間裡。

我再說一次：**你人生的品質，取決於誰在你的房間裡。**

你將成為什麼樣的人，跟你是否快樂、成功，永遠都會受房間裡的人影響。你的人生是否過得圓滿、功成名就，也都跟你如何與房間裡的人應對有關。

先暫停一下，你覺得這個概念聽起來如何呢？

誰在你的房間裡？閉上雙眼，在腦海中環顧四周，快速的清點一下。你可以從親朋好友開始，商業上的夥伴、或者是常在社群媒體上看到的人。有哪些是親密好友呢？還有誰呢——工作上的同事？有沒有你喜歡跟他共處一室的人，或者你希望不要出現的人？

根據你目前所見的景象，問自己，如果你知道每一個進來的人，都會永遠待在這房間裡，你會做出不同選擇嗎？幾乎每一個我們問過的人都給出肯定的答覆。

一旦你了解了這一點，接下來有兩項重要的問題：**你知道這些人永遠不會離開，那你將如何挑選你希望待在房間裡的人？你又會如何跟已經在房間裡的人相處？**

在這個時候，有些人會反駁原本的假設，會說「實際上，怎麼可

能有人進到我的房間就永遠出不來呢？」雖然你並不是一生都活在同一間房間內，但就精神上，他們確實永遠留在你心裡的房間。根據神經學家的研究，就大腦本身來說，這個譬喻滿符合真實情況。阿曼診所的創辦人丹尼爾·阿曼醫生（Dr. Daniel Amen）表示，大腦接收的重大輸入引發神經活動後，無法輕易抹去、消除、或好像從沒發生過一樣。

如果有人傷害你，對你很惡劣，或看不起你，他們就進到你的房間裡了，你的大腦皮紋上充滿跟他們有關的事物，他們的聲音存在前顳葉的聲音辨識區域，臉孔存在你的人臉辨識區域，他們的所作所為則存在你的記憶當中。當你遇到一個人，他們就定住了，不會離開。有些人可能離開你的生命，但還活在你心中，不管是有意識或無意識的。他們說的話、做的事，會影響到你的想法、舉止和經驗，直到永遠。

舉例來說，你可能會認為你已經結束一段關係，終止一項計畫，或者不再遵守一項承諾，但這些事件留下了不可磨滅的痕跡，以各種方式影響你未來的經驗，不管是好是壞，不管你喜歡與否。

你曾經夢到那些在你生命中不再出現的人嗎？就你的潛意識來說，他們其實仍然存在你的生命裡，我們說「這個夢很真實！」的時候，就開啟了精神上的一面。當你夢到跟最愛的祖父母回到湖畔，這個夢表示大腦在告訴你，他們還是用某一種方式存在著，而且那個湖畔永遠是夏日。

認識到這一點可以說是好消息，也是壞消息。幸運的是，這不只是跟麻煩人物有關，也跟曾經真心愛你、讚美你、或引導你的人有關。難相處的兄弟姊妹在這裡，愛你的祖父母也在這裡。你的過去都存在於你的心靈上，就如同你的未來徐徐展開，也終將成為過去的一部分。木已成舟，覆水難收，一旦做出行動就無法挽回，說出口的話也收不回來。

一段關係如何定義？

我們在做這份工作時，經常聽到的問題就是如何定義「關係」？畢竟各有各的看法，每個人對關係的定義都各有各的解讀。根據字典上的解釋是，「人與人連結的方式」或者「連結的品質」。就這本書的目的，我們要請你思考，一段關係對你來說究竟有什麼意義。請你保持開放的心胸，因為我們會不斷挑戰你更深入思考每一段關係，再根據這些內容去做決定。持續的問自己，你跟房間裡的人之間有什麼樣的能量在流動，是正面、負面，還是跟生命中常見的事一樣，是兩者都有的綜合體且經常在變？

你會想起很久以前所做過的某件讓你後悔的事，而覺得難堪嗎？我們認識的一個人，小時候跟同學一起欺負新來的轉學生。他現在已經邁入中年，在想起這段回憶時，會不自覺發抖並喃喃唸著：「我很抱歉！」（如果他太太在旁邊，會問他『為什麼抱歉？』）偉大的演員會以這個反應做為工具，在想到傷心、尷尬、或者熱戀的時刻，在事件發生而引起這些反應的多年之後，再度利用這些情緒。無意識的記得而且重新經歷這些情緒，在心理的實際面上是許多精彩表演的核心，也是方法演技的重點。不過，我們不確定你是否有這麼多開心與不開心的回憶。

我們之所以成為現在的我們，是因為他人，但也和他人無關。前進的時候，你可以小心的選擇進來你房間（人生）的人。小心選擇，你就能享受人生；選擇不當，你也知道後果。好消息是，在本書中，我們會向你示範如何做出比較好的選擇，這些選擇將大幅提高你的幸福程度。當你有意識的設計自己的房間時，

將使你的人生發生莫大的轉變。

這個心態，是放眼未來，而不是對著過去的自己生氣。

用成長心態看待你的房間

心理學家卡蘿·杜維克在她頗具影響力的著作《心態致勝：全新成功心理學》（*Mindset: The New Psychology of Success*）中提出了一項關鍵的發現，跟擁有「定型心態」的人相比，有「成長心態」的人更能克服挫折。在杜維克的架構下，成長心態代表相信智力是能隨時間培養，而定型心態相信智力是天生註定。簡單的說，這些看法代表著一個人會將障礙和挫折視為需要克服的挑戰（成長心態），或者視為天生就有且缺乏的能力（定型心態）。

「房間」這個概念，就是以成長心態對待你可能認為永遠改變不了的人際關係。儘管現在看起來，你好像已經被你目前所認識的人以及隨之而來的包袱給綁住，但你今天就能夠決定，這些人和包袱對你成長及改變的空間有多少限制，更有意識的選擇你想要如何生活。

這裡，此時此刻就是最好的起點。開始運用「誰在你的房間裡」這股帶來轉變的力量，要從問句開始，而非衝動行事。藉由回顧你的日常生活是如何受到你房間裡面的人所影響，請你運用想像力稍微配合一下（可能配合不只一下），從你如何描述你的生活開始著手。

舉例來說，假設你的人生一團混亂，好像每天都遇到新的危機，你希望能有所改變。但混亂是因還是果呢？用別的比喻來說，**混亂是疾病本身，還是症狀呢**（疾病這個詞可能過於嚴重，但英文的疾病一詞起源於「離開舒適的狀態」，那就適用於我們要描述的這類情況）？

環顧你的房間四周，可能有些人帶著混亂的理由進門。你知道我

們說的是什麼樣的人吧？什麼事情都要搞得很戲劇化，並樂此不疲的人。當你環顧房間，是否看到在牆壁上噴漆塗鴉的人呢？他們在尋找最佳的作畫位置時，是否別人只好擠到一旁呢？如果你在這種個性的人旁邊待太久，很有可能就會變成他們的一員。這樣混亂的生活，讓你活在一間擁擠的房間。人太多，東西太多，必須做的事太多，時間太少；所有的一切好像都是當務之急。

如果你房間裡的人都離你稍微遠一點，往後退一點，他們就不能拿著他們的要緊事經常朝你這裡推擠，你便不會這麼常收到他們要求的注意力。就算他們永遠不會走，至少他們製造出來的混亂在有點距離的時候，比較不那麼嚇人。

你的人生是否充滿痛苦與憤怒，就算不是常態，但是偶爾會這樣？回想一個你曾經歷過的痛苦與憤怒的時刻。回想你經常浮現的回憶是有幫助的，把自己放入那段回憶當中，看看誰在你的房間裡？注意是否有令人不快、又怒氣沖沖的人存在？或者有好幾位這樣的人，甚至是一整群的人。

另一方面，想像你的生活充滿愛與良善。接著，回想一段過去的經驗，充滿人性光輝，一股正能量的暖流直直朝你湧來，房間充滿光亮。注意，此時這個房間裡有誰與你相伴。

這兩個例子，就是和諧或不和諧所導致的經驗。

選擇能與內心共鳴的人進來

物理上的共振，就是一個震動系統或外力驅使另一個系統以特定的頻率震動。想像一下，一個房間裡有兩架並排的鋼琴，當你在其中一架鋼琴上彈奏中央C的音，另一個人在另一架鋼琴踩延音踏板，它的中央C弦便在未撥弦的情況下開始震動。第二架鋼琴的弦透過空氣的自然頻率接收到音波，產生回應。這就是共振。

從這個原理去思考人心與精神，你就知道為什麼我們會說「與人產生共鳴」。他們的某些特質或行為使我們產生正面回應，而且我們經常是以同樣的特質回應。

相較之下，則是不和諧。幾乎所有人都心有戚戚焉的，就是指甲刮黑板發出尖銳、讓人厭惡的聲音。我們的耳朵和大腦傾向於討厭那個頻率（兩千到四千赫茲）。在情感上，我們如果發現一個人的行為與其所述的價值觀不一致，便感到不和諧。我們的大腦和情感都渴望和諧（另一個大多數人都經歷過的例子，就是被聲稱愛我們的人所做的行為傷害）。

我們人類就有如鋼琴的弦，有些人甚至還繃得很緊。和諧是種令人舒適的感受，但不和諧就不舒服了。當有人遭到挑釁，就產生不和諧。當你經歷這種時刻，可能會發現某些人或者某些情況使你發怒，而你想要避免。

你並不是被激怒，而是你情緒上的弦感應到別人情緒上的弦，產生了能量，可能非常密集。有時候這種感受良好（和諧），有時候則不然（不和諧）。

在此我們要說的重點是，你就像一個尚未完成的藝術品，有著許多條弦。誰在你的房間裡，與你情緒上、智力上、物理上、精神上共振的弦密切相關。你可能會在外在展現出這些共鳴，像是看到所愛之人，你喜形於色，開心的迎接對方。另一方面來說，如果你看到你不在乎或者不信任的人，會想避開他們，以避開內在不和諧的討厭感受。

用自我覺察力，做出有意識的選擇

有時候，我們沒有意識到引發行為的內在經驗，尤其是在我們突然發怒的時候，很可能非常突然就發生了。在我們意識到這種感覺是

由什麼引起之前，就進到反應模式。對我們來說是無意識的，但對他人來說可能顯而易見，因此容易導致各種誤解、遺憾之事。培養自我覺察能帶來很大的幫助。你可能會更有技巧的辨識和諧與不和諧的內在經驗，有意識的選擇在某一個時刻中如何表現。

如果你花時間反思人生，你辨認出你跟房間裡所有人的關係主題是什麼，以及隨他們一起進來的所有義務，就能讓自己意識到，這些層面如何影響你以及日常生活。這個過程不是要找出罪魁禍首，這樣做沒有好處，注意到和諧與不和諧，能夠很快讓你知道你應該在哪裡花多一點時間，你應該如何管理你的房間。和諧與否能讓你找出你最真誠、與人產生共鳴的時刻，還有那些好像在忍受指甲刮黑板的不愉快時刻。

在安寧病房工作多年的護士布朗妮·威爾（Bronnie Ware）看著臨終病人生命最後的時光，寫下暢銷著作《臨終病人的五大遺憾》（*The Top Five Regrets of the Dying*），她觀察到人們臨終前最大的遺憾就是，「我希望自己有勇氣活出自己的人生，而不是按照他人的期待」。

為什麼這麼多人離世前懷著這樣的遺憾？他們一輩子把注意力花在別人的期待、要求、需要、渴望、夢想、挫折與慾望。以琴弦的比喻來講的話，他們一輩子都試著與其他樂器共振，而不是自己彈奏樂器。

你的房間充滿你的過去與現在認識的人。有些人能與你共鳴，有些人只創造出不和諧；但大多數人可能兩者兼具。如果你把大多數有意識與無意識的注意力，花在滿足那些需求與期待上，你最後就會得到布朗妮·威爾所說的最大遺憾。

房間的規則

我們把我們的內在與他人的表象相比。有時候，人們只展現出他們想展現的外在一面，如果我們相信這層表象，就會總是覺得別人比我們更有自信、更勇敢、更聰明、更世故等。我們實實在在的知道自己的缺點和恐懼，但就算我們還沒看到某個人的內在，每個人都會有缺點和恐懼。要花上一點時間，才能認識一個人真正的樣子。

神學家、社會批判家霍華德·瑟曼（Howard Thurman）勸告：「不要問這個世界需要什麼，要問有什麼讓你活出人生。放手去做吧。因為這個世界需要的，就是每個人都活出自己的人生。」

你在接下來幾章探索、掌控自己的房間時，我要給你一點小提醒：**我們並不是暗示你不要分享自己的感受，感謝他人。**這是愛的本質。我們相信你若看清楚自己的房間，做出有意識的選擇，知道自己讓誰進來，人生會因此變得更好。

至於，這是隱喻上的還是實際上的房間，與其問這個房間是否真的、或者只是心裡的房間，還不如問自己，如果從這一刻開始，我願意相信這是真的呢？你就是你情緒、心理、精神上、以及實體房間的設計師。你必須要塑造出一個充滿和諧的環境，而不是不和諧的環境。打造一個讓你活出人生的房間，因為這個房間才能夠讓你成為贏家。

想吸引人進來？請將房間視覺化

➡這個練習分成好幾個階段。如果你很熟悉其他的視覺化技巧，可以使用你偏好的方法。我們建議你可以閉上眼睛來想像，再將你「看到」的寫下來。當你在執行書中不同練習的時候，你可以回頭再來做這個視覺化的練習，有助於了解你的房間隨著時間有什麼改變。房間是可以調整的，不需要一次就練習到位！

另一個細節，可能有助於視覺化你人生的房間，就是：你的房間還沒有滿，你的房間沒有人數管制（我們跟消防單位談好了），還有空間能讓更多人進來，譬如你生命中的嚮導，這個人能帶領你達到你想要的地方。你要問自己的問題是：**你希望吸引誰進到你的房間？**

你可以多做幾次這個視覺化的練習。我們覺得這個練習很有趣。伊凡在演講的時候，經常有人問，他的房間在哪，他就會指著自己的頭說：「從這裡。」然後指著另一側：「到這裡！」史都華會跟觀眾分享，他們也可以想像房間在一張魔毯上，能夠帶他們到時代廣場、科羅拉多州的亞斯本、或者熱帶島嶼。由你決定。

1. **選一個你至少能夠有二十分鐘不被打擾的安靜地點。**眼睛閉上，放輕鬆。如果你知道放鬆或冥想的技巧，可以用幾分鐘讓自己沉澱下來，注意你吸進與呼出身體的空氣。
2. **想像你的房間。**房間愈清楚愈好，裡面有你自己，可以想成是一個只進不出的房間、海灘或者大峽谷，你的房間可能會隨時間改變，但不管外觀看起來怎樣，基本原則不變：**這個房間只有一扇門，而且人們進來之後就不會離開。**
3. 接著，**想像你房間裡的人。**看到你現在認真經營關係的對象，看到你過去關係緊密的對象。花一些時間想一想，有誰在旁邊，有誰離得很遠？你不必在第一次視覺化的時候就記得每個人，人們會用各自的方法現身。**記得，這個房間能容納所有的人。**
4. **選一、兩個對你來說最重要的人，**可能是人生伴侶、父母、祖父

母、兄弟姊妹、生意夥伴。他們可能是現在或者過去的親密好友，總之盡可能想得越清晰越好，他們的面貌、穿的衣服、他們的聲音。

5. **思考你跟每個人的關係**。不只是簡單的描述，想得更深入一點，這個人在你附近的時分，你的感受為何？花點時間完整探索你的感受。你感受到和諧還是不和諧？
6. 在視覺化練習結束之後，**把你房間裡的人名寫下來，並標註他們在房間的哪裡**，是近是遠，在明亮或者陰暗處。注意他們的神態，是否有跟你說任何話。如果你可以，畫出你的房間，或者寫下房間的樣子。你可能需要一本筆記本，因為你會回來這個房間好幾次。

事實上，你並不是「回到」這個房間，因為沒有人能離開，包括你。

你在你的房間裡嗎？ ——喬安妮的故事 I

喬安妮指的是喬安·艾默里，她是史都華·艾默里的太太。在他們攜手共度人生後，史都華有機會近距離觀察她以顧問、教練、啦啦隊般的角色與人共事。她相信在自己的房間裡覺醒，就像是你小心運用「誰在你的房間裡」這個問句，是你能夠找到最有力量、讓你脫胎換骨的練習。以下是喬安妮的故事：

在我五歲還六歲的時候，有一天晚上我躺在床上正準備睡覺，我的床前三到四層高的架子，上面擺滿絨毛玩偶與娃娃。我看到其中一個娃娃，決定要把娃娃帶上床睡覺，所以我下

床，抱起我的娃娃，爬回床上，抱著她。正當我要闔眼、滿意的入睡時，我又看到另一隻娃娃，我就想，「我也把這隻娃娃抱來一起睡」。所以我又下床，拿了娃娃，再鑽進被子裡。我的床上已經有兩隻娃娃了，但我又看到我最喜歡的玩偶，想著：「這隻玩偶也一起睡好了。」就這樣持續好一段時間，直到我的床上堆滿我從每一層架子上拿的絨毛玩偶與娃娃，堆得高高的，我只好睡在地板上。

過沒多久，我爸爸進來看我，他看到我的床上堆滿絨毛玩偶與娃娃，忍不住問：「你在做什麼？」我記得我跟爸爸說：「我不希望他們其中一隻覺得被冷落，我就一個一個把娃娃帶到床上。」我爸看著我：「但是你只好睡地上了，因為床上沒有你的位子了！」

這段回憶對我來說影響深遠，因為我覺得到目前為止，我仍試著讓每個人在我的房間裡都有位子，但我自己好像就沒空間了。我不存在於我的房間裡。就算我試著擠進自己的房間，擠進去的，也不是真正的自己。

自從我開始帶著「誰在你的房間裡」這樣的想法生活，我的探索之旅便加速。我得到的第一個啟發是，我不想要有任何人覺得被冷落或被排除，是因為我自己不想要被冷落、被排除在外；第二個啟發是，我總是喜歡房間裡有一群人，包括那些我並不是特別喜歡的人，因為我太想要被別人喜歡了，這種感覺就像是往下的無盡迴圈。

就算人們看起來好像很喜歡我，我也不知道他們喜歡的是哪一個我。他們喜歡我假裝成他們想要我成為的樣子，讓他們喜歡我；還是喜歡藏在所有表象底下真正的我？但若拋開這些念頭，正面來思考，我就能決定要做出不一樣的行動，因此成長而且更自由。

我現在停止做我以前為了討人喜歡所做的事，我好像是在走往下的樓梯，愈來愈深入，不斷挖掘出新事物。我一直以別人的觀感來做選擇，而不是選擇對我來說意義重大的那個。

我二十幾歲的時候，在電影產業工作了五年，雖然現在看起來已經恍如隔世。一開始的一年半，我在紐約做電影《教父》的製作助理，接著搬到西西里完成製作；後來有人邀請我到羅馬，繼續在電影產業工作。當我五年後回到加州，我很快就發現我在哪裡都格格不入。一切對我來說都很不真實，特別是我自己。我在義大利的時候生龍活虎，回到家鄉卻感覺很空虛，尤其是在晚上。我遇到一位叫彼得·卡麥隆的人，我跟他傾吐我遇到的煩惱，他遞給我一張餐巾紙，上面寫著：「你不必事事完美，只要成為完美的你自己。」我心裡興奮不已，如果這是真的呢？很快，我就去參加史都華·艾默里所創立的實現工作坊。

我去工作坊上課，已經是超過三十五年前的事了，那時候雖然沒有人問：「誰在你的房間裡？」但是工作坊的核心概念就是，如果你要改變人生，你旁邊的人就必須承諾改變他們的人生。我將這個概念付諸實踐，在共同前進的路上培養出新的友誼，成為完整活出自我、能自由做選擇的人。

現在回過頭看，我的人生至今已有超過一半的時間，都在不斷練習「誰在你的房間裡？」這樣的概念，造就現在多大的不同。現在我的房間裡，留下更多空間給自己。

我發現這樣的概念要能夠發揮威力，你也必須問自己：我在我的房間裡嗎？如果真實的自己存在房間裡，這題的答案才能為真。

這個房間的概念可能讓你全然改變，自我充實，甚至療癒。特別

是當進到你房間裡的人可能不全然好人。喬安妮會在第八章繼續講述她的房間裡另一個歡樂及陷阱的故事。

CHAPTER
2

**決定誰可以進房間的
兩個人**

隨著你愈來愈熟悉你的房間，我們想要介紹裡面最重要的兩個人，他們跟其他人不一樣，他們完全聽從你的控制。他們百分之百支持你，不會私底下有什麼計畫而分心，或對其他人忠誠。他們是你從這一刻開始的人生夥伴，能給你房間的力量，讓你能夠掌管人生中的其他人。

這兩位是門房與櫃台，完全是你創造的角色，但這並不代表他們是虛假的，他們在你意識當中，跟你允許進門的那些有血有肉的人一樣真實。他們並不是由分子所組成，這種物質上的小事並不會使他們的能力減損分毫。

簡單來說，門房允許人們進到你的房間（但要記得，進來之後便永遠不會離開）。櫃台有能力指引人們到該去的地方，不管是離你遠或近，或者能夠自由走動，或者只能待在同一個地點。他們做的事很簡單，一旦讓他們開始工作，你就會發現他們好像是你有史以來最好的朋友。

你可以賦予他們一個順眼的外型，男或女，高或矮，琥碧·戈柏或娜塔莉·波曼的雙胞胎，或長得極像哈維爾·巴登或丹尼·狄維托——都由你決定。包括他們所穿的衣服，如果你希望你的門房穿上藍色制服的雙排西裝扣，櫃台穿羅馬長袍，都沒有問題。花一點時間視覺化，找到你最喜歡的樣子。

最終，你跟門房、櫃台建立的規則，將直接關係到你想要活出什麼樣的人生，以及你想達成的目標。他們對於成就你的事情，也就是你本身，有非常實質的影響。不管你是受歡迎或孤單，被喜歡或不被喜歡，吸引到好的機會與否，在人生中加速前進或停滯不前，有豐富的友誼或者只是為人利用，與靈魂伴侶結婚與否，以雜亂的拖車為家或者住進夢想屋，開心或鬱悶，負債累累或財務健全，享受或討厭工作，是否背負過多壓力……。

第一個人：門房

想一下你房裡的門，那是一扇闔上但沒有鎖上的門，等著下一個進來的人推門而入。你還小的時候，只能坐著、望著穿過那扇門魚貫而入的人群。過好幾年後，你才開始發現，不是所有進來的人，都是你希望出現在房間裡的人。

在你弄清楚門的意義與功能後，你還要花一點時間才知道要如何、何時、以及為什麼要使用這扇門。在你達到這樣的人生境界之前，那扇門只要輕輕一碰就會立刻敞開。

當你開始思考，是否有辦法控制誰能夠進來這扇門時，我們告訴你，有的。實際上，你能夠控制門應該開啟或關上的時間。想像你的門房跟你很親近，對你瞭若指掌，從現在開始，他就是你的守護者。你的門房很清楚你的價值觀以及你最重視什麼。他知道你的熱情所在，也承諾支持你展現出最好的那一面。你的門房不會讓那些與你的價值觀不符、與你的熱情不符，不知道對你來說什麼有意義，也無法讓你展現出最好一面的人進門。

你要記得，門房並沒辦法阻止房間外發生的事。可能股災發生，門房會把那些想利用你財務上不安全感的人擋在外面；可能會發生橫掃全世界的疫情，門房會讓那些想讓你做有風險的事的人不要進來。

當然，在門房工作之前，你需要先跟他開個會。你的門房需要知道你訂下的價值觀與規則，他才能用來決定誰或什麼能夠進到你的人生或事業的房間。這代表你必須非常清楚你的價值觀，以及什麼對你來說很重要。你必須知道你對什麼有熱情，並承諾展現出自己最好的一面。在你做到之前，你無法分辨機會與使你分心之物。

如果你從未闡述自己的價值觀，或者甚至仔細思考過，第四章和第五章的練習，便會幫助你了解你所重視的價值觀及其為何重要。你必須了解你的價值觀，並且明確的決定是哪些價值觀。這件事之所以

這麼重要，是因為門房將以此為標準來做決定，而不是你每天喜歡或不喜歡。

舉例來說，當你審視自己的工作，或者整個職涯，是哪些價值觀形塑你所做的決定？如果你重視財務安全，你可能想要過著物質上舒適的生活、過上好日子，或者滿足父母的期待。你的父母在房間裡，告訴你必須要有錢，才能過得優渥、有安全感嗎？擁有財富是否能使你捐出善款，或讓你的孩子贏在起跑點呢？是誰影響到你產生這些慾望呢？

就算「你怎麼會做這份工作？」這種簡單的問題，也會帶出一長串的價值觀與假設，你必須問自己這個問題，價值觀與假設才會變得明朗。大多數的價值觀與假設，是你在人生中的某個時刻，把房間裡的人傳遞給你的訊息內化所致。

事實上，這些訊息可能是你創造出來的，好用來回應房間裡的人。有時候，最強烈的一些無意識的真相，是建立在我們告訴自己的訊息，因為我們想要被接納、被愛、或為人仰慕。我們創造出對自己的想法，它永遠都會被在房間裡的人所影響（我們將在第四章探討更多）。

門房會決定誰可以進房間

什麼叫做讓人進到你的房間呢？如果是雜貨店店員、或者牽著一條快樂小狗遛狗的鄰居，那些你每天看得到但幾乎與你沒有什麼關係的人也算嗎？

往前走，你會學到如何深度思考你訂下來的進房規則。你覺得有需要的時候，也可以改變這些規則；不過，要從頭訂定完善的規則，也就是好好觀察你的房間。我舉一個簡單的例子，牽著狗的鄰居會讓你分心嗎？他每次牽狗經過的時候，你心裡是否有些想法，像是人們

應該要控制好他們的狗，或者這個社區根本就不適合養這種小狗，或者他們應該不要在你在家上班、講重要的工作電話時在外面遛狗？

如果你對以上的問題都是肯定的，你的門房就應該讓他們進來。鄰居、小狗、你感受到的怒氣與挫折，都是你想像中的門房讓這些聲音與故事進到你的房間裡所導致的，你才會日復一日緊抓著這個故事不放，而不是聽到狗的聲音之後，讓這些念頭在街上散去，不做他想。

藉著訂定規則，允許什麼能進到你的生命，你就能掌握人生中所發生的事、遇到的人。那位鄰居可能對你沒有別的想法（或甚至完全沒想過你），但你的房間裡，就是有他與討人厭的狗，這都是因為你沒有告訴門房，你不歡迎他們進來。

史都華說了一個例子，來展示他的門房的能力：有一個不認識的人打來，問他有沒有空。可能是他之前搭飛機遇到的鄰座客人，或銀行派來想招攬業務的理財顧問，或只是讀過他的書的讀者。在那個當下，史都華會問自己，我要這個人進到我的房間嗎？如果答案是否定的，他就會拒絕；如果那個人堅持，史都華會回覆：「我可能會想讓你進到我房間。但是，我的門房不允許！」

如果你不要，就不要忍受闖進你房間的人、以及他們製造的亂子。你的門房跟你合作，幫你拒絕，你不需要對房間裡的所有事都給予相同的注意力。但你要保持警覺，需要每天都跟你的門房合作（我們會告訴你怎麼做）。

你的門房還有另一個選擇：讓那個人待在走廊。當有人想進到伊凡的房間時，他有時候會希望這個人能先在外面等著，直到確定他們能夠建立關係後，再讓他進來。他們就好像在門外問你有沒有空的銷售員或民意調查人員，你並沒有欠他注意力或者時間。走廊是給你方便，不是給他們方便。伊凡利用這個方法來應付他必須互動、但不應該建立關係的人。我們在人生、社區或者居住地中常會遇到這些人。

他們可能是你腳踏車社的社友或商店老闆，你跟他們因為瑣事而互動，他們也可以很友善，但他們不屬於你的房間。

第二個人：櫃台

往前走，你的門房會讓人進到房間裡，或者讓他們停在走廊，不過他們一旦進門，門房就要回到門邊了。**問題來了：這個人應該要去哪裡？**

對於已經在你房間裡的人，要怎麼辦呢？已經有一群人在那裡，你的另一半，你的家人，你的朋友與同事，還有以往不管是深思熟慮，或者漫不經心而邀請進房間裡的人，對於思考這個情境的人來說，常會問：「是誰讓這個人進來的？」答案當然就是你（在你的門房出現之前）！

不管他們是被邀請進來、意外進來，或者只是剛好出現，你房間裡的人是依照他們自己的價值觀行事，而不是依你的。有些人離你有段距離，有些人近在咫尺，想要你多注意他們。很多人對你有滿滿的愛與良善的動機；有些人本身就是個問題。但記得，房間沒有出口，不管好壞，他們都會永遠留在你的房間。

這時候，櫃台就是你房間裡另一位重要的人。

櫃台替你工作，把人帶得近一點或遠一點。他們把人引導到房間裡合適的地方，確保他們有好好待著。櫃台的態度可能是親切、堅定或者強而有力的，都隨便你。櫃台就是你幻想中的盟友，完全在你的掌控之中，一切都以你的價值觀和最佳利益辦事（我們有朋友將櫃台稱作保鑣，如果你也想稱他們保鑣，沒問題，但請別出現暴力行為）。

思考你的櫃台如何工作，讓你能夠看到房間裡更多細節。你的房間可能有很多角落，或者讓人聚集的空間，或者有個廣闊的大廳。每

個人都應該待在某個地方。有些人會把他們的櫃台想成舞台經理，確保每個人都在該去的位子。當你在想像房間裡的所有地點，你可以讓房間變得更大，規劃某個讓人過去的特殊地點。

以下是一些你的櫃台可能會把人送去的地方：

- **家庭空間：**你家族裡的每個成員，不管在世或已故，都在這裡。可能是親密如兄弟姊妹，抑或關係比較遠的曾祖父母，他們流傳下來的故事對你也具有影響力。就精神上的遠近來說，你的曾祖父拉伯特可能比你的表親還要近。如果他們一直留在你的心裡，他們就在房間裡。
- **工作空間：**所有你現在或過去一起工作過的人都在這裡。可能是你的主管，同事，或者下屬。或者是你在汽車經銷商上班旁邊的汽車維修技師，他們都在這裡。你的職場導師、幫助過你的人、或者各種客人，都可能被你的櫃台帶到這個區域。
- **金錢空間：**如果你認為工作就是賺錢的管道，這個地點可能跟工作空間有點類似。但也可能是介紹你不錯投資的好夥伴，或者對你影響力很大、讓你願意掏錢但最後投資失利的人。在金錢空間的人，可以占比較重要或不重要的位子，隨你決定，你現在的生意夥伴、或者社團的朋友可能離你比較近，其他人就比較遠。
- **服務空間：**跟你有共同興趣，一起服務他人的人都在這裡。如果你參加一個服務性組織或者志工團體，因此這些人進到你生命中，一起達成這個目標的人就屬於這裡。如果你是教會的人，這裡也可以是你的信仰空間。
- **童年空間：**你的兒時玩伴、青梅竹馬、老師、鄰居都在這裡。有時候你會在回憶中進入這個空間，大家都青春如昔，數十年前的發生的事情一再倒帶重演。

有時候些人只會出現在某一個地方（工作、教會、社群、家族），但有時候他們在不同的地方走來走去。櫃台可以幫你把他們引導到他們該去的地方，或者到房間裡不同的位子，或者離你更近一點。

隨著你跟櫃台合作，打造你理想中的未來，就能夠大大改變你過去的人際關係。問自己：「我的房間裡有誰？他們在做什麼？」能幫你在心理上和情緒上把人們和任務從最前面的地方移到背景，那些在你的人生故事中成了主要的麻煩人物和事情，成了背景裡的一小點。在第六章，我們會向你介紹一個很有效的技巧，把出現在你房間、但你最不想要的東西孤立起來，就能夠騰出空間給你真正想成為的人。

房間裡的你是哪一個「你」 ——巴奈的故事

巴奈·貝恩是一名得過獎的電影製片、導演、創意教練。他所參與過的電影包括奧斯卡電影《美夢成真》（*What Dreams May Come*）、艾美獎三度提名的《最貧窮的哈佛女孩》（*triple Emmy nominee Homeless to Harvard*）、《聖境預言書》（*The Celestine Prophecy*）與《米爾頓的祕密》（*Milton's Secret*）。以下是巴奈的故事：

我被手上的計畫、以及別人拜託我的事忙得團團轉，我不知道該如何拒絕。在電影產業，拒絕別人是門藝術，我一定是在電影學校念書的時候，在教我們怎麼拒絕的時候翹課了。

我們很多人都被機會、責任、興趣、義務壓得喘不過氣，不過我們可以在腦海中幻想，有一位門房替我們的行事曆與承諾把

關（或者如果我們真的壓力太大，就幫我們移走一些壓力）。

我的門房不是公園大道上穿長版大衣的親切門房，我把我的門房稱為海豹部隊（編按：直屬美國海軍的一支特種部隊），確保房間裡只有我真正想要留在裡面的人。我的門房開始工作後，我很快就發現到，發生一些正面的改變。我的壓力減輕，更有活力，因為我能保有選擇，不必一直做出反應，而感到放鬆。

新的界限帶來新的自由，有一段時間，我好像所向無敵。

接著，就面臨我的第一項考驗。

我與太太珊迪一同飛往夢幻假期，去程與回程都分別有四段航程：從洛杉磯到邁阿密，花一個小時轉機，一段銜接的班機，終於抵達目的地——聖馬丁島上溫暖的加勒比海灘。不過，去程中就有三段，飛機就遇到了一些技術上的問題。

我們坐的第一段飛機，停在停機坪上超過兩個小時，最後我們抵達邁阿密的時候就錯過了銜接的班機，不得已只好留在那邊過夜。隔天一早，另一架飛機又故障了，我們邊抱怨邊離開座位，回到登機門，等了又等，等他們換一架飛機過來。最後我們抵達心中的度假天堂，已經比原定時間晚了十八小時。

我跟珊迪說「發生就發生囉」，邊做出不在意的樣子，好像很淡定。

五天之後，一樣的事情又發生了。在吹了一星期的和煦微風，親近晶瑩剔透的海水之後，我沒有準備要面對另一次的機場事件。我忍不住注意到，我一直使用「我」開頭的句子，來描述所發生的事。我想要看起來像個受害者，找個人來大吼大叫一番。

我注意到我的內在有許多成員，像是全隊失控的高中球隊。想要當怪人的我、想要自怨自艾的我，還有一個自以為知道如何經營航空公司的我，全都穿好背心球衣，吵鬧不休的想加入比

賽；真正的我，深思熟慮的成熟大人，則像個在困境中掙扎的教練，要求大家：「都給我去坐板凳冷靜一下！」

我就是在這時候理解到，一位好的門房也需要好的幫手。就像銅板的兩面，我需要一名櫃台。

櫃台知道我的內在有許多成員存在，一直跟在我後面。當我離開此時此刻，進到過去我的其中一個自己，櫃台知道，我被還在處理自我發展階段的「我」給分心了。這些「我」意見強硬，想掌控大局。當這些「我」的需求沒有被滿足，或至少被看到，可能會發生一連串失控的事。沒經過訓練的人以為在機場的我度完假，正要回家，享受完日光浴，看起來很放鬆——其實我的內心激動不已。

現在，櫃台就會接管這個混亂的場面。

實際上來說，如果知道誰會出現在星巴克的寫作聚會、或出現在會議上、或出現在加州車輛管理局的櫃台，或出現在餐桌上，都有助於我管理我的優先事項，包括我需要的時間、以及我需要參加的行程。我的門房和櫃台能夠當我的盟友，留意在我房間裡外出現的內心成員。

我就能做出更適當的反應，減少不愉快與怒火。

這樣做的結果就是，那些人不是掌控大局的人。我才是。

利用門房和櫃台篩選進房間的人

門房和櫃台幫助你決定，誰在你的房間，他們又要往哪裡去。在本書中，我們分享一些人在這個早期階段覺得有效的建議，像是將自己的內在與別人的外在比較時要小心；以及在你知道這個人是否該進去房間之前，先不要讓他們進到你的房間。

你愈早認識到這一點，就愈能改變過去或未來影響到你的那些錯誤。你可以把這些人移到你關心之處以外的地方，成為背景的一部分，把能夠成為未來基石的元素移到最前面，成為重要焦點。

有些人問我們，指揮門房與櫃台，是否會讓人變得過於冷淡、算計，如果你不斷在比較你的人際關係中誰能為你帶來好處，哪些又是有害的，是否人生只剩下算計，不剩任何神祕與驚喜？「人際關係應該變得只剩下交易嗎？」他們會問：「是否人生就像一場遊戲，我關心自己的利益就好了嗎？」

不是這樣的！這個方法樣讓你能夠騰出空間給神祕的東西、驚喜、愛情、心碎等其他又苦又樂的人生部分。要活出真實、和諧的人生，你需要深入了解，在你最在意的人際關係中發生什麼事，刻意去選擇哪些人應該在你的房間裡。有句蘇格拉底鞭辟入裡的名言是：「未經審視的人生是不值得活的。」這句話非常適合運用在你的房間，你想把你發現的東西拿來做什麼用途，完全取決於你。

房間的規則

有些人住在你的房間裡，連房租都不用繳。那三年不見、愛挖苦人的姻親；或是吵鬧的鄰居；每天都會想到但從沒見過本人的政治家；你崇拜的那個永遠比你有錢、好看、而且比你有名的人——這些人住在你的房間裡卻免繳房租，代表他們在這段關係當中不必有任何付出。他們從未想到你，但他們不知怎的就住進你的房間，瓜分掉你的注意力。

如果他們一直不斷回來靠近你，光是忽視這些人是不夠的。你必須決定他們應該待在哪裡，採取行動。你的櫃台能夠把人請到遠一點的地方，到房間的陰影處，你的門房可以更小心不讓類

似的人進門。

在你心中之外的世界，做出這樣的行為可以很簡單，就好像在社群媒體上列出互動清單，只跟對你的生活有貢獻的人互動，他們可以不是有私交的朋友，但他們的存在必須帶來正面的意義。至於其他人，你要了解到，他們所提供的刺激（像義憤填膺或者不可言說的慾望），會讓你無法活出你要的人生。

➡這是一項寫作練習。描述你的門房與櫃台，愈詳細愈好，他們的長相？穿什麼衣服？他們會跟你講話嗎？還是只接受指令？這些人可以是以前認識的人，或者你幻想出來的角色（或者你也可以發揮創意，把它們想成演員、體育選手、歷史人物、聖人、或者任何你欣賞的人，只要這些人能做好工作就沒問題）。

人生苦短：要當好人，要會拒絕 ——潔寧的故事

潔寧·羅絲（Geneen Roth）是出過八本書的作家，包括《紐約時報》暢銷書排行榜上的《吃是最愛》（*When Food Is Love*）、《心裡的坑坑巴巴以及救贖我的那隻貓》（*The Craggy Hole in My Heart and the Cat Who Fixed It*）、《女人、食物與神》（*Women, Food and God*）以及《失物招領》（*Lost and Found*）。過去三十年來，她持續教導創意工作坊以及帶領退修會。以下是潔寧的故事：

我八歲的時候，父親給我一本《死亡莫驕傲》（*Death Be Not Proud*），是約翰·甘瑟寫給他過世的兒子強尼的書。在我讀

完最後一頁，委婉一點來說，我有點憂鬱症的傾向，而且對死亡十分著迷。我幾乎無法相信這個八歲的孩子就這樣走了，這樣說來，任何人都有可能死去。這一點都不公平，也不對勁。

到了二、三十歲的時候，我將對死亡的執著升級成靈修。我學了佛道禪修，還跟不只一位老師一起到墓園，這些老師試圖教我們一些我早就知道的事：人生短暫，人終有一死；你也會是其中一個。我從靈修中得到很多，學到如何放鬆、幸福美好、以及我胡思亂想的腦袋，但這不能趕走我對於死亡的恐懼。若有，也只是加深這種恐懼，因為我更清楚知道任何生命皆為短暫，尤其是我的。

接著，意外的事發生了。在一項我定期進行的療程中，我的喉嚨突然鎖住了，心跳異常加速，血壓降低，我感覺自己好像離開我的身體——我夠清醒，知道時間到了，我正在死去。我記得我很驚訝這一切發生得這麼快，就在一個平凡無奇的九月（我原本希望，在我死的時候旁邊會有豎琴、蘭花，還有所愛之人的深情凝視，而不是一間小小的、冰冷的檢查室，旁邊的護士穿著一身紫色罩衫，上面還別著笑臉別針，還有一個漫不經心的醫生）。

雖然在那次頻死經驗當中，（以及之後）冒出許多具說服力的想法，其中一個我一直銘記在心的，是我打從心底體會到，我這麼多年以來對死亡的恐懼，其實不是害怕死去或死亡，而是與生命有關。這些恐懼不是害怕結局的到來，而是希望當中我是清醒的。我想要的，是如同詩人瑪莉·奧利佛所說，人生當中有「驚喜相伴」，而不是與後悔、精疲力竭為伍。

我從醫院回家後的幾天內，我列出一張我所愛之物的清單。有什麼是不斷在我心頭縈繞，或者我如果真的在檢查室裡死去，我最後悔沒有去做的事。這個清單很短，而且出乎意料的簡單。

包括寫作、跟丈夫相處、待在大自然、跟學生一起工作、跟朋友相聚。上面也包括了不要急急忙忙；在雜貨店／加油站／咖啡廳看著收銀員的眼睛；每天花時間靜下來；做什麼事都活在當下；還有洗碗。我向我不能再參與的事物說不，我拒絕不想去的派對、不想接受的邀請，我離開了一個我註冊的研究所課程，開始著手寫一本我好幾年前就想寫的書。我花時間待在樹旁邊，特別是在我們車道旁的那棵楓樹。我定期告訴先生我對他的感謝，感謝我們攜手共度的生活。每一天，每個選擇，我都問自己，這是我想用剩下的幾口氣所做的事嗎？當你發現你剩下的幾口氣是有定數的，你想用這些所剩的生命做什麼事，一切就變得非常清楚。

五年過去了，我持續問自己這個問題。當然，我不是永遠都這樣問，有時候我跟先生起爭執，我心裡就只想到報復，而不是我剩的幾口氣。但就算如此，我有辦法把自己從邊緣拉回來，心裡記得，我們都活著只不過十分鐘，我不想要錯過任何一個片刻，或甚至只是一口氣的時間。

在這個複雜的世界裡，充滿數不盡的匆匆忙忙，就好像飛往你車子擋風玻璃上的雪花。選擇把注意力花在你最重視的事物上，是好事一樁。**另一個檢視你會讓誰、什麼進到房間的方法，則與他們的成本有關。**

CHAPTER
3

**重新設定你內心的
房間**

現在你的門房和櫃台人員都準備好要幫你了，他們要先認識房間裡所有的人。你這一生都在讓人進房。在讓更多人進來之前，先考慮一下房間裡現有的人。是時候徹底檢視一下你的房間了。

慢慢來，在你房間裡的人很多。我們會幫你分類，但首先，先認清你的房間現在傳達給你什麼樣的訊息。你的旁邊有誰，而另一頭又是誰呢？誰得到你大部分的注意力？可能你的房間非常吵、很戲劇化，又或者房間可能很安靜，甚至有點無聊；你房間裡有哪些會令你意外的人嗎？你可能沒發現人在那裡，卻靠得很近並且大吼大叫的？你是出於什麼原因讓他們進來的呢？

思考一下，當我們說「靠得很近」的人，你看到的是誰。

- **物理上的距離**：可能是指你的家人、室友、鄰居、同事，可能是你一週見一次的朋友；或許你跟你的成年子女、以及他們的伴侶固定時間一起吃飯——只要在心裡想到這些人，代表他們與你很親近。如果他們實際上人就在你的身邊，必然就會引起你的注意。
- **渴望你的注意力**：可能是每週寫好幾封郵件給你的人，或者是個業務往來對象，他寫的每封信都要發副本給所有人，你必須點開才知道是否需要回覆。如果你是經常使用社群媒體的人，可能有一種人離你很近——每次點開社群媒體頁面，就看到他們又發了一張寵物、小孩、或者餵鳥器旁邊的松鼠照片。如果你覺得他們離你不近，為什麼他們會得到你這麼多的關注呢？
- **持續的現身**：這種可能是你以為你已經結束掉這段親密關係的人，像是你的第一任配偶，你不知道為什麼還持續聽得到他的聲音，或者你經常想起他一些好的或不太好的特質。
- **徘徊不去的靈魂**：親近的對象，可能也包括一些已經不在世、但你仍然花很多時間想念的人，他們代表對你影響很大的人，通常是父母。

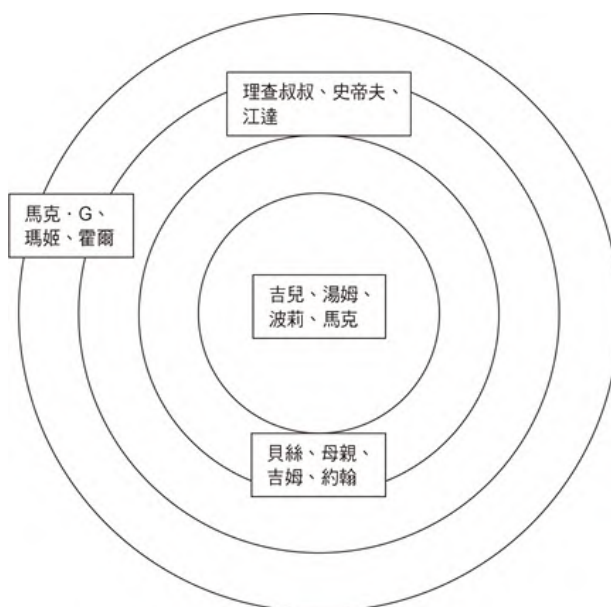
在早期階段，你可能已經在心裡想到了一些人，你可以把他們的名字寫下來，你就不需花力氣去決定他們到底待在哪個地方。等一下再來做這件事。

有些人會用電腦記下他們的清單，如果你想這樣做也可以。不過，你在家或上班的時候經常用到電腦，我們會建議你用一本筆記本與一枝筆來做這個練習。手寫跟打字相比，是更刻意的練習，特別是當你用草寫，或者工整的一筆一劃慢慢寫。隨你喜歡，你可以改變你頁面的編排方式，不會有人幫你打分數。事實上，你不想的話，也不必拿給任何人看。

制定出房裡的人與你的親疏遠近

➡你畫一個同心圓，決定這些人離你近或遠？不是他們「應該在」的位置，而是他們實際在你腦海中占據的位子。

這個練習還有另一個版本，就是根據這些人的來源寫出一連串的清單，每一個清單可以列成一個表格或分開的頁面。你環顧四周，把看到的人都寫進清單，你可以用顏色分類，或者根據他們的距離給個數字。



▲ 圖1 一種繪製人們目前在你腦中「房間」位置的方法

表1 孰近孰遠？（1表示距離最近，依此類推）

家庭	工作	教會	社區
艾咪 1	珍 3	吉姆 R. 2	菲爾 2
包柏 1	艾希莉 3	巴利 C. 3	希薇亞和傑克 4
戈登 1	湯米 3	卡羅琳 C. 3	馬克和瑪麗 3
愛麗絲 1	史考特 3	潘 S. 4	布里 3
史雷斯 2	艾瑪 4	貝絲 2	希洛 2
斯賓賽 2			

如果你在做這些練習的時候卡關，可以使用一個小技巧，讓你知
道目前誰在你的房間裡。把以下這些問題的答案在筆記本頁面的上
方，你最先想到誰，就把那個人的名字寫下來。這些問題的答案可以
是一個名字，如果你想要再更進一步檢視房間，你可以在這個人名旁
邊加註。注意你這樣執行時的情緒反應。

問題如下：

- 有誰經常出現在我的回憶裡？是同樣的一段記憶嗎？還是有很多突然出現的回憶？
- 我會對誰的電話或者訊息馬上做出回應呢？為什麼？
- 我對誰感到抗拒嗎（像是拖著不接他們的來電，或者不回他們的郵件）？
- 我有討厭的對象，或者一直以來都很討厭的人嗎？他們的距離是近或遠？
- 我一想到在生活中持續發生的刺激，會想到誰（像是政治新聞）？我會一天想到這個人超過兩次嗎？
- 我深愛的人，或是深愛過的人有誰？
- 我對某個人深痛惡絕，只要想到他，情緒就立刻改變，或者想馬上跟他吵個不停？
- 有人經常出現在我夢裡嗎？是相同的情境，或者各種不同夢境呢？我跟這些人現在還有聯絡嗎？或者他們只純粹在我的房間裡占據一塊心裡的空間呢？

以下是一些回答的範例：

- **我會對誰的電話或者訊息馬上做出回應呢？為什麼？**

我會馬上回覆派翠西亞的郵件，因為我知道我不回的話，她隔天會再寫一次，問我是否一切都好。我猜這代表她跟我離得很近，雖然我知道她的來信不是很重要，但我不想要讓她覺得我忽略她。

- **我深愛的人，或是深愛過的人有誰？**

我房間裡最親近的人就是瓊妮，永遠都是她。相識不久後，我就

知道她是我一生摯愛，十六年過去了，儘管我們曾度過困頓的時刻，我全然相信她並且愛她。

我愛我的兄弟。他經歷過一些難關，但他不抱怨，繼續往前走。我很佩服他的韌性，我想這應該也能稱為勇氣。我要如何把他帶得更近？

如果你無法給出一些名單，可以運用這些小技巧：

- 從你社群網站上，像是Linkedin、臉書的聯絡清單中挑出一百個人，再根據你對每一段人際關係的投入程度做分類。
- 如果你沒有現成的聯絡清單，就從你房間裡姓名A開頭的人開始，接著是B開頭的人，一路到用完全部的字母，那你就有一串長長的名單，可以開始照著離你的遠近來排列。

房間的規則

你注意到了嗎？問自己「誰在你的房間裡」，是一段讓你對自己絕對誠實的終身過程。這不是件容易的事，因為我們對於人生中一些好的、壞的人際關係，都做出了情緒上的投資。如果你發現自己抗拒房間裡的某一項改變，你可以停下來思考，是什麼導致你如此抗拒。好好考慮一下，你是否掉入投資人所說「沉沒成本」的陷阱裡？你可能想要繼續一段人際關係，是因為你覺得自己已經對這段關係付出許多時間。但你既然已經沒辦法拿回投資的本金了，這樣做對你的未來有什麼好處嗎？

條列出你房間裡的人

你如果愈早意識到，你就是你邀請進入房間裡的人所組成的，你在這件事上就愈有掌控權。

知道要讓誰進來，或拒絕誰進來是非常重要的，因為我們會跟這些共處一室的人度過一輩子。**現在在你房間的人，會永遠占據房間裡的一個位子。**

最近的研究顯示，記憶並不會簡單的隨時間而逝去。神經學家傑佛瑞·強生在《神經元》（*Neuron*）期刊中的一則研究發現，就算受試者不記得特定的回憶，從他們大腦的反應，可以看得出來那些記憶還存在。有些專家則對於記憶存在的時間以及力量發表很有趣的見解。我們之前提過的精神科醫師與神經學家丹尼爾·阿曼，在替這本書所做的訪談中提到：「記憶無法直接被刪掉。事實上，**那些跟記憶有關的情緒會直接留在你的腦海中。**」

你不能扭轉過去發生的事，但你可以整理你的房間，讓你的未來更好。但你在開始整理之前，你必須知道你面對的是什麼樣的事物。

當你準備好要來面對高難度的清單，就可以好好盤點一番。想一想，你喜歡誰在你的房間，你會希望永遠將誰驅逐在外。

這個過程很私人，但我們鼓勵你，在評估自己的人生時用以下的類別好好想一想，這只是讓你開始發想的起點。想一下清單上有多少人，你的房間裡有多少人。不要只是匆匆瞥過，想想這些類別裡所有在你房間裡的人，把他們寫下來。

- 家庭成員。
- 朋友與點頭之交。
- 商業上往來的對象（合夥人、客戶、廠商）與同事。
- 你參加的團體成員（靈性上的、社交上的、生意上的、運動上的等）。
- 社群媒體聯絡人，特別是你有互動的對象，你會留言、傳訊息或

者轉推。

- 其他在螢幕時間接觸的人，像是你在電視上看到的人（例如：新聞）、或者你追蹤的人（部落客）。如果你的大腦裡面有這些人，你就等同於邀請他們進入你的房間。
- 你承諾過的對象，像是學校委員會的成員，或者募款活動的人。

若將所有人都考慮進來，你可以知道房間裡有多擠。有些人只要一想到他的房間裡盡是什麼樣的人，就不寒而慄；有些人對於他們房間裡的人很滿意，但在社群媒體上，對於接受高中曾經霸凌自己的人的好友邀請，則想不透自己為何會這樣做。

當你對房間裡的人有一張清單，就能夠評估每個人對你的房間與生活是否帶來共鳴，在下一章，我們會告訴你如何跟最有影響力的人一起工作。

房間視覺化後的日常練習

➡在第一章，你已經將房間視覺化，那是一項大計畫。以下的練習則是一個比較短的練習，你一天可以做兩次。手邊準備好一本筆記本，你對新房間的想像，可能在任何時刻出現。

- **早上**——檢視你房間裡的細節。誰在你旁邊？誰在遠處？誰清楚，誰模糊呢？為什麼？
- **晚上**——在一天當中，誰靠得比較近？誰又比較遠？你是如何與之互動的？為什麼？他們是否能與你禍福與共呢？

這個簡短的練習跟許多靈修的日常練習很像，它能夠幫你釐清房間裡發生的事，決定你該怎麼處理。

金錢與你 ——麥特的故事

麥特·溫斯坦創立一家加州的創意團體活動顧問公司，經常周遊列國，他也是一名得過獎的演說家，曾在美國公共電視台主持一檔名為《Fun Works!有趣真好玩》的特別節目。以下是麥特的故事：

我跟以前的大學室友一起到南極旅行。沒錯，不是一般的沙灘假期，我們在俄羅斯破冰船上看到壯麗的景色，旁邊到處都是企鵝，一塊塊美麗的冰山就浮在四周，像是極為壯觀的雕塑品，所見之處都美得令人屏息。

航行到一半的時候，我聽到擴音器傳來有人請我到艦橋的訊息，因為指揮駕駛室接到一通衛星電話。我急急忙忙走上樓梯，前往艦橋，我知道衛星電話一分鐘要十美元。我接起電話，是我的太太潔寧，她聽起來很平靜，但短短幾個字就讓我的人生瞬間改變。她說：「伯納·馬多夫（編按：美國納斯達克證交所前主席伯納·馬多夫，創辦證券公司，拐騙資金，以對沖基金的方式設計龐氏騙局，在二〇〇八年金融海嘯時終於被戳破，釀成史上最大詐騙案）剛才被逮捕了，他的投資是一場騙局。」

就在剛才，我們失去畢生積蓄。

我們甚至不知道是否還有能力償還貸款。我和太太又講了幾分鐘，直到其中一個人（應該是她）說：「親愛的，我們現在已經沒辦法花一分鐘十塊錢打衛星電話了！」才掛電話。

潔寧與我十天後才再度碰面。我們決定，雖然馬多夫騙了我們的錢，他不能把我們的人生也騙走。如同哲學家喬瑟夫·坎伯說過，有時候「我們必須願意放下已規劃好的人生，才能迎來正

在等著我們的人生」。

我盡快回到工作崗位，我必須快點開始工作，才能賺錢。過去四十年以來，我持續教導大眾在笑聲、遊戲以及樂趣當中建立團隊精神，但要能夠真誠的講述笑聲與遊戲的內容，在我遇到這種災難的時候，我也必須重新在生活中盡可能找到笑聲與遊戲。潔寧繼續寫她的書《停止減肥，我自由了！》（*Women, Food and God*）我們兩個在創意相關的項目上沒日沒夜的工作。雖然我們在財務上必須大幅刪減開支，但我們接受它，也全心全意帶著活力與期待快樂的工作。

歐普拉·溫芙蕾讀了《停止減肥，我自由了！》，並寫進她的《O：歐普拉雜誌》，潔寧還為了這本書上兩次歐普拉電視網的專訪，因此《停止減肥，我自由了！》登上《紐約時報》排行榜，成為第一名的暢銷書。我們雖然損失畢生積蓄，但錢又全部賺回來了。

當時，一位親近的友人跟我們說：「你們也只是窮一下子嘛！」

但事實上，以前也發生過一樣的事。多年前，我曾被我長期的財務顧問騙走一筆錢，有個朋友知道這件事之後，告訴我：

「聽到你發生這種事，真是遺憾。我知道一個很特別的投資，已經持續賺錢三十年，我可以把你介紹進去。」沒錯，這個投資就是馬多夫的騙局。

我被騙第二次之後發現，在好長一段時間以來，我一直把金錢交給我視如父親的對象、幫我解決金錢問題的人。我不需對自己下的決定負責任，我覺得這樣做特別受到保護，也省去學習管理金錢的麻煩——就是在我房間裡的人。終於我學到了一些財務管理的基本觀念，像是不要投資你不懂的東西，儘量分散風險。沒錯，我已經告訴我的門房，拒絕那些看起來像父親、吸引我的人

於門外。最重要的是，我學到了要邀請一位值得信賴的人進來房間，也就是那個已經長智慧的我。我從慘痛經驗中學到了一課：在有關金錢的事上多加學習，並對自己的行為負責。當然，只要歐普拉想來，歡迎她隨時拜訪。

你可能以為，你的房間是一個只要設定好、就能開自動導航的地方。但要記得，你才是設定者。你必須相信自己會設定這些開關，而且自己要記得待在房間裡面。

CHAPTER
4

**辨識房間裡的協助者
和破壞者**

要處理房間裡的一團亂，門房與櫃台可能是很好的幫手，但他們必須經過訓練，才能把工作做好。他們要怎麼知道誰該進來，又該把人帶到哪裡去？我們觀察到，許多人就不同層面而言都在這個問題上苦苦掙扎；並且發現，訓練門房與櫃台最有效的方法，就是讓他們洞悉主人的價值觀。

價值觀，就是你房間裡人際關係的基礎，就是讓誰進來的決策架構，你依此為標準決定他們要待在哪裡。價值觀就等於投票，代表你清楚你所認定的價值觀，並就你未來會讓誰進到房間及原因做出明確的個人聲明。

首先，你必須了解，什麼消耗你的時間，便是在消耗你的心智。不管是在工作、休閒，還有你花時間相處的人都適用。這些日子以來，有誰在消耗你的時間，你覺得如何？如果你對於消耗你時間的人感到不愉快，我要告訴你一個好消息：**你可以做出改變，這個改變就始於你所表達出來的價值觀。**

我們無法幫你找到你最在意的價值觀。在你更清楚自己做決定的價值觀，知道誰該待在哪裡之前，我們也無法幫你處理誰可以待在你的房間裡。一旦你這麼做，你會開始對於出現在生命中的人改觀，也會在生命中出現許多正面的改變。

你可以照你的想法花上一些時間，但我們希望你能夠想一下，這份練習有多重要。如果你想要控制你的房間與人生，你必須清楚知道自己的價值觀。深入了解你所重視的價值觀，是打造你想要的房間的基礎。我們保證這並不難。

人們經常發表他們的價值觀，但我們會用一個簡單的例子來表示，要貫徹你的價值觀，坐而言不如起而行。史丹佛商學研究所行為組織與變革講座榮譽教授傑瑞·薄樂斯（Jerry Porras）告訴我們：

「我不相信人說了什麼，我只相信他們做了什麼。」我們十分同意。

在本章，你會把你重視的價值觀、以及在你房間裡的人，他們的

行為是否符合這些價值觀做連結。找到價值觀是一項大任務，我們將規定你如何列出價值觀清單，了解哪些是你最重視的價值觀。

我們向觀眾演講時，總會問：「你能夠說清楚你的價值觀、一些你在人生中覺得最重要的概念、信念或啟發嗎？」

當我們問這一題的時候，台下總是鴉雀無聲。

找出房間裡的破壞者

很少人能夠在出其不意被問到自己價值觀的時候，能明確列出他們最重視的是什麼。有這麼多價值觀，要怎麼列出先後順序？

在此提供你一個好用的小技巧：列出破壞者。人們經常無法列出完整的價值觀清單，但他們知道自己的破壞者。舉例來說，像是在你的生活中，只管拿取但不付出，消耗你情緒的人，他們就是破壞者。他們也在你的房間裡面（很久以前你讓他們進來了），但他們不需離你太近。這在評估價值觀的時候是很重要的一步，每個人都應該寫自己的破壞者清單，自己的「想都別想」清單。包括你無法忍受的價值觀、行為、特質、特性、項目等，就是這麼簡單。

「價值觀」看起來很抽象，但破壞者有如一道閃電，讓你可以看清楚你的價值觀，**辨認出那些你不想要它出現在生命裡的事物**。而且，知道得愈清楚，就愈能夠開始訓練門房與櫃台。這個過程能夠指引你，**讓你了解你願意讓什麼事物進到房間**。

每次當我們問到，是否有人知道破壞者是誰，他們會想到一些人。或許就是因為這些人帶給我們的印象如此負面，才讓人印象深刻！

把一些你最不喜歡個人特質列在破壞者清單上，像是懶散、口是心非、說謊、遲到、仗勢欺人、打斷別人、不守承諾、不真誠、貪婪、自私……這張清單可以一直列下去。想像一個有以上特質的人，

會讓你生氣或者起雞皮疙瘩的人。問自己，是哪些特定行為激怒你，再想一想其相反的價值觀是什麼，可能就是你最重視的價值觀。

你可以藉著這個練習發揮一下想像力。你可能會得到許多答案，如果你列出一長串的清單，沒問題，你可以從你所列出來的破壞者當中挑出幾個最關鍵的。

道格認識一個人，這個人讓他想起他過去沒仔細想過的價值觀。這個人是在不同領域的一位國際知名專家，擁有數十載的輝煌成就；他也很貼心、關懷、富有同情心，但他經常打斷別人說話。不只光講自己的話，也讓別人無話可說。他會把自己的意見都加在每一段談話當中。

你可以說這個人很無禮、不貼心，邏輯上來說，相對的就是思慮周到、有禮貌——把這些寫下來，再深入分析這樣的行為。你可以說這個人很愛指揮（相對應的價值觀：有禮貌、有同理心）；你可能會說這個人不聽人說話（相對應的價值觀：求知慾與和善）；你也可以說這個人令人感到焦躁，因為他們無法看出別人潛在的貢獻，是自私的人（相對應的價值：貼心、無私）。

你懂了嗎？在你房間裡的人讓你生氣，可能就會透露出你最珍視的價值觀，你要做的事就是拿一面鏡子往他們身上照。他們是破壞者，因為你不想要跟這些與你價值觀互相牴觸的人建立關係。

拿起你的筆記本，寫下你的第一張破壞者清單。花點時間做這個練習，可能會有助於你反思以下這些問題：

- 你上一次感到非常生氣、挫折是什麼時候？為什麼？
- 你的人生為什麼沒有你預期的充實？
- 你最不喜歡哪些行為？
- 你認為最低程度的痛苦是什麼？

- 你在朋友身上最看不慣的是什麼？

在你思考過這些問題後，列出破壞者清單。這個清單可以從你對上述問題的答案當中尋找，或者記錄一些你不喜歡的行為。在你觀察這些行為或者特質的時候，記錄下來，像是指甲刮黑板的聲音。你不喜歡的行為可能是撒謊、鬧事、誇大其詞、不負責任、冥頑不靈、或者想占上風。換句話說，就是花時間列出你無法忍受的行為。

在你寫下這些人名（或者如果你想保密就用縮寫）的時候，我想要提醒兩點：**首先，會有一些破壞者跟你持續保持關係——我們晚點再說明。**現在，只要去想這些破壞者具有的特質就好。

第二，有時候破壞者就是一面映照你自身行為的鏡子。這個有點難度。那個總是打斷別人的人，讓道格開始思考，他有多常無意識的打斷或忽視別人，通常是因為他腦海中的想法一個接著一個冒出來。他必須有意識的聆聽，因為他知道自己重視同理心、善良、成長、無私，他必須改變自己的行為，讓自己言行一致。他學過卡蘿·杜維克的「成長型心態」，也下定決心他能改掉自己的這個缺點，這個缺點正是在他心裡覺得惱人的傢伙點醒的。

接下來，訂一些規則或者特質，讓你能够在人生中做出更好的決定。我們舉一些例子，讓你能藉此發揮想像力。你必須自己訂下規則，才知道你想要哪些人在你的房間裡，也可以認出破壞者。

以下，我舉一些你可以用來描述破壞者的例子。從現在開始，你就不會讓這樣的人進到房間裡：

- 我不會容忍那些有控制慾、或者自戀的人。
- 我不會容忍那些總是遲到、健忘的人。
- 我不會容忍那些經常抱怨、又很黏人的人。
- 我不會容忍那些總是經常小題大作的人。

跟其他練習題一樣，時間就是你的朋友。你可能會先列出長長的、沒有條理的清單，但如果你經常回來看，就能去蕪存菁，用一些概念來描述你的破壞者；或是你只能列出一些人——這些都沒關係，因為下一個練習會更有趣。

房間的規則

透過減法來增加規則。

伊凡與BNI分會的人分享，如果你想要分會成長茁壯，有時候必須要讓一些人離開，就像是修剪玫瑰花苞，透過刪減來得到你真正要的。

就算你無法把那個人請出房外，你可以把他們的包袱移到房外。這代表對他們的行為劃下界限，拒絕互動，把他們屏除；或者，請你的櫃台把他們帶到房間裡遙遠的角落。當你在生命中移除他人不好的行為，其實是讓你的生命變得更豐富。

找出房間裡的協助者

現在開始列出你的協助者，也就是從這一刻開始，你希望進到房間裡的人。這張清單會讓你觀察，在你開始任何一段人際關係前，是基於某個人的行動而表現出來的價值觀（或者至少是基於他們說的話）。

這項練習與列出破壞者的練習是相反的，我們先做破壞者的練習，因為那很容易引起共鳴。然而，協助者的練習比較難聚焦，因為我們很容易把協助者的特點視為理所當然。如果我們挑親近的、所愛的或珍視的人，很難把他們的價值觀跟他們的特質做區別。最好是從

我們另一半、家人以外的人開始，來問自己欣賞什麼樣的人？

對於你認識與喜歡的對象，你看上的是什麼特質？可能是勇氣、正直、溫柔、堅忍、忠貞、學識或是率真。想像某個擁有這些特質的人，某個已經在你房間的人，因為你喜歡跟這樣的人為伍。

我們認識一位職涯很成功的大企業顧問，總是很正向、充滿活力，對社群也投注大量時間，不知道他生命故事的人絕不會發現他早年喪母、親近的手足自殺、離過婚，而且經歷過許多悲劇。大多數的人都會生氣、苦悶，陷入自怨自艾的情境。但這個人卻能夠把自己失去的，轉變為對他人付出源源不絕的熱情與善意。他因為這些特質，而進入我們的協助者清單。

如果你對自己想到的某項特質有點遲疑，不知道這是否能算價值觀，就問自己，為什麼這個吸引你，如此一來就會對焦到某個價值觀。舉例來說，你可能寫了一個名字，旁邊寫上「好笑」或「聰明」，這些是價值觀嗎？不盡然，這些比較像是專長或者個人特質，但他們指出了你喜歡某個人的特質，像是很友善、總是讓人發笑，或者某個人擁有豐富生活經驗的智慧。你重視這樣的特質。

對某些人來說，則可以自我詢問，是否有人展現的特質，是你既喜歡也忌妒的呢？忌妒，可以發揮像是一個正向的人拿著一面鏡子，反映我們的價值觀一樣的作用。不要專注在忌妒別人所擁有的或者他們的財富，而是某個你會說：「我希望像她一樣慷慨，因為慷慨對我來說很重要。」重點並不是完全變成那個人，而是辨識出對你最有意義的價值觀。

史都華跟赤道咖啡的創辦人布魯克·麥克唐納（Brooke McDonnell）與海倫·拉賽爾（Helen Russell）是朋友。他說：「他們是很棒的人。」但這樣的描述還不夠深入。讀過兩人的故事，就會發現布魯克與海倫承諾透過咖啡來改善人們的生活，對農夫、烘豆師、

工人與支持者來說，她們說到做到。赤道咖啡是B型企業，代表這公司通過一連串嚴謹的標準，證明自己能夠為眾人的利益服務，並獲得目標與利益的平衡。布魯克與海倫在她們所信仰的願景中堅持超過二十五年。她們對高品質近乎苛求。**說到經營，她們所做的每一件事都跟她們的精神相呼應，也代表著正直。**

一想到這兩位朋友，史都華在他的清單上寫下承諾、堅持、高品質，還有正直。他欣賞這些特質，因此這些特質就出現在清單上。二〇一六年，赤道咖啡成為第一家被美國小型企業管理局評為年度全國小型企業的LGBTQ經營的企業，因此「成功」和「成就」也進了史都華的清單。

就像上一個練習一樣（但更好玩），建立一系列規則與特質，能夠幫你在人生中做出更好的決定。有這些價值觀的人，就是你第一批的協助者。

以下是一些範例。從這時候開始，**你會讓這些人進到你的房間裡：**

- 他們必須在這段人際關係中付出相等的心力。
- 他們必須在對世界有正面影響力的領域工作。
- 他們必須忠誠且誠實。
- 他們必須保持開放心胸，而且有幽默感。

現在，你已經列出幾個破壞者以及他們所違背的價值觀，還有一些協助者以及他們展現的、你也信任的價值觀。接著要發自內心列出一張比較長的清單，寫下你最重視的價值。

列出你認同的價值觀

在教導價值觀的重要性時，我們經常見證到，人們一旦有機會好好花時間坐下來，真正思考他們認同的價值觀是什麼，就會出現一些個人啟發。建立自己的價值觀清單，可以是很直覺的，或者是多層次的過程，不管你如何達成，就是要去辨認、承認，並且建立一套你在生活中信仰明確的目標、清楚的價值觀，這些會讓你知曉，誰可以得到門房的允許並進到你的房間。

你的價值觀可能是現在所相信的，或者是你所嚮往的。你所嚮往的，就是你希望在人生能夠實現的。我們為了達到最佳效果，希望你能辨認出，有哪些是你所作所為都以此為標準的價值觀；有哪些是你還在努力的。本書後面教你如何管理房間裡的人時，你就能看得更清楚。為了本次練習，嚮往的價值觀很重要但又有點特別。你現在的價值觀就是你所作所為的依歸，你嚮往的價值觀就是你還在努力的。

➡以下是一些你可能會有共鳴的價值觀。價值觀可能是幾個字、片語或一整句話，我們在本章稍後會向你示範。下面的例子就是讓你開始動腦思考，你的價值觀可能會是什麼。你可以把你最有感的做記號，新增你適用的價值觀。

成就——完成你原本立定的事。

樂於冒險——去做刺激、不熟悉的事。

真誠——根據你的價值觀與信仰行動。

歸屬感——與他人產生連結，被他人所喜愛。

承諾——全心投入一個目標或者承諾。

關係融洽——與一群人產生有意義的連結。

惻隱之心——對他人產生同情、關懷或擔憂。

稱職——做什麼事都很有效率。

盡責——有原則、始終如一的行事。

勇氣——為了自己的信念挺身而出。

幹勁——把精力與專注都放在一項目標，直至完成。

同理心——了解他人的感受。

堅持——遇到困境也持續努力。

平等——尊重所有人平等的權利。

顧家——照顧並花時間與所愛之人相處。

財務健全——累積財富，直至富足。

寬恕——饒恕他人過錯。

自由——擁抱自由，行使選擇與自由意志。

友誼——體驗親密的、持續進行中的關係。

樂於分享——把你的時間、金錢與天賦，分享給某件事或某個人。

感激——感謝善意或慈善之舉。

成長——为了更好的技能、信念，變得更成熟，因某項目標而成
長。

健康——改善你的身心靈健康。

樂於助人——照顧他人，滿足他們的需求。

謙遜——看到你對他人的真正意義。

獨立——掌握你的想法與環境。

創新——找到新的且具有創意的作法。

正直——言行合一。

正義——追求公平與道德正確。

好學——獲得知識上的刺激、新的想法。

領導力——帶領人們或者專案，設定前進步調。

終身學習——擁抱好奇心，以及心靈上的成長。

忠誠——對你說過的話、許下的承諾與對你的愛人忠心。

做出改變——根據你的價值觀，發揮正面影響力。

好為人師——藉著智慧、技能或經驗來帶領或指引他人。

負責任——有義務與責任。

機會——把握機會經歷成長與進步。

夥伴關係——與他人為共同目標努力。

毅力——就算遇到挫折或困難，也持續朝目標邁進。

個人成長——追求新技能與自我覺察。

樂趣——尋找個人享樂與好玩之處。

權力——有能力影響他人。

受認可——因為你的努力受到矚目。

人際關係——與他人有意義的產生連結，付出努力。

責任——信守承諾，當責。

承擔風險——探索未知，挑戰極限。

安全——遠離危險或威脅。

服務別人——將時間或天賦奉獻在一個更大的目標或事業。

心靈成長——尋找與更高層次的連結。

率真——當下毫無保留的做出舉動。

成功——達成各種目標。

協力合作——與有不同天賦的他人一起行動來達成目標。

團隊合作——與他人在合意的規範與架構之下合作。

容忍——對不同意見持開放態度。

尊重傳統——尊重過去建立起來的作法。

愛好旅遊——用各種方式探索世界上的新地點。

智慧——將知識、判斷與信念運用在特定情境之下。

我們提供了一些簡單的定義，你可以用你覺得正確的方式來定義任何價值觀。沒有正確答案，關鍵在你要找的是身心靈和諧，讓你真誠感受到並與其產生連結的，就是你的答案。你不用一次完成這項練習，也不需要與任何人競爭。給自己一些空間跟你的答案相處，在你

的價值觀愈來愈清晰的時候，也可以再調整。不用多說，但我們還是提醒你，必須要無情的對自己誠實。

人們常用消去法來辨認價值觀，你可以先在上面這個不完整的清單圈出十個你覺得最有共鳴的價值觀，再慢慢剔除三、四個，就能知道你比較重視的價值觀是什麼。

要驗證你的答案，你可以想一想，如果某一組特定的字句能代表你的核心價值，就試著造句，這很有幫助，開頭為：「如果這真的對我來說很重要，我會……」想一想後面如何接下去。你最終得到的清單，應該就會包括一些你實際遵守的價值觀，也能反映出你想成為什麼樣的人。

以下是一些造句練習，幫助你思考：

- **如果財務健全真的對我來說很重要**，我會停止因為我不需要的東西而積欠卡債，我應該開始專心每年存錢、或者規劃退休花費。
- **如果服務別人、做出改變真的對我來說很重要**，我會停止光說不練，而且每週開始到慈善機構服務。
- **如果負責任真的對我來說很重要**，我會停止因為自己的失敗而怪罪他人。

以上的練習可能不是那麼簡單，但要記得，如果你無法找出你的缺點，就不能活出你的價值。

房間的規則

目標與價值是攜手並進的。在你的一生當中，藉由門房來發揮目標與價值的力量，能夠為你的人生帶來非常正面的改變。只有當你活出你的價值，並且跟有相同價值觀的人一起，你才能更

加了解生命的目的，更加清楚你的目標是什麼。

你把與你的目的、價值、目標相符的人事物，帶到你的生命裡，這些正面的決定會隨著時間疊加，讓你的人生產生動能。但要小心，因為反過來說也說得通，如果你不注意讓什麼樣的人進到你的生命中，你就會隨波逐流，跟大部分的人一樣，最後你的人生就會變得一團亂，難以管理。

有時候，我們沒辦法誠實面對自己現在真正想要什麼，或者我們未來重視的是什麼（嚮往的價值觀）。真相是，你現在的價值觀，就是你目前投入時間所做的事；你嚮往的價值觀（你希望在人生能夠展現的部分），就是你希望能夠在人生中強化的部分。如果我帶著一台攝影機，跟著你一週，我們很快就能了解你現在實際上，在生活中把什麼擺在第一位。如果我們有辦法做到這一點，我們會有多高的機率，錄到你所做的、跟你宣稱的價值觀大相逕庭的事呢？

你重視耐心，但會對開慢車的人猛按喇叭嗎？你重視體貼，但總是開會遲到嗎？你重視心靈成長，但總是說「有一天我會去做」嗎？你沒有每天閱讀心靈經典，或冥想十五分鐘？

這些你重視的但與你的行為不和諧的，就像一個告示牌，讓你能夠更活出符合你的價值觀。這些不是什麼重大過失，而是一些悄悄進入你生活當中的無生產力行為。進到你的房間，通常是一點一滴累積或妥協而來。現在，是時候把這些無生產力的行為與價值觀換掉，用新的、會為你帶來更充實人生的價值觀取代。

如果你希望做一個全面的線上價值觀測驗，我們的好友東尼·亞歷山大研發出一套線上報告Assessments 24x7，能幫你找到對你來說重要的價值觀（他稱為「動力來源」）的樣貌。

「動力來源」評估了七項人們價值觀或動能潛在的動力來源，每

個人都有，只是程度不同。透過仔細評估這七個關鍵的原因，動力來源評估就能提供實際的應用及看法，來最大化你的表現或者事情的結果。你可以上網站Assessments 24x7.com的動力來源頁面，獲得這份報告。

注意！你的人生就是房間裡的人反射出來的樣子

寫下你覺得重視的價值觀好像很吸引人，但要認真思考這些價值觀真正的意義，容易又偷懶了。如果你也是這樣的話，你會遇到一些衝突。要避免這樣的陷阱，你可以想看看五個你最喜歡花時間相處的人，他們就是最好的協助者。拿出五張紙，把人名寫在每張紙的最上面。接下來，挑七到十個最適合描述你朋友的核心價值，再看這五張紙上最常出現的價值觀是什麼，最多可以寫到十個。這些應該能與你的核心價值產生共鳴，因為你就是跟他們頻率很合才成為朋友。

如果那張清單看起來並不是你想成為的樣子，你就有得忙了。你的房間裡需要有新的群體，也就是跟你的價值觀相近的人，也相信你認為重要的事是重要的。你的人生就是你最常相聚的那五、六個人所反射出來的樣子（記得，你將成為你與之為伍的那種人）。如果你的核心朋友都是可信賴的、認真工作、很充實的人，也不愛抱怨，那你大概也是這樣的人；不過，如果你的核心組成是一群酒鬼，人緣也不好，這可能也是你的現在進行式。

千金買到的教訓 ——伊凡的故事

伊凡要講述一個，關於你房間裡的任何人可能如何教你、以及為什麼你必須注意的故事：

幾年前，我的公司正經歷組織中有史以來最大型的專案。它牽涉到很多人，極其複雜，遇到一些問題，在財務上也困難重重。我需要替專案小組挑選一位關鍵人物，我挑的那個人專業技能很好，以他的程度要做這個案子綽綽有餘，也能改善那時候的狀況——至少我是這麼想的。不過，我也知道，他有很多問題，像是跟大家處得不怎麼愉快，有時候他會突然大發雷霆，整個辦公室像在演鬧劇。

我一生中大多數時間都保持高度理性，我能同理《星際爭霸戰》（*Star Trek*）的史巴克，不過我耳朵不像他一樣尖。雖然我心裡隱隱覺得不安，但我還是聘用他。我雖然曾經懷疑會出現一些問題，或是一些混亂，但我相信自己能夠給予指導並安然度過。

結果我錯了，大錯特錯。雖然他的專業技能非常出色，但他的行徑簡直把他的出色之處全都抵銷了。專案在一年內從問題重重變成燙手山芋，超出預算、進度大幅落後，品質也完全不如我所預期。因為他不讓資訊流通，專案裡許多人也不了解專案的全貌。

我參加會議時，會被突如其來的爭吵給打斷，他好像不習慣穿著職業服裝似的在房間裡跳來跳去、大吼大叫、丟東西，像用了類固醇藥物的包柏·奈特（編按：Bobby Knight；美國大學籃球史上勝場數最高的教練，素有「火爆教頭」之稱）那樣撞倒椅子。你如果看到有人做出這樣的舉動，可能會懷疑他是否有病。

一開始還沒這麼明顯。一開始，好像只是一些不良的化學反應，跟團隊的人處不好或者不想待在團體當中。要記得，我當時非常需要這個人，我是用邏輯做出這個決定；只要把專案完成，我願意忍受任何事。但就如我所說的，我錯了，但我要花一點時

間才有辦法承認我錯得離譜。或許，這是我有生以來最糟糕的一個決定。

聽到「如果內心是一個房間」這個概念時，我當下就決定，這個專案主管再也不該出現在我的房間裡。

我知道把他從專案踢掉很難，而且很麻煩，但就現實上來說，我知道我不得不這麼做。最後，我花了好幾個月才跟團隊中的所有人打好基礎，我親自讓他們了解，專案裡面他們應該要知道、但因為這位主管失控的控制慾而無從得知的內容。我必須捨棄許多我原本日常的責任，花大量時間來處理這件事。我晉升了幾個人，再調整一些人的職位，全部準備好之後，就把那位專案主管給踢掉了。整個專案立刻出現明顯的改變。目前為止，這項專案已經成為我百分之百想看到的樣子，我也以創業家的身分為榮。

我在這個很貴、壓力極大的過程中學到教訓：不要因為一個人的專業技能，就讓他進到你的房間。我希望一個工作環境不是充滿鬧劇。我現在在挑選進工作團隊的人，是我希望進到我房間裡的人。我現在試著挑選符合資格的人，能夠適合這個樂於合作的組織文化，能夠共享資訊與知識，但不要把那種能得艾美獎各種戲劇化的行徑帶進來。

我也學到另一個教訓是，我必須相信我的直覺。我聽說，**這稱為大腦與心靈的平衡**。我的門房與我正在努力。

CHAPTER
5

**把價值觀當作進入房間
的門檻**

誠實的評估你是否活出你認可的價值觀，就是找出你的價值觀與行為是否有衝突。**房間的健康關鍵，就是把價值觀與生活做結合。**換句話說，就是真誠的活著。

當你寫下長長的價值觀清單（就算是草稿也沒關係），在每個價值觀後面寫一兩句話，描述這個價值觀對你來說如何重要，你又要如何透過行為來表現它。

思考這些價值觀如何運用在生活中的不同層面，也會很有幫助。你可以在價值觀後面寫一兩句話，或者你可以依照這些價值觀屬於生活中的哪一個部分來分類，像是專業的價值觀、育兒的價值觀、社交的價值觀、家庭價值觀、以及投資的價值觀。

以下是一些個人價值觀與描述的範例：

- **家庭**——我的家庭是我的個人基礎。我珍惜跟配偶、家人相處的時光，我也希望能有與他們共同成長的機會。
- **人際關係與團隊合作**——我尋找成長的機會，與優秀的人發展和培養強韌、充滿愛的人際關係。我知道當我促進團隊合作，我會變得更成功。
- **領導力／指導／訓練**——我相信要成功，領導力非常重要。我想要尋找志趣相投的職場導師、同事或員工。我享受領導與指導別人，也喜歡被別人領導與指導。
- **身心靈健康**——我保持健康，包括吃得健康、運動、冥想，我也避免那些有害身心靈健康的物質。
- **終身學習**——我相信學習不是從學校畢業之後就停止了，我希望在整个人生中都不斷的學習。

檢視每天的待辦事項與自己的價值觀相符

看看今天的待辦事項，看看每一件事是否牽涉到房間裡的人，這些待辦事項屬於哪裡。大聲唸出一件與這個待辦事項所傳遞的價值觀。如果是很簡單的，像是「打電話跟美髮師預約」，你可以說：「我想要看起來很棒。我跟這位髮型師的關係良好，聊天愉快。他在我房間裡，但又不會太近。」如果是比較複雜的，像是工作會議，想一下你會共事的人，你跟每一個人的關係，他們有多近。然後你可能會發現，你的櫃台有得忙了，必須重新安排你的房間；如果不是的話，你可以花點時間，感謝你的房間正變得愈來愈好。

價值觀帶來差異 ——史蒂芬妮的故事

我們的好友兼合作對象瑞克·薩皮歐（Rick Sapio）跟我們分享這個故事，還有他如何看待他的朋友史蒂芬妮的價值觀：

好幾年前，史蒂芬妮來找我，因為家裡出了一點事，她已經窮途末路。她有四個女兒，當時十八歲的大女兒邦妮正跟一個二十一歲的藥頭愛得死去活來，那段戀情發展兩年多，已經嚴重影響邦妮的身心平衡，而且也影響到另外三個妹妹。

邦妮會好幾天徹夜未歸，偶爾會從家裡偷錢或珠寶。史蒂芬妮試過許多方法想拯救女兒與她的家庭，也無法阻止這種行為繼續發生。

我建議史蒂芬妮，教她女兒這個以價值觀做決策的理論，還有門房與櫃台。有天早上，史蒂芬妮與邦妮一起坐下來談，為一些價值觀做出定義跟其代表的意義。他們談到正直、母親、健

康、榮譽、人際關係。他們列出一些邦妮最重視的價值觀。

史蒂芬妮請大女兒想像，有一位門房站在她人生的房門前面。接著，想像這個門房有權力不讓任何跟她新列出來的價值觀不符的人或事進到房間裡。她解釋，邦妮的門房可以把那些已經進到門裡，但不會為你帶來好處的人，關到一個被隔離的空間（我們會在下一章描述這個空間）。

史蒂芬妮和女兒開了大概三十分鐘的會。

幾個月後，史蒂芬妮哭著打給我。那一天，邦妮如往常下樓吃早餐，但好像變得有些不一樣。她看起來比過去混亂的那幾個月裡更加平靜。史蒂芬妮與先生安靜但詫異的坐著，聽女兒說她已經跟男朋友分手了，再也不會見這個人。

當父母問她為什麼，女兒只回答：「他跟我的價值觀不符。」

這個簡單的半小時練習，幫助史蒂芬妮與她的家庭，省去未來可能遭遇的破壞、藥物濫用、牢獄之災，還有其他憾事。你或許在人生中不會遇到如此嚴重的事件，但如果你能夠將本書所學運用到人生裡，對未來會有多大的影響呢？

我們想邀請你，在你生活中的沙地畫一條線，以這裡為起點，想像你未來做的每一個決定，關乎誰或者什麼能夠進到你房間，都要跟你現在宣稱的價值觀一致。想像一下，如果你在餘生中將這些強而有力的決定一個接一個的疊加，你的生活會變成什麼樣子。

用你的價值觀來界定房間裡的人

這個練習，是比你在前一章想到的五個朋友更深入的練習。回去

看一看你在第三章所列房間裡的人物名單，看一看哪些人與你的價值觀真正一致。你可以回來多做幾次這個練習，你花愈多時間，愈能了解哪些價值觀很重要，而且人們如何透過行為展示他們的價值觀。用「誰」來對自己提問，會很有幫助。

➡以下這些問題可以幫助你思考：

- 誰帶來與你的價值觀相符的東西？
- 誰帶來喜悅？
- 誰支持著你？
- 發生好事的時候，誰為你開心？
- 誰接受最真實的你？
- 你跟誰學習，你視為老師或指導者？
- 誰讓你活出最好版本的自己？
- 你跟誰在一起的時候，覺得充滿活力？

想過這些問題後，寫下一兩句你覺得為什麼你重視這個人的原因，把這些句子跟你的價值觀連結在一起。如果你要用過去式，也沒關係，畢竟一旦有人出現在你的生命中，他們就永遠存在你的心裡。寫下你為什麼跟房間裡的人關係友好。我用以下的例子來解釋：

- **家庭**——我的父母愛我、無條件支持我，從小到大都是如此，就算我們有時意見分歧，他們永遠支持我，就像我也永遠支持他們（價值觀：家庭、親密關係）。
- **配偶**——我的配偶就是我的人生伴侶。他跟我一起走過風風雨雨，我們總是能夠一起開懷大笑、溫暖的擁抱，在不如意時可以倚靠彼此的肩膀（價值觀：承諾、親密關係）。
- **朋友**——我的跑友讓我充滿動力，讓我好好的完成健身目標（價值觀：樂於健身、友誼）。

- **社群成員**——我的鄰居都是願意伸出援手的好人，我也很樂意在他們需要的時候提供協助（價值觀：關係融洽、友誼）。
- **同事**——我的同事都是能夠信任的朋友，我支持他們，也從他們身上學習（價值觀：友誼、終身學習、附加價值）。

現在，問自己相反的問題：有誰帶來跟我的價值觀不符的事物？列出不符合你價值觀、為你帶來痛苦與悲傷的人名。這些人在拖你後腿，你必須知道該如何處理這些人（我們之後會講更多）。

記住——要對付那些已經出現在你生命中的人，跟你一開始就不讓這些人進來相比，是非常麻煩的事。想想看在你的生命當中，你是否曾經選了一個好像很棒的機會，卻把那些跟你的價值觀不符的人帶到房間裡。你開始注意到這個機會是如何消耗你的時間、精力和金錢，甚至很有可能三者都是。

跟上面的清單做對比，把一些在清單上、但跟你的價值觀相衝突的人辨識出來。像是以下的例子：

- **跟〔某人〕的友誼**——與〔某人〕維繫友誼讓我感到十分耗能，因為他只會打來抱怨，或者要求我幫他的忙。他不會聽我或任何人的意見。我不想要那些很誇張的人進入我的生命，成為破壞者，這違反了規定。跟他講電話也浪費我和家人相處的時間，而家庭是我重視的價值。
- **〔某個〕董事會**——我以為我想要當〔某個〕董事會的成員，但這個董事會組織十分鬆散，我快受不了了，我們也沒有達成任何事。雖然我加入這個董事會是希望能夠提高自我價值，但我無法達成這個目標。我非常希望做出改變，遠超出於我為了這個消耗我個人時間的事物而努力的意願。
- **社群媒體上四分之三的朋友**——我在社群媒體上不但沒有得到快

樂，反而感到挫折，因為我發現許多社群好友的貼文跟我的價值觀不符。我沒有感覺到與深愛的遠方親友產生聯繫，反倒心灰意冷。

七分類讓你更了解自己的價值觀

有許多人因為寫下個人宣言而受益。這樣做，提供他們其他角度來看待自己，還有你房間裡的人。

個人宣言能幫助你思考，你的價值觀如何運用在人生最重要的目標與信念上，請把你的價值觀分成人生不同的層面。有很多分類方法，但我們喜歡用以下七項：(1)事業／職涯；(2)經濟；(3)家庭；(4)健康福祉；(5)心靈；(6)朋友與社交；(7)樂趣（你人生中希望有什麼好玩的事）。這個檔案是你人生的「目的」、你最重要的價值觀、你成功的要件是什麼、你傳承下來的是什麼、你在這七個類別當中有什麼長期動機、這些動機有什麼目的，還有任何你喜歡的激勵小語或正面的格言。

我們以一個四十五歲的科技服務業老闆為例：

- **目的**

我的人生是盡一切努力，透過事業、家庭、社群生活散播歡樂。

- **我人生當中成功的要件**

我總是喜歡主動領頭並且帶領他人。

- 用一個字來描述我的工作

效率。

- 我傳承下來的是什麼

我希望能夠教幾千人有效率的經營他們的事業。我的建議在我離世之後還是很有用。

- 我的核心價值觀（在每個類別填入一到五項的價值觀）

事業／職涯——效率、正直、成功、喜悅、傳承。

經濟／物質條件——財富自由、房子、孩子的教育費、旅遊。

家庭——人人健康、終身浪漫、孫子。

健康福祉——持續跑步、降低焦慮、中庸之道。

心靈——教會團體、終身心靈成長、學習、多親近大自然。

社交——大家庭、我的成就備受肯定、在我服務的團體中更活躍。

樂趣——與配偶以及小孩相處的時間、旅遊、打高爾夫、看經典電影。

- 我的長期動機

事業／職涯——我經營的科技服務公司營收超過七百萬美元。

經濟——在我六十歲前，家庭淨值超過兩百萬美元。

家庭——家人身體健康、親密、人口愈來愈多。

健康福祉——我要比同年齡八〇%的人都還要健康。

心靈——經常上教會、冥想、學習，不斷獲得心靈成長。

社交——我所屬的社群很健康、接納異己、充滿活躍的人。

樂趣——我經常喜歡跑步、打高爾夫、看經典電影、與家人相處。

- **我的目標（替每個類別列出目標，目標可大可小，只要跟你的價值觀一致就好）**

事業／職涯——五年內成為「小企業排行榜中最棒的工作地點」。

經濟——退休金最大化。

家庭——每年出國家庭旅遊兩次，而且不會被工作打擾。

健康福祉——維持理想體重；一年至少閉關一次。

心靈——今年參加一場為期四天的靈修會。

社交——今年舉辦六到八場晚宴，邀請不同的人參加。

樂趣——四個半小時內跑完一場馬拉松：達到高爾夫球差點11（編按：差點表示球員標準桿數與其實際桿數之間的差異；較高的差點代表球員的技術水準較低，較低的差點表示球員的技術水準較高）。

- **我最喜歡的格言**

「只有你先同意，否則沒有人能夠讓你感到卑微。」

——艾蓮娜·羅斯福（Eleanor Roosevelt）

「工作的時候永遠都有明天，把每天都當成最後一天來活」

——奧格·曼迪諾（Og Mandino）

- **我每天以此自勉**

這件事、或者某件更棒的事，正在出現和諧的徵兆，對所有人都有好處。

反思一下，你在誰的房間裡？

在你建立管理房間的好習慣後，是時候反思你待在誰的房間，你待在房間的哪些地方，以及為什麼。就算他們沒有聽過「誰在你的房間」這套方法，這些人跟你建立關係、或者待在你的房間裡，就代表你也在他們的房間裡。

很多時候，某些價值觀得比另一個價值觀還要重要。舉例來說，雖然你相信人應該要誠實，但你有可能會撒一些不傷大雅的謊，只為了讓生活過得更順利。以「禮儀小姐」為筆名的禮儀作家茱蒂絲·馬丁（Judith Martin）曾說：「問題在於要怎麼嚴格定義撒謊。」實際上，要拒絕一個討厭鬼的邀請，你說「我非常想去但沒辦法」（謊言），或者告訴他們「你讓我覺得很噁心」（實話）與正直無關，而是動機。你在別人的房間裡要做的，就是帶著善意行動。真正的正直，代表衡量所做所為的後果，根據你的價值觀行事，對自己的行為負責。在這個情況下，簡單的善意比百分之百的坦率來得更重要。

如果你隨意進入某個人的房間，但過了一陣子，發現這是個錯誤（像是你的前任），待在他們的房間裡，保持正面的態度，待在你該待的位子，帶著善意拒絕他們要你再靠近一點的邀請。這跟管理你自己的房間是一樣的，你必須決定你這個人的距離該有多近，這對對方也有好處：一個沒有意願待在房間裡的人，有誰想要黏在身邊呢？

我們再看一下這個例子：有一個你不喜歡的人持續把你拉近，多次對你發出邀請。但他們完全沒有感受到你的感受。在這裡，設定界限代表把話說得更清楚：「我在你家吃晚餐很開心，但我發現我的房間／行事曆／生活已經太忙了，所以還是謝謝你的邀請。」

生活中的人際關係幾乎永遠不會是對等、或平衡得剛剛好。在各種一來一往的關係中，你必須知道有人想從你那邊得到多少東西，不管是注意力、忠誠度、或者生命中的時光。

房間的規則

這本書有許多練習，這些練習的順序是經過安排的，幫助你一步步整理你的房間。你不需要一次就把這些練習都做完了，你也不需要照順序去做。了解自己的價值觀、人際關係、目標、靈感是一輩子的功課，你必須知道你的道路是有周期的，或者你正走在一條意外之路上。以上都很棒，因為這是你的房間，不是別人的房間。

進到不該去的房間裡？你可以這樣做

你站在許許多多房間的門口，希望能夠進去，你也真的成功進入好幾個房間。你將永遠待在那個房間，你必須知道自己要如何待在那個房間裡。你可能走進許多房間，希望在職涯上更進一步，或者想要一場夏日戀情；你可能被騙進某一些房間（你知道這些房間是什麼）。簡單來說，你進去一些你不應該去的房間。你該怎麼辦呢？

把自己放在架子上。

如果你意識到，你正在利用一段人際關係，從中獲得你想得到的東西，而不是為這個人的生活帶來任何有價值的東西，你就可以離開了。從心靈層面離開這個人，問問自己，你的行為應該要如何改變。或許你可能就不會太常請他幫忙；或許你還有時間創造一個對雙方更有好處的關係；或許他們需要一些你擁有的東西，而不是反過來。

這就是正直的活著。你在某個人的房間只為了自身利益，但他們並不會免費提供這些好處，你因為待在他們的房間而得到了這些好處，退後一步，重新評估你是否想要過這種生活。

如果這個人跟你很親近，像是人生伴侶、生意往來的對象、或者其他親密關係，我們提供你一些房間的原則做為起點。我們並沒有立場建議你離開或者應該更親近，我們建議你認清這段關係對你的意義，藉此探討你在他們的人生中應該站在哪裡。或許你對你位在他們房裡的哪個位置感到很驚訝，你必須去想，他們在你的房間占了某個位子，是出自什麼原因。

我進入的房間 ——喜德的故事

CNN大讚喜德·菲爾德（Syd Field，一九三五～二〇一三）為「所有編劇的大師」，好萊塢記者讚賞他為「世界上最搶手的編劇老師」。他的著作《實用電影編劇技巧》（*Screenplay: The Foundations of Screenwriting*）是電影界的劇本聖經，他於二〇〇六年獲邀進入崇高的最終版名人堂。多年前，他與我們分享這個故事：

在成長的過程中，我與朋友一起進入青少年叛逆期，我們在高中的時候是那種不斷闖禍的高中生，但我們也是田徑隊的明星選手，所以大多數時候都能安然度過危機。我的家人還記得我在十二歲父親過世後，我成為母親最大的擔憂。她擔心我可能一事無成，因為我不斷闖禍，除了運動之外，好像沒展現出什麼天賦。

高中畢業時，詹姆斯·狄恩（James Dean）已經是好萊塢的

明日之星，我朋友法蘭克意外的認識詹姆斯，詹姆斯開始常跟我們出來玩。我的房間就是我們的地盤。我們經常在好萊塢大道上閒晃，看看有沒有什麼事可以做，而且還真的有一——我們常跟人大打出手，流連青少年看守所。我們就是叛逆的代名詞。

詹姆斯·狄恩在我的房間找到自由，也找到看待人生的新方式。他並沒有像一般演員過著規劃好的生活，而是過著沒有規劃、自由自在的生活，演戲只是其中的一部分。在詹姆斯拍完《養子不教誰之過》（*Rebel without a Cause*）之後的一年，我們發現我們正是電影當中「壞小孩」的原型，我們也繼續以這樣的態度過生活。

後來，我母親在我生日當天過世。我的性格開始改變，我選擇從外向、鬧事、大嗓門爭奪別人注意力的人，變成內向又安靜的人。雖然，那一年我們南加州大學的田徑隊得了全國冠軍，我卻決定不再當運動員。

我到了加州柏克萊大學，從大嗓門、想引人注目的人，變成安靜、內向的人，我想要成為「好人」。

我讀柏克萊的時候還很徬徨，不知道我要前進的方向，也還在尋找自己想要的東西。我開始學演戲，得到一些成就。我遇到我的精神導師尚·雷諾瓦（Jean Renoir），他是法國導演、編劇、演員、製作人兼作家。他邀請我到他的房間，也改變我的人生方向。雷諾瓦告訴我：「電影才是未來，不要把時間浪費在英國文學上，或者是當什麼專業人員，電影才是未來！」他幫我向加州大學洛杉磯分校寫了一封推薦信，說：「讓這個孩子去讀吧。」

我在加州大學洛杉磯分校，跟當時還是小樂團的「門戶樂團」雷·曼札克（Ray Manzarek）和吉姆·莫里森很熟（Jim Morrison），我們常一起拍片，後來他們專心做音樂，我叔叔則

幫我找到一份電影產業的助理工作。我雖然年紀尚輕，但我知道我有個天賦，我很會找東西。我找到沒人找得到的豬獠灣事件的錄影片段；我找到葛麗絲·凱莉（Grace Kelly）第一次當模特兒的廣告頁；我找到瑪麗蓮·夢露（Marilyn Monroe）拍的第一支影片，那是聯合76的加油站廣告。

這個天分很特殊，但我有這個天分。我發現如果我下定決心，就找得到我要的東西。我還記得，當我發現我能夠做決定，讓我的房間變得成功或不成功，那種瞬間頓悟的時刻。我的人生真的改變了，從那一刻開始，我發現我可以選擇過我要的人生。

當我開始教書的時候，教得很糟，是你想像中最糟的那種。因為我必須成為專家，懂得比學生多，才能對學生上課，但沒有人想進來我的房間。這種糟糕的日子持續一陣子，有一天我突然想到：「為什麼我不能把這個房間倒過來呢？」我在課堂上開放學生問問題，從那次的經驗中我學到，每個人在學寫劇本的時候都可能遇到同樣的問題，我便開始著手寫下《實用電影編劇技巧》。之後，我便終身在世界各地教人如何寫作。

我覺得最有趣的地方是個人成長。這麼多年過去了，我還是隨著浪潮改變我的身分。「自我」對我來說是我的意識，我的意識會長大、隨著時代改變，並且順應時代。如果你不改變，那就結束了——這很常發生，無法順應時代的人會被困住、無法成功，直至消逝。

山姆·畢京柏（Sam Peckinpah）導演邀請我到他的房間，他是我敬佩的人生導師。他的大作《日落黃沙》（*The Wild Bunch*）講的是一群老去、只知道搶銀行的西部幫派。故事背景設於一九一三年，那時候世界已經改變了，他們不知道如何適應（諷刺的是，《日落黃沙》這部片卻以開創性的寫作、剪輯、執導、暴力美學，永遠改變了西方世界）。不變的人身處在變動的

時代，這種兩難的情況是極為重要的課題，而那正是我開始領會的一些事。

我用一種更宏觀的角度來看「誰在你的房間」這個概念，不只是有一個受過訓練的門房與櫃台，也了解到我曾經待過誰的房間，會對我的生命造成許多深遠的影響。不只是我的房間裡面有誰，我進到哪些人的房間也一樣重要。

別人進到你的房間，你也進到他們的房間。有些是精神導師，有些則恰好相反，我們在第八章會再詳加描述。你的世界不斷在改變，你必須學著適應，改變方向，通往你想要活出的人生。喜德學會「把房間整個倒過來」，他改變自己的勇氣為他的人生帶來新的機會，也更加成功。

CHAPTER
6

管理房間的三大工具

到此為止，你已經評估過誰在你的房間，認清自己的價值觀，也讀了一些別人在他們的房間所學到的心得。如果你有停下來做練習（希望你有做），你已經開始學到一些管理房間的技巧，現在是時候來學更多的工具了。

工具一：善用鎖箱，隔開負面的人際關係

你可能已經注意到，你希望某些人不要出現在你的房間，他們是破壞者，從一開始就不應該讓他們進來。可以的話，你會毫不猶豫的把這些人趕到外面；但沒辦法，因為他們已經在房間裡了。

伊凡的母親教他如何處理這樣的問題：「我們沒辦法把人趕到外面，但我們可以把他們放進箱子裡，擺到架子上。」

你的門房更仔細的幫你把關所有進入房間的人，你的櫃台則能夠溫柔的把破壞者都送到房間裡的特殊位置，一個最陰暗、最安靜的地方。你可以想成房間裡的一塊內凹或畸零地，或者沒有門的衣櫃、或者一個老式的大箱子。我們認為，就像是一個上鎖的箱子。

你的門房可以帶許多的人進來這個鎖箱，確保他們只進不出。這些人沒有權利選擇，因為只有櫃台才能夠將人分類並且移動。破壞者進到箱子之後，箱子就會移到架上。我們說的是那種要拿六尺梯才能構得到的架子，不是什麼踮腳就拿得到的架子！

就算箱子裡面的人想引起你的注意，你看不到也聽不到。一旦他們進到譬喻中的房間架子上，就無法改變，雖然他們一樣不會離開你的房間，他們跟他們的包袱都堆放在一個很安全的地方——對你來說很安全。

在心裡把這些人移到鎖箱，讓你能夠拿回曾經被這些人掌控的部分生活。把這些人和這些回憶都放在鎖箱裡，用鑰匙鎖好，放到架上。不要讓這些人繼續掌握你的生活。要有意識的對自己說：「我不

會再想著你。」這是讓人感覺極度自由的事。

你需要持續不斷的將房間中的人分類。使用筆記本會有幫助，但你應該知道一些馬上就要鎖進盒裡的人。你也可以看著你的清單，把破壞者分成三類：

- 毫無懸念，應該進鎖箱的人。
- 應該進鎖箱，但你可能有天會把他們放回房間。
- 還不確定是否應該鎖進鎖箱，因為這些人還有救。

這種分類方法就像「檢傷」，這個詞特別適合用在整理房間。在拿破崙戰爭時期，法國的醫生想到一個將受傷士兵分成三種不同類別的方法，以他們受傷的程度來分類，判定他們應該得到怎樣的照護或者撤離的方式。這樣一來，受傷程度最嚴重的人就能最快從戰場上撤退。

你要做的檢傷，就是把影響你最嚴重的人移到鎖箱。你不必立刻把大家都趕進去，但要從最強大的破壞者開始。

實際上來說，就是盡可能遠離那個人。我們等一下就會建議你該如何在實際生活中做到這件事。現在，如果有哪些人被你認為應該鎖進鎖箱裡，你可以先思考這些策略：

- 如果你的房間裡有人明顯是控制狂，告訴他們你要自己做決定，沒別的好說了。仔細的描述他們的控制行為，像是：「當你跟我說我應該如何花錢的時候，我感覺你在掌控一些不是你的東西，我會用我選擇的方式來花錢。」
- 如果有人總是遲到、健忘，你可以清楚描述這個行為的後果：「我知道你的計畫可能會變，但這不代表我也要跟著你變來變去。你如果沒辦法在約好共乘的時間準時抵達，那你就要自己想別的方法去上班。」

- 當有人深陷於鬧劇與八卦，想把你也捲進來，你的櫃台可以帶他們到鎖箱。你可以告訴他們，人生短暫，你不想把時間和精力花在沒有建設性、沒用的地方。警告：你不能參與其中，又希望他們能理解。你要說清楚你對於人際關係與鬧劇、有用資訊與八卦的界限在哪裡。

我們是在提醒你，必須時時刻刻活出你的價值觀。**記得，消耗你時間的事物，便是在控制你的心智。**

如果有人向我們保證下次會更好呢？我們只能說，你必須決定他們有多少個「下次」，否則就得進去鎖箱。要記得，你若一直縱容，就必須忍受後果。

以下是一些例子與經驗分享。你可以從中學習。在檢傷的時候，你可能也會寫下類似的註記：

- **社群團體**——我以為我會喜歡參加這個讀書會，但經驗卻不是太好。我不但沒有學到什麼東西，反倒聽了一堆小鎮八卦。我會安靜的離開這個讀書會，一星期留一天晚上的時間給那些我真正能學習的對象。
- **員工**——當我聘用喬的時候，我知道他需要有人帶，但我發現他對於我的支援好像不以為意，讓我感到很挫折。他工作做得不好，他也常遲到，這一點就讓喬進了我的破壞者名單。我打算跟人資合作，給他改變的機會，但如果他改變不了，或不願意改變，我就必須把他從團隊成員中剔除，確保新來的人能夠準時而且具有野心。
- **老闆**——三年來，我一直忍受老闆的雜亂無章與無禮評論，情況並沒有隨著時間好轉，反而每況愈下。我要研究是否能夠換部門，如果行不通的話，就必須想一個離開公司的辦法，看看有哪些職

缺，與人脈聯絡，應徵新的工作。

- **怨恨**——我討厭我的前任總是對小孩撒謊，讓小孩跟我作對，我必須離開這個充滿怨恨的狀態，定期跟小孩重新聯繫，來展現我對他們的關懷與愛。
- **愧疚**（這個很嚴重）——我有時候會因為愧疚，讓別人進來房間。一旦他們進來，我會繼續因為愧疚將我的注意力分給他們。我也經常因為愧疚感，忍受別人的行為。愧疚感沒辦法建立完善的人際關係，也打造出腐蝕人心的房間。我不要因為別人的問題，讓我總是充滿罪惡感。
- **家庭成員**——他們是我的家人，我能怎麼辦？他們是我的家人，我也的確對於他們在我的房間裡這件事情無能為力，但我不會讓他們在我的空間裡為所欲為。

你的鎖箱變得愈來愈滿了嗎？不要擔心，鎖箱跟你的房間一樣，有無限大的空間。你也不需把它想成一座地窖，或許它只是一個在架上的舒適旅館，那些人可以舒服的待在裡面，不會給你帶來任何麻煩。

房間的規則

鎖箱是用來管理負面的人際關係，記得要檢視所有房間裡的正面關係，讓你的櫃台盡可能在那些正面的人身上，也花費跟對付負面的人同樣多的時間。很快的，你身旁大多數人就會是與你關係正面的人，這不就是你想過的生活嗎？

工具二：分辨哪些人是引擎，那些人是船錨

多年來，我們認識了那些正向與能助人一臂之力的人，他們在解決問題時專注於解決方案，經常願意以積極目的為導向解決挑戰。**這些人就是引擎**。他們會幫助我們成為最好版本的自己，並激勵我們以正向的方式前進。

我們注意到，相信你也有同感，有些人抱怨的態度就像在比奧運一樣。他們往往是消極的、好爭辯的，而且著迷於問題，卻沒有任何現實的解決方法。這些人就是船錨。他們阻礙我們前進，拖累我們。

船錨的麻煩之處在於，他們通常認為自己是引擎。他們因為依附他人而充滿活力；但當你需要前進時，他們卻停留在原地。你需要輕輕的護送他們進去鎖箱。

透過觀察我們與他們在一起時的感覺（無論是實際接觸、電話、電子郵件或其他方式），我們可以輕易的辨別出引擎和船錨。是否有人讓你感到充滿活力，即使你對某些事情持不同意見？你是否期待與他們見面，與他們獨特的能量互動，無論是令人振奮的熱情還是平靜自信的能力？他們肯定就是你的引擎之一。是否即使對方喜歡你，你仍然害怕接到他們的電話？你是否一再拖著不想回覆他們的電子郵件？這就很明確的暗示他們是船錨。

從你的反應發掘問題所在。如果你發現自己對他們的存在感到憤怒，他們可能是船錨，你就可以藉由上面類似的鎖箱練習來不理會他們。或者你可能必須承認，你的憤怒不是因為他們，而是因為你自己的行為。

憤怒是一個明顯的提示，船錨會將你束縛。正如俗語所說，憤怒是你希望殺死別人的毒藥，它是與未解決的關係或事件相關的一種強烈且有毒的情緒。例如，這種情況經常發生在家庭成員之間，當你發現自己誇大某個人對你造成的傷害時，這個練習可以讓你意識到，你正執著於自我辯護的憤怒情緒。如果你發現自己扮演受害者的角色，

你可能需要創造一個類似的儀式：把那部分的自己鎖進鎖箱裡（這絕不是要輕忽別人對你造成的真實傷害。誰該向誰道歉完全出於你的決定。重點是，要察覺憤怒對你內心造成的影響）。

透過這樣的練習，你可以使你的房間更寬敞，讓那些對你有益的人、事和活動自由的進出。隨著時間過去，你可以在心靈上和思想上更全面的看待那些人。

再次看看你的房間裡有誰。誰是引擎？誰是船錨？他們是否處於正確的位置？你應該離引擎近一點，船錨就不必了。

工具三：用「善意忽視」，轉移自己的注意力

意識到你關注於什麼，就會得到更多什麼。我們的好友馬克·麥凱高（Mark McKergow）曾說過：「如果你只專注於問題，你將成為問題的專家；但是，如果你專注於解決方案，你將成為解決方案的專家。」

透過與門房、櫃台合作，明確專注在你想要的事上，而不是你不想要的事上，你將創造自己的好運和機會。只要你清楚知道自己想要什麼，它就會出現在你的生活中。當它出現時，你歡迎它進入你的房間；那些你不想要的生活元素，會因為你不再關注它們，而逐漸消失於遠處的背景。**我們稱這種方法為「善意忽視」房間管理法。**

這個新的生活背景，讓你能夠在心理和情感上將某些元素從前景移到遠景。那些曾在你生命故事中扮演主角的麻煩人物和事件，現在只是遠方的存在，像一個小點。對於真正令人困擾的人，你可以將他們放進鎖箱和架上，你便很少想起他們。這樣，你就為自己真正想要的東西創造了空間，讓它們成為生活前景中的亮點。

善意忽視有許多形式，總之你決定將某個人（或者跟那個人有關的活動），向後移動或輕輕放進鎖箱，而不會傷害他們。這也因此讓

其他人能夠更靠近你一點。換句話說，你為能夠為生活帶來更多價值、快樂的人和事，騰出了空間。通常，善意忽視是無意的——也許是由於你無法好好的、有目的的管理你的房間；也許是你沒有花時間維繫一段友誼，使友誼逐漸淡去。但是有時候，善意忽視可以是刻意且積極的——是有目的的管理你的房間而產生的直接結果。以下是一些如何使用善意忽視的例子：

- 向別人說不（詳見第七章）。
- 不要與想找架吵的人交涉。
- 建議與同事每兩週進行一次視訊會議，而不是每週舉行實體會議。
- 繼續在組織中維持會員身分，但不再擔任領導者。
- 當朋友打給你時，接聽並回應，但一個月只主動打給她一次。
- 不和同事去酒吧或品酒會，選擇和另一半待在家裡。
- 不要太快回電話或電子郵件。

我們已經發現，善意忽視對於被忽略的人來說是有幫助的。如果一個像船錨的人，正在利用你的身分來抱怨問題卻不解決問題，你就是在把這個藉口移除。你在幫助他們變得更獨立，或對自己的問題負責。在某些情況下，善意忽視是你為他人所能做最好的事，像是當你停止幫助一個有成癮問題的人，或是在你的成年子女互相起爭執時，不再一味替某些人說話。

重點是，即使你是無意的，善意忽視也有效。我們建議，你可以刻意的、漸漸的進行善意忽視。也就是說，你可以漸漸的進入善意忽視的狀態，不需一覺醒來就立刻辦到。

忽略手榴彈

——一位朋友分享自己家族當中善意忽視的故事

有一個常參加家族聚會的親戚，每一次她都會在聚會當中說出一句具手榴彈威力的爆炸性發言。她會發表一些讓大家氣憤難平的言論，讓活動氣氛很不愉快。大家都被她弄得很生氣，她一次又一次的搞砸家族聚會。

家裡的人差點就要說：「我們不歡迎你來。」但他們不好意思這麼說，她畢竟是家人。最後有人提議：「我們必須讓她知道這麼做是不對的。雖然對她來說可能沒差，但我們需劃出界限。而且我們要改變我們的反應。」大家都同意，不要再跟這個人丟出來的話題互動。

下一次當這位女士在家族聚會上又說了什麼猛爆發言時，大家都只是跟她說：「喔，好。」便回到自己的話題上；再下一次也依樣畫葫蘆。那位講話經常失控的人得到好幾次無聊的「好吧」回覆後，她就不再出現在家族聚餐或活動中。她再回來的時候，變得比較守規矩了。

只要忽略這項不好的行為，並且停止跟她互動，就能有這麼明顯的改變。她的汙辱性發言就失去威力。

這樣的善意忽視，能夠使手榴彈的威力大幅降低。

運用鎖箱的關鍵八句話

我們邀請你創造一項儀式，可以把人放進鎖箱裡。當你決定要把一些人放進去的時候，在筆記本或者你的破壞者清單上找出他們的名字，用以下這些句子來想想你要把這些人放進去的原因，就好像你直

接在跟他們對話一樣。

- 請你進去這個鎖箱（或角落或壁龕）因為_____。
- 你過去做的_____行為，讓我覺得_____。
- 我讓你進我的房間，因為_____。
- 我讓你進來，會得到正面的後果，像是_____。
- 我讓你進來，會得到負面的後果，像是_____。
- 我把你放在那裡，就是我承諾自己_____。
- 未來，我會記得讓類似的人進到我房間的教訓，當_____的時候。
- 我希望你_____。

仔細思考，再完成每一個句子。不要為自己的行為找藉口，或者美化別人的行為。感謝他們對你的生活可能帶來的貢獻，就算他們唯一的貢獻就是不要再讓類似的人進來。

這項練習可以让你回去告訴門房，確保不要再讓類似的人物或經驗進來。你的鎖箱、善意忽視、儀式與策略，都是為了把引擎與船錨區分開來，**它們的共同點就是在向某個人或者某件事說不，你才有餘裕接受重要的事物。**我們在下一章會提到這一點。但現在，有個朋友要跟我們分享，為什麼說「不」這麼困難。

為什麼說「不」很不容易 ——琳恩的故事

琳恩·崔斯特（Lynne Twist）是暢銷得獎書籍《金錢的靈魂：轉變你與金錢、與人生的關係》（*The Soul of Money: Transforming Your Relationship with Money and Life*）的作者。

以下是琳恩的故事：

人們很難說不，是有原因的。在我發現我可能快分身乏術、忙不過來的時候，我必須仔細思考是什麼吸引我參與某件事，並篩選其中的謊言和迷思。對每件事情都說好，或者答應幫別人的忙，這些都很容易，「說好」比「說不」還簡單。但保持務實態度，我才能夠讓房間裡忙碌的事物在我可掌控的範圍內。

我發現，我們生活在一種我稱之為「匱乏謊言」的謊言網路中，這種匱乏心態根源於整個謊言網路。謊言網路是一個強烈的用語，但我是認真的。據十九世紀的幽默作家喬許·比林斯（Josh Billings）所說：「讓一個人成為傻瓜的，不是他有所不知，而是他不知道他所知道的那些不是真的。」這就是謊言網路。

有一種無意識、未經檢視的心態，會激發出與我們的人性不一致的行為。這不是關於你想的是什麼，而是關於你思考的出發點。這就像從鏡頭或濾鏡觀察世界，以至於你所看到的一切，都被你無意識的、未經檢視的心態所影響。因此，即使在思索、考慮或做出決定之前，這種感知的濾鏡也會讓你認為一切都是匱乏的，讓你覺得你必須擁有更多。

這種匱乏心態完全就是陷阱。這與現實中的匱乏不同；現實中，的確有人缺乏足夠的食物，沒有清潔的水源，沒有適當的住所——從這層意義上講，他們確實匱乏。我的生命中大多數時間都與這樣的人一起工作，但我講的不是這些人。我講的是，生活在富裕國家的人，出現異常行為和無意識、未經檢視的匱乏心態，其中包含三個有毒的迷思：

第一個有毒的迷思是由兩部分所組成。第一部分是不夠，像

是時間、金錢、精力、性愛、睡眠、週末、星期二、星期三；白天時間不夠、晚上時間也不夠，永遠都覺得我們什麼都不夠。它已經成為我們生活中的暴政。第二部分就是，分配不均，而且永遠會有某處的某人被排除在外。這很可怕，甚至很要命。把人分成我們與他們，並且合理化的積累超過自身所需的資源，以確保自己及家人永遠不會成為那些被排除在外的人。

在我們很小的時候，這樣的迷思就不知不覺的進到我們腦中。當我們第一次參加生日派對，開始玩大風吹的時候，這個乍看之下無害的遊戲，快樂的孩子與愛孩子的父母，在第一輪或第二輪有椅子被抽走的時候，你可能沒有發現有人被排除在外，因為你太專心在自己是否搶得到椅子。一旦椅子被拿走，再多玩幾輪之後，沒有椅子坐的小孩就比有得坐的小孩還多。當然，贏得這個遊戲的小孩，就是會拚了命搶椅子的那一兩個最強勢的小孩。

雖然這聽起來像是一個天真簡單的遊戲，但它幾乎是一項訓練，訓練我們能生活在這個世界。在這個世界裡，你可以對任何人做任何事，只為了確保自己不被排除在外。現在，一些真人秀節目中，這種現象被放大到非常誇張的程度，這些節目都是基於同樣的模式——贏家全拿的模式，每一集都會有一張「椅子」被踢出去，也就是有人被排除在外並且必須離開節目。

第二個有毒的迷思，是源自第一個，那就是不管什麼東西，一切都愈多愈好——家的面積越大越好，船、飛機、這個、那個都愈多愈好。這不是說有時候更多不好用或不重要。這種無止盡的、不斷追求更多的迷戀，其實毫無意義而且有毒，因為這樣的驅動完全是無意識的。永遠愈多愈好的心態，是由不間斷的訊息所驅使和強化的。有分析師告訴我們，我們每天至少看到三千條廣告（如果你花很多時間在社群媒體上，甚至更多），它們告訴

我們需要擁有更多我們已經擁有的東西，或者必須得到我們沒有的東西，那才是好的。如果我們生活在城市裡，可能每天接收高達幾萬條訊息，讓人不堪負荷。

第三個有毒迷思是「事情就是這樣」。其實這是最糟糕的，因為這是一種放棄、失望或無能為力的來源；這是一種引起沮喪、失望和挫折感的來源。美國人即使生活在地球上最富有的國家之一，卻也累積世界史上最高的國債金額。當你對外在財富看得比內在財富更重要時，就會發生這種情況。

琳恩的故事提醒了我們，把人帶到房間，就好像累積財富或名聲，可能是被一個無意識但危險的心態所驅使，**也就是匱乏謊言。**

匱乏謊言會把你困在永無止盡的追求狀態，必須滿足源源不絕的願望、下一個需求、下一份責任。你在房間裡可以離開這樣的狀態，讓你的生活不再如此。決定權操之在你。

CHAPTER
7

**設界限，
讓內心重拾自主權**

幾年前，有位聰明的管理顧問告訴我們：「試著管理工作量是無效的，永遠會有更多事要做。應該把心力放在管理你的能力，如果你清楚知道自己的限制在哪裡，就不會總是事情做不完。」

愛因斯坦的想法也有異曲同工之妙。他在一九二一年造訪波士頓的時候，有人問這位偉大的物理學家「聲音的速度有多快」？他說，他沒有把這樣的資訊記在腦中，因為從書中就查得到答案。他十分聰明，腦中不會塞滿許多不必要的知識，**他的頭腦不堆滿雜物，也是他如此聰明的原因之一。**

你的房間就像這樣，雖然裡面住進很多你讓他們進來的人，房間的空間無限大，每個人都能夠離你很近，跟你互動。但你身為人類，能夠經營有意義關係的能力有限。

你有這樣的認知後，就必須思考，你要如何運用這樣有限的力量。

牛津大學的心理教授羅賓·鄧巴（Robin Dunbar）曾算過，每個人一次只能維護大約一百五十段人際關係。他經過三十年的實驗，很多受測者都會說：「等等，但我認識不只一百五十個人啊！」你的房間也不只一百五十個人，對嗎？不過，鄧巴指的是「有意義的」人際關係，在任何時間點一個人大約只能維持一百五十段人際關係。許多在你房間的人是多年前的好友，但你已經不再跟他們聯絡（他們位在房間的後面，你邊讀這段文字時可能會想起一些人）。你可能最近交了一些好友，離你近一些，這些人一定在這前一百五十人當中。我們的重點是，**你能夠維持真正人際關係的能力是有限的**。聽到這數據時，很多人一開始覺得意外，但他們隨即了解到，從量化的角度上來說的確很合理。有意義的人際關係既花時間也花注意力。身為人類，你能給予的時間與精力是有限的，就算你認識一千個人，也要記得鄧巴所說的數字。

在你對人、活動、責任說好之前，要先衡量一下，你能夠分給它

們的能力到哪——也就是時間。如果每個人問你「可以給我一分鐘嗎」你都說好，你會花上的就不只一分鐘。我們要學習減法的威力，對某些東西說不，才有更多的空間對你的心靈、你的靈魂真正想要的東西說好。

當你學著向某些人，還有你自己設定的期望說不，你還是會過得很充實，而且你的人生當中會充滿讓你感到豐盛、而不是把你榨乾的事物。

你也將學到如何判斷自己心靈的負荷程度，來接受別人給你的東西。**真正的悲劇不是忙不過來，而是做你不想全心全力做的事，也就是跟你的人生目標不一致。**這並不是匱乏的心態，這是在接受你的時間與精力有限的事實，並依這樣的事實去行動。

房間的規則

有些人就是不會拒絕。在你放棄掙扎且任由他們在你身上留下影響之前，我們建議你或許應該給他們一個更詳細的回答。

你可以說：「在我們再次討論這件事之前，我想讓你知道一些事。我把我的的人生想像在一個大房間，這個房間裡的每個人對我來說都很有意義。我知道在同一時間，只能與其中大約一百五十人維持真正的關係，這是事實。你在我的房間裡，而且你永遠在那裡。但我必須決定現在房間裡誰離我比較近，誰又離我比較遠。你應該知道，你比其他人都還要遠。」

如果他們堅持，你甚至可以告訴他們，關於門房會不會讓他們進來的事情，並解釋櫃台正請他們稍微移得遠一些。如果他們仍然堅持，就是有些人很冥頑不靈，你可以使用下頁建議的拒絕方式。

本書中，有些人告訴我們他們如何解釋這個房間的概念，你也可以把這些答案記起來，自行運用。

設定你的界限

在第四章，你列出一些你無法接受的行為，也就是辨識一個人是破壞者的訊號。一旦你確定某人是破壞者，你如何行動，就是成功管理房間的關鍵。**這個動作的術語是「設定界限」**。如果你不這麼做，雖然你在自己的房間裡，也會被破壞者的行為所淹沒。許多人不知道別人的界限在哪裡，如果你不堅持立場，他們就會強行要你接受他們的行為。

你要如何設定界限？最簡單的作法，就是說不。

在日常的一千種選擇當中（確實有這麼多），說不，才能拒絕那些吸引我們注意力的誘惑與陷阱。對於某些認為自己有可能擁有一切的人來說，說「不」是很負面的。但如果你真的想要擁有一切，我們認為你並沒有對生命中真正所需要的、以及不斷壓榨你的之間做出明確的判斷。面對現實吧！說不，讓你能夠在生命中騰出更多空間，投入你真正應該答應的事物。

藉由說不，設下界限，**你啟動了名為「行為干擾」的策略**。行為干擾始於溝通，而不是對抗。清楚、開放、誠實和直接的溝通，幾乎就是解決問題的最佳方式。要做到這一點，就要與對方溝通這個問題，並分享當下一次你的底線被踩時，你會做出什麼反應。這就表示，你會抵抗你無法接受的行為，如果那個人跨越你設定的界限，就遠離那個人。

我們的朋友瑞克·莎皮歐（Rick Sapio）以往與母親定期通話時，

心情有點矛盾，因為她總是大肆抱怨，甚至是接近言語汙辱的程度。最後，他決定告訴母親，他喜歡和她定期通話，但如果她太著重於抒發負面情緒，會讓他感到不舒服。他說，從那時起，她又開始大抱怨的時候，他會禮貌的讓她知道，他需要掛電話了，然後平靜的說再見，掛斷電話。這樣執行兩、三次之後，就再也沒有發生過類似情況了。瑞克設定界限，然後遵守這些界限。

設定界限就是對某一項行為說不。你並沒有將人們放進鎖箱（目前還沒有），但你指出對你們關係有害的行為。如果你想以房間做比喻，可以說：「當你在我們通電話的時候一直抱怨，我就需要把你移到我的房間後面，不然這樣會擠壓到我對你的愛。」

不要期望人們會立即為你設定的界限而感謝你。不過，如果你堅持這些界限，可能會發生一些神奇的事。原本他們做了一些你無法接受的事，這些被占用的時間，現在可以用來進行更有意義的行為和對話。當你說不，是給別人機會，讓他們知道他們的行為必須付出代價。總是在抱怨的人可能會決定改聊他們喜歡的事，可能是很簡單的內容，像是最近在電視上看到的音樂會，或者是他們明年打算種什麼花。一旦你的界限明確，就可以透過問問題來加速這個過程。

管理已經進入在你房間的人，可能比你預想中的壓力還小。如果你花點時間思考如何處理不同類型的情況，你就不太可能被打敗，並不知不覺的讓別人掌控你的房間。當你能夠以增加生活價值，而不是以創造障礙或壓力的方式，來處理房間裡的人時，你會發現，自己正通往更充實的人生道路。

提前思考這些情況，會對你產生實質的幫助。在人們處理緊張的人際關係時，如果他們沒有真正提前思考過他們的反應，他們可能會表現出諷刺、生氣或冷漠的樣子。有時候，他們會恐慌的告訴櫃台，把那個討厭的人放進鎖箱裡，把他們擺在架子上，然後忘了他們。當你對未曾想過的情況做出反應時，有這種想法是很自然的。

但你再也不需要忍受這樣戲劇性的情況。這可能會使你的人生大大不同。如果你有事先做好功課並且相信這樣的過程，你會很高興你有這麼做。我們猜，你很有可能會經常回顧這一章，提醒自己說不的力量。

說出你的需求

我們不建議跟冒犯你的界限的人起任何衝突。治療師和專業談判者建議使用一種工具，將焦點從對方的需求轉移到你的需求。你可以用一個簡單的句型來實現這一點——當你這麼做時，我感覺到那樣。

以瑞克和母親為例，這個簡單的句子就是：「當你在電話中抱怨時，我覺得你把我當成治療師，收錢聽你講煩惱。」或者：「媽，你在抱怨生活的時候，我覺得很沮喪，好像我和兄弟姐妹付出的所有努力都無法讓你滿意。」

對於在晚上十點發電子郵件並期望立即得到答覆的老闆或商業夥伴，你可以說：「你希望我在晚上回答非緊急問題，我感覺在家庭和工作之間左右為難，感到有點無力，最後我會對兩邊都感到不滿。我會在早上回覆你的郵件。」

門，就是第一道防線

門房可以在你人生的防線上協助你。回到你列出的價值觀清單，包括你現在實踐的和那些你期待達成的價值觀。藉著你現有的認知，你可以問自己更深入的問題：你會選擇與那位商業夥伴合作嗎？你會嘗試與那個朋友建立更親密的關係嗎？你會讓那個鄰居進入你的生活嗎？透過這種自我對話，你可以學會在未來做出不同的選擇，將你的門房訓練成基於你的價值觀來守門。

那些你想晚一點再決定是否讓他們進門的人呢？他們可能是你在工作上認識的人，或者是你在派對上有過一次愉快對話、正想跟你要電話號碼的人。他們也可能與你有一些生意上的聯繫，但你還不知道他們是協助者、破壞者，或者介於中間的人。

伊凡因為創立了BNI，收過很多這類人士的邀請。儘管他不再負責組織的日常營運，他仍經常收到成員建立關係的邀請。他們可能沒有想太多，只是想見見創辦人。伊凡還必須跟許多人打交道，才能完成某些事，但他不想與他們建立除了交易關係以外的任何關係。你的生活中也有這樣的人——每天上下班在路上見到的人，或你在志工團體見到的人。他們可能是好人，但他們不屬於你的房間。

當發生這種情況時，伊凡決定暫時將這個人留在外面，但不會完全拒絕。他們在門外但在走廊上。他抱持的態度是，「我不想讓你進入我的房間，因為我對你了解不夠。我不想讓你進來，但又請櫃台把你攔在架上。所以，現在，你就待在走廊。」

有一些簡單的方法可以重新引導人們的方向。如果他們要求幫忙，請將他們轉介紹給更有資格或更能夠幫助他們的人。

說正確的「好」 ——史蒂芬的故事

史蒂芬·約瑟夫（Stephen Josephs）是一名高階主管教練、作家和顧問，特別著重商業績效、心理學和身心運動之間的關係。他已經持續四十年以上的日常身心運動（例如：太極拳、氣功、合氣道、冥想）。他是非常幽默、傑出的古典吉他手，也是人性的歌頌者。以下是史蒂芬的故事：

我的門房是一位人才搜尋者。他會尋找那些想以前所未有的方式來應對挑戰和機遇的人。這些人必須願意嘗試新的思考方式，而且更重要的是，他們需要提升自己的注意力——這些人是我希望可以進入房間的人。當我教導這類型的主管時，他們最能夠從我提供的獨特內容中有所斬獲，我們得以雙雙展現出最好的一面。

不讓所有人進來，並不是拒絕某些人，而是選擇對的人。

這就是為什麼我會花很多時間來篩選潛在的客戶。我提供無風險的會面時段，以便更深入的了解他們。任何造訪我網站的人都可以填寫一個表格，要求參加其中一場會談，但我不會自動接受每個人。我在工作中獲得成功和快樂的祕訣，就是像這樣的關心和細心。我看到行事曆上寫著客戶的名字，我非常期待每一次對談。對我來說這就是天堂。這些人是我答應幫忙的人。

我不擔心拒絕別人，可能這才是正確的事。當我有一次遇到朋友激動又固執的門房時，我認為確實是這樣。

八〇年代初期，我和太太住在一間聚會所，每天練習數小時的瑜伽和冥想。我當時也是研討會負責人，我認識一個跟我同領域、我非常喜歡的朋友大衛·戈登（David Gordon）。大衛是一名出色的神經語言程式學（編按：neurolinguistic-programming；意指「大腦／神經系統的」[neuro]的運作，可以在系統性指令[programming]的基礎上，藉由語言[linguistic]來進行改變）訓練師，但對我來說更重要的是，他欣賞生活中的幽默。我們會花數小時相伴，開懷大笑。

有一天，我打給他，因為我想到了可以跟他一起辦場研討會的好點子。我問他是否對我想的東西有興趣。大衛說：「我聽說了一個故事，我要先問你這件事。」他開始問我一位瑜伽老師的

事。那個老師以前每到夏天，都在新墨西哥州的埃斯帕尼奧拉舉辦女性瑜伽營。

我有個好朋友，在懷孕的頭三個月參加了那個營隊。因為在高海拔地區做劇烈的瑜伽，她流產了。我朋友希望其他女性能夠從她所付出的沉重代價中學習，她發現，懷孕早期卻在那樣高海拔的地方做昆達里尼瑜伽，風險很大。她告訴了瑜伽課的一名工作人員發生了什麼事，但瑜伽老師並沒有發揮同情心，反而公開斥責她。他在一大群女性面前告訴她，是因為她的自私和自大，她才失去了孩子，跟他的瑜伽課一點關係都沒有。

大衛問我這個故事是不是真的；我回答是。他問我，是否有以任何方式為我的朋友挺身而出。我避重就輕的回答：「當時我不在場，但之後我有試著幫助她。」

「但是，」他問：「你有為她站出來嗎？」我回答：「沒有。」大衛說：「那麼我不會和你一起在公共場合露面。」

大衛的宣言像一把劍刺穿我的心。同時，我知道他是對的，我也這樣告訴他。

掛電話後，我轉向我的妻子艾麗絲，說：「能不能給我一個好的理由，為什麼我們還要待在這裡。」兩週後，我們也離開那個我們待了十二年的邪教。

你可以這麼想：拒絕一些人，房間裡才有空間，讓你能夠打開門，對其他人說好，正確的「好」。

無論是在招攬人才或是選擇誰可以進入你的房間，一位好的門房都能讓每個人受益。我們只要讓他們做好自己的工作，我們最終就能住在一個真正屬於自己的地方。

如何說不，而且聽起來不會像個混蛋

有人想進來你的房間，或者已經在裡面，想要離你更近。你想：「噢，先不要！」你可能想大聲說出來，但問題是，如此一來他們會覺得你很差勁。現在你們成了對手，困在房間裡。也許他們會離開，或者他們會施加壓力讓你屈服。

有一種比直接回答「不行」更好的處理方式。你可以開發一套回應方式，就像下面列表中的方法。伊凡喜歡說：「外交是門藝術，讓別人按照你的方式行事。」你可以說不，但不必斷開與他人的鎖鏈。說「當然不要！」來樹敵，並不是管理房間的最佳方式。

以下是如何說不，而且聽起來不會像個混蛋的方式：

- 說，「不，謝謝。」
- 告訴他們：「如果我說好，我擔心會讓你失望。我想看到你成功，但我做得不比別人好。」
- 如果你想讓某個人進來你的房間，但他們想帶進很多包袱，你可以告訴他們，請把包袱放在外面（這也是設定界限的一種方式）。
- 如果他們已經在你的房間裡（例如：某位家庭成員），你可以把他們的包袱綁上姓名吊牌，並讓櫃台拿到外面。例如，你的姐夫可能在你的房間裡，但他的卡債應該留在走廊（我們將在第九章展示如何進行這樣的對話）。
- 如果每個人都能占用你的時間，你的時間就會被用得一乾二淨，不僅沒有留給你，也沒有留給你愛的人和值得占用你時間的人。這是另一種能力的問題，所以說：「我幫忙／聆聽／等待的能力已經完全用盡了，你必須找其他有空的人。」
- 學會向他人解釋你的櫃台。例如，你可以說：「我絕對不想掛你的電話！是我的門房做的！」然後——因為你尊重他們或因為你是

個好人，你可以向他們詳細解釋房間的概念。

- 說：「我會聽你說的。但當你講完之後，我可能會拒絕你。」
（親戚或朋友來借錢時，就用這一句。）
- 說：「如果我讓你進入我的房間，我會立刻後悔必須花時間和精力請門房將你移開。不要開始是最好的。」
- 說：「如果我讓你進入我的房間並靠近我，我就必須要把其他人推開。我很小心的讓那些能夠建立互惠、溫暖且平等關係的人靠近我。目前所有的位子都已經有人了。」
- 說：「我明白你所提供（或銷售）的東西對你有價值，但對我來說那個價值還不夠。你對我的價值觀或需求判斷錯了，你必須要找到與你的價值觀和需求相同的人。」
- 說：「你的緊急狀況是你未能好好規劃造成的，不應該是我的緊急狀況。你不能進入我的房間，但你可以帶著這樣的觀察離開。」
- 說：「在我的房間裡，人與人之間距離很近，因此會相互影響。我擔心你的憤怒／擔憂／習慣是會傳染的。我不希望任何人，特別是我自己被傳染。」
- 最後，不要像《歡樂單身派對》（*Seinfeld*）這部影集一樣，裡面的角色會用瘋狂而複雜的策略來回應對方，結果可能會比直接坦白還更加麻煩。你可以有禮貌的，但仍然直截了當的表達自己的立場。

慢慢的，把每一個建議再讀一次。其中許多會讓你想起那些因為你允許而進到房間的情況和人物。即使當時你心中有個微弱的聲音說：「這不是個好主意，還記得上次發生了什麼事嗎？請找個方法說不！」

那個聲音來自經驗豐富的櫃台，他在提醒你（和你的門房）。到

頭來，如果你找到一種說不的方法，對每個人來說都會更好。否則，遲早你得告訴你的門房，他是對的，有人需要被鎖進鎖箱。

當你說不時，要堅持自己的立場，但不要讓情況變得緊張；只需要稍微改變一下你說的內容。這個方法在電子郵件中非常有效。例如，你可以回答：「謝謝，但我目前稅務的業務已經不接受新客戶了。」如果他們再次提出他們的要求，就回答：「兩年前我就已經不再收新客戶了。再次感謝您的詢問。您可以看看這個當地稅務人員的名冊。」並附上其網頁連結。

我們還有一項非常重要的建議：**試著不要因為拒絕而感到內疚**。雖然我們喜歡盡可能的答應別人，但有時候說「是」的機會成本太高了。在這些情況下，嘗試和你的決定和平共處，並意識到你是在保護自己的房間。說不，然後繼續往前走，知道你替自己做出了正確的決定。

重拾你的自主權

➡**這個練習可以進行很多次，我們建議你定期回來練習**。藉由這個練習，你會不斷產生新的看法。如此一來當錯誤的人進到房間，而你學會說不，也就是對你自己說不，你的房間就會很輕鬆、充滿活力。

你明明知道該拒絕錯誤的人，卻有千千萬萬個原因讓他們進入你的生活。也許你想從他們那裡得到些什麼；也許你們有血緣關係，你認為自己沒有選擇；也許你的房間裡有人沒徵詢過你的意見就邀請了他們（不要讓那個人繞過你的門房）。

這時，在你的筆記本的最上面寫下，「為什麼我讓〔姓名〕進入我的生活，但我知道我應該別這麼做」。

然後，在列出他們所有可怕的行為，以及對你、你的生活產生有

毒的影響之前，暫停一下，聆聽你內心那股微小的聲音，告訴自己，這種情況已經發生不只一次了。你當初讓他們進來，是為了得到什麼？認同？感覺自己是個好人？潛在的商業交易？幫朋友一個忙？如果你想的話，可以繼續寫下去，將你的原因分成「我得到我想要的」（認同）和「我避免了我不想要的」（內疚）。

如果你能想起，以前發生過這種情況的時候——這就是你的內心所告訴你的——結果是什麼？事情進展得很好？還是你的櫃台最終還是得將那個人和他們的包袱，移送到房間的後面？

這個練習的結論很簡單：**你賦予別人多大的權力，來決定你的幸福感？**如果你正在這樣做，為什麼？我們通常透過依戀、義務、承諾和自以為是的責任感，一點一點的放棄權力。我們需要辨認出那些關係和時刻，以便從說「不」重新拿回權力。

學會說不 ——莉比的故事

伊莉莎白·「莉比」·席勒（Elizabeth “Libby” Scheele）是一位明尼蘇達州的藝術家，她發現自己承擔太多，創造力受到壓抑。更糟糕的是，她意識到自己應該為此負責。她無法拒絕別人。她必須對此採取行動。以下是她的故事：

在我的房間有門房之前，就像是急診室的等候室，總是不斷接納一個又一個緊急情況。問題在於，我一直沉迷於答應別人的要求，學會拒絕並不容易。現在我不斷進行分類整理，試圖將一切恢復秩序。

我很會照顧別人，照顧得太好了——這就是問題所在。我答應

太多人，接下太多專案，導致我的作品受到影響。我有時會感受到一股創造力，但我忙得無暇顧及創造力，無法在當下進行創作，因此無法實現應該產生的結果。

自從我知道門房和房間應該是很神聖的概念之後，我感覺我的生活終於走向我一直希望的方向。我開始對更多的專案說：

「不，謝謝。」這使我能夠專注於我所熱愛的人和項目上。我的創造力變得流暢，每個人都是贏家。

人們習慣向我尋求幫助，特別是我的先生，我當然喜歡幫助他。我也喜歡為我的家人和社區效勞。但在此同時，我覺得有些東西應該藉由我的手出現在這個世界，我必須完成它。我絕對要來完成它。

所以我必須學會分辨機會和干擾。我告訴自己，一次只做一件事情。明白這一點，就知道就算我跟某個人過去花了很多時間在一起，而且我們有血緣關係，但不代表對方或對方的事情就能得到我的注意力。

現在，我會仔細聆聽人們的邀請、或他們認為的機會，然後告訴他們，感謝他們的諒解。我讓一些人知道，他們可以進入我的房間，但不可以帶著任何專案進來；如果他們要待在房間裡，就必須非常安靜。我所做的事很簡單，就是設定界限，擁有屬於自己的時間，藉由對我來說非常重要的專案表達我的情感。在拒絕一項專案、會議或社交活動時，我總是非常小心並且保持友善。

一開始，我擔心當我的門房、櫃台和我忙起來的時候，我會開始覺得孤單。我以為如果我開始拒絕別人，我就必須獨自坐在房間裡，四周鴉雀無聲。但我現在明白，我正在做我應該做的事情，優雅的讓門房去工作。人們可以明白這一點，並以某種方式與我產生情感上的連結。他們不會因為我沒有和他們一起做什麼

事而變得苦惱。

我剛和八十七歲的鄰居度過幾個小時的時光。我每週都和他玩克里比奇紙牌。今天他想再玩一場，但我對他說：「萊納德，我現在真的必須回家了。現在光線正好，我需要完成我正在畫的作品，但我們可以在星期天碰面。」他也覺得沒關係。以前的我可能會說：「好吧，再玩一局吧。」以前的我可能認為，這樣做會讓他感覺良好；現在，我發現他自己一個人也可以過得很不錯。

學會拒絕那些分散注意力的事情，就能為重要的機會騰出空間。對有益的活動設定簡單的限制，像是到鄰居家拜訪，也是一種你能夠隨時練習的紀律。

CHAPTER
8

微調房間裡的人
對你的影響

多年來，我們觀察到，將「誰在你的房間裡？」應用到生活中的人有一些共同的體驗。就像任何技能一樣，這個策略需要反覆練習，才能發展成一項健康的習慣，這需要一點時間。然而，如果你先深入思考管理你的房間所帶來的喜悅和陷阱，需要的時間就會少一點。本章是一個指南，當你的生活出現某些時刻或事件時，能透過問自己這個問題，獲得改變整个人生的體驗。

你將養成一項習慣，注意到何時想要讓某個人進入你的生活，以及這股衝動來自哪裡。你會自動想要做出健康的選擇。當有人想進入你的生活（進入你的房間）時，你不再立刻回答「是」或「否」，而是暫停一下，並思考他們進來之後代表什麼。你的門房會更有警覺心，可選擇決定誰有權占用你的時間、生命和注意力；你的櫃台也會更有警覺心，注意到你的房間裡是否有人需要被溫和但堅定的護送到遠一點的地方，甚至被放到架上。我們可以從奧格·曼狄諾這句講得很妙的話，來思考「習慣」：「我的自由意志已向經年累月的習慣投降，我過去的行為劃出一條威脅我未來的道路……因此，如果我必須成為習慣的奴隸，讓我成為好習慣的奴隸。我的壞習慣必須被摧毀，為優質的種子備好新犁的溝。」

在第四章中，我們注意到破壞者讓人特別印象深刻，因此我們首先從這些人開始，然後再描述協助者。在描述你房間的喜悅和陷阱時，我們先從正面的觀察開始。

那些正面感受……

透過帶進更多積極正向的人到房間來，你可以獲得喜悅。他們滿懷愛心、激勵人心、才華洋溢、極富成就，或在其他方面為他人榜樣，包括那些已經成為大師級的人物——無論是演奏樂器、烹飪、寫詩，還是提供合理的觀點——以及會員和贊助者。

大師

成為大師是一個引人入勝又複雜的主題，探討這個話題的書籍大概可以填滿一整座圖書館。我們對「一萬小時的練習」這種說法感興趣，卻不至於被說服（如果真是這樣，道格應該可以成為零差點高爾夫球員，但他不是）。成為大師，來自才能、心態、身體和心理能力、奉獻、努力，以及難以描述的優雅特質相互作用。

心理學家米哈里·契克森米哈伊（Mihaly Csikszentmihalyi）在他的大師級著作《心流：高手都在研究的最優體驗心理學》（*Flow: The Psychology of Optimal Experience*）中，描述一種在活動進行中無自我意識的專注狀態。在玩耍的小孩、金牌運動員或西洋棋大師身上，都可以看到這種狀態。那些培養這種狀態的人正一步步成為大師，即使他們自己可能不會這麼說。有誰比小孩更會玩耍呢？

成為大師的過程讓人獲得成就感與滿足感，在長時間內與某一活動建立的關係，產生一種永不枯竭的、不斷改進的慾望。這種狀態在最傑出的人們身上有很多不同的表現方式。我們最喜歡的一句名言是「我仍然在學習」，這句話常被認為是米開朗基羅的名言，偉大的人物像穆罕默德·阿里也講過同一句話。

托馬斯·凱勒（Thomas Keller）創辦了評論家評為美國前五大餐廳之一的「法式洗衣房」，他知道自己是一位優秀的廚師，但他告訴史都華：「如果你是一位好廚師，而且你現有的食材比我的更優質，那麼這一天你會是比我更好的廚師。」他坦率的觀察改變了我們對大師的看法。凱勒是一位大師，而且他明白他所創造的體驗是許多部分加總而成，這種謙虛的看法使得他在工作的每個細節中，都追求極致完美。

你的房間裡有大師嗎？當你欣賞他們的天賦和勤奮時，是否會自動進入比較模式，說出像「我演講的效果永遠不可能像她一樣」「我彈爵士吉他永遠沒辦法彈成那樣」或「我不可能像她一樣成為理財天才」這樣的話。如果是，你正在浪費一項寶貴資源，也就是他們所立下的榜樣。與其拿自己與他們做比較，不如學習他們的天賦，尤其是他們熱愛工作的態度。

我們無法告訴你該喜歡哪些活動，甚至不知道你是否應該嘗試精進某一件困難的事。相反的，我們想鼓勵你去思考那些非常擅長某些事情的人，如何將他們的信念和所作所為，應用在你喜歡的事情上。要小心，別去比較或模仿他們。你能精進的技能跟他們一定是不同的。

要了解你與大師技能的關係，拿出你的筆記本，訪問你認為是大師的每個人。沒錯，我們要求你和他們談談這些話題。

- 他們擅長什麼？
- 成為大師或持續走在成師之路上，對他們來說代表什麼？
- 他們的大師習慣是什麼（例如：每天練習、學習）？
- 他們對待大師精神的態度是謙虛、驕傲、挑戰或充滿活力？
- 他們欣賞的大師是誰？

導師與贊助者

導師是任何人的房間裡最重要的人之一。他們可能是你很久以前認識的老師、父母、教練、經理或朋友，幫助你在人生當中前進。通常你會在商業領域聽到「導師」這個詞彙，例如，一家律師事務所的資深合夥人會挑一些有前途（或正遇到挫折）的年輕律師，提供非正式的教導，把自己長期以來所學到的技能和知識教給他們。

有位退休大學校長描述一種特殊的商業上或學術上的導師，他稱為「贊助者」。贊助者不僅提供你建議和支持，還積極為你創造機會。在商業領域，他們會建議你參加一些能夠超越你現有責任或技能的項目，告訴你：「就算這個學習曲線很陡峭，你也可以做得到。雖然現在你不是很熟練，但很快就會進步。」在你的房間中，贊助者會自動靠近你一些。他們熱衷於向他人傳授自己的專業知識或影響力，這使他們活力充沛。已經在任何人生階段皆獲得成功的長者，就非常適合擔任贊助者的角色。他們想要回饋社會，對他人的生命產生實際影響。你一定會想要他們進到你的房間當中。

與你的老師和顧問保持聯繫！他們可以成為你的終身導師。有一位傑出的經濟學家為了寫一篇論文，花幾個月的時間試圖解決一組複雜的偏微分方程式。他在一封寫給數學老師的電子郵件中，順口提到了他遇到這樣的問題。老師迅速回信：「如果你已經嘗試了冪級數展開，但還是沒用的話，我也不知道該怎麼辦了。」冪級數就是解決這個問題的關鍵，因此那位經濟學家才得以順利發表期刊，大獲成功。

我們也發現，很多人都有精神導師，即使可能沒有跟這個人實際見過面，但確實對他們產生了深遠的影響。這些精神上的導師可能是哲學家、藝術家、音樂家或歷史人物，如聖奧古斯丁、莎士比亞或斯多噶學派學者；他們可能在商界頗具影響力，如彼得·杜拉克；也可能是社會或政治領袖，如馬丁路德·金恩牧師或隆納·雷根。精神導師就代表我們的許多經驗是主觀的，即使沒有真正與他們接觸，也可能透過他們對你和你信念的影響，而形成情感上的關係。

聖奧古斯丁或斯多噶學派學者這樣幾世紀以前的人，如何成為你的精神導師呢？如果你熱情的將他們的想法應用到你的生活中，那麼是的，你的門房已經將他們帶進你的房間。如果像他們這樣的導師活在你的腦海中，尤其如果他們對你是有正面助益，他們就在你的房間

裡。有成千上萬的人會認為，可能有一個或不只一個偉大先賢、老師和哲人，是他們房間中的有力力量。

愛莉絲·華特斯（Alice Waters）不僅是大廚，還啟發美國人重新思考食物和食物系統的整體關係。有一天，她提到她的精神導師，她說：「他已經不在人世，我從未見過他，但他寫了一本關於食物和烹飪方法的書。他的核心理念一直陪伴我在廚房的整個職涯。」而華特斯也成為我們當代最具創意、最優秀的廚師的實際導師，也無疑是幾世代所有廚師的精神導師。

在尋找導師的時候，要小心一點：你可能會對你崇拜和欽佩的人過度投射。你可能會想要將他這個人以及你們之間的關係都理想化。他們一樣是會犯錯、有缺點的人，如果你沒有從與你的關係中看到他們的本質，你可能會對他們產生扭曲的看法，將他們帶得比他們應該所在的位子更近。

你有導師嗎？或曾經有過嗎？列出他們的名字並回答以下問題：

- 你的導師有誰？
- 為什麼你選擇讓他們進入你的房間？
- 你從他們那裡得到了什麼，你又給了他們什麼？
- 你有沒有感謝過他們或告訴過他們，他們的指導對你有什麼影響？
- 現在他們在你的房間裡是否處於正確的位置，是否需要改變？
- 誰是你的精神導師？

你是否也是某個人的導師？對方也在你的房間裡，因此他們也應該被列入你的導師關係清單中。

房間的規則

有些人是導師，有些人則是反面榜樣——他們透過自己的不良示範，告訴我們什麼事不該做。道格舉行管理工作坊時，他會辦一場比賽，讓人們講述他們所遇過最糟糕的老闆的故事。講完後，現場的參加者會投票選出誰的老闆最糟糕。大家紛紛舉手，講起那些侮辱他們、做出爛決定、或是雇用自己親戚的老闆；還有那些曾經風光一時，最後經營得一敗塗地的老闆；還有使公司文化死氣沉沉，卻發給自己一大筆獎金的老闆。我們保證，你現在就能夠在筆記本上寫一篇關於爛老闆的好故事（放心寫吧）。

作家兼科技專家凱文·凱利在他的部落格「The Technium」中說得好：「永遠不要為你不想成為的人工作。」反面榜樣通常透過對比的方式來教我們價值觀（下一章會講更多）。他們在你的房間裡，但肯定應該放進架上的鎖箱裡。有位朋友建議，在列出你的反面榜樣時，你也可以將其中一些人標記為「折磨者」——也就是最最糟糕的那一種。

改變心態，就能擁有正面感受

忙碌位於喜悅和陷阱的邊界。你總是忙個不停，讓自己對別人的義務待辦事項愈來愈長嗎？當伊凡在BNI聚會上發表演講時，觀眾最常描述他們生活的形容詞就是一團亂。他建議他們改變心態，有助於清理他們內心的房間。

他建議，你可以換個說法：「我擁有豐富的人生。」這是一種全然不同的心態。如果你活出你的價值觀，做你真正想做的事情；如果你正進行這本書的房間概念，你的生活將充滿滋養你、你也賦予它意義的事物。外界看來，會覺得你十分忙碌，但事實上，你充滿喜悅。

貌似正面感受的負面陷阱

負面陷阱的字面意義，就是地上有一個洞，看似被蓋起來，動物因此沒看到而掉進去、受困。要描述一些讓你驚嚇、影響你房間品質的人事物時，這個字再適合也不過了。以下是一些我們觀察到最常出現的類型。如果你掉進這些陷阱，你的櫃台就必須重新安排你的房間（你的門房要多加注意）。

善良意圖

我們希望你，對你自己跟房間裡的人都抱持善良意圖，但善良意圖可能會讓你做出不良的承諾。你可能喜歡一個朋友，想要支持他，但如果你因此借他錢、答應幫忙他們一件超出自己能力的事、或者跟他們一起做不好的事，像是討論別的朋友的八卦，你就會對這樣的善良意圖帶來的結果感到後悔。

噪音、鬧劇、衝突

錯的人會為你的人生帶來難以忍受的混亂。你是否曾經覺得自己的生活就像這樣？如果你能夠降低一些人帶進你房間的噪音，是否會有所幫助？也許你害怕拒絕別人，儘管你認為，他們可能帶來更多的混亂而不是帶給你協助。或者，你在門前遇到有毒的人就要進來時，你對於要拒絕他們感到不好意思，你為了避免衝突，還是讓他們進來了，他們就開始製造混亂。

你的房間已經太擁擠了嗎？非常吵雜？充滿鬧劇？無聊？充滿憤怒的人？或者更糟的，以上皆是？相反的，你是否曾經待在空無一物的空間中感到孤單？沒有藍圖，覺得沒有方向？你需要友誼、建議或指導？

我們在專業的社交網路（如BNI）中看到這一點。來到社團的人可以對這個小組的成功產生重大影響。但只要有不對的人進來，就產生災難性的影響，破壞BNI團隊宗旨試圖創造的積極動能。如果你待過這樣的團體，你就知道，一個團隊要變得失常，速度會有多快。

誘餌與開關

有一天，我們的一位朋友在做頭髮的時候，跟髮型師聊了起來。她說：「我真搞不懂，我已經跟這個男的約會好幾個月，他非常體貼又對我很好，他會回電給我，也欣賞我這個人，跟他相處非常輕鬆愉快。我們開始認真了起來，同意不再跟其他人約會，我們每個週末都待在一起。我介紹幾個朋友給他認識，但是幾週過去之後，他突然變成一個混蛋。他來之前不先打電話，他的用詞和笑話都變得很刻薄，好像把我視作理所當然。到底發生什麼事？」

髮型師下了一個很好的結論：「親愛的，妳過去幾個月不是在跟他對話，是在跟業務版本的他對話！」

這種自帶誘餌與開關的人，以虛假的面貌進入你的房間，你可以給他們改過自新的機會，但是如果業務臉孔明顯是個誘餌，他的另一面是切換開關後的真實樣貌，那就把他放進鎖箱，直接擱在架子上吧。

消極情緒

消極的人總是提醒你，每個一線光明背後都有烏雲。如果你在工作上的績效評估很出色，他們會說評估是黑箱，或者說你很快就會被新的責任壓垮，更或者他們會說，他們最近的績效評估不太公平；或者管理者都是白痴——你懂我的意思。

消極情緒可能是我們在房間中見過最普遍的問題之一。你不必成

為經常看到彩虹和獨角獸的樂觀主義者，就能看清楚這種人散發大量消極情緒，是一種控制關係和支配房間的方式。只要你發現自己經常試圖與某人辯論事件的積極面，你可能就應該考慮他們在你的房間中的位置。

我們得說清楚，我們不是在說那些正痛失至親或對抗憂鬱症的人——他們值得我們同理和親切對待。我們說的是，那些總是在看壞某件事、或在房間裡傳播消極情緒還以此為樂的人。

有一種特殊的負面情緒與你的房間有關——那些嘲笑或輕視擁有房間這個概念的人。我們很早就認識到，對他們來說，最重要的就是維持自己的觀點。他們會說：「你在說什麼？這個概念只是一個比喻！」對此，我們回答：「當然這是一個比喻，但像生活中的其他比喻一樣，是非常個人而且有用的。」你可以請他們想一想日常生活中會使用的比喻，像是「這個教會對我來說就像家一樣」或「我支持的隊伍贏了，我開心得彷彿置身天堂」。

負面情緒與真正的憂鬱有個共同點：**這是一種不斷吸引注意力的心態**。就像（養出許多負面情緒的）社群媒體一樣，負面情緒通常對客觀辯論沒有興趣。我們不建議試圖說服任何人你的房間有價值——這是由你自己決定的。

社群媒體、新聞和意見

我們了解你想用社群媒體與家人朋友保持聯繫，我們也是。包括我們在內的許多人都必須在工作上使用社群媒體。但是當我們聯絡完畢後，我們會改做其他事，而不是花幾個小時「一直滑手機」。社群媒體的特性讓人成癮，刻意設計成讓人們一直滑，就像其他成癮物質一樣——短暫的愉悅感，然後需要愈來愈多的劑量，才能產生相同的刺激效果。對許多人來說，他們在社群媒體上的虛擬世界，就是他們房

間裡最混亂、密度最高的空間。他們在上面跟陌生人唇槍舌戰，沒有建立起實在的人際關係，只有對想像中的對手或盟友產生的負面情緒。演算法、對話機器人、虛擬頭像、還有永無止盡的廣告，都激起情緒上的反應，有效的說服用戶他們是在跟真人互動，或者正在進行有價值的活動。

你的房間裡是否充滿了評論者、社群網紅、新聞人物和名人嗎？他們是否在你的房間，取決於你花多少時間回應他們。這是虛擬關係的負面影響：他們好像虛擬導師，他們有無限的能力能使用你的時間和注意力。但這些關係對你而言是不真實的，特別在關係最強大的時候，甚至會引起好像關係很好的情緒。

對社群媒體、意見、新聞和名人八卦上癮的治療方法，就是有意識以及選擇。我們建議少量使用，也就是有紀律的限制自己使用社群媒體。有很多方法可以做到這一點，多到能寫出一本書——事實上這類書籍已經出現了，像是卡爾·紐波特（Cal Newport）的《沒有Email的世界：過度溝通時代的深度工作法》（*A World without Email*）和亞當·奧特（Adam Alter）的《欲罷不能：科技如何讓我們上癮？滑個不停的手指是否還有藥醫！》（*Irresistible*）。

世界危機已經向我們證明了這一點。在COVID-19大流行初期，伊凡注意到，他的線上工作坊中參加者陷入一種情緒，好像世界要毀滅了，一切都在崩潰中。那是一個可怕的時刻，但伊凡建議大家，在安全接收資訊的範圍內微量的接收新聞：「不要一直坐著看同樣的故事和聽同樣的專家講話，每個人的日常都被打亂了。看到這一點，透過具有共感、友善和有益的方式貢獻希望。既然你必須放慢，**那就放慢腳步**。你可以轉向。在我們克服這一切的過程中，你可以替創造更好的世界做出貢獻。你可以悼念你所失去的，然後便開始著手創造新的常態。」

在 COVID-19 疫情危機中，美國白宮醫務總監莫錫（Vivek

Murthy) 的觀察非常好，他說這次的疫情大流行，使得我們能夠展示出我們的韌性，能夠快速的適應改變。他問，我們真的想回到二〇一九年，還是想在流行病減弱後創造一個更美好、更有意義、與人接觸更緊密的生活呢？

降低親人困擾的方法——順勢療法

如果你說，你身邊沒有任何一個希望能放到最上面那層架子的親人，我們懷疑你做人不太誠實。你或許還想要在天花板挖一個洞，把他們放在屋頂。這些麻煩的人通常是家人或認識很久的朋友，我們愛他們，也不希望把他們永遠排除在我們的生活之外。我們希望他們在我們身邊，但我們只希望微量的接觸他們。如果只需要跟這些應該微量接觸的人微量接觸，那就太好了！

另一個討論微量接觸的角度，就是順勢療法。順勢療法指的是，你用最少的劑量來治療一個問題（編按：順勢療法是在醫師評估後，以物質稀釋後的超微劑量來治癒疾病。其原理為「以同治同」，當一種物質會引起人體的某種症狀，若把這種物質稀釋振盪之後，就能治療有相同症狀的疾病）。艾莉兒·福特（Arielle Ford）是個人成長運動的領導人物，她在某次採訪當中與我們分享，如何用順勢療法來處理房間中的價值所在。福特建議，要建立起自己的準則，來應對那些你愛但可能跟你的價值觀不符的人，或者不管什麼原因難相處的人。這些準則就會幫你發展出跟他們互動的架構。

你的目標可能是看到這些人，並與他們產生連結，但希望只要偶爾為之，時間不要太長。這樣做你仍然能維持這段關係，但不會「被他們的鬧劇所影響」——這也是福特建議我們要避免的。

福特建議大家可以建立快點上手的準則，因為小小的改變就能帶來大大的成效。舉例來說，你不要在兩個月前跟他們說，你會到某某

城市裡待上一星期，你在抵達前打給他們，問他們隔天是否有大概四十五分鐘能夠喝個茶、聊聊天。當你那個戲劇化的表親打給你的時候，你就跟他說：「抱歉，我現在只有七分鐘，要講快一點。」你不需要聽我的話一字不漏的照抄，但大意就是這樣。你用自己的話講，會更有效。

相反的，如果你想要跟某些親朋好友敘舊，你可以在大型聚會的時候跟他們聊天，而不需要占用到你單獨的注意力或額外的時間。於假期舉行的派對、家庭聚會或同學會，或者其他年度聚會，都是延續關係的好機會，而且不會被捲進鬧劇當中。

這類的人會讓你覺得筋疲力盡，你最好要認識這一點，並做好計畫。換句話說，準備好一套對應這些人的計畫，他們才不會一路衝到你的房間最前面。

這個順勢療法的概念，我們想順便做延伸。首先，要提的就是社群媒體；另外一個就是一天二十四小時，一週七天不間斷的新聞節目。你可以說服自己，你只是在吸收知識，但當你發現自己一天花三個小時讀政治新聞、政論或體育新聞，你可能要把電腦螢幕、手機螢幕移到房間後面一點的地方。

需要注意的特定問題

有一些明顯的跡象，可以讓你辨別出哪些是應該要用鎖箱、善意忽視、或採用順勢療法的人。以下是最常見的紅旗：

不斷改變目標

在你的房間裡，有些人你永遠滿足不了。而且，你心裡把一些人內化而自動產生的聲音，你也永遠滿足不了。或許你有一位商業夥

伴，他不喜歡享受成功，而是立刻轉向下一個目標。他們在商業世界中有一席之地，但他們是否可以改變你的目標呢？

這個陷阱最明顯版本的例子，是在你同意之後，他們卻想更改你同意的項目。人們經常落入這個陷阱，通常是因為金錢和時間。例如，一位朋友要求你參加一個小組，他們承諾你每個月只要花五小時，但你後來發現你每個月需要做的工作量將達到十五或二十小時。但他們會說：「你之前已經答應了！」你必須回答：「我承諾每月五小時，我很樂意做到。但你需要我付出更多的時間，你卻無法改變我能付出的能力。」

還有另一種過度追求，我們稱為反向完美主義，也就是當你達到一個目標後，會說出「嗯，也沒有很厲害」的聲音。有時，它會讓你產生一股衝動，把自己跟一個遙不可及的理想人物去比較，像是你永遠不會成為像愛因斯坦那樣的物理學家，或者創業也不比賈伯斯成功，或跟你最喜歡的名人一樣有名。你聽到這種聲音時，把它說的寫下來，反問自己，我是否把我的目標又往前移？是房間裡的誰教我這麼做的？

走向極端

你房間中另一個偽裝良好的陷阱，就是極端想法。如果你說：「就是這樣——我再也不會讓任何一個像○○○的人進入我的房間！」或者相反的：「任何像○○○這樣的人永遠歡迎進到我的房間，跟我近距離接觸！」你最後會犯下嚴重的錯誤。你會讓某個人進來，因為他們看起來對了；或者讓某個人離開，因為他們看起來不對。然而，以上卻不是因為對他們充分了解所做出的理性決定。

你會犯錯，因為你是人類。這就是為什麼你有門房和櫃台，讓你有能力糾正你的錯誤。也就是說，在你讓某人進入或允許他們靠近之

前，你可以看出某些類型的極端行為。以下是一些例子：

- **說：「你永遠」或「你永遠不」的人**——這些人想要把你的行為簡化為卡通角色——嗶嗶鳥永遠能逃得出去，威利狼永遠抓不到他（編按：兩位是美國卡通裡的角色。在沙漠荒野上快樂奔跑的嗶嗶鳥，與想將對方抓住且吃掉的威利狼，上演你追我跑的戲碼。威利狼每次構思各種計畫、使用各種道具都無法成功抓到嗶嗶鳥，而且還自食惡果）。但在現實生活中，「永遠」與「永遠不」是非常罕見的。
- **災難型人物**——這些人覺得每次挫折都是一場災難，或將每個錯誤擴大成人命關天的災難。我們同情這些人，因為通常是他們過去承受的創傷，而失去了比例感。例如，一個成長於家暴環境的人，可能會覺得每次爭論都好像被毆打；一個出身貧窮的人，可能會對即將到來的財務災難反應誇張、不符現實的感覺。對他們要溫柔一點，讓他們知道，為了建立健康的人際關係，他們需要分清楚小麻煩和真正的災難。
- **大而化之的人**——這些人跟災難型人物剛好相反。只要生活中的困難發生在別人身上，這些人覺得沒什麼大不了。他們會說：「只要你……就會……」，比如「只要你換工作，一切就會好起來」。生活上大多問題比這更複雜。要小心對待他們的大而化之，你的櫃台可能需要對他們的簡略作法設定界限。

以上及其他形式的非黑即白、沒有中間地帶、全有或全無的極端方式，可能會對一些人產生激勵作用（例如：奧運運動員？）。我們不能否認，他們有生活在理性邊緣的權利，但他們沒有權利將自己的個人標準，強加在你的身上或你的房間。

說出真相無需等待 ——喬安妮的故事II

史都華的太太、喬安妮·艾默里，分享這個說出實話的故事：

我小時候經常坐在爸爸的腿上讀書。我犯錯時，他會告訴我，我很笨。有一次，他甚至把我拽到房間的另一邊，要我閉上嘴。我的心都碎了。當我還小，我盡我所能做個好女兒，確保每個人都喜歡我，我說對的話，做對的事，但我做的一切都是以我自己為代價。

大約二十年後，我已經做了很多推廣「誰在你的房間裡」的工作後，我到科羅拉多州拜訪我的父母。我的爸爸問我要不要去踏青，我私下對史都華說：「我不能和我爸爸一起去散步，我對他無話可說。很可怕。」但是史都華說：「你不和他說話就是最糟的事情。」

於是，我和爸爸一起去散步。到了某個時間點，我說：「我能和你談件事嗎？」他說可以。我告訴他，他在我小時候做過的事情，並說：「那讓我傷透了心。你把我看得一文不值，我整個人都碎了。」

他看著我，說：「喬安妮，我非常抱歉。我永遠不是故意傷害你。那是我唯一知道的相處方式，因為那是我父親對待我的方式。」

這次談話對我和爸爸的關係產生了很大的影響，開始了我們之間的療癒過程。原本他在我進到房間時會自己走出去，現在變成會在電話中告訴我「我愛你」，並問「你什麼時候回來」和

「請不要走」。對我跟他來說，開啟了一個全新的體驗。

我意識到，如果我早點說些什麼，那段對話可能早在多年前就已經發生，我可能可以避免很多痛苦和折磨。我也意識到，幸好還不算太晚。那次對話之後，我們共享了多年的快樂和笑聲。

寫下正面感受與負面陷阱的時間軸

如果你對這些正面感受或負面陷阱有共鳴，花時間把它們寫下來，並寫下它們如何影響房間的品質。我們建議，用不同的形式列出這個清單——也就是，用「時間軸」的方式。在一張紙的左邊，從童年開始寫，從先到後排序。你可以用「求學時期」和「第一份工作」等標籤將它們分組，或者列出每一年。在這些年分旁邊，寫下正面感受、負面陷阱或兩者皆是，同時用一兩句話寫下發生了什麼事和原因。當你寫的時候，你會看出你允許進到房間的人，對你的房間產生正面或負面影響的模式。他們是如何影響你的？可能是老師、父母、兄弟姐妹、你的初戀情人或伴侶、權威人士，或者像你的老闆這種影響你身心健康的人。重點是你如何將別人的行為信仰和態度內化，以及每個曾進入你房間的人，正如何持續對你產生影響。

表2 時間軸範例

年分	正面感受	負面陷阱
大學	<ul style="list-style-type: none"> 雷諾教授：啟發我喜愛音樂的導師 發現爵士樂：與德瑞克、坦皮、比爾、起克合作 	<ul style="list-style-type: none"> 過度投入於兄弟會 接受西恩對我的惡劣批評
第一份工作	<ul style="list-style-type: none"> 領薪水——感覺獨立 	<ul style="list-style-type: none"> 不斷的討好別人 與同儕之間發生很多戲劇性的事情
搬到芝加哥	<ul style="list-style-type: none"> 遠離家鄉——更獨立，更自主 結交新朋友，像是阿曼達 	<ul style="list-style-type: none"> 無法避免不斷的選錯室友 一直拖著不搬家

你在我的房間裡，但你的計畫沒有——史都華的故事

史都華分享如何同時表現出同理心和設立界限，來回應朋友的請求。他驚訝的發現，結果可以令雙方都開心。以下是史都華的故事：

梅麗莎是我的摯友，事實上，如果我跟喬安妮有像梅麗莎一樣的女兒，我會非常高興。但現在出現一個問題：梅麗莎試圖說服我和她一起創業。

梅麗莎是一位非常有才華的高階主管教練，她的能力非常好，曾經在幾家世界最著名的管理顧問公司擔任高階人員的教練。她觀察到，許多人把日子過得有聲有色，但不知道其他人是如何看待他們。她認為，如果人們想要在生活中獲得長久的成功和幸福，需要從自我意識開始。因此她想出一個以網路為基礎的事業，讓有興趣的人可以透過他們認識多年的人，描繪自己的人格肖像。

我嘗試用許多溫和的方式表達我無法參與這個創業計畫。首先，我簡單的說，我已經過了想再創業的年紀了。梅麗莎身為一

位出色的教練，指出我建立一個以幫助人們重新塑造自己為基礎的事業，讓人們知道永遠不嫌晚；所以，我也可以和她一起創業。我換了幾種策略，效果都不彰。直到我知道了房間的概念，我發了一封簡訊，邀請梅麗莎喝咖啡。

我們在匹特咖啡碰面，我點了一杯雙倍濃縮咖啡和黑醋栗司康，梅麗莎點了有機草本茶。我讓她了解門房的概念和「誰在你的房間裡」這個問題。然後，我進入了我原本以為會很精彩的部分。

我告訴梅麗莎，她對我來說就像女兒一樣親，我會永遠把她放在我的房間裡；但她的創業計畫不在我的房間裡，也永遠不會進來。梅麗莎開始哭了——不至於大聲到其他顧客轉過頭來看，但足以引起我的注意力。

身為男人，我總算學到，接下來我打算講任何話都無濟於事。顯然我原本認為會很精彩的部分沒了，所以我儘量保持中立，等待接下來會發生什麼事。接下來的發展讓我很驚訝。

梅麗莎帶著輕柔的淚水和甜美的微笑，向我解釋，這跟創業計畫本來就無關。她想要的只是成為我的親密朋友；她認為，如果她沒有帶著一個創業計畫來敲門，她就永遠不會被邀請進來。

我真的很喜歡故事能有個幸福快樂的結局。我也發現，我的門房需要再訓練，更能夠了解當人們來敲我的房門時，他們真正想要的是什麼。

你的門房、櫃台，以及所有進到你房間的人，時不時都需要一點微調。記得，這是一個量身打造的安排，就好像你穿的衣服，有時候需要放寬一點或收緊一些。人生苦短，我們擁有的時間有限，所以專注於你的價值觀，也會影響到你能夠享受和品味生活的程度。

CHAPTER
9

整理房間裡的壞關係

人生並不完美，你大概也已經注意到了。

了解到人們一旦進入你的房間就無法永遠離開，可能讓人惴惴不安。遇到那些跟我們價值觀不符，或者我們判斷錯誤的人，我們要怎麼辦呢？有些在你房間的人可能變得比原本更糟了。我們必須面對現實：那家人呢？認識多年的朋友？我們要如何處理這些人？你讀這本書到現在，這些問題可能也在腦海中演練過好幾次了。

你必須馴服房間裡的這隻大象。因為就算你認為某個人已經不會出現在你的生活中，他們還是在你的腦海裡。面對難相處的人，你需要一個管理策略。我們建議你的櫃台可以護送這些人進去鎖箱、放在架上，但我們也知道，就算你覺得這個概念不錯，對於你生命中的某些人，還是可能會覺得：「對，我知道，但是……」但我還是會在假期看到這些人；但她是我的主管；但我欠他錢；但她是我的兄弟的另一半，我也愛我的兄弟；但是不管他有多討人厭，他是我的兄弟。諸如此類。

這一章來談關於外部因素的——在你想到要把他們趕走之前，就已經進到你房間的人，以及現在試圖強行進入你的房間、以便利用某些關係的人。對於要處理這樣的人，你有些猶豫是很自然的，但當你開始明確了解誰在你的房間時，你就會更用力的把有毒的人移到他處，把對你有益的人拉得近一點。

從家人開始整理

有些人很幸運，家庭美滿。家人之間沒有挑戰，也沒有衝突，從小到大彼此之間都相處得十分和諧。

沒錯，我們不認識這樣的家庭。

對我們來說，家人就是最早出現在我們房間裡的人。我們所說的

「家庭」指的是各種類型的家庭——生理上的家庭、領養家庭、大家庭等。在山上寺廟長大的孩子，視僧侶或比丘尼為家人；有錢人家的小孩可能有許多同父異母的兄弟姊妹為家人——不論是什麼樣的人，這些人是最早出現在我們房間的人。他們有慣例上的權利進入你的房間。

雖然他們有特權出現在你房間裡，但你可以決定他們的位置，或近或遠，或放進鎖箱置於架上。你還可以決定他們的選擇如何影響你們的關係。「你可以選擇你的朋友，你可以選擇你的伴侶，但你無法選擇你的家人。」這句話需要擴大來說。你也無法選擇你另一半的家人（想想那些跟姻親有關的笑話）。但你可以決定他們應該在哪裡，又處於什麼樣的條件。

家庭的界限就像一觸即發的導火線，因為通常會有一群擁有相同期望的人，任何改變這些期望的人都會受到挑戰。你是否有空間包容不同的意見？你是否知道如何設定界限，而這些界限與你童年時期學到的界限不同？

根據心理學中的家庭系統理論，個人被視為情感要求、期望、忠誠、信仰系統（如文化和宗教）、共同歷史和各種組成的複雜系統的參與者（我們在此簡化理論）。當系統內的成員經歷青春期的發展而發展出自我時，其他人會做出相對反應。有時他們會延續這個熟悉的狀態。例如，一個一直處於危機中的家庭，成員可能會想離開這個充滿鬧劇的地方，使得危機加劇或強迫對危機做出反應。

如果你覺得，某個家庭成員在你的房間裡離你太近，你對他們的行為設定界限後，不要期望他們會立即改變或甚至同意你的觀點，雖然你的觀點的確有理。無論他們的反應如何，要考慮到他們是否試圖維持你們曾經共享的系統，因為你正在干擾那個系統。同時你也要考慮到，透過管理房間，你正在區分自己與過去身為老闆、照顧者、和事佬、失敗者、「爸爸的最愛」等角色。

你的家人怎麼知道你的底線在哪邊，又要如何測試？很簡單，他

們很久以前就把你的底線設定好位置了。你被分配到一個角色，你要不配合，要不就反抗。家庭共同創造了一個故事，希望人們盡自己的角色該做的事。致力於維護家庭現狀的人，按下讓每個人都留在自己位置上的按鈕。你必須對那些按鈕提高警覺，不管是讓你愧疚的指控、不忠心的指控或其他問題。**不管別人試得多用力，都要堅定的度過這段設定界限的過程。**

這是整理房間的痛苦之處：你需要改變某個人在你的房間中的位置；接著，會面臨一段辛苦的調整期；最後當他們位於適當的位置時，你會感到安心和放鬆。由於家人與你之間的長時間忠誠和種種問題，中間的調整期會特別難熬。

面對這樣的調整期，如果你想要改善自己和你愛的人的生活，就不會把場面搞得很難看。你可以解釋房間的概念，並描述你所已經做的事，使你更好親近，也更真誠。你可以分享自己在打破家庭系統方面遇到的困難，透過重新安排房間來改變自己。你也可以誠懇的說：

「我愛你，我永遠是你的兄弟／姐妹／兒子／女兒，但我需要這樣做，才能與你保持聯繫，就算聯繫的時間變得比較少。」

在你的房間裡與家人合作，並不全然會是負面經驗，我們鼓勵你，去思考誰應該離你更近，以及為什麼現在不是這樣。你可能想到你一年只打一次電話問候的姐姐，就只是因為她年紀比你長上許多，自從她上大學後你們就沒有住在同一個地區了。如果她應該離你更近的話，你就必須打破這個慣性，更常與她聯繫。你可以找機會對她的另一半或孩子表現興趣。當你刻意的把一個人拉得更近，你可能會得到使生命變得更豐富、更有活力的人際關係。

當你在想像你預計採取的行動來改善家庭關係時，是否感到恐懼？現在你是否在想：「這些話我沒辦法說出口！」我們有個好消息——整理你的房間是你一生的功課。不要期望自己或他人能立即改變。如果你和你櫃台朝著愛的方向前進，為了你好也為了你的家人好，新

的機會就會浮現。

你的房間不是一部電影劇本，所有的問題在兩個小時之後都能夠解決。如果你想讓某個家庭成員更靠近你，可以嘗試採取小小的行動來改善你們的關係。如果你想開始簡單的試一試，不一定要描述「你的房間」的架構。也許你可以邀請那個遠方的姐姐線上跟你一起喝杯咖啡或調酒，只是花時間聽她說話；也許你們的小孩，也就是素未謀面的表親，可以在明年夏天相聚。甚至只是拿起電話問一句：「你好嗎？」就是一個好的開始。

這種愛的行為，是設定界限的正面對立行為，我們稱之為「騰出一點空間，讓他們如果願意的話，就靠近一點。」

房間的規則

有時候，有些家庭會使用一種常見的機制來維持系統的穩定：三角關係法。這是指當A和B有問題時，不想直接處理，因此將C拉進這個問題中。像是「你和約翰比較親。你能跟他講一下他酗酒的問題嗎？」「媽在金錢分配方面一直都很不公平，尤其是對我。但不要跟她說我是這麼說的。」「為什麼瑪麗安對我的伴侶這麼不友善？」

在人們不想正面與某個問題起衝突的時候，就會利用三角關係法，因為他們覺得不舒服、害怕，或想維持表象。然而，不太管用，就算C想幫忙，他們通常也會產生怨恨的情緒。

關於三角關係，你需要設定的界限很簡單：不要參與其中。相反的，告訴詢問你的人，他們需要直接與第三方溝通。如果你認為不會超出你的界限，可以提議在談話時一同陪伴，但你提出的觀點必須客觀中立。

有時候，有人可以觀察到兩位家庭成員之間發生的問題，而且擅長以不偏不倚的方式使人和好——這是調解，不是三角關係法。但如果問題很嚴重，就需要找一位與這場家庭鬧劇無關的人幫忙解決問題，像是治療師、財務顧問或醫生。

前妻學到如何管理她的房間

一個人可能會太習慣他的家庭系統，甚至沒有注意到發生了什麼事情。我們一位親密的朋友曾經描述，他的前妻最終意識到有毒的家庭所付出的代價，以及當她採取行動時所發生的事。以下是他們的故事：

在我們離婚後，我的前妻住在東北部，她很不開心，部分原因是有一些她不需要的人待在她的房間裡。她的父母在家庭問題上非常不理性，對孩子也很差；他們認為痛苦讓他們感到快樂，至少他們認為自己很快樂。而她的姐姐艾琳，我該怎麼簡單的說呢.....她是我遇過最接近精神變態的人。

有一天，我和女兒從北方的一個家庭聚會回來。我的女兒和兒子都搬到德州念書了。女兒沉默了很長一段時間，然後說：「爸爸，我知道我才二十幾歲，但我從來沒有遇過像艾琳阿姨這樣一無是處的人。」

當一個二十多歲的孩子這樣描述情況時，你必須做點什麼。我打給前妻（我們之間的關係良好），我說：「妳的房間裡有三個讓妳非常痛苦的人。他們侵蝕了妳的房間，離妳非常近，也正在毀掉妳的生活。他們就是妳的爸媽和艾琳。」然後我解釋了房間的概念，門房、櫃台和鎖箱。

過了一段時間，我的前妻搬到德州，離那些雖然不完美，但是屬於她房間裡的人——也就是我們的女兒和兒子——近一點。大約一年後，她幫我女兒搬新家。她們在一起度過七天，玩得很開心。女兒感到驚訝，她說：「爸，我和媽一起度過一星期，她沒有像以前那樣把我搞得快瘋掉。」

我說：「親愛的，這是有原因的。」我向她解釋房間的概念，我說：「你母親現在對於幸福有了新的基準，她不會再去北邊那個讓她房間變亂，也改變行為的地方。她的頭腦清楚，她的房間充滿正能量，有毒的人都在他們應該在的位置，因此她可以擁有富足的心態，而不只是單方渴求正面的互動。她重新安排了自己的房間，把對的人放近一點，讓其他人遠離她。」

有一個詞可以描述這位前妻的行為：地理治療。如果你一味逃避自己，沒有用；但如果接近某些人讓你很痛苦，這個作法就有效。我們並不是鼓勵你直接搬到一千八百公里以外的地方，但有時候真的得這麼做才有用。

房間裡的靈魂 ——道格的故事

就算人們已經離開這個人世，他們還是待在你的房間裡。道格分享他與那些已經離開我們的人如何保持關係。以下是道格的故事：

我每次進到天主教堂，我就會走向入口旁邊的一排排蠟燭，在奉獻箱丟一塊銅板，點起一支蠟燭。我替我的房間裡已經

離開人世的人默默祈禱。

我不是天主教徒，我也無意對教會不敬，也不是質疑宇宙的存在與否。我很感激在所有偉大的歐洲大教堂和許多其他教堂中，這個特定的裝置能讓我提醒自己，我是被靈魂所圍繞著，不管是真實的或者只存在於想像的靈魂。我不需要確定靈魂是否存在，也能感謝他們在我生命中、也在我的房間中持續存在。

我利用這個機會提醒自己，某個人就算已經離我們遠去，他們仍然強烈的存在於房間的某一個地方。我偶爾在家裡也這麼做。我會點起一支蠟燭，感謝某個人給我的禮物。我請求他們原諒我所犯的錯誤，告訴他們我原諒了他們的錯誤。我說我愛他們，然後說當我不在的時候，他們就可以去任何地方。但只要我還在這個世界上，他們就在我的房間裡。

房間裡有我多年前的女友瓊，我們分手後她戒酒，在替身障人士設計出版品的出版社工作，卻因癌症而香消玉殞。還有JD，我婚禮上的伴郎，他是那種人人都想認識的好人；有一天早上，他在去機場的路上倒下了，再也沒有醒來。有我的父親，我的榜樣和英雄，他在身體不堪負荷之前，先被阿茲海默症打敗。還有我的母親，風趣又聰明，她和我父親二戰時曾在美軍服役。還有許多其他的人，有時我會像狄倫·湯瑪斯的詩中所說的那樣，稱他們為「親愛的亡者」。

他們在我房間的距離取決於他們帶進我生命的那些正面事情，基於我們曾經擁有、現在還存在的關係。我母親的摯友路易斯是一九五〇年代非常成功（在當時很罕見）的女商人，她教我：「當你在自怨自艾的時候，就去幫助人吧！」我以前的老闆傑克，是一位脾氣暴躁的雜誌編輯，他教我許多描述起來相當生動的形容詞，我到現在都還會用（我最喜歡的一個就是：那個人比口嚼菸還要拗）。我在教會的朋友吉尼，每年都在年度活動宣

布：「如果你是這個社群的一員，你就必須投注你的時間、你的長才和財富。」

我有一個門房，讓我房間裡離世的靈魂待在某一處，雖然不在最核心的一圈，但在我需要一點想法時，我可以接近他們。他們向我提供他們過去的生活經驗，提醒我必須善加利用我還擁有的那些時間。

定期清除有毒分子

你的房間需要定期清掃和消毒。也就是說，移除一些人們帶來的有毒垃圾：債務、衝突的價值觀、態度，尤其是他們決定放下的任何包袱。這些人可能在架上的鎖箱裡，但他們所經之處留下一團混亂。

自然界有一條不變的法則是：一切都在不斷變化和運動。宇宙學家可以解釋這項科學原理，但我們更喜歡一個簡單的例子：每座建築物從完成的那一刻起，崩壞的過程就開始了。鍋爐遲早要移走，屋頂會需要更換，或者地基出現裂痕——這些都是建築物的一部分。你的房間也隨時在改變，它遵守慣性定律、地球引力的力量——也就是說，你的門房與櫃台永遠不能退休。他們必須無時無刻都準備就緒，能決定某人是否能夠進到你房間，他們又該去哪裡。

你的房間跟你在青少年時已改變許多，當然，你的門房讓更多的人進來，隨著時間過去，有些人離你近了些，有些人離你遠。變化是不可避免的，你不能阻止它，但你可以有意識的、努力的引導它。這就是我們說的定期清理房間的意思。

我們花許多篇幅討論家庭，是因為他們對你的生活有很大的影響。這裡有三個例子，說明其他人也可以在好房間中製造不好的事情：

- **糟糕的老闆**——我們前面提過這些反面導師，這裡值得再說一遍。因為事實上，我們都曾經遇到過這樣的人。許多人無能、無知或兩者都是，就像《呆伯特》（*Dilbert*）中的老闆一樣。有些人則是積極施展惡意，按照他們沉迷的事物——金錢、權力、晉升——來行事，不管他會傷到誰。還有一些人只是在職場上重演他們的家庭系統問題。作家喬·平斯克（Joe Pinsker）觀察到，當公司說：「我們就像一家人。」代表「我們會強迫你接受許多義務，期待你無條件付出、不尊重你的界限；如果你不把工作排第一，我們就會不滿」。
- **假朋友**——有些人會假意接近你，對你有興趣，但很快就被發現他們只是想要利用你的人際關係，向你推銷產品或讓你參與他們的事業等行為，商業團體、社交團體和線上團體常被這些人濫用。因此，伊凡設計了BNI守則，防止這些人滲透進入BNI團體，遠離真正會員的房間。
- **有毒的鄰居**——這是一個棘手的問題，因為他們與你住得很近，除非他們違法，否則你幾乎無能為力。本書的作者之一花了多年時間處理有毒鄰居的問題，最後只好蓋了一道高高的牆。雖然這個鄰居沒有改善，但把他們移到房間裡很遠的地方，情況就會好一點。

你可以想一想你房間裡面的其他人。再次回到第三章中你寫下的「誰在你的房間裡」的清單，提醒自己他們的存在，告訴你的櫃台該如何處理這些人。

遇見困難，你會發現.....

希臘古典時期的斯多噶派哲學家，對於生命中遇到的難關有著精

彩的見解。簡單來說，他們其中一項關鍵看法是，**重要的不是發生了什麼事，而是你對這些事情的看法**。外在因素是你所不能控制的，但你的反應可以讓你感到絕望或自由。你可以在佛教教義、其他古老的宗教和哲學、以及現代作品如維克多·法蘭克（Viktor Frankl）的《人生的意義》（*Man's Search for Meaning*）中發現類似的觀點。

莎士比亞的劇作中也可以找到這樣的觀點，例如，哈姆雷特說：「好事、壞事皆為一己之念。」還有杜克·西尼爾的觀察：「逆境的用途，就是結出甜美之果。」

正因為沒有人能離開你的房間，你有許多機會來反思，你對他們的反應是如何引導你的行動。當你遇到困難，立即想「我真可憐」時，想一想你可以做出什麼不同的反應。你可能會發現，最艱難的逆境會成為你最好的老師。

列出你房間內最正面與最負面的人

到目前為止，你的筆記本裡應該有許多人名、許多形容詞來描述房間裡正面或負面的人。如果你還沒完成，看一看這兩種類型，從最極端到最不極端的進行排序，再次仔細寫下你對他們的了解、你與他們的關係、以及他們在房間中的位置。這個比較激進的練習方法是在兩種極端之間交替：在家庭中，你與誰的關係最差？最好的呢？他們在家庭系統中是如何運作的？例如，你可能會驚訝的發現，他們都在同一個系統中運作，但擁有完全不同的態度或觀點。這告訴了你什麼？

在工作或業務方面也可以嘗試用同樣的方法：列出最差的關係和最好的關係。他們有哪些相似之處？他們在你的房間中距離是遠還是近？你如何與一個人設定界限，或邀請另一個人接近你？

房間裡的每個人都是你的老師 ——辛西亞的故事

辛西亞·詹姆士是一名意志堅強的非裔美籍女性，她將童年遭受的暴力和虐待轉化為動力，獲得兩個碩士，成為傳道者，也出過幾本著作，像是女受刑人工作坊使用的《你因什麼得著自由》（*What Will Set You Free*）、《展現出最精彩的自己》（*Revealing Your Extraordinary Essence*）、《我選擇我自己》（*I Choose Me*）。以下是辛西亞的故事：

我最一開始聽到「誰在你的房間裡」這個概念的時候，我就知道我必須仔細聽。我整個人都感到震撼，我開始翻找內在的資料，想到那些我愛過的人跟誰在我的房間裡。在我回想的時候，我發現如果我夠清醒，許多人我就不會邀請進門。接著，一個微小的聲音響起，說：「他們都是你的老師。」另一個比較大聲的聲音說：「你一定要從這麼多痛苦的經驗中學習嗎？」這真是當頭棒喝！我的確可以邀請一些不會製造鬧劇、背叛、痛苦、折磨的老師進到我的房間。

我先補充一下我的背景：我生在一個極度不適合養育小孩的家庭，充滿暴力、困惑、挫折和危機——這些似乎是常態，因為我的祖母、母親、叔叔、阿姨、表親都生活在類似的環境當中。我從來沒有想過我會有別的生活方式、別的可能性。我還小的時候，經歷過各式各樣的情緒爆炸。我也經常搬家，要交朋友很不容易。

我有印象的第一個朋友，叫做芙妮絲。她住在我家隔壁，我們經常到對方家玩。我非常想要有個朋友，所以不管她怎麼對我，我都接受。我以最糟的方式，極度想要進到她的房間。

她很多時候都很惡劣，頤指氣使，毫不修飾的殘忍。有一天她在學校對我生氣。我們住在明尼蘇達，那裡冬天非常寒冷。那天氣溫低於零度，芙妮絲把我的外套拿走就跑回家了，讓我在冷風中走了幾乎一英里。我到家的時候凍僵了，也非常生氣。

我走到她家敲門。她應門的時候，我用盡全力揍了她一拳，打在鼻子上。她流鼻血，邊尖叫邊跑回家。我離開的時候，得意洋洋的覺得我替自己出了一口氣。現在回想起這件事，我一生中的差不多就是這樣經歷，我會邀請人進來，讓他們以非常糟的方式對待我，到某一天我終於受不了了，就發生一些激烈衝突。

我生命中的虐待與創傷，在我身上種下了低自尊、懷疑、以恐懼為基礎的想法。芙妮絲只是我因為絕望而邀請到生活中的其中一個朋友。我渴求被愛、被看到、被聽到、被認可。我不斷找到、也吸引到對我態度惡劣的人。這件事最有趣的一點是，我所找到的人，都反映出我童年的樣貌。在我二十來歲的時候，開始認知到我的人生並不順利。我知道我好像被捲進一個失衡的系統，但我完全不知道要如何改變。我持續跌跌撞撞，一直到我參加了一個個人成長工作坊。

講師說：「你生命的每一件事，都反映出你相信你所值得的事。」我說不出話來，怎麼會這樣呢？我怎麼可能相信我應該被背叛、被羞辱、被操弄呢？他一定是搞錯了吧。在工作坊結束後，我上前跟講師闡述我的疑問，他很和善的問我：「妳的童年過得很不順利嗎？」我說對。他看著我說：「或許妳的童年教妳要預期壞事發生，妳的家人就是無意識的老師。」我的身體起了雞皮疙瘩。我知道他所說的內容是真的。那個時刻，開啟了偉大的自我探索之路，我決心要修復這些舊有的傷口。我承諾自己要學著愛自己，創造出一個小時候我只能在夢裡尋找的那種生活。

我多希望我能告訴你這是一趟輕鬆的旅程，我頓悟之後，生

活就過得一帆風順——但這是不可能的。我花上好幾年做治療、參加研討會、靈性探討，還有許多有趣的體驗。但我仍然看到青蛙就親，只因為希望他們是王子。我仍然讓自己陷入被利用、被誤解的環境，我也持續把人生中遇到的困難怪在他人頭上。

好消息是，在這趟旅程當中，我逐漸變得清醒。我開始看到，沒有人在我做什麼。這些痛苦的經驗，都是因為我邀請別人到我的生命中，而從不問自己真正需要的是什麼。我一次比一次清醒得更快，知道這些人、這些事確實是我自己的映射。我如何看待自己，我相信自己應該得到怎麼樣的對待。我開始了解，說不定有可能，我能夠選擇我要如何過生活。我理解到，有很多時候，我對待自己的方式，就是我指控別人對待我的方式。

雖然我不認為有人應該跟我一樣遭受悲慘的童年，這些經驗與教訓，支持了我現在所做的工作、所合作的人與組織。到了人生的這個階段，我會留意我邀請了誰到我的世界。一旦有人進到你房間，他們就永遠都會待在裡面。我一路上相遇的人都還是與我相伴。有些人實際還活在我的人生當中；我們一起長大、互相支持，更有意識的活著。有些人搬走了，追尋自己的人生課題。還有一些人，不管是我離開他們了，或者請他們離開，因為我必須以我的需求為優先，而不是殘缺的人際關係。

我不認為我們必須拿舊的人際關係來檢視自己。但我相信，這些人際關係活在我們身上，提醒我們自己曾經做出的選擇。他們的存在與記憶，至今仍影響我們選擇如何生活。

我現在非常感激我的人生，也珍惜每一刻。我學會聽從自己的直覺，相信我的本能。現在我的房間充滿生氣與活力。房間裡面的人承諾成長，成為做出改變的推手，有意識的愛自己也愛別人。我有一位親愛的伴侶，我和他建立健康的關係。我們並不總是意見一致，但我們互相尊重，信任持續增長。我的房間裡有一

個充滿感激的小房間，裡面是以前對我有用、但現在對我來說不再必要的人。他們可以在那個舒適的空間待得很好——但別誤會，那個房間是鎖上的，而鑰匙就保管在我心裡。

當你的房間運作良好且達到平衡時，沒有什麼比它更寧靜、更私人了。會達到這個境界，通常是因為你經歷房間裡正在發生、或曾經發生過的壞事。辛西亞的故事證明了，刻意的、有意識的對自己誠實，以及長久的穩定努力，就能夠打造出愈來愈棒的房間。

CHAPTER
10

**如果內心是一個房間，
你想怎樣創造？**

「誰在你的房間裡」的威力在於，你運用了這些想法，並且融會貫通之後，就能夠把人和點子帶到你的房間，建構出全心期望的未來。門房和櫃台的概念很簡單但非常好用，他們每天能提醒你，你的注意力該放在哪邊。如同我們的朋友潔寧所問的，你會把人生中僅剩的時光用在哪邊？

你可以把精力放在已經在你房間的人，但這些人並不是真心替你著想的人，他們跟你的價值觀不一致，或者不關心你愛誰、你將做什麼事。這通常是日積月累的，透過一點一滴的妥協，得到認同，金錢、或者某種權力。

或者你也可以選擇正直和相互尊重的生活方式。你可以把人帶得近一點，你們將互相給予愛、工作、有價值的建議或金錢。你可以將有害的人輕輕的（甚至強硬的）關在鎖箱和架子上，騰出更多空間給滋養你的思想、心靈和靈魂的對象。

你不必時時刻刻與同意你觀點的人為伍。有時最豐富的關係，發生在兩個背景或觀點截然不同的人之間。這樣的關係之所以成功，是因為它們基於互相尊重和友誼。你也不必同意我們的每一個觀點，但我們寫了這本書，並向成千上萬的人講述房間的概念，是因為我們尊重人們自主選擇的權利。

本書以簡單的房間做為譬喻，是讓你重新拿回你的權力。本書也是關於對自己的決定負責，尊重自己的價值觀，為正面的事物創造更多的空間，減少負面的事物。

下面這則故事能夠說明我們的重點：有一天，一位年輕的美國知識分子拜訪一位亞洲的智者。他問大師有關現實和心靈的本質，每問一個新的問題，他都會提到自己在這個主題上已經學習和了解的所有想法。大師耐心的聽了幾個小時，然後說：「來喝茶吧。」

一位僕人端進一組漂亮的茶具，大師在學生面前放了一個杯子。他倒茶，倒到杯子都滿了，然後他繼續倒。茶水溢出杯緣，流到桌子

上。但大師仍然繼續倒。

學生跳起來驚呼：「快停下來！您沒看到杯子已經滿了嗎？茶都浪費掉了！」

大師回答：「沒錯，你的心思意念也已經滿了。你必須先把它給清空。」

我們所說的創造空間就是這個意思。譬喻中的房間可能無限大，但你在世的時間有限。沒有人能離開這個房間，你就必須把不想要的事物放進鎖箱，擱到架上，替能夠使你茁壯的、現有或新的人際關係創造空間。

時時刻刻活在熱情與愛之中？其實有階段之分

伊凡在BNI活動或其他場合演講的時候，經常有人請他分享改善人生最簡單的方法是什麼。他一定會分享房間的概念，還有「平衡的謬誤」（後面會再提到）。他會請大家「活在火焰中，而不是蠟中」，大家都能夠了解自己現在位在哪一個地方，火焰或蠟。

當你活在你的火焰之中，你非常興奮。你在做百分之百你喜歡的事，人們從你的聲音和你的行為上都能夠感受出來。

我們鼓勵你創造出一個讓你能夠活在火焰中的房間，你需要做讓你感到快樂和興奮的事，需要充滿激情和熱情。你周圍的人對這種熱情持開放態度，也同樣熱情洋溢。這就是「活在火焰中」的意思。

如果你生活在蠟中，你一定知道。你會說：「我得起床上班。我討厭我在做的工作。生活很無聊。我必須打交道的人好像把我的能量都拿走了。」身邊很容易聚集都是生活在蠟當中的人。你們都在蠟當中工作，都討厭它，都抱怨它。但在你忠於自己的熱情、信念和愛的熱度，燃燒這些蠟之前，什麼都不會改變。

伊凡舉了一個例子，說明「蠟」可以是非常簡單的概念。早期在

做生意時，他意識到他的蠟中其中一個元素是會計。他討厭會計。他可以應付財務報表，但他不喜歡，所以他聘請的第一個員工就是簿記員。對方說，會計就是她的火焰。

有一天，簿記員來找伊凡說：「帳對不起來。」伊凡以為出現了什麼麻煩，但她說：「差五分錢。」

她花了兩個小時，終於找到了那五分錢。有朋友問伊凡，是否因為她浪費了這麼多時間而責怪她。伊凡說：「你在開玩笑吧？她就是這個工作的完美人選！才五分錢她也要追著找，因為這是她的火焰！」

在人生和事業初期，你不能一直生活在你的火焰裡。這就是為什麼重新改造自我很重要。伊凡一開始是管理顧問，後來成為企業家，從獨立創業者發展到經營一家跨國公司。史都華多次創業，成為大型公司的顧問，寫書，打造出世界上最成功的行銷活動。道格從圖書出版轉往雜誌出版，再到一家排名前五的網路事業，並在四十六歲時重新改造，成為全職作家。

隨著時間過去，你學到要花更多時間生活在火焰中，而不是活在蠟中。管理你的房間是實現這個目標不可或缺的方法。你會有時間專注於你能夠精進、獲得滿足感的活動。你會有時間去練習。

偉大的大提琴家帕烏·卡薩爾斯（Pablo Casals）年近古稀，當被問到他為什麼仍一天練習超過四小時。他回答：「因為我認為我正在進步。」

你應該追求的是滿足感

我們多年來談論、寫作關於幸福與滿足的話題。我們發現：有人說，幸福是人類最自然的狀態——他們錯了。這個概念在人類潛能運動中非常流行，也很受媒體的歡迎。**但演化生物學家指出，負面的情緒**

比正面的情緒更能產生激勵的作用。可能是物理上的，像是飢餓或寒冷；或者情緒上的，像是恐懼；可能是靈性上的，像是佛教的苦諦——這個詞通常譯為受苦，但更精確來說是不滿足的感覺。換個方式講，人類（以及其他生物）基因上的設計會想要改善自身情況。我們在餓的時候尋找食物，在冷的時候尋找溫暖，在受驚嚇的時候想要安全。

幸福呢？我們也尋找幸福，但幸福的本質是短暫的，別的慾望很快就會出現，我們會感到不滿意，是因為希望能再次滿意。**追逐幸福本質上並沒有錯，但大多數人的問題是，他們認為幸福是一種永恆的狀態。**

我們鼓勵你追求的是滿足。盡可能的利用你的技能、價值、行動、環境、信念——也就是你的全部。在你的火焰當中發光發熱，你就會找到滿足感，還有幸福的泉源。

在我兒子的房間內 ——伊凡的故事II

打造出和諧的生活，就包括把注意力放在房間裡最重要的人際關係上，不只是單純花時間陪伴。重要的是你如何花時間跟一個人相處，你把注意力放在他們的幸福上，而不只是花了多少時間在他身上。以下是伊凡的故事：

我在某間航空公司累積了兩百三十萬的飛行常客里程，這個距離等於繞月球五圈，也代表我在孩子的成長過程中經常出差。我沒辦法做到工作與家庭平衡，但我試著讓我的生活過得和諧，儘量讓我重視的事物像工作與家庭同樣重要。

有一天，兒子十七歲的時候，我們坐在一台很大的螢幕前面

打電動《最後一戰》。突然我問他：「我在你長大的過程中，待在你身邊的時間夠多嗎？」他臉從螢幕中抬起來，說：「你一直都在我身邊呀！」

我說：「小子，我不知道你有沒有注意到，我大概每兩週就出差三、四天，有時候整週都不在。」

他說：「對啊，我知道。」他又說：「我不知道你有沒有注意到，但你在的時候，你真的是跟我們在一起。我們現在可以繼續打電動了嗎？」

這就是待在別人的房間裡正確的方式。

追求「生活的平衡」是一種假議題

如果你跟大多數的人一樣，有時候，或甚至可能就是今天，你希望在生活中取得更好的平衡。在這個瘋狂的、紛亂的、被科技追著跑的社會，很多人時時都會想獲得平衡。

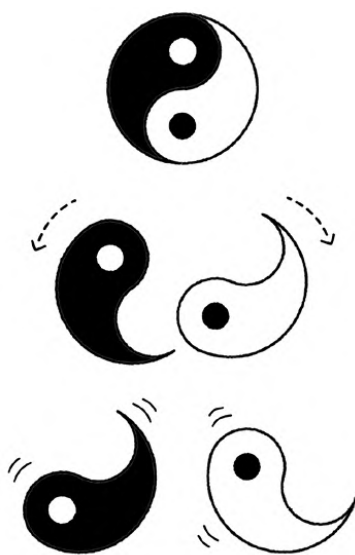
你想知道平衡的祕密嗎？告訴你：**不要管平衡了，這是幻覺**。平衡就是假設我們在生活中所有或大部分層面都能花上「相等」的時間。就好像正義的天秤，所有的事情都是完全平衡的、相等的。這個平衡的概念暗示我們必須每週在每一項重要的事，都花上特定比例的時間。

問題是，大多數人沒辦法持續做到這一點。我們會過著混亂、忙碌的生活，而在這樣的生活當中，很難面面俱到。

但我要告訴你一個好消息。我們建議在你的房間裡，**要追求和諧，而不是平衡**。

這不只是語意上的不同，而是看待生活的方式不同。雖然人生不可能完全達到平衡，卻有可能創造出與你的價值觀和遠景相符的和諧

人生，與你是誰、還有你真正想做的事有關。我們熟悉的代表和諧的陰陽符號，分開來看也不是平衡的。如果你把水滴形狀的兩半拆開來，他們就會跌倒而失衡。



▲ 圖2 陰與陽

但陰陽拼在一起的時候，就可以達成平衡。你理解這一點，重點就是不要再給自己壓力去追求完美的平衡，而是更小心翼翼的做選擇，管理你的工作、玩樂、家庭、以及其他事情所花費的能力。

心理學家與治療師大致同意，意識是具有療效的。我們認為，如果你沒有意識到能為你帶來深度、滿足的人以及活動，你就很有可能無法達成房間的和諧。

要在房間達成和諧，請找到一個你能安靜坐一會兒的地方。準備好一枝筆和一張紙，輕輕閉上眼睛可能比較好。把意識集中在呼吸上。開始回想，那些你人生當中，感到最活出自我的那些時刻，也就是當你活在火焰的時刻。

試問自己以下幾個問題：

- 我做什麼事覺得很快活？當時我跟誰在一起？
- 我是否過於享受，忘卻時間的流逝？
- 我最期待做什麼事？
- 有什麼讓我覺得充實、心滿意足？
- 我什麼時候會替自己感到驕傲？是單獨一人，或者與別人一起？

這個目標很簡單：辨認出你人生當中的人、活動和計畫。讓你感覺活了過來、充實、或心滿意足。

再更進一步做這個練習，你可以替每一項讓你活出精彩的活動寫一段文字。那是什麼樣子？盡可能生動描繪每一項活動。花一點時間去思考，如果能夠更完整、更頻繁的進行每一項活動，會是什麼樣子？你可能會對自己的發現感到驚訝。我們有一位朋友開始管理自己的房間，她發現她最喜歡的時刻，並不是跟商業高階人士搭直升機或搭飛機到異國約會，而是她與一名消防員建立深厚而有意義的關係，現在他們已經結為夫妻。重要的不是光鮮亮麗，而在於你與對方的關係。

我們需要的是，活在和諧之中

除了有意識的選擇讓誰進入你的房間外，我們還開發了一些技巧，可以用來幫助你我在和諧的房間裡生活。這些簡單策略的力量能改變你的房間以及你的人生，但你必須採取行動，讓改變發生。將它們寫下來，每天參考，直到它們內化成為例行公事的一部分。我們在本書的各個部分都有提過一些內容，這是一份最佳實踐的簡短清單。

活在當下

在你創造生活中的和諧時，「活在當下」會對你產生巨大影響。

不論你身在何處，都要活在當下。如果你在工作，就不要想著昨晚沒有花時間陪家人，或是應該和配偶或伴侶做什麼；你在家的時候，就不要想著你在公司要做的工作。無論你身在何處，都要全神貫注。這個深奧的真理值得研究，有許多以這個概念為主題的書。

有創意的管理時間

如果你在工作中有一項很大的專案要完成，但你也想要晚上花時間陪伴家人，那你需要用點創意。我們知道，有人在家人睡著後才開始寫作，完成了他的第一本書；他晚上會花時間和家人相處，等到每個人都入睡後，才開始寫書，沒有占用到任何他跟家人在一起的時光。我們也知道有些父母，當孩子休息片刻時就會很專業的從育兒模式轉換到工作模式。用有創意的方式找到你能完成工作的方法，但仍然讓你有時間和家人在一起，因為他們是替你帶來和諧的重要人士。要記得，許多工作與任務都有一定的截止日期，你不要老是得用這種創意的方法管理時間，除非你自己想這麼做。

融入生活的元素

多年來，伊凡會在山區的湖畔小屋中遠距工作好幾個星期。在那段時間裡，他按照正常工作時間工作，同時也享受度假生活，以及家人共度高品質的時光。有時他會邀請他的員工和管理團隊上山放鬆或工作——這是將工作融入休閒的好方法。待在湖畔小屋的最後一週左右，他就會專心花時間和家人在一起，不再想著工作。

注意，我們並不是說，你應該在休假時工作。我們的建議是可能有時候，有意識的結合兩者是有意義的，這樣你的房間就能變得更和諧。尋找在可能和實際情況下結合你生活中不同元素的方法，並且有意識的去做。

練習放手與堅持

跟大家的認知可能相反，我們認為一個人不可能擁有一切。不幸的是，生活就是做選擇的過程。學著知道什麼該說不，並且放手。同時，思考你生命中真正重要的事情，並全力堅持。

建立餘裕

現代人的生活忙得不可開交。只要你一允許，別人就會占據你生命中的每個空檔。因此，在生活中找到餘裕是非常重要的，把自由時間、家庭時間和個人時間安排進你日常生活的餘裕。我們知道，有人每天晚上都太太一起小酌一番，坐在走廊上，邊喝酒，邊聊他們的一天，欣賞大自然。不論這個餘裕是什麼，如果你不先排出時間，就不會發生。如果你的行程上沒有排進健身房，你就不會去健身。我們保證，當你創造了這些餘裕，你會更快樂。留一點時間來放鬆。

強制執行界限

我們敢說，你並沒有在生活中執行界限。更糟的是，我們幾乎也可以確定你不常向他人傳達這些邊界。你需要你的門房和櫃台，向房間中的人溝通你的界限，並驕傲的守護它們。不要為界限道歉，當人們想越過這些邊界時不要生氣。為什麼？因為一定會有人想越界，你只需清晰且有禮貌的表達你的界限，然後堅定立場。試試看吧。你的門房和櫃台有能力打造出你夢想中的房間。

為精神導師留下空間

只有當你活出你現在或理想中的價值觀，才能達到和諧的狀態。你房間中的精神導師可以幫助你實現這些理想的價值觀。現實世界中

許多導師都很出色，但有時候光靠他們還是不夠。身為終身學習的支持者，我們認為一個充滿和諧的房間，需要留點空間來進行個人和職涯發展。有時候，你必須在房間裡的人和等待進門的人之外，尋求精神導師的幫助，特別是那些與你的理想目標和價值觀有關的導師。精神導師是指你能面對面學習以外的任何人。可能是在書本裡、播客、部落格和線上直播當中。我們鼓勵你花點時間思考一下，你追求的價值觀有哪些，然後列出你需要什麼樣的人或事物（例如：某種知識或技能），才能活出更反映這些價值觀的人生。這個反省的過程能確定哪些精神導師將對你有幫助，讓你實現想要的生活。你房間裡真正的導師是無可替代的，不過有些精神導師也可以幫助你有意識的設計你的房間，並以你現在想像不到的方式對你產生深遠的影響。

生活在和諧狀態中，本質上的意思，就是不要再因為你選擇這件事、不是另一件事，或者選擇了這個人、不是那個人而感到內疚。**內疚是和諧的障礙**。將你的內疚裝進鎖箱，推到房間最高的架子上。

房間的概念是關於從無意識到有意識的決策過程，我們給了你一個架構，讓你重新調整心態，有意識的打造出充滿和諧的生活，而不是隨波逐流。

當你到了七十歲的時候，你不會感嘆自己沒有花更多的時間做不喜歡的事，或是和不喜歡的人在一起。與其追求永遠無法實現的平衡，不如專注於創造房間中的和諧。創造出適合自己和自己所處生活的想法，活用你的時間，運用創意。平衡可能是虛幻的，但和諧是有可能達成的。當你尋找和諧時，就能夠創造和諧。

「誰在你的房間裡」的概念，讓你為自己創造一個讓你感到充實的空間。我們已經詳細介紹過房間裡的有毒人士，他們占據了太多空間，而你必須處理他們。但這不是一個不好的隱喻。當你把壞的關係挪遠一點，你就可以花更多的時間和精力在好的關係上。當你有意識的選擇讓誰進入你的房間，以及何時進入，為什麼進入，你就更有能

力為需要你和愛你的人付出時間和注意力。

包括你自己在內。

記住：你是你房間的策展人。

➡這是最後一個練習：再一次將你的房間視覺化。愈清楚愈好，並且看到自己也在裡面。如果你想要的話，可以把房間畫出來，或寫下其物理特徵。你可以想成是一個簡單的空房間、海灘或峽谷，只能從一扇門進入。你房間的樣子可能會隨時間改變，但是裡面的特徵不會改變。觀察一下，隨著你的想法、所做的練習、還有本書的故事，你的房間如何改變？想像一下，你在這個房間的新姿態與行為。

待在房間裡的感受如何？讓這樣的感受，帶領你在人生中的每一處，活出更和諧的人生。

如果內心是一個房間

決定誰能住進你心裡，就能形塑你最想要的人生樣貌

Who's in Your Room?, Revised and Updated: The Question That Will Change Your Life

作者：史都華·艾默里（Stewart Emery）、伊凡·米斯納（Ivan Misner）、道格·哈迪（Doug Hardy）

譯者：陳冠吟

責任編輯：楊伊琳

編輯協力：林映華、施宏儒

發行人：鄭明禮

總編輯：陳雅如

行銷企畫：徐緯程、林羿君

版權專員：劉子瑜

業務部：葉兆軒、陳世偉、林姿穎、胡瑜芳

管理部：蘇心怡、莊惠淳、陳姿仔

封面設計：朱陳毅（Bert. design）

內頁排版：新鑫電腦排版工作室

法律顧問：証揚國際法律事務所 朱柏璵律師

出版製作：樂金文化

發行：方言文化出版事業有限公司

劃撥帳號：50041064

通訊地址：10046台北市中正區武昌街一段1-2號9樓

電話：(02)2370-2798

傳真：(02)2370-2766

出版年月：2023年6月

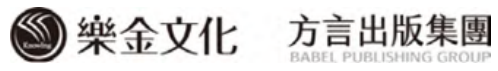
ISBN：9786267321157 (EPUB)

Who's in Your Room?, Revised and Updated © 2023 by Stewart Emery, Ivan Misner and Doug Hardy

Copyright licensed by Berrett-Koehler Publishers

through Andrew Nurnberg Associates International Limited

All rights reserved.



版權所有，未經同意不得重製、轉載、翻印

Printed in Taiwan