

www.qitubk.com
讓你不自覺做錯
事後卻又受傷懊悔的

暗黑 心智

德國暢銷冠軍
狂賣**10萬冊！**
百萬人受啟發

徬徨・自虐・高傲・攻擊
固執・多疑・急躁

解除內心「7大意念操縱」，遠離焦慮與自傷，
奪回自我決定權，從此開展美好人生

MINDFUCK

Dr. Petra Bock
佩特拉・柏克 博士——著
廖芳婕——譯

操控情緒與行為的童年意念，讓你無意間傷害了自己與他人，
你該如何脫身、做出改變？

諮商心理師／作家 **陳志恆** 臨床心理師 **劉仲彬** —— 專業推薦（依姓氏筆畫排列）

www.qitubk.com

讓你不自覺做錯
事後卻又受傷懊悔的

暗黑 心智

德國暢銷冠軍
狂賣**10萬冊!**
百萬人受啟發

徬徨・自虐・高傲・攻擊
固執・多疑・急躁

解除內心「7大意念操縱」，遠離焦慮與自傷，
奪回自我決定權，從此開展美好人生

MINDFUCK

Dr. Petra Bock

佩特拉・柏克 博士——著
廖芳婕——譯

操控情緒與行為的童年意念，讓你無意間傷害了自己與他人，
你該如何脫身、做出改變？

諮商心理師／作家 陳志恆 臨床心理師 劉仲彬——專業推薦（依姓氏筆畫排列）

讓你不自覺做錯
事後卻又受傷懊悔的

暗黑 心智

MINDFUCK

Dr. Petra Bock
佩特拉·柏克 博士——著
廖芳婕——譯

旨方言文化

「前言」

潛藏人心的「暗黑心智」

破壞自身心智、一再絆倒自己、讓人生停滯不前.....，這樣的人類習慣，是一個存在已久、眾所皆知的現象，本書會為你介紹理解、處理此現象的新方法。

我將這個擾亂自身的心理活動稱作來自潛意識的「意念操縱」。在第一章中，我會分享為何這樣稱呼它、我是怎麼注意到這個主題，以及為什麼我能夠以自身經驗對其發表一點看法的答案。

第二章則首先系統化地描述人們在破壞自己時會有哪些舉動，而認識這些舉動，正是終止它們最重要的第一步。此外，如同你將在第四章看到的，本書也會給你許多擺脫暗黑心智之自我破壞、學習根據自身潛能實現人生目標的實用建議。

如果你是屬於想要直接知道解決方法的實用主義者，你可以直接從第二章跳到第四章閱讀。但如果你想更深入探討這個主題、更加認識自己，也想了解你可能至今都未意識到的思維影響因素，那我會建議你一併閱讀第三章。它能夠讓你用新的角度看待自己從以前到現在的人生、思考習慣的養成，也會告訴你如何提升生活品質。

對我來說，除了描述自我破壞、尋找解決方法以外，了解我們為什麼會擾亂自己也同樣重要——這就是第三章的宗旨。我在尋找這個「為什麼」的答案時，決心要藉由確實理解問題的緣由來找到一勞永逸的解決方式。因此本書集結了從發展心理學到腦科學研究，還有史學、當代研究及未來學等知識領域。我想邀請你，一同加入這趟通往人類心智起源的驚奇旅程。你會看到，我們正處在一個新時代的開始，前景一片美好。

無論你如何使用這本書，都祝福你有個愉快的探索過程。也期待有一天，能聽到你們的故事。

佩特拉·柏克 博士

Chapter 1

自我傷害，失衡的「理想」與「現實」

◎ 表面光鮮亮麗，為何內心千瘡百孔？

我還小的時候，很喜歡在早上準備上學時聽廣播，其中有一個節目我特別喜歡。

那個節目的開場總會這樣說：「一天的開始，你應該有顆正向的心。」我想那可能是我第一次接觸到現代人所謂的「心智自我管理」。節目主持人語調聽起來像在告誡聽眾，而我每次都會被她說的話所吸引。

不知為何，我總覺得她那告誡般的語氣跟「正向地開啟每一天」的話語搭不太起來。然而那個時候我還不明白什麼叫作「用負面態度開始新的一天」，也還不清楚成年人內心的真實情況。

那時的我通常早上醒來都會很期待，覺得每天都是一趟新的冒險。我的童年跟許多人一樣，並不是每件事都令人愉快，但每天都有很多事情可以去體驗、去探索——迷人的味道、神秘的故事、新鮮的空氣、家門前街道上一起玩耍的孩子……。

說起上床睡覺，那更是一項挑戰。大人們正在把洋芋片、花生餅乾和其他好吃的東西放到架子上，我怎麼會想要去睡覺呢？電視正播放著最好看的電影，夜晚又是那麼地黑暗神秘，我怎麼會想去睡覺呢？躺上床、閉上眼睛實在是太可惜了！

然而現在，大約三十年以後，我已經能理解那位用告誡語氣說要正面思考的主持人是什麼意思。我經歷過擔憂、恐懼與懷疑，我的內心世界跟許多成年人都相同。

我們每天都用我稱作「意念操縱」的想法塞滿自己。我們痛苦地去上班、一醒來就開始想東想西、經常覺得自己像被困在老鼠滾輪裡，或者感到人生百無聊賴。有些人表面上看起來很成功，內心卻千瘡百孔，對於所擁有的事物其實根本無法感到開心，他們想望的人生和現實生活之間有著深深的鴻溝。

這都不是什麼好狀況，但不幸的是，很多人覺得很正常。

多年以來，我的工作都在探討這個內心自我破壞的現象。我的職業是管理顧問，同時也是一名教練，負責指導那些想要在工作或個人領域中有所成長的人。教練是個人顧問的一種形式，源自於競技運動，後來被商業領域所採用。跟心理治療師的不同之處在於，我的工作協助心理健康的人達成特定目標，或者取得更多成就與生活品質。我一位擔任精神科醫師和哈佛醫學院教練的同事，有一次就形容得非常精闢：「在心理治療中，我們追隨眼淚；而在教練活動中，我們則追尋夢想。」¹

我的工作就是支持人們找到自己的夢想、將其轉化成具體目標，並讓人可以盡力去達成。然而正是這個過程使我看到人們是如何日復一日、年復一年地妨礙自己達成目標。「自我破壞」是一種十分普遍的思考方式，而且滲透進所有人們希望有所成就的領域之中。

在每天的的工作中，除了不同世代的人以外，我也有機會接觸到各式各樣的職業類型和私人情況。來自德國、奧地利、瑞士各個社會階層的人都會前來諮詢。不論是想要為人生找到新方向的名人、想要做出創舉的政治人物，抑或是準備要進入董事會的公司主管都有。

我面對他們的方式就跟面對所有其他的人一樣。到目前為止，我最年輕的客戶是十八歲，年紀最大的則是八十三歲。從醫師到室內觀賞植物專家，我客戶的行業類型多到幾乎快要數不清。

我因此知道貓咪喪葬服務是個能獲利的生意，還有飛航工程師最重要的能力之一是不斷地找出問題。我也指導過一位曾經覺得工作窮極無聊的市政府公務員，她現在已經是一名勤奮、有熱忱的記者。還有一位前稅務員，現在正在泰國開設潛水學校。

在平常一天的工作中，我常常是早上會見到一位駐科索沃維和部隊²的軍官；中午和一名來自「梅克倫堡-前波莫瑞州」的木工大師碰頭；晚上則會看到來自瑞士的富家千金。

他們可能是想要重新找到人生定位、在某個特定領域提升自己，也可能是想找一個專業獨立的夥伴，可以跟他們一起討論、重新評估目前的生活與成功策略。有些人希望人生多點意義；另一些人則希望多賺點錢、達成某些特別目標，或是讓自己的工作量少一點。

◎ 生活百無聊賴，於是你忘了期待

然而，不管單一案例怎麼樣。在見了許多人、經過好多年後，你會漸漸發現，所有人身上都存在差不多的一套模式。無論是有錢人、俊男美女，抑或是那些好像再平常不過的人——每個人心中都有一個平行宇宙。它會透露我們對自己、對生活的**真實**看法，同時也阻礙我們去過真正想要的人生。

在人們的思緒中有個如同「內在限制」的障礙。雖然明明可以想像更多的可能，但某個東西就是會妨礙我們將想像給付諸實現。

這個內在限制由一系列阻擋我們、讓我們無法前進的想法和信念所組成。有些人因此停止追求真正會讓他們快樂的事物；另一些人本來有明確的目標，也有動力去達成，但忽然間情況改變，使得他們放棄了原本的計畫、認為自己錯了或者在自身也不能理解的原因上失敗了——這在職場或私人生活中都可能發生。一剎那的想法、感覺、心理意象，或者以上三者同時產生的結果，都會造成自我干擾與阻礙。

這些想法就像我們內心的聲音，每個人都聽過。每次我在演講中提到內心的自我批評時，聽眾都會不禁發出一陣喃喃抱怨聲，好像我講的是一個他們都認識的人，而這個人已經煩了他們好多年那樣。

無論是每天有司機接送往返木頭裝潢辦公室的人，還是超市的收銀員，都有可能對自己太苛刻。每個人都知道這個細微、惱人的聲音——它會在我們根本還沒開始行動之前，就告訴我們做不到；或者在我們想嘗試新事物的時候，自以為無所不知地勸阻我們：「不切實際！」、「太危險了！」、「你到底在想什麼？」

覺得自己不值得擁有的女人

這個聲音經常會在錯誤的時刻，在耳邊對我們說一些很惡毒的話語。幾年前我曾諮詢過一名女性企業家，她想為一份很棒的研究計畫向投資者籌募資金。他們第一次會面的過程並不是很順利，所以她想跟我一起為下一次做準備。

我聽了她的簡報，覺得非常驚豔。一開始我還不知道是哪個環節出錯，於是我問她，當她站在那些投資者面前時，心裡想到的是什麼。我想確切知道，當她走進那個空間，離開始講話只剩幾秒鐘時間的時候，心裡究竟在想什麼。

她回答：「我在想，自己其實完全不值得擁有那些錢，而且我已經太老了，我相信其他人一定也這麼想。」她這些具有破壞性、貶低自我的想法擾亂了那個應該表現出自信、思路清晰的時刻。也難怪她會顯得不安，無法贏得投資者的信賴。

我們開始著手處理這個問題，第二次簡報時，她就順利地募到款了。

困在錯誤人生中的男人

不只像上述這些突然的干擾會造成傷害，心理上的自我破壞也會讓我們陷入完全不適合自己的人生當中。

有一次在一班從柏林飛往倫敦的飛機上，我跟一位商人交談起來。他的年紀大約四十歲左右，當他得知我是個職業教練時，他跟我說，目前的生活，他根本沒辦法再多忍受二十年。他正拚命地在一座不喜歡的城市跟一群他無法忍受的人，做一份其實根本不想做的工作。

當我問他「如果可以自由選擇，會做什麼？」他想了一下說，他要放下一切，帶著妻子和孩子環遊世界。這時的他變得熱情洋溢，稍早看來十分煩躁、疲憊、虛弱的他，眼裡突然閃耀著光芒。不但挺直了身體，還活潑地比手畫腳起來。

這些年來，他並沒有忘記作夢。然而，某個東西始終阻礙著他去實踐這些夢想，也阻礙他去做一些對自己來說真正有意義的事。

我問他什麼時候要出發。他沉默，再次陷入座椅之中。接著他換上一張撲克臉，用鏗鏘有力的商人語氣說道：「聽著，你到底在想什麼？我的孩子還在上學，我和太太有一定的生活水準，而且也想給孩子最好的教育。我沒辦法去想那樣的事情，無論如何都必須再撐個幾年。但你知道嗎？我的朋友即將成功在五十五歲退休，我只要再堅持一下，就可以像他們一樣。反正退休之後還是有足夠的時間環遊世界之類的。」

他眼裡的光芒熄滅了。說完話後他起身離開座位，一會兒後，拿著一本財經雜誌走回來，直到降落前不久都全神貫注地閱讀。飛機降落後，他對我說：「你一定覺得我是一個無可救藥的人，但我並不是。我只是很務實，而且別無選擇。」

讓我驚訝的是，他還是要了我的名片。兩年後，我接到他的電話。他問我能不能陪他重新思考他的人生，他一個想要在五十五歲退休的朋友，四十五歲時在假期中死於心肌梗塞。

對這位商人來說，「理智」就是嚴守義務、屈服於「一般人會做與不會做的事情」。這代表隨波逐流，但也代表能過著表面上很成功的生活，不管內心的感受如何。

一個遠離自我實現，但卻充滿義務、憂慮、擔心、懷疑與矛盾心理的人生，就像受到故障指南針的錯誤指引，需要有極大的精力才能堅

持數十年。

有時候，我們內心會有一些看似無害的自我對話。例如當發現自己非常期待某件事情時，會想：「最好別高興得太早，事情可能會有變數。」當我們準備開始演講的時候，會自嘲：「都是老調重彈。」得到了第二名的時候，會埋怨：「應該可以得到第一名的。」

除此之外，還會有一些嚴重的心理扭曲現象，如：我不夠好，這件事我做不到；我不值得被愛；反正沒有人在意我的工作；在一切都很順利的時候，就會發生可怕的事……。

◎ 最難纏的敵手，就是自己

不管是想要有好表現、想為自己的人生做出正確決定或者是在面對工作、個人挑戰時，我們都會不斷被自己思考的方式所干擾。我將這種如同內在潛意識的思考稱作「**意念操縱**」（Mindfuck）。我知道這不是個優美的詞彙，但事實上我們對自己所做的事，也並不優美。

都是自己嚇自己

舉例來說，有些人會在電影院或電視上看完恐怖片後，變得有點害怕黑暗。你的精神還處在那部虛構故事之中，於是把看電影當下產生的想法和感覺一起帶進了現實世界。在這種時候，你會把窗上的陰影誤認為要闖入家中的小偷，結果清醒地躺在床上，害怕到屏住呼吸。

然而那不過是屋前路燈的影子——現實被幻想給扭曲，讓人沒來由地感到難受。當人的內心正在自我破壞時，我們就成了**意念操縱**的犧牲者，你會以扭曲的觀點來感知、錯誤詮釋現實世界，或把一些根本不存在的東西當作現實。有些電影導演很擅長以虛構和現實之交錯來迷惑觀眾，讓他們最後沒辦法分辨兩者，完全陷在幻覺裡。因此，在維基百科上也可以看到，**意念操縱**是一個影迷們會使用的概念。³

除此之外，**意念操縱**也還有另一個意思——“To fuck with somebody's mind.” 在英文口語中，意指惡意地操縱某人。然而我們甚至不需要其他人來讓這件事發生，自己就會對自己這麼做了。每個人都會被自身想法和內心獨白操縱。

意念操縱的感覺多半都不好，然而心理上的自我破壞有時會製造出一陣陣亢奮感或狂熱的驅動力，讓我們覺得一切似乎都在掌握之中，

世界也是照著想像運轉。但精確地來看，意念操縱只是讓我們情緒起伏不定、願望和夢想永遠虛幻、低估自己的價值，以至於無法發揮才華或關係破裂等等。⁴

幸好，我們可以做點什麼來改變這個情況。根據我多年的教練經驗，只要你能夠辨認出個人意念操縱的形式，並且終止它，生活就會變好。

一旦你擺脫這些自我傷害的思考模式，你會感受到意想不到的平靜、開闊與創造力。曾經被你懷疑的、擱置的，都會變得富有創意、想像力，而且你會既活躍又積極。對於自身潛能，你將有全新的感受。自此，獨立地掌控生活、制訂計畫、做出決定以及實踐對你來說重要的事，都是你身為成年人的能力。你的潛能和生活品質皆會達到新的境界。

惱人的「自我破壞」

不同領域的專家們很早就已經發現人們太常自我干擾。心理學家和傳播理論學家保羅·瓦茲拉威克（Paul Watzlawick）與現代教練先驅之一的提摩西·高威⁵都在研究類似現象。

瓦茲拉威克大約三十年前在他的百萬暢銷書《不幸福人生指南》⁶中告訴我們，人類是如何荒謬地用錯誤信念給生活增加困難。提摩西·高威則在1970年代發現運動員於比賽時干擾自我心理的習慣，並且得出驚人的結論，即——**一個網球選手最大的對手不在網子的另一邊，而是在自己腦中。**

當代心理學也注意到我們經常做出矛盾或不合理的行為，例如雖然我們其實比較想吃蘋果，但是最後卻是吃蛋糕，反之亦然。

這種行為是心中動機互相衝突所導致，而我們的心理機制必須不斷為這個衝突的情況找到解決方法。相關研究顯示，這個棘手狀況的平衡需要很多心理上的能量，因此，當我們動機和行為不一致的時候，能力會明顯比一致時還要差。

如果想要在人生中達成、改變某些東西，或者學習一些新事物，你就有必要盡可能減少干擾自己的機會。同時，你的動機、感覺和理智也必須一起合作，而非互相對抗。如此一來，在你內心便會形成一股輕鬆、開放、良好的氛圍。你會變得富有好奇心、對新事物感興趣、頭腦清醒。在這樣的狀態下，你心智強大，能夠帶領自己前往想去的地方。

我在探索意念操縱現象的過程中，有幸能參考許多人的作品以及不

同的研究領域，像是心理學、腦科學研究或古典教練理論等等。然而，對於自我破壞或者每天自我干擾到底如何運作，我還是知道得太少。

我們妨礙自己的時候會怎麼做？確切來說又如何進行？這真的只是些零碎的信念和想法嗎？還是有一個完整的結構？自我干擾的原因是什麼？有引起一連串意念操縱的刺激因素嗎？如果有，是誰在干擾誰？這整件事有什麼意義？為什麼我們要這麼做？還有最重要的——究竟怎麼擺脫這些精神垃圾？

除了每天與客戶的接觸外，我過去曾經擔任學者和企業顧問的經驗也有助於找出問題的答案。我年輕時曾在大學做過多年研究，研究主題為「社會中的改變過程」。⁷當時我觀察那些從獨裁轉變為民主，或從民主轉變為獨裁的人與機構之行為模式。⁸

之後，我換到法蘭克福的財經圈，在處於過渡時期的企業內當顧問。那段時間裡，我有機會近距離體驗讓人們做出改變的動力為何。我能夠觀察他們在改變過程中會做出什麼行為，腦裡又在想什麼；是什麼讓他們去適應、放棄或者更積極，以重新掌控自己的人生或職業。

以上許多觀察都反饋在我現今的工作中，幫助我更深入理解意念操縱這個現象，並找到真正能夠有效停止自我破壞的方法——這兩點特別重要。

◎ 「精神垃圾」侷限潛能，如何擺脫？

可惜的是，一再重複腦中的信條並不能解決任何問題。透過多年觀察，我發現在個別自我破壞想法的背後，皆存在著一個由不同信念模式所組成的世界，這些信念模式遵循著一個特定邏輯，不斷產出干擾人的新想法。

在這種形式下製造出的破壞性想法，往往會在我們的思考中形成一個結構，使得同樣的思考模式被複製。你會在第二章裡更詳細地看到，問題是出在我們腦中的平行世界。這個平行世界擁有完整的信仰體系、內在聲音、自身邏輯與表述，呈現我們在潛意識中對於自我、世界與人生的真實想法。

不幸的是，我們比自己想要的還更常使用這個系統來自我操控。即使我們短暫成功地激勵自己去過不一樣的生活或達成新目標，還是能

感覺到持久的改變非常困難。原因就在於——如果沒有認出它，並將之調整到正確的方向，我們就會一再被這個平行世界給追著跑。

克服意念操縱的冒險

正因為自我破壞的根源如此古老，它才會那麼地頑強。在此意指兩個面向的古老——意念操縱一方面是我們發育早期階段的殘留物；另一方面也受前人的思考方式和信念所影響。

所有我們今天會有的想法，包括想擺脫的精神垃圾，都曾經有其存在的道理。無論是小時候對於你個人，抑或是將思考方式一代一代流傳到我們身上的前人，這股細微、惱人的聲音都曾經是好意。只不過它現在已經失去意義，對我們來說僅是一個干擾人的負擔罷了。

在第三章裡，你會看到這是怎麼發生的，還有對我們來說這又代表了什麼。如今我們已經長大了，活在二十一世紀。若想要找到適當的方向、繼續前進、保持快樂，養成強而有力的現代新思考方式會很有用，這就跟把一台老舊黑白電視換成擁有漂亮4K細緻影像的電視一樣。第四章將會激勵你往這個方向前進。

會很累，或者也許會很好玩？有時候兩者都是。認識障礙、克服障礙的過程無疑是一場冒險。解碼我們腦中經常未被意識到、依照自動化程序進行的個人思考模式，的確會令人不安，有時也會害人混亂，但卻總能讓人得到釋放。我知道有時候你只想扶著額頭，問自己是怎麼想到那些亂七八糟東西的。現在，這趟冒險會帶你深入了解從沒認識過的自己。

邁向自我潛能的旅程

接下來，我們將動身前往秘密想法的深處，將光線帶入那片充滿無謂策略和阻礙性思考的黑暗之中。你會學到橫亙於你真實生活與潛能間的是什麼；自我干擾的原因以及停止意念操縱的方法。你也會學到，如何重新擁有一個能夠為你指引出安全、獨特方向的指南針。

如果能夠消除阻礙、自由又有效地運用自身的思考，我們就能將孩童時期的好奇心與成人的自我實現能力相結合。只要心胸開放、不封閉自己，你就能盡情體驗人生。這會帶給人喜悅，而你也能因此毫無壓力地去實現目標與夢想。不管是愛情或企業願景；不論是想變富有、減重或者找到合理快樂的工作——如果你不再干擾自己，學習和成長的能力便是不可限量的。只要接受挑戰，你就有機會再次真正地

去感受生活、發揮所有的潛能。生命中「想要」與「實際上所得」之間的縫隙終於能夠被填補。然後迷霧散去，天空漸漸明朗。這趟冒險將從你的腦中開始，接著以舒服的方式逐漸擴散到整個生活。

於是忽然就開始了——你一直想要的人生。

¹ 2011年5月，卡蘿·考夫曼（Carol Kauffmann）在約翰·惠特莫（John Whitmore）與提摩西·高威（Timothy Gallwey）的課堂上的發言。

² 駐科索沃維和部隊是一支受北大西洋公約組織指揮的多國維和部隊，駐紮於科索沃。

³ 請見維基百科“Mindfuck”法語條目。

⁴ 意念操縱指的是成年人日常生活中普遍的心理自我破壞，而非恐慌症、認知失調、憂鬱症或其他嚴重的精神疾病，以上疾病需由精神科或心理治療領域專業人員負責處理。

⁵ 參照：《比賽，從心開始》（*The Inner Game of Tennis*），李靈芝譯。經濟新潮社，2017。也請見參考資料中高威的其他文章，都非常值得一讀。

⁶ 編註：Anleitung zum Unglücklichsein，王榮輝譯。商周出版，2013。

⁷ Bock, Petra, *Vergangenheitspolitik im Systemwechsel: die Politik der Aufklärung, Strafverfolgung, Disqualifikation und Wiedergutmachung im letzten Jahr der DDR*, Berlin 2000. 以及 Bock, Petra; Wolfrum, Edgar (Ed.), *Umkämpfte Vergangenheit. Geschichtsbilder, Erinnerung und Vergangenheitspolitik im internationalen Vergleich*, Göttingen 1999.

⁸ Bock, Petra; Koblitz, Katja (Ed.), *Neue Frauen: zwischen den Zeiten*, Berlin 1995. 主要研究上個世紀20年代，社會正往國家社會主義過渡下的現代「新女性」命運。

Chapter 2

止步不前，意念操縱的七種原型

◎ 人的可能無限，但總畫地自限

在教練的過程中，我不斷發現，事情無法成功的主因大多是我們自己，而不是外在情況。比如說，我很多客戶知道他們要什麼，但卻因為不明的原因無法持續實踐目標；有些人則是在闡述自己的願景和想法時，會覺得有障礙。

「我就是不知道自己要什麼。」他們總這樣說。但每當我不斷仔細地追問下去，就會發現他們其實知道自己要什麼。

身為教練，我的任務是帶人們越過心中界線，去觸碰清澈的核心，並了解什麼東西對他們來說是真正重要的。在工作過程中，我對這個心理界線的探討越來越深入，而且發現，它是由禁令、指令和警告所組成。

透過對客戶提出一些在教練中很少使用的問題，我越來越敢跟這個界線正面對決。例如用一些更深入本質的問題——大部分人不太能接受這種方式，因為教練其實應該要為客戶找到解決方法與進步方式，而那些想要深入探討的問題基本上無法讓人遠離內心的衝突，反而越鑽越深。

但是我想，既然這個內在界線對於個人長遠的發展來說，是個很嚴重的障礙，會妨礙我們找到目標並將其實現，那麼忽略它並沒有辦法解決問題。我希望知道它的「原料」是什麼，還有，如果沒辦法摧毀，至少要明白能怎麼抑制。

很快地，這種教練方式的效果就被證實比較持久，因為我不只成功帶領客戶越過內心的界線，還對它提出質疑，而且，如果可能，甚至將其移除。

畢竟，在客戶想要迎接新挑戰或目標時，這個界線總會不斷重組出現；而在他們想做出重要、良好的改變時，它也會妨礙他們建立所需的推動力——也就是讓人生前進的理想速度。

我一直想要找到方法，讓我的客戶擺脫內心障礙。不只參加教練課程的時間，他們還應該隨時都要有觸碰自身願望、需求、資源和能力

的管道。

然而剛開始總必須要先解開一些謎團，於是我決定把這個任務當成「探索未知大陸」。在這個階段我必須放下現有的看法，重新拾回開放、好奇的眼光。跟解決取向的方法比起來，我確信自己的方法對客戶來說會更有效。若只想立刻解決，不去探討問題、改變本質，儘管一開始效果可能不錯，但之後新的問題總會一再出現。

未知大陸上的研究者

當客戶用閃爍著光芒的眼睛提到了一個目標，但又很快地退回一開始的悲傷與僵硬，難以闡述他的人生願景時，我都會繼續追問：「你現在腦中浮現的是什麼？是什麼東西妨礙你繼續談論你的目標？」

答案大多會是：「這一切根本不切實際。」當我繼續問：「為什麼這在你看來是不切實際的？」這時他們幾乎都會忽然變得對自己很苛刻，談論自我和人生時，就像在說個不理智、還不了解人生真實運作方式的孩子。就連外人看來相當謙虛審慎的目標，他們也會用這些話來懲罰自己：「那不適合我。」「那種事情我想都不該想。」「這我不行。」

我發現特別是當他們說「這我不行」的時候，聽起來就像是舉起食指在對自己說話，傳達出來的訊息並不是「沒辦法做」，而是「不被允許去做」。他們禁止自己擁有、實踐這個目標。

經過無數問答，我越來越了解人們是用哪些論點來讓自己停滯不前。這些深入探討的問題讓我更清楚看到至今嚴重妨礙人們改善生活的內在界線。那就好像在他們的思考中有個部分想防止他們抱持過高期望、不切實際的想像，或者當心中嚴格劃定的允許區域被跨越時，防止他們太得意忘形。

有一種類似內心看守員的東西在注意我們不要越過自己的快樂區嗎？每個人都有自己個人的快樂區，那也就是不被允許跨出的舒適圈嗎？我們會一再無意識地侷限自己，讓自己不能飛得太高太遠嗎？是我們讓自己永遠無法過得再好嗎？

是的，我認為是這樣沒錯。我們總用許多不同的內心策略來將自己規範在界線之內。

傳奇教練及網球專家提摩西·高威曾說：「在自己腦中的對手，比網子另一邊的對手更強大。」不只運動，這句話在所有生活領域都適用。在我們腦中，都有一個妨礙自由發展的內在聲音。因此，該是時候探討內在界線、畫地自限的快樂區以及讓我們無法離開自身小小監

牢的看守員了。

「自傷」是人之常情

於是我逐漸開始在教練課程以外的場合，跟其他人聊起自我破壞。我想要了解他們是否也知道這個現象。一開始我以為意念操縱只是工作或私人生活中危機導致的結果，因此才會那麼常出現在我的諮詢中。然而跟我討論過的每個人都立刻就知道我說的是什麼，還生動地開始說起他們自我破壞的經驗。像我媽媽就馬上回答：「自我破壞？那我很熟啦。我可以給你一些建議！」

根據我的假設，意念操縱是人類思考與行為的其中一部分，就像吃飯、喝水、吵架、戀愛等習慣一樣。所有人都會吃飯、喝水、戀愛、吵架，但每個人都習慣用自己特定的方式去做這些事。

每個人都有自己自我傷害的方式。

◎ 錯把「轉機」當「危機」的意念操縱

至此，有個問題一直在我腦中盤旋不去。

在教練原理中，一般都認為我們做的事情一定在人生的某個時間點裡是有其道理的。因此如果每個人都知道這個細微惱人的聲音，那它一定有其意義。

幾千年前的哲學家亞里斯多德就已經談論過內心的衝突，也提過一些跟他同時代人們內心的千瘡百孔。**許多人都在對抗自己，而不是跟自己當朋友。**明明如果想要交朋友，就必須先從自己開始，但內心的看守員卻常常妨礙我們這麼做。

讓內心的聲音變得像我們的對手有什麼意義？內心的看守員有什麼意義？在我們思考的過程中，它的任務是什麼？它在看守什麼？在為我們保護什麼？它的任務是不是也許真的源自久遠的演化？而它所有的警告、禁令和指令都是在確保我們的生存？

儘管確實如此，但如果它只是總無故地限制我們，而非開啟我們的潛能，那之中一定存在有些許問題。

尋找答案的過程越來越有趣了。

情境式意念操縱

我觀察到，人心潛意識的意念操縱很顯然不是持續發生。它多半出現在特定情況，或當我們面對某些特定的人時——在這些時候，似乎有些會啟動內心看守員的東西存在。

不同的啟動裝置就像腦中的紅色按鈕，被按壓之後人們會開始混淆自己的思緒。情況可能跟自身、跟世界或者跟你與他人的關係有關，不管是獨自一人在思考自我和人生，或者面對其他特定人士的時候。

會引起意念操縱、讓我們窒礙難行的人多半是你的親人、上司、客戶或甚至與你處於曖昧關係的人。一位傑出的小提琴家便跟我說過，如果有個頭髮灰白的紳士坐在台下，她就沒辦法演奏。然後她會忍不住開始想：「反正我什麼都不會，大家將發現我是一個虛有其表的人。」

某些人則說，有一些特定的主題會讓他們陷入意念操縱模式。比如說談到金錢或升遷的時候，他們就會開始干擾自己，而內心深處的他們會認為：「我不配擁有真正的成功。」

我想要更仔細探索人們內心的限制區、想要了解自我干擾時會使用的結構和語言。還有那條用「不可能」、「沒辦法」、「這太不切實際」之類想法阻斷人們發揮潛能的界線，我也很想看看到底在哪裡。

隱藏在障礙之後

我漸漸發現，人們用來劃定界線的個別信條，事實上僅是冰山一角，在其背後還隱藏著一整套信念系統。

舉例來說，當我們深信自己完全不值得擁有某種程度的成功與成就時，這個信條的背後就存在有許多自己的論點，尤其像——人必須要「值得」擁有成功與成就；有些人值得擁有快樂，有些人則不值得等等。我們總認為，「值得擁有」成功和快樂有某種特定的準則。

這些準則深受文化以及身處時代的影響。幾百年以前，人們相信，成功、快樂與否皆由上帝決定；其他人則認為這只是巧合或者是否擁有正確人際關係的問題；又有一些人認為，成功其實是壞蛋與利己主義的象徵，你一定要是個糟糕的人，才有辦法在這個世界上成功。

在現代文化圈裡，很多人尤其覺得，一定要不斷工作、持續做出完美表現，才有「權利」成功。許多信念和假定皆隱藏於信條之後，決定了它的涵義。而我們身處的時代與文化，又決定了我們會抱有哪些論點。

難以根除的惡習

我們可以把信條背後的思想世界想像成植物綿密的根部，它們深入到你我的過去，穿越過層層人格。通常我們對他人所說或公開表達的話，內容都已經溫和很多，以至於別人無法立刻聽出我們真正的想法。

如果只剪掉單一信條，整個根系不會有任何改變。因為我們總有意無意地想讓內心的信念和這個世界達到平衡，好讓自己有安全感，所以會不斷在外界尋找證實自己想法的東西。

我們擁有如同腦科學家葛拉德·胥特（Gerald Hüther）所說的某種雷達，這個雷達持續在運轉，掃描周遭與自身觀念一致或不一致之事物。因此很快地，我們就會在外面世界找到東西印證自己的信念，重新形成一個干擾信條。

危險的極端思考

在教練工作中，我多次見識到有個狀況會一再出現，那就是——當人們切換至意念操縱模式時，他們使用的語言和語調往往會產生改變。

意念操縱的語言特色是**過度**、**誇張**。在那些極端的思考之下，我們失去了話語和現實世界之間的平衡，於是工作上的問題變成了大災難；危機演變成徹底的失敗。

意念操縱從來就不會是平衡的，它十分極端——光由一次並未親身經歷的事，就可以導出必須嚴正聽從的人生規範。而在這些時候，我們經常以跟小孩講話的方式對自己說話。這點尤其可以從使用「必須」、「總是」、「永遠不」等詞彙中看出來，例如：你必須這樣做、你永遠不可以那樣、你應該總是如此……。

即使我們現在都自認為是開明的現代人，我們的思維顯然還是有一些部分受到權威結構所主宰，有時那甚至是無情的內心獨裁。

牢騷與攻擊

當我持續探索內在看守員與其主張，我的客戶們便會一再重複出現相同的論點模式以及相對應的心情感受，大致可以分成兩個方向——

①消沉、發牢騷、貶低自己和所有的可能性；②用有攻擊性、驅使、

批評或者過度激勵的方式給自己一記當頭棒喝。

我們潛力大門的看守員有兩種語調，一種消沉、一種具攻擊性，這兩種都會弱化自己，干擾我們發揮潛能。在我看來，不管是強力鞭策或是讓自身意志消沉，都沒辦法達到長遠的效果。就算是鞭策，其力量也只能短暫持續，就長遠看來，相對於益處，它反而造成更多傷害。

恐懼、羞恥、罪惡

具有破壞性的思考模式會在我們心中引起特殊的情緒。每一個習慣性的意念操縱都會對你和自己的生活品質產生影響，它會在人的內心裡製造出恐懼、羞恥、罪惡、亢奮或狂妄等感受，導致錯誤的支配或被支配傾向。

此時你的身體便受到束縛，變得又窄又小。不論是貶低自己或變得有攻擊性，都一樣會讓自己無法發揮原有的潛能，情況就像不斷在比賽中射偏目標、提早放棄或者犯規，直到被驅逐出場那樣。

當我問客戶，如果他們不認真看待那些干擾自己的想法，會發生什麼事？大部分的回答都是「那會讓我失去安全感」或「那樣我會失去對生活或工作的控制」。

讓他們覺得應該要相信意念操縱，而不是去相信理智的原因，大多是對於失去安全感或控制的恐懼。

不理智的壓力

當我的客戶切換至意念操縱模式的時候，他們的情緒狀態和說話方式皆會改變。呼吸急促、語調明顯變高或變低，就連身體姿勢也變得不一樣——不是如同防衛或攻擊姿勢般地挺直身體，就是垂頭喪氣；精力不是變低就是明顯提高到會讓人不舒適的程度。

以上都是身體出現壓力的表徵。**壓力會驅使人們逃跑、攻擊、裝死或者尋求協助。**在教練課程中我發現，當我越去觸碰客戶的內在界線，他們的壓力就越大。只有在我停止詢問、改變主題或承認意念操縱是「理智的意見」後，壓力才會減輕。

這個模式跟他們在其他狀況中經歷到的一模一樣。當看守員開始工作、破壞性思考出現，那就只有屈服、聽命於意念操縱的指示，才能讓他們恢復平靜。很顯然，唯有當你不再去觸碰內心的界線，看守員才會安靜下來。

因此，我的第一個結論是——**意念操縱會造成壓力**。它不只干擾人們的潛能，同時也持續危害我們的生活品質與健康，尤其是當這個讓自己停滯不前的思考，變成習慣或者生活方式的時候。

如何自我調節？

自我破壞跟自我調節的效果很類似。從動物行為研究中，我們會看到調節現象——生活在玻璃箱裡的跳蚤，很快地就會根據玻璃蓋的位置來調節自己跳躍的高度。當習慣了以後，就算玻璃蓋拿走了，牠們還是只會跳到同樣的高度。

就跟實驗室裡的跳蚤相似，我們也會透過疼痛、恐懼、羞愧和罪惡感來調節自己。如果現在有條會引起不愉快感受的界線存在，我們必然會學著去避開它。看守員根本不需要無時無刻控制著我們，因為通常過去的經驗就足以讓我們自願收回腳步。一旦靠近那個界線，心裡就會產生不好的感覺與壓力，直到我們願意再度回到自我限制區，繼續跟著調節過後的模式來運作為止。

這意謂著什麼？這主要意謂著，如果真的想要改變自己、跨越內心界線，就特別需要處理好「意念操縱」這個問題。不好的感覺與想法並不代表我們走錯方向，相反地，它們顯示出——**我們是認真想要改變**。

我已經蒐集了一些重要資訊，證實人們腦中的平行世界跟著特定的規則在運行。讓我們再看一次——

- 每個人都知道意念操縱。它可能是我們最初思考的一部分，某些時候確實有存在的道理。
- 似乎有一個由意念操縱守衛著的內在界線。
- 有一位看守員存在，也就是保衛著內在界線的心裡聲音。
- 看守員會使用禁令、指令和警告等方式限制自己。
- 意念操縱有它自己一套極端的語言和邏輯，分為消沉和攻擊兩個方向。
- 意念操縱會讓我們覺得沒有安全感，而且好像不服從，就會有嚴重風險。
- 意念操縱會製造壓力。唯有服從它的指令，壓力才會減輕。這股壓力讓人逐漸調節自己，學習不要跨越那道界線。
- 個別的想法信條只是意念操縱的冰山一角，在其背後存在著一整套信念系統。如果我們只消除了單一信條，其思考模式還是

會繼續活躍，如同不斷新生的根系。

在知道了這些特性後，接下來我決定仔細觀察看守員的信念與論點，還有它的規則、警告、指令和禁令。我想知道，在這之中是否存在一致的思考與論點模式。

◎ 七大「自我破壞」，讓人難走自己路

從所有自我破壞思考中，我發現了七種不同的基本模式，每一種各有一套用來干擾、破壞自己的論點。這些我稱之為「意念操縱類型」的思考模式，正構成了我們對自己、他人以及生活的潛藏信念。

為了避免痛苦或恐懼，我們通常會照著信念走。而也就是這個內心看守員，在叫我們跟著下列七種模式思考，其他的什麼都不要管——

- ①**災難式意念操縱**：杞人憂天，無端設想災難並恐懼，自己嚇自己。
- ②**自我否定式意念操縱**：凡事優先考量他人、委屈自己。
- ③**壓力式意念操縱**：逼迫自我、製造壓力，直到身心俱疲。
- ④**評價式意念操縱**：愛評價自己和他人，常見表現包括完美主義、自以為是，以及沒完沒了的抱怨。
- ⑤**規則式意念操縱**：固守嚴格、專斷或過時的規則，抹殺自身的發展與可能。
- ⑥**不信任式意念操縱**：疑心病重，誰都不相信，包括自己。
- ⑦**過度正向式意念操縱**：過度正面、積極、樂觀，反而變成了情緒勒索。

在接下來幾章中你會看到，這七種第一眼看起來如此不同的模式，其實都有一個共同的任務。事實上，它們皆是源自同一個觀念的。

接下來，就一起來了解自我破壞的形成原因吧。一旦了解了，你就可以做點什麼來對抗意念操縱。

雖然意念操縱第一眼看起來似乎很強大，但實際上它就像人們腦中一座腐朽的支架，只要輕輕碰撞就會崩塌。在它崩塌之後，你的心中就會再次充滿新鮮空氣，得以重新開始。

◎ 擔憂未來不幸，只會錯過現在幸福

災難式意念操縱是一種讓我們覺得「未來會有不愉快或可怕之事發生」的思考模式。它與我們對現實世界的合理感知相矛盾，蚊子變成大象、每個無辜的變化都被視為災難的前兆。

災難式意念操縱下產生的感受是對於生存的不安全感。有這個現象的人會認為自己的生存受到威脅，而且災難每分每秒都可能發生。

在我的教練工作中，當客戶對於他們眼前的狀態不滿意，想要重新找到方向時，這種思考模式就會出現。許多人日復一日地陷在這個意念操縱迴圈中，搞得自己更加害怕、失去行動能力。就連能力極佳的公司主管都經常說：「如果現在放棄這個職位，也許我就再也找不到工作了。萬一沒有工作，那就什麼都完了。」

災難式意念操縱會使我們把工作上新碰到的挑戰，當成個人毀滅的徵兆。這種自我破壞類型會導致什麼態度呢？很明顯地是——膽小、緊繃、貶低自己。

災難式意念操縱在私人領域也無所不在。我一位四十多歲的客戶就一直覺得「自己一定會孤獨衰老地死去」——如果她結束這段一直以來都不快樂的婚姻，小孩將永遠不會原諒她，而她也就永遠沒辦法再感覺到快樂。

我相信很多人都曾經在失眠的夜晚體驗過災難式意念操縱。你會反覆思考——如果一切都出錯了怎麼辦？如果企劃案不成功、關係失敗、有人死了或自己生了重病會怎樣？

疑心病，就是把每個小病痛都當成重症開端的傾向，同樣也是屬於這個災難式的思想。

其實其中很多都是日常的例子，對我們大部分人來說並不陌生。當然也有極端的表現形式，然而就算是那些極端形式也同樣具有災難式意念操縱的核心——其他人曾經歷過的害怕與不幸，都有可能或甚至應該會，在自己的人生中發生。

我們那時的思考和感受，就好像自己早經歷過這些苦難，或者不可避免地一定會經歷這些苦難似的。

這種思考習慣，在不少人生活中，是股非常強大的力量。災難式意念操縱會在人需要信任、勇氣和行動的時刻，將他們置於恐懼狀態，讓人變得消極、失去行動能力。

災難式意念操縱使人們組織生活的能力受到侷限，只會隨眼前的情況做出反應，無法主動開創新局。

在家人曾經遭遇過戰爭痛苦的人身上，特別容易出現災難式意念操縱。相較於其他人，難民後代、戰爭傷亡者或者在納粹時期受到迫害的家庭成員，都較容易反射性地將輕微的危險徵兆過度放大，恐懼、

害怕與不信任是很常見的後果。

我有一群客戶在第二次世界大戰結束後二十到三十年才出生，但他們還是執著地想要一座屬於自己的農場，心想萬一又爆發戰爭或出現財務危機，還可以獨立生活。另一些人則把「盡快拿到美國簽證」當成最迫切的目標——這樣要是德國又回到右派政治，他們就可以逃亡美國。還有些人以極度節儉的方式扶養他們的孩子，因為他們想要為必將到來的貧窮生活做好準備。

你可以看到，即使戰爭與貧困早已不復存在，這個時代裡的許多人心中，還是殘留著上個世紀的傷痕。

也許德國人是災難恐懼大師的這個刻板印象有幾分是事實吧，在他國甚至有一個叫「德國式恐懼」的概念。它的意思是——德國人總是無緣無故地感到害怕，雖然生活相對來說已經很好了。

有某一些歷史學家，例如：英國的德國專家戈登·克雷格（Gordon A. Craig）就認為，這個現象要歸因於德國一再改變人民生存本質、為他們帶來巨大痛苦的動盪歷史。過去五百年間，德國經常是戰爭、傳染病和饑荒的發生地，在每個世紀中幾乎所有家庭都有犧牲者。於是恐懼與害怕似乎成了德國的集體經驗，至今仍然影響、干擾著後代。

災難式意念操縱也許有其歷史淵源，然而當它讓我們變成自己人生中的膽小鬼時，革除這個「總是想到最糟情況」的壞習慣就非常重要。

當你太不相信自己，而且不去體驗生活，反而花時間應付生活中的潛在危險——這便會妨礙我們去體驗重要的新事物，並且學習、成長，以至於也會錯過自身的機會。

免於恐懼的人生比較美好，而這個新人生會讓我們重新變得勇敢、有力量，同時也更有能力去理解並自信地克服挑戰。

◎ 老為別人想，又有誰會想到你？

當你認為，自身的利益和需求都遠不及別人的珍貴時，你就是這個自我設限策略的受害者。信條是：**當其他人都好的時候你才可以好**——這個機制特別會為那些價值導向的人們帶來破壞性的影響。

我曾經有一些客戶認為，首先要先滿足他們小孩的需求，接著是配偶，再來是父母和公公婆婆、岳父岳母的需求，最後，才可以考慮自己的需求。連那些想要從他們一直以來都不喜歡的工作或破壞性關係

中離開的人，都會像這樣對「忠誠」有錯誤的理解。而這個錯誤的理解是由「自我否定式意念操縱」所引發——我不能對主管或伴侶做出那種事！

我碰過自我否定最嚴重的案例是一位先生，他在教練課程剛開始時認為，只要非洲的孩子還在餓肚子，或者氣候變遷持續下去，他就不值得擁有一個好的人生。他極度否定自身的需求，一心只想著要減少資源消耗，不要對大自然和環境造成任何影響。

我請他跟我一起去除這些想法。問他到底什麼時候有達成過目標，可以放心地存在於這個世界上呢？他陷入沉思。接著，終於笑了出來，寬心地說：「可能要等到我不在的時候了。當然，這非常荒謬。」

無論是哪些深層心理因素引起的自我否定式意念操縱，它都屬於破壞性意念操縱的一種。當我們過度考慮他人，總是把自己放在人生的最末位時，就能發現它的蹤跡。

隱忍，有何用？

一種在女性身上特別普遍的「自我否定意念操縱」形式，是**想要討好所有人**。

某些事情惹你生氣，但你卻閉口不說的時候，就是自我否定式意念操縱的表現。或者儘管自己明明需要休息或支持，卻還是先幫助別人解決事情，這也是表現之一。就是這些幫助別人的行為，妨礙了許多女性多愛自己，也妨礙了她們掌握自己的人生。

我請有這些問題的女性與一些男性客戶思考，如果把自己的需求放在第一位，他們會做什麼？結果，很多人都被這個問題的答案所觸動。

不過有些人一開始是拒絕的，並且對我說了自我否定式意念操縱世界的典型句子：「如果每個人都把自身權益放在第一位，這個世界會變成什麼樣子？」

答案很簡單——如果每個人都把自身權益放在第一位，也許我們就能確保每個人，包括我們自己，都被照顧到，而不是忘了自己、持續破壞自己。

在自我否定模式中，人們會擔心，如果不犧牲，自己或他人就可能發生不好的事。我們可能會冒犯某個人、樹立敵人、被討厭或者遇到無法克服的對抗。在這種時候，自我否定式意念操縱經常會跟災難式意念操縱結合在一起，它會對你說：「如果現在誠實說出意見，你一

定會後悔。」

但是，因為害怕不愉快的感覺或者不想陷入爭執而避開衝突，其實只會讓你變得像個因為害怕對方生氣而順從權威的無助孩子。結果，我們大多沒辦法得到想要的東西，或者，只會得到一些零碎的殘餘物。

接下來，讓我們仔細看看這是怎麼發生的吧。

沉默與錯過

碧爾琪是一位經驗豐富的記者，最近她覺得自己的事業正陷入瓶頸。之前她的報導多次登上頭版，也曾經做過許多不同的主題。

她跟一位信得過的同事討論，那位同事建議她要在每天的編輯會議中多吸引別人的目光。「你要更會行銷你自己。」他說：「你什麼都不說，怎麼會有人知道你的能力！」於是她決定，下次開會時不要只是一言不發地坐著，而是表現出所有她會的東西——畢竟，她最不缺的就是點子。

然而到了下次會議時，儘管已經有很多經驗，她還是十分緊張。今天一定要想出一些好點子。她口乾舌燥。希望沒有人發現我在緊張。她專心地聽總編輯說話，突然間，真的想到一個好點子。她心跳加速。現在就是說些什麼的時候！

但她卻忽然停下來，開始思考自己要說的內容是否真的不錯。然後她開始蒐集反駁的論點——我想的東西不會有一點太簡單嗎？有可能完全不是這樣吧？對啊，當然有可能完全不是這樣。還好我有想到，不然我就讓自己丟臉了。

於是，她什麼都沒說。另一位同事發言了，碧爾琪兩頰通紅地坐在位子上。會不會有人注意到我很焦慮？如果有，那就太丟臉了。接著，會議開始討論一個新的主題。碧爾琪立刻又想到一個好點子。她跟自己說：我現在真的必須說話了。

她絕對要拿到這個題目，沒有人知道她對這個題目了解得有多深。

但她緊接著又猶豫了一下——我會不會因為提出建議就冒犯到某個人？也許F同事想要做這個題目，她看起來非常有興趣。F同事一直是個很刻薄的人，我不想惹她。

就在會議進行到最後十五分鐘，她還在掙扎的時候，總編輯把剩下的最後一個題目丟給她做。「你還好嗎？」走出去時，他問。「很好啊。」她僵硬地微笑，接著弓起肩膀，悄悄走回辦公室。哇，我的表現還真棒。她對自己說，然後走向街角的咖啡館。反正今天什麼也做

不了了。

從上面例子我們可以學到，只有當我們不論何時都能堅持立場，生命的冒險才會開始。重要的是——要去面對衝突，甚至失敗。學習抬頭挺胸，能讓你得以自信地面對衝突，並且從中獲益。只要**放下自我否定的想法**，你就有無限可能。

◎ 過度自我施壓，恐成情緒勒索

壓力式意念操縱是所有自我破壞中最糟糕的類型。它的強度可以從殘忍到殘暴，讓人的行為表現就像勒索者或管理奴隸的人。

當內在看守員使用這個方法時，它會帶著一把「如果……就……」的鉗子對你說：「如果你現在不做，你就是個失敗者。如果你不能解決，現在就可以立刻回家。如果你沒有完成，其他人就會因為你而遭殃。如果你不把握這個機會，那它就再也不會出現了！」

不幸的是，這種製造壓力的形式是每個人自我對話的一部分，而不是只會發生在跟我談過的人身上。在我看來，壓力式意念操縱是一個負面的心理習慣，而這個習慣又導致了現代社會中一個普遍現象——身心俱疲症候群（Occupational Burnout Syndrome）。¹

我在擔任企業顧問多年的期間，也不斷做出超出自身極限的事，每天都給自己許多不必要的壓力。我不斷告訴自己要表現得更好，就算我已經氣力耗盡。聽從著壓力式意念操縱，我持續威脅自己、責備自己、給自己壓力，一直到因為雙重椎間盤突出倒下，好幾個月都沒辦法工作為止。

這就是為什麼我現在那麼了解那些帶著這個問題前來諮詢的人，心裡在想什麼。

悲傷的是，有時候我們甚至不知道為什麼要給自己壓力。我們盲目、倉促地展開行動，但也許相反的行為還比較合適。然而基本上，在我們向自我的基本認定提出質疑之前，壓力式意念操縱就已經出現了。

現在我不但是預防性教練，同時也經常為從身心俱疲症候群中恢復的人做癒後輔導。有些人會打電話到我辦公室詢問「有沒有人可以給我一記當頭棒喝？」這就是徵兆。

有時聽起來就好像他們內心的看守員也把接電話的人掌控在手中。他們聲音嚴肅、呼吸短促，好像對於自己、對於他們所謂的「懶惰」

與「無能」感到相當氣憤。

有些人會說，他們已經跟意志力薄弱的自我對抗很多很多年了——每當我聽到客戶用這麼自我攻擊的語調說話，就會想：「真正的問題到底是什麼？」是意志力薄弱的自我？還是那個一定要打擊它的東西？

重要的是辨認出哪種思考、哪種行為會真正傷害我們，而不是盲目地去進行一場注定會失敗的戰鬥。

「跟意志力薄弱的自我戰鬥」多半是對壓力式意念操縱的反應，這有很多種形式。假設一位女性在婚禮前不久設下減肥十公斤的目標，她內心的壓力式意念操縱聽起來就會類似下面這樣——如果你在婚禮照片上看起來很胖，你永遠不會原諒自己！

這裡發生了什麼事呢？她把減肥的目標跟一個重要場合結合在一起，於是增加了達成目標、成功減重的壓力。她甚至覺得這樣會讓減重過程進行得更快、更容易。

但這根本不是事實。干擾的習慣經常是為了彌補其他我們缺乏或讓自身負擔過重的事物，多半是面對生活中過多壓力或過少刺激的反應。當新娘在婚禮前又給自己增加壓力，就會像繼續幫一個快爆炸的壓力鍋加熱一樣。因此為了得到平衡，抵擋自己給自身施加的壓力、獲得平靜，她可能會攝取更多不健康的食物。儘管她想要戰勝心中意志力薄弱的自我，但事實上她正在餵養它，讓它變得更強大。

當我們停止對自己施加壓力、並且有意識地減少壓力或者提高生活之樂趣，我們就能不發牢騷、沒有恐懼地去做會讓自己更靠近目標的事。醫師和營養師都已證實，跟恐嚇自己的負面壓力比起來，喜悅、有意識地享樂和社交等正面體驗，會對減肥更有幫助。

且讓我在此做出另一個結論——當我們不斷給自己壓力，或者喪心病狂地逼迫自己做某些事時，內心的看守員就正在作用。發展出對它的敏感度會有很大的幫助，而且如果需要，也可以使用我在第四章介紹的急救工具。

大多時候，只要**辨認得出壓力式意念操縱**，就已經足以中斷它。但若放任它，長期下來，便會導致人們做出錯誤的舉動或停滯不前，並難以做出對人生真正有益的決定。

◎ 總怕「不夠好」？評價迷思在搗亂

相信以下這類型的自我破壞，對許多人來說也都很熟悉。當事情涉及完美主義、自傲以及沒完沒了的牢騷時，就是「**評價式意念操縱**」在作祟。內心的看守員喜歡告訴人們這個世界應該如何運作，還有如果你想在這個世界占有一席之地，應該要如何應對。

後果就是，我們會不斷將心中或社會普遍認為的理想典型拿來跟感受到的現實做比較。除此之外，我們還會比較周遭的人。在評價式意念操縱的影響下，我們容易將自己、他人或情況分成高或低、對或錯、好或壞、專業與不專業等。

比較的結果有時候是開心的，但有時，或甚至經常，結果會讓人不太愉快。困在這種惡性思考模式中不但會讓人極度痛苦，也會大幅減少生活中的喜悅。

沒有人會在「計較」中得利

基本上這代表你會把精力都花在「應該要是」，而非「是」上。人一旦忙著做出評價，就永遠不會抵達目標，或者僅僅只能取得微小的成果，而這些微小的成果，並不足以防止下一次評價式意念操縱的出現。這種情況只會導致壓力油然而生，讓人感覺就像困在老鼠滾輪之中。

通常評價本身跟現實都毫無關聯，然而卻又那麼多人具有不斷做出評價的強烈傾向，這讓我不禁納悶——這種思考策略的功能到底是什麼？

這些評價似乎賦予了我們在這個世界上的價值或位置。因此，評價式意念操縱的意義可能在於，它讓我們藉由與他人或自訂目標的比較，找到自己在社會上的定位。換句話說，重點就在於**自我感受與人生中的定位**。

但是如果我們在自我定位的同時，又想著自己人生中「被允許」取得的位置呢？我們的評價模式往往決定自己有權擁有什麼位置。要求越高，就需要越努力。而那些對自己過度吹毛求疵的人，注定一生都難以達成自己的期望。

幾年前我曾經協助過一家顧問公司遴選未來的領導階層。在那麼多條件一流的人當中，我注意到，跟男性比起來，女性對自己苛刻很多。與遴選委員會（我是其中一員）面談時，她們都說一開始會希望拿到較低的薪水，因為還有很多事需要學習。然而事實上，在第一階段的遴選程序裡，被認為條件最適合的，正好就是這些人。

自我價值懷疑或容易妄自菲薄的傾向，經常是源自於內心為自己或

他人設立極高標準的習慣。因此，自我價值感低落的人，如果懂得不要從評價式意念操縱的角度檢視自身思考與行為模式，就會突然醒悟。

很多人都進而了解到他們事實上不僅是對自己，也對別人同樣設立了無法達成的要求。我並不是在說不必要求品質，只是如果你因此將自己置於龐大壓力之下、侷限自己甚至破壞與他人的關係，你的評價式意念操縱就是在把適度的品質要求，轉變成過度、不恰當的自我破壞。

我過去曾有一位客戶，會把所有他碰到的人都分成「受過大學教育」和「未受大學教育」兩類，而他不想跟未受過大學教育的人有任何瓜葛。他來參加教練課程的原因是他發現新主管是個白手起家的人，沒有受過大學教育，所以無法認真看待對方。

方向顛倒過來，同樣的現象也可能出現。我曾經諮詢過的一位工匠，就難以跟受過大學教育的人共事。他覺得他們都是「自命不凡的胡扯大王」，而且經常和他們發生糾紛。

男性或女性、年長或年輕，抑或是不同教育背景——現今商業領域和私人生活中還是有許多在妨礙自己的嚴格評價式意念操縱。它們讓你認為自己低人或高人一等，以致於難以和評比範圍另一端的人相處。

完美主義，永遠不滿意

過度容易對自己或他人做出評價，不僅會導致以完美主義苛求自己、無法對成就感到開心，同時也讓你極容易用自傲的態度面對自己和他人。那種「我就是比較厲害」的態度，通常都源自於對知識多或少的持續比較。當內心的看守員進行評價式意念操縱時，目的往往很顯然就是要證明自己的地位較高，並把別人放在他們所屬的位置。

在這舉動的背後，經常隱藏著害怕因為自己不夠好、比他人差，而被拒絕或輕視的恐懼。因此，完美主義和自傲便經常伴隨著自卑發生，在許多方面折磨著人。它們在我們的內心製造壓力，也導致我們難以和他人發展良好關係。在評價式意念操縱之下，關係會變成持久的競賽，使得雙方都難以示弱或放下自我。

完美主義和自傲是評價式意念操縱中，具有攻擊性的形式；牢騷則是消沉的形式。當內心期望與現實的比較結果呈負面時，牢騷就會出現。

我們常常會先想像事情應該是怎樣，然後又發現實際上比較糟。發

牢騷表示我們軟弱、需要幫助，因此多半會表現得比完美主義還公開。儘管如此，發牢騷也跟評價式意念操縱的其他形式一樣，有讓自己或他人停滯不前或過度積極的效果。

心中不受控制的牢騷可能會激起對立形式的另一種意念操縱——過度正向式意念操縱，這個之後會再詳細探討。

通常，在短暫的抱怨過後，我們會拚命轉為透過另一種形式來激勵自己或強迫自己極其樂觀地看待事情。但這兩種形式其實就只是一體兩面，我們都一樣被自己所設的標準絆倒了。

至於發牢騷則會消耗我們的精力，讓人感覺麻木空洞。

依據與周遭事物比較後給予自己的評價，我們可能覺得亢奮或愁苦。這種不斷評價的狀態對我們的生活品質或潛力開發都沒有好處。

我在客戶身上觀察到，一旦他們逐漸擺脫評價式意念操縱的各種形式，除了生活樂趣以外，工作能力也會有所提升。如果想前進，專注遠比沒完沒了的評價或比較更為有效。

擺脫評價式意念操縱也會使你更受歡迎。在這個評價不斷產生的世界，沒有什麼比遇到一個不會擅自評論的人更有吸引力了。「不評價」會產生信賴感，是發展良好關係的基礎。

◎ 只敢墨守成規，如何開創新局？

你有過這種經驗嗎？別人斬釘截鐵地告訴你——事情就只能這樣進行，用別種方式都不行。沒有其他可能了，這就是唯一選擇……！

歡迎來到「規則式意念操縱」的世界。

在這種形式的自我破壞中，內心看守員已為我們設立了規則，並告訴我們唯有遵守這些規則才會安全，無論這些規則是否適當、還是太嚴格、過於主觀或明顯過時。

最糟的情況是，這些基本結構會變成恐嚇人們的一種形式，迫使我們一定要遵守，例如：「如果他真的愛我，就會每天打給我好幾次」；「如果她不準時，表示她明顯地不重視這件事」；「如果不願意隨時隨地傾聽我的問題，那就不算是我朋友」。

跟壓力式意念操縱一樣，「如果……就……」這個結構也經常在規則式意念操縱中出現。這種條件式思考不僅迫使其他人不得不照做，同時也會在我們心中造成恐懼——你會害怕那些規則可能無法被遵守。當人覺得自訂的規則沒被做到時，就會感到失望。

從某個時刻開始，這樣的失望會一個接著一個出現。這是一定會發生的過程，因為只有當所有人都共享並接受你心中設定的規矩，規則式意念操縱才是自己與他人處事的基準。也只有在這種情況下，才能預期失望會很少發生，因為每個人都如想像地遵守規則。

但現在有哪些規則仍被大多數人所接受呢？紅燈時不過馬路？幾乎沒人遵守。不要遲到？想得美。

只有在一個嚴格按照規則運轉的世界，規則式意念操縱才真的能給予我們方向。然而，那些僵化的規則體系現今已經幾乎沒有人在遵守了——至少我們的文化圈就常常沒有。再加上那些僵化的規則有時候僅源自於「人們仍然信以為真的過時資訊」。如果跟隨那些資訊，你也就不用驚訝「為什麼人生哪裡也去不了？」

人生不會「別無他法」

我不只一次遇過這樣的客戶——他們的事業無法有進展，因為他們深信只有當主管想提拔你的時候，你才會升遷。如果你自己提這件事，會讓人有不好的印象，總之一般人就是不會這麼做。但這是一個讓當事人失去時間和金錢的錯誤想法。

同時，也仍有許多人相信，如果不想毀了履歷，就必須至少在同一個職位待上兩年。而另一個偏見是——某些職業就是賺不了錢。

如果我告訴你，在所謂「賺不到錢」產業（例如：藝術產業）工作的人，有一些也確實賺了不少錢，那麼就會有其他類型的意念操縱隨之出現。無論是自我貶低、自我否定或者不理性地「害怕真正達成目標時會發生什麼事」……。總而言之，自我破壞是一個由強大力量驅動的**惡性循環**。

我一位擔任企業顧問的客戶就深信，除了每天工作十二到十四個小時以外，人生沒別的辦法了。他在心中深深相信，這項他在公司賴以維生的規則，在整個商業領域都會適用，即使他還是能夠想到一些工作時數少但依然很成功的例子。

一位女性客戶認為「女人不明說想要什麼，會比較容易達成目標」。婦女解放和女權運動之前那些時代的女性成功策略到現在還是有效，最好要遵守。

如果長期處在某個特定環境，我們可能就再也沒辦法發現哪一種規則式意念操縱正不受質疑地被實行。在這種情況下，多和來自完全不同背景的人聊聊，會很有幫助。

選擇與矛盾

我經常在教練課程中遇到需要與懷疑和矛盾心理對抗的客戶，他們都沒辦法從多個選項中做出選擇。

通常這種情況的背後，是評價式意念操縱和規則式意念操縱在作祟。他們堅信有一個完美的解決方式（評價），而且找到那個正確的解決方式是必要的，在找到之後感覺也會很好。

不過在這個想法背後，他們的假設是，如果滿足了自訂的標準，就會帶來好的感覺。可惜這不一定是正確的，比如說：當標準是對自身或外界過高的要求時，這種情況往往比較會引起空虛感。

另外，「正確」與「好的感覺」必然為一體的假設也不一定是對的，因為如果面對的是一個全新的情況，可能就不會出現好的感覺或安全感。

嘗試全新的事物時，我們不會有安全感。新事物最多就是給人新鮮感，雖然我們可以向自己保證未來會有好事發生，但我們不會知道達成目標時是什麼感覺。如果在這種情況下，規則式意念操縱開始作用，告訴你應該要得到好的感覺和安全感才行，這也就難怪你做不出任何決定了——因為沒有任何決定能夠帶給我們需要經歷過才會擁有的感受。

「貪心」無罪

規則式意念操縱喜歡依據**僵化的原則**做出評斷，因此當現實跟原則不同，就會讓人陷入懷疑。「不是……就是……」的劃分是規則式意念操縱最喜歡的詞彙之一，例如——不是選小孩就是選事業、不是美好生活就是富有挑戰性的職業、要不工作要不享樂、要不賺很多錢要不擁有自由……。

上述這些只是眾多「不是……就是……」結構中的少數幾個，人們常用這些結構，自發地限縮自己的選擇。**「人就是不可能是什麼都有」**就是這裡運作的規則。也許這條規則曾經有其意義，讓人們在以前資源短缺的時代不要懷抱太多希望，然而它在現今的世界裡已經不適用，而且真的是見識短淺。它混亂、扭曲了人們的視野，讓我們以人為的方式限縮可能實現並且值得追求的事情。

偶爾我會有榮幸跟作家或藝術家一起工作。那些還未出名的人經常為規則式意念操縱所苦，認為只能在寫出好作品、做出好藝術品和賺

很多錢之間做選擇。簡而言之就是：「品質意謂著貧窮，只有廢物才能致富。」

對那些除了想要活出天賦，同時也想要有好生活的人而言，這個基本假設會是一大問題，最嚴重的情況，甚至會讓他們失去行動能力。當我問他們，如果兩者——好作品和好收入——都可行呢？這時限制了藝術家和許多知識分子的迷思便出現了，他們都覺得不會有人欣賞品質，也不會有人因此購買好作品。這個想法經常會跟強烈的批評傾向一併出現，而且可能再導致評價式意念操縱，結果就是導致各方面都無法前進。

然而實際上，最重要的是發展出適當的策略，讓品質要求和物質成果都能夠實現。剛開始一些客戶會覺得我太過樂觀，但後來當他們終止了意念操縱，開始在事業上發揮創造力，也就同時取得了令人開心的成果。

在我們日常自我破壞的把戲中，規則式意念操縱的效果總是很清楚——它侷限我們的視野，讓我們無法獨立思考。儘管它原本的意義可能在於，讓人覺得能以固定規則在世界上找到方向，覺得自己已經了解、可以掌握這個世界運作的方式。

但是當學習一停止，規則就會在我們心中生根。到最後，規則式意念操縱反而限縮了人眼中的世界以及其中的可能。你提前衰老，而且變成了**自己不想成為的樣子**。在這個過程中，你失去了探索的快樂、好奇心、學習的渴望、創造力以及讓自己驚喜的能力與喜悅。

我們總以規則式意念操縱為依據，確保自己位在安全的那一端。但實際上，卻失去了未來保持安全與成功所需的最重要事物——重新改造自己的能力以及勝任變動環境的知識。

◎ 心門不打開，再好機會也進不來

相信這個句子對很多人來說也很熟悉：「我最好不要太信賴別人。」

在災難式意念操縱中，我們總害怕自己或世界會發生不好的事情。而在不信任式意念操縱的思考模式中，我們認為自己最好不要相信別人和他們的動機——看守員警告我們不應該相信任何人。這種想法多半出自於過去艱難或尚未處理的經驗，或者是從家庭、關係中學到並且逐漸變成習慣的一種看待生活之角度。

與不信任式意念操縱共生的人從來沒擁有過安全感，他們往往堅持其他人基本上就是不誠實或邪惡的，也因此這類型的意念操縱經常伴隨著深深的孤獨感。有時候，它也會跟「高人一等」的感覺相結合，就像這樣：「如果想要把事情做好，最好是我自己來做。依賴他人注定會失望。」

誰在攻擊你？

不信任式意念操縱大多會透過**具攻擊性的語調**來表現，而這樣咄咄逼人的溝通方式，通常會取代最初對外界的懷疑與保留態度。

有一位長久以來都想找新伴侶的女性，深深認為男人都不可信任。因為她很有錢，所以確信「所有人都只是想要她的錢」。當她認識了人，就變得吹毛求疵、咄咄逼人，當然也就讓人難以跟她建立連結。

我請她試試一個實驗——下次跟男人約會時，要努力表現得可以信任那個男人，並有意識地去找他值得信賴的原因。要是她所謂的「不信任病」又發作了，就要在自己做出愚蠢舉動之前，用禮貌的藉口結束那次會面。

她照著我的建議做，成果令她非常驚訝。那是她第一次能夠放鬆，而不是緊繃地約會。她的約會真實、美好，而且第一次覺得自己在認真地感受對方，同時覺得對方有認真地看待自己，也真的對她感興趣。

她發現，每當自己內心深處對一個人的好感開始萌芽，不信任感就會襲捲而來。而她歸納出的結論是——自己還沒有將遭到背叛的上一段關係徹底處理乾淨。她的不信任感是個**防護罩**，保護她不再失望，但也破壞了自己認識新人的渴望。不信任式意念操縱除了讓她免於失望之外，很可惜地，也讓她無法體驗美好的新事物。

後來的幾個月，當新關係的細緻連結在發展時，她偶爾還是會來找我，讓我一步一步引導她把不信任感降低到正常的程度。目的不是要變得天真盲目，而是停止用不信任的想像來操控現實，並且過早毫無來由地干擾自己。

「反駁」慣性，最易樹敵

所謂的「不配合」其實是一種接近自傲、不信任的特殊形式，可以從一個人反駁他人的傾向看出——你的每句話都是以「**但是**」開頭？看書或跟別人交談時，你總是在心中思考他們的看法錯在哪裡？你在

其他人講完話之前就已經準備好反駁論點了？如果是這樣，那你就是「不配合」的人。

這個舉動源自於不信任式意念操縱，它會要我們不斷找其他人的錯誤。人們這樣做，一方面也許是想讓自己不被他人操控；但另一方面，也是因為我們一直在跟其他人做比較。

我曾經和一位想找到自己天職的小姐談過，她後來跟我坦承，她根本就不相信她有辦法找到。在她的內心深處，就是覺得沒人能夠幫助她。反正她就是沒希望（牢騷），所有努力一開始就注定會失敗（災難）。她不相信自己、不相信人生，也不相信教練課程的可能性。

我們的對話是以她問的這句話作為開場白的：「所以，你可以告訴我我的天職是什麼嗎？身為專家，你應該很容易就看得出來。還是你其實沒那麼厲害？」

評價、壓力與不信任在開頭三句話就出現了。當我回答，我沒辦法幫她解決問題，但是可以透過教練課程「協助她」解決時，她先笑了一下，然後開始「教導」我她認為專業的教練應該是什麼樣子。

我問她是否經常在交談時不同意別人的論點、和人爭論或頻繁地陷入衝突？那些事情真的會讓人精疲力盡。她沉默了下來，然後開始打開心房，放下妨礙她更有生產力的不信任與不配合——事實上，幾天前她才因為多次製造衝突，引起部門內極大、但在主管看來不必要的紛擾，因而受到老闆的警告。

「不信任」沒辦法讓人免於憤怒，只會使你無法擁有美好新體驗。相反地，信任是讓我們恰當面對人生高低起伏最重要的辦法之一。在不信任式意念操縱中，我們就剝奪了自己這樣的可能。

◎ 正向思考有陷阱？反讓人誤判現實

教練創始人之一的提摩西·高威，不僅注意到人腦中的對手之強大，同時也發現一些事，獲得現今「成功」研究之證實——除了負面想法，我們也會**過度正向思考來干擾自己**。

過分自我激勵、不斷「為自己加油」，其實也會如同持續自我批評般帶來壓力。到最後，你就會變成在**勒索自己**。

有時這種過度正向式意念操縱，基本上是一種緊繃的生活態度。人們希望隨時隨地都能保持正向、樂觀、自信和好心情，不可以出現任何問題——無論是自己還是別人。於是你告訴自己，所有挑戰都可以

克服。

這類型的意念操縱同樣也賦予我們控制感和安全感，讓人覺得可以藉此找到自我定位的方式，使我們偏離現實。正如你所看到的，控制感和安全感是所有意念操縱能給予的主要承諾。為了擁有安全感以及能掌控自身與周遭環境的感覺，我們會調節自己，不去觸碰內心舒適圈的界線。

過度正向式意念操縱非常誘人，因為它多半結合了極度亢奮的感覺，迫使你把自己的人生當成一則成功故事來看待，覺得自己很棒、很偉大、無懈可擊——我從來不會失敗！

會把人生當成凱旋隊伍般宣揚的人，看世界的眼光就和那些抱怨生活是由一連串不幸組成的人一樣偏頗。處在這兩種極端的人，都沒辦法體驗真實生活的多采多姿。只有當你對現實世界的感知夠敏銳，才能依據真實資訊做出好決定。

我有時會在非常成功的人士身上，看到過度正向式意念操縱的後果。他們都已過中年，覺得自己不再有力氣正面看待所有事情。他們的婚姻多半失敗了，健康也開始出狀況。

由於意念操縱的本質是一再轉變成其相反面，所以同樣半杯水擺在眼前，這些客戶會越來越常看到杯裡「只剩半杯水」，而不是「還有半杯水」。所以他們開始懷疑自己，而這些懷疑讓他們陷入危機。

當過度正向式意念操縱的力量消退，內心看守員便會讓其他形式的意念操縱出現。我們會開始給自己施壓（壓力式意念操縱）、評價自我表現（評價式意念操縱）或自主挑起對未來、對失去所愛或其他可怕事物的恐懼（災難式意念操縱）。

若可以，我希望你不要讓情況變成那個樣子，而且要有意識地感受過度正向式意念操縱，這能让你「溫和下來」。

過度積極的盲點

現在我們已經知道，想要獲得成功和滿足感，最好的態度就是放鬆開放，還有保持好奇心以及對新事物的渴望。只要能處在這種情況，我們就可以進入「心流」（Flow）當中——這是確實能帶給我們最大快樂感的狀態。

如果你用過度動機不計代價地推動自己，就會像持續在尋找情緒毒品一般，偏離真正的需求與可能。對激勵亢奮感的渴望，容易導致人做出錯誤的承諾、產生過多的希望，還有潛在形式的自大狂妄。更糟的是，這種強制性快感經常伴隨著害怕被惡意戳破的恐懼。

就跟其他形式的意念操縱一樣，過度正向式意念操縱也是內心看守員使用的一個策略，它藉此把我們留在自己狹窄的舒適圈裡，不去做新的探索。這正是自我侷限的一種形式，會讓人看不清自己與現實。

當過度正向式意念操縱在運作時，我們對其他人來說會顯得不太容易接近。你會更容易被一群激發你動力的人包圍，周遭變得像粉絲俱樂部。然而不幸的是，一旦麻煩出現，那些人就會覺得負擔過重，轉身離開。這時候，你會覺得生活變得很孤單，開始想念起腳踏實地的朋友。

另一種提供積極感的形式，則是不斷尋找「楷模」和「大師」。我在教練課程中曾經遇過生活被過度正向嚴重侷限的人。一位我指導了很長一段時間的老師就說，他在四十多歲時狂熱地著迷於在業餘時做競技運動。他從一個比賽衝到另一個比賽，周圍環繞著奉承的人以及花好幾個鐘頭聽他述說成功故事的仰慕者。如果有人問他，這麼費力的事情有辦法長久持續或到晚年還能做嗎？那些人就會被他認為是「消極的怪人」、「掃興的人」或「邪惡的嫉妒鬼」。

針對他自己提出的問題：「為什麼那麼投入於競技運動以及自我激勵？」他幾堂課以後才給出答案：「我不想面對工作和私人生活的空虛。每天早上去學校時，我的感覺都很不好。我會去想之後要做的事情來安慰自己，然後早上就開始聽勵志CD，希望糟糕的感覺不要出現。」

這裡他提到了一個重點，真實揭露出人的自我激勵是源自渴望、有用的正向生活態度，或者源自過度正向式意念操縱。過度正向式意念操縱通常會**掩蓋人生的問題**，讓我們忽略了真正應該多花時間處理的事情。

過度正向式意念操縱並非專屬於成功人士，那些覺得自己停滯不前、毫無進展的人也會使用。他們通常都在消沉、牢騷式的意念操縱和積極進取的亢奮式意念操縱之間擺盪。當他們情緒低落一段時間以後，會希望盡快得到新動力。而當這個新動力不再有效，情緒螺旋便會再度向下，進入到下一個消沉或猛烈自我批評的階段。

過度積極和真實積極之間的差別是什麼呢？能真正引導你做出行動的，就是真實的積極。若你被激勵了，卻沒有隨之產生行為，那就只是沉溺在效果如毒品般的情緒裡。那不會帶你前進，一直以來，毒品都只是自我破壞的工具。

夢想的逃兵

如果你剛開始很積極，但總在某個時間點就失去興致，可能就是有一個新的意念操縱介入了你和最初的真實動機之間。這對那些覺得自己無法長時間專注一件事的人來說很重要。

這並不總是表示那些人特別有好奇心，或對很多事情都感興趣，相反地，這多半是一種精密的干擾策略，它會一再打斷你對一件事的專注力與興致。

在過度正向式意念操縱之後，經常跟隨著評價式意念操縱，特別是困難一出現的時候。你會說：「天啊，這太複雜了！我沒辦法。」這個時候，你可能會給自己施加壓力，逼迫自己堅持下去。或者會開始評價眼前正在進行的事情說：「其實根本沒有我原本想的那麼有趣。」然後最終結果便是：「這不適合我。」接著你開始尋找下一個能激起動力的事物。

這就是讓人無法堅持某件事的思考模式，即意念操縱下的典型自我破壞循環。

◎ 死賴舒適圈，當心「故步自封」

至此，我已經把看守員確保人們不跨出舒適區的論點和策略都揭開了。它用災難威脅我們，告訴我們必須為了他人利益而活；他勒索、製造壓力、做出評價、散播不信任，同時宣稱它知道我們如果想要擁有安全感和控制感，就必須要完全遵守的規則。

其中還有另一種策略是逃往對立感受——我們開始驅除不好的感覺、過度激勵自己或者渴望擁有亢奮感，讓自己在積極進取與消沉的來回擺盪中能夠得到喘息。

意念操縱惡性循環

通常你可以在自己身上觀察到一整套的意念操縱形式，而不是一種。它們總一個接著一個出現，就像互相嵌合的齒輪。一旦陷入這個循環，你就會被自己的想法糾纏住，放棄前進，而且壓力倍增。

接著來看看當人們有時間壓力時，不同的意念操縱是如何結合在一起的——

彼得下午一定要完成一項重要的企劃案。他的看守員正在對自己說：「天啊，已經這麼晚了，但我還有一堆事要做！我不可能準時完

成的！（牢騷）如果沒做完，老闆會殺了我，也不用想調薪了。（災難）快點動起來啊，彼得！如果沒完成，後果不堪設想。（壓力）你從來沒失敗過。（過度正向）啊，但是我好累，真的沒辦法了！（牢騷）如果我愚蠢的同事能把草案做好一點，我早就已經做完了（評價）……。」

這些想法可能直到下午，都還在彼得的腦中縈繞不去，而工作速度則可能越來越慢、錯誤越來越多。

你發生過類似的情況嗎？

當這些互相嵌合的意念操縱出現時，如果你把它們記錄下來，對於訓練自己的敏感度會很有幫助。我們能從中得到可靠訊息，知道看守員是如何運作，你怎麼限制了自己。而這便讓下一步的「停止自我破壞」更為容易進行。

七大「自我破壞」的共通點

在研究這個現象的過程中，有一些共通點在所有模式中都觀察得到

-
- 當思考處於意念操縱模式時，我們會概括自己的經驗，導出**侷限生活**的規則。因為曾經發生過不好的事，所以試著保護自己，用恐怖場景、嚴格規定、狹隘思考與其他策略來降低對生活的好奇。
 - 每種形式的意念操縱主要目的都是「**避免自己偏離目前的軌道**」。心理上的自我破壞讓人停滯不前、繼續同樣的生活策略，同時也讓我們的日子沒有驚喜、無聊又視野狹窄。
 - 每種意念操縱都讓人覺得它能**賦予安全感**。我們以為，如果聽從它，就會做出聰明的好決定。不管是以貶低自己來避免對立，還是驅使自身繼續在舊的價值體系內運行。意念操縱總極力防止新事物在熟悉的生活裡出現，而且不斷地給予我們控制感。
 - 新事物在看守員眼裡就是一種威脅。我們往往比較想要**待在自己的舒適圈**，而非冒險拓展快樂區。每種形式的意念操縱都會讓人產生這種想法，正是著名的「一鳥在手勝過二鳥在林」心態形成。如果你這樣思考，就是已經調節了自己，對人生沒有太多期待了。
 - 想要控制自己和生活的希望，會讓我們把每個通往未知的微小

步驟都當成對生存的威脅。因此，每種自我破壞形式的背後，都是**某種形式的恐懼**。在災難式意念操縱中，恐懼甚至是看守員直接用來嚇阻我們的工具。

- 當我們處在意念操縱模式中，思考言語會**充滿評價和壓力**，它會透過「必須」、「應該」、「允許」等詞彙表現出來。它給了我們一個僅由義務、許可或禁令組成的視角。有時我們跟自己說話的方式就像嚴格的父母對未成年小孩，而我們的想法內一定有一位創造出這些價值、義務和指令的權威。我認為看守員就是這個權威，在下一章裡會持續討論。
- 我們總用兩種簡單的語言結構來減少實際的可能性：「如果.....就.....」與「不是.....就是.....」。這樣的結構會製造壓力，同時以人為的方式讓我們無法敏銳察覺其他可能性，也無法產生有創意的連結或多樣化的選擇。這破壞了感知能力，同時也損害了我們的創意和創造力。因為我們只給自己少許選項，而且宣稱沒有除此之外的其他解決方法，阻礙了聰明大腦發展新的解決方式。我們**小心行事、不冒險，固守於已知事物**。

自我破壞的方式有許多種。它們總互相截長補短，讓破壞性信念和不甚理想的生活策略源源不絕出現。由於至今我還沒遇過完全不認識意念操縱的人，因此不免想問——所以我們都瘋了嗎？敵人其實就在自己的腦子裡？也許我們甚至受它控制？還是其實對於這種自願性的自我傷害，有其他較好、較有用的解釋？

¹ 編註：又稱「職場疲勞症候群」的腦疲勞現象，通常因承受不了職場壓力，會導致過勞、身心疲憊、表現不佳。

Chapter 3

心智困境，自我破壞從何而來？

◎ 「預設思考」缺彈性，錯用大腦潛能

你看過伸腿絆倒自己的鹿嗎？或者因為不喜歡自己，不斷繞著圈子轉到頭暈的兔子？我想應該沒有。世界上只有人類能夠自我破壞，我想這一定跟我們獨特的思考方式有關。想了解意念操縱，不能忽略這項特殊能力。

用心智創造奇蹟是人的天性。腦神經科學家葛拉德·胥特便指出，這是人類這個物種唯一能在地球上各處生存下來的原因。大自然的巢穴本已被其他生物所占據¹，地球上每個隱密的角落都容納著完美適應當地環境的生物，只有一種全新的生命形式還找得到生存空間——靈活、全能、不受特殊環境限制。當我們看到現在仍有人住在條件那麼惡劣的地方，就知道人的演化是極其成功的。

這種生物非常能夠隨機應變，幾乎不受原始的直覺和慾望所影響。這可是大自然發想到的，最有智慧的解決方式。而為了學習新事物，並且適應不同的外在條件，人們必須盡量減少大腦的「預先設定」。

腦神經研究學者證實²，雖然人們一生下來就具備所有思考所需的結構，然而當我們剛來到這個世界上時，大腦幾乎是一張白紙。出生後的幾年，它才會迅速發展，而且學習能力終生不會喪失。

學者們甚至發現，直到老年時期，人的大腦仍舊能形成新的神經連結。這表示，依照各自的壽命，我們可能可以學習到一百歲或更多。演員約翰內斯·希斯特（Johannes Heesters）到了一百零七歲還持續在舞台上演出新角色，表示「活到老，學到老」真的是有可能的。

相對於動物們僅具備有限的學習能力，同時密切受到基因牽制，人類就像一團陶土，可以受生活形塑，且從不停止學習。我們每個人都是天生的學習大師。

然而這並不是全部。由於我們極少受直覺控制，所以還需要很好的記憶力。為了學習，我們必須能夠記憶。你會需要過去的概念，也需要感覺到明天。因為人不跟隨簡單的基因設定，所以未來概念也是很重要的。

如果你的注意力不總是放在當下，這並不是生物學上的錯誤，而是你正在運用天賦的表徵。正因為如此，人們才能夠記憶，並為未來做準備。我們的頭腦有能力記得經歷過的事物，甚至可以想像數百年以前人們的生活。人類的思緒可以回到過去，也能夠前往未來。

無庸置疑地，我們每個人都擁有演化的傑作，那就是我們的大腦。只有當你把這些**了不起的才能**用在不利於自己的地方，它才會是一個問題。只要觀察思想演化的過程就能夠知道——我們如何開始干擾自己，又為什麼會開始自我干擾。

◎ 操縱情緒與行為的「童年意念」

為了更了解人類童年時期的性格發展階段，我和安可·帕尼爾（Anke Pannier）稍微談了一下。她是幼兒教育工作者、社會教育學家、受過專業訓練的人生教練，同時也是柏林新教應用科技大學的研究人員。

她和研究團隊一起新創立了學前教育系，將幼兒工作者的教育帶到大學層次。她自己有兩個小孩，深知孩子們在探索自身與世界時，父母會經歷什麼。

根據我在對話中學到的，一開始，孩子會完全活在自己的世界裡，不知道有外界與內在、自我與他人，而是感覺自己和外界以及最親近的照顧者，共生為一體。這個階段會持續到三歲左右。從三歲開始，孩子會體認到自己與外界的不同。在所謂的鏡像測試中可以觀察到，這個階段的孩子開始察覺鏡子裡的影像就是他們自己的倒影。假設在孩子的鼻子上畫一個紅點，然後把他帶到鏡子前，當他想把紅點抹掉，他會伸手摸自己的鼻子，而不是摸鏡子裡的影像。這時的孩子已經認知到——自己是獨立存在的，而鏡子裡的倒影並不是什麼別人。

「自我對話」的誕生

在之後幾週、幾個月的時間內，孩子會開始理解自我的存在，也明白別人是獨立於自身的個體。他們會擺脫與外界和照顧者間的共生關係，體驗到自己。

之所以如此，是因為他們的心智已經有辦法區別不同——這樣的區別和劃分在我們內心發生。自我知覺能讓人辨認內在與外在、自我與

他人，而這是發展出獨特性格以及與他人進行社交互動的基礎。

從這個時候開始，人類思緒最重要的特點便已出現。我們開始跟自己說話，也透過自我對話，建立起與自己以及他人的關係，而不只是單純活著、無意識的個體。但這同樣也滿足了內心看守員出現的所有條件，接下來幾年，他會得到更多成長所需的養分。

這些能力的發展，差不多跟複雜的語言發展是同一時期。這個年紀的我們會學習建立不同事物之間的關聯性、辨認因果關係。我們把一個積木疊到另一個積木之上，學習要怎麼讓堆高的塔保持穩固。經由不斷學習，我們會逐漸理解外在世界與周圍的人們，並在自我意識中建立起周遭世界的心像。

看到別人時，我們會用所謂的鏡像神經元在腦中建立對他們的印象。鏡像神經元是特地為了這個任務發展出的特殊腦細胞。依據外界的反應，我們會逐步檢驗自己的感覺是否「正確」。例如：小孩跌倒後，會先搜尋父母的目光。如果父母露出震驚、痛苦的表情，孩子就會允許自己哭泣，並且感受到疼痛。相反地，如果父母表現得很從容，那麼小孩有可能完全不會哭，或者比較容易冷靜下來。

透過自身經驗以及他人的反應，我們會逐漸了解自己是誰。而接下來幾年間，我們就會在與外界持續不斷的交互作用中，建立起性格的基礎。

我們會逐漸了解自己給他人留下什麼印象、什麼樣子比較受人喜愛、什麼模樣別人比較不喜歡……。人的想法和行為不僅出於自身，同時也來自周遭世界持續不斷的反饋。然而那時我們還太小，沒辦法仔細檢驗、判斷這一切是否正確，所以我們便無意識地吸收、學習了那些會侷限、干擾我們的事情。

看守員心裡充滿了這些未經檢驗、關於自己和他人的觀念。那些不好的或者超出我們能力所及的經驗，會在未經思考的情況下，被我們形塑成早期的人生觀。

確立自我

在探索自我的過程中，當然也伴隨著對自主意願的探索。這時我們會發現，事情不一定總能如自己所願——尤其面對的是對小孩來說有著無上權力的大人時。曾經看過三歲小孩躺在百貨公司地板上大聲哭鬧的人，肯定知道我在說什麼。

在這個了解世界的過程中，激烈的情緒容易被釋放。當孩子發現他有自主意志，但這個意志又因為大人的權力而落空時，就會瞬間從天

堂掉到地獄。

根據研究學者安可·帕尼爾的說法，孩子們其實都認為自己很能幹。他們每天都多學會一點東西，而且很喜歡讓大家知道他們在征服世界的過程中，對於自己的進步有多驕傲。學會爬之後，是走路、說話和理解，然後這個世界的奧秘一天一天揭開。只要沒有被批評或挫銳氣，孩子們本來就該對自己感到驕傲和滿意。

我想，人類之所以要在開始說話、發展出自我溝通與自我破壞前，先學習走路等等重要的基本能力，是因為我們在那個階段還不會干擾自己。如果之後才學，可能很多人就要終生爬行了——我們可能嘗試、跌倒、自我批評，然後就放棄了。

幸好演化之神比較聰明，孩子身上還存在著最高程度的學習能力。他們自己會急切地想學走路，他們有止不住的好奇心，而且急欲擴展體驗世界的能力——方法還更正確。如果觀察一個正在學走路的小孩，你會看到，他會以那些也還在學走路，但進度領先自己一點的孩子為參考，而不是年紀比他大很多的小孩或大人。

孩子們的注意力會自動放在正確的地方，以讓自己能夠發揮最大潛力。直到之後幾年，當思考及語言能力漸趨複雜，人們才越來越容易在學習的時候干擾自己、質疑、自我批評，以及對自己過度要求。或者，會像許多成年人一樣，完全阻斷自身的學習能力。

讓我們回到開始分辨內在、外界，並且建立起自己和外界連結的那個時間點吧。我跟安可·帕尼爾學到，童年初期的這段時間，感覺和想法都會出現劇烈起伏。一方面，我們每天都學習很多新事物，覺得自己比實際上厲害，敢於去做還不清楚實際後果的事情。另一方面，我們經常覺得自己負擔過重。

整體而言，在這個階段，我們有極大程度還處在他人的控制之下，很少能自己掌握生活。我們已經有強烈的意志和無窮無盡的好奇心，但這意志卻常常在外界的限制下落空。

渴望能更獨立自主，但面對更年長、強大的人時，卻又無能為力——我們就在這兩種情況間來回擺盪。

像父母一樣思考

於是為了生活、為了贏得更多自由空間，我們必須學著照父母的話做。而且不只是他們在的時候，我們獨自一人時也要。無法自主遵守父母規定的孩子，可能會沒辦法生存下來。

因此，每個人都會自動學習內化父母的規定，讓它們在必要時刻於

心頭浮現，雖然你很可能希望它不要出現。我們必須學習像父母一樣思考，以讓自己盡量安全地在世界上活動。學習內化父母的規定，並且將其與自己的意圖和行為相結合，對每個孩子來說，都是一件困難、但必要的任務。而這也是內心看守員的第一項任務。

不久前，我看到一個三歲左右的小女孩很想跑上一座又陡又滑的危險斜坡，她媽媽不在視線範圍內。就在她開始起跑之際，她忽然停下來，大聲地對自己說：「不，琳達，不可以，你還太小了。」然後這個小女孩抵擋了自己想跑上斜坡的慾望，轉而跑去找她媽媽。自我限制發生了作用，小琳達讓自己免於傷害，看守員完成了他的任務。

我們由此能看到，內心的警告聲音並非都是錯誤的。我們必須知道界線在哪裡，才能讓自己免於危險，並在社會環境中做出適當的舉動。我們把這些限制投射在心中，就像有另一個人在跟我們說話一樣。如同小琳達，我們也會用「你」來對自己說話。

唯有當這些警告、規定和禁令不再適合我們的生活、不再符合年齡或時代的時候，才會變成一種干擾。當我們用意念操縱模式跟自己說話時，就會出現這些情況。於此，我們找到了這種自我破壞在生物學上的軌跡，以及其最原始的意義——當破壞性想法出現時，內心看守員跟我們講話的方式就會像嚴格的父母，正如同我們經常在不同的意念操縱形式中觀察到的一樣。

事實上，在我每天的教練、諮詢及教學課程工作中，總會一再看到誰的話方式和內容瞬間從一個有自信的成年人「下降」成小孩。忽然間，他們會用簡化、極端的模式看待世界和自己，眼光也不再敏銳、平衡。他們禁止自己做某些事或警告自己不能做某些事，好像自己是小孩一樣。當他們對於觸碰到的主題、情況或感受，還無法發展出精準處理態度時，上述情況就會發生，例如：事情變得極度容易牽引情緒或非常困難、他們可能讓自己丟臉或涉及到權力的時候。

◎ 「過往心智」被觸發，自傷的起因

針對上一節的問題，佛洛伊德的學生、奧地利心理學家阿爾弗雷德·阿德勒（1870-1937）發展出了「私人邏輯」（Private Logic）理論。阿德勒觀察到，孩子很小時，對自我、他人和生活就已經有自主想法，他把這些想法稱作「私人邏輯」。³

舉例來說，一個小孩如果經常看到父母爭吵，那麼在他的私人邏輯

裡就會發展出一個觀念——認為大人之間的關係代表頻繁爭吵。如果再進一步連結到愛，那麼他就會導出一個粗糙但可以理解的結論，那就是——相愛的人經常爭吵。

阿德勒認為，這些自製的「事實」會如同預言般自我應驗，特定的「生活方式」便由此發展而成。就上述例子來說，那個孩子變成大人後，很有可能就會去尋找或擁有衝突不斷的關係。

極端的意念操縱有可能是我們童年時期私人邏輯中，持續干擾至今的部分嗎？就像阿德勒說的那樣？內心的看守員和批判者是否錯誤詮釋了我們童年時期對生活的看法？還是早在童年時期，我們就已經分配好了自己的快樂區，並在之後的幾年裡逐漸劃定界線？

正如同私人邏輯的概念，意念操縱也讓我們以為自己對人生、自我、他人以及世上事物的相互關係有著清楚的了解，因此做事也常不經思考、像個小孩。

在看守員操縱的狀態下，我們會依照刻板印象、偏見和粗糙的「如果……就……」結構來做事，但在用這些簡化想法來形塑自我破壞的奇特世界觀時，卻又極富想像力。更奇特的是，我們並未察覺自己的想法有時會造成荒唐的結果。例如：我們會受難以理解的想法影響，讓自己陷入困境，認為眼前的情況是毫無希望的，儘管其實有很多其他選擇和可能。同樣地，在意念操縱模式下，我們也願意把明顯沒有道理的事當真，就像回到童年心智那般，覺得童話故事都是真的。

童年的反芻

當人進入了意念操縱模式，思考方式通常會跟孩童時期一樣。我們的內心真的有可能不斷倒退到這種狀態，以致失去身為成年人的潛力和自我實現能力嗎？阿德勒不是唯一探究這個現象的人。溝通分析的兩位創始人，當時屬於佛洛伊德學派的艾瑞克·伯恩（Eric Berne，1910-1970）和湯姆士·哈瑞斯（Thomas A. Harris，1910-1995）也注意到，成年人們經常會切換到兒童狀態。⁴

他們的研究是以神經外科醫師懷爾德·潘菲爾德（Wilder Penfield）之研究成果為基礎。潘菲爾德醫師曾經成功利用電流刺激患者的大腦，喚回其遺忘的記憶。而當時所導出的結論是——我們的大腦就像一台儲存所有經歷的心智錄影機。⁵

這個看法激起了兩位精神科醫師伯恩和哈瑞斯的靈感，因而發展出了人際互動的模型，進一步描述、分析人類的社交行為。

當成年人的行為舉止不再像個成年人的時候，究竟發生了什麼事

呢？根據伯恩和哈瑞斯的想像，正如同神經外科醫師的電極能夠活化記憶，某些感覺、文字、影像和想法也會喚醒我們腦中相對應的記憶。伯恩和哈瑞斯正是用這種方式來解釋先前所討論過的，會讓人們開始自我破壞的「觸發器」。

然而觸發器除了會活化想法和感受以外，也會根據學到的規則來操縱我們的行為。由於一個人從嬰兒到成年的過程中，擁有不同感知與處理訊息的能力，因此兩位學者認為，童年時的我們不僅汲取了回憶，同時也吸收了獨特的思考、感覺和行為模式。

於是這些模式以兩種形式儲存在我們腦中，並引起幾乎對立的思考和行為——①是小孩的無助與需要，②是父母擁有的絕對權力。

對自己或他人的評價，源自於我們孩童時期從父母或其他大人身上感知到的價值觀。由於體驗過父母的關懷與支持、批判與嚴酷，所以當處於「父母—我」狀態時，我們便會受到這些思考和做事方式的形塑。我們會處罰、評價、批評或者「像媽媽一樣」對待自己與他人。

另一個極端是「兒童—我」狀態，它在成年時期也會不斷經由特定的觸發器活化出來。根據伯恩和哈瑞斯的論點，我們會感到無助、無能，有時候甚至覺得生活超出負荷。不管是哪種情況，都需要全能大人的幫助。切換到「兒童—我」狀態的人沒有辦法承擔責任，總認為自己孤立無援或負擔過重。他們不是變得暴躁倔強、希望得到有力人士幫助，就是拒絕為自己的行為和人生負起責任。

根據伯恩和哈瑞斯的論點，童年時期就開始發展、逐步變得強大、差異化的「成人—我」狀態則相反。它會為自己負責，並用理智為人生做出可持續發展的決定。伯恩和哈瑞斯認為，理性，即理智的力量，是一個成年人最重要的特徵。

角色轉換

就意念操縱的情況來看，這就代表，自我破壞的原因是我們下降到「兒童—我」或「父母—我」狀態。

若從這個角度思考不同的意念操縱類型（從評價式意念操縱到災難式意念操縱），一切似乎就變得可以理解。而「兒童—我」或「父母—我」的轉換也解釋了進入意念操縱模式時，我們主要的心情狀態。

你可以看到，自我破壞不是督促我們，讓我們變得積極進取；就是打擊我們，讓我們變得消極沮喪。這可能就是為什麼在意念操縱下的我們，通常會用極端的類別來劃分自己和世界，像是高與低、強與弱、有用與無能。

這代表當我們切換進意念操縱狀態時，會進入過往的兒童層次，或是進入孩提時，認為大人該擁有的想法。特定的情況、回憶、心情和想法會使我們切換到相對應的「兒童—我」或者「父母—我」狀態，就像潘菲爾德大腦研究實驗中用的電極一樣。轉換了之後，我們的內心便不再是個成熟的大人，行為像嚴厲的父母或無助的小孩一樣。

我們應該如何正確想像這個情況呢？

當上司變父母

不久前我曾諮詢過一位女性顧問。她的能力和親切有禮的態度非常受到客戶賞識，事業也很成功。但是，員工們卻覺得她極其嚴厲、非常不討人喜歡，而且總是蔑視別人，有些人甚至還會怕她。在領導階層裡沒人能理解，一個人的行為、給人的感受怎麼能夠如此不同。

我在教練課程中所認識的她，散發出清新正向的態度，友善、迷人又幽默。我請她表演一下，對於剛完成的那個企劃案，她如何給予團隊成員反饋——想像我就是那位員工，用她平常對待他的方式跟我說話。

一瞬間，她就像換了個人。她坐得筆直、眼神嚴厲而冷酷，用高高在上的語氣，一字一句清楚地跟我說話。她列出企劃案所有缺點和改善的方法，不斷用言語把我逼到角落，直到我承諾未來會改進，並且告訴她我的改進計畫。

在這段對話中，我覺得自己就像個被訓斥的孩子。我們結束角色扮演後，客戶又回復到之前迷人的樣子。我問她，當她看著我這個員工時，腦裡究竟在想什麼？她回答：「我心想，身為員工，你需要一點壓力才會改變。我必須直截了當地講清楚，讓你明白這裡是誰說了算。」

這便是解決問題的關鍵。如果我沒有辨識出她從理智「成人—我」到苛刻「父母—我」的內在角色轉換，再好的溝通技巧訓練也無法改變她對待團隊同事的方式。是內在角色的轉換讓她變得強硬、高高在上，而不是溝通經驗與工具的缺乏。

我接著請她試著用對待客戶的方式，跟我這個員工說話。突然間，沒有學過任何開會溝通技巧的她，自動地把一切都做對了。處於安定、溫和「成人—我」狀態的她，能立刻找到正確的語調和字眼。那讓身為員工角色的我，並未覺得被責罵，而是感到自己被理解、被珍惜、被激勵，並且有建設性地被帶往正確的道路。

成熟大人的力量

好消息是，我們隨時可以回復到「成人—我」，而不會一直陷在童年時期形塑而成的狀態裡。我們甚至會像已經擺脫一切背景因素那般，只需要允許自己轉換到理智的角度。事實上，伯恩與哈瑞斯關於「兒童—我」和「父母—我」狀態的溝通分析，曾被調整成較容易理解的版本，並用在教練課程中。實務效果非常好，以下例子能告訴你它如何運作。

我一位女性客戶在一家大企業擔任老闆特助，她在教練課程中對我哭訴：「老闆把我當空氣，我得不到足夠的重視和稱讚。他對我漠不關心，而且不問我的意見。這太糟糕了！」

她告訴我，她一整天都會觀察老闆的行為，並用惱怒和悲傷的心情來解讀，一天當中幾乎有四小時都在想這件事。根據我諮詢過多位客戶的經驗，這是破壞自己和工作能力很普遍的方式。

我問她：「你覺得你需要他怎麼做？」她回答：「我需要他看到我、稱讚我，並且讓我感覺自己是個珍貴的下屬。」

這時，我用圖表解釋伯恩和哈瑞斯的溝通分析模型給她聽，並且請她評估，這個一定要得到稱讚，不然就會感覺很差的需求，是源自「父母—我」還是「兒童—我」狀態。

到目前為止，所有被我用這個方法諮詢過的客戶，都能和自己的狀況保持一定距離，看出問題是源自「父母—我」還是「兒童—我」狀態。上述例子，很明顯是「兒童—我」。於是在後續的教練課程，我跟她一起找出隱藏在「希望被稱讚」背後的真正需求，我們對話如下

教練：「如果完全從成熟獨立的大人觀點來看，你會怎麼想這件事？」

客戶：「嗯……，身為專業的成年職業女性，我當然不一定需要老闆的稱讚來讓自己感覺好。」

教練：「那你會如此的原因是什麼？」

客戶：「我想要在工作上有更多交流和溝通。人與人之間的連結對我來說很重要。」

教練：「如果你老闆無法提供這些東西呢？」

客戶：「我會找他談談，或者，如果沒其他辦法，我會去找新工作。」

光只是轉換成安定、溫和的「成人—我」觀點，可以持續發展的新

可能立刻就出現了。我的客戶發現，她可以變成實現自我的人，而不需要總是在意念操縱的迴圈中打轉。

從她有意識地擺脫「兒童—我」狀態、採取成人觀點的那一刻開始，她也遠離了具有破壞性的內在對話。我們體內的成人能自動終止被觸發的「兒童—我」狀態，以及伴隨出現的內在看守員評價。這也表示，我們得以結束內心的自我破壞，找到清楚、有創意的解決辦法。因為當干擾不再存在，人的頭腦就能將潛能完全發揮，做出它最有能力的事——學習。

在教練過程中，客戶為什麼會像小孩一樣渴望得到認可和讚美，不在我的興趣範圍內。我不把它當成一個問題，因為我認為人們經常會被不同的經歷所觸發，而這並不一定是一種病理模式。然而若我的客戶認為這是個問題，並且覺得他們持續像個孩子一樣需要老闆的讚美，那我會建議他們去找我心理治療領域的同事。

◎ 接受他人評價，比抵抗更容易？

無論阿德勒、佛洛伊德、溝通分析學者或最新的認知科學研究，所有理論都一致擁有一個基本認定，即——人們的思考模式是經過**自我需求、感知與外界訊號**之間的磨合發展而來。

因此，各式各樣我們在童年時期需要克服的、與外界交織而成的互動和學習過程，也是引發意念操縱的原因。根據上面討論過的心理模型，童年時期關於自我與他人的敏感體驗，經常會導致「失調」，並引起心理、個人和社交問題。

從學術專業角度來看，意念操縱是**誤入歧途的內心對話**。在對話中，我們掉進了童年早期形塑成的小孩或父母狀態，並從中發展出具有侷限性的獨特私人邏輯。許多意念操縱都可以這樣解釋，它們源自童年時期，而且以現今的角度來看，明顯沒有益處，是落後於自身年齡與思想成熟度的思考策略。

當我們發牢騷、變得自傲、異常地激勵自己、使用過度簡化的評價模式或陷入粗糙的思考迴圈，我們的心智就回到了童年階段。這時我們經常會下意識地拒絕為另一個人或情況負起責任，而且表現得比實際上更無助或更自以為聰明。

然而事實上，我們都已經是大人了，所以這個童年時期的私人邏輯是在用不自然的方式侷限我們，最終導致我們做出不理想的人生規

劃。

雖然在我鼓勵客戶們重新回到成人狀態之後，情況大多會取得極大幅度的改善，但仍有一些問題未得到解答。

在意念操縱中扮演重要角色的獨特評價模式和社會評價，是從何而來？你可以想想那位打算為她了不起的企劃案募款時，責備自己「太老」的女性企業家。

小孩還不懂複雜的社會角色期待。至少一定不懂什麼東西在某個年紀會受到認可，而什麼不會。所以那股突然影響我們，害人被「一般人不會做這件事」、「男人比較優越」或「女人就該閉嘴」等社會規則與角色期待所阻礙的意念操縱，又是從何而來？

我們到目前為止，對生物學以及人格早期發展的探討，並不能解釋意念操縱世界中，複雜的評價和認定究竟如何形成。

社會學習的影響

柏林新教應用科技大學的安可·帕尼爾證實，學齡前兒童還沒有辦法將他們的行為、人格或自我價值相連結。她強調，一直要到六歲左右，開始要上學的時候，可能演變成社會評價意念操縱的過程才會開始。換句話說，從這個時間點以後，孩子才會自我批評。

七歲到十歲間的童年中段，是讓我們了解不同意念操縱來源的重要時間。這時的孩子們開始會問，為什麼生活中的某些事情相互關聯。他們會記住其他孩子或大人的解釋和說明，進而建立起自己的世界觀。他們生活在各種社會關係中，對於社會形塑的性別角色以及由此延伸出之要求，會發展出敏銳感受力。阿德勒提出的私人邏輯，在這個階段則變得更深、更廣。

在童年中期，我們跨越了一道界線。除了學習自我與身旁人的差異外，也學習「社會」代表什麼，在我們的貼身環境之外，又有哪些無形的規則。我們再次面臨挑戰。

童年中期，我們會開始擁有對自己、他人和生活的觀點。這個年紀的孩子會從他人的角度，以別人可能做出的評價，來看待自己。到了青春期的強度又會再增加——我們一方面有自己的經驗，並從中學習；另一方面，我們也接收別人的觀點。

我們需要擁有規則，也需要了解這個世界運作的習慣，才能找到自己的定位並安全地在世界上生存。但這個過程同時也極度敏感，可能導致我們審查、壓抑自己，並產生具攻擊性或消沉的意念操縱。

總而言之，從三歲開始，我們便會發展出自我與外界的觀念。而從

童年中期起，對於社會規則、地位以及什麼事情該做或不做，我們會有清楚的概念。⁶

強者認同

實際情況是怎麼樣呢？

我還清楚記得我社會學習的第一堂課。那是我六歲的時候，跟家人從下巴伐利行政區的一個小城市，搬到斯圖加特。對我來說，那是一個全新的世界。當時的我正好處在人格發展階段，必須學習適應群體社會。

很快地我學到小孩之間會根據一些標準，把班上同學分成上層和底層。每個人都被分派到屬於自己的位置，而且也都乖乖接受。

因為我不是屬於最漂亮或最會運動的那一群人，也不會說「正確」的方言，所以總是被分到比較弱的那層。校隊在選人的時候，我總是最後被選到的那幾個。對我來說，每次經歷都是一場痛苦的儀式。

漸漸地，我不再把自己看得那麼重要，並且相信自己就是應該那麼晚才被選到。經過那麼多類似的經驗，我很早就深信自己並不特別、「低於平均水準」，所以不需要期望遇到什麼好事。外界認為我具有什麼特質，我就接受，這樣比較能忍受每天所會發生的事情。

現在我很多客戶都會跟我說類似的人生故事，而且很多人仍然把這個對自我的看法，保留在平行世界的深處——儘管依照所有外界的標準來看，他們已經非常成功了。

在那段童年時期中，我學到許多關於階級和權力的事，同時也學到消沉式、攻擊式意念操縱的可怕影響。那一整年，我都在放學回家的路上被年紀小的孩子（尤其是男生）跟蹤，還會被他們打。我覺得自己好悲慘、好無力、好無能。我不想告訴媽媽，也不想告訴爸爸，因為怕他們沒辦法幫我，而且經歷這種事讓我覺得很丟臉。我很痛苦，每天都害怕去上學。

同時，我觀察那些小孩討厭我什麼。雖然我那個時候很瘦，他們還是說我「肥」，另外還有「笨」和「蠢豬」。在那些事發生不久之後，我也會在家中鏡子前，罵自己是「愚蠢的肥豬」。

對我來說，接受他們的評價比反抗還容易。別人帶有侵略性的攻擊，讓具有攻擊性的意念操縱在我心中成形，於是我開始壓抑自己。我害怕上學的路、害怕學校，而且身為一個不受尊重的女孩，我明顯表現得比天生的性格還要拘謹。內心的看守員持續地警告、貶低我。

我與許多客戶童年時期的這些親身經歷，神經生物學家、精神科醫

師約阿希姆·鮑爾（Joachim Bauer）解釋如下：「人們將社會經驗反映在自己心中的能力，會導致人認同那些讓自己痛苦的人賦予自身的特質。」²

而我在鏡子前以意念操縱形式說出來的東西，正好就是鮑爾描述的：「把別人對自己展現出的厭惡反映在自身心中。」我內心的看守員接收了別人的評價，而唯有認同別人貶低自己的內容，我的世界觀才會跟外界一致。

好消息是，幾年過去後，我逐漸擺脫了那些評價。孩子們調節自己、重新詮釋痛苦經歷的能力，遠比我們想的還要強大。安可·帕尼爾也證實這一點，她說：「孩子們在『從正面影響中獲益』這方面，是很有創意的。」身為成年人的我們同樣也能夠採取新觀點、在一定距離以外看待事物，並改正壞經驗對我們的限制。

生活模式的複製

那段時間裡，除了自我，我也學到了不少關於未來生活模式的事。我下意識地把父母對於成功人生的想像當成參考標準。我發現，女生如果嫁給事業成功的男人會受到敬重，而在我父母當時的生活環境裡，成功代表擁有一棟自己的房子和一輛昂貴的車。我把這些看法都融進思考，我內心的看守員清楚知道我的未來應該要是什麼樣子。

有時候我會問客戶，他們雙親希望他們的人生是什麼模樣，並從中看出內心看守員對於成功人生有著什麼期望。

對來自西德、奧地利或瑞士的女性來說，接收到的期望通常很矛盾，簡直像是精神分裂。幾乎所有客戶都回答「父母希望他們能跟一個成功的好男人結婚，生兩個小孩，一家人快樂地生活在一起。」至於職業，父母的意見就不太一樣。一部分的女性表示，自己的職業對父母來說不重要；其他人則表示，父母同時也希望女兒能在事業上有一番作為。

在第一種情況裡，看守員接收到的訊息是「職業對一個女人來說不重要」；但在另一種情況中，收到的訊息是「女人必須同時把兩件事顧好」——完美的家庭生活和成功事業。

我的男性客戶就比較少接收到這樣的雙重訊息，但是他們幾乎都很早就學到，必須要「成功」或者「在某個職業中達到某個特定位置」。如果觀察現在已成年的他們的職業狀況，可以清楚看到，關於社會角色期待，看守員的設定對我們有哪些重要影響。在這裡，意念操縱也是導致**不平衡**與**過度負荷**的重要關鍵。

來自童年的規則

在與客戶互動的過程之中，我了解到我們每個人通常都是在沒有明說的情況下，學到了這些規則，而規則內容則依成長環境與經歷而有所不同。那通常是我們還是小孩時生活的小小世界，儘管對這個世界還懵懵懂懂，但看起來卻和意念操縱在我們腦中創造出的監牢出奇相似。

這解釋了為什麼有那麼多人，認為人生沒辦法擁有「符合家人期待」以外的其他嚮往。他們總覺得，必須要先「徵求」同意，才得以對人生有更多或稍微不同的期待。或者他們會覺得，需要先取得同意，才可以不用工作得那麼辛苦，才可以不用賺得跟別人一樣多。

你看到意念操縱的語言了嗎？當我們身處在自我破壞模式時，小時候常聽到的字眼，就會不斷出現：「**必須**」、「**允許**」、「**同意**」……。

許多大人用來質疑自己的想法，都源自於早期人生階段的一些深刻體驗，它反映出我們成長的世界是狹窄或寬闊，而且當時的我們還不得不用高度的敏感性去吸收這個世界所告訴我們的事情。

發生自我干擾的時候，只要聆聽自己，你就會清楚聽到童年的世界正在跟我們說話。

◎ 過度唱反調，反而會迷失自我

對立只是問題的另一面，並不代表擺脫了狹窄世界。我有些客戶拚命地想跟他們的過去劃清界線——他們可能是不想再跟藝術家父母有任何關係的律師，或者拒絕當老師或醫師的藝術家——不顧諸如「賺不了錢」之類的警告，他們在工作和個人生活上，都走上了完全對立的路。

但是對許多人來說，這樣的反抗一樣都導致「不真實、不協調」的人生，只是讓目前的生活處在對立面而已。在意念操縱模式中，他們不是重現家庭來源的價值，而是表現出相反的價值。如果財富對父母很重要，那現在財富對內心看守員來說就是禁忌；如果貧窮以前是個很嚴重的問題，那看守員就會千方百計地把我們推向財富。

不管哪種，都不是在獨立自主狀態下做出的決定。從這些信念的排他性與極端性，可以看出潛意識操控的痕跡。一個真實獨特的人生應

該是要在極端之間找到自己的道路，甚至跳脫二分法，發展出屬於自己的特性才是。

總結一下截至目前，學到的意念操縱原因——每當我們貶低自己、表現出無助的樣子、給自己施加壓力或自我批評，就是陷入了與成人能力不相符的思考模式。

這時候的我們會想辦法讓別人注意自己，把自己變得比實際上還渺小。童年經歷再度在我們腦中上演，有時擔任不斷做出評價的父母角色；有時則擔任無助但倔強的兒童角色。我們會批評、懲罰、放棄自己或不再用實際的眼光看待世界。內在看守員就是思緒中被活化的「兒童—我」狀態，或童年初期接收到的「父母—我」狀態。在這兩種情況中，我們都沒辦法發揮自己的力量。一旦陷入這樣的內心對話，我們就不再會為自己的情況負起責任。相反地，我們會像切換到自動駕駛一樣，照著老舊的劇本演出。然而事實上這樣根本無法前進，我們只會陷入意念操縱迴圈，哪裡也去不了。

在教練課程中，客戶們基本上都很快就能自己辨識出，他們現在究竟是處於平衡、懂得反思的成人狀態，或者又跌入了過去。

你也試試看吧。選一個每天都會在你腦中出現的意念操縱，問問自己，如果採取成人的平衡態度，在那種情況下，是不是會有不同的想法或行為。你可以先測試每個意念操縱，看看自己是否已經進入「兒童—我」或「父母—我」狀態，然後有意識地切換到平衡、成熟的成人狀態，藉此獲得看待事物的新角度。

◎ 威權與服從，舊時代遺留的恐懼

然而，在自我破壞的情況中，也有一些是完全無法解釋的，甚至還有些會被認為是合理的。

一位女性客戶原本為了工作上的事來找我，但在其中一堂課裡，她突然告訴我一件她最近忙著處理的私事。在教練課程開始之前，我們展開了以下對話——

客戶：「我也不知道我是怎麼了。我兒子上個禮拜去測了智商，他非常聰明。其實我應該要高興的，但我聽到之後卻先哭了一場。」

教練：「你當時在想什麼？」

客戶：「一開始我想，這不可能是真的。老公跟我都不是特別聰明的人，兒子的智商是哪來的？接著我想，他現在開始就會比較辛苦

了。他不是正常人，以後所有人都會覺得他是書呆子。」

教練：「其他人對此說什麼？你跟其他人說了嗎？」

客戶：「有，跟我媽說了。她真的很不开心。我覺得她完全無法理解為什麼會這樣，甚至有一點生氣。她說我們不能把他視為特別的人，不然會把他寵壞，最好還要對他特別嚴格，而不應該讓他覺得自己享有特別待遇。」

教練：「在你們家族裡，有人可以是特別的嗎？」

客戶沮喪地說：「怎麼可能？如果別人稱讚我們家小孩很有教養，我媽只會說：『唉，也只是跟其他人差不多而已。』如果我們因為某件事而驕傲，她就會很兇。她總是說：『不要自大！驕兵必敗！』」

教練：「你覺得為什麼你媽媽會這樣想？」

客戶思考了一下，回答：「他們還小時跟著戰後難民潮一起來到這裡，很快地就建立起生活。他們一直很害怕被別人嫉妒，而眼前的生活會再次被剝奪。我覺得，他們不想引起注意，以避免激怒別人或遭到嫉妒。當一個特別的人，或擁有一些特別的東西，都被他們視為危險的事。他們覺得，最好別人怎樣他們就怎樣——然後這個想法也就複製到我們身上了。」

意念操縱的第二個原因

我很常看到這樣的例子，而這些例子又讓我發現意念操縱的第二個原因。在第二章你已知道，不同意念操縱類型看待事情的角度，經常會讓人聯想到僕人、女傭或者權威的統治者。這些類型又更深層，沒辦法單純用「兒童—我」或「父母—我」的概念來解釋。

那是人們腦中更為幽暗的世界，嚴格又權威。它教我們去害怕比小孩的恐懼、父母的擔憂更巨大的東西。

接著就來看看這些仍然藏在我們腦中的古老遺物——當我們還是小孩時，跟著那些已經在這個世界上活得遠比我們還久的人，學習對世界之價值和規則的看法。其實往往在我們第一次聽到那些觀念和想法的時候，它們就已經徹底過時了。然而，我們內心的看守員卻會被這些信念和想法給塞滿。只要試著想想父母那個世代，然後再往前推一個世代，你就會知道內心看守員的想法有多古老。

為什麼我們的觀念已過時？

在每個世代中，人們對於人生的觀念，平均都至少過時了三十年。

如果用科技來比喻，那情況就像我們某天突然醒來，不知道世界上已經有電腦、手機、網路，還繼續用打字機、有撥號盤的電話，或者在外需要打電話時，去找電話亭一樣。

我1970年出生的時候，父母大概三十歲左右。他們是戰時、納粹時期出生。他們父母，也就是我的祖父母，年輕時也活在不人道的獨裁政權之下。而他們的父母，我的曾祖父母，則成長於專制、要求絕對服從的帝制時期。他們的祖父母，我的曾曾祖父母，甚至跟歌德（1749-1832）是同時代的人——那時主要的交通工具還是馬車，工業革命才剛要開始。

我們出生的世界，由比我們更為年長的人們所形塑，而這些人的觀念又至少有著三十年以上的歷史。

目前在德國幾個新的邦（即前東德），人們的觀念同樣也有上述的推遲情況，只是歷史背景不同而已。現今出生於德國東部的人，父母的童年基本上是在社會主義獨裁政權下度過，1989年和平革命發生時，都還是小孩或青少年；而他們父母則又至少受過一種獨裁經驗影響，即納粹政權或社會主義。

仔細觀察意念操縱的邏輯結構之後，我更加認為，除了自我狀態的轉換以外，父母、祖父母心態的明顯遺留也是導因之一。德國哲學家與社會學家尤爾根·哈伯瑪斯（Jürgen Habermas）便曾說：「我們的生活型態，與由家庭、地區、政治和知識傳統交織而成的綿密網絡；讓我們變成今天模樣的歷史文化背景，以及我們父母、祖父母的生活型態相連結。」⁸

由這個觀點看來，許多意念操縱（尤其是包含規則和評價的）不是源於自我狀態的轉換，不是因為我們落進「兒童—我」或「父母—我」狀態，反而比較像是從過去統治與屈從文化想法的複製，是一種不再符合現今社會條件的心態。換句話說，我們用著前幾個世代的想法模式，在這個已經改變、而且持續快速變動的世界生存。

如果現在父母的思考模式已過時，他們也就不能跟孩子解釋世界了。因為我們沒辦法在外界找到那些古老的思想結構，過去那充滿規則與結構，甚至混亂的世界，現在都已不復存在。社會的變化不曾如此快速。如果聽從內心看守員的話，那就只是在用舊地圖認識世界，沒辦法看到正確的道路，因為地圖上的世界現在已不復見。

意念操縱讓我們倒退到前人時代之時，我們會看到什麼世界呢？那個世界的規則是什麼？那個攻擊式與消沉式想法被視為合理，甚至對生存至關重要的往日世界是什麼樣子？

◎ 渴望「控制一切」，生活最易失控

讓我們來看看父母、祖父母、曾祖父母以及他們的祖先所生活的世界吧。一直到幾十年前，二十世紀中期，人們的生活都還很匱乏。多數人的生活水準遠比今日低得多，社會上充斥著對於分配的爭鬥、嫉妒和憤恨。有錢人很少，窮人很多。當時的貧窮，讓許多人連存活都是問題，因此家人們總需要同舟共濟、節儉度日，並且遵守嚴格的生存守則。

數十年來，都是由少數人統治大多數人，前人幾乎都在服從某個人的統治，而凝聚當時西方社會的主要概念是「上天賜予」的秩序。在這樣的秩序裡，每個人都有自己所屬的位置，不得反抗。

無從選擇的「出身」

出生時的社會地位和性別，決定了一個人的一生。社會呈現垂直分布，分成了上層和底層。在每個人之上都有地位比他們更高的人，即使對帝王或教皇來說，地位比他們高的也還有上帝。

很多農人到十九世紀都還是農奴，隸屬於他們的領主，不得未經許可私自結婚，也不得為自己做一些重要的決定。就算自由的僕人和女傭也必須聽從農人的意願，暴力與權威口吻是普遍情況——許多長者現在都還能清楚描繪出當時的社會。

家庭裡也一樣存在著嚴格的階級，有上層和底層，權利往往只屬於其中一人，但義務所有人都得承擔。絕對的統治者是丈夫或父親，小孩、女人則要順從他們的統治，他們的個人意願經常遭到暴力終止。

直到現在，還是可以從老一輩口中聽到「打一下也不會怎麼樣」之類的話。事實上，在他們的世界——過去的世界，弱者被打，是完全正常，而且被社會所接受的一件事。使用暴力的原因，並不一定是喜歡施虐或性格殘忍，而通常出於不知道怎麼處理眼前情況，或相信暴力會讓一個人變好。從家庭裡建立起來的暴力模式延續到學校，再來是軍隊、領主的房子、莊園，或者其他環境。

在二十世紀以前，婦女都附屬於男性，不能自由做主。先是受到父親的控制，再來是丈夫。未婚女性或寡婦還必須受監護人監護，即使她們明明能靠自己的力量照顧家人。

一直要到1970年代初期，德國的已婚婦女才有權在未經丈夫同意

下，簽署工作合約。也是從那時候開始，已婚婦女才可以獨立開戶。直到1993年（！），婚內強暴才被視為和婚外強暴同等罪刑，會受到相同程度的處罰。我1970年在聯邦德國出生的時候，女性不論在法律和社會上都遭受歧視。舊世界真的才剛過去不久。

舊世界的「遺物」

在近代社會中，不斷有人嘗試打破嚴格的附屬體制。許許多多的起義和革命，目標都是在**擺脫他人的控制**，現代大型民主革命的目的，也都在強化個人權利並破除少數人掌控多數人的權力。

可惜的是，儘管大部分解放運動都對權力關係提出質疑，但卻並未探究其中根本原因。許多立意良善的革命到最後都只是換了統治者或政黨，其背後的觀念結構依然沒變。因此，上下結構以及所有施壓、威嚇策略繼續存在，而這些策略，仍然藏在個人潛意識操縱的隱密處。

令人難過的是，二十世紀的德國在這方面扮演了領導者的角色。一些研究學者也認為，這種上與下、命令與服從的階級式思考在德國特別明顯。

某些專家，像是曾經在德國讀書、親身經歷過初期納粹獨裁政權的英裔美國歷史學家戈登·克雷格，終其一生都在探究這種德國的「命令與服從」現象。克雷格把這種心態追溯到比二十世紀更早的時代——早在中世紀，教皇就已經把當時德國的疆域稱作「服從之地」。

克雷格和其他過去幾世紀研究德國的學者，把自願屈服於權威的傾向，歸因於三十年戰爭（1618-1648）的開始，當時德國所有地區的人民皆遭受許多殘忍蹂躪。

在描寫災難式意念操縱的時候，我已經提過這個背景。馬格德堡或柏林之類的城市，並不只在第二次世界大戰中遭到破壞。在過去幾個世紀裡，它們也因為戰爭、掠奪和傳染病，流失了一大部分人口。甚至「獵巫行動」在德國也特別猖獗。人們地位卑賤，既擔心又恐懼，同時也把那些原則都內化進了自己心裡。

幾個世紀以來，幾乎每個世代都有過去那段極端暴力與困難時代的目擊者和後代。他們寧願繼續處在那種情況，也不要因權力關係不清楚，導致新的痛苦。寧可安分守己地過生活，也不想再次經歷統治者和軍隊更迭過程的慘無人道。

就連「啟蒙運動」認為人們能透過理性力量擺脫迷信和不公政權的想法，也都只在德國盛行過一小段時間。啟蒙運動在法國和英美文化

圈造成深遠的影響，但在德語圈卻很短暫。雖然有部分人受到啟發，但仍舊沒辦法阻止整個國家落入不文明的民族主義。在德國，只有科技方面承接了經過啟蒙的現代化思考方式，精神上卻很少。

德國在二十世紀的遭遇，以及其帶給世界的痛苦，如今每個在德國長大的人都知道。從自身家族歷史的故事，每個人都了解了過去，飢餓、恐懼、戰爭、驅逐與不安等不斷出現。對數百萬除了戰爭的紛亂以外，還遭受納粹機器迫害的猶太人與其他族群之家庭來說，痛苦和創傷無法衡量。除此之外，還有歐洲史達林主義和社會主義獨裁政權的受害者。

諾貝爾獎得主赫塔·米勒（Herta Müller）是羅馬尼亞秘密警察心理恐怖戰術的倖存者，她在她的作品中，描述了日復一日的恐懼如何折磨一個人的靈魂，讓個體服從的殘暴機制又是如何運作。不是每個人都是國家與意識形態暴力的直接受害者，但每個人應該都經歷過家庭和學校的暴力。後果就是開始自我否定、內心跟著外在世界一同運作，人類整個世代為其付出的代價，大到難以估計。

古老的「正確」思考

在這個充斥命令與服從、失去與死亡的文化中生活的人們，內心都是怎麼想的？

前人最重要的資產是安全和控制。面對不斷出現的危險與困境，他們必須專心讓自己盡可能保持安全。因此，在嚴格劃分的社會界線之內，建立對自身與他人的控制，是一件很重要的事。

在舊觀念裡，這種控制就是權力和統治的基礎。極權體制非常懂得如何把**安全與控制**相結合。允許自己被控制的人，生活才會安全——唯有透過無限擴張的控制，才能確保統治者的權力。擁有自由意志的個體是階級社會最大的敵人，而這個訊息被公開或隱晦地傳遞給每個人：「如果不做我們希望的事，你就不再安全；如果不受控制，你就不再安全。」

即使德國在1945年以後已轉變成民主政體，但大多數人的習慣、常規等都還是被另一個狹窄世界所主宰。在1979年的一本詩集裡，我還找到這句格言：「想要感受到自由，有一個很簡單的方法：不要緊緊拉住韁繩。」

權威世界沒有成熟大人

在前人的世界裡，成熟的大人代表著，認可自身社會地位，行為舉止符合外界期待，並且履行自己的義務。藝術家、作家和熱心政治的人經常反抗這個狀況，但他們只是社會的少數，而且總是冒著被排斥或迫害的危險。

以成人身分自信、平等地對待別人，在過去幾個世代裡，只有當對方跟自己同一階級時才有可能。唯有相同性別、一樣社會地位並且年紀差不多的人，才能面對面、毫無畏懼地跟對方說話。在希特勒和史達林的極權體制之下，有時連對話都是一種冒險。

如今我每天去上班的時候，都還能看到那段時間遺留下來的痕跡。我柏林的辦公室位在一塊舊建築區，前門入口的牆上仍清楚可見「僅限主人」的筆跡，而窄小、昏暗的後門上則寫著「家僕使用」。當時地位低的人對待「上級」，就像小孩面對大人般，不能主動與他們說話，也不可以直視他們的眼睛。卑躬屈膝的態度是多數前人的日常，只有少數人的祖父母或曾祖父母在一百年前屬於上層社會，因此，大部分的家庭直到今天，都還是有對權威卑躬屈膝的傳統。

想要在那樣的社會裡平靜地生活或生存，最簡單的方式就是——認同那個社會，同時也認同那個社會的規則。統治階層很重視這一點。因為只有每個人都願意接受統治者的言論結構，並將其體現在自己的生活之中，他們才能夠維持權威世界裡的權力。

地位低的人對於自己和其他地位相同的人，都必須要有跟統治者一樣的想法。只有當「在下位者」能夠以「在上位者」的角度思考，他們才會做出正確、安全的行為。

一旦一個人把充滿壓迫和權威的環境複製進了自己的想法裡，一有機會，他就會轉變成壓迫者的角色。自願被他人統治，同時也伴隨著依據相同原理統治他人的能力。在所有前人的世代和階級裡，都能發現這個支配自己與他人的「能力」，現今可以用「畏強凌弱」這句話來形容這個情況。這個原則一方面讓人們得以適應階級社會、確保安全，另一方面，也幫助維持社會的階級制度。

活在威權社會裡的前人必須要有怎樣的看法，才能適應社會、確保安全呢？結果很清楚：垂直、階級式思考，並且明白以下問題的答案——誰在上位誰在下位、什麼對什麼錯、誰屬於某個群體而誰不、誰是朋友誰是敵人？

這種想法當然也同時受到對立的兩極所影響，你的潛意識會用「不是……就是……」來對自己說話，不是上位就是下位、不是朋友就是敵人。除此之外，它也含有從簡化邏輯所衍生出的潛在威脅——「如果……就……」，例如：如果守規矩，你就是安全的；如果不守規

矩，你就有生命危險。

對於那些長期受到他人或國家威脅的人來說，一有自己想法出現時，安全和控制一定是最高指導原則。痛苦與不幸的回憶能在情況可能變得危險之前，及時使他們喪失對自由、自主生活的想望。

侵略與壓抑、權力與軟弱的交替，是在適應那個世界的過程中發展而出的內在狀態。而這些也就是我們用內心平行世界的想法干擾自己時，會一再出現的思考結構。

◎ 你所有的選擇，全都是正確答案

我想所有在二十世紀出生的人，應該都知道這個過時的「命令與服從」思考結構。儘管現代社會不斷進步，但上述情況依舊存在，那些進步還太新，尚未對我們的潛意識產生長遠影響。生活在西方世界的人們，雖然擁有民主政權、健全法律體制、不可侵犯的人權和其他福利，但內心常常還是無法掙脫威權時代的思想枷鎖。這些內化已久的想法和感受，對日常生活的影響，經常更勝於人們對現代社會的理解。

這也就解釋了為什麼我們會那麼常對同一件事抱持兩種不同態度。舉個生活常見的例子：許多孩子還小的女性，如果全力追求自己的工作目標，就會有罪惡感。她們一方面知道這在現代社會裡完全沒問題，而且致力於職涯發展對她們來說也很重要。然而但另一方面，來自舊時代的聲音也同時在問：「你可以這麼做嗎？身為母親，你可以只想到自己嗎？」從這裡我們可以觀察到，兩種態度如何平行存在於人的想法中，又如何讓我們陷入困境。

我工作上遇到的許多例子都顯示出——除了權威思考的邏輯和結構以外，隨之出現的恐懼，至今也都還鮮明地存在。

恐懼第三次世界大戰的男人

幾個月前，在辦公室的商務會議結束後，我親眼目睹了一個活生生的例子。

當時對方剛好和我聊起有關金融危機的話題——他大約四十多歲，通常都很樂觀、有活力。他一邊收筆電，一邊發牢騷：「反正最後結果一定很糟。我覺得，我們可以開始為第三次世界大戰做心理準備

了。很明顯啊，一直都是這樣。我們會需要戰爭來解決這一切，但這次存活下來的人會少很多。」

砰！出現了，最極端的災難式意念操縱。但他個人完全沒注意到，剛剛有另一種語氣出現在我們的談話之中，因為下一秒，他又重拾迷人的笑容，並一再向我保證他很開心能跟我合作，也很期待下次的會面。

這位商人可能不知道，他腦中重複了一個上世紀在共產圈子中極為普遍的論點——把資本主義機制視為第二次世界大戰的導因。他們認為，為了創造新的需求、擴張其他市場，「帝國主義式資本主義」就是會引起戰爭。

而我想他一定沒有意識到，自己重現了上一代許多人所相信的思考模式，並且下意識地把那個模式應用到眼前的情況，這是典型的意念操縱。他完全沒發現自己把可怕血腥的戰爭場景，帶進了平靜、充滿咖啡香的會議室。

你可見到，過去雖然離我們有數十年、數百年之久，但仍持續對我們造成影響。即使如今我們已經生活在一個遠比之前更不威權的時代，但當你的腦袋開始自我破壞的時候，威權式的思考模式卻活躍於其中。

在這種潛意識操縱意念的模式下，我們便會以兩種方式倒退——①以「兒童—我」或「父母—我」狀態說話，是倒退到童年觀點；②倒退成前人的思考模式與生存策略。這兩種情況對現代來說當然都不合時宜，也不會帶來任何幫助，因為世界和你都已經改變了，而且變化是前所未有地快速與劇烈。這就是為什麼「意念操縱」不屬於適當的思考策略，而是心理上自我破壞的緣故。

掌握人生的權利

1980年代中期，德國社會學教授烏爾里希·貝克（Ulrich Beck）所著之《風險社會》¹⁰一書問世，迅速成為當時的暢銷書。貝克的假設觸碰了時代的敏感神經。

他和他的研究團隊宣稱，二十世紀末，西方社會會經歷空前的變革。傳統以及幾個世紀以來被相信的「真理」將不再適用，而過去從來不曾有過的「掌握自己人生的權利」¹¹則會誕生。之前人們生活的社會，存在著清楚的規定，現在這些結構已不復見，我們必須個別建立自己的規定。過去由宗教解答的問題，現在必須要靠每個人自己回答。

貝克認為，我們每個人都將面臨極為重要的決定，而在做決定之前，通常沒辦法知道會帶來什麼影響——應該做什麼工作？該結婚嗎？我要愛誰？一個男人、一個女人，還是很多人？上帝存在嗎？正確的宗教存在嗎？如果有，是哪一個？還是一切都不存在？

現代人的基本情況是，每個人的價值都不再理所當然地存在，而且你必須自己做出生活中的每個決定——**沒人能告訴你哪個選擇是正確的。**

生活總是不確定

根據貝克的說法，對現代人而言，每個選擇、每個決定，都是一場冒險。世界的變化巨大、快速、全面，我們再也沒辦法說自己所做「絕對正確」。

貝克認為，現代的人們差不多就像在一個巨大的風險社會中「游泳」。我們雖然得到前所未有的自由，但自由的代價就是必須承擔抉擇所伴隨的風險。在另一本《自主人生》¹²中，貝克記錄下1990年代初與人們的訪談。他們的人生不再照著老一輩的簡單結構進行，他們可能是單親媽媽、拼組家庭（Patchwork Family）¹³、多元關係中的出櫃雙性戀或同性戀者、同時或連續有很多工作的勞動者。他們對自身未來的想法有一個共同點，那就是——前所未見的不確定性與非強制性。

1992年，研究學者們進行了一個實驗，受試者為與我同樣於1970年出生的西德女性。¹⁴當時還很年輕的受試者們證實，她們的生活和想法比起過往歷史上的女性，擁有更多自由。她們一致認為，自己的母親不再是她們了解世界如何運作、自己又該如何在這個世界上生活的範本。

現代女性擁有的可能性，的確是社會上整體自由度的良好衡量標準。能夠自由選擇工作與職業、取得較高的學歷、獨立制訂與實行人生計畫、不論財務或精神上都能自主、自己決定想要接受哪些束縛，又想從哪些束縛中解脫，這些事情的確都前所未見。過去沒有人能像現代西方女性那樣，如此不依固定榜樣、自由獨立地生活。

由於世俗對於「個人向外展現的生活方式」看法已劇烈改變，相關立法持續發展，社會對新事物的接受度也逐漸提高。

然而我在工作中還是認識許多因為選擇了非傳統人生道路，而必須努力與傳統對抗的女性。那些「傳統」可能來自她們自己心中，也可能來自周遭親近的人。舉例來說：如果一個女人離婚時決定把小孩留

給前夫，我想這就絕對不會被視為「正常」。

現代社會的思考方式通常會有兩個層面——一個價值與信念的正式層面和一個透過思維中「隱藏版信念」所表現出來的非正式層面。我們最私密、最內心的想法，往往落後於我們對外傳遞的想法。世界變得比以往自由，但是舊有思考模式卻繼續留在我們頭腦以及許多行為中，導致你我破壞自己，因而無法發揮人生的可能。

現在，我們不再使用命令和服從等二十世紀以前都還很重要的語言。相反地，公民社會的思維出現，所有自由、成熟的個體都可以實現自我。然而，儘管時代正式變遷——「上層和下層」的觀念還是沒有從內心的想法中消失。

如同烏爾里希·貝克和其研究團隊在《風險社會》中提到的，時代已經變了。但他們經常忽略的是，我們並不僅僅是活在一個因為可以自由選擇，而充滿複雜風險的社會之中。至少就西方世界而言，我們也同時生活在一個極度安全、沒有戰爭和飢荒的年代。

此外，我們也生活在一個充滿全新可能的自由社會裡。也許是當時研究學者的年代和環境，讓他對於社會變革的負面情況著墨較多（由不確定但自由的決定衍生出的個人風險），而不是正面的機會。

事實上，只有當我們還是認為照著社會規範思考與生活，比真實地實現自我來得重要時，傳統的廢除才會是負面的。當你是這樣，而規範又不再清楚存在，就真的會出現問題——如果再也沒有約束性規範，那應該要遵守什麼？如果再也沒人給出定義，那怎樣才是成功？如何才算做出正確決定？

就我看來，這個內化的古老想法，與生活品質的顯著提升相比，貝克更重視社會的安全與控制。尤其在過去只能服從和附屬的那些人，他們的生活品質便極少被考慮到。

在現代，不論出身背景如何，任何性別的人都擁有極大的可能，因此，若從歷史角度來看，就很難理解為什麼他會狹隘到只把目光放在我們所面臨的風險。這聽起來可能有點偏激，但是死於恐怖攻擊的風險，跟前人死於流行性感冒或扁桃腺炎的風險比起來，已經相對低了；交通事故喪命的機率，跟過去幾世代的人死於戰爭或飢荒的可能比起來，根本不算什麼。

曾經出現在許多金融媒體、憤世嫉俗的佼佼者口中，在我看來代表著扭曲世界觀的新「風險」，是所謂的長壽風險。

這個專業術語出自於保險法，意指人類的平均壽命持續增加——它在很多地方都被誇大成災難式意念操縱語言。

突然之間，一個技術性的保險（大部分是指退休保險），被解釋成

了個人風險。我承認，對於這個狀態我感到很震驚。活在人類史上第一個能如此高壽命的世代，人們對於終於達成了前人目標——變老之後，不要太早死亡——反應竟然是害怕，而非感激和驕傲。

邁向高齡社會的人口變遷的確為我們帶來新的挑戰，讓人必須從政治和經濟上尋找解決方法，然而這幾個世紀以來人類一直懷抱的夢想，真的可以被稱作「長壽災難」嗎？我想這應該只有在舊思維的恐懼，阻礙了我們找尋新解決方式的時候，才會發生。

世界真實的樣子

當然如果宣稱如此只有好沒有壞，就又會是另一種形式的意念操縱——我們也同樣沒有理由進入到過度積極的正向迴圈。現今世界有好也有壞——有自由社會，也有極度封閉、獨裁、殘暴的社會；有精神上的自由，也有極端基本教義派與駭人的狹隘思想。

如同貝克觀察到的，許多人想要形塑自己的人生；但有些人則想要復興前人的舊制度，召喚更有力的控制或者要求恢復傳統價值。在這整個光譜中，我們可以觀察到一件事——現在世界正處於過渡期，在這個過渡期裡，我們可以同時體驗到各式各樣的存在和生活方式。很困難，也很令人興奮，不再充斥著殘忍與壓迫。

決定性的轉折已經發生。舊世界的人們必須依照社會的期待行事，讓自己受他人想法控制；但現在的我們，則必須自己掌握人生。約束所有人的外在標準已經不復存在，我們必須找到自己的準則。內心的看守員再也無法依賴過去的智慧，因此已經迷失了方向。如果一味相信看守員在意念操縱時對自己所說的話，那就容易走在錯誤的道路上。

想在人生中取得突破，需要的是適當的全新觀點。是時候擺脫舊有思考框架，真正去發揮神奇大腦的潛力了。

為此，我們需要一個讓內心看守員重新找到方向的新思考文化。而我們現在就應該要讓它知道——如今生活的這個社會，已經不再不計代價地追求安全和控制，或用命令與服從來校準自身的性格，那都已經過時，不再有幫助；極端的「不是……就是……」和「如果……就……」結構已經失去意義，因為成熟的我們正平等地和其他人一起生活在和平、相對富裕的環境裡。

如今的重點不再是生存，而是成功的人生。這種新的思考除了是為眼前時代，也是為了變動更大的未來。

我們的大腦與生俱來最厲害的，就是處理新事物與學習，這樣不是

很棒嗎？只要你不自我阻礙，就會像天生要來經歷挑戰、機會和改變那般地潛力無限。

◎ 獨立與共生，新世代自由思想

明日的世界已經開始了。相信你每天都能親身經歷、讀到或在網路上瀏覽到相關訊息。全球化和社會高齡化這兩個顯著趨勢，也同樣具體影響著我們的生活，因此我們迫切地需要富有成效的新思考。

高齡化社會

這些年來，我們都知道，人口平均壽命的急劇提高，將在老年照護和勞動市場上引起根本變化。近年來，德國和其他工業化國家都出現勞動力嚴重缺乏的情況。¹⁵而且並不僅是短暫循環，是個持久的現象。至少擁有一張學校文憑的人，終其一生，將不會再面臨失業的窘境。

自由市場的問題未來會從員工身上轉移到雇主。因為市場會依照本身的機制運作，而其中最迫切需要、供應量最短缺的資源，最為昂貴。「人類」將會變成未來的石油，因為其數量和能力在自由的市場經濟中都供不應求。

許多成功的大企業很明顯地都已經在為此轉變做準備。近兩年，許多企業希望我能擔任顧問，提供他們支持員工、和員工建立密切關係的建議。

未來，每個人都會工作較長時間才退休，同時也可以選擇他們希望的工作地點和方式。如今已有幾間企業開始鬆動傳統工作領域和發展機會，提供年輕人在公司內不同的發展可能。

比如說，某個人一開始在企業裡擔任行政人員，那麼他未來將可以依照自身意願，自由選擇兩年後是要轉進人資部門還是技術部門。不只員工，企業和機構也都會變得更有彈性。薪水會增加，工作效率也必須提高——因為負擔同樣工作的人會越來越少。

我們會被迫要創新、有創意地思考，因為只有創新和創意能讓個人的生產力提高。而唯有這樣的生產力，才能讓經濟和社會在勞動力減少的情況下繼續運作。如你所見，我們可以對未來抱持樂觀態度。只要不用舊思維干擾自己，創新和創意就是我們最好的能力。

潛能停滯之處

我們最迫切需要的，是新的合作形式。當我在演講、工作坊或教練課程中，問來參加的主管們，他們一天花多少時間在對自己或他人意念操縱、自我破壞以及用其他方式浪費時間，他們回答我：「平均一天兩小時。」換算起來，那就是一星期八小時，或每年三・二個月。如果用員工的職業生涯來算，有超過八年的時間都浪費掉了！

因此，不受干擾地與他人合作，將會成為每個人最重要的能力之一。我們該用尊重的態度對待他人，和他人相處也會因而變得更加友善、有彈性。上述的尊重、友善和靈活，都會讓人更有效率。

除此之外，我們還要在「不依賴舊思維」的條件下做到這些事。美國已經出現好幾年的重大變革，在德國，這些事卻才剛開始被認真看待。

人口的發展——而非新的女性主義浪潮——促使女性在工作領域的所有層面，都和男性一樣享有全面、平等的地位；機構和企業裡的員工平均壽命將顯著提高，我們必須要工作較多年才退休，也因此必須要盡可能維持健康。

未來德國也會像其他國家一樣，開始招募退休人士重回職場——這將使我們每個人直到老年都能不斷重新開始，並且也被社會需要。

但換個角度想，如果從事自己根本不喜歡或讓人過度負擔的工作，後果將會變得更嚴重。所以若想維持生產力、保持健康，我們就一定要跟隨「天職」的召喚。數十年來為了取得「安全」而扭曲自己的舊策略，將不再有效。

除了長者和女性以外，身心障礙者以及來自其他國家和文化的人也同樣會改變職場樣貌。那些輕柔、安靜地擴散進我們國家的多元概念，很快就會變成共有的習慣。社會存在這樣的多元性，是因為我們絕對需要。

然而到目前為止，能決定公共結構和社會互動形式的人還太少了。因此我們一定得融合其他文化或者——這是更大的挑戰，讓不同文化、年齡和性別的人們，順利且有生產力地共同合作。

許多大企業不約而同向我提出的問題，就是朝著這個方向前進。他們詢問我能不能協助讓更多女性進入公司領導階層、如何透過教練課程改善員工維持健康生活的能力、如何在公司內建立跨文化的多元性，以及要如何讓背景如此不同的人們和諧相處、互助合作。

平等的大人

如今你可以看到，以下發展已經相當顯著——

- **通訊科技的高速發展：**尤其是網路和社群媒體（Facebook、Xing、Twitter等）都正在高速發展。這顯示出人類的界線，包括地位界線，已變得越來越模糊。我們從一個「上層—下層」的垂直式階級社會，轉變成在平等基礎上溝通的水平社會。在大人的明日世界裡，「平等溝通」會是一大重點。
- **知識和聯繫失去其排他性：**過去大部分重要的資產，現在大多都很容易取得。維基百科是此發展的先驅，而維基解密的醜聞則顯示了「透明、公開、公平、正派」等價值以及知識的分享，正好跟過去數十年的情況相反。過去有的是「秘密、封閉、威脅、嚴酷與自我狂熱」的權力慾，那時知識僅握在有權者手中。雖然階級式的權力結構並未完全消失，但至少較往水平方向發展了。
- **下一代的想法已經完全不同：**舉例來說，如果我今天跟學生們討論「成功」，很多人會說，成功對他們而言，是貢獻一己之力，讓世界變得更好，為人類和環境做點有意義的事。同時他們也強調，工作之餘，必須要留時間和空間給個人幸福，像是家庭、朋友、社群網絡以及其他興趣。讓我們誠實一點說，在我這個世代，經濟上的成功就是「用最快的速度開到名車」；向老闆提到私人生活品質，會被認為是一種工作上的自殺，絕不會有人建議你這麼做。就是這些細微的訊號，讓我看到已經開始的轉變規模有多大。

我們終會向老舊、僵化的規則告別。如果想迎接新時代的挑戰，便一定要這麼做。階級會變得水平或完全消失，比起過去藉由拚命工作來保住飯碗，工作上的創新和創意會對我們的生活帶來更大的影響。

自我與他人

在未來，我們個人的需求和人生目標會變得越來越重要，但它們並不會像很多人害怕的一樣，導致「以自我為中心」的態度。

未來研究專家馬蒂亞斯·霍克斯（Matthias Horx）¹⁶就提到，未來世代會是「集體式的個人主義」。我認為，他說到重點。因為良好的合

作關係不再意味著要讓自己生活在別人的陰影之下，而是更努力實現自我，同時改善與他人一起工作或生活的能力。

重點在於——人們將一方面獨立地實現自我，另一方面又充滿生產力與社會性地和他人一起生活。未來的人類不只想跟別人在工作和生活上有良好互動，也想擁有自己快樂、充實的人生，而這兩件事情互為因果。

一個時代的終結

這一切只是夢想嗎？絕對不是，因為所有事情都已經開始了。全新的狀態，也就是時代變遷的基礎——物質資源不再匱乏以及西方國家的人口萎縮。

每個達到真正富庶狀態的國家，人口都在急遽減少。當人口越來越少，每個個體就會變得越來越重要——這個前所未見的情況是時代變化的根源。從1960年代後期開始，經濟持續成長，生育率卻下滑。但從上述角度來看，生育率下滑並非災難，相反地，它是讓我們每個人變得更加珍貴的驅動力。而且也讓先前遭到排斥的族群，有更多機會展現自己、平等地與他人互動。

對我們來說，這意味著什麼？對每個人而言，這有什麼意義？這代表了，如果你如預期地使用頭腦，變得洞悉事物、持續學習、富有創意，那麼好時光就在前方等著你。

遍地是機會

從舊思維角度看起來是可怕災難的事物，從新思維角度看來可能就是絕佳的機會。如果你聽從內心的恐懼、威脅以及「不是……就是……」的嚇阻，那麼只要想到社會變遷，腦中就會浮現最嚴重的災難。我們會看到高齡人口為了滿足生活所需，繼續被困在勞動的滾輪裡。

但若我們先不忙著害怕，把變化當成發展全新思維、行為和共生形式的機會呢？這些形式將更適用於長者、病患與弱者占大多數的社會。過去幾世紀非常普遍的命令與服從、人員和資源的浪費以及其他追逐個人私利的行為，將逐漸不再有存在的可能。

一旦停止攻擊或消極地評斷世界、我們的人生和自己，那我們就終於可以用有力的大腦來擺脫牢籠，擴展個人與社會的快樂區。

新時代、新思維

我們需要哪一種新思維呢？如果未來世界的思考能帶來好處，幫助你找到方向、取得生活品質，那就一定要轉換進一個新的、適用於二十一世紀複雜世界的面向。

在這個人社會裡，新思維會從每個人身上開始延伸。重點不是零星的新點子，也不是膚淺的化妝術，而是我們腦內系統的轉換。我們的思維需要一個新的定位點。

你需要的不再是二元、階級式的「上層—下層」思維，而是三維思考。它會比較是同步的，而非對立的——前提是尊重且平等地與他人相處，不再抱持恐懼、極端和迷信思想。

接下來就讓我們看看，自身的思維究竟如何對此時此刻產生影響。又要如何才能發展出有生產力、符合時宜的全新思考習慣，藉此讓潛能完全發揮。

¹ Hüther, Gerald, *Gebrauchsanweisung für ein menschliches Gehirn*, Göttingen 2001.

² 請見參考文獻裡Eric Kandel, Gerald Hüther, Gerhard Roth 以及Joachim Bauer之著作。

³ 感謝海可·科勒與我進行相關背景知識的對話，給予我相當大的啟發。她現於埃爾福特（Erfurt）擔任以阿德勒學說為依據的生命顧問與教練。

⁴ 訓練師維納·施坦格爾網站上的學習單很值得一讀：<https://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/>。除此之外，伯恩和哈瑞斯當然也自己發表了著作。最權威的是哈瑞斯的“*Ich bin o.k. Du bist o.k.*”一書（請見參考資料）。

⁵ 資料出自<https://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/>。

⁶ 很有趣的是，在西方早期的幾個世紀，孩子一旦滿九歲，就會被視為年輕人，並開始為婚姻以及之後的義務做準備。男生和女生在七歲到九歲以前的穿著都一樣，著洋裝、留長頭髮，一直到童年中期，男女生才開始在衣著和髮型上有明顯差別。這個時間點似乎很剛好，因為這個年紀的孩子開始辨識、內化社會建構出的差異。

⁷ Bauer, Joachim. *Warum ich fühle, was du fühlst: Intuitive Kommunikation und das Geheimnis der Spiegelneurone*, Hamburg 2006.

⁸ Habermas, Jürgen, *The new conservatism: Cultural criticism and the historians' debate*, Cambridge, MA 1989, P. 233.

⁹ Craig, Gordon A., *The Germans*, New York 1982.

¹⁰ Beck, Ulrich, *Risk Society: Towards a New Modernity*, London 1992.

¹¹ Beck, Ulrich; Beck-Gernsheim, Elisabeth, *Riskante Freiheiten*, Frankfurt am Main 1994.

¹² Beck, Ulrich; Vossenkühl, Wilhelm; Erdmann-Ziegler, Ulf, *Eigenes Leben: Ausflüge in die unbekannte Gesellschaft, in der wir leben*, Munich 1995.

¹³ 編註：指已經離婚或分居的人，與新對象帶著孩子共組的新家庭。

¹⁴ Geissler, Birgit; Oechsle, Mechthild, *Lebensplanung als Konstruktion: Biographische Dilemmata und Lebenslauf-Entwürfe junger Frauen*. In: Beck, Ulrich; Beck-Gernsheim, Elisabeth, *Riskante Freiheiten*, Frankfurt am Main 1994, pp. 139 – 167.

¹⁵ Birg, Herwig, *Die demographische Zeitenwende: Der Bevölkerungsrückgang in Deutschland und Europa*, Frankfurt am Main 2001. 另外也請看Jutta Rump的著作，她是路德維希港應用科技大學

研究人口變遷與工作聘用的專家。Rump, Jutta et. al., *Employability-Management: Grundlagen, Konzepte, Perspektiven*, Frankfurt am Main 2006.

[16](#) 馬蒂亞斯·霍克斯的書非常值得一讀，其中“*Anleitung zum Zukunftsoptimismus: Warum die Welt nicht schlechter wird*”, Munich/Zurich 2007. 一書特別有說服力，也特別鼓舞人心。

Chapter 4

遠離焦慮，不再自傷與傷人

◎ 擺脫童年陰影，發揮潛能不搞砸

那是一個溫暖的五月早晨，我在前往倫敦女王俱樂部的路上。女王俱樂部是英國一家歷史悠久的網球俱樂部，牆上掛著許多伯爵與伯爵夫人的畫像，他們是過去一百二十五年來這個俱樂部的成員。

我在入口處被嚴格地打量，並被要求出示邀請函。馬上就要認識提摩西·高威了——為此我買了一支網球拍和一件白色的網球裝。我平常是不打網球的，但是高威說：「你幾分鐘之內就學得會。」我打了多年網球的朋友們都預言今天會是一場災難，他們說：「如果你想要真的像樣地來回打個幾次，不用個幾年功夫，也一定得花上幾個月。」

高威抱持著不同看法。他是一代傳奇，甚至是二十世紀的「教練之父」。1970年代，這位哈佛大學畢業生開始擔任網球專家和教練。當時他劃時代的發現，改變了體育世界。他發現，只有當人們不用具破壞性或過度正向的想法來干擾自己時，才能表現出最好的成績。

在那之前，網球訓練總是這樣子的——老師下指令、糾正、責罵、激勵學生，希望學生能吸收某些東西。一個腦中充滿指示和技巧的人，需要花很多年的時間，才能自由、放鬆地在場上發揮潛能。

但高威認為，唯有擺脫指令和干擾性的想法，才能發揮真正的實力。只要用開放、好奇、不帶任何評價的心去接觸新事物，你就會發現，自己學習的速度有多麼快，成效又有多大。

內心比賽

高威將這個十分重要的心智技能稱作「內心比賽」（Inner Game）。他說，這個內心比賽決定你能發揮潛能和絕佳學習力，抑或是干擾自己，導致表現未達應有水準。他提出了一項公式，即「潛力－干擾＝成就」。他的成功證明了一切，被他教練過的人，都能在極短時間內取得絕佳結果。

高威的《比賽，從心開始》一出版就成為暢銷書。當時他在一個電視節目中教一位名叫莫莉、穿著裙子、沒有運動員體能素質的年長女士打網球，二十分鐘之後，成果令專業人士都感到驚豔。

三十六年後，莫莉這個角色換成了我。我很緊張。原因除了馬上就要認識我工作領域的其中一位創始人和領導者，也因為現場會有二十五個人看著我以完全新手的身分站上網球場。我暗自決定當意念操縱出現的時候，要認出它，並把它中斷。

高威已經七十三歲了。他是一位友善、安靜又有耐心的老先生。幾分鐘後，從世界各地來觀察我們的教練們安靜下來，專注地看著我們。

針對自我干擾，高威發展出一套很簡單的理論。這項理論對我的意念操縱研究也很重要。根據高威的理論，我們的性格由兩個層面組成。

其中一個他稱為「自我2」的層面是真實的自我，在真實的自我裡，我們獨特和巨大的潛能都呈現休眠狀態。而另一個層面，我們的「自我1」，則是不斷說服自己的聲音。這股聲音裡充滿了指令、評價和社會規範——我們會用這些東西來折磨自己。

高威認為，這股不斷說服自己、告訴我們必須怎麼做的聲音，是**教養的遺留**，它會要我們去做符合父母或社會期望的事。根據高威的理論，我們的「自我1」是實現自我最重要的對手，同時也是潛能發揮的最大阻礙。

我在工作中觀察到的內心看守員，就是高威的「自我1」。這個「自我1」是由外投進內心的東西，一個其實並不屬於我們自身的聲音——它反映了我們從外界吸收進來的意見和價值觀。它告訴我們，事情該要是什麼樣子、應該要如何以及怎麼做才能維持對某件事的掌控……。對高威來說，它正是我們心裡「**天然的對手**」。而他認為這個對手，有的時候會比所有其他對手都還要強大。

一開始，高威主要協助網球員關掉這股聲音，讓「自我2」的潛能得以完全地發揮、不受干擾，後來他也陸續應用在滑雪者、高爾夫球員，甚至音樂家身上。他證實當「自我1」的聲音停止時，人們就能在學習和專業表現上取得絕佳成績。

我也能成功在短短幾分鐘內學會打網球嗎？——正當我不安地把重心從一腳換到另一腳時，高威問我對於網球認識多少。「不多。」我如此回答，然後他問：「你會覺得很難嗎？」

我心想——會啊，我覺得超難。很多人都跟我說網球很困難、很累人，而且我也聽過網球肘以及其他運動傷害和健康上的後果，這可不

怎麼激勵人心。另外我也還記得，網球以前是屬於時髦人士的運動，所以我不想學也不能學。

到這時我才發現，當自己還是青少年時，心裡就已經出現關於網球的意念操縱了——我內心的看守員成功地讓我到目前為止，都還沒有任何打網球的經驗。

我跟高威說：「我覺得很難，也很累人。而且我現在狀態不是很好。」

在我的顧問課程中，這樣的言論不斷出現。只看了第一眼就說事情困難的領導團隊；聽說不可能在「男人世界」裡成功的女人……。每個人都聽過很多有關危險和困難的事，這一切都是意念操縱的養分，它會讓你無法開始某件事。

和高威一起站在場上時，還有另外一些事困擾著我。我不斷心想：「如果他的指示我無法完全聽懂怎麼辦？萬一我看起來很笨怎麼辦？其他人會怎麼想我？這裡有來自上海、巴黎、雪梨、伊斯坦堡……，還有世界各地的同事，如果被他們看到我最後失敗了怎麼辦？要是我因而變成提摩西·高威的失敗例子怎麼辦？」

我發現自己嘴巴變得好乾，我開始聽不到他跟別人說話的內容。他的聲音很溫暖、友善，但是我已經快要無法呼吸，即使我什麼動作都還沒做。

出現在我腦中、讓我緊繃不安的，是災難式和評價式意念操縱。高威在他多年與運動員和藝術家合作的過程中，經常觀察到這個狀況。我們束縛自己、因為擔心而變得渺小受限、自我威嚇、給自身施加壓力。當你的身體全都在忙著適應這些壓力，要怎麼做出好表現？

你會發現，意念操縱尤其會在我們離開舒適圈、體驗新事物或者與其他人打交道時出現。每當你沒有把握，內心看守員就會開始說服自己，不斷地對你傳遞「留在原地」的訊息。

「不要冒險。不要讓自己丟臉。也不要製造麻煩。」——每當有事情可以體驗或學習時，他就會把大大的紅色停止標誌舉到你面前。如果你還是冒險了，而結果是一場悲慘的災難。看守員就會對你說：「看吧，我就跟你說過了！早就知道會有這結果的。」

當我們在自身願望、想像和內心聲音之間掙扎，內心的聲音會用一百種理由告訴自己不要做，保持現狀就好。而現在你已經知道——那是因為我們倒退進了不適用於現有年紀或生活時代的思考方式。

在這個倫敦的五月早晨，有那麼一瞬間，我甚至後悔自願報名提摩西·高威的這場網球示範——你怎麼可以自願？

高威建議我們分散內心看守員的注意力。如果能把注意力放在其他

「中立但對表現很重要」的東西上，就能夠騙過「自我1」。此時我們真正的潛能也就會有足夠的空間，不受干擾地發揮。

因此，我們必須有意識地控制自己的思緒，同時也把注意力轉移到特定事物上。如果不能這樣精準地控制，內心看守員可能又會拿回主導權，尤其當面對的是新事物，或處在其他人可能評價我們的情況時。

看守員站在我們和他人之間的大門旁。他是糾正、調節我們的聲音，讓我們能夠適應旁人與社會。那本來其實是陌生人的聲音，只是後來變成我們自己的。

「什麼東西引起你對網球的興趣？」提摩西·高威問我。他親切地看著我。我感覺自己被注意到。他對我和我的想法有興趣，我坦白地說：「我可以想像打起來會很好玩。」我說。對啊，真的有可能很好玩啊。

「這是最重要的一件事。」高威說，並且轉向其他教練：「如果因為某件事可能會很好玩而對它充滿好奇，那就是一個很好的開始。我們必須要對想學的東西感興趣。如果沒有，那學起來就會困難許多，自我干擾的可能性也會提高。」

回答高威問題的過程中，我發現自己年輕時的確是有想試試看網球的，在那些偏見和禁令出現在腦袋之前，在這些內心障礙形成以前，曾經有過近似於神聖的時刻。在那個時刻裡，人們對事物的想法非常純淨，你會充滿好奇、態度開放。我們還不會思考做這件事好不好或可不可以，只是問自己：「來試試看怎麼樣？」

高威滿臉笑容地看著我，他給我一顆網球，請我用球拍稍微打一下。我拍了拍球，讓它在球拍的網子上跳舞。球飛得越來越高，然後落下，我再次接住它。高威說：「開心地玩，看看你可以用球和球拍變出什麼花樣。」網球館裡一片寂靜，我只聽得到我的呼吸聲，還有球掉落到地面以及碰到球拍網子的聲音。

就像個想將鬆餅翻面的廚師，我開始在場上跟著球拍來回起舞，不知從哪個時候開始，我笑了。這真的很好玩。接不到球或把球打太遠，都沒關係，反正我再去撿回來重新開始即可。我感覺自己忘了時間的流逝，世界只剩下我和遊戲的喜悅。我處在那股「心流」之中——研究快樂的專家認為「心流」是最舒服、最能產出好表現的狀態。

高威問我知不知道曲棍球這個運動，他說：「我把球滾向你，你用球拍把它打回來。」我好奇地照著他說的做，把球在我們之間的地面上打來打去，那真的很好玩。

接著高威停了下來，請我把球拍舉起來給大家看。整場的人驚訝地竊竊私語，我不知道為什麼，不過也不太在意，我只想要繼續玩。練習結束後，一位參加者向我解釋，在我打了五分鐘球以後，就像接受傳統訓練的網球員辛苦練習了幾個月一樣，穩定、放鬆地握著球拍。

高威微笑著，像個看到孫子親手抓到第一隻魚的爺爺。他把一顆球丟給我，請我在球碰到地面的時候喊「彈」，用球拍打到它的時候喊「打」。他要我的注意力只能放在這件事上。我不停大聲地喊「彈」和「打」，因為實在太好玩，我整個人非常亢奮。每顆球都打中了，但是我根本沒有意識到，因為我忙著在說「彈」和「打」。

分散注意力的策略奏效——我不再去想自己夠不夠好、有沒有人在看、做得對不對，而只是把注意力放在當下，專心地看球、打球。真的就是那麼好玩，我越打越有把握。

幾分鐘之後，高威用他的球拍把球打給我。直到那時我才發現，我們已經來回打了一段時間，我是真的在跟提摩西·高威打網球。

接著他請我換到網子的另一側，並繼續做跟之前一樣的動作。所以我繼續喊「彈」和「打」，輕鬆地把球打過網。我身體裡的某個東西察覺到，自己的動作很輕鬆流暢——雙腳就像在場上跳舞，揮拍也感覺熟練。

有時候高威打過來的球，我必須由內往外打，有時候則要由外往內。之後一位在場的網球員跟我說，我的正拍和反拍打得就像受過好幾個月的訓練一樣。

高威對我說：「好好地玩，享受比賽。」於是我開始開心地咯咯笑。我發現自己擊球的力道變強，速度也變快。球如果觸網，我會想盡快把它撿回來繼續打。我們越打越久，我又進入「心流」狀態，完全沒注意自己是在跟提摩西·高威打球。在這個狀態裡，只有我、球、球拍、我的快樂和我的呼吸。

高威結束示範之後，我才發現自己有多喘。只是我依然笑著，覺得好開心。我走向球網，和他握了握手，好像我一直以來都有在打網球一樣。我謝謝他給了我那麼棒的體驗。於此同時，館內掌聲雷動，久久無法停歇。我的同事們也個個目瞪口呆，不可置信。

那是一個奇蹟——人類潛能的日常奇蹟。是如果我們不干擾自己，就會發生的事；是如果我們不受控於意念操縱，就會體驗到的事；是如果我們發揮潛能，在生活、關係和工作領域裡都會發生的事。

改善內心系統

如果我們真的認真看待意念操縱出現的原因和後果，重點就不只「在現有的心態裡做點小改變」那麼簡單，而是需要確切轉換腦內的系統。我們必須學習新的思考方式。

由於意念操縱過於強大，人們往往難以和平地與其共存。然而持續性的自我破壞是不可接受的，意念操縱是我們心中的干擾者，會妨礙我們進入自主人生的「心流」。

當我們準備著手進行某些事情、希望真正改善生活品質的時候，意念操縱會不斷從中阻撓。在事情快成功時，不管我們如何激勵自己或決心做什麼，內心看守員都會提出論點反駁我們；或你可能取得短暫的小改變，但結果卻同樣停滯不前——自我仍遭到破壞。受到看守員嚴密監看的舒適圈界線依舊存在，而且一如既往地阻攔我們發揮潛能。

高威建議我們，學著把內心對話完全關閉，讓「自我1」的聲音安靜下來。但我覺得還需要做到更多。

經過多年鑽研此領域的經驗，我認為，人們應該**重新校準**「自我1」——即我們的內心看守員——而不是讓它安靜。重點不在於結束內心對話，而是該確切改善內心對話的品質。

是時候重新調整我們的思維了。你我應該學習的是，正確使用絕佳頭腦，使感知與外界相符，以能重新找到方向、重新運作，而不是阻礙自己。這個腦內的系統轉換，能讓我們變成現今能成為的人——真實、且實現自我。

這樣的系統轉換何時有可能發生呢？只要新的力量足夠強大，同時你也**真心想要戰勝舊思維**，系統轉換就有可能。逐漸改變的社會，一開始通常也都只始於小小的跡象。然後氛圍改變了，人們敢重新思考，並找到志同道合的人。慢慢地，這些趨勢才變成足以推翻政府的行動。

我們腦中的情況也是如此。當你開始對老套慣例失去了興趣；當我們受夠總是得到相同結果；當我們對一個更好、更充實人生擁有足夠強烈的渴望，在我們心中就會長出重新開始的力量。

實現夢想的能力

我們有兩項系統轉換所需的天生力量，它們很強大。如果你能夠有意識地使用，人生真的可以完全改變。我們在過去幾世紀和許多艱難的人生經歷裡，都被訓練不去使用這些能力。因此，重新發現、經常使用它們，就成了眼前很重要的事。

第一項能力是，時時刻刻使用**成熟大人的思考模式**，並對自己的想法和言論負責。你可以看到，這是我們每個人都會面臨到的課題。再也沒有任何權威、國家、他人、意念操縱能剝奪我們這項能力。二十一世紀，我們自己控制自己，而不是被他人控制。

持續使用大人觀點的意思不是指，我們要變得對自己十分嚴格。它是在邀請我們認識自己的力量與成效，還有擺脫軟弱的習慣。在每個「成人—我」裡，都藏著不可限量的潛力，那是不管生活中遇到什麼事，都能用適切方式處理的潛力。

這個潛力應該要被珍惜，此處所談的責任也是。它並不是評價自己的新手段，而是一種能自由、獨立決定要怎麼面對某個狀況或議題的自信。成為大人的意思是，為自己和人生負責，並用這個態度，做出決定與行動。

第二項能力是**專注，專心、集中注意力的能力**。只要能有意識地集中注意力，我們的學習潛力就會完全發揮。只要你是自由、開放、專心的，大腦和身體就能達成驚人成就。因此，我們必須不斷有自覺地決定要做什麼，並把注意力完全放在那件事情上。你可以問問自己：

「我想要繼續忙著處理我的恐懼與障礙，還是真正的人生目標？我要把注意力放在思考為什麼願望不會實現，還是思考應該做些什麼來讓它實現？」

用「新思維」扭轉人生

如果不有意識地轉移注意力，大部分時候都讓思緒自由發展，那麼內心看守員就很有可能再次出現，掌控我們的生活。只要看守員依然陷在舊思維裡，就會引起新的意念操縱。

因此，在這一章裡，我會先探討，如何用自己的力量結束自我破壞。你會看到，當擺脫了人們「最喜歡的意念操縱」，迎接你世界會是什麼樣子。

如果你不自我干擾，就會發現個人的發展潛力，還有自己原本的樣子。然而這還不是全部，當思緒裡的意念操縱安靜下來時，會自然形成開放的態度，並且出現一個可以重新注入東西的空間。這就是我稱為「**新思維**」的突破性進展。新思維能讓我們的生活持續改善。

內心看守員也不能繼續維持原樣。他必須改變觀念、接受「更新」，重新學習世界現在的樣子，如此才得以重新找到真正的方向。在看守員調整了之後，意念操縱的其中一項原因就被排除了——倒退到舊的思考模式。當然，除此之外，針對第二種形式的倒退，也就是

倒退到童年的思考方式，我們也需要處理。

可以這樣說明——這一切的重點在於，我們要讓內心盡可能像活在當下的成年人一樣。要當個活在二十一世紀、得以實現自我的成年人。

雖然聽起來很不錯，但是做起來真有那麼容易嗎？如果意念操縱是源自童年或由家人傳遞而來，我們的想法還有可能改變嗎？真的能從內心的死胡同中走出來嗎？數十年來折磨著自己的精神垃圾，有辦法擺脫嗎？

是，這些都是有可能的。一旦辨識出某些錯誤觀念，就有機會去改變它。學習是人類天生的能力。在整個成年的生活過程中，我們總是可以調整自己去適應新情況。你能做自己的主人，而非意念操縱的俘虜。

這一點每天都能在我的教練工作中得到印證，它並不只是理論。我們會那麼密集地探討「自我干擾」這個現象，顯示我們承受的痛苦大到足以在腦中推動確切的改變。

然而結束意念操縱和重新校準自身想法，依舊是一場不小的冒險。我們就像遠征自身思維的探險家——絕對不是散步那麼簡單，反而更像跋山涉水、穿過荊棘叢林，到處都是懷疑、挑戰、情緒性的停止標誌，危機四伏。

舊心態會防衛自己，應該說它**必須**防衛自己，因為它還不知道任務已經變了。因此，想走這條通往新思維、新生活品質的路，不但得要勇敢，還要很有決心。我們要勇於面對踏出的每一步，並且不忘目標——重新找到人生的快樂。

讓我們開始吧！

◎ 善用「後設觀點」，意念操縱能暫停

為什麼我們能學習重新思考？我們不是陷在想法和內心對話裡嗎？
 嗯，幸好沒有。

你可以觀察一下自己思考的樣子。

想像自己在三公尺以外觀察自己看這本書。我甚至想要請你想像，自己坐在一朵雲上，往下觀察你這一刻看著這些句子的樣子。

我們的腦袋會模擬出很多觀點，請假裝那些都是真的。你現在當然沒有坐在雲上，但你的腦會構成一個你真的坐在雲上的景象。這個時

候，你就擁有了第三人的觀點，也就是所謂的「後設觀點」。在你當下正進行的事情（閱讀）之外，腦海裡還形成了一幅想像自己坐在雲上自我觀察的畫面。

如果可以做到這件事，那我們也就可以觀察自己思考的樣子了。我們可以有意識地採取第三人觀點，也就是後設觀點，去看看自己在思考什麼、思考方式又是如何——這是我們的天性，每個人都會。

如此一來，我們便能隨時觀察，並介入自己的內心對話。你將能理解，處在意念操縱模式時，都對自己說了什麼惡毒的話，也會感受到這些話對其他部分的自我傷害有多大。

這個方法很棒的一個地方是——你將擁有一個超越自我和內心看守員的管理機制，得以溫和但確實地重新進行校準。

不過在這之前，你必須先踏出絕對必要的第一步——**做出決定**。

一切從「決定」開始

在我開始以教練身分針對意念操縱進行系統性研究之前的幾年，我的客戶有時候會對我說：「我知道我的想法很蠢，但我沒辦法改變。」

舉例來說，這就像你學習英文，多年以來都用「House」（房子）來稱車子，但車子的英文明明叫「Car」。某天你突然發現，車子正確的說法是「Car」，而不是「House」。你會怎麼做？繼續固執地用「House」來稱車子嗎？儘管你已經知道那是錯的？

我想應該不會。比較有可能的情況往往是，你立刻就更換你的知識，再也不會用「House」來稱呼車子。

很多人在了解自我破壞的後果之後，也會這麼做。他們會停止自我破壞，一旦發現意念操縱，便集中精神去辨識它，並將其關閉。

然而也有一些人的反應不太一樣。他們會繼續用「House」來稱呼車子，因為車子的英文事實上叫什麼，對他們來說其實沒那麼重要。如果他認定別人還是可以理解自己想說什麼，那用錯誤的詞彙又有什麼關係？

當我們知道，自己正在用某些想法和觀念破壞自己，但又停不下來時，就是同樣的情況。雖然不認真看待自我破壞對生活造成的後果，只想過一天算一天的狀態真的很荒唐，但這是極有可能發生的。

當然，世界上沒有人能強迫我們要認真看待自己的生活和潛力，或者在有生之年做出一些美好獨特的事情。我們有改變的自由，也有留在舒適圈裡的自由——你或許被限制，但同時又感到安全。

我們可以試著在這個受到嚴密監看的快樂區內做一些小小的改變，轉移注意力或重新激勵自己繼續維持目前的狀態。在這種情況下，就是決定不使用自身的主要能力——不對自己的人生和潛力負責。這通常表示，我們拒絕在這些時候當個成熟的大人。

當你宣稱自己希望人生有更多可能，但卻又繼續重複落入舊的情緒模式時，就是又陷入了新的意念操縱——你放棄掌控自己思緒的力量，落入不成熟、軟弱的「兒童—我」或受過時心態影響的自我侷限狀態。

每個心智健康的人，都能夠有自覺地思考，也能夠自我校正。即使艱難的情況還是會引起意念操縱，讓人落入自我破壞模式，但我們可以訓練自己、取得新體驗，並藉此把舊的模式覆蓋掉。

覺察「精神垃圾」

如果你真的想改善生活，就一定要認真看待人生，還有造成自我破壞的意念操縱。你必須知道，這個精神垃圾會不斷讓自己倒退。可能是倒退回童年階段，也可能是落入過去幾世紀的古老規則與信仰。

意念操縱從無法讓我們在眼下的人生中取得成功和生活品質。那些出自威權或軟弱時期的破壞性平行世界，在我們的思維裡已沒有存在的道理。它必須離開。

我們必須有意識地，把意念操縱模式下出現的言語和行為，視為不適當、而且是屬於舊日時光的破壞性回音。不管是慣性評價別人、不信任他人、缺乏自信、貶低自己、給自身施加壓力、遵守嚴格規定或亢奮地高估自己.....，這些思考習慣在現今這個世界，都會給我們帶來麻煩。它們讓我們及他人背負壓力、遭受傷害。

若從後設觀點的角度看，可以做出比較清楚的判斷。

一旦你能夠下定決定這一生都不再接受意念操縱，就能發展出對它的敏感度，並且緩和它的強度，讓它不再對自己造成傷害。這有時候很容易，有時候則需要一點技巧。然而這些技巧我們的大腦本來就會，只要去運用即可。就像說錯話時能自動改正一樣，我們也可以戒掉破壞性的信念、學會新的思考習慣。每個人都有辦法進行真正的思維系統轉換。

不帶評價的專注

如前所述，只要發現意念操縱，並辨識出它造成的傷害，通常就能

立刻讓它結束。這是停止自我破壞最單純、最簡單的方式，與我們天生的學習模式相同。小孩在試過一次苦澀的莓果之後，就不會再繼續吃了。同樣地，一旦理解到意念操縱的苦澀後果，人們往往便能夠及早停止那些破壞性想法——對於人們能如此迅速地靠自己的力量終止頑強的意念操縱，我總是感到非常驚奇。

如果你發現自己在自我破壞，但又無法停止，那就會更強化這種思考模式。這就像因為抓到自己做錯了事而貶低自己一樣，是不好的。

有一次，一位女性客戶來找我諮詢。她花了好幾分鐘在抱怨「自己的愚蠢」、「總是在想這些垃圾」……。她非常勤勞地把自己落入舊習慣的時間和地點都列成一張清單。「你絕對不會相信我有多蠢。」她生氣地說，並用評價式意念操縱來懲罰她其他的意念操縱。

若是像這樣的情況，她當然還是停留在同樣的模式裡，並未離開。

最好的解決辦法是，用好奇的態度觀察自己，而不是暗中等待自己犯錯。**專心、不帶任何評價**。就像勇敢進入自身思維森林探險的探險者一樣。啊，原來只要碰到新事物，災難式意念操縱就會出現。或者：啊，我又給自己施加壓力了，我以為這是把事情做到最好的方式，但是其實根本不用這樣。

另一個有用的方法是——**用感興趣的心情觀察他人的意念操縱**，但不一定要做出評論。例如：早上經過售報亭時，就有很多觀察精神垃圾的機會。「新流感會使數百萬人喪命？」或「阿茲海默恐慌」等頭版標題就是典型的例子。

政治人物也是有趣的例子，你可以觀察他們如何用意念操縱的風格自相殘殺、散播不信任、裝作無所不知、煽動恐懼。經常被我們認為是「國會競賽」的情況，從新的角度看來，是種發揮到極致的意念操縱。

其實若真想要體驗自身想法以外的自我破壞，通常不用看得那麼遠。很多客戶告訴我，當他們真心想改善生活的時候，他們的朋友、伴侶或認識的人的反應常是：「繼續作夢吧！」「你瘋了嗎？到底覺得自己是誰啊？」或：「其他人可能辦得到啦，但你？」等等言論。

所以我們現在應該像個新思維的傳教士一樣到處跑來跑去、糾正別人嗎？當然不是，那又會是另一種意念操縱。比較有幫助的方式是，辨認出自我破壞的結構，並把內容正確歸類進「源自舊時代的過時回音」。因為那已不再符合時勢，所以也就不需要認真看待了。

那只是意念操縱——來自古老年代的舊識、我們正在告別的人。

幽默與寬容

一旦試著培養對意念操縱的敏感度，有幽默感、寬宏大量並關心自己與他人，就會對情況有所幫助。

這不是指我們要繼續接受自我破壞，而是代表，這些改變也不應該成為評價式意念操縱再度出現的理由。我們可以單純地去察覺精神垃圾，然後有意識地往另一個方向想。唯有不帶評價地把注意力放在某個地方，才有可能讓事情改變。

不要忘了，我們是非常有天分的學習者。越專注於感知自我破壞機制，就會越少發生意念操縱。如此一來，你對新事物的態度也會越開放、能自動學習更多東西，並且用符合時宜的方式思考。

下面還有更多方法可以直接終止意念操縱。

◎ 暗黑風暴腦中肆虐，如何中止？

以下方法源自提摩西·高威，非常適合用來終止意念操縱。當危險逼近、心理和情緒又都處在糟糕狀態時，會特別需要這個方法。例如：夜晚清醒地躺在床上的時候，腦海中可能會浮現一些折磨你的想法——就算你知道它是意念操縱。花太多時間在電視上看災難新聞或殘忍電影的時候，也容易發生類似情況。

某些艱難的情況會引發其他形式的自我折磨，造成的影響是一樣的。我一些客戶就說，當他們處在有挑戰性的情況下時，會被自己的想法控制。例如：當他們的父母、敬重的人或者對其有著複雜或負面感受的人在場時；害怕公開說話、考試或看醫師的人，也都有類似的經驗。

你可以這麼做——當那些想法不請自來時，在心裡大聲地喊「停！」

有意識地想像自己內在的音量，或者就直接大聲地喊出「停！」都會很有幫助。如果你在意念操縱出現時，大聲地對自己說「停！」——說的時候或許加入一些兇狠的情緒，你就會發現，那股想法被終止了，而且不太容易重新出現。你和那個擾人的想法，保持了心理上的距離。

一開始通常會先形成真空狀態，彷彿一切叨叨嚷嚷都停了下來，你將感覺心中一片寂靜。然後你就可以好好享受這個時刻，或思考剛剛

出現的是哪一種意念操縱。接著，你要忽略內心看守員的聲音，並嘗試用本章討論到的其他方法來處理。

忽略意念操縱

只要能確實認清破壞性想法是對自我的破壞，你就已經成功前進一大步了。如此一來，你便可以忽略內心看守員所說，繼續前進。這個方法非常好用，因為我們往往受限於連續受到的許多不同意念操縱之折磨。

我有一位客戶，多年來一直夢想可以寫一本書。但到她來找我時，各式各樣的精神垃圾都還在阻撓她，內容像是：你為什麼要寫書？世界上已經有很多書了，你還要寫！你到底有什麼要說的？

就在我們認定這些想法是「評價式意念操縱」之後，我請她未來當這類想法又出現時，要直接忽略，並繼續處理「寫書」這件事。

自此她不再讓自己被干擾，終於開始撰寫書籍大綱。不久，下一個破壞性想法出現了：現在你要開始認真工作了。事情不會無中生有！你一天至少要連續寫作八小時，而且最少要寫十頁，不然你就白白浪費了一天。

這是真真實實的「壓力式意念操縱」，這會在她辨識出它、將它正確歸類、並能夠再度放鬆之前，逼迫她極力振作。

不久之後，她又接觸到「過度正向式意念操縱」。當輕視性言論（評價和壓力）都無法改變我們的意願時，過度正向式意念操縱就會出現。她的情緒會莫名激動起來：哇，真的太出色了。這絕對會成為暢銷書！之後你每天都能為自己的成就自豪。繼續加油！

這些自我破壞起了作用。她確實中斷了寫作，卻沒辦法解釋原因。她無法理解為什麼她會在這個美好的「心流」時刻停了下來，本來以為積極地鼓動情緒會激勵自己的工作表現，但顯然並沒有。如同你在「過度正向式意念操縱」那節所學到的，它也跟其他意念操縱一樣，有破壞性的影響。

當我的客戶學會完全忽略這些想法、繼續工作之後，她終於來到了最後一關。寫完初稿的她，從頭到尾讀了一遍，忍不住心想：「天啊，我真的寫得太爛了。誰會想看啊？你又太高估自己了！」

幾乎每位作者都經歷過這類評價式意念操縱。想從中復原，往往需要一些時間——你要能成功辨識出自我破壞的類型、忽略它並且繼續工作。後來她寫完書，實現了她的夢想。

對抗意念操縱的意思是，勇敢地直視它、揭穿它是倒退的思考習

慣、不理會它的訊息、重新回到「成人—我」狀態並且清楚告訴自己：「這種貶低、嚇唬自己的思考方向早已經過時而且不合理，不再適合現在這個時代。」

若能像這樣先辨識出自我破壞，再進行反擊，通常都會很有幫助。

結合意念操縱

另一個停止意念操縱的方式是——不要忽略它，而是先接受它，然後把它跟另一個有建設性的想法結合起來。

辨認出自我破壞的類型，並且和一些新事物結合，很像太極或柔道。它能讓你接收能量，然後把它轉化成可以滿足自身的東西。

假設你最近有一場很重要的考試，而你的內心正在自我破壞——一定會考得很爛。大家都會發現我是一個金玉其外，敗絮其內的人！你認出你在自我破壞，但又害怕意念操縱告訴你的事情可能會是真的。

這時對抗意念操縱的方法是——接受那挑戰，並且告訴自己：「沒錯，我發現自己正在自我破壞，但依然會利用機會，專注在考試上。」重點並不在於證明意念操縱是錯的。因為如此一來，我們會常常切換到「過度正向式意念操縱」模式，繼續讓自己動彈不得。認出自己正陷入內心的精神垃圾時，重要的是跟自己說：「我還是可以繼續專心，不多也不少。」

內心看守員的聲音在阻止我們專心。但只要我們認出它、忽略它的指示、繼續工作，就能夠重新回到專心的狀態。不僅寫作時如此，進行其他可能自我破壞的活動時也是，像工作、運動、和他人交流、性愛、吃東西、有創意地形塑自己、甚至打掃和整理家務的時候。

如果能夠養成反思、辨識自身想法品質的習慣，你就能不斷重整、維持專注。這代表，不管做什麼事，都更能達成想要的結果。當你更能達成想要結果，也就會變得比較成功——高度專注力會活化學習與工作潛能。

提摩西·高威等成功的體育教練都著重於訓練客戶維持不帶評價、目標導向的專注力。教練們都知道，只要運動員和其他需要產出最佳表現的人，精神都高度集中，不因干擾性想法而分心，就能迅速、有效地完成艱難的任務。

適用於運動員的道理同樣也適用我們所有人——當你對眼前事物感興趣、放鬆、心情好的時候，大腦最容易迅速建立連結，這也就是「心流」的狀態。如果之後它又和觸發強烈情緒的經驗相結合，那就很有可能讓人更快速、更深入地把體驗到的東西都儲存進長期記憶

中。這也是為什麼，如果沒有意念操縱，我們不只會「感覺」比較好，而是真的變得比較好——因為這時的心智和情緒狀態，最能讓我們的潛力完全發揮。

進入身體感受

另一個對抗意念操縱的方法，是把注意力放在自己的身體上。你可以把這個方法用在喊完「停！」的安靜狀態裡。

在心理治療、教練以及其他不同的冥想和放鬆法中，把注意力轉移到身體感官上都被證實是有效的。¹有效的原因是，我們沒辦法同時把注意力放在兩種身體感受，又讓思緒繼續運轉。這個方法為我們的心創造出了天然的界線，讓我們得以達成自己的目的。

當你察覺到干擾性想法出現，但又無法跟它保持距離時，請把先注意力轉移到自己的呼吸。假設你正在想：今天一定又會是一場災難。察覺這個意念操縱之後，請立刻把注意力轉移到你的呼吸——專心呼吸，然後注意雙腳接觸地面的感受。不管你是站著、行走中還是坐著，請去感受腳掌附著於地面的感覺。如果你躺著，那麼請專心體會背部和臀部安穩靠著下方墊子的感受。

接著同時注意呼吸、雙腳、肚子或背部，你會發現你不再有辦法繼續陷入破壞性想法。這個練習真的很神奇，把注意力放在兩種身體感受上就能停止意念操縱。無論你做十秒鐘還是十分鐘，都能夠立刻中斷干擾你的想法，重新讓自己放鬆。於是，你又回到安全的當下。

美國精神科醫師史丹利·卜洛克（Stanley H. Block）把這個從負面想法轉換到身體感官上的方法稱作「搭起橋樑」（Bridging）²。因為在那麼做時，人們等於是搭起了一座離開想法恐怖箱、通往現實世界的橋樑。

或許有人會覺得沒辦法感受自己的身體，卜洛克甚至建議可以有意識地觸碰、感受身上衣物的布料。粗糙嗎？柔軟嗎？滑順還是硬挺？這便是能立刻見效、讓心靈重獲自由的緊急處理方法。

美國著名的心靈導師拜倫·凱蒂（Byron Katie）³建議，可以環顧你所在的空間或環境，確認你當下是處在安全狀態，沒發生什麼事。尤其當你陷在災難式意念操縱、自己嚇自己的時候，讓身體平穩下來、感受物體、看看安全的環境，都是非常有效的緊急處理方式。

在對抗自我破壞的過程中，身體是我們的朋友和幫手。壞思緒往往害身體緊繃，但只要你把不帶評價的注意力放在身上，便能停止精神垃圾的攻擊，重新讓身體放鬆。身體一旦放鬆，就比較容易清晰思

考。

前往思緒島

「思緒島」也可以在意念操縱出現時救你一命，只要運用幻想的力量即可。

思緒島是什麼？簡單來說，它是你想去的地方。當希望擺脫某些想法的時候，你就想想那個地方。舉例來說，我的思緒島便位在南提洛爾（South Tyrol）的一條健行路徑上，我從小就很喜歡去。我總是盡可能清楚地想像那條路——每個轉彎我都熟悉，同時也期待著接下來會遇到的風景。

其他人可能會想像在一座美麗的花園裡漫步、進行帆船之旅、身處南法一座背對陽光的露臺或其他舒服的地方。想像的時候如果能盡可能把所有身體感官都用上，效果會更強。那裡的氣味如何？那裡多暖和？有微風輕拂嗎？天氣怎麼樣？聽得到鳥叫聲嗎？有蜜蜂嗡嗡叫嗎？你都聽到什麼？

我們再度用身體所有感官的感知能力來幫助自己把注意力從干擾性想法上轉移，而它真的有效。

切換角度

很多人會抱怨，當他們跟其他人在一起時，意念操縱就會出現。特別是那些不喜歡「Small Talk」的人，經常在教練課程裡跟我提起：

「當我試著跟陌生人Small Talk，愚蠢的想法就會出現在我腦中。我會想像他們在觀察我、評價我，所以我也開始觀察、評價自己。有時候我的臉會因而變得超紅或開始流汗。那太可怕了！」

在進行自我破壞時，我們常常會忙著觀察自己的想法和行為。有什麼方法可以幫助你對抗這個精神垃圾嗎？切換角度、把注意力放在他人身上將是個好方法。

我常建議害羞的人，全心投入Small Talk的對話裡，真心地去認識與你對話的人——這個小小的練習會帶來很棒的結果。當我們開始自問，對方的想法是什麼、關心什麼、是什麼樣的人……，思緒就不會再繞著自己打轉。除此之外，還會變得更討人喜歡。

在這個時代最缺乏的就是專注力。跟自我沉溺、把時間花在吹捧或貶低自己的人相比，對他人感興趣的人，會得到比較正面的關注。

相反地，當我們過度關注外界，被別人、他們的心情或要求占掉太

多注意力時，這個切換角度的方法也會很有幫助。

在這種時候，只要把注意力放回自己身上，便能幫助你脫離自我破壞。我們可以把注意力放在自己的身體感覺上，或有意識地自問，你覺得眼前這個狀況怎麼樣、目前生活過得怎麼樣、擺脫這個愚蠢情況之後想做什麼。這個有意識的平行思考能把我們的注意力帶回自己身上。

一位客戶曾經跟我說過，她超級不爽她老闆，她每次都會像侏儒怪一樣在辦公室裡走來走去，同時在腦中咒罵老闆。我請她下次想像從外部觀察自己生氣的樣子。下一堂教練課的時候，她告訴我，她觀察自己生氣的時候大笑了出來，然後立刻就變冷靜了。未來她會直接去跟老闆談讓她不開心的事情，而不再觀察自己剝腳的樣子。

有限的「控制」

當我們為了一些與自己無關或根本無法改變的事而情緒激動時，拜倫·凱蒂所創的一系列問題也能提供幫助。

下面我以兩個完全不同的情況為例。第一個例子是：你的一個朋友又跟只會讓她痛苦不已的男人復合，你很常為了這件事生氣。

接下來這一系列問題能讓我們弄清楚事實——這是誰的事？你的？你朋友的？還是上帝的？宇宙的？在這個情況裡，要跟誰相處，當然是你朋友自己的事。所以你大可以放輕鬆，想想這一天要做什麼就好。相信你一定很快又會從你朋友那裡，聽到緊張刺激的故事。

第二個例子的情況完全不一樣：你的薪水又沒調漲，你很生氣。這是誰的事？你的？你老闆的？還是宇宙的？沒錯，這是你的事情。所以你要負責處理，也要主動去談。此時的你該擺脫「兒童—我」，進入大人世界——準備和老闆談談你的薪水，勇敢面對。

當然我們也可能會為了不是由自己引起的事情付出力氣或激動生氣。像很多致力於幫助他人的人，就常常在自然災害發生後（例如2010年海地大地震）全力奉獻。然而在日常生活中，有些情況還是值得確認一下——你必須明白自己付出的原因真的是出於自願，還是源於自我否定以及災難式意念操縱。

如果想要幫助別人的心導致自我否定、自我傷害，或甚至演變成「幫助者症候群」，那麼你就會花費很多寶貴的時間在一場不公平的戰役上。若你是平衡、真切地關心別人和自己，應能使自己和身處環境的品質向上提升才是。

提摩西·高威建議，我們可以問問自己眼前的情況是誰在掌控。幾

年前我指導過一位太太，她兒子執意要進一個高風險的警察特勤單位。她來找我，想知道能怎麼阻止兒子。

她兒子剛滿十八歲，依法是可以自己決定事情的。我先問她，去不去那個單位，是誰決定的？答案很清楚：是她兒子決定要去的，她沒辦法控制。於是我問她覺得自己可以控制什麼。她想了一下，說：「我可以控制我的反應。」

她從這件事裡學到了，面對兒子所做的人生決定，她必須放下，並且找到處理情緒的方法。有趣的是，放棄反對之後，她兒子就自己決定要去另外一個比較沒那麼危險的單位了。

很多意念操縱形成的原因其實是——**我們認為自己應能控制不能控制的東西**，或者相反地，**我們沒去控制應該控制的東西**。例如：當你告訴自己「健康是沒辦法控制的」，這就非常明顯是一種意念操縱的形式，顯示你認為不必也沒有辦法為自己和健康的生活方式負責。

這個想法之所以出現，很可能是你掉進「兒童—我」狀態，或者聽從古老、過時觀念的緣故。

遠離草地，尋找大樹

周遭人對我們的幸福有很大的影響力。為了你的精神幸福著想，我真的建議要多跟不容易產生意念操縱或至少可以自我控制的人來往。這有點像那個遇上暴風雨時的古老建議——避開草地，尋找大樹。

如果你自己不是很穩定、容易出現自我破壞的想法，我真心建議要跟能夠鼓勵你的人來往，而不是那些讓你沮喪、互相激起意念操縱的人。

這建議不只適用於明顯的自我破壞。如果你比較容易出現「過度正向式意念操縱」，而跟某些人在一起的時候，你並不需要一直刻意表現得很傑出或充滿動力，那就最好多跟那些人來往。

通常直覺會告訴我們，哪些朋友、認識的人或同事傾向有哪種精神垃圾。兩個有意念操縱傾向的人碰在一起，通常也會產生不良的情況。

我想你應該也認識長期憤世嫉俗的人，你可以想像當兩人都只會互相抱怨工作氣氛多糟、老闆多惡劣、悲慘的伴侶關係、世界有多不幸……，儘管當事人也許覺得遇到知音，但只要仔細觀察就會發現——他們正在拖垮彼此。

你可能會想反問：「環境是我們能選擇的嗎？」我想對你說：「是的。」如果新的、比較好的生活品質對你來說是重要的，那選擇環境

就是你必須去做的事。在過去幾個世紀中，只有極少數人能選擇環境。然而到了現在，設定優先順序的權力全在我們自己手裡。

這個情況就像以下問題一樣：「如果總是沒有時間和動力，飲食習慣真的有辦法改變嗎？」或者「真的有辦法開始運動嗎？」有辦法，但你需要做出有意識、成熟、屬於成年人的決定。不做選擇而繼續待在讓自己變得渺小或必須承受壓力的環境，就像一直把臉放在排氣孔前一樣不健康。

如同我們慢慢了解到的，人類遠比蝴蝶還敏感脆弱。花時間保護動物生存所需的自然棲地當然沒錯，但我們自己的呢？

跟其他生物比起來，人類能更快學會把有利和不利的生存條件投射到身上、吸收它們、然後重塑或實現自我。因此，尋找自己的「棲息地」極為重要；注意別人如何對待自己、自己又如何對待他人也極為重要。我在此呼籲人類也應該有自然保育。你應該更小心注意哪種環境能讓自己成長，誰又能鼓勵你、而非消滅你的能量。

緊急情況：接受幫助

如果你覺得自己陷在不同類型的自我破壞裡，而且試了所有對抗意念操縱的方法還是沒辦法逃脫，那麼專業的心理治療能提供更多能幫助你的方法。若你長期覺得無法勝任生活，催眠治療師以及恐慌症、強迫症的專門醫師和治療師也都能提供協助。

若你覺得無法掌控自己的思緒，有恐慌症或其他嚴重的身體或感知病症，就應該先聯絡治療師。在你恢復工作能力、開始希望能和專業夥伴一起嘗試新觀點之後，教練就能接替著協助你。

我上面介紹的方法和技巧，只是提供你一個嘗試的選擇。它們可以用來停止突發的意念操縱，並當作簡單的預防措施。但除此之外，我們也可以一起達成更多。

◎ 解除天賦冬眠期，開啟「心流」體驗

自我破壞精神垃圾另一面的迷人世界，很值得探索。它顯示出改掉有害思考習慣的我們擁有哪些潛能，並讓我們開始想要學習新事物，這即是「想法裡的系統轉換」。

分析意念操縱

我常建議一些客戶寫意念操縱日記，來作為自我診斷的一種方法。在日記裡，他們記下哪個情況會觸發哪些干擾思考模式。另外還包括一些問題，如：有哪些場合會導致自我破壞情形出現嗎？那個場合裡有誰？意念操縱發作之前，你有什麼感覺？在哪個地點會引起意念操縱？透過這個方式，我們可以理解哪些情況特別危險，而自己內心的看守員對人生的真實想法又是如何。

一些有趣的學習領域也由此形成。例如：某個人只要一踏進辦公室就會陷入意念操縱——在這種情況下，我們就有必要深入探討，是工作本身造成的嗎？是環境嗎？身邊有某個無法勝任的業務或合不來的同事嗎？是時候進修自己，還是該走人了呢？類似的提問也適用於苦惱自己多年的伴侶或不好的生活習慣。

攻擊式和消沉式意念操縱

觀察自身傾向於攻擊式還是消沉式意念操縱也很重要。因此，請先大致問一下自己——你心中的另一個自我比較會讓你聯想到嚴格的家庭教師或士官長，還是感到無助、負荷過重的孩子？

以下這個例子，應該能幫助你更容易做出區別。假設你今天預訂了一趟埃及之旅，結果卻爆發政治動亂，就像2011年的「阿拉伯之春」⁵那樣。此時的你可能有以下兩種思考——

① 消沉式思考：噢，不，如果我發生了什麼事要怎麼辦？如果離不開那個國家怎麼辦？那裡什麼事都有可能發生，而我連他們的語言都不會！一想到可能發生更可怕的事，我就覺得快要不能負荷了。我現在該如何是好？如果訂好的旅行不能取消該怎麼辦？

② 攻擊式思考：（針對自己）你怎麼會那麼蠢，偏偏訂到埃及之旅啊？如果你當初有多想一下，就會知道這有可能發生啊。現在好了吧，就算還能改訂，費用一定很貴。你好不容易才有假期，結果你搞砸了！

在第一個思考模式裡，我們哀嚎著發牢騷，目光朝上，希望尋求幫助。在第二個思考模式裡，我們責備、評價自己，目光朝下地輕視著自己。

除了語氣之外，稱呼的方式也是一個重要線索。如果我們在心裡用「你」來稱呼自己，那通常就是在以嚴厲的「父母—我」狀態對自己

說話——這是舊思考模式的明顯例子。但其實「父母—我」有時也會用「我」來稱呼自己，比如說：我真是個白癡／蠢豬。這表示我們已經贊同了「父母—我」的評價，於是用對待小孩的方式在對待自己——貶低自我。

若能停止這些意念操縱，代表你回復「成人—我」狀態，如此便可以對眼前情況做出確切的評估，並且尋求其他具體的應對方式。我們可以有建設性地面對具體問題，諸如：我要取消假期還是延期？如果要更改行程，怎樣做花費較低？有其他可能的地點能選擇嗎？旅行社提供哪些補償損失的方案？我要怎麼弄清楚這些事？

被別人用不好的方式對待或忽視的時候，我們產生的行為反應，也是判斷自己傾向於哪種意念操縱的明確線索。你是會立刻威脅說要打給律師、經常質問和訓斥別人的那種人嗎？還是你比較常把所有事情都往肚裡吞，不管發生什麼都隱忍，最多發發牢騷，可能之後再跟別人抱怨？你會自找衝突，還是避開衝突？連小小的不快都會讓你變得憤怒或有攻擊性；還是就算你被侮辱、被糟糕地對待了，你還是會說「謝謝」？

以上兩種極端情況，都表示意念操縱在你生活中活躍地作用著，而且兩種都是很嚴重的自我破壞。

與自己和解

如果太有攻擊性，其他人就會害怕你，進而不信任、避開你，當然也就讓人交不到朋友。在這個人與人之間必須平等說話和合作的新時代，過度的攻擊性往往不會帶來任何幫助與好處，反而讓自己很丟臉。

如果攻擊性言語控制了你的內心，那麼最重要的就是——**跟自己和解**。對於那些過分的評價、關於自己或他人非黑即白的看法，以及從中衍生而出的壓力，我們可以學著仔細去探究背後的原因。然後用適當的態度評估、對待自己與他人——這是生活在這個充滿可能的現代裡，一個平衡大人所該擁有的其中一種能力。

我們有能力讓自己放鬆下來，享受生命的「心流」。你並不會因此少了幹勁，反而恰好相反。你將能把精力集中用在對自己真正重要的事情上，而不是像過去一樣，浪費在緊繃和衝突裡。

擺脫自我保護姿勢

如果我們常用消沉式的言語把自己往下拉，解決問題的關鍵又是什麼？學習任務是什麼？

這裡的關鍵在於——重新用信任的態度去面對生活、不排斥接觸新事物，並覺察到自己是個完好的人，你有辦法實現自我、有安全感，同時感到自由。

由消沉式思考習慣導致的「保護姿勢」其實是一個醫學概念。舉例來說，若你的手臂曾受傷，在差不多痊癒之後，你會變得完全不再使用或異常小心地使用手臂。這樣的情況在思想世界裡也會發生，我們會採取心理上的保護姿勢，於是越來越少離開想法上的舒適圈，把自己逐漸推入生命的冬眠之中。

不斷假藉一些「好理由」，用「再看看吧」的消極觀望態度過生活，也是同樣的情形。「這份工作我已經堅持那麼久了，現在根本沒有道理換」——我就偶爾會聽到這樣的台詞。好像一個錯誤的決定只要做得夠久，它就變成對的，可以繼續做下去那般。

若能從這個生命的冬眠狀態中醒來，開始走出自己的路，你會感覺很棒。你會重新開始接觸人生，和生活進行磨合。摩擦會生熱，這些溫熱與能量，便會幫助你更懂得享受、達成更多願望。

意念操縱是原因，而非結果

我現在彷彿就已經聽到一些人在對我說：「我是想變得更放鬆或更有自信啊，但要怎麼做？」你的問題當然是合理的，而其答案也的確很重要。到目前為止，我們都認為——會自我破壞，是因為沒有自信或不夠放鬆。

然而事實上，情況正好相反——你其實是因為自我破壞，才會變得沒自信或不夠放鬆的。一旦停止意念操縱，我們與生俱來的潛力就會出現。換句話說，意念操縱不是自我價值出問題的結果，而是導因，它是人們**對現實的錯誤詮釋**。

只要習慣不再自我干擾，你天生的能力就能完全發揮。只要你不再一直執著於自己不夠放鬆，你就會自動變得放鬆。當這樣的經驗越來越多，新自我對你意識的影響也就越深。然後從某個時刻開始，你便能笑著回憶你曾經是多麼緊繃、多麼膽小怕事，幸好那些時刻都已經過去了。

重拾本有的能力

我經常指導一些需要在別人面前說話的人。因為也很常在專業演說中扮演重要角色，我個人非常能了解他們心理上遭遇到的挑戰。

「我不是好的演說者。」一位客戶曾經這麼跟我說，他是一家大企業的新總裁。我後來發現，他在學時就已經有過不好的經驗，一位老師在他報告結束之後對他說：「年輕人，你數字方面很好，但不是好的演說者。」那位老師錯了。

就像每個人都會走路一樣，只要具備身體上的必要條件，每個人都都會說話。唯有當你自我干擾的時候，才會沒辦法說得好。

我客戶就是在干擾自己。每次只要一踏進演講廳，他就會心想：我不是一個好的演說者，但現在我必須講話。他全身緊繃，心理承受了極大壓力，於是聲音聽起來也既緊繃又壓抑。由於他自覺對演說不在行，所以都讓別人幫他寫講稿——風格跟他自己的完全不一樣。結果，他用緊繃語調照念著陌生的稿子，一再重複「自己不是好演說者」的經驗。源頭其實只是他數十年前，從學校裡帶走的評價式意念操縱。

我們試著讓他擺脫這些自我貶低的想法。我要他有意識地切換到「成人—我」狀態，對自己說：「我有話要說。跟其他人一樣，我也可以學習當一個好的演說者。」接下來，我試著告訴他，若想活化學習潛能、發展出自然的自我風格，可以把注意力轉移到哪裡。例如我問他，下一場談話中，什麼部分讓他最感興趣？他會怎麼跟太太或小孩講述演說的內容？接著我要他思考，身為一個說話者，哪些東西最能吸引聽眾。

他把自己置身於他人的角度，自問聽眾會對什麼內容感興趣。這些練習後來成就了一場精彩的個人演說，活潑生動，充滿他自己喜歡的圖片和故事。

另一項重要的因素是，在走向講台、站在講台上時，他的注意力放在哪裡。他不該去想自己和自己的能力，而是要更專心地思考待會要講什麼有趣的事，還有想自己真的非常榮幸能跟其他人分享這些想法。

演說的過程中，他有意識地把心朝外，看著聽眾的臉，和他們眼神接觸。他不是在人們面前說話，他是在對他們說話。他不再是過去那個緊張、照著陌生稿子念的人——一個真實的講者於焉誕生。

尚未活化的潛能

前述的七種意念操縱形式，每種都限制了我們的固有能力和性格潛

能。因此，我在此想問你的問題是，哪種形式的自我破壞最常出現在你身上？這個問題的答案不僅能開啟不同的學習領域，也能告訴你，如果停止意念操縱，你能為生活贏得或贏回什麼——

① **災難式意念操縱**：我們會嚇自己，讓各種災難的可能不斷浮現在腦海中。這代表我們基本上是沒有安全感的，甚至感覺生存受到威脅。這樣的思考習慣剝奪了我們對生活和自身生命力的基本信任。停止之後，我們的心理和情緒就終於能重新找回穩固的基礎，並且相信自己能好好地活在此刻，不需要為了生存而戰鬥。

② **自我否定式意念操縱**：它讓我們無法擁有真實、成熟的自我價值感。越常貶低自己、總是把自身的利益和需求放在最後，我們的自我價值感和自我實現能力就會越低。「有時候我甚至覺得自己不是我人生的一部分。」一位客戶有次在我的教練課程上這麼說出他對生活的感受。如果能停止自我否定式意念操縱，你就會忽然強烈地感覺到，長期以來缺乏的自我價值感在成長與強化。

③ **評價式意念操縱**：它使我們認為自身的存在取決於某些條件，像是：成就、外貌或地位。停止之後，會有非常解脫和放鬆的感受，讓你純粹就是存在著，無條件擁有存在的權利。這會讓我們覺得歸屬於這個世界是理所當然的，不需要先達成什麼事情。而這就是所謂與生俱來的自信。

④ **規則式意念操縱**：它讓一個接著一個的嚴格計畫組成了我們的生活，但在其背後，自由和冒險正等著我們看見與實踐。停止之後，會大大增加你的彈性與生命力，把複雜、自以為是的人變成放鬆、快樂，但依舊能夠成功的人。

⑤ **壓力式意念操縱**：這被我們用來勒索自己，讓人持續處於壓力之下。這個習慣一旦停止，身上的重擔就會落下。你要知道，不管做或不做一件事，世界都不會因此毀滅。停止製造壓力、放鬆，做事時真正的喜悅就會開始浮現。這是進入「心流」狀態，以及在生活中達成長遠好結果的先決條件。

⑥ **不信任式意念操縱**：它讓我們覺得孤單，並且在完全沒有必要的時候，拒他人於千里之外。停止不信任式意念操縱的意思是，發現信任和一段真正關係都是有可能存在的，我們並不是一個人，而可以感覺到與他人的連結感和安全感。

⑦ **過度正向式意念操縱**：它讓我們的生活無止盡地在亢奮和挫敗之間滑動。只有學會在兩個極端之間的空間思考，並接受生活來到你面前的自然模樣，真實的力量與魅力才能夠發揮。這會給予我們許多美好的感受，並覺得自己是個成熟、平衡的大人。你會擁有面對失敗的能

力，也有再度站起來，達成大事的能力。

意念操縱背後的「真實」

最後總結一下如果不迷失在意念操縱叢林，你會擁有何種性格？首先，你能看到自己的驚人潛力——你會是放鬆、充滿力量、信任生命的成熟大人，知道自己可以處理生活帶來的挑戰，因此帶著開放、好奇的態度去冒險。你會了解自己的需求與目標，並用討人喜歡、真實的方式去追尋。

安全感、信任、放鬆的力量、對自我負責、自尊，以及進入良好關係的能力——這些是每個人都有的天賦，只要你能停止自我破壞，就能重新活化它們。

這結果好到不太真實嗎？的確，我們或許沒辦法只靠一點心靈上的修補或簡單增進身心靈健康的技巧就達成這個狀態。它們確實可以提供舒緩效果，但還沒辦法讓我們擺脫舊有的思考框架。

你需要真正的系統轉換。因為唯有得到新經驗，才有可能把舊的學習模式覆蓋掉。

◎ 找到「關鍵變數」，享受選擇主控權

一旦停止意念操縱，在通往新生活的道路上，就達成了一個重要的里程碑。能夠停止持續性的自我破壞很棒，能夠有建設性地使用心智更棒。我們的大腦是一大奇蹟，透過它，可以達成很多事情。

內心的系統轉換

停止干擾只是第一步。緊接於此，更重要的第二步是要去認知到——跟早於我們的世代相比，我們能夠去想那些他們不敢想的事。我們是新世紀裡，第一批能夠運用到心智的人。

決定結束意念操縱之後，我們必須做出兩個新決定。第一是用平衡、成熟的「成人—我」狀態思考，從而為自己的想法和行為負責。另一個則是，根據面臨到的情況，去決定要把自己的注意力放在哪裡——這兩個思考策略實為生活中發揮自我潛能的秘訣和關鍵。

而下列兩個問題，不論在任何情況下，都是自我教練的絕佳工具

-
- 如果以平衡的「成人—我」狀態來看這個情況，我會怎麼想、怎麼做？對於眼前這件事，我有什麼責任？
 - 我想把注意力放在哪裡？我想專注在什麼東西上？

如果想改善或重新學習某件事，我們的注意力就應該要放在那件事所謂的**關鍵變數**或**關鍵成功因素**上。提摩西·高威教我打網球的時候，便是請我把注意力放在球上——很顯然這是打網球的關鍵變數。開帆船的時候，關鍵變數就是風和帆；溝通時，就應該專注在和我們對話的人身上。注意力越集中，就會學習得越快，而且也更會啟動我們與生俱來的能力。

如果你不覺得自己擁有任何能力，那你就是又陷入意念操縱模式了。此時應該要再往回走一步，去分析它，然後選擇一個看事情的新角度。

如果想大幅改善思考，關鍵變數又是什麼呢？若想從思考內部改變起，那就必須先把注意力放在內心看守員上。

重新校準看守員

第一步的重點在於**重新校準內心看守員**。他是我們和周圍世界之間的連結，現在和未來一直都會是。

由於我們總是會需要一個觀點，以觀察自身行為和周遭發生的事，並從中做出適當結論。如果沒有這個觀點，我們就會像自我機器一樣，轟隆隆地過生活，而且有極高機率沒辦法活得太長壽，因為隨時隨地都可能會有停止標誌擋在我們面前。可能是因為觸犯法律，所以警察出現；或者由於做出危害健康的行為，所以患病；抑或是因為沒辦法正確評估自身行為的後果，結果意外發生。

如果沒辦法思考自己以及自身行為與世界之間的關係，那將會非常危險。幸好，內心看守員的聲音屬於我們先天生理系統的一部分。

由此可見，觀察和評價等心智功能並不是錯的，反而對我們極為重要。只有當我們根據錯誤的評價系統做出觀察和評估時，才會產生問題。在前面幾個章節裡你已經理解——世界和我們自身都已經改變了，舊的評價標準早就過時，甚至會對我們造成阻礙。

一直到上個世紀，我們心中的觀察者和審判者都還必須是一個反映外界嚴格評價體制的看守員，他要監督我們去遵守那個評價體系。唯

有如此，前人才能在「由上而下」的權威社會中安全活動。大多數舊時代的人，生活中都存在著大量的外部控制，因此，他們必須要內化那個外來的評價系統。

從外界控制到自我控制

如今，我們生活在一個非常安全、自由的社會。這是史上第一次，大多數人都能夠或必須自由掌控自己的生活，因此，老舊、過時的評價系統只會給我們帶來麻煩。我們需要一套新的評價系統，用來觀察自己和外界，並得出新的結論。不再是用一種「盡可能對他人好」的方式運作，而是捍衛自己，但同時也和外界的要求取得平衡。

這並非一種新的「不是……就是……」模式，也不代表我們的想法和行為都照著「我優先於他人」的宗旨進行，而是一種健康的「不僅……而且……」之思考，我們將遵循著「我與其他人」的原則生活。

驅使我們這麼做的不再是他人或外界期待，而是我們自己。這是身為二十一世紀人的我們，內心必須要做到的系統轉換。從內化的外界評價跨越到對自我人生的真實掌控，代表我們的心靈是開放的，那積極的動力來自於自己，而不再自我侷限，生活將從原先的消極變得積極主動。

更新意念看守員

想達到以上狀態，我們的內心看守員需要接受更新。因為他本來的任務便是讓我們和外界建立關係，如果我們想擁有好生活，他就必須要知道現今的「期待」是什麼。

這些作為看守員基底的基本原則不能是胡亂想像，它們必須要和這個時代裡的真實生活情況擁有明確連結。更新看守員並不是隨便「重新設定」或者用一些胡亂想出來的肯定和確保言語，像是「我很漂亮，我很棒，我無懈可擊，我可以做任何自己想做的事」等來洗腦——在我看來，這些只不過是過度正向式意念操縱的另一個面向。

相反地，更新看守員指的是，用符合時宜的視角去看現今生活的世界，以及我們做為一個個體，實際上擁有哪些可能。光這樣要做的就已經夠多了。

以下這些富有成效、符合時宜的想法、建議裡，有一些你也許會覺得顯而易見，但偏偏於此之前，在你內心看守員的世界裡，卻都不是

如此。因此，也請特別注意與你最常出現之意念操縱有關的說明。
根據經驗，你的一些新想法可能會看起來像這樣——

- **現在你已經不需要下命令或遵守指令。**你就像所有其他人一樣，擁有實現自我、追求充實生活的權利。這同樣適用於你的內心對話，你應該停止命令和服從語氣，和自己用好朋友聊天一樣的方式溝通：仔細傾聽、開放、誠實、充滿愛。
- **我們的社會比以往任何時候都安全。**之前沒有任何一個世代的人能活得比我們長壽，我們有足夠的飲食、舒適的住處，並且享受著前所未有的科技水準。當你面對恐懼時，要記得，煽動恐懼一直是過去統治者用來讓人們照他們希望的方式運作之手段。務必仔細留意你**因為恐懼而違背自身意願**的時刻。
- 身為西方工業化國家的居民，**親身經歷災難的可能性是前所未有的低**，同時也比世界上任何一個地方都來得低。當災難式意念操縱來敲門時，你要意識到這一點。即使這個世界在政治和社會方面都不公平得令人沮喪，但請記得，此刻你比地球上的絕大多數人都還要安全。
- 你不是被人踐踏、被奴役的農奴，**你有權有尊嚴地被看見與對待**。你看待自己的方式也應該要是如此。請開始注意你說話的語氣和用詞。當你羞辱、貶低自己，那並非沒什麼大不了的事，相反地，它透露出你在過生活時內心的氛圍。那是前人過去不管在外部環境或自己心中都在體驗的氛圍。幸好時代已經變了。
- 你是成年人了，**可以隨時表現出成年人的樣子**，不必低聲下氣，或者用訓斥別人的方式來表達你的興趣和希望。你並非什麼事情都做得到，但能做到的遠比自己想的還要多。你不是無能，也不是萬能，但擁有所有形塑人生、找到解決方式的能力和潛能，或以上所需的支持。
- 想達成人生中有真實價值的目標，你有不折磨自己或不讓自己置身壓力的自由。**專心、放鬆、無憂無慮的時候，能做到更多事情**。跟倉促忙亂比起來，平靜和專注裡存在著更多力量。不用害怕如果沒有壓力就做不了任何事；就算沒一直強迫自己做事，也不代表你「懶惰」。
- **你不需要知道所有事**，來讓自己受到尊敬、生活安穩。你的生活已經很安穩了。而只要你周圍都是好人，你永遠都會受到尊敬。

- 如果犯錯，那可能是因為你嘗試了某些新的東西。太棒了，你還活著！**只有死人才是完美的**。「完美」一詞源自於拉丁文，意思是「結束」。只要還活著，我們就尚未結束。
- 享受你可以不只是抱怨的狀態。因為**你有很多自己掌握、改善人生的可能**。抱怨的時候，你就剝奪了盡情享受、提升生活所需的精力。
- 試著不要高估或貶低自己及他人。評價會製造壓力，而壓力會引起緊繃。緊繃的時候，潛力就無法完全發揮。不管做了什麼或沒做什麼，**你的價值是無庸置疑的**。評分只會干擾自己，並妨礙你去達成真正重要的事情。
- **你有追求快樂的自由**。不管你是何種性別，沒有人的存在可以用你作為代價。為他人犧牲自我沒有任何道理，也不會讓世界變得更好。相反地，當你能掌控你的所有能力，你也就能給予世界更多。
- 試著不先徵詢同意地去展現自己、抓住機會。現在你可以惹惱某人、不被誰喜愛，也不會發生什麼可怕的事。**就算允許別人不喜歡你，你的生活一樣會很好，甚至更好**。在現今這個時代，調整自己去適應環境不一定就保證能擁有好生活。情況可能正好相反，你應該從豐富多樣的生命裡拿取自己需要和想要的東西，並且當你要讓自己和他人的權益協調一致的時候，去和周遭環境談判協商。
- **你比所有過往世代的人都還自由**。你有權決定哪些道德和規則對你來說是正確的，你可以自由地用跟以往完全不同的方式來做事情。現今社會的法律和社會框架已經不再充滿限制，你可以過著獨特、充實的生活。
- 你的想法對自己的生活品質、對機會和可能性的洞察力以及在生活中做出的決定，都有很大的影響。即使如此，你的想法也並非萬能。**即使偶爾負面思考，也可能會有好的體驗**；或者即使正面思考，也可能遭遇到不好的事。重要的是，你可以學著用適當、有成效的方式去面對。
- 你不需要害怕。以自己為出發點做決定，並不會像個令人無法忍受的極端自我主義者。這些對個人需求的嚇阻和貶低，是過去數百年來讓人們維持卑賤地位的手段。**誰比較有可能分享食物，飢餓的人還是吃飽的人？**當你先照顧好自己的生活和內在平靜，接下來你就會發自內心地為他人付出。社交行為的源頭是我們自己，那也就端看你如何對待自己的內心和外在——因

為你怎樣對待自己，就會怎麼對待他人。

以上這些信念都值得深入探究。也許它們一開始聽起來很理所當然，但因為我們都了解意念操縱的威力，因此也知道這些信念並不是理所當然，而是需要明確理解的。一旦決定去掌握生活中充滿可能性的新信念，未來就會對自身需求變得更加敏銳。每當你快要妥協、不必要地自我限制、讓自己感到壓力或害怕，你就可以把這些東西重新思考過一遍，然後做出更好的決定。

打好這些基礎後，我們就可以回到內心看守員身上。而一開始重點是——學習用符合時宜的方式跟自己說話。

◎ 敢轉身換方向，人生不落「死胡同」

我們已知，在意念操縱狀態之下，人們會用極端的想法思考。「不是……就是……」、好或壞、真或假、「我」或「別人」等等。這些都是舊式思考下的兩極化世界觀。

新式思考會為中間路線預留空間，而這將透過我們對自己說話的方式流露出來。若能在說話的過程中用「和」取代「或」，就能得到全新的思考品質。好**和**壞、真**和**假、「我」**和**「別人」——這就是生活真正的樣子。

遠離極端的密語

同步性是其主要特徵，在這裡，許多事情同時並列存在、不互斥，不會單純只是「全好」或「全壞」的。現今的世界已不再是「由上而下」的垂直運作，而是垂直與水平並存。所有事物互相連結，有許多不同中心點，而每個中心點都是同等重要——我們的思考也應該要這樣。

擺脫極端之後，你會獲得很多生命的真諦，甚至光從身體感受就能夠察覺。每當我們把某樣東西視為平衡、踏實的，就會放鬆下來，並用「和」而不是用「或」去連結事情。這個新態度還能做到更多——它可以成功達到截至目前都覺得不可能實現的新目標。

當你允許自己既成功又放鬆時，會發生什麼事呢？同時擁有好工作和美好的伴侶關係，又會如何？或者我們也可以看一下這些日常的主

題——假設你想減肥、變瘦，同時享受食物和生活，你覺得怎麼樣？若能在伴侶關係裡，同時體驗到自由和安全感，你覺得如何？有時得逼自己去工作，但同時又從工作上得到很大的喜悅，這個狀態聽起來如何？擁有充實的工作和有小孩的生活，你覺得如何？若在享受愉快的伴侶關係和家庭生活的同時，又擁有只屬於自己的時間，你認為自己能夠獲得多少？

在舊式思考裡，這些可能性都只能擇一——成功或放鬆、富有或快樂、變瘦或享受、自由或安全、開心或勉強自己。這種「不是……就是……」的極端思考，是我們施加於自己身上最大的侷限之一。跟「不是……就是……」比起來，很少東西能像「和」與「同時」，讓我們的生活品質及潛能爆發。

我很多客戶都沒辦法「有所進展」，因為，依他們所說，他們被自己的「不是……就是……」陷阱困住了。多年前一位年輕的作者來找我，說「寫小說」這個念頭已經存在她腦中好幾年了，但她始終沒辦法把它寫出來。她的意念操縱是這樣說的——不是找到正常的工作、賺很多錢，就是變成一個貧窮的作家。

我們決定用「和」這個詞實驗看看。

我問她：「如果你能當作家，同時又能賺很多錢，你覺得怎麼樣？」我的客戶很震驚，因為她從來沒想過這件事。當然有賺很多錢的作家，但她？她想都不敢想。

「可是我是那樣的人嗎？」她困惑地問，我回答：「還不是，但能不能變成那樣，你自己有很大的決定權。」

這是第一步——允許自己**魚與熊掌可以兼得**。只能在寫作或賺錢之間擇一的規則式意念操縱，我們先把它捨棄掉。相對於本來的評價式意念操縱——其他人也許值得兩者兼具，但我不是——她開始允許自己同時寫作和變有錢，因為在「寫作和貧窮」以及「不寫作和富有」之間做選擇，只會讓一位熱情的作家停滯不前。

接下來，重要的是，用**成熟的態度**去面對這個聽起來很了不起的新目標。處於「兒童—我」狀態的我們，每一件事都會想要立刻達成，否則就會沮喪無力。但身為成年人的我們可以非常放鬆地說：「雖然我還沒有做到，但我會竭盡所能去達成。」以這個成人視角為基礎，我們便可以接著找尋把它付諸實現的方法。在這個必要的準備工作之後，我建議她具體怎麼做會最好，她照著做了。

另一位客戶的煩惱是——沒辦法離開他的公司。他在那裡度過美好的許多年，他很感謝公司，但他也知道是時候離開，去把握有趣的新機會了。此時「不是……就是……」陷阱，聽起來像這樣：如果我追

求職涯上的發展，就是忘恩負義。但如果我保持忠誠，我就沒辦法有進一步的發展。

他覺得自己陷入無法解決的兩難，於是我們用密語「和」試試：我很感謝我的舊東家，同時我也繼續職涯發展。對他來說，這樣聽起來很好，而且如此一來，他除了問心無愧，也能用極大的熱情與幹勁開始新計畫——因為他知道自己做了正確的決定。

跟所有其他互斥的極端結構比起來，「和」這個字的確對我們多樣的看法以及心情狀態比較公平，因為人類的想法和感受很少是明確清晰的。如果是，做起事就不會有任何問題，因為在這個情況下，感受、理智和意願會合為一體，而我們便能朝著未來的方向前進。

然而，更常出現的情況是——我們內心混亂，特別是在成長的時候。舊的模式還沒有完全離開，但新的想法已經來了，而且它想把舊的擺脫掉。如果要繼續提升自己，「和」這個字就是我們所需要的橋樑。不管過去的事情很困難、可怕或會讓我們陷入憂鬱，**過去的事就是過去了**，現在是嘗試新事物的時候。對許多人來說，這是能讓他們與過去和解，同時打開心胸迎接未來的新思考方式。

「生活品質」是關鍵

每個想法都需要一個瞄準的目標，否則我們就會淹沒在四周的資訊海裡了——畢竟我們一部分的理智，每天要都從茂密的想法叢林裡開發出一條新路徑。

我們選擇的路徑決定了會有什麼樣的體驗，也因此決定了我們會實現哪一種生活。過去想法的目標是「安全和控制」，然而現在那樣的想法會妨礙你冒合理且適當的險、把握機會、變得有創造力。但如果想在二十一世紀過舒適的人生，這些都是我們需要做的事情。

安全不再像過去一樣是我們想法和行為的目標，它已是這個時代和社會提供的必要條件。即使在覺得不安時，我們擁有的安全還是前所未見。服從別人、不反抗或提出反對意見，在過去是確保安全和控制的好策略，但如今只會讓我們哪也去不了，不利於自己或讓別人對你不利。

我們現在擁有另一種形式的安全，想要獲得這樣的安全，最好的方式便是活用「彈性」，而不是僵化和控制。然而更重要的是，過去追求安全和控制的必要性，現今已不復存在。

如果生存上的安全已經廣泛存在，我們思考策略的目標會是什麼呢？這十幾年來以「快樂」為主題的文學蓬勃發展，可以想見現今思

考的目標可能趨於「追求快樂」。然而這在我看來是有問題的。因為在普遍認知裡，快樂總跟正面感受連結在一起——而這又是過去兩極化世界觀下的極端想法。

因此，我主張目標要是——能夠融合不同的情緒狀態，但仍然很吸引人。這就是為什麼我認為比快樂更好的目標是「**高品質的生活**」。

在舊式思考模式裡，我們會在心裡自問：「我必須做什麼來確保生活安全和受控？」但在新式思考裡，我們是問：「什麼對我好？哪一個決定會提高我眼下以及長遠的生活品質？什麼聽起來很好，同時又是個明智的決定？」

集結腦、心和膽量

追求安全通常會讓我們做出策略上的思考，而從中又會產生許多只有理論上聽起來好的想法，比如說：雖然我討厭這份工作，但還至少再撐十年——我們實際的生活感受往往就這樣被這個空洞、但聽起來很「明智」的想法給犧牲掉了。這對我們所擁有最珍貴的東西來說，可真是一種浪費——浪費我們的人生！

相反地，追尋生活品質會帶給我們好的感受。我們會變得踏實，也會和身體的需求處於協調狀態。以生活品質為目標，會讓我們去探究什麼東西能對自己的整體潛能，也就是腦、心和膽量，產生積極影響。

在舊世界裡，以個人生活品質為目標是非常不合時宜的。這樣的問題是禁忌，甚至會受到道德上的譴責。生活不是用來享受的，你應該要想辦法活下來。在要顧及工作、行使職責、祈禱以及履行義務的時代裡，誰會那麼大膽地追求生活品質？或甚至宣揚生活品質與成就表現密切相關？

幸好，我們如今已生活在不同的時代。只要還活在這個世界上，就要負責形塑自己的人生，因此，將腦、心和膽量集結在一起，會是一個好主意。把「追求生活品質」當作整體思考的新目標，將能幫助你做出長遠提升生活品質的好決定，且符合這個自由、長壽社會的需要。

到目前為止，社會上只有一個領域持續在關注生活品質這個主題——**廣告**。廣告讓我們覺得，選對奶油會有個幸福快樂的家庭；洗髮精能為我們找到真愛；衛生棉裡有自由。

不過即使它提及了人們對生活品質的渴望，最終還是被導向消費。大部分看到廣告後，把奶油、洗髮精和衛生棉放進購物推車的人，還

是離快樂家庭、真愛和自由很遠。因為他們日常自我破壞，已經妨礙了自己在生活中實現這些美好經驗的機會。

生活品質不只是消費

「生活品質」其實遠比消費者滿意度涵蓋得更廣。它是一個既深層又複雜的概念，不是由互斥的極端想法所組成。

高品質生活不僅包括快樂的感受，也包含了處理生活中困難情況或克服逆境、從痛苦中存活下來的能力。除此之外，也還有相信身為成人的我們，有這個人格和資源，能認真地去體驗生活的各種面向（如：光明和陰暗），並且有創造力去形塑生活。

跟僅有快樂比起來，熱切、喜悅、創造力和個人成長比較是成功人生的價值基準。我們都知道人生不只是提供我們好的感覺和正面體驗，還存在著各種陰影，但同時，它也比春天的花田更色彩斑斕。我們也知道，困境往往會讓我們成長；而維持舒適的保護姿勢通常是無聊、停滯人生的開始。

如果觀察小孩，就能看出密集生活的精隨——一天當中，不同的感受一個接著一個出現，有歡笑、淚水、憤怒、興奮、驚奇和專注……。孩子生活裡充實的每一天也有難過或沮喪的時刻，但即使如此，大部分孩子晚上都疲累地躺上床睡覺，而不是醒著在那裡悶悶不樂。面對生活，他們還不會躲躲藏藏，他們乘著生活的浪前進，而不是想要控制它。

在我的教練工作中，我經常看到許多成年人的生活都喪失了這種飽和度——但這明明是我們人生中最棒的幾年，可以把年輕時的好奇心與往後幾年的自我實現、自由相結合。如果把生活品質當作想法和行為的目標，這一切都有可能實現。

我在此所謂的「生活品質」，涵蓋了許多不同的領域——

- **精神／情緒上的生活品質：**這指的是我們在生活中是否感到舒適、舒適的程度有多高；以及我們認為生活有多成功、自我感覺又有多成功。這與我們是否能好好對待自己、是否有能力做出好決定，以及是否能從想法和情緒上，好好面對生活的挑戰與機會有關。對許多人來說，心靈上有無歸屬感也很重要。
- **身體上的生活品質：**我們對於幸福、健康、活力和吸引力的自我感受程度。
- **社交上的生活品質：**你跟哪些人處於什麼樣的關係呢？當身邊

的人接受我們、愛我們、給予我們有建設性的回饋和支持、對我們開放坦誠、讓我們成長；而我們能被理解、被看見，也同等關心周遭的人，像他們關心我們一樣，那麼社交上的生活品質就是高的。當偶爾不順利的時候，社交上的生活品質也代表，能警醒與自信地度過衝突，並且知道，衝突過了以後，人生還會繼續往前走。

- **積極的生活品質：**這和我們工作與私人生活都有關。你做的事情有趣、令人滿足，而且對個人來說是有意義的嗎？它是否提升了你學習、成長和享受生活的能力？現在很多人都覺得，自己在做的事能否為世界帶來正面貢獻這一點，已經越來越重要。
- **物質上的生活品質：**這是指我們的財務與物質情況。你覺得目前居住和生活環境怎麼樣？對自己的生活水準，滿意程度有多高？物質上的富有主要代表，我們擁有更多選擇，並且能享受這個時代提供的商品。

以上這些不同形式的生活品質，在現實生活中具體看起來是什麼樣子，只有自己能決定。生活品質，就我理解的，是一種主觀的價值。對某人來說，生活品質可能指的是「在鄉間過著安寧、和諧的家庭生活」。對另一個人來說，則可能是「充滿旅行、變動和獨立的人生」。人類有多少，對生活品質的想像就有多少。然而每種想像的前提都是——要決定**什麼對自己是重要的**。

不過話說回來，追求令人滿足的生活品質，並不代表所有事情都必須同時達成。此處的重點不是引進「衡量完美」的新標準，而是希望你能用更寬闊、多樣的視角去看待生活，並且從不同領域獲得能量與喜悅。各領域的生活品質都是值得追求的，它會豐富我們的生命、提供我們所需的資源，即使偶爾做得不是那麼好也沒關係。

打開心胸、拓展視野

當你決定用「生活品質」取代「安全與控制」，作為自己做決定的標準，就會開啟全新的視野。比方說，你之前會做一件事情，可能是因為覺得「必須要做，否則就會虧欠某人」。但現在，你行動的原因是「它會提高生活品質」。如此一來，你就有了全新的感受。完成這個工作，是因它於己有益、能讓你前進，即使那本來可能是幫其他人或應他人要求才做的。

我的一位客戶，便對此擁有很大的懷疑。「我工作是因為我需要錢，就這麼簡單。」她對我說：「這跟我的生活品質一點關係也沒有。」

於是我邀請她一起思考——即使工作只是為了賺錢，但是否也會對我們的生活品質產生相當大的影響呢？「對耶。」她想了想說：「至少我知道我每天歸屬於哪裡，也不討厭這份工作，而且每到月底領薪水時我都很高興，當然也因此買得起一些好東西。」

任何我們並非違背自身意願去做的事，都直接或間接地是生活品質的一部分。只有當工作讓一個人精疲力盡，持續抽走他的能量，而不是給予新能量時，我才會開始質疑——這種形式的工作讓人生病，並不是「好生活品質」的一部分。如果持續接受，很可能就是害怕失去生活裡的安全和控制。這時，我們就必須切換觀點，打開心胸、成熟地尋找其他可能。

我每天工作時，在和客戶互動的過程中，都能看到「把生活品質當作目標」的效果有多強。當內心的指南針再度開始運轉，人們就可以完全靠一己之力找到自己的路，不需要任何人把人生目標用湯匙餵給他們。

我的經驗是，**一旦重新調整了思考，就絕對可以靠自己做到**，這就跟提摩西·高威教我網球時的情況一模一樣。我一停止自我干擾、對眼前的事情感到興趣和喜悅，就在高威沒有指導我該怎麼做的情況下，學會了打網球。

一位曾與我一起工作的企業老闆，想讓他的生活能平衡一點。他發現到目前為止，做這份工作都只是出於責任感，以及「唯有這樣才能賺錢養家」的感受。安全和控制——因為他強烈地感覺到責任，而這已演變成別人對他的評價——是他激發自己工作動力所用的標準。

但長期下來，他覺得再也無法控制自己的人生，每天都為了生計持續耗盡精力。我問他，如果把生活品質當成他的新標準會怎麼樣？停頓了一會兒後，他突然恢復生氣，重新有了活力，然後說：「嗯，那我會為自己和家人做任何事，因為它讓我得以過好的生活。」忽然間，同樣一件事情，感覺起來完全不一樣了。他沒有在工作上得到任何改變、沒有換工作，只是改變了看事情的角度。

我鼓勵他繼續往下思考：「如果依據生活品質這個標準重新調整人生，你的做法會有什麼不同？」他回答：「我不會再給自己那麼大的壓力。我會用更放鬆的態度處理事情，不再為每件小事生氣。可能我會想想要怎麼調整一天的工作分配，讓我能有更多時間思考、夢想未來、享受成功。我會想多跟員工聊天、少開一點會，而不是從一場會

議趕到下一場，然後責罵別人。我會照著這句格言思考和工作——溝通少一點，品質多一點。」他很驚訝自己突然有那麼多想法，並且以這句話作結：「說不定這樣甚至還會提高我員工的生活品質，不只是我的。」

◎ 魚與熊掌可兼得，你沒有非得犧牲

當你必須做出艱難決定時，把「生活品質」當作衡量標準也是個好主意。一位高中畢業生不知道應該要選擇哪一所大學——其中一間很有名氣，但是在一個她絕對不想在那裡生活的城市；另一間大學的地點很棒，但沒有她希望的好名聲。她額外的條件是，要跟國外大學有「有趣的」交換計畫。

她認為，必須要在比較好的大學和生活品質較高的大學間做選擇，讓自己掉進了「不是……就是……」的陷阱。

魚與熊掌，感覺真好

我問她，如果生活品質是她的最高衡量標準，而且她魚與熊掌可以兼得的話，她會怎麼選擇。「那，」她回答：「我會選擇兩個條件都有的大學。既有好環境，知名度又高。」

我鼓勵她再把視野稍微打開一點，往德國以外的地方看一看。我們把視野延伸到全世界後，她想出一系列位在不同國家美麗城市裡的一流大學。她說出那些世界知名地點的名字時，眼睛興奮得閃閃發亮。與此同時，一個新的心理干擾清楚現身——我怎麼會想像自己去做那樣的事情呢？那些都只是夢想而已！典型「別插手不懂的事」的評價式意念操縱讓她甚至連想要那些東西都不敢。

我們反思了這個意念操縱，然後她允許自己去研究「如何才能真的進入世界知名的夢幻大學念書」。我請她去調查不同大學的錄取條件，但專心準備最吸引她、讓她肚子裡有蝴蝶的那幾間。肚子裡有蝴蝶表示熱切、好奇、興趣，也代表「生活品質」這個標準已經被啟用。

後來我們再碰面的時候，她看起來很累，但很快樂。「你絕對不會相信我已經被邀請申請其中兩間夢幻大學！一開始我很害怕，想說如果他們拒絕我怎麼辦？但我很快就發現這只是意念操縱，所以我寫信

過去。我心想——我已經是成年人了，如果他們拒絕我，我知道要怎樣面對。」

最後，這位年輕小姐真的去一所國外的一流大學讀書了。教練課程結束後的那個夏天，我收到一張她寄來的明信片，正面是沙灘圖案，背面她寫道：「**魚與熊掌兼得的滋味真好。**」自此之後，這句話就成了我的座右銘。

你真的沒辦法？

一位罹患身心俱疲症候群的老師來找我做教練課程，在我們把專注力放在生活品質這個新標準之後，終於獲得了一直以來希望的突破。

根據我以往指導這個領域客戶的經驗——包括實習老師、正式老師和校長，我很清楚她來自一個仍受舊式思考支配的領域。在那裡，著重成績表現、服從權威、承擔別人對你的各種期待……，都還是很普遍的現象。雖然聽起來可能很過時，但責任感與服從是許多老師至今用來衡量生活的不適當標準。

我建議這位老師把生活品質變成她的人生標準實驗看看，她一開始十分震驚：「什麼？我沒辦法啦！你不是認真的吧？」我重複說了一遍我的建議，然後請她先假裝這是她新的標準就好，不用馬上接受。接著，她便在我沒有干預的情況下開始說話。

在短短幾句內，她就靠自己的力量，重整了工作與生活：「首先，我會減少工作時數。再來，備課時不會再那麼追求完美——那樣我就會有時間重拾跑步、和朋友見面。如果校長有怨言，我會自信地去跟他談談，同時捍衛自己的立場。我不會再那麼在意同事或校長怎麼想我。我已經有二十年的經驗，可以自己決定什麼事情比較重要。我不會再那麼容易因為跟學生之間的不愉快而難過，每次都認為是針對個人。因為如果我想要過得好，就必須把這些事情留在工作的時候，而不是總是把工作帶回家……。」說完之後，她對於自己能那麼篤定地說出這些事情，感到非常驚訝——「彷彿一切已經在我心裡等著一樣。」她吃驚地說。

一切當然已經在她心裡等著——這是在顧問課程當中，一再體驗到的情況。一旦允許自己無所畏懼地自由思考，就能靠一己之力發展出絕佳的目標和解決方式。和專業教練交流，主要只是在幫助他們把這些想法轉變成「能在生活中發展出新面向」的策略。

有益的看守員

是什麼讓這個「把生活品質當作標準」的思維調整那麼有效？為什麼我在顧問課程中會那麼常經歷到，這些新目標的效果就像換了一個新舷外發動機，把緩慢的駁船變成賽艇？

我認為這一定是因為，我們結束了內心裡「統治和屈從」的搏鬥。內心看守員變得能為自己真正的生活利益發聲，也終於重新用清晰的視角看待當下和未來的一切可能。除了為我們發聲以外，他也用敏銳的眼光去思考現實，而此時的判斷，是我們可以信賴的——有時候可能也必須告訴我們殘酷的真相，但這只是為了防止自己做出輕率的決定。

跟以往不一樣的是，看守員的工作不再不利於自身，而是對我們有益。我們與自己以及外面的世界協調一致，創造的潛能和豐富多樣的想被開啟。如同在上一章開頭看到的，內心與外界持續產生交互作用、學習、讓自己成長，是人天性的一部分。如果不再清醒、不再學習，那就是在內心築起障礙自我干擾了。

從前面那位老師的例子可以看出，我們還是需要一位內心的觀察者，但它應該要像朋友、擁護者或好顧問，而不是嚴格的看守員。

萬一那位老師再度屈服於「追求完美」這個錯誤想法——不管是她自己的還是校長的，那她就會需要一個有辦法察覺錯誤，並予以改正的內心聲音。它會以一個新的好朋友身分，不斷提醒我們生活品質是最高標準。

觀察者現在的任務將是——每當我們又快要回到舊的做法時，把自己拉回來。跟把「安全與控制」當作標準的看守員比起來，關注自身生活品質的朋友，會有非常不一樣的感知能力，溝通的語氣也會明顯不同。他不再具有攻擊性、不再兇狠、說教、讓人沮喪，而是清晰明確、充滿鼓勵與支持。

戒除威權舊思想

有時候，像這樣重新調整自己會花一點時間。而當看守員又陷入舊模式時，我們便需要用後設觀點一再且溫和地提醒它新的任務。但我們會漸漸發現，在思考時，不用再一直觀察自己了，也不必那麼常採取後設觀點——此時，你便能信賴自我對話，不再需要害怕自我破壞了，因為內心觀察者的新態度很友善，而這就是新式思考和舊式思考

最大的不同。

這意味著什麼呢？如果你真的漸漸戒掉權威式的舊思考方式和語言，並開始把注意力放在自己怎麼想，以及當下處於哪種人格狀態，你就會開始發現自己的所有潛力，而且每天一點一點地將其付諸實現——把生活品質當成最高標準，會幫助我們成功踏上這條道路，而我們心中的指南針，會自然指向一個值得追求的新目標。看守員變成一位好顧問，遠比以往看得更加清楚、現實。

◎ 緊抓過去不放，如何把握現在？

把生活品質當成最優先事項，真的都是有道理的嗎？我常常在教練工作的過程中這樣不斷問自己。尤其當涉及到的是工作或績效表現等內容時，其實我一開始是抱持懷疑態度的。在我內心深處也認為，生活品質和績效表現不總是相容，有時候我們必須強迫把自己推得比想要的更遠，去多跑那一哩路。不過後來我逐漸發現，「以生活品質為目標」和過去「安全與控制」的效果一樣強大，但遠比它們更有效、也更持久——我先用自己做了實驗。

讓表現更好

那是一段我工作爆滿的期間。有一天，我收到一個其實已經擠不進行事曆的有趣演講邀約。我想知道，如果以生活品質為標準，我會怎麼看待這個邀約。然後我發現，自己突然很想要答應邀約，雖然我無法明確說出為什麼。於是我更仔細地考慮了這件事——行事曆全滿，我本來已決定不要再接受任何邀約，以免讓自己負擔過重。

從「安全與控制」的角度來看，我會立刻拒絕這個邀約。我因生活品質這個新標準所產生的猶豫，讓自己陷入破壞性思考。你早已決定不再接受任何邀約，但現在竟然在考慮，意志好不堅定！——明顯是評價式意念操縱。再這樣繼續下去，你會因為過勞而垮掉！——明顯是災難式意念操縱。

我接著讓自己先放鬆下來，自問讓我那麼想出席這場演講的因素是什麼——是聽眾，那一群投身於創新社會計畫的企業家。我發現我想認識那群人，而且也認為其中有會提高生活品質的機會。因為認識、了解致力於前瞻性目標、希望讓世界變得更好的人，對我來說，絕對

屬於較高的生活品質。

所以我答應了。那天我除了擁有精彩的演講過程，還得以跟他們展開一場非常有趣的對話，長遠豐富了我關於未來重要議題的知識。這場演講結束後幾天，我收到另一個邀約。考慮到生活品質，這一次我拒絕了——因為從生活品質以及爆滿行事曆的角度來看，並沒有足夠的理由讓我去接受。

你可能在想——我們其實也可以把自由或彈性當作新的優先事項啊，為什麼偏偏是生活品質？因為，依據情況的不同，生活品質涵蓋了所有其他價值，包括安全。在人生有些時候，安全確實是實現生活品質的重要關鍵。例如：我在爬山時突然來了一場大雷雨，那麼首要目標就會是去找躲雨的地方；開車時若打滑，就必須先緊急控制住我的車；如果我沒錢了，也不想成為勞工局的客戶，領失業救濟金，那麼我可能會選擇暫時接受一份不喜歡的工作。

若再多測試一下我們的原則——我不是也放棄了一些美好事物來買其他東西嗎？這不也是為了生活品質嗎？若我們把生活品質視為「未來可以獲得某些東西」，那的確是這樣沒錯。但我認為，生活品質的時空指的一直都是「此時此地」，如果為了明日品質豐富的生活而忽略今日的生活品質，那我們就不是遵循生活品質這個優先項目，而是未來的安全與控制。

舉例來說，「存錢以滿足更大的願望」這件事，並不是指你現在要清苦修行，然後悶悶不樂地放棄許多東西。它的重點應該在於「今日就對於未來能夠購買你想要的東西而感到強烈期待」。在這個情況下，存錢就屬於此時此地的生活品質，而不是窮困時代前人遺留下來的自我破壞形式。

因此，我建議每個為了未來更大目標，現在正在放棄某些東西的人，盡可能多多期待自己的目標，並驕傲你有成熟的心理強度和責任感可以朝著這個目標前進。如此一來，目標會變得更容易達成，享受的程度也會越高。當你知道**為什麼**自己要做某件事，生活品質就會立刻提升——你不用等到未來。而這也會激勵你繼續堅持，即使需要移動整座山才能達成目標。

這在覺得自己走投無路的情況裡，也同樣適用。在我把自身時間管理問題解決掉之後的幾個星期，一位身處困境的企業創辦人來找我指導。

兩年前他花了大筆錢創辦了一家出版社，現在公司面臨破產，自己也快身心俱疲。他全家的情況都很類似——他太太和已經成年的兒子也跟他一起在這家掙扎著的公司工作，所以同樣也身心俱疲。

我問他，從生活品質的角度，他會如何處理他的人生。一開始他對著我笑，因為這個想法對他來說似乎跟東方與西方之間的距離一樣遙遠。他完全屈服於各種意念操縱，這兩年來都持續承受壓力和侮辱在工作。

當他意識到我的問題是認真的，他終於開始思考。然後平靜地回答：「首先我會跟太太去放兩個禮拜的假。只是睡覺，重新好好吃東西——但這完全不可能，我不能在這種情況下放假，這太瘋狂了！」我請他先把這個反對的理由擱在一邊，這很明顯是壓力式意念操縱的結果。我問他：「什麼時候才有時間跟你太太一起放兩星期的假？」然後一直等到他給出一些不久之後的日期才放過他。

由於我只對心理上真的有工作能力，而不是瀕臨身心崩潰的客戶提供教練課程，所以我在讓他答應會去放假之後就結束了這節課。他從假期回來後，我們馬上碰了面——在此期間，他自己把問題解決掉了。

「關於生活品質這個概念，我思考了很多。我和太太意識到，獨自承擔所有風險並不值得。我們已經開始尋找財務合夥人，下星期就會跟其中的一些人開會。」看來就算是在似乎走投無路的情況裡，想想生活品質這個標準，還是能發現新的途徑和解決辦法。

在某一場演講後的對談裡，曾有一位年紀稍長的女士問我說：「以生活品質當作行事標準不會對我們的社會很危險嗎？你的建議不是等於在把以自我為中心的『利己主義』推到最高地位嗎？責任這個概念不會比較好嗎？」事實上，那位女士提到了我自己也掙扎了很久的一點。

然而，追求生活品質不是要你不計代價地玩樂，也不是單單代表假期和陽光——這些我們處於意念操縱模式時最怕的東西。在過去幾個世紀，只有用殘忍手段剝削他人的人，才能玩樂和遊手好閒。善良正直的人往往必須揮汗維持生計，同時滿足有權者的需要。於是後來，無憂無慮的安逸閒散有著不好的名聲。這部分是源自基督教觀點——畢竟，享受人生不就等同於是一種罪嗎？許多這些古老的傳統到今天還是持續在意念操縱的模式裡折磨我們。生活不可能只有玩樂，當然不可能。

有一點人生經驗的人都知道，我們有多快會對玩樂、假期和陽光感到厭倦。因為工作的關係，我認識超過一位人們所謂的「有錢人」在找教練，因為他們內心貧窮又空虛。甚至在這種狀況下，他們對生活品質的渴望比消費和玩樂的慾望還強。重點其實在於——**要依據你的主觀標準，去體驗生活的強度與豐富**。這其中有很多面向：愛、好的

伴侶關係、深厚的友誼、冒險、憂鬱的時刻和難過。這些以及其他更多的東西都可能屬於高品質生活的一部分。

那位女士提出的另一個問題是——「如果每個人都先想到自己的生活品質，社會會發生什麼事？」

我個人深深相信這社會是人類目前所擁有過最好的社會。因為根據我和那些能實現自我抱負之人接觸的經驗，他們自動就會對他人感興趣、會主動投入參與，也會對事物意義和社會正義提出質問。即使他們不再會為了一個點子或一個群體或一件好事讓自己筋疲力盡、處罰自己，但對他人感興趣、參與投入某件事，對許多人來說，都是生活品質的一部分——除非他們陷在一個貧乏、沮喪的人生裡，並因此思緒狹隘。

相反地，給予自身和自我需求空間的人，也會給其他人空間；擺脫狹隘思緒，打開思考廣度的人，也會為他人這麼做。我回答那位女士，如果越來越多人把生活品質當作行事標準，這個世界會越變越好。

藏在「直覺」裡的答案

當我越常在自己身上、與客戶一起把生活品質當作新的優先事項，我就越清楚，生活品質也是通往直覺以及智慧決定的關鍵——這也代表生活品質能讓我們充分發揮潛能。

很多人之所以會陷入人生危機，是因為他們停止讓自己進步，反而因受到意念操縱的驅使，陷入一個像是被困在老鼠滾輪的情況中。解決問題的關鍵很常是——認出自身發展的下一步，並朝著它前進。人生發展的下一步，也一直都是通往生活品質的下一步。

曾有一位經理來找我諮詢。他覺得很空虛、筋疲力盡，在公司裡看不到自己的發展前景，總感覺在原地打轉。我問他，他生活品質的下個層級是什麼，他突然說：「是時候自己創業了。我不想再由別人告訴我要做什麼，我想做自己想做的事情、實現自己的夢想。」

這個立刻就被說出來的答案，給了他很大的動力。後來他不僅成功創業，還實現了在南方買房子的夢想。而在整個課程中，我們僅專注於處理生活品質這個新標準，探討這對他所做的決定來說有什麼意義。並且用生活品質取代績效表現、壓力和控制，讓他的企業家潛能發揮得更快。

他留意他有的資源，而不是浪費；他抽出時間，定期思考計畫和經驗，學著順勢而為，而不是硬把所有事情變成他想要的樣子。現在他

正在加納利群島養精蓄銳，同時靜下心來思考明年有趣的授權和企畫。

把「生活品質」當作人生標準這件事，我至今已經實驗了好幾年，每次都會得到相同的好結果——無論是周末的安排、自己的飲食、工作的方式、與伴侶和家人之間的生活或者自己對未來的規劃，把生活品質當成優先項目，會讓我們用可靠的直覺做出真正好的決定，發揮真實的潛力。

至於內心看守員呢？這個方法會讓他變成一位好朋友或善意的顧問，不侷限於舒適圈、不阻礙進步，而是成為生活品質的擁護者。如此一來，我們就是在跟隨智者的建議。這可是古希臘哲學家亞里斯多德建議我們的——**友好地跟自己相處，才能好好思考、克服內心煩亂。**

真正的生活，在「當下」

在生活品質這個新標準中，會出現富含資源、能激勵人心的思考及生活方式，而不是具破壞性的想法和行為。這個新觀點把該分開的東西分開、該在一起的東西結合起來。

重點不再是「跟別人比起來，我是贏家還是輸家？」而是促進自身的生活品質。過去的支配和屈從，現在變成平等的溝通；競爭變成合作。成功也會自然從中出現，你不用再為了成功而犧牲自己的生活。

隨著生活品質這個標準出現的建設性思考邏輯，是一個以「**人和生活**」為導向的邏輯，不是唯物論也不是唯心論。在建設性邏輯裡，高品質的生活是所有思考的核心重點，不是隨便一種意識形態或者對於權力或獲利的追求。道德與價值也都遵循著這個標準，而不會反來傷害你。侷限生活、扼殺我們重要潛力的道德，已不再符合這個時代。為他人犧牲、等到世界上所有人都快樂才想到自己——這就是把你的生活品質踩在腳下會發生的事。

建設性思考為現下的生活服務，而不是總有一天會變好的遙遠未來。物質上的利益本身不是目標，但它能讓你改善自己和他人的生活品質。舊時代那些為了物質利益踐踏、剝削環境與人的行為，不再具有吸引力。因為對現今以及之後的世代來說，一個**健康的環境**，是高品質生活的其中一個重要前提。

一旦用建設性思考取代破壞性思考，我們的內心生活就會擁有全新的品質，意念操縱會消失，心裡那股自我破壞的聲音，不管是攻擊式或消極式，都將變得充滿好奇、有建設性、鼓舞人心。你會提供意見

給自己、問自己重要的問題，並且有建設性地評估自身經驗，不會用命令式的語氣對自己下指令。你不再高估或貶低自己，而懂去判斷所做、所想、所經歷的事是否和自己追求生活品質的希望相符。失敗不是對自身價值的否定；錯誤只是學習和嘗試不同事物的機會，而非悲劇或個人的災難。

為「自我價值」而活

如果用生活品質這個標準去衡量我們要決定的事，那些懷疑與矛盾、衝突、煩亂感受，就會變得很容易克服。當你不用再置身於壓力之中，或像小孩一樣，什麼事情都要立刻擁有，你就可以慢下來，平靜地去體驗事情，而且還會充分利用一生的時間，而非把每個人生階段用成就壓力和過高的期望塞滿。

在新式思考的狀態下，你會獲得內心的穩定，並得以抬頭挺胸前進、以一個能自我實現的成年人身分，在一個自由的世界裡活動。這將讓你的能力、自我價值感和自我效能，不管是在工作或私人領域都茁壯旺盛。有了這個態度，你就會是更好的伴侶、父母、朋友、主管、員工、客戶或同事。你不再對任何人鞠躬彎腰；別人也不需要對你這麼做。而結果很清楚——**好的生活品質會帶領你通往成功。**

◎ 接受「意外」，更有自信掌控生活

為何讓看守員變成朋友或善意顧問，會比變成新價值的看守員還要好？理由是，這樣一來，我們內心就已經把現今外界不需要的階級觀念給消除了。在這個人們能夠自由思考的世界裡，我們都必須要學習「用平等的態度與任何人溝通」，而不是貶低自己或裝腔作勢。

因此，就讓我們從自己開始吧，請像個成年人對成年人那樣，用平等的態度和自己說話。這會久而久之變成一種習慣，在我們面對外界事物時顯現出來。我們通常會用對待自己的方式來對待別人，而結果就是，別人也開始用我們對他們的方式來待我們。無論從哪個面向看——改善內心對話、平等地跟自己說話，都會為你帶來很多好處。

掌握人生決定權

使用新語氣進行內心對話，還能幫助我們終止一個很煩人的意念操縱形式。正如同前面說過的，當我們自我破壞時，除了陷入過時思考模式以外，也時常進入「兒童—我」或「父母—我」狀態。在這些情況下，我們會讓自己的性格落入不合理的極端。若不採取成熟大人的態度面對事情，我們就會在許多領域中干擾自己。

如果在計畫之前沒有先克服意念操縱，事情通常都會以失敗收場。你可能突然失去對目標的興趣，只因為受到自己的干擾。若能結合生活品質以及興趣，實現的過程便會比較有樂趣，因為你將更有可能聰明地處理它。

聰明地接近目標，指的是——負起責任、專注追求，並為其付出時間、空間和專注力。而這意謂著，你該好好了解相關資訊，也許去找專業人士諮詢，或專心工作，一步步前進。那些期望奇蹟會在一天之內發生的人，通常不是陷入「兒童—我」狀態，就是在用權威、沒耐心的意念操縱對自己施壓。

遠離極端一方面代表善用「和」這個詞擴展思考、給內心多一點空間；另一方面也代表，時時採取以「自身生活品質」為導向的平衡成熟觀點。

但到底什麼是成熟大人的態度和觀點呢？由於溝通分析的創始人伯恩和哈瑞斯經歷過二十世紀前幾十年的極權主義，所以我不驚訝他們描述成年人的時候，特別強調「獨立自主地運用理性」。然而，這個對成年人嚴格、單一面向的想像，於現今這個時代來說，是不夠的。

這讓我想到，童年時期的學校課本裡，那些忙著計算、建造或做決策的大人，主要都是男性——成年女性總是忙著照顧老公和小孩。圖片裡的爸爸回家時，她們會穿著圍裙站在爐灶旁。成年這件事似乎只是要扮演父母的角色，跟樂趣、喜悅一點關係也沒有。從我童年時期的視角看來，大人們如果不是親切慈愛，就一定非常理性。

如今「成年人」這三個字的意思，已遠比自主運用理性還要更多——畢竟懲罰式的「父母—我」其實也是理性的，它總用告誡的方式保護我們免於危險。伯恩和哈瑞斯的成人概念，對不管男性、女性，都只是成熟的單一面向。「成熟式思考」的另一個面向是——自覺能掌控生活，享受人生和體驗；這同時也意謂著「知道自己的極限」。

即使如此，處於當下成熟、平衡的「成人—我」狀態，一定也可以找到讓自己繼續思考和行動的觀點。**人生，正掌握在自己手中**。即使和他人建立連結，也不代表要讓他們控制自己生活，或別人應該照我們的想像來過生活。當一個成年人的意思是——為自己負責、照自己的意願過日子，也讓人過他們想要的生活。真誠、幽默和強烈的感受

會讓我們找到自己，你將了解自身的自由和可能，知道可以利用或浪費；知道會成長，但也可能會失敗。你能用腦、膽量和心、知識和能力，去建立令人滿足的生活。

以下幾個例子可以清楚說明差別——

① **A先生因為健康因素想減肥**：幾天來，他很堅定地遵循飲食計畫，只自己在家做飯，不去外面吃。然而某天晚上，他受商業夥伴的邀請一起吃晚飯。他踟躕想著：我絕不可能不跟他們去吃飯的。如果不去，他們會怎麼想？肯定覺得我不敬業。沒錯，這是典型的自我否定式意念操縱，還伴隨規則式和災難式意念操縱。一個真正的商人不能標新立異、製造麻煩，也不能讓別人覺得你不可信，別人吃什麼就該跟著吃什麼。

但平衡的成年人會怎麼做呢？身為二十一世紀的新時代男性，面對想吃的東西，A先生可以自己決定吃或不吃。因此，他出席那場商務晚餐，只點了喝的，他人問起便告訴他們：「我在調整飲食，祝你們用餐愉快。」

② **B小姐很累，不想出門**：B小姐工作的那個部門，同事們喜歡下班後去喝一杯。但她今天很累，比較想要待在家看電視。她想：如果我不一起去，大家會覺得有什麼不對勁.....，我也沒辦法對老闆說不。好吧，我必須一起去，但我會試著盡快離開。這明顯是自我否定式意念操縱。

當我們開始擔心，如果做了自己想做的事，別人會怎麼想，或可能打擾到誰的時候，否定式意念操縱就會「襲擊」而來。如果從「成人—我」的狀態來看，可以怎麼做呢？其實B小姐可以說：「我覺得在工作外一起做一些事情很棒，但今晚我真的想回家。」她可以祝同事們有個美好的夜晚，並告訴他們：「今天我真的想回家，但明天請告訴我今晚如何！」

③ **C小姐突然想毀約**：C小姐幾個星期前邀請了一位老朋友來作客，她一直很想再見見她。但隨著朋友來訪的日子接近，她越來越沒意願。現在她正用各種意念操縱在折磨自己：要是沒邀請她就好了。你已經有這麼多事情要做，現在又加上這個壓力。等她離開之後你會累死！

如果採取成熟大人的觀點，C小姐有幾個選擇。她可以推翻原本的決定，跟朋友解釋說狀況不適合；她也可以為自己提出的邀請負起責任，敞開心胸接受，而不是阻擋自己。她可以對自己說：現在就把注意力放在重聚的喜悅上吧。如果到時真的負擔太大，我會告訴她我需要休息。萬一她生氣或失望，我也能用適當的方式處理。

享受自我潛能

成熟大人的態度是一種平衡、「腳踏實地」的觀點，它既非狂喜，也不是極度悲傷或具攻擊性的——它是極端的反面。那是身為大人的我們，用清晰頭腦和絕佳直覺思考了目標和計畫、獲得新知識後，自信開放地去體驗新事物的態度。因為我們知道，就算遇到問題，自己也隨時能做出適當的反應與新的決定。

我們知道生活、意外、風險和不可測的情況在我們身上設下的界線，同時也知道自己能影響的範圍遠比先前以為的還要大。我們可以把它視為正面的，並把注意力和努力投入在這個空間之中。從成熟大人的觀點看來，我們周圍的世界並不是什麼神祕的東西，即使它還有一些謎團要解開。但它是可理解、可解釋的。當你需要知識，隨時都可以取得。而且不僅如此——踏上探索之旅和學習，都是很好玩的。

我曾經有一位客戶把自己稱作「實現不了事情的人」，她覺得自己從來沒辦法持續不懈地做一件事情。雖然才三十出頭，但她已經在很多領域接受過職業訓練、做過七份工作。她用各種意念操縱貶低自己，而非認真看待自己——當然也因此什麼事都沒辦法改變。

每當她像嚴厲父母般告誡自己要堅持下去時，就會喚起對立的、小孩般的聲音說出諸如「但是我不喜歡。好無聊，沒興趣……」等回應。我問她，如果用成熟、平衡的大人觀點去看這一切，她會怎麼想、怎麼做。她回答：「嗯，那我會先持續做下去，不要小題大作。我會給自己設界線，看一件事情想試多久，畢竟身為一個成年人，我也有說『不』，然後去尋找其他東西的自由。但我不會只注意這件事是否一直都是令人興奮和有趣，而是接受自己沒有那麼享受的部分——只要整件事對我來說正確即可。」

自此開始，每當她覺得在斥責自己或內心疏離時，她就會試著有意識地採取成熟大人的觀點。這幫助她度過了新工作艱難的前幾週，並且漸漸開始享受自己很快就適應這件事。一年以後，她還在同一家公司工作，並終於感覺抵達了屬於自己的地方。

在成年人社會中像個成年人般生活，指的是——獨立、負責地處理自己的事，吸收新知、增廣見聞，積極地參與人生。絕非只會表現出無助的樣子、讓他人支撐著你過生活，也不是管控他人或強制地過度照顧他人。活得像成年人意指平等地和他人交流，而所有這一切都是——**享受自我效能**。

然而在現在這個時代，成年人還有更多意涵。我們還可以把成年人

的自我效能跟童年時期的長處結合在一起。想做到這件事，需要一個持續有建設性的新生活態度。它表現在我已經提過、隨時可以選擇使用的三個簡單態度裡——**好奇、信賴和喜悅**。

◎ 懂自我信任，再難關卡都不怕

若你能夠讓內心和外界都以「生活品質」為導向地面對生活、避免極端，就會得到讓人放鬆，但同時又積極起來的效果。持續遵循這個原則、並盡可能常讓自己處於「成人—我」狀態的人，會比較願意重新開始，或接觸不熟悉的情況。這在一個轉變與變革是特點的時代裡，是十分重要的。同時，它也更能滿足這個世界的需求。然而未知的事物——尤其當它會讓我們想起過去不好的經驗時，可能就會使意念操縱再度形成。

提摩西·高威在他的運動教練工作中有一個重要發現，那就是——即使我們面對的是極富挑戰性的全新情況，某種內在態度還是能幫助我們盡可能在無干擾的狀態下發揮潛能。這個態度，就是「**好奇**」。

天生的好奇心

好奇是人類的天性，我們天生就會對周遭事物感到新奇。從出生後的幾個月開始，人們就努力地在探索環境。你必須認識周圍世界，並藉此學習於此生活最好的方式。只要不自我干擾，人們就會自願、發自內心、純粹出於探索的渴望去做這件事。一直到開始形成「社會我」，同時開始調整自己去適應外界期待時，我們天然的好奇心才會在不同強度的適應策略下，開始退卻。

心胸開放、對世界感興趣的人，會自動學習。而一旦學會了某些東西，就會覺得自己是有能力、有效能，而且強大的。在過去階級式的威權社會裡，這些都不是令人嚮往的特質。「知識就是力量」這句話其來有自——一個人會的越多，無論是理論還是實務上，他的性格都會發展得越強健，並變得更有自信、更獨立。在所有時代裡，都可以看到人們是如何被阻止接觸教育和知識，以及其他探索生命的方式。一直到二十世紀，女性受教育都還被視為是不恰當、甚至對健康有害的；而好幾百年的時間裡，一般男性也沒什麼受教育的權利。

二十世紀以前，女性不被賦予探索自己身體的權利，無論性慾、健

康或運動上都是。在1972年以前，女性還不能參加知名的波士頓馬拉松。當時的主辦人認為，女性不能也不應該承受這麼大的體力負擔，不然會對子宮和胸部有害。

1966年，一位名為羅蓓塔·吉布（Roberta Gibb）的女性在未經正式報名、沒有參賽號碼的情況下潛入比賽；第二位女性凱薩琳·斯威策（Katherine Switzer）則是用看不出性別的「K·斯威策」報名參加比賽。別人都以為她是男生。她的真實性別被發現之後，主辦單位人員試圖想讓她離開比賽，但沒有成功。他們就是不希望女性有跑馬拉松的經驗。

一直以來，「權力」的意思都是「讓比較沒有權力的人受到限制」。越禁止人體驗事情、學習，他們就越好控制。社會調節、約束性的禮俗、宗教與政治法律規章，過去幾世紀以來都被用來訓練眾人，讓他們行為得宜。

如同我在前面章節說的，調節自己的過程從童年時期就已經開始。在這個過程中，人們漸漸學會在想法上侷限自己。一個人若在成長時，總是被歸到較低階層，而學習又是被唾棄或被禁止的，他就會漸漸相信自己很笨，並且接受自己現有的知識與經驗，不會想去擁有更多——因為這是唯一能活下來的方式。更糟的是，他會失去與生俱來的好奇心。

對事物、人類或各種複雜關聯的興趣，以及去體驗、學習新事物的純粹好奇心，是人類生活品質重要的一部分。它讓生活變得興奮有趣、不無聊。當一個人越有生命力，就越有求知慾，會樂於嘗試、有好奇心。

處於必須自己決定人生應該如何進行的時代，除了一些頑固保守派、權力慾旺盛或罹患精神官能症的人以外，沒人能禁止誰自由地去探索人生。只要重新敞開心扉去接觸有趣新事物，相信就能獲得雙重好處——提高生活飽和度、獲得更多自信心。我們需要這個飽和度與自信，來發揮自身潛能，為人生做出好的決定。

好消息是，我們隨時都能重新變得好奇、開放。如果停止意念操縱、用不同的方式思考，就能再度以開放的態度迎向生活與他人。這個開放態度在危急時刻依舊有效，因為它會為我們開啟「學習」這個與生俱來的強大能力。

提摩西·高威在他指導運動員的過程中注意到，當他們真心對自己在做的事情感興趣且好奇時，學習的速度明顯較快，而且表現也會好很多。好奇的態度會讓以下內心對話出現：對接下來要體驗的東西，我感到很興奮。我很好奇自己會怎麼解決這個挑戰。

讓我們把這個開放態度下的內心對話，拿來跟意念操縱模的台詞比較——意念操縱會對你這麼說：噢不，我要怎麼處理這個情況啊！天啊，這太難了。又是我從來沒看過的新東西！真希望事情已經結束了！

通常，其他的自我破壞想法也會接著出現，比方說壓力式或過度正向式意念操縱。我想你應可輕易看出，使用第一種態度會達成哪些結果；而用第二種態度又會如何。在第一種情況裡，人會放鬆、專心，並且對新事物持開放態度，也很有可能因此學習到重要的東西。它遠比第二種緊繃的態度好，因為意念操縱會阻礙、侷限你，讓人害怕、能力變差，結果想做的事情便可能因此失敗或變得極度難以達成。

「好奇心」會讓我們隨時願意嘗試新事物，並總能獲得好經驗。當你帶著複雜的感受去參加某個活動時，可以試著有意識地採取好奇的態度。敞開心胸、對自己說：「即使這不是我最喜歡的活動，還是很讓人興奮。不知道能在這裡體驗、學習到什麼。這次我會用全新視角來看待這件事，我一定會學到東西。」一旦決定對某件事情感興趣，一切就掌握在你手中，而且更能發揮你的能力。

對事物感興趣真的是一種選擇。不管遇到任何情況，我們都有權選擇是要用開放、感興趣的態度；或者封閉、排斥的態度來面對。

幾年前，我就用開放和好奇的態度，克服了自己對飛行的恐懼。當時我訂了飛往特內里費島的飛機，準備去那裡度假。雖然我很害怕，甚至在出發前幾週就已陷入災難式意念操縱，但我讓自己去注意之前沒有想過的兩件事——我把注意力放在飛機即將帶我前往的美麗島嶼，創造出一個有益於生活品質的感官視角；接著我敞開心胸去體驗，並強迫自己在飛行過程中離開座位，盡可能地探索機艙。

我注意到通常會讓我害怕的引擎聲，對自己說：「啊哈，所以這個航段飛到這個高度的時候，引擎聲聽起來是這樣。」我留意每件事，把這歸類為一個學習經驗，而非餵養災難式意念操縱的養分。我天生的好奇心幫助自己平靜下來，克服了飛行恐懼。現在，我通常在飛機起飛前就已經睡著了。⁸

相信自己，邁進的第一步

高威還發現另一個能夠促進學習和表現過程的態度。我甚至還想補充說——除了學習與表現以外，這個態度對整個人生的工作和私人領域，都會產生正面影響。高威發現，我們需要一種「**信任自己能夠處理狀況**」的態度。你要相信只要不自我干擾，自己就擁有一切能力，

能從新體驗裡得到有趣的經驗、學習到某些東西。

在舊式思維裡，我們只有在已經做過某件事情好幾次，而且每次都得到同樣的結果時，才會開始產生信任。因為在舊式思考中，「安全和控制」是行事準則，因此無可避免地會對無法確保安全和不受控的新情況感到不信任。這個錯誤態度在災難式意念操縱裡最為明顯。就像我們有句老話：「信任很好，控制更好。」

現在，只要我們重新學習信任，相信自己能處理遇到的任何事，而非追求確定的結果或控制情況，人生就會有所進展。

「聽起來很棒也很好。」客戶有一次對我說：「但如果我就是沒辦法信任怎麼辦？」

讓我們來想像一下信任的樣子吧——踏出一隻腳的那刻，我們就相信自己能夠走路；晚上躺下來睡覺時，我們相信明天早上會再醒過來。沒有信任，生活是行不通的。在你不做自我干擾的時候，信任是基本能力。

「但是我有走路和醒來的經驗，所以我知道我做得得到。」那個客戶反駁。是這樣沒錯，但在這些情況裡，也都有必須要相信會成功的「第一次」。每一件曾學過的事情，一開始我們都必須要相信它是可以成功的。學習大師們一定也都是信任大師。你不需要相信某件事情「一定」會發生，這是樂觀主義；但你需要相信事情是「可以」成功的——相信自己能憑自身能力處理就好，這一步比我們想的還要小。

遠離「安全與控制」

小小的信任，伴隨著體驗新事物的好奇心和興致，能讓我們在人生裡前進一大步。它是讓快樂區自然擴展的秘密配方，因為，如前所述，對生命力和個人成長來說，沒什麼比脫離慣例、擁有多樣的新體驗更有幫助。

這少少的信任感覺起來就像「眼睛一閉就過了」，是一種用來安慰人「事情總會完成」的感受。但即使只是這樣，它也會為你的人生帶來驚人影響。

最美好、發展得最完整的信任感，則像很多人會在腹部感受到的巨大暖流。這股暖流聽來像低沉、滿足的隆隆聲，會立刻讓我們平靜下來。如果經常去覺察並訓練這個感受，便也同時在為自己的魅力加分。敢於信任的人，會散發出冷靜沉著與可靠安全的感覺，也因此能獲得他人的信任。

在舊式思維裡，只有證明過某件事情真的值得相信時，心裡才會產

生信任。這個態度事實上是一種不信任，以及對控制的渴望。在一個人人都可能是潛在敵人的社會裡，這是可以理解的。但在一個大家相互平等對待的成熟社會裡，這就不再合理了。這會限制我們的個人學習、成長潛力以及生活品質。

「相信事情**可以有正面結果**」絕對不是天真，也不是閉上眼睛，不去看可能發生的不好結果。然而，在決定去信任後，不管是人或情況，獲得好經驗的機會都會提高。當自我效能提高了，處理不好經驗的能力也會提高。

最重要，且絕對不會錯的是——要發展對自己的信任與自信。羅美·雪妮黛（Romy Schneider）可能會反駁這個論點，因為據說她曾言：「我不怕任何人，除了自己。」我認為她指的是內心看守員或其他會自我干擾的內心狀態——那些狀態我們都知道。對自己不信任通常是意念操縱的明確表徵，然而你要記得，看守員確立的價值早已不符合個人需求與環境。

高威指的信任，以及我每天工作時在處理的信任，是一種以個體與其能力為導向的信任，不一定是心靈上的。篤信宗教的人信任上帝，認定所有發生的事都有其正當性——因為是上帝的旨意。很多人也認為信任是一種會在下面句子裡表現出來的東西：「放心吧，會沒事的。」但我會用以下句子，來表達我所指自我信任：「**我相信自己有能力處理這件事或從中學習。**」這個角度和成功心理學家卡蘿·德威克（Carol Dweck）的建議及其提出的**動態自我意象**不謀而合。⁹即不要高估或低估，而是信任自己的學習、發展潛力，還有能以成熟大人身分適當處理所有情況的能力。

總之，除了好奇心和興趣之外，如果你也能帶著信任的態度面對事情和挑戰，便能改善思考和能力，也因此使得做出好決定、獲得愉快經驗的機會大大提高。

接著讓我們把這個信任的態度，拿來跟意念操縱的舊想法比較一下。我經常接觸到一些企業裡的人，沒辦法面對變動。一位客戶就曾跟我抱怨說他又換新主管了——這完全是舊式思考。他帶著不信任的態度面對這件事，認為：唉，這次又是誰要來了？他也變不出新把戲啊……這也難怪他會對認識那位新主管不特別感興趣。他只想跟隨著「安全和控制」這個舊標準的指引，盡快擁有一個粗淺的概念，好能評估、分類那位新主管。這不會讓他感覺比較好，但會讓他覺得能掌控情況。這樣的作法會產生什麼效果，我想我們都能想像。

我請他用信任和一點點的好奇試試感覺起來會如何？用這個態度面對新主管，會有什麼不一樣？他思考了一下之後說：「嗯，也許他沒

那麼糟。我至少可以先觀察一下。」我請他把注意力放在新主管身上，並在他們第一次會面時盡可能多汲取資訊，像昆蟲學家檢驗新物種一樣地觀察新主管。我們下一次上課時，他愉快地回報：「好吧，不是新物種，但他沒有我之前想的那麼糟，我們其實還聊得蠻開心的。」

體驗的喜悅

若想让心理與情緒的力量更為完善，提摩西·高威還建議了讓我們更容易融入新式思考的第三種態度——「**體驗的喜悅**」。若在經歷新事物的過程中，能讓自己擁有純粹體驗的喜悅，那你就能持續以放鬆的態度享受這個過程。還記得提摩西·高威是怎麼在二十分鐘之內教會我打網球的嗎？他就是要我去享受過程、專注在比賽的喜悅中。正是因此，我才會有那麼大的進步，速度越來越快、擊球力道也越來越大。

我曾在生命教練課程中指導過一位年紀稍長的女性客戶，她渴望找到新伴侶。雖然已經試過很多專門協助找伴侶的服務，但現在卻說她對那些安排好的見面場合都沒興趣了。

我細問之後發現，那些服務機構提供了很多有趣的伴侶建議，但她總是帶著沒興趣、不信任、不情願的態度去跟那些人見面。她自述：「我在去之前都一直祈禱整件事快點結束。我就是不喜歡那種場合啦，拘謹的第一次見面。」

我提醒她，不管是不是服務機構幫忙安排的，她都一定會面臨到跟可能變成伴侶之人第一次見面的情形。我建議她，用好奇、信任和喜悅的態度去嘗試體驗看看。後來發現，她其實對於認識不同男性是抱有好奇心的，但她的意念操縱又會用這類想法破壞她的好奇心：反正一樣不會成功！好男人不會對你有興趣。或者：我能給他什麼？他可以去找更年輕的。當然我也不想把她推進對立的過度正向面，她孩子們已經試過那麼做了。他們告訴她要真心期待每一次見面、想像那個男的會有多好，這樣就一定會成功。我想我們都知道，這只會變成事實的反面而已。

所以我鼓勵她，用純粹好奇、開放、不抱任何期待的態度去試試看。他會是怎樣的人？他對什麼感興趣？他平常喜歡做什麼？用這些問題讓自己重新對碰面燃起興趣。後來我們也談到信任。我要她相信自己一定會度過有趣的幾個小時，不管喜歡或不喜歡他，都能適當地做出反應。也許會立刻墜入愛河；也許決定先緩緩，不是討厭，也沒

有特別開心；又或許她只是純粹聊得很愉快；即使不愉快，也至少多了一次經驗。

她決定抱持喜悅的態度去體驗。在見面以前、見面過程中以及見面之後，她都提醒自己，每種形式的經驗都會增加自己的活力，也增加新戀情發生的機會，而且絕對會是很好玩的，如果她決定讓它變好玩的話。

是要繼續待在意念操縱模式，或開始注重生活品質，以好奇、信任、體驗的喜悅度過，真的是你自己的選擇。在第一種情況裡，我們緊繃僵硬；但在另一個情況裡，我們拓展了視野、放鬆心情，擁有深入的體驗。它會讓你的生活突然又有了喜悅，不管有沒有辦法預料事情的結果。

剛開始進行新式思考的時候，我們必須經常透過後設觀點做出選擇。等到這個思考變成例行程序，我們重新校準過的內心看守員就會自己做出這些決定，不再需要有意識地把注意力放上來——這會變成我們新天性和性格的一部分。

就算在舊思維看來似乎毫無希望的情況裡，我們也能夠透過這個方法前進。我曾經有過一位客戶，他是受過正規訓練的金屬加工工人。他失業好幾年，而現在已經到了「再試最後一次，不然就要完全放棄找工作」的時間點。

情況很嚴重，他除了來找我，同時也有在做心理治療。多年來，他應徵的每份工作都被拒絕。他很氣餒，認為四十三歲的自己已經不再被需要。

首先，我們仔細探討日復一日折磨著他的許多意念操縱。我們觀察到每個他用來自我破壞的想法——認為自己沒有價值、未來淒涼、對自己不信任。然後他重新發現了藏在所有意念操縱背後那個真正的他——可靠、親切、具備許多才能，而且富有好奇心，對生活充滿興趣。

他第一步要做的是「**調整想法**」，不再遵循內心的安全或依賴，而是以生活品質為導向。剛開始他不確定身為失業人士的自己能不能這樣做，但後來他克服這個意念操縱，終於多年來第一次在人生中放鬆下來。

如果狀態不好，就沒辦法正確思考，進而做出有長遠效果的決定或著手有挑戰性的計畫。因此，我的方法是——在沒有施加壓力的前提下，讓他回到比較好的內心狀態。此外，全心全意在背後支持他的家人，對他也是種幫助。

接下來，我們花了很多時間處理這些態度——好奇、信任以及體驗

的喜悅。我問他：「如果可以用這些態度開啟人生新的篇章，你覺得怎麼樣？」我們從生活裡搜尋，找到一些他會感覺好奇、信任以及體驗喜悅之例子，並把這些例子轉換到他現在的情況裡。後來他告訴我，這個方式幫助他重新學習抬頭挺胸。他不再垂頭喪氣，也不再為自己感到羞愧，而是察覺到體內還有很多資源，隨時可供使用。

有整整一堂課的時間，我們都在處理專注這個主題——他想把珍貴的注意力放在哪裡呢？過去幾週裡他已經體驗到，在專心的狀態下，他學習、覺察事情的速度有多快。以他的狀況來說，成功的關鍵因素很顯然是工作。我請他把注意力放在「工作」這個生活領域上，但沒給他更多明確的指示。他用自己獨特的方式去做了，就像每個平衡、成熟的大人一樣，允許自己去做，並且停止自我干擾。

他出門去，而不是待在家裡不斷瀏覽職缺。他在城市裡漫步，像個好奇的年輕人到處看。在此之前，他都一直執著於要找到跟之前金屬加工工人一樣的工作。但現在他到處看看、拓展視野、蒐集經驗，出現了全新的想法。

之後的幾節課，他笑著告訴我在他走路時「襲擊」他的不同意念操縱——他應該要找職缺廣告；他不可以懶散地在城裡溜達；這一切都毫無道理等等。但他已經知道了自我破壞的力量，也知道如何克服它。散步的過程中，有好多新點子浮現在他腦中，我們一起在課堂上討論，最終為他帶來成功的點子。他歸功於「對偶然出現的機會抱持開放態度」——有天他在一座工地前遇到身邊帶了一條狗的保全。他愛狗成痴，所以兩人聊了起來。他從對話中得知了一些保全人員的工作內容，新點子於是出現了。他跟太太討論他的經驗與想法，太太鼓勵他去打聽這個領域裡的工作機會。

再下一次上課時，他已經帶了成堆的相關資料。我們訂出最有機會成功的申請策略，並訓練他用開放、信任、自信以及對體驗的喜悅去參加面試。經過兩次面試後，他得到工作了。

由此可知，「體驗的喜悅」不僅能幫助我們在生活中多點勇氣，它同時也是學習新事物、達成困難目標的最佳態度——是一項我們邁向未來生活所需的先決條件。

◎ 調節焦慮與高壓的「身心互補」絕招

用意念操縱模式思考會讓人感覺緊繃、受到侷限、喘不過氣。因此

也不難理解為何許多內心在攻擊與消沉間來回切換的人，最終會脫離了自己的身體和心裡的感受。因為唯有這樣，才能強迫自己去做其實不想做的事。

屈服和順從的代價就是——你會脫離自身的身體感覺和心靈感受。特別是對過去那些生活在他人權力底下的人來說，不要有太多感受往往會比較好，否則生活就會充滿痛苦。然而權威體制卻又依賴著感受在運作，它們以舊式思維鞭答你。失敗時，覺得難受；害怕時，顫抖、冒汗；滿足自身和他人期望時，亢奮而狂喜。如上所見，在具破壞性的舊式思維裡，身體感受是用來懲罰和獎勵自己的，這有助於命令與服從體制的內化。

我們生物學上的存在——身體，在過去好幾個世紀裡，都是羞恥與罪惡的根源，被遮蔽和鄙視。身體一文不值，精神或心靈才是一切。如此身心間關係的極端失衡，影響了我們的生活基礎。

大約八零年代開始，西方社會出現相反的趨勢。忽然間，身體在遵循著兩極化極端思考的狀態下，變成唯一重要的事。在許多領域和媒體上，擁有健康、漂亮、強壯或苗條的身體，直到今天都還決定著一個人的地位。人們湧進健身房，不管男人女人都告訴自己，做瑜珈和正確飲食會讓心境開闊——現在是身體在操控心靈了。

在有建設性的新式思維裡，身體和心靈該是互補的關係。身體跟心靈一樣，都是我們的根本。它們會給予重要反饋，告訴你，是否正在緊張、害怕，或處於放鬆、開放狀態。

當客戶有目標想達成的時候，偶爾我會請他們寫日記記錄每天的身體狀況。當人陷入舊有的自我破壞結構，有時會更快在身體上反應出來，而不是心靈。而它同時也會很清楚地讓我們知道，擺脫意念操縱、開啟有建設性的思考有多有用、有多好。一旦你仔細注意身體感受，心靈感覺也就會越來越好。當感覺變好，思考也會跟著變好，同時它還會強化自身的能力，讓你能用放鬆、有建設性的態度達成目標。

寫日記記錄每天的身體狀況能訓練自己把注意力放在身體感受和情緒上。有一次我請一位客戶寫身體日記，每天特定時間在刻度一到十的量表上，標記她當下的心情。

這位客戶工作時總是在注意他人需求，從來沒關心過自己。我並未直接告訴她該怎麼做，而是決定對她進行持續性的情緒訓練。舉個例子來說，我請她明確形容不同的感覺狀態，並盡可能有想像力、甚至誇張地說出那些詞彙。她注意到，在辦公室的她，通常都「空虛、筋疲力盡、極度疲倦、緊繃且心力交瘁」。

教練課時，我請她花點時間想了一下那些詞彙的反義詞。她選了「充實、精力充沛、有活力、開心、充滿生氣、放鬆」。我請求她想像這些詞彙帶給她的感受，接著她立刻本能地坐直身子，並體會到有股暖流貫穿身體。我問她：「現在覺得如何？如果你想要有剛才那些感受，你在辦公室裡的行為會有何不同？」她回答：「很清楚。我會更加投入、更積極，而不是消極地等待別人告訴我他們要什麼。我會知道什麼事對我而言是重要的、這一天我想完成什麼。我會尋求幫助，而不會都在幫忙其他人。」光是把注意力放在身體感受上，這些帶來突破的想法就自動進到她心中。

人們隨時都能體會到的這件事，現在已經得到了科學的證實——感受會引起想法，想法會帶來感受。¹⁰ 如果想變成更好的思想者，而非自負的人，那麼有一點很重要的就是，**把身體和心靈結合在一起，並留意它們互相影響的方式**。只有當舊式思維模式裡的理性指定你去做一些令人反感、一點都不想做的事時，理性和感受才是對立的。

◎ 擺脫暗黑心智，不讓情緒起風暴

在某次教練培訓的過程中，我親身體驗到這個以理性為導向的世界，離情緒感受有多麼遙遠。

那一次我請那些參加教練培訓的學員充分地設想不同的情緒和內心狀態，去練習體會喜悅、好感、愛、驚喜、興致盎然和墜入愛河等不同情緒之間的細微差別，並盡可能強烈地去感受它們。

我把這個重要的練習稱作「**伸展快樂**」。我們之所以需要它是因為，和意念操縱共存多年，讓大多數的人都學會了「貶低情感」地生活。

其中一位三十出頭的學員最讓我驚訝，他不知道墜入愛河是什麼感覺。他不知道要怎麼開始感受，對它也沒有任何感受。我問他上一次墜入愛河是什麼時候，他立刻說：「那對我而言太危險了。只要腦袋一變得情緒化，我就會停止。」

顯然強烈的感受——即使是愉快的——會讓很多人感到害怕。害怕自己無法再理性地控制情緒；害怕不再安全、不再能掌控一切。幾個月後，那位學員告訴我，他用好奇、信任和對體驗的喜悅去面對他的情況，然後他就墜入愛河了，全身散發著愛情的光輝。

在此的「建設性思考」指的是，重新調節身體與心靈，並把它們合

而為一的狀態作為絕佳生活品質的基礎。若再度陷入舊式思維模式，緊繃、痛苦、壓力和恐懼就會隨之而來，越能夠遵循生活品質這個標準，你就會越感覺輕鬆、自由。

和諧的內在與外界

了解了這一切知識以後，現在該怎麼做呢？若能認出、理解並終止意念操縱，會發生什麼事呢？當你帶著好奇、信任與對體驗的喜悅，並意識到在這個新時代，身為成年人的我們充滿無限可能；當你發現自己終於可以自由、獨立地運用神奇的心靈去過有意義的充實生活時，下一步又是什麼？

這時，你的思考就會再更前進一步、更專注於人生中真正重要的事。而走到這一步的重要因素是——

- 把「生活品質」這項標準視為最高指導原則。
- 用「同時……也……」的模式思考。
- 用「和」這個詞來連結看似不相容的感受、想法與目標。
- 覺察自身的感受、衝動、需求和夢想，並把它們當成思考的起始點。
- 對學習、新事物以及接觸他人與他們的需求，都抱持開放態度，但同時也不否認自己的需求。

用這個新模式思考並養成習慣的人，都說他們達成了從來不覺得有可能的改變和目標。我有許多客戶的人生，真的都徹底不同了。他們提到自己做出有創意的突破、重新感受自由，且因此獲得了前所未有的輕鬆和效能。他們在工作上的表現有了大進步，通常在私人領域也是如此——有時候，他們覺得自己變成了另一個人，而且也確實是這樣。

當你的內心和外界終於處於協調狀態，心理上支持自己，而不是與自身對立時，就會像重獲新生那般。內心的澄澈與和諧，從外在是看得出來的。人們總把那些身心調和，並且也把這個狀態對外展現出來的人，稱為「真實」。想要過真實的人生，不用等到老了或有足夠智慧。今天，此刻，就可以開始。

快樂的關鍵變數

如同打網球時，球是在比賽中取得成功和喜悅的關鍵變數一樣，我們人生中也有一些關鍵變數。我認為是以下這些——

- **自身思考**：你與內心對話的品質、在心中面對自己的方式。
- **自己的身體**：看你如何覺察它、對待它、留意它所給予我們的反饋。
- **與他人的關係**：與他人建立連結與親密感，並樂在其中的能力。如何給予、接受、有成效地互相合作？不管在家庭、戀愛、友情、工作或社會上都是。
- **心流**：在做每件事的時候，都感覺到意義、充實、興奮和全心全意的投入。
- **物質生活**：在擁有一切實現自我所需的東西時，感覺到的安全與自由。

當你用新式思維，與開放、不帶成見的態度投入，並以成熟、平衡的大人身分來決定為自己生活的哪部分負起責任，又想把注意力放在什麼事情上時，上述所有東西都會在我們心裡發展、產生影響。

簡單來說，每天在做的事情，決定了我們的生活品質。你可以選擇把注意力放在問題、阻礙和意念操縱，或者真正想要擁有的生活上。

為「新人生」揭幕

我們都有能力有意識地去形塑生活、做出好的選擇。然而在這廣闊的範疇裡，有兩種資源是有限的，因此值得受到特別關注——

- ①**時間**：我們每一天個別擁有的時間，以及整個人生，都是有限的。
- ②**身體**：我們的精神可以瞬間跨越不同時間與空間，很多事情似乎同時都是有可能的，但我們的身體，只能被綁在此時此刻。雖然它會改變自己去適應環境、比我們想的還更有能力，但依舊要屈服於時間和空間的限制。

你的精神可以五彩繽紛、無窮無盡，但儘管如此，每天還是得決定要把思維、力氣、想像和愛投入在哪裡——這些正是最難做的決定。因此我要問：「對你來說，什麼是百分百的生活？什麼對你的生活品質而言最為重要？你會想把全部的注意力放在哪裡？」

現在，你會從哪裡開始做起？

¹ 我的美國同事約翰·塞爾比以此發展出了一套非常有效的放鬆技巧，他將其稱作「心的冥

想」。這是一套效果快速的絕佳技巧，能讓自己迅速冷靜下來，進入極為放鬆的狀態裡面。請參閱Selby, John; Hannam, Paul, *Mind Management*, Munich 2006.

[2](#) Block, Stanley H., *Stopp das Denken, spür das Leben! Die Tyrannei der negativen Gedanken durchbrechen*, Reinbek bei Hamburg 2010.

[3](#) Katie, Byron, *Lieben, was ist. Wie vier Fragen ihr Leben verändern können*, Munich 2002.

[4](#) 編註：意指短暫相遇時，萍水相逢的閒聊，常發生在旅行等時候。

[5](#) 編註：自2010年12月突尼西亞爆發民主運動起，阿拉伯世界的民眾紛紛走上街頭，要求推翻國家專制政體，西方主流媒體以此稱之。

[6](#) 編註：德國俗語「Schmetterlinge im Bauch」，表示心情的澎湃愉悅、幸福感，也常用於形容戀愛情感。

[7](#) 其他資料請見維基百科「波士頓馬拉松」英文條目。

[8](#) 我想提醒一下，有些焦慮症，還是建議尋求治療師的協助。如果沒辦法靠自己的力量往前進，有意識地尋求建議與幫助，也是成熟的表徵。催眠治療師或焦慮症專門醫師、心理治療師，都會很樂意提供你有力的幫助。焦慮症會嚴重侷限生活品質，因此，建議勇敢地面對它。

[9](#) Dweck, Carol, *Mindset: The new psychology of success*, New York 2006.

[10](#) Bartens, Werner, *Körperglück: Wie gute Gefühle gesund machen*, Munich 2010.

謝辭

過去兩年來，有許許多多人給予過我幫助，我想藉此機會向他們致謝。

首先是最親近的同事和員工們。如果沒有這個團隊，我很難在繁忙的教練和培訓工作之餘，完成這本書。

我要最先感謝最棒的同事和朋友卡拉·皮恩卡。親愛的卡拉，謝謝你卓越的付出。我的個人助理伊蘿娜·布拉特不僅身為這本書的第一位讀者，給了我很多珍貴的反饋，同時也是我工作日常中不可或缺的伙伴。佩翠西亞·史蒂芬，團隊裡年紀最小的成員，協助製作參考資料，並用清晰的頭腦、新穎的視角與努力的精神投入工作。同時我也想感謝協會優秀同事與訓練師蓋比·帕博利克。

伊娃·瑪麗亞·麥柯馬克對這本書，有非常私人且直接的投入。親愛的伊娃·瑪麗亞，謝謝你當我的合作夥伴，並持續不懈、有批判性、有建設性地幫我校對。

蘇珊娜·布赫史坦納、托斯騰·布拉特與榮恩·霍伊森在過去幾年間，給予我非常有力的支持，非常感謝他們寶貴的貢獻。謝謝安可·帕尼爾和海可·柯勒重要的專業背景對話。佩特拉·大衛和伊馮娜·赫拉支持我與我的工作，非常感謝！

所有我的客戶以及參加顧問課程、教練培訓的學員，謝謝你們的信賴與想法，我很驕傲能和你們一起工作。

瑪姬·荀伯格幫助我讓這本書誕生。親愛的瑪姬，非常謝謝你的鼓勵、你對這個議題、作者的支持，你的幽默以及你令人心曠神怡的專業精神。

謝謝德國卓瑪出版社（Droemer Knaur Verlag）對這本書投入最大程度的用心。非文學類書籍出版部的主管、我的編輯瑪姬·凱特蕾，以及整個團隊，都給予我所有身為一個作者希望的支持。和你們一起工作是最大的榮幸！

我很開心一路上能擁有以興趣和投入陪伴我的朋友、同事以及提供建議的人，其中包括愛迪·佛斯特和烏爾利希·米歇爾教授。親愛的愛迪、烏爾利希，你們在這個對我來說非常重要的問題上，給予了建議和友誼，非常、非常感謝！

丹妮拉·霍斯曼針對這本書，給了我許多寶貴的意見。親愛的丹妮拉，我很謝謝你。

早在好幾年前，我們在寫《找到天職的藝術》（*Die Kunst, seine Berufung zu finden*）一書時，霍加·昆茲就已經在鼓勵我寫這本書了。謝謝你，霍加。

安奈特·亞埃爾·雷曼教授與朵莉絲·柯雷許教授總是給予我鼓勵，並從許多方面賦予我靈感。卡拉·提勒博士同時間也在寫她自己的書。親愛的卡拉，我們做到了！謝謝你的訊息還有電話，我總是能從中得到鼓勵與動力。

感謝安德莉亞·黎恩哈、特里西亞·佛克，特別是沙賓娜·阿斯戈多姆。他們像同事，也像朋友一樣給予我建議與支持。親愛的沙賓娜，謝謝你這幾年來的建議、支持與鼓勵。親愛的安德莉亞，同事真的可以變成朋友。你過了很棒的一年，寫了一本很棒的書，用你的人生打動了許多人。

洛塔·賽瓦教授，以及德國講者協會（German Speaker Association, GSA）許多親愛的同事都是我重要的討論對象。親愛的洛塔，謝謝你為我做的一切。

齊格弗里德·柏卡、喬恩·克里斯多福·伯恩特、伊娃·洛緒基和馬可斯·霍夫曼不僅是首屈一指的講者，對我來說也是很重要的同事和靈感來源。喬恩，我接受你的挑戰——我們明年一起去跑半馬！伊娃，謝謝你的活潑朝氣和機智，並且和榮恩一起謝謝你的「在湖邊的伊莉莎白」®，這個地方總是能讓我重新獲得力量。齊格弗里德，你對於正向心理學的理解與建議，對我來說真的非常寶貴。馬可斯，你接手GSA大學，並用獨特的方式建設它。非常謝謝你！只有這樣我才能專注在這本書上。

我要感謝提摩西·高威以及約翰·惠特莫的著作。他們的發現豐富了我的書，給予我靈感，讓我想得更深入。親愛的提摩西、親愛的約翰，非常感謝我有這個機會能夠親自認識你們兩位。

哈佛醫學院的卡蘿·考夫曼同樣給了我思考上很重要的刺激。我的博士指導教授彼得·施泰因巴赫給我的啟發已經是好幾年前的事了，但是他教我理解並研究體制變遷的本質和動態變化。他使我注意到，結構的背後一定有人在運作，而這兩者密不可分地互相影響。

這本書開始於許多年前。多麗特·施碧拉知道她參與了哪個部分。瑪德琳·緒微恩密切地支持這本書成形。親愛的瑪德琳，非常謝謝你的想法、你做的一切還有你的愛。

謝謝我的家人給予我最大的鼓勵與支持。謝謝我的媽媽、烏特、羅納德和蓋比、莫妮卡、海地、尤塔和依莉思、愛琳和烏特·皮恩卡。

我爸爸總是鼓勵我，不管在工作或私人生活上，都要走自己的路。

他教我要獨特並宏觀地思考。我把這本書獻給他。

參考資料

- Adler, Alfred: *Der Sinn des Lebens*. Köln 2008 (Erstauflage Wien/Leipzig 1933)
- Arendt, Hannah: *Vom Leben des Geistes. Das Denken. Das Wol-* len. Hrsg. von Mary McCarthy. München 1998
- Ariely, Dan: *Denken hilft zwar, nützt aber nichts. Warum wir im- mer wieder unvernünftige Entscheidungen treffen*. München 2008
- Babcock, Linda; Laschever, Sara: *Women Don't Ask. Negotiati- on and the Gender Divide*. Princeton 2003
- Bartens, Werner: *Körperglück. Wie gute Gefühle gesund machen*. München 2010
- Bauer, Joachim: *Prinzip Menschlichkeit. Warum wir von Natur aus kopieren*. Hamburg 2006
- Bauer, Joachim: *Warum ich fühle, was du fühlst. Intuitive Kommu- nikation und das Geheimnis der Spiegelneurone*. Hamburg 2006
- Beck, Ulrich: *Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Mo- derne*. Frankfurt am Main 1986
- Beck, Ulrich; Beck-Gernsheim, Elisabeth: *Riskante Freiheiten*. Frankfurt am Main 1994
- Beck, Ulrich; Vossenkühl, Wilhelm; Erdmann-Ziegler, Ulf (mit Fotos von Timm Rautert): *Eigenes Leben. Ausflüge in die unbe- kannte Gesellschaft, in der wir leben*. München 1995
- Block, Stanley H.: *Stopp das Denken, spür das Leben. Die Tyrannei der negativen Gedanken durchbrechen*. Reinbek bei Hamburg 2010
- Birg, Herwig: *Die demographische Zeitenwende. Der Bevölke- rungsrückgang in Deutschland und Europa*. Frankfurt am Main 2001
- Bock, Petra: *Die Kunst, seine Berufung zu finden*. Frankfurt am Main 2007
- Bock, Petra: *100 Fragen Ihr Leben betreffend*. München 2009
- Bock, Petra: *Nimm das Geld und freu dich dran. Wie Sie ein gutes Verhältnis zu Geld bekommen*. München 2009
- Bock, Petra: *Persönlichkeit und Geld. Erfolgsstrategien für finenzi- elles Wachstum*. In: Löhr, Jörg (Hrsg.): *Die besten Ideen für eine star- ke Persönlichkeit. Erfolgreiche Speaker verraten ihre besten Konzepte und geben Impulse für die Praxis*. Offenbach 2010, S. 15 – 33
- Bode, Sabine: *Die deutsche Krankheit – German Angst*. München 2008
- Craig, Gordon A.: *Über die Deutschen*. München 1982
- Detto, Patricia; Krzmarik, Doreen: *Mentalitätsgeschichte*. München 2009
- Dörner, Dietrich: *Die Logik des Misslingens. Strategisches Den- ken in komplexen Situationen*. Reinbek bei Hamburg 2003
- Dweck, Carol: *Selbstbild. Wie unser Denken Erfolge oder Nieder- lagen bewirkt*. Frankfurt am Main 2007
- Gallwey, W. Timothy: *The Inner Game of Work*. New York, To- ronto 2001
- Gallwey, W. Timothy: *Inner Game Golf. Die Idee zum Selbstcoa- ching*. Staufen 2005
- Gallwey, W. Timothy: *The Inner Game of Tennis*. New York: Ran- dom House 2008
- Gallwey, W. Timothy: *The Inner Game of Stress. Outsmart Life's Challenges and Fulfill Your Potential*. New York 2009
- Gallwey, W. Timothy: *The Inner Game of Golf*. New York 2009
- Gallwey, W. Timothy; Kriegel, Robert: *Inner Skiing*. New York, Toronto 1997
- Geissler, Birgit; Oechsle, Mechthild: *Lebensplanung als Kon- struktion: Biographische Dilemmata und Lebenslauf-Entwürfe jun- ger Frauen*. In: Beck, Ulrich; Beck-Gernsheim, Elisabeth: *Riskante Freiheiten*. Frankfurt am Main 1994, S. 139 – 167
- Geyer, Christian (Hrsg.): *Hirnforschung und Willensfreiheit. Zur Deutung der neuesten Experimente*. Frankfurt am Main 2004
- Goldsmith, Marshall: *Was Sie hierher gebracht hat, wird Sie nicht weiterbringen. Wie Erfolgreiche noch erfolgreicher werden*. München 2010
- Green, Barry; Gallwey, Timothy: *The Inner Game of Music*. London 1987
- Habermas, Jürgen: *Eine Art Schadensabwicklung*. Frankfurt am Main 1987
- Händler, Erik: *Die Geschichte der Zukunft. Sozialverhalten heute und der Wohlstand von morgen*. Moers 2005
- Harris, Thomas A.: *Ich bin o. k. Du bist o. k. Wie wir uns selbst bes- ser verstehen und unsere Einstellung zu anderen verändern können – Eine Einführung in die Transaktionsanalyse*. Reinbek bei Hamburg 2009
- Horster, Detlef: *Habermas zur Einführung*. Hamburg 1990
- Horx, Matthias: *Wie wir leben werden: Unsere Zukunft beginnt jetzt*. München 2008
- Horx, Matthias: *Anleitung zum Zukunftsoptimismus: Warum die Welt nicht schlechter wird*. München 2009
- Hüther, Gerald: *Gebrauchsanweisung für ein menschliches Ge- hirn*. Göttingen 2001
- Hüther, Gerald: *Die Macht der inneren Bilder. Wie Visionen das Gehirn der Menschen und die Welt verändern*. Göttingen 2005
- Hüther, Gerald: *Biologie der Angst. Wie aus Stress Gefühle wer- den*. Göttingen 2005
- Janich, Peter: *Kein neues Menschenbild. Zur Sprache der Hirnfor- schung*. Frankfurt am Main 2009
- Jullien, François: *Über die Wirksamkeit*. Berlin 1999

- Jullien, François: *Vortrag von Managern über Wirksamkeit und Effizienz in China und im Westen*. Berlin 2006
- Kandel, Eric: *Auf der Suche nach dem Gedächtnis. Die Entstehung einer neuen Wissenschaft des Geistes*. München 2009
- Kandel, Eric: *Im Bann des Gedächtnisses: Die Entstehung einer neuen Biologie des Geistes*. Wien 2009
- Katie, Byron: *Lieben was ist. Wie vier Fragen Ihr Leben verändern können*. München 2002
- Klein, Stefan: *Die Glücksformel – oder Wie die guten Gefühle entstehen*. Reinbek bei Hamburg 2003
- Lehrer, Jonah: *Wie wir entscheiden. Das erfolgreiche Zusammenspiel von Kopf und Bauch*. München 2009
- Maier, Christian: *Spielraum für Wesentliches. Lernen mit inner game*. Staufen 2007
- Naisbitt, John: *Mind Set! Wie wir die Zukunft entschlüsseln*. München 2009
- Nefiodow, Leo A.: *Der sechste Kondratieff: Wege zur Produktivität und Vollbeschäftigung im Zeitalter der Information. Die langen Wellen der Konjunktur und ihre Basisinnovation*. Sankt Augustin 2007
- Noë, Alva: *Du bist nicht dein Gehirn. Eine radikale Philosophie des Bewusstseins*. München 2010
- O'Hanlon, Bill: *Probiers mal anders! Zehn Strategien, die Ihr Leben verändern*. Heidelberg 2007
- Raulff, Ulrich (Hrsg.): *Mentalitäten-Geschichte*. Berlin 1989
- Rolff, Hans-Günther; Zimmermann, Peter: *Kindheit im Wandel: Eine Einführung in die Sozialisation im Kindesalter*. Weinheim, Basel 2001
- Roth, Gerhard: *Das Gehirn und seine Wirklichkeit. Kognitive Neurobiologie und ihre philosophischen Konsequenzen*. Frankfurt am Main 1997
- Roth, Gerhard: *Fühlen, Denken, Handeln: Wie das Gehirn unser Verhalten steuert*. Frankfurt am Main 2003
- Roth, Gerhard: *Persönlichkeit, Entscheidung und Verhalten. Warum es so schwierig ist, sich und andere zu ändern*. Stuttgart 2009
- Schmid, Wilhelm: *Mit sich selbst befreundet sein*. Frankfurt am Main 2007
- Schönherr-Mann, Hans-Martin: *Sartre. Philosophie als Lebensform*. München 2005
- Selby, John; Hannam, Paul: *Mind Management. Das Praxisbuch*. München 2006
- Seligmann, Martin E. P.: *Der Glücks-Faktor. Warum Optimisten länger leben*. Ulm 2009
- Sennert, Richard: *Respekt im Zeitalter der Ungleichheit*. Berlin 2004
- Sher, Barbara: *Ich könnte alles tun, wenn ich nur wüsste, was ich will*. München 2005
- Storch, Maja; Cantieni, Benita; Hüther, Gerald; Tschacher, Wolfgang: *Embodiment. Die Wechselwirkung von Körper und Psyche verstehen und nutzen*. Bern 2010
- Teasdale, John D.; Barnard, Philip J.: *Affect Cognition and Change. Re-Modelling Depressive Thought*. New York 2009
- Tomasello, Michael: *Die kulturelle Entwicklung des menschlichen Denkens*. Frankfurt am Main 2006
- Tomasello, Michael: *Warum wir kooperieren*. Frankfurt am Main 2010
- Watzlawick, Paul: *Anleitung zum Unglücklichsein*. München 1983
- Welter-Enderlin; Rosmarie; Hildenbrand; Bruno (Hrsg.): *Resilienz – Gedeihen trotz widriger Umstände*. Heidelberg 2008

國家圖書館出版品預行編目(CIP)資料

讓你不自覺做錯，事後卻又受傷懊悔的暗黑心智：操控情緒與行為的童年意念，讓你無意間傷害了自己與他人，你該如何脫身、做出改變？／佩特拉·柏克（Petra

Bock）作；廖芳婕譯.-- 初版.-- 臺北市：方言文化，2019.07

面；公分 --（大眾科學館；1PS008）

譯自：Mindfuck：Warum wir uns selbst sabotieren und was wir dagegen tun können 学

ISBN 978-957-9094-34-4（平裝）

1.應用心理學

177108010183

讓你不自覺做錯，事後卻又受傷懊悔的暗黑心智

操控情緒與行為的童年意念，讓你無意間傷害了自己與他人，你該如何脫身、做出改變？

MINDFUCK: Warum wir uns selbst sabotieren und was wir dagegen tun können

作者 佩特拉·柏克博士（Dr. Petra Bock）

譯者 廖芳婕

副總編輯 黃馨慧

責任編輯 林雋昀

版權部 莊惠淳

業務部 古振興、葉兆軒、林子文

企劃部 林秀卿

管理部 蘇心怡

封面設計 吳郁婷 莊恒蘭

出版發行 方言文化出版事業有限公司

劃撥帳號 50041064

電話/傳真 (02) 2370-2798 / (02) 2370-2766

定價 新台幣330元，港幣定價110元

初版一刷 2019年7月31日

ISBN 978-957-9094-34-4

TEMPENCHII NO KAGAKU by Yuji Nishikawa

MINDFUCK © 2011 by Petra Bock c/o The Rights Company, The Netherlands.

Complex Chinese Characters – language edition Copyright © 2019 by Babel Publishing Group. All rights reserved.

The simplified Chinese translation rights arranged through Beijing Tongzhou Culture Co. Ltd.

方言文化

版權所有，未經同意不得重製、轉載、翻印

Printed in Taiwan

關於作者

佩特拉·柏克博士，演講者、作家及管理顧問，德國最重要的教練之一。她是新世代的思想領袖之一，對她來說，成功與表現和意義、價值、生活品質是相結合的，不能分開。

本著書德文版贏得許多獎項，也在讀者與專家學者間引起高度討論。2012年，獲頒教練獎裡的最高榮譽「特殊成就獎」。

出生於1970年，政治學博士，1990年代在大學研究上個世紀的政體變遷。後來以變遷過程專家的身分，被挖角進經濟界指導大企業，並為主管階層提供諮詢。在過程中，她對變遷裡的個人及人類面向越來越感興趣，於是開始專注於一對一個人教練與高階主管教練。她的主要研究——如何克服障礙，為了更好的發展做出改變？如何察覺機會、做出好決定並持續提升自己？

除了在工作上研究成功策略及其對立面——「心理上的自我破壞」以外，她在私人生活中也有過相關體驗。由於多年來都給自己錯誤的工作績效壓力，她二十九歲時就經歷了重大的個人危機。雙重椎間盤突出迫使她暫停工作好幾個月，並重新思考生活。自此，她開始致力於探討「如何在不讓自己燃燒殆盡的狀態下達成目標，並過著有意義、持續令人滿足的生活？」

針對這些主題，她已經寫過多本暢銷書，像是《找到天職的藝術》（*Die Kunst, seine Berufung zu finden*）、《拿錢快樂！如何和錢保持健康的關係》（*Nimm das Geld und freu dich dran. Wenn Sie ein gutes Verhältnis zu Geld bekommen*）以及《與你人生有關的100道問題》（*100 Fragen Ihr Leben betreffend*）。

2008年，她創辦了柏克教練學院，致力於將教練課發展成提升績效能力、生活品質及潛能發揮的一種方式。她與團隊共同訓練專業發展的企業教練以及德國先驅的生命教練——後者旨在協助人們找到並實現個人目標。短短幾年的時間，柏克教練學院已經成為德語區首屈一指的教練培訓機構。

佩特拉·柏克博士也是一位很受歡迎的演講者，是德國講者協會（German Speaker Association）的一員——這是由德語演講者、訓練師與教練組成的頂尖協會，她於2009至2011年間擔任會長一職。她也被延攬進柏林斯泰恩拜斯大學專業演說系的考試委員會，並於柏林自由大學擔任客座講師，教授個人成功策略。

聯絡資訊

如果想寫信給佩特拉·柏克博士，她的 Email 地址是：
kontakt@petrabock.de。

若想多了解作者擔任管理顧問、教練和講者的相關工作內容，可參考：
www.petrabock.de。

針對本書主題，作者在她自己創辦的學院裡，有提供個人成長的課程。除此之外，佩特拉·柏克博士與柏克教練學院的優秀團隊也提供企業教練和生命教練的培訓計畫。針對已經接受過培訓以及高階教練們，學院更有開設大師課程。若想多了解學院及其課程，請見網頁：
www.dr-bock-coaching-akademie.de。

柏克教練學院 Dr. Bock Coaching Akademie

Albrechtstraße 14 b D-10117 Berlin Deutschland

E-Mail: kontakt@petrabock.de Tel.: 0049- (0)30/30 83 280 - 0

Fax: 0049- (0)30/30 83 280 - 29

「網球選手最大的敵人不在網子另一端， 而是自己腦袋裡！」——「教練之夫」提摩西·高威（W. Timothy Gallwey）

★ 無人可以沒收你的意志，除了自己！

星期一，悲慘人生的鬧鐘響起，你無奈起床，了無生氣地走進辦公室。曾經有過夢想、好多事想做，但迫於現實你不再癡人說夢。看著別人成功耀眼，你心裡千瘡百孔，唯一的期待，是星期五晚上，回到家攤在電腦前追劇、吃宵夜……。

你常常心有不甘，覺得期望的人生與幸福距離得好遠好遠？

其實，這一切都是「意念操縱」惹的禍。是你的暗黑心智不斷洗腦自己「會失敗」、「要負責」、「別想東想西」——說穿了，讓你放棄想要人生，活在焦慮、恐懼、埋怨之中的，不是別人，就是你自己。

★ 破除7大「意念操縱」，遠離焦慮、不再傷己傷人

德國首屈一指人生教練，新一代思想先驅「佩特拉·柏克」，曾藉著作、演講、廣播協助數百萬人重拾內心自由與生命意義。現在，她將親自傳授破解這些「暗黑心智」的秘訣。

她根據心理學與十年來的經驗案例，剖析阻擋「心流」啟動的7大「自我破壞」，以及其所造成的災難恐懼、壓力、自我批判、僵化規則……，不健康心理反應。並藉此幫助你從逆向的「兒童狀態」重新調整為「成熟大人」，真正為「自己所要的」負起責任，重獲勇氣脫離泥淖，展翅高飛！

