

[香港] 李中莹 著

NLP——心灵成长科学

重塑心灵

NLP

Remodel SOUL



知識出版社



李中莹
[香港]

李中莹先生是“专业效能管理”的创办人。这是一家专业培训机构，专门研究处理情绪和态度、思考模式及内／外向沟通等技巧。

李先生致力于最新学问的研究，包括身心语法程式学(NLP)、情绪智能(EQ)、运动机制学(Kinesiology)、脑神经学及培训技巧等。他在香港的NLP三天工作坊，是中文世界中最受欢迎的NLP课程。自1997年1月推出以来，已经举办过三十多个班次。他设计的NLP及格执行师文凭课程，获得美国NLP University的承认，毕业学员可以直接攻读其高级文凭课程。李先生研究发展出来的NLP新技巧，得到全球最畅销的NLP杂志《Anchor Point Magazine》刊登介绍。李先生每年为香港政府社会福利署的专业辅导人员举办NLP辅导技巧班，亦长期为香港大学通识教育主持NLP课程。

李先生被公认为情绪智能方面的专家：他的EQ工作坊是惟一可以学到有效处理情绪技巧的课程。他研究儿童在各个成长阶段中大脑的发展和运作，配合其他方面的学问，成功找出增强儿童学习与沟通能力的方法。从1998年开始，他先后在马来西亚及广州地区主持超过五十场的亲子讲座，已经有超过两万位家长参加。他亦长期为广东教育学院举办“数学及沟通”和“学生辅导技巧”等课程，对象为国内之中、小学校长及教师。

李中莹先生是亚太华人地区惟一被授权具备NCP颁证的执行导师。北京人间远景文化交流公司被定点为李先生开设“NCP执行导师班”的国内惟一单位。

B848.4
548

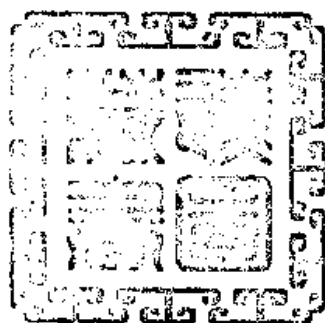
重塑心灵

NLP—心灵成长科学

[香港]李中莹 著



3946934



知识出版社

图书在版编目(CIP)数据

重塑心灵:NLP—心灵成长科学/李中莹 著. —北京:

知识出版社, 2002. 6

ISBN 7 - 5015 - 3431 - 4

I . 重 ... II . 李 ... III . 成功心理学—通俗读物

IV . B848.4 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 037128 号

知识出版社出版发行

(100037 北京阜成门北大街 17 号 电话:6831 8302)

大厂回族自治县彩虹印刷有限公司 新华书店经销

2002 年 6 月第 1 版 2002 年 6 月第 1 次印刷

开本:787 毫米×1056 毫米 1/16 印张:24.75

字数:300 千字 印数:1~10000 册

定价:36.00 元

本书如有印装质量问题,可与出版社联系调换。

版权所有 翻印必究

序

虽然我是第一个在 1981 年将 NLP 介绍到香港的，但李中莹先生却是承受了天赋的使命，将 NLP 为世界各地的中国人发扬光大的人。

访问了许多 NLP 的中文译本，往往译名及意义均不一致及清晰。在推广 NLP 20 年的教学生涯中，当学员要我介绍一本全面又实用的入门书时，我总感到十分为难。现在读到这本《NLP——心灵成长科学》，我终于可以将这本书推荐给所有需要的人，读者如能细心阅读及实践，肯定能为己为人创造更丰富的生命。这亦是为什么作为神父的我会这么积极地推广 NLP。

传统的教育过于依赖理性的对错、崇高的理想及价值。但往往只是“讲”，而与实践脱节。就好像你拥有最好的汽车，而没有汽油及开车的知识，你仍不能享用这部车。NLP 的价值，就在于为人们提供了汽油及驾驭的知识。它教我们“怎样”去建立积极的人生观、卓越的意境、灵活的变通。从宗教的角度来看，“救恩”就是“圆满的生命”。NLP 是一套不涉及宗教，但十分有实效的“创造圆满生命学”。

有关 NLP 的外文书数量可以百计。而《NLP——心灵成长科学》是第一本由中国人写的有关 NLP 的书。读后，你可了解为什么李先生是这么受欢迎的讲者。学员“对讲师的评核”，十分总是占九成以上！

NLP 有不少专有的术语。李先生在融会贯通之后所作的译名，的确非常实用。希望将来的中文讲者及作者，都能依循此书的译名，而达到一致。

在教与学 NLP 的时候，我一直都最注重 NLP 的人生观，专称“前题”。NLP 有许多实用的技巧，但不少人一接触 NLP，太受技巧的速效迷惑，急求功利，反而显示了人格的庸浅。

李先生的成功，在于他的抱负。他渴求生命意义的提升，不辞辛劳地去推广 NLP、亲子教育、情绪智能（E.Q.）及最尖端的整合身心的方法。他努力培养人才，特别是教育工作者，都是因他心中有了“建立每一个”的使命及推动。

欣逢圣诞节。这是基督信徒们庆祝神的“降生成人”，又是所有人性被肯定的节日。人不需要在天上找神，而在自身，在与人交往，在团体、社会的建立中，体会到每个人的尊贵，一切的神。愿《NLP——心灵成长科学》能帮助更多人去摆脱成见、桎梏，发展自由，共创一个“大同世界”。

涂志忠

2001 年圣诞

自序

我第一次接触 NLP 是在 1992 年的冬天。当年的夏天我参加了一个很有激励力量的其他课程，使得我做了很多平时不会做的思考。那段时间，我与我的第一位太太关系不太好。我俩对对方的爱都很真很深，亦被朋友们肯定是好人，但就是往往陷入没有效果的沟通模式，产生很多负面的情绪。俩人之间是一份紧张和痛苦的体验，但同时各自又都深爱着对方。那次课程使我决心去找寻使这一方面能够有所改善的学问。

我不断地打听，结果，一位朋友告诉我去接触“NLP”。于是我四处找寻哪里可以学到 NLP，发现九龙华仁书院的徐志忠神父有举办 NLP 的周末工作坊。我报读了下一个由朱迪思·德洛齐耶主持的工作坊。

当天工作坊开始时，有一位外籍男士，约四十多岁，举手发问。他说他很憎恨他的妈妈，而他的妈妈已经不在人间，他问朱迪思有没有办法解决。朱迪思请他站出来，用两张椅子作为道具，在历时 40 分钟的过程中，她引导该名外籍男子时而坐下，时而站起，时而对着空椅子说话。过程中，那名外籍男子开始流泪；40 分钟后，那男子泪流满面，但容光焕发，表情比开始时放松了很多。他说他已经不再憎恨他的母亲，内心感到舒服了很多。

我看到这个效果，惊叹不已：过程中没有说“你应该怎样”的道理，而只是用简单的道具及说话引导，竟然可以消除数十年内心的积怨，而涉及的人物已经不在世上。我想：连这都可以解决，还有什么不能解决呢？从那一刻开始，我决心学习 NLP。

1993 年和 1994 年，我参加了徐志忠神父举办的个别主题的 NLP 工作坊，1994 年我去美国的 NLP Comprehensive 进修及格执行师的普

通文凭课程 (NLP Practitioner Certification Program), 返港后继续参加徐神父举办的周末工作坊, 在 1996 年和 1997 年我开始参与教授 NLP 的工作, 1997 年我再去 NLP Comprehensive 进修 NLP 培训师技巧文凭课程 (NLP Trainer Training Certification Program)。1997 年徐神父决定从下一年 (1998) 起不再举办 NLP 及格执行师文凭课程。我与另一位决心推广 NLP 的外国人在 1998 年承接了徐神父的工作, 把这个课程办下去。1998 年底我退出了这个合作, 1999 年底推出了自己设计的 NLP 及格执行师文凭课程。

1998 年我去 NLP 大学参加了 NLP 及格执行师的高级文凭课程 (NLP Master Practitioner Certification Program), 2000 年我又去了 Anchor Point Institute 进修催眠治疗文凭课程 (Hypnotherapy Certification Program)。

2000 年当我的第一届文凭课程结束后, 根据学员对课程的评估意见、课程内容的选择和编排方面的资料, 加上徐神父的推荐, 蒂姆·哈尔布姆 (Tim Hallbom) 给我颁发了 NLP Trainer 证书。

以上便是我进修 NLP 的经历。此间我还进修了一些运动机制学 (Kinesiology) 和系统整合 (Systemic Constellation) 的工作坊。其他的学问知识, 我是靠自修而获得的。我写这本书有 3 个目的:

(1) 让一个从来没有接触过 NLP 的人, 能够凭这本书享受到 NLP 带给人生的好处。

(2) 为我的 NLP 课程学员提供一本比较全面 (针对我的课程来说) 的辅助读本。

(3) 供给在其他方面上过 NLP 课程的朋友多一个角度去了解 NLP 的学问。

NLP 是很实用的学问, 的确能够帮助一个人快速地提升他的素质, 进而享受更大的成功快乐。我希望这套学问能够迅速地在使用中文的世界中传播。

有关 NLP 的英文书籍数以百计, 但是对一个以中文为第一语言的人来说, 他可以选择的甚少。在台湾已经有超过 50 本从英文翻译过来的中文 NLP 书籍, 但是其中的大部分, 连上过 NLP 课程的朋友

也看不明白(也许译者本身没有学过 NLP 吧!)。即使在译得较好的著作中,也不容易找一本比较全面地介绍 NLP,同时在概念和技巧上都同样清晰的。我希望这一本能弥补这方面的不足。

NLP 不是我的宗教。我第一个承诺 NLP 不能解决所有的问题, NLP 也有无效的时候。但是 NLP 总能使我们多找出一个办法,支持我们不断地尝试下去。对我来说, NLP 是一个工具箱,是我拥有的工具箱中最大、工具种类最多、最常用和最易产生效果的一个。我希望各位学习 NLP 的朋友,也抱着这个宗旨去学习和运用 NLP。

虽然这样说, NLP 亦常常带来快和良好的效果。NLP 可以在很短的时间里使一个人发生巨大的改变。我本人和一些投身于推广 NLP 工作的朋友都是见证。

NLP 的效果是在人生的所有方面显示出来的。因为 NLP 根本就是研究和运用一个人脑的思想运作模式,更有效地运用能使得人脑的能力发挥得更好。既然一个人的脑控制他人生里每一个方面的成就,提升人脑的思想运用能力,自然整个人生都会有所提升。

我不是 NLP 大师,也不敢称自己是一个怎样了不起的 NLP 老师。我只不过比你早几年接触 NLP,同时想让你和我一起分享我对 NLP 的一些看法和发展成果而已。这番话我在每次的 NLP 课程中都说过。我觉得上我课程的人,给我最大的肯定是接受我这个朋友。我认为在这个世界上没有一个人比其他人高或低,朋友是最理想的身份。所以,若你喜欢我的书,请你接受我为朋友。

NLP 并不能使我们完美。“完美”二字本身便是主观的,没有两个人会有一致的定义。当我们明白这两个字是主观的,同时接受每一个人都有同样的权利,因而其他人的看法和感觉都很重要,的确会影响到自己的人生时,我们或会明白人生里没有空间来容纳“完美”这两个字。

NLP 的大师与我们一样,有他们的烦恼、问题和需要,只不过他们面对出现的情况时,总会有很多的解决方法,同时会以积极乐观的态度去处理事情,给自己、给别人很多空间。NLP 不能代替我们

去生活，我们还须面对自己的人生，走每天的路，但是 NLP 使我们在不顺利的时刻仍有信心，在最困难的时候尚有办法。我们可以通过这种方式去增加人生里的成功快乐。

我没有打算把这本书写成类似“NLP 全集”的全面性或代表性的著作，因为我既不认为自己懂得 NLP 的全部，也知道不能把自己掌握的技巧运用得出神入化，保证效果。今天的 NLP 已经是几千学习小时的学问，并且在世界各地不断地有新的发展。我估计我掌握的只有 20% ~ 25%，虽然这 20% ~ 25% 属于一个所谓的主流 NLP 派系（即多数人承认接受，但同时亦有人不以为然）。在另一方面，我的确能很纯熟地运用一些 NLP 技巧，但是仍有很多很多的 NLP 技巧我未能掌握纯熟。所以，在这本书里我只能介绍我自认为已经了解和掌握得不错的 NLP 概念和技巧。

例如，我没有介绍 S.C.O.R.E. 和 B.A.G.E.L.，也没有介绍 Swish 和 Conflicts Resolution（在我下一本关于 NLP 的书《NLP 辅导技巧》中会介绍这两个技巧）。催眠是 NLP 里一个重要的部分，但我在这本书里没有做介绍。

很多 NLP 大师都认为，今天的 NLP 已经有太多的技巧。技巧是工具，够用便可，沉醉于拥有更多的工具，极其量只会成为一个工匠。在过去，NLP 曾经被人批评为“没有心”（No Heart）、“没有灵魂”（No Soul）的学问。这点我不敢苟同。在这本书里，我介绍一套我从 NLP 的一些基础发展出来，关于这方面的概念（请参阅“身份”、“信念系统”及“对情绪管理的全面理解”）。

常常有人问我，我的学问在哪所大学可以学到，我的回答是：“这些学问在大学里学不到。”这样的回答并不是狂妄，只不过是道出事实。NLP 在世界各地的大学里，几乎是完全学不到的。

大学没有教的学问多的是。一些对人类十分重要和基本的学问，事实上一向都被忽略。例如：

· 大脑的思想运用是如何做到的？我们怎样可以配合它运作的方式而使人生更有效率？（这便是 NLP 的功能。）

· 情绪与人的关系。社会上很多人是自己情绪的奴隶,如何可以有效地管理自己的情绪?(我发展出来的 EQ 工作坊提供这样的技巧。)

· 人类世代都做父母,如何能够成为成功的父母?(我的《亲子关系全面技巧》一书提供有关的概念和技巧。)

· 孩子如何能够更容易、更开心、更乐意去上学和读书做功课,并且学得更快、记得更牢、用得更好?(我的“亲子系列”中的《孩子工作坊》提供这样的技巧。)

· 一个人在成长的过程中如何发展出良好的心理健康,使他有健全的性格、积极正面的心态和成功快乐的人生?

这本书虽然以 NLP 为名,其实针对的是上面最后一项。NLP 包括很多方面的学问,但一般来说很多人会把它列入心理学的范畴。心理学的起源使它具有两点特质:

(1) 是科学,故此其任务是解释现象。

(2) 心理学的始创与精神病治疗很有渊源,故此,心理学有不少部分与治疗方面的研究有关系。

有人说过:只要与人有关的都属心理学的范围。这点对学者专家来说,也许不能接受;但是对一般人来说,却已足够。试以一个溺水的人为例,解释现象便是:“因为他的脚底接触的是水而不是土地。”治疗研究便是如何把他从水中拉上来(也许结果是“每一个人都应穿上救生衣走路”,“水池应筑起围栏”)。为什么不教给每个人正确走路的能力,使他们不致掉到水里?

今天的心理学所欠缺的就是:我们如何可以建立起良好的心理健康。我认为这就是 NLP 的功能。

NLP 是一门很奇特的学问:它不在乎它确实是怎样的。也许这是 NLP 虽有将近 30 年的历史但仍不能打入学术界的原因之一吧。NLP 追求的是效果,而容许做法保持灵活(事实上,如果用两个字去说明 NLP 是什么,那就是“灵活”)。这种态度,使传统治学之士很为困扰:竟然没有“怎样的做法才是正确的”这个标准,那么,这门学

问怎能掌握、划清和教授呢？

我认为所有研究非人(与人无关)的事和物,都可以很准确、很清晰地说清楚,而且只有一个模式(就算这点近年已经站不住脚了:例如光同时既是微粒也是波,物质的最基本单位原来98%是能量)。因为人是极具能力,而且极具灵活性的生物,所以,用一些对付机器、石头等死物的法则去处理人的问题,是无法取得良好效果的。事实上,本书所介绍的技巧,不会有两个人运用时有完全一样的过程和效果。同一个人两次运用同样的技巧,过程和效果也会不同。

我建议采用的态度是用研究小溪流水的方式:一些基本水力学和物理学的原则操纵流水的一些特性,但是,每秒钟的水流都是在不断地变化中。另一个态度可以用禅宗的一个故事去表达:

“有一个人要去一个地方。当他走到一条小河边时,发现没有桥,于是他砍下一棵大树,把它横放在河的两岸,然后从上面走过去。过了河后,他把树扛在肩膀上继续走路。有人见到这个模样,问他为什么要扛着树走路,他回答说:“前面还有河嘛!”那个人说:“前面固然有河,但亦有树啊!”

学NLP的最好方法是用心和努力地记熟,多练习那些概念和技巧。然后,当熟练之后,把它们忘掉,不再囿限于某一句怎样说,或者某一个技巧的某一个程序应该是怎样的。

所有学问的演绎必然带有演绎者的色彩,这是不可避免的。所以,你也可以说这本书中所介绍的NLP是李中莹的NLP。内容虽然符合NLP的基本精神,亦有很多概念和技巧是前人发展出来的(我尽量找出它们的来源并加以注明),但是书中也介绍了很多我研究发展出来的东西。我当然要对它们负责任,亦希望高人前辈不吝指正。

李中莹

怎样使用这本书

(1)这本书分为 15 章,每章都有其独立的主题。您逐章看下去,亦可以挑选您最有兴趣的题目先看。书中的内容组织已经有相应的安排,使每一章都能够被独立阅读。

(2)本书提供了 56 个技巧。

(3)本书中所介绍的技巧,绝大部分都是用第一人称的方式解说,方便读者自己运用。

(4)本书所介绍或引用的学术资料,包括心理学、脑神经学、生理学、社会学、运动机制学等多方面的内容。

给初接触 NLP 的朋友的建议

NLP 博大精深，本书只介绍了其中极少的部分。因为您是第一次接触它，为了取得最大的学习效果，我建议您用以下方式去使用这本书：

(1) 首先，快速浏览一遍全书，以明白 NLP 的概念及其思想架构。

(2) 看完全书后，决定您对哪一章有最大兴趣，首先去重读该章，并且练习该章所介绍的技巧。待那一章的内容完全消化后，再重读另一章。这样一章一章去消化，保证您会有最大的收获。

(3) 全书的中心思想在以下 4 个部分里，我希望您能反复地思考这 4 个部分所包含的意思，并且引用现实世界的事例去验证它们。如此，您会不断地有新的体会。这 4 个部分就是：

①第六章：理解层次

②第七章：身份

③第八章：信念系统

④第十章第四节：对情绪管理的全面理解

(4) 若您想以最快的方式学习以便把 NLP 应用到您的人生中并且有效果出现，您可以记牢“二二条前提假设”，并且在所有困扰的事情中用它们做检验。突破很快便会出现。

(5) 若您想使自己的思想能力有显著的提升，您可以先攻“检定语言模式”。把它们读到滚瓜烂熟，每天运用，三两个月内您便会发觉自己的思路会更清晰敏捷并且有效。

第一章

介绍

第一章 介绍

作为全书的开始，你首先要知道 NLP 是什么意思和从何而来。然后，在准备进入 NLP 的奇妙世界之前，你会了解 NLP 的基本精神和概念基础，并对一些最常用的基本技巧有初步的了解。

目 录

序/1

自序/3

怎样使用这本书/9

给初接触 NLP 的朋友的建议/10

第一章 介绍/1

1.1 NLP 是什么?/2

1.2 NLP 历史简介/5

1.3 三赢与整体平衡/9

1.4 前提假设/10

1.5 对 NLP 一些基本技巧的解释/20

第二章 我们的脑怎样运作/23

2.1 脑神经系统/24

2.2 意识与潜意识/26

(意识的结构)

2.3 神经元之间的连接网络/30

(儿童学习的苦与乐)

2.4 潜意识/33

2.5 意念推动脑,脑推动身体/36

2.6 意识和潜意识如何塑造我们的人生程式?/39

2.7 儿童成长过程中大脑的发展/43

2.8 记忆和学习/46

第三章 与这个世界的联系/49

3.1 五个外感官/50

3.2 感知模式/53

3.3 提升外感官的接收能力/55

3.4 回忆、思考和学习的五个过程/58

(什么是真实的?)

第四章 内感官——运用大脑工作的模式/63

4.1 什么是内感官? /64

4.2 惯用和少用的内感官/66

4.3 三种内感官的学习能力/68

4.4 观察眼球转动而测知内感官/71

(惯用内感官测试——眼球转动)

4.5 类型用字/77

(类型用字的观察练习)

4.6 类型特征/83

(你属于哪一类型?)

4.7 类型配合/87

(三个内感官的强弱倾向)

4.8 内感官在工作中的运用/91

4.9 内感官在家庭生活中的运用/95

第五章 大脑储存经验记忆的方式/97

5.1 经验元素是什么? /98

5.2 探索本人的重要经验元素/102

(内感官与孩童成长)

- 5.3 化解往事带来的情绪困扰/105
- 5.4 为什么改变经验元素有效?/110
- 5.5 即场消减负面情绪的技巧/112
- 5.6 减轻头痛法/115
- 5.7 事情在脑里的位置——时间线/117

第六章 理解层次——认识大脑处理事情的模式/121

- 6.1 “理解层次”是什么?/122
- 6.2 理解层次的现实举例/126
- 6.3 理解层次与成功人生的关系/129
- 6.4 深层需要/131
- 6.5 理解层次在工作环境中的运用/134
- 6.6 理解层次在家庭和生活中的运用/138

第七章 身份——人生的定位/141

- 7.1 先天和后天的因素/142
- 7.2 什么是自我价值?/143
(自我价值不足的认识练习)
- 7.3 如何提升自信?/147
- 7.4 如何提升自爱?/150
- 7.5 如何提升自尊?/152

第八章 信念系统——处理世界事物的依据/155

- 8.1 什么是信念系统?/156
- 8.2 BVR 概论/159
(想不到的便不是困难)
- 8.3 价值对我们的影响/164
- 8.4 把规条与信念分辨清楚/170
- 8.5 共同信念、共同价值/172

(工作目标与工作价值的三个层次)

8.6 如何在工作环境中建立共同信念和共同价值?/176

8.7 在家庭和生活环境中的共同信念和共同价值/181

第九章 信念系统的提升/189

9.1 正面词语/190

(深层的正面词语)

9.2 阿 Q 精神/195

(拜木头现象)

9.3 打破局限性的信念——破框法/199

9.4 换框法之(一):意义换框法/206

9.5 换框法之(二):二者兼得法/209

9.6 换框法之(三):环境换框法/211

9.7 价值定位/213

9.8 用语言摆脱困境/216

第十章 情绪智能/219

10.1 什么是情绪? /220

10.2 什么是情绪知能(EQ)? /224

10.3 情绪的钟摆效应/227

10.4 对情绪管理的全面理解/229

第十一章 提升内心力量/233

11.1 与潜意识沟通/234

11.2 创造未来景象/236

11.3 优良状态/238

11.4 反败为胜法/241

11.5 减压法/245

第十二章 文字语言/247

- 12.1 表层结构与深层结构/248
- 12.2 上堆下切法/249
(李天命先生的文章)
- 12.3 什么是“检定语言模式”? /257
- 12.4 运用“检定语言模式”的注意事项/261
- 12.5 扭曲类语式/262
- 12.6 归纳类语式/267
- 12.7 删减类语式/270
(检定语言模式练习)
- 12.8 提示语言模式/277
- 12.9 定框法/282

第十三章 人际关系与沟通/285

- 13.1 有效沟通的8点启示/286
- 13.2 沟通效果的来源/293
- 13.3 正面动机和深层需要/296
- 13.4 制造投契合拍的感觉/300
- 13.5 接受与抗拒/304
- 13.6 消解抗拒的技巧/306
- 13.7 回应话术/310
- 13.8 先跟后带式话术/312
- 13.9 感知位置/314
- 13.10 感知位置平衡法/317
- 13.11 化解争吵法/320

第十四章 提升工作效果/323

- 14.1 工作中价值的三个层面/324

- 14.2 迪斯尼法/327
 - (锯树工人的故事)
- 14.3 目标确定法/330
- 14.4 如何驾御逆境(AQ)?/335
- 14.5 如何在转变中胜出?/338
- 14.6 风险量化法/343
- 14.7 50/30/20 方程式/348
- 14.8 前瞻式思想法/351

第十五章 人生策划/357

- 15.1 人生成功的秘诀/358
- 15.2 命运与运气/360
- 15.3 时间管理四分图/366
- 15.4 人生十项法/368
- 15.5 达到人生成功的五个步骤/372

附录/373

- NLP 的现状/373
- NLP 的方向/377

第一章

介绍

第一章 介绍

作为全书的开始，你首先要知道 NLP 是什么意思和从何而来。然后，在准备进入 NLP 的奇妙世界之前，你会了解 NLP 的基本精神和概念基础，并对一些最常用的基本技巧有初步的了解。



1.1 NLP 是什么？

NLP 是对人类主观经验的研究。

我们如何创造出我们每一个人独特的内心世界？我们怎样选择传入脑里的资讯，我们怎样认知这些资讯，我们怎样储存这些资讯，怎样把这些资讯与其他在储存中的资讯融合，以及怎样运用它们？

1. NLP 的中心学问是“模仿”

NLP 的起源是研究卓越人士特别成功的原因，把结果化成一套一套的技巧程序，使其他人也可以成为卓越人士。所以，NLP 的基础是“模仿”，不只是模仿他人，还模仿自己：去发现自己的大脑和身体如何工作，运用同一模式去使某些事的效果更好。

2 有些人在一次事故之中产生了使自己很痛苦的情绪，例如车祸中的伤者对汽车的憎恨，被遗弃的男女对异性的憎恨等。从 NLP 的角度看这些事，当事人的大脑是从一次经验中制造出这份情绪，应该可以在另一次经验中化解这份情绪。NLP 的方法是找出这个人的大脑如何储存带有正面情绪的经验，然后用同一逻辑改变事故储存在这个大脑中的模式，这样这个人的痛苦情绪便会消除。

所有这类负面情绪，都来自于潜意识中的保护机制，使得当事人再遇到类似的情况时，懂得保护自己。当然，这个机制往往使当事人不能过正常的生活，人生所得更少。同时，每次经验都有其价值和意义，能使当事人成长得更好。NLP 的技巧能够使得这份价值和意义与事故带来的负面情绪分开：价值意义可以永远保留，当事人也可以维持同样的保护机制，而事故带来的负面情绪无须保留，可以去掉。

用同样的态度，NLP 研究出“大脑如何运用”这方面的很多知识，继而发展了种种技巧，配合大脑运用的模式去选择思想、语言和行为，帮助一个人本身的提升，以及对他身边的人作出更正面的影响。例如：

- 在处理事情方面，我们如何能把大脑中纷繁的资料更有效地归纳，因而认识事情的根源和解决的方向。（请参考书中“理解层次”部分。）

- 在沟通人际关系方面，每一个人独特的思考模式如何参在外表快速了解，怎样能够有效地与对方配合。（请参考书中“内感官”部分。）另外，在沟通的过程中，一个人使用怎样的语言、声调和身体语言最能使得对方接受自己？（请参考书中“人际关系沟通”部分。）

- 在语言运用方面，一个人困扰的来源如何从他的说话中侦得和怎样助他摆脱困扰。（请参考书中“检定语言模式”部分。）

- 在推动激励方面，一个人内里的失去机器是怎么一回事，如何使自己更积极。（请参考书中“信念系统”部分。）

由此可见，NLP 为每一个接触它的人提供一些实际可行而且有效的方法，使之更经常地达到自己能力的顶峰，无论在个人发展、事业工作，或者与人相处方面都能有显著的提升。

2. NLP 三个字母代表的意义

NLP 为 Neuro-Linguistic Programming 的缩写，三个单词分别代表以下的意思：

Neuro(脑神经)，意为“身心”，指的是

- 我们的头脑和身体经由我们的脑神经系统联结在一起。
- 我们的脑神经系统控制我们的感觉器官去维持与世界的联系。

Linguistic(语法)，指的是

- 我们运用语言与别人作出相互影响，经由姿势、手势、习惯



等无声语言显示我们的思考模式、信念及内心的种种状态。

- 我们的头脑与身体之间的联系机制所用的语言模式。

Programming(程式),指的是

- 借用计算机科学语言指出我们的意念、感觉和行为只不过是习惯性的程式,可以经由提升我们“思想”的软件而得以改善。

- 凭借改善我们思想和行为的重复程序,我们便能在行动中取得更满意的效果。

故此,我认为 NLP 也可以解释为研究我们的大脑如何工作的学问。知道大脑如何工作后,我们可以配合和提升它,从而使人生更成功快乐。也因此,我把 NLP 译为“身心语法程式学”。

3. 美国科罗拉多州给 NLP 的定义

关于人类行为与沟通程序的一套详细可行的模式。虽然它本身并非一套心理治疗法,NLP 的重要法则可以被运用于了解人类经验和行为,和使之有所改变。NLP 曾被运用于治疗方面,结果是一套效果强大、快速和含蓄的技巧,能够在人类的行为和能力方面做成广泛和长久的改变。NLP 专注于修正和重新设计思想模式,以求更大的灵活和能力。

1.2 NLP 历史简介

NLP 的创立归功于两位美国人：理查德·班德勒和约翰·格林德。

美国加州圣他·告鲁仕市的加州大学校园是 NLP 的发源地。在 20 世纪 70 年代初期，理查德在那里读大学，在一次偶然的机会里他认识了家庭治疗大师弗吉尼亚·萨特尔。稍后，理查德受雇帮忙把弗吉尼亚刚在加拿大举行的为期一个月的工作坊的内容制成录音带和文字记录。这份工作花了理查德数月的时间才得以完成；过程中他学会了弗吉尼亚在辅导中所运用的声调和行为模式。理查德还参与了完形疗法始创人弗里茨·佩尔斯最后一批手稿的编辑工作。这批手稿成为了“The Gestalt Approach”一书的内容。另外一本关于弗里茨教授技巧的书“Eye Witness to Therapy”，其实就是由弗里茨讲授时录下的录像带编辑而成。理查德用了多个星期时间戴上耳机去听和看这些录像带，他的工作是确保书中的文字记录正确无误。结果他也掌握了弗里茨的说话和行为特色。有了这些能力，理查德能够在加州大学的校园内组织多个完形疗法研究小组。

约翰·格林德，另一位 NLP 的始祖，当时在加州大学教授语言学，已经出版了几本关于语言学的书。理查德告诉约翰他注意到潜意识的意念和构词过程，想与约翰合作发展出一套沟通上的“文法”。他们首先用弗吉尼亚的录像带做研究（这些录像带的内容后来编成“Changing with Families”一书出版）。他俩很快就发现了弗吉尼亚惯用的语言技巧，将之编成一些模式，这就是“检定语言模式”的前身。他俩还发现弗吉尼亚对一些受尊者多用些视觉型文字，对另一些多用听觉型文字，还有一些多用感觉型文

字。弗吉尼亚听到他俩这样说后才知道自己工作的模式原来如此。

这些资料在 1975 ~ 1976 年被编辑成两本书出版：“The Structure of Magic, Vol. I and Vol. II”。1976 年理查德和约翰决定用 NLP 这个名字,于是 NLP 诞生。两人成为了一群学生的中心,这群学生现今都是 NLP 世界中的顶级大师,包括戴维·戈登、朱迪思·德洛齐耶、罗伯特·迪尔茨、史蒂夫·吉利根等。NLP 的学问开始发展和传播开去。

经过格雷戈里·贝特森的介绍,理查德和约翰一同去亚利那那州凤凰城研究米尔顿·埃里克森的催眠疗法。理查德和约翰运用他们已经掌握的模仿学习方法,很快就成为催眠高手。米尔顿对 NLP 有很大的影响,理查德和约翰在 1975 年和 1977 年先后出版了两册以“Patterns of the Hypnotic Techniques of Milton H. Erickson, M.D”为名的书;这两本书成为催眠治疗界中很有地位的学术著作。

1981 年理查德与约翰分手,成立了自己的 NLP 组织,推广他的 DHE 概念。他经常引发一些值得争议的事情,虽然他近似天才的才华和能力为人所公认。

约翰与朱迪思·德洛齐耶成立了“Grinder, DeLozier and Associates”公司,继续教授 NLP。他们在 1987 年出版了“Turtles All The Way”一书,这是另一本 NLP 世界的经典之作。1989 年约翰决定改变方向,转而专注于企业方面的顾问工作,遂中断了与朱迪思的合作。

朱迪思继续她本来的方向,在 1990 年与罗伯特·迪尔茨及托德·爱泼斯坦(已逝)创立了 NLP 大学。每年夏天,他们都在加州大学圣他·告鲁仕市的校园内举办各种 NLP 课程,在年中的其他时间,她应邀请去世界各国主持各种 NLP 教学。

香港徐志忠神父 1979 年在美国完成了 NLP 文凭课程,之后

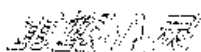
经常参加 NLP 课程。90 年代,徐神父每年都在香港举办 NLP 文凭课程,由朱迪思签发文凭。因此,徐神父被很多人认为是香港 NLP 之父。徐神父博学中西,除 NLP 外,亦研究多种其他有用的学问,同时努力不懈地与他人分享这些学问,或是邀请外国名师到港任教,或是亲自主持课程。1997 年他决定不再举办 NLP 文凭课程,1998 年李中莹与利奥·安加特合作将这一课程继续下去。1999 年李中莹退出了合作,于同年底开办了具有特色的全中文 NLP 及格执行师课程。

理查德和约翰的第一代弟子中很多人已经成为当今的 NLP 顶级大师,可能在某些方面已经青出于蓝了,除了上述的朱迪思·德洛齐耶之外,还有:

· 罗伯特·迪尔茨被很多人认为是对今天的 NLP 有最多贡献的一个人。他在 1991 年整理好和发表“理解层次”,这是他发展的众多概念和技巧中最具影响力的之一,他出版了十余部书,与朱迪思主持每年的 NLP 大学课程。

· 蒂姆·哈尔布姆与苏济·史密斯于 1980 年在美国盐湖城创立了 Anchor Point Institute。他们两人原是辅导方面的专业人士,发展了不少这方面的 NLP 技巧,例如消除过敏法。除了 NLP 及格执行师文凭课程之外,他们还每年开办催眠治疗文凭课程。3 年前他俩与罗伯特·迪尔茨推出一个健康文凭课程(入学条件是 NLP 高级文凭课程毕业),这是世界上这方面的惟一定期课程。蒂姆在 1999 年去了加州主持 NLP 加利福尼亚,苏济则仍然留在 Anchor Point Institute。

· 史蒂夫·安德列亚斯及康尼拉克·德列亚斯两人是最早参与 NLP 发展工作的功臣。他俩发展出很多技巧,并著有好几本有关 NLP 的书,其中“Heart of the Mind”是学了 NLP 课程后想帮助人解决困难的人的最佳读物。



· 莱斯莉·卡梅伦曾经一度是理查德的太太。她发展出很多现今主流 NLP 常见的技巧,例如处事模式,她有数本书在情感关系方面的辅导和 NLP 技巧的运用方面很有地位,例如:“The Emprint Method”,“Know How”,“Solutions”,“Emotional Hostage”等。她于 1989 年退出,不再活跃于 NLP 圈子。

· 戴维·戈登以隐喻和模仿著名,他每年在美国举办课程。

· 史蒂夫·吉利根是著名心理治疗家,是米尔顿最出色的弟子之一。他的催眠治疗工作坊,在催眠治疗界被认为是最高资格之一。他在加州罗省举办课程。

· 罗伯特·麦克唐纳也是著名心理治疗家。他对犯罪心理、家庭虐待等方面的研究很有地位。

· 塔德·詹姆斯发展出“时间线疗法”。他在夏威夷和美国西海岸举办课程,他的催眠功力很高。

我个人认为,现今最好的 NLP 学府有 3:

- ① NLP University, St. Cruz, California, USA.
- ② NLP Comprehensive, Denver, Colorado, USA.
- ③ Anchor Point Institute, Salt Lake City, Utah, USA.

在中文领域,台湾的陈威伸先生参与超过 50 本 NLP 书籍的翻译和出版工作,功不可没。

著名的安东尼·罗宾斯,开始时修读 NLP,后来从中发展出具有个人风格的课程。现今他是世界上收入最丰厚的培训师之一。

NLP 由开始到今天不足 30 年,但已发展出超过 5000 个学习小时的内容了(个人估计)。当今世上,没有任何一个人可以全部掌握。NLP 的精神鼓励人们不囿守于规限,所以 NLP 的发展仍会快速地进行。

1.3 三赢与整体平衡

“三赢”指的是三方面都有良好的、满意的结果。简单概括地说,这三方面是:我好,你好,世界好。

这个三赢观念,可用于任何与人接触的情况,因此可以改写为很多不同的文字版本,但是其含义清楚简单,人人能解。人人都能做到三赢,事事也都可以做到三赢。

过去曾经有人强调双赢,双赢不够,应该是三赢。

本书中的每一句话,每一个概念,每一个技巧,都包含了三赢的观念,无须道出。

NLP 的学问强调“整体平衡”,那便是三赢的意思。其实,整体平衡也有“外整体”与“内整体”之别。例如,你现在有移民加拿大的念头,你会想到这件事对一些你在乎的人会有什么不良的影响,这便是“外整体平衡”。学会了一些 NLP 技巧之后,你亦会走入内心问问自己:里面有没有一些部份不大愿意接受移民的行动?你也许会涌起一些烦厌的感觉(麻烦太多了)、不舍的感觉(这里有这么多好友和同事),甚至担心的感觉(金钱上、工作上的顾虑),这便是“内整体平衡”。内外整体都达到平衡,做事才能全力以赴,事情亦会顺利发展,我们才能够有成功快乐的人生。

三赢也就是“理解层次”中“精神”层次的实现。



1.4 前提假设

“前提假设”是 NLP 概念及技巧的基础,意思是说当我们思考或者处理事情的时候,可以假定人、事、物的关系就是这些“前提假设”中所说的一般,然后凭这些假定去设计自己的思考方向和行为。用这个方式,我们会发现思考和行为的效果更好。反复地运用这个方式,我们便不会陷入困境,而会更积极、有进步和提升。

NLP 不称这些前提假设为“原则”、“规定”或者其他较具肯定性的词语,因为 NLP 的精神是不大有兴趣去找出或者坚持什么是“真理”,因而避免了空泛的争拗或者僵化的执著。我们可以假设事情是这样的,让结果去引导我们下次应否再做同样的假设。

香港 NLP 之父徐志忠神父说“前提假设”是 NLP 的免疫系统。任何事情若能符合这些前提假设,都会有良好的效果,可以说不会出毛病的了。事实上,一个人若能事事以这些前提假设为思、言、行的基础,他便真真正正地活在了 NLP 里,也会事事顺利,天天开心的了。

NLP 是不相信“绝对”的学问,不同的 NLP 学府都有不同的前提假设版本(虽然基本的精神是一样的)。我曾经搜集了 30 多条,这里与大家分享的,是我认为其中最有效用的 12 条。

1. 没有两个人是一样的

(1) 没有两个人的人生经验会完全一样,所以没有两个人的信念、价值观和规条系统会是一样。

(2) 因此没有两个人对同一件事的看法能够绝对一致,亦没有两个人对同一件事的反应会一样,因此也没有两个人的态度和行为模式会完全一样。

(3) 因此发生在一个人身上的事，不能假定发生在另一个人身上也会有同样的结果。

(4) 人与人之间的不同，建造了这个世界的奇妙可贵。

(5) 尊重别人的不同之处，别人才会尊重自己独特的地方。

(6) 每一个人的信念、价值观和规条系统都是在不断变化中，所以没有一个人在两分钟是一样的。

(7) 两个人之间的信念、价值观和规条不一样，不一定会使两人不能沟通或者难以发展出良好关系。

(8) 给别人空间，即新生别人的信念、价值观和规条，才能有良好的沟通和关系。

(9) 同样地，自己与别人的看法不一致，也是正常的事。

(10) 在尊重别人的信念、价值观和规条的同时，我们也有权利要求别人尊重自己的信念、价值观和规条。

2. 一个人不能改变另一个人

(1) 一个人不能改变另外一个人，每个人只能改变自己。

(2) 一个人不能推动另外一个人，每个人都只能自己推动自己。

(3) 找出对方的价值观，创造、增大或转移对方在乎价值，对方会产生推动自己的行为。

(4) 一个人因此不能“教导”另外一个人。一个人只能引导另一个人去学习。

(5) 因此一个人不能指望另外一个人放弃自己的一套信念、价值观和规条，而去接受另外的一套。

(6) 每个人的信念、价值观、规条系统只对本人有效，不应强迫别人接受。

(7) 改变自己，别人才有可能改变。

(8) 好的动机只给一个人去做某件事的原因，但是不能给他



控制其他人,或使事情恰如他所愿般地发生的权利。

(9) 不强迫别人跟随自己的一套信念、价值观和规条,别人便不会抗拒。

(10) 同样地,我们只能自己推动自己,而不能寄希望于他人或环境改变。

3. 有效果(比只是强调道理)更重要

(1) 只说做法有道理或者正确而不顾有没有效果,是在自欺欺人。

(2) 在三赢(我好、你好、世界好)的原则基础上追求效果,比坚持什么是对的更有意义。

(3) 说道理往往是把焦点放在过去的事实上;注重效果则容易把注意力放在未来。

(4) 任何计划的设计都是为了效果;效果是所有行动的目的。

(5) 有道理是由理性方面的标准来决定的。因为没有两个人的信念、价值观和规条系统一样,所以没有两个人的“道理”是一样的。

(6) 坚持道理,只不过是坚持一套不能放在另一个人身上的信念、价值观和规条。

(7) 真正推动一个人的力量是在感性的一边,再加上理性方面的认同,效果才会出现。故此,有效果需要一个人的理性和感性上的共鸣。

(8) 没有效果的道理,是背弃了信念和价值的规条,应该加以检讨。

(9) 有效和有道理往往可以并存,但必先由相信有这个可能的信念开始。

(10) 只追求有道理但无效果的人生,难以有成功和快乐的

体验。

4. 我们只是活在由自己的感官所塑造出来的主观世界

(1) 每个人运用自己的感觉器官把资料摄入(摄入过程), 感官的运用是主观的和有选择的, 因为不能, 亦不需要把所有资料捕捉。

(2) 摄入的资料经由我们的信念、价值观和规条系统过滤而决定其意义, 亦因此能储留在脑中(编码过程)。我们的信念、价值观和规条系统是主观地形成的, 故此, 过滤出来的意义也是主观的。

(3) 我们每一个人的世界, 都是用上述的方式一点一滴地塑造出来, 亦因此是主观的。

(4) 我们只能用上述方式建立对这个世界的认知, 没有其他的方法。

(5) 没有绝对的真实, 只有主观的真实, 或者相对的真实。

(6) 每个人的世界都只是在他的脑里。我们是凭大脑对世界的认知去处理每一件事的。

(7) 改变一个人头脑中的世界, 这个人对这个世界中事物的态度便会改变。

13

(8) 每个人都是用自制的地图在这个世界里生活。

(9) 改变主观经验在头脑中的结构模式, 事情对我们的影响便会改变, 我们对事情的感觉亦会改变。

(10) 我们无须改变外面的世界(我们无法知道它是怎样的), 只要改变我们自己(头脑中的世界), 我们的人生便会有所改变。

(11) 事情从来都不会给匀压力, 压力是来自我们对事情的反应。

(12) 情绪也从来不是来自某人的言行, 或者环境的转变, 而

是来自我们对它们的态度，亦即是我们的信念、价值观和规条系统。

5. 沟通的意义决定于对方的回应

(1) 沟通没有对与错，只有“有效果”与“没有效果”之分。

(2) 自己说得再多“对”没有意义，对方收到你想表达的讯息才是沟通的目的。

(3) 自己说什么不重要，对方听到什么才是重要的。

(4) 同样的话可以用不同的方式说出来，使听者完全收到读者想要传达的讯息，便是正确的方法。

(5) 沟通的效果，来自声调和身体语言的比来自文字的更大。

(6) 沟通讯息的送出与接收在潜意识层面的比在意识层面的大得多。

(7) 没有两个人对同样的讯息有完全相同的反应。

(8) 说话的效果由讲者控制，但由听者决定。

(9) 改变说的方法，才有机会改变听的效果。

(10) 沟通成功的先决条件是和谐气氛。

(11) 抗拒是对讲者不够灵活的指正。

6. 重复旧的做法，只会得到旧的结果

(1) 做法不同，结果才会有所不同。

(2) 如果你做的事没有效果，改变你的做法。任何新的做法都会比旧的做法多一分成功机会。

(3) 想明天比昨天更好，必须用与昨天不同的做法。

(4) 改变自己，别人才有可能改变。

(5) 世界上的所有事物从来都是处于不停的改变之中，不肯改变的便面临淘汰或失败的威胁。

(6) 只有不断地改变做法，才能保证与其他事物的关系有理

想状态。

(7) “做法”是规条,目的是取得价值,实现信念。维持最有效效果的规条,就是灵活地不断修正做法,这样才能保证取得价值,实现信念。

(8) 改变是所有进步的起点。

(9) 习惯使我们不用思考便能做某事,这使我们忘记去凭所有事情的效果而作出修正。

(10) 祈望别人改变才能使自己更好,倒不如想想自己怎样改变才能取得效果。

7. 凡事必有至少三个解决方法

(1) 对事情只有一个方法的人,必陷困境,因为别无选择。

(2) 对事情有两个方法的人也会陷入困境,因为他给自己制造了左右为难,进退维谷的局面。

(3) 有第三个方法的人,通常会找到第四、五,甚至更多的方法。

(4) 有选择就是有能力。所以,有选择总比没有选择好。

(5) 至今不成功,只是说至今用过的方法都达不到预想效果。

15

(6) 没有办法,只是说已知的办法都行不通。

(7) 世界上尚有很多我们过去没有想过,或者尚未认识的方法。

(8) 只有相信尚有未知的有效方法,才会有机会找到它,从而使事情发生改变。

(9) 不论什么事情,我们总有选择的权利,而且不只一个。

(10) “没有办法”使事情划上句号,“总有办法”则使事情有突破的可能。

(11) “没有办法”对你没有好处,应停止想它;“总有办法”

对你有好处,故应把它留在脑中。

(12) 为何不使自己成为一个能找出办法的人?

(13) “重要的是你想不想回家,而不是这条路通不通。”(请参阅“破框法”)

8. 每个人都选择给自己带来最佳利益的行为

(1) 每一个人做任何事最终都是为了满足自己的一些深层需要。

(2) 每一个人的行为,对他的潜意识来说,都是当时环境里最符合自己利益的做法。

(3) 因此,每个行为的背后,都必定有正面的动机。

(4) 动机不会错,只是行为不能达到效果(满足背后正面动机的效果)。

(5) 接受一个人的动机,他便会觉得我们接受了他这个人。

(6) 了解和接受一个人的正面动机,才容易引导一个人改变他的行为。

(7) 动机往往处于潜意识的层面,不能意识地说出来。

(8) 找出行为背后的动机,最容易的方法是问该行为企图得到什么价值。

(9) 任何行为在某些环境中都会有其效用。

(10) 因此,没有不对的行为,只有在当时环境中没有效果的行为。

9. 每个人都已经具备使自己成功快乐的资源

(1) 每一个人都有过成功快乐的经验,也即是说有使自己成功快乐的能力。

(2) 人类只用了大脑能力的极少部分,增加对大脑的运用,很多新的突破便会出现。

(3) 增加运用大脑的能力,人类比以前更易把效果提升(现

在已有大量的技巧发展出来)。

(4) 每一个人都可以通过改变思想而改变自己的情绪和行为,因而改变自己的人生。

(5) 每天遇到的事情,都有可能给我们带来成功快乐的因素,取舍全由个人决定。

(6) 在所有事情或经验中,正面和负面的意义同时存在,把事情或经验变为绊脚石还是踏脚石,由自己决定。

(7) 成功快乐的人所拥有的思想和行为能力,都是经过一个过程而培养出来的。在开始的时候,他们与其他人所具备的条件一样。

(8) 有能力给自己制造出困扰的人,也有能力替自己消除困扰。

(9) 情绪、压力、困扰都不是源自外界的事物,而是由自己内心的信念、价值观和规条系统产生出来的。

(10) 自己不信有能力或有可能,是使自己得不到渴求的成功快乐的最有效保证。

10. 在任何一个组合里,最灵活的人最能影响大局

17

(1) 灵活是指有一个以上的选择,选择便是能力。因此最灵活的人便是最有能力的人。

(2) 灵活来自减少行使自己的一套信念、价值观和规条,而多凭观察而运用环境所提供的其他条件。

(3) 灵活是使事情更快有效果的重要因素。因此,亦是人生成功快乐的重要因素。

(4) 灵活亦是自信的表现。自信越不足,坚持某个模式的态度会越强硬。

(5) 容许不同的意见和可能性,便是灵活。

(6) 在一个群体中,固执使人紧张,灵活使人放松。



(7) 灵活不代表放弃自己的立场，而是容许找出双赢的可能性(更进一步说是三赢)。

(8) 在沟通中，明白不代表接受，接受不代表投降(放弃立场)。

(9) “流水”是学习灵活的最好隐喻。

(10) 灵活是用自己的步伐去作出转变；而固执则是在被逼的情况下作出转变。

11. 没有挫败，只有回应讯息

(1) “挫败”只是指出过去的做法得不到期望的效果，是给我们需要改变的讯号。

(2) “挫败”只是在事情划上句号时才能用；欲想事情解决，即使事情仍继续下去，这二字仍不适用。

(3) “挫败”是指过去的事；“怎样改变做法”是指向未来。

(4) 挫败是过去的经验；而经验是让我们提升自信的踏脚石，因为经验是能力的基础，而能力是自信的基础。

(5) 每次“挫败”，都只不过是学习过程中修正行动之一。

(6) 人生里所有的学习，都是经由不断地修正而达致完善。

(7) 要想成功，首先要相信有成功的可能，然后找出需要怎样改变。“回应讯息”正是保证这点。

(8) 掌握了每次“挫败”带来的教训，每次便都变成了学习。

(9) 自信不足的人，潜意识里总是在找“不用干下去”的借口，“挫败”二字便很容易冒出来。

12. 动机和情绪总不会错，只是行为没有效果

(1) 动机在潜意识里总是正面的。潜意识从来都不会伤害自己，只是误会地以为某行为可以满足该动机，而又不知有其他做法的可能。

(2) 情绪总是给我们一份推动力，使人们想去摆脱某个环境

或状况。情绪是使我们在该件事情之中有所学习。学到了,情绪便会消失。

(3) 我们可以接受一个人的动机和情绪,同时不接受他的行为。

(4) 接受动机和情绪,便是接受那个人。那个人也会感觉到你对他的接受,因而更肯让你去引导他作出改变。

(5) 任何一次行为不等如一个人;一段时期不等如一生。

(6) 行为不能接受,是因为没有效果;找出更好的做法,是两人的共同目标,能使两人有更好的沟通和关系。

(7) 找出更好做法的方法之一是追查动机背后的价值观。



1.5 对 NLP 一些基本技巧的解释

在你开始接触 NLP 技巧之前,需要先了解一些基本的知识及运用概念。这些知识和概念,在适当的时候会有更深入的介绍。这里的说明,只是为使你更容易去接触和感受 NLP 技巧的效果。

1. 和谐气氛

人与人之间的沟通,必须在一个先决条件之下才能取得效果,那就是和谐气氛。

和谐气氛,就是每一个人都放松下来,感到安全并且对对方有一定程度的信任。在这种状况下,一个人与自己的内心感觉联系着,同时大脑里理性思考的部分可以充分运作,因而最能在 NLP 技巧过程中取得理想的效果。

2. 打破状态

当一个人处于某个内心状态(意念、思想及情绪)而导致事情不能顺利进行或对现场环境有负面影响时,另外一个人可通过一些言语或行为即时改变这个人的内心状态,这便是“打破状态”。

用 NLP 做辅导工作时,打破状态是经常需要做的步骤。

打破状态的方法很多,没有指定的言语或行为。总的来说,能使一个人中断原来的思路、言语或行为,从而改变了内心状态的,便算成功。纯熟的 NLP 辅导者只须一两句话便能成功地“打破状态”。

假如你的朋友在参加晚宴之前突然想起一些往事而产生情绪,你引导他谈谈未来的计划,使他忘却那些往事;又如小孩因为小事而哭泣,你引导他注意过往的汽车,都是打破状态的行为。

3. 未来测试

“未来测试”是 NLP 技巧中必经的步骤之一，目的是引导本人或对方想像在未来运用所学到的东西，或者测试所应用的技巧是否有效。通常，一个 NLP 技巧完结后，会先来个“打破状态”，再做“未来测试”，若效果满意，便可以结束整个过程。

若效果不够理想，未来测试将显示出这一点，必须重做一次，或者转用其他 NLP 技巧。

4. 呼气或吸气

身体各部分向大脑传循讯息，在呼气与吸气时是不同的，因此，身体的机能在呼气或吸气时也会不同。呼气时身体处于一个“放松”的状态，适合松弛、放松及休息身体各部分的需要，吸气时身体处于一个“强化”的状态，适合加强、凝聚及提升身体能力的需要。

5. 时间线

人脑中记忆或思考事情，是有其时间位置的。一般来说，用右手的人，其“过去”位于左边而“未来”位于右边。距离现在越远的过去或未来时间，则越远离自己的鼻子；“现在”则会在眼前。因此它们的时间线是从左至右，从远至近又再走远。

21

有些人的时间线会贯通自己：未来在前面，现在在眼下，过去则在身后。亦有一些人的时间线在未经整理之前，是乱七八糟的。

时间线可以容易地调整。调整时间线可以使一个人减低焦虑或者增加积极性。在某些 NLP 技巧中，时间线更是简单的一条在地上无形的直线。

6. 经验掣

一些事物会助我们勾起往事，因而带回这些往事中本人当时的感受。这些事物便是“经验掣”。

情绪感受对一个人的思想及行为有很大的影响。带他回忆某段往事，他便能重温当时的情节，同时也能重获当时内心状况所产生的能力，例如上次打赢球赛或受到赞赏的自信心。若能在处于一次重大挑战时重获这份信心，成功的机会便会大大增加。

要准确地重温往事，我们可制造和运用“经验掣”。在每天的生活里，经验掣经常出现：某首乐曲使我们回忆起一次温馨的约会；某个符号提醒我们小心。国旗、制服，甚至自己的名字，都是经验掣，这些都显示出经验掣如何支配我们的生活。

经验掣是 NLP 最重要的技巧之一。从性质上区分，可分为4种：

(1)视觉型经验掣。中国成语“睹物思人”是恰当的描述：一件物品、一件家具，甚至一个地点或者位置，都可以成为视觉型经验掣。

(2)听觉型经验掣。校歌、救护车声响、撞钟声、你的名字都属听觉型经验掣。

(3)感觉型经验掣。握手、拍肩膀、吻脸、摸头等身体接触。

(4)内感觉型经验掣。一些静坐宗派所采用的“心号”，佛教心中念的佛号等。

以上(1)至(3)的经验掣，亦可转为内视、内听、内感觉型的经验掣。

第二章 我们的脑怎样运作

既然 NLP 由“N”字开始,让我们先去了解一下我们的脑是怎样运作的。这一章从“现实生活中的应用”这个角度深入浅出地介绍一些脑神经学的基本知识。



2.1 脑神经系统

脑神经系统,根据功能可以分为三个部分(见图 2-1):

第一部分,把体外的讯息资料传入脑中,称为感觉神经系统。

第二部分,处理、储存和驱动身体作出回应,即头脑中脑的绝大部分,称为中枢神经系统。

第三部分,驱动肌肉、内脏和腺体,即把脑中作出的决定付诸实行的部分,称为运动神经系统。这部分也包括自主神经系统,它的作用是使整个人进入或者解除备战和作战状态。自主神经系统在第一部分也有存在。

三个部分神经细胞的沟通依靠两个因素:

一是脑神经细胞之间的连接网络。脑神经系统共有约1000亿个脑神经细胞,这个数字每个人都几乎相同。使得一个人比另一个人更聪明的是脑细胞之间的连接网络的多寡。每个脑神经细胞与1000~200000个其他脑神经细胞相联,平均为15000个。

二是神经传递素。讯息的传递,在一个脑神经细胞中是凭电脉冲行,而两个脑神经细胞之间则是凭一些身体制造的生物,称为神经传递素。一个脑神经细胞在与其他脑神经细胞连接的空隙处(称为突触)释出某一种神经传递素,那15000个有联系的脑神经细胞接收后,产生相关的电脉冲行,重复这个程序,各自又把讯息传给15000个脑细胞,如此不断地继续下去。这些神经传递素,现在已经发现了超过80种,虽然主要的只有八九种。这些神经传递素驱动身体各个部分、维持或者改变它们的状况,同时亦是情绪的决定因素。

第二章

我们的脑怎样运行

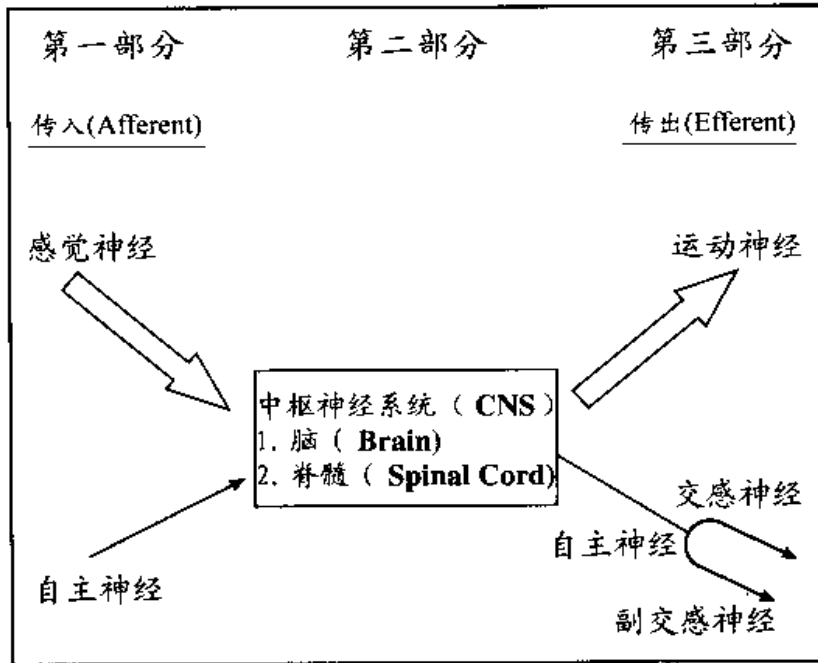


图 2-1 脑神经系统之三个部分

2.2 意识与潜意识

1. 脑的功能

我们的脑可以分为三层(见图 2-2)：

第一层低脑由延髓、脑桥和中脑组成，它们负责我们生存的最根本需要，意识对它们的运作不能有直接的介入。延髓负责呼吸和血压，对心脏跳动也有影响。它也负责吞咽和呕吐的反射。脑桥负责新皮质(第三层)与小脑(第二层)的联系。皮质做决定，小脑控制我们身体动作的能力。中脑与我们视觉与听觉能力的基本模式有关。

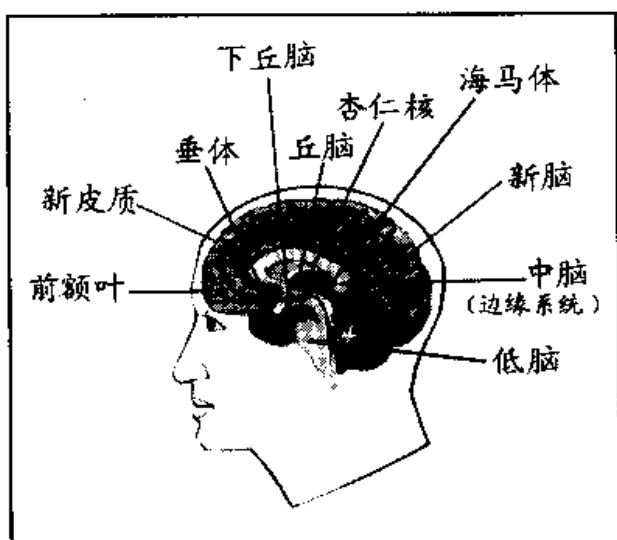


图 2-2 大脑图

第二层中脑由丘脑、下丘脑、边缘系统和小脑组成。这层主要使得我们能够有意识地感觉，因此我们可以爱和关怀其他的人，也可以有恨和妒忌等情绪出现。这层的工作，大部分仍是由潜意识控制，但是，部分工作的结果可以用意识接触到。丘脑是中续站，负责集中所有感官接收的来自外界的讯息(除了嗅觉)并传去适当的部分(包括第三层)，供分析、思考、策划及做决定。下丘脑是一个控制中心，不断地调节身体各部分以维持最佳

的生存状态,包括进食、性欲、内分泌状态、水分的储留和自主神经系统的运作等。下丘脑与整个脑的所有其他部分保持联系,所以有人称之为“脑中之脑”。边缘系统主管我们的情绪感觉,并且与下丘脑联手协调情绪引起的作用,例如荷尔蒙的分泌。边缘系统不只是我们情绪状况的控制中心,更是我们学习能力的节制中心,其中海马体是负责记忆的主要部分,对学习十分重要。杏仁核是负责处理有关情绪的中心。上脑负责执行身体的各种动作,这需要很多的协调和控制工作。

潜意识的中心,被认为是在边缘系统里面。

第三层新脑是皮质和新皮质。我们的认知功能、思维、推理、策划和幻想,所有的意识工作,都在这层发生。语言和语法都是这一层的工作。没有了这一层我们不会死去,因为基本的生存由第一层和第二层的一部分维持,但是我们将失去人之最宝贵的能力。我们将不能辨认我们所在乎的人的面貌,也不会明白他们说话的意图;我们更不能和他们沟通。

这部分的前额叶是整个理性思考的协调中心,即意识的中心。

27

注:①大脑分为低脑、中脑和新脑是近年脑神经学中最流行的说法,由脑神经学家保罗·麦克莱恩首先提出。低脑又名爬虫类脑;中脑又名哺乳类脑;新脑又名新哺乳类脑。

②第一层中有一个部分称为“中脑”,与第二层之名称“中脑”同名。这两个名称完全一样,容易混淆。

2. 头脑的能力

我们头脑的能力,从运用的角度看,有两个状态:意识和潜意识。在潜意识状态中能被运用的能力远远超过意识状态中能被运用的能力。

意识状态是当我们看、听、说和思想时,我们能够意识到自己正在看、听、说和思想。意识状态的能力十分有限(与潜意

识状态相比较),一般来说,它包括以下两点:

- ①运用五官和四肢与外界沟通,接收或是发出讯息。
- ②大脑皮质所进行的认知和思考工作。

而这些工作,往往可以在潜意识控制下进行,意识可以是一无所知的。

潜意识则负责:

- ①所有记忆、知识和能力的储存。
- ②对所接收资讯的认知和定下意义的过程。
- ③身体各部分和系统的运作与协调,生命和身体健康的维持。
- ④思想进行的大部分过程,支持逻辑分析,推理思考等意识运作的基础。
- ⑤心理状态的各种功能,包括情绪和感觉的转变和运用。
- ⑥其他尚未能清晰解释的功能。

潜意识所控制的身体功能和能力中,有一部分可以提升至意识的层次。这部分也就是每一个人可以发挥潜能或者增加头脑能力的部分(见图 2-3)。

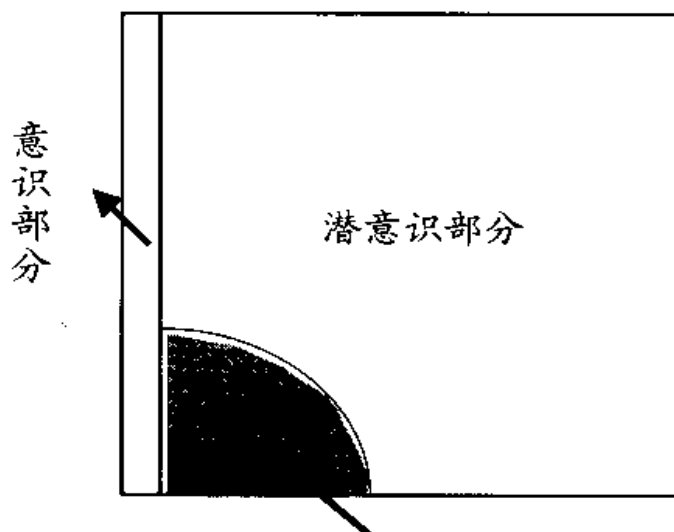


图 2-3 能够提升至意识层次的部分

意识的结构

意识其实包括以下的范围：

(A) 一般动物皆备 (包括人)

(B) 人及少部分灵长类动物才具有

(A) (B)

1. 传入

- | | |
|--------------|---|
| (1) 对物体的感觉 | ✓ |
| (2) 对事物的认知 | ✓ |
| (3) 对事物的注意力 | ✓ |
| (4) 对事物的情绪感觉 | ✓ |
| (5) 对事物的直觉行动 | ✓ |

2. 深入处理

- | | |
|---------------------------|---|
| (1) 记忆——提用已储存的资料 | ✓ |
| (2) 思考——凭已储存的资料而 | |
| ① 启动旧连接网络 | |
| ② 发展新连接网络 | ✓ |
| (3) 语言——已储存资料的象征化 (符号代表物) | ✓ |
| (4) 动机——有目标存在和促进目标的资 | ✓ |
| (5) 环境确定——时、地、人物的资料 | ✓ |
| (6) 学习——经验的储存 | ✓ |

3. 输出

- | | |
|-----------|---|
| (1) 行动决定 | ✓ |
| (2) 动作和行为 | ✓ |

资料来源：“Consciousness”, by J. Allan Hobson (1999 Scientific American Library)

2.3 神经元之间的连接网络

人类的脑怎样储存资料，让我们知道哪些东西能带给我们痛苦或乐趣呢？我们总想避开痛苦，追求乐趣，我们的脑又怎样能够产生新的想法，新的做法呢？儿童学习时，为什么总想避开书本，不停地想去玩耍呢？研究这个问题，我们需要从脑的基本构成单位——脑神经细胞，学术上称为神经元——开始。

每一个人脑都有约 1000 亿个神经元，上下不会超过 1% ~ 2%，所以一个人的聪明程度不是由神经元的数目决定，而是由神经元之间的连接网络决定。

1. 神经元的构造

每一个神经元都是一个细胞(见图 2-4)，有细胞体，讯息由树突传入，在细胞体内经过处理，经由轴突(Axon)传至另一个神经元的树突。一个神经元的轴突末梢和另一个神经元的树突触须之间，有一个微细的空隙，称为突触。

讯息在神经元体内传递的方式是电行，在突触传给另一个神经元所用的方式则是体内自制的生物物，称为神经传递素。现在已知可以做神经传递素工作的生物物超过 80 种，其中的 8~9 种做了约 98% 的工作。我们的情绪反应，因而思想和行为反应，都是被这些神经传递素控制着：不同的神经传递素，便有不同的反应。

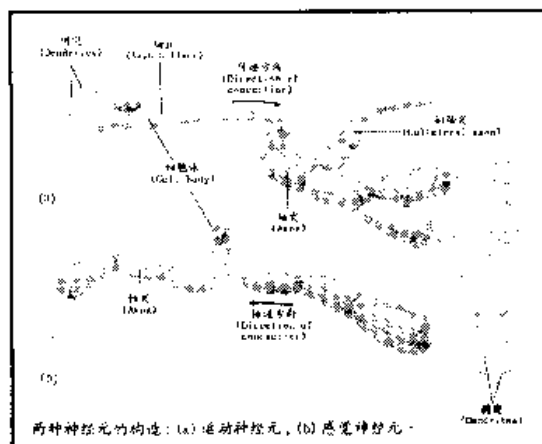


图 2-4 神经元

2. 神经元之间的连接网络

一个人在出生之前，脑中的 1000 亿个神经元已经几乎全部准备好，而神经元之间的连接网络则是十分稀疏的。因为婴儿未能意识思考，故此，他只会凭外界的刺激而制造连接网络。

任何声音、景物、身体活动，只要是新的（第一次），都会使得脑里某些神经元的树突和轴突生长，与其他神经元连接，构成新的网络。同样的刺激第二次出现时，会使第一次建立的网络再次活跃。就是说，新网络只能在有新刺激的情况下产生。一个人的一生之中，不断有新的网络产生出来，同时有旧的网络萎缩、消失。

一个旧的网络，对同样的刺激会特别敏感，每次都会比前一次启动得更快、更有力。多次之后，这个网络便会深刻到成为习惯或本能了。这便是学习和记忆的成因。在某些情况下，一次学习便能记忆得很久，这便是恐惧症和一见钟情的成功。这种现象需要一些特定的条件存在，这里不谈了。

每当有同样的事物出现时，同样的网络便会启动。当然，没有建筑出来的网络是不存在的，因此也不能被启动。这就是说，如果一个人有五个不同的网络，我们的脑只能启动这五个网络，我们的思想和行为的反应亦只能在这五个选择中。

31

3. 脑做工作的自动性和高速度

每个人的脑随着身体和年龄的成长而增长。如果同一件事曾经有过五个不同的发展过程或结果，类似的事下次便会出现：我们大脑的前额叶收到由眼、耳或其他感觉器官传入的讯息，会马上启动所有有关的连接网络。就是说，大脑会自动地在资料库中找出所有有关的储存资料，然后做对比节选的工作，最后，把最有可能适合这一次用的资料，传给边缘系统，就是说，

会在那已有的五个网络中选择最贴切的一个而启动之。边缘系统负责情绪和(在绝大部分情况下)做出决定。上面前额叶做的搜集、对比和节选工作,在500万分之一秒内完成,而且是我们生活中每一刻不断地做的工作!速度如此之快,只有潜意识才能做到,意识不能!

儿童学习的苦与乐

从脑神经学的角度看儿童成长过程中学习能力的培养,我们知道:

① 学习是随时随刻地在进行中,而不只是在课堂里才做的工作。

② 少变化、少尝试、少活动的孩子的能力也会少,因为脑中可供选择的网络少。

③ 用恐惧、羞愧、犯罪感推动的孩子活动会少,会对学习没有兴趣,因为进化过程中这些情绪是引导我们避开那些事情的!

当一个人感到乐趣时,体内释出的神经传递素包括一种称为“脑内啡”的物质。脑内啡除了给我们轻松、舒适的美好感觉外,同时还使我们渴望重复这种感觉,因而会推动我们去重复能导致脑内啡再释出的行为。所以,在痛苦(恐惧)和乐趣之间,痛苦有即时的推动力,而乐趣的推动力则更长效,因为人总是在不断地追求乐趣。所以,使孩子更喜欢学习的秘诀是增加乐趣。这一点,在我所设计的亲子课程中已充分表现出来。

2.4 潜意识

从前面的介绍中得知，潜意识是我们大脑绝大部分能力的所在。意识部分与之相比，极为细微。一般人很少注意潜意识的存在，亦很少刻意地与它沟通，因此不能发挥它们本有的能力。每个人的潜意识其实不断地渴望与它沟通，亦不断地尝试沟通，只是我们没有察觉而已。

虽然学术上不能完全成立，但是为了使我们的容易掌握和发挥，我们可以假设：潜意识、右脑、感性可以被看做是同一东西，也就是我们的情绪和能力之所在。意识、左脑和理性可以被看做是我们大脑的另一方面。人最大能力和成就的状态出现在意识与潜意识携手一致的时候。

一个人在潜意识中总是不断地去找寻更好的方法，以便使自己取得最佳的利益。潜意识驱动的行为总是为了一些正面的动机，虽然有时那些行为效果不理想。潜意识里永远不会有伤害本人的动机。

潜意识有多个层面，情绪属于较浅的层面。在更深层里有多多个具备高度智慧及能力的层面。

从科学的角度去介绍潜意识不是一件容易的事。一般来说我们认为潜意识隶属以下两门学科：

脑神经学。因为潜意识与大脑功能有关。

心理学。因为潜意识与我们的行为表现有关。

但是我查过一百多本中英文有关脑神经学和心理学专业书籍，竟然找不到对“潜意识”一词清晰或全面的解释，其中一些书中甚至没有这个词！换句话说，这个词似乎只存在于一般人的言谈中以及“非学术性”的普通书籍之中！



意识与潜意识是手牵手地工作的。容许我意译查尔斯·克雷布斯博士(Dr. Charles Krebs)一篇文章中的一部分：

“你的身体不断工作，其中的过程远非我们的脑的意识部分能够处理。简单如站立，你的身上有数以百计的肌肉，各自处于不同的收缩状态来使你能够企真，每秒钟它们发出的讯息有500万~1000万之多，你的意识是无法处理的。这些讯息的绝大部分直接深入潜意识部分，只有极少数送到意识部分让我们感知。

你告诉你的身体站起来，这个简单的指令由意识传给潜意识的活动机制部分，指令你的肌肉去收缩及配合，使得你的身体能够站起来。这个动作需要数以百万计的感官资讯，然而你只要意识到你已经站起来便足够了。

当你走路时，起步的决定是有意识的，一旦开始，你就可以把思想完全放在其他事情上，因为你的潜意识已经接手控制身体步行的工作。就像一架飞机由机师操纵起飞，但一旦飞上天空，自动导航系统容许机师把全部注意力放在其他事情上。

34 不仅如此，我们研究肌肉反应，得出的结论显示潜意识的力量能够超越意识的力量，因为只有如此，潜意识才能确保我们的生命得到最大的机会生存下去，而不会受到一些意识作出的错误意念的影响而导致生命危险。试举一例，如果你试图举起一个你身体的肌肉和筋骨不能负荷的重量，潜意识的探测器探到那不断增加的压力，便会将有关的危险通知潜意识的控制中心。潜意识于是会指令有关的肌肉放弃，否定了意识所发出的指令。这种现象，在举重比赛里经常见到，一个选手勉强地把杠铃举过头，开始发抖，然后把杠铃摔在地上。他的潜意识压过了意识中想打破世界纪录的念头，不容许一个理想但不切实际的愿望去危害身体。

第二章

我们的脑怎样运行

所以，当我们以为我们控制了身体的活动时，我们其实所知甚少。极大部分的身体活动由我们的潜意识所控制，而它的目标是：生存。”

2.5 意念推动脑,脑推动身体

意识和潜意识、理性和感性等并不意味着可以将一个人分割开来。反之,意味着一个人具有多面性,而这些不同的“面”脱离不了整体,这更肯定了一个人的完整性和不可分割性。

由潜意识控制的很多身体部分虽然不能由意识随意直接地联系,但却可以经由意识与潜意识沟通而间接地作出推动,甚至控制。(见图 2-5)

当我们内心(其实是脑的意识部分)有一个意念涌出的时候,脑中的一些神经细胞便会释出与该意念有关的神经传递素把讯息传送给其他脑神经细胞。一个短暂的意念所能驱动的神细胞有限,但不断重复同一意念,同样的神经传递素会一次又一次地使受影响的神经细胞范围扩大,最终驱动自主神经系统(肌肉与体内器官的状态)、内分泌系统(各种荷尔蒙负责调节全身

各种功能)和免疫系统。而情绪状态也因而改变了,因为情绪其实是神经系统和微体之间相互影响及驱动过程的产物。某种神经传递素的大量出现,会使人产生某种情绪,同时身体各部分亦会有某种形式的反应变化。坎迪斯·丁·珀特在其1998年底出版的“Molecules of Emotions”一书中便指出,神经传递素,其实就

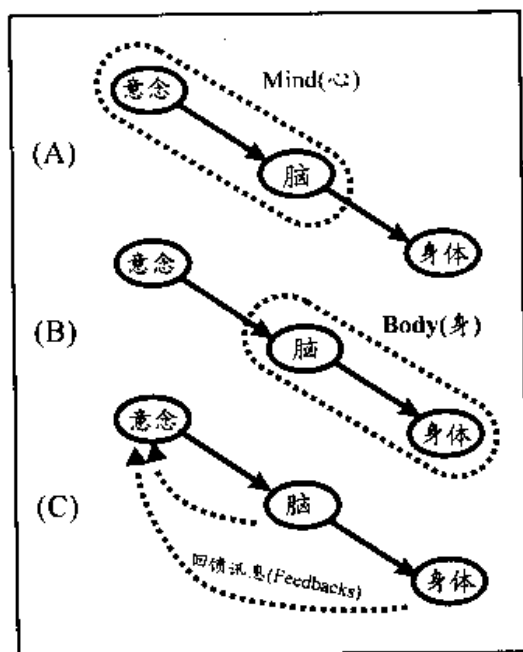


图 2-5 意念、脑和身体的关系

是我们的情绪分子，同时也是脑驱使身体状况改变的信差。所以，神经传递素同时具有生理与心理的功能，也证实了身与心的联系方式。

换句话说，我们可以有意识地运用意念去驱动我们的脑，然后用我们的脑去驱动身体，这包括潜意识所负责的所有部分和功能。我认为意念与脑加起来，便是我们一般说的“心”；而脑与身体合起来，便是“身”。身心一致是指这三个部分的良好契合与平衡。

身心一致的过程绝非“意念→脑→身体”的单向沟通。脑和身体都不断地供应回馈讯息，使得我们的意念不断地变化和修正。

其实“意念→脑→身体”的过程，每个人每天都要重复千万次，只不过我们没有意识到而已。下面我介绍一个简单的使你轻松下来的方法——“深呼吸法”。同时证明身心一致是如何容易达到。

请找一个舒服、宁静的地方坐下或者躺下。做绵长和缓慢的深呼吸。每当呼气的时候，把注意力放在两个肩膀上，注意呼气时它们便会放松。而且当呼气的时间比上一次更长时，在延长的时间部分里肩膀放松的感觉会更强（更放松），呼两三次气后，放松的感觉更会扩散至身体的更多部分。持续这样的深呼吸 10 次，整个人的情绪和身心状态便会变得轻松、舒畅了。

这个简单的从紧张压力中释放自己的技巧，所用的步骤见图 2-6。

本来身心状态是比较紧张的，当你意识到这个状态后，驱动身体去做深呼吸，当把注意力（意识）放在肩膀上的时候，事实上脑子已经由意识经潜意识驱动了自主神经系统，使肩膀肌肉放松了。同时，脑里的神经传递素组合成分亦有了变化，更多的血清素被释出，使整个人有了更平静的感觉，亦即达到更好的身心

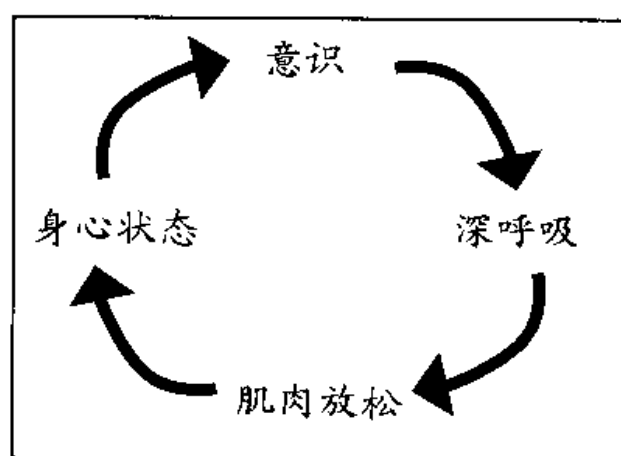


图 2-6 释放的技巧

状态。

脑电波方面,也从开始时的“贝塔”波状态(即警觉紧张),变为“阿尔法”(Alpha)波状态,也即松弛,脱离了压力,提升了学习能力。以下是四种脑电波状态的资料:

Beta(贝塔)状态:12~16Hz——警觉、紧张,一般的工作状态。

Alpha(阿尔法):8~12Hz——松弛、脱离压力状态,高度学习能力。

Theta(西塔)状态:4~8Hz——对身体状态减少感觉,甚至没有感觉;景象在脑中呈现,部分身体像在空气中飘浮。这个状态最适宜做自我程式调整、自我疗法等个人提升过程。

Delta(德尔塔)状态:0.5~4Hz——睡眠状态。对身体各部分没有感觉,没有意识思维活动。(在医学上若脑电波低于0.5Hz,则将被判定为脑部死亡。)

2.6 意识和潜意识如何塑造我们的人生程式？

当我们将有意识地思想时，第一次构成的神经元连接网络是十分脆弱的；但是如果我们不断地重复同样的思想，这个网络便会成为思想上的必经之路。旧的网络由潜意识负责，新的网络由意识去创造。

1. 潜意识的运作

①新刺激，新网络→②长大后，遇到某件事→③新皮质在500万分之一秒内提供所有有关的储存记录，选择最恰当的网络→④边缘系统重拾那最恰当的记录所拥有的情绪，产生推动力量。

2. 意识的运用

经过反复思考，我们亦可以创出新的网络，而且能够在短期内使网络变得极其深刻，从而给我们以推动力。

这两个途径谁的力量大？

这个问题没有固定的答案，完全要视每一次双方所走的途径中哪些网络更深刻，因而引起的情绪更强而决定。

总结下来，我们可以看到这些可能：

(1) 一个儿童成长过程中某些负面的人生体验会成为他长大后的心理障碍，因为所有已有的网络都只给他类似的负面情绪，没有例外。

(2) 如果适当的培训或辅导，这个人可以凭引导而改变意识思考进而改变大脑网络，从而克服那些心理障碍。我的课程里有很多这类的技巧。

(3) 因为信念可以凭自我意识思想而建立，我们固然可以凭有效的思想技巧使我们产生提升的信念；但是无效的，妨碍

一个人健康成长的信念也可以因此而建立。

下面就讨论一下这方面的内容：妨碍和局限性的信念会对一个人产生多大的影响。

3. 运用意识思考去改变潜意识里的障碍

大脑新皮质，也就是我们的脑最表层的 3 毫米厚度，有 6 层神经元。它们储存了每一个人的知识和学问，其使用方法就是制造连接网络。每有新的资料需要储存，神经元就会产生新的树突和轴突，建造新的连接网络。每个连接网络代表一点知识学问。每次用到它时，这个网络都会启动一次。

同一件事有三个不同的做法，我们会说有三个选择，在某种条件之下，其中一个选择会有最好的效果；在另外一些条件之下，另外的选择会更好。故此，选择越多，我们的能力越大。

我们的脑的运作极其复杂，不是用文字能够解释清楚的。下面我尝试向大家介绍一些科学家已经肯定了的资料：

假若一个意念由新皮质第一层的一个神经元开始，至第六层的神经元之间可以建造的网络，可以有多少不同选择？

请看以下的表格：

每个神经元与多少 其他神经元连接：	x^1	x^2	x^3	x^4	x^5	x^6	x^{10000}
第一层	1	1	1	1	1	1	1
第二层	1	2	3	4	5	6	10^4
第三层	1	4	9	16	25	36	10^8
第四层	1	8	27	64	125	216	10^{12}
第五层	1	16	81	256	625	1296	10^{16}
第六层	1	32	243	1024	3125	7776	10^{20}

一个工作不顺心,或者担心下岗的职员,朋友曾经提议与他合作搞点小生意。他也曾想过,他的思考过程是这样的:

- ① 与朋友合作搞小生意。
- ② 我没有经验,怎能成功?
- ③ 外面竞争如此激烈,一定失败!
- ④ 会被人骗走股本,我输不起!
- ⑤ 年纪大了,无法与别人争了!
- ⑥ 学识又不足,真是太难了!

简单地说,这位先生的思考过程只是一连串的“不”字(除了第一步)。结论只会有一个,就是“不”。如果他反复地这样想,一个月后你问他这个问题,他不仅会很坚决、清晰、肯定地说“不可能,没法想”,而且会有很多理由去说服你那是不会成功的。他已经用意识思想,不断重复网络的方法建立了一个很深的信念。

如果除了“不”外,这位先生还在每一步骤有另外其他3个选择:

(1)与朋友合作搞小生意。

(2)不。

- ① 什么生意不大需要经验呢?
- ② 年轻时也常逛书店,开书店成吗?
- ③ 小舅子做电脑生意,开电脑店需要经验吗?

(3)不。

- ① 要想一些别人未想到的新招!
- ② 服务一定要比别人好!
- ③ 研究一下怎样才能使顾客找我们!

(4)不。

- ① 自己的生意自己照顾。
- ② 不贪心、不虚浮,脚踏实地。
- ③ 去请教邻居做会计的周先生,怎样才会被骗。

(5)不。

① 少了体力,但人间智慧多了,我们闭智不闭力。

② 什么生意不用自己付出劳力的?

③ 体力活儿,可以找乡下的亲戚来做。

(6)不。

① 什么生意无须很多学识?

② 最需要的学识是什么?去读速成班!

③ 我的人生智慧、工作经验、人际关系会很有用。

每个步骤有四个选择,总计起来,这位先生比刚才一个“不”的选择多了一千倍的机会!而我们每个人的脑能够容许有的选择几乎是无限的,因为平均来说每个神经元与 10000 ~ 15000 个其他神经元连接,若按最低的 10000 个计算,我们可有的选择已经是 1 兆兆了,更何况尚有脑里其他部分不同构造的可能性呢?

还有一点,老天造人的时候,便设计出我们的脑根本没有“不”字存在的可能性。换句话说,我们的脑不能接受有“不”字的指令。“不”字只存在于意识思想中,其惟一的功能,只是使我们停止不前,绝无好处。

所以,我们的脑里已经有足够的能力使我们在人生中有种种不同的选择,从而达到成功快乐。而 NLP 的技巧,就是发挥脑里这些能力的方法。

2.7 儿童成长过程中大脑的发展

大脑的发展是从胚胎顶尖上的几个细胞开始，在数月内经过一个急剧繁殖的过程，发展出 2000 亿个脑神经细胞（见图 2-7）。它们彼此竞争以争取与发育中的身体各部分建立联系。未能成功建立联系的脑神经细胞会得不到所需的化学成分，因缺乏营养而导致死亡。受孕后 20 周，一半的脑神经细胞被淘汰，只剩下 1000 亿个伴随这个人面对世界。这次庞大的过量生产是必需的：确保有足够的脑神经细胞去发展出新的技能，如同我们的祖先发展出直立行走和语言。脑神经细胞的学术名称是神经元。

大脑的运作，依赖于神经元之间的连接网络，就如一座现代都市的运作依赖于大厦房屋之间的道路网络。神经元之间的连接网络在出世之前便开始建立。

外界经感觉器官传入的任何刺激都导致新的连接网络的产生。连接网络是由一个神经元与其他神经元接触而产生的。一个神经元与 1000 ~ 200000 个其他神经元接触（接触点称为“触突”）。一个出生不久的婴儿，其脑中新增加的神经元之间接触的速度，可以高至每秒钟 30 亿个接触点。

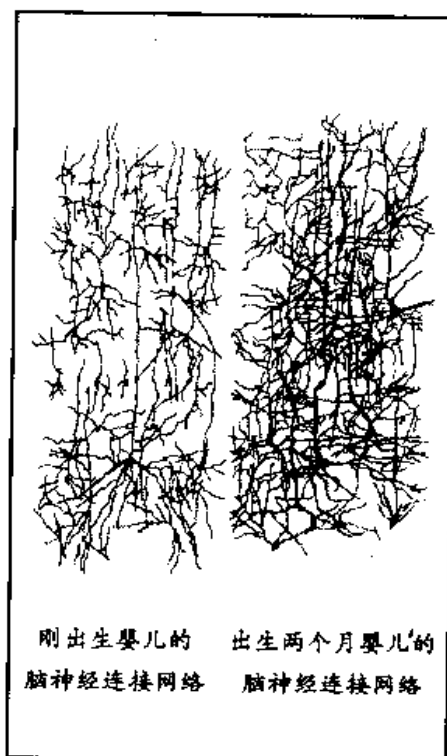


图 2-7 脑神经网络



出生后 8 个月,一个婴儿的脑里会有约 1000 万亿个接触点,之后这个数字会减少。未能与外面世界建立联系的网络会消失。在 10~12 岁时,这个孩子脑里的连接网络会下降至 500 万亿个接触点。在多刺激因素环境下成长的孩子,这个时候脑神经连接网络数,比一个在缺少刺激因素环境下成长的孩子的脑神经连接网络数会多出 25%,这就是两个孩子智商差异的原因。

由此可见,孩子出生后最初 3 年对孩子大脑发育至为重要,遗憾的是,绝大部分的儿童在这 3 年里没有得到这方面的适当照顾。

神经元之间接触点的产生及消失,也可以由思考上的刺激来决定,这也是大脑能力提升的来源。大脑能力的增长,用“逆水行舟,不进则退”8 个字来形容最贴切不过:用得越多,能力越强。

人从出生到 12 岁,大脑就像一块吸水力特强的海绵。这 12 年是每个人最重要的学习阶段,期间触突会大量地产生和消失。这 12 年,尤其是最早的 3 年,奠定了一个人思考、语言、视力、态度、技巧等能力的基础。12 岁前特别方便各种能力的学习网络全部出现,大脑的基本结构亦定了型。

外界的刺激能永久性地改变脑神经细胞中遗传基因的功能。应激反(一般称为压力)和可卡因一样,能产生生物化学上的改变,直接影响一些主要脑神经细胞里的遗传基因,因而形成了永久的、不良的行为模式。

以下脑神经网络数据显示一个婴儿大脑的发展是如何的迅速。数字是同样大小的大及样本在不同时期的触突(接触点)的数目:

在母体里 28 周	124(百万个)
出生时	253(百万个)
8 个月大	572(百万个)
12 个月大	354(百万个)

第二章

我们的脑怎样运行

一对螺赢有 10 万个神经元，一对老鼠有 500 万个神经元，人的近亲猴子有 100 亿个神经元，人有 1000 亿个神经元，超过所有动物。因此人有自觉性、语言，能够联想和把现今的事处理得更好。其他的动物，因为脑都没有这么发达，只能依靠本能反应。

引导神经细胞学会做它的工作，感官经验是十分重要的，若在一段关键时间里没有适当的感官经验，神经细胞便失去学会做有关工作的能力。即使一个完美的大脑，假如在出生后的两年内没有处理过视觉经验，这个人一生都会看不到东西；又假如一个人在 10 岁之前没有听过某种语言，这个人将学不好这种语言。

2.8 记忆和学习

我们的记忆可以分为短暂记忆和长期记忆。短暂记忆帮助我们处理日常生活中出现的片刻需要,例如记某人的电话号码,打完电话便也忘记了那个号码。长期记忆有两类:一类是关于“怎样做”,另一类是关于“什么事”。

“怎样做”的一类记忆,又称为“不可言性记忆”或“隐晦式记忆”。这类记忆不需要意识的参与,是不自觉地提用的,涉及的大脑部分包括感官及运动神经网络、小脑、杏仁核、基底神经节及其他中脑部分。

“什么事”的一类记忆,又称为“可言性记忆”或“明示式记忆”。这类记忆需要意识的参与:专心和集中注意力,涉及的大脑部分包括前额叶和颞叶的系统,包括海马体。

这两类记忆可以再细分如下:

(1) 不可言性记忆。根据学习模式的不同又可以大致分为:

——条件反射。

——一般的习惯。

——通过学习掌握的技能,例如打字、骑自行车等。

(2) 可言性记忆。可以分为两类:

——事件资料记忆。事件内容的记忆,在哪里发生、什么时候发生、发生日期等,储存于前额叶附近。

——语言资料记忆。所谓“事实”的构成资料、文字语言资料等。海马体似乎是最重要的部分。

记忆的入载与储存机制,无论是不可言性或可言性记忆,都可以分为两个阶段:短暂记忆和长期记忆。

① 短暂记忆很不稳定,只能保留数分钟。

② 长期记忆很稳定,能保存多天、多个星期甚至多年。

无论是不可言性记忆还是可言性记忆,重复多次是短暂记忆转变为长期记忆所必须的。在这个过程中,需要有一个新蛋白质合成的程序,并且有一个“融汇时期”,在这个时期里,长期记忆最易受到破坏(受到妨碍蛋白质合成的因素的影响)。如果妨碍新蛋白质合成程序的因素延迟出现,长期记忆便能形成。在实验室里,动物形成长期记忆的过程中,妨碍新蛋白质合成程序的因素只要延迟一个小时出现,它们便能产生长期记忆。

从生物化学的角度看,记忆的形成需要神经传递素血清素和麦胺酸。一个刺激(学习)开动了在感觉神经元里的一个化学讯号系统。由于血清素的释出,这个化学讯号系统启动了一种特别的蛋白质。这种特别的蛋白质抑制其他蛋白质的运作,结果是增加了麦胺酸的释出。麦胺酸能增强各种神经元之间的讯息传达数分钟之久,这也就是短暂记忆。不断地重复这个过程,化学讯号系统中的一个成分会把那特别的蛋白质推入神经元的核心,并且在那里启动遗传基因去做蛋白质合成的工作。神经元因此有了基本的改变,这就是长期记忆的建立。所以,把一些东西储存入长期的记忆,需要遗传基因的参与。

47

每次学习,都会使神经元之间增加新的触突,创新的连接网络。每一次人生经验都会产生同样的效果,储存入长期记忆的过程导致神经元里的遗传基因的运作有所改变,结果是有了结构性的改变。这使得每个人的大脑都与其他人的大脑不同。

以上的新科学发现,使得传统上精神病科所区分的两种病源——生理性抑或非生理性不再有意义,因为两者都源自神经元内的改变!

科学家发现,对某种技能熟练的人其大脑所耗用的能量比新手大脑耗用的能量少。熟练的人的大脑中已有了经多年反复使用

而建立起来的特别深刻的接触点，构成了更有效的网络，因而所花的时间短。科学家还发现长期处于压力下的人的海马体比一般人的细小，因为那里的神经网络已经萎缩，没有新的神经元生长出来。若压力消失，神经元的损伤和海马体的萎缩是可以恢复正常的^[注]。

大脑所用的记忆策略是十分高明的。它并不是把一件事储存在一组神经元里，另一件事储存在另一组神经元里。大脑储存的方式是把事情分拆为最基本的单元，每个单元分别由指定的神经元储存。换句话说，一幅简单的图会被分拆为千百万点的基本单元，某个神经元负责储存直线，另一个储存偏差 10 度的曲线，一个储存浅红，再另一个储存白色，依此类推。这个策略使得每一个神经元都可以被多次使用，亦使得大脑的储存能力大大增加（事实上，科学家们相信我们大脑的能力是接近无限大的）。所以，我们的大脑记忆中并没有什么图，只不过是数以百万计的各自负责零散资料的神经元的组合而已。

注：过去一般的看法是大脑里的神经元，在一个人出生之后不会再有新的长出来。1998 年科学家证实，在海马体中的齿状回在一个人的一生中，不断有新的神经元生长出来，科学家认为这样是为了我们一生之中可以不断地学习，因为海马体与学习有很大的关系。

第三章 与这个世界的联系

意识所操纵的功能，主要是为了使我们有效地与身体以外的世界进行有效的联系；潜意识所操纵的功能，则是为了维持我们的生存和使我们活得更好。两者若能有效地配合，我们的人生便能有更多的快乐与成功。

这一章介绍我们与世界联系的基本工具：我们的感觉器官，经由感官所接收到的资讯在脑中怎样被运用，以及如何提升我们感官的接收能力。

3.1 五个外感官

我们通过五个感觉器官来认识这个世界：视觉、听觉、嗅觉、味觉和触觉，所有的人生经验均是经由这五个感觉器官而产生出来的。在 NLP 中我们称它们为“感官”或者“外感官”。

- 经由视觉接收的讯息，在脑中化为景象，亦用景象储存这些讯息。

- 经由听觉接收的讯息，在脑中化为声音，亦用声音储存这些讯息。

- 经由嗅觉接收的讯息，在脑中化为气味，亦用气味储存这些讯息。

- 经由味觉接收的讯息，在脑中化为味道，亦用味道储存这些讯息。

- 经由触觉接收的讯息，在脑中化为感觉，亦用感觉储存这些讯息。

注：感觉二字，包括很多的成分，除了经由触觉所得的本体感觉（例如粗细、冷热）之外，还有空间感觉和情绪感觉等。

当一种经验重新在脑海中呈现时，组成该经验的景象、声音、气味、味道、触觉感受及其他体内感觉以与接收时同样的模式在记忆储存中被提取出来，而该经验带给我们的情绪感受（见图 3-1），也因此完全一样地涌现出来。

在五个感觉器官中，嗅觉最为原始（最早进化），视觉的效率最高。从脑神经构造的角度来看，视觉接收讯息的途径，由眼球传至脑后部的视觉讯息接收中心，须经过六层神经元。每个神经

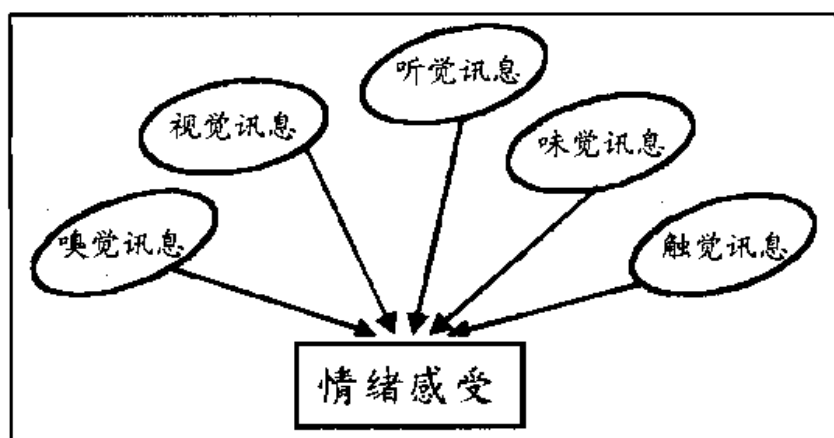


图 3-1 情绪感受

元与 1000 ~ 200000 个其他神经元联系 (平均为 15000 个), 故此讯息经由眼球传到视觉讯息接收中心的过程中, 便已经过了不少的过滤和整合处理, 因而有最清晰的讯息。也正是因为这个理由, 视觉是在学习上最为有效的感觉器官。与视觉相比, 其他四个感觉器官的接收过程, 大部分只经过一重的脑细胞传送, 因此效率较低。

外感官的接收工作, 大部分是由我们的潜意识操纵, 除了睡眠之外, 没有一秒钟停止: 只要睁开眼睛, 便能看到前面的事物; 经过食品店或垃圾房, 便会嗅到气味。我们也可以有意识地运用外感官: 在人海中寻找一个人的面孔, 或者在酒会上留心聆听某人的讲话。事实上, 我们在每一秒钟里都是有选择地运用我们的外感官去与这个世界接触。例如, 就在此刻你听到了多少种声音? 在此刻你右脚脚板的感觉怎样? 左手的手腕呢? 右耳朵呢? 你会开始发觉, 你的潜意识一直在控制着你的外感官的运作, 你的意识能选择提取其中一些部分, 但很快又会把控制权交还给潜意识。

以上的文字引导我们注重了两点:

一是外感官的运用是主观的, 这一主观性同时存在于我们的意识和潜意识之中。

二是外感官可以通过锻炼而在意识层面上发挥得更好, 尤其是

视觉的训练。

接收的讯息越清晰，数量越多，我们可以运用在思想上的材料便会越多，于是我们可以有更多的选择。这一点，在孩子成长的初期（1~7岁）应该加以注意。如果你已经成年，亦可以通过一些简单的练习来提升外感官的能力。我的 NLP 课程的第一个环节便是感官敏锐训练，目的在于使学员在以后的环节中能获得更多。

3.2 感知模式

我们通过外感官所接收的讯息中,意识层面可以知悉的其实极少:每当你在一个环境里看或者听的时候,你意识到你所看到的或者听到的远远比你潜意识里接收到的少。在你看或者听的同时,你的味觉、嗅觉和触觉也在工作,但是,你所接收到的往往并未引起你的注意(除非特别重要)。所以,你知道你所接收的,其实比你实际接收的要少很多。

近年来科学家们发现潜意识的确经五个外感官收到很多讯息,但是,在很短的时间里,便会把极大部分的讯息放弃(不储存,就像录音录像带消磁一般),虽然剩下来的讯息仍然远远超过所意识到的已经接收的数量。

脑中所收到的讯息,有一大部分是我们的意识无法知悉的,它们由潜意识接收和处理,然后推动大脑和身体各部分去做出相应的行动。很多人在感冒之前身体都有异样的感觉;电影其实是不不断交替的书面更换,其中可以放入特别讯息使潜意识收到但却意识不到;有些人在某些环境中有不安的感觉等,都是证明。

潜意识把所收到的讯息识出一些“感知模式”(Perceptual Models)使我们在生活中有更快的回应能力,而“感知模式”便成为操纵我们思想言行的内在机器的第一个部分。

“心态”是什么呢?“心态”就是一个人某一时刻对世界的事物的看法(也就是“态度”)。每个人的世界中有很多很多事物,他对不同事物各有一套不同的看法。所有这些不同的看法集合起来,便是这个人对他的世界的一份总的看法,也就是他的心态。他对不同事物的看法之间未必一定可以完满契合,这也就是说,一个人的心态里会有矛盾的存在。把这些矛盾化解了,这个

人的心态便是积极和主动的,这个人就能够有所进步。

研究一个人心态中的矛盾,也就是研究这个人对某些事物的看法。“看法”与“做法”并不相同。“做法”由“看法”所驱动。“看法”是思想上的“感知模式”。就像一件宝物如面包,在我们脑子里的“感知模式”建立于它的形状(视觉)、香味(嗅觉)、甜味(味觉)、在口中咀嚼和在胃中的感觉(本体感觉)之上。对于非宝物的人生经验,我们亦有类似的“感知模式”,这使得同一情况出现时我们会有同样的行为模式(事实上,确切地说,“行为模式”应是“决定行为的思维过程”再加上“身体受到大脑驱动作出某些行为”的意思)。例如“李先生是一个怎样的人”这件事,在你的脑子里有一份“感知模式”,故此每次见到他,你对他的行为会与对其他人的稍有不同。除非因某件事的发生使得你对他的“感知模式”有所改变,否则每次见到他你都会有同样的行为反应。

由此可见:

(1) 思想上的“感知模式”控制一个人的行为模式。

(2) 除非改变思想上的“感知模式”,一个人的行为模式难以改变。

(3) 当在某一类事情上的行为模式得不到预期的效果时,突破需要来自有关的思想上的“感知模式”的检讨。

在今天的环境中,很多人因为种种原因而感到不如意,内心充满疲倦、无力感、愤慨、内疚、无奈,甚至厌恶生活的感觉。其中的原因便是一些思想上的“感知模式”所控制的行为模式得不出效果。如前所述,若想有效果出现,必须先改变这些“感知模式”。这些没有效果需要改变的“感知模式”,就是常言说的“思想框框”。

看法的背后,即对某个人、事、物的态度的背后,是一个人的信念、价值观和规条系统。这个系统有所改变,“感知模式”才会改变。

3.3 提升外感官的接收能力

外感官的接收能力决定了我们可以运用在思想上的材料多寡,这包括分析、组合、串联、比较和决定等的选择是丰富抑或贫乏。故此,外感官接收能力的提升对一个人的思考能力很重要。这里提供提升视觉、听觉和触觉能力的练习方法,每种外感官都提供两种方法:一个供自我练习,另一个供群体练习。

1. 视觉接收能力训练

(1)自我练习。买一盒围棋回来,随手拿一些棋子放在桌上,然后用眼睛去数出其数量。若在车上或类如饭店等地方,先用眼直望前方景物数秒,然后闭上眼睛,在心中呈现同样景物,逐一说出其颜色、数量及特征等。

(2)群体练习。三人一组,两人为探索者(即想通过练习而有所提升的人),并排站立,面对第三人(向导)。探索者看向导数秒,然后闭上眼睛。向导作出下述改变,做好后通知探索者睁开眼,搜索和说出向导改变之处。探索者须说出每一项改变前和改变后的状况(例如“本来姓名牌挂在左前胸,现在挂在后背”)。若20秒内探索者说不出全部改变之处,向导进行补充,然后继续练习。向导作出三次改变,每次的内容不同(难度逐次提高):

第一次:身上五件物品(姓名牌、鞋带、笔等)

第二次:加上坐立姿势,至少三处(双脚位置、手指姿势、身体或头部倾斜角度等)

第三次:加上面部表情至少三处(面对方向、眼的视线或张大程度、嘴及脸部肌肉的表现)

三次完成后,轮换向导,直到三人都完全跟上述指示做过三次向导。若有时间,重做,增加难度。

2. 听觉接收能力训练

(1)自我练习。在任何安全的环境,当决定开始练习时把眼睛闭上,然后逐一在心中说出环境里有的声音,包括人的说话声、物体发出的声音以及大自然例如风的声音。

(2)群体练习。五人一组,一人做探索者坐下,另四人随意地站在探索者旁边。

第一步:探索者闭眼,其他四人轮流击掌三声并说出自己的名字。注意:①人的击掌模式应大致相同,而且每个人每次击掌应尽量一样。②一个人击掌和说出名字之后隔4~5秒才轮到下一人击掌报名,以便让探索者的大脑有足够时间做吸纳和处理资料的工作。重复一轮,即每个人轮流击掌报名两次。然后问探索者是否准备好可以开始。

第二步:探索者继续闭眼,听四人随意击掌。每次掌声后探索者说出击掌者的名字,若正确,下一位击掌;若错误,击掌者马上说出自己名字,3~4秒后继续练习。

根据探索者的表现,做以下的逐级提升:

开始模式:四人站立位置不变,即击掌位置与自报名字时一样。

提升模式①:四人击掌位置俱在探索者的左或右耳旁(限定一边)。

提升模式②:四人击掌位置随意改变(但击掌模式尽量不变)。

提升模式③:四人的位置及击掌模式随意改变(但必须是击掌)。

注意一:每名探索者都应由开始模式开始,若成绩良好,便逐级提升,但无须全部提升模式做完,应以时限为控制标准(例:每人5分钟)。

注意二:探索者若依赖理性分析去判断击掌者名字,效果往

往很差。这时,应做数个深呼吸使全身放松,重新开始击掌报名程序,用感觉去接收并随感觉说出名字,准确程度会大大提高。

3. 感觉接收能力训练

(1)自我练习。在任何安全的环境,当决定开始练习时,把眼睛闭上,然后把注意力放在身体与地面或物体(例如座位、床)接触的感觉;身体某指定部分的感觉(随意选择指定);内心情绪感觉的成分(在内心说出情绪的名称)。

(2)群体练习。五人一组,一人做探索者,坐在中间,四人做向导,站在探索者周围。探索者闭上眼睛(全部过程皆然),向导逐个用手掌按探索者手背(同一位置)并说出姓名,每人做两次,然后开始。一名向导先用手掌按探索者手背,探索者说出向导姓名,若正确,另一名向导继续;若说错,向导马上说出自己姓名,然后继续下去。

若探索者在最初6次中猜中5次,可以提升难度;若大部分都猜不中,可以降低难度。

这个练习有数个提升层次,由易到难可以分为:

- ① 探索者掌心向上,向导把手掌按在探索者的手掌心中。
- ② 探索者掌心向下,向导把手掌按在探索者的手指上。
- ③ 探索者伸出手,掌心向下,卷起衣袖,露出手臂。向导把手掌按在探索者手臂上。
- ④ 向导把手掌按在探索者的肩膀上。
- ⑤ 向导用手拍一下探索者的肩膀。

注意一:“按”的动作,应该是手停留在被按处,心中数“一、二、三”三声才放手。

注意二:每人按探索者的手同时说出姓名后,应等3~4秒,然后轮到下一位,以便让探索者的大脑有足够时间消化收到的讯息。

3.4 回忆、思考和学习的五个过程

我们接收了的讯息,在脑里须经过五个过程才能被吸收和运用。

1. 摄入过程

经由外感官把外界的讯息接收入大脑是认知过程的第一步,称为“摄入过程”。

2. 处理过程

把与所摄入讯息有关的资料从大脑储存库中取出,进行适当的比较、删除、并合等,以产生一个意义的杂型,称为“处理过程”。

3. 编码过程

把这个意义杂型与本人内有的信念、价值观和规条对比,确定接收到的讯息的意义,也就是对本人的关系,称为“编码过程”。经确定的意义会同时加入那个信念、价值观和规条系统,使之更加丰富。

4. 储存过程

把这一经过确定的意义以一个固定模式储存在大脑记忆中,称为“储存过程”。只有经过编码过程的资料,才能被储存在大脑记忆中。

5. 提用过程

在需要的时候,把这份讯息和意义提取出来运用,称为“提用过程”。经过储存过程的讯息有三个特点:一是能够有意识地被提取;二是成为整体的信念、价值观、规条系统的一部分,亦即能够与过去所学过和记忆的所有其他讯息配合、混合应用;三是有一份相关的情绪感觉。

以上五个过程就是我们大脑学习的过程，其中包括回忆和思考。所以，回忆、学习和思考，归根结底是大脑同一项工作的三个不同名称。

这五个过程，意识都全面参与；摄入过程和提用过程可以有意识地完全参与；处理过程和储存过程中，意识只部分地参与；编码过程则完全是潜意识的工作。

如何提升回忆、学习和思考的能力呢？

第一，输入。我们可以加强感觉器官接收讯息的能力。通过一些特别设计的活动和练习，我们的感觉器官的接收能力是很容易提升的。当然，处在一个压力小，情绪正面的状态中，接收的能力也会强得多。

第二，处理。我们可以学习一些提升思考能力的技巧，例如平面思考法、联想法等。保持心情开朗、轻松，保证足够的睡眠和身心健康，喝足够的水等都能提升处理过程的能力。

第三，编码。因为这个阶段的工作完全在潜意识里进行，我们无法凭意识去加快这个过程。即是说，合并得出的结果与本人的信念、价值和规条对比的过程，我们无法直接作出影响。但是，我们可以在信念、价值和规条上下功夫：澄清、扩展和修正本人的一套信念、价值和规条，以使那个过程更畅顺、更全面和更有效果，从而具有更深刻的意义。NLP 有很多这样的技巧。

59

第四，储存。研究和改善事情的意义和把它纳入记忆的程度，可以提升储存的效果。NLP 中的经验元素部分便是针对这点。内感官能力的提升也会很有帮助。

第五，提用。种种加强记忆的技巧可以提升这方面的功能。提升内外感官的能力会很有帮助。

什么是真实的？

每一个人的世界，都是经由我们的五个感觉器官所接收的讯息，在脑里编织出来。我们需要有一份“这个世界是怎样的”的认知，才能够安心地、积极地生活下去。但是这份认知，事实上并不能代表这个世界真是这样的。有了误会，用来澄清想法的经验，每一个人都曾经有过，便是最好的例子。在澄清之前，我们不是坚持一些信念和判断吗？在那个时候，世界就是我们当时所以为的那样。

有些人坚持“事实是这样”。很多的误会，还不是证明“事实”可以是那样，从来发觉，原来这样也能成立吗？镜中花，水中月，证明我们可以被我们的外感官所愚。连自己的外感官也能使自己出错，我们管不了的人、事和物不是更容易使自己看不清楚吗？

物理学家在 1995 年已经研究出，物质被分析至最基本的单位，原来 98% 是能量，余下的 2% 也只不过是不能固定下来、不能捕捉的东西。你可曾想过你看的书、你面对的人、你自己，都几乎全部只是能量，并非实质的东西？

也许你坚持这个人你看到了，他说的话你听到了，加上与他握手时的感觉，因此你说这个人是“真实”的。小学课本都已经指出：看到的只不过是光波的折射，听到的也只不过是声波的传送，而握手的感觉，只不过是手指手掌上的触觉细胞把一些讯息传送到你的脑里。你的脑把这些资料组合而判断出这个人的存在而已。你是用你的方式把这个人储存在你的脑里，待下次见面时你懂得如何去处理与他的关系。说实话，那个人是否真的是那个样子，你无从得知。我和你一起看着一个柠檬，我根本不能知道你眼中柠檬

第三章

与这个世界的联系

的黄色是否跟我眼中的一样，虽然在科学上可以证明那黄色光波的波长是“黄色”！

所以，“真实”只存在于我们的脑中！极其量，我们只能有相对的真实，而没有绝对的真实。这也就是说，我们只能有主观的真实，而不能有客观的真实。

再进一步想：你的过去在哪里？它只存在于你的脑中。你的未来呢？明天的面包还未造出来，哪会存在呢？或有的未来憧憬，也只存在于我们的脑里。我们只研究在这一刻的现在，而我们的过去所累积的结果，已在现在一刻体现：无论是情绪、思想、行为、心理或者生理状态，都已经包括了所有的过去。

所以，活在这一刻才是真实。人生中没有什么是真正“真实”的，内心此刻的感觉便是真实。

第四章 内感官——运用大脑 工作的模式

资料经由外感官传入后，我们的脑把它们分为三个内感官而加以运用和处理。在这一章里我们深入地研究我们的内感官如何分工、我们如何从外显的讯息而知对方正在使用哪些内感官。我们还要深入研究偏重某一个内感官的人有哪些行为特征，以及如何更有效地发挥我们不同内感官的能力。

4.1 什么是内感官？

从外界经五个外感官接收到的讯息传入脑后，我们储存及运用这些讯息，是需要内感官的参与的。

外感官有五个，而内感官只有三个：

外感官		内感官
视觉	→	内视觉
听觉	→	内听觉
味觉	}	内感觉(包括冷热、粗滑、空间感觉等)
嗅觉		
触觉		

内感官使我们能够把对世界的认知有系统地储存起来，因而能够运用。而运用的目的便是使我们处理每天每刻的生活更有效率。当你见到一个人的时候，你看到他的外貌，听到他的声音，感觉到他的手的温度、力度和握手姿势。这些资料储存在脑里，每次碰到与这个人的外貌或者声音相似的人，你的大脑都会把这个人的资料提出，供你判断面前的人是否就是同一个人。你的大脑也许会提取几个类似的人的资料，以便你做出最正确的选择。

假如这个人有些特别的地方，例如幽默风趣，或者严肃古板，这时，他的资料便又经由你的内视觉、内听觉和内感觉而呈现，同时，你对这个人的一份情绪感觉也会呈现。

因此，你对这个世界的认知，也就是世界对你而言，便是凭内视觉、内听觉和内感觉而存在的。

内感官在学术上称为“感元”，当你回想上次旅行的愉快经验时，你会发觉脑中涌现出一些景象、文字和声音。你也许记得海天的颜色、柔和的风声和海鸥的叫声，也记得海水的咸味，太阳使皮肤发

第四章

内感官——运用大脑工作的模式

热的感觉，烧焦了的鱼的味道和开心无牵挂的心情，这些都是储存在内的资料组成了一次经验的回忆。

如果要你回想昨天返家途中经过的每一间店铺、每一间屋的情况，你会发觉你对绝大部分都没有记忆。当你经过这些店铺的时候，你的眼睛和耳朵收到了很多讯息的，可是，其中绝大部分没有经过“编码过程”，因而不能储留在脑中成为记忆。

所有的思考，都必须有内感官的参与，虽然不一定是三个内感官全部参与。

4.2 惯用和少用的内感官

在成长的过程中,每个人都不自觉地选择多运用一个或者两个内感官。多用景象作思考的人,属于视觉型;多用声音、语言作思考的人属于听觉型;多用感受作思考的人属于感觉型。

惯用某一个内感官的人,他的说话用字中会显现出相同性质的语言文字,他的行为模式也会有相同性质的特征。因此,三种不同内感官类型的人,也会有三种不同类型的文字和行为模式。NLP发展出一套技巧,通过观察一个人的眼球转动便能知道此人在思考时用哪个内感官。

因为三个内感官之中没有所谓哪种好或不好的区别,所以三种惯用某一个内感官的人也没有哪种一定优于其他两种的可能。

视觉型的人与同类型的人容易相处和配合,听觉型和感觉型的人也分别容易与同类型的人相处和配合。能够平均运用三个内感官的人,因为能够有效地与三种惯用内感官类型的人配合,所以人际关系特别好。

有少数人发现在思想时不能在脑里出现景象,以为是内视觉不正常。其实绝对不是这回事。如果你问这些人一些必须动用内视觉的资料(必须用眼看,并且储留在记忆中的资料),他们的回答一点问题都没有。例如家里客厅中有几把椅子,是什么颜色,它们是怎样摆放的。

也有一些人会以为自己缺少内听觉,因为在回忆一件往事时,总是无法记起当时某人说话的声音。可是问他那个人当时说了些什么,他又能够说出那些话的内容。(我在美国上普通文凭课程时,导师说每个人都经常在内心对自己讲话。我从来没有注

意过有这回事，也察觉不到自己内心的声音，所以我还以为自己不正常。导师说我再过几天便会找到，果然，保持开放好奇的心态，在课程中自觉力提高了，很快便察觉到了自己真的经常和自己在心里讲话。)

其实，除了那些在医学上被证明有脑神经系统障碍的人之外，绝大多数人的三个内感官都很健全，只不过它们习惯了自动操作，无须主人的意识去管理，久而久之，把它们的操作提升至意识层次的线路变得不够畅顺而已。通过短时间的练习便可以重新掌握。即使失明的人，科学家发现他们的思想中也有景象；耳聋的人也有内心的说话。内感官的神经系统有障碍的人，是无法过正常生活的。所以，一个能够站在你面前，与你进行有逻辑性的对话的人，他的三个内感官都是正常的。

用一个比喻去解释，三个内感官就像三部很完美的音响系统，性能和运作都很好，只是其中一部的遥控遗失了，所以不能随心所欲地与它联系。

内感官会不正常吗？

偶然也会遇上一个因为过去某事带来的创伤太严重了，所以潜意识做主把该事的景象和声音收藏在意识不能容易提取的地方。这是一种保护机制，不表示内感官出现故障，解除那件事带来的创伤情绪疚，例如运用 NLP 技巧中之重塑印记法或者催眠治疗，这件事的景象和声音便会容易呈现，而且不再会引起严重的负面情绪。



4.3 三种内感官的学习能力

从学习的角度看，三种内感官之中，以内视觉学得最快，内感觉学得最深刻，而内听觉的学习能力最弱。因为在学校的学习必须运用文字，故此非用内听觉不可，传统的学校里所教导学习的方法便是只强调运用内听觉：不断重复地阅读课文。

先让我们看看三种内感官的学习效果。“床前明月光”这一句诗，当你念出来的时候，你只可以一个字跟一个字念。念得快一点是可以的，但是如果太快，你的发音可能就会不准确，而对方也会听不清楚。如果两个字混为一个音，就会变了另一个字另一个意思，或者变得没有意思。你也不可以把五个字的组合随意改变，如果把这句诗念成“月前床光明”，则会变成很不同的意思，而诗的味道也没有了。

如果我要你把这句诗从尾到头念一次（不能看着文字），你会感到很困难。事实上，你让任何一个人把他家中的电话号码从尾到头念一次他都会觉得十分困难。很多人会想像在空中写出来，即在脑中看到号码，这样就能一面看一面从尾到头地念出来了。很多人也都试过，用另一种方言或外国语言把自己的电话号码念出来，往往需要先把它写下来，看着才能顺畅地读出来。这些都显示出需要视觉的运用。

所以，内听觉的学习（运用）模式是一个字一个字地循序而进，不得同时并排进行，也不能随便混乱次序，只能是单一方向，因此，它的学习速度不能快。

与之相比，视觉型的学习（运用）模式是怎样的呢？试想像你去一个陌生的地方，推开房门，你只看了室内景象的十分之一秒，你的眼睛便被盖起来了。现在，要你说出刚才看到的東西，你可以说出很多，往往两分钟也说不完。

这证明一个人的视觉可以同时学习很多不同的东西,而且速度很快,没有先后次序的局限。因此,内视觉的学习能力最高。

很多人都忘不了小时候的一些事,例如在小学三年级在教室外罚站。虽事隔多年,而且没有什么大影响,可是当时的感受十分深刻,一生都会记得。更不用说某年的生日蛋糕,与第一个男/女朋友的分手,中学或大学的毕业典礼……这些都是感受深刻的记忆。所以说,感觉学习的效果最深。

就算你能够全部念出白居易的长诗《长恨歌》,也只不过是因每一句诗都能够给你一份情绪感觉,因而能够记得。我们对学过的诗词都有深刻的印象便是这个道理。回想在学校的十多年中,多少篇文章是为了应付考试而苦读牢记,如今大部分都已忘掉(只靠内听觉学习),所有仍能记得的,都是因为有一份浓厚的情绪感觉吧?

那么,怎样运用以上的道理去提升小孩子读书的能力呢?答案是帮助孩子同时运用视、听、感三个内感官。成年人的记忆力也可以用同样的逻辑去提升。老天给了我们三部机器,为何只用一部,而不三部一起使用呢?

以小孩子学习英文 Apple(苹果)一词为例。只用内听觉去学习便是反复串读 A-P-P-L-E,一遍又一遍(而且往往眼睛被其他东西吸引,内心也想着其他事而勾起不同的感受)。想三个内感官一起使用,可先教小孩子去想苹果是什么颜色(红色)。再提醒孩子苹果的滋味(香和甜)。然后,引导孩子想像在空中用一支粗笔扫出苹果红色的 APPLE 一字,教孩子在心中一面看着,一面想着那香和甜的感觉,再由口中念出 A-P-P-L-E 和 Apple 的发音。为了保证孩子用到内视觉,叫他从尾到头串读出 E-L-P-P-A(他必须在心中看到了这个词,才能读出来)。

然后,再教孩子不同苹果的颜色和味道(青绿色,酸味),引导他用一支细笔在另一边的空中写出绿色的 APPLE 一词,再用

上面的程序教他同时用内视觉、内听觉和内感觉去掌握这个词。

这样的学法，孩子很快便能熟练，以后他便能快速地记牢很多的生词。

由此可以看出，小孩子的内感官能力越高越好。那么怎样才能提升小孩子的内感官能力？

小孩子6岁之前是感性学习，亦即是右脑学习（注意：6~12岁是左脑学习，逻辑推理是抽象思考的产品，是左脑的擅长。）右脑学习最常见的特征是喜欢听故事，妈妈每天说同样的故事都不怕重复。孩子把这些故事记得滚瓜烂熟，甚至当妈妈说错时他们还能纠正妈妈，但是一点也不觉得闷，原因是每次听故事，他们都运用视、听、感三个内感官把故事在脑里“演活”出来。可以说，6岁之前的小孩子听故事时，是做脑部运动，脑的思想能力经反复操练而不断地提高。所以，鼓励小孩子多幻想，多听故事，正是最有效地帮助孩子成长和提升脑力的办法。

6岁之后，孩子开始发展抽象思维能力，也就是逻辑分析、逻辑推理的部分。有了良好的内视、听、感觉的能力基础，这部分才能良好地发展。孩子脑里的前额叶负责深层分析、解决困难和未来策划的工作。这部分在12~18岁才积极发展（到25~26岁才充分完成发展）。有了良好的内感官能力，这部分才能有良好的发展。现在很多青少年逻辑分析能力差，缺乏长期策划的能力，学习能力低，道德品行的意识低等，都是源于6岁之前的内感官发展欠佳。看看现在的小孩子，他们与家长或成人的沟通机会少，长期看电视，因而刺激他们训练内感官的机会很少。我希望家长和教育界的朋友们，能多注意这一点，多下点功夫。

4.4 观察眼球转动而测知内感官

每当我们思考的时候,都需要运用我们的内感官。启动了哪一个内感官可从眼球转动得知。这是因为我们的内感官神经在脑里的脑干部分(Brain Stem)的网状组织(Reticular Formation)汇聚,而牵动眼球的神经亦在这处有联系。当某个内感官启动时,有关的眼球牵动神经也受到影响。一般来说我们会注意眼球转动的六个位置:右上、左上、右中、左中、右下和左下,每个位置都有不同的意义(见图4-1)。

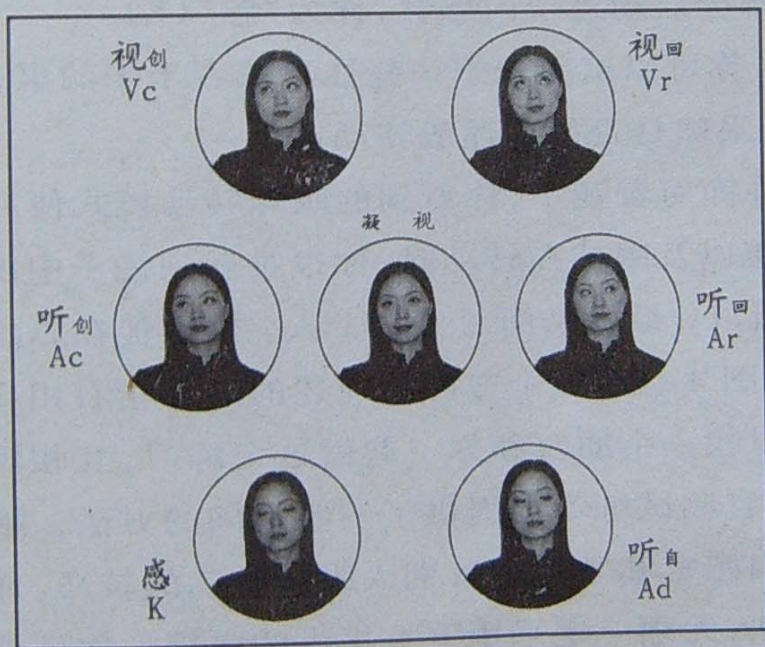


图 4-1 眼球转动位置

以下介绍的是用右手的人的眼球转动模式。大致上 95% 的人用右手。用左手的人会有刚好相反的模式(左右对调),这包括小时候有用左手倾向,但被家长训练多用右手,至今已惯用右手的人。

首先,我们研究自己的思想模式。

(1)内视觉的眼球转动模式是往上望。往左上望↖(你自己,

以下同)是回忆过去的景象经验,就像在档案里找一幅旧照片,称为“视回”(Vr)。往右上望↗,是创作新的景象经验,就像绘制一幅新的图,称为“视创”(Vc)。双眼定定地往前望,是为凝视,亦属内视觉。

(2)内听觉占有三个位置:左中←右中→左下↙。左中←是回忆过去的声音和说话,例如回想昨天听到的一首歌,称为“听回”(Ac)。右中→是创造新的声音,例如想像用你母亲的声音读出这一句话,称为“听创”(Ac)。左下↙是自言自语,很多人在独自思考时都会用这个内感官,尤其是当心中烦闷的时候,称为“听自”(Ad)。重复别人说过的话亦须用这个内感官。

(3)内感觉是右下↘。每当搜查心里的味、嗅、触觉经验和情绪感觉时都会启动这个内感官,称为“感”(K)。

现在,你可以试着去想一些往事或者未来的事,测试一下你在思想时,眼球是否如上述般转动。

如果你面对着镜子,你看到的眼球转动模式便如下图所示。当你的思想以及眼球在转动时,你很难看到镜子中出现的眼球转动变化,所以,最好是面对另一个人,观察他在思想时眼球转动的模式(见图4-2),6个方向与前述的刚好左右相反。

你可以找一个朋友和你一起做这个练习,互相观察。下面的“惯用内感官测试练习”提供了一些询问的方法,帮助你找出自己惯用的内感官和掌握观察别人眼球转动的技巧。你也可以尝试自己的方法,无须一定采用下页提供的内容。你还可以采用与对方交谈的方式,同时做观察,以使自己的技巧不断纯熟。

很多人都有不只一个惯用的内感官,有人是三个内感官都平均使用。所以,不应假定一个人只有(或只应有)一个惯用内感官。

每个人的三个内感官都很健全,只是某个内感官习惯于多用一点。就像有三部良好的机器,全部运行得很好,只是你手中经

第四章

内感官——运用大脑工作的模式

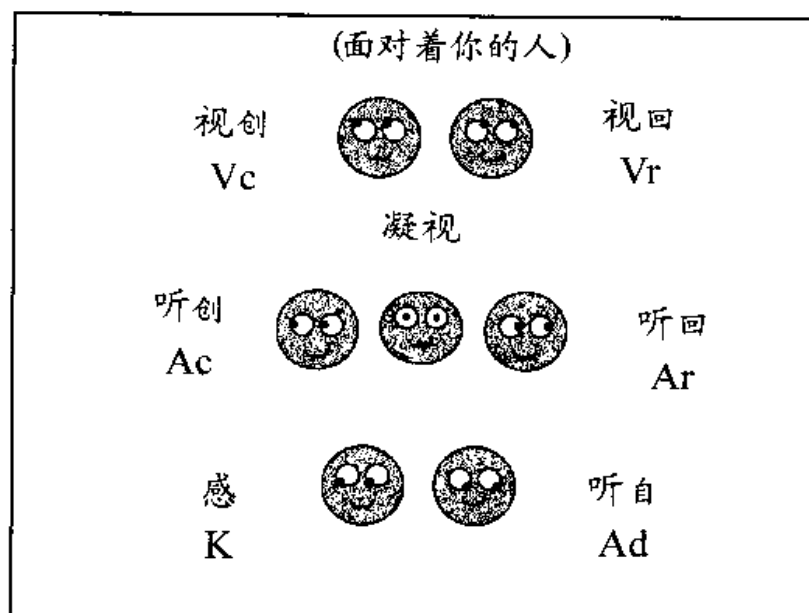
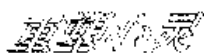


图 4-2 眼球转动模式

常拿着某一部机器的遥控器，又或者某一部机器的遥控器暂时遗失了，所以没有运用得那么灵活而已。

一个人的内感官能力可以大大地提升，同时他的三个内感官能力的比例也可以不断地修正。打个比方。一个人今天的内感官能力是 100，比例是内视觉 80，内听觉 5，内感觉 15。经过不断的训练，他可以在一两年内把全部内感官能力提升到 10000，比例修正为内视觉 5000，内听觉 2000 和内感觉 3000。三个内感官能力都加强了，这个人的思考能力、感受周围人和事物的能力、未来策划的能力以及自我推动的能力也就会大大地提升。认识到内感官，知道自己惯用哪个内感官并有意提升内感官的能力便是一个有效的开始，潜意识会向着这个方向搜寻。再加上刻意的练习，内感官能力会提升得很快。

还有一点很重要，就是不要把一个人“定型”。你曾与某人沟通，发现他眼球多往上望，便判断他属于视觉型，以后不管何时、何地，遇到何事，都把他当做视觉型对待是不明智的。因为每个



人的三个内感官都健存,在不同的环境里很多因素可以把他带去以某一个非惯用内感官主持大局的状态。例如,某同事刚度假回来,正兴高采烈地与其他同事分享度假地的种种好处,这时他多半会属于视觉型。因为说话声音太大了,被上司听到了叫他人房,出来时满面委屈,原来被上司责怪了,这时他多半会属于感觉型。由此可见,我们必须避免把一个人定型。

一个人即时的内感官状态,的确可以根据他眼球转动的方向而得知。这样得出来的结果,只能保持 30 秒有效。我们可以运用即时(而且不断获得)的资料去与这个人沟通和相处,若他的内感官状态改变了,我们当然也要改变我们的配合方式。

话说回来,一个人在重复出现的特定环境中,如果没有大的因素改变,他的思想模式(内感官)也会重复出现。

最有把握的做法是抱着灵活和尊重对方的态度去与一个人沟通,同时不断地搜索和运用他当时给你的资料,而不是固守过去(无论从书本上或经验中取得)的资料。记住:书本可以印错(包括这一本在内),而站在你对面的人活到今天,能吃能说,错不了。没有人是不正常的,同时每一个人都是独特的!

74

有时我们可以看到一个人的眼球转动不只一个方向。一般来说,第一个方向是开启资料库的内感官,是对方最惯用的内感官;最后一个方向,是该事情资料储存的内感官。

一个人望上面正中,是同时启动“视创”(Vc)及“视回”(Vr)。望下面正中,是同时启动“听自”(Ad)及“感”(K)。

观察眼球转动用于辅导的提示:

- 观察被导者的眼球转动方向,可以知悉他当时的思考模式,凭此,辅导者能更有效地引导被辅导者。(注意:有效时间只有 30 秒。)

- 如何找出被导者是否用右手(不要只凭一点作出判断)。

——观察手表是否戴在左手。

第四章

内感官——运用大脑工作的模式

——问他内心感觉的位置，观察他用哪只手作出指示。

——制造不经意地使用一只手的需要，例如把纸巾抛给他，看他用哪只手接。

——询问。

· 思考模式之特征。

——眼球转动的每一个方位，是他们的惯用内感官。

——回答前最后一个方位，是该事的资料储存的内感官。

· 一些有启示的特别模式（注：避免只用一次讯息作判断）。

——每次思考，眼球都先去“视创”位置者，该人会倾向于“往前望”的人生观，往往难以在过去经验中汲取教训，容易重复错误。

——每次思考，眼球都先去“视回”位置者，该人会倾向于“活在过去”的人生观：恋旧。他往往对未来的人生不敢有太大的奢望，难以有决断的策划行动。

——每次思考，眼球先去“听创”或“听回”的人，同样可能有以上的倾向。听觉型人用文字处理意念，并且讲求详尽，往往行动迟缓，但语言上则大篇道理。

——每次思考，眼球先去“听自”方向的人，容易自寻烦恼，尤其是经常“听自”和“感”交替或并合（眼望下面正中），容易自寻烦恼，不能自拔。

——每次思考，眼球先去“感”方向的人，容易敏感，情绪受到伤害或者经常从日常事情中产生情绪结。

——过分偏重某个内感官者，因为未能充分利用全部思考能力，易陷困境。

——没有或者极少去“感”方向的人，可能本人少与内心感觉接触，因此不善处理本人及别人的情绪。

——三个内感官的各个方位都灵活运用的人，能建立起良好的人际关系，学习亦可以快速有效，但并不保证一定如此，因为他的信念、价值观和规条系统决定能力会否被运用。

惯用内感官测试——眼球转动

两人一组。轮流做问者,另一人做答者。

1. 记熟眼球转动的 6 个方位所代表的内感官。
2. 先建立和谐气氛,然后询问对方是否惯用右手。
3. 测试谈话开始,问者双眼集中在对方的眼睛上,然后发问。

(1) 三题任选一题:

“你上次旅行去哪里?”

“中国之内,最远你去过哪里?”

“这个城市之内,你去过的最高点在哪里?”

(2) 三题任选一题:

“在那里使你最难忘的是什么?”

“你还记得那次碰到了什么人吗?”

“当时你的心情怎样?”

(3) 三题任选一题:

“你还记得些什么?”

“如果现在你旧地重游,你最希望发生什么?”

“什么时候去那里最好?”

4. 告诉对方刚才他回答你的问题时,他的眼球转动模式是怎样的。

5. 问对方在回答时是否……:

(1) 若是 Vr, Vc, 问对方在回答时脑海中看到了什么。

(2) 若是 Ar, Ac, Ad, 问对方在回答时听到了些什么,或者是否在内心跟自己说话。

(3) 若是 K, 问对方在回答时,是否有一份感觉涌起,是什么感觉,有否勾起味觉或嗅觉的回忆。

6. 两人交流讨论,然后对换角色。

4.5 类型用字

视觉型的人说话或者写字，会多用与视觉有关的字，听觉型和感觉型的人也会多用同型的字。因此，除了观察眼球转动之外，我们还可以通过注意对方所用的文字而得到启示。

注意对方用字的能力，当然以听觉型的人最强。事实上，一个视觉型最强而听觉型最弱的人，会表现出很容易便找到视觉型文字辅助他的说话，而会感到不大容易说一两句听觉型文字的话。其他类型的人可依此类推。

· 一个视觉型的人说话时容易出现以下的句子：

“你怎样看这件事？”

“怎样了，你看得透吗？”

“前途光明，但并不平坦。”

“这个会搞得五彩缤纷，目不暇接呢！”

“她明艳秀丽。”

· 一个听觉型的人会这样说：

“谈谈这件事，怎么样？”

“事情的细节你都研究过了吧？”

“前面还会有很多反对的声音呢！”

“到会的人都坚持己见，内容都是掷地有声的真道理啊！”

“她说话婉转悦耳。”

· 一个感觉型的人会这样说：

“这件事有把握吗？”

“对事情的安排，你感到安心吗？”

“主办者用心用力，来宾都感到称心满意！”

“她细心温柔。”

·有些话会跨越一个以上的内感官：

“事情的资料仍然不足（听觉），但是我们无须担心（感觉），我仍然看到前面的曙光（视觉）。 ”

“会上很多人发言，意见不一（听觉），但是主办者没有眼光和远见（视觉），使得很多人失望，甚至带着气愤离开（感觉）。 ”

“她的呢喃细语（听觉）使我荡气回肠（感觉），一点也看不到前面的险境（视觉）。 ”

本节提供了三种内感官的人常用的一些词，帮助你训练某一个过去少用的内感官的提升。例如你的内听觉较弱而想提升的话，可以多听听觉型用字的一页，多用其中的词语造句，目的是使脑里储存内听觉的词语和句子。

另外，提供一个“类型用字”观察练习，帮助你掌握根据用字而找出对方的惯用内感官的技巧。

人们容易发现，让人爱不释手的文章充满三种类型的文字。反之，枯燥无味的文章，除了内容乏味外，作者往往少用类型用字，或者过分使用某一类型的文字。你可以试着把一故事讲两遍。第一遍只强调内容和意义，刻意地避免运用视、听、感的字；然后再讲一遍，这次刻意地加上三个类型的文字。说完后问问听者两次的感觉有何不同。你会发觉第二次的吸引力大很多。对于需要经常对别人说话的朋友，例如销售人员、演讲者和培训人员来说，使用类型文字对提升你说话的吸引力会有帮助。

第四章

内感官——运用大脑工作的模式

思考模式之类型用字——视觉型

V

显示	一闪	看来
凝望	闪烁	悦目
预演	焦点	快速
澄清	看似	速度
图案	范围	视野
出现	反映	隐形
光明	监视	灰暗
黑暗	展览	目的地
幻像	长远	明显地
角度	短视	镜花水月
观点	深远	快马加鞭
梦幻	目标	完全空白
查验	局面	鲜艳夺目
注视	险影	生动有趣
一刹	偏离	断断续续
样子	彩色	忽明忽暗
形象	图书	貌美如花
观察	明艳	多姿多彩
旁观	装饰	明明白白
认清	装修	模糊(亦可以听觉)
表现	闪现	朦胧(亦可以听觉)
表演	颜色	清晰(亦可以听觉)
目光	款式	清楚(亦可以听觉)
视线	灿烂	

思考模式之类型用字——听觉型

A

唱和
复述
旋律
连续
聆听
响亮
悦耳
告诉
谈谈
倾谈
谈话
听懂
语调
意见
讨论
表达
鸟语
走调
歌曲
吵耳
刺耳
回响
宣布
咬字
沟通
传话

咆哮
文章
细诉
含糊
大叫
无声
宁静
开声
问答
询问
垂询
韵律
声浪
唱歌
诗歌
故事
童话
发话
查问
查询
低调
高调
寓言
音乐
闲话
呼喊

声音
耳边风
不咬弦
无话可说
值得一听
同声同气
调整频率
如雷贯耳
言犹在耳
绕梁三日
嘎嘎莺声
呢喃燕语
不堪入耳
一字不差
守口如瓶
说老实话
借问一声
一个鼻孔出气
听起来不错
讲讲你的意见
模糊(亦可以听觉)
朦胧(亦可以听觉)
清晰(亦可以听觉)
清楚(亦可以听觉)

第四章

内感官——运用大脑工作的模式

思考模式之类型用字——感觉型

K

本能
感觉
处理
把握
压迫
感受
兴奋
合适
坚固
不雅
破坏
实践
安全
危险
触怒
抚慰
控制
粗糙
合作
冲击
移动
激动
刺激
激烈
掌握
流畅
口福
自然

压力
匆忙
麻烦
敏感
情绪
感受
坚持
动力
搞动
接触
紧张
实在
实际
温暖
打击
冷漠
冰冷
难受
行动
惊慌
急惶
惶恐
愤怒
擎怕
畅顺
顺利
顺滑
自在

温馨
馥郁
优悠
舒服
开心
热中
头昏
快乐
忧愁
悲哀
幸福
恐怕
激情
飘浮
飘泊
狠心
衷心
苍茫
沉重
支持
不自在
滑不唧溜
趁热打铁
一点都不怕
你觉得如何

类型用字的观察练习

找两个朋友与你一同做这个练习，一人做探索者，两人做询问者。

探索者用 2 分钟说出一次旅游经验，避免花时间在旅程细节上（例如吃饭开车的时间），而尽量说出本身的体验（即感官经验）。

询问者分别记录探索者说话中出现的视、听、感三类用字。

询问者的工作是引导探索者不断说话，并尽量说出本身体验。例如当探索者没有说话时，询问者可以问一些中性的问题，例如：“吃的方面怎样？”，“那里的购物商场怎样？”，“本地人是怎样的？”。

探索者说完旅游经验后，众人观看记录，判断探索者的主要内感官是哪一个，并且讨论心得。

每人 5 分钟，3 人共 15 分钟。再讨论 5 分钟。

4.6 类型特征

除眼球转动及类型用字之外，惯用某一个内感官的人的行为模式也有一些特征。

1. 视觉型

惯用内视觉的人因为处理事情时都先用双眼去看，而眼睛的学习能力最快，可以在同一时间里接收到多项讯息，日子久了，他发挥视觉能力熟练了，他的行为模式便会有以下的特征：

(1)头多向上仰，行动敏捷，手的动作多而且大部分在胸部以上。

(2)喜欢颜色鲜明、线条活泼、外型美丽的人、事和物。

(3)能够在同一时间里兼顾数件事，并且引以为荣。

(4)喜欢事物多变化、多线条、节奏快。

(5)要求环境整洁，东西摆放整齐。

(6)坐不稳，多小动作。

(7)衣着得体，颜色配搭很好。

(8)说话简短轻快、声调平和，不耐烦冗长说话。

(9)批评的话多针对速度、时间、烦闷、单调。

(10)说话开门见山，两三句便结束。

(11)说话声大、响亮、快速。

(12)在乎事情的重点，不在乎细节。

(13)呼吸较快而浅，用胸的上半部呼吸。

2. 听觉型

惯用内听觉的人因为处理事情时都先用双耳接收和运用文字，日子久了，他发挥听觉能力熟练了，他的行为模式便会有以下的特征：

- (1)说话内容详细,或会有重复的情况出现。
- (2)在乎事情的细节。
- (3)爱说话,而且往往滔滔不绝。
- (4)重视环境的宁静,难以忍受噪音。
- (5)注重用字,不能忍受错字。注重文字之优美、发音正确等。
- (6)喜欢事物有节奏感。
- (7)做事注重程序、步骤,按部就班。
- (8)说话时常有描述性或象征性的声音,例如:“雪雪声地喝汤。”
- (9)说话时常用连接词,例如:“为什么会这样呢?那是因为……”
- (10)说话声音悦耳,有高低有快慢,往往善于歌唱,喜欢找聆听者,本人亦是良好的聆听者。
- (11)头常倾侧,常出现的手势是手按嘴或托耳下,手或脚常打拍子,走路时不徐不疾。
- (12)坐着时眼球多平面横向转动(内心在自言自语),常有节奏感的身体语言。
- (13)呼吸平稳。

3. 感觉型

惯用感觉的人因为处理事情时都是用内心的感受去领会,日子久了,他发挥感觉的能力熟练了,他的行为模式便会有以下的特征:

- (1)注重人与人之间的关系。
- (2)喜欢被别人关怀,注重感受、情感、心境。
- (3)不在乎好看或好听,而重视意义感觉。
- (4)头常向下作思考状,行动稳重、手势缓慢,多在胸部以下。

第四章

内感官——运用大脑工作的模式

(5)坐着时静默、少动作、头多下倾、呼吸慢而深。

(6)说话声音低沉而慢，使人有深思熟虑的感觉，多用有关价值观的词。

(7)不善多言，可长时间静坐。

(8)说话多提及感受、经验。

(9)往往一次不能说完一句完整的句子，而要分两三次才能说完。

(10)批评的说话多针对别人对自己的态度、不如意的事情等。

(11)呼吸用胸的下半部及腹部。

你属于哪一类型？

NLP 认为人的能力非常大，而一个人的状态是无时无刻不在变化之中的。所以，NLP 很不喜欢把人“定型”，即决定一个人是怎样的，就假定他永远都会是那样。当然没有人喜欢因为某次说溜了嘴便永远被认定不会说话；任何人都明白某次非常的表现并不意味着每次都可以如此（虽然掌握了 NLP 的技巧后，这点变得容易做到了）。

因此，当我们通过观察眼球转动或者其他方法察知一个人惯用某个内感官后，我们不应认为这个人就一定是什么类型的。我们需要提醒自己：

(1) 一个人惯用某个内感官，并非意味着他的其他内感官不足或者有问题，只能说 he 手中经常拿着那个惯用内感官的遥控器，而其他内感官的遥控器不在身边，但其运作是非常正常的。

(2) 一个人在特定的环境里，假若其中的重要因素没有什么巨大的改变，我们可以假定这个人会在那个环境中多运用某一个内感官，例如工作、遇见陌生人等。如果该环境中有些重要因素改变了，这个人的内感官模式就有可能改变。

(3) 其实一个人在生活中不同的情况下，会使用不同的内感官。例如一个惯用内视觉的人回到家中，抱起出世不到一个月的孩子，往往会完全变为“感觉型”了；又例如当他与太太吵架之后内心充满忿忿的话语，他便有可能变为“听觉型”——自言自语了。

正确运用内感官的知识去改善与别人的沟通，应该不坚持对方是什么内感官的类型，而只凭当时对方的眼球转动、语言用字及行为表现等资料而假定当时对方运用得比较多的是哪一个内感官，然后凭此而作出相应的配合行动。NLP 始创人之一约翰·格连达说过，就算这样，所得资料的准确性也只限于秒！我们必须不断地观察，而且不断地根据观察所得而修正自己的配合行为。

“上次与他在一起时他是这样的”的说法，只可以作为参考，可随时因为与现在所观察的不符而放弃。NLP 相信没有两个人是一样的，也没有一个人在两分钟内是一样的。持这样的态度去观察和尝试配合，加上不断地修正，这样才是谋求有效的正确态度。

4.7 类型配合

在特定的重复环境中，假如没有重大的改变，一个人会倾向于惯用某一个或两个内感官。例如在工作环境中的上司、同事与下属，在日常生活中的家人等。观察他们惯用哪些内感官，然后调节自己的说话和行为模式，那么与别人的关系会很容易地得到改善。以下便是一些配合的启示。

1. 与惯用内视觉的人配合

我们必须记住，这样的人是“凭着眼睛做人”的，即一切都会以眼睛先行。我们可以思想一下什么最能照顾到他们眼睛的需要，这样便不难设计出一些配合的言语和行为了：

(1) 他较难长时间地集中注意力，所以说话应扼要、简短，保持轻快节奏。

(2) 多用手势配合所说的话。

(3) 线条生动、变化多端的事物较易吸引他。

(4) 多用图书、图表、相片、样本。

(5) 多用颜色。鲜明的色彩更能吸引他。

(6) 多用事例去鼓励他想象情景。

(7) 注意布置及装饰、物件的整齐摆放。送花会使他开心。

(8) 给他讲道理或解释时，多做示范，少说道理。

(9) 少用文字，避免冗长文章。

(10) 多用视觉型词语。

(11) 讨论事情时，问他：“你有什么看法？”，“前面看得通吗？”，“仔细看看还有什么遗漏？”。

2. 与惯用内听觉的人配合

惯用内听觉的人，事事都会以耳朵先行，并且脑里经常有文

字说话。凭此我们可以设计出一些配合的言语和行为：

- (1)多与他交谈,当他说话时,点头表示你是在用心聆听。
- (2)多用不同的语气、声调、音量、高低和快慢表示出你的意思。
- (3)保持宁静的环境,配上柔和的音乐。
- (4)说话和讨论事情,要一步一步地说明白,并且把其中的先后次序排列清楚。
- (5)把规则、做法写清楚、齐全。复杂的内容分点写出。
- (6)叫他重复一次你说过的指示,你也经常重复他说过的话。
- (7)多写信、写字条给他,或者用电话、传真来保持联络。
- (8)多引用规则、指示,以及权威人士说过的话。
- (9)讨论后补上一封信或会议记录。
- (10)用押韵的口号、顺口的词语。
- (11)讨论事情时,问他:“指示/规则是怎样说的?”,“还有什么可以补充的?”,“说了这么多,想想还有什么可以谈的?”。

3. 与惯用内感觉的人配合

惯用内感觉的人凭内心感觉去处理事情,所以照顾到他们的感觉为优先考虑。我们可以凭此设计出一些配合的言语和行为:

- (1)尽量安排多与他见面交谈,并且尽量以悠闲的态度对待他。
- (2)多询问他的感受,因为他渴望被了解,被接受。
- (3)多提及过去的经验及心得。
- (4)他不在乎看起来听起来怎样,而在乎事情给他的感觉。
- (5)他注意荣誉、名声、谨慎、踏实、持久力量。
- (6)多谈人生经验及感觉。

- (7)强调对人的注重及关怀,强调有关的人直接接触。
- (8)让他接触实物样板,并与有关的人直接接触。
- (9)他喜欢动手做,喜欢亲手做时的感觉。
- (10)说话的语调应较缓慢、低沉。
- (11)讨论事情时,问他:“你觉得怎样?”,“感觉到会顺利吗?”,“还有什么担心的地方?”。

三个内感官的强弱倾向

内视觉强而内听觉弱的人,因为性急没耐性,所以在成长过程中培养出的行为处事习惯是没有耐性,不听别人讲话,或者听的时候不专心,自以为是。

内听觉强而内视觉弱的人,容易在未看清事情前便妄下判断,往往过分急于给事情编出一套道理而忽视一些显而易见的现象。

内视觉强而内感觉弱的人,容易只强调行动快捷而忽略别人的感受。这种人甚至会压抑自己的感受而使事情继续下去。

内听觉强而内感觉弱的人,容易强调理据规条而忽略别人的感受。这种人会振振有词地去为自己或事情辩护而不顾与众人的感情和关系。

内感觉强而内听觉弱的人容易行动,往往因为事情而引起情绪,而忽视一些明显的说明事情不是那样的因素。

内感觉强而内视觉弱的人容易陷入愁绪之中,不能把事情理出一个头绪。若内感觉强而听觉中的“自言自语”部分亦强,则容易陷入一个下旋涡式的自陷困境:在内心给自己编

出一些引起同情绪的逻辑，而这些负面情绪又会引导自己注意更多的负面因素，从而制造更多这样的逻辑。

内视觉和内听觉都强而内感觉弱的人，往往做事勤快、有条理，但是容易忽略别人的感受，自己往往也容易因挫折而沮丧，亦会间或感到难以维持自己的推动力。

三种内感官平均发展的人人缘好，容易被群体接受。三种内感官都强的人，做什么事都容易成功。因为思考能力强，而且全面，所以自信心强，人亦比较乐观。

4.8 内感官在工作中的运用

认识和掌握有关内感官的知识和技巧，对工作环境会有如下的帮助：

- 知道别人与自己沟通不畅顺，往往只是因为双方惯用的思考模式（内感官）不一样，因而能够给对方多点空间，减少冲突。

- 凭观察而知道对方当时使用的内感官，便可以适当地配合，以使沟通更畅顺，效果更好。

- 认识到自己惯用的思考模式便可积极发展过去较少用的内感官，从而使自己的思考能力和人际关系能力迅速提高。

例[1]

陈荣生是一家贸易公司某部门的经理，他手下的 12 名职员中，能力最强的是张东成，他办事迅速并且往往能同时处理数个任务。只是每次与张东成议事，陈荣生都是不欢而散，怒气收场。他觉得张东成对他不尊重，总是不耐烦听他的指示，往往他还没有解释清楚，张东成便转了话题，有时甚至只说“明白”两字便起座离去，要他做汇报，他也只是三言两语。陈荣生觉得张东成在敷衍他，不把他当成上级。心底里，陈荣生怀疑张东成是因为他没有读过大学而看不起他。一方面陈荣生想借助张东成的能力而把部门生意扩充，另一方面又觉得张东成难以控制，但是部门里又没有谁比张东成更强。

91

结果：学会了“思考模式——内感官”的知识和技巧后，陈荣生了解到自己属听觉型：惯用文字语言来思考，对事情的要求和讨论比较详尽；而张东成则是视觉型：行事快捷，没有耐性，说话两句起，三句止，并且习惯于同一时间处理一件以上的事情。两人之间只是思想模式不同，而非相互针对。

在一次公司会议之后，陈荣生邀请张东成一同吃晚饭，向张东成讲述有关他新学到的思考模式的知识。张东成听了之后很感兴趣，并说出了一些心里话。其实，他是十分尊敬陈荣生这位上司的，他觉得陈荣生办事细腻而且全面，对人亦很有心，而且负责。他也认为部门可以扩充，但一直苦于两人之间每每沟通时便好像有一层无形的隔膜。他不知道该怎样做，以为每次更快结束讨论，把事情做好便是最好的交待。殊不知，这样的态度使陈荣生更为不安。

这次晚饭以后，两人的关系有了很大的改善。每次开会之前，陈荣生都与张东成想好怎样把重要的事用三句话说出来，而避免冗长的文字；而张东成则答应多提供资料及进展报告给陈荣生，使这位上司安心。

两人的合作加强了，携手开拓了新的市场，不到一年，部门的人数倍增，两人亦各升了一级。

例[2]

坐在邓小云面前的客人是她负责的客户之中营业额最大的一位，占了她全部生意的一半。她知道这位客人还从另外两家公司购买同样的产品。虽然这位刘先生多次表示她公司的产品质量最好，服务也及格，但是只让她供应他需要量的 $1/4$ 左右。邓小云每次见刘先生之前都做足了功课，准备大量的分析资料，企图说服刘先生增加给她的订单。但是，似乎她越努力，刘先生越是回避……，她开始考虑是否在某些地方用错了方法。刘先生是一位 50 多岁的老板，人生经验丰富，说话做事都从容不迫。他缓慢和稍为低沉的声调，往往使邓小云担心是否刘先生对某些方面不满意。

结果：从“思考模式——内感官”的工作坊出来的时候，邓小云脸上便充满了微笑，她心里已经有了清晰的计划。数天后她去见刘先生的时候，送给刘先生一本名为《30 年代的香港》的照片册作为礼物，刘先生十分高兴，他一面看一面与邓小云讨论像册

中每一个地方的变化。其中一幅照片拍的是刘先生小时候居住的一条街，那更勾起了他的记忆，他向邓小云讲了不少他成长过程中的逸事。虽然这次只是例行的拜访，没有很多业务上的事需要商讨；但这却是他俩最融洽、最畅谈的一次。邓小云以前也送过其他礼物给刘先生，例如水果、水笔等，但是似乎这次的礼物最合刘先生的胃口。

邓小云现在已清楚地知道刘先生属于感觉型而自己属于听觉型。刘先生并不在乎好看或者好听的东西，他让内心的感觉去推动自己，是一个很在乎感觉的人，他喜欢与人诉说他的人生经验；而邓小云是一个听觉型、很有耐心去聆听别人说话的人。所以，这次邓小云做对了。

接下来的三个月里，邓小云与刘先生每个月的例行探访都在畅谈欢笑中结束。第四个月见面的时候，刘先生突然宣布会把明年的订单数量增加一倍。邓小云做梦也想不到，这么简单便能改善与一个如此重要的客人的关系，并且在这么短的时间里有了如此大的效果。

例[3]

林文昌在一家服装公司的设计部任职，他很喜欢他的工作。他对颜色很敏感，哪怕有细微的差别，他都能辨认出来；至于配色方面，更是他的专长，他总能在数十以至数百个颜色之中，选择出最和谐悦目的对比和配合。所以，公司的设计师都很喜欢与他合作，而他的上司也很器重他。只是，隔不多久便有人向上司投诉林文昌听错指示。而林文昌总是坚持当时自己听清楚了对方说的话，是对方记错了，或者对方太忙说错了而不自知。由于他的表现总的来说很好，所以他的上级也没有办法，只好每次都叫他多留心听清楚。

在“思考模式——内感官”的课程中，导师的一番话使林文昌产生了一个怀疑。他在课程练习中得知自己属于视觉型；在提

升听觉的练习中，他注意到自己的表现比其他同学弱。之后，在回答一个同学的问题时，导师说：“内视觉强而内听觉弱的人，往往被家人抱怨不听别人说话。”他开始怀疑自己是否属于这一类人，因为就连他的弟妹和太太都经常有这样的抱怨。

他向导师提出了他的疑问。导师引导他做一个简单的练习，过程中，林文昌惊讶地发现，当自己以为已经听清楚和明白对方的意思的时候，实际上往往听漏或听错了很多字。

结果：现在每当林文昌开会或与别人讨论时，他都记下对方所说的重要内容。每次开口时，他要先扼要地重复一遍对方刚才说的话，待对方表示认可时，他才发表自己的意见。很快，设计师和他的上司都告诉他：他们感到林文昌更明白他们的意思，他们更乐于与林文昌合作和沟通，他工作的质量和效率比以前高了。

4.9 内感官在家庭生活中的运用

认识和掌握有关内感官的知识和技巧，对家庭生活会有如下的帮助：

- 知道家人惯用的思考模式，了解他们的行为习惯，能够给对方多点空间，减少冲突。

- 与家人沟通时，通过配合当时对方的主要内感官而导致有良好沟通效果和关系。

- 能够更清晰地让家人知道自己的思考和行为模式，因而能够有更融洽的关系和配合。

例

周永年与太太结婚三年，发觉两人之间并没有像结婚前所许诺的那样：婚后一年比一年恩爱。反之，他注意到两人间的抱怨话多了，两人在一起的时候容易产生内心烦躁的感觉，偶尔还会因小事而进入“冷战”状态。虽然每次都只有两三天，两人之中的一个便投降求和，从而化解冲突，但是，周永年感到，两人之间的关系在倒退。

他把原因归咎于工作和生活的压力。他们两人都有工作，白天上班，晚上和周末才聚在一起。两人都是大学毕业，具备执业资格，在工作上也都有了一份满足感。只是这两年似乎因为社会经济情况有了改变，两人的工作压力越来越大：每周有两三天需要加班至晚上七八点，甚至周末也要把工作带回家做。他俩的储蓄，因为金融风暴，至今还未回升至风暴前的水平。周永年和太太谈过，两人一致认为他们的关系没有明显改善的原因就是这些因素。

通过学习“思考模式——内感官”的课程，周永年有了新的看法。

结果：在课程中导师引导学员注意不同内感官的行为特征，周永年发觉他的太太有明显的感觉型信号：她在逛街时喜欢让周永年拉着她的手；在家中看电视时喜欢他抱着她。她可以整个晚上躺在周永年的怀里，什么都不说，也不真看电视，只是用手指不停地揉搓周永年的手。她从来也不急，说话的声调不高，做事也是小心翼翼。她喜欢经常缅怀过去与周永年谈恋爱时的往事，重温那时的感觉。她亦很注重一些有意义的日子和行为。

周永年在练习中发现自己属视觉型，对事情没有耐心（他奇怪追求他太太时的那份耐心哪里去了）。他不喜欢长篇大论，有什么不喜欢的也只用三言两语便说完。他不能长时间把注意力集中在一件事情上，但却可以同时顾及两三件事情，（他这时正在阅读四本书！）他往往为了节省时间而很快安排好周末与太太一起的活动，但不明白为什么她总是抱怨他没给她应有的尊重，事先先征询一下她的意见，虽然每一次事后她都表示开心。他也不明白为什么每次送礼物时她都要花那么多时间去左挑右选，而总不依他用三分钟便做了的决定。

周永年为自己定了只有5点的备忘录，并且忠实地执行，不出一个月，他察觉到太太与他的关系有了明显的改善，两人的感情更融洽，甚至比结婚前还好。

这5点是：

- (1)谈话中经常提及她的感受，同时多说自己的感受。
- (2)让她决定送什么礼物。
- (3)安排活动时预先与她商量。
- (4)在家中多身体的接触，外出时总是拉着她的手。
- (5)说话时放慢速度，并把声音降至较细、较低沉。

第五章 大脑储存经验 记忆的方式

我们现在知道了大脑需要内感官去做记忆、思考和学习的工作。对三个内感官的运作作出更细微的分析,我们便能掌握大脑储存人生中每一次经验的方式,更能因此而掌握如何改变一次经验在大脑里的构成模式。结果是,该次经验带给我们的情绪感受可以有所不同。

改变经验元素是 NLP 用在辅导方面或者个人提升方面最有效的技巧之一。用法简单而效果可靠和快速。第一次接触这个 NLP 技巧的人往往会脱口而出:“神奇!”

5.1 经验元素是什么？

我们脑里储存资料（记忆）的单元是神经元（神经细胞）。1000亿个神经元之中，超过一半用于这一用途。神经元储存资料的方法，直到最近才被科学家所了解：虽然我们见到或者想到一个人时，脑海里会涌现出一张面孔和一种声音，但这只不过是很多很多细小资料的合成结果，而这些小资料，并非像拼图游戏中的每一小块，而是一些更基本的构成元素。你头脑中见到的面孔，在神经元的储存方式并非一个神经元负责一根眼睫毛，另一个神经元负责面孔的另一边。这样的储存方式，就算神经元的数量再多，也会用竭。一个神经元，如果只能负责一项记忆中的某一小点，用过了便不能再用。

我们大脑的记忆潜力几乎是无限的，是因为每个神经元都可以反复使用，参与多项记忆。其中奥秘就是把记忆的景象、声音或者内感觉的种种资料，拆小至不能再细小的基本构成元素。例如视觉上的光亮度、直线或曲线、颜色等，听觉上的来源方向、距离、清晰度、高低调等，以及感觉上的范围、强度、温度、压力等。每一项记忆，只涉及到有关的构成元素做成组合。如此，不同的记忆便有不同的组合，而构成元素则基本不变。

最容易使我们明白上面意义的是，可以想像 10 万人坐在一个超大型运动场的座位上，每人手中都拿着一个一面红色一面白色的板子。一个总指挥在草地上进行控制，每次要排出不同的图案或文字时，10 万人中需要参与的人便把手中的板子反过来。以这样的方式，可以排的图案或文字是无限的。与之相比，假若 10 万人手中拿的是固定的某些图案所切割出来的小部分，这 10 万人所能排列出的变化便少得多了。

负责记忆的神经元,根据其构成元素的性质,分别归入三个内感官管理。因为所有经验的储存记忆都是由这些构成元素组合而成的,这些构成元素便称为“经验元素”。学术上视觉、听觉和感觉等统称为“感元”,这些经验元素是构成感元的单位,故被称为“次感元”。

回忆、思考和学习是我们脑里同一运作的三个方面,都必须有内感官的参与。对三个内感官的运作做深入的分析,我们会察觉到每个内感官都有各自的构成特质,即每一个内感官有不同的经验元素。

内视觉的经验元素有:光亮度、大小(形状)、颜色、距离、清晰度、位置、对比、动或静、全画面还是有边框(如电视机)、速度、跳动或连续、光的角度等。

内听觉的经验元素有:来源方向、距离、速度、音量、声调、清晰度、位置、拍子、对比、持续或间断等。

内感觉的经验元素有:压力、位置、范围、强度、温度、频率、期间、形状、粗/滑、重量等。

我们脑里所储存的所有记忆,都由经验元素构成。发生的事情我们无法改变,但我们可以通过改变构成记忆的经验元素而改变事情带给我们的情绪。

99

以下是一个简单的实验,用于说明这个道理。

(1)回想一件使你愤怒的事情,让当时的情景在脑中重现,注意脑中景象的一些特质:

颜色:是黑白还是彩色?若是彩色,注意是暗色、粉色、淡色,还是鲜明的颜色。

光暗:光线光亮或暗淡的程度。

距离:景象中的事物距离你多远或多近?

清晰:景象中的事物是清晰的还是模糊的?



大小：景象中的事物的大小？

书面：景象是 360 度包围着你，还是像电视屏幕那样有边框？

动静：景象是静止的还是（像电影那样）活动的？

位置：景象（像照片）中心的事物，在你脑中的什么位置（左、右、下中、上或下）？

记住上述特质，然后想一些其他事。

（2）回想一次使你感到愉快的经验，让景象在脑中重现，检查一下上述的 8 项特质这次是怎样的，亦把它们记下。

（3）再想一想其他使你愤怒或愉快的事情，注意引起相同情绪的事情是否有相同的经验元素？

你可以在下页的“经验元素探索表”中找出你三个内感官的经验元素在愤怒或愉快的事情中有怎样的不同。

经验元素探索表				事由：		姓名：	
						日期：	
内视觉				内听觉			
经验元素		测试	经验元素		测试	内感觉	
亮度	光 — 暗		声调	高尖 — 低沉		强度	强 — 弱
大小形状	大 — 小		音量	大 — 小		范围	大 — 小
颜色	彩色 — 黑白		音质	实 — 松		压力	重/大 — 轻/细
	鲜艳 — 暗淡						
距离	近 — 远		距离	近 — 远		温度	热 — 冷
清晰度	清晰 — 模糊		清晰度	清晰 — 模糊		重量	重 — 轻
位置	上 — 下		来源方向	上 — 下		位置(体内)	下 — 上
	右 — 左			右 — 左			右 — 左
对比	强烈 — 淡薄		来源方向	全包围 — 单一方向		稳定	牢固 — 松动
	活动 — 静止		拍子	轻快 — 缓慢		频率	快 — 慢
画面	全画面 — 有框架		对比	强 — 弱		转用内视/听之经验元素	震动 — 静止
	快 — 慢		速度	快 — 慢		形状	自由探索
过程	连续 — 跳动		过程	闪烁 — 连续不断		外表	粗糙 — 平滑
实感	立体 — 平面		来源	内心 — 外来		颜色	自由探索
介入	投入 — 抽离					声音	自由探索
						内里构成	自由探索



5.2 探索本人的重要经验元素

所有经验元素，都可以由本人随意改变。改变有两个方向，一个方向是使该经验带来的情绪效应加强，另一个方向则是使之减弱。

NLP 中的“优良状态”及“借力”等技巧正是运用第一个方向，使对自己有助的经验（因而情绪感觉，因而能力）加强。亦有很多 NLP 技巧属第二个方向，帮助受导者更易恢复平静，取回对人生的有效控制权。事实上，只要一件往事的经验元素改变了，这件事带给人的情绪便会改变。

102 每一个人都会有两三项经验元素比其他更具效果。这是说，改变一件事情中这两三项经验元素，情绪感受的改变就会来得特别迅速，而其他的经验元素也会因为这两三项的改变而随之改变。我们称这两三项经验元素为“重要经验元素”。上页的“经验元素探索表”就是要帮助你去找出自己的重要经验元素。

帮助自己认识本人的经验元素模式和重要经验元素，可以做这个练习：

（1）用 30 ~ 45 分钟时间，找一个没人打扰的安静地方，先做一两个深呼吸，使自己平静下来。

（2）回想一件使自己有点不愉快的往事（一般事情便可，不要挖掘一些藏了很多年给你带来重大创伤的往事，因为你仍未掌握处理这类往事的能力。这个练习，只是你开始学习这类能力的一个初级练习）。把自己带回那件事的时与地，看、听或感觉当时的情形。

（3）按“经验元素探索表”的排列次序把脑中的内视/听/感觉的经验元素写下，待全部（三个内感官）写完后，才进行下一步。

(4) 在一个内感官的项目中,逐一尝试改变经验元素,例如内视觉的光亮度,由原有的调至暗一点,注意一下内心情绪感受的变化,亦可调至亮一点,试试效果。

(5) 这样一步一步地做,待三个内感官的经验元素都做完后,你便会有一个很清晰的了解。知道自己的重要经验元素是什么了吗?

(6) 两人一起,彼此做对方的引导者,并且写下心得,会较容易。

内感官与孩童成长

完全掌握了经验元素后,很多 NLP 的技巧便能够充分发挥。一个脑中看到的景象不清晰,听到的声音模糊,同时内心的情绪感觉纷乱一团糟的人,不是正处于艰难的困境中,就是人生的经验少,控制和处理事情的能力低。由此可见,发展次感元的能力很重要。

从脑神经学的角度看,一个人脑神经连接网络的多少决定一个人的聪明和智慧,在 3 岁的时候这个网络即达到一生的最高峰。故此,幼儿在能够与家长沟通的时候便应开始接受视、听、感三方面的经验元素的训练。家长应经常引导孩子注意和增加这些经验元素的运用。这在讲故事及引导孩子做任何思考时都可以做到。例如在讲故事的时候,多以视、听、感三方面的经验元素作描述,整个故事便会变得更具吸引了。

孩子在 6 岁前用右脑学习,即所谓感性学习,我认为这也能证明我上述的看法。在感性学习过程中,孩子很喜欢幻想、听故事,甚至每天听同一个故事也津津有味。其实,孩子是把故事的情节在脑中制造出种种景象、声音、说话和感

受。重复这样做也乐此不疲,就是为了发展出全面的思考能力(右脑主掌感觉,左脑主掌逻辑)。而全面的思考能力和对事情感受的能力,正是处理人生挑战的重要条件。今天的社会中很多人就是由于这两种能力不足,而未得到所追求的成功快乐。

5.3 化解往事带来的情绪困扰

传统上,很多人教别人将引起困扰的往事遗忘。人们不能忘掉往事,即便忘掉,也只不过是意识层面上似乎忘掉,而在潜意识中仍然存在,这个境界,已经是心理上不健康的情况,也会有很多有关的障碍在思想、心态和行为上出现。

大脑能忘掉往事不是一件好事。因为如果不好的往事可以忘记,好的往事也能忘记了,这样我们会因此常常生活在担心和不安之中(怕忘了某些好的往事)。所有发生过的事都有其价值和意义,再不幸的事,当事人都能从中有所收获,从而使自己成熟和成长得更好。

事情及由此引起的情绪,不是不能分割的。事实上,我们可以把每件事情储留在记忆中,并使它带来的感受变得更轻松。人生成长的过程,是可以在更少,甚至没有痛苦的情况下走完的。

通过改变经验元素便能改变不愉快往事带来的情绪困扰。当你了解自己的重要经验元素之后,你会发现这种改变很容易做到。然后,无须很多次练习,你会发现你的潜意识是几乎自去做出效果的。因为每一个人的潜意识都会不断地为他找寻和做出更好效果的方法,一旦找到了,它便会自动地去选择运用这个方法。

一件往事可能储留在不止一个内感官中,最容易找出储留在哪个内感官的方法是把自己带回当时的情景(可以闭上眼睛去回想当时的情况),然后注意一下自己看到了什么,有没有声音或者自己内心的自言自语,又或者有没有味、嗅和其他感觉。注意哪个内感官的资料特别丰富,便可以先从那个内感官开始。(我的经验是:如果看到了东西,即回想该往事有景象涌出的,我都会先从内视觉着手,往往内视觉的经验元素改变之后,情绪感受便已

好转,不用处理另外两个内感官了。)

以下是一些简单易记的改变经验元素的技巧。每次处理一个内感官。先看一遍内容,然后闭上眼睛,凭记忆去做,无须担心忘掉了部分内容,因为这个技巧无须全部掌握,亦无须完全按顺序去做。尤其是如果你已经知道自己的重要经验元素,并改变了它们,其他的经验元素就不大重要了;如果效果不够好,可以重复再做。

遇到有哪一个步骤自己感觉不太舒服,便取消它,继续以后的步骤。

1. 内视觉

(1) 回想当时的情况,想像把所见景象移至电视机的屏幕上。

(2) 想像电视机是放在一个架子上,架子腿有轮子。把架子往左或往右推,注意哪一个方向上的哪一点使自己感到更舒服。

(3) 定了左右方向和推向哪个方向之后,寻找上、中、下三个位置之中自己感到最舒服的一个,把电视机放在那个位置。

106 (4) 把电视机屏幕中的景象,由动而调慢速度,进而调为静止画面。

(5) 把屏幕的颜色由鲜调淡,由淡调暗,再由暗调至黑白。

(6) 在屏幕上加上雪花、鬼影、跳动等,就像风雨中电视机的天线失调的效果一般。

(7) 缩小电视机的屏幕,直至缩为4寸或以下。

(8) 把电视机推远,更可使之堕海或升空以至消失。

以上的内容,回想该事时,有则做,没有的可以不理。针对每一点的改变,都应注意一下内心情绪感受有否改善,以找出自己的重要经验元素。

2. 内听觉(外来的声音)

(1) 回想当时的情况，注意听声音是从左耳还是右耳传入的。无论是哪一只耳朵，尝试把声音改为从另一只耳朵传入，注意感觉是否舒服一点。有些人开始时便感到声音从双耳进入，可以试改为从一边耳朵进入，然后试另一边。

(2) 现在试试如果把声音的来源改为正前方或者正后方，找出哪个方向使你更舒服一点。(很多人把声音来源改为后方感到最舒服，但也不是绝对的。)

(3) 在最终选定的方向上，试试把声音来源放在上面、中间及下面，找出使自己感觉更舒服的位置。

(4) 想像声音来源于一个音箱，注意它是什么颜色的。试将之改变为其他颜色，找出一个使自己更舒服一点的颜色。

(5) 注意音箱的大小尺码，把它改小，注意是否它越小，自己感到越舒服。

(6) 想像音箱的电源不好，出现跳音、不稳定，声调越来越沉，注意这时自己的感觉是否变得舒服一点。

(7) 想像把音箱推远，所以声音越来越小，注意内心是否感到更舒服一点。

(8) 想像音箱的电线因被推远而被拉断了。“啪”的一声后，听不到声音了。然后，不知从何处，自己喜爱的一首旋律，隐约地、很细声地传来，慢慢地越来越清晰，自己被这很舒服的旋律所包围着。

3. 内听觉(内心的声音——自己对自己说话)

(1) 回想当时的情况，进入现场的环境，看和听，注意一下在什么时候，什么事情或景象中，内心的声音出现。

(2) 当那个声音出现时，注意它在内心的位置，然后把那个位置当作是自己里面的另一个人，与它对话。你可以想像它在内心的位置那处有一个人形；也可想像自己退后一步，看到另一个自己在前面，选你觉得舒服的一个方式。

(3) 告诉它你听到它说的话,为那些话背后的正面动机(使自己好的意义)向它诚恳地致谢。

(4) 告诉它你知道那些意义,并且在适当的时候你会针对那些意义做一些事。但在这时,你有其他的需要要照顾,所以,请它帮忙,说些有帮助的话,问它肯不肯。

(5) 若它肯,请它说出三个对你现在情况有帮助的想法和做法。若它不肯,告诉它你明白,并且不会怪它,然后想像把它推远,并且把它的颜色调暗,声音变得弱小。

(6) 若不能推远,想像你与它之间加了一层防弹玻璃,这使它变得模糊,声音也不清晰了。

(7) 若它仍喋喋不休,叫它闭嘴。告诉它,它这样的做法并不是在帮助你,而是在妨碍你的成长与成功。

(8) 也可以告诉它,它的话你会当做参考,但是做决定的仍是你,你的人生向前迈进,仍是由你作主。

内心的声音,多数是自己潜意识里的一个部分,以一个“不同的我”的角色与自己沟通。这个不同的我是在成长的过程中因为一些事情未得到妥善处理而产生出来的。这个角色多数不满意现实生活中的自己,或者不放心(安全感),更或者是不能宽恕真实的自己。轻微的情况下,它可能扮演一个批评者的角色而使自己凡事更有效果;严重的情况下,它会成为专门与自己唱对台戏的对抗者,而使自己无法建立自信。NLP中的一些辅导技巧,例如“重塑印记法”、“接受自己”等,都会对你有所帮助。

4. 内感觉

(1) 回想当时的情况,进入现场环境,看和听,注意一下在什么时候,什么情景出现时,自己内心的这种感觉出现。

(2) 注意这种感觉的大小和它在身体里的位置。

(3) 感觉一下它的形状是怎样的,试着把形状改变,变成使自

己更舒服的不同形状。例如变圆、扁或长。

(4) 感觉一下它的外表是否有尖角、粗糙,若是,改变它,使它变得平滑圆浑,找出感觉更舒服的外表。

(5) 感觉一下它外表的颜色,改变为使自已感觉更舒服的颜色。

(6) 感觉它的重量,选一个方法使之变轻,例如蒸发里面的水分,用火焙干,抽出水分,或者用风吹干。注意过程中感到更舒服的现出(可以把它变得像棉花般轻盈)。

(7) 注意变轻的过程中那种感觉的体积也会缩小,在它缩小的同时,使自已感到更舒服。

(8) 把现在已经变轻和缩小的感觉往上升起,注意位置一改变内心便感到更舒服。尝试把它升至从口中飘出,想像用手接着,向它吹一口气,看着它飘远,直至看不到为止。若它不能离开身体,可以在内心找一个最安全和自己感到最舒服的位置,然后用一个盒或箱子,把那份感觉装好,放置那个位置。

5.4 为什么改变经验元素有效？

一件往事在脑中的储存，是由很多神经元各自代表该往事的极为细微的构成元素所组合而成，可以说一个神经网络代表一件往事。如果这个网络没有任何改变，每次想起这件往事，这个网络都会完整地启动起来，所产生的情绪感觉也会不变地涌出来。

所有负面情绪都与我们的生存需要有关，因此引起负面情绪的网络被潜意识所控制着，不能自发地改变，因为担心如果它们改变了下次便不能提供同样的生存保证。虽然，事实上很多带来负面情绪的往事，其结果是使人裹足不前，陷入困境。

改变三个内感官的经验元素，其实是不断地修正那件往事的神经网络，目的是能够保持对该往事细节的记忆，而同时有较好的情绪感觉。待这个修正的过程完成后，事情仍然储留在脑里，但是事情带来的情绪感觉已经变得更为正面了。

因为没有两个人是完全一样的，所以一个人根据处理内视觉的经验元素便能化解一件往事带来的情绪困扰，而另一个人则须处理内听觉或者内感觉的经验元素，虽然两人的“事由”一样，例如都是失恋。即使两人都是惯用内视觉，他们的内视觉里的重要经验元素也会有所不同，该往事的储存方式亦会有所不同。故此，不能假定一套过程对每个人都会产生完全一样的效果。保证有效的态度是抱着这个信念：每个人都有他自己储存经验记忆的方式，引导他找出自己的储存方式，引导他自己去做最有效的修改。

在两种情况下，改变经验元素无效。

(1) 做的人不相信这个方法有效。储存经验记忆和改变神经

网络的工作都是由这个人的大脑去做，而同时思考和决定这样做不会有效果的工作也由同一个大脑负责，而且思考和决定的部分操纵了前者的开关掣。所以，在这种情况下，这个方法是无法产生效果的。就像你叫司机开去东面，而司机说车子无法向东面而必须转向西面。因为他操纵了汽车，他一定成功（转向西面），并且事实（车子转向）会证明他是对的（“早就说过车子不能转向东面，而会转向西面的嘛！”）

（2）做的人的潜意识认为事情有重大的意义（或价值，或学习的需要），改变了情绪感觉，潜意识担心会失去这些意义、价值或学习。每当有这类情况出现，做的人会觉得不能改变某些经验元素，例如电视机不能往左或往右移开，声音不肯后退等。在这样的情况下，可以尝试两个方法：

① 好好地想一下这些意义、价值和学习是什么，然后告诉潜意识你知道它们的存在，而且会好好地珍惜它们。同时，为了能够使你在人生前面的路上得到更多，请潜意识与你一同改变有关事情的经验元素。然后再继续改变经验元素的步骤。

② 把这些意义、价值和学习从事情的景象/声音/感觉，从事情的整体书面、声音或内心感受中抽出和分开，存入心里，改变经验元素过程便会变得畅顺（这个技巧在我的《NLP 辅导技巧》一书中有更详细的阐述）。

5.5 即场消减负面情绪的技巧

在某一场合中，你或许会遇上某些人或事，使你产生负面的情绪，例如愤怒、焦虑、担心、不满、哀伤或者恐惧。你知道这些情绪对你不会有什么帮助，而只会造成妨碍，使自己不能发挥得最好，或者造成负面的后果。但是，你又不能脱离现场。在这种情况下，NLP的“抽离法”会对你有帮助。

“抽离”状态在传统 NLP 中列入“经验元素”部分。我觉得它对消减负面情绪十分有用，把它发展成为一套技巧，容易运用，又有快速显著的效果。抽离法是我所知道的技巧中 fastest、最有效处理本人情绪的技巧之一。

抽离法是在思想上把自己从现场脱离，在一旁注视现场。这样我们既能保持对现场情况完全接触和掌握，同时又能摆脱现场情况引起的情绪困扰。小孩子的心不在焉，成人的视而不见、听而不闻等表现都是一种抽离现象，只是这种抽离是全面地摆脱现场，因此对现场出现的话语或情况不能掌握。而抽离法则容许使用者仍然百分之百地控制现场，更因为没有情绪的困扰，而能更有效地处理情况。

与抽离相对是投入。每一个人都具有抽离与投入两种能力，而且经常在生活中表现出来。有些人比较习惯于倾向一面：经常表现出“投入”的人，容易有较大的情绪反应，例如看了一部悲剧很多天后想起仍会哭，或者听了一个笑话后笑个不停；而经常表现出“抽离”的人，则会给人以冷漠、置身度外的感觉，悲剧和笑话都不会使他有很大的情绪反应。

是倾向“抽离”好，还是倾向“投入”好？没有肯定的答案。人生中有些情况下需要我们抽离才会有更好效果，例如处理紧急情况、突

发事件；也有些情况下需要我们投入才会有更好效果，例如与亲友在一起分享喜与忧的时候。抽离与投入是一种能力的两端，认识、掌握和选择性地发挥这种能力的全部，才是正确的态度。过去不少人认为情绪感觉妨碍他们理性的运用，殊不知一个人生活的意义、学习记忆，甚至内心的种种能力，都不能没有情绪感觉的参与。科学家已经证明一个人做任何决定，都必须有情绪感觉（感性）的参与，而且在绝大部分情况下，感性扮演的角色比理性大得多，只不过我们不自觉而已。能够深切地感受一件事情带来的情绪感觉，才能清楚和准确地处理它，所以，有丰富情绪感觉的人能做大事，而没有足够情绪感觉的人则不仅人际关系不佳，而且会对事情判断错误，影响成败。

从学术的角度看，受情绪困扰是情绪中心（边缘系统）在主持大局，而抽离则是智慧中心（前额叶）在控制情况。更有效的言语和行为，须在智慧中心掌权时才能出现。

幻想脑中产生一个以上的自己身份，能够摆脱现场的不良情绪，这便是抽离法。

掌握抽离法的练习：

（1）先尝试想像自己在门口看着自己在室内坐或立，练习数次。

（2）再想像站在自己的旁边约 10 尺处，看到自己的侧面、对面的人及周围的景物。

（3）想像自己慢慢回到本人站立/坐处（返回本身），然后再抽离去刚才的侧旁 10 尺处。反复做数次，直到纯熟为止。

（4）回忆一次不愉快的经验，重取当时景象、声音及内心感受，然后想像自己抽离当时本人的位置，站在 30 尺远，隔着一层玻璃，看房内当时的你，注意内心感受的减轻。然后再往后飞退，甚至飞出窗外，想像当时景象的不断缩小。当心情平衡时，重返现

场,反复做数次,直至心中释然。

(5)想一些绝无关系的事(例如今晚吃什么宵夜之类)。

(6)想像下次会出现的困难场面,例如面对一个不讲理的客人、同事或者家人,想像会出现的情绪压力,然后试做上面第(4)点,飞出窗外,直到远处,注意自己情绪的改变。

抽离法的能力有四个阶段,达到第二个阶段便可以处理一般的需要。大多数人只须通过以上方法练习数次便能掌握。

①在无须说话或聆听的情况下抽离(例如在公共交通工具中)。

②在聆听但无须说话的情况下抽离(例如一个无理顾客正在对你说话)。

③当自己正在说话时抽离(例如在回答某人的责骂时)。

④双重抽离(例如看到一个站着的自己,正在对一个坐着的自己说话)。一些辅导技巧需要运用双重抽离(见图5-1),例如“消除恐惧法”、“接受批评法”。

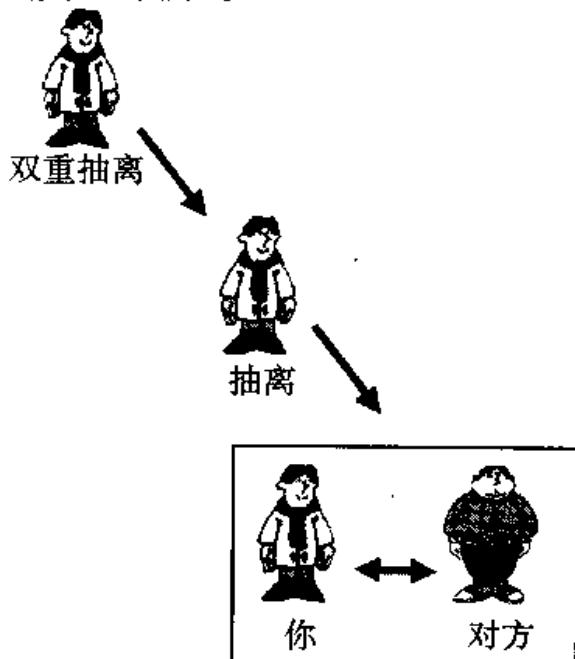


图 5-1 双重抽离

5.6 减轻头痛法

这是一个简单有效的运用经验元素去消解一般性轻微身体不适的技巧。

(1) 用 1~10 的标准,给头痛一个定位分数。

(2) 用一幅景象(在脑里)代表那份头痛。

(3) 景象中首先要有制造头痛的动作(例如铁锤打击),然后想像锤下加枕头(一双、两双……)。注意定位分数的下降。

(4) 改变景象的颜色,使之更柔和、舒服、平静。

(5) 把景象放入银幕,把银幕的周边缩小。注意定位分数继续下降。若有需要,制造“双重抽离”(想像自己从空中望见自己坐在座位上,看着银幕)。

(6) 把景象继续缩小至一个气球般大小,想像它因为轻而慢慢升起、远离,直至它在遥远的空中消失。

这个简单的思想技巧包含了下面的道理:

第一,定位分数。这个过程使头痛成为一件可以处理的事,1~10 的标准使得它可以调校减轻。

第二,代表有性的景象。这其实是“抽离”的步骤,并且把一件无从捉摸的事化为有实质性的可供处理的事。

第三,铁锤加枕头。运用隐喻(Metaphor)去指示潜意识做工作,取得减轻头痛的效果。

第四,颜色改变。很有效的经验元素。

第五,银幕缩小。亦是很有有效的经验元素,同时制造“双重抽离”的可能性。

第六,气球缩小与消失。运用隐喻去指示潜意识把事情完成。

只要明白个中道理，这个技巧可以灵活变化，对于身体上其他的轻微不适，经常都有效。其中最重要的是：

- 把问题形象化
- 抽离
- 改变经验元素

如果没有效果，一般有三个可能：

第一，受导者心中对这个方法有猜疑。

第二，受导者潜意识中这份头痛与一些深层的因素（身份、信念、价值）有关。可请受导者在心中问问潜意识想不想把头痛解决，并对潜意识说其他需要处理的因素将会在适当的时候处理。若潜意识同意，再用这个技巧便会有效果。

第三，身体出现不适（头痛）是一些疾病的征状，需要注意。若做完上面的步骤后其征状仍在，可以询问潜意识。若它没有回答，可以假定有需要特别照顾的事，（向潜意识）保证你会尽快处理它，请潜意识把那征状减低。

5.7 事情在脑里的位置——时间线

储存在内视觉中的经验记忆,是有其不同的位置的。

(1) 如果你是惯用右手的人,你的时间线是:过去在左边,未来在右边(见图 5-2),

故此,当你回想一件往事的时候,它应该是在你的左边的。你可以试着闭上眼睛回想去年某一个特别的日子(例如新年、生日等)早上刷牙时的情景,用手指出情景的中心点所在,然后睁开眼睛,看看你手指的位置。然后再闭上眼睛,想像你三年后同一个特别的日子早上刷牙的情景,用手指

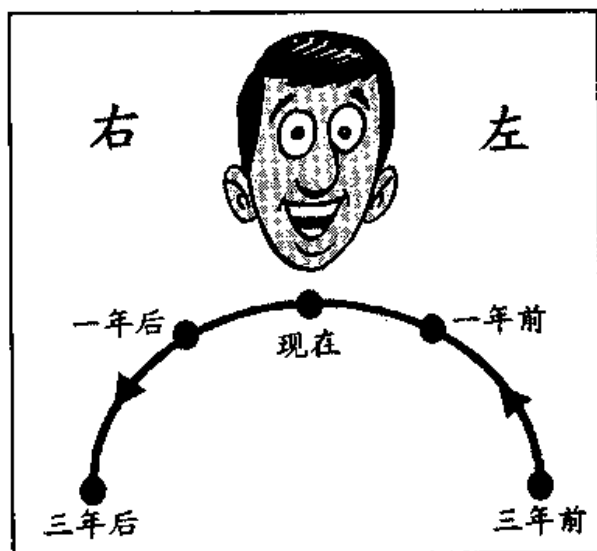


图 5-2 时间线

出情景的中心点所在,然后睁开眼睛,看看这次你手指的位置。一般人第一次手指的位置会在鼻子的左前方,第二次则在鼻子的右前方。

(2) 如果你平时生活比较紧张,觉得事情总是排山倒海般来到,而且总是急着想快点把事情做好,当你闭上眼睛想那些未完成的事情时,那些情景会在你的右方,而且在较高的位置,例如视线的上半部,事情的情景会较为接近你,而且一件贴一件般给你压迫感,颜色较鲜明,光亮度高。

(3) 如果你平时生活比较轻松,觉得事情的来临自有它们的

节奏，无须心急，当你闭上眼睛想那些未完成的事情的时候，那些景象也会在你的右方，但是没有那么接近你，与(2)比较，位置可能稍低一点，颜色会淡一点，光亮度也没有那么高。

以上都是我们脑里的时间线在内视觉的经验元素表现出来的模式。内听觉的朋友也会有类似的经验，虽然那不是景象而是声音。有些 NLP 技巧的确特别适合惯用内视觉的人，视觉叶竟是五个感觉器官中效率最高的一个，而且一个人的内视觉是不会有问题的。有些不习惯使用内视觉的朋友喜欢问我这个问题。我说：“内视觉有问题的人每次回到家中都问太太是谁，你遇到过这样的人吗？”因为我们必须运用内视觉去储存熟悉的人和物的景象，以便下次见到认得。绝大部分人的内视觉都很正常，只是其中一些人遗忘了遥控器，不能随意地运用而已。

针对上面介绍的三点，就“改变内心推动力”问题，给大家介绍一下运用方面的可能性：

118

第一，有些人被一些往事所困扰着，例如与男/女朋友分手，被公司辞退，被人当众侮辱等。每当进入一些表面上有关的环境，例如有陌生异性在场，求职面试或者站在人群中，那些往事都会涌出，带来的情绪使这些人不能有效地表现自己，掌握机会，享受人生。往事本应在过去的位置，但是在这些环境中这么容易涌出，是因为它们在脑里都被放在现在和未来的位置。这是潜意识负责的保护机制：确保我在同样情况下不会再受伤害。这份原始的保护机制，在这些情况下，反而妨碍了我们的成长。这就是为什么在(5.3)“化解往事带来的情绪困扰”里介绍的改变内视觉经验元素的步骤里，要把电视机推向一边。用右手的人应把电视机推向左边（过去），但是因为有些人可能自己也不知道先天是用左手的，所以我们提议往左或往右边推，找使自己更舒服的一边。

第二，觉得节奏太快而想慢下来的朋友，可以把手中待办的事情在脑里改变其呈现模式。首先挑选一件较大的事，思想其情景，然后：

- 把书面或中心景象推远一点，若是高过视线，则把它拉低一点，与视线平衡便可。

- 把光度调低一点（不要全黑或太暗，只要不那么耀眼便可）。把颜色的鲜艳度调淡一点。

光把景象推远一点已经可以感到舒缓了。之后，也可以多做一点。

- 把待办的事想像成为一件事、一幅书面，按其先后次序排列，越快要做的越在前面，把后面的更推远一些。为了确保它们的存在，尝试想像一下如何想起某事便抽出该书面，想完便把它放下，它又回到整齐的排列里。

第三，节奏太慢而想给自己内心多点推动力的朋友，也可以用与上面相反的做法，去使自己内心多一份“着紧”的感觉。

- 把要做的事的书面拉到右边（用右手的人），拉高至眼睛的水平，拉接近自己，越近的紧逼感越大。

- 把书面放大，清晰化。

- 把光度加强，颜色调至更鲜更艳。

- 其他待做的事——如此处理，并且想像它们一个书面紧贴一个书面。

第六章 理解层次——认识 大脑处理事情的模式

每一件与我们人生有关系的事，我们都会赋予其一些意义。人生里事情这么多，我们不断地处理它们，往往因为忙碌而变得被动和迷惘，不知道什么应该做，什么才是重要的；也分不清哪些事情是短暂不足道的，哪些是对人生有深远影响的。

其实，事情的意义是可以被分类而因此理出其中的相互比较标准的。如果我们能够把大部分时间和精力放在有深远意义的事情上，累积出来的效果，自然把人生推至更理想的高线上。

这一章的内容是 NLP 最能对人生有深远影响的项目之一。请大家尽情享受。

6.1 “理解层次”是什么？

理解层次早期被称为 Neuro-Logical Levels，最初由格雷戈里·贝特森发展出来，后由罗伯特·迪尔茨(Robert Dilts)整理，在 1991 年推出。理解层次(见图 6-1)是一套模式(Pattern)，因为它可以用来解释社会上出现的很多事情。理解层次在辅导工作中让我们明白受导者的困扰所在，因而更容易帮助他找出解决问题的方法，是很实用的一套概念。而 NLP 中也有一套技巧被称为“理解层次贯通法”，帮助用者明白从困惑中突破的关系，并且与自己潜意识的深层力量联系，使得人生策划方面更有效果，所以也是技巧。

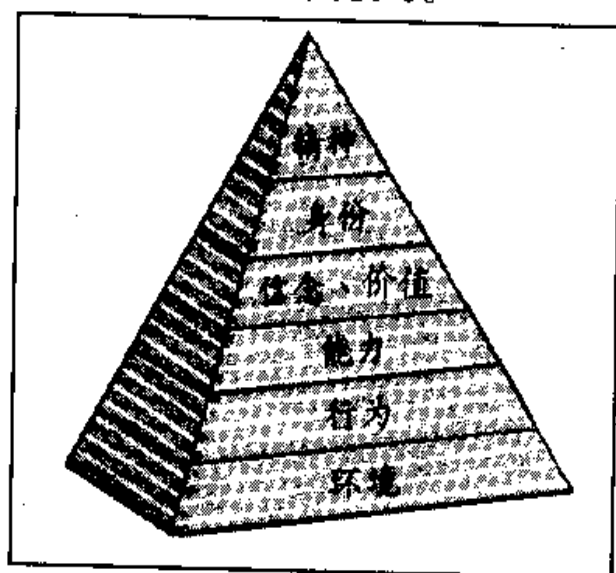


图 6-1 理解层次

我们的大脑在处理任何事情的时候，都分为 6 个层次，它们分别是：

1. 精神

我与世界上其他人、事物的关系。当一个人谈及他的人生的意义，或者一家公司谈及它对社会的贡献时，便涉及到“精神”的

层次了。

2. 身份

一个人或者一家公司怎样看自己(我是谁?)。给自己定位,或者描述出自己的定位,便涉及到身份的意义了。承接上面(精神)的意思,便是“自己准备以怎样的身份去实现人生的意义”。

3. 信念、价值

为了配合上述的身份,我需要有一套怎样的信念和价值?每一个人活在这个世界上,必然地已经有了一个不自觉的身份,亦已经有了一套相关的信念与价值。它们决定我们做每一件事的态度,但并不常会有意识地涌现。(一般来说只有在反省整个人生或者学习 NLP 的时候,一个人才会想到身份和信念/价值的问题。)在每天的生活里,持着一套信念和价值去处理每一件事。多数会出现的信念/价值层次问题会是:

——为什么做(或不做)?

——有些什么(重要)意义?

——应该是怎样的?

——对我有什么好处?

4. 能力

这个层次涉及到一个人怎样认识自己能有的选择(有没有选择,或者是“我必须这样做?”)。每一个选择都是一份能力,故此选择越多,能力越大。我们一般说的能力,表面上指的是技能:懂英文、会用电脑、用某种技巧做某事。但是细心想想,它们其实也都是更多的选择。情绪代表能力,也列入这个层次。

5. 行为

这个层次所指的是“做什么?”、“有没有做?”,即能力的挑选和实际发挥,也就是在环境中我的实际运作。

6. 环境

“环境”包括了所有身体以外,即外界的条件。世界上的种种人、事、物、时、地、金钱和设备等都属“环境”。

有人用简单的词来解释这 6 个层次:

精神: Who else? (还有谁?)

身份: Who am I? (我是谁?)

信念、价值: Why? (为什么?)

能力: How? (怎样做?)

行为: What? (做什么?)

环境: Where and When? (何时、何地?)

由环境到能力的低三层我们每天都有意识地接触到,所以是由意识所主导的;由信念、价值到精神的高三层,我们日常很少刻意地去思想,所以往往忽略了。其实,我们在人生中所做的每一件事,都被这三层所主宰。它们由潜意识所控制着,往往不容易说得明白,却是人生成败苦乐之决定因素。可以说,环境至能力的低层,只不过是高三层的反映或者在现实生活中的显示而已。

124

个人的最高(或者最深的)境界是身份,所以,一般情况下,往往只用到理解层次中较低的 5 层。层次越低的问题,越容易解决。日常生活中的问题多是环境及行为层次的问题;当问题是在信念或身份的层次时,解决便较为困难了。一般来说,一个低层次的问题,在更高的层次里容易找到解决方法。反过来说,一个高层次的问题,用一个较低层次的解决方法,难以有效果。

一个人做任何事,如果能将 6 个层次都一致连贯,他便会身心一致,全力以赴地去做,既开心,又有效果。反之,事情不成功,有压力或情绪,定是 6 层之中有不协调的情况出现。

理解层次让我们简单地认识到问题或困扰背后的原因,因而会更快地以“治本”态度去处理它。研究 NLP 的人,如果只在行

为或能力方面操心费神,成就不会很高。所有 NLP 大师,都必守在信念/价值和身份,甚至精神的层次上,有过人的掌握和心得。

这也解释了为什么 NLP 的真义不在其技巧方面,而在改变人的心态方面。技巧只是改变行为或者增添选择,而心态则是信念/价值或者身份,甚至精神的层次。

“三赢”概念便是精神层次最简单的实现。“我好、你好、世界好”七个字,便肯定了我与世界的关系以及这方面的正面效果。

身份和信念/价值对一个人的影响如此深远,我将在下面两章里与大家作更深入的讨论。在这里,让我们集中于整个“理解层次”概念的掌握和运用。

6.2 是一连串的例子,旨在帮助你明白这 6 个层次在现实生活中的意思。

6.2 理解层次的现实举例

下面列举数个现实案例，以解释理解层次的意义及运用。首先，让我们重申 6 个层次的意思：

精神：我与世界上各种人和事物的关系。

身份：我是谁？我是一个怎样的人？

信念／价值：事情应该怎样？什么是重要、有意义的？可以得到／失去一些什么？

能力：有什么其他可能？可以怎样做？有什么特别的能力？

行为：过程是怎样的？事情内容？每天／上次的做法？

环境：其他人，什么事、物、时、地？

以下 4 个例子，都是抽出当事人的话来分析属于哪个层次。请由环境层次看起，因为现实生活中的对话，往往从这一层次开始。每一个高层次的话出现，都盖过了低一层的意思。你也可以在阅读的时候，试试只解决低一层的问题，然后看看是否高一层的话顿然使低一层的解决变得没有意义。

例[1] 夫妇俩在讨论孩子默书不及格的事	
精神	孩子的一生(怎样在这个世界生活)。
身份	① 他就是蠢! ② 他天生没用! ③ 他这个人不争气!
信念、价值	① 他肯天天上学便算了! ② 我的钱够他花一世,他能否毕业并不重要。
能力	① 孩子从未学过英文拼音法! ② 孩子上学不开心!
行为	① 默书前一晚,孩子看电视至凌晨才睡。 ② 他没有温习课本。
环境	① 那所学校本来就不够好。 ② 我早就说那些老师差劲啦!

例[2] 两个公司高层人员在批评一个下属做的报告	
精神	他对公司的贡献。
身份	① 我看他不是做总经理的料! ② 他不是个积极的人。
信念、价值	① 他已尽了力。 ② 他服务多年,是一个诚实可靠的职员。 ③ 他已经到了极限!
能力	① 他可以先来问问我嘛! ② 他没上过大学,哪会懂得“存货流动率”分析。
行为	① 他的报告里没有做“存货流动率”分析。 ② 他只做了一半的“存货流动率”分析。
环境	① 没给他足够的时间。 ② 货仓那边的资料不全。

例[3] 一个自卑感重的人的自述	
精神	这是一个危险、无助的世界。
身份	① 我处处不如人！ ② 从小我便知道自己很弱。 ③ 我比别人差！
信念、价值	① 输给他们是正常的！ ② 再去学习也没有用。
能力	① 我想不出别的办法。 ② 我什么都不懂！
行为	① 我天天都在公司里躲避。 ② 开会时我没有发言。
环境	① 没有一个同事关心我。 ② 香港不适合我生活。

例[4] 一个主妇对婚姻辅导员的话	
精神	我渴望有和睦的家庭、快乐的人生。
身份	① 我们天生一对。 ② 我是一个很坚持原则的人，而他刚好相反。 ③ 他很自私！
信念、价值	① 为了孩子，我们必须继续下去。 ② 这段婚姻再没有什么意义可言。
能力	① 我可以离家出来，也考虑过找个男朋友。 ② 我无法和他沟通。
行为	① 我们一天也说不上三句话。 ② 每天下班这么晚，回到家中已经筋疲力尽。
环境	① 这份工作增加了我俩之间的问题。 ② 他在外面有个女朋友。

6.3 理解层次与成功人生的关系

你去问问身处困境或者不满现状但是苦无突破的人,他们给你的答复往往是:“人在江湖,身不由己”,“机遇不好”,“受环境所限”,或者“条件不够”等。他们所指的或者是已经安定了一段时间,不敢放弃工作或者某些既得利益,也或者是时间不适合,没有钱、技术、人才和市场,还或者是没有让他们碰上适合的人和事,等等。

这些人被“环境”层次里的一些框框所困,不肯也不敢把它们打破。在这些框框里面要有满意的改变是不可能的。事实上,为了使这些环境层次的框框不变,他们会用以下的方式去处理其他层次(其实就是让环境层次去支配其他层次):

行为	“我每天只好重复那些行为,虽然再无乐趣可言。” (在那些环境框框所划定的界限中活动)
能力	“我会去学习更多的技巧来应付环境的需要。”(没有跳出来,只是更能适应那些框框而已)或者,“我不知道学些什么才会有用。”(向框框投降了)
信念、价值	“再学也没有用,世界就是如此艰难。”(信念) “改变要冒太大的险,万一失败怎么办?”(价值)
身份	“我没有这种命”,“我的运气不好”,“我不是这种人”

129

这样的人生当然辛苦。这类人会很有很大的无力感,因为他们认为只有世界改变了,其他人有所不同了,他们才会有更好的日子过,而一个人是不能改变其他人的,所以他们充满着无奈和愤慨。原因就是:他们坚持被环境的因素所控制着。

成功快乐的人生是可以策划和实现的,但必须从身份开始。最容易的做法是给自己定下一个时限,例如3年,问问自己3年后想是一个怎样的人,有怎样的人生,然后循着理解层次一级一

级地策划：

身份	3年后我将是一个怎样的人,有怎样的人生?
信念、价值	一套怎样的信念和价值观最能助我达到这个身份? 例如:什么是必然肯定的?我要相信一些什么原则和规律?什么是最重要的?这样的人生会给我一些什么?我应该放弃些什么,坚持些什么?
能力:	为实现这套信念和规条,我可以有哪些不同的做法?什么我可以做,什么不可以做?需要掌握一些怎样的能力?要掌握哪些技能?怎样去设计一套策略?
行为:	怎样做?第一步是什么?编一个时间表及行动计划。
环境:	我认识的人或公司中,哪些最能帮助我达到这个目标?哪些事物我可以运用?什么时候最适宜展开那计划?在什么地方?

通过这个程序发展出来的计划,最有推动力和基本改变人生素质的可能。从自己理想的身份发展出来的环境及行为层次的计划,可能会与现实有很大的不同,具有挑战性,但是也具有深远的提升潜力。再加上本书所提供的其他 NLP 技巧,你会发现这样策划人生最有意义,同时亦最有可能成功(见图 6-2)。

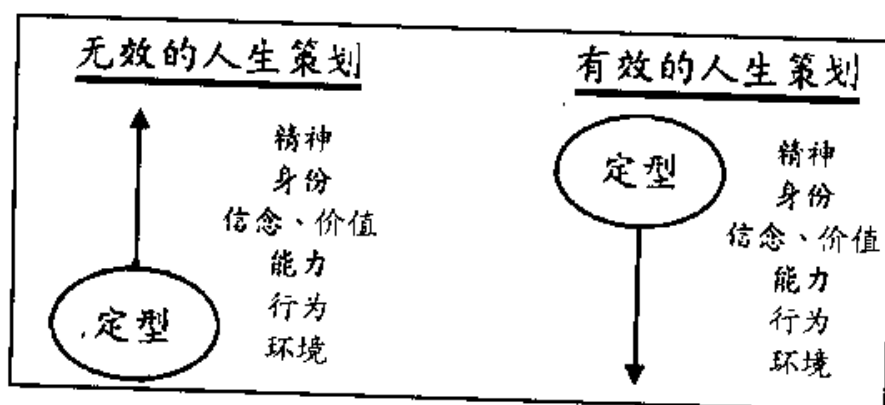


图 6-2 人生策划

6.4 深层需要

以下是一次虚构的街头访问。

问：“先生你好，请问贵姓？”

答：“我姓韩。”

问：“韩先生，假如你今年可以心想事成的话，你最想得到的是什么？”

答：“我希望今年的生意增加一倍，赚更多钱。”

问：“‘你的生意增加一倍，赚更多钱’，可以为你做些什么呢？”

答：“我会买房子，也会换一辆更大的车子。”

问：“‘买房子、换大车’可以为你做到什么呢？”

答：“我的家人就可以过得更开心了。”

问：“‘你的家人过得更开心’又可为你做到些什么呢？”

答：“我就会觉得我尽了责任。”

问：“那份‘尽了责任’的感觉又可以给你什么呢？”

答：“我就会觉得有满足感和成就感。”

问：“那份‘满足感和成就感’又可以给你什么呢？”

答：“我会觉得我的人生是成功快乐的。”

把韩先生的答案用理解层次录下，会是这样：

身份：成功、快乐的人生

信念/价值：尽了责任/满足感、成就感

能力：家人可以过得开心

行为：买房子、换大车

环境：生意大一倍、赚更多钱

如果你以同样的方式去问每一个人，他们的答案，尤其是在

开始时，会很不同，但是，都会像韩先生的答案一般，一层一层地填满理解层次的低5层。

你问对方时，除了上述两个问法（“……可以为你做到什么”和“……可以给你什么”）之外，尚可以试用以下的问法：

“……其中什么对你最重要？”

“……是一份怎样的意义？”

“因为……你会得到些什么？”

这些问法，都会帮助你找出一个人做某件事的动机。而通过不断找出行为背后的动机，我们可以找出一个人支持某些行为的深层需要。深层需要就是信念、价值身份甚至精神层次的动机。

详细分析韩先生的答案所做成的理解层次，我们可以看到：

(1) 环境、行为和能力层次的动机，都是韩先生身体以外，即韩先生以外世界的人和事物；而当进入信念、价值和身份的层次，便是韩先生的内心世界。

(2) 所有追求外面世界效果的事情，都是为了满足一个人的内心世界的需要(深层需要)。

132 (3) 从下而上时，在当时可能会全力以赴，排除万难去做，但同时会感到辛苦；但是，当从上往下望时，或会发觉曾做的往往不是必然或绝对的。“家人过得开心”不一定要“买房子，换大车”，因此更不一定要“赚更多钱”；而“尽责任”包括的更远远超过“买房子”。所以，当在下层挣扎的时候，走到上层检讨一下便能带来有效的突破。上一节的人生策划概念也是同一道理。

假如一个人的答案显露出某些层次的空白，这个人往往会是在迷惘中摸索，没有清晰的方向感，亦没有效果。事实上，在这类情况下，这个人往往不会付出努力。现今的青少年，便容易有这个现象出现。你问他今年的意愿，他会说“有公司聘用我”(环境)，再问他“这会为他做到些什么？”，他会回答说“满足感、安全感”或者“开心”(价值)。怎样“有公司聘用我”会给我“满足感、安全感”？其

中欠缺了行为、能力和信念。填补这三层的空白会是：

有公司聘用我 (环境)

我便会天天作工 (行为)

我可以有所学习、交朋友 (能力)

这样做会有前途 (信念)

所以我得到满足感和安全感 (价值)

没有了中间的层次,就像上一座大厦的五层而不经二、三、四层,是不切实际的。

怎样跳出环境的局限,你可以试试以下的练习,用以帮助自己跳出一些环境框框。先找一张纸,写下一件你希望拥有,但却没有的事物,然后:

· 问问自己,如果有了那样的事物,你会有怎样的行为,把答案写下。

· 看着“行为”层次的答案,问问自己:这些行为,提供你一些怎样的不同选择。(“使我可以……”)把想到的写下。

· 看着“能力”层次的答案,问问自己:这些不同的选择,能够帮助自己实现一些怎样的信念,得到一些什么价值。这些便是那件你尚未拥有的东西所要满足的深层需要了。

133

· 为自己的深层需要写出至少三个新的、不同的做法(每个深层需要,都要至少三个不同做法)。

· 在这些新的、不同做法之中,选出一项你认为最适当、最想做的,试实行之。

6.5 理解层次在工作环境中的运用

“理解层次”可以运用于人生的任何情况中。在工作环境中，我们有这样的体会：

公司企业

精神	公司的远景(Vision)。例如：“在 10 年内，我们的产品会在世界上所有的主要国家销售，使得世界上大部分的人都能因而得益。”(我们与世界的关系。)
身份	公司的使命(Mission)。例如：“我们将是世界上这类产品的领导生产商，以优良的品质、不断的进步创新和可靠的服务贡献社会。”(我们是一家怎样的公司。)
信念、价值	公司的宗旨。例如：“我们欢迎竞争，因为竞争才会保证进步；我们以人为本，人才是公司最重要的资产。” 公司的目标。例如：“我们今年的业绩会增加 30%，纯利会达到……”(应该是怎样的，什么最重要。)
能力	公司的策略。例如：“我们会在亚洲作出最大的投资，那里的潜力最大；在美洲，我们会集中在提升效率方面，以保持良好的投资回报率。”(在众多选择之中作出决定。)
行为	公司的执行计划中的行动。例如：“我们正在物色适当的人选去开发中国大陆的市场，我们已经在过去的六个月里在五个亚洲的主要城市设立了办事处，更会在余下的六个月在另外三个主要城市展开业务。”(做了些什么，准备做什么。)
环境	执行计划中的人、事、物、时、地。例如：“我们会将在亚洲的人数增至 500 人，添增两个仓库，把香港的工厂搬到广东。”

部门

精神	部门与其他部门的关系,对公司的贡献。
身份	我们的职责是支援门市部,确保货品供应无缺。
信念、价值	应该与门市部各分店保持良好沟通和关系,言而有信最为重要,最大的肯定是没有客人投诉买不到我们的货品。
能力	我们利用电脑保持对门市部存货量的了解。除了每周例会之外,我们的主管还会与门市部各店店长保持直接联系。紧急时还可以用传真或电话给我们送货通知。
行为	每天我们都细阅各店的销售和存货数据,然后定出送货时间表,通知货仓、车队和门市部主管及店长。
环境	我们有 18 个人, 6 部最新的电脑, 2 部供巡视用的小汽车。

个人的工作

	正面例子	反面例子
精神	我很想对公司有所贡献。	这家公司只会剥削我们。
身份	我是一个能够有所发挥的人才。	暂时挂靠在这里而已,有好的机会便离去。
信念、价值	这是一家有前途的公司,上司和同事的肯定对我很重要,我亦想增加我的知识。	在这里我不会有什麼前途。不被责备或开除就行了,不要太辛苦。
能力	我还有发展的空间,我可以向上司要求加派任务给我。	不会有其他机会的可能,要学会做门面工夫的技巧。
行为	明天给上司写封信。	明天想办法请假。
环境	设备有点不足,可是同事们都很卖力。	这些人都不理我。工作环境很差。

无论你手上有一个计划(推出新产品,设计一个课程等),或者负责一家公司,如果能先把这计划或公司的身份和信念/价值弄清楚,事情便会事半功倍。

最容易弄清“身份”的方法是问问自己:“如果这个计划/公司做得成功,人们会用什么形容词去描述它?”然后把写下的答案整理好,那就是这个计划/公司的理想身份了。以这个身份为基础,再问问自己:“一套怎样的信念/价值观最能实现这身份?”写下的答案就是计划/公司的信念和价值。然后,再据此设计出能力、行为和环境条件。

例如,你是一家公司的培训部经理,想为公司门市部的前线同事设计一个顾客服务课程。

· 身份:“如果这个课程成功,人们会用什么形容词去描述它?”

学员——学到了实际技巧,讲授清晰明了,能够解答我的疑难。

136

上司——有实效,门市部的主管都嘉许,所花的时间又不会太长,不影响门市部运作。

· 信念/价值:“一套怎样的信念/价值最能实现这身份?”

内容必须是最能针对门市部的需要。

精要而浓缩(不超过两天)。

以掌握技巧为第一目的。

简洁,避免学术用词。

· 能力:讲授模式——互动诱导,所有技巧有示范和学员练习时间。

通过以上的导向,课程的设计和实行会很容易达到效果。

又例如,你准备创业,开一间茶餐厅。

· 身份：“如果这家店成功，人们会用什么形容词去描述它？”

顾客——价廉物美，食物可口，选择多，服务快，有效率。

供应商——好主顾，要求高但是可靠和合理，乐于与它做生意。

店员——待遇合理，老板重视我们，听我们的意见，同事之间有说有笑，工作辛苦但有满足感，受到尊重。

（注意描述身份的文字中，自然地便有信念和价值的出现。）

· 怎样才能实现这个境界？

做好财务工作，用最好的供应商，建立良好关系，保证货源良好。

聘请员工时，挑选一些沟通力强、合群，并且重视人际关系和被肯定的应征者。

小心设计食谱，经常亲自试食，以确保维持水准。定价维持合理水平，以量多而非价高去维持利润。

经常与员工开会谋求改善方法，并且对他们的工作加以肯定，建立和维持与员工之间的良好沟通关系。

经常与顾客交谈，了解他们对本店的看法。

以上的内容，已经超越了信念/价值，更包括了能力、行为和环境的行动方案。

6.6 理解层次在家庭和生活运用

传统上家长责骂孩子，常说“你这个人真没用”，“你真蠢”等。这些话属身份的层次，是十分严重的话。这些话本身不能帮助孩子，因为它们没有内容，并没有教孩子什么。但是孩子把话接收了，留在脑中，累积多了，产生的信念甚至身份却有很大的问题。

在我们举办的帮助孩子建立自信的工作坊中，我们引导孩子写出他们做得好的事——包括读书、家务方面，也包括玩耍方面的任何事。有一次，有一个小朋友写不出一项做得好的事。终于，她说出原因：“我什么也做不好，妈妈常常说我没有用，什么也做不好。”她的妈妈经常这样骂她，她已接受了这种身份。如果不帮助她改变，她长大后怎样？而惟一可以有效地帮助她的人，就是她的妈妈！

我们在批评或者教导一个人时，可以尽量把话维持在行为和能力的水平。这样，对方会比较容易明白，也容易接受。例如，孩子不慎把杯子摔破了，我们可以说以下不同的话：

行为：你把杯子摔破了。

能力：你本可以用双手捧着杯子。

信念/价值：你做什么都闯祸，给我找麻烦。

身份：你没用。

我的研究显示孩子天生本来是相信和听从父母的话的（我相信做父母的也希望如此）。所以，如果父母经常说孩子没用，孩子相信了，便会做很多事去证明他是没用的。父母因此而产生的烦恼原来竟是自己造成的。

对孩子最正确的态度是相信并且坚持孩子的身份和信念/价

值是良好的，只不过是行为不对，或者未能掌握所需的能力而已。

成年人之间的相处，其实传统上也是一样，很容易在出现争吵时，便从身份或信念/价值的层次上找话去攻击对方。例如：男的忘记打电话给女的。

行为：你没给我打电话。

能力：没有手机也可以用公用电话嘛！

信念/价值：你不爱我，不关心我。

身份：你是一个自私、不懂得爱的人。

把话约束在行为及能力的层次上，冲突就发生了，而且越闹越严重。

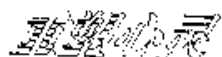
掌握了理解层次后，在家庭和生活中，我们可以把事情控制在容易处理的层次上，这样人生的烦恼自然减少，乐趣便因此而增加。

第七章 身份——人生的定位

在一个人的人生中，他是怎样的一个人，也就是他的“身份”，决定了他的信念系统，具备哪些能力，有怎样的行为，以及怎样支配他的环境中的一切事物。

然而“身份”从何而来，怎样建立起来？“身份”本身能否被分析，从而掌握提升之道呢？孩子和成人，又怎样可以使“身份”简单地改变呢？本章集中讨论这个题目。

在这一章里，我们将集中讨论“后天”培养出来的性格、信念/价值以及更重要的——身份，也将讨论命运和运气。



7.1 先天和后天的因素

理解层次中的身份，以个人来说，是每个人在他的人生中最核心的定位。身份决定他怎样处理人生中的每一件事，是所有行为、改变，甚至他的人生观（信念、价值）的基本决定因素。在过去，我们很少有机会接触到这个深层而影响至巨的题目。

虽然一个人是怎样的人有其先天的因素，但是这些因素占多少份量还是备受争议之中，有两点是可以肯定的：

一是先天因素不能完全决定一个人成人之后的性格、人品、能力、行为和思想。

二是先天因素不是主要的决定因素，后天因素才是决定因素。

我从未遇到过这样的人：自称完全是先天因素决定他是怎样的人。相反我曾遇上不少人说，很多东西出世时便已经决定了（这些人在学术上被称为“宿命论者”，把性格、命运、运气也一并列入先天因素），但还没有一个这样的人说先天因素占到 50% 以上。

假如这些人没有时间参加我的课程，我会用一个“快刀式”回应去处理他们的论点：既然先天的因素无法改变，我们不如把注意力放在后天的因素上，因为那是我们可以完全控制的。既然一个人的性格（或信念、价值观）从出生到此刻的一段时间里可造出另一个模式，那么，就是说，性格（或信念、价值观）是可以改变的——只要一个人想和肯改变，不同的性格，不同的信念、价值观，不同的人生都是有可能的。

7.2 什么是自我价值？

自我价值是理解层次中“身份”的衡量面，就像一栋房子的高度，或者一个面包的重量。自我价值并不明确，就像尺寸或斤两等衡量单位，但是可以由一个人的生活多么成功快乐而测知。

身份是在个人方面最高的层次（精神是本人与世界的关系），故此，自我价值亦是一个人的最高、最重要的本质，就像一颗钻石的本体质素。钻石的多个面，向不同的方向反射出钻石的本体质素的光芒，就如一个人生活中的多个角色，其实都是这个人的自我价值的反射面。

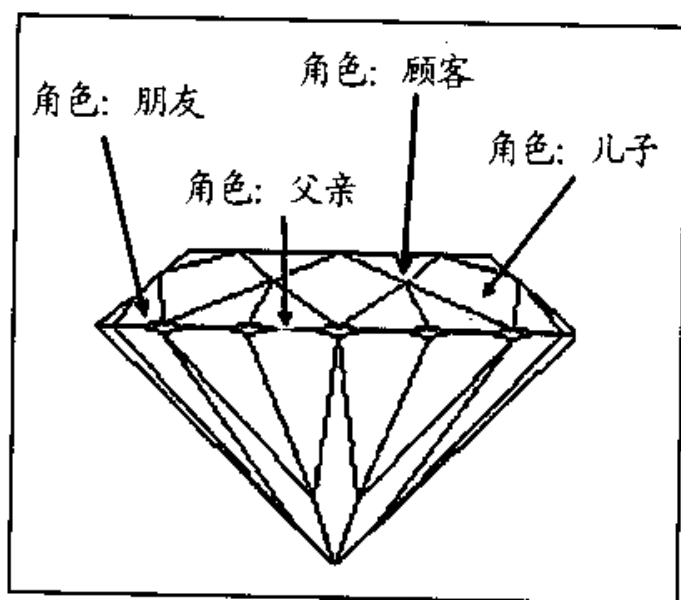


图 7-1 身份与角色

自我价值（身份）决定了一个人所有的信念、价值和规条，亦因此包括它们的全部。在生活中的每一个角色里，符合该角色的信念、价值和规条呈现，因此，在不同角色中会有不同的思想和行为模式出现，但是，总离不开这个人的自我价值范围。自我价值决定一个人一生的成就。它也是今天社会里种种个人问题的基本根源！

NLP 相信一个人已经拥有使自己人生成功快乐所需的所有能力，如果一个人感到未能在每天、每一件事中体验这份成功快

乐,除了检讨是否没有在事情中做到三赢(我好、你好、世界好)之外,可以通过检讨和提升自我价值而有所改善。

自我价值在潜意识的深层之中,用文字不容易描述和理解,用比喻和例证较为容易。当一个人意识到和同意自我价值怎样不足,他便已经开始了提升之路,因为潜意识已因此而存有对比、反省的能力。

一个人的自我价值是在成长过程中建立起来的。在孩童阶段,身边的成人如何引导他去理解每一件事和作出反应的行为,决定这个人能否培养出足够的自我价值。

简单地说,自我价值就是自信、自爱、自尊。

· 自信就是信赖自己有所需的能力。一个人对自己没有信心,就不能对别人有信心,别人对他也就不会有信心。

· 自爱就是爱护自己。一个人不爱自己,就不能爱别人,别人也就不会爱他。

· 自尊就是尊重自己。一个人不尊重自己,就不能尊重别人,别人也就不会尊重他。

以下的比喻可以简单地解释一个人的自我价值与他种种行为的关系。一个心理健康的人会有 100 分的自我价值,内心的占 80 分,外表的占 20 分。因为如此,所以就算自信心十足的人,仍想穿得好看一点,希望有人赞美他。

一个在成长过程中未能建立起充分的自我价值的人,例如内心只有 30 分,他会有两种可能的心态:第一种是认为不能让别人知道他内心只有 30 分,故此不惜一切地去维持“我有 80 分”的假象,例如不肯认错(分数太少,不能再减);事事争强,注重面子(表现出高分);坚持己见,不顾他人等。第二种是知道自己不如别人,处处退缩,怕承担责任,但又到处批评别人,希望这样能使他人减分,最终与自己一样。自我价值不足的青少年会通过种种方法去增加外表的分数,例如爱买名牌产品、崇拜歌星明星、标奇立异、与搞暴力的人

为伍、做出种种出格行为等。这些征象往往持续到成年。

一个母亲把亲生的四岁女儿从 23 层楼抛下。她对女儿的生命如此轻视,是因为她对自己的生命同样轻视。她在成长的过程中没有建立起足够的自我价值。

反之,一个有足够自信、自爱和自尊的少年,会拒绝不良分子引诱他尝试吸毒。他会说:“我有如此大的能力,能够做这么多的事,有这么多的方法去找到乐趣、满足,我不需要这些。何况我要保全自己的力量,争取别人对我的尊重,不值得我去做这些事。”

认为自己的价值不足,潜意识不断地找寻侥幸、以少博多、不劳而获或者占便宜的机会。贪心、冒险、小器、妒忌、自私、见利忘义都是价值不足的表现。到处说人坏话,爱讨论花边新闻,爱捉弄别人,只说不做等,也都是价值不足的表现。

把自我价值分析出来,就是自信、自爱、自尊。而这三者是依循这个次序的:先建立起自信,才能建立自爱;有了自爱,才能建立自尊。

自信是信赖自己的能力。能力带给一个人正面的价值,任何能带给自己很多价值的东西自己都会爱护它。对它有了爱护的心,才会尊重它的存在。

让我们逐一地去了解自信、自爱和自尊。

自我价值不足的认识练习

下面的情况都与自我价值不足有关,你可以解释其中的关系吗?

- ① 在自助餐中拼命地吃价钱贵的食品。
- ② 约了人总是迟到。

- ③ 贪心、爱占小便宜、易受到赠品的吸引而购物。
- ④ 不好意思去要求自己应得的东西。
- ⑤ 总是抱怨环境或别人，而不去想想自己如何做可以有所突破和转变。
- ⑥ 用“事情没有那么容易”做借口而不肯前进。
- ⑦ 别人信托的钱或事，不能坚持。
- ⑧ 为了自己说过的一句话终生受困。
- ⑨ 所做的事，很多都怕被人知道。
- ⑩ 不能对人说“不”。
- ⑪ 好赌。
- ⑫ 说话时经常否定自己的能力、成就、行为，甚至本人。
- ⑬ 做什么事，首先想到的就是别人会怎样看自己。
- ⑭ 不断地给人意见，表达自己的看法。
- ⑮ 喜欢花边新闻和讨论别人的不是。
- ⑯ 凡事总往负面想，过人先假定对方怀不良之心。
- ⑰ 小器、急执后心怀怨愤。
- ⑱ 喜欢参加很多团体，但却不参与活动。
- ⑲ 不敢诉说自己的感受。
- ⑳ 觉得别人应该迁就自己，体谅自己。

7.3 如何提升自信?

自信的基础是能力,能力的基础是经验。每做一次便多一次的经验,就算失败也是经验的累积,能力的添增。因为失败从来都不是全盘皆负,那或者是阶段式的失败(例如到第五步时走不下去),或者是程度上的失败(例如不到 80%)。如果我们换一个角度去看:第五步是失败了,但是到第四步仍算成功;不够 80%不能过关,但是 79%却是肯定的。所以不要以为失败是一无可取的,那开始的四步和 79%对当事人的能力因此自信的基础都是有所贡献的。

因此,帮助一个人提升自信心,尤其是小孩,需要多制造机会给他,多让他尝试,并且多引导他认识到成功的部分(建立良好的信念),并且肯定这部分已提高了他的能力。(我们可以说:“下次从第五步改变便可”,“怎样再增加 1%?”)

1. 认识自己的能力

(1) 想一想活到今天你拥有多少和多大的能力才能懂得和做到那么多?你注意和认识到自己有些什么能力吗?

(2) 能力没有好坏之分,能做到便是能力的发挥。故此,一个孩子读书做功课没有耐心,但却能够全神贯注地玩两小时的电子游戏机,那也说明孩子是有耐性的能力的。没有能力和没有把能力用在某些事情上是两回事。只是,我们往往从小便被引导去否定某些事情或行为,因此在该事情或行为上表现出来的能力也被否定了。

(3) 不要与别人比较。既然没有两个人是一样的,那么与别人比较就是不明智和无意义的。1993 年美国候活·格拿博士发表了多元智能的学说,更显出每个人都会有其独特优越的地方。更有效的思想方式是与过去的自己比较,现在有了哪些能力

上的增长？这是说，如何使每一天的我都比昨天的“我”更好一些？

2. 提升自己的能力

（1）所有能力都是经由体验而发展出来的，所以，多做多用是最可靠有效地提升能力的方法。尤其是，每次比上次增加一点难度，每次的提升便会更显著。

（2）懂得越多，便有越大的知识基础，越能支持经验过程。以三个月为一个阶段，每个阶段都定下一些学习目标，在那三个月中专注于同一目标的学习和研究，不出两三年，你便会成为一个懂得很多的人。

（3）你最想拥有而尚未满意的是些什么能力？想出三条可以掌握这些能力的途径，然后在每条途径上定下三个可行的步骤。

如果你想在认识和提升自己的能力上有所进步，可以试做下面的“提升自信练习”。

提升自信练习

I. 知识、技能、能力:	II. 提升计划:
1) 你引以自豪的:	1) 写出你人生的一个中期目标:
①	
②	2) 如何使(I)中的能力会更有效
③	地助你达到这个目标:
④	
⑤	
⑥	
⑦	
⑧	
⑨	
⑩	
2) 以前被忽视或被否定的:	III. 行动计划:
①	1) 短期(7天内):
②	
③	
④	
⑤	
⑥	
⑦	
⑧	
⑨	
⑩	
3) 想拥有或提升的:	2) 长期(3个月内):
①	
②	
③	
④	
⑤	
⑥	
⑦	
⑧	
⑨	
⑩	

7.4 如何提升自爱？

自爱就是自己爱护自己。只有自己爱护自己，才能有效地爱护别人，别人也才会爱护自己。

自爱的基础是自信。在自己拥有的东西之中，凡是有能力给我们乐趣、提升或其他价值的，我们都会爱护它。给我们价值越大的，我们越加爱护它；没有价值的，我们就会把它丢在一旁，破烂了或者失去了也不在乎。

既然给我们价值越大的我们越加爱护，在每一个人的人生中，没有比他本人更值得他爱护的了。为什么在今天的社会中，这么多人，尤其是年轻的一辈，不好好地爱护自己呢？

这个问题的答案，可以从下数点中找到：

(1) 中国人的传统观念中，很注重个人修养，其中“谦虚”是很重要的一点。“谦虚”本身没有问题，但错误地以为必须降低自己才能显出对别人的尊崇，却渐渐地成为一般人对“谦虚”的定义。其实，妄自菲薄对人对己都没有好处，连自己都否定自己的价值，又怎样祈望别人肯定自己呢？

(2) 在孩子成长的过程中，父母往往习惯用恐惧、羞愧感和犯罪感去推动孩子做或不做某些事。这样容易使孩子觉得自己不如别人、能力不足、不能控制情况、没有做正常人的资格等，因而没有自信。

(3) 我们亦常常教人不要自私，要多为他人设想，为别人做点事。这是很好的教诲。可是，加上前面两点所产生的效果，一个人的潜意识往往认为必须牺牲自己才能成全别人。我们的社会更爱表扬这类人，认为这才是良好的模范。

其实，一个必须牺牲自己才能帮助别人的人，力量极为有限，

往往帮了别人自己也跟着要别人帮了。反之，一个懂得爱护的人，会在自己不伤元气的情况下帮人，为的是使自己有能力再帮更多的人，同时自己还可继续成长、壮大。

老是盲目歌颂烈士，以他为模范，到头来，所有有心有力的人都死了，革命怎会成功？懂得保护自己和自己的能力，才能保证有成功的一天，否则，极其量只会成为“有风度的失败者”而已。

(4)传统上，家长很想小孩“听话”。多听话便会少用脑，更会养成依赖的心态，亦会造成孩子缺乏自信。

我们可以用以下的练习去提升自爱。

第一步：

选出一件自己十分心爱的东西，然后写下自己如何对待它（怎样做，希望它会怎样），至少 5 点。

第二步：

写出如何可以把上面所写的行为和动机实施在本人身上。

7.5 如何提升自尊？

自尊就是自己尊重自己。只有当一个人尊重自己时，才能真诚地尊重别人，而别人也才会尊重自己。自信和自爱是自尊的基础：我有这么大和多的能力，能够为自己和别人做很多事，因而得到很多的价值（乐趣、肯定、接受、支持），我当然爱护拥有这份能力的我。有能力同时又受爱护的人，我们当然尊重。

尊重是接受和承认他的地位，并且在思想、言语和行为上表现出这份接受和承认。见到国旗，或者一个德高望重的学者，我们那刻的心态和言行，便是证明。假如有两位学者站在一起，其中一位雍容有礼、轻松大方，而另一位举止粗野、出言不逊。虽然两人都有很高的地位，明显地，人们对他俩是会有不同的尊重态度的。由此可见，自己必须先尊重自己，才能引起别人对你的尊重。

最近，我在一家企业里讲学，课程主持人看到上两次课有很多人迟到，宣布从下一次起，迟到的学员都要受罚。其中一位学员提出抗议，认为迟到是使她学少了，是她自己的损失，不应受罚。我问她：“你迟到使你自已学少了，是对自己的不尊重，的确不关别人的事。可是，你对其他学员、讲师、主持人和公司的一份责任呢？你想让别人尊重你吗？你想有座位留给你，重要的内容和讲义都留一份给你吗？你想大家把你当做一个学员看待，给你应有的尊重吗？”

试想一下，如果在课程中没有她的座位，所有学员对她视而不见，不与她交谈，讲师漠视她的存在，主持人的学员名单上没有她的名字，公司所有的课程安排都没有包括她，她会不会感到不受尊重？在这些方面她要求尊重而同时不以同等的尊重回报

给自己和他人，下次她应该得到这些尊重吗？现在主持人所做的，正是以一些轻微的惩罚去确保她继续取得这些尊重。

这种心态正是自我价值不足的表现。自我价值是在孩童成长时期发展出来的。没有发展出足够的自我价值，就如同在孩童阶段，以孩童的心态去处理人生的种种情况。在一个孩童的环境中，他往往可以做错了事而不受罚，要求别人对他怎样而无须考虑回报，恃着有家长照顾，可以不负责、任性和有过分要求。这位学员表现出的正是这样的心态！

在任何一个环境里，我们的思想、言行显示出尊重自己同时尊重别人，必然会引致别人对自己的尊重。

我们可以通过以下练习来提升自尊。

第一步：

选自己十分尊重的一个人或一件物品（例如国旗、自己的恩师），然后写下自己如何对待它（行为和动机），至少 5 点。

第二步：

写出如何可以把上面所写的 5 点行为和动机实施在本人身上。

第八章 信念系统——处理 世界事物的依据

我们对人和事物的反应、做与不做某些事、内心的推动力等的原动力，来自我们内心的一套信念、价值观和规条系统，简称为“信念系统”。了解自己的信念系统，并且掌握提升它的技巧，人生便会更有意义，更有收获，更开心。

这一章的主题就是“信念系统”。

8.1 什么是信念系统？

身份是一个人的本体实质，而这个本体实质面对世界种种事物的处理态度，所依据的便是这个人的信念系统。因此，可以说维持这个人在这个世界生活下去的是他的信念系统，而这个信念系统的效率便决定了这个人生是否成功和快乐。

信念系统可以分为信念、价值和规条。在我的课程中，为了方便我总是称呼它们为 BVR。价值和规条都同属信念，只不过是具有一些特别性质的信念而已。

信念指事情应该是怎样的，是我们所认为的世界维持下去的法则（是一个人脑子里所认知的世界，也即主观的法则），是解释和支持行动变化或没有行动变化的理由，是这个世界种种关系的逻辑。对很多人来说，信念也就等同于真理——事情本来就应该这样的。所以，信念是绝对的。

156

价值是事情的意义和给一个人的好处：其中什么重要？可以给我些什么？可以为我做些什么？或者凭此我可以得到些什么？价值是做与不做任何事的原因，所以，推动一个人的方法必然是在价值上下工夫。因为价值与一个人的推动力有很大的关系，在后面，我会更深入地讨论它。

规条是事情的安排方式，也就是做法。规条的存在，完全是为了取得事情中的价值和实现有关的一些信念。规条会涉及有关事物的组织安排和活动，故此，有清晰的动词在其中。

以下举一些例子去证明上述的概念。

例[1]

“人与人之间应该互相尊重，这样才显出我们被群体接受，并感到安全。所以，我们每天早上见面时都互道早安。”

· 信念：“人与人之间应该互相尊重”。信念中常有“应该”、“必须”等词语，以显出其绝对性，但是动词是不明显的。

· 价值：“被接受”，“感到安全”。

· 规条：“互道早安”这个行为，目的是使人们取得“被接受”和“感到安全”的价值，并且实现“人与人之间互相尊重”的信念，注意所用动词十分清晰。

例[2]

“我不会成功的，参加了只会令我辛苦而又得不到收入，我昨天已经拒绝了邀请。”

· 信念：“我不会成功”。涉及个人的信念语中多有“一定”、“不会”、“必然”等词语，以显出其绝对性。动词也是不明确的。

· 价值：“令我辛苦”，“得不到收入”。

· 规条：“拒绝了邀请”。这个行为，保证了不会得到那些负面价值，并且实现了“我不会成功”的信念。所用的动词也是清晰明确的。

例[3]

“每个有上进心的人都应该不断地汲取学问，因为学问懂得多，别人才会尊敬他，找工作更容易，升职也会快一点。你应该多看点书，多参加进修课程。”

· 信念：“有上进心的人都应该不断地汲取学问”。注意“应该”二字的出现，所用的动词是虚泛的。

· 价值：“别人的尊敬”，“容易找工作”，“快点升职”。

· 规条：“多看书，多参加进修课程”。这样做是为了取得上面的价值和实现那个信念。

应该注意的是：信念和规条往往容易混淆，因为两者都常常有“应该”二字出现。其实，它们不难分辨。因为规条总是为了实现信念，所以，规条是在信念之下，而且实现信念的方法也不会

只有规条,往往只坚持规条并不能实现那信念。

上面的例[1]中,“互道早安”是为了实现“人与人之间互相尊重”的信念。“互相尊重”不一定用“互道早安”才能实现出来。事实上,“互道早安”,在缺少某些规条的情形下,甚至不能保证能够实现“人与人之间互相尊重”这个信念。例[3]也是一样,“多看书,多参加进修课程”,是为了实现“求上进的人都不断地汲取学问”的信念。这个信念也不一定只有通过看书和参加课程才能实现。同时,如果不注意看的是什么书,参加的是什么课程,多做这些行为,不一定就能增加学问。

一个人对国家的理想(“我们的政府应该……”)是信念,他相信政府如果这样,人民(包括他自己)便会有一些好处,例如安居乐业。为了确保人民能享有这些好处,政府也应订立法律。法律就是规条。

一家工厂或企业的守则,就是它的规条。你问工厂企业的负责人为什么要有这些守则,他一定会给你充满信念、价值的回答。

158

因为规条就是做法,所以往往可以观察到;而信念价值观存在于潜意识中,不容易为人所察觉,故此人们往往坚持规条而忽略信念和价值。

8.2 BVR 概论

这里更深入地解释信念、价值观与规条的意义。

(1) BVR 代表信念、价值观、规条,是 Beliefs, Values & Rules 的缩写(见图 8-1)。

(2) BVR 是一个人的的人生观,所有意念行为的思想基础,它操纵着我们人生中的每一件事,是做或不做任何事的基本决定原因。

BVR 也是我们对事物作出判断的基础和依据。

BVR 使我们的脑能自动地去思考和行动。自动的意思是潜意识完全控制,以便空出意识去注意环境出现的讯息。

(3) 信念是指事情应该是怎样的,是事情的原因;价值是事情的意义,包括什么重要、可得怎样的好处等;规条是事情怎样安排才能取得价值,实现信念。其实,价值和规条也是信念的一部分,是具有特别性质的两个信念部分。

(4) BVR 是从生活经验中总结出来的处世模式,它让我们无须事事从头学起而只是运用过去经验的心得,有效率地处理各种情况,因而使我们有更多时间去做更多的事。

(5) 一个人在出生时是没有 BVR 的。所有的 BVR,都是在他成长的过程中经由生活体验而产生。因为永远都有新的生活体验,所以 BVR 从不停留静止,而是处于不断的改变之中。一个人

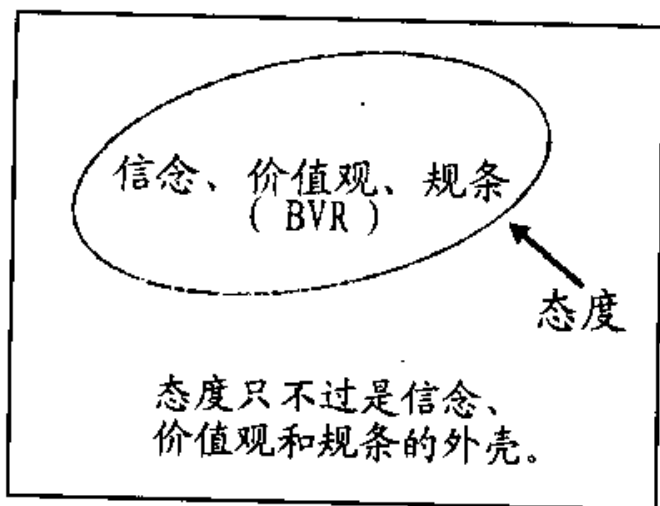


图 8-1 BVR

的性格是可以改变的，亦因为没有两个人的全部生活经验会一样，因为没有两个人的 BVR 是一样的。

(6) BVR 的数量极为庞大，但其中绝大部分储留在潜意识里。在任何时间，一个正常的人，只有极少数的 BVR 存在于意识层次。某些 BVR 受到冒犯，负面情绪便会出现。这时，受到冒犯的 BVR 便会清晰地意识层次出现(可以说出来)。

(7) BVR 有一个外壳，就是态度。所以，态度其实是 BVR 的表征。只有当一个人的 BVR 有所改变时，他的态度才会改变。

(8) 一个人的 BVR 加上态度(A)，简单地说，构成了此人的性格。

(9) 所有人的内心困扰，均来自一些 BVR 的冲突。而人与人之间的冲突，亦是起源于双方 BVR 的冲突。

(10) 信念的形成，有 4 个途径：

① 本人的亲身经验，例如曾被火烧伤而知道火能伤人。

② 观察他人的经验，例如见到同学顽皮而受罚，因而知道怎样的行为不可以在上课时做。

③ 接受信任的人之贯输，例如父母说要提防陌生人，所以我们对不熟悉的人有抗拒之心。

④ 自我思考作出的总结，例如某人总是拒绝我的善意，苦思之下，终于明白是因为他妒忌我升级比他快。

(11) 大部分信念都能帮助我们成长和处理生活中出现的情况，但亦有少部分是因为我们接收时没有好好地理解和消化，或者缺乏全面的定位(与其他信念契合)，故此在某些情况出现时，发现有冲突的存在。我们称这些信念为“局限性的信念”。

(12) 信念必须有价值的支持。信念的改变，亦需要来自价值的改变，例如价值的等级定位改变，或者某些新的价值的出现。

(13) 没有任何信念在所有的情况下都绝对有效。

(14) 信念可以更换，但也不一定要更换，因为信念还可以修正、扩阔（兼容），甚至暂时挪开，改用另一个信念，直到在效果上有了突破，才再捧出原来的信念奉行。

想不到的便不是困难

人的一生中困难与挑战不断出现，同时，成功与快乐的乐趣也天天出现。事实上，成功和快乐都是因克服了困难和挑战才会出现。把焦点放在成功和快乐上，心情自然开朗、积极。可是，不少人把焦点放在困难与挑战上，觉得人生一切是苦，这就像看电影的人，总是记得故事的悲惨开始而不注意那圆满的结局。

在一个研究如何处理困难和挑战技巧的课程上，一位学员说：“我知道前面会有什么困难出现，现在我亦掌握了技巧去解决它们。可是，对那些我现在未知是什么的困难，我该怎么办？”我问她：“你可以想到它们是怎样的困难吗？”她说：“我想到的已在刚才提出来讨论，我指的是尚未想到的困难。你知道啦，总有些我们意想不到的困难会出现的嘛！”我回答她说：“你想不到的便不是困难！”

首先，“困难”二字在今天已经完全被滥用。有些人，只要出现的情况不是百分之百地符合他们的预料，便称之为困难，怪不得他们的人生充满困难。

我们有很多要做想做的事，我们可以称它们为“工作”，我们对这些事当然有些既定的程序，即事情会怎样发生和进展，也往往凭此定下一些计划。当事情不完全符合这些预测时，我们说：“有超出预测的情况出现了，应该如何修正计划，

改变做法？”于是“工作”演变为“情况”了。只有当正常情况不受我们控制，我们的做法，不论怎样改变，都达不到理想的效果时，我们才有“困难”。因此，困难只占人生事情的极少部分，可是今天听到的，却到处都是“有很多困难”。更奇妙的是，连尚未出现的、尚未开始做的事，想像出来的假设，也叫做“困难”了，如何不教自己沮丧、消极？

你有没有想过下星期的今天，同样的时间，你会在哪里，做些什么？两个月后的今天呢？你会知道从今天到那一刻之间会有什么出现、什么事情会与你的原定计划相背，使你难以处理吗？什么事情会是你从来没有想过而出现了的？

假如你回答你曾想过，而且为这些而担忧、烦恼，我劝你考虑找个心理医生谈谈。说真的，你已经有了超出一般人的心理压力，需要一些专业的辅导。

绝大部分的回答会是“没有想过”。从今天到下周或者两个月后的同一天，可能会有一些难以处理的事情出现，我们没有想过和没有为此而忧虑，是因为我们有信心：当这些问题出现时，我们会找到解决的方法。我们甚至不是说我们会知道解决的方法，在这一点我们所知的实在不多。可是，我们的庞大思想能力会看当时的情况，找出途径去寻觅解决。我们是凭着这一个信念向未来前进。

所以，对担心未来或有困难出现，不知如何是好的朋友，我会说：“当它们出现时，你自然会想出办法去解决。”对已经清楚知道前面有些什么困难的朋友，我会说：“你只是有些工作要做，充其量，是有些情况要处理，既然尚未做或处理，你就是没有困难！”

在今天之前，你已经克服了千万的困难和挑战（否则你

哪会活到今天!) 你在以后的人生道路上会继续用你已经拥有的能力, 加上你开始体会到的庞大潜能, 去处理所有可能出现的事情, 达到成功和快乐。

不要老是惦记故事的开始, 那些完满的结局更值得你回味, 而故事的每一个情节, 都有成功和快乐等着你去分享。

8.3 价值对我们的影响

每天我们身边都有很多事情发生，其中大部分没有意义，所以我们会忽略它们，余下的我们赋予它们意义，于是它们会对我们产生影响。影响的大小决定了事情的重要性的我们对它们的态度（见图 8-2）。

以上一段话有些相关的文字：意义、影响、重要性、对它们的态度等。综合地说，我们所指的是事情给我们的价值，而价值决定了我们对它的态度。

所有我们在乎的事物都有其价值地位，而且轻重各有不同。我们

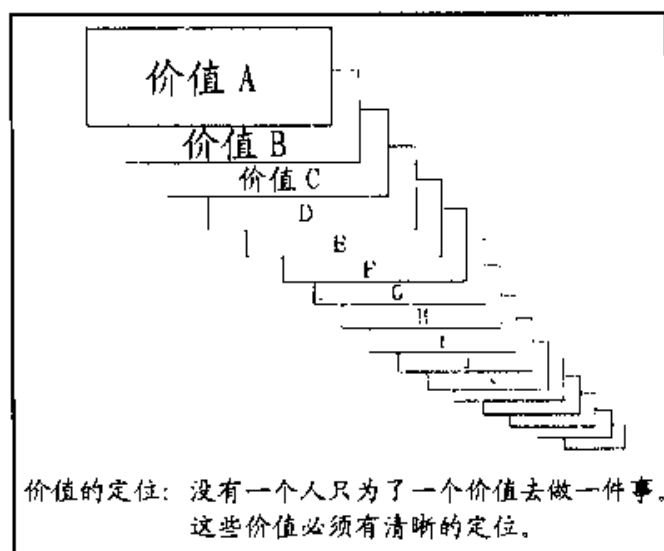


图 8-2 价值

不能够享有所有我们想要的东西，必须不断地作出选择。我们会选择价值大的而放弃价值小的。当你花 3 元钱买一个苹果的时候，那个苹果的价值对你来说，在那一刻是比 3 元的价值大了。假如你决定不买，那是因为 3 元的价值比苹果大。

价值是使我们去做或者不去做每一件事的原因，无论大小事都一样。从买一个苹果，到转工、买屋、移民，甚至结婚，都需要我们在价值上作出比较，然后选择价值较大的，之后才决定行动。

每个人都有自己的一套价值观。同样一件事，两个人的价值观很难相同。3 元买一个苹果对你来说可能很便宜，我却认为倒不如把钱省下来去买雪糕吃。

没有一个人只为了一个价值去做一件事，他的意识也许只注意一个价值，但是他的潜意识会注意其他的价值（见图 8-3）。这些价值必须有清晰的轻重定位，否则他会难以取舍。同时，他的意识和潜意识可能会有不同的价值定位。

意识	潜意识
价值 A	价值 C
价值 B	价值 D
价值 C	价值 B
价值 D	价值 A

意识的价值观与潜意识的常常会有不同，这就是为什么很多人知道应该怎样做而总下不了决心行动，或者知道不应该做而一次又一次地偷偷犯戒。

图 8-3 不同的价值观

我们的脑分为意识与潜意识两个部分，其中潜意识部分所掌握的东西比意识部分多很多。（当你想到什么时，便是你的脑的意识部分在工作。你没有想到，但是帮你控制整个身体的运作，储存数十年累积下来的知识和经验的便是你的脑的潜意识部分。）意识部分思考、分析、推理、逻辑所得出的一套价值观，与潜意识的一套常常会有不同。这就是为什么很多人知道应该怎样做而总下不了决心去行动，或者知道不应该做而一次又一次地偷偷犯戒。这两类情况都使得当事人心中愧悔，看不起自己。其实，他们不了解自己内心（潜意识）的需要，妄以为只凭理性的判断便能带引自己去做或不做那些事。

价值观是我们赖以在这个世界上生存的一些基本原则，是每个人认为什么事物最重要的一些信念。价值观的大部分隐藏在我们的潜意识里，支配着生活中的每一件事。人生出现的矛盾和冲突多数都是起源于人们不同的价值观。

我们的价值观从婴孩时期便开始建立，成长环境扮演了一个很重要的角色，影响最大的是照顾我们成长的大人。长大后我们生活中接触的同僚、朋友、家人等会不断地给予我们影响，使我们改变自己的价值观。一生之中我们在不断地修改自己的价值观，当

我们改变生活中追求的目标或者个人形象时，我们的价值观便有了大的改变。

每个家庭都有一套自己的价值，以别于其他家庭。每一家公司亦都有其本身的一套价值，在公司文化里表现出来，员工受到尝试，都是因为他们适当地遵从和实现了这些价值。

我们做任何事都不会只为了一项价值。虽然意识层次也许只有一项，例如“工作只是为了钱”，但是潜意识里的会是“安全”、“尊重”等。一些价值比另一些价值更为重要，我们需要把它们的高低轻重在内心正确定位。如果两项价值同等轻重，我们便有踌躇却步的表现；如果这两项价值是鱼与熊掌的关系（即得 A 必失 B，得 B 必失 A），我们便会难以取舍，思想或精神上陷入痛苦。若内心里有数个价值同等轻重，我们便会很难作出决定。

虽然价值观对人生如此重要，我们却往往对自己的一些重要价值不大了解，只有模糊的概念。我们或会理解一些事情的价值，但在内心则有另一套观念，结果是明知一些事情应该做，但总下不了决心去做；而往往明知不该做的事却做了，心中总是怪责自己没用，日子久了，自信心难以建立起来。

166

故此，认识到自己在意识和潜意识两个层面的不同价值定位和使它们有一致的等位，对自己会有很大的帮助。所谓心口一致、表里如一便是这个意思。在这个状态下，我们会发挥出自己最大的能力，做事的效果亦会最好。

价值有正面价值（乐趣）和负面价值（痛苦）之分。著名心理学家弗洛伊德说过：人们做任何事，不是为了追求乐趣，便是为了避开痛苦。现代管理学在推动对人的研究上注重奖励与惩罚的运用。乐趣和奖励便是正面价值；痛苦和惩罚便是负面价值。我们做一件事是因为其正面价值比负面价值大；不做是因为做了所得的负面价值比正面价值大。事情的价值改变了，一个人对

那件事的态度便会改变。

价值可以改变，途径有三种：一是创造；二是增大；三是转移。一个人不能推动另一个人，但可以找出那个人的价值观，通过这些途径改变他的价值观，从而诱使该人推动自己。以下是创造、增大和转移价值的例子。

1. 创造价值

我在读小学的时候十分顽皮，经常被老师处罚。那个时候的老师爱罚学生写诸如“我以后上课不再说话”之类的句子，往往是500句到1000句。一个句子重复写千百遍，当然是很沉闷的工作。我试过很多方法减少所花的时间，诸如把五支笔捆在一起写、用复写纸（香港称为“过底纸”）等，但都过不了老师的关，她一眼就看出来了，一句“不成，重写！”我便更惨了。

终于，有一次我想出了一个办法，这个办法不仅使我很快完成了要写的句子，而且带给我一份乐趣。所以，从那次起，每次被罚，我都用那个方法，直到离开那所学校为止。

那一次我是被罚写500句，内容记不得了，总之是长长的一句，我也记不得什么事引出那个主意。我把500句分为10批，每批50句，刚好两页纸。开始时先看看时钟，然后挥笔疾书，完成50句后，再看时钟，用了3分零9秒。于是开始写第二批，尝试以更快的速度，打破上一批的时间记录。

第二批的50句用了3分零7秒，果然打破了上一批的记录，心中十分高兴，便又急于下一批的开始。如是者到了第九批，所花的时间刚好是3分钟。心想正好，就让最后一批打破3分钟的记录再收笔。

第十批写完后，看看时钟，不知为什么，居然没有进步，仍然是整3分钟，心中很不舒服，马上张开下一页纸，多写了一批。这次用了2分59秒，心里很高兴。那天整个晚上心里都很高兴，次日把写满的20多页纸交给老师的时候，不知道什么原因，心里

还是高兴。

被罚的学生写得昏头昏脑，写多了交给老师的情况也许常见。可是明知写多，故意写多，还写得这么高兴的学生实不多见，而我就是其中之一。

我在一个没有快乐可言的任务里，加了一份通过打破自己的记录而得到的高兴。这份价值本来没有，是我创造出来的。

2. 增大价值

我很喜欢吃柚子。中秋节前后，总能买到柚子。可是现在已经过了中秋一个月，柚子已经难以在市场上见到。一天晚上下班回家的时候，我看到一家水果店里面有柚子，便走过去问价钱。习惯了10元左右买一个柚子，现在水果店说要15元，心中感到有些不值，决定不买。离开了店，走了没几步，想到昨天晚上母亲说有很多年没有吃过“虾子柚皮”这一道菜，忍不住调头走回水果店买了一个柚子回家。

一个柚子只值10元，“让母亲高兴一下”这份价值加了上去，柚子的价值就增大至15元了。

3. 转移价值

一个朋友加入了一家很有名气的公司工作。他很在乎这份工作，每周准备例行的报告时都很用心，希望得到上司的赞赏。

工作已经开始了两个多月，每周的努力，都没有得到上司的肯定。他想这家公司的水平一定很高，所以自己的表现一直未到满意的标准。可是，慢慢地他就开始怀疑问题不是在他的身上了。那个时候，他也打过电话让我与他一起分担内心的困扰。

再过了一个多月，他又给我打电话，这次他的声音平静了很多。我问他周报的事情，他回答说：“我想通了，我不再为上司的赞赏而把周报做好；我现在是为了对自己内心的交待而把周报做好！”

这位朋友已经把一份得不到的价值转移为一份绝对可以掌

握的价值了。

4. 价值的创造、增大和转移

请尝试在每道题目中找出至少 3 个做法去创造、增大和转移其中的价值：

(1) 交一项新任务给一名下属，他在乎有学习的机会和证明自己的能力。

(2) 一个对家务没有兴趣的 15 岁少女。

(3) 太太不喜欢水上活动，而你却想让她陪你去某潜水胜地度假数天。

(4) 一个朋友生活枯燥，你想让他培养对一项室内活动的嗜好。

(5) 男朋友对文学没有兴趣，你想让他培养出写作的习惯。

(6) 孩子(10 岁)不喜欢做功课和温习。

(7) 同事说每天做同样的工作，觉得沉闷。

(8) 夫妻之间生活平淡，想增加情趣，同时不想花钱。

8.4 把规条与信念分辨清楚

规条是保证取得价值和实现信念的一些程序模式。规条是“已知的”达到上述目的的最有效率的方法，因此会被不断重复地运用。

对于规条，我们需要注意以下几点：

(1) 因为我们相信自己的一套（规条）是最有效率的方法，便会因为别人不跟随自己的一套而感到不安或不满，或会因此而对别人施加压力，企图使他们改为跟随自己的一套。人际关系的紧张会由此产生。

(2) 一些存在已久的规条，或者已经与环境脱勾。我们奉行这些规条久了，已成不变的习惯，虽然它们已经不复有原来的效应（得不到某些价值、实现不了某些信念）。这些规条会虚耗资料，妨碍进步，更会导致失败。

规条的存在，完全是为了取得价值和实现信念，因此规条不能脱离信念和价值而独立存在。当有需要坚持的时候，应该坚持信念和价值而不是坚持规条而妄顾信念价值。所以，容许不同的做法，只要效果有保证，即坚持信念和价值的实现而不坚持规条；我们也应该容许规条不断地被修正，只要信念和价值可以继续实现。

规条太多的人，其周围的人会有很大的窒息感。这些人往往以堂皇有理（但无法实现）的信念和价值作为挡箭牌，不肯修改其规条。一些老人，因为有很深的不安全感，会有这种现象。自我价值不足的人，也常常有这样的行为表现。他们的信念和价值观往往无须改变，只要容许在规条上多点灵活性，事情效果便会有很大的不同了。

在一些公司里，在某个时期中出现了一些情况，而为了确保公司的运作经营得到最佳成绩，管理层会定出一些规条性的措施去针对这些情况，例如某些资源的运作安排，或者定期做某些工作报告。可是，这些措施或者报告，往往因情绪改善，所以其价值完全消失后还会存在。最常出现的这种反映便是大公司的员工经常对客人说：“我们是大公司，所以需要长点时间才能……。”

邓小平的名言“不管黑猫白猫，捉到老鼠的便是好猫”，清楚地点出处理信念和规条的关键：不要坚持规条，坚持价值才对。

为提高对信念与规条的认识，请把下面句中的信念、价值与规条分开，并且研究规条是否需要修正。

- ①不管黑猫白猫，捉到老鼠的就是好猫。
- ②条条大路通罗马。
- ③外科手术很成功，只是病人死了。
- ④辛劳数十载，换得一场空。
- ⑤天天勤奋工作，事业才会成功。
- ⑥我们应该坚持，抑或保持灵活的态度，才会成功。
- ⑦我是为了他好才这样说的。
- ⑧书中自有黄金屋。
- ⑨我对他无微不至，但他还是移情别恋。
- ⑩读万卷书，不如行万里路。

8.5 共同信念、共同价值

一个群体的文化，其实就是每一个成员的 BVR 重叠所得出的结果。因为没有两个人的 BVR 是一样的，故此重叠的部分不会是哪一个人 BVR 的全部，但总会包括每一个成员的 BVR 中的部分，而且往往是重要的部分。这个重叠的部分，我们称之为共同信念、共同价值。共同信念是大家都支持的信念；共同价值是从中可得的价值，未必是人人都追求同样的价值，却是其他群体成员都会容许其中有人追求的价值。每一位成员的 BVR 都必然有一部分与群体的重叠，若没有，这个人便会离开群体。群体的领导人士的 BVR 对群体的文化比其他成员有更大的影响，但即使是一个微不足道的成员，也能够凭本人的 BVR 而带给群体文化一些影响。

以上的概念，小至两人组成的家庭，大至千百万人的国家都适用，当然在一般常见的群体中，例如公司企业、机构、团体等亦有效。

共同信念、共同价值，其实也就是团队精神、归属感、向心力的基础。

当一个群体中众人的 BVR 的重叠部分够厚、够阔和够浓时，群体的共同信念与共同价值就足够强，其成员的向心力、归属感和积极性便会强。反之，若群体的共同信念和共同价值少、既细和又稀，成员便会把注意力放在各自的、非共同的 BVR 上。成员之间会多争执、冲突和自私行为，群体的目标因此亦难以完满地达到。

再者我、你、我们(I-U-V)的关系(见图 8-4)

在人与人相处的环境里，必然有“我”、“你”及“我们”三个个

体存在。若是两人对话，“你”将是对方；“若是一个群体，则“你”会是所有其他的群体成员。

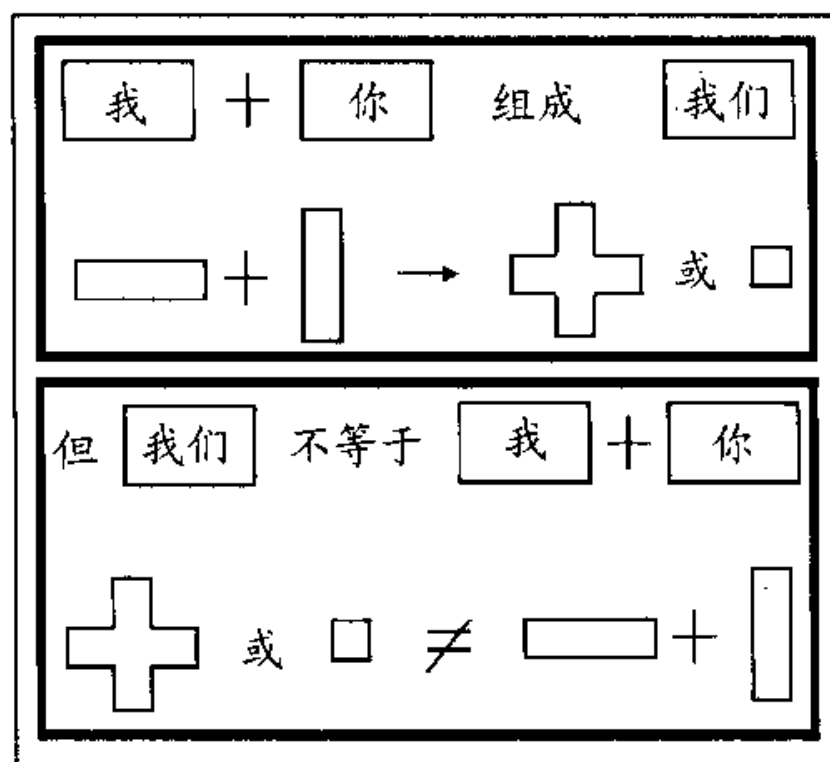


图 8-4 我、你、我们的关系

“我们”是由“我”和“你”组成，但“我们”并不等于“我”+“你”。因为没有两个人一样，故此没有两个人的信念、价值和规条系统会一样。“我”+“你”是完全保留两个人不同的信念、价值和规条系统。一个良好的“我们”，应该包括双方认为重要的BVR，但无法包括他们所有的BVR。因此，一个有效的“我们”必须由“我”和“你”作出修正。

“我们”就像两手合掌握成拳头，两手虽各有不同，但合成的拳头则紧密有力，互相配合了对方的特质。

在任何两人以上结成的群体里，包括部门、公司、雇员和顾客、上司和下属、朋友、夫妻、家庭，大至国家，小至偶遇的两个人，

若“我们”被各成员尊重,优先对待和支持,这个群体将强大,因而其中的每一个“我”都可以健康和成功地存在。若每个群体成员把“我”的位置放于“我们”之上,“我们”将减弱,长久下去,“我们”将会失败、削弱,而因此,“我”也将不复存在。

所以,保存“我们”,强化“我们”的工作做得更多,才是成功的方向。这个概念放在工作或者家庭的环境里,我们会很快找到解决问题的方向。

共同信念是每个人都坚持的信念,共同价值是某成员想得到而其他成员可以容许的价值。任何人与其他人沟通时,必有共同信念和共同价值的存在。在一家公司里,它们是公司文化的主要构成部分;在一个家庭里,它们是维持家人愉快和睦地生活的基础;在一个社会里,它们是维持安全和繁荣发展的因素。

共同信念和共同价值的存在往往不被人察觉,这需要每个人留意,或者管理决策人士刻意提醒;有时,它们更需要人们去努力创造出来。

174

有了足够的共同信念和价值,在需要配合、协调、相互支援的环境里,各人才会发挥所长,自发地把事情做到最好。

工作目标与工作价值的三个层次

有一次我参观菲律宾的一家衬衣厂,在生产车间里走过时,无意中发现一个车缝女工正在把有颜色差异的口袋布片缝到衬衣的前幅上。我在旁观看她这样做三次后,忍不住开口提醒她:“小姐,好像口袋的布片有色差呢!”她礼貌地停下手中的工作,抬起头来回答我:“我的任务是车缝,检查质量的人在那边呢。”

她的回答使我不禁想到：她的任务是车缝，就是把口袋缝到衬衣的前幅上，她是根据车缝的工作量而计酬的，即使一天车缝了 1000 个有色差的口袋，她也会得到工资。检查质量的工人负责把质量不合格的半成品检出来，只要他一件不漏地把那 1000 个有色差的口袋检出来，他也会得到工资。可是，如果当天的产量目标就是那 1000 件衬衣，因为口袋色差，而一件正品都没有生产出来，客人拒绝收货，工厂如何有收入去支付这两人，甚至所有生产线的工资呢？

解决这个问题，我们需要研究如何在工作环境中建立共同信念、共同价值。

在工作环境里，目标是代表共同信念与价值的具体特征。一般来说，目标有 3 个层次：

- (1) 公司——经营目标
- (2) 部门——任务目标
- (3) 个人——工作目标

因为一些公司规模很大，一个雇员往往无法感受到公司的存在。对他来说，每天上班的环境（部门）就是公司的代表形象。故此，部门的任务目标对他的影响较大，也就是说部门的信念和价值最能影响这个雇员。

没有明确的经常提醒，雇员会倾向于注意个人的工作目标，然后才关心部门的任务目标，最后才想到公司的经营目标。

上面的例子里，工人被教会只顾自己的个人目标，甚至他们所属的部门也只顾部门的任务目标，那家工厂是不会成功的。只有公司的经营目标（产品被顾客接受，收到货款，并且因为满意而得到以后的订单）实现了，部门和个人才有真正的完成目标，才能保证公司、部门和个人的成功。

8.6 如何在工作环境中建立共同信念和共同价值？

信念和价值的作用是支持和实现身份。在公司企业的环境里，公司的使命（Mission）就是公司的身份，公司员工的共同信念和共同价值，应该就是为了支持和实现公司的使命而存在的。

公司的使命也许是成为一家“人才喜欢在此工作，顾客乐意光顾的公司”，而共同信念和共同价值也许就是“以人为本，以客为尊”，问题是怎样能够把这些漂亮的口号，变为确实能在公司里实现的每天运作的模式呢？我见过很多大公司都有冠冕堂皇的使命宣言，公司的墙壁上贴满了美丽顺口的公司价值口号。可是，员工的表现业务的运作中，却一点也看不到这些宣言或口号的痕迹。问起那些员工，大部分都说不出那些宣言或价值。也有些公司确保员工背熟那些口号，可是如何把口号实行于工作中，他们无言以答。

因为公司的文化就是它的员工的共同信念和共同价值，所以建立良好文化或者改善公司文化，都必然要求在共同信念和共同价值上着手。良好的公司文化是修建一条无形的管道，所有员工都在其中运作，故此更有效率、更具团结力量，这是所有公司的领导人都希望做到的。今天的企业经营，更着重人才的培养及保留，良好的公司文化比任何时间都更为重要。人的素质决定一切企业经营的成功，而一些特别依靠人才的行业，例如保险和推销，则更需要不断地创造、维持和加强团队中的共同信念和共同价值。

诚意勤力的员工，都渴望公司有清晰和良好的文化。对他们来说，公司的使命和价值宣言都是美好的，但如果只停留在口号的阶段，就好像美好的东西从空中降下，可是降落伞被树顶给勾住

了,到不了地面,他们很容易会变得失望,对公司失去信心。以下的方法,可以使美好的口号成为众人天天实行的东西。

一般来说,公司约有四层员工:工作层——一线人员、职员、工人等,每天的业务,俱由这层员工实际做出与维持;管理层——部门主管、店长、组长等,是负责推动工作层员工做出实际业务的人员;领导层——高级主管、分公司或地区领导、策略推行者、技术专家等;决策层——公司的最高层人员,即负责业务方向研究、制定策略等的最高决策人员,包括老板。如果是员工人数不超过50名的小型公司,可以召开大会,全体参加。如果是50人以上的公司,可以用投票选拔的方式,在每一层中选出代表10名。

公司文化从真实存在的人际交往和员工处事的态度中反映出来。一家公司或企业的文化,可能是说的一套而实际存在的是另一套(上层往往不清楚),也可能说和做都是同一套而已。不在乎公司文化的是前者的领袖,他们无须按这里的指示去做,或者索性自己颁发指示希望下属遵从好了。只有真真正正想把文化搞好的领导,才需要跟随这里的步骤去实行下面的方法。

177

为什么要搞好公司的文化呢?上面说过,公司的文化在员工之间的人际交往和处事态度中反映出来,问题是如果上层不清楚实际情况,光说口号而漠视现实,可以说他们对员工是失控的。他们会感到难以把员工的情绪调动起来,员工之间也会有很多矛盾和争执出现,使得管理层和领导层把很多时间耗在排解纠纷和维持平衡上面。很多员工,包括有能力的人,会为了避免这些矛盾争执的出现而没有充分发挥他们的实际能力,个性强的人会慢慢地建立自己的势力,以自己的一套BVR去召集众人,筑起自己的山头,这样,管理层和领导层更难驾御他们。当然,这种现象在管理层和领导层也经常出现。这些山头会慢慢地把公司的利益转移为他们的利益,不屑参与的人才会离去,平庸的人会凭政治手



段而崛起。

这不正是很多公司和企业中正在发生的，令很多高层感到束手无策的情况吗？问题就是出在过去没有搞好文化，没有建立起清晰、稳固的共同信念、共同价值，使得员工有所依附，力量强的人有所发挥。

公司文化涉及到公司每一个人的 BVR，所以不能只由上级下令，下级执行。上层可以决定公司的身份定位，可以用文字定下使命及价值宣言，但是真正的执行需要公司里的每一个人。所以这里介绍的方法，要以全体人员接受和支持的方式进行。

顺便提一下，投票不是最好的方式，因为必须表态才能投票，表态是一种“不是白就是黑”的过程，所以投票是制造“少数民族”。少数民族感到被压逼，会找机会扳平、抵制或报复。因此投票是保证做出分裂的方式，非到逼不得已，不要使用。

1. 建立和落实共同信念、共同价值的步骤

(1) 把选出的代表集合在一起，拿出公司定的共同信念、共同价值口号。不要代表们表决，而要每一位代表写出这些口号是什么意思，每人写出5句。例如“以人为本，以客为尊”算两句。超过5句的，要删减、合并为五句。

(2) 把5~7名代表合为一组，要他们把各人的意思集合化成每点8句，即每组列出对每点8句的清单。

(3) 在墙壁上贴满白纸，把每组的8句全部写下。可以用一面墙壁代表一个共同信念、共同价值的点。

(4) 读出写出的所有句子，代表们以举手表示不支持。只有全体支持的句子才能通过。不要问不支持的原因，不要批评，有不支持的就把句子删去。

(5) 这个过程结束之后，把未被删去的句子另行抄下，研究有没有意义相同的。如有，做合并、改写的工作，其结果再次由全体通过。

(6)现在,口号(信念/价值)已经变为可以实行的不同策略了(能力)。例如,“以人为本”现在包括12个句子,其中两句是“每个员工都受到尊重”和“员工受到关怀”。

(7)接着,维持每组5~7人,讨论每一句“我怎样做,你会觉得……”例如,“我怎样做,你会觉得受到尊重?”和“我怎样做,你会觉得受到关怀?”每个组员都把自己的答案写下、讨论,然后总结出该组的意见。

(8)一些依赖公司无条件地作出照顾的句子,例如“公司保障员工的职位,永不辞退”是无法实行的,决策层的代表可以以不支持的方式使它们通不过。如果上下都想通过修正它而付诸实行,可以考虑以下的步骤:

- ① 避免任何绝对的承诺,例如“永不辞退”。
- ② 改写为较易实行的,例如“公司保障对员工的福利”。
- ③ 给句子中的“虚泛词”定出清楚的意义,例如“保障”是什么意思?“福利”又是什么意思?研究哪些意思是可以成立的。
- ④ 把讨论带至“员工怎样做,公司才能保障员工的福利”。

(9)经由第7点产生的意见,已经是“行为”层次句子,也是人人可以做到,天天可以做到的事了。把它们付诸实施,慢慢地,便会建立起一个良好的、所有员工都拥护,而且会感到开心、骄傲和积极的工作环境。工作效率、团队精神和归属感便会提升。

(10)若所得的句子太多,可以每次只执行其中的4~6句,每次时间为一个月,反复执行;或者根据实际情况决定哪些应优先执行。

注:在这种情况下,“公司”是一个虚幻的名词。若“公司”指的是决策层人士或者老板,这意味着员工把决定权力交给其他(高位)的员工而已,他们实在会不愿,在逻辑上也不能成立,或者是不能实际实行的。试问有谁会绝对地听从老板的话的?我不能绝对听从他的,而他则要负责绝对照顾我的福利,这如何能成立呢?若“公司”指的是所有员工组成的有机体,则自己(本人)便已

是公司的一部分，开会的代表，便是全部员工(公司)的代表了，所以那个责任便落在了员工自己身上。

3. 团队里共同信念、共同价值的执行和实现

以下是一些建立团队共同信念、共同价值的技巧：

(1) 找出最多人在乎的 5 个工作上的价值，在集会时经常提及，并且引导各人思考如何在每天的工作中取得这些价值。

(2) 引导下属检讨对这份工作的信念和价值观，把它们提升至“深层需要”的层次。

(3) 引导下属不断在同样的工作中创造、增大和转移其中可得的价值。

(4) 用小组讨论的方式，引导下属在烦闷、抗拒的工作中找出正面的意义和收获(换框法)。

(5) 在一些二者只可得其一的情况下，引导下属讨论假设二者可以并存的情况下，可以有怎样的做法。

(6) 找出下属支持最多的 5 个团队的价值，并且成立小组研究如何不断地创造、增大和转移这些价值。

(7) 先引导各人肯定本人人生里追求的一些价值，然后小组讨论如何把每天的工作与这些价值联系在一起。之后，可考虑：

① 讨论小组成员如何能相互帮助提升取得这些价值的能力。

② 把追求相同价值但不同组属的成员组织起来。

8.7 在家庭和生活环境中的共同信念和共同价值

1. 婚姻关系

没有两个人的信念、价值观和规条（简称BVR）是一样的，所以当两人结婚时，他俩也是把自己的BVR与对方的BVR重叠（见图8-5）。

如果重叠而产生的共同信念、共同价值不够，他们是不会进入教堂的。也许女的会对求婚的男士说：“我还须考虑一下”。3个月后两人结婚了，是双方都感到已经有足够的共同信念、共同价值了。

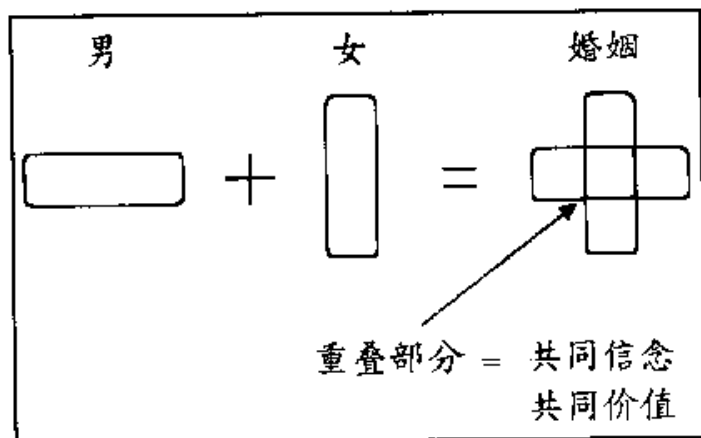


图 8-5 重叠

一个人的BVR是不断地改变的，两个结了婚的人也是一样。他们各自的BVR改变了，所产生的共同信念、共同价值也跟着改变。问题是，10年之后，他俩的共同信念、共同价值是增加，还是减少？（见图8-6）

在中国传统文化中成长的男女，往往有以下的现象：

（1）中国人传统上很注重和谐，往往为了和谐而忍让。“忍让”其实不是解决，而只是延迟冲突的来临。结果像是一个坏的苹果：果皮看来还好，而果肉已经全部变成了黑色。所有有关的人都生活在痛苦之中。溯其原因，是孩童时没有人教我们如何面对冲突和处理冲突。

（2）孩童成长过程中往往从身边成人身上接受了很多信念，

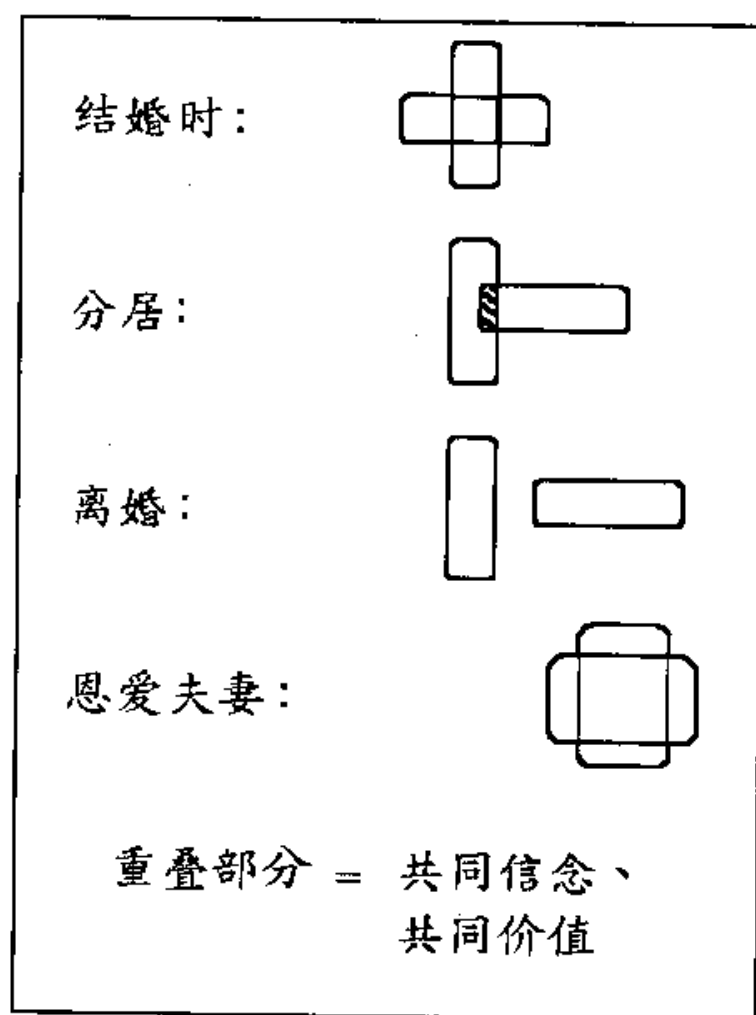


图 8-6 BVR 的增减

而凭这些信念塑造出一个“自己应该怎样”的身份。为了坚持这一身份，这些人会不顾内心的感受，以及事情可有的其他可能性而去坚持一些信念的执行。一个女孩与一个男士结婚是因为他有上进心，而 10 年后分手是因为他更有上进心——把时间全放在事业上。这个女孩经历了痛苦的经验才学到上进心不是她婚姻中最重要的东西，而原因是小时家长和成人不断灌输给她：男子最重要的是要有上进心。

结婚时的共同信念和共同价值不足不一定就决定这段婚姻不会成功，盲婚也有好的结局。决定的因素是两人在婚后能否在各自的 BVR 变化上有共同的方向，因而发展出足够的共同信念

和共同价值。

以下是一个简单的测试，看看你的婚姻中的共同信念、共同价值是否足够：

问题	是	不是
十次讨论中，超过三次以争拗为结局。	✓	
很少讨论事情。		✓
觉得对方不理解自己。		✓
对方有事不先和自己商量。		✓
对方很少理会自己的感觉。		✓
我们一同做而双方都感到开心的事，不到六件。		✓
对方的嗜好之中，自己喜欢分享的不到两样。		✓
自己不让对方单独旅行。		✓
见到对方与异性在一起，自己会有怀疑。	✓	
过去的一个星期里，我们没有在一起很开心的时候，而且经常如此。		✓

每个“是”得 1 分，每个“不是”得 0 分。

7 分以上：共同信念、共同价值严重不足。

5~7 分：必须注意，要为改善婚姻关系做点事了。

3~4 分：可以变得更好。

0~2 分：恭喜你，你的婚姻生活是健康的。

这个测试，不是什么学术性的正式测验，而只是想引导你注意一下你的婚姻生活中哪里可以下点工夫去提升。

以下是一些简单的增加两人之间共同信念、共同价值的方法。

方法 I

①每人一张纸，一支笔。

②每人写出 20 件（个人认为）两人可以一起做，且在 1~2 个小时中能完成的事项。这些事项应该是费用极低、现实环境允许，而且相信大家会做得开心的事情。写的过程中两人无须讨

论。

③两人都完成后，依次读出所写的每一项，两人都同意的，可写在另一张纸上。若有一方不同意，则不能写入。无须说出不同意的理由，各人亦不得追问或批评。待两人全部说完自己所写的20项，看看另一张纸上写了多少两人同意的事项。若少于12项，每人须各自再写10项，重复以上的程序，直至做出一份有超过12项的两人支持的事项清单。

定出时间表，每周两人同做清单里至少两项事项。更可每次每项都加添增加乐趣的主意（只要两人同意）。

方法Ⅱ

（这一方法更适合两人以上的家庭，例如家中有四人，两大两小）

①四人开会，定出一个未来的目标。这个目标应该是在3~6个月内能实现的（大目标可以分拆为数个小目标）。

②目标必须是四人同意支持和各自能够出力的，旨在使四人都能有所收获，感到成功、快乐和满足（例如一次家庭旅行，或者搬入新居）。

③选定目标的过程中，亦应采用“方法Ⅰ”的一些规定，即：

- 各人可自由提议，其他人不得批评、指责、嘲笑和忽视。
- 各人可以通过表示不支持而使任何提议不获通过。
- 各人可以在目标范围和达到目标的途径设计上写下自己的看法，然后逐项交出，全体表决。

如此，最终获得大家通过的目标的计划和内容，都是全体支持的，因此代表了众人的共同信念和共同价值。

2. 感情关系的“急救箱”——太空时间

“太空时间”是两人共度的一段很特别的时间。在这段时间里，双方都把任何不愉快的记忆或者情绪抛开，就像坐火箭去了太空，把所有不愉快的事留在地球上。两人可以毫无拘束地说出

心里话，同时毫无保留地献出关怀、支持及爱。目的是不要因为一些原先存在的情绪或态度而形成隔膜，使沟通和关系中断，各自感到无助。

任何一人都可以提出“太空时间”的要求，对方应该以最优先的态度去安排和拨出时间，并且不设任何先决条件。一般来说“太空时间”应该不少于1小时，最理想的时间是1.5~2个小时。

在“太空时间”里，双方不再争论或互相抱怨，不提未解决的事，不算旧账，不谈判，不逼对方，而且相互坦诚地说出内心的情感需要，说些大家在一起时的快乐感受，谈一些大家可以一起做的开心事，把对方视为最可信赖的朋友。

“太空时间”需要在双方都心情极好时一同坐下，谈清楚规则及实行的程序。

3. 亲子关系

在中国传统的教子模式中，亲子之间的共同信念、共同价值是很不足的。家长以“权威”、“什么都懂”和“你受我管”的态度对待孩子，孩子被要求“听话”，孩子完全被动，难以建立足够的自我价值（自信、自爱、自尊）。

185

既然家长的责任是帮助孩子良好地成长，使他们有足够的能力用自己的双脚站立，那么使他们培养出足够的自信、自爱和自尊是极为重要的。家长应该以爱、鼓励和支持去代替恐惧、羞愧感和罪恶感去推动孩子，家长亦应该帮助孩子建立起一套良好的信念、价值和规条（BVR）。就是说，家长需要给孩子一个平起平坐的地位，才能有所谓共同信念、共同价值的出现。

如果家长老是把孩子当做孩子，孩子又如何能够成长，日后变为一个“大人”？就是因为这个理由，很多十多岁的孩子“反叛”，瞒着家长在外面做很多顽皮事。事实上，这是孩子们自己成

长的方式。如果家长不喜欢这个方法，就要改变对孩子的态度：把他们当做“准大人”，给他们空间和地位。如此，也就可以建立共同信念与共同价值了。

上一节（婚姻关系）中所介绍的两个方法，也适用于亲子关系。

4. 与老人的关系

每个人的好些能力会随着年龄的增长而降低。如果没有在年轻的时候建立起一套健康的思想模式，年纪大了，会因一些能力的减弱而感到不安。能力是使我们能够控制自己的世界的凭藉，这些能力的消失，使我们看到一些在过去我们可以控制的事情不再如此，而同时又未能注意到自己在思想方面的增长，心中的不安全感便由此而生。

事实上，因为思想成熟了，很多年轻时需要控制的事在年纪增长之后不再需要控制。思想成熟增加了我们处理事情的不同选择，增长了我们的智慧，我们应该明白这是改变对世界的态度、对自己的要求的时候了。

186

老人的不安全感使得身边的人感到窒息，因为老人仍想控制自己无力控制的事情，采用的方法是企图运用身边的人的能力，这使身边的人感到被操纵，因而引起反抗和关系紧张。其实，随着年龄的增长而增加的智慧，能够使得一个人有更多的选择，因而能更随和、灵活和适应。

了解了老人的不安全感，年轻的一辈仍然可以建立和加强与他们之间的共同信念、共同价值。年轻人可以用言语去肯定老人想控制事情的意欲，同时增加一些两方面都认同和需要的信念和价值，例如成功快乐、和谐健康、无论贫富都可以有的乐趣、互相尊敬和体谅等。

一些老人的 BVR 没有给他们带来成功快乐的人生，而他们又不肯改变，反而要求年轻人不断地迁就他们，甚至以“自残”的

方式逼年轻一辈就范。当事情发展得炽热，大家都气冲冲时，最好不要谈论或处理它。待事情冷却后，大家都心平气和时，再对老人道出了解他对安全感的要求，同时使他明白愉快的共同生活是需要双方做出努力而不是一边讨好另一边，并且亮出自己的底线，表明什么是自己不能接受的，同时提出多个不同的建议。在一些家庭里，这需要不断重复地做，效果才会出现。在另一些情况下，老人完全不肯改变自己的 BVR，年轻人只好为自己保留两个世界：当自己状况良好时，用谅解的态度与老人家在一起；当自己状态也很脆弱时，有自己的空间。

每一个人都有很多的选择，社会上经常有老少不和的争执，甚至老人不能与年轻一辈同住的情况出现，在今天这些已经变得平常。数十年累积下来的信念、价值和规条，真的不是那么容易改变的，宁愿自己独居而不肯给年轻人相等的地位去建立共同信念和共同价值，是一个人的有权作出的选择；一个年轻人肯牺牲多少去保全一个老人的失效 BVR 也是每一个年轻人自己的选择。传统的思想仍然显出给人无奈和痛苦的威力，只有每一个人都从孩童时期便开始建立足够的自我价值和一套有效同时三赢的 BVR，这个现象才会消失。

第九章 信念系统的提升

信念系统包括信念、价值和规条 (Beliefs, Values and Rules, 简称为 BVR), 是每一个人都有, 并且与其他人不同的思想发动机: 一个人凭这套系统去处理人生里的每一件事, 因此, 这套系统决定了这个人的成功快乐、情绪感觉和人生成就。这一章特别介绍一些提升这个系统的概念和技巧。

9.1 正面词语

“正面词语”帮助我们运用词语去改变思想而使自己在人生里有更积极和进取的态度，遇事时更快找出解决办法，逃出困境。

在我们身边，不难听到一些类似这样的话，显示出说话人正陷于困境中：

“我不要再被人欺负。”

“我没有办法。”

“还没有可能。”

困境坦克的“困”是因为事情里有一些自己无法控制的因素，使我们感到无可奈何，亦即是无能为力（见图9-1）。在困境中的人，容易把思想放在那些无法控制或不想要的因素上，如果能够转而注意一些本人可以控制的因素，则便有办法使事情

得到改善，也就是说可以再来一次和越做越好。这份心态，使事情有了转机。肯再试便多了一份成功机会，每次都比上次好一些，累积下来，怨天尤人的人就会少了。

说“我解决不了”的人是一个失败者，而说“我要找出一个解决办法”的人是一个乐观者，亦即是一个成功者。其实都是针对同一个情况，心态不同便会出现不同的语言，而改变语言便可以使心态改变。即把句子中的“不”、“没有”等负性的词删除，改用正面的词语代替。例如：

“我不要再被人欺负”改为“我要别人尊重我”。



图9-1 自困

“我没有办法”改为“我要试着从一个新的角度去看这个问题”。

“这没有可能”改为“我要找出一个突破的方法”。

看以上这些例句，你会发觉左边（负面）的句子，就像困在一个圈中，文字的意思完全是静态的。而右边（正面）的句子，则有动感，是活的，是可以有所行动的意思。

我们的大脑，跟随着我们的思想去操纵我们的身体。大脑只能接受正面的指令，给它负面的指令，它便会做出与我们意愿相反的结果。例如，一些人不断叫喊自己不会惊慌，结果是，不久之后自己惊慌到发抖，甚至哭出来，便是这个原因。不信的话，你看看以下的句子，注意自己的脑里有什么涌出来：“不要想像一对白色的老虎，但是可以想像一对跛足的鸭；不要想像在雪山上滑下来的感觉，但可以回忆一个舒服宁静的沙滩。”你是否发觉自己正是上述的四项？就是说，文中的“不要”对你的大脑是完全没有作用的。对吗？

尽量在说话时使用正面词语，日子久了，你会发觉自己变得更积极、更有效率、更开朗。事实上，看看身边的人，那些遇事顺利成功的人说话都多用正面词语，而那些失意灰心的人说话都充满负面词语。改变语言，的确可以改变一个人的心态，对于常用负面词语的人，我们可以用正面词语练习这个技巧帮助他们改善人生。

191

尝试用一句正面词语代替以下的负面词语，亦即是用突破的说话去代替困境的说话。

困境的说话

突破的说话

①“我不要没有人理睬我。”

②“我没有钱。”

③“这问题没法解决。”

④“我读书少。”

⑤“跟着他有很大压力。”

⑥“从来没有想过。”

⑦“我被公司辞退了。”

⑧“以前从未有人做过。”

⑨“以前试过都不成功。”

⑩“我没有信心。”

⑪“我们的客人不会接受。”

⑫“这事情太复杂了。”

⑬“时间不够。”

⑭“我不知道应该做些什么。”

⑮“我每次都失败。”

⑯“我觉得很无奈。”

左面的负面词语代表了困境，跳出了困境其实是海阔天空，代替的正面词语可以有很多不同的选择。以下是一些例子，让你明白困境只有一个，而突破则有许多。多选择便是多能力，把同样的意思用正面词语说出，我们的能力状态便会不同。

困境的说话

突破的说话

192

①“我不要没有人理睬我。” “我会去交些新朋友。”

“我要和很多人沟通。”

②“我没有钱。”

“我要增加收入。”

“我需要找些地方节省一下。”

③“这问题没法解决。”

“这问题需要一个新的思考角度。”

“我们有一个新挑战。”

④“我读书少。”

“应该报读什么课程？”

“我要创造出需学历的事业机会。”

⑤“跟着他有很大压力。”

“我要增加自己的速度。”

“我要学习如何提高效率。”

⑥“从来没有想过。”

“这事有新发展的可能。”

“是该去想一想了。”

- ⑦“我被公司辞退了。” “我有重新策划事业方向的机会。”
- ⑧“以前从未有人做过。” “我会找到赏识我的地方。”
- ⑨“以前试过都不成功。” “我们有做第一个的机会。”
- ⑩“我没有信心。” “应该怎样开始?”
- ⑪“我们的客人不会接受。” “从前的经验给了我们什么教训?”
- ⑫“这事情太复杂了。” “我们需要找个新的做法。”
- ⑬“时间不够。” “其中什么事情我不能控制?”
- ⑭“我不知道应该做些什么。” “怎样可以增强自己的能力?”
- ⑮“我每次都失败。” “我们有教导客人的责任。”
- ⑯“我觉得很无奈。” “其中对客人有利的因素是什么?”
- ⑰“我觉得很无奈。” “找一个新的角度去看它。”
- ⑱“我觉得很无奈。” “把它拆细去做处理。”
- ⑲“我觉得很无奈。” “有些事情的重要性需要检讨。”
- ⑳“我觉得很无奈。” “如何可以提高效率?”
- ㉑“我觉得很无奈。” “我的需要便是我的目标。”
- ㉒“我觉得很无奈。” “有谁可以给我意见?”
- ㉓“我觉得很无奈。” “我需要找出新的做法。”
- ㉔“我觉得很无奈。” “怎样从那些经验中学到教训?”
- ㉕“我觉得很无奈。” “我要找出新的选择。”
- ㉖“我觉得很无奈。” “怎样可以造成突破?”

深层的正面词语

我们说的话来自内心，亦即潜意识。我们的潜意识包括了整个的“我”，所以，我们说的话往往反映出整个的“我”的状况。稍为留意一个人说的话，不难了解他的内心状况。在辅导方面受过训练的人士，能从受导者说的话中寻找蛛丝马迹而明白受导者的问题。

从表面上看，当一个人说：“我会不断努力去克服困难”或者“我决心去排除障碍”之类的说话时，我们或许会嘉许这个人，认为他很积极。其实，这个人会活得很辛苦，往往不能成功，却不知是什么理由。他的话已经清楚地显示出来：

- 他要不断地制造困难，才能让他做到“会不断努力去克服困难”。

- 他要常常制造障碍，好证明自己“决心去排除障碍”。

为了使自己的潜意识引导自己有更舒畅、更惬意的人生，避免给自己这类保证辛苦的指令，可以把句子改为：

“我会努力去达到目标”和“我决心去争取成功”。

9.2 阿 Q 精神

我主持课程时,常常从学员的口中听到“阿 Q”两个字。对这个字作深入的研究,会认识到自己更多的人生观。

“阿 Q”是鲁迅先生的短篇小说《阿 Q 正传》中的主角,很多人都读过这篇小说。在中文流行的地区,很少有人没听说过“阿 Q 精神”这几个字。“阿 Q”事实上已经成了众多人的口头禅,用来形容某些人和他们的行为。让我们在这儿先停一停,请你问问自己:“阿 Q”或“阿 Q 精神”对你来说是什么意思?

在一次课程上,我成功地引导一位因失恋而十分不开心的少女变得积极和愉快。另一位学员说:“这不是很阿 Q 么?”我问她:“‘阿 Q’是什么意思呢?”

在另一个课程上,我说:“人人都可以从很多事情中找到正面的意义而因此变得积极愉快,无需把自己困在愁苦怨恨之中。一位学员马上回应说:“这不是很阿 Q 么?”我问他什么是“阿 Q”,他说不出定义,而只能举例说:“例如你跟我打麻雀输了,说是因为知道我急着用钱而故意输给我,这便是阿 Q。什么是“真实”?世界上所有的事物都经过我们五个感觉器官传入脑里,是为摄入过程;然后与我们脑里经多年建立起来的一套信念、价值观和规条对比一下,是为处理和编码过程。摄入、处理和编码过程都是我们自己控制的,所以都是主观的,经由三重主观过程所得出的结果当然是主观的,而不是客观的。故此,在我们脑里所有事物的意义亦都是主观的。换句话说,每个人的“世界”只存在于我们的脑里,并没有绝对的真实,而只有主观的真实。

从另一个角度去看,先举一个例子:某人因为上司说了一句他觉得不对的话,他很生气,千方百计地去找资料 and 花工夫去证

明他的上司存心不正,所说的那句话是不对的。其实,对这个人来说,他最重要的目标应该是使自己有一个成功快乐的人生。与此相比,证明他上司是不是好人,或者那句话是不是太过分并不重要。他可以抛开如此重要的目标不顾而去做那么微不足道的事,他的人生一定有很多不快和辛苦。

如果他坚持对自己来说最重要的事是使自己有一个成功快乐的人生,他不会在乎他的上司说那句话的时候是否有不良动机,而只会去想那句话如何能推动自己更成功、更快乐。

所以“真实情况”既不存在,亦不重要。重要的是,那个情况怎么能对自己有裨益!

刚才我提到过一位失恋不开心的少女,她就是明白和接受了以上的道理而变得积极和愉快的。另一位学员说:“这不是很阿Q么?”我问那位学员:“你这样说是什么意思呢?什么是阿Q?”她说:“失恋本来就应该不开心嘛!不是么?你看看哪一个失恋的人不是没心情做任何事、痛哭、不想见人的吗?”我接着问:“那么,按你说,应该哭和不想见人多久才不会被叫做阿Q?如果我失恋了,把自己关在房里不见人,哭了3天才出来,你会不会说我失恋这么大事只哭3天,所以是阿Q呢?或者我应该哭3个星期才出来?如此,我将会失去我的工作;或者哭3个月才出来?如此我将失去大部分朋友;甚至哭3年才出来,或者因此我会培养出恐惧或者仇恨异性的心态。怎样才不算阿Q呢?谁可以作出这个决定?怎样去作出这个决定?”

那位失恋的小姐,在那次课程中看到了该次失恋经验带给她的人生的一些重要意义,做了一些改变,3年后结了婚,生活十分美满。以此交换当时的一句“阿Q”,不是很值得么?

若给你重新投胎的机会,并且有两个选择,你会选下面哪一个:

①名字叫“阿Q”,人生里十件事有九件顺利成功和开心。

②名字叫什么都可以,就是不叫“阿 Q”,人生里十件事只有两件称心满意。

答案是很明显的。故此,不要盲目地执著两个字或者一句话,而封杀了自己本来可以有的很多选择,其中可能包括了使你人生出现重大突破的机会!所以,每当遇上不开心的事,觉得想哭的时候大可哭一个痛快,然后找出事里正面的意义,积极地运用它去提升自己,管他算不算是阿 Q 呢!

拜木头现象

有一天,闲来无事,出外散步,在沙滩捡了一块木头。回到家里,本想只用刀子把它的外表修饰一下,也许是太无聊了,在不经意之下,把木头削成一个粗看似人形的不知名物件。碰巧这时一位朋友到访,见到了木头他问我是何物,我灵机一动:跟他开个玩笑,便故意装出认真严肃的样子,回答说:“不可以问,也不可以笑!”我又神态凝重地把木头放在高高的一个木架上,拜了两拜,并且要他也拜了两下。

原来朋友家中有事,想到我这里借住数月,我答应了他。次日他搬来的时候,我又作弄他,要他拜拜那块木头。接着我有事出国,一个月后回来,发觉家中倒也被这位朋友维持得齐整洁净,特别是那个放置木头的墙架,抹得一尘不染。当晚,有几位经常见面的好朋友到访,一进门,这几个人便脱鞋,然后用恭敬的态度先向那木头拜了几拜。我问他们做什么。他们说也不大清楚,只是那朋友说必须拜,想是求保佑之类的意思吧。听后我不禁哑然而笑,于是告诉他们整件事的开始只不过是你对那位朋友的一次玩笑而已。

在生活中很多人也有不少这样的“拜木头现象”。其实为的是什么无从得知，只是有人这样说，或者已经习惯了，又或者看见人人都这样想、说或者做，自己也就随大流。其中的原因无法得知，而对自己有什么意义或好坏亦没有想过。慢慢地，它们成为了根深蒂固的东西，在内心支配了自己，妨碍了自己在人生中本来可得的提升和突破。“阿 Q 精神”之类的说法便是例子，往往都属于这种“拜木头现象”。

9.3 打破局限性的信念——破框法

很多人在今天的环境里感到事事不如意，内心充满疲倦、无力感、愤慨、内疚、无奈，甚至厌恶生活的感觉。其中的原因便是一些局限性的信念所控制的行为模式得不出效果。若想人生有更好效果出现，必须先改变这些信念。这些没有效果、需要改变的信念，也就是日常挂在口边的“思想框框”。

最妨碍我们在今天充满挑战的环境中找到突破的3个“思想框框”是：“应该如此”、“托付心态”和“没有办法”。这3个信念之间有关联，往往会一起出现。

1. “应该如此”

简单地说，“应该如此”的意思就是：“事情理应如我所认为的那样发生。”

试想像一下，你在百忙之中抽出时间约了我吃午饭，约好中午12时半在某间餐厅见面。你准时赴约，而我却一直没有出现。也许在12时45分时你开始感到内心的那份平静渐渐消失。1时10分时你尝试用手提电话找我，我的手提电话没有开，我的公司说不知我在哪里，你的秘书也说我没有来电留言。1时40分时你感到十分不满了，决定叫午餐给自己充饥，一面吃一面想起在过去我或有过各种不同的不负责任的表现或者其他缺点，终于，你在2时半付钱起行时，决定把我的名字从你的朋友名单上划去，之后再没有找过我。这只是一个虚构的过程。你当然有很多其他的做法带给你我之间的友谊不同的结果，但是就让我们暂时容许这个虚构的过程帮助我解释我想说的话吧。

事实上，我有一段不平凡的遭遇。我是在下楼准备赴约的过程中出了意外：在楼梯上摔倒了滚下来，摔断了腿，晕了过去，

4个小时后才被发现送进医院，更引起了并发症，在神智不清的状态中过了一个月。我一清醒过来，便马上从医院的病床上给你打电话，只是你的秘书说你不会听我的电话。你我的友谊便从此中断，本来有一个两人合作可以有很大回报的计划，也因此错过了。

回想当天午饭时间，当你内心的负面情绪产生的时候，你脑中涌出的是些怎样的话？是否会像下面的一些例子？

“这个人为什么这样没有责任感？”

“真倒霉，白白浪费了两个钟头，还生了一肚子的闷气。”

你的负面情绪的来源是你认为事情应该是这样的：约好了我便应守时赴约。当事情没有如你所认为的那样出现，你的负面情绪出现了，同时假设是我的行为破坏了事情应有的规律，带给你不理想的某些结果。现在明白了我的遭遇，你这一刹那的念头也许是：你这样的想法是不可避免的，事情的确会使人误会，因此所引起的误会和友谊中断也是不可避免的。极其量是知道真相之后，我们重新再做朋友。

其实，“能否避免”这一点操纵在你的手里。如果认为不可避免，我们便只得准备承受因此带来的后果：不愉快的心情、友谊中断、生意计划的损失。如果你不想这些后果，希望改变“能够避免”从而带给你人生更多的收获，也许我们应该研究一下这个“应该如此”的感知模式。

佛经中有“因缘”二字。用种树一事去解释，树的种子就是因，而泥土、空气、水分、太阳、肥料等是缘。“主因助缘”的意思就是树的生长，需要因缘和合才能成事。反过来说，试想来才是怪事呢！因此，事情发生了便有发生的原因；有发生的原因就是有发生的理由；有发生的理由也就是应该发生。不发生才奇怪呢！当时意外出现了，我无法赴约，也无法通知你；而你无法见到我，也无法知道我的遭遇，所有的事本来就应该这样发生，不是这样才怪呢！一

位大师说的“应该知道的都已经知道；应该来的也已经来了”就是这个意思。

所以，你因我没有赴约而产生不忿，其实是在气自己不能知道世界上所有的事，你需要有这种能力——在当时明白事情的真相，而你我也当然明白：没有人有这种能力。

我们没有这种能力，也无法学到这种能力。但是，我们无须有这种能力也可以过开心成功的日子。我们只要提醒自己两点：

①事情发生了，自有它发生的理由，我未必能够知道。

②如何配合已经发生的事情，给自己制造成功开心的机会？

人生在世，本来就无法要求事事如愿，大多数每天发生的事，我们都只是就实际情况而加以处理，努力从中取得更多更好，并继续走下去。例如，若李先生能够赴会，两人可以开开心心地共享一顿午餐，在两个小时中互相帮助对方有所收获，有所提升，固是乐事；若李先生不见出现，或者想到写封信给多年没有通讯的好友，或者好好享受那篇早应该但一直抽不出时间阅读的文章，同样可以使这两个小时有意义。这不是更好的人生吗？如何利用那两个小时使之给你带来更多的人生成功快乐，你完全可以主宰，又何必任由一个“事情应该怎样”的信念来决定呢？！

其实，这个态度，在 12 时半你坐下时运用，人生便会更有效率了。

2. “托付心态”

“托付心态”指的是把自己生活中成功快乐的控制权托付给别人。

就工作环境来说，我记得几十年前的年轻人总是千方百计地进入一些大公司或者机构，因为它们“安定”、“前途好”。一些人加入了这些公司或机构之后十分进取，也有一些人满足于那份保障，不求上进，而只是努力于“练习学懒”。到了 20 世纪末期，这些公司和机构需要精简：裁员、减薪、减福利，他们便抱怨公司不照

顾他们了。

在婚姻或恋爱关系中，我们常常听到类似“你是我的，我会给你快乐”，或者“只有你才能给我欢乐，没有你，我不知道怎样生活”这样的话。因为爱一个人便强行把控制自己人生快乐的权力托付给这个人，而要求他必须奉行一些行为模式（因为这样我才感到开心，而他却偏偏不这样做，使我不开心），会使得这份关系很紧张。带给自己的无力感和对方的窒息感，是很多婚姻和家庭问题的基本起因。

在日常生活、人际关系中，这种“托付心态”更容易见到：某人说了两句话，自己心里便不是滋味，责怪他不体谅；上司感叹一下生意难做，自己便担心可能会裁员，以后的日子不知怎过；顾客表现出稍微强烈一点点的反应，自己便觉得受气。这些都是托付心态所造成的。

托付心态的来由是我们成长的过程中建立起来的自我价值不足。自我价值不足便需要外界的补足和别人的迁就。得不到这些，我们的负面情绪便会出现。

202

其实，每个人都需要照顾自己的人生；人生中的成功快乐，只可由自己找到。倚靠别人获得成功快乐，就算有这个可能，亦是危险的。别人也需要照顾自己的人生，争取他自己的一份成功快乐。如果在途中顺便帮帮你，倒也无所谓，但是如果减少或者放弃他们对自己的照顾去迁就你，对你的态度便难以维持长久。更何况每个人都在不断地改变中，昨天有完全一致的看法，今天便有可能出现分歧。没有两个人一样，也没有一人在两分钟里是一样的。

明白这个道理的人，会不断地强化自己本身的能力：增加自己的自我价值，培养自己的知识技能，并且提升自己的思想层次。他们会以自己为生命的中心，同时抱着“三赢”（我好、你好、世界好）的信念，在使自己获得成功快乐的同时，使其他人、整个

世界也有所提升。当他们加入一家公司，或者认识一位新朋友时，他们也本着同一个态度。就像你跳上一部巴士，是因为你要去某个地方（人生目标），遇到另一位乘客坐在你的身旁，你与他分享沿途风光，也从交谈中有所收获（成功、快乐），如果后来发现他的目的地与你的不同，他自会比你早或迟下车，但总可以开心地分手，更会交换通讯地址，以保证日后的联系。坐巴士是把自己带到一个目的地，在那里可以继续自己的路途，继续取得更多的人生快乐成功。如果你的计划有此需要，你或会比他更早下车，同样你会开心地说再见和约好保持联系。

婚姻或工作出现问题，自己顿然感到迷惘的人，往往在平时便有“你/公司照顾我”的托付心态。如果一个人有清晰的人生方向，工作的公司或配偶是使自己行得更快，取得更多的伙伴，但不是完全操纵自己人生成功快乐的主宰。

自己人生成功快乐的控制权本来就在我们自己手里，既没有人能比我们自己做得更好，亦没有人会比我们自己更永远地全心全意、真心真意地去为此而努力。因此我们不应外求，亦无法外求。

3. “没有办法”

“没有办法”的心态是一个导致无法突破的执著。“办法”不是指一个方法，而是指一个人到此为止已知已做之外的所有方法。

你不难见到一些人固执于某种行为或处理模式而同时又对效果不满。这些人容易把责任推给他人或世上任何事物。有一些人比较灵活，但是经过数次的行为或处理模式的改变后仍无满意的效果，他们或是回复到最初的模式，或是放弃努力，采取一个“认命”的态度。这些人口中虽说甘心如此，心中却不能接受现实。

其实突破是有可能的，但是首先要相信这一点。其次是坚持

一个灵活的态度，不因未达到理想效果而妥协，而是不断地去找寻新的方法。

试想像你今天回家的时候，走到街口，发现因为旧楼倒塌而封了路，任何人都不准通过（见图 9-2），你会怎办？你会有 3 个选择：①放弃回家的念头；②坐在一边等待街道重开，这时你往往会怨天尤人；③去找另一条路。如果你是一个积极的人，的确很想回家的话，你不会考虑第一个和第二个选择，而会集中精力去找另一条路。

如果第二条路刚好也因火灾而被封了呢？你会怎样？你会去找第三条路吧？如果第三条路也因水浸而封了呢？你会去找第四、第五或第六条路，直到你回到家为止。

如果“回到家”是你人生的最大目标，你会一直尝试，什么路都尝试，包括用直升机把自己吊下，或者掘地道，或者……



图 9-2 没有办法

在你的人生之中，什么是够重要的目标？在使你得到成功快乐的人生的路上，什么是够重要的目标？在你达到成功事业的路上，找出突破重要吗？如果它们重要到值得你继续向此方向努力，它就值得你去不断地找多一个方法，再多一个方法，再多一个方法……

无论你过去尝试过多少个方法，总有另一个方法是你未知、

未懂、未学、未想过的。就在看这一句的数秒里,世界上又增加了多少种解决过去未能解决的问题的方法?

那个目标是否值得你去努力,只有你本人能够作答。但是某个方法是否值得你去尝试,却只需回答3个问题,若答案都是Yes,请不要踌躇,马上去做吧!这3个问题是:

- ①如果有结果对我有好处吗?
- ②我想在很短的时间里得到这份好处吗?
- ③这些好处,能否符合“我好、你好、世界好”的要求?

旧的做法既然无效,回复旧的做法就等于坐在一边等街道重开。抱怨环境条件不足,亦只能使自己没有行动而已。任何新的方法都有多一分的成功可能,何况多尝试会使自己想出更多的方法。为什么你不能成为第一个找出解决方法的人?

结论:打破这三个思想上的框框,我们生活中绝大多数的困境都会消除。我们更能建立积极有效的信念,使自己更快更轻松达到人生的目标。总之,打破这三个框框,可以概括为一句话,那便是:

①“应该如此”的破法:我们无法知道世界上所有的事,发生了的都是应该发生的。

②“托付心态”的破法:每个人照顾自己的人生,不倚靠他人。

③“没有办法”的破法:凡事有至少三个解决方法,我总有选择。

9.4 换框法之一：意义换框法

所有的事本身是没有意义的，所有的意义都是人加上去的。
既然是人加上去的意义，则一件事情：

第一，可以有其他的意义，也可以有更多的意义。

第二，可以有不好的意义，也可以有好的意义。

试想一下，当你用一块石头去锤打一颗钉子，或者赶走一只老鼠，你加到这块石头上的意义是什么？它本来有这些意义吗？再想一想，一块石头可以有多少用途？

把上面问题引出的意念放在别人所说的一句话、一个行为，甚至环境出现的一些情况上，你会得到什么启示？

下次坐车没事做的时候，试想一下万字夹可以有多少用途。也许这样你会明白一件事情的意义只是决定于我们的主观思想。

同一件事情里面总有不只一个意义包含其中。找出其中最能给自己帮助的意义，便可以把事情的价值改变，使事情由绊脚石变为踏脚石，自己因而有所提升。这便是意义换框法。

意义换框法对一些因果式的信念最为有效。例如：

“因为上司挑剔，所以我工作不开心。”

方法是把句中的“果”改为它的相反词，再把句首的“因为”二字放到最后，成为：

“上司挑剔，所以我工作积极，因为……”

然后反复地思考如何能把句子写完，要求至少有 6 个不同的版本，再找出其中最能够接受的句子。

以下是课程里一些学员的杰作：

· 使他无从挑剔

- 使我提升得更快
- 使他改变对我的态度
- 使我超越创建的标准
- 使我变得更能干
- 使我更快升级,脱离他的管治
- 使我更有能力去另找新工作
- 使我在同事之中受到最少的挑剔,因而更有安全感
- 使我能更早创业
- 我要证明他不能控制我的情绪
- 我要证明我可以做到
- 使我能清静愉快地工作
- 能证明在这种上司之下我仍能胜任
- 能证明我能超越任何压力
- 使其他老板注意我,因而创出转工的机会
- 使我有更优良的表现

试着挑选一条你觉得最好的,然后把整句话反复地念数遍。现在,你再念念本来的一句:“因为上司挑剔,所以我工作不开心。”你内心的感觉有怎样的不同?本来的一句和后来的一句,哪句你觉得更舒服一点?

207

假若我是你的一位多年好友,3个月前转了工作,今天走到你面前说:“因为上司挑剔,所以我工作不开心。”你会觉得很自然地接受我的话(亦即是接受话背后的信念):“应该是这样的——老板挑剔,当然会不开心。”现在,你把内容转了180度,刚好相反:“上司挑剔,所以我工作积极,因为……”而你的内心感觉是顶好的(很多人觉得比上句时的感觉更好)。这是因为你内心的信念已经改变了(信念是在潜意识里,所以感觉是最好的测试标准)。

你有否注意到上面十多条学员想出来的杰作,每一条都是一

个价值的改变：创造了新的价值，或者本来的价值增强或者转移了？这证明信念必须有价值的支持，而当价值改变了，信念也就能改变。

你可以试把“因为今年市场疲软，所以我们会失败”这一句，用同样的过程改变，看看效果怎样。

意义换框法是 NLP 换框法中最常用而且十分有效的改变思想的技巧，它可以在两三句话中便运用出来，在辅导工作时尤其受欢迎。

有一位很好的医生，他不能拒绝找他出诊的病人，这使他有过多的业务，休息时间不够，家人也抱怨他只醉心于工作，忽略了他们。NLP 大师问了他一句话，便起到了辅导的效果：“学会拒绝一些出诊要求如何会使你成为一个更好的医生，从而能帮助更多的人？”

9.5 换框法之二：二者兼得法

“二者兼得法”其实属意义换框法，只不过因为容易运用和经常有运用的机会，故把它抽出独立介绍。这也是改变信念的一个有效技巧。

很多情况，表面看来是两个选择中只能得一，即是“得 A 便失 B，得 B 便失 A”。我们持着这个信念，感到困扰，因为想二者兼得。在生活中我们容易接受局限性信念的束缚（往往说那是“现实”），而不肯以自己想得到的理想目标为依据而去思考，找出突破。要使自己觉醒，我们可以提醒自己：“坚持二者不能兼得对我没有好处；而坚持二者可以兼得则对我有好处！”应把自己的思想带到后者。

“二者兼得法”就是以此为基础，对自己发出这样的思想指令：

假若 A 与 B 是可以兼得的，我需要怎样想或做才能把它实现？

209

这样的思想方向是跳出框框、追求突破。其中一个常常出现的突破关系是把 A 和 B 的定义做更清晰的切细，因为很多时候说话的人会用一些虚泛的词语去代表他的需要，不把他的需要弄清楚，往往无法着手把事情解决。

以下的练习中，你可以假设自己就是当事人，试用“假若二者可以兼得，我怎样做便能实现它？”的态度去考虑一些可能性。

练习一：组长说：“要使质量上去，产量必然减少。”

练习二：丈夫说：“为了维持家中安宁，我只得避免和她说话。”

练习三：职员说：“每天工作那么忙，哪会有时间去学习？”

练习四：太太说：“我工作之余还要督促孩子读书，没有时间陪丈夫，婚姻关系怎么会好？”

练习五：朋友说：“为了爱情，我只得放弃事业。”

9.6 换框法之三：环境换框法

同样的一件东西或一个情况，在不同的环境中包含的价值会有所不同。找出有利的环境，便能改变这件东西或这个情况的价值，因而改变有关的信念。例如：

“瓶装白开水作为饮品，是不会有人买的。”

“年纪大了，与年轻人竞争不来。”

做法是说出至少 3 个例外，但先要把句子由负面词语转为正面词语：

“瓶装白开水作为饮品，会吸引怎样的人去买。”

“年纪大了，在哪些方面比年轻人更强。”

传统上中国有很多表面看是绝对正确的话（其实都是规条），它们把人们牢牢地束缚住，运用环境换框法，可以把它们打破。很多信念的确对自己的成长和人生里的处事很重要，但是没有一个信念在所有情况下都是绝对有效的。信念是人生的一部分，是帮助我们达到人生最高境界（三赢）和活得成功快乐的工具之一，但是要记住它们也是我们自己制造出来的。既是工具，信念不应绝对地主宰我们，成为我们的“神”。当信念对我们达到上述人生目标有所妨碍时，我们可以将它们修正、移开（暂时）、扩阔（兼容）甚至改变。（注：这一点，与全书中所有的内容一样，并不包括宗教里所说的信念在内，我把与宗教有关的信念问题留给每一位有宗教信仰的朋友的宗教导师。我个人认为，宗教里的信念是与人生其他事情中的信念有所不同的，在本书里我无意讨论这个题目——李中莹。）

211

前面说过的中国传统的规条式话，例如：

“节俭/谦虚是美德。”

“食不言，寝不语。”

“子女必须孝顺父母。”

你可试举出 3 个它们适用的情况吗？“子女必须孝顺父母”是中国人伦理道德上神圣不可侵犯的规条，但是如果下列情况出现，身为子者的却未必会遵从这一句了！

- 父母要子女犯卖毒品。
- 父母逼子女与自己不喜欢的人结婚。
- 父母对子女有性侵犯行为。

在辅导时，环境换框法，对一些因为自己的特质而内心感到自卑，不如别人，或者无可奈何的不满意的个案最为有效。例如：

- 喜欢多说话或者不说话。
- 觉得自己学历不够，或者相貌不出众。
- 长得太高、太矮、太瘦或太肥。

一位银行家对女儿的固执个性很不满意，父女关系弄得很糟。他去请教一位 NLP 大师，大师问他：“当你的女儿与陌生男友出游而那男子有非份的企图时，你想不想你的女儿固执一点？”银行家顿悟。其实固执本身没有好坏之分，好坏决定于在什么环境中运用而已。他以后便再也不为女儿的固执而发脾气了。（其实固执的人有一大好处，就是每当他认识到什么更好时，他便会坚持那更好的做法，无须别人经常提醒——这句也是运用了环境换框法）。

环境换框法和意义换框法往往可以一起使用，在同一个情况里发挥作用。

9.7 价值定位

因为做或不做任何事,都是由我们的价值观所控制,所以,找出意识与潜意识的价值排位,我们便能认识到内心的推动力,再加上对某些价值做创造、增大、转移的工作,我们便可以使自己的意识和潜意识更为合拍了。

我们很容易认识到自己意识层面对某事的价值排位,但却较难了解自己潜意识层面的价值排位。

以下介绍一套技巧,帮助你处理这方面的问题。这套技巧称为“价值定位”,能够帮助你了解内心的一套价值观。知道了内心对事情的看法,你便可以理性地调节行为,以满足意识和潜意识两方面的需要。“价值定位”是一个容易掌握的技巧,这



图 9-3 价值定位

213

个技巧最好两个人做(见图 9-3),但也可以自己一个人做。下面的指示便是自己做的步骤。

请你选择一件事,最好是你现在感到烦闷的事。很多人在学习这套技巧的时候,喜欢以手上的工作为题目。现在就假定以你的工作为题吧!请准备一张纸和一支笔。

(1)请你写下一份理想工作对你的 5 个价值。若你不明白这道问题,也可以回答下面任何一道问题,它们问的都是同一样东西,然后把答案写下。

- 一份(理想的)工作对你有什么意义?
- 从一份(理想的)工作中你得到些什么?

·一份(理想的)工作里什么最重要?

把想到的写在那张纸上。收入、赞赏、学习机会、挑战、友情等是经常出现的答案。我希望你自己写下来的答案。

(2)写下5个答案后,请按它们的重要性排出次序,最重要的是①,其次是②、接着是③、④、⑤。以下,你将会只用①、②和③3个最重要的价值。

(3)现在,请放下笔,把两只手放在眼前,先望着左手手心告诉自己:“假设我决定转工,现在有一份工作,它能给我很充足的①但是②不足。”一面说,一面想像这份工作就在左手手心。然后转去望着右手手心说:“同时又有一份工作,它能给我很多的②,但是①不足。”一面说,一面想像那份工作就在右手的手心。然后来回地望左手心、右手心,让自己的感觉告诉你喜欢哪一份。(在这个时候,不要做理性的判断,最好不要去想“应该怎样”,“那样不对”,而应任由感受浮涌出来。)把感觉的决定写在纸上。

(4)接着,用同样的步骤,把刚刚在①与②之间选出来的一个与③比较。例如刚才你选出的是②,现在便是②与③的比较了。

(5)最后,①、②、③之间尚有一次未做过的比较。例如②与③之间你仍然选出了②,最后的一次便是①与③的比较,找出两者之间哪个较为重要。

完成了①、②、③的比较后,你或者会发觉原来内心价值观的排列,与你本来的想法不同(上述的例子便可能是①、②、③)。事实上,用这个方法去处理使你烦闷的事,往往得出来的结果会使自己恍然大悟,明白一向以来自己认为应该满意却总是不开心的原因了。

有一个朋友,多年来以为她工作是为了收入,她找到了一个高薪的职位,但是总不开心。现在,她的工作比以前在收入上少了20%,但有很多与人接触的机会,而且时间自由,她感到开心,

也更知道如何在工作上成功。另外一位朋友,过去的工作中很受气,但是有很多学习机会,为了这些学习机会,他坚持不肯转工,经常带着怒气返回家里,以至家庭里容易产生紧张情绪。今天,他的工作比以前收入好,时常面带笑容,与家人融洽得多了,同时也报读了一些函授课程继续进修。

他们都是运用价值定位技巧,在意识与潜意识的价值观之间取得了平衡。

用工作去做这个价值定位测试,结论不一定是必须转工。当你知道什么对你更重要时,你便懂得去多注意、多争取有关的机会了,这也就是创造、增大和转移某些价值。只有在现在的工作环境里得不到你觉得重要的价值,才需要考虑转工。

开始时我请你写下5项价值,而刚才只用了3项。如果你用最重要的3项就能得到你所要的答案,则无须再用其余的两项。但是如果心中尚有点不舒服的感觉,可以继续做4项甚至5项的价值定位测试。3项测试需要做3次比较;4项做6次,而五项则需要做10次。一般来说,3项已经足够,除非在开始时,你遗漏了更重要的某项价值。

215

这个测试可以用于任何使你心烦的事,例如与某人的关系、移民、搬迁等。掌握纯熟了,我们的思路更清晰,更容易达到所谓“心口如一”的境界,即知道应该做的也就是自己感觉想做的,每有烦事,便做一次价值定位的测试。这可以助你把事情看得更透彻、更易作出解决的决定。

注:做测试时,必须用你的理想作为测试标准,即“一份理想的工作”、“一个理想的朋友”、“一个理想的居住环境”等。

9.8 用语言摆脱困境

一个人的内心状态可从其说话中侦知。改变说话方式，可以改变内心状态。很多人内心的困境，其实是本人的一些错误信念造成的。以下的5个步骤，帮助我们运用语言去把处于困境的心态，改为积极进取、更有清晰的行动目标和途径（见图9-4）。例如，一个人说他做不到某一件事：

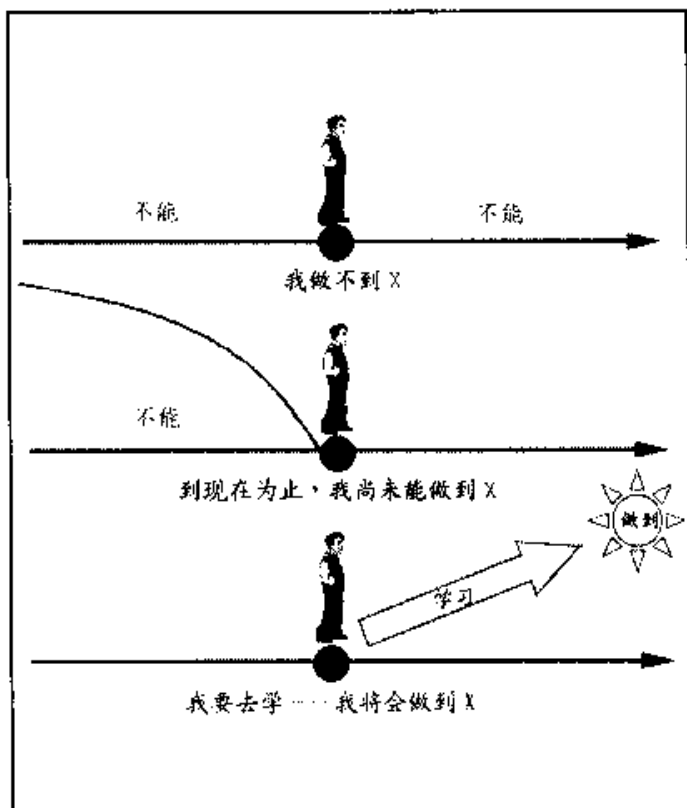


图9-4 从困境改为积极进取

216

①困境：我做不到 X。

②改写：到现在为止，我尚未能做到 X。

③因果：因为过去我不懂得_____，所以到现在为止，尚未能做到 X。

④假设：当我学懂_____，我便能做到 X。

⑤未来：我要去学_____，我将会做到 X。

注：第三步因果的“因”必须是某些本人能控制或有所行动的事。

“我做不到”事实上是描述一件过去的事实：在当时“我没有

这个能力”，或者“我不想去做”。但是在未来的岁月里，我们总想保留“做得到”，或者“想去做”的权利。发生了的事无法改变，然而往事对我未来的影响却可以改变，因此“我做不到”不应成为一个包袱，阻碍我们向前走。上面的五个步骤，让我们放下过去的包袱，勇往直前。

回头看第一句“困境”时的话：“我不会游泳”，可以感觉到说话者是把自己困在一个狭窄的小圈子里，而外面就是游泳，他却无可奈何，说的话完全是静态的。再看看第5句“未来”，说话者的目标“游泳”，已经完全在掌握之中，他不单只有目标，而且有清晰可行的达到目标的途径，所说的话，充满了动感，他已经回复到正常的“自己控制自己的人生”的状态了。

试分析上面的 5 句话(例子假设为游泳)

①困境	“我不会游泳。”	负面词语。虽指到此刻为止我不能游泳,但因为没有时间指标,说出来就像是一句永恒的真理一般。在我们的脑海里,也正是做出这样的效果,使得我们无法作出突破。
②改写	“到现在为止,我尚未学会游泳。”	把事情划清楚时间指标:那只是过去的事,未来大有可为。另外,把“不会”转为“尚未学会”,就是对潜意识指出这事情是可以学会的。(但仍是负面词语。)
③因果	“因为过去我未能找到一个好老师和安排出时间,所以到现在为止,我尚未学会游泳。”	把事情的原因找出来了:“找老师”和“安排时间”。这两点都是自己可以控制和自己可以有所行动的事。注意一句已变为两句,而两句都是负面词语。
④假设	“当我找到一个好老师和安排出时间时,我便能学会游泳。”	仍是③的两句,只不过是把负面词语改为正面词语(两个)。另外,把连接词“因为”改为“当”。“当”(When)比“如果”(If)好,因为“如果”包含做不到的可能,而“当”字则已经暗示一定做得到。
⑤未来	“我要去找会游泳的朋友,请他们介绍经验,并且作出安排,使自己每个星期六下午都可以去上课。我将学会游泳。”	正面词语

第十章 情绪智能

纵目四顾,世界上有多少人受情绪所困扰?因为情绪不佳,多少人的工作、事业、家庭、生活以至人生受到影响?因此情绪是人生中最具影响力、最重要和最基本的题目,同时也是在人类历史上最被忽视、最少研究的题目之一。在 1990 年以前,你几乎无法在书店中找到一本关于情绪的书。1995 年“EQ”一书问世以后,带有“EQ”二字的新书不断出现,虽然大部分都取材于“EQ”一书的内容,其中一些的内容却与情绪毫不相关,只不过想借此二字帮助增加销量。

“EQ”一书启动了我的研究情绪,NLP 的要领与技巧对此很有帮助,脑神经学的进修亦使我容易认清正谬。时至今日,我认为我已发展出有关情绪的学问与技巧,已经超越 EQ 一书的境界。

219

这一章介绍我在“情绪”上的研究成果中最基本的,关于正确认识、管理和运用情绪的数个概念。

10.1 什么是情绪？

每个人都知道情绪是什么，但是当他想开口解释这两个字的意思时，才发觉不容易做到。

在人类历史上，很少人研究情绪。20世纪90年代，科学家和学者才开始对这个题目感到兴趣。1995年，美国人丹尼尔·戈尔曼（Daniel Goleman）写出“EQ”一书，在世界各地都引起广泛注意。

研究情绪的专家们，至今对“情绪”二字没有一致的定义。简单地说，我们可以暂且接受以下的定义：

“情绪是内心的感受经由身体表现出来的状态。”

从对人的作用，或者从“人生里的意义”这个角度看，情绪不只如上述定义那么简单。在这里，让我介绍情绪的7种意义。

1. 情绪是生命中不可分割的一部分

220

从生理学的角度分析，情绪其实是大脑与身体的相互协调和推动所产生的现象，因此，一个正常的人，必然是有情绪的。不仅如此，没有某些情绪的人，其实是有缺憾、不完整的人，其人生不是有欠缺，就是极之痛苦。

2. 情绪绝对诚实可靠和正确

除非我们内心里的信念、价值观和规条系统有所改变，否则，每次对同样的事我们都会自然地有同样的情绪反应。如果你是一个对死老鼠或者某些事物特别反感或害怕的人，每次偶然遇上，你的惊叫、跳起来或者其他的行为，不是每次都一样，并且马上出现吗？某人的嘴脸，或者他说的某些话，在你每次遇到他时不是都触起你同样的情绪反应吗？

3. 情绪从来都不是问题

如果你感到不适去看医生,医生说你的额头很烫,需要做手术切除,你会觉得这个医生精神有点不正常吧?人人都知道额头很烫是身体有病的征状,可能是肠胃有毛病,也可能是感冒。征状使我们知道健康有问题,但它本身不是问题。情绪也是一样,它只是征状而已,可是绝大部分人都把情绪看做是问题本身(家长往往针对孩子的情绪而加以斥责,目的只是制止情绪的出现,便是最普遍的例子)。情绪只是告诉我们,人生里有些事情出现了,需要我们去处理。

4. 情绪是教我们在事情中该有所学习

人生出现的每一件事都提供我们学习怎样使人生变得更好的机会。情绪的出现,正是保证我们有所学习。每份情绪都有其意义和价值,不是给我们指明一个方向,便是给我们一份力量,甚至两者兼有。如果我们没有不甘心被别人看低的感觉,我们便不会如此发奋;如果我们没有痛的感觉,我们便不会把手从火炉上抽回;如果我们没有恐惧,生命会变得多么脆弱!

5. 情绪应该为我们服务,而不应成为我们的主人

221

如果情绪能被妥善运用,是可以使人生变得更好的。只是要“运用”它,必须先使它臣服,受你驾御。情绪既是生命的一部分,就像我们的手与脚、过去的经验、累积了的知识能力等,是为我们服务,使人生更美满的。可惜的是,在今天社会上有很多人都陷入了迷惘苦恼中,不能自拔,成为了自己情绪的奴隶,而不是驾御自己情绪的主人。这种情况是可以扭转的,有很多技巧可以帮助每一个人成为自己情绪的主人(例如我的 EQ 和 NLP 课程)。

6. 情绪是经验记忆的必需部分

我们的大脑在把摄入的资料储存为记忆的过程中,把这些资料的意义决定下来是最最重要的一个程序,我称之为“编码”程

序。这个程序其实是把摄入的资料与已存的过去资料作比较合并后得出的模糊意思，经由我们的信念、价值观和规条系统做一次过滤，所得出的意义才能纳入我们的记忆系统作长期储存。这份意义必有一份感觉并存。没有此等感觉的，便是没有做或者未做好“编码”的程序。何以见得？你少年时在学校曾经熟读的那些书的内容，现在还记得多少？相反小学三年级时被老师罚站在教室门外的一次经历，却永世难忘。何解？那便是因为前者未做好“编码”工作，而后者做好了。如果说《长恨歌》那么长的唐诗你也记得，那是因为诗中的每一句，你都有很深的感觉。所以，感觉是记忆储存的必需部分。

7. 情绪就是我们的能力

活到今天，你当然拥有很多能力，在很多事情上，你都有自信、勇气、冲动，或者是冷静、轻松、优悠，或者是坚定、决心，也或者是创造力、幽默感，更或者是敢冒险、灵活、随机应变……。所有这些能力，细想一下，你会发觉都是一份感觉，一份内心里的感觉。即使有知识、技能和其他的资源去助你，使用这些资源的原动力，仍是这份内心里的感觉。没有这份感觉，我们即使具备了这些资源也不会去用，或者用不好。

现在来谈谈“负面情绪”。

本来情绪并无好坏正负之分。当人还是一种低等动物的时候，就像其他动物一样，有某些情况出现，就会有相应的情绪出现。例如当威胁出现时我们有恐惧，失去一些心爱事物时我们会感到悲伤，发现食物时我们觉得开心。情绪就是推动我们去做某些行为的推动力。所有人都希望每天过得开心、惬意，所以不希望有恐惧和悲伤的时刻，而这类人不希望出现的情绪，便被称为负面情绪。

细心分析上面一段文字，我们会很容易领悟到所有负面的

情绪其实都是一份推动力。因为我们不满意带给我们这些情绪的情况,故此我们会有所行动,直到这些情绪不复出现。另外,凡有负面情绪出现,我们的信念、价值及规条必然有部分受到冒犯或挑战。改变或者扩阔自己的信念、价值或规条,是解决负面情绪的一个“治本”的有效方法。

情绪在 NLP 的理解层次中属能力的层次。陷入一种情绪的束缚中,我们就不能发挥自己的能力。把自己带离这种情绪,转入另一种更有效用的情绪状态之中,就是能力的表现。

10.2 什么是情绪智能(EQ)?

EQ 是 Emotional Intelligence 的缩写,由美国心理学家约翰·萨洛维在 1990 年提出,因美国人丹尼尔·戈尔曼在他的“Emotional Intelligence”一书中介绍给大家而名闻天下。有人误以为 EQ 是 Emotional Quotient 一词的缩写,因为 EQ 与 IQ 对立,而 IQ 是 Intelligence Quotient 的缩写。事实上,学术上没有 Emotional Quotient 这个词。

丹尼尔·戈尔曼在书中指出:人的一生中智商(IQ)并不是成功快乐的决定因素, EQ 才是。他在 1998 年出版了另一本书“EQ At Work”。大意是在工作环境中, EQ 更为重要。另外一个重要的意见是: EQ 可以通过学习而获得,但可能需要很长时间。

我不同意最后的一点。我认为 EQ 是可以在很短的时间(数周至数月)内培养出来的。在 1998 年我与香港政府管理专业发展中心合作发展出来的“全面情绪管理技巧”(EQ for Managers)的两天课程里,我提供了很多实际和快速有效的情绪处理和管理技巧,使得每个学员回到工作环境后都有了显著的提高。当然,如果只掌握了技巧,而心态(自我价值和信念系统)出现问题,一个人仍然不会运用这些技巧。是否改变是每个人自己要决定的事,但是,这个课程证明 EQ 不只是一个概念,而是可以学习、掌握和提升的一份能力。这一点是丹尼尔·戈尔曼的书中(我个人认为)最为欠缺的地方。(在 2000 年年底,我停止了与管理专业发展中心的合作,若想了解最接近你居住地点的 EQ 课程,可以致电任何一家 P.E.M.I. 或联营机构,或者查阅互联网。)

有人把 EQ 译作“情绪智商”或“情商”。我选择了香港余德淳

先生的译法，称 EQ 为“情绪智能”。“能”是能力，能力是可以培养、增强、运用和控制的，所以“情绪智能”的译名更有意义。

丹尼尔说 EQ 包括 5 个范畴：

- ① 认识自己的情绪
- ② 处理自己的情绪
- ③ 推动自己
- ④ 认识别人的情绪
- ⑤ 处理好人际关系

我认为 EQ 包括两点：

第一点：清楚认识和正确运用情绪去帮助自己。这一点针对的是个人。“清楚认识”4 字说来容易，但做起来很多人才发觉有困难。不信的话，大可以在这一刻注意一下你内心的感觉，尝试用情绪的名词描述出来，你或会发觉是不容易的。就算可以说出来，也只是两三个情绪词，总有种“意犹未尽”的感觉，对吗？

因为我们自小便被教导忽略内心的感觉，对一些所谓“负面情绪”更是以“敬而远之”的态度去对待，虽然它们总是经常来缠扰我们。我们对自己内心的感觉认识少，甚至那是一些怎样的情绪都不清楚。试问，我们又如何能正确地运用或处理它呢？

225

“正确运用”就是明白每种负面情绪的正面意义，发挥它而使我的生命有更多的成功、快乐。举一个例子：愤怒的正面意义是“给我们一份力量去改变一个我们不能接受的情况”。如果企图运用这份力量改变世界或其他人，是不会有理想效果的。可是，如果我们运用这份力量去改变自己，例如提升、创出突破，则情况会有所变化。

“帮助自己”包括使自己更积极、更有斗志，进而推动自己的效果。故此，这点已经包括了丹尼尔·戈尔曼的前 3 个范畴。

做到这一点的技巧，我统称之为“自我情绪处理技巧”。SEM 的最高境界是情绪自主。在这个境界里，一个人有充分的、所有

情绪的能力，但同时，他已经可以在任何事情中挑选最能帮助自己的情绪，并且维持在这情绪里。他的情绪状态，完全由本人决定和控制。

第二点：了解和分享别人的看法和感受。这一点针对一个人与其他人的相处、沟通和关系，包括丹尼尔·戈尔曼的末两个范畴，并且有所超出。

“了解和分享”是指本人用理性(左脑)去了解，用感性(右脑)去分享。“别人的看法”是对方理性(左脑)的看法，“感受”是对方感性(右脑)的情绪感受。简单地说，就是两人的理性和感性同时参与。做到了这点，也就做到了“同理心”(Empathy)。

传统上，我们经常以批判的态度去处理另一个人的事(“这样不对”，“这样更好”，“为什么你不……”)。而事实上，每一个人的大脑推动身体作出行为的基本推动力来源是感觉而不是道理。所以，处理每一个人(包括自己)的事情，我们都需要在理性与感性并存的情况下，才能取得最佳的效果。

这一点的技巧，我统称之为“他人情绪处理技巧”。

10.3 情绪的钟摆效应

情绪本身没有好坏之分。情绪就如世上所有事物一样,应以对人生的成功快乐有没有贡献为衡量标准,有没有这个效果决定了一种情绪状态是好还是坏。传统上,我们认为某些情绪是不好的,例如愤怒、悲伤,称它们为负面情绪,于是,世上就有了正面(好的)情绪和负面(不好的)情绪(见图 10-1)。

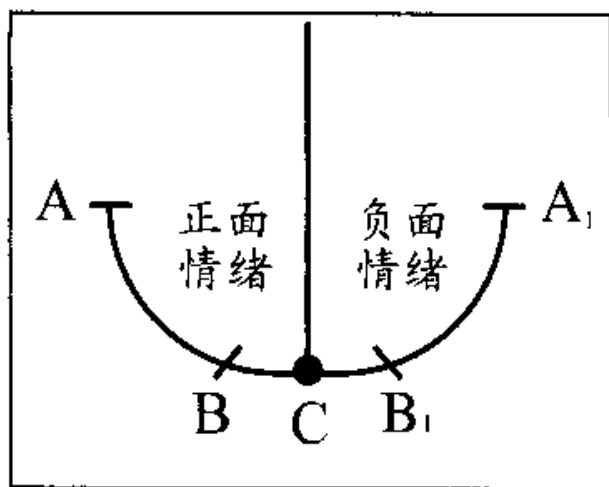


图 10-1 钟摆效应

有人因为压力太大,受不了情绪上的折磨,学会了“麻木感觉”,意思是不再对事情有同样的情绪反应。这是一种保护机制,短期如此,是没有问题的,但是如果长期这样,就会对这个人有很大的损害了。

原来,当一个人在某种情绪上调减了反应的强度时,他在所有其他情绪上也会有同样的减少。那些所谓负面的情绪减少了,正面的情绪也会同样地减少,就像图中显示的钟摆效应(Pendulum Effect)。

对别人的责骂,这个人“反应麻木”了,不觉得像以前那样愤怒;看了电影《泰坦尼克号》,他也不会像其他人那样难受;“哭什么?只不过是电影而已!”同时,对一个笑话他也不会感到好笑:“笑什么?只不过是笑话而已”。不好的事不会创伤他,好的事也不会使他欢欣、喜悦、满意和骄傲!

本来这个人的情绪强度是上图的 $A - A_1$ ，学会了麻木，便缩至 $B - B_1$ 。假若这个人继续在“使自己麻木”上努力发展下去，终于他会变得只有图中的 C 一点。这个时候，什么事既不会使他难过，亦不会使他开心，对任何事情他都没有了感觉，他已经变成了一个能够走动的植物人了！日子久了，每天的生活枯燥乏味，有一天他醒来会问自己：“生活的意义是什么？每天的挣扎，难道只为延续这种没有乐趣的存在？”

感觉不单是情绪的根源，也是我们能力的所在：每一种内心的能力，例如自信、冲动、冷静、幽默感、创造力，都只不过是内心的一份感觉，对事情的分析判断，也需要感觉（“没有分寸”，“不知轻重”都是显现的感觉不足）。记忆、学习也都需要感觉的参与。由此可见，感觉在人生里扮演的角色多么重要！

应该怎样做？与那个人刚好相反，把自己的情绪强度尽量扩大（重新回到 $A - A_1$ 的幅度）。如此，每天每件事给我们的喜悦、满足、自豪、信心，我们会完全得到，并达到 A 的极点，心中充满人生的意义和乐趣。偶然有一次，事情给我们“负面”的情绪，虽然强度达到 A_1 ，但因为每天所得的喜悦、满足、自豪、信心再多，我们也能承受了。何况，我们有 4 类技巧去处理“负面”的情绪：消除、化淡、运用、配合。NLP 便充满了这样的技巧。

“正面”情绪我们充分享受，完全拥有；“负面”情绪有这么多的方法去处理，结果就是如图 10-2 所示。成功快乐的人生，便是如此掌握。

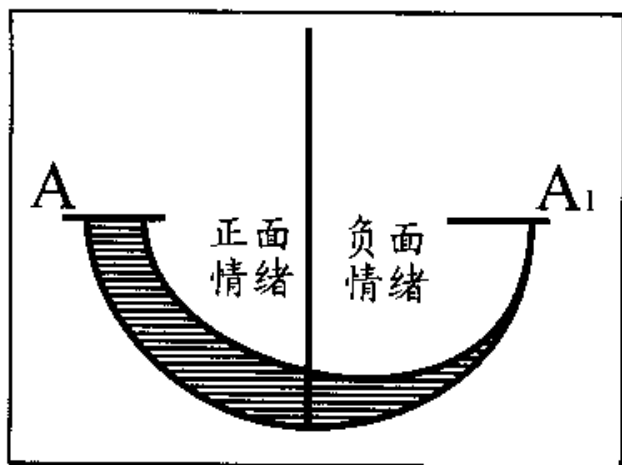


图 10-2 充分享受人生

10.4 对情绪管理的全面理解

一个你相识不久的人突然冲向前，用狰狞的面目、粗鲁的动作、不雅的言语向你大骂，你会觉得诧异。如果他是你单位的一位同事，你或会觉得愤怒。假设3分钟前你接到电话，朋友告诉你刚知道那位同事被诊断出患有精神病，面对他这样突然的行为，你很有可能会觉得惊怕。

若某种行为产生某种情绪，则同样的行为必然产生同样的情绪。同样的行为产生3种不同的情绪，证明了情绪的来源并不是行为本身。那么，情绪来自哪里呢？

原来，情绪是本人的信念、价值和规条系统的产物，而不是外界的人、事、物所决定的。更进一步讲，所有所谓“负面情绪”，必然都是本人的信念、价值和规条里有一部分受到了冒犯。如果我问你为何有情绪，你的回答会包括这个人应该怎样对你，现在他的行为使你得到了或失去了什么价值，以及这样的情况下他本来可以有不同的做法等等。这些话都不过在指出你的什么信念、价值观和规条受到冒犯而已。

229

所以，事情无须改变，只要改变我们的信念、价值和规条，事情带给我们的情绪便会有所不同。事情往往由别人或环境控制，我们不易改变它们，但是我们本人的信念、价值和规条却是由自己控制。因此，我对自己情绪的控制权便由此而重得！

前面说过，我们有4类技巧去处理负面情绪：消除、化淡、运用和配合。这些技巧可以使我们不被情绪控制，而能够主动地去管理它们，就是说，情绪出现时我们有选择的可能。而上面证明了情绪不是来自事情，就是说，同样一件事，不一定就必须导致某种情绪出现。

今天的社会里,有很多人因为某些事情经常出现而总是陷入负面情绪之中。而每当某种负面情绪出现时,他们便束手无策,总是导致某些行为出现,这完全是不必要的。在同样事情之中,我们可以有不同情绪的选择;而同样情绪出现,我们也可以选择有不同的行为。NLP的学问,不单只使我们明白这样是可能的,更使我们拥有能力,通过运用NLP的技巧而把人生的控制权再次拿回手中(我的EQ课程提供了很多这样的技巧)。

消除、化淡、运用和配合的情绪处理技巧,只是治标式的技巧,因为只有当情绪出现时才能用得上。就像灭火器一样,有火灾才用得上。而每当要用灭火器时,必定有一些东西被烧了。治本式的技巧有两个层次,都是NLP的拿手好戏:

1. 信念、价值观和规条的层次

信念可以改变,但不一定需要改变。信念可以暂时挪开、修正和不断扩大兼容。(事实上,一个人的成熟,就是他的信念系统不断扩大兼容的结果。)价值可以创造、增大和转移,而规条是最容易处理的一环:只要保持灵活、不坚持一个做法便可。这类技巧使我们对同样的事情有不同的情绪反应。

2. 思维处理的层次

信念、价值观和规条如何被建立起来?它们是每天每刻每一件人生经验经过我们的思维处理机制而产生出来的。我们的思维处理机制决定了同一件人生经验总结出来的是信念A抑或信念B,同样地,它决定了我们把哪些价值置于其他价值之上。例如,一个出生于暴戾家庭的人一般来说会有暴力的倾向,但是,也有不少这种背景的人毕生致力于儿童福利工作,使这类情况很少发生。某个人说的话是为了我好还是存心与我过不去?这些都是我们的思维处理机制塑造出来的信念、价值观、规条和更深层的“身份”所决定的。

故此,提升思维处理机制是最高、最根本的解决情绪问题的

技巧层次。

把以上所说的统统纳入一个图中，让我们明白一个人的情绪、成就、信念系统之间的关系，就是“全面理解图”（见图10-3）。

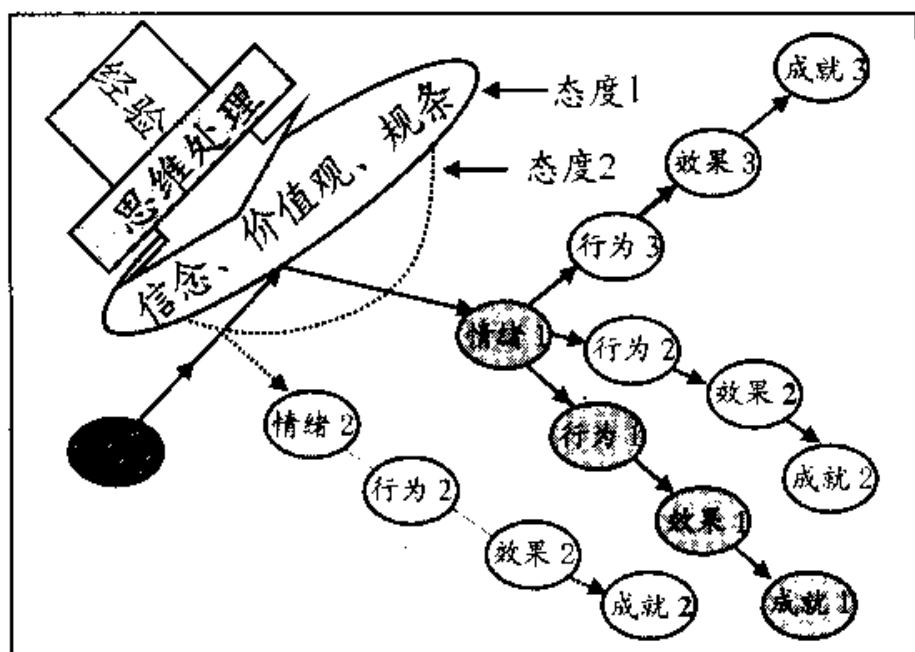


图 10-3 全面理解图

第十一章 提升内心力量

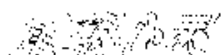
身心一致的状态,就是我们的意识与潜意识处于一个完全和谐合拍、共鸣共振的状态。在这个状态里,我们蕴藏的内心力量,能够更有效地发挥出来,为人生创造出更多的成功、快乐。

与此相反的状态是,“知道应该做但不能下决心去做;知道不应做但忍不住偷偷地去做”的状态。这是因为:

- 理性和感性的立场不一致。
- 意识与潜意识的价值排位有异。

我们的信念、价值观和规条(BVR),是随着每天出现的事情有所学习而不断变化的。因而此时此刻我对这一件事的BVR,仍然可能会有意识和潜意识层面上的不同。

这一章介绍5个达到身心一致的技巧,也就力量的技巧。



11.1 与潜意识沟通

每一个人的潜意识都很想与意识沟通，它不断地发出讯息，只是我们过去很少注意到，亦不知道如何做而已。以下介绍的技巧，是从“六步换框法”发展出来的一个自用版本。这个技巧，帮助我们掌握与潜意识沟通的方法，但要注意：

1. 潜意识的位置

潜意识虽然在我们的脑里，但是它是经由我们身体的情绪感觉而让我们知道它的存在的。当我们需要与它沟通时，我们可以把注意力放在躯体里（头颅之下，大腿之上）的情绪感觉所在之处，这便是潜意识的位置；亦可以把注意力放在心脏的位置。若这两点仍觉难找，可以想像躯体内的一幅景象，其中哪一点有些不同，认定这一点是自己的潜意识便可。（那幅景象可以是一片黑暗，而那一点可以是一点的光。）

2. 沟通的模式

234 认定了潜意识的位置，在内心对它说话。态度应该诚恳、专心和信任。

3. 沟通前的准备

找一个舒适平静没有滋扰的环境坐下或躺下，做数个深呼吸，使整个人放松和平静下来。开始时第一步总是多谢潜意识的照顾，过程中亦应慷慨地多对它说多谢。

4. 步骤

前提：假设内心对某事不甚积极，虽然心里知道是应该去做的。

（1）在内心对潜意识说：“多谢你今天的用心照顾。我想与你沟通，可以吗？”（静心、放松身体，等待潜意识的回应。这份回应不会是文字和语言，多数会是一份忽然涌出来的感觉。）待出现

后……

(2) “多谢你肯与我沟通。这件事,你觉得我不应该去做?”(等待它的回应。)待出现后……

(3) “多谢。不做这件事给我什么好处?请让我知道。”(等待回应。)待出现后……

(4) “我明白了,多谢。我想找出方法,既能保证这些好处,又能使我因做这件事而得到多些成功快乐,你肯支持吗?”(等待回应。)待出现后……

(5) “多谢你的支持。我想邀请我的潜意识的每一个部分去全力支持这个决定,请你帮我做到这点。”(等待感觉的出现。)然后……

(6) “多谢全体的支持。潜意识,多谢你,请你以后与我有更多的沟通。”

5. 沟通过程中会出现的情况

(1) 没有回应。若过去少有内心感觉,刚开始与潜意识沟通时会有困难,多做数次便会消除。最初几次不要心急,必须完全放松。如果无论怎样做也无法建立沟通,那是说环境或时间不当,潜意识不想在此时此地与意识沟通,应仍然向它致谢,然后结束。

(2) 等候很久。在等候时可以把注意力集中在身躯内锁定的一点(内视觉)和不断地重复“我在等待着,请与我沟通”的话(内听觉),以免分散精力。

(3) 涌出的讯息没有意义。讯息不会没有意义,只是我们的意识不能理解其意义而已。可以先多谢潜意识,然后请它给你更清晰的讯息,或者帮你明白讯息的意义。

6. 沟通后

答应过潜意识的事必须去做,你的意义与潜意识的紧密关系是你处事快捷有效的保证

11.2 创造未来景象

当事情有不只一个选择时，我们有时会陷于迷惘之中，不知如何取舍。其中一个方法是凭各个选择的未来景象知道潜意识的取向。

例如你在某件事上有3个选择（见图11-1），不知



图 11-1 选择

道应挑选哪一个。你可以按以下步骤去做：

- (1) 找个平静环境，坐下，做3个深呼吸，使内心平静轻松。
- (2) 检查一下现有的选择数目，逐一弄清其一定的条件细节，再想一想事情完成后适当做回顾的时刻（例如买房，会是入住一个月以后，换工作则会六个月或一年后，这时才会知道所作的选择是否正确，依此类推）。
- (3) 挑选其中一个选择，把时间推前去回顾的时刻，创造那个未来的景象，其中应该有充分的视、听、感觉内容。充分注意各项经验元素。

(4)打破状态,挑另外一个选择,重复上面(3)的过程。如是者给所有的选择都创造一个未来景象。

(5)打破状态,然后把所有选择的未来景象同时排列在脑里(若有困难,可以一次只用两张作比较、淘汰),找出各项经验元素最强烈的一个未来景象,这便是潜意识最认同的选择。

11.3 优良状态

优良状态是自己需要的能力都在手边,可以全部运用时的状态。我们每一个人都曾经做过一些感到骄傲的事,或者受到自己重视的人的赞赏,或者取得令人惊讶的成就,这些经验可以证明自己有所需的能力。这套技巧,便是把这些能力变得容易提取可以随传随到。如果你感到自己某些能力不足(内心的能力,例如自信、冲动、冷静、幽默等),可以用这个技巧帮助自己重新掌握。

开始之前,先选定一个运用自己身体便可做出的经验掣(见图 11-2),例如用右手紧握左手小指(以下过程以此为例)。重要的是,这个动作在过去不会经常习惯性地做出来。

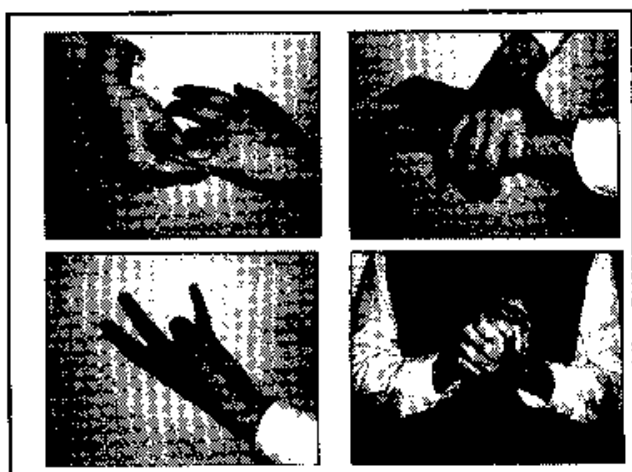


图 11-2 经验掣的常用做法

1. 4 幅图的说明

(1) 步骤(以右手紧握左手小指为经验掣)。回忆一次过人成就,或者感到骄傲的经验中包含的所需的

内心能力。把自己带回当时的景象、声音及内心感受。调校光线使变得更光亮,颜色更鲜艳,景物更清晰及放大。调校声音使更接近自己,更大声,把感觉亦调校得强一点。(参考“经验元素”一章。)

(2) 达到这具境界时,心中感觉的强烈程度增加,当快到最高点时,便用右手紧握左手小指,享受这种感觉一会儿。(若有需要,可在握指之前做几次大力吸气,以加强力量。)当这个感觉开

始下降时,须马上放手。

(3)打破状态,即去想一些无关事物(例如昨晚吃过什么)。

(4)再回忆该次经验,重做(1)、(2)及(3),如是者数次。

(5)用右手紧握左手小指,看看那愉快而强烈的感觉需时多久才涌现。若太慢则重做(1)、(2)及(3)数次(注意所选择的经验是否有负面的因素,回忆的过程中是否太粗率,若仍无效,改选另外一个经验和经验掣)。亦可以用数个有同类正面感觉的经验,加入同一经验掣中,把储于经验掣的能力大大提升。

(6)目标是每当右手紧握左手小指时,该愉快而强的感觉在一两秒内便能涌现。

(7)做未来测试,即想像下次有需要运用该能力的场合,试塑造当时的景物及声音,然后右手握左手小指,看看内心的力量如何涌出,因而应付当时情况的能力加强了。

2. 借力

过去的经验固然可以带回当时的内心能力,用经验掣储留,因而能够随要随有;经想像而产生的经验亦会有同样的效果。例如一个自信心不足的人,觉得过去没有显示充分自信的经验可供提用,可以运用以下的3种“借力”方法。

(1)“借力”方法之一。假想自己完成一件十分自豪的事,在脑中设计出成功的景象和声音,即环境布置、灯光色彩、人物景象等,并且是像电影般的动画,加上别人说话的声音、背景杂声或音乐,自己内心的话等。

(2)“借力”方法之二。想出一个有此能力的人,想像他站在不远处,向他要求借取这份能力,并且向他保证,能力不会因借出分享而减少。当他答应点头后,想像他扬手洒出代表这份能力的光粉(见图11-3)。想像这阵光粉像雨点般降落在自己的身上,感受一下能力进入自己身体里的感觉。

(3)“借力”方法之三。想出一个有此能力的人,回想上次(或

者幻想一次)见到他在台上演说的模样(见图 11-4)。①注意台上射到他身上的灯光特别明亮;他的声音很有力,吸引全场人士的注意。②然后想像自己站起来,向他走去。途中看到台上的他越来越清晰,他的声音越来越响亮,路过的两边人群的投入也越来越强烈。然后你走上台,站在他身旁,一同面向群众,看到观众被你俩吸引着。③你听到的声音就在旁边响起,所以很响亮清晰,内心的感觉因此很强烈。然后,你横走一步,进入他的身体里。

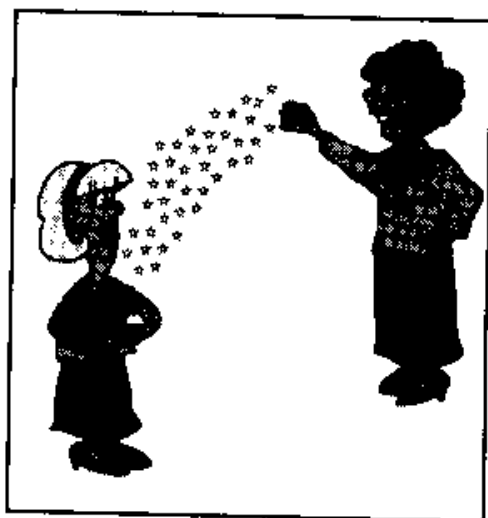
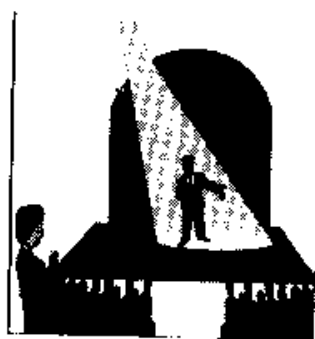


图 11-3 “借力”方法之二

现在,你已成为他,话从你的内心产生,经口中涌出,吸引着所有观众,眼中见到的观众完全被你吸引着。内心产生的自信越来越强烈,再用大力吸气的方式,把这份能力的感觉加强。



①



②



③

图 11-4 “借力”方法之三

11.4 反败为胜法

“反败为胜法”(见图 11-5)是我在 1998 年发展出来的一个技巧。它方便、迅速和容易掌握,初学者第一次使用便能得到效果。同时它的用途很广泛,亦容易在使用其他 NLP 技巧的过程中因需要而随时加入。这一技巧,在 2000 年 10 月份的“Anchor Point Magazine”(全球最畅销的 NLP 杂志)上刊出,英文名称是“The Wise-Me Process”。

“反败为胜法”假设我们可以把自己从负面情绪中抽出,因而能够启用自己的智慧去解决问题。从脑神经学的角度去看,负面情绪是“感激反应”(Stress)的来源,在“感激反应”的状态中,大脑的前额叶(Prefrontal Cotex),亦即是思考、分析、解决问题和策划的中心的活动能力会大大减低。一般来说负面情绪的出现是因为我们有困难,或者需要特别解决的方法,这时最需要前额叶的运作良好。“反败为胜法”便是让前额叶发挥它的功能。

“反败为胜法”的步骤:

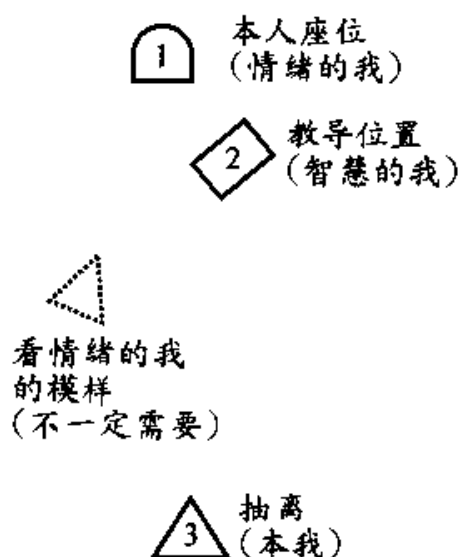
(1) 找一张椅子,坐下,想某个问题,让有关的负面情绪出现。

①注意那是些什么样的负面情绪(例如担心、愤怒、无奈等)。

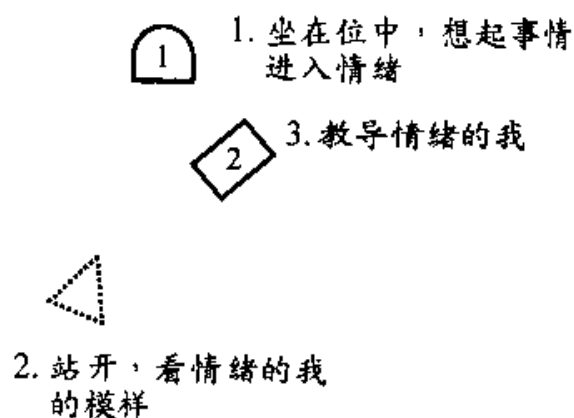
②若以 1~10 的分值表示,其中 10 为极辛苦,1 为轻松,现在的感觉以哪个数字最能代表之?(待结束后测试效果)

(2) 站起来,走开数步,看着椅子上的自己(情绪的我),注意他的坐姿、表情和内心的负面情绪。看着“情绪的我”,告诉自己“我就是他一生之中最好的朋友,所以我一定要帮助他”。想一下他可以怎样做,有些什么不同的做法,环境中有些什么人、事、物

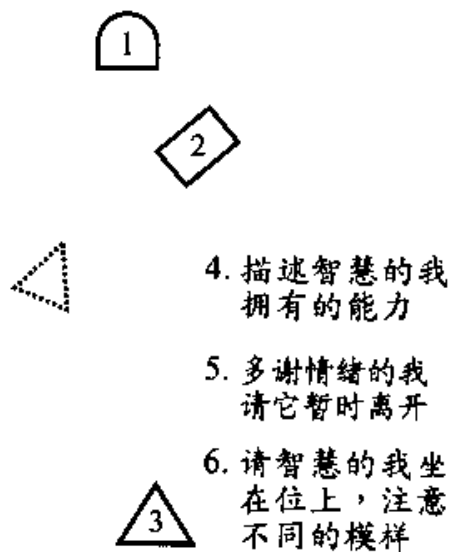
① 位置图



② 第一部分(步骤1-3)



③ 第二部分(步骤4-6)



④ 第三部分(步骤7-8)

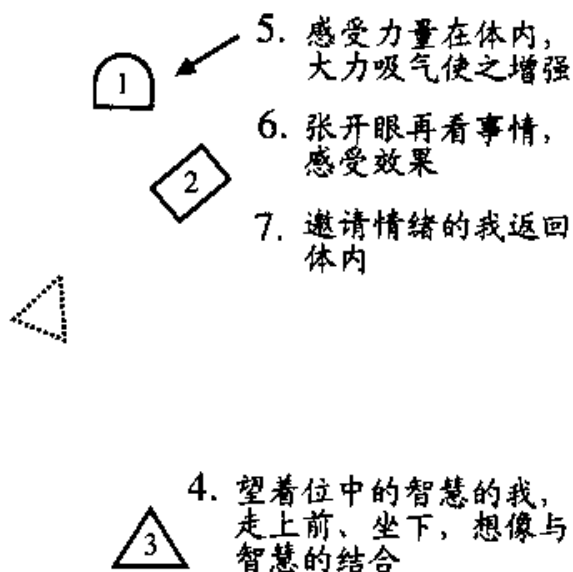


图 11-5 反败为胜法图解

能帮助他,如果他掌握了些能力他会做得更好,他需要一些怎样的内心状态和技巧(只要想到的都可以告诉他,无须理会自己是否掌握)。

(3)走近椅子,望着“情绪的我”,诚恳地把刚才想到的告诉他(这个位置,称为“智慧的我”)。说完后,感觉一下是否已经足够:若他掌握了所说的一切,事情是否能够解决。若不够,再想一想还有些什么可以加入,告诉他。若够,则走开约10~15英尺远。

(4)站在距离椅子10~15英尺远处,看着坐在椅子上的“情绪的我”和站在他前面给他意见的“智慧的我”。聆听一遍“智慧的我”对“情绪的我”所说的话,然后问自己:“如果‘智慧的我’所说的能力他全部都拥有,我会用什么文字去描述这个‘智慧的我’?”然后说出这些文字(例如,他是一个冷静和处事时能够照顾全局的人)。

(5)望着“情绪的我”,诚恳地多谢他过去对自己的照顾和辛勤。然后客气地问他:“为了这次(本人名字)可以在这件事中得到更多更好,可不可以请你暂时站在一旁,保证稍后一定请你回来?”然后看着他站起走开。 243

(6)望着“智慧的我”,请他坐在椅子上。注意他的坐姿与面部表情等与刚才“情绪的我”坐时的不同(这是这个技巧有效果的保证)。“智慧的我”的坐姿及面部表情应该是符合刚才对他的能力的描述文字。

(7)凝视坐在椅子上的“智慧的我”,慢慢走向他,靠近椅子时转身坐下,想像进入了“智慧的我”,并且尽量模仿他的坐姿和面部表情。此时,那些能力的感觉会在内心涌现,用大力吸气的方法,把这些能力的感觉加强、扩大,通常会是一份感觉膨胀、变暖,充实了身体各处。经过多次这样的深呼吸后,享受一下这份

舒服、有力量的感觉,然后睁开眼睛,再思想一下那个问题。

(8)这时再想那个问题,一般的感觉是有办法解决,问题微不足道,而且会多了不同的想法和做法。再次用1~10的分值,测试一下现在的感觉。如果不满意,重复前面(2)~(8)的步骤;如果满意,则回头看看刚才走开的“情绪的我”,若他的表情是良好的(例如微笑、轻松等),可邀请他回来,闭上眼睛,感受他进入体内的感觉。若“情绪的我”面部表情仍不够理想,重复(2)~(8)的步骤。

注①:若步骤(2)的效果不够理想,可以站在另一位置,想像自己是一个很有智慧的人(或解决该问题的专家),闭上眼睛做一个深呼吸,确认一下内心充满智慧(或能力)的感觉,然后张开眼教导坐在椅子上的“情绪的我”。如果效果仍不够满意,可以站在另一个新的位置,想像自己是一个曾经解决过这个问题的大师,其他步骤如上述。

注②:“反败为胜法”可以反复地做,每次都能发挥出潜意识蕴藏在更深层的智慧。

11.5 减压法

这个技巧在降低生活/工作压力,消除疲劳,改善睡眠质量,自我治疗方面都有特殊的功效。它是运用我们的潜意识去帮助我们的身体做得更好。只是,若你心存怀疑,它便会失效,因为怀疑是运用潜意识走向相反的方向。我建议你抱着多用心做便多得一分功效、多帮助自己一分的心态去尝试,用效果去证明它的确实性,而不在事前加以判断。

在日常繁忙的生活中,精神疲倦,但没有时间休息,用15~20分钟做减压法便可以收到很好的效果。长期失眠的人,亦只须连续5~10天便能改变情况。(最初的数天未能产生满意效果时,应把注意力集中在检查过程中哪里忽略了指示,怎样可以做得更好而暂时不去想有效无效的问题。本章的“与潜意识沟通”技巧亦会有所帮助。)

这个技巧有3个部分。

1. 第一部分

找一个没有骚扰的地方,用舒服的姿势坐或躺下,闭上眼睛。做3~5次绵长的深呼吸,必须缓慢均衡。极为疲倦或有失眠问题者,可增至8次或以上。每次吸气都想像把新鲜的氧气带入身体,每次呼气都想像把身体内的不洁杂质推出身体。同时注意你后头及肩膀的肌肉开始放松,尤其是在你呼气的时候,那处的肌肉可以不断地放松、更放松。

2. 第二部分

把自己的意识集中在自己体内的一点(这就是你的“内心”或“潜意识”),然后在心里全神贯注地对它说:

“感谢你辛苦照顾我这么久,我们现在开始休息了,我们会

休息……分钟（或者……小时，根据你的情况而定）。在这……分钟/小时里，我的身体会尽情地放松、复原，我的精神体力会全部恢复过来。当……分钟/小时后（或起床时间）睁开眼睛时，我会充满精力、智慧（加上你所想增加的某些能力，例如幽默、冷静、勇气、自信、冲劲等等），去展开一天的工作，继续我的学习，迎接新的挑战 and 欢乐。”

3. 第三部分

开始在心中跟随以下的步骤做想像工作：

（1）想像 3 件物件的形象（可以是闭眼前身边的物件，亦可以是任何过去曾经见过的东西）。一个物件的形象清楚后，便可以去想下一个。

接着把注意力放在现场有的 3 种声音。如果没有或者不够 3 种，可以回忆过去曾经听过的任何声音，包括人声、音乐、大自然或杂声。

然后把注意力放在身体上任何三处（例如左边手肘、右脚趾、鼻尖等）做感觉。

246

（2）重复上面的内视、内听、内感步骤，但每步只须两样（两个物件、两种声音、两处感觉）。

（3）重复上面的步骤但每步只一样。

到此，大部分练习的人都会进入全面休息的状态。如果仍未能进入状态，可重复第 3 点多次。

注①：初练时心中多杂念，无须烦燥，在哪个部分乱了，从哪个部分重新开始即可。

注②：无须多少次，你会发觉用减压法休息，睁开眼时便恰好是预定的时间，比闹钟还准。

注③：（2）和（3）的内视、内听和内感步骤的内容可以与（1）的一样，亦可以不同，以保持自然为重要。

第十二章 文字语言

一个人的文字语言，来自内心的深层，除了文字所代表的意义外，亦包含了很多内心的讯息。故此，一个人说的话，表达了很多很多的资料。在传统上，我们只注意文字表面的意思而加以回应。在第十三章里，我们会研究非文字语言（声调、身体语言等）的意思和运用，并集中讨论与文字语言有关的知识 and 技巧。

掌握了这章的内容，不仅会使我们更快、更易、更深地洞察对方的内心状况和困扰所在，更会使我们自己的思考能力有极为重要的提升。“检定语言模式”能够帮助我们把脑里的神经网络架构完整化并使之提升。这些网络是我们思考功能的软件，就像一个城市中的道路网络，原来有的单程路、死胡同、不良路面、多弯路等全部改为双程高速大道。结果是思路清晰、敏捷、全面而且有很多选择。

如果只想学习一项 NLP 的技巧而得到最大的收获，我的建议便是“检定语言模式”。最重要的是这份收获，会是很全面的，对人生所有方面都有裨益——因为人生的所有方面，都是受我们的思考所操纵的。

12.1 表层结构与深层结构

语言的运用,直接反映出人类的思维、信念和价值观。恰当、贴切和有效地使用语言,在日常生活中,既可准确地表达讯息,避免不必要的沟通误会,亦可作有效回应,使事情的发展更符合理想。

语言是人类世界的活动中极为重要的一部分。这里说的“语言”,包括说出来的话,也包括自言自语或者在内心对自己说的话。说话中的文字表达一个意思,但这个意思不能全部显示出说话者内心对所说事物的全部观念和意义,尤其是他对该事物所持的信念、价值观和规条。这些没有说出来(其中很大部分根本不可能说出来)的种种意思,统称为“深层结构”,它们存在于说话者的多个潜意识层次里,而语言表达出来的意思则存在于说话者的意识层次,称为表层结构。

语言也是 NLP 中极为重要的一个部分。语言显露一个人的心态和思想的极深层,我们可以运用语言去改善自己及别人的心态和思想,因而改变行为和结果。成功的人让我们看到语言的巨大力量。事实上,对自己及身边的人,我们亦经常地用语言操纵着自己和他们的心理状态。

12.2 上堆下切法

在语言沟通中,我们经常会把交谈引向 3 个方向。

(1) 弄清楚对方说话的意思,或者在说过的内容里面调细焦点,把其中某些部分放大,就像用小钳把内容的一些资料检出来,这样的技巧叫做“下切”。NLP 的检定语言模式就是一套这方面的技巧。

(2) 为了建立与对方一致的气氛,用含意广阔的字去暗示意义上的共通,因而建立对方接受自己和对方容许被我引导的感觉。因为“意义”存在于一个人的潜意识中,是很主观和不能尽言的,所以在语言层次取得意义上的一致感觉时,对方会被带至新的思考方向。这样的技巧叫做“上堆”。NLP 的提示语言模式就是一套这方面的技巧。

(3) 引导对方注意到有同样意义的不同可能,找出在同一层面的其他选择,使思想和生活更加丰富,这样的技巧叫做“平行”。

249

以上 3 个方向的语言技巧,统称为“上堆下切”(见图 12-1)技巧,这套技巧的功能是从 3 个方向(上、下、平行)扩大交谈的覆盖面(见图 12-2),使谈论的内容更丰富,效果更理想。从“理解层次”的角度看,“上堆”是趋向于精神、身份和信念价值;“下切”是趋向于行为和环境;而“平行”则是能力的层次。“下切”的每一项应该都是“上堆”包含的不同选择之一,因此“下切”的内容必然被包括在“上堆”的内容之中;而“上堆”的内容必然比“下切”的任何一项内容多和大。“平行”的内容在性质上没有多少、大细的分别,虽然在它们的“下切”内容之中或许会有。

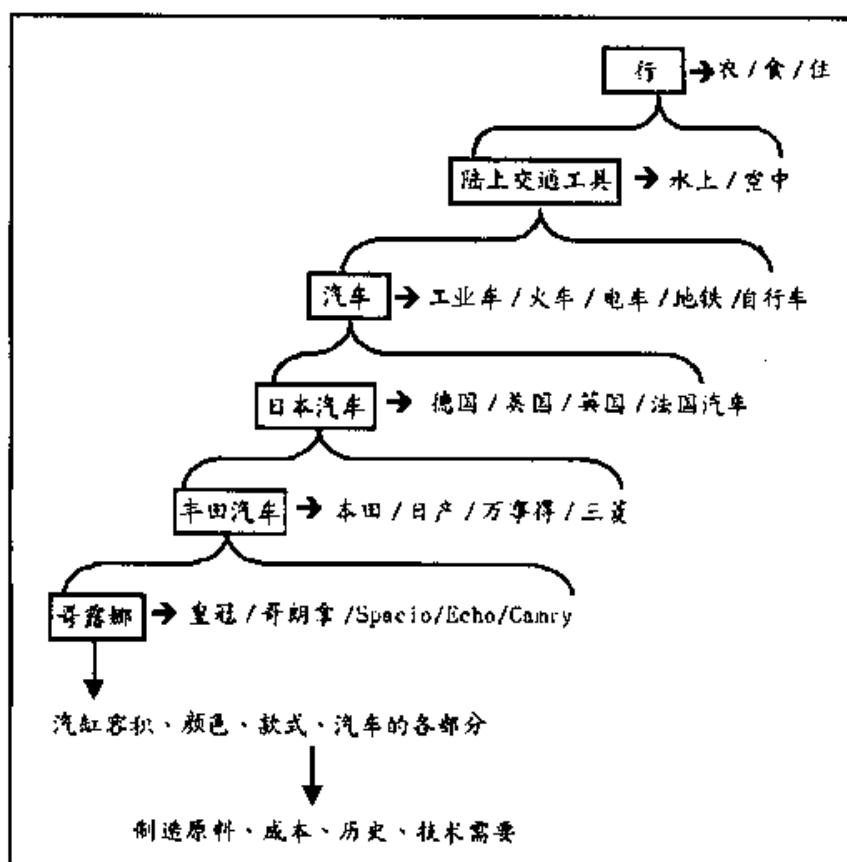


图 12-1 上堆下切图解

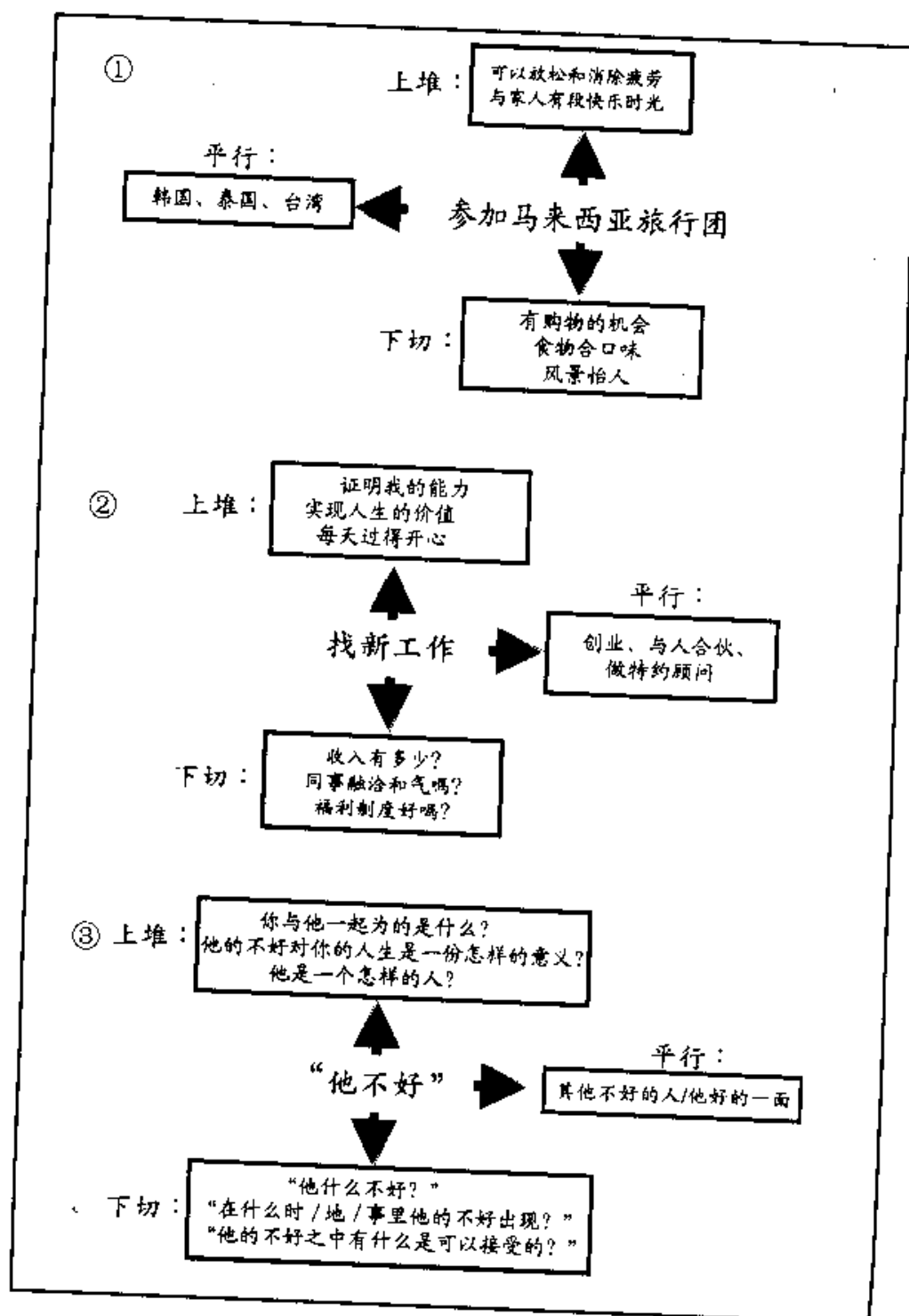


图 12-2 上堆下切应用

李天命先生的文章

学习了“检定语言模式”，我们能够对别人的话背后的思想谬差或者困境有清晰的了解。就是说，掌握了这套技巧之后，听到别人说一句话自己所能了解的会大大提升。就是这个原故，所以本章开始时说过，“检定语言模式”能够帮助我们把脑里的神经网络架构完整化并使之提升。结果是思路清晰、敏捷、全面而且有很多选择。我们更能把对方话中引起谬误或做成困境的因素“检定”出来。

为了证明这一点，我请你先看看以下的文章片段（李天命先生是我最敬佩的语理分析专家，以下摘录自李天命之《李天命的思考艺术》一书）。待你看完本章第七节之后，请再重看这些文章的片段。注意你的理解能力有怎样的不同。



252

最后我们考察一下“从中国人的观点看”、“以一个中国心来看”这两个短语。前一短语相信大家熟悉，后一短语笔者“以一个中国心”来担保曾经“用两片中国耳朵”听人说过。然而“中国心”意指什么？“中国人的观点”又意指什么？如果说，任何一个中国人所持的观点都叫做“中国人的观点”，那么这个词语就指称一堆互相冲突的观点，因为不同的中国人有许多观点都是互相冲突的。另一方面，如果说大多数中国人所持的共同观点才叫做“中国人的观点”，那么我们用这个词语时就必须弄清楚：那到底是怎么样的一个观点？（对“中国心”一词，可作近似的分析，不赘。）

再提一次，并不是说这类语辞都不可以用，但必须能确定所用

的是有意义的,且知道那是什么意思。试想一下,假如我说:“从非洲人的观点看”、“以一个非洲心来看”,你知道那是什么意思吗?我也不知道那是什么意思(无论如何,那大概不是“从漆黑一团的观点看”、“以一个黑心来看”的意思)。

到此,我们只简略分析了“从什么什么观点(角度、立场)来看”这一形式的说法。下面考察一些以问句形式出现的迷糊言辞。

例如“艺术的形式和内容能否分开?”“历史是直线前进的还是螺旋形上升的?”“英雄造时势还是时势造英雄?”“知难行易还是知易行难?”“命好还是运好?”“金钱重要还是朋友重要?”……这些问题常有人提出来。人们听得多了,觉得熟悉,没有想到这些问题至少是语意不明的。就拿第一个问题来说,只要反省一下不同种类的艺术之间的差异是多么大,就可知道必须确定“艺术的形式”、“艺术的内容”等词语究竟指谓什么,更须厘清艺术的形式与内容怎样算是“能够分开”,怎样算是“不能分开”。在这些用语被分析清楚之前就贸然争论,是徒劳无功的,结果只会无休止地争辩下去,不仅得不到公认的答案,而且没有向公认的答案推进一步。这不能说是由于问题太过深奥,只能说是由于问题本身迷糊不清,以致争辩的各方不但无法在答案上取得一致的见解,甚至无法建立起“取得一致见解”的讨论基础。

要突破这种困境,关键在于理清。比如前面提过的问题“金钱重要还是朋友重要?”由于太空泛、不明确,因而没有一定的正确答案。如果所说的朋友是生死之交,是我们可以为之牺牲性命的,并且如果我们认为任何数目的金钱都不及自己的性命重要,那么,在这个意思上,我们就可以断定朋友比金钱重要。但如果所说的朋友只是点头之交,相互之间只有像“友谊商店”所展出的那种“友谊”,并且如果所说的金钱非常多,那么,在这个意思

上,我们大概就会认为(即使口头不说)金钱比朋友重要了。由此可见,“金钱重要还是朋友重要?”这问题必须厘清才能有效地讨论。厘清时起码要弄清楚两点:第一,所说的金钱有多少?第二,所说的朋友是怎么样的一个朋友?(特别要查清楚的是:他有没有钱?肯不肯借钱给朋友?)

《李天命的思考艺术》文章一



没看清楚之前不要签名。不知道是什么意思之前无从相信,这是颠扑不破的道理。不过一般人并没有语理分析的训练,没有“厘清语意不明的关键用语”这种思维习惯。虽有例外,但不多见。譬如你与中学的旧情人约会,却对太太说去参加校友会,这时你的太太也许就会命令你“厘清一下”所谓的“校友会”是什么意思了。不过这只能算是特殊的个案。在一般情况下,人们只会注意到所思考的事物而忽略了用业思考的语言,正如人们通常只会注意所看到的東西而忽略了用来看东西的眼睛。

《李天命的思考艺术》文章二



结果有许多人只知一味讲、讲、讲,而不懂得需要暂停下来,反省一下所讲的究竟是什么意思。无聊的争论每每由此而起。“某地是不是文化沙漠?”“吃了臭蛋肚子痛,臭蛋是肚子痛的内因还是外因?”“柬埔寨的社会有没有平等?”诸如此类的问题,未经厘清就争论,其结果是可以预知的,那就是没有结果。仅以“柬埔寨社会有没有平等?”这问题来说,甲认为有,其心目中的平等就是平均主义(或“人民平均主义”),即国民总收入由官僚和人民各分一半,人民则进一步平分所得的一半;乙却认为柬埔寨没

有平等，其心目中的平等乃是机会均等，即“人人有均等的机会去证明人的能力其实并不均等”。在此情况下，除非首先厘清“平等”的意思，否则争论无法理性地解决——或只能交由柬埔寨公安局指导柬埔寨人民法庭去判决（我打赌甲胜）。

《李天命的思考艺术》文章三



再看“命运”一词，说某某人“一生逃避命运而结果无法避开命运，那就是他的命运”，这是什么意思呢？我们有时会把这个词用做“遭遇”的同义词（带点文艺腔的同义词）。开车载女朋友兜风，在斜坡上惊觉刹车失灵，学逻辑的人会对女朋友说“我们将有共同的遭遇”，写诗的人会对女朋友说“我们将有共同的命运”，学逻辑兼写诗的人则可能会说：“如果我们有共同的遭遇，我们就有共同的命运；反之亦然。”当“命运”用做“遭遇”的同义词时，这个词自不能说是暧昧的，它的意思就是“遭遇”。但这个词还有一种意义不明的用法，比如说“我们的命运操纵着我们的遭遇”。这句话里的“命运”不能解作“遭遇”，否则这句话就等于说“我们的遭遇操纵着我们的遭遇”。但如果不能解释为遭遇，那么应作何解呢？没有明确的解答。这种说法里的“命运”本来就是语意暧昧的。“月球上有生物/没有生物”、“月球的位置能改变/不能改变”之类的对立可以得到解决，但“人有命运/人没有命运”、“命运可以改变/不能改变”之类的对立却是永远无法解决的。

前面我用了两节诗去显示“使命”的暧昧性，现在我用两个墓志铭来显示“命运”的暧昧性：

李墓

这里长眠着李天命，他命中注定有四个太太。可惜他无法实现自己的命运。

罗墓

这里长眠着罗素，他命中注定有四个太太。他实现了自己的命运。

由这两个墓志铭可以看出“命运”一词的暧昧。碰到任何（男）人你都可以利用这种暧昧性而说他“命中注定有四个太太”。如果他（像罗素）事实上四个太太，你就可祝贺他实现了自己的命运。如果他（不幸像我）事实上没有四个太太，你仍可以安慰他说，他只是没有实现自己的命运而已。（不过我比较喜欢漂亮的门面话，我喜欢说：罗素屈服于命运，我成功挑战命运。）

《李天命的思考艺术》文章四

12.3 什么是“检定语言模式”？

检定语言模式是NLP最重要的技巧之一，是理查德·班德勒和约翰·格林德在1975年发展完成的一套语言技巧。他们研究了形疗法的宗师弗里兹·佩尔斯和家庭治疗大师弗吉尼亚·萨特尔在治疗工作中运用的语言技巧。他们发现这两位大师有一套极为有效的发问技巧，从受导者口中取得大量有用的资料，同时又有另一套回应技巧，使得受导者重组他的内心世界，因而在思想、心态及行为上有所改变。检定语言模式便是由此发展而来。

“Meta”源出于希腊文，意为超越。检定语言模式教我们如何用语言去澄清语言，使我们有驾驭语言的能力：不被语言所困惑，不误以为语言就代表真实，而能够去挑战语言的不足，去探索一段话中的逻辑，因而掌握一套有效思考的技巧。检定语言模式显露受导者说的话和他对世界的看法里被忽略的资料，这些资料往往是使受导者过去受困的原因。

257

所有说的话，都始终是内心深层的一些意念（深层结构），经过扭曲、归纳和删减3个程序的不断运用，终于形成一些文字语言而说出。因为来自内心深层，所以一个人说的话，总是在显示他的身份、信念、价值观和规条。

1. 扭曲

我们需要把储存在深层结构的资料简化才能有效表达，而在简化的过程中，很多资料被扭曲了。换句话说，在我们对一件事情的认知过程中，必有扭曲的情况出现，例如一个人看到树影中的绳子而喊“有蛇！”。这份扭曲的能力使我们能够享受音乐、美术、文艺等。我们也能看着天上的一朵云而幻想出动物和人物。

(每当我们用某种动物或植物去形容一个人的时候，我们便是在做“扭曲”的工作。)

扭曲类包括以下语式：

- ①猜臆式
- ②因果式
- ③相等式
- ④假设式
- ⑤虚泛词式

包括“单一价值词”

“虚假词”

2. 归纳

当新的知识进入我们的大脑时，大脑会把它与我们原有的类似资料作比较和归类，这个程序是我们能够学得如此多和快的原因。把人、事、物归类能使得我定出它们在我们人生里的意义与地位，以及让我们能够有效地运用它们。(每当一个人说“总而言之”或类似的话时，他便是在运用“归纳”的技巧了。)

归纳类包括以下语式：

- ①以偏概全式
- ②能力限制式

包括“可能性”

“需要性”

- ③价值判断式

3. 删减

我们必需把深层结构中的大部分内容删减。我们的大脑每秒钟接收到大约 200 万项资料，它必须把其中绝大部分的资料删减；同样地，一件事情储存在大脑里有极多的细节，我们在说话时，只能提及其中极少部分的资料。我们总想用最简单的字去说出内心意思，所以“删减”存在于每一句话中。

删减类包括以下语式：

①名词不明确式

包括“主词不明确”

“受词不明确”

“身份词不明确”

“定义不明确”

“形容词不明确”

②动词不明确式

包括“副词不明确”

③简单删减式

④比较删减式

检定语言模式就是侦察出说话者所说的话中某些模式的出现，运用询问问题的技巧把上述的3个程序还原，从而把导致困扰的深层结构资料呈现出来。

检定语言模式是一套很有效的搜集资料、澄清意义及打破一些自设的局限性思想的方法。当一个人对情况不满意时，一个恰当的问题能够把他的思想状态带到一个完全不同的方向，发现过去忽略了的意义及方法，从而改变他以后的行为和成就。

259

我们日常所说的话中充满检定语言模式。在自己身上运用检定语言模式，会大大增强清晰思考的能力，所以它是既能助人亦能助己的工具。检定语言模式是NLP辅导技巧的重要工具之一，这个技巧的纯熟程度往往决定辅导工作的效果。理查德·班德勒说过：“NLP的所有东西都是从检定语言模式中产生的。不好好地掌握检定语言模式，一个研究NLP的人将不能明白如何有效地做到“模仿”——NLP的精髓。

在做辅导时，扭曲类模式常在情感关系问题的案例中出现；归纳类模式则往往在能力问题的案例中出现；而删减类模式会在意思的纷争上出现。

在其他学校开设的 NLP 课程中，容易见到哪个语式属于扭曲、归纳或删减类的差异，甚至争论。最常见的是虚泛式属扭曲类还是删减类。其实虚泛式兼有两类的性质，我认为纳入哪一类是形式上的问题，无须花太多时间去搞清楚。至于检定语言模式一共有多少个语式？就我所接触到的资料，有从 12 个到 20 多个的不同版本。在以下的介绍中，我把性质实属相同的不同语式纳入名词不明确式、动词不明确式和虚泛式之中。我的目的是在包含最大量的资料的同时，用最简单的方式让读者觉得容易掌握。

检定语言模式是 NLP 最重要的瑰宝之一。因为它能使一个人有效和迅速地提升自己的思想能力，使自己的信念、价值观和规条有所改变，结果是对自己人生中种种事情的态度有更成熟、更有效果的改变。如果有人问我只学习 NLP 的一种技巧，我会推荐什么，我的回答是：检定语言模式。

有些视觉型和感觉型的朋友或会觉得检定语言模式较难掌握。的确，听觉型的人或会最快学会这个技巧，但是，在学习 NLP 的过程中，你最感困难掌握的技巧，往往就是你最需要的，况且，多运用自然会熟能生巧。想使辅导效果快速提升的朋友，检定语言模式更是必须熟悉的工具。

12.4 运用“检定语言模式”的注意事项

①先建立和谐气氛以及双方同意的意图和目标。

②先处理扭曲类，然后是归纳类，最后才处理删减类的语式。因为每一句话里面都有不少删减类，若从这类着手，将会耗费大量时间。扭曲类通常都有很大的影响力，亦涉及到理解层次之中的较高层次。由扭曲类开始，我们会较易和较快了解说话者的深层结构。

③一句简单的话中便可能包括有数个语式，未必需要全部处理。应该先决定想要的是什么效果，然后选择最适合的一个语式着手。做选择时应考虑对方的环境因素。

④检定语言模式中的每一个语式本身都没有好坏对错之分，而完全决定于运用的时与地和所得的效果。事实上，一个人所说的话中不可能完全没有任何语式，而 NLP 辅导技巧中的“提示语言模式”(Milton Model)还故意运用检定语言模式去达到效果呢！

⑤为了避免得到过多的资料，因而使过程沦为散漫，失去焦点，或浪费时间，每次开口时先问问自己：“我是否真的需要知道这点资料？我的目的是什么？”

261

⑥不应把语式看做是对方的错误。它们的出现是给我们机会，让我们能够帮助对方把所说的话的深层结构资料找出来，因而提升他内心的内向沟通和与你的外向沟通。

⑦发问也有多种方式，应该选择婉转、高雅和轻松的方式。不应把交谈变成审问。

⑧很多话里的语言文字会显示出不只一个语式的可能性。无须计较这一点，能够帮助对方处理和解决困扰才是重要的，把效果作为考虑的依据。

12.5 扭曲类语式

1. 猜臆式

说话者以为知道另一个人的内心看法或感受,其实这只是主观的猜臆。猜臆式很容易辨认,因为说话的内容明显地只有另一个人才能决定。例如,男士对女士说:“你这件衣服很难看!”这是男士主观的判断,他自己可以决定。如果他说:“你一定后悔买了这件衣服!”这便是猜臆式,因为男士不能决定女士是否后悔,而只有那位女士才可以决定。

遇到这个语式,可以询问对方所凭借的资料而化解之,因为说话的人只是凭内心的一个假定而说这些话。往往这个假定没有根据,更可能是说话者不愿见到出现的情况。有效的化解,可以使说话者注意到自己内心的一些局限性信念的存在。

例子	化解
①“他不喜欢你送的礼物!”	“你是怎么知道的?”
②“他不同意这份意见!”	“何以见得呢?”
③“他想追求我嘛!”	“什么事使你有这个感觉?”

262

2. 因果式

因果式涉及“责任”上的问题。说话者认为一件事情的出现导致另外一件事情的产生。其实二者之间可能绝无关系,或者第二件事情根本不会发生。因果式往往由于以下文字的存在而不需要这类的连接词,句子的意思本身已很明显。例如,“他没有来,你这次输定了!”“没有他的帮助,我怎会成功?”

在辅导时,有两类受导者常在其话中出现因果式:①觉得自己无力处理自己人生里的事情,常受别人和环境因素所控制。例

如,“这种天气使我无心工作。”②他的话使我控制别人的人生。例如,“我常常使他失望。”“因为我没有迁就她,所以她不快乐。”在“互相依赖”类的辅导中,因为自己的身份界限意识不够清晰,往往要别人做自己的情绪保姆,同时也以为必须做别人的情绪保姆。两人之间因而产生的无力感、压迫感、羞愧和懊悔,使得两人越陷越深,难以自拔。(参考“破框法”之(2)“托付心态”)

例子	化解
①“我迟到都是因为你啦!”	“是我的什么令你迟到呢?”
②“这种天气使我无心工作。”	“两件事之间怎么会有关系呢?”
③“因为我没有迁就她,所以她不快乐。”	“你如何不迁就她使她不快乐。”

“但是”、“可是”(英文中 But 一词)往往也产生因果式的效果。

例子	化解
①“我很想帮你,但是我太累了。”	“你的疲倦怎样使你不能帮助我呢?”
②“你是能够成功的,可是你太不听话了。”	“怎样不听话会使我不能成功呢?”

3. 相等式

句子中有两个意思,说话者认为它们是相等的。往往其中一个可见的行为,而另一个是不可见的感觉或意义。(从理解层次的角度看,前者是环境/行为,而后者是能力或信念价值,而硬要把它们定为相等。相等式往往有以下这些词出现:就是、等如、即是、是……就,或者干脆不用连接词。

4. 假设式

句子意思的成立建立在一个没有说出的假设基础上。假设式的话透露说话者的一些信念(关于人生、世界、自己、别人、神等)。故此聆听假设式的话会让我们知道说话者的人生观。化解的方法是找出那没有说出的假设。

例子	化解
①“为什么你不吃这碟烧鸡?”	“什么使你认为我不吃它?”
②“为什么你不好好照顾我?”	“什么使你认为你需要我的照顾?”
	“什么使你认为我不是在好好照顾你?”
③“不会又在骗我吧?”	“什么使你觉得我过去骗过你?” “什么使你觉得我这次骗你?”

很多假设式的话往往以“为什么”3个字开始,这些都是埋怨的话。

在生活中假设式经常出现,尤其是商业广告。

例子	化解
①“请挑选你最喜欢的款式。”	“里面有你喜欢的款式。”
②“全城最平,请快申请。”	“最平是你所追求的。”
③“没有杂费,你大可安心享用。”	“你只担心杂费一项。”

消解假设式的不同方法:

“什么使你觉得/认为? ……”

“何以见得?”

“是什么使你认为? ……”

“你如何知道? ……”

“谁说? ……”

5. 虚泛词式

说话者的句子中有一个名词,但这个名词所代表的东西不能握在手中,亦无法掷入桶中而发出声音,这种名词称为虚泛词,是满口大道理的人最常用的语言模式。其实,虚泛词代表一些人生必须面对但往往难以定义的抽象事物,背后是说话者的一些局限性的信念、价值观和规条,没有经过深入和清晰的思考,但被认为是理所当然的,别人也必须支持的。

测知一个名词是否为虚泛词,除了上述不能手握和掷地无声之外,尚可试在该名词前面加上“从无”或“无穷”二字。若能,这个名词当是虚泛词。虚泛词能融合众人对同一件事情的不同看法和期望,故此最为政客所乐用。以下的一些虚泛词例子使我们看到它们在人生里的地位如何重要,而我们对它们所知却是如何的少(试说出你对每个词的解释):自由、道德、教育、安全、尊敬、健康、人权、公平、纪律、爱情、情绪、智慧、友谊、和谐、婚姻、沟通、管理、行为……。

虚泛词事实上是把一个过程“虚泛化”,使它成为一个名词,因此,虚泛词往往可以经由“名词转为动词”的方式而清晰化。

例子	化解
①“我们缺乏沟通。”	“你想你们怎样沟通?” (答:“我想每天都有时间大家坐下谈谈。”)
②“我的胃得了溃疡。”	“你怎样使你的胃溃疡的?” (答:“我每天工作 14 小时,又食不定时。”)
③“自由最宝贵。”	“你想怎样自由地做什么?” (答:“我想可以选自己喜欢做的工作,可以不用担心赚钱。”)

近年有两三类虚泛词被另外定类：

· 单一价值词(One-Value Terms, 或 Static Words)

例子	化解
①“科学认为……”	“这个‘科学’是根据什么标准和理论定出来的?”或者“什么是科学?”
②“专家说……”	“所谓‘专家’,包括的是什么人,用什么标准定的?”或者“哪些专家?”

· 虚假词

例子	化解
①“这使他成为一次不幸!”	“用‘不幸’一词代表一个人,你指的是什么事呢?”
②“整个过程是一场梦。”	“你用‘梦’来形容这次经验,是因为过程的什么事?”

266

例子	化解
①“不赞成就是反对!”	“为什么‘不赞成’与‘反对’是一样的呢?”
②“我倒的酒你不喝,就是不给我面子。”	“为什么‘不喝你的酒’就是‘不给你面子呢?’”
③“你这么长时间都不打电话给我,不记得我啦!”	为什么只有打电话给你才能证明我记得你呢? “有没有人没有打电话给你,同时仍记得你呢?”

12.6 归纳类语式

1. 以偏概全式

说话者以一次经验去认定所有类似情况都会同样如此。这使得说话者看不到事情有种种不同的可能性和机会,因而不能发展出解决或者突破的思想和行为,这个语式的话表现出一份“绝对”的意思。以偏概全式常有以下的词语出现:所有、永远、永没有、每一个、没有一个、总是、从来、向来、完全、绝对、时时、日日、常常等。化解的方法是找出例外,或者顺其意而更夸大至可笑的程度。

例子	化解
①“他从来都不能好好地和我谈谈。”	“从来?甚至在你俩结婚的时候?”“我在想既然他从来都不能好好和你谈谈,你俩怎样相识、恋爱、结婚的?”
②“你没有一次做得好的。”	“在你的眼中,我真的是从来没有一次做得好?”“照你这样说,我未来的几次也不会做得好了,对吗?”
③“没有一个法官是好人!”	“真的没有?从来都没有过好的法官出现?”“所以现在关在监牢中的都是好人,而在社会上自由行动的都是坏人了,你是不是这个意思?”

2. 能力限制式

说话者的内心对事情的合理性或者可能性有一些错误的信念,筑起框框去限制自己,在说话中表现出来。这些限制框框使

得说话者看不清事情可以解决或者突破，因而陷入思想困境之中。能力限制式有两种：

(1) 可能性。从以下的词语测知可以、不可以、可能、不可能。“可能性”有两个意思：一是有或没有一份能力；二是有能力，但选择运用或不运用这份能力。

例子	化解
①“我不能这样便放弃。”	“放弃了会有什么情况发生？”
②“我不可以放松。”	“你做了些什么去阻止你放松？”
③“我不能叫自己静下来。”	“你怎样使得自己不静下来？”
④“你不可以带他走。”	“我带他走会有什么情况出现？”

“可能性”的限制式说话显示说话者把自己放在不惬意的选择框框中，消解方法是帮助他注意框框之外的种种可能性。“我不能放松”是把自己困在一个狭窄的框框中，框框之外就是放松。试想：他以前必定有过放松的经验，才能知道什么是放松，他做了些什么使自己继续蹲在那个小小框框里呢？

(2) 需要性。从以下的文字测知应该、不应该、必需、不需。“需要性”是表达一些规条的存在，这些规条往往限制了实现信念价值的最佳可能的出现。“你应该……”之类的话往往是在指责别人，这是企图给聆听者制造出犯罪感。常说这类话的人多是内心的自我价值不足，想控制别人。这类人不满意自己缺乏能力，故此容易产生不满情绪并找机会埋怨别人。

化解方法与上面的一样。

例子	化解
①“你必需保持沉默。”	“不保持沉默会有什么情况出现?”
②“我一定要看电视才能睡觉。”	“你怎样使得自己睡觉前总想看电视?”
③“他应该先问问我再做。”	“不先问你便做会有什么好处?”

3. 价值判断式

句子明显地显示出一个价值的判断,但没有说出这个判断的来源。找出判断的来源,我们才能质疑说话的真实性。

例子	化解
①“男子汉不应哭!”	“谁说男子汉不应哭的?”
②“这是很笨的行为!”	“谁说的?”“谁定的标准?”
③“谦虚只会招来欺负!”	“由谁来决定?”“凭什么这样说?”

269

中国的文化里有不少“不知出处,但总错不了”的词句,强把一些泛定价值抖出来,使得听者不知如何招架,这些都属价值判断式。

例:“乱世出英雄。”

“忠忠直直,终须乞食。”(广东俗语)

“无须献殷勤,非奸即盗。”

12.7 删减类语式

1. 名词不明确式

一个句中的主词、受词或形容词不够清晰(包括“虚泛词”之外的名词或代名词)。名词不明确式包括以下的不同性质。

· 主词不明确

例子	化解
①“他们想我死!”	“谁想你死?”
②“谁都会这样想啦!”	“你说的‘谁’指什么人?”
③“这生意有得做!”	“你指的是什么生意?”

· 受词不明确

例子	化解
①“不要吃太多水果。”	“你指的是哪些水果?”
②“快点找个人来!”	“快点找个什么人来?”
③“找份工作吧!”	“找份怎样的工作?”

· 身份词不明确

例子	化解
①“他是一个庸人!”	“你说的‘庸人’是什么意思?”
②“我是和平使者!”	“你有些什么能显出‘和平使者’的身份?”
③“他是一个胜利者!”	“他的什么使他成为一个‘胜利者’?”

· 定义不明确

例子	化解
①“她找到了一个好丈夫!”	“他怎样的行为使他被称为‘好丈夫’?”
②“你不能做和事佬!”	“‘和事佬’需要做些什么是他所不能胜任的?”

· 形容词不明确

例子	化解
①“那正是一个不太方便的时刻!”	“对谁不太方便?”
②“某些人会说好!”	“你的‘某些’是指谁?”
③“这会吸引一些聪明人来!”	“那些人有一份怎样的‘聪明’?”

2. 动词不明确式

这个模式指的是一句话中的动词所描述的行为不够清晰。日常生活中很多习以为常的动词其实含意很虚泛，例如：伤害、处理、关心、照顾、完成、解决、交待等，往往因为人与人之间对同一个动词的理解不同而引起问题。

中文的语法容许一句之中没有动词，往往副词包含了动词的作用。例如，“你很自私。”这个语式即“动词不明确”式。

中国人的生活词汇中充满不清晰的动词和副词，以下是一些特别流行的例子。

普通话：摆平、调动（情绪）、抹黑、强出头、见（不得）光、很帅。

广东话：搞掂、执生、屈、去“蒲”、去“Wet”、好“Yeah”、好激、

好老土。

· 动词不明确

例子	化解
①“他伤害了我的自尊心!”	“他怎样伤害了你的自尊心?”
②“这件事很难处理!”	“这件事怎样难处理?”
③“他们应该交待一下!”	“你说的‘交待’是什么意思?”

· 副词不明确

例子	化解
①“他很自私!”	“他怎样做使你觉得他很自私?”
②“他不够积极!”	“他怎样不够积极呢?”
③“这件衣服难看死了!”	“这件衣服什么地方难看死了呢?”

272

3. 简单删减式

句子的意思不完整,好像有一部分被删去了。找出被删减的部分,往往也就是解决的途径。

例子	化解
①“我不明白!”	“你不明白什么?”
②“我很不甘心!”	“你不甘心什么?”
③“我怕!”	“你怕什么?”

运用下面的说话技巧,我们可以追问到问题的核心。

受导者	辅导者
“他不好!”	“他什么不好?”
“他对我不好!”	“他什么事对你不好?”
“他在家里对我不好!”	“他在家里怎样对你不好?”
“他在家里大声呼喝我!”	

4. 比较删减式

句子的意思明显地指出有一个衡量的标准,但说话者没有把这个标准说出来。常见的字有好、坏、多、少、差之类的形容词,以及它们的比较词,例如“好”、“更好”、“最好”;“差”、“更差”、“最差”等。

例子	化解
①“我表现得很差!”	“与什么比较?”
②“不做更好!”	“与什么比较?”
③“X牌洗衣粉最耐用!”	“与什么比较?”



检定语言模式练习

(练习指示)

请试找出下列句子中包含哪些语式：

①追求绝对完美，犹如寻找四方的圆，不动的飞箭，本来便是矛盾的命题。所以第一流人才，总有一点不与俗同的瑕疵，成为一种缺陷美。

②我们期望两岸政府继续以务实、理性的态度处理双方的关系，通过多层次的沟通增加相互了解，在条件更成熟时再处理两岸的政治关系，这对海峡两岸以至整个地区的安全才是最有利的。

③鸦片一词会产生很坏的社会影响。

④他们越是兴风作浪，人民就越明白，越憎恨他们。

⑤贪污罪犯或地铁功臣？

⑥你更可选择以积分兑换豁免年费！

⑦提醒他们，做区议员不是做官。

⑧一国两制。

⑨××人员，才能做好参议者和提议者。

⑩再没有经费支持他。

⑪××为了要打击对手，……

⑫今年的业绩会比去年好，故准备扩充公司。

⑬由于职位空缺多，求职者变得挑剔。

⑭“搞局”的基本出发点应当是正义。

⑮社会思想活跃而局势稳定。

⑯我们是否已经想尽办法去追收一些应收未收的税款？

⑰为了应付学能测验，小学生被迫进行机械式操练，影响一般学科成绩及五育发展，故应尽快取消。

⑱他建议当局容许有关英文学校以中文教导英语水平低的学生，个别中文中学则可设英语教学班，教导英语水平高的学生。

检定语言模式

删减类	例子	化解
名词不明确式	(主词不明确)	
	(爱词不明确)	
	(身份词不明确)	
	(定义不明确)	
	(形容词不明确)	
动词不明确式	(动词不明确)	
	(副词不明确)	
简单删减式		
比较删减式		

檢定語言模式

扭曲類	例子	化解
猜臆式		
因果式		
相等式		
假設式		
虛泛詞式	(虛泛詞)	
	(單一價值詞)	
	(虛假詞)	
歸納類	例子	化解
以偏概全式		
能力限制式	(可能)	
	(需要)	
價值判斷式		

12.8 提示语言模式

理查德·班德勒和约翰·格林德于 1973 年去美国亚利桑那州凤凰城研究米尔顿·埃里克森的催眠疗法。其结果是两本在催眠治疗界很有地位的书籍 “Patterns of Hypnotic Techniques of Milton H. Erickson, M. D. Volume I and II”, 其内容包括本文介绍的提示语言模式。

米尔顿·埃里克森是一个超卓非凡的治疗师,他有极为知微深入的观察和洞识能力、极为积极的人生观和无比的爱心。他过人的治疗能力,绝大部分是自己培养出来的,至今尚未能让我们完全清楚地掌握(虽然他在世时大力和慷慨地与人分享)。他有很多接近神奇的治疗个案,为人津津乐道,效果深长而表面看来是如此简单和轻松。从他的治疗故事看来,他是一个让自己内心被受导者的感受所带引,而不是让学术规条所囿困的心理医生。提示语言模式显示出他能力之中语言的一面,本文只是一个极为片面和简单的介绍。

277

米尔顿·埃里克森运用语言文字的能力,经分析和提炼而成为提示语言模式。我们必须记住:仅凭语言文字不能发挥全部的效果,仍须加上适当的声调、说话速度、手势、身体语言,甚至走动去配合。

提示语言模式的目的是与对方的潜意识沟通,把讯息直接让对方的潜意识收取,或是引导它抽出一些在意识控制范围中不能提取的资料。(例如,一个人意识地认为自己没有能力把任何事情做好,于是引导他从潜意识里取得拥有这些能力的资料,或是引导潜意识去表达或者发挥一些它有的能力。)

对潜意识来说,文字本身并不是好的沟通工具,潜意识更在

乎非文字语言。这更显出米尔顿·埃里克森发展出的这套语言模式的可贵。

几乎所有检定语言模式的语式，都可以运用在提示语言模式之中。事实上，最容易做到提示语言模式的效果便是运用检定语言模式的语式。

1. “先跟后带”的说话模式

先说出你观察到的对方可以核证的行为，再把他带至你想引导他做的行为上。

例：“你坐在椅子上，闭上眼睛，缓慢地呼吸，开始放松自己。”前两点是“跟”（描述受导者的行为），后两点是“带”（想受导者做的事）。

继续运用“先跟后带”的说话模式，把受导者带至你想让他做的行为上。刚才“带”的指示，现在已成为了“跟”的事实。

跟着：“你这样缓慢地呼吸，身体越来越放松，很容易便想到一些开心的往事。”

跟着：“在这些开心的往事里，你特别注意到一些因为自己做的效果很好，而感到特别开心的一些往事。”

278

在一个成功辅导的过程中，辅导者都能够用这种说话模式去带引受导者。

2. “引导式”的用词

一些文字上的选择会做出受导者潜意识收到不同暗示和推动的效果。

（1）“但是”（But）与“同时”（And）。“但是”否定了句子前面的意思，“同时”则肯定了句子前面的意思。例：

“你的工作表现很好，理应升级，但是……。”

“人生路程的上面，经常会有困难，但是我们所拥有的能力，足以克服它们。”

“人生路程的上面，经常会有困难，同时也有快乐和满足。”

“这个人的话你感觉到像尖刀一样在刺痛你，但是，你也感觉到一丝勇气在心中升起。”

(2)“如果”与“当”。“如果”提供了可有可无的选择，而“当”则假设了某些条件一定会出现。例：

“如果你的新生意成功了，你会买一部名贵跑车。”

“当你的新生意成功了，你会买一部名贵跑车。”

(3)“不能”与“不会”。“不能”是没有选择，“不会”有“会学”与“不会”两个选择，有选择便是有能力。

3.“时间式”的用词

用文字把事情的时间性改变，因为时间性改变了，事情的意义便会有所不同。以下的例子，都是在引导对方的潜意识注意到未来尚大有可为。

例子	
对方的话	你把它改写成
①“我不会游泳。”	“你是说到现在为止你还未学会游泳？”
②“我不知怎样做。”	“你仍未找到办法？”
③受导者回答：“是啊，没有办法。”	“你是指你知道的办法都没有效果？”

4.“隐藏指令式”的用词

说话的模式并不是一个直接的指令，但是受导者会跟随所说的话而行事。以下介绍 3 个模式。

(1)隐藏建议。例：

“很多人发觉把那些景象放在左下角感觉最舒服，不知你是否也一样？”

“我在想如果你……会有怎样更舒服的感觉。”

“有个朋友试过……”

(2)反面的提议。例：

“直到你感到足够舒服，才需要张开眼睛。”

“除非你已经很想找回那勇气，不要马上去回忆那次……”

“你不用经常记得这份良好的感觉，只要在需要的时间使它涌现便足矣。”

(3)隐藏指令。例：

“你一面听这柔和的音乐，一面感觉自己的身体更放松。”

“我们向窗外望去，见到小鸟飞翔，忙于觅食，它们是如此自由、如此开心；对面街上，小孩子在嬉戏、顽皮，同时开心；四处的人与事，都显示出烦恼，但也有开心的时刻。”

“我昨天见到一个朋友，他说已经进入2000年，他有很多计划，他会马上去做。”

5.“双刀式”的用词

话中提供两个选择，这两个选择都可以达到同一个指令。

例：

“你想现在开始还是喝完这杯水再开始？”

“在离开这房间之前或之后，你会……(改变)”

“你想现在给他打电话，还是回到公司后再找他谈？”

注：提示语言模式的配合技巧

①指令词之前和后稍停顿一下。

②说指令词时加大音量。

③说指令词时改变声调，较高或较沉皆可。

④说指令词时把文字拉长一些。

⑤可考虑加上手势，每次说该词时都用同一手势。

提示语言模式

请找出以下一段宣传文字中用了多少“提示语言模式”。

我不会告诉你这个课程是最好的,同时
我不会说所有学员都告诉我们这个课程使
他们有很大的收获。不要太相信我说的话,
当你看到学员在过去课程中留下的评语
时,你或会觉得应该考虑报读它。

不要急于缴费,除非你想确保你一定参
加。你现在坐在那张椅上,你在考虑这个课
程是否真的适合你。你这样思考,心中追求
的是智慧地运用金钱,同时使自己有很大
的收获。你打算一次付款,还是利用我们的
免息分期优惠?

注:注意第三行和末尾“有很大的收获”一句的重复。

12.9 定框法

1. 练习指示

第一部分：先想一件近日有点困扰你的事，然后回答以下的问题：

- ①什么地方出现问题？
- ②为什么我会有这个问题？
- ③有了这个问题多久了？
- ④这个问题使得我哪个方面受困？
- ⑤因为这问题，所以那些我想做的事都不能做？
- ⑥是谁令我有这个问题？
- ⑦这个问题使我最感辛苦的是什么时候的？

写下或思考过你的回答后，做一个深呼吸，注意一下这一刻你内心的感觉。

282

第二部分：仍然想同一件使你感到有点困扰的事，回答以下的问题：

- ①我想有怎样的解决？
- ②最快的解决可以在什么时候出现？
- ③我会凭什么知道事情已经解决了？
- ④当这事解决后，我的人生的哪些事情也会得益？
- ⑤我拥有哪些对这件事会有帮助的能力？
- ⑥什么人、什么事能助我解决这件事？
- ⑦我可以开始做些什么，好使这件事早日解决？

写下或思考过你的回答后，做一个深呼吸，注意一下这一刻

你内心的感觉。

2. 定框法

首先依照练习指示内容做完练习。把两次测试的内心感觉做一下比较,哪一次的感觉好些?

第一部分的问题属于“埋怨”框架,它们都把焦点集中在“问题”身上,因而使我们的思路停留在局限和无奈里。这些问题总是要求你去解释为何你得不到想要的、不成功的原因(借口),和什么问题的出现不是你所能控制的。结果是,大部分人回答完这些问题后内心的感受很不舒服。

第二部分的问题属于“解决”框架,把焦点集中于事情未来的解决和能力资源,这使我们感到更有希望,事情更受控制。

以上显示出,即使是同一件事,我们也可以通过选用不同的思想框架来操纵内心的状态。经常抱怨的人习惯了使用“埋怨”框架,所以经常都心情不好,因而影响做事的积极性、人际关系,甚至健康。而懂得运用“解决”框架的人,在同样的事情中都能保持一种正面的心态和力量。

从上面的解释得知,我们思考所选用的语式,对我们人生的成功快乐有很大的影响。在一个沟通的情况下,我们也可以通过运用不同的语式框架而影响他人。

定框法是一个简单、容易掌握的沟通技巧。它的作用是把对方的思想和内心状态带至一个最能实现三赢的方向。只要你先想一想这次沟通的三赢目标应该是怎样的,你就会很容易知道怎样设计你的语式框架了。

第十三章 人际关系与沟通

沟通是我们每天都要做的事，在都市里上班的人，更会是经常做的事。可是，一个人在成长的过程中，接受到沟通方面的训练很少，往往只是家长或老师们没有系统地教导，或者是从实际经验里自己总结出来。

既然一个人不能远离其他人而成功地独自生活，与别人有效地沟通和建立良好的关系就是很重要的。这一章的主题就是针对这两点：沟通与人际关系。首先，研究沟通效果的基本因素和一些有关的技巧。

文字的运用，对话时所用的语言，当然对沟通的效果也有很大的决定性。理查德·班德勒曾经说过：“It's either information or intervention.”他的意思是说：当你对别人说话时，你不是给他一些讯息便是在改变他。

的确，对于对方所处的心理和思想状态，我们说的话是很具影响力的。这里介绍数个说话的技巧。

接下来的部分处理我们对其他人的看法或者成见和因此而产生的人际关系上的问题，包括一些去改善与别人的沟通和关系的技巧。

13.1 有效沟通的 8 点启示

以下的 8 点启示让我们了解沟通效果更好的途径：

1. 有效的双向沟通的先决条件是和谐气氛

沟通的方法有很多种，绝对不只我们一般用的对话、书信来往、传真电邮等。

吵架对骂也是沟通方式之一。不理睬对方亦是沟通方式之一。因为“沟通”二字本身的意思是有效地表达自己的讯息。吵架对骂中的声调、身体语言和所用的文字，是为了表达出不满意某些事情或者不能接受对方的一些言行；而不理睬对方是用沉默去表达出“我不愿意与你沟通”的讯息。

上面“沟通”二字的意思只强调了单向沟通。双向沟通是在一方有效地表达了自己的讯息之后，另一方对那份讯息作出回应。有效的双向沟通是我有效地表达自己的讯息，而对方的回应是我所祈望的。在这里，我不是说对方一定会接受你的意见；对方虽未接受，但是乐意进一步了解你的意思，或者提出他自己的意见与你讨论，都是良好的回应，因为这些显示出对方是想与你达成共识。

想做到有效的双向沟通，必须先有和谐气氛的存在。和谐气氛是使双方感到安全而无须启动自己的保护机制。在这个状态下，对方脑里前额叶的理性中心（掌分析思维、理解、解决问题和策划的部分）会更活跃，更能发挥其功能，因而能够导致良好的双向沟通效果。

2. 沟通的方式不能一成不变

没有两个人是一样的，没有一个人在两分钟是一样的，因此沟通的方式不能一成不变。每个人从出生到今天，所遭遇的人生

经验不可能一样，因此凭人生经验所塑造出来的信念、价值观和规条系统(BVR)也不可能一样。而每个人都是凭借内心里的一套BVR去处理眼前出现的每一件事，所以，同一件事情出现，没有两个人的感受所产生的意义、情绪、思想状态和反应能够一样。

很多人都明白和接受这个道理，但同时，却又往往用相反的态度去处理一些情况。以下的说话会经常听到，不都是表现出这个道理的相反吗？

“真不明白为什么大家都接受了这个计划，他还是不肯接受。”

“人人都是这样做啦，他是没有理由拒绝的。”

“我们已经为他设计了对他最好的方案，不由他反对了。”

“我们都觉得这样最好，你还是同意吧！”

我们的BVR，随着时间、随着我们的成长、随着每一件在生活中每天每刻发生的事，而有所改变。所以，我们是在不断地改变中。例如，你看这本书，从开始看到这里，假定你花了一个小时，无论你同不同意所看过的内容，你的BVR与一个小时之前相比，一定已经有所不同。这份不同，是在看每一页，甚至每一句的过程中慢慢地产生的。同样地，每天发生在我们身边的每一件事，都会在我们的脑里做成BVR的变化。所以，没有一个人能够停顿下来，保持不变。

既然人在不断地变，我们与另一个人的沟通方式便不能一成不变了。你也许曾经有过这样的经验：在两个不同的时间某人对你说了同样的一些话，两次你内心的感觉和反应是不同的。这便证明每一个人都是在不断地变化中。若想做到良好的沟通效果，不能只凭自己认为应该怎样说和做，或者过去这样说和做有效果，便闭上眼睛去说和做同样的言行。我们必须凭现场对方的状态去设计有效的言语和行为。

3. 应给别人一些空间

一个人不能控制另一个人，也不能推动另一个人，每个人都只能推动自己。所以，应给别人一些空间。

不给别人空间就是“强人所难”。很多时候，我们凭着一些正面的动机，就以为可以代别人决定什么是对他最好的，不仅替他安排了事情，而且强逼他接受。当对方不接受时，我们埋怨他辜负了自己的一番好意，甚至责怪他不爱惜自己、自暴自弃。这种现象最常出现于家庭中，对家人的一份爱心，往往使自己盲目而看不清什么才是对所有人最好的。

其实，每一个人内心的一套 BVR，早已为他决定了什么对他好，他应该怎样做。这些决定，也许始终不能带给他理想的结果，但是他要后来才能知道，当时，他只会按照本人内心的 BVR 去行事。你认为对他更好的做法，是从你的角度，亦即是你的 BVR 做出的判断。每个人都由自己的 BVR 所控制；每个人的 BVR，亦只能控制他自己。因此，你这样的看法，对你来说是对的；而他那样的决定，从他当时的 BVR 的角度去看，也是对的。

288

你若想让他接受你的看法，用“强人所难”的办法是不会有效的，因为只有他的 BVR 改变了，他的看法才会改变。你不能改变他的 BVR，只有他自己才能改变他的 BVR，所以，每个人都只能推动自己。（你可以做一点事，使他觉得想改变他自己的 BVR，但这往往不是在沟通现场中容易做到的，除非受过一些特别的训练，例如 NLP 辅导技巧。）

更有效的方法是从他的 BVR 角度去看看，有什么比他的决定能够给他更多更好他所向往的价值，然后引导他自己去意识到这些新的可能性。这样，他才肯用不同的方法去推动自己。

容许对方的 BVR 在你的思想中存在，在思考时考虑到对方的 BVR，便是给对方一些空间。

4. 沟通的意义决定于对方的回应

沟通不成功的人，都会强调自己说得怎样对，只是对方听不进去而已。其实沟通了而没有效果，说过的话又有什么意义呢？如果一位外科医生对你说：“手术十分成功，只是病人死了。”你会有什么感想？手术的目的是为了救活那个病人，如今病人死了，手术的意义便完全失去了。所说的话是为了有良好沟通的效果，如今没有这效果，再强调说得对，只不过是使自己看不见有改变沟通方法的需要而已。

沟通没有对与错之分，只是有没有效果的区别。所以，强调说得对与不对没有意义，重要的是说得要有效果。

沟通是两个人的事。对方走开了你仍在说，说得再对也没有用，旁人会说你是傻子；对方没有走开，但是听不进你所说的，说得再对也没有用，这与傻子没有什么区别！

对方听没听进去你说的话，只要注意一下对方的回应便能知晓，除非你掩着耳朵，闭上眼睛，不听不看对方的回应。当对方的回应不是你所期望的时，你便需要对自己的沟通方式进行检讨，并去改变它。

289

因为良好的沟通效果是你的目标，所以绝对不能停下来。不能光说自己说得对，而要不断地改变你的沟通方式，直至你所期望的回应出现。然后，你应继续这个沟通方式，保持良好的沟通效果。如果有一天你所期望的回应消失了，你便需要再次不断地改变你的沟通方式，直到理想的回应重新出现。

5. 不要假设

人间充满因为猜疑别人的想法和不肯明白表达自己的意思而引起的误会和悲剧。不信的话，你大可看看《家》、《春》、《秋》或者任何一本文艺小说，亦可以留心你每晚收看的电视连续剧，更可以注意你的朋友之中曾经出现过的纠纷，看看你可以找出多少个例证。

在生活的每一天里，我们不能完全没有假设而活得安心。正因为如此，在人与人之间的关系中，可以减少的假设便应尽量减少。很多人都同意夫妻之间可无事不谈，但是，很多夫妻很少分享内心的感受，有些什么不满意都只是隐藏在心里，要对方瞎猜。夫妻都这样，家人、同事、朋友便更不用说了。

中国人的传统讲修养，往往使人不谈心中不快的事。其实真正的修养，是心中没有不快的事。既然有了，面对它，积极和善意地处理、化解它才是正确的做法。人间已经有太多因为小小的误会而引起的困扰、悲剧，甚至一生的折磨。为自己做点好事，不要再猜疑别人内心的看法或感受，去找他谈谈吧。

“为他人着想”是好事，而代他人做决定则有些越俎代庖了。多给别人一些尊重，问问他内心的实实想法！

6. 直接对话，坦而言之

中国人的传统也很常见“托人说项”的习俗。在古时，尊卑之分是礼节的重要部分。我不与你同级，于是我需要找一个与你同级或者比你级别更高的去代我说话。如果我犯了错，冒犯了你，那就更需要这样。基于你需要对高级别的人尊重，给他面子，你便容易原谅我，宽恕我的错失。

这一套在我们今天的社会里当然已经不管用了。今天是人人平等，没有哪个人甘心自认低下。有什么事，都可以两人直接对话，坦而言之，找出解决办法。事实上，在今天的社会模式中，两个人有争执，例如夫妇俩，如果企图找一个双方都敬重的人做和事佬的话，往往争执会重复出现，不用多少次，那个和事佬所享有的敬重便会消失，而问题依旧存在。

两个人之间的沟通和冲突，只有这两个人可以真正解决。第三者的出现，只能把问题延后，其中的原因没有处理好，便会继续出现。

坦白、诚恳、关怀的态度，便是在乎两人的关系而不是强调本人的优越地位，更能给对方空间。在这个基础上，我说出我想要的是什麼，对方说出可以给我的是什麼，然后大家讨论找出两人都可以接受的方案，不是简单得多吗？

7. 共同信念与共同价值是达到良好沟通效果的保证

共同信念是两个人都支持的信念。每个人都有自己的一套价值观。在同一件事中，两个人所追求的价值会有所不同，但是都是对方可以接受的，这便是共同价值。例如两人去餐馆吃东西，一个人追求的是饱肚，另一个人则是为了聊天，大家都能够接受对方所追求的价值，则可能会有一次愉快的吃喝体验。

假如在吃喝和聊天的同时，大家找到共同的兴趣，例如旅行，而且交换了很多心得，两人的谈话便会更深入投机了。在这个更融洽的气氛中，即使有什么问题需要解决，也会容易做到。

任何两个人之间，既有沟通，便一定有共同信念、共同价值的存在。建立更多的共同信念和共同价值，便是达到良好沟通效果的保证。

8. 坚持找出新的解决方法

291

“没有办法”的念头，是使自己停步不前的借口。“达到良好沟通效果”的目标，与“没有办法”是对立的。二者必取其一。假如你选了“没有办法”，你便是放弃“达到良好沟通效果”这个目标。（请参考“破框法”第三点“没有办法”。）如果你坚持要达到良好沟通效果，你便要坚持找出一个新的办法去尝试一下；如果仍然没有所需的效果，便再去找另一个新的办法。这样坚持下去，你才会成功。如果你想克服一个困难，首先你要相信这个困难是有可能克服的，然后去找出办法实现这个信念，并且在过程中不断修正、改善，直到你所希望的效果出现。

希望别人改变是不切实际的，至低限度，你需要自己先作出

一些改变。某些改变会触动对方的内心某处，因而引起他想改变的念头。因为没有两个人是一样的，所以，你必须不断尝试去找出另一个人怎样才会改变的关键。

人是习惯性的动物，总是喜欢沿用旧的方法，虽然旧的方法已被证实无效。偶然一两次尝试改变，如果改变后对方仍没有相应的改变，便又回复到旧的做法。其实旧的做法经过长时间证实没有效果，采用它根本不会带来什么效果。坚持用旧的无效方法与人沟通，只能证明自己正在努力但不在于是否能达到良好沟通效果的目标，这是完全没有意义的，是在浪费精力。

13.2 沟通效果的来源

一位美国心理学家多年前发表过一份他的研究心得。他认为沟通效果的来源是：

文字 7%；

声调 38%；

身体语言 55%（见图 13-1）。

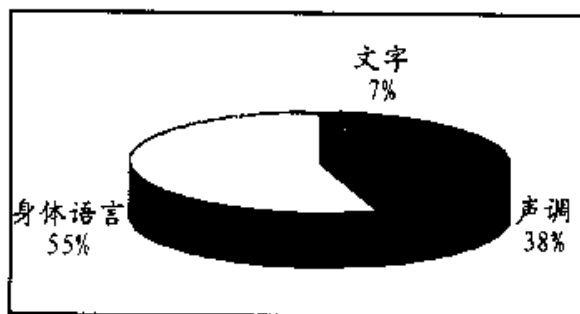


图 13-1 沟通效果的来源

文字是说话用字的内容；

声调包括了说话的音调高低、声量大小、速度快慢和语气；

身体语言则包括面部表情、头与身躯的姿势和手势等。

这位心理学家的数字引起一些学者的争议，他们质疑其真实性。我认为纵然数字不能完全准确，但是在意义上他的看法是完全成立的。

传统上，人们习惯于只注意文字的意思，即有意识地去接收对方说话用字的内容、分析和理解对方文字的意思，而忽略对方的声调和身体语言所表达的意思。我们经常听到别人争吵时说的一些话便是证明：

“他是这样说的啊！”

“我已经完全告诉他了，他怎么会这样，真不明白。”

“他没有说清楚呀！”

传统上，我们专注于理性的学习和运用。分析、逻辑、理解文字的意思，都是左脑理性的运作，我们可以有意识地做这些工作。过去忽略了的，是我们感性（右脑）方面更巨大的能力，也就是我们的感觉、对大局意义的掌握等能力。这些能力隐藏在我们

的潜意识之中,对我们的影响更大。我的研究显示,人与人之间的沟通,发言的一方所发出的讯息极多,但是他本人意识到的只有极少部分,绝大部分都是他不自觉地,即由他的潜意识控制而发出的。这包括所选用的文字、文字的组织、声调语气和经由身体所表露的大量讯息。

接受的另一方,同样地也是意识只接收这些讯息的极少部分,其余的都由潜意识所接收。为了显示其中差距的巨大,我惯用以下的数字比例(虽然数字未能科学化地证明):沟通讯息的传递,在两个层面同时进行。

意识 1%

潜意识 99%

意识控制的1%,我们习惯地放在对方的文字上(虽然偶尔也会注意到对方的表情),所以我们这么强调别人说的话、所用的字、怎样说话等。

其实,从沟通效果的角度看,声调的确比文字重要。你能够用很多个不同的声调和语气去说“李先生,您好”5个字,使我感到你很尊敬我、你对我冷淡、你不高兴,或者你鄙视我等。同样的一句话5个字,能产生这么多不同的效果,全部都是声调改变所带来的。

身体语言所能够做到的,比声调又高了一级。试想像一下,一个人在你面前对你说这两句话:“今天海上有风浪,我们需要研究一下怎么办。”请你想像他说了两次。两次的声调一样,文字也一样。第一次他的脸上有笑容,双手伸出,掌心向上,手指张开,身体摇动。第二次他的脸上有点紧张,也是伸出双手,但是紧握成拳头。

这两次文字、声调相同的沟通,给你的感受有怎样的不同?

虽然人们习惯把注意力放在7%的文字上,其实,这7%也往往接收不足。本书第十二章深入地研究了文字方面的了解技巧。

文字虽然重要,但是决定它的效果的是声调和身体语言。当文字与声调或身体语言不配合时,对方选择的会是声调和身体语言,而不是文字的意思。当声调和身体语言不一致时,对方会产生很大的疑惑(38%与55%,都是很大的分量)。对方若是听觉型的,或会比较注意你的声调;如果是视觉型的,他会选择相信你的身体语言。而三分之二的中国人是视觉型的。

在潜意识层面传递的99%的沟通讯息,可以凭练习而使其中的部分提升至意识层面,这也就是说可以让我们有意识地洞察和运用,因而增加沟通的效果。以下的概念和技巧对这方面很有帮助。

13.3 正面动机和深层需要

NLP 的学问里,有一套叫做“理解层次”(Logical Levels),解释我们的脑对任何事物的思考都有六个层次(请参阅本书第六章):

精神(我与世界的关系——最高层)

身份(我是一个怎样的人)

信念、价值(事情应该是怎样的,什么最重要?)

能力(有些什么不同的选择?)

行为(怎样的做法)

环境(其他的人、事、物、时、地——最低层)

例如我们访问一位朋友周先生。

问:“周先生,今年你有什么愿望?”

答:“我希望生意能够做多一倍,赚多点钱。”(环境的层次)

问:“‘生意做多一倍,赚多点钱’可以给你什么?有什么重要呢?”

答:“那我会买一幢房子,换一辆更大的车了。”(行为的层次)

问:“‘买一幢房子,换一辆更大的车’可以给你什么?有什么重要呢?”

答:“那样,我的家人便可以过得更开心了。”(能力的层次)

问:“‘家人过得更开心’可以给你什么?有什么重要呢?”

答:“那样,我会觉得我尽了责任,感到有成就,有满足感了。”(信念、价值的层次)

问:“‘尽了责任,有成就,有满足感’可以给你什么?有什么重要呢?”

答：“那样，我便会觉得我的人生是成功快乐的。”（身份的层次）

（精神层次在这个例子中不重要，故此省略了。）

周先生现在每天忙事情，是为了“生意做多一倍，赚多点钱”，为的是“买一幢房子，换一辆更大的车”；这些为的是“他的家人可以过得更开心”。

这三个层次（环境、行为和能力），都是发生在周先生的身体之外的事。

“家人可以过得更开心”能够给周先生“觉得尽了责任，感到有成就，有满足感”，而这又使周先生“觉得我的人生是成功快乐的”。这两个层次（信念、价值和身份）都是周先生内心的事，亦即是他内心的一些需要。

每个人的行为，归根到底，都是为了满足他的内心的一些需要。这些需要，是在信念、价值或更高的层次的，称为“深层需要”。一个人的信念、价值观和规条（BVR）也就是指理解层次中的信念价值层次，控制了我们对人生中每一件事的看法和反应，因而思想和行为，而且绝大部分在潜意识的层面运作。而背后更深层的，还有身份这个层次。“身份”决定了一个人在他的人生里是一个怎样的人，这是每一个人的最深层。所有的 BVR，只不过是实现了和肯定“我是怎样的一个人”这个身份，完全在潜意识的控制下运作。一个人的潜意识，总是在努力地实现和肯定他的身份，不会有伤害他的意图，所以，所有因为他的 BVR 而产生的动机，对他当时来说，都是有正面意图的，所以称为“正面动机”，而“正面动机”就是为了满足一些“深层需要”。

所以，所有行为的背后必有其正面动机。只是有些时候，一个人选择了错误（没有效果）的行为，得不到理想的效果，也就是未能满足那份正面动机而已。

明白了这一点,我们便能把一个人的某次行为和它背后的正面动机分开。用上面询问周先生的方法我们能够找出那次行为背后的正面动机和深层需要。我们可以肯定和接受他的正面动机,这样做,他会感到被接受。跟着,我们可以指出那行为没有效果,而引导他去改变行为,他亦会愿意接受引导了。

运用上述的概念,分析下面这个发生在工厂里的例子。一个组长经常大声斥责工人,使得工人们开始抵制这名组长,经理决定和组长谈一次话。

经理:“是否经常斥责工人。”

组长:“是的,我经常大声斥责他们,没有其他方法。”

经理:“大声斥责工人,可以为你做到些什么?”

组长:“大声斥责,他们才会乖乖地去工作,不会搞事。”

经理:“工人乖乖地工作,不搞事,可以给你什么?”

组长:“如此,人们才能很快地把工作完成,我便能准时完成公司给我的任务。”

经理:“你准时完成公司任务又可以给你什么?”

298

组长:“我便会觉得我是一个能干的组长,有工作安全感。”

经理:“原来你所追求的(深层需要)是一个能干的组长的感觉和工作安全感。公司很支持你这份需要,可是,因为你经常斥责工人,他们不敢与你交谈,有不懂的地方也不敢来问你,结果是往往把工作做错了。你那组的产品质量属于最低的一批,你知道吗?”

组长:“这也没有办法,我已经尽了力。”

经理:“如果有其他方法,既能使你的工人很快地把工作完成,同时他们又乐意向你请教,学到正确的做法,把工作更好更快地完成,你便会是一个更能干的组长,更有工作安全感了,你肯试试吗?”

组长：“有这样的可能吗？”

经理：“有的，我安排你去参加下月举办的‘管理人员沟通技巧课程’，学习一些新的沟通技巧，好吗？”

组长：“好吧，谢谢你！我一定会用心上课。”

13.4 制造投契合拍的感觉

投契合拍也就是我们一般说的和谐气氛，它是有效沟通和良好关系的先决条件。

和谐气氛给沟通的人一份安心的感觉，事实上就是信赖(Trust)的表现。人是群体的动物，群体的好处是安全，重要的是确定是否同类，而投契合拍则是同一类属的表现。

若想使另一个人作出改变，必须先建立良好关系；良好关系的基础是有效沟通；而有效沟通则建立在和谐气氛的基础上。

这里介绍 3 个容易而且有效的技巧：

1. 声调的配合

声调的配合，会使对方感觉你接受了他，因此使得关系更易建立，沟通更有效果。

声调的配合，最能做到情绪上的共鸣。

300

声调可以分为 4 个方面：音调高低、音量大小、速度快慢及说话语气。良好的配合是 4 个方面都照顾到。

你可以找一个朋友试试，与他谈话时，找一个双方意见一致的题目作数分钟的讨论，过程中尝试与对方的声调不使命：故意一会儿说得慢一点，一会儿说得快一点，一会儿高音一点，一会儿变为低沉一点，一会儿大声一点，一会儿改为细声一点。之后你问问朋友的感觉怎样。然后，你俩继续同样的话题，很自然地交谈，待完全投入时停下来（可使用闹钟预设 3~5 分钟，提醒自己停下来），回想刚才谈得如此开心时，两人是否在声调上十分配合，你会发现不只是高低调、大小声、快慢速一致，而且说话的语气也很相投呢！

试想一下你有些十分不开心的事，或者处于一个完全没有了动力的状态中，你的说话声调会是怎样的？这个时候，你的一个好朋友走进来，兴高采烈地宣布他打球赢了对方，准备请你出去一同庆祝吃饭。他的音调和音量与你的相比会有多大的不同？可是，你往往会产生不想跟他去的感觉，原因是他的音调表现出两人是在两个很不同的状态里，他没有注意到你的状态。

反之，如果他马上把声调调慢、调低并把声音放低，才邀请你出去，你或会感到想跟他出去走走吧！因为你感受到他已经进入你的世界，尝试与你分享你的情绪感受了。

再试想你正在赶着上火车，在车站匆忙地给一家公司打电话询问一些问题。很自然地你的声调会比平时高些、快些，甚至大声一点，语气也会显出匆忙。可是对方接电话的人却正处于一个十分悠闲的心态中，回话时慢吞吞、小声和低沉，你的感觉会怎样？也许会立刻挂上电话吧？改变一下你的想像：如果你正在度假，已经悠闲地过了好几天，如今时间正多的是，打这个电话去那家公司问一些问题，而接听的人却正在忙着照顾多件事情，说话的语气十分焦急，你也会考虑改天才问吧！

301

由此可见，声调的配合十分重要，尤其是你想给对方一个在情绪上有共鸣的感觉的话，注意声调的配合会最快产生效果。

2. 身体语言的配合

身体语言的配合，亦能令对方感到你接受他，而且有和谐的感觉。声调配合在情绪共鸣上有特殊效果，而身体语言的配合则在取得事情意义的一致上最为有用。

身体语言大致上也可分为4个方面：站或坐姿、手势、头的位置和动作，以及面部表情。

当然，对方的一些非常的手势，例如抓鼻子，是无须配合的。

在路上走，你见到一起走路的两个人，步伐都很自然地一致，绝不会见到有一个人的步伐快而小，而另一个则慢而大。在一个

进行得很好的会议或课程里,你会见到所有参加的人都有类同的行为样式。如果其中一个人有异常的行为举止出现,所有人都会用奇怪和排斥的眼神望着他。这些都是人类追求和谐,需要身体语言配合的例子。

销售工作做得好的朋友都知道,当他与一个顾客或准顾客谈得轻松时,他会察觉到对方与自己的身体往往是一致的。你也可以试找一位朋友做个实验。先随便找一个双方意见一致的话题谈谈。待讨论已经入题和畅顺时,试着使自己与对方的身体语言一样。再谈多两句,然后停下来,问问对方觉得是否舒服(对方肯定会说舒服)。然后重复刚才谈过的话,这次把身体语言改变为与对方的刚好相反或者不同,再问问对方心里的感觉是否与刚才不一样。你的朋友多数会说较早的一次舒服一点。(也会有人说没有什么不同的感觉。这类人是平时惯用理性处理事情,很少与感觉联系,即一般所说的“十分理性”的人。)

302

下次无论是见客人或者与朋友谈话,如果有一件双方意见不能一致的事,试试配合对方的身体语言(和声调)。你会发觉虽然事情不一定能解决,但是两人都想继续谈下去。如果双方不能取得一致意见,同时身体语言和声调也不配合,双方很快便会陷入“不想谈下去”的感觉中。

3. 尊重别人的 BVR

一个人对他的世界中所有事物的认知和态度,决定于他脑里的信念、价值观和规条系统(简称 BVR),是他一生里每一分钟的人生经验催化而成。因为没有两个人的人生经验会完全一样,故此没有两个人的 BVR 会完全一样,也因此没有两个人对同一件事的认知和态度是完全一样的。

当我面对一群人说“牛肉炒面”时,没有两个人脑海里涌出的景象和意思会完全一样,至于牛肉炒面有什么成分,应该怎样炒,对身体有什么益处,怎样吃法最好等,更是人人不同。所以,

“牛肉炒面”4个字只能够做成沟通上的一个表面效果，例如让我们一同去吃吧。至于另一个人脑里“牛肉炒面”的全部意思，我们是不可能完全明白的。

虽然如此，我们仍然可以一群人愉快地去某一个饭店，以“牛肉炒面”为午餐，并进行一段建设性的交谈。这是说，我们无须完全知悉或同意其他人对任何事物的全部认知和态度，我们仍然可以有良好的沟通！“牛肉炒面”4个字使我们同意共进午餐，有愉快和良好的交谈，便已足够。我们或许没有必要请教另一个人对“牛肉炒面”的一些深层看法！

把以上的概念用在日常的沟通里，那便是说我们在与别人沟通时，如果能尊重对方的BVR，沟通效果会来得更快更好。如果不尊重对方的BVR，每当对方所说的与自己的BVR不符合时，便会回应他“这样不好，应该……”，“不应该这样吧？！”，“你会……”之类的否定、质疑、反对、挑战性质的话。

尊重对方的BVR，你应回应说“什么使你有这样的看法呢？”，“啊！原来可以这样看的，有趣！”，“噢，我从来没有想过可以这样看！”，“你是说……？何以见得呢？”（注意你没有抛出自己的BVR，也没有放弃自己的立场，虚伪地认同对方的看法。）

303

每个人的BVR都是他的主观产品，亦只对他本人有效，因为没有两个人的BVR是一样的。因此把自己的BVR抛出来要别人接受是不切实际的，因为别人一定会抗拒。随意把自己的BVR抛出来，容易使其他人感到紧张。

事实上，懂得尊重别人BVR的沟通高手，一天的谈话里需要抖出自己BVR的次数极少，可能只有一两次。

一般来说，只有在两种情况下才需要把自己的BVR抛出来。

- ① 别人请你说出你的看法；
- ② 当自己的权利受到侵犯时，你决定挺身维护。

13.5 接受与抗拒

NLP 有一前提假设这样说：“抗拒是对讲者不够灵活的指正。”的确，不管对方正处于什么状态，亦漠视两人之间已经建立足够的和谐气氛没有，而只顾说自己认为对的话，不只沟通无法出现效果，还会把以后的沟通机会扼杀了。

以下是沟通中出现的一些接受与抗拒的讯号。

接受的讯号	抗拒的讯号
①足够的眼神接触（50%以上）	①没有足够的眼神接触（30%以下）
②眼神接触时，你点头及微笑，对方跟从配合。	②眼神接触时，你点头及微笑，对方不跟从配合。
③相近的身体姿势，包括一同坐或站立。	③不协调的身体姿势，包括坐立，或者突然改变身体姿势而没有明显的理由。
④声调相近，包括快慢、声音大小等。	④声调不协调，包括快慢、声音大小等，或者越说声越大。
⑤对你说的感兴趣（至少部分如此）。	⑤否定或者质疑你所说的。
⑥话中有支持性的文字。	⑥不支持的文字，或者多次说题外话。
⑦邀请与你分享食物或饮料。	⑦频频看表或做其他无关的事。

我们须知道每一个人都想保留一个权利：不知在什么环境，不知在什么时候，也不知为了什么理由，他有不与某个人沟通的权利。我们自己希望有这个权利，我们也因此应该尊重别人的这个权利。

当别人清晰地发出了不想沟通的讯号时，我们只可以伸出邀请的手，而无法勉强对方接受。若环境容许我们有所选择，我们可以让对方知悉我们想沟通的意愿，让对方在适当的时候再与我们沟通，这保留了最大的机会。

若环境迫使我们必须与对方沟通，下面介绍的“消解抗拒法”会给我们最大的成功机会。首先，我们需要看看抗拒的一些特质。

无论怎样，对方之所以抗拒，其中必然有自己的责任：

①先是自己说了一些话或做了一些事，才会引起对方的抗拒。

②在对方抗拒自己的同时，自己也必然是在抗拒对方的抗拒。

举一个例子：你叫一名下属去替你买咖啡，他不肯去，所以你说他抗拒你的指示。

从上述两点的角度看，我们会明白：若你没有发出指令，他便不会有抗拒的出现；而另一方面，若他说不肯去替你买咖啡，你说没关系，喝水也可以，哪会有抗拒出现呢？

13.6 消解抗拒的技巧

这里介绍的“消解抗拒法”有 5 个步骤：

步骤	说法	意义
①说出他的抗拒。	“你是说你不愿替我去买咖啡？”	我明白你的意思。
②说出他的感受。	“我想若你现在出去买，你心里会感到不高兴了，对吗？”	我了解你的感受。
③建立一致意见的基础（说 3~5 项他必会回答“是”的话）。	“你有一不想去的原因？”“过去你曾多次为我做事，我是知道的。”“其实我俩一向配合得很好，是吗？”	我们有很多一致的地方。
④找出或有的潜伏理由或需要。	“你一向不是这样的，是否有一些事我不知道？”“你也许有些困难之处，可以告诉我吗？”	我在乎你，我关心你。
⑤共同找出解决方法。	“让我们一同找出解决办法，怎样可以既照顾了你的困难而同时我的需要又可以得到满足呢？”	凡事总有至少 3 个解决方法。

以下是工作中出现的一个实例。

玛丽是某公司一个小部门的主管。在明早的会议前必须完成一份报告书。她要求她的三个下属加班工作，有两个已经同意，

只有约翰拒绝。

1. 采用一般的处理方法,会出现下面这样的对话

玛丽:“约翰,恐怕我们今天必须加班来完成这份报告书了。总经理要我们在明天上午 10 时前交给他。”

约翰:“对不起,今晚我有些重要的事情不能够更改,请你原谅我这一次。”

玛丽:“你看,彼得和珍妮已经同意留下来。你是惟一懂得操作电脑的人,我们没有你不能完成工作呢!”

约翰:“我向来都说我不能接受这样急迫的通知去加班工作。你答应过会给我至少 3 天的预先通知,记得吗?”

玛丽:“但是这是一个突发的紧急情况啊!你不能够就这样便离去!”

约翰:“我就是这样。你喜欢怎样做便怎样做吧!”(说完他走出了办公室)

2. 使用消解抗拒法,对话将有很大的不同

玛丽:“约翰,恐怕今天我们必须加班来完成这份报告书。总经理要我们在明天上午 10 时前交给他。”

约翰:“对不起,今晚我有些重要的事情不能够更改,请你原谅我这一次。”消解抗拒步骤:

①说出他的抗拒。

玛丽:“你今晚有些重要的事情,所以你不能和我们一起加班?”

约翰:“是的。真的很重要。”

②说出他的感受。

玛丽:“我可以看得出这样短的时间通知你,要你将重要的事情另作安排是很困难的。”

约翰:“是的,玛丽,我很高兴你明白这点。你还记得上次我们

谈加班的事,你曾答应我若要加班你会在三天前通知我吗?”

③建立一致意见的基础。

玛丽:“是的,在两星期前的会议上我答应过你这点。后来我们不是说过那次会议很有建树吗?彼得、珍妮同你我一起为我们的部门建立了一个更畅顺的工作制度,记得你很开心,甚至在第二天请我们吃饼和喝咖啡吗?”

约翰:“是啊!部门做了很多改进,我很开心。可是,无论怎样,玛丽,今天我真的不能够留下加班,请你明白。”

④找出或有的潜伏理由或需要。

玛丽:“你脸上的表情告诉我今晚的事情对你真的很重要。你可以告诉我是什么事吗?”

约翰:“我很高兴你了解我的感觉。老实告诉你,我和我的妻子已处在离婚的边缘。上个星期我们同意合力挽救这段婚姻,并且决定今晚出外吃饭,当做是一个新的开始,你说这不是很重要吗?”

⑤共同找出解决方法。

308

玛丽:“我同意这绝对重要。约翰,你的婚姻是你人生里一件极其重要的事,你必须去吃这顿饭。在你看来,我们如何能够做到既可挽救你的婚姻,同时又完成手头的任务呢?这份报告书明天上午10时前必须送到总经理的桌子上,而只有你一个人懂得操作我们的电脑。”

约翰:“我也不想让部门有麻烦。这样行不行:我晚饭后回来帮你完成这份报告书。我相信你们最少需要3个小时才能做好你们那部分工作。今晚10:30前我一定回来,把报告做完再走,行吗?”

玛丽:“这太好了。行,没问题。何不带你的太太一起回来办公室?你知道我们都很挂念爱丽斯,而且我有几个月没跟她谈话了。今晚做完报告书,我请大家去喝一杯,好不好?”

约翰：“一言为定。”

注：有些人会说，使用这个“消解抗拒法”会花很多时间。这些时间是需要花的，不然的话，将来要花更多的时间去处理人事冲突，因报告做不好引起的后遗症，甚至辞退约翰，另请新人，所引起的行政、面试、试用、培训、熟悉工作的时间，不是更多吗？

13.7 回应话术

1. 复述

就是重复对方刚说过的话里重要的文字，加上开场白。例如：

“我听到你说……”

“你刚才说……”

“看看我是否听得清楚，你说……”

“复述”表面看来很简单，很平凡，而事实上是很有效果的技巧，它可以：

- 使对方觉得你在乎他说的话。
- 使对方觉得你想很准确地明白他的意思。
- 使对方听清楚自己所说的话，以避免错误。
- 加强对方说话的肯定性，待之后重提时对方容易记起。
- 可含蓄地修正对方话中的困境（例：对方说“我不会游泳”。你复述说：“你是说至今尚不会游泳？”——“至今”二字使对方的潜意识打开“未来大有可为”的可能性。）
- 给自己一点时间去作出更好的构思或者回答。

2. 感性回应

就是把对方说的话加上自己的感受再说出，例如，对方说“吃早餐对身体很重要”，你回应说：“是啊！我要吃饱了肚子才开工的，身体暖暖的，做事才起劲嘛！你说对吗？”

感性回应是把自己的感受提出来与对方分享，若对方接受，他也会与你分享他的感受。能够分享感受是一个人接受另一个人的表示。

3. 例同

就是把想对他说的话化为另一个人的故事,可以用类似以下的例子表达出来。

“有个朋友……”

“听说有一个人……”

“去年我在美国遇到……”

假借另一个人的故事把内心的话说出来,会使对方完全感受不到有威胁性或压力,对方因此会更易接受。

4. 隐喻

就是借用完全不同的背景和角色去含蓄地暗示一些你想表达的意思。例如:

“我太软弱了,所以觉得事事不如意。”

“你令我想到流水。流水很软弱,什么东西都能阻断流水,但流水总能无孔不入,最终到达它应到的地方。”

催眠治疗大师米尔顿·埃里克森运用隐喻的技巧出神入化,他经常以说故事的方式去达到其他心理医师达不到的治疗效果。适当和巧妙地运用隐喻,会产生使对方潜意识得到重要的启示,而意识一无所知的效果。

13.8 先跟后带式话术

“先跟后带”的意思是先附和对方的观点，然后才带领他去你想让他去的方向。附和对方说话的技巧可以有 3 种方式：

- ①取同。把焦点放在对方说话中他与你一致的部分。
- ②取异。把焦点放在对方说话中他与你不同的部分。
- ③全部。先接受对方全部的话。

例 [1]

你说：“我认为吃早餐对健康很重要，所以我每天早上都吃两只鸡蛋。”

对方说：“鸡蛋的胆固醇含量太高，我的早餐绝不会有鸡蛋。”

回应 1(取同)：“噢，原来你也有吃早餐的习惯，你是否也觉得吃早餐对一天的工作有重要的帮助呢？”

回应 2(取异)：“你觉得鸡蛋的胆固醇对身体不好，当然你不会以它作早餐了，那么，你的早餐吃什么？”

回应 3(全部)：“不仅你这样说，我以前也是这样理解的，直到去年我看到一篇科学新知的文章，发现原来胆固醇之中也有好坏之分，且鸡蛋给我们的胆固醇好多过坏，鸡蛋中的一些营养更是其他食物中很少能提供的呢！你有兴趣看一看这篇文章吗？”

例 [2]

你说：“保险是家庭保障的最好方法，我给全家都买了。”

对方说：“保险浪费金钱！”

回应 1(取同)：“看来你是同意应该为家庭设立保障的，你现在用的是什麼方法？”

回应 2(取异):“浪费金钱是不对的,尤其是在今天经济困难的社会环境中。我看你需要的是不浪费钱、物有所值的家庭保障计划!”

回应 3(全部):“我的很多好朋友都是这样说,直至他们听了我的解释,才知道原来保险是花这么少钱而可以买到这么大的一份保障。因为没有后顾之忧,可以活得更开心呢。他们现在都买了,而且给我介绍了很多朋友!”

13.9 感知位置

对一件事情的看法，一般也称为态度，NLP称之为“感知模式”。在我们的大脑里，除了对实质事物，例如一个面包，有经由感官资料构成的感知模式之外，对于非实物的人生经验，例如“李先生是一个怎样的人”，我们亦有类似但更复杂的“感知模式”，使得同一情况出现时我们都会有同一的行为模式。

一个人在某一个时刻中对另一个人或一件事的“感知模式”会在另一个时刻中因为他的信念、价值观和规条有了不同而有所改变。“感知位置”是指在某一刻中对那个“感知模式”的内心定位。这个定位，可以在现实中表现出来，例如凭想像两人对坐的距离，经由实际地用椅子摆出而察知。

在沟通和人际关系中，每一个参与的人都会有不同的看法。各人的信念、价值观和规条之中重叠一致的部分，支持他们维持那份沟通和关系，称之为共同信念和共同价值。其中也有共同规条，但因为规条的目的只是取得价值和实现信念，故此可以灵活地更改。

因为信念、价值观和规条大部分存在于潜意识里，故此人们往往忽略了在沟通和人际关系情况下存在的共同信念和共同价值，更因此看不到怎样凭改变规条便能够改善沟通和关系的机会。感知位置平衡法便是一套针对这点的技巧。

最初发展“感知位置”这套技巧时，只有3个位置，就是：

我 —— 第一位置

对方 —— 第二位置

抽离 —— 第三位置

随后经过不断的发展，很多不同意义的位置出现。以下仅介

绍一些容易掌握的其他位置。

1. 全体

第四位置。第三(抽离)位置使我们能够摆脱情绪上的影响,冷静地从旁观者的角度去找出解决的可能,而第四(全体)位置则是一个投入的位置,全体的性质是包括“我”和“对方”的“我们”。例如“我”是丈夫,“对方”是太太,“我们”就是夫妇。

2. 整体平衡

第五位置。这也是投入的位置,性质是“我们”加具有重大意义的环境组合而构成的个体。如家庭加丈夫和太太的亲友而组成的家族。这个位置也可以不断地扩大,包括更外围的环境组合(例如社区、整个社会、国家、世界)而构成的更大个体。它们可以被称为第六、第七,甚至第八位置。

3. 抽离位置

抽离位置也可以分开为多个位置。“感知位置”这个概念在发展初期的时候,抽离位置只是第一位置(我)的抽离,很快地,第二位置和针对全体的抽离位置也发展出来(见图 13-2、图 13-3)。上述的整体平衡位置,每一个都可以有一个抽离位置。

315

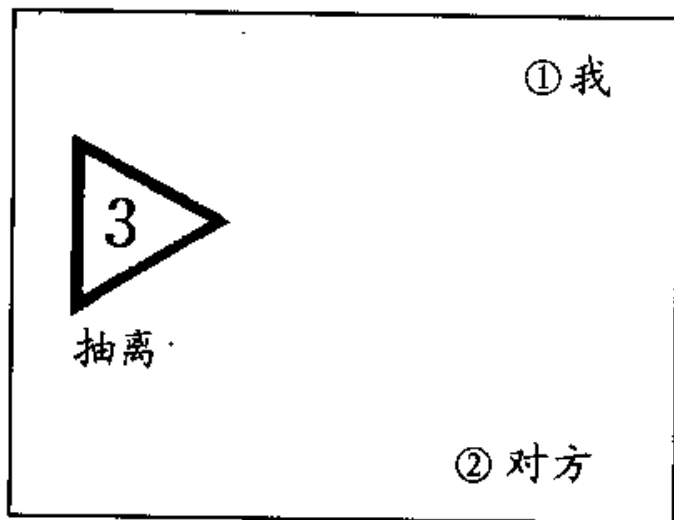


图 13-2 早期模式

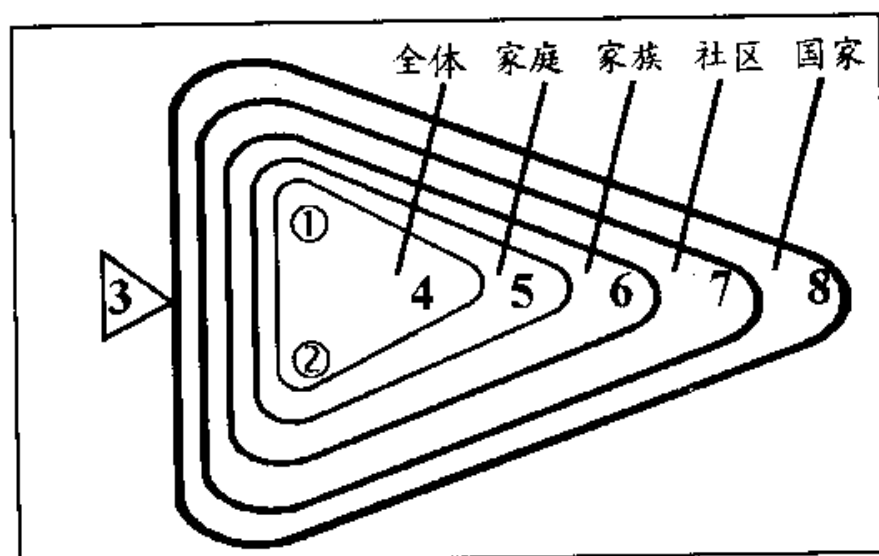


图 13-3 近期模式

13.10 感知位置平衡法

传统上,做“和事佬”需争吵双方同时列席。这个“感知位置平衡法”则可以在另一方不在场的情况下,改变一个人对另一个人的看法(感知模式)。因为一个人的思想和身体由内心支配,对另一个人的感知模式改变了,面对那个人时,声调、身体语言、所选用的文字,因而说话和行为模式都会有所改变,沟通效果和关系便会因此而有所不同。

在改善两人之间的沟通或关系上,“感知位置平衡法”是最有效的技巧之一。两人各自怀着对对方和这份关系的“感知模式”,每次遇到对方都会凭这份“感知模式”去决定言语和行为。假若双方都没有改变各自内心的“感知模式”,每次遭遇都只会有同样的结果;假若那是吵架和冲突,情况便不会有转机。

这个技巧是把内心的“感知模式”经由一把椅子而实物化了,凭改变自己内心的一些信念、价值观和规条,并且经由一些言语和行为实现,那个“感知模式”便能改变,因而下次见面,对同样的人就会有不同的言语和行为,亦即态度上有了改变。

317

这边的言语和行为不同了,对方亦会因而有不同的反应。如此下去,沟通效果和关系便会有改善。

这个技巧不一定只是用做解决与另一个人的沟通和关系问题。本来关系已经融洽,想有更高的提升,也可以用。

感知位置平衡法的步骤

(1) 心中选定一个想提升与他的沟通或关系的人。放置两把椅子,一把自己坐,另一把放在对面一个感到舒服的位置。想想这个人坐在对面的景象。

①把这个人的座椅拉近一些或远一些,以自己内心感到舒

服为要(距离最能代表你与他沟通的相互关系,而不是你内心所希望的距离)。注意这个位置与自己的距离,以便稍后验证效果。

②注意这个人的脸或身体是否正面地面对着你,若对方是以侧面或侧身对着你,把对方慢慢地调至正面的位置。

③注意对方双眼的位置是否与你的眼睛处于同一水平,如果不是,把两人的视线调校至同一水平(可想像能任意升/降对方或者自己的椅子)。

④若看到的只是黑白景象,调校为彩色。

(2)做好以上工作后,注意对方坐的姿势和面部表情,同时注意自己内心的感受(这是第一位置)。

(3)走到对方的位置(第二位置),模仿对方坐的姿势,想像自己已经变为对方。望向在第一位置的“你”并注意“你”的身体姿势和面部表情。注意此刻内心的感受。

(4)走到第三个位置(“抽离位置”),这个位置应该与第一和第二位置都是等距的。从这个位置看第一位置的“你”和第二位置的对方的姿势、面部表情,同时了解他们的内心感受,感觉一下。

①第一位置的“你”可以做些什么事,以改善与对方的关系,例如说某些话或者做某些行为。

②第二位置的对方可以做些什么事,以改善两者之间的关系?使得对方提早或加快做这些事,第一位置的“你”又可以做些什么?

(5)返回第一位置,坐下想像自己看着对方,在心中说出想到的话和做想到的行为。完成后,看看对方的表情有什么变化。

(6)走到对方的位置,模仿他的姿势坐下,想像自己已经变成了他,然后望着对面的“你”,听/看/感受一遍“你”所说的话和

所做的行为,注意一下内心的感受有怎样的改变。若有话想说或有回应的行为,就向对面的“你”说和做一遍。

(7) 走回第一位置,重新变为自己,看着对方,回想一下刚才自己对他说/做了什么。然后,留心听/看/感受一遍对方所说/做的回应。注意一下内心感受的改变。若有话想说或回应行为想做,向对方说和做一遍。

(8) 重复第(6)点与第(7)点,直到效果满意为止。若未能满意而已经没有了新动力,走到第三(抽离)位置,重复第(4)点至第(7)点的步骤。

注意:

① 跟着上述的步骤去做,做到第(3)点以后,并没有严格规定“下一个位置应该是哪一个”,而应该跟从内心的感觉而走。

② 若某人的某些行为使你无法接受,不能使用这个技巧,可尝试先找出这些行为的下面动机(对你或者对他本人)。接受其正面动机,仍可继续不接受那些行为。或者想像把某人一分为二,把不能接受的行为和信念、价值观等尽拨入第二个“他”,然后把第二个“他”往左边拉远,而只和第一个“他”使用这个技巧。

13.11 化解争吵法

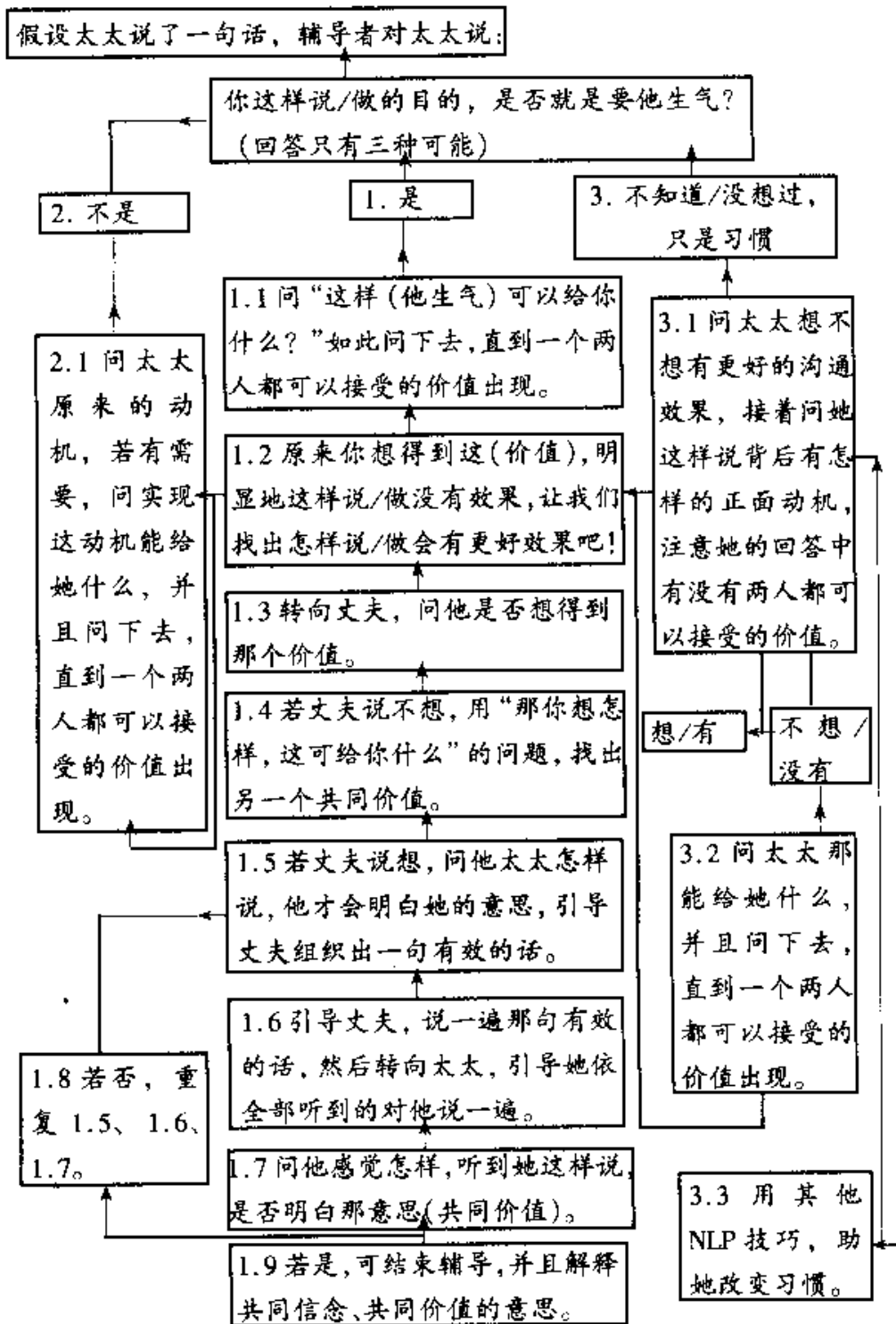
“化解争吵法”是一个换框法技巧，应用了共同信念、共同价值的要领。运用“化解争吵法”应注意两点：

①这个技巧能解决的不是情绪问题，而是双方之间的 BVR 问题。必须两人情绪已经平静下来，才能有效果。

②两人有动性，即是说，两个人都想改善沟通和关系才能保证效果。

例

假设太太说了一句话，辅导者回应太太说：



第十四章 提升工作效果

这部分针对在工作或事业中出现的需要提供 7 个概念和技巧。其中有思想上的技巧,即针对思考模式的改变;也有行动上的技巧,即针对行为模式的改变。除了“迪斯尼法”和“目标确定法”之外,都是我发展出来的。

这 7 个技术除了在工作或事业上有帮助之外,亦可以稍经修改而应用在人生其他方面。

14.1 工作中价值的三个层面

一份工作可以给一个人多少价值，不是由哪份工作决定，而是由这个人来决定，因为一件事情的意义，是可以由一个人创造而决定的。

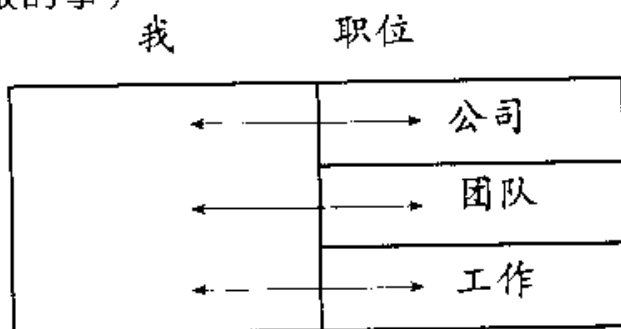
只有当一个人的自我价值不足，不相信自己有能力创造出更多的意义给自己，反之，认为需要别人给他价值时，才会认定某份工作的价值是既定的，不能增加的。

从一家公司的角度看一份工作可以给雇员的价值也是一样。如果认为一份工作可以给雇员的价值只是薪金，或者固定的收入，那么当这个价值失去吸引力的时候，雇员对工作就失去了兴趣。反之，如果一份工作给雇员的除了金钱之外，还有很多其他的价值，雇员对工作的兴趣便不会因为某一两项价值的暂时降低而消失。工作的价值可以创造、增大和转移，但需要在平时便建立起来，当情况需要时才这样做是难以有理想效果的。

324

一个自我价值足够的人，会在所做的任何事情上取得足够的成功、快乐感(没有这个可能的事他不会做)。所以，当他决定继续做一份工作时，他会在每天的工作经验中享受到很多的价值。

一般来说，一份工作可以带给一个人的价值来自 3 个层面：
公司(机构)
团队(共事的人)
工作(自己所做的事)



(1) 机构或公司可以给一个人的价值包括：薪金、固定收入、升职、调迁、受训、进修、福利、开会、上司的嘉许、旅游视察、参与其他工作或特别计划、加入管理或决策层、机构（公司）声誉、工作证明。

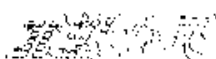
(2) 团队或共事的人可以给一个人的价值包括：工作上的认同和支持、同事的鼓励、精神和情绪上的支持、工作疑难的澄清及支援、经验分享、舒缓压力的交谈、学习的对象、友谊、资料讯息的来源。

(3) 工作可以给一个人的价值包括：工作完成时的成功感和满足感、知识、技能、经验积累以至技巧纯熟、新的和不同的做法、发挥自己思考、创新和突破的能力、挑战自己和超越自己的尝试、自由发挥的空间、解决困难的机会、接触人的技巧磨练、使思想成熟、人生充实的过程。

一份值得一个人继续做下去的工作，必然能够给他很多价值，价值未必需要平均地来自 3 个层面。事实上，来自每个层面的每一个价值的“价值量”是不断在变化的，只要总的价值量足够，这个人便会不断地推动自己。当一些过去在乎的价值减弱的时候，他可以创造、增大或者转移一些其他的价值去维持足够的价值量，公司也可以凭此去维持员工对工作的投入感。

325

在我的企业顾问工作经验中，我注意到很多公司只强调公司和工作层面的价值，而忽略了团队可以给员工的价值。这个层面的价值往往只须甚少的代价便能发挥和提升，而在员工身上起到的推动效果却很大。心理学家的研究指出，士兵在战场上受伤，甚至死亡，不是为了国家或正义；他们确是为了国家或正义而参军，但是面对危险而不后撤时，往往是为了战友。他们不能抛弃战友而甘愿承受巨大的危险。由此可见，团队的推动力量可有多大。



如果一个人无法在一份工作中找到足够的价值量去推动自己对这份工作保持兴趣和投入（这是不可能的，更正确的说法是“如果这个人的潜意识认为应该考虑其他的选择”），这便到了把自己抽离去做一次检讨的时候：也许到了转换环境的时候了！

14.2 迪斯尼法

“迪斯尼法”是一套很有效的策划思考工具。它是罗伯特·迪尔茨 (Robert Dilts) 在研究著名卡通大王沃尔特·迪斯尼 (Walt Disney) 的工作模式后发展出来的。迪斯尼的无穷, 同时能够把天马行空般的情节化成故事, 画成卡通, 带给世界上千万人欢笑, 因而建立一个事业王国, 殊不简单。迪尔茨首先在他的书“Tools For Dreamers” (1991 年出版) 中介绍了这个方法, 但是没有提到迪斯尼的名字。在他的另一本书“Skills For The Future” (1993 年出版) 中, 他才说明这个方法的根源。

“迪斯尼法”中包括 3 个角色: 梦想者、实干者和批评者。3 个角色各有其功能:

梦想者: 创作力强, 创意无限, 天马行空, 没有限制。

实干者: 执行梦想者的主意, 排除万难, 谋求做出效果。

批评者: 考虑到现实的条件及不同方面的顾虑, 控制事情的可行性及整体平衡。

这 3 个角色各有些常见的特色:

	梦想者	实干者	批评者
思考模式	内视觉	内感觉	内听觉
处事模式	趋向型	趋向型	避开型
时间方位	未来	现在	过去/未来
资料取向	内里—自我	外界—环境	外界—其他
特色	说话用正面词语	本人执行	保存现有好处
	不受现实局限	进度可以测量	注意整体平衡

一项计划, 若想得到最大的成功, 需要这 3 个角色全部参与。我们往往因为在思考时同时身兼 3 个角色, 因而感到迷惘,

或者不能详尽发挥条件和资源。这个技巧使我们透彻地探讨每一个角色。

在开始练习之前，试思考一下，如果 3 个角色中没有了任何一个或两个，会有怎样的情况出现？

迪斯尼法的步骤：

①先选定一个命题，即定下一个目标。

②用 3 张白纸，各写下“梦想者”、“实干者”和“批评者”。放在地上 3 个不同的位置。

③踏在“梦想者”的纸上，集中思想去想出最理想的发展可能、最想见到的景象，容许自己的创意没有约束地发挥。若有“不可能”、“太过分”、“不实际”之类的念头涌出，马上驱赶它们离去。可以对这些念头说：“过一会儿有你们的机会，现在不要骚扰。”

④ 让创意充分发挥后，走出“梦想者”的纸，打破状态，即想一下其他无关的事，喝点水，随便走几步，看看杂物等（数秒便可），然后踏上“实干者”的纸，集中于思考如何把刚才想到的意念实现出来。在这个角色里，完全强调“怎样做出来”的思考。把“做不到”、“不应做”等的意念赶走。

⑤ 充分思考过怎样把创意执行后，打破状态。然后踏入“批评者”的纸上，思考有些什么地方需要考虑和顾及，怎样能保存创意中最好、最能执行的部分。若有了修正的方案，则踏出“批评者”的纸，打破状态。

⑥ 现在，考虑一下应该踏入“梦想者”去找寻更多的灵感，还是踏入“实干者”去研究更有效的执行方法。

⑦ 之后，随意在 3 张纸之间，按需要而进入角色，直到整个目标有了清晰和满意的掌握。

锯树工人的故事

一个朋友告诉我，他住在美国加州山边一个小镇里，镇旁是个树林，都是冲天大树。有一天，他走入树林中漫步，看到两个锯树工人正在用一条长长的锯，在锯一株直径约五英尺的大树。两人锯得很辛苦，汗流满脸。朋友再细心观察一下，注意到他们辛苦的原因，原来是那张锯太钝了。于是他对那两个工人说：

“喂，你们的锯太钝了，这样锯法，你们既辛苦，亦没有效果的啊！”

两个工人的手没有停下来，口里回答我的朋友：“我们都知道锯太钝了，但是，我们如此忙碌，哪里有空去把它锉锐利呢？”

忙碌是无法把锯锉锐利的原因，而锯不锐利同时也是忙碌的原因，像不像一只狗在狂追自己的尾巴？结果是累死了都没有效果！

忘记了忙碌为的是什么是很可悲的，因为那会使一个人累死都不能成功！

14.3 目标确定法

一个有效的目标必须具备以下 7 项元素。

1. 用正面词语组成

负面词语,即是其中带有“不”字的句子,不能在我们的脑里产生推动的作用。事实上,它们会使我们停留在问题里。不信的话,你现在可以试试以下的实验:

放下手中的书,闭上眼睛,全心全意地对自己说:“我不要去想一只老虎,我不要去想一只老虎。”这样反复地说上一二十遍,注意你的脑里会是怎样的情况,然后再继续看下去。

只会有两个情况出现(除非你没有完全跟着上面的指示做):或者脑里什么也想不到,或者更大的可能是:脑里就只有老虎。

把你所用的词语修改一下,不再提及你不想要的东西,而只包括你想要的东西。

这里还有一点要注意,有些人会这样给自己定目标:

“我会努力克服困难。”

“我要驱除障碍。”

他们要达到这些目标,惟有先给自己制造困难和障碍,才能实现“努力克服困难”和“驱除障碍”,这不是很辛苦吗?

你现在懂得怎样用正面词语去写出你的目标了。

2. 符合整体平衡

很多人的目标,因为没有考虑到“三赢”(我好、你好、世界好)的重要,故此不是半途而废就是达到目标的同时制造很多问题出来,得不偿失。即使局部成功,整个人生却失败了。

某次在香港大学里教这个题目,一位即将毕业的大学生定了一个目标:毕业后马上去美国进修 3 年,拿一个硕士学位。我问

他：“在对你重要的人之中，有没有谁会不支持你这个目标？”他想了一会儿回答我：“也许只有我的未婚妻会不支持吧，但顾不了这么多啦！”

不顾未婚妻是否支持而去实现这个目标，只会有三个可能的结果：

- ① 读了一半便返港，因为要挽救这段婚姻。
- ② 拿到学位，但是失去了未婚妻。
- ③ 学位和未婚妻都能保住，但是以后两人的心中，积下了一份深深的怨愤和内疚，在很多年里都会影响两人的信任、感情和婚姻生活。

不论是哪一个可能，都不是这位大学生所愿见到的。符合整体平衡也就是符合“三赢”的原则。

3. 清楚明确

- “我想生活有所改善。”
- “我的目标是经济可以宽裕一点。”
- “我希望我的孩子学业有成。”
- “我要有美满的家庭生活。”

这些目标没有错，只是办不到而已，因为不知道怎样做才能实现。

当很多今天的年轻人被问到一份理想的工作最重要的是什么时，都会马上回答：“最重要的是做得开心。”

但是怎样做才能开心呢？没有清楚明确的行动指引，他们只能寄希望于环境提供给他们开心的因素，实在太渺茫了，故此他们大多数不大开心。若想把成功快乐人生的控制权重拾自己手中，便需要行动，而且是清楚明确的行动指引。例如：

- 把“我想使生活有所改善”改为“我想每年能与家人去旅行一次，有一部小房车，还可以每月全家人去饭店吃一顿丰盛的晚

饭。”

- 把“我的目标是经济可以宽裕一点”改为“我的目标是还清所有债务，银行有储蓄存款，每月的最后数天无须向人借钱。”

- 把“我希望我的孩子学业有成”改为“我的孩子在某个学术上有专长，受到良好的教育”。

- 把“我要有美满的家庭生活”改为“我的家中充满欢笑声，家人有良好的沟通”。

4. 可以量度

上面提到把虚泛的目标转为清楚明确的目标，已经走出了一大步，但是仍然可以有更大的提升。把清楚明确的目标再进一步化为一些可以量度的指标，我们会更能掌握进度及调控的需要了。例如上面第二个例子，“我的目标是经济可以宽裕一点”已经改良为“我的目标是还清所有债务，银行有储蓄存款，每月的最后数天无须向人借钱”。我还可以给它一些更明确的量化指标，例如：

- 每月的收入增加至 1 万元。
- 欠人的 5 万元债务，在明年 7 月前还清。
- 银行里有至少 2 万元的储蓄存款。

332

整个目标可能需要两年才能完全达到，我们更可以设立分期目标，例如每 3 个月一个小目标，积累下来的结果，在两年内达到所有的大目标。

5. 自力可成

达到目标的一个十分重要的因素是自己可以控制过程。很多人不能达到目标的原因是那些目标由别人所控制，不是他们自己可以实现的。这些目标需要修正。例如：

别人控制的目标	自力可成的目标
· 她会喜欢我	· 增加对她的吸引力
· 升职	· 使自己成为最超值的 同级职员
· 他们对我好一些	· 提高我给他们的形象
· 不要出现问题	· 我有处理这个问题的能力

6. 成功时有足够的满足感

当一个目标达到的时候,让自己想一想,在什么地方,与什么人在一起,在怎样的环境中做什么事,会使你感受到达到目标的满足感?这必须是视、听、感觉3方面都充实的一个情况,而当你把自己放入这个情况的想像中的时候,你应该有很强烈的感觉。这份感觉是目标正确的一份肯定。

如果想像出达到目标时的感受不强烈,这个目标很有可能会半途而废,因为它给你内心的推动力不足。

7. 有时间限期

只定下目标而没有时间限期是不会有效果的。时间限期的目的并不是提供紧迫的感觉(因为过分的紧迫只会使人容易过累、担心,甚至放弃),时间限期是决定怎样进行的一个重要基础。有了时间限期,所定出的行动计划才能定下速度、配合和维持这个速度的条件,以及中途分段测试的里程碑。

过于长远和巨大的目标,应该细分为数个小目标,每一个小目标都需要独立看待。

一个按照上面7项元素定立的目标,还须经过下面8个问题的考验,才能被确定为适当、良好还是可行的目标。

① 你想要什么?(答案必须含有以上7项元素。)

② 这(目标)能够为你做到什么?(答案就是目标所代表的价值,这份价值必须能满足受导者的一些深层需要:身份或精神的层次。可以不断地重复这个问题直至这些层次的价值出现。)

③ 当你达到理想的结果时,你会凭什么知道?(答案应该是一些视、听、感觉上的证明。想像达到目标时这些视、听、感觉上的证明,注意内心状态是否有足够的强烈反应。这份反应,是证明这个目标是否有足够推动力的最佳方法。)

④ 何时、何地及与何人你想得到那个结果?(这个问题澄清了目标的环境条件,使得目标更为确实。)

⑤ 那结果会怎样影响你人生的其他方面?(这个问题常常需要细分。例如:“那结果会有些不好的影响吗?”这个问题是再次检查目标是否符合内与外的整体平衡。)

⑥ 为什么在今天之前你未能达到那个结果?(这个问题帮助你认识过去未能成功的障碍,因而注意到新的方法和需要,亦把目标在你的潜意识中转为一个“在未来可以达到的目标”了。)

⑦ 你需要哪些资源和能力?(这个问题一般来说会化为至少两个问题:“已经拥有哪些资源和能力?怎样运用?”和“尚需什么资源和能力?如何得到它们?”这问题帮助你的潜意识在环境和能力层次的辅助因素方面作一个有系统的检查,因而认识到各种的可能性。)

⑧ 你计划怎样去做?(这个问题可以细分为很多个问题。例如:“第一步应该怎样做?”“有不只一个途径吗?”跟着这些问题,会有更多的问题出现,结果你会设计出一个可以行动的计划方案来。)

14.4 如何驾御逆境(AQ)?

逆境只存于心中。当我们不能接受环境所提供的条件,又认为环境不能改变或者付出太大的代价才能改变它时,我们便说是身处逆境了。

与逆境相对的,应该是顺境吧?其实什么是逆境,什么是顺境呢?

试想一下:“上山是逆境”还是“下山是逆境”(见图 17-1)?答案可以有 4 个:

- ①上山是逆境,下山是顺境;
- ②上山是顺境,下山是逆境;
- ③上山、下山都是逆境;
- ④上山、下山都是顺境。

你选择哪个答案呢?你选择什么理由去支持你的答案呢?

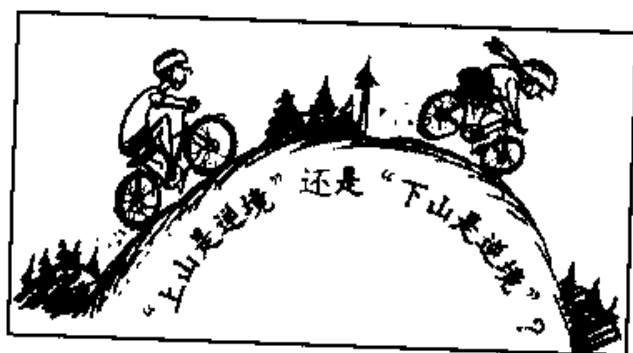


图 14-1 何为逆境

上山可以是步步艰辛,与地心吸力对抗,越高呼吸越困难;但同时也可以是越高越心旷神怡,视野越阔,空气越好,高人一等。下山可以是每一步都降得更低,重返尘嚣;但亦可以是越行越易、越快返家。每一个人都可以想出更多的理由去支持正反两

方的话。由此可见,顺境、逆境都是由自己决定的。

再问一个问题:“我父亲有钱,所以我成功”(见图 14-2)和“我父亲有钱,所以我失败”,哪一句正确?



图 14-2 问题

表面看来,这与上一题一样,有 4 个答案:

- ① 前者对;
- ② 后者对;
- ③ 两者都对;
- ④ 两者都不对。

336

其实,4 个答案都不是最恰当的,最恰当的答案是:只可以由做儿子的来决定。

逆境的定义一般人同意的是：“事情不如己愿般发生。”逆境是一份主观的感觉，原因就是“己愿”二字。逆境的可能，由“己愿”开始。把“己愿”定得很窄，逆境便容易出现；把要求的条件定得很松，逆境便不易出现。心中并没有预设的条件或要求，何来逆境？逆境的确是一个感觉。看法不同，便有不同的感觉，也就有不同的判断和行动了。

14.5 如何在转变中胜出？

聪明的人没有抗拒转变的，我从来没听说过有人不想明年有更多的收入、更好的健康、更和谐的人际关系、更快乐的人生。这些都需要有转变才能出现。

因此，人抗拒的不是转变本身，人抗拒的是：

- ① 转变后得到更少；
- ② 转变的过程中失控的感觉。

小孩子有一个游戏叫做“音乐椅”，玩法很简单。准备比全体人数少一张的椅子，把它们交替地排成一条直线。孩子们围成一个圆圈，把椅子围在圈中。当音乐响起时，孩子们向同一个方向行走；当音乐停下来时，各人争相找一张椅子坐下。没有椅子的孩子便输了。

在现实世界中不断有“音乐椅”游戏出现。没有人想失去椅子，所以逃避这些游戏，直至无法逃避而被迫面对。原来的椅子无论大小，总是极力维护，因为怕音乐停止后没有椅子，或者怕所争取到的椅子比游戏前的小。假如音乐停止后保证有更大更舒服的椅子，我想，不会有人抗拒游戏(转变)吧？

但是保证归保证，在听着音乐跟着前面的人围着椅子行走时的感觉是那么彷徨，那么无据，那份不能控制事情发展的无力感是很使人受不了的，很多人就是抗拒这份感觉，所以抗拒转变。如果控制音乐的遥控器在你的手里，当你走到最好的椅子前面时才按遥控器使音乐停下来，你还会抗拒这个游戏(转变)吗？

既然人生中绝大部分的事情都是在不断地转变中，我们便需要学到处理转变的技巧。

处理转变的技巧只有两点：

- ① 从转变之中找出机会；
- ② 学习比转变带来的更多、更快。

每次转变的确使得一些机会消失，因而有人感到失望、失落、失败；但是同时每次转变亦都一定带来一些新的机会，懂得掌握这些机会的人会因此而提升、突破及创业。盲目地、坚持地抗拒转变，只会使得自己被淘汰。反之，每次都在转变来之前准备自己，在转变之中发挥自己，在转变之后便能享受到更大的成就，就像一浪高过一浪，而自己总站在浪尖上向前迈进（见图 14-3）。

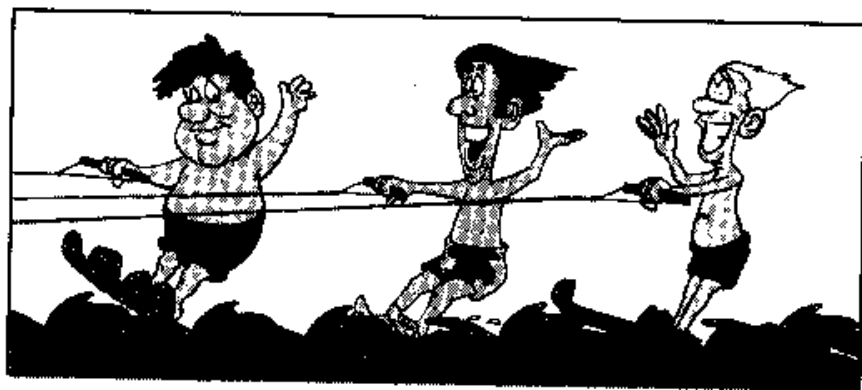


图 14-3 自己总站在转变带来的浪尖上向前迈进

339

以上两个处理转变的技巧，都需要做一件事，就是向前望。没有策划未来意识的人会抗拒转变，死抱着现有的不放，结果只会在不断的转变中落后，因而距离理想的境况越来越遥远，终于被淘汰。反之，有策划未来意识的人，总是把焦点放在未来的一两年或三四年，不断地搜索下一个转变将会是什么。慢慢地，他习惯了转变，并掌握了预测、迎接和拥抱转变的技巧。

试问问你自己：你知道一年后你目前的工作将会有些什么新的技能需要吗？你曾否想过你的行业在 3 年后会有怎样的不同，哪些知识和能力最为重要吗？如果你的答案是否定的，也许是时

候开始想一想这些问题了。

不久以前，我在香港的电视上看到街头访问两位中年女士，她们都是因为工作了 20 年的制衣厂从香港搬至内陆，而她们家在香港，故此失业。她俩已经有数年找不到工作，虽然曾经参加了一些香港政府举办的再培训课程，但仍然失业。她们的表情和言语表现出很多的怨愤和无奈。

我同情她们的境况，但同时有一个问题在心中涌出：她俩在任职工厂的最后数年里，她们怎么不闻不问、不看不想地每天上班，拒绝接受转变的必然出现，而盲目地希望情况可以不变呢？如果那家工厂抱有同样的心态不求突破，不把生产移至大陆，恐怕早就被淘汰了。两位女士在最后的数年里，看到了附近工厂的关闭和搬迁，听到了自己任职的工厂亦已经在大陆建厂，却没有任何警觉。她们对自己的命运也应负责任吧？

如果在香港的工厂关闭运作之前 3 年，两位女士便开始为自己的未来而策划，或者去学习中文电脑打字，或者去研究小本经营式的创业，她俩的命运就可能有不同的、更理想的发展了。

340

以下是对于处理转变的一些有用概念：

- 世界上绝大部分的事物都是在不停地转变中。
- 事情随着其本身及环境因素而转变，从来不会只随我们的意愿去发展。
- 没有转变，既不符合自然规律，亦对世界有害无益。
- 企图使事情保持不变的努力，绝大部分是徒劳无功的；倒不如用这份力量去认清和配合转变，从而得益。
- 所有的转变都有其正面意义。
- 凡事至少有 3 个解决方法。
- 不预先执著于某一个模式，会使自己把情况看得更清楚，更能领悟事情的真义，因而有更多的选择，得到更好的方法，带给自己更多的好处。

· 所有的转变都带来学习机会，不断地学习，我们才能保持优胜的地位，无需恐惧淘汰的可能。

（请参阅本书第九章第三节的“破框法”。）

以下的一个练习，可以帮助你更有效地管理转变。



如何在转变中胜出

(练习问题)

(1) 写出自己最想要的 3 个转变(在未来 12 个月之内):

① _____

② _____

③ _____

(2) 写下已经出现,你感到不舒服的 3 个转变:

① _____

② _____

③ _____

(3) 写出(2)中 3 个转变里隐藏的机会,这可以是意义、价值、收获、学习或者启发:

① _____

② _____

③ _____

(4) 写出在过去 3 年里,你本人在思想上、学识上、能力上、心态上的转变:

① 思想: _____

② 学识: _____

③ 能力: _____

④ 心态: _____

(5) 今后可以有怎样的策划?

14.6 风险量化法

人生中很多时候我们不敢有所突破，是因为害怕其结果对我们不利。但是在事前我们往往并不知道结果会怎样，亦即是说我们不知道结果会对我们怎样不利。若能把它量化——计算出来，那么我们会更清晰地知道应否有所行动作出突破了。

心中有一个理想，但是总不敢付诸实行，等到年纪大的时候便更不敢尝试了。终于，老年时回想，心中总存有一份遗憾。这样的例子很多。如果不想加入这个队伍，可以试试这个技巧。

并非所有的风险都可以量化，风险之中感觉和情绪方面的因素不能量化，但是风险之中的物质因素，尤其是金钱因素（或者可以转化为金钱因素的因素），都可以量化。往往这些因素量化了，感觉和情绪方面也会因而有所改善。

以下是一个运用风险量化法而改变了自己命运的实例，姓名、地点、数字等都经过删改。

陈先生在政府某部门工作，已有十多年的工龄，职位颇高，前途理想，收入及工作表现都满意，已婚，有一子。他在过去十多年中发觉自己对演讲及培训工作有十分浓厚的兴趣，起初是一次无意的机会，受朋友邀请在一个场合作半小时的演讲，不料从此便对此入迷，不断地努力如何讲得更好，主动争取部门里对新人的培训工作，同时加入一些有关的组织去争取更多的演讲培训机会。他集中工余时间去研究一个题目：“时间管理”，经过十多年的时间，他已经对此很有心得，听过他的演说或课程的人都十分赞赏。他很想改变自己的事业，使自己成为一个专长于“时间管理”的专业演讲培训师。

可是，太太没有工作，小孩只有9岁，担心一旦放弃了这份工作，家庭生活便没有了保障。他亦不知道真的用“时间管理”作

为演说和课程专题,市场能否接受,能否有足够的收入支持。

于是,他决定做一次风险量化测试。

1. “机会”成本

首先,他为了创业,需要放弃一份安定的工作。失去了它,如果创业不成功,就得另找工作。目前,社会经济环境还算可以,自己也有一些企业所需的专长,他估计可以用两个月左右的时间找到另一份工作。同时他知道为了寻求创业的机会,他和他的家庭也需要作出一些牺牲,他相信自己在生活上可以作出一些改变,既节省也不致引起很大的不便。这些都是机会成本。所以他写下:

- 现今每月收入(100%) = \$ 30000
- 作出一些改变,可以接受的最低生活需要(80%) = \$ 24000
- 现下市场,约两个月可以找到一份新的工作,再加一个月

保险期,他的机会成本是 $\$ 24000 \times 3 = \$ 72000$

以陈先生的情况,他相信在两个月内可以找到另一份工作。若只要求八成薪金,在3个月内他找到新工作的机会是极高的。

2. “可行性测试”成本

344

他认为若全力展开市场推广,接触企业顾客和公开宣传等工作,3个月内他便能有初步的了解:究竟他的知识学问能否吸引足够的人付足够的钱去听他的演说和课程,使他能养活自己及家人。他决定谨慎一点,给自己6个月的时间去完全确定新事业的可行性。所以,他会用3个月的时间作一次检讨,他会预先定下一些指标。如果这些指标达到了,他便会继续下去;如果某些指标没有达到或者出现问题,他便会开始找新的工作。

所以,他写下:

- 初步可行性检讨3个月为($\$ 24000 \times 3$) = \$ 72000
- 确定本事业的可行性6个月($\$ 24000 \times 6$) = \$ 144000

到此为止,陈先生已经知道,他创立自己演讲培训事业的风

险,可以用金钱来量化和控制:

机会成本: \$ 72000

可行性测试成本: \$ 144000

全部风险成本: \$ 216000

3. 成本把握

接着,陈先生评估自己控制这个风险的能力幅度,也就是成本把握。他的风险成本可以有数个来源:

①现金:包括银行定期存款,或可以即时出售的资产,例如股票、投资基金等。

②可变卖的资产,例如房地产、生意上的投资、珠宝、债券等。

③可借贷的对象,例如朋友、亲属等。

他发现上述3个来源中,两个有绝对把握,另一个也可达到风险成本(\$ 216000)的一半以上。他知道他的创业理想完全可以立于不败之地了。他决心把全部的精力用在把它变为事实的工作上。他的行动计划如下:

第一步,与太太商量,取得太太支持。他从第一个风险成本来源(银行存款、股票和投资基金)中,安排了一个\$ 216000的30天自动滚存定期存款给太太,使她安心。他创业最初6个月的收入没有计算在内,这也是整个计划的保险之一。

345

第二步,用一个月时间制定出创业策划的步骤,取得一些成立新公司等资料。

第三步,向部门提交辞职信。

今天,陈先生是一位十分成功、极之快乐的全职培训师。

下页是一个风险量化计算表。以下是一些常见问题的解答:

①若成本把握即3个来源的数字加起来低于150%(每个来源最多只可以算100%),则不应创业,而应先做储钱工作,待成

本把握超过 150% 再展开创业计划。

②这种计算没有把创业本身所需的资金算入。这个计算是保障本人和家庭的生活稳定,创业本身是不稳定的事情,两者应该分开处理。创业资金,往往可大可小,并无法则可循,何况亦可以考虑与人合股。

③这个计算亦未包括找人支持自己创业的可能性。

④某处技能在市场上约需多少时间找到新工,可以从很多方面找到参考资料。

风险量化计算表

目标:		
机会成本	金钱	金额
① 现今每月入息(100%)	(\$)	
② 最低每月入息(%)	(\$)	
③ 估计找工作时间:(月) + 1 = (月)		
④ 机会成本: $(1.2) \times (2.2)$		= (\$)
可行性测试成本:		
① 初步可行性 (月)		
② 确定可行性 (月)		
③ 可行性测试成本: $(1.2) \times (2.2)$		= (\$)
全部风险成本: $(1.4) + (2.3)$		= (\$)
成本把握:		
① 现金或可即时变卖之资产	\$ (%)	
② 可变卖之资产	\$ (%)	
③ 可借贷的对象	\$ (%)	
④ 全部成本把握: $(①) + (②) + (③) = \$$		(%)
行动计划:		

注:成本把握前3项,每项最多只可以算100%。

14.7 50/30/20 方程式

对一个管理人员来说，长期超时工作，“待阅”文件总是一大堆，知道但抽不出时间去改良一些未。妥善的制度或程序，是很令人泄气的。如果这种感觉存在一段时间而得不到解决，他会产生心理和生理上的损害，因而减低他在沟通及领导上的能力和效率。

这种情况的出现并非偶然，而是由于长时间忽略了去做一些重要而不急的提升。因此，把情况扭转过来，需要正确的方法及忠实执行一段日子。

要想成为 21 世纪一名成功、满足和开心的管理人，需要不断地提升本人的办事能力并掌握新的知识和技巧。最有效的方法便是执行这个 50/30/20 方程式：

50% —— 被动

30% —— 主动

20% —— 突破

开始注意工作时间的分配，把它控制在以下的比例上：

“被动”性的工作(50%)是指沿用旧的方式去处理的工作：每天的例行任务；惯性化的文件处理；十年如一日的会议；根据计划或者现有规律和制度而做的每一件事，都列入这部分。

“主动”性的工作(30%)是指针对旧的工作、任务，使用改变了的做法，谋求更佳成绩。例如每周的报告，因稍微改变了某些安排而使得能够提前一日完成、节省一小时，或者减少某部门的一些工作。只要不断地有改进，日积月累，整体性的效果自会出现。

“突破”性的工作(20%)包括任何惯性工作之外的职业行为，

例如：参加某个课程；订阅与工作有关的刊物；看一本能够提供新概念的书；与有经验、富有创意的人讨论交谈；参加某些促进与其他同事、部门、有生意关系的公司和本业团体的活动；构思新的做法、安排制度等。所有找出新的方向、更高效率的做法和配合未来需要的行为，都列入这部分。

继续“被动”性工作维持公司运作之必须。为了不断提高效率，“主动”性工作甚为重要。“突破”性工作则是公司及个人未来找出突破，保证成功的途径。

下面是一个自我检讨的练习，帮助你在这方面找出提升的机会。

（按：50/30/20的比例可以按行业、环境及当时需要而加以修正，重要的是永远保持“主动”和“突破”性工作的存在。）

50/30/20 方程式——练习问题

目前情况检讨：	目前	目标
被动性 (Reactive) 工作占	%	50%
主动性 (Proactive) 工作占	%	30%
突破性 (Breakthrough) 工占	%	20%
	100%	100%

被动性工作 (Reactive)：

- ① 占我最多工作时间的的工作是： _____

- ② 给我最大烦恼的工作是： _____

- ③ 最需重复处理的工作是： _____

主动性工作 (Proactive)：

- ① 哪些工作有可能被改良/简化/重新安排： _____

- ② 哪些工作可以被提早策划、组织： _____

- ③ 哪些工作可以预先与他人商讨进行： _____

突破性工作 (Breakthrough)：

- ① 真希望我拥有这些能力： _____

- ② 一直都想去学/掌握的知识和技能： _____

- ③ 很久前便想看的书和报读的课程： _____

14.8 前瞻式思想法

当你在街上行走,看到前面有一个醉汉向你左摇右摆地冲过来,你会本能地站向一边以避免与他碰撞。当你的手掌放在门边上而你看到某人用力把门关上时,你会马上把手缩回来,以免受到伤害。这些都是“前瞻式思想”的表现:我们大脑的潜意识部分事实上无时无刻不在做前瞻式的推算,以使我们避开不理想的结果。我们的大脑会先计算眼下的情况会怎样发展下去,会有什么结果等而快速地绘出一幅景象。如果发现不满意,便会启动大脑的其他网络线路,找出最佳结果的行为模式。

在工作环境中,我们有很多方法预料未来会有什么发生。传统上市场销售工作喜欢凭过去的的数据去预测未来的业绩。假如市场上的各种因素不变,这是有效的。在其他的事情中也会运用同样的概念:既然这样做在过去的结果良好,让我们这次也这样做吧。但是如果环境条件改变了(今天的世界事实上环境条件总是在不断地改变),我们沿用旧的做法便不能取得同样理想的效果了。所以用过去作为引导不一定可靠。

351

前瞻式思想是往前望,找出最有可能出现的变数,同时选择最适当的行动去配合它们。一个21世纪的成功管理人必须具备这个技巧。

1.3 个阶段

任何事情,分析它的始末,都可以找到3个阶段:

- 过程。所有在这个阶段中出现的事都是最终导致“结果”的产生。
- 结果。过程的终结成果,假如理想的话,会等于事情开始时所希望的目标效果。

· 事后。“结果”所引起的事情。

以参加一个课程为例，你做很多的事才能使自己在课程中出现，如查资料、电话询问、寄上报名表、付款等，这些事都属“过程”阶段。数小时的上课，便是“结果”阶段，所学到的可与你本来的期望一致？课程后你写学习心得，或者感到每天做事轻快开心，又多了几位朋友，便是“事后”阶段。

又以买一本书为例，你从朋友那里取得书名、作者等资料，跑了3间书局，终于买到了，这是“过程”。回到家里打开来看，越看越不对劲，原来书名一字之差，内容竟是天壤之别，这是“结果”。你憋着一肚子气，跑回书店，要求退换，这便是“事后”。

2. 前瞻式思想法在处理时的应用

· 过程阶段：

把所有事情的焦点放在“结果”上，努力使结果与原定的目标一致。让目标做所有行为选择的依归，怎样思想，怎样行为才能实现目标？最好的控制模式是采用“目标倒数”方式之类的目标。

良好的例子：陈先生从香港移民至加拿大。在启行之前6个月，他便制定了一张时间表，对所有重要的事情——列出应该完成的日期。结果是整个过程十分顺利，移民引起的不便减到最少。

不好的例子：王小姐有迟到的习惯，特别是朋友约她吃饭或聚会。本来王小姐出门时是有足够的时间让她准时到达的，但是，她总在途中想起一些“顺便要办”的事情而把时间耽误了。

· 结果阶段：

把注意力放在之后可能出现的事上。努力发出良好的影响（更多机会、更多选择、更多收获）；和避免不良的影响（后遗症、需要重做或修补的可能）。

良好的例子：几经争取，刘先生终于被公司派往美国去参加全球运作电脑化的准备会议。在会议期间，他约公司中最熟悉电脑系统的主管吃晚饭，建立了很好的友谊；他亦多方面打听实施电脑化的过程中最容易出现的会是一些什么问题。

不好的例子：张先生与他公司最大的客户签了一年的新合约，这已经是第三次续约了。他觉得一切照旧便可。回到香港不足一个月，他发现因为全球石油的恐慌，油价在短短的两个星期里上升了 50%，而在刚签好的合约里，并没有条款容许因油价上涨而引起的成本增加做成的价格调整。张先生明白未来一年的生意是不会有盈利的了。

· 事后阶段：

把良好影响发展成为未来的机会；把不良的影响以最短时间、最低成本处理掉。

良好的例子：美国派来的验货代表对生产过程十分熟悉，为人亦诚恳友善，李先生与他畅快地谈了 3 个晚上，成为好朋友。一年后，那个人被美国最大的生产商聘请为亚洲区的总裁，他上任后第一件事便是邀请李先生担任中国区的总经理。

353

不好的例子：周小姐负责出口部，她认为法国客人对产品品质提出的投诉不合理，本来客人要求以减价 15% 作为赔偿，以解决事情，但她迟迟没有答复。3 个月后，她收到客人的通知，明年起不再向周小姐的公司购买，所有订单都给了周小姐的最大竞争对手。

3. 与人沟通的过程中如何运用前瞻式思想法

(1) 问问自己，对方的兴趣是在事情的哪一个阶段：过程、结果还是事后。（很多商业对话中逃避的态度都由此而显得清晰。）

· 良好的例子：

① 客人：“假如我发现产品质量有问题怎么办？”（事后）

销售人员：“这是我的名片，你可以找我，也可以致电我们公司的顾客服务部。”（事后）

②客人：“你们可以提供分期付款的方便吗？”（过程）

销售人员：“我们没有这个优惠，但是我们可以向你介绍乐意提供这个方便的银行。”（过程）

· 不好的例子：

①客人：“假如我发现产品质量有问题怎么办？”（事后）

销售人员：“太太，我们的产品经过最严格的制造和测试，并且选用最好的零件，所以是不会有问题的。”（过程）

②客人：“你们可以提供分期付款的方便吗？”（过程）

销售人员：“我们的楼宇用料和造工都很上乘，所有顾客都十分满意，你一定会因为拥有这幢房子而感到骄傲，无须考虑分期付款了。”（事后）

（2）说出你所知道的各种选择的可能，同时说出你的看法（哪个选择最可能有效）。

· 良好的例子：

朋友甲：“我来得及搭乘直通火车去广州吗？最后一趟火车什么时候开？”

朋友乙：“下午 5 时。如果来不及可以在罗湖过境后搭乘深圳至广州的火车。每小时都有一趟快车。约一个小时便到广州。另外，你也可以考虑罗湖至广州的直通巴士，每 15 分钟开一趟，最后一趟是晚上 11 时开。费用最便宜。还可以考虑香港至广州的直通巴士，最后一班是晚上 7 时开出。我觉得直通火车最方便，但是如果来不及，我会去深圳乘坐巴士。”

· 不好的例子：

朋友甲：“我来得及搭乘直通火车去广州吗？最后一趟火车什么时候开？”

朋友乙：“来不及了。”

(3) 设想你是对方，预测一个会提的问题。针对你预测的问题提供资料或答案（这点多练习多尝试会变得很准确）。

· 良好的例子：

美国客人：“我们需要增加订单：3000 件深蓝色外套，9 月底付运。”

出口经理：“多谢添加 3000 件深蓝色外套。布料染色需 30 天，故此赶不及 9 月底付运。最快可以 10 月 15 日付运，能接受吗？另外有一个办法：1 万条深蓝色长裤的付运限期是 10 月 30 日，先借长裤的布料去做这 3000 件外套。若你同意这个办法，我须马上安排添订布料及把长裤布料从深圳运至上海的厂房。需要你在 3 天之内作出决定。”

· 不好的例子：

美国客人：“我们需要增加订单：3000 件深蓝色外套，9 月底付运。”

出口经理：“多谢添加 3000 件深蓝色外套。可是布料染色需 30 天，故此赶不及 9 月底付运。”

355

4. 在工作中如何运用前瞻式思想法

(1) 想一想下一步会出现的是什么，或者这件事做完会有什么出现。例如：

· “做完了这份报告我要去巡视上水新店的情况，还有一个小时。让我现在就安排好车子，免得一会儿时间浪费在候车上。”

· “客人看了这个建议书，会有 3 种可能的反应：①没有兴趣。这样我什么都不需要准备。②有兴趣，但想有更多的资料帮助考虑——他想要的是什么资料，在哪里可以取得？③有兴趣，决定接受。我需要约见他并和他讨论合约。还是先准备合约初稿吧！”

(2) 对重要的事情，问问自己：如果出问题，会是什么问题并

且你有什么对策？例如：

·“这次行动，一切都准备好了。惟一有可能出错的是司机不熟悉那个地方，怕找不到路。还是先把地图传真给司机，再通过电话与他谈谈，确保他在限期内到达。”

·“时间那么紧迫，人手那么缺，开始了便不能停下来。如果有人生病怎么办？谁可以做支援后备？”

(3)对拖延了很长时间的事，想想什么人、什么事能使情况有所改变？例如：

·“再等不是办法。除了他，还有谁懂得那套技术？还是找朋友谈谈，看看香港和广州有谁可以代替。”

·“生产部老是做不出客人满意的样板。如果一星期之内样板仍不能令客人满意，生产将会延期。还是召集所有有关的人开一次紧急会议，商量对策。”

第十五章 人生策划

作为本书的最后一个部分,这里介绍的是一些全面策划人生的技巧。这些技巧以整个人生的全面效果为目的,本书介绍的所有技巧,都能够被运用去配合这部分的策划工作,因而达到人生的全面成功和快乐。

15.1 人生成功的秘诀

一个人能够享受到成功快乐的人生，必须在过程中有清晰的方向和目标，并且经常达到这些目标。这需要首先定出正确的目标，然后做有效的行为。因此，人生成功的步骤可以归纳为 3 点：

1. 确定想要的是什么

一个人的成功只可以用自己的标准去量度。用别人定的标准，会感到迷惘、辛苦，而且力竭。我们在成长的过程中已经习惯了与人比赛，每个父母都灌输类似的价值观给下一代。一般的情况是：每一个人都要经历读书的阶段，然后步入社会，找份工作，有所表现，冀望升级、收入丰厚和出人头地。表现出的是勇往直前，但是如果内心未曾培育出足够的自我价值作出有效的支持，则表面一如常人，而内心之疲乏、恐惧与彷徨，无法驱使他做到口中所说的目标，其痛苦难以言表。

358

意识层次追求的目标，往往与潜意识所追求的目标不同。若此，这个人不会全力以赴地实现目标，而只会有敷衍式的行为；同时，心中老是不能安定，会有很多逃避式的行为。

因此，一个良好和有效的目标，必须是意识和潜意识都同时支持的。

2. 清楚知道现在的行为模式能否得到它

勤力、努力、尽力，在我们的文化中都是美德，在小孩子成长的过程中我们不断地灌输一个概念给他们：工作中，甚至人生里面，我们必须不断地勤力、努力和尽力。这个心态没有什么不对，只要我们同时告诉孩子们“正确的做法”至少是同样重要的。知道做法是否正确很容易：有没有效果？是否每天都更接近想得到的东西？是否每天都多一分成功快乐？所有做法都只可以由有没

有效果来决定其正确性（是否符合三赢也很重要，但已经包括在效果一词之内）。

如果只是勤力、努力和尽力而不顾效果，我们付出的精神时间和其他的资源只会白白地浪费了。这正是今天社会很多人的写照：每天的工作都重复着同样的行为，让人感到十分疲倦。但越来越不满意所得到的，感到距离目标越来越远，每天可以感受的成功快乐越来越少。

所有的飞机、船、汽车，甚至太空船，在前进时都在不断地修正其方向以确保能达到目标。人生也是一样，要达到目标需要不断地去修正前进的方向。所以，我们需要清楚地知道正在做的行为能否使我们得到心中想要的东西。

3. 找出更有效的行为模式去增加效果

不少人坚持某个做法，虽然这一做法已经无法达到目标，而他们的解释不外乎两个：

·“未曾到终点，怎样知道这样做有没有效果？”这说法之中的终点二字，我怕指的是人生终结，果真如此，则这些人注定一生失败了！正确的做法，应该有效果可见，更应该每天都感受到多一分的成功快乐。

359

·“我知道这样做没有效果，但我没有更好的做法。”这“更好”二字显示出说话的人如何在欺骗自己：没有效果的方法竟是“好”的标准（这才可以用“更好”二字在其他方法上）。怪不得他们不愿改变了。这些人已经深陷于“勤力、尽力”的谬误意义之中：必须做些什么，虽然那已经证明是无效的。其实无效的做法，比不做还不如。不做起码可以省下精力、时间、资源，更可以好好地思考、研究和学习，以找出新的突破。

任何新的做法都比无效的方法多一份机会。也许最有效的做法就是去学习“跳出那样的思想框框”。

15.2 命运与运气

实例一：陈荣光的故事

20 世纪 60 年代的香港，在石硤尾半山木屋区有一家人，母亲早已不在，父亲做苦力，从早做到晚，也不能使 6 个孩子得到温饱。最大的儿子陈荣光小学毕业后，决心要继续学业，但父亲却想让他辍学工作，减轻家里负担。在他苦苦哀求之下，终于达成一项妥协：父亲继续独自挣钱养家，再辛苦也不会要他停学工作，但是读书的事，荣光必须自己想办法，一分钱也不能指望父亲供给。

360 荣光不仅有志气，更有勇气。他走到西环山腰的一所名校，几经辛苦，见到了神父校长，说出他渴望读书的苦心，还告诉那位校长他是能够决定他一生的人。校长被他感动了，给了他一个免费的中学学位，并且安排高班同学给他旧书及文具。读书的事总算有望了。此后荣光每天早上 4:30 起床，步行下山，到附近的菜市场捡地上菜贩子抛掉不要的枯黄破碎菜叶，可得两箩，卖得两毛钱。他用一毛钱乘坐小轮过海，步行上山上学。如果那天他实在太饿，而忍不住用余下的一毛钱买个面包充饥，那天他便面对一个难题：下课后如何渡海返家？

荣光以优异的成绩中学毕业，并获得外国一所大学的奖学金和同学们的帮助出国继续学业。大学毕业后返回香港，回到家里，见到邻居一个年龄与他相仿的青年，正在以干苦力为生。

什么使得他与邻居青年的命运不一样？是命运控制他还是他改变了命运？

实例二：布西奥的故事

弗朗西斯科·布西奥是墨西哥的一个整形外科医生。1985年9月中旬的一次大地震中，他被埋在原来9层高的医院宿舍的瓦砾中3天，被救出来时他的右手坏死了，需要切除4个手指，只有姆指能够保留。对一个整形外科医生来说，这与被判死刑差不多。

布西奥没有气馁。同年12月他飞到美国旧金山市，找到一位高明的显微外科医生，研究把双脚的第二趾切下，移植到右手上充当无名指和小指。1986年3月的一天，手术历时十多个小时，终于成功。他的期望是日后再用这只手进行复杂精细的整形外科手术。

由于他努力不倦的练习，手术后不到两个月，布西奥便能够为访客签名留念。手术后6个月，他终于成功地完成受伤后第一次整形外科手术。

361

1987年2月，也就是大地震后18个月，布西奥恢复了一个正常整形外科医生的全部能力。

布西奥记得为他做脚趾移植手术的彭克医生给他的鼓励：“你的手能康复到什么程度，要看你需要它做什么而定。需求越大，手的本领就会越强。”

我们每一个人的头脑、身体也是一样，它们可以做到的极限，完全取决于我们需要它们做什么。需求越大，它们的本领就会越强。

实例三：格莲妮的故事

依芙莲·格莲妮是苏格兰人，1966年出生，不到30岁便已经是今天古典音乐中打击乐演奏的大师，被世界公认为时下打击乐女皇。可是你能相信吗，她竟是聋的！

聋人可以做很多事，但是做音乐师似乎有点匪夷所思吧！即使在音乐这一领域里，几乎所有任何其他乐器比打击乐器对一个聋人更合适一些！况且，格莲妮的打击乐不是三数人的爵士乐或室乐，而是数十人甚至上百人的大交响乐团。难怪很多人在看到她的表演之前，无法相信世界上真有其事。

格莲妮8岁时患上一种至今不详的病，听觉渐渐退化，到了12岁，已经成为100%的聋子。但是耳聋没有使她改变自己对音乐的兴趣或者方向，她的决心及努力，加上一点天份，使她以优异成绩毕业于伦敦皇家音乐学院。不少毕业生满足于伴奏工作、在大交响乐团中任职或者以作曲为职业。格莲妮不作此想，她挑选了打击乐器和独奏表演作为事业的方向。

打击乐直到20世纪中期才在传统西方音乐中有了一席之地，能够掌握的音乐家不多。很多有名的作曲家都为格莲妮作曲，她的声誉在音乐界十分高，是世界级的音乐家。1994年她曾到美国巡回演出。

她的个子很小，表演时在乐器之间优美地飞来飞去。她用触觉，以感受音乐振动的方法去代替她没有的听觉。她喜欢在表演时赤足，以加强她的感觉。她亦发展出过人的观察力，洞悉表演时指挥和乐团成员的细微动作的意义。

她不具备的并没有阻碍她得到想要的东西；所发生的不幸，并不能使她停止争取和成功。

看完 3 个故事,我们来谈谈“命运与运气”。

相信有命运这回事的人最大的困难是解释自己所做的事情里,哪一点自己的力量用尽,命运开始接管。

上面 3 个故事都是真实的,里面的主人翁都不甘心于现实给他们的限制,用自己的方法去作出突破。世界上每天都有千百人在做相同的事,把自己从环境的囿困中释放出来。

每次在培训课程中谈到命运这个问题时,都出现认为“有”与“无”两派。也许我们无须花费时间去争论是否真的有命运或者运气这一回事。我们必须承认,的确有从来没有预测或者防范的事情发生:报纸上天天都有空中坠下花盆或者砖泥伤人的新闻;或者一辆失控的汽车撞上路旁的行人……这些我们都无法预知。生命里的确有不少我们无法控制的事情,姑且就把它归入“命运”或者“运气”所控制的范围吧。

既然无法控制它们,我们为之而苦恼、担忧,甚至沮丧就没有什么意义,倒不如看看我们可以控制的部分。身体有残缺,或者欠缺某些知识和能力,对自己的成就而言,如果说是达致完美结果的阻碍,倒不如说是自己不能跳出局限的借口。其实跳与不跳,只在个人一念之间。我们想得到些什么,决定了我们应该怎样做,以及面对困难时应该如何克服。

3 个故事里的主人公各有不同的不幸:

- 陈荣光的家贫
- 布西奥的右手残废
- 依芙莲·格莲妮的耳聋

他们大可以用他们的不幸作为理由,解释他们的一生为何没有成就。“本来我可以做很多事,出人头地的”这句话,在我们身边常常听到。是某些不幸的遭遇使他们失败吗?不是,是他们不去找

寻突破,容许那些不幸去决定他们的命运。请注意:那些不幸不是他们的命运,而只是他们用以决定自己命运的借口而已。很多人看不清楚其中的关系,误以为一些已经发生的事便是命运。其实,命运是由我们如何对待那些发生了的事而决定的。

从3个故事中主人公的成就,我们看出人的能力远远超越一般人的想像。“有志者,事竟成”这句话已经变成平凡的话语,但在这3个人的行为中,显出它极不平凡的意思。

让我们分析一下命运如何“支配”我们。

①假如说一个人的一生中,自己不能控制(命运)的事情占30%,则有70%的事情自己可以控制(见图15-1)。

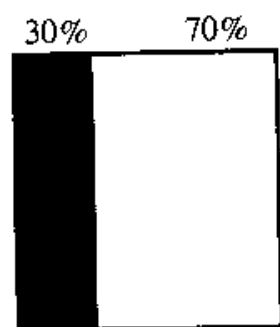


图 15-1 本来的人生

②如果我们任由一些不能控制的事情去操纵我们的思想和行为,我们本来自己控制的70%人生便会萎缩(见图15-2)。



图 15-2 “命运决定我的人生”

一个这样的人,处处消极,事事却步。当他说他的一生大部分都不是他所能控制,命运决定他的一切时,在意义上他是对的。也许,更正确的说法是:“他让不能控制的事情决定了他的命运的大部分。”

③如果我们积极地发挥我们自己能控制的70%,不断地寻找、突破,这部分便会不断地膨胀。就像3个故事的主人公一般,不容许发生了的事主宰他们的未来人生。他们积极地寻找并且做出突破,终于,他们人生里自己可以控制的70%膨胀了数倍(见图15-3)。

这类人处处积极,事事进取。当他们说一生绝大部分都是自己控制时,他们说得多对。比较一下两幅图中自己实际控制的部分,你会惊讶两个人人生的巨大差距。很多人的人生,的确有如此巨大的差距!

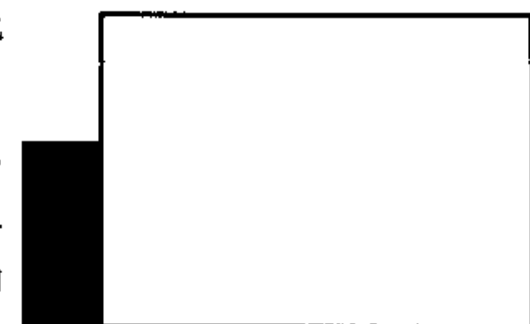


图 15-3 “我控制我的人生”

两种人生,本来都有 30% 是自己不能控制的,但是通过运用自己的力量,结果出现了巨大的差距。

④人生很奇妙,它当中发生的事多与少,经历的丰富或平淡,都是由自己操纵的一个相信命运在自己手中的人,其人生丰足和快乐,远远大过一个被已经发生的不幸所控制的人的人生。因此,人生的意义,可以无限地增加,而已经发生的不幸,与之比较,却是有限而且固定的。

不要诉说你的命运不好,那只是你容许一些不能控制的事去主宰你而已。

就算你只剩下一天的生命,你仍然可以决定怎样才能把它过得最灿烂、最有意义。故此,你仍在控制你的命运(见图 15-4)。

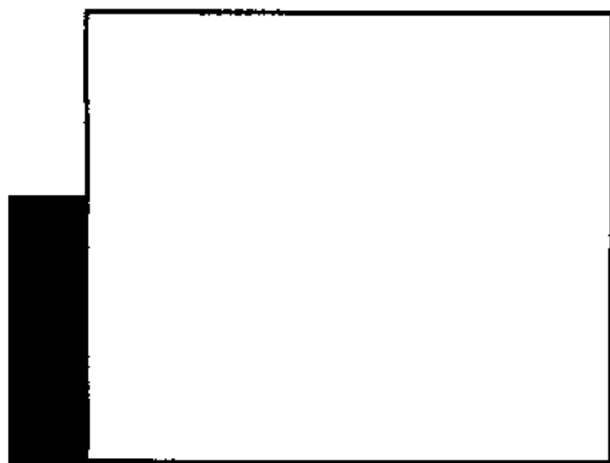


图 15-4 “人生能否由我控制,是我有的选择”

15.3 时间管理四分图

史蒂芬·高雷(Stephen Corey)在他的一本书“First Thing First”中曾经介绍过以下的概念。

若把你每天睡眠以外的时间用以下的 4 种性质分开, 每种占多大的百分比?

1. 重要而急

很多人每天的生活都在极度忙碌之中, 每件事都是重要而急的。若这栏长期地占全部时间的 50% 或以上, 我们的生理和心理健康都会有不良影响, 与别人的关系和人生其他的重要方面都会因而变坏。

2. 重要而不急

经常告诉自己应该去做(或多做), 而总是没有实行的事情便入此栏。这栏亦往往是真正把自己人生推进往上的事情, 例如足够睡眠、与家人旅行、学习、运动、研究工作等。这栏亦是容易被忽略的一栏。

3. 不重要而急

这栏的事情是为别人而做的, 例如接听手提电话、约好去一些无关紧要的约会等。若这栏的事情太多, 我们会埋怨自己太被人摆布, 或者处于被动和无奈的境界。

4. 不重要亦不急

这栏的事情, 在人生中常常是可有可无的事。但是如果一件这样的事长期在心里涌出, 它可能是重要的事而未曾被自己注意。

没有“正确”的比例, 一般来说:

1 栏最好低于 50%

2 栏最好维持在 20%或以上

3 栏应慢慢地减低

4 栏亦应该降低

1 栏事情往往不能马上被减少。最好的做法是把从 3 及 4 栏省下的时间用在 2 栏事情上。慢慢地，1 栏的比例便会渐渐降低。

以下的图表供你作检讨用，我建议你每 3 个月做一次检讨。

重 要	
①重要而急	②重要而不急
③不重要而急	④不重要亦不急

367

	现在	目标
①重要、急	%	%
②重要、不急	%	%
③不重要、急	%	%
④不重要、不急	%	%
	100%	100%

检讨练习

人生十项法

十项	分数	计 划		
		目标	一周内实行	一个月内实行
精神				
健康				
知识				
修养				
爱情				
家庭				
朋友				
社会				
事业				
财富				

注：以上的 10 项对某些人来说或会有一两项不适用。例如，有些并无信仰，亦未曾想过人生意义之类的问题的人，大可以不理第 1 项。某些宗教人士不能结婚，也可无须理会第 5 项。对这些人来说人生只有 9 项，甚至 8 项。

在继续讨论之前，也许你应该先做一个测验，看看你的人生成功程度如何。请翻至下页的表格。如果人生完满的境界是 100 分，每一项的满分便是 10 分。现在请你逐项地仔细想一想，根据你自己的标准每一项现时的分数有多少？

做这个练习，你完全要凭自己的感觉，在每一项上仔细想想，问问自己内心的感觉怎样，现时实际能得多少分（满分 10 分）。这需要安静的环境和时间去思考，所以当你可以有一个小时以上的时间时才可以做这个练习。

先给每一项评分。右边的“计划”一栏，请在看完全章内容后再做。

现在 10 项已经有了分数，请圈出最低分数的两项，再加上你认为最重要的一项（这可以是最低分数项目之一，但非必须，只要你认为重要便可）。

370

现在，为所圈出的每一项，定一个 3 个月的目标：你想有怎样的改善（参考“目标确定法”）。看着每一项的目标，想出一些会有帮助的行为（用另一张白纸书写），挑出最可行同时自己最愿意做的 5 个行为。其中必须包括一星期之内便可以展开的。其他则必须在一个月内展开。

把选定的行为，连同目标写在“计划”一栏里。现在，你有了人生中最需要提升的 3 项具体方案了。努力实行所写的行为，3 个月后再作一次 10 项评分。

人是在不断地改变的，内心的状态也是一样。3 个月后，上次挑出的 3 项提升了，内心的成功快乐感便会提升，因为整体的分数已经提升。每 3 个月做一次评分定计划，不出一年，整个人的

人生质素便会有显著的提升了。

注意事项：

①人生成功快乐的秘诀在于平衡。因此，分数高的项目给你的喜悦，总是盖不住分数低的项目给你的苦恼。提升高分的项目不会有用，低分的项目提高了才会有效果。年轻人的喜悦各项分数都不高，可是大致上都很接近，但相信全部项目分数都可以提高！

②不应以减少某项分数的方式去增加另一项的分数（例如少做点生意，多点时间陪伴家人），因为这样做整个人生的总分无法增加。何不想如何培养更多的接班人，聘请专业的管理人才等？这样可以继续扩充生意而同时自己可以多点时间陪伴家人。

③每3个月做一次检讨，可以挑选上次被选中的项目，也可以是全新的项目，只要心中认为不满意的（由评分已经表现出）便可。

④“反败为胜法”对这个练习很有帮助。

15.5 达到人生成功的五个步骤

要想人生成功，经常感到真正的成功快乐，需要不断地选择和达到新的目标。而达到每一个目标，都需要注意 5 个方面的工作：

- ① 一个良好的目标
- ② 清楚了解自己现在的情况
- ③ 驱除障碍
- ④ 添加一些能力和资源
- ⑤ 划出一条最好的途径

用图表现出来(见图 15-5)，就是：

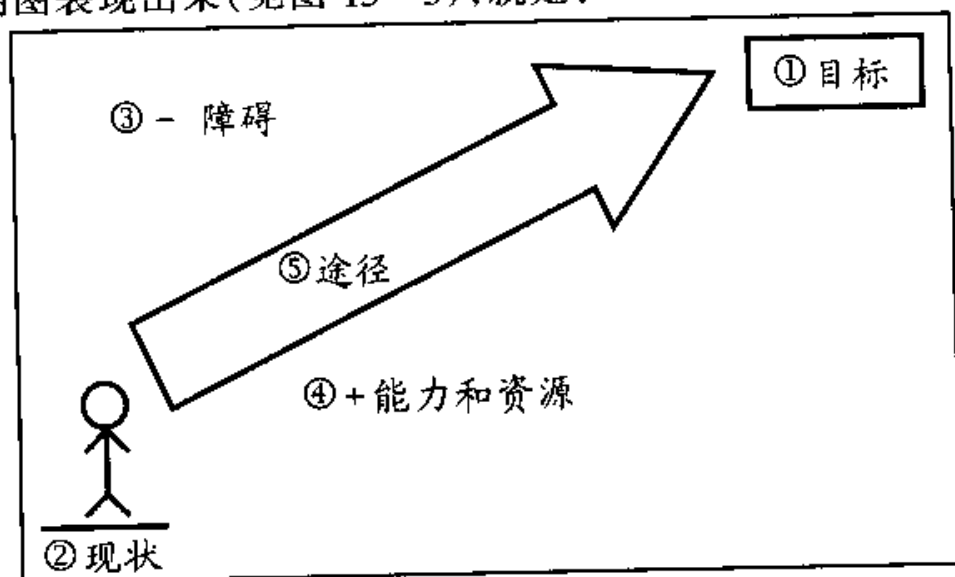


图 15-5 人生成功步骤

定出正确目标是很重要的一步。不少人几经辛苦，在成功后才察觉到目标不是自己真正想要的；有些人更因为目标定得不正确而终生忙碌和辛苦，这都是十分可惜的。

看到这里，你会发现书中的所有内容，都脱不开以上的 5 点。你已经掌握了很多与这 5 有关的概念和技巧，现在要看你如何运用，帮助自己建立一个成功快乐的人生了。

附录

NLP 的现状

①我于 1993 年在香港参加了第一个 NLP 工作坊，由徐志忠神父举办，邀请朱迪思·德洛齐耶到香港主持。从那天起，我便深信 NLP 对人类社会的贡献。从 1994 年，我去美国的 NLP Comprehensive 进修及格执行师文凭课程，之后又于 1998 年去美国 NLP 大学进修高级及格执行师文凭课程。我在 1997 年还去了 NLP Comprehensive 进修 NLP 培训师课程。另外，在 1995 ~ 1997 年，我在香港还参加过很多徐神父举办的 NLP 工作坊，这些工作坊均由国际一级大师主持（徐神父在国际 NLP 圈子内很有地位，很多大师都乐意接受他的邀请）。1997 年，徐神父决定当年的及格执行师文凭课程完成之后，他不再继续举办这个课程，故而一年后我退出了。在 1999 年 12 月我开始了自己的 NLP 及格执行师的文凭课程。2000 年我去美国的 Anchor Point Institute 进修与 NLP 有关的催眠治疗文凭课程，同年我荣获蒂姆·哈尔布姆颁发的 NLP-Trainer 文凭。2001 年 1 月，我的 NLP 及格执行师文件课程正式得到 NLP 大学的认可。从我的课程毕业的学员可以报读 NLP 大学的高级及格执行师文凭课程。

以上是我个人的 NLP 历史。世界上很多全身投入 NLP 工

作的人所经历过的也差不多。他们来自很多不同的背景,似乎本来的工作或身份与学习和掌握 NLP 的学问没有多大关系。

我的看法是:学习 NLP 无须天份,亦没有秘诀。只要不把学习心得停留在认知阶段,而是容许 NLP 的学问与本人内心的信念、价值观和规条融汇,然后多用和多尝试,自然便能贯通。

②我的估计是 NLP 学问会在第三、第四代发展之下,已经超过 5000 个培训小时的内容了,而且没有一个人能全部掌握(亦无此需要)。初学 NLP 的人会很注重技巧,很想多掌握一些技巧。技巧只属理解层次中的行为和能力层次,够用便可。反之,信念价值、身份和精神层次才是每一个人生成败苦乐的决定所在。所以,所有研究 NLP 有成就的人,至低限度,需要在信念、价值的层次上有一定的心得,而身份和精神层次的研究成果决定他是否能称得上是一位大师。

374 ③NLP 是一门很奇特的学问,其原因之一是没有所谓纯正、绝对原版的 NLP。因为 NLP 本身在不断地演变,而 NLP 的对象是人,NLP 传播的真正媒介也是人,人是有机体,也是在不断地演变着。(举一个例:同一个 NLP 技巧,没有两次在使用时可以在过程上是绝对完全一样的。)故此,NLP 技巧的传授是很主观的。每一位讲授 NLP 的人都会用上他自己的理解、诠释,都会出现定义上的微少不同、重点的迁移、做法的变化、个人认为更适合的例子等。听与看的人所吸收的,甚至会因环境因素的不同、课程开始前后人为引导的不同,从而状态不同而有差异。使得这些不同可以维持在同一个核心上的,是 NLP 的精神:不追求真理是怎样的,而着重三赢基础上的效果。

简单地说:没有两个人教的 NLP 会是一样的,传统追求学问的人用传统学问的框架去看或学 NLP 会觉得迷惘。

④因为上述的理由,NLP 世界中有很多分裂派系和排斥。例

如,现今有很多 NLP 及格执行师文凭课程只须 7 天便可以毕业,甚至可以得到一些 NLP 组织机构的认可证明。徐神父和朱迪思一派,也是我进修的学府所奉行的一派,认为 NLP 及格执行师课程需要 22 天(约 150 小时)。我个人认为,7 天只可以学到 7 天的东西。再好的老师也不能使学员在 7 天里掌握 22 天课程的内容。至低限度,不能有同样的掌握。短时间可以得到认知学习的效果,即是记得步骤,但是深入的领会和运用能力,则需长一点的时间。我认为上述两个课程(7 天和 22 天),只是名称相同,实际内容和效果则不相同。

⑤NLP 世界中没有良好的监察制度。任何人可以容易地在某些 NLP 学府中取得文凭,然后开展自己的培训生意,以 NLP 专家自居。在欧美国家间或有这类人使 NLP 蒙上污名的例子。再加上 NLP 的效果对一些从来没有在这方面想过的人(发展和运用大脑的能力等)来说可能是不可思议、难以置信的,使得 NLP 未能快速地被推广和被社会所接受。

虽然如此,NLP 毕竟已经渐渐地在世界各地被社会接受。除了心理辅导方面的贡献之外,在教育及企业管理上,NLP 在欧美已日渐普及。很多美国著名管理机构发展出来的课程教材和产品,已经明显地包含 NLP 的因素在内。在欧洲的企管顾问界,NLP 资格已经是一个肯定的必须条件,美国很多州亦正式承认 NLP 资格。在香港,与 8 年前我开始接触 NLP 时比较,今天 NLP 在辅导、人力资源、培训工作、教育、销售以至管理领域,都是一个经常出现的名词了。

⑥NLP 的普及程度与它的功效尚未成正比,原因有很多,其中之一是:研究发展 NLP 的人不多,而且他们往往有钻牛角尖的心态(只追求学术上的研究,而忽略实际应用的发展);而教 NLP 的人又往往不做研究发展的工作。

在我自己与 NLP 拉上关系的 8 年中,我深深地感受到 NLP 在实际应用方面有很多发展的空间,除了心理辅导方面明显有效之外,在儿童教育、亲子关系、个人成长、成人培训、销售、人事管理、企业策划、团队动作方面,NLP 都有极大的应用潜质,有待开发。

另外,有关 NLP 的英文书已有数百本,但可以让一个从未接触过 NLP 的人看得懂,可以跟着书的内容而提升突破的不多。

大多数的书不是给 NLP 圈内的人看的,就是没有提供清晰有效的技巧程序。很多人认为 NLP 是“心”的学问,往往需要培训师通过双向沟通才能使学员收到快速的学习效果。若想使 NLP 更快地普及,需要一些简单易明的书。

在中文版的书中,这个现象更为严重。台湾有超过 50 本翻译过来的 NLP 书,可是其中大部分,甚至连学过 NLP 的人都看不懂,译者没有 NLP 的背景似乎是主要原因。

李中莹

(原文写于 1999 年 12 月,2002 年 4 月修改。)