

《Google 最受歡迎的正念課》導讀

中小企業數位行銷顧問講師 | 江秉翰



Google 最受歡迎的正念課：每次開課數百人爭取，臉書、高盛、麥肯錫紛紛引進，他們這樣培養未來需要的人才

荻野淳也，木シャフェ君子，吉田典生著；張婷婷譯／大是文化／201607／233頁
22公分／平裝／ISBN 9789865612559／494

* 閱讀此書前的好奇

剛拿到此書時，原想說是 Google 最熱門的自我成長課程—「搜尋內在自我（Search Inside Yourself, SIY）」課程的日本合作團隊，為了在日推廣所出版的書，內容應跟另一本相關作品《搜尋你內心的關鍵字》（平安文化出版），也是 Google SIY 課程研發者陳一鳴先生的書大同小異，但仔細反覆閱讀後，這本書列出 SIY 課程從 Google 內部走向大眾公開課程後，從正念情商課走向正念領導力課程的變化，更突顯正念領導力的元素，當然注意力集中力仍是其中重要的訓練核心，覺得此書可跟《搜尋你內心的關鍵字》一書成為互補之作品，建議讀者可以交替閱讀。

這本書中文書名臺灣出版社取名為《GOOGLE 最受歡迎的正念課：每次開課數百人爭取，臉書、高盛、麥肯錫紛紛引進，他們這樣培養未來需要的人才》，看到此書時，可能令一般人更好奇的是，或許不是 Google 內部有什麼課程，臉書公司有什麼課程，而是正念究竟是什麼？因為像這樣的高科技公司，一定有許多一流課程或專業培育人才的訓練方式，但正念是否有科學研究的實證支持，有何魔力，為什麼這些公司紛紛導入？

* 最受歡迎的正念課——正念究竟是什麼？

在此先邀請正在閱讀的你，視線不要轉移，不用眼睛看，稍微感覺一下你現在身體的姿勢，腳的姿勢，臉部的表情肌肉，整個身體的感受，如果感覺得到，恭喜你已經初步體驗到正念是什麼，如果沒有任何體驗，也不打緊，你也已經嘗試著要正念，簡單說正念就是專注於當下身心的覺知，所以您也可以明白正念並非是正能量、正向思考、正面積極的意思，而是讓意念覺察正在發生的事。

正念這個似乎很東方文化的名字，居然讓歐美企業頂尖精英如此風靡，在此引用正念減壓課程（MBSR）創始人喬·卡巴金博士對正念（Mindfulness）的定義：「正念是一種當下有意識的，專注而不帶批判的覺察力」，而我個人對正念古典源頭的理解，正念「是一種對當下清澈覺知的能力」。

然而，究竟這些世界頂尖企業在經營上又碰上什麼挑戰，讓他們想要導入正念課程，他們看中正念訓練的什麼特色與好處效益？正念又是如何能培養出未來需要的人才？更重要的是如何讓你我這樣的一般人士，要過日子要工作討生活的人，能否透過書中所說的正念訓練方法，找出自己想走的路，做自己想做的工作，培養出面對未來多變世界的新能力？可能是你更關心的，且讓我來為您導覽本書風采。

* 正念課程對你有什麼效果好處呢？

回顧這本書日文原書名：《世界のトップエリートが実践する集中力の鍛え方》，中文直譯意指「風行於世界頂尖精英階層的實踐集中力鍛鍊術」，看起來正念似乎是在國際頂尖企業菁英訓練集中力專注力課程，然而專注力課程不是早就有了嗎？正念單單僅就專注力的訓練嗎？

這本書所提及的正念課在教什麼，在此先賣個關子，先聊聊書中所羅列的正念訓練可有什麼幫助帶來什麼好處，筆者以心智圖法（Mind mapping）列出作者群所談及 20 項效果（如下圖），從最後一項綜合來看，正念可幫練習正念的人提昇智力與聰明度，意思就是幫我們的心身最佳化（Mind-Body Optimize, MBO），以書中說法就是不僅是下載各種技巧工具的應用程式（APP），而是更新身心的作業系統（Operation System, OS），是否光這點就覺得正念好像有點意思。



圖 1：正念的效果好處

如果再仔細看看其它六大面向好處：促進健康、增加幸福感、改善人際關係、促進自我控制力、開發大腦、提升生產力等等，哇！難怪這些國際一流企業與頂尖菁英人士，都紛紛搶搭正念課高鐵列車，希望將人生勝利組的光環繼續更加擦亮，這是否引發你一探究竟的意圖。

*Google、Facebook、高盛銀行、麥肯錫導入正念的時代脈絡

這本書的開頭提到了數位科技的進步，已讓世界進入一個快到令人目眩神迷，甚至焦慮的地步，這種焦慮不止是個人，連企業也是，美國軍方在 20 世紀末就預測世界進入所謂的 VUCA 時代，是取四個英文單字的首字縮寫，意指多變且變動幅度大（Volatile）、不確定性高（Uncertain）、高度複雜（Complex）、問題核心模糊不清（Ambiguous），如同《世界是平的》作者湯馬斯·佛里曼，在其新作《謝謝你遲到了：一個樂觀主義者在加速時代的繁榮指引》中提到，目前世界受到摩爾定律（科技）、氣候變遷（大自然）與數位全球化（市場）三大加速力牽引，三股力量正同時呈指數型加速，不但改變了世界的面貌，更重新形塑了現代世界。

VUCA 形容世界進入一個無法以過去成功法則衡量的狀態，諸如全球知名企業的柯達（Kodak）、諾基亞（Nokia）等在激烈競爭中，就算過去成功光環亮眼也快速敗陣，現今商業的驟變不再來自於同業競爭者而是破壞式創新，料想不到的異質產業替代，過去的成功戰術、理論、最佳實務也不一定適用於當今的商業環境；企業界發現永續經營更加變幻莫測，連帶影響人才教育培訓的方法，從軍事到經濟到教育，VUCA 時代已成各界共識，該如何培育出適應 VUCA 時代人才，也是正念冒出頭的原因。

目前不僅這些世界級企業，2016 年 8 月《天下》雜誌曾有一篇〈企業瘋正念幫你的工作加分〉報導，臺灣包含廣達電腦、麗嬰房、聯發科研發部門等，甚至知名積體電路大廠，都曾由臺灣正念工坊執行長陳德中先生帶領過正念訓練，這些企業也是看到了正念與領導力、工作績效表現、組織運作、情緒管理、人際溝通能力與開發大腦更多潛能的連結，因而導入正念課程，或許這些臺灣企業也已看到 VUCA 時代來臨的緣故。

* 正念訓練帶給你面對混亂時代的九大能力

而正念的訓練，帶給人們能面對 VUCA 與指數型加速時代所需九大能力，包含：

1. 在 VUCA 世界姿態更柔軟更迅速復原；
2. 接受這個世界不再是簡單因果或二分法的世界；
3. 也接受許多事沒有明確答案；
4. 在混亂中能更專注於當下發生的一切；
5. 覺察到過程中的機會，不單單只是看結果；
6. 因能如實掌握情況，就算有矛盾及對立，也仍不被卡住有取得進展的能力；
7. 更容易有正向正面能量，感染周遭的人；
8. 幫自己跨越事業成功人生卻不幸福的糾結；
9. 也保持對他人的同理心與共感力，成為卓越的領導者。

這些都是大企業頂尖精英練習正念後所帶來的能力提昇，所以集中力專注力訓練僅是正念提昇的能力之一，當然，依個人經驗，這需要不斷保持長期練習，才能有大部份的能力，一開始可能只有一二項而已，但持續練習就會一一展現。

* 訓練正念就像訓練二頭肌，打好六大基本功

那沒有在 Google、臉書工作的我們，也能透過看此書學到正念方法，擁有這些能力嗎？答案是肯定的，在書中第三章，作者列出幾種基礎的正念訓練方式，提到說練習正念，常鍛鍊就能讓心更強壯，就像是我們上健身房練二頭肌一樣，基本練習包含：（1）正念靜觀的實施順序與四個程序；（2）如何調整身心呼吸甚至容顏表情；（3）快速的身體掃描；（4）正念步行；（5）正念進食；（6）狀態現況標籤化等等方法。據我在帶領企業與團體在進行正念課程的經驗，



這些方法雖說是基礎，但至關重要，可說是正念基本功，越紮實到後續對正念的專注力與覺察力提昇愈有幫助，建議讀者可按照書中介紹方法練習。

但照書練習的缺點就是，有時看書很難學會游泳，或是過程中有所迷惑，不確定方法是不是正確，練習中的經驗體驗要如何看待，又代表什麼，這就是需要有經驗的老師指導，我所熟悉的『台灣正念工坊』或『台灣正念發展協會』機構中，均有資深有經驗師資團隊與課程，讀者若想更進一步學習，可搜尋該單位網站，找尋相關資源深化正念練習的體驗。

從前述正念基本功訓練中，可發現正念不是什麼神秘高深的學問，也不是宗教，而是日常的生活工作之道，一旦學會就能不斷應用延伸在日常中，讓效果更廣，而訓練方式都是以隨手可得隨身可用的方式進行，所以訓練成本低，持續練習效益廣大，應用情境多，又有科學研究背書，或許也是正念受到這些大企業歡迎的原因之一。

* 從基本功走向日常中的十大情境正念運用

在第四章部份，作者非常貼心的列出如何把正念應用到一整天的日常情境，我用○○禪來形容作者設想的應用情境，其中包含了：

1. 從早上醒來的甦醒禪；
2. 出門工作的通勤禪；
3. 開始工作前的預備禪；
4. 一定會碰上的開會時的會議禪（開會的前中後）；
5. 休息時間的飲水點心禪；
6. 檢視當下身心的意識呼吸禪；
7. 結束一天工作的離場反思禪；
8. 正念反思日記的書寫禪；
9. 避免耗竭身心喝酒有分寸的正念應酬禪；
10. 在工作場域找到能獨處中意的正念空間。

上述這些，幾乎涵括了工作者一整天場景，是本書相當精采的一章，特別是第 6 項檢視當下身心的意識呼吸禪，當應用自如時，也可用於檢視團隊成員的呼吸與職場的呼吸（氛圍），方法是先感受自己的呼吸，當沈靜下來後，再感受他人的呼吸，特別是呼吸的頻率快慢與深淺，用開放性的接受，還有感覺到什麼來檢視，這個檢視的時間預設是 15 秒至 30 秒。

先前我在自己創業的公司，讓團隊接受正念課程訓練後，我也常以這樣方式去檢視公司的氛圍，的確可以感受到團隊的呼吸狀態，雖然需要一些經驗去理解這樣狀態呈現出什麼現況，不過這樣練習的確對帶領團隊是有幫助的，幾位到公司來的顧問，當他們個別來到公司輔導時，都直接告訴我他們感受到團隊氛圍相當好，因此，感受團隊呼吸對企業主、主管或團隊領導者，是相當好的修練。

* 卓越領導者內在修煉，用正念溝通力與自我認識強化領導力

在第五章與第六章，作者群更進一步探討到「運用正念，當好領導者」的議題，以《正念領導力》作者賈妮思·馬圖雅諾（Janice Marturano）所言，所謂正念領導者是「通過專注力、清晰的思維、創造力和同理心的培養，在服務他人時展現出關注當下的領導力」，擁有這樣能力的領導者，就如本書作者所言「真正的領導者，是能帶著矛盾與渾沌不安走下去」。

在我過去創辦數位行銷公司，以及台灣正念工坊執行長陳德中先生創業歷程中，我們都覺得的確如此，數位技術變化快速，新的媒體平台不斷推出，去年有效的方法，今年不見得奏效；但正念幫助領導者，做好所謂的用心溝通，充份的認識自我，特別是這二點佔了成功主管八大能力中的50%以上，書中介紹的正念溝通三面向：正念傾聽（如實地聽對方說話）、正念談話（忠實地表達自己意思）及以價值觀為中心的對話三部份，每一面向，作者群細心的點出練習的四項要點，可以按此練習。

在此補充本書相關作品—《搜尋你內心的關鍵字》中的正念對話方法，你可以將此方法安插到第二個方法後的練習，此方法包含傾聽、接軌與內省三步驟：

1. 傾聽時把注意力送給說話者，不帶評價的聽；
2. 接軌是用正念談話進行反饋代表確實聽懂對方意思，來接通雙方迴路；
3. 內省是保留一些注意力，留意自己聽聞後的身心感受。

補充此方法是個人覺得可將前二個方法做綜合練習，並為第三個以價值觀為中心的對話，打下溝通接軌的基礎，可以參考此方法的補充。

做為正念領導人並非當好人或只能正面思考，正念領導者內心並非時時晴朗，有時也會刮風下雨打雷，但愈是這樣的時候，正念領導者愈能覺察內心中各種正面與負面的念頭，認清念頭只是念頭並非事實，反而能如實的依據實際情況，專注於當下做決策，帶領團隊採取行動，不會因為情緒而做出錯誤決策，但必要時也能扮演怒目金剛，有時，嚴格的手段反而也是一種真誠的體恤，也是團隊成長的原因，正念領導者不是傳統商業界所描繪的那種拚命找出美好願景畫大餅的人，而是看出當前真正應該做之事的人，期望臺灣的政界與企業界領導人也能如此。

* 正念訓練受到大腦神經科學的有力支持

在第三章，作者深入淺出的介紹大腦神經科學驗證了正念的效果，這部份如果讀者是首次接觸腦神經科學可先跳過，最後再回頭閱讀此章，這也是我將此章導讀放置較後的原因。

正念訓練其背後的科學支持，目前統計1980-2015年，以Mindfulness及相關字搜尋學術論文資料庫，已經累積四千多篇學術論文的研究，證明正念的腦科學支持並非偽科學；這些研究指出，人類大腦神經就算是成年人，也極具可塑性（Neuroplasticity），藉由練習正念提昇大腦新皮質的厚度，強化腦中不同部位的訊息溝通，讓正念練習者能不對壓力及情緒事件過度或無法回應，也就是所謂海馬迴、杏仁核與下視丘組成的邊緣系統的原始人衝動反應（迎戰、逃



跑或僵住不動），正念讓我們從情緒的生理刺激—反應模式中解放出來，能用理性反思選擇如何去回應，從而得到成長與滋養。

此外，正念練習對自律神經（交感神經與副交感神經）失調的改善也有幫助，這部份像國內政府組織曾對轄下單位導入相關自律神經檢測儀器，作為心理情緒事件預防，因此也曾邀請我們對負責的心理輔導員進行正念工作坊訓練，讓心理輔導員可以有初步方法來協助單位內透過儀器檢測後，有相關輕微徵兆的同仁，也幫助同仁自我照顧，代表正念方法也已受到國內政府單位的注意。

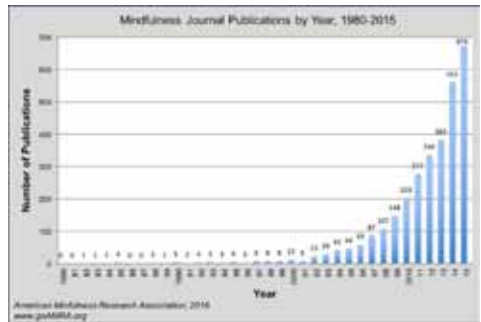


圖 2：1980-2015 年正念相關研究在期刊發表數量的年度統計。(https://goamra.org/resources/)

* 用正念更加認識自己是誰及想成為什麼樣的人

作者群以日本文化中細心不厭其煩特質，詳細但深入淺出不失風趣的介紹正念課程的時代背景、好處效果、科學原理與練習要點，並積極帶入到日常生活情境與領導者的運用，可以看出作者群非常有心將正念帶到企業中徹底實踐。

書中，更介紹各種注意力的正念實踐法，如果你能按書中方法確實練習，或者找到一位有經驗的老師引導，相信能做到書中所提到的目標：隨時隨地保持正念，是相當有機會的，至少在日常生活與關鍵時刻，正念也能助你一臂之力；最後的結語中，作者懷著抱負與願景，邀我們投入正念練習，從中更加認識自己是誰及想成為什麼樣的人，答案能自然浮現，這也是我練習正念多年來的經驗，邀請一同閱讀此書的你一塊練習正念。

相關學習資源

- 1.台灣正念工坊, <http://www.mindfulnesscenter.tw/>
- 2.台灣正念發展協會, <http://www.mindfulness.org.tw/>

延伸閱讀

1. 陳一鳴作，謝儀霏譯。《搜尋你內心的關鍵字：Google最熱門的自我成長課程！幫助你創造健康、快樂、成功的人生，在工作、生活上脫胎換骨！》（臺北：平安文化，2013）ISBN 9789578038660
2. 喬·卡巴金著，陳德中、溫宗堃譯。《正念減壓初學者手冊》（臺北：張老師，2013）ISBN 9789576938290
3. 丹尼爾·高曼著，周曉琪譯。《專注的力量：不再分心的自我鍛鍊，讓你掌握APP世代的卓越關鍵》（臺北：時報文化，2014）ISBN 9789571359199
4. 丹尼爾·高曼著；施婉青譯。《柔軟的心最有力量》（臺北：天下雜誌，2017）ISBN 9789863982173
5. 戈比·卡拉以爾著，閻蕙群譯。《一心不亂：Google高階經理人教你不戒手機、不斷網，在急躁的科技世界裡，定、靜、安、慮、得》（臺北：三采文化，2016）ISBN 9789863427223
6. 賈妮思·馬圖雅諾著，陸維東與魯強譯。《正念領導力：卓越領導者的內在修煉》（簡體字版）（北京：機械工業出版社，2017）ISBN 9787111555681