

## 職場上的冒牌貨症候群

桑雅是知名會計師事務所的合夥人，她之所以向我求助，是因為儘管擁有 MBA 學位和非凡成就，她總覺得自己是個冒牌貨。她每天跌跌撞撞，努力證明自己，因害怕被拆穿而說話結結巴巴的。

心理學家稱桑雅的恐懼為「冒牌貨症候群」。她深信總有一天，別人會發現這可怕的「真相」——她根本不配擁有現有的地位。即使從來沒有人對她的工作績效有任何負評，她仍然忐忑不安，緊張焦慮。

桑雅陷入了前面提過的「歸咎於想法」的困境，太把「我是冒牌貨」的恐懼當真了。她沒有積極爭取自己有興趣承擔的工作，反而過度看輕自己的才華和工作能力，彷彿錯用望遠鏡的另一端反觀自己。如果她學會用心而好奇的看待自己的經驗，她就能跨出去翻轉望遠鏡，以更開闊的視野看待一切。

「好吧，我心裡一直認為自己是魯蛇。」像桑雅這樣的人可能會說。「其他還有啥新鮮事嗎？那是我心裡『受傷的小孩』在說話。我平常想很多事情，無論想法是好是壞，我都注意到，但我仍保留最後的權利，除非這些想法能幫助我過我想要的生活，否則我不會付諸行動。」

這種職場症候群讓我想起，我為企業主管上團體輔導課程時，通常會讓他們作一些練習，這些練習表面上好像是給孩子玩的笨遊戲，卻能產生奧妙的效果。

我會請大家在便利貼上寫出他們最深層的恐懼，或他們在工作、關係和人生中從未明白說出的「潛台詞」：例如「我這個人很乏味」，或「我不討人喜歡」，或「我是騙子」、或「我很壞」。然後我請每個人把便條紙貼在自己胸前，並播放音樂，好像在開派對一樣。大家互相握手，眼睛直視對方，然後自我介紹：「嗨！我是個乏味的人，很高興認識你。」或用任何他們寫在便條紙上的字眼。

這是一次令人震撼的經驗。作過練習的企業主管總是告訴我，他們貼在自己身上的醜陋「真相」、影響他們至深的嚴苛自我評價，都因此得到舒緩。

多年後我仍收到電子郵件告訴我，能把內心的想法純粹當成一種想法，還真是讓他們大大鬆了一口氣。他們的恐懼有了名字，而且還可以拿來取笑一番，找點樂子。這樣做的時候，他們為自己創造了更多空間，容許他們真正做自己。他們已經跨出去了。

透過你所創造的迴旋餘地或喘息空間，你可以有所選擇。你開始純粹把想法當想法，

而不是必須遵守的命令，甚至傷透腦筋的問題。你可以心裡想著你是冒牌貨，注意到這個想法，但刻意選擇不去理會它，因為眼前更重要的事情，是對你正在參與的會議作出實質貢獻。

如果你在組織中步步高升，總有一天，你會開始帶人，而屬下會交報告給你。身為主管，你必須決定哪一份報告需要採取行動，哪些報告的內容可以置之不理。切記我們的想法和情緒就如同自私自利的臣子般，不見得總是說實話，而且思緒會來來去去。這正是為什麼我們應該把這些報告視為有待評估的立場文件，而不是真實情況的陳述，必須據以採取行動。

思維和情緒都能提供資訊，而不是形成指令。我們會根據某些資訊來採取行動，但有些資訊只需標記起來密切注意就可以了，有些資訊則根本胡扯一通，只需丟進垃圾桶。

掌握情緒靈敏力的意思是，無論有多少令你困擾的想法和情緒，你依然能設法透過行動方式，實現你最想要的生活。

## **書寫的神奇力量**

潘尼貝克在一次次研究中發現，參與者寫出令他們情緒激動的經歷後，身心健康都顯著提升。他們變得比較快樂，不再那麼沮喪焦慮。在參與寫作實驗幾個月後，他們的血壓降低，免疫功能增強，也比較少去看醫生。同時，他們也擁有優質的情感關係，記憶力較佳，在職場上更為成功。

潘尼貝克也在達拉斯一家電腦公司推動寫作計畫，當時有一百名資深工程師遭公司裁員，他們大半為五十開外的男性，大學畢業後就一直在這家公司工作。他們突然被公司趕出大門，都十分惶恐困惑，擔心無法再找到本行的工作。過了四個月，果真沒有任何工程師謀得新職。

潘尼貝克的團隊很想知道，如果遭裁員的工程師把這段經歷寫下來，對他們會不會有幫助。只要能改善求職展望，工程師們願意作任何嘗試，因此他們同意參與這項計畫。潘尼貝克要求一組工程師寫出遭裁員的經驗，挖掘他們內心羞辱、憤怒、被拒絕的感覺，以及在健康、婚姻和財務上受到的壓力和對未來的憂慮。另外兩個對照組則只描述自己的時間管理方式，或什麼都不寫。

開始寫作前，三個小組的求職動機和投入的努力可說不分軒輊，但寫作計畫展開後卻產生驚人的變化。激發情緒的寫作計畫進行幾個月後，曾經深入挖掘自己真實感覺的工程師，重新就業的比例高達對照組的三倍。寫作不但幫助他們整理經驗，也

幫助他們走出沮喪消沉，採取有意義的行動。

他們後來針對數千名參與者，包括孩童和年長者、學生和專業人士、健康者和病人，作了更多研究，如今我們可以很有把握的說，坦然面對自己的感覺，並用言辭表達情緒，對於因應壓力、焦慮和失落有極大的幫助。

寫作守則如下：設定二十分鐘的時間。打開筆記本，或在電腦中開啟新檔。開始計時後，就著手寫下你在過去一個星期、一個月或一年的情緒體驗。不必擔心標點符號不對、結構鬆散、或前後不一致的問題，純粹想到什麼就寫什麼，帶著好奇心，不加任何評斷。

只為自己而寫，不是為了最終要給誰看而寫。像這樣寫作幾天之後，拋開這張紙，或把它封在瓶子裡，丟入大海，或把電腦檔案關閉，不留存檔；或假如你已經準備好了，也可設個部落格或找個出版經紀人。你想怎麼做都沒關係。重點是，你開始把想法拋出來，寫在紙上，從過往經驗中邁步「跨出去」，從不同的觀點看事情。

## 放下那件外套

莫妮卡和大衛這對夫婦深愛彼此，但莫妮卡的一大怨言是，老公每天下班回家後，總愛把外套順手丟在地板上。

她抱怨的事情聽起來微不足道，但曾和伴侶一起生活一段時間的人都明白，這些惱人的小事情，如牙膏蓋子沒蓋好，喝咖啡時發出咕嚕咕嚕的聲音，可能令我們上鉤，一直念念不忘，而陷入負面詮釋的循環。

麻煩的是，我們一旦上鉤，就執著於單面思考，不再認為牽涉其中的人除了我們觀察到的面向，或除了我們對他們的需求之外，還有其他許多面向。

「我每天都說：大衛，拜託你不要把外套扔在地板上好嗎？」莫妮卡告訴我。「但他每天還是照做不誤！他說因為他很累，而且見到我太開心了，所以完全沒想到掛外套的事！」

莫妮卡試著了解他提出的理由，但還是覺得很生氣，而大衛照舊把外套丟在地板上。她嘗試完全不理會地板上的外套，如果外套剛好掉在她經過的路上，也執意踏上去。她曾嘗試自己把外套掛起來，通常都大張旗鼓的，讓大衛很清楚她在做什麼。

這時候，地板上的外套已經不是一件掉在地板上的外套而已，而具有象徵意義——莫妮卡很重視這個問題，大衛卻完全不當一回事。大衛一直忽視和貶抑莫妮卡，外

套的問題就是明證。雖然總的說來，外套的問題微不足道，然而每次夫妻倆發生爭執時，外套問題總是一再被提起。

有一天，大約就在大衛的生日快到時，莫妮卡找到了新觀點，讓情況完全改觀。她讓自己抽離原本的想法，不再從「他這樣做是為了貶低我」的角度來詮釋整件事情。她在這個小小的困擾和所引發的強烈情緒之間，創造出迴旋的空間。

她刻意拋開原先賦予外套的種種主觀臆測，而假定大衛完全出於善意。與其斤斤計較大衛幹嘛老是把外套丟在地板上，她決定送給大衛一個生日禮物：她願意接受大衛（她深愛的人）就是這個樣子，這是他的一部分，她願意懷著愛意為他撿起外套，絲毫不覺有傷自尊或充滿怨懟。她決定拋開繩子，結束這場拉鋸戰。

「我沒有心不甘情不願或充滿挫敗的情緒。」她告訴我：「而是心甘情願，抱著寬容、接納、同情的心態，因為我愛他，我很珍惜我們之間的關係。我知道萬一大衛發生什麼事情，我會寧可捨棄其他一百萬件東西，只求讓大衛和那件外套重新回到我的生命中。」

### **情緒教育：現在還不是沒事，但等一會兒就沒事了**

對父母而言，教導孩子情緒反應靈敏，最有效的方法是自己以身作則。當女兒用盡力氣大聲尖叫：「我恨你！」或兒子因為在學校受了委屈，啜泣著回家時，你或許很難做到，但這些情況正好提供你示範情緒靈敏力的寶貴機會。當你抽離自己的情緒，以冷靜而同情的態度回應，並試圖理解孩子們為什麼會有這樣的感覺，而不是急於回應自己當下的感覺，那麼你就是在示範提升情緒靈敏力的重要技巧。

我因為研究這些東西而拿到博士學位，但是請相信我，我不但曾經受到情緒主宰，而且還讓自己陷進去。當我兒子諾亞還是小嬰兒的時候，我帶他去診所進行生平頭一輪預防注射。當時諾亞備受呵護，對寧靜祥和的世界習以為常，護士把針刺進他身體的那一刻，他開始嚎啕大哭。

看在像我這樣的新手媽媽眼裡，他憤慨的表情彷彿在說：「我這麼信任你！你怎麼能這樣對待我？」我想安撫他，於是立刻脫口說出大多數父母在這種情況下會說的話：「沒事！沒事！」

諾亞繼續大哭，護士繼續完成疫苗注射，但同時轉頭說了一句我永遠忘不了的話：「不對，現在還不是沒事，但等一會兒就沒事了。」

她說的對極了。這個小嬰兒才剛被帶進冷冰冰的房間裡，交給一個陌生女子，而這

名女子現在正拿針刺他，把他嚇壞了，而我怎麼這麼笨，竟然告訴他，沒事、沒事，一切都不打緊！我忽略了諾亞還無法用言語表達的明顯而立即的感覺，否定了他痛苦而真切的經驗。基本上，我在叫他封裝自己的情緒！

等到外子安東尼下班回家時，諾亞對疫苗注射的抗議行動早已平息。但另一方面，我卻連續幾小時都陷入自責：我花了這麼多年的時間研究情緒，我應該更清楚才是！然而拋開我的研究工作不談，我畢竟只是個新手媽媽，這也是我頭一遭看到孩子這麼煩躁憂傷，不管我是多麼不稱職，我只不過想安撫我的孩子。

安東尼一踏進家門，我就告訴他事情經過。

安東尼是個非常實事求是的醫生，但也很風趣。他看著我激動抱怨個不停。有一會兒，他保持沉默，什麼也沒說，然後臉上露出微笑，一副被逗樂的樣子，回答我：「沒事！蘇珊，沒事！」