重新理解

New Understanding

（第一週研讀）

面對工作挑戰與生活中的不如意，我們常急著找出答案，卻忽略了身體的感受，也困在原有的思考角度。試著辨認壓力帶來的緊繃，給自己片刻停頓，再換個立場看待眼前的難題，或許就能發現原先未曾留意的可能，為下一步找到方向。

(一)壓力不是反派

Stress Isn't The Villain.

壓垮人的不是壓力，而是我們面對它的方式。

It is not stress that kills us, it is our reaction to it.

壓力本身不是反派。真正的變化，其實發生在壓力一出現時，你的身體立刻產生的反應—胸口變得緊繃，下巴不自覺咬緊，呼吸在你還沒察覺前就變得淺短，一切突然加速，好像整個系統往前傾，準備立刻行動。這不是理性在主導，而是你的神經系統已經踩下油門。要回到平衡，不是從解釋開始，而是從更底層開始。下次當壓力突然飆高時，試試看：不要分析，不要下註解，也不要急著修正。只要回到身體，用一個詞描述正在發生的感覺—緊繃、急迫，或威脅。輕聲對自己說出來，然後停下。不需要自我打氣，也不需要任何讓自己冷靜的小技巧。這個簡單的「命名」，會讓你的身體知道：它被看見了。而當身體感覺被看見，它自然就會慢慢放鬆下來。

Stress isn't the villain. The real shift happens in your body the moment stress shows up. Your chest tightens. Your jaw locks. Your breathing goes shallow without asking you first. Everything speeds up, like your system is leaning forward, ready to move now. That's not logic running the show. That's your nervous system flooring it.

The way back doesn’t start with explanations. It starts lower. Try this next time there’s a spike: don’t analyze it, don’t narrate it, don’t fix it. Just check in with your body and name what’s happening with one word—tightness, urgency, or threat. Say it quietly. Then stop. No pep talks. No calming hacks. That small act of naming tells your body it’s been noticed. And when the body feels noticed, it naturally eases off.

(二)改變你看到的畫面

Shift The Frame.

你看到的不只來自眼前，也來自你所站的位置。

What you see is shaped by both what's in front of you and where you're standing when you look.

兩個人面對同樣的情境，最後帶走的畫面卻可以完全不同。一個看到的是無路可走，另一個看到的是原本沒注意到的轉彎。差別往往不在天分或努力，而是在你站的位置。你的位置會決定什麼在畫面中心、什麼被裁掉、什麼留在畫面之外。當你很累、受傷，或處在防備狀態時，你的視野會在不知不覺中變窄。旁邊的小路消失，眼前只剩下一條筆直的道路，感覺只能往那裡走。今天試著做一個小小的重設。將一件讓你感到沉重的事，描述兩次：一次從你現在的角度，另一次是假設你看著那件事發生在別人身上。不要解決，也不要給建議，只要留意當你換個立場，有什麼重新進入視野。這個轉換常常不只是改變你看到的畫面—也會改變你下一步能做什麼。

Two people can face the same situation and walk away with totally different pictures. One sees a dead end. The other sees a bend in the road that wasn’t obvious at first. The difference usually isn’t talent or effort. It’s where you’re standing. Your position decides what’s centered, what gets cropped out, and what stays just outside the frame. When you’re tired, hurt, or on guard, your view narrows without asking permission. Side streets disappear, and all you see is one straight road ahead that feels unavoidable. Try a small reset today. Take one situation that’s been weighing on you and describe

it twice—once from where you are right now, and once as if you were watching it happen to someone else. No fixing. No advice. Just notice what comes back into view when you shift your stance. Often, that shift doesn't just change what you see—it changes what you're able to do next.

632 字

本文節錄自：林熙著《抄寫英語的奇蹟 2：每天 10 分鐘，英語更熟練、內在更強韌》，民國 115 年 6 月初版，第 2 章第 13 及 19 篇。

在同一個地方停留兩小時的領導者會沒命
—指示若缺乏目的，就不必聽從(上)

戰場情勢瞬息萬變，當通訊受阻、部署遭打亂，第一線官兵如何掌握行動方向，考驗著平日的訓練與共識。領導者清楚傳達任務目的與指揮官意圖，官兵才能在軍紀與授權範圍內，依據現場狀況主動判斷、靈活應變，持續朝共同目標完成任務。

（第二週研讀）

違抗命令的訓練

「只要在那裡停留兩小時，你就死定了。」

這句是美國前陸軍參謀長馬克·麥利用來形容未來戰場的話。

敵軍的無人機與感測器隨時都在搜索目標，前線與後方早已沒有區別。補給被切斷、部隊被打散、通訊被阻斷；沒有溫熱的食物、沒有空調、沒有淋浴設備。在這種極為嚴峻的環境下，根本沒有等待主管下令的餘裕。正因為如此，麥利參謀長毫不猶豫地斷言：

「比起服從命令，我們更需要違抗命令的訓練。」

這裡指的不是反抗心理，而是理解背後的意圖，自行判斷、決定行動的能力。成為自我驅動者既是在戰場上存活的條件，更是完成任務的必要前提。

聽到「軍隊」這兩個字，大多數人應該都會想到「命令就是一切」、「命令要由上往下貫徹到底」。然而近幾年，這樣的結構產生了很大的變化。

原因是，在環境不斷變動的戰場上，如果不理解作戰的意圖，配合戰況做出應對，就會因決策速度太慢導致生命的犧牲。

現在重視的是共享目標、建立共識，而非等待上級的繁瑣指示。由第一線人員自行判斷，決定該如何行動。美國陸軍稱這種自主導向型的文化為「任務指揮」（Mission Command），並已徹底落實於所有階級之中。

「傳統型」與「自主導向型」的品質差異

接下來透過具體案例，來看看傳統型與自主導向型指示在品質上的差異。

假設遇到必須守住橋梁的情況，會是如何呢？

傳統型命令

上級：「到明天早上十點為止，必須守住橋梁 A。」

部屬：「為什麼要守住那座橋？」

上級：「理由不重要，照做就對了。」

這裡只有指定「做什麼、到何時為止」，並沒有提到為什麼要那麼做（目標）。收到這種命令的部屬會停止思考，一旦情勢改變，就只能陷入進退維谷的困境。

自主導向型命令

上級：「到明天早上十點為止，必須守住橋梁 A。理由是讓我軍的裝甲部隊能前往 B 鎮。只要拿下那裡，就能截斷敵軍的補給路線。」

部屬：「明白。」

理解目標的部屬即使遇到意外狀況，也能靈活地做出判斷並採取行動。

要是橋梁被敵軍的砲擊炸毀，怎麼辦？

傳統型報告

部屬：「橋梁 A 被破壞了。」

接著，只能等待上級的下一個指令。

自主導向型報告

部屬：「橋梁 A 被破壞了，但北邊的橋梁 B 還能通過。現場也已勘查完畢，車輛可以通行。」

因為理解作戰目的，部屬才能自主判斷，繼續執行任務，即使上級不在身邊也不怕。對組織來說，像這樣具備自主性的人才，才是最大的戰力。

926 字

本文節錄自：有薗光代著/陳靖涵譯《成為自我驅動者：不憑意志力，不等別人推，用自己的力量開創未來》，民國 115 年 9 月初版，頁 61。

在同一個地方停留兩小時的領導者會沒命
—指示若缺乏目的，就不必聽從(下)

面對快速變動的環境，團隊能否有效應變，有賴領導者說清楚任務目標、執行理由與預期成果，也需要成員主動確認意圖、掌握授權範圍。從理解目的到自主行動，在共同方向下選擇適切作法，並為結果負責，才能讓個人的判斷力化為團隊前進的力量。

（第三週研讀）

你的職場也是前線

這樣的例子不只會發生在戰場上，在現代商業社會裡，職場也始終如同前線般分秒必爭。

・昨天決定的方針，到明天早上就已過時

・如果只會等待指示，就會被競爭對手搶先一步

・主管不在時，面臨需要做出重大決策的情況

在這個資訊一夜之間就過時的時代，等待指示的人必然會被遠遠拋在後頭。所以，瞭解目標、自主選擇的能力，將決定一個組織能否存活下去。

假如你是一位主管，傳達指令時，請務必包括以下四個項目：

一、目標（Goal）：要在何時之前完成什麼事情

二、理由（Purpose）：為什麼要做這件事

三、效果（Effect）：完成後會帶來什麼影響

四、最終狀態（End State）：達成目標時的理想狀態

只要建立共識，部屬就能理解「我到底要做什麼」，並能

在加入創意與巧思的同時，做出適當的判斷並採取行動。這麼一來，不但部屬對投入任務的意願會變得更高，整個組織的效率與品質也將有所提升。

培養自我驅動者並不是一種交付任務的技巧，而是為了讓整個組織蛻變的戰略。

反過來，假如你站在部屬的立場，請對自己提出以下問題：

・不瞭解主管的意圖時，我有沒有跟對方確認過？

・沒有指示時，我能自主判斷並採取行動嗎？

・情況混亂時，我能否能成為行動的核心？

主動性（自主行動的能力），指的不是隨心所欲地行動，它是在忠於目標的前提下，自行設計最適合的做法，並承擔結果的能力。

不是只等待他人的決策，而是懂得拿捏好分寸，清楚知道「這個範圍內我可以自己決定」的人，才能帶動團隊向前邁進。無人機、感測器、AI，以及虛擬空間（cyberspace，指數位網路構成的虛擬環境）……儘管戰場的型態改變了，戰略的本質依然不變。

「最後左右勝負的，仍是人的意志。」

拿破崙、孫子、克勞塞維茲（十九世紀的普魯士軍事理論家，也是《戰爭論》的作者），以及麥利參謀長的話，都曾闡述同樣的道理。無論環境怎麼變化，想要超越不確定性，就只能依靠人的判斷力與行動力。

正因為如此，我們必須磨練獨立思考、決策與行動的能力。縱使身邊充斥著各種資訊與科技，若無法熟練地運用這些能力，到頭來仍只能成為一名旁觀者。

總結

不管技術有多進步，勝負最終取決於人的意志。能主動採取行動的人，才能主導不斷變化的局勢。

870 字

本文節錄自：有薗光代著/陳靖涵譯《成為自我驅動者：不憑意志力，不等別人推，用自己的力量開創未來》，民國 115 年 9 月初版，頁 66。

力行民主憲政 守護幸福繁榮家園

民主憲政保障人民自由與權利，也維繫國家安定與社會繁榮。珍惜得來不易的民主成果，更須將守護家園的信念付諸行動。國軍官兵應恪遵憲法、堅守軍人職責，面對中共威脅保持警覺，戮力戰備訓練，以堅實國防力量捍衛國家安全，守護國人幸福生活。

（第四週研讀）

12月25日是中華民國行憲紀念日，這天不只是日曆上標記，更是我國從艱辛歲月中，淬鍊出的政治文化結晶，象徵我們在波瀾壯闊的民主道路上，始終堅定如一。行憲，是一場跨越時空的和平革命，它將國家的權力，從個人意志移轉至全民手中，讓法治成為守護土地最堅實的堡壘。《中華民國憲法》是國家根本大法，是無數先賢先烈在戰火與動盪中立下的箴言，更是維繫國脈民命的生命線。

在憲政運作的神聖殿堂，國軍扮演著獨特且崇高的角色，既是體制內一分子，更是憲法忠心的守護者。政治哲學家海耶克曾說「自由若不與法治相結合，便會淪為混亂」，印證全體官兵以堅實戰力所捍衛的，不僅是地理上的邊界，更是法治體系下的生活方式。

現代文明社會中，個人自由須建立在整體安全之上；如無強大的國防作為後盾，憲法賦予人民的言論、信仰、結社等自由，都將變得脆弱不堪。國軍官兵服膺憲法，是出於對民主價值的深刻認同，軍隊每一次的操練、每一次的巡弋，都是在向國人承諾，只要有國軍，這部象徵民主自由的憲法必然長存，這是軍人與土地最深刻的連結，也是我們唯一的信念。

在我們歡慶行憲紀念日的時刻，中共卻未曾放棄對我襲擾，其手段更已從傳統的軍事恫嚇，演變為全方位的「三戰」

威脅。在心理戰層面，其試圖散播失敗主義，分化官兵士氣與民心認同；輿論戰層面，利用網路假訊息編造扭曲的敘事，企圖抹滅我國際地位；法律戰層面則妄圖以片面的法律解釋，挑戰我國領土主權與民主現狀。

面對敵人處心積慮的威脅，絕不能抱持一廂情願的幻想；和平從不來自卑躬屈膝，而是依靠堅不可摧的實力，恰如前美國總統甘迺迪所言「唯有在武力強大到足以確保和平時，才能談論和平」。國軍官兵將持續戮力戰備訓練，將憲法賦予的神聖職責，轉化為保國衛民的能量，以實力向企圖破壞現狀的勢力傳達清晰訊號。

回首行憲歷程，前賢在動盪的年代為我們勾勒未來；我們今天所呼吸的每一口自由氣息，都是憲法為我們擎起的明燈。憲法，不只是格式齊整的嚴肅文字，也是守護家園的槍砲聲，是藍天中翱翔的機翼，是怒海中挺進的戰艦。憲法賦予國軍存在的正當性，也賦予必須為之犧牲的付託，官兵必將以之為依歸，殫精竭力，在歷史長流中守住民主火種，捍衛憲法尊嚴。

展望瞬息萬變的未來，我們仍將攜手並進，以先賢的勇毅為墨，以憲政的理性為紙，續寫中華民國民主與繁榮的全新篇章。國軍官兵也將矢志屹立於民主法治第一線，用血汗與忠誠，捍衛這道永不熄滅的自由之光，力行民主憲政，守護國人幸福富庶繁榮的生活。

1,006 字

本文節錄自：青年日報，民國 114 年 12 月 25 日。

不要就是不要！貓教練的最強拒絕術

在人際相處中，我們有時為了顧全情面，勉強答應他人的請求，久而久之，卻壓縮了自己的時間與心力。學習尊重自身意願，分辨應盡的責任與額外的請託，以合宜的態度清楚表達拒絕，才能建立彼此尊重的界線，讓生活保有餘裕，也讓付出出於真心。

（第五週研讀）

「我很喜歡貓。牠們很有想法，而且不會說出來。」—尚馬利．古里奧，法國作家兼導演。

貓最討厭別人命令牠。牠們根本對聽從人類的話沒興趣。

「如果想找乖乖聽話的，去找狗吧！」貓心裡總是這樣想。

貓的固執程度遠超乎想像，要讓牠們一個指令一個動作的機率微乎其微。

反觀身為人類的我們，難道就喜歡被發別人命令嗎？當然不喜歡！然而一整天下來，不論在職場或家裡，我們不知忍受了多少次使喚，更別提那一大堆的間接指令—那些「非聽從不可」的各種社會規範。

學會說「不」，就是我們能向貓效法的事。

別再有求必應，別再遵循不適合自己的指令。別再讓自己陷入明明心裡想說「不」，最後卻總是乖乖說「好」的境地：一開始只是幫個小忙，最後卻變成一種慣例，想甩都甩不掉；一開始是職務之外的額外工作，最後卻被主管和同事視為理所當然，而且你還沒因此多領薪水……別再讓這些情況發生了。

請學著不時對孩子、配偶、老闆、同事或朋友說「不」。這不是自私，而是為了保有自己的行動自由和時間。對任何事或任何人都說「好」，你還能剩下多少時間給自己，去做自己的事、滿足自己的嗜好呢？

學會說「不」，就是不讓別人對你予取予求，就是懂得保有自己的時間、行動力和生活，同時也是懂得讓周遭的人尊重你。

我們必須在「命令」和「幫小忙」之間取得平衡。沒有誰有義務長時間幫別人的忙。

＊不要！不要就是不要！聽懂沒？

558 字

本文節錄自：史蒂芬・嘉涅著/梁若瑜譯《貓是最好的人生教練：掌握貓特質，讓你活得自信、自由、自在》，民國 114 年 3 月初版，頁 105。