

# 如何 改變世界

How to Change  
the World

約翰—保羅·弗林托夫 著 黃煜文 譯

改變世界，是許多人畢生的志願。

但私心裡，他們並不真相信自己可以做到！

真相是，從國家政權的轉移，到社區環境的美化，

世界的每一個改變，都起自某一個人的作為。

你也想試試看嗎？本書提供 198 個方法，激勵你踏出第一步！

人生學校

話題新書系

英倫才子艾倫·狄波頓

領銜主編



THE  
SCHOOL  
OF LIFE

# 任何驚天動地的大事， 都是始自某人做的一件小事！

誰不希望世界更美好？只不過我們常自認沒有能力改變現狀。這或許是因為我們把自己看得太渺小，也或許我們在逃避責任而不自知。其實，人類一直不斷透過個人的行動在改變社會。歷史證明，只要專注於大我的目標，並勇於行動，往往就能展現小我的力量，捲動世界！

改變的任務乍看總是艱鉅，因此前人懂得將目標細分成小部分，逐一達成。小自社區的改造，大至政治的改革，都是這樣得來的。而我們每個人，無論是奉獻金錢、時間或聰明才智，一定可以做點什麼。

本書援引托爾斯泰、甘地和沙特的珍貴見解，更舉出 198 種非暴力行動的方式，提供我們所需的靈感和勇氣，協助我們克服惰性與冷漠、認清自己最關心的事物，並朝著改變邁出重要的第一步！



如果說人生是一所學校，  
艾倫·狄波頓幫你找來了最好的老師，給你立即上手的建議！

在人生學校的課表上，你不會看到「哲學」「法文」「歷史」與「古典文學」這類科目，而是會看到「婚姻」「挑選職業」「養育子女」「財務焦慮」「死亡」及「改變世界」等課程。六本不同主題的勵志書，將為你帶來實用的建議，幫助你理清自己的情感，讓你在苦惱和困頓之時有所依憑。

詹偉雄、蔡詩萍、褚士瑩 強力推薦

ISBN 978-986-134-204-7 [ 570 ]

00240



9 789861 342047

# 如何 改變世界

How to Change  
the World

約翰·保羅·弗林托夫 著 黃煜文 譯

〈導讀〉

## 「知道」本身，有著巨大的力量

褚士瑩

我相信「知道」本身，有著巨大的力量。

比如說當我們自從學會九九乘法表之後，無論如何也不可能回到不懂得乘法之前對於數字的想法。

已經「知道」的人，無法揣摩「不知道」者的内心世界，雖然自己也曾經是其中一名成員，但是「知道」會巧妙地徹底磨滅在這以前的所有記憶。

這是為什麼，每次我總是喜歡問那些嚮往環遊世界旅行的人，他們認為要環遊世界，最大的困難是什麼。

每次，我總是會得到差不多的答案，大多數的人立刻就說是「金錢」，接著一定有人會說「時間」，在這之後，「健康」和「家庭」也都會被陸續提出來。

「如果錢是最大的問題，那麼一張可以環遊世界一圈的機票大概多少錢呢？」

每個人總是從五十萬、一百萬台幣開始猜，也有人認為需要兩百萬台幣。

但是當我證明，一張最便宜的環遊世界RTW機票，原來六、七萬元就可以買得到，大家總是非常驚訝。那些覺得自己不可能有錢去環遊世界的人，突然也鬆了一口氣。原來環遊世界的機票，用買一輛摩托車的錢就足夠了。

「詢問機票價錢，明明是非常簡單的事情，可是為什麼摩托車價錢這種稱不上重要的資訊人人都了解，對於當做夢想的環球旅行，卻連到Google上去搜尋一下，或是打個電話到旅行社都不會這麼做呢？」

「因為覺得根本不可能，所以就沒有勇氣去——」

——知道。

可是一旦知道以後，環遊世界就沒什麼了不起的了，幾萬塊錢的機票，只是自己去或不去的問題而已，已經不是能不能實現的問題。

同樣的，那些說沒有時間的人，一旦經過我的計算，發現一年五十二週，每個上班族本來就有週休二日，這樣一來就是一百零四日的週末，如果加上其他的各式各樣國定假日、颱風假、事假、病假、休假，任何一個社會人每年都有將近

一百六十天以上的假日，也就是每年有將近一半的日子，本來就是假日，怎麼會說沒有時間呢？就算搭船環繞世界，也只要一百一十天啊！

至於認為沒有健康的身體就無法環遊世界的，我告訴他們我的護士朋友法蘭克，在豪華遊輪上開設一間洗腎中心的故事，即使是一個星期要洗腎三次的糖尿病患，也因此可以像健康人一樣參加航海行程。我也不只一次在世界不同角落看到全盲的背包客在自助旅行，難道阻止我們去環遊世界的，是比洗腎或眼盲更加嚴重的健康問題嗎？

至於那些認為自己有家庭牽絆，以至於無法去旅行的，我也會告訴他們我的好朋友阿瑟，如何放下全職工作、還在唸書的丈夫及當時兩個還是國小年紀的子女，到土耳其去尋找自己的第二故鄉，買了一間在地中海旁的農莊，過著自己種有機無花果，自己萃取第一道橄欖油的田園生活。如今子女也都長大成家，並沒有因為母親沒有天天在旁邊陪讀而成爲問題學生，反而因為從小就看到雙親雖然超過了做夢的年紀，但是一個插班考大學一路念到法律博士，另一個藉由旅行尋找自己，都是誠實追尋生命夢想的人，所以對於父母的愛與尊敬，沒有因此而稍減。

一一分析下來，似乎這些原先認為無法解決的難題，都不是真正的問題了，真正的問題是：「不知道」。

知道與不知道，差別是很巨大的。

知道世界是怎麼運轉的，是件比想像中更大的人生工程。

我有一個同事，來自緬甸某個少數民族，在自己的家鄉是個非常優秀的社區發展專家。有一天，長期贊助他工作的瑞典NGO組織，要送他到斯德哥爾摩去受訓，當我們認為他很優秀，英文也很流利，應該不會有什麼困難的時候，另一個曾經去過瑞典受訓的緬甸同事，卻顯得憂心忡忡。

「他這輩子只用過鑰匙開門，但到了瑞典卻要用感應卡，萬一毫無重量的感應卡弄丟了，他進不了房子，又不知道該怎麼求助的話，在熱帶成長，從來沒有經歷過攝氏三十度以下氣溫的他，可能會在下雪的北歐冬天凍死吧？」

手機該如何儲值、銀行該如何開戶、為什麼大部分的人都在地底下移動（地下鐵）而不是在地面上，這些都不是輕易就可以回答的問題。

這是為什麼，我一次又一次發現自己在泰緬邊境的移工學校，向這些剛離

開緬甸鄉間的年輕人，開課解釋什麼是銀行業務，什麼叫做貸款、保險、信用額度、信用評比、資產管理。信用卡以及現金卡的區別，對於從來沒有使用過銀行，也不知道金融是怎麼回事的人來說，已經不可思議，我還沒開始說次級信貸、二胎、再保險呢。

知道如何使用世界都這麼困難，知道如何使用人生，比想像中更不容易。

兩年前，日本NHK出版了平安壽子的一本長篇小說，書名就叫做《人生的使用方法》，描述一對退休的夫婦，藉著找尋興趣，重新思考人生的方向。

無獨有偶，前一陣子網路上也流傳一篇短文，說是當電器用品壞掉的時候，平時喜歡看產品說明書的五歲兒子總會冷冷的在一旁說：「我們自己沒按規定操作使用，當然容易壞！」延伸到思考我們是不是讀清楚了「人生使用說明書」，否則過度使用了人生，因為我們如何對待自己、對待別人、對待環境的方式，最後就會變成我們的命運。

哲學訓練背景的作家艾倫·狄波頓，在二〇〇八年夏天，於倫敦開設了一間「人生學校」（The School of Life），專門解答人生與生活上會面對的大小疑難問

題，如：錢不夠用、對工作沒有熱情、兩性關係失調、如何保持冷靜、如何在數位世界中生存、如何讓世界變得更好等等。一般人隨時都能走進這間學校，並且在裡面得到想要的答案，我也認真的去上另類的「主日學」，我還記得那天的主題是「別過度看重幸福的重要性」。

當許多來自世界各地的觀光客到倫敦去尋找昨天的歷史蹤影時，對於選擇在倫敦生活的人來說，倫敦卻是一個明天的城市，無論是最新的思潮、建築、發明、流行、藝術或是生活風格，對於未來的想像，才是讓倫敦一直走在世界前端、幾個世紀以來不斷向潮流的最前線滾動的真正原因。

這是為什麼，作為一個旅行者，我總是為那些只去倫敦看旅遊書上景點的觀光客，覺得非常可惜。

對於想要在倫敦尋找私房景點的朋友，我常常會推薦他們去被譽為「英倫第一才子」的瑞士作家艾倫·狄波頓開設的「人生學校」，上一堂自己喜歡的課。

艾倫·狄波頓一九六九年生於瑞士蘇黎士，從八歲起在英國接受教育，曾求學於頂尖的哈羅學院與劍橋大學。他通曉法文、德文及英文，才氣橫溢，文章智

趣兼備，書寫主題豐富多變。在二〇〇二年《旅行的藝術》風靡全球之後，目前已有多國語言的譯本，在台灣也擁有相當多的粉絲。二〇〇四年，在各界矚目之下，《我愛身分地位》於英國搭配由他所主持的電視節目一同推出，旋即登上英美暢銷書排行榜。全球死忠的書迷總是每年都翹首盼望狄波頓的新作問世，也總是意猶未盡。但並不是很多人知道，其實只要到倫敦，一年到頭都可以前往艾倫·狄波頓開設的「人生學校」去參加各式各樣的活動。

狄波頓之所以會決定在二〇〇八年的夏天以社會企業（social enterprise）的方式創辦這所人生學校，我覺得跟他創作生涯的起因其實是一樣的。

狄波頓曾經公開表示：「我在求學過程中感到非常失望，尤其是在大學期間，因為學校所教的一切似乎都無關緊要。我什麼科目都涉獵過，可是內心還是覺得空蕩蕩的……我要寫我自己想看的那種書籍！」而他所謂的那種書籍，就是利用廣義的文化來詮釋及定義人生。他認為寫一本能夠幫助人享受人生的書，是一件很美也很重要的事情。這是為什麼他從一九九三年開始以哲學論說文的形式，出版各式各樣的作品。

人生學校也就是這個理想另外一種形式的具體呈現，供人學習如何解決日常生活的重要問題，像是給那些早上賴床不想去上班的人的生涯規畫、怎麼跟分手情人相處的人際關係、了解我們為什麼會說謊、如何在消費時代裡做有創意的旅行、如何自己一個人生活、如何變成一個別人眼中很酷的人等等。有些課是晚上開設的，地點又在商業街的精華區，所以適合白天逛街購物參觀累了以後來。如果意猶未盡的話，也有週末全天課程，甚至有在教堂裡進行的另類布道會，內容有趣而不可思議，像是強調悲觀比樂觀重要，或是作白日夢對人生的必要性等等。

除了上這些不可思議的課程，學員還可以一起吃大鍋飯、參加小旅行、接受非傳統式的心理諮商。就算不打算上課，也可以純參觀，在有趣的附設商店購買一些倫敦別處買不到的紀念品——比如專門談孫子如何教阿嬤用手機傳簡訊的書。

如果能夠到倫敦，從人生學校帶回一些人生的熱情，用新的態度面對日常生活，或許這將是倫敦最特別的紀念品也說不定。至於那些沒有機會到倫敦去上人生學校的，那就看書吧！

### 〈編者序〉

## 這是我想唸的「人生學校」

艾倫·狄波頓

### I

教育的目的在於為我們節省時間，讓我們省卻嘗試錯誤的經驗。不論世俗或宗教社會，都是藉由這樣的機制，將其最聰穎也最堅毅的祖先，經過數百年來斷斷續續的痛苦摸索而得出的智慧成果，在一段有限的時間裡灌輸給社會裡的成員。

社會在科學與技術知識方面，早已接納了這種教育方式的思考邏輯。今天，一名主修物理學的大學生只要用幾個月的時間，即可吸收到法拉第畢生的學識，甚至在短短幾年內，即可嘗試突破愛因斯坦的統一場論，而社會絲毫不認為這樣的現象有任何可議之處。

這樣的教育原則，在科學領域當中顯得平淡無奇又毫無爭議，但一旦套用在智慧、在有關自我與道德指引的洞見之上，卻不免引來強烈的反對。奇特的是，如果有人打算讓一班物理系的新生自行搞懂電磁輻射理論，捍衛教育的人士必然會對這樣的做法嗤之以鼻；但另一方面，同樣的這群人卻又堅稱沒有任何人能夠將智慧教導給別人。

我向來認為文化絕對有能力因應我們所遭遇的難題。自古以來，對我們的個人與政治生活造成混亂的各種錯誤，一再為文化作品提供了大量素材。不論哲學、心理學、藝術、詩歌還是文學，都不乏探討愚痴、貪婪、肉慾、嫉妒、驕傲、多愁善感或勢利眼的內容。問題是，極少有人能夠有效整理這座寶庫，以適切的方式將其內容呈現給我們，原因就是那種毫無基礎的偏見，認為文化不該用來協助我們解決煩惱。

當今主流的世俗教育機構，都無意教導我們生活的藝術。若以科學發展史的歷程比喻，我們可以說，道德領域還處於業餘人士在自家倉庫裡操弄各種化學物質的階段，而不是專業人員在實驗室裡從事條理井然的實驗。大學院校裡的學

者無疑是靈魂教育工作的主要候選人，但他們卻假藉先驗知識的重要性，而刻意拉開自己與實際需求的距離。他們逃避了引誘受眾的責任，對簡單明瞭的事物恐懼不已，並且假裝自己沒有注意到人有多麼脆弱，也無視於人有多麼容易忘卻一切，不論是多麼重要的事物。

## 2

這就是為什麼我和幾個同事在二〇〇九年春季一起創立了人生學校。人生學校是個讓人上課學習、購買書籍與接受心理治療的地方——全都聚焦於以明智的方式引導個人的人生。這是一所我希望自己當初能有機會就讀的學校。

我在上大學之前，原本把大學想像成一個非凡的場所，能夠讓人擺脫商業壓力，在優美的環境中與令人著迷的人物一同好好檢視人生的重大課題，從而成爲更好、更有智慧也更有趣的人。我至今仍然會遇到抱持著這種想法的人——但這

些人都有一項共通之處：他們從來不會上過現代大學。他們之所以能夠懷有這樣的夢想，原因是他們有幸不必見識到醜陋的教育現實。

嚴酷的事實是，你若是前往世界上任何一所大學，聲稱你想要學習「如何生活」或「如何成為一個比較好也比較有智慧的人」，對方必定會客氣地請你離開——要是他們沒有把你送到瘋人院的話。當今的大學，認為自己的工作是訓練學生精通一項特定職業（例如法律或醫學），或是讓人對文學或歷史等人文學科獲得基本認識——但沒有任何明確的理由，只是一種未經檢驗的模糊概念，認為花幾年的時間研讀文學可能對人有益。

在「人生學校」的課表上，你不會看到「哲學」「法文」「歷史」與「古典文學」這類科目，而是會看到「死亡」「婚姻」「挑選職業」「志向」「養育子女」「財務焦慮」及「改變世界」等課程。在這些課程當中，你會接觸到傳統大學所教導的許多書籍與觀念，但不太可能會感到無聊。在這裡，你不但可以交到朋友，也將從此能夠以不同觀點看待世界。人生學校裡設有一家書店，店裡的書籍不像一般書店那樣按照文學與歷史等傳統分類方式陳列，而是將探討同一種問題

題的書籍擺放在一起。因此，我們有一座書架的類別名稱是：「適合容易在夜裡憂慮的人士」，另一座書架的類別則是：「如何在婚後仍然保持快樂」。我們把這家書店叫做「靈魂的煉金術工作坊」。

我們藉著成立人生學校，希望以自己的微薄力量促使學習的方式出現改變——並且藉此提醒所有人，只要運用得當，文化應該會讓人覺得完全切合需求，不但令人振奮，而且總是能夠促使人生變得更容易掌握，也更加有趣。

現在，人生學校出版了第一套書，這是一套勵志書。「勵志書」是個非常危險的詞語，在世界各地都是如此，在台灣也一樣！勵志書的讀者雖然為數眾多，卻總是傾向於認為閱讀這種書是一種令人難堪的行為。如果有人想要瞬間瓦解自己在智識上的可信度，只需坦承自己閱讀勵志書，就可立即達到目的。

### 3

在文學經典當中，勵志書是最受嘲諷的一個文類——而且原因顯而易見。大部分的勵志書都出自最多愁善感的美國作家，在三百頁樂觀至極、不停重複而且充滿教訓意味的文字當中，承諾讀者可以從此獲得永生與數不盡的財富，並且徹底擺脫人生中一切令人沮喪的面向。難怪文化菁英的心中總不免認為只有笨蛋才會閱讀勵志書。

那麼，除了文化菁英與笨蛋以外的其他人怎麼辦呢？一般的假設是，人生並不需要以各式各樣的教訓加以指引，只要依循直覺行事即可。畢竟，你只需要脫離父母自立、找到一份還算滿意的工作、與一個對象建立情感關係、也許生養幾名子女、目睹自己的父母輩逐漸凋零，接著再目睹自己這一輩迎接死亡的到來。直到有一天，一項致命疾病開始侵蝕你的內臟，於是你除了平靜地告別人世，闔上棺蓋，便可算是完成了顯而易見的人生任務。

不過，大多數人可能都會暗自承認，生活其實沒有那麼簡單——而且若有個地方可以尋求答案，對人應該頗有幫助。過去兩千年來，東方與西方大部分的哲學思想都屬於勵志書類型。古代人在這方面最為擅長。伊比鳩魯寫了三百部左右

的勵志書，幾乎涵蓋所有議題，包括《論愛》、《論正義》與《論人生》。斯多噶派哲學家塞內加撰寫了許多著作，勸告他的羅馬同胞如何因應憤怒（這部《論憤怒》至今仍然非常值得一讀）。奧里略的《沉思錄》更堪稱是史上最優秀的一部勵志書，不論用來檢視一座帝國的崩解，還是用來協助面對財務困境的人士，都一樣切合實用。

不過，勵志書領域後來卻逐漸遭到摒棄，而成爲當今種種古怪人物的專利：有些人為佛教或基督教的訊息披上新的外衣，宣稱我們只要相信自己、保持信心、認真努力、不要絕望，就能夠進入財富的天堂。有些人則是在著作中摻入一些淺薄的精神分析或道家思想。無論如何，現代勵志書作家共有的一項特色，就是他們都抱著強烈的樂觀態度。他們的一項重大假設，就是認為要鼓舞別人，最好的方法就是告訴對方一切都會順利成功。不過，勵志書領域裡那些遠比他們崇高許多的前輩，卻深知要讓人心情好轉，速度最快的方法是向對方指出世事其實和他們想像的一樣糟糕，甚至可能還更糟。或者，正如塞內加所貼切指出的：「何必為人生中的部分苦難啜泣？人生本身就不免令人流淚。」

為了嘗試稍微矯正這種狀況，我於是編輯了一套六冊的新式勵志書，全都帶有堅實的智識野心。這些著作都由個別領域的專家寫就，探討各項重大議題，包括工作、情緒健康、科技、金錢、性與政治運動。書中的語調正向但務實，不會太過熱切，也不會擺出一副教訓人的姿態。

一個文化若是願意讓輔導指引的做法、「人生」的學校以及勵志書，扮演其應有的角色，便有機會至少比先前的世代少犯一兩項錯誤。

我深深感謝所有受到這套著作吸引的台灣讀者，也歡迎各位造訪我們的網站，網址為：[www.theschooloflife.com](http://www.theschooloflife.com)。

## 目錄

如何開始改變？	0 2 1	
第 1 章 克服失敗主義	0 2 9	
第 2 章 驅策的力量	0 0 3	
第 3 章 聰明運用策略	0 1 1	
第 4 章 見證的重要	0 1 1	
第 5 章 你需要什麼資源？	0 8 5	
第 6 章 邁出第一步	0 9 3	
導讀 「知道」本身，有著巨大的力量	褚士瑩	0 0 3
編者序 這是我想唸的「人生學校」	艾倫 · 狄波頓	0 2 1

需要改變什麼，以及如何改變？

第1章 增添美感與樂趣 113

第2章 如何樂於捐獻？ 121

第3章 吸引人們去做對的事 135

第4章 紿予關愛

第5章 以和平化解衝突

## 一次改變一件事

關於改變世界，你還可以做的功課

附錄：一九八種行動方式

圖片致謝

2  
0  
3

1  
9  
1

1  
8  
1

1  
7  
1

1  
5  
5

1  
4  
7

1  
3  
5

1  
2  
1

從平凡無奇的個人行動開始



若有機會，你會想要改變這個世界嗎？當然，你一定會點頭稱是。如果給你一根魔杖，你一定會想立刻改變許多事。

畢竟，這個世界並不完美。有時，需要改變的事多如牛毛，我們常因此在夜深人靜時輾轉難眠。白天，諸事不順令我們怒火中燒，甚至口出惡言。然而當我們心情好轉時，卻又任由自己想像生活在一個無憂無慮的平行世界。

儘管每個人個性大不相同，但我們都同意，即使世界可以改變，要做到也非易事。因此沒有人願意嘗試。

這種消極的態度令人羞愧。事實上，積極改變可以為我們個人帶來好處：我們愈能將心比心，愈能把握機會從事創造，就愈能養成大無畏的性格。不僅如此，改變世界也能產生深刻而持續的滿足感——這種滿足感不僅出現在我們「完成任務」之時（如果我們真能改變世界的話），也在努力的過程中充實我們的心智。

讀到這裡，相信你已對改變世界產生興趣，而且也有了信心，相信自己能有所作為。不過，並不是每個人都能產生自信。如果你屬於後者，請記住，本書的

觀念來自古代傳承至今的智慧，也包含科學研究的最新成果。它們不只是理論，也有歷史事實為根據：這些全是切實可行的觀念。讀完本書，你應該有更充分的準備做出改變，並且有更強的決心去改變世界。

為了分析，本書取材自許多故事，除了歷史之外，還包括世界各地的軼聞。有些故事極富歷史意義，有些故事則是我的親身經歷，或者來自我認識的人的真實生活。我這麼做旨在說明，改變世界並不是「偉人」的特權，你不必成為甘地、德蕾莎修女或曼德拉，也能為改變世界做出貢獻。

我看不出以個人故事進行說明有何不妥。相反地，如果我不以自己的經驗為例，而只是空泛表示人人都有能力做出改變，這樣的做法才是可恥。這些故事並非特別傑出的經驗：它們只是湊巧發生在我身上。女性主義理論告訴我們「個人即政治」，若真是如此，則我們只能從不起眼的個人經驗尋求證明。個人的經驗看起來大同小異，但它們卻顯示，「平凡無奇」的個人日常行為竟有改變世界的可能。

本書的重點不只是提供讀者思想建言。要產生最大的效果，就必須付諸實

踐。因此，當你閱讀時，別忘了設想如何將書中的道理運用於你的日常生活中。然後，實際去嘗試。



如何開始改變？

## 第1章 克服失敗主義

身為全世界數十億人口中渺小的一員，我如何指望自己能做出任何改變？我們很容易對自己提出這種失敗主義式的質疑。之所以如此，原因很多。或許是我們從小到大接受的教養方式，或許是我們一輩子都默默忍受各種令人挫折與沮喪的事，也或許是失敗的嘗試使我們留下痛苦的記憶。

事實上，每個人分分秒秒都在造成改變。真正的問題是，若我們只是無意識地影響事物，或許將無法得到希望的結果。

有些人很難相信自己可以無時無刻造成改變。在這種情況下，最好先捨棄以全球的觀點來看事情，而是改由近距離來觀察人類的日常活動——我們每天都在決定下一步要怎麼做，每天都在考慮是否要接受別人的看法。無論如何，我們

的行為都帶有目的，而且能產生影響。你也許會說，我們每天的生活不可能成爲歷史記載的對象。確實，我們的日常生活絕對無法與凱撒入侵不列顛、成吉思汗劫掠巴格達，以及哥倫布發現美洲相比。許多人就是這樣理解歷史的。卡萊爾（Thomas Carlyle，編按：英國維多利亞時代重要的作家、歷史學家與知識份子）說：「世界史說穿了就是偉人傳記。」然而這種「偉人史觀」已經過時。現在的我們已經知道，這些偉人不可能憑一己之力就締造豐功偉業。我們也發現到，許多過去遭到忽視的插曲，其實有著深遠的歷史意義。

## 你我正在改變世界

俄國小說家托爾斯泰很早就察覺到，想更精確地呈現歷史，就必須考慮一般民眾從日常生活瑣事集結起來的影響：「這此是不可勝數且極其細微的行爲。」

托爾斯泰認爲，打從早晨起床的那一刻起，直到晚上就寢爲止，我們一直在創造歷史。我們不僅藉由「做事」來創造歷史，就連「不做事」也在創造歷史。

最明顯的例子是選舉。投票能決定誰當選，不投票也能左右最後的成敗。若從這個邏輯推論，可以說我們在上床睡覺之後也能造成一些改變：譬如一旦我們決定上床睡覺，就不會徹夜草擬一份驚天動地的政治宣言，也不會半夜救濟街頭那些流離失所的人。

這個問題不需深究，畢竟人還是要睡覺。但托爾斯泰的真知灼見使我們了解，所有人都對眼前的事物負有責任。「我們每個人都是絕對的核心，每個人都不可取代，」美洲原住民異議分子佩爾提爾（Leonard Peltier）曾說：「在這場結果不是大好就是大壞的苦澀選戰中，我們每個人都是決定成敗的關鍵。」

然而，我們從小被教育，歷史是帝王將相的行爲紀錄，這種陳舊的想法至今仍難以撼動。即使民主國家也仍積極提倡這種觀念。

在柏林圍牆倒塌二十週年的紀念會上，「世界各國領袖」紛紛雲集德國，向群眾發表演說。

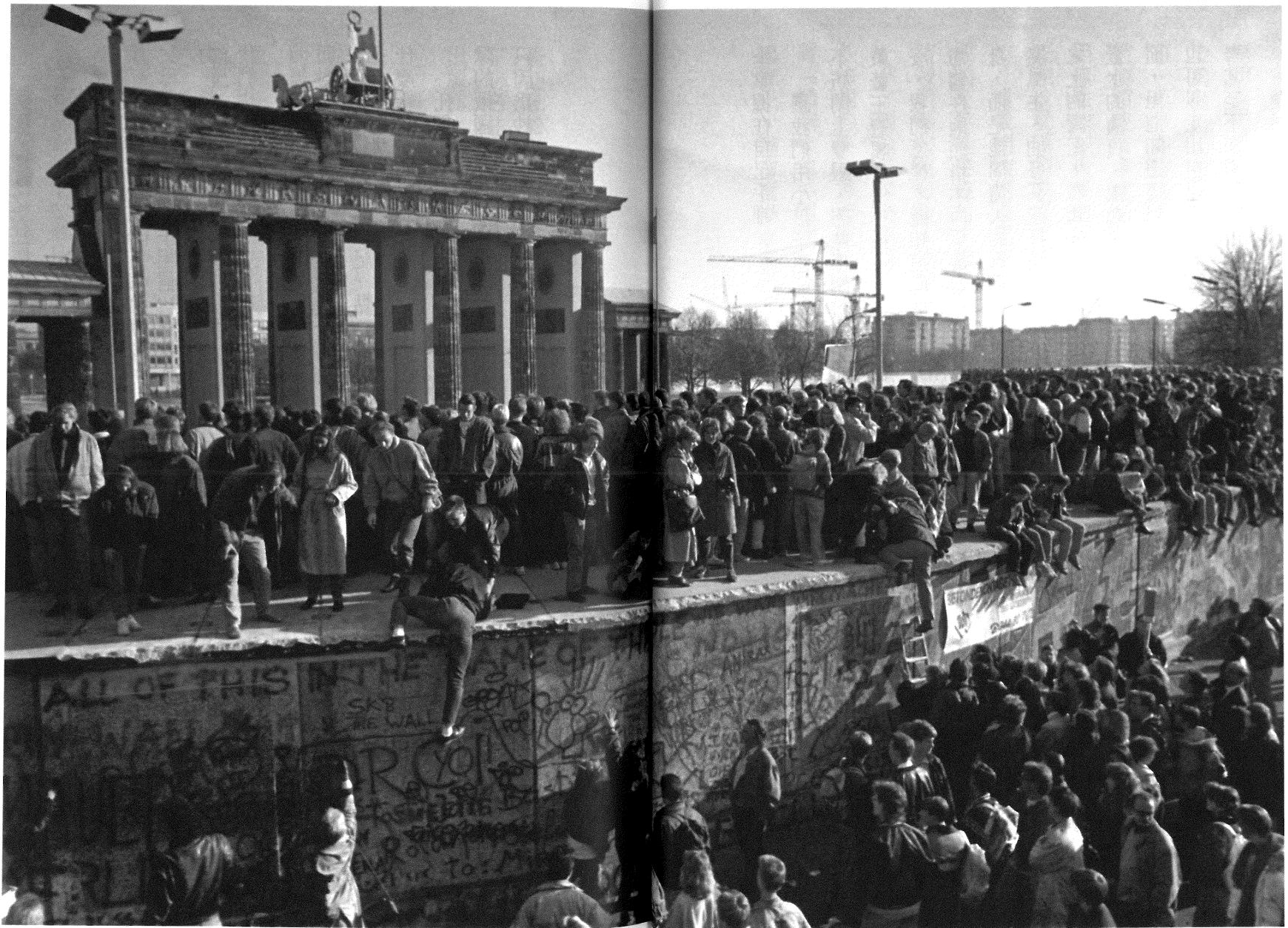
值得注意的是，這些領袖只是想來柏林沾光，他們跟這個歷史事件根本毫無關連。事實上，東西柏林間的高牆之所以倒塌，要歸功於柏林市民做的許多小

事。柏林人目睹「人民力量」在鄰邦造成巨大變化，再加上東德境內出現大規模的遊行示威，於是許多人在好奇心驅使下，跑到東西德邊境一探究竟。檢查哨士兵面對大量湧現的群眾，不知該如何是好，他們心裡也想到鄰國最近發生的事，於是開啓邊界讓民眾自由進出。不久，柏林圍牆喪失了阻絕的功能，於是人們便順理成章地加以推倒、拆除。「世界各國領袖」將功勞攬在自己身上，但他們無法抹滅人民的成就，而且還凸顯出一項事實：我們不一定能察覺自己的行動正在改變這個世界。

當我們談到自己在這個世界遭受的挫折時，總說這是「體制」或「現狀」造成，然後聳聳肩，抱怨自己無能為力，結果不了了之。若有一道高牆硬生生地將我們與親友分離，或許我們也會有相同的反應，因為這麼做比反抗輕鬆。想像一下，假設要舉辦街頭派對，卻發現有幾條微不足道的市政法規明確禁止，而這些法規的原意並非阻止人們在街上開派對；我們最後還是放棄了。當我們嘴裡掛著「體制」或「現狀」這些抽象詞彙時，無形中我們也成了體制與現狀的共犯。事實上，選擇權操之在己。我們可以試著修改或甚至不理會這些法規。選擇權完

### 全掌握在自己手裡。

讓我們用小孩子也能理解的話來解釋：把現狀想像成一個握有權力的國王。不妨閉上雙眼，想像那個畫面。要怎麼知道他是個擁有權力的國王？因為他頭上戴著王冠嗎？還是他坐在黃金打造的王位上？不，這些只能說明他是國王。那麼，我們怎樣才能知道他擁有權力？這得從國王身邊的人來判斷。只要看到有人匍匐在地顫抖不已，就可以了解國王的權力所在。彰顯國王權力的不是國王本身，而是他周遭人的行為。如果趴倒在地上的這些人抬起頭來，背對著國王開始談笑風生、抽菸甚或打瞌睡，那麼原本我們想像中頭戴巨大王冠、安坐在黃金寶座之上的國王，看起來就不是那麼有權力了。現在，想像這位擁有權力的國王是舞臺上的演員，那些匍匐在地的人也是演員。演員趴伏在看似擁有權力的國王面前，但他知道這只是演戲；他可以隨時站起身來做別的事。在真實生活裡，我們也可以走出自己平日扮演的角色，去做不同的事。但我們經常忘了這一點——或者甚至不知道自己可以這麼做。



柏林圍牆：因為群衆人數實在太龐大，檢查哨士兵只好任由他們通過。

之所以會如此，部分原因在於，一般人普遍相信這種說法，且孩子從小就學習帝王將相的歷史，以爲身居高位的人一定握有權力。就像《綠野仙蹤》一樣，父母與老師鼓勵孩子相信，這些人（以及其他「權威」人士）具有至高無上的權力。當我們長大成人，也被鼓勵相信，雇主和政府也都握有權力。事實上，只要我們相信這種說法，他們就真的握有權力。

把日常生活與反對強有力的君主連結起來似乎有點奇怪，但世上有許多人在面對惡霸欺凌時確實感到無計可施——無論這些惡霸是統治者、雇主或甚至是你的親友——你必須牢記一點（這能讓你如釋重負），即使是順從，無論它會帶來什麼結果，也必須是你自己做的選擇。

托爾斯泰對於人們無法理解這個道理感到困惑。他不懂，爲什麼加入沙皇軍隊的俄國農民會願意殺死其他的俄國農民，甚至包括殺死自己的父親與兄弟——只因爲沙皇要他們這麼做。托爾斯泰對於這個問題以及其他社會正義的問題感到

憂心，於是放棄了上流社會的生活，隱居於自己的農莊。他在農莊生活時，結識了一名住在南非，積極參與政治的印度年輕人。托爾斯泰寫信給他，這封信後來出版爲〈給一個印度人的信〉。

托爾斯泰在信裡提到，印度屈服於英屬東印度公司的淫威之下：「一家商業公司奴役了一個人口達兩億的民族。把這件事告訴一名毫無迷信的人，他一定無法理解這句話的意思。區區三萬人——他們並非身強體壯之人，只是柔弱而尋常的辦事員——就能將充滿活力、聰明、能幹與愛好自由的兩億印度人玩弄於股掌之間，這當中的意義是什麼？光是數字就能說明一切，那就是印度人自己奴役了自己。」

這名收到托爾斯泰回信的印度年輕人就是甘地，他跟托爾斯泰一樣，屬於社會上的特權階級。但甘地在南非卻因爲皮膚黝黑而被人從火車上扔了出去，他因而嘗到不公義的羞辱滋味。從那時起，他決定起而反抗壓迫。甘地回到當時仍受大英帝國統治的故鄉印度，開始發起爭取自由的非暴力運動。

甘地認爲意志的改變極爲重要，因爲它是改變順從與合作模式的前提。他要

求印度民眾做到幾件事：首先是心理的改變，從被動的順從轉變為強調自尊與勇氣；其次，使民眾了解自己的妥協等於變相幫助殖民政府；最後，要有決心，絕不合作也絕不順從。甘地認為，這些改變可以透過意識層面的影響而加以推動，因此他致力鼓吹這些改變：

我的演說是為了激起「不滿」。我要讓民眾了解，協助政府或者與政府合作是一件羞恥的事，特別是這個政府已經不值得我們尊敬或支持。

當奴隸決心不再成為奴隸時，他的腳鐐也隨之脫落。他不僅解放自己，也為其他奴隸指點一條明路。自由與奴役都是心理狀態。因此，我們的首要之務就是告訴自己：「我拒絕扮演奴隸的角色。我不僅不遵從命令，還要違反命令，因為它們違背我的良知。」

可以想見，英國人一定對甘地的做法大為光火。至今有些人仍難以接受市民不服從的正當性。他們會說，人人都應該守法。然而，抱持這種想法就等於認背法令絕對站得住腳。

在日常生活中，並不是每個人都能服從。人們有時會違反法律或不遵守情節輕微的法規，有些人甚至經常如此。有些人違法是基於自私的理由，有些人則是懷抱著高尚宗旨。充滿戲劇性的集體不服從，只是更具體證明這個普遍而日常的真理。

如果你是因為想改變世界——例如，生產便宜又好穿的鞋子——而閱讀本書，那麼你也許會對書中提到改變世界的例子感到吃驚：甘地說的心靈奴役與我提到的希特勒。這些事與你何干呢？的確，想改變世界，我們並不需要相信自己受到奴役或生活在獨裁政體之下。我們只需相信這個世界的確有什麼地方很不對勁（目前市面上賣的鞋子太貴或不好穿？），而且能堅決表示自己不願再忍受這種狀況。

儘管如此，我舉納粹德國為例並非出於偶然。我想表達的是，即使你認為自

己的努力無法改變大局，嘗試去做仍有其必要。

懷疑論者總認為，一般民眾的非暴力政治活動無法擊敗納粹。事實果真如此嗎？這種假設性的問題永遠無法得到證實。夏普（Gene Sharp）不願受限於「非暴力是否能擊敗納粹」的論戰中，相反地，他鼓勵我們思考，無論在德國境內還是境外的占領區，納粹實際上受到什麼樣的非暴力反抗？

夏普獲得牛津與哈佛大學的教授終身職，他於一九六〇年出版第一部作品，由愛因斯坦為他寫序。夏普在大作的第一卷《非暴力行動的政治學》中要求讀者脫掉眼罩，好好認清政治權力是我們自己的權力，政治權力不是只存在於投票箱裡。除了這本書，夏普還在別的作品裡提供內容多得驚人的非暴力抵抗納粹運動，這些行動經常受到軍事史家的忽視。

由於篇幅的限制，我無法列出所有事例。以下每一段所舉的例證，各自代表事件不同的面相。

當犯人從波蘭一所監獄逃脫時，一名年輕女性電報員冒著生命危險，故意延遲通報時間。

在挪威，民眾無視於德軍的存在，把他們當成透明人，在大眾運輸工具上拒絕跟他們坐在一起。這種做法看似溫和，卻足以惹惱德國人：如果在搭乘路面電車時明明有座位卻故意站著，對德國人顯然構成了冒犯。誰能想像納粹的士氣竟是如此脆弱呢？

在丹麥，國王同情猶太人的遭遇，於是也戴起猶太人被迫佩戴的黃色大衛星。當丹麥官員得到指示，要圍捕猶太人並且將他們遞解出境時，這些官員故意走漏消息，讓猶太人有時間藏匿。許多丹麥人無視於納粹規定的宵禁，在深夜仍流連街頭。

在荷蘭，有兩萬五千名左右的猶太人在非猶太人的協助下成功藏匿。

在德國，有一群非猶太裔民眾公然上街抗議，因為他們的猶太裔丈夫與妻子被帶走。這場抗爭發生在二戰的高峰期，地點就在柏林。難以置信的是，抗議者的訴求居然獲得回應：他們的配偶成功返家，而且在往後的戰爭期間都未曾受到迫害。

德國有幾位元帥在會議中頂撞希特勒，而且這種情形發生了兩次。

厭惡納粹政權的醫師故意讓年輕人體檢不合格，使他們不用當兵（這些醫師後來被稱為「日安」醫師，因為他們跟病人打招呼時總是說「日安」，而不是說「希特勒萬歲」）。

德國音樂家面對「不准演奏美國爵士樂」的禁令，於是取巧地為他們喜愛的旋律取了德文名字。

最著名的反希特勒行動，是由一群署名「白玫瑰」（White Rose Group）的人士組織進行的，他們製作反納粹宣傳單，從電話簿隨機挑選投遞的人家，然後把傳單散布到全國各地的家庭裡。這些傳單最早出現於一九四二年，當時德國在戰場上仍處於有利局面。「我們絕不會沉默！」其中一份傳單寫著：「我們要喚起你的罪惡感！」全國各地都可見到這類傳單。沒有人想像得到，白玫瑰居然只是慕尼黑的一小群朋友組成的。最後一批傳單成功偷渡到境外，在印刷了數百萬份之後，由盟軍飛機空投到德國各地。消息甚至傳進了集中營。「當我們聽說慕尼黑發生的事時，」一名囚禁者日後回憶說：「我們彼此擁抱而且大聲叫好。畢竟德國還是一群正義之士。」

有些非暴力行動實在溫和得可笑：演奏美國爵士樂！但我們將會看到，即使是最微不足道的顛覆行動，也能激勵他人起而反抗。

要不是民眾前仆後繼進行微弱的抵抗，希特勒的政權很可能做出更惡劣的事。換言之，如果當初有更多人勇於抗爭，相信納粹也不會明目張膽做出那麼多令人髮指的事。

我這麼說並非評斷當時的人做得對不對，而是要對現在的我們提出挑戰。想像自己在納粹德國時期能做出大膽的行為，其實是相當容易的事。我們要誠實面對的問題在於，今日有什麼事是我們應該去做的，有什麼事是現在正在進行而我們應加以阻止的。我們要捫心自問，自己是否會有過應採取行動卻冷眼旁觀的時候，那種後悔莫及的感覺要牢記在心，而為了避免再有這種感受，今後我們應劍及履及，勇於行動。

## 第2章 驅策的力量

有些人很幸運，他們清楚知道自己想改變什麼。但對多數人來說，這個問題並不是那麼明確。這個世界存在許多問題，而且每個問題的解決方式不只一種。令人驚訝的是，我們經常發現自己陷於矛盾之中：一方面，我們很想有所作為；另一方面，我們卻不知道自己該做什麼。

從昔日的偉大突破尋求靈感不一定對我們有幫助，因為成功之後最常見的現象就是，一切都變得理所當然：原本看起來不可能實現的事物，在達成之後就變得平淡無奇。同樣地，某些個人擔負的角色總是予人一種印象（這是一種後見之明），那就是有些人不可避免要負起重責大任，這些人註定要改變這個世界。舉例來說，我們很難想像甘地會過著平靜而體面的中產階級生活，然而他確實有可

能度過這樣的人生。但甘地最終沒有走上這條路，因為他發現還有別的事比從事法律更能打動他。

因此，如果我們想改變世界，應該要找出有什麼事可以驅策我們前進。尤其必須思索，我們應該依循自己的興趣？還是接受責任感的驅使？

回顧歷史，有許多人努力遵循宗教權威的教誨，這些人或許想獲得更好的來世。康德倡導，責任本身就是目的。他認為完成責任並不是為了獲得上天堂的報酬，也不是為了避免下地獄的懲罰。他主張，道德行為只會出現在我們摒棄欲望與喜好的動機之時。然而，這種想法可能導致頑固的盲從。哲學家辛格（Peter Singer）曾在《生命，如何作答？》中表示：

在受審前，納粹黨員阿道夫·艾希曼突然極力主張，自己的人生向來以康德的訓令為圭臬，特別是康德對責任的定義……他把猶太人送進毒氣室時也對這些人感到同情，但他認為一個人在完成自己的職責時必須不受情感影響，因此他還是繼續執行這份工作。另一名納粹黨員海因里希·希姆萊則向奉命屠殺猶太人的

親衛隊喊話，他表示，既然上級指示要完成這項「令人厭惡的職責」，那麼不管大家喜不喜歡，一定要執行到底。

十八世紀哲學家休謨反對康德的觀點。他認為，如果做一件事的理由足以影響我們的行為，那麼這個理由一定與欲望或情感有關。如果休謨是對的，則面對「我應該做什麼？」這個問題，唯一的解答方式應該是先問：「我想做什麼？」

但這個邏輯也有危險：我們很可能只會考慮偏狹的私利。就某方面來說，這麼想也沒什麼不對，但許多人在生命中總會有那麼一刻，會讓他覺得只考慮私利似乎不太恰當，這種感覺通常發生在我們深刻感受自己生命有限的時候。

數百年來，人們謹慎地運用這種死亡意識，激勵自己專注於改善人生。中世紀歐洲流傳著一則故事（有許多版本），裡面提到三名驕傲、英俊、富有的年輕大臣騎馬穿過森林，他們看見三具腐爛的死屍。屍體對他們說：「看看你們現在的模樣，我們也會如此。看看我們現在的模樣，未來你們也將如此。」不難想見，這席話肯定讓年輕人深思不已，因為這種事的確在真實人生中出現。曾在鬼

門關前走一遭的人常說，瀕死經驗會重新塑造一個人的性格，使他更清楚知道人生最重要的事。佛陀也曾有類似的覺悟。他從小生活在皇宮中，完全不知民間疾苦，有一天他出宮巡遊，看見一名老人、一名重病之人與一具死屍。佛陀問車夫，什麼樣的人會遭遇這種事，答案令他感到震驚：「殿下，生老病死，每個人都是如此。」佛教徒認為這些可怕的景象饒富意義，它們是上天給予的啓示，可以激勵我們尋求覺悟。

哲學家巴徹勒（Stephen Batchelor）在他佛教與存在主義作品《與人相處》中提到，每個人都「知道」自己會死，知道我們遺留在人世的一切終將消逝。但絕大多數人表現的樣子卻好像事實並非如此——彷彿我們永遠不會死。我們不願承認自己在這個世界上極為渺小，因為想到這一點就令人恐懼：我們的世界不過是一顆繞行太陽的行星，太陽所在的星系有三千億顆左右的恆星，而整個宇宙的星系又多達數百萬個。太陽最終會冷卻，地球上的生命終將滅絕，但宇宙無視於這一切，仍將持續下去。

真實的存在意謂著接受我們不可避免的死亡與渺小——並且決定過有意義的

人生。

沙特用一句矛盾的話來描述我們的處境：「人註定自由。」卡繆則是把生命比擬成薛西弗斯的艱苦境遇：希臘諸神要他推著大石上山，然後眼看大石滾落，之後又要他推石上山，如此周而復始，永無止息之日。

辛格指出，今日，生命毫無意義已非令人吃驚的發現。對一切感到厭煩的青少年每日都在重複相同的抱怨。但這不表示我們無法在有限的生命裡做出有意義的事。卡繆相信，即使是薛西弗斯也能從推石中獲得滿足：「沒有命運是不可超越的。」

儘管如此，我們唯有直接面對命運，才能超越命運。我們必須正視自己的問題，鼓起勇氣克服，才能從中獲得力量與成長。精神科醫師約翰史東（Chris Johnstone）證實了這一點。他從治療酒癮與毒癮患者的過程中得出明確而必要的觀點：如果我們絕口不提負面事物，「等於禁止自己抱怨與發洩不平。然而，不把內心的不平宣洩出來，便無法處理問題」。約翰史東形容抱怨是「冒險的先聲」，它把我們推入世界，去實際改善自己的處境，就像佛陀目擊「生老病死」



「看看你們現在的模樣，我們也曾如此。看看我們現在的模樣，未來你們也將如此。」我們的心中想必經常浮現如此生動的死亡意象。

而覺悟一樣。許多講給孩子聽的故事，情節也相當類似——事件出現災難性的轉折或令人震撼的啓示，因而把意志消沉的主角推入世界之中，使他能撥亂反正，最後凱旋返鄉。

接納不開心的事似乎悖於常理，但如果你不正視實際存在的問題，將缺乏解決問題所需的決心與毅力。這一點尤其可從憂心氣候變遷的民眾不斷追問專家，我們是否能「平安度過」看出來。如果專家認為可以平安度過，民眾就會安心回到工作崗位，一切生活照舊。但若專家表示無法平安度過，則民眾將陷於絕望之中。這兩種態度都無法改變現狀。

研究顯示，當人對事件的發展感到憂心，卻又失去努力的方向時，將降低人體的免疫力，導致身體不適。精神科醫師弗蘭克（Victor Frankl）畢生最重要的作品，乃是根據他在納粹集中營裡的體驗寫成的。凡是對未來失去希望的犯人，最後都無法逃脫死亡的命運。弗蘭克在《活出意義來》中引用尼采的話：「知道『為何』而活的人，往往知道『如何』活。」如果我們找到理由，就能克服任何事情。

人不會完全受到限制與決定，相反地，人可以決定是否要向現實低頭或起而反抗。人不是一成不變的存在，人可以決定自己未來要如何存在，往後要怎麼做。同理，每個人都有隨時改變的自由……人類存在的主要特徵就在於，人有能力面對限制，超越限制。

弗蘭克堅持，在尋求幸福之前，必須先尋求意義，一如我們必須尋找幸福的理由。一旦找到理由，人自然會感到幸福。但弗蘭克談到意義時，指的不僅是某種遠大終極的目的，也不是那種能銘刻在墓碑上的豐功偉業。弗蘭克的意思是，在我們遭遇的每一種處境裡，都潛藏著某種意義。「對意義的認識，歸根究柢就是了解在特定處境中自己能做什麼。」

近年來，弗蘭克的主張受到塞利格曼（Martin Seligman）發起的「正向心理學」運動的肯定。塞利格曼與同事運用科學方法，將一群人分成兩組，讓兩個小組各自經歷不同類型的快樂，以進行比較研究。第一組體驗的是純粹的享樂——例如做足部按摩或吃巧克力。第二組則從事他們自己覺得「有意義」的事。結果

發現，第二組獲得的滿足比第一組來得深刻而持久。有幾名受試者表示，「回味時的愉快感受」不僅讓他們感到擁有一美好的一天，也讓他們認為自己整體而言有所提升。

換言之，改變世界讓人感覺良好——比追求狹隘的私利還要舒暢，甚至比邊吃巧克力邊按摩足部還舒服。

這裡說的「有意義」的行動，並不一定是驚天動地的行動。此外，如果從事相同的行動卻從未思考自己為什麼這麼做，則無法獲得同樣的滿足。舉個簡單的例子：你的鄰居身體不舒服，你幫他遛狗；你這麼做也許是因為你真的想在鄰居有困難時幫他的忙，但也有可能你是在不情願之下做這件事。前者讓人心情愉快，後者則不然。

這解釋了以下現象：即使改變世界是僅靠日常行動就能達成，還是會有一些人是主動去做這件事，而有些人不是。有些人僅靠消極的不作為來改變世界，有些人則是積極主動去進行，兩者之間顯然存在著差異：唯有主動尋求改變的人，才能真正體會自己確實在生活中做了選擇，而且可以清楚看到自己的選擇造成的一



對你來說，幫助鄰居是樂趣，還是苦差事？

結果。要改變世界，必須具有目的性，而這種能力是可以培養的。只要我們經常自問：「為什麼我要做這件事？」

這個問題有助於我們了解約翰史東（呼應了休謨的說法）所說的「隱藏在應然後頭的欲望」。我們不可能在沉悶的義務驅使之下去改變世界——但是，如果我們可以找到一種方式，既能改變世界，又能讓我們的人生充滿樂趣，則將更有可能堅持下去。

當專注於喜愛的活動時，生活將完全合乎我們的既有價值。這不是人們平日掛在嘴邊的一般價值，而是對我們個人來說極為重要的理想的集合——這些價值能讓我們願意大清早起床，或者一有不對勁時馬上關掉電視去處理。也許有人抱持與我們相同的價值，但整體來說這些價值仍具有我們自身獨特的風格。

想知道自己的追求的價值是什麼，你必須自問：我心目中的美好生活是什麼（就最完整的意義而言）？哪一種生活是我想擁有的？哪一種生活是我日後願意回顧的？若想再具體一點，你可以列一份清單，寫下在離開人世之前想完成的事，並且思考該經由什麼步驟才能實現這些夢想？

你可以針對「我是誰？」這個問題寫下十種不同的答案。每個答案應該都有讓你感到興奮的不同理由，試著找出這些理由，看看其中是否具有某種模式。然後再將這些答案從最喜歡到最不喜歡依次排序。每個人的答案應該都不太一樣，但大多數人的答案應該會包括人際關係（我是父親、兒子、丈夫、兄弟、朋友、鄰居等等）、謀生方式與休閒活動。我們需要費一番工夫才能找出每個答案令我們感到興奮的理由，但這是值得的，因為這能讓我們了解自己是什麼樣的人，而這是我們先前從未想過的。

另一種類似的練習是，寫下最近或很久以前會讓你充滿活力的事情或關係，然後（這點同樣重要）試著分析原因。誠實回答問題——我們不需要「高尚的」答案。舉例來說，如果你覺得打高爾夫球讓自己充滿活力，那麼就把它寫下來。然後問自己：你喜歡打高爾夫球是因為你喜歡戶外，還是因為你喜歡運動競技，或者是因為你喜歡找機會跟人閒聊？當你找到答案，就再繼續追問自己為什麼喜歡這個答案。寫下答案，接著繼續分析自己從活動中得到的快樂，直到你得出「最後的」答案為止。接下來你可以問自己，還有什麼事能讓你得到同樣的最終

滿足。這種練習的進行方式也許就像這樣：

我喜歡什麼？打高爾夫球。

為什麼？因為我喜歡跟朋友見面。

為什麼？因為我是個喜歡社交的人，而且我喜歡知道人們平常做事的真正動機。

透過這種方式，你會發現自己可以從主動與人談話中獲得滿足，或許你可以受訓成為一名顧問或諮詢師。這可能需要一點努力，但藉由這種方式去改善世界，你得到的快樂就會跟打一輪高爾夫球一樣。

此外，當我們練習的答案出現差異（無論差異有多小）時，我們應回顧整個過程，並且牢記這當中的感受。

這種練習不可或缺。光是閱讀與瀏覽無法產生任何幫助，唯有勤加練習，才

能更清楚察覺哪些事物能讓你的生命充滿意義。

這種練習可以幫助我們決定該如何行動，因為我們思考的問題不是「什麼是生命意義？」而是「我如何讓自己的生命有意義？」回答這個問題需要行動。

過於強調偉大的抗爭行動——例如在一九八九年的天安門廣場，一名中國學生提著購物袋，以肉身阻擋一列坦克前進——可能造成誤導。具有倫理意涵的事物其實在我們的生活中俯拾皆是。維多利亞時代藝術家與作家羅斯金（John Ruskin）曾經問道，為什麼我們要頒獎給拯救某人生命的人，他做出這種舉動是在電光火石之間，甚至不假思索；而我們卻未曾獎賞生兒育女的人，他們投入的可是經年累月的努力。

如果我們的視角能寬廣一點，則會發現，即使是一般人也具有偉大的特質。研究人員會問石匠他們在做什麼。一名石匠說，他的工作是把石頭切得四角四方，然後將它們運走。另一名石匠說，他工作是為了養活妻子兒女。第三名石匠覺得自己跟前兩名石匠沒什麼不同，但除此之外，他也認為自己的努力可以建成一座宏偉的大教堂。這座教堂將永遠矗立，即使在他死後，還是會有民眾繼續前



阻擋坦克前進：這種抗爭行動偉大而不朽，但若以為只有用這種方式才能改變世界，則是一種誤解。

來膜拜。這三名石匠都從事建築教堂的偉大工作，但只有一名石匠知道自己工作的深刻意義。我們其實也可以用偉大一詞來形容父母每日對孩子的養育——如同羅斯金所言——因為這種工作就跟石匠鑿刻石頭、建造偉大教堂一樣，你把祖先流傳的好東西保留下來予以發揚光大，然後傳承給後代子孫。

小說家，同時也是哲學家的梅鐸（Iris Murdoch）堅稱，所謂美好的生活不只是偶然間擺出偉大的姿態，無論是站在坦克前面，還是捐血（一種拯救生命的方式，只是沒那麼戲劇性）。「自由是由無時無刻進行的小事構成的，而不是在關鍵時刻克服一切，華麗地向前一躍。」自由指的是我們隨時隨地從事的行為。

重點是，美好生活也與我們如何看待周遭事物有關。梅鐸認為，我們應該培養一種「留意一切的態度」。只要養成習慣，注意日常生活中具有價值或合乎道德的事物，我們就得以磨練出在關鍵時刻行動的能力。「凡是能讓意識變得無私的事物，都值得我們注意」，她寫道。

如果我們真的想改變世界，必須將他人擺在第一位。我們抱持的每一種態度、吐露的每一句話語、採取的每一項行動，都使我們與他人產生連結。在個人的思想、知覺與情感領域，我們也許是獨自一人，但我們想改變的世界卻是由他人所構成的。

這給予我們一條重要線索，使我們知道該在何處找到意義：幫助他人。如果不以幫助他人為職志，那麼我們所追求的終究是狹窄的私利。

了解我們背後的驅策力量之後，便可以進一步從值得注意的眾多議題中做選擇。我建議不妨列一張清單，將議題按優先順序排列。例如：

- 戰爭
- 貧窮
- 環境破壞
- 饑荒
- 政治腐敗……

### 第3章 聰明運用策略

不過，每個人列的清單不盡相同，有時甚至天差地別。某個地區的民眾擔心的議題，對另一個地區的民眾來說也許不算什麼（即使他們「應該」關心）。舉例來說，如果我們從未經歷饑荒，甚至不知道什麼地方在發生饑荒，則我們確實很難會把解決饑荒當成自己的使命。如上一章探討的，假設我們對某件事毫無興趣，便不會有處理這件事的動機。因此，你不應該認為，我剛剛列的清單要比你自己列的清單更有價值。然而，如果你的清單如同下述：

- 花更多時間跟孩子一起烘焙麵包。
- 演奏更多的美國爵士樂曲。
- 做一點石工。

任憑誰都會認為我的清單更有價值。不過，若從更寬廣的視角來審視你的清單，或許你能從中看出一點偉大的意義：

- 花更多時間跟孩子一起烘焙麵包||把祖先最好的技藝傳承給後代子孫。
- 演奏更多的美國爵士樂曲||違反希特勒的禁令。
- 做一點石工||建築一座宏偉的大教堂，即使在我們死後，也還有民眾繼續前去祈禱膜拜。

換言之，如果你選擇的任務乍看之下並不那麼雄心壯志，那是因為你有謙遜的美德，你還沒找到適當的字句來說明這些任務的重要性。如果這讓你感到苦惱，你可以反覆自問：「為什麼我要做這件事？」然而根本來說，比較清單孰優孰劣並不重要，只要你追求的是對你有意義的事，而這件事又能幫助到他人，這樣就夠了。

此外，針對眼前的議題進行有系統的分析也有幫助。其中一種做法是將這些議題分成四種類型：

1. 問題影響了每個人，卻沒有人（或幾乎沒有人）想出可行的方法來解決

(因為光憑個人的力量無法處理）。這些問題可能包括身處於戰爭、被殘酷的獨裁政體統治，或是生活在法治敗壞的環境裡，暴力犯罪與腐敗橫行。

2. 問題只影響一些人，而不是所有人。舉例來說：歷史上有一些種族、宗教團體或婦幼，他們的權利遭到剝奪；或者，極度貧窮使某些人幾乎不可能擁有幸福的生活。

3. 問題對每個人造成威脅，但只有少數人體認到這些威脅的存在。這些議題包括氣候變遷、自然環境的破壞，以及人口成長或資源短缺。

4. 這裡出現的不是問題，而是機會。如果住家附近的街景很醜陋，讓我們感到苦惱，我們也許會設想一個美觀而有效率的方式來營造公共基礎建設。或者構想新的選舉制度。我們可能發明某種事物來改善人類的生活，我們可能創造美麗的藝術品或寫下發人深省的作品。

如果你心裡想的事情屬於第四種類型，那麼就省事多了，因為你不用擔心如何停止戰爭、推翻獨裁者、拯救地球、餵飽饑民與治療病人。假設每個人都投

身於這些巨大災難之中，世界恐怕將變得更加貧困，因為沒有人要從事農業這類「微不足道」的事。

爲了找出你最關切的事，也許該試著擬定一份精選清單——例如最重要的五個選項。較有用的做法是，列出你確定只要動手去做就一定會成功的事——也就是幾乎不可能失敗的事。透過這種方法，我們可以擺脫惱人的內在聲音，例如腦子裡反覆出現「我們不可能成功」「我們以爲自己是誰」這類令人洩氣的話。所以，今日我列的清單如下：

1. 爲街坊鄰居辦一場耶誕派對。
2. 找人提供獎金，鼓勵人們發明廉價的方法來抽取蕁麻纖維，以製作高品質的永續衣物。
3. 發起信用合作社運動，發行可流通的貨幣，使參與的成員在銀行失靈時仍能有資金周轉。
4. 說服地方上的咖啡館提供牆面，陳列在地藝術家（包括孩子）的作品。

無論如何，做法必須具體明確。舉例來說，有些擔心「貧窮」或「動物權」的人對於他們想解決的問題並沒有清楚的概念，這點讓我們很驚訝。沒有人可以完全擺脫貧窮，因為（如羅斯金所言）貧富是相對的，正如南北一樣。所以，我們憂心的貧窮到底是什麼？講得更清楚一點，我們必須不斷反問自己，為什麼某件事是個問題？乍聽之下，這個問題問得很蠢：怎麼可能有人不了解貧窮是個問題？然而，除非我們確切指出問題所在，否則不可能找出明確的解決方案。

這個觀念再怎麼強調也不為過：如果你不知道自己想解決的問題是什麼，問題就不可能獲得解決。

在經過審慎思考之後，可能會發現我們對「貧窮」的概括關切可以具體化為：讓世上所有人都有衣服可穿，能填飽肚子。然後，我們再來思考衣服與糧食哪一種要放在優先位置。當我們確認問題之後，才能思考怎麼解決問題。

決定目標之後，下一步便是思考要採用什麼方法來達成目標。我們應該參與

選舉進行修法？還是參加社會運動團體？或是「只靠」一己之力默默行善？

方式的選擇，取決於你想改變的事物：每一種方法都是有效的，都能產生結果，但每一種方法也都有缺點。從政治入手，我們可以一舉取得豐碩的成果，但為了勝選往往得花數年的時間準備，而且需要妥協。舉例來說，我們為了完成某個使命進入政壇，卻發現隨著政治事業的開展，原先的使命逐漸被別的事物所取代，包括我們原本毫不信任的政策。

另一方面，如果我們獨力進行，則雖然避免了妥協，但得到的成果有限，我們將很難感到滿足。

有時候，該走哪一條路十分清楚。律師暨環境主義者希金斯（Polly Higgins）認為，遏止生態體系持續遭到破壞的最佳方式，便是創設一個新的國際罪名：生態滅絕罪。

希金斯表示，由於生態破壞仍屬合法，企業因此將繼續從事這類行為（即使這樣做的理由很薄弱），而就算他們不做，別人也會做。只要這些破壞性的事業依然合法，企業就會持續吸引資金與研究人員，我們便無從引導這些資源投入較

安全但更昂貴的計畫之中。

國際法，例如禁止物种滅絕的法律，針對的是個人而不是公司，即使人們「只是依照上級命令」從事物種滅絕的行為，依然有罪。因此，禁止生態滅絕的法律會使執行命令的人成為告密者：世界各地的每個人自然而然都會成為環境的維護者。

希金斯是從十九世紀初英國廢除奴隸貿易得到啓示。廢奴運動者認為，改善奴隸生活條件，對奴隸的保障只是杯水車薪；他們希望能完全廢除奴隸制度。當時英國有三百家公司從事奴隸貿易，這些公司極力反對廢奴，認為此舉將導致失業，而且主張民眾也希望維持奴隸制度。他們承諾改善奴隸的生活條件（例如為奴隸的床鋪換上新鮮稻草），並且表示最好的做法是尊重市場機制。但奴隸制度還是被廢除，奴隸貿易的補貼遭到廢止，政府轉而補助其他良性事業。不到一年的時間，英國販奴公司在其他商品（包括茶與瓷器）的貿易開始獲利。「企業與經濟在面臨崩潰的風險時，會在一夜之間改弦易轍」，希金斯說，她仍將繼續推動改變。

制訂新法不是件小事。這不是說新法難以推動，而是要謹記，在催生法律之前有許多工作必須先做，而且需要許多人的協助。畢竟，新法需要聯合國近兩百個國家的代表同意才有可能制訂。

我最近與一名曾在政壇打滾數十年的人士談起這件事，她這輩子一直是主流政黨的黨員，而且曾是英國國會議員候選人。我對她的堅定主張感到印象深刻。她認為改變的唯一可能，就是進入國會或投票選出願意制訂「對的」法律的人。她說，奴隸制度是被國會廢除的，同性戀是由國會合法化的，教育的普及是因為國會決定讓所有孩子接受義務教育。

我同意國會制訂法律的方式確實如她所述，但國會議員若沒有全國絕大多數選民強烈的付託，絕不可能投票通過法案——事實上，他們也沒有權力這麼做。

光靠立法不一定能造成巨大改變。早在奴隸貿易廢除之前，許多關注奴隸問題的人已經停止買賣奴隸。此外，儘管奴隸貿易已經廢除，奴隸制度卻以非法的形式繼續存在。同樣地，雖然同性戀在許多國家已經除罪化，但不表示同性戀者在日常生活中能免於遭受歧視。雖然國會立法要求父母必須讓孩子上學，但還是



希望不是消極空想，而是積極行動。

有為數眾多的孩子在未習得讀寫能力的狀況下輟學了。

十世紀時，曾有謀臣對統治英格蘭的丹麥國王卡努特（Canute）說，他具有龐大的權力，能使海浪靜止。為了證明大臣是錯的，卡努特到了海邊並且命令海浪靜止。大家知道現在國會的權力不會比卡努特更大：光靠立法禁止或合法化，不見得能造成巨大的變化。真正能造成改變的，是民眾的決定——如我們所見，即使沒有國會出面干預，民眾也會改變自己的行為。

如果你想讓人相信，他們有能力做出改變，那麼最重要的是必須讓他們靠自己的力量做出改變。如果你堅持要等待別人伸出援手，則會讓人覺得自己缺乏力量，同時也剝奪他們的責任，而責任是必要且有益的。作家與行動主義者索爾尼（Rebecca Solnit）說，除非我們覺得自己有能力做出改變，否則無法擁有希望。「希望不是彩券，它不是讓你握在手裡、坐在沙發上期待自己能幸運中獎的東西。希望是一把斧頭，讓你打破封鎖的大門。希望要求你付諸實行。」

有個朋友經常抱怨銀行家的貪婪。我問他使用的是哪家銀行的帳戶。那是一家跨足全球的銀行業巨人，看起來似乎與各種見不得人的勾當有著盤根錯節的

關係。朋友希望銀行與鐵路及其他公用事業一樣全收歸國有。我告訴他，他可以馬上得到他想要的銀行，只要他把帳戶轉到由一般人（跟他一樣）擁有的銀行，例如根據嚴格投資倫理政策經營的信用合作社。為什麼要等待（也許永遠也等不到）國會立法設立一家他其實馬上就能找到的銀行呢？他說他懶得換，而且只要國會立法要求銀行嚴守倫理，每個人都能享有好處。

我無法想像，一個肯花好幾個鐘頭挨家挨戶敲門為政黨拉票的人，會用「懶」這個字形容自己。但我還是向他保證，轉換戶頭不會花太久的時間，而且任何想利用信用合作社的人都可以開戶。如果他不需要，那就算了。然而，如果他對現成的機構都懶得費神使用，他怎麼有資格要求別人支持立法設立國有銀行呢？

我認為，國會最大的功能，便是藉由立法，將絕大多數人的意見投射出來，儘管內容可能並不完全。對現狀不滿的人「例如我朋友」總是認為，只要讓國會制訂新法，他們的期望就能加諸在全國國民身上。然而想實現這點，有時候我們不得不與政府發生衝突。

## 非暴力行動

過去，試圖做出改變的人經常是自發性且不假思索地採取行動。夏普想知道，如果這些人對於前人曾經採取的行動有更深入的了解，他們會不會想出更有效的方法？於是，他編訂了一份非暴力行動的方法清單。這份費時數年完成的作品，列出的方法多達一百九十八種。（「非暴力行動」聽起來有點粗糙，予人一種粗鄙無文的印象。但似乎沒有人能想出更好的詞彙，來形容各種每天發生的、不使用暴力而造成改變的方法。）

夏普列出的方法不僅來自歷史，也涵蓋世界各地。第六十七種「工人怠工」，據說是摩西與以色列人使用的方法，用來表達對法老的不滿。第九十種「拒絕收入」，這是中國古代不願繳稅的納稅人使用的方法，他們聽說稅吏前來收稅，就把財產埋在土裡或藏在山上。第五十七種「莉瑟絲翠特拒絕做愛」，古雅典的女性利用拒絕跟作戰的男子做愛，來停止戰爭；不過，夏普發現，最近的歷史也有類似的例子，如易洛魁族（Iroquois nation）與南羅德西亞（Southern Rhodesia）的女性也使用相同的方式。更近的例子是肯亞，連總統夫人也採取這種做法。

有些方法似乎因為太常見而讓人覺得毫無新意，例如第二種「反對或支持信」。不過，該做法在某種狀況下仍然有效，有時甚至還需要勇氣。張戎在《鴻》一書當中描述她的家人在文化大革命時遭遇的磨難，而這些困頓全是由她父親（一名忠誠的高幹）為了表達身為一名黨員的關切，上書毛澤東所招來的。即使在號稱思想自由的國家，用白紙黑字寫下反對一般共識的意見也相當危險。你也許不會被關進牢裡，但可能失去工作。

其他方法則需要勇敢挺身而出，例如第一百七十一種「非暴力介入」，像天安門廣場上那個不知名的中國男子勇敢阻擋坦克前進，或者是第六十六種「全體不合作」。二次大戰期間，美國一名拒服兵役的良心犯畢夏普（Corbett Bishop）拒絕進食、穿衣乃至於拒絕站立。他的身體不良於行，必須被攬扶著進出法院與各式牢房。他遭到強制灌食。最後，經新聞媒體廣為報導之後，他在不用對任何事表示同意的狀況下獲准返家。

在夏普提到的方法中，許多需要一名以上的參與者。第一百九十三種「讓行政體系不堪負荷」，這是美國在越戰時期出現的狀況。徵兵法要求民眾，假若「住址或現況有任何變更」，必須在十天內知會政府。許多反戰人士認真看待此事，使官員不堪其擾。有民眾寫信給政府，表示他們從同一棟房子的這間房間搬到另一間房間。有些人來信說他們正考慮旅行，然後又再次來信表示改變心意。最近這種方法也被用來癱瘓政府的電腦系統。

夏普列出的一百九十八種非暴力行動方法，收錄在本書的附錄中，而且做了進一步的探討。我們在檢視之後，發現這些方法可被歸為三類。

夏普蒐集的第一類方法可歸類在「抗議」這個概括性標題之下。如果你對這個標題興趣缺缺，也可以把它想成是「喚起意識」。

夏普稱第二類方法為「不合作」。你可以把這類方法想成是拒絕與你厭惡的體制或人物來往——舉例來說，不購買剝削勞工的公司所生產的產品，或拒搭飛機以減少二氧化碳排放。

第三類方法可以歸類為「積極干預以破壞現狀」，例如在現有方法之外另

闢蹊徑。這些創新不一定「另類」（這個詞帶有貶義），也不一定對現狀造成威脅。以童子軍這個極成功的運動為例，對於英國派往參加波耳戰爭的新兵，軍人貝登堡（Robert Baden-Powell）有感於他們的悲慘狀況，於是創立了童子軍。為了培養尚武精神，他率領一群年輕人到小島露營數日。儘管一開始參與的人並不多——他的觀點帶有偏狹的英國民族主義色彩，而軍事氣息也過於濃厚——但童子軍運動還是傳遍全世界，而且蔚為主流。

與戰爭一樣，在選擇戰術之前必須先決定戰略。要做到不合作或抗爭，方法不一定要消極。例如，針對使用及時交貨系統的雇主，日本工會發明了「加快生產」的罷工方式來表達他們的加薪需求。此外，我還想到英國的類似例子。一家圖書館因為預算縮減而面臨關門的命運。當地居民聯合起來把圖書館的書借光，讓每個書架變得空蕩蕩的。（為了炫耀他們的精心安排，他們故意把諾頓〔Mary Norton〕的《借物者》留到最後借出。）也就是說，他們顯示出自己的確需要圖書館，並且以這種方式來反對關閉圖書館。

這種戰術相當巧妙，其訴求非常明顯，但手段卻不露痕跡。與他們相比，其

他人的方法就顯得拙劣許多。有些人面對類似的處境，在絕望下選擇了完全不同  
的戰術，例如對市長潑漆或發起絕食罷工。

## 腦力激盪新點子

我們如何判斷自己的處境需要用上哪一種方法？我們可以集思廣益，除了  
自己，也可以找朋友一起來共商大計。他們是否擁有跟我們一樣的熱情並不是重  
點，就算他們假裝對我們的宗旨感興趣也行。簡單地說，我們只需要他們幫忙想  
出點子。他們前來討論，也許並非贊同你的觀點，而只是想做點頭腦體操，因為  
這是個讓他們自由思考的好機會。幾十年前的一項心理學實驗發現，一群商務人  
士接受創意測驗，結果得到的分數非常難看，然而等到他們第二次接受測驗時，  
實驗者要他們「假裝自己是嬉皮」，得出的結果卻令人驚訝，每個人都表現出極  
佳的想像力。同理，如果有人不像你一樣如此關切此事，你可以請他暫時假裝自  
己是當事人，他們很可能比與你想法相同的人更能提出可行的意見。

無論你是獨自思考，還是與人一同商議，重點是把想法記下來。這些想法是  
嚴肅還是玩笑，是可行還是不可行，都不重要。總之只要想到什麼就先記下來，  
不要篩選、解釋或辯解。在結束整個過程之前，不要批評，也不要讚美。

當你蒐集到數量可觀的觀點之後（至少二十個），請仔細閱讀這些觀點。刪  
除沒用的想法。然後重新看一遍，挑出最有用的想法。只要短短五分鐘的腦力激  
盪，你就能發現極為聰明的點子。

## 第4章 見證的重要

當然，人們不一定能清楚感受到自己負有的使命。即便如此，我們還是能產生巨大的影響。我們可以傳達需要解決的問題，也可以幫助其他人解決問題，這些都能改變世界。

這兩種類型的訊息各自吸引了不同的人格——悲觀主義者傾向於找出問題；樂觀主義者則喜歡討論或思考解決的方法。但這兩種類型的資訊都重要，而你必須找出哪一種資訊更吸引你，或者說哪一種問題與解決方式你更有興趣，這可藉由你對人們說的故事種類來判斷。你談的是惡化中的氣候變遷嗎？店鋪關門？人們缺乏禮節？或者你對令人興奮的新發明更有熱情，更喜歡告訴人們有機會看見令人振奮的事件？如果這還不管用，那麼就利用某個週末一口氣讀好幾份報紙，

並且做摘要。什麼樣的故事會吸引你？你較重視問題還是解答？如果寫作對你來說不是那麼容易，那也沒關係。現身說法的見證是改變世界的一個重要部分。

對張戎這位從小崇拜毛澤東的作家來說，啓蒙的過程是漸進的。重點是，她懂得質疑別人的看法——即使僅限於近親。在《鴻》一書中，張戎提到弟弟京明質疑中共政權所產生的影響：

京明經常提出質疑……他的評論常常惹得我們發笑。這在當時是很不尋常的，因為幽默也可能招來禍事。毛澤東虛偽地要大家「造反」，實際上他容不下別人探問或質疑。懂得以懷疑的眼光思考，這是我走向啓蒙的第一步。京明幫我把僵固的思想給毀了。

這些受到教導的、質疑與批判的聲音，其重要性不可低估。張戎與其他無數中國人民的心靈之所以起了變化，不是因為法律、有人倡議或造反，而是因為他們聽到身旁人的議論。

當毛澤東能幹的副手周恩來去世後，毛的妻子與她的政治黨羽（人稱四人幫）下令冷處理周的喪禮。但許多人無視禁令，他們表現出心中的悲傷，藉此表達對四人幫的不滿。不久，小規模的抗議活動開始在中國各地展開：在無數的群眾大會中，當演說者用平板、毫無情感的音調念著擬好的稿子，底下的聽眾則是交頭接耳地閒聊、皺眉甚至打瞌睡。這些帶有顛覆性的行為看似微不足道，但累積下來卻具有決定性的影響——毛澤東死後，四人幫很快就倒臺而且遭到逮捕。

如果我們決定以更直接的方式來喚醒與啓迪他人，則應當審慎為之。記住，只有一種方式能讓任何人做任何事：那就是讓他們自願去做。而要做到這一點，必須改變他們的心志。

卡內基在暢銷的勵志書籍《卡內基溝通與人際關係》中表示，不要從與別人的意見相左之處開始討論，而是要從彼此同意的地方開始。重點是，讓對方不斷點頭同意，而且要不計一切代價阻止對方說不。因為一旦對方說不，那麼要他們改變看法就等於讓他們顏面盡失。如果你試著了解他們的喜好，你愈有可能讓他們點頭說是。卡內基說，要誠懇地站在對方的角度想。不要虛情假意。如果不誠

懇，說什麼都沒用。

推銷員這麼做，古希臘哲學家蘇格拉底也這麼做。蘇格拉底提出的問題總是引導出肯定的答覆。他不斷提出這類問題，直到對方在無意間同意自己不久前反對的立場。以我自己的經驗為例：我跟朋友合租一層公寓，房東打算在年底調漲租金。我們沒有錢負擔調漲後的價格。我打電話給房東，表示很遺憾沒有辦法再住下去，並且問他我們這群房客過去的表現是否讓他滿意。他肯定地說是。我說，我想他可能需要付一筆錢給仲介幫忙找新房客。是的，他悶悶不樂地說。我問他，我們搬走以後這間公寓是否會空出一段時間。房東又肯定地說是。我再問，房子只要空著兩個星期，他漲租金增加的收入是不是會被抵銷掉？房東說是。我又說，就算仲介幫他找到新房客，房客好不好相處又是另一回事。仔細想想，如果維持原來的房租，讓我們這群人繼續住下去，會不會更划算呢？房東覺得有道理，於是我們又住了一年。

這種開放式的對話雖然不一定能導引到我們希望的方向，但至少比尖銳的對立好得多，後者可能激怒對方並且造成痛苦。情況甚至可能更糟。舉例來說，

在演講時告訴聽眾環境破壞的問題，卻沒有給予他們動力，將可能會使聽眾感到沮喪，乃至於身體不適。正如弗蘭克所言，人需要目的才能克服逆境。研究也顯示，長期失業的人患病的比例要比其他人高。

已逝的哲學家威廉斯（Raymond Williams）曾經表示，關鍵不在於讓人絕望，而是設法讓希望實現。

寇麥克（Trenna Cormack）試圖做到這一點。她並未成爲末日的預言者，相反地，她成爲希望的先知。幾年前，在一場派對上，一名年輕女性（寇麥克）走到我面前，問我是否能讀讀她寫的書，她打算自費出版這部作品。基於禮貌，我說我會讀這本書。而當我讀過之後，內心深受感動。寇麥克曾付費參與一場名爲「成爲改變」的演講活動。「成爲改變」一詞來自甘地，他曾呼籲世人：「成爲你想要在這個世界上看見的改變。」在這場演講活動中，每位講者談論的主題涵蓋許多令人憂心的內容，包括環境危機與社會不公，但寇麥克驚訝地發現，儘管談到許多令人沮喪的現象，但整體而言演說卻予人一股向上的動力。「我覺得演講廳裡充滿著一群摩拳擦掌、準備改善世界的熱情聽眾，」她說。在爲期三天的

活動裡，他們發現這些講者投身於各種激勵人心的活動。「我當時心想，『這實在太棒了！應該要有一本書來談這件事。』」

然後講者將問題拋給了聽眾：「我們談的不只是檯面上的賢達。你們要做什

麼，才能成爲你們希望看見的改變？你們的任務是什麼？」寇麥克大口吸氣，她領悟方才想像的那本書將是她的工作。她做了安排，訪談數十名曾經啓發她的人士，寫下他們的說法，自費出版作品，並到處奔走促銷這本書。

寇麥克並未宣揚自己的宗旨，而是致力於讓其他人的努力廣爲人知。

莫德（Fred Mulder）是一名加拿大藝術品交易商，他做的事跟寇麥克一樣，也致力於讓那些積極解決棘手問題的人廣爲人知。莫德原本捐款給一些造福人群的機構，但他不以此爲滿足。他聚集了一群人，共同設立「資助網路」（The Funding Network），做爲慈善人士（即使是極小額捐款的慈善人士也包括在內）的論壇，讓大家知道有哪些社會改善計畫並且協力資助這些團體。一些令人感興趣且具有意義的慈善團體代表，會定期受邀來向資助網路中可能成爲資助者的聽眾從事「推銷」。不到十年，數千名贊助者爲數百個慈善團體募集了數百萬英鎊，而分支網路也在各國設立。

我們不一定非得像寇麥克與莫德這麼努力不可。即使隻字片語也能產生助益。我有個朋友曾在偶然間跟我提到匿名戒酒會給他的幫助，這是個我很少聽聞的組織；但他的寥寥數語卻讓我在極少數的機會中向另一名好友推薦了這個機構，而他也在那兒重獲新生。

現在，你應該了解自己想協助的是哪一種造福人群的事業，以及你在當中的位置。我們即將準備好要進行探險，但最後還有一件事不能忘記：我們必須考慮自己與盟友需要多少資源。

天然資源很重要，但此刻我想到的是個人特質：技術、經驗，以及心理與情感能力。有些特質你會填寫在履歷表上，但有些可能不會。

為了更明確掌握自己的技能，我最近擬了一份工作經驗清單，包括我過去做

## 我們有哪些資源？

## 第5章 你需要什麼資源？

的事、假期打工或一些無聊的工作。我決定不要限定自己只能當個作家。我也可是藝術家、麵包師傅、就業輔導師、木匠、清潔工、廚師、廣告文案寫手、裝潢設計師、遛狗人、英文老師、製片、園丁、地圖繪製者、自行車投遞員、計程車司機、詩人、紀錄良好的保姆、合格的急救人員、印刷人員、出版商、清潔隊員、童子軍小隊長、二手書商、裁縫師、打字員、侍者、洗碗工，以及其他各種工作人員。我必須說，擬了這份清單之後讓我的自信頓時增進不少。

我們都會列出自己的工作經驗、技能與嗜好清單，但卻很少從自己的限制與缺點中尋找潛力。我們也許會驚訝於自己能做的事還不少。這聽起來有點矛盾，但其實不然。

以雷諾茲（Richard Reynolds）為例，他住在倫敦一棟高樓裡，附近很少有綠色空間。幾年前，他開始清理住家附近的圓環花圃，把民眾丟棄的菸蒂撿拾乾淨。然後，他開始在圓環栽種植物。經過一段時間之後，他已經知道哪些植物可以長得好，哪些植物容易枯死。有時會有人惡意破壞植物；有時地方官員會出面阻攔，表示雷諾茲沒有權利這麼做。但當地居民受到雷諾茲的激勵，紛紛加入他

值得一提的是，雷諾茲的成功源自一段獨特的機緣：他沒有自己的花圃。

從我們的缺點、失敗或匱乏中尋找潛力，可以讓我們以全新的角度審視自己的人生。如果我們正視這些局限的價值，將會發現，該改變的不是已擁有的資源，而是看待資源的方式。這意謂著我們應該把握機會改造這些資源，而非輕視或避而不談。我們要發揮創意與正面思考——不是想出一些牽強或毫無道理的樂觀理由，而是找到真正有價值、有潛力的內容。我們很可能從過去未曾想過的地方找到巨大的力量。

我們以為，最傑出的人才往往經歷過最艱鉅的難關。（尼采說，沒能殺死我們的挑戰，使我們更強壯。）「Peace Direct」這個慈善組織提供資金援助與建

議，給世界各地以社區為基礎的和平組織。從事這方面工作的人有很多過去曾經是童兵，而且做過不少羞恥的事。一般而言，我們會把這樣的背景視為缺點，但是從重建和平的角度來說，這些人是協助人們建立和平的最好人選。

換言之，我們需要的東西，通常是我們已經擁有的東西。

簡單來說，我們應該想想，平日覺得乏味的東西能否幫助我們創造出美好的事物。在古老佛教的《坐禪和讚》中，白隱禪師寫道：「捨近求遠是多麼可悲的事啊，就好像在水裡的人不斷叫渴一樣。」這句話幾乎是冷戰中某事的寫照。俄國與美國比賽，看誰能先進入太空。一個名叫費雪（Paul Fisher）的美國人自費鉅資，研發出一種能在外太空書寫的筆。美國太空總署把他的筆交給太空人使用。至於俄國人，則是採取美國人不屑使用的簡單方法：他們用的是鉛筆。

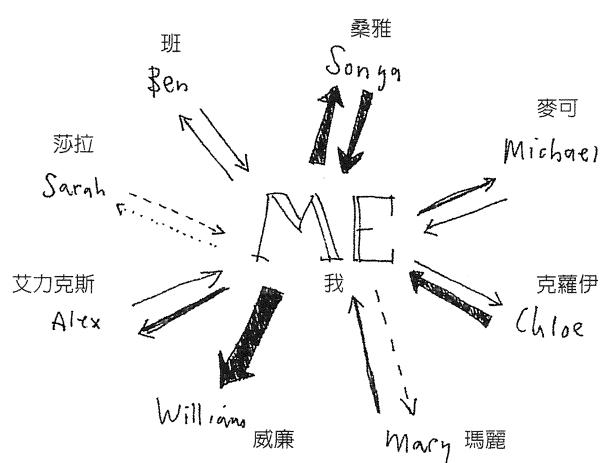
在思考了我們的資源之後，接下來應該以同樣的方式來評估盟友的資源，因為我們知道，光憑一個人的力量單打獨鬥，不可能獲得太大的成果。

## 盟友的資源

約翰史東在作品中鼓勵毒癮與酒癮患者，要繪製出自己所擁有的支持網絡地圖。

我們也可以如法炮製。首先，在紙的正中央寫下自己的名字，接著在你名字周圍填上對你幫助最大的人的姓名。然後從他們的名字向你的名字拉出一條箭頭，根據他們給予的支持多寡，以粗細的箭頭加以區別（粗的箭頭表示對方給的支持很大）。接下來，若你曾給予對方幫助，就畫一條反方向的箭頭。你需要的話，你還可以再增添幾個名字。

圖畫好了之後，你可以思考是否要做出調整，例如跟誰的關係要加強，或應該與誰



疏遠。在前頁圖中，你可以看到我幫了威廉很多忙，但威廉卻完全沒幫助過我，反觀克蘿伊給了我許多支持，而我給她的回饋顯然太少。約翰史東認為，最具發展性的關係不是提供支持最多的關係，而是互相幫助的關係。「這是你人生中最有價值的資源，」他說：「珍視它，互相幫助要比單方面的幫忙更有意義。」

約翰史東表示，如果你已經畫好了支持網絡，接下來你可以向別人表示，你計畫做什麼事，並且直接向他們求助。當你這麼做的時候，想幫助你的人就不會只停留在口頭上的支持。他們會真的幫你出主意，他們甚至會把你的計畫當成自己的計畫。

乍看之下，我們會覺得求助於人是困難的，因為似乎會造成別人的負擔。然而，很多例子顯示，當你向別人求助時，對方會感到高興，因為那是一種恭維。只有一種狀況會讓對方感到不悅，那就是對方找不到理由拒絕時。因此，當你求助時，記得要跟對方說，即使不方便幫忙也沒關係，無論原因是什麼——不管是現在還是之後，隨時都可以拒絕。

如果對方知道自己隨時都可以回絕，那麼他們最後幾乎都不會拒絕——若能得到眾人的幫助，大家通力合作一定能做出一番大事。

## 第6章 邁出第一步

想清楚背後的驅策力量，仔細檢視該做什麼事、可能使用的方法，以及需要的資源與盟友之後，我們就可以開始著手進行。不過，一想到要處理的問題如此龐大，我們可能會打退堂鼓。畢竟，國中的物理課教過，要推動的物體愈大，需要的力量就愈大。物理定律固然如此，但物理學的新見解卻顯示，這股巨大力量可以輕易從許多微小的運動中取得。

### 生活中的蝴蝶效應

混沌理論認為，看似不重要的初始條件會影響全球乃至於全宇宙。根據這個

理論：某個國家有一隻蝴蝶拍動翅膀，將導致別的國家出現龍捲風。相同的觀念也適用於我們的生活。環境保護推動者梅西（Joanna Macy）在研討會上使用了以下練習，她以人類的角度將類似「蝴蝶效應」的事物予以戲劇化。

梅西在與布朗（Molly Young Brown）合著的《重獲生機》中解釋了這項練習。在寬廣開放的空間裡，與一大群人共同練習，如此效果最好。梅西做出指示：從一群人中隨機選出兩個人，這兩個人移動時，你要與他們分別維持相等的距離（不一定要站在這兩個人的正中間）。三人會馬上開始繞著圈圈轉，而且其中一人的行動必定會以主動而彼此依存的方式觸發其他兩個人行動。

參與者發現他們必須眼觀四面，反應要迅速敏捷。過程帶有目的、緊張卻又令人樂不可支。一開始先加速一段時間，然後減緩、加速，之後再減緩，一直達到均衡為止，但過程中很少是靜態的。

這項練習持續四至五分鐘。隨著活動減緩，梅西請大家暫停，並且回想剛剛

的經歷。通常參與者會提到，自我意識曾經短暫消失了一陣子，他們的知覺聚焦在其他人身上而非自己。他們覺得自己成了整體的一部分。

有時，梅西（她自己）也參與練習，會稍等一會兒，然後再刻意打亂系統的均衡。有趣的是，人們很少留意到是誰開啟了這一連串的事件。他們只記得活動突然間就開始了——而且只要一個人刻意做出輕微的改變，就會產生廣泛的影響。

因此，某人必須先移動，否則這種帶有意圖的變化便無法產生。但為什麼要我們先做改變？對於該做的改變，我們唯一不做的理由就是，其他人毫不在乎我們做出的改變。這要歸結到人性的本質：人類是社會的動物，我們會觀察別人，以學習正確的行為方式。

此外，每一次突破都是因為有人決定創新。第一個人的行動為後人「開闢了坦途」——如果他們只是做自己原先早就想做的事。

不久前，「人生學校」的同事邵斯蓋特博士（Dr. Nick Southgate）告訴我網路上有一段影片，顯然是用手機錄下的，一群人在草地上歡度加拿大音樂節。影片一開始，有一人獨自在開闊的草地上忘情跳舞，而且就這樣跳了一段時間。幾個

人從他身旁走過，但是假裝沒看見。終於，另一個人加入了。第二個人的動作更具活力，而且似乎知道自己在做什麼，他偶爾回頭看一下群眾，臉上帶著笑容，像是在告訴大家可以放心過來一起跳。第一個人歡迎他的加入，但隨即又自顧自地繼續跳舞。然後又來了第三個人，他看來是第二個人的朋友，刻意做出好笑的動作。

之後又有三、四個年輕人加入，在他們後頭還跟著好幾個年輕人。攝影機附近的群眾歡聲雷動。接下來又過去六、七個人。最後情勢突然整個逆轉：在場的每個人彷彿怕自己落單似的，全一股腦兒衝去跳舞。

拍攝者為什麼不加入他們？也許是他正忙於捕捉這些跳舞的人的鏡頭：有時當一名旁觀者要容易得多。在網路上可以看到不同攝影者對這個事件拍攝的影片。其中有一段影片特別具啟發性：有五分鐘的時間，拿著攝影機的人跟旁邊的人對這名舞者的評論相當負面。但隨著愈來愈多人加入，他們的語氣開始轉變。「哇！這是一場革命！」男子說。「一個人就能改變世界！」另一名女性說。在經過六分半的拍攝之後，她說：「我要下去〔跟他們一起跳舞〕了！」

邵斯蓋特博士說的這則故事，對於任何想做出改變的人來說饒富意義：

對於想率先改變的人而言，這是個有趣的例子。如果這個人沒開始跳舞，一群跳舞的場面就不會出現。他在許多慶典上這麼做。這是他的任務。通常的狀況是他跳舞，但沒人跟著做（或者是只有幾個人，然後一下子就結束）。他知道自己必須起身獨自跳舞，而且要跳很長一段時間才有可能讓情況發生變化。有時他會失敗，但如果他能再接再勵不斷起身跳舞，最後總會有天時、地利、人和搭配得天衣無縫的時候，屆時別人將看到他的舞蹈，而他的呼喚也會被眾人聽見。

你也許認為，要讓參與音樂節的民眾跳舞並不難，但這裡的重點在於：不要管別人怎麼想。如果你把全部的精神氣力全投入在一件事上，旁邊的人不可能袖手旁觀。或者如甘地所言：「成爲你想在這世界上看見的改變。」

跳舞的男子充分證明，我們「可以」改變周遭群體的氣氛。約翰史東在治療

毒癮患者的作品中表示，如果這些患者想克服旁人的嘲諷與輕蔑，那麼最好的做法是別去想旁人「應該」怎麼做，而是專注思考自己要怎麼做。他的卓越見解適用於所有人以及我們所處的社會環境，無論是在工作場合、家中還是公共生活。關鍵是，得先了解我們要用什麼方式參與每個環境。光是簡單如不出言貶低周遭的人，並且經常用正面的話鼓勵他們，就足以改變你身處的文化。這就是約翰史東說的：「互動的方式具有感染性。」

在此我舉明顯的歷史事件為例。一九五〇年代，美國南部各州的黑人仍屬次等公民。他們遭受許多不公平的待遇，包括不能和白人上同一所學校，不能和白人使用相同的公共廁所，不能和白人使用相同的公共飲水機，也不能在白人頻繁出入的商店逗留飲食。許多黑人認為，投訴這些輕微的侮辱只會招來更大的麻煩。

然而在一九五五年的某一天，阿拉巴馬州蒙哥馬利市的公車上有四名非裔美國人，他們被要求依照慣例，在白人乘客上車後讓座。其中三名順從了，只有羅莎·帕克斯（Rosa Parks）拒絕白人的要求。就在這一瞬間，帕克斯捨棄了甘地所

謂的「心理奴役」狀態，而且大大激勵了日後引發的民權運動。但重要的是我們要了解，帕克斯雖然是首開先河的人，但她並未成爲「領袖」。開創者不一定就是一切行動的領導者。

在帕克斯遭到逮捕幾天後，一個名叫「婦女政治會議」的團體，號召進行爲期一天的公車杯葛行動：

此事必須停止。黑人也有權利，如果黑人不搭公車，客運公司就無法營運。公車有四分之三的乘客是黑人，但我們若不是被逮捕，就是得在公車上站在空位前面。如果我們不想辦法阻止逮捕行動，他們就會爲所欲爲。下一次，被逮捕的可能是你、你的女兒，或是你的母親。

幾乎每個黑人都參與了杯葛行動，而他們也決定持續抗爭下去。他們原本的企圖只是要稍微修改種族隔離制度，讓黑人在公車有空位時能夠坐下來。但一日杯葛的成功增加了人們的信心，並且引領他們要求更廣泛的改革。

往後數月，黑人拒絕搭乘公車。他們搭乘計程車、步行或共乘汽車——在教會的組織下，他們建立起大規模的共乘制度。

抗爭引來了報復。低價乘坐計程車的做法遭到禁止。黑人司機（其中包括知名的抗爭者馬丁·路德·金恩）因為輕微乃至於虛構的交通違規被逮捕。上百位由知名人士組成的抗議者因違反反杯葛法而遭到逮捕與罰款。參與共乘制度的車主也被取消保險。

之後，勝利降臨了。美國最高法院審理抗議者提出的訴訟，宣布公車的種族隔離違法，其效力涵蓋全美國。但抗爭者決定繼續杯葛公車，直到判決生效與種族隔離真正結束為止。三K黨在黑人區橫行，到處立起燃燒的十字架。但此舉並未產生預期效果。居民並不恐懼，也不會躲在屋子裡熄滅燈火，三K黨發現黑人都坐在門前台階上看著他們。有些人甚至對他們揮手。

在判決生效的第一天，公車形式上已廢除了種族隔離，一切看起來相當順利。但白人極端主義份子卻開始以毆打與槍擊來進行恐怖統治。教會與住宅發生爆炸。三K黨再次上街遊行與焚燒十字架。但抗議者仍保持節制。白人社區裡



我絕不屈服：羅莎·帕克斯拒絕讓位給白人乘客，從此掀起了公車杯葛與廣泛的民權運動。

的三K黨員遭到白人居民（包括當地報紙、教會人員與地方企業協會）的強力驅逐。恐怖主義突然間平息下來。在蒙哥馬利與其他地區，公車的種族隔離終於結束，每個人都輕易接受了這個在一年前還無法想像的狀況。

不久，在大規模的抗爭下，黑人終於在其他方面也獲得平等待遇。

可能有人認為這是一種歷史必然，但對黑人來說，民權的取得並非理所當然。帕克斯是這場抗爭的顯著象徵，但她並非獨力完成。她的行動激勵廣大民眾勇於扛起個人的責任與拒絕屈服。

我們不該誤以為這些人是非凡的人物，或他們完全無所畏懼。他們的確感到恐懼，但卻還是選擇勇往直前。納許（Diane Nash）在一九五九年時只有二十一歲，她在只提供餐點給白人的午餐櫃檯進行靜坐抗議。與其他活動份子一樣，納許在行動前已在非暴力工作坊受過行為訓練。在英格蘭姆（Catherine Ingram）《追隨甘地的脚步》中，納許回憶當時，她被一群憤怒的暴民圍起來痛罵了十五分鐘，她顫抖地說：「我給自己很短的時間做決定。我可以因為擔負不了這個責任而辭去抗爭領導人的位子，我也可以鼓起勇氣克服內心的恐懼，完成我份內的工作。」

在事件中，納許努力讓自己保持冷靜，並且堅決不離開。往後幾年，她對於歷史學家與媒體過度聚焦於少數幾位傑出的領導者（如帕克斯或馬丁·路德·金恩）感到不安：

馬丁不是領袖。他是發言人，一名能幹、口才辯給的發言人。他是個偉大人物。但如果人們視他為超人或聖人，那麼當事情需要有所改變時，大家可能只想著：「希望我們能有像馬丁·路德·金恩那樣的領袖。」民眾必須了解，想改變現狀，需要每個人都思考策略與投入運動。具有領袖魅力的領導人無法使我們自由，永遠不可能，因為自由本質上就是，體認自己才是自己的主人。



需要改變什麼，以及如何改變？

正向的改變通常能減少痛苦。然而我們當中有許多人，雖然知道戰爭、貧窮與環境破壞是大問題，卻未曾想過或沒有能力去解決這些問題。

我們也許覺得，嘗試讓世界免於饑荒或疾病，這當中或多或少會涉及承擔責任，而且會令人感到些許陰鬱與沮喪。（更別提還要辛苦工作。）我們知道某些人可能對這種任務感興趣，但我們則是敬而遠之。事實上，參與這類活動總是讓人悶悶不樂或感到無聊。體認這一點相當重要，因為覺得無聊就表示我們還沒找到有意義的活動。真正有意義的活動不僅能讓生命延續，還能帶來樂趣。

不過，改變世界有兩種方式：一種是減少痛苦，另一種則是增加快樂。

我們會毫不猶豫選擇後者。和許多人一樣，我們總是受生活中美的一面所吸

## 第1章 增添美感與樂趣

引。如果聽起來有點曲高和寡，就不是我說的那種美的意義。我的意思不是說要認真研究藝術史（有些人也許覺得研究藝術史就跟解決饑荒問題一樣乏味）。我指的美也不必然與美術有關。當然，我們也許會畫畫或雕塑，但許多人更傾向於學點簡單的吉他和弦然後組個樂團。我們也許會喜歡傳統手工藝，我指的是最廣義的手工藝：不只是刺繡或寶石雕飾，還包括客製化二手衣物、自己動手做或在祕密工廠發明令人驚奇的事物。如果把創意活動的定義放寬，我們也許可以夢想開一間小咖啡廳或經營一家旅館。

這些希望乍看之下似乎完全是自私的。但請不要自責，因為當我們以創意來面對世界時，將會產生影響。我們的成果能照亮與撫慰人心，使人們了解生活有許多值得品味之處，而不只是在忍耐。藝術作品（以最廣泛的意義來說）可以建立有意義的社區，同時也是溝通工具——因此，藝術與維和部隊以及全球外交人員的「嚴肅」任務並非全然無關。

回顧歷史，只要最基本的需要獲得滿足，人類就會產生審美的動機。我們希望寫下故事，我們想以歌曲抒發痛苦（或讓人開心），也希望創造出和諧的作品

與精美的手工藝品。這些需求是我們的一部分，不該爲了嚴肅的觀念而放棄——或者因爲小時候老師曾對我們的努力說了難聽的話而使我們否定這些需求。

我們經常認爲藝術是奢侈品或「藝術家」專屬的工作，但藝術家與我們並沒有多大區別。（梵谷是藝術家嗎？他在世時並沒有人願意買他的畫。）每個人在創意的光譜上都有著自己的位置，從能演奏自己譜寫的繁複曲子的莫札特，到剛開始學琴的孩子。我們也許認爲解決世界貧窮相對來說較爲重要，但改變世界也必須配合我們的喜好與技術——量才適性，才能發揮最大的影響力。

讓生活變得更美，並不是爲了出名，也不是爲了開創事業。我們當中絕大多數人並非以藝術爲生，但我們都有機會（或者說是需要）創造美麗的事物。如果我們發現創造的過程充滿樂趣，一定會想把這份快樂分享給他人。

馬修斯（Rachael Matthews）是一名藝術家，也是倫敦古技藝工同業公會的「弟兄」（公會裡沒有「姊妹」的稱謂）。馬修斯碰巧處理的是織物，特別是鉤針編織。她強烈感受到自己從編織獲得的滿足不僅來自於成品，也來自於編織的過程，而這也是她想與人分享的部分。因此，她與朋友有時會在倫敦地鐵舉辦

「編織活動」。她們教導路人鉤針編織，如果學習者喜歡，就可以免費帶走羊毛線與鉤針。

## 每個人都可以從事藝術

另一個規模更大的創意分享活動，是茱萊（Miranda July）與弗萊徹（Harrell Fletcher）成立的「學著多愛自己一點」。弗萊徹與茱萊每天都要想出原創的點子，但他們知道，經過多年的創作，他們擁有一些最愉快與最深刻的經驗，乃是遵照他人的指點得來。他們不強求一切都必須原創，而是自然而然地思考或學習他人的想法，藉由這種方式，他們的確創造出許多令人賞心悅目的原創作品。

弗萊徹與茱萊爲了把這種解放感分享給他人——協助他人擺脫事事要原創的壓力與陰影——他們想出了一個有趣的點子，亦即讓民眾從事一連串帶有藝術與心理學性質的任務，然後把結果貼在網站上（[www.learningtoloveyoumore.com](http://www.learningtoloveyoumore.com)）。

總共有七十項任務，包括：「畫出新聞」「製作加油打氣的旗幟」「發表一

系列演說」「提供建議給過去的你」「與臨終的人相處」「打電話給希望接到電話的人」，以及「讓陌生人手牽手，然後爲他們拍張照片」等等。

有些任務帶有內省性質，但所有的任務都希望讓人們直接參與社區與外在世界。在執行任務的過程中，上傳任務結果的人必須克服心中的恐懼（想想自己要如何讓兩個彼此不認識的人牽手！）並且發揮創意。在完成這些任務之後，參與者將成爲跟弗萊徹與茱萊一樣的「專家」。美國有個家庭成功完成了每一項任務，他們受邀在當地畫廊展出作品。這個家庭的系列演講題目是「藝術俯拾皆是，每個人都可以從事藝術」。

我提起這個計畫，是因爲它產生的效果就跟最好的藝術作品一樣：使我們重新獲得遭例行公事與習慣扼殺的活力，以及投入的動力。

所謂美好的世界，不是每個人都聽從外在灌輸給你的說法，只解決所謂「重要」的全球問題的世界。一個美好的世界是每個人都能從自己做的事情中找到意義的世界——也就是一個能容納美麗、創意與嬉戲的世界。



任務63：製作加油打氣的旗幟。

在令我們游移不決的所有事物中，我們對金錢的想法或許是最令人感到困惑的。其中一個理由是，我們似乎必須在做好事與過好生活之間取捨——大家都認為魚與熊掌不可兼得。

對多數人來說，這種兩難似乎只會在工作一段時間後才出現。我們起初會因為工作提供的豐厚收入而興奮莫名，但逐漸地才發現物質無法滿足自己，於是轉而羨慕起那些從事有意義工作的人。然而，若我們一開始便選擇意義非凡的好工作，過了一段時間之後，可能又會憎恨我們的低薪與物質的匱乏。

無論選擇哪一條路，當我們感到焦慮時，必須設法解決這個處境，或許還得因此改變我們的事業。然而，在做出有用的貢獻與過著體面的生活之間，我們是

## 第2章 如何樂於捐獻？

否只能二選一？我不認為如此。而且我也不想規避這個問題，例如宣稱可以利用晚上與週末的空閒時間來改變世界。（雖然這也是可行的做法。）我堅持，我們可以一邊工作一邊做好事——我們必須如此。既然本書第一章提及，我們隨時隨地都在造成改變，這必然包括我們在工作的時候。

幸運的話，也許我們找到的謀生方式，既可以讓我們過著極為舒適的生活，也能讓我們做好事。有個人會如此努力過，他就是文斯（Dale Vince）。原是嬉皮的他，如今從事生產「乾淨」電力與降低碳排放量（因為他沒耐心枯等英國政府或其他人採取行動）。他建造了自己的風力發電機，然後又建了一座，接著又陸續建造更多。最後他成立一家公司Ecotricity，專門販賣他的「綠色」能源給一般家庭與企業。他也因此賺進大筆財富。

賺取財富不是文斯的既定目標，但他總是堅持自己的事業必須跟企業一樣成功，因為——顯而易見，但值得清楚說明——不這麼做，他的事業就會失敗。（自以為「進步」的人，往往對「企業」抱持不信任的態度，這些人也許需要思索這一點。）還有許多人也做了類似的事，他們找到一套機制來從事有意義的改變，

而且賺了錢，甚至創造了就業機會。

然而，並非每個人都天生擅長成為企業家。只有相對少數的人可以像文斯一樣自行創業。那麼其他人該怎麼做？要是地方上唯一的雇主所做所為並不是那麼令人欣賞呢？

想要改變我們的想法，方法之一是誠實地思考，我們要如何賺取收入？我們要滿足人們真實的需求（就像文斯一樣），還是滿足人們空洞而毫無益處的欲望？

爲人父母者都知道，有時你必須在孩子與孩子想做的事情（例如晚睡與吃零食）之間做選擇。遺憾的是，即使是成人，要戒除這些無益之事也相當困難，因此許多行業都是藉由販售人們實際上不需要甚至有害的東西來致富。

我們可以列出屬於自己的有害事物清單。我不想強迫讀者接受我的清單，但許多人應該會同意，武器、不健康的食物與色情書刊都屬於有害事物。儘管如此，從事製造與販售這些東西的人通常會主張，他們滿足的是正當的需求。他們可能辯解說，製造的武器可以用來維護治安，或是提供的食物對於沒有時間烹煮

健康飲食的人來說是一大福音，而販售的色情書刊可以撫慰寂寞的人。他們是在自欺欺人嗎？也許吧。但這不是我關心的重點。我想說的是，在「好」與「壞」的謀生方式之間，並不存在截然二分的標準。

這可能會讓一些人感到困惑。在投資銀行工作的人難道不是把自己的靈魂賣給魔鬼？在開發中國家為非政府組織工作的人難道不能稱為聖人？我不是才剛說文斯是一個模範？

現實並非如此簡單。在與文斯見面並且促膝長談之後，我打從心裡相信，他是基於最大的善意成立了Ecotricity，而不只是自私地想要致富（他領取的薪水比其他工作人員來得少，自己也住著相當簡樸的房子）。然而許多人即使承認文斯的善意，卻認為風力發電不是解決能源危機的良策。他們提出的反對論點我們無法輕易反駁。人的意圖與結果間的複雜關係充分顯示，以「好」與「壞」來區別個人是毫無意義的，對公司與整個產業部門來說更是如此。

讓我們思考先前提過的銀行與非政府組織。最近我遇到一個人，他是荷蘭某家銀行在英國分行的主管，這家銀行有著極高的倫理標準（就他們進行的投資

而言），有時會貸款給那些無法依規定提供擔保，但想從事理想事業的人。（這種貸款本質上是以信賴與個人關係為基礎。）從慈善與營利兩方面來說，米德頓（Charles Middleton）與他的投資銀行Triodos均值得讚揚。而我也曾聽聞非政府組織在開發中國家的活動對當地毫無助益的說法。舉個簡單的例子：開發中國家一些著名且受人尊敬的非政府組織，會付錢請人來參加活動，這使他們營造出獲得廣大群眾支持的假象，且有漂亮的成果可以回報給總部！這種做法扭曲了當地經濟，因為空談比實踐更有利可圖，而且這麼做也導致民眾不願參加其他無報酬但非常重要的活動。

雖說沒有任何工作或產業是絕對的好或不好，但並不表示做什麼工作都可以。我們仍應堅持個人的責任。無論在投資銀行還是在非政府組織工作，身為個人的我們只有「有幫助」與「沒幫助」兩種結果。以我個人來說，我覺得自己在武器、不健康的食品或色情書刊公司上班應該不會感到快樂，我一定會另謀高就。但我同意在這些公司上班的人可以做出實質的改善——或許是從內部改變公司或產業的方針。

無論我們的立場為何，我們總是忍不住對別人說長道短。舉一個或許有點牽強的例子，專業的殺手可能會對缺乏經營理念的慈善義工嗤之以鼻，反之亦然。我們也總是理所當然地合理化自己的行為（「我殺的都是壞蛋」或「我沒有時間思考成本盈虧」）。但我們必須抗拒這樣的誘惑，並且仔細而誠實地審視自己實際上做了什麼，判斷自己是否合於佛教徒所說的「正命」（譯註：正當的謀生方式）。

我們養活自己的方式，可能促使我們依照自己真正的價值而活，但也可能扭曲了價值。如果我們自認生活不健康，就應該換個生活方式。但佛教的正命觀念已然超越我們自身的工作之外，因為我們的生活必須仰賴別人做好他們的工作，而那些工作很可能違背我們的價值，如此一來我們就無法依照自己真正的價值生活。舉例來說，老師可能因為認真教育孩子而自豪，但她也可能在無意間買了童工製造的物品而違反自己的價值。

換言之，正當的謀生方式不只是個人的事，而是集體的責任。我們必須為其他人賴以為生的方式負責，因為我們在日常生活中購買了別人提供的商品與勞

務，或者透過稅捐來幫助他人，而這些都間接支持了別人的生活方式。

如果我們聽說有企業違反了我們的價值，光是指責他們是不夠的。我們應該自問，要怎麼做才能挽救這種情況。佛教高僧釋一行說，我們應該下定決心，創造一個有更多正當謀生手段、更少不正當謀生手段的社會。

但釋一行也說，在真實世界，沒有人能擁有完全正當的謀生方式。一旦我們了解這一點，將懂得自省，並且停止評斷他人與自己，而把心思專注於良善的工作。

### 盡我們的能力捐獻

金錢另一個令人困擾之處與施捨有關。這是一種可以確實造成改變的機制。然而，我們雖會施捨，卻很少思索施捨是什麼。

說得更明確一點，我們要思考三件事情：有能力施捨多少？捐贈是否真的有用？是否該公開捐獻，還是應該為善不欲人知？

歐德（Toby Ord）對這些問題做了徹底思考，不僅呈現在他身為學院終身職哲學家而寫的作品上，也可以從他個人的生活來加以審視。他做出各種衡量，擬定各項論點，能幫助我們理解如何分配金錢比較好。

當歐德還是大學生時，他經常對政治提出理想主義的看法。「人們會說，『既然你這麼認為，你為什麼不把錢全捐給非洲呢？』」他跟我說，這句話經常讓他語塞，而他花了一段時間思索這件事。「如果我們關心受苦的人群，想幫助他們，那麼我們能幫到多少？」

歐德也受到辛格作品的直接啟發，辛格的說法會讓每個人精神為之一振：「你反對目前富國與窮國之間的資源分配嗎？如果你反對，而且你生活在富國，那麼你該怎麼做？你願意將多少剩餘收入捐給那些專門協助最窮困貧民的組織？」

身為學者的歐德並非家財萬貫，但從另一個角度來說，他的生活過得也不差。絕大多數人的家境基本上就是如此。那麼確切來說，我們究竟有多富有？歐德發起了一項運動，稱為「盡我們的能力捐獻」，而網站 ([www.givingwhatwecan.org](http://www.givingwhatwecan.org)) 允許訪客提出跟他相同的捐獻數量。只要鍵入你的年收入（稅後）與家庭人口數，網站就會計算出你實際上有能力捐獻多少錢。

以歐德自己為例，計算顯示，在全球人口的財富分配中，他屬於前百分之四，即使已考慮到開發中國家貨幣有較強的購買力；如果他捐出百分之十所得，他仍然可以排名在前百分之五。

歐德在訪談中向我表示，「大多數人對於自己實際上有多富有都感到驚訝，因為我們總是跟周遭的人相比。我們也許不比朋友或同事富有，但卻比世界上絕大多數人富有。這一切都是我們自己『掙』來的嗎？不。雖然努力工作確實可以增加收入，但富有的最大原因是我們生對地方——這件事我們一點功勞也沒有。」

在網站上，歐德附了一張圖，顯示所得的分配有多麼不均。這張圖並不完全精確，若真要實際呈現極富有的人，那麼這張圖的高度應該會比你的電腦螢幕還高一公里。

當歐德了解愈多，愈加強他捐獻的決心。受到激勵之下，歐德發起了「盡我

「我們的能力捐獻」運動，許多人也踴躍參與（宣誓捐出至少百分之十的所得），成爲終身的支持者。

我們也許還沒準備好要這麼做，但若已下定決心捐獻，則將面臨第二個問題：如何確定我們的捐獻真的有用？

對歐德來說，他是在偶然間讀到朋友的醫學教科書，裡面比較了各種醫療方式的成本效益，他才找到答案。歐德驚訝地發現，有些醫療方式要比其他方式有效一萬倍以上，但價格卻相同。「如果你到大街上，發現有一家店賣的東西跟隔壁的店一模一樣，但價格卻貴了一萬倍，你做何感想？」這當然不可能發生，市場不會允許這種情況出現。「但慈善事業卻可能如此。兩個人各捐了一千英鎊給兩個慈善團體，其中一個讓某人多活了一年，另一個則挽救了總計達一萬年的生命。但捐錢的兩個人並不知情！」

歐德了解到，如果支持最具成本效益的方式，那麼光憑他自己的力量就能讓比他弱勢的人獲得長達四十萬年品質優良的生活。四十萬年？「那可是非常龐大的生命長度！」

### 好的慈善事業，就是好的生日禮物

根據醫學教科書的說法，那些最具成本效益的醫療方式，是可以用一條麵包的價錢買下一個人一整年的健康——方法是治療那些受到忽視的熱帶疾病，它們會導致眼盲、腎病與外形缺陷。

這不是令人驚豔的工作，但歐德並不想譁眾取寵。藉由選擇具成本效益的做法，他發現自己每天都能拯救一條性命。「你可能以為能做到這些令人驚歎的事必須放棄事業，跑到另一個國家為非政府組織工作。但實際上並非如此。你還是可以繼續做自己喜歡的工作。」

當歐德告訴我這一點時，我能感同身受，而且很高興自己不需要放棄原本的工作。但另一方面我也感到困惑。治療這些遭到忽視的疾病也許最能合理運用我的金錢，但我可能對這些疾病不感興趣。我或許另有關心的事。此外，每個人都捐錢治療這些熱帶疾病，使這些疾病不再受到忽視，這也許是件好事，但其他急需幫助的人將因此得不到救濟。火車站外經常有人拿著箱子募捐，他們的目的我

們不得而知，但偶爾捐錢給這些人，難道不好嗎？

歐德並未主張，他自己捐獻的對象也應該成為別人捐獻的目標，但他的確建議大家在捐錢之前要仔細想想——正如我們在送別人生日禮物前會深思熟慮。金額多寡不是決定結果好壞的主因，重點是，我們花了多少時間思索受贈者的實際需求——他們喜歡什麼，以及他們個人能得到哪些好處。好的慈善事業其實與好生日禮物無異。有些人想從事對抗熱帶疾病以外的慈善事業，歐德為了協助這些人，也設想了各種成本效益模式，如健康、教育、公共衛生與政治改革。

另外，慈善事業研究所也提出如何有效捐獻的建言。這個研究所原先是為鉅額捐款者提供建議，但也能做為其他人的參考。事實上，該研究所的課程與出版品都認為，慈善事業並不僅限於金錢援助，舉凡時間的投入與專門知識的傳布也是慈善事業的一環。但金錢援助還是主力，因此研究所仍致力於提振捐獻者的意識——我們對於推動改變之所以感到遲疑，主要原因在於我們覺得別人並沒有出錢出力，而我們不希望自己像個傻子。

這裡出現了一個關鍵問題：如果我們捐錢，究竟應該公開，還是絕口不提？

絕大多數宗教傳統要求我們不要宣揚自己的善行。耶穌說：「你施捨的時候，不可在你面前吹號，像那假冒為善的人……故意要得人的榮耀。」古蘭經則指出，要祕密地施惠，讓受惠的人留點顏面。

我們應該牢記這些話，因為捐獻並不是為了換取掛在牆上閃閃發亮的獎牌，以彰顯我們的樂善好施。儘管如此，公開捐獻不一定是在炫耀，也不一定會對受贈者造成羞辱。歐德坦承：「公開捐獻的確令人不悅，但肯定有別的方式能讓公開捐獻不帶有自誇的意味。」

如何做到不自誇，我想重點要記住，我們每個人都有需要援助的時候。也許現在你不需要幫助，也許你從未罹患熱帶疾病，但每個人一生中總有需要別人幫助的時候，而幫忙是金錢買不到的。若你會因捐獻而感到困窘，那麼請記住上述這段話。今天你是捐獻者，但總有一天你會需要別人的捐獻，因此你沒有理由感到驕傲或介意。

如果我們關心一件事，甚至因此願意捐獻，我們可能也會希望別人能共襄盛舉。我們可以向大家說明這件事的意義，而且平實地表示願意貢獻一己之力提

供援助。這種做法不是逼迫別人陷於非捐不可的窘境，而是給他們一個參與的機會——讓他們不再覺得行善是一種奇怪或自誇的事。

## 第3章 吸引人們去做對的事

一提到解決「問題」，人們總是生氣或感到厭煩，因為問題常令人聯想到負面與不愉快的事。事實上，若我們總是用消極的角度看待未來，那麼人們當然不想面對眼前的事。為了扭轉這種情況，我們必須學習引導大家從積極的角度看待挑戰，而最好的做法便是找一群朋友一起來解決問題。

環境運動特別容易令人沮喪，因為它總是不斷講述末日即將到來。當沮喪時——告訴人們有危險，卻不提供解決問題的動力——只會使人陷於麻木、暴躁與無望。弗蘭克認為，人長久處於這種狀況將會生病。更糟的是，當環保團體提供解決方案時，他們通常會把這些事視為一種責任——我們必須完成清單上列出的事項，至於樂趣則是被犧牲的對象。然而這麼做只會得到反效果。

之前我會討論過驅使我們行動的動力。我們必須坦承，每個人都喜歡追求個人利益，不喜歡承擔責任，因此，要讓責任與個人利益合而為一，是一項艱鉅的挑戰。我們要問：如何吸引人們去做對的事，而非要求人們去做錯的事？

如果想找人協助進行計畫，我們應該先發起一場追求改變的運動，讓人們有機會在這場運動中結合成社群與團體。要做到這點，則必須先認清何謂社會利益、何謂純粹的技術與財務利益？

當環境主義者不斷耳提面命、要求人們拯救地球時，有時會強調拯救遙遠國度的陌生人或後代子孫的重要性。唉，我們怎麼會想幫助這些與我們極為疏遠的「外人」：我們從未見過這些人，甚至無法勾勒他們的長相。人類是社會的動物，總是願意幫助他人——但這股幫助的動力源自於想像的投入，而時空的阻隔使我們難以維持這種想像。

當環境運動可以改善生活，甚至有趣時，人們往往可以藉由共同體的紐帶關係來共同面對環境問題。乍看之下，人們組織起來的根本原因是為了拯救地球，但實際上真正的驅動力卻是人類群居的天性。當我們想做出改變時，絕對不要低

估社會本能的價值。如果讓大家有機會跟鄰居打招呼互動，那麼我們的計畫會更容易成功。

要了解這點，我們可以舉一九七七年馬塔伊（Wangari Maathai）在肯亞發起的「綠帶運動」為例。這是由一群低收入的肯亞農村婦女所發起的非營利環境保育組織。這個運動的女性成員在全國各地種植了四千五百萬棵樹，成功防止人面積的土地變成灌木叢與沙漠。但是對從事這項計畫的個別女性成員而言，整個運動的意義不只是重新造林與維持土壤肥力而已。對她們來說，這場運動的社會面向才具有最直接的利益，也最能激起她們努力的動機。這些女性成員提到，若不是因為種樹，她們不可能與其他女性緊密結合在一起——這種共同體的工作方式，使女性能在高度父權的肯亞社會裡、在男性親人的面前，找到新的自信與高度。

這個時代最大的環境與經濟挑戰，或許是石油蘊藏量即將耗盡，甚至可能已經越過了全球產油的高峰——或者用地質學家的術語說，我們已經進入「石油頂峰」時代。

當我們透過抽象的文字讀到這樣的訊息時，這個問題令人覺得既沮喪又恐懼，使人有理由採取退縮的態度，除了恐慌，什麼忙也幫不上。但是有些人卻能從災難性的未來找到機會，重新思索我們的經濟規畫，同時在過程中——這令一些已經投身運動的人感到高興——調整我們與鄰人的關係，並且交到新朋友。

二〇〇五年，英格蘭發起了「轉型城鎮」運動。這是一個由志工發起的草根組織，藉由口耳相傳，逐村逐鎮地傳布到全國各地。參與者（不具任何官方色彩）設想有一天世界石油面臨短缺，屆時運輸成本以及各種仰賴能源的產業都將變得十分昂貴，在這種狀況下，參與者開始思考如何因應這種變局。轉型城鎮運動不把能源短缺的現象視為災難，相反地，該運動強調各種可能性，並且激勵民眾從生態與在地的角度來思考——在地方上種植糧食、建築節能住宅，以及盡可能支持在地經濟。

面對能源短缺的世界，我們很難樂觀，但轉型城鎮運動卻建立在以積極態度面對石油頂峰與氣候變遷的威脅上。轉型城鎮運動其中一位發起人霍普金斯（Rob Hopkins）對我說：「就現實的角度而言，大概只有一小部分人覺得，石油短缺的

日子會比我們現在過的日子來得好。但我不認為那會是黑暗時代，它也可能是非凡的文藝復興時期。」

坦白說，當霍普金斯與他的夥伴了解石油短缺的事實時，他們經歷了一段精神科醫師庫布勒—羅斯（Elisabeth Kübler-Ross）所描述的典型悲傷循環：從絕望到憤怒，然後討價還價、沮喪，最後接受，而後才有能力變得樂觀。轉型城鎮運動的參與者知道，絕大多數人並未經歷這段過程，也不想經歷，因此他們試圖刺激社會朝著永續且有趣的做法前進。

一開始，霍普金斯與夥伴採取一般人也會使用的技巧來激勵自己，以從事各種改變的任務：他們寄了一張內容充滿欣喜的未來明信片給自己。他們以「想像的後見之明」，描繪出當人類做了最正確的選擇時，一百年後世界的樣子——他們相信，屆時地方上的社區將比現在更能自給自足，關係也更緊密。

從一百年後的世界往回推，他們訂定逐年的計畫，希望有朝一日夢想的世界能夠實現。改變的步驟包括：教導民眾種植糧食與製作縫補衣物（及其他物品）、成立工作坊提供節能建議，以及組成裝設再生能源設備的小團體。當這些策略一一施行時，運動的領導人發現每個步驟都有驚人的進展：民眾確實樂在其中，他們基於共同的目的聚集起來，學習有用的技能並加以實踐。在過程中，社區意識也漸形鞏固。

當我在二〇〇五年知道「石油頂峰」這件事時，我感到非常憂心。我對太太說，我們以往想像的未來將成爲泡影。（實際的說法我已記不得了。）我想有所行動，卻茫然不知所措，而後我才聽聞霍普金斯與轉型城鎮運動者從事的一連串令人驚奇的積極作爲。我在偶然間告訴朋友有關轉型城鎮的事，而當其中一個朋友要我幫他在居住地區（就在我家附近）成立團體時，我感到興奮不已。（看到了吧，當我們發現一個活動並且轉告他人時，我們很容易融入在活動中，這就是

見證的力量。）不久就有其他人加入。看到大家一起關切相同的事，心中真的感到非常安慰。

活動的高潮發生在北倫敦一個擁擠的大廳裡。在這場會議中，我們爲了喚起民眾的意識與尋找盟友，邀請了我們覺得可能有興趣加入的人士前來，包括當地的環境遊說團體成員、倡導公平貿易的人士、教會團體、當地商業網絡成員、政黨，以及當地居民。我們解釋了活動的性質，然後便如約翰史東所建議的，公開向與會者尋求幫助。

往後幾個月，我們完成了許多成果，包括拍攝電影、舉辦研討會，我們甚至辦了一場街頭市集。不過，我不想只停留在傳遞訊息的階段。眼看石油頂峰與氣候變遷的威脅愈來愈迫近，我希望看到每個人都能開始種植自己需要的糧食。但是要怎麼做？

我的下一步深受麥因托許（Alastair McIntosh）《土地與靈魂》一書的啓發，這位作者曾在蘇格蘭建立極爲成功的社區。身爲一名虔誠的基督徒，麥因托許在書中提到應重拾「愛你的鄰人」這句古老的基督教格言，並且加以奉行。他認

爲，要改變世界，拿著擴音器對著數百萬不知名的民眾吶喊是毫無意義的。改變世界要從身邊的人做起。如果你自己不是個好鄰居，你如何能讓其他的人信服？

這個觀點深深打動我。轉型城鎮運動強調對地方投入心力，麥因托許根據這一點做出邏輯的結論：我會試著與我的鄰居合作。不只是同一條街已經投入環境主義的人，而是實際住在我隔壁的鄰居。

我搬到現在這棟房子已有幾年的時間，我認識馬丁與瓦兒，但也只是點頭之交，頂多聊幾句話。（對面的房子是間空屋。）我們曾經到過彼此的家，但次數不多，而且待的時間也不長。我們會幫對方保管備用鑰匙。我完全不知道他們對石油頂峰有什麼看法。

於是有一天下午，我過去敲他們家的門，來應門的是瓦兒。我告訴她，我手上有一部影片，內容是關於世界石油即將用罄的事實，我想知道他們是否願意找一天來我家觀賞這部影片——哪一天都行。下星期選一天怎麼樣呢？

對馬丁與瓦兒來說，這也許不是最吸引他們的邀請，但他們仍感到莫大榮幸，並且表示願意在下星期二下午過來我家。瓦兒說，如果可以的話，他們還想

找一位朋友過來，因爲她對這方面的資訊很感興趣。

到了那天，我買了一些餅乾而且泡了茶，我們看的影片是《石油危機》（*A Crude Awakening*）。電影內容充滿毀滅性，因爲它完全摧毀了我們原先希望的未來。我其實有點擔心，因爲威廉斯（Raymond Williams）曾說，絕不要讓絕望說服你。

### 讓身邊的人產生興趣

看完影片之後我們聊了一會兒。我已經不記得確切聊了什麼，但幾個星期之後，有工人在馬丁與瓦兒家的屋頂裝設太陽能板。

我很吃驚。「愛你的鄰人」遠比我想像的有威力。我因此發現，我們的確可以把自己的支持網絡擴展到意想不到的地方。

我要釐清的是，我不是說我們僅以「是否有用」來看待鄰居。看待他人時，他們若不是跟我們一樣重要，就是不像我們那麼重要。我很高興我認爲馬丁與

瓦兒非常重要。事實上，他們裝設再生能源這件事，比不上他們答應到我家看一部前景悲觀的電影，以及之後邀請我到他們家吃中飯更讓我覺得高興。韋伊（Simone Weil）曾說，人需要有根的感覺，但這種需要經常遭到忽視——我認為，與你的鄰居往來互動是讓自己生根的最好方式。

我曾經想過，我是否能讓當地居民跟我一樣從事積極的改變。那年九月，我從自家蘋果樹摘下蘋果放進一個大箱子裡。我一手抱著箱子，另一隻手牽著女兒，挨家挨戶告訴鄰居，我有多餘的蘋果，如果需要的話可以分他們一點。我盤算過，一個男人牽著一個剛學步的女娃，免費贈送自己種的水果，應該不會讓人感到害怕。絕大多數鄰居都欣然接受我的好意。

幾個月後，我在小花盆裡種了番茄種子。當番茄開始發芽，我又拿了一個箱子，抓著我女兒的手，挨家挨戶地敲門。我對鄰居說，我種了「太多」番茄幼苗。你們願意幫我的忙分一株去種嗎？沒有人拒絕我的提議。那一年，同一條街上好幾戶人家首次享受到自己種植糧食的樂趣。也許他們本來就打算這麼做，我只是從他們背後輕輕推了一下，我甚至沒提到石油頂峰的事。



種太多菜了？把這些菜留在鄰居家門口，明年或許他們也會開始動手種菜。

你想改變世界的想法，感覺上也許非常重要，事實上也確實非常重要。然而，如果你無法讓周遭的人（包括住在你隔壁的鄰居）也對這件事產生興趣，那麼他們永遠不會動手去做。

或許，他們不值得你傷那麼多腦筋。

## 第4章 給予關愛

當我們愈來愈習慣與人相處，且建立起具強烈連帶感的社區時，我們也會碰到一些比較難回應的人。他們不只是冷淡或對我們的主題毫無興趣，他們也有自己的問題要擔心，這些個人問題讓他們不願與人交流，也可能使他們在社區裡被邊緣化。

我們會不自覺地避免與這種人來往，因為這會是一件苦差事。但與他們接觸也能讓我們學到重要的一課：身為個人，我們比政府或其他官方機構更有能力處理社會問題。因為官方機構在處理社會問題時，通常只會發放金錢，而事實上他們也很難有別的選擇。

但人的需要不只限於物質層面。有時人們需要的是較為個人的面向，有時他

們需要的是愛。

最需要關愛的莫過於孩子，不管他們的背景爲何。從照顧孩子中，我們可以看到現金援助的局限。卡密拉·巴特曼賀里迪（Camila Batmanghelidjh）很了解這一點。她有數年的時間在富人家裡擔任保姆，這些家庭雖然富裕，卻充滿麻煩，孩子也經常遭到忽視。她擁有心理治療的各項資格，近年來開始協助倫敦最貧困的孩子，而且成立獨樹一格的慈善機構——孩子公司（Kids Company）。

許多孩子的故事令人心碎，但真正令人震撼的，是需要幫助的孩子的數量：孩子公司累積的檔案多達數千件，當中也包括那些你遠遠看見就想躲開的孩子——你的理由很充分，因爲這些孩子雖然年紀輕，許多卻涉入暴力犯罪。但卡蜜拉跟他們相處卻相當坦然。看到她本人，你會感受到完全不同的思維可能。

許多孩子來自極爲窮困的家庭。事實上，百分之八十五的孩子，他們的晚餐必須仰賴孩子的救濟。不過，曾經目睹富裕家庭失去功能的卡蜜拉知道，孩子的問題不只是金錢。她告訴我：「我在這些家庭裡看到可怕的忽視。」光憑金錢無法給予孩子最需要的東西。

孩子公司最根本的信念是愛。孩子公司尤其深受「依附理論」（Attachment Theory）的影響，這個理論是由兒童心理學家鮑比（John Bowlby）首創。鮑比認爲，孩子的發展受到他們最初照顧者的直接影響。身心都遭到忽視的孩子，預期別人會對他們的需求漠不關心、不願給予也不願滿足他們。受虐的孩子則預期周遭的人會否定他們、敵視他們而且不願提供援助。這兩種類型的孩子根據他們的預期而做出某種行爲，這些行爲又使周遭的人做出符合他們預期的行爲。鮑比認爲，一旦孩子建立起這種關係模式，要改變是非常困難的。

令人慶幸的是，即使孩子未能獲得早期關愛，他們還是有改變的可能。明尼蘇達大學的研究顯示，幼年時期曾遭受性虐待的母親，有百分之六十一會虐待自己的子女。但同一份研究也顯示，長期獲得人們的情感支持與幫助，再加上密集的心理治療，可以大幅減少虐待再度出現的可能。孩子公司提供的正是這種援助。

許多孩子已經失去同理心，因此光用傳統道德模式來教導他們將適得其反。如果想讓問題孩童學會關心他人，那麼孩子們首先需要聽見，有人針對他們經歷

的一切向他們道歉。孩子公司的工作人員就是這麼做：他們向孩子道歉。然後他們嘗試重構孩子的同情能力，協助孩子與受過訓練的成人建立起強烈的依附關係。

## 關切、照料與愛

不要以為這個過程會進行得很順利。起初，這些孩子會變得更具威脅性。卡蜜拉告訴我：「他們不想發展依附關係。他們說我們使他們軟弱，導致他們無法在街頭生存。」但最後絕大多數的孩子還是回心轉意。

我曾經有數個月的時間觀察孩子公司的運作。有些孩子的確相當棘手。有個女孩完全無法控制自己的脾氣，她總是在街上任意挑選對象打鬥。在孩子公司人員的悉心關愛下，這個名叫克麗歐的女孩終於停止這種行為。事實上，工作人員最近開始帶她到餐廳，學習一些她過去從未有過的行為——從與侍者溝通，到正確使用餐具。有時候這些孩子會邀請你外出用餐：卡蜜拉就曾得到一群年輕移民

的邀請（這些人原本是童兵，最近才成功申請到大學就讀），他們用披薩來回報卡蜜拉多年來的辛勞。

我們不需要親自創立類似孩子公司的慈善團體。我們可以義務幫助像卡蜜拉這種已經投入其中的人，或者親自去做我們想做的事。

羅絲（Fenella Rouse）就是這麼做的。她告訴我：「事情是從我跟我的美髮師開始的。我們談到應該做些什麼，而我們自己又能做些什麼。然後我們突然想到有許多年輕人一直找不到工作。」

羅絲決定採取行動。她走進位於住處附近的北倫敦職業中心，表示想協助年輕人找到工作。（她最近才屆齡退休，因此有很多空閒時間。）羅絲說她特別想幫助缺乏學歷或證照等資格，且家中亦無工作可以提供的年輕人。公立的職業中心很難對資格不符視而不見，但羅絲自己的子女才剛成年，她知道正式的資格不代表什麼。

職業中心職員提供羅絲一些名單，由她去接觸這些年輕人。羅絲告知年輕人她的來意，並表示會試著幫助他們，在她的朋友或是一些有興趣協助的公司實

習。

對這些年輕人來說，眼前這名女士相當和善，他們沒有理由拒絕。

尋找工作的過程，遠比羅絲原先預期來得耗時。她遊走倫敦各地，拜訪這些年輕人的家庭。羅絲發現，在實習的第一天，她必須到年輕人家裡，一路陪著對方前往工作場所。她也發現這些年輕人雖然一開始信心滿滿，但他們連倫敦的大眾運輸路線都搞不清楚。她給這些年輕人精神講話，教導他們辦公室的行為規範。（有些年輕人會在工作時間安排自己的社交活動，你必須事先提醒他們不能這麼做。）有一、兩個年輕人對於這些約束感到驚恐，不久就放棄實習一走了之。羅絲必須不斷打電話，直到他們願意接她的電話為止。她平心靜氣地勸導他們，除非他們停止自暴自棄，否則她會一直回頭來找他們。事在人為，一名女孩在受到溫和斥責之後，決心去找一份新工作，而且成功了。

與卡蜜拉一樣，羅絲喜歡幫助年輕人，而年輕人也的確需要她的幫助。與卡蜜拉不同的是，羅絲沒有設立組織，沒有職員、設施或其他經常性的花費。她只有自己一個人，身上只帶了一支手機。但她卻獨自一人讓好幾個「沒有人願意

「雇用」的年輕人前景完全改觀，他們不僅找到了實習的機會，而且覓得真正的工  
作。

羅絲協助過的一名年輕人後來告訴我：「她是位可愛的女士。她做的事，任  
何人都辦得到，但要像她那樣待人……你大概找不到第二位。」

但羅絲並不覺得自己很獨特。「我做的事，誰都做得到，」她謙虛地說：  
「如果他們喜歡年輕人，而且有空閒時間的話。」

我們可能會用缺乏金錢做為脫身的藉口：我們喜歡幫助人，然而經濟情況不  
允許我們這麼做。但羅絲與卡蜜拉以行動證明，真正的慷慨不只是填寫支票，或  
是把銅板丟進募款箱裡。她們擁有的是我們同樣擁有且不虞匱乏的東西。重點不  
在於我們是否有能力建立新的學校，而是我們願不願意奉獻我們的關切、照料與  
愛。

## 第5章 以和平化解衝突

當我們想改變世界時，經常會發現前方已經有人擋住我們的去路。我們典型的反應就是把對方歸類為「敵人」——相對於我們的純潔，對方是純粹的邪惡——而我們會想盡辦法剷除對方：在選舉中擊敗他們，在晚宴上以機智的話語譏笑他們，在報章雜誌上撰文嘲弄他們，朝他們的肚子打一拳，或是在戰場上殺死他們。我們把克服困難、堅持追求善行與征服敵人聯想在一起。

從世界的歷史可以看出，有許多改變是藉由暴力征服完成的。但我要強調的是，世上也有許多例子顯示，當敵對的兩個陣營互不否定對方的正當性時——彼此的立場不同，不代表對方本質上是邪惡且應該將其踩在腳下——也能造就非凡的改變。

有一次，我在一份立場中間偏左、反戰反暴力的報紙上，看到一名支持英國工黨的女士所寫的一篇文章。這名作者的身分不是重點，她文章的論點也不需介紹。我只是在偶然間讀到這篇文章，對於文中的好戰語言感到驚訝。文章的標題要求工黨向保守黨政府「宣戰」，「日復一日」，以「龐大的火力炮擊」，用「自動導引的炸彈轟炸他們」，發動「毀滅性的論戰」，以「打倒該死的政府」。

沒有人會因為這篇文章受傷，而且我相信如果工黨政治人物真的投下炸彈，作者也會感到驚恐。然而，這種寫作方式等於不把政府以及在其中工作的官員當成活生生的人。我們每天都會在對話中聽到類似的例子。

如果我們同意這種做法，那麼諸如此類的號召會讓我們自以為是可以做大事的特殊團體。但這種做法也會使我們與全世界為敵——包括那些能被說服加入我們一起追求改變的人。因此，想做出改變，首先要認真看待這些微小但重要的抹殺人性的例子；如果我們想生活在一個沒有暴力的世界，我們可以寫信給那篇文章的作者，用最溫和的語氣，希望她能減少使用這種好戰的隱喻，如此才有利於

做出積極改變。而我們自己也要減少使用這類語言。

要化解這種抹殺人性的衝動，最急迫的莫過於解決武裝衝突的威脅。曾與交戰方緊密共處的人往往提到一些微小但值得注意的事實：如果你讓交戰雙方待在同一個房間，讓他們一同用餐、握手、注視彼此的眼睛或一起散步，要比在國會中進行辯論或要求聯合國安全部隊屯駐更能解決爭端。這些動作能夠提醒交戰雙方，對方跟你一樣也是人，這個關鍵足以讓和平出現契機。

重新建立人性價值的著名例子發生在一九八〇年的羅德西亞（Rhodesia），當時羅德西亞正過渡成日後的辛巴威，而黑人與白人間的戰鬥已持續數年之久。在少數白人統治下，由史密斯（Ian Smith）領導的政府於一九六五年單方面宣布羅德西亞脫離英國獨立。英國與聯合國隨即對羅德西亞施行國際制裁，而羅德西亞國內也遭游擊隊戰爭撕裂。殺戮、折磨、強暴與掠奪成了家常便飯，六分之一的黑人流離失所。羅德西亞各政黨在倫敦會議中同意舉辦選舉，並且達成約二十項建立和平的決定，但絲毫未見成效。無論選舉結果為何，幾乎無人預期和平將會降臨。據說一旦選舉結果不利於少數白人，武裝部隊總司令將發動政變。至於

非洲民族主義者則在數年後透露，如果命令下達，他們會「殺光視線內所有的白人」。

令人慶幸的是，這場可能發生的災難居然能以最簡單的方式挽回：史密斯與穆加貝（Robert Mugabe）在同一個房間裡聚會，一起喝酒。一群白人與黑人組成的民眾團體了解選舉後可能發生的危險，於是說服史密斯到穆加貝的總部會面。當史密斯走進房間時，他經過五十名全副武裝的衛兵。其中一名士兵喊道，「不如現在就宰了他！」並舉槍對準了史密斯，不過卻被指揮官制伏在地。房裡發生了不尋常的事，足以做為我們在自己的社交圈裡遭遇難題時的借鑑：穆加貝請他的前政敵坐在自己身旁，往後幾個小時，他們暢談自己的生平，以及彼此對國家的熱愛與希望。換言之，他們找到了彼此的共通點，亦即他們是人。兩人都知道穆加貝可能勝選。穆加貝大致描繪自己追求的政策，強調他亟欲維持白人族群的信心。他請教史密斯哪些措施是必要的，也請史密斯提名兩位內閣閣員。穆加貝勝選後，史密斯立即宣布他接受選舉結果，他見過穆加貝，認為穆加貝是個「講理的人」。史密斯又說，他會留在國內，而且也鼓勵其他白人這麼做。當晚，穆

加貝對全國發表演說。他說：「我期勉全國同胞，無論你是黑人還是白人，請和我一起開創新的時代，讓我們拋開悲慘的過去，寬恕他人並且忘卻仇恨。」

這看似簡單，但要穆加貝與史密斯參加會議而不感到顏面盡失是不可能的。他們需要局外人，也就是中立的一方來為他們安排。幾年後回顧這個事件，你也許會感到困惑。這則故事是在講述，穆加貝是和平締造者嗎？從辛巴威近年來的歷史來看，想必沒有人會相信這一點。穆加貝難道不是魔鬼般的人物嗎？儘管如此，羅德西亞發生的事仍具有啟發性，因為它顯示即使在最不可能的條件下，改變還是可能發生。我們無法選擇提出問題的人——他們就在那裡。如果主要人物能更具吸引力一點，而地點是在別處，我們也許會覺得和平的破局稍可接受。然而，解決衝突不是與行為高尚的人締結更深厚的友誼。有一天我們可能要與行為惡劣的人進行協商。連穆加貝這樣的人也能被說服締結和平，其實已經足以讓人感到驚訝與印象深刻。而這則故事也使我們對爭論與不合有了更深刻的理解。

若想找到徹底解決外在衝突的辦法，首先必須找到一條能讓我們走出內在衝突的路，因為內在衝突正是毒害我們思想、情感與態度的源頭。若每個派系都



苦鬥的死敵：但史密斯與穆加貝的私人會面，使兩人達成協議。

深信自己是對的，衝突絕對無法解決。和解的產生，只會出現在至少其中一方開始認為自己可能有錯的時候。我們看待對與錯，真正的決定關鍵不在於思想的立場，而在於我們對對方的態度。如果我們不尊重對方，不承認對方有現實的利益與脆弱的一面，那麼雙方絕對無法協商出任何結果。

我們也要了解，想獨得全部的好處是不可能的，我們只能盡量避免不想要的壞處。艾莫森（Peter Emerson）終其一生致力以現實主義來推廣和平。艾莫森的觀念在波士尼亞以及他的家鄉北愛爾蘭（長久以來因派系間的武裝暴力而陷於分裂）這些衝突地區受到考驗。他主張的決策過程並非擴大分裂，而是求同存異。這個系統最早出現在前革命時期的法國，由科學家尚—查爾斯·德·波達（Jean-Charles de Borda）發明。由於這個系統仰賴複雜的數學，因此在電腦發明之前遲遲難以付諸實踐。但曾經看過歐洲歌唱大賽的人一定對波達計票法或「偏好投票法」不陌生：投票人可以對數種選擇表達他們的偏好，由高至低依序排列。獲勝的選擇不一定是個別投票者的首選，但整體來說獲得的肯定比其他選擇來得高。失敗的選擇雖然可能是某些投票者的首選，但整體來說獲得的肯定卻是最低的。

複選的偏好投票法既可以用來選人，也能用來選政策。它可以運用在政治上，也適用在朋友之間、俱樂部或辦公室裡。艾莫森說，無論在什麼條件下，人總是有著相同的基本興趣，只是偏好的優先順序不同。偏好投票法讓人們認清這一點。大家也許不認同彼此的第一選擇，但很容易在第二或第二選擇獲得共識。

艾莫森的經驗特別有趣的地方，在於以不同的技術來尋求共識，可以改變人們原先看待反對者的方式。他們會覺得反對者其實更像自己的同事。這是因為在偏好投票中，沒有人投票反對任何人。你投票給每一項選擇，並且依照自己的偏好排序。投票者無論如何至少必須投一票給自己反對的選項。艾莫森說：「你必須完全接受每個人都是你的鄰人，這樣才有助於彼此的理解與適應。這是每個人與自己和解的過程。」如果有人希望某項政策能夠推行，他不僅要說服溫和的支持者更加投入，也就是給予該政策九到十票而不只是六到七票，還要討好反對者，讓他們給予該政策六到七票而不只是一、兩票。你不能只是向立場相同的人拉票，你更應該做的是溫和地爭取原本被視為政敵而予以忽略的人士的支持。這種求同存異的系統，其好處就在於凝聚共識。在保持風度的辯論過程是如此，在

辯論後的決議也是如此。

最後，當人們覺察彼此有著共同利益時，他們也會發現自己可以忽略曾經認為非常重要的差異。在北愛爾蘭，這種現象造成的結果是，原本的死敵如保皇派佩斯利（Ian Paisley）與民族主義者麥吉尼斯（Martin McGuinness），兩人居然能順利地一起合作。

## 改變世界的關鍵

這種狀況本質上是一種同情的展現。人們開始站在別人的角度看事情。過去曾當過修女的作家阿姆斯壯（Karen Armstrong）相信，同情是改變世界的關鍵。二〇〇八年，阿姆斯壯因為多年來不遺餘力地宣揚同情與憐憫，而獲頒TED獎。在頒獎典禮上，她希望TED能協助她成立、推動與宣傳「仁愛憲章」（Charter for Compassion），這是由世界各主要信仰的重要思想家寫下的文件。第二年，憲章順利出版。

同情不等於「爲某人難過」（阿姆斯壯經常發現有人犯這種錯誤）。同情指的是與別人一起承受，設身處地感受他人的痛苦，彷彿他人的不幸就是我們的不幸，因而能毫無保留地接受別人的觀點。每個信仰都認爲，同情是靈性的真正試煉。每個宗教都有自己的黃金律，要求我們要以希望別人對待我們的方式來對待別人，要己所不欲勿施於人。我們不僅要如此對待每個人，更要如此對待我們的仇敵。

「懷疑論者說黃金律『不管用』，但他們連試也不試，」阿姆斯壯說：「黃金律不是教義，沒有肯定或否定的問題。它是一種方法。想測試它，唯一的可能就是實踐它。」當人們實際做過之後，往往說自己體驗到深刻而完整的存在，而且堅持每個人只要願意嘗試，絕對能做得到。

## 同情練習

想提升同情的層次，必須進行鍛鍊，就像專業運動員接受訓練一樣。有許多

練習是可以嘗試的。其中一項是，想像一名親戚或朋友正在受苦。你很難對一名無家可歸的人視而不見，如果你想像這個人可能是你的父親、兄弟或兒子。

希望你的敵人過著富足而幸福的日子更難。事實上，阿姆斯壯認為，要對敵人的痛苦產生責任感，是培養同情最難的試煉。乍看不可能達成。（我們怎麼會同情穆加貝？）即使我們能夠做到，也是很快便故態復萌。培養同情需要一輩子的時間。我們每天都可能失敗，所以不能放棄。

然而，從我們封閉的思想中產生的利他主義，存在著巨大的危險，這種想法可能成為逃避人與人之間的實際責任，並且將安詳、與人無涉的生活予以合理化的巧妙手段：「我們對自己說，我們對『人類』這個抽象概念充滿愛與同情，」佛教作家康菲爾德（Jack Kornfield）說：「目的其實是避免去愛任何一個具體的人。」換言之，我們可能自認對每個人都充滿愛——但其實對於難相處或令人不悅的真實個人卻避之唯恐不及。

這使我想起幾年前我跟朋友之間發生的事，我們曾經大吵一架。我願意描述爭吵是怎麼發生的，以及最後的結果。我在武裝衝突的文章脈絡下提起此事，因

為我深知，日常微小的怨恨，如果不加以遏阻，就會衍生成冷漠的仇視，甚至暴力。如果不化解怨恨，那麼這些不滿終將累積成爆炸性的大戰。換句話說，大規模的暴力總是源自於私底下的憤懣。

我和保羅從小就認識。我們的友誼從有記憶以來就已開始，我們的關係非常親密，就像兄弟一樣。但他後來嚴重酗酒，喝醉的時候實在令人感到不快。我們的對話常充滿了火藥味，他說的話沒有一句是有道理的。但我對於他說的話既未充耳不聞，也未一笑置之，我反而是跟他爭論。當時看來，這麼做似乎是對的：有人沉溺在酒精裡虛耗生命，他需要改變。簡單地說，我們彼此傷害，做出讓對方怨恨的行為。（這也是何以衝突解決專家會說，敵人其實是你的共謀，他跟你不完全只有衝突。）

我現在已經記不得自己為什麼大發雷霆，那是耶誕節過後的某天晚上。爭吵的開始始於，他指責我對於他送的禮物毫無感謝。他喝得爛醉，他大吼，然後——我很羞恥地說，我在衝動之下打了他的肚子。

之後，我們幾乎有三年的時間沒說過話。你也許以為，少了他我的生活會更

好，但我們曾經非常親密，因此我們之間的疏遠對我來說成了日常生活揮之不去的陰影。認識我們的人也感到痛心。我想，如果有人能協助促成我們和解那就好了——就像穆加貝與史密斯一樣。只不過兩者的狀況不完全一樣。穆加貝與史密斯需要第三者的協助，是因為身為廣大運動的領袖，他們誰也不敢冒著主動示好卻遭到斷然拒絕這種顏面無光的風險。個人私底下的爭吵卻不同。當你只代表你自己時，比較能冒著丟臉的風險向對方讓步。

如果你等著看我向保羅釋出善意，並且鼓起勇氣與他言歸於好，恐怕我做不到，因為其實是保羅先向我讓步。

保羅這麼做，使我有可能對他表示同情。事實上，我認為在那種情況下，不表示同情是很困難的。

那是個星期六下午。他人在某個足球賽場上。他告訴我，他整晚都在公園裡喝酒。然後他說他受夠了。他提到自己最近離婚，而且獨自一人過生日。就在他為了蓋過足球觀眾的嘈雜聲而放聲大喊時，我聽見他揚言要自殺。

在接到他的電話之前，我對他充滿憎恨與敵意。我尤其憎恨他酗酒。現在他

打電話給我，而且顯然喝得很醉。但聽得出來他是真的在求援，而這有著強大的效果：就在那一刻，我又成了他的老朋友。我認識從事修復式司法的人，他們告訴我這是常有的事：犯人被帶去見受害者，當場痛哭流涕——受害者驚訝地發現自己受到感動，因此願意協助犯人重新走上正軌。我不是說保羅與我是罪犯與受害人——打人的是我，而不是他——但他的求助一下子改變了我對他的態度。

我要他別輕舉妄動。在掛上電話之後，我馬上找到匿名戒酒會的電話。接電話的女士告訴我，保羅必須親自致電給戒酒會。

我開車去找保羅。我驚訝於他房子的髒亂——位於貧民區的一間房間，正對著車水馬龍的大街——以及他渾身散發的酒臭味，但我努力隱藏自己的情緒。接下來的一、兩個小時，我努力說服他。我關心他而且不可能讓他跑去自殺，其他朋友也不可能接受他這麼做。這些話不全然是真的：他這幾年的行徑，使他的朋友從「許多」減少到只剩「一些」。

我要他打電話給戒酒會，並且簡要地把我知道的資訊全告訴他。當我離開時，我把一張潦草寫著匿名酒會電話號碼的便利貼塞進保羅手裡。

我懷疑他是否會打電話過去。過了一個星期，他沒有打：人總是不會做我們希望他們做的事。但之後他真的打了。他參加了一次聚會，接著又參加了一次。突然間他開始每天都去，而且經常談到戒酒會以及著名的十二步項目。在擁有類似經驗的陌生人協助下，保羅清醒了一個星期，再來是一個月，直到現在九年了，他未曾再酗酒。他遇見新的對象，搬進獨棟房子，然後他們生了一個寶寶——一個小女孩。

我們又恢復了以往的關係。從那時起，為了答謝我的幫助，當我有需要時，他總是義不容辭地過來幫忙。

我講這則個人故事，是爲了指出一件極爲重要的事：解決衝突不僅限於在國與國之間締結和約。解決衝突也包括審視自己的處境、我們與親友的關係，以及思考我們與某人的關係是否需要加以整頓。正如我在本書開頭指出的，那些我們認爲在歷史上極具重要性的大事——例如凱撒、成吉思汗與哥倫布這些偉人的成就——不一定比我們平常做的小事來得重要。



## 一次改變一件事

在本書的第一部分，我們發現其實人不一定要接受現狀。在第二部分，我們找到各種方式來面對世界以及與人相處，推而廣之，我們甚至可以培養更廣大的社區意識。但我提出的只是例子，當你閱讀本書時，我希望你能思考，要如何才能做出積極的改變。或許你一直存有這樣的想法，那麼該是把自己的想法付諸實踐的時候了。

在你開始行動之前，我想提出最後的提醒：我們必須接受一項事實，那就是即使已盡了全力，結果也有可能不如預期，甚至產生反效果。

舉例來說：農業「綠色革命」使農民大幅增加種植的糧食產量，許多人因而免於餓餓。對這場革命投注大量心力的科學家博洛格（Norman Borlaug）因此獲得諾貝爾獎。然而，糧食種植的科學成就卻使全球人口激增到無法永續的比例。同樣地，汽車的發明者間接使人類排放大量二氧化碳到大氣中。工會可以改善薪資與工作條件，卻也使雇主把就業機會移往海外。金融工具的發明大量改善了流動性，卻無意間創造出對世界經濟構成威脅的國際金融體系。

這張清單還可以繼續列下去。然而，這些人原本是真心相信自己在從事具有

價值（而不只是爲了私利）的事業，因此批評他們並非明智之舉。若我們也擁有的能力，我們很可能會做出同樣的事，並且受到人們的讚美，因爲大家相信我們使世界變得更好。

事實上，我們做的任何事都有可能毫無幫助，特別是對於時空上離我們相當遙遠的人來說，他們可能得面臨我們未能察覺的後果。了解這一點，我們就應該避免被熱忱沖昏了頭，而這並不是壞事。在改變世界的過程中，我們每一個人都應該抱持謙卑的態度。

但這種自覺並不是爲了阻止我們行動，只是要強調當下的重要性。如果我們預見自己的行動可能造成問題，就應該收手並且從長計議。但若我們真的無法想像可能發生什麼問題，便應該謙卑地接受問題可能發生的事實，希望有朝一日有人能想出解決的辦法，並且繼續從事現在必須進行的工作。

如果我們想有所作爲，首先得要承認我們並非無所不能。一旦承認這一點，我們在面對想達成的龐大目標時，就不容易感到氣餒。焦慮是可理解的，但毫無必要。「任何錯誤都比不上因爲自己能力不足而袖手旁觀」，愛爾蘭政治家伯克



做自己能力範圍內的事也能改變世界。羅賓·凱文每天在位於威爾斯的住家附近撿拾垃圾。

(Edmund Burke) 說。

如果犯了伯克所說的錯誤，我們可能遲遲不行動，而且自欺欺人地說，會在日後條件適合的時候做一番大事——亦即當我們得到新工作、搬進更大的房子，或者退休的時候。

當我們希望用這種方式來改變世界時，我們使用的是「靜態」思維：把目標想像成已經完成的畫，裝裱得漂漂亮亮，並希望有一天能把這幅畫掛在牆上。但問題是沒有人提筆開始作畫。

真正有幫助的是「過程」思維。尼采說：「終點不一定是目標。歌曲的結束並不是目的。」這句話是說：我們到音樂廳，不是為了樂曲快點結束，好讓我們能享受完結的樂趣。我們享受的是樂曲演奏的過程。因此，與其把你的任務想像成一幅畫，不如把它想像成一首曲子。一定要把眼光放遠。（事實上你也必須這麼做，如果你想知道你要往哪裡去。尼采說：「如果樂曲還沒結束，你也不能說你已達成目的。」）要認清長期目標，就得專注當下。你要問自己：接下來二十四小時要做什麼？如果你往後二十四小時什麼也不做，你怎麼知道接下來你

### 要做什麼？

## 改變世界是一種心境

倘若馬塔伊不專注在小步驟，她的團體不可能種下數百萬棵樹：「除非你挖了一個坑，種下一棵樹，灌溉它，讓它存活，否則你什麼也沒做，」她說：「你只是在空談。」

加爾各答的德蕾莎修女，她的想法與馬塔伊大同小異：「我從來不把群眾當成是我的責任，」她說：「我看著某個人。我一次只能愛一個人，只有一個，一個，一個。一開始，我只照顧一個人。也許，如果我沒有照顧那個人，我就不會照顧了四萬兩千人。整個工作只是海中的一滴水。然而，如果我沒有把這滴水放進去，那麼海洋就會少一滴水。」

千里之行始於足下。石匠建造的宏偉教堂令人嘆為觀止，即使有一天石匠死了，這座教堂也將流傳後世。如此偉大的建築物，石匠的建造方式卻與夥伴沒什

麼差別：他同樣要把石頭雕琢得四四方方，並且將它們搬運到定點，就這樣周而復始。

微小的行動很重要。蘇菲派認為，你可以想像自己的每個行動都是爲真主而做。其他宗教的信徒也可以把摺衣服這件事想成是爲耶穌或佛陀摺袍子。甘地稱這些微小的行動爲「受祝福的單調」。甘地的偉大成就也是緩慢達成的，我們知道他經常從薄伽梵歌的片段裡找到慰藉。詩歌激勵我們做到行動瑜伽，不掛念預期的結果，只專注於眼前的工作。

如果我們遵循這個建言，把目光從目的移開，將能得到一個可喜的結果，亦即我們不會爲達目的不擇手段。我們會讓每個步驟充滿樂趣而有價值。適切專注在小步驟上，能讓我們體會步驟的意義：一連串迷你的勝利，能讓我們有信心迎接下一階段的挑戰——正如阿拉巴馬州蒙哥馬利市的抗議者，他們從改變當地公車乘坐規定開始，逐漸擴展到完全終止種族隔離；他們從未想到自己最後會產生這麼大的企圖心。

你應該在自己的行程中排定時間，以思索生活上的微小勝利，並且感受它們

的真實價值。在每星期的最後一天排定時間問自己，你這個星期得到什麼，下星期你的目標又是什麼。每星期持續這麼做的人一定能從中獲益。

當你注意到自己獲得的成果時，你也許會希望調整長期的計畫，你的野心也將隨之擴大。但要小心，不要把這些小步驟只視爲大計畫的一環。你應該好好享受實踐這些小步驟時的樂趣。

本書的原則只有在你真正打從心底體會後才能產生效果。本書提出的不是什麼奇招妙計，而是新的生活方式。若你真想養成新習慣，在你讀完本書之後，應該把它放在手邊，時時翻閱。不僅要自問，最近做了什麼，是否能做得更好，也要把自己做得不錯的事記錄下來。要詳細寫下自己成功的事蹟，因爲正是這些成功的細節，以及你從本書看到的故事，能給你勇氣去面對更艱難的挑戰。

改變世界是永不休止的工作。就這層意義來說，與其說它是一份工作，不如說是一種心境：留心事物的內容，願意與人分擔責任，不要爲絕望找理由，要爲希望尋覓出口。

想改變世界的人必須積極樂觀，找出別人忽略的資源，在意想不到的地方找

到盟友。他們放眼將來，但絕不忽視眼前的微小行動。他們具有同情心，甚至態度謙卑，但他們把生命當成一場探險，而非一連串無法控制的壓迫事件。他們不抱怨這份工作沒有休止的一天，相反地，這成了他們開心的理由：因為他們總是有事可做。

你也可以是其中一份子。



## 關於改變世界，你還可以做的功課

托爾斯泰在隨筆裡提到，每個人的作爲與不作爲都會產生重大的影響，這個道理是他在撰寫小說時領悟到的，尤其是他的史詩作品《戰爭與和平》。此外還有一部大部頭的作品，其敘事具有激勵人心的力量，而且在全球廣受歡迎，這本書就是《非暴力抗爭：一種更強大的力量》（*A Force More Powerful*），這是上個世紀奧克曼（Peter Ackerman）與杜瓦（Jack DuVall）鼓吹非暴力抗爭的概要作品。吉恩·夏普的傑作《非暴力行動的政治學》（*The Politics of Non-Violent*

本書的完成，有賴許多書籍、文章、電影與對話貢獻觀念。以下的資訊極爲有用，我列出的不僅限於各章引用的資料，這些全都是值得大力推薦的內容。

## 如何開始改變？

### 第1章 克服失敗主義

Action) 具有較濃厚的學院色彩，然而讀者很難不對他研究的廣度與例證的說服力留下深刻印象，他認為權力唯有在獲得共識下才得以享有。當然，夏普的觀念來自於甘地，而甘地也留下大量作品，你可以先從《我實踐真理的故事》(The Story of My Experiments With Truth) 看起。一些以非暴力方式反對納粹的行動，相關的英語作品可以閱讀多姆巴赫 (Annette Dumbach) 與紐波恩 (Jud Newborn) 合著的《蕭爾與白玫瑰》(Sophie Scholl and The White Rose)。

## 第2章 驟策的力量

如何好好活出自己的人生，這是哲學、心理學乃至於每個宗教傳統的基礎。

在《生命，如何作答？》(How Are We To Live?) 中，辛格廣泛介紹了許多哲學觀念，他自己也提出不少具挑戰性的洞見。你或許也想閱讀康德、休謨、卡繆、沙特與梅鐸的作品。弗蘭克、塞利格曼與約翰史東分別從心理學與其他臨床學科（以及個人的經驗）提出實際的觀念。在各種宗教傳統中，我在這裡引用的主要

是佛教觀念（不過我也推薦其他宗教信仰）。巴徹勒是一名虔誠的英國佛教徒：他在《與人相處》(Alone With Others) 中結合了佛教與存在主義觀念。釋一行是一名越南佛教僧侶，在西方生活多年，《佛陀之心》(The Heart of the Buddha's Teaching) 清晰而周延，但若要更淺顯的入門作品可以參閱《正念的奇蹟》(The Miracle of Mindfulness)。鮑爾斯 (Richard Nelson Bolles) 《這樣求職才能成功—》(What Colour Is Your Parachute) 是專為求職者而寫的作品，但書中附有相當棒的自我評估測驗。

## 第3章 聰明運用策略

希金斯在《根絕生態滅絕》(Eradicating Ecocide) 一書中詳細解釋，為什麼她認為需要以法律——就像反種族滅絕法律一樣——來保護地球。索爾尼的《黑暗中的希望》(Hope in the Dark) 出較間接，裡面有許多如何做出改變的說法，值得一讀。非暴力技術的例子引自夏普：如果有人在維基開啓一個網站，讓世界各

地的人們可以上傳每個技術的例子，那就太好了。值得閱讀的童子軍書籍當然是貝登堡的《童軍警探》（*Scouting For Boys*，不過內容做了一些修改）。關於商人假裝嬉皮的故事，來自約翰史東談創造力的好書《*Impro*》。

## 第4章 晦謊的圓舞

想知道先知的故事，首選當然是聖經。不過，比較新穎的內容可以參閱寇麥克訪談當代希望之聲的作品《成為改變》（*Be the Change*）。張戎的回憶錄《鴻》講述一個中國家庭的故事，是一部吸引人卻也令人心痛的作品，它顯示如果人們不以自己的力量推動改變，可能會帶來可怕的後果。相反的例子是卡內基的《卡內基溝通與人際關係》，乍見書名你或許會嗤之以鼻，但我建議你好好閱讀這本書。它給的建議實用、積極而且毫無保留。

## 第5章 你需要什麼資源？

雷諾茲寫了一本可愛的書《園藝游擊戰》（*On Guerrilla Gardening*）來介紹自己成就。Peace Direct 協助前童兵展開新的生活，想知道更多關於這個組織的資訊，請見[www.peacedirect.org](http://www.peacedirect.org)。

## 第6章 邁出第一步

梅西使用的練習，收錄在她與布朗合著的《重獲生機》（*Coming Back To Life*）中。想知道更多有關她的作品與其他練習的內容，請見[www.joannamacy.net](http://www.joannamacy.net)。人們在音樂節跳舞的影片，你可以在YouTube上找到（<http://www.youtube.com/watch?v=GA8z7f7a2Pk>）。民權鬥爭的詳細內容，可參閱夏普的作品，以及奧克曼與杜瓦的《非暴力抗爭》；婦女政治會議的文字引自The Montgomery Bus Boycott and the Women Who Started it: The Memoir of Jo Ann Gibson Robinson。黛安·納許的話引自英格蘭姆的《追隨甘地的脚步》。

需要改變什麼，以及如何改變？

## 第1章 增添美感與樂趣

馬修斯的部落格網址是www.prickyyourfinger.com。花一點時間上網到www.learningtoloveyoumore.com逛逛，如果你真的喜歡來自世界的數百件作品。（該網站不再接受投稿，但你還是可以自己試著做做看。）

## 第2章 如何樂於擺脫？

文斯是Ecotricity的創立者，他的部落格網址是www.zerocarbonista.com。歐德的網站是www.givingwhatwecan.org。

## 第3章 吸引人們去做對的事

馬塔伊感動人心的自傳《永不屈服：一個女人的故事》（*Unbowed: One Woman's Story*）。霍普金斯最早提出自己的觀念是在《變革手冊》（*The Transition Handbook*），後來The Transition Companion把故事做了更新。他的部落格網址是www.transitionculture.org。在《土壤與靈魂》之後，麥因托許出版了同樣啓迪人心的《赴湯蹈火》（*Hell and High Water*）。

## 第4章 緝兇圍獵

巴特曼賀里迪與幾名年輕人合寫了《支離破碎的生命》（*Shattered Lives*），以描述她所從事的工作，不僅具影響力，也有學術價值。

史密斯與穆加貝的祕密會議，是由克雷比爾（Ron Kraybill）講述，請參閱桑普森（Cynthia Sampson）吸引人的作品《宗教：治國遺漏的一面》（*Religion: The Missing Dimension Of Statecraft*）。促成這場會議的組織是「道德重整」（Moral Re-Armament），如果你想更深入了解，請留意該組織已改名為「發動改變」（Initiatives of Change，網站為[www.iofc.org](http://www.iofc.org)）。艾莫森有關偏好投票制的想法是經由「德·波達組織」（de Borda Institute，網站為[www.deborda.org](http://www.deborda.org)）加以推廣。阿姆斯壯的作品《建立同情心的十二個步驟》（*Twelve Steps to a Compassionate Life*）借用了匿名戒酒會十二步項目的觀念，而後者其實取材於「道德重整」組織的啟發。康菲爾德的說法引自他的作品《狂喜之後》。

## 附錄

這份清單摘自夏普的《非暴力行動的政治學》中的第一部分「非暴力行動的方法」，這本書可以在[www.extendinghorizons.com](http://www.extendinghorizons.com)網站上購得。該書對於每一種方法都有詳細描述，並舉出歷史例證。

## 一九八種行動方式

以下的非暴力行動清單是由夏普花費數十年的時間擬成。它在幾場非暴力革命中發揮了影響力，但在社會、藝術與政治變遷上則較不引人注目。

## 喚起意識／抗議

### 正式聲明

1 公共演說

2 反對信或支持信

3 組織與機構的公開宣示

4 連署的公開聲明

5 控告與表明意圖

6 群眾請願書

10 報章雜誌  
11 唱片、廣播與電視  
12 空中文字與地表文字

### 團體代表

13 代表

14 假頒獎

15 團體遊說

16 紹察任務

17 假選舉

### 與廣大民眾溝通

7 標語、諷刺文與象徵

8 旗幟、海報與展示性的溝通方式

9 傳單、小冊子與書籍

18 展示旗幟與象徵性的色彩  
19 把象徵穿在身上

### 象徵性的公共行動

19 把象徵穿在身上

18 展示旗幟與象徵性的色彩

19 把象徵穿在身上

32 嘲弄官員  
33 親善  
34 徹夜監視  
35 幽默的諷刺與惡作劇  
36 表演戲劇與音樂  
37 歌唱

### 戲劇與音樂

35 幽默的諷刺與惡作劇

36 表演戲劇與音樂

37 歌唱

27 新符號與新名稱

26 以圖畫表達抗議

25 展示肖像

24 象徵性的照明

23 毀壞自己的財產

22 脫衣抗議

20 祈禱與崇拜

18 寄送象徵物

17 假選舉

38 行進  
39 遊行  
40 宗教行列

31 「糾纏」官員

29 象徵性的回收再利用

30 粗魯的動作

41 朝聖

### 遊行

## 42 車隊

## 退出與放棄

尊崇死者

43 政治追悼

44 假葬禮

45 抗議性的葬禮

46 在埋葬地獻花致敬

51 罷工

52 缄默

53 放棄榮譽

54 不予理會

不合作

### 公共集會

47 抗議集會或聲援集會

48 抗爭大會

49 偽裝的抗議集會

50 辯論會

55 社交杯葛

56 選擇性的社交杯葛

57 莉瑟絲翠特式不作爲（拒絕做愛）

58 逐出團體

59 禁止往來

### 對人加以排斥

#### 對社會活動、風俗習慣與制度進行抵制

60 不參加社會活動與體育活動

61 杯葛社會事務

62 學生罷課

63 社會不服從

64 退出社會機構

65 蟲居家中

66 全體不合作

67 工人「怠工」

68 庇護所

69 集體消失

70 抗議性出走

#### 消費者的行動

71 消費者杯葛

72 不消費遭杯葛的商品

73 節制消費政策

74 預扣租金

75 拒絕出租

77 國際消費者杯葛

76 全國消費者杯葛

78 工人的杯葛

79 生產者的杯葛

## 中間人的行動

80 供應商與零售商的杯葛

89 解除基金與存款  
90 拒絕收入

91 拒絕政府金錢

## 商人與管理階層的行動

81 商人的杯葛

82 拒絕出租或販賣財產

92 國內禁運  
93 商人黑名單

83 停工

94 國際銷售者禁運  
95 國際購買者禁運

84 拒絕產業援助

96 國際貿易禁運

85 商人「總罷工」

## 政府的行動

90 拒絕收入

91 拒絕政府金錢

## 金融資源持有人的行動

86 將銀行存款提領一空

97 抗議罷工  
98 以粗製濫造的手段罷工（無預警罷工）

87 拒絕繳納各種費用

99 農民罷工  
100 農場工人罷工  
101 拒絕強徵勞動力  
102 犯人罷工  
103 行會罷工  
104 專業人員罷工

88 拒絕還本付息

## 農業罷工

## 有限制的罷工

99 農民罷工

100 農場工人罷工

101 拒絕強徵勞動力

102 犯人罷工

103 行會罷工

104 專業人員罷工

111 符合法規的罷工

112 請病假

113 以辭職的方式罷工

114 有限罷工

115 有選擇的罷工

## 特殊團體罷工

## 一般的產業罷工

105 體制罷工  
106 產業罷工  
107 同情罷工

## 多產業罷工

116 一般化的罷工  
117 總罷工

197 附錄

## 罷工與經濟倒閉的結合

118 罷市或整座城市停止運作

119 經濟停止運作

## 拒絕權威

120 拒絕效忠

121 拒絕公共支持

122 文學作品與演說支持反抗

## 公民不與政府合作

123 杯葛立法機構

124 杯葛選舉

125 杯葛政府雇用與職缺

126 杯葛政府部門、機構與機關

## 拒絕進入政府教育機構

128 杯葛政府支持的組織

129 拒絕支持執行公權力的機構

130 移除標示標誌

131 拒絕接受派任的官員

132 拒絕解散既有制度

## 公民不服從

133 不願服從與慢吞吞服從

134 無直接命令則不服從

135 民眾普遍不服從

136 偽裝的不服從

137 拒絕集會或散會

138 靜坐抗議

## 政府人事的行動

139 拒絕入伍與驅逐出境

140 躲藏、逃避與假身分

141 不服從「不正當」的法律

## 國際政府行動

142 選擇性地拒絕政府資助

143 封鎖命令與資訊傳遞的管道

144 困住與妨礙

145 所有行政單位不合作

146 司法不合作

147 執法者故意無效率與選擇性不合作

## 被逐出國際組織

148 叛亂

## 外交與其他代表的改變

151 外交與其他代表的改變

152 外交活動的遲延與取消

153 外交承認的保留

154 外交關係的切斷

155 退出國際組織

156 放棄國際組織成員身分

## 如何改變世界

## 提供別的選擇，以及其他干預

200

### 心理干預

如何改變世界

158 讓自己暴露在風雨中

159 絶食

A 道德壓力的絕食

B 鑑餓罷工

C 不合作主義（甘地式）絕食

160 撤銷判決

161 非暴力的騷擾

162 靜坐抗議

163 站立抗議

身體干預

169 非暴力空襲  
170 非暴力入侵  
171 非暴力介入  
172 非暴力阻礙  
173 非暴力占領

168 非暴力襲擊  
167 祈禱抗議  
166 繞圈抗議  
165 插入抗議  
164 乘坐抗議

社會干預

174 建立新社會模式

175 設施超載

社會干預

174 建立新社會模式

175 設施超載

176 機制失靈

177 意見表達

178 游擊隊戰區

179 另一種社會制度

180 另一種溝通系統

181 結束罷工

182 持續罷工

183 非暴力攫取土地

184 違反封鎖

185 基於政治動機所做的仿冒

186 排他的購買

187 署取資產

經濟干預

193 讓行政體系不堪負荷

194 揭露祕密情報員的身份

195 尋求監禁

196 對「中立」法律的公民不服從

197 不與任何黨派勾結，獨力推動事情進行

198 二元主權與平行政府

政治干預

188 傾銷

189 選擇性資助

190 其他市場

191 其他運輸系統

192 其他經濟制度

193 許多其他方法

194 揭露祕密情報員的身份

195 尋求監禁

196 對「中立」法律的公民不服從

197 不與任何黨派勾結，獨力推動事情進行

198 二元主權與平行政府

## 圖片致謝

The author and publisher would like to thank the following for permission to reproduce the images used in this book:

Page 034–035 Berlin wall © Caro / Alamy; Page 050–051 Manuscript illumination (detail), The Legend of the Three Living and the Three Dead, Ms. Arundel 83, fol.127 © akg-images / British Library; Page 055 Dog walker © Arnd Wiegmann / Reuters / Corbis; Page 060–061 Tank man © Jeff Widener / AP / Press Association Images; Page 074–075 Optimistic graffiti © Mario Tama / Getty Images; Page 107 Rosa Parks © Bettmann / Corbis; Page 118–119 Encouraging banner © Craftivist Collective and Robin Prime (photograph); Page 160 Robert Mugabe © Sipa Press / Rex Features; Page 161 Ian Smith © Gamma-Keystone / Getty Images; Page 175 Rob the rubbish man © Howard Barlow

All other images provided courtesy of the author.

Every effort has been made to contact the copyright holders of the material reproduced in this book. If any have been inadvertently overlooked the publisher will be pleased to make restitution at the earliest opportunity.

Pages 037 and 038 extracts are taken from Mahatma Gandhi and Leo Tolstoy Letters, Mahatma Gandhi (Long Beach Publications/ Navajivan Trust, 1987). Page 046 and 047 extract is taken from How Are We To Live?, Peter Singer (Text Publishing, © Peter Singer, 1993). Page 053 extract is taken from Man's Search for Meaning, Victor Frankl (Beacon Press, 1946). Page 066 extract is taken from Wild Swans, Jung Chang (HarperCollins/ Touchstone, © Jung Chang, 1991). Page 100 extract is taken from Coming Back to Life, Molly Young Brown and Joanna Macy (New Society Publishers, 1999). Page 105 extract is taken from The Montgomery Bus Boycott and the Women Who Started It: The Memoir of Jo Ann Gibson Robinson, ed. David J Garrow (University of Tennessee Press, 1987). Page 109 extract is reprinted from In the Footsteps of Gandhi: Conversations with Spiritual Social Activists (1990) by Catherine Ingram with permission of Parallax Press, Berkeley, California, USA, [www.parallax.org](http://www.parallax.org)

<http://www.booklife.com.tw>

[inquiries@mail.eurasian.com.tw](mailto:inquiries@mail.eurasian.com.tw)

人生學校 003

## 如何改變世界

作 者 / 約翰·保羅·弗林托夫

譯 者 / 黃煜文

發 行 人 / 簡志忠

出 版 者 / 先覺出版股份有限公司

地 址 / 台北市南京東路四段50號6樓之1

電 話 / (02) 2579-6600 · 2579-8800 · 2570-3939

傳 真 / (02) 2579-0338 · 2577-3220 · 2570-3636

郵撥帳號 / 19268298 先覺出版股份有限公司

總 編 輯 / 陳秋月

資深主編 / 李美綾

責任編輯 / 許鏡樣

版權協商 / 簡 瑜

美術編輯 / 金益健

行銷企畫 / 吳幸芳 · 張鳳儀

印務統籌 / 林永潔

監 印 / 高榮祥

校 對 / 李美綾 · 許鏡樣

排 版 / 陳采淇

經 銷 商 / 叽應股份有限公司

法律顧問 / 圓神出版事業機構法律顧問 蕭雄淋律師

印 刷 / 祥峯印刷廠

2013年1月 初版

2013年1月 2刷

How to Change the World

Copyright © The School of Life, 2012

The right of John-Paul Flintoff to be identified as the author of this work has been asserted by him in accordance with the Copyright, Designs and Patents Act 1988.

Complex Chinese Translation copyright © 2013 by The Eurasian Publishing Group (imprint: Prophet Press)

Published by arrangement with Macmillan Publishers Limited through

Andrew Nurnberg Associates International Limited

本書的英文版係由Macmillan Publishers Limited出版

All rights reserved.

定價 240 元

ISBN 978-986-134-204-7

◎本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換

版權所有 · 翻印必究

Printed in Taiwan

真正的慷慨不只是開立支票，或把銅板丟進募款箱裡，而在於我們是否願意奉獻我們的關切、照料與愛。

——約翰—保羅·弗林托夫，《如何改變世界》

想擁有圓神、方智、先覺、究竟、如何、寂寥的閱讀魔力：

■ 請至鄰近各大書店洽詢選購。

■ 圓神書活網，24小時訂購服務

免費加入會員，享有優惠折扣：[www.booklife.com.tw](http://www.booklife.com.tw)

■ 郵政劃撥訂購：

服務專線：02-25798800 讀者服務部

郵撥帳號及戶名：19268298 先覺出版股份有限公司

國家圖書館出版品預行編目資料

如何改變世界 / 約翰—保羅·弗林托夫 (John-Paul Flintoff) 著；  
黃煜文 譯。-- 初版。-- 臺北市：先覺，2013.01  
208 頁；14.8×20.8公分。--（人生學校；3）  
譯自：How to change the world  
ISBN 978-986-134-204-7 (平裝)  
1. 政治參與 2. 政治權力

570.1

101023395