

#32 | 除了鞭子和胡蘿蔔之外，和我一起找出你的內在驅動力

LIKE: Hi 大家今天過的好嗎？

歡迎收聽理科PD

DEBBIE: Hello 我是Debbie

LIKE: 今天呢我們要跟大家討論兩本書有關於內在驅動力還有動機的

那基本上我覺得他們兩個的概念非常的類似

所以我們就開始吧

第一本書是Daniel Pink

他寫的叫作Drive

中文是動機單純的力量把工作做得像投入嗜好一樣

有最單純的動機才有最棒的表現

非常長的書名哦

總之

他就是在探討說我們有怎麼樣的動機才可以讓我們很持久的做我們的工作

或是一直持續有進步的人生

那我們現在討論外在驅動力跟內在驅動力好了

妳覺得外在驅動力是什麼？

DEBBIE: 外在

譬如在工作方面就是薪水嗎

LIKE: 對

DEBBIE: 然後還有語言的鼓勵

LIKE: 是。其實就是胡蘿蔔跟鞭子嗎

最傳統的你做得好

你可能還會有績效獎金有bonus

鼓勵語言的這個是滿心靈層次的

我沒料到妳會講這句

但我覺得可能其實真的有人想要這個東西

鼓勵

然後會不會被升職？

就是跟你的可能地位有關的

外在的

那當然另外就是鞭子了

做不好會可能沒有獎金了

可能會失去這份工作

可能被同事瞧不起啊

或者是被主管責罵等等的

就是我們能想到非常外在的東西
但同時我相信每個人都有這個經驗
這些外在驅動力是不可能會持久的
不然就不會有這麼多人工作久了之後
就覺得我一點動力都沒有
我不想要起來
不想要起床

那內在驅動力Daniel Pink他基本上分成三大類

第一個

他是說要有自由 **autonomy**

我可以決定我要怎麼做這件事情

我為什麼要做這件事情

很多時候我們在工作時候是被交付說你做**ABCDE**

那像我的公司

我比較習慣的就是

我會跟我的員工說你會做這份職業是因為我覺得你在這個上面是一個非常專業的人

所以你懂得比我多

以下是我希望你做到的事情

就麻煩你用妳最厲害的專業去達成這件事情

你要怎麼做的

我我不懂我沒有你懂

所以我就不管你了

有些其它的公司是非常講求**SOP**的

我要你達到什麼事情

你中間的**10**個步驟

你就是必須做到那**10**個步驟

其實這個容易讓人家失去**autonomy**自主

就變得像機器一樣長久

人就會真的會覺得自己像機器

就失去了它的內在的驅動力了

因為我相信當你被賦予一件事情的時候

大部分的人其實是非常榮譽感的

他也相信自己有能力做到這些事情

當他用他自己的方式達到最後的成果的時候

其實在那個過程中很多術業有專攻的人

會覺得一有成就感

第二是享受那個過程

所以每一次的任務其實都是一個非常有創造力的活動

就算看起來是好

你今天是產品設計的人

我請你設計一個產品

但因為你有這個自主性

你每一次的過程都像是一個新的project這樣
就讓我想到了日本
因為我剛從日本回來嗎
日本有很多那種一輩子只做一件事情的大師
我小時候其實很看不懂
比如說他這輩子就只烤鰻魚
他每天日復一日地準備炭火
然後準備鰻魚醬
準備那個鰻魚
然後烤
這輩子可能50年都做這件事情
但他能越做越好
每天遵守就是這樣子
匠人的心態去做
還有一些像妳有沒有看過IG上面有在打馬吉的師傅
有一個人拿木頭錘
然後另外一個人手伸進去推一下
看起來就是他手會被打到
會被打到
他們也好像是每天都做這份工作
但你看起來會不會覺得哦就是就是一樣的動作嗎？
但為什麼他有辦法每天做
我相信他們都在追求Mastery大師
就是他想要把這個東西做到最精進
我之前看訪問啊
對於這類的大師
對他們而言哦
他就算年復一年
日復一日做同一件事情
他們還是覺得自己每天在進步
我覺得這是最厲害的地方
他沒有麻木掉說，哦，我就每天在做這件事情
他在這個過程之中
他多給了自己一個使命感
就是第三個他講的使命感
那當然每個人追求的使命感其實是不大一樣的
對於這些大師而言
他就是想要把這件事情完完整整從頭到尾地做好
這他們就是有一些匠人的精神嗎？
那對於我們其他人而言
像妳有聽過無國界醫生嗎？
我表妹

跟我一樣大的表妹
她在加拿大當小兒科醫生
然後她跟她的丈夫會一起去其它的國家
然後幫助救助這些
呃，需要幫助的人
這個裡面是他們得不到錢的
所以他們這是沒有外在驅動力
驅動他們就是內在驅動力
我相信是使命感
他們花了他們這輩子的時間去當了醫生
他們就是想要幫助人
所以她覺得她可以去做這件事情
知道自己做的事情會接觸到牽動到多少人的生命
我覺得只要想到
你使命感自然就來了
像妳覺得我們就只是在錄Podcast嗎
可是我看到有人私訊給我
留言給我
都說他在半夜覺得很寂寞的時候
或者是突然覺得很沮喪的時候
聽我們的Podcast
他就會覺得好一點了
但我一開始並不知道說，哦，我們還可以這樣子陪伴大家
但看到了之後我覺得很開心
它讓我多了一份使命感
我不知道到底有多少人是這樣子的
但是只要有一個人
他寫私訊給我跟我說你這樣子做他其實陪伴了他走過一段
對我來講
那使命感就自然而然地浮現出來
我們就更有動力的來做這件事情

DEBBIE: 像我有在看後臺的分析表
它就有分析到
我們的Podcast有流傳到哪一些國家
巴西啊
連菲律賓還有印尼
全世界不只臺灣
我們的聲音都被聽到
我真的覺得很棒

LIKE: 我的YouTube的頻道其實有接近20%是散落在各地的華人呢
北美洲

南美洲

澳洲

紐西蘭

一些我去不了的地方

他們都因為有網路

所以說看到了我的影片

聽到了我們的Podcast

我覺得不管做什麼事情在小的東西

其實仔細看都可以看到使命感

我小的時候曾經有覺得

突然想到啦

非常感謝的人

其實是就是早上在我家附近做早餐的阿姨

因為早起對我來講是一件非常困難的事情

家裡有早餐

但是我不喜歡吃

我喜歡買路上的

我就有一次走在路上想

哇，他們每天到底要多早起來才能準備這些早餐

然後我就會看到附近

其實這些上班族也是睡眼惺忪

學生也是睡眼惺忪地跟他們買豆漿

買饅頭

買蛋餅

然後就看到阿姨很有活力在那邊你要什麼？

然後開始淋油那邊煎蛋餅

我就覺得阿姨

她可能不知道她幫了多少的人

你很好吃的蛋餅配上很好吃的豆漿

讓我們上班上課有精神

然後可以出去做更多的事情

它其實它連店都沒有

它就是一個向攤販的

就是有一個火爐平板在那邊

如果一般來看就是阿姨在賣早餐嘛

可是如果你要用使命感來看的話

阿姨為了要讓人可以好好上班

可以好好讀書

她起碼這樣算一算

可能要接觸上千個人誼

就是我們沒有妳的早餐

我們可能那一天就不會過的這麼好了

所以我相信有些人不一定喜歡他現在的工作
可是你的工作很有可能間接地影響到了很多人的生命

DEBBIE: 就像妳因為我認識妳就覺得妳是我的一個姐姐
所以當我在看妳一些YouTube的負評的時候
我都覺得妳為什麼需要讓自己做這種工作
然後讓其它留言來罵妳
我自己都覺得很為妳抱不平
尤其認識妳
然後知道妳的一些故事的時候
我都覺得真的好不公平
那妳為什麼還要持續做？
可是之後跟妳工作開始
我也覺得妳
妳是因為某程度的那個使命感

LIKE: 我懂妳的意思

可是妳要知道你的頭腦是負面訊息的魔鬼氈嗎？
你刷一排留言
你會記得的會讓你生氣的
你就看那兩三個
其實其它的幾百個都很開心你做了這樣的東西出來
只是因為網路它會擴大
你面對百萬人的時候
或者是千萬人的時候
不可能每個人都同意你的想法
很多事情是蠻主觀的
就連非常客觀的科學都可以有人反對了
但我不可能因為有幾個人意見跟我不一樣
我就不去做這件事情
你不想聽是你的自由
可是想聽的人還非常多啊
之前我沒有什麼動力的時候
其實就算我已經半年沒有更新我的YouTube的頻道
然後我也幾個月沒有碰我的Instagram
還是大家會突然私訊我私訊我私訊我
然後我就想說或許真的
我有做一些事情是大家想要知道的
然後慢慢的我又開始想做了
我覺得他是一個過程
畢竟就算一天有1000個好評
然後有100個負評
在正常的人生裡面

你也不會一天得到100個負評
但是那個比起來其實如果心臟沒有練強一點的話
真的會讓你覺得我為什麼要做？
但當你有了使命感之後
你就會知道我不是為你們做的
我是為這些這麼多的人做的
那就會覺得啊
被那些不理解的人講一下就當宵夜這樣吧
好講完這個感性的東西
我必須要跟大家講一個
有一個一美元消除內在驅動力的實驗
就常常有人會
比如說領到年終之後領到績效獎金之後
就比如說幫自己買一個一直很想要的東西啦
然後出國去玩啊
或是什麼有人老婆減肥
然後要求老公說我減了10公斤
你要買什麼東西給我啊
其實他都有些小小的風險
因為你設定的這個東西是外在的驅動力
一旦把那個驅動力拿掉
你就會沒有那個動力了
你反而他對我來講是一種陷阱
這是一個心理學家的實驗
他找來一群學生要玩拼圖模型的遊戲
實驗一共有三道關卡
學生必須用手上的這些拼圖啊
依照他提供的樣板去把它拼出來
有點像你看樂高
我給你一張圖
你要拼一隻馬
然後你就把它拼出來
他在學生在做這些模型的期間
他就要實驗人員出去來觀察他們的行為
在關卡一的時候
這兩組學生並沒有太大的差別
但關卡二開始之前呢
實驗人員提供給一美元的獎勵給其中一組的學生
但另外一組就是一樣都沒有給任何的獎勵
那有獎勵驅動的那那一組學生呢？
投入了更多的時間拼模型
好，這是第二階段

第三階段

他取消了獎金制度

但沒想到曾經得到那一美元獎勵的學生

瞬間失去了挑戰的動力

就是他們寧可不要做

他都不要繼續去嘗試去拼那個拼圖了

但另外一組從頭到尾沒有得到一美元的那一組

他們反而還再嘗試解決拼圖模型

而且他們是故意設計

永遠不可能被解出來的拼圖模型的題目

而且還比之前投入更多的時間

那他們就發現啊

外在的驅動力

外在的獎勵會消除掉人的內在驅動力

那你一旦失去了這個獎勵之後

你就失去做事的動力了

或許那那些學生想要把拼圖拼好

是因為我想要有解開這個問題的能力

我對解謎語

解謎題很有興趣

所以他去做

可是就因為這區區一美元提供你之後拿走

他們就會忘了

我一開始我想要做這件事情是為了什麼

我覺得這是很有趣

它雖然說是一個很小的實驗

但是它放在我們的真實世界

真實人生裡面都很可以看到

常常在追求的過程之中

很多人會說要回到初衷

回到初衷

為什麼？

因為一旦你開始了有了

工作上的有一些成果了

那些外在驅動力就會隨之而來

金錢地位名聲大家的讚美

很容易

人就是會迷失在那裡面不是故意的

就像那一美元是因為他沒有發現

然後當這些東西你會擔心我會不會失去我的名聲

我會不會失去我的地位

我會不會失去我的賺錢能力的時候

你忘記了原本為什麼要開始為什麼要做這件事情？

像很多人問我

阿滴在東京一直問我

妳為什麼還要做YouTube

妳為什麼要在這裡？

妳，妳要是要是我是妳的話

我早就已經退休了

我跟他說

因為我還有想講的話

我還沒有講完

或許等我想講的話

全部講完之後

你們就不需要再聽到我的聲音

不用再看到我了

但目前這個階段

我的內在驅動力就是我想要說一些話給想聽的人聽

那我沒有在追求就是到處看到人就拍一拍

他說

哎，你，你要不要聽看看我的Podcast

我相信當你很开心在做這件事情

然後錄Podcast其實對我來講非常療癒

當你很开心

很喜歡做這件事情的時候

這件事情自然會慢慢的傳出去

只要你投入了夠久

DEBBIE: 有一些人知道說YouTube有利潤

可是Podcast是沒有的時候

很多人知道我在妳體系下工作的時候就會問我說那妳為什麼不繼續經營YouTube？

要做一個完全沒有錢的Podcast？

LIKE: 暫停一下喔

其實你做任何的內容都會有廣告商要來找你

所以口播廣告什麼

你只要接了

其實就有錢可以賺了

其實蠻多品牌問我們要不要做口部廣告或什麼的

但我目前還沒有找到我真的非常喜歡的

所以有的話我就是跟大家介紹一下

我也覺得就是雙贏嘛

所以如果你要從Podcast賺錢那是有機會的

那妳朋友問說

為什麼我要從YouTube跳過來Podcast？

第一點是因為我懶得化妝
Podcast不需要化妝
我現在就是頭髮凌亂的素顏
穿著睡衣在錄Podcast
非常的輕鬆
然後第二點是我對於YouTube
我休息了半年之後
我又找到我的內在的驅動力了
我已經累積了應該兩三個月的影片量了
我打算7月的時候開始上傳
可是YouTube也是一樣嘛
如果你要想要做YouTube的話
每百萬訂閱YouTube會給你6萬塊臺幣
那你要接業配也是有
它其實是有一個商業模式在看你怎麼發揮它
可是如果真的你就是把你的驅動力放在錢的話
你很快就會覺得我
我不想要做這件事情了

DEBBIE: 我是想到很多辦公室的人進入那個模式以後
就覺得我做事
一定要有一個基本的薪水
那也許這就是他們學的方向的工作
或者是這本來是他們很喜歡很想要進的一間公司
可是做久了可能沒有辦法升遷
或者是薪水達不到本來想像的目標
反而轉行或者是離職
我都覺得或許有一點可惜

LIKE: 我之前有看過一篇文章
它說大部分人會離職的原因
自動離職的原因往往跟錢沒有關係
他可能是因為他失去了希望
那我想是去希望跟失去內在驅動力
他們是環環相扣的
要麼他會覺得說
哦，這間公司文化就跟我格格不入
它也不可能改變了
我繼續這樣子就沒希望了
或者他覺得公司的前景不怎麼樣
繼續待在這邊
寧願就是先去找其它的

很少很少是因為別人多給我一萬塊
我去
或是別人多給我5000塊我去
因為如果真的是因為錢
你是可以跟主管談的嗎
業界應該要什麼樣？
那我們可以額外提供什麼
我覺得是可以談的
然後在書裡面
他有提到一個贏家全拿這個觀念
它其實是一個非常大的誤解跟迷思
我覺得把他點出來非常重要
因為在比如說體育界或是演藝圈你就會看到贏家全拿
你只會看到冠軍是誰
Roger Federer永遠就是他
然後再來就是幾個輪流的嗎
Nadal
Djokovic
就是這些這些面孔在輪流換
然後其實世界前100
你從可能第三名到第九十九名
你不太知道他是誰
講不出來
有人會把它當成現實生活中哦，是贏家全啊
其實不是這樣子的
就像我們看到**Black Pink**就想說
哇，就是做歌手可以紅到全世界
可以賺這麼多的錢
但可能有10萬個歌手
但是只有一組人走到那個巔峰去
那剩下的人就沒有沒有那麼多錢啊
就像在好萊塢嘛
很多服務生都長的又高又帥
不然就是哦
超級漂亮的
他們在當服務生
是因為他們要去支撐自己還在試鏡的時候需要的生活費嗎
那這麼多人去試鏡
你當然你上了你就登天了
或者是呃，應該說上了你就有機會當作一個門票
那如果他叫好叫座的話
大家會記得你的臉之後就會想到你
你就有機會再上去再上去

最後可能到變成A級的這些影星
明星
但在這個金字塔裡面
最下層是非常非常多人的
運動員
很多想要當演員的人非常多
但真的有辦法年薪
什麼10億啊
然後什麼100億的
真的就是那幾個
有些人就會有迷失
把這個世界這個社會看成一個好萊塢現場或者是一個大型的錦標賽
他們覺得只有贏家才能全拿
但不是
每個人只要努力
都可以拿到屬於你自己的一個部分
但如果你一直有贏家全拿的心態的話
你就會一直覺得我不是贏家
我沒有在最上面top percent
所以我沒有辦法得到
你就會有焦慮
那你這個焦慮反而會造成你內心的內耗
就是這些人的迷思
可能是我一定要是最強的
我才有辦法得到這些最多的東西
但一不小心它就變成外在驅動力了
他就變成名聲
地位
金錢了
那這些得不到的焦慮有時候會拉垮人
就很多酗酒的這個用酒精麻醉自己的這些演員的故事嘛
如果你很喜歡做這件事情
說不定你只要試鏡上了
演了一小段
你就會覺得很開心了
這個是有辦法感染你
讓你生活其它面向更有活力
說不定你也會覺得說算了
我就去再找一份工作那邊試鏡
如果是試鏡了就上了
沒有的話
我可以繼續做這份工作

就會變成也享受追求的這個過程
我想這本書的大意大綱就是告訴我們
你可以設定目標
沒有問題
那有沒有辦法這樣我們在追求這個目標的時候
也讓他跟我們想要做的事情是一樣的
所以我們在追求過程之中也可以很享受
就像我為什麼要練習打網球？
練習打網球的時候
為什麼會覺得很開心？
我壓根就沒有跟人家去比賽
或者是我沒有要變成網球
有4.0 4.5 5.0 5.5 的這個等級嗎
我沒有
那不是我的目標
我也不是說要升到恩素人的最高級
我只是想要
我想要打到那顆球的時候
我打的到我就會覺得非常開心了
在練習的過程之中一點點的進步都會讓我開心
所以我很享受這個過程
所以，如果你最近你覺得你失去了工作的熱情
你在這個人生裡面
你突然不知道自己要幹嘛了
很有可能是因為你真的過去壓力過大了
或者是你的工作內容要麼太無聊
要麼太難了
你根本沒有辦法有一個喔，我有一略帶挑戰性的把它做完
我就會覺得哦，我其實自己蠻厲害的
就像你跑10公里
我最近才跑完10公里全身現在痠痛
或者是要你跑100公尺
100公尺
隨便就可以跑完嗎
你就會覺得那我做這個東西要幹嘛？
但每天
但每天要你跑10公里
你就會覺得說我真的快要死掉了
說不定最適合你跑的
是每天跑一公里
類似像這樣子
你有辦法有一個具體的做得到有點挑戰性但又不會太難的目標

設定了
然後去做到
一來你會增加你的自信心
中間過程你會蠻享受的
因為有一點點的難度嗎
可以讓你因此而產生更多的動力跟創造力發揮在上面
所以你可以看看說到底是覺得太乏味太簡單
沒有挑戰性
還是已經超過你的負荷了？
這都是很好去找你的主管或是同事談談的時候

DEBBIE: 像我自己啊
我有兩份工作
那我第一份是飯店業
我其實一直都知道自己的個性是很坐不住的人
所以我找第一份工作的時候我就知道我不想要
就是找一份工作
是每天坐在那邊打字打字
我想要找一份是可以活動活動的
所以我就想說那就試試看飯店業
我第一個Department (部門) 是在櫃檯
就是幫人家check in check out (辦理入住)
那他們灌輸的觀念就是說
你五分鐘之內要跟客人
幫他選好房
check in好
手續都辦好
然後你還要跟客人有一個互動
有一個關係
然後每一個客人
我們都會有一個profile (資訊欄/介紹) 就打好說
比如說陳映彤大概會解釋一下她的外觀
所以下一次員工在碰到陳映彤的時候
就可以直接跟妳說好
陳小姐好
或者是有一些人
我們還會跟他們照相
然後下一次其他員工看到他
不管是在哪一層樓看到他
就直接跟你說，誼，陳小姐 妳好
歡迎回來
反正就是我們。。。。

LIKE: 壓力怎麼這麼大
妳等下跟我說是哪一間飯店

DEBBIE: 哈哈
會有一個profile base (資訊欄/介紹) 就對了
所以我自己就告訴我自己說，哦，如果飯店業可以
那時候還在大概瞭解的時候就會想說哦
那飯店也不只check in check out還可以這麼好玩的話
那我就試試看
所以我就試了先第一個櫃檯
可是我真的也太愛聊天了
所以我都超過五分鐘
所以我覺得我那時候的公司主管就很棒
他就幫我跟另外一個也很愛聊天的員工成立了一個另外一個部門
所以我們是有點Guest Service就是我們，呃，會有其他同事幫陳映彤check in check out
那我就會站在陳小姐的旁邊跟妳聊天說，哎，妳這次來是要要幫妳訂餐廳嗎？
或者是妳要去哪裡逛逛啊
我可以幫妳選一些地方
所以我覺得其實溝通真的很重要
像那時候剛開始呢其他同事就會complain (抱怨) 說我我講太多話了
我耽誤到後面的客人
或者是耽誤到其他同事要做更多的事嗎
所以我的主管就有考慮到這一點
然後就幫我跟另外的同事成立了另外一個部門

LIKE: 我覺得妳的主管很棒！
因為如果他是比較墨守成規的主管
他就會跟你說
我們規定是五分鐘
妳為什麼每次都要超過五分鐘？
但他很棒的是他看到了妳聊超過五分鐘
其中是有妳的熱情跟妳的才華在裡面
因此他幫妳創造了另外一個地方給妳去
我覺得這個很好
這讓我想到我朋友跟我說
海底撈好像也有類似這樣子
因為他說他有一次那個他在海底撈裡面工作的朋友
就打他的名字進去
下面寫不耐等
所以我我們莫名其妙的可能都有被一些服務人員寫了一些小抄進去

DEBBIE: 有！
因為那個check in的時候

我們的電腦還會有那種popup就會寫很多
比如說emergency alert (注意事項)
比如說這個人不喜歡聊天
你趕快幫他寫好passport info (護照資訊) 以後趕快給他Key (鑰匙)

LIKE: 我應該就被已經被紅字寫不講話

DEBBIE: 對
臉很臭

LIKE: 不耐等

除了在工作上之外
我覺得私人培養興趣很重要
我發現長大之後啊我看附近的人
他們的興趣越來越少了
我知道有人喜歡閒暇的時候做麵包
有些人喜歡插花
有些人喜歡一直開箱玩具
然後在那邊穿著一個汗衫
我朋友老公幫那個娃娃梳頭髮
看起來超級就是感覺那個娃娃半夜頭髮會長長的那種
但是其他也有更多的人我問說
你平常就是下班之後都在幹嘛?
唉，講不出來
就是躺著啊
追劇啊
就沒有一個
沒有一個真的興趣讓你可以投入精力跟時間在裡面
我覺得蠻可惜的
最近除了網球之外
我又開始回來練大提琴
你看我的手這邊都是繭
這些都是繭
哎，這個會勾到衣服的
就已經掉了一次又再掉一次
然後大提琴老師就會說
哦，妳就再多叫幾次之後它就不會再這樣了
就很輕描淡寫的講
我就說哦是哦
其實在培養興趣的同時
同樣會讓你對生活有更多的熱情
我從看譜看很慢
到現在有辦法看到那個音符

拉出那個音
手就自動到那裡了
這個過程讓我覺得說我還活著
我還有辦法再繼續成長
我不是到現在就停了
它對於音樂家來講是那麼的簡單
可是對我們一般人而言
它其實是一個很大的跨越
尤其是我是成人之後
就是不知道過了幾十年之後就開始去閱讀音符去讀譜這件事情
有的時候生活中真的需要有人
事
物
興趣
讓你感覺你在活著
不是只有工作跟你的義務而已

DEBBIE: 不然對啊
過久了
其實會有點乏味
會倦怠感

LIKE: 嗯
所以最後就希望大家可以在你的工作還有私人的時間裡面
不管你設定的目標是什麼
都有辦法享受那個過程
還有你在面對問題的時候
你可以問對問題
先問對問題之後再跳下去解決
也可以享受到那個過程
好啦
那今天就這樣啦
歡迎到YouTube或PODCAST留言跟我分享你們想聽的事
謝謝收聽理科PD
喜歡的朋友們幫我到APPLEPODCAST留言加按5顆星
理科PD
我們下次見