



## 充滿悸動與內省的過程——讀《人生一定要沾鍋》有感

◆ 李德貴

### 壹、前言

閱讀《人生一定要沾鍋》，正是充滿悸動與內省的過程。坊間勵志、心靈成長書籍不計其數，實則觸動心弦的書籍並不多，然而，《人生一定要沾鍋》卻稱得上是激勵人心的好書，對照筆者現今處境，感觸尤其深刻。能夠成為公務員專書閱讀的書目之一，主辦單位慧眼獨具，一番用心值得肯定與讚許。

子女邁入青春叛逆期後，試圖「操縱」他們越來越難，期望逐漸落空，在我眼裡他們永遠是半大不小，然而，畢竟他們長大了，擁有自己的生活模式，開始在訓斥時，學會反駁、頂嘴，親子衝突於焉產生；其次，我與內人相處不時的磨擦，習性、嗜好、價值觀的迥異，子女教養態度大不同，雖經長期磨合、適應，爭執與衝突依然存在。芝麻小事爭得面紅耳赤、為各自堅持的「理念」而齟齬，冷戰或舌戰一發不可收拾，彼此關係降至冰點後稍肯退讓；再其次，一成不變的工作，讓工作倦怠感竄上心頭；工作夥伴變動、相處模式丕變，產生爭辯、衝突的風暴還是會出現。面對這林林總總的問題，捫心自問近年來的表現，可能早已退步。子女眼中的我，是個稱職的父親嗎？妻子如何看待似我這般的丈夫呢？至於相處共事的工作夥伴，又是怎樣評價我呢？長官與上司怎麼看待我這個部屬？這些角色扮演好壞，唯有透過內心的自省，才能夠給自己一個答案，而《人生一定要沾鍋》便給予悸動與內省



的機會。

長年來寫日記的習慣，雖給予自省的機會，但重覆看著《人生一定要沾鍋》時，我數度汗顏羞愧，在日記中透露出對親子、婚姻、工作關係的重視，曾經認真努力經營的關係，縱然想要扮演稱職的角色，總是事與願違，因為努力不足終致無法具體實踐。翻閱《人生一定要沾鍋》的當下，透過檢視自己，竟發現先前所謂的「自省」不夠透澈純淨，只將焦點集中在自身，犯下不夠客觀的錯誤，肇致角色扮演不夠好、不夠理想。體會到這點，才驚覺到發人深省的書籍汗牛充棟，感人肺腑的勵志書籍不知凡幾，然而《人生一定要沾鍋》卻能夠不斷觸動心弦，讓我愛不釋手，因為它是那麼「寫實」，就像我的心靈導師般地耳提面命，隨時提醒從「心」做起，就可以將人際關係處理得更好，因此它值得推薦，以及值得仔細品味。

前幾年的日記裡面寫道：

「2003 年 3 月 16 日星期日天氣晴，兒子個性活潑好動，贏得許多人緣與好感，不擔心他在校的行為表現，對於自動自發的好孩子，總是讓我寬心與滿意；至於天真聰穎的女兒，雖然內向嬌柔，課業表現卻毋庸牽掛，只期望她能更加落落大方。近年來，女兒在這方面的表現，讓我的掛慮逐漸減輕，看著她與同學活絡的互動，真是莫大的欣慰。

兒子練就一身的膽量與經驗，從不怯場的表現，讓我很佩服；女兒個性羞澀，難有參加表演的機會，雖不及兄長的大將之風，但女兒已漸入佳境，



聯歡晚會舞台上活潑可愛的表演，讓我難以置信竟是女兒的表現，原本的擔心與憂慮，隨著謝幕一掃而空，看著精彩表現喜悅難以言喻。鵲候在觀眾席的我，輕輕稱讚她，讓她感受到我的驕傲。子女在各方面的表現，正是給我最好的禮物。」

曾經是充滿喜悅與欣賞看待子女的所有表現，卻在他們日漸長大之後，而違背了自己的「初心」。從前看著他們稚嫩臉龐，隨時有著欣慰、喜悅的心情不復見，我暗自猜測：是我對待孩子的態度有了偏差吧！

「1997 年 7 月 15 日星期四天氣晴，想當初，喜歡溫柔婉約的她，對她夢寐以求，天公終究疼惜憨人，讓我與她有情人終成眷屬。婚後的她，鎮日為著出門七件事煩惱，「聲」輕如燕的她成了大嗓門，經常只聞其聲不見其人，家裡大小事皆需『河東獅吼』來發落。小孩起床、上學、功課、教養，乃至於生活細節、家裡開銷及點滴情事，都仰賴她的發號施令，家庭運作才得以順暢，還真得感謝這隻『母獅子』呢！」

目睹內人對子女無微不至的照顧，多虧那推動搖籃的雙手，給予滿懷疼愛之情，兒女天真活潑健康成長，家裡事務煩勞她事必躬親，讓我毫無後顧之憂，擁有內人如此的奉獻，豈非我無上的幸福，如今卻為生活瑣事多有爭執，當初感恩惜福的心情何在？想來必定是態度與看待事情的角度起了變化，難免將圓滿的關係搞砸。



「1999 年 1 月 10 日星期日天氣陰，中午辦公室闖進一隻畫眉鳥，尋不著出口而橫衝直撞，筋疲力盡後無法脫困，只好放棄似地歇在窗邊。一位慈眉善目的女同事，口唸『阿彌陀佛』捉起了牠，協助脫離困境。看牠展翅高飛，想必充滿無限感激吧！人生旅程中，任誰也曾徬徨無助、驚慌失措，一如受困的畫眉鳥，因緣際會接受他人的扶持與指引，終於走出困頓與驚險。於是，感恩於貴人相助、感動於愛的關照、感恩於小小的動作，感受相助的美好。

最近，主管將單位內工作做了調整，新接觸某項工作的同事，需要一段時日來適應。我體會到他們的心境，他們雖急著進入狀況，迫切希望工作能駕輕就熟，然而他們就像那受困的畫眉鳥，欠缺適時的關懷與協助。因此，我樂於拉拔、關照，讓他們不再受困，如同我曾受過前輩的鼎力相助，今天是該我伸出手臂，給他們適時幫助的時候了。」

當初發出要做同仁貴人的豪語，給予工作夥伴協助，願意帶領他們一起成長，然而今天的境況又是如何呢？我還樂於與人為善嗎？還願意無私地提攜他人嗎？即使面對職場的不如意、不公平，我又能坦然、悅然嗎？還是只關注自己的權益、堅持自己的立場呢？沒能處理好人際關係，首先必須省思的是自己。《人生一定要沾鍋》恰似警鐘撞擊著心靈，引起內心陣陣的悸動，因此有著無數次內省機會。



## 貳、《人生一定要沾鍋》(Winning With People)內容概述

### 一、作者簡介

約翰·麥斯威爾(John C. Maxwell)，是服事二十六年的牧師，深知人際技能的重要，因此奠定成為美國著名領導力專家的基礎。每年都對成千上萬聽眾發表演說，把領導力原則傳達給名列《財星》(Fortune)前五百大企業、美國西點軍校、大學體育協會(NCAA)、職籃聯盟(NBA)、美式足球聯盟(NFL)等運動機構。他更是許多機構的創辦人，包括了「影響極限顧問公司」(Maximum Impact)，一直致力於幫助人們發展領導力潛能。史蒂芬·柯維博士(Dr. Stephen R. Covey)<sup>1</sup>就稱讚他是神奇的多產作家，著作充滿睿智、實用、解釋清晰、簡單、證實有用的原理，如此豐富的寶藏……，他的著作超過三十本，其中包括了紐約時報暢銷書《領導力 21 法則》、《從內做起：發展自己的領導力》、《成功的領航圖》、《轉敗為勝》、《沒有企業倫理這回事》、《人際關係 101》以及《雙贏領導 101》等等，其中《領導力 21 法則》銷售量更是超過了一百萬本的暢銷書，《人生一定要沾鍋》鏗鏘有力，使讀者在閱讀中不斷自問：我要如何成為我想要的樣子？毫不保留提供讀者一個自我檢視的機會。

### 二、本書內容摘要

本書由約翰·麥斯威爾著，台北市智庫股份有限公司出版，本書譯者蔡

<sup>1</sup>今年公務人員專書閱讀書目：《第 8 個習慣－從成功到卓越》一書之作者。



譬如，美國休士頓大學企管碩士，合著有《第九號基因交響曲》短篇小說集，譯有《人際關係 101》、《雙贏領導 101》以及《成功是不夠的，還需要卓越》。超過四百二十頁的篇幅，可謂字字珠璣，是不容錯過的好書，值得推薦給每一個人，尤其是公務部門的工作夥伴，讓每個人也有感動與自省的機會。但是，並不是每位民眾和公務人員都有時間及意願，未必似我幸運、有緣接觸到這本好書。因此，願意花較多的時間與篇幅，將內容做重點式的回顧，透過咀嚼與品味的過程，將精闢內容轉化成屬於我的感動。走馬看花的閱讀過程，再精良的好書依然只是文字的堆砌，無法給予省思與玩味，希望透過我的領悟，卻是消化與品味的內容重點摘錄，對廣大讀者有所啟發，引起心靈與行動的回響，建立良好的人際關係，創造與人共贏的和諧社會，這是我最大的期待。

作者認為所有的成功都起源於人們的互動關係，運用良好的人際關係將阻力化為助力。才華洋溢的人，鮮少人願意與他(她)共事；一個優秀人才，無法與人和諧相處；潛力十足者卻只發揮部分的能力，成就無法完全展現。上述問題癥結何在？皆是因為不瞭解「感同身受」。應該體認到：良好的人際關係使我們的生命活出成功與充實。作者一再重複人際關係原則或態度的寶貴經驗，提供給讀者體會，自信這些原則讓每個人一生都能受用，懂得經營人際關係，成功的機會總是最大。作者認為欲創造共贏人生，就非得掌握人際關係的原則，並且要讀者自問五個問題，包括：

第一個問題 準備就緒：在人際關係方面，我們是否已做好準備？



第二個問題 連結：我們是否願意把焦點放在他人身上？

第三個問題 信任：我們可以建立彼此的信任嗎？

第四個問題 投資：我們樂意投資他人嗎？

第五個問題 互惠：我們可以創造雙贏的人際關係嗎？

學習和實踐這些人際原則，就能以正面的態度去回答並有效面對，擁有成功的人際關係，也就能夠建立健康、高效、圓滿的人際關係。

#### (一)、人際關係的準備階段

作者以二十六年的牧師工作經驗，感受到與人共事人際技能的重要，他發現到在人際關係中辛苦掙扎者，從不瞭解正面人際關係的重要，永遠只將焦點集中在自己，忽視別人的存在，因此無法正確看待人際關係。唯有具備健全的人際關係心態，才能建立絕佳的人際關係，因為這是一切的源頭。作者認為下列五項人際原則，幫助我們做好邁向健康人際關係的準備，分別是：

透鏡原理：我們是怎樣的人決定我們如何看待別人

鏡子原理：我們第一個檢視的人就是自己

痛苦原理：受苦的人會傷害別人，也容易被別人所傷

鎚子原理：千萬不要用鐵槌拍打別人頭上的蒼蠅

電梯原理：在人際關係中，我們可以提振他人，也可以令人沈淪

作者在準備就緒這個問題裡，詳細針對上述五個原理(或原則)提出精闢的理論，更以易以瞭解的個案說明，讓讀者輕易融入故事情境中，而有進一

步的領悟。

1. 關於透鏡原理：提到了你是怎樣的人決定你看待別人的方式。作者認為：你自己就是你的透鏡—自己既定的想法會影響到自己看待事情的方式；你是誰決定你看到什麼—你是怎樣的人影響到你所見的事物；你是怎樣的人決定你如何看待生命—改變看待生命的方式，唯一的方法就是先改變你的內在；你是怎樣的人決定你的所做所為—天賦的能力影響我們所從事的工作，然而，我們的思想、態度也主宰著我們。作者認為：人們看待他人的方式其實是自我的反射；自我信任他人，別人就是值得信賴；自我吹毛求疵，別人就是吹毛求疵；自我滿懷愛心，別人就是慈悲為懷。當評論他人或是與別人互動時，自我個性會流露出來。根據簡單的觀察，不認識你的人能夠看出你許多的特質。

作者認為有五項因素決定我們會成為怎樣的人，包括：一、遺傳基因：我們無從選擇與改變的遺傳基因，也只有這一項無法藉著抉擇來改變，另外四項要素卻或多或少可以操之在你；二、自我形象：擁有正確自我形象的人極有可能有高成就，也被其他成功人士所吸引；三、生命中的經驗：我們無法選擇生命中所有的經歷是事實，但當我們成年後，我們可以擁有許多自主權，可以積極追求正面的經驗，藉此來改善生活和思考的方式，善用嶄新的經歷來重新打造自己；四、面對過往經驗的態度與選擇：決定要用什麼態度面對未來，比起選擇



我們過去的經驗更形重要。過往經歷的選擇權有限，然而面對未來卻享有全然的主控權；五、朋友：俗語說：近朱者赤，近墨者黑。因為朋友而改變了行為，選擇與能夠拓展心靈的朋友相處，因而有正向積極行為。

2. 關於鏡子原理：要先檢視自己，意識到自己是何種人，並意識到自己的所作所為，才不易傷害到與他人的關係，攬鏡自照是改變的方法。經常利用「鏡子測驗」來瞭解自己。因此，必須先自我察覺以瞭解自己：畢竟自己最不容易被評估；必須成為自己的好朋友，與自己和睦相處—自我形象：能夠和自我自在地相處，才能與別人相處時自在；第一個造成我的問題的人就是我自己—自我坦誠：把別人都當成怪胎，無論到了哪裡，都會遇到怪胎，然而，事實上真正的怪胎就是自己，所以必須實際地去檢視自己；第一個必須改變的人就是我自己—自我改進：必須習慣審視自己，永遠從自己開始，必須先有意願去改善自己的缺失；第一個能夠有所改變的人就是我自己—自我責任：想要這個世界有所不同，必須先對自己負責。

3. 關於痛苦原理：受苦的人會傷害別人，也容易被別人所傷，要真正領會「痛苦原理」，並且幫助我們與別人相處，有四個事實需要牢記，那便是：一、有很多人正在受苦；二、那些受苦的人經常傷害別人；三、那些受苦的人經常被別人所傷；四、那些受苦的人經常傷害自己。瞭

解到了這些不變的事實，如果與正在受傷的人相處，作者提供了以下的建議：一、不要認為他是針對你來的：受苦的人即使沒有受到任何的冒犯，他們還是會找到代罪羔羊，應該嘗試別把他的攻擊放在心上；二、更深入瞭解他，找出問題癥結：找出造成痛苦的原因，以更大的包容心與他相處；三、跳脫情境來思考：遭遇到糟糕的事並不重要，重要的是內心發生了什麼事，試著從別人製造的混亂情境跳脫開來；四、不要加添他們的痛苦：避免以痛苦對抗痛苦，最好可以原諒他；五、幫助他們得到援助：對於受傷的人，試著幫助他們獲得協助是最仁慈的事。至於自己就是那個受傷的人，最好的解決方法，就是尋求專業諮詢所提供的幫助。

4. 關於鎚子原理：作者建議千萬不要用鐵鎚去拍打別人頭上的蒼蠅。當遇到意見與他人相左時，避免反應過度地拿起心中鎚子，太快評論，就像拿起鐵鎚敲打他人的頭，易引他人的不快，於是作者建議以：一、全景觀點：嘗試：聆聽、問問題、再聆聽、問更多問題、再聆聽、然後回應。放慢腳步、有耐心並恰當地做出回應；二、時機：唯有彼此都預備好，才是良好的時機；三、語氣：建議用溫柔的態度回應，口出惡言的人的態度將會逐漸緩和；四、降溫：唯有以緩和的反應，問題才會更加緩和。因此，把鐵鎚轉換成絲絨手套，將身段放軟，並且就把過去留在過去，問題解決後不要再提起；問自己，我的反應是否也構成問題的一部分呢？由於行為會長久地被牢記，所以，千萬不要

把情勢看得比關係還重要，人際關係的基礎就在於彼此間的連結契合，因此，應該用無條件的愛來對待你所愛的人，當真心愛一個人，便不會惡意批評這個人，當自己便是問題製造者，要勇於承認錯誤並且請求原諒，運用這個方法讓局面好轉。

5. 關於電梯原理：作者認為在人際關係中，我們可以提振他人，也可以令人沈淪，與人保持良好關係的方法之一，便是打開心扉去接納朋友，以讚美的言詞去稱讚他人，這樣可以成為受歡迎的人。想要成為鼓舞者，提升他人至更高境界，必須牢記下列幾點：1、每天都要鼓勵他人；2、明瞭傷害與幫助之間細微的差別；3、在負面的環境中，仍然要發動正面的事；4、瞭解生命沒有彩排，不能重來。擁有真心關懷他人、發動提升的行動，可以開啟許多正面的人際新關係。

## (二)、人際關係的連結

既然每個人都冀望與他人連結，滿足對於關係的渴望，如何與人產生連結？作者認為：必須停止只顧自己，把焦點從自己身上挪開。想要增進與人連結的成功，需要瞭解並學習以下六項人際原則：宏觀原理、交換原理、學習原理、魅力原理、滿分原理、對抗原理。

宏觀原理：全世界的人口，除了一個小小的例外，都是由他人所組成。

交換原理：與其對異己嚴詞以對，不如站在他們的處境上設想。

學習原理：我們遇到的每一個人都有可能教我們某些事



魅力原理：人們對那些對自己感興趣的人，也會感興趣  
滿分原理：相信人們最好的一面，通常會激發出他們最好的表現

對抗原理：關懷應該先於對抗

1. 關於宏觀原理：拋開自己，並優先考量他人，才能與人共創勝利人生。

培養宏觀角度，必須仰賴三項要件：洞察力、成熟與責任。

2. 關於交換原理：看待自己和看待他人，我們原本的角度就不同，因此以最正面看待自己，也應該給予別人同等的對待；倘若我們無法以別人的角度設想，我們的人際關係終將失敗，能夠以別人的角度來看事情，則人際關係的衝突將消弭於無形；學習用他人的角度來看待事情，可以幫助我們擁有成功的關係，應該轉換彼此的位置，設身處地為他人著想。

3. 關於學習原理：學習的態度有三種類型：第一類沒有任何人可以教我任何事—傲慢的態度，是最差勁的態度；第二類是某些人可以教我所有的事情—天真的態度；第三類每個人都可以教我某些事—受教的態度。擁有受教的態度與意願，便是站上學習的適當位置，還要採取五項步驟：一、讓學習成為你的愛好：想持續成長，就得把學習當作終身的職志；二、看重人們：最正式的場合不一定學習到最有用的知識，而學習最有用的知識也非名人不可，有時候往往就是同行者；三、發展有成長潛力的關係：嘗試與激勵成就者交往，找出最能幫助者，讓

我們的人格與知識無形中提昇；四、辨識人們的強項與獨特性：從別人的優勢領域學習到最多東西，審慎選擇我們的「導師」；五、發問：嘗試觀察，再有不懂的地方便應發問，提出問題來增加對事情瞭解的深度，又可以聽到不同想法。

4. 關於魅力原理：人們對那些對自己感興趣的人，也會產生興趣，最具魅力的人就是與人連結的大師。與他人產生連結，就得把注意力放在他們身上，不要只在意自己。卡內基建議六種方法，讓別人喜歡我們，增加我們的魅力：一、真誠地對別人感興趣，讓別人瞭解他的重要性，別人就會有更善意的回應；二、微笑：微笑能夠吸引人，想吸引人便用微笑使臉龐發光吧；三、記住，最甜美的、也最重要的聲音就是自己的名字：記住別人的名字非常重要，記住別人的名字能夠使人際關係更為融洽；四、成為一個好的傾聽者—鼓勵別人談論他們自己，凡事用心的傾聽，而不要急著回答；五、以別人的興趣作為談話的焦點：在談話時如果把焦點集中在對方，會感受到你真的很重視他的感受；六、讓他人自覺重要，並且發自內心地去：藉由學習能夠尊重他人，真誠地喜歡他人，讓他人覺得自己重要。

5. 關於滿分原理：相信人們最好的一面，通常會激發出他們最好的表現，相信自己就能激發潛能，篤信每個人都是滿分，此即稱之為滿分原理。他引述演講的精華與讀者分享：一、每個人都希望自己是重要的人物；

二、直到人們知道你關心他們，沒人在乎你懂得有多少；三、每個人都需要別人；四、幫助一個人，結果是成群的人也都受影響；五、就在今天，某人會被提升成為重要人物。抱持樂觀進取的信念，有傑出的成就者，在生活態度亦是值得學習的對象。人際關係中，對別人是公平和仁慈的，這種溫柔的心會讓我們更加健康。

6. 關於對抗原理：衝突處理的方式決定人際關係的成敗，處理衝突應該明快、正確地面對。因此：不計任何代價要贏、假裝衝突並不存在、怨天尤人、記在帳上、用職階地位來壓人、舉白旗投降等，皆是有害的、錯誤的處理策略，無法幫助我們解決衝突。

需要以誠實、謙卑、以及無私的投入來面對衝突，作者提出了幫助解決衝突艱鉅任務的六項步驟：一、以關懷為出發點：面對衝突時，能把對方的利益放在心上，衝突將會最具建設性；二、愈快碰面愈好：避免採取拖延戰術，那麼樣只會讓情勢更加惡化；三、先尋求理解，再求得達成共識：積極地處理衝突時，避免在瞭解狀況前就先給意見，以及在瞭解狀況前就先下判斷；四、釐清問題的綱要輪廓：採取確切的方法、不要在情緒上激動暴怒；五、鼓勵對方回應：給予對方有回應的機會，採取傾聽是說服別人最好的方法；六、達成共識，啟動行動計畫：採取正面的行動，是解決問題的最佳方法。

### (三)、信任的人際關係

為什麼那麼多的關係四分五裂？有些婚姻一開始熱情洋溢，到最後卻以苦痛結束；人們深信會持續終生的友誼，卻跌跌撞撞，終至煙消雲散；商業伙伴開始信心滿滿，到最後卻災難收場。導致這些關係崩解的原因何在？其中最重要的莫過於信任的破滅。在人際關係中，要怎樣贏得別人的信任？作者提供五項人際原則來回答，以建立彼此的互信。

基石原理：信任是所有關係的基石

情勢原理：千萬不要把目前的情勢看得比你的關係還要重要

鮑伯原理：當鮑伯跟每個人都處不來的時候，通常鮑伯自己就是問題所在

親近原理：如果我們能夠放鬆自處，會幫助別人安心自在地與我們相處

戰壕原理：在做戰前準備時，要挖一個夠大的藏身洞以便容納朋友

1. 關於基石原理：信任是所有關係的基石，誠信不只適用於領導者與追隨者之間，所有關係都適用；信任也是所有關係的骨架，信任定義人際關係的邊界，保護人際關係，還提供情緒上的骨架支撐；信任是所有關係的極致境界，完全彼此信任，關係將達到友誼的最高境界，這是生命中最珍貴的寶物。

要贏得別人的信任，我們便要：一、信任從你開始：努力改善自己品格，再來改善關係；二、信任不能被分割成塊：信任不能區隔他們的生命，畢竟



品德會滲入生命裡每一個領域；三、信任就像銀行戶頭一樣：建立信任關係時，便又存入人際關係的存款。要持續保有這種信任感，每一天即將結束時，試問自己幾個問題：我有存入存款嗎？我有領出存款？在重要的人際關係中，是否增加或削弱別人對我們的信任？然後採取適當的行動來確保「存款」。

2. 關於情勢原理：善用時勢、把握機會，面對情勢必須保有適當的洞察力，避免情勢凌駕在關係之上。關於提昇洞察力的建議，包括：一、我是否看到了全景視野—或是只看到真的一面？體認到「關係」的重要；二、與對方溝通時也傳達大全景，而不只傳達壞的一面？看清楚大全景，才不致迷失；三、究竟是僅此一次還是會經常出現的情況？除非「經常出現」需要共同維繫，否則關係存活並非難事；四、是否把過多局勢看成生命攸關的嚴重議題？應該培養和維持健康的關係，問題不應被看得太嚴重；五、在艱困局勢下，我是否傳遞出毫無條件的愛？毫無條件的愛導引做出正確的事。因此，應該下定決心把關係擺在情勢之前，將可以發展出更深的信任，讓關係達到嶄新的境界。

3. 關於鮑伯原理：當鮑伯與每個人處不來時，通常鮑伯自己就是問題所在，避免自己就是問題製造者，作者建議我們應該這麼做，一、用正面的評論來回應：把負面人士倒出來的問題，用正面的評論回應；二、對那個遭受批評的人，表達你的顧慮與關懷：當某人被批評時，選擇信任他、關懷他；三、鼓勵採取解決的步驟：鼓勵他將事情釐清解決；





四、請鮑伯在講話之前，先行 THINK：也就是說講話前想：這件事是真的(Ture)嗎？這有幫助(Helpful)嗎？這會激勵人心(Inspiring)嗎？這是必要的(Necessary)嗎？這厚道(Kind)嗎？五、讓其他人遠離鮑伯：最終才是將團隊成員隔離、管控，避免鮑伯效應擴大。

4. 關於親近原理：唯有自我能夠放鬆自處，別人才會安心自在地與我們相處。讓別人安心自在並容易親近我們的七個做法是：一、溫暖—真實地喜歡人們：親自發送溫暖，讓自己易於親近；二、欣賞每個人之間的差異，讓別人更喜歡我們；三、心情穩定：情緒起伏不定，讓人不願親近；四、發揮敏感：將別人情緒感情觀察入微，調整與別人互動的方法；五、瞭解人性的弱點，也願意暴露自己的缺點：「自娛娛人，自得其樂」，承認自己的缺點，也能夠容納別人的缺失；六、易以寬恕，也能夠很快地請求別人的寬恕：謙卑的人，能夠寬恕別人，讓人容易親近；七、真實不矯飾：真誠與別人互動，展現真實的自我。輕鬆做自己，能夠獲得友誼，可以發展令人滿足的關係。

5. 關於戰壕原理：戰前準備時，要預先挖足夠藏身洞以便容納朋友，擁有戰壕朋友才是健康的，戰壕能夠證明真正的友誼，與人並肩作戰前，要有五點體認以便擁有忠實的朋友。一、戰壕朋友是稀少珍貴的：珍惜看重願意並肩作戰的朋友；二、在戰鬥前和戰鬥中，戰壕朋友都提供你力量：對那些願意為我們而戰的朋友，表達出我們的信任，並對

他們做出相同的投資；三、戰壕朋友和你有同樣的觀點：戰壕朋友以你的觀點來看事情，對你深具同理心；四、戰壕朋友讓我們的生命有所不同：戰壕朋友對我們生命影響鉅大，甚至影響生死存亡；五、戰壕朋友擁有無條件的愛：與我們一起面對危險，傾其所有奉獻，因此我們也要當別人的戰壕朋友。

#### (四)、投資的人際關係

作者問我們樂意投資他人嗎？有哪種投資長久呢？他認為唯有「人」比任何東西重要。可以投資在人際關係的方法，下列五項原則，有助於將人際關係開始走向嶄新的境界：

花圃原理：所有的關係都需要細細栽培耕耘

101% 原理：找出彼此認同的 1%，然後投注 100% 的努力

耐心原理：和別人同行的旅程總是比一人獨行來得慢

慶祝原理：真正考驗友誼的，並不僅是當朋友失敗時，我們有多忠誠，

而是當他們成功時，我們有多高興

高層次原理：待別人比他們待我們還要好時，我們的層次已經提升至更

高境界

1. 關於花圃原理：所有的關係皆需細細栽培耕耘，否則即使是婚姻伴侶，缺乏刻意培植也終將離散。至於培育重要關係的方法，有以下六個：一、承諾：堅定的承諾才能孕育深入的關係；二、溝通：關係的



維繫，需要持續用心的溝通；三、友誼：友誼需要檢修，新舊朋友都適用；四、記憶：共同的記憶是連結的最佳來源；五、成長：讓彼此共同成長，使友誼維持新鮮與穩固；六、寵愛彼此：寵愛任何人是不可能出錯的—除非那個人是你的小孩，所以試著給朋友小小的寵溺。實踐花園原理，就是要努力耕耘友誼。

2. 關於 101% 原理：找出彼此認同的 1% ，然後投注 100% 的努力，與他人要產生關係的連結，就要找出共同點，運用 101% 原理，使我們在各方面受益。101% 原理的報酬有：一、讓你建立改變的根基；二、避免不必要的衝突；三、降低製造敵人的機會；四、讓你保有很有可能失落的珍貴東西；五、讓你對自己在關係中的角色感到滿意；六、讓你扭轉不利的情勢、創造最好的結果。因此，一旦找到彼此共通點後，請投注 100% 的努力，將對人際關係的影響很大，絕對值得投資。
3. 關於耐心原理：和別人同行的旅程總是比一人獨行來得慢，然而學習與人產生連結，就必須培養耐心，與人建立良好的關係。有六個步驟讓我們在人際關係中更有耐心：一、把耐心當成值得優先培養的好習慣；二、瞭解要建立良好的關係需要時間；三、實踐「交換原理」；四、瞭解人們有他們的問題，也會製造問題；五、確認別人在哪些方面對你付出耐心；六、認清所有的關係，都有放棄、屈服、與互相遷就的時候。耐心原理的意義在於：獨行比起攜伴同行雖腳步快些，卻



不會豐盛多彩，且可能無法走得遠，所以，每種關係都要耐心相待，當改善人際關係後，會發現努力是十分值得的。

4. 關於慶祝原理：真正考驗友誼的，並不僅是當朋友失敗時我們有多忠誠，而是當他們成功時，我們有多高興。因此，沒人與我們一起慶祝，成就的喜悅會降低，那些與我們共同慶祝的人，將會成為終身的好朋友，所以要一起發起慶祝派對，學習與他人慶祝，從以下四件事做起：一、瞭解這不是競爭；二、慶祝別人眼中的成就；三、當別人尚未察覺的時候，慶祝他人的成就；四、與最親近的人要更常慶祝。盡可能與許多人慶祝，就會更快樂，人際關係也會更好。
5. 關於高層次原理：待別人比他們待我們還要好時，我們的層次已經提升至更高境界，「高層次道路」能夠幫助我們建立正面的關係，吸引別人接近我們，所以要做高層次道路的旅行家，然而，高層次道路並不是容易的道路，卻是通往生命最高層次的唯一途徑。

#### (五)、互惠的人際關係

互惠，可以創造雙贏的人際關係，為我們雙方創造價值，讓彼此都受益。

作者提出了以下四項人際原則，實踐它來開創互惠的關係。

回力棒原理：當我們幫助別人，我們也幫助了自己

友誼原理：條件不變時，人們會跟自己喜歡的人共事；條件生變

時，人們還是會跟自己喜歡的人共事

合夥原理：和別人一齊努力將增加共贏的機率

滿足原理：在最美好的關係當中，只要雙方能夠在一起，這種喜樂就已足夠

1. 關於回力棒原理：當我們幫助別人，我們也幫助了自己，可以付出後，關係會變得成熟，生命將更加愉悅豐盛。為了讓世界豐盛富足，成為投資他人的人，可以從下列步驟做起：一、凡事先想到別人；二、專注在投資上面，而不是回報；三、挑選幾個深具潛力的人；四、在彼此同意下，開始投資的過程；五、在適當時節享受報酬。

2. 關於友誼原理：條件不變時，人們會跟自己喜歡的人共事；條件生變時，人們還是會跟自己喜歡的人共事，關係影響事業，人們希望與和自己喜歡的人共事，這就是友誼的價值。真正的朋友的價值與威力不容小覷，因為：一、真正的朋友非常罕見；二、真正的朋友振奮人心；三、真正的朋友，讓我們變得更好；四、真正的朋友，始終忠誠如一。所以，能夠以朋友之道真誠待人，他人將樂於相處共事。

3. 關於合夥原理：和別人一齊努力將增加共贏的機率，面對生命，具有合夥互助的人，都能有非凡的成就。與人合夥的益處：一、與人合夥，你不會有任何損失；二、與人合夥，你會幫助自己；三、與人合夥，希望無窮。如果要培養雙贏的關係，就應該擁抱「合夥原理」，這將會是收穫最豐的關係。

4. 關於滿足原理：在最美好的關係當中，只要雙方能夠在一起，

這種喜樂就已足夠，能夠維持長期穩固關係的人，我們深感欽佩與尊敬。有四個要素可以營造滿足的關係：一、共同的經歷創造聯繫的環境；二、共同的成長創造堅定承諾的環境；三、彼此的尊敬營造健康的環境；四、毫無條件的愛創造安全的環境。如果能夠這麼做，將可以經歷深厚、恆久之關係所帶來的喜樂。

#### (六)、對本書的評價

筆者不厭其煩，將本書作者所建議的 25 項人際關係的原則，仔細作了摘要與回顧，一再感受到作者的用心，因此給予本書高度的評價。筆者認為本書的價值至少有下列幾點：

1. 引導並指引增進人際關係的技能：作者二十六年牧師工作經驗，所以比其他作家更能強烈感受到與人共事人際技能之重要，提供提綱挈領的 25 項增進人際關係原則，讓人受益匪淺。
2. 協助處理人際關係的困局，走向正面積極：作者以其面對所有關係困境的故事，道盡了作者的心靈記事，同時也檢驗出現代人對於關係經營，普遍存在的困惑或憂慮，提供改善方案與可行的處理方法，引導我們走出痛苦與沮喪。同時，許多動人的故事，讓我們找到並聽到自己內在的聲音，內在聲音正是人類獨特且重要的特質，當我們面對巨大挑戰時，它使我們得以戰勝挑戰<sup>2</sup>。這也就是我閱讀時產生「悸動」、

<sup>2</sup>柯維博士(Dr.Stephen R.Covay)著《第 8 個習慣—從成功到卓越》，殷文譯，(2006)，一版 12 刷，頁 27。

「內省」的原因。

3. 按照人際關係的發展，討論維繫修復與人互動的問題：作者按照準備就緒、連結、信任、投資、互惠的先後順序，提出各階段不同的因應作法與建議，深入淺出的闡述，令人有層次分明的感受，使讀者容易閱讀，也願意去閱讀，透過對問題循序漸進的進行討論，有別於其他書籍的作法，讓人印象深刻。

4. 理論與實務兼具，對所有問題加以討論分析：許多例子是作者親身經驗，仍能看出立論基礎的存在，對問題進行討論時，由於是緊扣住讀者心弦，猶如觀察讀者後，所進行的討論，所以容易引起讀者的共鳴，而那些入際關係原則，是永恆的，可供驗證的原則，對於問題的處理方法與建議，是可以解決問題的，提供讀者一個「全人模式的思維」。我覺得這正是字字句句扣住讀者的心，吸引讀者一再品味的的原因所在。

#### 參、讀後心得—屬於我的悸動與內省

透過咀嚼與品味後的過程，不斷轉化成屬於我的感動，原來作者正提供一個悸動與內省的機會，讓我與人際關係的原則，產生無數次、持續的連結。

一、與痛苦原理的連結：在痛苦原理裡，作者提到如果自己就是受傷的人，那麼就要尋找正確途徑，不斷地改進自己，讓這痛苦減輕，這讓我想起我的一位壞導師。以前經常聊起小學時期的「壞導師」，聊起他未免義憤填膺、怒髮衝冠、眼白充血、痛心疾首，他的壞讓我至今無法釋懷。

當我四處訴說其罪狀時，友人湊近對我說：「為何還記恨呢？為何不心存感激呢？」，我聞言迅即啞然，對呀！我記恨太久了。我應該選擇感恩的態度，才能減輕自己的痛苦。也許，當初導師的壞刺傷我的自尊心，臉頰上難以抹滅的掌印是一種痛。然而，我該設身處地為他著想，也許他是因為車禍而傷了頭腦，使他失去善於為人師的能力，我該悲憫、體諒他的處境、原諒他的壞，選擇放棄記恨，因為那原本就是一種心態上的錯誤。

正因為我挺過他的壞，也挺得過環境的洗煉，更能在困厄環境中挺起，瞭解到尊重他人的重要，珍惜互動關懷的人際關係，這些都「歸功於」導師的壞。我以一顆感恩的心，就不該記恨他，更不該放肆地訴說老師的不是。容忍與感恩不是篤信宗教信仰者的專利，更不是一句道貌岸然的口號，也許我對「壞老師」的觀感造成多年來的憤懣及不悅，然而，恨的侵蝕力確實使我不快樂，卻渾然不知。我該覺悟了，應該多一份寬容和感恩看待我的那一位「壞導師」，寬容和感恩讓我多了一位導師，而少了生命中的那一位壞導師。

二、與學習、電梯原理的連結：由於機關首長的鼓勵與支持，我服務的機關響應終身學習，在職進修者比比皆是，完成學位的不在少數，我也因此取得大學學位，並且進入研究所一窺知識堂奧，即使在我學業遭遇瓶頸時，眾人給我溫暖的打氣與鼓勵，夥伴們扮演「電梯原理」中鼓舞者的角色，讓成員都有成長的機會，領導者的風範展現無遺，感動之餘應該心存感恩，應該為夥伴們分憂解勞，承擔更多的責任與承諾，鞭策自己也要扮演鼓舞者的



角色，給予他人協助。所謂「三人行，必有我師」，連孔夫子都自認應該向老農夫學習，所以身邊周遭的家人、同事或販夫走卒也都是值得學習的對象，客諺亦云：「若愛(要)學問好，必得問三老」，三老指老年人、老實人、老經驗的人，常向這三種人請教，可增加見識，使宅心仁厚，正確判斷事情，圓融解決問題<sup>3</sup>，常保學習的態度，必定可以有效改善人際關係。

三、與慶祝、耐心、戰壕原理的連結：近年來，由於首長與愛好登山同事的推動，辦公室登山運動蔚為風氣，接近森林讓我們感覺自己的渺小，卻也感受到人與人互動的重要，登山者不分身分地位、學歷，總是噓寒問暖，山友基於共同的興趣與嗜好，以及對山的熱愛，能夠更加緊密連結在一起，互相扶持、照應讓友誼更加昇華。《人生一定要沾鍋》裡有一段話：「比起攜伴同行，如果你踽踽獨行，或許你的腳程會快些，不過你的旅程絕不會如此豐盛多彩，而你可能也走不了太遠」，讓我感受深刻，結伴登山抵達終點共同慶祝的喜悅；因為扶持而展現愛心、耐心的情懷讓人感動，登山讓我與同事的友誼更深化，結交到更多朋友，瞭解人生哲理，凡此種種都是友誼的珍貴。

此外，偶爾面對工作的「磨難」，一個人總是喘不過氣，還好有一群工作夥伴願意共體時艱，自告奮勇加入工作行列，熱情與盛情讓我很感動，原本視為畏途的工作，卻成為同事間聯絡感情的機會，當夥伴們共同完成任務，讓人既感動又快樂。加班期間大夥兒廢寢忘食，將完成工作當做最高目標，

<sup>3</sup> 參見何石松著，《客諺一百首》，(2001) 台北市，五南圖書，頁5。

這是鬥志高昂的團隊，工作效率高、進度快，終於順利完成這項工作，大夥兒同聲慶祝時，深刻感受到「團結就是力量」，同事所展現的情誼讓我銘記於心。苦悶的工作中有著彼此關心、加油或嘻笑的話語，基於一致的目標、共同的話題，為共同完成一件事的「慶功宴」，簡單卻豐足的餐點，感受到分享的甘美滋味。覺得該珍惜與關心身邊人、事、物，這樣的人生會更加美好，生活不該陷入朝九晚五的無味循環裡，否則忙與盲何樂之有？擁有戰壕朋友可以同甘共苦，「分享」讓人生更有味，正是閱讀《人生一定要沾鍋》的心情寫照。

四、與花圃、親近、滿足原理的連結：這正是我的生活體會，去年中秋節，感恩媽媽送來特別的月餅禮盒。她是在辦公室認識的尋常民眾，也許是服務時親切的態度讓她滿意吧！她其實是識字的，洽辦事項絕不成問題，我對她並未給予特殊待遇，還囑咐孩子來辦公廳謝謝我，這對母子的多禮讓我感到心虛，其實我並不值得這樣謝謝的。歐巴桑懂事的兒子值得誇讚，母親聽得欣慰，謙虛的說是佛祖賜予的，給她好教養的兒子，都是上天的恩典。歐巴桑是慈濟功德會的志工，經常在醫院為病患服務，上天既然給了幸福安樂的家庭，自己身體健康，孩子也都成器孝順，此刻該為佛祖做點事。言談中流露出知恩惜福，子女耳濡目染下，行為表現當然讓人誇讚，這是她身教的成功。歐巴桑禮輕情意重的月餅，讓我吃在嘴裡，甜在心裡，我也要學她知恩惜福的人生態度。用我的身教，培養懂得感恩的子女，讓自己和子女也成為感恩知足與惜福的人。是啊！「透鏡原理」中有句話發人深省：「我們是

怎樣的人決定我們如何看待別人」，人們看待他人的方式其實正是自我的反射，感恩的歐巴桑信任我，覺得我值得信賴，那麼我就會值得信賴，她隨時感恩、對人和藹，自然我們對待她也是親切和藹；如果一開始就嫌惡她，她對我一定也是嫌惡的，我滿懷了愛心，當然就覺得別人都是慈悲，所以人們的對待是相對的，你好我也好，我好你也好。這就是努力經營人際關係，所得到的豐盛滿足的喜悅。

#### 肆、結語

人類是萬物之靈，也是社會性的動物，無法離群索居，我們必須改善並增進與他人的互動，《人生一定要沾鍋》書名翻譯雖不盡貼切，但相信成為與人共贏的大贏家，是我們共同追求的目標。讀了《人生一定要沾鍋》，我覺得收穫良多，將來應該朝下列目標努力：

一、不斷自我檢視與不斷改善：在「鏡子原理」裡，作者便建議要不斷檢視自己，唯有意識到自己是哪種人，意識到自己的所作所為，才可以避免傷害到與他人的關係，改變的方法就是攬鏡自照，「人心就像降落傘，不打開就毫無用武之地」<sup>4</sup>，所以我要不斷自我檢視與不斷改善，並且傾聽自己內心深處的聲音，足以讓我好好重新認識自己，這正是自我診斷的第一項工具<sup>5</sup>，避免讓自己長期處於疲於奔命的狀態，而忽略與人相處對話，藉由重新認識自己來安排與人互動的過程，增進人際關係的技能。

<sup>4</sup> 亞歷士·羅維拉，范浚譯《這一生都是你的機會》，(2005)台北市，圓神出版，頁 47。

<sup>5</sup> 同上註，頁 66。

二、承認錯誤、勇於認錯：能夠承認錯誤，負擔責任的人，是能夠委以重任的<sup>6</sup>，體認到自己是具有缺點、不夠完美的事實，對於自己的錯誤要勇於承認，並且認錯。賈德納(John Gardner)曾說：「看不到自己的缺點，它們的癥結並不在於無法解決問題，而是根本就看不到問題」<sup>7</sup>，今後要包容別人的錯誤與缺點，寬恕他人的所做所為，設身處地為他們著想，發揮同理心與悲憫的心，讓自己成為受歡迎、容易親近的朋友。

三、改變態度、並且知而行：甘地說：「想改變這個世界，首先要改變自己」<sup>8</sup>，改變別人很困難，一切從改變自己做起，久而久之也會發生影響力。但是，「說，一回事；做，一回事」<sup>9</sup>知而不行，非知也，學而不會，也不是真正的學習。唯有透過實踐，透過應用，知識和理解才能變成自己的東西<sup>10</sup>，瞭解到人際關係的重要原則後，雖然知道、並體認到應該要改變態度，但是缺乏行動的感動，那麼這樣的知道是毫無意義的，所以必須有具體行動，實踐《人生一定要沾鍋》裡的原則與方法，唯有如此才能獲得嶄新的關係。

四、踐行現代生活十則：有一個廣為流傳的現代生活十則，它是這麼寫著：「嘴巴甜一點、腦筋活一點、行動快一點、效率高一點、做事多一點、理由少一點、肚量大一點、脾氣小一點、說話輕一點、微笑露一點」，似乎與《人生一定要沾鍋》的人際關係原則不謀而合，時時要牢記這生活十則，引導自

<sup>6</sup> 阿爾伯特·哈伯德著，杜風編譯《態度決定一切》，(2006)，台北市，種子文化，頁 26。

<sup>7</sup> 引自史蒂芬·柯維博士(Dr.Stephen R.Covay)著《第 8 個習慣—從成功到卓越》，殷文譯，(2006)，一版 12 刷，頁 19。

<sup>8</sup> 同上註，頁 118。

<sup>9</sup> 詹姆士·杭特著，李紹廷譯，《僕人修練與實踐》，(2005)，台北市，商周出版，頁 42。

<sup>10</sup> 同註 7，頁 52。

己注意與人互動的秘訣，更圓融、更站在對方立場設想，好好經營人際關係，以達到與人共贏的目標。

五、以愛來推展關係：作者說得好：「毫無條件的愛創造安全的環境，如果能夠這麼做，將可以經歷深厚、恆久的關係所帶來的喜樂。」，唯有毫無條件的愛，才能做出正確的事。所以要以「愛」來發展關係，對於愛，最好的形容詞就是：「愛就是愛的行為」(Love is as love does.)<sup>11</sup>，也期待政治人物以愛來治國，化解彼此之間的歧見，基於命運共同體的休戚與共，求同存異、共同發揮合夥原理，一起努力增加彼此共贏的機率，透過共同的努力，打造共同的美麗家園，讓台灣成為我們共同的驕傲。

《人生一定要沾鍋》讓我獲益匪淺，有道是「好康逗相報」，我願意推薦這本好書給大家，用心領略也會有我的悸動與感動。但是，客諺有云：「上山毋使(不必)問下山」，意即走進登山入口，不要問那些下山的人，因為山上的風景視野再好，也得自己親自去領略，旁人說得天花亂墜，也只是聽說罷了，一切要眼見為憑，道聽塗說無法帶來驚豔與感動。所以，鼓勵大家也親自感受《人生一定要沾鍋》的道理與原則，發現屬於你自己的悸動與感動，讓我們共同為創造共贏的和諧社會而努力。

(本文作者為花蓮縣玉里地政事務所課員)

<sup>11</sup>詹姆士·杭特著，李紹廷譯，《僕人修練與實踐》，(2005)，台北市，商周出版，頁 99。