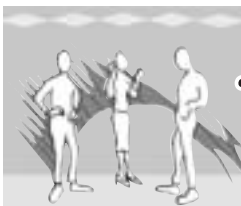


善用「水桶理論」 做好人際關係

鍾文修



我們每個人都有副無形的水桶與水杓，當我們舀水到別人桶裡，就能為別人增添正面情緒，能讓自己水桶裡的活水高漲，裝滿活水的桶，則讓人生如同滿溢的「福杯」。水桶盛滿水時，我們精神抖擻，意氣風發；水桶空時，我們萎靡不振、精疲力盡、裹足不前；每次有人從我們的水桶舀水時，我們受到傷害。

關於情緒有個「水桶理論」，你如果能越早瞭解，你的人生越能產生許多美好的事。我們每個人都有一個無形的水桶，桶裡的水不斷增減，端視別人如何對待我們；裝滿水時令人心情愉快，乾涸见底則令人陷入沮喪。每個人都都有一隻無形的杓子，當我們舀水到別人的水桶裡，以言行為別人增添正面情緒，也會讓自己的水位高一些；如果用杓子去舀別人的水，以言行損害別人的正面情緒，自己桶裡的水也會減少。

裝滿水的水桶就如同滿溢的福杯，讓人思想正向、充滿活力。水桶裡的每一滴水都會讓人更堅強、更樂觀；空空的水桶則會讓人思想悲觀、精神萎靡、意志頹廢。這也是為什麼被別人舀水是一種痛苦的經驗。所以說，我們每一刻都面臨一個抉擇：我們可以為彼此加水，也可以互相舀水。我們的人際關係、生產力、健康狀況、快樂與否都深受這個選擇影響。要為自己與別人的生活增添正向情緒，須培養為別人加水的習慣。但光是知道還不夠。就像很多生活目標一樣，你必須擬定具體實際的計畫將美意變成美事。

以下提供五種最能奏效的方法，提供給大家做

為參考運用，相信大家在未來的日子裡應會是像如魚得水一般，日子會越來越幸福，越來越快樂。

一、避免從別人的水桶舀水

早上起牀後第一件事記得幫自己加水，提醒自己：「今天，我會幫助很多人。」就好像儲蓄必須從減輕債務開始，你必須先減少舀水，才能開始把水桶裝滿。有一位朋友聽了水桶理論後，決定實際測試看看。首先他須努力減少從別人的水桶舀水，他想到養成一個簡單的習慣，就是每次與人互動時，都自問是在為對方加水或從他的水桶舀水。他告訴我們，剛開始確實不太習慣，但一段時間後他發現真的很有用。他警覺自己將要說出負面的話，立刻停住或改口說出較正面的話，漸漸讓自己和周遭的人都感覺較愉快。

請回想你最近與別人的互動，你是否拿別人當取笑的對象呢？或是觸碰別人的傷口呢？或是直接指出別人做錯了什麼呢？如果是的話，下次試著在腦中按下「暫停鍵」。當你成功地減少舀水的習慣後，不妨鼓勵周遭的人也這樣做。你的同事或同學是否經常喜歡批評或嘲笑別人？你是否注意到他們會聯合起來，集體舀別人的水？下一次當你看到這種現象時，不要做沉默的旁觀者。告訴對方，不必要的負面言行只會讓問題更惡化。

不過，有些習慣性負面表現的人就是無法改變，不論你如何努力都沒有用。這種人用的是長柄杓子，而且堅持要不停地舀水。如果你的是長柄杓子，法打動他們，只好盡可能與之保持距離，以保自身身心安康。當你開始刻意地減少舀水，接下來可以為你的人際互動打分數，藉此追蹤自己的進步情形。想想看你的整體表現是正面或負面的，然後在你的腦中記下「+」或「-」，必要的話也可以寫下來，並牢記與人互動的「黃金比例」——維持五比一的正負比例。

二、盡量凸顯事物的光明面

每一次互動你都有機會凸顯事物的光明面，從而為別人的水桶加水。一個朋友最近便發現了專注光明面的力量。她原本對自己的婚姻很不滿意，幾個星期來一直想辦法要改變丈夫。她抱怨丈夫很少

陪她，丈夫立刻為自己辯護。於是她又提起其他讓她不滿意的地方，希望他能改善，導致兩人之間的問題越來越嚴重。

顯然妻子說出對丈夫的失望根本無濟於事，她警悟到這一點，決定嘗試一個實驗：開始注意他的優點和讓她喜歡的地方。這樣做有效嗎？她自己也有點懷疑，但反正試試看也沒什麼損失。幾天後她先生回到家時心情明顯變好，兩人的互動也增加了。然後丈夫的關注與體貼漸漸裝滿她的水桶，正如她採取較正面的態度後也讓丈夫的水桶得到挹注。但最出乎意料的是，她發現自己變得比較快樂了，因為現在她的眼光專注的是正面而不是負面的東西。這也使她在與人互動時表現出正面的態度。幾個星期後，她與丈夫開始將這新發現的能量散播給朋友與同事。

絕不要低估為別人加水的長期影響。正向情緒會創造「人際互動的連鎖效應」，深遠的影響可能是你看不見的，但真確確確在發生。每當你為一個水桶加水時，都會讓某種能量動起來。所以，當有人為你的水桶加水時，儘管欣然接受，絕不要不理會，輕忽這個人的好意。你只要說一聲「謝謝」，讓對方知道你很高興獲得稱許或認可，就能反過來為對方的水桶加水，然後你才能與更多人分享這個新得到的能量。

三、多結交「最好的朋友」

很多小學生對所屬的運動、啦啦隊、合唱團或其他課外社團非常死忠，雖然那些活動可能不是很符合自己的興趣。既然沒有來自父母的壓力，在社團裡的表現又不是很出色，為什麼還能維持死忠？原因可能與有些人對公司不太滿意卻仍一直待下去一樣——因為裡面有他最好的朋友。仔細想想，多數人會加入並繼續待在一個團體或組織，都是因為最好的朋友的關係。根據我們對優良職場的研究發現，工作上擁有「朋友」、「不錯的朋友」、「親近的朋友」還不是那麼重要，影響最大的是「最好的朋友」。工作上擁有最好的朋友的人比較少受傷害，顧客滿意度與生產力也都比較高。

「最好的朋友」一詞確實有排他的意味，但並

不表示你一定只能有一個非常親近的朋友，我們甚至建議你在職場、家庭、社交圈裡同時結交多位最好的朋友。良好的人際關係可以大幅提高生命的滿意度。心理學家迪納發現「快樂的人通常都有高品質的社交關係。」反之，孤獨的人較容易有心理上的問題。想想看你有哪些最好的朋友？你們的關係很可能是在一連串正面互動之下建立起來的。兩個人剛開始的相處若是負面多於正面，當然不太可能變成好朋友。下次當你與新認識的朋友互動時，千萬要記住這一點。首先，你應該弄清楚經常見面的人叫什麼名字——而且要知道每個人喜歡如何被稱呼。這似乎只是小事，卻能留下深刻的印象。知道名字是建立關係的第一步，你會發現點頭之交沒多久就變成朋友了。

不論你是要廣泛交友或只要結交幾個深入的朋友，最好的方法是在初期的互動中為對方的水桶加水，這對新關係的建立與友誼的維繫非常有幫助。事實上，除此之外友誼是很難滋長的，甚至無從開始。你不妨今天就嘗試實踐上述概念，從生活中最重要的人開始，讓對方知道他對你有多重要。不要假定他已經知道了——即使他已經知道，他還是會很喜歡聽你說的。要不斷瞭解他需要什麼樣的鼓勵，藉此培養更持久、正面、充滿信賴的關係。你要以無條件的關懷傾聽朋友的心聲，表達你的支持與鼓勵。做一個良師益友，或至少讓他知道他永遠可以從你這裡得到安慰。不要僅止於對家人或朋友好。在工作上，多注意別人的優點；與人接觸或共事時不妨多瞭解以前不曾瞭解的地方，同時嘗試與不熟悉或甚至完全陌生的人建立正面的互動。你可能会發現，周遭越來越多人喜歡和你在一起。

四、多製造令人窩心的驚喜

根據最近一項調查，絕大多數人比較喜歡意料之外的禮物。當然，意料之中的禮物也能為我們的水桶加水，但基於某種原因，意料之外的禮物挹注的水更多一些。重點在於意外，禮物輕重反而不重要。高檔精品店薩克斯第五街百貨(Caks Fifth Avenue)做過一項實驗，銷售員專門挑選極少購物的顧客突然致贈小禮物，雖然只是表達一點點心意，

卻讓顧客非常窩心，銷售員自己也很高興。這項做法將偶爾光臨的顧客變成了常客，為公司增加不少業績。

意料之外的禮物也可以是無形的，例如信賴或責任，當你與朋友分享秘密時，表示你很信賴他，自然也可以為他的水桶加水。大家不妨找機會突如其來地送點小禮物給別人，也許是可愛的小飾品、一個擁抱或是幫對方端咖啡，即使是一個微笑也可以是讓人驚喜珍惜的禮物。另外也可以多與人分享美好的事物，你是否有什麼書籍、文章、故事可能對別人產生正面的影響？

五、以對方希望的方式相待

如果你是一位主管，請注意聽了：職場上的讚美是稀有資源。一項調查發現，高達百分之六十五的美國人表示，過去一年裡不曾因工作表現優異獲得認可。這也難怪工作不投入的員工那麼多。每個人都希望被認可、被稱讚，得到的卻遠遠不夠，到頭來受害的終究是企業。多數企業都是採取正式的認可方式，因為高層認為每月或每季一次的獎勵儀式有助提高士氣。聽起來似乎頗有道理，事實上，結果往往淪為一般常看到的「當月優良員工」獎勵儀式。

這種做法在剛開始幾個月可能還頗有效果，因為一個組織通常會有幾個長期表現優異的員工確實值得嘉獎，而公司也不吝公開表揚。但一段時間之後，管理階層便面臨一個無可避免的問題：下一個月應該輪到獎勵誰？結果是大家折衷選出一個人選，主管站在前面對那個人說一堆不太真誠的好話。整件事變成一種儀式，表揚和被表揚的人都覺得像在演戲。於是，不論表現優劣，每個人都可輪流當本月之星，然後將一張張笑嘻嘻的照片貼在接待區的牆上。但大家心知肚明那只是表面文章。感覺最糟糕的當然是最後一個被表揚的人，辛辛苦苦工作了幾個月甚至一年才得到稱讚，就好比上體育課選球隊時最後一個被選上一樣，有什麼好興奮的？

聖經黃金律說：「你希望別人怎麼對待你，你要先那樣對待別人。」但談到為別人加水這個觀念時並不適用，我們建議做一點修正：「別人希望你

怎麼對待他，你就那樣對待他。」要真正讓一個人的水桶盈滿，個別化是關鍵。下次當你要為別人加水時，儘管顛覆或至少修正上述傳統觀念。同一件事不太可能對不同的人具有相同的意義；有些人偏好具體的獎賞或禮物，有些人容易受語言文字的認可感動。有些人喜歡別人公開對他表達認可，有些人需要的是自己喜歡、欣賞或尊敬的人私下一對一表達鼓勵或稱讚。關於個別化還有一點不能忽略：我們對別人的認可將影響他的人格形塑與未來的成就，因此為別人加水時要針對每個人的特質。

除了個別化，稱讚別人時內容具體一些會讓對方感到更窩心。將稱讚寫成文字或電子郵件是很不錯的方法，寫成文字的一大好處是可以做為永久的紀念——對方可以一再拿出來回味。「任何人都可送讚美給任何人，不一定是上對下或下對上，讚美可以來自任何方向。這不同於主管拍拍下屬的肩膀說，『你做得很好，希望你再接再厲！』」讚美可以表達謝意，也可以表示你看到而且很欣賞某人的表現。等於是告訴對方，『我注意到你了，希望你知道我很關心你。』」「你應該試試看，也鼓勵別人嘗試，真的很好用。我相信知道的人都會迫不及待想要使用，你不妨從組織裡的小範圍開始做起，看看效果如何。」一個人認為要提供大家一個挑戰：每個月至少寫五份感謝信函或進行其他形式的讚美。讚美寫好後，你可以默默地拿給你愛的人，或用郵件寄送給他，甚至大張旗鼓在他面前宣讀。總之要選擇最能為對方加滿水桶的方式，這就是水桶理論的精髓！

如果大家能依上述五項方法去力行，那麼大家每天實踐水桶理論，你能想像一年後你的世界會變得如何嗎？相信你會發生下列的改變：你工作的地方會變得更有興趣也更有生產力。你會有更多朋友。你的同事與顧客會更滿意、更忠誠。你的婚姻會更幸福。你與家人、朋友的關係會更緊密。你會更健康、更快樂、更長壽。許多科學與傳聞的證據可證明水桶理論的重要性，因此你應該把握每個機會為周遭的人增添正面情緒。你會發現很多事情都變得不一樣，甚至因此改變整個世界。