

# 圖書館人際生存術

## ——用正念護心也護身

郭葉珍 臺北教育大學幼兒與家庭教育學系副教授  
林雯瑤 淡江大學資訊與圖書館學系教授兼任系主任

【摘要】在圖書館中提供各種資訊服務時，常遇到各種與人、事、物相關的衝突，「正念」是否可以為這些困擾的處方呢？本文透過四個實際發生於圖書館的案例，由教授正念的專家與圖資領域學者採對談的方式，讓大家認識且理解館員如何正確使用正念的技巧安置自己，並進一步保護館員的心理與身體健康。

關鍵詞：圖書館；圖書館管理；人際關係；正念

圖書館員在工作上、職場上遭遇的一些困境，可以用幾個呼吸解決嗎？首先，將自己當成是一個對正念完全沒有概念的人，來與一位正念專家、一位教正念的老師互動。筆者事先在社群網站上收集一些圖書館員的個案，加上筆者以前擔任館員的經驗，還有與很多業界的同道交流的經驗，挑選出四種情境來呈現。

### 情境 1

讀者要捐書，但每本都髒兮兮、發出異味，有的書裡有許多註記、畫線，還強調是家中珍藏的書，回收可惜。

館員向讀者說明捐書的規則，結果讀者反而說圖書館不珍視書籍、沒有專業，對館員說：若不收，就拿去回收吧！

第一個情境，尤其是在公共圖書館服務的館員，可能都遭遇過這樣的狀況。現在筆者來告訴大家，遇到這種情況，該怎麼辦。

一般人遇到這種情況，當下的第一個反應，一定是很生氣。此時，第一件要做的事，是先接納自己在生氣。為什麼接納自己生氣這麼重要呢？雖然我們從小被教導不可以生氣，但生氣並沒有不對，自己



不要覺得有罪惡感。因為情緒是一個保護自己（即 Something Wrong）的一個重要機制，是生存的本能，絕對不能被消滅，否則就無法生存了。例如當一個嬰兒肚子餓了會哭，是因為他沒有語言，只能用哭讓別人了解他肚子餓了。

而被聽懂或是被了解、被接納，也是人類非常重要的事情。例如小孩生氣時，筆者一定是先傾聽，在他被聽懂之後，就會有「媽媽聽懂了，我得救了」的感覺。而在圖書館遇到狀況時，館員的內心需要有一個能聽懂自己、讓自己安心的媽媽，接納自己的情緒。當「我真的很生氣」被接納之後，也就是被聽懂了。如此，可以降低大腦杏仁核的活動，而大腦的皮質開始發揮功能，能夠思考。

以情境 1 的狀況而言，館員需先照顧自己，思考為什麼被讀者攻擊？為什麼會覺得不舒服？是因為那些書有臭味，而臭味本身就是一種攻擊，讓人感到不舒服；其次，被註記、畫線的書借出率不高，等於占了一個位置；如果淘汰回收，可能又會造成同仁不必要的工作量。此時，大腦杏仁核所反應的是被臭味攻擊，海馬迴反應的是書本借閱率不高，難怪館員會不舒服。先接納自己，接著，館員才有能力關照讀者。這些書髒兮兮、發出異味、被註記、畫線等狀態，都代表著讀者對這些書的感情，並不覺得是書況不佳，甚至認為

註記、畫線是可以幫助其他讀者抓重點。

由於雙方的立場、觀點不同，導致敵對；當能了解對方時，敵對自然會消失了。例如館員可以讓讀者感受到是了解他，並認同他的書很珍貴，也感受到他對書投入很多的感情，彼此之間自然不會產生敵對。之後，讓他理解大多數的讀者不喜歡借有註記、畫線的書，捐給圖書館是可惜的；接著，感謝他，並建議他可以利用社群網站等通路，找到愛書的同好者收藏這些書。

因此，情境 1 的解法，是要照顧自己，聽懂對方，也就是同理心。當覺得有被聽懂之後，杏仁核活動下降，就不會互相敵對，而發生爭吵了。

補充說明，人就如《24 個比利》一書所描述的有很多人格，如有小孩、爸爸、媽媽等。人在不同的情境下，不同的人格就會出現，例如很生氣時，我們內心可以讓溫暖的爸爸、媽媽的部分出來，接納小孩的狀態（生氣的自己）。另外，所謂「觀」，就是可以用更高的視角，就如同溫柔、溫暖的父母來觀這個生氣的小孩。例如館員被激怒時，可以由旁邊的館員接手，藉由呼吸或離開現場，緩和緊繃的情緒，以免講出不可原諒的話。換言之，館員在服務讀者時，如果已經很生氣，可以請同事或主管代為處理，起到緩和的作用。注意力放在自己的呼吸，是一種離開；盛怒之下



離開現場，也是一種離開，都是很好的方法。然而這些方法都不是本能，平常需要常常練習，才能養成這樣的應對方式。

## 情境 2

疫情期間，館員又要量體溫、提醒戴口罩、提醒梅花座、解釋入館規定，還要幫忙找書、服務取預約書、幫書消毒……。讀者卻覺得圖書館開放時間減少，館員很閒，是米蟲公務員。

情境 2 一定是很多圖書館員從 2021 年 5 月以來的一個處境，尤其在公立的公共圖書館或是學校圖書館的館員，幾乎都被認為是米蟲。而私立學校的圖書館員，則是被其他單位的人認為很閒；還有後來居家辦公的人員，也都被認為很閒。雖然遇到情境 2 的第一個反應是生氣，但還是要先接受自己不開心的情緒，就像是被溫柔的媽媽擁抱著說：「對，被誤會了，當然很難過。」

以前筆者學正念時，一直以為正念是用來打坐的；後來才發現，學習正念是要自我照顧。正念真的是護心也護身。如果很生氣又不准自己生氣，是氣上加氣，會導致血糖、心跳飆高，一年、兩年，甚至五年、十年後，怎麼會不生病？因此，要先當自己的溫柔媽媽，接受自己正在生氣。

接著，大腦有完成事情的欲望，如果事情無法馬上解決，對當事人而言，就是

重量。例如瓦斯爐正在煮東西時會掛心，這表示你有責任，這是好事。然而需要煮一個小時才能完成，就要掛心一個小時；如果準備要出門，等待的電話卻沒打來，那也是要掛心的。這個掛心、那個掛心，累積起來都是重量。這也就是何以表面上看似什麼都沒做，但第一件事情還沒解決，第二件事情、第三件事情又接踵而來，掛念的事情不斷地增加，重量也會一直增加，於是感到疲累不堪。

因為很多事情無法馬上解決，所以會感到累。例如疫情期間，圖書館因應政策制定很多新規則，館員擔心實施時有困難、讀者會抱怨等等，這就是一個重量掛在你的左肩；又會因為有人覺得疫情期間圖書館沒什麼工作的閒言閒語，感到生氣又無法解釋，這個不愉快的重量又掛在右肩；接著，館員可能因為讀者希望能幫忙預留熱門書籍而感到為難，此時身上又多了一個重量。每個人隨時都背負著很多的重量，但一直背著只是白費力氣。那麼要如何卸下呢？筆者建議有掛念的事情時，可以將它寫在準備好的備忘錄，並且好好地告訴自己，只要在設定的時間去「照顧」它就可以了。現在有智慧型手機，記事就更方便了。例如筆者會善用手機的記事功能，將心中掛念的事情記在備忘錄，並設定好處理的時間，等設定時間到了，再來處理這件事情。這是用一個比較高的觀點



看焦慮的自己，是告訴自己的認知——不是不在意，而是等對的時間再將事情做好。這個方法可以幫助自己活在當下，好好地看著眼前正在處理的事務，而不是讓身上背著一堆重量。如此，心就可以安了，重量自然也就卸下了。因此，館員讓自己有更多的能量、耐心幫助讀者的方法，就需要學會將自己身上的重量放下，將重量放到筆記本，時間到了再來處理就可以了。

但是依賴筆記本、手機會不會產生一直關注時間或是鬧鐘響的問題呢？這是與覺知有關係。覺察到明明已經將重量放下，仍舊會擔心，例如主管交代下屬事情後，沒幾分鐘又來詢問，下屬會有不被信任的感覺，造成不舒服。因此，當覺知自己在擔心它時，只要輕輕地帶回來現在正在做的事情，如果思緒又跑走，再輕輕拉回，一次又一次地訓練自己。看到自己焦慮，只要一次又一次地帶回來，很多次之後，就不會被焦慮牽著走了。這是一種練習。這與學習靜坐時對治念頭的方法一樣。人有很多的念頭，就像是萬馬奔騰，從來都不知道原來自己的念頭這麼雜亂，此時自己只要看著念頭來、念頭走；不是送走念頭，因為送走，有不歡迎的意涵。只要覺知自己念頭生起，看著念頭自由來去，然後將自己的注意力帶回來即可。

這個方法對睡眠也很有幫助，例如幼教老師會有小朋友不睡午覺的問題。當小

朋友不睡覺時，如果一直逼他睡覺，他永遠都不會睡；但如果一次一次地將跑掉的孩子帶回來睡覺，最後他就睡著了。這個方法也可以用在應對不講理的小孩或讀者，例如館員只要靜靜地看著情緒高漲的讀者，適當、平靜的回應讀者，表達知道、理解他不舒服的感受，不與讀者的情緒共舞，不與之糾纏與爭辯，就不容易引起爭執了。

### 情境 3

我的同事很有事！上班一直在用電腦網購、玩 FB、用 LINE 跟朋友聊天。對讀者不理不睬，害我要一直收拾殘局。

但遇到主管時，又很會裝忙、裝認真；關於自己的權益（如排班），又特別計較。雖然喜歡在圖書館工作，但我每天都不想碰到這個有事的同事！

我們的人生中，不只有奧客，還有奧同事，甚至奧老闆，最後發現自己好像也很不好。情境 3 是每個人在職場上都可能遇到的狀況，該怎麼辦呢？

有些人覺得就算事情做很多，只要老闆看到的當下沒有在做事情，就會被增加工作，所以寧可裝忙。有些人則是處理事務的速度真的很慢，慢工出細活的類型。當我們在職場上碰到這些一天到晚都在裝忙、不做正事的同事，其實只是看不慣而已，實際上並沒有違反我們的權益。看不



慣這種行為，是與大腦的海馬迴有關係。海馬迴影響記憶力，有很多關於人應該要怎麼做，也有很多過去覺得委屈的事情。其實我們看到委屈的事情時，並不是看到這個人，而是看到過去不被疼愛的自己，感到生氣。因此，遇到情境會生氣，是因為陷入過去的想法而感到生氣，以致現在整個崩潰了。

筆者在幼教系任教，曾經有學生到德國實習時了解到德國人有一個很值得學習的態度：你可以不喜歡我，我可以不喜歡你，但是讓我們一起把事情做好。換言之，遇到情境 3 時，有一個很好的辦法是，只管將自己的事情做好，除非是踩到自己的底線、違反個人的權益，否則就是別人在浪費他自己的人生、對不起這個職場，我們不需要去插手別的人生。不過，如果有導致工作勞逸不均的狀況發生時，倒是可以提出來討論。

#### 情境 4

我的人生啊……

就要困在圖書館裡一輩子了嗎？

同事很有事、主管很機車，讀者很虛，但我明明畢業時很高興如願當上館員，剛開始也很有服務熱忱的啊！

難道，真正有狀況的人其實是我自己？

「我就要這樣過一輩子嗎？」其實是各行各業的人都會有的想法，也是筆者創

造出來的情境。筆者擔任過專門圖書館、大學圖書館的主管，現在也在資圖系教書，當看到社群網站上以及現場同道的迴響時，非常擔憂，也常覺得不捨，感覺圖書館好像真的變成是一個非常糟糕的工作場域。最近教人力資源課程時，談到人在不同的職場發展的歷程，可能會遇到高原期，也可能會遇到低谷的狀態。很多圖書館員都會有無力感的時候，所以會有類似這個情境的疑惑。明明剛畢業時，經過一番努力才如願當上館員，也很有服務熱忱，解決了奧客、奧同事、奧主管之後，卻產生更嚴重的自我懷疑。

問題都出自活在過去，每個人沒有真正地活在當下，來看待眼前的人。例如筆者剛開始對教學很有熱忱，對學生的特殊狀況也非常體貼。之前有一位學生常來找筆者講話，期末遲交作業也有承諾要補交，最後卻消聲匿跡，這讓筆者因此忘了上報成績。等到下學期時，這位同學又來修筆者的課，當他靠近筆者時，筆者內心湧起「可不可以不要來修我的課」的想法。又如現在坐在圖書館處理事務，專注處理事務的本身沒有問題，但引起痛苦的原因，是 30 分鐘前機車的主管、50 分鐘前無理取鬧的讀者，或是想到「難道我都沒有升遷的機會了嗎？」等。這些都是因為活在過去，才會覺得痛苦。如果活在當下，一樣呼吸著新鮮的空氣、吹著冷氣、電腦



沒有當機，心情應該可以是愉快的。

當下服務讀者時，就好好服務，沒有掛記過去與未來，臉色就不會難看，對方也就會感到溫暖，會好好講話。就像打球一樣，一來一往，彼此之間以好球對應。而同事很有事，也是他們的事情，管好自己就好。沒有背著過去，沒有背著未來，無法解決的事情就放下，自然會覺得在圖書館工作很開心。因此，當你正正地活在當下，很多時候都不會有問題。

回到正念的「正」字，看起來是很簡單，筆畫只有五畫而已，但實際上真的需要練習。「不要追悔過去，過去就過去了，不要再把它拿回來；也不要擔心未來，因為未來還沒有發生，所以不用擔心。」這句話的意思是不需要做規劃嗎？其實不是。前面提到把所有的事情先寫下來，設定時間處理。例如學生帶營隊出了問題，就先把問題記下來，設定檢討時間，等到營隊活動完成之後，再來檢討發生的問題，不是不去管它。因此，不是不計畫，也不是不檢討，而是設定一個正正地時間去做正正地事。

## 複習一下

最有用的二個正念技巧，一是呼吸；二是專注當下。現在每一個人都有好多事情，而且都被訓練成必須要多工處理（Multi-Tasking）。實際上，可以多工處理

的是機器，不是人。我們一定要把專注力拉回來，每次只做一件事，效率反而更高，這真的是要練習。以下複習一下：

### 1. 不批判，摘掉我們的有色眼鏡

情境 1 那些被畫線或是品質不好的書籍，實際上是有它的背景故事，同理他人的看法，是很重要的。

### 2. 我們都不是章魚，一次做一件事就好

情境 2 是我們只有兩隻手，不像章魚有八隻手，很多事情是需要兩隻手一起做，不要著急，一次先做好一件事就好了。

### 3. 小劇場又上演了……，把注意力放在能掌控之處

情境 3 是每個人都有很多小劇場，會一直演，演到自己很疲累，還想繼續演。實際上，只要把專注力拉回來，放在可以掌控的地方就好了。

### 4. 別被過去的記憶糾纏

情境 4 是不要再回想過去。被過去的記憶糾纏，只是將自己束縛住，是沒有意義的。對於過去的事情，不要懊悔，不要想那件事情應該怎麼做、那句話不該說等等，只要記下來就好，可以拿來當作未來的借鏡。

## 安全帶哲學

自己不好，別人也不會好，所以一定要把自己放在前面。例如搭飛機時，都必



須先將自己的安全帶繫好，再去照顧別人。最後，送給大家一個禮物：遇到事情，先安頓自己、照顧好自己，之後才能照顧別人，也才能用正念護心也護身。

## 問題討論

### 【問題 1】

很多館員常覺得只是執行公務，為什麼要承受讀者不當或是不理性的情緒？為什麼要被讀者糟蹋？要怎麼化解？

### 【回答】

大概可以理解提出這個問題的與會者的更深層的背景。有人可能覺得正念的課程、教材等都會說要回到我們自己，好像什麼事情都只在反求諸己；久了之後，可能覺得不公平、不甘心，感到很累。其實練習正念對自己是有好處的，例如筆者最近演講時，有遇到類似的疑問，就是每個人都有自己的業務，為什麼需要優先處理某人的事情，而將自己的工作放下。其實，不論是圖書館或是任何機構，都有教育的本能。例如圖書館可以教育讀者，讓他們了解為什麼不能把有髒汙、異味的書捐給圖書館。因為讀者沒有受過訓練，就像是一個不懂事的小孩而會亂發脾氣。我們可以擴大對公務的認知範圍，就是包括教育讀者，而且只要用一個好的方法教育讀者後，館員也可以很輕鬆。我們是可以用這樣的心情來處理情境。

腦袋沒有的東西，需要教育才會，還有要以同理心對待。這個世界上，無論哪個職位都會遇到海馬迴記憶裝的東西不足夠的人，只要用對方法，不論在哪裡工作，都是先安我的心、再安他人的心，只要能夠同理自己，同理他人，管理情緒的杏仁核反應自然就會降低，進而能夠愉快的溝通了。我們可以發現，人際關係特別好的人是因為有同理心，同理他人的同時，也就擴展了自己的認知。這並不是忍耐，而是了解以後能夠諒解。因此，筆者認為修行是對自己很有幫助，後來不太會生氣，日子過得很快樂，並沒有犧牲。

圖書館服務，對館員而言，是一種日常；若與讀者日常沒有連結時，就會產生衝突。因此，同理心是非常重要的。例如學校行政人員覺得老師不會核銷，但對老師們來講，執行計畫的重點是把計畫做好、研究做好，為什麼每次核銷都會出問題，而感覺是行政人員在找麻煩。如果行政人員能夠同理老師的立場，杏仁核的作用降低了，事情就可以解決。

### 【問題 2】

面對很虛的人，應該如何照顧自己？

### 【回答】

有些人講一件事情，因為忘了已經講過，會一直重複講。此時，要幫助他正正地回到當下。如果他一直重複講，就一直把他拉回當下。又如有些人一直碎碎念，



是覺得別人沒聽懂他講話的內容，我們可以摘要講話內容回應他，讓他知道我們有聽懂，他自然就會繼續往下講而不會一直重複了。

前者可能是他自己無法控制，後者可能是他覺得對方沒有抓到重點。因此，面對很盧的人，目前有二種有效的應對技巧，一是摘要講話內容；二是同理他。這與正念一樣，幫助他正正地回到當下，還

有接納他。

筆者真的感覺正念很好用，不論任何情況都可以應用；不只是自己練習，也可以用正念的技巧幫助與我們溝通的人回到當下。

【編者按】本文為 2021 年 10 月 15 日「正念與圖書館發展研討會」發表之錄音騰稿，經編輯組彙整，講者審閱後刊載。

### 【訊息】

## 香光尼眾佛學院圖書館心靈 E 站

### □香光尼眾佛學院圖書館 Facebook

<https://www.facebook.com/gayalib>

為推廣圖書館利用，提供有志學佛者交流的園地，本館於 2012 年 5 月 4 日在「臉書」(Facebook) 社群網站，成立「香光尼眾佛學院圖書館」粉絲專頁，邀請您上網閱讀。



### □香光尼眾佛學院圖書館部落格

<http://www.gaya.org.tw/blog/library/>

這是香光尼眾佛學院圖書館的部落格，願這座虛擬的知識殿堂，開啟智慧的泉源；在這裡尋訪到生命中的善知識，取得終身學習的資源。

