

## ◎ 防微杜漸

【釋義】 在錯誤或壞事萌芽的時候及時制止，杜絕它發展。語或本漢·丁鴻〈日食上封事〉。

【近義】 杜漸防微、杜漸除微、杜漸防萌、防萌杜漸、防微慮萌、未雨綢繆、防患未然、曲突徙薪

【反義】 江心補漏、臨陣磨槍、臨渴掘井

【典故】 東漢和帝即位時只有十歲，由竇太后臨朝聽政。因為和帝並非竇太后親生的兒子，所以太后處心積慮地架空和帝，培養娘家的勢力。她讓自己的哥哥竇憲當上大將軍，掌握軍權，其他的三個兄弟竇篤、竇景、竇環也都封侯進爵，朝政幾乎都由竇氏的親人、姻親所把持，甚至連地方的官員都是由竇家所安排的，權傾一時。當時的司徒丁鴻，對竇氏專權禍國十分不滿，是少數沒有向竇氏低頭的大臣。那時剛好發生了日蝕，丁鴻藉機向和帝上書，希望和帝能夠壓抑竇氏。他引《詩經》的話說：「現在上天已經用災異之象來警告我們，我們不能遊戲豫樂，不當回事。」希望和帝能親攬政權，從小處防範弊病，並制止它逐漸擴大，這樣才可以除去禍患，聚集福慧。後來和帝命丁鴻為太尉兼衛尉，駐守宮廷，並收回竇憲的兵權，削奪竇氏的權力，終於化解了一場政治危機。後來「防微杜漸」這句成語可能就這裡演變而出，在錯誤或壞事萌芽的時候及時制止，杜絕它發展。

【用法】 防範弊病要從小地方著手，並制止弊端逐漸擴大。用在「事先防備」的表述上。

【例句】 1. 壞習慣往往都是在不經意中養成的，為了防微杜漸，千萬得事事小心。  
2. 為了避免毒品對青少年身心所造成的損害，我們應該防微杜漸，事先做好預防的教導與宣傳工作。

## ◎ 福至心靈

【釋義】 形容運氣來時，心思突然變得靈敏起來。語出宋·畢仲詢《懷府燕閒錄》。

【近義】 心靈福至

【反義】 禍來神昧

【典故】 根據文獻記載，宋朝吳參政任職翰林學士時，常常起草典章制度呈給歐陽修看，歐陽修認為他寫得很好，因此開玩笑的說：「君福至心靈。」意思是：吳參政你運氣來時，思維突然變得靈敏起來。後來「福至心靈」就用來形容運氣來時，心思突然變得靈敏起來。

【用法】 形容運氣來時，心思突然變得靈敏起來。用在「神清思明」的表述上。

【例句】 1. 福至心靈買了彩券中了頭獎，真是好運當頭啊！  
2. 小王福至心靈，靈光一閃，想出一條絕妙好計，解決了眼前的難題。

## ◎ 破窗理論 Broken Windows Theory

對許多人來說，記憶中在火車站附近的倉庫、或家中附近無人居住的房舍，常見到被蓄意破壞的門窗，如果倉庫或房舍上的窗戶玻璃破了、損壞了，沒有人即時去補修，久而久之，窗戶會一個一個的被打破，時間久了這間倉庫、房屋將越來越破落凋零。其實這也就是威爾森(Wilson)和凱林(Kelling)兩位研究犯罪學家，曾經提出的「破窗理論」(Broken Windows Theory)。

他們認為犯罪絕對是社會失序的結果，這理論認為：如果有人打壞了一個建築物的窗戶玻璃，而這扇窗戶又未得到及時維修，路人經過後一定認為這個地區是沒人關心，沒人會管事，別人就可能受到暗示性的縱容去打爛更多的窗戶玻璃。因此引發更多人打破其他的窗戶，於是從這棟大樓開始蔓延到整條街，甚至擴散到其他鄰近街道。

在台灣最常見的例子是，如果有人人在電線桿下放一包垃圾，不久就會出現一堆，如果能即時將第一包垃圾移除，則不會有上述情形。在一個很乾淨的環境，人會不好意思丟垃圾，但是一旦地上有垃圾出現之後，人就會毫不猶疑的拋，絲毫不覺羞愧。這就是心理作用使然，因為多數人的心裡都會認為：「反正窗戶破了沒人管，那多破幾個窗戶又也沒什麼關係。」垃圾的道理也是一樣，紐約市長朱利安尼應用的也是這個道理，才得以使紐約的治安有效改善。

1994年威廉·布萊登(William Bratton)接任紐約市警察局長時，有一套非常明確的理論，來改善治安。眾所週知，以前紐約市有一個「洗車流氓」特殊景觀，在國內也曾發生過類似情形。如果你開車，一些地痞小混混守在路口或塞車的區域、加油站、十字路口，用清潔劑朝著你的擋風玻璃隨便噴兩下，再拿把破布或報紙擦一下，就向你要「服務費」。不給就踹門或是吐口水或怒目相向，常常把人嚇一跳。對一個文明進步的社會而言，這行為在民眾的心理會產生非常嚴重的負面影響。然而也有許多人認為這種行為充其量只是不好，法律也無明文說這是犯罪行為；就算有，也不是什麼大不了的罪。當時紐約市重大兇殺案很多，一般人認為不需要把珍貴的警力放在這種「小事」上。

但是布萊登認為，要整頓紐約市治安就是要從抓所謂「洗車流氓」等的「小事」開始。因此，紐約市警察開始從這件「小事」著手，不到一個月，「洗車流氓」幾乎銷聲匿跡，隨後，紐約市也將地鐵車廂清理乾淨，並將不買車票搭霸王車的人用手銬銬住排成一列站在月台上，公開向民眾宣示政府整頓的決心。事後經統計，發現人們果然比較不會在純淨的場合犯罪；而且，在抓逃票時也很有收穫。因為在查緝行動中發現，每七名逃票的人中就有一名是通緝犯，二十名中就有一名攜帶武器。

紐約市就這樣從最小、最容易的地方著手取締影響人民生活品質的事件，因而打破了犯罪環結(chain)，使這個惡性循環無法繼續下去，畢竟犯罪行為是具有連貫性的，小小的失序行為，將會蔓延引發更重大的犯行，也就是「犯罪升級效應」，星星之火可以燎原，不可不慎。同理，一個組織風氣的良窳，也必須從一些平常「小處」著手，防微杜漸，才能進一步建立良好的組織氣候。所以，一個有良好風氣的機關與組織，人員會循好的績效方向發展，但如果一個環境開始產生不良氣習，貪瀆、違法事件就容易滋生與蔓延。

一個組織的環境建立於「預防重於查處」之上，而「破窗理論」對生活和工作的啟示，就是必須及時修好「第一個被打碎的窗戶玻璃」。我們了解許多組織內部有一些違反紀律的「小事」。因為這類「小事」不好管，大家覺得是小事，很難查察，而且就是查了也不見得會顯現效果，所以多不願意提出檢舉，總希望能用道德勸說的方式，促使這類事情自動消失。惟經最後證實鄉愿的結果將使事情更加嚴重。

曾經有某單位發生二百多名員工，長期以來因將公務未用完的物料佔為己用或換取現金使用，案經地檢署依貪汙治罪條例「侵占公有財物罪」提起公訴，涉案被告侵占的額度不一，其侵占金額最高為廿三萬餘元，最少金額為九百餘元，地方法院因此將這些人依案情輕重，分別判處七月到三年十月不等的有期徒刑，其中大部分涉案情節較輕者，因案發後坦承涉案並自動報繳侵占所得，因而得以宣告緩刑。

從上述案例顯示，一個廉潔的機關環境中，員工即使想貪也不敢貪，如果一個機關惡（陋）習成風，整個機關環境便容易失序，大部分員工將因為正義不彰而怨聲載道，原本安分守紀的員工可能也因長期耳濡目染而行為走樣，甚至鋌而走險、發生侵占公款、公然索賄等不法行徑，最後將使機關組織文化變質產生集體貪瀆不法之情事。

再舉一個例子，過去國內水源充足，很少限水，水價又低，因此人們並不覺得水資源的可貴，也不知節制，去年國內缺水嚴重，各方疾呼大家節約，但習慣已成，成效當然不彰，嚴重的縣市更實施限水、停水等非常手段，多數人因而覺得很難過，因為不習慣「用少水」，可見揮霍水資源的惡習已成，要矯正當然困難，而其原因在於過去水資源未被重視，造成「水資源是無限資源」的不良暗示。

「破窗理論」與「防微杜漸」、「勿以善小而不為，勿以惡小而為之」具有同樣的精神意涵，在組織管理上，能將未惡化之事件斷然處置，則所花費的成本少，也最容易達到預期效果。反之，日積月累、病入膏肓或積弊成惡習之後，若要修正，需要費一番功夫。當然更高的境界是能事前防範，不讓破窗事件發生，若能事前觀察出潛在的危機，則能「防範於未然」，但有時一些無心所造成的不良暗示，必須用心觀察才能洞察機先。

「破窗理論」也有以牛頓的運動定律做比喻者，所謂「靜者恆靜、動者恆動」，換句話說，當有人打破第一面窗之後，接著會有第二、第三面窗陸續被打破，此即「惡性循環」；但若應用得當，將「防範於未然」的工作做得好，則變為「良性循環」，情況會越來越好，進而為組織塑造出良好的文化。從消極面來看，「破窗理論」是要遏止「惡性循環」；若是積極的作為，則「破窗理論」之應用，有促使「良性循環」之功效。

## ◎ 買個奇蹟

茉莉亞伸直身子，好把襁褓中的弟弟麥可看清楚點。他躺在嬰兒床裡，她聞的到身邊桌上的藥味。

爸媽告訴她，麥可病的很重。她並不清楚麥可到底有什麼問題，只知道他似乎不太高興。他老是哭，現在也是。她輕聲細語：「麥可，別哭了。」

麥可奇蹟似地不哭了，盯著他姊姊看，眼中泛著淚光。

她牽起他的小手，看著他肥肥的手指，滿是汗水的手指求救般地抓住她的一根指頭。茉莉亞安慰地緊握了一下。這時，她聽到父母在隔壁房裡說話。茉莉亞雖然只有六歲，但她知道，當大人壓低聲音說話時，就是在討論重大的事情。六歲的茉莉亞很好奇，她親了親弟弟，踮起腳尖走到門邊去。

她父親說：「開刀太貴了，我們付不起。我最近連帳單都付不出來。」

她母親回答：「現在只能靠奇蹟來救麥可了。」

茉莉亞疑惑著：「奇蹟是什麼？他們怎麼不去弄一個來？」她跑進房間，從存錢筒裡拿出一塊錢，她要去買個奇蹟給弟弟！茉莉亞跑到對街的超市，收銀台前的隊伍排得很長，茉莉亞插隊進去，但大家並不介意，有些人甚至還覺得好笑。

第一個和這個臉色紅咚咚的小女孩說話的人，是收銀台前的收銀員。

他臉上掛著燦爛的笑容問道：「小妹妹，我可以為妳服務嗎？」

她說：「謝謝，我要買個奇蹟。」

收銀員說：「對不起，要什麼？」

茉莉亞說：「嗯，我弟弟麥可真的病的很重，我要買個奇蹟。」

收銀員一頭霧水。他對小孩沒什麼經驗，於是說：「誰來幫助這小孩？我們沒賣什麼奇蹟啊。」

一個穿著體面的男士問：「妳弟弟需要什麼樣的奇蹟？」包括茉莉亞在內，大家都轉過身來看他。

「我不知道，爸媽說麥可病的很重。它需要動手術。」

穿著體面的男士彎下身，示意要她走近一點。

他問：「妳有多少錢？」

茉莉亞說：「一塊錢。」

他拿起一塊錢，道：「我想，現在一個奇蹟大約就是這個價錢。我們去看妳弟弟。也許我有你需要的那奇蹟。」

幾個月後，茉莉亞看著站在嬰兒床上的弟弟。她的父母正和那位穿著體面的男士交談，原來他是位知名的神經外科權威。

茉莉亞的媽媽說：「大夫，我們還是不知道手術費是誰付的，你說是位匿名的善心人士，他一定花了一筆不少的錢。」

醫生心想：「沒有，只花了一塊錢和一個小女孩的信心。」

信心是最好的良藥！