

實戰智慧
叢書
168

李仁芳博士策劃
提供實戰經驗
啟發經營智慧

蔣 勳／專文推薦

廖和敏／著

上班族出走作者

穩賺不賠的生涯投資

終身學習白



實戰智慧叢書①88

終身學習——穩賺不賠的生涯投資

作者／廖 和 敏
策 劃／李 仁 芳 博 士
責任編輯／劉 慧 麗
封面設計／沈 家 德
內頁插圖／劉 鎮 豪

發行人／王 榮 文
出版者／遠流出版事業股份有限公司
臺北市汀州路三段 184 號七樓之五
郵撥／0189456-1
電話／(02)365-3707 傳真／365-8989
發行代理／信報股份有限公司
電話／(02)365-1212 傳真／365-7979

著作權顧問／蕭雄淋律師
法律顧問／王秀哲律師・董安丹律師
排 版／普辰電腦排版印刷有限公司
印 刷／優文印刷股份有限公司

☐ 1995 (民84) 1月1日 初版一刷
☐ 1995 (民84) 2月1日 初版二刷

行政院新聞局局版臺業字第 1295 號

售價 220 元 (缺頁或破損的書，請寄回更換)

版權所有・翻印必究 (Printed in Taiwan)

ISBN 957-32-2452-6

《實戰智慧叢書》

出版緣起

王榮文

在此時此地推出《實戰智慧叢書》，基於下列兩個重要理由：其一，臺灣社會經濟發展已到達了面對現實強烈競爭時，迫切渴求實際指導知識的階段，以尋求贏的策略；其二，我們的商業活動，也已從國內競爭的基礎擴大到國際競爭的新領域，數十年來，歷經大大小小商戰，積存了點滴滴的實戰經驗，也確實到了整理彙編的時刻，把這些智慧留下來，以求未來面對更嚴酷的挑戰時，能有所憑藉與突破。

我們特別強調「實戰」，因為我們認為唯有在面對競爭對手強而有力的挑戰與壓力之下，爲了求生、求勝而擬定的種種決策和執行過程，最值得我們珍惜。經驗來自每一場硬仗，所有的勝利成果，都是靠著參與者小心翼翼、步步爲營而得到的。我們現在與未來最需要的是腳踏實地的「行動家」，而不是缺乏實際商場作戰經驗、徒憑理想的「空想家」。

我們重視「智慧」。「智慧」是衝破難局、克敵致勝的關鍵所在。在實戰中，若缺乏智慧的導引，只恃暴虎馮河之勇，與莽夫有什麼不一樣？翻開行銷史上赫赫戰役，都是以智取勝，才能建

立起榮耀的殿堂。孫子兵法云：「兵者，詭道也。」意思也指明在競爭場上，智慧的重要性與不可取代性。

《實戰智慧叢書》的基本精神就是提供實戰經驗，啟發經營智慧。每本書都以人人可以懂的文字語言，綜述整理，為未來建立「中國式管理」，鋪設牢固的基礎。

遠流出版公司《實戰智慧叢書》將繼續選擇優良讀物呈獻給國人。一方面請專人蒐集歐、美、日最新有關這類書籍譯介出版；另一方面，約聘專家學者對國人累積的經驗智慧，作深入的整編與研究。我們希望這兩條源流並行不悖，前者在汲取先進國家的智慧，作為他山之石；後者則是強固我們經營根本的唯一門徑。今天不做，明天會後悔的事，就必須立即去做。臺灣經濟的前途，或亦繫於有心人士，一起來參與譯介或撰述，集涓滴成洪流，為明日臺灣的繁榮共同奮鬥。

這套叢書的前五十三種，我們請到周浩正先生主持，他為叢書開拓了可觀的視野，奠定了紮實的基礎；從第五十四種起，由蘇拾平先生主編，由於他有在傳播媒體工作的經驗，更豐富了叢書的內容；自第一一六種起，由鄭書慧先生接手主編，他個人在實務工作上有豐富的操作經驗；自第一三九種起，由輔大管研所教授李仁芳博士擔任策劃，希望借重他在學界、企業界的長期工作心得，能為叢書的未來，繼續開創「前瞻」、「深廣」與「務實」的遠景。

《實戰智慧叢書》

策劃者的話

李仁仁

企業人一向是社經變局的敏銳嗅覺者，更是最踏實的務實主義者。

九〇年代，意識型態的對抗雖然過去，產業戰爭的時代卻正方興未艾。

九〇年代的世界是霸權顛覆、典範轉移的年代：政治上蘇聯解體；經濟上，通用汽車（GM）、IBM虧損累累——昔日帝國威勢不再，風華盡失。

九〇年代的台灣是價值重估、資源重分配的年代：政治上，當年的嫡系一夕之間變偏房；經濟上，「大陸中國」即將成為「海洋台灣」勃興「鉅型跨國工業公司」（Giant Multinational Industrial Corporations）的關鍵槓桿因素。「大陸因子」正在改變企業集團掌控資源能力的排序——五年之內，台灣大企業的排名勢將出現嶄新次序。

企業人（追求筆直上升精神的企業人！）如何在亂世（政治）與亂市（經濟）中求生？

外在環境一片驚濤駭浪，如果未能抓準新世界的砥柱南針，在舊世界獲利最多者，在新世界

將受傷最大。

亂市浮生中，如果能堅守正確的安身立命之道，在舊世界身處權勢邊陲弱勢者，在新世界將掌控權勢舞台新中央。

《實戰智慧叢書》所提出的視野與觀點，綜合來看，盼望可以讓台灣、香港、大陸乃至全球華人經濟圈的企業人，能夠在亂世與亂市中智珠在握、回歸基本，不致目眩神迷，在企業生涯與個人前程規劃中，亂了章法。

四十年筆路藍縷，八百億美元出口創匯的產業台灣(Corporate Taiwan)經驗，需要從產業史的角度記錄、分析，讓台灣產業有史為鑑，以通古今之變，俾能鑑往知來。

《實戰智慧叢書》將註記環境今昔之變，詮釋組織興衰之理。加緊台灣產業史、企業史的記錄與分析工作。從本土產業、企業發展經驗中，提煉台灣自己的組織語彙與管理思想典範。切實協助台灣產業能有史為鑑，知興亡、知得失，並進而提升台灣乃至華人經濟圈的生產力。

我們深深確信，植根於本土經驗的經營實戰智慧是絕對無可替代的。另一方面，我們也要留心蒐集、篩選歐、美、日等產業先進國家與全球產業競局的著名商戰戰役與領導作戰企業執行首長深具啟發性的動人事蹟，加入本叢書譯介出版，俾益我們的企業人吸取其實戰智慧，作為自我攻錯的他山之石。

追求筆直上昇精神的企業人！無論在舊世界中，你的地位與勝負如何，在舊典範大滅絕、新秩序大勃興的九〇年代，《實戰智慧叢書》會是你個人前程與事業生涯規劃中極具座標參考作用的羅盤南針，也將是每個企業人往二十一世紀新世界的探險旅程中，協助你抓準航向，亂中求勝的正確新地圖。

【策劃者簡介】李仁芳教授，一九五一年生於台北新莊。曾任職於輔仁大學管理學研究所所長，兼企管系系主任，現為管研所教授，主授「組織理論」與「競爭策略」；並擔任聲寶文教基金會與聲寶工業研究所董事，以及管理科學學會大專院校管理學術促進委員會主任委員。近年研究工作重點在台灣產業史的記錄與分析。著有《管理心靈》、《產權體制、工作組織人間關係與組織生產力》等書。

〈專文推薦〉

李敏

永遠的切、磋、琢、磨

——推介廖和敏的「終身學習」

在台灣體制的教育中長大，很少有機會感覺到「學習」的快樂。大概從小學剛懂事開始，學校的考試、惡性補習、教科書，就把一個孩子對「學習」的快樂弄得倒盡了胃口。

「學習」的不快樂，是因為「學習」變成了一種功利目的的形式，爲了分數，爲了升學，爲了別人的眼光。因此，「學習」的本質其實非常簡單，也就在於如何把「學習」轉回到對自己生命的關心。

我覺得自己比較幸運，在台灣如此不快樂的教育體制之外，我有一個對「學習」充滿了活力的母親。從童年開始，她就不斷把整部的演義小說在吃飯、散步，甚至做家事中陸續說給我聽，也常帶我去看戲，和我討論戲中的情節。我後來「背叛」台灣中學以後的教育，大約主要來自母親的影響罷。

初中時站在重慶南路的書店看完整本《戰爭與和平》的快樂，現在依然是興奮的。高中時在牯嶺街的書攤上為一本買不起的《卡拉瑪助夫兄弟們》徘徊留連也記憶猶新。大學時借到一本魯迅的「禁書」，連夜和姐姐手抄（當時連影印都不普遍），仍是我最快樂的「學習」。

這些年，在大學以外為社會大眾上「中國美術史」、「西洋美術史」課程，一般人認為我在「教」，其實也許不完全對，我始終覺得我還在「學習」。在大學裏，我還是會忍不住對一個只關心學分或分數的學生感到厭煩與惋惜，這麼好的生命為什麼浪費在為別人而活。

相反的，在社會上遇到一些不為分數、不為功利目的來「學習」的朋友，那

種快樂也是不可言喻的。

生命的確如廖和敏所說，是終身的學習；也同時是處處的學習。一九七二年到歐洲以後，我學習到歐洲年輕人暑假自助旅行的方式，不花什麼錢，帶一些簡便的衣物，帶著書，一個城市一個城市，去印證人類歷史文明的遺跡。那是我極快樂的一段「學習」。

台灣近幾年有許多新觀念在醞釀，社會富有到一定的程度之後，在物質的滿足之外，有了更多對生命價值、意義、幸福的思考。這一部份，不像物質那樣隨手可得，還是要回到自己本身有終身學習的心願。

在社會寬廣的學習領域，歷練過現實人生，再回頭讀一點文學、哲學、美術，其實會更容易領悟；走到大自然中，處處也都是值得重新學習的事物。這些年，許多社會職業婦女，在工作、家庭有了初步的穩定後，常常明顯地有「學習」的渴望。這些女性，有時和我熟了，聊起她們的先生，便很希望男性也能放下部份的事業狂熱來共同學習。

我的看法是，男性所受到的傳統社會功利的壓力的確比較大，一時恐怕無法如現代女性那樣形成一個蓬勃的「終身學習」的風潮。但是，如果以家庭為單位，一個母親或妻子的終身學習的態度，必將影響到周遭的丈夫、孩子，我們也幾乎可以預期一個全民的「終身學習」時代的來臨罷。

廖和敏的「圓夢行動，終身學習」記錄了九〇年代台灣「終身學習」的各種契機，也提供了一個「終身學習」的美好前景。包括我自己在內，都要感謝所有對生命有終身學習心願的朋友，使我覺得生命永遠學不完，有永遠的期待、努力，有永遠的切、磋、琢、磨。

〈自序〉

廖和鈺

學習型社會已到來

就在這本書最後定稿時，有天在雜誌上看到一句話：「學習型社會已取代學歷型社會」哇！這不就是我企圖藉著這本書傳播的主題，真是一語道破。

不必多說，學歷型社會著重的是文憑，而學習型社會則重在不斷學習的持續力和旺盛的探索動力。在寫作此書的一年多時間中，我從自己和周遭友人的身上就驗證了這句話的鏗鏘有聲。

九〇年代留學生大量內流，和七〇、八〇年代的人才外流形成對比。我是八

○年代從美國得到碩士學位回國的，那時有一個爲留學生服務的專屬機構叫青輔會，不但爲還未回國的留學生先在國內聯繫一些工作機會，而且回國後還可憑機票票根去領這筆津貼。這種禮遇今日不再，十年後的今天，情況已有三百六十度的改變。

今天的情形是，還沒有拿到學位的留學生趁著寫論文空檔就趕快回國搶位子，一個教職幾十個博士同時爭取已不新鮮，有人頂著博士頭銜去高中教書，或者去公司當雇員。歸國學人越來越不吃香，甚至有些吃癩。

飄洋鎊金不再是名利雙收的保證，如果是存著充實自我、拓展生命可能性的純求學動機出國讀書當然最好，如果以爲藉著鎊金學歷就可以登上龍門一定會大失所望。

留學生的今非昔比也就反映出高學歷不再無往不利，就像通貨膨脹一樣，學歷也在水漲船高，喝過洋墨水的人一把抓，土碩士和土博士也是多得數不完。高學歷在就業市場上不再是金字招牌，除非不停下脚步，繼續學習。

說了半天，並無意鞭笞學歷，而是希望強調「學歷有如本金，如果想在本金上不斷生利息，就得不斷學習，如此才能成為生活和事業的真正贏家。」

學歷有終點（現在應該是超博士，學習卻沒有止境。

這就像龜兔賽跑，如果一個人拿到博士後就不再進修，那還不如一個高中畢業但不斷充實自我的人。前者看得到底線，後者的成長卻是沒有盡頭的。

就業市場如是，生命意義的光譜亦如是。一個倚恃學歷的人不一定快樂，而且如果一味以學歷為重，就以為自己可以如何如何，反而容易產生挫敗感。像一位好友讀到碩士學位，在一家規模不小的電腦公司上班，結果年底升遷時，升級的卻是一位二專畢業的同事，對此他心中很是不服。原來這位同事在人際關係上，和對外接單能力上很為老闆所欣賞，也就自然脫穎而出。

日前在無線電視頻道上的一個訪談節目中，看到一位七十多歲的應屆畢業生，她是一位老太太，兒孫滿堂，但是她對學習仍然充滿興趣，大學畢業後還打算考研究所呢！訪談間，她的滿面自信早已蓋過了頸間的皺紋。此外，前年在紐

約小住時，幾乎每日到圖書館寫作看書，不久就注意到鄰桌一位老太太也是每天來報到，她穿著打扮典雅，十分專注地看書、記筆記。我暗自允諾自己將來也要有她的勤學精神。

「活到老，學到老」是學習箴言，也是生活箴言。

學習不只是經由書本，或進入學校的有形學習，它還是一種態度，這也是我在這本書中想要呈現的。

《終身學習》目錄

□〈實戰智慧叢書〉出版緣起

□策劃者的話

□專文推薦：永遠的切、磋、琢、磨

□自序：學習型社會已到來

蔣勳
廖和敏

第1章 時代走勢

1 何謂終身學習

0 0 4

2 終身學習的時代來臨了

0 0 7

3 自我成長不是口號

0 1 4

4 另一種悸動

0 1 8

5 游於藝

0 2 1

6	女性追求心靈成長	0
7	夏天也可以沈潛嗎？	0
		2
		7

第2章 學習的時代

1	放下工作，遠離辦公室	0
2	出走風氣大開	0
3	休長假行動指南	0
4	短期學校好處多	0
		4
		3
		5
		2

第3章 我的經驗

1	創造第一次	0
2	快樂和充實	0
3	學習三部曲	0
4	一對一的學習	0
		6
		7
		2
		8