

國立高雄大學 102 學年第 2 學期卓越講座

成功的秘密-黃肇瑞校長演講紀實

大綱

一、成功的定義.....	3
1.成功不是失敗的反義字，成功由自己定義，唯一的失敗是放棄學習	3
2.成功的定義是「快樂」及「服務」	3
二、成功之道.....	6
1.旺盛的企圖心及堅定不移的信心	6
相信自己可成為，則你必成為	6
吸引力法則	7
永遠正向思考，絕不作任何負面思考	8
和自己比賽	9
2.訂定目標終身學習	9
勇於築夢，築夢踏實	9
認識自己才能訂目標，有目標即有方向	10
勇敢提出問題努力探索答案	10
機會是留給準備好的人與我的三分鐘哲學	11
老二哲學	12
永遠學習，而且堅定地站在科技與人文的交口	12
不要怕與人不同	13
知識不等於技能，知識也不同於常識，知識不該和生活脫節 ..	14
個人化學習時代，學習須以人為本學以致用	15
3.拓展人脈 加強溝通能力	17
同儕的影響力	17
同儕之間相互學習	19
領導人的特質	19
同理心與共享	19
吃虧就是占便宜-我終身相信不疑	20
溝通協調，由不同的角度看事情	20
4.努力工作還不夠 更需要聰明的工作	21
創意	21
不同層次的創新	22
創意需要抓住機會注意偶然	22

營造自己水到渠成的有利環境	24
先歸納再演繹，化繁為簡，簡約就是細膩的極致.....	24
有所為與有所不為.....	25
凡事要追根究底，做事要負責	25
作事要對自己負責任.....	25
5.表達能力與技巧	26
表達要觸動人心	26
專注加上平常心	26
6.注重中華傳統文化價值.....	27
存菁去蕪吸汲中西文化之長	27
三、告訴學生的話	27
1.美國頂尖名校生必讀的 11 則入學忠告	28
2.態度決定高度	28
3.專注的學習	29
卓越教學和學習	29
多元及跨領域學習尊重包容與學習不同文化.....	29
4.多參加運動及社團	30
5.增加國際競爭力-資訊及外語能力	31
6.人身安 就是最大的孝順.....	31
7.校長的人生座右銘.....	32
四、結語.....	33
艱困的環境是成功的資產	33
五、感謝.....	35

國立高雄大學 102 學年第 2 學期卓越講座

成功的秘密-黃肇瑞校長演講紀實

時間：103 年 3 月 4 日（星期二）PM2:10

地點：本校圖書資訊大樓 2F 國際會議廳

各位同學們午安，今天跟同學分享的主題是「成功的秘密」，同學可能會有疑問，我是不是已經成功了，所以跟大家分享如何成功？當然不是這樣的。相信許多人都曾告訴你們要如何成功，然而什麼才是真正的成功？要如何才能夠稱為成功？我要跟同學分享的第一句話是：「你們未必要接受我對於成功的定義，當我告訴你成功的秘密時，各位同學，不但要聽而且還要存疑」，論語裡面有這麼一句話：「學而不思則罔，思而不學則殆」，「學」和「思」並行並重；你可以提出問題，再思考決定別人告訴你的如何成功是否適用於你，永遠做反思論證，這是蠻重要的一件事情。

一、成功的定義

1.成功不是失敗的反義字，成功由自己定義，唯一的失敗是放棄學習

一般人認為成功的相反詞就是失敗，聽起來好像蠻可怕的，不成功便成仁。然而我並不覺得成功是失敗的反義字，成功乃是由你自己定義，唯一的失敗是放棄學習，不管你年紀多大，放棄學習之時便會步入失敗的開始。

2.成功的定義是「快樂」及「服務」

我個人對於成功的定義是「快樂」及「服務」，兩者交接的地方就是「成功」。當你做一件事情感到快樂的話，你就會全心投入、滿

腔熱忱。做任何事情其實都是這樣子的。你可能喜歡數學或是畫畫、音樂等，只有在學習你喜歡的事物時才會感到非常快樂，你有了快樂之後才能全心的投入；假如一件事情你沒有很喜歡的話，你就不會有 passion(熱忱)，做任何事情擁有熱忱是最重要的一件事，全心投入才會快樂也才能有所成。所以首先要了解你自己的性向，每個人都是上帝的禮物，上帝給每一個人的禮物都是唯一，而且各不相同，問題是你開封了你的禮物沒有？知不知道自己的潛能是什麼？進入了大學，各樣的社團、各樣的學科，都可以幫助你發現自己的潛能，但很重要的一件事情就是你要了解你自己，找到喜歡做的事情，每一個人都有他各自的特色，找到你喜歡做的事情，然後全心的投入。先要成功的做你自己，而後才能作出自己的成功，絕對不要覺得自己一無是處，一定要成功的做出你自己的特色，你未必要跟別人一樣，不要擔心人家看我是怪咖，更不要怕與別人不同。

有一篇新聞報導一個 18 歲的宅女叫做 Bethany Mota，為什麼說她是宅女呢？因為她在校園裡受到同學的霸凌，所以很不喜歡去學校，整天就是窩在家裡打電腦。但她又愛漂亮喜歡在網路上買東西，於是她設立一個網站，專門教人家如何買東西、怎麼搭配衣服，上衣要搭配什麼的裙子，搭配什麼樣的手飾；此外，她還知道什麼地方最便宜，告訴你購物心得，於是她在網路爆紅，並成立自己的品牌，年收入破百萬美元。所以想想你喜歡做些什麼事情，你一定可以走出自己的一條路出來，只要時日稍長堅持下去，終究是會有收穫的。

高爾夫球球后曾雅妮，她的父親本身開設高爾夫球場，從小她有這麼一個好的學習環境。在曾雅妮還就讀商職時，有一天她的父親問她說：「妳要繼續打球還是念書？」她想了一下，回答說：「我要繼續打球。」假如說她當初放棄打球去念書的話，結果也許今天只是貿易公司多了一個人上班；但是曾雅妮選擇堅持自己喜歡做的事情。她

常常說：「在球場上我非常的享受！」，沒有壓力那是騙人的，但她盡量的減少壓力，在球場上忘掉世界第一名、第二名的沉重頭銜，忘掉這些壓力讓她可以盡情享受，用平常心來打球。她找到了喜歡做的事情，終究她是覺得非常快樂的。

接著我要講的是「服務」，人生只是一個過程，因為結局都一樣，名利帶不走，很多人追求的都是名跟利。人生好比一列行駛中的火車，終究都要到達終點站，而上上下下的過客，也許是你的家人、你的朋友；也許是你的先生、太太，但是終究只有你一個人會到達自己的終點站，沒有一個人能夠永遠陪伴你，所以名利是沒有必要計較的，唯有真正的去服務周邊的人，把愛傳遞下去，人生才沒有缺憾。人生又如黃粱一夢，這個有趣的故事是這樣的，在唐朝有個讀書人要上京去考試，但他屢試不中，每次去考都考不上。有一年，他又要去考試，在途中他住在一個客棧裡，這時候他遇見了一位道士，他就跟道士訴苦說：「我每次考試都考不中，實在是很落魄。」這個道士就給他一個枕頭說：「好吧，那你也累了，你就躺在這個枕頭上面休息一下吧。」這時候客棧的老闆正好要用黃粱煮飯，結果落魄的書生，夢見他高中狀元，娶了一個大戶人家的女兒，後來又當了大官，還建了一座很大的府第，兒孫滿堂，他的兒子、孫子個個都飛黃騰達…，最後他還活得很長壽。此時他伸個懶腰醒過來，一看發現客棧老闆煮的黃粱飯都還沒有煮熟呢。這時道士跟書生說：「你很在意的榮華富貴，最後也不過是煮一頓黃粱的時間而已，你看看這個黃粱飯都還沒煮熟呢。」看了這個故事後，感觸很深，名利真的帶不走，若是我們能夠盡量多服務一些人，輝煌精彩我們的人生，才是無憾的人生。

因此成功的定義對我而言，一方面要快樂做喜歡的事情；另一方面，要服務更多的人。你可以服務一個人、兩個人，也可以服務一百個人、一千個人，成就越大，服務的人就越多。正如國父孫中山先生

曾講過的「人生以服務為目的」，當然要實際地履行它，不要只是當作口號。

二、 成功之道

1. 旺盛的企圖心及堅定不移的信心

首先你要有旺盛的企圖心跟堅定不移的信心，沒有企圖心則一切大作為免談，接著要訂定目標終身學習。這個世界變化得很快，也許以後你 30 歲、40 歲，或者是畢業 20 年、30 年，但是永遠要記得還有學校這個地方，學習是終身永遠不停止的，而且是與時俱進的。

■ 相信自己可成為，則你必成為

堅定不移的信心是「相信自己可成為，則你必成為」。你要相信你可以成為什麼，當然你要先了解你自己才會有信心，平時多看勵志的書和傳記是有幫助的。我自己非常喜歡看書，我的啟蒙書是東周列國的許多精彩故事，從書裡面我開拓了一個又一個嶄新的世界及想像，因此真心想把開卷有益、多多閱讀的美妙，告訴每一位同學。當然每個人的閱讀喜好都不一樣，你喜歡什麼書你就去看什麼，例如我個人非常喜歡看歷史跟傳記、中國人文歷史、世界文明史，不同的作者，看了一套又一套，看完後放在書架上，忍不住又再去買另一套來看，很有成就感。人生總是會遇到一些困頓，那時候我會想起蘇東坡傳上面所寫的，他屢屢被皇帝放逐，還在途中，另一道聖旨又下來，又轉往流放另一個地方去，一天到晚都在路上奔波，但或許也因為困頓流離，所以他寫的許多好的詩詞才會打動人心，流傳到現在。有時我也會想到王永慶，他只有小學畢業的學歷，他在傳記上面提到，他小時

候就開始送米，別人叫米，他就把米送到，這是大部份的人會做的事情。但他還做什麼事情呢？他會很仔細的把這一戶人家住在哪裡，他家裡有幾個人、幾個男的、幾個女的、幾個壯丁、幾個小孩全仔細記下來，壯丁是比較會吃的，男孩比女孩還會吃，他記下來也估算，某月某日他家的米缸大概空了，就自動送米到他家去。你想想看，有人在米缸快要空的時候，米店就已經把米送到你家了，你是不是就會跟他買了？他能夠想到別人所沒有想到的事情，做事非常的細膩，而細節往往就是成功的重要因素。

■ 吸引力法則

有一本書叫做 The Secret(秘密)，由 Rhonda Byrne 所作，這本書剛出版的時候我恰好帶一隊成大菁英班的學生在美國東部長春藤名校參訪，於是我就在校園書店買了一本送給我兒子，書上是怎麼說「秘密」的呢？開頭是這麼寫的：「這是一個很大的秘密，聽起來很玄，你以為是什麼科幻小說，幾世紀以來，零星的在一些古老的傳說、經典和哲人的口中出現過。本書的構成來自於許多當今成功者的智慧，他們都是因為運用這個秘密而獲得健康、財富、快樂！」念到這個地方，各位也許和我一樣，真是巴不得趕快知道這個秘密到底是什麼？這秘密其實是這個樣子的，叫做「吸引力法則」，也就是你在心中極度想要的，將會實現成為你手中得到的，這個原理可以歸納成簡單的一句話就是：「思想變成實物」，聽起來好像怪力亂神或是神祕的宗教，其實不是那個樣子。我再舉讀者文摘裡的一個故事來說明，六十年代初期美國芝加哥有一個很墮落的有色種族居住社區，在那裏念到大學的人太少了，都是中輟生，很多吸毒、罪犯，住在那裏的人也都覺得很沮喪和缺乏希望。有一天，有一個小女孩的父母買給她一條紅色的裙子，她非常高興，穿著紅色的裙子蹦蹦跳跳的去上學。她實在

非常高興、非常開心，她的父母親看到她穿上紅裙子是那麼開心、那麼美麗，想說家裡的門也很舊了，就把它粉刷一下，有個嶄新的門來搭配小女孩的漂亮紅裙子！街坊鄰居看到刷新的門也想說，他們家都粉刷了，這小女孩又這麼可愛美麗，我們這骯髒的圍欄好像跟這小女孩的新裙子不搭，也開始粉刷。慢慢的整個社區有的除草、有的粉刷房子，整個社區變得很乾淨，後來他們又慢慢的想到環境整潔舒適了，孩子們是不是也該讓他們去念點書，就這樣慢慢的整個社區逐漸脫離犯罪、販毒的惡性循環。這就是吸引力法則的一個例子，一件好的事情是會連續不斷發生下去的。你有一個開頭之後，只要繼續不斷的往目標走去，勇敢的去追求，你會發現好的事情是接連不斷發生的，也就是所謂心想事成，各位可以仔細的回想是不是曾有過這樣的經驗。

■ 永遠正向思考，絕不作任何負面思考

再者，你永遠要做正向的思考，不要做任何負面的思考。有兩個推銷員，老闆跟其中的一個員工說：「你到非洲去推銷鞋子。」結果推銷員就想說，非洲的人都不穿鞋的，我鞋子要賣給誰啊？所以他很快就打退堂鼓，這是負面的思考。然而另外一個推銷員卻想到非洲人都沒有穿鞋子，這個市場簡直是太大了！這個就是正面思考。再舉一個例子，有個推銷員要賣梳子給和尚，而和尚是沒有頭髮的，結果他就被和尚給轟了出來；另一個推銷員就到山上的廟裡面跟和尚說：「這個山上風很大，人家來進香的時候頭髮很容易就被風吹亂了，我賣你梳子，你可以賣給這些香客，讓他整理整理頭髮。」因此他成功的賣出一些梳子。另一個推銷員也是正面思考，但是他更厲害，他去寺廟裡找住持跟他說：「你們這裡的佛祖非常靈驗，若是你拿這些梳子去賣給香客的話，因為有佛祖的加持大家會覺得受到佛祖的保佑。」結

果他把一大批的梳子都賣光了，所以持正向思考，用點腦筋是真的有可能把梳子賣給沒有頭髮的和尚。

■ 和自己比賽

許多球賽如籃球或網球是和別人比賽的，但是也有些球賽如高爾夫球是可以跟自己比的，一個人今天 80 桿，明天 79 桿、78 桿，終於破了 70 桿，不得了，這已經是職業水準了。只要你有進步，你應該要覺得很高興。當然你也可以選擇打網球，跟對手比，但是你要知道你的競爭對手可能受比你好的訓練，比你有更好的先天優勢，這個過程或許會讓你覺得很沮喪。那麼不妨試著打高爾夫球或保齡球，跟你自己比吧！鼓勵自己，想一想能夠一天進步一點，一個月進步一點，一年進步一些，你就要覺得很高興，自己也受到鼓舞，你未必要和對手比賽，因為大家的條件是不一樣的。

2. 訂定目標終身學習

■ 勇於築夢，築夢踏實

我要講的第二個成功之道是訂定目標終身學習。每個人總要有個目標、希望，勇於築夢。大家都鼓勵年輕人勇於築夢，但是常常忘了講下面那一句：「築夢踏實」。在十九世紀初，有些西方科學家們覺得很無趣，因為他們認為所有的東西幾乎已經被前人發明完了，他們還能做什麼事呢？蒸汽機都已經被發明了，工業革命也產生了，他們以為科技已經到達極點了，當然今天的我們知道其實沒有，後來帶動革命的半導體產業、矽谷、3C 產業…通通都還沒有發生呢！各位現在使用的先進電腦、手機，包括人類登上太空，很多年前有人已經寫在科幻小說裡面了，今天很多的想像你認為永遠是夢嗎？也許在下一

個世紀、甚至下一個二十年就有可能會成真的。至於如何才能夠築夢踏實呢？當然就需要學習而且要終身的學習了。

■ 認識自己才能訂目標，有目標即有方向

首先要認識自己才能夠訂出目標，有了目標才能集中火力學習，不會失焦，絕對不要三天打魚，兩天晒網。我們常常去外面吃東西時，為什麼喜歡去有些可稱為四十年、五十年的老店？因為該店歷史悠久，他的烹飪技巧、經驗和名聲是多年慢慢累積起來的。古時候，有一個人在夏季開始時學做傘，因為夏天常下雨，結果還沒有學成，夏天過去了，冬天來了。冬天天氣很冷人人要穿皮裘，因此他又急忙改學做皮裘，可惜還沒學會做皮裘，冬天又過去了，終究還是一事無成。所以不管你要做任何事情，除了興趣之外，還要持之以恆，才能累積成功的經驗。

有一次我在國外旅行的時候，看到街道邊的牆上畫了 Johnny walker 的廣告，這是個很有名的老牌威士忌酒，商標是個戴帽子的紳士拿著拐杖大步往前走，上面寫了一句很重要的話「If you know where to go, the world is going to open a way for you」，翻譯成中文的意思是「如果你堅定的往目標去，全世界都會幫你開出一條路，貴人會自動出現在你面前。」重點是一定要先有目標，而且堅定不移的往目標走去，舉例來說，假如有天你堅定地騎腳踏車環島，當你騎累了，你會發現路人看你又累又餓，可能會給你喝杯水或者吃個東西再走，借你一把傘或指引方向，你會發現貴人就在你的前面適時出現，但是重點是你要知道往哪裡走，當你堅定地往前走的時候，你的誠意和努力會感動周遭的人，貴人也就出現了。

■ 勇敢提出問題努力探索答案

一開始我就告訴各位同學，你們未必要接受我對於成功的定義，因為成功是我自己定義的，但你要勇敢地提出問題，努力的探索答案；舉我個人經驗來說，有次我開一門材料課程，我發現有一位操大陸口音的女孩每次都坐在第一排，每次我提出問題，她總是搶著回答，雖然答案未必全對，但總是熱烈討論，後來我問她從哪裡來的，她回答是山東來的交換生，來台灣交換三個學期。平常在學期末幫學生評分的時候，我是不看名字的，但那一次偶然發現期末成績遙遙領先其他同學的第一名就是她，當她在問問題的時候，旁邊的同學也慢慢地受到感染，開始陸續跟著發問及討論，其實答案對或錯都沒有關係，我常常希望不要直接給學生答案，而是讓同學去思索，在思考過程裡面你才能夠真正得到答案。沒有經過思索的答案，你可能立刻就忘記了，所以思考的過程是很可貴的。在好好思考的過程裡面，你會發現可以學習到很多的東西，而且不容易忘掉。

■ 機會是留給準備好的人與我的三分鐘哲學

機會是留給準備好的人，要時常訂定短程目標，激勵自己。為什麼我要特別強調短程目標呢？假如我說我要當總統，這目標就太遙遠了，對不對？因此，你可以訂定一個可達成的短程任務激勵自己，例如：我要考高考…等，真正的中長程目標是在永遠自省未來要做什麼事？例如：想去德國留學所以要學德文？或去歐洲學藝術？只要目標明確，現在該做些什麼準備就會比較清楚。世界隨時在變遷，各位以後要競爭的對象，絕對不只是在座的自己台灣同儕而已，競爭對手也許來自美國、歐洲、香港、新加坡、當然也包括馬來西亞、大陸等地的華人人才。所以，你要與時俱進，用到什麼、碰到什麼就學什麼，永遠而且終身學習和成長。

三分鐘哲學是什麼呢？我的手錶永遠比正常的時間快三分鐘，這個習慣已經有 40 年了，以前要跟老闆談事情時，前三分鐘我已經站在他辦公室門口徘徊準備，想著等一下要跟他談什麼，如何開口。三分鐘哲學代表的是：「我早已經準備好了！」所有的事情我會提前做好準備，論語上面有這麼一句話「凡事豫則立、不豫則廢」，如果做事情總是匆匆忙忙，那才會什麼事都做不好。

■ 老二哲學

以前我在成功嶺受訓預官的時候，有一次教育班長要我們往前跑，大家就拼命地跑，後來跑第一名的兵被班長抓回來處罰，叫他做伏地挺身，這好比打地鼠遊戲機一樣，先冒出頭的地鼠會被敲一棒，敲得頭昏腦脹。那次事件後我一直在想凡事都要做第一名嗎？問題是因為我不知道當時的第一名會發生什麼事情，雖然我一再地告訴自己，做什麼都要做到頂尖，但是各位知道長跑是需要耐力的，場上教練會告訴你：「跟著第一名跑就好。」這就是所謂的老二哲學：「先學著被領導，再作領導人」，跟著第一名就好，他怎麼跑你就怎麼跑，直到最後一圈的時候，你會發現你可以超過他，因為你一直跟著他不遠，從他那裏學習，跟著他的步伐，也為第一名作好準備了。若你一直覺得你是老大的話，你可能就不會謙虛地去學習。依據老二哲學，你以為你是永遠的老二嗎？其實不是，你只是隨時都坐二望一，準備做到頂尖！

■ 永遠學習，而且堅定地站在科技與人文的交口

什麼是文盲的新定義？不知道如何學習新知識就叫做新文盲，所以大家都不要當現代的文盲。大家都知道高雄大學有座洪四川運動廣場，洪老先生現在已經高齡 94 歲，身體還很健康，我去拜訪過他數

次，他送了我一本他的自傳「八十自述」，後來他又出了「九十自述」。洪四川先生生於日本時代，故鄉在澎湖的一個小地方，16歲就離鄉來台，來台之前他在澎湖馬公的小雜貨店當記帳員，當時就知道把所有的客戶聯絡地址電話，通通筆記得清清楚楚，以便日後聯絡。當他隻身到台灣高雄來打拼時，什麼都沒帶，也沒有錢，只帶了那本雜貨店來往客戶的通訊錄，作為人脈的起點。那時剛好碰上二次大戰的尾聲，很多房子都被美軍轟炸，於是他進了一個建築師的事務所，開始學習怎麼畫工程圖，後來靠著建築賺了許多錢，也記得回饋社會，捐了一座風雨球場給高雄大學。洪四川先生雖然沒有很高的學歷，但我非常佩服洪四川先生，他不斷的學習各種經營、建築、管理等知識，空閒時還學習寫毛筆字，毛筆字寫得非常工整。所以不要怕刻苦的環境，刻苦的環境就是成功的本錢，像洪四川先生從小刻苦，知道把握機會，所以會更加努力學習，也會懂得珍惜得來不易的成果，回饋社會。同學以後在風雨球場運動的時候，除要懷著感恩的心，感謝洪老先生之外，也要引為自身學習的典範。

■ 不要怕與人不同

在座同學有些人學的是工程或科學，有些人是學人文社會或法律經濟，不論你的專業是什麼，要懂得永遠站在人文藝術和科學的交會處，不然人生是會有缺憾的。科技的訓練可能讓你邏輯條理分明，人文社會的陶冶則讓你更以人本的觀點看事情，生活也更美好，看看以前偉大的科學家像富蘭克林等人不僅是文學家也是政治家。不要覺得這種人是天才，所以什麼都會，而我又不是那種天才；其實不然，人是很有潛能的，把你探索的觸角張開來，你會發現很多你不知道的潛在能力。有些人跟我說他是啦啦隊的隊長，是籃球校隊的隊長，成績又是全班第一、二名，那你說他是個天才嗎？其實，我覺得並不是這

樣，就我觀察而言，我認為這個人很正常一般，只是他發現了自己潛能，很專注努力地去做好每一件他喜歡的事情，也因此最重要的回報是他的生活更加多采多姿，所以不要把自己只侷限在「念書」這件事，應該多方面去嘗試學習吸收。我在國外華人圈碰到很多類似的例子，國外很多華人很注重孩子的教育，因此下一代在不管是音樂、溜冰運動各方面樣樣都表現很好，而學業成績也一樣好，不少人進長春藤等名校。所以，只要敞開你的心胸，真誠聽聽內心的聲音，找到你的潛能是什麼？你喜歡的是什麼？努力的去做，不要怕與別人不同，有自己的想法，相信自己，持之以恆，必然會活得精彩無憾。

■ 知識不等於技能，知識也不同於常識，知識不該和生活脫節

有一則笑話：有位學者搭了一艘船，這個學者自認為學問很高，就問撐船的船夫：「你懂不懂數學啊？」船夫就說沒學過，學者跟他講：「那你的生命失去了四分之一」，然後學者又問船夫說：「那你有沒有學過哲學？」船夫一樣回答沒學過，學者又說：「那你的生命失去了二分之一」，這個時候刮起一陣大風，船搖晃得很厲害，就快要翻了。船夫就反問學者說：「你有沒有學過游泳？」學者回答沒有，船夫就說：「那你快失去全部的生命了。」。另一個笑話是美國的太空人一直在研究無重力的狀況下，為什麼原子筆寫不出字來，研究了很久，做了很多的研究計畫，還是沒辦法讓原子筆在無重力的狀態下在紙上寫出筆記，因此他們轉向俄國的太空人求救，俄國的太空人只跟他講一句話：「我們不用原子筆，我們用鉛筆。」

以上這兩則笑話，是想告訴同學們知識不等於技能，知識不同於常識，更不該和生活脫節，不要輕忽基本知識的學習。舉例來說，也許有些人會告訴你，只要學會操作某修貴重機器，知道怎麼使用，很快就可以上手，畢業之後就不愁找不到工作。但很現實的是譬如半導

體產業使用的機台是經常改變的，是日新月異的，假如你只懂得怎麼操作儀器設備，只是學會一個「技能」，沒有基礎的知識做根基，那麼哪一天半導體產業消失了怎麼辦？以美國為例，以前半導體產業很厲害，漸漸的他們不做半導體，改做設計；後來設計也不做了，換做軟體。沒有人保證你做的行業是永久的，但假如你有很好的知識做基礎，不管是電機、物理、化學、化工、機械、材料等做基礎，不論未來相關行業如何轉變，你會發現你可以轉變得很快，馬上可以從這一行跨到另一行去沒有問題，而且做得更好，所以不要忽略了你的基礎知識。

現在網路十分發達，同學常會上電腦去查一些資料，但我也常跟我的孩子說：「你要去找一本書來好好地念，學習怎麼從裡面去學習和思考。」他有時會跟我回答說：「電腦裡面什麼都有了！」。但我還是要提醒各位，知識不等於常識，書本是經過許多專家，系統性地將知識歸納整理出來，但是你在網上所能夠查到的，可能只是告訴你一些片面的常識，或不夠深層的知識，兩者在層次上仍有落差。真正能夠引發思考的是知識，知識並不等於常識。像我固定會看中國時報，一看就看了四、五十年，報紙中常有些文章分析的觀點十分精闢深入，蠻能引發我由不同的角度看事情，因此我還蠻喜歡固定讀不同的報章，也固定每期看天下、遠見、Cheers 等各種刊物，當然我也會看電子網路新聞，但是電子新聞就沒辦法幫你做很深入的分析，只是很快速地告訴你一些消息或常識或快速主觀結論，而要作一個不偏頗又全面的結論是不容易的，因此，你要好好的去閱讀、思考，才能有系統地踏入一門學問。

■ 個人化學習時代，學習須以人為本學以致用

我現在嘗試離開學生學習的角度轉由老師的觀點來談學習，個人化學習的時代已經逐漸來臨。最近當紅的可汗學院的創辦人薩爾曼·可汗(Salman Khan)，他本來只是自創教學影片來教自家人，後來發現越來越多人，不分國籍的都喜歡他自創的教學平台，免費的平台加上自發性的學習，效果及反應都很良好。這個風潮逐漸影響到很多的名校，像 MIT 等校開始把一些名師的熱門課程放在網路上面，透過個人主動的學習，免費的傳授知識給每一個人。什麼是個人化學習？我常常在上課之前跟學生講說，在還沒有上課之前請你先預習，因為也許你不用老師教就已經懂了 40%，上課時你會知道什麼地方不懂，而會更專注突破，那麼學習效率會更佳。翻轉學習(Flip Over)的時代老師們也要思考如何好好的善用科技的優勢來增加自己教與學的效率才是。

再從另外一個教師觀點來看教與學，學習要以「人」為本，而所謂教與學之中，「教」強調的是老師要因材施教，因為每位學生的特質及能力都不一樣；「學」則可以分為能學和肯學，各位同學都是能學，但重點是肯不肯學！也因此教與學的「態度」很重要。老師們有一個很重要的使命，叫做“激發”(inspire)，就是激發學生的潛力，老師要把學生當作植物，教育學生就像種植各種的青菜、花朵和樹木，需要各依其才找出適當的溫度跟濕度，要種在戶外還是室內，給予個別適合的照顧，以後可以開花結果，回饋社會，繁衍傳遞下去。若老師把學生當作礦物，礦物是死的，是沒有生命的，好比金子、銀子，這就是礦物，或許可以雕出想要的形狀，但結果僅止於此，無法適才適性產生更大的影響，各位同學想想看，你們希望被當成植物還是礦物呢？

3. 拓展人脈 加強溝通能力

■ 同儕的影響力

同儕激發的火花是很重要的一環，同儕兼死黨的影響力不容忽視，與人為善，存好心說好話，體貼細膩，待友以誠，不心存特定目的，才容易交到很好而且影響一生的朋友。

同學以後在職場裡，可能會遇到有些令你討厭的人，一天到晚扯你後腿，但是在你看來這是與你為敵的人，有一天你可能要稱他為活菩薩也說不定，為什麼呢？因為打不死你的敵人，會使你更強大。想想看你的好朋友很可能不會跟你作對，也許你就不會反思而學到那麼多的東西；但若是有人不斷打擊你，你將會更堅強以對及自省學習，反而從敵人那裏領悟和學到許多。

近朱者赤近墨者黑，跟著蜜蜂找到花朵，跟著蒼蠅會找到什麼？這就不言而喻了。有一個很好的例子，就是孟母三遷，孟母的第三遷就是遷到私塾旁邊，孟子也就開始跟著其他人讀書，所以周圍環境的影響是很重要的，朋友要慎選，要記得近朱者赤近墨者黑這個道理。

找一群志同道合的朋友成為團隊，一個著名的例子是劉備、關公和張飛的桃園三結義，互相了解支持，締造新世代。在我的實驗室有個很優秀的學生，電腦能力很強，每年聖誕夜前幾個小時，我習慣會寄一封電子動畫賀卡，把過去一年的研究成果、去過的地方、發生的事情編輯為一封幽默又熱鬧的電子賀卡，多年來依照慣例是由碩一和博一的新生幫忙做。就在去年這位碩一新生自告奮勇跟我說：「老師今年我自己來做就好了，不需要其他人幫忙了。」那時才四月，一直到了十二月二十三日這學生跑來找我說：「老師，我做不出來，我不做了。」頓時我嚇了一跳，我跟他說：「一開始你認為你能獨立完成，表示你有過度的信心，人一旦自滿的話就不會去學習或找人幫忙；假

若你有團隊合作的觀念，就可以大方地請教學長姊，找人一起完成，但你現在卻突然告訴我不做了，要放棄了！其實，我這封電子賀卡本身並不重要，有寄沒寄都無所謂，但有一件事情很重要，就是我不准你放棄，你還是得做出來。」我是在訓練他、教育他，希望經過這次經驗，他可以學習與人合作，不要總是想一個人完成，遇到瓶頸又想放棄。就這樣一直到了十二月二十七日，他把這個電子賀卡交給我，但是聖誕節已經過了，所以他就把 Merry Christmas 改成 Happy New Year，而我最高興的他學會尋找志同道合的朋友共同努力而且知道永不放棄。

再說到同儕的影響力，我們也可以看一看 Bill Gates(微軟創辦人)和 Paul Allen，Steve Jobs(蘋果創辦人)和 Wozniak 這兩個例子，他們就是由年輕時結交的好友所組成的志同道合團隊。你說 Jobs 很厲害嗎？其實真正對電子發明擅長的是 Wozniak，Jobs 他僅擅長於整合，他能把各式各樣的伺服器 and 觸碰式螢幕等最好的關鍵組件組合起來，作成 Macintosh (麥金塔電腦)，他也知道從那裡找最好的技術、管理、銷售的人組成勝利團隊。Bill Gates 及臉書的創辦人馬克·祖柏克(Mark Zuckerberg)也是如此，所以說同儕的影響力以及組成志同道合的團隊非常重要。

台積電張忠謀董事長在一次演講中提到，他雖然畢業於麻省理工學院 (MIT)，但曾在哈佛唸了一年，而在哈佛唸書住宿舍的那一年對他的一生影響極大，因為全世界最優秀的人都集中在那裡。宿舍裡有各樣的兄弟會、社團等等…。記得我之前到哈佛及 MIT 的時候，看到了很多有趣的事，像是有頑皮學生把一部汽車掛在一棟建築物的屋頂上，怎麼把汽車掛上去的沒人知道，大家便開始猜測是先把汽車拆解後半夜再放上去，種種說法天馬行空，非常有趣；還有另外一個妙事，就是他們把一個人的身高當作基本丈量單位，量出哈佛跟 MIT

之間哈佛橋的長度是幾個人的身高？他們都很聰明也有很多這種稀奇古怪的點子。如同張忠謀先生所講的，把一堆優秀的年輕人聚集在一起，他們彼此之間自然會激盪出一些火花，也可能成為終生的事業夥伴，同儕之間的影响力是一生之久的。

■ 同儕之間相互學習

接著請同學告訴我，在這張 PPT 上看到甚麼？(白色背景上一個黑點)幾乎所有的人都會告訴我有一個黑點。但我要反問各位：「旁邊還有很多空白的地方，為什麼你不說有許多的空白呢？」這就像我們看人常常一眼只看到別人的缺點，就像那個小黑點；但他的旁邊還有很多好的優點卻沒看到，古諺云：「三人行，必有我師」，每一個人都有他的優缺點，看到好的要向他學習，看到不好的要懂得反省思考，警惕自己，同儕之間互相借鏡和學習是很重要的。

■ 領導人的特質

如何作為一個好的領導人？要具備什麼特質？首先你要認真、專注、充滿動力和熱情，完全相信你要說服和感動別人的目標和理想，而且要有開創的思維和遠見，對於你要做的事情，要能夠激勵別人跟隨自己的理念，找對的人合作，因為一個人不可能做所有事情，這就是一個領導人應具備的特質。

■ 同理心與共享

成功者懂得為他人著想，適時將主詞由我改成你，舉例來說：「我今天好冷啊？」試著把主詞由「我」改成「你」之後，你可這麼說：「我覺得很冷，你冷不冷呢？」要懂得為他人著想，樂於與人分享，更不吝於給別人掌聲。

有一位牧師禮拜天應該要去教會主持作禮拜的，但這個牧師偷懶，常常偷偷跑去打高爾夫球，剛好被天使看到了，天使就跑去上帝那裡告狀，上帝說：「好，我要好好的懲罰他。」結果這個牧師有一天又在星期天跑去打高爾夫球，沒想到才揮第一桿就一桿進洞了；再走到第二個洞，又是一桿進洞；到了第三個洞，又是一桿進洞，後來天使就跑去上帝那裡抱怨說：「上帝啊！牧師禮拜天不去教會，你不是要處罰他嗎？為什麼讓他每一洞都一桿進洞呢？」上帝就跟天使講說：「禮拜天牧師不去教會偷跑去打高爾夫球，他雖然一桿進洞卻不能夠讓別人知道，也不能跟人分享！這就是我給他最痛苦的處罰。」所以一個人懂得與別人分享，快樂會加倍的快樂；相反的，痛苦若有人扶持分擔，痛苦可減半，也沒那麼孤單，「A friend in need is a friend indeed.」，真正的朋友是在他最需要的時候伸出援手的。

莊子講過這麼一篇故事，有一天莊子走著走著，在路邊聽到一陣哀哭聲，低頭一看是一條魚哭訴著說他快要渴死了，能不能請莊子拿一些水給他，莊子回答魚說：「你等等，我去西江引來江水給你解渴。」魚就跟他說：「等你從西江引水來，你就去乾魚堆裏找我吧！」所以對朋友伸出援手、幫忙分擔痛苦更是要及時。

■ 吃虧就是占便宜-我終身相信不疑

「吃虧就是占便宜」，很多人不願意做的事情我都主動去做了，因為做完後可以學到很多別人不知道的東西，所以我常常將很多的事情都攬在身上，也常身兼了數個職務，其中也包括了沒有酬勞的工作，但這反而讓我充滿能量，樂於學習，作好時間管理，拓展人脈，樂在其中，也常有意想不到的收穫和回報。

。

■ 溝通協調，由不同的角度看事情

聖經舊約裡面曾講過一個故事，以前人們越來越驕傲，想要蓋一座高塔直達天廳，來展現人們的能力。上帝對於人們這總驕傲自大的行為覺得非常不高興，但上帝並沒有把這座塔摧毀掉，也沒有摧毀祂的子民，祂只做了一件事情，就是讓人們說不同的語言，從此以後人們因為說著不同的語言，溝通變得困難，不斷產生誤會與紛爭，當然這個塔也就永遠建不成了。由此可見溝通協調的重要性。這就好像「扮豬吃老虎」一般，當你態度誠懇甚或木訥時，人們常常會疏於防範，溝通起來也就順暢許多，有時事情反而比較容易解決。也要學習用各種不同的角度來看事情，每一個人都說自己有理，你有理我也有理，這時不妨從對方的立場來想一想，再來做溝通協調，成功的機率會變得比較大。以古代銅錢的形狀來做例子：「外圓內方」，「內方」指的是方正，代表你心中要有一把尺，是非觀念是不容更動的；「外圓」指的是對外處事要圓融，要善於協調溝通，方能成事。

4. 努力工作還不夠 更需要聰明的工作

英文有一句話是「Practice makes perfect！」，中文翻譯作「熟能生巧」，例如你要上台演講，不妨先練習個五遍、十遍，不斷地練習會讓事情做的更好；但是單單努力的工作還不能保證一定成功，這只是基本功，中間還有很多因素，除了前面講的人脈，還有一個很重要的事情就是：「腦袋要放聰明一點」。像搬重物若只靠蠻力，扛得要死要活，效率也不高，別忘了人類最偉大的發明之一就是輪子，輕輕的推動它不就容易多了嗎？所以你不但要 work hard 還要 work smart。

■ 創意

要聰明的工作很重要的一點是「創意」，現代的競爭很激烈，不管你要做各行各業，一定要有創意。但創意從什麼地方來？首先建議大家不妨「逆向思考」，逆向思考並不是叫你做什麼事都唱反調，而是當碰到一個問題，大家都往某個方向去想時，你可以反問自己：「假如我不往那個方向去想的話會怎麼樣？」有時候會得到意想不到的收穫。再來就是「不要讓習慣綁住你」，有個讀書人書房的地上有個窪地，他每天在書房走路念書，慢慢地這個凹陷處就一天天磨得越來越大，剛開始常常絆倒，十分困擾，但時間一久他也習慣了，他每天就在那裏念書，踱著方步走來走去，後來有一天他的父親來到屋裡，看到窪地就說：「一個房間都沒管好，將來憑什麼處理天下國家大事呢？」就命令僕人拿土把窪地填平，後來這位讀書人走到被填平的地面，腳就好像踢到東西似的，差點跌倒，因為他早已習慣那個地方就是個窪地了。所以習慣成自然，千萬不要讓習慣綁住你的思維。

■ 不同層次的創新

以前人們有了 PC 電腦處理大量資料就很高興，之後又升級到手提電腦，更後來又有賈伯斯先生跳出來說，有一片薄薄的東西叫 iPad，非常好用，可以改變世界。隨著世界上創新科技產品的出現，它正快速的改變我們的生活。iPad 是屬於開創市場的創新，另一種創新是改良式的創新，例如電腦出來以後再改良它，讓解析度更好，或是設備更先進速度跑得更快，這就是所謂的改良型創新。還有一種創新叫作整合式的創新，福特先生將汽車的底盤、外殼、發動機兜在一起就做成了汽車；偉大的創新是要創造市場，改變人類的習性，但這三種不同層次的創新都對人類社會具有貢獻，也值得我們去努力追求。

■ 創意需要抓住機會注意偶然

盤尼西林（青黴素）可以說是人類最偉大的發明之一，弗萊明在一次感冒中無意間對著培養細菌的器皿打個噴嚏，後來他注意到，在這個培養皿中，凡沾有噴嚏黏液的地方竟然沒有細菌生成，隨著進一步的研究，他發明了以培養細菌殺死細菌的盤尼西林。安全玻璃也是無意間的發明產物，汽車發生車禍時，擋風玻璃碎片四處飛散是很危險的，而安全玻璃的發明人貝尼迪庫斯，在他的燒杯裡倒了硝酸纖維素，事後忘記清洗了，結果一個不小心燒杯掉落地上，这才發現燒杯雖然已破碎，但玻璃並沒有四分五裂，就好像是黏著劑把玻璃給黏著似的。再以我所學的材料為例，玻璃掉在地上會破掉，但是玻璃陶瓷掉在地上不會破，要怎麼把玻璃變成玻璃陶瓷呢？有一位在康寧公司任職的工程師在做玻璃的時候，下班前忘記把爐子關掉，恰巧爐子是低溫狀態，不是高溫，低溫的時候忘記關爐子，結果意外地讓玻璃結晶而變成玻璃陶瓷，結晶之後的玻璃，掉在地上就不會破掉，而且強度很大。講了這幾個著名的發明故事，就是要鼓勵同學要懂得抓住機會，多觀察，注意偶然，不是要你故意製造破壞或產生意外，那是很危險的。當機會來臨時，你要懂得把握，也要隨時留意週遭發生的偶然和變化。

然而要如何增加生活中的機緣巧合？首先要汲取過去的知識和經驗，然後觀察入微而且要有好奇心，不要見花就是花，見樹就是樹，也不要自我設限，老天並沒有加蓋，想像可以到達無窮遠的地方，轉念放空並改變慣性。轉念放空聽起來很奇怪是嗎？舉例來說，當你要學網球，教練會教你基本動作，球拍要怎麼握要怎麼打，但過一段時間後你要轉念放空忘掉教練所教的一切，當然基本功不是白學，之所以要忘掉，是因為基本動作已經熟練了，該是創出自己特色絕招的時候了，每個人的特質和習慣性動作是不一樣的，有些人是左撇子，有些人個子高發球是炮彈式，有些人則是擅於切球，所以基本動作學得

熟練以後，要忘掉你所學的，才能根據自己的特徵和習性自然發揮所學，真正的以自己的特色嘗試出自己的創新！

■ 營造自己水到渠成的有利環境

成功須要營造水到渠成的有利環境，不能違時強求，比如今天各位坐在這個地方，希望明天要成為董事長，這是不可能的，但你要步步營造這樣的環境，由內而外，外而內與時並進學習。「外而內」就是外在環境的刺激影響，內而外則是經由領悟學習使自己成長，內外交錯來營造一個有利的環境，這聽起來是有點哲學的味道。我們觀察四季的交迭，不可違逆天時，春、夏，秋、冬依序變換；比喻作人生也是一樣，各位正如春耕的階段，正在接受專業知識的薰陶；接著就到了夏耘，夏耘就好比是創業，努力地工作；到四、五十歲以後創業的機會不多了；秋天到了，年輕時的努力奠定了良好的基礎，逐步有了成果，因此也有秋收後冬藏，四季有時，人生的階段也是如此，不能急功近利一蹴可幾，必定需要早早的預備，步步的經營，依序營造有利的條件，成功自然水到渠成。

■ 先歸納再演繹，化繁為簡，簡約就是細膩的極致

試著先收斂再發散，先學微分，再作積分，化繁為簡，簡則道可一以貫之。例如牛頓觀察自然界許多現象，幫我們整理出很多的定律之後，你會發現這個世界的運行變得非常簡單，牛頓三大運動定律，小到你甩一條繩子，大到星球運轉，自然界有很多物理現象，其道理是一樣的；世界上的物理現象看起來好像很複雜，有光學、電學、力學、磁學，但用形式相近的簡單公式就可以把光電、磁力及場作用通通表示出來，只須略微修正公式而已，雖然看似複雜的自然現象，若能把它簡化，歸納之後做演繹，你會發現即使從未接觸過的事情也可

以經由推論而了解，不同的學問都有其共同之處，經過歸納再演繹之後，並沒有你想像的那麼困難和複雜，也因此簡化使得學習更為容易，也更為有趣。

賈伯斯認為簡約就是細膩的極致，他也因為這個理念而設計出當時最出色的麥金塔電腦。賈伯斯認為他本身是位藝術家，他也希望團隊可以以藝術家自居，所以其最終的目的不是要打敗競爭對手，而是盡最大的努力，做出最簡化的美好東西。

■ 有所為與有所不為

諸葛亮寫給他兒子的信裡有一句話：「淡泊以名志，寧靜而致遠」，我很喜歡這句話，能動能靜，不動如山，疾如風，有所為有所不為，適時而動，謀定而動，我也因此將兒子取名為寧。你動作快或慢都沒關係，但千萬不要一直站在那裡，只要適時，而且方向對，即使慢慢走也終於會到達目標的。

■ 凡事要追根究底，做事要負責

王永慶的自傳中常常提到這句話：「凡事要追根究底。」一定要先搞懂事情的來龍去脈再作反應，沒有一件事情是不懂而擱在那裡的，永遠要追根究底而後往前走。

■ 作事要對自己負責任

有一次我到南京參觀明代的古城牆，發現那城牆的每塊磚頭上都有兩個人的名字，一問之下才知道，一個名字是燒磚工人，另一個則是工頭，只要有哪一塊磚頭破損，工人跟他的工頭都會一起被砍頭。這聽起來很恐怖，但是這也正是說明了當時做事是要負全部責任的。早期 APPLE 產品裡面每一塊元件板上都有工程師的名字，賈伯斯並

不是要做不好這個元件的人受罰，而是他要工程師們都以他們所做的每一塊電路板為榮，所以把名字放上去，當然同時也要為自己所做的產品負起永遠的責任。

5. 表達能力與技巧

■ 表達要觸動人心

我在國外念書和工作時常常發現，華人的專業能力很好，在實驗室常常是個小主管，但幾年後往往停留在原職位，不容易有升遷的機會，原因之一是許多華人只會默默地做而不擅長表達，因此沒有多少人知道他做得多好，所以你不但要會做事也要會表達，除了表達要言簡意賅之外，還要能夠觸動人心。舉例來說，在 PPT 上這幾則赫赫有名的廣告，「讓你長的像樹一樣高」指的就是克寧奶粉；「擋不住的感覺」這是可口可樂；「你可以再靠近一點」指的就是 SKII 面膜了，表達出來的意境必須打動人心，讓人印象深刻，想忘都忘不了。

我曾在網路上有看到過這一個故事：在歐洲有一個乞丐，衣著整齊的穿著西裝坐在博物館前面，前面放了一個杯子和一塊板子，上面寫著：「我看不見」，希望大家丟錢，但結果卻都沒有人理他，後來有一位上班族女孩剛好經過，看到這個景象，女孩停下腳步，在乞丐的板子上加了一句話：「現在是春天，但我看不見」，結果路上的行人叮叮咚咚地開始把一堆銅板丟到杯子裡面去，也不過略作修飾而已，但是這樣的表達才能夠真正觸動人心，不是嗎？

■ 專注加上平常心

剛才我要上台之前，我又再一次的告訴自己要「專注」和保持「平常心」，雖然我早已經習以為常上台演講了，但我仍提醒自己要專注

於我所講的，而且保持平常心，當然在做任何事情前要做很好的準備，就如同剛剛所說「Practices make perfect」，然後不管是參加各種大型比賽或重大場合，臨上場前永遠提醒自己要保持「專注」，而且以「平常心」待之，才能把自己最好的一面表現出來。

6. 注重中華傳統文化價值

■ 存菁去蕪吸汲中西文化之長

注重中華傳統文化雖似是老生常談，但是我真覺得我們很幸運的能身為一個華人，因為在我們的文化傳統裡有包含太多寶貴的前人智慧，例如：唐詩三百首、書法、古籍、歷史故事...等不勝枚舉，光是東周列國志、三國志、論語、孟子、莊子等，就讓我領悟許多的哲理，請同學多在中華文化中尋寶，傳統的唐詩三百首、四維八德等哲理都有值得我們借鏡之處，西方國家並沒有那麼深厚的文化歷史，但西方文化發展出來嚴謹的科學精髓，也是我們要好好學習和了解的，汲取中西文化之長，對於年輕人而言，這永遠是很重要的。以我們學校的校訓是「博學、弘毅、崇德、創新」，博學是希望你多念書、弘毅是要你負有社會責任、崇德是要建立良好品格，創新是希望培養你開創性的思維，所以請不要忽略了校訓中的這些傳統文化美德及西方文化精髓。

三、告訴學生的話

我的大樹治校理念主旨是「向下紮根，向上結果」，各位就是學校培養出來的最好果實，我們希望培養出來的學生具有人文、品德及

社會關懷的素養；獨立思考的能力；具有專業基礎及創新能力；也有閱讀、運動的習慣及終身自我學習的能力；團隊合作及領袖魅力；也具有良好的國際觀。我們全體教師要有很好的研究，來支持教學，更要全力追求教學再卓越，共同把校園學習空間建設得更好，明年初之前操場的 PU 跑道以及學生第二宿舍即將完工，也會讓同學有一個更完善的學習環境。

1. 美國頂尖名校生必讀的 11 則入學忠告

由約翰·貝德爾(John B. Bader)所撰寫的大學生知道了沒？美國頂尖名校生入學時必讀的十一個忠告，是美國頂尖名校生入學時必讀的十一個忠告，這十一個忠告是什麼呢？第一，你學到了什麼比你拿幾分更重要；第二，各位都已經成年了，父母親的關心，都是為你好，但不一定要照單全收；第三，搞懂遊戲規則，課業生活都很罩；第四，選修是場大冒險，敢玩才會有驚喜；第五，大學唸什麼，不等於你日後就要做什麼；第六，用對讀書方法，成績要差也很難；第七，做自己，你就是所需要的人才；第八，接受不一樣，多元世界就是你的老師；第九，錯了就去搞清楚！困境是成功的起點；第十項，原諒你自己，這是你超越自己的好機會，第十一個就是暢快青春！放膽試出你最想要的生活。也請各位同學把我前面所講的成功秘密和這十一個忠告做個比較，也許你會更有所領悟。

2. 態度決定高度

態度決定高度；格局決定了結局。這是我要告訴各位同學的另一件事情，你做每件事情包括細節都要做到最好，對自己負責任。態度往往比你的能力更為重要，每個人的能力或許差異不大，關鍵在於你的態度，尤其是處理細節的態度。

3.專注的學習

■ 卓越教學和學習

有一個學習專注的歷史故事是關於年輕人學習射箭，先練習專注力的故事。春秋戰國時代，邯鄲城有位年輕射手名叫紀昌，他一心要拜名師飛衛學習射箭。飛衛首先要他練習不眨眼的功夫才肯教他。紀昌回家後，每天躺在妻子的織布機下，看著抽絲穿梭，花了兩年時間，終於織布機的梭從他眼前經過的時候，他眼睛連眨都不眨一下。接著飛衛第二個要求，是要他練成睜眼入睡，紀昌又用了兩年時間練成，但仍未能登上學習射箭之門。飛衛又要求紀昌要練成第三項功夫，就是要把微小的東西愈看愈大，紀昌又用頭髮繫著蝨子吊在窗口，成年累月觀看著，終於能把蝨子看成馬一樣大，最後飛衛終於將一身絕技傳授予他。

想把書念好就要學習極專注的眼到、口到、心到、手到；眼到，你們現在有沒有在看我？口到，當你在學語文時，是不是會刻意地把它唸出來；心到，就是要專心；手到，我習慣隨手會做一些筆記，任何演講我都會當低頭族，因為我一定是坐在前排而且抄筆記，我的筆記是從來不離身的，我常常在清晨快要醒的時候，突然間想起了什麼研究、人事、會議、演講的新想法，我立刻會跳起來寫幾個字再回去睡，以免醒來後忘掉。

■ 多元及跨領域學習尊重包容與學習不同文化

Steve Jobs 雖然是個輟學生，但是輟學後他還是在不停地學習，只是他不在學校學習，因為他的超強能力使得學校無法再教他了。他非常欣賞美麗的書法字，可說是用藝術品的觀點來欣賞書法，後來也

將書法美學應用在所創麥金塔電腦的字型上，書法給予他無限的靈感和創意，所以千萬不要低估了多元學習和跨領域的重要。

跨領域的學習最重要是打開心胸，學習與尊重不同的文化，在我們學校各位同學有很多機會可以修跨領域學程或雙主修，也可以到大陸或其他國家去交換學習了解，以後各位的競爭對手有可能就是大陸或其他國家的學生。我們校內還有很多僑生、外籍生及交換生，多和他們接觸交朋友，會為你打開另一扇窗，多多予以尊重包容和學習，那麼多元化就是你的導師。天下雜誌這張照片，兩位牽手同行的女士，其中一位是澳洲修女，另一位是證嚴法師，他們兩個有著完全不同的文化背景，儘管語言、宗教不同，但對人群的愛卻是相同的，這個跨越文化信仰差異的牽手令人動容。

4. 多參加運動及社團

我非常喜歡運動，常常在白天因公事忙到很忙很累，但到了晚上我一定排除一切事情去打個球。我媽媽現已 87 歲，她常問我說：「你每天那麼累，不是更應該要好好休息才對嗎？為何晚上還去打球？」這是因為運動會讓人覺得很興奮，也能讓人放下繁雜的事，專注於球場上，因為不專注會被球打到。因此只要我晚上去痛快打個球，回家洗個澡，全身就又充滿了鬥志，就好像是寫得滿滿的黑板又被擦乾淨，重新出發一樣，也像是重新充滿了電的電池一樣。此外在球場上也結識一群愛好運動的朋友，通常愛運動人的身和心都健康，個性比較開朗，所以也結交了很多開朗的好朋友。我沒有女兒，但假如我有女兒，我會鼓勵我的女兒嫁給運動選手，無論桌球、羽球、田徑或任何運動都好，因為我實在很難理解一個人為什麼會不喜歡運動。

談到參加社團，大學有各式各樣的社團，我前面講的人脈、領導能力、EQ、朋友的相處，幾乎全部在社團裡可以讓你學到，當然不是要你們整天參加社團不念書，而是要學會把時間分配好，知道什麼時候做什麼事情，要有效率而且專注地去執行，做好時間的管理，學業及社團才能兼顧。

5. 增加國際競爭力-資訊及外語能力

未來你的競爭對手絕對不是只有台灣，也不只是華人圈，必然包含全世界各地的人才。有一個小故事說：在非洲一個落後的國家，大家都沒看過電腦，後來有熱心的國際志工把一台電腦放在村落裡，讓這些人自動的去摸出開關在哪裡？怎麼上網？自動去學習。當志工半年後回來時發現，村莊裡的小朋友好像變了另外一個人似的，對於外界的知識文化了解得相當多，不過只是把一台電腦放在村莊裡而已，就能打開他們的另一個世界。提到外語能力，本校是多益考場之一，各位知道嗎？語文能力跟資訊能力絕對是國際重要競爭力。不久前在報紙上列出了企業最愛的大學生八項指標，一、專業知識與技術，二、國際觀與外語能力，三、抗壓性，四、團隊合作，五、學習意願，六、創新能力，七、解決問題的能力，八、融會貫通的能力。這八項能力是企業界所需人才須具備的條件，同學們可以好好的自我檢視看看，也趁著大學時好好的補強弱點。

6. 人身安 就是最大的孝順

提到人身安全就讓我很難過，每年我都必須到醫院去探視交通事故的學生幾次，上次是一位法學院的學生，進醫院時幾乎已經沒有意

識了，一旁的父母親非常著急傷心。所以不管你們由小到大已經聽了多少次，我還是要叮嚀同學注意人身安全，不要在錯誤的時間出現在錯誤的地方，尤其一定要特別注意交通安全，各位大部分是騎摩托車代步，年輕人血氣方剛，騎得又急又猛，常直接斜切路口轉彎，請千萬不要這麼做，永遠要兩段式轉彎，不要斜著就直穿過去，騎摩托車也不要從車子的左邊超車到前面去，開車的人通常不會注意到左邊超車的機車，摩托車應該靠右邊慢行，也不要再在幾天沒睡好、體力不濟的情況下勉強騎車，更不要騎快車，不要再讓父母親難過，注意交通安全就等於孝順，請大家一定要作到這一點。

7. 校長的人生座右銘

畢業剛開始出社會工作，不要只注重薪水有幾 K，要把你的工作當作一個「career」而不只是「job」，什麼是 job？賺錢領薪水過日子靠的就是 job；而 career 是個人未來的生涯規劃，也是一生的志業，人們說人生大約要換四個工作，每個工作你都要懂得往前跳，不要越走越下坡。再者，在工作之外要過有品味的生活，時而靜下來喝杯咖啡想一想，能動能靜；隨時要懂得感恩惜福，有能力則回饋社會、助人為樂。

「君子義以為質，禮以行之，遜以出之，信以成之」是我的人生哲學，時時寫在貼紙上、放在電腦旁邊自我惕勵。做人處事要義以為質，本質是正義；禮以行之，你要時時有禮貌；遜以出之，就是態度要謙遜，有禮貌又謙虛，然後信以誠之；最後是誠信以對。未來你可能成為一個很成功的企業家，有聲望的學者，也可能作一位很成功的政治家，但千萬要記得「義、禮、遜、誠」這四個字。我在初中一年級時，有一次在背公民與道德課文時，我看到「盡其在我，委諸天命」

這句話眼睛為之一亮，立刻將它列入我終身的座右銘至今，不論任何場合，只要我有機會在畢業紀念冊上題字，我永遠都會只寫上這幾個字：「盡其在我，委諸天命」，意思是做任何事情，都要盡心盡力把它做好，就像剛剛提過的態度決定高度，而最後的結果就是委諸天命，只要努力去做其實並不用太過在乎結果，即使這次沒有成功，學到了失敗的經驗，也盡了心力，當然就了無遺憾！

四、結語

■ 艱困的環境是成功的資產

每個人先天的成長環境都不相同，有人生活優渥；有人需要靠貸款求學，但是各位在遭遇困難時，心中別怨天尤人，上帝是公平的，祂給你一個艱困的環境，可能你必須要去打工、為學費煩惱，但是正因為你更懂得吃苦耐勞、克服困難，也知道去珍惜所擁有的物資與機會，那麼未來你成功的籌碼就更多更大了。但是很重要的是，我要提醒各位若有需要不妨開口求助，無論是課業、社團、情感、經濟有任何困難，請不要吝於開口，老師、學務處、包括我本人等，大家都一定很樂於幫助你，等你有能力了再加倍回饋社會也沒關係；但是若你不願意開口尋求支援，而將全部的時間都花在打工，上課打瞌睡而沒辦法專心唸書，或失去與同學、老師、社團互動的機會，這段黃金時間過去了，是很可惜的。

我有一位大學同學，他在南投鄉下長大，從小罹患小兒麻痺而不良於行，但是他意志力十分堅強，努力的練習走路，一路由初中、高中一直唸到清華大學動力機械系，直到上大學時，他終於努力克服身體上先天的困難，可以不使用拐杖走路。後來他到美國念書，也特意

選了氣候良好的加州洛杉磯大學完成航太博士學位，畢業後回到成功大學航太系任教，他創作了無人飛機—黑面琵鷺號，成功的跨海飛行二十天，往返台灣到澎湖，當時是個頭條新聞，也是亞洲第一人，這位就是蕭飛賓教授。很可惜他在今年二月底剛過世，在他過世的前幾天，我到成大的安寧病房看他，當時他剛獲知得到國科會傑出研究獎，他告訴我，他想藉這個得獎的機會，把他一生的經歷分享給下一代年輕人，接著他拿出他花了兩天，忍受癌症末期痛苦，親筆寫下的手稿，我拿在手中，心情非常地激動，對他無限的佩服，沒想到那是我們最後一次見面，幾天後他就離世了。看著他臨終前所寫下的字字句句，都非常感動。雖然他先天患有小兒麻痺症，過得比別人辛苦千萬倍，但這一路走來除了遇到許多好的師長及家人協助他，更重要的是他有著不畏艱難的骨氣，讓他成為非常知名也有大貢獻的教授，他得了三次國科會傑出研究獎，長期不具名捐款幫助弱勢，一生活得非常的精采！相信世界上這樣的例子是不少的，請同學記得在天助和人助之前要先得自助。

在最後的結語我還是要提醒同學，永遠要像海綿一樣，「Stay Hungry, Stay Foolish，求知若渴、虛心若愚」，要隨時像海綿一樣吸收大量知識，這是我一直勉勵學生的話，這樣才能夠持續的進步。大量的閱讀跟吸收知識，深層的思考。各位同學可記得我在一開始就說成功等於什麼？快樂加上服務，你作喜歡做的事情就是「快樂」，再來就是要「服務」。服務不分大小多少，所以你說成功是必然還是偶然？依照校長的定義去做的話，你的人生必然對自己而言是成功的！在努力的過程中，就算你全部忘記今天演講的內容，至少請你永遠要記住兩件事，「正直」和「誠信」，不論你將來從事哪一行，做生意或政治家等等，都需要秉持「正直」跟「誠信」，那麼無論努力的結

果如何你必然夜夜睡得安穩，更不用擔心半夜警察來敲門。謝謝各位的聆聽。

五、感謝

首先，非常感謝媒體公關組楊詩韻小姐及工讀生，一路從演講簡報製作到錄音稿聽打，誕生演講紀實初版；此外，還要感謝秘書室黃雪芬小姐及潘筱琳小姐協助修訂及編排紀實內容，使其更臻完備，也感謝其他參與協助的同仁，能完成這份成功的秘密-演講紀實，有勞大家共同協力付出，在此獻上十萬分之感謝。