|  |
| --- |
|    【李雪莉整理投稿】 |
|

|  |
| --- |
| 演講者：彼得‧聖吉（Peter M. Senge）時間：2003年11月21日下午三時地點：臺北國際會議中心大會堂（台北市信義路五段1號）主辦：天下遠見文化事業群主持人：高希均教授與談人：張忠謀先生 **引言：**        國人以「克難、勤奮、勤儉」的精神，創造了臺灣的第一成長曲線，希望透過學習型組織之建構，以「學習、願景、團隊、系統思考」為核心，啟動臺灣第二成長曲線，使個人的成績、組織的業績、國家的政績更上一層樓，創造個人、組織、國家三贏的局面。在當今這個缺少和諧、共識、團結的社會中，唯有透過不斷的反省、改變，才能向成功邁進；與對手競爭的成功關鍵，則是持久、快速學習的能力；一場演講不是通往成功的快捷方式，學習，才正要開始。**演講內容：**        聖吉先生在演講開始前，即細心、客氣地要求工作人員調節燈光，以便能看清楚觀?，也讓觀?能看得見他；並用「一點點的學習是很簡單的」這句話引導人們思考，大師風範細微可見。● 我不是臺灣人，無法解決臺灣的問題，只是貢獻一點個人的心力。● 系統讓我們思考更深的問題；持續的工業成長背後，憑藉的就是持續的學習，成長（growth）是一個模糊的觀念，國家遇到此問題通常感到困擾，無論是GDP（經濟成長率）或Benefit，然而概念與事實總是有些落差。● 每個人從小生長在不同的環境，我在L.A長大，經驗和在臺灣、大陸成長的人不同；小時候家裏附近放眼望去儘是栽滿了柳橙、檸檬..等果樹，然而多年來，他們都不見了，空間被爆炸性增長的人口所取代，空曠的地方被污染的環境所取代，成長不一定意味著「Benefit」。●小時候可以自在地騎著腳踏車在田間閒逛，然而現在處處鐵窗、竊案頻傳、學校戒備森嚴，溫室效應、物種逐漸消滅，令人心生恐懼；沒有人故意創造這樣的社會，也沒人刻意製造世上的不公平，就如同沒有人刻意將自己關在鐵窗後一樣。●系統造就了一個社會，現今科技的發展與影響力，絕非100多年前的人們所能預測，但是，即便如此，無論台灣或世界各地的人們都有深度的無力感，沒有人想毀滅物種，只想平安過日子，但這樣的結果依然發生。●系統如何創造互相依賴的模式(Model)與系統(System)？虐童案受害者經過一個循環之後，成了日後的加害者。●用文化來解釋，是一種工業文化，不同於各國文化之差異，而是一種全球性的文化，深深的影響人們，看世界的角度於是不同。●我們生存在互相依賴的網路世界中，無法真心了解彼此，世代傳承這樣的文化，將提供一種動能，其影響既深且遠（網路化社會帶給我們的是彼此的冷漠，人際間面對面的互動、溝通減少了）。●What’s learning interesting，Thinking About●所有問題背後只有一個問題--智慧沒有隨之成長，如果智慧沒有隨著科技成長，未來就不值得期待，無論是組織或社會，團隊都需要不斷的學習。● 我思考的問題不是企業所關心的，企業的功能是創造財富，而此乃企業發展的結果而非原因；有些企業家，例如Motorola董事長不僅關心企業的成長，更重視孩子的成長；企業思考核心問題需要熱情、信心與創新，對企業而言，創新如同人對氧氣的需求一樣重要；然而對系統思考關心的企業主並不多，他們與多數人一樣，關心社會、政治問題。●六、七年前我創設了M.I.T，透過合作模式協助企業進行系統姓變革；兩年前在波士頓舉行的會議，與會的包括殼牌石油、INTEL、HP、聯合利華等國際大企業代表，大家一致體認企業根本的變化，雖然來自不同產業，但一致關心工業活動對環境的影響，並與員工分享這樣的理念。會議中也討論貧富差距（85%的財富集中於15%的人身上），社會的懸殊落差令人驚訝。→殼牌發展情境管理、流程再造，足顯企業主的遠見→HP代表則表示：「遲早要重新定義成長(Growth)」，經濟成長的結果帶來的是廢棄物、孩子們隨手把玩後即丟棄的玩具….；持續追求物質成長的結果，將影響企業的永續發展，兩年前開始投入環保運動，地球的資源是有限的，當追求成長與環保必須取捨時，應退而求其次。→聯合利華是全球消費性產品的大廠，產品涵蓋漁業、冰淇淋及化妝品，現在他們也意識到水資源與漁獲量的減少，再不進行環保，他們將沒生意可做。→企業做這些改變，並非為了討好政府，而是充分顯現企業主的遠見。●又如金融與達康(.com)的泡沫經濟對全球造成的衝擊，讓我們了解問題所在；生活在泡沫內、外的人思考是不同的，達康的人認為其他人思想老舊，不切實際的商業活動終將面對龐大的現實問題；如果工業時代我們所擁抱的是個泡沫時代，將是如何？生產的資本締造財富，帶來創新，在泡沫中看來完美；創造利潤、管理金流與生產，對於消費者看來自然，但是，自然不會產生廢棄物，無論固體、液體都會循環、吸收。●另一個現象是全球的溫室效應，根據聯合國對全球溫度的長期觀察顯示，全球溫度每年平均增加一度，二氧化碳排放增加，這些現象將帶來甚麼後果，誰能預測呢？這情況將越來越遭，二氧化碳製造的速度將是被分解速度的兩倍，也就是說，除非將排放量降低50%才能解決。●我們似乎有很大的能力、權利，但無力感更強，沒有共同願景，不面對現實，一切都不會改變。●該怎麼做呢？每個人應該不斷地思考，我如何透過NPO(非營利組織)、學校與企業的努力，對國家的經濟與情況能有些影響。學習包括行動，而非只是想法。如同現在，這麼多人共聚一堂，非常難得，我們都是這個地球的公民，如果我們不關心，那麼誰會在乎呢？● 如何改變企業、社會？首先得認清現實，並非當個環保的激進者，而是換個角度思考。我們都是工業年代的一員，追溯一生中學習最重要的組織，就是學校，每個人都有權利接受公平的教育，然而，考試、犯錯、成績落後這些不好的經驗，總讓孩童在學習過程中受到極大的傷害？●學習是一個人的本能與天賦，人類學家認為，學習是人類最基本的動機(從他哇哇落地開始)，學習動機推動著每個人。尤其是三歲以前，從學會走路、拿東西到手舞足蹈，都是潛意識的學習。又如兩三歲才開始說話，甚至學習兩三種語言；花點時間，你將發現學習的魔力。●上學後，又發生甚麼事呢？考試滿江紅、犯錯被處罰的記憶的記憶永遠存在。還記得如何學走路的嗎？從「錯誤中學習TRY & ERROR」，追求自我成長與超越，讓自己越來越好。●希望大家再次省思「系統」的意義，每個人都有類似的經驗，學生不是每一科都拿手，老師也不能給每個學生A，環境、人都不是完美的，有的父母虐童，有些則是全心全意的照顧，培養他們的責任感、知識與能力是很重要的。任何的年代、文化皆有不同的文化特徵，工業帶來發展，牛頓亦言：「人類的責任是了解上帝創造世界的意義」。●將前面的思緒做個整理，國小到國中的學習過程，有如一列火車，就像工業時代的精密機器、按部就班的生產線。英國的勞動生產力在18、19世紀成長了一百倍，連帶也對社會發展產生了莫大的影響。生產力、一致化是工業時代的特徵，但對於人的殺傷力很大，不符合自然定律（追求自主、發揮潛能），在這樣的環境下，對孩子的心理造成很大的創傷。● 戴明(1992)認為，現有管理制度與教育方法相同，將機器生產的觀念用在人的身上，資訊似乎取代了工業時代，新科技取代舊科技，然而總體、個體經濟依然存在，我們仍須與自然界和平共處，人絕對不等同於機器；因著這些想法，激發我再度寫下《第五項修練IV學習型學校》。● 機器故障了，一番修理後又能恢復生產，但這樣的做法不能用在人的身上；自然界的衝突、人們不安的情緒依然存在，世界各國都面臨這樣的問題，人們不知如何與他人共處，以致無法實現全球化的目標；主管、老師強調控管流程、績效管理，機器可以，人則不喜歡被操控、被管理或是服從權威。●生活在泡沫化的社會中，人變得短視，不知如何與人共處，每個人心中都有工業時代的影子，對別人的話存疑，沒人能掌握真相。●每個人都要面對，也必須面對這些事實，如何能留給下一代良好的環境？不是為了經濟成長率、也不單是為了目的，要強調的只是「資源」，願景不是只有獲利能力，還應思考：希望創造甚麼樣的社會？我們能做些甚麼 ？泰瑞莎修女說「我沒為這世界做甚麼，我只是懷抱熱情」。（演講結束）**大師與張忠謀先生的深度對談**        高希均先生首先盛讚聖吉先生是位「Great thinker」，張忠謀先生則讚譽他的Lifelong learning，入座前並向聽講者行禮致意，謙虛美德表露無疑。        張：經濟成長帶來壓力，人們深刻感受無力感！        聖吉：經濟成長與現實環境造成兩極化，例如電腦、影印機的誕生                     與廢電腦、老舊影印機的回收。         張：回收效應已逐漸呈現？        聖吉：由於車輛急速成長，廢氣排放也隨之增加，美國已開始推動                     能源政策，又如行動碟的研發創意帶來了便利效益，專家正                     在研究供應鍊中所產生的廢棄物，每個人都應善盡一己之                     力，運用各種方法集合眾人力量；學校系統發展的背景與產                     業界需要群策群力；學校、家長、社區、產業應密切合作，                     例如芬蘭某商學院與產業合作，建構「團隊」。        張：科技應是可以利用的工具，才能達到永續發展的目標，品管大                 師戴明曾說「他是一個個體，只能作他自己最好的」；荷蘭的                 哲學家認為「只要嘗試過，就夠了」；我並不認為工業時代將                 成為泡沫導致幻滅。        最後，高希均先生以兩句話為今天的演講劃下休止符，他推崇：張先生是一位「Strong Designer For Learning」，聖吉先生則是「Strong Designer For Sharing」。         後記：採用敘事記錄方式鋪陳，旨在盡量呈現主持人、演講者、與談人講談內容，以免斷章取義影響讀者觀點。 附註：1.『情境管理』就是傳送服務的環境必須讓顧客與工作人員都能安心便利，這些與顧客產生互動的環境，就是服務的接觸點，都會影響業績能否達成、顧客是否滿意的重點。2.『流程再造』則是傳送服務時所需的實際工作程序，包括服務傳送系統與服務作業系統。**筆者心得：****遠道而來的學者**有幸親熾大師風采，也算是一種因緣吧！用不著講稿，卻能深入淺出引導人們思考。只可惜短短兩個小時，無法將學習型組織運作精髓一一闡述，但藉由這樣的刺激，讓我們開始嘗試並勇於面對System Thinking，如何兼顧工作與家庭？面對理想與現實的衝突時又該如何？如何解除壓力？如何在忙碌的工作中撥出時間學習？在在考驗著我們。持續的學習將產生潛移默化的作用，滋潤心靈，激勵我們活出生命的真諦。**在地耕耘的實踐者**若說彼得聖吉是倡導學習型組織的理論專家，那麼，慈濟志業則扮演著在地的實踐者角色。多年來，證嚴法師帶領慈濟人默默耕耘，從台灣、甚至到國際社會，由四大志業（慈善、醫療、教育、文化）邁向八大腳印（國際賑災、骨髓捐贈、環保回收、社區志工），以慈悲喜捨之心播灑了無數善的種子，慈善義行甚至被編入加拿大高中生的地理教材，不也是一個『善美』的學習型組織之傳遞嗎?**自我超越、團隊學習**用心將智慧者的話語匯集整理，除了自我超越的成就感外，更重要的是能與朋友們分享；深信彼此的回饋將激盪出更深層的集體智慧，為團隊學習溢注活水，也為學習型組織增添一份力量。李雪莉分享于2003/11/22 23:50 |

 |