

擴展習慣領域、活力國軍

作者簡介



韓慧林備役上校，中正理工學院75年班、國管院碩士、交大博士，現任職於實踐大學高雄校區資訊管理系助理教授、Rong Tai International (Asia) Co., Ltd.副總經理。



張高福備役少校，中正理工學院75年班、美國海軍高級班、海軍康定級艦教官，現任Rong Tai International (Asia) Co., Ltd.副總經理。

提要>>>

- 一、本文主要透過臺灣活力管理模式，拓展「習慣成自然」的正向習慣領域，去除不好習慣，實現無限潛能之方法，以做為研究軍事組織正向活力習慣領域，包括(一)「善用目標建立與情況評估、改變有關的參數、謀定而後動」；(二)「內部聯繫原理、相似相親、無限能力構想」；(三)「升高察思、腦力激盪、精於凝聚團隊精神」。
- 二、組成軍人正向習慣領域，包括(一)「目標導向、精於凝聚、時時審視、勇於面對挫折」；(二)「體適壓力結構與注意力調度構想、內部聯繫原理、規律生活與品德」；(三)「有效重新結構構想、循環進化與低深原理、厚植民間動態競爭力」。
- 三、建構一套形成贏贏策略的整合習慣領域之理論，可為國軍學習與內化習慣



領域之典範，重建組織或個人正向習慣領域。

關鍵詞：習慣領域、活力、巧實力

前言

「這是一個最黑暗的時代，也是一個最光明的時代」；在全球化、高度競爭的環境中，由於全球市場的惡化，如歐債危機、美日經濟的衰退、中國大陸出口不振，相對也使我國之出口經濟疲乏，國內經濟景氣衰退，失業率上升，人才嚴重外流，一下子造成我國高科技產業成功關鍵因素，如管理模式、科技、人員素質及智慧資本，似乎一夕間都不見了！但令人弔詭的，卻發現我國之碩博士人數突破百萬；顯然地，如臺積電董事長張忠謀所言，科技業不但要有科技人才，更要有把科技轉成經濟的人才，「我們不缺大學、碩士、博士，也不缺乏基層技術人才，但是我們缺乏有創意、創新的人才；缺乏勇於任事、有擔當的中階經理人才；缺乏副總以上可以領導公司方向的高級

人才。」¹也就是在知識經濟時代，競爭力來自腦力、熱情、創新、整合能力及活力；而這些能力之培養或人才之養成，更需要政府具遠見，統合或創造出讓百姓有機會參與創業或冒險的環境、年青人不怕苦、肯努力與具創業精神，願意冒風險，如此良性互動的環境與動力，簡言之就是「活力」。

活力(Vigor)是一種重要的特質，它是個人、組織、社會或經濟的生命與精神的根本準則，雖有不同觀點解釋，但表現出個人精神上或在組織中的生活狀態的一種「自我感覺充滿能量」的力量；其被視為一種高能量、有韌性、願意努力投資在工作上，且不容易疲憊的能力、毅力及能面對困難的情緒反應。²根據張俊彥及游伯龍對「活力」之定義乃代表著勤奮工作、積極進取、充滿彈性、不畏困難及勇於創新和追求著卓越的能力或特質。³而筆者

- 1 李宗祐臺北報導〈施振榮抱不平：年輕人沒舞臺；張忠謀看問題：是人才沒轉型；管中閔：臺灣沒人才，變二流國家，憂心人才斷層「吃老本」，三、五年後會淪為三流國家；勞委會也指出，藍領外勞首選是韓國，臺灣失去吸引力〉《中國時報》，民101年8月8日。同時明碁友達集團董事長李焜耀於〈李焜耀示警人才流失，讓科技業走下坡〉一文中表示，對於政府所說，大陸崛起，臺灣面板業就沒有機會了，他無奈表示，其實大陸的面板業、太陽能產業背後，幾乎都是臺灣人才過去所完成的，人才流失才是臺灣科技業走下坡的一大關鍵。
- 2 田佳杰，《職場霸凌對空服員工作活力影響之相關研究——以社會支持為調節變項》(臺南：南臺科技大學技職教育與人力資源發展研究所碩士論文，2010)。
- 3 張俊彥、游伯龍編著，《活力——臺灣如何創造半導體與個人電腦產業奇蹟》(臺北：時報文化出版，2001年)。

認為活力就是一種正向或好的習慣領域擴展或養成的能力。回想五十年前，臺灣經濟環境不比現在好，人民的生活更與現今之條件比較，簡直天壤之別；但卻孕運出口加工園區及高科技產業，使當時的半導體與個人電腦產業竄升為僅次於美、日的第三大生產中心。

顯然地，「活力」使國家在面臨人才不足、資金短缺及基礎設施缺乏之困境下，卻能喚起眾志成城、破斧沉舟的決策與毅力發展經濟，進而產生源源不絕的創意與勇氣，創造經濟奇蹟；然現今之生活條件、教育水準、基礎設施及碩博士人數皆佳於往昔，但產業卻苦無所謂的人才。企業如此、國家整體規劃人才需求如此，那國軍是否也面臨如此的困境呢！軍事組織猶如社會的縮版，其組織成員與國防發展之基地，亦共存於此社會中，兩者相輔相成，若社會上有一股正向的習慣領域或活力存在，則軍事組織必然能以事半功倍方式，建立更具效率與效果之「軍事」⁴活力。因此，本研究期能藉由軍旅生涯之體驗與企業由興至衰之案例說明，闡述習慣養成及其重要性外，透過習慣領域(Habitual Domains; HD)之專業理論及應用方法之學習，使習慣之養成藉由系統性與方法論角度著手，從臺灣經濟奇蹟中所發現其關鍵成功之活力因素，進一步檢視與探討國軍軍事活動，有關軍事權力建設和運用的政策和目標、戰略

及各種實施方案等歷程中，並針對國防組織及軍人活力，提出其正向之習慣領域因素，以為國軍軍事管理或軍人生涯規劃之借鏡。

軍旅體驗與組織興衰

一、軍旅生涯體驗

在軍旅生涯中，大多數軍人於從軍以後，由於駐地及工作輪調，必然會面臨家庭與工作之無奈，生活環境及方式所帶來的困境，其中甘苦也很難界定；所以，常有人會問選擇此軍職會不會後悔，或許答案會隨當時的工作環境或條件而不同，若以上尉階段時期的軍旅生活，對個人言，卻是最想離開軍中的時段，總覺得能力無法發揮、對軍事管理不滿、學習無法精進，以及前景茫然，還有一股對家庭的愧疚。畢竟，組成了家庭，想法與所求也完全不同，「家庭與工作兩頭燒」的情況必然出現，其間夫妻觀念差異愈大則面對生活之壓力就愈大，也將直接或間接影響工作之情緒或績效，調適與體諒就成了必須的研修課程。相對地，在軍旅生涯中，常有茫然的時候，不知人生追求什麼，該何去何從；退伍後再回想，卻發現軍旅生涯培養了我喜歡享受孤獨、喜歡軍人的漂泊、喜歡軍事管理的磨練、喜歡定期運動習慣、喜歡自我挑戰及耐挫折力、喜歡自己與人相處及溝通能力、喜歡文字組織能力等一系列的軍事有形、無形的管理模式與習

4 鄧定秩著，《國家戰略的理論與實踐》（臺北：中華戰略學會，2011年），頁289。何謂「軍事」？「軍」乃「兵事也」。「軍事」係「兵戎之事、軍旅之事也」即有關軍隊用兵的一切事務，也是戰爭中一切軍事行動的通稱。就國家權利而言，以武裝力量為核心的所有相關資源，予以有效組織，賦予使用之目的，稱為軍事權力(Military Power)；國家有關軍事權力建設和運用的政策和目標、戰略及各種實施方案等，稱為軍事(Military Affairs)。



慣養成。

《商業週刊》創辦人金惟純先生於〈找苦吃〉⁵文中，其把「苦」大分為兩類為「外在發生的苦，和內在感受的苦」，以及四種性格的人；而個人在軍旅生涯中，由於工作歷練與生活體驗之不同，發現此四類型的人格特質者，時時存在於周遭，的確會影響工作之績效或生涯，並概述如后(如圖一)：

(一)第一類型，外在很苦而他內在很苦，沒事自尋煩惱，受過四年軍事教育訓練，已分發到可以每天上下班之工作環境中，但他卻一直告訴自己不適合軍事生活模式，整天「工作馬虎、心不在焉」，別人勸他「既來之，則安之」，任何工作都有學習之處等道理，也聽不進去。這些人在服役時間期滿時，即刻退伍者，十之八九在退伍後的工作，皆不盡理想，可叫作「自尋煩惱、後患無窮、麻煩大了！」。

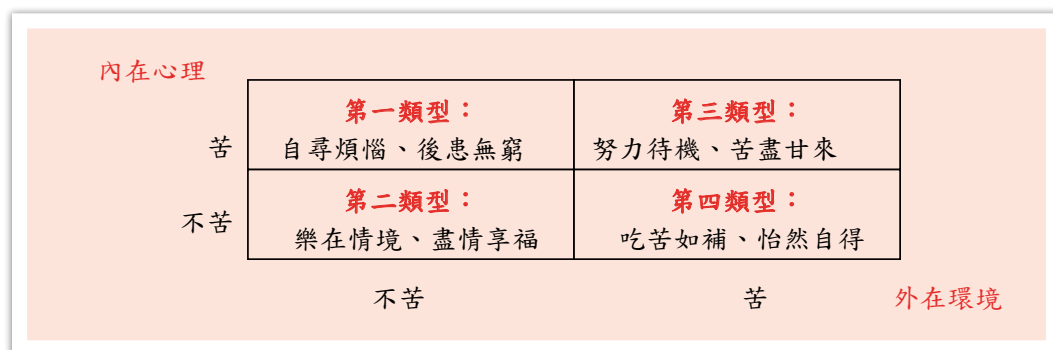
(二)第二類型，外在很苦而他內在也不苦，大家都說他有福氣，軍校一畢業就分發到可準時下班之單位，他也樂得「運氣好，老天幫忙」享起福來，問題是，不知道「還能享多久福？」，日子一天一天過

，「進修不必了、專業訓練能免則免」，而當同期同學或學弟妹，已晉升為其主管或自己的職等一直無法升遷時，再來怨天尤人。這是因為「樂在情境、盡情享福」，忽略大環境不會永遠不變，以及「人無遠慮、必有近憂」之道。

(三)第三類型，外在很苦他內在也苦，軍校畢業後所歷練的單位與同儕比起來，大家都說他可憐，他也自認很倒楣，但心理總是安慰自己，說不定有一天會苦盡甘來，默默付出、任勞任怨的在工作上努力，具備「泰山崩於前而色不變，麋鹿興於左而目不瞬」的氣魄，稱其為「努力待機、苦盡甘來！」。

(四)第四類型最特別，可視之為標竿學習之對象，也就是外在明明很苦，他內在卻不覺得苦，在軍涯中也確實遇過這樣的夥伴，他說：「進陸軍專科班時，英文26個字母寫不完，但就是體力好；進軍校後，要求跑5千公尺，他就會跑1萬公尺；別人將英文視為畏途，他卻視之為突破口，軍旅生涯總喜歡將摺疊床帶到辦公室，以辦公室為家；完成其所設定之軍職目標，如期完成成功大學博士學位」。另一故事為海軍夥伴，其能力、作事態度與一絲

圖一 外在環境與內在心理動態分析圖



資料來源：金惟純著，〈找苦吃〉《商業週刊》，第1289期，頁16；參考自行繪製。

不苟精神，皆是同儕中所敬重的，但在軍事環境中，雖曾於美軍陸戰隊受訓一年，並至法國參與海軍二代艦種子教官訓練，具備優良(Elegant)英文能力，但總有其無法發揮之處，雖然抱持「努力做，留名聲，交朋友」，以及可以少交一個朋友，但不要再製造一個敵人的座右銘，除「吃苦當吃補」的珍惜軍事的磨練與學習外，也潛移默化磨練其領導與溝通能力，培養逆境中自我要求能力，退伍後更珍惜在每個戰場所結交貴人朋友！總能在很短時間升任企業副總，真是「苦盡甘來，恭喜了！」

二、100分的失敗者

「100分輸家諾基亞(Nokia)」⁶若見此標題，相信很多人都會產生疑惑！在北歐國度芬蘭，一個有146年歷史的領導企業，每天有9億人透過它通話，諾基亞的成功傳奇，怎麼會在短短的四年時間，就瀕臨崩壞的境地？《哈佛商業評論》(Harvard Business Review)拋出了所有媒體提出的理由：「差的領導力、自滿，過

度成功後的弊病。」卻沒能下出定論。諾基亞執行長埃洛普(Stephen Elop)在「燃燒的平臺」(Burning Platform)文章中寫道：

「我們的競爭對手並非以硬體產品來搶走市占，而是以一套(有競爭力)的手機生態系統」，「我們犯了不少錯誤、錯過了太多機會、…我們的平臺正在燃燒呀！」無獨有偶，擁有獨步全球的液晶技術(設備及專利)，全球唯一的十代面板廠的日本第三大消費性電子集團夏普(Sharp)，⁷具備頂尖科技卻無法獲得市場青睞，營收與獲利節節敗退，面臨諾基亞般「燃燒的平臺」困境。

同樣地，曾是亞洲四小龍的臺灣，躲過多次金融風暴或海嘯，屢創經濟奇蹟，但在全球經濟失落，科技業也要「看天吃飯」⁸的時代中，臺灣以往成功之「代工」模式，隨著人工成本增加後，1980年代後期，傳統製造業外移，2000年後，3C科技產業也陸續跟進，導致國內的就業機會大量減少，首當其衝的是工廠作業人員、中低階管理人員，結構性長期失業者大

5 金惟純著，〈找苦吃〉《商業週刊》，第1289期，頁16。

6 曠文琪、林宏達，〈手機巨人諾基亞(Nokia)為何倒下——100分的輸家〉《商業週刊》，第1233期，2011年7月11日。客觀證據：1.跟2007年高峰相比，諾基亞今日市值已暴跌87%，還被臺灣的宏達電超越。2.諾基亞下修今年財測，分析師預估從第二季起將從獲利往下成為損益兩平，甚至虧損。3.諾基亞市占率從2008年的40%以上，降到今日的25%。野村證券預估，連續14年的全球手機市占冠軍地位，將在第二季被韓國三星電子(Samsung)取代，到第三季更會被蘋果(Apple)超越，跌至第三。4.信評機構惠譽國際(Fitch Ratings)已把諾基亞的債務評級，從「BBB+」下調至「BBB-」，即尚差一級就與垃圾級別看齊。

「燃燒的平臺」是形容站在燃燒石油平臺的工人，跳海可能在15分鐘後喪命；不跳則一定會死於大火。

7 王毓雯，〈郭台銘的勝氣〉《商業週刊》，第1291期，2012.8.20~2012.8.26，頁92~116。「商業生態體系」(Business Ecosystem)，是1990年初提出的概念，強調企業之間彼此透過合作、共同演化(Co-evolution)過程，產生有價值的終端產品或服務，是一種「打群架」的概念；現因數位科技匯流，以及商業環境複雜度提高，以生態系為主體的競爭趨勢越趨明顯。

8 紀淑芳，〈從臺灣奇蹟到臺灣崩壞，工作消失中！〉《財訊雙週刊》，第386期，2011年11月25日。



增，甚至於2011年8月，中央研究院院長翁啟惠邀集各界領袖登高一呼，希望政府要轉型，不要再靠「代工」模式創造就業，否則以往低成本之成功模式，永遠也趕不上中國大陸，甚至印度、印尼或馬來西亞可能崛起的威脅。

綜整上述案例之失敗原因雖多，或許是高層無法掌握市場動向、無法有效預測未來需求等，但總結之原因不外乎，企業之成功思考模式已僵化了，但企業高層卻在瞬息萬變的環境中，仍堅持不願改變其管理模式；企業如此，個人又何嘗不是如此；如學術上的用語「主導邏輯」⁹一般，也就是主導一個成功企業久了，習慣成功商業模式就固定了，不會習慣去推翻自己或過去的成就，甚至會將過去成功模式視為「聖旨」不可侵犯，更會妨礙一個人或企業領導者接受、檢討自己策略與決策的勇氣。如「100分輸家諾基亞及夏普」、「臺灣經濟衰退、失業率增加、人才大量外流及薪資不漲反降」；藉用習慣領域之思維模式言，即是這些公司或個人成功太多次了，就自然而然認為以前可以成功之模式，現在或未來如此堅持下去，也一定會成功，殊不知唯有企業「改變有關參數」、「改變環境」、甚至「改變心態」才能有效面臨時勢、順應時勢、再創時勢。

習慣領域定義與應用

一、習慣與活力的重要性

「習慣」這兩個字是我們從小常聽之用語，如「起床要把棉被整好」、「東西不要亂丟，要物有定位」、「生活要規律，要準時回家」、甚至「一室之不治，何以天下國家為」等用語，其用意就是要培養好習慣。習慣力量有多大？美國管理大師史蒂芬·科維(Stephen R. Covey)在《與成功有約》中提出：「習慣對我們的生活有極大的影響，因為他是一貫的。在不知不覺中，經年累月影響著我們的品德，暴露出我們的本性，左右著我們的成敗」，¹⁰因此，「習慣」是行為累積定型的一種慣性生活模式，形成人的性格；性格是決定人生命運的因素，性格隨和的人較能適應環境，而性格怪異的人則會成為環境的犧牲品。另交通大學黎漢林教授說：「沒有好習慣，IQ與EQ很難拓展；沒有壞習慣，IQ與EQ很難變差。」^{11、12}也讓我們體會正向且好的習慣養成是多麼的重要，若每個人能每天去除一項不好的習慣，每天增加一項好的習慣或擴展一些新的習慣領域，無形中培養出勤奮工作、積極進取、不畏困難及勇於創新和追求卓越的活力，必能如彼得·杜拉克及松下幸之助般的產生堅強及巨大力量；可見好習慣之重要性與影響力有多大(如表一)。

9 施振榮與司徒達賢，〈蘋果衝擊下的管理新思維(一)——當趨勢改變，策略與時勢哪個重要〉《商業週刊》，第1291期，2012.8.20~2012.8.26，頁24~28。其共同認為應順勢造勢，策略就是要造自己的勢，一旦順勢如果沒有策略，就會隨波逐流，更沒有意義；以臺灣企業之規模，技術基礎，對世界消費者的行為和習慣無法掌握，我們只能順著人家的勢。

10 史蒂芬·科維著(Stephen R. Covey)，顧淑馨譯，《與成功有約》(臺北：天下文化出版社，2010年)。

11、12 於下頁。

二、習慣領域定義與內涵

人類行為，思考模式的起源、動力、過程及因果關係，是每一個人所關心，也極感興趣的問題。游伯龍教授在潛心研讀聖經、佛經、心理學、腦神經學書籍後，表示所有我們的心或腦所激發的想法、記憶、念頭與思路，及其組織與動態行為統稱為「習慣領域」¹³，那些常被我們重複引用的想法、記憶、念頭與思路，將會愈來愈強，以致於占據我們的注意力；反之，那些不常被我們引用的念頭與思路，將會愈來愈弱，但這些並不表示它們是沒有用的，只是它們存在及儲存如同超級電腦

的人腦中，未被有效應用。並言：「沒有好習慣，很難成功；沒有壞習慣，很難失敗；若不知道習慣領域者，受自己的HD所奴隸也不知，善於習慣領域的人，則可讓自己的HD或人性軟體不斷升級與豐富，為自己的人生創造最大的價值」(如表二)，產生正向與積極之習慣與活力。

三、習慣領域學習與應用

(一)讀傳記學習習慣領域

從小每一個人都曾有看「傳記」經驗，傳記給人的感覺總是要成大功、立大業者，如美國總統林肯及國父孫中山先生等不勝枚舉，然此類型成功人物

表一 「好習慣」之重要性彙整表

1	古希臘哲學家亞里斯多德 (Aristotélēs)：卓越不是單一舉動，而是習慣。
2	管理大師彼得·杜拉克 (Peter Ferdinand Drucker)：一個人表現優異，一個人表現平平，他們的差異與才華無關，與行為習慣及基本原則有關。
3	美國文學作家馬克·吐溫 (Mark Twain)：每天做一些您不願意做的事，這是一條鐵律，能讓您的義務化為無痛的習慣。
4	美國股神華倫·巴菲特 (Warren Edward Buffett)：人，聰明才智其實差不多，重要的事，您能不能把您要做的目標，化成您每天做他的習慣。
5	美國心理學之父威廉·詹姆士 (William James)：播下一個行動，您將收穫一種習慣；播下一種習慣，您將收穫一種性格，播下一種性格，您將收穫一種命運。我們應該盡可能的將有用的行動自動化、習慣化，而且愈早愈好，愈多愈好。
6	日本經營之神松下電子總裁松下幸之助：習性是所謂「第二天性」，它會產生堅強力量。

資料來源：彙整自〈成功者沒告訴你的好習慣：一個改變，能給我們完全陌生的驚喜〉《商業週刊》，第1243期，2011年09月15日，頁102～136。

- 11 游伯龍著，《習慣領域——IQ和EQ沒談的人性軟體》(臺北：時報文化出版，民87年)。「IQ」英文 "Intelligence quotient" 簡稱，簡稱「智力商數」為「智商」。「EQ」英文 "Emotion quotient" 稱「情緒或情感商數」，又稱「感性商數」。
- 12 游伯龍著，《你是大贏家——習慣領域的應用》(臺北：洪建全基金會，1992年)。心理學家威廉詹姆士說：「人們用不到其天賦潛能的10%。」而腦部科學家觀察，在每個時間點上，只有10%的腦細胞在活潑的工作，其他90%都在休息、睡覺。」
- 13 游伯龍著，《行為的新境界》(臺北：聯經出版社，民86年)。習慣領域定義乃是腦海中的所有的記憶、觀念、思路、思考模式及行為模式的綜合體。



表二 習慣領域學說之架構

行為模式八大構想	人類行為八大通性	增長智慧的三大工具箱
1.構想一：「電網」的構想 2.構想二：無限能力構想 3.構想三：最有效重新結構構想 4.構想四：類推/聯想構想 5.構想五：目標建立與情況評估構想 6.構想六：壓力結構與注意力調度構想 7.構想七：壓力解除構想 8.構想八：信息進入構想	1.通性一：同類互比 2.通性二：印象概推 3.通性三：投射效果 4.通性四：近而親 5.通性五：相互回報 6.通性六：相似相親效應 7.通性七：替罪羊行為 8.通性八：人群中的責任擴散	1.第一個工具箱： 七個自我不斷成長信念／信條 2.第二個工具箱： 擴展習慣領域的八個基本方法 3.第三個工具箱： 獲取深度智慧的方法
第一個工具箱：1.人人都是無價之寶，你是我也是佛或上帝的化身，或是獨一無二的創造；2.所有發生的事情都有原因，其中一個主因是幫助我們成長；3.清楚而富挑戰的目標是生命泉源，信心和全力地知行是達到目標的不二法門；4.我是自己生命的主人，我對一切發生的事情負責；5.我的工作是我的使命，也是樂園，我有熱情、信心去完成；6.生命時光最寶貴，我要百分之百地享用，並奉獻現在到死之前的生命；7.處處存欣賞感激，也不忘回饋奉獻和布施。 第二個工具箱：1.虛心地積極學習；2.升高察思；3.事物的聯想；4.改變有關的參數；5.改變環境；6.腦力激盪；7.以退為進；8.靜坐禱告。 第三個工具箱：1.低深原理；2.交換原理；3.對立與互補原理；4.循環進化原理；5.內部聯繫原理；6.變與化的原理；7.矛盾原理；8.痕與裂的原理；9.空無原理。		

資料來源：韓慧林，〈贏贏策略與習慣領域〉《空軍學術月刊》，第525期，民89年8月，頁64～74。¹⁴

卻讓人有無法靠近之憾；但隨著時代的進步與多元化，各行各業中出類拔萃之頂尖人物愈來愈多，如臺積董事長張忠謀、鴻海董事長郭台銘、雕刻家朱銘、無師自通的畫家劉其偉等，似乎告訴我們「有為者亦若是」，只要您能在各自的專業領域中，「吃苦當吃補」的珍惜每段人生磨練與學習機會，展現自己的專長，而有所成就，則您所經驗過的生活或困境，皆將成為您未來成長之動力，也全憑以何種心態或作為來克服，而各行各業成功者之人生觀或座右銘，皆可為學習目標。然一般人由傳記中所得真正愉快與智慧累積方式，誠如尼可遜先生所言：「…其並不是來自生動的思想力量

；人們的反應是由遲緩的認同及比較過程中所激起的。人們將自己和一本傳記中的某些人物產生認同，並且將自己的感情和經驗跟這些人物的感情和經驗加以比較，這種過程是很愉快的；其過程帶來舒適的感覺，擴大同情心，去除自私、刺激抱負」。¹⁵

筆者曾以習慣領域思考模式，從傳記人物「劉其偉」先生身上，考古其人生、探索對其影響之重要人物、可能面臨的幫助與阻礙、其所崇拜人物之信念與信條等進行一系列、有效的整理與分析，以瞭解其習慣領域轉化與擴大之模式，再進一步對自己的過往作一次人生考古，瞭解自己所持之信念與信條，最後藉由有效

¹⁴ 同註13，表2由筆者整理製表。

¹⁵ 安德烈·莫洛亞著，陳蒼多譯，《傳記面面觀》（臺北：臺灣商務印書館發行，民75年）。

的觀察、閱讀、學習、思考、嘗試等模式來轉移書中人物的一些好的習慣領域，並加以時空的調整後，嘗試的執行——修正——再執行等循環，找出最適自己在軍事生涯中的生活方式。¹⁶在此傳記中發現其習慣領域之廣與深，尤其從習慣領域第一工具箱，七個自我不斷成長的信念中，看出其人生多采多姿的一面，並舉出四項優先之習慣領域的啟發與作為，如「低深原理、清楚而富挑戰的目標是生命泉源」、「信心和全力地知行是達到目標不二法門——戰鬥精神」、「循環進化原理」——今天就做(Action This Day)及做就對了(Just Do It)等習慣領域。

(二)決策與習慣領域

「決策」過程不外乎表列不同選擇方案，並提供佐證資料；賦與不同權重值，進行等第評比，藉以表示每一項因素所含事實證據，切合每一項選擇考量；再經加權所得之結果進行決策，但事實卻不然，由於不確定性資訊及動態的主客觀環境，掌握不易，其決策之成效往往易受挑戰；然此過程雖然不能完全讓人接受，但系統化的決策模式，如設定目標、選擇績效指標、計算權重及決策等過程合理，則反對者的聲音當然會減少。但人具情緒性，決策之思維深受習慣領域所影響，若無法擴展習慣領域，避免陷入決策陷阱困擾，也無人能保證未來不會再多一個具有「用鐵所做之飛行器

，絕對不可能在天上飛行」認知的決策者。

萊特兄弟要造飛機時，英國一位很有名數學物理學家凱爾文爵士(Lord Kelvin)說：「比空氣還要重而會飛的機器是不可能的」，但萊特兄弟卻認為要研究飛機要先讓東西飛起來，因此，設計風洞模擬物體飛行情形，並逐步修訂改進，完成造飛機之創舉。中國亦有類似的傳說：當年在慈禧太后掌政期間，滿清大臣報告應學習西方之科技，建造鐵殼船，當時慈禧太后就不敢相信，鐵這種東西怎麼可能浮在水面，也因此取消造艦或購艦之相關預算，間接促使中國海軍軍力不振之後果。

所以，不可否認的，人的能力是有限的，若無法瞭解自己的行為與能力之限制，藉「低深原理」之作為來改善與強化智慧資本時，一定會陷入決策的十大盲點之中，如貿然投入(Plunging In)、框架的盲點(Frame Blindness)、缺乏框架的控制(Lack of Frame Control)、判斷上過度自信(Overconfidence In Your Judgement)、短視的抄小路(Shortsighted Shortcut)、輕舉妄動(Shoot From the Hip)、群體的失敗(Group Failure)、為回饋而自我愚弄(Fooling Yourself About Feedback)、不做追蹤(Not Keeping Track)、在決策過程中稽核失敗(Failure to Audit Your Decision Process)。¹⁷

16 韓慧林，〈傳記與習慣領域〉《空軍學術月刊》，第533期，民90年4月，頁72~83。劉其偉從機械工程師、後勤軍官參與美軍越戰後勤管理工作、狩獵者、聞名中外的自學畫家、文化人類學家到自然保育者，劉其偉的人生中每一個轉折，都是從自發興趣引動莫大的生命力，終至在譯述、論著、繪畫、探險上，展現豐碩而驚人的成果的一位平凡的成功者。

17 羅索及舒馬克著，張城生譯，《決策陷阱》(臺北：聯經出版事業公司出版，民80年)。



「警覺是智慧的開端」，在決策的過程中，決策能力乃透過不斷思考與分析過往之經歷中，修正與成長的；或許可研究與採用「決策盲點與行為通性之省察表」，¹⁸提供決策者在決策習慣領域之學習，瞭解自己決策之可能行為模式，避免掉入決策陷阱。決策時可針對決策盲點或陷阱檢討比較，便可知行為通性與決策時，可能會產生之決策盲點，做為決策時之警惕與精進參考。如「同類互比」，在職涯中若遇相類似之工程或參謀案件時，就可能產生同類互比之現象，參考前任參謀簽辦方式或作業，確實有其方便與可行性，但若一味模仿，必然會落入決策陷阱。另有一則群體決策失敗之例子，發生在太空梭火箭推進器上的一個油封(seal)溫度問題，導致挑戰者號太空梭在1986年1月發射時爆炸事故，且經分析發現共通因素：1.凝聚力：成員們熟稔，彼此欣賞，一心想保持群體之和諧；2.隔離：犯錯的群體在決策上是如此的神秘兮兮，使他們不能與外界人士討論其進展；3.高度壓力：決策的重要性，複雜性，與緊迫的時限，使群體的成員處於巨大的壓力下；4.強勢領導統御：領導者已明確表示其偏愛議題。¹⁹

臺灣活力與活力國軍

一、臺灣活力

運用「習慣領域」的「行為模式八大構想」、「人類行為八大通性」及「增長

智慧的三大工具箱」等觀念及自我學習與成長之手法，可瞭解國民的獨特生活經驗，如何形塑該國的競爭特性；一國人民的思考模式、做人與處事態度，決定其行動方針與行為，進而決定其在世界舞臺上的表現；對國家言如此，企業或個人又何嘗不是如此，「沒有好習慣，事業很難成功，沒有壞習慣，事業很難失敗」。臺灣在1960年代，經濟突飛猛進，國民的生活水準也隨著大幅提升，歸納與探討臺灣社會有別於他國的五種獨特生活經驗(如表三)或習慣領域能量，潛移默化，讓共同的目標與願景，協同一致往前衝的信念與行為，才能產生巨大經濟成長動能，包括(一)讀書致上的升學主義：升學主義培養非常高素質的人力，產生強大而有效率的生產力與創造力，同時做出高品質、價值又低的產品；(二)勇往直前的機車精神：隨時機動待命出動，勇往直前，便利與靈活性強的，老闆交付之任務，使命必達；(三)為求生存的憂患意識：高度的憂患意識，直接及間接塑造臺灣人民未雨綢繆的心態，以及求變應變的警覺態度，肯為生存而勇於嘗試、努力工作；(四)培養企業精兵的兵役制度：軍旅生活訓練培養許多軍人的人格特質，如刻苦耐勞、恆心毅力、有團隊合作的精神及組織能力、勇敢果斷及機動彈性等，皆可成為企業競爭的正面心理特質；(五)歸國學人貢獻多：留學教育是快速吸收先進國家知識與經驗的捷徑，持續帶回生產製造與不同領域的科學技術與資金

18 韓慧林，〈決策與習慣領域〉《海軍學術月刊》，第36卷第8期，民91年8月，頁4~15。「決策盲點與行為通性之省察表」可參考，本文章在此不再贅述。

19 同註12。

表三 臺灣特殊生活經驗之五大活力分析表

	正面人格特質	負面人格特質
升學主義	目標清潔且可以量化；先苦後甘、刻苦耐勞；專心一致、勇往直前；終身學習、求取新知；精益求精、競爭高手。	獨善其身、缺乏團隊精神；視野狹窄、急功近利。
機車精神	目標清楚、動作精準、迅速；隨時找機會；具勇敢冒險的精神	單槍匹馬、格局短小；養成走灰色地帶的習性。
憂患意識	未雨綢繆、知變掌變；動作迅速、刻苦耐勞、延後消費；穩定中求成長的政府政策；教育政策及重視網路關係。	短視近利、缺乏長期規劃；政府政策經濟優先、犧牲社會福利及掠奪環境品質；大量移民使臺灣人才流失。
軍事組織	對於長官的命令，絕對服從；全力以赴，完成任務，甚至不惜犧牲性命；刻苦耐勞；保密防諜，敵我意識強烈；有計畫性的完成目標。	軍隊目標與企業目標具有本質上的差異；堅持觀念一致性，可能扼殺個人創造；中斷學習，降低社會競爭力。
曾留學海外歸國學人之貢獻	帶回國外良好的經營模式；帶回不同領域的產業技術；接近市場需求，因此，能做到顧客導向；建立聯結、擴展格局，活化習慣領域；民主法治觀念的形成；接受多元文化的刺激。	無

資料來源：張俊彥、游伯龍編著，《活力—臺灣如何創造半導體與個人電腦產業奇蹟》（臺北：國立交通大學出版與時報文化出版，2002年），頁393～418。

，帶動產業迎頭趕上，增強經濟轉型成功動力。²⁰

從「臺灣活力」之「培養企業精兵的兵役制度」看，軍旅的刻苦耐勞及團隊合作，視死達成任務之磨練，也同時為國家與社會注入另一種正向之力量；1960年代的臺灣活力引導及趨動軍事組織的活力，共創雙贏。而今，國際經濟情勢不佳、整體社會環境低迷，加諸各大新聞媒體鼓動一股年青人不願吃苦之氛圍，國家似乎欠缺一股「活力」，引領大家逆風而上；相對地，國軍整體工作環境雖與時俱進，然整體的刻苦耐勞、恆心毅力、有團隊合作精神及組織能力、勇敢果斷及機動彈性等正向習慣領域所產生活力，必能為社會注

入新能力與活水。

二、活力國軍

（一）國軍組織活力

國軍存在價值，簡單地說，就是要確保國家現在與可預測的未來能具備長治久安的環境，也就是在贏贏思維中，與敵國或潛在敵國間發展「不戰而能屈人之兵」的建軍戰略與軍事能力，但運用的手段不僅限於軍事，也不排除運用政治、經濟或文化力量，如同《孫子兵法》云：「百戰百勝，非善善之者也，不戰而屈人之兵，善之善者也。」同樣的道理，「能夠解決衝突，也不是最好的方法；如果能使衝突不發生，那才是最好最棒的方法。」凡對國家或人民言，皆有其固有的

20 同註3，頁393～418。



習慣領域或行為模式，也都有其想達到的理想結果，除非每個參與國際賽局者都可自稱為勝利者，否則一個賽局便無法有穩定的解答方案或贏贏策略。雖然，原來的賽局或許沒有贏贏策略，但經過「壓力結構與注意力調度構想」重新構思，在新的賽局中或許可以找到贏贏策略，化解彼此原來的衝突，如此的策略才能恆久遠。

全球已發生或可能引發戰端之事件不勝枚舉，如「阿富汗及伊拉克之戰事」、「伊朗可能發展核武之舉動」、「北方四島主權爭議」、「獨島主權爭議」、「釣魚臺列島歸屬」及「南海主權爭議」等，若各國堅持「贏」²¹的策略且無轉圜餘地之際，可以想像的情境，各國都在強化「目標建立與情況評估構想」及「壓力結構與注意力調度構想」的危機意識與民族主義，讓人民要有警覺性、同仇敵愾、激發與抱持置之死地而後生之心態，讓政治人物與民情承受很大的政治壓力，才能產生無限的潛力或後盾；顯然地，任何的戰爭發生的原因或「戰爭藉口」²²大都在此情境中擦槍走火，發生無法預期戰端。所以，不管國家也好、政府或軍事也好，若一國之國際事務處理之習慣領域，無法有效正向擴

大與增長，其後續之經濟或軍事發展，對全球皆可能是災難；而如何正向擴大與增長習慣領域，以下針對國軍組織所發揮之正向習慣領域，列舉三項個人淺見如后：

1.善用目標建立與情況評估、改變有關的參數、謀定而後動：進入軍職生涯，歷練合理訓練與不合理之磨練後，有形與無形都會具備「清楚而富挑戰的目標是生命泉源，信心和全力地知行是達到目標的不二法門」及「我的工作是我的使命，也是樂園，我有熱情、信心去完成」等習慣領域工具箱的智慧，也會潛移默化的內化為軍事組織之心智模式；如以救災而言，每當颱風信息展露之際，國軍內部組織即按照防災救災作業標準程序，進入裝備檢視與整備，任務說明與責任賦予，部隊整裝與前進部署，後勤規劃與整合管理等系列前置作業；災害發生時，即時搶救與支援，災後復原與重建等，必然在「處處存欣賞感激，也不忘回饋奉獻和布施」之心境下，將養兵千日用於一時之信念，轉換為無窮的熱情與信心，讓我們每在風災或雨災發生之際，總會看見國軍組織，有系統、有方法、有熱情的完成上級所交付之任務。

21 游伯龍講述「習慣領域」課程，國立交通大學資管所上課筆記。「贏」字分解說明如后：「亡」：抱持置之死地而後生之心態，要有危機意識，要有警覺，能承受很大的壓力，才能產生無限的潛力。「口」：溝通，並區分為內部溝通(家庭、事業夥伴，並要訂定優先順序、才能達到一致性、全力以赴)、外部溝通(爭取認同與建立共識)。「月」：表示肌肉，要努力工作，要力行，「坐而言不如起而行」，若只知不行是沒有效果的，並努力把現狀帶到理想境界。「貝」：表示財富(人力、物力、財力)，能在有限的資源中利用資源創造資源，達到「人盡其才、地盡其利、物盡其用、貨暢其流」境界。「凡」：要用平凡的心來看待，當遇到危機，壓力很高時，容易慌亂，不知所措，則實際領域很難轉動，對事情的判斷及決策能力就會受到嚴重影響。

22 韓慧林，〈戰爭藉口與對策〉《空軍學術月刊》，第517期，民88年12月，頁18～27。

2.內部聯繫原理、相似相親、無限能力構想：換上軍裝踏入陸軍官校入伍訓，有副對聯句「貪生怕死莫入此門，升官發財請走他路」，以及班長時時告誡的「除了生小孩不會外，什麼都應該會」，這兩段話深深印入腦海，也改變筆者人生至為重要的座右銘；其要旨在期許每一位軍人，應有民胞物與之胸襟及抱負，²³稟持「人人都是無價之寶，你也是我或是佛或上帝的化身，或是獨一無二的創造」，犧牲短期間的不自由，以結合志同道合的一群軍旅夥伴，投入軍旅發揮所長，貢獻一己之力，期能讓國家在動盪的國際局勢中，具備立於長治久安的穩健軍事能力，而其最理想之境界，當然是具備足以嚇阻敵人的軍事能力，以確保雙方不敢也不願輕起戰端的「和平——無戰」態勢；因此，在此科技建軍、科技練兵的世界趨勢中，更需要國軍幹部在本職學能上抱持「低深原理」及「虛心地積極學習」，以獲取深度智慧的方法，不斷突破再突破，精進再精進，建立預期之外的軍事能力。

3.升高察思、腦力激盪、精於凝聚團隊精神：軍事事務之錯綜複雜，包括如全球事務的權力演變(擴散與移轉)、軍事力、經濟力、軟實力及巧實力(Smart Power)²⁴的優勢與劣勢評估，且其隨國際情勢之轉變，具備動態瞬息萬變特性，而國軍各項政策與軍事能力之規劃與籌建，亦由此評估與分析開始，建立具「由上而下」之指導，由「軍事戰略設計」(建軍構想、兵力整建計畫及備戰計畫)、「軍事施政計畫」(五年施政計畫——依設計階段兵力整建計畫所設定，如兵力結構調整及武器裝備採購目標)、「軍事預算執行與管制國防財力」，²⁵但雖如此，其整體作業流程並不存於獨斷決策過程，而是經過不同層級之腦力激盪成果，若以「兵力整建計畫」言，諸如情次室的世界及中共情報蒐集與判斷及中科院的科技判斷、資源司的國防資源分配、各軍種的建軍目標需求、戰規司的統合與規劃等過程，必然經過軍種與各聯參「由下而上」的需求彙整與優先順序排序，以及「由上而下」的國防政策與國防指導，經過「升高察思

- 23 美國作家馬克·吐溫(Mark Twain)：「遠離試圖貶低你抱負的人，格局小的人總是那麼做，但真正偉大的人將讓你覺得，你，也能夠變得偉大。」(Keep away from people who try to be little your ambitions. Small people always do that, but the really great make you feel that you, too, can become great.)
- 24 約瑟夫·奈伊(Joseph S. Nye)，李靜宜譯，《權力大未來——軍事力、經濟力、網路力、巧實力的全球主導》(臺北：天下遠見文化出版，2011年)，頁269～284。巧實力戰略區分5步驟，1.釐清目標；2.設定結合價值與利益的可操作目標之後，確實清點可用資源，並評估這些資源會隨情境變化做什麼改變；3.評估所欲影響的目標方向的資源與偏好；4.在不同的權力行為中進行選擇，在不同的情境中選擇運用命令權力或合作權力，調整戰術，以彼此強化而非相互抵消；5.審慎評估成功達到目標的可能性，包括大戰略層次，以及企圖影響這些特定領域的戰術。
- 25 同註4，頁218～232。PPBS(Planning Programming Budegeting System)為設計計畫預算制度，結合施政計畫，建立現代化的國防管理制度，使國防資源分配，運用科學化、合理化、經濟化有效建軍整備，以支持國家戰略，達成軍事目標。



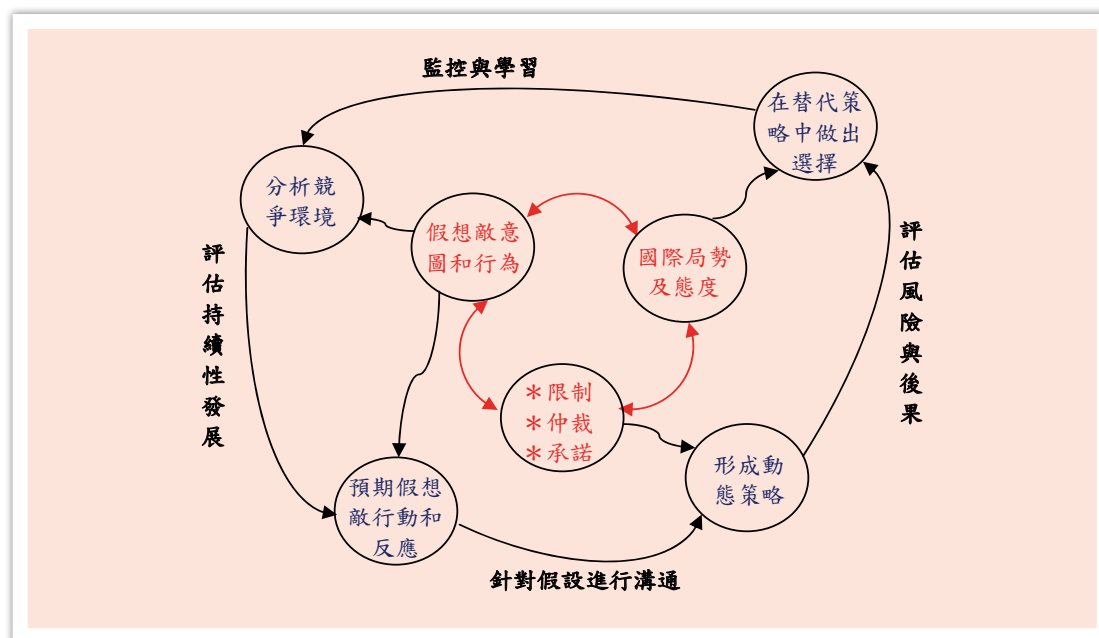
、腦力激盪」之過程，才能逐年依據「建軍構想」，藉由「兵力整建計畫」指導，促使軍事能力之籌建能有系統、有規劃、有目標的按部就班落實；國防戰略，非僅初步行動之決定，乃屬動態競爭策略之邏輯思維及作為，包括評估競爭行動和優勢關係、瞭解競爭對手的可能行動和心態、形成策略、先導試驗：先在實驗編裝或武器性能測試這些策略，而對策略必須保持機警和謹慎，不斷評估、再評估以形成動態競爭策略循環(如圖二)！²⁶

(二)軍人活力

由於國軍組織具備「善用目標建立與情況評估、改變有關的參數、謀定

而後動」、「內部聯繫原理、相似相親、無限能力構想」及「升高察思、腦力激盪、精於凝聚團隊精神」等正向的習慣領域；同樣地，使身處其中且接受組織任務派遣與磨練過程的官士兵，若能體驗其中之正向能量或好習慣，並且國軍幹部也能透過組織學習方式，有系統、有規劃、有目標的檢視自己，若有不好或想克服的習慣領域，如您有「明明知道卻做不到」的事情嗎？您有「明明知道做了會後悔，卻忍不住一再去做」的事情嗎？而這些難以駕馭的人生，背後有著未曾解開的黑洞；解碼的鑰匙，就藏在記憶深處或潛移默化的習慣中；亦或是有好的或想擴大的習慣領

圖二 動態競爭策略的形成分析圖



資料來源：喬治·戴伊、大衛·雷伯斯坦著，李璞良譯，《華頓商學院：動態競爭策略(Wharton on dynamic competitive strategy)》(臺北：商業週刊出版，2005年)，14頁；參考與修改繪製。

26 喬治·戴伊(George S. Day)、大衛·雷伯斯坦(David J. Reibstein)著，李璞良譯，《華頓商學院：動態競爭策略(Wharton on dynamic competitive strategy)》(臺北：商業週刊出版，2005年)。

域，如您有「不服輸、耐挫折、誓死達成專案任務」的習慣嗎？您有「系統思考、與人相處、凝聚團隊精神」的執行力嗎？顯然地，任何組織或個人，皆會有形無形存在著好的或壞的習慣領域，也許我們能以每日晨昏定省的方式，〈每天5分鐘，練習感恩與寬恕〉²⁷透過「挖掘——決定——理解——深化」方式(如圖三)，一天改善一個壞習慣一點點，一天擴增好習慣一點點，內化及深化好習慣，對事業、對家庭、對個人，並時時與人分享，必然有意想不到之成果。

同樣地，在上述正向國軍組織的習慣領域中，若我們也能「借勢用勢」做到每天「三省吾身」式的擴增一點點好習慣，改善一點點壞習慣，持續內化及深化好習慣，擴建自己的生活同心圓，把生命

範圍擴大，用正面力量投入工作、投入與同事的相處、投入服務別人，就不會陷入負面的習慣領域或困境中；而從軍至退伍以來，深深感受到軍人之文化洗滌與淬練，其中之好的習慣包括固定的運動、計畫性的家庭旅遊、規律性的生活模式、週詳的思考邏輯、敢於接受挑戰性任務等作事精神與態度，使自己的人生更佳豐富與多采多姿；藉此，期能透過「七個自我不斷成長信念／信條」、「擴展習慣領域的八個基本方法」及「獲取深度智慧的方法」等三大習慣領域工具箱，加強與延伸無限能力的「電網」構想，讓軍人能百分之百地享用與融入正向軍事組織文化內，並綜整軍旅生涯中，透過不同單位輪調與歷練，在工作、在家庭互動中，將促使每一位軍人具備多多正

圖三 「挖掘——決定——理解——深化」內化習慣領域循環圖



資料來源：李文光，〈每天五分鐘，練習感恩與寬恕〉《商業周刊》，第1273期，2012年4月16日，頁136～144；參考與修改繪製。

27 李文光，〈每天五分鐘，練習感恩與寬恕〉《商業周刊》，第1273期，2012年4月16日，頁136～144。



面習慣領域或人格特質，且讓我們一輩子受用無窮，以下概述三項因子，期能內化於行為模式中：

1.目標導向、精於凝聚、時時審視、勇於面對挫折：「動後觀其變，應變而不驚，小心翼翼，步步為營！」此做事心態，不管您是班長、連長、旅長，甚至參謀總長，必然會面臨各種任務的賦予、任務規劃與研討、任務執行與檢視、績效評估與再檢討；不管您的角色為何，這些做事的系統方法、思考模式與流程，必然會潛移默化的改變我們的行為模式，且會隨著階級的晉陞，任務的加重與複雜化，使上述之過程更加繁瑣與冗長，思考的層面將更加細緻，面臨的挑戰性與挫折感將更嚴峻，達成任務的毅力與堅定不移的決心將更加艱難，成功後的喜悅更將無可取代；但由於如此生涯歷練，使「吾心信其可行，則移山、填海之難，終有成功之日；吾心信其不可行，則反掌、折枝之易，亦無收效之期也。」的信念「循環進化」於心，爾後不管在軍中發展或退伍後進入社會服務，此正向規劃力與執行力，其能量是不可限量的。

2.體適壓力結構與注意力調度構想、內部聯繫原理、規律生活與品德：《你要如何衡量你的人生？》²⁸一書中，提醒我們要省思三個重大問題：一、如何樂在工作？二、如何與家人常保幸福？三、如何擁有正直的人生？以正確經營人生。而其中論及「一隻看不見的手——文化」，大

都數的人對軍人都有一個美好的圖像，剛正不阿與正直、勇於負責並給人有安全感、重視家庭、要求小孩要獨立與自主等，但現在的人對軍人之印象又是什麼呢！若期待與事實有差距時，最強有力的工具就是「文化」；國軍組織文化影響其組成份子軍人的家庭文化，家庭文化更直接影響子女的生活文化，若由「國軍組織文化——軍人家庭文化——子女生活文化」皆能朝正向「尊重、正直、溝通、卓越」發展，不是管理階層花時間和員工溝通，講述就可以形成，而是建立在「以身作則、上行下效」、「貪生怕死莫入此門，升官發財請走他路」的一連串實際行為與作事態度，甚至價值觀的堅守；這些都需要組織每一分子，一點一滴、一群一群、一代一代努力，不斷用同樣的標準，同樣的方式解決問題而形成，使文化成為自動導航裝置，讓個人知道怎麼做才是對的，個人如此、家庭文化如此、國軍文化更是，良好文化形成就如同正向習慣領域內的電網一般，內化組織文化，指引我們朝向正向人生前進。

3.有效重新結構構想、循環進化與低深原理、厚植民間動態競爭力：策略必須具備整合式觀點性，乃以資源為基礎及結構—行為—績效的觀點，結合賽局理論與行為理論，國際關係和科技，情境、戰略競賽和模擬，訊息和行動。國防事務如此，企業之全球化競爭更是如此，包括在競爭環境中對付競爭對手、在競爭環境中滿

28 克雷頓·克里斯汀生(Clayton M. Christensen)、詹姆斯·歐沃斯(James Allworth)、凱倫·狄倫(Karen Dillon)，廖月娟譯，《你要如何衡量你的人生？》(臺北：天下遠見文化出版，2012年)，頁209～226。

29 同註25。發展競爭策略的四個關鍵挑戰：1.在不斷改變的競爭環境中了解自身的優勢所在；2.預期競爭對手的行動；3.形成動態競爭策略；4.選擇替代性的競爭策略。

足消費者、與其他玩家間的策略互動、潛在的競爭對手的可能進入；在不斷改變的競爭環境中瞭解自身的優勢所在，虛心及低深原理下探討我方到底和誰在競爭呢？真正競爭對手是把產品賣給同一批顧客或市場區隔，並且所提供之服務的功能又完全相同的有那些公司呢？本公司具有哪些凌駕於這些競爭對手的優勢？策略主要目的就是創造並維持這些優勢於不墜。預期瞭解競爭對手的行動、對既定行動之反應及其動機，並正確解讀其行動，瞭解如何由競爭性互動而隨著時間改變，探索競爭者心理，探索競爭者如何不斷學習、肆應與進化，探索競爭關係形式如領導者與跟隨者。²⁹若瞭解「升高察思、腦力激盪、精於凝聚團隊精神」於軍事事務之作為，此能力轉換軍中所學有效重新結構構想、循環進化與低深原理，必能厚植民間動態競爭力，為企業所樂用。

結 語

當投入軍事領域與生涯中，軍人之「由外而內」要求、「任務賦予或演訓」、「上山下海式的職務輪調與歷練」等，不斷接觸新事物，接受各種洗練與挑戰，或信息不斷到達時，大腦首先將它的特徵和屬性與大腦既有的想法、概念和信息，建立關係，隨著軍人經歷與學歷之增長，用心學習使連結之功能和成效更具體，心智成長之速度更速於非軍人體系之大學生；當關係建立妥當後，既存的想法、概念和信息，就自動的被運用於認識與理解新思想、概念和信息上；也因此更能體會「習慣領域」之功效及其有系統學習之重要性，藉由有系統、有方法的生理與心理反應現象，經由歸納、分析、學習和訓練，在「更知其然」狀況下發揮其效率與效果。

再回想30年前，踏入陸軍官校接受入伍訓時，指揮官引用麥克阿瑟將軍的話說：「你要用一百萬元買我的入伍機會，我不幹；但要用一百萬元叫我再入伍一次，我也不願意」，希望我們能好好的接受此段難得的考驗與機會。而在當晚寫家書時，也豪氣的告訴父母：「既然從大門走進來，就要從大門走出去」（因為當時若退訓，不得從正門出去），也因為一定要通過挑戰之電網，以及人的能力無限之想法與信息，充滿整個腦海，所以，有一次出操回營區時，原本徒步回連上卻改為跑步（全副武裝），加諸當時身體已感疲憊跟不上部隊，一直到回營時，只聽排長說其他人不敬禮解散，脫隊者繼續再繞著操場跑；在這突如其來的狀況下，記憶中曾告訴排長已經支撐不住了，但是排長一直說「你絕對可以！你絕對可以克服！你的潛力無限的！若你們撐不住的，隨時可以收拾行李離開！」

當時必定有強烈的意念告訴自己，「男子漢可以被毀滅，但不能被打敗」及「一定要經得起磨練的決心」，在腦內一直重複及最有效重新結構，以克服體力不足所產生的壓力，也想著再苦也要堅持下去，直到倒下來為止（類推／聯想到放棄可能就要退訓之後果），當跑完後對自己的無限潛能卻感到驕傲。最後，雖在毫無心理準備下進入軍中，但卻裝滿軍事系統所提供的各種職涯歷練與生活教育，只要願意敞開心胸、虛心學習、內化正向習慣領域，必將讓自己一輩子受用無窮並不吝與人分享。

收件：102年1月18日

第1次修正：102年1月31日

第2次修正：102年2月18日

接受：102年2月26日