

## 徐老師的悄悄話 — 第一百六十五話

「老水手咬著煙斗這麼說…」

我最近又風塵僕僕「冒險」地趕赴台北開了兩場會議，其聚焦點都在如何突破傳統的思維模式，以新的方法，新的管理，新的策略在全球都陷入新冠肺炎的風暴時能夠戰勝環境、脫穎而出，在這種會議裏，據我觀察人人都愁眉苦臉、泫然欲泣、臉色蒼白、心情沉重，而企業的負責人——也就是會議主席更是血壓甚高，心臟也有不勝負荷的跡象；作為受邀的參與者，我常感到其實焦急與無奈，乃至於發脾氣都於事無補，倒不如運用悄悄話上一話曾經提到過的「逆勢操作」、「逆向思考」來因應和對策，就以受災最慘的行業之一的餐飲業，正好可以趁勢推出「養生除疫宴」，用安全的環境，理想的菜色來服務饕客，配上防疫效果甚佳的五十八度高粱來消毒，應該是有市場的。觀光客不來，台灣賣伴手禮的店家名茶也沒人買了，精緻茶食鳳梨酥也沒人光顧了，此時同樣可以逆向思考以防疫的茶種（陸羽茶經、本草綱目等古籍裏都有豐富的資料），配以伏苓、枸杞、蓼品、紅、綠豆所調製的去濕化痰、利肺清血的多種美味藥食一定也會有不錯的反響。「成功者找方法，失敗者找藉口」，講的就是這種「不但打不死，反而愈打愈強」的「小強心理」；其實現在還有兩件該做可做的事：

一、當大環境不好，大家一團亂，愁眉苦臉戴著口罩無所事事的時候，也正是百年難遇來靜心思考企業長久發展、多角經營、推動智慧化、自動化生產、調整庫存…等等以前在市場暢旺無暇思考階段所遺漏、所忽略的思考空間湧現的時候。我的一位朋友，美國汽車零件售後市場（AM market）的專家佛萊迪（Hector Fratty）就發文說：現在正是大家考驗自己「是不是有一顆還具備思考能力的大腦」的時候了。別愁眉苦臉、死不了的，快抓住這個成長與規劃的良機吧。

二、台灣的生意，尤其是私部門的製造業，早已做到以全世界為市場了，現在打開電腦和電視，全球都哀鴻遍野，上百國都有疫情而一一「淪陷」，這個時候，台灣的業者必須要瞭解自己在世界其他部份的上下游協力伙伴當下是如何焦急的想要知道我們這邊的狀況以做為他們經營上的參考。這次的疫情迄今為止，台灣的表现堪稱可圈可點，控制得非常好，我也建議我國企業經營者應該要向自己國外的事業伙伴與顧客們適時發出完整的「情勢報告」（situational report），來穩定人心，也讓他們了解台灣安然良好，供應鏈完整可靠。這是應該做、一定要做而往往被大家忽略了的「顧客關係管理」（CRM, Customer Relations Management）。我知道把這番話聽進去，而且即說即行的廠商不但獲得了好評，甚至還帶來意想不到的轉單效應的驚喜呢。

前幾天在案頭又翻閱一下以前介紹秋山利輝的匠人精神一書，突然想起秋山先生所談的其實就是放諸四海而皆準的敬業與專業素養（professionalism）嘛，隨手拈來，找到了自己筆記中美國海軍名將麥克萊汶上將（Adml William McRaven, 1955-）在一次演講中所談的「優異領袖應該謹記的十項準則」，跟秋山利輝的信念真是環環相扣、若合符節。麥克萊汶上將是美國海軍近年來最受尊敬的將領，他歷任數位總統的軍事參謀，最後榮任美國三軍特種作戰司令部總司令，又曾在中情局，美國國安會...等單位膺任要職，一直到川普總統時期為止都是國家安全顧問和國務卿的熱門人選，最讓人佩服的是這位國士無雙的智者，最後居然榮任了美國最有聲望的大學系統之一的德州大學（UT）的總校長；現在我就把他這位老水手，也是有名的煙斗控，以自己的軍旅領導經驗為依

## 徐老師的悄悄話 — 第一百六十五話

「老水手咬著煙斗這麼說…」

據所列出的寶貴準則與大家分享：

1. 每天從一開始，就積極的去以完成每一件任務為目的（**Start the day with a task completed**），他指出在軍隊裏即使是從「折豆腐」鋪床開始，每件事仔細品味都是有意義的（**make your bed fine**），都值得全力以赴。
2. 與隊友／他人一齊完成工作（**Find someone to help you through life**），一艘小船哪怕再小，也要隊友的支援與協助才能操作自如，你的隊友就應該是你的貴人。
3. 要領導別人，就要記得先學會尊重與尊敬他們（**If you want to change the world, work and respect everyone**），尊敬與尊重「每一個人」，因為小兵不一定能立大功，但是你不尊重他，他也絕對可以給你惹大禍。
4. 人生沒有永遠的綠燈，要逆境中發奮圖強（**Life is not fair, move forward**），每一次的困難與挑戰，就看你能不能「撐過來」。
5. 別怕失敗，失敗也是學習（**Don't be afraid to fail often**），既然付出了失敗的學費，就要在下次賺回來，這樣才是學習的真諦。
6. 勇於突破與冒險（**Take risks**），以世界的運動紀錄為例，每次都有人表現太過優異而設下障礙，但一旦有人打破了紀錄，這個紀錄就被許多後來者紛紛突破了，障礙和突破的竅門都在心理。
7. 要曉得有貴人，更要曉得有人會扯後腿（**Face down the bullies, sharks**），不要一廂情願的以為大家都會幫忙，要有識人之明。
8. 要愈戰愈勇（**Step up when times are toughest**），一條船最危險的時候總是有限的而不是永遠的，領導者要在黑暗中看見希望。
9. 要相信自己就是萬中選一的英才領袖（**Lift up the downtrodden**），華盛頓、林肯、艾森豪、金恩也都是人，不是神，他們可以，我也可以，別忘了舉起被踩踏的腳，發揮自己的潛能。
10. 永遠、永遠、永遠不放棄（**Never, Never, Never give up**），放棄就都沒有了，就一切都歸零，奮戰吧、拚搏吧，奮戰才會贏！

看了這十點您作何感想？有為者應若是，歷史從來都是強者和贏家寫出來的呀！

下星期二（三月二十四日）我們的老朋友蔡宜璋大建築師又要光臨王子濱講座了，又是一場藝術與科學的美麗巡禮，下午二點二十分，長榮大學三教八樓見囉。