談「權」

◎飛彈所／廖孟修

現代很多人一生都在追求「錢與權」，但本文所稱的「權」並非「權力」或「權利」的「權」……。話說二十多年前筆者在友人處看到一只茶壺（圖一），友人當時跟我說它有一個很特殊的名字：「秦權」，是仿秦朝「權」的形狀做成的紫砂壺。我很喜歡這只茶壺的造型，以高價向友人買了下來，除了拿它來泡茶之外，我更想知道它為什麼叫做「權」。

圖一

筆者查了幾本字典看到「權」的第一個解釋都是「秤錘」，由此可知它最原始的意思應該是「秤錘」。既然是「秤錘」，那它頂端的鈕洞也才說得過去。這讓我想起一段大家熟悉的歷史：西元前二二一年秦王嬴政滅了韓、趙、魏、楚、燕、齊等六國之後統一全中國。秦王統一中國之後，最重要的政績就是統一了全國的度量衡和文字（小篆），得以「書同文、車同軌」，權方面也有相關的出土文物（圖二）。

「秤錘」屬於度量衡中秤重的一種工具，統一了秤錘就等於統一了重量的標準。從很多古代文物中我看到很多不同的秤錘，有金屬製的，也有石頭做的，不同重量的秤錘當然大小也不一樣，有些秤錘上還刻有文字，註明它所屬年代和重量。但是多半頂端都有一個鈕洞，以方便綁上繩子來秤重。

圖 4-10　銅權（秤錘）
西安出土，其上刻有始皇二十六年統一度量衡詔文和二世詔文。

圖二

從「權」的使用衍生出來的東西應該就是砝碼了，據說大陸還發現以玉做成的砝碼，大概是因為玉質較為堅硬吧！在那個沒有電子秤的年代，大小不一的砝碼跟天平是買賣貴重金屬很重要的工具，小時候曾在金飾店看過一個角翹起來的一小片金屬（大概是銀製的），上面敲有「1g」的文字，店員小心翼翼地用鑷子從翹起來的那角夾起一片片小金屬片，放在天平的一邊來核算另一邊的金飾有多重。

有部分的大陸學者認為：度量衡的使用最重要是在收取賦稅，所以全國統一的度量衡，是保證各地所收的稅賦是公平的。但是「權」在使用過程裡難免會產生誤差：石頭做的秤錘容易在碰撞時造成缺損，鐵製秤錘則會因為生鏽而增加重量，基於賦稅公平性，每隔一段時間要由中央政府派往各地去校正分發給各地的秤錘，如果秤錘的誤差超出容許範圍，當地的縣官會受到一定的懲罰，各朝各代的容許誤差都不盡相同，根據文獻的記載大約是在5%上下。

有同事問我：「既然『權』是石頭或金屬做的，為什麼『權』的部首是『木』？」這使我又想起了一個字：「衡」。「衡」是「撥平米斗的木片」，字典裡的第一個解釋也是「量物體輕重的工具」，我們常說「權衡輕重」就是就是取自秤重的典故。如果每個字的意義都跟他的部首有關，那「權、衡」二字極有可能跟「射、矮」二字一樣都是互為假借吧！

後記：2014年6月我跟同學去馬祖玩，在北竿的橋仔村看到2個「權」（圖三），一個在飯店外的牆角，這顆沒有字，問過飯店老闆，他只知道是以前父親秤魚的秤錘；另一個在橋仔村的漁業展示館，這顆上面有刻上幾個不是很清楚的字，我趁機跟門口的志工上一課，要她好好保管這顆「權」。

圖三

還好是認錯字，不是認錯老公

◎企劃處／嘟嘟媽

人說十八姑娘一朵花，正值青春年華，但以車齡來說，十八可謂老爺車了，所以最近狠心將陪伴我們十八年的房車報廢。因家中需求再添購一輛全新愛車，除了選車款及顏色由我負責以外，其他事物均由老公負責聯繫接洽，因急於用車，所以在廠商配合下五天內火速交車，怎奈老天爺不配合，原訂交車日，老公因公無法出席，所以只好由我跟女兒兩人辦理交車事宜，就在一切接近尾聲之時，老公突然來電說他可以來一趟，順便詢問業務員該注意事項是否遺漏，老公出現時，我們已經試駕完成，業務員也仔細向我們說明車子各項功能與操作方式，最後就是清點配備。當天早上出門前，老公交給我一張A4大小紙張，上面寫著密密麻麻的條例式配備清單，我從第一條開始核對，直到第五項，左看右看，紙張上的字認得我，我卻不認得它們，來回看了幾回，我實在猜不出來到底寫什麼！

於是，本能地拉起嗓子問：「老公，你寫的狗爬字我看不懂。」平常在家經常消遣老公寫的字又小又醜，跟他的英挺的外表實在搭不上，老公雖然不是身材魁梧型的，但身高也有173公分，中等體型與他小巧的字體怎麼看都不成比例：他常常自我解嘲說自己的字寫這樣是有他的道理：「基於保密原則，寫這樣沒人看得懂，就算筆記遺失也無洩密之虞」。好一個保密的方式，一個人可以為自己的字找到如此絕妙的詮釋，我除了佩服之外也無言以對，但百密總有一疏，就像密碼的設定，總有忘記密碼的時候，所以，他常常自己寫什麼也看不懂。

言歸正傳，等我說完話之後，只見老公跟業務員眼神同時飄向我，老公疑惑的看著我，業務員則靦腆的說：「那是我寫的」，這下換我糗大了，老公的字我看了幾十年，怎麼會一時失察認錯字呢？瞬間我只想馬上從地球表面消失！話雖如此，我仍然保持一貫優雅的態度向業務員說：「不好意思，我只是開個小玩笑」。巧妙又尷尬地結束這個意外的小插曲。

其實老公的字常常在我們家引起熱烈討論，因為我們常常要去猜他到底寫什麼！有一次全家要出國旅行，老公備妥所有出國該帶的東西以及行程規劃，手寫列出清單，這下又考倒我們家三個女人，左看右看，有一個字就是看不懂寫什麼，直到他回家謎底才揭曉。大女兒還因此拿著爸爸的真跡去班上問學生，並準備精美小禮物做為有獎徵答的獎勵，請班上學生猜看看爸爸寫的是什麼字，全班20幾位同學竟然有一位是爸爸的知音，猜出那個字。這件事讓老公好生感動，畢竟知音難覓阿！行筆至此，讓我感觸良多，想起家中尚有就讀小四的女兒，現在開始教她書寫工整字體應該為時不晚吧？

藝文資訊

1/16~01/21 9:00~17:00 從心設計 ReDesign —啓英高中廣告設計科暨室內設計科專題製作聯展（中壢藝術館第1展覽室）

1/16~1/28 9:00~17:00 自然的啞劇—劉子平　個展（中壢藝術館第2展覽室）

1/16~3/25 11:00~19:00「城事．新憶」展（A8藝文中心）

1/16~1/22 9:00~17:00 桃園國中第31屆美術班畢業展－畫說（桃園光影文化館）

1/20　9:00 百合舞蹈藝術團　「2018風華謳舞飛揚情」（中壢藝術館音樂廳）

1/20　14:00~15:30 城事講堂：翻轉不可能！菱潭街蠕動計畫！（A8藝文中心）

1/20　16:00~18:00 共同創作工作坊：色彩說龜山（A8藝文中心）

1/21　18:00 桃園市街舞文化藝術協會「Union21桃園高中職聯合舞展」（中壢藝術館音樂廳）

1/24~2/4 09:00~17:00《跨越－多媒好》桃園市六和高級中學多媒體應用科畢業成果展（中壢藝術館第1展覽室）

1/25　19:30 俄羅斯明星節慶芭蕾－胡桃鉗（中壢藝術館音樂廳）

1/27　14:00 新明國中音樂班第24屆畢業音樂會（中壢藝術館音樂廳）

1/28　13:00「愛無國界—讓愛飛翔」演唱會（桃園展演中心展演廳）

1/28　15:00 弦之樂（中壢藝術館音樂廳）

1/31~2/25　9:00~17:00 異藝—2018藝濤畫會聯展（中壢藝術館第2展覽室）

《定期英語學習課程》系列之三：觀念篇(上)

英語句子結構分析

Analysis of English Sentence Structure

◎航空所／張瑞釗

前言

大部份學英語者，一直重複著以前的方法，卻滿懷期望獲得不一樣的成果：最後，終就掉入了愛因斯坦的預言—Insanity: doing the same thing over and over again and expecting different results. 殊不知，觀念正確了，做法才會正確。於是，本文將提出英語學習應有的觀念，並試圖破除似是而非的迷思(misconceptions)。

接續如前所述的方法論，本文說明英語教學與學習系統的要素及其評估的方法，讓學習者對坊間各類英語學習機構及其學習系統有所認識，更可據以選擇適合自己的學習方法。最後，在本文所述的觀念下，針對組成完整英文句子結構的五個方塊，分析其如何形成及意義。

英語教與學基本觀念

針對以英語為第二語言的學習(English as a second language)而言，其方法有別於母語學習 (native language)。依據上篇《英語教與學的真相》，應用 80/20 法則 (the 80/20 rule)，以語言能力培養 (language acquisition)、及後敘方法 (descriptive approach) 為主，佔 80%：以技能學習 (language learning)、及前述方法 (prescriptive) 為輔，佔 20%。因此，於《定期英語學習課程》系列中，除了必要的句子結構名詞說明與記憶外，摒除傳統英語文法用語。

英語學習系統必須架構於完整的學習環境設置 (settings)，包括對象 (who)、理論 (what)、範圍 (where)、時間 (when)、方法及理念 (how & why) 等要素。國內英語教學對象 (who) 由學前、幼教、小學、中學沒有可以遵循的方法論 (what)，教學方法及教材各自為政，在不同地域 (where) 又有差異，造成城鄉差距。老師的教學方法及教材，缺乏系統化 (systematic approach) 及整體化 (integrated approach)（此兩者將另篇描述），造成學習不連貫。例如幼兒時就會講的：「狗怎麼叫？」經調查，國人在學了 10 年以上的英文後，仍有很高的比例感到生疏，開不了口。

目前在學校、坊間英語學習機構或網路，教學方式、教材或多媒體琳瑯滿目，但有不少仍然屬於傳統的技能學習。我們應摒棄以前的、傳統的、不正確的方法，改以目前甚至以後 (when) 都適用的方法。《定期英語學習課程》即嘗試提供完整的環境要素 (settings)，應用學習方法論 (what)，使適用於不同地域 (where)，不同年齡層 (who)，不同時間 (when)。

此外，大部份學生、老師、家長，最大的迷思乃在英語學習方法及理念 (how & why)。據報導，某機構聘外籍老師到偏鄉小學教英語，為了拯救弱勢？有人認為在國內英語永遠學不會？要學好英語要到英語系國家？更相信，國人整天和自己人在一起，國語說得很好、寫得很好嗎？從國外留學回來的，英語很好嗎？老美每一個人都和 J. K. Rowling（註 1）一樣會寫嗎？很顯然，以上答案都是否定的。

語言學習的關鍵在師資、教法及教材。不論學校、坊間機構、網路多媒體，任何英語學習方法系統，都必須完整奠基於如上所述的學習環境。從媒體報導，常見很多老師的所謂的創新方法、快樂學習法、遊戲學習法、秘訣、口訣……不一而足。學生當下遊戲很快樂，但下課以後漫長的時間，快樂嗎？

大家都誤解了遊戲。遊戲化即故事化，絕對不是目前流行的、好玩的、團體的遊戲。遊戲化的目的除了變得有趣，重點在深化學習印象、獲得成就感、啓發好奇心、解決難題（註 2）：激發學生的學習動機 (motivation) 及興趣 (willingness)，徹底祛除學習障礙—聽不懂、看不懂、考不好。

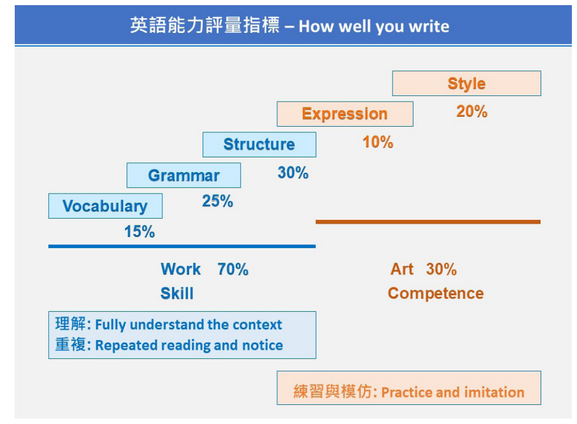
綜上所述，具備完整學習環境設置 (settings) 的英語學習系統，方能兼顧聽、讀、說、寫。我們要洗刷英文能力在亞洲幾乎殿後的恥辱，不能僅僅執著於外籍老師、新穎的學習工具、真人對話、培養英雄人物，而是提升國人整體的英文能力。

如圖，英語學習能力之評量可分為五個層次，任何語言只要應用正確的方法，都可達到前三個層次，那是技能 (skill)。後兩個層次才是真正的能力 (competence)，和母語能力息息相關，當你誕生時已決定了百分之八十。因此，英語能力不好有很高的比例源自母語能力的缺陷。反之，雖然前三層次，比起以英語為母語的人士略遜一籌：然而，後兩個層次和是否為母語是不相關的，我們可以寫得不比老美差。

（下期待續）

註 1：Joanne Rowling, born 31 July 1965, is a British novelist and screenwriter who is best known for writing the Harry Potter fantasy series.

註 2：Yu-Kai Chou, Actionable gamification – Beyond points, badges, and leaderboards, Createspace Independent pub.,2015.



蘑菇定理

◎資通所／石頭

轉型後，欣見本院諸多同仁藉由逸光園地，就有關管理議題剴切地提出檢討文章，其中「學思杜拉克」系列尤其令人有感。�slide其以與人為善的角度，不管是對過往組織的檢討、管理制度的精進、大師觀念的導入或對本院未來發展的期許，在在都見諄諄之言。但願同仁們都能在聞聽之餘，起到「有為者亦若是」的感懷。正是這樣的「有為者亦若是」，筆者也有意「拋磚引玉」及「共襄盛舉」，藉著這塊園地介紹一些管理定理，並就定理的內涵與寓意延伸相關的管理思維，間或探討相關的管理議題，及提出對本院未來發展的想法。

本文第一個要介紹的是「蘑菇定理」。這個定理有一個喻意故事：一隻小獅子被運到一個動物園，牠很興奮，因為終於有很多的遊客能夠見識牠的威力。小獅子的隔壁是一隻病懨懨的老獅子，牠一上午只是死氣沈沈的趴在地上睡覺。小獅子認為牠的尊容實在有損獅子的王威，不禁自言自語道：牠那配得上獅子的稱號啊！簡直就是一隻病貓。小獅子覺得自己有義務展示獅子的威風，於是便不停地向遊人咆哮著，似乎想衝破籠子。終於到了中午吃飯的時間，飼養員帶來了兩份獅子的午餐，他將一大塊肉扔進了老獅子的籠子裏，扔給小獅子的只是一些堅果和香蕉。小獅子很不高興，生氣的對老獅子抱怨：為什麼我受到這麼不公平的待遇？我的表現才像個真正的獅子，而你除了睡覺什麼也沒做！老獅子緩緩地睜開眼睛，慢悠悠地對牠說：你是新來的，還不瞭解這裏的情況，這個動物園很小，他們養不起兩隻獅子，所以動物園的名冊（編裝）上，你還是一隻猴子。

據稱，「蘑菇定理」的由來是 20 世紀 70 年代美國一批年輕電腦程式設計師的創意。當時由於大部份人都不瞭解他們的工作內容，也都持著懷疑與輕視的態度，所以，年輕的程式設計師們常自嘲：像蘑菇一樣的生活。程式設計師之所以如此自嘲，與蘑菇的生存方式有一定的關係。大家都知道，蘑菇的生長特性需要養料和水分，同時也要避免陽光的直接照射，一般都在暗角落裡成長，過分的曝光會導致過早夭折。古時，蘑菇的養料更是人獸的排泄物，雖不潔卻是必需品。其後，心理學家便將這個概念納入心理學範疇，強調人們在成長過程中，必定會經歷不同的苦難與荊棘；能忍受平庸生活，戰勝苦難與荊棘的人，才能裂出重圍，成就卓越。

就管理學而言，「蘑菇定理」一般指企業組織或個人對新人的一種態度。組織的新人常會被放置在陰暗的角落，不受部門或長官的重視，只做一些打雜、跑腿的工作，有時還會被潑上一頭大便，受到無端的批評、指責或代人受過，任其自生自滅；新人得不到適切的指導和提攜，這與蘑菇的成長情況相似，此時，不管你有多優秀，剛開始也只能從最簡單的事情做起。「蘑菇」的經歷對成長中的年輕人來說，就像蠶繭，是羽化前必須經歷的一步。因此，如何高效率地走過生命的這一段蘑菇期，如何盡量汲取經驗、盡快成熟及樹立良好的、值得信賴的個人形象，正是每個剛入社會的年輕人必須面對的課題。對年輕人而言，「蘑菇」的經歷可以達到三個功效：1. 消除不切實際的幻象；2. 消除對績效的沾沾自喜；3. 加快適應社會的進程。另外，「蘑菇定理」有兩個案例可以用來進一步的引申：

案例一：從打雜到惠普 CEO 的費奧麗娜

費奧麗娜從史丹佛大學法學院畢業後，第一份工作是在一家房地產經紀公司做接線生，她每天的工作就是接電話、打字、複印、整理文件。儘管父母和朋友都支持她，但很明顯這並不是一個史丹佛高材生應做的工作。但她毫無怨言，持續在簡單的工作中積極學習。一個偶然的機緣，她得到一次撰寫文稿的機會，就是這一次，她的人生從此改變。這位就是惠普公司前 CEO 卡莉．費奧麗娜，更被尊稱為世界第一女 CEO。

案例二：撒羅滿王的禮物

撒羅滿王有一次把一個小女孩帶到稻田前，問她說：「妳不是想要一件貴重的禮物嗎？我可以給妳，但妳要替我做一件事：把這片稻田裡最大的稻穗選出來，拿給我」小女孩很高興的答應了。「但是，我有一個條件」撒羅滿王接著說，「妳在經過稻田時，要一直向前走，不可以停下來或退回來，更不能左右轉彎。妳要記住，我給妳的禮物，是與妳選擇的稻穗大小成正比的。」結果，這個小女孩從稻田裡走出來後，什麼禮物也沒得到，因為她一路上總是嫌所看到的稻穗太小。

你自認為自己是獅子，但這個世界並不一定也同樣認為你是獅子：能否從猴子過渡到真正的獅子，依靠的是自我忍受與艱苦的努力（有效縮短蘑菇期）。蘑菇的比喻被引申為「蘑菇定理」，指的正是組織對新人的一種心態。因此，心態的調整，對組織的新人而言，尤其是那些剛從學校畢業的大學生或研究生，更形重要。他們可能無法委屈做不願做的小事情，例如：端茶、倒水、跑腿、送報等事情，因忍受不了這些平庸的工作，從而態度消極得想跳槽。老實說，這種連小事都不願意做的人，怎麼能成就大事呢？不能從基層做起的，又怎能承擔更重要的使命呢？。正所謂：不經歷風雨，怎麼見彩虹。新人確實需要「蘑菇」環境的鍛煉。

回頭想想轉型後大量進用的新人，這些千禧代的年輕人，相較 20 世紀 70 年代體會出「蘑菇定理」的年輕人，或有世代差異，只是作為一個職場上的新兵，恐怕很多事是不變的。就新人而言：「初出茅廬，不要抱太大希望」、「耐心等待出頭機會」及「爭取養分，茁壯成長」是筆者的良心建言；而對組織而言，「避免過早曝光及擾亂助長」及「提供足夠的養分，培育成為人力資本」則是可以努力的方向。「蘑菇管理」是階段性的管理模式，管理者需要把握時機和程度，被管理者更需要誠心領會，早經歷，早受益。共勉之！

這一代的學習方法(下)

◎資通所／查理王

框架

知識的累積其實跟我們學習數學的解題模式很像，都需要善用「回想」的能力。比如剛開始在工程數學中拿到一個重要的題型，先從頭到尾靠自己的思考解決題目，然後再詳閱解答的步驟，然後重頭做一遍。接著改去做其他事，讓頭腦進入發散模式，接著在晚上就寢前再做一次題目。隔天，盡快找機會再做一遍，讓自己有刻意練習的機會，然後挑出另一道重要的題目，再用同樣的方式進行解題。之後，每當在走路、搭車時，都請一邊走一邊在腦中回想解題的關鍵步驟。

思維模型的學習也是在初始就要對觀念進行瞭解，然後去瞭解課本或網路上學的例子並記錄下來，然後再從頭思考一遍為什麼這例子是符合的：接著做其他事，讓發散模式有時間將觀念放進內心：晚上在睡覺前再回想一次或想其它符合這觀念的範例。隔天，盡快找機會再想一個符合這觀念的範例，如果依然搞不懂就再多給自己1~2天的時間重複回想，然後再學一個新的思維模型並重複上述步驟。之後當在騎車、坐車或走路時，腦中的後台程式就會自動抓出觀念進行回想與重組。

以上就是在腦袋建立思維資料庫的重要步驟，這過程會豐富和強化神經元，並開始建立起屬於自己的神經元網路。一旦開始對某個問題持續抱持好奇的態度，腦中的神經元就會在發散模式串起曾累積的碎片化訊息，直到某天靈光一閃整個思維框架浮現出來，就可組織成一個系統。

當在腦中產生一個框架，就能直覺的理解許多事情，也會降低大腦的負荷量。比如我們剛開始在學游泳時，要記得腳要打水、手要45度往下划水、頭要朝一邊換氣等，常常無法同時達到要求也難以達到標準動作，但過一段時間後，我們的腦袋可以自動將所有資訊串聯成框架，成為本能，當再次跳入水中身體就能自動前進，即便時間拉長，依舊可以記得如何游泳。

轉化

之前曾用過一款APP叫「Flipboard」，我常常在裡面看到許多深覺實用的好文章，手指在上輕觸一下，就把這篇文章分門別類的存入我的手機記憶體中；幾個月下來，手機記憶體容量快速的增加，但我卻不記得自己存下哪些資料。

後來我不再追求每年讀書的量，改要求自己每看完一本書或讀完一篇有意思的文章，就寫一篇心得或用轉述的方式說給周遭朋友聽。在這轉化的過程中，都會有一些不知如何描述的內容，但藉著不斷回想與翻閱，這些資訊逐漸刻在我腦海裡。即便在我寫完後長時間未再複習而忘記，但之後當我要用到相關訊息時，這碎片依舊會從腦袋中躍出，指引我找到需要的資料。

現在我們已經知道如何快速地運用碎片化的方式，構建出我們的知識系統，但知識的建立若單純只靠自己還是太慢了：因此，建振宇建議我們應該跟牛人一起學習與工作。

牛人

這詞是中國的用語，意指一個人在某個領域的能力出衆、知識水平比普通人高。因為他們喜歡積極的追求知識，不會容忍自己長期怠惰不學習。如果你身邊有這樣的朋友，一定能時常在跟他交談、共事的過程中，獲得許多實用的新知識。這些訊息都是他們經過長時間抽絲剝繭萃取出來的，

只要身邊有幾個牛人朋友，你可以每隔一段時間就找他們問問最近有什麼有趣的發現？推薦的文章？或是討論關於最近發生的事情，這樣你獲取知識的速度就能比別人更快。但這些牛人通常只出現在前景趨勢向上的產業中或是像學校這樣學習型的場所中，因為只有在這些地方才能夠學到最新或最棒的知識。

查理．蒙格曾在他的書中舉了一個例子（詳細請參閱《查理的普通常識》第四章：關於實用思維的實務思考？），如何讓自己在一八八四年的亞特蘭大，讓格羅茲願意拿出兩百萬美元來投資，成立一間產生非酒精飲料的新企業「可口可樂」，並讓它打造出價值高達兩兆美元的企業？老實說，這本書早在四年前就勉強看完了，但一直到最近才把這個章節看懂。

因為當時的我在對於蒙格所提的觀念完整度不足、知識的累積量不夠、也無法明白蒙格拿來類比的例子，直到最近補足這些後才有所突破。但這四年來技術大幅的提升，自己卻才進步到能看懂這個章節，而這本書還是2011年出版的。

在摩爾定律式微的時代下，知識訊息正瘋狂的展開，要跳脫出老鼠賽跑遊戲的最好方式，就是比別人更快升級自己的思維。利用知識當跳板，看準機會、奮力一搏！

參考資料：
1.《過輯思維》第205期：這一代人的學習方法，羅振宇
2.《用對腦，從此不再怕數字》，芭芭拉．歐克莉著