

酸辣麵

■酸辣麵

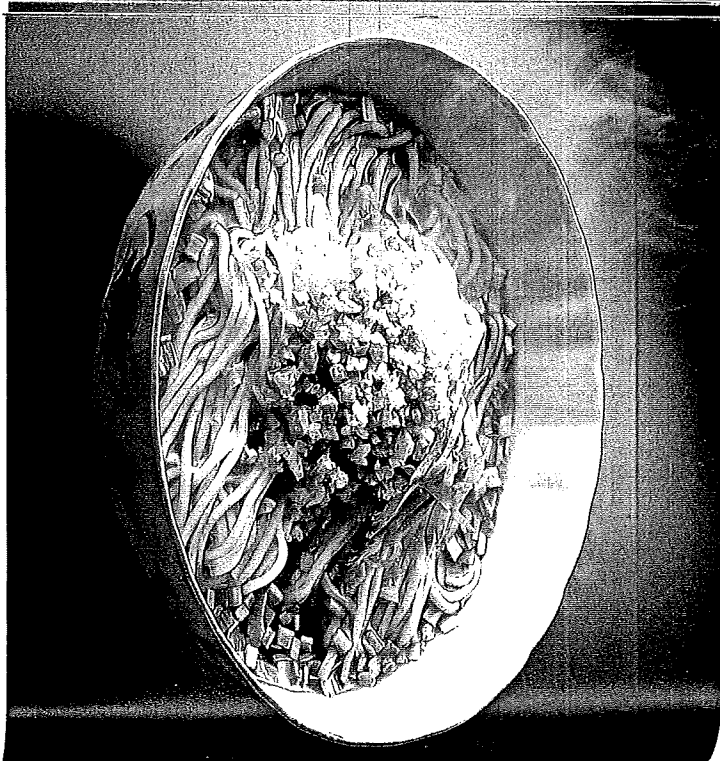
材料／1人份

- 生麵……………1粒(20g)
- 榨菜……………小1/2個
- 小蝦米(泡軟)……………30g
- 豌豆莢……………2個
- 白蔥(切末)……………2大匙
- 湯(毛湯)……………1碗
- 調味料A……………1小匙
- 麻油……………少許
- 調味料B……………2大匙
- 醬油……………1大匙
- 醋……………少許
- 味素……………1大匙
- 辣油……………1/2大匙

作法

- ①榨菜泡水以去鹹味，切末。
- ②小蝦米用溫水泡軟，去殼和脚切末。
- ③榨菜和小蝦米倒入碗中，加調味料拌勻。
- ④豌豆莢去筋，用鹽水燙過後，切絲。
- ⑤麵條下鍋燜煮。
- ⑥調味料B和蔥花放入鍋中，注入熱湯，擺上麵條，添上榨菜、小蝦米和豌豆莢。

* 辣油可隨意增減，也可灑辣椒粉來代替辣油。
* 以鰹魚、蝦、鱈等海產來當配料，便成了高級料理了。



酸辣麵

夏天食慾不振，食用酸辣麵最開胃，既酸又辣的酸辣麵是正宗的四川口味，可配榨菜、蝦米食用。



相信價值規範者在經過思考且符合興趣之下，才會遵從指示；工作時，他們承擔責任並全力以赴。有價值倫理觀的管理人會用心協助員工成長，充分發揮技巧與才能，並且獲取自己努力該得的回饋；因此才會促使有價值的產品和服務大量出現。

還好價值規範帶給雇主的好處跟給我們的一樣多，當人們在工作中發覺自己的價值受肯定，生產力會一飛沖天，這是何故？聯合快遞公司的資深副總裁詹姆斯·博金茲 (James A. Perkins) 認為其中一個原因是，經理人員怎樣對待員工，員工就怎樣對待顧客。他說：「當你關心他們，他們就會親切而有效率地服務客人，一旦如此，公司盈利將大幅提升。」僅僅十五年內，聯合快遞已經成長為一家四十億美元的公司，而且在《全美一〇〇家最佳企業排行榜》中名列前茅。

還有其他的例子，像佛羅里達動力與照明公司，他們將一萬名員工分成各小組並強調員工的參與和創意，當中一個小組就在一年內，為該公司省下二千六百六十萬美元。他們在加州貝克斯菲耳城附近 Job-Lite 的廠房，由於不斷溝通與極少監控的開放政策，原本要六到十三週的趕工，員工們竟在一星期內就達成生產目標。固特異輪胎公司在加州曼敦鎮的廠房，根據執行副總裁史丹利·密克里 (Stanley J. Minkick) 的說法：「同樣大小的廠房一天生產二萬五千個輪胎，我們卻能達到五萬個。」員工的全員投入是關鍵所在。

老闆可藉由授權、回饋、和讚美來創造員工的向心力，但是大多數的老闆卻沒做到，許多公司允許雇員與上司之間有公開的溝通以及不同的意見，但是卻一點也不鼓勵他們這麼做。

少數有前瞻性的經理人會運用這個新管道來領導員工，他們瞭解公司裡人人都想要又有能力又有權力，因此他們就訓練員工發揮最大的潛能，在各層次的職責提供挑戰，並且以有彈性與充滿關懷的制度來管理，進而促使員工能在工作中有重大的個人貢獻。在加州戴文波特鎮 Ozalima 果汁公司的兩位創辦人，葛雷·史德登波 (Greg Stettpohl) 和傑瑞·裴西 (Gery Percy)，以「符合人性的果汁」這個經營理念，將公司從四人擴增到七十五人，從以手工擠取新鮮果汁賣給當地幾家餐館，到今天每年銷售量達數百萬瓶。史德登波說他們是希望「以關懷顧客和員工的人本導向來經營 Ozalima。」

在莫里森和福爾斯聯合律師事務所裡，年輕的助理律師們對資深律師進行評估，將優缺點記錄在報表上。該事務所的舊金山分部對訴訟部門的三十位律師進行評鑑，這個企劃的主持人詹姆斯·芬堡 (James Fitzbig) 的感想是：「這讓我們感覺高層尊重我們，也重視我們對經營事務所的種種意見。」而舊金山律師聯誼會理事長彼得·基恩 (Peter Keene) 也覺得這很重要，因為如果事務所不想出亂子，就必須對助理的想法和需求多加回應。

大部份企業都會向記者發表他們的具體成果，及經營方向或目標等，我們可將其視為是對投資者的一種呼籲，也是希望消費者和一般大眾能接受它的存在，進而產生向心力。

近年來，IBM的態度有了顯著的轉變，日本IBM的椎名董事長甚至毫無忌憚地公開表示：「一九九〇年我們的目標是要提高到二兆日元的營業額。」他對具體戰略計劃的內容也相當明確地宣佈：「我們在這五年間，每年均須持續一位數的成長率才行；我們一定要展開多角性的經營戰略。」

所以曾經有一本IBM公司內的雜誌提到：「IBM終於走向公開、明朗的道路。」創立者華德遜經常鼓勵員工「多動腦、多思考」，而提倡的「THINK」這句話，已經變成IBM的代名詞。公司內的雜誌也直接拿它當作書名。

美國IBM發行的「THINK」雜誌，當中所提示的「IBM's God for the 80s」就是一九八〇年代IBM總目標的說明書。現在我們就其內容簡單介紹一下。

首先提到「IBM跟情報業界一起成長」這個項目。其涵義就是：一面回頭檢視以往IBM的成長過程，一面瞻望今後資訊業界以及電腦業界的變化，構思如何展開多角度、較具彈性的戰略方針。簡單地說，也就是宣言：「脫離過去以大型機器為主軸，看那個地區有市場就滲透到那個的殖民地式經營法。」

由於不斷的技术革新，終於出現了微電腦，目前擁有相當大市場佔有率。也廣泛應用在文書

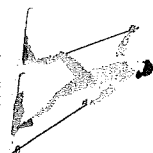
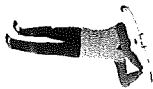
處理、機械人操作方面，嘉惠企業無數。更與通訊系統連結起來，進入每個家庭中，促進了全面的電腦化時代。IBM對這種情勢極表關心，並打算：「IBM在訂立戰略方針前，都會先以長期的觀點來預估，而在情報產業界中，展開全面性的競爭。」

曾經有位評論家在「但斯實業月刊」雜誌中引用IBM的用語「IBM並不是一艘為方向轉變而花費大量時間的巨型運輸艦」。

情報業界紛紛從過去的「巨艦大砲型」經營轉投到新的適用範疇，並從事積極的滲透。因此，IBM說明今後是以敏性的經營為主，除了保留過去一些有價值的制度外，還增加一些新措施，例如：加入廠商或零售商、在銷售中適度增添附加價值、打折等，不再拘泥於老式的作風。在財務方面，撥出一些收入來負擔必要的支出，不過在擴大生產或投資，需要巨額資金時，也會向銀行貸款。

為了想要在新的領域中求發展，在不甚了解的情況下，而由原來組織分裂成不同的單位，可說是冒險、投機的舉動。

當然，過去造成IBM成就的「基本理念」，也是今後的成長要素。大規模的電腦系統所發揮的強大力量，使IBM不得不承認：「IBM的一切產品，都靠技術水準及品質，保持在業界中領導群倫的地位。」



3. 維生素

白質的食品，或以牛奶補充不足的養分。

維生素俗稱維他命，可分為脂溶性和水溶性兩大類。前者可以儲存在人體內，以肝臟中最多，包括維生素A、D、E、K；後者容易隨水排出體外，故常發生缺乏的現象。包括維生素B複合物和維生素C等。

◆維生素來源

- (1) 維他命A：魚肝油、肝臟、綠色蔬菜、胡蘿蔔、芒果、黃紅心甘薯、南瓜、木瓜、芹菜等。
- (2) 維他命D：鮭魚、鱈魚、沙丁魚、牛奶乳製品、蛋黃、骨粉、內臟類等。
- (3) 維他命E：杏仁果、牛油、葵花油、鱈魚、花生、蠟、糙米、小麥、胚芽等。
- (4) 維他命K：優酪乳、海藻、綠色蔬菜、沙拉油、豬肝等。

- (5) 維他命B₁：酵母、蛋黃、全穀類製品、花生、胚芽米、瘦肉、豆類、蛋類等。
- (6) 維他命B₂：酵母、奶類、起士、豆芽、蛋類、瘦肉、小麥、胚芽等。
- (7) 維他命B₆：魚類、牛奶、牛肉、香蕉、葡萄乾、包心菜等。
- (8) 維他命B₁₂：肝臟、牡蠣、起士、牛奶、蛋、豬肉、牛肉等。
- (9) 菸鹼酸：酵母、魚類、豆類、冷凍豆腐、全穀類製品、花生等。
- (10) 維他命C：番石榴、番茄、柑桔、木瓜、文旦、檸檬、草莓、綠色蔬菜、青辣椒、甘薯、馬鈴薯、芋頭等。

◆攝取原則

預防慢性疾病，維生素具有極大的影響力。例如，要防止動脈硬化或減少血管內小血塊，維生素A、C、E的攝取是必要的；預防癌症，則應多吃纖維素，且維生素D及A、C、E更不可少；維生素B群，有助視覺健康等。如果無暇自日常飲食中獲得足量的維生素，那麼建議您每天服用10—100MG劑量的維他命，補充被稱之為「預防性營



決定訪談對象的方法

折處，他們迫切地想要創造出足以流傳後世的新事物或改善環境。實踐家往往覺得自己只是單純的試者做出一些改變，而這些改變無論是不是由他們主導都應該做。他們甚至會招兵買馬成立組織，以便實現這個想法。出色的企業可能是這個過程的附屬品，但永續經營的組織所代表的往往不只是目標本身，而是實踐家的意志展現。

我們發現，大部分不平凡的人物、團隊和組織的獨特之處，只是平凡人做了對他們而言有意義且不平凡的事。因此，每個人都可以活出不平凡的人生。你可以選擇一條對你而言有意義的道路，讓你的人生和事業從此不同。當你踏上這條路，就可能創立一個造福人世的組織和文化。

我們訪問了知名度相對較低的企業經理人、企業家、教師、奧運選手和諾貝爾得主，另外也有普立茲獎、葛來美獎、美國廣播電視文化成就獎(Academy)、奧斯卡金像獎得主，以及各大小企業的執行長。我們在從事全球顧問工作期間認識了其中部分受訪者。為避免遺珠之憾，我們也檢視了許多中立且具有公信力的排名，包括《時代》(Time)雜誌的「全球百大最具影響力人士」(Most Influential People)、歐普拉秀的「善用人生獎」(Use Your Life Award)得主、《財星》(Fortune)雜誌和《富比士》(Forbes)等著名商業雜誌的各項年度得獎名單。此外，也參考各種非營利組織所表揚的人士。

我們為這份名單設了一個嚴格的時間門檻：二十年。除了少數例外，我們刪除掉那些儘管事業有成但持續時間不滿二十年的人，所以聞名一時的名人和不斷更迭的魅力型領袖都被排除在外，剩下不到一千名自信有長期成就的人。

我們發現，大部分不平凡的人物、團隊和組織的獨特之處，只是平凡人做了對他們而言有意義且不平凡的事。

和三百多篇論文，其中大多跟他於七〇年代在哈佛大學所提出的開創性研究方法「類聯合分析」(joint analysis)和「規則發展實驗」(rule developing experimentation, RDE)有關。多年來，麥斯克維茲博士運用這種方法有效的降低受訪者迎合公眾人期待的作答傾向，深入挖掘出他們易受爭議的信念，而非安全宜宜的答案。他的研究團隊將此方法廣泛應用到各項調查，從消費性產品市調、總統大選民調，甚至是民眾對恐怖主義的看法等。

這項全球成就調查(World Success Survey)於二〇〇六年四月十八日正式上線，並寄給所有訂閱「知識華頓」(Knowledge@Wharton)的執行長和教育家。短短一週內，全球就有二百六十五位以上的讀者回覆。這項獨立調查的資料樣本成爲先前訪談結果的對照組，以驗證我們的訪談結果。同時說明在事業或私人生活中被歸類爲「成功」與「不成功」的人，其認知或心態的重大差異。

最重要的分析結果之一，是成功人士不會先爭取別人的認同才去追求自己的理想。他們勇於擺脫社會束縛，大膽踏出第一步。他們在情感上更忠於自己，而不是迎合他人喜好。他們不會因爲一次成功而自我陶醉，也不會在失意時怨天尤人。在他們心裡，「有效率的達到

目標」總是擺在第一順位。成功人士也指出，「愛你所做的事」是成功的必要條件。

不論參與問卷調查的受訪者認爲自己是「成功」或「不成功」，所有人都認爲傳統定義下的成功(財富、聲望和權力)不能完整表達成功對他們的意義。儘管大家都希望有聲望和影響力，但根據調查，他們還是想將成功定義爲有能力「做出改變」、「創造深遠影響」和「致力於自我實現的人生」。而實踐家的特質是，絕不安於此！

或許最重要的是，希望藉由本書和「全球成就調查」開啓一場全球對話，幫助世界各地

的讀者開始傾聽內心的聲音，重新定義屬於自己的成功。爲了達到這個目的，我們小心翼翼的分析推導，避免空泛的結論，但社會科學研究很難不受作者主觀意識影響。儘管領導書籍的作者們總是希望你相信他們能提供成功的祕訣，但事實上沒人能做到。

爲什麼要讀這本書？

我們收集並分析成功人士的看法與你分享，但不一定要改變，你可以把它當作純聊天。

遇到不如意的事時，我會先試著改變它；
如果無法改變，就會改變自己的立場，
由不同的角度切入，或許能因此而改變。
或者我會從中找到對自己有利的著力點，將阻力化為助力。

到對自己有利的著力點，將阻力化為助力。如果你覺得世事不如你意，而且在用盡全力後仍
不見改善的話，就試著改變看待問題的角度！」

工作本身就是最佳報酬

當被問及這樣的觀點是否隱含著她意識到自己開始有能力影響這世界，她警告我們這是
不健康的觀念：「最好不要這樣想。工作所能得到的最佳報酬就是工作本身。」當人們稱讚

她的作品時，她只簡單回一句「謝謝」。她說：「我會領教被指責為騙子、爛作家或其他更
不堪入耳的形容詞，但也只會簡單回一句『謝謝』。」一旦接受奉承，她就會關注外界對她
的評價，因此聽到嚴厲批評時，也會變得更容易受傷。

那些伴隨名人地位而來的影響力，不管是好是壞都對達成目標沒有幫助。安格羅認為這
會讓人偏離創作的初衷。「如同非洲諺語所說的，我不接受，也不拒絕，因為一旦我接受奉
承這一面，就必須接受批評的另一面。況且我還有正事要做呢！」

如果認為成功就代表自己是正確的，那成功將會是你的夢魘。安格羅說：「自以為是的
態度會讓你剛愎自用。」依照傳統定義，成功並不表示我們是正確的，只是做的事恰好受到
大家肯定而已。如果你的喜怒哀樂取決於社會大眾，那你注定惶惶終日，無法享受人生。

不管大眾評價如何，安格羅都成就了傑出的事業，開創對其個人充滿意義的人生，為世界
帶來深遠的影響。但這過程並非一帆風順，她會因勇於捍衛自己的價值觀而深受抨擊。即便現
在年近八十，她仍是備受爭議的對象，但正反兩極的評價並無損於一般民眾對她的喜愛。

安格羅是如何保持創造力並持續成功的呢？她說，這歸功於她廣泛的興趣。很少人能精



己的一部分，展現個人決心。如果否定這個事實，便會加速悲劇的發生。

在現今社會的主流價值中，有太多人花太多時間和金錢在追求各種「療法」，而不是打造有意義的生活。更糟的是，如果這麼做，你可能會「治」掉自己的偉大理想！

別讓弱點擊垮自信

實踐家不否認他們有缺點，但也不會因此故步自封。也許偶爾會覺得尷尬或難以承受，但不會貶低自己或忽視問題。他們甚至不去「克服」這些「障礙」。他們會控制、接納、適應它，但不會變成負擔。很多時候，這種被稱為「障礙」的弱點反而成為持續成功的基石。

善用弱點，就能擁有一切

以施瓦布為例，他想出一個方法將閱讀困難症納入生活細節中。首先，他發現自己可以

「借力使力」，善用自己和別人的長處。他成立一個讀書會，小組成員包括各學科的專才，在經過能力整合後，個人的弱點就顯得沒什麼大不了。事實上，跟其他小組比起來，他的小組學習速度快、效果更好。

這位一度掙扎不已的大學新鮮人，創造了改寫金融服務而享譽國際的嘉信理財。一九七一年，他在舊金山成立的公司目前還是掛他的名字，客戶資產超過一兆美元。

剛開始令人難堪的弱點卻成了施瓦布發揮天分的源頭。很少大企業領袖有勇氣承認這

點，但顯然，很多會受閱讀困難症困擾的人，後來都成為才華洋溢的執行長、藝術家和教育家。在有閱讀困難症的名人當中，少說也可以舉出數十位：美國第一任總統華盛頓(George Washington)、推理小說天后厄克莉絲蒂(Agatha Christie)、物理學家愛因斯坦(Albert Einstein)、

美國第二十八任總統威爾遜(Woodrow Wilson)、前英國首相邱吉爾(Winston Churchill)、科學家愛迪生(Thomas Edison)、前美國副總統洛克斐勒(Nelson Rockefeller)、福特汽車創辦人亨利·福特(Henry Ford)、主題樂園創辦人迪士尼(Walt Disney)、惠普創辦人惠烈(William Hewlett)、Kiniko's 影印連鎖店創辦人歐法拉(Paul Orfilla)、百貨大亨伍爾沃斯(F.W.

但 DNA 裡頭的訊息卻可能隨時因意外而改變。雖然嚴格的鹽基配對規則，可以在雙螺旋 DNA 由一分裂為二時，確保上頭的訊息得以複製，也可以在錯誤發生時，加以修補。但是，這類錯誤有時還是會釀成大禍。

發現突變

一九〇一年，荷蘭植物學家德弗里斯 (Hugo De Vries, 1848-1935) 採用「突變」(Mutation) 這個字眼，來形容「一種不但會消失，反而會遺傳給後代的全新變異形式」或行爲」。有史以來最著名的單點突變，恐怕是現代遺傳學奠基者之一摩根 (Thomas Hunt Morgan, 1866-1945, 美國遺傳學家，一九三三年諾貝爾生理醫學獎得主) 最早看到的那一個了。一九一〇年，摩根報告說，他在實驗室所飼養的數萬隻紅果果蠅中，發現了一隻白眼果蠅。過後不久，他便指出，這隻果蠅在遺傳上有別於一般果蠅；也就是說，牠的某些後代 (但不一定個個如此) 也會具有白色眼睛，而且就像人類的色盲般，這種「突變」影響雄性的機率，要大過對雌性的影響。

直到今天，那隻天字第一號白眼果蠅的子子孫孫，依舊在全球數百間實驗室中，提供牠們的細胞、染色體，讓科學家做研究。

所謂的突變是指，某個基因的 DNA 分子上的鹽基序列發生了變化。一旦 DNA 在複製或修補過程中發生了錯誤，即使只是一個鹽基對出錯，也可能完全改換了一整段 DNA

的意義；而且這種變動過的意義，還會保留到根據該 DNA 所複製的所有後代 DNA 中。像這類的變化通常都是有害的。不過，我們的細胞也有許多防範之道。譬如說，試想你若整個夏季都泡在海灘，享受懶洋洋的漫長假期，會發生什麼樣的後果呢？答案是，皮膚會曬得黝黑。這是為了保護皮膚下方細胞內正在分裂的 DNA，以免它們被陽光中看不見的紫外線傷害而出錯。

我們每個人的皮膚都是由許多種細胞所構成的。最表層是像頭皮屑般的死細胞，縱橫交錯成一片防水層，使我們不致於被雨水溶化掉。在這些死細胞下方，有一單層不停分裂的活細胞，它們的子細胞會往上推擠，取代那些被我們搓弄掉的死細胞。這層活細胞同時還含有一些黑色素細胞 (Melanocyte，這個字源於希臘文裡的「黑色的細胞」)。

每個黑色素細胞裡都充滿了小巧的黑色素囊，以便轉交給全新的皮膚細胞。對於那些生長在距離赤道陽光非常遙遠地區的人們，他們的皮膚細胞裡由黑色素細胞所接收來的黑色素囊相當少，因此，皮膚色澤淺淡得可以看到皮膚下的血管；而居住在赤道附近的人，皮膚細胞則接收到大量的色素囊，因此膚色便呈現出由棕色到黑色的變化。在所有的人體內，黑色素細胞遇到太陽之後的反應都是趕快分裂，以便增加色素小體數目，好運送到皮膚細胞中。因為膚色愈深，愈能保護分裂中的皮膚細胞裡的 DNA 分子。

倘若黑色素細胞的防護失效，陽光中的紫外線就會令那些尚未分裂的細胞裡的 DNA 發生變化，導致它的基因發生一個或多個錯誤。舉例來說，如果某一個序列具有兩個 A：

擇。在這一連串的合縱連橫後，全球 D R A M 市場重新洗牌，形成三星、現代與金星新合併之半導體事業體、美光、N E C 四強鼎立之局面。

有趣的是，中央處理器（電腦的心臟元件）龍頭大廠美國英特爾公司在退出 D R A M 市場多年後，為鞏固其在未來中央處理器屹立不搖的領導地位，積極投資拓展中央處理器的應用，除了購併或投資網際網路科技公司外，並分別投資三星、現代金星新合併之半導體事業體與美光。顯示進入網路經濟時代，技術產品的創新，競爭對象及其策略都是以十倍速的變化在進行，沒有一家廠商得以單己之力獨自制定產業的遊戲規則。

策略聯盟創造雙贏

除了購併、合併及投資股權外，策略聯盟是競合策略的另一形式，此情況正在國內資訊電子產業如火如荼發展中。宏電集團與 I B M 簽下七年八十億美元的相互採購訂單，I B M 向宏電集團採購薄膜式液晶顯示器（LCD），而宏電取得 I B M 的 power 晶片，藉以提升宏電集團個人電腦相關

產品技術層次，共同創造雙贏的局面。回想十餘年前，若無 I B M 的長期訂單與合作，微軟與英特爾不可能創造今日之 WIN 95 的遊戲規則。此外，台積宣布購買宏電名下德基三成股權並成為德基最大單一股東，德基將從 D R A M 專業廠策略轉型為晶圓代工廠。台積不僅可以廉價買入股權，在晶圓代工景氣回升時刻取得關鍵性產能，並可擴大其規模效益，兩者合作將造成新加坡特許（Gartner）半導體及其他晶圓代工廠更大的競爭壓力；而德基亦可擺脫策略形態中卡在中間（stick-in-the-middle）上下不得之大局。最重要的是，宏電除了擺脫德基之虧損負擔外，可更集中策略性思考，重新定位其在個人電腦研發與通路行銷之核心事業，以提升其全球競爭力。

世界上像美國職籃公牛隊麥可喬丹（Michael Jordan）在前鋒、後衛、助攻、籃板、得分均能稱職者少之又少。但改打職棒後，儘管喬丹非常努力卻始終無法出色，最終還是回到自己擅長的籃球場，再創事業的另一高峰；對企業而言，競合比賽專注各自核心事業之意涵豈不明顯？