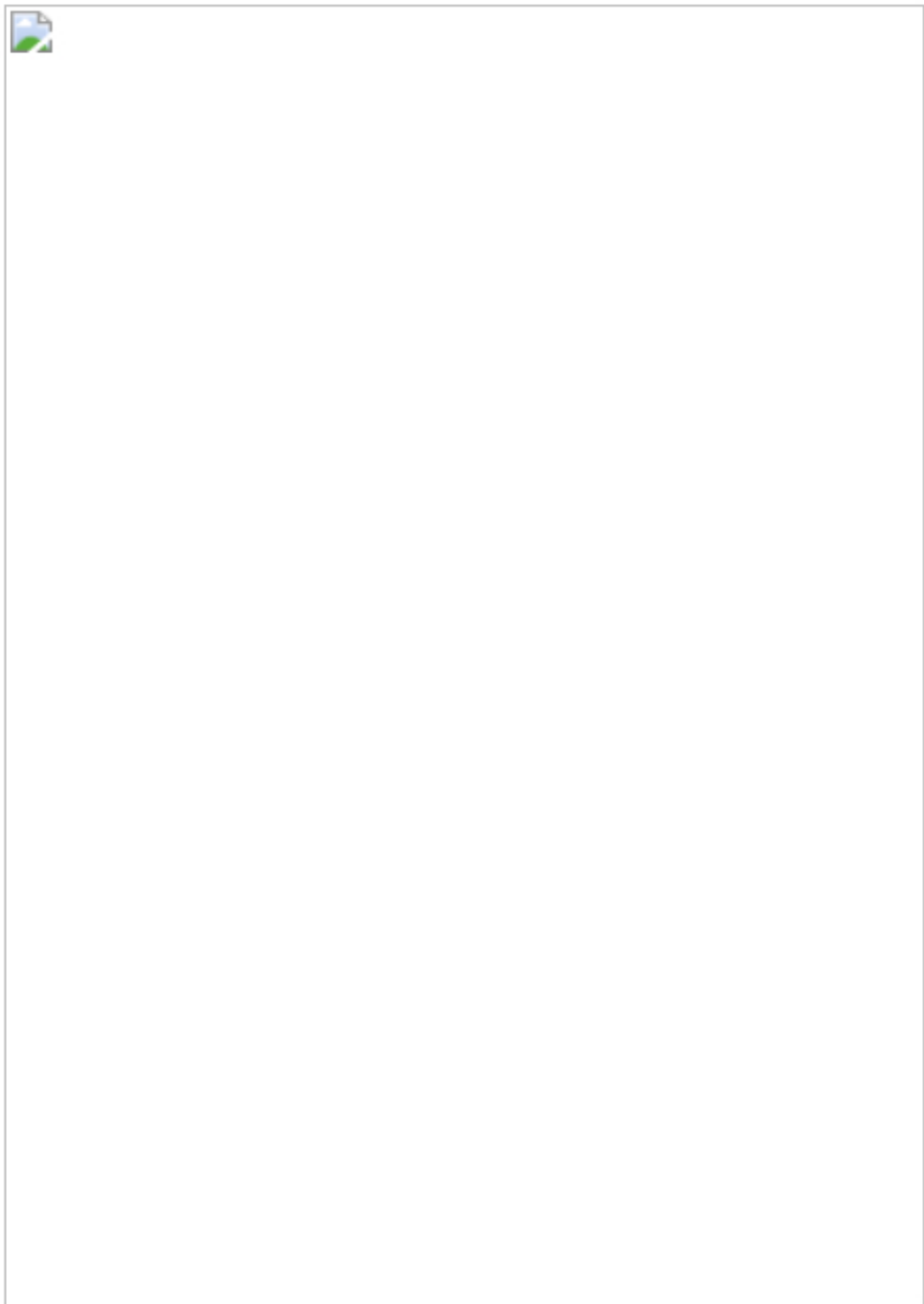


站在巨人的肩膀上，成為下一個巨人——張忠謀給大學生的七個忠告

文·謝采善 / 圖·交大祕書室



「如果說我看得比別人更遠，那是因為我站在巨人的肩膀上。（ If I have seen farther than others, it is because I was standing on the shoulders of giants. ）」張忠謀董事長曾在一個新生入學典禮，以科學大師牛頓這句名言送給所有大學生。誠如張懋中校長在介紹這位劃時代的巨人時，說道：「在你們眼前的是一位真正做大事的巨人！」11月18日的校長講座邀請到台積電創辦人兼董事長張忠謀先生，以「給大學生的幾個忠告」為題，分享經營人生與健康生活的寶貴經驗。

張忠謀董事長先後畢業於麻省理工學院機械工程學系及史丹佛大學電機工程學系，後回台任職工研院院長及麻省理工學院董事。1986年創立台灣積體電路製造股份有限公司，開創半導體專業代工服務經營模式先河，引領台灣半導體產業的發展，有台灣「半導體教父」之美譽。

「每次有人給你忠告，總是脫不了那個人自己的經驗跟背景，那我今天給你們忠告，其實也是反映了我的經驗跟背景。」張忠謀董事長以自己的人生經驗，給大學生七個忠告，勉勵大學生能夠像他一樣，站在巨人的肩膀上，成為下一個偉大的巨人。七個忠告包括：學習中英文口頭與寫作的表達能力、在大學學會謀生本領、選擇能一生受用的通識課、培養閱讀好的書報評論、慢讀而精通、交益友、養成健康生活與終身學習的習慣。

重點培育語言表達能力 學習能力成謀生本領

「勤學中英文的口頭與寫作表達，無論以後從事什麼職業，一生有用。」張忠謀董事長認為，表達能力不單是本身有用，更能夠幫助思考。表達能力屬知識金字塔的一部分，有了知識的下一步，就是需要思考，思考會產生洞察（insight）。若表達能力不足以進行回應（feedback），就無法與人討論，以及發現自己思考上不夠周到的地方。

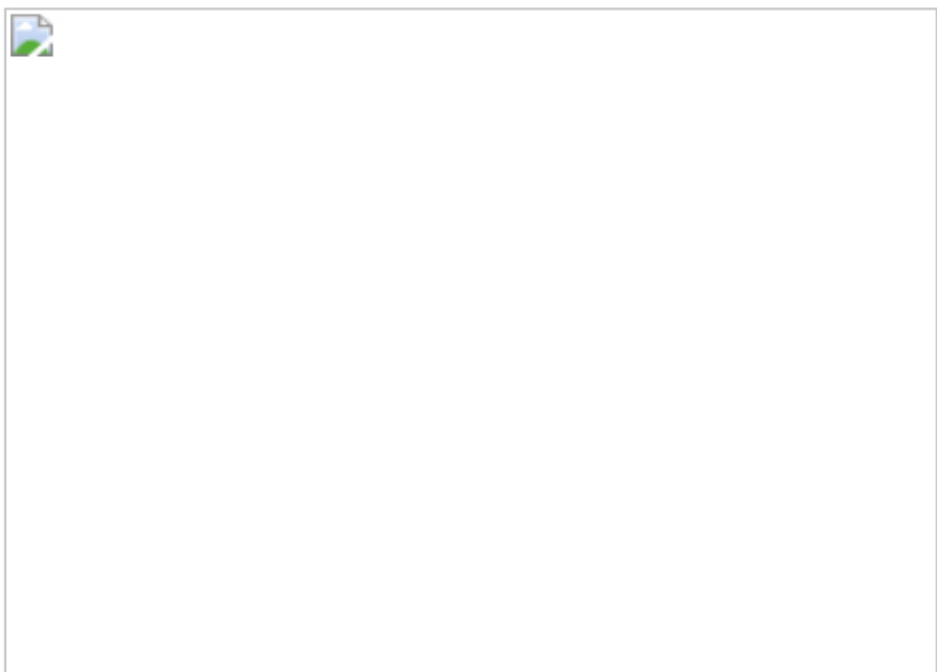
表達能力不只能幫助思考，也能向別人推銷自己與自己的想法。張忠謀語懇切建議：「你也許不會當個推銷員，但是至少，要會推銷你自己和你的idea。」學生畢業後投身企業，便必須要跟同事、主管和下屬溝通，到處都需要口頭和書面的表達能力。

張忠謀董事長回想父母對他的教育，強調不論從事什麼職業，中英文聽說讀寫的能力都非常重要，還特別為他找來家庭教師重點培育。在英文家教老師的推薦下，張忠謀找到他一生鍾愛的讀物——柯南·道爾所著的《福爾摩斯全集》。文章中的語言淺顯和富邏輯性的敘述，讓張忠謀至今仍放在隨手可得的臥室書架上，愛不釋手也不時翻閱。

在大學裡學會一套謀生的本領，即便畢業後會發現，工作很少機會用上大學所學的專業知識，但並不衝突矛盾。張忠謀分享自己在哈佛大學和麻省理工的求學過程，表示在很多情境之中，大學所學的專業知識也只是學位證明，讓人拿到一份工作的入場票而已。在大學學習專業知識的過程中，學生除了學到該領域知識外，也會學到一套快速且徹底的學習新知識的能力，成為日後工作所需的重要能力。以他自己的學習經驗為例，從機械工程轉到電機工程，並到後來參與半導體的研發與製造，需要的正正是這種能夠快速學習新知識的本領。

張忠謀接著提醒大學生，儘量選對未來事業與興趣有幫助的通識課程。凡學經濟、歷史、政治、管理、文學、藝術等等的課程，都可能帶給學生一生受用的影響。張忠謀表示在哈佛與麻省理工的通識課程中，讓他有機會接觸到經濟、文學和美國歷史等機械領域外的知識，開闊眼界之餘，也能陶冶性情並培養終生不倦的閱讀興趣。若非大學的文學通識課程，他可能不會遇上他「一生的享受」—莎士比亞的作品、曹雪芹的《紅樓夢》和羅貫中《三國演義》。享受自己所修讀的通識課程，不但有助於事業或是建立興趣，其所獲得，都能一生受用。

多讀好的書報與聆聽演講 注意：Do not read much but understand less



「閱讀對你未來視野和興趣有幫助的書報、雜誌；聆聽好的演講，參與討論與辯論。」張忠謀指現在的學生都看網路新聞，每天讀了一堆資料，卻沒有真正了解內容，對工作一點幫助也沒有。他亦慨嘆現今台灣報業式微，沒法如外國的媒體可以提供具備分析的報導，並兼具獨到評論的社論內容，這些都是傳統報業無法被講究速度的電子媒體所取代的優點。

《紐約時報》、《華爾街日報》、《經濟學人雜誌》、《紐約客》等，都是張忠謀從在美國念大學便開始定期閱讀的報章雜誌，迄今超過五十年。他自言不是愛看書的人，每月大概只看一、兩本書籍，但每月都固定閱讀最少二十篇英文書評。閱讀好的書報外，張忠謀也鼓勵學生要多聽好的演講，與有見識的人討論事情，都會讓他有「與君一席談，勝讀十年書」的收穫；而在討論的過程中，一方面可以釐清自己的想法，另一方面也可藉著機會增強自身的表達能力。

對於提倡學生閱讀的習慣，張忠謀認為慢慢細讀比速讀和數量重要，更表示：「閱讀，我寧願你慢慢地讀，但要懂得自己在讀什麼。」速讀雖然可以用少一點時間，但從理解的角度出發，則以慢讀為優。他回憶過去在美

國工作，認識一位喜歡讀書面多於口頭報告的主管。他每天大量閱讀員工寫的報告，卻沒有真正讀懂報告書上的內容，員工都形容這位主管「Read much but understand little」，張忠謀特別提醒學生，小心不要形成這樣的閱讀習慣。

此外，張忠特別點出「聆聽其實是一種被忽略的技術，但卻是很重要的技術。你聽了，要完全聽懂。在商業談判時，不單要完全聽懂那個人在講什麼，還要想對方的動機和目的是什麼，這都需要高階的聆聽能力。」為訓練自己和員工的聆聽能力，張忠謀並不主張邊聆聽邊抄寫筆記，「寫筆記本身沒什麼問題，問題是寫筆記時，會降低你聆聽得到的東西。」他指抄寫筆記會分散聆聽的專注力，低頭記筆記也會看不到講者的肢體動作，腦袋也不會有餘暇去猜想講者的動機是什麼，遑論洞悉講者的真正目的。

結交維繫一生的益友 培養終生不倦的興趣

在演講的尾聲，張忠謀請大學生好好把握這四年去結交益友。他認為，在離開學校後，恐怕難以再交到沒有利益關係的朋友了。在學校認識的朋友，有相同的學術訓練背景，也比較容易互相激盪與交流想法。他感歎美國腹地廣大，自己與大學時期所認識的朋友，在畢業後便四散各地，從此失聯。相較台灣的地理環境，同學們較容易聯絡彼此，維繫感情。

給大學生的最後一個忠告，張忠謀希望學生能養成終身學習和健康生活的習慣，培養一、兩個可以終生享受的興趣。儘早在年輕時養成終生學習和健康的生活習慣，藉著規律的睡眠時間，注意飲食，每天運動，孜孜不倦地汲取新知識，「我相信這樣做的話，你的健康人生會長一點，視野也會好一點。」終生學習並不是所謂的「活到老，學到老」，而是需要計劃，且有系統地執行，「但這是另一個題目了，至少要再用半個小時說明。」惜當天演講時間有限，張忠謀打趣地說，要留待下次的演講再跟學生分享，他是如何做到終生學習。

在演講結束之前，張忠謀幽默地說，「也許在十年以後，再有機會到交大演講，又會有一些新的經驗可以分享。」沒有高高在上的姿勢，一頭花髮的張忠謀以和藹和親而平實的聲調，藉著自己的生活經歷與背景，像是智者般侃侃而談，期許自己可成為台下學生的肩膀，協助他們成為下一個巨人。

