

震旦 AURORA

提升職場競爭力的知識夥伴

名人講堂

城邦媒體集團創辦人何飛鵬
主管私房學——小職員出頭天

藝文饗宴

館藏精粹賞析
明宣德 青花螭龍紋梅瓶



1971年7月創刊・發行47年6個月

JANUARY 2019 一月號 No.570

cover
story

工作壓力讓你喘不過氣嗎？重新思考壓力的作用，
激發正面能量，透過方法讓壓力成為你的助力。

激發職場

POSITIVE ENERGY

正能量



電子版月刊

震旦月刊
AURORA MONTHLY

歡迎訂閱

輕辦公 省最多

雲端解決方案，為成長型企業看緊荷包

輕鬆佈署

彈性租用，免硬體、免專人維護
降低建置成本!

嚴密資安

國際級雲端中心、ISO27001資安認證
雙重防護!

最新系統

即時更新，免加價、免重寫程式
提升運作效能!

全方位智慧企業：人資雲、管理雲、IT雲、綠能雲、電商雲、門市雲、通訊雲、健康雲

小改變 啟動正能量

職場 上，我們每天忙得像蜜蜂般，你是否靜下心來審視過自己，忙得是不是有價值？與其抱怨大環境不佳，工作緊張、壓力大，不如轉個念頭，重新思考壓力的作用，激發正面能量，透過方法讓壓力成為你的助力吧！

多年來投入職場諮商專家的林萃芬老師，建議上班族朋友向運動員學習放鬆，大約有百分之二十到三十的運動員飽受長期壓力之苦，因此，運動員是否可以放鬆與增能，就是致勝的鑰匙。在快速變動的年代，每個人都要懂得為自己打造一個「壓力緩衝盾」，協助自己及時釋放壓力與焦慮。

而馬偕醫院諮商心理師姚珮華分享案例中，透過對話探索發現，年少時期為求生存而發展出來的因應模式，長大至成人後，會自動反映在工作上，讓自己沒有喘息的空間；亦或者人們在面臨脆弱點時，應當誠懇地整理自己的生命經驗，也正因脆弱讓我們偉大。我們必須以多元視角，適度鬆綁與正面迎向痛點，讓自己脫離壓力。

調整好心情，讓工作更有趣；好好工作，讓生活更有價值；好好生活，讓人生更睿智！2019年開始，讓自己的身

體、情緒、心智同時啟動正能量，在工作上保持像蜜蜂一樣勤奮不懈，生活上像蝴蝶一般豐富且多采。 **A**



《震旦月刊》主編
蘇美琪 Maggie Su

震旦月刊 AURORA MONTHLY

1971/7/1號創刊 · 2019/1/1出版

創刊人 陳永泰

發行 震旦行股份有限公司
發行人 王玉治
地址 台北市信義路五段2號16樓
網址 www.aurora.com.tw

主編 蘇美琪
企劃 郭翠萍、劉子靖、劉苡彤
信箱 maggies@aurora.com.tw
電話 02-2345-8088
傳真 02-2345-8733轉1619

設計 治羽文創設計有限公司
印刷 湯承科技印刷有限公司

局版台誌字第1556號
中華郵政北台字第1425號
ISSN 2305-7734

執照登記為雜誌交寄
本刊物為公益發行，分享經營管理及藝文欣賞知識，其文章均為作者之意見，不代表本社之立場，文責亦由作者負責。版權所有，非經本社書面同意，不得轉載本刊任何圖文。本月刊所使用之商標或著作皆屬權利人所有。



四川峨嵋山有「震旦第一」石碑，古印度以「震旦」來稱呼中國

震旦 如旭日東昇

「震旦」是東方日出之意，象徵著光明與希望，震旦集團承襲源遠流長的歷史命脈，有如旭日東昇，散發著蓬勃的朝氣與躍昇的動力，為追求現代文明而努力。



A p.08

彈性生涯時代更需要培養正向能量



A p.12

每個人都該跳脫傳統觀點 釋放身心壓力

編輯台上 EDITOR'S WORDS

01 小改變 啟動正能量
文/蘇美琪

大師輕鬆讀 Master 60'

04 職場競爭力升級捷徑！
化負面情緒為積極行動3策略
編譯/大師輕鬆讀

封面故事 COVER STORY

06 提升正能量

從工作、生活到人際互動，我們都需要在變動下，找到幫助成長的正向力量，由自我心念開始，激發內心小宇宙吧！

文/蘇美琪

08 向運動員學放鬆
鍛鍊強健的心理肌力

文/林萃芬

12 化解職場壓力
用多元視角 迎向正能量

文/姚珮華

名人講堂 Celebrity Talk

16 城邦媒體集團創辦人——何飛鵬
主管私房學
——小職員出頭天

文/商周出版

經營廣場 Business

20 5G的百倍速時代來了
文/顏長川

25 畢業生能管理一家餐飲店嗎？
文/井潤田



A p.16 城邦媒體集團創辦人——何飛鵬



A p.28 卡達伊斯蘭美術館



A p.49 明宣德 青花螭龍紋梅瓶

玩味設計 DESIGN

28 以「對稱」與「和諧」創造完美建築饗宴
貝聿銘封刀之作
卡達伊斯蘭美術館
文/李俊明

樂活人生 LOHAS LIFE

32 擺脫睡眠困擾
自己的睡眠自己救
文/江秉穎



躍昇震旦 AURORA NEWS

38 震旦通訊×夏普生活家電
SHARP AQUOS 4K TV
採用十代廠日製面板、高畫質享受
圖·文/震旦通訊

40 廣色域色彩精準呈現動漫印刷專業品質
康鈦科技數位印刷
協助千業創造倍數商機
圖·文/康鈦科技

震旦博物館 AURORA MUSEUM

42 揆往卓今，共育英才
震旦博物館、北京大學
考古實驗實踐教學基地成立
圖·文/震旦博物館

藝文饗宴 ARTS PLAZA

44 歲次己亥·肖豬
館藏精粹 2019桌曆賞析
文/吳棠海

49 館藏精粹賞析
——明宣德 青花螭龍紋梅瓶
文/吳棠海

愛心公益 LOVE ACTION

50 震旦人公益行動「溫暖隨行」
公益輕旅行 傳愛零距離
圖·文/震旦集團



職場競爭力升級捷徑！

化負面情緒為積極行動3策略

工作上永遠有可能碰上灰心喪志的心理狀態。除了各種衝突、質疑聲浪、焦慮與矛盾造成負面情緒，目標模糊也會讓人感到壓力沉重。此時如果不能及時排解壓力、重新振作，便有可能落入精疲力竭，能量耗盡，表現不佳的惡性循環。

編譯／大師輕鬆讀



一旦負能量開始作祟，一定會碰到以下情形：

- 🙄 你的情緒讓自己三心二意。
- 🙄 你面臨極大的不確定性與內心的衝突。
- 🙄 時間限制讓你感到無法負荷。
- 🙄 你無法確定自己真正的想法。
- 🙄 你無法決定該做合情理的事，還是該做對的事。



看更多精彩內容

碰到以上情況時，你的理智必須和你的情緒與目標，站在同一陣線。
以下3種策略可以助你找回正能量，投入積極行動，朝著目標前進：

策略 1 運用有助於達成目標的情緒

讓自己的念頭專注在正面的結果，為自己帶來精力與活力。要做到這點，你可以問自己：

- 如果成功了，我會有什麼感受？
- 我可能碰上哪些挫折，我要如何處理？
- 在心中想像哪些畫面，可以幫助我用具建設性的方法行動？

要注意的是，不能只是假設一切都會很美好，除了要想像好結果，也要思考自己可能遇上哪些挫折。前途未卜的情況，將能激起你不完成計畫誓不罷休的雄心壯志。

策略 2 處理會讓自己分心的情緒

在心中建構讓其他選項黯然失色的景象。換句話說，不要無視於自己的負面情緒與疑慮，而要把它們轉換成具有建設性的東西，例如你可以這麼做：

- 在思考中加進一點幽默。
- 和幾個信任的朋友，討論自己的恐懼。
- 用別人的質疑來激勵自己。
- 遠離充滿負面能量的環境。

重點在於找出方法刺激你的自尊心，讓自己再次動起來。從本質上說，你要聰明地戰勝自己，讓真實的目標擊敗內心的恐懼。藉此轉化情緒為行動的能量。

策略 3 讓自己進入「心流」的狀態

讓理智想達成的目標，與心底最想做的事交疊在一起。人身處「心流」(Flow)時會全心全意投入，自動自發完成更為遠大的目標，因為你一點都不會覺得累或不自然。進入「心流」的方法包括：

- 有必要的話，修正目標，讓目標能與自身的情感彼此配合。
- 找出自己最深的欲望與最大的恐懼，找出自己為什麼會有那樣的感受。
- 分析自己的負面情緒，想好自己一步一步達成目標時，一路上會碰上哪些負面情緒，加強自己對於激烈情感的耐受力。

想法和情感自然交疊處就是稱為「心流」的區域。成功人士靠著進入「心流」的境界，增強自己的行動力。進入「心流」的時候，你的理智與你的心將不再相互抵觸，你的情感與理智將同時支持你的計畫，你變得更堅定、更能朝著目標前進。 **A**

Improvement of Positive Energy

提升正能量

序言 / 蘇美琪；文 / 林萃芬、姚珮華

從工作、生活到人際互動，
我們都需要在變動下，找到幫助成長的正向力量，
由自我心念開始，激發內心小宇宙吧！

From work, daily lives to Interpersonal Interaction, we all need to find out positive power to facilitate growth under change. Start with your own mind and inspire the deeper potential from a little universe within you!



CHAPTER 1
向運動員學放鬆
鍛鍊強健的心理肌力



CHAPTER 2
化解職場壓力
用多元視角 迎向正能量



Chapter 1 向運動員學放鬆

鍛鍊強健的心理肌力

文 / 林萃芬 · 中華人事主管協會員工心理諮商專家

未來是「彈性生涯年代 (protean career)」，沒有既定的軌道與路徑，其特色為每個人都需要自主自立、注重成長、持續補充心理的成功能量，因此我們必須為自己創造想要的機會，在變動中增強適應力。也因此，彈性生涯時代非常需要培養「工作勇氣」，注重個人的生涯選擇，以及自我實現。

為自己量身打造一個「壓力緩衝盾」

在快速變動的年代，每個人都要懂得為自己打造一個「壓力緩衝盾」(Stress Buffer Shield)，協助自己及時釋放壓力與焦慮。這面「保護心理健康」的盾牌，有五個部分：①累積生命經驗 (Life Experiences)，讓自己更堅強有力。②個人支持網絡 (My

Support Networks)，內心困惑時，有人可以請教。心情不好時，有人可以安慰；寂寞沮喪時，有人可以陪伴。③正向的態度和信念 (Attitudes/Beliefs)，協助自己轉換角度，看到不同的見解。④健康自我照顧習慣 (Physical Self-Care Habits)，了解自己的身心狀況，找到有效抒解壓力的方法。⑤行動技巧 (Action Skills)，壓力事件沒有解決，壓



看更多精彩內容

力就不會消失，需要有改變現狀的行動技巧。

向運動員學習放鬆與增能

大約有百分之二十到三十的運動員飽受長期壓力之苦，像是跟好朋友同場競爭的壓力，比賽表現優劣的壓力，各種大小壓力的累積，以及受傷恢復狀況好壞的壓力。

也有很多運動員在比賽後期體力用盡，或無法突破長期嚴苛訓練的疲勞障礙，也會產生強大的身心壓力。再加上，運動員需要到處旅行比賽征戰，也常會導致睡眠品質不良，造成惡性循環，總覺得疲憊不堪。

當壓力太大或過度緊繃的時候，運動員就

「壓力緩衝盾」五面向：①累積生命經驗、②個人支持網絡、③正向的態度和信念、④健康自我照顧習慣、⑤行動技巧。

會覺得比賽很無趣。還有，不少運動員面臨跟情人分手時，一樣會情緒起伏很大。運動員需要花很多時間精力練習，特別是集訓階段，都要住在集訓中心，比賽時又要到處南征北戰，基本上已經很難有時間經營感情，如果又把壓力宣洩在情人身上，自然更不容易維繫感情。

因此，運動員是否可以放鬆與增能，就是致勝的鑰匙。運動員平常就需要練習達到經常性的完全放鬆，這樣在比賽最激烈的時候才能做到快速放鬆。在比賽的情境中，運動員需要在幾秒鐘內讓自己快速放鬆。上場前做十到十五秒的身體放鬆，有助於心理的鎮定，讓自己專注於比賽。因為當交感神經過度活化時，身心會變得焦慮、心跳加快、緊張冒汗、呼吸喘不過氣來，就會影響表現結果。

放鬆是多功能的心理訓練工具

通常情緒發展的路線是，從緊張焦慮、心煩意亂或是過度活躍開始，如果沒有適時放鬆，慢慢的，會變成缺乏朝氣、遲鈍、消極的狀況。

在《深夜加油站遇見蘇格拉底》這部電影中，當男主角焦躁不安，對自己感到懷

疑的時候，不僅會反覆做惡夢，還會半夜睡不著，經常需要出門去透透氣。如果壓力仍然無法釋放，男主角會騎快車，跟朋友喝酒。

現實生活中，很多人也是選擇用同樣的方法釋放壓力，相信結果跟電影中呈現的狀況一樣，壓力依然存在，甚至會帶來災難。事實上，放鬆最佳的狀態是，要懂得「完全放鬆」與「快速放鬆」兩種方法。

「完全放鬆」需要花費比較長的時間，大約十到二十分鐘以上，讓身心達到完全放鬆的境界。一般最常用的放鬆策略有腹式呼吸、全身肌肉放鬆訓練法、漸進放鬆訓練法、意象放鬆、音樂放鬆。規律的呼吸可以讓運動員保持沉靜，有效降低焦慮，大幅提升專注力，讓精神得到休息。

雖然我們一般人不用上場比賽，但也有很多緊張時刻，例如，很多人都有考試壓力，或面試之前焦慮到睡不著，或被上司檢討到做惡夢，或開會時上台報告緊張到胃痛，或

被催促達到業績時的緊繃不安。所以，放鬆對我們每個人身心健康都很重要，既可減少不必要的肌肉緊繃，更能降低交感神經過度活化，讓我們集中專注力，產生心理鎮定的功效。

1) 音樂冥想法

聽音樂的時候，身體如果能回應節奏的快慢，隨意舞動肢體，讓身體融入音樂的旋律中，更有助於甩開壓力的束縛。在「音樂」的旋律中，感覺心靈是平靜的，肌肉是放鬆的，全身彷彿剛洗完澡般清新舒暢，記得，讓自己停留片刻，體會真正的寧靜。

2) 創造冷靜的心理

我們每個人都可能會遇到慌亂、不知所措的時候，越是重要的關鍵時刻，越需要靜下心來面對。想要創造冷靜心理，第一步，先靜止不語。將注意力與覺察力放在呼吸、感知、耐心、信任上面。運用「知

常用的放鬆策略有腹式呼吸、全身肌肉放鬆訓練法、漸進放鬆訓練法、意象放鬆、音樂放鬆。規律的呼吸可以保持沉靜，讓精神得到休息。

覺」取代「思考」。從心理能量的角度，注意力灌注在哪裡，哪裡就會開花結果。盡可能把注意力放在呼吸，體會空氣進入身體的感受，從頭部開始，慢慢覺察整個身體的感受。同時配合正確的呼吸，呼吸可以幫助我們覺察身體的狀態。

腹式呼吸可以有效清理情緒、宣洩不舒服的情緒。心律呼吸可以讓心靜下來，幫助我們讓頭腦關機，快速消除疲勞感。感恩冥想呼吸，可以產生內在力量。情緒冥想呼吸，可以有效讓波動的情緒平靜下來。也可以把注意力放在口中的食物，讓它在口中翻滾，用舌頭去感受它，細嚼慢嚥每一口食物，慢慢享受其中的滋味。

專注於享受生活的過程，有知覺的去做每件事情，與自己的心靈親密對話，清楚自己的身心靈狀態。每個「當下」都是全新的，「已知」中仍有新的可能性，對未知保持開放的態度，自然可以讓自己靜下心來。

轉換不同的「自我對話」帶領自己迎接挑戰

發生壓力時，我們都會認為是「這件事情」導致我們產生壓力、不舒服的感覺，但其實是

我們「腦中的想法」造成緊張不安的情緒。

「壓力事件」並不是情緒反應或行為後果的原因，而是我們對事件抱持的「非理性想法」才是真正的原因。也就是說，是我們對事件的想法導致情緒和行為的後果，而不是事件本身造成的。譬如說，常常聽到下面兩種「自我對話」：

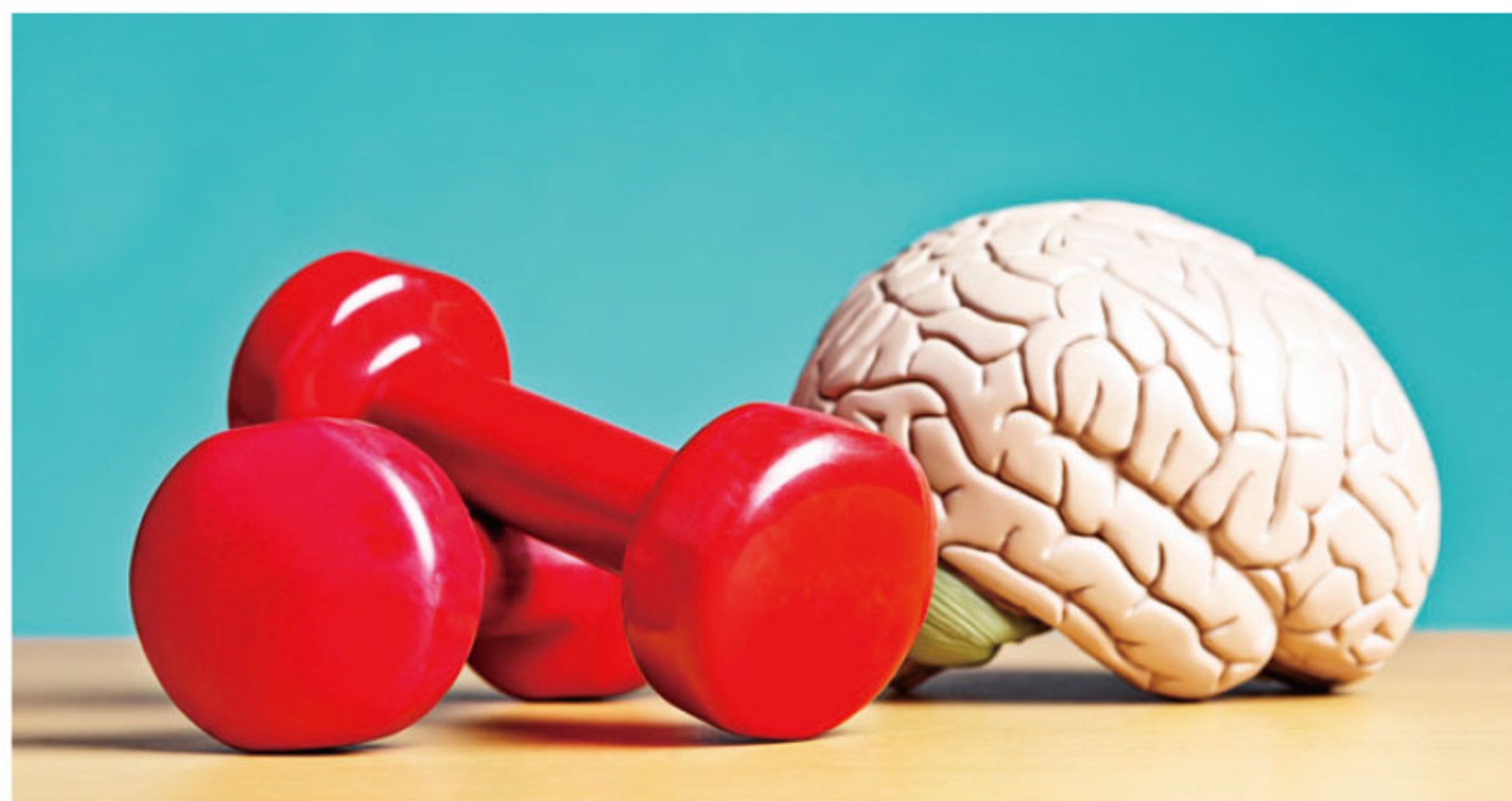
第一種「自我對話」是：我一定要做好，不能搞砸。第二種「自我對話」是：我已經做好準備，知道要怎麼表現。

第一種很容易產生焦慮，帶來壓力，進而導致破壞性行為，讓我們產生緊張、心慌的情緒，降低專注力，連帶反應也會變慢。

第二種則能帶領自己迎接挑戰，形成建設性的行為，讓自己更專心、更有自信，可以對突發狀況做出快速反應。「自我對話」雖然不會影響事件發生與否，但是卻會影響事件發生時我們的因應之道。

舉例來說，如果我們的自我對話是「上台報告絕對不能停頓，一停下來就會被別人看笑話」，這樣的「自我對話」會讓我們太過在意別人的反應，如果台下正好有人面露笑容，就會擔心剛剛是不是講錯話，讓別人覺得自己「很好笑」。由於對自己的每一個動作都太過注意，反而容易表現失常，引發沮喪的情緒。

如果我們能以一個有效的、理性的、合適的思考，代替無效的、非理性的、不合適的思考，便能挑戰成功，產生「新的效果」，並帶來「新的感覺」。另一個有效降低「自我對話」破壞性的方法是，先暫停破壞性的想法，就像讓電腦關機一樣，讓思考暫停，也可以讓情緒不受影響。A





Chapter 2 化解職場壓力

用多元視角 迎向正能量

文／姚珮華·馬偕醫院諮商心理師

面對職場種種要求和壓力，從傳統的思維，常常是「我做得夠不夠周全、夠不夠多、好像怎麼樣都不夠，到底可不可以、行不行」，好壞對錯的二元對立的觀點，是社會文化帶給在職場中努力奮鬥的人們，看待職場要求時自動化的反應。

面對 壓力的「單一視角」，製造了職場壓力，讓個體只會越來越無助、走進死胡同失去可能性。而在壓力裡面，蘊藏個人內在力量，正等待個體去探索。我們可以做的是跳脫傳統社會文化的「單一觀點」來看待壓力源，調整為「多元觀點」。如此一來壓力便能獲得轉化，變成

屬於每個人自己的正能量，同時也真正地更切合自己當下的幫助。

化解職場壓力 激發個人潛能

職場壓力可以分兩個層次來談，第一個層次是，當這個工作任務或者問題被排除的

將「單一觀點」調整為「多元觀點」。如此一來壓力便能獲得轉化，變成屬於每個人自己的正能量。

時候壓力也隨之消化。譬如說主管今天臨時要專業機械，而現場沒有，透過資源連結其他部門調度幫忙，讓工作現場有專業機械可以使用，來自主管的這個期待或壓力就解除了。這個層次是大多數人能自己處理掉的，比較沒有問題。

在這一層次，有個小技巧可以著手，就是在自己的心裡練習「角色互換」，想想看「今天如果我是他（對方，用這個例子來說，就是主管角色），我會需要的是什麼？」這個思考方向有助於我們解決問題排除困惑，於是回到自己的角色，就可以知道對方要什麼？既然知道對方要什麼，此刻我

可以的具體行動就出來了。

第二個層次是，當遇到的問題與困難，不是透過外在幫忙就能排除的，而是當外在資源已經都用上了，壓力仍然沒有獲得解決時，這時候便需要轉個彎，往內在資源去尋找。會稱之為壓力就是沒有那麼容易立刻解決的事情，既然不是馬上立刻可以處理掉的，繼續把力氣放在想要趕快「解決問題」，只會越來越慌與著急。

這種時候我會建議把力氣跟時間用在靜下來整理自己的內在世界，可以做的是，拿個紙筆寫下或簡單塗鴉象徵這個壓力帶給自己的「想法、感受」是什麼？或者讓自己「聯想到過去曾經發生的類似事情？」這個壓力所引發的部份，一定跟過往的成長經驗有關，壓力提供了一條管道去修復過往卡住的能量，透過這個壓力帶領我們重新與自己內在能量開發與創造的機會相遇，這也是我們常常聽到的壓力激發潛能的原因。它解放了過去限縮的個人能力！



透過深層探索 找到內在痛點

來談者A男，隨著工作表現良好，職位愈升愈高，帶領數十位部屬，其中還有年資比他更資深的，他的壓力大到來找我，我先問問他來之前已經做的，例如辦活動來凝聚團隊向心力、改過辦公空間與位置、會議排程重新設計、實施胡蘿蔔加大棒（Carrot and Stick），但壓力並沒有獲得解除，只覺得愈來愈累，漸漸地他發現自己愈來愈容易感到慌張與無助，原有的反應與能力被焦慮取而代之，有種失控感，像是失去掌握自己的能力。

在對話探索之下，發現這種感覺跟早年媽媽過世後，爸爸獨自帶自己與手足們長大，為了生存下來的感覺很像！尤其自身手足排行為老大角色，要做表率、要照顧弟弟妹妹們「停不下來的忙碌、趕著完成待辦事項，

分秒無法停頓，更沒有自己的感覺，有的只是無止盡的責任，要做好、做滿」，我好奇的問，那之前怎麼沒有這個壓力感受，他回應「以前只帶三個人還可以照顧的來，現在是帶三十個，不管用了！」

於是我們整理到他早年為求生存而發展出來的因應模式，已經不假思索地自動化運作在工作上讓他沒有喘息的空間，察覺到此，他立刻看到過去對自己的影響，進而鬆綁「自己需要去照顧每個人需求」之不適合現在情況的因應行為，讓自己可以轉換工作的步調。

正面迎戰脆弱 釋放身心壓力

來談者B女，在其專業領域出眾，隨著她的資歷遇到大型活動越來越多，她需要跟更多佼佼者合作共事，以她累續的實務經驗和

每個人都應當誠懇地整理自己生命經驗的脆弱，因為讓我們脆弱的，也讓我們偉大！

專業能力是沒有問題，並且大有可為，但當她來到我的面前，無助的像個孩子般訴說著她的害怕。待我們慢慢地去聊，何以這次的大型活動引發她的憂鬱怯步，她緩緩地說出這種感覺讓她想起求學階段被排擠的經驗、無法融入團體的害怕。我們花一些時間停在學生時期被排擠的經驗，瞭解到當時女同學們聯盟成一國而自己孤零零一人，她害怕自己的表現會在無意間讓旁人不舒服而不自覺，害怕再一次的被指指點點、被評價的擔心。

這一次在工作上所接到任務帶來的情境壓力，跟學生時期這個經驗的感受很像，進而引發強烈的無助感。我接著問，有人知道這件事嗎？她回答「沒有，覺得這是一段想擦掉的回憶」，我好奇的問，那之前工作有遇到這個問題嗎？她回答，之前合作的場子人數沒有這次的多人。在對話中，我們所做的是讓這個受挫不用再躲藏，可以有表達和被聆聽的空間，讓壓抑的自我舒展開來，得到理解與支持，轉化過去學到只能躲起來孤單



哭泣的因應方式，當這部分的自我限縮鬆綁了，能力也就跟著展現。誠懇地整理自己生命經驗的脆弱，因為讓我們脆弱的，也讓我們偉大！

從上述兩個案例，面對職場壓力如果只用「單一視角」、「有沒有做好／做對？」來看，只是窄化了可行的路徑。相反的，鼓勵大家可以嘗試用「多元視角」、「想到／感覺到什麼？」開放好奇的心態來思考自己怎麼了，更了解自己。其實「人的相似性大於相異性」我相信有更多職場上的人們也有遇到類似的狀況，只是大家沒有說出來罷了。 **A**

<故事情節全數經過修改，如有雷同純屬巧合>

工作期待、要求和壓力是一個線頭，經由這個外在世界的線頭走進自己心靈小宇宙，找到屬於自己的寶藏與天賦，進而走出獨一無二、更適合自己風格的職場樣貌，創造無限的可能性，讓自己更有品質的工作與生活下去。



城邦媒體集團創辦人——何飛鵬

主管私房學 ——小職員出頭天

圖·文 / 商周出版

城邦媒體集團創辦人何飛鵬分享如何從充滿錯誤和挫折的主管歷程，以及如何從一個不相信管理、也不需要別人管理的工作者，到擁抱管理、學習管理，成為把管理變成自慢（日文意指最擅長的事）絕活的人。提供一些最核心的價值與觀念給上班族朋友參考。



看更多名人講堂



名人檔案

城邦媒體集團創辦人 **何飛鵬**

城邦媒體集團首席執行長，媒體創辦人、編輯人、記者、文字工作者。擁有30年以上的媒體工作經驗，曾任職於《中國時報》《工商時報》《卓越雜誌》等媒體，並與資深媒體人共同創辦了城邦出版集團、電腦家庭出版集團與《商業周刊》。

往前坐、先舉手、積極參與

成功的人和你想的不一樣、做的不一樣。我時常觀察成功的人，進退有度、舉止優雅、落落大方，他們都不是天生的，都是學習訓練出來的，要想成功，要練習被看見，「往前坐、先舉手」就是最好的訓練。

一次演講完後，有一位聽眾問我，如何才能能在辦公室中，讓老闆看到自己的工作表現，看到自己「自慢」（指最有把握、最自豪）的能力呢？這個問題肯定是大多數工作者最困擾的事，覺得自己埋沒在芸芸眾生之中，覺得老闆看不到自己的努力、看不到自己的表現。

可是要回答這個問題的同時，我的腦海浮現另一個畫面，每次辦公室開會時，第一排總是空著沒人坐，所有的人都儘量往後坐，就好像主席台上的人有傳染病，恨不得離得越遠越好。

我還浮現另一個場景，會議中請大家發表意見時，大多數人選擇沉默、低頭不語，就算被點到名發言，也是簡單應付、不知所云。

我的回答很簡單：「往前坐、先舉手、積極參與」。我問大家，開會的時候，你是

成功的人，進退有度、舉止優雅、落落大方，要想成功，要練習被看見，「往前坐、先舉手」就是最好的訓練。

不是儘量往後坐呢？如果是，這代表你是消極的，不想讓人看到你、認識你。

如果開會時有機會發言時，你老是沉默不語，這代表你沒信心、沒想法，也不願讓別人認識你。

這兩件事，也代表你自甘於八十／二十法則中的那些貢獻度不高的百分之八十的人，如果是這樣，一定沒有人看得到你的表現，就算擁有「自慢」的能力，也不易被發現，老闆看不見你是應該的！

表面上看，「往前坐、先舉手發言」這只是一件小事，但其實代表了你內心的祕密。往前坐，代表你以公司的中流砥柱自居，不論你現在是不是並不重要，你願意用積極參與的態度，進入公司所有的情境。也暗示如果有必要，你隨時可以挺身而出，為公司效力。

至於先舉手發言，更是自己能力展現的舞台，隨時把自己準備好、武裝好，只要有機會，爭取發言，讓老闆、同事見識自己的能力與想法。這背後代表積極的參與意見，並非只是領一份薪水的隱形工作者，你關心公司、全力以赴的投入。

積極參與只是態度的修正，「往前坐、先舉手」還有另外的意義，那就是訓練自己落落大方的行為舉止。要從芸芸眾生中走出來，讓大家看見你，行為舉止是需要訓練的，往

前坐就是要讓自己習慣被看見、練習被看見；舉手發言則是主動尋求被看見。落落大方，舉止進退有度都是長期練習出來的，在日常辦公室中的小聚會裡，慢慢調整自己的心情，學習主動參與，嘗試被看見，這都是一個「不凡的自己」逐漸成長的過程。

每一個工作者都應有「自慢」的能力與表現，每個人也都是組織中的傑出同仁，但開會往後坐、沉默不語，這些常見、約定俗成的辦公室文化，讓所有的人隱身於芸芸眾生之中，如果不想被埋沒，請你「往前坐、先舉手」，展現落落大方的氣概吧！

為自己的決定負責任

一個朋友聚會的場合，無意中我分析了一家上市公司的營運狀況，我認為這家公司未來的發展看好。沒想到其中一個朋友竟真的

就去買了這家公司的股票，從此以後我就不得安寧，他三不五時就問我，這家公司的進一步狀況如何？害我十分緊張，怕害他賠了錢！

所幸這家上市公司十分爭氣，證明我的分析沒錯，這個朋友也真的賺了一些錢，他表示要謝謝我，要請我吃飯。我敬謝不敏，而且告誡自己，千萬不要再大嘴巴，沒事惹來一身麻煩。對這個朋友，我從此不談任何事，因為我知道這個人不能為自己的決定負責任，多話只會變成他抱怨的對象。

事後我跟另一位股市的業內友人談起這件事，他哈哈大笑，說我的這位朋友，完全不懂股市規矩。他說做股票的規矩是：每一個人為自己的決定負責任，不能去打探消息，因為任何進一步的詢問，都會造成別人的緊張，對別人形成壓力。

這位股市行家進一步分析：不論聽到什麼

沒有人能不為自己的決定負責，不論是傷害或成果，都是當事人自己要面對。

消息，或者是明牌，都只能靜靜地聽，如果決定隨之進場買賣股票，也不要告訴別人：「我聽了你的話，買了什麼股票」，這句話隱含了壓力，隱含了別人要為你負道義責任，會造成很大的不愉快。

最上道的投資人是自己負責。賺了錢，事後謝謝提供訊息的人；如果賠了錢，則雲淡風輕，絕口不提，不要讓任何人知道，以免大家難堪。

聽到這種股票市場的潛規則，我不能不承認在股市這種高潮起伏、利益攸關的行業，果真有其成熟的一面。而「為自己的決定負責任」更是每一個人都該養成的習慣。

承認自己的錯誤

問題是每個不肯為自己的決定負責任的人，大都渾然不自知。當有任何好事，或事情的結果與預期相符時，這種人通常會認為是自己的能力強，自己做了正確的決定，才会有好結果。但當事情不如預期時，他們就

會說：「我是聽了你的建議……」、「都是誰害我這樣做……」這種人會很「理性」的分析出，這些壞事都是因為別人的錯所造成的，他們自己都是別人錯誤的受害者。

這種不肯為自己的決定負責的人數量非常多，能真正承認自己錯誤的人，則非常少。這些不愉快的經驗，讓我面對諮詢或被要求給建議時，通常三緘其口，佯裝不知。因為開口之後，很可能要為別人的決定負道義責任，這是太沉重的壓力。

其實沒有人能不為自己的決定負責，不論是傷害或成果，都是當事人自己要面對。而所謂的不負責，只不過是嘴巴上找個藉口，把責任賴給別人，好讓自己愉快一些罷了，這種有百害而無一利的事，只不過為了讓自己比較不難過而已。 A



好書推薦

《自慢2：主管私房學——小職員出頭天》

作者：何飛鵬
出版社：商周出版

從工作者與管理者的角度出發，回答讀者最常提出、關於管與被管的問題，其中富含工作和管理的技巧、心法與正確態度。



大多數人問問題，並非真想排難解惑，只不過是希望得到自己想要的答案。而一旦別人給的建議不中聽，就可能引來不必要的爭辯。如果你是這種人，奉勸你，人生的路，自己勇敢的走，其實沒有人能給你好的意見。



資通信業商機在哪裡？

5G的百倍速時代來了

文／顏長川·台灣中華電信資深顧問



看更多精彩內容

以色列卡達的電信業者歐蕾朵（Ooredoo）搶到世界的頭香，於2018年推出國際電信聯盟3GPP認定的第一個國際5G標準；以色列的創新心法：「只做唯一，不爭其他」值得借鏡。

大家都說2019年是5G元年，全球「5G」世代的商戰即將提早開打；每個職場中人都擔心會成為5G世代下的受益者或受害者？大家都一頭栽進物聯網的世界，想把一切可以連線的東西全部連結起來；難怪美國高通（Qualcomm）執行長Steve Mollenkopf會說：「5G將成為人類

發明電力以來最重要的事」。

嶄新體驗，全面覺醒

美國高通公司可說是國際公認的5G之父，曾發表一份《5G經濟》的研究報告：「2035年，台灣地區的5G科技將創造1,350億美元

的產值，帶來51萬個工作機會……」；高通衝著台灣地區有好人才、好產業，決定2019年Q1在新竹成立「台灣地區營運與製造工廠暨測試中心」（COMET）。「G」代表的是「世代」，5G就是第五代行動通訊技術；從1982年的第一代（1G）起至即將到來的2020年的第五代（5G），平均約每10年就一個世代；5G還沒塵埃落定，就已經有人在鼓吹6G了，在高科技的發展路途上永無止境且愈來愈加速，消費者因有嶄新體驗而全面覺醒！

5G在技術上因為採用「點對點」的獨立通道方式，即使有多人同時使用，也不用去「搶網路」而造成塞車現象；因為使用高頻寬，可讓數百億個物聯網裝置（2020年／290億個）順利傳輸運轉，並顯出高網速、低延遲的特性；因為低成本、低功耗，使萬物相連傳輸無限量數據成為可能；因為自動化、無人化的多元運用帶來極大的便利，使人人都能在「智慧城市」、「智慧家庭」中過「智慧生活」。歸納起來，5G的三個特性如下：（1）增強型行動寬頻（enhanced Mobile Broad Band，簡稱eMBB），可用於提高資料速率和減少延遲；（2）大規模機器型通訊（massive Machine Type Communication，簡稱 mMTC），透過使用者追求人與人間的通信體驗；（3）高可靠性與低延遲通訊（ultra Reliable and Low Latency Communication，簡稱uRLLC），適用於工廠自動化、自動駕駛和遠端手術……等。

智慧城市中的一些較大型的基礎設施（如街燈、建築）中所使用的物聯網設備，並不需要像手機一樣的快速網路。低功耗、廣泛

自動化、無人化的多元運用帶來極大的便利，使人人都能在「智慧城市」、「智慧家庭」中過「智慧生活」。

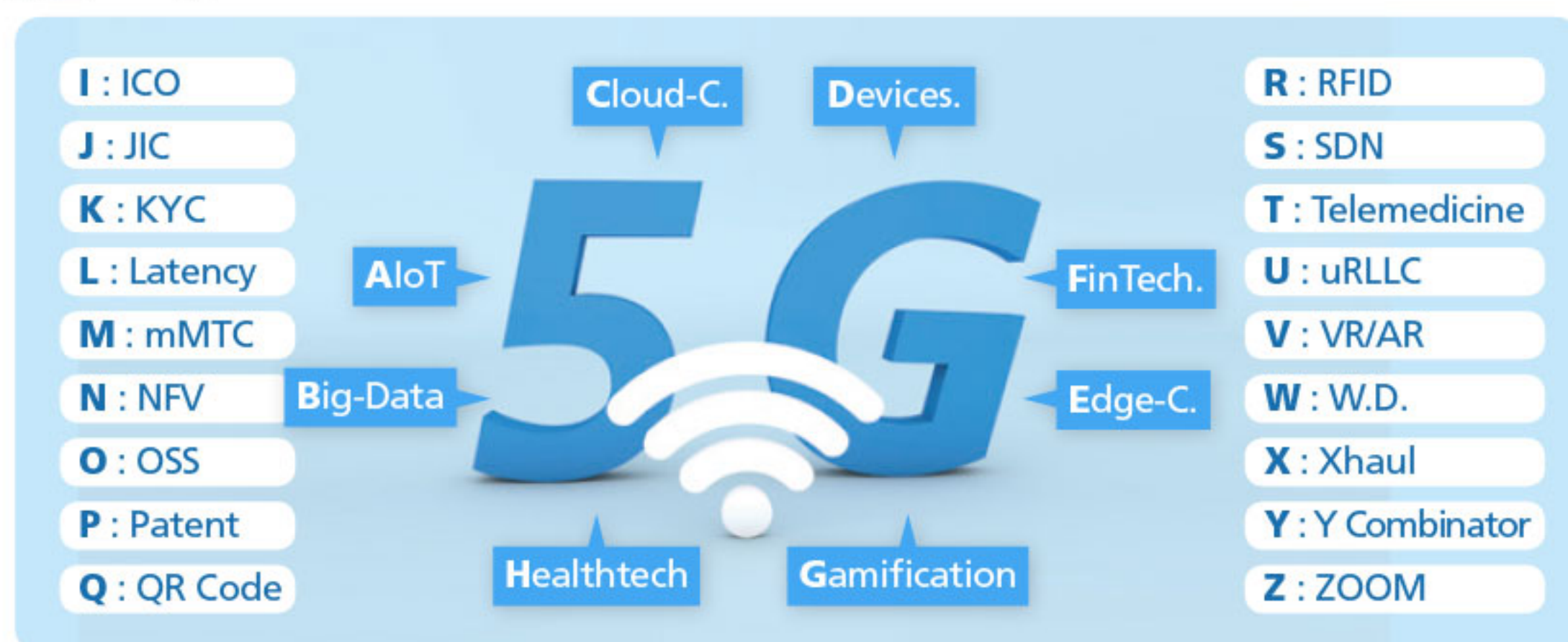
的覆蓋以及穩定的連接，能更好地和遠處的設備交換數據，每次更換電池也許就可以用上幾年或者更長的時間（日本希望一顆鈕扣電池讓裝置可使用10年）。在享受5G各種特點的同時，消費者必須要有一支能夠支援5G網路的折疊式、多鏡頭、有3D感測、能機器學習的智慧手機的心理準備？更貴的網路資費是免不了，而因為傳輸距離短和繞射能力差的問題，必須直接對現有4G的基地台進行升級，鋪天蓋地佈滿5G的小基地台（Small Cell），否則很容易收不到訊號？

5G大生態系，影視新五四

5G技術可說是一國的「大腦」，也可以看作是一個推動跨產業數位化轉型升級的高科技的「平台」；資通信業面臨5G的五大挑戰：（1）傳輸如何突破物理上的限制？（2）邊緣運算怎麼實現？（3）小型基地台要涵蓋到什麼地方？（4）值得花數千億元的投資去競標頻譜嗎？（5）製造業思維如何轉為服務導向？

未來，5G不再只是電信業的事情，必須展開各項垂直應用服務；用26個英文字母向外展開的第一層ABCDEFGH所代表的意

附圖：5G的A~Z



思是AIoT、Big data、Cloud computing、Devices、Edge computing、FinTech、Gamification、HealthTech；第二層I~Z外圍構成5G的大生態系（如附圖及附表）：人工智慧+物聯網、大數據、雲端、邊緣運算、金融科技、遊戲化電競、健康科技等26種，可說琳瑯滿目，美不勝收。

影視圈人士把第五代通訊技術（5G）+ 4,000像素（4K）稱為「影視新五四運動」，其實是影視內容100%數位化後，進入「數位匯流」的時代，內容為王，且從單向變雙向、從有線變無線、從大螢幕變小螢幕、從單一視窗變多視窗、從平面變3D、從HD變4K、從有線電視變網路電視……等；最重要的是消費者拿回收視的自主選擇權，愛看什麼？怎麼看？何時看？何地看？悉聽尊便；消費者的一舉一動全紀錄在機上盒裡，一台智慧手機在手，可24小時「追劇」，頻道商可以為你量身訂製網劇；你還可「秒殺」購物，頻道商除了收視費外，還可收到廣告費；資通信業者除了爭設「最後一哩」（光纖）外，還必須再埋下「單一平台」的核子彈（機上盒），才能牢牢鎖住消費者。

電視螢幕從HD到4K已是一大躍進，4K節目的艷麗色彩和細膩畫面，只要看它一眼就回不去了；若再從4K推進到8K，那就更難以想像；而4K的畫質肉眼已分辨不出，除了極尖端的醫療或品質等特殊需求外，哪些平台適用8K？硬體技術規格陸續到位成熟後，可能就會想用來拍攝儲存8K影片，然後嫌15TB不夠用！在5G時代，夏普（SHARP）的8K技術剛好可派上用場，而手機機器人（RoBoHon）會更友善和萬能；不久的將來，每個人應該都會有一台能當手機用的萬能小機器人！相信鴻海集團郭台銘先生現在是滿腦子的（5G+8K），而手上拿的是（RoBoHon）吧！供應鏈相關業者必須兼顧產品設計、應用材料、組裝生產及終端應用等環節，才有機會贏得5G商機。

跨界混搭，異業結合

據專家估計：5G會比想像中更快來臨，一些早期的5G裝置會有天線接收訊號問題，而且可能會很耗電；用戶與社交網站和雲的關係也可能會改變，5G晶片的效能可能大幅提

升，全球與區域的5G設計尚待解決，速度和可靠性將是5G的大賣點（下載速度和1~2毫秒的延遲），新應用案例會引起眾人的興趣，5G將無所不在，但4G也將擴大；一般的技術人員面對5G革命，都努力朝著5G標準、小基地台及相關的智慧財產權等方向去發展；使各種新科技不斷地演進、突破和融合。

5G最重要的五大運用是AI、物聯網、車聯網、SmartHome和VR/AR；張忠謀先生認為其中的物聯網（Internet of Thing，簡稱IoT）是件即將發生的大事（next big thing）；而IoT的前五大創新服務為智慧製造、零售、醫療、能源和運輸；因此受惠的產業有媒體、娛樂、汽車、公共運輸、醫療衛生、數位經濟、金融科技、行動支付及能源公用事業……等；各行各業都必須做好「跨界混搭，異業結合」的心理準備。德國

率先提出「工業4.0」的概念、日本接著喊出「社會5.0」、大陸有「製造2025年」的口號、台灣地區則有「五加二產業」的政策。

機器人加上自我深度機器學習而來的人工智慧，從削麵、做漢堡、沖泡手搖飲料、點餐、結帳支付……等簡單功能變成無所不能，並且朝著標準化、規模化、網路化、智能化和客製化的方向發展；將準備顛覆各產業，其中以例行化工作將成為取代的首批汰換族群，SOP的作業流程將會完全被機器人取代，有朝一日你會發現：「我的服務生不是人！」。

5G的資料傳輸量是4G的1,000倍、速度是100倍，5G的重要性不在技術而在應用；AI+5G讓IoT的應用，從雲端走向邊緣（edge）後至終端，加速智慧應用的普及；聽說2020年的日本東京奧運可以期待AI+IoT+5G的活靈活現的盛況！



6G之後，無G時代

行動通信技術一代一代的演進升級，漸漸形成這樣一個模式：「當一代進入商用階段時，另一代馬上接著啟動研究，期間約10年」；因此，大陸、美國、俄羅斯、歐盟等國家和地區現已展開6G概念的研究，一點也不為過；英國電信集團（BT）首席網絡架構師Neil McRae認為6G是在5G基礎上，集成衛

星網路搭載高速光纖、奈米天線等，達成更高速率的衛星通信網路，最快網速可達100 Gbps，下載速度可達每秒1TB，促進物聯網的發展，解決「人與人、人與物、物與物」的聯繫，實現「上窮碧落，下盡黃泉」的全球覆蓋，達到「萬物皆相聯」的境界！有識之士感慨地說：「6G之後可能就是無G世代」了。 **A**

附表：5G的大生態系

字母	代號及原文	中文譯名	說明
A	AIoT=AI+IoT Artificial Intelligence+Internet Of Things	智能物聯網	智慧 + 物聯網
B	Big Data Just For You	大數據	reference data (代碼) 精準行銷, 智能零售
C	Cloud computing	雲端運算	共用軟體資源和資訊
D	Devices	終端設備	數位經濟及隨經濟下的設備 電視、電腦、平板、手機等
E	Edge computing	邊緣運算	分散式運算加速資料處理
F	FinTech	金融科技	企業運用科技, 金融服務更有效率
G	Gamification	遊戲化	遊戲設計項目和遊戲原則在 非遊戲環境中的應用
E	HealthTech	健康科技	比爾·蓋茲、巴菲特、貝佐斯都看好的醫療產業
F	ICO Initial Coin Offering	虛擬通貨初次發行	誰需要誰付帳, 搶先付有差別費率
J	JIC Joint Innovation Center	聯合創新中心	亞馬遜網路服務+台灣地區新北市
K	KYC Know Your Customer	了解你的顧客	餐廳留顧客要了解顧客口味
L	Latency	延遲性	瞬間下載影片
M	mMTC massive Machine Type Communication	大規模機器型通訊	使用者體驗, 追求人與人間的通信體驗
N	NFV Network Function Virtualization	網路功能虛擬	模組化、多租戶簡化、自動化, 減少成本
O	OSS Open source software	開放原始碼軟體	一種原始碼可以任意取用的電腦軟體
P	Patent	專利權	在有限時間內 (約20年) 排他製造、使用等權利
Q	QR Code Quick Response Code	快速響應矩陣碼 (二維條碼)	快速讀取和更大的儲存資料容量
R	RFID Radio Frequency Identification	無線射頻辨識	透過無線電訊號識別特定目標並讀寫相關數據
S	SDN Software Defined Networking	軟體定義網路	控制網路流量的新方案
T	Telemedicine	遠端醫療	利用電信和資訊技術, 從遠處提供臨床保健
U	uRLLC Ultra Reliable Low Latency Communication	超高可靠與低延遲通訊	適用於工廠自動化, 自動駕駛和遠端手術
V	VR / AR Virtual Reality / Augmented Reality	虛擬實境 / 擴增實境 超級頭盔有身歷其境效果	在一個現實空間中加入一個虛擬物件
W	W.D. Wearable devices	穿戴式設備	技術或電腦被納入, 可佩戴在身上的服裝和配件
X	Xhaul Front/Mid/Back haul	一個泛歐專案	確保智慧手機使用者可靠、不間斷和非常高速
Y	YC Y Combinator	一個初創公司的孵化器	一個初創公司新兵訓練營, 新一代企業家的導師
Z	ZOOM Project Zero-touch Orchestration, Operations & Management	ZOOM 專案 零接觸業務、運營和管理	支援NFV和SDN的技術



從王品集團「幼獅計畫」學管理

畢業生能管理一家餐飲店嗎？

文 / 井潤田 · 上海交通大學安泰經濟與管理學院教授

如果委派一位剛畢業的大學生去管理一家餐飲店的40多名同仁，會有怎樣的結果？你可能認為這不可想像，大學生怎麼能「鎮住」那些人？而這正是王品餐飲集團在做的，事實證明很多大學生也成功勝任了該角色。

作為 高端西餐的餐飲企業，王品集團在2010年面臨巨大的管理層短缺壓力。餐飲業的人員流動率很高，管理者學歷通常也不高。為了培養高素質的管理隊伍，2011年王品集團開展「幼獅計畫」。目的是從大陸重點大學招聘應屆大學生，經過半年培養和實習以後，成為店長或副店長的後備人選（稱為幼獅）。

隨著幼獅畢業生正式上崗之後，質疑逐漸

消除。管理層驚訝地發現，留任下來的大多數幼獅的確表現出非凡的管理才能，無論在門店管理還是團隊建設方面都非常出色。在過去兩年間，我們對幼獅計畫管理者進行了深入調查和訪談，發現五個因素發揮了重要作用：

1) 心理韌性

參加過部隊實地軍訓的人通常都會有一種刻骨銘心的記憶，這樣的記憶不僅是由於艱

苦，而是源於一種剝奪性社會化策略給人帶來的心理衝擊。

管理學家愛德格·沙因認為，在很多工作地位和收入低下、參與者缺乏興趣的行業裡，管理者會採取剝奪性社會化策略來融入那些新人，對他們個性化的想法和特徵全部加以否定，徹底透明地相互面對，進而重新建立知識或經驗。

這點對王品這樣的餐飲企業也同樣重要。受訪者通常用「魔鬼訓練」來形容五天的職前訓練：這五天的訓練是對他們體力、腦力、服務態度的全方位考驗，內容包括街訪、端盤子、刷馬桶等餐飲業的基礎工作，每項訓練的標準都很嚴苛。例如：端盤子環節由資深同仁示範，每個動作、姿勢以及走到顧客桌前的步數，都有嚴格規定，不能有任何差錯；訓練期間學員每天晚睡早起，睡眠時間不足四小時。

正是由於這樣的剝奪性社會化策略，莘莘學子能夠突破自己的心理極限，高心理韌性使得他們在脫離訓練師、隻身到達新門店後也能夠頑強生存和適應，並激發克服困難的強烈願望。我們發現，能夠適應新環境是成為幼獅的一個先決條件。

2) 正視挑戰性

面對作為新任管理者的挑戰和困難，人們如何看待自己的實踐？心理學研究表明，此時人們可能透過兩扇窗戶來觀察：學習導向或績效導向。持學習導向的人傾向於把實踐看作學習的機會，而績效導向的人則把注意力放在證明或展示自身能力方面。透過前者的窗戶可以使人看到實踐中蘊含的學習和成長機會，產生挑戰風險的更大意願。



有位幼獅在培訓日記裡引用葡萄牙詩人作家費爾南多·佩索亞的一句話來激勵自己：「除掉睡眠，人的一輩子只有一萬多天。人與人的不同在於：你是真的活了一萬多天，還是僅僅生活了一天，卻重複了一萬多次。」

3) 主動試驗

主動試驗是心理學家大衛·庫伯提出的從經驗中學習的一個重要環節。在新環境中管理者必須積極主動地掌握經驗並進行不同管理方法的試驗，直到找到自己滿意的結果為止。

管理者在給部屬安排一個有挑戰性的任務之前，同樣需要對方明確並承諾在任務實施進程中，至少嘗試兩個不同的試驗，在這期間，積極尋求回饋是主動試驗的基礎。

一位幼獅管理者談到：「我每月定期選擇兩個部屬去溝通，聊他們對我的印象、對管理的看法、遇到的困惑；剛開始我不擅長試菜這個環節，我就收集西餐常見菜式的相關資訊。以麵包蘸醬為例，它分胡椒、酸蒜、奶油三種，我會仔細瞭解每種蘸醬的原料、口感及呈現形式。積極主動地試驗和行動幫助她成功塑造了管理者身份，她僅用一年半就升任店長，得到部屬的擁戴和信任。」

4) 學會反思

美國軍方開發了一種結構化和系統化的流程，用以反思和總結每次戰場上的經驗和教訓，進而提高未來績效，這個流程被稱為事後回顧（after-event reviews, AER）。

因為幼獅學員的管理經驗和工作經驗都非常缺乏，所以事後反思對他們至關重要。反思有兩個重要而困難的環節：一是如何從具體問題中提煉一般性認識，發現自己觀念或認識上的盲點；二是如何從一般性認識回到個人的具體場景，提出解決問題的行動。

研究表明，人們在反思提煉和行動方面的能力差異很大。例如在餐飲門店的管理中，幼獅們經常遇到的一個問題就是同仁們的請假。有些幼獅只能就事論事解決問題，很難保持同仁之間的公平性；而有些幼獅很快就琢磨出其中的管理原則和訣竅，並由此制定出更有效的管理措施。

5) 情緒調控

領導權威的積累過程充滿著焦慮和不確定性，每天都會遇到來自顧客或同仁等各方面的挑戰，此時他們的情緒調控能力就顯得格外重要。

心理學家伊桑·克羅斯和同事研究發現，此時人們會表現出兩種不同傾向：自我沉浸或自我抽離。自我沉浸是以當事人的眼光重現事件發生的過程；而自我抽離是從旁觀者

王品集團的「魔鬼訓練」是體力、腦力、服務態度的全方位考驗，內容包括街訪、端盤子、刷馬桶等餐飲業的基礎工作。

的角度觀察當時的自己。

他們的系列研究表明，自我抽離不僅能緩解抑鬱、焦慮和憤怒等負面情緒，而且在減少基本歸因錯誤、做出合理推斷等方面都有積極作用。我們在幼獅的培訓日記研究中也發現了這個有趣的現象，很多人在遇到負面情緒時，常常會用第三人稱或普遍身份來稱呼自己，例如：作為幼獅，不追求完美怎麼可能？在今後學習裡我需要的不是按部就班的努力，而是運用自己的腦力不斷思考，發揮最寶貴的聰明才智，只有這樣才能把別人3-5年的知識在5個月裡掌握。 **A**



經復旦商業知識授權轉載，在原文基礎上略有刪減，未經許可，請勿轉載。

透過以上研究我們認識到：即便對很有天賦的人而言，初為領導也會是一個嚴峻的考驗，但這是從經驗中學習的絕佳機會。管理學家摩根·麥考爾等學者提出「70-20-10法則」，認為領導力開發過程中的新知識70%來自工作經驗中的自我學習，20%來自同事間的溝通學習，只有10%來自課程教學和閱讀。

以「對稱」與「和諧」創造完美建築饗宴

貝聿銘封刀之作 卡達伊斯蘭美術館

圖·文 / 李俊明·資深媒體人

2022年鎂光燈焦點的卡達世足賽開打前，杜哈正在加緊腳步，趕建一幢幢新穎建物。不過早在十年前，大師級的建築師貝聿銘便已為這座城市設計了難以超越的卡達伊斯蘭美術館，以動人的空間魅力，體現雋永的建築境界。



看更多經典設計

「杜哈」不若鄰近的「杜拜」來得鋒頭盡出，樣樣爭搶世界第一。近年力圖藉文化、經濟、商貿等軟實力登上國際舞台，像是卡達航空不但連年擊敗杜拜的阿聯酋航空，甚至力壓有口皆碑的新航，躋身全球最佳飛航團隊；拿下2022年底的世界盃足球賽舉辦權後，也讓它躍身亞洲第三、全球首度的伊斯蘭主辦國，在在展現它躋身國際舞台的雄心。

鎂光燈聚焦的杜哈雖然身為首善之都，但大型文化建設還不多。不過這樣的現象正在改變，除了幾座博物館、美術館即將開幕，另外國際級建築師作品也開始進駐。

回溯起來，2008年落成的卡達伊斯蘭藝術館（Museum of Islamic Art），當屬這股文化建設熱潮的里程碑，不但改寫杜哈天際線，也為卡達的雄心，畫下一個讓全球矚目的驚嘆號。



曾為台灣地區設計出東海大學路思義教堂，並以羅浮宮玻璃金字塔、華盛頓特區國家美術館東廂、京都近郊美秀博物館等作品聞名的華裔建築師貝聿銘，曾經贏得1983年普立茲克建築獎、1979年美國建築師學會金獎、2010年英國皇家建築師學會金獎等肯定，幾乎拿下所有建築界最高榮譽。

本來已經退隱的貝聿銘，卻被卡達執政的Al-Thani皇室家族說動，設計出這座極致完美的建築，落成時他已經高齡91歲。

是什麼因素，吸引了身經百戰的建築大師重出茅廬，再度奮力一搏？

答案是，他能在這裡蓋出一幢宛如藝術品一般的經典之作。

從旅行之中 擷取伊斯蘭建築精華

貝聿銘曾經回顧，他生涯最困難的挑戰，就是設計卡達伊斯蘭美術館！如何找出好幾世紀以來積累的伊斯蘭建築精華，將之以現代主義手法重現在一座嶄新美術館，並不是件容易的事。

「伊斯蘭是我不了解的宗教，」他在訪談中承認，「因此我開始研究穆罕默德的生平，到埃及與突尼西亞等地旅行，逐漸對堡壘等帶有防禦功能的建築感到興趣。」

為了設計，貝聿銘花費半年時間走訪各地伊斯蘭建築，包括西班牙哥多華（Córdoba）的大清真寺（Grand Mosque）、印度蒙兀兒王國時期的首都法泰赫普爾西克里（Fatehpur Sikri）、敘利亞大馬士革的奧米亞大清真寺（Umayyad Great Mosque）、突尼西亞蘇塞（Sousse）以及莫納斯提爾（Monastir）的防禦堡壘……等。

他在觀察中發現，氣候及文化，對各地衍生



美術館中庭，以環狀吊燈與迴旋樓梯，搭配穹頂與牆面的三角、矩形，形成對稱又和諧的幾何線條。

的伊斯蘭建築形式影響至深，但他還沒找到那真正貫穿在伊斯蘭建築精神層面的本質。

直到他走訪建於九世紀的埃及開羅伊本·圖倫清真寺（Mosque of Ahmad Ibn Tulun），看到了淨身流泉，在那純然屬於立體幾何的節制中，見證到建築在光影之間活了過來。他當下明白這種抽象的幾何元素，就是伊斯蘭建築的精髓。

「我認為不論是伊斯蘭文明或文藝復興，幾何都是要角；但是如果幾何得太明顯，我就失敗了。」於是他以碉堡形體為本，貫穿幾何精神，在杜哈灣設計出這幢五層樓高的拱頂建築。

在他眼中，堡壘形式是最簡約有效的防禦工事，足夠強韌可以抵擋攻擊，能在沙漠貧瘠的環境中生存下來，而且非常堅實簡約，沒有多餘累贅，正是他想要的簡約。

貝聿銘的使命，就是在現代當中，融入傳

統尊崇的價值，重新展現伊斯蘭文化的精髓。如此純粹的建築，凝縮了貝聿銘行旅伊斯蘭世界的觀察與心得。於是他為這幢封刀之作定調：「這幢美術館該是一座標的，而且應該被視為一件雕塑作品。」

築人工島 確保建築的純粹

貝聿銘的超級任務，在於打造一座完美的美術館，為卡達創造具有份量的文化地標，產生影響力，成為區域文化重鎮，並讓世界重新認識伊斯蘭文化內涵，開拓外界對伊斯蘭世界的想像。

原本，卡達皇室提議他將新作品蓋在高樓櫛比鱗次的濱海大道（Corniche）上，但被貝聿銘拒絕了。

「我對未來感到擔憂，因為就算是精美作品，也可能被其他事物掩蓋或摧毀。」於是



中庭北邊以正對杜哈天際線的大面窗景，形成流泉咖啡座的開闊空間氛圍。

他向酋國埃米爾、也是美術館董事會主席 Sheikh Hamad bin Khalifa al-Thani 提議，不如填海造陸，把新建築蓋在獨立人工島上，才不會被後來興起的摩天大廈淹沒。

這個建議事後證明十分具有遠見，遺世獨立的杜哈伊斯蘭美術館，在視線毫無遮蔽的狀況下才能展現完美純粹。除了展館旁側64公頃的公園綠地延伸出堤防屏障著美術館，宜人的濱海水岸也為杜哈居民與遊客提供另一處散心踏青的好去處。

精心佈局 每個角落都有細節

從各個方向仔細觀察這幢建築，每一個角度都可以發現它的精心佈局。

主建築西側，有兩座一百呎高的燈柱，標示美術館碼頭所在，為海上抵達的貴客創造另一種截然不同的入場經驗。

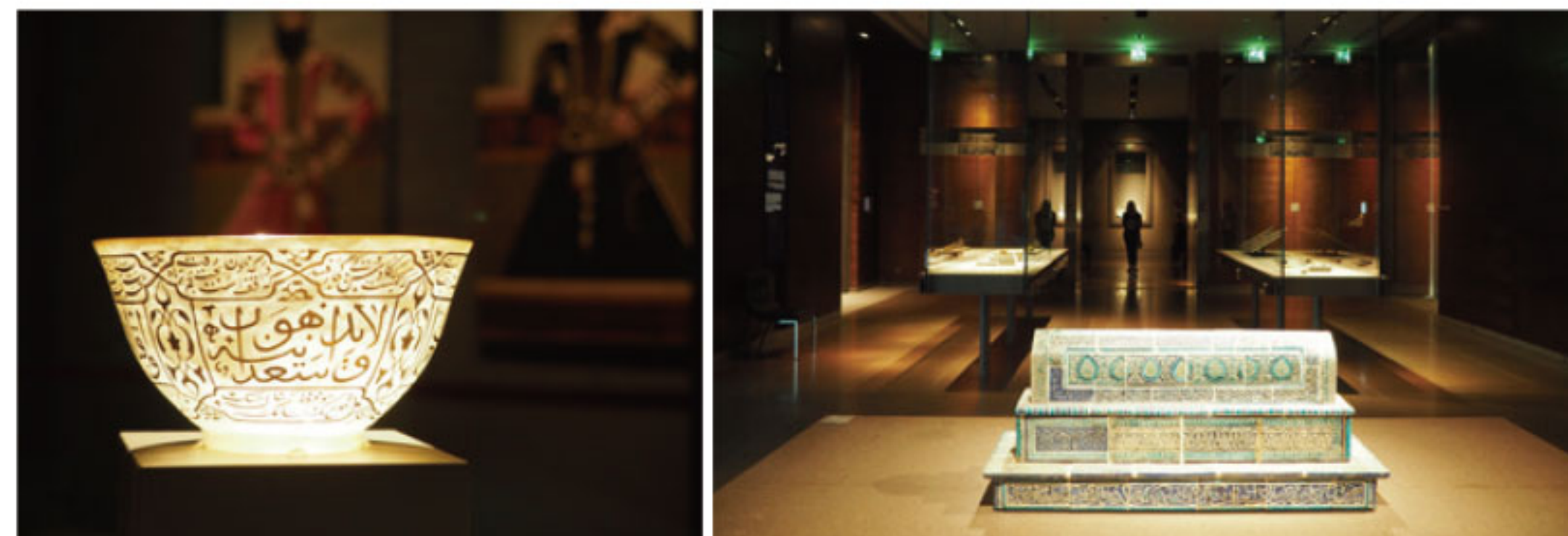
至於主建築東側，則是圖書閱覽室、研討室，以及文物修復保藏等社教功能側翼，以中庭流泉水池與主館相接。

整個主樓的焦點，則是往上退縮的立方體拱頂，外觀像是幾何積木的堆疊，內部則是多角格狀與圓拱綜合體；這個拱頂細細擋下炙烈陽光，讓館內的空間化為光影的遊戲場。

無論館內館外，都採用上選建材，除了來自法國的乳白色石灰岩、美國的花崗岩、德國製造的不鏽鋼材，還有卡達自產的混凝土。

而除了陽光帶來的光影，靜靜流動的「水」，亦是這座美術館引人入勝的重要元素。除了四面環海，只以橋道與外界通聯；美術館左右側，都設有流泉中庭；而館內中庭，還有一座披上現代風格的阿拉伯流泉，

對此貝聿銘解釋，「我並非選擇了這個地點，而是去造就它，這點很吸引我，我從來



展廳以特製展示櫃與照明設計，勾勒出伊斯蘭文物與裝飾藝術的璀璨。

沒有機會好好處理水這個元素，因此我將之發揮到極致。」

精美中庭 展現對稱與和諧

走近這座美術館，你會發現「對稱」與「和諧」，是貫穿空間的精神，讓人體會幾近完美的視覺饗宴。

拱頂之下的中庭，除了樓板以黑褐兩色石材鋪成搶眼圖案，氣勢宏偉的迴旋樓梯亦是視覺焦點。最顯著的，就是垂懸其上的金屬吊燈。光線從金屬環架的幾何圖形孔洞漫溢而出，形成柔和照明；化約至極簡的環狀結構，取代了常見的璀璨水晶吊燈，卻一樣耀眼奪目。

放眼望去，坐北朝南的美術館，北面以貫穿五個樓層的巨大玻璃帷幕向外舒展，展現杜哈灣錯落有致的高樓天際線全景，為如同堡壘一般堅實的美術館，帶來更多通透明亮。

室內與展場設計，則交給法國巴黎 Jean-Michel Wilmotte 設計公司操刀，展廳為保護文物，也為營造靜謐觀賞環境，採用深灰

色斑岩及經過特殊處理的巴西蕾絲木，隱隱透出金屬亮澤，與館內淺色石材互相映襯。至於展示架、展示櫃、燈光投射，乃至室內長椅等坐具，全部特別量身訂製，以與貝聿銘營造的整體環境完美融合。

從和諧之中 創造建築的秩序

對細節的講究，完美灌注到每一個角落，從地板到拱頂，從室內家具到樓梯扶手，目光所及每一處，都讓人體驗到和諧與均衡的美感。

在卡達伊斯蘭美術館，貝聿銘將歷史視為流暢的延續，從古代到現代，穿越了國境與文化的界線，表現出建築簡約的現代性，同時也看得到伊斯蘭文明的傳承與精髓。他將古與今、現代與傳統、建築的理性與感性，甚至東方文化與西方文化，做了完美的串接。

不少當代建築師會在作品中加入文化衝突，呈現現代社會裡政治、經濟力量的拉扯，但是經典派的貝聿銘，考量的是如何在設計中融入「和諧」。**A**

和諧的力量，在於能夠產生療癒的功效，就如同所有偉大的藝術，將互相抵觸的價值融合，讓衝突消弭於無形，就像這座美術館的理想一樣。



擺脫睡眠困擾

自己的睡眠自己救

文/江秉穎·台北榮總睡眠醫學中心副執行長暨耳鼻喉部主治醫師



看更多健康常識

睡眠伴隨人的一生，讓自己和家人都能健康睡好覺，不要被睡眠債擊垮，人人都需要正確學習這門課題，並且釐清睡眠相關的迷思。

睡眠 佔人的一生至少1/3時間，如何擁有良好的睡眠，創造充滿精力的一天是每個人心目中的夢想，「睡眠困擾時該如何做？」是很多人在睡不好的時候很想要知道的事情。

睡眠障礙的十大迷思

每個人都希望自己活力充沛、思路清晰！

那麼，有些時候我們會全身緊繃、提不起勁，甚至工作或開會時無法專注、有些焦躁，很想思考但卻腦袋罷工，這些是怎麼回事呢？

睡眠品質是我們改善上述狀況的關鍵，也是個人健康與否的鎖鑰。原本該放鬆身心的時刻，有些人卻因障礙困擾，累了不知如何放鬆、倦了不知休息、睡了不知如何成眠、醒了仍舊昏沉，變成煩惱的開端。

睡眠可提升免疫力、減少生病機率，統合了大腦、強化記憶力與創造力，是切身養生的基礎。

一般人常認為，能夠睡著就是睡了好覺，甚至在聽到家人打呼時感到開心，以為他們正在享受香甜美夢。還有，許多上班族喜歡在睡前運動，或是喝酒助眠。其實，這些都是迷思。

由於睡眠伴隨人的一生，它包含多重基本且重要的功能，提升了免疫力、減少生病機率，統合了大腦、強化記憶力與創造力，因此也是切身養生的基礎。我們除了應該注意睡眠本身的質與量之外，還需要講究飲食、運動與規律的作息等等。

讓自己和家人都能健康睡好覺，不要被睡

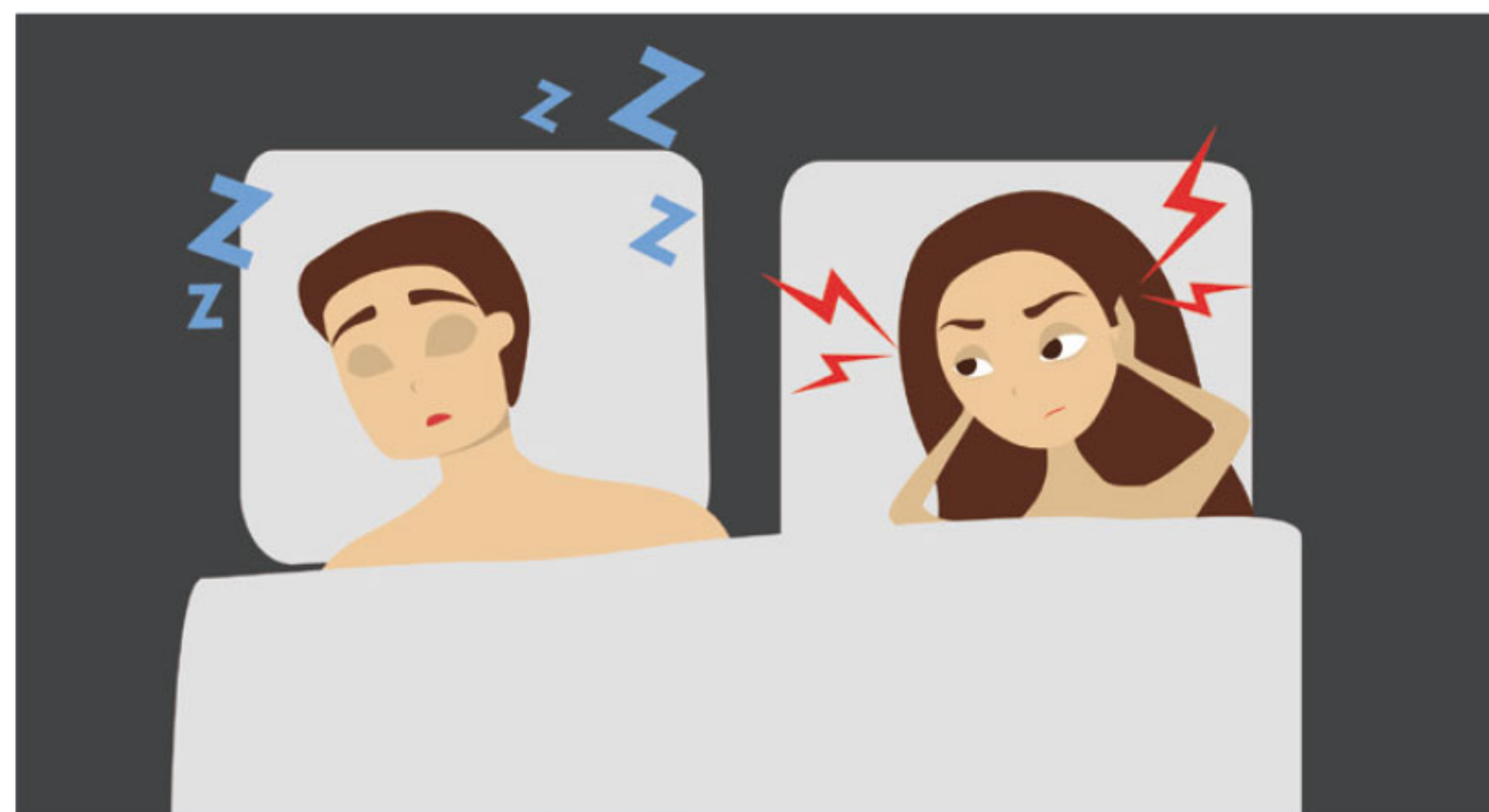
眠債擊垮，需要正確學習這門課題，並且釐清相關的迷思。

Q 迷思1：能夠睡得著，就是睡得好？

正解：睡著後的睡眠品質一般人不一定會知道，根據美國睡眠醫學會（AASM）出版的國際睡眠障礙分類標準（ICSD），將睡眠障礙分成八十三種，只有一種睡不著是自己知道的，其他八十二種都是睡著之後才會發生，因此睡得著不表示睡得好，睡著之後，還有八十餘種疾病有可能發生，我們要確認沒有睡眠相關疾病才是真的睡得好。

Q 迷思2：人為什麼會打呼，打呼就是睡得香？

正解：打呼，是上呼吸道空間不夠的表現，持續下去可能會導致呼吸的阻力提高，造成上呼吸道阻力症候群，進而有呼吸障礙，更



進一步容易導致通氣量不足，也就是所謂阻塞性睡眠通氣量不足，嚴重者會導致睡眠時長期的缺氧，而影響到白天的精神狀況及後續的慢性病產生，例如：高血壓、心臟病，最嚴重的是中風，所以，打呼如同咳嗽一般須經檢查，沒有檢查就不確定是什麼狀態，也難以了解對身體的影響有多少。

Q 迷思3：每晚一定要睡滿八小時才正常？

正解：根據研究，每個人一天的睡眠需求是不一樣的，影響每個人基本睡眠需求是由基因以及環境交互作用所共同呈現的。睡眠時間長短會以常態曲線分佈來呈現，就像身高也是一樣，是基因表現所產生的結果，常態曲線的分佈，亞洲人身高較高的約180、190公分，矮的很少矮於150公分，睡

眠時間也有類似的狀況。

Q 迷思4：失眠者是幾乎整晚都沒有睡？

正解：其實大部分的失眠者都認為自己整個晚上都沒睡，但是經過睡眠檢測發現，就算是嚴重的失眠者，每個晚上仍舊可以睡好幾個小時，只是一般人在熟睡的情況下，無法體驗時間的消逝，因此，對於自己睡了多久，判斷並不準確。

Q 迷思5：失眠者簡單來說都是「睡不著」？

正解：根據國際睡眠障礙分類標準 (ICSD)，失眠可分成十一種不同的亞型，因此雖然都有共通的症狀失眠，但其致病機轉不盡相同，臨床表現與治療的方式也就不同。



根據研究，每個人一天的睡眠需求量皆不同，影響每個人基本睡眠需求是由基因以及環境交互作用所共同呈現。

Q 迷思6：睡前運動、泡澡較好入睡？

正解：睡前運動、泡熱水澡會讓身體的核心體溫上升，以及血液循環與代謝變快，這三種狀況會讓人的生理時鐘運行往後延遲，不利於睡眠的進行，一般要等到運動過後幾個小時，身體的代謝恢復到正常、核心體溫下降，才有利於入睡。

Q 迷思7：喝酒可以助眠？

正解：喝酒會讓人感到放鬆，對某些人來講比較容易入睡，但是全身肌肉放鬆的同時也會讓上呼吸道的肌肉更放鬆，因此睡眠中的打呼會更大聲，使得原本沒有睡眠呼吸中止症的人，可能因此導致睡眠呼吸中止，而原本已經有此症狀的患者，可能會變得更加嚴重。

另外，酒精的代謝物乙醛不利於睡眠的維持，因此，即便是剛喝完酒的人會想要睡覺，但是，睡到半夜會因為乙醛發生作用，導致睡眠的結構不穩定，而影響睡眠狀態。

Q 迷思8：平日睡不夠，假日補眠就好？

正解：平日睡不夠會形成睡眠債，假日補眠到底是否足以還債，這是一個問題，但確定的是，假日補眠會比較晚起，反而會讓生理時鐘的規律性打亂，長此以往，其實對睡眠



生理時鐘的維持是不好的。我們要改善睡眠，還不如早起，睡眠作息越規律越好。

Q 迷思9：小孩好動，是睡太飽、活力充沛？

正解：睡眠品質不好的小孩，白天表現的方式和大人不同，因為疲憊所以會以好動來支撐體力，白天比較難靜下來，甚至會以過動來表現，而導致注意力不集中，就常被認定是過動兒。

臨床上有兩成的過動兒確認是因為睡眠障礙所導致的症狀，因此小孩好動，應該要先排除是否有睡眠障礙。

Q 迷思10：高血壓、心臟病等慢性病吃藥一輩子也不會好？

正解：高血壓吃藥一輩子不會好嗎？我們可能要先了解是否因睡眠障礙引起高血壓、心臟病。

研究發現，「白噪音」有助於睡眠品質，是睡眠環境中的一段背景音頻，低分貝的規律呈現，類似收音機空白頻道的沙沙雜訊聲。



根據過去二十年來的科學研究，以及世界知名醫學期刊如：《美國醫學會雜誌》（JAMA）、《刺絡針》（The Lancet）等等，均有非常多的研究指出，因為交感神經長期的亢奮，會引起高血壓、心臟病，甚至中風。這些實證醫學的研究基礎非常扎實，研究設計嚴謹，很難被推翻。

如果高血壓的患者，沒有先確認是否因睡眠呼吸中止而導致的長期缺氧、血壓上升，只有用降壓藥治療，如此只治標不治本，是無法根治的。而臨床證據顯示，治癒睡眠呼吸中止相關疾病之後，血壓不藥而癒的例子也非常多。

「白噪音」有助於睡眠品質？

研究發現，「白噪音」有助於睡眠品質，



白噪音是睡眠環境中的一段背景聲音頻率，在可聽範圍（0~20KHZ）低分貝的規律呈現，類似收音機空白頻道的沙沙雜訊聲、流水聲，或是收音機、電風扇、冷氣空調、吹風機等等所製造出的聲音也有類似作用。大腦在接收白噪音的時候會予以忽略過去，反而是在太安靜無聲的睡眠環境中，一旦出現雨聲等輕微聲響，睡眠者聽覺會變得十分敏銳，因而發生睡眠障礙。部分醫療院所於是利用「白噪音」來改善病患睡眠品質，頗具成效。

西北大學（Northwestern University）研究團隊發現，當輕微的噪音與腦波同步時，能有效改善老人的睡眠品質，並提升記憶力。起床聲音若予規劃設計，有助於提升睡眠品質。目前，因為看書太晚而依賴鬧鐘起床的學子很多，鬧鐘的選擇關係到起床後接下來一整天的上課狀況，我們最好採用悅耳的、由小變大的聲音，令人放鬆，像大自然的聲音鳥叫蟲鳴，起床的心情就會比較好。 **A**

本文出自：《自己的睡眠自己救：運用醫療新科技，擺脫睡眠困擾》時報出版社

躍昇震旦



圖：震旦家具



震旦通訊×夏普生活家電

SHARP AQUOS 4K TV 採用十代廠日製面板、高畫質享受

圖·文／震旦通訊

震旦通訊致力於提供顧客一個多元選擇的購物平台，並由專業的智慧之星提供服務與諮詢，量身規劃最適合的資費與商品，讓顧客能夠輕鬆體驗美好的生活。而震旦通訊秉持服務專業創新的宗旨，因應多元化的消費時代來臨，提供各家資費服務，與手機、配件、保養保健及SHARP全商品生活家電供其體驗選購。



看更多SHARP家電

震旦通訊為夏普生活家電全台直營通路

2017年震旦通訊與台灣夏普（SHARP）聯手合作，成為夏普家電直營通路，提供智能家電商品銷售服務，隨著5G、物聯網時代來臨，震旦通訊積極前進，致力帶領大家邁向全方位的智慧生活。

SHARP一直是液晶技術的領航者，時至今日，市場上雖然出現多種不同的顯示手法，但SHARP仍然堅持以液晶作為主要的顯示技術，就是看重它具有：高亮度、長壽命、低成本、技術成熟、畫質穩定……等眾多優勢，讓消費者能夠以平實價格買到高畫質的大畫面享受。



傳統VS.廣色域

採用SHARP十代廠日製面板

60吋UA6800T採用的面板為日本製4K面板，也就是由SHARP知名的SDP十代廠所製作，面板解析度達到3840×2160，能以高達829萬的畫素來進行畫面顯示，解析度足足是傳統Full HD面板的四倍，能帶給消費者更為精緻細膩的影像。

SHARP日本製面板長期以來有一項特色，就是搭載UV2A高速液晶技術，這是能彰顯SHARP技術實力的獨門技術。所謂UV2A即「紫外線光配向」技術，也就是透用紫外光來引導液晶分子偏轉，取代傳統配向膜作法，這樣做有很多好處，首先，UV2A技術能創造更高的「開口率」，讓更多光線通過，面板可以顯示得更亮，而這也代表電視能更省電，對於漏光的控制更嚴密，所以能讓對比度提升，明暗表現更優異，因為採用紫外光來控制，液晶分子的動作反應更快速，等於提升了動態影像的清晰度，所以也被稱為「高速液晶技術」。

HDR和廣色域，影像更迷人

而在內部的影像處理部份，UA6800T系列能將2K訊號上轉升級成4K質感，並同步進行色彩修整、對比度提升等動作，讓觀眾看到高水準的畫面，而良好的畫質除了解

析度之外還有對比度與色彩表現。對比度部分，AQUOS 4K HDR高亮度技術可呈現更大的明暗反差，尤其是高亮位部分，不僅能呈現得更耀眼，還能再生更真實自然的色彩，不像傳統液晶電視在高亮位部份會有偏白或偏灰的情形。色彩部分則支援「高演色多彩術」，透過特殊的色彩濾光片設計，色彩顯示能力超越傳統數位電視，讓消費者能看到更鮮豔的色彩，海洋更蔚藍，草地更蒼翠，玫瑰花更為紅豔。

支援Wi-Fi和Android TV，網路影片任遨遊

此外，UA6800T系列的周邊設計也很精彩，像是Wi-Fi高速連網、Android TV，使用者能輕鬆上網觀看各種網路內容，甚至將其他設備內容投放到電視的大螢幕上播放，不僅影音品質更佳，還能夠全家共享。而喇叭支援Dolby Audio音效，同時內含音質補正技術，能為電影、音樂或遊戲提供更自然傳真的聲音效果。搭配超窄邊框設計，簡約俐落的腳座，擺放在空間中相當有質感。如果是壁掛，窄邊框能與空間融合，創造更好的視覺美感。A

（部分內容刊載於《新視聽雜誌》第281期）



欲瞭解更多震旦通訊的創新服務及商品，請上震旦通訊官網查詢



廣色域色彩精準呈現動漫印刷專業品質

康鈦科技數位印刷 協助千業創造倍數商機

圖·文 / 康鈦科技

千業快速影印社創立逾13年，位於台北車站知名補習街商業大樓內，印刷輸出服務項目廣泛，涵蓋同人誌、個人畢業冊、甄試作品集、BL漫畫小說、廣告設計業、服裝目錄、婚紗、個人工作室攝影業、專業雜誌、文創設計產業等。

千業 快速影印社為北部知名的同人誌印刷之專業代印，由負責人謝志松與姊姊共同經營，多年來姊弟倆以待人親切又直率贏得顧客信賴，對待顧客就如同像朋友般相處，在業界具有一定的口碑形象。

數位印刷提升效率 開創商機

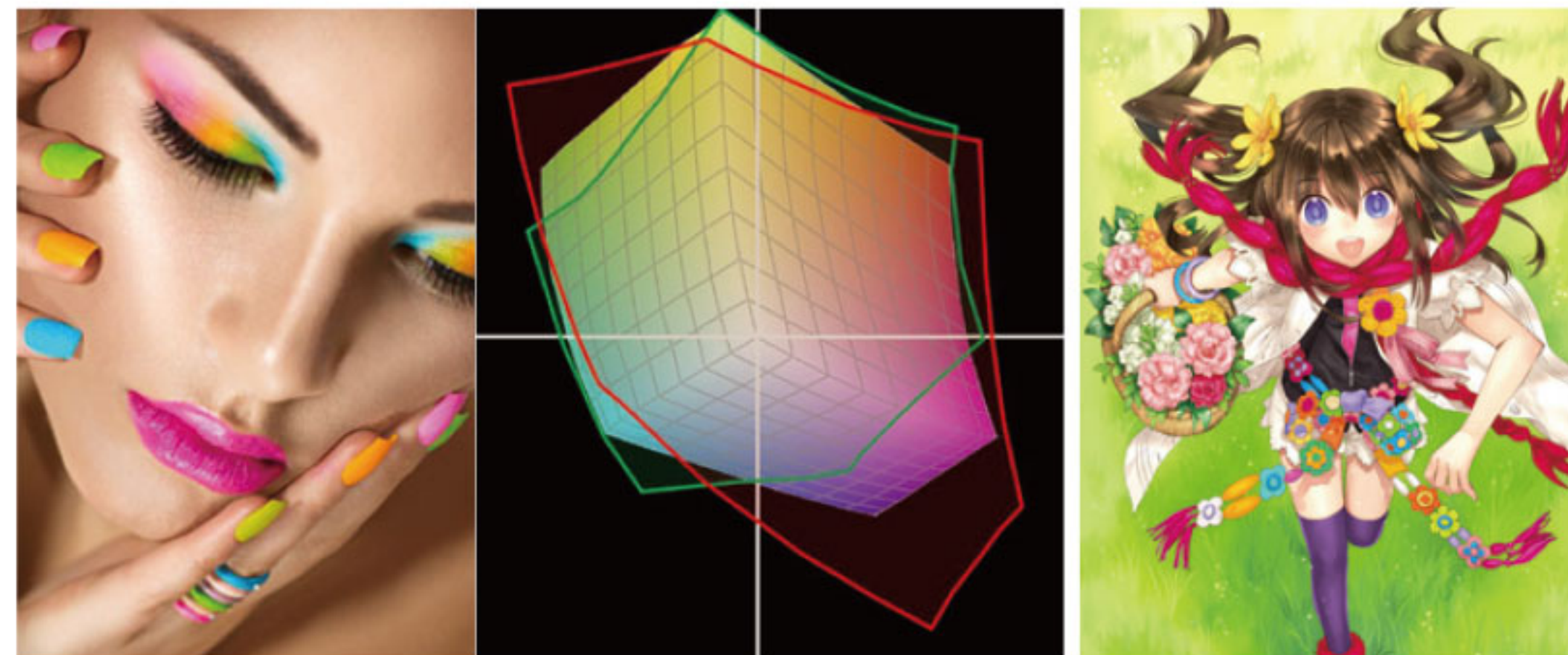
隨著數位化時代來臨，謝志松

表示：「現今數位印刷趨勢已勢不可擋！擁有領先前衛的思想，才能與時俱進跟上數位潮流！」由於千業主要服務項目是印製動漫相關的印刷品，品項琳瑯滿目且數量眾多；但在面對力求高品質與穩定的色彩表現的動漫印刷需求時，時常面臨設備老舊、色彩不精準與速度慢的問題。

對此，擅長高階數位



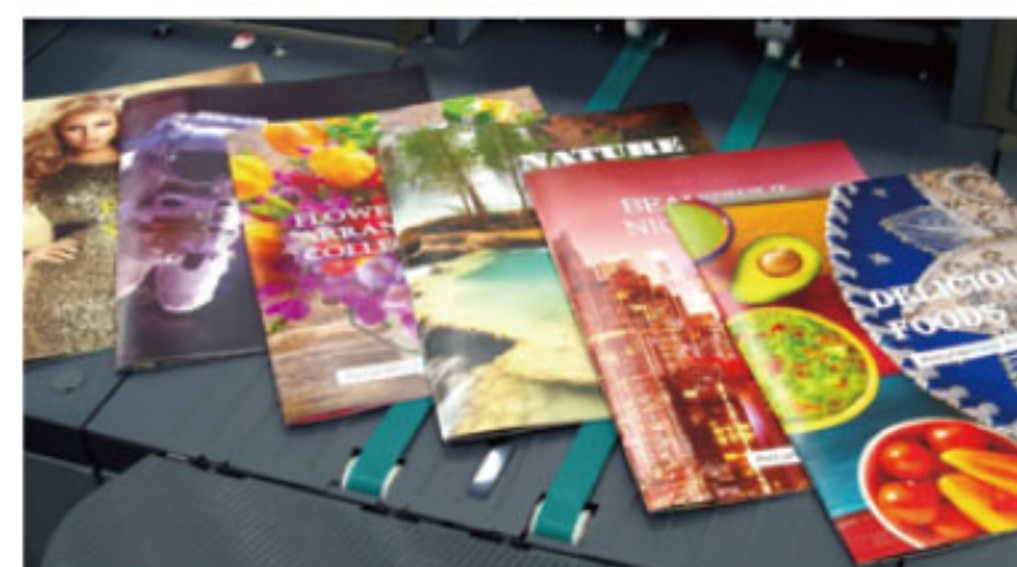
看更多C83hc



輸出品質具備sRGB廣色域的印刷質感，適用於動漫專業印刷。

印刷的康鈦科技引進的Konica Minolta AccurioPress C83hc專業數位彩色印刷機，具備業界唯一最接近RGB色域成像的印刷系統，可全方位滿足千業需求；其出色的紙張適用性，可印出鮮豔及強烈的色彩表現，降低色彩應用的限制、對色彩穩定性高、精準的對位、長紙張（橫幅海報）功能。其中，更吸睛的是AccurioPress C83hc具備長紙張列印達1,300mm，可雙面輸出印刷，節省人力、效率、時間外，耐用度更是值得肯定。

謝志松提到，自從使用C83hc後，除提升



公司的作業品質與縮短交件時間外，更創造出一倍以上的接單商機。

穩定高彩的輸出品質 贏得信賴

千業快速影印社除使用AccurioPress C83hc外，其他設備也是使用同一廠牌的彩色、黑白數位印刷機，同時也是Konica Minolta獨家High Chroma 廣色域碳粉高彩機的愛用者，謝老闆對於Konica Minolta數位印刷機的色彩鮮豔穩定度、精準的對位等給予高評價，是數位印刷解決方案的優質選擇。 **A**

Konica Minolta AccurioPress C83hc特色說明

- Konica Minolta獨家的High Chroma碳粉技術
- 輸出品質具備sRGB廣色域的印刷質感
- 有高度彈性紙張處理性能（長紙張列印達1,300mm）
- 彩色 / 黑白輸出，81張 / 分鐘
- 預熱時間少於390秒
- 選購配件提高工作效率和縮短作業時間

震旦集團旗下康鈦科技於2016年與日本柯尼卡美能達共同成立，以發展高階數位印刷領域為目標，主要代理Konica Minolta品牌之高階數位生產型印刷系統。未來將持續提供顧客更多元的數位印刷解決方案，協助企業數位轉型，邁向數位印刷之路。

震旦博物館·北京大學考古文博學院
教學實踐基地揭牌儀式



基地揭牌儀式現場

揆往卓今，共育英才

震旦博物館、北京大學 考古實驗實踐教學基地成立



看更多精彩活動

圖·文 / 震旦博物館

現代博物館自成立之初即是全社會的重要教育資源，博物館需要向大眾傳遞正確知識，同時也是理論思想的研究產出地。隨著社會的發展以及公共資源的開放共享，博物館功能也日趨豐富：學科建設、培育專業人才，亦是當下這個時代賦予博物館的全新歷史使命，2018年12月「北京大學考古實驗實踐教學基地」正式落地震旦博物館，這是雙方十五年合作的結晶，是博物館發展中的里程碑。

上海 震旦博物館自2013年正式對外開放，秉持保護、傳承、奉獻的核心價值，多年來在董事會的領導下，堅持不懈地踐行這一目標。2003年台北震旦博物館與北京大學考古文博學院建立了深度的合作關係，成立「北京大學震旦古代文明研究中心」主要探討古代文明起源、結構、模式與發展



吳棠海董事代表館方發言致辭



陳永泰創辦人（右）與北京大學李伯謙教授出席揭牌儀式



北大教學基地金色牌匾

的相關問題，在發揮北京大學自身學科優勢的基礎上，聯合海內外相關學術力量，不斷提升科研能力，深化研究成果，進而推動學科建設與發展。2017年，震旦博物館與北大再度攜手，開啟「古器物學研究工作坊」專案，連續兩年為文博專業研究生、博士生講授中國古代玉器及中國古代陶瓷課程。與日常高校教學不同，此專案更強調採用震旦博物館秉持的「古器物學研究方法」串聯知識點，旨在啟發同學們的研究視角，幫助其運用新的方法解決學習中所面臨的各種問題。工作坊專案還十分注重對同學們實踐能力的培養，每次授課均會整理相應的實物標本供學員上手觀摩，階段課程結束後亦有前往震旦博物館實地學習的校外教學安排。透過兩年的專案開展，北京大學考古文博學院與震旦博物館在學生教學領域，建立了全新的合作關係。

2018年12月14日，基地揭牌儀式在震旦博物館舉行，震旦集團陳永泰創辦人、袁蕙華董事長、震旦博物館吳棠海董事、賴素鈴館長以及北京大學考古文博學院李伯謙教授、孫慶偉院長、雷興山書記出席了此次揭牌儀式。儀式上雙方代表，回溯了多年的合作經

歷，表達了真摯的感激之情，同時亦展望了基地落成後的未來發展。未來基地將秉持震旦博物館的立館核心，結合北京大學的專業教學平台，將古器物學課程設置為學分課程，並引入實習機制，為同學們提供親自上手操作的機會，實現學理與實踐的緊密結合。

發言結束後震旦集團陳永泰創辦人及北京大學李伯謙教授，共同為基地揭牌。此次揭牌是對過往成果的肯定，更是一個新的開始，博物館與學校都是傳遞知識與文明的重要使者，其天然就有著多種的聯繫。館校合作是現代博物館不容忽視的重要工作內容，這體現了現代博物館的公共屬性和教育轉型，同時也體現了國際教育改革的潮流以及學校職能邊界的調整。相信在未來的發展中，北京大學和震旦博物館的合作必將更添光彩，再創輝煌。A



雙方代表於基地牌前合影留念

歲次  己亥

館藏精粹 2019 桌曆賞析

文／吳棠海·圖／震旦博物館



明宣德·青花螭龍紋梅瓶

瓶口小而圓，口沿外凸為圓唇，頸部短，肩部豐隆，腹部高長，腰部以下逐漸收窄，器底有淺圈足。瓶身表面繪畫螭龍紋，龍首雙眼圓如眼鏡，鼻吻上翹，口銜靈芝，龍身環繞器腹一周，尾巴長而分岔，狀如卷草，俗稱「香草龍」，是宣德時期的龍紋樣式之一。（高45.5公分）



明宣德·青花松竹梅紋梅瓶

瓶口小而凸唇，短頸，豐肩，腹部高長，底下有淺圈足。肩部垂覆壺門紋邊框，框內用鈷藍填彩，凸顯白色圓珠紋，腹部繪畫松樹、竹子及梅花所組成的歲寒三友圖，是象徵高尚人格的傳統紋飾，腹底環繞一圈壺門紋邊框內填藍彩白珠紋，與肩部紋飾上下呼應。（高46.5公分）

明宣德·青花雲龍紋天球瓶

圓口，直頸，腹部圓闊，器底微凹無足。口沿以卷草紋為飾，頸部和腹部通體繪畫雲龍紋，龍紋翹鼻張口做回首狀，身軀環繞器腹一周，背上脊板豎立，體表布滿鱗片，四肢開展，趾爪勾轉凌厲，頭頂鬃鬣和肢肘處的關節毛迎風飄揚，姿態威武，氣勢頗為雄健。（高44.5公分）



明宣德·青花纏枝花卉紋罐

圓形罐口，口沿出唇，頸部短直，腹部圓闊如鼓，腰部以下微斂，器底有淺圈足。頸部排列一圈朵花紋，肩部和腹底環繞壺門紋邊框內填藍彩白珠紋，腹部繪畫纏枝花卉，花朵由側視或俯視角度取象，彼此之間用斜曲的枝葉相連，是從早期傳承下來的紋飾題材。（高27公分）

一元復始，萬象更新，展望今年諸事大吉。本專欄去年以「明永樂青花瓷研究」為題，細述永樂時期的青花造形與紋飾，今年將繼續推出「宣德專題」，介紹同為世人喜愛，且與永樂時期一起被譽為明代青花瓷巔峰的宣德青花瓷特色。首篇依照慣例，為大家介紹本年度的桌曆圖版，以宣德青花祝福大家新年快樂。





明宣德 青花雲龍紋罐

罐口圓整，口沿出唇，頸部短直，腹部圓闊，器底有淺圈足。頸部環列雲紋，腹部繪畫海水波濤雲龍紋，龍紋具有眼鏡眼，翹鼻抵嘴，表情嚴肅，身軀環繞腹部一周，五爪張開如風車，頭頂鬃鬣和肢肘處的關節毛如篾紋般飄揚，是宣德時期典型的龍紋特徵。（高30公分）

明宣德·青花鏤空香燻

造型模仿波斯銅質香燻，爐蓋頂部豎立圓球狀的蓮花花苞，頸部收窄，蓋面狀如覆碗，與鉢形爐身扣合，爐身之下具有高足，足底外撇，穩定全器重心。爐蓋與爐身布滿青花紋飾，構圖繁複縹麗，蓋面和蓋頂多處鏤空，方便香煙由內而外逸出，製作工藝十分精湛。（高37.8公分）



明宣德·青花雙耳葫蘆扁壺

圓形小口，其下外擴為瓶頭，頸部收窄，腹部呈扁圓形，器底有長方形足，頸部和肩部附加綬帶形雙耳。表面紋飾分區繪畫，口沿勾勒弦紋，瓶頭環繞串枝花卉，腹部周邊以卷草紋為邊框，框內繪畫輪花紋，造型紋飾皆有異域風格，是受外來文化影響的作品。（高28.5公分）



明宣德 青花折枝牡丹紋盤

盤口略直，器壁以圓緩的弧度向下收窄，底下具有圈足。瓷盤內部以弦紋為邊框，中間繪畫折枝牡丹為主紋，花瓣之間以筆觸留白法區隔，表現層層包覆及展瓣盛開的狀態，周邊環繞桃子、荔枝、石榴、枇杷、櫻桃及柿子等折枝花果，是宣德時期的典型紋飾。（高6.8公分、口徑39公分）



明宣德·青花纏枝牡丹紋軍持

盤形口，短頸，溜肩，垂腹，下接喇叭狀高足，足底外撇，長流斜直，流管呈多稜形。表面紋飾以纏枝牡丹為主，搭配卷草、花片、蓮瓣、折線、雲頭及圓圈等附屬性的紋樣，布局井然有序。此類器物原是伊斯蘭教徒飲水或淨手的器具，也是外來文化影響的產物。（高21.5公分）

明宣德 青花魚藻紋花口大碗

碗口外敞，器腹略深，碗壁向下圓收，器底具有圈足。外表繪畫蓮塘魚藻紋，鯖、鮓、鯉、鰻四尾魚兒在蓮花叢裡自在悠游，周邊散布各式水草和水藻，以波狀曲折的線條表現水流動感。全器由口沿至足底皆做成花瓣狀，俗稱「花口碗」，是宣德時期的碗型之一。（高11.8公分、口徑23公分）





明宣德·青花松竹梅紋大碗

碗口外敞，器腹略深，碗壁向下圓收，器底具有圈足。口沿內側以靈芝和竹葉串聯為飾，外壁繪畫歲寒三友圖，足牆環繞海水波濤紋。碗壁的松樹枝幹曲折遒勁，松針環繞為圓形，竹葉平展向上，蒼翠欲滴，梅枝憑空出幹，散發清芬的幽香，畫面清新雅緻。（高11.5公分、口徑28公分）



明宣德·青花雲龍紋鉢

鉢口平直，腹部略深，器壁向下圓收，底部平而無足。外表分布三層紋飾，口沿環繞一圈海水波濤紋，腹部繪畫雲龍紋，腹底則以壺門紋邊框為飾。龍紋昂首曲頸，身軀起伏如波，周邊祥雲朵朵，表現騰雲駕霧之狀，在深濃如藍寶石的顏色襯托下，氣勢非凡。（高13公分、口徑26.5公分）



高15.5公分／震旦博物館提供
明宣德 青花螭龍紋梅瓶

館藏 精粹賞析

文／吳棠海·圖／震旦博物館

明代宣德皇帝是永樂皇帝的愛孫，與永樂皇帝十分親近，即位之後延續永樂時期的青花瓷製作，並在傳統基礎上求新求變，開創自己的特色，如本期所要賞析的青花螭龍紋梅瓶即是代表性的作品。

梅瓶 的瓶口小而圓，外側突出一圈圓唇，頸部短而收窄，肩部豐圓飽滿，腹部高長，腰部以下逐漸收窄，器底具有淺圈足，造形比較修長。瓶底露胎處呈淺灰白色，質感較細，器表釉層薄而明淨，透明中帶點灰青色，在白色胎體的襯托下，散發溫潤勻亮的光澤。

瓶口和頸部留白，瓶身用蘇麻離青料繪畫紋飾。肩部披覆如意雲頭紋邊框，框內填飾如意雲紋和串珠紋，腹部繪畫螭龍紋，近底部也環繞一圈如意雲頭紋邊框內填如意紋與串枝紋，形成上下呼應的裝飾。肩部用鈷料

書寫「大明宣德年製」六字楷書款。

龍紋延頸昂首，身軀環繞瓶身一周，四肢朝外伸展，趾爪尖利如鉤。龍首鼻吻微翹，嘴裡啣著靈芝，頭部鬃鬣和肢肘處的關節毛皆長如飄帶，向後飄揚，尾巴長而分岔，末端勾捲如卷草紋。由於蘇麻離青料的顏色深藍如寶石，透過筆觸間的留白可以產生濃淡相間的色階變化，使平面紋飾具有一些立體感。

此類口啣靈芝、尾若卷草的龍紋俗稱「香草龍」，雖然傳世品中罕見，但是景德鎮珠山官窯遺址的出土物裡可以看到類似的圖案，提供讀者鑑賞的參考。 **A**



震旦人公益行動「溫暖隨行」

公益輕旅行 傳愛零距離

圖·文／震旦集團



一起加入溫暖隨行

震旦OA總部×台北市失親兒福利基金會

3D列印體驗 重建孩子自信心！

震旦志工於失親兒感恩音樂會現場設置【3D體驗區】展出各式創意模型，吸引大小朋友參觀，期望透過3D體驗活動，讓每個孩子都有實現夢想的機會！

震旦OA竹北×財團法人私立天主教華光智能發展中心

走吧！我們踏青趣～

震旦志工陪伴華光同學們一起探訪綠世界～享受陽光、漫步田野，一起寫下人生悠閒的篇章。



▲震旦志工展出各式3D列印小物，吸引大小朋友參觀體驗



▲震旦志工陪伴華光同學走出戶外



▲一起做健康操讓長者身體暖和起來



▲陪著孩子們一起動手做餅乾～震旦志工心靈感到富足

震旦OA北台南×財團法人台南市私立永觀社會福利慈善事業基金會

小小社區有大大溫暖！

震旦志工陪伴獨居長者一同了解正確用藥知識，在專業老師的帶領下進行訓練眼、手、腦力的活動，期望透過活動潛移默化失智症知識。

震旦OA清水×財團法人台灣福氣社區發展協會

福氣滿屋 幸福體驗

震旦清水志工第三次造訪福氣烘焙坊，與小朋友們一起體驗手作的快樂，最寶貴的一課是：只要努力生活，福氣就跟著來！



▲震旦志工協助脊髓損傷會員一起DIY磁鐵、享用豬腳麵線

震旦OA永康×社團法人台南市南瀛脊髓損傷關懷協會

關懷一下子 幸福一輩子

脊髓損傷的會員們不良於行，生活上會遇到諸多不便，他們也曾低潮失落過，但最後他們仍堅強面對，這份勇氣令震旦志工感動不已！

金儀嘉義×社團法人嘉義縣脊髓損傷者協會

柿柿如意公益路跑

人生中有許多大大小小的困難，也許前方的路崎嶇難行，但傷者們仍堅強樂觀面對，每次遇到的難關都是人生的禮物，幻化做前進的力量！



▲金儀志工用愛溫暖每位傷者的心

互盛北二區×財團法人臺北市喜樂家族社會福利基金會

5291一塊健走趣

身心障礙家庭即使遭遇許多困苦，仍用樂觀的態度面對生活！思及此，我們更應該盡一己之力給予需要幫助的人，哪怕只是一張發票，都是一次愛的付出。A



▲互盛志工利用假日貢獻愛心服務弱勢

震旦月刊
AURORA MONTHLY

歡迎訂閱

立即成為《震旦月刊》網路會員



電子版月刊



A. 加入會員 享有四大優惠

- 1 免費訂閱電子版《震旦月刊》
- 2 獲得講堂、研討會、展示會等活動優惠訊息
- 3 不定期優先獲得震旦相關產業會員優惠
- 4 增訂/取消電子報、修改個人資料

B. 給您四大平台



電子報

每月可收到二次電子報



下載閱讀

登入會員
下載電子版月刊



多屏閱讀

不論是PC桌機、平板、
手機皆可閱讀



加入粉絲團

定期分享
月刊文章



立即掃描加入



加入網路會員

- 請上震旦集團網站：
www.aurora.com.tw
- 客服專線：
0809-068-588

震旦集團
AURORA GROUP

震旦辦公設備 4128-695
金儀公司 4128-566
互盛公司 4128-399
康鈦科技 (02) 2995-0066

震旦辦公家具 0809-068-588
震旦通訊 0800-050-222
長陽生醫 (04) 2296-2688
通業技研 (02) 8751-0080
震旦雲端 (02) 8729-7066
宜陸開發 (02) 6600-2168

Desktop Metal

讓製造越來越簡單

全新桌面金屬3D列印 感受製程變革的脈動



簡化工序跨越傳統金屬製造框架，適合消費電子、汽車和醫療設備產業。

通業技研
General Integration Technology

通業技研股份有限公司 | www.git.com.tw | marketing@git.com.tw

台中總公司：04-2311-9800，台中市西屯區重慶路343號
台北辦事處：02-8751-0080，台北市內湖區堤頂大道二段205號4樓
高雄辦事處：07-5666-133，高雄市苓雅區自強三路3號12樓之40



HAPPY & FLOWER

AURORA Collection Designed by Toshiyuki Kita



Happy Lounge Chair 喜多俊之先生的又一傑作。飽滿圓潤的美學風格結合簡潔流暢的設計語言，可應用於多種辦公或家庭空間。專利結構設計，滿足人體工學需求，為乘坐者提供無與倫比的舒適體驗。

震旦辦公家具

台北市健康路156號10樓
服務專線 025581 8588
furniture.aurora.com.tw

震旦
AURORA