

集體深層創新活化心能奧秘：彼得聖吉等四人組織  
創新學習的門道理路—「修練的軌跡」(U理論)



# 型塑學習型組織的整體觀

講師：黃荻昌 博士；江宗庭總經理(組織部份書面)

黃荻昌

世界宗教博物館生命領航員聯誼會副會長

尊重生命型組織委員會召集人

[eleonor1957@gmail.com](mailto:eleonor1957@gmail.com)

# 整體觀

---

- 壹.組織
- 貳.學習型組織
- 參.學習型組織的組織學習(主要內容)
- 肆.型塑學習型組織種子的五元素
- 伍.用[世界咖啡廳]活化彼此生命
- 陸.出發點:珍重心念從家作成作起
- 柒.結語

# 壹.組織

## 一、組織的屬性分類



1.Government 政府機構

2.Non-Profit Organization 非利益團體

3.Enterprise 企業

## 二、組織的構成要素



1.組織的屬性分類

2.組織的願景(Vision)或使命(Mission)

3.組織的內部環境

▲CEO高階領導人

▲Team 主要幹部團隊

▲Member 組織成員

▲Resources資源

▲System 制度流程

▲Organization Climate 組織氣候

▲ Culture 組織文化

▲ Performance 組織績效

## 二、組織的構成要素

---

### 4. Enviroment外部環境

- ▲TFPELRS(科技/金融/政治/經濟/法令/資源/社會)
- ▲Customer 顧客&市場
- ▲Competitor 競爭者/可替代的組織或人

### 5.Strategy & Objective策略&目標

### 6.領導、組織運作&控制

---

# 貳·學習型組織

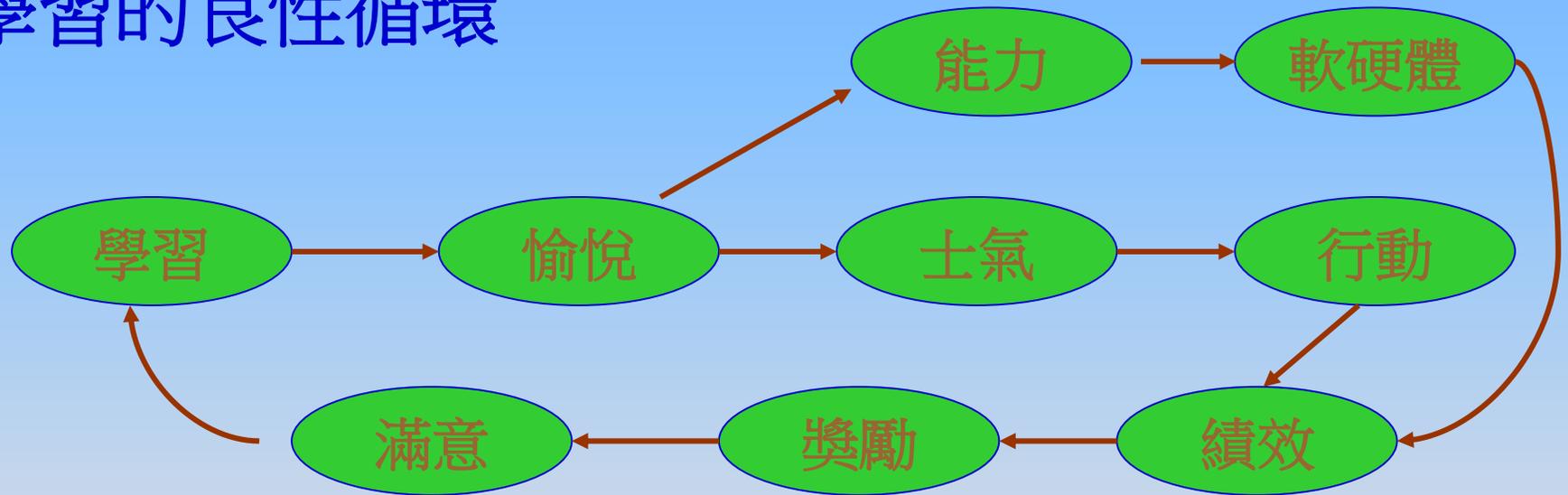
## 一、What is Learning Organization (LO)?

---

一個組織，透過其有效的運作機制，能夠提供組織成員以及組織本身有效的成長和發展，使逐步邁向其所設的願景和目標，持續改善，直到永遠。

## 二、為何需要學習型組織 WHY LO ?

### 1. 學習的良性循環



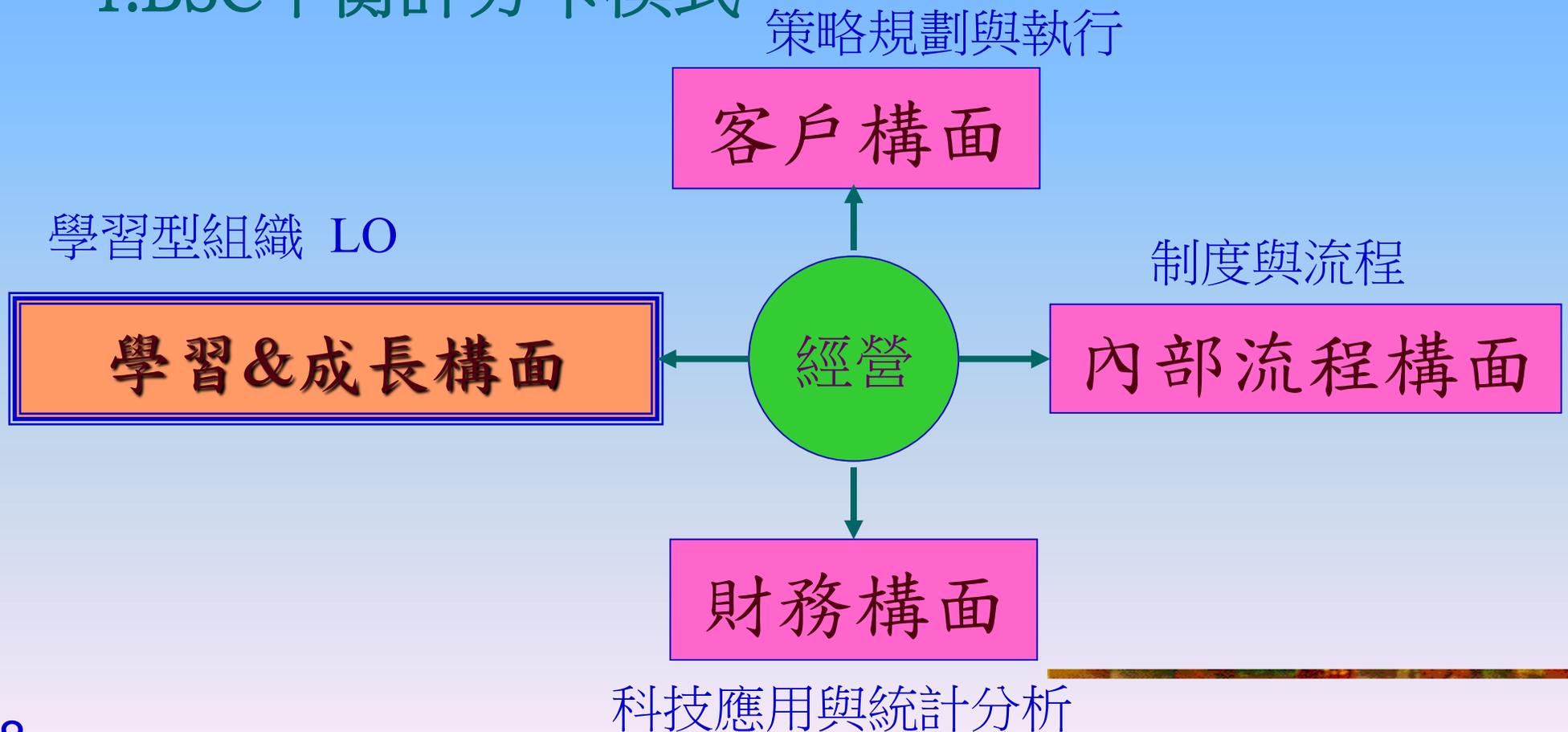
## 二、WHY LO ？

---

- 2.組織成員都獲得良好成長，組織自然蓬勃發展。
  - 3.LO是優質團隊的必然特質，而不是一種遙不可及的夢想!
  - 4.LO是極其自然的事，就像所有長得好的樹木，或是一個繁茂的樹林，都是一個標準的LO。
-

# 三、LO在組織推展成功之模式

## 1.BSC平衡計分卡模式



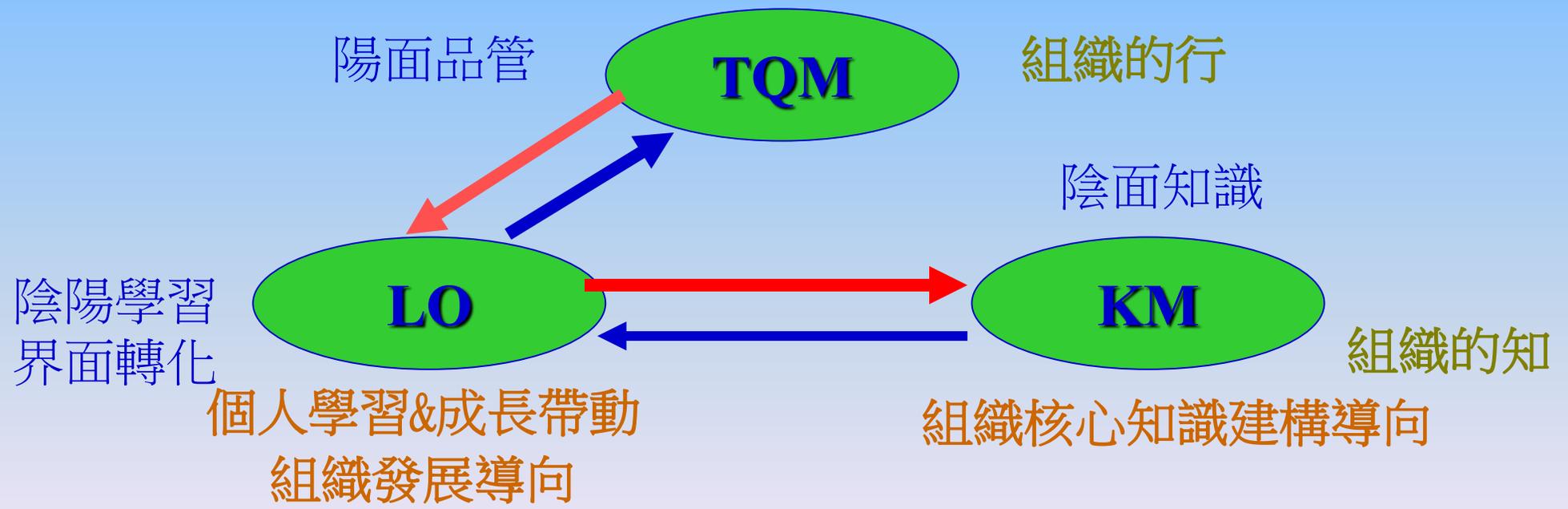
陽極則辱  
陰極則蓄  
陰陽流動  
萬生永續

# 三、LO在組織推展成功之模式

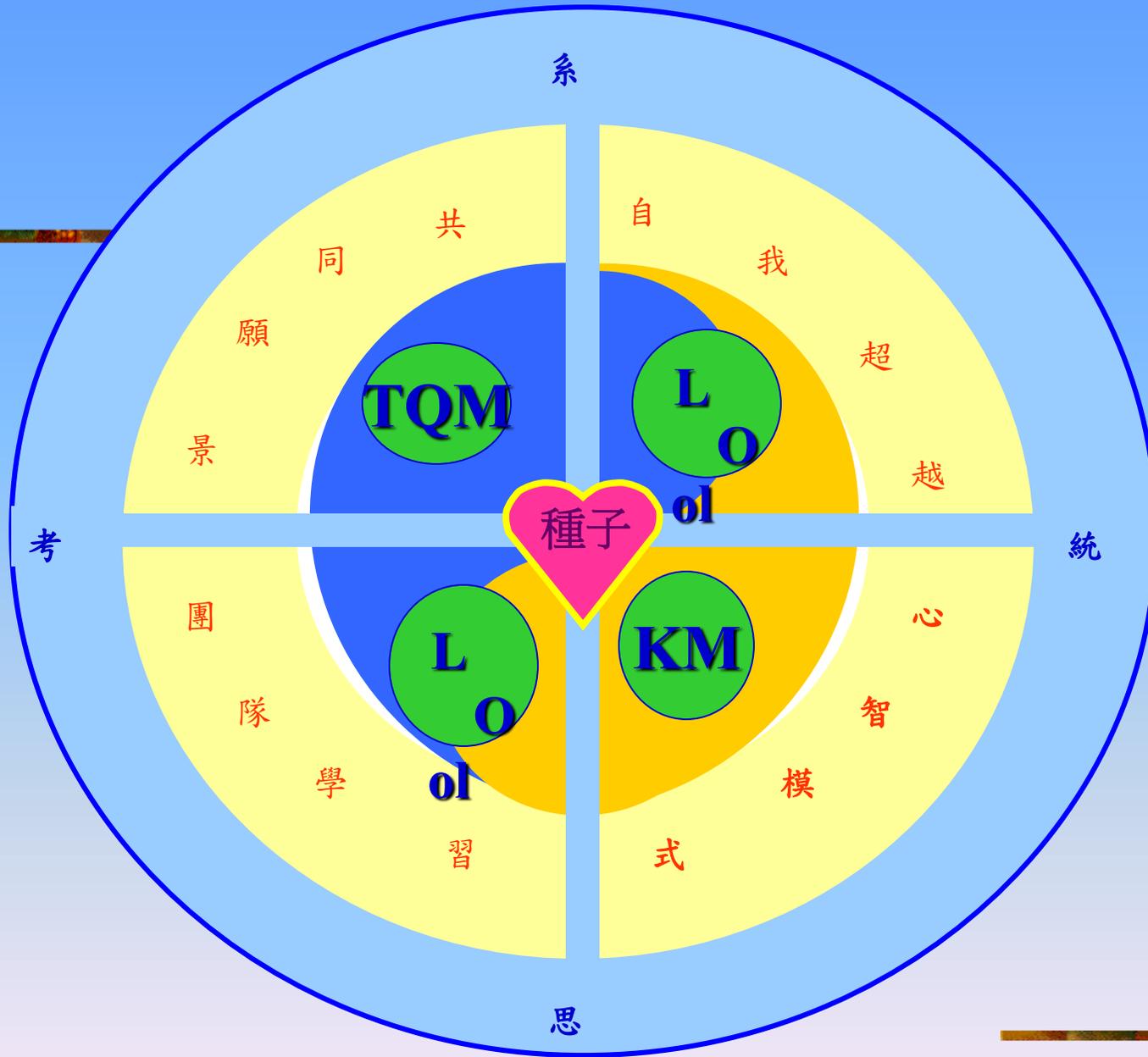
## 2. KM-TQM陰陽與-LO界面學習成長模式—知識經濟時代

新品質保證模式

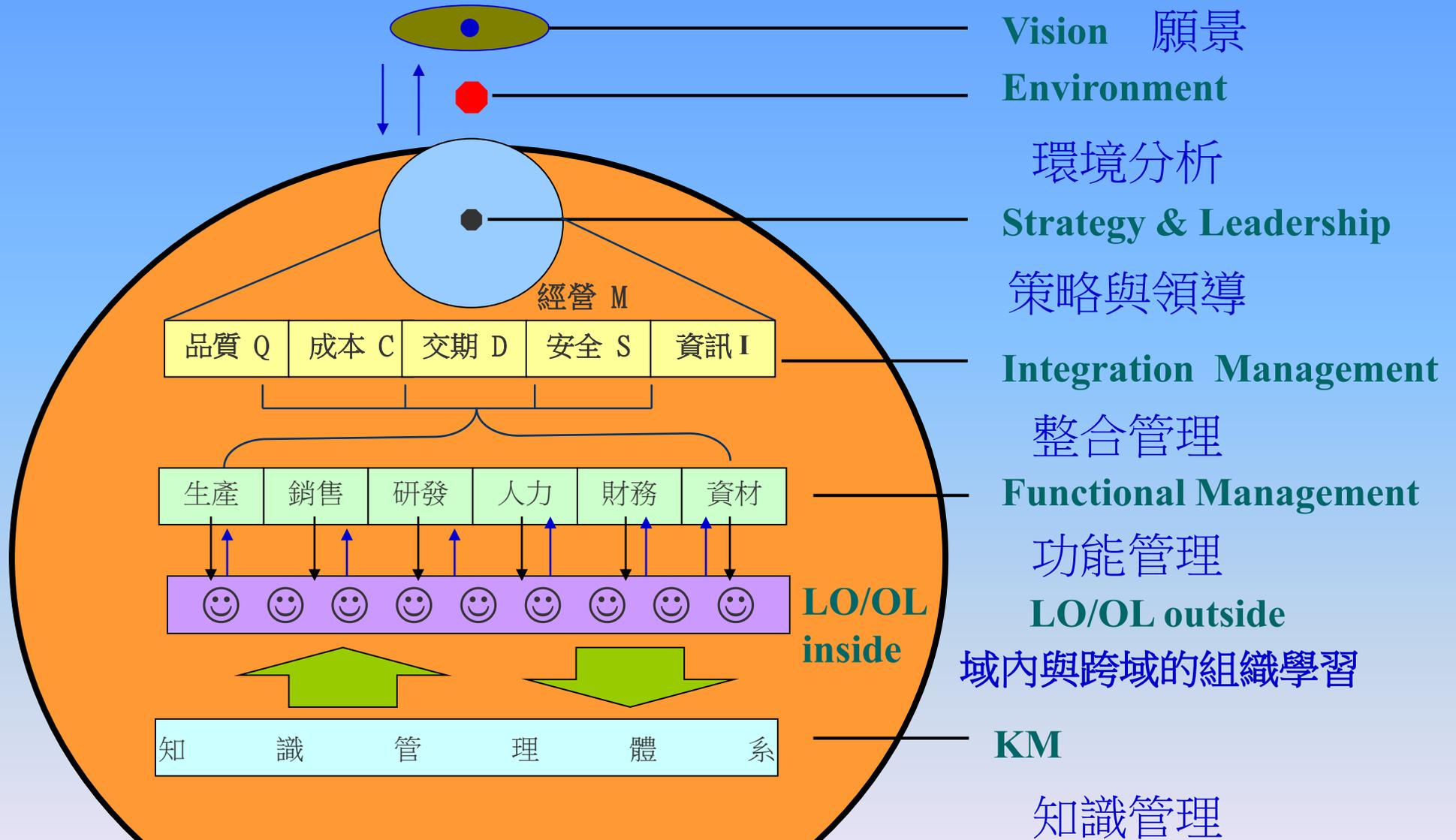
組織願景&目標達成導向



個人知&行



# 四、以LO 為基礎推展KM & TQM



美國《商業週刊》  
彼得·聖吉  
當代一位傑出的管理大師

# 參. 學習型組織的組織學習

由五項修練到 U 演化 到 五項修練的 U 演化



2003 11 21

U1:精進學習

U3:創造學習



◎研習論壇月刊

66期  
第9~18頁

中文  
8 (大講義)

8:13 AM

U2:(隨時)歸零學習

(階段性)典範學習

U:創新學習  
=先當下的U2  
+再對過去的U1  
+向著未來的U2

# U演化的 組織學習

轉型變革 (transformational change) 的源頭究竟何在？感認成功的組織變革或創新無法複製，也因此一般管理學對這個問題的答案著墨甚少，而本書即是詮釋深層變革歷程的探索之作。

四位作者從一百五十位企業家、社會領袖與頂尖科學家的經驗出發，穿梭科學與哲學，縱貫東西古今智慧，提出「U型理論」，將深層變革的歷程形容為一個「U」型路線，其中包含七個循序漸進的階段，分別代表七種能力的修練過程。作者認為，這個歷程便是創造性變革的關鍵。而這七種能力，不但在我們心中，也蘊藏在組織、體制與社會裡。藉著鼓勵深層學習，我們也可以改變思維，從觀省所見、感知新的可能性，進而採取行動，推動變革並塑造未來。

ISBN 986-417-667-6 (494)



CPG 天下文化

www.bookzone.com.tw 書號：CB335 定價400元

企財經  
335

修練的軌跡

引動潛能的U型理論



彼得·聖吉等人  
汪芸 譯

合著

# 修練的軌跡

引動潛能的U型理論

## Presence

An Exploration of Profound Change in People, Organizations, and Society

探觸變革的深層動力，從頭腦到心靈的修練之旅

彼得·聖吉 (Peter Senge)

奧圖·夏默 約瑟夫·賈涅斯基 貝蒂蘇·佛勞爾絲  
(C. Otto Scharmer) (Joseph Jaworski) (Betty Sue Flowers)

汪芸 譯

# U演化的組織學習

書：生命的展現：人類的期望與未來美好世界

--邁向新典範新里程碑 的新地球觀新領導觀新科學觀

Introduction : Of Parts and Wholes

- 導論：整體與分割的部分
- Part 1 Learning To See  
第一步 學習(對過去)觀省
- Part 2 Into the Silence  
第二步 (隨時當下)學習進入靜默
- Part 3 Becoming a Force of Nature  
第三步 成為(未來)大自然的一股力量
- Part 4 Meeting Our Future  
第四部 創造我們新未來的新場域新種子

# 目錄

有關作者	彼得·聖吉 等人	1
中文版序		7
謝辭		9
序 「第六項修練」	從腦到心的U修練 陳怡蓁	13
導論		21
第一部 學習觀省		41
1 安魂曲情境		43
2 看清所見		51
3 從整體內觀		71
4 用心去看		85
第二部 進入靜默		103
5 創造性的時刻		105
6 湧現的領悟：U型理論		119
7 駱駝穿過針眼：放下與接納		135

8 婚禮		151
第三部 成為大自然的一股力量		163
9 夢的走廊		165
10 偉大的意志		181
11 與宇宙對話		197
12 實現與體制化的方法		219
第四部 遇見我們的未來		235
13 領導：成為一個真正的人	禪之心	237
14 用智慧之心推動的科學	菩提心	251
15 自然流現	緣起	287
結語 人類消失了以後，大猩猩還有希望嗎？		317
讀者迴響		335
重要名詞對照		341

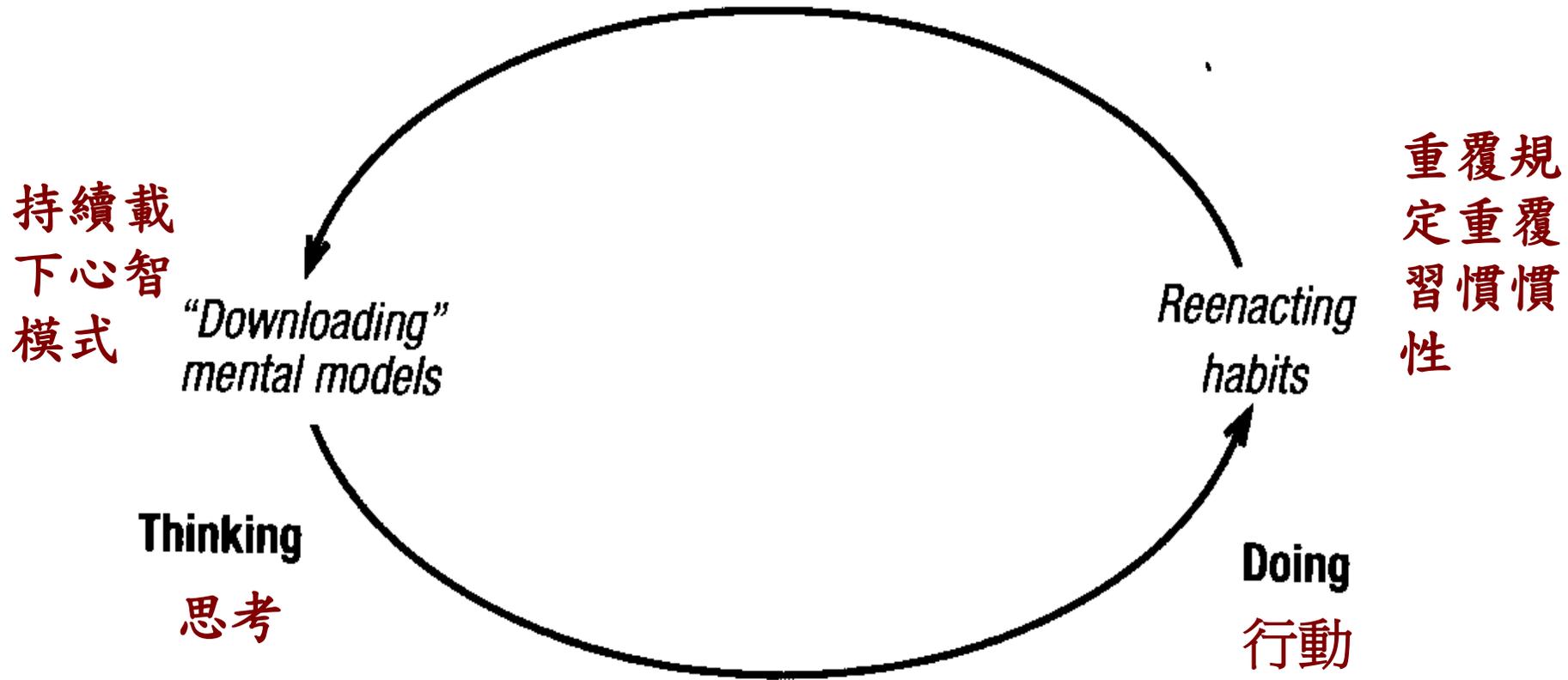
# Introduction : Of Parts and Wholes

## 導論：整體與分割的部分

- 導論：歸屬整體的部分群，以及整全部分群的整體
- 小故事：大樹 種子 環境，生命 自然基因 場域
- 兩種系統：生命系統 機械系統
- 差異點：不僅存在而且存有心智 不僅功能運轉而且持續演化
- 生命的結構：乃整全的有機型態

### Patterned Integrity

有效有生命的地球組織，須靠持續演化的組織整體深層學習，方可協同地球各部分走在正確地球演化上



## Reactive Learning

### 反應式學習(適應式學習)

All learning integrates thinking and doing. In reactive learning, thinking is governed by established mental models and doing is governed by established habits of action.

思考 Thinking

Doing 行動

增加心  
腦全身  
對整體  
(當今  
真實與  
即將隱  
捲成顯  
的場域)  
更多的  
覺察

*Increasing awareness  
of the whole*

*Action that increasingly  
serves the whole*

行動  
不斷  
增加  
對即  
將出  
現的  
整體  
更完  
整的  
服務  
與服  
侍

**較深層的學習(創新的學習)**  
**Deeper Levels of Learning**

Deeper levels of learning create increasing awareness of the larger whole—both as it is and as it is evolving—that leads to actions that increasingly serve the emerging whole.

# 已經浮現的以生命澄現導向的學習時代

- 人類的目的在生命的共同關懷與本性的澄現與成長
- 其過程乃深層創新學習
- 其努力焦點乃致力創造以生命為本人類場域的誕生孕育與擴散
- 告別二分法，用超越與渾沌相互學習來共同成長——東方式的學習是出發點與收斂點（道，氣）



自然流現

感知  
「觀察、觀察、再觀察」  
與世界合而為一

實現  
↑  
「順應自然，  
迅速行動」

自然流現  
「退省與反思」  
讓內在領悟湧現

精神同在  
向書學習

124

修練的軌跡

# 人類生命展現的修身養性深層學習 :U型修持三寶

**U1 察覺**

**Sensing**

*“Observe, observe, observe”  
—become one with the world*

察知  
察覺  
察行——  
與世界  
合一  
同體

**U2 隱捲將顯:澄明**

靜心與反思-順容內應知曉訊息浮出

**Presencing**

*“Retreat and reflect”  
—allow inner knowing to emerge*

**Realizing**

*“Act swiftly, with a  
natural flow”*

**U3 解行**

在自然場域能量流動中敏覺流暢變通精密自發創造行動

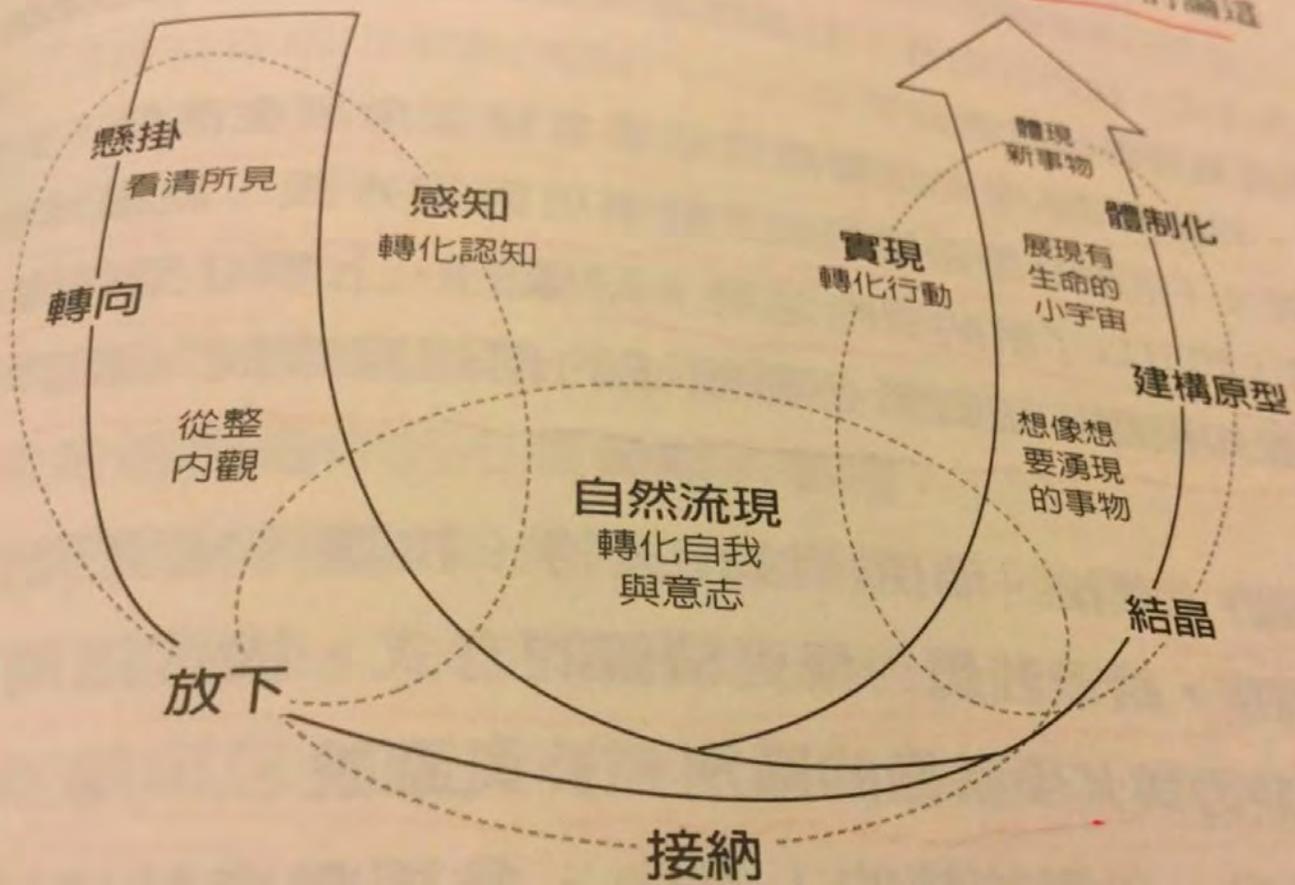


# u1察覺 Part 1 Learning To See

## 第一步 學習觀省

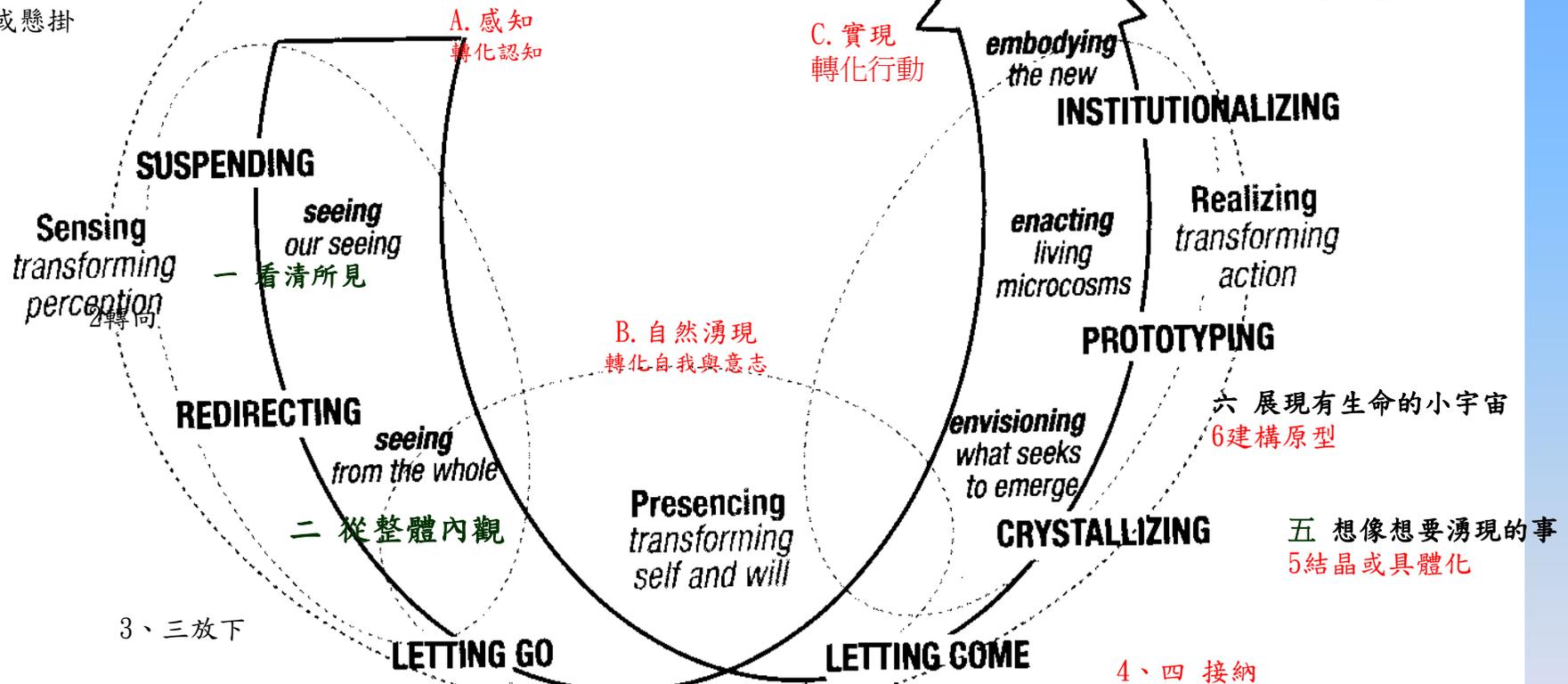
- 1 · The Requiem Scenario  
現況：類似安魂曲情境
- 2 · See Our Seeing  
第一階 看清所見
- 3 · Seeing from the Whole  
第二階 從整體內觀
- 4 · Seeing with the Heart  
第一步精隨 用心去看





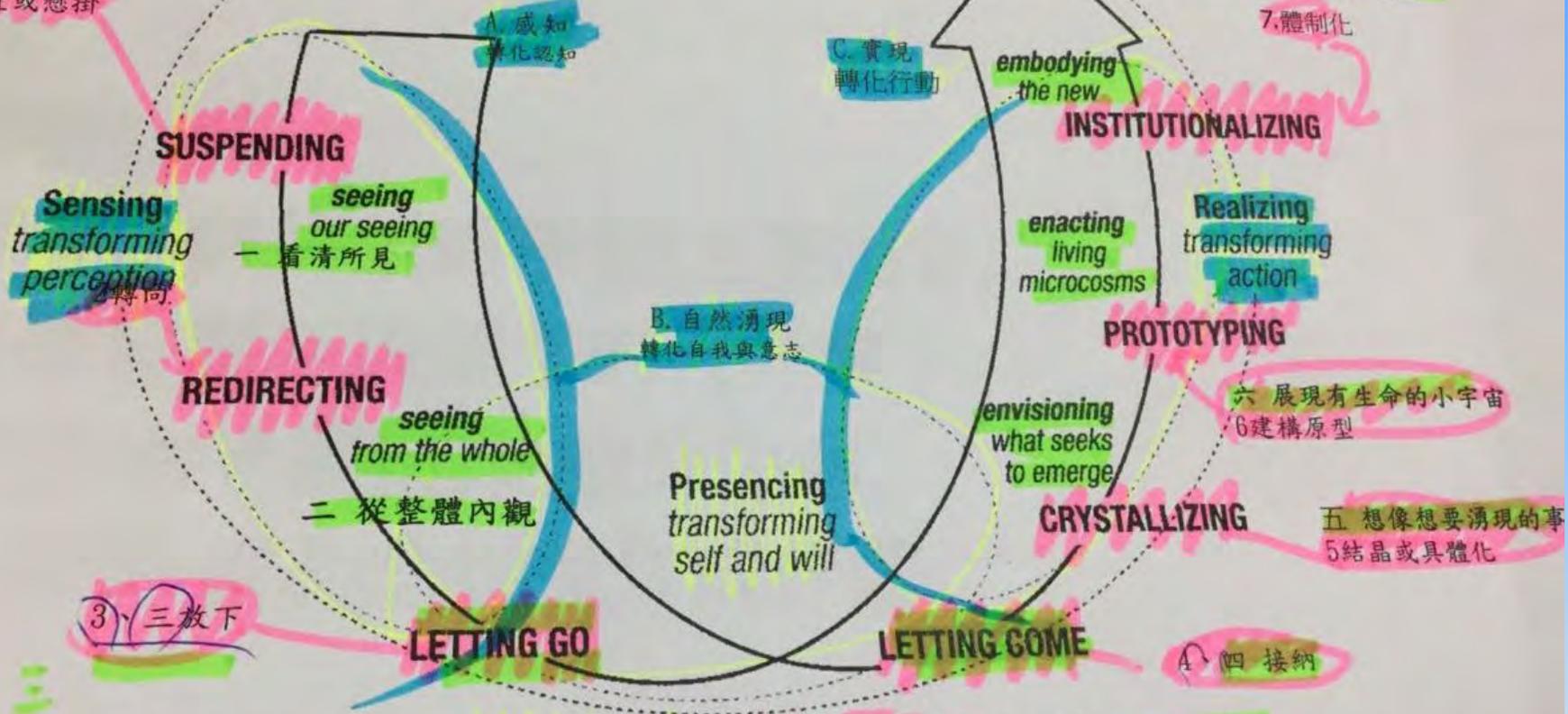
## U型運動的七種能力

1 擱置或懸掛



U型運動的三個階段、七種能力與其七歷程  
 Seven Capacities of the U Movement

1 擱置或懸掛



U型運動的三個階段、七種能力與其七歷程  
 Seven Capacities of the U Movement

# Part 1 Learning To See

## 第一步 學習觀省

### 1 · The Requiem Scenario

#### 現況：類似安魂曲情境

- 人類今天的社會與組織都像侏羅紀恐龍向地球與對方它者爭食的狀況
- 全球深層生態關懷——生態人文主義
- 邁向一個人與自然共生共榮的社會是需要的
- 而方法乃只要
- 人心的轉化——因造成改變的源頭乃方寸之間



## 2 · See Our Seeing

### 第一階 看清所見

- 看到察到的
- 1. 懸掛
- 2. 懸掛的能力
- 3. 一起懸掛
- 4. 建造容器
- 5. 精神飽滿看到的勇氣——智仁勇的 勇
- 6. 自覺內在浮出的聲音——智
- 7. 整合內在所有聲音——仁



# 3 · Seeing from the Whole

## 第二階 從整體內觀

### 2. 用整體 來看世界

- . 再次 選向( 找到原創過程 而非分割的過程)
- 設法用你的生命來看到可信的真實更完整的整體---哥德看款冬葉子例---明娟看水例
- 組織文化與內外動態的完整真相



# 再次 選向時內心的兩大心情能力

## 眼(感官)與心的開放與學習

- 沉靜concentration : 靜定安慮得
  - 多方關心的開放—放下超越二分觀的心理
- 才可能朝向
- 集體的轉向
  - 較深層的轉向



# 第一部小結 4 · Seeing with the Heart

## 第一步精髓 用心去看

用心、即深層的心靈海來看這世界的合與分割

- 內在的知曉(inner Knowing )
- 長久的知識( Perennial Knowledge)
- 學習氣功用氣了解生命
- 回到人與宇宙的方位 - love
- 放空體會 1. 開放 2. 化解邊界 3. 和宇宙和一和鯨魚和一 4. 感動-眼淚不自覺流出
- 為了過去的隔絕而悲傷而然流淚
- 由此 進入另一世界

# U2隱捲將顯:澄明 Part 2 Into the Silence

## 第二步 學習進入靜默

---

### 5 · The Generative Moment

超越時空：創造性的時刻

### 6 · A Emerging Understanding : The Theory of the U

超越現象：湧現的領悟—U型理論

### 7 · The Eyes of the Needle : Letting Go and Letting Come

第三階與第四階——關鍵返轉一步：駱駝穿過針眼—放下與接納

### 8 · The Wedding

---

32 第二步精隨 婚禮 內在與外在的結合

## Part 2 Into the Silence 第二步 學習進入靜默

### 5 · The Generative Moment 超越時空：創造性的時刻

令人持久感動共同成長的時刻與動力——人人合一的超越匯談

- 進入無緣大慈同體大悲的共同情境規劃共同創造的團隊動力剎那——聆聽生命的聲音
- 超越隔絕人之間的巨牆倒了——人間自由了
- 南非的實例—— 1 不同願景四套劇本的抉擇  
駝鳥(維持現況), 跛腳鴨(黑人政府), 伊卡爾斯(激烈經濟改革, 翅膀日熔, 飛不起來), 火鶴(飛的慢飛在一起) 2. 觸媒團體 3. 透過聽到沉默與各種系統模擬找到方向 4. 超越流血革命與屠殺的往事
- 成功關鍵: 意圖是一致統合公開的, 構想則疏異而需以系統思考方法匯談的, 加上向前看

## Betty Sue Flowers 的**生命澄現**的親身例子

- 轟炸大屠殺家族全亡,只剩祖父與16歲Betty Sue Flowers

- 祖父來到父親的屍體牽著手說：

Keep your Head up . Look forward!

幾天後祖父死了

- 此事使我的true self more true, more alive ,more acute present than ever before

而我也覺得我釋放了我不必要的部分,而積極參與  
在生命中有意義的部分

## 6 · A Emerging Understanding :

### The Theory of the U

#### 超越現象：湧現的領悟—U型理論

#### 一套漸趨了解自然的體會創生序列過程

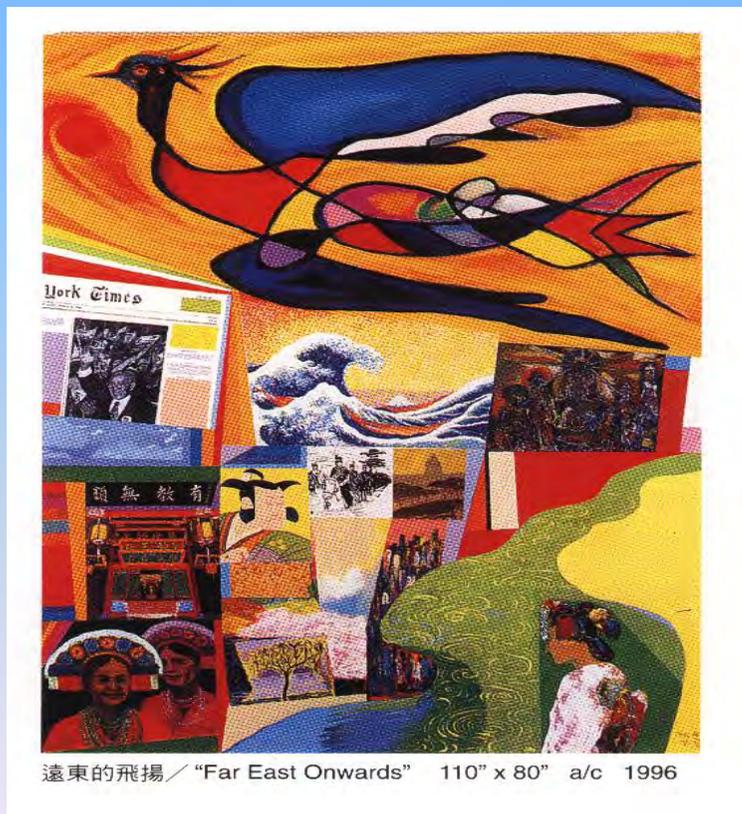
- 種子成長內涵:sense an emerging future 浮現未來引捲來顯的基因
- 種子的改變(Joseph Schumpeter) : creative destruction 創造性的突破(破壞)
- 型態的發展(Arthur) : Forming,Configuring,Locking in and Decaying of structures
- 問題反應式過程已不適合新時代(因 suspension `及 redirection時代到了)

## 7 · The Eye of the Needle : Letting Go and Letting Come 第三階與第四階——

關鍵返轉一步：駱駝穿過針眼—放下與接納 走過針孔之眼，來到神的國度—放下的放下，帶上的帶來

- 主要的問題是我們已都變成言不由衷
- What's been missing is our willingness to speak
- 放棄(單方)控制
- 尊重與注重首要的學習—心的學習靈的學習(如憐憫感同悲感)
- 隨緣清醒的自我(The Alien Self)
- 承諾服侍更大的整體

火鳳凰欣然迎接浴火重生的文化淬練學習影片  
走過針孔之眼，來到神的國度—  
放下的放下，帶上的帶來—以看到真正好的存在  
(如何躍昇?放下拿起的學習精神)



## 火鳳凰浴火重生史詩

『火鳳凰的傳說  
很早就從埃及傳到中國  
鳳凰的死期臨近了  
她一根一根地啣來乾柴  
然後安然坐在柴堆上  
不一會兒  
天上來的火種點燃了些材堆  
熊熊大火燃燒起來  
火中傳來悲壯的歌聲  
直到火鳳凰化作灰燼  
三天後灰燼中  
飛出一隻嶄新的火鳳凰  
這是一個復活的生命 這是一次輝煌的重生  
火鳳凰唱著讚歌  
展翅飛向藍天』

# 小結8 · The Wedding

## 第二步精髓 婚禮

### 內與外的一體嵌合與結合

- 顧客與服務者的結合
- 存有與擁有的平衡
- 內在與外在的合一
- 精神與物質的統合
- 場域(field)的誕生與願心的浮現: We could feel the presence of a much larger system



# Part 3 Becoming a Force of Nature

## 第三步成為大自然的一股力量

### 9 · In the Corridor of Dream

大家在夢的廊道中藉著對話前進

### 10 · The Grand Will

第五階 想像想要牠湧現的事務

每一個人的大願

### 11 · In Dialogue with the Universe

第六階與宇宙對話展現有生命的小宇宙

### 12 · Realizing and the Craft of Institution building

呈現新景與第七階：實現與機制建立的方法



# U3 解行 Part 3 Becoming a Force of Nature

## 第三部 成為大自然的一股力量

### 概述9 · In the Corridor of Dream

大家在夢的廊道中藉著對話前進

#### ■ 共創行動方案的三天行

---在大自然夢廊谷的聚會中人與人相互對話

-環境敗壞-社區的消失-傳統的消逝-科技隔絕 -社會與環境挑戰的複雜性-沉溺在只有科學才能解決諸類問題

#### 議題

社會分割撕裂, 成長的內涵, 多元與共同核心能量

人才吸引與潛能定位, 企業的角色, 可看到未來的感知  
意行系統為何?

# 10 · The Grand Will

## 第五階 想像想要牠湧現的事務

- (一) 置身於外的願景 (externalized Vision)：未看到創造再生的部分，只針對固定的問題，進行所謂的改變策略的規劃與管理。
- (二) 具創造再生能量的願景 (Genuine Vision)：乃由生命藍圖所承諾的今生使命出發，所看到的意圖感覺與能量焦點，再將這許許多多的意圖集結成型結晶而成可預見的各層級未來場景 (The Vision of Future) 與創造諸種場景所需的場域 (The Field of Future)，以便創造更圓滿的實相 (Reality)。

願景就是種子

# 10 · The Grand Will

## 每一個人的大願

- 意圖聚焦結晶, 成一種子
- 種子是小而有力有利的
- 種子將觸動內在意圖想做  
的事
  - Intel 認為: 死而復活的人較易找到種子
- 每人都可覺醒自己是可  
成為整體的僕人的



# 1 · In Dialogue with the Universe

## 第六階和與宇宙自然對話展現有生命的小宇宙

- 找出原型來
- 原型的創生與調適調節
- 聆聽進行回饋
- 再次發現意圖目標
- 保持持續的聯繫
- 同步的回應與展現



## 小結 1 2 · Realizing and the Craft of Institution Building

### 呈現新景與第七階：實現與機制建立的方法

- 前三部份的總結---回到現實的反思與大願
- 轉折的異象, 必要修正與意向正道

兩大主題(領導與科學)一個指向(生命的反思創造):

目前全球的危機, 1. 即將浮現的全球新自覺

2. 全球領導導引的危機與轉機

這是一個繼冷戰, 蘇聯解體美國興起, 深層文明的兩極化危機

# Part 4 Meeting Our Future

## 創造我們新未來的新場域新種子

---

### 1 3 · Leadership : Becoming a Human Being

新場域領導要素：領導者皆成為一個個真正的人新領導人：乃能有定、靜、安、慮、得的修為

### 1 4 · Science Performed with the Mind of Wisdom

新場域科學要素：用慈悲智慧之心推動的科學  
科學成效：一套結合悲慈心靈智慧之科技新方向

### 1 5 · Presence

在新場域的生成軌跡要素：自然流現的心路歷程及願心能力

---

轉換點：做給予之人(giver, seer)不再做拿取之人(taker)

13 · Leadership : Becoming a Human Being

新場域領導要素：領導者皆成為一個個真正的人  
新領導人：乃能靜定安慮得的「人性人」

- 2500年前所界定的仁者領導, 哲學家皇帝
- 技術導向時代的領導者實相: 技術大於哲知  
喜好攫取權力與控制, 喜驅使改變, 喜影響人們, 喜保持控制人的表象
- 新智慧乃活到老學到老的自然學習之智慧---靜定安慮得 (即U理論之提昇過程)

觀止 Way in , 無為 Wu Wei , 回歸 Return

智慧的新科學工具 14 · 新科學取向：  
新場域科學要素：用智慧之心推動的科學  
一套智慧之光取向的新方向新綜效

■ 典範危機：

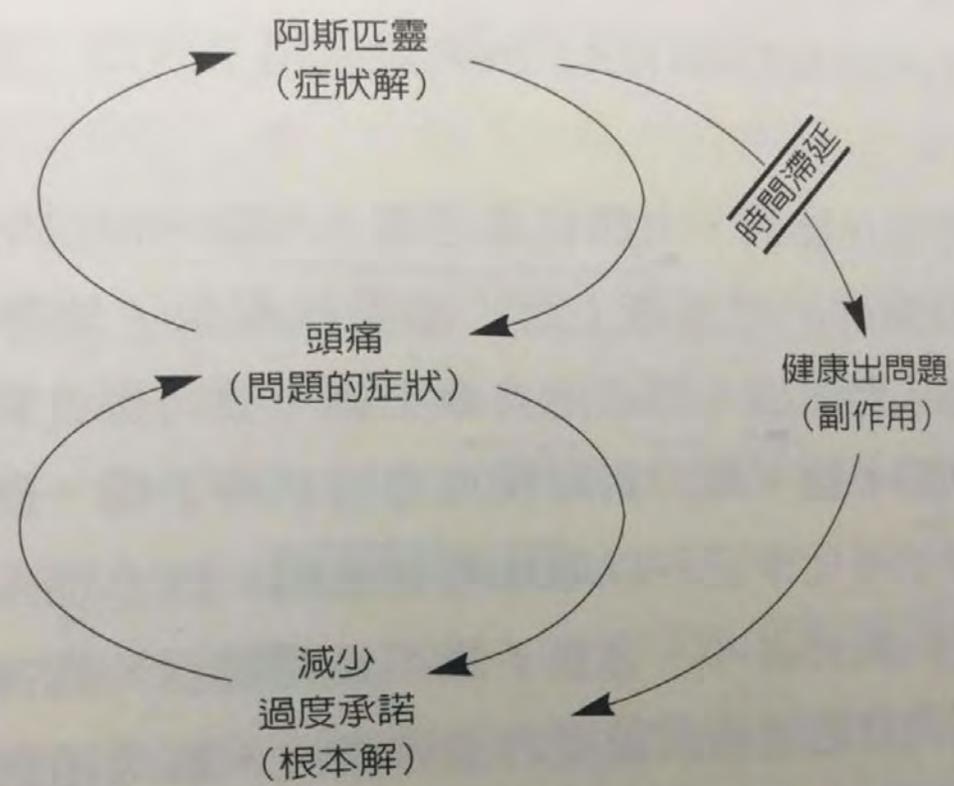
科學 道德 與藝術的不均衡與不合一

■ 科學旨趣危機：狹隘局部實用導向，過份重視有形量度的危機。

■ 新典範(破)：移掉科學的過度負擔：如下第二圖上部

■ 新典範(立)：導入具有人類旨趣整合人類智慧的科學活動迴路，如下第二圖下部

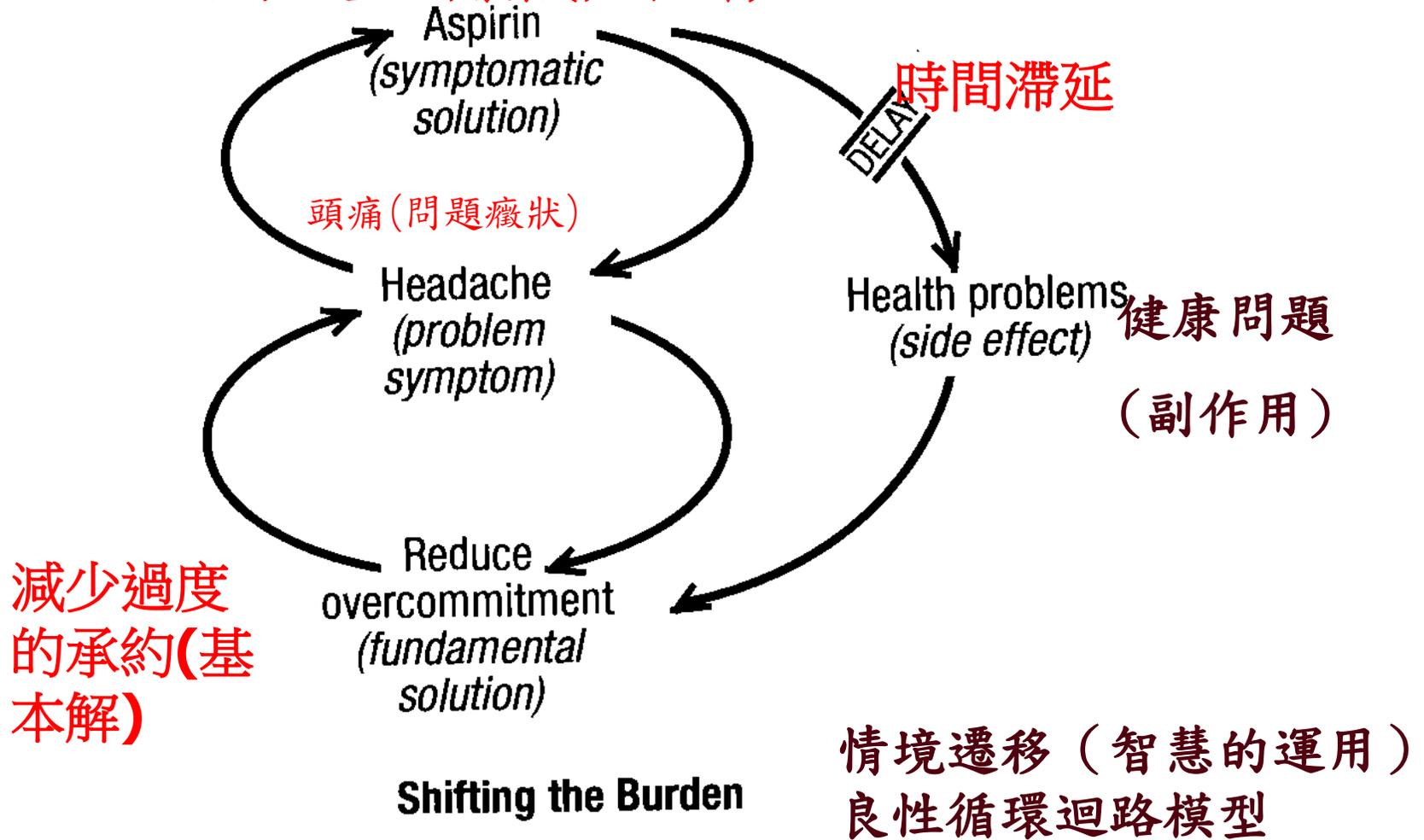
日記



### 捨本逐末系統基模

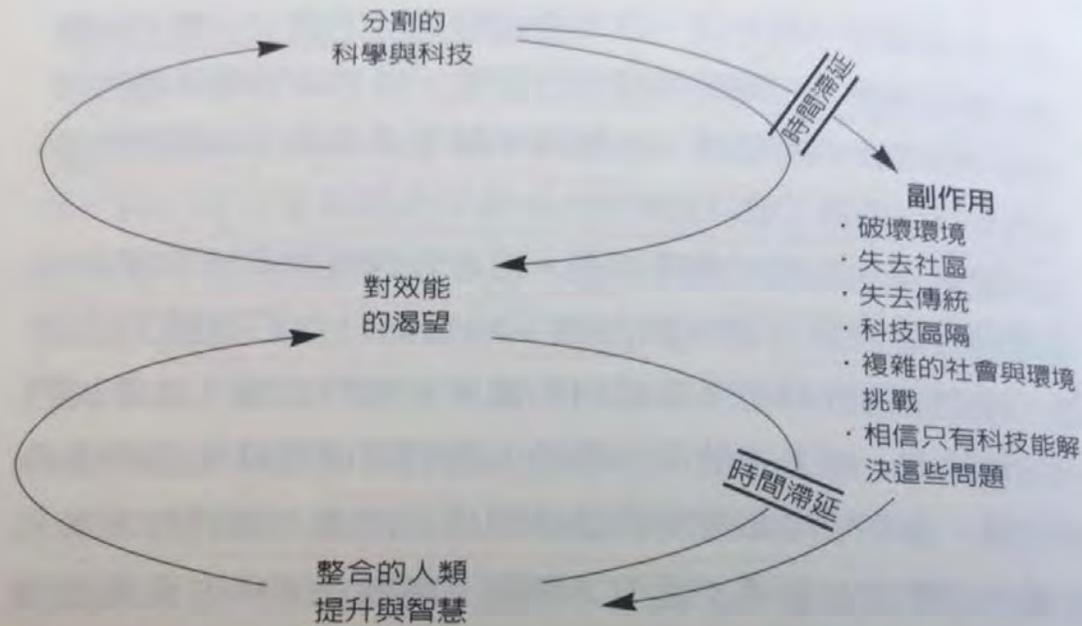
捨本逐末：服用阿斯匹靈，讓它減輕頭痛，而不去面對根本問題，也就是過度承諾。

# 阿司匹靈止痛藥(症狀解)



Shifting the burden to aspirin to relieve a headache, rather than addressing the fundamental problem, overcommitment.

遷移阿司匹靈負擔的智慧做法



### 捨本逐末，追求科學與科技

本圖說明了一個常見的系統模式——捨本逐末。幾千年來，這個模式不斷影響西方社會，藉著增強人類對科學與科技的依賴，犧牲了人類的發展。在這種捨本逐末的動態過程中，我們愈是採用頭痛醫頭、腳痛醫腳的策略，發展分割的科學與科技進展，那麼發展治本的根本解決方案的能力就愈發萎縮，使我們更需要治標的減輕症狀方案。今日許多極為嚴重的問題，像是環境破壞與科技區隔，都是捨本逐末的過程中所產生的長期副作用。這個過程會導致更多有問題的症狀，引發對科技更進一步的需求。

碎化分約的科學與技術

時間滯延

Fragmented science  
and technology

全球健康副效應

Side effects

- environmental damage
- loss of community
- loss of tradition
- technological divide
- complexity of social and environmental challenges
- belief that only technology can solve such problems

有效與效能的知情意需求

Desire  
for  
Efficacy

時間滯延

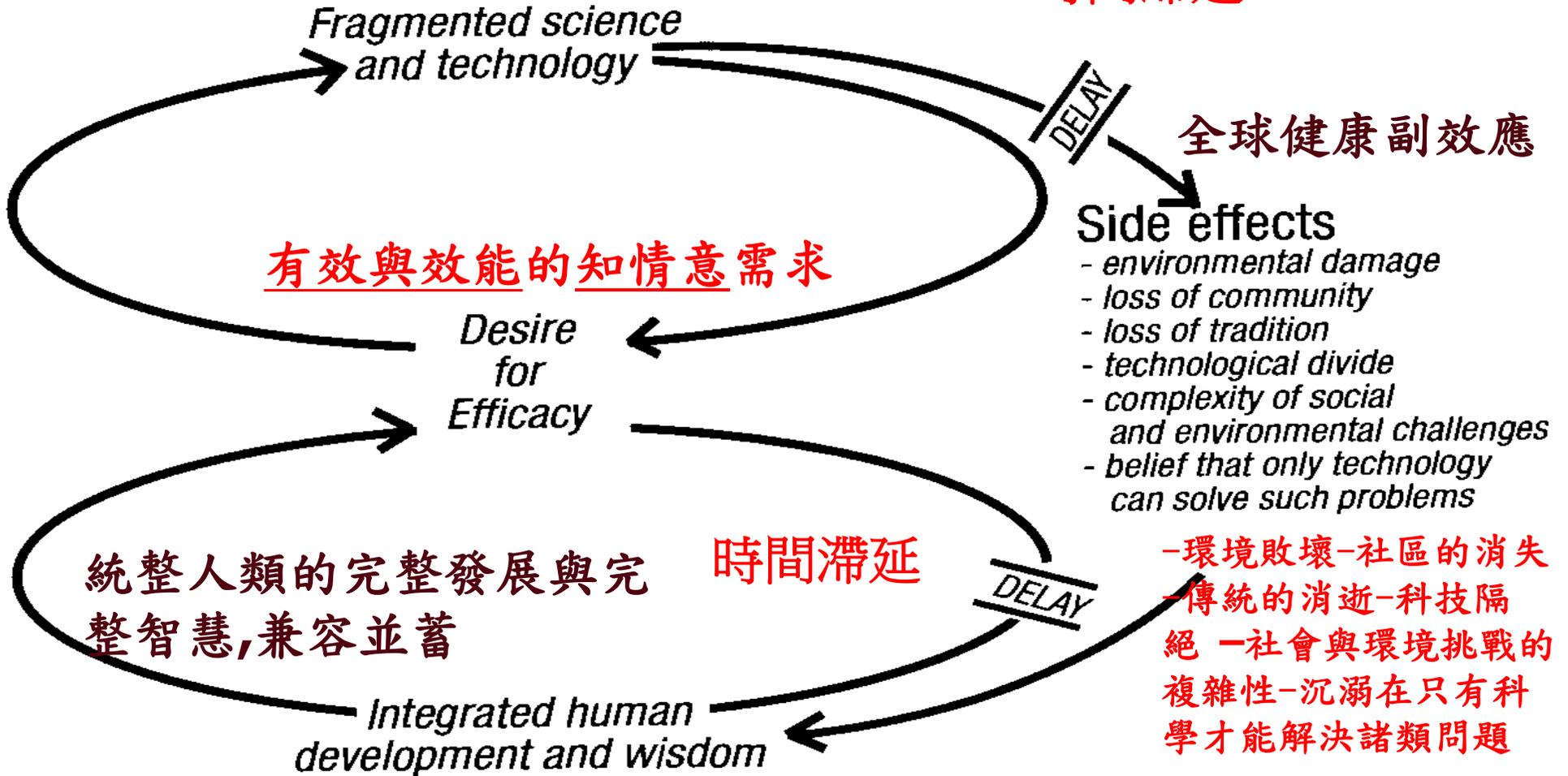
統整人類的完整發展與完整智慧, 兼容並蓄

Integrated human  
development and wisdom

- 環境敗壞-社區的消失
- 傳統的消逝-科技隔絕
- 社會與環境挑戰的複雜性-沉溺在只有科學才能解決諸類問題

遷移科學與技術負擔的智慧做法

Shifting the Burden to Science and Technology



### 馬柏赫德信簡

一系列的議題正在塑造未來，尤其是**全球化企業的未來**。

- **社會落差**：全球經濟互賴日深，全球經濟的參與者與非參與者之間的鴻溝不斷擴大。  
百分之十五的人得到百分之八十五的全球化利益，這樣的情況能維持多久？
- **重新定義成長**：以不斷增加物質使用與丟棄為基礎的經濟成長，有違這個資源有限的世界。  
我們不斷把垃圾丟到同一個盒子裡，我們能這樣丟多久？
- **多元化與涵納性**：在文化日益多元的組織中，把發展的涵納性當做核心能力。  
「我們」是誰？
- **吸引有才華的人，讓他們發揮潛力**：在一個「自由行動者」與「志工」當道的世界裡，培養委身的承諾。  
我們究竟爲了什麼而奉獻自己？
- **企業的角色**：擴展企業的傳統角色，尤其是全球化企業的角色，讓企業的作為與影響力相當。  
社會期望我們負起多少責任？
- **自我觀省的系統**：社會系統中，協調與凝聚的挑戰。  
當我們眺望未來的能力不斷降低時，如何才能讓自己不要走得太快？

2001年6月

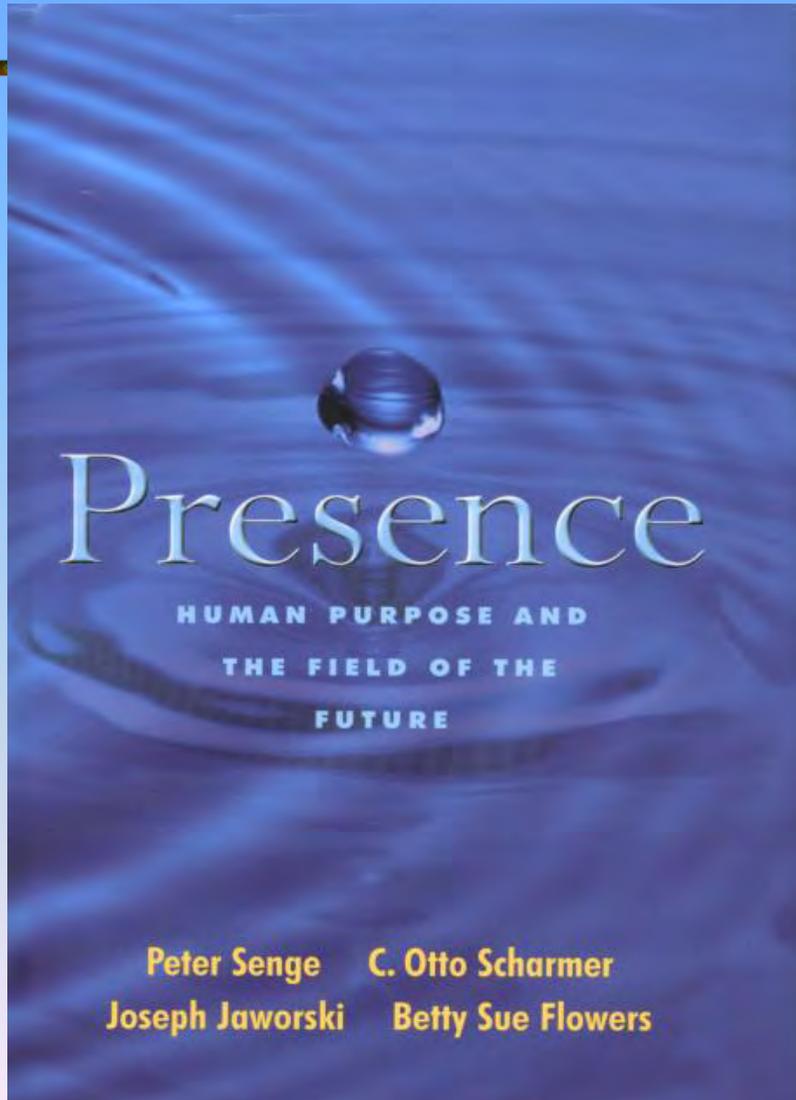
眼前處境的迫切性有如此強烈的感受，這些都讓我非常驚訝。當這些非常務實、擁有完整資訊的企業高階主管心中看

## 總結 15 · Presence 在新場域的生成軌跡要素：自然流 現的心路歷程及願心能力

人們已漸漸明瞭我們的危險處境(911之後), 但如何深層改變呢? 我們正處於分裂的世界, 也是一希望都能深層開放的世界. 但壓力張力與焦慮四處. 速度快慢正呼喚著反思與深層集體學習.

目前的文化變成隔絕心鎖(自己, 人我, 自然, 之間), 無法走向世界大同而和合的世界. 人我, 自然之間成一整體的文化才能走出幽谷山洞. 傳統科學與救贖宗教都無法超越這一成長的限制. 亦非靠英雄可以突破的. 只有用新故事啟發, 需新的語言. 新的思維工具. 去排除恐懼與排拒, 再次充滿希望與可能, 此乃由新科學與企業社區創新者所浮現的理念與實際經驗而來. 此即為本書中U理論的真實意義.

# 生命的展現：人類的期望與未來美好世界 全書結語：啟動人類命運的新循環



- **大願中心為時代之門：**
- 大願就是預見未來所結晶的種子(以水珠隱喻)
- 水珠水波與水塘：  
水珠水波是整體水塘中的部分，亦是能看到整體的部分。
- 每個人、團隊或組織都能找到整體生命中自己的種子藍圖，並連接活化的場域，使生命與整體再生。

進入你的...

Downloading...  
patterns of the past

Access  
Your...

Performing:  
achieve results through  
practices, infrastructures

suspending

Seeing  
with fresh eyes

打開您的腦

Open  
Mind

embodying

Prototyping:  
co-create strategic microcosm

deep dive

Sensing  
from the field

打開您的心

Open  
Heart

enacting

Crystallizing  
vision and intention

打開您的願心

Open  
Will

letting-go

Presencing  
connecting to Source

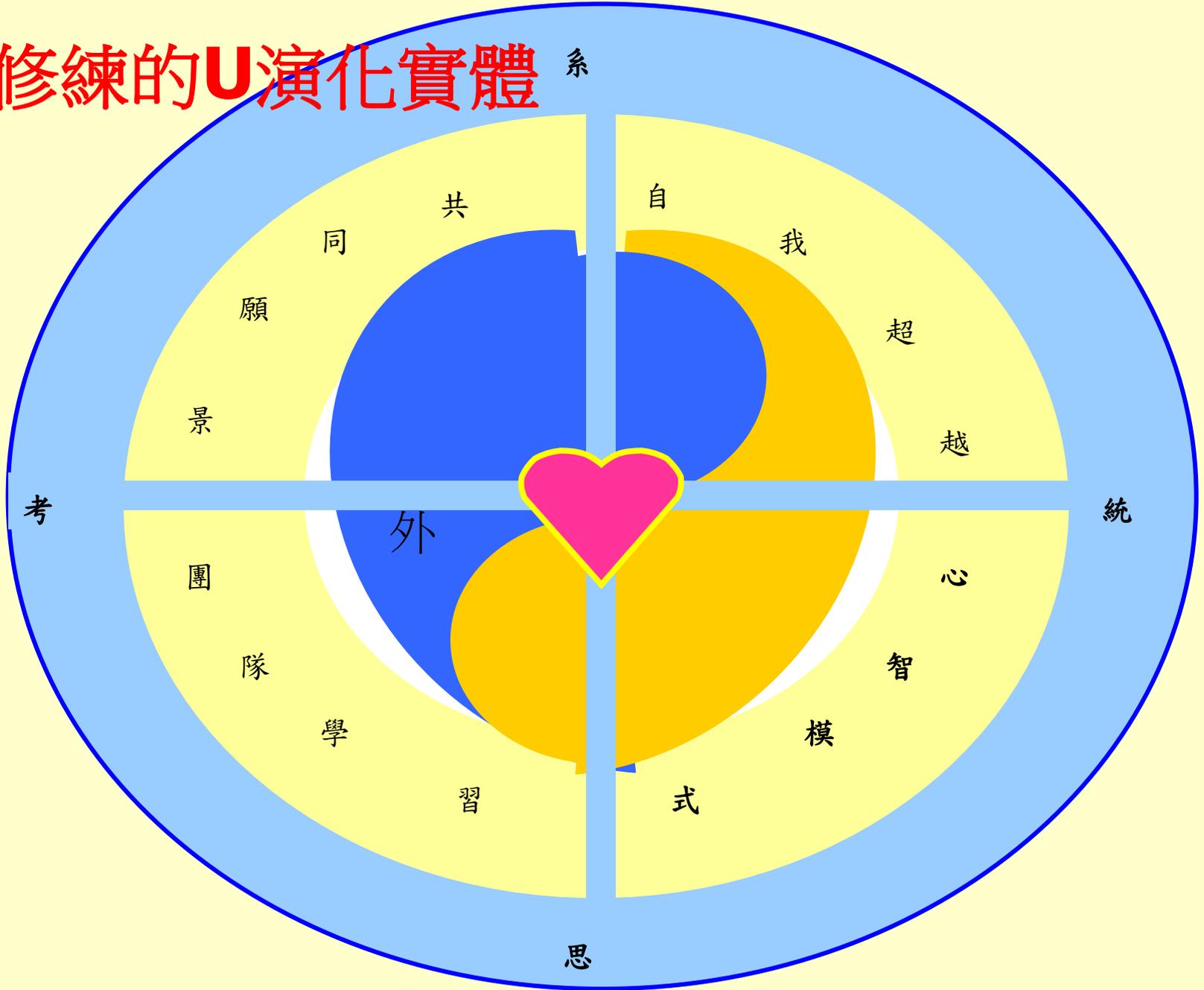
letting-come

Co-sensing

Co-presencing

Co-creating

# 五項修練的U演化實體系



# 五項修練的U演化程序

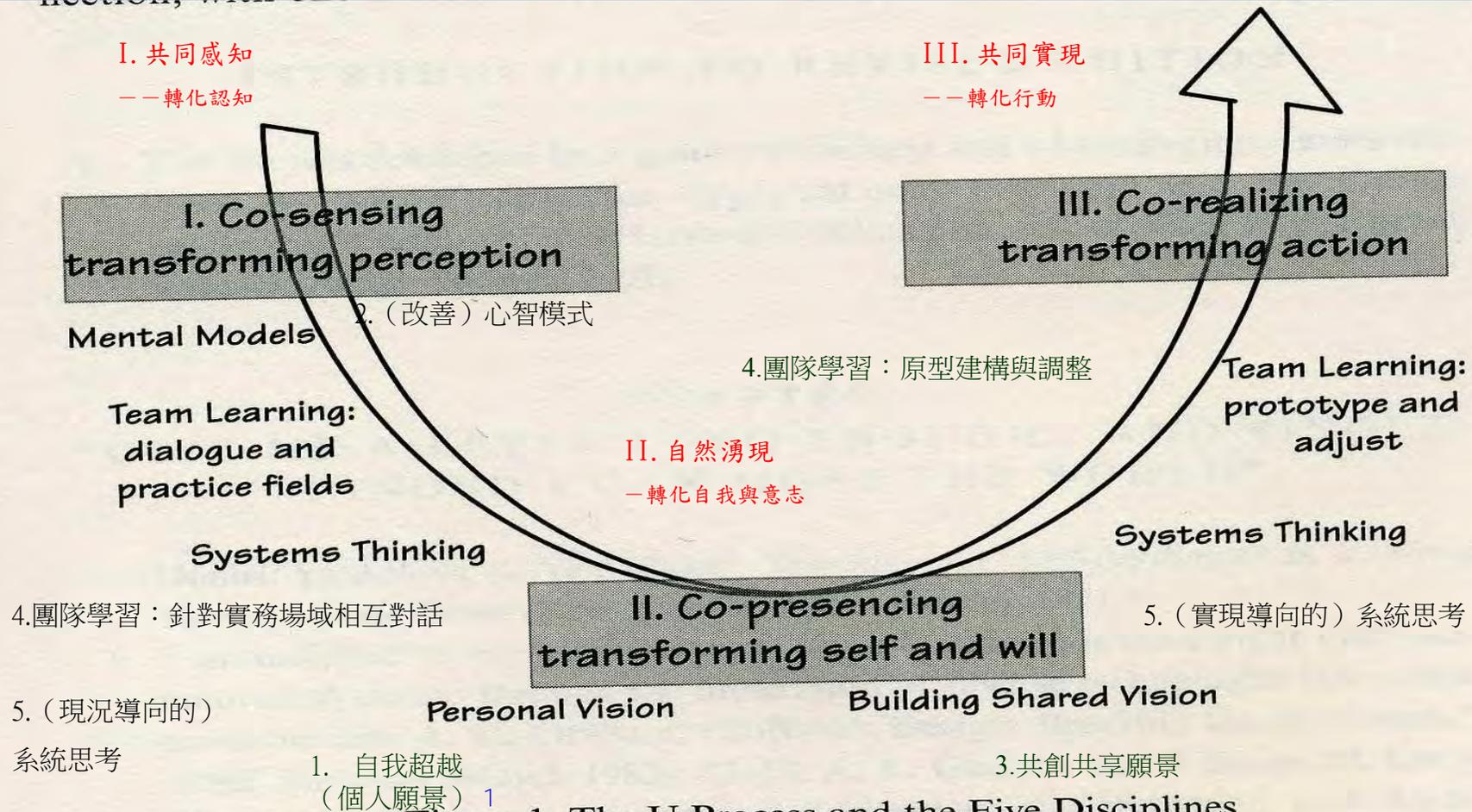


Figure 1. The U Process and the Five Disciplines

U持續與五項修練

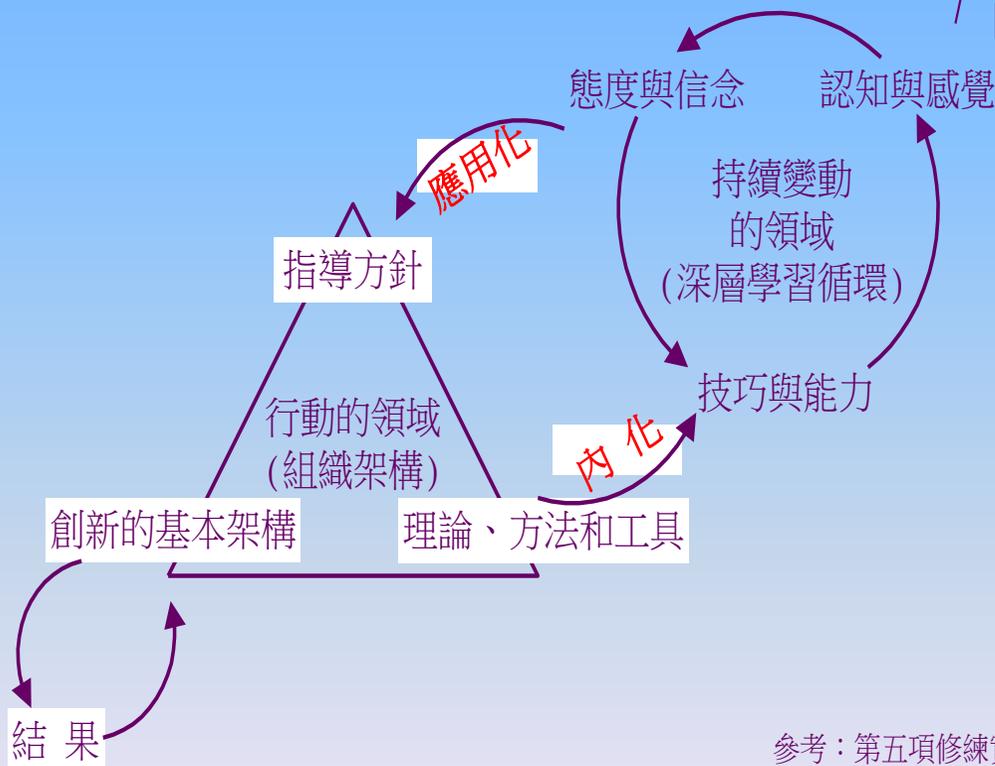
# 肆. 型塑學習型組織種子的五元素

---

- 1. 以謙卑對待自己, 聆聽自己的真正聲音, 由自己出發
- 2. 尊重邊緣的生命, 聆聽邊緣人的聲音, 較能了解整體
- 3. 以相互欣賞的眼光相互對話相互學習
- 4. 給予對方功德與正面能量, 相互補足
- 5. 用仁愛撫平過去的傷痕並拉順異同找出搭配之路

# 核心本質：開放性

衍生的秩序  
Generative  
Order



■ 開放性：

■ 人需同時有兩種開放特性才成就開放性，包括每人共同參與的開放性（participative openness）與每人內省的開放性（Reflective Openness）

參考：第五項修練實踐篇

# 就從打開心門的蝴蝶效應開始

- Open Your Mind 打開開放你的腦
- Open Your Heart 打開開放你的心
- Open Your Will 打開開放你的願
- Then, Go Out to the World

如此這般時,走出來來到我們這個世界

- And, Buddle the energy bubble to the energy Sea 繼之,將一泡泡的能量串聯型塑成一大片的能量海

# 伍.用【世界咖啡廳】活化彼此生命 手牽手咖啡屋

## 1.To identify Questions that Matter 界定真正很重要的問題



## 2. Dialogue Circle Exploring 對話圈中探索

Questions that Matter 提問重要問題與回答



# 陸.出發點:珍重心念從家作成作起



# 學習型組織的重要外在美

---

- 組織學習
- 組織興革
- 組織績效
  
- 組織環境

# 學習型組織的重要內在美

---

- 心智生態
- 僕人領導
- 實務社群
  
- 整合之所:預演未來

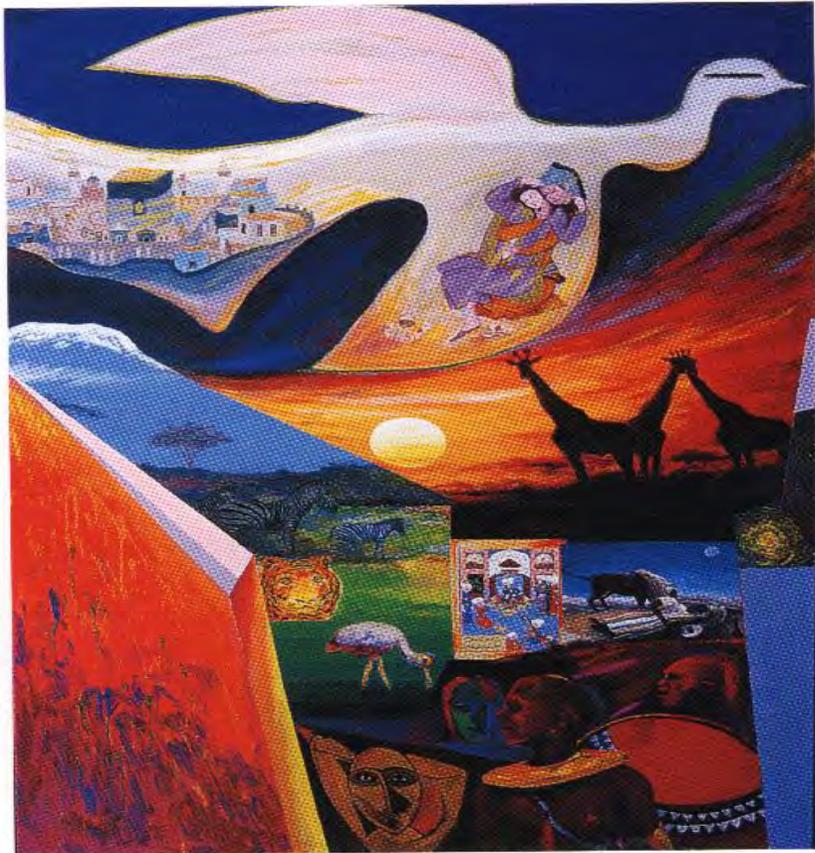
## 柒.結語

### 以愛的奧妙之旅兩大意義作為結語

(一) 回歸每人生命中心，展現美麗新世界

(二) 把我們想做的事，變成我們能做的事情；把我們想做的事情，變成我們能完成能夢想成真的事情

# 報告完畢，謝謝大家



飛揚的非洲／“Africa Onwards” 110” x 80” a/c 1996

