

守備位置

文·圖／吳誠文

「你知道嗎？這位吳教授以前是少棒國手。」

「我們吳所長以前是少棒國手呢。」

雖然是上個世紀的事了，我的同事或朋友還是常常用這樣子的語言向別人介紹我。

「真的啊？那你是投手還是打擊手？」

有時候就會聽到不看棒球的人這樣似乎充滿誠意的回應，我雖然內心深處有點小小的像被針扎到的刺痛的感覺，但也總還是要擠出一點笑容掩飾受傷的心靈，充滿耐心的回答：「我很厲害的，我不但當投手，也同時是打擊手呢。」

我當然沒有騙他，但是我得在他臉上露出一串問號中解釋，在棒球比賽中其實是同一批人要輪流負責攻擊與防守，「只不過依不同聯盟的規則，投手是可能會有指定代打的。」

當然會這樣問的人通常也不是真的想知道答案，因為答案對他而言意義不大，畢竟他不看棒球，他對我的答案是投手或是打擊手也不會有不同的感覺，他只不過是禮貌性的問一下而已。但是畢竟這是骨子裡有棒球基因的臺灣，因此也常常會有類似這樣的反應：「真的啊？我們那時候半夜都會起來看你們打球。你是那一年的？你守那個位置？有拿冠軍嗎？」

如果是這樣反應的話，那接下去的發展就會完全不一樣，因為他看棒球，他對棒球有興趣，所以我們話就比較投機了。最令人興奮的是偶爾會碰到真正球迷級的人物，他的反應就更有水準了：「啊！你是吳誠文對不對？背號11號！你是博愛國小的！」

他當然記得我們隊上的王牌投手許金木，他甚至記得在威廉波特那場冠軍賽的細節，譬如說第一局就落後3分；他記得美北隊捕手漏接，是我從三壘衝回本壘滑壘得分，並且把補位的投手麥克林登絆倒；他記得大個子麥克林登跟捕手哭成一團；他記得許金木



偶爾會碰到真正球迷級的人物，例如我的同事，電光所詹益仁所長，他甚至記得我第二場對美西隊擔任投手時的細節，反而我自己都要靠照片才能回想起來。

打第四棒而我打第九棒。然而更重要的是，他記得我的守備位置，投手（準決賽）與游擊手（決賽），就像是他認得我身上的標籤似的。如果是在學術界，那他大概會說：「啊！你是吳誠文對不對？你是作IC測試的！」IC測試就像是我的守備位置，是我的標籤。

我們校友學長姐們每個人一生中都要面對許多重大的決定，例如進中學選組、考大學選校系、進研究所選指導教授、做研究選題目、就業選公司、交友選對象、創業選夥伴、投資選標的、孟母三遷選鄰里、想當立委的選戶籍地、想當大官的選派系、自由球員選球隊等，像這些都是困難又常常是人生逃避不了的選擇題，是決定我們守備位置的一些選擇題。麻煩的是，這些重要的事決定了以後，我們一路上往往無法評斷當初的選擇是對或錯，只能從結果成功與否的自我認定來做結論，自我陶醉或自我安慰。事實上一生只能走一次，時間無法倒流，所以即使有機會讓你重來，再選一次，時間點、自身狀態以及人事物等外在環境條件也已不同，無從比較起，所以一開始慎選位置是很重要的。無奈的是，有時這些影響自己一生的重大決定卻是別人幫忙作的（特別是在我們年少時），或者受環境所迫而不得不作的。

我最常被問的一個問題是當年為何毅然離開球場，選擇一般人走的升學的路。這個問題我可能回答過幾百次了吧！但是奇怪的是，雖然也常常有人問我打棒球時守那個位置，這輩子卻不記得有人問過我當年進棒球隊時是如何選擇守備位置的，畢竟大家可能無法體會這個選擇的關鍵性，它竟然左右了我的一生。我後來能通過重重的考驗進入國家代表隊主要是因為投球的表現，所以當我升上小學五年級剛開始打球時，如果不是當年學校的教練蔡添丁老師要我練習當投手，以及義務教練郭德和先生指導我投球技巧的話，後來成為國手的機率可以說是微乎其微，因為我的打擊表現並不像投球那麼突出。而如果沒有加入巨人少棒隊，後來便不會與其他隊友一起進入離我家五六公里外的金城國中（吳母可不想三遷，幸好她只要遷我的戶籍就可以了），受教於影響我一輩子的林壽宏老師，國三時



我在《大眾日報》主辦的大眾盃創下單場15次三振的記錄，得到最佳投手獎。記者幫我拍照時，教練蔡添丁老師就雙手抱胸站在我的左後方。這是我第一次，可能也是臺南市博愛國小棒球隊第一次受到媒體關注。

吳誠文 專欄

在課堂上幫我創造了另一個守備位置，那今天的我會是什麼樣的我呢？我想八成還在棒球界發展，可能好（也許已經是名教練了吧），也可能不好（也許不小心惹上職棒簽賭的問題呢），當然好不好我永遠也不會知道，因為終究沒有走上那條路。

在棒球隊裡講守備位置確實指的是你的專長，是你長期專研練習以後做得比別人好的工作，因此教練要你負責這項工作。當然一個球員剛開始進入一支球隊是可以嚐試幾個不同的守備位置，從經驗、天分、努力學習、良性競爭以及勤奮執著中慢慢找到屬於自己的舞台，被教練與隊友肯定，進而建立信心並獲得成就感，守備位置便會慢慢固定下來。我小時候的守備位置除了投手外也練游擊手，進了臺大棒球隊還是守這兩個位置，因為守這兩個位置需要的技能我都有基礎了，也就比較有競爭力。

廣泛地講，位置實在是一門複雜的學問。東西擺的位置恰不恰當已經常常讓我們傷腦筋了，更不用談人擺的位置，那恐怕是管理上最困難的課題之一吧。人當然應該要擺在對的位置，讓他能發揮專長，展現能力，讓團隊力量更加強大；若是給他不對的位置，不但曝露弱點，難有成效，在團隊裡也會造成內耗，彼此抵消力量。所以，就像其他的組織一樣，在職棒球隊裡教練最重要的工作其實是把人擺在對的位置。這聽起來簡單，做起來困難，因為一般人常常礙於私情與恩怨，喜歡計算個人利害得失，往往適得其反。其實只要客觀的，用心去體會與執行，不管是規劃自己的位置（球員）或擺別人的位置（教練），盡量讓每個人彰顯他的長處，掩蓋他的缺點就是了。☞



吳誠文小檔案

吳誠文，1971年巨人隊少棒國手，為國家捧回世界少棒冠軍盃。臺南一中畢業後，考進臺大電機系，1981年從臺大電機系畢業，1984年負笈美國深造，1987年取得美國加州大學聖塔芭芭拉校區電機與電腦工程學博士。學成返國任教於清華大學電機系，2000-2003兼任系主任，2004-2007擔任電機資訊學院院長。鑽研超大型積體電路設計與測試和半導體記憶體測試，卓然有成，2004當選IEEE Fellow。2007年借調至工研院主持系統晶片科技中心，規劃推動3D-IC設計與測試技術之研發工作與產業推廣。2010年將系統晶片科技中心整合至資訊與通訊研究所，並接任該所所長，要協助臺灣建立自有品牌，與國際大廠競逐天下。