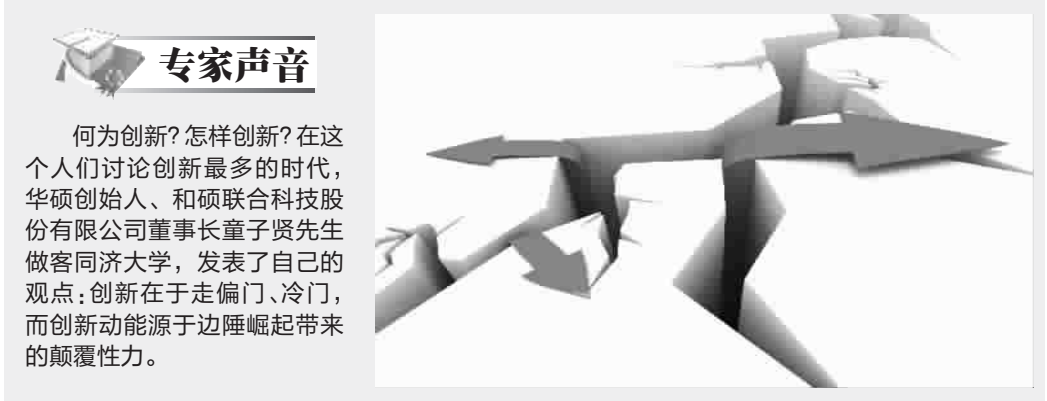


华硕创始人童子贤做客同济 EMBA 中心谈创新——在产业边陲寻找再出发的力量

寻找另一片草原发展

“社会上之习俗,杀许多之好人。文学上之习俗,杀许多之天才。”童子贤引用了著名学者王国维在《人间词话》里的经典话语,强调创新和创意产生的艰难和宝贵。从自身所处的电子行业出发,童子贤以苹果公司、柯达公司和 IBM 为例说明——“眼前看得到的敌人不是真正的敌人,让你无法生存的往往是生态的改变,或者边陲力量的崛起。”

“上世纪八十年代,当戴尔公司和惠普公司两大巨头,在个人电脑这块产业草原上争霸时,苹果公司悄然生产了 iPod。这个后来改变了电子产业格局的产品,在当时被业界认为是只是个改变人们音乐聆听方式的小玩意,并未引起两大巨头的重视。但苹果潜心钻研,逐渐累积了触屏、照相等 iPhone 的独特优势。今天,当个人电脑的产值萎缩到 100 亿美元、笔记本电脑的产值减少不到 300 亿美元时,智慧型手机的产值却高达 3000 亿美元。苹果公



专家声音

何为创新?怎样创新?在这个人们讨论创新最多的时代,华硕创始人、和硕联合科技股份有限公司董事长童子贤先生做客同济大学,发表了自己的观点:创新在于走偏门、冷门,而创新动能源于边陲崛起带来的颠覆性力。

司已经从边陲走到了行业的中心。”所以当你所处的产业草原已经萎缩时,你是带领团队在萎缩的草原上继续厮杀,还是带领团队去寻找另一片水草更丰美的草原?

不起眼的地方有惊喜

童子贤指出,这种边陲崛起带来的颠覆性力量不仅体现在产业变迁上,也体现在世界政治力量的改

变上。历史上的二十世纪,当德法在欧洲争霸杀红了眼时,处于边陲地域的美国和俄罗斯悄然累积力量,在世界二次大战后,成功取代欧洲成为新的全球霸主。

“虽然边陲未必会成为中心、未必会取代中心,但在尝试的过程中,一些条条框框可以被打破,人和企业的想象力、创造力和活力都会被激发出来。”在 1989 年创办华硕时,童子贤将被业界视为“地下产业”的

电脑主板作为发展主业,不在主流中争雄,以“做牛肉面的精神”让华硕坐上了全球主板市场的头把交椅。2010 年从华硕分家创办和硕时,外界冠以童子贤“悲情”二字,“其实我并不悲观,我专心去寻找笔记本电脑设计的乐趣,尝试将水晶玻璃、钛合金、皮革等特殊材质运用到笔记本电脑上。我做得很成功。到 2015 年时,和硕的股票已经涨了 3 倍,总算没有辜负股东和投资者的

期望。”其实和硕早在 2013 年时已经在为苹果代工 iPhone。

正是秉持着“创新来自边陲”的信念,童子贤不断在产业的边陲寻找乐趣。他在演讲时说,自 2008 年金融危机爆发以来,全球经济增长举步维艰,中国经济的发展形势更为严峻,很多中国企业都面临着生存的考验。如何走出困局,童子贤从自身经验出发,以意大利古老谚语“不要憎恨你的敌人……因为会失去理智”告诫与会者,“当你在产业竞争中杀红眼时,你会失去理性和服务的心态。其实越是看起来毫不起眼的地方,看起来越是边陲的地方,往往会有机会和惊喜。”

本次论坛由同济大学经济管理学院 EMBA 中心与台湾中山大学管理学联合主办同济-中山 CS EMBA 项目自 2011 年启动以来,一直致力于打造两岸高阶经理人,让其拥有更多元化的事业发展和更深远的商业网络;搭建两岸互动平台,创造两岸经贸合作商机;创造学习交流机会,创造信息资源共享通道。 本报记者 张炯强

参与博弈要实力也要策略

教名片 吕本富 中国科学院研究生院教授

“毕业后的 10 年,无论是创业、做学问、去机关,都是最艰难的爬坡,基本上没有喘息机会。你面临着处理各种不确定性的问题,但是最重要的判断就是‘优化还是博弈’。”这是中国科学院研究生院教授吕本富在中国科学院大学管理学院 2015 届 MBA 毕业典礼上演讲的一席话,在他看来,如果在一个对局中,你掌握了至少 30% 以上的筹码,有了自己的主动权,可以参与对局了,这就是博弈问题。参与博弈,既需要实力,也需要策略。

潜能发挥到极限才有可能成功

曾国藩曾与七八位官僚闲谈,问在座的各位,当今之世,谁是英雄?有一个人说,左宗棠是英雄。曾国藩问他根据什么?他说,左宗棠威猛,人不敌欺。曾国藩又问还有谁是英雄?又有一个人回答说,李鸿章是英雄。李鸿章精敏,人不能欺。曾国藩同意,又问,还有吗?一人笑着说,那就是曾公您啦。曾国藩问根据,但在座的所有人都不能回答。恰巧,一名管抄写的小幕僚来换热茶,说道:“曾公仁义,人不忍欺。”

吕本富认为,假如成功意味着抢夺稀缺资源,获得稀缺资源需要经过激烈的竞争,这就是一个丛林法则决定的环境。这样的环境一般是零和博弈,一件事情想清楚了 70% 就要去做,并投入 100% 的努力。他解释,“不敢欺、不能欺、不忍欺”反映了博弈高手的三个境界。其实曾国藩的天分并不高,但是在博弈的关键时刻,他的努力和坚守,把潜能激发到极致,才成就了万世英名。

不要赢得了战役却输掉了战争

1984 密歇根大学政治科学家阿克谢罗德以“囚徒困境”为基本博弈单元,选择了 150 种策略,使用计算机模拟数百次博弈,被称为“阿克谢罗德竞赛”。最终获胜的策略有如下特征:

- “善良的”——策略为首先合作,不会首先选择背叛;
- “可激怒的”——当发现对方不合作,能识别并采取不合作来报复对方,不会让背叛者逍遥法外;
- “宽容的”——不会长时间怀恨在心,如果对方改过自新,可以恢复合作;

“清晰的”——能让对方在三五步对局内辨识出自己特征,很快就让对手发现了规律,从而不得不采取“合作”的态度;

“不嫉妒”——不要小聪明,不占对方便宜,不在任何双边关系中争强好胜。这个在重复博弈中制胜的策略被称为“针锋相对”,在每次博弈中,得分都是中等,但是相加的总分是最高的,赢得了最后的胜利。

吕本富指出,人生是一个多次博弈或重复博弈的过程,不能以一时成败论英雄。在多次博弈的情况下,不能赢得了战役,输掉了战争。就像楚汉相争,项羽赢了很多次战役,但刘邦却赢得了最后的战争。

吕本富还提醒学子们不要忽略学习和良知:唯有学习才能不断获得博弈技巧,而要获得人生成功,别忘了在这两个要素前面还有一个系数,那就是良知。良知是倍数,可以把成功快速放大,也可以快速缩小。 张冰驰 易蓉 整理

Facebook 公司首席运营官谈职场男女平等——女性参与是经济增长的主要动力之一

长期以来,女性在求职和工作过程中往往处于弱势地位,女性的职场生存问题一直备受关注。日前,清华大学经济管理学院 2015 年毕业典礼举行,Facebook 公司首席运营官雪莉·桑德伯格作为演讲嘉宾出席典礼,就职场中的男女平等问题发表了自己的看法。

女性领导少之又少

在 2015 年福布斯全球权势女性排行榜上,桑德伯格名列第八,位于巴西女总统罗塞夫之后,是前 10 名中最年轻的一位。然而,这样一位成功的女性在进入硅谷并结婚生子后,深刻体会到女性在职场中可能受到的歧视和偏见。

“尽管我们认识到女性的重要性及力量,当我们审视各国的领导层时,仍然绝大多数由男性主导”,桑德伯格结合数据直观地展示了女性的领导地位,“在几乎所有国家——包括美国和中国,只有不到 6% 的顶尖企业是由女性来领导的。女性在各行各业的领导角色都少之又少。这意味着,在做出影响我们所有人福祉的决定时,女性的意见无法被平等地听取。”

偏见导致差异

尽管产生领导角色性别差异的原因很多,如直接的性别歧视、



女性需要承担更多的家庭责任、职场中缺乏灵活性等。但在桑德伯格看来,最为重要的是,我们带有的偏见。她提到,虽然全球各地的文化千差万别,但是我们对于男性与女性的偏见却惊人地相似。尽管女性的地位在中国及全球各地都在不断变化与演进,传统的预期与偏见却依然如故。直到今天,在美国、中国乃至全球各地,男性总被期待去领导、奋进、成功,而女性则被期待去分享、融通、屈从他人。“我们期待男孩和男人展现领导力,但是当一个小女孩出头来领导时,英语中我们称她‘专横’,中文则称之为‘强势’。”

中国家庭一直有“男主外女主内”的传统思想,认为男性应该更多在外打拼,女性应该更多操持家务。桑德伯格认为这种偏见应该改变,并且能够改变。她提出,如果男性能够承担起家庭的一半责任,女性承担起职场的一半责任,这个世界将会变得更加美好。父亲可以在家庭中找到更多的平衡,帮助母亲打理家务,抚养子女。更加平等的

婚姻会获得更多幸福,更积极主动的父亲能够培养出更成功的子女。

平等让所有人受益

阿里巴巴创始人马云曾经说过,“阿里巴巴成功的秘诀之一是因为我们有很多女性……没有女性,就没有阿里巴巴。”在阿里巴巴公司,40% 的员工是女性,并且 35% 的高层管理者是女性,这远远超过世界上多数公司。对此,桑德伯格强调,平等不仅仅对女性有益,而是对所有人都有益。那些充分发挥所有人才能的公司要远远比没有认识到这点的公司更加成功。职场中女性的参与是经济增长的主要动力之一。

桑德伯格倡议学生们支持男女平等,并告诉学子们,伟大的领导者不仅仅培养与他们相像的人,他们培养每一个人。如果你想成为一个伟大的领导者,无论在公司里还是团队中,在培养男性员工的同时也要注意培养女性员工。

张冰驰 易蓉 整理