

施振榮：領導人經歷磨練才能成器 張忠謀：領導者要有察納雅言氣度

陳碧芬/台北報導

甫退休的前宏碁集團董事長施振榮，昨天以智融集團董事長暨經營合夥人主席身分，退休後首度出現在時代基金會的「領導者的挑戰」系列論壇上，以與談人身分與台積電董事長張忠謀、麻省理工學院董事長達納·米德（Dana G. Mead）對談。施振榮說，領導者絕對不是天生而成，須經訓練、學習，尤其要付出嚐試失敗的成本，秉持「氣長策略」，在台灣的經營環境下才更有機會發展。😊

施振榮在席間，不忘給退休的自己開個玩笑。他說，去年十二月底正式退休後，這個月的第一星期，他什麼事都不想，隨便過生活，過到後來連星期幾都忘了；可是第二個星期開始，他的頭腦裡就開始浮現出，如何推行新的商業計畫、有趣的營運模式，似乎腦筋也在告訴他，該動一動了。因此，參加了昨天的論壇之前，他再進一步思考，領導者與創業精神在台灣，和新加坡、韓國、日本的不同。

施振榮認為，新加坡人是「怕輸主義」，而日、韓國集權領導，這些都不易培養出優秀的領導者，在此氣氛下的組織領導人也不易養成商業認知，缺乏創業精神，「認輸才會贏」，施振榮再次強調，即使領導者也要有承認失敗的勇氣，經過多次的歷練才能真正成就大氣。

張忠謀則認為，領導者的氣度表現要和團隊營造相互襯托，也就是領導者不能太過自私自利，對於同仁提出的創新點子、改善方案，都要有同理心思考，確實好的方法應該全力支持，才能發揮企業組織的實力。

達納·米德所主持的麻省理工學院董事會(MIT Corporation)，為一公益信託機構，負責監督 MIT 校務運作是否遵循其所特許之辦校目的。張忠謀亦是成員之一。論壇主持人的時代基金會執行長、宇智顧問董事長徐小波指出，他在《高標準與困難抉擇》專書上，生動刻畫快速轉變企業的執行長，必須面對的關鍵性挑戰，諸如在管理大型機構危機與變革時，人格特質和信任的重要性；在後社會主義經濟體，建立資本主義企業的風險及挑戰的評估等，至今仍困擾產業界，凸顯出其問題的深遠影響。