

■ 谈经论道

文·本报记者 贾婧

“这是一个非常迅猛的科技爆炸的时代,我们面临的是人工智能、机器人、纳米技术、基因编程、量子物理等高科技”,日前在新浪科技主办的“新浪C+峰会”上科幻作家陈麒帆这样感叹。

随着AlphaGo挑战人类成功,人工智能的力量让很多人都倍感惊讶。不论是国内国外,人工智能领域的创业公司如雨后春笋,而之前一直低调的人工智能技术公司也借此机会走上前台。投资人究竟怎么看待火热的人工智能,产业里的领先公司究竟是如何将人工智能做成一门好生意的?

对此,红杉资本中国基金合伙人周逢给

了明确的观点。下一波伟大公司将诞生在AI产业。虽然很多人已经感受到了人工智能,但实际上它的发展还是在一个初级阶段,“或许10年、15年以后,我们可以感受到更多的人工智能的发展,可能过25年或者是30年以后,就会发现机器在很多地方比人类更聪明”。

科大讯飞在峰会上展示了语音实时转写的技术。科大讯飞创始人、轮值总裁、研究院院长胡郁表示,在过去的几年当中,大家已经接受互联网和移动互联网作为基础设施,就像水和电一样进入到我们的生活。在将来的10年,人工智能也会进入到我们的生活当中,让每个人都离不开。

除了在行业应用之外,也有公司致力于将人工智能技术普及到普通人。在出门问问CEO李志飞看来,今天所有AI的技术,无论是语音识别还是计算识别,熟悉其原理的话会看到它的机械性。机器可能有简单视觉、语音等方面的模拟,但理解、思考、创造和协作非常难做到,因此人是永远不能被机器代替的。李志飞称,目前来看,人工智能普及,最好的落地方式是硬件产品,为此,出门问问已经发布了多款智能硬件产品,涉及可穿戴和车载等领域。

与此同时,更多的人将AI技术看成了技术和业务的驱动力。饿了么创始人、CEO张旭豪表示,O2O平台的流量红利阶段已经过去了,单

靠流量去赚钱很难支撑整个商业模式的长期发展。在过去的很长时间,外卖行业都是靠地推,或者说执行力来驱动外卖行业的发展,而未来,引领外卖行业下半场不是靠执行力,而是人工智能、大数据等技术创新。

大数据是实现人工智能的根基和血液。高通中国区董事长孟宪告告诉科技日报记者,过去30年整个互联网产业主要解决的是人与人之间的沟通和联系,而现在正快速进入物联网时代。世界上所有用到的电的装置、设备都将连接起来。加上5G、人工智能等技术,每个人今后的工作、生活和社会形态都会在很大程度上被改变。

■ 管理速递 102

阿尔布莱特法则
运用集体智力让组织变得更聪明

聪明人与蠢人的最大区别就是:聪明人会为了牺牲别人的利益而装蠢。

什么是阿尔布莱特法则?



阿尔布莱特法则指:把一群聪明人收编进组织后,结果往往变成集体性愚蠢。由国际知名的未来学者、演说家及管理顾问卡尔·阿尔布莱特提出。



解读

案例一:1999年美国宇航局在火星进行的气象卫星任务失败,就是因为一组工程师使用公里和公斤的制单位撰写程序,另一组却使用英里和英镑的英制单位运算。结果即使两组人马协作无间,最终还是发生搭错线的乌龙。这个例子正是“满坑满谷聪明人的组织,到头来还是做出蠢事”的写照。

案例二:拙劣的猪湾登陆。

1961年1月,美国总统肯尼迪上台后不久,中央情报局长艾伦·杜勒斯登门禀告:中情局已拟定了一套古巴流亡分子登陆猪湾的计划,并称这项计划由号称“最聪明的特工”——中情局主管计划的副局长李察·塞维尔比主持,前后历时3年,并且汇聚了整个系统的天才们的智慧,因此成功的可能性很大。

肯尼迪批准了计划,但事实与预计的截然相反:

1400名古巴流亡分子于1961年4月15日从危地马拉出发登陆猪湾,没想到卡斯特罗政府早已在滩头严阵以待,结果这次人侵以100多人死亡、1000多人被俘而告终,这就是震惊世界的猪湾事件。

猪湾事件使肯尼迪政府丢了大脸,也使美国政府开始全面审视这份来自于“智慧的大脑”——中央情报局的袭击计划,结果不审不知道,一审吓一跳:譬如在杜勒斯和塞维尔比的计划里明确显示:在古巴境内潜伏有2500人的地下抵抗组织,并拥有超过2万人的公开支持者,为此入侵军队将获得至少超过1/4的古巴人的支持,然而直到战争结束,这些计划中的人都没有出现。

譬如杜勒斯和塞维尔比的计划声称:如果人侵失败,入侵者可以毫无困难地逃进深山老林,继续开展游击战争。但只要到过古巴的人都知道,计划上的深山老林——埃斯坎布瑞山山脉离猪湾足足有80英里,其间还横亘着一大片难以穿越的沼泽地和丛林,对于根本没有受过丛林野战的流亡者来说,穿越这片开阔区域实在是不可完成的任务。

基于上述良好的愿望,中央情报局这套“以1400人的古巴流亡者,去入侵并战胜卡斯特罗20万人的军队和民兵”的方案,就这么势如破竹地通过了美国国防部、参谋长联席会议、白宫这一系列的关卡,最终不折不扣地得到实施。

“这么聪明的人为什么会想出这么愚蠢的点子?”知道了真相的肯尼迪不禁哀叹:“在我的一生中,我已经明白,干什么最好不要只依靠所谓的专家,我怎么能如此愚蠢地让他们为所欲为呢?”

当然,在美国中央情报局的历史上,塞维尔比无论如何都是个极其聪明并且能干的人,他让中央情报局人才汇聚,他让中央情报局成为美国最为强势的机构,并且间接提升了整个冷战的能级。

当然老虎也有打盹的时候,也许整个猪湾计划就是在塞维尔比大脑打盹时溜出来的杰作,但这份杰作如何就能过关斩将,所向无敌的呢?也许关键在于塞维尔比身边的也都是聪明人,他们也许很清楚计划存在的问题,但他们显然更不愿意因此被塞维尔比派到古巴的深山老林里去进行实地调研,然后再去给热乎乎的古巴流亡者们泼冷水,最后成为两面不讨巧的外人。

所以不止中情局的,整个美国的聪明人们一边大喊计划的高明,一方面死死地咬住“美国不能参与行动”而决不动摇。



启示

破解阿尔布莱特法则,需要靠组织智商,让组织的“脑力”动起来,从而让组织具备专心致志完成使命的能力。除非企业从学习中懂得更妥善运用集体智力,让组织变得更聪明,否则就可能被深谙此道的组织超越。

海尔“互联工厂”:智能制造的中国探索

文·本报记者 李伟



金字塔一样的科层制变成网络性的组织。为此,海尔两年内裁员26000人,其中10000多人是中层管理者。

此后,海尔内部出现了上千个“自主经营体”,并开始了一场内部“竞赛运动”。除了诸如雷神游戏笔记本、巨商汇等为人所知的成功样本以外,还有不少因为无法通过市场考验而最终被淘汰的产品。

相比格力、美的这些年的快速发展,“海尔10年间只增长了1000亿”经常被拿来作为衰落的证明。但是紧接着,2015年9月,海尔再次进行大胆改革,取消了员工的薪酬制。张瑞敏称之为“断奶”,而被取消薪酬的员工则称为“小微主”。

海尔期望用大平台套小平台,小平台生长出小微物种的方式来丰富企业整个创新创业生态圈。但是,海尔采取的是不同BAT收购或战略投资的方式,即通过倡导创客文化,鼓励员工大胆、充分利用企业资源进行内部创业,从而成为生态圈的一分子。张瑞敏希望海尔最终只存在三类人:平台主、小微主和创客。

海尔小家电跨境电商综合服务平台总经理杨华认为,这种模式下的海尔已经变成了投资人,挑选潜力项目,然后与创业团队共同成立公司。而为了降低公司运营风险,海尔通常以提供平台或资源的方式入股,并提倡“用户付薪”或者“资本驱动”。

——互联工厂——
制造业未来变革核心

海尔布局互联工厂,并非简单的“机器换人”,而是体现着海尔对于工业4.0,或者说对智能制造的深刻理解。智能制造的“智能”不仅体现在产品本身,更在于对用户需求的把握。

“机器换人是手段不是目的。机器换人如果换成功了,充其量只是工业3.0。因为它只解决了一个问题,高效率,但它解决不了另外一个问题,高精度。”张瑞敏说。

“互联工厂”借助前期交互平台实现与终端用户需求的无缝对接,并通过开放平台整合全球资源,迅速响应用户的个性化需求。从原来为库存生产转变成为用户个性化而创造,让他们从“消费者”变成生产和消费合一的“产消者”。

这种思维运用在智能制造领域,则孕育出了全新的生产

模式,即定制化。对于家电企业来说,定制化不是一个容易实现的目标。一是因为定制化家电生产成本过高,二则也是因为国内定制化市场尚未成熟。但海尔却做了第一个吃螃蟹的人,开启了由大规模制造向大规模定制转型的道路,并将用户、研发资源、供应商和创客整合到一个共创共赢生态圈中。

家电产业问题专家李清认为,“互联工厂”这一创新模式正是全球制造业未来变革的核心。

——生产标准——
融入全球并引领全球

有人说,2014年至2015年是海尔探索智能制造的破局之年。那么,2016年就是其探索的积累沉淀之年。

2016年2月,中国家电行业第一家工业智能研究院在海尔成立,工业智能研究院将在海尔互联工厂模式创新的基础上,对外输出智能制造的核心标准和模式,加速整个制造业转型升级。2016年3月,海尔又在上海家电博览会上正式对外发布COSMO平台。

未来,海尔的“智能制造”之路将围绕着工业智能研究院、COSMO平台和标准化三大领域展开探索。其中,互联工厂和COSMO提供的是创新模式,而智能研究院能为全球企业提供智能制造解决方案,并使海尔平台具备从设计研发、生产制造到产品输出的全流程服务能力。

如今,海尔正在下大力气对“软性制造”进行开发,致力于将COSMO打造成代表中国智能制造的云平台,通过协同创新的方式让全球资源为用户所用,任何企业都可以根据自身需要,随时随地调用云平台中的模块。

正如张瑞敏所言,海尔将标准化的引领视为自身智能制造之路的终极目标。智能制造走向标准化能够更加有效地把握用户需求,推动全行业提升产品质量、优化用户体验,进而加速制造业的互联网转型,进一步激活传统产业的创新活力。

专家
点评

推进制造业和互联网深度融合,化解供需结构错配矛盾,一是要加快实施智能制造工程。二是要发展个性化定制、网络化制造等新型制造模式,重点是支持企业利用互联网来解决市场供需信息不对称的问题,使生产系统与供应链系统、电子交易系统实现对接,零库存、零浪费的精准供给。

2016年国办专门发了42号文,鼓励制造业大企业建立基于互联网的开放式双创平台。海尔的探索实践就是一个典型案例,它把一个宝塔式的多层级管理机构真正变成了扁平化管理体系,建立起若干个微创新中心,除了依靠内部员工治理能力以外,还充分聚集社会资源乃至全球资源,为企业发展贡献聪明才智。

(节选自工业和信息化部副部长苗圩在2016国家制造强国建设专家论坛上的讲话)

——人单合一——
与用户需求直接相连

2005年9月,作为老一代民族工业的代表,海尔创新性地提出了“人单合一”的生产模式。

所谓“人单合一”,是指企业的每一位员工、每一个团队都与用户需求直接相连。“单,不是简单地指‘订单’,而是所有用户的个性化需求。”张瑞敏强调。在智能制造领域的创新探索以“人”作为第一出发点,不仅体现了海尔企业文化“以用户为核心”的价值观念,也践行了新经济时代的生产消费主题——用户主导市场。

“1.0时代我们推动员工和用户连到一起,表现是把企业和市场连到一起,于是内部就划分了单位,变成一个自主经营体,直面市场和用户。”张瑞敏说。

随着时间的推移,原有组织机制框架的局限性和不适应性逐渐显现出来。在向2.0时代转型升级的过程中,2014年海尔进一步提出了“企业平台化、员工创客化、用户个性化”即“三化”发展战略,全面推动平台企业的转型和落地。在张瑞敏看来,2.0版本的“人单合一”就体现在这“三化”上,不仅要颠覆原有传统模式,还要建立起共创共赢的新模式。

张瑞敏在海尔创业29周年纪念会上这样解释,企业平台化是对应企业的互联网思维,即企业无边界;员工创客化对应员工的价值体现,员工成为自主创业创新的创新者;用户个性化对应着企业的互联网宗旨,即创造用户全流程最佳体验。

——内部创业——
从生产商变身投资人

从1.0到2.0的转型,海尔付出了血泪代价。

“传统企业和互联网企业最大的不同就是传统企业是一个封闭的系统,以自我为中心。但互联网企业则是互联网的一个节点。”张瑞敏因此提出,把原来像

■ 世界之窗

亚马逊尝试“工作制”与时俱进

文·本报记者 唐婷

58同城人力资源部9月口头通知,要求员工实行“996工作制”,引起广泛争议。“996工作制”是指工作日早9点上班,晚9点下班,每周工作6天。尽管58同城在媒体上称,每年9、10月份都会有动员,属于常规性活动,不是强制。但因为在具体执行时员工受到了一种潜规则的压力,实际效果等同于变相强制,58同城CEO姚劲波的微博还是留下了很多反对的声音。

巧合的是,几乎同一时间,亚马逊宣布了一项新的工作制度实验——让几十名员工每周只工作30个小时。与普通的每周40小时工作制的员工相比,他们只能领到75%的薪水,但享受同样的福利。

根据《华盛顿邮报》的报道,亚马逊之所以推出这项新制度,是因为员工中要求灵活工作时间的要求越来越高,而像这样的新安排,不管是对亚马逊,

还是对参与其中的员工来说,都是喜忧参半。

参加亚马逊“新制度”的团队,包括团队经理在内,每人每周的工作时间为周一到周四,每天早上十点到下午两点,每周剩余的时间供他们自己灵活支配,如果参加“新制度”的这些员工最终发现自己并不喜欢这样的工作时间,可以选择重新回到“全职”员工。

实际上,科技公司对于顶级人才的招聘,并不仅仅是在与其他科技公司进行竞争,他们也在与“自由职业”这样的工作方式进行竞争。硅谷的Intuit公司估计,到2020年,在美国,40%的人都会是自由职业者,而自由职业者最多的五大领域,几乎都与亚马逊息息相关:计算机和IT;行政;会计和财务;客户服务;软件开发。

去年美国一项调研显示,75%的全职工作者以

及68%的自由职业者,都会因为自由职业能够带来的灵活性而选择自由职业。来自美国劳工局的数据显示,今年8月,美国1.51亿职场员工中,有2050万(13.5%)都因为“非经济原因”在做兼职。

通过对弹性工作计划和工作效率的研究表明,事实上,每周工作30个小时的制度是精疲力竭的美国劳动力所需要的。

“当你第一次听到这个消息的时候,你可能会好奇亚马逊是否将人们的利益放在了心上。”人力资源专家和招聘网站Crowd.com联合创始人乔·鲁宾(Joe Rubin)说。毕竟,亚马逊给那些减少工作时间的员工降低了薪酬。“但是,如果你深入研究,你就会发现这实际上是一个非常绝妙的主意。它可以让更多的人加入到劳动大军中。”

鲁宾称,如果推行每周30个小时的工作制

度,那么很多新的宝妈以及肩负其他职责的人就可以保持灵活的工作计划,而不必长时间请假。亚马逊给员工提供更加灵活的工作安排,这也传递出了这样的信息:工作之外的生活也很重要。

对此,国内从事市场研究和管理咨询工作十余年的达瑞咨询创始人马继华,在接受科技日报记者采访时,从另一个角度进行了分析。他认为,不管是58同城推行“996工作制”,还是亚马逊每周工作30小时的新尝试,都可能是企业为了降低用工成本的一种考量。“996工作制不知是否会有相应的加班工资补偿,即使有,也会比新招聘员工的成本要低。由于经济不景气等原因,不少欧美科技型企业都纷纷大量裁员,而大面积裁员也面临来自劳工组织压力,相比之下,减少工作时长不会招来太多反对声。”