

# 創新的成敗之間心得

班級：企電一甲

學生：陳婉綺

學號：4A41B037

中華民國一百零四年十月

一、篇名：創新的成敗之間

二、作者：華特·艾薩克森 (Walter Isaacson)

三、出版社：商業商業哈佛

出版日期：2015 年 9 月號

四、選此篇的原因：

選擇此篇的原因很簡單，就是想瞭解什麼樣的人會成功。

一般人只會看到成果而不會去在意背後的艱辛，還告訴我們要有獨特眼光、不羈發想創意和無與倫比的勇氣與共鳴，才能發揮團隊力量攜手合作創造出偉大發明，這篇評論中，介紹了「全錄帕洛奧圖研究中心 (PAPC)」的成功秘辛，PAPC 所奉行的理論就是：「預測未來最好的方法，就是設法創造未來。」

五、原著摘要：

凱伊了解自己需要為心中的小型個人電腦取一個好記的名字，因此開始稱之為「動態筆記本」(Dynabook)。凱伊決定，Dynabook 的成本一定要低於五百美元，外觀上一定要小到可以隨身攜帶，內建的程式語言也要對使用者很友善，凱伊還提到，Dynabook 的尺寸不應該比常見的筆記本大，重量也要維持在 1.8 公斤以下，讓「使用者可以隨時、隨地，依照個人需要編寫檔案文件或是電腦程式。」這種『隨身攜帶』的裝置，搭配無遠弗屆的知識體系，如：ARPA 的網路，或是雙向的有線電視系統等，終將把教室、圖書館（商店、廣告看板什麼的就不提了）帶進每戶人家裡。」這是很吸引人的夢想，不過還要再等二十多年才真正實現。

充滿自信的凱伊一如往常提出這個浪漫的建議案，但是全錄 PARC 電腦實驗室的主管艾爾坎德 (Jerry Elkind) 並未隨之起舞。根據作家西爾吉克 (Michael Hiltzik) 的描述：「艾爾坎德和凱伊就像是來自兩個不同星球的生物。前者是扎扎實實，一切由數字說話的工程師，後者是急性子，創意無限的冒險家。」聽到孩子可以用全錄的機器寫程式時，艾爾坎德的眼睛並沒有發亮，而是淡淡的說：「讓我來當潑冷水的壞人吧。」艾爾坎德迅雷不及掩耳拋出一連串問題，讓凱伊覺得自己被徹底擊潰，會後甚至哭了出來。他想替 Dynabook 生產過渡機種的提議，遭無情的否決了。

就在這時，泰勒在 PARC 團隊裡的兩位天才出現在凱伊辦公室門口。蘭普森 (Butler Lampson) 和薩克爾 (Chuck Thacker) 兩人對凱伊提出另闢蹊徑的做法。「想要我們幫你做出那部小電腦嗎？」蘭普森和薩克爾指的是遭艾爾坎德否決的那部過渡機種。

「很想！」凱伊接受了提議。「你們打算怎樣應付艾爾坎德？」凱伊對艾爾坎德餘悸猶存。「他因為總公司指派的任務，會離開辦公室好幾個月，」蘭普森解釋：「在他回來之前，我們低調一點就是了。」

泰勒非常高興他最賞識的工程師中，有三位（蘭普森、薩克爾和凱伊）可以合作進行這項任務，並組成能維持平衡的團隊：蘭普森和薩克爾知道什麼是可行的，凱伊則會專注於夢想中的終極機器，激勵另兩位同事挑戰不可能的任務。他們設計的這部新機器，名稱是「全錄奧圖」。

## 六、正文剖析：

凱伊是泰勒在「全錄帕洛奧圖研究中心 (PAPC)」招募第一批新血中的一員，但是泰勒卻沒有直接把凱伊納入研究團隊中，而是把他推薦到另一個團隊。這是泰勒有意讓「全錄帕洛奧圖研究中心 (PAPC)」內隨處可見天賦異稟之人的做法。

凱伊想製造一部「動態筆記本 (Dynabook)」，他對於自己夢想設計的電腦有一個期許，就是價格便宜、外觀方便攜帶、內建使用容易、重量輕薄，讓使用者可以隨時、隨地使用編寫電腦程式或寫文章。然而這只是凱伊的夢想。

艾爾坎德，一位與凱伊個性截然不同的電腦實驗室主管。他對於凱伊充滿信心與興趣的提案並沒有與之共鳴，而是淡淡地澆熄凱伊的熱忱，拋出一連串的問題，讓凱伊的信心被打擊，覺得徹底被擊潰，最後甚至哭了出來。就在這時，「全錄帕洛奧圖研究中心 (PAPC)」團隊裡的 2 位天才成員出現了，分別是普蘭森與薩克爾。對凱伊提出了解決辦法，表示想幫忙製作出凱伊夢想中的電腦。

於是這三位工程師凱伊、普蘭森和薩克爾共同合作，並且能夠彼此協調溝通達到平衡：凱伊發揮他無限想像的創造力、普蘭森和薩克爾則進行實體可行方面的技術，凱伊將激勵他的兩位組員挑戰那時候技術尚未達到的發明。他們共同設計的新機器名為「全錄奧圖」。

Dynabook 是凱伊在 1968 年所提出的電子書的概念，凱伊想像這是一台可以帶著跑的電腦。主要使用者是小孩，幫助小孩學習。為了發展 Dynabook，凱伊甚

至發明了 Smalltalk 程式語言，並發展出圖形使用者介面，即是蘋果麥金塔電腦的原型。

#### 七、評論：

在摘要與正文之中可以發現，許多事情並不是一開始就可以成功，而是要經歷許多艱難過程，在凱伊想到好點子創造「動態筆記本 (Dynabook)」時，其他人是提出了可行性方面的問題，在技術尚未成熟的 1960 年代，這毫無疑問是做不出來的，然而凱伊在困境之中選擇與另外兩位夥伴共同打拼，並且發揮彼此的專長，例如凱伊擁有豐富的想像力，想像出無限可能的機器；普蘭森和薩克爾則知道哪些是當時可行的技術，並經由凱伊去激發挑戰做出更多不可能的任務。

在凱伊的身上看到了泰勒有獨具慧眼的的能力，他將凱伊派發到另一個團隊，因為泰勒發現凱伊身上有能夠激勵人心且調和團隊的能力，舉例說：「全錄帕洛奧圖研究中心 (PAPC)」所奉行的信念「預測未來最好的辦法，就是設法創造未來。」就是由凱伊提出的重要觀念，

讓「使用者可以隨時、隨地，依照個人需要編寫檔案文件或是電腦程式。「這種『隨身攜帶』的裝置，搭配無遠弗屆的知識體系，如：ARPA 的網路，或是雙向的有線電視系統等，終將把教室、圖書館（商店、廣告看板什麼的就不提了）帶進每戶人家裡。」。在 1968 年的時候並沒有成功研發出來，這是很吸引人的夢想，不過還要再等二十多年才真正實現。

#### 八、情境應用：

在現在 Dynabook 的使用率已經很少，科技進步的現代已經有許多替代品崛起，為了發展 Dynabook，凱伊甚至發明了 Smalltalk 程式語言，並發展出圖形使用者介面，Dynabook 已經成為麥金塔電腦的原型，對這電腦科技方面產生了很大的影響力。

不過我個人覺得，攜帶型的產品已經有成品了，例如：手機、平板、PAD 等都是方便攜帶的科技品，畢竟 Dynabook 與現代產品已有許多隔閡。

#### 九、結論：

我的結論就是，一個好的點子需要有好團隊去實行，團隊要成功不僅僅是

個人的努力，還要加上團隊之間的默契、協調等，才能激盪出更奧妙的產品，經由這幾十年不斷地改良、更新，攜帶型電腦已經蓬勃發產至頂峰，需要有其他的人來創造一個科技新開端。