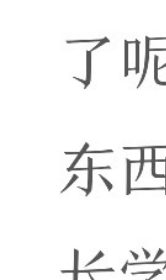


答读者问39 | 对于年轻人，是包容还是苛刻？



吴军



答读者问39 | 对于年轻人，...

10:12

4.78MB



信件朗读者：宝木

读者@葡萄柚：

老师对于沙弗利的评价是不是过于苛刻了呢？他毕竟也只是一个大学生，很多东西不懂也是人之常情。如果能一同成长学习，是不是也是一种解决方案呢？



吴军

这是一个很好的话题。其实并非我对沙弗利过于苛刻，而是扎克伯格对他比较狠。当然，正如我们在这周内容里讲的，扎克伯格对沙弗利的做法虽然不是最好，但是解决了问题，这一点我们就不多说了。

不过，对这个问题我倒是想从四个方面再谈一次。

首先，虽然我们人能够宽容，也应该宽容那些不小心犯了错误，或者走错了路的人，但是**命运不会宽容**。每一个人可以为自己的年轻，没有经验找借口，但是命运没有宽容他们，并且呵护他们，让他们成功的理由。天底下只有中国的父母才会一次又一次宽容自己不成器的孩子，事实上这也是产生熊孩子的重要原因。很多人常讲“我为什么要这么做”，或者“我为什么要做这些”，其实不为什么，每个人可以不那么做，但是结果是自己必须接受失败。

其次，人不能把自己的命运寄托在别人的善意和宽容上。

比如一个人面试一家公司，就差那么一点点，他可能会求对方给自己一次机会，并且表示进去后一定努力，肯定不会让对方失望的。这时，可能对方会心软同意，也可能按照原则办事不同意，或者确实没有了名额。这种情况，就是把自己的命运从自己手中交出去了。

我有一个发小，当初高考差一分没有考上清华，他们全家都为此遗憾，我们也为他遗憾。但是后来想来，高考的满分当时是690分，北京市第一名大约是600分，清华的录取线大约是520分，他差的不是一分，而是离满分差了170分，即便以第一名的600分来要求，也是差了80分。如果自己把这个差距缩短一半，命运就在自己手上了。

再其次，很多人觉得机会只有一次，错过这个村，就可能没有这个店了。这是宿命论者的想法，事实上机会常常有很多次。一些人错过了第一次机会，接下来又错过了无数次机会，但是他们会把原因归结到第一次机会的错失上。这也是很多中国家长把孩子成长不顺利天真地归结到输在起跑线上的原因。

对于沙弗利，他虽然没有了Facebook的机会，其实还有很多别的机会，特别是在Facebook上市后他获得了巨大的财富。但是，沙弗利什么有意义的事情都没有做，他的关注点在于避税。事实上，他大约避掉了占财富13%的税，对他来讲这意味着好几亿美元。但是，如果他能够进行有效的投资，哪怕就是把钱放在Facebook上，到今天他的财富增长也远远不止这13%。因此，沙弗利的思维最多算是一个守财的富家翁的行为。

和沙弗利相反的，是我的一位朋友。本来他把公司卖了，准备回到美国发展，就当万事俱备时，因为某种特殊的原因不能到美国了。当然他可以把一切结果归结于运气不好，失去了机会。不过他很认命，就干脆在中国重新开始做公司，前一阵子刚刚让自己的公司在纳斯达克上市了，市值几百亿美元。这就是对命运不同态度的人所得到的不同的结果。对比这两个人，你觉得命运有必要专门呵护沙弗利，让他和公司一同成长吗？或者说，你觉得他是那种人么？

最后我要说一个公司里常见的，但是大家不愿意说明的现象。在今天的大公司里，常常养着一批人，老板们给他们派的活其实就是打发他们每天八小时的时间，这些人其实就被养着。那么公司和老板为什么不给他们锻炼机会，不让他们参与一些力所能及的事情呢？因为他们一旦做事情，带来的问题比解决的问题要多得多。

对于他们，公司的希望就是忙起来，没有时间和精力惹事，不指望他们的贡献。至于为什么老板不请他们走，是因为那样可能成本反而高。

沙弗利如果留在Facebook公司里，最后就是这个结果。实际上在Google早期的员工里，也有个别这样的人，只是Google比较宽容而已。为什么小公司里不大会有这样的现象？因为如果养的人太多，小公司自己就垮掉了。因此，小公司常常会扯破脸，解雇人。

如果一个人发现自己处在了被安排做无功的时候，自己应该警惕了，因为这是一个非常危险的信号。

读者@易容刀客：

吴老师，您好，我们都知道“产品意识”的重要性，但怎样才是好的产品意识，以及作为专业技术人员，要如何去提高产品意识？望赐教。



吴军

这是一个大话题，我们简单讲几句。

首先，产品的设计者要站在使用者角度来思考。很多设计者很自然地觉得自己的设计就是好的，别人就会喜欢。但通常不是这样。我常常讲人的差异性是很大的，当然是从宽容对方的角度讲的。但是从理解对方的想法来讲，这根弦一直要有。

美国通用汽车公司在历史上生产过一款很失败的产品，是针对当时拉美市场制造的。这种汽车，体积小，省油，皮实，很适合那里的市场，于是通用汽车公司给它起名为Nova，就是英语里“新星”的意思。但是这款针对拉美市场的汽车根本卖不出去，原因就在名字Nova上，因为它在西班牙语和葡萄牙语中是No Move，也就是“不走”的意思，谁会买一款不走的汽车呢？

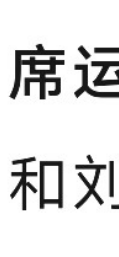
其次，不要凭自己的想象加入很多功能，而要把所有不必要的功能都删掉。对于一款实用的产品，每一个功能都要问自己一次，它真的需要么？任何为了仅仅显示一种技术而加入的功能都是多余的。

前几天我和著名的区块链技术公司Dfinity的CEO多米尼克谈什么样的区块链公司是在炒概念，如何判断？他给了我一个简单的原则。**如果一个公司明明可以用非区块链技术很好地解决问题，却一定要往区块链凑，要么是炒概念，要么是为了技术而技术。**

最后，如果你判断不清自己在产品上的想法是否好，不妨做实验，用数据说话。今天在互联网时代，很容易用1%潜在的用户做实验。

读者@雨中漫步：

扎克伯格对沙弗利驱逐，帕克被迫离开，难道是巧合吗？请问吴老师如何处理公司创始人与总裁或CEO的利益关系呢？



吴军

关于这个问题，其实在周三的内容中我们已经讲了很多了。公司创始人和后来职业CEO的关系常常有四种：

1. 创始人自己能成为很好的CEO，比如盖茨、马云。

2. 创始人有一技之长，但是无法管理长大了的公司，这时就需要职业经理人取代创始人了。比如思科公司的创始人莱纳和波塞克，就是被红杉资本的掌门人给换掉了，换成了非常优秀的钱伯斯，后者创造了思科的奇迹。但是这件事做得有点“血腥”，帕克和蒂尔说的“莫里茨的办法”，应该是指这件事。早期的乔布斯实际上也不是一个称职的CEO。

3. 创始人能够成长，在职业经理人的帮助下成为了合格的CEO。比如佩奇、扎克伯格和后来的乔布斯。

4. 创始人担任作为公司形象的CEO，管一些战略的事情，下面有一位非常能干的首席运营官管理日常事务，比如腾讯马化腾和刘炽平的关系，扎克伯格和桑德伯格的关系，这种情况处理得好没有问题，处理不好就有大问题，比如百度。

读者@穗穗：

吴军老师，最近读《见识》一书，有个困惑、特斯拉的商业模式、是用户交定

字号

写留言

1

请朋友读