

「→朱博湧是交大EMBA最受歡迎的教授之一，他總是提醒學生，追求卓越、不斷創造價值，找到自己的藍海，做最好的自己！」



打造交大EMBA特色獨具，朱博湧教授的貢獻良多。很多人都說，他是讓張忠謀、胡定華及施振榮等董事長都說Yes的教授。開啟先河的交大EMBA，樹立了邀請產業專家擔任業師的傳統與特色，也是交大連年獲得畢業校友滿意度全國第一的關鍵。

2011年，朱博湧教授指導的交大EMBA學生陳慧玲，獲得中華民國科技管理學會100年度EMBA碩士論文獎『科技管理類』優等獎，在全國各校的碩士論文中，獨占鰲頭。

# 朱博湧： 讓張忠謀及施振榮都說 Yes！

文：王麗娟  
圖：李慧臻

### 人的醫生、企業醫生

創辦交通大學EMBA，培養諸多產業領袖人才的朱博湧教授，談起自己的成長歷程，受父親跟祖父母的影響很大。疼愛朱博湧的祖母，非常希望他能夠當個醫生。不過，朱博湧在建國中學生物課解剖青蛙的過程中，發覺自己沒辦法走這條路。

雖然依舊按家人期望念自然組，但後來朱博湧進入交大管理科學系，畢業後則進銀行界從事企業金融業務工作。在薪水高、工作勝任有餘之際，朱博湧卻常思索並自問著，自己的價值在哪裡？

有一天，他想起祖母的教誨，加上深覺自己對企業管理的興趣，因此，他對自己說：「我沒有辦法當人的醫生，那我可以當企業的醫生！」找出自己方向的朱博湧，在將近30歲時，放下人人羨慕的銀行工作，帶著新婚妻子赴美國普渡大學攻讀管理博士。

普渡大學的二位指導教授給朱博湧很大的影響。朱博湧說其中一位是非常資深的講座教授，讓他學到大方向的管理；而另外一位則非常嚴謹，做很多事情都是按部就班，step by step。在二位教授的影響下，朱博湧做學術研究的基本功也建立得非常紮實。普渡大學取得博

士學位後，朱博湧在賓州州立大學任教一年，之後便回到台灣，回到母校交通大學任教。

↓朱博湧教授說，台積電董事長張忠謀準備教材，投注很大的心力。



### 引進業師，創造特色

提起交大EMBA的創辦過程，朱博湧坦言，一開始是很惶恐的。第一屆收了四十個學生，其中便有九位博士，相較其他大學，這樣高素質的學生，對交大是肯定也是挑戰。當時朱博湧思索著：對這些人什麼是最重要的？EMBA要給他們什麼樣的知識？而「業師」的產業經驗引進，正是交大EMBA與眾不同的重要方向。

談起業師，朱博湧非常感謝這些企業家的幫忙，包括張忠謀、施振榮、胡定華等重量級的業界領導人物。

第一位合作對象是台積電董事長張忠謀，做事嚴謹的張董事長在準備教材上投注了很大的心力，朱博湧回憶

當時與張董事長多次進行長達一小時以上的討論，都是為了下一次講課的內容，要講什麼，要做什麼東西，這樣的東西學生會不會了解等等。對自己要求嚴格的張董事長，是在自己公司內先試講試教，把將近一百位的高階主管集合起來上課，之後再到交大EMBA授課，其重視這個課程的程度可見一斑。

施振榮董事長對交大EMBA的課程也是非常認真投入，很多的稿子都是他自己寫，每次來都是已經準備好所有的模組、講稿、互動討論的問題等等，都已經全部整理好。朱博湧認為張忠謀與施振榮董事長雖然做事的方法不太一樣，但他們希望授課內容能對學生有用、有效益的心情，則是一樣的。朱博湧教授說，他們認真準備上課內容的程度，甚至比有些學校教授還要嚴謹。

朱博湧認為產業界與學術界的合作具有很好的效益，學術界擁有理論架構，但是有些理論需要填入很多的實際應用經驗，而這便是產業界能給予補強的，這是非常好的合作模式。而在邀請了台積電張董事長來授課後，形成了一個指標作用，也奠定交大EMBA課程一半是學校老師授課、一半是來自產業界的特色。

朱博湧也以自己的一門策略管理

課程舉例，這堂課他與飛利浦的資深副總裁許祿寶教授一起合作了十幾年，每一次上課，都是兩個人一起上。朱教授講授一些理論架構，許教授則補充他的經驗。對學生來說受益很大。

### Intel 總裁鼓勵張忠謀

為什麼張忠謀董事長願意到交大EMBA授課，朱博湧認為，很重要的原因是受到Intel 總裁Andrew Grove的鼓勵。

Andrew Grove每年都在史丹佛大學(Stanford University)講授電子產業的大方向。Intel的「Intel Inside」理念大家都知道，但這概念的火花，其實是來自Andrew Grove在Stanford任教的觸動。學生的發問誘發Grove的思考，學生問：人家為什麼一定要把你的CPU放在他的電腦裡？這樣的挑戰，影響了Intel的決策。

Andrew Grove曾經對張忠謀說：你應該去學校教一下書，那會對你有很大的好處，於是促成張忠謀成為交大EMBA的首位業師。

朱博湧教授表示，他曾經在史丹佛大學擔任一年的訪問學者，受到不少啟發。他被史丹佛大學的教授問了個問題：「你做過哪些公司的董事」？他驚訝於人家不是問他寫過多少篇論文。

這位教授告訴朱博湧，管理學教授最大的實驗室是產業跟企業，如果不跟業界銜接的話，你如何有辦法做到深入的觀察？教授的一席話對朱博湧產生重大的影響。之後朱博湧也擔任過幾家公司的董事，體驗到如果沒有當董事，其實很難了解一個公司的運作，也很難對重要決定做判斷，這的確是非常重要的事情。



↑朱博湧教授到史丹佛大學訪問一年，之後他發現，擔任公司的董事，才能深入了解一家公司。

### 培養業界領袖

朱博湧說，史丹佛大學的願景就是栽培企業領袖，Yahoo、Google、Cisco的創辦人，包括台積電董事長張忠謀，都是史丹佛大學的畢業生。而交大也的確為產業界培養了不少的人才，朱博湧認為交大在這方面表現不錯。

「很多老師認為學生來上課，是我要教他很多東西，但我倒是認為，這些學生很多都是上市公司董

事長、總經理，而沒做過董事長、總經理的我，value在哪裡？」所以朱博湧認為，老師應該挑戰學生，引導學生去思考，也讓學生在做決策的時候，以挑戰自己為前提。

以拿到2011年科技管理學會EMBA論文獎「科技管理類」優等獎的陳慧玲為例，她以類比IC公司的購併案作為論文的主軸，朱博湧教授藉著提問：



↑朱博湧教授與學生，在交大EMBA課堂上。

「你為什麼要走analog，不走digital？」、「為什麼你要做數位相機，不做主機板？」、「為什麼你要跟人家合併，而不是你去併別人？」讓陳慧玲必須思考自己的優勢與競爭力。朱博湧教授也提醒陳慧玲，環境雖不會重覆，但是商業邏輯是一樣的，做決策是要有邏輯的。朱博湧教授認為事後證明，陳慧玲的確是做了一個很好的決策，創造了員工、股東、主事者，還有產業四方皆贏的局面。

朱博湧教授提到，張忠謀董事長曾對他說，在交大EMBA上過他這門課的學生裡面，只要一、兩個是世界級的公司，他就會非常滿意。朱博湧則告訴張董事長，正新輪胎總經理陳榮華是交大EMBA第一屆，而正新輪胎現在已經是全世界前十大，而正新輪胎總經理陳榮華也一直記得張忠謀董事長的課，所以交大EMBA的影響其實非常深遠。

### 學生滿意度第一

根據雜誌在2004~2008年調查，最受歡迎EMBA在校生與校友滿意度比較，交大EMBA連續五年均榮登第一名寶座。談起這點，朱博湧說他覺得很欣慰。從EMBA一創辦，大家都有決心要把它做好，但什麼叫做把它做好，自己講很容易，但是學生跟外界都說好，才是重要的。他強調，在這個基礎上，交大EMBA將持

續不懈提供學生最佳的學習環境，設計最讓學生滿意的課程內容。



↑朱博湧教授強調，到EMBA學管理，要有「追求卓越」及「謙虛」之心。

### 追求卓越與謙虛

EMBA教的是管理，而朱博湧認為卓越的管理，第一個重要的關鍵是「追求卓越」。覺得自己本身還是不夠好，不要害怕接受挑戰，不管是自我的挑戰，或是外在的挑戰。一定要不斷地學習，追求卓越。企業如此，學校辦學也應該如此。

卓越管理的第二個關鍵，朱博湧認為是「謙虛」。他指出，決策者常常看不到自己的盲點。客戶想的常常跟你不一樣，管理者需要多深入觀察、要有利他思維、替員工創造更好的環境、替顧客找到更好的產品，才能不斷創造出企業的價值。友聲



↑交大EMBA同學情誼深厚。