

KOIFU LEE: EVERY LITTLE HELPS A MICKLE

文_尹格 责任编辑_张丽

11岁的“留学生”、奥巴马的大学同学、26岁的副教授、33岁的苹果副总裁、谷歌中国的创始人，他有着太多传奇的经历，为了他，两家最大的IT公司对簿公堂。作为职业经理人的代表，他的成功与选择都逃不过世人关注的目光，一本关于他的自传只是想让你知道：世界因何而不同？李开复的回答是——《世界因你不同》。



李开复：
我用碎片
连成通途

★ 职业规划启示录

要考虑天赋与兴趣

毋庸置疑,个人的成功取决于后天的努力和机遇,但天赋与兴趣也是不可忽视的,人在自己感兴趣或有天赋的领域内更容易取得成就,就像李开复从不感兴趣的专业转向他喜欢的计算机专业,而且在其职业生涯过程中也没有离开计算机领域,包括现在“创新工场”的概念,这一点应该给我们每个人的职业生涯以启示,正如一句老话所说:我们应该选择自己擅长的事来做。诚然,如果每个人都能意识到这一点的话,其职业生涯会少走很多弯路。

要考虑价值的创造

马斯洛的需求层次理论提到了每个人都有实现自我价值的需求。从李开复身上我们看到,当个人不断取得成功的时候,其心理需求也在不断上升,如果说从大学到企业是其自我价值的实现,那么今天的“创新工场”则使其升华到了社会价值的追求。从这一点来看,每个人的职业生涯也是如此,如果说天赋与兴趣让你选择的是你擅长的事,那么价值追求则应该让你选择的是你做事的意义,以及你存在的人生意义与价值。诚然,每个人的人生之路不同,人生目标也不尽相同。但幸运的是,我们每个人都有自己天赋与兴趣,每个人都有自己的人生价值,所以每个人的人生都应该很精彩!

用技术升级苹果

1988年,李开复通过自己5年的钻研,把语音识别技术的识别率从40%提高到96%,此举不仅震撼了学术界,还被美国权威杂志《商业周刊》评为1988年最重要的科学发明,正是因为语音识别系统取得的成功,使年仅26岁的李开复成为美国卡内基·梅隆大学最年轻的副教授。由于其研究备受关注,而后苹果公司副总裁戴夫开启了李开复的选择之路:对于李开复而言,要么选择继续留校,要么加入当时计算机行业的老大——苹果公司,将语音识别技术运用在最适宜的产品上,李开复最终选择用技术创造无限价值,他成了苹果Mac III研发小组的一员,苹果公司希望将Mac III做成集语音识别、无线上网和视频会议为一体的最酷的产品。不到一年时间,李开复的研发使Mac III的语音识别速度提高了40倍,并且达到了很高的识别率。

在随后的几年间,由于同行业竞争使苹果公司销售份额不断下降,这也使其不得不靠裁员和改组来节省成本。1995年,苹果公司离职率达到了历史高峰,此时,33岁的李开复成为苹果公司最年轻的副总裁,负责多媒体研发。但苹果公司已经每况愈下,在认为苹果公司只有10%的几率可以独立生存下去的时候,李开复最终无奈地选择了离开。

去微软延续技术

离开苹果后,李开复又在SGI度过了短暂的两年,因为李开复确有实力的技术背景,再加上他曾担任过苹果公司副总裁这一职务,于是两大巨头——英特尔和微软对李开复发出了到中国建立研究院的邀请。李开复对于工作的选择不仅仅关注其待遇的高低,他更看重邀请他的人是否真正理解他的工作,挖掘他的潜在价值。因此,盖茨的话让李开复感到,微软才是真正能理解他工作的地方,一是在以软件为主导的微软,能够充分发挥他的专业;二是微软“让每一个书桌上有一台电脑”的理想,也正符合李开复“用技术和产品改变世界”的志向。

1998年,李开复加入微软,筹划回中国成立研究院。李开复和其他三人组成了四人小团队,至此迈出了微软中国研究院的第一步,他们往返于中国的各个高校,通过演讲来传播微软的先进技术,以及吸引和招聘人才。经过紧张的前期筹备,1998年11月,微软中国研究院正式宣布成立。

初创微软中国研究院之时,摆在李开复面前的难题是:如何在微软美国和微软英国两所研究院的巨大规模下开创一条新路呢?如果与微软美国研究院比研究项目的尖端和先进,无异于班门弄斧。李开复清楚,唯一的出路是:一定要有特色。在微软中国研究院,李开复拟定了三个解决实际问题的研究方向:第一,如何让中国用户用更自然的方式使用电脑;第二,如何在多媒体崛起时处理带宽的供不应求;第三,如何使网络信息的无序变得有序。仅用两年时间,李开复的团队在国际权威学术刊物上发表了论文28篇,在国际著名学术会议上了11个主题报告,提出了49项专利申请,还在中国多所大学与众多学生作了交流。2001年11月,微软将中国研究院升级为亚洲研究院。后来,又被《麻省理工学院技术评论》评为“世界最火的计算机实验室”。

命运抛物线

在微软中国研究院工作了两年后，李开复被提升为微软全球副总裁，并调到美国总部工作。在此后5年中，李开复在微软经历了职业生涯的起起伏伏。而此时的谷歌正计划进入中国，在李开复看来，去一家很酷的公司做创始工作，对于他而言，这是一个具有挑战的新征程。

谷歌对李开复提供的条件是：让李开复负责谷歌在中国的整个业务，并放权让他负责一个可以长期发展而不是只注重眼前利益的公司。此外，他的薪水加股票也会超过在微软时的收入。谷歌此举使微软按捺不住了，面对老东家微软软硬兼施的阻止，李开复依然追随自我的选择。而一次普通的工作变迁就此引发了两大巨头的官司大战，这场

一波三折的官司大幅增强了李开复的承受能力。在谈到“李开复最独特的领导力”时，曾经有谷歌员工提到了“无惧”，而这都要归功于这场官司。最终，李开复用坦然之心定格了这段艰难的经历。

李开复的选择开始了其在谷歌的新旅程，由于谷歌刚刚进入中国市场，因此对于李开复来说，他的工作更像是一场刚刚开锣的战役。在国外，谷歌除了闻名世界的精确搜索之外，还有诸如谷歌地球、Gmail等风靡全球的产品。很多急于求胜的年轻员工想把这些又酷又炫的产品引入中国，通过吸引眼球占领一部分市场。但李开复更清楚，搜索是整个谷歌公司的立业之本，不但是最核心的产品，也是用户最需要、最常用、最不能缺

少的产品。李开复的思路带领谷歌中国走上了一条寂静之路。

2007年初，中国网民终于感受到谷歌搜索的巨大进步，谷歌搜索的市场份额从2006年的16%，经过2007年、2008年的逐渐提升，达到了2009年的31%。2007年下半年，在搜索质量达到标准后，李开复放开了工程师们按捺已久的做产品的激情，谷歌中国陆续成功地推出了谷歌地图、视频搜索、博客搜索、音乐搜索等一系列更酷的产品，进一步抢占了市场份额。2009年，谷歌地图、谷歌手机搜索、谷歌翻译的使用率在中国的相关软件中排名第一，其年收入可能接近4亿美元，已经与百度2008年31亿元人民币的盈利相差不远。

EVERY
LITTLE
HELPS

走自己的路

2009年，谷歌中国已经发展到了一个平稳阶段，与主要竞争对手百度的市场份额大致形成30%对60%的稳定局面，对于谷歌中国，李开复已经完成了使命。正在此时，相识多年的老友富士康董事长郭台铭多次找到李开复，谈论互联网的未来趋势和富士康的发展方向。两人经过多次深谈，一个“在IT领域帮助中国青年创新、创业”的构想渐渐浮出水面。联想集团董事长柳传志随即也对李开复表示出了大力支持，他既认可李开复个人的成功经验，又赞成这个可以带动整个行业的构想，两个商界重量级人物的支持让李开复下定决心。2009年8月，李开复向谷歌总部表明不再续约，转而开始投身于创业的准备工作的准备工作，一个名为“创新工场”的公司和它前所未有的商业模式，逐渐从原来的构想上脱颖而出。李开复对投资人的

期望是：第一，投资人可以胜任中国青年的创业教父，能够对创业提供帮助和指导；第二，投资人所属的公司跟IT领域的创业方向有契合点，甚至可以达成某些合作；第三，在筹备阶段，投资人必须对创新工场的商业模式保密。

2009年9月7日，李开复第一次以“创新工场”董事长兼CEO的身份亮相。这一次，他

身后站着一个超豪华的投资者阵容：中经合集团创始人刘宇环、富士康董事长郭台铭、联想控股董事长柳传志、YouTube联合创始人陈世骏和新东方董事长俞敏洪。

按照李开复的计划，创新工场将在1年内建立一个110人规模的团队，有志于创业的人带着自己独特的技能和想法，而不是商业计划书加盟，这些想法将在创新工场中得到讨论、验证的机会，经过投票排序的筛选方式，决定是否为之正式成立项目、组建团队、进行开发，

但李开复拥有最终的决定权。

李开复把创新工场涉及的领域瞄准于他再熟悉不过的互联网、移动互联网和云计算。创新工场将为5个公司搭建产品经理、工程师研发和市场推广等职能支持的团队，注入50万美元的种子资金，最终把它推向商业运营的正式轨道，让其自负盈亏。此后，创新工场还会帮助这些公司寻找风险投资，甚至与风险投资一起追加投资。在时下的中国投资界，天使投资的孵化能力并不高，风险投资又苦于找不到较为成熟的项目，而创新工场一站式支持创业的模式正好填补了两者之间的真空地带。

李开复用了一个算术式来总结创新工场的商业模式：（天使投资+创新产品）×规模化。中间那个“乘号”的力量，则来源于投资团队在未来5年8亿元人民币的投资，目前这笔资金已经到账1500万美元。

A MICKLE



希望被称做老师

刚刚辞去谷歌全球副总裁、大中华区职务总裁的李开复在接受采访时表示，他最喜欢的两个职业：第一个就是他现在的工作，把繁杂的技术做得让任何人都可以使用；第二种职业是能够帮助大批的年轻人或者学生，让他们能够更快地找到自己人生的方向。

对于财富的认识，李开复说：“我觉得真正有价值的财富，应该是一个人在这个世界上，能够做些什么，并对世界产生什么样的影响力。也就是说，你能够想象有两个世界，一个是有你的，一个是没有你的。要让那个有你的世界和那个没有你的世界的差别越大越好，而且世界是因为有你能够更好的。简单地说，财富应该是这么衡量的，不是看你这一辈子拥有什么，而是看你能为世界留下些什么。”

李开复希望自己的墓志铭上不是说李开复是科学家或是企业家，而是说李开复是一个热心教育者，他在中国崛起的时代，经过写作、演讲、网站，帮助了中国的青年学生，他们能亲切地称他为开复老师。 **MCE**