

10.1.3 百度之魂（二）

第三：创新—企业文化的灵魂所在

李彦宏在 2005 CCTV 中国经济年度人物评选创新论坛上谈到创新时说：“百度有很多自己独创的东西，比如‘贴吧’是基于关键字的社区，‘贴吧’这个名称以前也没有过，也是百度独创出来的，现在每天都有数百万的帖子被发出来，很多在网页上找不到的信息，在贴吧上都可以找到。百度有很多第一个服务，比如说 MP3 的搜索，包括我们新近推出的中文硬盘的搜索，包括天气方面的搜索。但是，从一个更加宏观的角度来讲，整个新经济都是创新，只要你进入这个领域，你不创新就不可能生存下去。”百度创建的前十几年只做一件事，就是中文搜索，这种专注为百度带来了非常丰厚的回报。不过，李彦宏认为，只有解决了“创新求变、先走一步”的问题，才能给企业插上腾飞的翅膀。在百度的发展历程中，创新求变、先行一步已成为企业最核心的竞争力。先行一步是李彦宏不变的追求，随着新闻搜索、百度贴吧、百度知道、百度百科、视频搜索、百度空间、百度国学频道、百度 Hi、手机百度、百度糯米、百度地图、百度外卖等一批创新产品的不断推出，有力助推了企业的快速健康发展。

作为一家互联网公司，李彦宏和他的团队所要做做的就是能随时随地认真地去研究市场的变化，争取在别人发现某个趋势之前，提早一步发现，提前一步布局。他说：“我想中国的互联网市场有很多很多新的需求会出来，当这些新的需求出来，而我们又能够比较准确地把

握这些需求的时候，我们就会有真正有意义的符合市场的、能够产生比较大影响的创新出来，也只有这样我想中国的互联网企业才有机会走向世界，在其他的国家、在其他的市场上产生相应的影响。”

从李彦宏身上，我们可以看到一种中西合璧的创新精神。他崇尚硅谷那样一种宽松而自由的创业环境，并且认为那样更能激发工程师的创作激情。所以，在中国企业中，像百度这种上下班不打卡、不要求固定着装、员工可以穿着拖鞋走来走去的文化氛围，显然成了一道独特的风景。但李彦宏并不反对维护公司纪律和权威，他认为这和百度的宽松文化并不矛盾。

维护纪律和权威不是目的，而是一种手段，真正的目的是为了提
高效率、增强竞争力。如果说外部环境变化不迅速，纪律严格、按部就班就能够让效率更高。但是百度所处的市场在迅速发生着改变，每一个百度人都要有相应的自由度，根据他所负责的工作的变化而随时做出调整。因此，凝聚力不是基于规章制度的，而是基于自发的一种冲动和创业的激情。这也是我们要讲的第四个内容，激情守业

李彦宏曾经表达过这样一个观点：“小的公司之所以可以在大公司的夹缝儿中得以生存和发展，主要就是因为大公司打了盹儿，犯了错误。”从某种意义上讲，百度的发展，就是中国门户网站犯下错误的结果。正是因为它们忽视了搜索引擎的重要性，才给了百度扎根中国市场的好机会。更是因为它们小觑了百度，才给了百度转型和喘息的机会，也才成就了今天的百度。而如今，百度已经成为了行业中的大公司，无数的小公司肯定也会期待着它犯错误，那么，李彦宏是否

要采取一些不同于创业时期的措施来避免犯错？

为此，李彦宏回应说：“不是说我们去做一些与创业初期不同的举措来避免出错。恰恰相反，我们就是要保持当年的心态和激情，才能保证不犯错误。实际上，很多公司做强了之后，心态就变了，或者是不愿意再去冒风险，因而失去了创新能力；或者去寻求多元化，把自己的专业给放松了，因此才会犯错误。而这两点，我的态度一直都是非常明确的：百度不管长到多大，我们都要保持一个小公司的心态，都必须要保持创业时的激情。”

那么，如何让员工永远保持创业的激情呢？特别是当百度的人员规模、业务规模都有了快速的扩张之后，如何才能保持创业文化的纯度？李彦宏在接受《英才》记者采访时说：“我一直非常注意保持百度的这种创业文化，几十个人的时候，它是一个创业型公司；几千人的时候，它还是一个创业型公司；几万人的时候，我依旧希望它是一个创业型公司。从2000年到现在，每一年公司的人数都有着明显的变化，甚至每一年都是新员工比老员工多，这种情况下，怎么样保持原汁原味的创业文化确实是一个非常难的问题。”

百度主要对文化建设、业务拓展等各个方面进行提升，以确保员工的创业激情。第一，让公司使命深入人心。百度的使命就是“让人们最便捷地获取信息，找到所求”，这一使命不仅仅局限于中文，甚至都不局限于互联网，联想到李彦宏早年在搜信公司的工作经历，他太知道作为一个工程师醉心于“用技术改变世界”这一梦想的时候，所能够爆发出来的巨大能量了。第二，发扬分享精神。百度是国内最

早实施股票期权计划的公司之一。而这样一种来自硅谷的分享做法，也让百度诞生了一批千万富翁、百万富翁。后来进入百度的员工获得的股票期权虽然没有老员工的多，但是在薪酬和福利上则提高了不少，对于优秀的核心技术人员，百度给予股票期权依旧是毫不吝啬的。第三，提供更大的发展空间，创造更多的发展机会。百度处于快速发展的互联网行业，而搜索引擎则是互联网行业中一个日新月异的产业，不断涌现着用户的需求，不断革新的新技术，也将意味着有更多的挑战，对于优秀的人才而言，则意味着更多机会。