

## Dropbox 創始員工 MIT 輟學改寫人生 每季提員工求變 收辭職信視作回饋

December 2, 2016 | 香港經濟日報

科企 Dropbox 首 5 名創始員工之一的倪睿，MIT（麻省理工）都未畢業，就投身初創事業。

雖然他不是聯合創辦人，但他說在 Dropbox 待了 6 年，相等於在一般公司做了 10 至 15 年，ROI（投資回報）好過留在 MIT。這樣好賺，是因為工作多時間長，這位電腦工程師後來連招聘都兼做，「我不會強迫員工留下，但堅持每 3 個月會提醒他們作出改變。」

倪睿在 MIT 讀電腦科學與理論數學，08 年中他加入初創企業 Dropbox 時，還只是個大學 3 年級學生。因為好朋友是這間初創的創辦人，08 年 6 月他得以一早收風上船，否則「蘇州過後無艇搭」，因為到了 2014 年 1 月，Dropbox 估價市值 100 億美元，打入矽谷十角獸榜。

十角獸是初創年代的潮語，一間初企若估價 7.5 萬或以上，稱為 mini-corns。估價 10 億美元或以上稱為獨角獸，100 億美元以上稱為十角獸，500 億美元以上稱為 yetis（雪人）。

給僱主 4 個招聘貼士

作為數學人，倪睿對輟學一事非常理性，他心裏計算過：「能和一間科技初企一起瘋狂成長，機會難逢。」在 Dropbox 待 1 年的價值，遠超過留在 MIT 待 1 年。總之他想用最短的時間賺取最多的體驗，然後隨時重返 MIT。他強調自己不是博成功、博發達，而是博一個學習機會。

由計劃留 1 年，到最後留足 6 年，Dropbox 顯然就是倪睿那杯茶。08 年他加入成為軟件工程師，為公司建立了分析、支付、Dropbox for Business 系統後，親自監督每位工程師的招聘流程，經他手請了約 160 人，令工程師團隊由 35 人壯大近 6 倍。

20 歲出頭就要面對許多自己「未夠班」的工作，倪睿才能說出以下給僱主的貼士：

1. 僱主招聘欠效率：僱主只想請忠誠員工，年輕員工偏又常轉工，這種招聘思維如果不改變，招聘效率肯定好低。
2. 現世代體驗為王：正如 22 歲的倪睿寧願延後畢業，也誓要到初企打工。他說如今 27、28 歲的人，也是傾向不上研究院，多轉工，增加工作體驗。
3. 應徵者不懂職涯規劃：如果有間公司可以幫助他們，肯定受歡迎。
4. 老實紀錄請人的原因：「將一些事情數據化，方便以科學角度思考，否則將來這個人成材，你會說早知道，這個人出岔子，你又說早知道。只有實時寫下你的各種假設、預測，將來你才會老實面對自己，才会有改進。」

轉工價值在於學習機會

當時作為 Dropbox 工程師招聘主管，倪睿很強調求變精神，每 3 個月定期跟同事開會，提醒他們要創新，要持續改變。萬一員工想改變工作環境呢？他就會請員工寫下離職原因，讓他們改善。他給 80、90 後的貼士是：轉工的真正價值在於學習機會，不要為了博升職。

他已再一次實踐這理念，轉到 Fresco Capital 擔任合夥人（Impact Partner），他說這 18 個月興奮度不下當年加盟 Dropbox，因為可以跟 30 間初企學習營商模式，跟他們一起高速成長。其中他最愛看美國境外，如中國、歐洲、非洲、巴西等企業。今年 2 月，經他手籌到 138.3 萬美元給動感分析系統公司 K-motion Interactive。

IT 才俊愛輟學 實戰更獲益

輟學在 IT 及初創界是個常見動詞，前有微軟創辦人蓋茨與全民教主喬布斯，近有 Facebook 創辦人朱克伯格與倪睿。

蓋茨 20 歲提前離開大學，跟電腦狂好友 Paul Allen 共創微軟，發展出一整個軟件王國，連續 10 多年穩坐全球首富之位，被譽為哈佛最成功的輟學生。Facebook 創辦人朱克伯格跟他的軌迹相近，同樣是哈佛輟學生，同樣是 20 歲那年停學創業，用了 12 年時間，每月活躍用戶達 16.5 億，市值一度超越亞馬遜逾 380 億美元，月前更有基金料其市值或於 19 年達 1 萬億美元，超越蘋果、Google 母企 Alphabet，成為全球首間市值萬億的企業。

喬布斯推出的 Apple II，點燃了一整代人的電腦革命。倪睿沒有那麼勁爆，但顯然像他所說的，搭上 Dropbox 高速發展列車，比呆在 MIT 完成 4 年班獲益更多。

IT 初企人 十如論壇激辯

早前倪睿在桂林出席 2016 十如論壇，認識了召車 App Grab 越南總經理阮英俊，娛樂教育公司 LeapLearner 創始人、首席執行官 Ami Dror（阿米德羅爾），對創新有過一場公開激辯。

1. 有創意的人，未必懂創新

Ami 說，時代需要持續創新，但很多人都不知道創新為何物，「其實創新（innovation）不等於創意（creativity）。一個人可以好聰明，但不一定懂創新，一個人也可以好有創意，比如畫家，但不一定會創新，因為創新是打破舊有規則。」

比如他創立的 LeapLearner，就是主打創意教育產品，主張孩子自學，玩轉 edutainment（寓學習於娛樂）模式。舉例，小孩子想登上太空船，就要自己想辦法破解程式，hack 入遊戲。

2. 企業太安穩，未必想創新

有數據指，8 成工作未來會被機械所取代，Ami 說，不可因為被炒而恐懼科技，一間公司太安穩，就不會想冒險，所以大學常常停滯不前。倪睿在論壇上說，2000 年接觸過不少微軟前員工，了解到他們都是因為不滿微軟想勒住互聯網的前進步伐而離職。他與 Ami 都認同，小企往往比大企敢冒險，像 Google 般願意開發各種新科技如無人街拍車的大企，就會超前其他人。

中国  
桂林

**十** integral  
**如** conversation  
guilin, china  
**论** 17-19<sup>11/2016</sup>  
**坛**



### 3. 創新要快狠準

阮英俊指，創新是個魔術詞彙，只要你不斷提問，它就會出現。一間企業要創新，就要將創新行為感染每個人。Uber 的出現及訴訟，說明很多國家都害怕創新，阮英俊說政府也是人，也會恐懼新科技，他說：「創新是找到問題，用新方法解決問題。」好像他們做召車 App，召電單車，都是前所未有的事，但要修例，要跟政府談判，就一定要快，否則一拖就會整個停下來。

#### Original article:

<http://paper.hket.com/article/1549591/Dropbox%E5%89%B5%E5%A7%8B%E5%93%A1%E5%B7%A5%20MIT%E8%BC%9F%E5%AD%B8%E6%94%B9%E5%AF%AB%E4%BA%BA%E7%94%9F>