

A Walk Into the Future

A Collection of
Essays by Kai-Fu Lee

李开复 著

李开复文集

与未来同行



人
民
大
学
社

与未来同行

——李开复文集

A Walk Into the Future

A Collection of Essays by Kai-Fu Lee

李开复 著

(王咏刚、周虹 整理)

人 民 出 版 社

策划编辑：李开复图书项目部

责任编辑：黎松

封面设计：久品轩

版式设计：北京中文天地文化艺术有限公司

责任校对：吴海平

图书在版编目(CIP)数据

与未来同行——李开复文集 / 李开复著. —北京：人民出版社, 2006.

ISBN 7-01-005867-9

I. 与… II. 李… III. 成功心理学 - 通俗读物
IV. B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 118654 号

与未来同行

YU WEILAI TONGXING

——李开复文集

李开复 著

人民出版社 出版发行

(100706 北京朝阳门内大街 166 号)

北京中文天地文化艺术有限公司排版

北京瑞古冠中印刷厂印刷 新华书店经销

2006 年 10 月第 1 版 2006 年 10 月北京第 1 次印刷

开本：710 毫米×960 毫米 1/16 印张：22.25

字数：400 千字 印数：00,001-60,000 册

ISBN 7-01-005867-9/B 定价：30.00 元

邮购地址 100706 北京朝阳门内大街 166 号

人民东方图书销售中心 电话 (010) 65250042 65289539

自序

呈现在大家面前的这本书——《与未来同行》汇集了近八年来我所撰写的25篇与人才成长、科技创新、企业文化和青少年教育等相关的文章。从写于八年前的《我的人才观》，一直到这个月才刚刚写完的《给中国高校的一封信》，它们中的每一篇都是我在过去八年里用写作的方式关心中国科技与教育事业，关注中国青年学生成长历程的缩影，它们中的每一篇也都凝聚着我对中国科技、文化与教育事业的美好未来的无限憧憬——衷心地希望每一位读者都能像本书书名所昭示的那样，真正成为理解未来、规划未来、迎接未来甚至开创未来的新世纪的同路人。

为了让读者在阅读时有一个较为清晰的脉络，我以“未来”为主线，将这些文章划分为三个主题，它们分别是：

迎接未来——给青年学生的信

这一部分收录的是我自2000年以来写给青年学生的七封公开信。以公开信的方式与广大青年学生交流思想，向他们介绍学习和成长的经验，这是我在经过了认真而审慎的思考后所寻找到的一种最佳方式——它既符合我一直以来所追求的影响力最大化的目标，可以让更多的青年学生从中受益，也有利于更加集中和深入地讨论诸如学习方法、生活态度、价值观、就业与工作、理想与现实等广大青年学生普遍关心的焦点话题。事实证明，我所发表的每一封公开信几乎都在青年学生的群体中引起了较大的反响。只要看看“开复学生网”中成千上万的来自青年学生的热情反馈就不难知道，我为中国青年学生所付出的一切是多么值得。

让更多的青年学生从中受益，也有利于更加集中和深入地讨论诸如学习方法、生活态度、价值观、就业与工作、理想与现实等广大青年学生普遍关心的焦点话题。

创造未来——网络时代的创新、人才与文化

收录在这一部分的文章可以说是我写给中国企业的“公开信”。我在这些文章中剖析了微软、Google 等著名跨国企业的成功之道，探寻了网络时代中 IT 产业和现代企业所要面临的诸多根本性问题，并针对科技创新、人才战略以及现代企业的管理与文化等话题介绍了自己的想法和建议。之所以要撰写并发表这些文章，我主要是希望在网络时代已经来临的今天，在我们身处的这个世界越来越“平坦”的时候，中国的企业应该尽快做好应对全球化市场和国际化挑战的准备，应该积极向成功的跨国企业学习先进经验，在人才储备、技术研发、领导团队、管理方式等方面尽快使自己与国际接轨，以便更好地把握新时代为我们带来的巨大机遇。

憧憬未来——未来一代的教育和成长

收录在这一部分的文章均与中国的教育事业以及青少年的成长相关。其中不但包括我写给主管教育工作的领导人或高校管理者，探讨中国教育事业改革与发展的公开信，也包括我向关注中国教育事业的人以及广大学生和家長介绍国外教育领域的成功经验，推荐有利于青少年成长的先进教育理念的文章，甚至还包括回忆我自己的大学生活的一篇“趣文”。我想，中国发展的根本在于教育，在于未来一代的健康成长，如果我们每个人都能够从根本上关注中国教育，为青年一代的成长提供良好的环境，那么，真正意义上的“中国的世纪”也就离我们越来越近了。

中国发展的根本在于教育，在于未来一代的健康成长。

在重新整理本书所收入的 25 篇文章时，读着自己熟悉的文句，我不禁回想起自己在最近这八年的时间里所经历的一切。我发现，在这倏忽即逝的八年时光里，我自己改变了许多，还做了许多与我的职业没有直接关联的事情。八年前，我从未用中文撰写和发表过文章，可在这八年里，为了帮助中国青年学生，为了与中国企业、高校乃至政府分享自己的思想和经验，我居然用中文写作了近百万字，其中包括两本书，七封给中国青年的公开信，我的博客，还有数千个“开复学生网”的帖子。在这八年的时间里，我从一个远离教职多年的人，一跃而成为了众多青年学生口中的“开复老师”；我从一个不懂教育的外行，变成了一个在 2004 年完成一份长达

百页的《在中国创立一所世界级非营利私立大学》的规划书的“关注教育事业的有心人”……

是什么造成了我的这些改变呢？

- 是责任感——我在中国看到了许多有潜力的青年没有将自己的潜力发挥出来，我看到了很多有潜力的企业没有获得应有的成功，我也看到了很多高校和父母无法适应新时代的教育方式。我希望能把我自己在世界一流的学府、世界一流的企业所看到的和所学到的，用中国人易于理解、易于吸收的方式表达出来，帮助更多的人走向成功。
- 是使命感——我出生于热爱中国的家庭，受教于进步的美国学校，我是一个跨越中西文化的代表。我曾教导过勤奋的中国学生和积极的美国学生，我看到了一个结合中外优势的绝佳机会。作为充分体验西方文化的炎黄子孙，我愿意做一个指路人，帮助中国青年远离困惑，步入卓越，我也愿意根据我自己在指导青年学生的过程中所积累的方法和经验，为其他致力于发展中国教育事业的人提供一些有益的借鉴和帮助。
- 是感情——在和中国青年交流的过程中，我感到的不只是责任、机会和潜力，我感到了广大青年学生无比的真诚。无论是开复学生网的志愿者，还是每次演讲时围绕在我身边的学子，无论是南大学生送我的“两百封信”，还是中财学子送我的“剪贴簿”，无论是青岛、哈尔滨学生的联名签字活动，还是在武大、安徽大学、西电聆听我演讲的数万名学生，他们的真诚最让我感动，也让我更愿意把更多的时间投入到关注他们成长的事业中去。

中国的青年，希望这本书能伴你同行，帮助你用坚定的步伐和无限的激情走向属于你自己的美好未来。

中国的企业，希望这本书能给你带来灵感和信心，帮助你的企业在国际化的大舞台上从容应对，决胜千里。

中国的高校，希望这本书为你提供有益的经验和建议，帮助你在建设世界一流学府的道路上稳步前行。

中国的家长，希望这本书给你带来启迪和智慧，帮助你培养出21世纪所需要的一流人才。

这本书的版税所得，我将全额投入“开复学生网”（www.kaifulee.com）的开发与维护。我希望能把“开复学生网”办成“中国青年成长离

不开的互助平台”。希望本书的读者都能来这个网站看一看，希望有更多的人能成为该网站的志愿者，在自己学习和成长的同时，也抽出时间为他人提供有益的帮助。

最后，感谢王咏刚、周虹、黄勇、黎松在本书选题、整理、编校和出版过程中所做的贡献；感谢中央电视台、山东教育电视台等电视媒体允许我在本书中发表相关电视访谈节目的实录文字；感谢“新台湾人文教基金会”允许我在本书中收录其举办的“世界领袖论坛”中的谈话内容；还要特别感谢我的妻子和孩子——她们不但支持我对教育、对学生的付出，甚至还参与和帮助我的工作——因为有了她们的支持，我才能在为公司辛劳工作之余，仍可以抽出足够的时间来撰写相关的文章和书稿。



2006年9月

目录

C O N T E N T S

自序 / i

第一部分 迎接未来——给青年学生的信 / 1

给中国学生的第一封信——从诚信谈起 / 3

许多同学都会不自觉地成功与“有财富”、“有地位”或是“做领导”、“做管理”之间画上等号。归根结底，这种现象反映了中国学生在价值取向上的一种迷茫，他们在多元化社会和多种价值观的冲击下丧失了自己独立的判断力，并逐渐背离了正确的价值观。

给中国学生的第二封信——从优秀到卓越 / 14

如果你想成为一名成功的领导，最重要的不是你的智商（IQ），而是你的情商（EQ）。最重要的不是要成为一个有号召力令人信服的领导，而是要成为一个有“谦虚”、“执著”和“勇气”的领导。

给中国学生的第三封信——成功、自信、快乐 / 25

与其说快乐带来成功，还不如说成功的目的是带来快乐。我曾建议同学们追逐自己的理想和兴趣，其实做自己理想的、有兴趣的事情就是一种快乐。所以，快乐比成功更应成为我们的最终目标。

给中国学生的第四封信——大学四年应该这么度过 / 42

就读大学时，你应当掌握七项学习：学习自修之道、基础知识、实践贯通、培养兴趣、积极主动、掌控时间、为人处世。

给中国学生的第五封信——你有选择的权利 / 57

你们的时间有限，所以不要浪费时间活在别人的生活里。

不要被信条所惑——盲从信条是活在别人的生活里。

不要让任何人的意见淹没了你内在的心声。

最重要的，拥有跟随内心和直觉的勇气。

你的内心与直觉知道你真正想成为什么样的人。

任何其他事物都是次要的。

给中国学生的第六封信——选择的智慧 / 74

有勇气来改变可以改变的事情，有胸怀来接受不可改变的事情，有智慧来分辨两者的不同。

给中国学生的第七封信——21 世纪最需要的 7 种人才 / 94

我们正身处一个“平坦的世界”——在 21 世纪里，世界任何一个地方需要的最优秀的人才都应该具备国际化、现代化的特点；21 世纪里成功的跨国企业需要的也正是来自世界各地，虽然文化背景不同，但在个人素质和满足时代要求方面同样出色的人才群体。

第二部分 创造未来——网络时代的创新、人才与文化 / 109

中国软件业的机会——抓住机遇、挑战未来 / 111

在未来的五年中，中国应当给予软件外包服务和面向国内需求的软件和研究方案研发这两种商业模式以同样的发展机会。这种共同发展是一种有机的产业整合。

网络是泡沫吗？ / 124

网络革命对于人类文明及社会经济发展将要起到的作用不但没有被夸大，反而是被大大地低估了。我坚信：网络的发展将最终彻底改变人类社会经济生活中的各个层面。

新一代互联网的七大趋势 / 143

新一代互联网究竟会向什么方向发展？哪些新应用类型会在网络世界中占据一席之地？什么样的网络文化最有活力也最容易被大多数人接受？我们该如何解决互联网中已经出现并始终困扰着我们的诸多问题？

微软的成功之道 / 153

微软不断走向成功的原因主要有四点：(1) 技术；(2) 领导艺术；(3) 人才；(4) 企业文化。

Google 的成功之道——引领“网络生存”的新型创新 / 169

Google 公司也拥有清晰、明确的企业使命，那就是“整合全球信息，使人人皆可访问并从中受益”，并用这个使命来主导资源配置，指导企业的发展方向。

我的人才观 / 190

智商 (IQ) 只是决定因素之一，其他因素诸如情商 (EQ)、灵商 (SQ) 等对于信息社会中的人才来说也同等重要。也就是说，只有 IQ、EQ、SQ 三商兼备的人才才能适应 21 世纪的需要。

目录

C O N T E N T S

对话——你是人才吗？ / 195

我们公司的精神就是，我们雇佣最好的人，但是我们完全信任他们，让他们来把握将来他们和公司的方向。

对话马英九 / 220

每个人都会有自己的价值观，可能有些人认为诚信最重要，有些人认为家庭最重要、友情最重要等等。一个人跟一个公司一样，只要他能够掌握自己的价值观，然后尽量地（当然不可能永远完美地）做好这点，他的人生就会有一个方向。

科技、人才和教育——旅美三十载经验谈 / 234

美国通过精心的规划和深入的实践，最终在科技、人才和教育这三个战略要点之间建立起了一种良性循环关系——一流的教育催生一流的人才，一流的人才可以创造出一流的科技，先进的科技反过来又为教育提供了最好的导向和依托。

Google 和中国——追随我心的抉择 / 247

在我的职业生涯中，最重要的有两件事：一件是不断创新，用最先进的技术改变人们的生活；另一件是使自己的影响力最大化，尽最大的可能帮助中国的青年学生。

第三部分 憧憬未来——未来一代的教育和成长 / 251

我的教育观——融会中西、完整均衡 / 253

一个人甚至要同时具备多种看似相互矛盾的品质，才能在复杂的境遇中因具体情景不同而运用正确的一种。

给李岚清副总理的一封信 / 266

中国若希望成为科技强国，中国的下一代一定要赶上外国。而若想有一批出色的下一代，中国一定要有一流的教育体系。

美国大学启示录 / 273

美国大学的最大优点在于：教授可以受到最高的尊重，有最好的待遇；国家鼓励并支持大学开展科研工作；有很好的科研转换及教师晋升机制；教师在美是令人羡慕的职业。

给中国高校的一封信——请培养 21 世纪企业需要的人才 / 284

创办大学的目的或价值不在于获得了多少名和利，而在于是否培养出了真正对社会有用的人才，是否获得了真正能推动社会发展、进步的科研成果。

大学生生活琐忆 / 301

选择计算机专业，我甚至连将来要做什么都想不出来，当时也没有软件工程师这种职业。但是，我想的更多的是“人生的意义”和“我的兴趣”。

李开复谈成长 / 309

中国的教育体系和文化忽略了情商的培养。比如说，“应试心态”造成学生每天拼命地读书，把成绩当作唯一的人生目标，没有时间交朋友，从而忽略了人际关系的培养。

给家长的一封信 / 320

我写这封信的目的有两个：一是尝试着在学生和家长之间搭建一座沟通的桥梁，让中国的家长们尽量多知道一些孩子们的想法和诉求；二是想和家长们聊一聊如何帮助孩子成长的话题，与他们分享一些我自己的心得和建议。

做最好的父母——《中国考试》节目实录 / 333

我觉得最重要的是能够让孩子做一个积极主动的人；第二个是要鼓励孩子，让他们能得到自信，每一个人可以做最好的自己；第三我想就是能够真的成为孩子的朋友，能够和他们打成一片，让他们愿意对父母说他们心里的话。



第一部分

迎接未来

——给青年学生的信



给中国学生的第一封信

——从诚信谈起

引言

2000年，我在微软亚洲研究院工作时，一位来自名牌大学的同学问我：“开复博士，我希望自己能像您一样成功。根据我的理解，成功就是管人，管人这件事很过瘾。那么，我该怎么做才能走上管理者的岗位呢？”

很显然，这位同学误解了成功的真谛。在与中国大学生的接触过程中，我发现这种对成功的误解竟是一个相当普遍的现象。许多同学都会不自觉地在成功与“有财富”、“有地位”或是“做领导”、“做管理”之间画上等号。归根结底，这种现象反映了中国学生在价值取向上的一种迷茫，他们在多元化社会和多种价值观的冲击下丧失了自己独立的判断力，并逐渐背离了正确的价值观。

看到这样的情形，我内心非常焦虑。其实，真正的成功并不是简单地复制别人的成功之路，也不是盲目地追随某种社会风潮。要想取得真正的成功，必须首先做一个诚信为先的好人，并需要付出足够多的努力，在不断学习和不断与人交流中找到真正属于自己的人生目标。可是，我该如何把这些想法告诉数以千万计的中国学生呢？也许，我该拿起笔来，以自己成功的思考和多年来积累的经验为基础，给广大中国学生写一封诚恳而热情的信——我觉得，这是我内心最真实的愿望，也是我作为一个有机会融会中西的华人学者所应尽的义务。

当时，我要给中国学生写信的想法遭到了身边许多人的反对，他们怕我因此而惹上麻烦，或者被人讥笑为“多管闲事”，甚至还有可能影响到公司的形象。但最终，我还是决定以个人名义在媒体上发出这封公开信——当时使用的题目是《给中国学生的一封信》，因为还没

真正的成功并不是简单地复制别人的成功之路，也不是盲目地追随某种社会风潮。

有打算写后续的第二封信，第三封信……

该文首先在《光明日报》刊载，随即便被全国各大媒体转载。几乎在一夜之间，网络上各大论坛、各大社区都在迅速转载这封公开信，信的内容在无数所大学里口耳相传。这样巨大的反响的确是我始料不及的，但它也恰好印证了我先前的想法：中国学生在走向成功的道路上需要更多的指引，而我自己有能力也有意愿为他们提供最有效的帮助。

今年（2000年——编者）5月23日，比尔·盖茨先生在《华尔街日报》上撰文，支持和敦促美国政府给予中国永久性正常贸易国待遇。文中，他特别谈到了在清华大学与中国大学生那次对话的愉快经历以及因此而留下的深刻印象。

这篇文章令我不禁想到，在中国的这两年来，我工作中最大的享受也是到国内各高校与学生们进行交流。这些访问和交流使得我有机会与成千上万的青年学生就他们所关心的事业、前途等问题进行面对面的沟通。中国学生的聪明、好学和上进给我留下了非常深刻的印象。

在与这些青年学生的交流过程中，我发现有一些问题是大家都十分关心的。那些已经获得国外大学奖学金的学生，大都希望我谈一谈应该如何度过自己在美国的学习生涯；那些决定留在国内发展的学生，非常关心如何确定一个正确的方向，并以最快的速度在科研和学业方面取得成功；还有那些刚刚踏进大学校门的学生，则希望我能讲给他们一些学习、做人的经验之谈。最近，更有一些学生关心网络信息产业的发展，希望了解美国的大学生是如何创业和致富的。

看到这么多双渴求知识、充满希望的眼睛，我突然产生了一种冲动，那就是给中国的学生们写一封信，将我与同学们在交流过程中产生的一些想法以及我要对中国学生的一些忠告写出来，帮助他们在未来的留学、工作或者创业的过程中能够人格更完美，生活更顺利，事业更成功。

坚守诚信、正直的原则

我在苹果公司工作时，曾有一位刚被我提拔的经理，由于受到下属的批评，非常沮丧地要我再找一个人来接替他。我问他：“你认为你的长处是什么？”他说，“我自信自己是一个非常正直的人。”我告诉他：“当初我提拔你做经理，就是因为你是一个公正无私的人。管理经验和沟通能力是可

以在日后工作中学习的，但一颗正直的心是无价的。”我支持他继续干下去，并在管理和沟通技巧方面给予他很多指点和帮助。最终，他不负众望，成为一个出色的管理人才。现在，他已经是一个颇为成功的公司的首席技术官。

与之相反，我曾面试过一位求职者。他在技术、管理方面都相当的出色。但是，在谈论之余，他表示，如果我录取他，他甚至可以将在原来公司工作时的一项发明带过来。随后他似乎觉察到这样说有些不妥，特作声明：那些工作是在下班之后做的，他的老板并不知道。这一番谈话之后，对于我而言，不论他的能力和工作水平怎样，我都肯定不会录用他。原因是他缺乏最基本的处世准则和最起码的职业道德“诚实”和“讲信用”。如果雇用这样的人，谁能保证他不会在这里工作一段时间后，把在这里的成果也当作所谓“业余之作”而变成向其他公司讨好的“贡品”呢？这说明：一个人品不完善的人是不可能成为一个真正有所作为的人的。

在美国，中国学生的勤奋和优秀是出了名的，曾经一度是美国各名校最受欢迎的留学生群体。而最近，却有一些学校和教授声称，他们再也不想招收中国学生了。理由很简单，某些中国学生拿着读博士的奖学金到了美国，可是，一旦找到工作机会，他们就会马上申请离开学校，将自己曾经承诺要完成的学位和研究抛在一边。这种言行不一的做法已经使得美国相当一部分教授对中国学生的诚信产生了怀疑。应该指出，有这种行为的中国学生是少数，然而就是这样的“少数”，已经让中国学生的名誉受到了极大的损害。另外，目前美国有很多教授不理睬大多数中国学生的推荐信，因为他们知道这些推荐信根本就出自学生自己之手，已无参考性可言。这也是诚信受到损害以后的必然结果。

我在微软研究院也曾碰到过类似的问题。一位来这里实习的学生，有一次出乎意料地报告了一个非常好的研究结果。但是，他做的研究结果别人却无法重复。后来，他的老板才发现，这个学生对实验数据进行了挑选，只留下了那些合乎最佳结果的数据，而舍弃了那些“不太好”的数据。我认为，这个学生永远不可能实现真正意义的学术突破，也不可能成为一名真正合格的研究人员。

最后想提的是一些喜欢贪小便宜的人。他们用学校或公司的电话打私人长途、多报销出租车票。也许有人认为，学生以成绩、事业为重，其他细节只是一些小事，随心所欲地做了，也没什么大不了的。然而，就是那些身边的所谓“小事”，往往成为一个人塑造人格和积累诚信的关键。一些贪小便宜、耍小聪明的行为只会把自己定性为一个贪图小利、没有出息的人的形象，最终因小失大。对于这些行为，一言以蔽之，就是“勿以恶小而为之”。

一个人品不完善的人是不可能成为一个真正有所作为的人的。

目前美国有很多教授不理睬大多数中国学生的推荐信，因为他们知道这些推荐信根本就出自学生自己之手，已无参考性可言。这也是诚信受到损害以后的必然结果。

生活在群体之中

与大多数美国学生比较而言，中国学生的表达能力、沟通能力和团队精神要相对欠缺一些。这也许是由于文化背景和教育体制的不同而造成的。今天，当我们面对一个正在走向高度全球化的社会时，生活在群体之中，做出更好的表现，得到更多的收获，是尤为重要的。

不论你做出了怎样优秀的工作，不会表达，无法让更多的人去理解和分享，那就几乎等于白做。

表达和沟通的能力是非常重要的。不论你做出了怎样优秀的工作，不会表达，无法让更多的人去理解和分享，那就几乎等于白做。所以，在学习阶段，你不可以只生活在一个人的世界中，而应当尽量学会与各阶层的人交往和沟通，主动表达自己对各种事物的看法和意见，甚至在公众集会时发表演讲，锻炼自己的表达能力。

表达能力绝不只是你的“口才”。哈佛大学的 Ambady 教授最近做过一个非常有趣的实验，他让两组学生分别评估几位教授的授课质量。他把这几位教授的讲课录像带先无声地放两分钟给一组学生看，得出一套评估结果。然后与那些已经听过这几位教授几个月讲课的学生的结果进行对比，两个小组的结论竟然惊人的相似。这表明，在表达自己思想的过程中，非语言表达方式和语言同样重要，有时作用甚至更加明显。这里所讲的非语言表达方式是指人的仪表、举止、语气、声调和表情等。因为从这些方面，人们可以更直观、更形象地判断你为人、做事的能力，看出你的自信和热情，从而获得十分重要的“第一印象”。

对于一个集体、一个公司、甚至是一个国家，团队精神都是非常关键性的。微软公司在美国以特殊的团队精神著称。像 Windows 2000 这样产品的研发，微软公司有超过 3000 名开发工程师和测试人员参与，写出了 5000 万行代码。没有高度统一的团队精神，没有全部参与者的默契与分工合作，这项工程是根本不可能完成的。

相对来说，以前我在别的公司时也曾见到这样的现象。一项工程布置下来，大家明明知道无法完成，但都心照不宣，不告诉老板。因为反正也做不完，大家索性也不努力去做事，却花更多的时间去算计怎么把这项工程的失败怪罪到别人身上去。就是这些人和这样的工作作风几乎把这家公司拖垮。

为了培养团队精神，我建议同学们在读书之余积极参加各种社会团体的工作。在与他人分工合作、分享成果、互助互惠的过程中，你们可以体会团队精神的重要性。