

李开复 著

做最好的自己

Be Your Personal Best

做最好的自己

李开复 著

人民出版社

策 划: 李 朱
责任编辑: 贾 兰
装帧设计: 赵欣月 · 

图书在版编目 (CIP) 数据

做最好的自己 / 李开复著.

—北京: 人民出版社, 2005.9 (2005.11 重印)

ISBN 7 - 01 - 005174 - 7

I. 做… 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 (2005) 第 11065 号

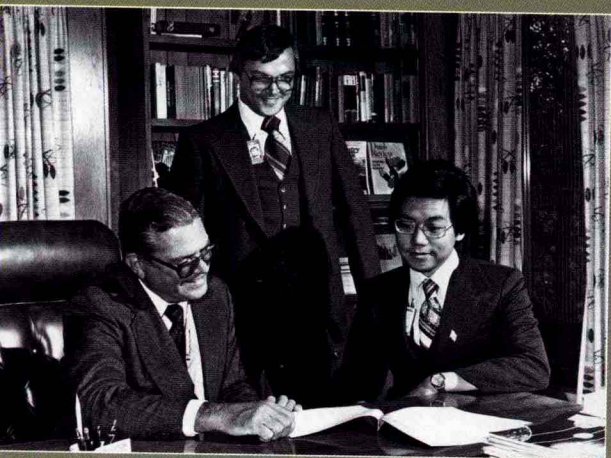
出版发行: 人民出版社
地 址: 北京朝阳门内大街 166 号
邮政编码: 100706
总 经 销: 人民出版社发行部
010—65257256, 65243313, 65244241, 65136418
经 销: 各地新华书店
邮购服务: 人民东方图书销售中心
010—65250042, 65289539
印 刷: 北京新魏印刷厂
开 本: 710 毫米 × 960 毫米 1/16 开
印 张: 17.25
字 数: 300 千字
版 次: 2005 年 9 月第 1 版
印 次: 2005 年 11 月第 2 次印刷
印 数: 10,001 — 15,000 册
定 价: 40.00 元

版权所有 盗版必究
打击盗版 人人有责

举报电话: 010 - 65251359, 65255712, 65246667



宋健（右六）参观微软时，与比尔·盖茨、李开复等人合影



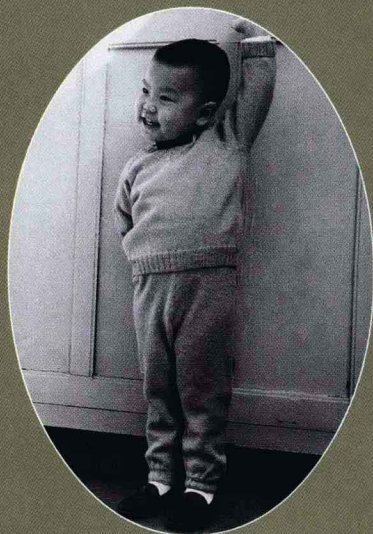
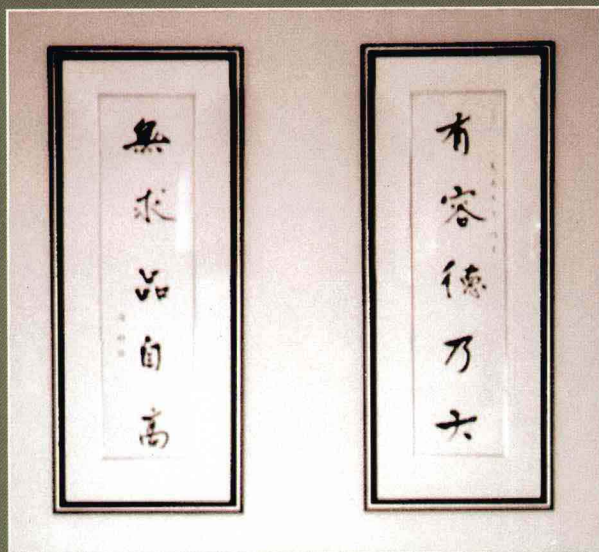
高中时创办公司获奖



与亚洲研究院的同事在一起



参加亚洲研究院为他举办的送行会



四岁的李开复



与父亲在一起

与母亲、妻子和女儿的合影



传 承 爱 心

(代序)

李开复博士，刚及不惑之年，已在信息技术领域教学、科研中取得了杰出成就，对信息产业的发展做出了重要贡献。他于1998年到北京创办了微软中国研究院，现更名为微软亚洲研究院。历任世界多个著名信息技术公司的高级领导人，正值事业旭日东升之际，他不遗余力地投身于中国的人才培养和科技教育事业。开办了“开复学生网”，在网上与学生们谈心释疑。为青年学子们写了一系列文章，《我的人才观》，《给中国大学生的一封信》，《科技·人才·教育》等，谆谆叙解科学技术对国家强盛和现代社会的重要，历述亲身经验，指点事业成功的规律和达到卓越的途径。他说，人生最重要的事不是在特定企业，而是向青年一代传承知识和经验。这是因为他从旅美30多年的切身经历和中外历史的对比中，看到了“一个理智、自信、充满活力的亚洲大国的和平崛起和她开明的治国方针以及勤奋、向上、坚持不懈的拼搏精神”。对故土炊烟的眷恋和悌善爱心引发了他向青年学子传授知识、经验和指点津梁的激情。

记得那是2003年10月，中国工程院王淀佐副院长和我在出席美国国家工程院年会之后，顺访了位于西雅图市的微软公司总部。开复亲自安排和陪同会见了当代青年IT英雄比尔·盖茨和微软奠基人之一的R·拉希德教授，进行了令人愉快的交谈。开复还安排了与一批来自中国的青年科学家和工程师的座谈会。这都增加了我们对IT产业的了解。

在访美之前的9月30日，我访问了开复于1998年创办的微软亚洲研究院，倾听过张亚勤、沈向洋和张宏江等院长关于微软企业文化的诉说，有了初步印象。当亲自看到在研究院工作的青年学子们宽松的工作环境、奋然向上的事业追求和愉悦的精神面貌，我真是被感动了。

20世纪末信息技术的出现，蓦然改变了世界，迅速发展到了信息化社会，出现了全新的信息文明。开始时这种变革是局部的，为完成特定任务而创造的。随着应用范围的扩大和网络的出现，信息技术中出现了大系统。像Windows这样的大型操作系统，要控制程序、管理资源、联结网络和人机交换



等，规模之大，结构之复杂，从设计、编制、测试到可用产品，需数千人数年之劳作才能实现。今天的信息技术，和航天、三峡、粒子加速器等一样，已变成大科学、大工程、大系统。人们习惯认为对大工程或大系统的管理需要的是铁的纪律、细密的专业分工、坚硬的时间表和严明的阶次服从（下级服从上级，局部服从整体）。提倡的是限制自我，以至用“自我牺牲”的精神去服从大局。

大自然启示我们，世界的人口越多，个人所能分享的自由越少。例如，18世纪以前，当世界人口只有5.5亿（1650年），中国人口1.9亿（清，1757年）时，人们可以在地球上自由迁徙。到了20世纪下半叶，世界人口达到60亿，中国12亿，到处人满为患，各国都采取了严格的管理制度，发明了复杂的签证程序，限制人口的自由流动。同样，在现代文明社会中，科学、工程和社会组织中，系统越大或工程越大，对局部组件的功能限制就越严格，子件的自由度就越小。这是不可避免的，否则系统的总体功能就会丧失、瘫痪而出现导致衰亡的混乱。动物器官的分工、不同细胞的功能特化就是大自然对人类的最高启示。在如今这样一个人口众多、文化多元和五彩缤纷的世界里，在功能高度特化、组成极为复杂的科学工程系统中，为达到系统的优越性能，对局部、子系统、组件不能没有制约，不能没有纪律。纪律规范和制度是绝对必需的。另一方面，只讲整体的需要，过分强调全局的性能又会走向另一个极端，引向总体管理的独裁和专制，扼杀分系统、子系统和个人的些许自由和创造性，窒息了机体进步的动源，也必导致整个系统的停滞、腐朽、僵化和衰亡。在人类社会，无论是近代社会组织或者工程科学史中都提供了无数的事实证明了这个规律。

地球史上中生代侏罗纪、白垩纪中恣意横行、统治过地球1.5亿年之久的恐龙，正是由于它们那庞大笨重又僵化了的机体不能适应变化了的环境而进化，所以走向了衰亡灭绝，不管地球环境大变动是由小天体撞击地球，还是火山爆发或者由于宇宙环境变化而引起的。这在地质学界和生命科学界已是无可争议的事实。现代系统工程始终处于两难之中，很难找到既保证系统整体功能优化，又能使子系统和组分发挥进步的能动性，这个问题至今是系统科学中的难题。

我们在研究院看到了另一种被称之为企业文化的管理模式：形成诚信、友谊、和谐、主动协同、公平合理的工作环境，鼓励人人创造，个个创新，提倡做得比过去更好，更能满足用户的需求的那种奋进精神。

在那里工作的中国学子们愉悦地诉说他们的工作佳境和实现了的创造发明，

为推动信息产业进步所做出的贡献而意气风发。我们未来得及去了解在微软的大系统总体是如何协调的，是否也有“坚硬”的时间表和对个人创新的限制。开复讲的“要的是有用的创新，而不是为创新而创新”是否也是一种必要的“限制”，我不敢断言。无论如何，那种鼓励人人创新，提倡每个环节都追求卓越的风尚会更好地发挥每一位参加大工程的工程师的积极性和创造性，为提高全系统的功能会提供更多的选择。这可能是最终达到既有纪律又有自由，既有统一意志，又有个人放手创新的重要步骤。总体和组分同时进化，就会避免恐龙灭绝这种悲剧的发生。

开复热心于培育中国第一流人才，是出自对中国青年学子们的信心。我想起了1995年曾在美国《时代周刊》（1995年9月号）上见到某君Jeff Wise写的一篇评论，题目是《是否亚洲人更聪明些？》。文中说，经过多次符合科学标准的测试统计表明，亚洲人特别是华裔子弟的智商都较高：日本人是103，美国人101-102，中国人110。Jeff Wise说，研究人员进行过多次不同规模的测试，结果都大同小异。在科学界有争论的问题是，即使这类些微差别确实存在，是否会决定一个人一生的成就和贡献？众多的历史事实证明，答案是否定的。智商还不是智慧，前者对后者的影响最多是间接的。每一个人都在社会群体中生活和工作，随社会进步而生存、成长和奉献。如果闭于自我，封于幽室，凝结于隘事，看不到大局，至死不识社会进步大潮，那么即使智商高一点，只能称之为小聪明，反而做出许多傻事、蠢事、坏事，像红楼梦里的那个王熙凤，聪明反被聪明误。真正有智慧的人识大局、知环境、认航向，尊重别人、善于共事。这样才能充分发挥才智，在社会进步和科学、技术、企业、事业做出贡献的过程中达到卓越。在琐事碎物方面即使糊涂些，也不是笨的表现。这大概是宋·苏轼所说“大智若愚”的含义吧。

李开复博士，在科研中有重要建树，受到同行敬仰。信息科学技术是现在发展最快、对社会进步影响最大的事业，开复在这一领域有丰富的经验和贡献。30多年的旅美生涯中，他有足够的时间和机会观察了解世界各类国家和社会。我读过他写的多篇文章，知他阅历广泛，观察细致，知识丰富，论述有可靠的科学依据和事实支持。他以真诚的感情和对中国青年学子的手足亲情，捧心置腹传述他的经验、观察、告诫和期盼。他把自己的大部分业余时间用于研究、写作、发表文章，以期对青年们有所帮助。2004年中他在公益网站上与2000多位学子交



流、答问、释疑和谈心。现在要出版的书《做最好的自己》，结合他的人生经历和事业成功的经验，提出了“成功同心圆”的理念，即以诚信价值观为中心，包含着六种姿态，决定着六种行为准则，作为现代社会中一个人寻找通向成功和达到卓越道路的抽象模型，对于青年学子们选择未来的道路，在推动社会进步的过程中雕塑出未来的自己是会有帮助的。

我期望，若干年后，人们尊敬开复的不仅是他的科学贡献、事业成就，更有他对青年一代的热忱、爱心和奉献。

开复

2005年7月15日

自序

1998年8月，受微软公司董事长比尔·盖茨先生的委派，我来到北京，组建微软中国研究院并出任院长。虽然当时无数的人对在中国创办世界一流研究机构的做法持怀疑态度，但我自己却对这一目标充满了信心。我相信，只要汇集了海内外杰出华人的智慧，我们就一定能把研究院办成全球最出色的研究机构。

在不到两年的时间里，经过归国的海外华人专家和国内极富潜力的青年才俊的共同努力，我们成为了亚洲最优秀、最有影响力的研究团队之一。在2004年，美国MIT的《科技评论（Technology Review）》把微软亚洲研究院评为“世界上最‘火’的计算机研究机构”。

2000年8月，一纸调令，微软将我召回总部，任命我为全球副总裁，负责开创一个重要的产品部门。然而，虽然身在美国，但五年来我时刻关注着在中国所发生的一切，时刻牵挂着那片充满生机的土地以及和我血脉相通的炎黄子孙。

在北京工作的那两年，每一天都带给我无比的振奋，每一刻都给我留下了难忘的回忆。尤其是大学校园里的那些莘莘学子更是让我难以忘怀。曾记得清华园里的激情演讲，曾记得未名湖畔的尖峰对话。从南到北、从沿海到内地，我所走过的每一个校园、我所遇到的每一个年轻人，都让我感慨万千。从他们身上，我看到了朝气与活力，也看到了不安和躁动。我希望自己的成长经历和成功经验，可以为年轻人提供思想和方法上的帮助。就是这份责任感驱使着我，在家居美国的五年里我先后回国15次，做了50场演讲，写了4封“给中国学生的信”，并创办了一个专门与大学生交流的公益网站“开复学生网（www.kaifulee.com）”。

2004年11月，人民出版社的李朱编辑，到“开复学生网”发帖子，问我：“李开复博士，可否为中国青年写本书？”于是，在10个月的时间里，几经反复，终于完成了这部20万字的书稿，也完成了我要为中国青年写一本书的愿望。

* * * * *



中国的青年非常优秀，但是中国的学生非常困惑，因为他们面对着高期望的父母、习惯于应试教育的学校和老师以及浮躁的社会心态。如果能够有过来人帮他们指路，让他们能走得更踏实、更精确一些，他们将成为中华民族更上一层楼的最大动力。

中国的青年是中国近百年来第一次能够接受先进完整的教育、能够有条件专心读书并且拥抱了信息时代的骄子，他们应该成为融会中西的精英。但是，他们虽然有幸出生在能够自由选择的时代，但是时代并没有传授他们选择的智慧。

我出生于热爱祖国的中国家庭，受教于崇尚自由的美国学校，是一个跨中西文化的代表者。我曾指导过勤奋的中国学生和积极的美国学生，看到了一个集合中外优势的机会。作为一个充分体验过中西方文化特点的炎黄子孙、融会了中西方文化特点的典型代表，我愿意、也自信有能力为那些渴望成功的中国青年提供帮助，帮他们远离困惑，走向卓越。

* * * * *

我希望中国青年可以从这本书中理解“人人都可以成功；我可以选择我的成功”，希望他们能够成为：

一个运用“成功同心圆”法则均衡自己的价值观、态度、行为的人；

一个“德才兼备，以德为先”的人；

一个既有勇气又有胸怀，既有理智又有激情，既自信又谦虚，既聪慧又善于表达的人；

一个追寻理想和兴趣、终身学习和执行、深谙与人相处之道的人；

一个能够从思考中认识自我、从学习中寻求真理、从独立中体验自主，从计划中把握时间、从表达中锻炼口才、从交友中品味成熟，从实践中赢得价值、从兴趣中攫取快乐、从追求中获得力量的人；

一个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的人；

一个“拥有选择的智慧”，并用智慧选择成功的人；

一个融会中西的国际化人才；

一个最好的自己。

* * * * *

其实，这本书里的许多想法都是我在过去的文章或信函中表达过的。而且，如果由职业作家来写本书，语言以及文字一定能更加流畅、更加生动。但是，我自己总有一种提笔写作的冲动，因为我相信自己在青年一代中有一定的影响力，我希望能尽力帮助他们。

我深信，读者无法理解的说教或难以产生共鸣的案例是不可能被读者接受的。在年轻人看来，发生在成功者身边的故事最值得学习和品味，最容易从中汲取经验和教训。如果说我的写作还有某些特点可循的话，那就是，我更倾向于用缜密的逻辑和真实的案例（而不是枯燥的说教）来阐释成功的秘诀。虽然这本书不是一本自传，但是在本书中，也有许多发生在我身上的有意思和有价值的事情。

我把这本书献给我深爱的祖国，献给渴求进步的青年一代。因为我深信：惟有更多的青年找到了自信和快乐，找到了真正属于自己的成功之路，中华民族才能够拥有更加辉煌的未来。

我把这本书献给我高龄的母亲，并谨以此书纪念我敬爱的父亲。这些年来，父母的教导我时刻牢记在心，父亲希望撰写《中国人未来的希望》的遗愿也时刻在鞭策和鼓励着我。但愿此书能实现父亲的遗愿——中国的青年一代不正是父亲所说的“中国人未来的希望”吗？！

在这本书的写作、编辑和出版过程中，我得到了许多热情的鼓励和无私的帮助。在此，我要感谢黄勇、李朱、周虹、王咏刚、贾兰和陈燕玲为完成这本书所做的工作，感谢凌志军让我采用他书中的部分案例，也感谢在这一过程中所有曾给予我帮助和鼓励的人们。



Be Your Personal Best

目录

第 1 章 成功 —— 做最好的自己 / 1

对成功的困惑 / 2

一元化成功的误区 / 3

多元化成功才是真正的成功? / 5

做最好的自己 / 9

每个人都有成功的机会 / 10

成功同心圆 / 11

第 2 章 价值观 —— 成功源于诚信 / 20

价值观: 看不见的手 / 21

成功企业的灵魂: 诚信价值观 / 25

消除对诚信的误解 / 30

培养诚信的价值观 / 33

第 3 章 积极主动 —— 成功的选择在于自己 / 39

找回真正的“自我” / 40

什么是积极主动? / 41

为什么要积极主动? / 42

积极主动的七个步骤 / 43

第 4 章 同理心 —— 人际交往的基础 / 56

什么是同理心? / 57

我怎样对待别人, 别人就怎样对待我 / 59

想要得到他人的理解, 就要首先理解他人 / 60

别人眼中的自己, 才是真正存在的自己 / 63

只能修正自己, 不能修正别人 / 65

真诚坦白的人, 才是值得信任的人 / 66

contents

	真情流露的人，才能得到真情回报 / 67
第5章	自信 ——用信心放飞自我 / 70
	自信是潜能的“放大镜” / 71
	自信是成功的关键 / 72
	获取自信的六个步骤 / 74
第6章	自省 ——在反思中走向成功 / 85
	自我反省，自我提高 / 86
	勇于承认错误，主动接受批评 / 87
	不断追求进步，“足够好是不够的” / 89
	听取他人意见，接受“良师”指点 / 91
	事后认真反省，努力改变自己 / 94
	培养自省的习惯 / 95
第7章	勇气 ——勇往直前的精神 / 97
	勇气引领人生 / 98
	四种最重要的勇气 / 99
	有智慧的勇气 / 106
第8章	胸怀 ——海纳百川的境界 / 107
	有胸怀才会有成功 / 108
	胸怀的五种表现 / 110
	务实——接受自己无法改变的事 / 110
	宽恕——以责人之心责己，以恕己之心恕人 / 114
	自律——自我控制和自我调整的艺术 / 117
	尊重——尊重别人发表意见的权利 / 119
	涵养——有容德乃大，无求品自高 / 121



Be Your Personal Best

目录

第9章 追寻理想 ——指引成功的“罗盘” / 124

理想引领人生 / 125

理想源于自我 / 126

如何追寻理想? / 128

第10章 发现兴趣 ——用激情拥抱成功 / 137

激情是成功的必要前提 / 138

兴趣——点燃激情的火种 / 140

对兴趣的误解和苦恼 / 143

关于兴趣的五点建议 / 145

第11章 有效执行 ——迈向成功的阶梯 / 155

关键在于执行 / 156

执行力 / 156

第12章 努力学习 ——终生受益的过程 / 172

学习的目的 / 173

学习的四种境界 / 174

基础学习 / 184

大学学习 / 187

终身学习 / 189

一笔画问题的答案 / 190

第13章 人际交往 ——现代人的必修课 / 192

与人相处，合作共赢 / 193

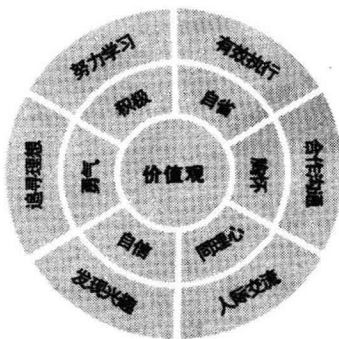
青年一代面临的三大挑战 / 193

以诚待人，平等交往 / 195

做个有人际魅力的人 / 197

contents

	广建高素质的人际网 / 199
	学习高效生动的交流技巧 / 201
	建立终身友谊,从家人和朋友身上学习 / 204
第 14 章	合作沟通 ——信息时代的成功之道 / 208
	团队合作 / 209
	团队合作的四个准则 / 211
	在大学中培养团队精神 / 214
	合作离不开沟通 / 215
	有效沟通的四个秘诀 / 217
第 15 章	完整与均衡 ——用智慧选择成功 / 229
	“选择成功”的最大秘诀 / 230
	“选择成功”的七种智慧 / 231
	融会中西,均衡发展 / 245
结束语	/ 248
附录:融会中西	
	我的成功之路 李开复 / 250
	我眼中的李开复 凌志军 / 254
后记: Google 和中国	——追随我心的选择 / 258



第1章 成功

——做最好的自己

“不虚度此生，就是我的成功”

曾经在微软亚洲研究院工作的潘锦辉是一个典型的女才子。在清华大学电子系读书时，她就天资过人，同时又兼具诚恳、谦逊等品德。在微软亚洲研究院实习时，潘锦辉用她灵活而敏锐的思维方式以及锲而不舍的钻研精神赢得了许多专家的一致好评。后来，潘锦辉又以优异的成绩考入斯坦福大学深造，并有机会在许多国际知名的大企业中工作。

在常人眼里，潘锦辉的人生旅途可谓一帆风顺，但潘锦辉自己却不这么想。她常常问自己：成功究竟是什么？难道学业和事业上的一帆风顺就是最大的成功吗？难道许多人梦寐以求的名和利就是最大的成功吗？如果成功只有一种定义，那么，自己多年来拥有过的许多美好的憧憬和设计又该如何实现呢？

有一天，一位学长无意间问潘锦辉：“你到底对做什么感兴趣呢？”这句话一下子点醒了潘锦辉，令她在一瞬间明白了许多：成功之路有许多条，成功的定义也有许多种，只要在理想的指引下，真正做了自己想做的事情，真正实现了自己的人生价值，就是一种成功，就应该为此感到自豪和快乐。

从此，潘锦辉积极投入到了乐观、充实的人生当中。

工作时，她总是尽力做到自己的最好。每进入一个新领域，她都会无比兴奋，因为可以从学习的过程中积累更多的经验和知识，学到与不同的人相处、合作的技巧。

业余时间里，她在美国欣欣教育基金会担任项目负责人和区域负责人，帮助中国贫困山区建学校、办教育。在做义工的过程中，她认识了许多来自不同阶层、不同领域的人。

潘锦辉说：“现在的我，经过了许多顺境和逆境，虽然不知道在别人眼里算不算成功，但却更加自信和快乐。因为我学会了把远大的理想变成具体的奋斗目标——做好每一件事，快乐每一天。我不能确定自己将来能否获得许多人推崇的名和利，但对我而言，成功就是不断地超越自己，让自己的人生快乐、充实、有意义。事业进步是成功，给家人快乐是成功，广交朋友是成功，能对他人的有所帮助是成功。成功并不遥远，不虚度此生，就是我的成功。”