

凌志军 ■ 著
(修订版)



成长 比成功 更重要

改变我们对教育的看法，让自己像天才一样成长

我认为将对世界商业影响最大的一本书是《从优秀到卓越》，而对中国教育影响最大的一本书是凌志军的《成长比成功更重要》。

——李开复 GOOGLE公司全球副总裁

陕西师范大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

成长比成功更重要/凌志军著.—西安:陕西师范大学出版社,2006.6

ISBN 978-7-5613-3606-9

I.成… II.凌… 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066162号

图书代号:SK6N0774

上架建议:大众读物/励志与成功

成长比成功更重要 (修订版)

著 者:凌志军

责任编辑:周 宏

特约编辑:伍 志

装帧设计:利 锐

出版发行:陕西师范大学出版社

(西安市陕西师大120信箱 邮编:710062)

印 刷:北京天竺颖华印刷厂

开 本:787×1092 1/16

字 数:270千字

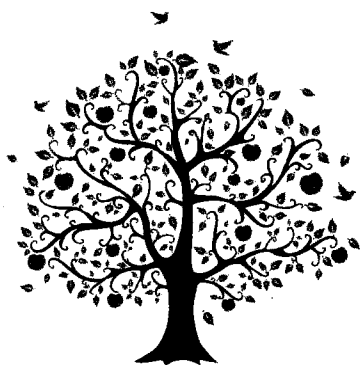
印 张:20

版 次:2009年6月第2版

印 次:2009年8月第2次印刷

ISBN 978-7-5613-3606-9

定 价:25.00元



凌志军 ■ 著

成长 比成功 更重要

(修订版)

陕西师范大学出版社

再版前言

本书出版6年来多次再版,加上它的中文繁体字版和外文版,已经有过6种版本,大约20次印刷。现在再次修订出版,内容并无更动,只是增加了读者和我的一些往来邮件。

这些年很多读者给我来信。有中学生,也有大学生,还有他们的父母和老师。他们对我诉说自己的成功、失败、苦恼和无奈,也谈从这本书里得到的感悟和鼓舞,当然都是围绕着学校教育和家庭教育这个话题。让我觉得这本书没有白写。我倾听着他们的呐喊,分享着他们的酸甜苦辣,每天都在尽力回复他们给我提出的问题。可惜近两年我身患疾病,无力再做这件事。有那么多读者没有得到我的回音,一定有些失望。现在让我借着本书再版的机会,表示我的歉疚!

凌志军

2009年3月24日

序言

◎李开复

作为这本书中描写的人物之一，我想借它的再版说几句话。

“成长”是一个关乎教育、人才乃至整个社会的话题。每个学生都渴望知道自己该如何走向成功，每位家长都希望自己的孩子尽快成材，每个老师都期盼自己教出的学生早日取得喜人的成绩。但是，成功并不能等同于成长。成功是你的目标，成长是你到达目标的道路。这条道路并非一帆风顺，有的人没能坚持到终点，有的人在挫折面前选择了软弱和妥协，也有的人用正确的方法和坚定的信念取得了令人瞩目的成功。《成长比成功更重要》这本书谈的正是一批最优秀的中国人成长的过程。从王坚到许峰雄，从张宏江、沈向洋到张亚勤，书中每一个真实的故事，每一段生动的点评，每一句诚恳的话语都可以成为成长之路上的坚实阶梯，可以让学生、家长和老师知道自己该怎样做才能不断成功。

凌志军先生最善于从生活中采撷那些看似质朴、平凡，实则意味深长的小故事，稍加琢磨、润色，再饰以精妙、独到的阐发和论述，一篇篇引人入胜、光彩夺目的“成长日记”便跃然纸上了。在这些故事里，有欢笑也有悲伤，有激情也有怅惘，有的让人拍案叫绝，有的让人热泪盈眶。在这本小书里，我们看到一大批聪明、主动的学生不断超越自己，挑战极限，一个又一个伟大的父母、师长用劳动和心血为子女的成长之路默默付出……《成长比成功更重要》像一部小说，更像一部奏鸣曲。《成长比成功更重要》是每个渴望成功者最好的心灵驿站。

感谢凌志军先生，是他的这本书帮助我理清了许多有关人才、教育和成功的思索。在我写给广大青年朋友的《做最好的自己》一书中，不但有许多真实的案例和具体的论断是从这本书中借鉴而来的，连作为全书核心的“成功同心圆”以及全书的书

名,也都或多或少地从凌志军先生和他的这本书得到了启发。

感谢凌志军先生,他的《成长比成功更重要》一书让我认识的许多人至今一谈起“天才”二字,就会马上想起书中列举的一个又一个普通孩子凭借智慧加勤奋成为旁人眼中的天才的真实案例。“不承认自己是天才的天才们在讲述他们的成长故事”。这些故事可以让家长知道怎样培养孩子,让老师知道怎样完善教学,让学生知道怎样获得自信。

不但学生、家长、老师需要关注《成长比成功更重要》,整个中国社会都应该关注“成长”。中国正在成为世界上最大的经济体,但中国是否能成为真正的科技强国,还要取决于我们能否在教育领域赶上西方。美国之所以强盛,主要是因为她拥有最先进的教育体系,并能通过该体系吸引全世界的杰出人才。在那些成功的美国企业中,你可以看到许多优秀的华裔、印裔、英裔、加裔员工,他们都是被美国的教育体系吸引来的。美国的教育体系不仅包括那些知名的高校,也包括深藏在每一位家长和老师头脑里的先进的教育理念,如鼓励孩子追寻爱好和理想,倡导合作、主动、创新等。中国的教育观念和教育体系需要不断发展、变革,中国的下一代需要在更好的环境下健康成长。

凌志军先生希望借《成长比成功更重要》一书“改变对教育的看法”,这应该是中国教育体系走向成功的第一步。希望有更多的人阅读《成长比成功更重要》,认识《成长比成功更重要》,理解《成长比成功更重要》,希望有更多的中国学生在《成长比成功更重要》的帮助和鼓励下,找到真正属于自己的广阔天地。

再版自序

本书 2003 年由海南出版社出版。2004 年台湾时报文化出版公司又出版了它的繁体字版，并在全球发行。两版的书名都是《成长》，只是台湾版的蓝色封面上还印有一行副题：“发现最好的自己”。迄今两年多来，我接到很多读者的来信。这些读者是不同年龄的学生，以及他们的父母和老师。他们对我倾诉自己的欢乐和苦恼、希望和绝望，其间充满感情，也有很认真的思考。在他们的来信中，我强烈地感觉到，我们国家的孩子们，一定是全世界受到关爱最多、但却得到快乐最少的孩子。也许正是这个原因，这本书才会在他们中间产生那么强烈的共鸣。现在我把一部分来信和我的回信放在这里，希望能对父母和孩子、老师和学生之间的相互理解有一些帮助。

今天的父母们如果有心计算一下他们每天和自己的孩子说了些什么，也许可以发现，90% 以上的话都是在谈学习。这也证明，教育的话题已经如此深入每一个家庭，以至占据了父母和孩子之间的大部分空间。我写作本书的目的不是要为这个话题提供结论，而是希望我们能用的眼光来看待我们深陷其中的教育。

说到这里我想给大家转述一个故事。这是一个孩子的父亲亲口告诉我的。其中三个人物——孩子、父亲和老师——对待教育的态度，令人神往：

我的孩子是福建省一所中学的高中三年级学生，成绩非常好。有一天我给他带回这本书，他连续读了两天，甚至连学校的复习考试也没有参加。第三天他来到学校，老师问他为什么不来上学，他说他在看一本书，他还想给同学讲一讲他读到了什么。老师说：“好吧，你给全班讲，要是同学们都爱听，我就算你有考

试成绩,如果学生不爱听,你就是0分。”于是他开始在全班同学面前讲他的感受。尽管这是一个备战高考的班,但同学们都被他的话迷住了。他讲了一节课,又讲第二节课。老师听了,对他说:“你这两天没有白过,我算你考试满分。”这孩子受到鼓励,回家后要求我给他买10本书,打算分别送给学校成绩最好的5个同学和成绩最不好的5个同学。他对我说:“读了这本书,我懂得了,他们是平等的。”

老实说,这故事让我有些欣慰也有些紧张。这两种看来完全不同的感受其实是出于同一个原因:我看到这本书中的期待——改变我们对教育的看法,正在一点点地实现。

现在陕西师范大学出版社希望再版此书,这也正是我的愿望。我也赞成编者将本书改名为《成长比成功更重要》。这不是为了让它有一种新的面貌,而是因为这个名字较之“成长”更直接地表达了书的主题。但是我也应当说明,现在这本书的内容,与它的初版相比,除了增加一部分我和读者的往来书信之外,并无不同。所以已经有了《成长》的读者,就可以不必再买《成长比成功更重要》了。

感谢李开复先生为本书作序。他的成长故事是本书最动人的篇章之一。今天他已经是一位世界级的计算机科学家,然而在我看来,他对于教育的热情,一点也不亚于他对于计算机科学的热情。他的教育思想在中国校园里产生着广泛深远的影响,就像他在语音识别领域里的贡献对全世界计算机科学产生着深远影响一样。

凌志军 2006年5月25日

前言 012

第一章 起跑线 018

- “E 学生” /019
 - 如果回到 5 岁以前 /024
 - 自由的天地 /027
 - 回忆 /031
 - 你上哪个年级都可以 /034
 - 流放地 /038
 - 新“开复定理” /039
 - 我也有一种恐惧感 /042
 - 怎样对付小时候的发育不良 /043
 - 天才是教育出来的 /046
 - 新发现/048
-

第二章 相信你自己最聪明 049

- 自信是成长之路上的第一路标 /050
 - 灾难发生之后 /051
 - 不要小看自己 /054
 - 亚勤话题 /055
 - 一句话影响一生 /058
 - 历史性的时刻 /060
 - 你的潜力远远超过你的想象 /062
 - 消极的图像离他远去，积极的图像回来了 /063
 - 如果有机会重新上学 /066
 - 自信的力量 /069
 - 自信是什么 /071
 - 新发现/072
-

目录

[contents]

	“深蓝”是怎样炼成的 /075
	开窍 /079
	做最好的“你自己” /082
	在美国读书很辛苦，但是不痛苦 /087
第三章 我到底要什么？	因为不喜欢才烦恼，不是因为烦恼而不喜欢 /089
073	美国孩子按照意愿读书，中国孩子把读书当志愿 /093
	排队的文化 /095
	我凭什么进入麻省理工 /099
	我不在乎总是“第二名”，但我在乎学什么专业 /102
	过坎的制度 /104
	“中国黑客” /106
	新发现 /113
	离家时刻 /115
	父亲的遗产 /117
	儿子的价值 /120
	慈父严母 /123
第四章 爸爸和妈妈	难演的角色 /125
114	“期望值” /127
	应当说的话和不当说的话 /128
	严格好？宽松好？ /128
	我的孩子在想什么 /131
	与一个美国父亲的对话 /133

做孩子喜欢的事情，不是让孩子做你喜欢的事 /135

信任的力量 /137

鸿沟 /139

旧式父母和新式父母 143

第五章 大脑的成长
144

刘策学画 /145

“神经树” /148

脑子是可以被塑造成一种形态的 /151

两个大脑 /153

悟性 /158

惊人的一致 /160

课外时间我们喜欢做什么 /166

用你的左手 /167

让大脑冲破牢笼 /168

新发现 /170

第六章 学习是一种态度
171

智力的折扣 /172

大脑集中指数：提高大脑使用率的最直接的因素 /173

大脑开放指数：怎样激发自己的想象力 /176

大脑主动指数：主动和被动大不一样 /181

为什么学习越好的孩子主动性越差 /184

做一个主动的人 /187

浪子回头 /188

目录

[contents]

没有什么比“态度”更重要的了 /193

有时候凡人的力量也是很强大的 /195

姐姐和妹妹 /197

把整个人生当作一次长跑 /199

出国好还是不出国好 /201

中国学生和美国学生的区别 /203

情商的重要性是智商的两倍 /206

从“D学生”到“E学生” /207

信念在前边引导着他 212

幸福是相对的 /216

“出国梦” /218

为什么大家都不喜欢“第一名” /221

友谊的力量 /222

高中同学的来信 /224

建立目标的过程 /226

“少年班” /229

情商的力量 /232

“电梯演讲” /233

你为什么不说话 /234

优秀的代价 /236

你别看我是个好学生，其实我不快乐 /240

新发现 /241

第七章 情商时代

205

	关于“人品第几”的辩论 /243
	给中国副总理写封信 /245
	大师风范 /247
	我看到了真正的大师 /250
	共性 /252
第八章 大师在哪里	可遇不可求 /253
242	力量的源泉 /256
	我喜欢数学，因为喜欢那个老师 /259
	“神奇小子”的苦恼 /260
	“清华太老了” /262
	我为什么不做院长 /265
	新发现 /267

结束语 救救我们的孩子 /269

附录一我看到很多中国学生被浪费了，真可惜 /271

——与微软公司副总裁李开复的对话

附录二改变我们的教育文化 /274

——与微软亚洲研究院院长张亚勤、副院长张宏江和沈向洋的对话

附录三听听孩子的呐喊 /283

——本书读者与作者的书信摘登

前言

2001年7月的一个傍晚，办公室里的电话铃声忽然响起。我拿起听筒，自报家门，接着就听到对面有个天真但却执著的声音：“好不容易找到你！好不容易！”她告诉我她叫杨雪，在内蒙古自治区一个小县城给我打电话，然后便对我讲了她的故事，平凡但却深深地触动了我。

她是一个高中三年级学生，曾经是一个成绩优异、人人喜欢的孩子。三年前，她以全县第一的分数考入现在这所高中，但是接下来发生了一些很不好的事情，让她心绪极坏，成绩一落千丈，于是情绪更坏，如此恶性循环，直到万念俱灰。有一天她走在大街上，漫无目的，还想到死。就在这时，她看到县城的书店，不由自主地走进去。她喜欢书，想看看有没有可看的東西。“我看见了你的《追随智慧》。我站在那里，读了扉页上的四句话，立刻就被吸引了，又读前言，然后忍不住掏出身上所有的钱，把它买下了。”她在电话里面说，“说出来不怕你笑话。我原来是想拿这钱买安眠药的。”那个晚上她没有睡觉，整夜都沉浸在“微软小子”的那些故事里。“我第一次知道，原来世界上还有这样一种生活。”她决定让自己振作起来，复读高三，“不考上清华大学不罢休”。

这故事让我有一种感觉，五味俱全。第一个反应是欣慰，我甚至想，即使这本书只有她一人读过，我就算没有白写。但我知道，我从来没有想要怂恿所有孩子走上天才之路，甚至对于“不考上清华不罢休”这样的想法，我也不能完全赞同。我劝她不一定非上清华大学，说了很多“只要尽力，结果并不重要”之类的话，还告诉她好大学有很多，可她执意不听。这时候我才明白，一本书居然会对读者产生如此大的影响，连作者本人的阻止都无济于事。

《追随智慧》这本书是在2000年秋天出版的，里面写了微软亚洲研究院里一群中国人的故事。从那时以来，常常有一些年轻的朋友来找我讨论此书。大多数人都说他们从中受到鼓舞，但是自从接到杨雪的电话，我便隐约对自己的工作产生了疑问，这疑问又由于我儿子的一席话一下子清晰起来。当时我正在把一大堆关于这本书的评论整理成册，儿子走进来，随手翻了几页，带着几分敬而远之的口吻说起他对“微软

小子”的看法：“这些人都是人精，不是人。”

我对他的话有点好奇。老实说，《追随智慧》这本书在很大程度上是为他写的。他那时也是高中学生，酷爱电脑，于是我就希望他能像我见到的“微软小子”一样优秀，还想象他也能成为一个了不起的计算机科学家。我告诉他，我要写一本他爱看的书。他确实爱看这本书，看了好几遍。我知道他对书里的人物已了如指掌，于是怂恿他继续说出自己的想法。

“这些人很‘牛’，但不是所有中国人都特别‘牛’。”他说，“他们不代表普通人。他们的嘴里动不动就是人才，可是这种一定要人家当人才的想法，就是让人太痛苦，而且一家子都跟着苦。有的人想要出类拔萃，有的人只想做个普通人，有个稳定的工作，过一份无忧无虑的生活。可是按现在的标准，这样的人就叫没出息。所以中国的孩子是当人才痛苦，不当人才也痛苦。”

听到这番话的那个瞬间，我有点失望，但我很快发现，儿子的话是对的。中国的教育体系的确很像一条制造工业品的流水线，大家都遵循同样的程序、同样的标准，走进去的孩子形形色色，出来的孩子却都一模一样，否则就不发给你大学文凭。很少有人想到，教育孩子和制造汽车是完全不同的两回事。

儿子和杨雪同岁，两个人一个在大都市里，一个在偏僻小城，一个是男孩子，一个是女孩子。他们对于同一本书的反应都很强烈，但却如此不同，指向两个极端，尽管都有把问题夸大的倾向，但在他们的同龄人中却有代表性。于是我开始反省，回过头去重新研究微软的那些年轻人，到现在两年过去，我可以说，我已经有了结论，就在本书中。让我们更优秀。这是教育的主旨，看上去天经地义。

谁都想要优秀，这是杨雪的梦想。

但是，还有比优秀更重要的，那就是“我自己”，这是我儿子的梦想。

我希望这两个梦想，而不只是一个，都能成为现实。

我们没有能够更优秀，往往不是因为我们天生不够聪明，而是因为我们失去了“我自己”。不是按照自己的想法去使用聪明，总是按照别人的标准使用自己的聪明。

我们即使优秀了还是不快乐，那基本上还是因为，我们总认为“最好”的含义就是战胜别人，而没有想到真正的最好是“成为最好的我自己”。

2003年3月20日，我开始有了这个想法。当时我和凌小宁闲聊，给他讲了杨雪的故事，也把儿子的话告诉他。他沉默片刻，然后说：“我总是对我的两个儿子说，你不需要成为最好的，你只需要成为最好的你自己。”

小宁曾是微软亚洲研究院的总工程师，也是我哥哥，比我大一岁，童年时期我们形影不离。家里兄弟姐妹四人之中，他并不比别人更聪明，但他个性最强。对于大家都在追逐的东西，他认为那不一定是好东西，可是他对自己喜欢的东西有一种异乎寻常的执著。10岁那年，他想买一双冰鞋，是一双崭新的速滑跑鞋，妈妈也许是觉得那鞋太贵，只答应给他买一双半旧的花样冰鞋。别的孩子遇到这种情况，要么号啕大哭，要么不再坚持，但是小宁一声不吭，突然跑开，回来的时候手里多了一个锤子和一把钉子。他走进父母的卧室，还是一声不吭，挥起锤子，把钉子一根接着一根钉进床头的木架，直到妈妈答应他的要求，才停下来。多年以后他长大成人，每天上班下班，却没有手表。那年代手表在“三大件”中名列第二，大城市里人人想要，但是小宁无动于衷，妈妈要给他买块表，他不要，还说“大街上哪里不能看个时间啊？”他每天骑车去一个轧钢厂，工作8小时，把钢条从一个地方搬到另一个地方，一天天这么干着，同时顽强地保留着自己的兴趣。就像我们在《追随智慧》里面提到的，他喜欢无线电半导体，把自己的工资全都花在这些东西上。70年代中期有所大学录取了他，是“工农兵学员”，那时候离开生产第一线去大学读书，是年轻人梦寐以求的事情，不料他却不去，因为那个专业他不喜欢，他不肯为了一个大学生的招牌去学自己不喜欢的东西。后来北京大学录取了他，他欣喜若狂，忙不迭地打点行装，不是因为什么“名牌大学”，而是因为这次是计算机专业，那正是他的所爱。这些事情都已过去多年，至今历历在目，所以当他说“成为最好的你自己”时，我立刻就明白了其中的含义。

他的这句话给我印象深刻，促使我用新的眼光去审视微软亚洲研究院里的那些年轻人。在经过一段长时间的研究之后，我可以很肯定地说，他们的故事之所以个个精彩，不是因为他们特别聪明，甚至也不是因为他们特别杰出，而是因为他们都是“最好的我自己”。

我曾和微软公司中的90多人谈了话（大都是中国人，也有些是美国人），有300多个小时的录音以及几百万字的材料。这一次我把研究的焦点集中在30个人身上，他们是微软亚洲研究院170个研究员和工程师中最富有特色的一部分。我有时候用“微软小子”来称呼他们，是希望在读者心中留下一个统一的形象，其实他们中间差别巨大。他们出生在50年代、60年代、70年代和80年代。至少到目前为止，他们被人们当作聪明、成功、快乐和富有的典型例证，而且，他们中的大部分人都很年轻。这一切都是媒体追逐的原因。但是，我关心的不是他们的成功，而是他们的成长；不是他们的今天，而是他们的昨天。

他们对我讲述了各自的成长之路,包括形形色色的故事和思想。我在这里写下的100多个故事,只是其中一部分。对于我来说,问题的关键不是找出他们之间的区别,而是找出他们的共性,找到是什么东西使他们与众不同。有些东西他们有,但别人也有。比如他们都很聪明、很努力、有相当出色的学习成绩,有高等教育的学历,还有无限关爱他们的父母。但是,在我们的国家里,有这样背景的人实在是太多了,所以这些东西都不在我的研究范围内。实际上我们接触到的事实证明,在他们的成长之路上,真正有启示意义的东西不是这些。

线索千头万绪,当我把它们一条一条理清楚的时候,不禁大为惊讶。与我们通常认为是天经地义的那些教育准则对照起来,它们竟是完全不同的:

1. 他们的成长与优越的家庭背景没有任何正相关的关系,事实正相反,与贫寒之家联系密切。在我的30个研究对象中,有28人出生在平常人家,其中22人出生在小城小镇。另外两个拥有大户人家背景的人,也在他们的童年时代经历过家境不景气的磨炼。

2. 我没有发现一个能与他们的成功之路联系起来的家庭教育模式,认为家庭教育一定要严格或者一定要宽松的观点,都可以找到成功的案例。但是,这30个人在受教育的年代里,无一例外地希望有一个宽松的环境。其中那些年龄稍大、已经有了子女的人,全都声明自己将不会以严格甚至强迫的方式来教育自己的子女。

3. 无论是“严格教育模式”还是“宽松教育模式”,家庭都显示出很强烈的正面影响。30个人的父母中有十多个教师,其比例大大高于社会平均水平。但是总的来说,父母对子女影响力的大小,并不取决于父母的职业和受教育水平,也不取决于教育方法,而是取决于父母与孩子的关系是否融洽。

4. 全都有一个充分发展独立意志的过程。越是严厉的父母,也就越早地让孩子离开父母的视线,获得自由的空间。其中三个最典型的采用“严格教育模式”的家庭,都有一个“少小离家”的故事紧随其后。李开复11岁离家,沈向洋11岁离家,张亚勤12岁离家。

5. 我没有发现考试分数“第一名”与日后的成就之间存在必然联系。事实上,这30人中的大多数,在学生时期并不是“第一名”。他们更多地处在第三到第十名的位置上。他们中间流行着“不必在意名次”的说法。

6. 他们用在背课本和做习题上的时间,大大低于同学中的平均值。其中80%的人在中学和大学时期拥有广泛的兴趣,而不只是满足教学大纲的要求。