

一个世界有你，一个世界没有你

让两者的不同最大，就是你一生的意义

世界因你不同

李开复自传

李开复 范海涛 著



MAKING A WORLD OF DIFFERENCE:
THE KAI-FU LEE STORY



中信出版社 CHINACITIC PRESS

Baidu 百科

《世界因你不同》

MAKING A WORLD OF DIFFERENCE:
THE KAI-FU LEE STORY

读书笔记



汇报人：

目录

引言 从心选择

第一章 顽童

第二章 飞往美国

第三章 我的大学

第四章 博士生涯

第五章 工作在苹果

第六章 SGI

第七章 创建微软中国研究院

第八章 西雅图五年

第九章 最艰难的60天

第十章 谷歌的通话世界

第十一章 世界因你不同

引言

从心选择

精彩语录

- 1 价值不是你拥有多少，而是你留下多少。
- 2 用你的梦想和理想引领你的一生，要用感恩、真诚、助人圆梦的心态引领你的一生，要用执著、无惧、乐观的态度引领你的一生。如果你做到了这些，姻缘会给你一切你所应得的。
- 3 不要被信条所惑。盲从信条就是活在别人思考的结果里，不要让别人的意见淹没了你内在的心声，最重要的，拥有跟随内心与直觉的勇气，你的内心与直觉多少已经知道你真正想要成为什么样的人，任何其他事物都是次要的。

印象深刻的话语

- 1 当一个微小的火种慢慢地在心里闪烁，最终蔓延成为燃烧的火焰；当一个并不清晰的潜意识渐渐地野蛮生长，成为了明确的意志；我想，就是作出改变的时候了。

1 那一刻，母亲脸上掩饰不住的兴奋和自豪，即便再过几十年，我也不会忘记。我那时才知道，自己一丁点儿的成功就可以让母亲那么的骄傲。

2 在中国，父母对孩子特别关爱，生怕孩子受一点伤害，不愿让孩子冒险尝试与众不同的东西。其实，孩子从小就需要独立性、责任心、选择力和判断力。很庆幸的是，早在四十年前，我父母就把选择权交给了我，让我成为了自己的主人。

3 “书不算是礼物，你要买多少书，只要是中外名著，随时都可以买。”

4 母亲像打造一块璞玉一样，精心地打磨和教育我。是她教会了我什么是严谨和务实，什么是品行和礼仪，什么是快乐和温馨，什么是忠孝和诚信。

5 父亲的冷静却让我感到意外，他只是把我叫到他跟前说，“希望你以后不要让自己这么失望！”这句话掷地有声，它的力量，让我的愧疚到了极点。那么突如其来的自卑和悔恨，让我感觉到自己如此失落。从此以后，我时时刻刻铭记着这句话，这让我内心的城堡里有了一个守望者，让我以后，绝对不会再让自己失望。

摘要

1 “父亲的学生也写了一篇回忆父亲的文章，‘我们最钦佩老师的是他的为学与做人。老师虽已八十岁高龄，但是仍然好学不倦，用功甚勤。老师的用功着实令我们后辈望尘莫及。据我们所知，老师每年均要利用暑假到美国哈佛、普林斯顿等大学图书馆去搜集资料’”

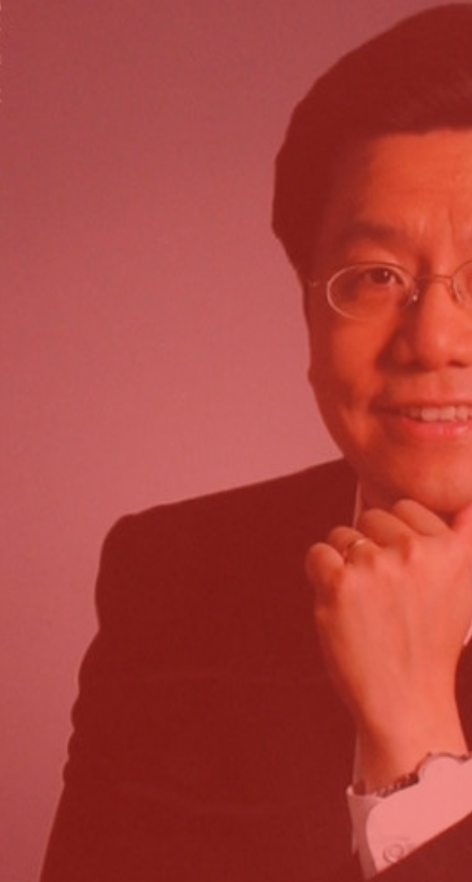
一个世界有你，一个世界

让两者的不同最大

世界因你不同

李开复 范海涛 著

李开复自传



MAKING A WORLD OF
THE KAI

Baidu 百科



中信出版社 CHINACITIC PRESS

1 美国孩子的创造力和想象力，都是在这些稀奇古怪的题目中每天得到锻炼的。这样的教育的差别就是：（1）从不同的观点看问题，没有正确答案；（2）经过参与和实践真正理解；（3）团队合作，避免零和思维。

2 成年以后，我才发现这种教育的真谛。美国的教育和学习方法所注重的准则是：自由、独立、自主学习、重视理解、重视实用。老师重视学生发表的意见，甚至鼓励学生反驳老师。

3 我每次回到家都严格按照老师说的做，题目里不认识的单词就去查词典，但是却从来没去翻书找答案。因为，我觉得这是老师给我的最大的信任，我不能辜负这份信任。

4 我终于理解了，对于一种语言文化的掌握，远远不只是会说当地的语言，了解当地的风格，更要对这种文化的历史和这个国家的制度有深刻的了解。

5 如同初到美国之后，我大声念出17等于多少的时候一样，别人认为我是数学天才，而我在这种鼓励中得到了心理暗示。这种心理暗示时刻影响着今后的选择、生活、行为方式。

6 勇于选择，有一颗勇敢的心，这是走向成功的第一步。

摘要

1 “没有统一的教科书，没有统一的考试，没有对学生三六九等的分类排位，这就是呈现在一个中国记者眼前的美国教育。” “在美国上学，你可以鲜明地感觉到，美国学生只在乎‘自己喜欢的’，而对于自己不喜欢的必修课，则不会特别上心。” 美式教育“鼓励学生自我选择，按照兴趣发展，让一个人发挥最大的激情，去选择自己的爱好。”



1 如果我们将学过的东西忘得一干二净，最后剩下的东西就是教育的本质了。

2 我从必修的人文课程中，收获了让人一生受益的知识。它沉淀在我的身体里，成为思想和灵魂的一部分，在此后人生的关键时刻它会灵光一现，帮助我度过人生中或孤独或困惑的日子。多年以后，我才参透，哥大通才教育的重要意义是无可比拟的。

3 直到今天，我才记得哲学系的一个老教授说的话：知道什么是make a difference（制造不同）吗？

想象有两个世界，一个世界中有你，一个世界中没有你，让两者的不同最大，最大化你的影响力，这就是你一生的意义。“这句话，可以说影响了我的一生。那之后，凡是我要做重要的决定，我都会想起这句“让世界不同”的话，从而让我的内心作出选择的时候更加坚定。

4 兴趣就是天赋，天赋就是兴趣。（You are good at what you love;you love what you are good at）



精彩语录

5 现在，我非常感谢哥伦比亚大学灵活的转系制度。它给了学生一整年的时间，一边在基础学科里学习，一边寻找自己真正的兴趣所在，学生大都在兴趣的指引下，有激情地学习。而在中国的教育体系里，我很遗憾地看到，高校设置了非常难的转系制度。而且，还有服从调剂制度，让很多孩子去学自己不喜欢的专业。这对于人才的培养，其实是个弊端。

印象深刻的话语

1 美国教育学家斯金纳（BFSkinner）说：“如果我们将学过的东西忘得一干二净，最后剩下的东西就是教育的本质了。”

2 著名记者怀特霍布斯说，“成功就是当你醒来，无论身在何处，无论年龄多大，你很快从床上弹起，因为你迫不及待地想去做你爱做的、你深信的、你有才华做的工作。这工作比你个人伟大、神圣。你迫不及待地要起床，跳进它的怀里。”

1 读博士，就是挑选一个狭窄并重要的领域作研究，毕业的时候交出一篇世界一流的毕业论文，成为这个领域里世界首屈一指的专家。任何人提到这个领域的时候，都会想起你的名字。

2 你从学校带走最有价值的不是这份论文，而是你分析和独立思考的能力、研究和发现真理的经验，还有科学家的胸怀，当你某一天不再研究这个领域的时候，你依然能在任何一个新的领域做到最好。

3 瑞迪教授这样说：“我不同意你，但是我支持你。”这是一种真正的科学家的精神。他这种“科学面前，人人平等”的信念，深深的影响了我。

这种无言的伟大，让我受益终身，也让我以这种信念对待他人的不同意见。

4 只会思考而不会表达的人，与不会思考的人没什么两样。

5 如今，我在各个学校里做巡回主题演讲，每年至少25场，面对至少10万学生。当年那个羞涩、内向、恐惧的小伙子已经不复存在。这还得感谢那个暑假的尴尬经历。它让我认清了自己，并让我勇于挑战自己。

摘要

1 在卡内基·梅隆大学里，“让我印象最深刻的是，就连计算机学院的一台自动售货机里，都安装有‘局域网’，学生可以通过自己的终端看到自动售货机里还剩下几瓶汽水和可乐”。而原因却是“那些家伙（计算机学院里的博士们）太懒了，他们希望待在宿舍就知道他们想要的东西还有没有，于是就在自动售货机里装上了芯片”。在这里有着一种“神奇的环境、天才的同学、宽松的制度”。这里时刻都培养着人们的创造力！

印象深刻的话语

1 “沉淀下来的才是教育，学习成绩只是一种表象的结果，而学习能力才是伴随一生的能力。”

世界因你不同

李开复 范海涛 著



MAKING A WORLD OF
THE KAI

1 你想一辈子写一堆像废纸一样的学术论文呢？还是要来真正地改变世界？

2 克制住每件事都要自己过问的想法，充分信任员工，给员工一定范围的自由。我深信，这才是真正有艺术的管理。而且作为管理者，当员工的价值观与公司的不符时，你要大胆做出决策。

3 到后来，我们渐渐明白，创新不仅仅是做出一项前无古人、后无来者的技术，创新也可以是一个比较广义的创新，商业模式的创新、产品的创新、技术的创新，甚至把别人做过的概念重新汇集起来，也是一种创新。

4 制定并与员工分享美好愿景，能充分激发员工的参与感和积极性，可以让整个团队保持激昂的斗志和坚定的方向，这是领导艺术的重要组成部分。我必须承认，这是我最美好的体验。

5 经过6年在苹果的浸润，我理解，苹果的平等、自由、民主的风气固然好，但是，公司还需要一个有战略眼光的决策者，需要一个核心人物来维护公司的文化。

摘要

1 苹果陷入了极度的危机中。“灾难中的苹果连物色一个新的CEO的时间都没有，他们直接邀请董事吉尔·阿梅里奥（Gil Amelio）来接任这个职位。”“他说：‘不必担心，这家公司的境况比我以前从鬼门关里救回的那些公司好多了。给我100天，我会告诉你们公司的出路在哪儿。’”但是阿梅里奥的相当自负，并有一种阶级观念，“它们让我们看到了一个思维并不缜密却爱夸夸其谈的领导”。“他以为他可以用智慧和经验改变公司的一切，他做了战略决定后就直接开始执行，却没有花时间寻求所有员工的支持。其实，他的战略方案不无道理，但他做事的方向是完全错误的——他不是一位懂得倾听、懂得理解的好领导。”

一个世界有你，一个世界

让两者的不同最大

世界因你不同

李开复 范海涛 著



MAKING A WORLD OF
THE KAI

Baidu 百科



中信出版社 CHINACITIC PRESS

1 产品的成功，不光取决于技术，而且取决于市场，尤其是渠道建立得是否正确。

2 作为技术出身的管理人员，既有好处也有弊端。好处是技术人员可以看出一个产品的发展趋势，预测它的未来。而弊端就是，技术人员喜欢追求真理，而忽视整体运营，注重智商，而忽略了运营中需要的情商。而作为一个管理人员，情商比智商要重要得多。

3 更重要的一点，我可以到中国工作，将招聘中国的人才，帮助中国的学生，带领一批中国的研发人员进行最先进的技术探索，在最前沿的科技中畅游。不管怎么说，回中国工作，这是父亲的梦想和希望，也确实是我激动的梦想。

1 “世界不需要没有用的创新。”

1 选择工作的标准，那就是成长，兴趣和影响力。

2 作为领导，我相信，“架子最不值钱，而点子最值钱”，我们需要新的公司管理方式，需要用一种更加平等、更加均衡、更富有创造力的心态来认识、理解 and 实践领导艺术。

3 可以说，白板文化代表着一种开放的精神。它意味着每个人都是平等的，每个人的想法都可以大胆地说出来、写出来，而且允许犯错误，因为白板上的字是很容易抹去的。它更意味着一种团队精神，每个人都不是封闭的，你的思想可以建立在别人的灵感上。

4 有些企业，布置得很奢华，老板的XX室比员工的要豪华得多，就可以猜到，它的等级观念可能很深。在我们的研究院，来访者看到那些白板，就可以感受到它鲜明的学术风格。

5 总结微软中国研究院的成功，还在于一种创新的研究方式。尽管我们也提倡放权，但是，科研课题是经过大家集体讨论有很大把握才去做的。在美国的研究环境里，这种方式会让人觉得不可思议，在那里，谁都无法使唤别人，因为人人都是大师。人人都有独立思考的能力。

摘要

1 “在美国长大的我习惯了直截了当的表达。我说既可以坐飞机也可以坐火车，意思是让大家根据自己的具体情况来作选择。”但是“后来有人悄悄告诉我说：刘挺认为，研究院说他们既可以坐飞机也可以坐火车，其实潜台词就是让大家坐火车，这样节省费用。”“我发现，在中国，大家习惯了做老板要你做的事情，没有对老板说“不”的习惯。“可是事实上”你有权力说‘是’或是‘不’。我们中国人总是认为，我是为老板工作的，所以总是想，老板会怎样想。其实，你做事情不是为你老板，而是为你的公司，你拥有这个项目，你就拥有权力。你应该相信，在你自己的领域里，你比老板懂得多。”



1 我们发现在已经使用的微软产品方便、便捷而又智能。但是在科技研发过程中，充满了曲折和困难。

2 在高科技公司工作多年，半途而废和无疾而终是时有发生的事情，而作为一个探索者，接受是必须的。

3 我希望能够帮助在微软总部的中国员工提升他们的信心，促进他们的职业发展，努力帮助他们突破“玻璃天花板”。

4 作为一个跨国公司在中国的高级管理者，我一直都在感受来自各方面文化和价值观差异的冲突和冲撞，我深深体会到那种水土不服所带来的痛苦，以及主见适应过程中的煎熬，同时也深深体会着每一点一滴的成功的不易。有时候，那种扑面而来、毫无防备的价值文化冲撞，让人备感挣扎，尤其是那些倾诉无门的委屈和不被理解的孤独。但是，我相信，这一切的一切，都是事物发展过程中的必经之路，也是跨国公司在中国成功的必经之路。

1 遇到机遇的时候，只能自己伸出手去把握。罗曼·罗兰曾经说，“如果有人错过机会，多半不是机会没有到来，而是因为等待机会者没有看见机会到来，而且机会过来时，没有一伸手就抓住它。”我想，如果我没有主动出击去把握潜藏着的机会，很可能，我会与自己的理想失之交臂。

2 我终于意识到，失去勇气就意味着丧失了面对挑战的机会，不但于事无补，还可能让我终生悔恨。人生在世，我们要用勇气改变可以改变的事情，并用智慧分辨二者的不同。

3 人生在世时间非常短，如果你总是不敢做想做的事情，那么一生过去了，你留下来的只有悔恨，只有懊恼。

我常常说追随我心，当然追随我心必须是要在负责、守信、守法的前提之下。在这个前提之下，冒一些风险也是值得的。虽然经历风险的日子可能会比较艰难，但如果我不这样做，那蹉跎十年、二十年后我可能会后悔终生。



精彩语录

4 一切都仿佛凸透镜一样，折射出人生百态。有的人坚定不移地支持你，有的人冒着自己受伤的风险帮助你，而有的人在经历心理挣扎后退却，有的人也在这个时候作出了伤害你的决定。官司，就像一块试金石，不经意间，把人间万象顷刻检测了一遍。

5 我想，我今天已经完全可以做到从容面对过去，我已经完全理解了书中所说的话，大意是“宽恕是一种拯救，它将每个人都从往昔灾难的阴影里拯救出来，只有这样，才能与历史和解”。我想，我已经与历史和解。



1 那些最酷最吸引眼球的业务，我们肯定都会去做。但不是现在去做，而是将来。我想，在发表意见时，大家可以百花齐放。而现在，一旦公司做了决定，我们也希望我们都能够全力以赴，专注搜索业务！

2 这真是一件孤独又无奈的事情。跨国公司的高管在重大的压力下，不仅仅要做好被误解、被质疑、被冤枉的准备，也要忍受在前进的过程中那些突破瓶颈之前的煎熬。同时还要做好员工的心理工作。这其中的心理承压能力绝非一日能够练就。很多时候都只能自己默默承受。

3 自我管理的机制就这样被不知不觉地建立了起来，谷歌如天方夜谭般无为放任的管理方式也在这样神奇地发挥着作用。

4 我相信，当梦想照进现实那一刻，他们心中的感受一定无与伦比的美好。

5 非常感谢这四年带来的美好回忆，我想，我的身体里已经存留了一份“小飞侠”的天真，能让我一往无前地继续前行。

摘要

1 “在公司，每个工程师可以匹配两台速度最快、显示屏最大的电脑，也可以随时去Tech Stop(科技小站)免费索取各种最酷的配置”，“休息室里有游戏机、跳舞机、台球桌、桌上足球，健身房里有高档的器械，按摩室里有专业的按摩师”。 “众所周知，Google的食堂请的是五星级的大厨”，最大的餐厅“查理的地盘”，它囊括了世界各地的各种美食。“最惊人的是，在GoogleXX楼的顶楼，还有两个游泳池。” Google是一个推崇自由、平等和宽容，允许犯错的公司。

世界因你不同

李开复 范海涛 著



MAKING A WORLD OF
THE KAI

1 中国的大学生是非常优秀的，但我却越来越多地感受到他们的内心困惑。面对着望子成龙的父母、应试教育体制束缚下的学校和老师、急功近利的社会心态，这些都让他们很多人在路途中陷于迷失。

2 所以，每每离开高校我都会暗自感叹：“是否可能有那么一天，校长引以为豪是该校聘用的那些学识渊博、名声卓著的大师，而非华丽的大楼；校长激情畅谈的是无私的教育理想，而非大而无当的校园？是否还能有这么一天，高校里走出的每个毕业生都是能得到21世纪企业认可的人才，而不是总是徘徊在失业边缘的‘待业者’？”

3 最富有的人不是拥有最多的人，而是需求最少的人。（The richest man is not the one who has the most ,but the one who needs the least)

4 在过去的20年，我有幸在乔布斯、盖茨、施密特等人的身边学习成长，我有幸在PC时代经历苹果、微软，有幸在互联网时代经历谷歌，有幸看到三家世界一流的公司成长、成功，我有幸在美国硅谷和中国中关村崛起时，在这两个地方做过最有创意的工作。这些职业经验才是我最有价值的资产，我非常希望能够把这些资产传授给中国青年。

精彩语录

5 我想，帮助更多的中国青年实现创业梦想应该是有意义、有影响力的一件事，而且是我帮助中国大学生的延续。

6 我步入丛林，因为我希望生活得有意义，我希望活得深刻，并汲取生命中所有的精华。然后从中学习，以免让我在生命终结时，却发现自己从来没有活过。

一个世界有你，一个世界

让两者的不同最大

世界因你不同

李开复 范海涛 著



MAKING A WORLD OF
THE KAI

Baidu 百科



中信出版社 CHINACITIC PRESS

一个世界有你，一个世界没有你

让两者的不同最大，就是你一生的意义

世界因你不同

李开复自传

李开复 范海涛 著



MAKING A WORLD OF DIFFERENCE:
THE KAI-FU LEE STORY



中信出版社 CHINACITIC PRESS

Baidu 百科

谢谢观看

THANK YOU

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：
<https://d.book118.com/277123021000010005>