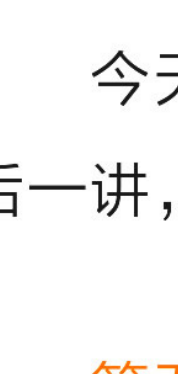


第112封信 | 谋事在人，成事在天

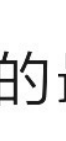


吴军

今天 00:00



第112封信 | 谋事在人，成事...



10:01 4.68MB

信件朗读者：宝木

小师弟，你好！

今天我们聊聊我在美国受的教育的最最后一讲，也就是第五条。

第五条：凡人以识为主，以才为辅；凡事谋事在人，成事在天。

美国人多少对上帝有些敬畏，即便不信宗教，不去教堂，也不会刻意亵渎神明，宣扬人定胜天。因此他们做事的心态比较平和，凡事尽人事，听天命。

肯尼迪在1961年的总统就职典礼上的演讲堪称是一个多世纪以来总统就职演讲中的佳篇。他向全人类展示了一种非常美好的前景——探索太空，治愈各种疾病，消除贫困等等。听众在激动之余，不免有所疑问，这些美好的愿景真能实现吗？最后肯尼迪讲，问心无愧是我们唯一稳得的报酬，也就是说，如果上天不佑我，但求做事尽了全力之后，问心无愧。最终，肯尼迪自己是壮志未酬，他没有看到他所批准的“阿波罗计划”成功，但是他在自己的任期内尽了该尽的人事，也就问心无愧了。

为什么要尽人事，这个重要性不必讲，大家都明白。但是听天命这件事是我们前后这几代中国人从内心很不愿意接受的，我们不妨看这样三个事实，就能体会这一点。

1. 对死亡的态度。在中国只要有条件，通常临死前要不惜代价地抢救和延长生命，哪怕是毫无知觉的生命。这不仅让家庭背负了很大的经济负担，也让中国本来就不够用的医疗资源更加紧张。但是如果不抢救、不延长没有知觉甚至极为痛苦的生命，家庭又担负了巨大的道义负担。事实上，生命到此是画上句号的了。

相比之下，大多美国人到这个时候就拔掉身上所有的管子，甚至从医院回到家里照看，使用一点镇痛剂，平静地走完最后一段旅程。

2. 对于各种失败的态度。在中国如果高考没有考好，会背负一辈子的负担，很多人到了50岁还和我念叨当年差了两分没有考上重点大学这一类的事情。相比之下，美国人显得有点“没心没肺”，只要自己努力了什么结果他们都接受。

当他们进入一个二流大学后，要么等到读研究生时努力进入一个好学校，要么干脆为自己的二流学校自豪。对于比赛的失败，也没有哭天喊地，要死要活，而是接受结果。对于法庭上输掉的官司，如果能上诉就上诉，如果不能上诉就坦然接受结果，不会拒不执行法庭的判决。

英伟达创始人黄仁勋在输掉了和高通的官司后，没有怨天尤人觉得法庭不公平，而是自责自己太在意官司的输赢，以至于晚进入人工智能领域。正是这样的反省和自责，才让英伟达今天执人工智能芯片的牛耳。

3. 对成功的态度。美国人在成功后大多要感谢上帝，或者感想命运，认为是命运的垂青使得自己能够成功。中国人会觉得自己了不起，当然也会感谢领导，但是通常把成功单纯看成是人的因素。人的努力对成功自然很重要，但是，大多数时候，成功或多或少有运气的因素。

不能接受天命的问题在于，难以正确地审视自己，审视形势。我在《硅谷来信》谈到投资时讲，散户经常把偶然的成功归结为自己努力必然的结果，于是一次或者几次小的成功必然伴随着巨大的失败，或者无法翻身的灭顶之灾。

为什么要听天命呢？因为世界上稍微难一点的事情都非常复杂，超出我们有限的认知。我们的努力，解决了成功一些维度上的问题，但是依然有很多维度的因素我们没有控制。当然，如果不尽人事，能把握的那些维度也把握不住，自然一事无成。

在承认天命的作用之后，我们在做人时就不会恃才傲物。世界上但凡觉得自己了不起的人，是因为没有见过真正聪明、能干的人。美国是一个大熔炉，有来自全世界的英才，只有到了人才荟萃的地方，才能体会自己水平上的不足。

我自己的成绩相比我弟弟相差甚远，他从清华一个系的第一名，到斯坦福电机工程学的第二名，算是成绩不俗了。但是据他讲，比他更早的一个印度学生水平和聪颖程度比他强多了，斯坦福的教授们在他进行口试时，给他出完题，问他会不会，只要他说“我会做（yes, I can）”这三个字，教师二话不说就认为他这道题做出来了，给他这道题满分，根本不会怀疑他。

我的弟弟于是问他的导师查菲博士，世界著名的通信专家，也是DSL之父，“这个学生是否堪称天才？”查菲教授讲，“他相比我过去教过的一个学生差远了”。我弟弟于是问，“您过去那个学生现在怎么样了？”查菲教授不屑地讲，“现在一事无成”。

我弟弟进一步了解才知道，那个天才因为缺乏见识，一辈子在做那些妄想的事情。这说明**见识比才干更重要**。我在约翰·霍普金斯时，觉得我的导师库旦普教授的才智和知识面远非我能比，当然他相比贾里尼克教授又相差甚远。可见世界上比我们有才能的人简直是太多了。

但是，比才能更重要的是见识。库旦普教授跟我讲，他在很多国际会议上，一些人介绍他时，说他是我的导师，大家就知道了，他非常高兴我能做得还不错。我说这一来是你辅导得好，二来只是我运气好一些，赶上了Google、腾讯这样的好公司而已。但是，我的好运气并不能增加我的能力，因此对于能力不及的很多事，我一律推却掉，以免最后出丑。

在美国你能看到一个颇为奇怪的现象，像英特尔、微软或者思科这样带有垄断性的企业，总要留一个或几个不大的竞争对手，而不是像碾蚂蚁那样把它们碾死。原因一来是免除一些反垄断的麻烦，二来是培养一个不太构成威胁的竞争对手，不断倒逼自己的创新，这便是见识。我父亲生前总是和我讲，“秦有六国，兢兢以强，六国既除，訑訑(yi)乃亡”，说明很多时候事情单靠我们的能力是做不成的，明白自己能力的局限性，才有长远的发展。

明白见识的作用超过能力作用的不仅有美国人，很多中国的智者也是如此。

曾国藩是今天很多中国人的偶像，在很多人看来他是一个全才，上马能带兵，下马能治国，既能做学问，又会写文章。但是他深知自己的不足，比如不能亲自带兵打仗，于是后来干脆不上前线，不干扰前面将军的指挥。

作为中国传统的知识分子，曾国藩并不精通天文历算，他因此为耻，并让他的儿子曾纪泽学习数学。当他的幕僚李善兰和英国人伟烈亚力翻译了《几何原本》请他作序时，他知道普及几何学对中国近代化的重要性，但又自知自己不懂数学难以胜任，便推却了，并推荐自己的儿子曾纪泽作序。到了晚年，他精力不济，自知跟不上时代的步伐，便力推自己的学生李鸿章继承自己的衣钵为朝廷效力。知道自己不擅长什么事情，而且并不因为那些事情利益大、诱惑力大而勉强承受，则是智慧的表现。最终曾国藩能全身而退，这在古代功臣中并不多见，这便是见识。

两年前的一个非常成功的投资人找我，询问如何规避潜在的风险，我给他分析了一下形势后，他果断地花了18个月重新安排了所有的投资组合。今天当很多重量级的投资人陷入两年无增长的困局时，他的投资又涨了好几倍。在投资上，会操作的人比比皆是，但是有见识、真正懂得规避风险的人非常罕见。这也是为什么几十年下来，很少能看到常胜将军的原因。

这一周我用四讲，分享了我到美国后的成长，既受到了美国文化影响的因素，也有对比东西方哲学思想的感悟，希望对你有所启发。

思考题：凡事谋事在人，成事在天，哪些因素我们人比较好把控，哪些很难把控？

祝近安

吴军

2018年6月6日

吴军的谷歌方法论

一份智能时代的行动指南

版权归得到App所有，未经许可不得转载

Aa

写留言

140

请朋友读