

# 李志能：勇于做个有影响力的人

李志能，浙江金华人，1988年考入清华大学土木工程系，1998年获复旦大学经济学博士，2003年获美国俄亥俄州凯斯西部保留地大学（Case Western Reserve University）管理学博士学位。现为国务院发展研究中心跨国企业研究室主任，主要研究国家竞争力、产业集群、跨国公司战略和创业管理。

学生记者 \冯珂

## 篇章一：穷则思变

时间倒退到1993年，送别了大学本科毕业的同学，踌躇满志的李志能站在清华大学的校门口畅想着瑰丽的未来。他确实是有理由骄傲的——当年毕业论文拿到了本专业的最高分，免试保送到复旦大学攻读硕士学位，而大二以后的经商经历也让他多了一份与同龄人迥异的成熟与自信。

1992年春，邓小平的南巡讲话开启了一个标志性的年代，从此以后大批人开始加入到快速致富的行列当中，而那时李志能在中关村从事的电脑经营活动已经风生水起了。对于李志能来说，当初做出这一抉择很不容易。“因为自己一直是个好学生，可是后来发生了一些事儿，让自己觉得不能再这样学下去了。”当提起那段往事，李志能仍然掩饰不住当时内心的波澜。

当年参加高考时，虽然清华在全国赫赫有名，但对那时的李志能来说，离家更近的复旦大学显然更具吸引力。不过，因为没分到年级推荐复旦的名额，成绩优异的李志能轮上了清华的推荐名额。经过高考的洗礼以后，他背起行囊来到了清华大学土木工程系建筑管理工程专业。

初入清华，面对来自全国各地优秀学子的竞争，心高气盛的李志能最初想到的就是要用两年的努力，重演自己从小学到高中的辉煌。于是，大学的头两年是焚膏继晷的刻苦学习，然而辛苦的学习并没能让李志能如愿在高手如云的清华中遥遥领先。“当时我也很懊恼，因为自己确实是很辛苦很努力地学习过，但即使这样也没有进入前三名”，多年以后回忆起这段经历时，李志能已经坦然了很多，可我们不难想象当

年的李志能在第一次面对这种打击时内心的苦闷与彷徨。“后来我就想，再这样学下去不是办法，我得给自己找条别的出路。”穷则思变，这句话用在李志能身上真是再合适不过了。经历了入学前期的挫折后，李志能开始为自己的豪情壮志寻找别的出口。

1990年暑假，李志能毅然为自己旺盛的斗志找到了新的天地。他和几个同学一起参与了清华紫光集团的前身——清华大学科技开发总公司的创建，开始了那种在当时的同学眼中稍显异类的、腰挎BP机、骑着自行车满北京跑业务的生活。在这段短暂的经商经历当中，李志能渐渐开发了自己的沟通能力、组织能力和适应能力。公司当时主要经营的产品是电脑兼容机，“我们当时全球采购配件，雇了几个高中生组装兼容机，又雇了几个计算机系的同学帮忙调试系统，和美国戴尔公司早期的做法如出一辙。”然而，万事开头难，虽然所组装的兼容机相对于同期市场上IBM、康柏等国际品牌具有价格低廉、质量可靠的优点，但由于品牌缺乏知名度，再加上在当时的人们看来，计算机设备又笼罩着一种高技术色彩的光环，最初的业务开展得并不顺利。李志能一方面努力保持着不错的学习成绩，另一方面还得考虑如何开拓产品市场，面临着重重考验。这时，李志能身上的随机应变能力再一次发挥了作用。在逐步摸索市场的过程当中，李志能认识到只关注技术先进和产品质量是不够的，对客户需求的认识和把握同样十分重要。除了对销售的产品有充分的自信外，对于产品销售对象单位的业务模式、组织架构他随后也渐渐了然于胸。“销售的过程其实也是一个心理博弈的过程，你跟客户讲了没反

应，那就得回去想别的办法。”耐心的付出终于见到了成效。到1991年，他们的产品在一次教育系统的展览会上展出后，优异的性价比让产品在整个北京城一炮打响。

由于在这段创业经历中对于计算机软硬件技术有了深入了解，做毕业论文的时候，李志能很自然地想到把计算机软件技术与本专业的研究结合起来，事实证明，这种当时非常先进的技术 in 土木工程项目管理中的应用的确为自己的毕业论文加分不少，最终他的毕业论文答辩得到了满分的优异成绩。

## 篇章二：改弦易辙

当年的他肯定不会想到，送别同学时一句看似玩笑的“准备先读个管理学硕士，再读个经济学的博士”竟成了自己日后人生轨迹的真实写照，而且还读了两个博士学位。毕业前夕，李志能来到同济面试保送攻读硕士。当初选择同济大学看起来顺理成章，一方面同济大学的土木建筑的科研力量很强，有一批国内工程管理界知名的专家学者领军，当时也有与清华交流学生的传统；另一方面自己有很多师兄也已经在同济开始了学习。然而，这条“坦途”远比看上去要坎坷的多。去同济面试的李志能遭遇了人生中另一次突变的时刻。面试时，李志能意外地发现自己与同济的导师沟通不顺。也许是为了杀杀他的锐气，导师一开始并不同意他就读硕士，推脱没有名额。李志能想方设法找到同济研究生院的院长商量拿到了一个额外名额，可导师还是没有松口接纳的意思。

参与了几年公司经营，李志能当时已经意识到了管理的极端重要性。因此，李志能索性当场决定改弦易辙，转向与同济一墙之隔的复旦大学。也许是上天冥冥之中的安排，又或许是他扎实的学习基础、丰富的经历、精心准备的论文打动了面试老师。经过一个上午的面试，复旦大学同意他跨学校跨专业免试到管理学院攻读硕士学位。就这样李志能进入了复旦，续上当年与复旦未了的缘分。

在复旦管理学院学习的过程中，为了弥补自己从工科跨专业到理科的学习过程中存在的基础相对薄弱的问题，李志能如饥似渴地投入到对新知识的吸收过程中，并且仅用两年的时间就修完了三个专业的经济管理课程。



由于在硕士就读期间表现优异，李志能提前半年毕业，获得了复旦校内直推1996年春季产业经济学博士的机会，接着用了不到一年半时间就完成了博士毕业所需要的学分、发表文章、博士论文等要求。考虑到国内的管理学学科发展较国外有相当的差距，再加上国内的博士毕业工作已基本完成，拿到了美国大学全额奖学金的李志能决定还是要出国继续深造。可身边的人，甚至他的妻子都很难理解他的这一想法，在大家看来，一个复旦的经济学博士学位已经很不错了，为什么还要远渡重洋出国留学？可在李志能看来，深入了解西方的科学技术和社会文化绝不能仅停留在表面，只有真正融入那里的社会生活才能真正了解中西方在思维方式和文化上面的差异。最后，李志能于1997年秋到美国俄亥俄州的一所私立大学凯斯西部保留地大学继续攻读管理学博士学位。



### 篇章三：君子豹变

刻苦的学习精神同样被他带到了国外的学习生活当中。在去美国之前，李志能已经将整本牛津英汉字典都捻熟于心了。在采访中，李志能笑谈到，以前觉得像辜鸿铭、钱钟书、茅盾这样的大师能整本整本地背诵书籍，过程一定是很枯燥的，后来自己亲身实践过才发现其中别具乐趣。与导师见面伊始，也许是为了考察他的英文能力，当得知他来自上海以后，导师笑问他，你是否知道“SHANGHAI”的意思？这当然难不倒已经将牛津英文字典反复背过数遍的李志能了。原来“SHANGHAI”除了指地名以外，用作动词时还可以表示“拐骗”的意思。关于这个词，有一个饶有趣味的典故：19世纪的美国，由于到远东贸易航海的条件很差，所以往往很难招募到足够的人手当水手，因此一些船长在起航前会带上水手去一些酒吧喝酒，



然后把一些年轻人灌醉以后带到船上去，等这些人醒来，船已经在海上航行，而航行的目的地就是当时的远东大都市——上海。因此后来“SHANGHAI”用作动词时就有诓骗或者强迫让某人从事某项工作的意思。李志能的对答如流让老师很惊奇。

在美国攻读博士的五年多时间里，爱书如命的他读遍了自己三个专业领域的文献，并通过交往、工作和旅游，深刻体会了西方社会的文化和思维。李志能在外租住的房间里堆满了书籍和论文，稍有空闲，他便沉浸在书的海洋中。当他博士毕业准备回国的时候，面对着屋里他阅读过的一摞摞文献，70多岁的美国老房东感慨道：“我活了一辈子，从来没见过这么多的纸！”也许正是这份学术上的刻苦耕耘和英语上的深厚造诣，才让日后的李志能成为了颇受国外出版社欢迎的作者。2012年，国际知名的Springer出版社为他出版英文专著，全书几乎只字未改便付梓出版。

如果说一以贯之的勤奋努力和对深邃思想的追求是贯穿他从小学算起长达近二十七年的求学生涯的主线的话，思维上特有的柔性总能让他的人生有意外的转折和收获。在美国就读博士期间，李志能最初主修跨国公司战略方向，后来他敏锐地察觉到，创业活动已经日益成为经济增长的强劲动力，而创业学作为一个崭新的领域，毫无疑问将是管理学界下一个热点方向。因此，他转向主修创业学方向，并成为中国最早的创业学博士。1998年，他联合自己的导师，著名创业学家罗博特·D·希斯瑞克博士，以及复旦的一位老师共同编写了国内首部《创业学》MBA教材。这时候，李志能的统筹策划能力又充分发挥了出来。李志能找到当时复旦管理学院的郑绍濂院长，提出“已有的MBA教材以培养白领为主，是消耗就业资源的；《创业学》是培养企业家的，是创造就业资源的”，一下子打动了郑院长，书还未出版，复旦管理学院就专门安排了创业学的MBA课程。有了德高望重的郑院长的激赏，复旦大学出版社也对书的前景非常有信心，还为此特意开出了优惠的出版条件。李志能随后又找到国内的一些民营企业家，提出作为复旦大学等大学管理学院MBA的教材，也将会是企业向莘莘学子的绝佳展示机会。在这些企业的支持下，全书的案例很快就收集编写完毕。“创业学”，这个李志能当初选定的“entrepreneurship”的译法，后来成为国内整

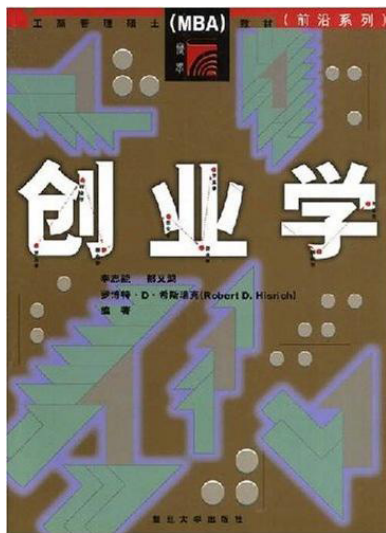
个学科的标准。这本教科书后来被国内100多所大学选用，并成为国内至今为数不多的有出口版权的MBA教科书。

#### 篇章四：融汇贯通

2003年毕业的时候，李志能觉得不应该拿着两个博士学位去经商赚钱，而是应该为自己的国家做点事，于是下决心回国在国务院发展研究中心从事关于国家竞争力、产业集群、跨国公司战略和创业管理方面的政策研究。清华的同班同学说起李志能很有意思：“我们在读书的时候，他在经商赚钱；我们工作赚钱的时候，他又去读书了；等他毕业了，他成了我们班唯一一个在政府部门工作的同学！”

李志能的研究同样秉承了他的鲜明特点，严谨缜密又独具慧眼，总能透过表面的现象指出背后各种力量的博弈与制衡格局。创业被誉为是科技进步甚至社会发展的活力源泉，但这一行为却被很多学者看作是“约定俗成”而遭到忽视。李志能在美国攻读博士时，清醒地意识到中国发展对于创业创新的强烈需求。他在全面综合了创业机会起源的社会的、经济的、心理的、认知的理论基础上重新构建了创业机敏性的范畴，并在创业研究领域开展了跨文化研究，用中国的数据实证检验基于美国文化的理论和研究工具。2011年出版的中文版博士论文中，虽然英文版的文章已经有了扎实的基础，但如何既能准确地用中文表述根据西方研究范式构建的创业机敏性四维结构，又能便于国内读者理解，却成为一个横亘在翻译工作前的难题。后来，李志能运用了他在中国传统的释道儒中所接触到的概念，而悖论的平衡和解释也正是东方智慧的核心。于是，一个用东方经典重新阐释的符合西方规范的理论就这样焕然一新地呈现在大家眼前。《创业机敏性》一书获得了清华大学出版社经管和人文社科分社2011年度十佳学术专著称号。

政策层面的研究，离不开对事物的整体把握，站在制高点的高屋建瓴和文采斐然的精心创作。2005年，当全球铁矿石正掀起第一轮涨价风暴时，经过认真思考，李志能觉得这可能是国际势力对于我国经济发展的新一轮围堵措施。他撰写的文章在《国际商报》刊



李志能的著作



登后，对问题的精辟见解得到了高层人士的交口称赞。2008年金融危机爆发前夕，李志能准确地预言了世界金融危机爆发的可能性。他随后撰文从国际金融的演化和博弈的角度深入分析了金融危机的根源和影响，文章被广泛转载。有一天，李志能忽然接到了在美国华尔街工作的同学的电话，一阵寒暄之后，才知道原来有人向这位同学打听起了那篇见解独到的文章作者究竟是何许人也。

谈起现在的研究和在学校里的生活，李志能谈到，清华学子具有优秀的学科基础和严谨的执行能力，但是从创业的角度讲，如果想成为一名优秀的创业者，同样离不开自身社会阅历的成熟和个人心灵的成长。

短短一个半小时的采访很快就结束了，采访期间，李志能爽朗的笑声给大家留下深刻印象。“谈笑间，檣櫓灰飞烟灭”，这也许是对政策研究的智囊所具有的重大影响力的生动描绘。经历过诸多山重水复的人生转折，想来今后任何困难都无法阻止他淡定自如了吧！李志能送我们到老外交部门口，分手之际，他说：“我们每一个清华人，都要勇于做有影响力的人。”是的，从他身上，我们看到了一个清华人对于人生理想价值一以贯之的坚守和执着，对于发展道路不断探索的勇气和努力，对于学贯中西、文理兼修、博古通今、行胜于言等清华学养的不懈实践和体悟，我们也终于明白，他的影响力，溯清源而来，积跬步而行！