

1. 金榜题名时

美国受教育程度最高、最富有的群体

有一天，一位麻省理工学院的教授问自己班上的印度学生，你们印度不是有印度理工学院(IITs)吗，怎么来这儿了？这个学生是这么回答的：我就是因为考不上印度理工学院才来这里的。

这个网上流传甚广的段子，虽有调侃和夸张成分，但的确也透露了印度裔在硅谷崛起的重要根源——教育。

印度裔被美国网民称作“美国最富有的群体”，这是有数据支撑的。据2019年美国官方统计数据，美国印度裔家庭收入中值高达12.7万美元，是所有族裔中最高的，远高于美国整体的6.7万美元。而这和印度裔的教育背景直接相关，18岁以上的美国印度裔中，83%都上过大学，这一比例不仅高于亚裔整体的71%，更远高于美国整体的59%。

印度上层阶级往往英语较好，也重视数学、科学和计算机的教育，硅谷科技公司的印度裔高管几乎都是学术出身。

一项调查显示，大多数担任高管职位的印度裔都接受过大学乃至研究生、博士的教育，96%拥有学士学位，74%拥有硕士或者博士学位。

印度理工学院被誉为技术精英的摇篮，每年有成千上万的优秀毕业生争相报考，但最终能够被录取的不到2%。在这种竞争态势下，考上印度理工学院对于印度人来说，是实实在在的“知识改变命运”。

这里有一个大致的对比：一个印度普通本科毕业生的工资和印度摩的司机的工资水平相当，大约一个月1500元人民币，而印度理工学院毕业生的平均工资是其数倍。在美国，一个计算机程序设计员平均年薪为7.5万美元；而在印度，做同样工作的设计师每年仅1.25万美元，薪水仅相当于美国的1/6。换做是你，你会如何选择？

因此，从印度理工学院毕业后，这些高才生大多直奔欧美，印度的人才流失率高达80%，尤其是印度优势的计算机及相关专业。

这些经过层层筛选的人才在进入欧美企业后，往往能够迅速崭露头角，成为公司的中坚力量。包括谷歌CEO、IBM CEO、派拓网络CEO，印度理工学院有近3万名校友留在美国。印度裔的职场帮扶情况跟这所学校庞大的网络和人际关系紧密。

此外，印度的商学院如印度管理学院，自20世纪50年代起就开始与国际接轨，培养了一大批

具备国际视野的商业管理人才。

如今，印度人才还在源源不断地涌入美国。过去几年，每年高技术人才H1B签证超过70%都被印度裔拿走。在西雅图和旧金山这样的城市，四成的外来技术人才都是来自印度。

而根据《另一个百分之一：美国的印度人》一书，这是“20世纪60年代美国移民政策巨变所产生的结果”。

随着彼时美国民权运动的兴起，按国籍分配配额的签证制度被取消，取而代之的是优先考虑专业技能以及家庭团聚需求的签证制度。不久之后，越来越多受过高等教育的印度人来到美国。他们起初通常是科学家、工程师和医生，后来则更多被程序员取代。

该书还称，这批印度“移民大军”和其他国家移民的不同之处在于，他们多是“三轮选择”后留下的顶尖人才。

这批印度移民大多是有能力读知名大学的高种姓印度人，家境优越，能够支持他们在美国进一步深造，最后签证制度再次将范围缩小到特定技能的人——通常是STEM(科学、技术、工程和数学)方面的人才，从而符合美国的“高端劳动力市场需求”。经过几轮筛选，留下的印度人都是精英中的精英。

比如原推特CEO阿格拉瓦尔，父亲是印度原子能部门高级官员，母亲是一所科技学院教经济学的老师。还有谷歌CEO皮查伊，出身印度种姓等级里最高级的“婆罗门”，也接受了顶级教育。

可以说，正是优中选优的精英教育和快速增长的高技术人才基数，支撑起近些年印度裔在美国硅谷的风生水起。

在印度的高等教育中，对于数学和科学的重视，创造了一个蓬勃发展的软件产业。而这些学生在印度高等学府学到的东西，又多能无缝对接美国的教育系统。

“中印两国在教育理念和思维方式上存在一些差异。中国的教育体系向来以严谨专业著称，特别是在数学、物理等理科领域，中国学生经常能在国际竞赛中脱颖而出，不过这种教育方式过于注重知识的灌输，而在培养学生的批判性思维和创新力方面则有些不足。相较之下，印度的教育体系更加注重培养学生的独立思考能力和解决问题的能力，这使得他们在面对复杂多变的国际商业环境时，能更迅速适应并找到有效的解决方案。”长期研究海外教育的肖燕对《中国经营报》记者表示。

2. 久旱逢甘霖

欧美“管家”现实版

早在1835年，英国就开始在印度推行的英文教育和西方式管理，也让印度人的思维方式逐渐西方化，其也更愿意牺牲所谓的民族性来换取全球的接纳和认同。他们既敢说，也善于使用西方人的思维方式来思考和解决问题，不少欧美企业认为和印度人的沟通成本低，想法大多一致，一拍即合。所以，印度人很长时间内时常扮演着英美管家的角色。

虽然已成为统一国家，但印度如今依然容纳着100多个民族，22种语言，6大宗教环境，社会阶层多，阶级分化严重，所以印度人从小就懂得如何在分歧和多样化环境中，相互协调和生存。

美国印度裔科技企业企业家、学者维克·瓦德瓦认为，在一个人口超过10亿的土地上，仅仅是生存就很困难，更别说要出人头地。很多印度人从小就学会了如何适应困境、克服艰难险阻、充分发挥所长，创业精神也成了生活的一部分。

“世界上没有哪个国家像印度一样，以角斗士的方式‘训练’这么多公民。”《印度制造管理者》作者之一、Tata Sons公司前执行董事R·戈帕拉克里希南说。

如果想在印度本地的学校里当上社团领袖，就必须首先拥有能说服他人的优秀口才。因为社团负责人都是通过演讲比赛之类的评选产生。印度学生从小到大，通过这些活动业培养了较好的沟通协调能力。

谷歌CEO皮查伊也曾直言，这种擅长处理复杂关系的能力就是CEO需要的基因。

也正因为印度人来自各种民族，拥有不同的宗教信仰，说着不同的语言，为了让背景各异的人们更好地一起工作，他们非常看重管理能力。所以很多印度留学生除了理工科，还会辅修管理课程和MBA。

印度在1947年独立后，就把“发展管理能力”作为印度振兴的重要举措。目前在印度，MBA课程是印度大学生的必修课。

印度裔CEO“称霸”硅谷背后

编者按/近日，星巴克的印度裔CEO纳拉辛汗突然被解雇，再次向外界提醒印度裔CEO在美国公司盛行的一个现实。实际上，作为世界科创重地的美国硅谷，如今正被印度人占领。

《时代周刊》曾写过一篇著名的段子：印度的最佳出口商品是什么？是CEO。如今，最新的段子已升级：如果你朝着硅谷扔一块石头，很可能会砸到一名印度裔CEO。英国广播公司(BBC)则直接以“为何印度裔CEO能统治硅谷”为题进行了专题报道。

目前硅谷排名前几的科技巨头，除苹果外，多被印度裔CEO包了(微软、谷歌、IBM、Adobe等)，还有摩托罗拉、万事达、标准普尔等公司的CEO都是印度裔。

可视线一转，如今印度的文盲人口依然占全球的约三分之一，是当今世界唯一一个文盲过亿的国家。同时，全球12亿的贫困人口中，印度又占了三分之一。

而说到印度，不少国人对它的印象还停留在宝莱坞歌舞电影，挂满人的火车，阅兵式上的摩托车“花式杂技”，与我国比起来仍比较落后。

问题来了，印度是怎么做到在文盲人数这么多的情况下，同时还拥有众多的高级人才？印度裔又是如何实现自身在美国硅谷的逆袭？



2023年10月，微软CEO纳德拉为谷歌反垄断案出庭作证，谷歌CEO皮查伊与纳德拉一样，均为印度裔。

外教育的肖燕对《中国经营报》记者表示。

美国教育咨询公司Whole—Ren Group的CEO Andrew Chen曾评价，中国学生通常是优秀的学术研究人员，但他们缺乏“软技能”，主要体现在语言能力、沟通能力、社交技巧、谈判能力等多方面，这本质上反映了中西文化的巨大差异。

复旦大学美国研究中心教授张栋对记者表示，基础设施落后的印度难以发展传统工业，于是其另辟蹊径，发展成为世界软件外包大国，这就在印度国内形成了一种时尚：年轻人争

相学理工科，然后从事IT工作，最后移民美国和进军硅谷。

而对于印度政府来说，既然在经济欠发达的情况下，很难挽留住人才，还不如顺水推舟，对人才外流采取自由、开放的政策。

去年，在议会回答议员的公开质询时，印度人力资源部部长乔希认为，政府不认可联合国人才发展报告所指出的“印度每年因人才流失损失20亿美元”的观点，因为在印度政府看来，当印度人才从欧美归来时，他们不仅带回了资金，也提高了印度的知名度，更带回了创新精神。

调查显示，28%的印度裔拥有MBA学位，相比华裔的7%高出一大截。肖燕认为，中国人更偏好研究技术和学术，而印度人在研究技术基础上还喜欢钻研管理，也就是大家经常说的领导力。

而用印度著名企业战略家C.K.普拉哈拉德的话说，在印度长大的人都是“天生的管理者”。在硅谷和印度人一起工作的华人也印证了这个推测，在谷歌工作的软件工程师戴杰说，很多华裔同事刻苦用功，技术过硬，但和印度裔同事相比，华裔同事似乎不太擅长展示自己和自己的产品。印度裔同事则有着更强烈的表现欲，也很善于表达。

在西方和印度，领导力是一门重要课程，父母可能不会给孩子报奥数和各种兴趣班，但很愿意帮孩子锻炼领导力。在普通技术岗位上，这方面优势的作用并没有体现。但要上升到公司管理高层，印度裔就能将其沟通方面的优势发挥得淋漓尽致，这

也让印度裔在公司中更易成为管理层。InfoQ曾有一篇文章对比了华裔与印度裔的领导力，并表示：华裔是典型的技术型领导者，主张内心修为，务实低调，倾向于个人奋斗，喜欢在技术方向上深耕；印度裔则是典型的商业型领导者，他们更关注传递价值观，注重培养沟通能力、管理能力、影响力及对商业的理解，这更贴近西方文化中领导力的内涵。

在硅谷从事创业投资多年的前金沙江合伙人贾石珺用一个对比诠释了这两个表达能力的差别：“同样做一件事，美国工程师做了5分可能会说5—8分，印度人哪怕做了1分也能说出10分，而中国人就算做了10分可能只表达出3—4分。”

3. 他乡遇故知

印度式抱团文化

特斯拉创始人马斯克在接手推特(现已改名为X)后的第一天，就“血洗”了推特的管理层，解雇了多名推特高管，包括首席执行官阿格拉瓦尔，首席财务官西格尔和法律政策、信托和安全负责人加德等。

这些人共同的身份是印度裔，大多数是阿格拉瓦尔就任推特CEO后集中引进的。马斯克直言，推特内部着重于扩充印度人群体，失去了发展企业的初心。

硅谷有一个流传甚广的调侃：当公司发现一个印度人高管时，很快这家公司就会有一半勾肩搭背的印度人。调侃反映了现实，也点明了印度裔在硅谷迅速崛起的重要原因。

虽然印度裔大规模移民美国是过去半个世纪的事，但他们真正进入美国商界高层却是20世纪90年代中期后，在硅谷科技公司中称霸则是过去十年的事情。

20世纪80年代初，第一代硅谷印度企业家崛起，他们意识到移民赴美后的难处，于是开始帮助来美国的同胞。

1994年，顾磊杰成为首个打破美国商界天花板的印度移民，其是咨询巨头麦肯锡第一位外来CEO，还先后担任了高盛、宝洁等诸多美国知名企业的董事。

顾磊杰自己功成名就后，开始提携印度同胞。他先后创办了印度商学院、美国印度人基金会、新丝路项目等诸多机构，成为印度和美国之间的人才对接平台，不仅帮印度技术移民来到美国，更在美国商界搭建了同胞互助平台，集体提携印度管理人才。

在顾磊杰后，潘伟迪(2007—2012年出任花旗集团CEO兼董事长)和卢英德(2006—2018年出任百事CEO兼董事长)、邦加(2010—2020年出任万事达CEO兼总裁)等诸多印度移民开始先后出位。最终，在顾磊杰、潘伟迪等第一批印度裔商界领袖的崛起和提携下，印度裔在美国商界开始整体崛起。

印度裔企业家在商界成功后，还积极参与美国政治，为印度移民创造有利的政策环境。美国国会有一个数量庞大的印度党团，由诸多关注印度问题以及印度移民的议员组成。其中包括了两党诸多实力派人物，而他们也得到了印度裔商界人士的大力资助。

在这些印度裔CEO的背后，则是同一个组织——印度理工学院校

友会。很多美国科技企业的印度CEO和高管都毕业于印度理工学院。迈阿密大学工程系主任比斯瓦称，印度理工学院校友会组建于20世纪90年代初期，是美国印度裔科技人才的重要互助平台，不仅帮助同胞校友在美国企业界共同崛起，也帮助美国高校培养近300名高级学术人员。

印度人在海外人数众多且十分团结。在美国的印度人喜欢住在一起，有时同一栋公寓甚至同一个社区住的都是印度人。往往当一个印度人得到晋升提拔的机会成为部门负责人之后，便有一大群印度人因此获得工作的机会或得到重用。

以谷歌为例，当印度裔精英皮查伊出任公司CEO后，他重用自己人，董事会成员里有近三分之一的人是印度裔，一些人就调侃，谷歌已然变成印度人开的公司。

来自印度加尔各答的Shubham Mazumdar在硅谷工作生活多年。在他看来，“中国人和印度人都是来美国上大学再工作，其实技术和工作能力都差不多。之所以印度人能大量进入管理层，非常关键的一点是，印度人确实很团结。大量引入印度员工，这是事实。因为美国公司更多考虑的是投入成本和产出回报，不会过多关注人员变动。”

此外，印度人还会组建各种NGO组织，比如有一个印度企业家协会的组织，其存在的目的就在于建立一个互助机制，专门为初来乍到的印度青年提供寻找导师、拓展人脉、创业孵化和资金的支持，力图培养新一代硅谷的印度裔创业者。据悉，类似于印度理工学院校友会的组织，在美国还有约40个。

印度人也喜欢举办各种各样的集会，经常可以看到有经验的印度人乐于做导师，不吝给晚辈提供帮助。在他们眼中，印度人是一个整体，大家互相帮助可以让整个团体向上爬，对每个个体都只有利没有弊。

在美国社会中，其他少数族裔移民大多单打独斗，但印度人却懂得团队协作，形成一个独特的人际网络，在美国社会中更加有存在感。因此，印度民族文化中的“抱团文化”和互助精神也成为印度人在硅谷成功的关键。

如今，经过几代印度企业家的努力，硅谷早已建立起一个成熟的印度生态圈，强大的人脉关系网盘根错节地渗透进硅谷的各个角落。

观察

印度裔硅谷崛起的时代之力

印度人意外地在硅谷崛起，原因有很多，首先去美国的很多是印度的精英人才，其次印度人有语言和文化融通因素助力，使印度人在竞争中有更强的适应能力和解决问题的能力，最后是因为印度移民多，基数大，成功的自然就更多。

根据联合国公布的一份文件，14亿人口的印度是全球最大的移民输出国之一。仅2000年到2020年，就有超过1000万印度人移民到海外，遍布世界各地。其中，美国以460万印度裔的绝对数量，成为印度人移民最多的国家。

印度人和中国人其实有很多相似之处。比如人多地少，竞争压力大；比如肯吃苦、重教育，希望用知识和奋斗改变命运。而20世纪60年代美国移民政策巨变，让印度软件科技精英成为最大的受益群体。

而从国际环境看，美国将中国视为强劲的对手，一直在高科技领域对中国处处设防，这种思维肯定会影响到企业的用人。同时，从企业层面来说，硅谷的很多企业大多能在中国找到对应的强劲竞争对手，也担心华裔辞职后会带走机密技术和客户资料，开一家新公司砸碎东家饭碗。这样就造成了他们对中国人的戒心，部分阻碍了华人在公司内部的晋升。

而印度目前对西方来说不构成什么威胁，印度人很多时候以西方国家助手、管家的角色出现，因此美国人更容易将印度人看成“自己人”。

与此同时，印度国内在基础设施、创投环境和消费市场等方面相对落后，缺乏好的就业机会，而快速发展中的中国有大把好的就业机会，这也让

中国留学生有了退路，没必要在美国和印度人卷。

从搜狐创始人张朝阳和百度创始人李彦宏开始，到原先供职于谷歌的拼多多创始人黄峥，过去二十多年，一批又一批在美国知名高校留学、曾在硅谷科技公司工作的中国科技人才回国创业，或是加盟国内科技巨头，造就了一大批新独角兽和新巨头。

在2022年世界500强企业排行榜中，中国占榜单145家企业，蝉联榜首。而美国作为世界第一大经济体，却屈居第二，有124家企业上榜，而印度仅8家。中国从2000年的10家发展到2022年的145家，只用了20余年的时间。

当印度裔CEO还在美国硅谷叱咤风云的时候，那些原本被硅谷“抛弃”的华人精英回国成立属于自己的公司，他们的产品和服务如今在中国乃至全球市场纵横捭阖，抢占印度市场。而在印度裔精英在硅谷崛起的同时，大洋彼岸的印度却面临着严重的人才流失的危机。

虽然中国在经济发展和企业实力提升上取得了令人瞩目的成就，但在很多方面，我们仍需虚心向印度学习，我们应该正视自己在教育理念和思维方式上的不足，努力培养具有创新精神和创业意识的人才。学习印度人的积极主动的沟通和对管理、领导力的重视培养，学习印度人在海外的抱团意识和互助精神。只有这样，我们才能在未来的国际竞争中占据更有利的地位，让中国的声音在世界舞台上更加响亮。

本文由本报记者吴清撰写