

普
华
经
管

向马云 学人生智慧

孙清源◎编著

全面解读“电商教父”的人生哲学
深度剖析马云21年的创业智慧

他被《福布斯》杂志描述为“有着拿破仑一样的身材，更有拿破仑一样的伟大志向”；他不喜欢风平浪静、一成不变的生活，喜欢迎接挑战，再大的挫折也不能浇灭他的热情；他是个武侠迷，喜欢看金庸先生的武侠小说，最喜欢《笑傲江湖》，自比“剑圣”风清扬，佩服对方将武林绝学“独孤九剑”练得出神入化，却甘于归隐，并培养出了令狐冲这样笑傲江湖的弟子。他就是阿里巴巴创始人马云。

向马云学人生智慧

孙清源 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

向马云学人生智慧 / 孙清源编著. — 北京 : 人民邮电出版社, 2016. 1
ISBN 978-7-115-41232-4

I. ①向… II. ①孙… III. ①马云—人生哲学—通俗读物 IV. ①B821-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2015) 第292970号

内 容 提 要

阿里巴巴成功在纽约上市, 成为目前全球最大的 IPO, 马云及其阿里巴巴集团再一次成为世人瞩目的焦点。如今, 马云的创业历程广为传播, 为无数创业者指明了前进的道路和奋斗的方向。在学习马云的创业经验的同时, 我们更应该了解马云的处世之道, 学习他的人生哲学。

本书以马云创建阿里巴巴的历程为背景, 从价值哲学、追求哲学、行动哲学、乐观哲学、激情哲学、学习哲学、交际哲学等 16 个方面详细解读了马云的人生智慧。书中除了马云的精彩故事, 还有各种经典的名人故事、生活故事, 深入浅出地分析了如何积极、快乐地生活, 让人在享受生活、热爱生活的同时达成自己的人生目标。

本书适合对马云及阿里巴巴感兴趣的读者阅读, 打算创业以及创业初期的企业经营者也可从中获得启发与指导。

◆编 著 孙清源

责任编辑 庞卫军

执行编辑 付 路

责任印制 焦志炜

◆人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆开本: 700×1000 1/16

印张: 15

2016年1月第1版

字数: 200千字

2016年1月北京第1次印刷

定 价: 39.00元

读者服务热线: (010)81055656 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

前言

他长相奇特，被《福布斯》杂志描述为“有着拿破仑一样的身材，更有着拿破仑一样的伟大志向”；他不喜欢风平浪静、一成不变的生活，喜欢迎接挑战，再大的挫折也不能浇灭他的热情；他是个武侠迷，喜欢看金庸先生的武侠小说，最喜欢《笑傲江湖》，自比“剑圣”风清扬，佩服对方将武林绝学“独孤九剑”练得出神入化，却甘于归隐，并培养出了令狐冲这样笑傲江湖的弟子。他就是阿里巴巴创始人马云。

其实少年马云更像令狐冲，生就一份侠肝义胆，喜欢路见不平、拔刀相助。后来，马云为人师表，并在成为阿里巴巴“掌门人”之后，才渐渐向风清扬的个性靠拢，喜欢发现人才，并对他们进行培养和训练，不惜成本也毫不藏私；他思维奇特，喜欢不按常理出牌，常常打得对手措手不及。

马云很执着，三度高考，三次创业，屡受挫折却屡败屡战，凭着这股执着劲儿，硬是打造出一个不平凡的传奇人生：继比尔·盖茨创建互联网之后，在互联网的应用上谱写了新篇章，在改变世界的同时也颠覆了人们的生活方式；他曾因无缘于理想中的大学，却在创业成功后，多次受邀到全球各大著名高等学府讲学，成为无数青年学子心中的偶像。

马云经常语不惊人死不休，言语间充满智慧的火花。

他从不为自己的长相自卑，戏称“男人的长相往往和他的才华成反比”。

他说：“今天很残酷，明天更残酷，后天很美好，绝大多数人都死在明天

晚上，所以每个人都不要放弃今天。”

他宣称：“我就是拿着望远镜也找不到对手。”

不但马云的创业精神值得我们学习，他身上还有很多智慧和人性的闪光点值得所有人学习，包括对个人价值的准确定位、怀抱远大理想和追求、先行先试的精神气质、基于理性的持久激情、虚心学习、坦诚相交、关爱下属、心胸开阔、乐观洒脱、懂得分享、心怀感恩等。

本书以马云颇具传奇色彩的奋斗历程为背景，充分挖掘了其独具魅力的人生哲学，分别从价值、追求、行动、乐观、激情、学习、交际、沟通、诚信、成长、自控以及坚持等 16 个方面对其人生感悟、思考方式和行动法则进行了深入详实的解读。在解读马云的人生哲学时，作者相得益彰地融入了一些经典案例，以供读者更加深入地思考关于人生成长中的每一个疑问。

本书的创作融入了团队的智慧，我们团队中的大部分人都参与了这本书的撰写或资料收集分析工作。这些人包括沈爱平、李瑞文、秦术琼、宋松红、谭海燕、谭汉贵、王晓荣、杨兵、杨选成、孙东风、孙丽、潘长青等。本书最终由孙清源进行文字修订并定稿。

衷心地希望这本书能给广大读者朋友在工作和生活带来帮助。如果您发现书中存在不足之处，还请提出宝贵的意见和建议。

目录

第 01 课 价值哲学——态度决定一切 //1

用价值观引导自己的行为 / 2

遵从内心，知道自己想要什么 / 3

成功了，也不要高估自己 / 6

人格魅力与能力决定自我价值 / 8

倒过来看世界，它会变得不一样 / 12

我在为 2.3 万名员工打工 / 14

第 02 课 追求哲学——趁年轻，去拼去闯去追求 //17

把精力用在自己懂的事情上 / 18

敢于为了梦想去拼命 / 19

用做艺术品的心态对待工作 / 21

用全球化思想构建自己的梦想 / 23

打造自己先行先试的精神气质 / 26

一个错误的决定要比没有决定更好 / 28

第 03 课 行动哲学——用积极的行动掌控未知世界 //31

一流的执行优于一流的想法 / 32

以快打慢，以小博大 / 34

立刻！现在！马上！ / 36

别让犹豫成为你的致命伤 / 38

抓住机遇，敢于挑战 / 40

未雨绸缪，始终走在前端 / 43

分拆自己，做市场领先者 / 45

第 04 课 乐观哲学——微笑点亮生活，传达乐观 //49

敢于试一试，闯一闯 / 50

懂得用左手温暖自己的右手 / 52

快乐工作，快乐生活 / 54

不快乐地工作就是对自己不负责 / 56

有眼泪流出来，有欢笑笑出来 / 58

只有悲观者才知道乐观 / 60

第 05 课 激情哲学——燃烧激情，成就梦想 //65

从 18 个人，一个梦想开始 / 66

只有想不到的，没有做不到的 / 67

激情就是失败了重新来过 / 69

心有多大，舞台就有多大 / 71

阿里巴巴要每天盈利 100 万元 / 73

日销突破 300 亿不再是神话 / 75

第 06 课 学习哲学——接受社会的洗礼，从头学起 //77

享用人生成长中的职业导师 / 78

选择好的对手并向他学习 / 80

- 被人指点过，才会有出息 / 83
- 逃离舒服区，锻造出强大的自己 / 85
- 让自己的身上和头上全是伤 / 87
- 看问题要成熟，须懂得收放自如 / 90

第 07 课 交际哲学——圈子的大小与成就成正比 //93

- 最重要的是要学会跟人打交道 / 94
- 用一颗善良宽容的心交朋友 / 96
- 保护好自己，才能保护好别人 / 98
- 与有共同价值观的人一起奋斗 / 99
- 用好自己的人脉资源 / 101
- 利用名人效应宣传自己 / 103
- 用双赢思维赢取他人合作 / 106

第 08 课 沟通哲学——不仅仅要用耳朵，还要用心 //109

- 把自己清空，把自己看低 / 110
- 把故事讲给懂的人听 / 112
- 坦诚相待，赢得员工信任感 / 115
- 竖起耳朵，耐心地倾听 / 119
- 争吵过后，留下的是进步 / 121
- 用个人魅力，让员工跟你走 / 123

第 09 课 诚信哲学——安身立命，皆本于此 //127

- 坦诚宽容，赢得他人的尊重 / 128
- 诚信是一个人最重要的品质 / 130
- 提供实实在在的、有价值的服务 / 132
- 永远把客户利益放在第一位 / 135
- 让守信者一路绿灯，让失信者举步维艰 / 138

第10课 成长哲学——今天比昨天更进一步 //141

- 创业是一种快乐的表达 / 142
- 未来的竞争是人才的竞争 / 144
- 实现梦想不需要很长的时间 / 145
- 朝着梦想，一直往前走 / 147
- 失败过的人，会把握每次机会 / 149

第11课 自控哲学——把自己囚禁在阳光下 //153

- 摆脱抱怨，才能拥抱生活 / 154
- 从一点一滴的倒霉走到今天 / 156
- 一切都会好的，至少我还活着 / 158
- 受得了委屈，才成得了大业 / 160
- 只抓眼前的一只兔子 / 163
- 为坚持原则而感到骄傲 / 165

第12课 坚持哲学——跪着也要最后一个倒下 //169

- 第一个理想就是最美好的东西 / 170
- 今天很残酷，明天更残酷，后天很美好 / 172
- 既然来了，就不能轻易回去 / 174
- 小聪明不如傻坚持，守得住寂寞才能成大器 / 176
- 可以怀疑自己，但不要怀疑信念 / 178
- 做最后一个倒下的人 / 180

第13课 担当哲学——挑担子才能走稳路 //183

- 让自己成为真正的责任承担者 / 184
- 自己作出的决定，要对所有人负责 / 186
- 这个社会，需要每个人的责任感 / 188
- 创新，也不能损害用户的利益 / 190
- 成就越大，责任也就越大 / 192

第14课 分享哲学——拿出来的一定会升值 //195

独乐乐不如众乐乐 / 196

以“啊”开始，以“哇”收场 / 197

与对手合作，共赢互享 / 199

帮助他人发财，我们才能发财 / 201

从分享价值，到分享智慧 / 203

第15课 感恩哲学——知恩乐报，春暖花开 //205

先学会做人，再去做事 / 206

要有一颗感恩的心 / 207

要让员工有幸福感 / 210

成功的人更要懂得敬畏 / 212

公益是去唤醒人们的爱心 / 214

第16课 洒脱哲学——门关上了，你还可以打开窗子 //217

淡然面对自身的不完美 / 218

面对问题，大家好，自己才会好 / 220

没钱这么过，有钱也这么过 / 221

戴着望远镜也找不到对手 / 224

享受危机，危险中才有转机 / 226

用每天的工作灭掉未来的灾难 / 228

第01课

价值哲学——
态度决定一切



我们引以为傲的价值观，它不是用来管理别人的工具，而是用来管理自己行为的准则。

——马云

用价值观引导自己的行为

谈到价值观，很多人都觉得虚无缥缈。确实，价值观是个极其虚化的名词，很难将其物化成我们双手可触摸到的东西，例如金钱以及一切金钱可以兑换之物。事实上，我们每作一个决定，或者坚持不懈地完成某件事情，这里面都有着我们的价值追求，以及我们想印证的这件事情的意义所在。

马云在一次讲话中指出，淘宝在今天所承担的责任是用互联网的思想和技术去改变整个中国消费和零售的状况。支付宝则承担着用互联网的思想和技术去改造未来的金融。企业到企业的电子商务模式（B2B）也必须用互联网的思想、技术去解决未来小企业的生存问题，而不仅是手头上拿两个产品去卖。马云认为，如果做不到以上两点，公司运营将会一直很辛苦。即使短期内在同行业中占优势，但这样的优势也无法长久保持。

创业之初，马云非常自信地指出，今天阿里巴巴国际事业部（ICBU）大多以易趣（eBay）和亚马逊为模板，全世界还没有一家真正懂得用互联网的思想和技术去为小企业服务的企业。“假如说我们不做到，一定会抱憾终身，起了一个大早，赶了一个晚集。”他说道。

在谈到企业管理和自我管理时，马云指出，一个人要想管好50个人，对他们进行领导和影响，首先要让这50个人懂得自我管理。他说：“知识经济时代，知识人才的管理是自我管理。我们深以为傲的价值观，不是管理别人的工具，而是用来管理好自己的行为准则。”

马云希望人们在今天阿里巴巴的基础上进行反思和升级。他指出，自己的团队做得非常好，并不需要转型，即通过B2B为中小企业服务，想尽一切办法去服务他们，同时升级自己的思想、管理和文化，惟有如此，阿里巴巴才能走得更远。

当你作了某个决定，并且不顾他人的眼光，愿意一直坚持下去时，那么它就是有价值的。

有一个修车人，他用 30 年的时间，把一个没什么生意的修车摊子发展为产值 3 亿元的汽配生产公司。

30 年前，他突然迷上了修车，花 10 元钱买了工具后，在村边的公路上摆了一个修车摊。他统计了这条公路每天的车流量：汽车 8 辆，拖拉机 11 辆，自行车 23 辆。这样的修车摊，他一摆就是 10 年，全然无视旁人的眼光。10 年后，这里建了车站，有了地名——修车岭。站里的售票员们经由众司机的口，知道了岭下车铺和修车人的事迹，都对他的行为表示不解。他也从来不解释。这时候，他再次统计了每天经过这条公路的车辆数目：汽车 80 辆，拖拉机 50 辆，自行车 200 多辆。车铺生意极好，每天都有修不完的车。他成了村里最早富起来的人，建了洋楼，买了摩托车，还把修车铺扩大了一倍。过了五年，公路扩建，每天经过的车辆不计其数，已经无法统计。他雇用了三个帮工帮忙打理生意，日进斗金，有了数百万资产。有商人请他合资办企业，乡镇开出优惠条件让他投资经济作物种植，都被他一一拒绝了。他不顾家人的反对、旁人的笑话，将修车铺再次扩大，建成“机动车特殊器件加工厂”。又过了五年，他在城郊的开发区建立了一家汽配生产公司，它的产值达到了 3 亿元，产品远销到了海外。他现在在省城大学的名誉教授，为大学生讲授营销课程。

马云与修车人都是在用价值观引导自身行为，最终，成功光顾了他们。

遵从内心，知道自己想要什么



创业永远挑选最容易做、喜欢做的事情去做，创业不是赚钱的方式，创业是快乐的一种表达，如果喜欢，则没有抱怨的理由。

——马云

世界上有两类人：一类人不明白自己要做什么，人云亦云，最终，他们成为芸芸众生中庸庸碌碌、为生活奔波劳碌却不快乐的人；另一类人，如马云，他们明确地知道自己想要追求什么，他们会为实现目标而拼搏，活得快乐而

充实。

1999年2月，在马云的中国黄页与电信的合作因为理念不同破裂后，马云带着他的理想回到杭州，在马云家中，他召集他的17位创业团队成员召开了第一次全体会议。在会议中，马云激情澎湃地对大家讲演他内心的想法，那17位成员有的站着，有的坐着，都在侧耳倾听。他说：“从现在起，我们要做一件伟大的事情。我们的B2B将为互联网服务模式带来一次革命！黑暗之中一起摸索，一起喊！我喊叫着向前冲的时候，你们都不要慌了。你们拿着大刀，一直往前冲，十几个人往前冲，有什么好慌的？你们现在可以出去找工作，一个月可以拿3500元的工资，但是三年后你还要去为这样的收入找工作；而我们现在每个月只拿500元的工资，一旦我们的公司成功，就可以永远不为经济担心了！”在员工誓师大会上，他介绍道：“我们要办的是一家电子商务公司，我们的目标有三个：第一，我们要建立一家生存102年的公司；第二，我们要建立一家为中小企业服务的电子商务公司；第三，我们要建立世界上最大的电子商务公司，要进入全球网站排名前10名。”

马云将电子商务这个新兴行业作为自己的事业，是经过深思熟虑的。当时的中国市场正是互联网最疯狂的时候，新浪和搜狐两家公司做得风生水起，并驾齐驱，许多互联网公司如雨后春笋般地发展起来。

马云选择进入电子商务这个新颖且“烧钱”的行业，既非眼热也非从众。在各种商贸会上，通过听欧美人谈论的自己的电子商务、亚马逊、eBay等话题，马云萌生出了亚洲也应当有一套自己成熟的电子商务模式的大胆想法。对于亚洲的电子商务模式，马云有着自己独到的见解。

马云要做的电子商务主要服务于中小企业。大企业实力雄厚，可以通过自身途径宣传企业文化，为企业创造市场，但中小企业并没有这样的能力，所以更需要互联网。在互联网上，中小企业不仅可以更多地被访问和关注，而且宣传成本很低，给中小企业提供了一个以小博大、以快博慢的机会。

谁能想到今天拥有全球最大的商品、用户、交易数据库，全球最大的支付平台、信用体系的阿里巴巴集团当初的创业基金只有50万元！当时，租

不起写字楼的马云就和他的创业团队把办公室安在自己的家中，谁又能想到，这些年轻人在日后改变了中国的互联网世界！

人的一生总会因某件事让自己暂时忘记了最初的理想。这并不可怕，可怕的是忘记了自己曾经要做什么。如果这样，一个人只能庸庸碌碌浪费自己的生命。追求自己目标的人是幸福且充实的，这样的人生没有一刻钟的浪费，只有分分秒秒的精彩。

两个外出打工的乡下人，相遇于同一个候车厅。一个要去上海，一个要去北京。等车的时候，他们听到邻座人的议论：上海人精明干练，连问路都要收费；北京人纯朴善良，看见吃不上饭的可怜人，会给他们食物和旧衣服。听完议论的两个乡下人顿时都改变了主意：原打算去上海的人想着，还是去北京好，即使挣不到钱也不会饿死；打算去北京的人则想着，上海有更多赚钱的机会。于是，两人互换车票。

结果，去了北京的人发现，北京果然非常适合生存。饿了，可以去大商场找免费品尝的点心吃。渴了，随便找家银行大厅也能喝到免费的水，即使什么都不干，也不用担心挨饿。去了上海的人则发现，上海果然是个充满商机的地方，只要动动脑，干什么都能赚钱。刚到上海第二天，他就发现上海人爱养花，于是从郊区弄了几袋和着叶子的泥土，以“花盆土”的名义兜售给他们，当天就赚了50元。一年后，他在上海拥有了一间属于自己的小花店。某天他给顾客送花时，无意中发现：很多高楼的大厦的楼面干净而招牌却很脏，一打听才知道，清洁公司只负责洗楼而不负责洗招牌。他认为这是一个新的商机。他当即买了些梯子、水桶和抹布，开办了一家专门负责擦洗招牌的清洗公司。由于竞争对手不多，他的公司发展很快，业务已经扩展到上海周边的几个城市。

五年后的某一天，去了上海的人带着未婚妻到北京旅游，在故宫门前排队买票时，遇见了当年那个同他换票的人。此时，那人已成为一个拾荒者，正伸手向他索要他手上的矿泉水瓶子。

1960年，美国心理学家瓦尔特·米歇尔在斯坦福大学附属幼儿园进行了

一项名为“延迟满足”的实验，也称“软糖实验”。他从这所幼儿园里选择了一群4岁的孩子，将他们带到大厅，发给每位孩子一块包装精美的软糖。米歇尔同时告诉他们：“我有点事情要出去一下，你们可以马上吃糖，但如果马上吃，只能吃一颗；如果你们能够等到我回来再吃糖就可以吃到两颗。”说完他便假装走出大厅，在一旁的观察室中仔细观察孩子们的表现。

时间一分一秒地过去了，这颗糖果对孩子们的诱惑也越来越大。一个孩子首先剥掉了精美的糖纸，把糖放进嘴里并发出“啧啧”的声音。很多孩子受到他的影响，纷纷剥开糖纸。另一些孩子则用各自的方式控制着自己不要打开糖果。他们有的把头放在手臂上，努力让自己睡着；有的闭上眼睛，不去看那诱人的软糖；有的则自言自语、唱歌、玩弄自己的手脚。20分钟后，这些忍住诱惑、坚持等待的孩子们如愿以偿，得到了两颗软糖。

在以后的几十年中，研究人员对参加实验的孩子们进行了跟踪观察，他们发现：那些能够抵御诱惑获得两颗软糖的孩子，在中学里不但学习成绩优异，而且表现出较强的适应性、自信心和独立性；那些经不住软糖诱惑的孩子则往往屈服于压力而逃避挑战。当他们长大成人后，那些有耐心等待吃两颗糖果的孩子，在事业上更容易获得成功。

不管你的理想有多么广阔，你的目标有多么遥远，一旦作出了选择，就应该脚踏实地地坚持下去，不因一时的失败而裹足不前，不因一时的诱惑而放弃坚持，也许，下一个路口，你所期待的目标就会实现。

成功了，也不要高估自己



我们都只是这个社会进步过程中的一个很小的因素而已，谁也改变不了历史，谁也改变不了人类，你提供的只是在人类历史中的一丁点儿贡献。

——马云

多少人喜欢空对历史长叹：秦皇汉武，唐宗宋祖，俱往矣。数风流人物，还看今朝。此等豪情壮志，在历史长河中不过昙花一现，在浩瀚星空中不过稍纵即逝，再怎么成功的人也改变不了世界，我们只能努力做好自己。

在一次年会上，马云动情地说：“2007年阿里巴巴在香港上市是一个最重要的决定。上市以后，钱就准备好了，因而在2008年出现金融危机的时候，阿里巴巴躲过了这次灾难。接着，我们又迅速对B2B进行了全面调整。那时候我们把精力都放在了B2B上，因为已经渡过了难关，大家都觉得有些飘飘然：上市了，又躲过了金融危机这一拳，觉得整个发展前景蛮好。淘宝就是那时候起来的，淘宝的员工对淘宝的崛起有很大的贡献，但是最大的贡献大家却忘了，是因为整个电子商务大潮起来了，时间点到了。

“2005年和2006年的时候，一些人对淘宝的自信心不是很大。2009年，电子商务起来以后，这帮孩子的自信有点大了，自然而然地犯了一些骄傲自满者所犯的错误。我们往往过高估计自己的能力，组织能力过高，个人能力更高。

“我这两天在想一个问题，我们做企业的人挺逗的。企业做得好，绝大部分的老板都认为是自己作了正确的决定，是由于自己的远见卓识，让这个公司发展。但每个人都认为自己是牛：老板眼里，员工你是我请的；员工则在心里想，没有我，哪有你；股东更加这样，没有我的钱你行吗；政府说没有我的一个政策，没有宏观政策你行吗。反正每个人都会高估自己。

“我们都只是这个社会进步过程中的一个很小的因素而已，我觉得谁也改变不了历史，谁也改变不了人类，你提供的只是在人类历史中的一丁点儿贡献。

“我这次到澳洲的沙漠地带，在那个地方我知道了何为星空。我第一次受到冲击是到了格林威治，银河系在这个宇宙星系里面只是一点点的小地方，太阳是银河系里面一点点的小地方，地球是太阳系里面一点点的小地方，人一闪就没了。我们这次在澳大利亚看到这么多的行星，科学家解释说有几万光年。你心里想想，我们人类在浩瀚的宇宙世界里面，我们每个人到这个世界里面，‘嚓’一下就没有了。我们看着自己很伟大，这十几年干得多辛苦，