

超级CEO 成功哲学课

周云炜 / 编著

CHAOJI CEO CHENGGONG ZHIXUE KE
LI YANHONG

李彦宏



四川人民出版社

谨以此书献给像李彦宏一样怀有梦想并执着追求的创业者

超级CEO 成功哲学课

周云炜 / 编著

CHAOJI CEO CHENGGONG ZHIXUE KE
LI YANHONG

李彦宏



四川人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

超级 CEO 成功哲学课. 李彦宏/周云炜编著. —成都:
四川人民出版社, 2014. 8

(商界传奇)

ISBN 978-7-220-09159-9

I. ①超… II. ①周… III. ①李彦宏—生平事迹
IV. ①K825. 38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 044103 号

CHAOJI CEO CHENGGONG ZHIXUEKE LIYANHONG

超级 CEO 成功哲学课 李彦宏

周云炜 编著

责任编辑
封面设计
内文设计
责任校对
责任印制

石 云 石 龙
墨创文化
戴雨虹
蓝 海
李 剑

出版发行
网 址
E-mail
新浪微博
发行部业务电话
防盗版举报电话
照 排
印 刷
成品尺寸
印 张
字 数
版 次
印 次
书 号
定 价

四川人民出版社 (成都槐树街 2 号)
[http: //www. scpph. com](http://www.scpph.com)
[sichuanrmcbs@sina. com](mailto:sichuanrmcbs@sina.com)
@四川人民出版社官博
(028) 86259457 86259453
(028) 86259457
四川胜翔数码印务设计有限公司
四川机投印务有限公司
170mm×240mm
16. 75
200 千字
2014 年 8 月第 1 版
2014 年 8 月第 1 次
ISBN 978-7-220-09159-9
32. 00 元

■ 版权所有·侵权必究

本书若出现印装质量问题, 请与我社发行部联系调换
电话: (028) 86259453

2005年8月5日，百度成功上市，缔造了纳斯达克的神话。在这一激动人心的时刻，李彦宏骄傲地说：“我们做到了，我们为祖国争光了！”就是这样一句简单的话，传递出来的是深厚的情感。“我们做到了”，这正是李彦宏和所有百度人千辛万苦、废寝忘食工作的结果；“为祖国争光了”，这是李彦宏和所有百度人得偿所愿，用辛苦的努力换来的硕果。因为在李彦宏的心中，有着非常深厚的“中国情结”。

李彦宏当年在美国布法罗纽约州立大学攻读计算机系硕士学位的时候，为了能够尽快适应校园环境，补上之前落下的课程，他参加了学校举办的一个计算机研究小组，但是，想要进入这个计算机研究小组需要进行面试，而正是这一次面试过程让李彦宏终生难忘。

当时，教授提出了一个出人意料的问题：“你是从哪儿来的？”

“我是从中国来的。”李彦宏回答。

“中国？中国有计算机吗？”很明显，这位教授的言语当中透露出了一种轻蔑，也就是教授的这一句问话，让周围参加面试的同学们开始窃窃私语。

其实20世纪90年代，计算机在中国已经出现了，但还没普及。李彦宏当时并没有和教授争辩，而是选择了隐忍，他要用自己的实际行动去证明中国不仅有计算机，而且还有出色的计算机人才。

所以，从李彦宏创办百度的那一刻开始，就一直以振兴中国搜索引擎作为自己的目标。当时，谷歌、雅虎在中国搜索引擎市场已是主流，初出茅庐的百度在这样两个国际巨头面前过着一种“寄人篱下”的生活。而就

李彦宏

Liyanhong

超级CEO成功哲学课

前言

在此期间，各种危机、磨难接踵而来。但是，志向高远的李彦宏披荆斩棘，以技术为武器、以服务为炮弹，克服了各种困难，超越了各种险阻，最后终于拿下了中国搜索引擎市场70%的份额。

现如今，百度已经成为全球最大的中文搜索引擎、全球第二大搜索引擎，这些成绩是值得我们肯定的，但是，却不能让李彦宏满足。志存高远的李彦宏，带领百度乘风破浪，立誓要站立在世界的最前端，为中国的崛起锦上添花。

我们仔细观察李彦宏的人生经历和创业历程，不难看出其中蕴含着“专·谨”的人生哲学。而这一切也是李彦宏“修己”的结果，更是他“修人”的真实写照。

在本书中，我们立足于李彦宏的思想境地和他的发展历程，为读者展示了一位成功企业家的精神世界。仔细阅读本书，李彦宏所有的创业智慧、守业哲学立现眼前，不管是对于创业者还是企业经营者而言，都将在本书中发现瑰宝。

目录

CONTENTS

超级CEO成功哲学课

李彦宏

Liyanhong

前言 / 1

第一章

- ▶ 认清自我，让自己的目标更明确 / 1
- ◎ 将所有的精力全部扑在学习上 / 3
- ◎ 更明确地认识自己，把握自己的未来 / 6
- ◎ 切合实际，想一想自己的目标 / 8
- ◎ 做理想与兴趣、擅长的结合体 / 11
- ◎ 校园，成功最好的出发点 / 14
- ◎ 学习知识，要有苦行僧的精神 / 16
- ◎ 一直专注，将所有的精力放在搜索上 / 18
- ◎ 磨难，带给他前进的动力 / 20

第二章

- ▶ 技术改变世界，专注成就梦想 / 25
- ◎ 最好的创业积累，不是资金而是技术 / 27
- ◎ 创业不仅需要激情，更需要理性 / 29
- ◎ 技术，一定要为需求服务 / 32
- ◎ 用心去体会，最大限度地满足客户 / 35

- ◎ 找到企业发展的目标与阶段性的重点 / 37
- ◎ 市场的专注度决定企业的生命力 / 40
- ◎ 凸透镜法则：以小斗大如何斗 / 42
- ◎ “搜索”到底：在领域内“深挖” / 45

第三章

- ▶ 百度最了解，兴盛是必然的 / 49
- ◎ 虽然选择了一条艰难的路，但是希望在明天 / 51
- ◎ 寻求合作，共同培育、开发市场 / 53
- ◎ 真正的品牌营销在市场和产品之外 / 56
- ◎ 真正的市场占有率，必须具有行业影响率 / 59
- ◎ 开发市场的广度和深度，同样重要 / 61
- ◎ 积极面对纠纷和危机，在争议之中自我完善 / 64
- ◎ 拥有远大的理想，让激情不断传递 / 67

第四章

- ▶ 更注意企业文化的培养，路走得更远 / 71
- ◎ 文人的儒雅，更让人亲近 / 73
- ◎ 做大事必须学会忍耐 / 75
- ◎ 平庸者无法待下去的公司 / 77
- ◎ “可依赖”是公司的责任和信任 / 80
- ◎ 心中怀有民族情结，也有包容的态度 / 82
- ◎ 推己及人，包容天下，才能拥有天下 / 84
- ◎ 未雨绸缪，居安思危，走好脚下的路 / 86
- ◎ 以诚待人，从善如流，可以获得更多支持 / 88

第五章

► 数学思维，让企业文化更先进 / 93

- ◎ 最简单的方式，通常最接近于完美 / 95
- ◎ 以数据和事实，作为公司最好的说服力 / 98
- ◎ 悟性，也是公司深度思想的一种表现 / 101
- ◎ 途径可以随机应变，始终不变的是终点 / 103
- ◎ 先做后说，切实利益稳定根基 / 106
- ◎ 高效的执行力，是公司最大的竞争力 / 109
- ◎ 工程师文化和注重用户体验相互协调 / 111
- ◎ 注重细节是 NO. 1 的保证 / 114

第六章

► 吸收外来文化，让工作更快乐 / 117

- ◎ 给员工适当自由，让其更有激情地工作 / 119
- ◎ 分担与共享，形成最良好的团队素养 / 121
- ◎ 不断地进取，才能让资本更加保值 / 124
- ◎ 冷静低调，不一定全是好事 / 127
- ◎ 充满信心的人，才会制定新的游戏规则 / 130
- ◎ 注重生活品质才能更好地工作 / 133
- ◎ 7 : 2 : 1 投入原则，只为更好地专注 / 136

第七章

► 人才的选择，“众里寻他千百度” / 139

- ◎ 有了梧桐树，不愁金凤凰 / 141
- ◎ 经营人脉资源，培养自己的人才梯队 / 144
- ◎ 只有更高远的理想才能吸引人才 / 147
- ◎ 宁缺毋滥，寻找最优秀的人才 / 150

- ◎ 选择人才，而不是选择背景 / 152
- ◎ 让员工获得更多的保障 / 155
- ◎ 帮助应届毕业生开发潜力 / 158
- ◎ 获取人才远比圈钱更有意义 / 160
- ◎ 国际化企业，要有国际化的人才 / 163

第八章

- ▶ 好的用人机制发掘人才最大的潜能 / 167
- ◎ 让合适的人做合适的工作 / 169
- ◎ 人才也需要学习，延长自己的有效期 / 171
- ◎ 在薄弱环节，一定要慎重考虑利用人才 / 174
- ◎ 用心呵护员工，是企业的最大责任 / 177
- ◎ 育人最好的办法：善待人才，不埋没人才 / 180
- ◎ 身先士卒，也是一种良好的激励方式 / 183
- ◎ 化解员工与企业的“七年之痒” / 185

第九章

- ▶ 在竞争之中学习更多，应对竞争的挑战 / 189
- ◎ 危机感，让你更具潜力 / 191
- ◎ 赶超对手，不断创新超越 / 194
- ◎ 在竞争之中，要做好持久战的准备 / 197
- ◎ 应对竞争，最好的办法就是不断学习 / 200
- ◎ 没有竞争，可能也是一件坏事 / 202
- ◎ 先人一步，展示优势是主动竞争 / 205

第十章

- ▶ 弯道超车，在危机下如何生存 / 209
- ◎ 以史为鉴，放弃不切实际的幻想 / 211
- ◎ 专注如一，创新求变 / 214
- ◎ 在自己的领域始终专注 / 216
- ◎ 创新，要有足够的激情 / 218
- ◎ 营造小环境，适应大环境 / 221
- ◎ 弯道超车理论，危机中的机会 / 223
- ◎ “框”广天地，创新未来 / 225

第十一章

- ▶ 增加企业的影响力，主动承担社会责任 / 229
- ◎ 社会责任是搜索引擎的天然使命 / 231
- ◎ 危机时期，承担更多的社会责任 / 233
- ◎ 走出国门是领军企业的必然责任 / 236
- ◎ 能力越大，责任也就越大 / 238
- ◎ 做成第五大发明那样的产品 / 240

第十二章

- ▶ 新形势下，百度的国际化战略 / 243
- ◎ 国际化是未来，也是必然的轨迹 / 245
- ◎ 具有冒险精神，才能走出国门 / 247
- ◎ 积极接纳本土人才，让“外人”帮你拓展新路 / 250
- ◎ 2012年，划洋而治的大战略 / 252

后 记 / 256

第一章

认清自我

让自己的目标更明确

超级CEO成功哲学课

李彦宏
Liyanhong

将所有的精力全部扑在学习上

李彦宏曾经说过：“我不是一个好糊弄的人，我也不喜欢老被人糊弄。”



俗话说：“创业容易守业难。”确实是这样，作为开拓者，通常会用十二分的激情去学习、去奋斗、去打拼。但是，一旦江山初定、守成之念出现的时候，就很容易陷入一种自满、松懈的状态，而这样的状态必然会导致企业员工不思进取。

但是，李彦宏却不是这样。当百度已经成了中文搜索引擎这个庞大市场的老大哥之时，李彦宏的学习依然没有停止过。正所谓“逆水行舟，不进则退”，因为他明白，在如今这样的商业社会当中，没有谁可以永立浪尖。而只有公司的每一名员工成长了，公司的老板成长了，整个企业才能够真正成长。

如今，百度已是拥有几千名员工的大型公司，而且，在公司内部更是会聚了互联网开发、市场推广、财务管理等多个领域的精英人物。

按照中国的传统观念来说，正所谓“闻道有先后，术业有专攻”，身为 CEO 的李彦宏哪怕是有三头六臂也是无法面面俱到的，也需要各方面的人才一起努力的。但在百度员工的眼里，一向温和的李彦宏也有其“可

怕”的一面，那就是他非常精明，永远不能够被“糊弄”。

关于这一问题，从凤凰卫视“空降”到百度的前副总裁梁冬是最有发言权的。在他没来百度之前，就对李彦宏的洞察力有所耳闻。

李彦宏平时非常喜欢与员工交流，而员工出现了什么问题也非常乐于向他们的 Robin（李彦宏英文名）汇报。

但是，经常让员工感到不知所措的是，李彦宏总是能够在他们的汇报内容中挑出很多他们难以回答的问题来。

所以，除非你早就对你要进行汇报的内容了然于胸，并且自信能够从容应对，否则你很可能被李彦宏问到哑口无言的窘迫状态。

员工想要在辩手出身的李彦宏面前做到不露一点破绽，不是一件容易的事情。

当时的梁冬也有点儿倔强，他就不信这个邪，作为一个资深媒体从业人员，在宣传和推广领域里面他绝对算得上是专家级的人物。李彦宏作为技术人员是很厉害的，而且在管理方面也有自己的一套，但是，在宣传和推广领域，肯定还是梁冬说了算。

果然，当梁冬与李彦宏第一次交流的时候，李彦宏表现出少有的沉默，他仔细地倾听着梁冬滔滔不绝地介绍着公司的方案和想法，还时不时地拿出笔记本记录着什么，偶尔点点头表示肯定，这样的场景让梁冬感到非常满意，甚至有一丝得意，谈话也开始变得天马行空了，如受众、传播、特性、风格、品牌之类的这些专业术语接连不断地从梁冬的口中说出，总之，这一次梁冬赚足了面子。

但是没几天，当李彦宏再一次见到梁冬的时候，第一句就是：“上次你给我讲的那个关于受众的理论，我后来仔细查阅了一些材料，发现其中有几个问题。”然后，李彦宏便很犀利地提出了他自己的一系列观点，当时就让梁冬满头冒汗。

也正是通过这件事情，梁冬才真正领教了李彦宏超强的学习能力，原来，当天李彦宏做的记录，就是梁冬谈话当中他自己不太明白的东西，自然也就成了他需要学习的内容。

从这之后，梁冬再找李彦宏进行汇报，都要做足充分的准备，即便这样，有时候也会被李彦宏问得“灰头土脸”。

李彦宏曾经说过：“我不是一个好糊弄的人，我也不喜欢老被人糊弄。”实际上，像李彦宏这样，能够在涉及面如此之广，发展变化又如此之快的行业做 CEO，肯定是要面临巨大挑战的，但是他在这样的情况下依旧能够做到明察秋毫，由此可见李彦宏的学习能力是多么的优秀。

李彦宏任百度 CEO 之后，百度不断成长带来的是管理难度的不断增加，而这对于李彦宏来说又是一个全新的课题。

当时的李彦宏基本上已经从产品研发的第一线退了下来，开始主要进行百度的管理决策工作。但是，坚信技术立命的李彦宏心里非常明白，高新技术企业的管理者只有牢牢把握住了技术的发展潮流，才能够真正洞悉企业的发展方向，可见，李彦宏面临的压力是空前巨大的。

不只如此，如果百度的研发工作需要他，李彦宏依旧会亲自挂帅。记得当年百度发动了技术上超越谷歌的“闪电计划”时，出现了这样一个意外，在这一计划刚刚进行到一半的时候，研发组组长雷鸣因为拿到了斯坦福 MBA 的 Offer 而不得不选择离开。

危急之时，李彦宏毅然接过了组长的重担，也正是这样，虽然中途换帅，但最终研究计划还是提前保质保量地完成了，成为了一个对百度发展史上极其重要的里程碑。

不管是年轻时期的博闻强识，还是求学道路上的专心致志，或者说是创业之后的日理万机，李彦宏一直都在学习着，通过各种各样的学习方式不断完善自己，而百度也是在这种情况下不断地与时俱进，开拓创新。

更明确地认识自己， 把握自己的未来

每一个人在评价自己的时候，往往会站在一种“中正”的立场之上，谦虚的人不会锋芒毕露，骄傲的人也试着韬光养晦，但是在他们的内心，对自己的肯定无疑已经超越了他人的评价。



当年，李彦宏在布法罗纽约州立大学就读期间，暑假时进入“日本松下”实习，在此期间，对计算机非常痴迷的他提出了一种高识别效率的算法，这让公司的高层对他刮目相看。在此之后，公司则鼓励李彦宏把这样的一种算法写成论文。

这篇论文在权威学术期刊上发表之后，很快就引起了业界知名人士的广泛关注。对于李彦宏本人而言，也似乎能看到一条博士—教授—学术权威之路铺在了自己的面前，这也是很多技术人员梦寐以求的一条金光大道。

当他暑假结束必须回到学校的时候，日本松下竟然打破常规，继续聘用他做兼职。但是李彦宏却放弃了这个机会，因为他非常了解自己的真正需求。

在放弃博士学位选择进入工业界之前，李彦宏就已经意识到自己真正喜欢的是那些“实际”的东西，更喜欢对存在的问题进行分析，并提出解决问题的对策。而对于这些理论性的东西，李彦宏并没有太大的兴趣。

紧接着，李彦宏的人生轨迹被越来越多的人所了解，他先进入道·琼斯旗下公司，之后又进入 Infoseek 公司。

在此之前，李彦宏在选择是读博还是进入工业界就有过一段时间的考虑，最终他确定了自己的想法。当他把自己的想法告诉给他的导师之后，导师并没有因为学术界即将失去一位“天才”般的人物而感到惋惜和进行阻拦，导师对李彦宏说：“如果你感兴趣的是工业界的事，你也没有必要

读博士学位了。”开明的导师让李彦宏更加坚定了自己的想法。

后来，李彦宏接受记者采访的时候说道：“……没有拿到（博士学位）的时候，你觉得没有必要下这个决心，拿到了你就必须作出选择了。在那个时候，国内的人觉得到国外读博士是非常风光、非常体面的事情，到了后来，我才想明白了到底是别人怎么看你重要，还是你自己真正的兴趣重要。而我觉得，我真正有激情的，是我做出来的东西能够让别人使用，而这是工业界的，不是学术界的。我在学术界研究的东西可能有10个人能懂，如果我做的东西能让全世界5000万的人使用，那么这绝对是一件令人兴奋的事情。”

这也是李彦宏“用技术改变世界，改变普通人生活”的最初精髓，也是他了解自己内心的最直观、具体的表现。正是由于李彦宏了解自己内心的真正想法，他才打定了主意，义无反顾地投身到了搜索引擎的领域。

有时候，了解别人比了解自己更容易一些，虽然世界知名投资大师乔治·索罗斯曾说“这个世界本身就是不客观的”，所以，人们对任何事物的看法往往都会掺杂着一些主观臆断，但是相对于了解自己而言，评价别人也许更客观和中肯。

每一个人在评价自己的时候，往往会站在一种“中正”的立场之上，谦虚的人不会锋芒毕露，骄傲的人也试着韬光养晦，但是在他们的内心，对自己的肯定无疑已经超越了他人的评价。

即使是李彦宏，他在评价自己的时候也不可能完全做到客观。我们辩证地说，他在有所保留的情况下还是中正的。也正因为如此，他才能更加清晰地认识自己，了解自己的内心到底想要什么。

李彦宏回忆：“从前的自己也是盲目的，并不知道自己真正的需求是什么。”

李彦宏以优异的成绩考进了山西阳泉一中，也就是这个时候，他第一次接触了计算机。他当时立即被计算机这种奇妙的东西吸引住了，因此他开始研究计算机，想让自己在计算机方面的能力比其他人更强，为此，他还参加了太原的全国中学生计算机比赛，但是却失败而归。也正是这次失