

大师工作法



永/远/不/要/忘/记/自/己/第/一/天/的/梦/想

# 马云 的24个工作哲学

杨云鹏 编著

坚持原则 坚持理想 坚持使命  
成功在于成为你自己 成功在于执著去做事

石油工业出版社

大师工作法

永/远/不/要/忘/记/自/己/第/一/天/的/梦/想

# 马云 的24个工作哲学

杨云鹏 编著



石油工业出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

马云的 24 个工作哲学 / 杨云鹏编著 .

北京: 石油工业出版社, 2012.1

ISBN 978-7-5021-8829-0

I . 马…

II . 杨…

III . ① 马云 - 生平事迹

② 电子商务 - 商业企业管理 - 经验 - 中国

IV . ① K825.38 ② F724.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 245899 号

## 马云的 24 个工作哲学

杨云鹏 编著

---

出版发行: 石油工业出版社

(北京安定门外安华里 2 区 1 号 100011)

网 址: [www.petropub.com.cn](http://www.petropub.com.cn)

编辑部: (010) 64523616 64523610

营销部: (010) 64523603 64252978

经 销: 全国新华书店

印 刷: 石油工业出版社印刷厂

---

2012 年 1 月第 1 版 2012 年 1 月第 1 次印刷

710×1000 毫米 开本: 1/16 印张: 18.25

字数: 287 千字

---

定价: 35.00 元

(如出现印装质量问题, 我社发行部负责调换)

版权所有, 翻印必究

## 前言 | Preface



谁人不知马云，他作为中国互联网产业最早一批的创业者之一，创立的阿里巴巴、淘宝网走过了一条不平凡的发展之路。其中有令人兴奋的成功，也有令人沮丧的失败。然而，不论成功与失败，马云和他的团队依然坚持着自己最初的梦想，从不轻言放弃。都说“十年磨一剑”，如今十年已过，马云和他的团队已经走出了创业之初的艰辛，正向着他们“创立一家百年企业”的目标迈进，不断实现着“让天下没有难做的生意”的伟大梦想。

马云是一个“卡理斯玛”型的魅力领导，还是一个富于梦想与激情的演说家，他对于人在工作中所表现出来的精神格外看重，因此马云和他的团队在不断的探索与实践逐渐形成了如今令人称道的“阿里巴巴企业文化”。

马云的演讲很多，马云亲自撰写的公司内部邮件很多，而马云通过这两种形式及其他形式阐述的关于企业文化、员工职业精神等方面的言论更是不计其数。马云曾说，阿里巴巴就是一所“大学”，在其中工作就是在其中学习，通过在阿里巴巴的学习，一名职场“新人”可以蜕变成具备优良职业精神与职业素质的优秀员工，而一名职场“老人”可以升华自我，从优秀走向卓越。马云的这些言论并非信口开河，也绝不是“无源之水”、“无本之木”，马云所言均是其多年创业实践中的经验总结。

马云还是一名“知行合一”的忠实践行者。以“行”为重，因为“行”

能够产生实际的价值，同时又可产生新的“知”，而从“行”中产生的知识或者说经过实践检验的知识因具备实际的操作性并可产生实际效益，更应该被重视、学习。我们学习“行”中产生的知识，除了通过自我行动得到的以外，更多的是从他人的实践经验中学到的。他人的实践已经以结果的形式展现在我们面前，不论是成功的经验还是失败的教训，都值得我们认真学习。

马云十余年的实践形成了其独特的工作哲学，本书写作的目的，就是要把这些工作哲学总结出来，让马云“知行合一”的工作哲学成为每名员工突破自我、实现职业生涯蜕变的催化剂。

本书除了直接涉及员工职业精神与职业素质的章节外，还有许多马云谈创业、马云谈企业经营、马云谈市场开拓以及马云谈阿里巴巴的企业文化的内容，其切入点虽然不在员工职业精神上，但是在这些思想和言论中，以及阿里巴巴的经营实践中，有着大量对于员工职业精神精到的见解。一个人的思想精髓，一个人的工作哲学并不一定只有一种表现形式，而是会贯穿其多元化的言论表述中。我们从多方面来梳理马云的言论与实践，目的是使这些极具价值的思想有更丰富的血肉来支撑，同时开拓员工的思维，员工们在学习了这些优秀思想之后能多元化地应用，使自己成为一个全面的人才，这也是成就卓越的题中之意。

本书不仅是智慧的启蒙书，同时也是行为的指导书，员工不仅能在书中学到马云的优秀工作哲学，还能找到指导自我实践的方法。希望本书能够成为读者朋友们纵横职场、驾驭人生的工具书。



## 工作哲学 ① 小虾米一定要有个鲨鱼梦

梦想是世界上最伟大的事·····	2
做正确的事，正确地做事·····	4
野心有多大，舞台就有多大·····	7
梦想越大，动力也越大·····	9

## 工作哲学 ② 敢想敢做是成功的第一要素

创业的第一要素是敢于去做·····	14
不要等到环境好了再去做·····	16
抓住让自己心动的机会·····	18
进攻者永远都有机会·····	20

## 工作哲学 ③ 一招鲜不见得吃遍天

工作要多用新招·····	24
做别人没有做过的事情·····	26
唯一不变的是变化·····	29
创造实用价值的创新才是真创新·····	31
挖掘并发挥事物的潜在优势·····	33

工作哲学 ④ 要有远见、智慧和想象力

- 从宏观思考问题，不做井底之蛙····· 38
- 把90%的人都说“好”的决定扔进垃圾桶····· 40
- 进退有度，比兔子快比乌龟有耐心····· 43
- 在最好的时机做出调整····· 45

工作哲学 ⑤ 做事情要讲究策略和原则

- 一个错误的决定甚至比没有决定更好····· 50
- 先求生存，再求战略····· 52
- 学会从别人身上找机会····· 54
- 只有独特才能吸引人····· 56

工作哲学 ⑥ 把好钢用在刀刃上

- 集中力量办大事····· 60
- 有为自己的行动付出代价的觉悟····· 62
- 短暂的激情只能带来浮躁····· 66
- 做好今天的事，准备好明天要做的事····· 68

工作哲学 ⑦ 觉悟是成功的精神内核

- 只有你自己才能替你发财····· 72
- 适当的时候学会隐藏自己的长项····· 74
- 不要小看任何对手····· 76
- 不要满足于一时的成就····· 78

工作哲学 ⑧ 不要被任何挫折打败

- 每次成功都可能导致失败····· 82

	失败是提升实力的有效途径·····	83
	成大业者须拿得起放得下·····	85
	任何经历都是成功的基础·····	87
<b>工作哲学</b>	<b>⑨ 实力是靠失败锻造的</b>	
	实力是靠失败堆积起来的·····	92
	放弃等于失败，坚持才能成功·····	94
	强者就要坚强地活下去·····	96
	在困难的时候说“我能”·····	99
<b>工作哲学</b>	<b>⑩ 德才兼修成就卓越员工</b>	
	诚信通天下·····	104
	有多高的人生境界就有多大的成就·····	106
	做人要有眼光、胸怀和实力·····	109
	不能耍小聪明·····	111
<b>工作哲学</b>	<b>⑪ 员工和公司就是利益共同体</b>	
	敬业就是要把工作当做自己的孩子·····	114
	执行力第一：立刻！现在！马上·····	116
	做企业文化的推广者·····	119
	善于在信息中把握机遇·····	121
<b>工作哲学</b>	<b>⑫ 一个人在黑暗中行走是可怕的</b>	
	每个人成功的背后都有一帮很棒的人·····	126
	优势互补的“唐僧团队”最好·····	128
	做团队里的“猎犬”·····	130
	把团队目标内化为自己的行动方向·····	133



工作哲学	<b>13</b>	<b>好的团队必有和谐的内部环境</b>	
		形成团队自身的竞争机制·····	138
		团队的执行力必须培养·····	140
		团队内部要有良好的沟通文化·····	142
		用文化留住人才·····	144
工作哲学	<b>14</b>	<b>成功要学会借助“贵人”</b>	
		只有合作伙伴成功了，自己才可能成功·····	148
		自己走百步不如贵人扶你一步·····	150
		对手死了，你一定活不好·····	152
		学会和不喜欢的人相处·····	154
工作哲学	<b>15</b>	<b>使命感是行动的助推器</b>	
		真正的伟大由使命感成就·····	158
		承担责任会赢得更多的尊重·····	160
		做事情不专注不行·····	163
		永葆“零度”状态·····	165
		对自己说“YES”·····	168
工作哲学	<b>16</b>	<b>用信念浇开结果之花</b>	
		一定要坚信自己是正确的·····	172
		谁笑到最后，谁笑得最好·····	174
		自信是你最大的资本·····	176
		解决问题才是最重要的·····	178
		优秀的理念不如脚踏实地的结果·····	180

**工作哲学 ①7 竞争让你登上职业生涯新高峰**

- 在竞争中壮大自我 ..... 184
- 竞争中要先发制人 ..... 185
- 竞争中取胜要知己知彼 ..... 187
- 在竞争中保持绅士风度 ..... 190
- 激情让竞争对手望而生畏 ..... 192

**工作哲学 ①8 永远把客户的利益装在心里**

- 客户利益永远最重要 ..... 196
- 去繁就简，予客户“至尊”便利 ..... 198
- 服务是全世界最贵的产品 ..... 200
- 倾听客户的声音 ..... 203
- 不是所有人都是企业的客户 ..... 205
- 有效管理客户关系 ..... 208

**工作哲学 ①9 学习成为一个好领导**

- 用胸怀去管理员工 ..... 212
- 分享你的财富 ..... 214
- 让平凡的人做不平凡的事 ..... 216
- 让员工带着笑脸上班 ..... 219
- 用理想和薪酬激励员工 ..... 221

**工作哲学 ②0 领导力就是江海下百川**

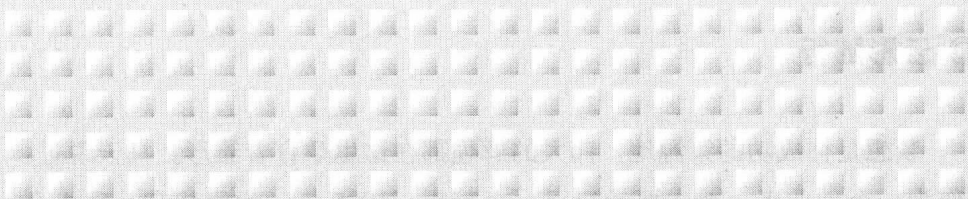
- 领导是球队的守门员 ..... 226
- 当你把权交给别人时你才有真正的权威 ..... 228

	领导要通过别人拿结果·····	230
	在逆境中，领导要带头向前冲·····	231
	对下属进行企业文化培养·····	234
工作哲学	<b>21 成就事业要有道德心</b>	
	承担责任会赢得更多的尊重·····	238
	对内对外要讲伦理与道德·····	240
	把功利心放下了才能走得更远·····	242
工作哲学	<b>22 立身社会需要一种境界</b>	
	永远不把自己当聪明人·····	246
	大舍才能大得·····	247
	不要因为生活的挫折而放弃希望·····	249
工作哲学	<b>23 想做大事情就要有一种胸怀</b>	
	做大事要拿得起放得下·····	254
	经受住诱惑才能成功·····	256
	做自己的强项才有竞争力·····	259
工作哲学	<b>24 成功是一种对过程的追求</b>	
	享受追求成功的过程·····	264
	有一个好想法，就要抓住它·····	266
	勇于承受工作中的痛苦·····	268
附 录	马云语录	
后 记	·····	279



| 工作哲学 | ①

小虾米一定要有个鲨鱼梦 >>





## 梦想是世界上最伟大的事

永远不要忘记自己第一天的梦想，今天我还是坚持这个梦想，唯一的区别是我向我的梦想前进了一步。

——马云

在人生的竞赛场上，没有确立明确目标的人，便不容易得到成功。许多人并不乏信心、能力、智力，只是没有确立目标或没有选准目标，所以没有走上成功的道路。

### ◎ 云影随行

梦想是你成功的策源地，伟大的辉煌都在这里孕育着雏形。马云说过：“作为一个创业者，首先要给自己一个梦想。1995年，我偶然有一次机会到了美国，然后我看见了、发现了互联网。我对技术几乎不懂，到目前为止，我对电脑的认识还是部分停留在收发邮件和浏览页面上。但是这并不重要，重要的是你到底有什么梦想。”从美国回来后，马云在家里召开创业大会，跟他的伙伴们说他的梦想——“要做一家中国人自己创造的最伟大的公司。”

“坚持梦想，永不放弃”是阿里巴巴成立10年以来的真实写照。马云认为，阿里巴巴能有今天，就是因为持之以恒地把梦想做了10年。“1999年我们做阿里巴巴，没人信我们能成功，2003年我们推出淘宝，也没人信我们会成功。我们只有1亿元人民币，eBay拿出1亿美元来打中国市场，

当时他们占领 90% 的中国市场，今天，淘宝拥有 90% 的中国市场。”

曾有记者问马云，未来 10 年的梦想是什么？马云的答案是：“未来 10 年，是要打造新的电子商务文明，希望能为世界 1000 万中小企业打造生存和成长的信息平台，为全球 10 亿人提供电子商务消费平台，相信未来 30 年都将是电子商务的快速发展期。”你可以认为马云是好高骛远，也可以说是他豪情万丈，但最关键的是马云明确自己的梦想，并为这一梦想而切实努力着、奋斗着。

## ◎ 马到成功

狼是一种在狩猎时目的性极强的动物，它们始终将自己的精力集中在那些能促使狩猎成功的行动上，因此，狼群从来不会漫无目的地围着某一个猎物乱跑或尖声狂吠，它们的每一个举动都直指最终的胜利。员工对自己进行目标管理也要有狼的这种智慧。

职场上有所成就的人最明显的特征就是，在做事之前就清楚地知道自己要达到一个什么样的目的，清楚哪些事是必需的，而哪些事看起来必不可少，实际上却是无足轻重的。他们总是在一开始时就明确了最终目标，因而总是能事半功倍，卓越而高效。

确立目标应首先及时、准确地捕捉信息，且要有足够的信息量。选择奋斗目标时，必须首先了解主体与客体，即自己最佳的才能、性格气质、思维特征、中心兴趣以及社会需求、本职工作、成才环境等多种因素。

员工对自己进行目标管理有以下几个步骤：

第一步：制定目标。明确自己近期要完成的任务，分析自己的性格、所处环境的优势和劣势、职场中可能遇到的机遇与威胁，制订一份详细的执行计划。

第二步：长期和短期的目标。根据你的实际情况，在长期目标的基础上，你可以制定短期目标来一步步实现。

第三步：找出阻碍。写下阻碍你达到目标的缺点与不足。这些缺点一

定是和你的目标有联系的，它们可能是你的素质方面或是行为习惯等方面的不足。找出不足，进而制订有针对性的改进计划。

第四步：提升计划。在实现目标的过程中，你可能需要掌握某些新的技能，提高某些技能，或学习新的知识。

第五步：寻求帮助。有外力的协助和监督会帮你更有效地完成这一步骤。

第六步：专注目标。不达目标不罢休，这是实现目标最可贵的品质。

做任何事情都要有明确的目标，并有达到目标的计划。有目标和计划才能减少干扰，把自己的精力放在最重要的事情上，快速而有效地解决问题。

马云说：“目标决定命运，而不是性格决定命运，你的目标是大小，决定了你能走多远。”在人生的每一个关键时刻，要审慎运用智慧，做最正确的判断，选择正确的方向，并随时审视选择的角度，适时调整。放掉无谓的固执，冷静地用开放的胸怀做出正确的选择。正确无误的抉择将使你走上通往成功的坦途。



## 做正确的事，正确地做事

坚持做正确的事，坚持自己的理想和使命是一定要付出巨大代价的，在任何时代都一样。

——马云

正确地做事，更要做正确的事，这不仅仅是一个重要的工作方法，更是一种重要的工作理念。

## ◎ 云影随行

有人问马云有关阿里巴巴应对危机的策略，马云说道：“首先，是不是做了正确的事；其次，是不是正确地做事。”

马云在第四届网商大会上说：“大家要做正确的事，还要正确地做事，这是两个含义。首先要选择正确的方向，如果你方向选错了，你做得越对死得越快。所以我觉得我比较幸运，阿里巴巴选择了一个正确的方向——电子商务。很多人都在讲第一桶金，我想给在座所有网商群体讲，网商群体一定要成为，也一定能成为世界上最诚信的商帮。为什么？我们没有办法线下见面，所有东西都是靠诚信一点一滴建立起来的。网商逐渐长大起来，最重要的是诚信，所以要做最正确的事情，网络大力投入诚信建设。”

在《赢在中国》节目中，马云曾给出选手这样的点评：“首先回答刚才那个问题，就是选项目还是选人。我觉得项目和人不应该是矛盾的，优秀的项目必须有合适的人，优秀的人也必须要有合适的项目，然后再加上合适的时间才能成功，所以我选的时候一定从这个人 and 这个项目，以及是不是合适的时间、他的团队来看问题。有的时候这个项目很好，人不行，有的时候项目不成熟。”

方向选得对、道路走得稳，才能保证抵达终点。做事要成功就要像马云所言：“要正确地做事，更要做正确的事。”

## ◎ 马到成功

员工在工作中有两点要重视：效率——正确做事和效能——做正确的事。

管理大师彼得·德鲁克曾在《有效的主管》一书中指出：“效率是‘以正确的方式做事’，而效能则是‘做正确的事’。效率和效能不应偏废，但这并不意味着效率和效能具有同样的重要性。我们当然希望同时提高效率和效能，但在效率与效能无法兼得时，我们首先应着眼于效能，然后再设



法提高效率。”

在现实生活中，无论是企业的商业行为，还是个人的工作方法，人们关注的重点往往都在于前者：效率——正确做事。但实际上，第一重要的却是效能——做正确的事。

“正确地做事”强调的是效率，其结果是让我们更快地朝目标迈进；“做正确的事”强调的则是效能，其结果是确保我们的工作是在坚实地朝着自己的目标迈进。效率重视的是做一件工作的最好方法，效能则重视时间的最佳利用。

“正确地做事”与“做正确的事”有着本质的区别。“正确地做事”是以“做正确的事”为前提的，如果没有这样的前提，“正确地做事”将变得毫无意义。在一个工业企业里，员工在生产线上，按照要求生产产品，其质量、操作行为都达到了标准，他是在正确地做事。但是如果这个产品根本就没有买主，没有用户，这就不是在做正确的事。这时无论他做事的方式方法多么正确，都是徒劳无益的。

保证工作高效能，我们要“正确地做事”，更要“做正确的事”。以下是一些参考方法：

1. 找出“正确的事”。工作的过程就是解决一个个问题的过程。有时候，问题本身已经相当清楚，解决问题的办法也很清楚。但是，不管你要冲向哪个方向，想先从哪个地方下手，正确的工作方法只能是：在此之前，请你确保自己正在解决的是正确的问题。

2. 开始时就明确最终目标。每一件事和每一项工作都会有其特定的最好结果，这个最好结果就是我们所期望达到的最终目标。在开始做事之前，只要明确了最终目标，不管哪一天做哪一件事都不会违背你为之确定的最重要的标准，你做的每一件事都会为这个最终目标做出有意义的贡献。

3. 把重要的事情摆在第一位。工作是要有章法的，不能眉毛胡子一把抓，要分轻重缓急，这样才能把事情做得有节奏、有条理，达到良好结果。我们永远应该将重要但不紧急的事情放在紧急但不重要的事情之前做，不要让一时的紧急迷失了你的视线，高效能地工作，就要去做最重要的事情。