

讲述青年导师成长轨迹

剖析商业传奇成功智慧

像马云

一样思考

Xiang Mayun
Yiyang Sikao



元亨利◎编著

像李开复

Xiang Likaiifu
Yiyang Xingdong

一样行动



中国城市出版社
CHINA CITY PRESS

像马云

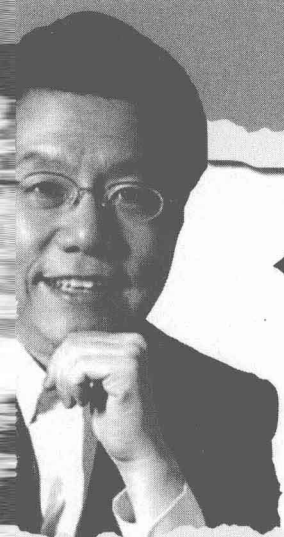
一样思考 | Xiang Mayun
Yiyang Sikao



元亨利◎编著

像李开复

Xiang Likaifu | 一样行动
Yiyang Xingdong



中国城市出版社

·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

像马云一样思考, 像李开复一样行动/元亨利编著.

—北京: 中国城市出版社, 2011. 7

ISBN 978 - 7 - 5074 - 2417 - 1

I. ①像… II. ①元… III. ①马云—生平事迹②李开复—生平事迹 IV. ①K825. 38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 128254 号

选题策划 宋凯 (booktaste@163.com)
责任编辑 宋凯
封面设计 周飞
责任技术编辑 张建军
出版发行 中国城市出版社
地址 北京市海淀区太平路甲 40 号 (邮编 100039)
网址 www.citypress.cn
发行部电话 (010) 63454857 63289949
发行部传真 (010) 63421417 63400635
发行部信箱 zgcsfx@sina.com
编辑部电话 (010) 52732085 52732055 63421488 (Fax)
投稿信箱 city_editor@sina.com
总编室电话 (010) 52732057
总编室信箱 citypress@sina.com
经销 新华书店
印刷 北京集惠印刷有限责任公司
字数 245 千字 印张 19
开本 787 × 1092 (毫米) 1/16
版次 2011 年 8 月第 1 版
印次 2011 年 8 月第 1 次印刷
定价 28.00 元

前言

马云和李开复已经成为很多年轻人敬重的导师，他们的成功之道被视为盖世绝学一般被人效仿。他们做人处世的态度、行为处世的法则得到越来越多年轻人的认可，大家都希望从他们身上找到切实可行的秘诀，运用到自己身上来，让自己实现成功的梦想。

仔细分析起来，马云和李开复的成功方法截然不同。马云是个非常聪明的人，他先做老师，练就优秀的口才，有一套独特的“忽悠”本领，不管是找投资还是带团队都如鱼得水、收放自如。李开复则是技术精英，一直恪守自己喜爱的领域并力求突破，屡战屡败，屡败屡战，终究实现了自己的梦想。之所以编著这样一本《像马云一样思考，像李开复一样行动》，就是看中了马云的思维方式和李开复的行为方式。

有人说，讲道理很容易，落实到行动中却很难；有人说，遇到问题自然知道怎么解决，总结成方法可就难了。其实，这就是“知易行难”还是“知难行易”的不同之处。人们从来没有停止过对这两个问题的争论和探讨，试图找到一个最好的途径通向成功。终于，伟大的王夫之用四个字给了我们最完美的答案：知行合一。

知，是指理论知识、思维方式；行，是指行为实践、具体方法。知与行的合一，既不是以知来吞并行，认为知便是行；也不是以行来吞并知，认为行便是知，而是将二者有机协调起来，不仅要认识（“知”），尤其应当实践（“行”），只有把“知”和“行”统一起来，才能称得上“善”，即成功。

马云有马云的思考模式，李开复有李开复的行为方式，难能可

贵的是，他们都是“知行合一”的人。他们都是风云变幻的 IT 界翻云覆雨的人物，有过大喜大悲，有过大起大落，马云起步阶段饱受非议、贫困潦倒，李开复甚至被老东家告上法庭，但是，他们很少以哀怨的形象示人，背后确实有不少心酸和无奈。他们之所以能够战胜挫折、铸就辉煌，正是因为他们在强大的信念支撑下采取了积极的行动，扭转败局。遇到困难的时候，他们不是坐以待毙，而是积极思考解决问题的方法，然后付诸行动。阶段性取得成功的时候，他们没有变成“温水里的青蛙”安安稳稳享受舒适的生活，而是主动求变，实现更大的人生价值。这是知行合一的体现，也是自我突破的意义所在。

之所以强调“像马云一样思考，像李开复一样行动”，并不是他们“偏科”，而是作者想最大限度地向读者传递信息，向读者讲述这两位人物最精彩的故事，剖析他们最重要的成功法则，把他们最显著的特点总结出来，让读者根据自己的需要对号入座、各取所好。

有的人像马云多一些，脑子灵、胆子大、眼光准、下手快；有的人像李开复多一些，懂技术、重原则、认死理、不计较，少几分世故，多几分童趣，不情愿改变自己，却想让世界不同！

这些都是好的，只要你能“知行合一”，选对适合你的方法，并且积极行动，将它付诸实践，就一定能够成功。不管你是在马云的成功经验里“淘宝”，还是像李开复一样让世界因你而不同，都可以从这本《像马云一样思考，像李开复一样行动》中找到答案。在他们的故事之后，一定还有更加精彩的故事上演，这就要看你如何消化他们的经验，如何找到更好的出路。

目 录



像马云一样思考

一、思考成功之路，做个找路能人

- 1. 狭路相逢勇者胜，不怕比自己强大的对手 4
- 2. 有事不能怕，“厚脸皮”才能找到路 7
- 3. 认准某条路，就要走到头儿 10
- 4. 退而求其次，在二流平台做出一流成绩 14
- 5. 目前日子过得好，也不忘记更高的追求 16
- 6. “专业”是个很好的媒介 19

二、思考生财之道，总能嗅到钱的味道

- 1. 能者多劳，勤奋是值钱的 22
- 2. 好的创意就要抓紧去执行 25
- 3. 机会面前，“一意孤行”也许是对的 27
- 4. 在本职工作中学到更多东西 31
- 5. 大胆挖掘“蓝海”，在“小”中渔利 33
- 6. 大舍与大得，舍弃“小钱”得“大义” 36

三、思考决定胆量，有思想的人胆子大

- 1. 敢扯大旗，借力为自己造势 40

2.急流勇退，先“舍”后“得”	43
3.要有大目标，放眼全世界	48
4.准备充分再动手，磨刀不误砍柴工	51
5.投资有风险，所以需要风险投资	55
6.机会很诱人，但有时候要敢于拒绝	58

四、思考用人方式，用心管理强过用制度管理

1.不用精英用“土鳖”，攻心战术很灵验	64
2.团队需要认同感，能管的人才能用	67
3.唐僧能管孙悟空，外行可以领导内行	71
4.边工作边学习，人才需要培养出来	74
5.财散人聚，让员工过上好日子	77
6.快乐工作，组建自己的“笑脸”团队	80

五、思考应变力，灵活应对公众媒体

1.高山不“仰止”，向大人物推销自己	84
2.诚信，是交给公众的最好答卷	87
3.困难时，用左手温暖右手	90
4.要有激情，还要有长久的激情	93
5.转危为机，灾难面前不慌乱	96
6.不管别人怎么说，心里要有根	99

六、思考多方关系，赚取良好的业界口碑

1.搞定投资者，别人的钱要省着花	102
2.以客户为导向，为客户提供方便	105
3.学习“一块布”，为客户提供贴心服务	109
4.“客户第一，员工第二，股东第三”	112
5.化解内部矛盾，核心力量要够“铁”	115
6.欲擒故纵，对待市场也得“攻心”	117

七、思考变化之道，适应环境“剩”者为王

1. 苦练基本功，专心做好一件事	122
2. 不怕竞争，“剩兵”就是“胜兵”	125
3. 坚信理想，不被眼前小利熏心	127
4. 超越自我，向竞争对手学习	130
5. 换个角度，倒立着看世界	133
6. 熬过冬天，就能“剩”者为王	136



像李开复一样行动

一、有备而动，做个“技术精英”

1. 学一门技能，死记硬背是不行的	144
2. 为一个证书肯下苦功	147
3. 哪怕是打短工也不能让自己成为“闲人”	150
4. 要做就做到最好	154
5. 有过硬的技术就不怕危机	157
6. 搞科研也需要“兵团作战”	160

二、有据而动，推崇真凭实据

1. 不严谨，就吃亏	164
2. 对症下药，化腐朽为神奇	167
3. 再小的“企业”也要有章可循	170
4. 看似无法突破的成绩，还是能突破的	174
5. 用人与否，成绩说了算	177

三、因痴而动，在擅长的领域搞突破

1. 研究理论和开发产品是两回事	182
2. 技术创新要考虑到市场因素	185
3. 让自己的专长跟上时代发展的潮流	188
4. 既懂技术，又懂管理	191
5. 突破“技术”藩篱，做“公关使者”	194
6. 了解对手，向对手学习	198

四、有理而动，一定要坚持自己的选择

1. 听从自己的兴趣选择专业	202
2. 选择离目标最近的道路	207
3. 不被高薪诱惑，要看发展前途	211
4. 学以致用，到更广阔的舞台上实现自己	214
5. 借助概率做选择，为自己的意愿埋单	218
6. 粉碎一切前进的障碍	221

五、因情而动，用真心赢得信赖和支持

1. 调皮贪玩，用真性情赢得朋友	226
2. 精诚所至金石为开，组建自己的团队	229
3. 对待同事开诚布公，坦诚沟通	233
4. 团队合作第一，个人苦干第二	237
5. 思想可以大胆前卫，言行却要大气中庸	240
6. 协调工作和生活，让家人成为自己坚强的后盾	244
7. 尊重他人，他们才会心甘情愿与你共患难	247

六、随性而动，理性和感性融合共生

1. 哪里有激情，就到哪里去	252
2. 激情中不忘思考下一步战略	255

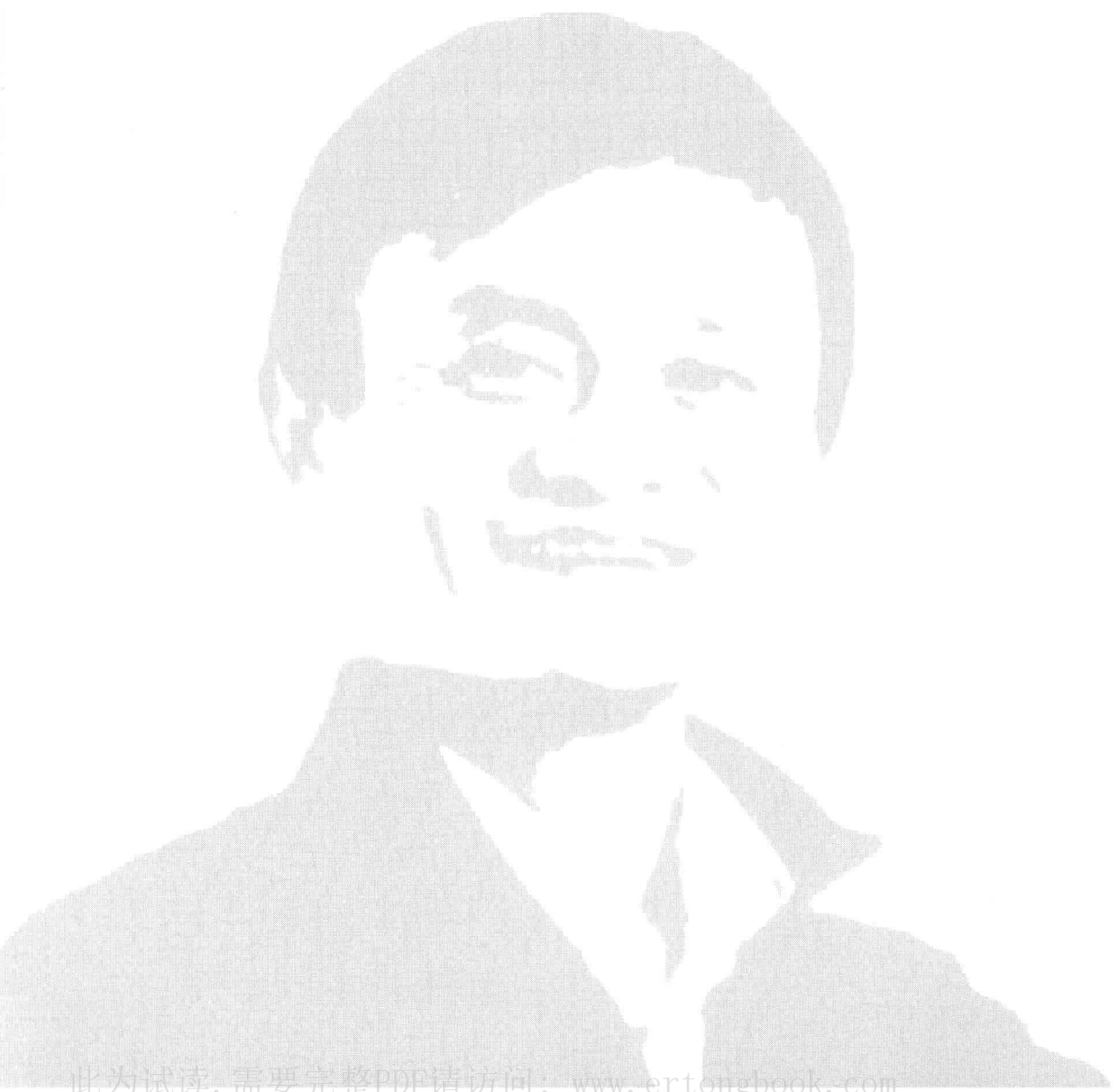
3.别被阴霾困扰，让激情带你走出困境	257
4.挫折来时，靠激情为自己打气	260
5.找个合适的机会，把压抑的激情释放出来	263
6.和比自己年轻的人在一起，共享激情	266

七、随心而动，让世界听到自己的声音

1.“让世界因你不同”	272
2.负责、守信、守法	274
3.兴趣是成功的最大动力	278
4.听取他人意见，接受良师指点	281
5.不断学习，不断思考，不断完善自己	284
6.拥有一颗永远不老的赤子之心	287

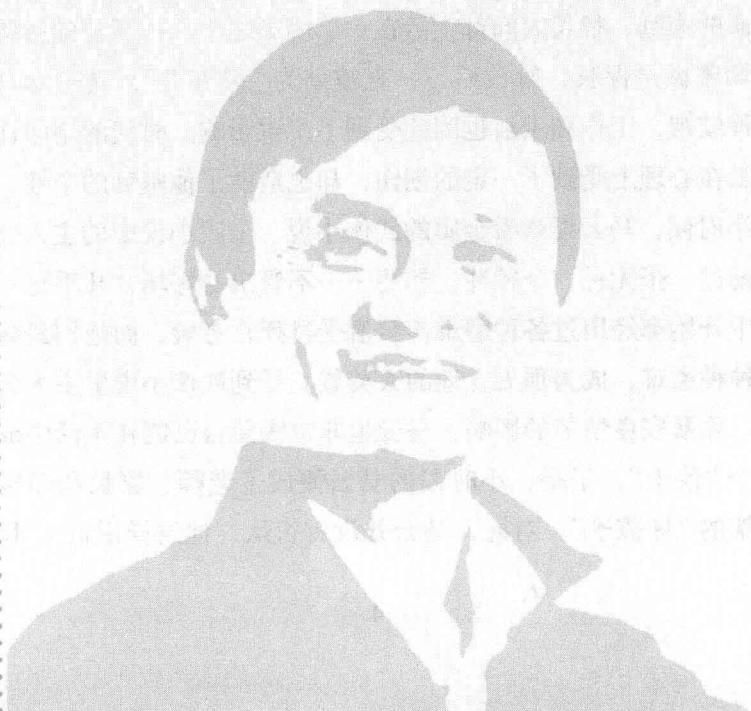
上策

像马云一样思考



一、思考成功之路，做个找路能人

有人说：这世界原本没有路，走的人多了也就成了路。以马云为首的成功企业家们却有另外一种思路，他们更愿意化腐朽为神奇，在看似不可行的时候找出一条路。只有这样敢大胆开创先河的人才有“阳光道”可走，而余下的，山寨也好，跟风也好，都只能走“独木桥”。在追求成功的路上，要有勇气，敢跟强大的对手抗衡，认准了一条路就顽强走到底，才能见到成功的曙光。





1. 狭路相逢勇者胜，不怕比自己强大的对手

所有强大的成功人士，都是从非强大、非成功的阶段走过来的。成功是一条漫长而崎岖的路，只有真正的勇士才能把它走完。古今中外许多非常优秀的人物出身环境都不好，甚至称得上恶劣，然而，恰恰是这种环境造就了他们坚强的性格和顽强的斗志。生活的坎坷让他们明白：狭路相逢勇者胜。你害怕困难，就只能被困难打倒；相反，你跟困难死磕，它就会被你打倒。

马云，这个被人尊称为“网络拿破仑”的超级名人也不例外。回顾幼年生活，他最多的感触就是：不要害怕比自己强大的对手。

1964年9月，马云出生在杭州西子湖畔，家中有三个孩子，父亲是一家戏剧协会的负责人，母亲在杭州的一家钟表厂上班。这个看似普通的家庭，很长时间都生活在一层阴影之中——马云的爷爷在抗战时期曾做过保长，解放后，一直被划为“黑五类”，其子女自然饱受各种歧视，工作和生活也因此受到了严重影响。时代的烙印让幼小的马云在心理上受到了一定的创伤，却也造就了他坚韧的个性。

小时候，马云喜欢看金庸的武侠小说。金庸小说中的主人公，郭靖、杨过、张无忌、令狐冲、胡斐……不管出身好坏，几乎每一个人从出生开始都经历过各种磨难甚至遭受过死亡考验，而他们最终都能克服种种磨难，成为顶天立地的大英雄。受到武侠小说里主人公仗剑江湖、除暴安良情节的影响，马云也非常渴望自己能在生活中成为这样一个“侠士”，于是，小时候的马云便成了老师、家长和邻居眼中爱打架的“坏孩子”。对此，马云并没有否认，他这样说道：“我小时

候很瘦小，但是很会打架。”

“会打架”、“常打架”，并不代表爱打架。马云说，他不想欺负别人，但因为他个儿小，别人会欺负他。一次，上语文课，一个孩子带着嘲笑的目光看了马云一眼，马云不顾及课堂纪律，“哗”的一声就用课本去砸那个孩子。那孩子也颇为生猛，闪过书本，二话不说，把整个书包猛掷过来。马云躲闪不及，书包里的铁文具盒角刚好砸在额角，顿时血流如注。还有一次，马云为了同学而打架，骨头都露出来了。当时没有麻药，只好直接缝针，一共密密麻麻地缝了13针，在这个过程中，年少的马云竟没有发出一声哀号，真可与关公“刮骨疗毒”的英雄事迹相媲美。也正因为这件事情，马云成了伙伴们心目中的英雄，他们认为他能为朋友两肋插刀、勇敢无惧。

像这样的“流血”事件在马云的少年生涯中是经常有的。也正是因为爱打架，马云多次受到家长的批评和学校的处分，后来，因为屡教不改，受过多次处分的马云被迫转学，进了杭州八中。这时，所有的老师、邻居甚至自己的父母都对马云的前途感到担心，认为他的人生将不再有任何希望。

这个“坏小子”最有个性的地方在于，打架从来不哭。赢就是赢，输就是输，不骂娘，更不向家人告状。马云从来不避讳自己的身单力薄，但不论敌人多么强大，只要惹恼了他，他就硬碰硬地和对方“单练”，从不害怕比他高大的对手。为此，幼年的马云没少吃苦头。有一次为了一些事情和一个高大的年轻人打架，别人都以为身材矮小的马云会不战而退，可是后来马云却越战越勇，虽然最终没打赢对方，可在气势上却让对方颇感震惊。这让人想到许多年以后的淘宝-eBay之战，马云在气势上的“来势汹汹”让人感觉惊人地相似。

狭路相逢，勇者胜。少年马云和电视剧《亮剑》中的李云龙有相似之处，他从不害怕比他高大的对手，敢于逢“敌”亮“剑”，打得赢要打，打不赢也要打。很多时候，正是这种强悍的气势，让很多比他高大威猛的孩子，也对他避忌三分。古语有云，“三岁看大，七岁看老”。马云自小养成的这种性格注定了他绝不是甘于一辈子平庸的人。一个





有着“侠义”梦想、希冀拯救全世界的孩子，正在一步步地向着自己灿烂的梦想迈进。

【马云如是说】

光脚的不怕穿鞋的。



2. 有事不能怕，“厚脸皮”才能找到路

中国有门特殊的学问叫做“厚黑学”，意思是说，人只有脸皮厚、心肠黑才能做成事、做大事。心肠黑固然不好，脸皮厚一些却十分有利。反过来想，死要面子的人能有什么出息呢？没开口先脸红，没提要求先胆怯，很多机会都会从你身边溜走。相反，那些“脸皮厚”的，不那么在乎面子的，就会把机会抢在手里。

马云在很年轻的时候就有“脸皮厚”的潜质，这在他学习英语的故事上就露出端倪。马云在读中学时，教地理的一位女老师的教学方式非常有吸引力，马云和其他同学都特别崇拜这位地理老师。有一次上课时，老师说，她在西湖边上，几个外国人问她关于中国地理的问题，她英文很好，自然对答如流。老师总结说，你们要学好地理，不然他们问你的时候，你会给中国人丢脸。马云像是吃了兴奋剂一样，立刻下定决心学英语。

学习英语主要的方法就是听和说，实际应用的效果远远好过照着书本背单词。马云特意买了个“喇叭”，每天坚持听英文广播，包括英国的BBC，美国之音。

当时，马云只有12岁。对于现在的孩子来说，12岁才开始学英语似乎有些迟了，但在刚刚改革开放的年代里，一个孩子才12岁就开始学习英语，这简直就是一件十分稀奇的事情。由于没有家学渊源，马云的父母甚至连ABC都不会，马云起初学英语遇到了许多困难。但是他不怕，他找到更好的“老师”，那就是真正的“老外”！

马云的少年时期，是20世纪70年代末到80年代初，那时改革

