

格局 决定你的 人生上限

马云写给年轻人的人生智慧课

周一南◎著



格局就是指一个人的眼光、胸怀、胆识等
心理要素的内在布局，
一个人的格局大了，未来的路才能宽！

——马云

大格局才能打造大成就

有了大格局，才能以与众不同的思维去看待身边的一切，才能以长远的眼光去看待自己的人生；有了大格局，你将得到更多的资源、更广的人脉，最终让你得到与众不同的人生。



中华工商联合出版社

格局 决定你的 人生上限

马云写给年轻人的人生智慧课

周一南◎著



中华工商联合出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

格局决定你的人生上限：马云写给年轻人的人生智慧课 / 周一南著. -- 北京：中华工商联合出版社，2018. 12

ISBN 978-7-5158-2445-1

I. ①格… II. ①周… III. ①成功心理—通俗读物
IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第299701号

格局决定你的人生上限：马云写给年轻人的人生智慧课

作 者：周一南

策划编辑：胡小英

责任编辑：李 健

装帧设计：润和佳艺

责任审读：李 征

责任印制：迈致红

出版发行：中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷：三河市天润建兴印务有限公司

版 次：2018年12月第1版

印 次：2018年12月第1次印刷

开 本：710×1000mm 1/16

字 数：270千字

印 张：16

书 号：ISBN 978-7-5158-2445-1

定 价：49.80元

服务热线：010-58301130

销售热线：010-58302813

地址邮编：北京市西城区西环广场A座
19-20层，100044

<http://www.chgslcbs.cn>

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题，
请与印务部联系。

联系电话：0316-3654596

前言

PREFACE

“深凹的颧骨，弯曲的头发，淘气的露齿笑，5英尺高，100磅重的顽童模样。这个长相怪异的人有着拿破仑一样的身材，同时也有着拿破仑一样伟大的志向。”这是美国《福布斯》杂志对马云的评价。

马云个子不高，长相有些怪异；马云高考两次落榜，第三次才好不容易蹭上了本科；马云面试屡次被拒，连肯德基的服务生都应聘不上……从这些方面来看，马云甚至连一个普通人都比不上。然而，就是这样一个别人眼中的失败者，创建了阿里巴巴，做起了淘宝，推出了支付宝，他用自己的梦想和坚持，打造了一个让人难以企及的商业帝国。

从默默无闻，到家喻户晓，马云只用短短的十几年时间就改变了自己的人生轨迹。他的身体中有着怎样的神奇力量，能让他“化腐朽为神奇”？他的创业历程，又会对年轻人产生怎样的激励？

马云说：“梦想还是要有的，万一实现了呢？”从创立阿里巴巴的第一天起，马云就始终坚持自己的梦想——“创建一家全球化的、可以做102年的优秀公司”。在当时的环境下，马云的这一论调受到诸多批评，很多人觉得马云是“疯子”“骗子”。对此，马云的回应是“人家说你是疯子，你天天解释你不是疯子，那你就没时间做事儿了”。

当阿里巴巴取得成功，外界的赞扬如潮水般涌来的时候，马云却选择急流勇退，卸任阿里集团CEO。在“告别”演讲中，马云说：“我真没想到，十年以后，我们变成了今天这个样子。这十年无数的人为此付出了巨大的代价，为了一个理想，为了一个坚持，走了十年。我一直在想，即使把今年阿里巴巴集团99%的东西拿掉，我们还是值得的，今生无悔，更何况我们今天有了那么多的朋友，那么多相信的人，那么多坚持的人。”

马云是一位江湖侠客一样的血性男儿，他敢想敢干、特立独行，他有错必改、砥砺前行……这一切，都因为马云是一个有大格局的人。在马云看来，人生需要大格局。有大格局的人，才有开阔的视野，这种视野会引领他走向人生的新高度；有大格局的人，才有独特的思维，这种思维会让他走出一条别人不曾走过的路。所以，马云说：“‘格’是人格，‘局’是胸怀，两个都干好，那叫太有才！”

马云就是这样一个“太有才”的人，史玉柱曾评价他：“马云是一个战略家，他能看到五年后，我只能看到一年后，从阿里巴巴起步，到淘宝、支付宝，无不体现他和他的团队那超前的战略智慧。”可以说，正是马云的大格局造就了他今日的成功。

本书以格局作为切入点，分别从思维、心态、品质、原则、视野、圈子、说话、做事、财富、管理、创业等角度展开叙述，让读者全方位地了解马云身上展现出的大格局。另外，本书将理论和实践相结合，通过马云的典型事例，帮助读者更好地理解马云的格局观念，学习马云的人生智慧。

目录

CONTENTS

第一章

格局的力量：格局左右人生高度

- “格”是人格，“局”是胸怀 002
- 信任，让阿里巴巴走向成功 004
- 准确定位，层次决定高度 006
- 阿里巴巴人唯一不变的是变化 009
- 大目标教人干事业，小目标使人过日子 012
- 贵在自知，才能成就不凡格局 014
- 不一样的格局，造就不一样的结局 017

第二章

思维格局：跳出思维围栏，绽放美丽人生

- 最大的错误就是不犯错误 020
- 转换思维，突破人生瓶颈 022
- 不革自己的命，别人就革我们的命 024
- 人只看得到想看到的世界 026

做慈善，钱很重要，心最重要	029
害怕失败，成功永远不会来敲门	032
借助比尔·盖茨的影响力	034

第三章

心态格局：驱散不良心态，为生命打开另一扇窗

接受真实的自己，爱上这样的自己	038
追求理想，也要拥抱现实	041
“信”是感恩，“仰”是敬畏	044
担心常会有，庸人自扰之	046
相信自己，希望就在不远的地方	048
保持激情，才能将激情传递出去	051
不求尽善尽美，但求问心无愧	054

第四章

品质格局：培养优秀品质，塑造绚烂人生

CEO最大的财富是诚信	058
以真心换真心，人生之路大不同	060
知错就改，善莫大焉	063
真正的企业家是不抱怨的	065
谦虚低调，成功是摸索出来的	067
有梦想，不放弃，你就永远有希望和机会	070
永远不说竞争对手的坏话	072

第五章

原则格局：坚守底线，人生才有意义

- 吹牛可以，但不能把牛皮吹破 076
- 坚持原则，做企业会相对容易很多 079
- 遵从本性还是跟随大众 082
- 客户第一，员工第二，股东第三 085
- 什么都可以谈，只有价值观不容谈判 088
- 这世界最不可靠的东西就是关系 090

第六章

视野格局：视野越宽广，人越有远见

- 不同的眼光，造就不同的人生 094
- 不为失败找理由，只为成功找方向 097
- 危机的阴影下，隐藏着成功的机会 099
- 看常人所不能看，得常人所不能得 103
- 享受春天，也要提防寒冬 106
- 马云和他的菜鸟物流 109
- 多花点时间，去学习别人是怎么失败的 112

第七章

圈子格局：圈子对了，人生之路越走越宽

- 圈子越大，人生机遇越多 116
- 《功守道》圆了马云的功夫梦 119

我与巴赫是“灵魂伙伴”	121
朋友的重要性不言而喻	124
搭建优质人际网，从朋友那里获取资源	127
把喝酒大醉的人踢出朋友圈	129

第八章

说话格局：言谈中掀开人生“天花板”

如何说比说什么更重要	132
说真实的话，讲真实的事	135
用数据说话，无形中增加语言分量	138
不要怕说错，也不要怕丢脸	141
聪明的人用脑袋讲话，智慧的人用心讲话	144
多鼓励，少批评，这样说话惹人爱	147
忍无可忍，就进行犀利反击	150

第九章

做事格局：做正确的事，正确地做事

有错必纠，及时回应就是及时止损	154
要有正确做事的方法和决心	157
现在就做！马上就做！	160
走出自己的路，才是最好的路	162
顾客是上帝，犯了错也要驳斥回去	165
没有狮子，羚羊们也活不久	168
无须辩解，把时间用在做事上	171

第十章

财富格局：关注财富，也要关注财富之外的东西

赚钱并不是人生的头等大事	174
太多的钱就失去价值，对企业是不利的	177
追着市场跑，注定要失败	180
帮别人赚钱，才能让自己赚钱	183
合伙做生意，有钱大家赚	186
不仅看重钱，也看重钱背后的东西	188
我们需要的不是赌徒，而是战略投资者	191
上市套现不是阿里巴巴的目的	194

第十一章

管理格局：上乘管理智慧，成就非凡人生

做领导，万不可事事亲力亲为	198
一个好故事，胜过一堆大道理	201
做一个唐僧似的好领导	203
赞美，让员工甘愿肝脑涂地	206
淘宝的成功，是所有阿里人的功劳	209
描绘美好愿景，员工自然卖力工作	212
优秀的管理者，从细节管理团队	215
领导力是培养出来的	218

第十二章

创业格局：心当存高远，格局定成败

- 像记住初恋一样记住自己的创业梦想 222
- 两耳不闻窗外事，一心一意做阿里 225
- 做电商，靠创新打天下 228
- 创业者必备冒险精神 231
- 创业中乐观主义很重要 234
- 小聪明不如傻坚持 237
- 阿里在走别人没有走过的路 240

后记

243

决定你命运

第一章

格局的力量：格局左右 人生高度

马云说：“格局就是指一个人的眼光、胸怀、胆识等心理要素的内在布局，一个人的格局大了，未来的路才能宽！”“格局”两个字，写起来不难，理解起来也不难，但是真正做到大格局，却很难很难。古往今来，大凡取得巨大成就的人，无不具有超出常人的格局。正是优秀人格和广博胸怀的完美结合，杰出人物才有了与众不同的视野和观点，才让他们拥有了更多的朋友和资源，而这一切，让他们有了获得成功的良好基础，有了提升人生高度的可能。

“格”是人格，“局”是胸怀

马云语录

>> 做企业赢在细节，输在格局。格局，“格”是人格，“局”是胸怀，细节好的人，格局一般都差，格局好的人从来不重细节，两个都干好，那叫太有才！

“格”是人格，“局”是胸怀。两者兼备的人，才能称为完整的人；能将两者完美结合在一起的人，则会成为杰出的人。如马云之类取得杰出成就的人，无不对格局有自己的准确认识，无不具有超人的格局。

因为具有高尚的人格，所以能以人格魅力吸引他人的关注，赢得他人的认可；因为拥有广阔的胸怀，所以能够接纳、体谅他人，在需要的时候得到他人的理解和支持。高尚的人格和广阔的胸怀结合在一起，一个人便有了良好的格局，这样的格局对一个人的成长和发展都有十分巨大的影响作用。反之，一个人格局太小，则会无人相帮，处处受挫，自然难成气候。

马云对自己的处境和格局都有清晰的认识，面对一些问题的时候，他往往会以自己的大格局去应对和处理，这让他总能表现出与众不同的一面。

在一次讲话的时候，马云这样说：“其实我是这么看自己的，我觉得年龄

大了，在公司里有时讨论的时候，我的脑袋跟不上很多同事的节奏，很多东西，淘宝的规则，在座的人我敢保证，你们要比我们淘宝的很多员工更懂得淘宝的游戏规则，淘宝的很多员工，要比我更懂得淘宝的游戏规则，当然这是个好事情。”

就马云的地位而言，恐怕很多人都想象不到他会以这种姿态和方式与自己的员工、客户等进行沟通。在人们眼中，马云是时代骄子，是潮流的引领者甚至是制造者，然而，这样一个受到众人敬仰的人，竟然主动承认自己“年龄大了”“脑袋跟不上很多同事的节奏”，这不禁让人思考。实际上，这样的事情在马云身上十分正常，因为他明白“金无足赤，人无完人”的道理，而且愿意承认自己在某些方面的不足。这是马云的格局，是马云能够赢得人心，取得成就的重要原因之一。

与之相应的是，某些人认为向下属或同事承认自己不如别人是一件十分难堪甚至丢脸的事情，觉得这样做有失身份，会影响个人的形象。殊不知，正是这种“死要面子活受罪”的心态，让人的格局越变越小，取得成功的可能性越变越小。

所以说，一个人的格局，会对他的成就产生决定性的影响，只有那些人格和胸怀兼备的人，才能不断突破人生上限，成为人生赢家。

信任，让阿里巴巴走向成功

马云语录

>> 是什么东西让我们有了今天，是什么让马云有了今天，我是没有理由成功的，阿里没有理由成功，淘宝更没有理由成功，但是我们今天居然走了这么多年，依然对未来充满理想，其实我在想是一种信任。

对于马云而言，重视信任、坚守诺言是人生的信条之一。他是这样说的，也是这样做的。从开创阿里巴巴的那一天起，他使用自己的行动证明自己对信任的坚持，正是这份对信任的执着，让他赢得了万千客户的支持，获得了事业上的巨大成功。

马云不仅自己看重信任，也让自己的员工知道信任对于一个人、一家企业的重要性。正是阿里巴巴的所有人对信任的不断坚持和实践，才让阿里巴巴一天天壮大，才让阿里人成为别人羡慕的对象。从某种程度上说，信任是阿里巴巴成功的基石。其实，对于任何一家企业、任何一个人来说，信任都是非常重要的，只有不断提升信任等级，才能开创新的人生格局。

马云在辞去阿里巴巴CEO时曾说：“其实自己在想是什么东西让我们有

了今天，是什么让马云有了今天，我是没有理由成功的，阿里也没有理由成功，淘宝更没有理由成功，但我们今天居然走了这么多年，依旧对未来充满理想。其实我在想是一种信任，在所有人不相信这个世界，所有人不相信未来，所有人不相信别人的时候，我们选择了相信，我们选择了信任，我们选择十年以后的中国会更好，我们选择相信我的同事会做得比我更好，我相信中国的年轻人会做得比我们更好。

“二十年以前也好，十年以前也好，我从没想过，我连自己都不一定相信自己，我特别感谢我的同事信任了我，当CEO很难，但是当CEO的员工更难。我从没想过在中国，你居然会付钱给一个你都没有听见过的名字，如‘闻香识女人’这样名字的人，买一个你可能从来没见过的东西，经过上千上百公里，通过一个你不认识的人，到了你手上，今天的中国，拥有信任，每天2400万笔淘宝的交易，意味着在中国有2400万个信任在流转着。

“在座所有的阿里人，淘宝、小微金融的人，我特别为大家骄傲，今生跟大家做同事，下辈子我们还是同事！因为是你们，让这个时代看到了希望，在座的你们就像中国所有的‘80后’‘90后’那样，你们在建立一种新的信任，这种信任让世界更开放，更透明，更懂得分享，更承担责任，我为你们感到骄傲。”

信任，是一种无形而巨大的力量，马云靠它让阿里巴巴大获成功。信任，让马云拥有了很多愿意追随他的员工和客户，让马云拥有了常人难以想象的支持和财富。从某种程度上说，马云的成功，得益于他对信任的执着和坚持，得益于他超出常人的格局。

也许不同的企业和个人有不同的成功方法，但是在成功之路上，必定会有信任的身影出现。无数的事例已经证明，成功人士之所以能够取得不同寻常的成就，信任的格局在其中发挥着超乎想象的作用。任何一个想拥有精彩人生的人，都必须重视格局的作用，增强格局的力量。

准确定位，层次决定高度

马云语录

→ 我们不学会欣赏自己，我们就很难超越别人。

阿里巴巴的眼睛盯的是网商，是怎样帮助别人把电子商务做成功，而不是我们跟电子商务企业抢饭碗。所以大家是在不同的层面上看问题。

在创立和建设阿里巴巴的过程中，马云始终有伟大的梦想，有不断进取的目标。他希望建立一个中国人自己的互联网公司，并让它成为世界性的公司。因为有了这样的追求，马云对自己的要求一直很高，即便在缺少资金，需要融资的时候，他也没有随意接受别人的资金，而是精挑细选，为公司的长期成长做好前瞻性的准备工作。

另外，在马云看来，阿里巴巴的创建，并不是只为赚钱，而是为中小企业提供更多的商机，让中小企业赚到更多的钱。正是在这样的思想的指引下，马云从一开始就对阿里巴巴有了准确而清晰的定位，他为阿里巴巴设定的发展前景，比常人所想的高出不止一个层次，所以，无论对合作伙伴，还是员工，乃至客户，他都坚持按照高层次的要求进行选择，即便别人有不解、有意见，他依然不改初衷。