**跟马云学新员工培训**

谈到KPI，马云表示，每个人都恨KPI，但如果没有KPI、没有结果导向、没有效率意识、没有组织意识、没有管理意识，就会变成一个梦想者，理想成为空话。

“加入阿里巴巴，我们不承诺你会发财，不承诺你会成功，我们不承诺你会当官，但是我们承诺你会很倒霉、你会很受委屈。”

马云在阿里巴巴西溪园区报告厅里为800余名入职一年以内的阿里新员工上了一堂名为“百阿必修课”的公开大课，谈了阿里的理想与使命，人才与偏好等。

马云称，阿里巴巴希望是一家对世界经济发展、人类社会进步又贡献的公司。阿里的使命是让天下没有难做的生意。

谈到KPI，马云表示，每个人都恨KPI，但如果没有KPI、没有结果导向、没有效率意识、没有组织意识、没有管理意识，就会变成一个梦想者，理想成为空话。

此外，马云提出了阿里的人才观，阿里的第一产品是员工，阿里拥有强大的员工，曾经有人开四倍工资挖阿里员工，但一个员工也没去。

**以下为马云演讲摘录整理**

☞ 强大的理想主义与现实主义的结合

我们希望阿里巴巴是这么一家公司，希望在中国这个土地上诞生一家对世界经济发展、人类社会进步有贡献的公司。所以我们希望招聘进来的员工，大家都充满这个使命，大家都充满着这个理想，大家都是一起团结，当然我们也有很多的分歧，但是最重要的是点点滴滴把它做下去。

所以你们可能听了这些以后，会发现公司是不是玩得太虚了，这就是我们公司的与众不同之处。如果你觉得这样的公司不愿意加入，没有关系，听了今天以后，你可以辞去，阿里巴巴的门应该永远要打开，很容易出去，但是很难进来。大家记住，要容易出去，很难进来；如果说容易进来，很难出去，那是监狱。

我们这家公司未来的85年，我们依旧会按照这样的路线往前走，强大的理想主义加上现实主义的结合，形成我们对于未来的思考、对于世界的思考。

☞ 让天下没有难做的生意

我想还是跟大家讲，公司的使命驱动，至少我在这个公司，很重要的工作就是坚持这家公司使命驱动，让天下没有难做的生意，让这家公司以价值观来管理自己，强化文化。

我们这家公司走的路线也很独特，我们这家公司，我们第一天在湖畔花园的时候提出这句话，叫做“东方的智慧、西方的运作、全世界的大市场”。我们这家公司诞生在中国，阿里巴巴诞生在中国，但阿里巴巴不是一家中国公司，我们当然也不是美国的公司，人家说阿里巴巴是一家什么公司，我们的股东有世界各地的，我跟大家讲，阿里巴巴诞生在中国，但是它是一家全球化的公司。

☞ 阿里巴巴的KPI是很令人讨厌的

每个人都愿意停留在理想之中，每个人都恨KPI，但如果没有KPI、没有结果导向、没有效率意识、没有组织意识、没有管理意识，那么我个人觉得所有的理想都是空话，我们就变成一个梦想者，胡说八道。

天下没有完美的组织，为什么，很简单，要想走得快，那你就一个人走，你要想走得远，那就一群人一起走。要一群人一起走，一定要有组织，有组织，一定有时效率不会高，只是组织与组织之间比赛谁效率更高而已。

☞ 第一大产品是员工，曾经四倍工资都挖不走

我们希望的第一大产品不是我们的淘宝，不是我们的天猫，不是我们的支付宝，也不是我们的云，也不是我们的菜鸟，我们第一的产品是我们的员工，因为我们相信，我们的员工强大了，我们的产品自然会强大，我们的服务会做好，客户才会满意。

以前挖我们员工的人很多，那时候我们还在华星大厦，曾经开到四倍工资，只要阿里人能去，给四倍工资，我们一个员工也没去。

☞ 最讨厌天天说公司不好，还留在公司里的人

我们喜欢的人，是提意见、有建设性意见、并且有行动的人，我们讨厌那些天天抱怨的人，我们不喜欢这些人，无论在内网、在外网，我们最讨厌那些天天说公司不好，还留在公司里的人。

就像老公说老婆不好，老婆说老公不好，又不愿意离婚，我们门是打开的，我们愿意听建议、批评，但是要有行动，大家只有团结一致才能度过难关，而不是碰上灾难麻烦的时候，大家都是互相说你的错。

☞ 利益一定是自己打下来的

前几年争论了很久，有些东西我们跟其他公司不一样，我反对有大巴车班车上下班，为什么，不是买不起。员工如果没有车，那去挤地铁、去挤公交车、去骑自行车，保证自己上班不迟到，所有的公司、所有的优秀员工都经历过这一点。

我告诉大家，即使有班车，迟到的人会更多，放下工作的人会有更多，我们不是在乎加班这点工作，我们在乎的是你是否在乎你的工作，如果你在乎、热爱你的工作，你会早起。

阿里人记住，利益一定是自己打下来的，没有人的奖金、没有人的收入是别人给你的，而是凭自己的努力。业绩、市场是打下来的，没有人给你们，成绩也是努力出来的。我们为努力鼓掌，为结果付报酬，如果有结果，we pay，如果你很努力，没有结果，我们鼓鼓掌，也很好。