

Research on Ma Yun Taichi Management Ideology and Practice

Xueqin Qiu¹, Xiaoyu Song²

¹School of Business and Tourism Management, Yunnan University, Kunming Yunnan

²School of Economics and Business Administration, Beijing Normal University, Beijing

Email: 1691949497@qq.com

Received: Dec. 7th, 2017; accepted: Dec. 22nd, 2017; published: Dec. 29th, 2017

Abstract

Mention Tai chi, people always think of *Book of Changes* or the sport of Tai chi Quan. In fact, Tai chi is the form of martial arts to express the concept of Tai chi. *Book of Changes* is the basis of Tai chi theory. Tai chi comes from the chaos. It means the highest and farthest. Ancient sages regard Tai chi as the origin of the world. One comes from Dao and two comes from one as well as three comes from two. Ma Yun as a business generation leader, practicing Tai chi is an important impact on him. Ma Yun explains his management philosophy with Tai chi language. He builds corporate culture with Tai Chi theory and train employees with Tai chi Quan. The core of Ma Yun enterprise management thinking can be said Tai Chi management thinking. In this paper, Ma's Tai chi management thinking was integrated and refined. It is significance in theory and practice for the study of Chinese management theory, which is gradually moving towards the world.

Keywords

Ma Yun, Tai Chi Management, Research

马云太极管理理念及实践研究

仇学琴¹, 宋笑宇²

¹云南大学工商管理及旅游管理学院, 云南 昆明

²北京师范大学经济与工商管理学院, 北京

Email: 1691949497@qq.com

收稿日期: 2017年12月7日; 录用日期: 2017年12月22日; 发布日期: 2017年12月29日

摘要

提到太极, 人们总会想到《易经》或太极拳, 其实太极拳是以武术的形式来表达太极理念, 《易经》则

文章引用: 仇学琴, 宋笑宇. 马云太极管理理念及实践研究[J]. 现代管理, 2017, 7(6): 493-501.

DOI: 10.12677/mm.2017.76064

是太极拳的理论基础。太极来自于无极, 是至高, 至远的意思。古代的圣贤把太极看成是世界的本源, 道生一, 一生二, 二生三, 三生万物。作为商界一代翘楚的马云, 习练太极拳对他产生了重要影响, 马云用太极语言阐述其管理理念, 用太极理念打造企业文化, 用太极拳训练培养员工的心性。马云企业管理思想的核心可以说就是太极管理思想。本文对马云的太极管理思想进行了综合与提炼, 这对正逐步走向世界的中国管理理论研究具有重要的理论、实践和现实意义。

关键词

马云, 太极管理, 研究

Copyright © 2017 by authors and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

说起太极管理, 台湾的曾仕强教授、傅佩荣教授及大陆的张其成教授可谓大家, 但他们都是从《易经》的角度阐释太极管理、大易管理之道。真正从太极拳法的角度进行太极管理实践的, 国外有德国商人伯德恩·希德布兰特, 他著有《感悟太极——东方智慧与我的管理人生》一书, 已于 2010 年正式出版, 国内则有马云在进行太极管理的实践。

马云从太极拳里悟出了儒释道文化, 并致力于把它融入到企业管理中。他说: “中国企业的管理必须要有文化根基, 中国的管理才能够进入到世界的管理体系中。你今天去剽窃了一下 GE 的六个西格玛, 明天去学习了一下日本的精益管理, 后天再去学习一下欧洲的资本运作, 但人家的东西是有根基在里面的。你没有根基是不行的[1]。”

马云把练太极拳作为生活的一部分。在马云心目中, 练习太极拳不仅能强身健体, 练出功夫是表面, 重要的是可以培养一种思维方式。在马云看来, 太极里的阴、阳、盛、衰、变化, 是贯穿整个企业运营管理的哲学。在人们对马云秀太极拳一笑而过之际, 马云正用其太极推手推动企业的发展。从小就喜欢武侠小说的马云, 正是从“太极拳”的“阴阳”、“虚实”、“开合”、“进退”中, 把握着阿里巴巴的劲道与节奏。在公司里, 他不仅鼓动高管和一般员工像他一样学习太极拳, 而且也劝导他们用太极思维来看世界。

2. 马云太极管理理念形成的实践基础

2009 年 10 月 19 日, 在阿里巴巴内网上写道: 马总有今天的成就, 究其原因有一万零一种说法, 都是表面的, 真正原因只有两个, 在西湖边学了十几年英语和练了近十年太极拳。

马云喜欢太极拳是众所周知的事, 那么马云是如何与太极结缘的呢?

马云小时候常跟父母去听大书, 尤其喜欢听侠义故事, 看过无数遍“水浒传”、“七侠五义”、“岳飞传”, 对金庸先生的小说更是喜爱, 总梦想有一天也能行走江湖, 行侠仗义。马云着迷于太极, 还非常喜欢读《水浒传》, 书中 108 将的故事深深打动了他。阿里巴巴早期的一个目标就是要凑足 108 位员工, 这也与《水浒传》相关[2]。

上大学期间, 同学给他介绍了一位在杭州西湖公园教太极拳的冯素贞老师。

陈伟(马云之前的学生, 后来成为他的私人助理)也说, 马云的太极拳是由一位老太太所授, 她功夫了

得, 虽当花甲之年, 三两个壮年汉子却也欺身不得。每天清晨, 在练习太极拳之前, 她都会闭目冥思。时至今日, 马云出行时都会带着他的私人教练[3]。

马云喜爱太极拳, 太极拳如同围棋, 拥有东方文化浩瀚无边的魅力。同时, 他还喜欢上了太极拳背后的哲学思想, 感悟了人生哲理。

2011年4月初, 马云和李连杰成立了太极禅文化公司, 李连杰任全职CEO。2013年5月10日, 马云和李连杰合办的太极禅院在杭州揭牌并进行营业, 并成立了太极禅国际文化发展有限公司, 以传递健康快乐为宗旨。由马云主导和参演的20分钟的宣传片《功守道》, 于2017年11月11日阿里巴巴“双十一”推出。“功守道”, 强调进攻和防守一体。这与马云的企业经营管理思想息息相关。

3. 用太极理念构建企业文化

如今的马云, 不但太极拳法上颇有造诣, 太极精髓已经深入到他的企业管理理念中, 他把太极拳提高到了管理哲学的高度, 他说: “愈学习太极之后愈发现, 其实我做企业无论是企业的内部管理、员工管理还是跟客户、跟对手的竞争关系, 几乎完全是按照太极的宗旨[4]。”

马云出席各类重要场合经常穿中国传统服装, 不少衣服上还有中国传统的盘扣, 也不止一次现场表演自己的太极功夫。比如2009年在广州举办的阿里集团网货交易会上, 马云就穿着一套汉服, 亮了几手自己的太极绝活, 引来现场阵阵叫好。

阿里巴巴公关部门的员工说, 马云平时在自己的办公室里也经常练太极; 有时候和下属开会, 谈着谈着也会突然站起来打一趟太极拳, 理理思路找找灵感。

受马云影响, 太极文化在整个阿里巴巴集团也很流行。2009年, 马云开始在公司内部推行学习太极拳, 并请陈家沟的老师给员工当教练。马云在公司推行太极的初衷, 有两个主要原因, 一是可以让人的心静下来, 二是帮助员工尝试着理解阴阳与合的思想, 并落实到企业文化。据说公司爱好太极拳的员工组成了“太极派”, 另外至少有1500多名员工受过正规的太极拳训练。公司太极队还曾在国际太极拳大赛上荣获集体赛冠军。

马云说: “西方企业管理体系是基于基督教文化, 而要在中国好好做企业, 还需要强大东方文化根源。我对道家、儒家、佛家都感兴趣, 唯一太极是综合道家、儒家、佛家, 道家是领导力, 儒家是管理水平, 佛家是管理人心, 太极结合三层, 大家练了之后其乐无穷[5]。”

马云坦言, 金庸武侠精神对自己及阿里企业文化影响深刻: “刚创业的时候, 我们18个阿里巴巴的创始人, 十六七个都对金庸小说特别喜欢, 金庸的小说充满想象力, 充满浪漫主义和侠义精神。尤其是侠义精神, 替天行道, 铲平人间不平之事, 给我个人的影响非常深, 对阿里巴巴文化影响也非常深, 我觉得男人一定要看金庸小说[6]。”2004年, 金庸为淘宝网手书“宝可不淘, 信不可弃”。同年, 阿里巴巴价值观被精炼成“六脉神剑”, 名称也是来自金庸名著《天龙八部》。淘宝的员工花名多出自金庸武侠小说, 阿里巴巴几乎所有的办公室都以金庸武侠小说中武林圣地的名字命名, 如“光明顶”、“桃花岛”、“达摩院”、“聚贤庄”、“侠客岛”等。马云说金庸小说里的很多人物他都特别喜欢, 但最喜欢的是《侠客行》里的石破天, 因为他简单和执着, 另外比较喜欢风清扬, 他是个优秀的老师, 马云就把自己的花名取名为“风清扬”。

金庸写武侠小说是缘起于1953年香港的白鹤拳拳师陈克夫挑战吴式太极拳拳师吴公仪在澳门举行的比武, 当时金庸全程观看了。据说金庸和吴式太极拳拳师吴公仪是好朋友, 金庸武侠小说中的很多上层功法多来自于太极拳。金庸小说《天龙八部》中云南大理开国皇帝段思平所创的大理段氏最高武学“六脉神剑”可以达到指剑的境界, 就是用含于指尖的内力隔空激发出去, 并以极高速在空中运动(区别于隔

空点穴)的一门技术, 有如一柄无形的剑, 无论是横扫或虚指, 均可伤敌。这种隔空发力的技术需要很高的内功修养, 属于太极拳中的高级功法。

“六脉神剑”被马云提炼成了阿里巴巴的价值观。阿里巴巴价值观的“六脉神剑”是指: 客户第一; 团队合作; 拥抱变化; 诚信; 激情; 敬业。阿里巴巴人力资源部负责衡量员工的行为是否符合“六脉神剑”的要求, 对这些价值观的考核占据了员工业绩的一半。

马云说: “管理体系一旦丧失了价值文化, 我们很容易变成暴发户。我们应该让这个公司建立起健康、良好、持久、真正的中国本土文化。我们再在这样的文化上建立价值体系和干部组织管理体系, 产出人才, 这也许就是阿里巴巴可持久发展的东西[7]。”

如今, 马云的“六脉神剑”管理模式已经对中国很多企业产生了积极影响, 并正逐渐为中国企业本土管理文化研究者所重视。

4. 马云太极管理理念的内涵及实践

4.1. 太极拳之阴阳平衡管理思想: 制度和文化的交融

当代陈式太极拳大师陈小旺先生谈到陈氏太极拳的五层功夫时说: “第一层功夫, 一阴九阳, 刚多柔少, 阴阳很不平衡; 第二层功夫, 二阴八阳是散手, 容易出现丢和顶抗的毛病; 第三层功夫, 三阴七阳尤觉硬, 引进和发出对方往往生硬和勉强; 第四层功夫, 四阴六阳类好手, 能够随人之动, 不丢不顶; 第五层功夫, 五阴五阳是妙手, 达到了刚柔相济, 处处意在人先, 随机应变[8]”。可见, 只有太极功夫练到阴阳平衡、刚柔相济, 才能做到意在人先, 对局势有很好的把握, 才能称得上太极高手。

马云认为中国企业都有一个从少林小子到太极宗师的过程。对于功夫, 少林小子可能会比画几下, 但太极宗师才能有章有法, 有阴有阳。中国企业要从建立的第一天起, 就开始着手练太极拳。马云认为太极拳带给他最大的是哲学上的思考, 如阴和阳, 物极必反, 什么时候该收, 什么时候该放, 什么时候该化, 什么时候该聚, 跟企业管理是一模一样的[9]。他说: “你去看西方的管理哲学, 西方这一块管理哲学, 是从基督教的思想过来的。包括日本的精益管理, 也都有自己的哲学思想在里面的。中国公司的管理, 要不就是从西方学一些管理思想过来, 要不就是从日本学习一些流程管理的方法, 没有一个文化根基。我认为我们必须要有个文化根基, 中国的管理才能够进入到世界的管理财富中。我从太极拳里悟出了儒释道文化, 很有味道的东西。我把它融入到企业管理, 这样我是很有根源的[10]。”

太极管理思想将企业管理分为两种类型: 阳性管理和阴性管理。阳性管理是以规章制度为中心, 凭借制度约束、纪律监督、奖惩规则等手段对企业员工进行管理, 阳性管理近似于西方的制度化。阴性管理则是以人为中心, 塑造企业的共同价值观和文化, 使员工在不知不觉中受到感染和熏陶, 使员工个人的需要与企业意志相协调, 从而达到生产效率和管理效率全面提高的效果。

很多企业向西方学习管理时, 往往制定一条又一条的规章制度, 恨不得把每个员工从头管到脚。马云对此不敢苟同, 他认为, 制度有其天然的缺陷。首先没有人愿意在制度的条条框框下干活, 制度越多, 员工干得越不开心, 企业何来活力? 其次, 制度再多, 总有制度无法到达的地方, 况且, 再严密的制度, 总能找出规避的办法。在中国不缺制度, 很多倒下去的国有企业, 规章制度多到负责制定的部门自己也搞不清楚。但是没有很好的企业文化, 制度再多, 得不到执行, 最后还是空的。

企业文化和使命感不是天生的, 是可以像学习太极拳一样, 从不会到会, 日积月累练成的。文化是一定要训练和考核的, 不训练不考核是没有用的。企业的价值观如同宗教信条, 信则进(加入企业), 进则必须信, 不信则换(换工作)。进入企业, 你就必须以积极心态去适应企业文化, 转变自己的价值观。

一名美国记者去阿里巴巴杭州总部, 进门大吃一惊, 说“好多女员工啊!”目前, 阿里巴巴 47%管理

层是女性, CEO、CFO 等高管职位都有女性。马云认为女性考虑别人比较多, 比较友好。

马云的阴阳平衡思想, 就像太极图中的黑白阴阳鱼, 即是包容和谐的, 又是互相转换并充满智慧的。

4.2. 太极拳之虚实相生管理思想：企业使命和价值观

太极拳是一项整体运动, 无论内外、上下、左右都体现了虚实规律, 特别是练太极脚上功夫时, 虚实无处不在。一代宗师杨澄甫口述的“太极拳术十要”说: “太极拳以分虚实为第一义”; 在口述的“太极拳练习谈”中说: “两腿宜分虚实, 起落犹如猫行”, “体重移于左者, 则左实, 而右脚谓之虚; 移于右者, 则右实, 而左脚谓之虚。所谓虚者, 非空, 其势仍未断, 而留有伸缩变化之余意存焉。所谓实者, 确实而已, 非用劲过分, 用力过猛之谓。故腿曲至垂直为准, 逾此谓之过劲, 身躯前扑, 即失中正姿势”。

太极拳之虚犹如企业管理中的使命感。如果企业没有使命感, 没有理想和信念, 再以利益最大化为目标, 容易丧失商业伦理, 这样的企业越努力, 对社会越有害。使命感犹如太极拳运动中的虚腿, 虽然不着力, 但其势未断, 而且就是虚腿掌握着伸缩变化的关键, 不分虚实的太极拳称为双重, 王宗岳《太极拳论》中说: “双重则滞”, 只有分了虚实才能在搏击中“活似车轮”。

阿里巴巴的秘诀是“虚事实做, 实事虚做”, 即从看起来很“虚”的企业文化和制度, 落实到很“实”的员工行为与业绩; 从很“虚”的理想激情, 转化成很“实”的市值、利润。看似虚的使命感不仅能够使企业正常运转, 而且能够激发员工的激情。

一群人因为有了共同的目标或者说使命感而组织起来, 从而产生了比离散的个人更为强大的力量。因此, 使命感对于一个组织来说是必不可缺的。尤其是当一个公司成为行业的先驱和领军者时, 因为没有可以模仿的对象, 企业如何往前走, 这个业务做与不做, 全赖使命感来驱动和抉择。使命感是企业行动的准则和方向。

正因为马云有虚实相生的辩证思维方式, 才能把非典危机转化为机遇。阿里巴巴把每年的 5 月 10 日定为阿里日, 是为了纪念非典期间, 被隔离的 500 多名在家工作的员工, 他们的坚持不懈使阿里巴巴在被隔离的 8 天之后也就是 5 月 10 日这天, 推出了淘宝网。

马云说: “我们考核自己的价值观, 如果没有这种考核, 怎么找到外面 2 万多人跟我们一样, 或者 10 万人跟我们一样? 这个房间里的人要用共同的使命感、价值观作为决策的依据, 我们得明白这个组织里面每一层级要做的事情”。“这个房间里的人以后来的话, 我们一定围绕价值观、使命感这些东西来讨论; 至于业务方面, 我们也很高兴一起去讨论。我们聚集在一起, 不断回忆我们的理想, 面对我们的现实, 而真正的现实一定是残酷的。你只有看清这些残酷的现实, 还能继续浪漫主义和理想主义, 这才是最牛的[11]。”

4.3. 太极拳之借力打力管理思想：武侠精神与互联网

借力打力是太极拳在搏击中常用的一种内力传递方法, 指自己在与对方对峙中力量不足, 借用对方的力量来化解危机。

在互联网低迷期间, 马云为了寻找出路, 振兴互联网, 于 2000 年 9 月 10 日在杭州召开了第一届“西湖论剑”大会, 这次大会马云邀请金庸先生担任主持人, 主题是“新千年, 新经济, 新网侠”。马云邀请参会嘉宾时都说主要讨论网络和武侠。来参加大会的有新浪 CEO 王志东、网易董事长丁磊、搜狐 CEO 张朝阳、8848 董事长王峻涛和召集人阿里巴巴总裁马云。这次大会是借武侠之力, 论互联网之实。马云和其他几位网络精英把武侠修炼和互联网企业管理、市场开发结合在一起讨论, 别开生面, 是一场充满中国武侠文化和互联网发展的巅峰之会。

4.4. 太极拳之舍己从人管理思想：成就他人，成就自己

舍己从人是指在太极拳搏击中，对方力量很大，自己不跟对方的来力进行对抗，采取顺着对方来力的方向进行化解，以避免锋芒，并能反败为胜。

马云做的企业不是跟其他中小企业抢饭碗，抢利润，而是以成就中小企业为目的，为他人、为中小企业构建一个容易做生意的平台，在成就他人时，也就成就了自己。阿里巴巴创立头 3 年，公司没有收入。马云去餐馆付钱的时候，发现有人已经付过了。对方说，“我在你的平台赚钱了，知道你没钱，我给你买单了”。还有人给马云寄过雪茄，附上感谢纸条。他去北京打的，的士司机说女朋友在淘宝上赚得比他开车还多。

马云希望 10 年以后他的企业真的能够创造 1 亿的就业机会，能帮助 1000 万企业生存成长，能为 10 亿人做一个平台，能够影响一个时代。马云给新进公司的 80、90 后员工的信中写到：“今天我们是幸福的人，最幸运的人。因为我们有了人类最优秀的完善社会的工具——互联网。有了它，我们可以通过自己的点滴努力去完善帮助这个社会，去力所能及的解决社会的问题。也许我们可以做的不够多，但我们已经比绝大部分人甚至政府做的更多……我们选择的是商业完善社会之路[12]。”马云眼里的阿里巴巴做的是平台，阿里巴巴的企业家精神就是要帮助小企业做生意。

4.5. 太极拳之快慢相宜管理思想：企业发展的速度

太极拳套路被称为运动中的禅修，运动中的冥想。练习太极拳套路，即是运动的过程又是静心的过程。练习太极拳套路时要求慢、松、沉，而搏击中，却要求快、准、狠。马云说：“我希望人能够静下心来、慢下来，在慢中体会快的道理[13]。”

B2B 年代，马云团队所倡导的是以梦想为驱动的价值观文化，充满激情。如果阿里巴巴的员工今天被告知晋升了，派往成都开拓市场，他们连夜就会开拔奔赴战场。

马云把太极拳快慢相宜的原理运用到企业管理中，他说：“阿里巴巴前段时间做了一个很重要的决策，整个公司未来 3 年的战略是‘积极地休养生息发展’。我们这么多年奔波下来，需要休整，尤其是 B2B。B2B 从主力舰变成旗舰，今天从旗舰变成潜水艇，我从中看到的是，每个人必须为自己所干的事情找到快乐的方向，要有乐观主义精神。……让我们的员工不要疲惫，经过这么多年，我们稍微放松了。这是积极的，而不是消极的休养生息[7]”。

作为一家电商企业，外界担心中国经济速度放缓会影响阿里巴巴的销售前景。马云却认为放缓比持续高增长好得多，长期是 9% 的增长率肯定有问题，意味着再也看不到蓝天。马云说，中国经济应更关注质量。他比喻说，就像一个人，不可能一直长高，长高后应该修炼智慧[14]。

4.6. 太极拳之顾、盼、定：企业定位和领导力

太极拳有十三种搏击方法，棚、捋、挤、按、采、捌、肘、靠、进、退、顾、盼、定。定是最后一个字，也是最为重要的一个字。顾名思义，定就是要有定力，这种定力要么是通过站桩，要么是通过套路、击打等各种方法训练出来的。

马云把定用在企业管理中，就是强调要找准自身的定位，修炼内功。马云说，我们不是干互联网的，我们更不是干电子商务的，我们只是为中国互联网以及电商参与者搭建商业生态系统提供服务支持的[15]。这就是马云对公司的定位。他的很多战略都是围绕这个定位做文章。

马云对好领导的要求有三个指标，眼光、胸怀和超越伯乐。眼光和胸怀就像太极十三式中的顾、盼，虽然不是实际的兵器和招式，但却影响着你对局势的判断和出拳的效果。同时他尤其强调胸怀的重要性。他说，10 个能干的人 9 个是古怪的。因为能干的人这儿能干那儿有问题，那儿能干这儿有问题。所以作

为一个领导, 需要有能够包容他们的胸怀[16]。

马云很了解员工和领导岗位的不同。作为员工你首先是为自己干, 别人也不应该用焦裕禄的标准去要求他。如果要模仿或者学习, 也没有必要学习离自己太远的比尔盖茨, 你身边的人就是你学习的榜样, 只是你愿不愿意降低姿态去学习。

但是成为一名管理者就不一样了。作为经理, 别人的成功才是你的成功, 向你报告的 7 个人, 他们加工资, 他们买房子, 他们的快乐, 他们家庭的快乐都跟你有关系。所以马云强调, 在阿里巴巴, 要提拔一个人做经理, 首先要考核的是他愿不愿意为底下人负责。

太极拳中的“盼”, 在马云这里变成了善于用理想、梦想来激励员工。当然, 员工的理想、梦想不是高悬在空中, 马云也十分注重员工的个人利益, 只要你签单你就有提成, 就可以拿到丰厚的物质。所以, 马云很聪明, 先让你吃饱饭, 再跟他一起做梦。当时很多员工整天睡觉、做梦、上厕所都想着如何完成目标, 完成业绩, 完成绩效, 周末还在讨论工作如何开展, 业绩如何突破, 连请假回家领结婚证都觉得不好意思。

杰出的领导就是善于把个人的梦想嫁接到每一个人身上, 马云做到了。

4.7. 太极拳之内外三合管理思想: 团队建设及对外沟通

太极拳的“内三合, 外三合”是指心与意合, 意与气合, 气与劲合; 外三合指手与足合, 肘与膝合, 肩与胯合。太极拳的内外三合原理被马云运用到团队建设中。

一、内三合

1) 信任高层管理人员。在准备修建阿里巴巴大楼时, 派童文红负责, 其实当时的童文红不是这方面的行家, 马云同样信任他能够做好。他说: “童文红建楼的时候是很纠结的。我也不知道怎么建, 我连我家装修都不知道怎么办, 我说童文红, 反正你怎么盖都行。有人给我打电话, 说他们的招标不公平啊。我说对, 是我让他们不公平的; 有人说马云, 你们这里有个贪污腐败, 我说是, 是我让他们‘贪污腐败’的。从此就沒有人打电话给我了。因为我相信, 小红扛得起我这样的信任, 这就是信任, 这是最珍贵的, 没有比这个更珍贵的资源[17]。”

2) 信任、感恩员工和员工家属。公司在开发新的项目时, 马云没有按照西方管理那样定期检查, 他说: “口碑网, 我不去看他们是对他们的支持, 我要是一个星期去五趟, 口碑网的谣言就传遍天了。我不去, 踏踏实实地慢慢整, 语嫣打个电话, 我们沟通一下就行了[17]。”阿里巴巴把每年的 5 月 10 日定为阿里日, 是因为在 2003 年, 中国遇到非典, 阿里的一个员工去广州出差, 回来的时候, 突然发烧, 这个员工被很快送进医院, 说是非典嫌疑。马云判断, 那个时候只要有嫌疑就会出问题。他把所有的员工叫到一起, 让几百名员工做好准备, 公司可能会被迅速关掉, 所有人会被隔离。基于这样的判断, 公司准备让所有员工回家工作, 让工程师把线接到家里。结果第二天, 杭州市政府通知公司被隔离, 但公司不敢对外面讲, 阿里巴巴被隔离了。那几天, 全世界的客户打电话给阿里巴巴的时候, 会发现电话里面回答的声音有老人、小孩。因为公司员工回家以后, 给爸爸妈妈讲, 提起电话的第一声要说“你好, 阿里巴巴! ”。在隔离的八天, 几乎没有人知道阿里巴巴公司五百多名员工在家里办公, 并且接电话的还有员工的家人。

阿里巴巴对员工家属充满了感激之情, 是这些家属帮助公司一起度过了难关。没有员工和员工家人, 公司不可能走到今天。阿里巴巴每年要给员工家人做报告, 马云很少参加投资者大会, 但他一定参加员工家人大会, 因为他要向家人汇报, 公司去年做得怎么样, 未来准备怎么做。

阿里巴巴每年 5 月 10 日举办一批集体婚礼, 将近有两千对新人的婚礼。现在公司规定, 每年只抽签 102 对, 因为婚礼实在太大了。

3) 相信自己。1995年, 马云第一次去美国时是帮当地政府修高速公路。在西雅图朋友那里, 他首次尝试了互联网。在朋友的再三鼓励下, 马云搜索了“beer”这个词。他看到了来自德国、来自美国的信息, 但是却没有中国的。马云想, 为什么不做一些什么和中国有关的呢? 于是他就做了一个小网页。马上收到5封邮件。当时马云还不知邮件为何物。

马云觉得互联网是全球的, 想为即将成立的公司找一个国际化的名字, 随后就想到了阿里巴巴这个词。他去美国西部的餐厅问服务员, “你知道阿里巴巴吗?” 服务员说知道, “芝麻开门”。问了几十个人都说知道阿里巴巴, 而且Alibaba的首字母是A, 它不但国际化, 而且每次排序的时候这个名字总排在前面, 因为大部分名单都是按照首字母排序的。

马云2003年前后去美国的时候, 人很沮丧, 不知道互联网的前途在哪里。那时, 坐在街上, 想起阿甘对生活不屈不挠的那句名言, “人生就像一盒巧克力, 你永远不知道下一块会是什么味道。”让马云豁然开朗。

相信自己的判断, 让马云领导企业走到了今天。

二、外三合

1) 让客户信任。马云说, 当时想做的事情都是想方设法增强相互信任。虽然马云和他的员工曾被当作骗子, 但令人骄傲的是, 阿里巴巴现在每天6000万单生意, 都是在信任的基础上完成的。每天阿里巴巴和淘宝平台上产生海量订单, 包含了大量用户私人信息。马云参加达沃斯论坛, 在接受采访时, 主持人查理·罗斯很敏锐地提问有关隐私保护问题, 马云表现的很轻松: “现在还没有问题, 反恐、国安、犯罪会合作, 其他不合作。我们是公司, 隐私很重要, 泄露了是灾难[18]。”

2) 让投资者信任。马云对投资者的信任很感激。在1999~2000之间, 很多人不理解马云, 因为他做的事在美国没有先例。他说: “我对所有的投资人都很感谢。当时很多人觉得马云很疯狂, 他们不理解你做的事情。很多风险投资者给你钱, 因为当时已经有了一个现有的美国模式, 你搬到中国, 但是美国没有像阿里这样的模式。我第一次在《时代》上出来, 他们叫我疯狂马云。我觉得疯是好事, 我们有点疯, 但我不蠢。如果每个人都觉得你的模式是好的, 那么我们没有机会了。我们募集到了钱, 我很感谢, 如果投资者获得收益, 我很自豪[19]。”

3) 让政府信任。阿里巴巴成立之初缺资金, 马云想到过向政府寻求支持, 但对方没给, 等到银行想给的时候, 他已不需要。不过马云并不在意, 他认为老想政府的钱, 就是垃圾, 客户才是王道。正常情况下, 政府要马云做项目, 他会回绝, 但会为其介绍其他人。如果政府坚持的话, 马云说可以做, 但不收钱。马云帮铁路部门做过火车票网上预订系统, 他觉得每年春节, 火车票太难买了, 成千上万农民在城里打工, 他们回老家, 整个系统不好用。这是为了帮助几百万农民在下雪的晚上不用在外面等就能够买到票, 用手机就能上网买。

4.8. 太极拳之随机随势管理思想: 适应变化

太极拳搏击要求, 根据对手的出招变换自己的招式, 也就是无招胜有招。148 皇家宫廷太极拳掌门人张国祥大师说: “在太极拳实战运用中, 一个手挥琵琶有72种变化, 一个单鞭有36种变化。”

熟练太极拳的马云一直有一种居安思危的危机意识, 既使在企业发展的鼎盛时期, 他也要求自己研究市场的变化趋势, 以便能够走在变化结果出来之前, 这也是为何阿里巴巴每每都能捕捉到最佳商机的原因。马云说: “做CEO其实很难, 最难的地方就在这里: 你要判断3年以后的灾难是什么。在所有人兴高采烈的时候, 你要判断未来的灾难。相反, 在所有人都在考虑灾难的时候, 你要判断, 再过多长时间, 就可以迎来一个‘峰’, 而且这个‘峰’你自己要相信[20]”。

追随变化、研究变化、应对变化是马云太极拳管理理念的一大特点。

马云以练习太极拳强健身心, 以太极拳的原理进行企业经营管理, 真正做到了知行合一。

基金项目

该论文为 2017 年度云南大学国家社科基金培育项目“太极文化普适性与中国文化全球推广创新模式研究”成果之一。

参考文献 (References)

- [1] 马云. 太极里的企业管理哲学[EB/OL].
<http://www.iceo.com.cn/renwu/27/2013/0107/262444.shtml>, 2013-01-07.
- [2] Duncan, C. 阿里巴巴-ALIBABA 马云和他的 102 年梦想[M]. 李鑫, 译. 北京: 中信出版集团股份有限公司, 2016: 052.
- [3] Duncan, C. 阿里巴巴-ALIBABA 马云和他的 102 年梦想[M]. 李鑫, 译. 北京: 中信出版集团股份有限公司, 2016: 053.
- [4] 马云携手李连杰玩太极[N]. 钱江晚报. 2012-02-06.
- [5] 中国青年网. 马云迷恋太极与李连杰办公司双方协商两年[EB/OL].
http://news.youth.cn/gn/201202/t20120207_1944488.htm, 2012.02.07.
- [6] 新浪教育 <http://edu.sina.com.cn/bschool/2016-02-26/doc-ifxpvyx1652896.shtml>
- [7] 互联网时代才刚刚开始——马云内部讲话 2.0 [M]. 杭州: 红旗出版社, 2015: 26.
- [8] 陈小旺, 王东武. 中国陈式太极拳[M]. 郑州: 河南人民出版社, 2009: 9-12.
- [9] 马云是如何成就阿里巴巴伟业的[EB/OL].
<https://club.1688.com/article/32650448.htm>
- [10] 马云. 太极里的企业管理哲学[EB/OL].
<https://club.1688.com/article/30623678.htm>
- [11] 互联网时代才刚刚开始——马云内部讲话 2.0 [M]. 杭州: 红旗出版社, 2015: 27-30.
- [12] 马云. 写给阿里 80、90 后新员工的信[EB/OL].
<http://news.800hr.com/1393482237/136836/1/0.html>
- [13] 马云. 未来企业竞争是领导人灵性的竞争[EB/OL].
<http://www.haihongyuan.com/qiyeguan/>
- [14] 马云. 中国经济不会一直“长高”, 现在应修炼智慧[EB/OL].
<https://club.1688.com/article/57868158.htm>
- [15] 前阿里人: 我所了解的马云和阿里巴巴[EB/OL].
<http://www.cyzone.cn/a/20130215/239027.html>
- [16] 马云谈领导力不是权力, 单纯靠制度管理, 员工没干劲, 企业没活力!
http://www.huishi365.com/iarticle_detail/23089.html
- [17] 互联网时代才刚刚开始——马云内部讲话 2.0 [M]. 杭州: 红旗出版社, 2015: 26-29.
- [18] 马云. 曾找工作被拒 30 次[EB/OL].
http://www.360doc.com/content/16/0423/10/8551775_553056808.shtml
- [19] 马云. 电子商务最重要的是信任[EB/OL].
<http://tech.163.com/15/0124/08/AGN9N32K000915BF.html>
- [20] 互联网时代才刚刚开始——马云内部讲话 2.0 [M]. 杭州: 红旗出版社, 2015: 20.

知网检索的两种方式：

1. 打开知网页面 <http://kns.cnki.net/kns/brief/result.aspx?dbPrefix=WWJD>
下拉列表框选择：[ISSN]，输入期刊 ISSN：2160-7311，即可查询
2. 打开知网首页 <http://cnki.net/>
左侧“国际文献总库”进入，输入文章标题，即可查询

投稿请点击：<http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱：mm@hanspub.org