

---

[首页](#)

[推荐](#)

— [亚运会](#)

[关注](#)

---

---

[朋友](#)

[我的](#)

[直播](#)

[放映厅](#)

[知识](#)

[热点](#)

---

---

[游戏](#)

[娱乐](#)

[二次元](#)

[音乐](#)

[美食](#)

[体育](#)

[时尚](#)

---

---

业务合作

2023 © 抖音

[京ICP备16016397号-3](#)

[京公网安备 11000002002046号](#)

---

[广播电视节目制作经营许可证](#)

[京B2-20170846](#)

[网络文化许可证-京网文-\(2022\)0938-030号](#)

互联网宗教信息服务许可证 京(2022)0000057

药品医疗器械网络信息服务备案(京)网药械信息备(2023)第00318号

[网络谣言曝光台](#)

[网上有害信息举报](#)

违法和不良信息举报 400-140-2108

青少年守护专线 400-9922-556

算法推荐专项举报 sfjubao@bytedance.com

网络内容从业人员违法违规行为举报 feedback@douyin.com

[广告投放](#)

[用户服务协议](#)

[隐私政策](#)

[账号找回](#)

[联系我们](#)

[加入我们](#)

[营业执照](#)

[友情链接](#)

[站点地图](#)

[下载抖音](#)

搜索

---

## 投稿

- [发布视频](#)

- [视频管理](#)

- [作品数据](#)

- [直播数据](#)

- [创作者学习中心](#)

- [创作者服务平台](#)

---

---

登录

登录后即可观看喜欢、收藏的视频

■ 我的作品

■ 我的喜欢

■ 我的收藏

---

---

- 观看历史























---

0

0

0

分享

[音乐](#)



[愿你我皆安好 \(剪辑版\)](#)

----- [贾晓龙](#) -----

---

举报

发布时间：20260402 12:43:10

全部评论

请先登录 后发表评论

暂无评论

---



粉丝 57 获赞 1

关注

The following article is from 华夏基石 e 洞察 Author 田涛 导读 华为的成功是人性管理的成功，"老板把人性琢磨得很透，不光分好了钱，也基本分好了权，同时老板也是荣誉激励的大师"。作者 | 田涛来源 | 华夏基石 e 洞察企业文化起源于创始人的故事与理念我在多个场合讲，华为能有今天，重要根因之一是任正非创业时年龄比较大，44 岁，四十而不惑。一个历尽人生磨炼、做过多次输家也做过几次赢家、有足够多的故事的男人开始其人生的新冒险，很显然，他是戴着盔甲上战场的，这副"盔甲"就是他的人生哲学观。任正非说：

只要我不要钱、少要钱，世界就是我们的，如果我要钱、多要钱，世界就缩到我家了。"这就是一个组织领袖的自我定义：你到底要什么？要头顶的星空还是要脚下的黄金？选择了星空就必须放弃黄金，把黄金散出去。散给谁？散给一起追星的同路人，或者只为追逐黄金的搭伙者。华为董事会秘书江西生评价任正非说："老板很无私，当时的人（注：指创业早期）也很单纯。还有大家很信赖老板，他说过的话，他会记得很清楚，并在一定的时机兑现。"兑现什么？兑现配股、提薪、奖金、权力、成就感和荣誉感。我在华为访谈了几百位高管和基层主管，相当多的在任和离任高管都对华为的分配文化、分配制度有很正面的评价，对任正非的无私奉献印象深刻。任正非有很痛切的"少年创伤记忆"

，他经历过"大饥荒"的年代，对物质和精神的饥饿有切骨的体验。他生活在一个九口之家的大家庭，有一个怀有理想却倍受歧视的知识分子父亲，有一个既严厉又充满慈爱之心的妈妈，有六个弟弟妹妹。正是在衣食匮乏到极限的岁月，他的母亲告诉家中的每一位成员：不能让一个人死掉！于是他的母亲在家里实行分餐制，把每顿饭分成均等的九份，一人一份，而经常的情形是，父亲母亲总会把自己的那一份匀出一半，给予七个子女中的某一位。有一年的春季，油菜花开得漫山遍野，我们去贵州旅游，在从黔东南回贵阳的路上，任正非突然对我说："带你到我那个老窝去看看。"于是，他开车拐出高速公路，我们到了振宁县城民族中学。在那个已是面目全非的校园，他告诉我他家当年住的房子的位置，他当年爬树捉鸟的那棵老树.....在我多年的印象中他是一个总是关注现实、面向未来、很少怀旧的人，但那天的一个多小时，他流露出了很浓烈的对少年往事的眷恋。卓越人物的背后，大多有一位伟大的母亲。我始终认为，华为的"以客户为中心，以奋斗者为本，长期艰苦奋斗"的核心价值观的源头，来自任正非少年时饥饿的记忆，源自他的母亲的人生信条：再苦再难也要活下去，大家一起活下去。为了活下去，唯一的出路就是近乎原始本能的"制度安排"——分餐制，一种准平均主义的分享制。任正非的青年时代是在大学和军队度过的。有一位政府领导曾问他大学读的什么专业，任正非答："建筑学。"领导说："怪不得呢。"言下之意是任正非有很强的架构思维。其实，大学和军旅生涯带给他的还有另外一层影响——把荣誉看得很开、很淡。他的学习成绩好，在军队期间也有过多项技术发明，却由于他父亲的所谓"历史问题"

，即使学习好、立了功也无缘荣誉。改革开放初期的那几年，无数的荣誉却又纷至沓来，让他甚至有"得奖得麻木了"的感觉。青年时期的这些经历，也无疑在塑造他的人性观、构建华为的价值哲学方面打下了烙印。华为多位接受我访谈的人认为，华为的成功是人性管理的成功，"老板把人性琢磨得很透，不光分好了钱，也基本分好了权，同时老板也是荣誉激励的大师"。信仰秩序

链的爱因斯坦讲得很精辟：上帝不是在掷骰子。中国格言讲得更通俗和直白：种瓜得瓜，种豆得豆。华为的崛起自有其坚实的文化逻辑。为什么有些文化能够传播开，有些则失败了？有管理学者认为，企业在初创期，不需要构建企业文化，企业文化是奢侈品，是附着于有一定规模和历史的大中型企业之上的。很显然，这是对企业文化的肤浅认知。一流企业崛起的背后，一定有一套从创始阶段就开始探索的基于人性欲望的合理的价值创造、价值评价和价值分配的理念体系。华为的核心价值观为什么能够深入人心，以至于达到了19万知识型劳动者被“洗脑”了的程度？知识分子天然地追求独立，反叛秩序，反叛权威与偶像，但华为的十几万知识型劳动者却在长达二三十年的职业生涯中选择了“遵奉原理”：个体最大程度地将其行为调整为和他人一样，调整为合乎组织的文化范式、制度范式、行为范式。华为有一个现象是全球大企业中所罕见的：近2000人大学一毕业就加盟华为，将自己20年、30年的青春年华与华为、与任正非绑在了一起，近万人也是大学一毕业就将自己15年、20年的岁月奉献给了华为，他们中的绝大多数人几十年的职业履历上只有一行字：华为技术有限公司。这种现象背后的动力机制究竟是什么？有一位华为前高管评价道：“人们跟随任总，不是为了他，而是为了自己。老板厉害的地方就是让多数华为人觉得在华为工作就是在为自己奋斗。”这事实上讲了一条最朴素的真理：企业的文化主张的可获得性——我凭什么接纳这样的理念？从遵奉这样的价值观过程中，我能获得什么？要让我“以客户为中心”去奋斗，并且“长期艰苦奋斗”，但对不起，我的收益呢？答案是，你的收益在“以奋斗者为本”之中。这样的三句话的理念是符合人性的，是一个基于对称原理之上的三角形闭环逻辑链。华为的核心价值观在本质上反映的是一种深层的利益关系，是关于人的欲望的激发与满足的哲学观。组织的战斗力只能源自员工对自我欲望（财富、权力、成就感、荣誉感）的正当追求，以及组织对员工正当欲望的大力激赏和满足。组织的凝聚力则源自组织目标与员工目标的相对一致性。理念中存在着正收益，组织中的每一分子也自然乐于认同组织文化。这是企业文化的常识性基座，但常识却总是被忘却和扭曲。为什么许多企业近些年都在讲文化，都在花大力气构造自身的文化形态？很显然，它们遇到了跨不过的坎。在创业初期，它们大多数的目的简单而粗糙：赚钱，赚更多的钱，改变物质贫困的命运。但当赚了很多钱的时候，它们突然发现了自身文化的缺失，发现了几千几万人的组织缺乏共同想象力，于是需要“胡椒面”和“奢侈品”，于是求助于孔孟老庄、诸子百家外加王阳明。有组织上上下下的管理者打坐拜佛的，也有老板率领团队周日进教堂、每晚颂《圣经》的，还有人每周引领团队背《道德经》的……他们无不奢望于通过打造一套文化范式来赢得客户与员工的普遍认同。但是，普遍收效不彰。缘由就在于其文化范式是虚的，是脱节于商业关系本质的，甚至是反契约精神的。老板每周一带领员工背“阳明语录”、老子箴言，号召员工精进奋发、无欲则刚，但却很少分享“精进奋发”带来的成果，很少对员工进行预期展望和制度安排，老板自我的欲望缺乏节制，怎么能够指望员工个体与群体持续地精进奋发呢？华为则不然，它从来在确定目标的同时，就划出了“奖金包”，就确定了可量化的、足以让团队和个体血脉偾张的激励指标。目标导向—责任导向—结果导向三位一体，构成了华为的奖惩机制。华为终端凭什么能够在8年时间做到了世界第二？激励资源很丰厚、激励方式很激进是根本因素之一。华为从创立到2019年的32年中，为什么仅在2002年有过一次负增长而其他多数年份是双位数增长？用一位华为主管的说法就是：在你的前面永远晃动的是两面旗帜，一面是目标，一面是“赏金”，左手实现了目标，右手就接过了“银子”，而且不只是银子，还有“骑大马戴红花”，甚至破格提拔……而相反，员工如果不能从企业的价值理念中获得正收益，这样的企业文化无论是语录式的还是体系化的，无论是东方式的还是西方式的，恐怕都很难传播开，也一定会是失败的。自组织理论是反人性逻辑的乌托邦华为的核心价值观既是遵循人性的，又是逆人性的。“所有的粒子在大多数时候处于惰性状态”，同样，绝大多数的个体在多数情形下都有天然追逐舒适的本能。劳动是人的天性，懈怠也是人的天性，尤其是在个体有条件、有能力追逐舒适的时候，个体的目标就会与组织的目标发生偏差，乃至对立。劳动或者奋斗是人的天性，但组织必须清楚，奋斗的动力从来不是自发产生的，它需要媒介，需要催化剂。就像原子弹需要雷管引爆产生强大的内推压力、引发核子连锁反应而造成核爆一样，组织必须从一开始就要在自己的文化机制中逐渐构建动力产生系统—动力传递系统—动力控制系统—动力监测系统。华为自创立以来一直倡导和坚持的长期艰苦奋斗、长期自我批判都是逆人性的下行本能的，都是在针对人性的弱点做功。文化—制度—员工行为—客户体验—商业结果—对文化的强化与纠偏，这一系列逻辑构成了正/负两个反馈闭环系统，才能推动和导致文化的生生不息、企业的基业长青。这是华为EMT（经营管理团队）秘书处处长殷志峰——一位学者型高管在和我邮件交流时的观点。在华为”

蓝军司令"潘少钦的眼中,任正非是华为真正的人力资源总裁,"任总在业务战略上可能两三年会变动一次,但在人力资源战略上他一直坚持这一点,'以奋斗者为本','以客户为中心',自我批判,不断地更新组织,抓干部,抓文化,抓激励,抓思想。他认为分配好财富是一个公司很重要的事情,而管理好干部,不结成帮派,能够换血,管理好全体员工的文化,使其可以'以客户为中心',是公司的一个重要资本",所以华为的"人力资源战略事实上是置于财务战略之上的",我们连续3年涨20%的薪水,基本上4年就翻一个倍数",

在高速发展期、业绩很好的情况下,几乎把所有的钱都分给了员工,公司的资产负债率经常保持在65%~68%,我们不让股东利益占太大部分,拼命给员工加工资.....

"任正非和公司的高层领导群体时刻警惕华为异化成一家大而不强、富而不强的"肥公司",所以华为以很激进的方式构筑自身的人力资源战略和研发战略。过去几十年华为的人力资本投入长期高于股东分红两倍左右,研发投入长期高于利润一倍左右。华为反对利润的超预期增长,多年来净利润一直控制在8%上下。华为谋求成为一个肌肉强壮的公司,有强大的技术实力和产品实力;是一个永葆饥饿感的公司,有一大群充满活力和战斗力的团队。然而,悖论产生了:组织实现了熵减——"减肥",员工呢?蓝军部曾在篇文章中尖锐批评华为的Overpay——过度支付,认为它的"副作用不可小觑"。的确,对极少数人而言,只需一根火柴就会惊爆出持久的核能量;对更少的人来说,"

不须扬鞭自奋蹄";对相当一部分人来说,必须持续进行强激励、高激励,但是,随着财富增长到一个心理阈值、职位升到一定的天花板,这一部分人又会产生动力疲劳,出现激励的低效、失效甚至是负效。苹果无一例外地坠落地面。饥饿感是组织中个体和群体的动力之源。但是万有引力在多变、复杂的人性面前变得苍白了。几年前,我在华为大学高研班有个讲座,PPT中有一页文字如下:热力学低谷:能量最低状态为什么强大无两的罗马帝国会急剧衰亡?为什么烈火烹油的美第奇家族只维持了300年?为什么横扫天下的大秦帝国瞬间崩塌?为什么马背上的将军会异化成提笼架鸟的鸦片客?为什么昨日的英雄会成为叛徒?为什么.....?!——·END·——重磅推出:《包政企业家私塾》由华为基本法主要起草人包政教授亲自主持,资深顾问团队全程陪伴,仅限5人小班同修,全年5次高强度私密对话,不讲课、不灌输,围绕真实经营难题持续追问与实践迭代,帮助企业构建底层逻辑,实现认知与业绩的双重突破。年度限额招募,报名咨询:韩老师

15611565916,【[点击链接了解详情](#)】或扫码添加微信,请注明"企业家私塾",以便及时处理。华夏基石管理咨询集团中国管理咨询的开拓者和领先者彭剑锋、黄卫伟、包政、吴春波、杨杜、孙健敏领衔战略|营销|研发|生产|运营|品牌企业文化|组织人力|AI

应用咨询合作扫码感谢阅读和订阅《管理智慧》,为了便于您及时收到最新推送,敬请星标本公众

## WhatsApp网页版全新上线,实时消息聊天,扫码同步登录,便捷沟通新体验

随着移动互联网的快速发展,人们对于即时通讯工具的需求日益增长。WhatsApp作为全球最受欢迎的通讯应用之一,其网页版近日正式上线,为广大用户带来了全新的沟通体验。这款网页版WhatsApp支持实时消息聊天,并且可以通过扫码同步登录,极大地提升了用户的沟通效率。WhatsApp网页版是WhatsApp官方推出的全新功能,用户只需在电脑上打开网页版WhatsApp,扫描手机上的二维码,即可实现手机与电脑的同步登录。这样一来,用户在电脑上就能轻松接收和发送消息,查看群聊动态,享受与手机端相同的通讯体验。实时消息聊天是WhatsApp网页版的一大亮点。用户在电脑上登录后

---

，可以实时查看收到的消息，无需频繁切换设备。无论是工作上的沟通，还是生活中的闲聊，都能在电脑上轻松完成。此外，网页版WhatsApp还支持发送图片、视频、语音等多种消息类型，满足用户多样化的沟通需求。相较于手机端，WhatsApp网页版在界面设计上更加简洁。整个界面采用了经典的黑色背景，搭配白色字体，使得视觉效果更加舒适。同时，网页版WhatsApp还支持自定义主题，用户可以根据自己的喜好选择不同的主题颜色，打造个性化的沟通环境。为了保障用户隐私安全，WhatsApp网页版采用了与手机端相同的安全加密技术。这意味着，用户的聊天内容在传输过程中得到严格保护，不会被第三方窃取或篡改。此外，WhatsApp网页版还支持双因素认证，进一步增强了账户的安全性。使用WhatsApp网页版同步登录，用户无需担心数据丢失或聊天记录不完整。在电脑上登录后，所有聊天记录都会同步到电脑端，用户可以随时查看历史消息。同时，WhatsApp网页版还支持多账号登录，用户可以同时管理多个WhatsApp账户，方便快捷。值得一提的是，WhatsApp网页版支持跨平台使用。无论是Windows、MacOS还是Linux操作系统，用户都可以在电脑上登录并使用WhatsApp。这使得WhatsApp网页版成为一款真正意义上的跨平台通讯工具。总的来说，WhatsApp网页版的上线，为用户带来了全新的沟通体验。实时消息聊天、扫码同步登录、简洁界面、安全加密、跨平台使用等特性，使得WhatsApp网页版成为一款值得推荐的通讯工具。无论是工作还是生活，WhatsApp网页版都能帮助用户轻松实现高效沟通。在未来的发展中，WhatsApp网页版有望进一步完善功能，为用户提供更加便捷、安全的通讯服务。让我们共同期待WhatsApp网页版带来的更多惊喜，享受更加美好的沟通时光。

TA的作品

[更多作品](#)



---

[广告投放](#)

[用户服务协议](#)

[隐私政策](#)

[账号找回](#)

[联系我们](#)

[加入我们](#)

[营业执照](#)

---

---

[友情链接](#)

[站点地图](#)

[下载抖音](#)

[抖音电商《长期正版资料免费资料导航》](#) | [《内部特码预测全网独家公式》](#) |  
[《新版特码预测精准推荐公式》](#) | [《最新特码预测资料大全公式》](#) |  
[《网红必中一肖全网独家查询》](#) | [《内部凤凰网推荐资料大全入口》](#) | [《免费必中三肖结果》](#)

[网络谣言曝光台](#) |

[网上有害信息举报](#)

| [违法和不良信息举报：400-140-2108](#) | [青少年守护专线：400-9922-556](#) |  
[算法推荐专项举报：sfjubao@bytedance.com](#) |  
[网络内容从业人员违法违规举报：feedback@douyin.com](#)

[京ICP备16016397号-3](#)

| [广播电视节目制作经营许可证](#)

| [京B2-20170846](#)

| [网络文化许可证-京网文-\(2022\)0938-030号](#) |

| 互联网宗教信息服务许可证 京（2022）000057