第一图书网, tushu007.com

<<马钧品任正非>>

图书基本信息

书名：<<马钧品任正非>>

13位ISBN编号：9787307060371

10位ISBN编号：730706037X

出版时间：2008-4

出版时间：武汉大学出版社

作者：马钧

页数：328

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

前言

在这个时代，让人敬佩或崇拜并不是什么难事，高密度的媒体炒作让一切富人都有可能成为大家追捧的对象，一个又一个没有根据的富豪榜受到的关注远远超过有根有据的慈善榜和纳税榜。
但是，让像杨元庆（联想集团董事长）、郭为（神州数码控股有限公司总裁）、周鸿祎（原雅虎中国区总裁）这些性格迥异的知名企业家叹服乃至敬佩的人，在这个时代可能只有任正非一人。
不仅仅在中国，任正非在世界企业界也享有广泛的声誉。
2005年，任正非的名字与微软总裁比尔·盖茨、苹果计算机公司董事长乔布斯等全球IT名人的名字一起出现在了美国《时代周刊》评选的“2005年度全球最具影响力的IOOA”的名单上。
从2万元创立华为到带领它进入国际舞台，任正非一直以一个战略家的姿态导演着一个中国企业的骄傲。
不过，这位极富传奇色彩的电信设备大王却“神龙见首不见尾”，出奇低调、军人、土狼、硬汉、战略家……各种光怪陆离的评价和代号交织在一起，使得他被人称为“中国最神秘的企业家”。
任正非的低调是出了名的。
“亡而为有，虚而为盈”，任正非执掌下的华为几乎从来不主动宣传自己，哪怕遇到攻击的时候，也往往不“争辩”。
“穿着发皱的衬衣，身上可能还有墨迹，一大清早就在深南大道上活动，外人绝对不会想到这位就是大名鼎鼎的华为总裁。
”这是华为员工眼中的任正非。
而任正非又并不是一个沉默内敛、严肃无趣的人。
他做事雷厉风行，言谈直抒胸臆，实为性情中人。
他的《我的父亲母亲》、《北国之春》、《华为的冬天》等文章饱含感情和思想；他不会为好事的媒体费一点口舌，但可以为最小的客户竭尽全力。
“土狼”是外界给华为的称号，而这个称号最早来自任正非首倡的“狼文化”。
华为的图腾物是“狼”。
“狼性”代表着一种强烈扩张的欲望和积极进取的心态。
任正非把狼的优点总结为三条：一是敏锐的嗅觉；二是不屈不挠、奋不顾身的进攻精神；三是群体奋斗。
创业是艰辛的，因此军人出身的任正非在很长一段时间内都强调“狼性”，外界也将他称为“头狼”。
有人说，任正非是一个不可复制的成功企业家，因为他身上拥有多种智慧。
他不是一个政治家，却有着政治家的隐忍谨慎和敏锐眼光。
他选择不面对任何媒体，或许正是为规避许多不可预知的风险。
他不是一个军事家，却有着军事家的胆识与谋略。
用毛泽东军事思想治商，虽不是任正非首创，但纵观华为的市场攻略、客户政策、竞争策略以及内部管理与运作，无不体现着毛泽东式的智慧。
做企业就是做人，如果我们将企业的“企”字拆开来看，会得出一个有趣的结论：企业“止”于“人”。
任正非个人的一切成就了华为的企业文化。
或许多少年后，当后人从故纸堆里寻找中国企业文化发展的线索时，“任正非”这个名字是无法回避的。

内容概要

狼是自然界中最具有生命力的动物，狼凭借着它天生的本性在残酷的环境中始终保持着顽强的生命力。
狼性越来越成为现代人、现代企业所缺少的东西。
华为被认为是最具有狼性的公司，它像狼一样思考、像狼一样行动，并以狼的凶犯迅速膨胀了自己的努力。
为了保持狼性，任正非敢于“顶风作案”。
他是中国企业家的“带头大哥”和标杆。
《中国最具狼性的总裁任正非：马钧品任正非》以大师的视角来圈点中国标杆的管理与决策。

作者简介

马钧，1962年生于兰州，中国人民大学中小企业发展研究中心研究员，中国中小企业杂志总编，中国中小企业投资公司总经理，国家（天津）中小企业发展园管委会主任，中国中小企业协会副会长，APEC中小企业服务联盟中国委员会副主任，相关著作：《投资学》、《投资项目管理学》、《投资项目估价》、《投资项目决策》、《证券投资学》、《证券发行上市理论与实务》、《证券公司经营管理及实务》、《现代管理词典》、《中外最新管理模式全集》、《中国中小企业发展报告》、《信息战与信息安全战略》、《东北三省技术经济发展现状及技术需求预测》。

<<马钧品任正非>>

书籍目录

前言上编　“ 头狼 ”任正非1.贫寒伴成长2.坎坷“ 文革 ”路3.无恩也图报4.英雄不褪色5.为儿子导航6.曾是一个兵7.军人意志8.军人性格9.敬畏科学10.内贫外困创华为11.长子责任心中藏12.不给面子的任总13.英雄也多情14.此中有深意15.低调的智慧16.“ 八股文 ”中的新意17.群众运动和群众路线专家18.用毛泽东的军事理论去商战19.思想政治工作也是生产力20.时势造英雄，花开在深圳21.不放过任何机遇22.巧借东风23.立足国内，放眼国际24.战无不胜的“ 床垫文化 ”25.学习北极熊的耐力26.学会做“ 本土居民 ”27.勇猛的狼群28.生在法国的野草29.为华为装上双轮30.像笋芽一样的生命31.北美受挫，“ 东方之子 ”路遥远下编　血性狼道32.集中优势兵力突破33.“ 狼子野心 ”，其心可嘉34.战略合作，统一战线35.走农村包围城市的老路36.高调出击，打造国际品牌37.基本法一统人心38.削足适履39.从人民战争到精准出击40.成长最大化41.服务客户是第一要务42.领先方能制胜43.华为的冬天不太冷44.华为的“ 面子 ”45.过冬的棉袄46.直面媒体47.小胜靠智，大胜在德48.团队如家49.“ 狼性 ”不灭50.创新永不停歇51.奉献之道，舍得之间52.“ 找死 ”找出生存之路53.以质量打通“ 隧道 ”54.聪明的“ 拿来主义 ”55.锅变了，鱼该怎么做56.没有人情味?还是遵守规则57.动物凶猛只为实用58.“ 笨方法 ”打出天下59.随机而变方可左右逢源60.“ 悬赏 ”下的第三条通道61.没有永远的敌人，只有永远的利益62.用无懈可击的服务巧买人心63.钢铁是这样炼成的64.富而可求，何乐不为65.不患寡而患不均66.轮岗制：我的成长不能没有你67.不要老是想做惊天动地的事68.穷则变，变则通，通则久69.事业部制：机会与问题同在70.“ 组织沟通 ”这道华为的特殊风景71.让规则说话，才有最大的说服力参考文献

章节摘录

1.贫寒伴成长　　任正非和许多“子承父业”的企业家不同，他是在白手起家的基础上创办了华为。
任正非之所以能够创立如此伟业，那是经历苦难后才结的硕果。
苦难造就了任正非，而任正非造就了华为。
　　苦难是财富。
谁认真地对待苦难，把吃苦当作一种幸福，以苦为乐，那么他必将取得非凡的成就。
我国伟大的汉代史学家、巨著《史记》的作者司马迁就在他的《报任安书》中写道：“古者富贵而名磨灭，不可胜记，惟倜傥非常之人称焉。
盖文王拘而演《周易》；仲尼厄而作《春秋》；屈原放逐，乃赋《离骚》；左丘失明，厥有《国语》；孙子膑脚，《兵法》修列；不韦迁蜀，世传《吕览》；韩非囚秦，《说难》、《孤愤》；《诗》三百篇，大抵圣贤发愤之所为作也。
”这些古代先贤，面对苦难毫不惧怕，凭着顽强的毅力和坚定的信念在人类历史的长河中留下了灿烂的一笔。
　　孟子说：“故天将降大任于斯人也，必先苦其心智，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为，所以动心忍性，增益其所不能。
”大凡天下成功人士都是经过“非人”的考验走过来的。
许许多多的成功人士被人采访，采访者希望从这些人身上得到一些成功的秘诀，但是往往得到的回答只是两个字：勤奋。
在面对苦难时，他们不是退缩而是迎难而上，不是把困难当作痛苦而是当作上天对自己的恩赐。
　　任正非和许多“子承父业”的企业家不同，他是在白手起家的基础上创办了华为。
任正非之所以能够创立如此伟业，那是经历苦难后才结的硕果。
苦难造就了任正非，而任正非造就了华为。
　　任正非，1944年出生于贵州安顺，祖籍是浙江浦江。
父亲任摩逊，是一个文化人，因父母去世无法完成大学学业；任正非的母亲程远昭自学成才，成了学校的一名教师。
抗日战争国共合作时期，任摩逊在同乡会的介绍下进入国民党一家军工厂当会计。
后来土改时期任摩逊来到贵州少数民族地区筹建了一所民族中学，担任校长，母亲则在这家学校当一名普通的老师。
　　任正非在家里排行老大，下面还有6个弟妹。
据任正非的家庭资料显示，在他50岁之前过着非常贫寒的生活。
小时候他们一家9口人只是靠父母微薄的工资过日子。
和父母相处的青少年时代，三年自然灾害给了他最深的印象，使他永生难忘。
任正非在他的回忆文章中写道：　　我们兄妹七个，加上父母共九人。
全靠父母微薄的工资来生活，毫无其他来源。
本来生活就十分困难，儿女一天天在长大，衣服一天天在变短，而且都要读书，开支很大，每个学期每人交2～3元的学费，到交费时，妈妈每次都发愁。
与勉强可以用工资来解决基本生活的家庭相比，我家的困难就更大。
我经常看到妈妈月底就到处向人借3～5元钱度饥荒，而且常常走了几家都未必借到。
直到高中毕业我没有穿过衬衣。
有同学看到很热的天，我穿着厚厚的外衣，说让我向妈妈要一件衬衣，我不敢，因为我知道做不到。
我上大学时妈妈一次送我两件衬衣，我真想哭，因为，我有了，弟妹们就会更难了。
我家当时是两三人合用一条被盖，而且破旧的被单下面铺的是稻草。
“文革”造反派抄家时，以为一个高级知识分子、专科学校的校长家，不知有多富，结果都惊了。
上大学我要拿走一条被子，就更困难了，因为那时还实行布票、棉花票管制，最少的一年，每人只发0.5米布票。

没有被单，妈妈捡了毕业学生丢弃的几床破被单缝缝补补，洗干净，这条被单就在重庆陪我度过了五年的大学生活。
在任正非高三临近高考的时候，由于复习消耗体力多，经常都是饥肠辘辘，饥饿难眠。
在家复习功课实在饿得不得了的时候，他就把米糠和菜和在一起，然后烙着吃。
有的时候被他父母发现，他们看了都很心痛，隐忍的泪水在眼眶打转。
那时候任正非的家里穷得连一个能上锁的柜子都没有，粮食只能放在瓦罐里。
可即使任正非饥饿难耐，他也不敢私自抓一把粮食，因为他明白，那样做的话他的弟妹们就会有人饿死。
在高考最后的三个月，任正非的母亲常常在早上的时候悄悄地塞给他一块小小的玉米饼，才得以安心复习功课，顺利考上大学。
任正非深深地明白，这一块小小的玉米饼是从父母和弟妹嘴里省出来的。
“饿则思变”，任正非实在忍受不了饥饿的折磨又没有东西可吃的时候，就和弟妹们上山采一些红刺果，把蕨菜根磨成浆，青杠子磨成粉混着吃。
有的时候他的妹妹采几颗蓖麻子炒一下当作花生吃，吃完却不停拉肚子。
后来他们在荒地上种了一些南瓜，又发现了一种叫美人蕉的花根部是可以煮来吃的。
任正非回忆：刚开始吃美人蕉根的时候，怕中毒，母亲只准每人尝一点。
后来看大家都没有事，胆子就大一些，每天晚上儿女围着火炉，等着母亲煮一大锅美人蕉的根或南瓜来充饥，家庭和和睦睦。
任正非的家里根本就没有独立的厨房，更不要说有多余的空地了。
兄弟姐妹们挤在一个卧室里，“厨房”也在这个卧室里。
在床前的地上挖一个坑，做一个地炉，一家人就在这里做饭吃。
冬天大家围在一起吃南瓜，暖融融的。
但是一到夏天，房间就像个蒸笼似的，那种拥挤和闷热可想而知。
任正非就这样度过了青少年时光，直到他参军才离开那个艰难但温暖的家。
贫寒的家境和饥饿的童年使任正非依然保持简朴节约的生活作风，即使在华为年销售额达到60亿美元的时候也没有改变。
这也深深地影响着每一位华为人。
1997年末，华为的高层领导在珠海召开战略规划会议。
吃午餐的时候，每张桌子都坐了七八个人，但是奇怪的是每张桌子却只有三四个菜。
如果按照“级别”来上菜的话，宫廷宴都不为过，再说当时的华为已经是颇有实力的企业。
任正非笑着说负责会务的人员服务不周到，但华为的高层领导都明白，那是为了不让任总看到不必要的浪费，大家都做到吃得不够的时候再添菜。
虽然任正非勤俭节约，但是并不是一根筋地搞一刀切。
2000年之后，华为为了接待来访的贵宾或企业合作者，在深圳的坂田基地建立了高档的豪华餐厅。
一些经常和华为有业务来往的人员说，任正非每次请宾客吃饭的时候，总是把自己那份吃得干干净净的。
任正非在他的《我的父亲母亲》一文中提到：“父母一生勤俭，而且不断以身作则来教育我，让我不要大手大脚。
其实我的一生都是非常节俭的，她（母亲）只不过用过去的苦日子作标准来度量。
”任正非的节俭行为影响到很多华为人，使他们自觉地感觉到浪费是可耻的。
现在华为上下都有一种节约的风气，可以说是受任正非的影响。
经过多年的发展，华为形成了一股艰苦奋斗、勤劳节俭、同甘共苦、无私奉献的精神。
任正非把他所历经苦难形成的优良品质灌注到华为的企业文化中。
华为在任正非的带领下，在良好的企业文化的氛围之中，正朝着一个安全的方向航行。
“不经历风雨怎么见彩虹，没有人能随随便便成功。
”在这个世界上，想要获得成功就必须有付出，付出得越多，收获也就越多。
任正非是从大风大浪里走过来的，尽管这条道路上充满荆棘和坎坷，但他却获得了常人难以企及的成

功。
苦难，是让人成功必须经历的阶段，正如任正非一样。
2.坎坷“文革”路　　十年的“文化大革命”就像一场没有硝烟的战争，有的人丢了性命，有的人存活了下来。
任正非写道：“从现在的回顾来看，物质的艰苦生活以及心灵的磨难是我们后来人生的一种成熟的宝贵财富。
‘文革’对国家是一场灾难，但对我们是一次人生的洗礼，使我政治上成熟起来，不再是单纯的一个书呆子。
”　　任正非是从“文化大革命”中走过来的人。
那段特殊的岁月给每一个经历过的人都深深地打上了烙印。
任正非当时即将大学毕业，也被卷进了这股洪流。
他是如何度过这段“激情燃烧”的岁月的呢，他又是如何在别人狂热的时候沉下心来埋头苦读，这段岁月对他以后执掌华为又有什么样的影响？
这是值得深究的问题。
任正非在他的《我的父亲母亲》一文中写道：　　“文革”中，我家的经济状况陷入了比自然灾害时期还困难的境地。
“中央文革小组”为了经济上打垮走资派，下文控制他们的人均生活费标准不得高于15元，而且各级造反派的层层加码，真正到手的只有10元左右。
任正非是老大，下面还有6个弟妹，可想而知生活是一种怎样艰难的状态。
不仅如此，任正非的父亲因为抗战时期曾在国民党的军工厂担任会计，在“文革”中被揪出来，打为“牛鬼蛇神”并关进了牛棚。
受父亲的背景影响，任正非弟妹们的入学资格一次又一次地被否定，以致他们没有机会接受高等教育。
任正非自己也因为“文化大革命”的到来，大学只读了三年，尚有一年没有读完。
“文革”的动乱完全破坏了学习的氛围，任正非回到老家看望父母，但是在回家的路途上却发生了任正非自己也未曾预料到的事情。
1967年的重庆武斗搞得如火如荼，任正非在当时混乱的情况下扒火车回家。
他后来回忆说：“因为没有票，还在火车上挨过上海造反队的打，我说我补票也不行，硬把我推下火车。
也挨过车站人员的打，回家还不敢直接在父母工作的城市下车，而在前一站青太坡下车，步行十几里回去。
”　　任正非回到家后并没有像预想的那样在家里长住，而是在父亲的劝阻下很快地又回到了学校。
临走前父亲语重心长地跟他说道：“记住知识就是力量，别人不学你要学，不要随大流……以后有能力要帮助弟妹。
”肩负着这种重托，任正非毅然地回到了已是“枪林弹雨”的重庆。
回到重庆后的任正非埋头苦读，他把书上的高等数学题从头到尾做了两遍，连已经做得非常熟练的题目也不放过。
此外他还读了许多关于逻辑、哲学等方面的书，并自学了三门外语。
虽然任正非说自己并非语言天才，但是可看出他惊人的学习能力和环境适应能力。
在这段时间里他自学了数字技术、自动控制等方面的书籍。
可以说这是任正非人生的黄金时期，他积累了丰富的基础知识，为他以后创建华为打牢了坚实的基础。
作为一个企业的总裁，任正非的广泛知识、渊博学识不是一般的经理所能比拟的。
十年的“文化大革命”就像一场没有硝烟的战争，有的人丢了性命，有的人存活了下来。
任正非写道：　　从现在的回顾来看，物质的艰苦生活以及心灵的磨难是我们后来人生的一种成熟的宝贵财富。
“文革”对国家是一场灾难，但对我们是一次人生的洗礼，使我政治上成熟起来，不再是单纯的一个

书呆子。
“ 文革 ”对任正非的影响是深远的。
“ 文革 ”中，许多受人尊敬的上级、前辈或老师被打倒并游街示众，这些都使任正非深刻地认识到人性中的弱点和阴暗面。
他时刻保持警惕，不会乱说话，不会轻易相信人，这成为了他性格中的一部分。
经历了“ 文革 ”的“ 洗礼 ”，无论取得多么大的成功，他都充满着恐惧感和不安全感。
特殊、复杂的家庭背景，使任正非带着一种与生俱来的“ 原罪感 ”，滋生出强烈的民族意识和忧患意识，在他眼里人生的目的就是通过不断地奋斗、拼搏来达到赎罪的目的。
在谈到华为进入世界500强的问题的时候，任正非庄重地讲：“ 华为在三代之内不谈这个问题。
三代并不是讲三代领导人，而是讲垮了再起来，再垮，再起来的三代。
”相反海尔却大张旗鼓地说：“ 海尔，明天的世界500强。
”在IT产业革命形势一片大好的情况下，任正非却告诫每一位员工：“ 华为的冬天要来了。
”可见任正非的忧患意识非同一般。
在“ 文革 ”动荡不安的年代，培养了他的这种意识。
“ 文化大革命 ”中父母受到不公正的对待，也使任正非产生了深深的思考。
他思考后这样写道：　　革命的中坚分子在一个社会中是少的，他们能以革命的名义，无私无畏地工作，他们是国家与社会的栋梁。
为了选拔这些人，多增加一些审查成本是值得的。
而像父母这样追随革命，或拥护革命，或不反对革命的人是多的，他们比不革命好，社会应认同他们，给以机会。
不必要求他们那么纯洁，花上这么多精力去审查他们，高标准要求他们，他们达不到也痛苦，而是要精神文明与物质文明一同来支撑，以物质文明来巩固精神文明，以一种机制来促使他们主观上为提高生存质量，客观上是促进革命，充分发挥他们贡献的积极性。
　　在华为的管理中，任正非对待员工，包括辞职的员工都是宽松的。
任正非只选拔那些有敬业精神、献身精神、有责任心和使命感的员工进入干部队伍，只对高级干部严格要求。
形成这种宽容的品性是在“ 文革 ”中任正非见证父母思想改造的结果。
“ 文化大革命 ”结束，“ 四人帮 ”倒台后，任正非的日子越来越“ 好过 ”了。
因为他两次填补过国家空白，又有技术发明创造，合乎那个时代的要求，突然一下子成了“ 标兵、功臣…… ”但是“ 文革 ”对任正非最重要的影响还是在华为诞生之后，这笔宝贵的“ 财富 ”令任正非终身受用。
　　3.无恩也图报　　“ 我认为出身贫寒并不羞耻，而思想与知识贫寒，出身高贵也不光荣。
我的青少年时代就是在贫困、饥饿、父母逼着学中度过来的。
没有他们在困难中看见光明、指导，并逼迫我们努力，就不会有我的今天。
”　　韩信报漂母一饭之恩的典故可谓家喻户晓。
楚国灭亡后，韩信穷困潦倒，饥寒交迫。
常常去南亭亭长家里混饭吃，日子久了，招来厌恶。
一日，亭长一家早早地就把饭吃完了，韩信赶去吃饭，扑了个空。
韩信知道自己蹭饭招嫌，人家这样做是为了羞辱他。
没什么吃的韩信只好去河边钓鱼。
在河边洗衣服的漂母见韩信饥饿可怜，于是把自己的饭分成两份，给了韩信一份。
韩信非常感动，说要报答漂母，漂母却说：“ 大丈夫不能自食，吾哀王孙而进食，岂望报乎！
”后来韩信在刘邦处屡建功业，终于实现心中的伟大抱负。
韩信衣锦还乡后，找到当年的漂母，以千金报之。
　　像韩信这样知恩图报的故事还有很多，这是中华民族的传统美德。
但是，当一个人在贫寒交迫中长大且并没有得到任何的帮助，而能像春蚕一样地回报社会，则更显得难能可贵。

韩信是属于知恩图报的人，而华为的任正非则是那种无恩也图报的人。

……

媒体关注与评论

企业发展就是要发展一批狼。
狼有三大特征：一是敏锐的听觉，二是不屈不挠、奋不顾身的进攻精神，三是群体奋斗的意识。
——华为公司总裁任正非　　华为公司对网络市场的影响，正如丰田和本田两家公司对汽车市场的影响。
——CIBC世界市场分析师史蒂夫　　在今后几年里，思科将只有一个对手，就是华为。
——思科公司CEO钱伯斯　　狼最值得称道的是战斗中的团队精神，协同作战，甚至不惜为了胜利粉身碎骨、以身殉职。
商战中这种对手是最令人恐惧的，也是最具杀伤力的。
——海尔集团总裁张瑞敏　　任总的狼性现在已名扬天下。
老任的狼性是基于人性，是一种大仁大爱，是对员工的仁，对国家的爱。
老任的狼性最终会帮助华为成为世界“数一数二”的企业，为中国人赢得尊严和利益。
——经济管理学大师梅朝荣　　华为由中小企业成长而来，又带动了与之配套的数千家企业。
华为是中小企业的标杆，是中小企业登上国际舞台的典范。
——中国中小企业“代言人”马钧

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com