

育的任何一项爱好，唯一的嗜好就是阅读和思考，他也没有政界商界的任何朋友，可以说他几乎没有朋友，从学校到部队到华为。但他却善于交流，从国内到国际，经济政治外交，无一不侃侃而谈。但这一切，也都脱不开对华为的思考。

## 冒险而不赌博

冒险是企业家的特质之一。但冒险不等于赌博，赌博是一种智力游戏，靠的是聪明、直觉，还有运气。任正非说，人天生都有赌性，但我必须遏制自己，必须控制住自己的欲望，学会管理自己的欲望。到拉斯韦加斯的赌场去玩，任正非宁可到处看看，也绝不会去尝试一把。他笑言：“我怕陷进去……”

## 居安思危

当华为成为一家世界级公司时，任正非居安思危——

“为更好地服务客户，我们把指挥所建到听得到炮声的地方，把计划预算核算权力、销售决策权力授予一线，让听得见炮声的人来决策。打不打仗，后方决定；怎么打仗，前方说了算。由前方指挥后方，而不是后方指挥前方。机关是支持、服务和监管的中心，而不是中央管控中心。”

“谁来呼唤炮火，应该让听得见炮声的人来决策……”

## 焦虑警醒

任正非是那种典型的“焦虑症患者”。他无数次地警告公司的管理团队和全体员工：“繁荣的背后，都充满危机，这个危机不是繁荣本身必然的特性，而是处在繁荣包围中的人的意识。”华为“一天不奋斗，就可能出局；三天不学习，就赶不上思科、爱立信、阿尔卡特，这不是一句玩笑，而是严酷的事实”。

## “不要把我想得多么高尚”

在《一江春水向东流》一文中，任正非道出了华为员工持股制度的产生过程：“我创建公司时设计了员工持股制度，通过利益分享，团结起员工，那时我还不懂期权制度，更不知道西方在这方面很发达，有多种形式的激励机制。仅凭自己过去的人生挫折，感悟到要与员工分担责任，分享利益。创立之初我与我父亲相商过这种做法，结果得到他的大力支持，他在(20世纪)30年代学过经济学。这种无意中插的花，竟然今天开放到如此鲜艳，成就了华为的大事业。”



任正非坦陈：“不要把我想得多么高尚，我要是当初选择做房地产，地是我跑关系拿的，款是我找门路贷的，风险主要由我承担，我为什么要把股权分给大家？华为是科技企业，要更多的聪明人，有理想的人一起做事，所以就只能一起抱团，同甘共苦，越是老一代的创业者和高层领导干部，越要想到自觉奉献，只有不断地主动稀释自己的股票，才能激励更多的人加入到华为的事业中一起奋斗……”

## 和谐共存

思科起诉华为案结束的第二年，美国微软公司总裁鲍尔默到深圳华为总部拜访任正非，开门见山地提议：希望华为不要参与到针对微软的反垄断阵营中。任正非答：反垄断是政府的工作，有利于创新，也有利于社会进步和消费者，但这不是华为的职责，华为也没有这个实力。任正非清楚，华为正是靠反垄断击退了思科的强势诉讼，这是为生存而战。但华为不会主动地反垄断。我们为什么不能同时在两把伞下待着呢，左手举着微软的伞，右手举着思科的伞，你卖高价，我低一点，也赚了大钱。我打倒了你，太阳晒得我满身大汗，汗水又浇肥了我脚下的小草，小草以低价侵占我的地盘……我才不吃力不讨好呢！

## 开放的心态

关于华为的开放，任正非说：“华为不可能回避全球化，也不可能有寻求保护的狭隘的民族主义心态。因此，华为从一开始创建就呈全开放的心态。在与西方公司的竞争中，华为学会了竞争，学会了技术与管理的进步。因为，只有破除了狭隘的民族自尊心才是国际化，只有破除了狭隘的华为自豪感才是职业化，只有破除了狭隘的品牌意识才是成熟化。”

(来源：新浪科技 罗亮\文)