

## 任正非论耗散结构

在华为，有许多有意思的词，每一个词都有小故事。任总和华为人用他们的智慧，向我们展示了华为独有的文化。 2012 实验室

2012 实验室是集团的创新、研究、平台开发的责任主体，是公司探索未来方向的主战部队，是集团整体研发能力提升的责任者。“2012 实验室”这个名字我们现在已经耳熟能详了，但你知道这个名字的由来吗？

老板在一次讲话中提到“我们以客户为中心讲多了以后，可能会从一个极端走到另一个极端，会忽略以技术为中心的超前战略。将来我们以技术为中心和以客户为中心两者是拧麻花的，一个以客户需求为中心，来做产品；一个以技术为中心，来做未来架构性的平台，加大前瞻性、战略性投入，构筑公司面向未来的技术优势。

“建立 2012 实验室，来自于同名电影，就是（数据）洪水涨得太猛了，我们需要为华为找到信息洪流中的诺亚方舟……改造我们的公司，构建未来十年的生存能力，使华为成为未来少数活下来的公司之一。”



### 耗散

1969 年，比利时学者普里高津在对热力学第二定律研究的基础上，提出了“耗散结构”理论。他认为，“处于远离平衡状态下的开放系统，在与外界环境交换物质和能量的过程中，通过能量耗散过程和系统内部非线性动力学机制，能量达到一定程度，熵流可能为负，系统总熵变可以小于零，则系统统过熵减就能形成“新的有序结构”，“耗散结构论认为，在物质世界的各类系统的进化与退化竞争中，总会不断产生更加有序化的耗散结构，这些过程构成了不断多样化与趋向复杂化的物质世界发展图景。由此否定了悲观论者的‘热寂说’”。

普里高津的耗散结构学说也指出：只要处于开放的体系中，只要有能量的交换与释放，除了封闭的宇宙之外，任何的 自然与人类组织，都有可能实现从无序到有序的逆转，实现“熵减”，实现肌体的更新。这无疑是对人类关于“奋斗”、“努力”等词义的最大肯定。

老板在 2012 年 7 月的一次讲话中讲道：“后来我的研究愿望就不再是天体运动，而是社会延续的动力。如何使人们能持续奋斗，有效地创造财富，这就是我们一直推动的一系列改革的来源。我们提出以客户为中心，以奋斗者为本，长期坚持 艰苦奋斗的理念，也与此有关”。

老板形象地说：“什么是耗散结构？你每天去锻炼身体跑步，就是耗散结构。你身体的能量多了，把它耗散了，就变成肌肉了，就变成坚强的血液循环了。能量消耗掉了，糖尿病也不会有了，肥胖病也不会有了，身体也苗条了，漂亮了，这就是最简单的耗散结构。那我们为什么要耗散结构呢？大家说，我们非常忠诚这个公司，其实就是公司付的钱太多了，不一定能持续。因此，我们把这种对企业的热爱耗散掉，用奋斗者，用流程优化来巩固。奋斗者是先付出后得到，与先得到再忠诚，有一定的区别，这样就进步了一点。我们要通过把我们潜在的能量耗散掉，从而形成新的势能”。



不但要把对华为的热爱耗散掉,就连自豪感也要耗散掉:“要打掉那种盲目的自豪感,有什么可自豪的呢?还是要多些危机感,我们活得有多艰难,我们自己最清楚了”。

老板认为:“我们总是在稳定与不稳定、在平衡与不平衡、确定与不确定的时候,交替进行这种变革,从而使公司保持活力。你们吃了太多牛肉,不去跑步,就成了美国大胖子。你们吃了很多牛肉,去跑步,你们就成了刘翔。都是吃了牛肉,耗散和不耗散是有区别的。所以我们决定一定要长期坚持这个制度”。

这个制度就是“耗散制度”。耗散什么呢?耗散掉富贵病,耗散掉懈怠之风,享乐之气,让艰苦奋斗的“肌肉”结结实实地扎根于华为文化之中。艰苦奋斗是华为核心价值观中的基础价值观,是华为得以成长与壮大的原始基因,但随着公司越来越发展,各方面条件越来越好,华为的原始基因也可能产生变异,实际上在某些人,某些部门已经变得扭曲了。所以,老板在2006年适时提出;我们讲的艰苦奋斗不但是指生活上的,更重要的是思想上的艰苦奋斗。

老板曾经说:“华为的成功奥秘,就是我们很好地应用了‘热力学第二定律’和耗散结构理论,不断地加温,又不断地耗散,只有这样,华为才能保持20多年的战斗力。”