





















我们现在有部分主管的工作作风、工作能力都很差。但他下面有很多能力很强的员工，他把他们捏的死死的。为什么他们不辞职？因为华为待遇太高，他不是看重那个主管，他是看重华为，所以他忍耐着，窝着。

现在我们开放内部人才市场，你的停职经过学习发展部的批准是可以接受的。你有很多岗位可以选择。你可以去创造成绩，也可能由于你的选择，说不定还可能找不到合适的岗位，最后让你的薪酬也降下来了。

邓小平都能三下三上，你就不能三下三上？下来以后说不定你还能上台成功。

所以这样对主管会有几个打击：第一点，上级部门核心团队成员要做下级行政管理团队主任；第二点，你的考评结果要公开；第三点，你的人可以流动，如果说你不是一个好主管，你优秀的人都走光了，你业绩就垮下来了，你就会被撤了。

你看看，做老好人，很难吧！杭州办是一个优秀的例子，审计的结果，他们的成绩很优秀，一查他们的干部都升官了，在浙江的市场地位也很巩固，这就是一个干部好，帮了太多的干部的忙。

## 19、华为变革成功要得到大家的理解

公司在变革时期要得到大家的理解，变革就是变革利益的分配，总有一部分员工受到冲击，特别是要得到受到挫折的同志的理解，公司的变革才可能成功。

所以，我们处在一个新时期的历史时代，处在一个非常好的时代，我们是有可能成为这个世界的优胜者。

我们要欢迎那些胸怀大志，一贫如洗的人进入华为公司。



他们将是华为公司一支很强的生力军。在这种情况下，华为公司会有更强的战斗力，有更强的战斗力我们就可以抢到更多的粮食，有更多的粮食我们就更大的投入，有更大的投入我们就有更大的实力，我们这几个更，就成了良性循环。

在通信行业上我们要追赶超过他们，我们在信息领域上为什么不能全面超越美国呢？

## 20、华为开始要跟美国公司正面竞争

我们提出了新的历史使命，在信息领域里与美国公司正面竞争。我们过去的观点是比较韬光养晦，尽量回避与美国公司正面竞争，能让就让一把，不要去和美国产生直面竞争。

那一天是我接到胡厚崑的一个短信，我们 Sprint 项目丢了，在美国商务部直接干预下，我们 Sprint 项目做不成了，美国三大运营商三大 T 都没有了。胡厚崑说美国的团队在哭，我笑了。为什么笑？我终于放下精神包袱了，终于敢于直面和美国公司正面竞争了，不再顾忌什么了，不再向他们妥协了。



以前总一直抱有希望，美国这么优秀的国家，会公正的。我们在西西里岛的会议精神其实已经隐含要全面竞争这个意思了，但我仍然不敢最后决定。但美国的团队在哭的时候，我们最后的希望没有了，美国的傲慢与偏见，反而使我们挺起了胸脯，直面竞争了。

所以这个时候我们呼唤大家都要挑起重担，努力改造自己，克己复礼，提升自己的能力，使自己适应这个世界，潜在的能量要发挥出来。

我们未来新一届董事会，和未来5-10年的努力，可能我们在信息行业就要全面超越了。这个超越就需要我们大家所有人的共同努力和共同牺牲。

我们象双翼的神马，飞驰在草原上，没有什么能阻挡我们前进的步伐，唯有我们内部的情怠与腐败。