

不忘栽培之功，何怕没有枝叶花实

记者 薛智谊

最近，华为成为“学霸收割机”的消息在网上热传。有数据显示，华为已经连续数年成为清华、北大等知名高校毕业生的“最大雇主”，以绝对优势将腾讯、阿里、微软等名企甩在后面。除了国内名校，牛津、剑桥等著名大学毕业生也对华为情有独钟。

这让我联想到若干年前的一个事件：在收购一家破产的国外企业时，爱立信、摩托罗拉等企业想着的是去买下厂房、设备，华为想的却是如何得到这家公司有着技术专长的工程师们。

此举独具慧眼。任正非曾说：“华为没有可以依存的自然资源，一切工业产品都是人创造的，唯有在人的头脑中挖掘出大油田、大森林、大煤矿……资源是会枯竭的，唯有文化才会生生不息。”其实，五百年前的王阳明也表达过类似的意思：“与其为数顷无源之塘水，不若为数尺有源之井水，生意不穷。”

1

华为无疑是一家有战略眼光的企业。梳理历史，不难发现人才早被华为当作第一资源。它之所以能从地方走到全球，和它把人力资源战略与人力资源规范标准提高到全球最高级别是密切相关的。也正因为如此，关键时刻，华为才会有振奋人心的备胎计划。

根有多深，决定了企业能走多远。“问渠哪得清如许？为有源头活水来。”事在人为。人，才是企业这棵大树的根。成功的企业要养根、培根、护根。

人才战略是根本。人才就好比种子，有合适的温度和水份，就会萌芽、生根、开枝、散叶，茁壮成长，生生不息，甚至长成一棵参天大树，但关键是要涵养好这粒种子。孟子曾打过一个“牛山之木”的比方，说的是有一座名叫牛山的山上，原本林木茂盛，鸟语花香，但因为处于大国首都的郊区，城里的人天天上山砍柴、伐木，没过多久，牛山的树木就被砍光了。虽然如此，在黄昏夜间，雨露滋润，还是有嫩芽细叶生长出来。但是，一旦天亮，又有牧羊人带着牛羊上山，把这些嫩芽细叶啃个精光。久而久之，牛山就光秃秃了，好像从来没有草木存在过一样。这足见涵养的重要性，要想草木茂盛，就别让牛羊啃；要想马儿跑，就要让马儿吃饱草、吃好草。

2

华为今天招进“学霸”，也是在企业的土壤埋下了种子，给企业的可持续发展储备人才。“今天”做对了，才会有好的“未来”。这个“未来”，是梦想，或者叫做目标、人理想……

每个人眼里的未来是不一样的，做出的决策自然不同，这导致现在企业的差别很大。马云在18年前说“让天下人没有难做的生意”，他那个时候的“未来”就是电商。对于创业者而言，当你是创办人、大股东，如果你把未来假设错了，或者你心目中假设的未来是对，但是你做的决策错了，方法错了，路径错了，都可能导致走不到光明的未来。我们要做的，就是如何在今天做“对的事情”，然后走向未来。好比桥那边有座山，“今天做对的事”就是过桥，而不是对着桥往相反的方向走，或者跳到水里把自己淹死。

3

见到树木繁盛，人会心生欢喜，却不会去想树地下有根在源源不断输送养料。根有多深，往往决定了树能长多高。泰戈尔说“花的事业是甜美的，果的事业是尊重的，但是让我做叶的事业吧。”其实说的也是要在别人看不到的地方用功。

现实中，有的企业热衷包装，玩花架子，寄希望于弯道超车，却不知其中的巨大风险。潮水退了就知道谁在裸泳。做企业就要把基础打结实，把篱笆扎牢，在科研上加大投入高筑自己的护城河。要耐得住寂寞，有“板凳要坐十年冷”的精神，把精力放到根本上，在人家不愿投入的地方用功。“本立而道生”，根深才会叶茂。

王阳明在《传习录》中说过：“初种根时，只管栽培灌溉，勿作枝想，勿作叶想，勿作花想，勿作实想。悬想何益？但不忘栽培之功，怕没有枝叶花实？”

他拿种树作比较，告诉我们：把树种下后就不要担心树不会开枝散叶、开花结果，只要去栽培灌溉就行了。对企业来说，外部环境的变化是无法改变的，艰难困苦的时候，其实就是苦练内功，增强自身竞争力的时候。

我们都喜欢追求物质的有用性，其实有用性有两种：一种是利，一种是用。如你拿着棍棒或者刀剑，能明确地知道干什么，你用的是它的“有”；还有一种用的是它的“无”，就像一个碗，我们不是用它的边沿，而是用里面的无和空。老子说“有之以为利，无之以为用”，意思是看不到的东西才可以用。好比一栋房子，我们看到的是门、窗、墙、顶，但这些其实是没有用的，能用的还是围出来的空间，是无。没有中间的空，没有无，大家住哪儿？“利用”这个词就是这么来的。

对企业家来说，要有于无声处听惊雷、于平凡中见深邃的功夫。人才是根，企业的价值观、愿景也是根。产业是实，文化是虚；制造是实，文化是无。但是“有生于无，无中生有”，文化似乎看不见摸不到，但它能凝聚人心、鼓舞士气，塑造形象、占据心智。一流的企业做文化，做企业就要虚实结合。如果没有“虚”，没有企业文化，也无法做大做强。

钱钟书有本书叫《管锥篇》，取这个书名，意思是好比他拿着管子仔细观察历史，拿着锥子使劲锥东西（历史），是经过仔细的观察和深入的思考后得出的结论。只有在用管看天，用锥刺地的时候，才能够达到别人所看不到的世界。天地是广阔的，谁看到的都是广阔的天地。只有用“锥”刺地的时候，才会达到别人所不能达到的深度，才能发现物质和事物的本身；只有用“管”看的时候，才能聚焦到一个点，也才能感知到细微的差别。我们需要做的，不就是找到赖以立足的那个点，然后汇聚全部的力量吗？