

2023年华为读后感(汇总9篇)

写读后感绝不是对原文的抄录或简单地复述，不能脱离原文任意发挥，应以写“体会”为主。那么你会写读后感吗？知道读后感怎么写才比较好吗？下面我给大家整理了一些优秀的读后感范文，希望能够帮助到大家，我们一起来看看吧。

华为读后感篇一

华为做为国内知名企业，口碑在国内一直很好，被誉为一个振奋中华民族的企业，遂读读他的发家史。《华为传》由中国友谊出版社出版，全书共计十一章。本书讲述了华为如何从一个小作坊，将自己一步步打造成世界500强。全书分为几条线索来探究华为的发展历程：一是产品迭代升级；二是业务开发，市场拓展；三是管理精进，企业经营水平提升。并通过描述一个个与竞品激烈斗争的事例，让读者生动地看到华为艰辛成长的历程。

这本书对我启发挺大的。主要有以下几点：

- 1、一个企业的思想和文化，本质上是创始人的思想和观念决定的。有点像电视剧《亮剑》里的李云龙一直是独立团的灵魂人物。创始人任正非出身贫寒，但父母都算知识分子，从小就给他灌输了知识就是力量的思想，家庭氛围良好，给了任正非很多精神上的支持，也造就了他好学、谦虚、不怕苦的坚韧品性。入伍后，对身体及精神上的锻炼和磨砺又升了一个等级，创业期间一次次的苦撑，也是与任总骨子里的军人气质分不开。对待任务坚决执行，面对困难积极解决，死扛到底，绝不服输。正应验了那句话：天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，行拂乱其所为也，所以动心忍性，增益其所不能。

- 2、经营企业和居家过日子有相同的地方，但是差别还是很大

的。居家过日子不用斤斤计较，但是企业花钱必须精打细算，我们要在计划内花钱，把握重要因素。任正非主要精力抓研发和营销。每年都把盈利的钱，一部分投入研发当中，不断充实研发人员。从最初的模式模仿，到后来的改良模式，再到后来的创新模式。不断提升当时交换机的技术水平。在营销上运用特色化和差异化竞争策略。将毛主席“农村包围城市”、“游击战”的策略充分的应用到了业务拓展，抢占市场份额的商战中，从国内到香港，从香港到海外，再到非洲南美。建立了一支支市场拓展的虎狼之师，直到进入欧洲市场。

3、狼性，很重要，做一件事、拼尽全力一定要把他攻下来。重视结果。在开拓俄罗斯市场上就展现出来了，不到黄河心不死，到了黄河也闯过去的态度。在亏损的情况下，硬生生的抗在俄罗斯市场上坚持了十年之久。之前没有一家企业这样坚持过。

纵观华为几次转型我们可以看出华为步步为营的策略：

第一阶段，扎马步，做交换机。任正非是从做程控交换机起步的，华为设计的第一款交换机bh01是24口的用户交换机。随后自主研发了jk1000然后是c&c082000门交换机，然后李一男研发出了万门交换机。随着产品的不断升级，华为的竞争策略也在转变，农村包围城市、与当地电信局捆绑营销、提高服务质量，等一系列组合拳打下来，这个行业国内只剩下“巨大中华”四家国内企业。此时的华为已经有了开始逐鹿时代舞台的机会。

第二阶段，团队初具模型。任正非把地基打牢之后，开始进行猛烈扩张。首先，与美国的贝尔公司争夺市场，其次，去阻击“港湾”，港湾是开发了万门机的李一男创办的，爱将变为敌人，最后被华为收购。任正非没有让他的铁骑停下来，紧接着去攻击加拿大的通信制造商北电网络，然后把美国的“朗讯”驱逐出了市场。华为通过一次次与竞争对手抗击，

不断把自身做大，这个时期任正非在做大体量。虽然华为随后越来越强，但是纵观华为这三十年的发展，这个时期，是华为团队价值观形成时期，也是任正非对内部领导、市场、竞争对手、战略、战术等进阶的时期，与这些对手的抗击，使华为和任正非变得强大。

第三阶段：抢占全球市场。国内有很多优秀企业，他们在自己熟悉的领域，知名度很高，但是走不出国内市场。究其原因，一方面是自身的实力还不够强大；另一方面，是他们不熟悉海外的法律制度和社会习俗。但华为敢于走出舒适区，先开拓了香港市场，然后进军俄罗斯，然后是非洲和拉丁美洲，再然后去拓展了中东和亚洲市场，紧接着切入到欧洲市场。

第四阶段：互利互惠，共生共荣。进入21世纪，互联网浪潮来袭，一切事物都加速度的变幻着，更别提瞬息万变的市场。为了在新的商业环境中更好的生存下去，华为提出：需以技术为导向转为以客户为导向。这个方向与互联网届宠儿：小米的价值观似乎有点不约而同，都是充分以客户为核心，了解客户、引导客户，打造客户真正需要的产品，恰巧这正是新时代中保住市场最有力的武器。此外，任总最智慧的一点就是：懂得如何与竞品共生共荣，如何将单纯竞争的关系，转变为竞争合作。没有永久的敌人，在越来越开放的市场，要学会互惠互利，大家都有钱赚，相互学习，取长补短，共同进步，保持住市场的活跃度，来形成 $1+1>2$ 的局面。在业务方面，华为用“管道理论”来做战略定位，上不做应用，下部碰数据，专心致志建立信息传输体系，是华为的业务指南针。近年来大力发展的云计算新型业务，就是在“管道战略”下应运而生的。并且，华为也向自身提出了更高的要求，力争产品“零缺陷”化。精益求精，用一种匠人心态不断打磨产品，或许是建立护城河最有效的方式。未来，我们期待看到更智能、更优秀、更惊喜的华为。

写到此处也许华为的业务构成、发展体系，我还理解的不透

彻。但对任正非的尊敬感油然而生，了解了这位伟大企业家起伏跌宕的30年分享给大家。纵观华为历史，有感也许不顺利才是一种常态，学会积极解决问题，努力做的比别人好一点，这才是企业的真正生存之道。

华为读后感篇二

最近在读余胜海先生所著《解密华为》，书的前半部分，清晰地勾勒出了华为在国际电信市场中的战略：

在华为最初进入电信市场的时候，因为其准入门槛高、竞争对手强，且市场份额已经基本瓜分完毕，处在一个相对稳定的市场格局。所以华为的市场策略是：

1. 国内市场，从低端设备做起，获得认可之后在逐渐侵蚀到高端市场开始的时候尽量避免硬碰硬的竞争，到自己产品稳定、技术强大之后，再主动发起正面的竞争，以抢夺高端设备的市场份额。
2. 在产品并不强的时候，通过人海战术，体现无微不至的服务质量和极快的响应速度实现差异化。产品成熟之后，依然保持着极快的响应速度和高质量的服务。
3. 在产品成熟稳定之后，迅速修炼内功，通过引入咨询公司、借鉴外来经验的方式将管理流程正规化。并且根据自己的实际情况对外来经验进行修改。
4. 国际市场上，首先进攻比较大的发展中国家（产品要求相对低、市场竞争相对没有那么激烈），以低价格体现优势。
5. 国际市场上，在发展中国家获得认可、市场占有率，并且产品质量稳定提高之后，进攻欧洲市场（市场准入高、竞争激烈，从别人的嘴里抢东西吃），相对低价，不再给出绝对低价。

6. 通过欧洲市场为华为收获了丰厚的利润，并且积累了极佳的口碑。

7. 国际市场的销售额占比越来越大，为华为在中国本土市场通过各种手段抢夺市场份额提供了强有力的支撑。

8. 坚决进入北美市场虽然华为遭遇了技术与价格之外的政治因素阻碍而屡屡受挫，但是华为依然坚定地要进入北美市场，这也是华为在全球市场布局中的最后一块空白区域。

实践证明，这个策略非常有效！

记得几年前，通信行业对于华为毁誉参半，但这些年却是越来越多的赞誉之声。我对华为的评价是：虽然他让很多通信行业的人越来越不爽，但他却让更多的中国乃至世界人民享受到了高质量和低价的电信服务。所以，这是一个值得尊敬的中国公司。

华为读后感篇三

华为，作为一家全球领先的信息通信技术[ICT]解决方案供应商，一直在科技领域展露出色之处。阅读《华为打胜仗》一书后，我对华为的成功之道有了更深层次的理解和体会。这本书以华为创始人任正非先生的亲身经历为主线，描述了华为在面临一系列国际竞争挑战时的战略规划、员工培养以及创新行动。通过阅读这本书，我深深被华为的打胜仗之道所打动，也从中获得了一些宝贵的心得和体会。

首先，华为的成功不仅在于战略规划的准确性，更在于其背后对员工的高度重视和培养。华为相信“人是第一资源”，其“以人为本”的核心价值观不仅体现在员工的工作环境和福利待遇上，更体现在对员工的持续培养和发展上。华为实行的“东向制”方式，允许员工利用工作之余进行自我提升和学习。这种尊重个人发展的文化激发了员工的工作热情和创新

思维，使得华为成为一个高度自主、协作紧密的团队。在我看来，这种注重员工发展的文化是华为成功的关键之一，也是其他企业可以借鉴的经验。

其次，华为在满足客户需求方面的敏锐眼光和灵活反应也值得称赞。书中提到，华为创始人任正非曾说：“华为要24小时206分钟内响应客户，不然再优秀也没有机会，等到顾客提出了诉求我们再招供一切都太迟了。”这个观点深刻地表明了华为对客户需求的重视程度。华为的成功之路不仅仅是技术创新，更是通过不断地认识和适应市场需求，为客户提供更好的解决方案。这种敏锐的市场感知能力和迅速反应的能力是其他企业可以学习借鉴的。

再次，创新是华为成功的关键要素之一。华为在产品和技术方面的创新力不容忽视。任正非贯彻“罗马不是一天建成的”这一理念，鼓励员工追求长远的创新，而非一味追求眼前的成果。这种长远的眼光使得华为在竞争中处于领先地位，不断推陈出新，满足市场需求。另外，华为还鼓励创新思维的跨界融合，通过与外界合作，引入和应用其他行业的先进技术，实现资源的优化配置和创新的突破。这种创新意识和开放合作的态度，为华为在全球市场上享有了良好的声誉。

最后，我认为，在全球化时代背景下，华为的成功离不开对国际化战略的把握。书中描述了华为在面对国际竞争时的挑战和战略调整。华为充分意识到全球市场的重要性，通过建立研发中心、招聘和培训本地人才，融入当地社区，本土化适应各国市场需求。这种注重国际化的战略是华为能够在全球取得成功和竞争优势的重要原因之一。

综上所述，华为打胜仗一书让我对华为的成功之道有了更深刻的理解和启示。华为以其高度重视员工发展、敏锐地抓住客户需求、勇于创新以及灵活应对国际竞争的战略，成功地在全球市场站稳了脚跟。我相信，我们可以从华为取得的经验中汲取营养，不断提升自身和企业的竞争力，走出一条更

加坚实和可持续的成功之路。

华为读后感篇四

《华为打胜仗》，这是一本由许晨光撰写的关于华为公司发展历程的书籍。该书详细介绍了华为公司在全球市场逐步崛起的过程，以及华为公司通过创新、执着和坚持在竞争激烈的电信设备行业中取得成功的故事。读完这本书，我深受启发和感动。

第二段：对华为公司的发展历程的认识与思考

华为公司的发展历程可谓扣人心弦。从成立初期的资金紧张、人才短缺，到后来的技术突破和市场拓展，华为公司一直在打胜仗，不断取得重大进展。华为的成功源于其创新的技术和坚持自主研发的理念。华为不断进行技术突破，积极拓展全球市场，为客户提供更好的产品和服务。同时，华为还注重人才培养与引进，通过吸引优秀的人才不断推动创新发展。华为公司的发展历程告诉我们，只有不断地创新、执着并坚持，才能在竞争激烈的市场中生存下来。

第三段：对华为公司成功的原因的思考

华为公司的成功有很多原因，其中最重要的一点是其良好的企业文化和价值观。华为始终坚持以客户为中心的原则，积极为客户提供真正有价值的产品和服务。华为注重团队合作，鼓励员工之间的合作和共享，激发了每个人的创新潜力。此外，华为也十分注重员工发展和福利，为员工提供良好的培训机会和成长空间，打造了一支具有竞争力和创新力的团队。这样的企业文化和价值观为华为公司取得了成功，并且也为其他企业树立了榜样。

第四段：对华为公司的启示与感悟

《华为打胜仗》这本书为我们提供了许多启示和感悟。首先，要有坚定的信念和目标。华为公司始终秉持着“为全球100强而努力奋斗”的目标，始终坚信自己有能力逐渐实现这一目标，并不断为之奋斗。其次，要有持续创新的精神。创新是企业发展的动力，只有不断进行技术创新和服务创新，才能在市场上立足并不断取得进步。最后，要注重团队合作和员工发展。一个好的企业文化和团队氛围，可以激发每个员工的潜力和创造力，从而推动企业的快速发展。

第五段：总结观点及个人体会

通过读《华为打胜仗》，我不仅对华为公司的发展历程有了更深入的了解，而且对企业如何在激烈的市场竞争中取得成功有了更为深刻的认识。同时，我也明白了坚持创新、执着和坚持的重要性，这是企业取得成功的关键。我相信，在今后的学习和工作中，我会更加注重团队合作和个人发展，不断提升自己的能力，并为实现个人的发展目标而努力。

华为读后感篇五

华为是中国最成功的一家高科技企业，在全球范围内都享有很高的声誉。《华为打胜仗》这本书是华为创始人任正非亲自创作并撰写的，详细阐述了华为战略管理和执行方面的经验和智慧，是一本关于成功的商业教科书。通过阅读这本书，我深刻体会到了华为打胜仗的重要性。

第二段：制定明确的战略是打胜仗的关键

任正非先生在书中重点强调了制定明确的战略的重要性。华为不仅要有战略的远见和定位，还要有清晰而详尽的执行计划。只有明确了企业的发展方向，才能做到“矢志不渝”，并付诸行动。华为的成功正是建立在其稳定并坚持的战略上，这给了我很大的启示：在我个人的工作和生活中，也需要制定明确的目标和计划，才能更好地追求成功。

第三段：团队合作是胜利的关键

任正非先生认为，一个好的团队是打胜仗的关键。华为注重培养和提升员工的技能水平，倡导合作共赢的理念，推崇“团队比个人更重要”的思想。通过团队合作，华为能够快速响应市场变化，提供创新的解决方案，并取得持续的竞争优势。这让我深切体会到，一个团结的、相互信任的团队是非常重要的，只有大家齐心协力，才能战胜困难、实现目标。

第四段：坚持品质和创新是不可或缺的

华为一直以来重视品质和创新。书中描述了华为的“质量八字方针”，即承诺、质量、时限、效率、节约、队伍、创新和品牌。华为坚持为客户提供高品质的产品和服务，并不断推动科技创新。这使我深感华为之所以能够取得胜利，不仅在于坚守品质，还在于不断追求创新。在个人的发展过程中，我们也应当注重品质和创新，才能在竞争激烈的环境中脱颖而出。

第五段：遇到挑战要积极应对

华为在发展过程中也曾遭遇过很多困难和挑战，但华为始终能够以积极的态度去应对和解决问题，不畏艰辛，勇往直前。任正非曾经说过：“出现了风暴，马上往血泊中走，触碰到自己最害怕和最不懂得的东西。”这种勇于面对困难和突破自我的精神给了我很大的启示。在面对个人生活和工作中的挑战时，我们要保持积极的态度，勇于面对问题并寻找解决方案，才能实现真正的成长和成功。

总结：通过阅读《华为打胜仗》，我深刻认识到了制定明确的战略、注重团队合作、坚持品质和创新以及积极应对挑战的重要性。这些思想和方法不仅适用于商业领域，也对个人的发展和成长具有指导意义。华为打胜仗的经验和智慧为我

树立了明确的目标，并激励我去努力实现自己的梦想。

华为读后感篇六

最近读了本书：《华为研发》（第二版），是张利华所写。写得太好了！华为是一个著名公司，老夫读华为的书，没有十本也有七八本，感觉都差不多，没什么新鲜感，这本《华为研发》读了十几页就感觉不一样！感觉写得既深入，又有条理，也非常生动！这么牛的作者简直太少见了！我怎么以前不知道？于是赶紧在书中找作者简介。我一看才明白，原来作者在华为工作多年。我说呢，人家是真的了解！

从作者本身的经历，以及这本书的内容可以看出：局外人和局内人写得就是不一样！一个文笔好的局内人，可以写得非常生动、非常深刻、而且条理分明！可惜，现在很多写公司和商业领袖的书都是局外人写的，深度远远不够。举个例子，吴晓波的《大败局》算是不错的书，但其深度和这本书相比，还是有明显不足。老夫一直觉得在写商战、内部管理时，完全可以写得更加深入，同时也更加生动。《华为研发》让我看到，这是完全可以做到的！

这，就是读这本书的第一个收获。对我来说也是最大的收获！因为我知道，以后写书可以达到的境界是什么样的。张利华这本书，好！

第二个收获，就是结合我过去读的书，总结了华为成功的经验。华为成功的原因有以下几点：

第一，大的时代背景是赶上了通信行业大发展。当时的通信技术正由模拟转向数字，国外通信发展很快，我国就更快了，而且赶上了互联网大潮。任何公司的巨大成功，都离不开时代背景，这就是时势造英雄。

第二，华为首先是一个极为优秀的销售公司，任正非是营销

天才。

这一点可能和很多人的认知不同。很多人可能以为华为的技术优秀，是靠自己研发产品起家的。错！华为是靠卖香港通信设备起家的，而当时倒卖通信产品的公司，仅仅深圳就几百家，没什么技术含量。但华为在激烈的销售竞争中依然脱颖而出，在全国布下一些据点，赚了第一桶金。所以华为的销售力始终都是超强的，华为是靠拓展市场发现商机，然后才促进了研发。

第三，做研发既是不得已而为之，也是利润的驱使。

如果没有自己的产品，做销售时就会感到处处掣肘，比如香港厂商供货不及时，生产跟不上（当时供不应求），而有些客户的要求又比较特殊，需要定制研发。所以在做市场的过程中，任正非深感有必要自己做研发和生产。所以华为开始仿制香港公司的产品，说白了就是山寨，然后贴上自己公司的标签，也算是自主研发了。实际上当时公司的技术水平很低下，完全是从零起步。

另一个对任正非的刺激是中兴通讯。中兴比华为成立早几年，当时的技术力量雄厚，早已开始自主研发。1992年中兴的营收是一个亿，利税就6000万！这么高的利润对任正非绝对是个刺激。所以他开始了惊天豪赌，开始投入巨资做交换机。此时任正非又引来了郑宝用这个技术高手，从此华为走上了技术之路！

那么为什么做研发的利润那么丰厚？

因为国外的技术人员工资很高，产品当然就很贵。所以华为后来的产品即使比国外同类产品便宜30%，但由于其核心芯片和操作系统都是自主研发，成本要低得多，所以仍然有丰厚的利润。

虽然有丰厚的利润驱使，但也别以为这很容易。国内通信业90年代有几千家公司，并有“巨大中华”只说，也就是这四家公司最为强大。但现在“巨大”已经完了，中兴已经比华为差得多了。放眼整个中国企业界，华为都是最出色的！

华为之路，就是“贸工技”。也就是柳传志一直说的“先做贸易，再做工厂，然后才是技术”。但联想喊了30多年，到现在仍然是个二道贩子。而华为，才是真正的、货真价实的“贸工技”！

那么，为什么联想就不行呢？

对此我只能揣测一二：

（1）通信业虽然也是高科技，但门槛比电脑业要低得多。虽然华为的技术人员非常努力，并在一年多的时间内就成功做出强大的产品，但这个难度肯定要低于在电脑行业自行研制cpu和操作系统。何况电脑业更讲究兼容性。所以要求联想成为技术公司，难度更大。

（2）联想有机会成为技术公司，可惜错过了。

90年代联想的总工倪光南，曾经也提出要搞技术，但被柳传志否掉了，还搞出轰动一时的“柳倪之争”。虽然如果当时按倪光南的路子走也未必成功，但从此联想彻底沦为一个二道贩子。所谓的技术都是表面的点缀。

（3）任正非比柳传志更有魄力，也更强大！

两个人都是著名企业家，也都很强。但任正非比柳传志的销售能力、内部管理能力都要强，尤其是他的胸怀更大！这就说到第四点了。

第四，华为是全员持股。

虽然我把这放到第四点，但实际上，华为之所以是我国最优秀的企业，就在于这一点！因为：适应时代潮流、营销优秀的公司并不在少数，也有一些在技术上比较出众的公司。但问题在于他们能坚持多久？要想始终出色，持续卓越，就一定要充分发挥全体员工（而不是个别天才）的能力！对于华为来说，就是靠全员持股。

华为的全员持股有以下特点：

（1）真正的全员持股。包括司机、门卫和厨师，想买内部股票都可以。这从根本上消除了劳资对抗关系。而大多数公司，没有股份的员工和有股份的管理者，本质上已经是对立关系了。

（2）不强制购买，但购买者的分红很高，平均每年50%左右。所以第一年不买的，第二年往往也会买。

（3）滚动发展。股票分红往往投入到第二年购买新股中。

所以华为靠全员持股，既提高了凝聚力，又解决了资金问题。因为华为一直是一个高速发展的公司，但并没有上市，所以始终缺乏资金。员工不断地把分红甚至公司用于购买股份，资金问题大为缓解。对于全员持股的好处，《华为研发》有极为深入和生动的论述，并高度赞扬到：通过全员持股，华为造就了中国数量最多的中产阶级！华为，真正实现了共同富裕！

我最近还读了篇文章，说成吉思汗之所以能建立最伟大的军事成就，并不在于他打仗有多厉害，而在于他在管理上有巨大创新。成吉思汗规定：打仗抢得的战利品，谁抢的归谁（而过去大量的奴隶是没有战利品的，只能归主人，所以奴隶们并无积极性），而成吉思汗只要其中的10%（而别的部落，酋长得大部分）。这极大地提高了人们作战的积极性，让每个人都觉得是为自己而战。看来，全员持股、股权分散，再

加上一个英明的领导人，确实有极大的好处，古今皆然啊。

第五，极其强调内部沟通，技术管理能力超强。

华为的很多研发都比中兴晚，但往往能后来居上，就在于其技术管理能力很强。作者对此也有详细论述，我看了收获很大。但这属于相对微观的范畴了，不再多说。

以上，就是我认为华为为什么如此成功的原因。

请注意，我并没有说任正非在技术上高瞻远瞩。因为华为做研发基本上是广种薄收，任正非并非技术专家，他既抓住了几个很重要的技术潮流，但也丧失了小灵通□cdma等重要的技术潮流，导致华为在2002年之后陷入了几年停滞期。所以华为的成功，我认为更重要的原因是任正非的营销、管理和博大的胸怀。

华为，任正非，牛！

华为读后感篇七

看了华为公司企业文化资料后，我有很多感促，总体归纳有以下几方面：

前几年冯小刚电影《天下无贼》中有句经典台词：“二十一世纪什么最贵？——人才”。

其实仔细分析我们的现实生活，我们也会发现，现代企业里，尤其是在知识密集型企业里，人才的作用越来越重要，人的主观能动性可以发挥的作用也越来越大。一个公司只有照顾好员工的员工，员工才能照顾好公司的客户，也才能给公司创造更多的利润。

一个家庭要和和睦睦，作为家长的一定要关心所有家庭成员，

所有的家庭成员也要团结互助。不管是婆婆、媳妇还是孩子。同样的企业要长远的发展，要做百年老店，也一定要尊重员工，相信员工真正的关心员工，以人为本，而不是处处设防，处处怀疑。华为公司的“狼文化”是可以这样用几个词语来概括：学习、创新、获益、团结。狼性文化可以使企业充满活力，永远不会过时。

为客户服务是我们存在的唯一理由；客户需求是我们发展的原动力。企业要为客户服务，以客户为中心，大家都会讲。但是我们要反思一下，我们是把以客户为中心挂在嘴边，还是真正放在心上。我认为以客户为中心，就是要坚持以客户利益最大化出发，同时要平衡客户需求和我们真正创新之间的关系。有句话说得很好“比技能更重要的是毅力，比毅力更重要的是品德，比品德更重要的是胸怀，我们的真诚服务就是要让客户找到感觉。”

不冒风险才是企业最大的风险。只有不断地创新，才能持续提高企业的核心竞争力，只有提高核心竞争力，才能在技术日新月异、竞争日趋激烈的社会中生存下去。危机是悬在每个企业头上的一把利剑，企业在生产经营中面临着多种危机。企业通过危机管理对策将会把一些潜在的危机消灭在萌芽状态，把必然发生的危机损失减少到最小的程度。然而这种危机意识一定要逐步传递到每位员工身上，让我们的员工在危机意识的影响下，逐渐形成了艰苦卓绝、不懈奋斗的前进动力。

华为读后感篇八

近年来，随着绩效管理在企业中运用的越来越广泛，其优越性也渐渐凸显出来。但是随着绩效管理的深入推行，其实施过程中的绩效结果未达到预期效果，甚至不升反降；绩效考核流于形式，考核流程走过场；推进过程中管理部门积极推进，业务部门消极应付；员工对于考核分数的过分关注，同部门员工之间的非良性竞争以及团队凝聚力下降等现象都让

管理者头疼不已。究竟为何会出现如此隐患？绩效管理的未来将何去何从？这已经成为企业管理者思考的首要问题。

“绩效”由企业绩效和员工绩效构成，二者互为因果，形成一个相互影响的“闭环”。企业绩效从哪里来？来自于员工的投入。而员工的绩效又从何而来？缘自于企业对员工的投入。对比这两种投入，我们不难发现：企业具有先天的资源优势，对员工绩效起着关键性的作用；此外，在投入的时限上，企业也必须具有优先性，以企业的率先投入赢得员工的普遍认同，从而促使员工对于企业的持续付出。因此，无论从投入的多少还是投入的先后顺序角度来讲，企业都必须首先对员工“解囊”。从某种意义上讲，员工绩效就间接等同于企业绩效。企业赢利的实现，战略的实施都离不开员工的努力，员工的胜任素质提高、工作由生计型向事业型转变都依赖于企业的支持与引导。所以，企业的发展离不开员工的奉献。但是在当前绩效管理中却出现了很多问题：重考核轻管理，重惩罚轻奖励，重眼前轻长远，重索取轻投入的现状，又加大了员工对于绩效管理工作的不理解、不配合，进而影响了个人绩效目标的达成，也造成了组织绩效不尽如人意的现状。那么究竟该如何改变现状，达到在绩效管理过程中员工绩效与组织绩效共同增长的双赢局面，为企业创造出一种“用好人，培养人，发展人”的绩效常态机制，已经成为绩效管理下一步实施的关键所在。

绩效文化对绩效管理体系的实施运行起着一种无形的指导、影响作用。通过绩效文化的影响有助于使企业的绩效价值观在全体员工中形成相对统一的认知理念，使绩效管理中约束员工行为的“他律”向绩效文化中员工认同的“自律”转变；同时也能使绩效管理过程中引发的员工工作短期行为向企业文化倡导的绩效管理长远发展的转变。

在绩效文化的形成过程中，可以按照以下三种观点进行尝试性改善：

1. 行为导向观点有助于形成目标明确的绩效文化。在绩效管理的过程中，一方面通过设定绩效标准，为员工的认识和行为方式提供一个统一的方向和标准；另一方面，通过强化绩效考核结果与薪酬、晋升、培训等与员工切身利益密切相关程度，向员工发出行为导向的信号，是否达成或符合预先设定的绩效标准将直接与每个员工的切身利益挂钩。同时，此种观点还认为，每个员工都具有趋利避害的动机，都会追求个人利益的最大化，而这种过程实际上也构成了达成预定绩效标准的过程。此种绩效管理的过程也有助于“对优良行为进行激励，对影响组织发展的行为进行惩罚”的行为导向型绩效文化的形成。

2. 情感激励观点有助于形成团结和谐的绩效文化。员工绩效水平的高低不仅仅与绩效考核的方法是否科学、指标体系的搭建是否完善相关，还与员工的情感需求能否得到满足、所处的工作氛围是否融洽有直接关系。按照心理学的相关解释，人的情感可分为利他主义情感、好胜情感、享乐主义情感等类型，这也需要我们的管理者能够准确地区分员工不同类别的情感需求，并且从组织的角度努力满足员工的此类需求。在管理者与员工之间、员工与员工之间搭建起正常、良好、健康的人际关系、人我关系，促进绩效管理成果的良性转化，同时营造出一种相互信任、相互关心、相互体谅、相互支持、互敬互爱、团结融洽的团队氛围，培养员工良好的合作意识与团队精神。进而形成以员工绩效提高带动团队绩效提升促进组织绩效发展的和谐绩效文化。

3. 能力开发观点有助于形成持续提升的绩效文化。在绩效管理的过程中要想让员工的绩效业绩持续改善，其最根本的方法不是设置更高的目标，制定更苛刻的考核方法，而是提高员工的学习热情，为员工提供更多的学习机会并从根本上改善其固有的行为模式，使之自觉地向组织希望的方向努力。在能力开发的过程中我们更多关心的是“人”，也就是员工个体，强调的是在绩效管理的循环中不断地提高员工能力，为员工的绩效提升提供持续的动力。也正是基于这种

对“人”的关心，我们才能更好地在绩效管理的进程中顺利地推动绩效成果的良性转化，进而推动“事”的顺利实施。

由此可以看出，在绩效管理实施困难重重的当前，企业的管理者只有更多地加大对于员工的投入力度，加快由绩效管理向绩效文化的转变步伐，加强对于员工行为的导向作用，对于员工情感的关怀，并且注重对于员工能力的开发，最终形成“一种文化加一个标准”的“1+1”模式，为企业的业绩、战略实现大于“2”，并且无限趋近“无穷大”提供了可能。

华为读后感篇九

中国五千年来就没有产生过像美国ibm、朗讯、惠普、微软等这样的大企业，因此，中国的管理体系和管理规则及适应这种管理的人才的心理素质和技术素质，都不足以支撑中国产生一个大企业。中国的企业要想进步只有靠自己努力，否则一点希望都没有了，这种摸着石头过河的方法的艰难与痛苦可想而知。

21世纪将是一个文化冲击的世纪，国家之间、行业之间、企业之间的竞争正逐渐演变成为文化的竞争，企业的文化将成为未来左右企业发展的关键竞争力。中国在上世纪80年代中后期引入企业文化理论，通过20多年的摸索，在不断学习和创新的基础上，进行了一系列重要的理论研究和实践活动，虽然刚开始难免流于形式，也有过很多的误区，但是同时也创造了不少有益的经验。

近几年来，随着全球经济一体化的快速发展和我国经济体制改革的不断深入，企业的内外部环境发生了巨大的变化，不断在市场经济下成熟的中国企业，在企业文化建设的理论研究和实践操作上呈现出了新的情况和特点。一是企业文化仅适用于企业内部。企业文化产生于企业，企业文化所包含的全部内容都脱离不了企业这个主体。二是只依附于企业本身。企业文化是通过人和人之间的行为活动不断进化集聚而成，

企业文化扎根于企业，依附于企业。三是促进企业自身目标的实现。企业文化具有较强的目的性，它主要服务于企业目标的实现。四是企业文化是社会文化的一部分。企业是社会发展的产物，企业文化是社会文化的一个组成部分，企业文化与社会文化紧密相连、相互影响。五是具有差异性和普遍性。企业作为法人都可以享有民事权利还要承担相应的义务与责任，经营理念、经营思想、管理制度等方面的企业文化具有一定的普遍性，但企业文化也存在一定的差异，企业生产的产品、服务的对象、企业的内部优势与薄弱环节等内容都会存在一定的差异，形成的企业文化也千差万别。六是企业文化可以相互渗透、融合。

目前一些企业在建立现代企业制度的同时，也培育出了催人向上的企业文化。可以说，企业文化已被越来越多的企业管理者所认同，很多企业正热情百倍地投入到企业文化建设当中，目前国内企业文化建设的现状主要体现在如下几个方面：

(1) 很多大型企业、集团都设立了企业文化部，对企业文化建设工作给与了足够重视，将其作为企业工作的重要内容，并纳入到了企业的发展规划当中。但很多企业的企业文化建设与思想政治工作并没有真正融合在一起，企业缺乏核心竞争力、渗透力及实效性。

(2) 我国已从“移植组装”的企业文化建设当中转型到了“自主开发”阶段，但企业文化的建设发展仍存在失衡现象，而且还存在说得多、做得少、表面功夫多、深层次内涵少的缺陷。

(3) 中国企业对“品牌资本”的认识不到位，未能将品牌作为企业自身的运作中心，客户对品牌的崇敬感、忠诚度不高，企业无法为品牌创造更高的经济效益。

(4) 随着社会的发展，市场竞争变得越来越激烈，各企业对企业文化中的人才招纳培养问题也逐步重视起来。如今，很

多企业的管理者坚持“以人为本”的管理理念，为工作员工营造了一种宽松、和谐的工作环境，并对人才的再培训等问题给与了足够重视。

(5) 优良的企业文化会将历史人文精神的精华、民族文化及各国的优秀文化集于一身，通过吸收传统文化的营养来丰富、充实、发展自身的企业文化。企业文化越来越本土化、人性化、多元化、国际化。

可以欣喜地看到，经过这么多年的对企业文化的痛苦摸索和艰苦奋斗，在先借鉴国外先进企业文化，而后经过改良运用到自身企业的发展过程中，中国一批象华为这样的本土企业取得了巨大成功，仅从员工人数的增加与历年销售额的增长即可看出华为快速发展的轨迹。

如今，华为的年销售额将突破385亿美元，全球员工达到15万多人，跻身世界企业500强，这不能不说是中国企业管理实践与理论的巨大成就，是中国企业界的一大幸事。更值得一提的是，华为的成功是有规律可循的，是有理论指导的，那就是任正非关于企业经营、管理的精辟理论，那些已经被实践反复检验、证明过的企业经营、管理思想，是中国企业的宝贵财富。从这个意义上说，相比华为在物质上创造的巨大财富，华为关于企业经营、管理的经验，对中国本土企业的影响和启示更为珍贵、价值更大。有很多值得国内企业借鉴的地方：

第一，华为企业对核心业务的发展问题非常重视，这也是华为取得成功的关键所在。反观国内一些企业，比如青岛澳柯玛，在家电领域的关联多元化扩张中，刚开始颇为顺手，整体市场操作和表现也很有竞争力，然而，澳柯玛的领导者们却因此开始盲目的多元化，不断的发展制冷产品、电动车、房地产、小家电等领域，由此使得主业空调业务逐渐走弱，后来在面临经营不善、主营业务走弱、新兴产业却尚处发展期，再加上国家宏观调控等外部因素影响，使得澳柯玛举步

维艰，濒临倒闭边缘，这些都是澳柯玛盲目多元化的战略导致的。近些年来，华为企业在面对房地产等高利润行业诱惑时却能始终坚持企业自身的发展原则，在技术自立、自主研发的道路上不断的探索创新，并注入了大量的研发资金来确保研发事业的顺利进行。当前，华为已成为国内电子信息行业无与伦比、无可撼动领先地位，可以说专注于核心业务的发展，成就了华为。

第二，始终坚持做企业的原则。一个优秀的企业首先不只是为了盈利，虽然盈利是企业发展和生存的关键，但企业首先是要对社会和员工负责，否则企业就不是企业，而只是企业老板个人盈利的工具，也就不可能发展壮大。当企业规模很小的时候，该企业所需的社会资源较少，其影响力也不大，但当企业发展到一定规模之后，就会损耗更多的社会资源才能确保企业的正常运行，此时企业就要承担更多的社会责任，更要严格遵守法律和道德的约束。华为每年都要将销售额10%以上的资金上缴给国家，华为是近几年来业界上缴个人所得税最多的企业，由此可以反映以下两个问题：华为企业严格遵守着国家的政策法规、华为员工的薪资待遇普遍较高。从华为所构建的坚实平台也可以充分体现华为企业坚持做企业的原则，华为为优秀人才提供了展示自我风采的平台，它具备科学完善的培训体系和规范的内部管理体系、流程，培养了大批技术人才、管理人才等专业型人才。

第三，保持理性。华为具有较强的企业操作理性，它始终坚持“技术立企”的发展战略。此外，华为对消费者的理性、和对对合作伙伴的理性把握也很到位，这是华为形成强大的企业向心力和队伍凝聚力的根本。

第四，保持低调。华为的低调在业界是有名的，近20年来，企业家任正非从未接受过任何媒体采访，具有过人的定力。做人的低调，是大智若愚的至高境界。做企业的低调实际上是这个企业的内在文化的一种外在表现，低调不是装出来的，是需要勇气的，也是把内部做实需要。但是华为的低调仅

仅表现在对媒体上，在与政府的沟通方面，还专门设立了政府关系部，负责与政府的沟通，华为参加的无论是国内还是国际上的每次展会，都能做到高规格布展、高水平亮相，这才是一个企业该做的，做好自己该做的，用实力宣传自己。

第五、不断的保持企业的活力。活力是一个企业不断成长的动力，没有了活力，企业就会走下坡路。要保持企业的活力首先要具有危机意识，这从任正非写的《华为的冬天》可以看出来，华为一直保持着危机感，这样才能促使企业不断的发现自身的问题，不断的去改正，从华为历史上出现的几次耳熟能详的运动来看，比如市场部集体大辞职，发展内部创业，自愿辞职等都是华为保持企业活力的一种方式。这种不断的激活沉淀层的活动使华为摒弃了企业积累下的一些弊端，为企业的进一步发展扫清了障碍。

第六、强有力的执行力度。可以说华为能成功，得益于他强有力的执行力度，对于作出的每项制度，包括华为内部的各种变革，华为员工都能立刻雷厉风行的去执行。每年的任务都非常明确，有时候看来好像是不可逾越的，可最终都能如期的完成，这跟公司制定的宏伟的战略思路与踏实的工作态度在每个员工、每个团队中都很好的体现出来是分不开的，而且在华为高速成长中从来都没有出现执行力模糊、整个团队迷失的现象，这一点很难得。可以说华为具备了国内大型企业中罕见的执行力，这一点是很多国内企业非常想做到但又不具备的。

华为是目前国内企业国际化最成功的企业，为我国的企业国际化提供了很多参考与借鉴。华为的企业文化虽然不能作为国内其他企业直接照搬的模板，但是这样一个企业从初期到发展到壮大的过程中所经历的企业文化的变革和磨砺，却是可以被其他企业作为借鉴的基础的，希望国内外众多企业能从华为企业文化的理解中结合所处的阶段找出适合自己发展的道路，最终让自己的企业走上富强和成功，因为资源是会枯竭的，唯有文化才会生生不息。