提倡狼性文化的华为，一直需要更有危机感的员工。

文｜《中国企业家》记者 刘哲铭

编辑｜李薇

头图摄影｜肖丽

“华子今天开奖了吗？”

在职场网络语言中，“华子”指的是华为。早已过了金九银十的秋招，12月了应届生们还是没等来华为的offer。脉脉上这条关于华为招聘结果的词条底下，已经有280条跟帖。有焦急的应届生留言：招就开，不招就感谢信，这不坑学生吗？也有华为员工爆料说，华为校招全面停止。

半个月前，有用户在各类社交平台上发布消息称，华为暂缓2023届校园招聘。消息最早来自华为公共开发部某一个校招群的HR的回应，但随后多个校招群均被解散。

针对网上的传言，华为招聘热线工作人员在回复外界咨询时表示：“目前没有收到具体信息说2023届应届生的招聘截止了，如果你想投可以直接在官网投递简历就行。”一位华为招聘体系人士也反馈：“校招还在进行中，我们也没有收到不招的通知，可能是部分业务暂缓了。”

在应届毕业生心目中，华为是他们理想的雇主：2021年财富世界500强，华为名列第44；华为2021年年报显示，华为约有19.5万员工，华为2021年发放工资、薪金及其他福利方面的费用达1371亿元，这意味着华为员工人均年薪为70.3万元，月薪平均5.86万元。

往年，华为的校招规模在国内企业中数一数二。在华为2021财年年报发布会上，时任华为轮值董事长郭平透露，2020年和2021年，华为招聘了2.6万应届毕业生，2022年华为计划招聘1万名应届毕业生。

但直到11月30日，眼看寒假将至，参与华为秋招的应届毕业生仍只接到HR的意向询问电话，并没有拿到确定offer。

这一天，也是一位在华为八年的员工的离职之日。

这名华为员工在心声社区上发帖称理解部门决定：“毕竟如果我是AT（行政管理团队）成员，职级年龄一排序，我都要干掉我自己。”

但他同时质疑离职补偿的合理性，认为按法律规定，两个固定合同到期后不续约的当主张2N，而非N+1，因此已启动劳动仲裁，“公司为了这点破钱跟员工搞成这样，不担心寒了留下的兄弟的心吗?”底下有人表达了类似的看法，回帖称：最近离职的都搞得蛮难看的，寒流见人品啊。

新冠肺炎疫情给全球经济带来了极大的负面冲击，华为和其他大厂一样开始精简人员、收缩业务。

2022年8月22日，任正非在《整个公司的经营方针要从追求规模转向追求利润和现金流》（以下简称《经营方针》）一文内提到，全球消费能力下降的情况，华为应改变思路和经营方针，从追求规模转向追求利润和现金流，保证度过未来三年的危机。

“把活下来作为最主要纲领，边缘业务全线收缩和关闭，把寒气传递给每个人。”文章提到，“2023年预算要保持合理节奏，盲目扩张，盲目投资的业务要收缩或关闭。”

华为轮值董事长胡厚崑也曾表示，华为今年面临的困难没有减少，外界环境的变化还带来更多困难，华为每一个业务单元都要做到稳健运营，不能实现有质量发展的项目要关闭。华为2021年年报显示，相较于2020年，华为2021年减少了2000名员工。这个数字或许会在2022年迎来更大的变化。

“过去公司的政策是基本摆平，大家没有感觉到冬天的寒冷，每个人都盖被子，只是厚一点薄一点而已。”任正非在《经营方针》说道，“今年年底利润和现金流多的业务，奖金就多发一些，不能创造价值的业务就是很低的奖金，甚至没有，逼这个业务自杀，把寒气传递下去。”

来源：受访者

再不努力，公司就倒闭了

在心声社区里，另一位即将离职的员工表示，2021年绩效被C（华为对干部和员工的考评分为“A、B+、B、C”四级，C为最低级别），期间领导虽说没有劝退，但是已经暗示尽快找下家。而业内一直有关于“华为变相裁员”“华为清退34岁以上老员工”的传言，有人甚至重新将12年前“华为补偿10亿元鼓励7000员工辞职”的旧闻翻出。

在今年举行的一场员工座谈会，华为常务监事陈黎芳曾回应说：“前些年，网上有关于华为34岁以上员工的一些传言，都是不准确的。我早就过了35了，但我还是很努力的，也是很享受的，因为忙碌，觉得每天过得也特别快。所以我不觉得年龄是个问题，关键还是自己的能力，能不能始终坚持学习和提升。”

但不可否认的是，提倡狼性文化的华为一直需要更有危机感的员工。

在那场华为鼓励员工“先辞职再竞岗”的方案中，创始人任正非、“华为女皇”孙亚芳也在其中。孙亚芳曾评价这场竞岗让华为开始了二次创业，华为的员工结构得到优化调整，也让华为的员工更上一层楼，让华为的工作更加高效。

危机意识是任正非天天讲、年年讲的事。一位在华为工作了19年的员工回忆：“我在华为19年，几乎每天听到的都是这样的声音——再不努力，公司明天就倒闭了。”大家都怕公司黄了，就很拼搏，结果是华为越来越好。

从近两年来华为下滑的业绩来看，这种危机感加深了。华为无时无刻不透露出，除了为生存下来的连续性投资以及能够盈利的主要目标，未来几年内不能产生价值和利润的业务应该缩减或关闭，把人力物力集中到主航道来。

IDC数据显示，上半年国内智能机市场出货量约1.4亿台，同比下降14.4%。雪上加霜的是，因芯片断供，华为早已被归为“others”。2022年8月，华为发布的2022年上半年经营业绩显示，公司实现销售收入3016亿元，同比下滑5.87%。从各板块收入来看，下滑主要还是其消费者业务受到影响。不过，好消息是，这是华为在经历了六个季度的负增长之后，销售收入终于止跌回升。

通过内部竞争，华为不仅可以加深危机意识，也可以加速人才流动。23年前《华为基本法》出台，华夏基石董事长彭剑锋在《走出混沌》一书中提到：建立内部劳动力市场，引入多种形式的竞争与淘汰机制，通过内部劳动力市场和外部劳动力市场的置换，在企业内制度性规范基础上，实现人才的有序流动。

从近期招聘的进度来看，人才正在有序流动到能“抢粮食”的部门。

摄影：曾靖

华为靠什么活下来

相较于其他部门的暂缓招聘，有求职者反馈说，数字能源有拿到offer的，进度特别快。

华为数字能源部门原为华为网络能源，于2020年5月更名。2021年6月，华为在原有数字能源产品线基础上，成立了“华为数字能源有限公司”，注册资本30亿元。

4个月后，华为在松山湖园区举行军团成立大会，任正非与华为高层现场喊话军团成员，首次透露华为五大军团的发展愿景。华为军团由煤矿军团、智慧公路军团、海关和港口军团、智能光伏军团和数据中心能源军团五个军团组成，共有成员300余名，由任正非直接领导。2021年年报中，华为更新了业务架构，数字能源成为与终端BG、华为云计算、智能汽车解决方案BU并列的一级部门。

这或许是华为数字能源部门的应聘者较早确定offer的原因之一。在那篇广为流传的“寒气”文章中，任正非强调：“我们要面对现实，不要有太遥远太伟大的理想，快刀斩乱麻，富余人员调整到战略预备队，再把它们组合到合理岗位上去抢粮食。”

今年5月，华为又成立了几个抢粮食的军团：数字金融军团、站点能源军团、机器视觉军团等。华为企业业务（EBG）副总裁陈帮华认为，华为军团成立有两个要求，一看行业空间是否够大，使用的产品和解决方案是否符合华为的主航道；二看行业的数字化转型所处的阶段，优先选择数字化转型需求比较迫切和活跃的行业。

具体到业务板块来看，企业业务是华为三大业务中收入增长幅度最大的业务。华为运营商业务收入为1427亿元，去年同期为1369亿元，同比增长4.24%；企业业务收入为547亿元，去年同期为429亿元，同比增长27.51%；终端业务收入为 1013亿元，去年同期为 1357亿元，同比下滑25.35%。

任正非指出：华为云计算要踏踏实实以支撑华为业务发展为主，走支持产业互联网的道路。数字能源在战略机会窗上加大投入，加强作战队伍。智能汽车解决方案不能铺开一个完整战线，要减少科研预算，加强商业闭环。

在终端业务尚未有起色时，华为的其他业务也仍然面临挑战。11月26日，美国联邦通信委员会（FCC）宣布，禁止华为、中兴通讯、海康威视、海能达和浙江大华五家公司在美国销售设备。FCC称这五家的产品“对美国国家安全构成不可接受的风险”。

“我们以前怀抱全球化理想，立志为全人类服务，现在我们的理想是什么？活下来，哪里有钱就在哪里赚一点。从这个角度出发，我们要在市场结构上调整，研究一下哪些地方可以做，哪些地方应该放弃。”任正非曾表示，他对未来十年的全球经济并不乐观。

任正非深知，只有活下去，华为才能重新拥抱过去的理想。