

地头力

王育琨

著

王育琨

著

地 头 力



图书在版编目 (CIP) 数据

地头力 / 王育琨著. -- 北京: 中信出版社,

2017.7

ISBN 978-7-5086-7381-3

I. ①地… II. ①王… III. ①通信—邮电企业—企业管理—研究—深圳 IV. ①F632.765.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 059472 号

地头力

著 者: 王育琨

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

承 印 者: 山东鸿君杰文化发展有限公司

开 本: 880mm×1230mm 1/32

印 张: 13

字 数: 297 千字

版 次: 2017 年 7 月第 1 版

印 次: 2017 年 7 月第 1 次印刷

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-7381-3

定 价: 56.00 元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题, 本公司负责调换。

服务热线: 400-600-8099

投稿邮箱: author@citicpub.com

推荐序一

自知者明，自胜者强

我不喜欢读“励志”的书，也不推荐年轻人读“励志”的书，但“老娘教子”的体会，则是从“人”的成长中积累出的一种朴素的感觉。这种感觉会让人品尝到一种乡土的味道，而不仅仅是说教。

中国的传统文化正是靠父教子传的口述，从人生的体会与选择中保守了其特有的精华，一点一滴继承下来的。更多的人没有读书识字的机会，却用心将听到的、看到的、观察思考中的大自然生长过程中的秘密转换成了人成长中的必然规律，让这种经验的积累、传承，造就了一代超越一代的成长。

自有了活字印刷之后，文化才得以广泛地传播，改变了仅靠父教子传的获取知识的渠道，应该说这是第一次改变整个人类对世界认识的“革命”。今天的互联网则是用爆炸性的信息与知识再次改变世界的“革命”。但如何在知识的海洋中找到真正对自己有用的知识与经验，同时又不被波涛汹涌而来的海水淹没，则要靠集中与选择的能力，有时要借鉴他人的总结。

王育琨老师正是将传统文化与现代社会管理紧密且有机地结合，找到了

两者之间相通融合的道理，用案例的方式阐述出这种转换中的继承，梳理出一条条做人做事的法则，让复杂的管理理论变得通俗易懂了。有些道理恰恰是被装饰得过于复杂和华丽，反而让人看不懂或难以接受，但如果将之简化成普通人最容易接受的语言文字来表达，则有一种来自身边的亲切感。

“地头力”是在山东农村很流行的口头禅，但在人们的生活中变成了一种精神。用自然界生物成长中的顽强，转换成了人面对生活困难的一种力量。

在缺少教育与文化的农村，没有太多的主义与思想，却有大自然的韵律与变化。人们恰恰是在对大自然的观察中，找到了与人类生存相关的规律，并将这些大自然中的生物、动物的特征，变成学习的榜样，并把它们的习惯中的优点，变成对抗大自然、改变大自然的过程中，自我成长的一种素质。如人们会用“雄鹰”比喻站得高则看得远；会用“狼性”比喻在恶劣环境下成长的个性、野性；会用大河、小河的相互关系，寻找人间社会交往的依赖；会从“地头力”中看到拱出一片天地的力量。

“物竞天择”也是从这种自然界的规律中，看到人类社会的优胜劣汰的问题，正在于大自然给人类的恩赐并非都能被充分认识和利用。

无论是创业者还是企业的管理者，无疑都同样面对着两种必须做出的选择，一是如何做人的选择，如何让自己成为一个能不断超越过去的人？如果一个人不能不断地学习、提高，并超越过去的自己，那么就会停留在原地，不管这个原地是多高、多么伟大，都会在停止不前中被别人超越。“停止就如同死亡”，因此不断地超越自己就成为每个人必须在成长中面对的问题。

二是如何在企业的管理中，让企业超越过去，用什么样的方式、方法通过有效的管理与提高，让企业、员工发挥出最大的效率，从而不断地超越历史。企业与做人同样，通常会在成绩最优秀时，出现成本的提

高和效率的下降。像人会在高峰容易摔倒一样，企业管理者在成功时也往往会因失控而过度扩张、扩大队伍、提高员工工资，但不一定能同步提高效率，因此也会陷入一个如何超越的困境。管理者要解决自身的提高与超越问题，才有可能让自己管理的企业超越过去。

最难的是与自己的较量。决定成败也同样不仅仅是外部因素，而重在自己。人并非是在外部的管理与约束下才能进步的。内在的动力来自每个人自己设定的目标，自身原力觉醒才是原动力。

无论你从事什么样的工作，人总要有追求。人生不仅是看沿途别人的风景，你也是别人眼中所看到的风景的一部分。

让你的人生更精彩的同时，也为社会的风景增添一份光彩。

任志强

华远集团原董事长

2017年3月

推荐序二

人工智能时代更需要“制慧权”

工业体系里，世界以物理机制为基础运行；信息体系里，寰球以数据或者比特为基础操作；智能网络里，天下以生物连接为基础能动。虽然生物连接、数据连接、物理连接造就了不同的知识体系和能力结构，但是人类始终拥有不断生长的领导型知识和突破力量。

知识型经济具有高度思维通货膨胀性的扩张方式，智慧具有强大的杠杆作用，可以未来的技术架构组织今天的企业实践，而且当思维型通货膨胀大于金融型、产品型通货膨胀之际，世界才能更美好。智慧是艺术，也是科学，更是能力和潜在能力，为此我们需要发现人类的深度认知图谱和行动结构，它们是现代社会的制慧权，其核心就是更好地解决认知智慧与实践的连接。优秀的企业不但要用拥有自己的技术知识产权，更要拥有自己思维的知识产权。知识思维是世界上最优美和崇高的力量！

今后世界电脑及网络将无处不在，电脑无处不在提高自己的学习能力，每一个人也最终必然与和他对称存在的人工系统有机结合，这种结合会使人更加有智慧，世界也会更需要思维型通货膨胀。从 2015 年年底开始，谷歌、脸谱网、IBM（国际商业机器公司）、微软、亚马逊、苹果

诸公司先后推出了机器学习等人工智能平台，世界正在进入“人工智能+”时代，中国的“互联网+”也有必要加快转向“人工智能+”方向。2016年3月24日，在美国旧金山召开的Google（谷歌）云计算大会中，面向开发者发布了新的机器学习平台Cloud Machine Learning，它可以让开发者创建自己的机器学习模型，深度学习的智能平台正在成为世界最耀眼的生产方式，数据、算法、网络架构和协议模型正在成为位居第一的世界生产力。然而，至今中国还没有企业和组织推出通用型的人工智能平台，难以未来的技术结构拉抬起当代中国高技术经济巧实力的爆发，这不但是中美两国的技术差距，也是中美两国企业思维能力的差距，亟须构建心理、哲学、经济和科技相协调的综合社会模型才能转变这个局面，世界需要协调发展，协调就是要协调出我们的制慧权。

育琨在新著《地头力》里把探索人的无极能量场作为主题，使用来自孔夫子家乡的地头力予以概括代称，把个人能量场概括为“喜爱（愿景）× 专注（热情）× 做好（绝活）”三个品质的闭环循环，把公司造物能量场域划分为“场域 × 绝活 × 训战”三项具体内容；而且把任正非在华为的成功概括为建构了一个开放的造物场域的经典案例，更有“愿景目标 × 热情努力 × 心性品质”的能量循环。这些内容都是国际企业管理的新说，符合人工智能时代的认知架构，因此，这是一部能与读者内心世界实现共振、引发读者心智震荡、焕发读者智慧境界的智形伴侣，品读之时，自身实践可与书中之例交相互动产生复合作用。

通过与任正非、稻盛和夫等优秀企业家的直接交流，育琨希望提出有所作为的企业智慧能量的开发路线图，他把稻盛和夫的成功方程式“人生的成功 = 思维方式 × 热情 × 能力”改造为更加新颖的“造物场域能量 = 场域的智慧 × 身体的智慧 × 头脑的智慧”的整体认知和行动结构，这是现代社会制慧权的一种积极机制。稻盛和夫思维型经济观更多地根植于日本企业的解决方案，显然，对于创造新知识的模型、规则和

网络体现不足。

现代企业的本体论结构至少可以解释为复杂网络和知识网络两种拟像形式，前者主要互动已知目标，后者主要目标是把未知变为已知；前者主要实施互操作性，后者主要解决通用规则的建构；前者更多是原子机制类企业，后者更多是比特或数据型企业；前者呈现组织能动性，后者展示操作的层级性。

类似华为主张“力出一孔，利出一孔”的价值观，知识型企业也可能主张“知出一孔，识出一道”的竞争力。知识是创造世界财富的根本之力，知识可以不断通过交换增长，也可以不断通过变迁改变力量和利益。华为统帅任正非确实是一位伟大的企业家。但是，毕竟华为还不善于发明通用网络、操作系统、非结构认知体系等非常规的世界发展线路和商业体系。这些都有待华为创新，或许今后华为收购或参股世界上最大的知识型企业 IBM 也是一个双赢！

操作系统 Operating System，简称 OS，它是管理和控制计算机硬件与软件资源的核心程序，大型机操作系统包括 IBM-AIX、SUN Solaris、HP-UX、FreeBSD、OS X Server 等，其中 IBM 优势较大；桌面 PC 是 Windows 系列一主沉浮；移动互联网终端领域则主要是 Android 和 iOS 领先。微软曾经凭借自己在 PC 操作系统的优势逐鹿手机操作系统，先后推出支持微软和塞班操作系统，结果都是铩羽而归，它说明了知识产权不是财力和人海汇聚就能够最大化的，文明是一系列奇迹的集成，文明是放手天才的浪漫。时下 Android 之父安迪·鲁宾（Andy Rubin）正帮助太太在加州洛斯阿尔托斯开一家复古 Voyageur du Temps 面包店，在那个店里会议室的自由环境里，安迪正想着不自由的事情：如何构建下一个人工智能平台的关键操作系统。因此，无论是华为终端，还是其他中国企业通讯终端，不但要善于硬件制造，也要长于软件创新，更要展现自己在机器智能中枢——相关操作系统的建设能力。为此，我们不但要

放开自己的经济能力，更要放开自己的思想能力，也应该拥有世界最先进的认知架构。应该说，互联网发展不断改变着世界，颠覆着不同行业，定义着世界的性质。但是，互联网本身又是由脆弱程度不同的语法、语义维系的，它在本质上就是一维的，现在这些定义出现了问题，需要我们认识并发现那些本来就存在的高维互联网架构，世界互联网仍有无数发展可能选项，历史也有无限机遇。

华为手机与苹果手机之别不在于技术，而在于不同的知识工作方式的竞争，在于艺术 IT 化、IT 艺术化和技术社会化的企业能量的逐鹿。我想世界上思维型通货越是膨胀，它的表达也就越简单，这不是心法的作用，而是算法和人工系统能动的集成，因此，IT 和艺术的一体化是试错、顿悟和追梦的有机结合。乔布斯主张“Stay hungry, Stay foolish”（求知若渴，虚怀若愚），“我跟着我的直觉和好奇心走，遇到的很多东西，此后被证明是无价之宝”，他的世界里直觉和顿悟比知觉及意识具有更高的层次，这也是思维膨胀的一条大道，今后华为的创新应该拥有更多的思维通货的膨胀，思维通货不但是各个民族通用的商业价值，也是现代企业应该追求的高端力量。华为手机的成就也相依雷军小米的天籁气韵，雷军开创的“一手众筹、一手众包”的生产方式应该是先进生产力，它就像外衣，经过改装穿在华为终端身上更合适了，但也说明这些生产力仍然具有无限改变和扩张的可能。当然，柳传志、马云、马化腾、李彦宏、程维、雷军等企业家也都是中国企业精神的集大成者，值得我们持续关注。

中国的道家体系划分为有、无两派，行走有心法、算法两脉。算法一脉催生了今天的二进位制理论，德国数学家莱布尼茨（G. W. Leibniz, 1646—1716）通过自己的朋友白晋（J. Bouvet, 1655—1730）从中国带来的《六十四卦次序图》和《六十四卦方位图》激发了建立二进位制理论的原旨。1703 年莱布尼茨在《皇家科学院纪录》杂志发表了《二进位

算术的解说——它只用 0 和 1 并论述其用途，以及伏羲氏所用的古代中国数学的意义》，强调“0 和 1 的二进制制不但具有简洁的形式，更可以表示宇宙间所有的量”。联合国统计认为外国文字发行量最大的世界文化名著中，《圣经》第一，《道德经》第二。德国诸多著名学派重新诠释了道家有、无两派的认知能量架构，发现认知能量具有巨大的开发潜力，华为公司既是中国优秀公司的代表，也是中国企业认知力量爆发的实践，探索华为的企业能量场实际上就是开发现代企业创新的核心竞争力。

道家的思想体系包括独立的能量观和思维观，具有解释商业能量加速和个人心理场能量爆发的多种体系和先进模式。从乾到坤的六十四卦的排列是一个有机体，恰好为从 63~0 的自然数顺序无缝排列，这些先验而又客观的复杂结构能够转化为社会和个人认知的巨大能量，整体大于部分之和，组织和个人的整体能量结构可以良性互动。因此，如果要创造性地解决问题，就必须发现整体架构和核心规律，人类既可以借助计算机，也可以借助古代算法的体系开发商业能量的积极潜力，使用先验知识可以把人的特殊认知行为与世界的普遍规律更好地有机结合。当然，现在社会和个人能量的开发绝不限于道家的境界，应该使用各种先进的科学、计算、心理、社会等知识集成我们强大的智慧和信念！

在《地头力：华为能量场》中，育琨希望积极使用算法观念解决企业和个人能量加速展现的有关逻辑，这是可贵的尝试。

我一直主张智能社会里文字、图片、视频等的表达应该实现增强化、虚拟化，一部好的书应该成为一个平台，成为一组能量图谱。实际上，可压缩的文字、视频、图片的出版与可扩张的心智平台的推出同时发生，才能实现学习结构更深度的爆破。人工智能时代使得文字、视频、图片都不再是平面的，而是立体多维螺旋化的，每一部书稿都应该有它的有形或无形的 VR（虚拟现实）、AR（增强现实）版。在《地头力：华为能量场》中，作者通过大量实例实证分析，希望与读者采用共包的方式把

现代企业创新推向活性表达，引发心智连接。因此，这不应该只是一部书，而是一个平台，作者、读者都可以是这个平台的参与者，企业和个人的智慧能量是它的产品，持续革新实践是它的乘数作用，好的案例和潜在激发是可以不断接续的能量包，而企业和个人的能量包又可与其他第三方体系互动，形成更复杂的生态系统，推动我们的世界更加五彩缤纷、硕果盈枝、繁荣昌盛！

武建东

国际智能电网联盟理事，
中国科学技术协会智慧能源研究组组长兼首席专家，
中国智慧工程研究会副会长

2017年3月

前言

回到真源，拿出绝活

回到你的地头，头拱地拿出绝活！

是人不要管，用管不是人。

回到真源，连接生命的大根！

在《野性的呼唤》中，杰克·伦敦笔下的主人公巴克经历了最残酷的磨砺。

为给主人报仇，它野性爆发，克服了一系列的不可能，最终在狼群的呼唤下回归自然与原始状态，原力觉醒，从狼狗变成狼王，彰显了生命的强大能量场。原力，是一种本原的生命力，一种天性爆发，一种集体潜意识的能量场。巴克更把自身顽强的生命意志和强大的直觉力，化入狼群时代传承的集体无意识的河流中。

面对巴克，中国人该惭愧了！越是变得文明，我们就越是感到恐惧。因为原始天性中的生命力已经丧失殆尽，我们就产生了莫名的恐惧。实际问题是，原力本具，可是人们的心性紊乱了，原力被拘了。

原力是美国电影《星球大战：原力觉醒》的核心设定，是所有生物

产生的一种能量场。原力它分为光明面和黑暗面，包含一切，穿透一切。光明面往往从诚实、怜悯、宽容、仁慈、平静、自我牺牲等正面情绪中汲取能量，而黑暗面则往往从愤怒、憎恨、贪婪、妒忌、恐惧、好斗、狂妄自大等负面情绪中汲取力量。

本书引用的原力，指本原生命力量，分为三个层次：一是一种生命欲望，包括对健康长寿，以及对物质、情爱、机会和荣誉的追求；二是在对事业和精神追求的过程中，一种天赋天性爆发，一种超能力爆发，极尽人和物的天性出绝活；三是一种以慈悲、敬畏、俭啬、素直、不争、谦卑、居下等品质生发出来的连接万物的能力，一种把天地万物作为自己的生命来珍重和爱惜，是一个万物一体之仁的无极能量场。

以奋斗者为本的华为，在 2014 年已经达到 2882 亿元收入的高点上，2015 年继续以 35% 以上的速度扩展，达到 3900 亿元，2016 年达到 5200 亿元。2016 年年初，任正非则进一步发出了大战前总动员：

我们要敢于在机会窗开启的时期，聚集力量，密集投资，饱和攻击。扑上去，撕开它，纵深发展，横向扩张。我们的战略目的，就是高水平地把管道平台做大、做强。

每年增长 10%~20%，可能简单复制今天的成功做法就足以达成目标。久而久之，成功就会带来自豪，自豪会带来自信，自信会带来自满，自满会带来自闭，自闭会带来怠惰。而华为树立高远的目标，意在撕开结构上、组织上、模式上、资源上、意识上的众多不适，打掉团队的怠惰，激发全员的原力和潜能。

同样环境，华为呈现出一种全然不同的生命力！困境中的企业，迫而后起，该思考一下，未来在哪里？什么是中国企业的活法？

2016 年 2 月，在巴塞罗那一个小型恳谈会上，我们问任正非：“华为如何走到今天？一个 70 多岁的老人，又如何把握住高科技企业的正确方向？”

任正非快人快语说：“聚集。我不懂经营，不懂管理。华为从创建公司一直走到今天，就是凭借‘聚集’！华为走向未来，就是靠‘聚集’！”

“华为30年发展就是靠聚集！”“聚集”就可以代表华为30年的真经？当时我以为听错了。“没错，聚集！”我被告知就是这两字。

华为30年就是“聚集方式”的不断演变！从开始聚集每一个华为奋斗者的智慧和能量，到后来聚集“有、无华为工卡的人”的能量。还拓展为要吸纳天地能量：在樱花盛开的季节，邀请顶级科学家坐在树下喝咖啡，那时那片土地能量强大会激活人的思维；还拓展为员工回家过春节，在少年时能量强大的土地上，给公司写一两条合理化建议！

轮值CEO制度是一种聚集，每年树立5000名未来之星是一种聚集，在福岛核泄漏现场的冲锋是一种聚集，自性爆发灵魂的喜悦的高地是一种聚集，让听到炮声的人呼唤炮火是一种聚集，一杯咖啡接受宇宙能量是一种聚集……

然而，最重要的是，什么样的人可以聚集？

30多年前，一个44岁的男人，被国企深圳南油集团炒了鱿鱼，又“被离婚”，带着父母弟妹在深圳住棚屋。为生活所迫，他必须担当养活全家人的责任，没有人愿意雇用他这个老男人，他不得不创业自己雇用自己。而他的磁悬浮技术又似乎没有任何商用价值。在这人生路窄的时候，谦虚、低调、敬畏、求真、务实，成为任正非的基本品质和态度。他看所有人都不一般，所有人最后就真都不一般了！

任正非曾经如此表达了他创办华为之初如履薄冰的初心：“我是在生活所迫，人生路窄的时候创立华为的。那时我已领悟到个人才是历史长河中最渺小的这个人生真谛……人感知自己渺小，行动才开始伟大。”（《一江春水向东流》，2011年）

可见，聚集宇宙能量的人，必须具备下列品质：不自是，不自矜，不自夸，不自傲，不自闭，谦卑居下，彻底放空，空无所空，一刹那接

一刹那的清零，一刹那接一刹那的精进，一刹那接一刹那的绝活，一刹那接一刹那的喜悦，一刹那接一刹那的灵魂高峰体验……

人放下自己，才可以得到世界。

领悟到自己的渺小，彻底放下自己强大的后天意识，才可以看到他人的智慧和能量，才可以回到天赋真源，才可以回到“头拱地拿出绝活”的商业真源，才可以开启团队内在的源头活水，才可以连接充盈的宇宙能量真源！

任正非的起点，看上去很低，实际上很高。他回到了真源，与自己生命的大根紧紧连接在一起：逆境中建立起屹立不倒的自己，为父母家庭的幸福而担当，谦虚低调，跟所有伙伴无缝隙对接，把客户看成爹和娘，对客户索求有宗教般的虔诚，在国家发展的历史潮流中找到自己的方位，还可以素直谦虚包容地连接天地万物！

什么样的公司可以聚集？

聚集宇宙能量，必须有信仰的旗帜。华为公司有信仰。任正非说“做企业就是把豆腐磨好”！“因为爹要吃豆腐，因为娘要吃豆腐，因为孩子要吃豆腐”！

任正非这个大白话可不一般。这是在用最朴实的方式诠释华为的信仰！为什么要把豆腐磨好？因为你的爹要吃，你的娘要吃，你的孩子要吃！“爹还那个爹，娘还是那个娘”，看上去一句简单的大白话，却表达了客户员工股东社会一体，宇宙万物一体的高境界。

当一个人和一个公司，把全球的最终用户当成自己的爹娘或孩子，带着纯粹的爱去工作，在一个个细节中把“以客户心为心”贯彻到底，这才是真正的宇宙即我心、我心即宇宙！任正非把“以客户为中心”说到了家，把企业信仰说到了家。“把豆腐磨好”，这是无名之朴！朴散开来成为术，成为器，成为说法，成为理念和哲学！

“做企业就是把豆腐磨好”，这话朴素得掉渣了，可是天下有几人可

以做到把对爹娘和孩子的爱心投入做豆腐、做产品中去呢？太难了！几乎没有人可以做到！难怪老子说：“朴虽小，天下莫能臣！”

任正非以抱素守朴为表，以不毁宇宙能量转化为实。他出发时就已经抢得了先机——合上了宇宙能量转化规律。

“一杯咖啡接受宇宙能量。”“比世界还大的世界，就是你的心胸！”

当把全球人类、生命、资源都纳进他的心胸以后，任正非的心胸就直接拥有了万物一体之真，满溢着万物一体之善，蕴含着万物一体之美。于是，在当今各种文明冲突的乱象中，提出“共建、共有、共赢一个全联接的世界”！唯有一颗具有了万物一体之真善美的心胸，才可以“接受宇宙能量”，才可以“倾宇宙之力，造华为之绝活”，才可以为现代、为未来的人类和宇宙，创造出不同凡响的价值！

任正非所代表的，是中国人回归生命大根的渴望和信仰，即“自性、家族、乡土、国家、宇宙万物一体”的生命大根。这是中国人的信仰！百姓们喜欢把这个信仰称为“天地君亲师”，学者们则更喜欢称为“天人合一”和“万物一体之仁”。当人们放下强大的后天意识，先天真源就会升起，就可以人法地、地法天、天法道、道法自然了。

量子力学发现，世界就是一个大大小小不断转化的涡旋能量场，无数个能量场交融进化构成了活泼泼的混沌。任正非把混沌灰度作为华为的整体观，说大了这叫万物一体，说具体点儿，这叫回到了“磨好豆腐给爹娘吃”的真源——“以客户为中心”；回到了价值创造主体的真源——“以奋斗者为本”；回到了做人做事的真源——“长期艰苦奋斗”；回到了勇猛精进超越自己的真源——“坚持自我批判”；回到了开放和谐共振的真源——“一杯咖啡接受宇宙能量”。华为回到了真源，形成了一个卓而不群的开放的造物能量场。华为成就了一个卓尔不群的样本。

这就是任正非代表的中国人的心胸！这就是华为代表的中国企业的宇宙整体观。我们知道，中国人不可能用老祖宗的哲学概念改变世界的