

职业女性 榜样

谈 35 岁职场危机、“天才少年”培养、军团作战……华为常务监事陈黎芳与新员工座谈：

“世界级难题成就世界级人才”

■ 时娜

7月21日，华为心声社区发布华为高层与新员工最新座谈纪要，主题为：“世界级难题成就世界级人才”。在纪要中，华为常务监事陈黎芳回答了新员工包括35岁职场危机、天才少年培养、华为的军团作战等多个热门问题，并分享了自己多年的职场经验及思考。

谈 35 岁职场危机：传言都不准确

陈黎芳表示，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。”陈黎芳说。

2017年时，网上流传华为要清理34岁以上老员工的消息，传言称华为中国区开始集中清理34岁以上交付工程维护人员，而研发则是开始集中清退40岁以上老员工，主要针对程序员。当时，华为官方也进行了澄清，称该消息纯属谣言。

谈“天才少年”：鼓励大家使劲用自己的“长板”

近年来，华为高薪招聘“天才少年”的消息时常刷屏，座谈会上，有新员工也问到了这个问题，对于“天才少年”这类多元化的人才，华为是否有差异化的培养方案，实现人尽其才？

对此，陈黎芳回答道，“天才少年”也好，“博士”也好，这些都是进华为之前的标签，是一些招聘用的语言。但这些标签并不意味着贡献，“天才少年”进入华为后也需要成长，不可能永远当少年，最终还是要看实际发挥的价值和贡献。

“我特别鼓励大家要去发现自己的长处，使劲地用自己的‘长板’，而不是把特别多的精力投入补短板。”陈黎芳说。

此次座谈会上，也有员工提及华为如何度过当下最艰难时期，对此，陈黎芳说：“我认为华为从来没有最艰难的时候，因为一直都面临各种挑战，经历了许多的危



机。我们努力做好自己的工作，就是对公司最大的贡献。”

谈华为创新：三条路径“攀登珠峰”

座谈会上，陈黎芳进行了主题为“世界级难题成就世界级人才”的主题发言。

陈黎芳表示，难题和人才往往是互相成就的，先是世界级人才创造了世界级难题，然后难题吸引了人才的投入与创造，最后，又是世界级人才成功地解决了这个难题。

她透露，过去十多年来，华为与300

多家高校开展合作，建立了169个创新实验室，支持成千上万的外部科学家开展研究。

近两年，华为又在一些著名大学附近建设“黄大年茶思屋”，为内外部专家开放交流提供了良好的环境。同时，还发布线上“黄大年茶思屋”，可以全天候、跨领域、跨院校，随时随地无缝交流。

“实际上，华为的难题不只是在研发领域。过去三年，外部环境对产品与解决方案、市场销售、财经、供应、制造等多个领域都造成了冲击，每个领域都有要解决的难题，每个领域的员工也都有机会成长为世界级的人才。”陈黎芳说。

陈黎芳介绍，华为的创新研究有三条路线，任正非用“攀登珠峰”来比喻。

第一，华为有一部分科学家瞄准珠峰攀登，从事基础技术和前沿技术研究，投入20%~30%研发经费，“把金钱变知识”，这是理想主义；第二，70%~80%的研发经费和人才，是在山脚下种粮食，通过产品技术创新来创造商业价值，把知识变金钱，这是现实主义；第三，实现理想是漫长的，在这个过程中，有一些研究成果可以孵化为实用技术，这就是任正非经常讲的“在攀登珠峰的路上沿途下蛋”。

陈黎芳说，不是所有人都能够登顶珠峰，有些科学家可以在半山腰停下来，解决商业价值场景中的难题，这就是“拿着手术刀杀猪”。

比如自动驾驶，最高目标是L5级，现在实现起来有困难，包括法律、伦理上都有争议，但是，可以先把L4/L5用到封闭场景中，华为在港口和口岸已经有了成功的应用，这就是“沿途下蛋”。

谈军团作战：寻找把技术变成“粮食”的突破口

去年10月份以来，华为相继成立三批共二十个军团，包括煤矿军团、海关和港口军团、智慧公路军团、数据中心能源军团和智能光伏军团等。

座谈会上，有员工提问，如何看待其他公司模仿华为军团这一现象。对此，陈黎芳说，军团不能说是华为创造发明的，任总（任正非）说他曾经看了一篇新闻报道，里面介绍了谷歌军团，他很受启发，就借用了这个概念，成立多个军团。

陈黎芳进一步指出，军团只是一个代号，核心就是短链条运作，把科学家、专家、工程师、营销专家、客户经理……放到一起，军团其实就是一个团队，英文就叫team。华为成立军团的首要目标就是要找到商业突破口，发挥华为的技术优势，把技术变成“粮食”。

“华为不是一个咨询公司，华为员工要聚焦在自己的工作上，我们不会刻意地做经验分享，只是一个自然的溢出，如果对其他组织、企业有价值，没有什么不好。‘模仿’这个词用得不好，说‘学习’就好一点，就是给别人学习一下。”陈黎芳说。

巾幗家政之星



孙鹤佳：大连市爱婴家政服务部总经理、金普女企业家协会会员、爱婴家政服务部妇联主席、大连市家政服务行业协会会员。

2013年，孙鹤佳成立大连市爱婴家政服务部。九年来，她带领爱婴公司服务超过8万户家庭，以专业和实力诠释当代女性“她力量”。

蓄力向上，奋斗在路上

2012年，孙鹤佳做了妈妈，坐月子期间和月嫂交流了很多心里话，了解到月嫂群体对于提升技能有很大的需求，但苦于经济条件有限，年龄限制等导致自主学习能力差。这引发了她的思考：月嫂行业的专业性可不可以降低成本前提下得到系统性提高呢？

2013年，她成立爱婴家政服务部，公司成立后第一件事便是建立完整的培训系统，聘请资深讲师为员工充电，提高月嫂对学习的兴趣及对母婴行业的认知和技能水平，实现公司规范化和专业化发展。

孙鹤佳创业时，宝宝才10个月，每天抱着孩子在一线工作，深知女性在社会上打拼的不易。本着“把爱撒向每一个人”的初心，公司成立以来陆续帮助3000多人成功就业。

不吝爱心，为母婴保驾护航

孙鹤佳将护理服务推广到医院，努力为患者提供更加全面的人性化服务。

一次，恰巧碰到了一位“三无患者”。“三无患者”指的是无身份、无责任机构或人员、无支付能力的病人，是最需要帮助的弱势群体。患者来的时候，大小便无法自理，同时伴有精神障碍。孙鹤佳见此情形，帮助老人擦洗身体，购买生活用品，在治疗后主动接管了后续养护工作，积极配合医院救治，衣不解带地连着熬了几个大夜，直至患者痊愈被社会救助机构接出院。

护工部全体护工秉承“缩短病程，加快恢复”的理念，坚持给予患者亲情服务，帮助“三无患者”，多次被媒体报道。

孙鹤佳将护工部的理念推广至全公司。2016年，盛京医院接收了一个被遗弃的婴儿，她知道后，马上派出月嫂帮助护士一起照顾，并为婴儿准备生活用品。还遇到过家庭贫困的产妇，孙鹤佳从不吝爱心，她带领员工以爱之名守护母婴健康，为她们保驾护航。

服务社会，争做最美家政人

为了顺应时代发展，孙鹤佳开设产后康复中心，把母婴护理和心理学相结合，将产后身体与心灵的康复同步进行。同时为在岗月嫂做心理建设辅导，帮助她们积极健康有朝气地去服务每一个家庭。

她组织月嫂参加各类技能大赛，增强自身素质，不断提升个人认知水平。在大连市各大技能大赛中，斩获母婴护理及养老护理一、二等奖等13项荣誉，月嫂个人职业技能大赛奖项若干，并获得家政服务行业技能大赛优秀组织奖。

孙鹤佳注重团队凝聚力，抓住各种有利时机，创新工作载体，通过各种团建活动强素质、促提高、树形象。其中歌唱比赛、徒步爬山、月子餐评比、积分奖励、母婴专项技能提升等等，深受职工们喜爱。公司积极响应妇联号召，参与“六一微心愿”活动，上门为贫困儿童送物资，给予孩子温暖和关爱。还建立“困难职工帮扶计划”和“大学生助学基金”，每年给予有重大家庭负担的职工2000元帮扶，家里有大学学生的职工可以获得4000元助学金，有研究生的职工可获得8000元助学金。

“我们的好日子都是政府和老百姓给的，我们的成绩都是员工们创造的。”孙鹤佳带领爱婴家政强调奉献精神 and 付出精神，争做最美家政人。（供稿：全国妇联妇女发展部）

孙鹤佳：以爱之名守护母婴健康

聚焦女大学生、女企业家、女农民

稳经济 她力量

福建省妇联为三大群体打出纾困“组合拳”

■ 中国妇女报全媒体记者 吴军华
■ 李菁雯

“我们女企业家要响应国家政策，开拓思路，在非常之时，担非常之责、尽非常之力、建非常之功。”日前，在福建省妇联召开的女企业家座谈会上，来自信息科技、外贸、物流等多个领域的女企业家介绍了各自企业在特殊时期的发展思路和探索实践，并围绕做大做强做优数字经济、海洋经济、绿色经济、文旅经济积极建言献策。

为及时了解女企业家、女性创业者在疫情防控和复工复产方面的实际困难，福建省妇联近期除了召开座谈会外，还深入高校、企业、农村走访调研，通过电话、微信等多种渠道主动问需，聚焦女大学生、女企业家、女农民三大群体，分类指导、因需施策，打好

“组合拳”，助力统筹疫情防控和经济社会发展。

搭平台，助力女大学生高质量就业

针对今年女大学生就业难问题，福建省妇联、省教育厅、省人社厅联合印发《关于进一步做好女性高校毕业生就业创业工作的通知》，从提升指导服务水平、拓展就业创业渠道、推进创业带动就业、做好就业兜底保障四方面推出15条具体举措，在人生关键时搭把手、扶一把，促进女大学生更高质量就业。

今年以来，福建省各级妇联发挥“联”字优势，牵线搭桥促就业。通过独办、合办、联办，线上线下相结合方式，举办女大学生专场招聘活动44场，提供岗位4.6万个，提供

就业指导培训925场，提供就业实习岗位7500多个，帮助1.5万名女大学生就业。

福建省妇联联合省教育厅等部门，办好赛事促创业。如举办2022年海峡两岸女大学生创新创业大赛，复旦大学、厦门大学等120多所院校1653个项目报名参赛，决赛产生50个获奖项目；省妇联还设立海峡两岸巾幗人力资源服务产业园平台，聚合各方力量，在媒体宣传、资本对接等方面提供后续跟踪服务，助力项目进一步发展壮大。

解难题，帮助女企业家渡过难关

针对女企业家和女性创业者发展中面临的资金问题，福建省妇联与省农村信用联社、建行福建省分行深化“巧妇贷”“巾幗创业贷”项目，为女性创办的中小微企业等经营主体提供融资对接、快速审批、利率优惠等支持。

今年以来，6733个女性创办的中小微企业、个体工商户等经营主体获贷6.76亿元，精准助力妇女创新创业和女企业家复工复产。各地妇联聚焦融资需求，加大协调力度，泉州市妇联协调泉州农信联社单列15个亿元专项信贷资金，利率最高优惠30个BP；宁德市妇联与中国邮储宁德市分行合作推出“巾幗富宁贷”项目，提供15亿元的信贷额度；南平市妇联推动建阳农信社授信3.8亿元“巾幗芳华贷”专属金融产品，为女性创业群体开通金融“绿色”通道。

疫情以来，福建省各级妇联组织与女企业家共同发力，以留岗过年多关怀、防疫知识多宣传、技能培训多上网、维权服务多暖心等“四个多”为指导，服务巾幗企业做好稳岗留工工作。全省各级妇联常态化参与招聘活动，为女企业家提供用工服务，龙岩市妇联与好工作人才网合作，每周发布企业岗位信息，已发布36期；福安市妇联走访各企业了解用工需求，制作《新意满满 娘家人

等你来就业》等为女性“量身定做”的招聘信息。

为解决销路难题，福建省女企协整合3000多家会员企业的资源，打造女企业家之间的“内循环”，会员企业开发联合品牌，一下子打开了销路；探索云端化服务新模式，开展走访会员企业直播活动。今年以来，已走访直播5家会员企业，吸引2万多人关注，有效扩大产品品牌和创业故事宣传效应。

送科技，促进女农民增收致富

女科技特派员廖红指导的武夷山燕子窠生态茶园一年碳排放减少30%，磷的使用也锐减90%，从原来的“碳亏欠”变为现在的“碳盈余”；女科技特派员刘梦莹助力漳墩小白茶产业绿色转型，年产值突破4亿元，茶农人均增收5000余元。上半年，福建省各级妇联累计举办农林牧副渔等各类实用技术446期，1.8万名妇女参训，有效激发妇女发展的内生动力。

福建省妇联持续深化“碳汇科技助农巾幗行”系列活动，组织动员“碳汇+女科技特派员联盟”662名女科技工作者，结对服务农林基地1334个，为基地提供优质栽培、品质提升、植物营养、土壤改良、生物防治、生态治理等技术指导和培训等服务，引导农村妇女懂科技、用科技，助力培育可持续、可循环的绿色经济发展模式。

为扶持妇女发展乡村富民产业，福建省妇联还积极争取省政府专项资金200万元，在全省创建38个福建省巾幗示范基地，辐射引导周边女致富带头人、返乡女大学生等群体创办巾幗合作社、巾幗家庭农场等新型农业主体，发展特色产业。如平潭综合实验区、漳州市东山县、宁德市霞浦县等地打造了一批依山而居、面朝大海的精品民宿，在“家门里”开辟出新的致富门路。

