

# 华为干部 管理解析

时间：2022年5月19日 地点：北京

## 课程收益


本课程帮助学员理解和掌握打造出一支能够有效整合公司资源、高效运作团队的管理干部队伍的理念和方法。

- ▶ 华为干部管理的基本理念与方法，把握华为公司干部管理机制设计与实施的关键；
- ▶ 华为管理干部管理的机制，深刻理解管理干部选用育留的核心理念与关键方法；
- ▶ 华为公司管理干部培养的机制，深刻理解基于管理岗位任职标准、综合多种培养手段的角色认知综合培养的关键。

## 课程对象


CHO、人才管理与人才发展相关人员、高级管理人员、部门经理等

## 课程背景



将领的作用是什么？就是要在看不清的茫茫黑暗中，用自己发出微光，带着你的队伍前进，就像希腊神话中的丹柯一样把心拿出来燃烧，照亮后人前进的道路。越是在困难的时候，我们的干部就越是要在黑暗中发出生命的微光，发挥主观能动性，鼓舞起队伍必胜的信心，引导队伍走向胜利。

——任正非



华为公司在干部管理与培养方面有着丰富与深刻的探索与实践，形成了实战性强、效果好的干部管理与培养的机制，这一套机制非常有效的支撑了公司的快速发展。

# 课程内容

上午  
09:00-12:00

## 一、构建核心价值观为本的干部队伍

- 1) 资源是会枯竭的，唯有文化生生不息
- 2) 华为文化的核心价值观解读
- 3) 干部管理首要任务就是核心价值观认同
- 4) 思想权和文化权是干部最大的管理权
- 5) 干部的使命和责任

## 二、华为对干部的要求

- 1) 长期艰苦奋斗、要有敬业精神和献身精神
- 2) 不断改进思想方法，把握开放、妥协、灰度
- 3) 敢讲真话、不捂盖子，批判精神，危机意识
- 4) 管理者每一个行动、决策，要以公司商业成功为首要尺度
- 5) 管理者要以所创造的商业成果证明自己的存在价值和权威

12:00-13:00

午餐

下午  
13:00-17:00

## 三、华为干部发展的核心理念

- 1) 培养未来的管理者必须把焦点放在明天的需求上
- 2) 真正重要的是自我发展，知识是劳动的准备过程
- 3) 干部发展路径与方法
- 4) 干部管理框架：选 - 用 - 育 - 留 - 管
- 5) 华为干部管理全流程体系
  - 干部任命三权分离流程
  - 干部继任计划管理
  - 新上岗干部前 90 天转型
  - 不合格干部调整
  - 高级干部管理研讨班

## 四、干部的选拔与淘汰

- 1) 猛将必发于卒伍，宰相必取于州郡上甘岭出将军，将军是打出来的
- 2) 干部选拔三优先原则
  - 优先从成功实践和优秀团队中选拔干部
  - 优先从主攻战场、一线和艰苦地区选拔干部
  - 优先从影响公司长远发展的关键事件中考察和选拔干部
- 3) 干部选拔的关键行为
  - 品德与作风是干部资格底线
  - 绩效是必要条件和分水岭，茶壶里的饺子我们是不承诺的
  - 领导力素质是干部带领团队持续取得高绩效的关键行为
- 4) 干部能上能下，“之”字型成长，坚持末尾淘汰
- 5) 建立后备干部队伍，保障事业持续发展



## 魏巍

前华为大学专家、  
软件全球能力中心学院院长

前华为大学人才培养专家，主导组建了华为软件服务体系的全球能力中心学院，设计和参与了众多组织能力提升项目，涵盖人才梯队建设，干部能力提升，服务管理流程变革，组织战略解码，核心价值观落地等多种领域。软件全球能力中心学院的成立有效推动了华为软件服务体系的全球化发展，荣获“卓越运营奖”。

曾受邀浙江大学，上海交通大学等高校授课，辅导和培训过众多行业领军企业。

### 部分客户名单：

中石化、药明康德、沃尔玛中国、方太集团、中广核、南方电网、陕西电力、裕同集团、合全药业、义翘神州、安吉尔、南方航空、深圳航空、北汽集团、比亚迪、上汽集团、中集天达、联赢激光、医明康德、药明生物、如新集团、中车集团、祥汇地产、雅居乐、达能、长安汽车、安踏、同程旅游、美邦、华帝股份、中远海运、浙商银行、中信银行、美的集团、汇川技术、盛丰物流等……

## 关于智享会

### 截止至 2021 年 6 月 30 日：

- 智享会付费会员企业超过 4000 家
- 遍布 20 个行业门类和超过 81 个行业大类
- 其中本土领先企业约占 57.4%，外资企业约占 40%
- 已经进入中国的世界 500 强和全球 2000 强企业中，超过 90% 的企业正在享受智享会的各项服务
- 注册会员代表中，人力资源总监及以上级别占 22.6%，人力资源经理级别占 50.9%
- 人力资源智享会 (HREC) 每年举办超过 200 场会员专享活动，包括：
  - ◆ 近 35 场大型年会与展示会
  - ◆ 50+ 场空中课堂和网络会议
  - ◆ 14 场标杆企业实地探访活动
  - ◆ 超过 60 场人力资源专业培训与各类版权课程
- 人力资源价值大奖以及人力资源供应商价值大奖
- 人力资源智享会 (HREC) 旗下双月刊《HR Value》杂志，读者人数超 3 万名
- 人力资源智享会 (HREC) 每年出版超过 12 份研究报告
- 人力资源智享会 (HREC) 每年邀约、采访并撰写超过 200 个企业实践案例
- 人力资源智享会 (HREC) 旗下“供应商采购指南 (The Purchasing Guide)”集合了市场上兼具知名度和美誉度的近 200 家人力资源服务商帮助人力资源从业者在采购服务时，节省时间，降低风险

### 联系我们：

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001-1003室 邮编：200063 电话：+86 21 6056 1858  
Fax: +86 21 6056 1859 邮箱地址：marketing@hrecchina.org 网站：www.hrecchina.org