

# 《人力资本管理哲学》

主讲：景元利

资源是会枯竭的，唯有文化生生不息。一切工业产品都是人类智慧创造的。华为没有可依赖的自然资源，唯有在人的大脑中挖掘出大油田、大森林、大煤矿……

——任正非

向华为学管理系列课程之一：

## 人力资本管理哲学课程大纲

### 课程介绍：

华为可以当之无愧地被誉为中国民营企业的一面旗帜，它不但属于高科技企业，而且代表着中国的民营企业走向了世界，进入了世界 500 强，成为海内外知名企业。华为是中国最了不起的公司，读懂了它，就读懂了中国企业的未来，获得了中国企业基业长青的管理真经。

在本课程中，基于目前许多企业在人力资源管理方面所存在的员工缺乏持续奋斗动力、组织活力不足、核心人才激励不足、人力资源管理陷入恶性循环等问题我们从多个不同维度来解读华为的人力资本之道，深入剖析华为如何将员工的知识与技能转化为资本，将人力资源管理升级到人力资本价值管理，并由此总结出了华为人力资源管理的“一种文化”、“两个价值导向”、“三个价值管理要素”、“四大法宝”、“五个与众不同”、“六大关键驱动因素”及华为人力资本管理方面的成功所带给我们的启示。基于以上问题我们形成了《人力资本管理哲学》这门课程，希望能够对于广大企业中高层管理者有所启发和帮助。

**课程名称：**人力资本管理哲学

**目标学员：**中高层管理者

**课程时间：**1-2 天/（6-12 小时）

**课程讲师：**景元利

**授课模式：**行动学习+世界咖啡+小组研论+实战演练+场景体验+案例分享

**授课方法：**基于建构主义的五星教学法、行动学习教学法

**课程宗旨：**

帮助中、高层管理者训练、掌握人力资本价值管理方法及工具，丰富人力资源管理经验，为打造人力资本驱动企业发展的良好机制奠定坚实基础；帮助中高层管理者提高人力资源管理的成熟度，使得企业的人力资源管理随着企业的发展能够从人力资源管理上升到人力资本价值管理模式。

**课程收益：**

- 一、 深刻理解华为人力资本管理所遵循的价值导向及准则；
- 二、 揭秘华为成功背后的主要人力资本驱动因素；
- 三、 学习华为人力资本管理落地的方法与工具；
- 四、 领悟华为的人力资本背后的运行机制；
- 五、 学习人力资本模式实践方法与步骤；
- 六、 研讨华为人力资本模式带给我们的启示。

**课程大纲：**

**第一部分、如何正确理解人力资本**

1. 人力资本与人力资源的关系
2. 人力资本的根本属性
3. 人力资本所具有的权限
4. 人力资本对于企业决策的影响
5. 人力资本演变的四个阶段

案例一：从雇佣制到合伙人——移动互联网时代下的用人机制创新

**第二部分、华为人力资本管理模式解读**

1. 一种独特的企业文化+一种良好的机制
2. 两个价值导向
3. 三个价值管理要素
4. 四个发展阶段与人力资源管理四大法宝
5. 五个与众不同
6. 六大驱动因素

案例二：解读华为基本法：人力资本价值增值高于财务资本

主题研讨一：华为人力资本模式的优势探讨

### **第三部分、华为人力资本模式落地步骤与方法工具**

1. “二八”原理
2. “七二一”法则
3. “三五四”战法
4. 七字方针
5. 全员导师制
6. 价值观测评一票否决制
7. 用人决策三权分立模式
8. 高工资=低成本
9. 培养=培训+实战+选拔

案例三：华为如何开创“以奋斗者为本”的知本时代

### **第四部分、人力资本模式实践指南**

1. 人力资源管理机制需要持续优化与创新
2. 加强企业内部经营与员工自主经营

3. 倡导文化管理与员工自我管理
4. 防止高福利、高待遇对于组织产生的危害
5. 干部在企业内部要发挥表率作用
6. 人才培养要舍得投入，要长期持续投入
7. 人力资本模式需要高绩效文化的有效支撑
8. 人力资本模式有助于形成自循环

案例四：海尔的组织变革与人力资源管理理念

主题研讨二：结合本企业的现状，应该如何建立人力资本管理模式

### **第五部分、华为人力资本模式所带给我们的启示**

1. 人力资本模式是企业一路高速发展的内驱力；
2. 人力资本模式是员工持续奋斗的“发动机”；
3. 人力资本模式可以在企业内部形成良好机制并有效激活组织；
4. 人力资本体现的是“人为本”核心理念；
5. 人力资本模式有助于知识、技能与资本实现转化，体现知本特性；
6. 人力资本模式体现了“少即多，多即少”的哲学思想；

案例五：华为在人力资本价值层面如何实现“力出一孔，利出一孔”

### **第六部分、课程总结与实施计划（圣诞树 4321 模型）**

1. 一个行动计划
2. 两个行为改变
3. 三个深刻感悟
4. 四个主要内容

**目标学员：企业中高层管理者**

备注：