

# 《狼性团队智慧》

主讲：景元利

企业就是要发展一批狼，狼有三大特性，一是敏锐的嗅觉；二是不屈不挠、奋不顾身的进攻精神；三是群体奋斗。企业要扩张，必须有这三要素。

——任正非

## 向华为学管理系列课程之六

### “狼性”智慧课程大纲

#### 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团队建设与管理方面存在着**员工主动性不足、缺乏主动开拓意识、对于外部环境变化缺乏敏锐的洞察、团队协作不够**等问题我们从多个不同维度来解读华为的“狼性”智慧，深入剖析**华为团队建设与团队管理的最优实践**，并由此总结出了**华为团队建设与团队管理的“狼性”智慧模式——敏锐的嗅觉、不屈不挠的精神及群体奋斗文化**，希望能够帮助更多地企业实现在**团队建设与团队管理方面能够实现创新与突破**。基于以上问题我们形成了《“狼性”智慧》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：**“狼性”团队智慧

**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+小组讨论+实战演练+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“狼性”智慧管理方法及工具，丰富团队管理经验，为打造一流团队及一流企业奠定坚实基础；帮助中高层管理者转变思想观念，树立一流团队的基本理念，能够将华为团队管理系统的核心管理思想吸收的同时，形成基于自身企业现状的团队管理系统，为企业的发展创造更大的价值。

**课程收益：**

- 一、 解读华为对于“狼性”智慧的深刻理解；
- 二、 揭秘“狼性”精神在华为企业发展中的重要意义；
- 三、 剖析“狼性”战法在华为企业管理中的最优实践；
- 四、 领悟“狼性”实战人才培养机制的确立；
- 五、 总结“狼性”决策机制在华为企业内部的实战应用；

**课程大纲：**

**第一部分、“狼性”嗅觉**

1. 技术商人（院士与院士）
2. 聚焦、压强原则
3. 营销是从市场需求出发
4. 以客户为中心
5. “狼性”组织，分工明确、相互协同
  - 1) 市场经理
  - 2) 技术经理
  - 3) 客户经理

6. 目标专注、坚持守候、持续进攻

7. 胜则具备相庆、败则拼死相救

**案例一：华为从以技术驱动到以市场驱动**

**小组讨论一：“市场狼性”在本企业中的体现**

## **第二部分、“狼性”精神**

1. 以客户为中心，以奋斗者为本的持续激活机制

2. 倡导艰苦奋斗——“垫子”文化

3. 28年的坚持与专注，能够经受考验和诱惑，在孤独、寂寞中长期坚守，日积月累构筑优势

4. 时刻具有危机意识

5. 要有大局意识和牺牲精神

6. 具有敬业精神

7. 必胜的信念与进取精神

**案例二：专注目标——锁定通信行业，成就世界一流企业**

**小组讨论二：“狼性”精神在本企业中的表现**

## **第三部分、“狼性”战法——倡导群体奋斗的团队文化与团队精神**

1. “群体奋斗”毫无懈怠

2. “引狼入室，化狼为狗，狼狈为奸”

3. 床垫文化

4. 倡导永不放弃

5. 失败是宝贵财富

6. 重视文化建设与文化培训

7. 军事训练与红蓝对抗
8. 成绩属于团队，失败属于集体——胜则举杯相庆，败则拼死相救
9. 激活组织，去除沉淀层
10. “不让雷锋吃亏”、“给火车头加满油”

### 案例三：7000人大辞职与末尾淘汰制（“狼性”管理凸现）

#### 小组讨论三：“狼性”战法在本企业当中的表现

## 第四部分、“狼性”培养（胜者为王，弱肉强食）——在血腥厮杀中成长

1. 军训与营销实战演练
2. 在实践中培养干部，在实践中淘汰干部（20%的淘汰比例）
3. 反对形式主义、反对官僚、反对特权
4. 干部要从基层做起
5. 华为大学——将军的摇篮（将军是打出来的）
6. 要求干部吃苦在前，享乐在后，冲锋在前，退却在后
7. 只讲功劳，不讲苦劳
8. 要求干部就有敬业精神和献身精神（感恩精神与牺牲精神）
9. 激励人人成为英雄
10. “华为人眼睛时刻都是红色的”

### 案例四：“关键的少数”——华为企业干部管理经验

#### 小组讨论四：本企业在干部管理方面存在的问题与解决思路

## 第五单元、“狼性”决策（团队智慧）——狼群民主决策机制

1. 强调共识
2. 务虚与务实相结合

3. 执行决策重视形成合力
4. 自我批判与自动纠偏
5. 高效执行，不达目的誓不罢休

案例五：创造“轮值 CEO”接替机制

小组讨论二：本企业在管理变革中的“灰度”领导力法则实战应用研讨

### **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：**