

# 《华为任职资格体系与绩效激励》

黄飞宏主讲

## 课程简介：

华为是中国企业的典范，从一个普通的民营企业发展成为一个具有相当竞争力的国际化公司，从一个几个人的小公司发展成为 10 万多人的跨国公司，人力资源管理的奥妙到底在哪里？

华为的狼性文化也一直是一个不解的谜，如何建立狼性营销团队，也是很多企业梦寐以求的法宝，华为又是如何激励这些员工，把一些普通的员工培养成一个狼性团队的？

华为业务的飞速发展，他的人才是怎样跟进的，如何防止人才流失？

一个好的企业文化一定是有一个好的人力资源管理体系和制度作为支撑的，华为人力资源的核心——“任职资格体系”到底是一个什么东西？他为何产生那样神奇的力量？

作为新世纪的中国人力资源，我们要学习具有中国特设的人力资源管理的成功经验，外企的人力资源管理体系很好，但是不一定适合中国企业。让我们一起分享华为的成功经验，指导我们的人力资源工作健康发展。

## 课程收益：

- 了解华为的人力资源管理体系
- 了解华为的文化和核心价值观的形成
- 了解华为考核与激励制度
- 了解华为任职资格体系制度

## 课程时间：

2 天（共计 12 学时）

## 参加对象：

**企业董事长、总裁、总经理、销售副总和大区总监、行政人力资源副总和部门经理、生产技术副总和部门经理、采购与供应链副总和采购总监、财务副总和财务经理，以及与人力资源相关的团队主管。**

## 课程大纲：

### 第一章 华为案例分析

#### 第一节 华为的任职资格管理体系——考核与激励的基础

1. 干部的任职资格管理
  2. 任职资格管理的目的
  3. 任职资格晋升的通道
  4. 任职资格管理的应用
    - 员工职业生涯发展通道
    - 招聘和竞聘
    - 薪酬与激励
    - 人才分布与发展策略
    - 培训与发展
-

- 绩效管理

## 5. 任职资格标准体系的结构

案例分析:项目经理的任职资格

工具与模板:

- 项目经理业务模型
- 项目经理素质模型
- 薪酬结构
- 绩效考核与绩效沟通
- 人才库的建立
- 选拔与晋升
- 培训需求分析
- 培训体系构建

## 第参章 华为绩效管理体系

1. 绩效管理的定义及管理过程
2. 如何制定和分解 KPI?
3. 如何进行绩效考核和沟通
4. 任职资格与绩效管理的关系

案例分析:项目经理的绩效管理

工具与模板:

- 从公司战略到部门 KPI
- 从部门 KPI 到 PBC(个人绩效承诺)
- 绩效考核——360°考核
- 绩效改进模板

## 第四章 华为薪酬与激励体系

1. 人力资源管理的价值链管理
2. 奖励机制的驱动力
3. 薪酬与职位、任职资格、绩效之间的关系
4. 影响激励效果的因素
5. 薪酬等级评定操作程序
6. 华为奖金分配原则
7. 华为奖金分配办法

案例分析:某公司项目经理的薪酬构成和华为狼性营销团队的形成。

工具与模板:

- 宽带薪酬体系
- 项目经理薪酬体系
- 副总裁薪酬体系
- 奖品激励设置
- 精神激励

## 第五章 华为人力资源的有效运作

---

1. 人力资源管理的战略规划
2. 华为人力资源管理大厦：人才的选、育、用、留

## 第六章 总结与交流

---