

# 《华为工作法》培训课程大纲

讲师：公妍青

## 课程背景

二十余年间，华为从一个作坊式小企业成为全球知名企业，靠的正是它一直坚持的核心价值观和秘而不传的工作方法。为什么华为的工作效率很高？为什么华为员工的执行力如此强？华为的核心竞争力是什么？依靠什么来获得发展？为什么你努力工作却收效甚微？为什么工作总是越做越忙，越忙越乱？为什么管理的很严格，却总是难以起到应有的效果？为什么公司的业绩始终不见起色？

课程将从员工工作效率低效的问题出发，结合华为员工高效的工作方法和实践，介绍了华为员工在目标与计划管理、资源统筹、时间管理、执行管理、请示汇报、过程控制、工作改善、方法创新和自我优化中所使用的常用技巧。

## 课程收益

1. 通过案例、口述经验、技巧的介绍，对华为员工所常用的工作方法加以解读，全面总结了日常工作中的常见误区和行之有效的工作方法，去伪存真，批判式思考学习华为工作方法、技巧、工具来提高自己的综合工作能力
2. 加深对华为工作的清晰认知，检视自己的长处和短板
3. 提高组织认知和执行力来提高管理和影响他人、团队的效果，从而实现组织的目标

## 课程对象

公司一线员工、基层员工、中层管理者、新晋管理者、急需提升工作方法的人员

## 课程时间

1天（6小时）

## 课程形式

讲授辅导、案例分析、小组讨论、互动游戏、情景演练、脑力激荡

## 课程纲要

### 第一单元 为什么都在学习华为

1. 华为是谁
2. 华为在学谁
  - 学习 IBM
  - 学习美军
3. 我们要向华为学什么

### 第二单元 华为的 9 个高效工作方法

#### 1. 工作目标管理法

- 永远不能先干起来再说
- 写下最初的梦想
- 跳起来摘果子，而不是摘星星
- 路要一步步去走
- 对钱感兴趣，才能挣钱
- 事前要开好务虚会
- 清晰方向是在混沌中产生的

#### 2. 高效的执行力才是最终的生产力

- 上层做势，基层做实
- 借口只会摧毁你
- 你要做的就是服从
- “做过”并不意味着“做好”

- 立即去做该做的事
- 在老板发现问题之前就解决它
- 高效的执行力离不开专注的精神
- 保持良好的纪律
- 执行时不能追求差不多

### **3. 每个人既是工作者，也是管理者**

- 更聪明地进行工作
- 关注并调动身边的资源
- 做好自己的时间规划
- 不要忽视了自己的决策能力
- 及时做好自我反省
- 对自己的工作岗位负责
- 改变工作中的习惯性动作

### **4. 科学合理的华为工作原则**

- 先解决容易解决的问题
- 先做那些重要的事
- 集中处理那些琐碎的事情
- 按流程进行工作很重要
- 把工作变得简单一些
- 用正确的方法去做对的事
- 逆向思维总是不可或缺
- 把握工作的韵律
- “压强原则”

- “整体产品”的营销思维

## **5. 态度有时候比能力更加重要**

- 机会偏多于踏踏实实的工作者
- 时刻做好艰苦工作的准备
- 像狼一样倾尽全力
- 板凳要做十年冷
- 只有不要脸的人，才能获得成功
- 尽心与尽力是两回事
- 工作要专注于实践
- 细节才是关键
- 不要太崇拜技术
- 最好的防御就是进攻

## **6. 华为的成功不是一个人的**

- 胜则举杯相庆，败则拼命相救
- 你的贡献就是做好分内工作
- 个人英雄主义要不得
- 独裁管理是对效率最大的破坏
- 首先是华为人，然后是自己
- 保持开放和分享的姿态
- 团结一切可以团结的人

## **7. 沟通与交流是一门技术**

- 懂得向别人说不
- 领导并不都是顽固的

- 向上级汇报的基本原则
- 不可轻言“我明白了”
- 提出“小建议”，而不是写好“万言书”
- 与同事的双向沟通
- 做好与客户之间的沟通

## **8. 自我提升的华为人**

- 华为的“知本主义”
- 精益求精才能够不断进步
- 永远不要忘了多问几个为什么
- 做得多不如做得好
- 每天进步一点点
- 末位淘汰制下的危机意识
- 在创新中走出自己的道路
- “木桶理念”
- 挫折中更需要坚守
- 先僵化，后优化，再固化

## **9. 更快乐地工作**

- 享受生活同样很重要
- 员工不能把钱太当一回事
- 找最合适的工作才最重要
- 冬天总会过去，春天一定来到
- 只要你想快乐，一定会快乐
- 事业不等同于干大事

- 正确地认知自己的价值
- 绝对的公平是没有的
- 不要盲目攀比

### **第三单元 华为的成功真相**

#### **1. 用文化塑造命运共同体**

- 愿景、使命、核心价值观
- 狼文化
- 华为广为人知的文化符号
- 有制度，文化才有根
- 华为文化是如何落地的

#### **2. 以客户为中心**

- 聚焦战略
- 简化管理
- 建立以客户为中心的流程型组织

#### **3. 以奋斗者为本**

- 全力创造价值
- 正确评价价值
- 合理分配价值
- 将军是如何产生的——干部的培养