

华为企业文化

【培训课时】：1天 / 6小时

【培训老师】：邓斌老师

【课程大纲】：

第一篇：华为文化的本质

- ✚ 华为近况概述
- ✚ 华为所在行业是竞争最激烈、技术更新最快、管理水平最高的行业之一
- ✚ 企业之间的竞争，说穿了就是管理竞争
- ✚ 企业管理的问题，归根到底是文化问题
- ✚ 从华为近5年的广告投放看华为文化导向
- ✚ 任正非为何把企业文化看得如此重
- ✚ 沙因：企业文化的定义
- ✚ 一切商业问题，归根到底是人的问题！
- ✚ 华为文化是怎么来的？——“洋葱”模型
- ✚ “洋葱”模型的本质
- ✚ 案例：华为公司管理层的构成
- ✚ 案例：华为手机全体向OPPO/VIVO学习
- ✚ 企业文化的四大发展阶段
- ✚ 华为文化的基石：核心价值观

- ✦ 华为核心价值观内在逻辑关系
- ✦ 以客户为中心-以奋斗者为本-长期艰苦奋斗-坚持自我批判

第二篇：华为如何践行“以客户为中心”

- ✦ 企业为谁而存在？西方的答案、华为的答案
- ✦ “以客户为中心”的意识是需要持续地唤醒
- ✦ 案例：任正非解读美联航案例、巴塞罗那通信展案例
- ✦ 案例：华为产品在欧洲的突破
- ✦ 华为如何持续耕耘客户：华为客户关系框架解析
- ✦ 职能部门的客户意识培养：下一道工序，就是我们的客户
- ✦ “以客户为中心”：必须从意识走向机制
- ✦ 案例：亚马逊的空椅子机制
- ✦ 华为的四大核心流程：从客户开始，到客户结束

第三篇：华为如何践行“以奋斗者为本”

- ✦ 《华为公司基本法》对奋斗者的基本假设
- ✦ 以奋斗者为本的两个导向
- ✦ 导向一：导向队伍的奋斗和冲锋
- ✦ 导向二：导向企业的可持续发展
- ✦ 以奋斗者为本，哪个是抓手？物质激励、精神激励
- ✦ 物质激励是组织激励的基础元素，精神激励是伟大组织的引擎。
- ✦ 持续有效激励机制的三要素
- ✦ 案例：孔子对两位弟子的批评和表扬给我们的启示

- ✚ 任正非：不让雷锋吃亏，让奋斗者得到合理的回报
- ✚ “以奋斗者为本”适用于企业的全生命周期
- ✚ 案例：华为职级/绩效对应的奖金权重
- ✚ 任正非把华为员工的“钱”分为四块来发
- ✚ 华为的“分钱”文化为何行得通？
- ✚ 海盗式就地分赃
- ✚ 狼群-羊群-大草原
- ✚ 在关键事件上贯彻：如何处理反贪金？
- ✚ 从人性的深度洞察被管理者
- ✚ 强市场竞争环境下，如何理解“企业管理”？
- ✚ 企业走向衰败的起点：最优秀的人回缩到二线，不愿到一线
- ✚ 拉姆斯菲尔德对美军改革的启示
- ✚ 华为“铁三角”和“重装旅”
- ✚ 华为“班长的战争”：把指挥所建在听得见炮声的地方
- ✚ 案例：华为高级副总裁邓涛：“机关的要求既要听，也不能全听！”
- ✚ 如何从授予制走向获取分享制
- ✚ “以奋斗者为本”的机制下，管理者的自我定位
- ✚ 儒家思想 vs 法家思想：以人为本 vs 以奋斗者为本

第四篇：华为如何践行“长期艰苦奋斗”

- ✚ 华为奋斗的选择：过程与结果组合的四象限
- ✚ 有限的游戏 vs 无限的游戏

- ✚ 任正非：活下去，是企业的硬道理
- ✚ 警惕：企业自发演变的四个趋势
- ✚ 基层动员力是战略方向不跑偏的关键能力
- ✚ 把危机和压力传递给每一位员工
- ✚ 华为活力引擎模型的内涵
- ✚ 从不眠硅谷到中国硅谷深圳：全世界创新者的共识

第五篇：华为如何践行“坚持自我批判”

- ✚ 自我批判是华为持续领先的根本动因
- ✚ 任正非：华为最大的优点就是自我批判
- ✚ 华为红军 vs 华为蓝军
- ✚ 华为自我批判案例解析：呆死料奖
- ✚ 华为自我批判案例解析：马电事件
- ✚ 华为自我批判案例解析：孔令贤事件
- ✚ 华为自我批判案例解析：炮轰财务部
- ✚ 反思：我们为什么不习惯作自我批判？
- ✚ 任正非：人生的摩尔定律
- ✚ “自我批判”是任正非的管理高频词

第六篇：我们从华为文化建设学到什么？

- ✚ 组织行为学：组织与个体在目标上存在天然的不协调
- ✚ 华为核心价值观是对人性弱点逆向做功
- ✚ 华为核心价值观如何有效传播？

- ✚ 如何守住企业的核心价值观？
- ✚ 评价员工是否符合公司价值观，“起心动念”要不要打分？



主讲老师简介

邓斌

管理顾问，财经作家，书享界创始人。

九三学社社员，中国金融作家协会会员；在华为公司任职 11 年，华为原中国区规划咨询总监，华友会华为管理研究院执行院长；主讲“华为管理之道”系列课程 500 余场，深受企业家好评。

典型客户：美的、OPPO、招商银行、中交天航、中建四局、雷沃重工、顶新集团、红塔集团、侨鑫集团、太平养老保险、金溢科技、振德医疗等上百家行业领先企业。



近年著作：代表作有“学习华为三部曲”（《华为管理之道》《华为成长之路》《华为学习之法》），合著《华为数字化转型》《数字化路径》《秒懂力》《打胜仗》等。多部著作被翻译为日语、繁体中文等语言出版发行。



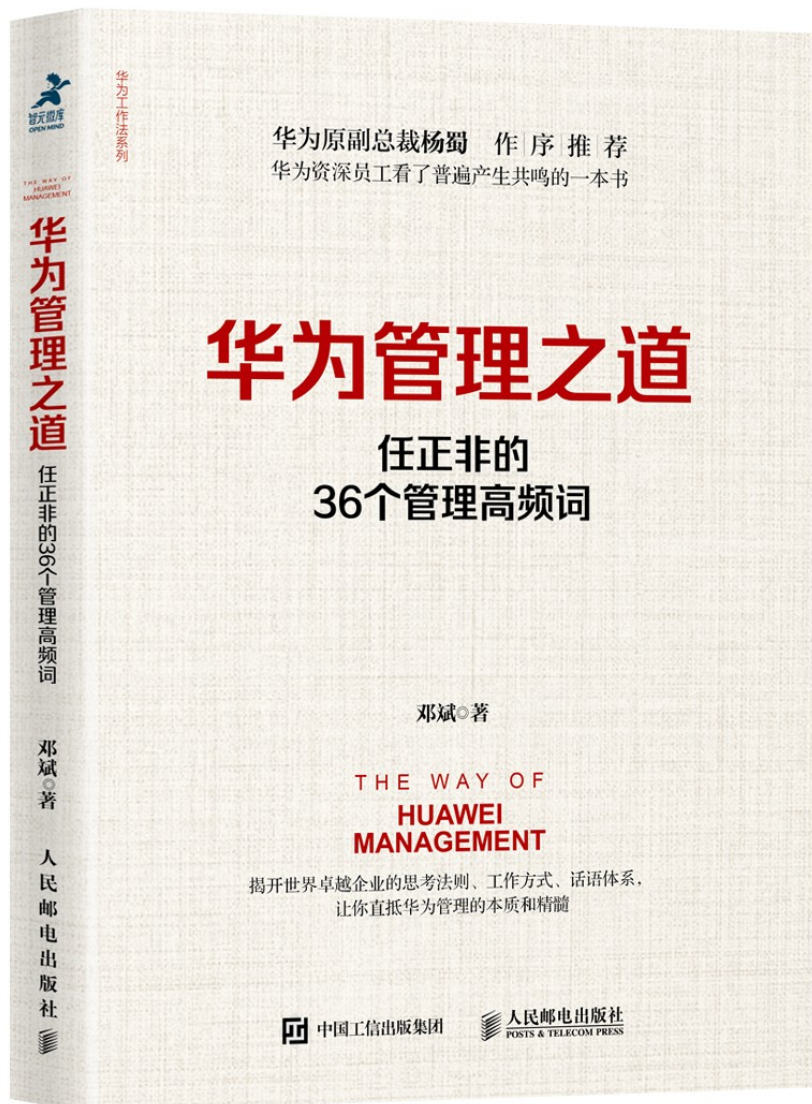
邓斌近年著作



“学习华为三部曲”

邓斌/著

人民邮电出版社出版



《华为管理之道：任正非的36个管理高频词》

邓斌/著

2019年8月人民邮电出版社出版



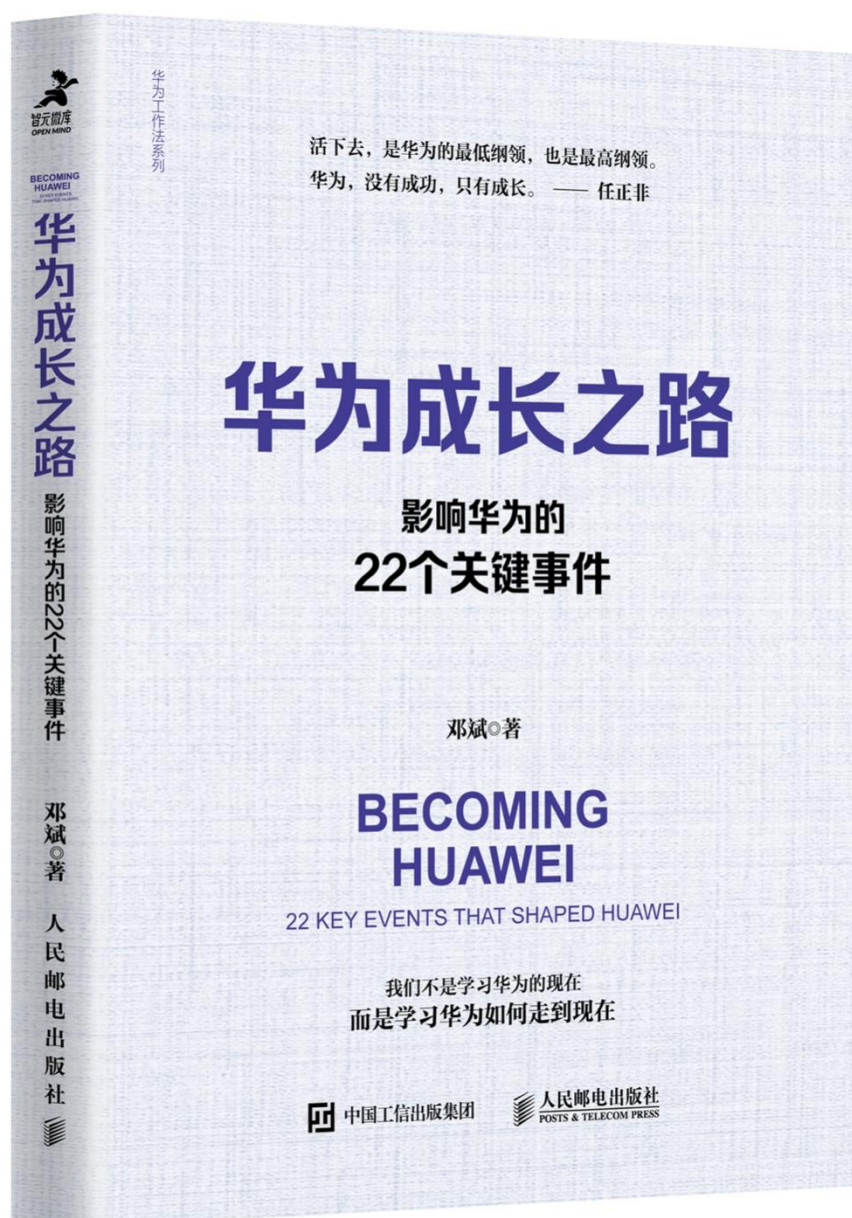
《华为管理之道》日文版

作者：鄧斌

译者：光吉さくら

监修：楠木 建

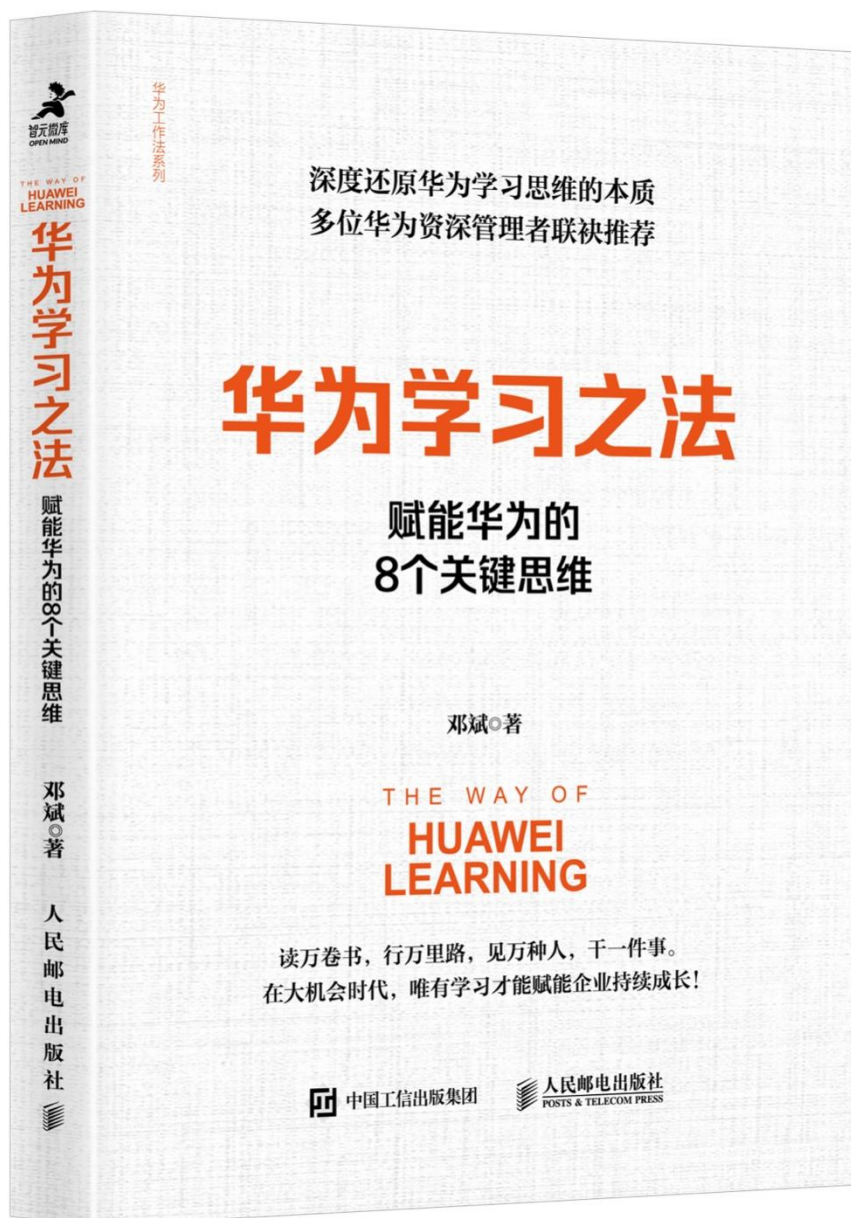
(2021年1月 日本実業出版社)



《华为成长之路：影响华为的22个关键事件》

邓斌/著

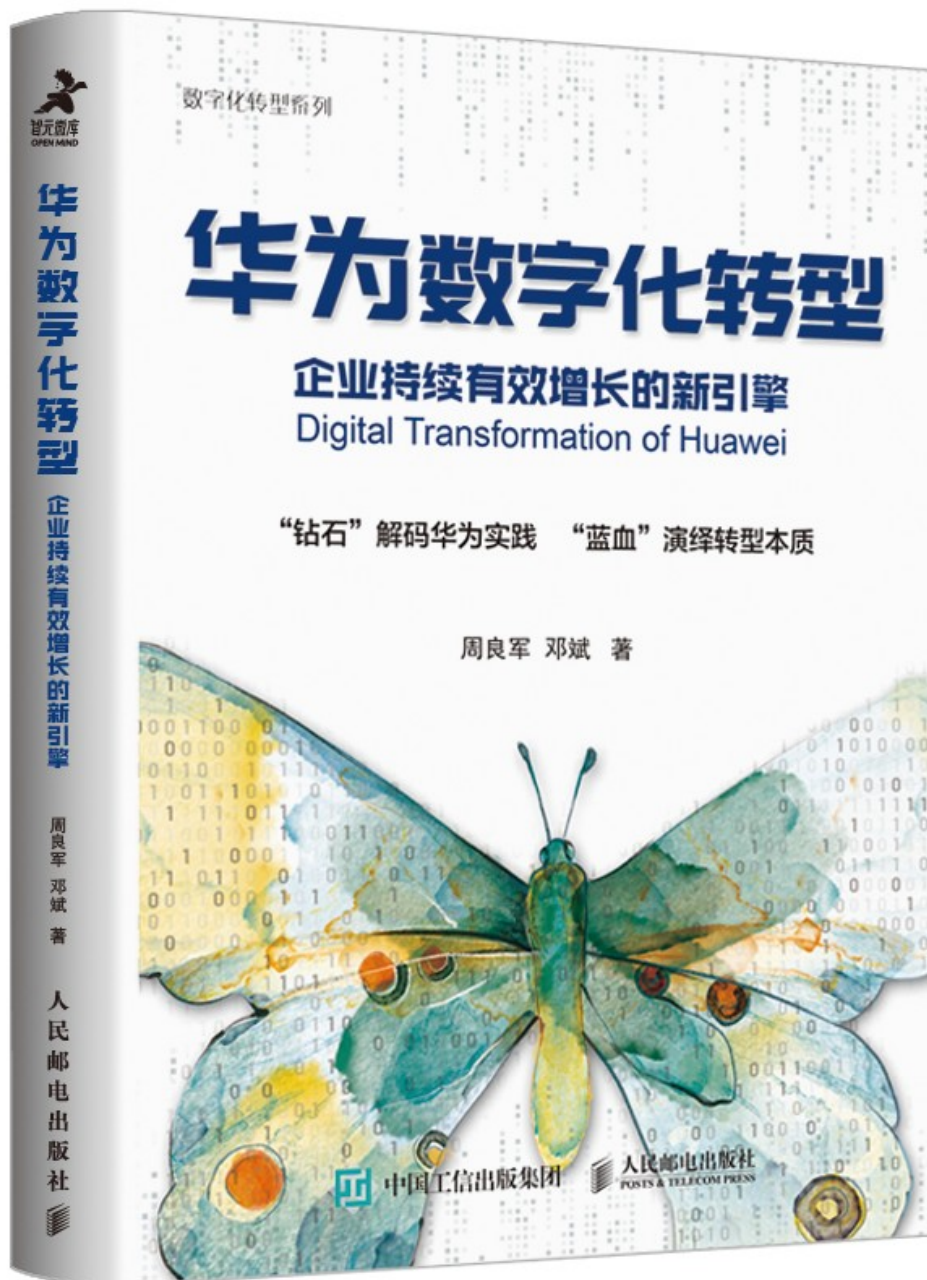
2020年9月人民邮电出版社出版



《华为学习之法：赋能华为的8个关键思维》

邓斌/著

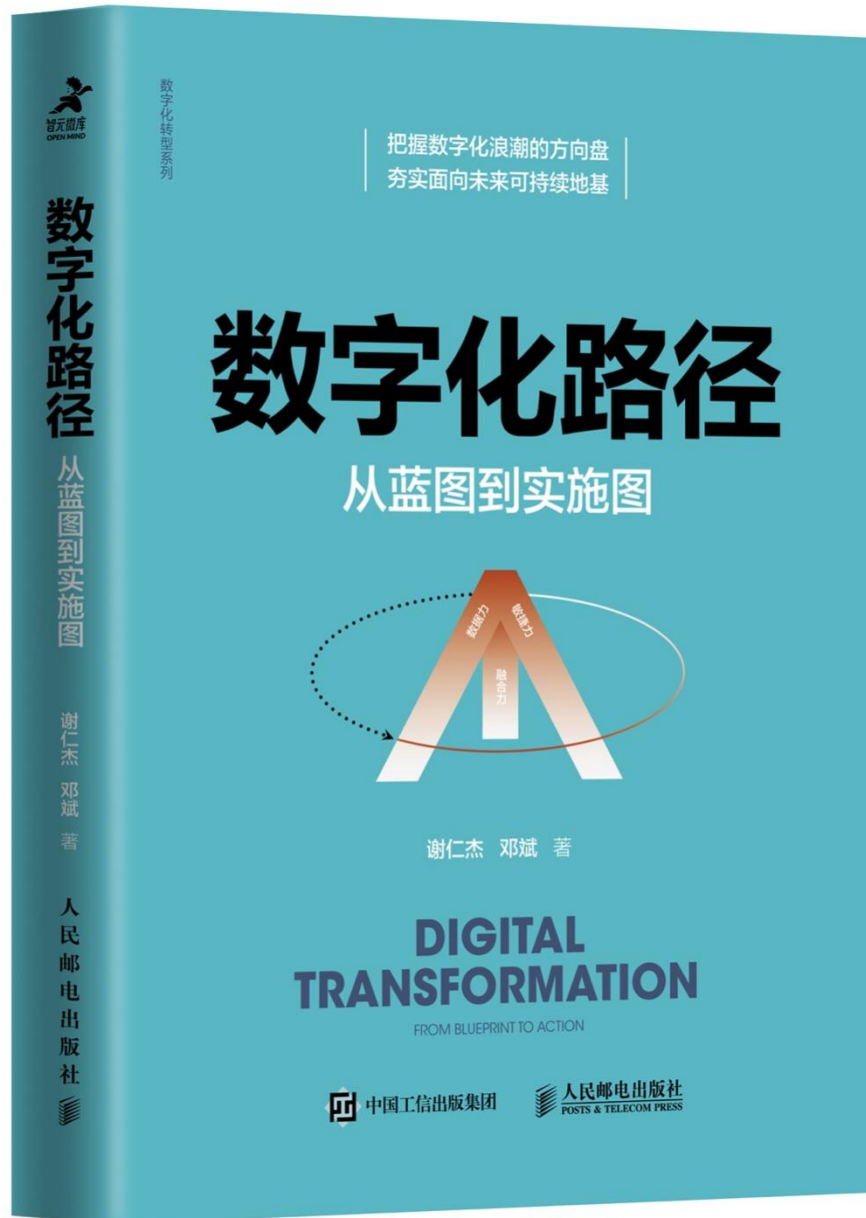
2021年9月人民邮电出版社出版



《华为数字化转型》

周良军 邓斌/著

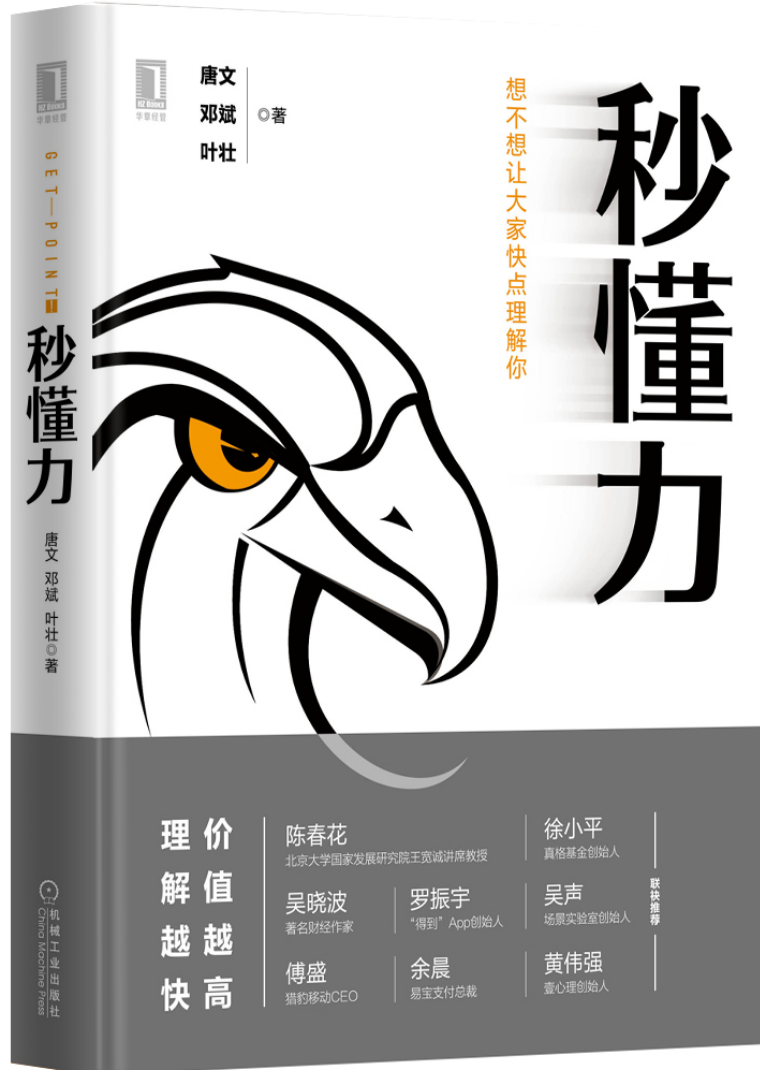
2021年10月人民邮电出版社出版



《数字化路径：从蓝图到实施图》

谢仁杰 邓斌/著

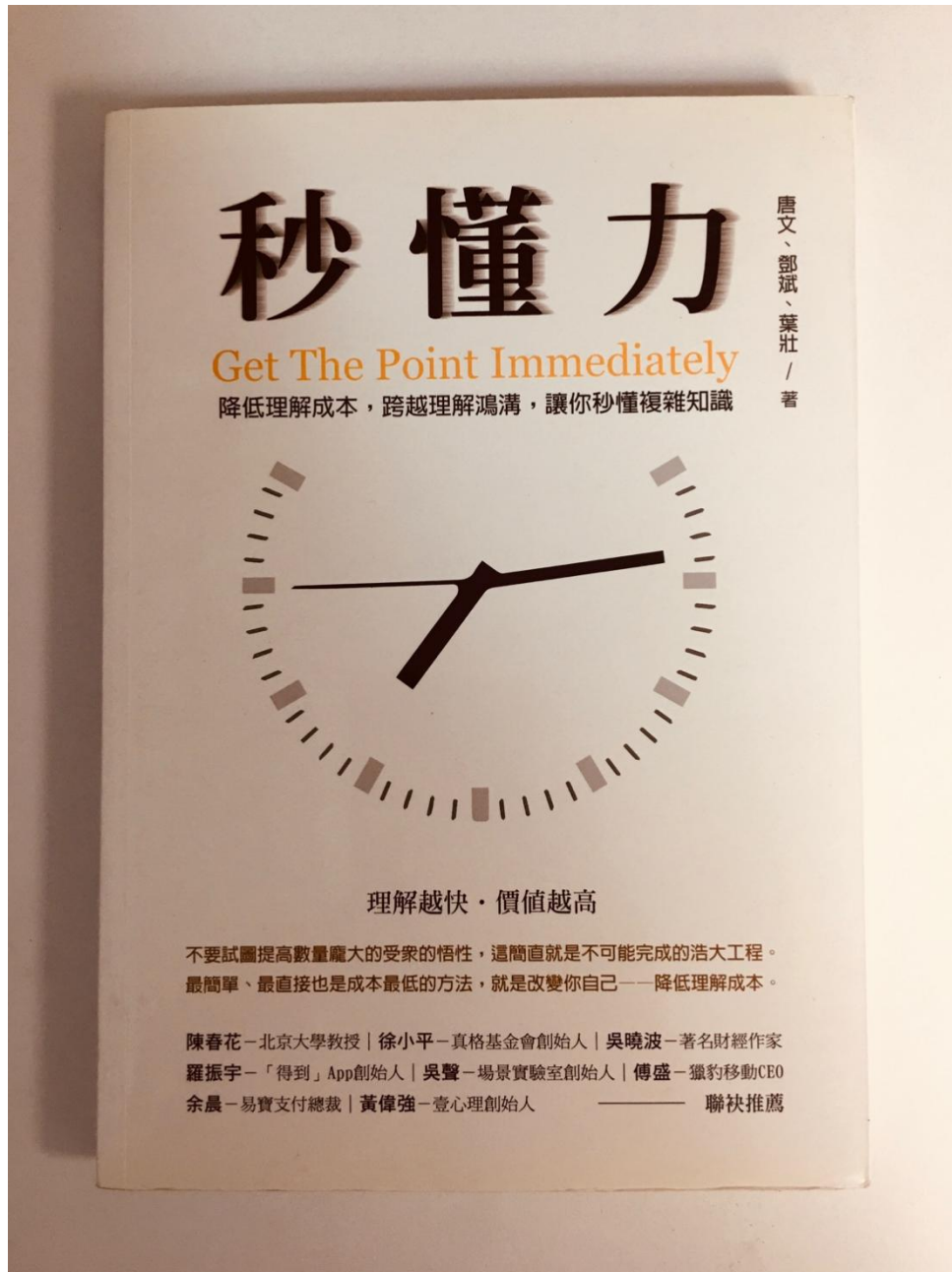
2021年1月人民邮电出版社出版



《秒懂力》

唐文 邓斌 叶壮/著

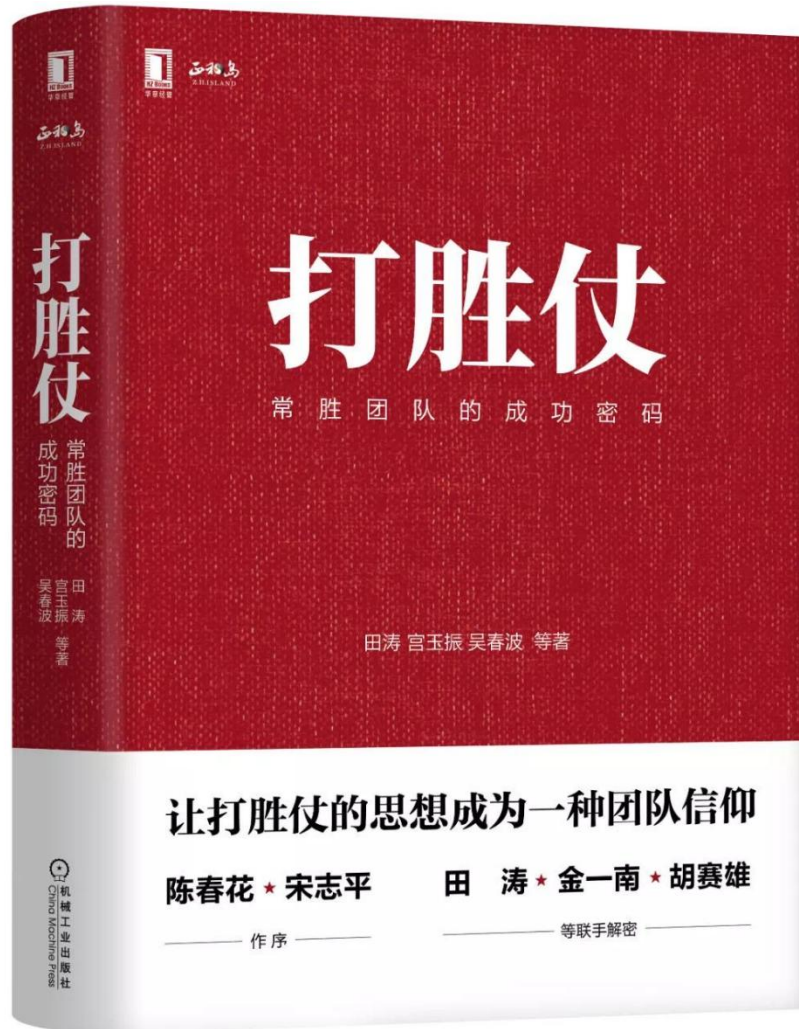
2018年6月机械工业出版社出版



《秒懂力》繁体中文版

唐文 邓斌 叶壮/著

2018年10月台湾上奇时代出版



《打胜仗》

田涛、宫玉振、吴春波、金一南、胡赛雄、邓斌 等/著

2021年8月机械工业出版社出版



往期授课典型案例



▲ 邓斌给台湾顶新集团讲授《华为管理之道》，课后与集团董事长魏应行先生合影



▲ 邓斌给中交集团天航局讲授《华为管理之道》



▲ 邓斌给新疆建设兵团师级干部讲授《华为管理之道》



▲ 邓斌给山东鲁华集团讲授《华为管理之道》



▲ 邓斌给港交所上市企业三宝科技集团讲授《华为管理之道》



▲ 邓斌与酷特智能总裁张蕴蓝在北京电视台探讨《华为管理之道》



▲ 邓斌给总承包集团讲授《华为管理之道》

关于华为：

华为是全球领先的 ICT（信息与通信）基础设施和智能终端提供商，致力于把数字世界带入每个人、每个家庭、每个组织，构建万物互联的智能世界。我们在通信网络、IT、智能终端和云服务等领域为客户提供有竞争力、安全可信赖的产品、解决方案与服务，与生态伙伴开放合作，持续为客户创造价值，释放个人潜能，丰富家庭生活，激发组织创新。华为坚持围绕客户需求持续创新，加大基础研究投入，厚积薄发，推动世界进步。华为成立于 1987 年，是一家由员工持有全部股份的民营企业，目前拥有 19.66 万员工，业务遍及 170 多个国家和地区。