
以客户为中心—华为文化的核心

课程收益：

- 1、 企业收益：通过华为的企业文化建设经验，找到自己企业将“以客户为中心”融入企业的日常运作的方法。
- 2、 学员收益：理解企业文化及核心价值观在企业的发展过程中如何形成；掌握在制度、流程，组织及行为层面方面如何落地核心价值观的方法，掌握文化管理“三得”落地的具体措施。
- 3、 课程价值点：以客户为中心的核心价值观是企业发展的源动力；企业文化的结构模型；核心价值观践行的重点实践；结合具体案例与华为文化管理的方法论，通过研讨，初步找出用以客户为中心的企业文化管理自己企业的思路，或者发现自己在用企业文化管理企业方面的问题及改进方法。
- 4、 应掌握的基本知识与技能：企业愿景、使命、核心价值观的关系；掌握企业文化与核心价值观践行落地的主要方法。

授课天数：

1天（每天6小时）

课程大纲

一、以客户为中心的核心价值观

1. 核心价值观的产生
2. 口号的演变对客户为中心的企业文化形成的影响
3. 小结

二、以客户为中心的核心价值观的力量

1. 华为核心价值观介绍
 - 1) 文化、企业文化、价值观、核心价值观
 - 2) 核心价值观是影响员工敬业的思想源头
 - 3) 愿景、使命，核心价值观的关系
 - 4) 华为的愿景和使命
 - 5) 华为的核心价值观

-
- 6) 讨论：您对以客户为中心如何理解？
 - 7) 以客户为中心
 - 8) 案例
 - 9) 讨论（续）：您是否认同华为的以客户为中心的理解？对您及您的企业有何借鉴意义？
 - 10) 讨论：您对“以奋斗者为本，长期艰苦奋斗”如何理解？
 - 11) 以奋斗者为本，长期艰苦奋斗
 - 12) 案例
 - 13) 讨论（续）：您是否认同华为对“以奋斗者为本，长期艰苦奋斗”的理解？对您及您的企业有何借鉴意义？
 - 14) 讨论：您对“坚持自我批判”是如何理解的？
 - 15) 坚持自我批判
 - 16) 案例
 - 17) 讨论（续）：您是否认同华为对“坚持自我批判”的理解？对您及您的企业有何借鉴意义？
 - 18) 讨论：您的企业应该具备怎样的核心价值观？
 - 19) 小结
- ## 2. 华为核心价值观的践行
- 1) 华为核心价值观的逐层落地
 - 2) 以绩效管理驱动核心价值观在价值链循环中的落地
 - 3) 价值评价
 - 4) 价值分配
 - 5) 激励体系要能体现核心价值观
 - 6) 华为不同群体的需求分析
 - 7) 华为物质激励分享
 - 8) 从物质激励为主转变到整体激励
 - 9) 管理者应重点关注迷茫期和倦怠期的员工
 - 10) 销售人员非物质激励的四大标尺
 - 11) 销售团队激励的常用典型方法
 - 12) 案例

13) 激励体系建设需要全面的结构性思考

14) 让以客户为中心的企业文化“听得到”、“看得见”、“摸得着”

15) 中高层干部传承企业文化

16) 小结

三、制度、流程，组织的践行保障

1. 用制度保障奋斗者得到合理回报

2. 流程充分围绕“以客户为中心”

3. 组织充分围绕“以客户为中心”

4. 管理体系的建设原则是以客户为中心

5. 小结

四、讨论：以客户为中心的核心价值观如何落地自己的企业？

五、总结。

讲师

讲师 讲师 杜祥林

1996年加入华为,历任广州代表处副代表,光传输产品部副总监/北京分部总经理,国家传输干线组组长、武汉代表处电信系统部主任、副代表,捷克国家总经理,东欧地区部(罗马尼亚)副总裁,销售管理部部长,西欧地区部(英国、德国)副总裁,政府关系部部长,客户关系管理部部长;欧洲地区部(德国)副总裁,人力资源管理部部长。2011年从华为退休后,担任某知名公司董事,总裁。并担任国内数十家企业的高级管理顾问。13年返聘回华为担任高级管理顾问,并任华为大学教授,主要对企业做管理咨询和培训。主要方向是企业管理,领导力提升,市场营销、企业文化的内涵与创建、人力资源管理等方面的授课与咨询。

长期从事管理岗位工作,具备丰富管理经验、业务经验和管理理论功底,在营销管理、客户关系管理、领导力、组织执行力、企业管理与文化建设、人力资源等领域有深刻理解和丰富的授课经验。

主要讲授课程

《管理者角色认知》《高绩效团队建设》《行业客户解决方案营销方法》《华为企业文化》《华为人才战略》《构建激励型的领导思维模式》《绩效管理》《员工管理艺术》等。

授课经历

曾在北京移动、天津联通、四川铁塔、四川移动、重庆电信、新疆移动、新疆电信、新疆联通、新疆铁塔、陕西移动、宁夏移动、河北移动、山东移动、山东电信、内蒙移动、内蒙联通、内蒙电信、吉林联通、吉林移动、上海电信、辽宁移动、沈阳移动、西藏移动、西藏电信、江苏移动、江苏电信、河南移动、河南联通、贵州移动、贵州联通、江西铁塔、江西移动、青海移动、青海绿色能源、杭州中恒电气、华钴友业、中通集团，上海盛大集团、中国通信建设集团、中国重工、中石化等 100 多家省市电信运营商、大型央企国企公司授课，授课气场强大、风格直击主题、循循善诱、善于分享自身经验，满意度均在 96 分以上。

授课经历长达 13 年，保持着每年 110 班天的授课记录。