

课程大纲-干部管理

—基于华为干部管理实践

主讲：林安

课程背景

“政治路线确定后，干部是决定性的因素”，企业的战略确定后，干部是战略能否达成的决定性的因素。

《干部管理》从战略、团队、文化建设、绩效管理、激励体系建设及应用等维度，从选、用、育、留、管等方面，对干部管理做了系统的诠释。

易邦干部队伍的综合能力与素质必须提升，才能适应企业飞速发展的要求，

培训收益：

企业收益：提升企业的干部管理能力，提升干部队伍质量。

学员收益：掌握对干部的基本要求；掌握干部管理的基本方法，实现干部的自我管理

课程特点：

授课 40%+案例 35%+讨论 25%

参训对象：董事行，总经理，高层干部，做干部管理的人力资源主管

培训时长

2天（6小时/天）

课程大纲

一、 干部的使命与责任

1. 讨论：作为管理者，我们肩负的使命与责任是什么？
2. 干部的使命与责任
3. 不同发展情形下干部的使命与责任
4. 干部要担负起公司文化价值观的传承
5. 企业文化、价值观的传承
6. 文化价值观传承上经常出现的问题
7. 洞察客户需求，捕捉商业机会，抓业务增长
8. 方向感：要有清晰的主攻方向，抓主要矛盾
9. 扩张性：要敢于胜利，才能善于胜利
10. 有效性：效益提高的基础是有效增长
11. 带领团队实现组织目标
12. 站在全局立场，不断改进端到端的业务流程
13. 开展组织建设，帮助下属成长
14. 根据员工特长，分配任务，并做好绩效管理
15. 因地制宜，合理组织队形，提高战斗力
16. 创造能激发团队战斗力的环境，让奋斗者尽情发挥，建功立业
17. 小建议，大奖励；大建议，只鼓励
18. 遵循“七反对”的原则
19. 案例：华为公司干部的使命与责任

二、 干部的选择（选）

1. 干部管理功能模块概览
2. 用干部标准选拔干部
3. 案例：华为的干部标准
4. 干部标准 1-品德与作风是干部的资格底线
5. 干部的标准 2—核心价值观是衡量干部的基础
6. 干部的标准 3-绩效是必要条件和分水岭，不承认茶壶里的饺子
7. 干部标准 4-能力与经验是持续取得高绩效的关键成功要素
8. 干部标准 4（续）-关键岗位群角色定位/能力/经验要求
9. 讨论：您企业的干部标准是什么？请解释其内涵
10. 干部素质绩效四象限
11. 案例：干部“四力”vs. 干部九条
12. 案例：华为领导力词典
13. 讨论：公司在干部选拔与任用中存在哪些问题？如何改进？
14. 公司在干部选拔与任用中存在的困难
15. 干部选拔制
16. 案例：华为干部的选拔原则

三、 干部的使用（用）

1. 案例：华为干部的使用原则
2. 干部任命的关键要素
3. 三权的定义
4. 三权分立任命程序概览
5. 案例：华为干部的绩效
6. 讨论：企业的干部使用应该遵循哪些原则？执行中有哪些问题？如何改进？

四、 干部的培育（育）

1. 讨论：企业的干部培养有哪些举措？各有什么问题？如何改进？
2. 干部发展原则
3. 干部发展的核心理念
4. 在实践中发展人才
5. 最优秀的人要培养更优秀的人
6. 中高层关键岗位干部“之”字形发展
7. 干部发展项目与机制
8. 案例：华为干部发展项目与机制
9. 案例：高级管理研讨班
10. 案例：中、基层干部角色认知与在岗实践检验项目框架
11. 案例：从自我成长到制度化培养
12. 案例：创业阶段：干部的自我成长
13. 案例：从自然领袖到任职资格牵引
14. 从自我成长到“扶上马，送一程”
15. 案例：新上岗干部的 90 天转身
16. 从彰显个性特征到全面、均衡发展
17. 从自选动作到“规定动作”（管理者角色认知与应负责任）
18. 案例：华为双通道模式
19. 案例：华为经理人反馈调研问卷（MFP）

五、 干部的稳定（留）

1. 讨论：企业的干部队伍稳定吗？造成干部队伍不稳定的因素是什么？有何改进建议？
2. 保持干部队伍相对稳定的关键因素

3. 干部考核与激励

六、 干部的管理（管）

1. 讨论：干部管理管什么？企业的干部管理现状如何？如何改进？
2. 干部管理的基本思考
3. 各级主管的想法……
4. 干部管理的总原则
5. 干部管理体系框架
6. 干部要长期、持续地坚持艰苦奋斗的牺牲精神
7. 案例：干部的尽心与尽力
8. 干部的“三感”
9. 案例：将干部管理列入基本法
10. 案例：华为干部管理全流程概览
11. 案例：华为干部的“能上能下”
12. 干部作风建设与干部监察业务框架
13. 干部继任计划（Talent Succession Planning）
14. 继任计划的核心：四点一线
15. 继任计划实施中的角色分工
16. 有效的继任管理依赖于成功地管理四大风险
17. 不合格干部调整
18. 干部弹劾否决指导原则
19. 讨论：华为的干部管理对你的启发是什么？结合企业干部管理现状，有哪些改进建议？
20. 干部是责任，是服务
21. 附：近期华为高级干部阅读的书籍（部分）

七、 总结与交流

*****The
END*****