
华为的成长之旅带给我们什么

主讲：林安

课程背景：

产品与服务型企业，从成立到发展都经历了各种各样的经营管理，有些企业发展壮大，有些企业步履蹒跚，有些企业夭折了。

华为在短短的 36 年时间里，如何从一家微小企业成长为世界五百强，成为中国乃至世界企业学习的标杆，其经验教训能带给我们哪些有益的思考，这成为了中国的企业研究的热门话题。

课程收益：

掌握让企业成员长期保持“危机感、奋斗精神，与团队高绩效”的管理方法。

学员对象：

企业法人代表、各级管理者、与企业经营管理强相关的政府部门。

授课方式：

学员分组（方便讨论交流）；

授课（40%）+案例分享（30%）+讨论（30%）。

授课贯穿双向交流、引导与启发。

授课天数：

1 天（每天 6 小时）。

课程大纲

一、华为的发展历程

1. 活下去
2. 励精图治，成为巨人
3. 引领生态
4. 华为基本法
5. 华为的核心价值观
6. 讨论：华为发展的不同阶段给我们的启示是什么？

二、企业文化对企业的作用

1. 企业文化的内涵

-
2. 核心价值观
 3. 让文化听得到
 4. 让文化看得见
 5. 让文化摸得着
 6. 案例：华为如何将其核心价值观融入到企业的日常经营与管理的各个层面
 - 1) 干部对核心价值观的认同
 - 2) 战略层面
 - 3) 流程层面
 - 4) 制度层面
 - 5) 组织层面
 - 6) 人力资源层面
 - 7) 绩效管理层面
 - 8) 激励体系层面
 - 9) 价值体系层面
 - 10) 干部管理层面
 7. 核心价值观的作用
 8. 讨论：核心价值观如何在您的企业落地？

三、增强员工的归宿感，让员工成为奋斗者并保持热度

1. 人与组织的天性
2. 核心价值观的引领
3. 管理好“价值创造、价值评价，价值分配”
4. 用制度与机制保障的有效的激励体系
5. 船上没有“看客”

四、要发展就必须创新

1. 讨论：企业创新的底线与基本原则是什么？
2. 渐进式改良对企业的意义
3. 案例：华为的渐进式创新
4. 创新的立足点

五、高层的使命感、中层的危机感、基层的饥饿感

1. 高层理念与视野的培养

-
2. 案例：华为对高层干部的管理
 3. 中层干部的结果导向
 4. 案例：干部的能上能下机制
 5. 基层渴望成长与物质条件的追求
 6. 案例：华为基层的成长之路

六、自我批判

1. 自我批判的原则、方式与方法
2. 一把手工程
3. 企业能走多远，取决于企业能自我批判多久

七、开放、妥协、灰度

1. 经营管理的哲学
2. 案例：华为在内部管理中的管理哲学
3. 案例：华为对生态圈的管理哲学应用

八、总结

*****The

END*****