

华为干部管理课程大纲

课程目的

1. 了解华为干部管理的导向，理解华为干部管理的底层逻辑；
2. 分享华为干部管理的顶层设计和实践方法，理解华为干部体系建设的全貌；
3. 探讨如何在企业的干部管理中借鉴华为的管理理念。

课程大纲

1 华为干部管理哲学

1.1 猛将必发于卒队，宰相必取于州郡

- 优先从优秀团队选拔干部
- 优先从个人绩效好的之中去选拔干部
- 优先从海外艰苦地区工作的员工之中选拔人员来作为后备干部培养

【研讨】公司的干部管理的导向是什么？（倡导什么？反对什么？）

2 华为干部管理实践

2.1 华为干部管理的价值定位

- 业务战略决定人力资源战略
- 人力资源战略决定干部战略
- 干部管理是人才管理的核心

2.2 华为干部的使命与责任

- 干部要担负起文化价值观的传承
- 干部要捕捉商业机会，引领企业成长
- 干部要优化内部管理，提升组织运作效率
- 干部要抓组织能力建设，有效支撑战略落地

【研讨】公司高层干部的使命和责任是什么？（承担什么责任，提供什么价值）

2.3 华为公司干部标准

- 践行核心价值观是衡量干部的基础；
- 品德与作风是干部的资格底线；
- 绩效是必要条件和分水岭；
- 能力是持续取得绩效的关键成功要素；经验是对能力的考验

【研讨】公司干部选拔的通用标准是什么？

2.4 华为干部选拔任用：

- 三权分立的干部选拔模式
- 分层分级干部后备队
- 干部继任计划管理

【研讨】公司干部选拔的流程是什么？公司干部后备管理的机制和方法是什么？

2.5 干部绩效评价：

- 组织绩效与个人绩效
- 团队能力与后备人才建设
- 关键事件与成功实践

【研讨】公司对干部的评价维度和评价方法是什么？

3 总结：华为干部管理的成功之道

- 将军是打出来的，坚持干部赛马
- 业绩是做出来的，坚持不合格干部清理
- 能力是练出来的，坚持干部轮岗循环
- 作风问题零容忍，坚持干部监管淘汰

实战专家

陈老师：14年华为多部门、多岗位经验，曾任华为人力资源总裁助理，海外国家公关总监，人力资源组织变革项目推行总监。曾在华为负责或参与高层治理架构、区域组织变革、一线授权、集成供应链等重大变革项目，具备丰富的业务与组织变革经验，是同时具有业务实战与管理变革的实战型讲师。

