



# 对标卓越

## 光谷企业家华为学习班

2019年12月13-15日

主办：华为企业培训认证部



# 目 录

一、行程安排 .....	3
二、学习华为 .....	4
2.1 项目背景 .....	4
2.2 华为管理培训课程体系核心 .....	5
三、项目方案 .....	6
3.1 项目基本概况 .....	6
3.2 培训计划 .....	6
3.3 培训管理.....	7
四、课程介绍 .....	8
五、讲师介绍 .....	13
六、优势介绍 .....	15
6.1 管理培训解决方案内容 .....	15
6.2 管理培训解决方案特点 .....	15
6.3 管理培训服务能力 .....	15
6.4 接待资源 .....	16
七、项目报价 .....	18

## 一、行程安排

围绕交流目的，有序安排参观、学习的节奏，合理搭配课程次序，逐层推进对华为的了解，最终将学习交流收获落实到具体行动层面。建议行程安排如下：

时间	行程安排	地点
2019年12月12日 星期四		
	抵达深圳	深圳北站
2019年12月13日 星期五		
08:30-09:00	酒店-华为	大巴接送
09:00-12:00	《华为企业文化与核心价值观》	华为，会议室待定
12:00-13:30	午餐	华为 J4 西餐厅自助
14:00-17:00	《5G 的驱动力、行业趋势及业务应用》	华为，会议室待定
17:00-18:00	总部园区参观	
18:00-20:00	晚餐	待定
2019年12月14日 星期六		
08:30-09:00	酒店-华为	大巴接送
09:00-12:00	《联动考核与多元激励》	华为，会议室待定
12:00-13:30	午餐	华为 J4 西餐厅自助
14:00-18:00	《联动考核与多元激励》	华为，会议室待定
18:00-19:00	晚餐	待定
19:00-21:00	学员分享：ORID 学习研讨	待定
2019年12月15日 星期日		
08:30-09:00	酒店-华为	大巴接送
09:00-12:00	《华为业务变革管理体系》	华为，会议室待定
12:00-13:30	午餐	华为 J4 西餐厅自助
14:00-16:30	《华为业务变革管理体系》	华为，会议室待定
16:30-17:00	结班+颁发证书	华为，会议室待定
	返程	待定

### 学习亮点：

- 培训课程全部由华为企业事业部设计及交付，
- 讲师均来自在华为有多年管理、培训经验的资深讲师
- 全勤参与学习，培训完毕后，颁发华为学习证书
- 培训及参访全部在华为总部园区内进行
- 华为企业事业部将在多个环节与企业家进行对接与互动

## 二、学习华为

### 2.1 项目背景

# 行业标杆学习，为什么首选华为？

*管理是真正的核心竞争力，华为的成功是管理平台的成功。*

——任正非

#### **全球第一，中国骄傲**

华为是目前中国企业中，唯一一家同时在主流产品和国际主流市场上，与国际一流企业竞争的中国企业。这家来自中国的世界500强，也是真正被世界认可的全球化公司。作为世界第一大通讯设备提供商，华为已牢牢扼住了全球通信行业的咽喉，也是公认的未来的赢家。

#### **管理最好，文化最正**

熔炉的力量，无坚不摧。18万个性格独立、思想自由的高学历知识分子，瞬间被改造成价值观统一和方向一致的狼性十足的战士。华为向中国企业提供了成为制造业领袖的系统的管理思想体系。

#### **变革最深，体系最全**

任正非凭借卓越的领导力带领着华为不断自我革命，自我颠覆。灰度管理，蓝军参谋部，垫子文化，狼性文化，轮值CEO，僵化优化固化，华为基本法。这些带有鲜明华为印记的管理名词都是深刻变革后凝结的精华。

通过走进华为，走进百草园，培训中心，与华为人食堂共餐……走进华为，体验华为，在企业界的黄埔军校，试做华为人，管理者将懂得：“视野，意志，品格”，是管理成功最重要的因素！管理者们将知道：中国企业该用什么样的文化底蕴和价值观才能坚实构建！亲身感悟任正非的管理哲学，亲眼观察中国企业的标杆。

术可学，道难悟。华为的成功是道的成功，华为成功的最大秘密，是“以客户为中心，以奋斗者为本，长期坚持艰苦奋斗”的一套核心价值观及其管理哲学。如何让奋斗者文化深入18万知识分

子骨髓？用哪些制度保持团队狼性？华为以“开放”、“妥协”、“灰度”、“均衡”实用主义的方法论持续成功。

## 2.2 华为管理培训课程体系核心

面向核心价值客户和合作伙伴，提供企业文化和管理等方面的交流平台。



### 三、项目方案

#### 3.1 项目基本概况

**学习对象：**武汉东湖开发区优秀企业家

**人数安排：**30-35人

**学习证明：**华为学习邀请函、颁发华为学习证书

**学习时长：**3天

#### 3.2 培训计划

围绕交流目的，有序安排参观、学习的节奏，合理搭配课程次序，逐层推进对华为的了解，最终将学习交流收获落实到具体行动层面。建议课程安排如下：

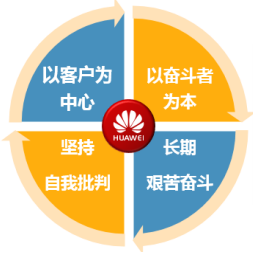
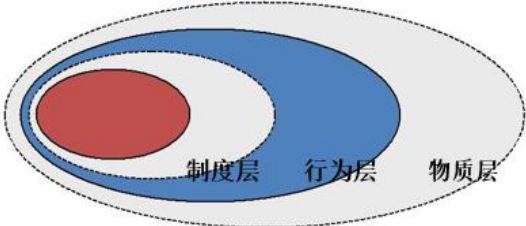
序号	时间	课程名称	课时(天)	备注
D1	12月13日 上午	《华为企业文化与核心价值观》	0.5	
	12月13日 下午	《5G的驱动力、行业趋势及业务应用》	0.5	
	12月13日 课后	总部园区参观	NA	班主任\接待员带领参观
D2	12月14日 上午	《联动考核与多元激励》	0.5	
	12月14日 下午	《联动考核与多元激励》	0.5	
	12月14日 课后	学员分享：ORID学习研讨	NA	
D3	12月15日 上午	《华为业务变革管理体系》	0.5	
	12月15日 下午	《华为业务变革管理体系》	0.5	
	12月15日 下午	结班+颁发证书	NA	

备注：课程顺序根据资源安排确定，可能略有微调。

### 3.3 培训管理

日期	类别	地点	内容
培训前期	课程	课程需求调研与匹配	确定方案
	接待	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 邮件邀请</li> <li>• 短信“行程知会”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 华为高级管理培训邀请函</li> <li>• 各位领导好，欢迎来华为参加高级管理培训，今明两日安排如下：……有任何疑问可致电项目组成员：……；收到请回复，谢谢（接送机信息搜集采用后台数据管理）</li> </ul>
培训进行	课程	开班引导 现场培训情况交流	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 班主任介绍“光谷企业家华为学习班”的行程及特色；</li> <li>• 课间课后调研学员培训情况及困惑点。</li> </ul>
	接待	及时关注学员食宿情况	有效解决一些突发性问题
培训后期	课程	满意度调查及数据分析	从讲师授课、培训内容组织、期望内容四个方面进行满意度调查；对客户反馈的意见和建议进行重点分析，另外就期望内容里的各个具体方向给出占比（企业文化类、企业管理类、市场拓展类）

## 四、课程介绍

课程模块	华为企业文化与核心价值观	课时（天）	0.5
<p><b>课程简介：</b></p> <p>华为公司1988年诞生于深圳，是一家从事通讯设备制造的高科技民营企业，经过二十多年的发展，如今已经发展成为拥有18万员工全球化大型企业，成为高科技领域的领头羊和中国民族工业的名牌，创造了一个令人难以置信的奇迹。</p> <p>华为的奇迹引起了国内外的广泛关注，大家都希望知道这个奇迹的背后故事。原汁原味的华为文化有着怎样的内涵，究竟是一群什么样的人，在什么样的理念下，采用什么样的方法创造了这个简直令人难以置信的奇迹？华为的核心文化又是怎样的？</p> 			
<p><b>课程收获：</b></p> <p>课程围绕华为企业文化和核心价值观的系统解读，讲述文化形成的过程，背后的事件，文化形成过程中的思考和实践，如何落实到制度中，如何在组织中进行持续有效的传承，如何通过文化来推动组织业务的成功和全球化探索。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 学习华为企业文化的内核。</li> <li>• 企业文化对公司业务发展组织有效运营全球化探索的重要性。</li> <li>• 加强自身公司文化建设，明确文化不是口号，是公司核心价值观导向。</li> </ul>			
<p><b>课程大纲：</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 走进企业文化的世界             <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 丰富多彩的企业文化理念</li> <li>1.2 企业文化的认知层次结构</li> <li>1.3 企业文化的认知误区</li> </ol> </li> <li>2 华为企业文化发展历程             <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 华为不同发展阶段，对于文化的要求和实践</li> <li>2.2 创业阶段：口号</li> <li>2.3 拓展阶段：华为基本法</li> <li>2.4 发展阶段：华为核心价值观、管理哲学、管理实践</li> </ol> </li> <li>3 华为文化与核心价值观如何形成——洋葱模型             <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1 以客户为中心</li> <li>3.2 以奋斗者为本</li> </ol> </li> </ol> 			



- 3.3 长期艰苦奋斗
- 3.4 自我批判
- 4 企业文化如何创建竞争优势？
  - 4.1如何助力提升执行力？
  - 4.2如何改进绩效？
  - 4.3如何解决人才问题？
  - 4.4如何激励组织？
  - 4.5如何传播企业文化？
  - 4.6如何推动企业的全球化？

<b>课程模块</b>	5G的驱动力、行业趋势及业务应用	<b>课时（天）</b>	<b>0.5</b>
-------------	------------------	--------------	------------

**课程简介：**

移动互联网的迅猛发展及企业所面临的挑战都加速了数字化转型的迫切性，通信网络正向着5G的方向在演进，顺时应势调整战略的企业才能赢得生存和发展的机会，获得新的增长点。如何运用新技术及网络部署，实现丰富应用场景及产业的发展，是目前亟需解决的问题。

**课程收获：**

本课程从4. 5G的技术特点，5G的市场驱动、业务场景、商业价值与发展预测、为各产业带来的价值及商业应用案例等方面展开，帮助管理者了解5G的趋势、愿景、需求及关键能力，5G的关键技术以及网络架构特点，5G带来的极大丰富的应用场景，5G 技术的产业发展，同时分享5G行业标准进展与华为5G创新。

**课程大纲：**

- 1 5G 的驱动力及行业趋势**
  - 1.1 移动业务需求趋势及 5G 的愿景
  - 1.2 5G 的业务场景及能力要求
    - 1.2.1 eMBB 的超高速率需求
    - 1.2.2 大规模的物联网 mMTC 能力要求
    - 1.2.3 uRLLC 的超高可靠性超低时延的需求
- 2 5G 业务应用**
  - 2.1 5G 商业价值及发展
    - 2.1.1 5G 商业发展预测
    - 2.1.2 5G 为各产业带来的价值

2.2 5G 商业应用及案例			
2.2.1 eMBB 业务及商业应用			
2.2.2 WTTx 业务及商业应用			
2.2.3 智能电网业务及商业应用			
2.2.4 车联网业务及商业应用			
2.2.5 无人机，智能制造业务及商业应用			
2.2.6 Innovation X 业务及商业应用			
<b>课程模块</b>	联动考核与多元激励	<b>课时（天）</b>	1
<b>课程简介：</b>			
<p>在数字化转型时代，对人才和组织提出新的要求，本课程将从多元激励和绩效管理两个维度出发，根据企业价值链的循环，分享华为在绩效管理和多元激励的实践，助力企业数字化转型。解决如何利用多元的激励来激活组织？如何利用绩效管理激活组织的问题。</p>			
<b>课程收获：</b>			
<p>本课程融入了建构主义的核心理念，聚焦学员面临的问题和挑战，通过学员分享，导入如何通过联动考核和多元激励，过程当中通过案例分享和案例教学，小组之间相互的交流和对话的方法，在观点碰撞的过程中对问题进行深度的剖析，更具有实战性。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 了解多元激励与绩效管理的方法</li> <li>• 结合自身业务，思考如何利用多元激励和绩效管理</li> </ul>			
<b>课程大纲：</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1 考核与激励的承载主体与机制</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 企业组织活力的源泉——企业价值链循环</li> <li>1.2 满足客户需求的关键在于集成协同</li> <li>1.3 通过人岗匹配、干部在岗管理，激发干部、员工活力</li> </ol> </li> <li><b>2 联动考核，鼓励赛马，激发组织活力</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 价值链循环在实践中通过绩效管理落地</li> <li>2.2 从战略规划到员工绩效，上下对齐</li> <li>2.3 业务情景一：绩效目标分解中，组织绩效和个人绩效如何联动？</li> <li>2.4 业务情景二：业务绩效和流程绩效如何进行协同？</li> <li>2.5 业务情景三：个人绩效管理本身如何联动？</li> <li>2.6 业务情景四：如何对项目型组织进行考核？</li> <li>2.7 小结：联动考核，激发组织活力</li> </ol> </li> <li><b>3 多元激励，导向冲锋，持续艰苦奋斗</b></li> </ol>			

- 3.1 行赏的原则——企业价值链循环
- 3.2 行赏实施——支撑总体政策导向的关键措施
- 3.3 马斯洛需求层次理论
- 3.4 华为基于需求理论设计的激励框架
- 3.5 业务情景一：如何进行物质激励？
- 3.6 薪酬激励政策导向及政策要点概要
- 3.7 业务情景二：如何进行非物质激励？
- 3.8 业务情景三：考核和激励有什么样的关系

#### 4 总结

课程模块	华为业务变革管理体系	课时（天）	1
<p><b>课程简介：</b></p> <p>快速变化的世界，企业作为不断变化的汪洋大海中的一艘航轮机会和威胁并存，只有适应才能生存！变乃常态，只有不断适应、调整才能发展！变革就是将外在的压力、危机转化为内部能量的方法。</p> <p>美国产业工会联合会（CIO）的统计表明，以往进行的 82%的变革都是以失败而告终。而在中国，与世界级咨询公司联合进行的变革成功的案例则少之又少。变革为什么这么难？变革的本质是什么？到底应该如何进行变革？真正得以落地的变革到底应该是怎样的？</p> <p>剖析影响变革能否顺利实施的根本动因，即企业管理变革基因，揭示形成这种变革基因的。另外，以最关键的几个变革为例，讲解变革管理的实用方法论，并以其中最为核心也是难度最大的“变革沟通管理”为主展开介绍如何做好变革管理沟通。</p> <p>由华为公司高层变革专家亲自担任讲师，为企业中高层管理者揭开变革的神秘面纱。</p>			
<p><b>课程收获：</b></p> <p>一套较为成熟的变革管理的方法论，能够有效地在大范围内从上至下地开展变革、管理变革中的冲突和问题、使得变革的最终得以落地执行并产生成效。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 明确企业业务变革成功的根本动因</li> <li>• 认识企业业务变革的本质</li> <li>• 理解业务变革成功的关键原则</li> <li>• 了解业务变革管理体系的内容和方法</li> <li>• 了解业务变革实践</li> </ul>			

## 课程大纲:

- 1 导入**
  - 1.1 变革的时代背景和行业背景
  - 1.2 我们自身面临的问题
  - 1.3 如何才能生存
  - 1.4 调查研究：企业变革成功概率
- 2 业务变革动机与愿景**
  - 2.1 企业管理的追求
  - 2.2 变革的目标
  - 2.3 管理体系的建设导向
  - 2.4 实践分享：管理变革支撑公司愿景与使命的实现
- 3 业务变革主要内容**
  - 3.1 业务变革的一基石二层次和三方面
  - 3.2 管理变革历程
    - 3.2.1 流程建设
    - 3.2.2 流程化组织建设
    - 3.2.3 IT 建设
    - 3.2.4 实践分享
- 4 业务变革理论与方法论**
  - 4.1 变革管理理论
  - 4.2 变革管理需遵循一系列的指导原则
  - 4.3 业务变革的七个反对
  - 4.4 变革管理体系集成管理框架
- 5 课程总结**

备注：以上课程可以根据具体需求进行方案调整

## 五、讲师介绍

### 张老师

特聘副教授、金牌讲师

- 工作经验：21年华为公司工作经验，20年管理岗位，华为海外子公司高级董事，东南亚地区部人力资源部部长，泰国代表处代表（含缅甸办事处），全球销售部/业务拓展及管理部副部长，拉美地区部副总裁/巴西代表处代表，拉美Telefonica系统部总监、智利代表处代表，南美南地区部副总裁、秘鲁代表处代表，南亚地区部副总裁，负责巴基斯坦市场开拓，国际市场部项目经理。
- 能力和专长：有丰富的企业管理和市场营销策划的理论基础和实践经验。
- 专长领域：项目管理/市场营销策划/团队管理/客户需求管理。
- 核心课程：《华为企业文化》、《华为人力资源管理哲学与实践》、《战略人力资源管理》、《干部与专家管理金字塔》、《从人才规划到人才工程》、《跨部门团队建设与运作》、《打赢班长的战争》、《客户拜访与沟通》等课程。

### 王老师

华为公司 5G 领域专家

- 工作经验：2006年加入华为，5G人才启航论坛峰会主讲嘉宾，华为“人人学5G”项目设计和开发者，TDS/WCDMA/LTE/PTN/EPC/IOT/5G端到端工程师，客户培训服务业务部无线培训高级讲师，公司5G培训解决方案项目组SA（系统架构师），2013中国区优秀教师，2015公司年度金牌员工，2018公司年度金牌讲师。
- 项目经验：
  - 应用型本科院校“移动通信技术”教材作者兼副主编
  - 应用型本科院校“5G无线技术及部署”教材作者兼副主编
  - 华为ICT学堂5G微专业开发者
  - 华为企业网“大话5G”开发者
  - 中国移动集团LTE集采1期/2期/3期/4期/5期/6期项目
  - 中国移动集团监控大比武项目
  - 上海移动网络维护新秀训练营项目
  - 福建电信雏鹰计划-LTE人才培养项目
  - 四川电信无线网络部5G高级人才培养项目
  - 江西电信领军人才培养项目等

## 胡老师

华为大学首届金牌讲师、博士

- 工作经验：97 年入职华为，近 20 年华为公司工作经验，17 年华为公司电信行业从业经验：  
全球中研交换业务部人力资源部部长  
全球技术干部部中研人力资源部部长全球固网研发质量部部长  
全球 IT 系统运行支撑部部长  
全球信息技术工程部人力资源部部长  
全球企业架构与变革管理部 HR 变革流程 IT 总监  
华为变革项目管理 6 级专家任职资格评审委员会委员
- 专长：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，在战略管理、人力资源管理、领导力、企业变革、流程优化、组织执行力、项目管理等领域有深刻理解和丰富的授课经验。

## 郭老师

特聘教授、金牌讲师

- 工作经验：21 年华为公司工作经验，19 年管理经验：历任财经变革管理部长，IFS 推行经理、PMO 部长，国家交付代表，华为变革项目管理 6 级专家
- 能力专长：有丰富的企业管理和市场营销理论基础和实践经验；变革管理六级专家
- 总体概述：华为大学特聘教授，高级管理顾问，长期为华为战略核心客户高层客户及华为内部员工培训核心管理课程，被评为“金牌讲师”荣誉称号。
- 核心课程：《华为核心价值观》《流程与变革管理》及《项目管理》系列课程、《优先满足客户需求的流程化组织》、《以客户为中心》、《绩效与干部管理》《国家 CFO 角色认知》《IFS 变革之旅》《监管重装旅》等。

## 六、优势介绍

### 6.1 管理培训解决方案内容

企业面临业务的多元化发展，华为通过对行业客户业务的深入理解，为其提供业界最佳的优质管理培训服务。

学习华为的培训服务涵盖以下内容：

华为管理实践培训方案、项目管理能力培训方案、供应链管理培训方案、市场营销培训方案、人力资源培训方案、财经管理培训方案、领导力发展培训方案、商业及战略培训方案、通用技能提升培训方案、新技术新趋势培训方案、IT架构及治理培训方案等

**助力企业良性运营，支撑企业客户实现商业成功。**

### 6.2 管理培训解决方案特点

- 基于华为管理实践的成功经验
- 基于对企业客户的深入理解
- 基于华为培训服务的专业能力
- 全面的培训学习解决方案
- 定制化的客户学习需求
- 专业、优质的师资队伍
- 完善的交付服务保障
- 高端的培训场地资源

### 6.3 管理培训服务能力

**大平台，懂业务，注重实践**

做为企业管理培训服务业务，服务内外部客户十余载，在业界有良好品牌。企业客户的行业领导者，有优秀的行业经验，做为战略合作伙伴，深刻理解业务。做为战略转型的成功实践者，丰富的管理实践经验，并总结提炼形成了可传承的方法论。

**专业化培训方案，高效运维**

管理培训服务作为华为的重要组成部分，依托华为整体平台，聚焦人才发展需求，帮助客户提升员工专业技能、团队能力和组织绩效，致力成为客户最可信赖的人才发展合作伙伴，在严谨的开发体系下开发出最贴近实际业务应用的培训课程。

### 精细运营，持续发展

华为已经为国内外政府、政府、金融、广电、交通、教育医疗、互联网、能源等行业客户进行了1000多门管理培训课程，包括华为管理实践、财务管理、项目管理、供应链管理、通用技能提升、领导力发展、人才资源管理、市场营销、商业及战略、新技术新趋势、IT架构及治理等多个领域，真正为客户实现全方位培训解决方案。

### 6.4 接待资源

现场班主任：待定                      接待员：待定

参观地点：企业展厅

会议室：深圳坂田华为总部 国际会议中心



### 餐饮、茶歇







## 七、项目报价

针对此次对标华为项目，实际行程为3天3夜，我司按照RMB 24,800元/人给予优惠报价。以上报价含讲师费用、学习期间的酒店、餐饮、茶歇、市内交通(不含武汉-深圳往返交通费用)及相关的税费。

以上报价实际出行人数需30人以上，不足30人报价需另行商议。

学习期间不再另行收费。

### 酒店：

入住酒店：

广东省深圳市龙岗区环城路华为荔枝苑西区东门 安朴晓逸酒店（The Amber Plaza）

住房标准为标准单人间。

### 交通：

车辆：提供大巴车上下课接送服务。