

# 青岛市人力资源管理协会

## 关于赴深圳华为游学的通知

各有关企业：

最新公布的世界 500 强企业榜单显示，华为名列第 129 位，较去年前进了 100 位。与此同时，华为员工人均收入百万，入围全球薪酬 Top20 榜单。华为，以持续增长的业绩、自我批评的勇气、高瞻远瞩的视野保持自身的竞争优势，稳稳地走在中国企业的前端，成为国内企业的领跑者。并且，华为能在竞争激烈的世界通信市场占得一席之地，欣慰之余更值得思考。

华为能持续保持先进性，离不开其视野的国际化，运作的全球化，管理的职业化，业务的流程化。7 月协会将组织青岛游学团深入华为腹地，实地感受华为的企业文化氛围，解谜华为管理精髓，为广大青岛企业带来一定启发。

一、游学时间：2017 年 7 月 20 日-22 日（共三天，19 日报到）

二、游学地点：深圳·华为坂田基地

三、学员对象：董事长、总裁、企业人力资源管理部门及其他职能部门骨干

四、行程安排：

第一天	抵达深圳，入住深圳四星级酒店（含早）	
第二天	华为参观考察之旅	
09:00-09:20	前往华为总部	
	<b>华为标杆学习行前引导</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● 华为参访学习行程介绍与华为技术概括</li><li>● 华为参访学习看点，学习点</li></ul> 随团顾问抛出华为参访看点，学习点，引导大家对于华为管理之道的思考，带着问题走进华为参访。	标杆考察学习顾问 巴士学堂

09:20-10:20	<p><b>参观华为 ICT 解决方案展示厅</b></p> <p>——零距离接触华为最新信息化产品及互联网产品，了解华为最新产品在企业中的应用。</p> <p>1、全方位体验华为核心竞争力，企业业务展厅展示最尖端的技术，最前沿的通讯解决方案；</p> <p>2、体验华为全线产品及解决方案，展示华为如何运用业界最具竞争力的产品为全球三分之一的人口提供通信服务；</p> <p>3、体验视频会议室，现场感受身临其境般的开会体验。</p> <p><b>参观收益：了解企业产品涵盖类型，感知全球知名高新技术企业如何通过技术创新引领未来。</b></p> <p><b>注：华为专业讲解人员介绍 ICT 解决方案展示厅各个终端通讯设备模版功能及用途并合影留念。</b></p>	
10:30-10:50	<p><b>参观华为数据中心</b></p> <p>——华为数据中心可以说是华为的大脑，参观华为数据中心了解华为如何为全球客户提供及时高效安全数据服务。</p> <p><b>参观收益：了解华为如何为全球客户提供及时高效安全数据服务。全面支持着公司全球的 IT 业务运作和客户服务运作。它可以提供公司 IT 资源集中管理和可靠保障，减少信息安全风险，提高灾难恢复能力，以满足公司未来 5-10 年的发展需求。</b></p> <p><b>注：华为接待人员讲解数据中心功能及用途</b></p>	
11:00-11:20	<p><b>参观华为研发中心 / 参观行政办公区域</b></p> <p>——华为研发中心占据华为 50% 人员，是华为四大体系中最大的体系 PSST---产品解决方案体系</p> <p>——参观华为高层办公区域，从园区建筑亲身感受华为中西结合的文化</p> <p><b>参观收益：感受研发 F1-F5 园区景观、测试中心、软件中心和中央平台。</b></p>	
11:30-11:50	<p><b>参观华为大学/华为百草园</b></p> <p>——华为大学是中国最优秀企业大学之一，感受华为大学软硬兼施的学习型组织建设。</p> <p><b>华为大学</b>是公司应现代国际通讯行业的发展需要，结合自身特点而建设的一个具有国际水准的客户和员工培训基地。在这里体验华为培训文化，感受华为大学软硬兼施的学习型组织建设。</p> <p><b>参观收益：感受全球知名企业大学风采，体验员工人文生活。</b></p> <p><b>注：华为接待人员讲解华为大学硬件基础设施及师资团队建设情况。</b></p>	
11:50-12:00	<p><b>参观结束，合影留念</b></p>	
<p><b>注：参观顺序可能会根据当天展厅的参观流量适当调整</b></p>		
12:00-13:10	<p><b>华为自助午餐（感受华为后勤服务体系）</b></p>	<p><b>注：根据当日用餐流量参观期间确定员工自助餐厅。</b></p>

13:30-14:00		
14:00-17:00	<p><b>(老师匹配概述：清一色华为人，经验履历清晰，特色明显，不打擦边球，有创新干货的华为人要求：过程中不拍摄老师正面和发布老师照片到朋友圈等互联网)</b></p> <p><b>主题分享：华为文化与管理之道</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 华为海盗精神和狼性活力源泉</li> </ul> <p><b>学习收益：让学员充分了解华为企业文化与核心竞争力，同时了解向华为学什么以及如何向华为学习。</b></p>	<p><b>分享嘉宾：华为在职高管-苏老师</b></p> <p>华为公司高级副总裁，华为元老之一，清华大学经济管理学院 EMBA，1991年4月加入华为，曾任生产制造部工程师、北京办事处客户经理、沈阳办事处主任、东北片区总经理、交换机市场部副总经理、客户工程部部长、乌克兰代表处首席代表、国际营销部总裁助理等职务。他也是华为国际接待部的第一领导人。</p>
17:30-18:30	<b>酒店就餐</b>	
<b>第三天</b>	<b>华为管理主题分享</b>	
9:00-12:00	<p><b>主题分享：华为战略与流程——对标华为，激活核动力</b></p> <p><b>企业发展战略</b></p> <p>1：公司基本法形成 2：企业战略成长 3：企业研发战略 4：企业市场战略 5：企业服务战略 6：企业管理战略</p> <p>7：如何开展战略变革</p> <p><b>基于战略的流程变革</b></p> <p>1：案例：IBM 战略及流程变革；2：HUAWEI 开展流程变革历程；3：2 个能力提升流程变革；4：市场管理流程、产品集成开发流程；5：基于流程变革组织变革</p> <p>6：流程型组织绩效考核；7：如何开展流程变革</p>	<p><b>分享嘉宾：葛才丰老师</b></p> <p>原华为副总裁，华为首批引进的管理硕士，华为 20 年管理经验，海外 5 年，13 年副总裁，在华为多个一级部门管理岗位轮值，有丰富实战经验</p> <p>1992 年-2013 年在华为历任如下职位：</p> <p>供应链计划部总经理/供应链生产干部部副部长</p> <p>华为电气副总裁/商务部总裁/财经管理部副总裁/全球技术服务副总裁</p> <p>华为大学核心工程队付队长</p> <p>华为思想教育部部长</p> <p>2014 年-2015 年 华为退休后，在上市公司担任常务副总裁；2016 年 返聘华为，担任华为高级顾问</p>
12:00-13:00	<b>用餐</b>	

14:00-17:00	<p><b>主题分享：解密华为人才管理之道——华为人才管理和转身</b></p> <p>华为持续改进的人力资源管理，最核心的最宝贵的是干部管理体系建设和人才管理（人员管理、继任管理）与人才转身</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 人才管理与人才转身</li> <li>● 干部管理实践</li> <li>● 以奋斗者为本的考核与激励</li> </ul> <p>学习收益：让学员充分了解华为人才管理的精髓，理解华为全流程业务改善的重要性。</p>	分享嘉宾：葛才丰老师
17:30-18:30	酒店就餐	
第四天	华为管理主题分享	
9:00-17:30	<p><b>主题分享：用绩效管理提升组织与员工能力</b></p> <p>华为认为：绩效管理是员工和管理干部快速进步的法宝。</p> <p>一、大脑预热：绩效辅导谜题：19世纪20年代谜题，为什么男工和女在同样条件下绩效差异如此之大？</p> <p>如果你是CEO，你的选择？</p> <p>如何具体执行才更有效？</p> <p>案例讨论：某跨国公司真实绩效管理案例。</p> <p>二、企业价值链与价值评价体系</p> <p>绩效管理与考核的异同；</p> <p>企业的价值创造、评价和分配；</p> <p>谈绩效时你说得是组织绩效还是个人绩效？</p> <p>没有清晰的战略里能推行绩效吗？</p> <p>绩效管理责任谁来承担？</p> <p>卡牌战争：评价过程中7种问题透视。</p> <p>三、绩效管理的常识</p> <p>KPI与PBC（绩效指标设计的核心是什么/基于平衡计分卡设计KBI/基于关键成功因素分析设计PBC）；</p> <p>怎样做好SMART（实战演练：制定你下个季度的PBC）；</p> <p>你分解得是资源不是指标（先分田地，后打土豪/指标分解的逻辑比数量重要/案例）</p> <p>四、管理者的核心能力</p> <p>绩效目标--目标就是没法合理/实战演练；</p> <p>绩效辅导（核心）--套路很关键/案例回顾：跨国公司CEO如何开展绩效辅导；</p> <p>绩效考核（考核体系基本假设/绩效评价结果应用/绩效考核常见错误）；</p> <p>绩效反馈：案例：H公司中高层述职会这么开。</p>	<p>分享嘉宾：刘芳老师</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 资深人力资源管理专家、互联网产品规划专家。在华为技术、华为海思期间，先后任职研发部、干部部、计划财经部等，从PM到研发总裁助理及华为海思HRBP。她是“OKR管理+积分制考核”实践者，多家企业常年管理顾问、企业教练。擅长流程绩效改造及管理能力提升，中大型企业薪酬体系、人才选拔、培育及激励体系设计搭建，组织变革与新生代激活，企业“OKR管理+积分制考核”的设计及落地，对互联网应用、研发体系及供应链管理有着深入研究及多个项目成功实践。</li> </ul> <p>专业学习：电子科技大学信息工程学士，北大光华工商管理硕士，厦门大学金融学硕士，南京大学应用心理学硕士等。</p>

	<b>五、绩效管理与企业文化</b> 绩效管理需要高绩效文化支持（高绩效组织的文化特征/个体绩效更多是由自我价值驱动/激励来自认可）； 绩效管理是改进工具（绩效不是为了区分/赋能是组织绩效提升的源泉/既要述职也要述能/实战演练：你企业的复盘会流程设计）。	
12:00-13:00	<b>用餐</b>	
<b>注：课程可根据企业的需求进行订制</b>		
<b>结束游学之旅，返回</b>		

五、报名截止时间：2017年7月7日（限额35人，满额即止）

六、游学费用：

- 1、会务费：13800元/位（会员企业享优惠价12800元/位，以上费用含培训、参观、交流、资料、考察用车及用餐等费用）。目前华营是学习华为的主要通道窗口，同等条件下，三天一般费用为38000元/人。
- 2、交通费：学员往返深圳的交通费用自理，协会可协助办理。
- 3、住宿费：协会统一安排住宿，费用由各学员自行缴纳，发票由酒店开具，也可由协会统一开具培训发票。

备注：

- 1、报名时要先预付参观费用4000元/人，否则不保留名额。
- 2、报名成功后可签订协议，因协会原因导致游学未能成行，协会将全额退还全部支付的费用。因个人原因，参观费用不退还。
- 3、协会将统一出具培训费发票。

七、联系方式

青岛市人力资源管理协会

电 话：0532-88728158/88728901

联系人：郭贤章、荆灵儿

邮 箱：qdhrxh\_gxz@163.com

