

# 华为绩效管理详解

## 方法与案例

作者:管理顾问林恩

汇报时间: 2024/04/17

# CONTENTS

## 目录

- 01 华为绩效管理详解
- 02 中小企业为何应让核心员工工资高?
- 03 华为如何避免员工吃大锅饭现象?
- 04 华为如何评估员工的绩效贡献?
- 05 华为如何构建高效的绩效管理体系?
- 06 华为采用何种薪酬体系?
- 07 “易岗易薪” 的含义及应用场景是怎样的?
- 08 华为绩效管理案例：减员、增效、加薪的成功实践
- 09 如何保障员工生活质量?
- 10 为何要限制管理岗位任期并推行“去行政化”?
- 11 OKR能为企业带来什么?



01

# 华为绩效管理详解

# 华为如何通过工资包设定任务？

## 动态绩效管理

通过工资包制度，华为实现了绩效管理的动态化。员工不仅要完成既定任务，还需不断寻求提高效率和创造价值的方法以实现更高的收入，这种模式鼓励了员工的持续自我提升和创新。

1

### 工资包与任务关联机制

华为创新地将员工工资包与其任务完成情况直接关联，形成一种“自下而上”的任务生成机制。员工的收入部分取决于他们如何完成基于工资包倒推得出的任务，这种做法增强了员工的责任心和主动性。

2

3

### 激励与挑战并存

华为的工资包策略同时具有激励与挑战性。员工为了匹配自己的收入水平，必须承担相应的任务量和质量要求，这既激发了员工潜力，也对他们的能力和承受压力提出了考验。

# 华为如何通过涨工资推动员工能力提升？

## 绩效联动薪酬制度

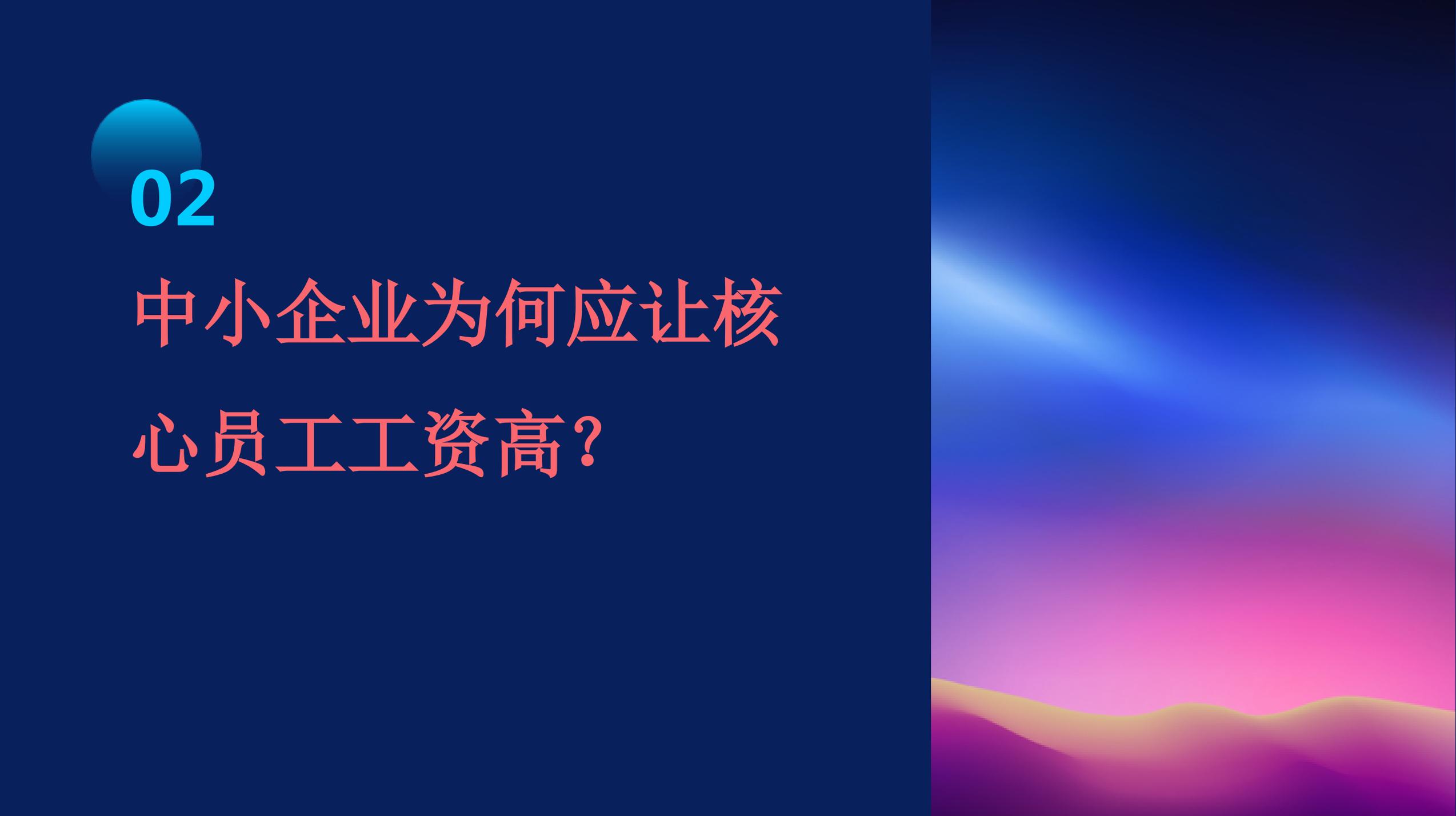
华为实施了一套将组织绩效与员工收入直接关联的薪酬制度，确保员工工资与其贡献成正比，以此激发员工的工作热情和创造力。

## 差异化激励策略

通过为完成任务的前20名员工提供20%的工资增长，华为鼓励员工追求卓越，并为中等表现的员工也设定了10%的增长，以保持整体的积极性。

## 核心员工的稳定增长

即便在部门整体绩效不佳的情况下，华为依然保证核心员工的工资增长，但会通过优化团队结构来调整，这样的策略既保留了人才，又维持了团队竞争力。



02

中小企业为何应让核  
心员工工资高？

# 华为如何平衡新产品与成熟产品的销售？

## 戴帽子考核方法

“戴帽子”策略通过将公司整体目标下放到每个产品线和区域，确保了各部门的利益一致性，鼓励团队协作作战，共同实现公司宏观目标。

## 拧麻花资源管理

“拧麻花”方法解决了部门间资源争夺的问题，通过竞争与协作相结合的方式，平衡了新旧产品之间的资源分配，提高了整体运营效率。

## 产品销售协同发展

华为通过这两种策略有效协调了新产品的创新推广与成熟产品的市场扩容，实现了在保持市场领先地位的同时，不断注入创新活力，促进了企业的持续发展。

# 华为如何分解绩效目标？

## 平衡与协调的目标分解

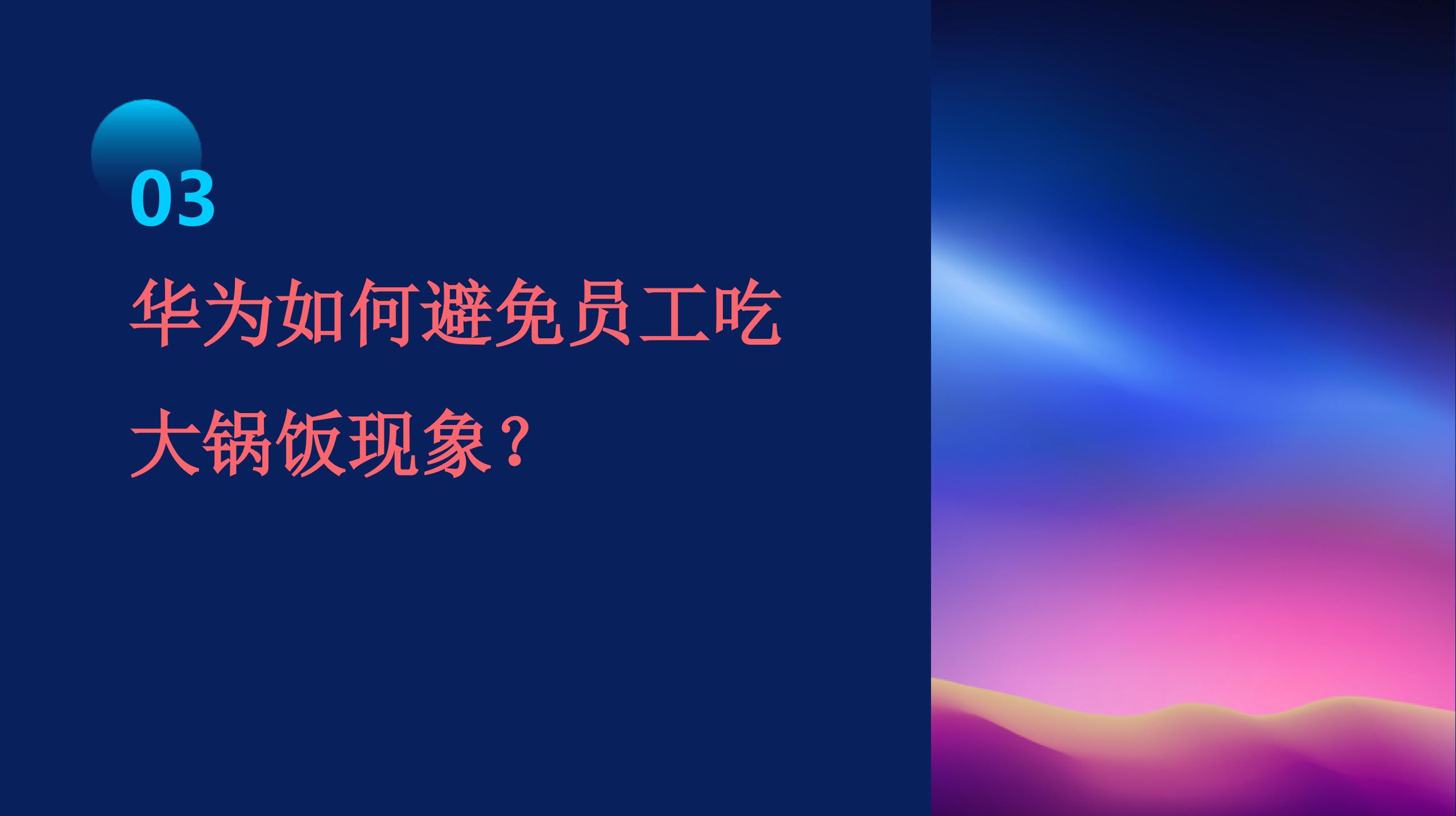
华为在目标设定时，强调各部门之间的平衡和协调，确保每个部门的任务既符合公司整体方向，又具有可执行性，避免资源浪费和目标冲突。

## 具体任务的制定

通过将宏观的公司目标细化为各部门乃至员工的具体任务，华为确保了每个层级的目标都是清晰、具体的，从而提升了目标的可追踪性和完成度。

## 考核方式的创新

华为采用“戴帽子”和“拧麻花”等独特的考核方法，不仅衡量结果，更重视过程和协作，激励团队竞争同时增强合作精神，有效提升绩效。



03

华为如何避免员工吃  
大锅饭现象？

# 华为如何确保员工生活质量与工作效率？

## 绩效管理中的工作 生活平衡

华为在绩效管理中强调员工的生活质量，通过制定合理的工作时间和休息时间，确保员工有足够的个人时间进行休息和娱乐，以维持工作与生活的平衡。

## 优化工作环境与福 利待遇

华为提供高标准的工作环境，包括现代化的办公设施和舒适的工作空间，同时提供具有竞争力的福利待遇，如健康保险、员工旅游等，增强员工的工作满意度和忠诚度。

## 提高工作效率与员 工发展

通过改善工作环境和提升员工福利，华为不仅增强了员工的工作效率，还鼓励员工持续学习和发展，为个人职业成长和公司长期发展创造双赢局面。

# 华为如何实施增量绩效管理？

## 1 激励与保留核心员工

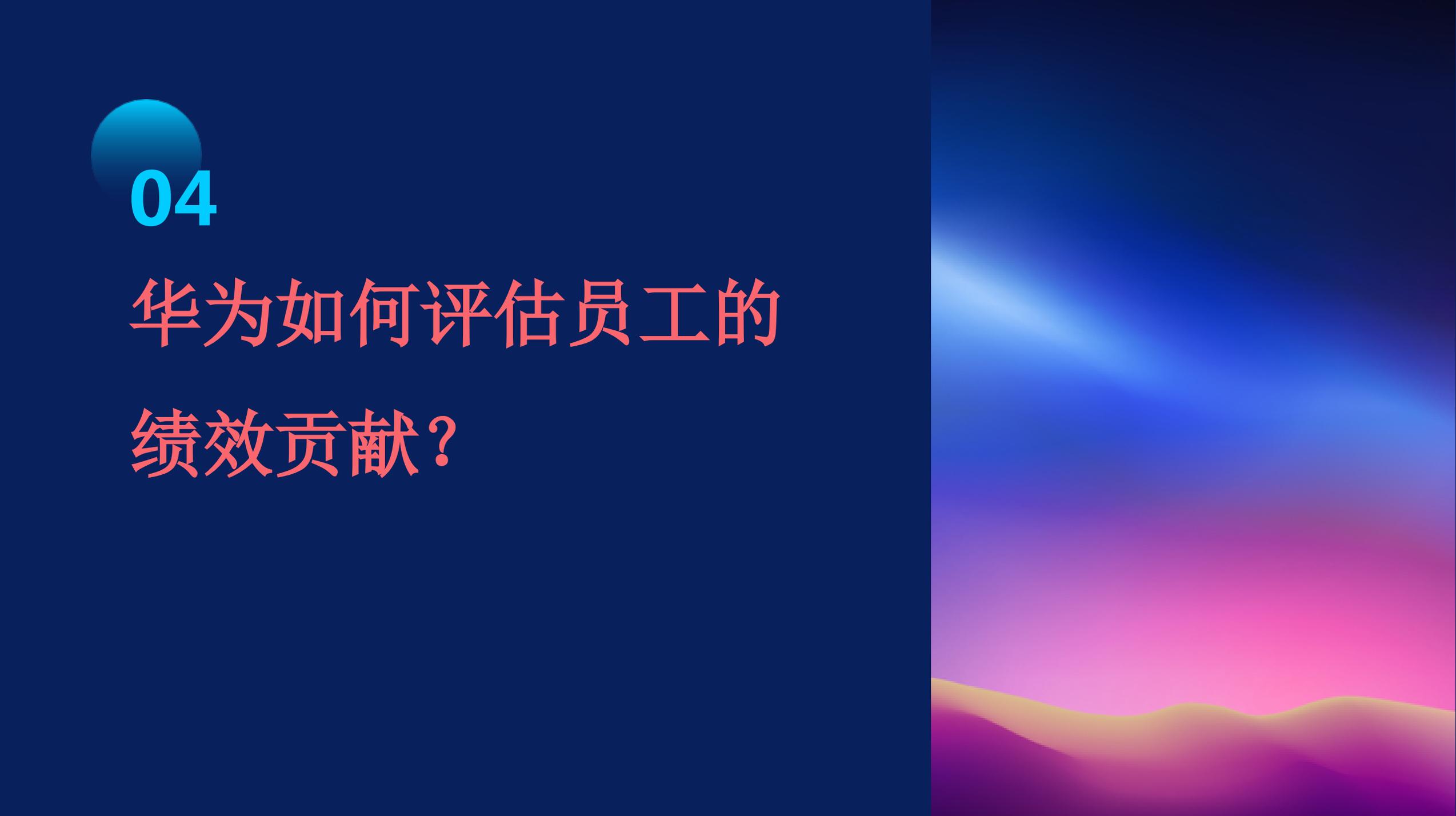
华为通过涨薪激励少数优秀员工，既提升了工作积极性，又保留了关键人才，从而推动了公司整体绩效的持续增长。

## 2 优化绩效管理体系

华为不断完善绩效管理体系，明确设定目标和标准，强化执行过程，并通过数据分析来持续改进管理方法，确保增量绩效管理的有效性。

## 3 平衡协调目标分解

在分解公司总体目标到部门和个人时，华为注重目标的可实现性和操作性，保障了各级目标之间的平衡与协调，促进了任务的有效完成。



04

华为如何评估员工的  
绩效贡献？

# 华为如何通过绩效反馈促进员工成长？

## 绩效沟通的定期实施

华为通过设定规律的时间点进行绩效沟通，确保与员工之间的交流不是临时或偶然的。这样的安排使员工能够预期到反馈的到来，并为之做好准备，同时也为管理层提供了跟踪员工进展的机会。

## 针对性指导的重要性

在绩效反馈中，华为重视根据员工的实际表现和遇到的挑战提供具体的指导。这种个性化的建议能够帮助员工理解如何改进工作方法和策略，从而提升工作效率和个人能力。

## 促进个人成长与职业发展

华为的绩效反馈不仅限于当前的工作表现，还关注员工的长期职业规划。通过反馈，员工可以了解自己在职业生涯中的位置，以及需要采取哪些步骤来实现个人目标和职业上的进步。

# 华为如何激励员工持续提高绩效？

## 薪资增长和晋升机会

在华为，员工的基本薪酬和职位晋升是与其绩效紧密相连的。优秀员工将得到薪资上的提升和更多的晋升机会，这种直接的物质激励有效提高了员工的工作动力。

1

## 明确奖励机制

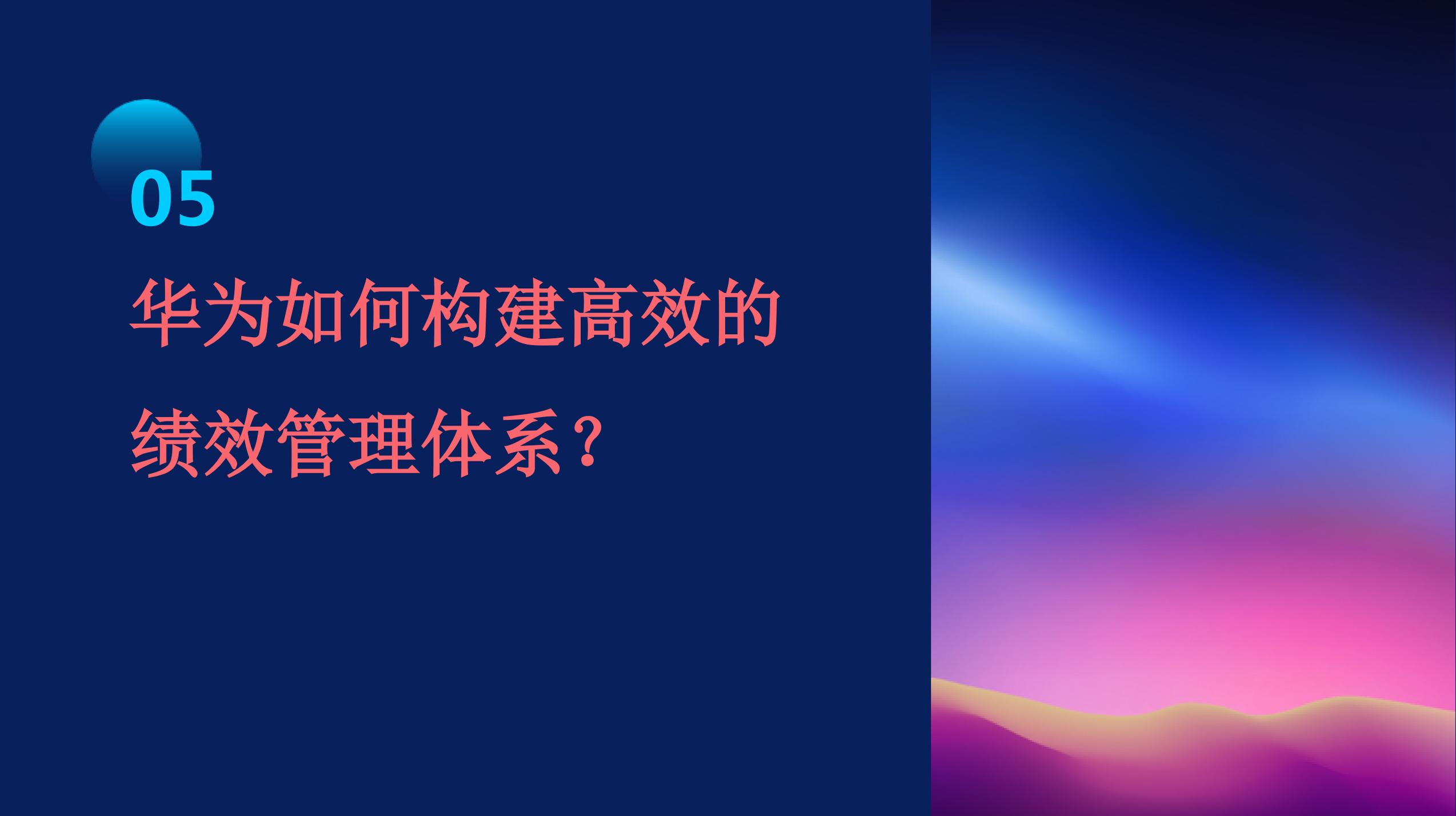
华为建立了清晰的奖励体系，通过年度优秀员工奖和创新成果奖等多样化的奖励计划，鼓励员工追求高绩效，这些奖项旨在表彰那些在工作中表现卓越的员工。

2

3

## 增强员工的归属感和忠诚度

华为的奖励措施不仅仅是物质上的，还包括了对员工精神层面的关怀，如强化团队精神、提供成长平台等，这些都增强了员工对公司的归属感和忠诚度，从而激发他们持续进步。



05

# 华为如何构建高效的 绩效管理体系？

# 华为绩效管理的成功经验对其他企业有何启示？

## 1 目标导向的绩效设定

华为在绩效管理中强调以公司战略为导向，设定具体、可衡量的目标。这为其他企业提供了范例，明确目标能引导员工工作重心，提升工作效率和成果的可评估性。

## 2 绩效反馈与持续改进

华为注重及时、公正的绩效反馈机制，鼓励员工不断自我完善。这一做法启示其他企业建立有效的反馈体系，帮助员工识别不足，激发潜力，实现个人与企业的共同成长。

## 3 激励与责任并重

华为将绩效考核与激励机制相结合，确保责任与回报相匹配。这一点教导其他企业通过合理的奖励制度来激发员工积极性，同时强化责任心，促进团队协作和企业目标的达成。

# 华为如何兼顾外部竞争性与内部公平性确定工资？

## 对外竞争性的薪酬策略

华为在制定工资时，会对标行业内的薪资水平，确保其薪酬具有市场竞争力，从而吸引和留住关键人才，支持公司的持续发展与创新。

## 内部的可支付能力考量

华为考虑自身的财务状况和盈利能力，合理确定各岗位的薪资水平，确保公司能够承担得起长期的人力成本，同时保持业务的可持续性。

## 公平性原则的实施

在兼顾外部竞争性和内部可支付能力的基础上，华为注重薪酬体系的公平性，确保同等工作、同等贡献的员工得到相应的报酬，维护员工之间的和谐关系。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：  
<https://d.book118.com/095014210101011143>