

## 打造高绩效团队 丁守海

丁守海，1998-2004年在华为技术有限公司市场部 and 人力资源部工作，拥有丰富的管理经验。2004年到中国人民大学读博，2007年毕业留校任教，2014年破格晋升为教授，现为中国人民大学应用经济学院教授、博士生导师，中国劳动学会常务理事，国家自然科学基金委员会工商管理学部评委，兼中国邮政、正大集团等多家企业管理顾问。著有《人力资源管理实操十一讲》、《公司治理与股权激励》。

### 一、高绩效团队的五大特征

- 1、选人得当
- 2、分工合理
- 3、目标明确
- 4、流程科学
- 5、奖罚分明

### 二、选人得当

- 1、一个人光有知识和能力，够吗？
- 2、选人的冰山标准
- 3、员工应具备哪些素质？
- 4、如何识别一个人的素质？
- 5、练就识人的火眼金睛——弗洛伊德的启示

### 三、分工合理

- 1、管理者重在管理，员工重在执行
- 2、管理者是团队的灵魂，不能只埋头干活
- 3、管理者与业务骨干的区别是什么？
- 4、探讨：诸葛亮的功过

### 四、目标明确

- 1、没有科学的目标，就没有高效的管理——德鲁克说
- 2、目标的 SMART 原则
- 3、科学目标应满足两个数字特征
- 4、案例：华为是如何制定销售目标的

### 五、流程科学

- 1、大干苦干，还要巧干
- 2、分析效率瓶颈，找到作业堵点
- 3、流程优化
- 4、案例：华为通过 IPD 流程再造提高研发效率

### 六、奖罚分明

- 1、不了解人的动机，就无法有效激励——为什么激励总是失效？
- 2、人的动机有哪些？——以马斯洛理论为例

- 3、根据多元化动机，设计多元化激励手段——以销售员分级激励为例
- 4、通过约束机制向员工传递压力
- 5、案例：华为如何 PK 机制达到奖罚双重效果？