

Hisense

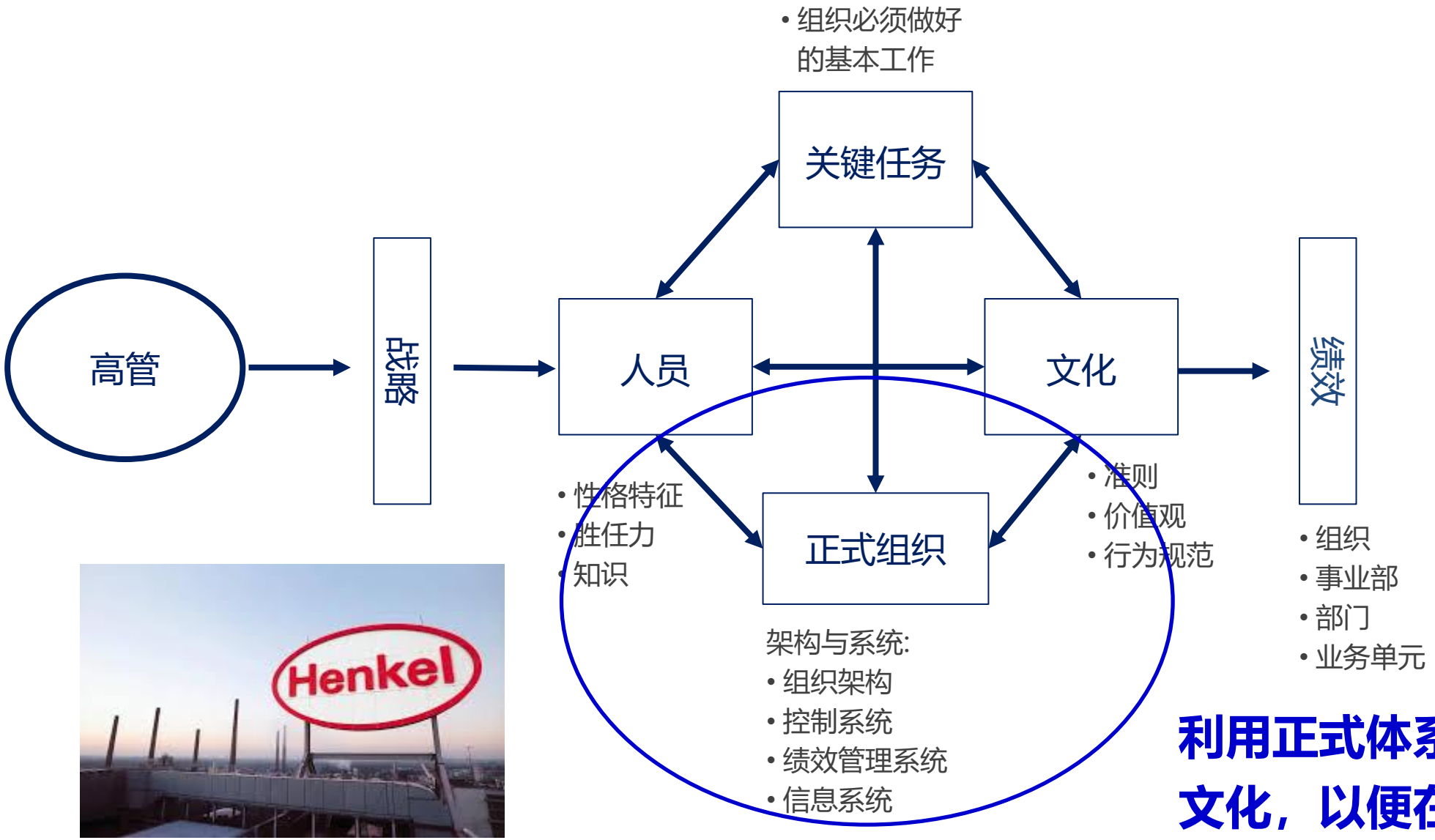
HARVARD BUSINESS IMPACT

海信·哈佛

汉高：构建赢家文化

丹尼斯·坎贝尔（Dennis Campbell）
哈佛商学院
工商管理Dwight P. Robinson, Jr.教席教授

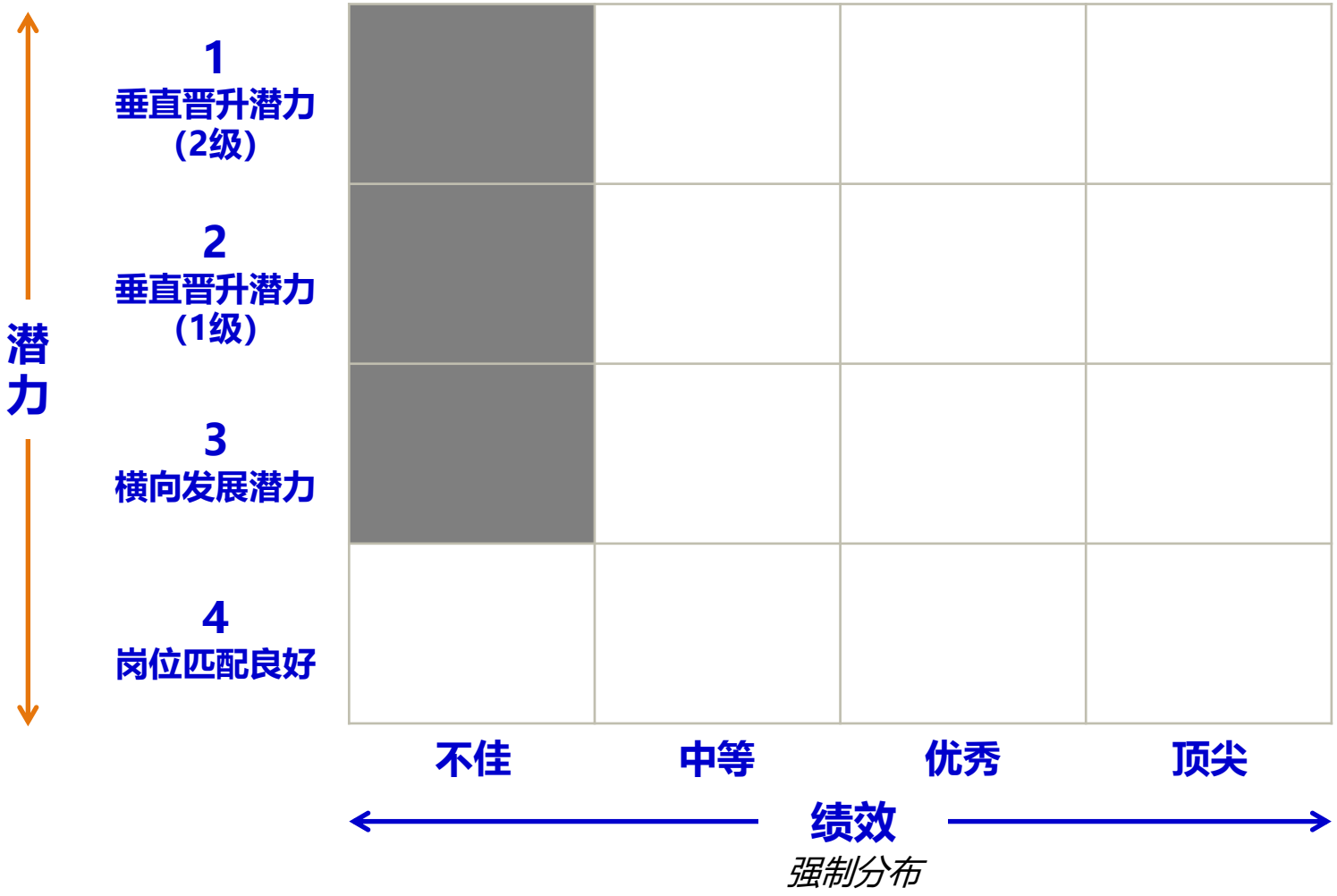
2025年12月



利用正式体系塑造人员和文化，以便在竞争中获胜。

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

利用正式体系塑造汉高的企业文化



© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

4 项绩效标准
（如结果的质量和数量）

↓

总体绩效评分

与薪酬挂钩

6 项影响潜力的胜任能力
（如教练式辅导和培养员工）

↓

总体潜力评分

不与薪酬挂钩

绩效评分采用“强制”分布

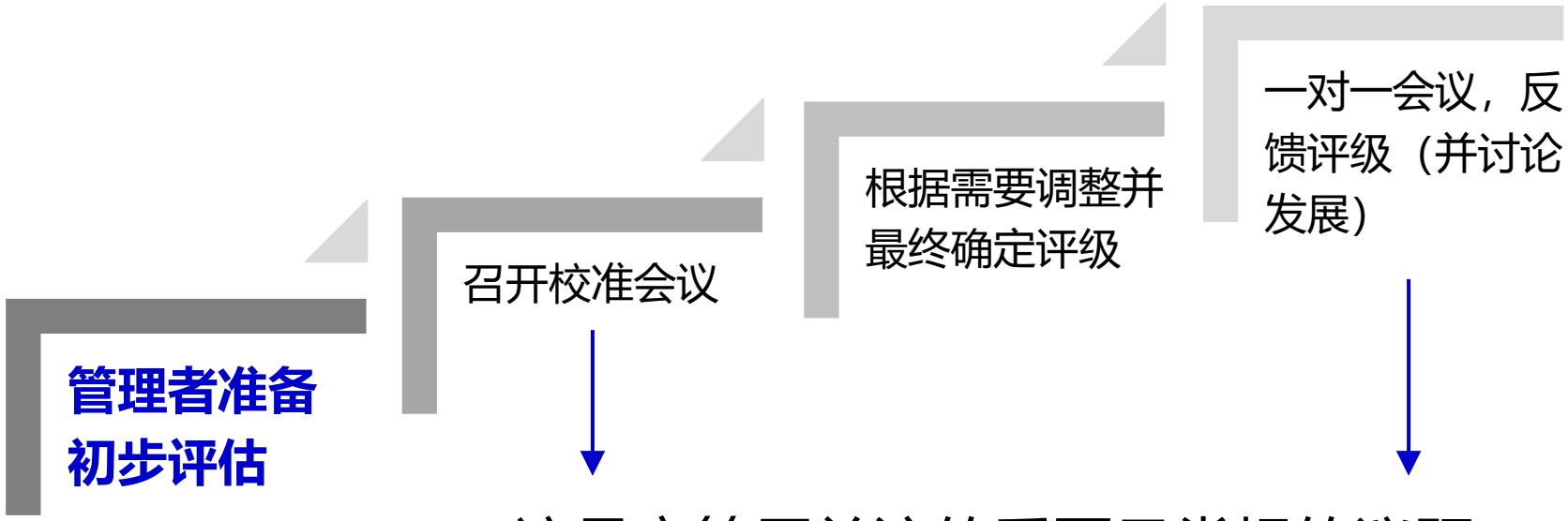
不佳	中等	优秀	顶尖
5%	25%	60%	10%

30%

潜力评分未规定分布比例

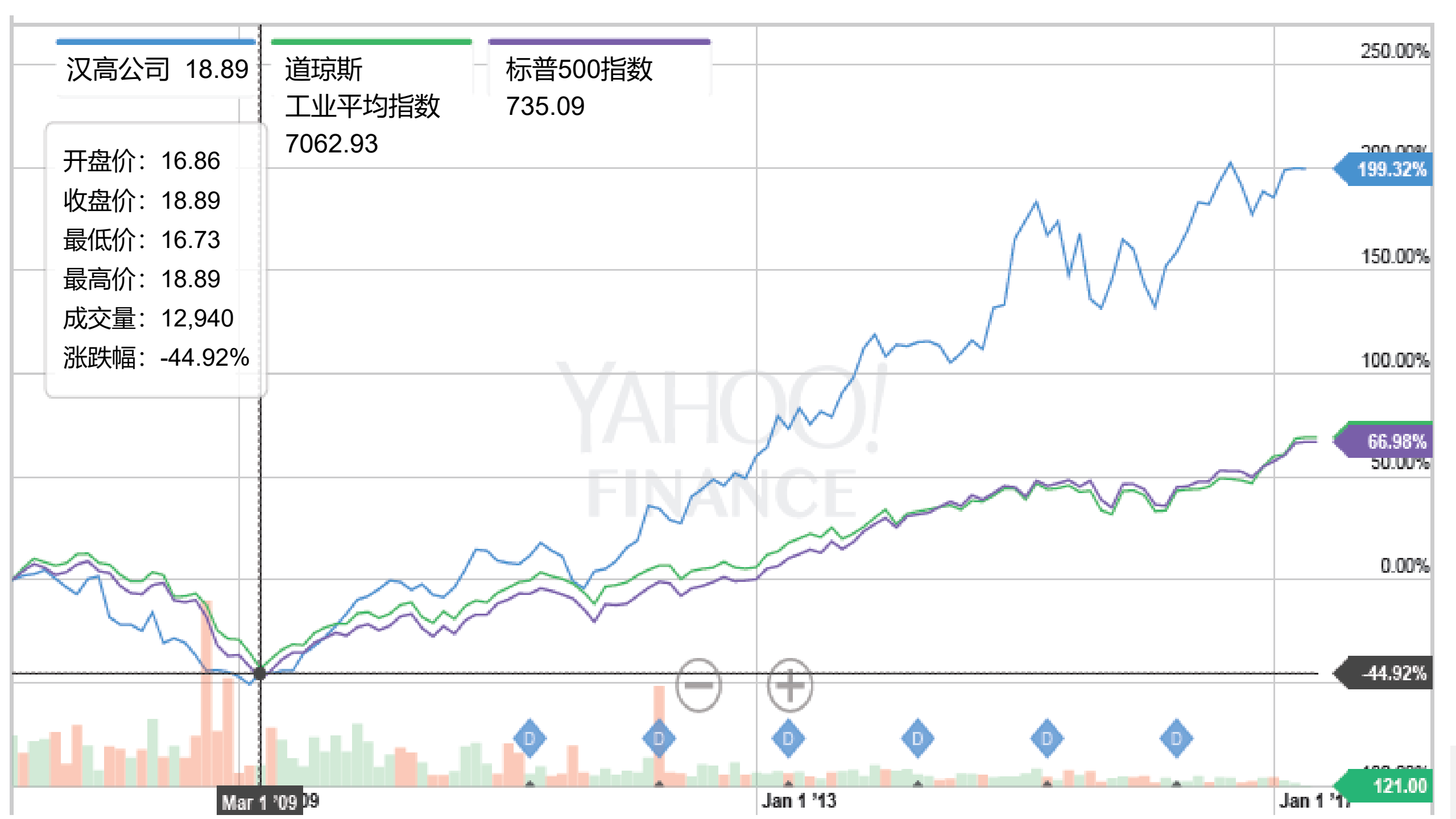
© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

汉高的员工发展圆桌会议流程：让高层管理者对企业文化负责



- 这是高管层关注的重要且常规的议题
- 运营管理者会持续跟进
- 面对面会议
- 质疑和讨论数据、假设和行动计划

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.


汉高公司 18.89
道琼斯
工业平均指数
7062.93
标普500指数
735.09
开盘价：16.86
收盘价：18.89
最低价：16.73
最高价：18.89
成交量：12,940
涨跌幅：-44.92%
250.00%
199.32%
150.00%
100.00%
66.98%
50.00%
0.00%
-44.92%
121.00
YAHOO! FINANCE
Mar 1 '09
Jan 1 '13

阿迪达斯股价因前汉高首席执行官即将上任而飙升

AFP • January 19, 2016



1 / 2

罗思德将离开德国日用化学品集团汉高，加入运动品牌阿迪达斯

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.