

实现人才的卓越运营： SAP帮您有效推动企业绩效管理

董文华，北京奥维奥科技有限公司HR产品线总经理

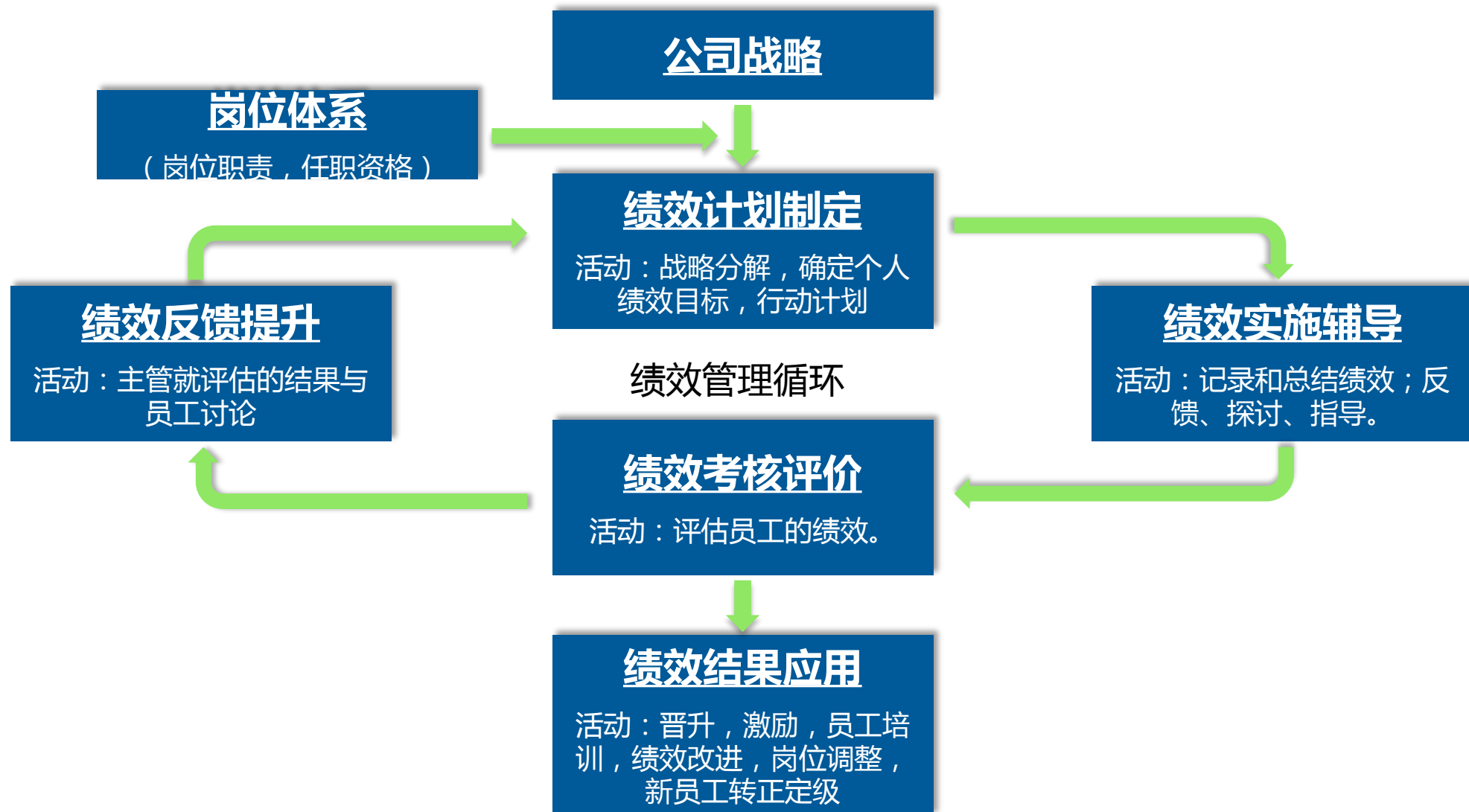


SAP

AVA 奥维科技
AVA TECHNOLOGY

什么是绩效管理

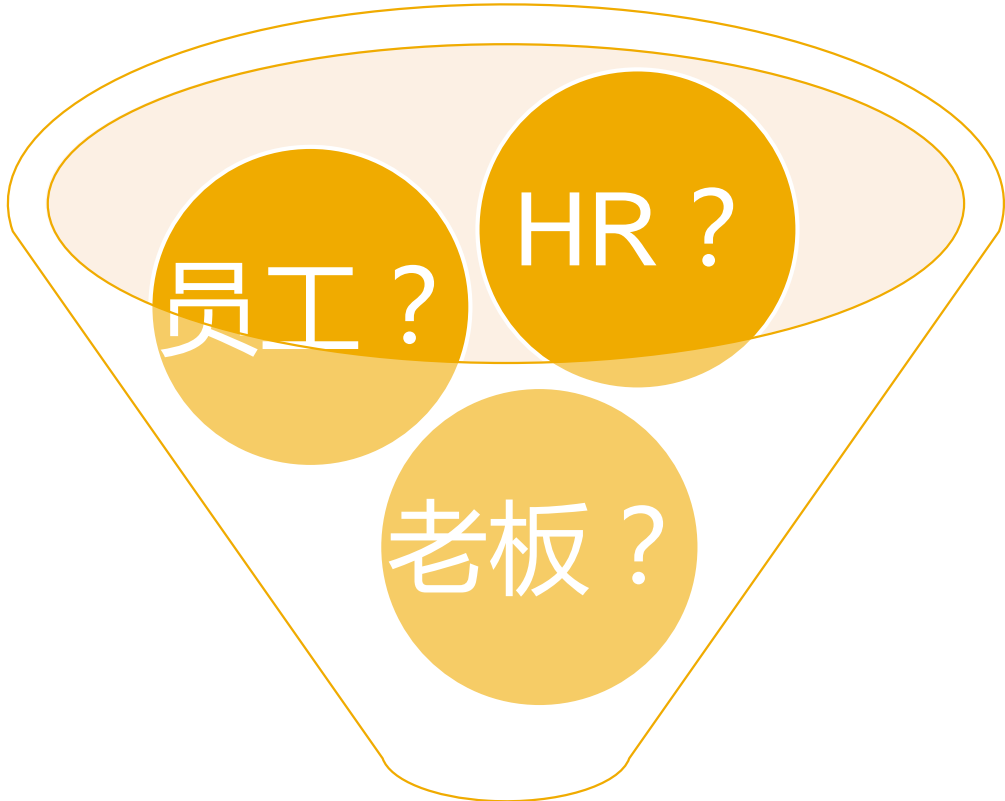
是指各级管理者和员工为了达到组织目标共同参与的**绩效计划制定**、**绩效辅导沟通**、**绩效考核评价**、**绩效结果应用**、**绩效目标提升**的持续循环过程。



绩效管理的真实目的应该是什么



谁最想做绩效管理



绩效管理应该管理什么内容



绩效管理的主要问题有哪些

- 目的不清晰
- 员工抵制
- 经理评价不客观
- HR无推动力
- 耗费人力物力，得不到应有效果

SuccessFactors-战略执行的领导者



2001年成立，2012年被SAP收购



4300 客户/1500万 用户



客户遍布各行业的领导位置的企业，
以及知名的HR咨询公司



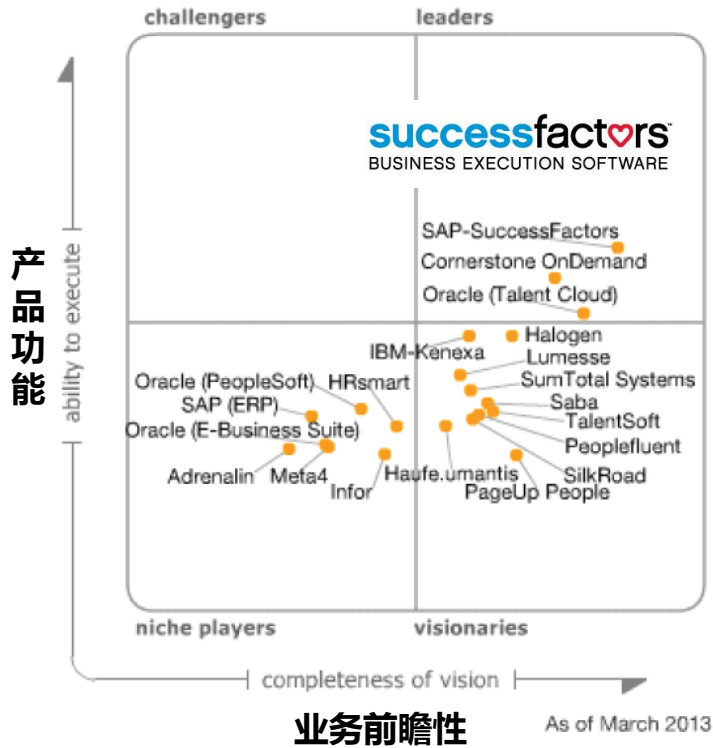
客户满意度第一



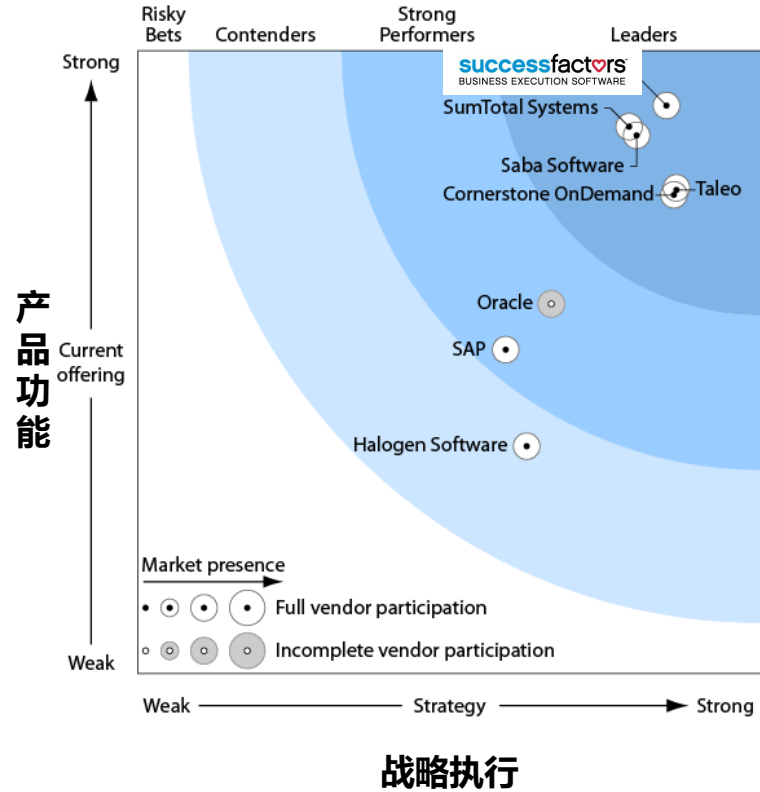
34 种语言 – 168 个国家- 60个行业

行业评价

Figure 1. Magic Quadrant for Talent Management Suites



Gartner “SuccessFactors连续位于领导者阵营- “最佳级别”



FORRESTER “SuccessFactors引领人才管理市场”

“提供端对端全面解决方案，市场领导者”



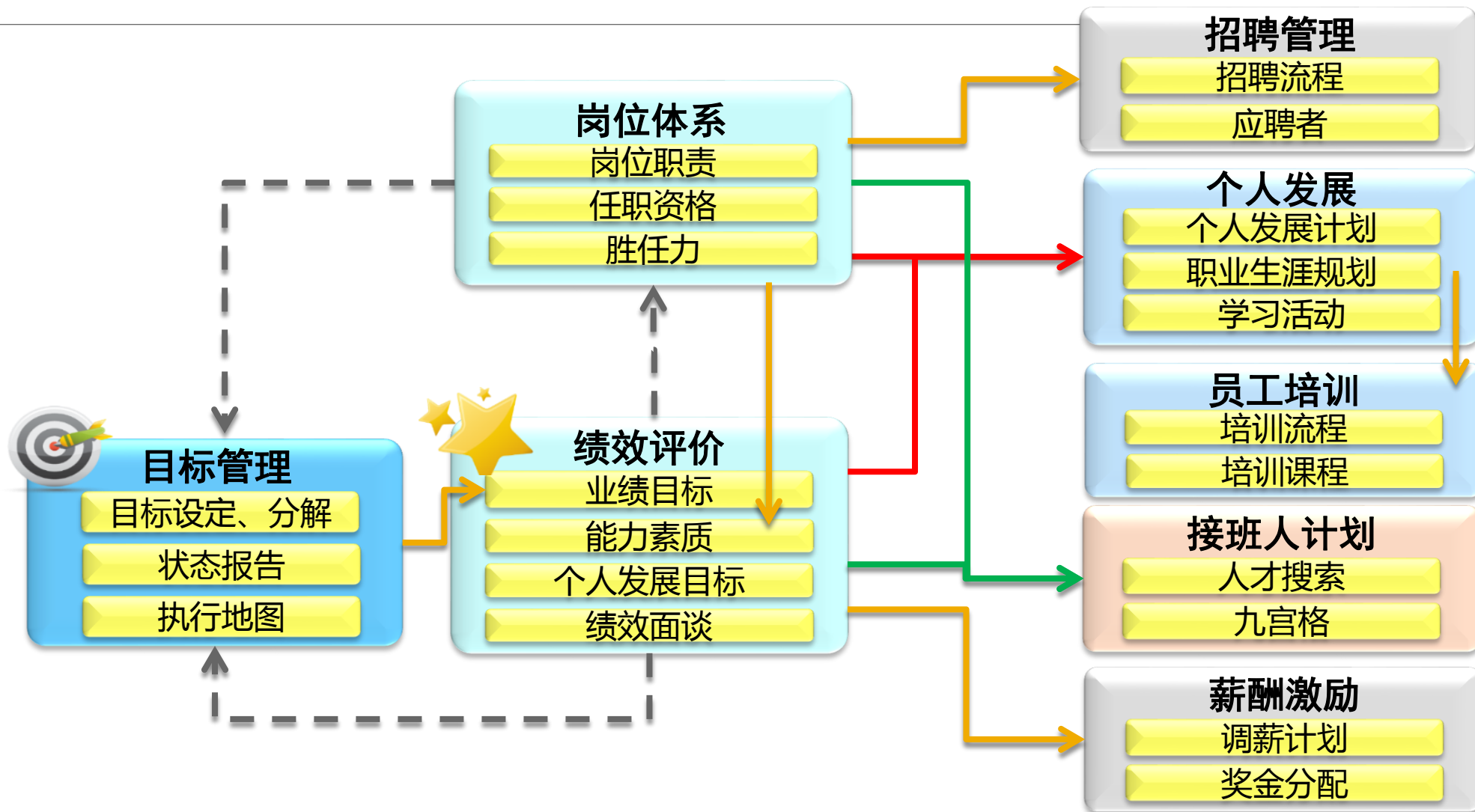
“全球端对端全面人才管理解决方案领航者”



SuccessFactors人才管理解决方案



人才管理系统平台架构



绩效计划制定：目标管理

- ✓ 支持多种目标管理体系，如关键绩效指标（KPI）、目标与关键成果管理（OKR）、平衡计分卡（BSC）。灵活定义目标模板、衡量标准、目标权重、关键成果、里程碑等字段。

GrantCarla | 2014目标计划 | 批量指定 | 级联 | 新增 | 显示

目标状态: Not Approved

简介 [显示](#)

显示4目标的1-4 总计 重量: 100.0%

财务目标

承诺	类型	完成度	重量	开始日期	完成日期	状态	操作
<input type="checkbox"/> Ensure 50% of total revenue comes from products introduced in the last 3 years 编辑	个人	<div style="width: 75%;"><div style="width: 75%;"></div></div> 75%	<div style="width: 50%;"><div style="width: 50%;"></div></div> 50%	2014-01-01	2014-12-31	符合目标	⚙️

客户

承诺	类型	完成度	重量	开始日期	完成日期	状态	操作
<input type="checkbox"/> Increase customer net promoter scores to 80% NPS 编辑	个人	<div style="width: 45%;"><div style="width: 45%;"></div></div> 45%	<div style="width: 10%;"><div style="width: 10%;"></div></div> 10%	2014-01-01	2014-12-	符合目标	⚙️

任务

Deliverable	% Complete
Contact 15 Customers in my Region	<div style="width: 25%;"><div style="width: 25%;"></div></div> 25%
Attend 5 Customer Feedback Sessions	<div style="width: 50%;"><div style="width: 50%;"></div></div> 50%
Create 5 Templates for Customer Testimonials	<div style="width: 50%;"><div style="width: 50%;"></div></div> 50%

符合目标 [⚙️](#)

- 编辑目标
- 查看目标详情
- 另外一个员工的目标的链接
- 目标对齐聚光灯
- 添加目标到 Outlook
- 删除目标

绩效计划制定：目标制定

添加 SMART 目标

S M **A** R T

目标: 降低离职率
测量: 离职率低于3%

此目标可达到吗?

否  是

提示: 目标需具有可实现性。如果目标过高, 您将无法达成。同时, 目标应具有一定的挑战性, 您可以达成。“跳一跳, 够得着”的目标将发挥更好的激励作用。

powered by SUCCESSFACTORS NEXTiabs

← 返回

添加 SMART 目标

S M A **R** T

目标: 降低离职率
测量: 离职率低于3%

此目标具有关联性吗?

否  是

选择目标对齐

Attend Key Industry and Technical Conferences to Dialogue with Prospects and Gather Leads

无

经理的目标

Attend Key Industry and Technical Conferences to Dialogue with Prospects and Gather Leads

Increase market share by 8%

Increase Revenue and Profitability with New Process for Pricing and Negotiations

组目标

取消

- ✓ Success Factors目标管理可以无缝对接SMART原则目标设定
- ✓ 通过Success Factors SMART支持可以严格控制目标设置过程中出现目标笼统、目标偏移、目标虚幻、目标拖沓的问题。
- ✓ 大大增强企业与员工设定目标的可行性

绩效计划制定：目标库

内置目标库，可提供 700 多个可参考使用的目标。企业还可以自定义该目标库，加入符合本企业要求的目标。



绩效计划制定：目标分解

- ✓ 目标分解也体现了“过程-结果”逻辑，下级目标是上级目标的过程目标、手段目标、原因目标。
- ✓ Success Factors通过目标上下级分级实现目标的“过程-结果”逻辑，保持公司目标与员工的目标战略对齐

批里指定 **级联** 新增 显示

财务目标

可见性 承诺

公开 公开 Ensure 50% of total revenue comes from products introduced in the last 3 years 编辑

步骤1. 选择接收者

1 步骤 1, 共 2 步。选择您想要将目标级联到的员工。

名称	职务	团队成员数目	已级联	目标计划状态
ThompsonAlexander	President			
GrantCarla	VP, Sales			
<input checked="" type="checkbox"/> DavisBrenda	Administrative Assistant			
HoffMarcus	Sales Director, NE			
MaxxRichard	Sales Director, NC			
MortonSid	Sales Director, SC			
SownWilma	Senior Director, Sales			
StokesVic	Sales Director, SW			

步骤2. 编辑目标

2 步骤 2, 共 2 步。在将目标 (可选) 级联至选定接收者之前, 您可以对其进行编辑。

标记*的字段是必填字段。

已级联至: HoffMarcus, SownWilma 与 StokesVic

可见性: 公开

类别: 财务目标

类型: 个人

* 承诺: Ensure 50% of total revenue comes from products introduced in the last 3 years

测量: \$80M in Revenue from New Products

执行目标: 312.4

数据链接: URL:

实际情况: \$60M in New Product Revenue

实际执行: 265

成功的概率: 高

战略目标: Strategic

完成度: 75.0 %

重置: 50.0 %

返回 级联 取消

绩效实施辅导：目标执行报告

- ✓ 可实现对目标的完成情况或者进展状况进行跟踪。可对目标的完成情况添加评论意见，系统能保留所有评论意见的历史记录。

GrantCarla 的状态报告(2014-11-04 - 2014-12-25) ⚠ 更改待定。您必须单击“保存”以保存您的更改。

保存 | 取消 | 打印 | 指导

承诺	实际执行	执行目标	努力程度	成功的概率	评论
确保总收入的50%来自于最近3年中推出的产品	2433.33333	3235.54222	<div style="display: flex; gap: 5px;"><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div></div>	<div style="display: flex; gap: 5px;"><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #ccc;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #ccc;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #90ee90;"></div></div>	
Increase customer net promoter scores to 80% NPS	80.0	90.0	<div style="display: flex; gap: 5px;"><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div></div>	<div style="display: flex; gap: 5px;"><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #ccc;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #ffa500;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #ccc;"></div></div>	
Increase profitability and reduce time to market by consolidating vendors and product components across p...	145.0	160.0	<div style="display: flex; gap: 5px;"><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div></div>	<div style="display: flex; gap: 5px;"><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #ffa500;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #ffa500;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #ccc;"></div></div>	
Deliver keynote presentations at key industry conferences to build awareness of innovation and brand	5.0	2.0	<div style="display: flex; gap: 5px;"><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #add8e6;"></div></div>	<div style="display: flex; gap: 5px;"><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #ccc;"></div><div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #90ee90;"></div></div>	

我的其他成就

在此处键入您的其他成就。

状态报告评论

上一个评论
None at this time.

当前状态

在此处键入您的当前状态。

后续步骤

在此处键入您的下一步骤。

还剩 10000 个字符

绩效实施辅导：目标执行监控

- ✓ 系统可以自动跟踪各事业部、各部门、各员工的目标执行情况，完成程度，实时发现问题根源。



绩效实施辅导：目标跟进

目标计划 状态报告 执行地图 会议日程 帮助与教程

会议日程

会议日程设置

添加目标到会议日程

- 我的目标 (4)
- 我的直接下属目标 (18)
- 我的二级直接下属目标 (35)

- 我的监视列表目标 (3)
您在执行地图中加入监视列表的目标

目标过滤规则:

- 成功的概率
- 所有
 - 低
 - 中
 - 高

上次更新日期

- 所有
- 老于 5 天
- 在最后一项内部 5 天

努力程度

排定会议 创建 PDF 指导

目标列表: 显示 7 目标

目标所有者	上次更新日期	实际执行	执行目标	努力程度	成功的概率	不包含在列表中
GrantCarla	2014-11-04	145.0	160.0	<div style="width: 50%;"></div>	中	<input checked="" type="checkbox"/>
GrantCarla	2013-04-24	5.0	2.0	<div style="width: 20%;"></div>	高	<input type="checkbox"/>
GrantCarla	2014-12-08	265.0	400.0	<div style="width: 60%;"></div>	高	<input type="checkbox"/>
MortonSid	2013-04-24	5.0	7.13333	<div style="width: 20%;"></div>	中	<input type="checkbox"/>
GrantCarla	2014-11-04	80.0	90.0	<div style="width: 50%;"></div>	中	<input type="checkbox"/>
6 Investigate options for divesting ACE Financial Services. Include cost/benefit and impacts to overall financial plan.						

会议日程 (2014-12-08)

目标所有者	实际执行	执行目标	努力程度	成功的概率
GrantCarla	265.0	400.0	<div style="width: 60%;"></div>	高

日期范围: 2013-04-24 - 2014-11-04

上一个评论	当前状态	后续步骤
Monthly meeting / review of last month's numbers	Based on the last status call with the team, the probability of success is high. All but one of the team members are on track. Sid is experiencing challenges on this goal but this is being addressed through one on one meetings	None at this time.

绩效考核评估：绩效表单

- ✓ 支持自定义考核流程，支持多维度对员工进行评估，系统可自动完成基于评分和权重的总分计算。
- ✓ 支持多种频度考核方案的制定，可灵活设置考核周期。支持360评估。

审阅 团队总览 帮助与教程

SownWilma - Performance Evaluation

3.0 - 符合预期要求
总分

*0
不完整项

#3
共有 6

1
支持信息

2 3
差距分析

流转步骤

Employee Assessment
SownWilma: 员工

Introduction

Welcome to this year's performance appraisal cycle, you and your manager will also have the opportunity to provide feedback on your performance. If you have any questions during the cycle, you can contact your manager, your HR representative, or your manager's manager.

Objectives (50%)

Comment on and rate the individual's demonstration of each of the objectives listed below.

财务目标
Ensure rapid introduction and distribution of new products while maintaining flexibility to respond to the market
编辑 删除
Inventory variances

总分的 50%
符合目标

Rating ⚠️
★★★★★ 大大超出预期要求

Carla 的评论
Wilma has done a superb job working with the marketing and communications teams to reduce noise and friction in the sales process. Her efforts have paid dividends - the number of new products in her deals has increased by 10%. Congratulations on a job well done!

Rating
★★★★☆ 符合预期要求

I have worked with the marketing & communications team to streamline new product communications. The time to market for new products has been cut down by 15%.

客户

Increase customer net promoter scores to 80% NPS in the NW
编辑 删除
80% Net Promoters

总分的 30%
符合目标

绩效考核评估：评分与评语

绩效目标

绩效目标

目标承诺: 提升华中区的服务收入 150万

粗略信息 | 详细信息

状态: 执行良好 权重: 20.0%

由杨献评估:

经理评分: 5.0 - 大大超出预期要求

经理评语: 未评分

1.0 - 欠佳

2.0 - 需要改进

3.0 - 符合预期要求

4.0 - 超出预期要求

5.0 - 大大超出预期要求

目标承诺: (日期) 之前内部雇用率增加 ___%

- ✓ 可自定义分数等级。
- ✓ 评分辅助，提高工作效率。

沟通

选择另外一个能力...

书写助手 培训顾问

沟通

具备良好的口头和书面沟通能力，如期创建准确的报表，交付演示文稿，与他人共享信息和构思，具有良好的倾听技能。

需提高

- 使用行话和术语，容易使听众混淆
- 做报告时有时会不准确
- 无组织的和累赘的书面表达
- 有时候不能清晰地表达自己的观点
- 有时迟交报告
- 能够为演讲做较好的准备
- 能够分享信息
- 能够掌握演讲的技能
- 能够提升书写能力
- 能够提高倾听能力

符合要求

- 能够进行较好的演讲
- 较好的书面表达能力
- 较好的语言表达沟通
- 通常都能很好的倾听
- 通常都能很好的和团队进行信息分享
- 通常都能很好的进行沟通

超出要求

- 优秀的倾听能力
- 优秀的语言表达能力
- 促进坦率和开诚布公的气氛
- 出色的书面表达能力
- 汇报和报告总是准确，准时
- 热情的公众演讲者
- 经常和团队成员分享信息
- 能够主导进行出色的演讲

叙述: 天

能够进行较好的演讲

放置文本 关闭窗口

- ✓ 书写助手可以帮助经理填写更专业的评估意见，为员工提供有价值的反馈意见。提高工作效率。

绩效考核评估：排行榜评价

- ✓ 可支持下属并排对比进行评估，提高评估的透明性，公平性和准确度
- ✓ 可对通过排行榜的修改可以直接修改多份评估报告。

The screenshot displays the SAP Performance Evaluation interface for '核心价值观' (Core Values). It features a comparison table for five employees: 天殷 (Tianyan), 轩谢 (Xuanxie), 辉钱 (Huiqian), 冬宁陈 (Dongning Chen), and 跃强韦 (Yueqiang Wei). The table includes columns for '团队合作' (Teamwork), '廉正/职业道德' (Integrity/Professional Ethics), and '紧迫感' (Urgency), each with a 5-point rating scale. A summary row at the bottom shows overall scores: 4.33, 4.67, 3.33, 3.33, and 3.33 respectively. A right-hand panel titled '堆栈评级者' (Stacked Raters) shows a list of raters and their scores for each employee, with 轩谢 (Xuanxie) having the highest score of 4.67.

姓名	团队合作	廉正/职业道德	紧迫感	摘要
天殷	4	4	4	4.33
轩谢	5	5	5	4.67
辉钱	3	3	3	3.33
冬宁陈	3	3	3	3.33
跃强韦	3	3	3	3.33

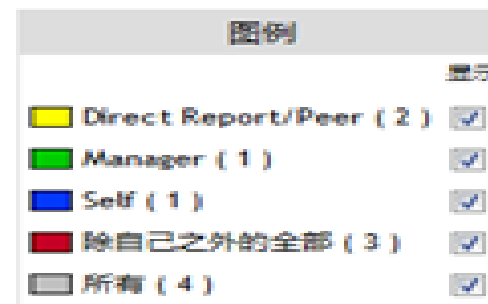
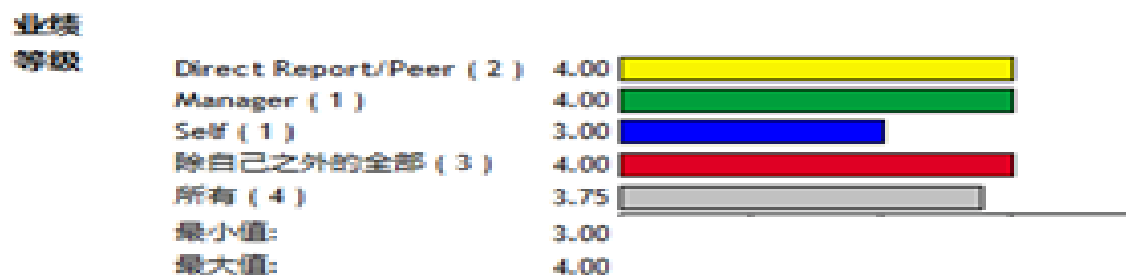
排名	姓名	得分
1	轩谢	4.67
2	天殷	4.33
3	辉钱	3.33
3	冬宁陈	3.33
3	跃强韦	3.33
6	琦琦黛	2.00

绩效反馈提升：绩效分析

- ✓ 评估完成自动生成评估报告；
- ✓ 支持自定义报告显示内容；

孙耀 - 360 Review Test 360 摘要报告

分析： 孙耀
 期间范围： 2014-12-26 - 2015-01-25
业绩等级



能力素质	3.22 / 5.0	30.0%	总计: -7.0 +2.2
能力与行为	评分	预期等级	差距
沟通	4.0 - 超出预期要求	4.2	-0.2
人际交往	4.0 - 超出预期要求	4.2	-0.2
业务知识	3.0 - 符合预期要求	3.4	-0.4
倾听技能	2.0 - 需要改进	3.8	-1.8
团队合作	3.0 - 符合预期要求	4.2	-1.2
客户至上	5.0 - 大大超出预期要求	3.0	+2.0



奥维奥科技有限公司简介



我们

北京奥维奥科技有限公司 (Beijing AVA Technology, Inc.) 是一家专注于中小企业信息化建设，为中小企业提供云计算、企业资源计划管理、商务智能等全方位服务的知名公司，成立于2004年。

经过十年的快速发展，AVA已经向超过300家企业提供企业信息化应用软件、企业信息化咨询等服务。奥维科技 (AVA) 立足于中国市场，立志为中国本土企业提供性价比高、可靠、安全的企业信息化服务，帮助企业在快速增长的经济大潮中取得成功，为他们的业务增长作出贡献。

目前，AVA是全球最大的企业管理软件供应商SAP公司在传统中小型企业ERP领域与云计算领域里最大、最重要的合作伙伴。在传统中小型ERP业务领域，AVA是市场占有率第一的企业；在云计算领域，AVA拥有最完整的云计算产品（包括SuccessFactors等），是市场上云产品综合实力最强的公司。同时，AVA是中国大陆少数能够同时提供SAP HCM解决方案和SuccessFactors解决方案的IT咨询公司。

聚焦

专注中小企业信息化，提供可靠安全的全方位服务

荣誉

国家双软认证和高新技术企业认证，SAP金牌合作伙伴

规模

总部位于北京，在上海、广州、大连、烟台等多处设立分公司

实力

SAP认证的自主研发应用数十项，注册资金500万，专业团队200余人





第一时间分享：SAP新闻、市场动态、客户案例、
行业报告、线上线下会议等各种新鲜资讯

SAP官方微信：[SAP天天事](#)

Thank you

Contact information:

Beijing AVA Technology Inc.
Room201, TowerA, Jinyu International Mansion, No.48,
Wangjingxi Rd.,
Chaoyang District, Beijing 100102



添加朋友 --> 搜索：[sap](#)