

第二届互联网行业人力资源论坛

资料分享

2016年9月21-22日





★ 人力资源智享会微信公众账号

在微信查找微信公众账号：HRECChina

右侧二维码：扫一扫+关注

*行业资讯一手掌握



★ 人力资源智享会微信会员服务号

在微信查找微信公众账号：HRECService

右侧二维码：扫一扫+关注

*最新会员资讯，关注微信一手掌握



引领绩效管理变革

LEADING TRANSFORMATION ON PERFORMANCE MANAGEMENT



转型驱动引擎 — Checkpoint

转型之旅

展望

“年度目标，绩效管理的过去式”

“曾几何时，IBM员工的工作已与当年系统的设定
不尽相同，这成为引领变革的重要导火索”

- Diane Gherson, IBM人力资源首席执行官



再见了，个人业务承诺（PBC），
你好 — Checkpoint

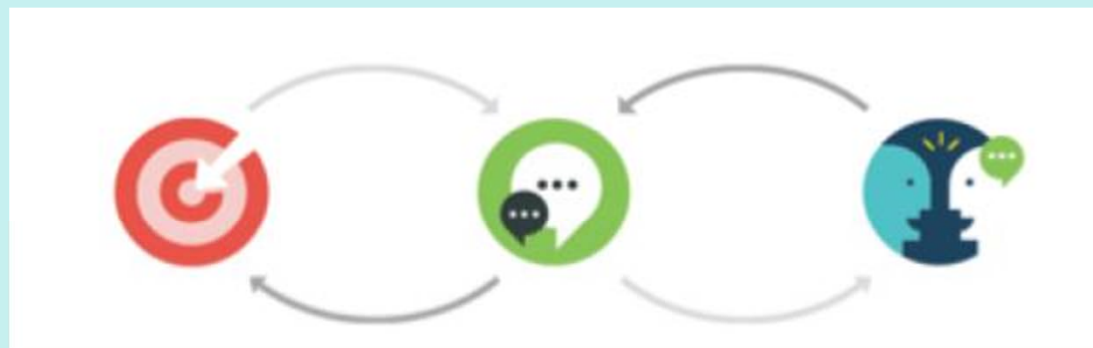
来自**170**国家的**380,000**员工参与了前期访谈

绩效管理社区网站**75,000**条浏览纪录，**2000**条评论留言

IBM员工齐心协力，共同创立了新的绩效管理方法，于 **2016年2月1日** 发布

什么是Checkpoint?

- 全新的一站式绩效管理平台
- 文化转型驱动力— 定期反馈，进行敏捷绩效辅导



设定目标

交流反馈

评估及沟通



年度目标

vs.

优先级明确的 短期目标

且随业务优先级变化而不断调整



业务成果 Business Result



成就客户 Client Success



创新为要 Innovation



团队责任 / 团队贡献
Responsibility to Others



个人技能 Skills

Appreciation
Coaching
Evaluation

每年一两次流于形式的
绩效反馈会议

VS.

多渠道，高频度的反馈

及时，双向，多形式



ACEApp — 文化转型里程碑

Start Using the

ACEAPP

On all your devices

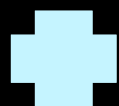


新的绩效管理方法，独一无二的新体验

A Ppreciation认可 **C** Coaching辅导 **E** Valuation评估

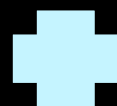
认可三部曲

- 行为
- 品质
- 好处



辅导GROW模型

G Goal目标	R Reality现实
W Will下一步	O Option可行方案



主动反馈模型

- 观察到的行为
- 可衡量的影响
- 加强或改变
- 监督进度

由考核评定结果的比例分布所引导的团队讨论，
以最终决定绩效评定

VS.

**被充分赋予责任感，灵活度和
决定权的经理**

根据员工综合情况决定绩效考核结果





转型驱动引擎 — Checkpoint

▶ 转型之旅

展望

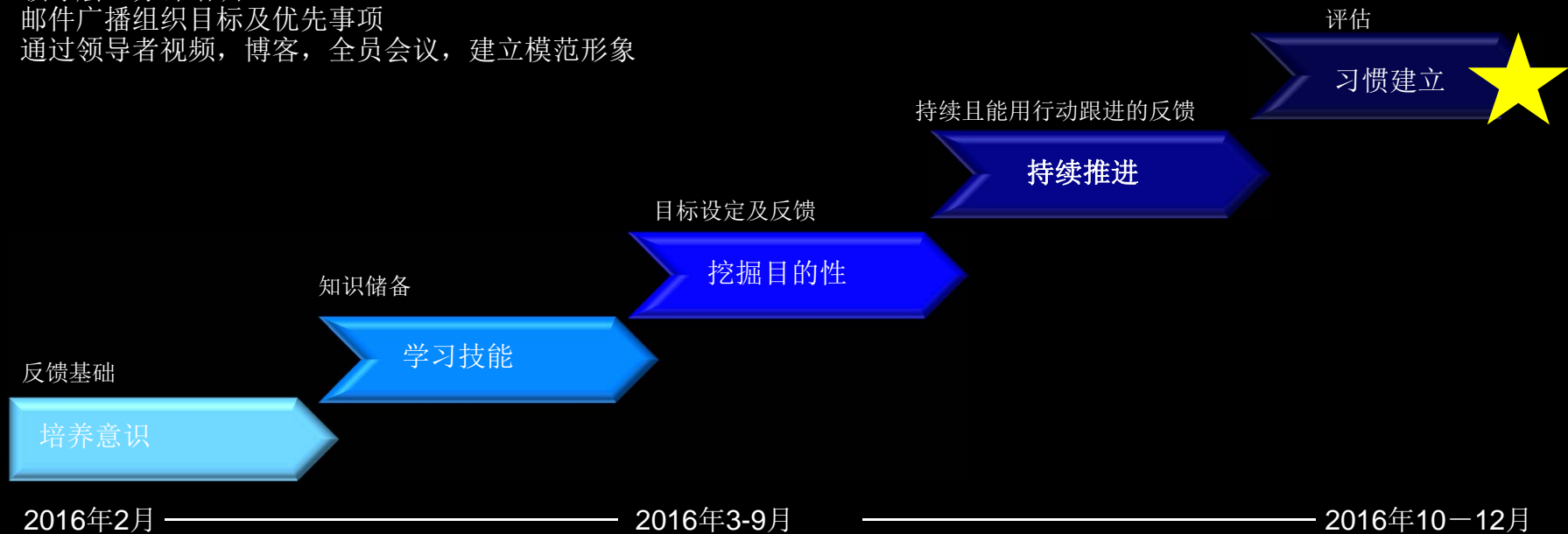
380,000 IBMer 共同的文化转型之旅



转型之旅

转型始于领导者，以设定组织基调，树立表率

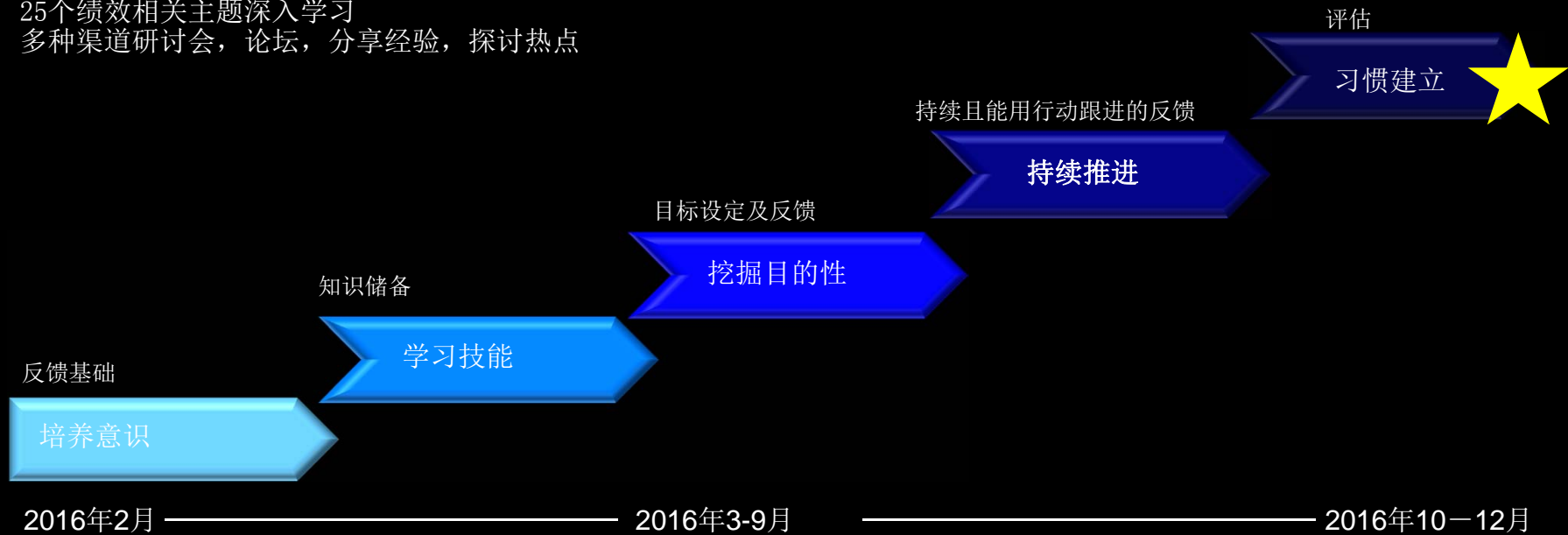
- 领导层45分钟培训
- 邮件广播组织目标及优先事项
- 通过领导者视频，博客，全员会议，建立模范形象



转型之旅

通过一系列深度学习，强化经理影响力

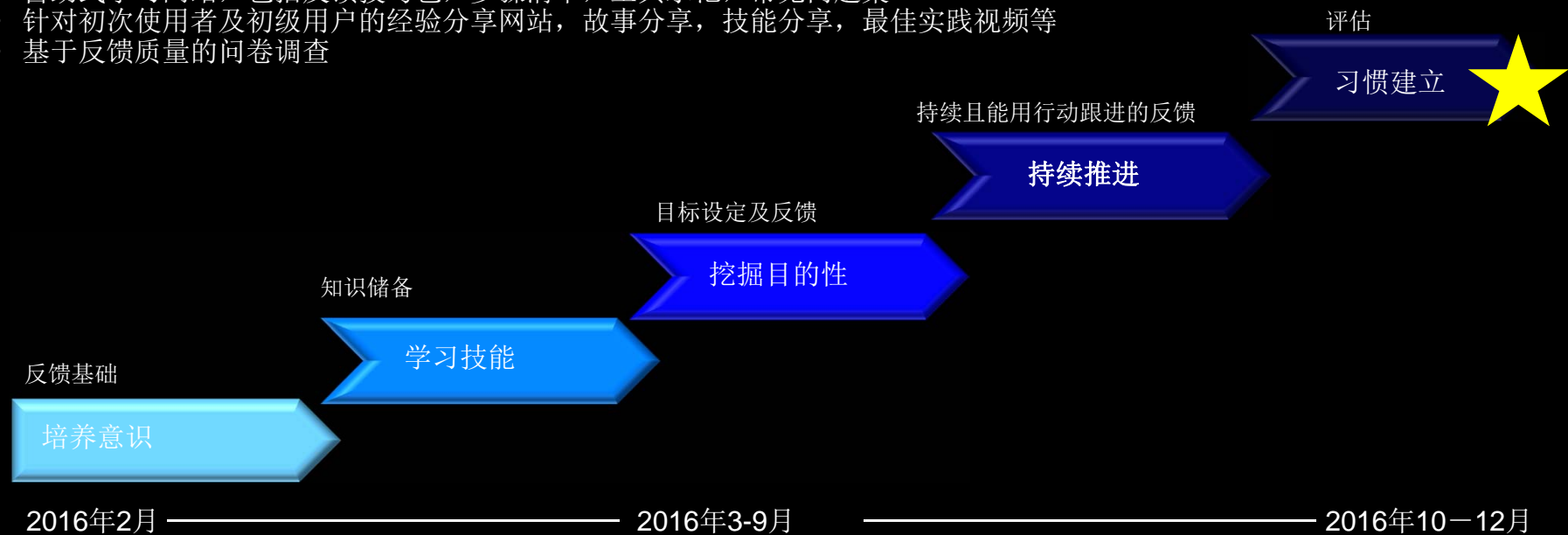
- 启动月中，30场经理专场的培训会
- 25个绩效相关主题深入学习
- 多种渠道研讨会，论坛，分享经验，探讨热点



转型之旅

提高员工反馈技能，掌握反馈实践要点

- 自助式学习网站，包括反馈技巧包，步骤清单，工具示范，常见问题集
- 针对初次使用者及初级用户的经验分享网站，故事分享，技能分享，最佳实践视频等
- 基于反馈质量的问卷调查





转型驱动引擎 — Checkpoint

转型之旅

▶ 展望

引领绩效管理变革这不仅仅是一个绩效评估工具的变化



而是

- ✓ 转换我们培养人才的方式
- ✓ 创建定期反馈的文化，加速敏捷企业的发展
- ✓ 代表着我们的领导者如何转变辅导员工的方式，以达到最佳绩效

谢谢