

全程 KPI/OKR 绩效考核软件-功能白皮书

Transense 全程
一体化办公管理软件



一、前言

激发员工生产力，提升企业效益，促进员工成长！

合适的绩效考核制度是达成工作目标的第一促进力！

OKR 考核，面向研发设计、管理、创造开拓性岗位考核，自我管理，成果驱动！

KPI 考核，面向执行层、操作性可量化工作岗位考核，明确目标，成就价值！

现在企业之间的竞争，本质就是一个组织于其它竞争组织之间的比赛，是一组团队人员与竞争团队人员之间的竞争，是团队人力和综合力量的竞争。企业人力资源的利用和开发是企业真正的核心竞争力所在。所以人力资源是信息时代企业的第一资源，是衡量一个企业、单位或者国家综合力的重要指标，人力资源的开发和管理是企业的经营管理重点。

优秀人才通常都希望自己的工作成果能得到直属领导和公司及客户的认可。而不努力的员工则是希望谁也不知道。留住好的优秀员工，激励督促中间员工，淘汰差的员工是企业人力组织工作之一。绩效考核是进行员工工作绩效评估的信息化工具，可以使企业单位通过科学的考核体系来甄别出各类人员，让企业能够分辨出高绩效和低绩效员工，再通过激励、培训、淘汰使得企业能够保持高效稳定发展，让企业和员工共同受惠。

全程 OKR/KPI 绩效考核软件的设计理念是激发人力价值，促进工作绩效。是企事业单位进行内部工作考核，绩效评估的系统化工具。绩效考核软件支持 KPI 关键指标考核，OKR 目标与关键成果考核，以及各类打分评价类的考核模式，支持全员 360 考评。考核软件提供员工自助考核平台和手机 app，员工可以通过手机进行绩效考核和工作成果汇报，以及对待考评的考核表考核评分。

全程绩效考核软件使用简单，逻辑清晰。仅需要经过简单的应用逻辑讲解，单位 HR 经理和使用考核的员工，就能掌握软件使用，能够设计 OKR/KPI 考核表、发起考核表。使用人员可以进行考核成果汇报和考核评分。

全程软件经过多年的发展已经为全球 4.6 万家企业提供了全程一体化软件系统和服务。全程 KPI/OKR 绩效考核软件是全程 HR 软件系列中的一员，是国内领先的绩效考核系统软件。同时全程 HR 软件也是一种适合全员应用的综合性人事管理平台，可以满足不同单位对人力资源系统的应用需求；它帮助人力资源管理者，运用先进的信息技术，快速准确处理复杂的人事数据和事务，优化提升人力资源管理思想，有效地提高了人力资源部门的工作效率，推动人力资源管理的进步和发展。并最终推动人力资源管理迈向新的高度。

二、认识 OKR/KPI 考核

1) 认识 OKR/KPI

OKR (Objectives and Key Results) 即目标与关键成果法，是一套目标跟踪及其完成结果考核的管理工具和方法，由英特尔公司发明。

OKR 的主要目标是明确公司和团队的“目标”以及明确每个目标达成的可衡量的“关键结果”。OKR 可以在整个组织中共享，这样团队就可以在整个组织中明确目标，帮助协调和集中精力做出可衡量的贡献。OKR 关注的是员工做了什么，结果如何。对于公司和团队的 OKR 关注的是最优先要做的事是什么，做的结果如何。

KPI (Key Performance Indicator) 指的是关键绩效指标考核法。KPI 考核按管理目的来看，KPI 考核旨在引导员工的工作注意方向，将员工的精力集中在主要工作目标上，从而提升公司整体关键业绩指标和个人关键工作绩效。KPI 考核最重要的是让员工明白企业对他的要求是什么，以及他将如何开展工作和改进工作，他的工作的成绩会是什么样的。

2) OKR 与 KPI 的区别

KPI (Key Performance Indicator)，关键绩效指标。是一种衡量员工具体工作表现，及管理公司整体绩效的工具，和员工收入直接关联。

OKR 关注的是我们的目标是什么，目标要达成的结果是什么。OKR 可以让全公司聚焦与公司目标，推进公司战略执行。

OKR 和 KPI 的区别，区别就在于 KPI 能让员工按指标工作，KPI 指标一般完成率越高越好。OKR 用于保证员工朝着目标工作，OKR 得分以中等偏上为好（百分制的话一般 70-80 分为最佳），OKR 得分太高（百分制得 80 分以上）说明目标设定的没有难度，工作没有挑战。

3) OKR 应用

OKR 在 2013 年传入中国，开始主要是一些有外企背景的信息和软件类企业中推行，现在 OKR 逐步受到 IT、互联网、高科技和新型高技术企业的追捧，开始变得流行起来，OKR 目标管理方法与 OKR 工具目前被多个公司采用，包括英特尔、谷歌、LinkedIn、推特、全程软件、知乎、华为等。

三、全程绩效考核功能结构

3.1、KPI/OKR 考核应用矩阵:



3.2 功能模块介绍

软件模块	功能介绍
机构部门	无限级、层次部门结构设计，一目了然。
职位信息	部门职位联动，设置部门管理职位。系统特别增加对职位编制、职位描述、职责要求的管理。使得对于职位信息管理更加全面系统。
HR 工作台	人事档案查询、人事合同到期提醒、员工生日查询提醒、 执行中的 OKR，待考评考核表。
人员信息	人员基本任职信息管理，在职人员查询、离职人员查询，机构、部门、

	职位联动导航查询。
档案管理	基本档案管理 教育背景管理 外语水平管理 资格资历管理 工作经验管理 社会关系管理 健康信息管理 奖惩信息管理 任职信息管理 调动信息管理 联系信息管理 自定义信息管理
	组织机构人员编制图：系统采用目录树结构形式，全面展示组织结构、部门、职位、人员。方便人力资源管理者对各级组织、职位快速定位。 组织人员提示：让管理者清晰组织机构人员编制、任职、却职、兼职及男、女员工性别比例。
	自定义信息设置：多达 12 个各式字段的用户自定义功能，满足用户对人员特别字段信息的管理、查询、统计功能；
	快速查询通道：全程 E-HR 独特的查询保存通道技术，将每次不同的查询结果集，保留在查询通道中，HR 人员可以对结果集中的人员信息，进行批次处理，简化操作，提高工作效率。
	所见即所得的查询导出打印功能，系统各类信息均支持查询导出到 EXCEL 功能。
KPI 考核	考核模版设计（考核类型，考核对象，考核表启动周期，考核表管理授权，考核成绩小数位数，保留方式设置），考核项目设计（评分项设计，自动计算项设计），评分设计（评分人员，考评项目，评分比重设计，可自定义计分规则类型，考评人员设置），考核表复制，考核表启动，考核有效期。
	考核管理，考核成绩汇总，考核成绩导入，导入模版下载，已完成考核表考核成绩查询。
	在线考核打分，考核对象考勤，奖惩，培训，工作情况查看，其他人员评分情况查看，批量设置为标准分。
	考核成绩排名查询，评分明细查询，考核表导出。
	按考核表，评分人查询考核对象的评分及评语，评分表导出。
	考核表汇总统计（按评分人，评分类型，评分项目），汇总表导出。
	考核分析（按考核等级，按评分项目），360 度考核分析（按评分人，评分类型，评分项目，图形显示），趋势分析。

OKR 考核	新建 OKR 考核表，主要设置考核表使用人员，OKR 考核指标，评分体系等。创建完成后，设置为“有效”的考核表，考核表设定的考核人员，就可以在“我的 OKR”中，发起自己的 OKR 考核表。
	OKR 考核表设计，设置 OKR 考核表的基础模板和考核体系和再编辑设置，设置是否允许考核人自己再编辑或增加新的 OKR 考核目标和考核结果。 a， 创建 OKR 考核表，只是设置一个 OKR 考核表的基础模板和考核体系。发起人可以根据考核表的再编辑权限设置，可以重新编辑，新增自己的 OKR 考核目标和考核结果。但对考核评分体系不能编辑。 b， 新建的考核表可以保存到考核模板或从考核模板中生成，形式如项目管理中的保存到模板功能。
	对启动的 OKR 考核表，进行管理。对过期没有进行“执行中汇报”的考核发起人进行提醒通知。对考评期到期的考核进行汇总。
	对完成汇总的 OKR 考核表，提供按时间，按考核表，按人员进行考核成绩查询统计。
我的 OKR (手机 app)	发起自己的 OKR 考核表，如果有再编辑权限可以在 OKR 考核模板表中，重新编辑或新增自己的 OKR 考核目标和关键结果，然后提交审核。
	我的 OKR 考核表，可以查看“待审核，执行中，待考评，已完成”的各类型考核表。对执行中的考核表进行目标执行结果的考核汇报。
	考核到期，需要自己进行考核评分的 OKR 考核表，包括自己的和其他人需要自己来考评的。
	个人自己的 OKR 考核成绩。
我的 KPI (手机 app)	待考评 KPI 考核表，查看需要自己进行评分考核的考核表，在线进行考核打分，系统提供保存和提交考核表功能。
	个人自己的 KPI 考核成绩。
考核设置	考核类型设置，考核评价等级设置，假期类型，评分类型设置（自评，部门考评，考核小组评，360 度互评，领导考评），常用评语设置。
	OKR 评分等级设置。OKR 评分支持：1 分制，10 分制，百分制三种。并支持对三种分制设置等级。如某个分值范围等级为 A、B、C、D 或优良中差。

	OKR 考核表模板设置，OKR 评分等级设置。
员工培训	新增培训计划，培训计划查询，培训计划启动。
	培训项目管理，培训课程明细，培训学员名单，培训通知，培训成绩，培训证书，违规记录，培训效果评估。
	培训资源查询（课程，讲师，培训机构，案例，培训教材库），培训资源管理。
	新增采课记录，采课管理，采课查询，采课评价。
	培训项目报表，培训项目评估（培训课程，培训讲师，培训效果），课酬统计，培训学员统计，处罚统计。
	培训类别设置（内部培训，外部培训），课程类别设置，附件类别设置（WORD, EXCEL, PPT, 视频），培训评估结果设置，培训违规项目，培训项目状态设置。
档案查询	人事档案信息挖掘，分析的利器。提供多级信息、分类挖掘查询技术，将人事档案各类信息深层次，全方位查询。
档案报表	按机构、部门、职位、员工状态、员工类型组合生成各类人事报表；
	员工出生日期统计表、员工生日统计表
	在职人员统计表、离职人员统计表
人事合同	全面管理企业与员工之间的劳动合同的签订、变更、续订、终止、解除这一全过程。支持合同附件，设置合同类型以及对于到期合同，提供自动提示。
人事分析	支持对机构、部门进行离职人员分析、人员流动分析、新近员工分析
	人员花名册：人员信息组合报表，为用户提供各类型的人员花名册
流程管理	待办流程，OKR 流程审批，已发流程，已办流程，流程设计，流程重定位，流程监控。
基础数据设置	对系统初始数据字段进行设置，如学位、学历、证件类型、职称、健康状况、员工类型、婚姻状况、离职类型、政治面貌、奖励类型、惩罚类型、合同类型、合同状态、培训类型、培训状态、自定义字段
系统管理	采用全程 IBP 智能商务软件平台，添加管理各级管理人员权限。自定义权限分配，如：查看权限、管理权限、登陆权限。

全程 IBP 智能商务平台，提供全面的系统登陆日志、操作日志。

说明：1，全程一体化办公软件系列版本功能应用全景图，是从客户角度以功能应用为主，具体客户化软件功能根据客户所购版本不同，功能模块不同。

四、全程 OKR/KPI 绩效考核软件特点

- 1、结构清晰，考核设计简洁易用！
- 2、内置 workflow 引擎，员工发起的 OKR 考核表，可以按预设流程审核！
- 3、OKR 考核支持 1 分制，10 分制，百分制，并可以转成 ABCD 类型等级输出！
- 4、KPI 考核支持按考核项目进行专人评分，系统自动计算评分！
- 5、考核评分支持按考核小组分组加权平均！
- 6、OKR/KPI 考核全面支持手机 app 移动考评打分！
- 7、OKR 目标关键成果支持定期工作汇报，KRs 关键成果进展随时掌握！
- 8、快速实施，最快 3 天实现新的 OKR 目标绩效考核体系！

五、绩效考核实施方法

1) 实施 OKR 方法

- A. 员工根据 OKR 考核模板，编辑自己的 OKR 考核表，主要设置工作目标（一般 3-4 各目标/月，每个目标 3 个清晰可测的成果）。
- B. 员工编辑好 OKR 考核表后，发送给直属领导或相关人员，审核通过后开始执行 OKR 考核。员工定期对执行中的考核目标进行结果汇报，便于领导及时了解员工目标工作进展。
- C. 考核到期后，员工进行整体目标汇报，考评人员依次对员工进行考评。（可以参考工作进度汇报日志和相关系统工作记录）

2) 实施 KPI 方法

- A. 绩效管理设计人员，需要设定待考核岗位的 KPI 考核指标。理想的 KPI 模型，每一岗位的 KPI 都是在该岗位工作内容和公司目标要求上形成的，最终所有的 KPI 都与企业经营目标对齐，有效的保证了组织内部的所有执行层成员，工作效能都聚焦在一致的方向上。

- B. 设定岗位绩效考核评分人员和评分项目，权重。
- C. 考核期到后，绩效考核人员发起考核表，相关考核人员依次打分考核。全部人员考核完成后，由绩效考核员汇总考核表。形成该次考核成绩。

3) OKR 考核实施一定是满足 SMART 原则：

1. 明确性 Specific: 目标必须是明确的，不能是模棱两可或含糊不清的，比如“优化服务意识”就不是一个明确的目标。

2. 可衡量 Measurable: 关键结果必须是可衡量的，可用于衡量的方法有：基线法、里程碑法、正向度量法、负向度量法等，如“用户数量从 6000 家提升为 8000 家”就是一个可衡量的关键结果。

3. 可实现 Attainable: OKR 鼓励在设定目标时具有一定的野心，但也要考虑可实现的，不能天马行空设定一个无法实现的无意义目标。OKR 目标的完成情况及最终的评分情况，最佳的得分应该在 0.7 分左右。

4. 相关性 Relevant: 公司级目标要跟公司的战略对齐，部门级目标要跟公司目标对齐，个人目标要跟部门目标对齐，这样才能确保全员目标聚焦。

5. 时限性 Time bound: 没有时间限制，目标的制定就失去了意义。另外就是按时定期公示 OKR/KPI，对所有人透明公开，让全员知道在每个人本考核周期内应该聚焦的目标是什么。

全程云 企业软件服务平台

全程云 <http://www.24om.com>

全程官网 <http://www.eqccd.com>

广州全程：020-37680018、85502608

免费热线：400 628 1636

附件：OKR 实施扩展知识

1、Google OKR 实施经验与总结

一向以创新和自由著称的谷歌，在内部考核上注重科学和实效，内部所使用的考核体系 OKR（全称为“Objectives and Key Results”，即“目标和关键结果”）制度也逐渐曝光。作为一种目标管理和绩效管理工具，OKR 克服了 KPI（绩效考核指标）在实操中可能出现的一些问题。相对于 KPI 而言，OKR 并不是真正的考核工具，而是**目标管理工具**。

谷歌的 OKR 实践

OKR 发源于 Intel 为公司、团队、个人量身定制的一套考核系统。1999 年，Intel 的 VP John Doerr 将 OKR 引入谷歌，并一直沿用至今。不仅仅是 Intel 和谷歌，其他大量互联网公司，甚至一些基金公司都曾经全部或部分采用 OKR 系统。

谷歌执行 OKR 的基本要求

- 1、最多 5 个 O(目标)，每个 O 最多 4 个 KR(关键结果)。
- 2、60%的 O(目标)最初来源于底层。
- 3、所有人都必须根据 OKR 协同，不能出现任何命令。
- 4、一页写完最好，两页是最大限值。
- 5、OKR 不是绩效评估工具，不与薪酬和晋升直接挂钩。分数永远不是最重要的，只是一个直接的引导作用。
- 6、争取 0.6-0.7 的得分。满分 1 分并不意味着成功，反而说明 O(目标)不具有野心。0.4 以下也不意味着失败，但要考虑项目是不是应该继续进行，明确该做什么及不该做什么。只有在 KR 仍然很重要的情况下，才持续为它而努力。
- 7、公司联合会保证每个人都朝同样的目标行进。每个员工都能够获得大家的认可和帮助。

OKR 的四个关键要素

- 1、明确 O(目标)。目标要具有野心，由个人和公司共同选出。目标要有一定的难度，有一些挑战，会让员工有一些不舒服。这样的目标不断督促员工奋斗，不会出现期限不到就完成目标的情况。

- 2、对 KR(关键结果)进行可量化的定义。如：“使 gmail 新功能达到成功”的描述是不合格的，而要采用“gmail 新功能在 9 月上线，并在 11 月拥有 100 万用户”。
- 3、OKR 在个人、团队、公司层面上均有，公开透明。在谷歌，OKR 的内容和成绩都是公开的，每名员工的介绍页都会显示他们的 OKR 记录。公司内所有人能够知道每个人的下一步工作是怎样的，以及每一个人过去都做过什么。一方面，自然产生群体监督的作用；另一方面，方便合理有效地组建项目团队。
- 4、季度和年度评估，用 0-1 分来对每一个关键结果打分。季度 OKR 保持一定刚性，年度 OKR 可以不断修正。谷歌最佳的 OKR 分数在 0.6-0.7 之间，高分并不一定受到表扬，如果本期目标制定野心不够，下期 OKR 制定则需要调整。低分也不会受到指责，而是通过分析工作数据，找到下一季度 OKR 的改进办法。

相较于 KPI，OKR 的优势

OKR 解决了 KPI 的种种缺陷。首先它和绩效考核分离，把绩效考核交给 peer review（相当于中国公司的 360 度评价）来做。然后它强调 Key Result 必须服从 Objective，所以如果你在 Objective 上写了要让用户喜欢我们的产品，但你实际执行 Key Result 的手段违反了这一点的话，谁都能看得出来，自然你做了也只有坏处没有好处。既然 Key Result 只是用来服务于 Objective 的，那就没必要像 KPI 那样一早制订好然后强制执行了。你可以在做的过程中随意更改 Key Result，只要它们还是服务于原本的 Objective 就行。

与此同时，OKR 定期促使员工、团队、公司进行思考，排列目标和任务的优先级。在公开透明的氛围下，促进各层面沟通协同，使上下集中精力为某几件重要工作而努力，并且形成了目标完成过程的监督和衡量。如果 KPI 起到了激励员工努力工作的目的，那么 OKR 则进一步保证了员工工作方向的正确。0-1 的评分大致相当于完成任务的百分比，不鼓励 100% 完成，不与直接利益挂钩，不涉及具体数字，并不会给员工很大压力，也不会产生弄虚作假的现象。

目标管理思想由来已久，在互联网思想和扁平组织的推动下，目标管理考核得到了更深入的应用。OKR 和 KPI 两者各有所长，谁都无法真正替代对方，根据自身企业特性找到最适合的绩效管理方法，才能有效激发员工为达成企业目标而共同努力。

全程软件 OKR 产品组 2019 年 01 月整理。

2、关于 KPI 和 OKR 的几种认识

1: OKR 是全新的一个目标绩效方法。

OKR (Objectives and Key Results 目标与关键成果法) 实际上是目标管理法的一个表现形式, 属于理念既有、方法改良。从目标设置 (O), 结果任务分解 (KR), 过程跟踪、反馈调整等, 其实就是目标管理的套路, 并不是一个完全创新。

KPI 和 OKR 有很多相似之处。例如, KPI 的绩效循环路数: 绩效计划、绩效实施、检查反馈、结果应用; OKR 的套路: 定目标 (O)、分解结果任务 (KR)、评价考核。两者的区别在于, OKR 只是以目标代替指标、同时弱化考核评分环节。所以 KPI 和 OKR 不是互斥关系, 不是非此即彼, 而是可以互补借鉴的。

2: KPI 制定是自上而下的, 而 OKR 是上下结合的。

运用 KPI 考核时, KPI 考核项目设置工作是自上而下, 根据公司整体经营目标, 确定各个部门岗位的 KPI 指标和指标名称、目标值。刚考核岗位以按目标执行达成或超过 KPI 目标值为工作是否达标标准。

运用 OKR 考核时, 工作目标是由个人和直属领导, 根据公司部门目标共同制定, 目标要有难度和野心, 不能设置一般难度, 最终考核得分值很高, OKR 考核最终得分应为目标得分的 70% 数额为佳。

3: KPI 聚焦于考核, 不考虑人本原则, 过于苛严, 容易引起反感; 而 OKR 弱化了考核, 只关注目标结果, 避免了此点。

OKR 的实施, 弱化了结果考核, 突显“对人正向评价, 对事要求严格”的原则, 这对员工的自我管理要求比较高, 即员工普遍素养高、自觉性高, 你只要定好目标责任, 他就会自觉努力完成, 这是做好 OKR 考核的前提。而在一个凝聚力差、散漫成性的公司, 实行 OKR 考核是行不通的。

而目前很多公司不关注事前的计划和沟通, 只聚焦于月底考核, 只关注结果。所有才会有“KPI 不考虑人性”这一说法, 这其实是使用者的问题, 并不是 KPI 本身的问题。

4: KPI 不适用于快速变化、职责高弹性的公司。

科学的 KPI 指标设计必须富于弹性, 聚焦公司目标任务, 并随之实时调整的。而不仅仅是部门职责、岗位说明书规定的固定职责。KPI (关键业绩指标) 这三个字母本身就表明指标

的来源必须是紧扣组织最关键最重要的任务。

选用 KPI 还是 OKR 其实并不重要，关键是要结合企业自身的实际情况，选择适合本企业的。

全程软件 OKR 产品组 2019 年 01 月整理。