

Fuckup[®]

N I G H T S

OKRs

czyli jakie błędy popełniłem pracując z celami i kluczowymi rezultatami

Strategia



Wdrażanie

67%

dobre
sformułowanych
strategii zakończyło
się niepowodzeniem
z powodu złego
wdrażania

<https://hbr.org/2017/11/executives-fail-to-execute-strategy-because-theyre-too-internally-focused>

Strategia Wdrażanie

Brak wspólnego kierunku

Zmiany priorytetów

Silosy i sprzeczne interesy

Brak wspólnych miar

Strategia Wdrażanie



Sposób zapisywania Celu oparty na inspirującym tytule oraz zbiorze miar pokazujących postęp pracy w kierunku celu.



Ramy krytycznego myślenia i proces, który ma skłonić pracowników do współpracy i skupienia wysiłku, by dostarczyć wymiernego wkładu w postęp organizacji.

Cel zapisany jako OKR

Cel

Kluczowy Rezultat 1

Kluczowy Rezultat 2

Kluczowy Rezultat 3

Kluczowy Rezultat 4

Inicjatywa 1

Inicjatywa 2

Inicjatywa 3

Inicjatywa 4

Cel jest opisem stanu w przyszłości, który chcemy osiągnąć.

Cel powinien być jakościowy i wyznaczać jasny kierunek dla firmy, zespołów.

Dobry cel to cel, który jest inspirujący, angażujący i łatwy do zapamiętania.

*Gdzie zmierzam? Jak będzie wyglądała przyszłość?
Co chcę osiągnąć? Co się zmieni, jak "to" osiągnę?*

Cel zapisany jako OKR

Cel

Kluczowy Rezultat 1

Kluczowy Rezultat 2

Kluczowy Rezultat 3

Kluczowy Rezultat 4

Inicjatywa 1

Inicjatywa 2

Inicjatywa 3

Inicjatywa 4

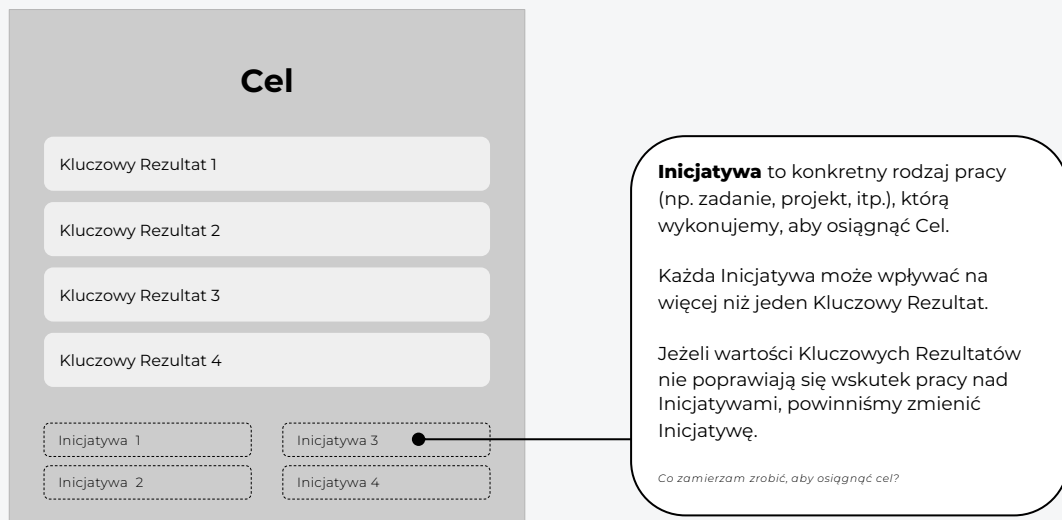
Kluczowy Rezultat to miara pokazująca postęp pracy w kierunku Celu.

Miara powinna posiadać wartości początkową oraz końcową.

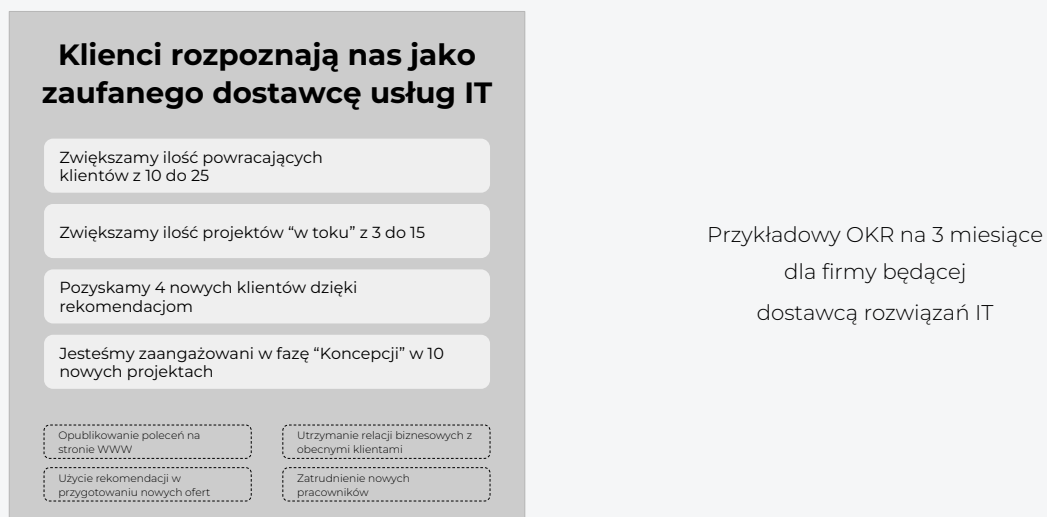
Kluczowy Rezultat nie opisuje potencjalnego rozwiązania, bądź też konkretnych zadań.

*W jaki sposób będę wiedział/-a, że przybliżyłam się do celu?
Jak chcę mierzyć postęp w kierunku celu?*

Cel zapisany jako OKR



Przykład OKR



Cechy OKR

Klienci rozpoznają nas jako zaufanego dostawcę usług IT

Zwiększamy ilość powracających
klientów z 10 do 25

Zwiększamy ilość projektów "w toku" z 3 do 15

Pozyskamy 4 nowych klientów dzięki
rekomendacjom

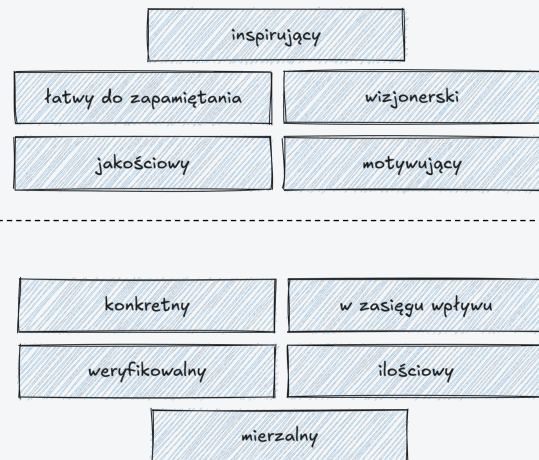
Jesteśmy zaangażowani w fazę "Koncepcji" w 10
nowych projektach

Opublikowanie poleceń na
stronie WWW

Utrzymanie relacji biznesowych z
obecnymi klientami

Uzycie rekomendacji w
przygotowaniu nowych ofert

Zatrudnienie nowych
pracowników



5 praktyk dla OKRa

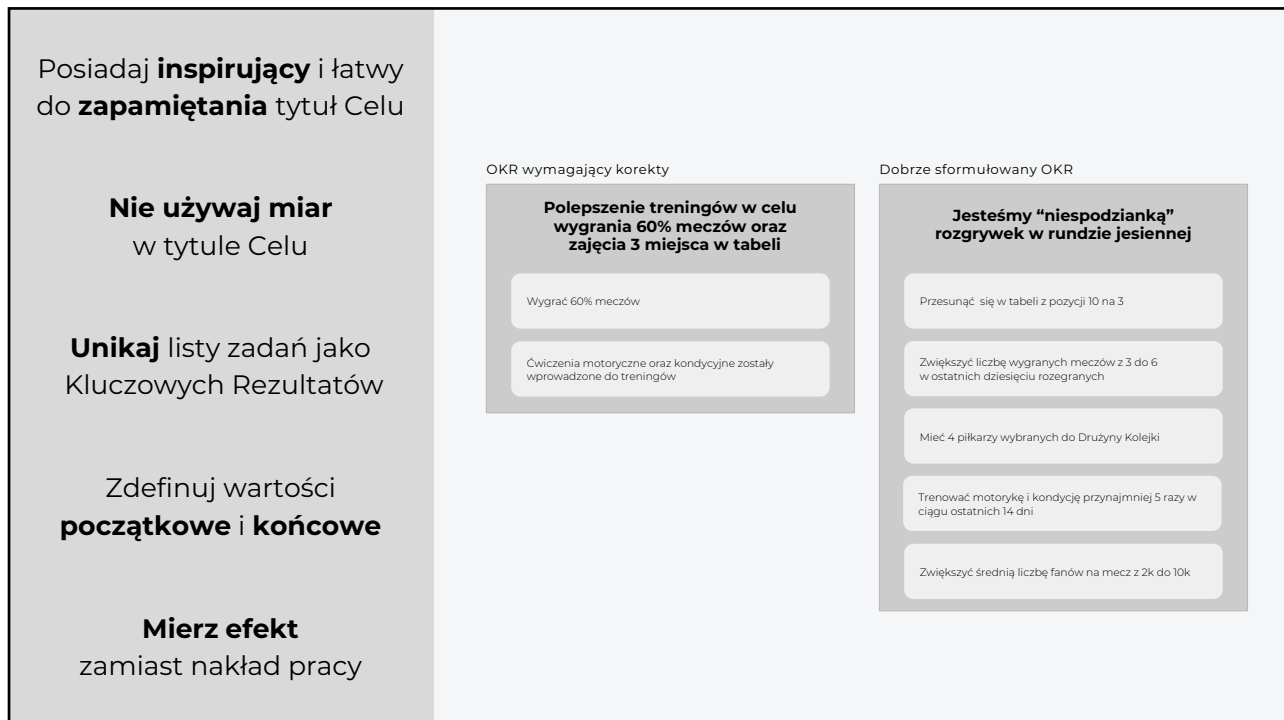
Polepszenie treningów w celu wygrania 60% meczów oraz zajęcia 3 miejsca w tabeli

Wygrać 60% meczów

Ćwiczenia motoryczne oraz kondycyjne zostały
wprowadzone do treningów



Przykładowy OKR
dla klubu piłki nożnej

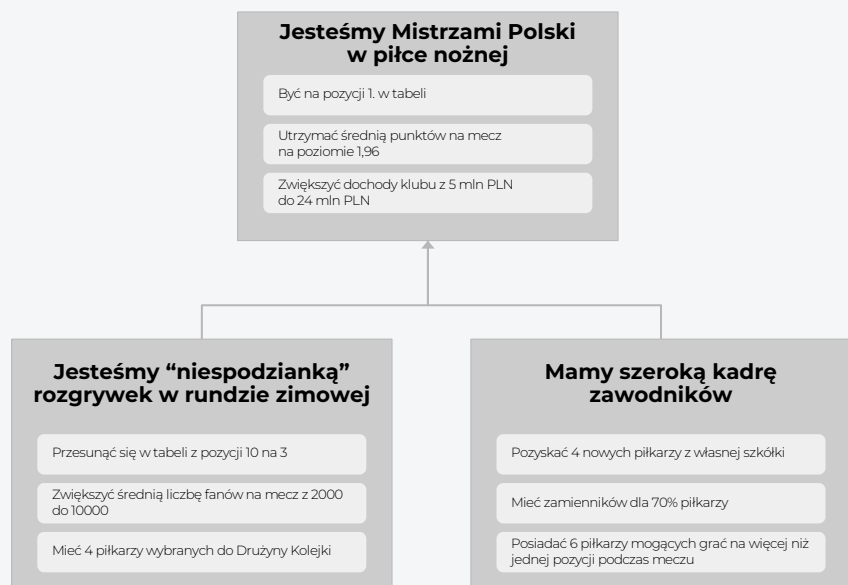




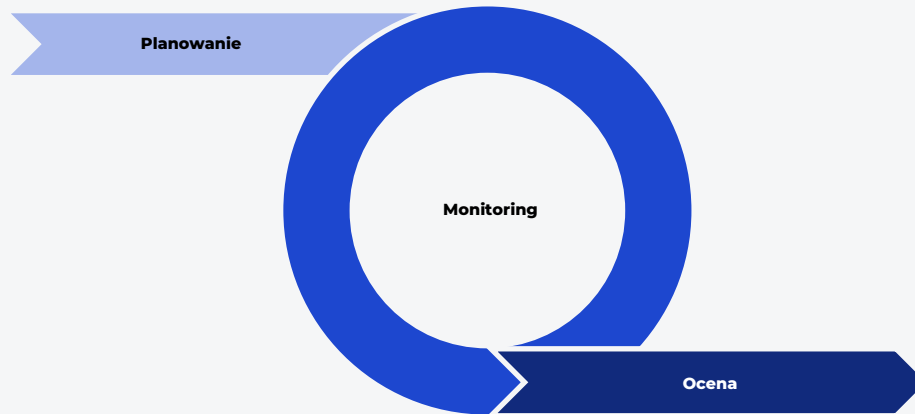
Uspójnianie OKR zamiast kaskadowania

OKR ogólnofirmowy, który wyznacza kierunek.

OKRy zespołowe, nad którym pracujemy w obecnym cyklu. "Mały krok" w kierunku celu ogólnofirmowego.



Rytm pracy z OKR



**Wdrażanie OKR
bez wsparcia
kadry zarządzającej**

Błędy & Porażki

Błędy & Porażki

OKR musi być idealny

**Planowanie OKR
jako spotkanie do
zarządzania zasobami**

Błędy & Porażki

Błędy & Porażki

**Monitoring
zawsze prowadzony
w ten sam sposób**

**Każdy w zespole musi
brać udział w planowaniu**

Błędy & Porażki

Błędy & Porażki

**Zespoły pracują z OKRami
bez wprowadzenia w temat**

**Porozmawiajmy
o OKRach**

Tomek Dąbrowski tomek@focusize.eu

