

HƯỚNG DẪN VIẾT **OKRs** TỐT

Mục lục

- Cách viết OKRs đơn giản / **4**
- Các tính chất cần có của mục tiêu và kết quả chính / **6**
- Phân loại mục tiêu và kết quả chính / **10**
- Cách viết OKRs tốt / **20**
- Lưu ý khi viết OKRs / **24**
- Các sai lầm nên tránh khi viết OKRs / **25**
- Các câu hỏi tinh chỉnh sau khi viết OKRs / **26**
- Best practice / **27**
- Ví dụ cách viết OKRs đúng / **28**
- Phần mềm OKRs / **31**

OKRs bao gồm Objective và Key Results. Mỗi bộ OKRs thuộc về một chủ sở hữu duy nhất. Vì vậy bí quyết để toàn bộ tổ chức có thể thực hiện OKRs tốt đó là toàn bộ thành viên trong tổ chức đều phải biết cách viết OKRs tốt.



CÁCH VIẾT OKRs CƠ BẢN

Để có thể viết OKRs đúng, bạn cần chắc chắn mình đã hiểu rõ về OKRs.

Cấu trúc của một bộ OKRs sẽ bao gồm 2 phần:

Mục tiêu - Objectives (O): Nơi mà bạn muốn đến.

Các kết quả chính - Key results (KRs): Những kết quả cho biết bạn đã đến nơi.

Objective: Là những gì bạn cần đạt được, không hơn không kém (**What**)

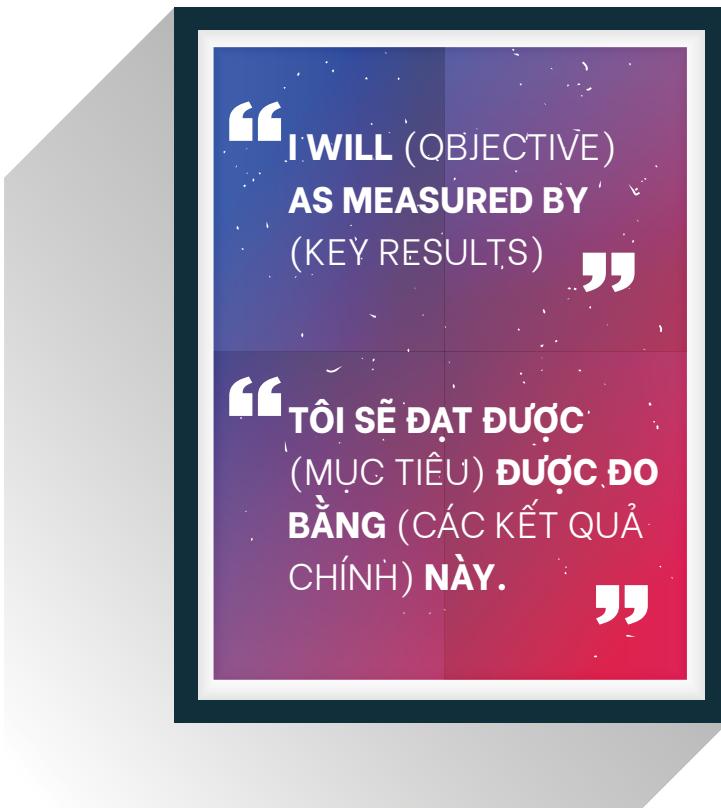
Key Results: Là các điểm chuẩn, thước đo và cột mốc cho biết làm thế nào chúng ta đến được mục tiêu (**How**)



Khi các kết quả chính (KRs) hoàn thành thì có nghĩa là bạn đạt được mục tiêu (O)



Để viết được OKRs bạn cần bám sát vào công thức của John Doerr:



Ví dụ bạn có một mục tiêu là “**Đạt doanh số kỷ lục trong quý 1**” khi viết theo công thức của John Doerr sẽ là:

Tôi sẽ đạt doanh số kỷ lục trong quý 1, được đo bằng...

- *Đạt doanh thu từ hợp đồng ký mới 1.000.000.000 VNĐ*
- *Nghiệm thu 5 hợp đồng cũ mang về 500.000.000 VNĐ*
- *Doanh số từ nhân viên mới đạt 200.000.000 VNĐ*



CÁC TÍNH CHẤT CẦN CÓ CỦA MỤC TIÊU VÀ KẾT QUẢ CHÍNH

► Mục tiêu là **What**, nơi bạn muốn đến

Mục tiêu đơn giản là điều bạn muốn. Mục tiêu có thể là tối đa hóa lợi nhuận, tăng trưởng doanh nghiệp, làm hài lòng khách hàng hoặc tạo ra môi trường làm việc vui vẻ.

Mục tiêu cần phải quan trọng và có ý nghĩa

Tư tưởng của OKRs là tập trung vào những điều quan trọng, vì vậy Objective phải là những thứ có ảnh hưởng lớn và có ý nghĩa với tổ chức tại thời điểm đó. Nếu bạn không lựa chọn đúng mục tiêu sẽ dẫn đến việc tài nguyên và nguồn lực của tổ chức bị lãng phí mà không mang lại nhiều giá trị.

Mục tiêu cần phải tạo cảm hứng (định tính)

Mục tiêu (Objective) là điều chúng ta muốn đạt được, tuy nhiên để OKRs có thể tạo ra giá trị cao nhất đối với người sử dụng thì theo **John Doerr** mục tiêu cần là mục tiêu định tính (Không nên chứa số).

Nếu các bạn viết ra một mục tiêu mà khi đọc nó lên, các bạn không cảm thấy vui vẻ và muốn thực hiện nó, có lẽ đó đúng làm một mục tiêu không quan trọng.

Theo kinh nghiệm làm việc của chúng tôi với OKRs thì nếu bạn đặt những mục tiêu định tính (không chứa số) sẽ tạo ra cảm hứng nhiều hơn. Nếu bạn cố tình đặt ra con số vào mục tiêu thì mục tiêu không còn truyền cảm hứng và có thể dẫn đến sai sót khi viết Kết quả chính thành danh sách các công việc cần làm.

Ví dụ:

- **Mục tiêu chưa tốt:** Tiếp tục tạo doanh thu
- **Mục tiêu tốt:** Tăng trưởng doanh thu kỷ lục vào quý 1

Viết Objective nên sử dụng những từ ngữ tạo ra cảm hứng như “Kỷ lục, tuyệt vời, bứt phá...”

Mục tiêu phải hướng hành động

Mục tiêu khi đọc ra phải thúc đẩy hành động. Nó khiến chúng ta làm một việc gì đó, giúp chúng ta tiến bộ hơn và tiến về phía trước.

Ví dụ:

- **Mục tiêu chưa tốt:** Duy trì kỷ luật công ty
- **Mục tiêu tốt:** Thúc đẩy văn hóa kỷ luật cao toàn công ty

Mục tiêu phải rõ ràng và có thời hạn

Mục tiêu phát biểu ra phải rõ ràng, ngắn gọn để ai cũng có thể hiểu được. Tất cả mọi người trong tổ chức đều hiểu rõ mục tiêu quan trọng trong thời gian này của mỗi người là gì.

Bất cứ mục tiêu nào đặt ra cũng cần có thời hạn cụ thể. Bạn muốn cơ thể bạn khoẻ mạnh thì phải trong 1 tháng 3 tháng hay bao lâu? Bạn muốn đạt doanh thu công ty kỷ lục thì là trong năm nay, quý tới, hay tháng tới?

Với OKRs, chu kỳ phổ biến của mục tiêu là 90 ngày. Điều này tùy thuộc vào mức độ ổn định của tổ chức và môi trường xung quanh. Ví dụ với công ty khởi nghiệp, chu kỳ 30 ngày sẽ phù hợp bởi tốc độ thay đổi của mọi yếu tố là rất nhanh.

► Kết quả chính là **How**, đặt ra các mốc tiêu chuẩn để bạn đo lường, kiểm tra tiến trình đến mục tiêu của mình

Một mục tiêu đầy cảm hứng sẽ vô giá trị nếu bạn không biết cách nào để đạt được mục tiêu. Ý tưởng chỉ là bắt đầu, thực thi mới là điều quan trọng.

Kết quả chính phải cụ thể

Các kết quả chính giúp định nghĩa mục tiêu, vì vậy kết quả chính phải cụ thể để tất cả mọi người đều có thể hiểu điều bạn muốn đạt được. Bởi vì những người khác sẽ quan tâm tới OKRs của bạn, hãy viết để không cần phải giải thích.

Có thời hạn

Kết quả chính đặt trong một thời hạn cụ thể làm tăng sự tập trung và tạo ra áp lực hơn một chút. Hãy nhớ rằng, kết quả của bạn sẽ ảnh hưởng đến kết quả của người khác, bạn gần như không có quyền “thoái mái về thời gian”.

Kết quả chính phải đo lường và kiểm chứng được

Một kết quả chính tốt là phải đo lường và kiểm chứng được. Nếu Kết quả chính không đo lường được bạn sẽ không thể biết mục tiêu đã được hoàn thành hay chưa. Và bất kể khi nào cần, số liệu phải đảm bảo xem được trong một báo cáo có cơ sở.

Kết quả chính phải thách thức nhưng vẫn thực tế

Kết quả chính phải có sự thách thức nhưng vẫn phải thực tế để đạt được. Cũng giống như mục tiêu, nếu bạn đặt ra những Kết quả chính quá thách thức mà không thực tế, hệ quả là thay vì tạo ra động lực bạn sẽ gặp phải áp lực đối với những con số.

► Sự quan trọng của “**Why**”

Mục tiêu là **What**, kết quả chính là **How** và chúng ta cần phải có **Why**.

Theo một nghiên cứu của Harvard Business Review, có tới 95% nhân viên không hiểu đầy đủ về mục tiêu của công ty hoặc những gì công ty kỳ vọng vào họ. Nói cách khác, phần lớn nhân viên làm theo những điều được yêu cầu một cách thụ động, họ không thực sự hiểu rõ lý do vì sao họ cần thực hiện điều đó.

Việc thiết lập một mục tiêu rõ ràng và đầy thách thức sẽ tăng cường hơn nữa sự tham gia của nhân viên trong việc đạt được những mục tiêu đó. “Rõ ràng” ở đây không chỉ là thể hiện rõ mục tiêu cần đạt được là gì mà còn phải giải thích rõ lý do vì sao nhân viên cần thực hiện những mục tiêu đó.

Hãy luôn nói rõ lý do “Tại sao” mỗi khi bạn bàn về mục tiêu hay công việc cần thực hiện. Và với OKRs, Why chính là điều kiện cần để mỗi thành viên trong tổ chức có động lực cao hơn với OKRs của bản thân.

“**Why**” của CEO có thể là chiến lược năm, tầm nhìn dài hạn hay sứ mệnh.

“**Why**” của trưởng nhóm & nhân viên sẽ là OKRs của cấp trên trực tiếp.

“**Why**” của một thành viên trong nhóm dự án, sẽ là OKRs của trưởng dự án.





PHÂN LOẠI MỤC TIÊU VÀ KẾT QUẢ CHÍNH

► Phân loại Mục tiêu (Objective)

Có 2 loại Mục tiêu (Objectives) là mục tiêu cam kết và mục tiêu mở rộng (mục tiêu khát vọng).

Mục tiêu cam kết: Mục tiêu đặt ra bắt buộc phải thực hiện được. Điều này dựa trên tính toán, kinh nghiệm, dữ kiện lịch sử.

Chúng ta sẽ sẵn sàng điều chỉnh lịch trình, nguồn lực để đảm bảo rằng các mục tiêu cam kết sẽ đạt được. Kết quả mong đợi cho mục tiêu cam kết là 1,0 (100% đạt được); Điểm dưới 1,0 yêu cầu phải tìm hiểu lý do giải thích cho việc bớt sót, vì nó cho thấy sai sót trong việc lập kế hoạch hoặc thực hiện.

Nếu một ai đó có thể đạt được Mục tiêu cam kết mà vẫn dư thừa các nguồn lực, thì khả năng người đó đang đặt Mục tiêu quá thấp.

Mục tiêu mở rộng (khát vọng): Mục tiêu rất thách thức, không chắc chắn có thể đạt được, tuy nhiên dự kiến đạt được phải ở mức tối thiểu là 70%.

Mục tiêu mở rộng thể hiện cách chúng ta muốn mọi thứ trông như thế nào, mặc dù chúng ta không có ý tưởng rõ ràng về cách đến đó và nguồn lực cần thiết để cung cấp đầy đủ cho việc thực hiện mục tiêu.

► Phân loại Kết quả chính (Key Results)

⦿ Phân loại theo John Doerr

Kết quả chính của bạn thường sẽ phù hợp với một trong ba loại: **Input, Output** và **Outcome**.

Bạn có thể nghĩ ra Kết quả chính theo từng cách này, sau đó chọn cách tốt nhất cho nhu cầu hiện tại của bạn. Điều này sẽ giúp đảm bảo rằng bạn đang đưa ra những kết quả chính phù hợp nhất và đo lường chính xác nhất tiến độ đạt được Mục tiêu của bạn.

Input - Đầu vào

Kết quả chính Input (Đầu vào) là nhiệm vụ và hoạt động cụ thể, những gì bạn có thể kiểm soát. Một số nhà lãnh đạo tập trung vào Đầu vào, họ tin rằng nếu các Đầu vào phù hợp được vận dụng, các Kết quả mong muốn sẽ theo sau.

Số lượng cửa hàng mở mới, khởi chạy lại trang web của công ty, giảm chi phí nguyên vật liệu, v.v.. – tất cả đều là Input.

Ví dụ 1: Để tăng trưởng doanh số quý 1, hãy đi phát 10.000 tờ rơi.

Ví dụ 2: Để khách hàng đánh giá cao dịch vụ của chúng ta, hãy thử nghiệm ba chiến dịch Marketing mới để thu hút khách hàng sử dụng phần mềm của chúng tôi.

Đôi khi kết quả chính Output (Đầu ra) là những thứ bạn không kiểm soát được, lúc này bạn cần những kết quả chính Input (Đầu vào) để dễ dàng đo lường và theo dõi tiến độ hơn. Trong trường hợp này kết quả chính Input của bạn sẽ tập trung vào các hành động cốt lõi quan trọng và bạn chắc chắn được rằng những Input bạn lựa chọn sẽ mang lại kết quả đầu ra như mong muốn.

Ví dụ: Mục tiêu của bạn là “Có một cơ thể thon gọn hơn“ thay vì sử dụng những kết quả chính Output (đầu ra) như: Hàm lượng mỡ thừa, cân nặng, số đo ba vòng... Bạn có thể tập trung vào những kết quả đầu vào để kiểm soát hơn như: Tập thể dục hàng ngày, chế độ ăn, thay đổi thói quen sinh hoạt...

Những kết quả chính Input cũng có thể được sử dụng để cải thiện hiệu suất của nhân viên. Trong một tổ chức nhân viên luôn là những người kiểm soát đối với đầu vào vì vậy trong bộ OKRs của họ thường sẽ có nhiều Kết quả chính Input hơn.

Rủi ro: Input đạt được nhưng không mang lại giá trị. Ví dụ bạn có thể yêu cầu nhân viên Đọc sách, tuy nhiên kết quả cuối cùng là hiểu cuốn sách thì không đạt được. Hãy hạn chế sử dụng Key Result Input trừ khi bạn tin chắc vào việc tạo ra Input sẽ thu được Output, hoặc khi bạn muốn định hướng cho các hành động.

Output – Đầu ra

Kết quả chính Output (Đầu ra) là ảnh hưởng của đầu vào (Input) của bạn. Để có đầu ra, cần thực hiện các hành động như là đầu vào. Một số nhà lãnh đạo thích nêu Kết quả chính dưới dạng Đầu ra (Output) vì chúng tạo ra những điểm đánh dấu rõ ràng. Bạn có thể thấy Đầu ra trở thành hiện thực, hoặc không.

Tăng doanh thu bán hàng, đạt đến tiêu chuẩn hiệu suất, thu hút một số lượng người tham dự hội nghị nhất định v.v. – đây là Output.

Ví dụ 1: Để tăng trưởng doanh số quý 1, hãy có 5000 khách hàng mới.

Ví dụ 2: Để khách hàng đánh giá cao dịch vụ của chúng ta, hãy Đạt tỷ lệ đăng ký sử dụng phần mềm trên 60%.

Kết quả chính Output làm giảm nguy cơ các kết quả chính của bạn trông giống như một danh sách nhiệm vụ. Một kết quả chính Output hiệu quả sẽ có một kế hoạch là các hành động đi kèm.

Ví dụ: Để có 5000 khách hàng mới đồng nghĩa bạn phải có một công việc nhất định như tinh nguyện viên phát tờ rơi, số cuộc gọi điện thoại đến khách hàng...

Kết quả chính Output (Đầu ra) thường được sử dụng trong trường hợp Mục tiêu của bạn muốn hướng tới sự thay đổi và bạn đã có cơ sở dữ liệu chắc chắn về đầu ra sau khi đã thực hiện một chuỗi hành động đầu vào. Lúc này Kết quả chính Output của bạn là những gì bạn ảnh hưởng mà không phải thứ bạn muốn kiểm soát.

Ví dụ: Mục tiêu của bạn là “tăng trưởng số lượng khách hàng mới” Giả sử bạn biết rằng trung bình bạn nhận được 5 khách hàng tiềm năng trong số 100 cuộc gọi, thay vì viết Kết quả chính Input là số lượng cuộc gọi được thực hiện bạn nên chuyển thành Kết quả chính Output với số lượng khách hàng tiềm năng, điều này sẽ có ý nghĩa.

Vì Kết quả chính Output (Đầu ra) thường cung cấp một điểm cuối để hướng tới, Kết quả chính Output giống như một sự chỉ dẫn cho biết rõ ràng những công việc mà bạn thực hiện sẽ đem lại kết quả gì. Với đặc tính này mà Kết quả chính Output sẽ thường được sử dụng trong bộ OKRs của các cấp quản lý.

Rủi ro: sẽ có những Output dù rất mong muốn nhưng không thể kiểm soát được. Một trường Đại học có Output là sinh viên ra trường có việc làm thu nhập cao, điều này là tốt tuy nhiên nhà trường không thể kiểm soát được. Trong tình huống đó, hãy bổ sung các Key Result Input (VD: số giờ thực hành của sinh viên, thời gian đi thực tập, các trợ giảng có kinh nghiệm).

Outcome - Kết quả

Kết quả chính dưới dạng Outcome là một cách nâng cao hơn Kết quả chính Output. Kết quả chính Output (Đầu ra) có xu hướng tự mô tả kết quả cuối cùng mong muốn trong khi đó Kết quả chính Outcome thường nhấn mạnh “trước” và “sau” rõ ràng hơn là Input hoặc Output. Kết quả chính Outcome tạo ra sự thay đổi mà bạn cần có.

Để làm rõ, chúng ta hãy xem xét hai ví dụ mục tiêu mẫu và Kết quả chính được thể hiện thông qua Key Result Input, Output và Outcome.

Mục tiêu: Tăng trưởng doanh số quý 1.

- **Key Result Input:** Nhân viên phải phát 10.000 tờ rơi.
- **Key Result Output:** Có được 5000 khách hàng mới.
- **Key Result Outcome:** Doanh số từ khách hàng mới tăng 20% so với quý trước.

Mục tiêu: Khách hàng đánh giá cao dịch vụ của chúng tôi.

- **Key Result Input:** Chạy ba chiến dịch Marketing nhằm mục đích gia hạn hợp đồng.
- **Key Result Output:** Đạt được tỷ lệ gia hạn hợp đồng 60%.
- **Key Result Outcome:** Tỷ lệ gia hạn hợp đồng tăng từ 50% lên 60%.

Kết quả chính Outcome thường được sử dụng khi Mục tiêu của bạn tập trung vào kết quả và thể hiện những sự tiến bộ. Bản chất OKRs luôn hướng chúng ta đến những mục tiêu đầy khát vọng chứ không phải chỉ đơn thuần là theo dõi hoạt động.

Kết quả chính Outcome đòi hỏi cần sự đầu tư lớn và cần thời gian dài để kiểm chứng vì vậy nó sẽ phù hợp hơn với những mục tiêu dài hạn.

Trong mọi trường hợp bạn nên cố gắng viết những Kết quả chính Outcome cho Mục tiêu của mình. Kết quả chính Outcome sẽ giúp bạn biết được liệu việc bạn đã làm có mang lại bất kỳ giá trị kinh doanh nào không. Đây là điều thúc đẩy doanh nghiệp tiến lên, thúc đẩy mọi người và mang lại sự rõ ràng hơn cho mọi người trong công ty của bạn.

Để có thể viết được những Kết quả chính Outcome cho mục tiêu của mình, bạn hãy liên tục đặt ra câu hỏi “So What?” (Thì sao) cho kết quả chính của bạn đến khi bạn cảm thấy hài lòng với câu trả lời của mình.

Ví dụ:

Mục tiêu của bạn là “Tăng trưởng doanh số bán hàng”.

KR: “Triển khai quy trình bán hàng mới”

Thì sao?: “Quy trình mới sẽ cải thiện tốc độ phục vụ khách hàng”

Thì sao?: “Việc tăng tốc phục vụ khách hàng sẽ đẩy nhanh tốc độ ký được các hợp đồng mới”

Từ ví dụ trên bạn sẽ thấy Outcome (Kết quả) của bạn không phải là có quy trình mới, đây là Output (đầu ra) của bạn! Outcome thực sự mà bạn đang tìm kiếm là có thể có doanh số nhanh hơn. Chúng ta chỉ cần xác định thêm “nhanh như thế nào là đủ”.

Bạn hãy thử kiểm tra lại OKRs của mình và đảm bảo rằng bạn không chỉ đo lường số lượng nhiệm vụ mà còn là kết quả mong muốn của những nhiệm vụ đó. Hãy nhớ liên tục đặt ra những câu hỏi “**So What!**”!

Lưu ý: Mỗi OKRs cần thể hiện rõ ràng sự tiến bộ so với những gì bạn đang có hiện tại. Nếu kết quả chính chỉ mô tả những gì bạn đang làm và giống với mô tả công việc, thì đó không phải là OKRs. Hãy thử viết lại nó!

Phân loại theo Felipe Castro

Theo Felipe Castro đưa ra trong tài liệu “**The Beginner’s Guide To OKRs**“ Kết quả chính được chia thành hai loại cơ bản.

Kết quả chính dựa trên hoạt động

Đây là những Kết quả chính đo lường việc hoàn thành các nhiệm vụ, đo lường hoạt động hoặc việc cung cấp các mốc quan trọng của một dự án.

Ví dụ về Kết quả chính dựa trên hoạt động là:

- Phát hành phiên bản beta của sản phẩm.
- Khởi chạy tab kiểm tiền.
- Thiết kế một chương trình đào tạo mới.
- Phát triển chiến dịch marketing mới.
- ...

Kết quả chính dựa trên hoạt động thường bắt đầu bằng các động từ như: khởi chạy, tạo, phát triển, phân phối, xây dựng, thực hiện, kiểm tra, chuẩn bị, lập kế hoạch...

Kết quả chính dựa trên giá trị

Kết quả chính dựa trên giá trị đo lường việc cung cấp giá trị cho tổ chức hoặc khách hàng của tổ chức. Key Result dạng này đo lường kết quả của các hoạt động thành công.

Ví dụ về Kết quả chính dựa trên Giá trị:

- Cải thiện điểm số hài lòng của khách hàng từ X lên Y.
- Tăng tỷ lệ tái ký từ X lên Y.
- Duy trì chi phí chuyển đổi khách hàng dưới Y.
- Giảm tỷ lệ huỷ dịch vụ từ X% xuống Y%.
- Tăng lưu lượng truy cập SEO từ X lên Y.
- Cải thiện mức độ tương tác của người dùng từ X đến Y.

Cấu trúc điển hình của Kết quả chính dựa trên giá trị là:

Tăng / Giảm chỉ số A từ X đến Y

Trong đó: X là đường cơ sở (nơi chúng ta bắt đầu)

Y là mục tiêu (những gì chúng ta muốn đạt được).

Phân loại theo Ben Lamorte & Paul Niven

Theo Ben Lamorte và Paul Niven – 2 tác giả của cuốn sách Objectives & Key Results xuất bản năm 2016. Dựa trên các loại số liệu đánh giá đo lường, có thể chia Key Result thành 3 loại:

Key Result “Baseline metric” (đường cơ sở)

Loại Key Result này thường xây dựng để “báo cáo, theo dõi” và không có dữ liệu lịch sử.

Trong trường hợp này, việc đặt kết quả cuối cùng thường không bắt buộc phải chính xác.

Cho đến khi dữ liệu cơ sở được thiết lập, thì nên điều chỉnh Key Results cho phù hợp.

Ví dụ: Bộ phận Kế toán của VNOKRs trong giai đoạn đầu triển khai OKRs nhận ra rằng Chi phí Server (thiết bị lưu trữ dữ liệu website ...) với mục tiêu “Giảm chi phí quản lý doanh nghiệp (G&A)”.

Tuy nhiên, chi phí server biến động theo số người dùng thực tế công cụ VNOKRs mà trước đó chưa có số liệu lịch sử. Vì vậy cần có một Key Result: Báo cáo chi phí server hàng tuần, trong quý 4.

Hành động (Action) này không phải là một Giá trị (value), để tránh rủi ro phát sinh đột biến ảnh hưởng đến khả năng chi trả, chúng tôi đã lựa chọn giải pháp theo dõi và đo đếm hàng tuần, cho tới khi có số liệu rõ ràng hơn.

Key Result “Target metric” (chỉ số mục tiêu)

Key Result này gồm 3 loại: Tích cực – Tiêu cực – Nguồng

[Tích cực] Key Result có số liệu mục tiêu tích cực – có ý nghĩa là “Càng nhiều càng tốt”

Ví dụ: 30 bài viết mới được đăng trên web blog.OKRs.vn trong tháng 11

Đối với Key Result dạng này, con số đạt được càng gần với con số mục tiêu đưa ra thì càng tốt.

[Tiêu cực] Key Result có số liệu mục tiêu tiêu cực – có ý nghĩa là “Càng ít thì càng tốt”.

Ví dụ: Chi phí doanh nghiệp ít hơn 1 tỷ.

Key Result dạng này thường được sử dụng cho các mục tiêu liên quan đến chi phí, tiêu hao nguyên vật liệu, thời gian giao hàng... Các kết quả chính dạng này thường mang tính chất tiêu cực và không khuyến khích sử dụng. Thay vào đó có thể viết lại Key Result theo hướng tích cực hơn:

Tiết kiệm chi phí 500 triệu so với tháng trước, giảm chi từ 1.5 tỷ còn 1 tỷ.

Ngay cả khi bạn cố gắng gạt bỏ sự tiêu cực và muốn dùng Key Result Tiêu cực, việc chấm điểm (%) sẽ gặp khó khăn. Điều gì xảy ra nếu chi phí vượt lên thành 3 tỷ? Chúng ta sẽ chấm điểm tiến độ của Key Result này là 200% hay 0%?

[NGƯỠNG] Key Result có số liệu mục tiêu ngưỡng – kết quả chính “nằm trong phạm vi giá trị tối thiểu và tối đa có thể chấp nhận”

Ví dụ: Thời gian làm việc giữa bộ phận kỹ thuật và bộ phận chăm sóc khách hàng sau khi nhận được yêu cầu từ khách hàng là 2-4 ngày

Đây là chỉ số mục tiêu ngưỡng. Nó chỉ định một giá trị số thấp có thể chấp nhận được và một giá trị số cao có thể chấp nhận được dùng làm ngưỡng để xác định phạm vi mục tiêu của chỉ số.

Key Result “Milestone” (cột mốc)

Loại Key Result này thường không thể thiết lập được số liệu. Với loại Key Result này, chúng ta nên chia nhỏ các bước của kết quả để đạt được khả thi hơn.

Cần tránh nhầm lẫn giữa Key Result mang tính cột mốc và các nhiệm vụ. Cần cập nhật các Key Result này thường xuyên để ghi nhận kết quả đạt được (1-2 tuần/ lần).

Ví dụ:

Objective: Hoàn thành mở việc mở rộng các chi nhánh.

Key Result: Khai trương chi nhánh tại Đà Nẵng với 5 nhân viên full-time có nhiệm vụ hỗ trợ khách hàng.

Key Result này nên chia thành các bước nhỏ như sau:

Ký hợp đồng thuê 1 văn phòng với không gian phù hợp

Tuyển dụng thành công 5 nhân viên full-time có nhiệm vụ hỗ trợ khách hàng.

...

Không có công thức chung hoàn hảo cho việc bạn nên sử dụng theo loại Kết quả chính nào. Nhiều OKRs có sự kết hợp của nhiều loại Kết quả chính khác nhau. Tuy nhiên, bạn cần phải hiểu rõ trong từng trường hợp cụ thể thì nên sử dụng loại Kết quả chính nào để giúp nhóm của bạn hiểu chính xác những gì họ cần làm để thành công.





CÁCH VIẾT OKRs TỐT

► Kết quả chính cần có tác động lớn tới Mục tiêu

Kết quả chính là điều bạn cần đạt được để tiến tới mục tiêu. Một kết quả chính “không thực sự quan trọng” sẽ làm bạn mất tập trung. Bạn cần đặt ra câu hỏi khi viết bộ OKRs: “KR này có thực sự cần thiết không, nếu bỏ đi thì có ảnh hưởng đến OKRs không”.

► Kết quả chính định lượng (chứa số)

Marissa Mayer (Chủ tịch và Tổng giám đốc tại Yahoo) có nói rằng:



Nếu các Kết quả chính không có con số đi kèm (không đo lường được) hoặc mặc dù có con số nhưng vẫn không thể đo lường được. Đồng nghĩa với việc Mục tiêu của bạn trở nên mơ hồ và không thể đánh giá được thế nào là mục tiêu đã hoàn thành.

Ví dụ viết Kết quả chính sai

Objective: Tăng trưởng danh tiếng công ty trong quý 1.

KR1: Làm thêm các Video Youtube.

KR2: Tạo lập Fanpage công ty.

KR3: Thuê SEONGON làm SEO.

Ví dụ viết Kết quả chính đúng

Objective: Tăng trưởng danh tiếng công ty trong quý 1:

KR1: Thêm 100.000 view trên Youtube.

KR2: Tăng 10.000 fan Fanpage.

KR3: Tăng 20% lượng truy cập website từ SEO.

► Chỉ nên có từ 3 đến 5 kết quả chính cho mỗi mục tiêu

Giả sử bạn có 5 mục tiêu và mỗi mục tiêu bạn có 5 kết quả chính, bạn sẽ có tới 25 kết quả chính. Một chu kỳ OKRs điển hình sẽ có thời gian là 1 quý (3 tháng), như vậy trung bình mỗi tuần bạn phải hoàn thành 2 kết quả chính. Bạn có quá nhiều thứ phải làm.

Tất cả các tài liệu về OKRs của các chuyên gia trên thế giới đều khuyên rằng bạn chỉ nên có từ 3 đến 5 bộ OKRs trong một quý và từ 3 đến 5 KR cho mỗi mục tiêu. Bản thân VNOKRs trong mỗi chu kỳ cũng chỉ có 2 đến 3 Mục tiêu và mỗi mục tiêu có từ 3 đến 5 kết quả chính.

Điều này giúp cho bạn tập trung hơn vào OKRs. Nếu bạn quá dàn trải công việc, bạn sẽ rơi vào tình trạng làm quá nhiều và không thực sự hoàn thành công việc nào cả. Làm nhiều không có nghĩa là tốt, hoàn thành mục tiêu mới là điều chúng ta đang hướng tới.

► Mục tiêu và Kết quả chính cần có thời hạn cụ thể

Khi viết OKRs bạn nên gắn với một mốc thời gian. Thời hạn cụ thể sẽ tạo ra sự thúc ép và tính cam kết. Nếu bạn không đưa mốc thời gian vào khi viết OKRs, mặc định thời hạn hoàn thành bộ OKRs đó sẽ là vào cuối chu kỳ.

► Bao gồm Kết quả chính số lượng & chất lượng

Khi viết một bộ OKRs, các Kết quả chính của bạn phải bao gồm cả Kết quả chính số lượng và chất lượng. Điều này giúp cho mục tiêu của bạn tránh được những rủi ro và những kết quả xấu khi chỉ chạy theo những con số.

Ví dụ:

Objective: Đạt kết quả doanh thu kỷ lục trong quý 1 năm 2021.

Key Results

KR1: Đạt 10 tỷ doanh thu đến từ hợp đồng ký mới.

KR2: Tỷ lệ ký mới đạt 15%.

KR3: Tái ký với 80% khách hàng hiện tại.

Trong ví dụ trên KR1 là một Kết quả chính số lượng, KR2 và KR3 là những Kết quả chính chất lượng. Bộ KRs này cho thấy để “**Đạt doanh thu kỷ lục**” không chỉ là tập trung vào con số. Ngoài việc chúng ta mang về nhiều hợp đồng mới chúng ta cũng cần đảm bảo chất lượng sản phẩm, dịch vụ để có thể tái ký được với các khách hàng cũ.

► Kết quả chính hoàn thành, đồng nghĩa với Mục tiêu hoàn thành

Sau khi đã viết được ra bộ OKRs, bạn cần tự kiểm tra lại bằng cách đặt ra các câu hỏi:

- Nếu tất cả kết quả chính đã hoàn thành thì mục tiêu của bạn đã đạt được chưa?
- Nếu bỏ đi một kết quả chính nào đó, mục tiêu có đạt được không?
- Còn thiếu kết quả chính nào không?

Nếu các Kết quả chính của bạn đều đã được hoàn thành nhưng Mục tiêu của bạn vẫn chưa đạt được, có nghĩa là bạn đang tạo ra các Kết quả chính sai, hãy sửa đổi hoặc bổ sung.



LƯU Ý KHI VIẾT OKRs

Khi thiết lập OKRs cấp cao nhất (OKRs của giám đốc) bạn luôn phải đặt ra câu hỏi “Điều gì là quan trọng trong quý tới?” Và đưa ra được lý do tại sao mục tiêu đó lại quan trọng với tổ chức vào lúc này.

Nếu bạn là nhân viên, khi thiết lập bộ OKRs cho mình hãy nhìn vào bộ OKRs của trưởng nhóm, bạn sẽ viết bộ OKRs của mình như thế nào để hỗ trợ trưởng nhóm của bạn hoàn thành được OKRs của họ.

Tùy vào mỗi công ty mà số lượng Mục tiêu trong một chu kỳ cũng khác nhau, tuy nhiên bạn chỉ nên đặt ra từ 3 đến 5 mục tiêu hoặc ít hơn cho một chu kỳ, và với mỗi mục tiêu bạn cũng chỉ nên có từ 3 đến 5 kết quả chính.

Sự kết nối trong hệ thống OKRs là kết nối giữa mục tiêu với mục tiêu, không nên kết nối mục tiêu của nhân viên trực tiếp đến kết quả chính của người quản lý. OKRs là một bộ đầy đủ không tách rời “Mục tiêu và kết quả chính” khi tạo sự kết nối.





CÁC SAI LẦM NÊN TRÁNH KHI VIẾT OKRs

- Viết quá nhiều Mục tiêu và Kết quả chính.
- Mục tiêu viết quá bình thường, không tạo cảm giác hào hứng khi thực hiện.
- Mục tiêu của cá nhân không phục vụ mục tiêu của công ty, mục tiêu của nhóm.
- Viết các kết quả chính như một danh sách những việc cần làm.
- Kết quả chính không chứa số, hoặc có chứa số nhưng không thể kiểm chứng được.
- Kết quả chính không có sự liên quan đến Mục tiêu.
- Kết quả chính chịu ảnh hưởng bởi người khác nhưng không có sự liên kết chéo.





CÁC CÂU HỎI TINH CHỈNH SAU KHI VIẾT OKRS

1

Khi các KRs đều đạt được, O đã đạt được chưa?

2

Có KR nào nếu bỏ đi vẫn không ảnh hưởng đến O hay không?

3

Liệu tôi có bỏ lỡ KR quan trọng nào không?

4

Có KR Input nào có rủi ro lớn không mang về giá trị không?

5

Có KR Output nào tôi không thể kiểm soát hay không?

6

Có KR Output nào có thể viết thành KR Outcome không?

7

Tôi đã có KR chất lượng và số lượng chưa?



BEST PRACTICE

Tình huống	KR thường viết	KR nên viết
Với những OKRs bạn chưa từng có số liệu trong lịch sử, bạn có thể sử dụng những KR thống kê/ đếm dữ liệu.		Đếm số đơn hàng hoàn trong quý 4
Với các KR chỉ số “Âm” (tiêu cực) bạn nên chuyển thành các KR chỉ số “Dương” (tích cực) để cho thấy sự tiến bộ.	– Chi phí không vượt quá 200tr – Sản phẩm lỗi không vượt quá 3%“	“ – Tiết kiệm chi phí 50tr so với tháng trước (từ 250tr xuống còn 200tr). – Sản phẩm đạt yêu cầu đạt 97%“
Với những KR mang chỉ số ngưỡng bạn có thể đo lường số lần/ngày/sản phẩm.	“ – Thời gian giao hàng từ 3 đến 5 ngày. – Hàng ngày đọc sách trong khoảng từ 60 đến 90 phút“	“ – 90% đơn hàng giao từ 3 đến 5 ngày. – Đọc sách từ 60 đến 90 phút mỗi ngày liên tục trong 90 ngày“
KR hành động sẽ có rủi ro không mang lại giá trị.	“ – Tổ chức 4 lớp học OKRs. – 100% nhân viên tham gia đọc sách OKRs“	“ – 90% học viên viết tốt OKRs sau khoá học. – 100% nhân viên hoàn thành bài luận với 10 điều rút ra được từ cuốn sách OKRs“
Khi KR Output/Outcome không kiểm soát được hãy tăng KR input.	– 10% doanh nghiệp sau khi tham gia khoá học áp dụng thành công OKRs	“ – Tăng 20% thời lượng thực hành. – Chữa 25% bài tập OKRs cá nhân.“
Sử dụng các KR Input khi biết chắc chắn được kết quả đầu ra.		“ – Mỗi ngày nâng tạ 50 lần (Tăng cơ bắp). – Ăn đủ 3 bữa mỗi ngày (Giữ sức khoẻ)“
Chuyển KR Output sang KR Outcome.	– Đạt doanh thu 200tr	– Doanh thu tăng từ 200 lên 250tr
Bổ sung các KR cho thấy tiến trình.	– Ký thành công hợp đồng với khách hàng A trước 30/03	“ – Gửi bản đề xuất tới khách hàng trước 20/02. – Gặp gỡ khách hàng A và trình bày thành công dự án trước ngày 15/03. – Ký hợp đồng với khách hàng A trước 30/03“



VÍ DỤ CÁCH VIẾT OKRs ĐÚNG



OKRs giám đốc

O: Nâng cao uy tín công ty

- KR1: Nhận được ủng hộ của 5 chuyên gia hàng đầu trong cộng đồng cho sản phẩm mới.
- KR2: Phỏng vấn và nhận phản hồi, đánh giá của 20 khách hàng trong tháng 7
- KR3: Tăng tỷ lệ khách hàng sử dụng lại dịch vụ lên trên 90%



OKRs bộ phận thiết kế

O: Nâng cao chất lượng thiết kế.

- KR1: 100% nhân sự bộ phận thiết kế cập nhật ít nhất 1 kỹ năng, phần mềm thiết kế mới.
- KR2: Đào tạo thêm 2 nhân viên thiết kế trình độ nâng cao
- KR3: 100% nhân viên đồ họa vượt qua bài khảo sát trình độ nâng cao.

► OKRs nhân viên Marketing

O: Gia tăng lượng khách hàng tiếp cận thông tin sản phẩm công ty.

KR1: Đạt 100.000 lượt truy cập vào các bài viết mới về sản phẩm thông qua Google.

KR2: Gia tăng 75% lưu lượng truy cập website thông qua tìm kiếm, không phải trả phí

KR3: 50.000 lượt đọc cho 10 bài viết mới trên Fanpage Facebook.

► OKRs hành chính nhân sự

O: Kiến tạo văn phòng trở thành nơi hấp dẫn, thoái mái.

KR1: Thu thập phản hồi, đóng góp ý tưởng cải tiến không gian văn phòng từ 10 nhân viên.

KR2: Tổ chức ít nhất 1 sự kiện nội bộ mỗi tháng

KR3: Triển khai việc cung cấp đồ ăn, đồ uống miễn phí tại khu vực căn-tin công ty

KR4: Bố trí thêm ít nhất 5 chậu cây xanh tại văn phòng

KR5: Bố trí không gian ngủ trưa thoái mái kèm nhạc không lời tại văn phòng

Trên đây, chúng ta đã cùng tìm hiểu về cách viết OKRs cơ bản có thể áp dụng cho mọi cấp bậc trong công ty. Hy vọng những thông tin này hữu ích với bạn cùng doanh nghiệp của mình.

Thật sự thì khá khó để viết OKRs chuẩn ngay từ đầu. Do đó, đừng ngại viết sai, hãy luyện tập thật nhiều với những hướng dẫn và checklist về cách viết OKRs kể trên.





PHẦN MỀM OKRs

Mặc dù tổ chức đã có sự chuẩn bị kỹ càng trong việc đào tạo và hướng dẫn nhân viên cách viết OKRs, nhưng chắc chắn nhân viên sẽ không thể nhớ hết được những tính chất để viết OKRs tốt trong những lần đầu áp dụng OKRs. Bạn có thể sử dụng phần mềm chuyên biệt cho OKRs **nhiều phần mềm VNOKRs** để viết OKRs dễ dàng hơn.

VNOKRs là **phần mềm chuyên biệt về OKRs** hỗ trợ cho các doanh nghiệp áp dụng OKRs vào trong thực tế. Phần mềm VNOKRs được thiết kế dựa trên lý thuyết chính thống về OKRs và kinh nghiệm triển khai cho hàng trăm khách hàng nhờ đó đã được tối ưu để phù hợp cho các doanh nghiệp Việt Nam.

1 Hỗ trợ thiết lập OKRs

4 Theo dõi kế hoạch công việc hàng tuần (Weekly Plan)

2 Tiêu chuẩn hóa Check-in

5 Báo cáo trực quan

3 Hỗ trợ thực hiện CFRs



Đăng ký dùng thử phần mềm VNOKRs - Miễn phí 30 ngày

Xem thông tin chi tiết tại địa chỉ: <https://okrs.vn/phan-mem>

CÔNG TY J.O.H.N CAPITAL

Công ty TNHH J.O.H.N CAPITAL (J.O.H.N) được sáng lập và phát triển bởi một trong những người tiên phong chia sẻ về khung tư duy quản trị mục tiêu OKRs tại Việt Nam – **OKRs Coach Mai Xuân Đạt**

J.O.H.N CAPITAL tập trung vào việc xây dựng hệ sinh thái nhằm phổ biến OKRs tại Việt Nam. Dịch vụ của chúng tôi mang lại giải pháp toàn diện giúp tăng hiệu suất doanh nghiệp, đem lại cuộc sống công việc hạnh phúc cho doanh nhân.

Lý do chúng tôi tồn tại

“ Chúng tôi tin rằng người Việt Nam rất giỏi, nếu được trang bị những tư duy đúng đắn, chúng ta hoàn toàn có thể vươn lên và cạnh tranh cùng thế giới. Chúng tôi tin rằng người Việt Nam xứng đáng có một cuộc sống tốt đẹp, sung túc, hạnh phúc, thịnh vượng.

Vì vậy chúng tôi cống hiến toàn bộ tâm huyết, sức lực của mình để khởi xướng một cuộc cách mạng về Quản Trị Đúng tại Việt Nam.

Bằng các nguyên lý Quản trị bất biến được cả thế giới đúc kết, chúng ta cùng nhau kiến tạo nên các môi trường làm việc đồng thời có được sự Hạnh Phúc – Tăng Trưởng & Bền Vững cùng doanh nghiệp Việt Nam.”

Hệ sinh thái VNOKRs

HUẤN LUYỆN OKRs

Chương trình Huấn luyện cao cấp “Winning OKRs Secrets” được Đúc kết tinh hoa từ 15 chu kỳ thực hiện OKRs thực tế kết hợp với kinh nghiệm huấn luyện >2.000 CEO & Đội ngũ Quản trị cấp cao, dựa trên nền tảng lý thuyết Quản trị của John Doerr.

CHIA SẺ KIẾN THỨC

Hệ thống website và kênh youtube chia sẻ kiến thức giúp các doanh nghiệp tìm hiểu về OKRs và hướng dẫn cách triển khai OKRs vào tổ chức một cách đúng đắn.

SỰ KIỆN

Chuỗi sự kiện VNOK Talk, VNOK Tour, VNOKafe diễn ra hàng tháng để chia sẻ những kinh nghiệm thực tế triển khai OKRs trong các doanh nghiệp, kết nối các doanh nghiệp đang tìm hiểu và áp dụng OKRs.



CỘNG ĐỒNG

Cộng đồng VNOK – Nơi chia sẻ những kiến thức thực tế ứng dụng OKRs cho các doanh nghiệp Việt Nam. G-OKRs – Câu lạc bộ trao đổi kiến thức và hỗ trợ triển khai OKRs dành cho các doanh nghiệp đang áp dụng OKRs.

ĐẦU TƯ KHỞI NGHIỆP

Đầu tư vào các doanh nghiệp startups ở Việt Nam với đa lĩnh vực: Digital Marketing, Sáng tạo, Sàn tuyển dụng, Phần mềm, Sản xuất nội dung số v.v...

PHẦN MỀM VNOKRs

VNOKRs là công cụ chuyên dùng cho việc vận hành hệ thống OKRs của tổ chức. Tính năng của phần mềm quản lý OKRs được thiết kế phù hợp với các nguyên lý cần có của OKRs, giúp doanh nghiệp nhanh chóng ứng dụng OKRs thành công.

OKRs COACH MAI XUÂN ĐẠT



OKRs Coach Mai Xuân Đạt với xuất phát điểm là một người đam mê khởi nghiệp, đã tự mình thành lập ra các doanh nghiệp và không ngừng miệt mài tìm hiểu các phương pháp quản trị nhằm tạo ra các tập thể hiệu suất cao.

Lựa chọn OKRs là phương pháp quản trị Mục Tiêu chủ yếu cho các doanh nghiệp của mình, ông đã đạt được các thành công nhất định. Hiện nay OKRs Coach Mai Xuân Đạt đang là:

- **Founder & CEO J.O.H.N Capital (VNOKRs)** - Công ty chuyên về huấn luyện OKRs & Đầu tư khởi nghiệp.
- **Founder cộng đồng OKRs Việt Nam (VNOK)** với hơn 7000 nhà quản lý quan tâm tìm hiểu OKRs.
- **Chairman SEONGON** - Agency chuyên sâu về Google Marketing.
- **Tác giả cuốn sách OKRs “Hiểu đúng, Làm đúng”.**
- **Nhà đầu tư, Đồng sáng lập, thành viên HĐQT các doanh nghiệp: MOMTECH (Phần mềm), EONMIX (Video Marketing), RedMonsters (Chiến lược nội dung), Happy Works (Sàn tuyển dụng Marketing), TECHCEN (Công nghệ).**

Kinh nghiệm chuyên môn

OKRs Coach Mai Xuân Đạt đã có kinh nghiệm triển khai OKRs với 6 công ty của bản thân và huấn luyện OKRs ngắn hạn cho nhiều doanh nghiệp như Ngân hàng Quân đội MB, MobiFone, CANIFA, Nam Dược, SUNHOUSE, EWAY,...

OKRs Coach Mai Xuân Đạt đã đạt chứng nhận OKR Professional (OKRP) được cấp bởi [OKR Training](#) Tổ chức huấn luyện và đào tạo OKR toàn cầu.



Dựa trên kiến thức chính quy và kinh nghiệm triển khai thực tiễn, OKRs Coach Mai Xuân Đạt đã viết cuốn sách: “[OKRs – Hiểu đúng, Làm đúng](#)”, là cuốn sách đầu tiên về OKRs của một tác giả người Việt giúp giải đáp các thắc mắc, sai lầm và hướng dẫn cách triển khai OKRs đúng đắn.

Bên cạnh việc điều hành các công ty của mình, ông Mai Xuân Đạt cũng dành nhiều thời gian làm Huấn luyện viên, diễn giả chia sẻ kiến thức về OKRs, Marketing, Chiến lược Nội dung.

- [HLV OKRs tại VNOKRs](#): Bí mật Mô hình OKRs Hoàn hảo - Winning OKRs Secrets.
- [HLV Học viện Thương hiệu Plato](#): môn Chiến Lược Nội dung.
- [HLV tại Vĩnh Thái Communication](#): môn Basic Marketing Tree.
- [Thành viên Ban cố vấn VMCC](#) (Vietnam Marketing & Communication Club)



Bí mật mô hình OKRs hoàn hảo

3 BƯỚC ĐƠN GIẢN ĐỂ XÂY DỰNG DOANH NGHIỆP 10X

Bí mật của **Top 1%** doanh nghiệp **Fortune 500** tăng trưởng đột phá **X3-X10** so với công ty cùng ngành với hệ thống **Vận hành tự động >90%**, trong khi vẫn duy trì **An toàn, bền bỉ** và **giữ vững vị trí** trong suốt **10-30 năm** kế tiếp

Khám phá bí quyết giúp họ **Triển khai OKRs** với **Tốc độ X3-X5** so với các công ty đồng cấp cùng với sự **Ôn định và tương thích** đáng kinh ngạc.

Tuyên ngôn của chúng tôi

Chương trình Huấn luyện cao cấp “Winning OKRs Secrets – WOS” của chúng tôi giúp các doanh nghiệp **> 30 nhân sự** hoặc **Doanh thu > 3 tỷ/tháng**, đang có nhiều **Cơ Hội & Tham Vọng** phát triển đột phá có thể vượt qua những **Rủi ro tiềm ẩn & sai lầm quản trị cố hữu** khi 1 tổ chức **Phát triển nóng**, xây dựng một doanh nghiệp mạnh mẽ toàn diện có khả năng **X2-X3 Doanh số** trong **12-18 tháng** và trở thành **1 Tập thể “Tự quản trị”** giúp lãnh đạo không làm việc quá **2h/ngày** tại công ty

Đây là những điều bạn sẽ có được

- Mô hình quản trị doanh nghiệp phù hợp với quy mô từ **10 đến hàng nghìn nhân sự**
- Một doanh nghiệp **“Tự quản trị”**, >90% công việc nhân viên chủ động thực hiện
- Môi trường **X3 động lực và gắn kết**. 100% nhân viên vui vẻ và hài lòng

- Nhân viên phát huy **200%-300% năng lực** mà không cần làm việc nhiều hơn
- Cách để Quản trị thành công ngay trong **90 ngày đầu tiên**
- Xây dựng Văn hóa doanh nghiệp mạnh mẽ trong vòng **12 tháng** thay vì nhiều năm
- Sở hữu một Doanh nghiệp **Tự vận hành mà không cần chuyên gia tư vấn** kèm cặp cả đời
- Bạn có nhiều thời gian hơn cho bản thân, chỉ cần Làm việc **2h/ngày** mà doanh nghiệp vẫn vận hành hiệu quả

Cho dù bạn	Bạn cũng không cần phải
Không có kinh nghiệm Quản trị bài bản	Vất vả, vật vã thử sai, vừa điều hành vừa học thêm cái mới và trở thành Chuột bạch cho những Chiến lược chưa được kiểm chứng
Bạn Không hiểu về các công cụ Quản trị tổng thể	Bỏ ra Hàng trăm giờ học, Hàng nghìn tài liệu quản trị Phúc tạp và rối loạn trong biển thông tin, kiến thức Quản trị
Bạn Không có kinh nghiệm trong việc xây dựng Văn hóa Doanh nghiệp	Bị doanh nghiệp của mình Nuốt trọn cuộc sống cá nhân và thời gian cho những Thiên thần nhỏ đáng yêu của bạn
Bạn Không rành về vấn đề Quản lý và thấu hiểu nhân sự	Trở thành một Chuyên gia tâm lý cho chính nhân viên của mình
Đã Đánh mất niềm tin với nhân viên của mình	Ngay lập tức thay đổi mô hình quản trị/ kinh doanh của bạn hiện tại

Cam kết của chúng tôi

- Áp dụng được OKRs sau **90 ngày thực hiện đầu tiên** (Thay vì 270 – 365 ngày như 99% các công ty khác)
- **100% nhân viên** quen với kỷ luật làm việc mới, **Trở nên cam kết, chủ động** từ **Tháng thứ 4** trở đi
- **80% Nhân viên** tự đánh giá động lực bản thân tăng (Thông qua khảo sát)
- **Đạt tối thiểu 70%** các mục tiêu công ty đề ra

Tìm hiểu chi tiết chương trình Huấn luyện cao cấp "**Winning OKRs Secrets - Bí mật mô hình OKRs hoàn hảo**" và đăng ký tham gia buổi **tư vấn chiến lược miễn phí** cùng **OKRs Coach Mai Xuân Đạt** tại địa chỉ:
<https://winningokrs.com/>