

OKR-分享

——竹子敬

主要内容

- 为什么要写OKR
- 如何写OKR
- OKR案例
- OKR复盘
- 交流互动

为什么要写OKR

公司层

场景	应用模式
中长期战略	运用平衡计分卡工具进行战略梳理、描述和监控
年度经营计划	公司和部门层面： 运用平衡积分卡进行年度经营计划的分解及执行管控 部门层面： 运用平衡计分卡的战略地图进行年度战略主题梳理，运用OKR做具体目标和关键举措的梳理
季度/月度工作计划	公司和部门层面： 运用平衡积分卡进行季度整体回顾，使用OKR作为重点工作管理 个人和部门层面： 运用OKR进行季度/月度重点工作管理
绩效考核	公司和部门层面： 运用平衡积分卡作为绩效考核工具 个人层面： 运用KPI作为绩效考核工具

BSC正确的指标及其关系

OKR灵活的执行落地

为什么要写OKR

从定义出发

OKR是一套严密的思考框架和持续的纪律要求，旨在确保员工紧密协作，把精力聚焦在能促进组织成长的、可衡量的贡献上

思考、协作、聚焦、正确、可衡量

透明、敏捷、持续

如何写OKR-KR



如何写OKR

只写关键项，而非全部罗列

基于结果，而非任务：参与、辅助、帮助



输出了什么

考虑所有的可能性(客户满意、销量、交付质量)

务必指定一个责任人（心理学）

OKR案例

O1 高质量交付项目，支撑业务推进

- KR1辅助王茂盛完成web端的2次迭代
- KR2完成1次小二帮项目的迭代，测试通过，达到可上线标准
- KR3完成1次会小二APP的迭代，支撑重要客户业务

任务、无挑战

O2 不断学习，提升工作能力

- KR1学习工作管理方法，认真阅读OKR
- KR2学习VUE的源码，深刻的了解其DOM管理方法
- KR3优化APP的启动速度，提高APP的安全性

不可衡量、未支撑目标

OKR案例

O1 高质量交付项目，支撑业务推进

- KR1：配合服务端100%完成开发任务
- KR2：7天内完成大客PC端所有代码的review

本职工作、不可实现

O2 高质量交付项目，支撑业务推进

- KR1 在15号之前，完成1次小二帮项目的迭代，线上0问题
- KR2 13号之前完成小二帮协议房型相关业务开发，提测bug小于10个

MECE

本来想的挺好的

为什么这次又没达到目标？

还是我不够努力

算了，就这样吧

OKR复盘

我们想的和做的一切，都是为了复盘

- 围绕着目标分析，提升差距分析的能力，全方面提升自己
- 复盘决定了学习成长是否有效

我们应该假定每一个假设都是不完美的，甚至是错误的

- 复盘时，不断的把人推向客观
- 足够的真诚
- 寻找差距

复盘是为了下一次有限的时间作出更正确的决策，人的所有能力的提升，聚焦于快速的出正确的决策

复盘四个步骤

- 目标回顾
- 评估结果
- 分析原因
- 总结所得

OKR收获

- 收获了思考
- 是连续的流程，需要经常回顾
- 看得到结果，更有追求
- 促进了协同