

30 | 用什么工具，能加强OKR落地效果？

2019-09-06 黄勇

黄勇的OKR实战笔记

[进入课程 >](#)



讲述：李良

时长 12:31 大小 11.47M



你好，我是黄勇。在落地 OKR 过程中，会用到哪些工具呢？今天我想针对这个问题，从落地 OKR 的三个阶段进行逐一为你讲解。你可以根据自己所在的阶段，灵活选择这些工具，以此来加强 OKR 的落地效果。

首先，我们一起进入初步落地 OKR 阶段，所谓“万事开头难”，走好第一步是未来成功的关键，而所选择的工具，也是至关重要的。随后，当我们落地 OKR 初见成效时，大家对 OKR 已建立了基本的认识，为了提高效率，此时的工具也会有所改良。最后，一旦公司全员接受 OKR 后，我们将大规模使用 OKR，此时的“玩法”也会有所不同。

接下来，我们就先从初步落地 OKR 开始，选择合适的工具，将会帮助团队顺利落地 OKR，并产生所期望的效果。

OKR 初步落地，用什么工具？

想在公司初步尝试实施 OKR，需要什么工具呢？或许你认为是 Excel 电子表格，考虑到 OKR 的结构性非常强，将它放入电子表格中管理显得更为恰当，而且可以将每个人的 OKR 集中在一起，这样更方便查看。每个人的 OKR 就像下图这样展示：

O	KR	信心指数	完成进度
XXX XXX XXX XXX XXX	XXX XXX XXX XXX XXX	3/10	10%
XXX XXX XXX XXX XXX	XXX XXX XXX XXX XXX	5/10	30%
XXX XXX XXX XXX XXX	XXX XXX XXX XXX XXX	7/10	50%
合计			30%

其实，与“表格”相比，我更倾向于“看板”，不是电子看板，而是实体看板，需要将它固定在墙上，而且办公区域内，越多的同事看到它越好。每个人将自己的 OKR 写在卡片上，并将 OKR 卡片贴在看板上。所有人的 OKR 就像下图这样呈现：

The figure displays a 4x5 grid of charts, where each row represents a different statement and each column represents a different percentage of 'Yes' responses. The statements are as follows:

- Row 1:** "I would like to have a job that is more challenging than my current job." (Blue charts)
- Row 2:** "I would like to have a job that is more interesting than my current job." (Cyan charts)
- Row 3:** "I would like to have a job that is more stimulating than my current job." (Green charts)
- Row 4:** "I would like to have a job that is more motivating than my current job." (Yellow charts)

Each chart shows the percentage of 'Yes' responses for each statement across the five categories. The data is as follows:

Statement	0%	25%	50%	75%	100%
I would like to have a job that is more challenging than my current job.	100%	100%	100%	100%	100%
I would like to have a job that is more interesting than my current job.	100%	100%	100%	100%	100%
I would like to have a job that is more stimulating than my current job.	100%	100%	100%	100%	100%
I would like to have a job that is more motivating than my current job.	100%	100%	100%	100%	100%

那么，为什么不用 Excel 电子表格，要用看板呢？其实这样做的原因很简单。落地 OKR 需要“公开透明”的文化，而这样的文化并非“先天就有”的，而是“后天人为”的。

如果我们将 OKR 写在 Excel 电子表格中，虽然制定起来非常高效，很快就能完成“作业”，但落地过程中就会失去很多“显性”的价值，换句话说，看板使得 OKR 的价值发挥到了极致。

那么，请你继续来思考一件事：看板与 OKR 相结合，到底有哪些价值呢？为何说这些价值是显性的呢？我们接下来继续探讨“OKR 看板”的核心价值。

第一，**OKR 看板让文化变得公开透明**。从文化上讲，每个人的 OKR 都贴出来了，公开透明性自然也就完全体现出来了。每个人未来一段时间有哪些目标，每个目标如何实现，以及各目标的完成进度，在看板中一目了然。

第二，**OKR 看板能激励自己努力执行**。从人性上讲，每个人承诺的事情都会通过行动来使“说”与“做”变得一致，在社会心理学中被称为“承诺和一致性”原理，通俗说就是“为自己的承诺兑现”。现在每个人不仅把 OKR 写了下来，还把 OKR 贴了出去，可见承诺的效果被放大了，所以执行力度也会倍增。

第三，**OKR 看板能影响他人改变行为**。从形式上看，贴在墙上的看板对人的视觉冲击力非常强烈，尽管不了解 OKR 的人都可能会带着好奇心过来瞧一瞧。实际上，这种形式对每个人的内心都会或多或少有一定的影响，没玩过 OKR 的人，都想着自己什么时候也能玩一下。

综上所述，**OKR 看板才是初步落地 OKR 的必备神器**。如果你刚开始使用 OKR，并停留在 Excel 电子表格阶段，我强烈建议你试试 OKR 看板吧，它将给团队带来更好的体验，因为一个好的体验，才是成功的第一步。

此外，最好能和团队们一起，大家共同设计出一款适合自己的“OKR 看板”，因为适合自己的才是最好的。

当你坚持使用 OKR 看板一段时间，OKR 初见成效，大家已基本掌握 OKR 的用法，除了 OKR 看板以外，此时还有哪些好的工具，可以加强 OKR 的落地效果呢？

OKR 初见成效，用什么工具？

一旦看到 OKR 看板中的卡片在向前推进，团队领导者就可以“借题发挥”了。**每周工作结束后，在公司范围内发布“OKR 周报”，在周报中列出本周在 OKR 中要完成进度的人和事，写得越具体越好。**

可将“OKR 周报”以邮件方式发送给实施 OKR 的团队成员，同时也可将此周报打印出来，贴在“OKR 看板”旁边，以供其他同事阅读。如果团队在落地 OKR 过程中效果非常明显，也可请 HR 同事协助，将周报印刷成内部宣传资料，向公司其他团队成员宣传。

除了“OKR 周报”以外，此时也可以根据实际情况决定对“OKR 看板”进行升级，结合我自身的经验，提出以下几种思路：

首先，**可对进度停滞不前的 OKR 亮起“信号灯”**。做法很简单，如果你用的是木质看板，就用红色图钉（📌）将进度停滞不前的 OKR 卡片固定住，一旦负责完成该 OKR 的同事看见自己的 OKR 卡片被红色图钉固定住了，他无形中可能就会产生压力，努力完成进度。

当然，也可能因为某种原因导致无法执行，信号灯也促使大家有了更多的及时性沟通，一起想办法配合完成。当然，你用的也许并非木质看板，无法使用图钉，不过，我想你是可以用其他办法来解决信号灯的问题的。

此外，**可以对完成进度良好的 OKR 贴上“小红花”**。可预先准备一些贴纸，用各种好玩的小红花图案贴在进度良好的 OKR 卡片上，一旦有些同事看见自己的 OKR 卡片被贴上了小红花，激励效果就会产生，他们会更加努力地坚信自己的 OKR 走向终点，并付诸实际行动。

其实，人性就是如此，很多看似简单的方法，往往非常有效，幼儿园老师就是这样激励小朋友们的，在公开透明的 OKR 看板上，也能通过类似的方式激励小伙伴们。

那么，信号灯和小红花由谁来操作呢？我的建议是，**不要只是领导者自己在操作，而是让大家一起玩起来**。接下来，我提供一个具体的游戏规则：

1. 团队领导者具备信号灯的操作权限，他可以根据实际情况，自由使用信号灯来固定住进度停滞不前的 OKR 卡片。
2. 在进入 OKR 周期前，每个人手中都会发放一定数量的“小红花”，而且必须在当前 OKR 周期内用完，具体小红花数量可根据参与人数决定。
3. 每个人可自由在进度良好的 OKR 卡片上贴上自己的小红花，对他人的能力等方面表示认可，有着激励作用，当然也可以给自己贴上小红花，进行自我激励。
4. 当自己的 OKR 被亮起了信号灯，需要团队成员们主动寻找团队领导者单独沟通，领导为队员提供指导方法，为其推动 OKR 执行，当 OKR 进度变化时，可取下信号灯。

当然，以上只是我提供的一种方案，你也可以设计适合自身的 OKR 游戏规则。记住，**适合自己的才是最好的**。

如果你下一步希望在更大规模层面，甚至整个公司层面来使用 OKR，或许你还需要更多或更好的工具来加强 OKR 落地效果。

OKR 初具规模，用什么工具？

如果公司有多个部门都希望使用 OKR，为了让 OKR 信息得到更好的呈现和同步，此时就需要使用“OKR 软件”了。

当然，关于是否需要使用 OKR 软件这件事，取决于用户数量。其实在小规模团队中，使用“OKR 看板”就基本足够了，而无需使用任何软件。我的经验是，一般情况下，**如果团队参与使用 OKR 的人数大于 100 人时，OKR 软件才能发挥出它应有的价值。**

目前市面上的 OKR 软件较少，大多都是国外软件，而且其中绝大多数都以付费型 SaaS 软件形式存在。当然，有些中大型公司会结合自身需求，自行研发 OKR 软件。不论你打算“选型”还是“自研”，终究需要考虑的都是 OKR 软件自身所需包含的功能。

以下是我提供的一份 OKR 基础功能清单，供你参考：

OKR 基础功能清单

- 1.可制定 OKR，并提供 OKR 对齐功能，包括：上下对齐和水平对齐。
- 2.可通过多种维度查看 OKR 信息，包括：时间、部门、状态等。
- 3.可更新 OKR 内容与进度，并带有“信心指数”功能。
- 4.可对 OKR 进行评分，并能灵活设置评分标准。
- 5.可对日常任务进行管理，并将此任务与 OKR 建立关联。

除以上基本功能外，以下功能为 OKR 软件加分项：

OKR 软件加分项

- 1.可通过图形化形式，清晰呈现 OKR 对齐效果。
- 2.可灵活设置 OKR 使用层次，包括：公司、部门、个人、项目等。
- 3.可对 OKR 执行过程提供“游戏化”特性，包括：提醒、赞赏、评论、标签、勋章等。
- 4.可根据用户实际参与情况，自动计算贡献价值，并提供可视化数据报表。
- 5.可提供多种产品形态，且实现数据同步，包括：网页端、桌面端、移动端等。

最后我想说的是，**软件绝不是落地 OKR 的核心，不要认为使用了 OKR 软件，就是成功落地了 OKR。**

总结

我身边有很多朋友都想在公司内部推广并落地 OKR，他们一般都会问我同一个问题：“你们当时落地 OKR 时是用什么软件？”我都会告诉对方：“**在落地 OKR 时，不要一开始就用软件，我们需要做的是让团队充分理解 OKR 的用法和思维。**”今天希望能通过这篇文章，让你深刻理解我这句话的意思：

1. **想初步落地 OKR 时，可以使用“OKR 看板”，先把形式和体验做出来。**
2. **当 OKR 初见成效时，再使用“OKR 周报”并结合“OKR 看板”的一系列游戏化玩法。**
3. **大规模使用 OKR 时，此时才需要选择或开发一款适合自身的 OKR 软件。**

软件是我们对业务理解后的产物，软件的价值在于固化操作、提高效率、沉淀数据。因此，**在落地 OKR 过程中，短期不要对软件的价值过于高估，长期不要对软件的价值过于低估。**

思考时间

你在落地 OKR 过程中会用到哪些工具或技巧呢？期待你的分享。

最后，如果这篇文章让你有所收获，也可以把它分享给你的朋友，我们一起探讨。

黄勇的 OKR 实战笔记

为你还原一个完整的 OKR 实施过程

黄勇
OKR 实践者与布道师
畅销书《架构探险》作者
TGO 鲲鹏会会员



新版升级：点击「 请朋友读」，20位好友免费读，邀请订阅更有**现金**奖励。

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 29 | 他们落地 OKR 都失败了，原因出在哪儿？

下一篇 31 | 工作之外如何应用OKR？以真实案例为例

精选留言 (2)

写留言



w*waiting

2019-09-09

上一章提的问题，感觉在这一章找到了答案，试一下看板！



许童童

2019-09-07

老师说得非常对，长见识了。

展开 ▾

