

开篇词 | 神奇的OKR工作法

2019-06-26 黄勇

黄勇的OKR实战笔记

[进入课程 >](#)



讲述：李良

时长 12:54 大小 11.83M



你好，我是黄勇，一名互联网创业者，曾在特赞科技担任 CTO，也在阿里巴巴做过架构师。十多年来，我写过代码、做过产品、搞过运营、干过销售，但最热爱的还是系统架构和技术管理。

我喜欢研究技术，多年前就在写作技术博客，自己也写过一款名为 Smart 的 Java Web 开源框架。我推崇“轻量级”架构思想，是国内微服务的早期落地与实践者，并被多家企业邀请做技术培训和顾问。

后来因为撰写了《架构探险》系列图书，我还被评为技术类畅销书优秀作者。同时，我也是 TGO 鲲鹏会上海分会的会员兼董事会成员，平时热爱分享，喜欢结交新朋友。

去订阅《黄勇的OKR实战笔记》

从今天开始，我将在“极客时间”上分享我的 OKR 实战笔记，这是我多年实践 OKR 的经验总结，我将其整理出来，是希望我的分享能给正在或即将落地 OKR 的你，提供帮助或启发。

为何我要写 OKR 专栏？

从 2015 年起，我一直都在实践 OKR，一路上走了很多弯路，踩了无数的坑，不过回头看，收获满满。

我最早是在技术团队内部实践 OKR，当看到 OKR 的落地效果后，我将它推广到了其他部门，最终得到全公司范围的认可。与此同时，我也一直努力向其他企业推广 OKR，这些年也陆续看到了一些公司在 OKR 方面取得收获，我为之感到喜悦。

我并不是 OKR 专家，只是一名普通的 OKR 实践者。实践 OKR 这些年来，我能感受到团队更加凝聚了，做的事情更加专注了，我的领导力也逐渐提升了。

在这里，我希望能将自己从 OKR 中得到的所有收获，毫无保留地与你分享，希望你也能感受到 OKR 的神奇魅力，并从中受益。

为何 OKR 如此神奇？

在“开篇词”中，我想用最精简的文字向你介绍 OKR，希望能让你快速理解它的概念和价值，以便你决定是否愿意花时间去学习这门课程。

OKR 是一套科学的目标管理工作法，它由 O 和 KR 两部分构成，O 表示 Objective（目标），KR 表示 Key Result（关键结果）。

O 比较容易理解，它代表着一个明确的方向，我们需要朝着这个方向前进；KR 用于验证目标是否已达成，它是一把衡量目标的标尺。

OKR 最早诞生于 Intel，随后进入 Google 并得到大规模应用，目前全球众多企业都在实践 OKR，比如，Facebook、Amazon、LinkedIn 等公司也陆续成功落地了 OKR，国内大量互联网公司和传统企业也开始逐步落地 OKR。

我想，未来很长一段时间里，这套目标管理工作法将越来越流行，它的应用场景也将越来越广泛。未来每个人都需要掌握 OKR 工作法，尤其是团队领导者。OKR 不仅能用于组织，

还能用于团队和个人，不仅能用于工作，还能用于生活。也就是说，只要你想实现某个目标，都可以用 OKR 来管理这个目标。

比如，以下是我作为技术团队负责人，曾经制定的一个 OKR：

O：在今年第一季度内，建设学习型技术团队，全面提升技术人员专业性。

KR：

- 1) 在团队内选拔 3 位技术讲师，并请他们开发自己的专业课程。
- 2) 每位讲师每周进行 1 次课程讲座，并确保每位学员都有收获。

可见，整个 OKR 的结构非常清晰。一个 O 可包括多个 KR，O 是一句明确的目标描述，KR 表示为了实现这个 O，需要努力交付的成果。

那么，是否将 OKR 制定完毕后，你就可以自然达到预期的目标呢？显然不是这样。

制定 OKR 只是整个 OKR 落地过程的开始，为了实现你制定的目标，需要在 OKR 执行过程中不断地跟踪 KR 的进度；并且，当外界环境变化后，还可能对现有 OKR 及时更新，这可能是进度或者内容上的更新；如果必要，你还需要将自己的 OKR 向他人同步，以便他人及时了解你的变更对他们带来的影响。

因此，OKR 执行过程是一个持续的阶段，它不仅关注结果，也关注过程，可能也需要多人协同。

一般情况下，我们需要给自己的 OKR 设置一个周期，当周期结束后，我们需要及时对当前 OKR 做出评估，也要为下一周期制定 OKR，让整个过程连续起来，从而更有节奏。往往需要通过固定周期和节奏，好的习惯才能逐渐养成。

以上只是 OKR 的最简单“玩法”，如果你需要在企业中使用 OKR，还需要考虑目标之间的对齐。

比如，你是一位技术部门的负责人，你制定的部门 OKR 需要向公司 OKR 对齐，你部门员工所制定的 OKR 需要向部门 OKR 对齐，我们称这样的对齐方式为“向上对齐”。

除此以外，还有“水平对齐”，表示你制定的 OKR 需要向协作部门的 OKR 对齐，员工 OKR 之间也可能存在水平对齐。

为什么 OKR 会被企业广泛应用？因为 OKR 能够：

与企业的战略目标对齐，让战略变得更加聚焦；

让全员为企业共同目标付出努力；

让员工在付出努力的同时，也能享受到自己的参与和贡献。

OKR 就是如此之神奇，我认为它的神奇之处主要体现在以下 4 个方面：

专注：OKR 使方向更加聚焦，专注解决核心问题，提倡要事第一原则。

透明：OKR 让沟通更加透明，增强彼此间的信任，建立共识，达成共赢。

激励：OKR 设定的目标挑战越大，成就感越大，对人的激励效果就越好。

简单：OKR 理解容易且用法简单，用数据和事实说话，结果容易度量。

因为这些神奇之处，OKR 工作法不仅能让你带领团队不断进步，帮助你所在的企业更好地实现战略目标，还能够帮助你 and 团队快速成长。OKR 就像是一座灯塔，让我们朝着明确的方向前进。

如何设计这门课程？

如果你听说过 OKR，或者正在初步尝试 OKR，可能会有如下困惑：

OKR 现在很流行，它到底好在哪里，为何我要使用它？

听说 OKR 很好，它与 KPI 有何区别？

为何我看了很多 OKR 的书，还是无法在企业内部有效实施 OKR？

我知道制定 OKR 很重要，但 O 怎样写，KR 怎样写，有何技巧呢？

公司刚实施 OKR 有一段过程了，现在变成绩效考核了，这样正常吗？

.....

我在实践 OKR 以及与同行交流的过程中发现，其实很多人都对 OKR 存有很多困惑，或者在实际工作中不知如何有效地落地 OKR。

而我曾经在 OKR 的理解和落地方面犯了很多错误，直到最近几年才领悟出一些经验，所以我想将自己这些年对 OKR 的深刻总结以及大量实战心得，在这里和你深度交流。

为了便于你轻松获取 OKR 的核心原理与使用技巧，我想从概念到实战，分 5 个模块为你全面介绍 OKR。

OKR 快速入门：首先，我会彻底讲明白 OKR 到底是什么，以及为你解读 OKR 与 KPI 的区别。然后，我想给你讲清楚 OKR 在企业中有效落地的方法，以及落地 OKR 之前你需要做些什么。最后，我会告诉你 OKR 容易被误用的一些场景。

OKR 操作指南：我想从 OKR 的制定、执行、评估、复盘四个方面进行讲解，让你全面掌握 OKR 实战过程中的方法和技巧。最后，我还会引出“OKR 教练”角色，他将帮助你梳理落地 OKR。那么，谁最适合做 OKR 教练呢？我会在这里为你揭晓答案。

OKR 管理心经：我将站在管理角度来带你理解 OKR。比如，如何使用 OKR 体现团队价值？如何使用 OKR 实现向上管理？如何使用 OKR 打破“部门墙”？如何使用 OKR 提升中层领导力？我会与你深入探讨这些话题，希望你能将 OKR 从工具层面上升到思维层面。最后还会告诉你将 OKR 与敏捷无缝整合的具体方法。

OKR 活学活用：我会利用“OKR 思维”从招聘、激励、绩效等角度进行实战讲解。随后我想对 OKR 执行过程中所涉及的相关会议进行盘点，我更想表达的是，作为一名领导者，如何通过 OKR 思维开好每一次会议？最后，就我自己这些年实践 OKR 时踩过的坑，我将做一个总结，我也很想知道你踩过了哪些坑。

OKR 未来展望：我将首先为你分享自己所知的 OKR 落地失败案例，因为成功无法模仿，而失败所产生的经验却更加值得借鉴。随后我想和你聊聊 OKR 落地过程中需要哪些软件，以及需要怎样的软件功能。此外，我还会告诉你 OKR 在工作之外的一些应用场景，接下来也与你说说我认为的 OKR 未来将是怎样的。最后，我想和你探讨一个问题：OKR 既然无所不能，你认为它会是“银弹”吗？

为了便于我和你更好地互动，我在每篇末尾都增加了“经典问答”环节，希望这部分内容可以收集到更多的 OKR 相关问题，以便让更多的人可以参与到互动中。

除此以外，我还邀请了国内多位“OKR 大咖”加入，他们将为你从不同角度分享自己对 OKR 的理解和实践，让我们整个内容变得更加丰满。

当你在正式进入学习这门课程之前，我为你准备了一份《OKR 入学测验》，你不妨先评估一下自己对 OKR 相关知识的了解情况。

当你跟着我一起学完这门课程，我还会针对课程中涉及的知识点给出一份《OKR 学习测验》，帮助你检验一下自己是否掌握了 OKR 相关知识。此外，我还想制作一份“OKR 技能图谱”，送给每位订阅了课程的你。

我希望通过这门课程带你轻松掌握 OKR 的精髓，并了解它的大量应用场景。你会发现 OKR 不只是优秀的目标管理工具，也是高效的沟通框架，更是有效的激励手段，还是自我成长思维。关于 OKR 的更多神奇之处，正等待着你去发现和感受。

最后我想说的是，作为技术人员的你，OKR 还能帮助你提升技术领导力，为你打造一支自我驱动型的技术团队。

极客们，时间宝贵，你们还在等什么？让我们一起进入 OKR 的神奇之旅吧。

 极客时间

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。

精选留言 (15)

写留言

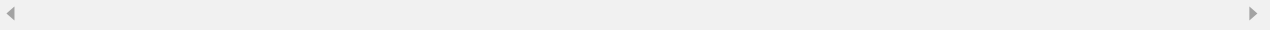


业余草 置顶

2019-06-26

沙发，头发很秀！

作者回复: 因为有你们的支持, 我才变得如此帅气, 多多交流 🍷



5

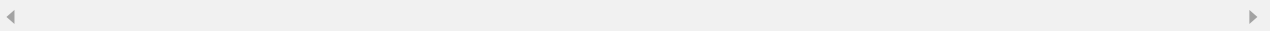


杀地瓜 置顶

2019-06-26

最近管理员工真的好累, 老的kpi确实不受用, 黄老师的okr确实给了我一定的新思路, 明天我试试okr吧, 之前也听创业伙伴用过, 效果不错, 有的时候真的应该换换思路了, 哈哈

作者回复: 建议你坚持将这个专栏学完, 再去尝试落地, 可减少不必要的“踩坑”, 多多交流 🍷



4



寻寒 置顶

2019-06-27

黄老师, 您好。近期正打算在团队推下敏捷开发, 希望能从 OKR 得到一些帮助, 这里有两个问题想咨询下:

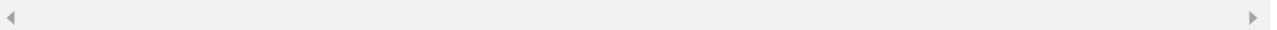
1. 读了一些敏捷开发的书, 觉得敏捷开发的核心其实是团队成员的沟通交流, 而不是敏捷工具的使用。但对于成人来说, 让大家放下戒心, 真诚的交流是有点难的, 尤其是闷骚...

作者回复: 你的问题非常好, 我简单回复一下, 因为后面专栏文章中还会有更多相关内容。

1. 从技术人员角度来看, 可以从“个人成长”和“团队贡献”两个角度来激励团队, 从这些方面来帮助团队制定 OKR, 我后面文章中会讲具体实操方法。

2. 当个人目标的达成后, 团队主管首先要做到“及时激励”, 只有激励变得及时了, 才能让团队更有内驱力, 这是激励的三大要素之一, 我后面文章会详细讲到。此外, 激励也分“物质激励”和“精神激励”, 合理搭配使用才能让激励效果最大化, 我后面也会深入讲解。

先“剧透”到这里吧, 以后多交流 🍷



3

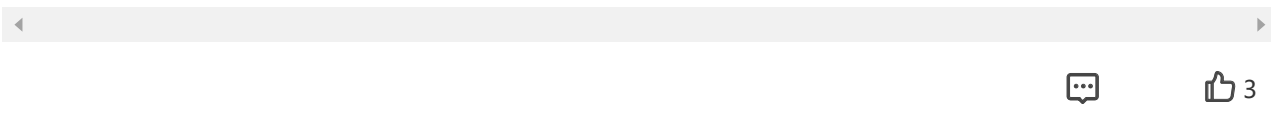


liu 置顶

2019-06-26

力出一孔，利出一孔。专注才能出绩效。然而，进入一个新的领域，学习新的知识掌握一项新的技能，常常出现理想丰满，现实骨感。明晰的目标，逐渐被琐碎的现实所侵蚀。如何排除干扰，持续聚焦目标，并践行之，是一个既简单又复杂的问题。期望通过本专栏的学习，能够更高效的管理自己

作者回复: 我将尽最大努力，分享自己的心得和收获，希望本专栏对你有帮助，保持交流 💬

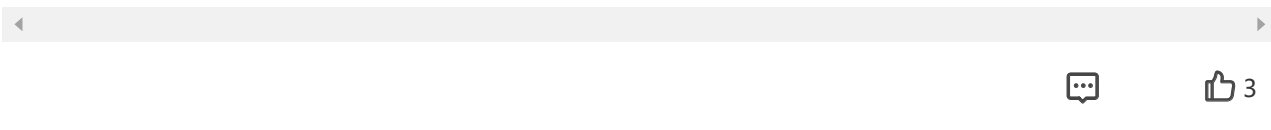


斗酒僧 置顶

2019-06-26

去年我做技术主管的时候，就是感觉pki还是比较压抑，感觉员工每次都是接军令状，一个项目当时拖了很久，我自己也被总监骂了一顿，不过现在okr我们也用了，刚开始还是不适应，觉得没有权威，走过一些坑，但是效果非常棒，整体效率提高了，我还是需要更深度去理解，不知道okr如何对应部门平级呢？

作者回复: 我尽最大努力让专栏能够成为你所说的“权威”，如果觉得不错，可以邀请同事们一起来交流 💬

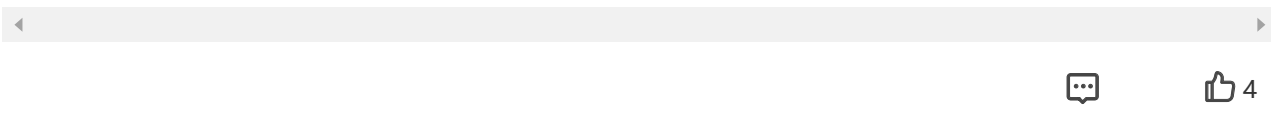


Geek_ea2255

2019-06-26

一直关注黄勇老师很久了，期待老师的分享~

作者回复: 感谢你的关注，让你等这么久，真是辛苦你了，不过等待也是值得的，本专栏绝不会让你失望，多多交流 💬

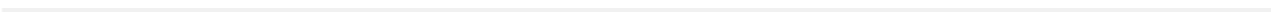


liu

2019-06-26

期待能够尽快进入OKR学习。

作者回复: 即将正式进入学习，我们多多交流 💬





3



安宁

2019-06-26

毕业没几年，目前是个技术公司的一个小程序员，想转管理岗，非常期待老师的讲解。

作者回复: 学会 OKR，会让技术到管理的转变更加有效，多多交流 🤝



3



Sean

2019-06-26

不错，最近正打算重新梳理下OKR实施规范，打算跟黄老师好好学习一下

作者回复: 太好了，我很期待你的总结和分享，多多交流 🤝



3



四方街个

2019-06-26

期待

作者回复: 欢迎交流 🤝



3



一心向北_

2019-06-26

一位挣扎在要不要转管理岗的老程序员，飘过！

作者回复: OKR 可能无法帮助你做出正确的决定，但它一定能帮助你实现所做的决定，多多交流





请叫我学长

2019-06-27

这个不错啊，挺新颖，期待更新

作者回复: 希望对你有帮助，以后咱们多交流 🤝



果然如此

2019-06-27

有个疑问：如果上层领导定了O后，下一级的员工向上对齐的时候，发现这是一个不合理或不可能完成的目标，这怎么办？例如高层领导善于异想天开，制定了一个火星移民目标，根本不去想难度或由于缺乏相关技术知识不知道难度，这让下面人如何对齐？

作者回复: 所以在使用 OKR 时需要注意一些关键事项，比如，O 如何制定？KR 如何制定？它们有哪些基本原则和注意事项？只有大家在共同的规则下，才能正确使用 OKR，后面都有讲到这些内容，欢迎交流 🤝



yshan

2019-06-28

第一次接触OKR，先记录笔记吧

1、OKR 是一套科学的目标管理工作法，O 表示 Objective（目标），KR 表示 Key Result（关键结果）

O代表着一个明确的方向，朝着这个方向前进

KR用于验证目标是否已达成，是一把衡量目标的标尺...

作者回复: 笔记不错！专栏结束时，我还会赠送大家一份“OKR 技能图谱”，针对你的这份笔记，完美了！欢迎多留言 🤝





w*waiting

希望干货满满，为啥我感觉okr跟pdca差不多呢。。。

作者回复: 有那么些类似，但又不太一样，OKR 更加人性化，后面的文章中会深入讲解此方面，欢迎探讨 🍷

