

# OKR

2017.2.11@

# OKR

Objective, Key Results

?

# Objective and Key Result

- 「Objective and Key Result(目標と主な結果)」の略で、企業のチームメンバーそれぞれの目標と期待されている結果を明確にし、組織のオペレーションとコミュニケーションを効率化するためのシステムだ。
- 1970年代にIntelがこのシステムを採用して以降GoogleやLinkedInなど数々のシリコンバレー企業がこのシステムを実践している。

# OKRの例: YouTubeのサービス改善

- Objective
  - 1人あたりの動画視聴時間を増やす
- Key Results
  - 合計視聴時間を毎日X分増やす
  - YouTubeのネイティブアプリを2つの新しいOSでリリースする
  - 動画のロード時間をX%短縮する

# OKRの設定のポイント

- **OBJECTIVE (目標)**

- 野心的であり、チーム全体そして会社全体で整合性がとれていること。
- 定量的である必要は無い。
- ここでのポイントは、少し高めの無理をした設定にする事。
- 100%以上を出し切らないと100%の達成率には届かないように、目標値を高めに設定することによって人はより効率よく働く工夫をするようになり、結果的に本人の成長に繋がったりする。100%出し切って6割～7割ぐらいの達成率がちょうど良い。

# OKRの設定のポイント

- **KEY RESULTS(主な結果)**
  - 1つのOBJECTIVE(目標)に対して1から最大4つのKEY RESULTSを設定する。
  - 目標の達成度を測るために必要となるため、定量的な要素を含める必要がある。
  - 客観的に評価できるような内容で設定する。

- OKRは業務全体を網羅するものではない。対象となるのは特別力を入れるべき分野や、特別な努力をしなければ達成できないような目標だ。通常業務の範囲でできることにはOKRは必要ない。
- 会社全体とチームや部署のOKRは最大5つまで、個人のOKRは最大3つまで設定することができるが、目標に更にフォーカスしていくためには、OKRの数は少ない方が良いでしょう。
- 四半期が終わったら、個人で設定したOKRの達成率を個別に振り返る。全社メンバーを集めて、チームや部署そして会社全体の達成率を評価する。



# OKRの評価

- プロダクトの場合

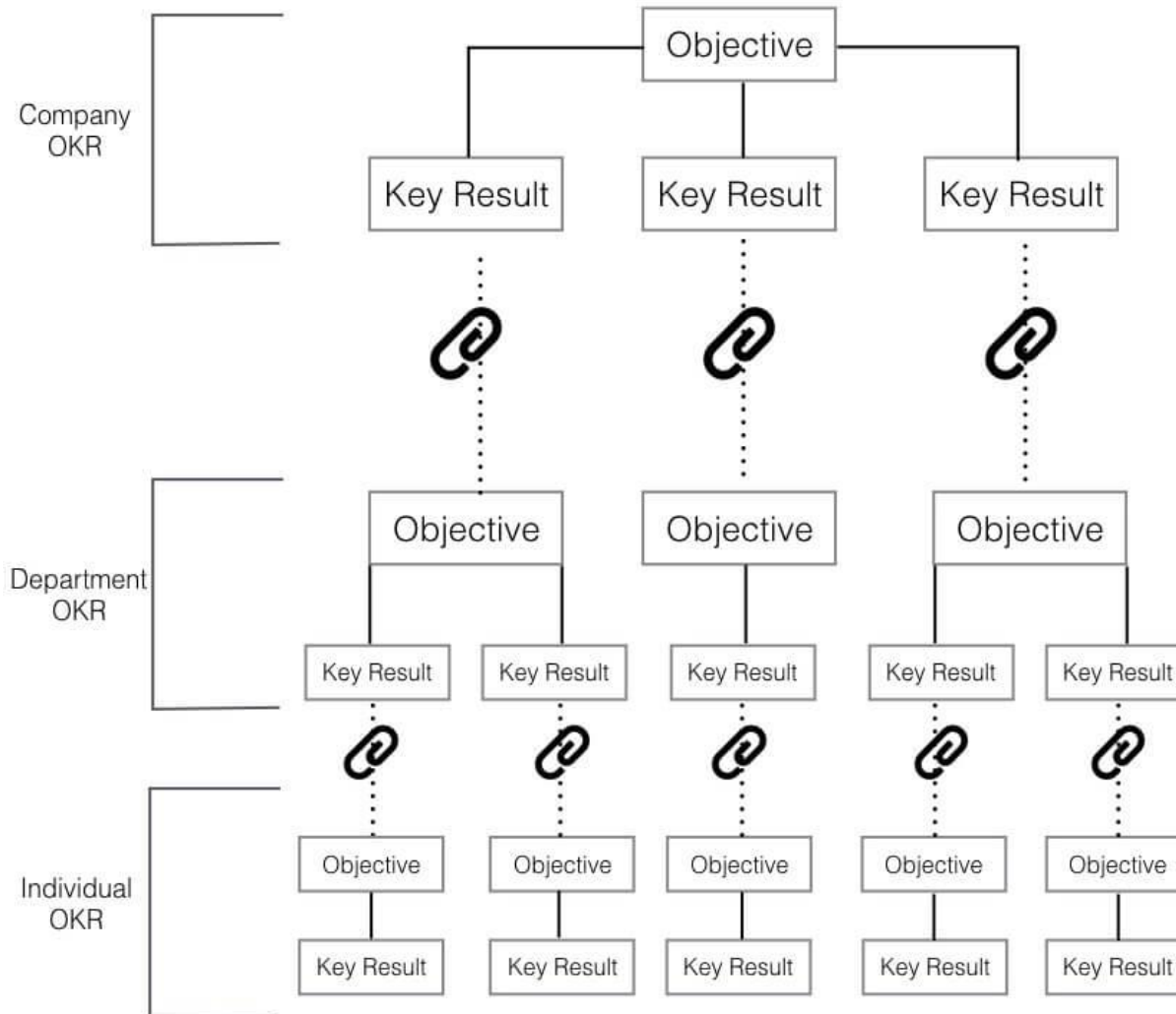
- OBJECTIVE(目標)

- 最も使いやすいニュースアプリを作る(以下の結果から算出する平均達成率は、71%)

- KEY RESULTS(主な結果)

- ロードタイムを30%削減(19%削減を達成、達成率63%)
    - 新規登録ファネルの達成率20%増(10%増加、達成率50%)
    - 3月10日までにバージョン2をデプロイ(3月10日に無事ローンチ、達成率100%)

# Key ResultとObjectiveの整合性



# 注意点

- 特に最初にOKRを導入する組織が陥りやすい失敗は、OKRの設定は出来たものの、その後のコミュニケーションに活かすことができず放置してしまうというケースだ。だからチームや会社全体のミーティングでは必ずOKRを見ながら会議を進行するべきだし、日々のコミュニケーションでもOKRについての会話が起きるようにメンバー1人1人が推進していく必要がある。特にチームリーダーや会社の経営メンバーはしつこいと思うほどOKRについて語るくらいがちょうど良い

# 注意点

- **OKRの導入は5人から**: まだ2人や3人しかないスタートアップの場合は、人数が少ないためOKRを導入する必要はないかもしれない。でも、メンバーが5人以上になった時点で、目標をより正確に共有するための手段としてOKRの導入を推奨する。

- **結果の達成率よりもプロセスが大事**: OKRは、コミュニケーションの効率化やメンバー1人1人の目標を明確にするためのシステムであり、結果の達成率ばかりを気にする必要は無い。連続で低い達成率であった場合でも、考えるべきはOKRの設定方法や目標達成に向けた取り組み方、人員体制などの見直しを行う必要性があるかどうかだ。

Tracker id or keyword

OKR

Sooraj

✓Verified ⚙

- Dashboard
- My tasks
- Departments
- Team
- Users
- OKR
- Reports
- OAuth applications
- Sooraj
- Logout

New OKR

Q1 2014-2015

01 April 2014 - 30 June 2014

General tasks

01 April 2014 - 31 March 2015

**Q2 2014-2015**

01 July 2014 - 30 September 2014

Q3 2014-2015

01 October 2014 - 31 December 2014

Q4 2014-2015

01 January 2015 - 31 March 2015

Q1 2015-2016

01 April 2015 - 30 June 2015

Q2 2015-2016

**Q2 2014-2015**

01 July 2014 - 30 September 2014

- Enhancement of uzity
  - Release an updated version of Uzity with new features
  - Introduce 7 new features in Uzity
  - Optimize 2 existing modules
- Team building and skill development
  - 100% Code review of teammates' code on the completed features
- Help Sales & Marketing
  - 2 Tech articles for blog
- Research on Google Glass
  - Collaborate on an R&D on Fedena and Google Glass

# OKR 以外...

- KPI - KPI有很多严重的问题
  - 有些事情值得去做，但在做之前无法预测结果因此无法制订目标。据业内人士爆料，为了让KPI报表看上去好看，百度的一些团队会把KPI设定的很低，或者干脆拖到季度末再制定KPI，那时候什么工作完成什么不能完成都基本上清楚了，因此KPI报表上基本都是完成，一片国泰民安的局面
  - 另一方，KPI也会导致一个问题，例如为了完成可测量的目标，实际的执行手段与该目标的愿景正好想反。举个例子来说，公司希望用户更喜欢使用自己的产品，但是“喜欢”无法测量，所以技术公司习惯于把PV(页面浏览量)计入KPI里。但在实际执行过程中，PV是可以作假的，技术员可以把用户原本在一个页面上就能完成的事情分到几个页面上来完成，结果 PV 达到了 KPI 指定的目标，但用户其实更讨厌这个产品了。

- 首先它和绩效考核分离，它强调「关键结果」必须服从「目标」，所以如果你在「目标」上写了要让用户喜欢我们的产品，但你实际执行「关键结果」的手段违反了这一点的话，你做了也只有坏处没有好处。
- OKR 和 KPI 的本质区别，就在于 KPI 只能让驴使劲走，而 OKR 用于保证驴朝着正确的方向走。
- OKR 不是一个考核工具，而是一个更具有指导性的工具。它最重要的作用是帮助你「stay focus」，「stay focus」又能帮助你「make impact」，避免你做着做着就迷失了



- <http://hiromaeda.com/2015/01/19/okr/>
- <http://yaotti.hatenablog.com/entry/2015/02/15/001352>