

# OKR

پوینتر آموزشی

موضوع: OKR چیست؟

نویسنده:

فاطمه جعفری

تاریخ نگارش:

۱۴۰۲/۱۲/۱۴

هر سازمان و شرکتی در کسب و کار خود، اهدافی را دنبال می‌کند و همواره در پی ایجاد هماهنگی بین افراد سازمان خود است. قطعاً هرچه آن سازمان گسترده‌تر و زیر مجموعه‌های بیشتری داشته باشد؛ امکان پیچیدگی بیشتری برای ایجاد هماهنگی در بین افراد جهت پیشبرد اهداف وجود دارد و مستلزم صرف زمان زیادی است. در این زمان استفاده از OKR می‌تواند نقش زیادی در جهت ایجاد هماهنگی در سازمان ایفا کند.

OKR مخفف عبارت **Objective & Key Results** بوده و به معنای “اهداف و نتایج کلیدی” است. در مدل OKR، راهکارهایی برای تعریف و پیگیری اهداف و ارزیابی نتایج آن‌ها معمولاً به صورت فصلی (۳ ماهه) و سالانه وجود دارد.

تکنیک OKR که ایده‌ی آن برای اولین بار در سال ۱۹۷۰ توسط اندی گراو در شرکت اینتل مطرح شد، مدیریت بر مبنای اهداف و نتایج کلیدی است. ۲۹ سال بعد در سال ۱۹۹۹ جان دوئر در کمپانی بزرگ گوگل با اندکی تغییرات آن را معرفی کرد.

شرکت گوگل با استفاده از روش OKR توانست تعداد کارمندان خود را از ۴۰ نفر به ۶۰۰۰ نفر افزایش دهد و حدود ۲۰ سال است که از این روش جهت پیشبرد اهداف سازمان خود استفاده می‌کند.

البته این‌طور نیست که تنها شرکت‌های ارائه‌دهنده سرویس‌های دیجیتالی و آنلاین از سیستم OKR استفاده کنند؛ شرکت‌هایی مانند **المارت، تارگت و گاردین** هم با کمک مدل OKR اهداف سازمانی خود را مدیریت می‌کنند. OKR در واقع یک فرآیند مدیریت رهبری بسیار موفق است که هدف آن اتصال سازمان، دپارتمان، تیم و اشخاص و یک معیار برای اندازه‌گیری میزان دستیابی به اهداف و **تبدیل معیارهای کیفی به پارامترهای کمی** است.

شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI) به شما نمی‌گویند که چه چیزی باید تغییر یا بهبود یابد تا معیارهای رشد کسب‌وکار شما افزایش یابد، در حالی که OKR به شما کمک می‌کند تا به وضوح ببینید که معیارهای کسب‌وکارتان چگونه با کار روزانه‌تان مرتبط است. در این روش، اهداف سازمان کاملاً ملموس، واضح و دقیق تعریف می‌شود و هر شخص با اطلاع از وظایف و مسئولیت‌های مربوط به خود، برای تحقق این اهداف مشخص تلاش می‌کند.

مشخص کردن اهداف در سیستم OKR سبب می‌شود هر شخص به طور کامل از وظایف خودش آگاه باشد و با تمرکز کامل و بدون انحراف به انجام دادن وظایفش مشغول شود.

OKR شامل لیستی از **۳ تا ۵ هدف** با بالاترین اولویت برای هر شخص است که هر کدام از این اهداف، دارای ۳ تا ۵ زیر هدف و نتیجه کلیدی قابل اندازه‌گیری هستند، هر نتیجه کلیدی شامل یک نمره‌ی پیشرفت است که از (( ۱۰۰٪ -۰ یا ۰ تا ۱۰۰ )) بوده و میزان حصول به نتیجه را نشان می‌دهد. در این روش یک رهبر و یا مدیر وجود دارد که تیم را هدایت و راهبری می‌کند. نمره قابل قبول برای هر OKR بین ۰٫۶ تا ۰٫۷ است. اگر افراد همواره نمره ۱ بگیرند؛ بدین معناست که OKR آن‌ها به اندازه کافی جاه‌طلبانه نبوده است.

از طرف دیگر اگر افراد همواره نمراتی در بازه ۰ تا ۰٫۳ بگیرند؛ به این معناست که OKR منطقی تعریف نشده و دستیابی به آن غیر ممکن بوده است. تعریف منطقی و مشورتی این معیارها یکی از عوامل اصلی موفقیت متد OKR است.

## مزایای OKR :

- تأثیر بر کسب و کار: تحقیقات نتایج استفاده از نرم افزار OKR نشان می دهد کسانی که از سیستم OKR استفاده می کنند در مشاغل خود بسیار مؤثرتر هستند و در نتیجه عملکرد بهتری دارند و بیشتر می فروشند. گروهی که از OKR استفاده نمی کردند و در این تحقیق شرکت کردند، درخواست کردند که در چرخه های بعدی در این پروسه شرکت کنند.
- مزایای فرهنگی: بزرگترین تأثیر استفاده از سیستم OKR، تغییر فرهنگی از حالت خروجی-محور به حالت نتایج-محور است OKR. تمرکز، پاسخگویی، شفافیت و همسویی را در یک سازمان ایجاد می کند. در نتیجه شاهد افزایش عملکرد و مشارکت کارکنان خواهید بود.
- همراستایی استراتژیک OKR : به مدیران و کارکنان کمک می کند تا تمام تلاش خود را در یک راستا قرار دهند و مطمئن شوند که همه افراد در یک مسیر در حال حرکت هستند.
- عملکرد متمرکز: با استفاده از نرم افزار OKR کارهایتان را اولویت بندی کرده و روی مواردی تمرکز می کنید که بیشترین تأثیر را در موفقیت کسب و کارتان دارند.
- کارکنان درگیر: وقتی افراد باهدفی درگیر می شوند، نتایج بیشتری را کسب می کنند. OKR سبب می شود تا همه هدف اصلی را درک کنند.

یکی از مزایای اصلی استفاده از KPI ها این است که به شما کمک می کند پیشرفت را در جهت دستیابی به اهداف تجاری خاص اندازه گیری کنید. این به شما این امکان را می دهد که مناطقی را که در آن موفق هستید و مناطقی که نیاز به پیشرفت دارید را شناسایی کنید. KPI ها همچنین روشی واضح و قابل اندازه گیری برای ارزیابی موفقیت یک فرآیند یا حوزه خاصی از کسب و کار ارائه می دهند.

## تفاوت KPI و OKR :

<u>تفاوت KPI و OKR</u>	
<u>OKR</u>	<u>KPI</u>
اهداف و نتایج کلیدی	شاخص کلیدی عملکرد
روش هدف گذاری که باعث بهبود عملکرد و ایجاد تغییرات می شود	از معیارهای کسب و کارها است که منعکس کننده عملکرد است
برای همسویی، تعامل و تمرکز استفاده می شود	برای اندازه گیری و مدیریت عملکرد استفاده می شود
امکان استفاده به صورت آبشاری که از سطوح بالای مدیریتی به سایر بخش های سازمان سرازیر می شوند	بیشتر در سطح مدیریتی و از سطوح بالا به پایین استفاده می شود
اغلب قابل تنظیم مجدد، تطبیق، ردیابی و ارزیابی مجدد است	قابل تغییر و آن هم به طور مرتب نیست
یک حوزه خاص برای بهبود که باید روی آن تمرکز کرد	سطح عملکردی که هر فرد در سازمان به آن دست می یابد، با این شاخص اندازه گیری می شود
آگاه کردن تمام افراد سازمان از اهدافی که شرکت باید به آنها دست یابد	بر پایدار بودن شرایط نظارت دارد و برای آن بنچمارک هایی ارائه می دهد

## مثالی برای درک بهتر OKR :

- هدف افزایش ۳۰ درصدی درآمد
  - نتیجه کلیدی ۱ جذب ۵۰ مشتری جدید
  - نتیجه کلیدی ۲ افزایش ۲۰ درصدی سهم بازار
  - نتیجه کلیدی ۳ افزایش ۸۵ درصدی ماندگاری مشتری

در OKR هدف به شما میگوید که کجا بروید و نتیجه کلیدی به شما میگوید که آنجا هستید یا نه؟ بنابراین هنگام کار با OKR باید دو سوال از خود بپرسید .

- کجا باید بروم؟ پاسخ هدف است .
- چگونه بفهمم که آنجا هستیم؟ پاسخ نتایج کلیدی است .

نمونه‌هایی از اهداف گروهی	نمونه‌هایی از نتایج کلیدی	نمونه‌هایی از اقدام
توسعه یک موتور سبک‌تر	کاهش وزن سوخت پمپ تا ۱۰ درصد	ساخت نمونه اولیه پمپ سوخت
طراحی جست‌وجوی تعاملی	کاهش زمان بارگذاری صفحات در کمتر از یک ثانیه	اجرای گزارش کارایی معمول
افزایش فروش کتاب‌های غیرتخیلی	فروش کتاب‌های آموزشی به ارزش یک میلیون واحد پولی	افزودن ۱۰۰۰ عنوان کتاب به فروشگاه آنلاین

برای مدیریت سازمان و رسیدن به اهداف متفاوت، روش‌ها و مدل‌های متفاوتی وجود دارد. یکی از این روش‌ها سیستم اهداف و نتایج کلیدی است. علی‌رغم تفاوت‌هایی که بین KPI و OKR وجود دارد، این دو شاخص مکمل یکدیگر هستند و در واقع به صورت ذاتی یکدیگر را همراهی می‌کنند. OKR می‌تواند به بهبود KPI نیز کمک کند.