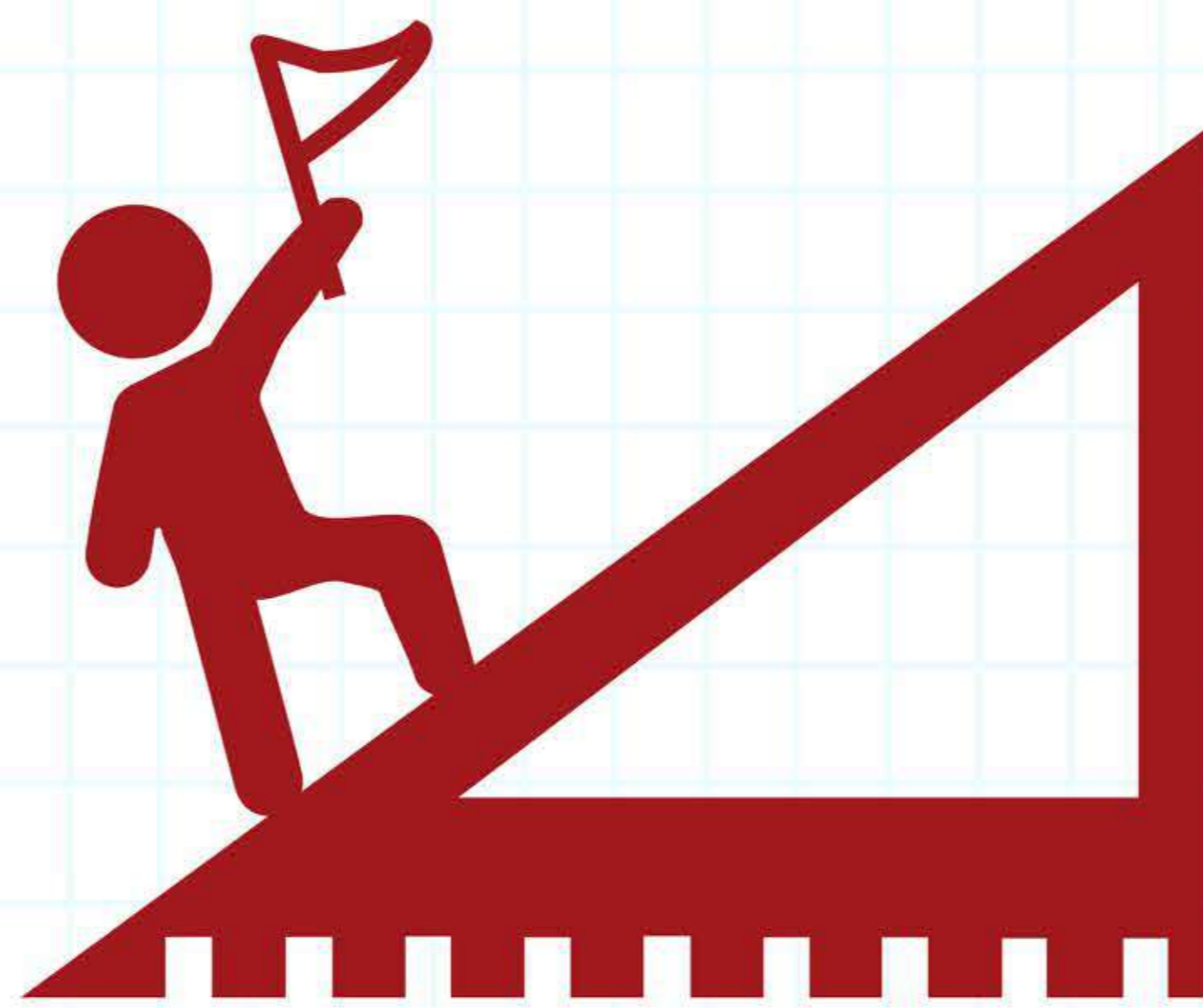
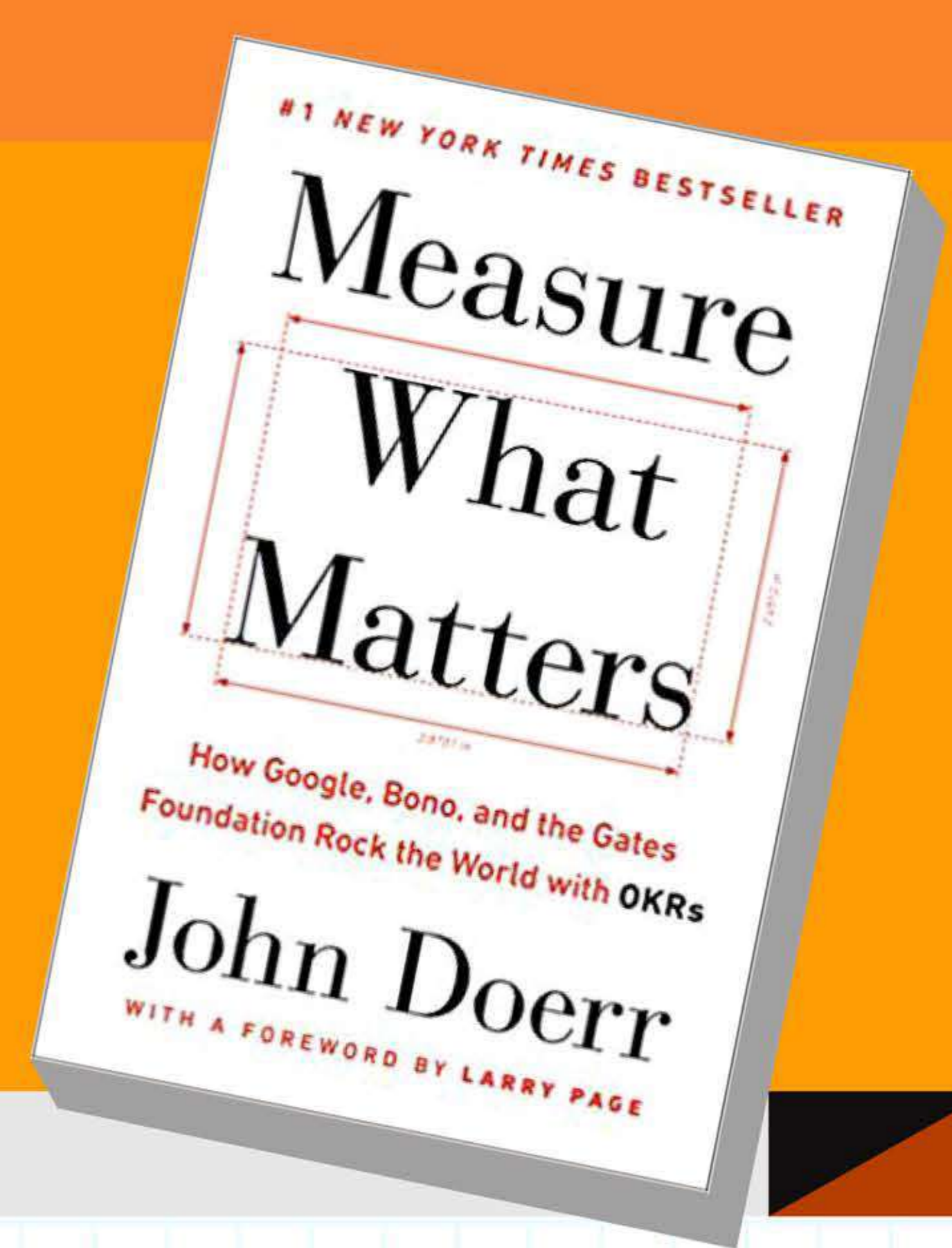


مهم‌ها را بسنجید

چطور گوگل، بونو و بنیاد بیل گیتس با OKR یا هدف و نتایج کلیدی حکمران دنیا شدند



اهداف و نتایج کلیدی به شفافیت، تمرکز، مسئولیت پذیری، سازگاری و حرکت کمک می‌کنند تا به نتایج واقعی برسید. می‌توان آن‌ها را در همه سازمان‌ها و در زندگی شخصی به کار گرفت.

اگر نتوانید ایده‌های بزرگ را در همه جنبه‌های زندگی و کار اجرا کنید، بی‌فایده هستند.

اهداف و نتایج کلیدی (OKRs)



نتایج کلیدی (KRs)

= روش دستیابی به اهداف

- خاص، قابل اندازه‌گیری، چالش‌برانگیز و دارای بازه زمانی هستند
- به ورودی‌ها و خروجی‌ها توجه دارند
- به‌طور مشترک منجر به دستیابی به هدف می‌شوند



اهداف (O)

= چیزی که برای رسیدن به آن تلاش می‌کنید

- ارزشمند، الهام بخش، با بازه زمانی یک‌سال یا بیشتر
- معمولاً می‌توان با ۳-۵ KR به این اهداف دست یافت

تبدیل ایده‌ها به نتایج با OKRها



تمرکز و تعهد (اولویت‌های اصلی)

OKRها رهبران را مجبور می‌کند که بر مهم‌ترین موارد تمرکز کنند و به انجام آن‌ها متعهد باشند.

رهبران ارشد ۱۰۰٪ مسئول تعیین OKRهای سازمانی، اعلام صریح آن‌ها و تبدیل آن‌ها به الگو هستند.

روی چند نتیجه مهم (سنگ‌ها) تمرکز کنید و سایر موارد را کنار بگذارید. OKRهای فصلی و سالانه را به موازات هم تعیین کنید. KRهای کمتری داشته باشید، اما مطمئن شوید که همه آن‌ها شاخص هستند.

OKRها را روی کاغذ بنویسید و به اجرای آن‌ها متعهد باشید تا به راحتی قابل اعلام به دیگران باشند. نشان دهید که این سنگ‌ها/موفقیت‌ها چه ارتباطی با مأموریت بزرگ سازمان دارند.

به اولویت‌های اصلی خود پایبند باشید و سیستم OKR را آنقدر اصلاح کنید تا نتیجه دهد.

سازگاری و ارتباط (کار تیمی)

به منظور شفافیت بیشتر OKRها را با همه افراد از مدیرعامل تا کارکنان خط مقدم به اشتراک بگذارید.

به این ترتیب همه می‌توانند ببینند که هر شخص دیگر چه کاری انجام می‌دهد و در کجای تصویر بزرگ شرکت قرار می‌گیرد. بر اساس OKRهای سازمانی، تیم‌ها و افراد می‌توانند OKRهای خود را تعیین کنند و راهکارهایی ارائه دهند که با اهداف مشترک شرکت سازگار و همسو است.

با شفافیت، افراد می‌توانند حوزه‌های مناسب برای همکاری و هم‌افزایی را شناسایی کنند، در انجام کارها به یکدیگر کمک کنند، از دوباره‌کاری اجتناب کنند و موفقیت کسب کنند.

برای ساده کردن مشارکت‌ها و ارتباطات، سیستم‌ها و هنجارهای رفتاری را مشخص کنید. مسئولیت رسیدن به هر نتیجه کلیدی را فقط به یک نفر بسپارید. مدام OKRها را بازبینی کنید تا بتوانید سیستم را اصلاح کنید.

OKRها

پیگیری (مسئولیت‌پذیری)

پیگیری و بررسی مداوم OKRها به شما کمک می‌کند در مسیر درست بمانید.

داده‌های کمی را با بررسی‌های کیفی ترکیب کنید تا افراد بدانند در چه شرایطی هستند، باید کدام موارد را تصحیح کنند و خود را مسئول نتایج بدانند.

OKRها را در سه مرحله پیگیری کنید:

- تعیین برای تعیین مقیاس و مشارکت دادن همه افراد از نرم‌افزار مخصوص استفاده کنید
- پیگیری میانه راه از یک جدول تصویری و نشانگر شرایط لحظه‌ای استفاده کنید و بررسی‌های دوره‌ای منظم انجام دهید. به این مسیر ادامه دهید، تنظیمات لازم را انجام دهید، OKRهای فعلی را متوقف کنید یا OKRهای جدیدی آغاز کنید.
- جمع‌بندی OKRهای خود را ارزیابی کنید تا ببینید کجای راه هستید و باید چه کاری انجام دهید. دیدگاه و بینش خود را در اقدامات آینده به کار بگیرید.

به اولویت‌های اصلی خود پایبند باشید و سیستم OKRها را آنقدر اصلاح کنید که نتیجه بدهد.

گسترش هدف (نوآوری)

همه این ۳ عامل بالا دست به دست هم می‌دهند تا افراد را به گسترش مرزهای کار و خلق نوآوری‌های بزرگ تشویق کنند.

لازم نیست گسترش اهداف همیشه بزرگ باشد. حتی می‌توانید کارهای کوچک را عالی انجام دهید. سعی کنید با منابع کمتر، ارزش‌های بیشتر خلق کنید.

بزرگ فکر کنید. سعی کنید همه کارهایتان را ۱۰ برابر بهتر از شرایط فعلی انجام دهید. با این روش احتمالات را گسترش می‌دهید و تخیل خود را بارور می‌کنید.

هیچ فرمول ثابتی برای گسترش اهداف وجود ندارد. فقط باید نتیجه عالی برای تیمتان را تعریف کنید و ببینید چگونه می‌توانید ارزش بی‌نظیری به افراد ارائه دهید. ایرادی ندارد

به‌کارگیری OKRها

OKRها به تنهایی کافی نیستند، بلکه باید با رهبری و فرهنگ صحیح همراه شوند.

مدیریت مداوم عملکرد

OKRها باید با پیشرفت‌های مداوم و مدیریت مداوم عملکرد (CFR) همراه شوند.

پاداش یا تنبیه را از مدیریت عملکرد جدا بدانید. گفتگو درباره OKRها را بر پیشرفت/موانع متمرکز کنید و ببینید به چه حمایت‌ها یا پیشرفت‌هایی نیاز دارید.

همه را تشویق کنید که بازخوردهای ۳۶۰ درجه به‌موقع ارائه دهند تا افراد بتوانند آزادانه درباره OKRها بحث کنند و برای رسیدن به آن‌ها تلاش کنند. مدام از خود بپرسید که آیا روی موارد درستی تمرکز کرده‌اید یا نه و چطور می‌توانید کارها را متفاوت‌تر و بهتر انجام دهید.

برای شناسایی ایده‌های و نظرات بزرگ از OKRها استفاده کنید، مثلاً از کارمندان بخواهید همکاران عالی خود را معرفی کنند، داستان‌های خود را با دیگران به اشتراک بگذارند و موفقیت‌های خودتان و دیگران را جشن بگیرید.

فرهنگ

OKRها و فرهنگ به یکدیگر وابسته هستند.

برای اجرای موفق OKRها به پایه فرهنگی مناسب و دخالت رهبران ارشد نیاز دارید. OKRها و CFRها بر افکار و رفتار افراد اثر می‌گذارند و فرهنگی را شکل می‌دهند که شفافیت، نوآوری و مسئولیت پذیری را تشویق می‌کند.