

بناہم اپنی نام فریشتا



انتشارات ادیبان روز

اوکی آر برای همه

طراحی اهداف و نتایج کلیدی ای
که برای کل سازمان شما کارساز باشد.

مؤلفین:

وتری ولوره

مترجمان:

شهرام خلیل نژاد

(عضو هیات علمی دانشگاه علامه طباطبائی)

سمیرا محمدی

محمد حق جو

مشخصات کتاب

سرشناسه: ولور، وتری/Vellore, Vetri
عنوان و نام پدیدآور: اوکی آر برای همه
(طراحی اهداف و نتایج کلیدی ای
که برای کل سازمان شما کارساز باشد..)
نویسنده: وتری ولوره Vetri Vellore
مترجمان: شهرام خلیل نژاد
سمیرا محمدی
محمد حق جو

مشخصات نشر: تهران: ادیبان روز، ۱۴۰۲

مشخصات ظاهری: ۲۷۴ صفحه

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۵۹۲-۸۸-۷

موضوع: مدیریت هدف مند، برنامه ریزی راهبردی

عنوان اصلی: OKRs for all : making objectives

, and key results work across your organization

[۲۰۲۲].

رده بندی کنگره: HD۳۰/۶۵

رده بندی دیویی: ۶۵۸/۴۱۰۱۲

شماره کتابشناسی ملی: ۹۳۳۴۲۵۸

دست اندرکاران

صفحه آرا: گلنوش صلاحی

طراح جلد: رضا رضوانی

شمارگان: ۵۰۰ جلد

قیمت: ۲۳۰۰۰۰ تومان

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲

نویت چاپ: اول

چاپ و صحافی: سرمدی

انتشارات ادیبان روز

ناشر تخصصی کتاب های مدیریت،
بازاریابی، کسب و کار و تبلیغات



کلیه حقوق این اثر متعلق به انتشارات ادیبان روز
می باشد و هر گونه استفاده از این کتاب (کپی،
تکثیر، استفاده در کارگاه های آموزشی) بدون اجازه
ناشر پیگرد قانونی دارد.

آدرس: تهران، میدان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین،

پلاک ۳۰۰ طبقه اول واحد ۴،

تلفن ۶۶۹۵۶۸۱۲-۱۵

فهرست

صفحه	عنوان
۷	مقدمه.....
۱۷	بخش ۱: مبانی اوکی آر
۱۹	فصل ۱: مفاهیم اصلی: اوکی آر چیست؟.....
۳۱	فصل ۲: چرا اوکی آر؟.....
۴۵	فصل ۳: تاریخچه و سیر تکاملی اوکی آر.....
۵۱	فصل ۴: باورهای غلط، اشتباهات و افسانه‌ها در مورد اوکی آر.....
۶۱	بخش ۲: به‌کارگیری اصول اوکی آر
۶۳	فصل ۵: تعریف اهداف.....
۶۹	فصل ۶: تعریف نتایج کلیدی.....
۷۷	فصل ۷: تعریف ابتکارات کلیدی.....
۸۱	فصل ۸: همسوسازی و آشنایی کردن اوکی آرها.....
۹۷	فصل ۹: نوشتن اوکی آرها: یک کارگاه تیمی تعاملی.....
۱۰۳	فصل ۱۰: نوشتن اوکی آرها: یک کارگاه تیمی تعاملی.....
۱۰۷	فصل ۱۱: تمرکز و پیگیری پیشرفت.....
۱۱۵	فصل ۱۲: جمع‌بندی و بازنگری اوکی آرها.....
۱۲۱	فصل ۱۳: اوکی آرهای سطح شرکت.....
۱۲۵	فصل ۱۴: اوکی آر برای بخش‌ها.....
۱۸۱	بخش ۳: مدیریت کسب و کار با اوکی آر
۱۸۳	فصل ۱۵: انتظار چالش را داشته باشید و برای آن آماده شوید.....
۱۸۷	فصل ۱۶: ضرب‌آهنگ کلیدی کسب و کار: برنامه‌ریزی سالانه.....
۱۹۳	فصل ۱۷: ضرب‌آهنگ کلیدی کسب و کار: برنامه‌ریزی فصلی اوکی آر.....
۱۹۷	فصل ۱۸: ضرب‌آهنگ کلیدی کسب و کار: برنامه‌ریزی ماهانه اوکی آر.....
۱۹۹	فصل ۱۹: ضرب‌آهنگ کلیدی کسب و کار: جلسات هفتگی تیمی.....
۲۰۳	فصل ۲۰: ضرب‌آهنگ کلیدی کسب و کار: جلسات یک‌به‌یک.....

فصل ۲۱: سؤالات متداول در مورد بررسی های اوکی آر ۲۰۷

بخش ۴: شروع کار با اوکی آرها ۲۱۵

فصل ۲۲: نقش های کلیدی برای شروع کار با اوکی آر ۲۱۹

فصل ۲۳: راهنمای گام به گتم برای شروع کار با اوکی آرها ۲۴۳

درباره نویسنده ۲۷۳

مقدمه

مثالی در مورد سه بنا وجود دارد که همیشه اهمیت کار هدفمند را به من نشان داده است:

مردی در حال قدم زدن در خیابان سه بنا را دید. هر کدام از آن‌ها با پشتکار، آجرها را در امتداد یک دیوار گذاشته و بسیار سخت کار می‌کردند. مرد از اولین بنا پرسید، مشغول چه کاری هستی؟ بنا جواب داد: «آجر می‌چینم. سخت کار می‌کنم تا خانواده‌ام را سیر کنم». مرد به طرف بنای دوم رفت و همان پرسش را پرسید، مشغول چه کاری هستی؟ بنای دوم پاسخ داد: «دارم این دیوار زیبا و بزرگ را می‌سازم». سرانجام مرد به سمت بنای سوم که بیشترین تمرکز را داشت، رفت و دوباره پرسید، مشغول چه کاری هستی؟ نفر سوم با برقی که در چشمانش داشت، گفت: «در حال ساختن یک کلیسای جامع بزرگ هستم».

واقعیت این است که اکثر کارکنان، چرایی کارهایی که انجام می‌دهند را نمی‌دانند. آن‌ها فقط روی آن چه که مدیرشان به آن‌ها می‌گوید یا آن چه که برخی ابزارهای مدیریت پروژه به عنوان وظیفه بعدی برایشان فهرست می‌کنند، کار می‌کنند. وقتی که افراد و تیم‌ها در سازمان شما با اولویت‌های استراتژیک همسو باشند و هدف پشت کار خود را درک کنند، بسیار متعهد، پربازده و خوشحال خواهند شد. این امر، هم در هنگام ساخت کلیسا و هم در کسب و کار صادق است. امروزه کسب و کارها با عدم قطعیت دائمی روبه‌رو هستند؛ چه به دلیل اختلالات فنی، تغییرات بازار، شرایط مالی، جنگ، و چه به خاطر بیماری‌های همه‌گیر که کل صنایع را تحت تاثیر قرار داده‌اند. این کسب و کارها به یک چارچوب جدید برای پیشبرد کسب و کار، چرخش در مواقع ضروری و توانمندسازی تیم‌هایشان نیاز دارند.

هنگامی که تیم‌ها، چرایی اهداف یک شرکت را درک کنند، مفاهیم و برنامه‌ها را به طور شهودی، دقیق‌تر تشخیص داده و قادر به شناسایی ریسک‌ها، تغییرات مورد نیاز و فرصت‌هایی خواهند بود که ممکن است در غیر این صورت از دست بروند. تیم‌های شما با تمرکز بر اقدامات ضروری در میان طوفان فعالیت‌های روزانه، در جریان حرکت به سمت اهداف اصلی شرکت باقی مانده و بهره‌وری بالایی خواهند داشت. هدف و همسویی، تیم‌های شما را گرد هم آورده و همکاری را تقویت می‌کنند. چالش رهبری این است که چگونه می‌توان کاری را که همه انجام می‌دهند به صورتی هدفمند کرد که همه در سازمان درک کنند که در حال ساختن یک کلیسای جامع هستند و هر روز فقط سرکار نمی‌آیند تا آجرها را یکی یکی بچینند. من هزاران کسب‌وکار را دیده‌ام که با استفاده از روش اوکی آر، همسویی، هدف و تمرکز را به کار گرفته و تاب‌آوری و رشد کسب‌وکار خود را افزایش داده‌اند.

در صفحات بعدی، یاد خواهیم گرفت که چگونه می‌توان این کار را برای شما و کسب‌وکارتان نیز انجام دهیم.

چرا اکنون؟

در مارس ۲۰۲۰، کووید-۱۹^۲ سراسر جهان را درنوردید و زندگی را به آن صورتی که دیدیم، تغییر داد. من هم مثل بیشتر رهبران کسب‌وکار، دفتر شرکت‌م را بستم و اعضای تیم را نامطمئن از اینکه چه زمانی به محل کار برمی‌گردیم یا همه‌گیری چه معنایی برای آینده کسب‌وکار ما خواهد داشت، به خانه‌های شان فرستادم تا از آنجا کار را ادامه دهند (دست‌کم برخی از ما به اندازه کافی خوش شانس هستیم که در صناعی کار کنیم که بتوان این کار را انجام داد). در آن زمان ما امیدوار بودیم که این اتفاق، فقط چند هفته طول بکشد. سپس، چند هفته، تبدیل به عادت جدید شد و کل روش کار ما تغییر کرد.

1 OKRs: Objectives and key results

2 COVID-19

کسب و کارها همواره تحت فشار هستند تا به سرعت خود را با این تغییرات وفق دهند، در حالی که به متمرکز نگه داشتن همه کارکنان، انگیزه دادن و هدایت نتایج آن‌ها ادامه می‌دهند. من مشتاقم نحوه ارزش‌افزایی اوکی آر به تک‌تک کارکنان سازمان شما و سرعت بخشی به کسب و کار را با شما به اشتراک بگذارم. شرکت من الی.آی.او^۱، که توسط مایکروسافت خریداری شده است، نرم‌افزار اوکی آر می‌سازد. این چارچوب در نحوه عملکرد کسب و کار ما، نقش محوری داشته و اساس هر بحث و ابتکاری را فراهم می‌کند. در مارس ۲۰۲۰، در حالی که همه ما تلاش می‌کردیم تا عوامل بیرونی‌ای که زندگی ما را تغییر می‌دهند، درک کنیم، اوکی آر به کل تیم کمک کرد تا به مهم‌ترین کار خود و نتایجی که باید کسب می‌کردیم، برسیم.

مهم‌تر از تجربه من در استفاده از اوکی آر برای رشد چندین کسب و کار، من و تیمم به صدها تیم کمک کرده‌ایم تا همین کار را با استفاده از اوکی آر و نرم‌افزار ما انجام دهند. دیده‌ام که اوکی آر در هر نوع کسب و کار و وظیفه‌ای از سازمان‌های بزرگ تا استارت‌آپ‌ها، از فناوری تا تولید، از رسانه تا بهداشت و درمان، و از عملیات و منابع انسانی تا مهندسی و فروش، تاثیر می‌گذارد. در طول این آخرین دوره از تغییرات و سایر دوره‌های قبل از آن، چارچوب اوکی آر، کلید تاب‌آوری بسیاری از کسب و کارها از جمله کسب و کار من بوده است. این امر به ما این توانایی را داده است که با خارج شدن از شوک اولیه به سیستم و حرکت به سمت حالت عادی جدید، به مقیاس‌پذیری ادامه دهیم.

بیشتر صنایع به سمت نیروی کار جهانی، توزیع شده و گاهی ناهم‌سو حرکت کرده‌اند. این پدیده، همراه با فناوری‌های در حال رشدی که باعث تسهیل آن می‌شوند و نیز افزایش ضرورت نوآوری و رشد، منجر به نیاز به دیده شدن، همسویی و تعامل کارکنان در میان کسب و کارهایی شده است که روز به روز پیچیده‌تر می‌شوند.

چهار موضوع کلیدی در این دنیای ترکیبی برجسته تر ظاهر شده‌اند:

۱. فقدان همسویی، گلوگاه‌هایی را ایجاد می‌کند: در بسیاری از موارد، مدیران و تیم‌ها نمی‌دانند که بخش‌های دیگر روی چه چیزی کار می‌کنند، آیا با آن‌ها هم‌سو هستند، یا گروه خودشان روی ابتکارات درست کار می‌کنند یا به سمت نتایج درست پیش می‌روند یا خیر. این فقدان ساختار به‌وسیله فرآیندهایی که اغلب تنها به یک فرد یا یک نقطه شکست متکی هستند، تشدید می‌شود. کسب و کار بدون همسویی مورد نیاز برای حرکت سریع و هماهنگ، می‌تواند به کندی پیش برود، مشتری را با مشکلاتی مواجه کند و یا تیم‌هایی داشته باشد که کارهای تکراری انجام می‌دهند.

۲. نیاز به رشد و تاب‌آوری، بیش از هر زمان دیگری ضروری است: تقریباً نیمی (۴۸٪) از مدیران اجرایی می‌گویند که بزرگ‌ترین ریسک برای کسب و کار آن‌ها دست‌یابی به اهداف رشد است^۱. انتظارات سرمایه‌گذاران و سهامداران برای رشد تصاعدی، بیشتر از همیشه است و چشم‌انداز رقابتی، صرف نظر از نوع صنعت یا بازار، در حال انفجار است. در حقیقت، سال ۲۰۲۱ با بیش از ۸۳۲ شرکت یونیکورن (کسب و کارهای خصوصی به ارزش بیش از ۱ میلیارد دلار)، به پایان رسید^۲. در سال ۲۰۱۵، تعداد یونیکورن‌ها کمتر از ۸۰ بود. این فشار به‌طور مستقیم بر دوش تیم رهبری است. در سال ۲۰۲۱ در مقایسه با سال ۲۰۱۸، شاهد رکورد جابجایی دوبرابری مدیر عامل‌ها بودیم^۳.

۳. استعفای بزرگ: کارکنان به دلیل عدم ارتباط با هدف شرکت، به صورت انبوه مشاغل خود را ترک می‌کنند. به‌طور خلاصه، آن‌ها احساس نمی‌کنند که کارشان

1 PWC Pulse Survey, 2022 <https://www.pwc.com/us/en/library/pulse-survey/executiveviews-2022.html>.

2 Nicholas Rapp and Jessica Mathews, "Is the 'Unicorn' Boom Turning into a Bubble?" Fortune, October 10, 2021, <https://fortune.com/longform/unicorn-boom-bubble-preipo-startups-data-map/>.

3 PwC, "CEO Turnover at Record High; Successors Following Long Serving CEOs Struggling According to PwC's Strategy & Global Study," PwC press release, 2019, <https://www.pwc.com/gx/en/news-room/press-releases/2019/ceo-turnover-record-high.html>.

اهمیت دارد. مطابق گزارش مایکروسافت^۱ در سال ۲۰۲۲، ۴۳٪ از نیروی کار جهان به فکر تغییر شغل بودند. کارکنان مانند گذشته ارتباط چهره به چهره برقرار نمی‌کنند. نه اتاق استراحتی هست، نه میز پینگ‌پنگ، و نه قهوه‌جوشی که کنار آن بایستند و غیبت کنند. کارکنان می‌خواهند با مأموریت و چشم‌انداز شرکت ارتباط برقرار کنند، بدانند کاری را انجام می‌دهند که به آن مأموریت کمک می‌کند و می‌خواهند اعتماد داشته باشند که کاری که انجام می‌دهند، کار درستی است.

۴. رویت‌پذیری دشوارتر شده است: به عنوان رهبر کسب‌وکار، شما به تشخیص حوزه‌های اولویت‌دار و نیز توانایی جستجوی عمیق‌تر برای درک روند، فرصت رشد و یا ریسک نیاز دارید. در روی دیگر این سکه، کارکنان شما نیاز دارند تا شفافیتی را از جانب شما تجربه کنند که ممکن است فراتر از رویه‌های رسمی همیشگی محل کار شما باشد. فیوچر فروم^۲ متوجه شده است که کارکنانی که احساس می‌کنند تیم رهبری آن‌ها شفاف است، نسبت به آینده شرکت خود، دو برابر احساس اطمینان بیشتری می‌کنند.^۳

در نهایت، همه چیز به تمرکز بی‌وقفه بر هدف و تبدیل آن به محور همه بخش‌های کسب‌وکار ختم می‌شود.

هدفمند کردن کار برای تمامی کارکنان

شاید قسمت مورد علاقه من از مثال سه بنا این باشد که ریشه در داستان واقعی معمار معروف، کریستوفر رن^۴ دارد که پس از آتش‌سوزی بزرگ لندن در سال ۱۶۶۶، مأمور بازسازی کلیسای جامع سنت پل شد. رن متوجه شد که اجرای واقعی یک کار

1 "Great Expectations: Making Hybrid Work Work," Microsoft Annual Work Trend Index Report, 2022, <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index>.

2 Future Forum

3 "The Great Executive–Employee Disconnect," Future Forum by Slack, October 2021, <https://futureforum.com/wp-content/uploads/2021/10/Future-Forum-PulseReport-October-2021.pdf>

4 Christopher Wren

شگفت‌انگیز همه را به سمت یک چشم‌انداز سوق می‌دهد و این را وظیفه خود دانست تا اطمینان حاصل کند که افرادی که روی سنت پل کار می‌کنند، آن چشم‌انداز را درک می‌کنند.

این جاست که دو چالش مهم هنگام فکر کردن به مدیریت کسب‌وکار و تبدیل استراتژی به بهره‌وری واقعی به وجود می‌آید:

۱. رهبران بسیاری تصور می‌کنند که تیم آن‌ها به صورت خودکار، درکی از آن چیزی که دارند می‌سازند و داشته و متوجه‌اند که چرا کار آن‌ها مهم است و یا چرا با مأموریت کلی متناسب است یا نیست. در حقیقت وقتی از سطوح مختلف سازمان عبور می‌کنید، این درک به سرعت از دست می‌رود. در واقع پژوهش اخیر شرکت مشاوره مک‌کینزی نشان داده که ۸۵٪ از مدیران اجرایی و مدیران ارشد احساس می‌کنند با هدف کسب‌وکار در ارتباط هستند، اما تنها ۱۵٪ از مدیران و کارکنان خط مقدم با این نظر موافق بوده‌اند.^۱
۲. اغلب، سازمان‌ها و رهبران، کارکنان را متقاعد کرده‌اند که آن‌ها، بنا هستند. کارکنان برای شرکت در گفت‌وگوهای مربوط به هدف گسترده‌تر، احساس قدرت نمی‌کنند و بر این باورند که حق دخالت در آن زمینه را ندارند. این امر تاثیر مخربی بر بهره‌وری دارد. مطالعه مک‌کینزی نشان داد که مدیران و کارکنانی که ارتباطی با هدف احساس نمی‌کنند، نسبت به کسانی که ارتباط با هدف را احساس می‌کنند، به طور قابل توجهی نتایج کمتری را چه در محل کار و چه در زندگی شخصی، کسب می‌کنند.

1 Naina Dhingra, Andrew Samo, Bill Schaninger, and Matt Schrimper, "Help Your Employees Find Purpose—Or Watch Them Leave," McKinsey & Company, April 5, 2021, [https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizationalperformance/our-insights/help-your-employees-find-purpose-or-watch-themleave#:~:text=Whereas%2085%20percent%20of%20execs,upper%20management%20\(Exhibit%20202\).](https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizationalperformance/our-insights/help-your-employees-find-purpose-or-watch-themleave#:~:text=Whereas%2085%20percent%20of%20execs,upper%20management%20(Exhibit%20202).)

ساخت کلیسای جامع با اوکی آر

اوکی آر به کارکنان کمک می‌کند تا کلیساهایی را که با قرار دادن هر آجر می‌سازند، ببینند و به همان اندازه به رهبران کمک می‌کند که مشخص کنند کجا تمرکز بیشتری لازم است، کدام منابع برای کدام شغل مناسب‌تر است و چگونه بدون قربانی کردن کیفیت، سریع حرکت کنند.

من و تیمم با هزاران رهبر کسب و کار از شرکت‌های موجود در فورچون ۵۰۰^۱ گرفته تا استارت‌آپ‌ها و هر بخشی از مهندسی و توسعه محصول گرفته تا فروش، بازاریابی، عملیات و منابع انسانی برای پیاده‌سازی و عملیاتی کردن برنامه‌های موفق اوکی آر کار کرده‌ایم. این کار آسان نیست. مفهوم‌سازی چارچوب اوکی آر ساده است و نتایج می‌توانند فوق‌العاده باشند، اما مانند هر تحول سازمانی‌ای، کار آسانی نیست و برای ماندگار کردن آن به تلاش نیاز است.

در سراسر این کتاب، من حکایت‌هایی از انواع این شرکت‌های مبتنی بر اوکی آر در صنایع مختلف، موفقیت آن‌ها و موانعی که بر آن‌ها غلبه کرده‌اند را به اشتراک می‌گذارم و نکاتی را برای نسل بعدی متخصصان اوکی آر، برجسته می‌کنم. پس از هزاران تعامل، تنها چیزی که بارها و بارها درستی‌اش ثابت شده است، این است که بزرگ‌ترین و بلندپروازانه‌ترین اهداف یک کسب و کار زمانی دست‌یافتنی‌تر می‌شوند که هر یک از کارکنان، آن اهداف و تاثیر خود بر آن‌ها و توانایی‌اش برای تاثیرگذاری را درک کند. اوکی آر، همسویی و هدف مشترک را در کل سازمان، ایجاد می‌کند. به تازگی، معاون عملیات یک شرکت نرم‌افزاری معروف که رشد سریعی داشته است به من گفت هر چه تعداد کارکنانی که از اوکی آر استفاده می‌کنند بیشتر باشد، در کسب و کار بهتر می‌شویم.

۱ فهرستی از ۵۰۰ شرکت بین‌المللی فعال در صنایع مختلف می‌باشد که به صورت سالیانه توسط مجله فورچون رتبه‌بندی و منتشر می‌شود.

هنگامی که یک سازمان از اوکی آر به درستی استفاده کند، این چارچوب می‌تواند سرعت اجرا و تاب‌آوری را افزایش دهد و بهره‌وری و تعامل را در سراسر سازمان هدایت کند. این امر موجب ایجاد تغییر فرهنگی در نحوه انجام کار می‌شود و اوکی آر را به رشته‌ای فولادین تبدیل می‌کند که کارها را به بزرگ‌ترین اهداف شرکت متصل می‌کند. روش اوکی آر، ابزار بسیار قدرتمندی برای ایجاد همسویی در یک سازمان است، اما برای چندین دهه، اغلب برداشت اشتباه از آن شده است و به گونه‌ای به کار گرفته نمی‌شود تا به طور سازنده در خدمت سازمان باشد و بسیاری از کارکنان را از مسیر خارج می‌کند. این امر مزایایی را که اوکی آر برای سازمان خود به ارمغان می‌آورد را کاهش داده و مانع پیشرفت و چابکی می‌شود.

اوکی آر بیش از ۵۰ سال است که به هزاران شرکت موفق در جهان کمک کرده تا در رقابت باقی مانده و پیشتاز باشند. اوکی آر هدف‌گذاری، تمرکز، مسئولیت‌پذیری، وضوح و هدف را فراهم می‌کند و رهبران از سادگی و ساختار آن بیش از هر چارچوب دیگری، استقبال کرده‌اند. اوکی آر می‌تواند همین کار را برای شما و تیم‌تان انجام دهد و باعث رشد، همسویی و انعطاف‌پذیری شما شود، به طوری که نتوانید بدون آن زندگی کنید.

این کتاب برای چه کسی مناسب است؟

اگر شما یک رهبر کسب‌وکار هستید که بر رشد و تاب‌آوری کسب‌وکار و نیز توسعه نیروی کار مأموریت‌محور و به شدت متعهد، متمرکز است، این کتاب برای شما است. شما مفاهیم کلیدی اوکی آر، نحوه استفاده موثر از آن برای شکل دادن به فرهنگ سازمان و هدایت نتایج کسب‌وکار خود را یاد خواهید گرفت و رهنمودهای عملی در مورد چگونگی استفاده از اوکی آر دریافت خواهید کرد.

این کتاب به رهبران بخش‌ها و تیم‌هایی که بر اطمینان از همسویی تیم با اولویت‌های استراتژیک شرکت، تعامل و بهره‌وری متمرکز هستند، کمک می‌کند تا

مفاهیم اوکی آر را بیاموزند و همچنین نکاتی کاربردی درباره نحوه استفاده از آن برای هدایت تعامل و بهره‌وری تیم ارائه می‌دهد.

این کتاب به افرادی که در عملیات منابع انسانی درگیر هستند، چگونگی ارتباط اوکی آر با فرآیندهای منابع انسانی را یاد خواهد داد و با ارایه راهنمایی در مورد نحوه استفاده از اوکی آر به همه کارکنان سازمان کمک می‌کند تا بدانند که کارشان اهمیت دارد و نیاز است مشارکت بالایی داشته باشند.

برای آن دسته از افراد مشتاق و کنجکاو درباره اوکی آر، امید من این است که مفاهیم را یاد گرفته و بتوانند ابتکارات اوکی آر را برای تیم یا سازمان خود به کار گیرند تا تاثیر زیادی داشته باشند.

اوکی آر در صدد همسو کردن کل شرکت در جهت هدفی مشترک است و این باعث می‌شود هر فرد درک کند که آن هدف مشترک چیست و چگونه آن را محقق نماید.

ساختار این کتاب چگونه است؟

در ادامه، من به شما نشان خواهم داد که چگونه اوکی آر را برای همه افراد سازمان خود، کارآمد کنید. در سراسر این کتاب، من نه تنها به چگونگی استفاده از اوکی آر برای کسب موفقیت می‌پردازم، بلکه به چگونگی اجتناب از دام‌هایی که بسیاری با آن برخورد کرده‌اند نیز خواهم پرداخت.

در این کتاب چهار بخشی، رهنمودها، روایات، مثال‌ها و چارچوب‌هایی را خواهیم یافت که به موضوعات، پرسش‌ها، چالش‌ها و موفقیت‌های مشترکی که از کار با صدها کسب و کار دیده‌ایم، می‌پردازند:

بخش ۱: در مبانی اوکی آر، من اصول اولیه چستی اوکی آر و چگونگی ساختار بندی آن را با شما به اشتراک خواهم گذاشت و درباره این که چرا اوکی آر جواب داده است و در برخی موارد، چرا کار نکرده است، بحث خواهیم کرد.

بخش ۲: در به‌کارگیری اصول اوکی آر، کاربرد تاکتیکی اوکی آر را یاد خواهیم گرفت که با تعریف اهداف معنی‌دار، به‌دست آوردن نتایج و ابتکارات کلیدی مرتبط و سپس نحوه همسوسازی و آشنایی کردن اوکی آر در سراسر سازمان، شروع می‌شود. بخش ۳: در اداره کسب‌وکار با اوکی آر، اصول اساسی کسب‌وکار که برای اطمینان از موفقیت اوکی آر، باید به‌روزرسانی شوند را تعریف می‌کنیم.

بخش ۴: در شروع کار با اوکی آر، چارچوب و دانش اصولی‌ای که برای عملیاتی کردن نیاز دارید، نحوه ساختن برنامه و سازوکارهای مختلف و این‌که چگونه می‌توان اطمینان حاصل کرد که برنامه پس از انجام یک یا دو چرخه از کار نمی‌افتد را با شما به اشتراک می‌گذارم.

به‌طور کلی، داده‌ها و داستان‌هایی را به اشتراک می‌گذارم که نشان می‌دهند شرکت‌های موفق در سراسر جهان، چگونه از اوکی آر برای تغییر روش اداره کسب‌وکار خود استفاده کرده‌اند. این کتاب راهنمای عملی شما برای اوکی آر خواهد بود، فرهنگی مبتنی بر هدف ایجاد می‌کند، ابزارهایی را برای مدیران و تیم‌های شما فراهم می‌کند و همچنین چارچوبی را در اختیار شما قرار می‌دهد تا نه تنها یک برنامه موفق اوکی آر، بلکه یک کسب‌وکار موفق، پررونق و تاب‌آور را هدایت کنید.