

Введение

Статистика утверждает, что более двух третей разработанных в компании стратегий не реализуются*. А это значит, что благие намерения руководителя очень часто остаются на бумаге из-за непонимания подчиненными и несогласованности их действий.

Очевидно, нужно с этим что-то делать!

Представьте, что у вас есть стратегические цели. Вы знаете, куда прорываетесь. И очень хотите там оказаться.

Но при этом:

- реализация стратегии идет медленнее, чем ожидается;
- сотрудники не понимают стратегических приоритетов и работают без вовлечения;
- цели команд и подразделений не согласованы между собой;
- операционка поглощает все время, и его не остается на достижение стратегических целей;
- неясно, насколько удастся продвинуться к достижению стратегических целей.

В этом списке есть и ваша проблема? Значит, вы держите в руках правильную книгу.

Эта книга о методе, который помог руководителям тысяч организаций по всему миру достичь своих стратегических целей. OKR (Objectives and Key Results, или «ориентиры и ключевые результаты») — это способ ставить стратегические цели и достигать их с максимальным вовлечением сотрудников. В России OKR часто

* Harvard Business Review. URL: <https://big-i.ru/management/strategiya/a15565>. Прим. авторов.

пишется по-русски — ОКР. В школе «Сколково» мы расшифровываем это как «ОбщеКомандные Результаты». Но перевести можно по-разному, например «Ориентиры и ключевые результаты». А можно даже так: «Цели и ключевые результаты» (ЦеКРезы). Но мы будем дальше в основном использовать сокращение ОКР или OKR.

Мы, авторы этой книги, — Константин Хохрин и Павел Алферов — много лет занимаемся темой OKR. Но в разных ролях: Павел в основном теоретик, хотя и практикующий — изучает OKR и учит, как его использовать. А иногда и помогает внедрять. Константин — практик, хотя и теоретизирующий: внедряет OKR в разных компаниях, тоже изучает и учит других. А вместе мы сделали курс по OKR в школе «Сколково».

Этот курс прошло уже больше 500 человек из абсолютно непохожих компаний и совершенно разных индустрий. Наш опыт и опыт наших студентов и лег в основу этой книги.

Мы решили рассказать российским менеджерам, как внедрять и использовать OKR, но сделать это немного нестандартным способом — написав **бизнес-роман**. Но так как мы не профессиональные писатели, заранее извиняемся за недостатки стиля и формы.

Итак, если у вашей компании и команды есть проблемы с постановкой и достижением целей, эта книга поможет их решить.

Согласно исследованию OKR Russia — 2023*, список самых распространенных причин, по которым в организациях начали применять OKR, возглавляют **согласованность, общий фокус и прозрачность целеполагания**:

* Исследование OKR Russia — 2023. URL: <https://communities.changeleaders.ru/okr-russia/issledovanie-okr-v-rossii-2023-2/>.



А исследование The Global State of OKR — 2023*, проведенное компаниями OKR mentors and Quantive по материалу 466 компаний, показало, что топ-причины внедрения метода следующие:

- стратегическая согласованность (61%);
- повышение производительности (61%);
- улучшение системы определения приоритетов (49%).

Так что метод точно работает!

Возможно, вы слышали и про другие методы, такие как:

- МВО (Management By Objectives, или управление по целям);
- проектное управление;

* Исследование The Global State of OKR — 2023. URL: <http://www.okrmentors.com/pages/global-state-of-okr-download>.



Почитать описание и заказать
в МИФе

Смотреть книгу

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

Взрослые книги:

