飞书 OKR

OKR 秘籍
组织增长的秘密

对齐目标、聚焦重点、量化结果

版权声明

COPYRIGHT

读者可将本文内容用于个人学习、研究或欣赏，以及其他非商业性或非盈利性用途，并同时应遵守著作权相关法律法规的规定，不得侵犯著作权人的合法权利。如读者拟将本文内容用于非前述用途时，须征得我方事先许可。本文著作权相关权利归属我方（飞书OKR 及其运营公司）所有。

再次感谢你的理解与支持！

目录

CATALOGUE

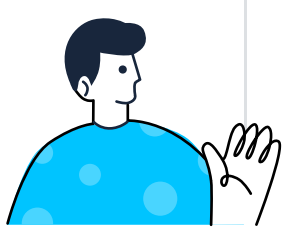
01
OKR
理论篇

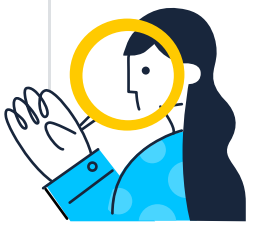
05
OKR
实施篇

10
OKR
撰写实例

13
OKR
常见误区

16
了解
飞书OKR





引言

INTRODUCTION

近几年，在组织管理领域有一个很火的词：OKR。OKR 发源于英特尔，兴盛于谷歌，随着字节跳动等互联网企业的迅速崛起，OKR 受到了越来越多的关注。

但是，大部分组织并没有完全理解 OKR 理念，因此在推行中遇到了重重困难，OKR 的效果也很难充分发挥。

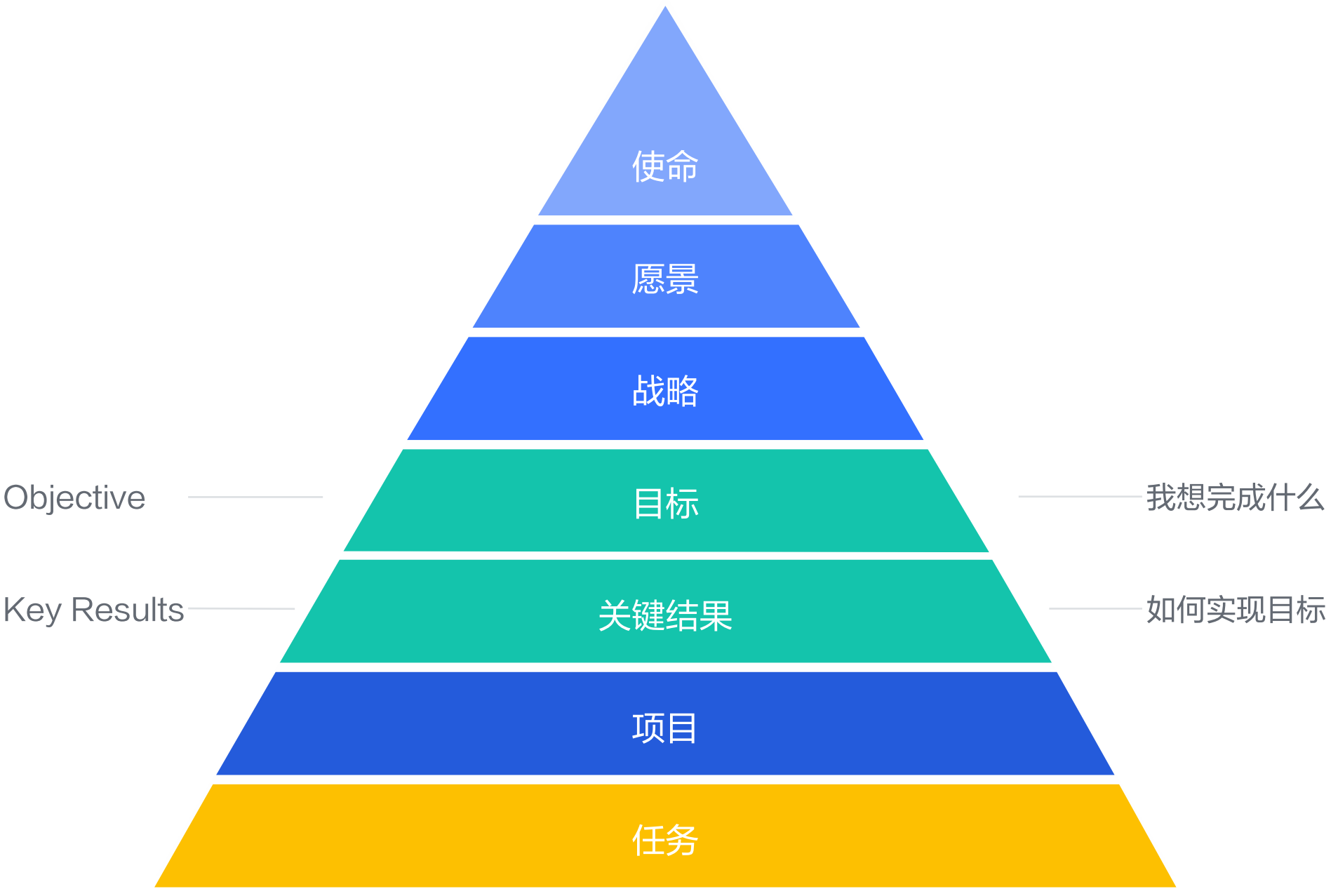
我们从丰富的实践中总结出这篇《OKR 秘籍：组织增长的秘密》，希望可以帮助大家快速掌握 OKR 目标管理法。

01 理论篇

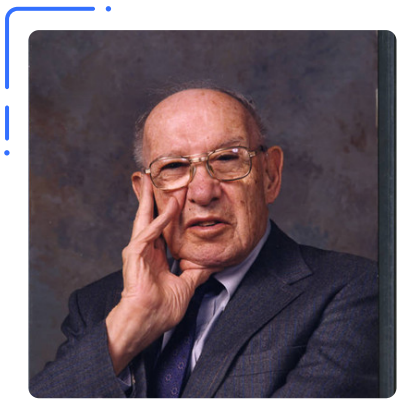
CHAPTER 01

OKR 的定义

OKR（Objective and Key Results）是帮助组织实现目标管理、推动执行与协作的工具。OKR 中的 O 即目标，是对组织长期使命与愿景的承接，回答的是「我和我的团队想要完成什么」。KR 即关键结果， 是实现目标的关键路径，回答的是「我如何知道自己是否达成了目标」。



OKR 的历史及发展



1954

彼得 · 德鲁克

提出 MBO 目标管理框架

1971

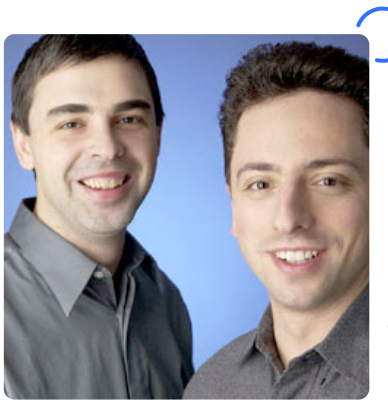
安迪 · 格鲁夫

开发英特尔 MBO，即 OKR

1975

约翰 · 杜尔

加入英特尔学习 OKR



1999

Google

通过约翰 · 杜尔介绍引进 OKR

OKR 的意义

OKR 对组织的意义

1. 推动组织进步

OKR 的制定，需要管理层和员工共同规划业务、找到业务增长点并将其转化为具体的目标，实现组织整体的进步。

2. 确保目标一致

OKR 强调公开透明，组织、团队和个人的目标应当保持一致。

3. 促进团队协作

OKR 要求组织上下对齐目标，对齐的过程就是互相协调配合的过程。通过对齐，团队和个人之间进度不一致、方向不一致等问题将得到解决。

OKR 对个人的意义

1. 提高协作效率

在公开透明的环境中，员工可以随时跟踪彼此的工作进展，及时互动、更新信息，有助于提高协作和沟通效率。

2. 提升专注程度

缺少明确的方向，会导致人被事驱动，从而忽略长远目标。持续跟进 OKR 进度，可以帮助员工提升专注程度。

3. 激励员工自驱

在承接上级目标、明确个人价值的基础上自主制定 OKR，能让员工打破界限、拥有更广阔的施展空间。

02 实施篇

CHAPTER 02

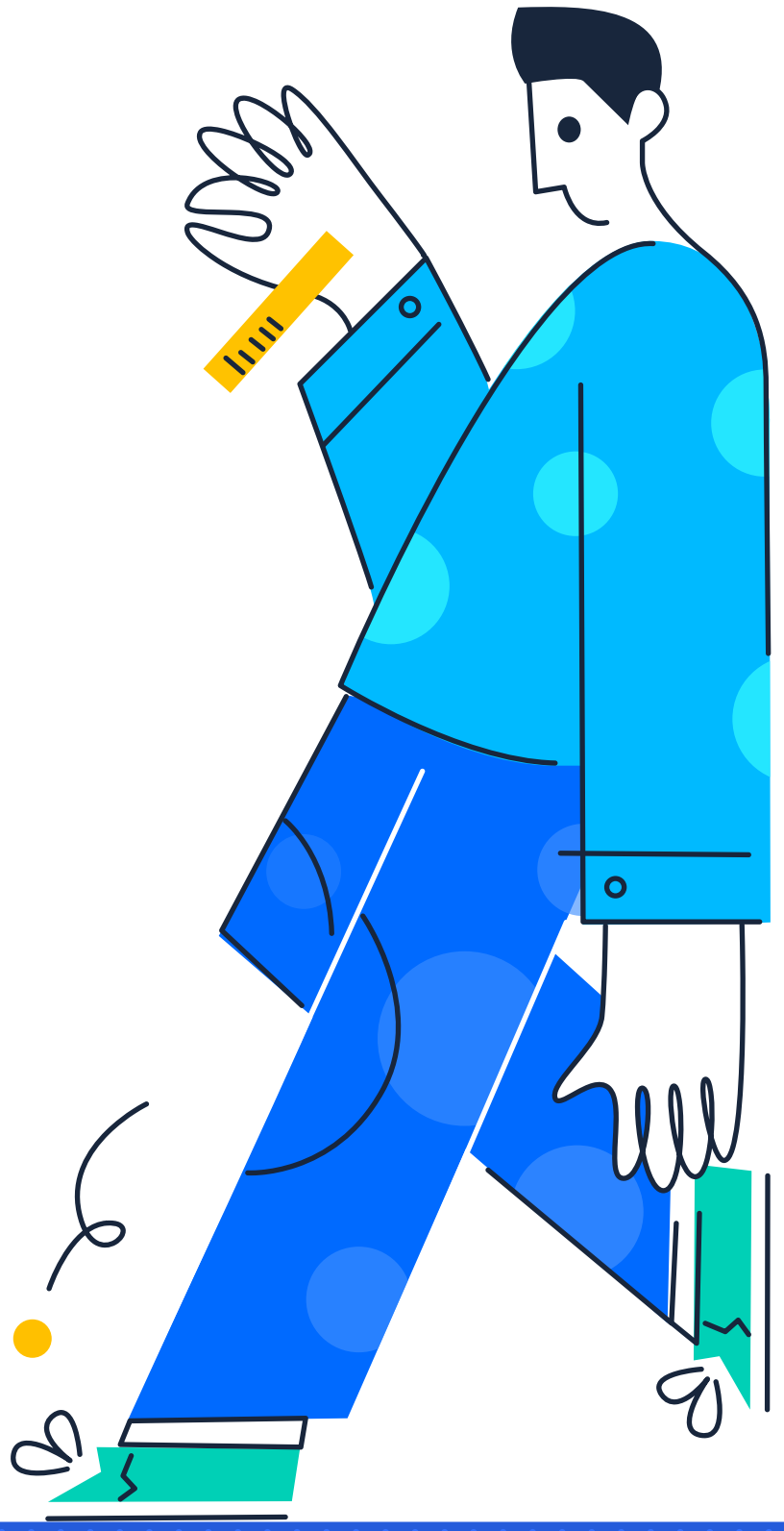
制定 OKR

实施 OKR 的第一步是制定一系列合理的目标（O）与关键结果（KR）。

合理的 OKR 往往具备以下几个特征：

- 与组织整体战略目标一致，对组织的长期发展有价值；
- 需要控制数量，设置优先级；
- 是激进的、鼓舞人心的、有挑战的；
- 符合 SMART 原则（具体、可衡量、可实现、与目标关联、有时限）。

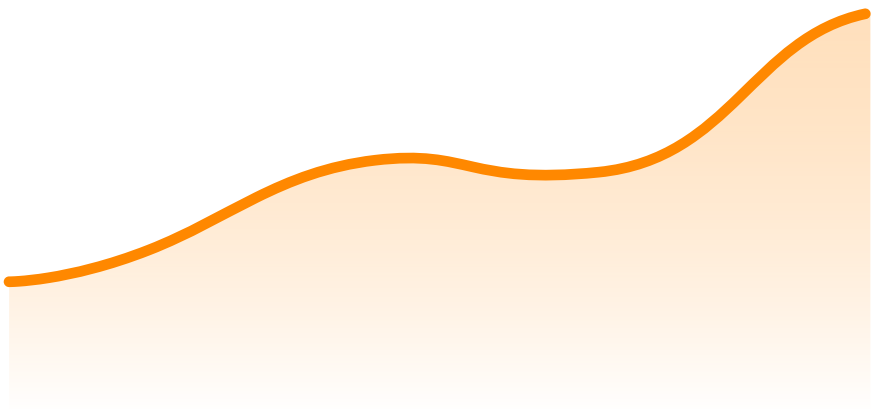
制定 OKR 时，组织上下需要围绕目标进行充分讨论，自上而下与自下而上相结合，避免管理层单向强制下达目标。



「对齐」 对于组织上下目标的一致性而言，「对齐」至关重要。以个人目标为例，员工需要思考自己能为团队及组织目标的达成做出哪些贡献，并初步制定出个人 OKR，组织成员都可以对其进行查阅和评论，员工根据其他成员的建议对 OKR 进行调整。一方面，公开透明的 OKR 能够及时暴露目标不一致的问题；另一方面，互相了解彼此的 OKR 便于个人和团队之间互相提供支持。

跟进 OKR

组织的内外部环境不断变化，持续的追踪反馈对 OKR 的实施至关重要。团队可以定期检查 OKR 的实施进展，围绕目标和进度充分沟通，及时调整方向。不少团队会将 OKR 的执行进度写到周报里，或者通过周会来检查 OKR 的执行情况，有的团队还会每天开站会快速对齐进度。



总结打分

周期末，组织、团队和个人需要对 OKR 的完成情况进行总结并打分。

OKR 打分采用自评的形式，通常考虑三方面因素：完成程度、困难程度、努力程度。

OKR 的制定通常是激进的、充满挑战的，如果得分有 0.6-0.7，就已经是不错的表现了。如果得分总是很高，这可能代表 OKR 的制定过于保守，没有起到激励作用。OKR 得分在 0.4 以下也不要过于沮丧，这反而是帮助组织和员工发现问题的重要线索，以便在日后对工作方式做出改善。

OKR 落地 Checklist

1. 准备阶段

OKR 周期开始前

CEO 及管理层学习 OKR 理念与价值

CEO 及管理层对 OKR 的认知程度、重视程度决定了 OKR 能否在组织内顺利推行。

组建 OKR 落地专项团队，明确负责人

以项目化方式推动 OKR 落地，团队负责人可以是 CEO 本人或者 HR，中大型组织也可以考虑聘请外部讲师。负责人及团队需要全面学习 OKR。

以会议、邮件等形式进行全员通知

全员通知就像是项目启动仪式，目的是让组织上下意识到，落地 OKR 需要大家共同努力。

全员学习 OKR

建议全员统一进行首次 OKR 学习，既能统一认知，防止组织上下对 OKR 的理解出现偏差，同时也更利于追踪学习效果。

2. 制定阶段

OKR 周期第一周

CEO 制定 OKR

CEO 可以和其他高管进行沟通，共同完成 OKR 制定。

管理团队制定 OKR

建议由 CEO 推进。制定过程中，OKR 应该和上下级、同级的 OKR 对齐。

全员撰写 OKR

建议由团队负责人推进。制定过程中，OKR 应该和上下级、同级的 OKR 对齐。

进行沟通并修正 OKR

团队内部进行沟通，及时反馈 OKR 存在的问题并进行修正。

3. 跟进阶段

OKR 周期第二周至 OKR 周期倒数第二周

利用周会跟进 OKR

在周会上，围绕 OKR 的进度、问题与风险、待办事项等进行充分讨论，必要时可对 OKR 进行调整并重新对齐。

管理层 OKR 进度追踪

建议以月为单位，通过会议的方式对管理层的 OKR 进度进行追踪，回顾目标完成情况，判断风险，必要时可对 OKR 进行调整并重新对齐。

4. 总结打分阶段

OKR 周期最后一周

全员为 OKR 打分

在提醒大家主动为自己的 OKR 打分的同时，要让大家意识到，OKR 得分与个人绩效无关，仅代表本周期的目标完成情况。

以团队为单位进行复盘

复盘内容：团队成员对自己的 OKR 完成情况进行评价与总结；团队负责人分享本周期团队 OKR 的得分及完成情况。大家可以针对复盘过程中暴露出的问题进行深入讨论。

CEO 组织全员复盘会

CEO 向组织全员分享本周期的 OKR 完成情况，并同步下个周期的重点工作内容。

03 OKR 撰写实例

CHAPTER 03

产品负责人

何磊的 OKR

对何磊来说，接下来的一个周期内，A 产品的上线和运营是最重要的工作，因此他的 OKR 主要围绕 A 产品的相关工作展开。

A 产品成功上市，获得广泛的用户认可

KR1 • 2 月初上架应用中心，实现无障碍下载和注册

KR2 • 注册用户数达到 50,000，付费率达到 20%

KR3 • 应用中心评分超过 4 星，重点客户调研满意度达到 85%

「成功上市」和「获得用户认可」的目标是否达成，可以根据关键结果中的上架、注册用户数、付费率、应用评分和客户满意度等情况综合判断。

优化 A 产品重点功能和体验，充分满足商业化要求

KR1 • 1 月底完成账户计费功能，满足应用商店上架标准

KR2 • 2 月底实现与 X 产品的账户打通，支持免注册登录，免注册用户占比达到 30%

KR3 • 上架 1 个月内完成 10 个关键功能的 A/B 测试，平均页面留存率提升 15%

关键结果中的「满足应用商店上架标准」、「免注册用户占比达到 30%」、「平均页面留存率提升 15%」体现了工作的实际产出。

建设专业运营团队，高质量支持 A 产品的客户运营和服务需求

KR1 • 入职客户成功经理 2 名，为 A 产品客户提供专业的使用服务

KR2 • 建立标准化的客户成功经理工作机制、流程和模板，快速提升团队能力

为用户提供优质服务对 A 产品获得用户认可、提高用户满意度来说非常关键，因此相应的团队建设也非常重要，可以列入 OKR。

04 OKR 常见误区

CHAPTER 04

误区一：目标过多

组织和个人的精力是有限的，无法一次完成过多的事情。目标设置过多，会让人难以聚焦到最重要的事情上，甚至会浪费很多宝贵的资源和时间。组织和个人应该确定 2-5 个最重要的目标，并为它们设置优先级。

错误示例

O1 大幅提升 3-4 双月的销售额

O2 开拓海外市场

O3 提高销售线索质量

O4 提高客户回购率

O5 建立更加高效的客户漏斗

O6 打造一支高水平的销售团队

正确示例

O1 大幅提升 3-4 双月的销售额

O2 提高销售线索质量

O3 建立更加高效的客户漏斗

O4 打造一支高水平的销售团队

误区二：目标缺乏挑战性

合格的目标应该是鼓舞人心、充满挑战的，能激发员工潜能，并驱动组织持续前进。相反，如果目标轻而易举就能被实现，员工的积极性和努力程度也会大打折扣，这不仅隐藏了员工的实力，还会妨碍组织的高速发展。

错误示例

O1 保持 1-2 双月收入水平

正确示例

O1 发展新客户，提高 1-2 双月收入水平

误区三：目标只是一个简单的短语

把「A 产品」、「运营管理」、「DAU」等单一短语作为目标，一方面，不便于员工将自己的 O 拆解为 KR，在后续执行过程中员工还可能忘记目标的内涵；另一方面，会让组织中的其他成员难以理解、对齐。因此，目标必须是明确的，如「提高 A 产品的市场知名度」。

错误示例

O1　团队建设

正确示例

O1　打造一支高水平客户成功团队

误区四：关键结果不可衡量

关键结果由对应的目标分解而来，并且能够用来判断目标是否实现。关键结果应该是客观的、可衡量的，一般情况下，当每条关键结果都实现了，那么对应的目标也就完成了。除了数量、百分比以外，关键结果还能用完成时间、客户评价等指标来衡量。

错误示例

O1　A 产品获得用户的广泛认可

KR1　注册用户增长

KR2　提升用户满意度

正确示例

O1　A 产品获得用户的广泛认可

KR1　注册用户数达到 500,000，付费率达到 20%

KR2　应用中心评分超过 4 星，用户满意度达到 85%

误区五：把关键结果写成 to-do-list

关键结果不是任务清单，而是驱动目标实现的最关键、最有价值的因素。理想状态下，当某个目标对应的关键结果全部完成时，这个目标也就实现了。任务通常是一两天内就能完成的事，如「会见新任销售总监」、「给客户发送一封邮件」。相比之下，关键结果需要付出更多。

错误示例

O1　提高内容生产能力，输出 OKR 宣传材料

KR1　1 月 10 日前，完成文章《浅谈 OKR 与 KPI》

KR2　1 月 20 日前，完成文章《如何制定 OKR》

KR3　1 月 30 日前，完成文章《如何实施 OKR》

正确示例

O1　提高内容生产能力，输出 OKR 宣传材料

KR1　知乎文章产出量达到每月 4-5 篇，平均每篇文章点赞数达 100

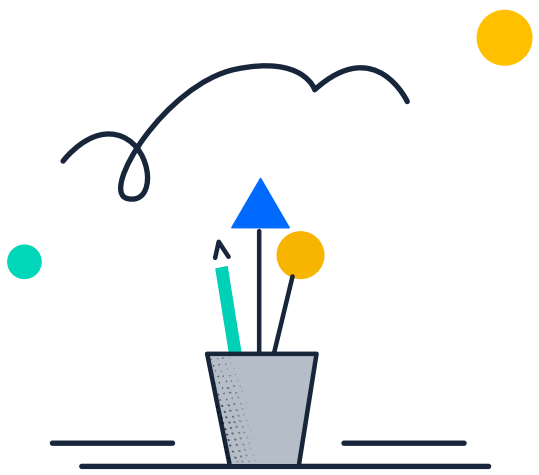
KR2　以文章的形式产出 2 篇客户成功故事

05 了解飞书OKR

CHAPTER 05

飞书OKR 的优势

飞书OKR 是一款专业的目标管理工具，借助简洁的可视化系统，帮助组织上下完成目标的制定、跟踪与打分，保证目标管理的每个环节都清晰、敏捷。此外，飞书OKR 的专家团队还将为组织提供专属的 OKR 实施培训服务，帮助组织快速落地 OKR，让目标管理不再是纸上谈兵。



提供专属培训

字节跳动原生运营团队，分享丰富的实战经验。专业的咨询讲师，全程跟踪辅导，帮助组织快速落地 OKR。

OKR 撰写提示

系统自动提供专业的 OKR 撰写提示，避免用户踏入误区，帮助他们快速掌握 OKR 撰写技巧。

简便的对齐操作

按姓名或邮箱快速搜索他人 OKR，一键对齐目标。彼此关联的 OKR 会形成一棵树甚至一张网，飞书 OKR 将其可视化，让目标的对齐情况一目了然。

线上进度更新

实时跟踪并分享 OKR 实施情况。无需频繁开会，使用划词评论功能，围绕 OKR 在线展开讨论。

深度集成飞书

制定目标和更新进度时，若需同步信息或分配任务给他人，可以直接 @ 相关人员，对方会在飞书中收到提醒。还可直接点击飞书头像查看他人 OKR，快速了解对方的目标与工作范围，促进合作。

可视化的数据看板

Leader 可在数据看板查看下属的 OKR 填写、对齐、打分情况，还可按照雇员类型对下属进行筛选，有选择性地查看数据。

应用场景及价值阐述

某互联网公司项目经理

Jessica

不久前，这家公司开始使用飞书OKR 来进行目标管理。她发现，这让她和整个团队的工作方式都改变了很多。让我们一起来看看这些改变是如何发生的吧！

使用之前

Jessica 发现，团队成员有的时候在做着一些重复的或者互相冲突的事情，工作效率很低。

使用飞书OKR 之前，Jessica 的团队就在尝试着设置目标了。他们充满干劲，每个月都会设置很多个目标，但目标的完成效果却总是很差。有的时候他们甚至会完全忘掉某个定下的目标。

Jessica 和她的团队很少对过往的工作进行总结，她们更习惯于埋着头不停地向前奔跑。

使用之后

在飞书OKR，Jessica 和所有团队成员都可以公开查看彼此的 OKR，清晰地了解每个人接下来的目标，确保彼此的目标是一致的，减少不必要的冲突。

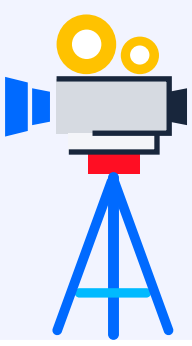
上个月，Jessica 开始尝试着控制自己的目标数量，并在飞书 OKR 里为它们设置优先级，以保证自己把有限的精力放到最紧要的事情上来。目前看来，效果还不错。

Jessica 和团队成员们随时都会在飞书OKR 更新自己的 OKR 实施进展，这样做既能防止目标被忽略或遗忘，还能和大家同步信息，更好地进行协作。

OKR 周期末，Jessica 和所有团队成员都会在飞书 OKR 给自己的 OKR 完成情况打分。他们会在例会上对自己的 OKR 进行总结，并从中吸取经验和教训，以便更好地制定下个周期的目标。

现在，飞书OKR 已经成为了 Jessica 和她的团队乃至整个公司日常工作中不可或缺的一部分，帮助他们统一目标、聚焦重点，实现了高效协作。

适用行业



科技互联网 游戏电竞 机械制造 医疗健康

金融 电商 教育 广告公关 资讯 能源环境

法律 建筑地产 文体娱乐 其他

联系方式

如果你对 OKR 感兴趣，或是计划在组织内部引入 OKR，欢迎通过以下方式联系我们。我们将竭诚为你提供帮助与服务。

官方网站
okr.feishu.cn

官方邮箱
okr@feishu.cn

官方电话
400-0682-666

点击体验飞书OKR