

تخطيط المبادرات الشبابية باستخدام OKRs

د. أمجد الجنباز - شريك مؤسس لحاضنة ألف ستارتب أب

الجهات المنظمة

نناباب مجتمع
Youth in

الجميع الخيرية
AL ALJOMABI CHARITY



السبيعي
الخيرية



مؤسسة سالم بن عبد العزيز الراجحي الخيرية
SALAM BIN ABUL AZZ AL RAJHI CHARITABLE FOUNDATION

مؤسسة سالم بن محفوظ الأهلية
Salem Bin Mahfouz Foundation



الراجحي الإنسانية
ALRAJHI HUMANITARIAN



تحت رعاية



وزارة العمل
والتنمية الاجتماعية
المملكة العربية السعودية



مؤتمر العاملين مع الشباب
Youth Organizations Conference

ماهي OKRs

- هي طريقة لبناء أهداف طموحة للمؤسسة لتحقيق نتائج عالية
- تعد الطريقة الأشيع للتخطيط في وادي السلكون



Andy Grove
1968



Twitter	Dell	GE
Adobe	Deloitte	GoPro
Amazon	Domo	LG
Oracle	Dropbox	LinkedIn
Spotify	Slack	Salesforce
Airbnb	Eli Lilly	Microsoft
Asana	Eventbrite	Moz
Box	Facebook	Mozilla
Zynga	Gap	Oracle

لماذا سميت OKRs؟

OKR = Objective - Key Results

الأهداف O Objective:

الأهداف التي تطمح الوصول إليها (تكون غير قابلة للقياس)

النتائج الرئيسية KRs Key Results:

وهي المقياس الذي ستستخدمه لتعرف أنك وصلت للهدف (قابلة للقياس)

مم تتألف OKRs؟

- تتألف الطريقة من عدة أهداف (غير قابلة للقياس) ولكل هدف عدة نتائج رئيسة (قابلة للقياس).
- يتم بناء OKRs بالشكل التالي:

سنقوم بتحقيق (الهدف) والذي سنقيسه بـ (النتائج الرئيسية)

مثلا:

الهدف 0: تحقيق درجة رضى متميزة للعملاء

النتائج الرئيسية 1-KR1: معدل إعادة الشراء بنسبة ٢٠٪

النتائج الرئيسية ٢-KR2: تقليل الشكاوى بنسبة ٥٠٪

النتائج الرئيسية ٣-KR3: تحقيق مبيعات بمقدار ٥٠٠ ألف ريال شهريا

لماذا نستخدم OKRs وما هي أهميتها؟

1. التركيز والالتزام بالأولويات
2. التعاون في طريق واحد
3. متابعة الأداء بمسؤولية
4. إخراج أفضل ما لدى الفريق

آلية استخدام OKRs

1. بناء الرسالة والرؤية للمؤسسة/ الفريق
2. بناء الأهداف الأهم في المؤسسة/ الفريق (٢-٣ أهداف) والتي ستنفذها في الربع التالي
3. بناء النتائج الرئيسية لكل هدف من الأهداف (٣-٤ نتائج رئيسية لكل هدف)
4. إعلان OKRs لباقي الفريق
5. بناء مبادرات ومهام تساعد في زيادة النتائج الرئيسية وبالتالي تحقيق الأهداف
6. المتابعة الأسبوعية مع الفريق ووضع الخطة الأسبوعية Weekly Check-ins
7. تقييم OKRs الربعي

١. بناء الرسالة والرؤية للمؤسسة/الفريق

- بداية بناء OKRs تكون من تحديد رسالة المؤسسة ورؤيتها.
- ما هو هدفك الحقيقي من بناء هذه المؤسسة؟
- يجب أن تكون سهلة وواضحة وحماسية



نحن موجودون من أجل (السبب الأساسي) لـ (الشريحة المستهدفة) وذلك لنساعدهم في (الخدمات الأساسية المقدمة)

٢. بناء الأهداف Objective 0

- نقوم بتحديد أهم ٢-٣ أهداف لنركز عليها في الفترة القادمة
- في الفرق الصغيرة والناشئة يفضل وضع هدف أو اثنين فقط
- ماهي أهم منطقة لنركز عليها في الفترة القادمة (١-٣ شهور) لنحقق رسالتنا؟
- إن كان عليك التركيز على شيء واحد فقط، ماذا سيكون؟
- يجب أن تكون الأهداف {ملهمة ومحفزة - قابلة للقياس - محدودة بوقت - تحت سيطرتك}
- وجود أهداف كثيرة يعني أنك لا تعرف على ماذا ستركز، أو أنك ستركز على الكثير من الأشياء بنفس الوقت، مما سيؤدي لفشلك.

٢. بناء الأهداف Objective 0

المخرجات:

- ٢-٣ أهداف للمؤسسة/ الفريق
- الفترة الزمنية التي سيتم بها تحقيق الأهداف
- هذه الأهداف ستكون مرتبطة بمعظم ما سيقوم به الفريق في هذه الفترة

٣. بناء النتائج الرئيسية Key Results KR

- النتائج الرئيسية هي تحويل للأهداف الملهمة إلى أشياء ملموسة قابلة للقياس.
- علينا اختيار ٣-٥ نتائج رئيسة لكل هدف
- تبدأ بالسؤال: كيف سنعرف أننا تمكنا من تحقيق الأهداف؟ فلو كان الهدف (تحقيق رضى العميل)، علينا أن نحدد هنا ما المقصود برضى العميل وكيف نقيس مدى تحقيقه.
- من الممكن تقيس النتائج الرئيسية النمو، التفاعل، الإيرادات، الأداء، الجودة، الأثر وغيرها.
- من الممكن أن تكون رقما (٥ مليون ريال أو ١٠٠٠ عميل)، أو نسبة مئوية (تحسن بنسبة ٥٠٪)
- يفضل ألا تكون بشكل مهمة (إطلاق المنصة الإلكترونية) إلا في حالات محدودة جدا.

٣. بناء النتائج الرئيسية Key Results KR

تحديد الأرقام الخاصة بالنتائج:

- ستقع بمشكلة من نوع: هل رقم "١ مليون" رقم مناسب أو بسيط أو مبالغ فيه؟
- لتحديد هذا الرقم يجب وضع رقم أصعب من الطبيعي، بحيث تكون احتمالية تحقيقه **٠%٠**
- لو كان الفريق يحقق مليون عادة، فرقم مليون ستكون احتمالية تحقيقه عالية (**٧٠%** مثلا)
- لو كان الفريق يحقق مليون عادة، فرقم ١٠ مليون سيكون مستحيل التحقيق (**٠%**)
- لو كان الفريق يحقق مليون عادة، قد يكون رقم ٢ مليون هو الرقم ذو الاحتمالية **٠%٠**
- سبب الرقم **٠%٠** هو أن نجعل الفريق يعمل بجد أكثر ويأبدع أكثر مما مضى
- يجب التأكد من أن تنفيذ النتائج الرئيسية يساعد بالضرورة بتحقيق الهدف

٣. بناء النتائج الرئيسية Key Results

• أنواع النتائج الرئيسية

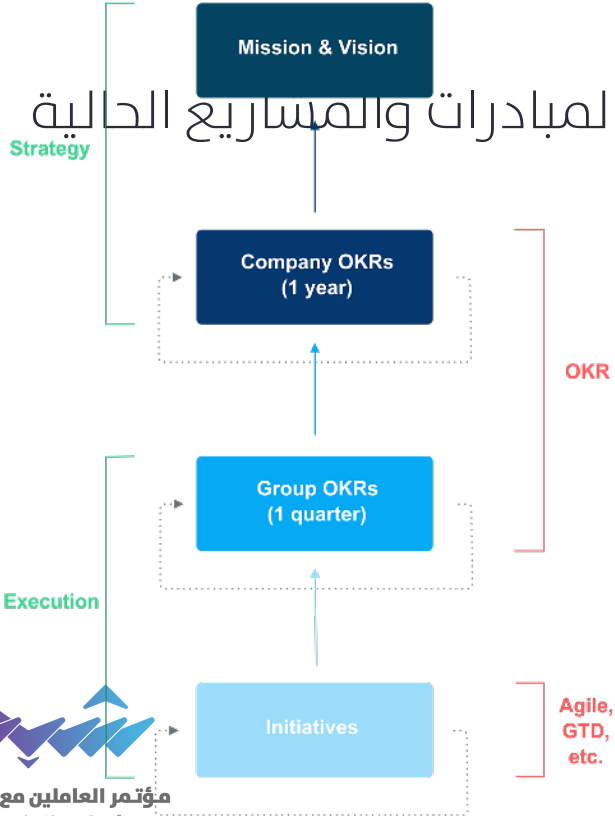
The table below describes the five types of Key Results and when to use them

TYPE	WHEN TO USE	EXAMPLES
Baseline	You do not have a metric to reflect an important Objective	Obtain a baseline for online coupon redemption
Positive Metric	Set a target for a metric where more is better	Increase revenue per email sent by 10%
Negative Metric	Set a target for a metric where less is better	Reduce invoice processing time from five weeks to two weeks
Threshold Target Metric	Set a target range for a metric	Maintain consultant utilization rate between 70 and 80%
Milestone	You cannot express the result as a metric	Release push-notification functionality

٤- إعلان OKRs لباقي الأعضاء

- يتم بناء OKRs بالتشارك مع رؤساء الفرق المختلفة وليس فقط من قبل الإدارة العليا
- بعد اعتمادها يتم إعلانها ومشاركتها مع جميع أفراد المؤسسة/الفريق
- يتم شرح ماهيتها وكيف سيتم العمل والمتابعة باستخدامها
- لا فائدة من تطبيق OKRs إذا لم يعمل الجميع على تنفيذها

٤. بناء المبادرات والمشاريع والمهام

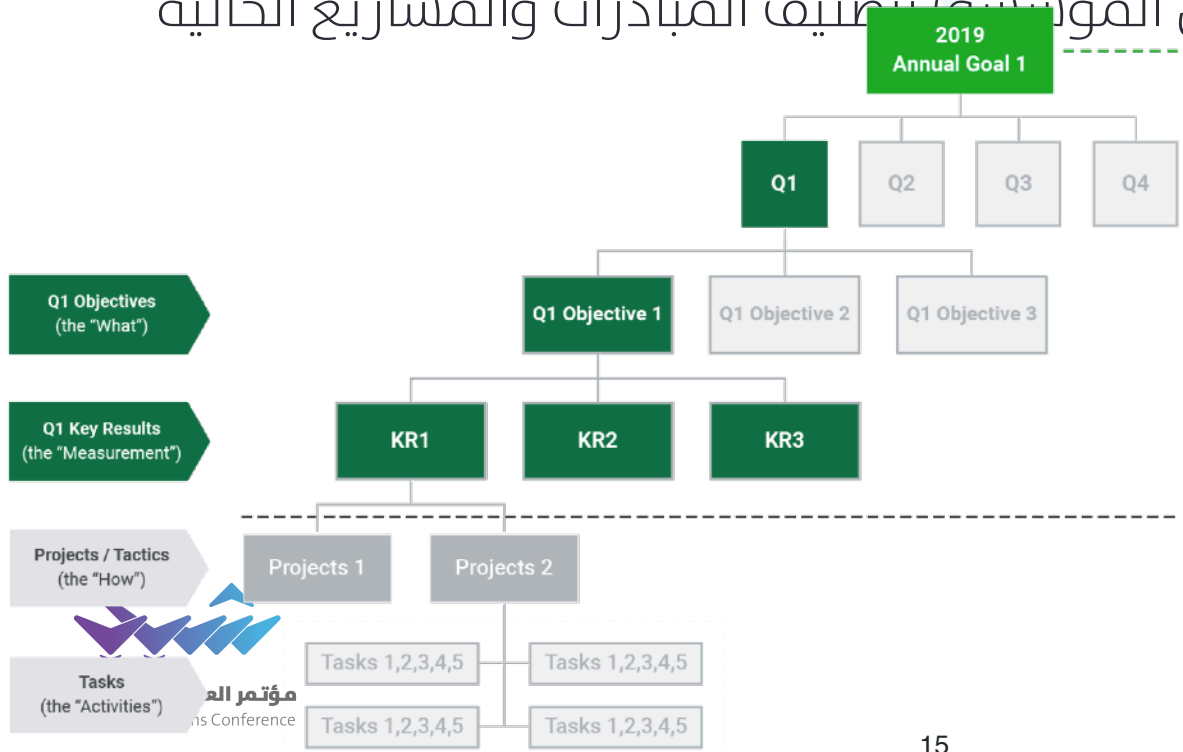


• يبدأ الآن الفريق (أو فرق المؤسسة) بتصنيف المبادرات والمساريع الداخلية تحت ال.

• يبحث الفريق عن طر

٤. بناء المبادرات والمشاريع والمهام

- يبدأ الآن الفريق (أو فريق المؤسسة) بتصنيف المبادرات والمشاريع الحالية تحت ال.
- يبحث الفريق عن طر



2019 Annual Goal 4

0. المتابعة الأسبوعية Weekly Check-ins

OKR Progress	Confidence Levels
What changed in the Key Results since the last Check-in?	With the information we have today, how confident are we that we will reach each Key Result?
Impediments	Initiatives
What is slowing down the team?	What are we going to do to improve results?

- اجتماعات سريعة تتم في يوم الأحد ه
- يتم نقاش:

- أين وصلنا في OKRs وماهي درجنا
- ماهي أهم ٣-٤ أشياء ستقوم
- ماهي الأشياء الهامة التي سنا
- ماهي حالة أهم مقياسين علا

Pri	
P	
P1	Foods
P1	New Order flow Spec'd
P1	3 solid sales candidates in for interview
Next 4 weeks - Projects	
Passive reorder notifications	
New self serve flow for distributors	
Metrics for distributors on tea sales	
Hire Customer service head	
distributors as a quality tea provider	
KR: Reorders at 85% 5/10	
KR: 20% of reorders self-serve 5/10	
KR: Revenue of 250K 5/10	
Health	
Team Health:	Yellow
Team struggling with direction change	
Distributor satisfaction Health:	Green

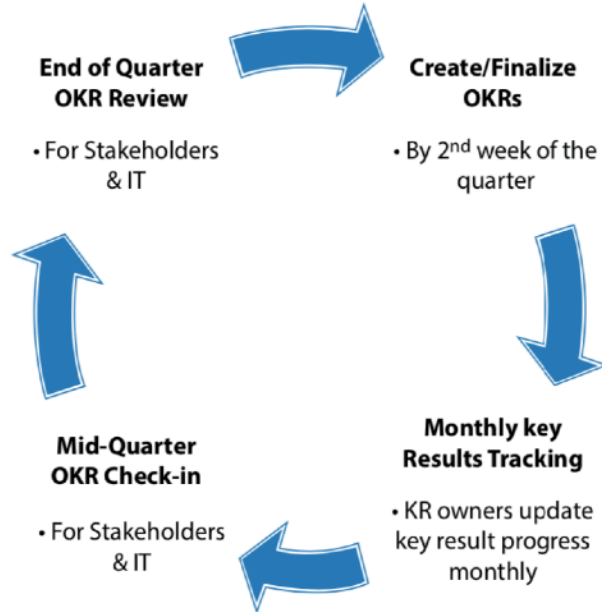
1. تقييم OKRs بشكل ربعي

0.7 - 1.0
0.4 - 0.6
0.0 - 0.3

- يتم تقييم OKRs بشكل أسبوعي، لكن التقييم النهائي لها يكون في الفترة المحددة
- يتم قياس كل نتيجة رئيسة برقم بين 0 و 1 تقدم الإنجاز
- يتم قياس كل هدف بمتوسط النتائج الرئيسية التابعة له.
- يتشارك الفريق النتيجة ويدرسون الدروس المستفادة منها
- يبدأ الفريق ببناء OKRs للربع التالي
- بالإمكان تكرار نفس الأهداف مع أو بدون تغيير النتائج الرئيسية

1. تقييم OKRs بشكل ربعي

The diagram below represents our quarterly OKR Process:



We set different types of goals on different levels

