

CHANGE MANAGEMENT

Objectives and Key Results



Landsiedel

0

Objectives and Key Results

Einführung

Objectives and Key Results (OKR) ist ein Management-Framework, das durch das Setzen klar definierter und messbarer Ziele den Teams ermöglicht, sich auf die wichtigsten Prioritäten zu konzentrieren. OKR wurde erstmals bei Intel in den 1970ern verwendet und hat seitdem in vielen großen Unternehmen, einschließlich Google und LinkedIn, an Popularität gewonnen.

Objectives and Key Results

Einführung - Hauptkomponenten

- **Objectives:** Klare, qualitative und inspirierende Ziele, die erreicht werden sollen
- **Key Results:** Die quantitativen Maßnahmen, die den Fortschritt in Richtung der Objectives verfolgen. Sie sind spezifisch, messbar und zeitgebunden
- **Alignment:** Die Ausrichtung von OKRs auf verschiedene Ebenen (Unternehmen, Team, Einzelperson) damit alle Beteiligten auf die gemeinsamen Ziele hinarbeiten
- **Review und Anpassung:** Regelmäßige Überprüfungen und Anpassungen, um sicherzustellen, dass die OKRs relevant bleiben und den aktuellen Bedürfnissen des Unternehmens entsprechen

Objectives and Key Results

Einführung - Unterschied OKR und traditionelles Management

- OKR legt Wert auf konkrete und messbare Ergebnisse, traditionelles Management kann oft auf vage und langfristige Ziele setzen
- OKRs sind in der Regel für alle im Unternehmen sichtbar, während traditionelle Zielsetzungen oft nur auf Managementebene bekannt sind
- OKRs ermöglichen eine schnelle Anpassung, oft auf Quartalsbasis, im Gegensatz zu jährlichen Plänen im traditionellen Management
- Im Gegensatz zum top-down-Ansatz im traditionellen Management fördert OKR eine breitere Beteiligung und Mitgestaltung der Zielsetzung

1

Objectives and Key Results Definition



Objectives (Ziele)

- Inspirierend
- Herausfordernd
- Klar und verständlich
- Ausrichtung an der Unternehmensstrategie

Key Results

- Messbar
- Zeitgebunden
- Realistisch aber herausfordernd
- Handlungsorientiert
- Ergänzend zum Objective



Objectives and Key Results

Definition - OKR Zyklus



Definition

Festlegen der Ziele und der Schlüsselergebnisse, die erreicht werden sollen.

Planung

Entwicklung von Strategien und Zuweisung von Ressourcen, um die OKRs zu erreichen.

Überwachung

Regelmäßige Überprüfung des Fortschritts und Anpassung von Strategien, wenn nötig.

Abschluss

Bewertung der Endresultate und Anerkennung der Leistungen des Teams.

Objectives and Key Results

Definition - Verantwortlichkeiten

01

Definition der Unternehmens-OKRs, Sicherstellung der Ausrichtung mit der Unternehmensvision, Unterstützung bei der Implementierung und Überwachung des Fortschritts.

Führungskräfte

02

Übersetzung der Unternehmens-OKRs in Team-OKRs, Steuerung der Planung und Implementierung, regelmäßige Überprüfung des Fortschritts mit dem Team.

Teamleiter

03

Aktive Beteiligung an der Festlegung persönlicher OKRs, Umsetzung der zugewiesenen Aufgaben, regelmäßige Selbstbewertung und Feedback.

Mitarbeiter

Objectives and Key Results

Definition - Anwendungsbereiche

- **Unternehmensebene:** OKRs verknüpfen die Strategie des Unternehmens mit operativen Zielen
- **Team- und Abteilungsebene:** OKRs fördern die Zusammenarbeit und Konzentration auf gemeinsame Ziele
- **Individuelle Ebene:** OKRs ermöglichen es den Mitarbeitern, ihre persönlichen und beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten zu verfolgen und zu messen

2

Objectives and Key Results OKR Sets

Objectives and Key Results

OKR Sets

- OKR Sets bestehen aus Objectives, die die klaren und inspirierenden Ziele darstellen, und den Key Results, die die quantifizierbaren und erreichbaren Meilensteine sind, um diese Ziele zu erreichen
- **Objectives:** Hochrangige Ziele, die zum Unternehmenserfolg beitragen
- **Key Results:** Messbare Ergebnisse, die zeigen, ob das Objective erreicht wurde

Objectives and Key Results

OKR Sets - Erstellung

01

Verständnis der Unternehmensziele

- | Verstehen der Unternehmensvision und -strategie
- | Unternehmensstrategie- und ausrichtung nachvollziehen
- | Identifizierung von Prioritäten und Möglichkeiten



Objectives and Key Results

OKR Sets - Erstellung

02

Definition der Objectives

- | Festlegen klarer, motivierender Ziele
- | Definieren von Objectives auf verschiedenen Ebenen
- | Formulieren inspirierender und herausfordernder Objectives

Objectives and Key Results

OKR Sets - Erstellung

03

Auswahl der Key Results

- | Bestimmen von 3-5 quantifizierbaren Key Results pro Objective
- | Wählen von messbaren und realistischen Ergebnissen
- | Formulieren inspirierender und herausfordernder Objectives

Objectives and Key Results

OKR Sets - Erstellung

04

Abstimmung zwischen Ebenen

- | Koordination und Abstimmung zwischen Unternehmensbereichen
- | Identifizierung von Synergien und möglichen Konflikten
- | Sicherstellen einer kohärenten Ausrichtung und Förderung der Zusammenarbeit

Objectives and Key Results

OKR Sets - Erstellung

05

Implementierung und Kommunikation

- | Bekanntmachung der OKRs in allen Unternehmensebenen
- | Bereitstellen der erforderlichen Ressourcen und Unterstützung
- | Einrichtung eines Systems zur regelmäßigen Überprüfung, Feedback und Anpassung der OKRs

3

Objectives and Key Results

Vorteile

Klare Zielsetzung und Ausrichtung

Die OKR-Methode hilft, klare und messbare Ziele zu definieren. Fördert ein gemeinsames Verständnis der Unternehmensziele und hilft, den Fokus auf die wichtigsten Prioritäten zu legen.



01

Förderung der Zusammenarbeit

Durch die Verknüpfung von individuellen und Teamzielen fördert OKR die Zusammenarbeit und Synergie zwischen den Abteilungen. Unterstützt die Abstimmung von Aktivitäten auf allen Ebenen.

03

Die festgelegten Key Results sind quantifizierbar und ermöglichen eine kontinuierliche Überwachung der Fortschritte. Hilft bei der frühzeitigen Erkennung und Behebung von Problemen.

Flexibilität und Nachverfolgung

Die OKR-Methode ist flexibel und erlaubt schnelle Anpassungen an veränderte Bedingungen. Unterstützt die Reaktionsfähigkeit des Unternehmens auf Marktveränderungen.

**Flexibilität und
Anpassungsfähigkeit**

Förderung der Eigenverantwortung

Mit OKR wird die Verantwortung für Ergebnisse auf alle Ebenen übertragen. Fördert die Eigeninitiative und Motivation der Mitarbeiter.

4

Objectives and Key Results

Nachteile

Komplexität der Implementierung

Die Einführung von OKR kann komplex und zeitaufwendig sein. Es erfordert eine sorgfältige Planung, Schulung und Koordination.

A large, solid orange curved shape that starts from the bottom right corner and curves upwards and to the left, partially framing the page number.

01

Mögliche Überfokussierung

Durch die Betonung von quartalsweisen Zielen kann das langfristige strategische Denken vernachlässigt werden. Erfordert eine ausgewogene Zielsetzung.

03

Missverständnisse bei der Definition oder Kommunikation von OKRs können zu Verwirrung und ineffizienter Arbeit führen.

Risiko der Fehlausrichtung

Wenn OKRs unsachgemäß eingesetzt werden, kann es zu übermäßigem Stress und Druck auf die Mitarbeiter führen.

Potenzieller Druck auf Mitarbeiter

Mögl. Inkompatibilität mit Unternehmenskultur

Nicht alle Unternehmenskulturen sind für die OKR-Methode geeignet. Eine fehlende Ausrichtung der Kultur kann die Effektivität der Methode untergraben.

5

Objectives and Key Results

Vor- und Nachteile

Objectives and Key Results

Vor- und Nachteile

	Pros	Cons
Fördert klare Zielsetzung und hilft den Fokus auf Prioritäten zu legen	✓	✗ Implementierung kann komplex und zeitaufwändig sein
Verbessert Zusammenarbeit und Synergie zwischen den Abteilungen	✓	✗ Das langfristige Denken kann vernachlässigt werden
Key Results sind quantifizierbar, sorgt für frühzeitige Problembehebung	✓	✗ Missverständnisse können zu Verwirrung führen
Flexibel und unterstützt schnelle Anpassungen	✓	✗ Übermäßiger Stress und Druck durch unsachgemäßer Einsatz von OKRs.
Fördert Eigenverantwortung der Mitarbeiter	✓	✗ Nicht alle Unternehmenskulturen sind dafür geeignet

6

Objectives and Key Results OKR-Sets formulieren

Objectives and Key Results

OKR Sets Formulieren

- Die klare Definition von Objectives und Key Results stellt sicher, dass alle Teammitglieder die Ziele und Erwartungen verstehen
- Die effektive Kommunikation fördert die Ausrichtung und fördert die Verantwortung in der gesamten Organisation

Objectives and Key Results

OKR Sets Formulieren

01

Analyse der Unternehmensziele

- | Verstehen der Unternehmensvision und -strategie
- | Identifizieren der kurzfristigen Prioritäten
- | Verstehen der Unternehmenskultur und -struktur, um die OKRs auszurichten



Objectives and Key Results

OKR Sets Formulieren

Definition der Objectives

- | Klare, inspirierende und herausfordernde Zielen formulieren
- | 3-5 Hauptziele für das Unternehmen oder Team festlegen
- | Für Übereinstimmung mit der Mission und Vision des Unternehmens sorgen

Objectives and Key Results

OKR Sets Formulieren

Festlegen der Key Results

- | 3-5 messbare Schlüsselergebnisse pro Ziel definieren
- | Spezifische Metriken nutzen um den Fortschritt zu messen
- | Einbeziehen von Zeitrahmen, um die Erreichung zu überwachen

Objectives and Key Results

OKR Sets Formulieren

04

Einbindung von Mitarbeitern

- | Sammeln von Feedback und Vorschlägen von Teammitgliedern
- | Ermutigen zur aktiven Teilnahme an der Zielsetzung
- | Förderung der Verantwortung und des Eigentums an den OKRs

Objectives and Key Results

OKR Sets Formulieren

05

Implementierung und Überwachung

- | System zur regelmäßigen Überwachung und Bewertung einführen
- | Unterstützung und Ressourcen zur Erreichung der OKRs anbieten
- | OKRs basierend auf den Bewertungen bei Bedarf anpassen

Objectives and Key Results

OKR Sets Formulieren

Feedback und Anpassung

- | Einrichten regelmäßiger Check-ins und Feedback-Sitzungen
- | Anpassung der OKR Strategie basierend auf dem Fortschritt
- | Feiern von Erfolg und Lernen aus Misserfolgen

Objectives and Key Results

OKR Sets Formulieren



Integration in die Unternehmenskultur

- | Vermittlung der Bedeutung und der Rolle von OKRs im Unternehmen
- | Schulung und Unterstützung der Mitarbeiter in der OKR Methode
- | OKR als Bestandteil der Arbeitsweise integrieren

Objectives and Key Results

OKR Sets Formulieren - Kommunikationsstrategien

- Klare und konsistente Kommunikation der OKRs über verschiedene Kanäle (Meetings, E-Mails, Intranet)
- Förderung des offenen Dialogs zwischen Managern und Mitarbeitern zur Klärung und Ausrichtung
- Regelmäßige Updates, um Fortschritte, Herausforderungen und Erfolge zu teilen

Objectives and Key Results

OKR Sets Formulieren - Einbindung von Mitarbeitern

- Aktive Beteiligung der Mitarbeiter bei der Erstellung und Überprüfung der OKRs
- Schaffung einer Kultur der Eigenverantwortung, in der Mitarbeiter ihre eigenen OKRs steuern können
- Förderung von Teamarbeit und Zusammenarbeit durch gemeinsame OKRs und regelmäßige Check-ins

7

Objectives and Key Results Beispiel

Ein Technologieunternehmen möchte die Produktivität und Effizienz seiner Softwareentwicklung steigern. Das Objective lautet:

Steigerung der Software-Entwicklungseffizienz um 25% in den nächsten zwei Monaten.

Objectives and Key Results

Beispiel OKR - Key Results

- **Reduzierung der Fehlerquote:** Die Anzahl der Fehler in der Produktion soll um 15% verringert werden
- **Steigerung der Codequalität:** Durch bessere Code-Reviews und Testabdeckung soll die Qualität des Codes um 20% verbessert werden
- **Kürzere Markteinführungszeiten:** Die Zeit von der Entwicklung bis zur Markteinführung neuer Features soll um 10% reduziert werden

Objectives and Key Results

Beispiel OKR - Umsetzung

- Die Entwicklerteams setzen wöchentliche Ziele, die sich auf die Key Results ausrichten
- Regelmäßige Meetings werden abgehalten, um Fortschritte zu überwachen und gegebenenfalls Anpassungen vorzunehmen
- Die Fortschritte werden transparent gemacht, um die Verantwortung und das Engagement der Teams zu fördern

8

Objectives and Key Results Entscheidung treffen

Objectives and Key Results

Entscheidung treffen



Bewertung der Organisationsstruktur und -kultur

Die Organisation muss flexibel genug sein und eine Kultur unterstützen, die Transparenz und Zusammenarbeit fördert. Außerdem sollten die Mitarbeiter bereits Erfahrung mit Zielsetzung und Messung haben.



Analyse der Ressourcen und Fähigkeiten

Es muss genügend Zeit und Expertise vorhanden sein, um OKR richtig zu implementieren, und die nötigen Werkzeuge und Technologien sollten verfügbar sein.



Risiko- und Kosten-Nutzen-Analyse

Die Kosten der Implementierung sollten im Vergleich zu den erwarteten Vorteilen bewertet werden, und mögliche Risiken, die mit einer Umstellung auf OKR verbunden sein könnten, müssen berücksichtigt werden.