

OKR **die agile Form von Jahresplanung und Budgets**

Klassischerweise sind Unternehmen auf Geschäftsjahre getaktet, das verlangt das Finanzamt und auch häufig die Eigentümer. Wir sind entsprechend sozialisiert. Wenn gen Ende eines Geschäftsjahres die Planung beginnt, schlägt nicht selten der ein oder andere die Hände über dem Kopf zusammen mit einem großen Fragezeichen: Wie soll ich denn genau wissen, was in einem Jahr ist. Einher damit gehen oft Stilblüten, dass Budgets schnell noch ausgegeben werden müssen, denn sonst sind sie im kommenden Jahr kleiner. Das ist wahrscheinlich weder im Interesse des Unternehmens, noch ist grundsätzlich sinnvoll. Oder es wird im Oktober auf die Jahresziele geschaut und die ganze [Organisation](#) wird hektisch, weil „wir ja noch die Ziele erreichen müssen“.

Inhalte [Verbergen](#)

[□ Definition OKR](#)

[Metapher „des Erreichens“](#)

[OKR Zeithorizont](#)

[Objectives](#)

[Key Results](#)

[Activities](#)

[Messung](#)

[OKR Planungsprozess](#)

[Regelmäßige Zielkontrolle](#)

[OKR Retrospektive](#)

[OKR Einführung](#)

[OKR Tools](#)

[12 Tipps der Profis](#)

[OKR Beispiele](#)

[OKR und Scrum, Kanban & Co.](#)

[Der Zauber, des Nicht-Tuns](#)

[OKR einführen - Schritt für Schritt](#)

[Fragen und Antworten zu OKR](#)

Jeder der also denkt „Wer weiß was in einem Jahr ist“, hat mehr als Recht. Es liegt auf der Hand, dass ein Planungshorizont von einem Jahr nicht mehr in unsere schnelllebige Zeit passt und dennoch klammern wir uns daran fest.

Lange schon gibt es alternative Modelle und eines davon ist die OKR Methode. Objectives and Key Results. Eine Planung mit Soll-Ist-Vergleich, die nicht nur einen kürzeren Rhythmus vorschlägt sondern auch noch alle Ebenen des Unternehmens mit einbezieht. Nicht zuletzt

hat Google damit seinen Erfolg gestaltet, sondern auch Mitarbeiter zufriedener gemacht.

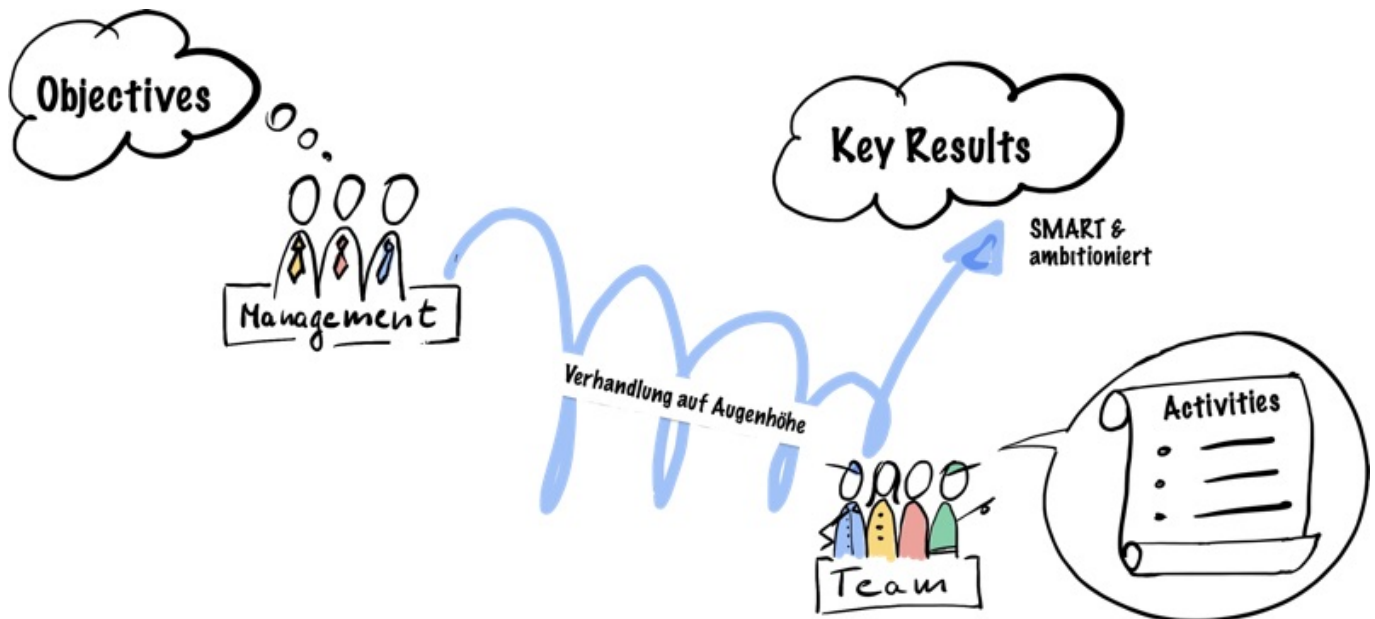
□ Definition OKR

1. OKR ist ein **Format**, um Ziele zu formulieren und zu kommunizieren (Objectives and Key Results).
2. OKR ist ein **Zielsystem**, das lang- und kurzfristige Ziele sowie Zielsetzungen unterschiedlicher Teams synchronisiert.
3. OKR ist ein **agiler Prozess** geprägt von Kontinuität und einer hohen Einbindung der Mitarbeiter.

Metapher „des Erreichens“

In der agilen Welt zählt nicht das Machen, sondern das Erreichen. Es **geht nicht** darum viel zu arbeiten, Staub aufzuwirbeln oder geschäftig zu sein. Es geht um Wirkung: Was haben wir nach vorne gebracht? Das klingt oft einfach und gleichzeitig ist es schwer gelebt. Es ist ein Umdenken: Nicht in Problemen (rückwärtsgewandt) zu denken, nicht zuerst in Aktivitäten (oft Aktionismus) zu denken, sondern in eine klare Zielvorstellung zu kommen. Dann ist der zweite Schritt sich über Aktivitäten Gedanken zu machen, die zur Zielerreichung beitragen und über Probleme nachzudenken, die es dabei gilt aus dem Weg zu räumen. Und genau in dieser Denke ist die OKR Methode zuhause.

- **Objectives** sind abstrakte Zielbereiche. Es hilft der Gedanke: Auf welches Zukunfts-Konto wollen wir einzahlen?
- **Key Results** sind die messbaren Ergebnisse: Welche Kennzahlen zeigen uns den Fortschritt? Welche Messwerte wollen erreichen?
- **Activities** sind die Dinge, die einzelne Menschen oder Teams im Zyklus planen zu erfüllen. Welche Aktivitäten tragen dazu bei?



Objectives und Key Results als Verhandlung zwischen [Management](#) und Mitarbeitern

OKR Zeithorizont

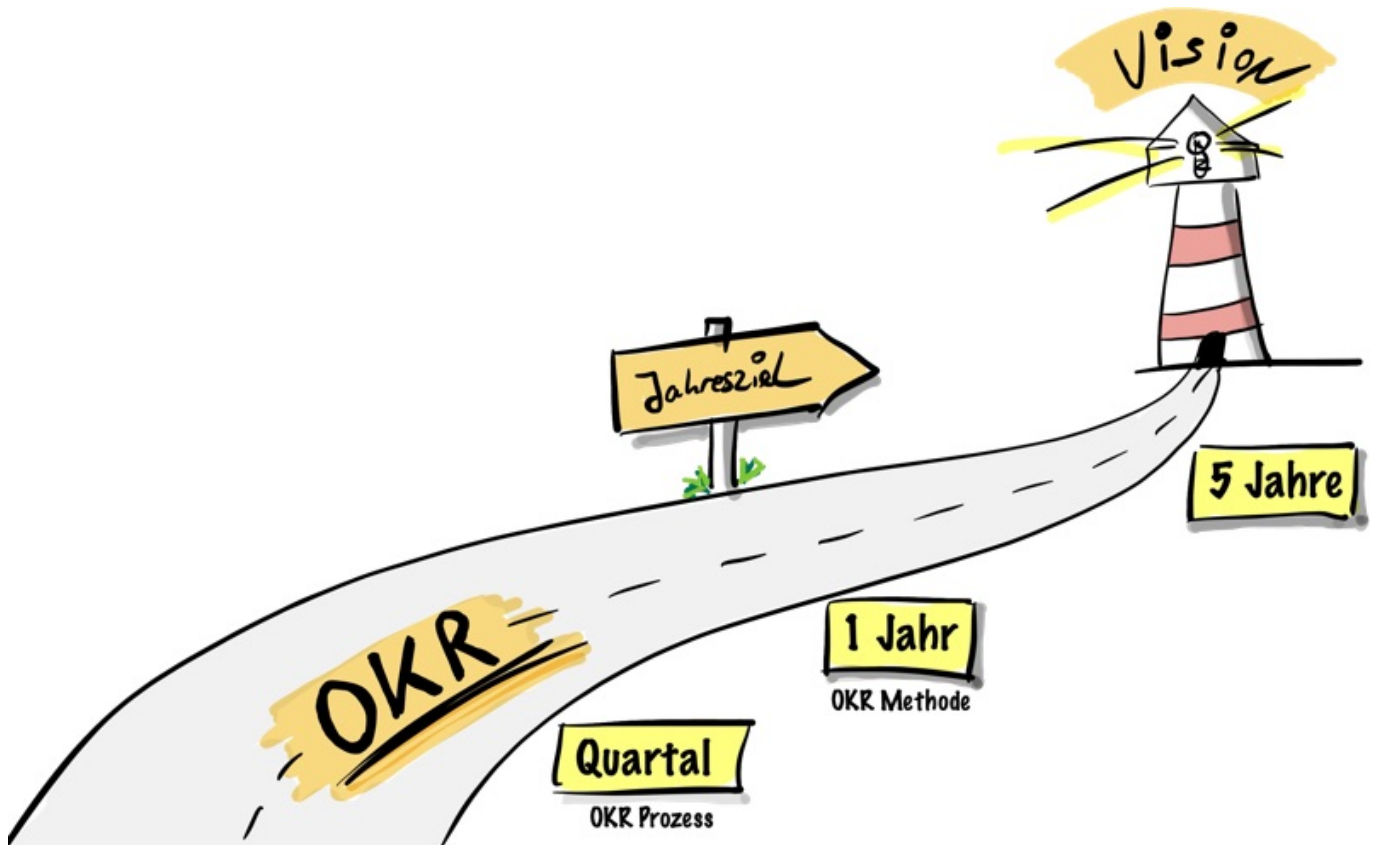
OKR ersetzen nicht den langfristigen Blick eines Unternehmens, sondern ersetzen die Jahresplanung in einer wesentlich operativeren Form. Die Langfristigkeit ist ein hilfreicher Leuchtturm, um immer wieder einen Anhaltspunkt in der Ferne zu haben. Viele Unternehmen definieren hierzu eine Vision. Gerade in der agilen Arbeitswelt ist eine Vision wichtig, da wir in kurzen Zyklen nachsteuern und sicherstellen wollen, nicht vom Weg abzukommen. Diese langfristige Zielsetzung / Vision hat einen Horizont von 3-5 Jahren und ist nur bedingt messbar.

Wenn wir über mittelfristige Zeithorizonte sprechen, dann geht es um 12- 18 Monate, also quasi das was vielleicht im klassischen [Sinn](#) die Jahresplanung bedeutet. Hier ersetzt OKR als System diesen Prozess vollständig. Das Jahr wird in der OKR Methode in 4-6 Zyklen unterteilt, die den kurzfristigen Horizont gestalten.

Ein OKR Prozesszyklus ist meist 2 oder 3 Monate lang. Das gibt die Möglichkeit in regelmäßigen Abständen Anpassungen vorzunehmen und hilft vor allem auch Verzicht zu üben, um sich an die vereinbarten OKRs des aktuellen Zyklus zu halten, auch wenn spontane Ideen auftauchen. Gleichzeitig sind somit die Ziele immer so nah, dass sie stets präsent sind.

Innerhalb eines Zyklus wird regelmäßig der Stand der Zielerreichung abgeglichen, meist

alle 1-2 Wochen. Erreichtes, noch zu erreichendes und auch Probleme können so immer zeitnah adressiert werden.



mit OKR (Objective Key Results) zur Vision

Bei OKR ist die Vision der Leuchtturm, der immer wieder dabei hilft die langfristige Ausrichtung zu liefern. Während der OKR Zyklen reicht dann mit Vertrauen darauf der kurzfristige Fokus.

Objectives

Objectives sind die Festlegung auf weiche Ziele, Bereiche auf das der nächste OKR Zyklus einzahlen soll. Hier spielen Themen wie:

- Wir steigern die Kundenzufriedenheit
- Wir automatisieren bestimmte Prozesse
- Unsere Außendarstellung gewinnt

eine Rolle. Sie sind typischerweise nicht messbar, sondern beschreiben Bereiche in denen etwas besser werden soll. Ich nenne sie gerne „Konten“ auf die Aktivitäten einzahlen. Eine sinnvolle Zahl ermöglicht den Überblick und bewegt sich zwischen drei bis fünf Objectives.

Key Results

Key Results gießen die Objectives in eine messbare Form. Sinn und Zweck dieser Unterscheidung ist eine leichte Abgrenzung bei der Frage: „Wenn ich dieses oder jenes tue, zahlt das auf ein Objective ein?“ und damit Hilfe auszusortieren, was man genau nicht macht. Die Key Results geben dann die Skala: „Wieviel will ich zu welchem Messwert besser werden?“. Wichtig ist hier eine Bestandsaufnahme, um die [Veränderung](#) während das Zyklus zu bewerten. Es können auch digitale, ja/nein Ziele gewählt werden, sind aber in der Regel nicht so kraftvoll und ermöglichen keine Verfolgung des prozentualen Erfüllungsgrades. Qualitative Ziele machen gar keinen Sinn.

Activities

Aktivitäten beschreiben Projekte, Maßnahmen, Tätigkeiten, die die Key Results erzeugen bzw. fördern können. Am Ende müssen nicht alle Aktivitäten erledigt sein, bzw. wenn die Key Results erfüllt sind, kann der Fokus auf andere Key Results gelenkt werden.

Messung

Die Verfolgung des Fortschrittes erfolgt in kurzen Abständen, beispielsweise wöchentlich. Es wird eine Einschätzung der Verantwortlichen für die Aktivitäten aufgenommen, nach einem Ampelsystem. Grün: alles noch erreichbar, Gelb: es gibt Risiken, Rot: in Gefahr. Wenn beispielsweise ein Key Result in einem dreimonatigen Zyklus nach zwei Monaten noch bei null Prozent ist, dann braucht es schon ein klares Bild, wie im letzten Monat das ganze Ziel erreicht werden soll.

OKR Planungsprozess

Der Planungsprozess ist wie eine Verhandlung durch alle Ebenen. Die Führungsebene schlägt häufig Objectives vor. Diese wandern dann in die Mannschaft. Manche Unternehmen betrachten das als Vorgabe, welche mit Leben gefüllt wird, manche

Unternehmen leben hierzu eine Feedbackschleife. Wünschenswert ist eine Identifikation maximal vieler Mitarbeiter mit den Objectives.

Die nächste Stufe ist die Frage: Woran machen wir die Erreichung der Objectives fest? Hier geht es darum sinnvolle Messwerte zu finden, die eine Erfüllung der Objectives greifbar machen. Messwert X steigert sich auf Y. Spätestens hier bietet sich ein top down & bottom up Ansatz an. Es wird ein Konsens zwischen allen Ebenen angestrebt.

Folgend füllt jedes Team, jeder Mitarbeiter die Objectives mit Leben: „Was können wir beitragen diese Objectives zu erreichen?“. Die Aktivitäten bzw. die Activities.

Die zeitliche Eingliederung des Planungsprozesses bei einem beispielsweise dreimonatigen OKR Zyklus ist typischerweise ein Start am Ende von Monat zwei. So bleibt genügend Zeit zu einem guten Setup zu kommen und gibt einem folgend auch wieder 2 Monate, in denen Planung keine Rolle spielt. Um so erfahrener die Organisation wird, desto schneller und schlanker wird der Planungsprozess.

Regelmäßige Zielkontrolle

OKR und die definierten Ziele sind sehr kraftvoll, denn sie sind konkret, vom gesamten Unternehmen mitgestaltet und vom Zeithorizont so kurzfristig, dass sie ständig präsent sein sollen. Damit sind sie aber auch viel greifbarer als Jahresziele. Deswegen bietet sich auch an in kürzeren Abständen auf die aktuelle Erreichung zu schauen, typischerweise im 2-4 Wochen Rhythmus. Was wollten wir für einen Zielwert erreichen? Wo stehen wir aktuell? Was haben wir noch im Plan, um diesen Zielwert zu fördern? Daraus ergibt sich ein Status „im Plan“, „Planabweichung“ oder „bereits gefährdet“. Das bilanziert, das lenkt den Fokus und damit hilft es Ziele immer im Blick zu haben und die riskanten Momente so früh wie nur möglich zu beseitigen.

Regelmässig den Fortschritt der Key Results zu messen ist am Anfang mühevoll.
Gleichzeitig ist das ein Teil des kulturellen Umdenkens: messen, messen, messen.

OKR Retrospektive

Am Ende des OKR Zyklus liegt die [Retrospektive](#): wir wollen immer besser werden und lernen wie. Die Grundlage dafür sind die Abweichungen der jeweiligen Zyklen. Das eine sind die Messwerte: wo liegen wir über Plan, wo liegen wir unter Plan. Das nächste ist die Frage:

Wie ist es zu diesen Abweichungen gekommen? Ganz wichtig: hier geht es nicht um Schuld oder die Bewertung eines Einzelnen. Hier geht es darum diese Frage zu stellen, um im nächsten Schritt zu [fragen](#): Wie können wir im nächsten Zyklus besser werden?

Die Messwerte sind objektiv und von einer Person zusammenzutragen.

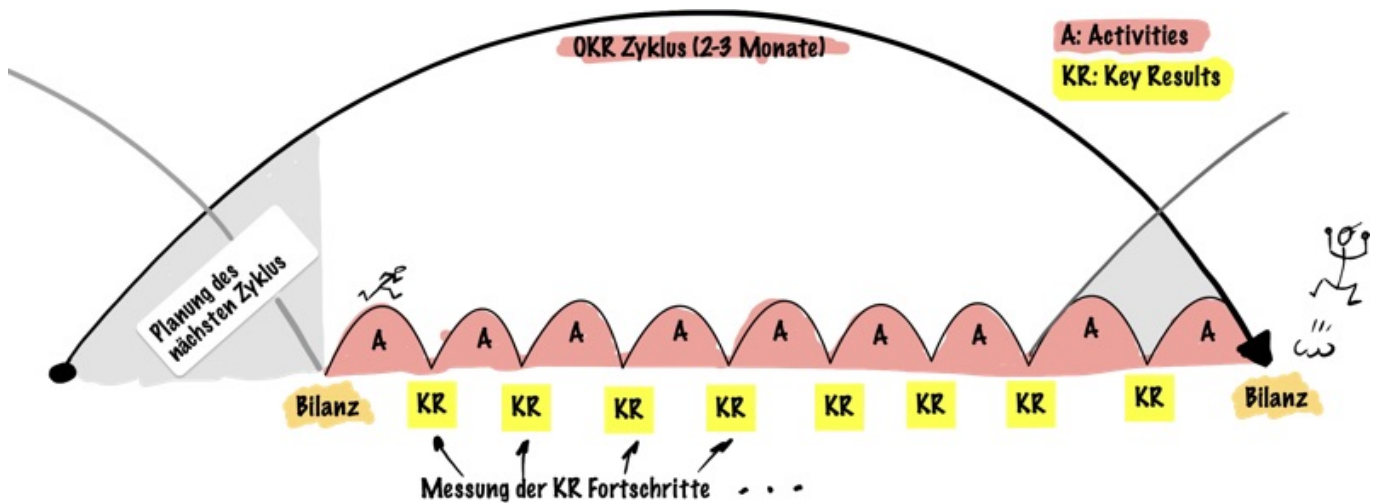
Bei der Frage: Wie ist es dazu gekommen? Geht es darum Ansatzpunkte und Ursachen zu finden. Idealerweise wird bei jedem Schritt der subjektive Input jedes Teilnehmers abgefragt und nicht bewertet. Es geht um ein reiches Sammelsurium und es können auch konträre Gedanken dabei sein. Nur sollte jeder Teilnehmer verstehen, was mit dem jeweiligen Input gemeint ist.

Wenn diese Sammlung dann zu inhaltlich ähnlichen Gruppen sortiert wird, ist eine gute Grundlage geschaffen nach vorne zu schauen. In ähnliche Manier ist jeder Teilnehmer gefragt: Was fällt mir ein diese Gruppen mit Verbesserungen zu versehen? Hier entstehen dann konkrete Verbesserungsvorschläge.

Diese Maßnahmen haben typischerweise einen unterschiedlichen Wert/Kosten oder Effekt/Aufwand Verhältnis und sollten gemäß diesem Quotienten in eine eindeutige Reihenfolge gebracht werden. Weil dieser Quotient mathematisch nicht unbedingt leicht zu ermitteln ist, kann das in einer Punktebewertung der Teilnehmer erfolgen. Die Intelligenz des Schwarmes ist oft sehr kraftvoll subjektive Einschätzungen des Einzelnen zu einer objektiven Bewertung zu machen.

Ist dieser priorisierte Maßnahmen-Katalog entstanden, kann von dem Besten startend eine Anzahl gewählt werden, die sich die Gruppe für den nächsten Zyklus vornimmt. Und so kommen wir in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess. Wenn etwas nicht so gut klappt: kein Problem, wir können neue Verabredungen nach dem nächsten Zyklus treffen.

Der [Change](#) Prozess wird zum Tagesgeschäft. Nicht „3-Monate-Change-Projekt“ mit großer Anstrengung, sondern kontinuierlich kleine Change Schritte immer und immer wieder.



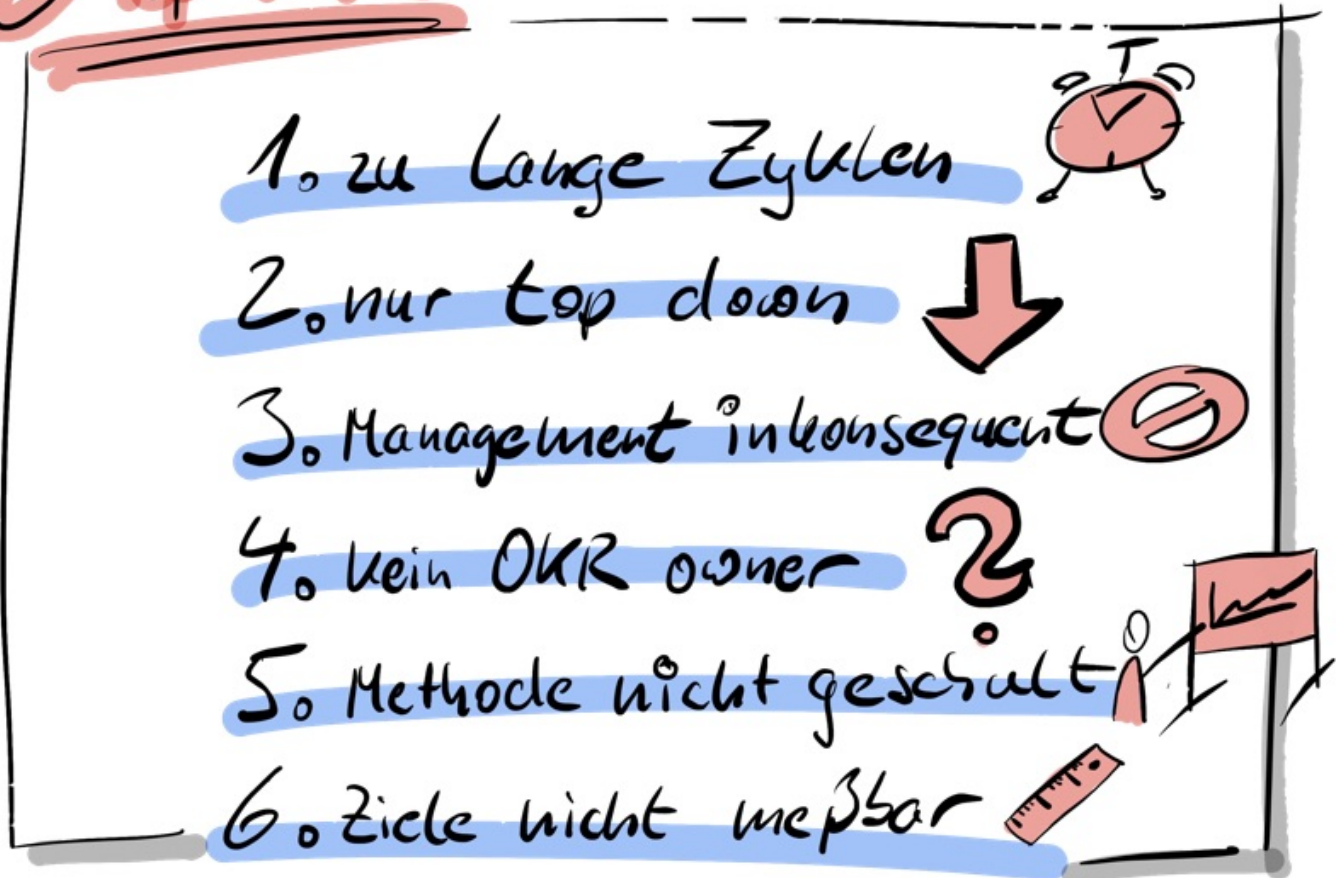
OKR Zyklen mit regelmässiger Messung der Key Results

OKR Einführung

Wie bei anderen neuen Vorgehensmodellen beginnt eine OKR Einführung mit theoretischem lernen und dann praktischem Üben. Da es sich um ein Management System handelt, macht es Sinn hier eine Phase vorzusehen, die parallel zum bisherigen Vorgehen läuft. Zum Beispiel können im Kreis des Managements oder der Team Leiter nach einer theoretischen Einführung sehr praktisch Objectives und Key Results definiert werden. Auch der nächste Schritt, diese mit Aktivitäten zu unterfüttern kann so schon erfolgen. Um so näher dieses Gerüst an der Realität ist, kann dann in den folgenden Wochen regelmäßig

1. Abgeglichen werden, was wirklich im Bereich passiert,
2. Geübt werden auf dieser Basis zu entscheiden
3. Gerade im Bereich „Messbarkeit“ Erfahrung gesammelt werden

6 Top Fails



Top 6 Fehler bei der Einführung von OKRs

Es braucht eine motivierte Kern-Gruppe, die etwas Erfahrung gesammelt hat, um die Mannschaft mitzureißen. Umlernen ist nicht immer einfach. Bei den OKR bestehen die häufigsten Herausforderungen in der Definition von messbaren Zielen, der Disziplin sich auf Mehrwerte nur zu den Objectives zu beschränken und in ungewohnten Präsenz der Ziele im Alltag.

Wichtig ist deswegen, dass die OKR Einführung nicht als Kontrollmechanismus top down wahrgenommen wird, sondern ein Kommunikationsinstrument ist. Es geht um das besser und schlauer werden als Organisation. Auch Führungskräfte geben ihre Subjektivität damit auf und müssen sich messen lassen.

OKR Tools

Die OKR sollten für alle Beteiligten erreichbar verwaltet werden. Der zweite Vorname von OKR ist ja quasi „Transparenz“. Oft reicht hierfür ein zentral abgelegtes Excel oder Google Sheets Dokument. Mittlerweile haben sich auch spezielle Tools etabliert, die den Prozess an der ein oder anderen Stelle etwas unterstützen. Eine Notwendigkeit für spezielles Tooling gibt es nicht. In die Erfahrung zu kommen und OKR zu üben ist wichtiger. Hat eine Organisation in die Systematik gefunden, kann über Verbesserungen oder Unterstützung per Tool nachgedacht werden.

Tools: <https://www.perdoo.com/> oder <https://www.workpath.com/>

12 Tipps der Profis

Intel OKR

Tipp 1: Haben Sie Geduld.

Tipp 2: Finden Sie einen OKR-Champion.

Tipp 3: Gehen Sie aufs Ganze. OKRs müssen Teil Ihrer Unternehmenskultur werden.

Tipp 4: Keine Autorität, es geht um Konsens.

Tipp 5: Ideen sollten sowohl nach oben als auch nach unten fließen.

Google OKR

Tipp 6: Holen Sie jeden an Bord. Halbherzigkeit wird scheitern.

Tipp 7: Finden Sie Tools, die Transparenz unterstützen.

Tipp 8: Halten Sie den Prozess leichtgewichtig.

Tipp 9: Behalten Sie immer das große Ganze im Auge.

LinkedIn OKR

Tipp 10: Nutzen Sie OKRs, um Ihre Mission umsetzbar zu machen.

Tipp 11: Zeigen Sie dem Einzelnen, dass er wichtig ist.

Twitter OKR

Tipp 12: Kommunikation ist King. OKR sind primär ein Kommunikationsmittel

OKR Beispiele

OKR Beispiel Management

Objective: Wir steigern die Mitarbeiterzufriedenheit

- Wir haben eine Zufriedenheitsanalyse und Verbesserungsansätze
- Wir fördern die Kommunikation durch regelmäßige Kommunikation
- Jedes Team hat ein Event durchgeführt

Objective: Wir digitalisieren unsere Unternehmensprozesse.

- Wir implementieren ein self-service HR Portal
- Jegliche Mitarbeiter-Information wird im Intranet abgelegt

OKR Beispiel Finanzen

Objective: Die Prozesse in der Buchhaltung werden automatisiert

- Wir automatisieren die Rechnungslegung
- Wir automatisieren den Eingangsrechnungsimport in die Buchhaltung
- Wir implementieren eine Vorkontierung aller Rechnungen

Objective: Wir steuern unser Unternehmen auf Basis von aktuellen Finanz KPI.

- Wir haben am 10. eines Monats einen Buchhaltungs-Abschluss des Vormonats
- Wir implementieren ein Cashflow-Dashboard mit Forecast

- Wir implementieren eine integrierte Finanzplanung

OKR Beispiel Marketing

Objective: Marketing wird meßbar.

- Wir führen den Net Promoter Score ein
- Wir können vom Erstkontakt bis zum Verkauf Erfolge auf Maßnahmen zurückführen
- Eine erste Kampagne auf Basis der NPS Messungen ist erfolgt

Objective: Wir kennen unsere Zielgruppen.

- Für die Top 5 Zielgruppen haben wir [Personas](#) definiert
- Wir kennen 10 unerfüllte Wünsche unserer Kunden an uns
- Wir haben eine Marktrecherche und kennen das Potenzial des Markets

OKR Beispiel Vertrieb

Objective: Unser Vertriebs-Prozess ist von A-Z messbar

- Wir haben einen klaren AIDA Trichter mit Wandlungsquoten
- Wir messen alle Vertriebsaktivitäten und kennen die Einflussfaktoren auf den Umsatz
- Wir haben klare Verbesserungspotenziale für den kommenden Zyklus

Objective: Wir steigern unsere Abschlussquoten

- Wir verbessern die Wandlung vom Potenzial zum Kunden von 4 % auf 5 %
- Jeder potenzielle Kunde bekommt in den ersten 14 Tagen 3 Service Anrufe
- Jeder Bestandskunde bekommt einen Rabatt bei Empfehlungen

OKR und Scrum, Kanban & Co.

OKR sind kein oder zu [Scrum](#) oder Kanban, sondern ein UND. Die OKR geben uns die grobe Richtung und die Aktivitäten, die wir zur Erreichung unternehmen wollen. Sie geben uns Messgrößen und deren Zielwerte für die Bewertung. Gleichzeitig sagen sie uns nicht, in welcher Form wir umsetzen. Es ist also leicht möglich eine quartalsweise OKRs zu planen, monatlich zu messen und in einem zweiwöchigen Sprint Zyklus nach dem Scrum-Prinzip umzusetzen. Oder in einem kontinuierlichen Kanban-Prozess Ergebnisse zu produzieren. Eigentlich müssen die Rhythmen gar nicht synchronisiert sein. Die Zeitpunkte der Messung im OKR bewerten das bis dahin erreichte, ob nun Sprint-Ergebnisse des letzten OKR Zyklus

in den neuen hineinragen, spielt eigentlich keine Rolle. Im Sinne der Zielstellung „Komplexität zu reduzieren“, wäre meine Empfehlung hier nicht zu viel Aufmerksamkeit zu verschwenden. Baut Euch das erfolgreichste Umsetzungskonzept und legt die OKR Systematik darüber etwas Ungenauigkeit im Detail schadet dem Großen und Ganzen in der lang Frist Perspektive überhaupt nicht.

Der Zauber, des Nicht-Tuns

Und das für mich krönende zum Schluss. Hart gelernt, aber liebgewonnen. In jedem Unternehmen gibt es spontane Ideen, die in klugen Köpfen entstehen. Es gibt auch schnell den ein oder anderen Mitstreiter. Oft geht ein Gefühl einher: da müssen wir sofort mit loslegen. OKR hilft uns bei der Bewertung. Eine schnelle Prüfung auf welches „O-Konto“ zahlt diese Idee ein? Finden wir ein Objective, bei dem diese Idee hilft: na dann los. Finden wir kein Objective, dann haben wir auch schnell die Antwort: Keine Minute mehr darüber reden, zahlt auf keines unserer Ziel-Konten für dieses Quartal ein. Aber: es ist nicht schlimm, wir haben bald einen neuen Planungszyklus und wenn wir neue Objectives haben, könnte es passen. Wenn es wieder nicht passt, scheint es nicht so wichtig zu sein für unsere Entwicklung.

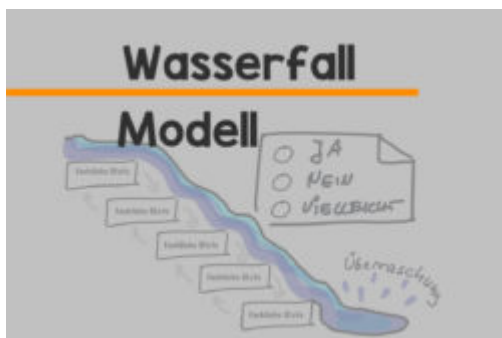
Das Kraftvolle an OKR sind die Objectives, um schnell auszusortieren, was wir in diesem Quartal nicht machen - emotional hart, aber enorm hilfreich.

Das ist manchmal schwer, denn die eigenen Ideen sind doch häufig so wunderbar. Gleichzeitig schafft das einen enormen Fokus und lässt uns Zyklus für Zyklus unsere Objectives besser auswählen.

Weiterführende Artikel



[MVP - Minimal Viable Product](#)



[Wasserfallmodell](#)



[PDCA-Zyklus](#)

OKR einführen - Schritt für Schritt

Benötigte Zeit: 11 Minuten.

OKR - Objective Key Results - einführen

1. Methodik inhaltlich erfassen

Die OKR Methodik zu verstehen, idealerweise von einem erfahrenen Begleiter, ist der erste Schritt. Neben der rein sachlichen Methodik, gehen oft fundamentale Kulturveränderungen einher.

2. OKR Definition üben

In einem Workshop die ersten Objectives und Key Results im Team der Initiatoren zu üben, zeigt schnell welche Aufgaben bei der praktischen Anwendung zu meistern sind. Manchmal ist es die Reduktion auf wenige Objectives, manchmal messbare Ziele zu definieren.

3. OKR Zyklus beobachtend durchführen

Das Initiatoren Team kann nach Schritt 2. die nächsten Wochen OKR „spielen“ und zum einen entsprechend priorisieren, aber auch Key Results regelmässig messen. Es geht darum Erfahrungen zu sammeln, vor der praktischen Einführung in einen Pilot-Bereich.

4. OKR Einführung planen

Die Erfahrungen können zeigen, an welchen Stellen in der Organisation Hürden entstehen können. Diese Reflektion kann direkt mit den Verantwortlichen des Pilot-Bereichs durchgeführt werden und die Einführung geplant werden.

5. Schulen und üben der OKR Methodik

Der Pilot-Bereich sollte in der OKR Methodik geschult werden. Das Ergebnis der Schulung kann ein erster Aufschlag der OKR für ein Quartal sein. Der erste Zyklus ist in jedem Fall mit viel Wohlwollen eine Übungsphase.

6. Geduld und kontinuierliche Verbesserung

OKR Einführungen gehen häufig mit Kultur-Veränderung einher. Das ist ein kontinuierlicher Prozess, der Zeit braucht. Deswegen gehört Geduld und Ausdauer dazu an der individuellen Ausprägung der OKR zu arbeiten.

Fragen und Antworten zu OKR

Was bedeutet OKR?

OKR steht für Objectives and Key Results, ein zielorientiertes Management System, um Fortschritt besser zu planen und sichtbar zu machen. Kern ist die Auslese Dinge nicht zu tun. **O** steht für **Objectives**, dt. **Ziele**. **KR** steht für **Key Results**, dt. **Schlüsselergebnisse**.

Warum OKR?

OKR verkürzen den Zyklus der Jahresplanung auf wenige Monate. Ein größerer Fokus, allgegenwärtige Ziele und Reaktionsmöglichkeit auf Veränderungen im Umfeld sind das Ergebnis. Es steigen die Mitarbeiterzufriedenheit und die Messbarkeit der Ergebnisse.

Wie führen wir OKR am besten ein?

Nach einem theoretischen Verständnis des Systems ist eine Übungsphase in einem Kernteam hilfreich. Sind hier die wesentlichen Punkte kulturellen Anpassungsbedarf erarbeitet, kann der Rest der Organisation geschult und mitgenommen werden. Geduld und Reflektion sind 2 wesentliche Erfolgsfaktoren.

Brauchen wir eine Software um OKR zu managen?

OKR sollten für alle Beteiligten stets transparent verfügbar sein. Dabei hilft eine zentrale, digitale Ablage. Spezielle Software-Lösungen unterstützen an der ein oder anderen Stelle den Prozess. Wichtiger ist aber die **Kultur** und damit einhergehende **Kommunikation**.

Funktionieren OKR auch für Einzelpersonen?

Auch Einzelpersonen können sich per OKR managen und fokussieren. Die zentrale Komponente: „Was lasse ich aktuell weg.“ bleibt. Die kommunikativen und die kulturellen Komponenten der OKR spielen bei Einzelpersonen weniger eine Rolle.

Was ist ein Objective?

Ein Objective beschreibt ein Arbeitsfeld in dem Verbesserungen oder Fortschritte im nächsten OKR Zyklus erreicht werden sollen. Objectives sind nicht unbedingt messbar, sondern beschreiben ein „Konten“. Jede Aktivität sollte auf eines einzahlen.

Was sind die größten Schwierigkeiten bei OKR?

Die größten Schwierigkeiten bei der Einführung von OKR liegen im kulturellen Umdenken. Führungskräfte und Mitarbeiter sind gefordert auf Augenhöhe einen Konsens zu erzeugen und OKR als Transparenz zu verstehen, nicht als Kontrolle.

Welche Unternehmen nutzen OKR?

Die Liste der OKR anwendenden Unternehmen ist mittlerweile lang:

- Intel, die Ur-Väter der OKR 1970
- Google seit 1999
- Zalando seit 2014
- MyMuesli seit 2015
- Trivago seit 2015

Wie hilfreich war dieser Beitrag?

Klicke auf die Sterne um zu bewerten!

Bewertung Abschicken

Durchschnittliche Bewertung 4.8 / 5. Anzahl Bewertungen: 29

Bisher keine Bewertungen! Sei der Erste, der diesen Beitrag bewertet.

[Xing](#)

[LinkedIn](#)

[Twitter](#)

[Facebook](#)

[WhatsApp](#)

[Email](#)

[Print](#)