

André Claaßen

# Die ultimative Checkliste für Objectives & Key Results

Version 0.9



**D****IGITAL**  
*aus Leidenschaft*

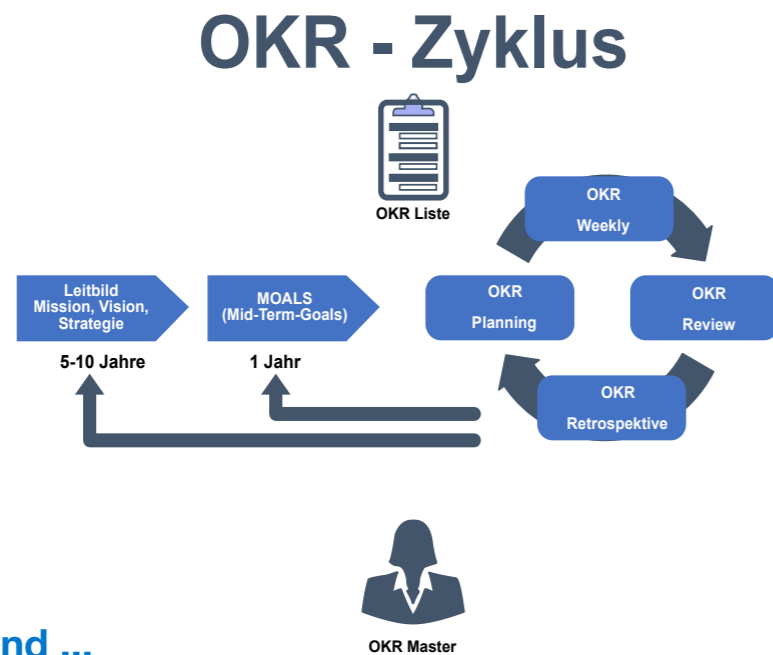
André Claaßen Consulting  
<https://andreclaassen.de>

info@andreclaassen.de  
@IT\_Digital\_AC

0157 50188423

## Objectives & Key Results ist ...

Objectives & Key Results (OKRs) ist ein Managementsystem zur agilen Zielvereinbarung und modernen Mitarbeiterführung. Die Grundlage bilden qualitative Ziele (Objectives) und messbare Kernergebnisse (Key Results), die den Weg zur Zielerreichung beschreiben. Ziele werden auf Team- oder Mitarbeiterebene selbstorganisiert entwickelt, so dass zum einen die Mitarbeiterzufriedenheit steigt und zudem die strategischen Ziele des Unternehmens fokussiert verfolgt werden.



## Objectives sind ...

Objectives sind ambitionierte Zustände in der Zukunft, deren Erreichen eine messbare Wirkung am Markt, beim Endkunden oder in der Organisation mit sich bringt. Objectives selbst sind nicht quantifiziert. Objectives können auf allen Managementebenen eingesetzt werden, von der strategischen Unternehmensebene bis hin zur Mitarbeiterebene.



## Key Results sind ...



Key Result

Key Results sind messbare Wirkungen von Aktivitäten, die unmittelbar zum Erreichen eines konkreten eines Objectives erforderlich sind. Die Erreichung von Key-Results wird in Prozent gemessen, wobei eine Zielerreichung von 70 bis 90% anvisiert wird. Key Results dienen als Grundlage für Objectives der darunter liegenden Ebenen in kaskadierenden OKR-Systemen.

## □ Kriterien für gute Objectives (Zielsetzungen):

- Objectives sind **qualitative** Aussagen über einen **Zustand**, den du erreichen willst.
- Objectives sollten **inspirierend** sein und zum Handeln **motivieren**.
- Objectives verweisen auf eine Richtung, die dein Unternehmen erreichen will.
- Objectives sollten frei von Metriken sein. Benutze Key Results für messbare Ergebnisse für deine Objectives.
- OKRs sollten nicht zur Abbildung deines Tagesgeschäfts genutzt werden.
- ▶ Folge einem Zyklus von 1-3 Monaten für die Erstellung deiner OKRs.

## □ Kriterien für funktionierende Key Results (Kernergebnisse):

- Key Results sind Kriterien zur Zielerreichung deiner Objectives.
- Key Results können alles sein, was du messen kannst.
- Key Results sollten anspruchsvoll, aber nicht unmöglich zu erreichen sein.
- Key Results sind **keine Aufgaben**, sondern messen **Ergebnis und Wirkung** von Aufgaben.
- Die Metriken sollten so gewählt sein, dass du einen Fortschritt während der Laufzeit des Key Results feststellen kannst (Leading-Metriken)

## □ Limitiere deine Objectives & Key Results

Du solltest nicht mehr als 1 bis 4 Objectives pro Quartal setzen. Begrenze auch die Anzahl der Key Results auf maximal 1 bis 5. Keep it simple!

## □ Beteilige die Mitarbeiter an der Entwicklung der OKRs

Unternehmensziele sollten durch das Unternehmen kaskadiert werden. OKRs funktionieren am Besten, wenn diese gemeinsam mit Mitarbeitern entwickelt werden.

Die Bottom-up-Planung aus der Teamebene heraus gewährleistet ein höheres Maß an Engagement deiner Mitarbeiter für die Erreichung ihrer Ziele. Ein zusätzlicher Vorteil ist, dass du die kollektive Weisheit deiner Mitarbeiter nutzt, anstatt ihnen nur zu sagen, was sie tun sollen. Bei zu vielen Objectives verlieren deine Teams den Fokus. Bei der Einführung von OKRs solltest du mit maximal ein bis zwei Unternehmenszielen starten.

## Kombiniere erfüllbare mit ambitionierten Zielen

Nicht alle Objectives müssen ambitionierte Ziele (bzw. Stretch-“Goals) sein. Stretch-Goals sind Ziele, die eine 70% Chance zur Erfüllung haben. Bei der Einführung von OKRs empfehlen wir dir zunächst zu 100% erfüllbare Ziele, also Commitment-Goals, zu nutzen.

## Unterstütze deine Teams durch gute Rahmenbedingungen

Es ist essentiell wichtig, dass du Rahmenbedingungen und Freiräume schaffst, damit deine Teams ihre Ziele erreichen können. Die OKRs dürfen nicht als Konkurrenz zum Tagesgeschäft oder weiterer Initiativen gesehen werden.

## Führe regelmässige Check-Ins durch

Regelmäßig durchgeführte Check-Ins sind ein erfolgskritischer Schritt bei der Verwendung von OKRs. Wir empfehlen wöchentliche Check-Ins. Falls kein Fortschritt erzielt wird, schaue, welche Hindernisse oder Flaschenhalse es gibt. Reagiere darauf und passe gegebenenfalls deine Vorgehensweise an.

## Der Erfolg deiner OKRs ist mehr als eine Zahl

Eine fortgeschrittene Nutzung von OKRs ist das Scoring, bei dem die Key-Results von 0,0 (kein Fortschritt) bis 1,0 (vollständig erfüllt) eingeschätzt werden. Diese Einschätzung hängt nicht nur von den gemessenen Werten des Key-Results ab, sondern auch von den Umständen, wie die Metrik erfüllt wurde. Prüfe, ob du mit den erreichten Ergebnissen wirklich zufrieden bist, wenn du eine 1,0 vergibst.

## Nutze noch folgende zusätzliche Tipps:

- Mache möglichst alle OKRs mit Ausnahme individueller OKRs öffentlich!
- Bette das Check-In möglichst in bestehende Meeting-Formate ein.
- Nutze OKRs zum Lernen. Gerade in der Einführungsphase von OKRs kann es auch zu Fehlschlägen kommen.
- Ermutige die Mitarbeiter zu Vorschlägen für Unternehmensziele.
- Eine Freitags-Feier als Gegenstück zum Check-In-Montag bewirkt Wunder!

## 4 Beispiele für Objectives & Key Results

### Unternehmensebene: Verbessere die Mitarbeiterzufriedenheit

- KR Richte **4** „Offene Freitage“ ein mit offenen Themen und motivierenden Speakern.
- KR Interviewe **30** Mitarbeiter und finde heraus, was zur Verbesserung der Arbeitsatmosphäre getan werden kann.
- KR Führe OKRs in **15** Teams ein.
- KR Erreiche eine monatliche Mitarbeiterzufriedenheit von mindestens **4.3** Sternen.

### Software: Verbessere die Testqualität

- KR Implementiere testgetriebene Entwicklung in **3** Abteilungen.
- KR Verbessere die Test-Abdeckung auf **75%** im Code.
- KR Führe ein Security-Assessment unserer Code-Basis durch.
- KR Führe Pair-Programming in **3** Abteilungen ein.
- KR Entlaste die Bug-Liste um **250** Bugs,.

### Produktmanagement: Führe Benutzertests ein

- KR Führe mindestens **15** Face-to-Face Interviews mit Nutzern durch.
- KR Erhalte mindestens **20** Rückmeldungen aus einer Benutzerumfrage.
- KR Stelle sicher, dass mindestens **2** Nutzer in den Review-Prozess eingebunden sind.

### Marketing: Erforsche Kunden und Nicht-Kunden

- KR Der Vertrieb führt **50** Telefoninterviews mit Key-Accounts durch.
- KR Der Support telefoniert mit **30** Problemkunden.
- KR Das Produktmanagement spricht mit **25** Führungskräften (Nicht-Nutzer).
- KR Das Web-Team führt **30** Nutzertests mit bestehenden Kunden aus.