

OKR – Eine agile Management-Methode von Google, Zalando, LinkedIn und Co. - Hype oder eine Notwendigkeit?

April 2021

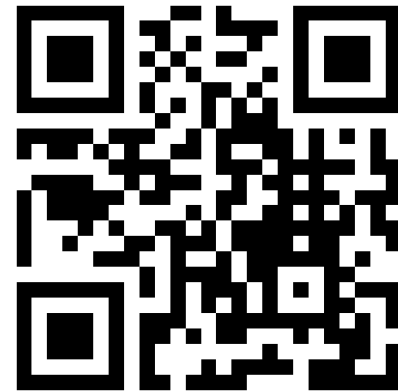
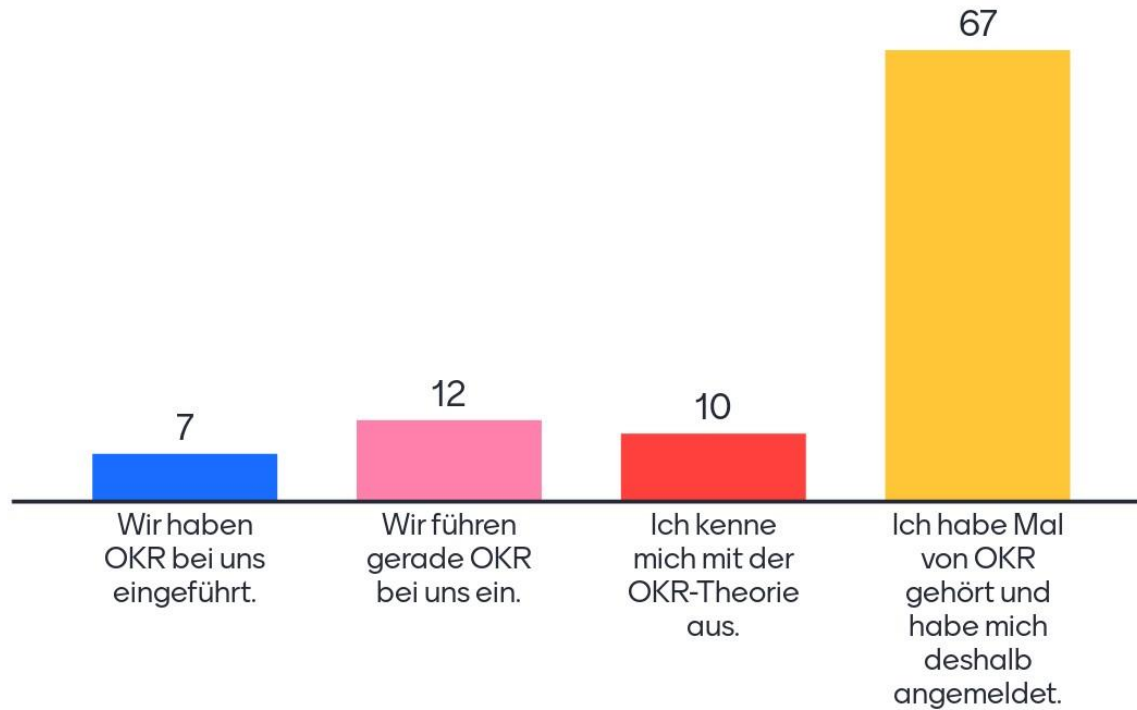
Edo Bezemer

Transformation Manager – Inhaber

- Unterstützung von digitalen und kulturellen Transformationen
- Über 20 Jahre Consulting
- Über 15 Jahre Project Management
- Über 15 Jahre Führung
- Über 5 Jahre Agilität (SCRUM, SAFe, OKR)

Wie steht es aktuell mit Ihren Erfahrungen und Kenntnissen zum Thema OKR?

Mentimeter



Ziele

- Vorstellung
- Kurze Einführung in OKR
- Erfahrungsbericht
- Breakout Sessions
- Q&A

Ziele

- Vorstellung
- Kurze Einführung in OKR
- Erfahrungsbericht
- Breakout Sessions
- Q&A

Erkennbar?

Als Vorbereitung für die anstehende Zwischenbeurteilung schaut der Mitarbeitende seine Ziele kurz durch, damit er sich wieder erinnern kann, was er eigentlich dieses Jahr erreichen soll.



Mindestens 50% meiner Jahresziele unterstützen die Ziele und den Bonus meines Vorgesetzten.

«Was macht denn der Urs den ganzen Tag?»



Erkennbar?

yahoo!



Brücke schlagen zwischen zwei Notwendigkeiten

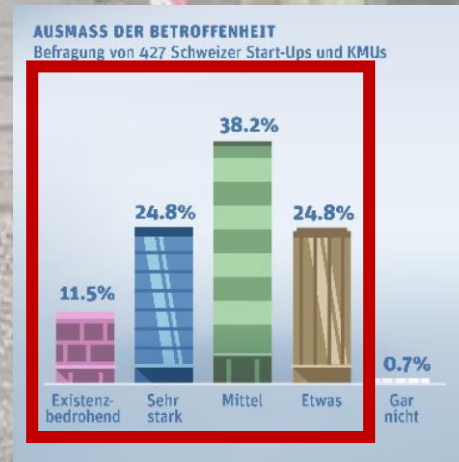
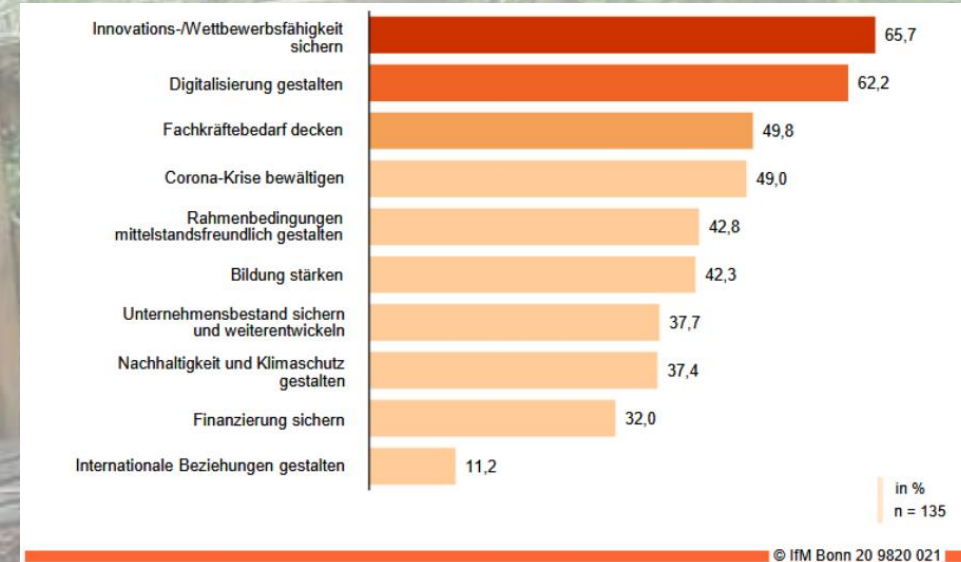


Brücke schlagen zwischen zwei Notwendigkeiten

Herausforderungen

Aktuelle Corona Umstände

OKR



OKR – Kurze Einführung

In den 70er Jahren von Andy Grove bei Intel eingeführt

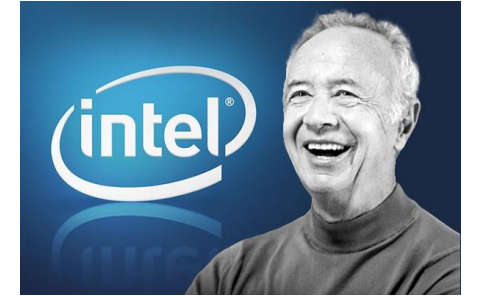
Grund: Wandel und Herausforderungen der immer komplexeren Welt meistern

Ziel: Einen echten Mehrwert für das Unternehmen und die Mitarbeitenden zu gewährleisten

Andy Grove stellte folgende Fragen:

1. Wo will ich hin mit meiner Mission?
2. Wie komme ich (messbar) dorthin?

In den 90er Jahren entwickelte der Investor John Doerr, der seine Karriere bei Intel startete, die Methode weiter und führte sie bei Google ein.



OKR – Kurze Einführung



OKR = Objectives & Key Results

Rahmenwerk für Zielvereinbarungen in agilen/selbstorganisierten Organisationen.



Rahmenwerk

Das OKR Rahmenwerk beschreibt Prozesse, Strukturen, Prinzipien, Rollen sowie Verhaltensweisen und wie diese angewendet werden können.



Ein agiles Betriebssystem für Organisationen

Buch «OKR Objectives & Key Results, das agile Betriebssystem für moderne Organisationen»
Patrik Lobacher und Christian Jacob, 2020

Unterstützt Dualität in Organisationen

Transformation, Innovation



Operativer Betrieb (Kundenanfragen, IT Betrieb, Buchhaltung, usw.)



OKR – Kurze Einführung

Objectives & Key Results

Objective

WAS wollen wir erreichen

- Verbindliche oder erstrebenswerte Ziele
- Ambitioniert, motivierend, inspirierend
- Unbequem
- Qualitativ
- Zeitdauer von 3 Monaten
- 1-4 Objectives pro Team
- Ganze Sätze

Wir sind ein Great Place to Work® zertifizierte Organisation.

Key Result

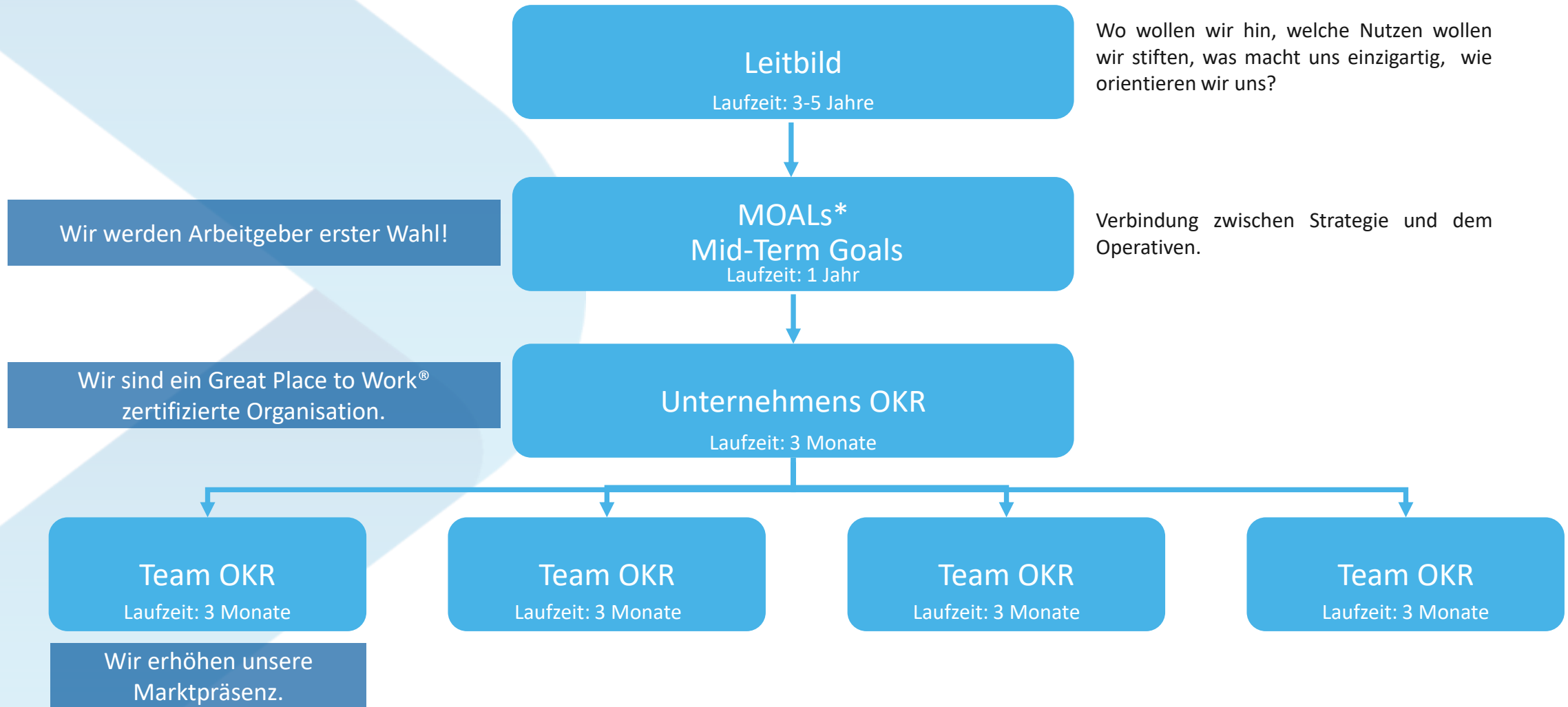
WIE wollen wir das erreichen

- Messbare Ergebnisse
- Quantitativ
- Fortschritt erkennbar
- SMART
- mehrdimensional/abt. übergreifend
- 2-4 Key Results pro Objective
- Binär (ja|nein), metrisch (CHF, %, Anzahl, Range), Baseline (Erhebung Ist),

Fehlzeitenquote aufgrund von Krankheit von 6 % auf 4 % senken

Beschreibung einer Transformation. Von Ist nach Soll!
(Statt “Run the Business”, “Change the Business”)

OKR Architektur



* Quelle: Objectives & Key Results (OKR). Das agile Betriebssystem für moderne Organisationen, Patrick Lobacher, Christian Jacob, 2020

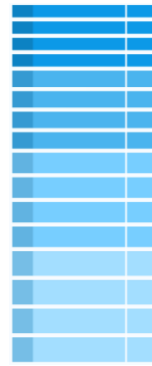
OKR – Kurze Einführung

Der Prozess



OKR-Master

Process Owner
Subject Matter Expert
Moderator
Coach
Change Agent



OKR Liste

Leitbild
Laufzeit: 3-5 Jahre

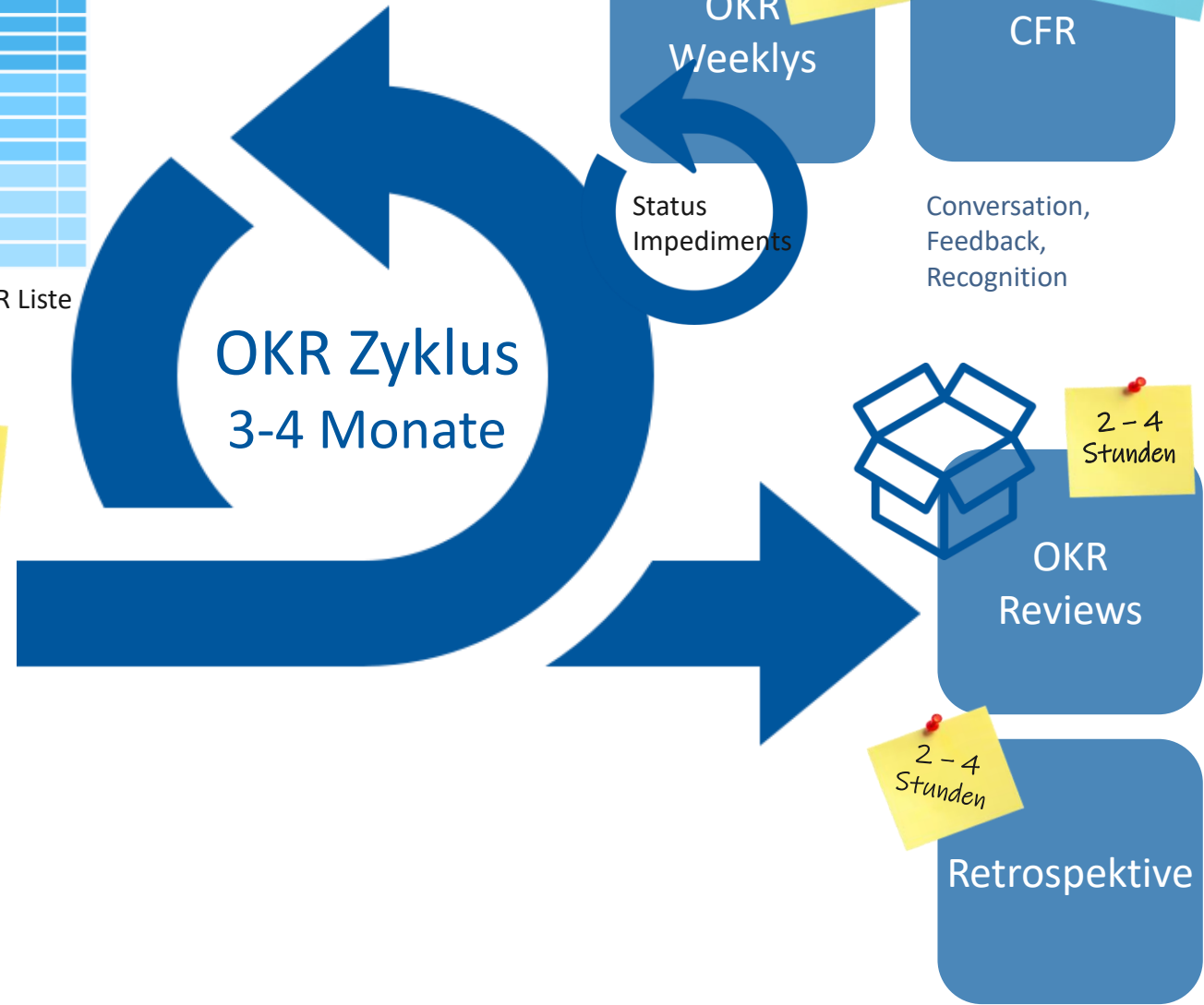
Wo wollen wir hin, welche Nutzen wollen wir stiften, was macht uns einzigartig, wie orientieren wir uns?

**MOALs*
Mid-Term Goals**
Laufzeit: 1 Jahr

Verbindung zwischen Strategie und dem Operativen.

OKR Planning
4 Stunden

Auf Unternehmens und Team-Ebene. Was wollen wir in den nächsten 3 Monaten erreichen.



OKR Event

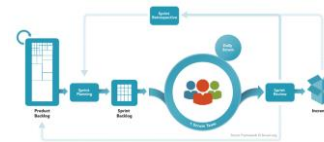
* Quelle: Objectives & Key Results (OKR). Das agile Betriebssystem für moderne Organisationen, Patrick Lobacher, Christian Jacob, 2020

Wie alle agilen Methoden, Rahmenwerke, usw. ...

80% Wirkung



20% Wirkung



Was macht OKR für Unternehmen so erfolgreich

Kontext

(Strategie vs. operative Umsetzung)



Bis 75% aller Unternehmen haben Mühe bei der Umsetzung der Strategie.
«Why Strategy Execution Unravels», Harvard Business Review, 2015

Transparenz

(Kommunikation und Koordination)



Unternehmen verlieren aufgrund mangelnder Kommunikation und Koordination CHF 6'000 pro Mitarbeiter pro Jahr.
Siemens Communications & SIS International Research, 2009

Verantwortung

(Sich einbringen, mitbestimmen)



Verantwortung und Kreativität sind eine der wichtigsten Faktoren für mehr Mitarbeiterzufriedenheit.
Gallup, 2019

Ziele

- Vorstellung
- Kurze Einführung in OKR
- Erfahrungsbericht
- Breakout Sessions
- Q&A

Unsere Reise

- Sich mehr einbringen
- Verantwortung übernehmen
- Sehr transparent
- Intensive Kommunikation und Alignment
- Sehr wenig
- Ein Boost für die Zusammenarbeit
- Klare Rollenzuteilung (Master) ist ein Must
- Keine Verknüpfung OKR mit Vergütungssystem
- Am Anfang eher weniger OKR's

Voraussetzung: Gemeinsame Werte, klare Prinzipien, Disziplin

Ausbildung OKR Master

Skepsis, kritisch und viel hinterfragen

Start Pilotprojekt, Toolevaluation, 1 OKR Iteration

OKR institutionalisiert

02.2020

Mitarbeiterbeteiligung
- Mitwirkung und Zufriedenheit - maximieren. Kollektive Intelligenz nutzen.

Leitbild, Vision, Mission, Strategie und Werte überarbeitet

Interne Schulungen

Verständnis, Mitarbeiterzufriedenheit ↗

Tools

Excel (PoC)

OKR Framework

Das Prinzip

Objective	Key Result	Von	Bis	Quartal	Objective	Progress	Zuverzicht	KPI	Einheit	Mitarbeiter
O1	Der Umsatz wird im Vergleich zum Vorjahr innerhalb der nächsten sechs Monate um 10 Prozent gesteigert.									
KR1	01.07.2020	30.09.2020	3		Die Auslastung in Kundenprojekten liegt bei 70%	25%	0%		70 % Auslastung	Edo
KR2	01.07.2020	30.09.2020	3		Durchschnitt-Stundensatz während der nächsten 6 Monaten	25%	0%		185 CHF pro Std.	Edo
KR3	01.07.2020	30.09.2020	3		Ein Senior IT Project Manager wird rekrutiert und ist innerhalb von 2 Monaten nach Anstellung mind. 70% ausgelastet	0%	0%		70 % Auslastung	Edo
KR4	01.07.2020	30.09.2020	3		Die Auslastung in Kundenprojekten liegt bei 50% (vom Anstellungspensum)	0%	0%		50 % Auslastung	Gabriela
KR5										
O2	Das Kundenportfolio wird innerhalb der nächsten 6 Monate um 20% erweitert									
KR1	01.07.2020	30.09.2020	3		Anzahl Anrufe im Rahmen der (Kalt-) Akquise	0%	0%		10 Anzahl pro Monat	Gabriela
KR2	01.07.2020	30.09.2020	3		Anzahl Anrufe im Rahmen der (Kalt-) Akquise	0%	0%		15 Anzahl pro Monat	Edo
KR3	01.07.2020	30.09.2020	3		Anzahl LinkedIn Post	0%	0%		2 Anzahl pro Monat	Gabriela
KR4	01.07.2020	30.09.2020	3		Anzahl Whitepapers inkl. Email und Linked Campaign pro Quartal	0%	0%		1 Anzahl pro Quartal	Samuel
KR5	01.07.2020	30.09.2020	3		Der Kick-Off Workshop und der erste Event der Matrix42 Anwendergruppe für den öffentlichen Sektor werden erfolgreich durchgeführt	25%	0%		5 Min. AVG Userbewertung (1-6)	Gabriela
O3	Launch der neuen aspect Release									
O4	Die eNPS (employee Net Promoter Score) liegt bei mindestens 40%									
O5										

Confluence (PoC)

Home / Business Development

OKR 2020 Q3

Created by Edo Bezemer
Just a moment ago · last Analytics

Team	xamplo Team
Timeline	01.07.2020 - 30.09.2020
Related pages	

Objectives	Key results	Owner	Partner with	Expected EoQ key result score	Current status
Der Umsatz wird im Vergleich zum Vorjahr innerhalb der nächsten sechs Monate gesteigert.	Die Auslastung in Kundenprojekten liegt bei 70%	@Edo Bezemer		0	Month 1 Month 2 Month 3
Owner: @Edo Bezemer					
End-of-quarter objective score: 0.0					

PROFIT

Customer Support OKR Example

PROFIT.CO

Objective

David Griffin
Deliver Amazing Customer Support **43%**

Target Date: Q1-2020
Visibility: All Employees

Key Results

- Increase Customer Satisfaction Score from 7.0 to 9.0
Q1-2020
Customer Satisfaction Score: 7.0 to 9.0 **50%**
- Decrease Avg. Resolution Time from 44 to 24 hours
Jan 01 - Feb 28
Avg. Resolution Time: 44 to 24 **30%**
- Achieve a minimum First Contact Resolution Rate of 40%
Q1-2020
First Contact Resolution Rate: 20% to 60% **45%**

Alignments

- Department OKR: Delight Customers **43%**
- David Griffin: Deliver Amazing Customer Support **61%**
- Emma Wells: Improve Engagement of Customer Support Team **31%**

Mooncamp

xamplo GmbH

Guten Morgen Edo 🌞

Edo Bezemer
edo.bezemer@xamplo.com

Meine Ziele Änderungen auf Ansicht speichern

Name	Type	Zielzyklus	Fortschritt	Status
...	Objective	2021 Jan-Feb	38%	Off Track
M: Wir sind vollständig zufrieden mit unserer Arbeit	Objective	2021 Jan-Feb	100%	Abgeschlossen
M: Wir sind ein agiles Unternehmen	Objective	2021 Jan-Feb	100%	Abgeschlossen
Q: Wir leben OKR	Objective	2021 Jan-Feb	100%	Abgeschlossen
Ein unserer Mitarbeitende hat eine zertifizierte OKR-Master Schulung abgeschlossen.	Key Result	2021 Jan-Feb	100%	Abgeschlossen
Ein genehmigtes OKR-Implementierungskonzept ist allen Mitarbeitern bekannt	Key Result	2021 Jan-Feb	100%	Abgeschlossen
Alle Mitarbeiter sind durch den OKR-Master geschult und sagen für die Umsetzung parat zu sein.	Key Result	2021 Jan-Feb	100%	Abgeschlossen

Ziele

- Vorstellung
- Kurze Einführung in OKR
- Erfahrungsbericht
- Breakout Sessions
- Q&A

Use Case

Eishersteller Vischer Eis AG – Familienunternehmen seit 1876

- 36 Mitarbeitende
- Herstellung verschiedener, eher konservativer, Rahmeis Sorten
 - vanille, chocolate, caramel, erdbeer
- Produktion in Basel-Stadt
- Seit 2019 Absatzprobleme und Umsatzrückgang
- Neue Vision
 - Mit Kreativität, Innovation und Agilität entwickelt unser Unternehmen sich zur beliebtesten Dessert-Marke der Schweiz.
- MOALs
 - Wir haben die Verkaufskanäle digitalisiert.
 - Wir haben einzigartige, innovative Produkte im Sortiment.



Breakout Rooms

<https://app.mural.co/t/matrix42anwendergruppe2774/m/matrix42anwendergruppe2774/1617619156546/dca71727010d67c7cfd2d18e599cf1e50735f1d>



Room 1

Gruppe 1		
Vision		
Mit Kreativität, Innovation und Agilität entwickelt unser Unternehmen sich zur beliebtesten Dessert-Marke der Schweiz.		
MOALS	Objective	Key Results
1 Wir haben unsere Verkaufskanäle digitalisiert.		
2 Wir haben einzigartige, innovative Produkte im Assortiment.		
KPI's		

Ziele

- Vorstellung
- Kurze Einführung in OKR
- Erfahrungsbericht
- Breakout Sessions
- Q&A



Das war's 😊

Fragen?

OKR – Kurze Einführung

Beispiele

