


## Tool: OKR (Objectives & Key Results)

Steckbrief		
Coaching-Anlass:	Strategieumsetzung Umsetzung von Workshop- Ergebnissen	
Zeit:	2 Stunden	
Anzahl Teilnehmer <sup>1</sup> :	3 - 50	
Infrastruktur, Materialien:	Pinnwand, Moderationskarten	
Einsatzgebiet	Einzelcoaching	Nein
	Teamcoaching	Ja
	Mitarbeitergespräch	Nein
	Workshop	Ja
	Online-Coaching	Nein
Zum Einsatz durch Führungskraft als Coaching-Instrument geeignet.		

### ■ In aller Kürze

Dieses Tool ist eine Strukturierungshilfe zur Unterstützung eines fokussierten und zielorientierten Herangehens an aktuelle Fokusthemen und Ziele. Es basiert auf OKRs (Objectives and Key Results). Es hilft Teams und Organisationen, sich gemeinsam auf anspruchsvolle Ziele zu committen. Es hilft vor allem dabei, zu den Dingen „Nein“ zu sagen.

Es unterstützt Teams und Organisationen,

1. relevante Themen in sinnvolle Einheiten zu gliedern,
2. Ziele für diese Einheiten zu definieren,
3. Commitments hinsichtlich Umsetzung von Zielen zu treffen,
4. Pläne für die Umsetzung zu konkretisieren und dadurch die Wahrscheinlichkeit zu erhöhen, dass die Vorhaben auch umgesetzt werden können.

### ■ Kontext und Konzept

Es kann Nordstern, Purpose oder Mission genannt werden: Die Orientierung an “Sinn erfüllenden Dimensionen” ist für einzelne Personen, Teams und ganze Organisationen stark motivierend. Um operative wie strategische Erfolge zu erzielen, brauchen Teams und Organisationen Strategien und Ziele.

Konkret sprechen drei wesentliche Gründe für die Entwicklung gemeinsamer Ziele und Strategien:

Ziele und Strategien...

- ... helfen, (sich) auszurichten,

<sup>1</sup> Wenn in dieser Toolbeschreibung von Teilnehmer, Coachee, Coach, Klient etc. gesprochen wird, dann sind damit männliche, weibliche und diverse Personen gleichermaßen gemeint.

- ... unterstützen, Schwerpunkte zu setzen,
- ... lenken den Fokus auf Themen, die gerade besonders wichtig erscheinen.

Dies gilt für klassisch hierarchisch, zentral oder dezentral geführte Teams und Organisationen genauso wie für agile Einheiten, die selbstorganisiert arbeiten.

Die Ziel- und Strategieentwicklung brauchen auch „Umsetzung“. Wichtige Vorhaben sollen realisiert werden. Wichtig sind Vorhaben, die im Sinne der Vision, Mission und Purpose wirken und vom Team als „wichtig“ priorisiert werden. Die Realisierung wird begünstigt, wenn gleichzeitig nicht zu viele Themen angepackt werden, der Zeithorizont klar bestimmt ist und nicht zu weit in die Zukunft reicht und allen Beteiligten klar ist, wer was bis wann macht.

### ■ Vorgehen

Die Erarbeitung von Fokusthemen, Zielen, Key Results, Aktivitäten sowie die Vereinbarung von Verantwortlichkeiten finden in einem Workshop in folgender Schrittfolge statt:

#### Schritt 1: Einstimmung auf Mission/Purpose, Vision und Strategie

Die Orientierung an Mission/Purpose, Vision und Strategie bilden den Startpunkt. Mögliche Ansätze in diesem Schritt sind:

- Mission Statement der Führungskraft an das Team
- „Das Magische Dreieck“ Impuls im TED-Talk Format (auch Tool: Storytelling)
- IKIGAI

#### Schritt 2: Festlegung von Fokusthemen

Die Fokusthemen werden im zweiten Schritt erarbeitet. Mögliche Ansätze zur Erarbeitung der Fokusthemen sind:

- Sammlung von potentiellen Fokusthemen im Vorfeld
- Paradoxes Brainstorming
- SWOT-Analysen
- Skalierung, Priorisierung

Es gelten folgende Regeln:

- Das Team/die Organisation beschränkt sich auf 3-5 Fokusbereiche.
- Diese Fokus Themen sollen in einem Zeitrahmen von maximal 3 Monaten erfolgsversprechend bearbeitet werden.
- Jedes Fokusthema wird in einen Begriff gefasst.

#### Schritt 3: Vereinbarung von Zielen (Objectives)

Zu jedem der drei Fokusbereiche wird ein Ziel (Objective) formuliert:

- abstrakt
- groß und
- anspruchsvoll
- zeigt, worauf fokussiert wird

Diese Ziele sollen in einem Zeitraum von 3 Monaten erreichbar sein und werden in einem Satz ausformuliert.

#### Schritt 4: Erarbeiten und Festlegen von Key Results

In diesem Schritt werden Key Results gesammelt, also Zielgrößen, an denen abgelesen werden kann, ob das Team/die Organisation dem Objective näher gekommen ist. Pro Objective gibt es maximal drei Key Results. Diese werden gegebenenfalls konsensual vereinbart.

#### Schritt 5: Festlegung von Aktivitäten/ Projekten

Jedem Key Result wird eine Aktivität/ein Projekt zugeordnet.

#### Schritt 6: Commitment

Für jede Aktivität/jedes Projekt wird eine verantwortliche Person bestimmt.

### ■ Varianten

Es ist möglich, im Schritt 1 auch „Spannungen“ zu integrieren. Spannungen sind „Probleme“, etwas, was nicht rund läuft. Ein Blick darauf in der Ausgangssituation kann ein Ansatz sein. Hier ist allerdings darauf zu achten, zügig aus der Problemzentrierung in die Lösungsfokussierung zu wechseln. Die „hin zu“-Ziele sind wirkmächtiger als die „weg von“-Ziele und werden im Coaching bevorzugt.

### ■ Erfolgsfaktoren

Klare und nachvollziehbare Formulierung und Zuordnungen. Je genauer diese definiert sind, desto leichter können Projekte im Team umgesetzt und erfolgreiche Ergebnisse erzielt werden.

### ■ Fazit

Der größte Nutzen dieses Tools ist die Formulierung klarer Fokusbereiche und Ziele: Es hilft Teams und Organisationen dabei, im täglichen Arbeiten Diskussionen sachlicher zu führen. Immer dann, wenn zwischen A und B zu priorisieren ist, geht es bei der Entscheidung nicht um die Person, die sich am stärksten und cleversten für Version A oder B einsetzt, sondern um die einfache Frage: Auf welches Objective zahlt das ein?










### ■ Weiterführende Informationen und Links

[neuenarrative.de](http://neuenarrative.de)

## Verwendungshinweis

Die Verwendung dieser Toolbeschreibung im Rahmen eigener Coachings ist gestattet und erwünscht. Bei Beratungstätigkeit und Trainings ist dies mit Nennung der Quelle unter Berücksichtigung des Urheberrechts gestattet. Eine Durchführung von Trainings und Ausbildungen oder Nutzung dieser Toolbeschreibung in vollständiger oder überwiegend gleicher oder ähnlicher Form ist nicht gestattet und benötigt die vorherige schriftliche Zustimmung der INA CCW Internationale Akademie für Sozialwissenschaften, Organisation und Management – Coaching Campus World GmbH.

## ■ Formatvorlage

SPANNUNGEN 	OBJECTIVES 	KEY RESULTS 	PROJEKTE 	LEAD 
				
				
				

© NN Publishing GmbH → n.n.suennar@vse.de