

TIPPS FÜR OKR OBJECTIVES

Von guten Vorsätzen zum ersten Objective

Objectives und Key Result Sets sollen qualitativ, beschreibend, ambitioniert und messbar formuliert sein. Aber was genau bedeutet das in der Praxis?

AUF DEM WEG ZUM OBJECTIVE

In der Praxis starten Objectives selten perfekt.

Meist stehen am Anfang eher gute Absichten oder grobe Vorsätze.

Genau dort setzen wir an und arbeiten uns Schritt für Schritt zu einem tragfähigen Objective vor.

Vages Ziel formulieren

„Die Zusammenarbeit in der Abteilung wird verbessert.“

Ein guter Startpunkt, aber es ist noch kein Objective.


Die Zusammenarbeit in der Abteilung wird verbessert.

Das konkrete Problem identifizieren

Was genau ist eigentlich das Problem?

Was heißt hier „Zusammenarbeit“?

- Geht es vielleicht um mehr referatsübergreifende Projekte?
- Oder darum, dass Zuständigkeiten klarer sind?

Angenommen, das Problem sind Silos, also zu wenig referatsübergreifende Arbeit. Dann gehört genau das in das Objective.




mehr referatsübergreifende Projekte

Idealzustand skizzieren

Der Idealzustand kann ruhig erst einmal grob formuliert werden. Er wird später präzisiert:

„Die Abteilung bearbeitet überall, wo es sinnvoll ist, Projekte referatsübergreifend und ohne große Reibungsverluste.“

Das ist unser Zielbild. Aber in 3 Monaten unrealistisch.


Die Abteilung bearbeitet überall, wo es sinnvoll ist, Projekte referatsübergreifend und ohne große Reibungsverluste.


Realistischen 3-Monats-Schritt entwickeln

Was davon wäre in 3 Monaten zu schaffen?

Was wäre ein sinnvoller Zwischenschritt?

Für das Beispiel könnte es heißen:


- Erst einmal klären, ob und wo es überhaupt thematische Schnittmengen gibt.
- Dann ein erstes gemeinsames Projekt starten.




Die Abteilung bearbeitet überall, wo es sinnvoll ist, Projekte referatsübergreifend und ohne große Reibungsverluste.

Das Objective formulieren

Wir kombinieren die skizzierten Zwischenschritte zu einem Objective, das ein greifbares Bild zeichnet:



Die Abteilung hat Klarheit darüber, welche Themen sich für referatsübergreifende Zusammenarbeit eignen, und ein erstes gemeinsames Pilotvorhaben ist initiiert.



MINI-CHECK VORM SCHREIBEN



- Grobes Ziel als Startpunkt formulieren
- Welches konkrete Problem soll gelöst werden?
- Was ist dabei der Idealzustand für uns?
- Was ist in 3 Monaten realistisch?
- Was ergibt sich daraus als Objective (Zielzustand)?

TIPPS FÜR OKR KEY RESULTS

Vom Objective zu Key Results

Key Results sollen ambitioniert und messbar formuliert sein. Aber was genau bedeutet das in der Praxis? Und wie kommt man von einem Objective zu den Key Results?

AUF DEM WEG ZUM KEY RESULT

Stellschrauben finden

An dieser Stelle hilft es, einen gedanklichen Zwischenschritt zu machen und erst einmal die groben Stellschrauben („Hebel“) zu finden. Meistens verstecken sie sich hinter Begriffen, bei denen man sich fragen kann „Was heißt das eigentlich genau?“.

In unserem Objective könnten das zum Beispiel sein:

- **Klarheit** über Themen und Zuständigkeiten
- Themen, die sich besonders für Zusammenarbeit **eignen**
- Ein erstes gemeinsames **Pilotprojekt**

Diese Hebel werden später zu Key Results.

Vorstufen zu Key Results formulieren

Bevor wir Zahlen festlegen, hilft ein kurzer Zwischenschritt:

Woran würden wir am Ende des Quartals erkennen, dass wir dem Objective nähergekommen sind?

Dazu formulieren wir erst einmal einfache, beschreibende Sätze, ohne Zahlen, aber beobachtbar:

- „Die Zuständigkeiten und typischen Themen der Referate sind beschrieben und für alle zugänglich.“

Die Abteilung hat **Klarheit** darüber, welche Themen sich für referatsübergreifende Zusammenarbeit **eignen**, und ein erstes gemeinsames **Pilotvorhaben** ist initiiert.

Die Zuständigkeiten sind geklärt.

Schnittmengen sind klar.

Pilotprojekt wurde gestartet.

- „Die wichtigsten Schnittmengenthemen zwischen den Referaten sind identifiziert.“
- „Ein erstes referatsübergreifendes Pilotprojekt ist gestartet.“

Diese Aussagen beschreiben Zustände, keine Aktivitäten.

Sie sind noch keine Key Results, aber sie machen sichtbar, was sich verändert haben muss, damit das Objective Wirkung entfaltet.

Messbar machen

Bisher haben wir beschrieben, wie die Welt aussehen soll, wenn wir dem Objective nähergekommen sind. Jetzt ergänzen wir diese Aussagen so, dass wir sie am Quartalsende prüfen können: erreicht oder nicht erreicht.

Zahlen sind dabei kein Selbstzweck, sondern ein Hilfsmittel, um den Zustand greifbar zu machen:

KR 1:


Für alle Referate liegt eine Übersicht zu Themen und Zuständigkeiten vor, die ohne Rückfragen nutzbar ist, und mindestens 3 Schnittmengenthemen sind identifiziert.

KR 2:


Für mindestens 3 identifizierte Themen liegt je eine abgestimmte Empfehlung vor, welche Referate beteiligt sind, welche Rollen sie übernehmen und welche Form der Zusammenarbeit sinnvoll ist.

KR 3:

Für mindestens 1 Schnittmengenthema wurde ein gemeinsames Projekt gestartet und erste Arbeitsschritte wurden umgesetzt.



Grobe Zustände beschreiben, keine Aktivitäten.



Zustand konkreter beschreiben und überprüfbar machen.

MINI-CHECK VORM SCHREIBEN



- Stellschrauben im Objective finden
- Einfache, beschreibende Sätze formulieren
- Sätze so ergänzen, dass sie überprüfbar werden
- Überprüfbarkeit verlangt nicht zwingend Zahlen