



OBJECTIVES & KEY RESULTS

OKR
WHITE
PAPER

OKR WHITEPAPER INHALTE

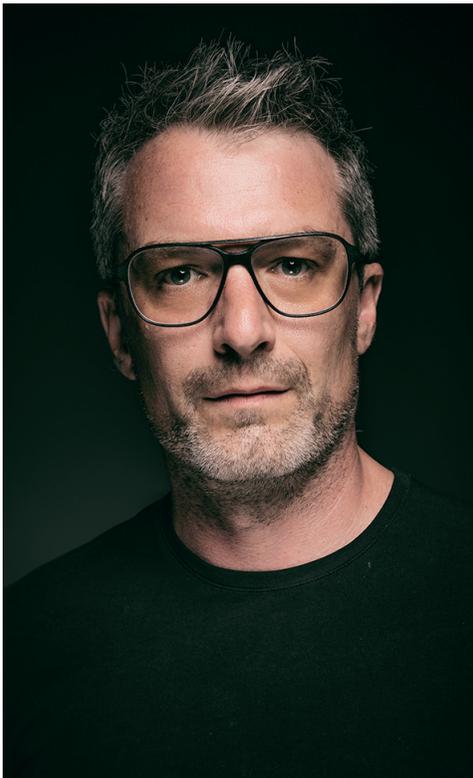
WORUM GEHT'S:

Dieses Whitepaper ist ein kurzer und praktischer Überblick über die Managementmethode "Objectives and Key Results", kurz "OKR". Die Inhalte habe ich so zusammengestellt, dass du in 15 Minuten Lesezeit die wichtigsten Infos bekommst, um OKR grundlegend zu verstehen und zu wissen, ob es das richtige für dich, dein Team oder dein Unternehmen ist.

Viel Spaß beim Lesen und liebe Grüße,
Robert Lecker

- OKR: MEINE GESCHICHTE
- OKR: DIE OFFIZIELLE GESCHICHTE
- WARUM OKR? DIE WICHTIGSTEN BENEFITS
- **OKR IN A NUTSHELL: DER CRASHKURS**
- ERFOLGSFAKTOREN: OKR RICHTIG EINSETZEN
- OKR EINFÜHREN: DREI SCHRITTE
- FAQ: DIE DREI HÄUFIGSTEN FRAGEN
- MEINE OKR-LEISTUNGEN

OKR: MEINE GESCHICHTE



SCHWIERIGE ZEITEN, GUTE LÖSUNGEN...

In meiner Tätigkeit als Projekt- und Kampagnenleiter im Marketing treibt mich seit mehr als 15 Jahren eine Frage an: Wie können Teams besser, motivierter und zielgerichteter zusammenarbeiten? Diese Frage hat mich letztendlich auch zur OKR-Methode geführt.

Ende 2019 wurde ich mit dem Aufbau einer Marketingabteilung in einem Tourismusunternehmen betraut. Das Unternehmen befand sich in einer sehr dynamischen Transformations- und Wachstumsphase, als der große Gamechanger kam: die Coronapandemie. Und damit eine Vielzahl an Unsicherheiten und Veränderungen. In diesem Spannungsfeld suchten wir im Management eine Möglichkeit, das Wachstum des Unternehmens zu gestalten und gleichzeitig

flexibel auf neue Herausforderungen reagieren zu können. Und zudem auch die Selbstorganisation und den Output unserer Teams zu steigern.

OKR hat uns angesprochen, weil es leicht zu implementieren ist und wir "im Tun" lernen konnten, Schritt für Schritt besser zu werden und die Teams darauf auszurichten. Die Ergebnisse waren so gut, dass ich die Methode bald auch in andere Unternehmen bringen wollte. Damit war auch die Ausbildung zum OKR Facilitator der klare nächste Schritt. Inzwischen bin ich auch bereits Universitätslektor für OKR.

Mit diesem Whitepaper hoffe ich, dir einen praktischen Überblick und Einstieg in diese großartige Managementmethode geben zu können.

OKR: DIE OFFIZIELLE GESCHICHTE

EINE KURZE LANGE GESCHICHTE...

Die Wurzeln von OKR reichen bis in die **1950er** Jahre zurück: Die ursprünglichen Denkansätze einer Zielorientierung im Management stammen von **Peter Drucker**, einem Ökonomen, der als Pionier moderner Managementlehren gilt.

In den **1980ern** griff **Andy Grove**, der damalige CEO von INTEL, diese Ansätze auf und entwickelte sie weiter: Mit seinem Konzept des "High Output Managements" etablierte er bei Intel die Fokussierung auf messbare Ergebnisse, kombinierte diese aber mit visionären Zielsetzungen und einer transparenten Unternehmenskultur. Mit diesen Tugenden stieg Intel zum weltweiten Marktführer der wachsenden Chipbranche auf.

In den **1990ern** brachte **Jon Doerr**, ein Mitarbeiter von Andy Grove bei Intel, diese Methode als "Objectives and Key Results" in die Öffentlichkeit. Er verfasste Bücher und Lehrunterlagen zum Thema. **1999** implementierte Doerr die Methode in einem Startup mit 30 MitarbeiterInnen, das bis heute mit OKR arbeitet. Der Name dieses Startups: **Google**.

So wurde OKR weltweit bekannt. Heute arbeiten viele der **erfolgreichsten Unternehmen** mit OKR: Tech-Companies wie LinkedIn oder Twitter, aber auch traditionelle Unternehmen wie BMW oder der Axel Springer Verlag. Pioniere im deutschsprachigen Raum waren erfolgreiche Unternehmen wie Zalando oder Runtastic.

OKR BENEFITS

WARUM IST OKR WICHTIG?

Richtig eingesetzt und kultiviert, bringt OKR viele Vorteile für Unternehmen, Teams und MitarbeiterInnen.

OKR ermöglicht es, in einem kontinuierlichen und regelmäßigen Zyklus Prioritäten zu definieren und mit messbaren Ergebnissen zu untermauern. So arbeiten alle MitarbeiterInnen mit einer einheitlichen strategischen Ausrichtung an transparenten und klar messbaren Zielen.

OKR FÖRDERT UND STEIGERT...

- **FOKUS:** Klare und transparente Priorisierung
- **PERFORMANCE:** Ergebnisorientierung und Messbarkeit
- **AGILITÄT:** stetige Ausrichtung auf das **JETZT** Wesentliche
- **MOTIVATION:** Eigeninitiative und Selbstorganisation
- **TRANSPARENZ:** Kommunikation und Offenheit

WARUM OKR RELEVANT IST

DIE WELT WIRD SCHNELLER...

Wir leben in turbulenten und schnelllebigen Zeiten. Unternehmen müssen immer öfter auf veränderte Rahmenbedingungen oder aufkommende Krisen reagieren. Vor allem die letzten Jahre haben uns das in aller Härte vor Augen geführt:

Ein Virus bricht auf einem Fleischmarkt in China aus und erschüttert unsere globalisierte Wirtschaft in ihren Grundfesten, bedroht ganze Branchen und Geschäftsmodelle. Ein Containerschiff läuft im Suez Kanal auf Grund und legt globale Lieferketten lahm. Ein Krieg bricht in Europa aus und konfrontiert Unternehmen mit massiv gestiegenen Energiepreisen, Inflation und Unsicherheiten am Markt.

Auch ohne Schwarzmalerei: Fakt ist, dass Veränderung eine Konstante geworden ist. Anpassungsfähigkeit wird damit zu einem Erfolgsfaktor. Eine in Stein gemeißelte strategische Planung über mehrere Jahre reicht nicht mehr aus.

Eine Methode wie OKR gibt uns ein Framework in die Hand, unser Unternehmen in kurz- bis mittelfristigen Zyklen immer wieder auf das JETZT GERADE WICHTIGSTE zu fokussieren. Diese Fokussierung, gepaart mit der Ausrichtung auf messbare Ergebnisse, gibt uns ein Tool in die Hand, um einfach und effektiv die Performance, den Erfolg und die Kultur unseres Unternehmens nachhaltig zu verbessern.

KAPITEL 1: DIE GRUNDLAGEN

OKR IN A NUTSHELL. DER CRASH KURS



OKR IN A NUTSHELL

OKR ist eine Management Methode zur effektiven und agilen Zielerreichung.

Im Mittelpunkt: die Kombination aus qualitativen **Zielsetzungen** ("Objectives") und quantitativen **Ergebnissen** ("Key Results").

Vereinfacht gesagt beschäftigt sich OKR mit **zwei Kernfragen**:

Was wollen wir erreichen?

Wie kommen wir zum Ziel?

OKR IN A NUTSHELL

Diese **zwei Kernfragen** beantworten wir mit OKR in einem regelmäßigen **Zyklus**.

Dafür formulieren wir:

Objectives: qualitative Zielsetzungen, die unseren Fokus vorgeben (das "**Was?**").

Key Results: messbare Ergebnisse, die eine Erreichung des Objectives garantieren (das "**Wie?**").

OKR IN A NUTSHELL

ZYKLUS

Kurz genug, um flexibel zu sein.
Lang genug, um Ergebnisse zu erreichen.

OBJECTIVES

WAS wollen wir erreichen?
Qualitativ und inspirierend.

&

KEY RESULTS

WIE kommen wir zum Ziel?
Quantitativ und messbar.

OKR BEISPIEL 1

Zur besseren Erklärung starten wir mit einem **Beispiel** aus dem **privaten Bereich**. Das Szenario:

Ich werde älter und bin mit meiner Fitness und Gesundheit nicht mehr sooooo zufrieden ...

Fit und gesund zu werden ist also mein **langfristiges Ziel**. Mit OKR setze ich den **Fokus** auf die jeweils **drei nächsten Monate**, um das JETZT Wesentliche bzw. Machbare umzusetzen.

OKR BEISPIEL 1

Objective:

Ich starte erfolgreich in einen gesunden und fitten Lebensstil.

Key Results:

Ich war 3 x pro Woche eine Stunde beim Fitnessstraining.

Ich habe 5 x pro Woche ein Low-Carb-Gericht gekocht.

Ich habe mein Körpergewicht um 3 Kilogramm reduziert.

OKR BEISPIEL 1

Was lernen wir aus diesem vereinfachten Beispiel?

Mit OKR haben wir für ein langfristiges Projekt den Fokus auf ambitionierte und mittelfristig erreichbare **messbare Ergebnisse** gesetzt.

Nach diesem ersten Zyklus setzen wir für die nächsten drei Monate den Fokus neu: wir könnten dann ev. schon konkrete Trainingsziele anpeilen oder wenn notwendig auf eine Verletzung reagieren.

OKR BEISPIEL 2

Nun zu einem **Beispiel** aus dem **Businessbereich**. Das Szenario:

Laut unserer Strategic Roadmap haben wir für die nächsten **zwei Jahre** ein klares **Umsatzwachstum** zum Ziel. Dafür müssen wir unsere Vertriebstätigkeiten intensivieren.

Mit OKR legen wir den **Fokus** auf die **relevantesten Ergebnisse** für die nächsten drei Monate.

OKR BEISPIEL 2

Objective:

Wir starten eine erfolgreiche Vertriebsoffensive.

Key Results:

Wir haben 30 Erstgespräche mit potentiellen Neukunden absolviert.

Wir haben 40 zusätzliche Anfragen bei unseren Bestandskunden generiert.

Wir haben insgesamt 20 neue Aufträge akquiriert.

OKR BEISPIEL 2

Was lernen wir aus diesem vereinfachten Beispiel?

Auch hier haben wir ein langfristiges, komplexes Ziel: Umsatzwachstum.

Mit OKR haben wir den Fokus auf das **jetzt Erreichbare** gelegt. Wir haben keine Tasks vorgegeben, sondern **wertschöpfende Ergebnisse**. Wie diese erreicht werden, liegt in der Eigenverantwortung des Teams.

ROUNDUP: OKR IN A NUTSHELL

EINFACH UND EFFEKTIV

Gratulation! Du hast jetzt das Kernkonzept von OKR gelesen und verstanden. Damit sind wir schon bei der besten Eigenschaft dieser Methode: sie ist **sehr einfach** und gerade deshalb **sehr effektiv**.

Wie du gesehen hast, verfolgt OKR einen **kurz- bis mittelfristigen Planungshorizont** (2-5 Monate). Als Tool ersetzt OKR dabei nichts, sondern fügt sich **ergänzend** in unser Unternehmen ein. Das heißt: Unsere langfristigen Planungen wie Mission & Vision oder eine Strategic Roadmap bleiben bestehen. Die langfristige Projektplanung und das dazugehörige Projektmanagement ebenso. Und natürlich auch unsere Vielzahl an Tasks im Tagesgeschäft.

ABER: OKR gibt uns einen **Prozess** vor, wie wir all das in einem **regelmäßigen Zyklus** betrachten und uns auf das JETZT WICHTIGSTE fokussieren. Also den **Fokus** auf das setzen, womit wir unser Unternehmen am besten weiterbringen oder auf bestehende Herausforderungen reagieren. Ist ein OKR-Zyklus abgeschlossen, setzen wir den Fokus neu und formulieren neue Objectives und Key Results. So können wir stets auf veränderte Rahmenbedingungen reagieren und Prioritäten klar und transparent festlegen.

Die nächste Frage: Wie manage ich OKR erfolgreich und kontinuierlich? Das sehen wir uns im nächsten Kapitel an.

KAPITEL 2: OKR IM EINSATZ

OKR ERFOLGS FAKTOREN



ÜBERBLICK: DREI ERFOLGSFAKTOREN

1) OKR RICHTIG FORMULIEREN

Das Konzept der Objectives und Key Results ist in der Theorie schnell erklärt. Für den langfristig erfolgreichen Einsatz liegt die Herausforderung aber im Detail: Wie formulieren wir unsere OKR inhaltlich und sprachlich, damit diese für das gesamte Team gut funktionieren?

Dafür gibt es Eigenschaften und Regeln gut formulierter Objectives und Key Results, die man lernen muss. Danach heißt es: Übung macht die MeisterIn.

2) OKR RICHTIG MANAGEN

OKR ist eine Managementmethode. In diesem Sinne ist es für den erfolgreichen Einsatz essentiell, dass OKR professionell gemanagt wird. Unternehmen, die OKR "einfach so" oder "nebenbei" machen, profitieren davon nur begrenzt oder auch unzureichend.

Eine OKR-Implementierung umfasst klar definierte Meetingstrukturen, Abläufe und Personalrollen sowie eine Einbeziehung aller MitarbeiterInnen.

3) OKR RICHTIG KULTIVIEREN

Die Königsdisziplin. Man kann OKR in drei Minuten verstehen, in drei Monaten erproben... aber es braucht bis zu drei Jahre, bis das gesamte Unternehmen den OKR-Spirit inhaliert hat.

Denn Tugenden wie Transparenz, Ergebnisorientierung oder Eigenverantwortung sind zwar schnell gesagt, aber sehr langsam gelebt. Hier braucht es vor allem Führungskräfte, die sich mit der OKR-Kultur identifizieren und diese Werte auch vorleben.

1) OKR RICHTIG FORMULIEREN

OBJECTIVES: PRIORITÄTEN VORGEBEN UND INSPIRIEREN

Die Objectives geben den Fokus für den nächsten Zyklus vor. Deshalb müssen sie vor allem eines sein: wertschöpfend. Das heißt: Sie adressieren genau jene Herausforderungen, die JETZT am wichtigsten sind. Und sie beschreiben immer einen positiven Zustand, den wir innerhalb des Zyklus auch erreichen können.

Sprachlich müssen gute Objectives vor allem motivierend und positiv formuliert sein. Hier gibt es weiterführend spezielle Kriterien, wie Objectives (und auch Key Results) richtig formuliert werden.

KEY RESULTS: ERGEBNISORIENTIERUNG

Die erste Regel für gute Key Results: OKR ist KEIN Projektmanagement-Tool. Das heißt: Key Results beschreiben KEINE Tasks. Key Results beschreiben immer messbare Ergebnisse (in Ausnahmen auch Meilensteine). Der Weg bzw. die Tasks zum Erreichen der Ergebnisse liegen dann beim Team.

Key Results sind auch immer ambitioniert, so genannte "Stretch Goals". Das heißt: Wir legen die Latte ein wenig höher, um das Team zu besseren Ergebnissen zu motivieren. Ein idealer Zielerreichungsgrad bei OKR liegt bei 70 %.

GRUNDREGEL: JEDER ZYKLUS BRINGT NEUE OKR

Die häufigste Frage: *"Wenn wir bestimmte Key Results nicht erreichen, nehmen wir die dann mit in den nächsten Zyklus?"*. Klare Antwort: Nein.

Die Grundregel: Jeder Zyklus beginnt erneut mit der Frage *"Was bringt uns in den nächsten XY Monaten am meisten weiter?"* OKR zwingt uns dazu, diese Frage in regelmäßigen Abständen zu stellen. Key Results, die am Ende des Zyklus nicht erreicht wurden und unbedingt mit 100 % abgeschlossen werden müssen, werden dann im regulären Projektmanagement weiter verfolgt.

2) OKR RICHTIG MANAGEN

OKR-ZYKLUS: UNSER TAKTGEBER

OKR ist ein kontinuierlicher Kreislauf, in dem wir folgende Schritte stets wiederholen: Von der Formulierung der jeweiligen OKR für den nächsten Zyklus über die Umsetzung bis hin zur Messung, wie weit die gesetzten Ziele erreicht wurden.

Dabei können wir den für unser Unternehmen richtigen Zeitrahmen frei wählen. Grundsätzlich gilt: er sollte kurz genug sein, um flexibel zu bleiben – und lang genug, um die Ziele auch zu erreichen. Die meisten Unternehmen bleiben bei zwei bis fünf Monaten, wobei **drei Monate** als die gängigste Variante gilt.

OKR-MEETINGS: STRUKTUR IM PROZESS

In jedem OKR-Zyklus gibt es eine fixe Struktur an Meetings. Zentral ist das Planungsmeeting am Beginn: Hier definieren wir unseren Fokus und formulieren unsere OKR.

Danach gibt es im Laufe des Zyklus regelmäßige kurze Meetings: die Stand-Ups, in denen man inhaltliche Fragen zur Umsetzung klärt. Die Check-Ins, bei denen der aktuelle Grad der Zielerreichung gemessen wird. Und am Ende eine Retrospektive, bei der anhand der finalen Zielerreichung Verbesserungen und Lerneffekte für die Zukunft definiert werden.

OKR-ROLLEN: DIE AUFGABENVERTEILUNG

Erfolgreiches OKR-Management braucht engagierte MitarbeiterInnen, die den Prozess vorantreiben. Die wichtigste Rolle: der/die OKR-Master. Diese Person(en) ist bzw. sind verantwortlich für die Koordination und Moderation aller OKR Meetings. Aber: der OKR-Master ist NICHT für die Umsetzung verantwortlich.

Für jedes Key Result werden verantwortliche EntscheiderInnen festgelegt. Optional werden auch sogenannte "Treiber" definiert: diese sind für die Koordination der jeweiligen Objectives oder Key Results zuständig.

3) OKR RICHTIG KULTIVIEREN

TOP-DOWN IN KOMBINATION MIT BOTTOM-UP

Bei der Festlegung der Prioritäten für Objectives und Key Results werden die Sichtweisen von Management und MitarbeiterInnen kombiniert. Grundsätzlich hat im Planungsmeeting jeder gleich viel Stimmrecht. Dies soll das Commitment des Teams steigern sowie Transparenz und Selbstorganisation fördern.

In Ausnahmefällen dürfen Führungskräfte Objectives "beanspruchen", was aber vorab transparent kommuniziert werden muss.

ERGEBNISORIENTIERUNG (STATT TASK-ORIENTIERUNG)

OKR lehrt einer Organisation, zielorientiert zu denken. Dies ist anfangs schwierig, weil das klassische Projektmanagement sehr stark im Denken von MitarbeiterInnen verankert ist. Deshalb werden anfangs Key Results oft als Tasks formuliert.

OKR zielt jedoch darauf ab, über Key Results messbare Ergebnisse vorzugeben – der Lösungsweg und das Projektmanagement zur Erreichung der Ergebnisse liegt dann in der Eigenverantwortung der Beteiligten.

STRETCH GOALS UND FEHLERKULTUR

Key Results sollen ambitioniert sein: ein Zielerreichungsgrad von 70 % gilt als ideal. Hier den richtigen Mittelweg zwischen Überforderung und Unterforderung zu finden, ist der langwierigste Lernprozess für das Team.

Dafür brauchen wir eine konstruktive Fehlerkultur. Beim Nichterreichen von Zielen gibt es keine persönliche Schuldzuweisungen, sondern eine offene Diskussion rund um die Fragen: Was können wir lernen und wie können wir besser werden?

KAPITEL 3: OKR EINFÜHREN

OKR ERFOLG REICH IMPLEMEN TIEREN



OKR EINFÜHRUNG: DREI EBENEN

FLEXIBEL ZU IMPLEMENTIEREN

OKR können wir grundsätzlich auf drei Ebenen im Unternehmen einführen:

1) Unternehmens-OKR:

Auf dieser Ebene geben wir mit OKR die wichtigsten strategischen Zielsetzungen des Unternehmens vor. Die Umsetzung liegt dann bei den jeweiligen Abteilungen oder Personen, in deren Bereich das jeweilige Objective bzw. Key Result fällt.

2) Team-OKR:

Auf dieser Ebene formulieren Abteilungen bzw. Teams ihre eigenen OKR für ihren Fokus und ihre Performance.

3) Individuelle OKR:

MitarbeiterInnen setzen sich in Absprache mit ihren Führungskräften ihre persönlichen OKR für den jeweiligen Zyklus.

Auf welcher dieser Ebenen OKR eingesetzt wird, ist stets eine individuelle Lösung: So kann es für ein Unternehmen Sinn machen, seine strategischen Ziele auf Unternehmensebene mit OKR zu managen. Ein anderes Unternehmen setzt es gezielt in einer einzelnen Abteilung zur Steigerung der Performance ein. Oder man kombiniert idealerweise verschiedene Ebenen und richtet das gesamte Unternehmen darauf aus.

OKR EINFÜHRUNG: DREI SCHRITTE

ERSTER SCHRITT: COMMITMENT UND PLANUNG

Wer OKR langfristig und gewinnbringend einsetzen will, braucht ganz zu Beginn vor allem eines: eine Führungsebene, die OKR wirklich einsetzen will und sich zum OKR-Spirit bekennt.

Zentral in der Planung ist das bzw. die Architekturmeeting(s). Hier wird die individuelle Struktur des OKR Prozesses im Unternehmen definiert: Zyklus, Meetingstruktur, Personalrollen und auf welchen Ebenen OKR wie und wann eingeführt wird. Hier empfiehlt es sich, Unterstützung von einem zertifizierten OKR-Facilitator einzuholen.

ZWEITER SCHRITT: SCHULUNG UND PILOTPHASE

Bevor es losgeht, stehen Schulung und Kommunikation am Plan: die Belegschaft wird über die Einführung informiert und mit den Grundlagen von OKR vertraut gemacht. Der bzw. die OKR-Master werden geschult.

Bevor OKR im gesamten Unternehmen ausgerollt wird, startet man in der Regel für einen Zyklus mit einer Pilotgruppe. Hier haben sich zwei Optionen bewährt: Die Führungsebene, weil diese schon Erfahrung mit strategischer Zielsetzung hat. Oder man testet mit einem Team bzw. einer Abteilung, um OKR im operativen Einsatz zu erproben.

DRITTER SCHRITT: EINFÜHRUNG

Nach der Pilotphase und den daraus gewonnenen Erkenntnissen kann man den OKR-Prozess ggf. noch adaptieren. Danach startet man in den ersten offiziellen OKR-Zyklus.

Auch hier sind die Schritte von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich: In kleinen Strukturen lässt sich OKR problemlos schon im ersten Zyklus auf das gesamte Unternehmen ausrollen. In größeren Strukturen macht es oft Sinn, OKR schrittweise, also von einer Abteilung zur nächsten, einzuführen und so Lerneffekte und Optimierungen über die Zeit mitzunehmen.

KAPITEL 4: ROUNDUP

HÄUFIGE FRAGEN UND HILFE



OKR: HÄUFIGSTE FRAGEN

REICHEN DIE INPUTS AUS DIESEM WHITEPAPER, UM MIT OKR ZU ARBEITEN?

Ein ganz klares: JEIN! Ich habe mit diesem Whitepaper die wichtigsten Punkte zusammengefasst, um das Thema zu verstehen. Das reicht, um OKR für dich persönlich anzuwenden bzw. damit zu experimentieren.

ABER: Ein kurzes Whitepaper reicht nicht für eine professionelle, dauerhafte und erfolgreiche Implementierung in einem Unternehmen. Hierzu empfehle ich, externe Unterstützung von einem zertifizierten OKR Facilitator in Anspruch zu nehmen – von mir zum Beispiel :-)

WODURCH UNTERSCHIEDET SICH OKR VON ANDEREN ZIELSETZUNGSMETHODEN?

Sehr oft wird OKR z.B. mit "Management by Objectives" verglichen. Die Methoden sind ähnlich, weisen aber trotzdem fundamentale Unterschiede auf.

Der Wichtigste: Bei OKR gibt nicht das Management alleine die Ziele vor, sondern kombiniert Top-Down mit Bottom-Up. In einem transparenten Prozess bestimmt auch das Team mit, was der Fokus und die Ziele sind. OKR ist in diesem Sinne ein Fokus- und Commitment-Tool, kein reines Performance bzw. Kontroll-Tool.

WIE HOCH IST DER AUFWAND FÜR EINE EINFÜHRUNG UND KANN ICH OKR AUCH TESTEN?

OKR ist verglichen mit anderen Methoden einfach einzuführen. Es braucht natürlich Schulungen, Workshops und einen klar definierten Prozess, bis man es auf das gesamte Unternehmen ausrollt.

Bevor man OKR im gesamten Unternehmen ausrollt, kann man sich schrittweise vortasten: Als Führungskraft kann man es erst einmal für sich persönlich einsetzen. Danach kann man es mit einer Pilotgruppe testen, um zu sehen, ob die Methode zur Unternehmenskultur passt.

OKR: WIE KANN ICH BEHILFLICH SEIN?



OKR-COACHING UND IMPLEMENTIERUNG

Meinen persönlichen Zugang zur OKR Methode hast du am Anfang dieses Whitepapers schon erfahren. Was mich als Begleiter für eine OKR-Einführung in deinem Unternehmen qualifiziert? Ja, natürlich bin ich zertifizierter OKR-Facilitator. Und ja, ich unterrichte das Thema auch am Institut für Entrepreneurship und Unternehmensführung der Karl-Franzens-Universität Graz.

Was mich aber von einem reinen Coach oder Berater unterscheidet: Ich habe bereits in der Praxis mit OKR auf allen Ebenen gearbeitet und Teams damit geführt. Ich habe die positiven Ergebnisse gesehen, aber auch die operativen oder kulturellen Herausforderungen erlebt, die auf dem Weg entstehen können.

Diese Erfahrungen möchte ich gerne für dich und dein Unternehmen in Wert setzen. Ich biete Unternehmen, Abteilungen und Führungskräften OKR-Coaching an. Meine Leistungen reichen von allgemeinen Einführungsvorträgen bis hin zur gesamten Implementierung bzw. einer Begleitung über längere Zeiträume. Alle meine Leistungen findest du auf meiner Website detailliert aufgelistet. Natürlich können wir auch gerne ein unverbindliches Erstgespräch vereinbaren.

Ich freu mich, von dir zu hören!

Liebe Grüße,
Robert

www.robortlecker.at



Lendplatz 41 | 8020 Graz | +43 660 213 62 66
hello@robertlecker.at | www.robertlecker.at

Marketing Management & Consulting
Zertifizierter OKR Facilitator