

► Nutzen und Chancen von OKR

Gegen innen

- Fokus auf Umsetzung der wichtigsten strategischen Ziele
- Hohe Agilität durch kurze Zyklen der Planung und Umsetzung
- Transparenz durch laufende Offenlegung Ziele und Ergebnisse
- Effektive und klare Kommunikation
- Engagement der Mitarbeitenden dank vereinbarter Ziele
- Visionäres Denken

Gegen aussen

- Mitarbeiterbindung durch sinnstiftende Ziele und einem aktiven Beitrag der Mitarbeitenden
- Steigerung von Innovation und Produktivität
- Bestmögliche Nutzung aller verfügbaren Ressourcen

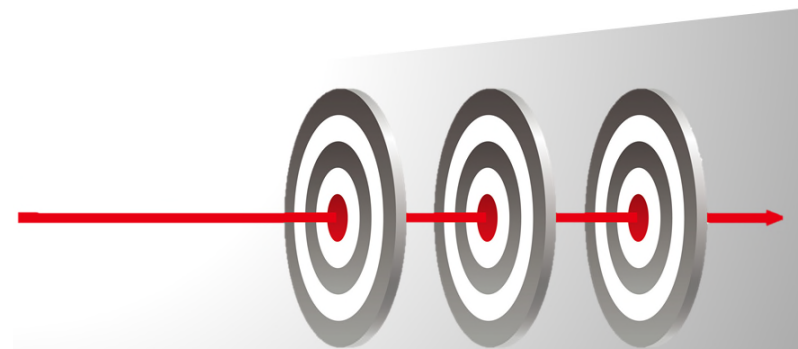
► Anforderung Detaildokumentation, Kontaktpersonen

Werner Keller, Certified OKR Master (COM), keller@keller-beratung.ch

und das ganze Team der Keller Unternehmensberatung AG

Strategisches Zielmanagement mit Objectives & Key Results

Erfolgreiche Zielerreichung durch agile Führung im
Gesundheitswesen



Wichtige strategische Ziele erfolgreich umsetzen

OKR ist ein agiles Framework, das ein Team oder das ganze Unternehmen konsequent auf gemeinsam vereinbarte Top-down- und Bottom-up-Ziele fokussiert.

OKR (Objectives & Key Results) entstand bereits in den 1980er-Jahren, als der damalige CEO bei Intel das bekannte MbO-Modell (Management by Objectives) anpasste, um ein dynamischeres und innovativeres Verfahren zur Definition strategischer Unternehmensziele zu entwickeln.

Bei der Firma Google wurde OKR vor 20 Jahren als Tool zum Erreichen ihrer Entwicklungs- und Wachstumsziele eingeführt und wird nach wie vor verwendet. Heute setzen eine ganze Reihe von innovativen Firmen aller Branchen und Grössen rund um die Welt OKR ein.

Im Zeitalter agiler Führung haben übliche Zielvereinbarungen ausgedient

Dabei sollen nicht komplexe Managementsysteme aufgebaut werden, sondern mit simplen Methoden Erfolge erreicht werden. Erfolgsfaktoren sind

- Die Einfachheit
- Die Flexibilität
- Die Einbindung der Mitarbeitenden.

Das heute auch im Gesundheitswesen sehr dynamische Umfeld verlangt auch eine kurzfristige Anpassung der Zielvereinbarungen an neue Erkenntnisse und Entwicklungen. Veränderungen im Angebot, in den Tarifen, bei den Mitarbeitenden sollen in die Umsetzung von Zielen einfließen, ohne einen langwierigen Zielvereinbarungsprozess durchzulaufen.

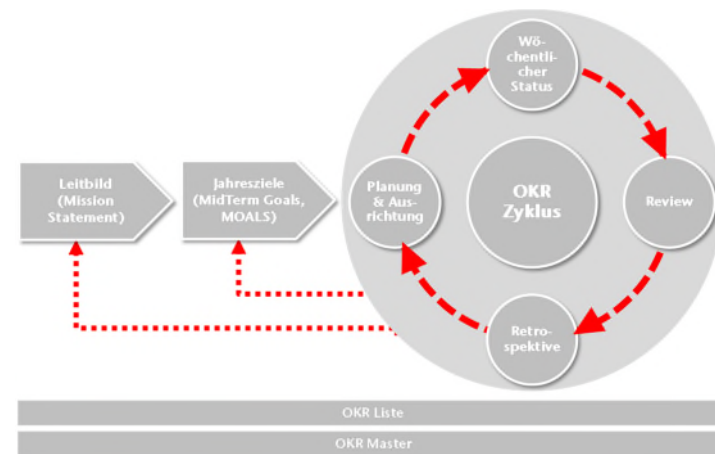
Zwei simple Fragen stehen bei der Zieldefinition im Vordergrund:

- Wo will ich hin? (Objectives) und
- Wie messe ich, ob ich mein Ziel erreicht haben? (Key Results).

Objectives haben dabei einen emotionalen und motivierenden Charakter, welcher dem Unternehmen bzw. dem Team Zugkraft verleiht. Key Results sind die beeinflussbaren Messzahlen, mit deren Hilfe die Objectives erreicht werden.

► Das OKR-Framework

OKR stellt ein Framework zur Verfügung, welches situativ an die Bedürfnisse angepasst werden kann.



Wesentliche Elemente des Frameworks sind

- Kurze Zyklen, in der Regel von ca. 3 Monaten
- Planungsmeeting: hier werden die jeweiligen Objectives und Key Results definiert und auf die Ziele ausgerichtet
- Wöchentlicher Status: Synchronisiert die Einführung und unterstützt die Eigenverantwortlichkeit des Teams
- Review: Evaluation Zielerreichung am Ende des Zyklus
- Retrospektive: Analyse des OKR-Prozesses aus Teamsicht. Was kann verbessert werden?
- OKR-Liste: enthält die Objectives und Key Results.
- OKR-Master: Ist als Coach für die Implementierung des Frameworks verantwortlich und unterstützt das Team

Im Sinne der Effektivität von OKR werden sämtliche Meeting standardisiert und mit sehr kurzen Zeitfenstern durchgeführt.

► Zielgruppe für die Einführung von OKR

OKR kann in einzelnen Teams oder in der ganzen Institution eingeführt werden – überall, wo Ziele erreicht werden müssen.