

OKR – Hype oder echtes Potential

Studiengang: EMBA | Vertiefung: EMBA Innovation Management

Kleinste Unterschiede können riesige Auswirkungen haben. Viele Ereignisse im Jahr 2020 zeugen davon. Veränderung ist auch in vielen Branchen spürbar. Und um weiterhin Wirkung auf dem Markt zu erzielen, sind auch die Management Methoden zu hinterfragen. Schritte hin zur Strategie mittels Zielvereinbarungen an sich ist nichts Neues. Doch was ist dann mit «Objectives and Key Results» (OKR) anders und welche Auswirkung ist dabei im Unternehmen spürbar?

Ausgangslage

Die Schweizerischen Post verspürt ein starker Wandel der Kerngeschäfte. Dadurch steht die Informatik in einem grossen Spannungsfeld zwischen ungleich schnellen und wandelnden Treibern. Zusätzlich wurde 2018 die gesamte Informatik reorganisiert und neu strukturiert. In solchen Zeiten sind eine klare Richtung und ein verständlicher Fokus wichtig. Doch in den jährlich durchgeführten Mitarbeiterbefragungen belegt das Thema Strategie in den letzten Jahren die hintersten Plätze. Neue Lösungsansätze sind gefragt und mit dem OKR-Pilot wollen wir eine neue Richtung einschlagen.

Zielsetzung

Viele der grossen Technologie-Unternehmen des 21. Jahrhundert arbeiten täglich mit OKR. Auf den ersten Blick bringt OKR nicht viel Neues. Doch sind es manchmal unscheinbare Dinge, welche grosse Auswirkungen haben. Interessant dazu ist der Unterschied der Zielsetzung, welche Alphabet Inc. (Google) zur Weltspitze verhalf. Durchleuchtet werden ebenfalls Transparenz, Zusammenarbeit und Fokus. Denn genau in diesen Themen soll laut John Doerr das Unternehmen durch OKR wachsen. Die Masterthesis will genau eine solche Veränderung messen und analysieren. Mit den gewonnenen Erkenntnissen wird OKR bewertet. Daraus resultiert eine Empfehlung für eine mögliche Rollout-Initiative für die gesamte Organisation der Post Informatik.

Vorgehensweise

Mit Hilfe von Fachliteratur wurde OKR genauer untersucht. Als Erstes wurde die Geschichte und deren Hintergründe erforscht. Dadurch werden die Zusammenhänge zu den aktuellen Herausforderungen vieler Unternehmen verständlicher. Zudem werden auch mögliche Folgen recherchiert, welche OKR mit sich bringen könnte. Wichtig dabei war, ein umfassendes Verständnis zu schaffen. Aufbauend auf das gewonnene Wissen konnte die Forschungsarbeit initiiert und die Forschungsmethode verfeinert werden. Die Arbeit sah vor, die Veränderung bei den Mitarbeitenden mittels zeitlich versetzten Befragungen festzustellen.



Raphael Allenbach

Ergebnisse

Aus den Resultaten der Mitarbeiterbefragungen alleine sind noch keine verlässliche Aussagen abzuleiten. Erst durch Weiterverarbeitung der Daten können gezielte Massnahmen abgeleitet werden. Die hohe Rücklaufquote zeigt aber schon die Haltung der Mitarbeitenden zu Neuem. Aus den Befragungen konnten unterschiedliche Bedürfnisse aufgedeckt werden, die der Leitung als Empfehlung vorgetragen werden.

Fazit

Durch diese Forschung wurden die Dimensionen von OKR für Post Informatik greifbarer. Auf den ersten Blick werden viele Aspekte noch nicht erfasst und können schwer abgeschätzt werden. Mit einer Einführung von OKR alleine verändert sich die Kultur in einem Unternehmen noch nicht. Könnte aber entscheidende Schritte in Change-Prozessen bewirken. OKR in einer Organisation einzuführen, benötigt Zeit und Geduld. Und ein starker Durchhaltewille für jene Personen, die sich diesem Thema «verschreiben».



OKR Methode (vereinfacht)