

Strategische Entscheidungen treffen,  
operationalisieren und umsetzen

## Zertifizierung zum OKR Manager

Simplex und agiles Ziel-Alignment mit Objectives  
und Key Results

2-Tages-Ausbildung mit Dr. Daniela Kudernatsch



Orte und Termine:

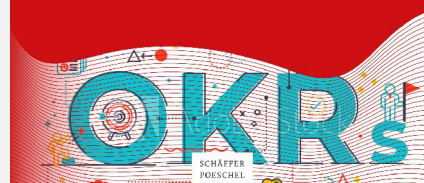
24./25. März 2021, München oder Online

23./24. Juni 2021, München oder Online

Daniela Kudernatsch

### Toolbox Objectives and Key Results

Transparente und agile Strategieumsetzung mit OKR



### Lassen Sie sich von Jeff Liker zertifizieren!

Am Ende der Ausbildung erfolgt die schriftliche Zertifizierungsprüfung. Bei erfolgreichem Bestehen erhalten Sie das Zertifikat „OKR Manager“ der Liker Lean Academy, unterschrieben vom amerikanischen Lean Experten Jeffrey K. Liker.



## Hintergrund

Auch die High-Tech-Unternehmen im Silicon Valley stehen vor der Herausforderung, ihre Strategie im Arbeitsalltag umsetzen. Hierfür nutzen viele eine „Objectives and Key Results“, kurz OKR genannte Methode von der der Google-Mitbegründer und heutige Alphabet-CEO Larry Page einmal sagte:

*„OKR hat uns dabei geholfen, nicht in Dimensionen von zehn Prozent, sondern in Dimensionen des Zehnfachen zu wachsen.“*

Bei dem heutigen Internet-Giganten Google wurde OKR vor 20 Jahren als Tool zum Erreichen seiner Entwicklungs- und Wachstumsziele eingeführt – und weil Google hiermit so erfolgreich war, führten die Methode u.a. auch die Unternehmen LinkedIn, Oracle und Twitter ein.

### Was ist OKR?

OKR ist eine simple Methode zum Umsetzen der Unternehmensziele und zur agilen Unternehmenssteuerung.

Wesentliche Erfolgsfaktoren dieser Methode, deren Vorzüge seit zwei, drei Jahren zunehmend auch Unternehmen im deutschsprachigen Raum entdecken, liegen in

- der Einfachheit,
- der Flexibilität und
- der Einbindung der Mitarbeiter.

Zwei simple Frage stehen bei der Zieldefinition im Vordergrund:

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

### Wann wird OKR eingesetzt?

Die OKR-Methode hilft sicherzustellen, dass alle Aktivitäten auf die gleichen, wichtigsten Ziele innerhalb der gesamten Organisation ausgerichtet sind. Dabei sind folgende Themen von zentraler Bedeutung:

- Horizontales Alignment sowie Auflösen von Zielkonflikten und Silodenken
- Individuelle und gemeinsame Fokussierung schaffen
- Ziele bis auf die Team- und Mitarbeiterenebene herunterbrechen
- Setzen inspirierender und herausfordernder Ziele
- Schaffen eines flexiblen und unbürokratischen Ziel-Prozesses
- Partizipative Entwicklung von Zielen (Mix aus top-down und bottom-up)
- Weg von zentraler Steuerung und hin zu mehr Selbstorganisation
- Kurzyklischer und agiler Zielumsetzungsprozess

Der OKR Manager nimmt eine zentrale Rolle im OKR-Prozess ein und sollte daher über eine methodisch fundierte Qualifizierung verfügen.

## Inhalt der Ausbildung zum OKR Manager

In der OKR Manager Ausbildung werden die grundlegende Philosophie und Methodik von OKR erläutert. Dabei wird anhand von Praxisbeispielen dargestellt, wie sich der Einführungsprozess im Detail gestaltet.

Die Teilnehmer erleben die Anwendung der OKR-Methode anhand einer umfangreichen Fallstudie und lernen die verschiedenen Werkzeuge durch praktische Übungen kennen.

Dabei lernen sie, wie sich der Zielabstimmungsprozess gestaltet und wie sich durch den OKR-Prozess Zielkonflikte auflösen lassen. Ebenso wird intensiv anhand von verschiedenen Beispielen behandelt, was der Unterschied zwischen guten und weniger guten OKRs ist.

Führungskräfte nehmen eine zentrale Schlüsselfunktion im OKR-Prozess ein. Deswegen erlernen die zukünftigen OKR Manager – neben ihrer Rolle und ihren Aufgaben - wie Sie die Führungskräfte als Treiber für die Umsetzung fit machen können.

Viele Wege führen nach Rom. Auch bei OKR gibt es verschiedene Einführungsstrategien, welche sich in der Praxis bewährt haben. Diese werden mit ihren jeweiligen Vor- und Nachteilen im Detail behandelt.

Auch die Einführung von OKR ist ein Change-Prozess. Deswegen wird anhand des „Wheel of Change“ dargestellt, wie sich der Veränderungsprozess steuern und managen lässt.

Außerdem werden die IT-technische Umsetzung sowie das Schaffen von Voraussetzungen und Rahmenbedingungen sowie zu beachtende Stolpersteine behandelt.



## 1. Tag

### Begrüßung und Vorstellung

#### Grundlagen von OKR

- Die Führungsmethode von Google&Co.
- Das OKR-Framework
- Abgrenzung zu anderen Managementsystemen (Hoshin Kanri, Policy Deployment, Balanced Scorecard, MbO)
- Schaffen eines flexiblen und unbürokratischen Ziel-Prozesses

#### Der strategische Planungsprozess

- Checkpoints für eine „gute“ Strategie als Ausgangsbasis
- Erarbeitung des „Leitbild- und Strategie-Canvas“
- Verbindung von Strategie und OKR

#### Merkmale von Objectives und Key Results

- Objectives: Formulierung von guten, sinnvollen und motivierenden Zielen
- Key Results: Festlegung von geeigneten Erfolgsindikatoren
- Festlegung von Zielwerten und Schwellenwerten
- Was sind Do's and Don't's für Objectives und Key Results
- Was OKRs definitiv nicht sind ...

#### Herunterbrechen von OKRs

- Partizipative Entwicklung von Zielen (Mix aus top-down und bottom-up)
- Horizontales Alignment sowie Auflösen von Zielkonflikten und Silodenken
- Zielkaskaden bis auf die Team- und Mitarbeiterebene aufbauen
- Verbindung von OKRs mit dem Shopfloor-Management

#### Fallstudie: Anwenden des Planungsprozesses von OKR

## 2. Tag

#### Kurzzyklischer und agiler Zielumsetzungsprozess

- Der Standardablauf von OKR-Reviews
- Tipps und Tricks für eine erfolgreiche Durchführung
- Was tun bei Abweichungen
- Die Retrospektive am Ende einer OKR-Periode
- OKR-Reviews auf verschiedenen Ebenen
- Informationsfluss bottom-up

#### OKR als Führungsinstrument

- Die Rolle der Führungskraft im OKR-Umsetzungsprozess
- Was konkret bedeutet Führen und Coachen?
- Balance finden zwischen Führen und Coachen
- Weekly OKR-Reviews und Retrospektive
- Herausforderungen für Führungskräfte
- Trainings-Tipps für Führungskräfte

#### Implementierung von OKR

- Verschiedene Implementierungsstrategien
- Phasen-Modell zur Umsetzung
- Integration von OKR in das operative Geschäft bzw. Tagesgeschäft
- OKR und Bonus-/Vergütungssystem
- Häufige Fehler, Hürden und Erfolgsfaktoren

#### Die Rolle des OKR-Managers

- Aufgaben des OKR-Managers
- Methodenset zur Durchführung sämtlicher Events (inkl. Trainings)
- Ressourcenplanung bei der Einführung

#### „Wheel of Change“ - Den Veränderungsprozess bei der Einführung von OKR steuern und managen

- Gestaltung des Veränderungsprozesses und der Kommunikationsstrategie
- Gültigkeit der 20-60-20-Regel
- Beteiligte mit ins Boot holen
- Umgang mit Widerständen
- Die Veränderungsstory entwickeln („Change-Canvas“)
- Den Change-Prozess aktiv steuern



Am Ende der Ausbildung erfolgt die schriftliche Zertifizierungsprüfung zum „OKR Manager“ der Liker Lean Academy, unterschrieben vom amerikanischen Lean Experten Jeffrey K. Liker.

#### Zielgruppe der Ausbildung

Die 2-tägige Zertifizierungsausbildung ist für alle Personen konzipiert, die sich in Unternehmen mit den Themen Strategie, Führung, Management, Unternehmens- und Personalentwicklung befassen. Insbesondere angesprochen sind Entscheider wie Vorstände und Geschäftsführer sowie Fach- und Führungskräfte aus den Bereichen Prozess- und Lean Management, Unternehmensentwicklung, Produktion sowie Personal.



## Nutzen der 2-tägigen Zertifizierungsausbildung

Die Teilnehmer erhalten einen tiefen methodischen und praxisnahen Einblick in die OKR-Methode. Sie erfahren anhand einer Fallstudie, Best Practices und diversen Trainingssessions, was die Stärken und Schwächen der OKR-Methode sind und wie sich die Implementierung von OKR gestalten lässt. Sie wissen nach dem Seminar

- > wie der Einführungsprozess von OKR effektiv gestaltet werden kann,
- > wie das Commitment vom Top Management erzeugt werden kann,
- > welche Voraussetzungen und Rahmenbedingungen geschaffen werden müssen,
- > was der Unterschied zwischen guten und schlechten OKRs sind,
- > wie sich der Zielabstimmungsprozess im Detail gestaltet,
- > wie sich durch den Prozess Zielkonflikte auflösen lassen,
- > wie sich der unterjährige Umsetzungsprozess gestaltet,
- > wie Führungskräfte den Prozess treiben können,
- > was Implementierungsstrategien sind, um einen effektiven OKR-Prozess aufzusetzen,
- > was Rolle und Aufgaben des OKR Managers sind,
- > Wie sich der Veränderungsprozess steuern und managen lässt sind,

## Methodik

- > Interaktive Erarbeitung durch Einsatz von OKR-relevanten Methoden und Werkzeugen
- > Bearbeitung einer Fallstudie
- > Praxisbeispiele und Best Practices
- > Zielgerichteter Medien- und Methodenwechsel (Vortrag, Powerpoint-Präsentation, Pinnwandtechnik sowie zahlreiche Übungen an Praxisfällen)
- > Optimaler Praxistransfer: Die vorgestellten Arbeitstechniken werden im Seminar anhand von praktischen Übungen und Rollenspielen erprobt.
- > Die individuelle Bearbeitung von Fragen und Alltagsbeispielen der Teilnehmer sowie strukturierte Diskussionen runden das Seminar ab.
- > Durch die Verknüpfung von Theorie und Praxis, angereichert mit viel Spaß, Leichtigkeit und Zielorientierung fällt es den Teilnehmern leicht, einen maximalen Lernerfolg in relativ kurzer Zeit zu erzielen.

## Dauer

2 Tage (1. Tag: 09.00 – 18.00 Uhr; 2. Tag: 8.30 – 16.30 Uhr)

## Teilnahmegebühr

1.495€ (+ MwSt.)

Nimmt mehr als ein Vertreter desselben Unternehmens an der Veranstaltung teil, bieten wir ab dem zweiten Teilnehmer einen Preisnachlass von 10 Prozent.

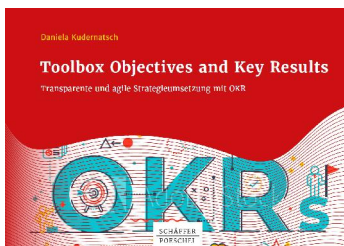
## Zertifizierungskosten

Bei Teilnahme zur Zertifizierungsprüfung fallen Zertifizierungskosten inkl. Zertifikat in Höhe von 35€ an.



## Ausbildungsleitung

Dr. Daniela Kudernatsch ist Inhaberin der Unternehmensberatung KUDERNATSCH Consulting & Solutions. Die promovierte Betriebswirtin beschäftigt sich seit vielen Jahren mit komplexen Transformations-Projekten. Dabei kann sie auf einen weitreichenden Erfahrungsschatz mit Methoden zur Strategieumsetzung wie z.B. Hoshin Kanri/Policy Deployment, Balanced Scorecard, OKR zurückgreifen. Sie ist zertifizierter systemischer Business Coach, KATA-Manager, Lean Leadership-Coach und Master Black Belt Six Sigma sowie Autorin mehrerer Fachbücher und Fachartikel.



Aktuelles Buch: Dr. Daniela Kudernatsch ist Autorin mehrerer Fachbücher zum Thema Strategieumsetzung. Im Februar 2020 erscheint im Verlag Schaeffer-Pöschel ihr neues Buch „Toolbox Objectives und Key Results – transparente und agile Strategieumsetzung mit OKR“.

## Anmeldung

Bitte einfach das folgende Formular ausfüllen und per E-Mail an KUDERNATSCH Consulting & Solutions senden. Danach erhalten Sie eine Bestätigung, sofern noch Plätze frei sind – andernfalls informieren wir Sie umgehend.

## Zahlungsbedingungen

Mit der Anmeldebestätigung erhalten Sie eine Rechnung. Bitte bezahlen Sie diese bis zwei Wochen vor dem Veranstaltungstermin. Bis zu diesem Zeitpunkt können Sie die Teilnahme kostenlos stornieren. Danach oder bei Nichterscheinen berechnen wir die gesamte Seminargebühr. Die Stornierung bedarf der Schriftform. Selbstverständlich ist eine Vertretung des angemeldeten Teilnehmers möglich. KUDERNATSCH Consulting & Solutions ist berechtigt das Seminar aus wichtigen Gründen kurzfristig abzusagen (z.B. Erkrankung der Referenten). Schadenersatzansprüche erwachsen hieraus nicht.

**KUDERNATSCH** Consulting & Solutions

Waldstr. 37  
D-82064 Straßlach bei München

E-Mail: [info@kudernatsch.com](mailto:info@kudernatsch.com)

Hiermit melde ich mich für die Zertifizierung zum „OKR Manager an:

- 24./25.3.2021 in München oder Online
- 23./24.6.2021 in München oder Online
  
- Ich nehme an der Zertifizierungsprüfung zum „OKR Manager“ teil.

Ich veranlasse das Überweisen der Teilnahmegebühr bis 14 Tage vor Seminarbeginn.

\_\_\_\_\_  
Vorname/Nachname Position/Abteilung

\_\_\_\_\_  
Unternehmen Straße/Postfach

\_\_\_\_\_  
PLZ/Ort Telefon

\_\_\_\_\_  
Email

\_\_\_\_\_  
Ort, Datum Unterschrift

elektronische Rechnungsstellung. Per Mail an:

\_\_\_\_\_  
Vorname/Nachname Abteilung

\_\_\_\_\_  
Email

Rechnungsanschrift (falls abweichend):

\_\_\_\_\_  
Vorname/Nachname Abteilung

\_\_\_\_\_  
Unternehmen Straße/Postfach

\_\_\_\_\_  
PLZ/Ort