

Der Arbeitskreis Projektmanagement des Bitkom erarbeitet in seinen Mitgliedertreffen Inhalte und Positionen zu bestimmten Themen des Projektmanagements und stellt diese in kompakter Form vor.

# OKRs treffen Projektmanagement

Kann die Methode Objectives & Key Results (OKRs) im Projektmanagement helfen?

## OKR Essentials als Diskussionsgrundlage

Die [Managementmethode OKR](#), Objectives & Key Results verspricht strategische Planung und operative Umsetzung »aus einem Guss« zu fördern. Ansprechenden qualitativen Zielen (Objectives) werden quantitativ messbare Ergebnisse (Key Results) zugeordnet – mittlerweile auch in vielen Organisationen hierzulande, nicht nur im Silicon Valley.

Auf verschiedenen Ebenen vom Gesamtunternehmen bis zur Teamebene lauten die Fragen:

- Was wollen wir im nächsten Quartals-Zyklus warum schaffen?
- Wie erkennen wir, ob wir damit erfolgreich sind?

Die Antworten darauf werden in den **OKR Sets** festgehalten, welche somit die Zielformulierungstechnik darstellen. Ferner wird das **OKR Systemdesign** geschärft, um die OKRs in den Rahmen der Ziellandschaft einer Organisation einzupassen. Schließlich braucht es noch Klarheit zu den **OKR Events**, damit der Prozess des Umgangs mit den Zielen für alle transparent ist.

Hinzu kommen die **4 OKR Kernprinzipien**: **Fokus** auf wirklich wenige Ziele (Objectives). **Partizipation** aller Beteiligten und Commitment auf die Zielerreichung. **Transparenz** zu den erzielten Ergebnissen, sowie **Bewertung** der Zielerreichung in kurzen Zyklen.

Diese Elemente sollen im eingeschwingenen Zustand dazu führen, dass es **fast so leicht wie beim Tauziehen** ist: wie selbstverständlich kennen alle im Team das Ziel, wissen was zu tun ist, arbeiten gemeinsam darauf hin und erhalten permanent Feedback darüber, ob Richtung und Weg stimmen. Zusätzlich spüren alle den individuellen Beitrag zum Erreichen der Ziele, wodurch Energie und Motivation freigesetzt wird.

## Highlights aus dem Austausch unter den Teilnehmenden

Die folgenden Punkte wurden im Rahmen eines digitalen World Cafés erarbeitet. Sie sind bewusst stark zugespitzt und sind als Anregung zur Reflektion zu verstehen.

## Was passt gut von OKR zu Projektmanagement?

- OKR als strategischer Überbau und Richtungsgeber für Projektarbeit – tun wir das Richtige, zahlt die operative Projektarbeit auf unsere Unternehmensziele ein?
- Fokus schärfen – sich »verselbständigende« Projektziele / Meilensteine könnten mit OKR und kurzen Berichtszyklen wieder aufgefangen werden.
- Integration in bestehende Termine statt getrennter Betrachtung – OKR soll nicht Zusatzaufwand und Verwaltung generieren, sondern integriert werden um die operative Arbeit zu unterstützen.
- Mehrwert für alle Beteiligten, u. a. agile Umsetzungsteams, Controlling, Management, Projektmanagement – wie kriege ich den Weg frei für die jeweiligen Ziele?
- Was wird wechselseitig benötigt, um einen guten Job für das Unternehmen, die Kunden und die Mitarbeitenden zu machen?

- Auch im Projektmanagement die Motivation und das Verständnis für das große Ganze schärfen: Warum tun wir das eigentlich?
- OKR baut die Brücke zum modernen Arbeiten: Mindset und Werte auch im Projektmanagement.

## Grenzen und natürliche Feinde von OKRs im Projektmanagement?

- OKR ersetzt nicht SCRUM oder andere Projektmanagement-Methoden und Frameworks, sondern ergänzt diese.
- Fehlende Unternehmensreife, u. a. fehlender Mut zu priorisieren und Dinge bewusst nicht zu tun.
- Angst vor Transparenz und empfundener Zusatzkontrolle, Machtverlust.
- Zu wenig ausgeprägte individuelle Kompetenzen, z. B. Ergebnisorientierung und Zielerreichung.
- Gefahr einer Steigerung der Komplexität statt Reduktion durch eine schlecht eingeführte (Zusatz-) Methode on top.
- Wenn eigenes Projekt zu weit weg ist vom strategischen Erfolgsbeitrag, kann Nutzung von OKR-Grundsätzen irritierend sein.
- Zu hohe Erwartungen: OKR als Allheilmittel zur Rettung des Projekterfolgs.
- Das Wesen des Projekts passt nicht zu OKR, z. B. in einem stark regulierten Projekt mit klaren Abfolgen und Vorgaben.

## Fazit

- OKR und Projektmanagement können einander wunderbar ergänzen.
- Es ist aber keine Entweder-Oder-Entscheidung, sondern eine Frage der sinnvollen Einbindung.
- OKR = strategisch, OUTCOME orientiert (Wirksamkeit antizipieren).
- Projektmanagement = operativ, OUTPUT orientiert (Aufgaben erledigen).
- Passe Methoden an deine Umgebung an und nutze so die Potenziale.

Eine detaillierte Dokumentation des virtuellen Arbeitskreistreffens Projektmanagement vom 15.02.2022 befindet sich im [bitkom Mitgliederportal](#), u. a. mit den Impulsvorträgen:

- »OKR Essentials als Basis für den Tag« von [Jan Helmchen](#), noventum consulting GmbH
- »OKR – der geschickte agile Kniff im klassischen Projektmanagement« von [Sana Tornow](#), smidig GmbH
- »Frische Kompositionen aus OKRs & Projektmanagement« von [Natalija Hellesoe](#), OKRs AT THE CENTER.

## Ihr Ansprechpartner



**Dr. Frank Termer** | Bereichsleiter Software  
T 030 27576-232 | [f.termer@bitkom.org](mailto:f.termer@bitkom.org)

Albrechtstraße 10 | 10117 Berlin  
[www.bitkom.org](http://www.bitkom.org)