

ABSTRACT

Realizing that the world is rapidly changing due to globalization and digitization, more and more companies are adopting an agile approach. As a result, companies are flexible enough to quickly react and adapt to dynamically changing situations. This is assuming, and in turn a major prerequisite, that the implemented agility has been accepted on management level. This ultimately leads to the so-called *Agile Leadership*. As part of an Agile Leadership of the company, different frameworks are implemented in order to successfully target and reach business goals.

A prominent and often used framework in this context is the so-called *Objectives and Key Results (OKR)* framework. In the OKR framework, objectives are defined as future realistically achievable goals, while the key results indicate the way in which the goal is achieved. The so-called *Key Performance Indicators (KPIs)* are used to adequately control and regularly evaluate the key results. On paper, the use of KPIs in the OKR context is treated in a controversial manner. This is because KPIs are mostly used or compared in the context of the classic waterfall model. As part of this master's thesis, an approach will be presented in which companies can implement KPIs in correspondence with OKR, while at the same time maintaining the principles of agile leadership.

Using the Customer Operations department at Adacor Hosting GmbH as an example, this approach was presented, implemented and evaluated. The results show that the integration of KPIs in correspondence with OKR can increase the degree of achievement of key results.

Keywords: *Objectives and Key Results, Key Performance Indicator, Agile Leadership*

ZUSAMMENFASSUNG

Im Wissen, dass sich die Welt durch die Globalisierung und Digitalisierung immer schneller verändert, richten sich immer mehr Unternehmen agil aus. Dadurch sind Unternehmen flexibel genug, um auf veränderte Situationen schnell reagieren und sich anpassen zu können. Dies setzt voraus, dass auf Führungskraftenebene der Impuls zur Agilität angenommen wurde, was letztlich in die sogenannte *agile Mitarbeiterführung* mündet. Im Rahmen einer agilen Mitarbeiterführung eines Unternehmens werden unterschiedliche Frameworks herangezogen, um unternehmensweit ziel- und erfolgsorientiert zu arbeiten.

Ein prominentes und oft verwendetes Framework in diesem Zusammenhang ist das sogenannte *Objectives and Key Results (OKR)* Framework. Im OKR Framework werden Objectives als reale Zielzustände in der Zukunft definiert, während die Key Results die Art und Weise der Zielerreichung angeben. Um die Key Results adäquat kontrollieren und regelmäßig evaluieren zu können, werden sogenannte *Key Performance Indicators (KPIs)* herangezogen. In der Literatur wird der Einsatz von KPIs im OKR Kontext kontrovers behandelt. Das liegt daran, dass KPIs meist im Kontext des klassischen Wasserfallmodells Anwendung finden und dies im starken Kontrast zur Agilität und der agilen Mitarbeiterführung steht. Im Rahmen dieser Masterthesis wird eine Herangehensweise vorgestellt, mit der Unternehmen KPIs für ihre Arbeit mit OKR einsetzen und gleichzeitig die Prinzipien der agilen Mitarbeiterführung bewahren können.

Am Beispiel der Customer Operations Abteilung der Adacor Hosting GmbH wurde diese Herangehensweise vorgestellt, durchgeführt und evaluiert. Die Ergebnisse zeigen, dass die Einbindung von KPIs in der Arbeit mit OKR den Erfüllungsgrad von Key Results erhöhen können.

Schlagwörter: *Objectives and Key Results, Key Performance Indicator, Leistungskennzahl, agile Mitarbeiterführung*