



# Referenz Dr. Schoger: **comforming**

## **Die Ausgangssituation**

Als Unternehmensberatung nutzen wir das agile Framework **Objectives & Key Results** auch intern, um unsere strategischen Projekte voranzubringen. In der Weiterentwicklung der OKR-Methodik haben wir im 8. Zyklus für die OKR-Planungsphase einen methodischen Rahmen gesucht, der uns als Team hilft, Feuer für die strategischen Initiativen zu entfachen, Erwartungshaltung, Ziel und Ergebnis transparent darzulegen und Hindernisse in der Umsetzung strategischer Projekte vorab zu identifizieren.

## **Das Vorgehen**

Ganz nach dem Motto „Einfach mehr beWIRken“ wollten wir im Team gleichberechtigt, transparent und direkt die eigene Teamrolle hinsichtlich Ziel und Beitrag im OKR-Prozess begreifen. Am Beispiel eines Objectives zur Produktentwicklung wurden wir von Herrn Dr. Schoger sicher und mit einem Gefühl der strategischen Freiheit durch den vierstufigen Prozess des comforming geführt.

## **Das Besondere in den vier Prozessschritten**

### **Auftragsklärung & Prozessdesign**

Im Schritt der Auftragsklärung haben wir gemeinsam mit Dr. Schoger unsere Ausgangssituation und unsere Herausforderung im OKR-Prozess diskutiert. Dabei lag der Schwerpunkt darauf zu überlegen, welche konkrete Veränderungen wir für unseren teaminternen OKR-Prozess herbeiführen möchten. Gemeinsam mit Herrn Dr. Schoger haben wir unsere Erwartungshaltung geklärt und uns auf ein konkretes Thema – ein aktuell zu bearbeitendes Objective innerhalb unseres OKR-Zyklus – geeinigt, anhand dessen die erkannten Herausforderungen thematisiert und gelöst werden sollten. Abschluss dieser Phase bildet die Definition der Rollen, das aktive Objective Team und damit auch der Protagonisten für das comforming mit aktiven und beobachtenden Aufgaben.

### **comforming**

Nachdem wir uns die Ziele, das Vorgehen und die Methode selbst nochmals bewusst gemacht hatten, starteten wir mit einer ersten Systemstruktur. Dabei ging es darum, im Team zunächst den Ist-Zustand zu rekonstruieren und unsere Strukturen und Wirkzusammenhänge transparent zu machen und zu verstehen. Im Rahmen einer Live-Simulation ist es uns durch die stimmige Moderation von Herrn Dr. Schoger gelungen, unsere Prozesse realitätsnah darzustellen und dabei insbesondere den Einfluss einzelner Teammitglieder widerzuspiegeln. Das Beeindruckende in diesem Schritt ist das zeitgleiche Offenlegen von Emotion und Argument, das im Gesamtsystem erlebbar und begreifbar wird. Es ist sehr spannend zu erleben wie der Einzelne in seiner Rolle auf das System – aber auch das System auf den Einzelnen in seiner Rolle wirkt. In der anschließenden Diskussion der entwickelten Fragen haben wir gemeinsam reflektiert und diskutiert an welcher Stelle Probleme und Herausforderungen in unserem OKR-Prozess auftreten. Darauf basierend haben wir im nächsten Schritt zusammen Ideen für eine Veränderung und Umgestaltung unserer Strukturen entwickelt und Prozessvariationen modelliert.



## **Evaluation und Transfer**

In der Phase Evaluation und Transfer haben wir im Team gemeinsam mit Herrn Dr. Schoger unsere Lösungen und auch die Erfahrungen mit dem comforming reflektiert. Wir haben uns im Team auf eine favorisierte Prozessvariante verständigt, diese hinsichtlich ihrer Wirksamkeit und den erwarteten Nutzen evaluiert und konkrete Aufgaben für uns festgehalten. Der Transfer, die erlebte Erfahrung nun auch in den neuen OKR-Prozess überzuführen und die Ergebnisse konkret im Arbeitsalltag umzusetzen gelingt mit dieser Methodik sehr gut, da es für das Team offensichtlich wird an welchen „Seilen“ zu ziehen ist. Konkrete Ergebnisse waren z.B. die neue Rolle eines OKR-Prozess Masters, die Formulierung von Key Results vor dem Hintergrund starker Interdependenzen im System etc.

## **Das Ergebnis**

Durch comforming und die systemische Live-Simulation unserer Prozesse haben wir gelernt, wie wir interne Teamstrukturen besser greifen und reflektieren können. Dieses lebendige Verständnis konnten wir uns zu Nutze machen, um gezielt auf die zentralen Herausforderungen in unserem OKR-Prozess einzugehen und um erste Maßnahmen zu entwickeln, die unseren internen OKR-Prozess nachhaltig verbessern.

Mit comforming haben wir die Erfahrung gemacht, wie wir gemeinsam als Team wirksame Veränderungen selbstverantwortlich und agil gestalten und herbeiführen können. Wir haben comforming als wertvolle Methodik zur Steigerung der Teamperformance im OKR-Prozess für uns entdeckt, welche wir aber in Zukunft auch für die Phase der strategischen Unternehmensausrichtung nutzen wollen.

## **Meine Empfehlung**

Das comforming und das begleitende Coaching von Herrn Dr. Schoger passen als unterstützende Methode perfekt zu einem agilen Projektmanagement. Unsichere Erwartungshaltungen und Lösungsräume werden durch transparente aktive Teambeteiligung zu einem Projekterfolg iterativ modelliert. Das Begreifen von Systemstrukturen und das Erleben der eigenen Wirkung auf das System vermittelt dem Team Klarheit und Sicherheit.

Es ist erstaunlich, wie es mit dieser Methode gelingt, dass sich ein Team, einen eigenen Rahmen schafft, der motiviert und die Sicherheit gibt im Projekt aktiv voranzugehen.

Christian Oswald (Geschäftsführer)

VEND consulting GmbH  
Frommannstraße 17  
90419 Nürnberg