

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-37>

УДК 330.1

Юрій СЕМЕНЕНКО

Західноукраїнський національний університет

<https://orcid.org/0009-0000-8334-9766>

e-mail: y.semenenko@wunu.edu.ua

РОЛЬ КРІ ТА ОКР В ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ

У статті проаналізовано важливі аспекти впровадження та використання метрик управління, зокрема Ключових показників ефективності (КРІ) та Цілей та ключових результатів (ОКР) на підприємстві. Визначено значущість обох підходів в умовах сучасного бізнес-середовища, де висока конкуренція та швидкі зміни вимагають гнучкості та ефективності у стратегічному управлінні. Досліджено використання КРІ та ОКР у різних типах компаній та різних ситуаціях. Також розглянуто методи впровадження обох методик та ефективність їх спільного використання на підприємстві. Висвітлено різницю та схожі елементи між КРІ та ОКР, розроблено рекомендації щодо їх вибору в залежності від потреб та характеристик конкретної компанії. Розглянуто переваги впровадження гнучкої системи управління, яка поєднує в собі стабільність КРІ та амбіційність ОКР.

Ключові слова: ефективність, ефективність підприємства, ключові показники ефективності, КРІ, цілі та ключові результати, ОКР, впровадження КРІ, впровадження ОКР

Yurii SEMENENKO

West Ukrainian national university

THE ROLE OF KPI AND OKR IN THE EFFICIENCY OF THE COMPANY

The article addresses the implementation and effective utilization of two crucial management methodologies - Key Performance Indicators (KPIs) and Objectives and Key Results (OKR) - in the context of the contemporary business environment. The significance of both methods is analyzed in the backdrop of increasing competition and constant industry changes, necessitating novel approaches to strategic management and the exploration of methods to enhance overall company efficiency.

Various aspects of employing KPIs and OKRs in different types of companies and at various stages of their development are highlighted. Special attention is given to examining how both methodologies can coexist and interact to achieve maximum effectiveness in strategic management.

A methodology for the joint implementation of KPIs and OKRs is proposed, taking into account the unique needs and characteristics of each approach. The outlined steps include analyzing the company's strategy, identifying key areas for measurement, formulating specific objectives through OKRs, and determining corresponding KPIs.

Roles and significance of Key Performance Indicators and Objectives and Key Results in different types of companies are analyzed, demonstrating how their combined usage can create synergy and ensure strategic success.

The overall conclusion of the article underscores the importance of establishing an integrated management system that combines the stability of KPIs with the flexibility of OKRs. The necessity for continuous improvement and adaptation of these methodologies in the context of a dynamic business environment is emphasized.

In summary, the article makes a significant contribution to understanding and applying strategic management methodologies, fostering the development of modern approaches to enhancing overall business efficiency.

Keywords: efficiency, enterprise efficiency, key performance indicators, KPI, objectives and key results, OKR, KPI implementation, OKR implementation.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

У сучасному бізнес-середовищі питання ефективного управління стає ключовим аспектом для досягнення стратегічних цілей підприємств. Зростання конкуренції, постійні зміни в економічній ситуації та потреба у швидкій адаптації підприємств до змін вимагають нових підходів та створення нових інструментів управління.

Ефективність діяльності підприємства як конкурентна перевага є одним з ключових питань в даному контексті. Спроможність визначити, вимірювати та досягати ефективності стає стратегічно важливою умовою для успішного функціонування. У зв'язку з цим, ключові показники ефективності (КРІ) та цілі та ключові результати (ОКР) знаходять широке застосування в якості інструментів які спрямовані на збільшення ефективності діяльності підприємств.

Практичні завдання, пов'язані із постановкою цієї проблеми, включають в себе розробку ефективних стратегій впровадження КРІ та ОКР, а також вивчення їхнього взаємодії та спільного застосування в управлінській практиці. Дослідження ефективності цих методів в різних типах компаній та їхній роль у стратегічному розвитку стає актуальним завданням для науковців та керівників підприємств з метою досягнення більшої ефективності використання ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Серед дослідників, які займаються аналізом методів впровадження та використання КРІ та ОКР на підприємствах, можна виділити наступних: Цюцюру С.В.[1], Цалко Т.Р. [2], Невмержицьку С.М.[2],

Кошельок Г.В. [3] та ін. Останні дослідження та публікації у галузі впровадження Ключових Показників Ефективності (КПІ) та Цілей та Ключових Результатів (ОКР) свідчать про постійний інтерес науковців та практиків до цих стратегічних інструментів управління.

Одним з ключових напрямків досліджень є аналіз ефективності окремих КПІ та їх вплив на загальну продуктивність підприємства. Дослідники вивчають, як правильно обрані та налаштовані КПІ можуть позитивно впливати на стратегічний успіх компанії. Особливу увагу приділяють розробці методів визначення та вибору ключових показників, що відповідають специфіці діяльності підприємства.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми котрим присвячується стаття

Попри значну кількість досліджень та публікацій в галузі впровадження та використання КПІ та ОКР залишається не повністю висвітлена проблема глибшого розуміння того, як Ключові показники ефективності та Цілі та Результати можуть взаємодіяти між собою для максимізації їхнього стратегічного впливу на ефективність діяльності компанії.

Формування цілей статті

Метою статті є огляд загальної концепції КПІ та ОКР, вивчення переваг та недоліків кожного з інструментів вимірювання та управління. Вивчення потенціалу використання КПІ та ОКР одночасно на одному підприємстві з метою підвищення ефективності діяльності та розробка методики впровадження КПІ та ОКР на підприємстві.

Виклад основного матеріалу

З високим рівнем конкуренції та стрімкими змінами у сучасному бізнес-середовищі, компанії стикаються з необхідністю пошуку нових методів управління та підвищення ефективності. Умови стали більш динамічними та вимагають гнучкості у стратегіях та оперативному виконанні завдань. У цьому контексті, ключові показники ефективності (КПІ) та цілі та ключові результати (ОКР) виходять на передній план як ефективні інструменти для досягнення стратегічних цілей, адаптації до змін та забезпечення стійкого розвитку.

Сучасні умови бізнесу вимагають від компаній виходу за межі традиційного управління та впровадження інноваційних підходів. Класичні методи можуть виявитися недостатніми в умовах високого темпу змін та нестабільності. Конкуренція вимагає не лише збереження існуючих позицій, але й постійного покращення та розвитку. В цьому контексті, КПІ та ОКР надають можливість визначити стратегічні пріоритети, встановити чіткі цілі та вимірювати їх досягнення.

Ключові показники ефективності дозволяють визначити, які аспекти бізнесу важливі для досягнення цілей та як їх можна виміряти. Це створює можливість для об'єктивного оцінювання результатів і вчасного втручання в разі необхідності. З іншого боку, цілі та ключові результати ставлять перед командою виклик визначити амбіційні та вимірювані цілі, спрямовані на досягнення стратегічних завдань компанії.

Усе це створює фундамент для гнучкого та ефективного управління, спроможного адаптуватися до нових реалій та високих стандартів конкуренції. Користуючись КПІ та ОКР, компанії можуть виявити свій потенціал, підвищити ефективність та забезпечити стаке зростання в умовах невизначеності та постійних змін.

Ключові показники ефективності (КПІ) є важливим інструментом для вимірювання та оцінки ефективності діяльності компанії чи конкретного проекту. Їх використання спрямоване на визначення, вимірювання та відстеження ключових показників, які відображають досягнення стратегічних цілей.

Ключовий показник ефективності – це метрика, яка відображає ступінь досягнення певних цілей або результатів у контексті стратегії чи бізнес-плану. Використання КПІ дозволяє оцінити ефективність діяльності на всіх рівнях організації, спрямовуючи увагу на ті аспекти, які мають вирішальне значення для досягнення успіху.

Ідея вимірювання продуктивності та результативності супроводжує людство вже століттями. Проте термін "ключовий показник ефективності" набув популярності в сучасному бізнес-середовищі. У другій половині 20 століття концепція КПІ виникла як результат зростання складності бізнес-процесів та потреби відстеження важливих аспектів діяльності.

Спочатку КПІ використовувалися переважно в сфері фінансів та обліку, але з часом їх застосовано в різних галузях, таких як маркетинг, ресурсний менеджмент, технології та інші. Запровадження КПІ допомагає компаніям фокусуватися на стратегічних цілях та ефективно використовувати ресурси.

У сучасних умовах, коли бізнес-середовище стає все складнішим та конкурентнішим, КПІ стає необхідним інструментом для визначення пріоритетів, вимірювання результатів та вдосконалення стратегії. Компанії використовують КПІ для створення прозорих метрик, які дозволяють оцінити власну продуктивність, виявити слабкі місця та вжити заходи для подальшого вдосконалення.

Роль Ключових Показників Ефективності (КРІ) в Бізнесі (Рис.1) :

- **Вимірювання Прогресу:** КРІ виступає як інструмент вимірювання прогресу та досягнень компанії. Це може стосуватися фінансових показників, таких як прибуток чи оборот, або нефінансових аспектів, таких як рівень клієнтської задоволеності. Завдяки КРІ, компанії можуть ясно визначати, наскільки ефективно вони реалізують свої стратегічні цілі.

- **Фокус на Стратегічних Цілях:** КРІ допомагає фокусувати увагу команди на стратегічних цілях компанії. Визначення ключових показників, пов'язаних з стратегією, сприяє усвідомленню пріоритетів та направленню зусиль на досягнення важливих завдань.

- **Підвищення Ефективності:** Використання КРІ дозволяє виявляти ефективні та неефективні аспекти діяльності компанії. Аналіз результатів КРІ дозволяє вчасно виявляти проблеми та вживати заходів для підвищення продуктивності та ефективності.

- **Мотивація та Залученість Персоналу:** Встановлення чітких та вимірюваних цілей через КРІ може слугувати джерелом мотивації для персоналу. Якщо співробітники розуміють, як їхня робота впливає на ключові показники успіху компанії, це може збільшити їхню залученість та ефективність.

- **Адаптація до Змін:** КРІ дозволяє компаніям швидко адаптуватися до змін у бізнес-середовищі. Шляхом вимірювання та аналізу КРІ, компанії можуть вчасно реагувати на виклики та можливості, забезпечуючи гнучкість та стійкість.

- **Покращення Систем Управління:** Впровадження КРІ сприяє вдосконаленню систем управління в компанії. Регулярний моніторинг та аналіз КРІ допомагає ідентифікувати найефективніші стратегії та процеси, що дозволяє постійно покращувати бізнес-операції.

- **Створення Прозорості та Відповідальності:** Визначення КРІ створює прозорість в організації. Коли кожен відділ або співробітник знає свої цілі та очікування, це сприяє відчуттю відповідальності та взаємної підтримки в досягненні загальних цілей.

У сучасних умовах, коли бізнес-середовище стає все складнішим та конкурентнішим, КРІ стає необхідним інструментом для визначення пріоритетів, вимірювання результатів та вдосконалення стратегії. Компанії використовують КРІ для створення прозорих метрик, які дозволяють оцінити власну продуктивність, виявити слабкі місця та вжити заходи для подальшого вдосконалення.

Основна роль КРІ полягає в тому, щоб перетворити стратегічні цілі на конкретні вимірювані показники, які можна відстежувати та аналізувати. Це допомагає визначити, чи вдається компанії реалізовувати свою стратегію та вчасно реагувати на зміни в середовищі.



Рис. 1. Роль КРІ

Цілі та Ключові Результати (OKR) – це стратегічна методологія управління, спрямована на досягнення цілей та визначення результатів, які свідчать про їхнє досягнення. Кожна ціль є чіткою та

амбіційною метою, а кожен ключовий результат – конкретним показником, який визначається як крок до досягнення цієї цілі.

OKR визначається двома основними компонентами:

- Цілі (Objectives): Об'єктиви – це конкретні, чіткі та амбіційні цілі, які вказують на бажаний результат. Вони повинні бути інспіруючими та направляти всю команду на досягнення стратегічних завдань.

- Ключові Результати (Key Results): Ключові Результати – це кількісні, вимірювані параметри, які вказують на прогрес до досягнення цілі. Кожен ключовий результат має бути конкретним, вимірюваним та досяжним.

Історія Цілей та Ключових Результатів сягає свого початку в компанії Intel в 1970-х роках. Енді Гроувз, інженер та менеджер Intel, розробив цю систему як інструмент для ефективного вимірювання та управління прогресом великих корпоративних цілей. Оригінальна мета OKR полягала в тому, щоб кожен працівник знав, що йому потрібно робити, і як вимірюється його успіх.

У 1999 році Джон Дур, який раніше працював у компанії Intel, вивів цю методологію та застосував її в своїй новій компанії BetterWorks. Проте, широкого визнання OKR добуло завдяки його впровадженню в Google. Люди, такі як Джон Дур, привнесли систему OKR до культури Google, де вона стала основою для визначення та вимірювання цілей.

З того часу OKR стали популярним інструментом в бізнес-середовищі. Багато компаній, включаючи великі технологічні корпорації та стартапи, успішно використовують цю методологію для досягнення стратегічних цілей та стимулювання ефективності команд.

Роль Цілей та Ключових Результатів (OKR) в Бізнесі (Рис 2):



Рис. 2. Роль OKR

- **Визначення Чітких Цілей:** OKR встановлює чіткі, спрямовані та амбіційні цілі для всієї компанії. Це дозволяє команді зосередитися на конкретних завданнях, необхідних для досягнення стратегічних цілей.

- **Стимулювання Інновацій:** Встановлення амбіційних цілей за допомогою OKR створює стимул для команди думати та діяти інноваційно. Команди шукають нові рішення та підходи для ефективного досягнення цілей.

- **Управління Пріоритетами:** OKR допомагає визначити пріоритети, вказуючи на найважливіші завдання для досягнення стратегічних цілей. Це спрощує процес прийняття рішень та забезпечує концентрацію на критичних аспектах.

- **Прозорість та Взаєморозуміння:** Використання OKR створює прозорість в організації. Коли всі члени команди розуміють цілі та ключові результати, це забезпечує єдність мети та взаєморозуміння.

- **Мотивація Команди:** OKR створює виклики та амбіції, що мотивує команду досягати високих результатів. Це розширює можливості росту та вдосконалення для кожного співробітника.

- Вимірювання Прогресу: Ключові Результати в OKR служать як метрика для вимірювання прогресу в досягненні цілей. Це надає об'єктивну інформацію про ефективність та потребу в коригуванні стратегії.

- Адаптація до Змін: OKR дозволяє компаніям легко адаптуватися до змін у бізнес-середовищі. Завдяки гнучкості цільових показників, компанії можуть швидко реагувати на виклики та можливості.

- Створення Відчуття Власної Відповідальності: Встановлення конкретних цілей через OKR створює відчуття власної відповідальності. Кожен працівник розуміє свій внесок у досягнення цілей та відчуває себе частиною успіху компанії.

Цілі та Ключові Результати (OKR) визначаються своєю ключовою роллю у створенні чіткого та амбіційного напрямку для компанії. Вони вирізняються як потужний інструмент управління, що стимулює команди до досягнення стратегічних цілей, сприяє інноваціям, та створює прозорість та відповідальність в організації.

OKR не тільки визначають чіткі цілі, але й виробляють мотивацію та відчуття власної відповідальності серед команд, що сприяє ефективності та розвитку. Здатність адаптуватися до змін і постійно переглядати цілі робить OKR необхідним інструментом в умовах швидко плинного бізнес-середовища. Все це робить OKR важливою складовою сучасного управління, де стратегічне напрямком і внутрішня мотивація стають ключовими факторами успіху.

Розглянемо схожості та відмінності між KPI та OKR.

Таблиця 1

Схожі та відмінні риси між KPI та OKR

Спільні риси	
1.	Орієнтація на цілі (Обидва методи спрямовані на досягнення конкретних цілей та визначення успіху організації)
2.	Вимірювання прогресу (KPI та OKR використовують метрики для вимірювання прогресу та контролю за ефективністю досягнення цілей)
3.	Стимулювання прозорості (Сприяють створенню прозорості, роблячи цілі та результати доступними для команди)
4.	Фокус на результатах (Орієнтовані на досягнення результатів та виконання)
Відмінні риси	
KPI	OKR
Характер цілей	
Фокусується на вимірюванні результатів та продуктивності	Складається з цілей та ключових результатів, орієнтованих на визначення шляхів досягнення цілей
Гнучкість та адаптивність	
Зазвичай залишається сталим показником на тривалий період, не завжди адаптується до змін	Більш гнучкий показник, сприяє адаптації до змін або нових обставин
Структура та динаміка	
Може бути більш ієрархічним, часто залишається незмінним	Зазвичай менше ієрархії, може змінюватись з кожним новим періодом
Тривалість дії	
Часто встановлюється на тривалий термін (рік, півріччя)	Зазвичай встановлюється на короткий термін (місяць, квартал), що сприяє швидкій адаптації
Мотивація та залучення	
Більш орієнтований на вимірювання вже досягнутих стандартів	Сприяє створенню викликів та амбіцій, мотивуючи до нових досягнень
Основна ідея	
Більш асоційований з вимірюванням вже встановлених стандартів	Зорієнтований на визначення нових шляхів та досягнення амбіцій

Вибір між Ключовими Цілями і Результатами та Ключовими Результатами (KPI та OKR) залежить від характеристик та стратегій конкретної компанії. Однак можна виділити деякі тенденції, які підкреслюють, в яких випадках використання кожного методу може бути більш доцільним:

Ключові Результати (KPI):

- Стабільні Операційні Процеси: У великих корпораціях або традиційних промислових галузях, де основними завданнями є стабілізація та оптимізація операцій, KPI можуть бути ефективні.

- Лінійна Структура Організації: Компанії з традиційною ієрархічною структурою можуть знайти KPI корисними для вимірювання ефективності відділів та функціональних областей.

- Довгострокові Стратегії: В організаціях, де стратегічне планування орієнтоване на довгострокові цілі та стабільні результати, KPI можуть забезпечити потрібну сталість.

Цілі та Ключові Результати (OKR):

- Стартапи та Інноваційні Проекти: У галузях, де інновації та швидкі зміни є ключовими, таких як технології чи стартапи, OKR можуть забезпечити гнучкість та швидкість реакції.

- Компанії в Галузях ІТ та Креативних Індустріях: В індустріях, де важливо не тільки досягти цілей, але й знайти нові, ідеально підходить підхід OKR для стимулювання інновацій та творчості.

- Адаптивні Організації: Компанії, які активно впроваджують агільні та гнучкі моделі управління, можуть знайти OKR більш придатними для швидкого реагування на зміни в середовищі.

- Малі та Середні Підприємства: Для менших компаній, де комунікація та адаптація є більш доступними, OKR може бути ефективнішим інструментом для досягнення стратегічних цілей.

Обидва підходи мають свої переваги в різних умовах, індустріях та етапах розвитку компанії. Оптимальний вибір залежить від конкретних потреб та контексту організації.

В умовах сучасного бізнес-середовища, де висока конкуренція та швидка зміна стали нормою, питання ефективного управління виступає на передній план. У цьому контексті поєднання Ключових Показників Ефективності (KPI) та Цілей та Ключових Результатів (OKR) стає необхідним стратегічним рішенням.

Ключові Показники Ефективності, часто визначені як вимірювання досягнення конкретних стандартів, надають компанії сталість та можливість систематично вимірювати результати на протязі тривалого періоду. Використання KPI є ефективним інструментом для визначення ефективності операцій, контролю якості та моніторингу ключових областей діяльності.

Однак, у світлі потреби у витонченій стратегічній адаптації до змін у бізнесі, Цілі та Ключові Результати стають додатковим каталізатором для досягнення вищих цілей. OKR, які орієнтовані на конкретні стратегічні об'єкти та ключові результати, створюють фокус на інноваціях та швидкій реакції на зміни.

Що стосується використання обох методів, можливість визначення стандартів за допомогою KPI паралельно зі створенням амбіційних стратегічних цілей за допомогою OKR дозволяє створити унікальний баланс. Такий підхід сприяє сталому покращенню операцій, водночас стимулюючи команду до нових викликів та досягнень.

Застосування KPI та OKR у відповідному контексті може забезпечити комплексне вимірювання ефективності та сприяти стратегічній адаптації до невизначеності. Надійна система KPI допомагає визначити "де ми зараз," в той час як OKR створює відповідь на питання "куди ми йдемо та як це досягти."

Інтеграція обох підходів, враховуючи унікальні особливості та потреби конкретної компанії, є ключем до створення ефективного стратегічного управління. В цьому синергетичному підході KPI та OKR не конкурують, а доповнюють один одного, надаючи компанії можливість досягати вищих висот у динамічному світі бізнесу.

Впровадження Ключових Показників Ефективності (KPI) та Цілей та Ключових Результатів (OKR) вимагає систематичного та добре спланованого підходу. Розглянемо основні етапи впровадження KPI та OKR на підприємстві (рис.3):

Аналіз Стратегії та Місії підприємства. Аналіз стратегії та місії перед впровадженням системи Ключових Показників Ефективності (KPI) та Цілей та Ключових Результатів (OKR) визначає глибину стратегічного мислення та вибірку вимірювальних показників для досягнення успіху організації. Цей етап аналізу збагачує стратегічний контекст підприємства, адаптуючи підходи вимірювання до його унікальних мети та завдань.

Починаючи з визначення місії, аналіз ураховує не лише поверхневий вигляд на сформульовані слова, але й досліджує сутність та цінності, які вони несуть.

Стратегічні цілі стають фокусом у розвитку компанії. Аналіз вимагає глибшого розгляду, виокремлюючи не лише конкретні показники, але й той напрям, яким має рухатися компанія в середовищі конкуренції.

Такий погляд на аналіз стратегії та місії у контексті KPI та OKR розкриває не лише формалізований процес, але й глибоке розуміння того, як цільові показники пов'язані із стратегічними пріоритетами та сприяють досягненню визначених мети і цілей.

Визначення ключових областей. На етапі визначення ключових областей та формулювання цілей (OKR), важливим є розгляд стратегічних векторів компанії без повторення великої кількості конкретних пунктів. Цей етап виявляється критичним у формуванні мети та напрямків розвитку. Це не просто набір показників чи цілей; це спроба визначити суть та ключові вектори стратегії.

Основна ідея полягає в тому, щоб виокремити ключові області, які визначають стратегічний успіх. Це може бути ринкова експансія, оптимізація процесів чи інновації. Замість простого переліку, важливо розуміти, які аспекти діяльності є перспективними та як вони взаємодіють.

Формулювання специфічних цілей. На третьому етапі, коли ставиться завдання формувати конкретні цілі через методологію Цілей та Ключових Результатів (OKR), розкривається необхідність глибшого осмислення стратегії компанії та визначення ключових кроків для досягнення успіху. На відміну від загальних стратегічних орієнтирів, OKR пропонують визначення конкретних завдань та результатів, які можна кількісно виміряти.

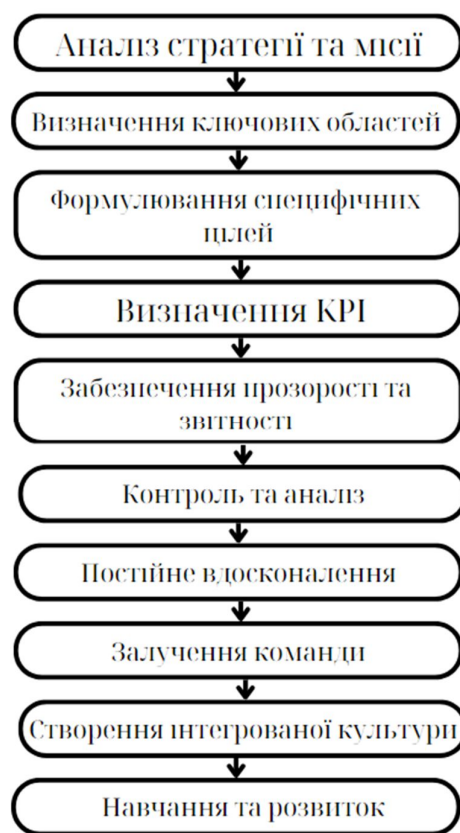


Рис. 3. Етапи впровадження KPI та OKR на підприємстві

Визначення KPI. На етапі визначення Ключових Показників Ефективності (KPI) впровадження стратегічного управління, акцент робиться на конкретних аспектах вимірювання, які вказують на досягнення стратегічних цілей компанії.

Цей етап не обмежується простим переліком показників. Спроба визначити KPI є великою кроком вперед, що вимагає глибокого розуміння того, які аспекти діяльності компанії визначають стратегічний успіх. Важливо враховувати, що кожен KPI повинен відображати конкретну сторону стратегії та вносити внесок у досягнення стратегічних цілей.

Забезпечення прозорості та звітності. Після визначення Ключових Показників Ефективності (KPI) та цілей методологією Цілей та Ключових Результатів (OKR), наступним етапом є забезпечення прозорості та системи звітності. Це не просто адміністративний процес, але стратегічний момент, спрямований на залучення всіх рівнів управління та команди до спільного розуміння та взаємодії.

На цьому етапі формується система звітності, яка включає в себе як KPI, так і OKR. Вона має бути доступною для всіх членів команди та рівнів управління, створюючи таким чином відкритий і прозорий процес.

Контроль та аналіз. На етапі Контролю та Аналізу стратегічного управління, фокус зсередини переноситься на ретельний моніторинг та оцінку прогресу в досягненні поставлених Ключових Показників Ефективності (KPI) та Цілей та Ключових Результатів (OKR). Цей етап визначає, наскільки ефективні обрані стратегічні методики та дозволяє коригувати дії в реальному часі.

Постійне вдосконалення. На постійному шляху розвитку стратегічного управління, етап постійного вдосконалення є необхідним елементом для забезпечення адаптивності та ефективності стратегічних методик у сучасному бізнес-середовищі. Етап постійного вдосконалення визначається гнучкістю системи стратегічного управління. Це означає готовність вносити зміни в стратегії, Ключові Показники Ефективності (KPI) та Цілі та Ключові Результати (OKR) на основі змін в бізнес-середовищі, конкурентному ландшафті та внутрішніх факторів.

Залучення команди. На фоні стрімкої зміни у бізнес-середовищі, роль команди стає ключовою у формуванні та реалізації стратегічних ініціатив. Цей етап визначається не лише передачею завдань, але й створенням відчуття спільної відповідальності та участі у керівництві організації. Центальною точкою є створення спільної візії, що базується на взаєморозумінні та співпраці між членами команди. Відкриті діалоги та обмін ідеями сприяють вирішенню труднощів, що можуть виникнути при реалізації стратегій.

Залучення команди передбачає не лише делегування завдань, але й розвиток системи взаємодії та обговорення, щоб оптимізувати роботу всіх структурних частин організації. Такий підхід дозволяє краще використовувати ресурси та підтримувати стратегічні ініціативи.

Зацікавленість кожного члена команди в розробці та впровадженні стратегії є ключовою для успішної реалізації стратегічних цілей. Система звітності та визначення відповідальності допомагає визначити чіткі очікування та забезпечити ефективність виконання завдань. Особлива увага приділяється створенню сприятливого середовища для обговорення можливих труднощів та вирішення проблем. Взаємодія, базована на відкритості та взаєморозумінні, сприяє адаптації команди до змін та дозволяє швидше реагувати на стратегічні виклики.

Створення інтегрованої культури. В процесі створення інтегрованої культури управління, ключовим аспектом є формування спільного розуміння та підходів всією командою. Це включає в себе взаємодію, яка виникає природно та спонтанно, а не штучно. Інтегрована культура створює атмосферу, де кожен член команди відчуває свою важливість у досягненні стратегічних цілей. Це також передбачає відкритий обмін ідеями та перспективами, де працівники вільно діляться своїми думками та досвідом. Згуртована команда, яка діє відповідно до загальних цінностей, сприяє створенню позитивного робочого середовища.

Ключовою складовою інтегрованої культури є відданість спільним цілям та орієнтація на результат. Команда спрямована на досягнення стратегічних завдань, і кожен працівник розуміє свою роль у цьому процесі. Це веде до вищого рівня відданості та відповідальності, а також стимулює до вдосконалення і досягнення кращих результатів. Орієнтація на постійне вдосконалення є важливою частиною інтегрованої культури. Команда завжди готова адаптуватися до нових стратегій та методів для забезпечення успіху компанії в змінному середовищі.

Залучення та підтримка персоналу грають ключову роль у формуванні інтегрованої культури. Компанія повинна визнавати та цінувати внесок кожного працівника, створюючи атмосферу, де кожен відчуває свою важливість та відданість спільним цілям.

Навчання та розвиток. Впровадження інтегрованої системи управління на етапі навчання та розвитку визначається як комплексний процес, що охоплює не лише технічні аспекти роботи з інструментами KPI та OKR, але й особистісний розвиток та культурні зміни в організації. У цьому контексті, спільне навчання є ключовим моментом. Воно включає в себе розуміння основ KPI та OKR, їхньої суті та ролі у стратегічному управлінні. Окрім технічних аспектів, акцент робиться на розвитку аналітичних та стратегічних навичок.

Навчання також передбачає практичні семінари та майстер-класи, де співробітники можуть застосовувати отримані знання на практиці. Це допомагає закріпити теоретичні концепції та розглядати їх застосування у реальних умовах.

Розглянута вище методологія впровадження інтегрованої системи управління, що об'єднує KPI та OKR, є перспективною та обґрунтованою стратегією для сучасних компаній. Ця методологія заснована на глибокому розумінні ключових аспектів обох методик та враховує особливості їхнього взаємодії.

Вона визначає чіткі етапи, починаючи від аналізу стратегії та місії компанії і закінчуючи створенням інтегрованої корпоративної культури. Особлива увага приділяється розробці специфічних цілей через OKR та визначенню відповідних KPI, а також забезпеченню прозорості та звітності на всіх рівнях управління.

Такий комплексний підхід враховує не лише технічні аспекти, але й культурні та особистісні зміни, які необхідні для успішної адаптації нових методик. Спрямований на постійне вдосконалення та реагування на зміни, цей підхід створює умови для ефективного впровадження та розвитку системи управління в компанії.

На практиці, така методологія може стати потужним інструментом для досягнення стратегічних цілей, підвищення ефективності бізнес-процесів та створення гнучкої, адаптивної організаційної культури. Її застосування може сприяти покращенню стратегічного управління та забезпеченню сталого конкурентного переваги на ринку.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Проаналізовано дві ключові методології управління - Ключові Показники Ефективності (KPI) та Цілі та Ключові Результати (OKR) - і їхнє інтегроване впровадження в умовах сучасного бізнес-середовища. Значущість цього аналізу полягає в тому, що сучасні умови та високий рівень конкуренції ставлять перед компаніями завдання шукати нові методи управління та підвищення ефективності.

Детально розглянуті етапи впровадження інтегрованої системи управління дозволяють зрозуміти, що ця методологія не обмежується лише технічними аспектами. Вона враховує культурні зміни та особистісний розвиток, створюючи не лише технологічно оптимізовану систему, але і сприятливе середовище для ефективного впровадження.

Ролі KPI та OKR вивчено в контексті їхнього взаємодії, при цьому з'ясовано, що їхнє спільне використання може створювати синергію та підтримувати стратегічний успіх компанії. Ретельний аналіз

історії виникнення та сучасного контексту обох методик розкриває їхню потужність та перспективність в стратегічному управлінні.

Наголошено на важливості створення інтегрованої системи управління, що поєднує стабільність КРІ та гнучкість ОКР. Цей підхід дозволяє компаніям адаптуватися до змін та досягати максимальної ефективності у досягненні своїх стратегічних цілей. У підсумку, дослідження становить вагомий внесок у розуміння та застосування стратегічних методик управління, сприяючи розвитку сучасних підходів до підвищення ефективності діяльності підприємства.

Література

1. Цалко Т. Р. Система ключових показників ефективності як запорука ефективного управління бізнес-процесами в компанії / Т. Р. Цалко, С. М. Невмержицька // Проблеми системного підходу в економіці. – 2019. – Вип. 6 (74), Ч. 2. – С. 160-167.
2. [Цюцюра С. В.](#) Ключові показники ефективності. Принципи розробки ключових показників для бюджетної сфери / С. В. Цюцюра, О. Криворучко, В. В., М. І. Цюцюра // [Управління розвитком складних систем](#). - 2012. - Вип. 10. - С. 87-91. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss_2012_10_17
3. Кошельок Г., Чаплинська О. КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ. ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ ЗА МАТЕРІАЛАМИ ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ «Трансформація економіки та права в умовах системних реформ України»: Зб. наук. пр., м. Одеса, 27 жовт. 2017 р.
4. Петрушка Т., Юхман Я., Петрушка К. ПОКАЗНИКИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА. TENDANCES SCIENTIFIQUES DE LA RECHERCHE FONDAMENTALE ET APPLIQUÉE. 2020. URL: <https://doi.org/10.36074/30.10.2020.v1.10>

References

1. Tsalko T. R., Nevmerzhytska S. M. The system of key performance indicators as a guarantee of effective management of business processes in a company. Problems of a System Approach in Economics, 2019, Issue 6 (74), Part 2, pp. 160-167.
2. Tsiutsyura S. V., Kryvoruchko O. V., Tsiutsyura M. I. Key performance indicators. Principles of developing indicators for the budgetary sphere. Management of Development of Complex Systems, 2012, Issue 10, pp. 87-91. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss_2012_10_17
3. Koshelok H., Chaplynska O. Key Performance Indicators. Collection of Scientific Papers based on the materials of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference "Transformation of Economy and Law in the Conditions of Systemic Reforms of Ukraine," Odesa, October 27, 2017.
4. Petrushka T., Yukhman Y., Petrushka K. Indicators for assessing the efficiency of human resource utilization in enterprises. Tendances Scientifiques de la Recherche Fondamentale et Appliquée, 2020. URL: <https://doi.org/10.36074/30.10.2020.v1.10>.