

## OKR В СИСТЕМІ ОБЛІКУ: СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ

**СИСОЄВА Інна**

доктор економічних наук, професор,  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки Західноукраїнського національного університету  
<https://orcid.org/0000-0003-0567-1658>

**СИСОЄВ Віктор**

керівник відділу планування та забезпечення виробництва  
ТОВ «Еко-Сфера»

[viktor.sysoyev@ecosphere.in.ua](mailto:viktor.sysoyev@ecosphere.in.ua)

**ГРІЩЕНКО Ірина**

викладач,  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки Західноукраїнського національного університету  
<https://orcid.org/0000-0002-4429-4579>

**СИСОЄВА Вікторія**

менеджер відділу постачання  
ТОВ «Еко-Сфера»

[sysoyevaviktoria@gmail.com](mailto:sysoyevaviktoria@gmail.com)

*Стаття присвячена аналізу інтеграції системи OKR (Objectives and Key Results) у сучасну систему обліку. Розглянуто сутність методології OKR, її ключові елементи, а також особливості застосування для підвищення прозорості та ефективності управління підприємством. Виокремлено переваги впровадження OKR, серед яких узгодження стратегічних цілей, посилення комунікації та забезпечення прозорості облікових процесів. Також акцентується увага на викликах, які виникають при впровадженні OKR, зокрема на потребі адаптації політик і навчання персоналу. Окремо зазначено, що OKR є не лише інструментом управління, а й потужним механізмом для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Важливим є потенціал OKR для покращення прийняття рішень та досягнення сталого розвитку.*

*Ключові слова: OKR (Objectives and Key Results), система обліку, прозорість управління, стратегічні цілі, конкурентоспроможність підприємств, адаптація політик, сталий розвиток.*

## OKR IN THE ACCOUNTING SYSTEM: A MODERN TOOL FOR IMPROVING MANAGEMENT EFFICIENCY

**SYSOIEVA Inna**

Vinnitsia Educational and Research Institute of Economics West Ukrainian National University

**SYSOIEV Viktor**

LLC «Eco-Sphere»

**HRISHCHENKO Iryna**

Vinnitsia Educational and Research Institute of Economics West Ukrainian National University

**SYSOIEVA Viktoria**

LLC «Eco-Sphere»

*The article is devoted to the comprehensive analysis of the integration of the OKR (Objectives and Key Results) system into the modern accounting framework. It examines the essence of the OKR methodology, delving into its historical development, core principles, and the conceptual foundation that underpins its effectiveness in organizational management. The article explores its key components, such as setting ambitious yet achievable objectives, defining measurable key results, and ensuring regular monitoring to track progress. Special attention is given to the specific features of OKR's application within accounting systems, highlighting how it can enhance transparency, streamline reporting processes, and improve overall efficiency in enterprise management.*

*Moreover, the article highlights the numerous advantages of implementing OKR, including the alignment of strategic goals across different levels of the organization, improved internal communication, and fostering a culture of accountability. The system helps bridge the gap between strategic planning and day-to-day operations, ensuring that every department and employee understands how their work contributes to the company's broader mission. Additionally, OKR promotes transparency in accounting processes, enabling stakeholders to track performance metrics in real-time.*

*However, the article also draws attention to the challenges that may arise during the implementation of OKR. These include the need for significant policy adaptation, changes in organizational culture, and comprehensive personnel training to ensure that employees understand and embrace the new system. Resistance to change, lack of clear guidelines, and difficulties in setting appropriate key results are common obstacles.*

*It is separately noted that OKR is not just a management tool but also a powerful mechanism for enhancing the competitiveness of enterprises in dynamic market environments. By fostering agility, adaptability, and continuous improvement, OKR supports companies in responding to external changes more effectively. The potential of OKR to improve decision-making*

---

*processes, encourage data-driven strategies, and contribute to sustainable development is emphasized, making it an invaluable asset for modern businesses striving for long-term success.*

*Keywords: OKR (Objectives and Key Results), accounting system, management transparency, strategic goals, enterprise competitiveness, policy adaptation, sustainable development.*

## **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

В умовах сучасної глобалізації та зростаючої конкуренції підприємства змушені шукати нові шляхи для підвищення ефективності управління, активно впроваджуючи інноваційні підходи. Однією з головних проблем є відсутність гармонії між стратегічними цілями компанії та операційними процесами, що ускладнює постановку завдань і контроль за їхнім виконанням. Використання системи OKR дозволяє подолати ці труднощі, сприяючи досягненню узгодженості між стратегічним плануванням і реальними діями. Це забезпечує прозорість у роботі з обліковими даними та створює основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що є важливим як у сфері наукових досліджень, так і для практичного використання в діяльності підприємств.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ СТАТТІ**

Метою статті є дослідження можливостей інтеграції системи OKR (Objectives and Key Results) у сучасну систему обліку для підвищення ефективності управління підприємством. Акцент зроблено на аналізі сутності OKR, визначенні її переваг та викликів, а також розробці практичних рекомендацій щодо її впровадження з метою досягнення узгодженості стратегічних цілей і операційних процесів.

### **АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ**

Аналіз сучасних досліджень і наукових публікацій демонструє посилений інтерес до використання методології OKR у різних галузях управління. Багато авторів акцентують увагу на її ефективності у досягненні стратегічних цілей завдяки прозорості процесів і гнучкості впровадження. Водночас, у сфері інтеграції OKR до системи обліку це питання залишається недостатньо вивченим. Існуючі дослідження наголошують на потребі адаптації облікових процедур до сучасних управлінських завдань, застосуванні цифрових інструментів для контролю ключових показників і подоланні внутрішніх організаційних бар'єрів. Такі аспекти створюють базу для подальших досліджень і нових розробок у цій тематиці.

Доулінг Д. і Клерк Р. у своїх працях акцентують увагу на позитивному впливі OKR на підвищення прозорості стратегічного управління [3]. Гроув Е., автор відомої книги «High Output Management», виділяє важливість OKR для створення результативної корпоративної культури [1]. Рамперсад Г. фокусується на практичних аспектах впровадження OKR у бізнес-процеси [2]. Каплан Р. і Нортон Д. у своїй концепції Balanced Scorecard досліджують узгодження стратегічних завдань із операційною діяльністю, що є основою для використання OKR [4]. Мельник О.В. та Іваненко Т.М. у своїх роботах аналізують сучасні методи управління ефективністю підприємств в умовах цифрової трансформації [5].

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

OKR (Objectives and Key Results) є сучасною методологією управління, яка набула широкого застосування у різних сферах діяльності, зокрема в обліку. Ця система забезпечує організаціям можливість ставити амбітні цілі та визначати ключові результати, які слугують мірилом їх досягнення. Вона адаптивна, гнучка та зосереджена на інноваціях, що робить її актуальною для сучасного бізнесу.

Основна ідея OKR полягає у забезпеченні чіткої спрямованості та прозорості процесів управління, інтегруючи фінансові і нефінансові показники в систему обліку для підвищення ефективності. OKR (Objectives and Key Results) — сучасний інструмент, що знаходить велике застосування у процесі управління організаціями. Він дозволяє чітко задати цілі та оцінити результати, що спрямовані на підвищення ефективності діяльності. У системі обліку OKR може стати фундаментом системи моніторингу та оцінки виконання завдань. Основними елементами OKR є «цілі» та «ключові результати» (окреслені метрики для вимірювання цілей) [7-8]. Застосування OKR у обліку дозволяє оптимізувати облікові процеси, зокрема завдяки автоматизації звітності та спрямуванню ресурсів на досягнення специфічних завдань. Застосування OKR сприяє підвищенню прозорості в управлінні та забезпечує можливість командної роботи. Кожен член колективу знає, як його діяльність впливає на загальний результат. Це стимулює співробітників фокусуватися на спільних завданнях та швидко адаптуватися до змінюючихся умов. Отже, інтеграція OKR з обліковими процесами створює умови для поглибленої аналітики та системного підходу до управління [6].

Підприємства, які застосовують OKR, отримують можливість своєчасно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Методологія OKR дозволяє формувати цілі, що мотивують, а також спрямовує команду на досягнення показників, які є визначальними для успіху. Наприклад, ключові результати можуть включати показники прибутковості, рівень задоволеності клієнтів, швидкість виконання операцій тощо. Впровадження OKR у систему обліку вимагає адаптації програмного забезпечення, навчання персоналу, перегляду існуючих процесів та оновлення політик (Табл.1). Однак, ці зусилля виправдовуються значними перевагами, такими як покращення комунікації між відділами, посилення взаємодії в команді,

підвищення відповідальності працівників за досягнення стратегічних цілей. Водночас важливо уникати помилок при формулюванні цілей, які можуть бути занадто загальними або недосяжними.

Процес формулювання цілей є важливим елементом успішного управління, адже саме чітко визначені цілі визначають напрямок розвитку організації та ефективність її діяльності. Однак часто зустрічаються помилки, пов'язані з тим, що цілі стають надто загальними або недосяжними. Для уникнення таких проблем необхідно дотримуватися ряду рекомендацій, які базуються на кращих управлінських практиках.

По-перше, важливо формулювати цілі так, щоб вони відповідали критеріям SMART: конкретність, вимірність, досяжність, релевантність і обмеженість у часі. Наприклад, замість абстрактного «Покращити продуктивність» краще визначити ціль як «Підвищити швидкість складання фінансових звітів на 20% до кінця кварталу». Такий підхід дозволяє уникнути нечітких формулювань і забезпечує можливість оцінки прогресу.

По-друге, розподіл глобальних цілей на підцілі є ефективним способом уникнення перевантаження команди. Це також сприяє кращому розумінню завдань кожним співробітником. Наприклад, якщо мета полягає в оптимізації витрат, її можна деталізувати, визначивши конкретні напрями, такі як скорочення транспортних витрат або підвищення ефективності використання ресурсів.

Крім того, залучення команди до процесу розробки цілей є ключовим фактором їх успішної реалізації. Обговорення з працівниками допомагає врахувати реальні можливості, ризики та специфіку роботи. Це забезпечує більш точне формулювання завдань і підвищує залученість команди.

Ще один важливий аспект — врахування доступних ресурсів. Під час планування необхідно оцінити, чи є у вашому розпорядженні достатньо часу, фінансів та інших засобів для досягнення поставлених цілей. Якщо ресурси обмежені, варто переглянути масштаби завдання або продовжити терміни його виконання.

Нарешті, регулярний моніторинг і оцінка прогресу допомагають уникнути ситуацій, коли мета стає недосяжною через зовнішні зміни чи помилки в початковому плануванні. Періодична перевірка дозволяє вчасно внести корективи та зберегти стратегічний напрям.

Отже, уникнути помилок при формулюванні цілей можливо, якщо дотримуватися принципів конкретності, реалістичності та залучення всіх учасників до процесу планування. Це дозволяє створювати цілі, які мотивують, надихають і забезпечують реальні результати.

Для успішної реалізації OKR у системі обліку необхідно впровадити системний підхід, який передбачає активне залучення всіх учасників до процесу, використання сучасних технологій моніторингу та аналізу даних, а також регулярну оцінку ефективності впроваджених змін. Таким чином, OKR виступає не лише як інструмент управління, а й як стратегічний ресурс, що забезпечує підприємствам конкурентну перевагу у динамічному середовищі. OKR (Objectives and Key Results) є сучасною методологією управління, яка набула широкого застосування у різних сферах діяльності, зокрема в обліку. Ця система забезпечує організаціям можливість ставити амбітні цілі та визначати ключові результати, які слугують мірилом їх досягнення. Вона адаптивна, гнучка та зосереджена на інноваціях.

Таблиця 1

#### Приклад ключових результатів для облікових цілей

| Ціль                                 | Ключовий результат                  | Метод оцінки                         |
|--------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|
| Збільшити прибутковість              | На 15% за рік                       | Фінансовий звіт                      |
| Оптимізувати витрати                 | Скорочення витрат на 10%            | Порівняння бюджетів                  |
| Підвищити задоволеність клієнтів     | Рівень задоволеності 90%            | Опитування клієнтів                  |
| Зменшити час обробки замовлень       | До 24 годин                         | Аналіз процесів                      |
| Підвищити продуктивність працівників | На 20% за квартал                   | Ключові показники ефективності (KPI) |
| Знизити рівень дефектів продукції    | Менше 1%                            | Звіти контролю якості                |
| Збільшити обсяг продажів             | На 25% у нових регіонах             | Аналіз продажів                      |
| Покращити співпрацю між відділами    | Підвищення індексу співпраці на 30% | Внутрішні опитування                 |

Balanced Scorecard (BSC), або Збалансована система показників, є сучасним інструментом стратегічного управління, який дозволяє підприємствам ефективно реалізовувати свої цілі, зберігаючи баланс між фінансовими та нефінансовими аспектами діяльності. Методологія, розроблена Робертом Капланом і Девідом Нортоном, допомагає компаніям формулювати стратегії, узгоджувати їх із ключовими бізнес-процесами та відстежувати виконання через чітко визначені показники [4].

Balanced Scorecard ґрунтується на чотирьох ключових перспективах:

1. Фінансова перспектива – акцент на фінансових результатах, таких як прибутковість, рентабельність та ефективність використання ресурсів.
2. Перспектива клієнтів – орієнтація на створення цінності для клієнтів, що включає рівень їх задоволеності, лояльності та утримання.
3. Внутрішні бізнес-процеси – оптимізація процесів для досягнення стратегічних цілей, зокрема впровадження інновацій, покращення якості продукції та зниження витрат.
4. Навчання і розвиток – зосередженість на розвитку людських ресурсів, підвищенні кваліфікації персоналу, стимулюванні інновацій та вдосконаленні організаційної культури.

---

BSC забезпечує всебічний погляд на діяльність підприємства, дозволяючи керівникам одночасно оцінювати короткострокові фінансові результати та довгострокові перспективи розвитку. Унікальність цього інструменту полягає в можливості інтеграції стратегічних цілей з операційними показниками, що створює умови для підвищення ефективності управління.

Balanced Scorecard також сприяє покращенню комунікації між рівнями управління та підрозділами, дозволяючи всім учасникам організації чітко розуміти, як їхній внесок впливає на досягнення загальних цілей. Завдяки гнучкості та універсальності цей інструмент використовується в різних галузях економіки, від виробництва до сфери послуг [3].

Таким чином, Balanced Scorecard (BSC) та OKR (Objectives and Key Results) є потужними інструментами управління, які допомагають підприємствам досягати стратегічних цілей. Хоча ці методології мають різні підходи, їх інтеграція може значно посилити ефективність управління та забезпечити узгодженість стратегічних і операційних цілей.

Спільні риси Balanced Scorecard та OKR:

- Обидві системи спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства через вимірювання результатів.
- BSC забезпечує баланс між фінансовими та нефінансовими показниками, а OKR дозволяє деталізувати ключові результати, які ведуть до досягнення цілей.
- Обидві методології акцентують увагу на прозорості та підзвітності в управлінні, залучаючи весь персонал до процесу досягнення цілей.

Інтеграція BSC та OKR: Balanced Scorecard формує основу для визначення стратегічних напрямів, у той час як OKR детально розробляє конкретні цілі та результати, які необхідно досягти для реалізації цих напрямів. Наприклад, у рамках перспективи клієнтів у BSC може бути визначено стратегічну ціль – «підвищення задоволеності клієнтів». OKR деталізує цю мету через конкретні ключові результати, такі як:

- Збільшення індексу задоволеності клієнтів (NPS) на 15% за 6 місяців.
- Скорочення часу обробки запитів клієнтів до 24 годин.

Переваги інтеграції:

1. Узгодженість: BSC забезпечує загальну картину стратегічних цілей, а OKR дозволяє відстежувати їхню реалізацію на кожному рівні організації.
2. Прозорість: Обидві системи сприяють підвищенню прозорості в управлінні, дозволяючи працівникам розуміти, як їхні дії впливають на досягнення загальних цілей.
3. Гнучкість: OKR доповнює BSC, забезпечуючи швидку адаптацію до змін у бізнес-середовищі.

Інтеграція Balanced Scorecard та OKR дозволяє підприємствам створювати ефективну систему управління, яка поєднує довгострокове стратегічне бачення з гнучким реагуванням на оперативні завдання. Такий підхід сприяє досягненню стабільного розвитку та посиленню конкурентних переваг.

### **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Інтеграція системи OKR (Objectives and Key Results) у систему обліку є перспективним напрямом, що дозволяє підвищити ефективність управління підприємством, забезпечити прозорість облікових процесів та узгодження стратегічних цілей із операційною діяльністю. Дослідження показало, що впровадження OKR сприяє покращенню комунікації між підрозділами, підвищенню мотивації працівників і створенню умов для гнучкого реагування на зміни в бізнес-середовищі. Завдяки чітко визначеним цілям та вимірюваним результатам система OKR формує підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що особливо важливо в умовах цифровізації економіки.

Однак впровадження OKR супроводжується певними викликами, такими як необхідність адаптації облікової політики, навчання персоналу та інтеграції цифрових інструментів для моніторингу показників. Особливої уваги потребує подолання організаційних бар'єрів, що виникають у процесі трансформації традиційної системи обліку.

Перспективи подальших досліджень у даному напрямі включають:

1. Аналіз впливу OKR на якість фінансової та нефінансової звітності.
2. Розробку алгоритмів інтеграції OKR у сучасні ERP-системи для автоматизації облікових процесів.
3. Оцінку економічної ефективності впровадження OKR у різних галузях економіки.
4. Дослідження можливостей використання OKR для підвищення рівня адаптивності підприємств до змін у регуляторному середовищі.
5. Вивчення взаємозв'язку між OKR та іншими управлінськими інструментами, такими як Balanced Scorecard, для створення комплексної системи управління ефективністю.

Таким чином, система OKR має значний потенціал для модернізації системи обліку та управління підприємством. Подальші дослідження сприятимуть розробці ефективних рішень, що дозволять підприємствам досягати стратегічних цілей у динамічному бізнес-середовищі.

---

### Література

1. Гроув Е. *High Output Management* / Е. Гроув. – Нью-Йорк: Random House, 1995. – 288 с.
2. Рамперсад Г. *Цілі та ключові результати: керівництво з впровадження* / Г. Рамперсад. – Лондон: Springer, 2018. – 350 с.
3. Доулінг Д., Клерк Р. Вплив ОКР на управління бізнесом / Д. Доулінг, Р. Клерк // *Harvard Business Review*. – 2020. – № 8. – С. 45–57.
4. Каплан Р., Нортон Д. *Збалансована система показників: нові підходи до управління ефективністю* / Р. Каплан, Д. Нортон. – Київ: KPMG Press, 2004. – 312 с.
5. Мельник О.В., Іваненко Т.М. Використання ОКР в управлінні підприємствами / О.В. Мельник, Т.М. Іваненко // *Економіка та управління*. – 2021. – № 6. – С. 89–94.
6. Гаватюк Л. С., Пілат А. К. Удосконалення механізму управління оборотними активами як умова ефективного функціонування підприємств // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. №1. С. 189–193.
7. Сисоєва І.М., Балазюк О.Ю. Особливості облікової політики для промислових підприємств різних масштабів. Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3458&p=1>
8. Balaziuk O. Yu., Sysoieva I. M., Pilyavets V. M. Control and accounting aspects of introducing agile methodology for software development projects. Financial and credit activity: problems of theory and practice. Vol. 3, № 34 (2020). Pp. 94-102.

### References

1. Grove, A. (1995). *High Output Management*. New York: Random House.
2. Rampersad, H. (2018). *Objectives and Key Results: A Practical Guide to Implementation*. London: Springer.
3. Dowling, D., & Clerk, R. (2020). The Impact of OKR on Business Management. *Harvard Business Review*, 8, 45–57.
4. Kaplan, R., & Norton, D. (2004). *Balanced Scorecard: New Approaches to Performance Management*. Kyiv: KPMG Press.
5. Melnyk, O. V., & Ivanenko, T. M. (2021). The Use of OKR in Enterprise Management. *Economy and Management*, 6, 89–94.
6. Havatiuk, L. S., & Pilat, A. K. (2022). Improvement of the mechanism of current asset management as a condition for effective functioning of enterprises. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, (1), 189–193.
7. Sysoieva, I. M., & Balazyuk, O. Yu. (2014). Peculiarities of accounting policy for industrial enterprises of different scales. *Electronic Scientific Professional Publication "Efektyvna Ekonomika"*. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3458&p=1>
8. Balaziuk, O. Yu., Sysoieva, I. M., Pilyavets, V. M. (2020). Control and accounting aspects of introducing agile methodology for software development projects. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 3 (34). 94-102. [https://www.researchgate.net/publication/346745456\\_CONTROL\\_AND\\_ACCOUNTING\\_ASPECTS\\_OF INTRODUCING\\_AGILE-METHODOLOGY\\_FOR\\_SOFTWARE\\_DEVELOPMENT\\_PROJECTS](https://www.researchgate.net/publication/346745456_CONTROL_AND_ACCOUNTING_ASPECTS_OF INTRODUCING_AGILE-METHODOLOGY_FOR_SOFTWARE_DEVELOPMENT_PROJECTS)