

# Система OKR —

## секрет успіху компаній-лідерів



**Крістіна Фехер,**  
начальник сектору управління  
винагородою та результативністю  
діяльності персоналу ОТП Банку

**G**oogle, Intel, LinkedIn — що спільного в цих компаній? Що дає їм змогу постійно вдосконалюватися та досягати високих результатів? Безперечно, кожна успішна компанія особлива, але всі вони чимось невловимо схожі. Існує багато факторів успіху: нові технології, висока кваліфікація співробітників, везіння тощо.

На наш погляд, основних причин успіху дві: інноваційність і правильно розставлені пріоритети. Але якщо інноваційність — це завжди ексклюзивні рішення, то можливість правильно розставити пріоритети у вказаних компаніях з'явилася завдяки створенню нової системи мотивації — OKR.

У 2015 р., коли більшість українських компаній намагалися знайти шляхи виживання в умовах кризи, ОТП Банк також впровадив систему OKR для поліпшення робочих процесів.

Так що ж таке OKR і чим ця система відрізняється від стандартних цілей?

### Що таке OKR?

OKR (скор. від англ. Objectives and Key Results — цілі та ключові результати) — новий підхід у мотивації, який дає змогу синхронізувати стратегічні та індивідуальні цілі й забезпечити ефективний контроль за реалізацією поставлених завдань (рис. 1).

**Objectives** — це цілі, встановлені на регулярній основі, які:

- мають проектний характер, а не дублюють щоденний функціонал (тобто є амбіційними, складно досяжними завданнями);
- залежать від поточної стратегії/пріоритету діяльності;
- сприяють співпраці (узгодженості векторів діяльності).

**Key Results** — це критерії досягнення для Objectives. Вони:

- прозорі (мають бути чіткими й однозначними);

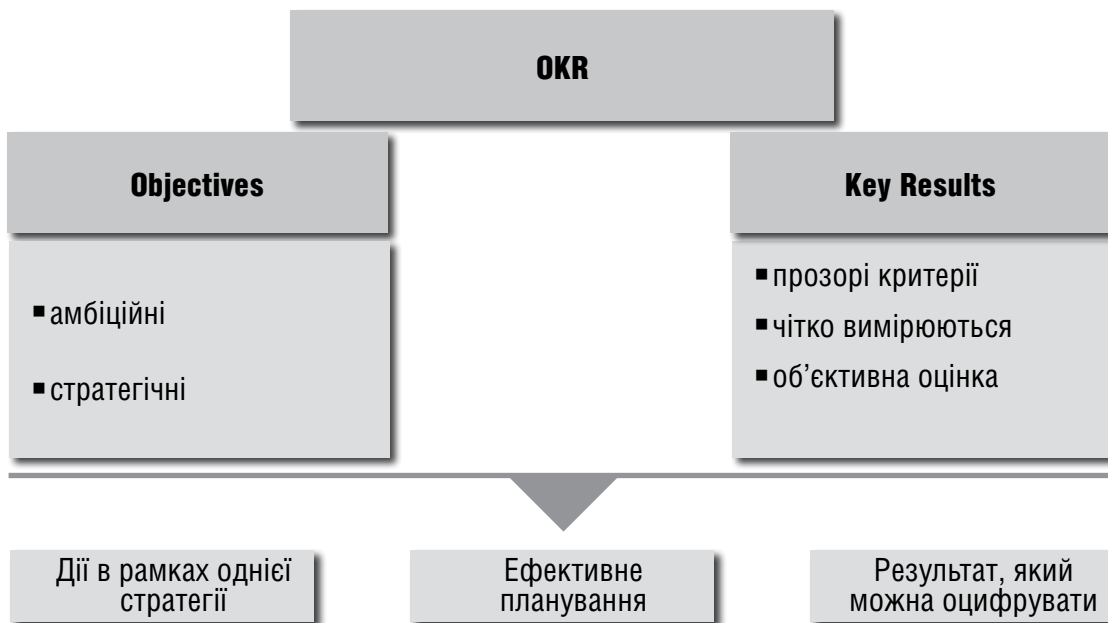


Рис. 1.

- можуть бути оцифровані, що є обов'язковим;
- мають об'єктивну оцінку (під кожний Key Results, як кількісний, так і якісний, розробляється шкала оцінки).

## Для чого це потрібно?

Компанія може рухатися в правильному напрямі лише тоді, коли діяльність усіх її підрозділів узгоджена. Навіть якщо підрозділи компанії ефективно виконують свої завдання, але кожний при цьому рухається у своєму напрямі, це призводить до того, що деякі завдання можуть бути виконані паралельно (кількома відділами одночасно) або навіть суперечити одне одному.

Ще одним важливим моментом є узгодженість термінів. Наприклад, відкриття нового відділення заплановано на 1 липня 2016 р., а для набору пер-

соналу встановлено термін 16 червня 2016 р. У такому разі персонал буде вже підібрано, але приміщення для його роботи підготувати не встигнуть.

Таким чином, якщо один процес не синхронізований з іншим, фінальний результат може виявитися неуспішним.

OKR — це об'єднуюча мета, яка розподіляється на всі задіяні підрозділи та сприяє їх злагодженій роботі. У результаті фокус керівників підрозділів зміщується з особистих досягнень (досягнень їх відділів/управлінь) на досягнення стратегічних цілей компанії.

## Чи має бути система OKR єдиною в компанії?

Система OKR може бути «каркасом» із стратегічним стержнем і об'єднати цілі всіх підрозділів. У такому випадку стратегічна мета розподілятиметься