

# OKR INSIGHTS 2025

**Stratejik ve Kültürel Dönüşüm Rehberi**

Ekim 2025 | OKR Türkiye Survey Raporu 2025 | 1<sup>st</sup> Edition

## Survey Tasarımı, Uygulama, Analiz ve Yol Haritası

Bu çalışmanın anket tasarımı, soru setinin kurgulanması, metodoloji çerçevesi ve analiz yaklaşımı **OKR Institute Türkiye®** adına **Müge Gabbott** tarafından geliştirilmiştir.

Anketin uygulanması, katılımcı davetleri, veri toplama altyapısı ve operasyonel yürütme **Twiser Ekibi** adına **Kaan Baltacı** tarafından koordine edilmiştir.

Bu projenin vizyonunun kurgulanması, geliştirilmesi ve hayata geçirilmesinde sağladığı değerli katkıları için **Propozi** Kurucu Ortak & Genel Müdürü **Ahmet Amanvermez**'e teşekkür ederiz.

### OKR Institute®

İsviçre & Türkiye

Telefon: +41 78 683 86 89

Email: [muge@okrinstitute.org](mailto:muge@okrinstitute.org)

Websitesi: [www.okrinstitute-tr.org](http://www.okrinstitute-tr.org)

### Twiser

Türkiye

Email: [info@twiser.com](mailto:info@twiser.com)

Websitesi: [www.twiser.com](http://www.twiser.com)

Bu çalışmanın veri analizi, metin yazımı, içgörülerin sunuma dönüştürülerek tasarım ve pazarlama perspektifiyle çerçevelenmesi süreci, bütünsel bir yaklaşım ile **Benay Durmaz Güner** tarafından gerçekleştirilmiştir.

### Benay Durmaz Güner

İsviçre & Türkiye

Telefon: +41 79 316 05 33, +90 535 228 88 88

Email: [benaydurmaz@gmail.com](mailto:benaydurmaz@gmail.com)

#### Yasal Not:

OKR Insight 2025 raporu, Mayıs - Haziran 2025 tarihlerinde anket yoluyla toplanan beyana dayalı verilere dayanmaktadır. Örneklem temsiliyet iddiası yoktur, sonuçlar bu çalışmanın örnekleme aittir ve pazar payını temsil etmemektedir. Veriler üzerinde ağırlıklandırma uygulanmamıştır, yüzdeler yuvarlandığı için toplamlar %100 etmeyebilir. Bu çalışma OKR Institute® & Twiser iş birliğiyle yürütülmüştür. Bulgular, katılımcı yanıtlarına dayanır, yorumlar araştırma bütünlüğü gözetilerek hazırlanmıştır. Sunulan bulgular yalnızca bilgilendirme amaçlıdır; mali, hukuki veya operasyonel tavsiye niteliği taşımaz ve tek başına karar alma için yeterli değildir. Küçük örneklemler segmentlerde sonuçlar yön gösterici kabul edilmelidir. Bu raporda yer alan görseller, kamuya açık kaynaklar ve/veya lisanslı stok kütüphanelerden alınmış olup, ilgili lisans ve kullanım şartlarına uygun biçimde kullanılmıştır. Görseller yalnızca ilüstratif amaç taşır. OKR Institute Türkiye®, Twiser ve katkı sağlayan taraflar, bu raporun kullanımından kaynaklanan doğrudan veya dolaylı zararlardan sorumlu tutulamaz. İçerik finansal/hukuki tavsiye değildir, uygulama kararı kurumların sorumluluğundadır. Raporun tamamı veya bir kısmı, kaynak gösterilmek kaydıyla alıntılanabilir; izinsiz çoğaltılamaz ve ticari amaçla kullanılamaz. Tüm ticari markalar ilgili sahiplerine aittir.

#### KVKK/GDPR Uyum ve Gizlilik Beyanı

Bu rapor, gönüllü anket katılımlarından elde edilen verilerin analizine dayanır. Amaç; OKR uygulamalarına ilişkin eğilimleri anonim ve toplu düzeyde incelemek ve paylaşmaktır. Rapor herhangi bir kişi/kurum hakkında tanımlayıcı bilgi sunmaz. Toplanan veriler, işle ilgili genel bilgilerle sınırlıdır (ör. sektör, görev düzeyi, fonksiyon, uygulama tercihleri). Özel nitelikli kişisel veri toplanmamış, isim/iletişim gibi PII yayımlanmamıştır. Veriler, gönüllü ve bilgilendirilmiş onam (KVKK m.5/1; GDPR m.6/1-a) ve/veya meşru menfaat (GDPR m.6/1-f) kapsamında; araştırma amaçlarıyla işlenmiştir. Ham yanıtlar gerekli kalite kontrollerinin ardından pseudonimleştirilmiş ve analiz aşamasında anonimleştirilmiştir. Küçük hücrelerde (n düşükse) yeniden tanımlama riskini azaltmak için segmentler birleştirilmiş veya gösterim kaldırılmıştır. Veri saklama süresi raporun yayımlanmasından sonra 24 ay ile sınırlıdır; bu sürenin sonunda kişisel veriler silinir/anonimleştirilir. Veriler yalnızca hizmet sağlayıcılar (barındırma, anket platformu, analitik) ve yasal yükümlülükler kapsamında ilgili makamlarla paylaşılabilir. Ticari amaçla üçüncü taraflarla satış/aktarım yapılmaz. Bu çalışmada otomatik karar verme veya birey düzeyinde profillemeye yapılmamıştır. KVKK m.11 ve GDPR uyarınca erişim, düzeltme, silme (unutulma), işleminin kısıtlanması, itiraz, veri taşınabilirliği haklarına sahiptir. Taleplerinizi bu rapordaki mail adresleri üzerinden iletebilirsiniz. Başvurular yasal süreler içinde yanıtlanır.

# Giriş

## Kurumların stratejik ritmi yeniden yazılıyor.

Belirsizlik, hız ve dijitalleşmenin şekillendirdiği bir dünyada artık yalnızca hedef koymak yeterli değil. Kurumlar bugün sadece yön belirlemekle değil, aynı zamanda her ekip, her fonksiyon ve her bireyin bu yöne hizalanmasını sağlamakla da sorumlu.

Türkiye'deki iş dünyası ise bu dönüşümü çok daha özgün bir zeminde yaşıyor. Yüksek enflasyon, jeopolitik gerilimler, döviz kurlarındaki dalgalanmalar, regülasyon baskıları ve değişen çalışan beklentileri; yöneticilerin hem çevik, hem de kültürel olarak uyumlu çözümler üretmesini zorunlu kılıyor.

Bu zorunluluk, OKR (Objectives & Key Results) metodolojisi yalnızca bir hedefleme aracı değil, ekiplerin ve organizasyonların tanımlanabilir ve ölçülebilir sonuçlar yoluyla hedeflerine ulaşmasına yardımcı olan ve kurum kültürünü dönüştüren yaklaşım olarak öne çıkarıyor. Çünkü OKR; stratejik öncelikleri görünür kılarken, ekipleri ortak bir amaca hizalıyor ve çeviklik sağlıyor. Ama bir soru geçerliliğini koruyor: "OKR, gerçekten stratejiye yön vermek için mi uygulanıyor, yoksa sadece yeni bir yöntem adı mı?"

OKR bir yazılım ya da araç değil; stratejiyi hayata geçiren kolektif, görünür ve cesur bir kurum kültürü disiplindir.

**OKR Institute Türkiye®** ve **Twiser** iş birliğiyle hazırlanan bu rapor, farklı sektörlerden 350'yi aşkın profesyonelin katılımıyla oluşturulmuş, Türkiye'nin bugüne kadar gerçekleştirilen en kapsamlı OKR anket çalışması niteliğini taşımaktadır. Bu çalışma yalnızca verilerle değil; aynı zamanda kurumların stratejiye yaklaşımı, kültürel olgunluk düzeyleri ve liderlik reflekslerine dair derin içgörülerle şekillenmiştir.

Hedeflerin ötesine geçen bir kurum kültürü için hazırlanan **OKR Insights 2025 - Stratejik ve Kültürel Dönüşüm Rehberi**'nin, sizlere de kendi strateji yolculuğunuzda yeni düşünme biçimleri kazandırmasını; daha net, cesur ve uyumlu bir kurum kültürü inşa etme yolunda ilham verici bir kaynak olmasını diliyoruz.

*Şirketlerindeki deneyimlerini paylaşarak bu rapora değer katan tüm profesyonellere katkılarından dolayı çok teşekkür ederiz.*



**Müge GABBOTT**

Exclusive Strategic Partner, Türkiye & İsviçre - OKR Institute®  
Cenevre, İsviçre



**Ogun DEMİRLER**

Co-Founder & CEO - Twiser  
İstanbul, Türkiye

# Global OKR Trendleri

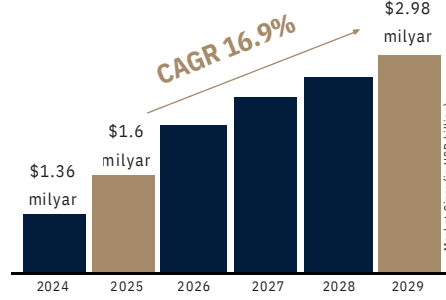
Adobe, Intel, Google, LinkedIn, Spotify ve X (Twitter) gibi dünya çapında lider şirketler tarafından kullanılan; hedef belirleme, stratejik hizalanma ve ilerlemeyi ölçmeye yönelik modern bir yönetim sistemi olan OKR metodolojisi, ekonomik belirsizliğe karşı stratejik odaklanmayı sağlıyor.

Tablo 1

OKR Global Yazılım Pazarı (\$), 2024

## OKR Global Yazılım Pazarı Hızla Büyümeye Devam Ediyor

2029'da OKR Software global pazarının **%16.9'luk bileşik yıllık büyüme** oranıyla (CAGR) 2,98 milyar dolara ulaşması bekleniyor



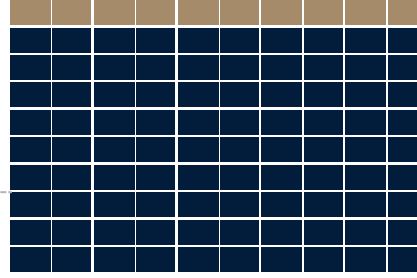
Tablo 2

Düzenli Geri Bildirim (%), 2022

## İnsan Kaynakları Ekiplerinin %90'ı Performansta Sürekli Geri Bildirime İnanıyor

Her 10 İnsan Kaynakları profesyonelinden 9'u (%90), sürekli geri bildirim, yıllık veya iki yılda bir yapılan klasik performans değerlendirme süreçlerine kıyasla çalışan gelişimini daha etkin desteklediğini ifade etmektedir.

%90

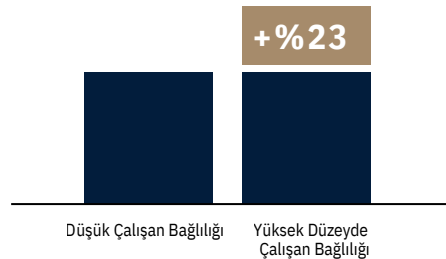


Tablo 3

Çalışan Bağlılığının Performans Artışına etkisi (%) 2024

## Yüksek Çalışan Bağlılığı ile +%23 Performans

Gallup'un State of the Global Workplace 2024 raporuna göre, yüksek düzeyde çalışan bağlılığına (employee engagement) sahip şirketler, düşük katılımı olanlara kıyasla **%23 daha yüksek performans** elde ediyor. Ekonomik belirsizliğe karşı stratejik odağın önemini gösteriyor.



Dünyada OKR metodolojisini uygulayan şirketlerden bazıları:

LinkedIn • SIEMENS • amazon • Spotify • NETFLIX • Adobe • Microsoft • Google • intel • X

Kaynak: GAP Inc. ve HBR, Performans Yönetimi Devrimi, Employment Hero 2022, Gallup State of Global Workplace 2024, Business Research Company 2025, Bersin by Deloitte

# Türkiye'de Şirketlerin 2025 Stratejilerinde Öne Çıkanlar

Hızla değişen iş dünyasında, pusulası net olmayan, doğru önceliklere odaklanamayan ve esnek hareket edemeyen şirketlerin ayakta kalması her geçen gün daha da zorlaşıyor.

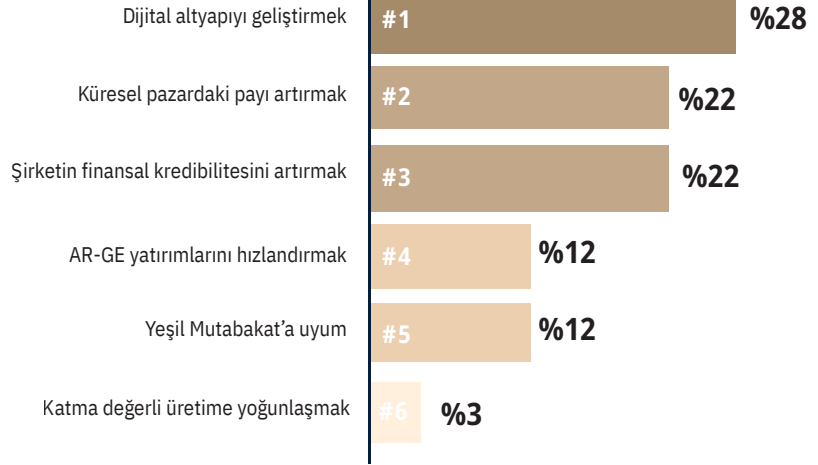
## Ortak vizyonda buluşma ve şeffaflığın benimsenmesi

Pandemi sonrası dönem, yalnızca ekonomik dengeleri değil, aynı zamanda çalışma kültürünü de köklü biçimde dönüştürdü. Bu yeni ortamda şirketlerin sürdürülebilir başarı elde edebilmesi için net hedefler belirlemesi, ekiplerini ortak bir vizyonda buluşturması ve şeffaflığı kurumsal bir değer olarak benimsemesi kritik bir gereklilik haline geldi.

**OKR (Hedefler ve Anahtar Sonuçlar) metodolojisi**, şirketlerin hedeflerini netleştirmesine, ekipleri aynı doğrultuda hizalamasına ve şeffaflık temelinde ortak bir kültür oluşturmaya imkan tanıyan güçlü bir yönetim aracı olarak öne çıkıyor.

Türkiye'deki Şirketlerin Öncelikli Stratejileri, 2025

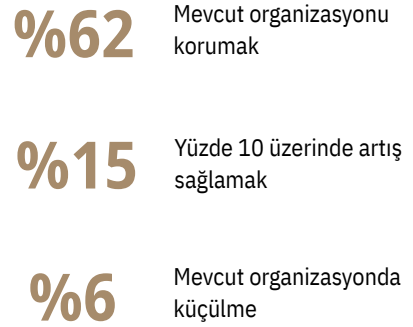
Tablo 4



Kaynak: Ekonomist, Aralık 2024 Raporu, [www.ekonomist.com.tr](http://www.ekonomist.com.tr)

2025 yılında Türkiye'deki şirketlerin istihdam planları nedir?

Tablo 5



Kaynak: Ekonomist, Aralık 2024 Raporu, [www.ekonomist.com.tr](http://www.ekonomist.com.tr)

“

**OKR'ler, ekipleri en önemli hedeflere odaklanmaya ve gerçek başarıyı sağlayan sonuçlara ulaşmaya yönlendirir.**

**— John Doerr**

*Girişim sermayesi şirketi Kleiner Perkins'in başkanı, Silikon Vadisi'nin en etkili yatırımcılarından ve OKR metodolojisini Google'a taşıyan isimdir.*

”

# İçerik

## OKR Insights 2025: Türkiye’de OKR’nin Nabzı

- 8 Türkiye’de OKR Uygulanmasında Öncü Sektörler
- 9 OKR’lerin Uygulanmasındaki Öncelikler
- 10 Şirketlerdeki Performans Yönetimi Uygulamalarında Karşılaşılan Zorluklar ve Türkiye’de OKR’lerin Dönüştürücü Gücü
- 11 Pozisyonlara Göre OKR Motivasyonları

## Strateji Uygulama

- 14 Strateji Uygulama Açığı
- 15 Strateji Uygulamada OKR’nin Rolü
- 16 OKR: Stratejiyi Hayata Geçirmek ve Ötesi
- 17 Öneriler: Strateji Uygulama

## Kültür Değişimi ve Dönüşümü

- 20 OKR: Sadece Bir Yöntem Değil, Davranış ve Kültür Dönüşümü
- 21 OKR: Kurumsal Refleksleri Değiştiren Bir Zihniyet
- 23 Öneriler: Kültür Değişimi ve Dönüşümü

## Şirketlerdeki OKR Uygulamaları

- 26 OKR Uygulamaları: Organizasyonun DNA’sına İşleyen Bir Yapı
- 27 OKR Sadece Bir Hedef Sistemi Değil, Aynı Zamanda Bir Yönetim Disiplini
- 28 Performans Yönetimi ile OKR Entegrasyonunda Denge
- 29 Öneriler: OKR Uygulamaları

## Demografi, Katılımcı Profili ve Hakkında

- 31 OKR Metodolojisini Kullanmayanlar
- 33 OKR Insights 2025 Demografik Bilgi
- 34 OKR Institute®: Hakkında ve Ülke Direktörü Mesajı
- 36 Twiser: Hakkında ve CEO Mesajı

# Türkiye'de OKR'nin Nabzı

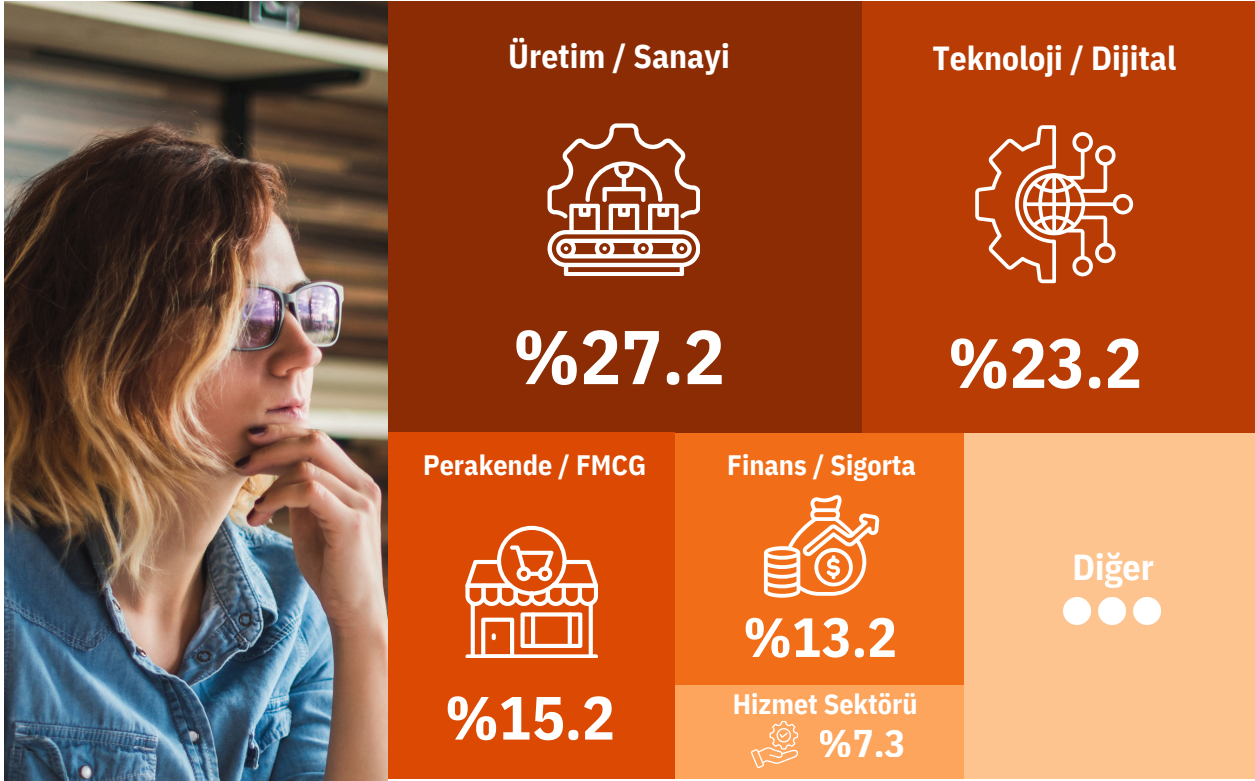
## OKR Insights 2025

OKR Institute Türkiye® ve Twiser iş birliğiyle hazırlanan bu rapor, farklı sektörlerden 350'yi aşkın profesyonelin katılımıyla Türkiye'de bugüne kadar gerçekleştirilen en kapsamlı OKR anket çalışması niteliğini taşımaktadır.

Bu çalışma yalnızca verilerle değil; aynı zamanda kurumların stratejiye yaklaşımı, kültürel olgunluk düzeyleri ve liderlik reflekslerine dair derin içgörülerle şekillenmiştir.

### OKR Liderleri: İlk 5 Sektör

Tablo 6



Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
Not: Tablo OKR kullanan şirketlerin sektör dağılımını göstermektedir. Ankete katılan katılımcı profilini temsil eden sektör dağılımı Sayfa 33'de yer almaktadır.

### Üretim ve Teknoloji: OKR Uygulamasında Öncü Sektörler

Araştırma sonuçlarına göre, OKR metodolojisinin en yoğun şekilde benimsendiği sektörler **Üretim & Sanayi (%27,2)** ve **Teknoloji & Dijital (%23,2)** oldu. Bu iki sektör, operasyonel verimlilik ve stratejik hizalanma ihtiyacının en güçlü hissedildiği alanlar olarak öne çıkıyor.

Bu iki sektörü Perakende & FMCG (%15,2) ve Finans & Sigorta (%13,2) takip ediyor. Müşteri odaklı hızlı karar alma süreçleri ve regülasyonlara uyum, bu sektörlerde OKR'yi kritik bir yönetim aracı haline getiriyor.

Hizmet sektörü (%7,3) de çalışan bağlılığı ve kültürel dönüşüm öncelikleriyle öne çıkan alanlardan biri.

# OKR'lerin Uygulanmasındaki Öncelikler

OKR'lerin Uygulanmasındaki Öncelikli Sebepler

Tablo 7

	Türkiye Geneli	KOBİ'ler (50-499)	500+ Çalışan İşletmeler	Üretim / Sanayi Sektörü	Teknoloji Sektörü	%
Hedefler ve performansta şeffaflığı artırmak	22.7	23.7	22.9	23.6	20.0	22.5
Stratejinin uygulanmasını geliştirmek	20.8	18.1	20.8	22.0	17.1	20.0
Takımlar arası iletişim ve hizalanmayı artırmak	16.8	18.6	20.8	17.9	18.1	17.5
Hedeflerin önceliklendirilmesini geliştirmek	11.0	15.3	12.5	12.2	10.5	15.0
Değişim ve dönüşümü desteklemek	7.9	8.5	10.4	7.3	7.6	12.5
Kurum kültürünü geliştirmek	8.2	7.9	6.2	8.1	10.5	10.0
Çevikliği artırmak	10.2	5.6	4.2	6.5	10.5	7.5
İnovasyonu teşvik etmek	2.4	2.3	2.1	2.4	5.7	5.0

Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
OKR uygulayanlar: "OKR sistemini uygulamadaki öncelikli hedefiniz neydi?"

Şeffaflık	Strateji Uygulama	Hizalanma	Önceliklendirme
<p><b>Türkiye'de OKR kullanımının ardındaki en güçlü ihtiyaç hedefler ve performansta şeffaflık</b></p> <p>Hedefler ve performansta şeffaflık ihtiyacı sadece belli bir ölçek ya da sektöre özgü değil. Tam tersine tüm kısımlarda ortak bir beklenti olarak karşımıza çıkıyor. Çünkü iş dünyasının giderek karmaşıklaştığı bir dönemde şeffaflık; güveni pekiştiren, hesap verebilirliği artıran ve çalışan bağlılığını güçlendiren bir temel unsur haline geliyor.</p>	<p><b>OKR bir köprü işlevi görüyor</b></p> <p>Stratejinin uygulanmasını geliştirmek konusunda özellikle büyük şirketler ve üretim odaklı sektörler öne çıkıyor. Bunun nedeni, bu tür organizasyonlarda stratejilerin çoğu zaman çok iyi formüle edilmesine rağmen, hayata geçirilirken aynı netlikle takip edilememesi. OKR metodolojisi bu noktada bir "köprü" işlevi görerek, stratejinin günlük operasyonlara taşınmasını ve somut sonuçlara dönüştürülmesini sağlıyor.</p>	<p><b>Ekiplerin aynı amaç etrafında ve ortak bir yön duygusuyla hareket etmesi</b></p> <p>Takımlar arası iletişim ve hizalanma ihtiyacı özellikle KOBİ'lerde ve büyük işletmelerde daha güçlü hissediliyor. Çünkü büyüyen organizasyonlarda farklı ekipler arasında silo yapıları oluşabiliyor. OKR, ekiplerin aynı amaç etrafında birleşmesini ve ortak bir yön duygusuyla hareket etmesini sağlayarak bu soruna çözüm getiriyor.</p>	<p><b>KOBİ'lerde hedeflerin önceliklendirilmesi öne çıkan bir ihtiyaç</b></p> <p>KOBİ'lerin gündeminde hedeflerin önceliklendirilmesi daha belirgin bir ihtiyaç olarak öne çıkıyor. Ölçeklenme sürecinde kaynakların doğru yönlendirilmesi ve odak noktalarının netleşmesi, bu şirketler için stratejik önem taşıyor.</p> <p>Teknoloji sektöründe ise şirketler, yalnızca performans ve stratejiye değil; aynı zamanda değişim yönetimi, kurum kültürünün güçlendirilmesi ve inovasyonun teşviki gibi daha ileri seviye unsurlara da ağırlık veriyor.</p>

# Türkiye'de OKR'lerin Dönüştürücü Gücü

Türkiye'de OKR'lerin hızla yaygınlaşmasının arkasında yalnızca global trendler değil, aynı zamanda şirketlerin performans yönetiminde karşılaştığı yapısal zorluklar bulunuyor.

Şirketlerin en büyük sıkıntıları arasında ekipler arası iletişim eksikliği ve ortak hedeflerde hizalanma sorunları öne çıkıyor. Bunun yanı sıra, hedef belirleme ve performans süreçlerinin kurumsal kültürle uyumsuzluğu ve stratejiyi etkin bir şekilde hayata geçirememeye de şirketlerin sürdürülebilir başarı önündeki temel engeller arasında.

**OKR metodolojisi, yalnızca bir hedef belirleme aracı değil; aynı zamanda şeffaflık sağlayan, ekipleri hizalayan ve stratejiyi somut sonuçlara dönüştüren bir dönüşüm platformu olarak devreye giriyor.**

## Şirketlerdeki Performans Yönetimi Uygulamalarında Karşılaşılan En Büyük Zorluklar

Tablo 8

- 1** Ekipler arası iletişim eksikliği ve ortak hedeflerde hizalanma sorunları
- 2** Hedef belirleme ve performans süreçlerinin kurumsal kültürle yeterince uyumlu olmaması
- 3** Stratejiyi etkin bir şekilde hayata geçirmede yaşanan zorluklar
- 4** Hedefler ve performansla ilgili yeterli şeffaflığın olmaması
- 5** Değişim ve dönüşüm çabalarına yönelik destek eksikliği
- 6** Organizasyon içinde inovasyonu yönlendirecek mekanizmaların eksikliği

Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
\*Şu anda kuruluşunuzda hedef belirleme veya performans yönetimi uygulamalarında karşılaştığınız en büyük zorluk nedir?\*

## Çalışan Sayısına Göre Zorluklar: Ölçeğe Göre Farklılaşan Öncelikler

Tablo 9

### KOBİ'ler (50-499 Çalışan)

- Takımlar arası iletişim ve hizalanma kritik ihtiyaç
  - Hızlı büyüme dönemlerinde ekipler arasında silo yapıları oluşabiliyor.
  - İletişim eksiklikleri ortak hedeflerde kopukluk yaratıyor.
  - OKR, ekipleri aynı amaç etrafında hizalayarak büyümeyi sürdürülebilir kılıyor.



### Büyük Şirketler (500+)

- Stratejiyi hayata geçirme ve şeffaflık öne çıkıyor
  - Stratejiler çoğu zaman iyi formüle ediliyor ama sahaya yeterince indirilemiyor.
  - Hedeflerin görünür olmaması, performansın geriye düşmesine neden oluyor.
  - OKR, şeffaflık sağlayarak stratejiyi operasyonlara taşıyor ve kurum genelinde netlik yaratıyor.

Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser

# POZİSYONLARA GÖRE OKR MOTİVASYONLARININ HARİTASI

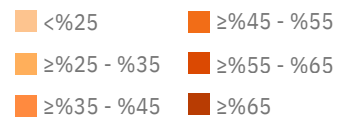
Türkiye genelinde OKR'yi uygulamanın ana itici güçleri şeffaflık (%68,2) ve stratejinin uygulanması (%62,3); bunları takımlar arası hizalanma (%50,3) izliyor. C-level'da ilk üç motivasyon **şeffaflık, strateji ve hizalanma** iken İnsan Kaynakları tarafında **değişim/dönüşüm** vurgusu da öne çıkıyor.

Şirketlerin OKR Uygulamasındaki Öncelikli Hedefleri

Tablo 10

	TR Geneli Ortalama	C-Level	İnsan Kaynakları	Direktör & Müdür Yönetici	Orta Düzey Uzman	Danışman
<i>Segment Payı (%)</i>	(%100)	(%7)	(%27)	(%43)	(%12)	(%9)
<b>OKR Uygulama Motivasyonları</b>						
Şeffaflık	%68.2	%60	%67.5	%67.7	%61.1	%84.6
Stratejinin uygulanması	%62.3	%60	%57.5	%64.6	%61.1	%69.2
Takımlar arası hizalanma	%50.3	%60	%45	%58.5	%44.4	%38.5
Hedefleri önceliklendirme	%33.1	%40	%35	%32.3	%38.9	%23.1
Kurum Kültürü	%24.5	%40	%22.5	%24.6	%22.2	%30.8
Değişim / Dönüşüm	%30.5	%20	%45	%23.1	%27.8	%30.8
Çeviklik	%23.8	%20	%20	%24.6	%27.8	%23.1
İnovasyon	%7.5	%0	%7.5	%4.6	%16.7	%0

Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
Not: "Şu anki pozisyonunuz hangi düzeydedir?" "Şu anda şirketinizde OKR kullanılıyor mu? - Evet yanıtını verenler"  
OKR sistemini uygulamadaki öncelikli hedefiniz neydi?"  
Not: Yüzdeler segment içi dağılımdır. Segment payı ise, 'OKR kullanan' evrenindeki oranı gösterir. Ağırlıklandırma uygulanmamıştır, küçük segmentlerde sonuçlar yön göstericidir.



■ Türkiye Geneli

**Şirketlerin**

**%90,**

**stratejilerini hayata  
geçirmekte zorlanıyor.**

# 1. STRATEJİ UYGULAMA

# Strateji Uygulama Açığı

Strateji geçmişte yukarıdan aşağıya inen uzun vadeli planlar ve sabit hedef sistemleriyle eş anlamlıydı. Başarı, çoğunlukla finansal göstergelerle ölçülüyor; çalışanların rolü ise yalnızca bu hedeflere ulaşmakla sınırlı kalıyordu. Ancak bu anlayış, çalışanlarla strateji arasında gerçek bir bağ kuramadı. 2000'li yıllarla birlikte dijital dönüşüm, öngörülemez pazar dalgalanmaları ve artan çeviklik ihtiyacı öne çıktı. Kurumlar yalnızca iş sonuçlarına değil, insan odaklı yaklaşımlara yatırım yapmanın da kritik olduğunu fark etti. Bu dönüşüm, sadakatten karşılıklı katkıya, temel ihtiyaçlardan yaşam deneyimine uzanan yeni bir ilişki modeli yarattı.

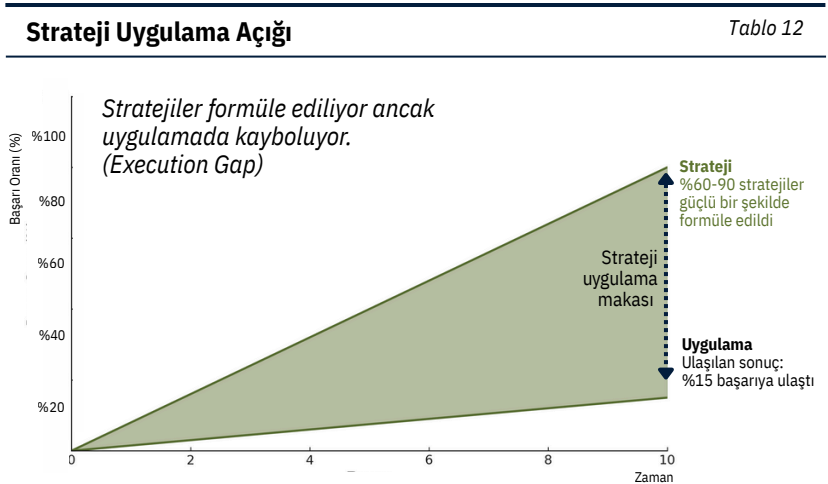
Bugün oyunun kuralları değişmiş durumda. Stratejinin başarısı artık sadece nasıl tanımlandığıyla değil, nasıl anlatıldığı ve yaşatıldığıyla ölçülüyor. Başarılı şirketler, stratejiyi çalışanların anlayabileceği ve sahiplenebileceği hikayeler haline getiriyor.

OKR metodolojisi burada stratejiyi netleştiriyor, ekipleri hizalıyor ve tüm çalışanların katkısını sürece dahil ediyor.

Geleceğe baktığımızda bizi daha çevik, öğrenen ve birlikte yazılan stratejiler bekliyor. Strateji artık yazılı bir plan değil; yaşayan bir kültür. Başarı ise kimin planı yazdığına değil, kimin onu harekete geçirdiğine yatıyor. Bu dönüşüm, çalışan işveren ilişkisinin doğasında da önemli kırılmalar yarattı.

**Tablo 11, performans ve çalışan yönetiminin geçmişten bugüne nasıl evrildiğini özetliyor.**

Geçmiş Çalışanı Elde Tutmak	Yakın Geçmiş / Günümüz Motive Etme
Sadakət Sözleşmesi	Bağlılık Sözleşmesi
<b>Temel ihtiyaçlar</b> Ücret, Güvence, Temel İhtiyaçlar	<b>Psikolojik ihtiyaçlar</b> Anlam, Başarı, Takım Ruhu
"Adil bir anlaşma sağlarsak, çalışanlar kalır."	"Çalışanlara daha anlamlı ve kapsamlı genişletilmiş işler sunarsak, bağlılık artar."
Strateji yukarıdan belirlenir, çalışan uygulayıcıdır.	Strateji artık anlatılıyor, çalışanlar haberdar oluyor, ancak birey katılımı halen sınırlı



# Strateji Uygulamada OKR'nin Rolü

Deloitte'un 2023 Raporu'na göre yöneticilerin yalnızca %10'u stratejinin organizasyonun tüm katmanlarında etkili bir şekilde uygulandığını düşünüyor.

Bu oran, uygulama açığının ne kadar derin olduğunu gösterirken; OKR Insights 2025 araştırmasında katılımcıların %67'si OKR'leri doğrudan 'stratejiyi hayata geçirme aracı' olarak gördüklerini belirtiyor. Dahası, %72'nin üzerinde bir kesim OKR'nin strateji uygulamasında etkili ya da çok etkili sonuçlar yarattığını ifade ediyor.

Tablo 10, OKR'nin yalnızca teorik bir metodoloji değil, strateji uygulama uçurumunu kapatmak için kullanılan somut ve güçlü bir yönetim aracı haline geldiğini ortaya koyuyor.

## Çalışan Deneyimi Stratejiyi Şekillendiriyor

Geçmişte sadakat üzerine kurulu çalışan işveren ilişkisi bugün yerini gelişim ve anlam arayışına bırakmış durumda. Geleceğin stratejileri ise yalnızca hedeflere değil; çalışanların deneyimine, bağlılığına ve katkısına dayanıyor olacak.

## Strateji Uygulamada OKR'nin Rolü

Tablo 13

%72

**Strateji uygulamaya katkısı**  
Katılımcıların %72,3'ü OKR'lerin strateji uygulamasında güçlü bir katkısı olduğunu belirtiyor.



%67

**Stratejiyi hayata geçirme aracı**  
Katılımcıların %67'si, OKR'leri doğrudan "stratejiyi hayata geçirme aracı" olarak görüyor.



%47

Şirketlerin %47'si, stratejiyi etkin biçimde hayata geçirmekte zorlandığını kabul ediyor. **OKR'nin tam da bu boşluğu doldurduğunu teyit ediyor.**



Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
Not: Katılımcıların %72,3'ü, OKR'nin strateji uygulamasında "etkili" veya "çok etkili" olduğunu söylüyor. (%72 kırılımı: 58% etkili + 14,3% çok etkili)

## Günümüzden Geleceğe Çalışan Deneyimi ve Stratejiye Yansıması

Tablo 14

Günümüz İyileşme ve Gelişim	Gelecek Sinerjiyi Yeniden Kazanma
<b>Gelişim Sözleşmesi</b> (Bütünsel insan yaklaşımı)	<b>Yaşam Deneyimi Sözleşmesi</b> (Yaşam Deneyimi)
Amaç, Adalet, Etki	Seçim, Bağ kurma, Katkı
Eğer çalışanların iyilik/esenlik (wellbeing) halini desteklersek, toparlanırlar ve işlerine bağlanırlar.	Esneklik ve istihdam edilebilirliği kapsayan toplam faydalar, değer yaratma sözü karşılığında sunulur.
Strateji hikayeleştirir, hedefler ortak oluşturur.	Strateji yaşayan bir yapı olur, birey katkısı temel alınır.

Kaynak: OKR Institute Türkiye® & Twiser

# OKR: Stratejiyi Hayata Geçirme ve Ötesi

**OKR Insight 2025, OKR'nin stratejik yönetim süreçlerinde şeffaflık, hizalanma ve önceliklendirmeyi güçlendiren kritik bir kaldıraç olduğunu ortaya koyuyor.**

OKR metodolojisini uygulayan firmaların %67'si OKR'yi stratejinin uygulanmasını geliştirmek için benimsediklerini belirtirken, %66'sı hedef ve performansta şeffaflığı artırmayı, %50'si ise takımlar arası iletişim ve hizalanmayı güçlendirmeyi amaçladıklarını ifade ediyor.

## Uygulama sonuçları da bu beklentileri doğrular nitelikte.

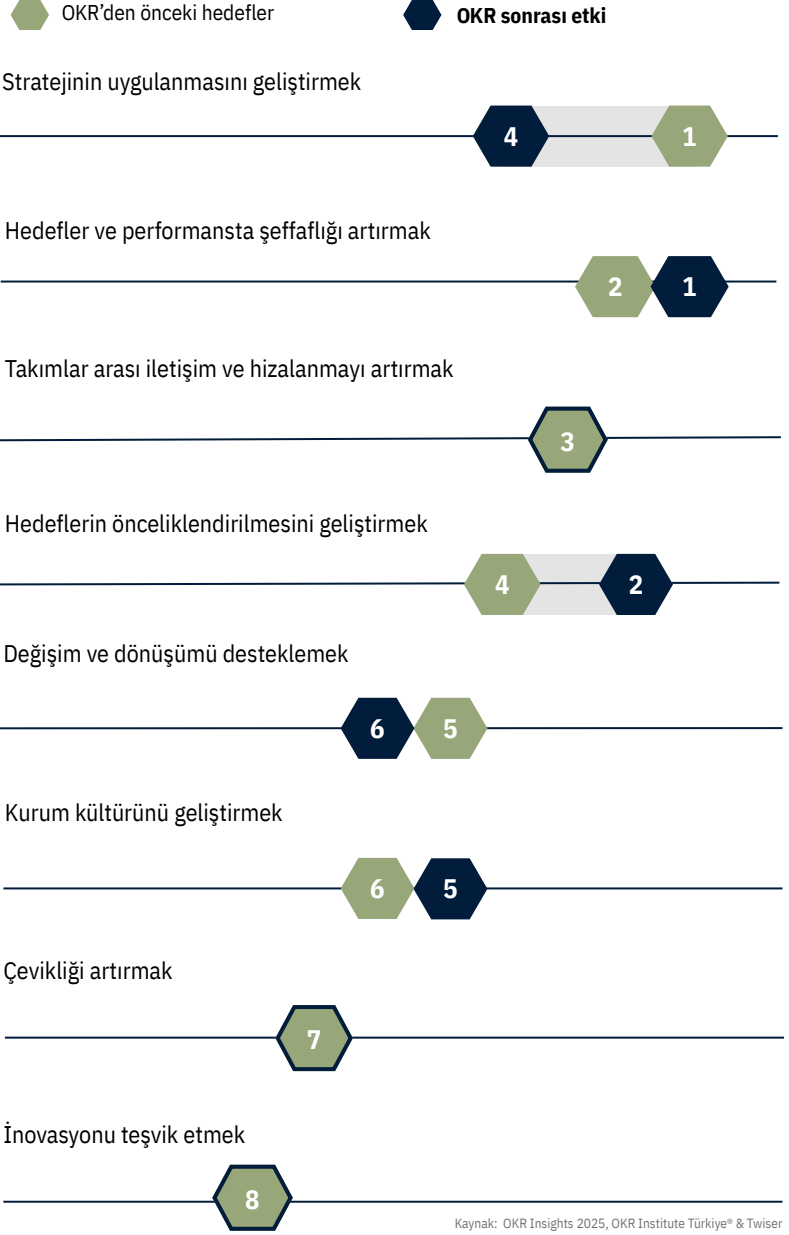
En yüksek etki şeffaflıkta (%82), hedeflerin önceliklendirilmesinde (%80) ve odaklanma ile hizalanmada (%76) görülüyor. Strateji uygulamasında olumlu katkı sağlandığını belirtenlerin oranı ise %72. Bu veriler, şirketlerin OKR'yi yalnızca bir hedef belirleme yöntemi değil, aynı zamanda stratejik bir yönetim çerçevesi olarak gördüğünü teyit ediyor.

## Stratejiden İnovasyona: Yeni Bir Gelişim Alanı

Bununla birlikte, inovasyon alanındaki görece düşük katkı dikkat çekici. Bu durum, şirketlerin öncelikli olarak operasyonel verimlilik ve stratejik hizalanmaya odaklandığını; inovasyonun ise henüz tam anlamıyla sistematik olarak desteklenmediğini gösteriyor.

OKR'nin stratejik yönetim süreçlerinde şeffaflık, hizalanma ve önceliklendirmeyi güçlendiren kritik bir araç olduğunu ortaya koyuyor.

## Şirketler OKR uyguladıktan sonra hedeflerini gerçekleştirebildi mi? Tablo 15



Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser



# Öneriler: Strateji Uygulama

Yeni başlayanlar için pratik adımlar, deneyimli firmalar için derinleşme yolları

## OKR Yeni Başlayanlar İçin



### 1. Şirketin "Neden"ini Tanımlayın:

Stratejinizin arkasındaki itici gücü belirleyin. Neden bu işi yapıyoruz, nasıl bir etki yaratmak istiyoruz? OKR'ler bu vizyona hizmet etmeli.



### 2. Stratejiyi Basit Hedeflere Dönüştürün

Karmaşık planlardan kaçınin. 3-5 odak alanı seçin ve bunları net, ölçülebilir hedeflere dönüştürün.



### 3. Şirket OKR'siyle Başlayın, Takım OKR'leri İkinci Aşama Olsun

İlk çeyrekte sadece şirket seviyesinde OKR belirleyin. Takımlar henüz alışmadan alt seviyeye inmek süreci zorlaştırabilir.



### 4. Açık ve Sık İletişim Kurun

OKR'leri yazmak yetmez. Haftalık ritimlerle takımlar neye odaklanıyor, neler engel oluşturuyor birlikte gözden geçirin.



### 5. İlerlemeden Çok Öğrenmeye Odaklanın

İlk denemelerde %100 başarı değil, öğrenme önemlidir. Neyi neden başaramadığınızı anlamak da stratejidir.



### 6. Kutlamayı Unutmayın

İlk OKR döngüsünün sonunda küçük bir kutlama yapın. Kültürü OKR etrafında şekillendirmek keyifli bir yolculuk olacaktır.

## OKR Kullanan Firmalar İçin



### 1. Strateji ile OKR Arasındaki Boşluğu Haritalayın

Şirketin uzun vadeli stratejik planıyla mevcut OKR'lerinizin ne kadar örtüştüğünü değerlendirin. Strateji uygulama açıklarını görünür kılın.



### 2. Liderlerin Stratejik Hikaye Anlaticılığına Yatırım Yapın

Üst yönetimden başlayarak stratejinin neden önemli olduğunu anlatan bir anlatı (narrative) oluşturun. Bu anlatıyı OKR'lere bağlayın.



### 3. OKR'leri Takım Arası Bağlantılarla Güçlendirin

OKR'leri sadece dikey değil, yatay hizalamayla destekleyin. Takımlar arası bağımlılıkları görün ve ortak hedefler tasarlayın.



### 4. Ölçmeyle Yetinmeyin, Eylem ve Öğrenme Döngüleri Kurun

Her çeyrek sonunda sadece başarı oranlarına değil, hangi davranışlar sonucu ne gelişti konusuna da odaklanın.



### 5. Kültürel Engelleri Gözden Geçirin

OKR'lerin karşısındaki kültürel dirençleri (örneğin mükemmeliyetçilik, kısa vadecilik, silo yapısı) tespit edip tartışmaya açın.



### 6. OKR'leri Performansla Değil, Stratejiyle Bağlantılandırın

OKR'leri bireysel performans sistemlerine bir çıktı olarak değerlendirin. Hedefin, insanları değerlendirmek değil, stratejiyi hayata geçirmek olduğunu unutmayın.

OKR uygulayan  
katılımcıların

**%87** 'si

**OKR'lerin şirketlerine anlamlı katkı sağladığını belirtiyor.**

Bu oran, OKR'nin organizasyonel fayda sağlayan güçlü bir yönetim aracı olarak görüldüğünü gösteriyor.

2.

# KÜLTÜR DEĞİŞİMİ VE DÖNÜŞÜMÜ

# OKR: Sadece Bir Yöntem Değil, Davranış ve Kültür Dönüşümü

Kültür değişimi, şirket değerini yenilemenin çok ötesinde, karar alma biçimlerinden iş birliği modellerine kadar uzanan davranışsal bir dönüşüm gerektirir. OKR yaklaşımı, bu noktada yalnızca bir hedefleme sistemi değil; şeffaflık, hesap verebilirlik ve sürekli gelişim gibi kültürel değerleri pekiştiren bir işletim sistemidir.

## Kültürel değişim ve dönüşüm

PWC'nin 2021 Kültür Raporu'na göre, çalışanların %67'si organizasyon kültürünün değişimi desteklemediği sürece stratejik dönüşüm projelerinin sürdürülebilir olmayacağını düşünüyor. Harvard Business Review ise kültürel uyumun değişim süreçlerinde artık strateji kadar kritik olduğunu vurguluyor.

## OKR Uygulayan Şirketlerde Dönüşüm

Tablo 16

# %74

### Ekipler arasında daha iyi hizalanma

Katılımcıların %74'ü, OKR'leri ekipler arası hizalanmada etkili olduğunu belirtiyor. OKR'nin şeffaflık ve hizalanma iddiasını doğrudan destekliyor.

# %73

### İşlerin daha net önceliklendirilmesi

Katılımcıların üçte ikisinden fazlası, OKR'lerin işleri önceliklendirmede ciddi fayda sağladığını söylüyor. OKR'nin en güçlü katkı alanlarından biri.

# %66

### Çalışanların hedeflerine daha fazla odaklanması

Katılımcıların %66'sı çalışanların hedeflerine odaklanmasında OKR'leri etkili buluyor. OKR'nin bireysel netlik sağlamadaki gücünü gösteriyor.

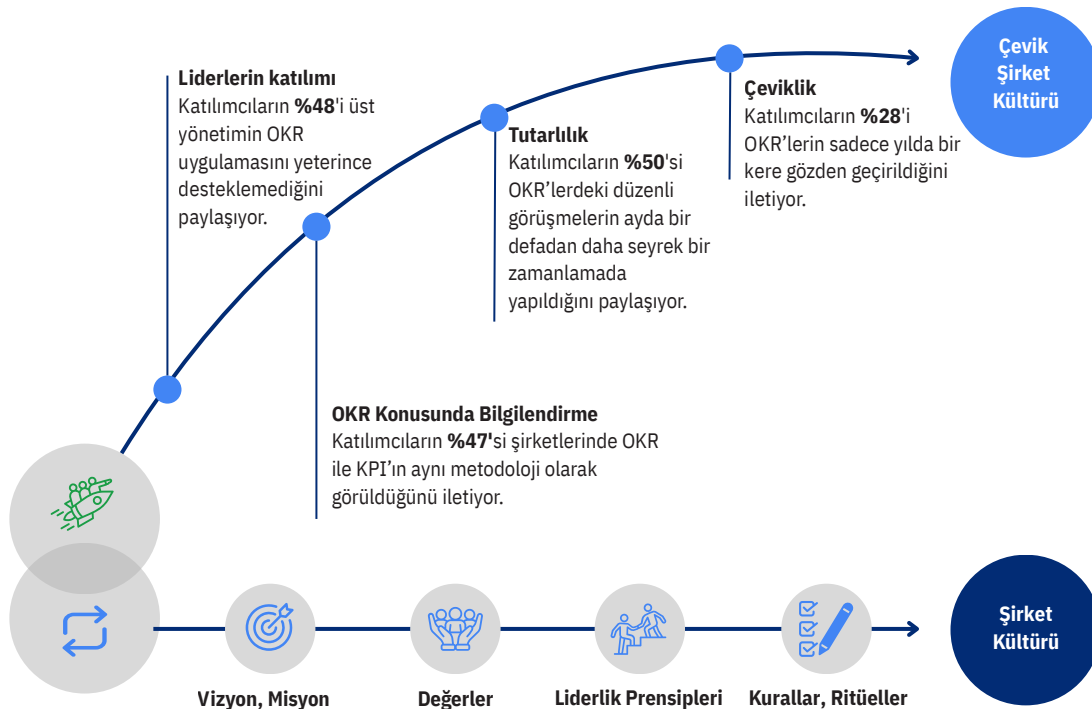
Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser

Not: "OKR'lerin uygulanması, organizasyonunuzun daha verimli çalışmasına ne şekilde katkıda bulundu?" Ekipler arasında daha iyi hizalanma: %48.7 + %25.2 çok etkili, İşlerin daha net önceliklendirilmesi: %52.9 etkili + %20.2 çok etkili, Çalışanların hedeflerine daha fazla odaklanması: %50.4 etkili + %16 çok etkili

## OKR Uygulayan Şirketlerde OKR'nin Verimliliğe Etkisi

Tablo 17

Kültürün temel taşları ile OKR uygulamalarında yaşanan kritik zorluklar ve dönüşüm noktalarını özetli.



# OKR: Kurumsal Refleksleri Değiştiren Bir Zihniyet

OKR'nin başarılı şekilde uygulanmasının önündeki en büyük engellerin başında tutarlılık ve disiplin eksikliği geliyor. Katılımcıların en çok dile getirdiği bu zorluk, bireysel ve ekip seviyesinde davranış değişikliğine duyulan ihtiyacı gösteriyor. Kültürel uyum sağlanmadığı sürece yalnızca OKR değil, hiçbir stratejik yönetim sistemi kalıcı başarı getirmiyor.

## Kültür ve OKR'nin Birlikte Evrilmesi


Şirket kültürü, kısa vadede değiştirilemeyecek kadar derin bir yapıdır. Ancak "bizim kültürümüze uymuyor" yaklaşımı da, eski düzenin yalnızca isim değiştirerek devam etmesini meşrulaştıramaz. Bir karenin içine dikkörtgen sığmaz; fakat kare (kültür) ve dikkörtgen (OKR) birlikte yeniden şekillendirilebilir.

## Kurumsal refleksleri değiştiren bir zihniyet

OKR'ler doğru uygulandığında organizasyonlara netlik, verimlilik ve odaklanma sağlar. Bu yalnızca iş yapış biçimlerini değil, kültürü de dönüştürür. Bu nedenle OKR'yi sadece bir hedefleme aracı değil, kurumsal refleksleri değiştiren bir sistem olarak görmek gerekir. Gerçek dönüşüm, ekipler arası iletişimden önceliklendirmeye kadar tüm süreçlerde adım adım bir zihniyet değişimi ile mümkün olur.

## OKR'leri hayata geçirirken organizasyonlarda en çok zorlanılan konular

Tablo 18

- 1** OKR'lerin planlandığı şekilde hayata geçirilmesinde tutarlılık ve disiplin sorunu 
- 2** Kurumsal kültürün OKR yaklaşımına uygun olmaması 
- 3** Organizasyon genelinde hedef birliği sağlanamaması 
- 4** Üst yönetimin OKR sürecini yeterince desteklememesi ve sahiplenmemesi 
- 5** OKR'leri takip etmek için uygun dijital araçların eksikliği 
- 6** OKR'lerin organizasyon genelinde açık ve erişilebilir şekilde paylaşılması 

Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser



Katılımcıların

**%51**'i

hedef belirleme ve  
performans süreçlerinin  
kurumsal kültürle uyumlu  
olmadığını belirtiyor.

Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
Not: "Şu anda kuruluşunuzda hedef belirleme veya performans yönetimi uygulamalarında karşılaştığınız en büyük zorluk nedir?"

# Öneriler: Kültür Değişimi ve Dönüşümü

Yeni başlayanlar için pratik adımlar, deneyimli firmalar için derinleşme yolları

## OKR Yeni Başlayanlar İçin



### 1. Mevcut Kültürü Haritalayın

OKR'yi uygulamadan önce kurum kültürünüzün güçlü ve zayıf yönlerini analiz edin.



### 2. Netlik ve Şeffaflık Kavramlarını Tanıtın

OKR'nin temel ilkeleri olan netlik, görünürlük ve hizalanmayı sadece süreç olarak değil, kültürel değerler olarak tanımlayın.



### 3. Küçük ve Güvenli Alanlarda Başlayın

OKR'yi önce küçük bir pilot ekiple uygulayarak kurum içinde öğrenme ve deneme kültürünü teşvik edin.



### 4. Check-in ve Geri Bildirim Pratiklerini Yaygınlaştırın

Haftalık check-in toplantılarını sadece takip değil, öğrenme ve gelişim ritüeline dönüştürün.



### 5. Liderlerden Kültürel Rol Model Olmalarını Bekleyin

Üst yönetimin yalnızca destekleyici değil, aktif katılımcı olması kültürel entegrasyonun anahtarıdır.



### 6. Anlam Yaratın, Sadece Yöntem Değil Niyet Paylaşın

OKR'nin 'neden'ini iyi anlatın; bu bir kontrol sistemi değil, birlikte yön belirleme aracıdır.

## OKR Kullanan Firmalar İçin



### 1. Kültürel Direnç Alanlarını Gözlemleyin

Hangi alışkanlıklar (örneğin hedef gizliliği, bireysel başarı odaklılık) OKR kültürüyle çatışıyor? Bunları görünür hale getirin.



### 2. OKR Ritüellerini Kurumsal Davranış Haline Getirin

Check-in, quarter review, retrospektif gibi toplantılar sadece yapılacaklar listesi değil, kültürün bir parçası olmalıdır.



### 3. Başarı Hikayelerini Yaygınlaştırın

OKR sayesinde yaşanan pozitif kültürel dönüşüm örneklerini şirket içinde görünür kılın ve sahiplenin.



### 4. Eğitimleri Davranış Dönüşümüne Odaklayın

OKR eğitimleri sadece sistem anlatmakla sınırlı kalmamalı, "biz nasıl çalışıyoruz" sorusuna yanıtlar içermelidir.



### 5. Hedefleri Değerlerle Hizalayın

OKR'ler şirket değerleriyle uyumlu hale geldiğinde kültürle bütünleşir. Değerler rehberiyle hedeflerin örtüşüp örtüşmediğini gözden geçirin.



### 6. Sistem ve Kültürü Birlikte Geliştirin

Değişim tek yönlü değil; hem sistem hem kültür birlikte evrilmelidir. Uyum değil, karşılıklı adaptasyon önemlidir.

OKR uygulamayan  
katılımcıların

**%69**,u

hedefler ve performansta  
şeffaflığı artırmak için OKR'ları  
hayata geçirmeyi planlıyor.

3.

# ŞİRKETLERDEKİ OKR UYGULAMALARI

# OKR Uygulamaları: Organizasyonun DNA'sına İşleyen Bir Yapı

OKR sistemi, ilk olarak Google, Intel, LinkedIn ve Netflix gibi şirketlerin hızlı büyüme dönemlerinde kullandıkları strateji yürütme yaklaşımı olarak dikkat çekti. Bu şirketlerin başarısı, OKR'yi yalnızca teknoloji devlerinin değil, tüm sektörlerin radarına taşıdı.

Fortune 500 şirketlerinin %30'u da dahil olmak üzere farklı ölçek ve sektörlerden çok sayıda organizasyon OKR metodolojisini benimsemiş durumda.

Bu yaygınlaşma, OKR'nin yalnızca geçici bir trend değil, uzun vadeli bir yönetim yaklaşımı olduğunu ortaya koyuyor.

FORTUNE  
500

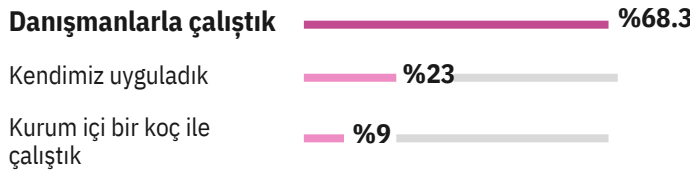
## Stratejik Uyumun Gücü En Öncelikli Sırada Yer Alıyor

Deloitte'un araştırmaları, OKR metodolojisinin en büyük kazanımlarından birinin stratejik önceliklerin çalışanlar tarafından anlaşılması olduğunu gösteriyor. OKR kullanan organizasyonlarda bu oran %79'a kadar çıkarken, geleneksel performans sistemlerinde ise yalnızca %40 seviyelerinde kalıyor. Bu fark, metodolojinin çalışanların odaklanmasını, kurumun hedeflerini sahiplenmesini ve ortak bir yön duygusu oluşturmasını sağladığını kanıtlıyor. Ancak burada kritik bir nokta var: OKR'nin başarısı, yalnızca uygulamaya alınmasıyla değil, aynı zamanda doğru anlaşılması ve kurum kültürüyle içselleştirilmesiyle mümkün oluyor.

## Metolojideki Yanlış Anlamalar, Davranışsal Dönüşüme Engel Oluyor.

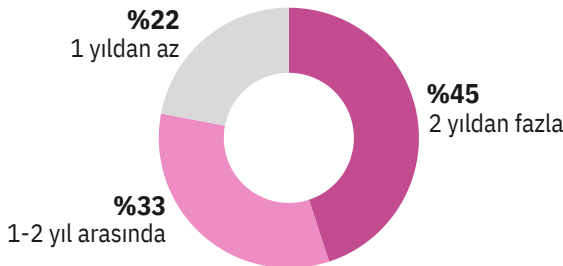
Harvard Business Review, birçok şirketin OKR'leri KPI'larla karıştırdığını ve bu nedenle metodolojiyi yalnızca ölçümleme aracı gibi kullandığını vurguluyor. Oysa OKR'nin gücü, hedefleri takip etmekten çok daha öte; davranışları, refleksleri ve kurum kültürünü dönüştürmesinde yatıyor. Şirketler, OKR'leri yalnızca sayısal göstergelerle sınırlı tuttuklarında, metodolojinin en kritik faydasını *davranışsal dönüşümü* kaçırmış oluyorlar. Bu nedenle OKR'yi sadece teknik bir araç olarak değil, stratejik ve kültürel bir değişim aracı olarak konumlandırmak büyük önem taşıyor.

## İlk OKR Uygulamalarında Kültürel Sahiplenme Tablo 19



Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
Not: "OKR'leri ilk kez uygularken dışardan danışmanlarla çalıştınız mı?"

## OKR Kullanma Süresi Tablo 20



Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
Not: "OKR ne kadar süredir kullanılıyor?"

## Kültürel Sahiplenme ile OKR uygulamaları organizasyonun DNA'sına işleyen bir yapıya dönüşüyor.

OKR Insight 2025 sonuçlarına göre; OKR uygulamasına başlayan şirketlerin önemli bir kısmı (%68), sürecin ilk aşamalarında danışmanlarla çalışmayı tercih ediyor. Bu, metodolojinin doğru şekilde anlaşılması ve organizasyonun yapısına uygun bir çerçeve oluşturulması açısından değerli bir adım.

Ancak asıl dönüşüm, şirketlerin iç atölyeler, yöneticiler arası bilgi paylaşımları ve çalışan katılımı ile kurum içinde sahiplenmesiyle sürdürülebilir hale geliyor. Böylece OKR, dışarıdan alınan bir danışmanlık hizmeti olmaktan çıkarak, organizasyonun DNA'sına işleyen bir refleks haline geliyor.

# OKR Sadece Bir Hedef Sistemi Değil, Aynı Zamanda Bir Yönetim Disiplini

OKR Insight 2025 raporuna göre, OKR uygulamalarında şirketlerin en çok geri bildirim mekanizmalarına (%82) ve teknoloji kullanımına (%68) odaklandığını gösteriyor. İnsan Kaynakları'nın süreçteki rolü (%46) ve hedeflerin üç ayda bir gözden geçirilmesi (%51) dikkat çeken diğer unsurlar arasında.

Şirketlerin neredeyse yarısı (%45), OKR'leri iki yıldan uzun süredir uyguladıklarını belirtiyor.

## Toplantı disiplininin olmaması hedeflerin güncelliğini yitirmesine yol açabilir.

Check-in toplantılarının sıklığı zayıf nokta olarak dikkat çekiyor. Şirketlerin %82'sinde bu toplantılar ayda bir ya da daha seyrek yapılıyor. Oysa OKR metodolojisinin özü, çevik yönetim prensiplerine dayanır. Haftalık ya da en azından iki haftada bir gerçekleştirilen kısa ve odaklı toplantılar, hem ilerlemenin görünür kılınmasını sağlar hem de gerektiğinde yön değiştirmenin önünü açar. Bu sıklığın düşük olması ise, hedeflerin güncelliğini kaybetmesine ve ekiplerin enerjisinin dağılmasına yol açabiliyor.

**%68 Özel OKR yazılımı kullanıyor.** OKR Insight 2025 sonuçlarına göre, OKR kullanan şirketlerin büyük bölümünün (%68) süreci dijital yazılımlarla desteklediğini ortaya koyuyor. Yalnızca %10'luk bir kesim, herhangi bir araç kullanmadan ilerliyor. Bu veriler, teknolojik altyapının OKR'nin etkinliğinde önemli bir rol oynadığını açıkça gösteriyor.

## Şirketlerde OKR Uygulamalarının Dayandığı Dinamikler Tablo 21

### İnsan Kaynaklarının Rolü %46

Katılımcıların %46'sı OKR sürecinin sponsorunun İnsan Kaynakları departmanı olduğunu belirtiyor.

### Hedeflerde Adaptasyon %51

Katılımcıların yüzde 51'i belirlenen OKR'lerin 3 ayda bir gözden geçirildiğini paylaşıyor.

### Geri Bildirim %82

Katılımcıların %82'si ilerleme hakkında geri bildirimlerin ayda bir ya da daha seyrek yapıldığını belirtiyor.

### Teknoloji Kullanımı %68

Katılımcıların %68'i OKR sürecini, OKR odaklı bir yazılım ile yürüttüğünü belirtiyor.

### OKR Kullanım Süresi %45

Katılımcıların %45'i 2 yıldan fazla süredir OKR kullanıyor.

Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser

## OKR Uygulayan Şirketlerde Kullanılan OKR Araçları Tablo 22

### Özel OKR Yazılımı %68.3

Excel / Google Sheets %15

Herhangi bir yazılım kullanmıyor %10

Genel proje yönetim araçları %7

Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
Not: "Hangi araçları OKR takibi için kullanıyorsunuz?"

# Performans Yönetimi ve OKR Entegrasyonunda Denge İhtiyacı

**OKR'lerin performans yönetimiyle entegrasyonu, kurumlarda en çok kafa karışıklığına yol açan konulardan biri.** OKR Insight 2025 raporuna göre şirketlerin %75'i OKR'leri performans sistemlerine entegre ediyor, %62'si ise bireysel hedeflerle doğrudan ilişkilendiriyor. Oysa OKR, bireysel performansı ölçmekten çok ekiplerin hizalanmasını, iş birliğini ve ortak odak noktalarını güçlendirmeyi amaçlar.

**Prim ve ödüllerle bağlandığında çalışanlar risk almaktan kaçınabilir; bu da yenilikçiliği ve öğrenme kültürünü zayıflatır.** OKR'nin özü, sınırları zorlayan ve gelişimi destekleyen hedeflerdir. Yanlış entegrasyon, çalışanları sadece "garantili işler"e yönlendirir, öğrenme fırsatlarını ortadan kaldırır.

Bireysel OKR'ler, cezalandırma veya ödüllendirme aracı değil; gelişim, öğrenme ve ilerleme için bir yol gösterici olmalıdır. Performans yönetimi ile OKR arasında doğru denge, geri bildirim, koçluk ve yetkinlik gelişimi odaklı bir yaklaşımla kurulduğunda hem çalışan motivasyonu hem de metodolojinin uzun vadeli başarısı güvence altına alınır.

## OKR Uygularken Şirketlerin Baz Aldığı Dinamikler

Tablo 23

### Performans Sistemi

Katılımcıların %75'i OKR'leri performans yönetimine entegre etmiş bulunuyor.

### Prim Sistemi

Katılımcıların %58'i OKR'in bireysel primlere bağlı olduğunu belirtiyor.

### Kaynakların Kullanımı

Katılımcıların %60'ı OKR uygulamasını kurum içi eğitimlerle destekliyor.

%75

%62

%58

%68

%60

### Bireysel Hedefler

Katılımcıların %62'si belirlenen OKR'lerin birey bazında da belirlendiğini söylüyor.

### İlk Uygulama

Katılımcıların %68'i OKR uygulamadan önce danışmanlarla çalıştıklarını belirtiyor.

Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser

# Öneriler: OKR UYGULAMALARI

Yeni başlayanlar için pratik adımlar, deneyimli firmalar için derinleşme yolları

## OKR Yeni Başlayanlar İçin



### 1. OKR'yi strateji uygulama aracı olarak tanımlayın, KPI ya da performans sistemiyle karıştırmayın

İlk adım, tüm organizasyona OKR'nin amacını net anlatmak ve beklentileri doğru belirlemektir.



### 2. Üst yönetim sponsorluğunda pilotla başlayın

Küçük bir ekip ya da bölümde pilot uygulama ile öğrenilenleri yaymak başarı şansını artırır.



### 3. Ekip seviyesinde hedeflerle başlayın, bireysel hedefleri zamanla dahil edin

Başlangıçta ekip ve organizasyon seviyesinde hizalanmaya odaklanmak, öğrenme sürecini kolaylaştırır.



### 4. Check-in toplantılarını sürece entegre edin

Aylık değil, iki haftada bir yapılan kısa toplantılar ilerlemeyi takip etmeyi kolaylaştırır.



### 5. OKR yazımı ve takibi için sade ama etkili bir sistem kurun

Karmaşık yapıların kurulumundan kaçının, ilk etapta sade bir temel üzerine kurulmuş yazılım desteğine odaklanın.



### 6. Kültürel adaptasyonu destekleyin

OKR, sadece bir hedef belirleme yöntemi değil, aynı zamanda davranış dönüşümüdür.

## OKR Kullanan Firmalar İçin



### 1. OKR'yi sadece hedef takibi olarak değil, strateji iletişimi aracı olarak konumlandırın

Her çeyrek dönemde OKR'leri şirket stratejisiyle bağdaştırarak anlatmak, ortak amaç duygusunu güçlendirir.



### 2. Check-in toplantılarının sıklığını ve kalitesini artırın

Ayda bir yerine daha sık, kısa ama odaklı görüşmelerle OKR'leri canlı tutun.



### 3. Performans sisteminizde OKR'ye dengeli bir yer verin

Bireysel ödül sistemine bağlı OKR yapıları, hedefleri aşağıya çekebilir. Gelişim odaklı bir denge kurun.



### 4. Kültürel yayılımı hızlandırmak için başarı hikayelerini paylaşın

OKR ile elde edilen gelişmelerin görünür hale gelmesi, çalışan bağlılığını artırır.



### 5. Teknolojik altyapınızı gözden geçirin

OKR'yi aktif kullanan şirketlerin çoğu özel yazılımlarla ilerliyor; süreç takibi için uygun araçları değerlendirin.



### 6. Her döngü sonunda retrospektif yapın

OKR süreci sadece hedefleri değil, uygulama biçimini de gözden geçirmeye imkân tanımalıdır.

# OKR'nin gücü,

ölçmekten çok dönüştürmekte; bireysel performansı ödüllendirmekten çok, ekiplerin ortak vizyon ve hedefler etrafında hizalanmasını sağlamaktadır.

# OKR Metodolojisini Kullanmayanlar

OKR Insight 2025 sonuçlarına göre, hedef belirleme metodolojilerinde büyük bir dönüşüm yaşandığı ortaya çıkıyor.

## Katılımcıların yarısından fazlası OKR kullanıyor.

Katılımcıların yarısından fazlası (%53) bugün OKR metodolojisini kullanıyor. Bu oran, OKR'nin şirketlerde stratejik dönüşümün temel aracı haline geldiğini gösteriyor.

## Her 10 şirketten biri herhangi bir metodoloji kullanmıyor.

Öte yandan, her 10 şirketten biri (%11) henüz herhangi bir metodoloji kullanmadığını belirtiyor; bu da sistematik hedef yönetimi konusunda hala alınacak mesafe olduğunu işaret ediyor.

OKR dışında katılımcıların %36'sı farklı yaklaşımlara yöneliyor: %17 KPI, %10 SMART hedefler, %5 Balanced Scorecard (Kurumsal Karne) ve daha düşük oranlarda Hoshin, MBO gibi yöntemler. Ancak bu alternatiflerin her biri, stratejik uyumu ve kültürel dönüşümü sağlama konusunda sınırlı kalıyor.

Özellikle KPI'ların sıkça OKR ile karıştırılması, şirketlerde kafa karışıklığına neden oluyor.

Organizasyonlar için asıl kritik adım, metodolojiyi sadece uygulamak değil, doğru anlamak ve kurum kültürüne entegre etmek. OKR'nin gücü, ölçmekten çok dönüştürmekte; bireysel performansı ödüllendirmekten çok, ekiplerin ortak vizyon ve hedefler etrafında hizalanmasını sağlamaktadır.

Hedef Belirleme Yaklaşımlarının Dağılımı Tablo 24

**%53** **OKR**  
İddialı amaçlar ve ölçülebilir anahtar sonuçlar ile hizalanma ve şeffaflık sağlayan çerçeve.

**%36** **Diğer Metodolojiler**  
KPI, SMART hedefler, Kurumsal Karne (Balanced Scorecard), Hoshin, MBO gibi alternatif yaklaşımlar.

**%11** **Henüz bir metodoloji kullanmıyor**  
Hedefler dönemsel/ad-hoc takip ediliyor; kurum çapında standart bir sistem yok.

Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
Not: Şu anda şirketinizde OKR kullanılıyor mu? "Hangi yöntemlerle hedeflerinizi belirliyorsunuzuz?"

Katılımcıların %36'sı diğer metodolojileri tercih etmektedir. Bu %36'lık dilimin içindeki kırılım ise Tablo 25'de detaylandırılmıştır.

Diğer Metodolojileri Tercih Edenlerin Kırılımları Tablo 25

**%47** **KPI**  
Performansı izlemek için tanımlanan ana göstergeler; sonuç ölçer, hedef yazmaz

**%28** **SMART hedefler**  
Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-based hedef çerçevesi.

**%15** **Balanced Scorecard**  
Finansal, müşteri, iç süreç, öğrenme-gelişim perspektiflerinde dengeli performans yönetimi.

**%4** **HOSHIN**  
Stratejinin hedeflere yayılarak (catchball) kuruma indirilmesi ve düzenli gözden geçirme.

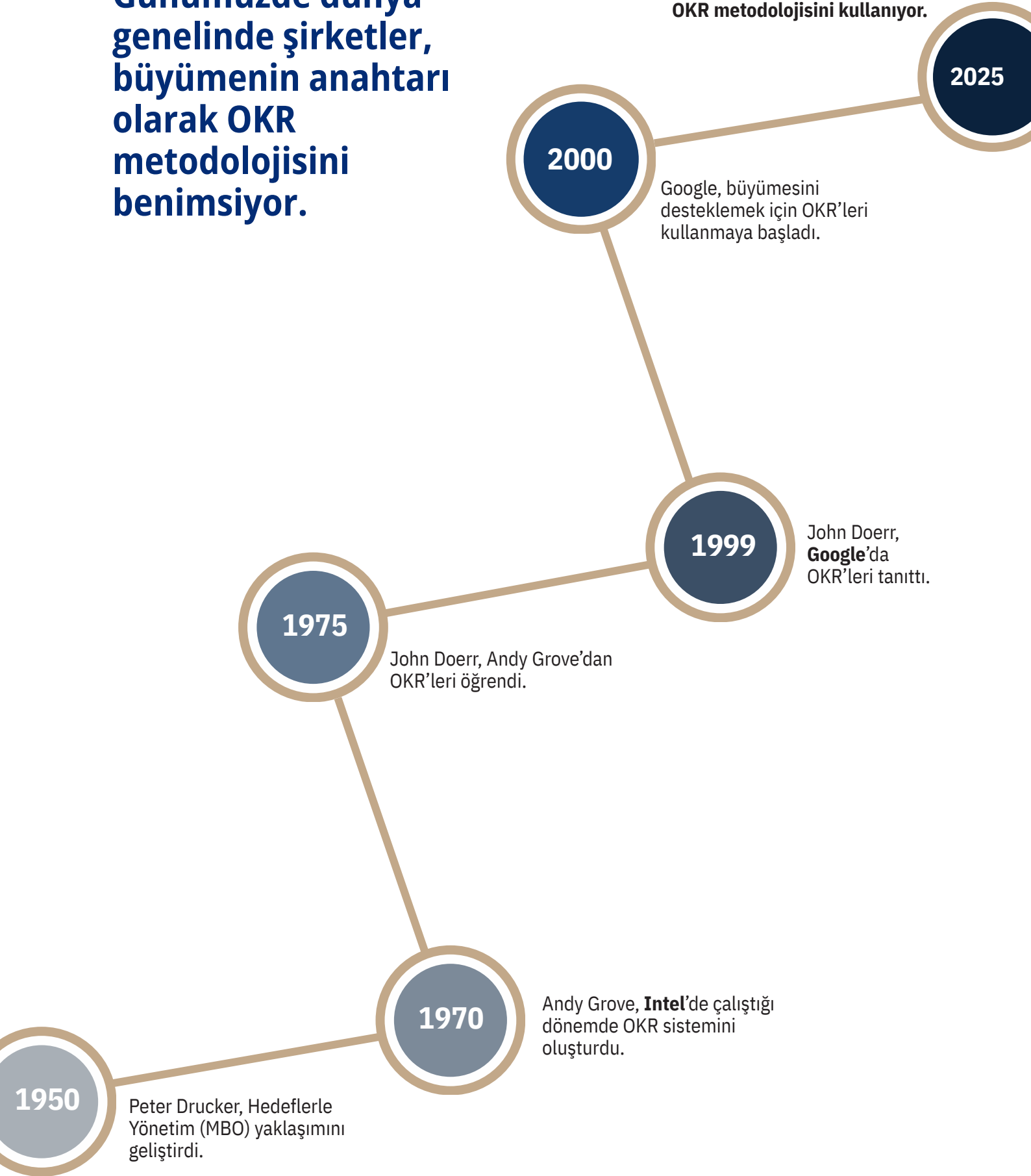
**%3** **Hedeflerle Yönetim (MBO)**  
Bireysel hedeflere dayalı performans yönetimi; dönem sonu değerlendirme odaklı yaklaşım.

**%3** **Diğer**  
Şirket içi/karma yaklaşımlar veya proje yönetimi araçlarıyla yapılan hedef takibi.

Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
Not: Şu anda şirketinizde OKR kullanılıyor mu? "Hangi yöntemlerle hedeflerinizi belirliyorsunuzuz?"

# Günümüzde dünya genelinde şirketler, büyümenin anahtarı olarak OKR metodolojisini benimsiyor.

Günümüzde şirketler büyümenin anahtarı olarak OKR metodolojisini kullanıyor.



# OKR Insights 2025

## Demografik Bilgi

### Katılımcı Şirket Büyüklüğü / Çalışan Sayısı

10,000 üzerinde	%12
1,000 - 10,000	%24
500 - 1,000	%14
200 - 500	%18
50 - 200	%17
0 - 50	%15

### Toplam Katılımcı

Profesyonel	358
Şirket	223
Şirket İsmi Paylaşmayan Katılımcılar	72

### Katılımcı Demografisi










Danışman	%7
Üst Yönetim	%20
Yönetici / Müdür	%38
Uzman	%35

### Katılımcıların OKR Kullanma Süreleri

2+ yıl	%45
1 yıl - 2 yıl	%33
1 yıldan az	%22

\*OKR Kullanan Katılımcılar arasında

### Katılımcıların Sektör Dağılımı

Üretim & Sanayi	Teknoloji & Dijital	Perakende & FMCG	Danışmanlık & Profesyonel Hizmetler	Finans & Sigorta	Sağlık & Eğitim	Kamu & STK	Ulaştırma & Turizm	Diğer
								
%30	%16	%12	%11	%8	%5	%5	%4	%9

### Katılımcıların Coğrafi Dağılımı



# OKR INSTITUTE HAKKINDA

## OKR Institute® (OKRI)

OKR Institute® (OKRI), OKR eğitimi, araştırmaları ve sertifikasyon alanında uluslararası düzeyde öncü bir otoritedir. 50'den fazla ülkede, 800'ün üzerinde organizasyonla yürüttüğü projeler sayesinde şirketlerin Objectives and Key Results (OKR) metodolojisini doğru, etkili ve sürdürülebilir biçimde uygulamalarına rehberlik etmektedir. OKRI; Roche, Moody's, Amazon, Bosch, Lego, HP, Gulfstream, DB Schenker ve Petronas gibi Fortune 500 şirketlerinin yanı sıra, KOBİ'lerin ve start-up'ların da sonuç odaklı ve çevik bir kültüre geçişine katkı sağlamaktadır.

## OKR Institute Türkiye®

OKR Institute Türkiye®, şirketlere OKR danışmanlığı, eğitim ve global sertifikasyon programları, atölyeler ve araştırmalar yoluyla liderlere, ekip yöneticilerine ve insan kaynakları profesyonellerine destek veren; stratejik dönüşüm süreçlerinde güvenilir bir çözüm ortağıdır. OKR Institute Türkiye® ve Twiser iş birliğiyle, 358 profesyonelin katılımıyla hazırlanan **"OKR Insights 2025"** raporu, Türkiye'deki şirketlerin gerçek deneyimlerini ve eğilimlerini görünür kılma yolunda atılan ilk kapsamlı adım olmuştur.

### OKR Practitioner (C-OKRP®)



#### C-OKRP® – Sertifikalı OKR

**Practitioner Eğitimi**, bireylere ve kurumlara, OKR metodolojisini yalnızca öğrenmekle kalmayıp, doğru şekilde uygulama, hizalama ve sürdürülebilir hale getirme yetkinliği kazandırır.

*Bu program sayesinde katılımcılar;*

- Strateji ve OKR'leri etkili biçimde kurgulama,
- Ekip ve organizasyon düzeyinde hedefleri hizalama,
- Ölçülebilir sonuçlarla ilerlemeyi takip etme,
- OKR süreçlerini kurum kültürüne entegre etme,

konularında uzmanlaşarak uluslararası geçerliliğe sahip bir sertifika edinirler.

*C-OKRP®, liderler, yöneticiler, insan kaynakları profesyonelleri ve danışmanlar için, OKR uygulamalarında yetkinlik ve güvenilirlik göstergesidir.*

### OKR Leader (C-OKRL®)



#### C-OKRL® – Sertifikalı OKR Leader

**Eğitimi**, güçlü liderlik becerileri ve amaç odaklı bir kültürün, OKR uygulamalarının başarısındaki kritik rolünü temel alır. Bu program, liderlere yalnızca stratejik hedef belirleme değil; aynı zamanda ekipleri hizalama, ilham verme ve kendi kendini yöneten çevik takımlar oluşturma becerisi kazandırır.

*Bu eğitim sayesinde katılımcılar;*

- Ekipler arası hizalanmayı artırma,
- Amaç odaklı bir kurum kültürü inşa etme,
- Çevik liderlik yaklaşımlarıyla çalışanları güçlendirme,
- OKR süreçlerini uzun vadeli başarıya taşıma,

konularında uzmanlaşır.

*Program, C-OKRP® Sertifikasını da içerir, böylece katılımcılar hem OKR Practitioner hem de OKR Leader yetkinliğine sahip olur.*

### OKR Professional (C-OKRPRO®)



#### C-OKRPRO® – Sertifikalı OKR

**Professional Eğitimi**, OKR sertifikasına sahip profesyonellerin, bir organizasyonda OKR yaşam döngüsünün tüm aşamalarını etkili biçimde kolaylaştırmalarını sağlayacak ileri seviye yetkinlikler kazandırır.

*Bu program sayesinde katılımcılar;*

- Güçlü ve etkili OKR'ler geliştirme,
- Taktik, stratejik ve operasyonel hedefler arasında köprü kurma,
- İyi yönetim ve disiplinle ilerlemeyi izleme,
- Organizasyon genelinde OKR uygulamalarını kurumsallaştırma, konularında uzmanlaşır.

*Edinilen bu bilgi ve yetkinlikler sayesinde sertifika sahipleri, OKR kültürünü hem ekip üyeleri hem de yöneticiler için başarıyla hayata geçiren profesyoneller haline gelir.*

# OKR Institute Ülke Direktörü'nün Mesajı

## Çevikliğin Ötesinde

### Seçici Geçirgen Zar Olarak Organizasyonlar

Organizasyonların değişim yolculuğundan bahsederken, onların çevikliklerini; yani dışarıdan gelen etkilere hızla cevap verebilme kapasitelerini ön plana çıkarıyoruz. Ancak bugün geldiğimiz noktada, çeviklik de tek başına yeterli değil. Ekonomik dalgalanmalar, toplumsal dönüşümler, teknolojik atılımlar ve yapay zekanın yükselişi, bizi kesintisiz bir değişim akışının içine taşıdı.



Ben, organizasyonları birer canlı organizma olarak görüyorum. Bir organizmanın yaşamını sürdürebilmesi için nasıl bir “seçici geçirgen zara” ihtiyacı varsa, şirketler için de durum aynı. Bu zar, akışa açıktır: veri, yetenek, fikirler, teknolojiler içeri girebilir ama hepsi değil. Yalnızca organizasyonun amacı ve değerleriyle uyumlu olanlar süzülerek içeri alınır. Böylece kurum hem çevresiyle uyumlu kalır, hem de özünden ödün vermez.

İş dünyasında bu; organizasyonların yapılarını, ekiplerini ve süreçlerini doğal işleyişin bir parçası olarak sürekli yeniden şekillendirmesi demektir. Böyle yapılar, yalnızca krizlere tepki veren değil; aynı zamanda sürekli akış halinde yaşayan, yeni koşulları bünyesine katan, uyum sağlayan ve özünden kopmadan yoluna devam eden organizasyonlardır. Onların gücü, özlerine sadık kalarak çevreleriyle entegrasyon kapasitelerinden gelir.

Yapay zeka ile birlikte bu akış olağanüstü hızlandı. Veri bolluğu, otomasyon ve hız sayesinde çevreyle etkileşim katlanarak artıyor. Ancak bu yoğunlukta hangi bilginin, hangi fikrin, hangi yeteneğin gerçekten değer yarattığını seçmek artık kritik bir liderlik becerisine dönüştü. İnsanların esnek ve birbirini tamamlayan yetkinlikleri, farklı çalışma modelleriyle birleştiğinde; karar alma, yaratıcılık ve iş birliği anlayışları yeniden tanımlanıyor. Burada liderlerin rolü değişiyor: **Görevimiz, insanların anlam, değer ve vizyon getirdiği; yapay zekanın ise akışkanlık, içgörü ve ölçek sağladığı simbiyotik organizasyonlar ve kültürler tasarlamak.**

**OKR'lerin seçici geçirgen zarın işlevini üstlendiğine inanıyorum.** OKR'ler, hedefleri net ve şeffaf kılarak organizmanın özünü ve yönünü koruyor; aynı zamanda dışarıdan gelen akışın gerçekten değer yaratıp yaratmadığını ölçebiliyor.

Geleceğin kazananları, yalnızca hızlı adapte olanlar ya da sert duvarlarla kendini koruyanların olmayacağını öngörüyorum. Kazananlar, seçici geçirgen zara sahip organizmalar gibi davranabilenler olacak. Yani yapay zekanın hızlandırdığı akıştan anlam çıkarabilen, OKR'lerle yönünü ve odağını koruyabilen, sürekli şekil değiştirse de varoluş amacına sadık kalabilenler.

Müge Gabbott  
OKR Institute Türkiye®, Ülke Direktörü

OKRINSTITUTE®

# TWISER HAKKINDA

## Tüm Yetenek Süreçleri Tek Platformda:

*Entegre, Ölçülebilir, Sürdürülebilir*

Twiser, kurumların strateji, performans ve gelişim süreçlerini tek bir platformda entegre şekilde yönetmesini sağlayan, veri temelli bir yetenek yönetimi çözümdür. OKR, KPI, performans yönetimi, yetkinlik değerlendirme ve modern öğrenme (LXP) çözümlerini birbirine bağlı hale getirerek, hem yöneticilerin hem çalışanların gelişim yolculuğunu ölçülebilir ve sürdürülebilir kılar.

Yalnızca bir yazılım değil; kurumların stratejik önceliklerini sahaya taşıyan, organizasyonel çevikliği ve bağlılığı artıran bir dönüşüm ortağıdır.

### Twiser ile kurumlar:

- Stratejik hedeflerini şeffaf ve ölçülebilir hale getirir
- Performansı yalnızca sonuçlarla değil gelişimle birlikte yönetir
- Gelişimi kişiselleştirir, çalışan bağlılığını artırır
- Teknolojiyi, insan odaklı karar alma süreçlerine entegre eder

### G2 kullanıcı yorumlarına göre Twiser:

**En İyi Destek, En Kolay Kurulum, Yüksek Performans, En Kolay Yönetim** kategorilerinde ödüllerinin sahibidir.

## Twiser Ürün ve Hizmetleri

Ürün ve Modül	Açıklama
Performans Yönetimi	Sürekli geri bildirim, hedef takip ve gelişim kültürünü destekleyen çözümler
OKR & Hedefler	Stratejik hedefleri ekiplerle uyumlu ve şeffaf şekilde yönetmenizi sağlar.
KPI & Hedefler	Ölçülebilir iş hedeflerini sistematik olarak takip eder ve raporlar.
Öğrenme Deneyimi Platformu	Kişiselleştirilmiş, hedeflerle entegre ve etkisi ölçülebilir eğitim süreçleri
Yetkinlik Yönetimi	Yetkinlik bazlı geri bildirim ve gelişim planları ile şeffaf ve adil bir yapı kurar.



Kaynak: OKR Insights 2025, OKR Kullanıcılarından Twiser kullananların memnuniyet oranı: %88 Memnuniyet

## 200+ Müşteri



Farklı sektör ve ölçekten 200'den fazla şirket Twiser ile çalışıyor.

## 200K+ Kullanıcı



Twiser, 200.000'den fazla çalışanın hedef, performans ve gelişim süreçlerinde aktif kullanılıyor.

## 20+ Sektör



Finans, üretim, perakende, teknoloji, hizmet dahil olmak üzere birçok sektörde kullanılmakta.

## 20 Milyon \$ Değerleme



ABD merkezli Plug and Play Tech Center'dan alınan yatırım ile 20 milyon \$ değerleme ile fonlandı.

## %88 Memnuniyet



Twiser kullanıcılarının %88'i, sistemin kullanım kolaylığı ve pratikliği sayesinde yüksek memnuniyet bildirmektedir.

## İnovasyon



Twiser LXP, çalışanların öğrenme sürecini bireysel ihtiyaçlara göre şekillendirir.

## Entegre Yetenek Yönetimi



Performans, hedef, öğrenme ve yetkinlik süreçleri birbiriyle ilişkili tasarlanmıştır.

# Twiser CEO'sunun Mesajı

## OKR'nin Yeni Rolü

### İnsan ve AI'nın Kesişiminde

Belirsizliğin yüksek, dönüşümün kaçınılmaz olduğu bu çağda; stratejinin yalnızca yazılı belgelerde değil, günlük iş akışında, ekipler arasında ve bireysel hedeflerde yaşaması gerekiyor. Türkiye'deki İK liderlerinin katkılarıyla oluşturduğumuz bu rapor, bir gerçeği net biçimde ortaya koyuyor: **Şirketler yalnızca strateji yazmakta değil, onu hayata geçirmekte zorlanıyor.** Bu zorluklar; silo yapıları, düşük hizalanma, geri bildirim yetersizliği ve kültürel uyumsuzluk gibi tanıdık başlıklarda yoğunlaşıyor.



Twiser olarak biz de işte bu soruları sorarak yola çıktık:

- Stratejiye gerçek katkı nasıl görünür hale gelir?
- Hedefler nasıl daha ulaşılabilir, daha anlamlı olur?
- Ekipler ve bireyler nasıl aynı sayfada kalabilir?

Cevapların merkezinde, insanın kararlarını güçlendiren ama onun yerini almayan bir teknoloji yaklaşımı var: **Yapay zeka destekli OKR sistemleri.**

### OKR'nin Yeni Çağı: AI ile Derinleşen Strateji

- **Vizyoner Hedef Belirleme:** AI, geçmiş verileri ve çalışan yetkinliklerini analiz ederek, daha gerçekçi ve öngörülü OKR'lerin belirlenmesini sağlıyor.
- **Gerçek Zamanlı Performans:** AI, hedeflerden sapmaları anlık olarak tespit edip ekipleri yönlendirebiliyor.
- **Kurumsal Hizalanma:** AI destekli OKR platformları, bireysel hedeflerin şirket stratejisiyle ne ölçüde örtüştüğünü gösterebiliyor.
- **Koçluk Odaklı Geri Bildirim:** Yöneticilere veriye dayalı, kişiselleştirilmiş geri bildirim önerileri sunularak daha etkili diyaloglar kuruluyor.

### Twiser Olarak Biz Ne Yapıyoruz?

Bu raporu, Türkiye'de OKR uygulamalarının nerede olduğunu görmek kadar, nereye gidebileceğini göstermek için hazırladık. OKR'yi sadece bir yazılım fonksiyonu değil, organizasyonel gelişimin bir omurgası olarak ele alıyoruz. AI destekli hedef belirleme, performans izleme, şeffaflık ve koçluk gibi alanlarda sunduğumuz çözümlerle, şirketlerin yalnızca verimli değil, vizyoner ve çevik olmasını hedefliyoruz.

Ongun Demirler  
Co-Founder & CEO – Twiser

# Kaynaklar

- Sayfa 4 GAP Inc. ve HBR, Performans Yönetimi Devrimi, Employment Hero 2022 , Gallup State of Global Workplace 2024, Business Research Company 2025, Bersin by Deloitte
- Sayfa 5 Ekonomist, Aralık 2024 Raporu, [www.ekonomist.com.tr](http://www.ekonomist.com.tr)
- Sayfa 8 OKR Insights 2025, OKR Institute & Twiser, Tablo OKR kullanan şirketlerin sektör dağılımını göstermektedir. Ankete katılan katılımcı profilini temsil eden sektör dağılımı Sayfa 33’de yer almaktadır.
- Sayfa 9 OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
OKR uygulayanlar: “OKR sistemini uygulamadaki öncelikli hedefiniz neydi?”
- Sayfa 10 OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
“Şu anda kuruluşunuzda hedef belirleme veya performans yönetimi uygulamalarında karşılaştığınız en büyük zorluk nedir?”
- Sayfa 11 OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
Not: “Şu anki pozisyonunuz hangi düzeydedir?” “Şu anda şirketinizde OKR kullanılıyor mu?” “Evet” yanıtını verenler içinde “OKR sistemini uygulamadaki öncelikli hedefiniz neydi?”  
Not: Yüzdeler segment içi dağılımdır. Segment payı ise, ‘OKR kullanan’ evrenindeki oranı gösterir. Ağırlıklandırma uygulanmamıştır, küçük segmentlerde sonuçlar yön göstericidir.
- Sayfa 12 Harvard Business School Professor Robert Kaplan’s Book The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action
- Sayfa 14 OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser, Quantive - WorkBoard 2023 - The Strategy - Execution Gap
- Sayfa 15 OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser, Not: Katılımcıların %72,3’ü, OKR’nin strateji uygulamasında “etkili” veya “çok etkili” olduğunu söylüyor. (%72 kırılımı: 58% etkili + 14,3% çok etkili)
- Sayfa 16 OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser
- Sayfa 18 OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
OKR uygulayanlar: “OKR’ların şirketinize katkısı hakkında ne düşünüyorsunuz?”  
Katılımcıların %87,4’ü OKR’lerin şirketlerine anlamlı katkı sağladığını belirtmiştir.

- 
- Sayfa 20 OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
Not: “OKR'lerin uygulanması, organizasyonunuzun daha verimli çalışmasına ne şekilde katkıda bulundu?”  
Ekipler arasında daha iyi hizalanma: %48.7 + %25.2 çok etkili, İşlerin daha net önceliklendirilmesi: %52.9 etkili + %20.2 çok etkili, Çalışanların hedeflerine daha fazla odaklanması: %50.4 etkili + %16 çok etkili
- Sayfa 21 OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser
- Sayfa 22 OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
Not: “Şu anda kuruluşunuzda hedef belirleme veya performans yönetimi uygulamalarında karşılaştığınız en büyük zorluk nedir?”
- Sayfa 24 OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
Not: OKR uygulamayanlar: “OKR sistemini uygulamak istemenizdeki öncelikli hedefiniz nedir?”
- Sayfa 26 OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
Not: “OKR ne kadar süredir kullanılıyor?” “OKR'ları ilk kez uygularken dışarıdan danışmanlarla çalıştınız mı?”
- Sayfa 27 OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser  
Not: “Hangi araçları OKR takibi için kullanıyorsunuz?”
- Sayfa 28 OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser
- Sayfa 31 OKR Insights 2025, OKR Institute Türkiye® & Twiser, Not: “Şu anda şirketinizde OKR kullanılıyor mu? OKR metodolojisi kullanmayanlar arasında “Hangi yöntemlerle hedeflerinizi belirliyorsunuz?”

**OKR Institute TR**

**Adres:** Saray Mah. Küçüksu Cad.  
Antasya Residence Kat:33 D:504,  
Ümraniye 34768 İstanbul TÜRKİYE

**Email:** [muge@okrinstitute.org](mailto:muge@okrinstitute.org)

**Websitesi:** [www.okrinstitute-tr.org](http://www.okrinstitute-tr.org)

**Twiser**

**Adres:** Justwork, Fatih Sultan Mehmet,  
Balkan Cd. MEYDAN İSTANBUL AVM  
No:62, Ümraniye 34770 İstanbul,  
Türkiye

**Email:** [info@twiser.com](mailto:info@twiser.com)

**Websitesi:** [www.twiser.com](http://www.twiser.com)