

OKR ile Güçlenen İK Stratejileri: 2024 Trendleri ve Uygulamaları

Özel Seri
**Harvard
Business
Review**
TÜRKİYE

<t.wiser>





İçerik

- İnsan ve Kültürün Temel Rolü
- 2024'te Öne Çıkan İK Trendleri
- 2024 İK Trendlerine Dayalı Stratejilerin Oluşturulması
- OKR Metodolojisine Genel Bakış
- OKR'lerin İK Stratejileriyle Entegrasyonu
- OKR'ler ile Performans Yönetim Döngülerinin Hizalanması
- İK'de OKR Entegrasyonunun Faydaları
- OKR'lerin Entegrasyonunda Karşılaşılan Zorluklar ve Çözüm Yolları
- OKR'lerle Başarıya Ulaşan İK Stratejisi Uygulamaları: Vaka Çalışmaları
- İK Stratejilerinde OKR Kullanımının En İyi Uygulamaları
- İK Stratejileri ve OKR'lerin Entegrasyonunun Gücü

İnsan ve Kültürün Temel Rolü

İnsan ve Kültür, bir Şirketin en temel iki unsuru olarak, performansın en çok g   kazandıĒı alanlardır. Bu alanda liderlik edenlerin rolleri gün geçtikçe daha stratejik hale geliyor. Hızlı deĒiŐiklikler, belirsizlikler ve teknolojik ilerlemeler, daha dinamik bir kültür ile güçlü bir uygulama altyapısına olan ihtiya ı artırıyor.

İnsan Kaynakları'nın (İK) sürekli olarak evrilen yapısı nedeniyle, Hedefler ve Anahtar Sonuçlar (OKR'ler), en yeni İK trendlerini entegre etmek, yetenek yönetimi ve kültür geliştirmek, ve genel iş performansında önemli sonuçlar elde etmek için önemli bir rol oynuyor. Bu e-kitap, 2024 yılı için İK önceliklerini ve trendlerini detaylı bir Şekilde inceliyor ve OKR'leri kullanarak bu trendlerden nasıl yararlanılacaĒı konusunda stratejik metodolojiler sunuyor. Böylece, belirlenen hedeflere ulaşmak için ölçülebilir adımlar aracılıĒıyla iş baŐarısına ulaşmak için kapsamlı bir yaklaşım saĒlıyor.



İnsan ve Kültürün Temel Rolü

OKR'ler, etkili bir hedef belirleme  er evesi olarak, Őirketlerin ekiplerini hizalamalarını ve motive etmelerini sağlıyor. Aynı zamanda, İK'nın da içinde bulunduğu, yüksek performanslı bir Şirket kültürü geliştirmek için potansiyeli yeniden tanımlıyor. En  st düzey Şirket hedeflerinden bireysel takım ve çalışan hedeflerine kadar herkesin ortak hedefler etrafında birlikte çalışmasını sağlayan yapılandırılmış bir yaklaşım sunuyor.



Deloitte tarafından yapılan "2021 Deloitte Global Human Capital Trends" raporuna göre OKR kullanan Őirketlerin  alışanlarının %89'u, Şirketin hedeflerine ulaşacağına dair kendinden emin olduğunu söylüyor.



2024'te Öne Çıkan İK Trendleri

2024 yılı, İnsan Kaynakları (İK) alanında yeniliklerin ve değişimlerin ön planda olduğu bir yıl olarak karşımıza çıkıyor. Bu dönemde, insan ve kültür yönetimi üzerinde yoğunlaşarak, üretkenliği artırma, gizli iş gücüne erişim sağlama ve yeni sosyal yapı ile çevresel zorluklara uyum sağlama gibi konulara odaklanılıyor. Bu eğilimler, İK stratejilerinin daha çevik, kapsayıcı ve vizyoner olmasını gerektiriyor.

- *Üretkenlik Paradoksunu Çözme ve Gizli İş Gücünden Faydalanma*
- *Toplumsal ve Çevresel Değişikliklere Uyum Sağlama*
- *Teknolojik Bütünleşme ve İş Gücü Dinamiklerindeki Gelişmeler*

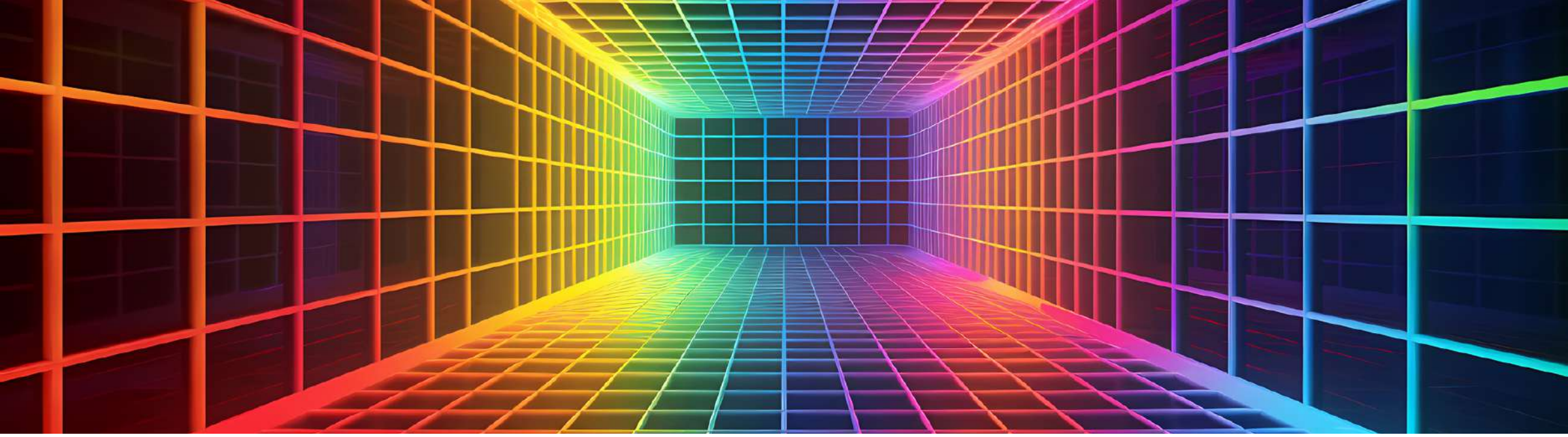


Üretkenlik Paradoksunu Çözme ve Gizli İş Gücünden Faydalanma:

Çalışanların bağlılık ve deneyimlerine yapılan önemli yatırımlara rağmen çalışan üretkenliği istenilen seviyede artmıyor. Bu durum, İK'nın yeni stratejiler geliştirerek üretkenliği nasıl artırabileceği sorusunu gündeme getiriyor. Artık İK,, iş gücü piyasasının dışında kalan emekliler, bakım verenler, nöroçeşitli bireyler ve üniversite eğitimi tamamlamamış kişiler gibi gizli iş gücü potansiyelini, organizasyonun başarısı için değerli bir kaynak olarak görüyor.

Toplumsal ve Çevresel Değişikliklere Uyum Sağlama:

Çeşitlilik, Eşitlik, Kapsayıcılık ve Aidiyet (DEIB) girişimlerdeki gelişmeler, İK'nın iş yerinde çeşitliliğe ve kapsayıcılığa daha derinlemesine bir yaklaşım geliştirmesini gerektiriyor. Ayrıca, iklim değişikliği gibi çevresel faktörler, iş sürekliliğini tehdit ederken, İK'nın yetenek, tesis ve ofis yönetiminde dayanıklılığı sağlama rolü giderek daha fazla önem kazanıyor.



Teknolojik Bütünleşme ve İş Gücü Dinamiklerindeki Gelişmeler:

İK ve iş gücüne yönelik teknolojilerin benimsenmesi artarken, gelecek için etkili çalışma teknolojileri oluşturmak amacıyla IT ve İK ekipleri arasında daha sıkı bir iş birliği gerekiyor. Üretken yapay zeka (AI) teknolojisi, hemen hemen her iş rolünü dönüştürme potansiyeline sahipken, bu teknolojinin sunduğu avantajlarla birlikte, çalışanların karşılaşılabileceği zorlukları da beraberinde getiriyor.

Hibrit çalışma modellerine geçiş ve mobil deneyimlerin önemi artarken, çalışanların iş ortamı ve etkileşim beklentilerindeki değişimler de dikkat çekiyor.

Bu eğilimler, İK'nın sadece mevcut zorluklara karşı değil, aynı zamanda teknoloji, kapsayıcılık ve çevresel sürdürülebilirlik yoluyla geleceğe yönelik etkileşimli ve dayanıklı bir iş gücü inşa etme konusunda proaktif olmasını gerektiriyor. Bu durum, geleceğin İK stratejilerinin nasıl şekillendirilmesi gerektiğine dair önemli ipuçları sunuyor.

2024 İK Trendlerine Dayalı Stratejilerin Oluşturulması

2024'teki İK trendleri şirketlerin insan ve kültür yönetiminde yenilikçi adımlar atmasını gerektiriyor. İşte bu eğilimlere dayanarak kurumların izlemesi gereken stratejiler:

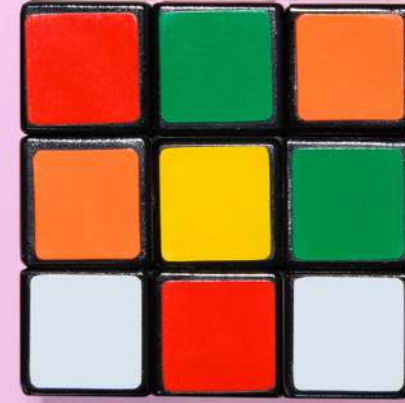
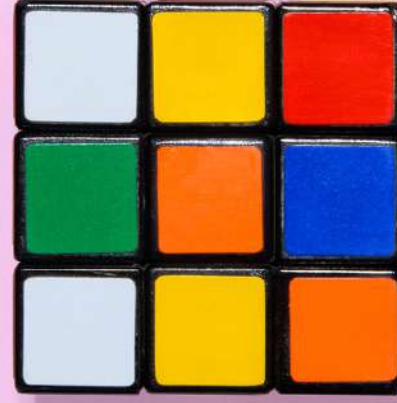
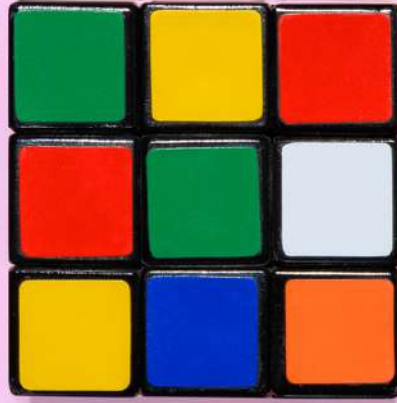


Mevcut Durum Analizi (GAP) Yapmak:

Kurumlar, mevcut personel ve yetenekler arasındaki boşlukları tespit etmek için detaylı bir analiz yapmalıdır. Bu analiz, gelecekteki ihtiyaçları öngörerek ek kaynaklara veya strateji değişikliklerine ihtiyaç duyulan alanları belirlemeye yardımcı olur.

İyi Olma Hali ve Ruh Sağlığını Ön Plana Çıkarmak:

Çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlığını önemsemek, İK stratejilerinin merkezine alınmalıdır. Bu yaklaşım, çalışanların genel refahını artırırken, iş yerindeki üretkenlik ve memnuniyeti de yükseltir.



Adil ve Adaletli Bir İş Yeri İnşa Etmek:

Kurumlar, adil ve adaletli bir iş yeri kültürü oluşturarak, özellikle hibrit ve uzaktan çalışma modellerinde etkili iş birliği ve iletişimi desteklemelidir. Bu, çeşitliliği ve yeniliği teşvik eden bir ortam yaratır.

Beceri Gelişimine Yatırım Yapmak:

İşin doğası sürekli değişirken, çalışanların becerilerini güncel tutmaları hayati öneme sahiptir. Upskilling (yetenek artırma) ve reskilling (yeni yetenek kazandırma) programları, hem çalışanların kişisel gelişimine katkıda bulunur hem de şirketin iç yetenek havuzunu güçlendirir.

Çeşitlilik ve Kapsayıcılığı Teşvik Etmek:

Herkes için eşit fırsatlar sunan bir ortam yaratmak, yeniliği ve takım çalışmasını destekler. Bu yaklaşım, çalışanların şirkete olan bağlılığını ve iş yerindeki tutunmasını iyileştirir.

Teknolojik İlerlemeleri Entegre Etmek:

Çalışan yönetimi süreçlerini kolaylaştırmak için teknolojik araçları ve çözümleri entegre etmek, verimliliği artırır ve daha iyi karar verme mekanizmaları oluşturur.



2024 İK Trendlerine Dayalı Stratejilerin Oluşturulması

Stratejik İş Hizalamasını Güçlendirmek:

İK profesyonelleri, şirketin stratejik yönünü ve çevresel değişiklikleri derinlemesine anlamalı ve bu bilgileri iş gücü stratejilerine entegre etmelidir. Bu, şirketin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur.

Sürekli Eğitim ve Gelişimi Desteklemek:

İK profesyonelleri için sürekli eğitim ve gelişim fırsatları sunmak, onların iş ve finans konularında daha bilgili olmalarını sağlar. Bu, İK'nın şirket içinde daha stratejik bir rol üstlenmesine olanak tanır.

OKR Metodolojisine Genel Bakış

OKR (Hedefler ve Anahtar Sonuçlar), kurumsal, takım ve bireysel performansı birleşik hedeflere doğru yönlendiren bir hedef belirleme yöntemidir. Bu metodoloji, net ve ölçülebilir hedefler belirleyerek organizasyonların başarıya ulaşmasına yardımcı olur.

Hedefler:

Hedefler, ilham verici ve kalitatif ifadelerle neyi başarmayı hedeflediğimizi belirtir. Bu hedefler, odaklanmayı sağlamak ve yönlendirmek için genellikle bir dönemde üç veya dört ile sınırlıdır. Örneğin, "Mali sürdürülebilirliği sağlamak" veya "Sektörde en düşük karbon ayak izine sahip olmak" gibi hedefler belirlenebilir.

Anahtar Sonuçlar:

Anahtar Sonuçlar, hedeflere ulaşımı ölçen kantitatif metriklerdir ve başarıyı spesifik ve takip edilebilir kılarlar. Her bir hedef genellikle bu yolculukta ilerlemeyi gösteren üç ila beş Anahtar Sonuç ile desteklenir. "Genel bütçe sapmasını %11'den %5'e düşürmek" veya "Tedarik zinciri ve nakliye altyapısını %100 sıfır atık üretecek hale getirmek" gibi sonuçlar buna örnek gösterilebilir.



OKR Metodolojisine Genel Bakış

Metodolojinin Özellikleri:

OKR metodolojisi, ölçülebilir hedefler etrafında net bir hizalama ve angajman sağlayarak, geleneksel performans yönetim sistemlerinden ayrılır. Bu yöntemde öne çıkan başlıca özellikler şunlardır:

Yönlendirici Hizalama: Organizasyonun her seviyesinin, genel hedeflere doğru ilerlediğinden emin olunmasını sağlar.

Şeffaflık: Organizasyonun tüm seviyeleri arasında açıklığı teşvik eder, böylece herkesin hedeflere nasıl katkıda bulunduğunu görebilmesine olanak tanır.

Kademeli Hizalama: Hedefler, organizasyon boyunca aşağıya doğru yayılır ve bölümsel ile bireysel hedeflerin, şirketin stratejik hedefleriyle uyumlu olmasını sağlar.

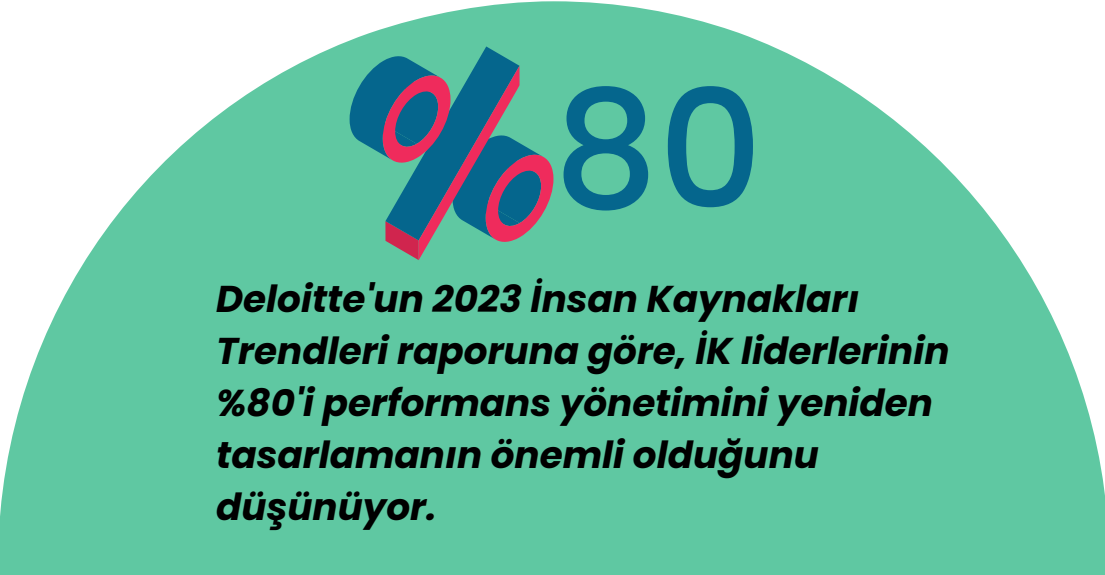


OKR Metodolojisine Genel Bakış

OKR'ler ve Performans Yönetimi

OKR'ler, zor hedefler belirleme ve bu hedeflere ulaşma sürecinde iş birliği yapılmasını önerirken, performans yönetimi genellikle bireysel performansın belirli standartlara göre değerlendirilmesine odaklanır. Performans yönetimi, planlama, izleme, değerlendirme ve ödüllendirme işlemlerini içerirken, OKR'ler daha çok hırslı hedefler belirleme ve bu hedeflere ulaşmada ilerlemeyi izleme üzerine kuruludur.

OKR'leri benimseyen organizasyonlar, önemli hedeflere odaklanabilir, şeffaflığı artırabilir ve stratejik hizalamayı güçlendirebilir. Bu çerçevede, hırslı ama ulaşılabilir hedefler belirlemeyi, ilerlemeyi düzenli olarak değerlendirmeyi ve gerektiğinde ayarlamalar yapmayı teşvik eder. Her yıl veya çeyrek için en önemli üç veya dört "Hedef" belirlenmesi önerilir ve Anahtar Sonuçlar, ilerlemenin etkili bir şekilde izlenmesini sağlamak için sayısal olmalıdır.



%80

Deloitte'un 2023 İnsan Kaynakları Trendleri raporuna göre, İK liderlerinin %80'i performans yönetimini yeniden tasarlamanın önemli olduğunu düşünüyor.

OKR'lerin İK Stratejileriyle Entegrasyonu

Temel İK Hedeflerini ve Ölçülebilir Anahtar Sonuçlarını Belirlemek:

İK'nın temel hedeflerini belirleyin ve bu hedeflere ulaşımı ölçecek somut anahtar sonuçlar tanımlayın. Bu süreç, İK'nın genel stratejisine yön verir ve spesifik hedeflere ulaşmada yol gösterici olur.

Örnek Hedefler:

Çalışan Bağlılığını Artırmak: Çalışanların şirkete olan bağlılıklarını ve memnuniyetlerini artırma yönünde adımlar atmak.

Yetenek Tutma ve Geliştirme: Yetenekli çalışanları şirkette tutmak ve onların sürekli gelişimini sağlamak.

Çeşitlilik ve Kapsayıcılığı Teşvik Etmek: İş yerinde çeşitlilik ve kapsayıcılığı artırarak, herkes için adil ve eşit bir çalışma ortamı yaratmak.



OKR'lerin İK Stratejileriyle Entegrasyonu

Örnek Anahtar Sonuçlar:

Çalışan Net Promosyon Skorunu (eNPS) 12'den 20'ye Yükseltmek: Çalışan memnuniyetini ve şirkete olan bağlılıklarını artırmak.

İşveren Marka Tanınırlığını 10 Puan Artırarak 45 Yapmak: Şirketin dışarıdan algısını ve cazibesini artırarak daha fazla yetenekli adayın şirkete başvurmasını sağlamak.

Teklif Kabul Oranını %85 ve Üzerine Çıkarmak: Adayların şirket tekliflerini kabul etme oranını artırarak, yetenek kazanım süreçlerinin etkinliğini göstermek.

İK Fonksiyonu Boyunca OKR'leri Yayımak:

OKR'lerin şirketin stratejik hedefleri ile uyumlu olduğundan emin olun ve bu hedeflerin şirketin her katmanına yayılmasını sağlayın. Bu, tüm çalışanların ortak amaçlar doğrultusunda hareket etmelerini teşvik eder.

İlerlemenin düzenli olarak değerlendirilmesi ve gerekirse stratejilerin adapte edilmesi için gözden geçirme ve adaptasyon toplantıları düzenleyin. Bu toplantılar, hedeflere ulaşma sürecinde esnekliği ve sürekli iyileştirmeyi destekler.

OKR'ler ile Performans Yönetim Döngülerinin Hizalanması

OKR'ler ve performans yönetim döngüleri, şirketin daha geniş hedefleriyle uyumlu bir şekilde hizalanmalıdır. Bu süreç, organizasyonel hedeflere katkıda bulunacak şekilde takım ve departman hedeflerine odaklanmayı gerektirir. İşte bu hizalama sürecini daha düzgün ve anlaşılır bir şekilde nasıl gerçekleştirebileceğinize dair adımlar:

Takım ve Departman Hedeflerine Odaklanma:

Büyük takımlar ya da organizasyonlar için, çalışanların üzerine fazla yük bindirmemek adına bireysel OKR'ler yerine, takım veya departman hedeflerini belirleyin. Bu, herkesin şirketin daha geniş hedeflerine nasıl katkı sağlayabileceğine dair net bir yol haritası sunar ve bireysel çalışanları değil, takımın genel başarısını öne çıkarır.

Esnek Performans Yönetimi Yaklaşımını Benimseme:

Performans yönetiminde esnek ve dinamik bir yaklaşım benimseyin. Organizasyonun OKR ilerlemesini izlerken, performans değerlendirmeleri esnasında çalışanların hedeflerle ilgili sonuçlara ve katkılara ne derece ulaştığını OKR'ler aracılığıyla değerlendirin. Bu, performans değerlendirme sürecini daha objektif ve hedef odaklı hale getirir.





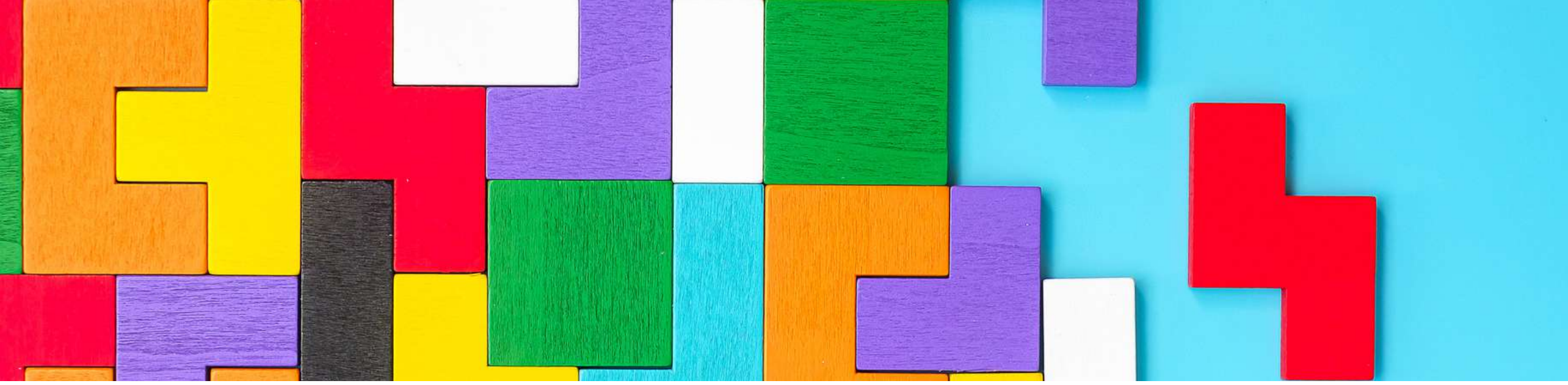
OKR'ler ile Performans Yönetim Döngülerinin Hizalanması

Sürekli İyileştirme ve Hedef Takibi:

OKR'lerin İK stratejileriyle bütünleştirilmesi, organizasyon içinde sürekli bir iyileştirme kültürünün oluşmasını sağlar. Bu bütünleştirme, sadece çalışanları organizasyonel hedeflerle hizalamakla kalmaz, aynı zamanda performans yönetim süreçlerini de iyileştirir. Hedef belirleme ve takip, stratejik hedeflere ulaşmada kilit bir rol oynar.

Stratejik Hizalama ve İletişimi Güçlendirme:

Bu stratejik hizalama, odaklanmış yürütme, gelişmiş iletişim ve çalışanların organizasyonla daha derin bir bağ kurmasını teşvik eder. Bu, İK operasyonlarının ve genel iş başarısının temelini oluşturur.



İK'de OKR Entegrasyonunun Faydaları

İK stratejilerine Hedefler ve Anahtar Sonuçlar (OKR'ler) entegre etmek, organizasyonun verimliliğini artırır ve sürekli iyileştirme ile hizalama kültürünü destekler. Bu entegrasyonun sağladığı başlıca faydalar şunlardır:

Hizalama ve İşbirliğinin Güçlenmesi

Hedef Belirleme: Her bir çalışan, takım ve departman için net ve iddialı hedeflerin belirlenmesi, tüm organizasyonun ortak hedeflere ulaşma konusunda birleşmesini sağlar.

İlerleme Takibi: Düzenli olarak yapılan ilerleme takibi, başarı hissini artırır ve tüm ekip üyelerini hedeflere odaklı tutar.

İş birliği Kültür: OKR'ler, tüm ekip üyelerinin süreçlerin tasarımı ve iyileştirilmesinde aktif rol almasını teşvik eder, bu da iş birliğini ve açık iletişimi güçlendirir.



İK'de OKR Entegrasyonunun Faydaları

Performans ve Bağlılıkta Artış

Görünürlük Yoluyla Motivasyon: Çalışanların, organizasyonun genel vizyonuna nasıl katkıda bulunduklarını görmeleri, onları mükemmellik ve yenilikçilik için motive eder.

Sürekli Öğrenme: OKR'ler, değişen iş ortamına hızlı bir şekilde uyum sağlamak için sürekli öğrenme ve gelişimi teşvik eder.

Bağlılık ve Üretkenlik: Yenilikçiliği destekleyen ve düzenli değerlendirmeler için bir yapı sunan OKR'ler, çalışanların bağlılığını ve üretkenliğini artırır.

Stratejik Uygulama ve Çalışan Gelişiminde İlerleme Strateji-Uygulama Arasındaki Boşluğun Daraltılması:

OKR'ler, İK stratejilerinin somut eylemlere dönüşmesini sağlayarak, strateji ve uygulama arasındaki boşluğu daraltır.

Nesnel Performans Değerlendirmesi: OKR'ler sayesinde, performans nesnel bir şekilde değerlendirilir, çalışanların güçlü ve gelişim gerektiren yönleri belirlenir.

Şeffaflık ve İletişim: Açık bir iletişim kültürünü destekleyen OKR'ler, karar alma süreçlerine katkı sağlar ve stratejik hizalamayı kolaylaştırır.

OKR'lerin Entegrasyonunda Karşılaşılan Zorluklar ve Çözüm Yolları

Hedefler ve Anahtar Sonuçlar (OKR'ler) ile İK stratejilerini bütünleştirmek, bazı zorlukları beraberinde getirir. Ancak, bu zorluklar üzerine düşünülmüş stratejik çözümlerle başarılı bir şekilde aşılabilmektedir:

Gerçekçi ve İddialı Hedeflerin Belirlenmesi:

Zorluk: İddialı ama ulaşılabilir hedefler koymak, dengeli bir yaklaşım gerektirir. Aynı zamanda, OKR'lerin katılımcı olmasını sağlarken, aşırı mikro yönetimi önlemek de önemlidir.

Çözüm: Kalitatif ve kantitatif metriklerin birleşimini kullanarak OKR'leri oluşturun. OKR toplantılarını, işbirliğini ve sorumluluk duygusunu artıracak şekilde interaktif ve katılımcı oturumlar olarak planlayın.

Yaygın Uygulama Engellerinin Aşılması

Zorluk: Kaynak eksikliği, kötü iletişim ve departmanlar arası izolasyon gibi yaygın uygulama engelleri, OKR sisteminin etkinliğini azaltabilir.

Çözüm: OKR uygulamasına ayrılan kaynakları artırın, şeffaf ve etkili iletişim kanalları oluşturun ve departmanlar arası işbirliğini teşvik edin. Ayrıca, şirket büyüdükçe OKR sistemini ölçeklendirilebilir hale getirmek için planlar yapın.

OKR Sisteminin Sürekli Güncellenmesi

Zorluk: Yıl içinde OKR'lere yapılan sık güncellemeler, değişim direnci ve motivasyon düşüklüğü gibi yeni zorluklara yol açabilir.

Çözüm: Esnek bir yaklaşım benimseyin ve çalışanlara değişikliklerin neden gerekli olduğunu açıklayın. OKR'lerde yapılan değişikliklerin, organizasyonun genel hedefleri doğrultusunda ilerlemesini sağlamak için olduğunu vurgulayın.

OKR'lerle Başarıya Ulaşan İK Stratejisi Uygulamaları: Vaka Çalışmaları

Spotify, Google, LinkedIn, Huawei, Sears, Reflex Media ve **Foodbomb** gibi önde gelen şirketler, OKR metodolojisini benimseyerek stratejik hizalama, operasyonel verimlilik ve çalışan bağlılığını artırmada büyük başarılar elde etmişlerdir. Bu şirketler, karşılaştıkları zorluklara rağmen, OKR'lerin organizasyonel hedeflere ulaşmada ne kadar etkili bir araç olduğunu kanıtlamışlardır.



OKR'lerle Başarıya Ulaşan İK Stratejisi Uygulamaları: Vaka Çalışmaları

Google: Google, 1999 yılından bu yana OKR kullanımında öncü olmuş ve 60.000 çalışanını bu sürece dahil etmiştir. Şirket, OKR'ler için şeffaf bir derecelendirme sistemi kullanır ve 0,6 ile 0,7 arasındaki skorları başarı olarak kabul eder. Bu derecelendirme sistemi, iddialı hedefler belirlerken şeffaflığı ve hesap verebilirliği teşvik eder ve Google'ın büyüme ve yenilikçiliğine önemli katkılar sağlar.



OKR'lerle Başarıya Ulaşan İK Stratejisi Uygulamaları: Vaka Çalışmaları

Spotify: Spotify, dağıtılmış takımlar için net kurallar belirleyerek ve zaman sınırlı bir gündem kullanarak OKR'lere akıcı bir yaklaşım benimsedi. Takım OKR'lerinin sayısını üç ila beşle sınırlayarak, odaklanmayı ve yönetilebilirliği sağladı. Bu yöntem, Spotify'nın küresel takımları arasında çevikliği ve uyumu korumasına, açık iletişim ve paylaşılan hedefler kültürünü teşvik etmesine yardımcı oldu.

LinkedIn: LinkedIn, OKR'ler aracılığıyla liderlere net bir yönlendirme sağlar, bilinçli kararlar almayı ve şirketin vizyonu ile misyonu uyumlu kalınmasını sağlar. Her çeyrek için üç ila beş hedef belirleyerek, liderlerin takip etmeleri gereken odaklı bir yol haritası sunar ve şirketin 20 milyar dolarlık bir şirkete dönüşmesine önemli katkılarda bulunur. Bu strateji, açık iletişimin ve düzenli ilerleme kontrollerinin, herkesi organizasyonel hedeflerle uyumlu tutmanın önemini vurgular.





OKR'lerle Başarıya Ulaşan İK Stratejisi Uygulamaları: Vaka Çalışmaları

Huawei: KPI'lardan OKR'lere geçiş yaparak iş uygulamalarını geliştiren Huawei, takım üyeleri için açık ve anlaşılır hedefler belirler. Bu değişim, her hedefin önemini netleştirirken, çalışanlar arasında sahiplenme duygusu ve sorumluluk hissini artırır, iş hedeflerine kolektif bir şekilde ulaşılmasında işbirliğini ve başarıyı teşvik eder.

Sears: 2013 yılında 20.000'den fazla maaşlı çalışanına OKR'leri tanıtan Sears, satış rakamlarında %8,5'lik bir artış sağladı. Bu uygulama, birikmiş verilere dayanarak gerekli ayarlamaların yapılmasını içerir ve OKR'lerin, odaklanmış hedef belirleme ve sürekli performans değerlendirmesi aracılığıyla ölçülebilir iş sonuçları sürmek konusundaki etkinliğini gösterir.

Türkiye’de de birçok şirket OKR kullanarak başarılarını arttırmış ve rekabette öne geçmişlerdir.

Yıldız Holding: 12 ülkede fabrikası, 75 binden fazla çalışanı olan Yıldız Holding, OKR’a geçiş ile hedeflerin tüm çalışanlar için 80% daha anlaşılır olmasını sağladı. Çalışanların OKR sisteminden duydukları memnuniyet ise diğer sistemlerden 80% daha iyi görülüyor.

Boyner: 39 şehirde 100’den fazla mağazası ve 5 binden fazla çalışanı ile Türkiye’nin en önemli perakendecilerinden olan Boyner OKR ile hedef yönetimine geçişi ile turnover oranını ve çalışan bağlılığını iyileştiriyor.

Çalışanların OKR sisteminden duydukları memnuniyet diğer sistemlerden 80% daha iyi görülüyor.

80%

Asaş: ISO 500 en önemli üreticilerinden, üretim kapasitesi ve çözümleri ile birçok sektöre değer katan, 3 binden fazla çalışanı olan Asaş, OKR sistemine geçiş ile şirket iç iletişimini güçlendiriyor. 100% oranında hedef girmeye ulaşıp hedef girme süresini eskiye göre 80% iyileştirdi.

Türkiye’de de birçok şirket OKR kullanarak başarılarını arttırmış ve rekabette öne geçmişlerdir.

Norm Holding: 4 bini aşkın çalışanı 24 şirketi ve 18 üretim tesisi ile Türkiye’nin önemli holdinglerinden olan Norm holding OKR ile stratejik hedeflerini daha etkin takip ediyor. Hedeflerin herkes tarafından görülebilir olması ile de şeffaflığı artırarak departmanlar arasındaki iletişimi ve bilgi paylaşımını güçlendiriyor.

Hayat: 100’den fazla ülkede 16 güçlü markasını milyonlarca eve ulaştıran Hayat, OKR ile iç iletişimi güçlendirerek çalışan bağlılığını geliştiriyor. Şirket hedeflerinin hiyerarşi gözetmeksizin tüm çalışanları arasında şeffaf bir şekilde yayılımı ile daha nitelikli ve hizalanmış hedefler yazılmasını kolaylaştırarak, sene içerisinde değişen önceliklere göre hedef yeniliyor.

“Daha esnek, güncel ve çalışan odaklı bir yapı ile ortak gayelerle hareket eden ekipler kurmak ve liderlerimizi geliştirmek için OKR’ı seçtik.”

Yapı Kredi: 15 binden fazla çalışanı ve 800’den fazla şubesi ile Türkiye’nin en önemli bankalarından biri olan Yapı Kredi iş yapış şekillerinin kalıcı olarak değişmesi sonucunda daha esnek, güncel ve çalışan odaklı bir yapı ile ortak gayelerle hareket eden ekipler kurmak ve liderlerini geliştirmek için OKR ile hedeflerini takip ediyor.

İK Stratejilerinde OKR Kullanımının En İyi Uygulamaları

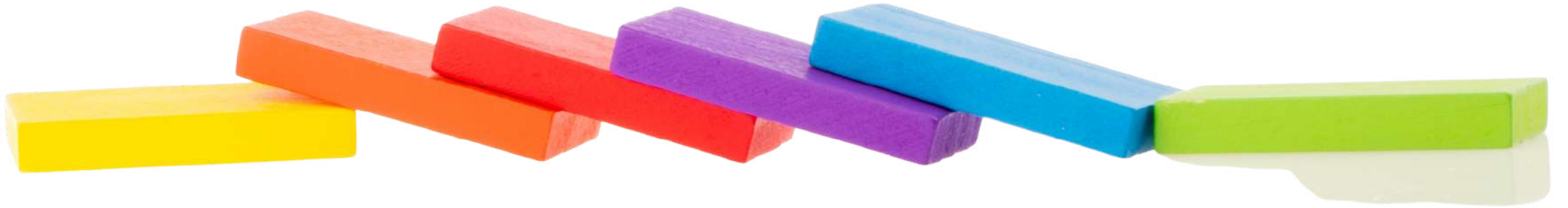
OKR'leri İK stratejilerine etkin bir şekilde entegre etmek, yapılandırılmış bir yaklaşım gerektirir. İşte bu süreçte izlenmesi gereken en iyi uygulamalar:

Organizasyonel Hedeflerle Uyum Sağlama:

OKR'lerin, şirketin genel iş hedefleriyle uyum içinde olduğundan emin olun ve bu uyumu tüm organizasyona yayın. Bu, her seviyeden çalışanın ortak amaçlar doğrultusunda hareket etmesini sağlar.

Kademeli Hedef Belirleme:

OKR'leri, şirketin üst düzey hedeflerinden başlayarak bireysel takım ve çalışan hedeflerine kadar kademeli olarak uygulayın. Bu, tüm organizasyonun ortak bir yönü izlemesine yardımcı olur.



İK Stratejilerinde OKR Kullanımının En İyi Uygulamaları

Stratejik Planlama:

Hem üst yönetimden gelen direktiflerle hem de alt kademedeki çalışanların geri bildirimleriyle, kapsamlı ve stratejik bir OKR planlaması yapın. Net ve ulaşılabilir hedefler belirleyin, bu hedefleri belirli bir zaman çerçevesine oturtun.

Operasyonel Mükemmellik:

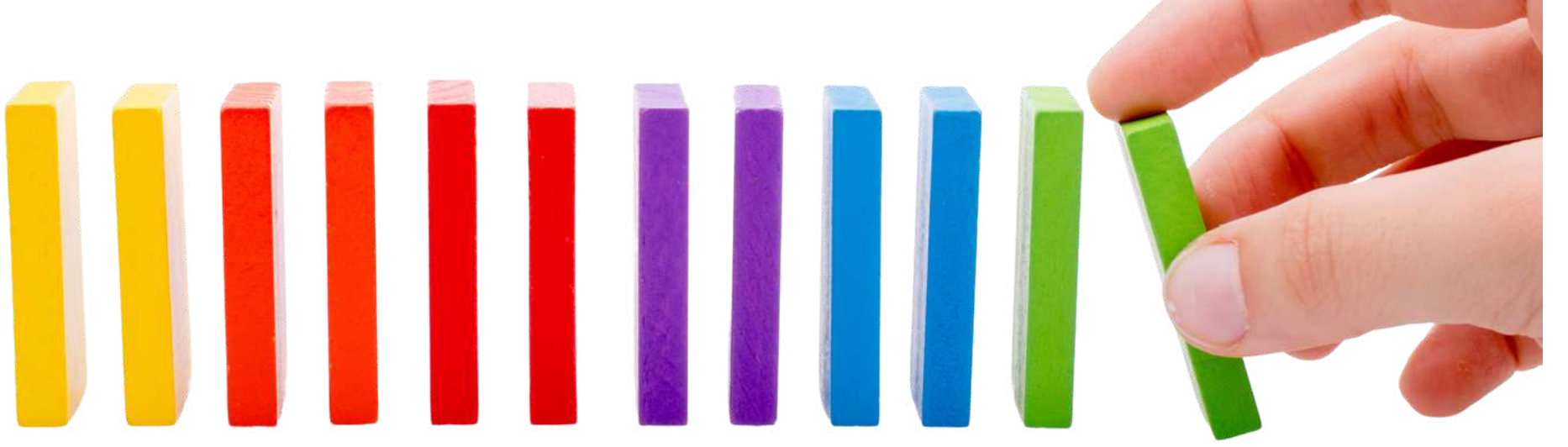
Her bir hedef için 3 ila 5 Anahtar Sonuç belirleyerek, yönetilebilirlik ve netliği sağlayın. OKR takibini ve yönetimini kolaylaştırmak için [Twiser](#) gibi teknolojik araçlardan yararlanın.

Sürekli İyileştirme:

Düzenli değerlendirme toplantıları yaparak, sürekli iyileştirme ve çevikliği teşvik edin. Başarıları kutlayın ve başarısızlıklardan dersler çıkarın.



İK Stratejilerinde OKR Kullanımının En İyi Uygulamaları



Etkili İletişim:

Güçlü iletişim ve işbirliği araçlarıyla, takımların motivasyonunu ve bağlılığını artırın. Düzenli performans değerlendirmeleri ve geri bildirim seansları düzenleyin.

Çalışan Gelişimi ve Refahı:

Esnek çalışma saatleri ve ruh sağlığı destekleriyle çalışanların iyi olma halini destekleyin. Eğitim ve gelişim için çevrimiçi kaynaklara erişim sağlayarak, bir öğrenme kültürü oluşturun.

İK Stratejileri ve OKR'lerin Entegrasyonunun Gücü

İK stratejileri ve Hedefler ile Anahtar Sonuçlar (OKR'ler) entegrasyonunu incelediğimizde, 2024 yılı için insan kaynakları yönetiminin dinamik yapısına uygun sağlam bir çerçeve belirginleşiyor. İK eğilimlerini OKR'lerin yapılandırılmış yaklaşımıyla uyumlu hale getirerek, organizasyonlar işlerini daha verimli bir şekilde yürütebilir, çalışanların bağlılığını artırabilir ve stratejik planlamalarını güçlendirebilirler.

İş dünyası hızla gelişirken, OKR'lerin İK stratejileriyle entegrasyonu artık bir seçenek değil, zorunluluktur.



Bu yolculuk, iş birlikçi ve yüksek performanslı bir kültür oluşturma çabası, sürekli öğrenme ve uyum gerektirir. OKR'lerin İK çerçevesindeki potansiyelinden tam olarak yararlanmak isteyenler **Twiser'a** ulaşabilir ve organizasyonların gelecekteki zorluklarla başa çıkma ve fırsatları yakalama kabiliyetlerini artırabilirler.

Sıkça Sorulan Sorular

Etkili Bir İK Stratejisinin Özellikleri Nelerdir?

Başarılı bir İK stratejisi, organizasyonun, dış faktörlerin ve sektörün derinlemesine analizi, kritik kaynakların (finans, zaman, personel) etkili kullanımı ve veriye dayalı içgörüler üzerine kuruludur.

OKR&KPI farkı nedir?

KPI; devam eden sürecin başarısını, çıktısını, miktarını veya kalitesini ölçer. Bir çerçevede var olan ölçümlerdir, performansın izlenmesine sorunların ve iyileştirilecek alanların belirlenmesine yardımcı olurlar.

OKR; sizi hayale, en temeldeki hedefe götürür. Stratejik çerçeve sağlar, hızlı ve çevik bir şekilde sorunların çözülmesine, süreçlerin iyileştirilmesine ve yeniliğin sağlanmasına yardımcı olur.

Çoğu zaman, iyileştirilmesi gereken bir KPI, bir OKR oluşturmak için bir başlangıç noktası olacak ve bir hedefin anahtar göstergesi haline gelecektir.

OKR'ler ve KPI'lar doğal olarak birbirini tamamlarlar.



Sıkça Sorulan Sorular



En yaygın OKR hataları nelerdir?

•Belirsiz bir dil kullanarak OKR yaratmak

“Satışları artır” gibi OKR’ler ölçülemedikleri için etkisizdir. Bu iyi bir başlangıç ve değerli bir hedef olabilir. Peki, satışları ne kadar süre içerisinde yüzde kaç artırmalısınız? OKR’leri bu soruları yanıtlayacak şekilde yapılandırmamak, ilerlemeyi, izlemeyi ve hedeflerin tamamına ulaşmayı zorlaştıracaktır.

Çalışanların beklentiler konusunda tam bir netliğe sahip olduğundan emin olmak için OKR’ler SMART hedef kriterlerine göre yapılandırılmalıdır. Hedefleri yazarken, spesifik, ölçülebilir, uyumlu/eylem yapılabilir, alakalı ve zamanında olduklarından emin olmalısınız .Çalışanların tam olarak nereye gittiklerini bilmeleri, oraya ulaşmak için ne yapmaları gerektiğini belirlemelerini kolaylaştırır.

•OKR’ler üzerindeki ilerlemeleri düzenli aralıklarla takip etmemek

OKR’lerin bu kadar etkili olmasının başlıca nedenlerinden biri, hedef üzerindeki ilerlemeyi kontrol etmeyi kolaylaştırmasıdır. Ekipler arası disiplini sağlamak için OKR’lerin düzenli olarak kontrol edilmesi gerekir.

•Tüm işleri OKR olarak yazmak

Çok fazla OKR oluşturulmamalı, tüm görevler OKR olarak yazılmamalıdır. Bu senaryoda, organizasyonlar odaklanmalarını sağlamak için tasarlanmış bir çerçevede odaklarını kaybederler. Odaklanmayı sağlamak için o pozisyondan beklenen rutin görevler OKR olarak yazılmamalıdır.

Daha önceden var olmayan bir şey inşa etmek, mevcut olan bir şeyi daha iyi hale getirmek, mevcut olan bir şeyi yeniden icat etmek gibi durumlarda OKR’ler oluştururuz.

Sıkça Sorulan Sorular

Etkili OKR'ler yazdığınızdan nasıl emin olabiliriz?

Etkili bir OKR yazdığınızdan emin olmak için kendinize aşağıdaki soruları sorabilirsiniz.

- Objective'leriniz kısa, öz ve hatırlanabilir ifadelerden oluşuyor mu?
- Objective'leriniz “niteliksel” özelliklere sahip mi?
- Objective'leriniz okuyana ilham veriyor ve onda heyecan uyandırıyor mu?
- Objective'leriniz şirketinizin ve görevinizin en öncelikli hedeflerini temsil ediyor mu?
- Key Result'larınız Objective'e ulaşmada farklı açılardan yaklaşan, birbiriyle çakışmayan özellikte mi?
- Key Result sayınız Objective'e ulaşmak için çok az ya da odaklanılamayacak kadar çok mu?
- Key Result'larınızı farklı kişiler okuduğunda, aynı anlamı çıkarıyor mu?
- Key Result'larınız yeterince zorlayıcı mı?



30 ÷lkede 100'den fazla marka 70 binden fazla kullanıcı **Twiser'a g÷veniyor!**



YILDIZ ★ HOLDING TÜRKİYE SİGORTA FENERİUM YapıKredi
BEKO kariyer.net AKBANK ASAŞ BOYNER HAYAT

PLUGANDPLAY

endeavor



Kaynaklar

<https://www.gartner.com/en/human-resources/trends/top-priorities-for-hr-leaders>

<https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/human-capital/articles/2023-global-human-capital-trends.html>

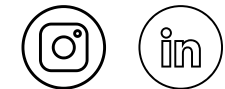


<t.wiser>

Sizin Başarınız, Bizim Misyonumuz

Özel Seri
**Harvard
Business
Review**
TÜRKİYE

Bizi Takip Edin!



www.twiser.com