

<t.wiser>

OKR HAKKINDA SIKÇA SORULAN SORULAR



Wokr

OKR'nin tarihçesi nedir?

OKR'nin tarihçesinde üç önemli kişi vardır: Peter Drucker, Andy Grove ve John Doerr. Peter Drucker'ın "Management by Objectives" (MBO — yönetici ile çalışanlar arasında hedeflerin açıkça tanımlandığı ve üzerine el sıkışıldığı model) modeli OKR'nin öncüsüdür.

Intel'in eski CEO'su Andy Grove, Drucker'ın MBO modelini daha da ileriye götürerek OKR yapısını geliştirir. Grove, "High Output Management" kitabında, şirketlerin iki soruya dayalı OKR yapısını nasıl kurmaları gerektiğini açıklar:

1. Nereye gitmek istiyoruz?
2. Oraya varıp varmadığınızı görmek için nasıl adımlar atarız?

Görüldüğü üzere bu iki soru OKR'nin Hedef ve Anahtar Sonuçlar bileşenlerine karşılık gelir. John Doerr ise Google'ı OKR çatı yapısı ile tanıştırmakla bilinir. John Doerr da OKR yapısını 1975 yılında, Intel kurslarının birinde Andy Grove'dan öğrenir. Buna göre Peter Drucker'ın öncü, Andy Grove'un mucit ve John Doerr'un ise OKR çatı yapısını popülerleştiren kişi olduklarını söyleyebiliriz.

OKR nedir?

OKR, Objectives ve Key Results'tan oluşan organizasyon, departman, ekip hedeflerini belirleyen ve hedefi ölçülebilir sonuçlarla yöneten bir araçtır. Bir organizasyondaki bireylerin ve takımların önceliklerini ve bu önceliklere nasıl ulaşılacağını gösteren esnek, şeffaf, canlı yeni nesil bir performans yönetimidir.



OKR türleri nelerdir?

- **Bireysel OKR'ler**

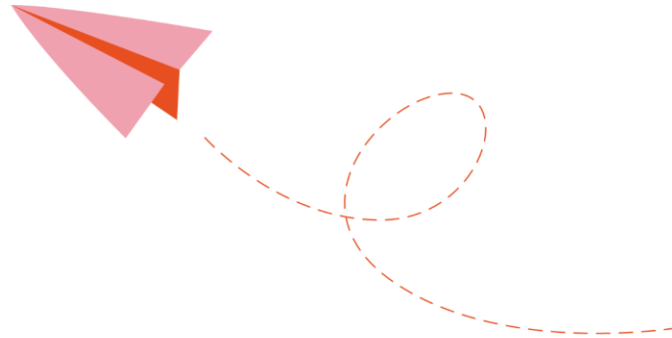
Bireysel OKR'ler tek bir kişi tarafından sahip olunan OKR'dir. Çalışanın kendi sorumluluk alanı ile ilgilidir. OKR'nin güncel tutulması ve Key Result'ların takibi çalışanın sorumluluğundadır.

- **Takım OKR'si**

Takım OKR'leri birden fazla çalışan tarafından sahip olunan ortak OKR'lerdir. Ortak bir amaca yönelik çalışan bireyler veya proje ekipleri tarafından belirlenebilir. Ekip içinden seçilen, sorumluluk verilen bir 'Kaptan' aracılığı ile güncel tutulur.

- **Gelişim OKR'si**

Gelişim OKR'si çalışanın kişisel ve mesleki gelişimine yönelik belirlenmiş OKR'lerdir. Bireysel OKR gibi oluşturulmalı ve yönetilmelidir. Zengin Key Result'lar belirlenmeli, daima güncel tutulmalıdır.



Objective ve Key Result'ların taşınması gereken özellikler nelerdir?

Objective'ler, nereye ulaşmak istediğimizi gösteren ifadelerdir. İlham verici ve heyecan uyandıran ifadeler olması beklenir. Önceliklere odaklanabilmek ve karmaşıklıktan uzaklaşmak için OKR'ler mutlaka sınırlandırılmalıdır. Belirlenen maksimum OKR sayısı aşılmamalıdır.

Objective'ler;

- Vizyonu tarif eden,
- Heyecan uyandıran,
- Yön gösterici,
- Şirket hedefleri ile hizalanmış,
- Etki yaratan,
- Nicelikten çok niteliğe odaklanan,
- Nereye ulaşmak istediğimizi gösteren ifadeler olmalıdır.

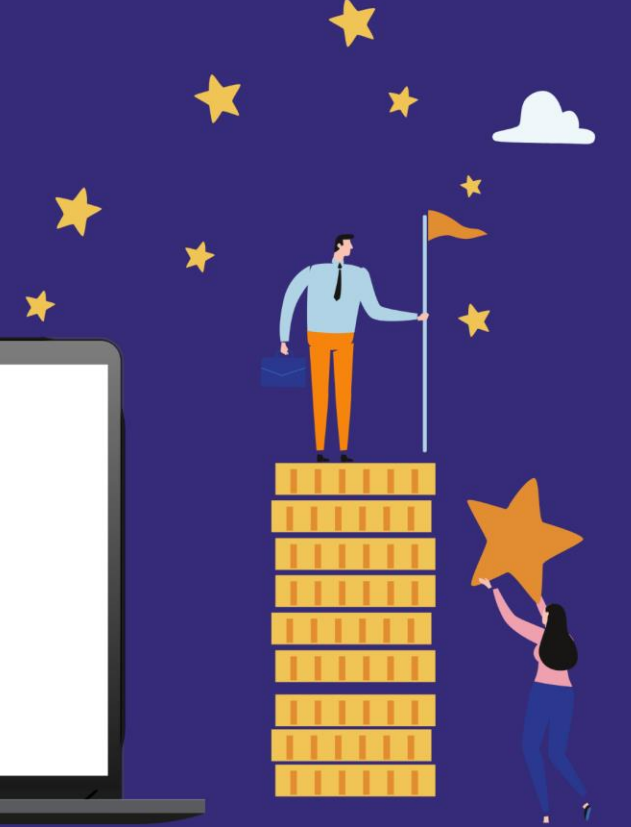
Key Result'lar, belirlenen Objective'lere nasıl ulaşılabileceğini gösteren ifadelerdir.

Ya rahatlıkla ölçülebilir, rakamsal ya da gerçekleşip gerçekleşmediği net biçimde anlaşılabilir ifadeler olmalıdır.

Key Result'lar zorlayıcı olmalı, ekiplerin başarıma arzusunu ileriye taşınmalıdır. Key Result'lar;

- Hedefe ulaşmayı tarif eden,
- Ölçülebilir,
- Kesin yargıya varılabilir,
- Zamana bağlı,
- İddialı ifadeler olmalıdır.

OKR metodolojisinin faydaları nelerdir?



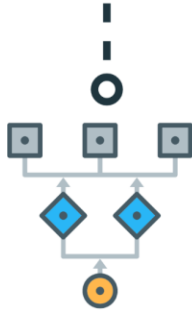
OKR



VERİMLİLİK



STRATEJİLERİN
ETKİLİ
UYGULANMASI



ÇALIŞAN
BAĞLILIĞI



GÜÇLÜ
TAKİP



ORTAK
HEDEFLER



GELECEK
ODAKLI
İLETİŞİM

OKR metodolojisinin faydaları nelerdir?

- **Şeffaflık;** şirketin ve bireylerin hedeflerinin görünür olması
- **Ortak Amaç;** şirket stratejisi ve hedeflerinin anlaşılması, benimsenmesi
- **Öncelik Belirleme;** şirket hedeflerine göre bireylerin öncelikli hedeflerini tanımlaması
- **Esneklik;** değişen koşullara göre gerekli yenilemelerin yapılması
- **Sorumluluk Alma;** kişinin kendi belirlediği hedeflerde gereken takibi, revizeleri yapması
- **Güçlü İletişim;** yöneticilerin mentorluk yapması, çalışanların rahatlıkla destek istemesi
- **Etkili Takip;** hedeflerdeki ilerlemelerin anlık takip edilmesi
- **Çeviklik;** anlık takip ile gerekli aksiyonların hızla alınması
- **Çalışan Bağlılığı;** sorumluluk alan, destek ve çalışmaları takdir gören çalışanların bağlılıklarının artması
- **Verimlilik;** tüm bu süreçlerin nihai olarak iş sonuçlarını daha başarılı ve verimli kılması

HİZALANMA



**ŞEFFAF
İLETİŞİM**



RAPORLAMA



HIZLI AKSİYON



**HEDEF
YÖNETİMİ**



**ADİL & ŞEFFAF
DEĞERLENDİRME**

OKR Belirleme Süreci



Organizasyonda OKR belirleme süreci nasıl ilerlemeli?

OKR belirleme süreci genel müdür OKR'lerinin oluşmasıyla başlar. Tüm çalışanlar odönemin önceliklerini gözden geçirerek taslak OKR'lerini hazırlamaya başlayabilirler.

OKR'lerini yazan tüm ekipler, ekip içerisinde çalıştaylar düzenlerler ve hedeflerini bir arada tartışarak hizalarlar. Ortak hedefe koşan takım OKR'si oluşturacak ekiplerin de bir araya gelmesi gerekir. Çalıştaydan sonra tüm çalışanlar bağlı oldukları yönetici ile bir araya gelerek OKR'lerine son rötuşları yapar ve el sıkışırlar.

Oluşturulan OKR'ler WOKR sistemine girilir. "OKR olarak önerme" ve "KR olarak önerme" özelliği kullanılarak şirket içerisinde hedef yayılımı etkin bir şekilde yürütülebilir.



OKR'leri oluştururken hangi adımları izlemeliyim?

“Hedefler ve Anahtar Sonuçlar” olarak tanımlanan OKR'ler iki farklı soruyu yanıtlamanıza yardımcı olmak için tasarlanmıştır:

1. NEREYE ulaşmalıyım?

2. Oraya ulaştığımı NASIL bileceğim? OKR'lerinizi oluştururken;

- **İş HEDEFLERİNİ VE STRATEJİK AMAÇLARI TANIMLAYIN**

Öncelikleri en fazla 5-6 hedefle sınırladığınızdan emin olun. Çok fazla önceliğe sahip olmak dikkat dağınıklığına neden olabilir ve bir hedefi tamamlamak için yeterli seviyede odaklanamama riskini artırabilir.

- **OBJECTIVE'LERİNİZİ BELİRLEYİN**

Objective'lerinizi belirlerken, hedeflere ulaşmanın neden önemli olduğunu düşünmek için kendinizi zorlayın. Hedefler etki yaratmaya odaklı ve iddialı olmalıdır.

OKR'lerin şirket genelinde her ekibin ve çalışanın yaptığı işi hizalamanın bir yolu olduğunu unutmayın. OKR'ler belirli zaman diliminde organizasyonun, ekibin, departmanın ve çalışanın ulaşmak istediği sonuçlardır.

- **KEY RESULT'LARINIZI TANIMLAYIN**

Key Result'larınızın ölçülebilir ve zamana bağlı olması gerektiğini unutmayın. Key Result'larınız, gerçekleşip gerçekleşmediği net biçimde anlaşılabilir ifadeler değildir.

- **OKR'LERİNİZİ DÜZENLİ OLARAK GÖZDEN GEÇİRİN**

OKR'ler hedeflerinizi düzenli olarak incelemeniz için sizi motive eder. Kendinize OKR'lerinizi gözden geçirmek için belirli bir ritim belirleyin. Belirlediğiniz aralıklarda hedeflerinizi gözden geçirerek ilerlemeleri ve varsa değişiklikleri tanımlayın.

OKR'ler çeyreklik mi olmalı?

OKR metodolojisi eski klasik hedef belirleme yapısından farklı olarak hedeflere belirli bir süre zorunluluğu koymaz. Siz organizasyon kültürüne ve ihtiyaına göre hedef dönemi sürenizi belirleyebilirsiniz. Burada karar verirken iş yapış şeklinizi, projelerinizin tamamlanma süresini ve ne kadar sürede bir etki ve sonuç ortaya çıkardığınızı dikkate alabilirsiniz.

Kültürü daha dinamik olan ve iş çıktılarını daha hızlı ortaya koyan bazı organizasyonlar 3 aylık periyotlarda hedeflerini yürütmeyi tercih ederler. Böylece hedefleri ile yarattıkları sonuçların çıktı süresi paralel ilerler.

Önerilen ve yaygın olarak kullanılan 3 aylık dönemler olsa da hedef bazında değişiklik olabilir.

Buradaki amaç 3 aylık dönem sonunda değişmesi gereken veya aksiyon alınması gereken durumları tespit edebilmek.

Bununla beraber, birçok şirket özellikle OKR'ye geçiş aşamasında hedef dönemini 6 aylık belirlemeyi tercih edebilir.



Kaç tane Objective ve Key Result belirlemeliyim?

OKR metodolojisi hedef döneminiz içerisinde organizasyon hedeflerine paralel olarak, önceliklerinize odaklanmanızı sağlar.

Doğru hedeflere odaklanma sağlanması ancak önceliklendirme ile olur. Bu sebeple, en fazla 5 adet Objective ve her Objective altına en fazla 5 adet KR belirlemenizi öneririz. Bu sayı 5'in üzerine çıktığında karışıklık artar ve hedeflere odaklanma zorlaşır.

Bazı şirketler, çalışanlarının mesleki anlamda gelişimine katkı sağlayacak gelişim hedefleri belirlemesi konusunda yönlendirmeler yaparak Objective sayısını 5 iş hedefi + 1 gelişim hedefi şeklinde konumlandırmayı tercih edebilir.



Etkili OKR'ler yazdığımızdan 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?

OKR metodolojisinde hizalanma nedir?

En iyi sonuçları elde etmek için OKR'ler birbiriyle hizalanmalıdır. Hedef yönetiminde organizasyonunuzun her bir biriminde neler olduğunu ve her birimin bütüne nasıl katkıda bulunduğu bilinmelidir.

Bu durumda çalışanlar şirketin stratejilerinin ne olduğunu daha iyi anlar ve yaptıkları çalışmalarla büyük resme nasıl fayda sağladıklarını görebilirler.

Organizasyonunuzdaki tüm çalışanların bir bütün olarak çalışmasını sağlamak istiyorsanız organizasyon içerisindeki OKR'lerin hem organizasyon OKR'leri hem de diğer departman OKR'leri ile uyumlu olması gerekir. Hizalanma durumunu gösterebilmek ve detaylı bir şekilde inceleyebilmek için sistem içerisinde yer alan "OKR Linkleme" özelliğinden faydalanabilirsiniz.



Bire bir görüşme dönemi nedir?

Bire bir görüşmeler çalışanla yönetici arasındaki iletişimi güçlendiren, yöneticinin mentorluk ederek çalışana destek ortamı yaratmasını sağlayan bir araçtır. Bu sayede hem hedeflerin başarılması, hem de çalışanların hedefleri üzerinden devamlı ileri bildirim alarak daha tutkulu ve mutlu çalışmasına olanak sağlanır. OKR iletişim ve destek ortamını güçlendirip başarıyı hedefleyen bir yaklaşımdır. Bire bir görüşme dönemi belirli dönemlerde çalışan ile yöneticiyi bir araya getirerek gerçekleştirilen görüşmelerdir. Bire bir görüşmelerde çalışan ve yöneticiye, çalışanın hedefleri ve gelişimi ile ilgili sorular sistem üzerinden sorulur.

Her bire bir görüşme dönemi başladığında öncelikle çalışan sistem içerisinde yer alan soruları yanıtlar. Daha sonra yönetici bu yanıtlara ilişkin yorumlarını sisteme girer. Hem çalışan hem de yönetici sisteme yanıtlarını girdikten sonra tercihlerine göre çevrimiçi veya fiziksel olarak 1 saatlik toplantı gerçekleştirirler. Bu toplantıda sorular ve OKR'ler üzerinden konuşabilirler. Dilerlerse farklı bir gündem oluşturabilirler. Çalışan ve yönetici sonrasında sisteme toplantı notlarını kaydeder. Daha sonra sadece çalışana açılan değerlendirme ekranından çalışan, bire bir görüşme ile ilgili yorumlarını ve 5 üzerinden değerlendirme puanını sisteme girerek bire bir görüşme dönemini sonlandırabilir.

Daha detaylı bilgi için OKR Akademi sayfamızda yer alan "[Bire Bir Görüşmeler Nasıl Olmalı](#)?" yazımıza ulaşabilirsiniz.

WOKR ekranlarında bire bir görüşmelerin nasıl gerçekleştirildiğini [izleyebilirsiniz](#).

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.

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.

Bir KPI size bir sorununuz olduğunu söyleyebilir, ancak gerçekten düzeltmek için bir OKR'ye ihtiyacınız olacaktır. Örneğin, bir destek ekibinin başarısının ölçümleneceğini varsayalım. Destek birimine gelen biletler (tickets) için ortalama yanıt süresini ölçen bir KPI oluşturabilirsiniz. Destek ekibinin ortalama yanıt süresinin 30 dakika veya daha az olması gerektiğini kabul ederseniz, hedefinize ulaşp ulaşmadığınızı anında görebilirsiniz. KPI ortalama cevap süresinin 50 dakika olduğunu gösterdiği durumda hızlıca aksiyon almanız gerekecektir. Bu durumda muhtemelen “müşteri desteğini geliştirme” hedefi oluşturmak istersiniz. Bu hedefe bağlı Key Result'lar belirledikten sonra, ortalama cevap süresi 50 dakikadan 30 dakikalara düştüğünde, bu metrik olması gereken dengeye gelmiş demektir.

KPI'ya arabanızın kontrol paneli olarak bakabilirsiniz. Hala yeterli yağınız olup olmadığını, ne kadar yakıt kaldığını, motorun çok sıcak olmadığını size gösterir. OKR ise navigasyon yazılımınızdır. Yakıt seviyeniz (KPI) benzinin tükendiğini gösteriyorsa, sizi en yakın benzin istasyonuna götürmek için navigasyon yazılımınıza (OKR) ihtiyacınız vardır.

Uzaktan çalışma ortamında OKR'ler nasıl kullanılır?

Uzaktan çalışan ekiplerde, ekip içerisinde mükemmel bir iletişim sistemi kurulmak ve bu sistemin sorunsuz, sürdürülebilir şekilde çalıştığından emin olmak önemlidir. Uzaktan çalışmaya başlayan kişilerin, yeni iş yapış süreçlerini alışkanlık olarak benimsemesi için zamana ihtiyaçları vardır.

OKR, uzaktan çalışan, hibrit ya da ofiste çalışan ekipler için aynı şekilde işler ve yararlıdır. Ancak uzak bir ekibin etkili şekilde çalışması için en iyi yöntemdir.

OKR'ler, uzaktaki ekip üyelerinin her zaman birbirlerinin çalışmalarından haberdar olmalarını ve döngüden çıkmamalarını sağlar. Uzak ekipler için OKR'ler ekiple birlikte ayarlanmalı ve yürütülmelidir.

İlk olarak, herkes OKR metodolojisinin ne hakkında olduğunu ve bunun ekip çalışmanızı daha iyi organize etmenize nasıl yardımcı olacağını anlamalıdır. Öğrenme, yoldaki her adımda OKR süreciyle birlikte gitmelidir. OKR'lerin düzenli aralıklar ile gözden geçirilmesi ve ilerlemelerin kaydedilmesi burada önemli bir rol oynar. Konu ile ilgili daha detaylı bilgiye ulaşmak için OKR Akademi sayfamızda yer alan "Yeni Nesil Çalışma Kültürü ile Artan Verimlilik" yazımıza [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



Agile ile OKR birlikte çalışabilir mi?

OKR'nin DNA'sında çeviklik vardır. OKR hedef belirleme de "Agile" yaklaşımda olduğu gibi kısa dönemde değer üretebileceğiniz önceliklere odaklanır.

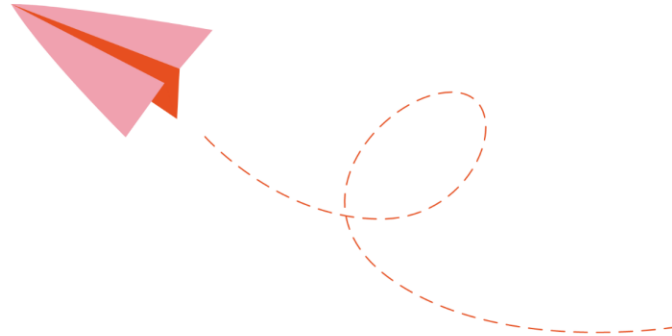
- Çeviklik bir organizasyonun yeni koşullara uyum sağlayabilme ve yeni iş fırsatları için yönünü değiştirebilme yeteneğidir.
- OKR'leri organizasyonunuzun hedefleri gibi düşünebilirsiniz. Product owner organizasyon hedefleri belirledikten sonra sprint hedefleri ile eşleştirebilir. OKR'ler ile sprint hedeflerinizi besleyebilirsiniz.
- Sprint planlama, sprint backlog ve done tanımı oldukça kıymetlidir. Agile yaklaşımda yaratılmak istenen değer tüm partiler tarafından net bir şekilde anlaşılması için "definition of done"ın yani tamamlanma kriterlerinin net bir şekilde tanımlanması gerekir. OKR'ye baktığımızda başarılı olup olmadığımızı Key Result'lar ile görürüz. Key Result'ların sayısal olması önemlidir. Burada dışarıdan birisi de gelse başlangıç değerini ve bitiş değerini görebilir. Key Result'ları incelediğinde net bir şekilde başarılmak istenen şeyi metrikler ile kavrayabilir. Bu noktada "definition of done" ile Key Result'lar birleşir.
- Organizasyon içerisinde başarılması gereken bir çok şey vardır ama OKR ile önceliklerimizi belirleyerek odaklanma sağlayabiliriz. Sprint backlog'ları belirlerken de aynı şekilde öncelikli olarak tamamlayabileceğimiz, bizi ileriye götürecek ve değer yaratacak ufak parçalara odaklanırsınız.
- Bu benzerlikler nedeni ile "OKR" ve "Agile" metodolojisi birbirini destekleyen iki yaklaşımdır. "Agile" metodolojisi ile çalışan şirketlerin hedeflerini de çevik bir yapıda ve takım olarak yönetmesi "OKR" ile sağlanır.

Agile ile OKR birlikte çalışabilir mi?

- Sprint review, takımın paydaşlara o sprint içerisinde tamamlananları aktardığı ve geri bildirim aldığı noktadır. OKR güncellemelerini de sprint review toplantılarında gerçekleştirilebilir. Böylece sprint ile tamamladığımız görevlerin hedeflerimize nasıl hizmet ettiğini de net bir şekilde görebiliriz. Sprint döngüsü içerisinde tamamlanan görevler ile OKR'lerimiz birbirini tamamlarlar.
- Sprint retrospektif ise takımın daha iyi performans gerçekleştirmesi için sürekli iyileştirmeler içeren bir toplantıdır. Agile takımları farklı takımlardan oluşabilir. OKR'de de yine aynı şekilde hedefler bireysel değil takımlar halinde yönetilebilir. Şirket içerisinde ortak amaca ilerleyen çapraz fonksiyonlar ortak OKR'ler belirleyebilir. Aylık ve çeyreklik toplantılarda OKR'lerinizi nasıl başarabileceğinizi, hedefe ulaşmadaki engelleri nasıl kaldırabileceğinizi konuşabilirsiniz. Aynı şekilde retrospektif toplantılarında da takımın daha iyi performans göstermesi için önemli noktalar değerlendirilir.
- Ek toplantılar yapmadan OKR toplantılarının “agile” toplantılarına entegre edilebilir.
- 360 bütünsel çeviklik için OKR, zorlu iş hedefleri ile çevik ekip öncelikleri arasında birleştiricidir.

OKR hakkında daha fazla bilgi almak için hangi kaynaklardan faydalanabilirim?

- OKR konusunda daha detaylı bilgi için Twiser olarak düzenli paylaşımlar gerçekleştirdiğimiz sosyal medya hesaplarımızı takip edebilirsiniz. <https://www.linkedin.com/company/twiserokr>
<https://www.instagram.com/twiserokr/>
- OKR konusunda birçok blog yazımızın yer aldığı [OKR Akademi](#) sayfamızı inceleyebilirsiniz.
- Sistemi daha etkin kullanmak için Youtube sayfamızda yer alan videoları inceleyebilir ve abone olarak OKR ile ilgili eklenen yeni [videolarımıza](#) ulaşabilirsiniz.
- OKR alanında John Doerr tarafından kaleme alınmış "Önemli Olanı Ölç" isimli kitabı okuyabilirsiniz.



<t.wiser>

HER ZAMAN
YANINIZDA!



Wokr