StratejiCo.

Çevik Yaklaşım (Agile) İle Şirketinize Çağ Atlatın!

Yazar: Başak Çevik

> "**Airbnb**, **Spotify**, **Instagram** gibi başarılı şirketlerin de benimsediği model, işleri küçük ve anlamlı parçalara bölerek, farklı disiplinlerde uzman proje grupları ile yönetiliyor. Her aşamada hataları tespit edip, süreci iyileştirerek ilerleyen **Çevik Yaklaşım (Agile Yaklaşım)** ile şirketler değişimlere hızla adapte olurken, ürün ve servisin pazara çıkış hızını ve kalitesini de yüksek tutabiliyor."

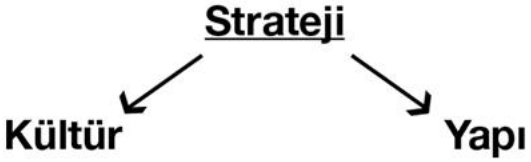
Danışmanlarımızdan **Başak Çevik** EGİAD'ın Temmuz sayısında yayınlanan makalesinde, StratejiCo. olarak şirketlere **Çevik Yaklaşımı (Agile Yaklaşım)** uygularken nasıl bir bakış açısına sahip olduğumuzdan ve araçlarımızdan bahsetti.

Airbnb, Spotify, İnstagram gibi başarılı şirketlerin de benimsediği model, işleri küçük ve anlamlı parçalara bölerek, farklı disiplinlerde uzman proje grupları ile yönetiyor. Her aşamada hataları tespit edip, süreci iyileştirerek ilerleyen Agile (Çevik) Yaklaşım ile şirketler değişimlere hızla adapte olurken, ürün veya servisin pazara çıkış hızını ve kalitesini de yüksek tutabiliyor.

Çevik Yaklaşım (AGILE) İle Şirketinize Çağ Atlatın!



BAŞAK ÇEVİK
StratejiCo Kıdemli Danışman



Çocuk babasından doğum günü için 100 dolar istemiş. Babası demiş ki: 480 lira mı? 500 lira çok para. Hem ne yapacaksın ki 530 lirayla?" Makalemizin yayınlandığı günlerde dolar ne olur bilemeyiz ancak ekonominin hızla değiştiği son günlerde internette gezen bu fıkra, günün dinamik ekonomisini, pek çok ekonomik teoriden daha iyi özetliyor. Sadece ekonomi değil, teknolojinin hızlı değişimi, iş yaşamı ve iş modelleri üzerindeki yıkıcı etkisi KOBİ'ler için de büyük işletmeler için de geçerli. M.Ö 535-475 yılları arasında Efes'te yaşamış olan filozof Herakleitos'un dediği gibi ''Değişmeyen tek şey değişim" ancak bugünkü dünyanın eskisinden farkı, bu değişimlerin insanların dolayısıyla şirketlerin alıştıkları süreden çok daha hızlı adaptasyon gerektirmesi.

Mevcut yapımızla değişime cevap verme hızını artırmanın yolu ise:
1. Öncelikle evrimi kabullenmek.
2. İş yapış şeklimize her şirketin sac ayağı olan strateji, yapı ve kültüre yeni bir zihniyetle bakabilmek.

NEREDE TIKANIYORUZ?

Şirketlerin klasik işleyişini basitçe özetlersek; senelik planlar yapıp, bunu dönemlere bölüp bu planları gerçekleştirdiklerini, bir yıl sonunda senelik performanslarını değerlendirdiklerini söyleyebiliriz. Bu ortamda önceden belirlenen stratejiler tepeden inme bir şekilde sac ayağının diğer iki bacağı olan yapı ve kültüre etki etmektedir.

Başarıyı değişime cevap verme hızına endekslediğimiz bir dönemde bu klasik işleyişi geçersiz kılmaktadır. Büyük ya da küçük bir şirket stratejisini dinamik kılıp yapı ve kültürle değişime uyumlu hizalanma esnekliğini gösteremezse çok geçmeden zarar görecektir. Ancak bir kurum için "stratejisini revize ederken, kerterizi kaybetmeden vizyonu korumak" önemli bir sorundur. Kurum stratejisinin yapısı ve kültürüyle tepeden inme değil, döngüsel ve uyumlanan bir ilişki şeklini gerektirir. Bu uyumlanmaya izin verip şirkete dinamizm sunan yeni nesil şirketlerin modeli ise **ÇEVİKtir.**

YENİ NESİL ŞİRKETLERİN İLACI: ÇEVİK ŞİRKET MODELİ

Bir yaklaşım olarak yazılım sektöründeki ihtiyaçlardan doğan Agile (Çevik Yaklaşım), insanı ve insanlar arası etkileşimi süreçler ve araçların üstünde tutuyor. Yapısal ve kültürel unsurlarla değişime uyumlanarak hareket etmeyi



prensip edinen Çevik Yaklaşım, yazılım dünyasından sonra, iş dünyasındaki taşları yerinden oynatmaya devam ediyor. Airbnb, Spotify, İnstagram gibi başarılı şirketlerin de benimsediği model, işleri küçük ve anlamlı parçalara bölerek, farklı disiplinlerde uzman proje grupları ile yönetiyor. Her aşamada hataları tespit edip, süreci iyileştirerek ilerleyen Agile (Çevik) Yaklaşım ile şirketler değişimlere hızla adapte olurken, ürün veya servisin pazara çıkış hızını ve kalitesini de yüksek tutabiliyor. Model, bunu yapabilmeyi şirketin üç temel sac ayağı olan strateji, kültür ve yapı arasındaki ilişkiyi döngüsele çevirmesine borçlu. Büyük resmi kaybetmeden yeni durumlara adapte olacak stratejik dinamizm, bu stratejik manevra kabiliyeti ile uyumlu atik bir yapı ve girişimci bir kültüre sahip olan Çevik Şirket böylece sağladığı dinamik dengesi sayesinde, günümüz koşullarında ideal şirket modeli olarak gösteriliyor.

PEKİ ÇEVİK ŞİRKET STRATEJİ, KÜLTÜR VE YAPI İLİŞKİSİNDE NASIL HAYAT BULUYOR?

Değişime hızlı cevap vermenin "zorunlu" olduğu doğal yaşamda her gün yaşanabilen bir kare düşünelim. Vahşi ortamda varlık sebebi ve ana hedefi hayatta kalmak olan bir çitayı alalım. Bunun için temel ihtiyacı beslenmektir.

ÇEVİK ŞİRKET İŞLEYİŞİ



İtici güçler: KPI (performans göstergeleri)

Kabiliyetler: Teknik altyapı, yetkinlikler, çalışırken kullanılan araçlar vb.

Motivasyon: Anlam ve neden

Çita acıkınca bedenin yapısal ihtiyacı gereği yemek arayışına girer. Açlık, avlanma için onu harekete geçiren itici güçtür. Beş duyusuyla gelen kabiliyetleri ve kas gücü sayesinde kokuları, izleri takip ederek avını seçer ve ona doğru ilerler. Burada motivasyonu ise, tokluğun verdiği güven ve varlığı sürdürme güdüsüdür. Bunun için pusuya yatar, avına kitlenir. Bu esnada örneğin çitanın ayağında meydana gelen bir sakatlık veya daha güçlü başka bir hayvanın aynı ava yönelmesi stratejisinde değişikliklere ve belki de farklı bir ava yönelmesine sebep olabilir.
İşletmeler de hedeflerine ulaşmak için itici güçler olan KPI hedeflerine (performans göstergeleri), kullandıkları

araçlar ve yetkinlikler(kabiliyetleri) sayesinde yürürler. Bunu yapmak için ise basitçe bir anlam ararlar. Bir çita nasıl karnını doyurup hayatta kalmak istiyorsa, işletmeler de bir konuda aksiyona geçirmek için çalışanlarına sundukları anlam ile motivasyon yaratırlar.

Motivasyonun etkisi arttıkça itici güç ve kabiliyetleri etkileme değeri de katlanarak çoğalır. Bu anlamda şirketin çalışanlarının önüne koyduğu ''dava ya da amaç" oldukça kritiktir. Ortaya koyduğunuz dava, bir kurumu beklentiniz çok ötesinde kanatlandırabilir.

BARİYERLERİMİZ KADAR GÜÇLÜYÜZ

Öte yandan çita örneğindeki sakatlık gibi, işletme olarak harekete geçme ve değişime cevap verme hızımızı yavaşlatacak unsurlar çıkabilir. Strateji, yapı ve kültür arasındaki ilişkiler ne kadar doğru kurulsa da, her şirket bariyerleri kadar değişime cevap verir. Çalışan yetkinliklerindeki zayıflıklar, teknik altyapının yavaş kalması ve şirket kültüründeki inisiyatif alma sorunu, karar mekanizmasındaki yavaşlıklar ''bariyer" unsurlarından sadece bazılarıdır. Haliyle destek ve kösteklerini bilerek yola çıkan şirket her zaman avantajlıdır.

ÇEVİK YAPIYA NASIL GEÇEBİLİRSİNİZ?

1. Adım: Öncelikle kurum olarak kendinizi tanımalısınız. Şirketinizi bir çita gibi düşünürseniz kas sisteminiz (yapınız, teknolojik altyapınız), ne zaman ve ne şekilde performans gösterdiğiniz (KPI'larınız), kabiliyetleriniz (çalışanlarınızın farklı yetkinlikleri) gibi noktaları bilmeniz gerekmektedir. Bunu kapsamlı bir check-up gibi düşünün. Tabii bu noktada bir çitanın ceylanı hedeflemesi gibi, şirketiniz için neyi hedeflediğinizi net bir şekilde bilmeniz gerekir.



2. Adım: Böylece 1. Adımda yapı ve stratejiyi bağlayan KPI'ları ortaya çıkarmaya başlıyoruz. Üstelik bunu yaparken eskinin statik Güçlü ve Zayıf yönler (SWOT) analizi olarak değil, çalışanlarınızı da birebir işin içine katarak, onlarla işbirliği içinde, bağlantıları anlamaya başlıyoruz. Çünkü en doğru bilgi bünyenin içinden gelir.

Yapılan çalışma sonucunda aslında sizin değişime adaptasyon hızınızı ve kabiliyetiniz görüyoruz.

StratejiCo. Çevik Şirket Formülü

$$\frac{\text{(itici güçler + kabiliyetler)}^{\textit{Motivasyon}}}{\text{Bariyerler}} = \text{Değişime adaptasyon kabiliyeti}$$

Mevcut Durumu belirlediğimiz bu aşamadan sonra çevik şirkete dönüşümü için uyum sağlamanız ve gelişme göstermeniz gereken alanları tespit ediyoruz. İdeal Durumla Mevcut Durum arasındaki farkı ortaya koymuş oluyoruz.

3.Adım: Son adım ise İdeal Durumla Mevcut Durum arasındaki farkı kapatacak, şirketinize özel yol haritasını hazırlamak. Her şirketin yol haritası ise elbette kendine özel hazırlanıyor. Bu sebeple birlikte yol alacağınız danışmanlık şirketinin kurumu doğru anlayıp, kurumun hikayesini iyi okuyabilmesi önemli.

En zoru ilk adımı atmak:

Çevik dönüşüm, uygulaması zaman alan bir süreç. Bu süreci yavaş ve sindirerek başlatıp çalışanlarınızda sadece farkındalık yaratmak amacını taşıyan kısa oyunlaştırılmış oturumlarla da başlayabilirsiniz. Ya da önce şirketinizin değişime adaptasyon kabiliyetini ölçmek için araştırma yaptırabilirsiniz. Sonrasında sürecin genelini ele alıp daha kapsamlı eğitimlerle desteklenmiş bir şekilde yola çıkabilirsiniz. Önemli olan başlama niyetiyle adım atmak, keza Çevik Dönüşüm küçük gruplarla başlayarak kurumun bütününe genişleyebilen bir yaklaşım.

TRENİ KAÇIRMAYIN!

Nihayetinde doğru motivasyon, yeterli kabiliyetler ve etkili itici güçlerle, bir çitayı avından, bir işletmeyi ise yolundan alıkoymak zordur. Şirketiniz ise değişime cevap verebildiği kadar çevik ve kalıcıdır. Şirketinize bu gözlükle bakabilmek, onu değişime uyumlu hale getirirken kaçırılan pek çok fırsatın yakalanıp, şirketin potansiyelini hakkıyla kullanabilmesi için iyi bir zemin hazırlar. Bu anlamda günümüz şartlarında bocalayan kurumlar için hala değişim trenini yakalama fırsatı kaçmamışken, Çevik Şirket Modeli'ni değerlendirmeyi önermekteyiz. Çevik Şirket Modeli ile ilgili ayrıntılı bilgi almak için info@stratejico.com adresinden iletişime geçebilirsiniz. ■