

BİR KİTAP DEĞERLENDİRMESİ: ÇEVİKLİK *

ÖZGÜR ERAKKUŞ

Dr. Öğretmen, Bursa, Türkiye

e-mail: enginler@yandex.com.tr ORCID No:0000-0002-8522-6003

Özet

Günümüzde kurumlarda iş hayatındaki süreçleri geliştirme, hedef kitleye daha iyi hizmet sunabilme, krizleri yönetebilme önem kazanmıştır. Bu amaçla ortaya çıkan yaklaşımlardan biri çevikliklerdir. Yazılım sektöründe ortaya çıkan bu yaklaşım, diğer sektörlerde de uygulanmaya başlamıştır. Bu çalışmada "Harvard Business Review Dijital Dönüşüm Çeviklik" adlı kitap değerlendirilmektedir. Kitap çeviklik hakkında yayınlanmış çeşitli yazıların bir araya getirildiği bir eserdir. Kitap okuyucuda çeviklik kültürü ve uygulamaları hakkında genel bir izlenim oluşmasını sağlamaktadır. Bu çalışmada çeviklik yaklaşımı yükseköğretim kurumları açısından da ele alınmıştır.

Anahtar Kelimeler: Çeviklik, yenilikçilik, uyum, ekip çalışması, yükseköğretim

A BOOK REVIEW: AGILITY

Abstract

Today, it has become important for organizations to improve processes in business life, to provide better service to the target audience and to manage crises. One of the approaches that emerged for this purpose is agility. This approach, which emerged in the software industry, has started to be applied in other sectors. In this study, the book titled "Harvard Business Review Digital Transformation Agility" is evaluated. The book is a collection of various articles published about agility. The book provides the reader with a general impression of agility culture and practices. In this study, the agility approach is also discussed in terms of higher education institutions.

Keywords: Agility, innovation, adaptability, teamwork, higher education

Atf / Citation

Erakkuş, Ö (2024). Bir kitap değerlendirmesi: Çeviklik. *Anadolu Türk Eğitim Dergisi*, 6 (2), 262-266.

Erakkuş, Ö (2024). A book review: Agility. *Anatolian Turkish Journal of Education*, 6 (2), 262-266.

* - Bu çalışmada "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur.

Orijinal Adı: Agile

Yayınevi ve Basım: Harvard Business Review Press

Orijinal Kitap Yazarları: Darrell K. Rigby, Jeff Sutherland, Andy Noble, Lindsay McGregor, NeelDoshi, AliaCrocker; Rob Cross, Heidi K.Gardner, Phil Simon, Peter Cappelli, Anna Tavis, Eric Garton, Simon Henderson, MarcoD'Avino,

Orijinal Basım Yılı:2019

Basım Yılı: 2020

Çevirmen/Yayınevi: Taner Gezer / Optimist Yayıncılık

ISBN: 9786257804103

Sayfa Sayısı ve Boyutu: 176, 13x18



Kitap Tanıtımı

Eskiden beri iş ve yönetim alanında var olan verimlilik, etkililik, etkinlik gibi kavramların yanına inovasyon ve dijital dönüşüm gibi kavramlar eklendi. Bu konular yayınlarda da ele alınmaktadır. Bunlardan biri de “Harvard Business Review Dijital Dönüşüm Çeviklik”tir. Kitap Harvard Business Reviewda yayınlanan çeviklik konulu yazıları bir araya getirerek oluşturulmuştur. Kitap her türdeki kurumdaki çalışanlara, yöneticilere ve bu konuya ilgili olanlara hitap etmektedir. Kitapta sade anlaşılır bir dil kullanılmıştır. “Çeviklik” kitabı giriş ve dokuz bölümden oluşmaktadır. Kitap çeviklik diğer adlandırma ile agile, agility kavramının aşamalarını tekniklerini sistematik ve doğrudan anlatan bir kaynak değildir. Ancak satır aralarında çevik bir kurumda uygulanan teknikler hakkında da fikir edinme imkânı bulunmaktadır. Kitap okuyucuya çeviklik kültürü ve uygulamaları hakkında genel bir bakış açısı kazandırmaktadır. Yazarlar kurumlara yaptıkları danışmanlık esnasındaki tecrübelerini paylaşmaktadır.

Günümüzde çok hızlı bazen aniden değişimler yaşanabilmektedir. Kurumlar çabuk aksiyon alınması gereken krizlerle karşılaşabilmektedir. Hem iş yapış ve yönetim süreçlerinde hem de müşteriler, hedef kitle ile ilişkilerde, onların beklentilerini karşılamada verimliliğin artırılması, yenilikçi bir yaklaşım getirilmesi hedeflenebilmektedir. Çeviklik anlayışının ilkeleri Amerika Birleşik Devletlerinde yazılımcılardan oluşan bir grup tarafından önerilmiştir. İlk önceleri yazılım sektöründeki kurumlarda uygulansa da diğer sektörlerde de uygulanmaya başlamıştır. Benzer bir yaklaşım da yalınlıktır. Yalınlık Japonya’da otomotiv sektöründe doğmuştur. Çeviklik ve yalınlık bazen birbirinin yerine bazen birbirini tamamlayan iki yaklaşım olarak kullanılmaktadır. Çeviklik içinde pek çok ilke olmasına rağmen bu kitapta en çok göze çarpan çevik ekiplerdir. Bu ekiplerde farklı uzmanlıkları olan üyeler bir araya gelmektedir. Bazen kurumlarda menfaatler çatışabilmektedir. İşbirliği yerine rekabet ve çatışma ortaya çıkabilmektedir. Çevik ekipler ise işbirliği içinde çalışmayı öncelemektedir. Hedef kitleden gelen bildirimler ve bu verileri işleyip farklı senaryoları deneyip nihai sonuca ulaşmak da önemlidir.

Her kurumun ihtiyaçları farklı olabilir. Bir kurumda çeviklikle ilgili çalışanlara eğitimler verilebilir, ekipler oluşturulabilir, ilgili teknikler uygulanabilir. Bunların yapılması yeterli değildir. Çeviklik kültürünün ve felsefesinin benimsenmesi de önemlidir. Bir kurum için çevik olmak veya çevik ekipler kurmak amaç değil hedefe götüren bir araçtır. Dijital araçları kullanan bir platform

şirketi, imalat ve ürün pazarlama sektöründe faaliyet gösteren bir firma, kamuya veya özel teşebbüse ait bir eğitim kurumu kitapta aktarılan çeviklik uygulamaları tecrübelerinden yararlanabilir. Toplumsal gelişme ve değişimler karşısında yükseköğretim kurumlarının da aksiyon alması gerekmektedir. Örneğin bilginin, ihtiyaçların, öğretim teknolojilerinin, hedef kitlenin değişmesine rağmen öğretim biçiminin aynı kalması düşünülemez. Günümüzde bilgiye ulaşma kolaylaşmışken üniversitenin sunduğu ders dışı etkinlikler ve ortam öne çıkmıştır. Merkez kampüsteki bir enstitü/fakülte/yüksekokul yöneticisi bu konuya odaklanmazken merkez kampüs dışında bu bir sorun olabilir. Bazı şehirler öğrenciye ders dışı öğrenme fırsatları sunarken bazılarında bu fırsat yoktur. O programla bağlantılı o bölgede bir unsur yoksa ilgili birim ve hedef kitlesi için bir sorundur. Yükseköğretim kurumunun bulunduğu yerleşim yerindeki iklim şartları, toplu taşıma sistemi bile işleyişte etkili olabilir. Yükseköğretim kurumları da ani gelişen krizlerle karşılaşabilir. Yakın geçmişteki salgın hastalık, doğal afetler yükseköğretim kurumlarını etkilemiştir. Yükseköğretim kurumlarında da hem yenilikçilik hem kriz yönetimi anlamında çeviklik kültürü katkı sağlayabilir.

Kurumda odaklanılan nokta ürün geliştirme, aksayan bir sürecin geliştirilmesi veya krizin çözümü olabilir. Emir komuta zincirinde yeni fikirlerin ortaya çıkması veya hızlı aksiyon alma daha zor gerçekleşebilir. Çeviklik anlayışı çevik ekiplere sorumluluk da yüklemektedir. Kitapta da sık sık yönetim kademesinin tavrının çeviklik yaklaşımının kurumda işe yaramasındaki önemine değinilmektedir. Kurumlarda SWOT (güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar, tehditler) analizi yapılırken veya toplantılarda zayıf yönler gündeme getirilmek istenmeyebilmektedir. Bu durum kurumun/birimin itibarının zedelenmesi, kurum/birim yöneticisinin ve çalışanlarının acizliği gibi algılanabilmektedir. Bir yükseköğretim kurumu öğrencilerine ve diğer paydaşlarına nitelikli hizmet vermek için kurulmuşlardır. Katı hiyerarşik yapıların olduğu kurumlarda hedef kitlenin memnuniyeti yerine üst yönetimi memnun etmeye odaklanılabilir. Bazen yükseköğretim kurumlarında enstitü/fakülte/yüksekokul vb. birimlerde daha acil çözülmesi gereken sorunlar varken akademik ve idari personel üst yönetimin isteklerini yerine getirmeye daha çok zaman harcayabilmektedir. Dekanlar/müdürler ve idari işler amirleri dışarıdan fark edilebilecek, medyada gündem olabilecek işlere ağırlık verebilmektedir. Çeviklik kültürünün yerleşmesindeki bir başka sıkıntı da yönetimin gücü paylaşmadaki isteksizliği olabilir. Çeviklik deyince değişime uyum gösterme, yenilikçi olma ve bunun hızlı olması akla gelebilir.

Kurumların değişime, dönüşüme, yeniliğe açık olmasında, krizlerin çözümünde kurumların başvurduğu yaklaşımlardan bir çevikliktir. Harvard Business Reviewde yazılardan oluşturulan Çeviklik adlı kitap okuyucuda çeviklik hakkında genel bir fikir oluşturmaktadır. Kitabın boyutları küçük ve sayfaları rahat okunacak bir şekilde tasarlanmış. Her bölümün sonunda “sözün özü” kısımları daha rahat anlaşılmasını sağlamaktadır. Her tür kurumda çalışanlar kendi iş hayatı tecrübelerini de değerlendirerek kitabı okurken istifade edebilirler.

A Book Review

The concepts of productivity, efficiency, and effectiveness, which have long been present in the field of business and management, have now been joined by notions such as innovation and digital transformation. These topics are also being discussed in publications. One such work is "Harvard Business Review Agile in Digital Transformation." The book is a compilation of articles on agility published in the Harvard Business Review. It is intended for employees and managers in institutions of all kinds, as well as those interested in this topic. The book uses clear and accessible language. The "Agility" book consists of an introduction and nine chapters. It is not a source that systematically and directly explains the stages and techniques of the concept of agility, also known as agile or agility. However, it does offer insights into the techniques applied in an agile organization between the lines. The book provides the reader with a general perspective on the culture and practices of agility. The authors share their experiences from consulting with institutions.

Today, changes can happen very quickly, sometimes suddenly. Institutions may face crises that require rapid action. In both business and management processes and in relations with customers and target audiences, the goal may be to increase efficiency and bring an innovative approach to meeting their expectations. The principles of the agility approach were proposed by a group of software developers in the United States. Initially applied in software sector organizations, it has since been adopted by other sectors as well. A similar approach is lean thinking, which originated in the automotive industry in Japan. Agility and lean thinking are sometimes used interchangeably, sometimes as complementary approaches. Although there are many principles within agility, the most notable in this book are agile teams. These teams bring together members with different expertise. Sometimes, there can be conflicts of interest within institutions, leading to competition and conflict instead of collaboration. Agile teams prioritize working collaboratively. Feedback from the target audience and processing this data to try different scenarios and reach the final result is also important.

Each institution's needs may differ. Training can be provided to employees on agility, teams can be formed, and relevant techniques can be applied. However, these actions alone are not sufficient. It is also important to adopt the culture and philosophy of agility. Being agile or forming agile teams in an institution is not an end but a means to achieve a goal. A platform company using digital tools, a company operating in the manufacturing and product marketing sector, a public or private educational institution can benefit from the experiences of agile practices shared in the book. Higher education institutions must also take action in the face of societal development and changes. For example, although information, needs, teaching technologies, and the target audience are changing, it is unthinkable for the teaching method to remain the same. Today, as access to information has become easier, the extracurricular activities and environments offered by the university have come to the forefront. While an institute/faculty/vocational school manager at the central campus may not focus on this issue, it can be a problem outside the central campus. Some cities offer students extracurricular learning opportunities, while others do not. If there is no element related to that program in the region, it is a problem for the relevant unit and its target audience. The climate conditions and public transportation system in the location of a higher education institution can even affect its operation. Higher education institutions may also face sudden crises. Recent epidemics and natural disasters have affected higher education institutions. Agility culture can also contribute to innovation and crisis management in higher education institutions.

The focus of an institution may be product development, improving a failing process, or resolving a crisis. It can be more difficult for new ideas to emerge or for quick action to be taken in

a command and control hierarchy. The agility approach also places responsibility on agile teams. The book frequently emphasizes the importance of the attitude of the management tier in the success of the agility approach in the institution. During SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats) analysis or meetings, weaknesses may not be wanted to be brought up. This situation can be perceived as damaging the reputation of the institution/unit or the incompetence of the institution/unit manager and employees. Higher education institutions are established to provide quality service to their students and other stakeholders. In institutions with rigid hierarchical structures, the focus may be on satisfying upper management rather than the satisfaction of the target audience. Sometimes, while there are more urgent problems to be solved in institutes/faculties/vocational schools, academic and administrative staff may spend more time fulfilling the requests of upper management. Deans/directors and administrative officers may prioritize work that can be noticed externally and become an agenda in the media. Another challenge in establishing an agility culture is management's reluctance to share power. When thinking of agility, the ability to adapt to change, be innovative, and be fast may come to mind.

One of the approaches institutions use in openness to change, transformation, innovation, and crisis resolution is agility. The book "Agility," compiled from articles in the Harvard Business Review, gives the reader a general idea of agility. The book is designed in a small format with easily readable pages. The "key takeaways" sections at the end of each chapter make it easier to understand. Employees in any type of institution can benefit from reading the book, considering their work life experiences.