

xnovate
hack the process • empower the team

İNOVASYON TETİKLEYİCİSİ: İNOVASYON KÜLTÜRÜ

Xnovate Circle Komünite Üyelerimizin Görüşleriyle

Xnovate bir  programıdır.



1991 yılında kamu-özel sektör iş birliği ile Türkiye’de özel sektörün teknoloji ve inovasyon faaliyetlerini destekleyerek teknolojinin gerçek dünya ile buluşturulması amacı ile kurulduk.

TTGV olarak, “Teknoloji Üreten Bir Türkiye” vizyonunu destekleyecek katma değerli iş, süreç ve ürünler için referans ve kapasite oluşturma faaliyetlerini tasarlıyor, geliştiriyor ve uyguluyoruz.



Xnovate, özel sektörde rekabet yaratacak inovasyon süreçleri için iyi uygulamaların yaygınlaştırılmasını ve insan kaynağının geliştirilmesini amaçlayan bir TTGV programıdır.

Xnovate; çeşitli ölçeklerdeki organizasyonlarda inovasyon yapanlara; birlikte öğrenen ve gelişen bir komünite içinde yeni fikir ve yöntemlerin konuşulacağı ve uygulanacağı ortamlar ve araçlar sunmaktadır.

Program; Xnovate Circle, Xnovate Lab, Xnovate Havadis ve Xnovate İnovasyon Liderliği Fellowship Programı araçları ile özel sektöre inovasyon odaklı komünite, içerik, bilgi, tecrübe ve yetkinlik sağlamaktadır.

Bu kitapçık içerisinde yer alan tasarımlar, yazılar, logolar, grafikler de dahil olmak üzere, tüm yazılı ve görsel materyale ilişkin her türlü mali, manevi ve ticari haklar yahut bunları kullanma yetkisi TTGV’ye aittir. Sözü edilen içeriğin kişisel ve ticari olmayan kullanım dışında herhangi bir amaçla kullanılması, kopyalanması, işlenmesi, herhangi bir şekil veya yöntemle, tamamen veya kısmen, doğrudan veya dolaylı, geçici veya sürekli olarak çoğaltılması, kiralınması, ödünç verilmesi, satışa çıkarılması veya diğer yollarla dağıtılması kesinlikle yasaktır.

Bandrol Uygulamasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 5 inci maddesinin ikinci fıkrası çerçevesinde bandrol taşıması zorunlu değildir.



Teknoloji ve inovasyon alanında network kazandıran, ilham veren, birlikte öğrenen ve üreten, tecrübe aktarımını sağlayan bir topluluk olmanın verdiği güç ile birlikte değer yaratıyoruz.

Komünitemizin özünü oluşturan “Paylaşmak Güzeldir” mottosuyla, yaygınlaştırmaya çalıştığımız inovasyon kültürünün bir parçası olan üyelerimiz; cevabını aradığı bir soruyu ya da karşılaştığı bir güçlüğü komünitemizden destek isteyerek çözebilir, başarı ve başarısızlık hikayelerini paylaşabilir, dinleyebilir, komünitemiz bünyesinde gerçekleşen faaliyetlere katılım gösterebilir.

Circle komünitesi gücünü ve sürdürülebilirliğini Circle üyelerinden ve onların bilgi/deneyim paylaşma konusundaki cömertliğinden almaktadır. Bu kapsamda Xnovate Programı olarak; komünite üyelerinin etkileşimi için paylaşım gerçekleştirebilecekleri ortamlar, araçlar ve metotlar geliştirerek, komünite olarak birliğimizin oluşturduğu güçle, hep aynı heyecan ve istekle gerçekleştirdiğimiz çalışmalarla, inovasyon ekosisteminin ilerleyişine katkıda bulunuyoruz.

Bu gün sayısı 500 kişiyi aşan, farklılıklardan beslenen komünitemizin gücüne inanıyor ve sizi de Xnovate komünitesinin bir parçası olmaya davet ediyoruz.

İNOVASYON TETİKLEYİCİSİ: İNOVASYON KÜLTÜRÜ

Xnovate Circle Komünite Üyelerimizin Görüşleriyle

Bu çalışma, TTGV Xnovate Circle komünite üyelerinin katılımı ile gerçekleşen çalıştay sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda oluşturuldu.

Farklı sektörlerde yer alan inovasyon uzmanlarının bir araya gelmesi ile “İnovasyon Tetikleyicisi: İnovasyon Kültürü” teması işlendi.

Kurum kültürünün yanında inovasyon kültürünü nasıl inşa edebiliriz, kurumları inovasyon kültürünü inşa etmeye iten güç nedir, kurumlar olarak güçlü ve zayıf yanlarımız neler ve nasıl aksiyona geçeriz gibi konular ele alındı.

“İnovasyon Tetikleyicisi: İnovasyon Kültürü” çalıştayımızda moderatörlük sorumluluğunu üstlenen komünite üyelerimiz

Barış ARSLAN, Gencer ÖZKAZMAN ve Serkan OKURSOY’a

ve çalıştay gönüllüleri olarak görüş ve önerilerini bizimle paylaşan;

Necmettin Erbakan Üniversitesinden Ahmet ÇUBUKÇU
Balıkesir Elektromekanik Sanayi Tesisleri Anonim Şirketinden Ahmet Kerem
KÖSEOĞLU
EBİLTEM Teknoloji Transfer Ofisinden Aysun DEMİRDÖĞEN
VİVEKAdan Emin OKUTAN
Panasonic Life Solutions Türkiyeden Esin AKDENİZ
BSH Ev Aletleri San. Ve Tic. Anonim Şirketinden Esra GÖKÇE
ODTÜ Teknokent Anonim Şirketinden Fatih AL
Eczacıbaşı Yapı Gereçleri San. ve Tic. Anonim Şirketinden Hanife SÖNMEZ
Mehmet Raşid KAYA
Rözmaştan Mehtap MORAN
İstanbul Medipol Üniversitesinden Mert ÇELİKSOY
BSH Ev Aletleri San. Ve Tic. Anonim Şirketinden Oğuz Kaan GÜR
Kastamonu Entegre Anonim Şirketinden Rabia OKTAY
Saueressigden Tuğba DALGIÇER’e

*Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı olarak
teşekkür ederiz.*

İÇİNDEKİLER

İNOVASYON TETİKLEYİCİSİ: İNOVASYON KÜLTÜRÜ	3
İnovasyon Kültürü Denince Karşımıza Çıkanlar	3
a. Hata Kültürünün Geliştirilmesi	3
b. Geleneksel Çalışma Yöntemlerinden Çevik Çalışmaya	4
c. Değişen Çalışan Profili	5
d. İnovasyon İş Birlikleri ve Ağlar	7
e. Kurum İçi Girişimcilik	9
f. Liderler	10
KAYNAKLAR	12

İNOVASYON TETİKLEYİCİSİ: İNOVASYON KÜLTÜRÜ

İnovasyon Kültürü Denince Karşımıza Çıkanlar

a. Hata Kültürünün Geliştirilmesi

Günümüzde kurumlar sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü sağlamak için daha yenilikçi olma çabası içinde. Kurumların sahip oldukları kurum kültürlerinin aynı zamanda kurumun başarısı ile doğrudan etkili olduğunu biliyoruz. Kurum kültürü dediğimizde aklımıza; kurum içerisinde paylaşılan normlar, sahip olunan değerler, paylaşılan inanç ve anlayış gelmekte. Hata kültürünü de kurum kültürünün içerisinde bir parça olarak düşünebiliriz. Çalışanların hatalarla ilgili iletişimleri, bilgi paylaşımları, hataların düzeltilmesinde birbirlerine nasıl yardımcı oldukları, hataları nasıl tespit ettikleri, nasıl analiz ettikleri ve başa çıkma şekilleri hata kültürünün tamamını oluşturmaktadır.¹

“Kurumsal kültürün bir parçası olarak hata yönetimi kültürü, bir örgüt içerisindeki hatalarla ilgili iletişim, hatalardan öğrenme, hata bilgisinin paylaşımı, hata durumunda yardımlaşma ve hataların hızlı bir şekilde tespit edilerek analiz edilmesi ve çözülmesi ile ilgili uygulama ve prosedürleri içerir.”

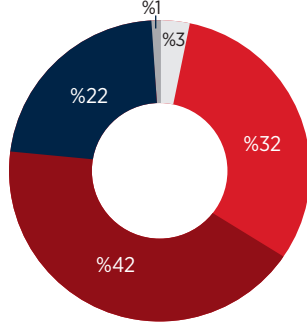
Kurum içerisinde meydana gelen hatalar birer gelişim fırsatı olarak görülebilir. Bu kabullenme ile birlikte kurumlar insan hatalarının tamamen önlenemeyeceğini ve hataların oluşacağını kabul edebilir ve hatalar hakkında açık bir iletişimi ve bu şekilde hatalardan öğrenmeyi destekleyebilir.

Hata kültürünü kurum içerisinde benimsemiş kurumları aslında beklenenin çok ötesinde bir çeşitlilik beklemekte. Jane Lynch'in *“Mutlu Kazalar”* kitabında da belirttiği gibi hatalar sayesinde artık penisilin, çiçek aşısı, kalp pilleri ve diğerleri gibi birçok yeniliğe sahibiz.

Ancak yapılan araştırmalar kurumların başarısızlığı kabul etmede çok da iyi olmadığını gösteriyor. Yöneticiler/liderler hatalardan öğrenmek yerine, onları ortadan kaldırma yoluna gidiyor. Çoğu liderin sonuç odaklı olmasını bunun bir sebebi olarak gösterebiliriz.

Wharton Executive Education'da yürütülen bir çalışmada kurum çalışanlarına *“Hatalara Karşı Tipik Tavrınız Nedir?”* sorusu yöneltilmiş. Daha sonrasında 5 farklı yanıt listelenmiş. Çalışanlardan başarısızlıklarla karşılaştıklarında nasıl hissettiklerini ve nasıl davrandıklarını en yakın ifade eden seçeneği seçmeleri istenmiş.²

Çalışanların verilen seçeneklere verdikleri yanıtlardaki dağılımları ise aşağıdaki şekilde:



%1	%32	%42	%22	%3
Hatalardan nefret ederim, onları çabucak gizlerim, onlardan çok az şey öğrenirim ve muhtemelen gelecekte aynı hatayı tekrarlayacağım.	Hatayı gizleyemezsem ne olduğunu ve kimi suçlayacağımı analiz etmeye çalışırım.	Genelde kendimde ve başkalarında iyi niyetli hataları memnuniyetle karşılıyorum.	Uzun vadeli öğrenmeyi kısa vadeli sonuçlardan daha yüksek sıralıyorum ve hataları kucaklamanın paketin bir parçası olduğunu tamamen kabul ediyorum.	Aslında, bu davada belki de düşüncemin kusurlu olup olmadığını görmek için en iyi muhakememe ters düşen şeyleri deneyerek kasıtlı olarak hatalar yaptım.

Araştırma sonucu gösteriyor ki liderlerin kurumlarında hata kültürü oluşturma ve hatalardan öğrenerek ilerleme konusunda almaları gereken uzun bir yol var.

Kurumların hata kültürünü yönetme noktasında öncelikle izleyeceği yol, hataların nasıl oluştuğunu öğrenmeye çalışmak olabilir. Yani kök nedene inebilmek. Çalışanların hatalar sayesinde öğrendiği bilgileri eğer kurum pozitif bir hata kültürü yönetimi ile kurumun kullanabileceği bir bilgiye dönüştürebilirse kurumun tamamı öğrenebilecek ve tekrar eden hataların önüne geçebilecek.

b. Geleneksel Çalışma Yöntemlerinden Çevik Çalışmaya

21. yy.'ın en göze çarpan kelimesi değişim. Değişimin yanında bir diğer kelime ise gelişim olsa gerek. Yüksek rekabetçi kurumların küresel pazarda yaşanan değişimlere ayak uydurabilmeleri, en önemlisi hayatta kalabilmeleri ve rekabet edebilmeleri için hem kurum içi süreçlerinde hem de müşterilerine sundukları ürünlerinde yenilenmeleri, değişim gerçekleştirmeleri gerekiyor. Belirsizliğin hakim olduğu ve geleneksel kurumların diğer yeni nesil kurumlarla kıran kırana rekabet ettiği bu yüzyılda geleneksel yapılar mevcut karar alma mekanizmaları nedeni ile zorlanıyor.

Tarihsel kökenleri 1930'lara kadar uzanan çevik (agile) çalışma yöntemi³ ise günümüzde geleneksel yönetim sistemlerinde zorluklar yaşayan firmaların değişen dünyaya adapte olmalarında etkili bir yöntem olarak karşımıza çıkıyor. Geleneksel firmalarda var olan emir komuta zincirinin yarattığı girdap bazen yaratıcı fikirlerin daha ortaya çıkmadan yok olmasına sebep olabiliyor. Standish Group tarafından her yıl düzenlenen "*Kaos Çalışması*" çalışmasına göre çevik çalışma yöntemi geleneksel çalışma yöntemlerine kıyasla iki kat daha başarılı durumda.

Metot	Başarı	Zorluk	Başarısızlık
Çevik Çalışma	%42	%50	%8
Geleneksel Çalışma	%26	%53	%21

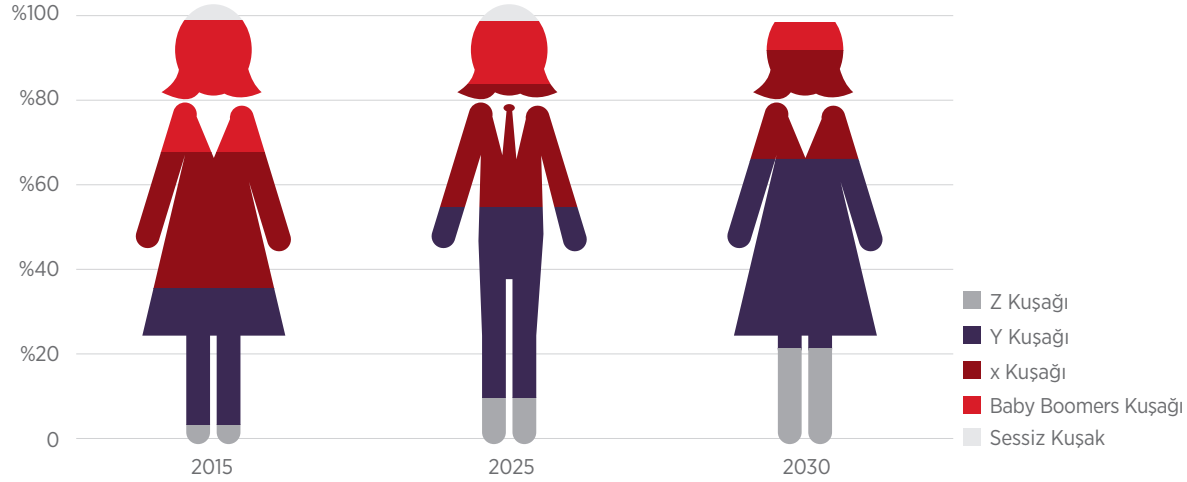
Standish Group Kaos Raporu, 2018

Çalışma aynı zamanda bize başarısızlığın da geleneksel yöntemlere göre üçte bir oranında azaldığını gösteriyor.

Günümüz çalışanları; kurumlarıyla daha duygusal bağlar kurmak ve daha insan odaklı kurumlarda çalışmak istiyor. Geleneksel firmalarda var olan emir komuta zinciri ve takımlaşmanın olmaması yeni iş hayatına dahil olan Y ve Z kuşaklarını firmanın yakalayamamasına ve süreçlere adapte edememesine sebep oluyor. Çevik organizasyonlarda ise; otonom, motivasyonu yüksek, kendi kendini yönetebilen takımlar ve iş birliği esas olduğu için, her bir birey bir başkasından emir almadan ne yapması gerektiğini gayet iyi bilir hale geliyor.

c. Değişen Çalışan Profili

Yeniçağ, yeni hayat, postmodern hayat, bilgi toplumu adını nasıl koyarsak koyalım bugünün hayatında düne oranla farklı olan şeyler var. Yeni nesil çalışma hayatına hızla giriş yapmakta. Dijital teknolojilerin her alanda hayatın vazgeçilmez bir parçası haline geldiği günümüz şartlarında, bu teknolojileri faal ve karışık bir biçimde kullanan nesiller hızla iş dünyasında yerlerini almakta. Deloitte tarafından yapılan "Gen Z'ye Hoşgeldiniz (Welcome to Gen Z)" araştırmasına göre 2030 yılına kadar Y ve Z kuşakları toplam iş gücünün %65'ini oluşturacak.⁴"Gen Z'ye Hoş Geldiniz"



Kuşaklar Bazında ABD İş Gücü Dağılımı (US Labor Force composition by generation)⁴

Fransa'da BNP Paribas ve The Boson Project tarafından, 15 - 20 yaş arasındaki 3.200 Fransız gençle yapılan araştırma; yeni kuşağın çalışma hayatına ve şirket hayatına çok farklı bir bakış açısına sahip olduğunu gösteriyor. Yine aynı çalışmada ortaya çıkan sonuçlar yeni kuşağın şirketten ve şirkette çalışma hayatından söz ederken 'çok zor', 'çok karışık', 'sıkıcı', 'acımasız', 'vahşi orman' algıları ön planda ve 100 gençten 36'sı için şirket demek 'stres' demek diyor. Araştırmada dikkat çeken bir diğer nokta ise yeni kuşağın %40'ının başarının iyi bir network ile mümkün olacağını belirtmesi. Hali hazırda üniversitelerden mezun olan, mezun olmaya devam eden ve diğer kuşaklardan farklı beklentilere ve öğrenme biçimlerine sahip olan bu yeni kuşak, dijital süreçlere son derece hakim olmalarıyla şirketleri dönüştürebilecek.

Yeni gelen bu kuşağın kurumlardan beklentileri ise;

- + İş yerinde ve çalışma zamanında esneklik,
- + İş-özel yaşam dengesi,
- + Hiyerarşik yapıdan çok organik örgütlenme,

- + Hem dikey hem yatay kariyer ilerlemesi olanağı,
- + Verilen işlerde monotonluktan uzak, yenilikçi ve teknolojinin entegre edildiği görevler,
- + Başarısının, çalıştığı saatten çok yaptığı ve ortaya çıkardığı iş ile değerlendirilmesi,
- + Maddi tatmin kadar manevi tatmin de sağlayan fırsatlar ve getiriler,
- + Takım ruhundan daha çok bireysel çalışmayı tercih ettikleri için bireysel ofisler.

İş hayatına hızla dahil olan ve farklı beklentilere sahip olan bu yeni kuşak, kendilerine oldukça fazla güven duyuyor ve iş hayatında da farklı sorumluluklar almak istiyor. Yeni kuşak bireylerinin çalışma ortamlarının modern ve teknolojik biçimde tasarlanmış olması, bu ortamda donanımlı araç ve gereçlerin bulunması daha verimli çalışmalarına ve aktif performans göstermelerine fayda sağlayacaktır. Özellikle yöneticiler yeni kuşağın yenilikçi bakış açısını ve analitik zekalarını iş süreçlerine adapte edebilirlerse; bu gelişme kurumların rekabetçi ortamda yükselişlerinin önünü açacaktır.



d. İnovasyon İş Birlikleri ve Ağlar

Günümüzde hem ülkeler hem de kurumlar birbirleriyle daha kolay etkileşim içinde. Ulusal pazarda faaliyet gösteren kurumların artık dünya pazarına açıldığı bir süreç olan küreselleşme ve bununla kendini daha da çok hissettiren yoğun rekabet ortamı, birçok değişimi beraberinde getirmekte. Kurumlar değişim ve gelişime adapte olabilmek, diğer kurumlarla rekabet edebilmek, daha iyi bir konuma gelebilmek, mevcut pazarında ya da yeni pazarlarda öncü olabilmek için yaşanan bu değişime ve dönüşüme ayak uydurmak zorunda. Günümüzde ülkeler arasında var olan sınırların giderek öneminin azalmasıyla birlikte, kurumlar hem mevcut pazarda yer alan diğer aktörler hem de dünya pazarında benzer ürün ve hizmet üreten diğer aktörlerle yarış içerisinde. Bu durum kurumların geleneksel iş yapış şekillerinden sıyrılmalarına ve bazı değişiklikler yaparak yeniliklerle varlıklarını devam ettirmelerine sebep oluyor. Bu noktada karşımıza inovasyon kavramı çıkıyor.

"Bir işletme, kendisi için yeni bir ürün veya hizmet geliştirirse ya da kendisi için yeni bir yöntem veya girdi kullanırsa teknik bir değişiklik yapmış olur. Belli bir teknik değişikliği ilk yapan işletme inovasyonu yapandır ve yaptığı bu eylem inovasyondur."

şeklinde tanımlıyor inovasyonu Schumpeter.

İnovasyon iş birlikleri ise inovasyon performansını etkileyen en önemli kavramlardan biri olarak gösteriliyor. PWC tarafından yapılan 20. YY. CEO Anketi'ne katılan 1.379 CEO'nun yaklaşık dörtte biri gelecek yıllar için en önemli önceliklerini inovasyon olarak seçmiş; insan sermayesi, rekabetçilik, müşteri deneyimi ve hatta teknolojik yetenekler gibi konuları inovasyonun gerisinde bırakmış durumdadır⁵.

Yetenekleri Geliştirme Kuruluşları



Daha Gelişmiş Yetenek Kuruluşları



Yine aynı araştırma içerisinde inovasyon iş birliğini sadece insanlarla sınırlı tutmayıp paydaşlarla yapılan iş birlikleri şeklinde vurguluyor. Dördüncü sanayi devrimi ile birlikte; en başarılı kurumlar, müşterileri, ortakları, tedarikçileri ve diğer birçok paydaşı ile güçlü ve iş birliğine dayalı ilişki kurabilenler olacak.

Kurumların fırsat ve tehditleri iyi değerlendirip kendi inovasyon stratejilerini oluşturmaları gerekiyor. İnovasyon stratejisi içerisinde en önemli kısım ise kurum içerisinde öğrenmeye açık, sürekli iletişim ve bilgi akışı içinde olan uygun bir inovasyon ekosisteminin oluşturulması. Bu sayede oluşturulacak geri besleme mekanizmaları ile inovasyon faaliyetleri kurum içerisinde daha fazla ve hızlı gelişim alanı bulabilecek.

e. Kurum İçi Girişimcilik

Rekabet ortamlarında firmaların başarısına katkıda bulunan süreçlerden birisi de kurum içi girişimcilik. Kurum içi girişimcilik kavramı, kurum içinde inovasyonu geliştirmeyi ve aynı zamanda kurum içindeki çalışanlar tarafından yeni girişimlerin yaratılması yoluyla kurumsal başarının artırılmasını ifade ediyor⁶.

Kurumsal girişimcilikteki asıl amaç, hızlı değişen pazar talebine karşı çevredeki fırsatları değere dönüştürebilen, yeni rekabet alanları ortaya çıkartabilen, dinamik, esnek ve inovasyona bağlı bir işletme davranışı oluşturmak.

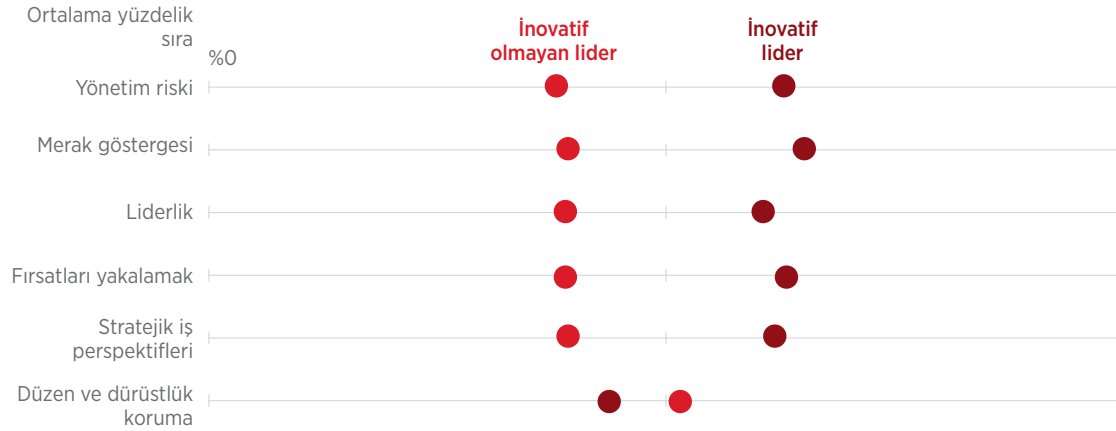
Yeni kuşağın da iş hayatına girmesi ile iş yapış şekilleri, çalışanların kurumlarından beklentileri büyük ölçüde değişmiş durumda. Yeni kuşak X kuşağının aksine kurumsal bir yapıda çalışmayı çekici bulmuyor. Bu yeni kuşak, fikirlerini özgür bir şekilde ifade edebileceği, sorumluluk alıp hayatına anlam katabileceği bir ortamda daha rahat çalışabileceğini ifade ediyor. Bu nesil özellikle kendi işini yapmayı ya da bir start-up da çalışmayı daha heyecan verici buluyor. Günümüzde start-up çalışma kültürünü benimsemiş, herkesin eşit söz sahibi olduğu kurumlar daha verimli çalışmakta ve yeni fikirler daha hızlı gelişmekte.

Bu noktada kurumların kurum içi girişimcilik noktasında uygun iklimin oluşabilmesi için bazı noktalara dikkat etmesi gerekiyor. Çalışanların proaktif yaklaşabilmesi için üst yönetimin kurum içi girişimcilik faaliyetlerine desteğini hissettirmesi gerekiyor. Dolayısıyla üst yönetim hem desteğin sürekliliğini hem de kararlılığını göstermeli. İkinci bir husus ise kurumun stratejisinin de kurum içi girişimcilik stratejisine uygun olması. Kurum, inovasyon faaliyetlerini kurumun temel amaç ve hedefleri arasına almalı. Günümüzde kurumların en kıymetli varlığı entelektüel sermayesi. Kurumlar çalışanlarının kurum süreçlerine bir şekilde dahil olmasını ve bilgi akışını sağlamak istiyorsa inovasyon öncelikleri haline gelmeli. Kurumun dikkat etmesi gereken bir diğer husus ise yeni fikir geliştirme potansiyeline sahip kurum içerisindeki girişimcilerini iyi analiz edip tanımalı. Onlara gerekli zamanın, mekanın, finansal kaynağın ve teçhizatın tahsis edilmesi gerekli. TTGV Xnovate Programı tarafından geçtiğimiz günlerde yapılan webinar yayınında da karşımıza çıkan sonuç bize gösteriyor ki; çalışanlar günlük işlerinden kalan zamanda inovasyona zaman ayırmakta. Kurum içi girişimcilik noktasında girişimlere gerekli serbest zamanlar tanınmadığında girişimlerin ilerlemesi ve istenen sonuçların elde edilmesi beklenmemelidir. Son olarak ise kurum içi girişimcilik programlarında yer alacak çalışanlar belli teşvik mekanizmaları ile özendirilmeli.

f. Liderler

21. yüzyılın öne çıkan kelimelerinden biriside hız olsa gerek. Kurumlar bu yeni dönemde baş döndürücü bir hızda değişim yaşamakta ve değişen dünyaya da hızlı bir şekilde adapte olmak zorunda. İşletmelerin yaşanan bu değişimlere hızlı bir şekilde adapte olabilmeleri için inovasyona odaklanmaları ve aynı zamanda inovasyon kültürünün kurum içerisinde olgunlaştırılması ve yaygınlaştırılmasını sağlamaları gerekmektedir. Küreselleşmenin beraberinde getirdiği bu gelişmeler kurumların kurum içerisinde hem yönetim hem de liderlik tarzını değiştirmelerine ve geliştirmelerine sebep olmakta. İşletmelerde inovasyon kültürü oluşturarak inovasyon uygulamalarını sürekli hale getirebilecek en etkili kişilerden birisi de kurum içerisinde süreçlere proaktif bir şekilde yaklaşan liderler.

Yenilikçi Liderler Yenilikçi Olmayan Liderlerden Daha İyi Ne Yapar?⁷



XBInsight'ın farklı sektörlerde yer alan 5000 liderden topladığı verilere göre liderlerin yapması gerekenler şu şekilde⁷:

- + Risk yönetimi yapın,
- + Merak sahibi olun,
- + Cesurca önderlik edin,
- + Fırsatları değerlendirin,
- + Stratejik iş perspektifini koruyun.

Liderlik üzerine günümüzde pek çok kitap/yayın yapılmasına rağmen hala kurumlarda başarısız liderlik örnekleri karşımıza çıkmakta. Randstand tarafından yapılan bir araştırmada⁸ kurumlarda çalışanların yalnızca %35'i iderlerinden ilham alıyor. Aslında liderlik bir nevi ilişki yönetimi. Etkin bir liderlik için gerekli olan verimli bir ilişki. Her ne kadar takım üyeleri kendilerini güvende, değerli, fark edilebilir, takdir edilmiş ve ait hissedilerse üretken olmaya o kadar yatkın olacaktır.

Eğer etkili bir lider olarak çalışanlarınızla güven, anlayış, sadakat, memnuniyet ve doğruluk üzerine kurulu, daha derin bir bağ kurabilirsiniz ekip olarak hedeflerinize daha kolay ulaşabilirsiniz.

KAYNAKLAR

- [1] Van Dyck, C., Frese, M., Baer, M., ve Sonnentag, S. (2005). Organizational Error Management Culture and Its Impact on Performance: A Two-Study Replication. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1228-1240.
- [2] <https://www.inc.com/paul-schoemaker/brilliant-failures/why-failure-is-the-foundation-of-innovation.html>
- [3] <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/835864>
- [4] <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/consumer-business/welcome-to-gen-z.pdf>
- [5] 23rd Annual Global CEO Survey, Navigating the rising tide of uncertainty Chapter 3, To upskill or not to upskill is no longer the question, syf 28
- [6] D.F. Kuratko, R.V. Montagno, J.S. Hornsby, Developing an Intrapreneurial Assessment Instrument for an Effective Corporate Entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, 11, 5, 49-58 (1990).
- [7] <https://hbr.org/2016/12/the-5-skills-that-innovative-leaders-have-in-common>
- [8] <https://hbr.org/2016/12/the-5-skills-that-innovative-leaders-have-in-common>

xnovate
hack the process • empower the team



xnovate.org

TTGV Merkez
CYBERPARK CYBERPLAZA
B Blok Kat: 5-6
Bilkent 06800 ANKARA - TÜRKİYE
+90 312 265 02 72

TTGV İstanbul Temsilciliği
ARI TEKNOKENT Arı 2 Binası
A Blok Kat:7
İTÜ Ayazağa Yerleşkesi, Koruyolu
Maslak 34469 İSTANBUL - TÜRKİYE
+90 212 276 75 62

İletişim için:
join@xnovate.org



www.ttgvt.org.tr
[#TeknolojiUretenTürkiye](https://twitter.com/TeknolojiUretenTürkiye)
[#Xnovate](https://twitter.com/Xnovate)

Xnovate bir  programıdır.