**Çevik zihniyetle teknoloji geliştirmek: NEDEN önemli?**

Şirketlerin bir süredir deneyimlediği dijital dönüşüm, birçok önemli konuyu beraberinde getirdi. Bu gelişmelere uyum sağlamayanlar şirketler varlıklarını sağlıklı bir şekilde sürdüremez hale geldiler.

1. Bilgiye erişim kolaylaştı
2. Şirketler, karlılıktan önce müşteri memnuniyetine önem vermek zorunda kaldı
3. Pazar koşulları hızla değişmeye başladı
4. Rakipler çok hızlı cevap verebilir duruma geldi
5. Şirketler, etkili bir vizyon vadedemediği durumda yetenekleri şirkette tutma zorluğu çekmeye başladı

Multitasking diye adlandırılan yetkinliğin aslında birçok durumda “odak değiştirme maliyeti” denilen bir zarara sebep olduğu çok belirgin hale geldi.

1. Çalışanlar için bir iş günü içindeki hayat hızlandı. Çok daha fazla ve çok daha karmaşık işi birçok paydaş ile beraber yapma zorunluluğu doğdu.
2. Bunun için odaklı gitmek, doğru önceliklendirme yapmak, bir şeyi tamamlamadan diğerine geçmemek zaman tasarrufu açısından önemli bir hal aldı.
3. Farklı işler arasında bitirmeden geçiş yapan, odağını sürekli bozarak farklı işlere odaklanan bir çalışanın günde ortalama %40’lık bir vaktini çöpe attığı ortaya koyuldu. Burada boşa giden zamana odak değiştirme maliyeti deniyor.
4. Dolayısıyla hızlı akan dünyada, odak değiştirme maliyetini minimize ederek çalışmak önemli bir yetkinlik haline geldi.

Zamana, hıza ve esnekliğe olan ihtiyacın giderek artması mevcut iş yapış şekillerinin değişimini tetikledi ve değişime hızla ayak uydurmak için çevik iş yapış şekilleri tüm iş dünyasının gündemine girdi.

1. NE? ve NASIL? yapılacağı çok net olmayan işler için çevik iş yapış yaklaşımları uygulanmaya başladı.
2. “Waterfall yaklaşımı” ile yapılan projeler yerine “çevik yaklaşımla” yapılan projeler (örnek: Scrum) hayatımıza girdi.
3. Çeviklik, bireysel, takım ve organizasyonel olmak üzere 3 seviyede iş hayatına girdi.
4. Bu değişime ayak uydururken yeni roller (örnek: Scrum Master, Agile Coach, Product Owner), organizasyon yapıları, proje yönetim şekilleri (örnek: Scrum), liderlik tarzları (örnek: Çevik Liderlik) iş hayatına dahil oldu.

Agile (Çeviklik), bir organizasyonun hızla değişen koşullara adapte olabilme yeteneği, esnekliği ve kapasitesidir.

1. Artık iş, aile, yaşam dünyamızı tanımlayan kavramlarda öne çıkanlar değişti; olağanüstü değişim hızı, karmaşıklık ve belirsizlik olarak karşımıza çıkıyor. Kuruluşların başarısını belirleyen temel faktörler de böylece değişime sürekli uyum sağlamak, karmaşıklığı yalın çözümlerle adreslemek ve deneysel yaklaşımla elde edilecek öğrenimlerle belirsizliği en aza indirgemeye çalışmak olarak ortaya çıkıyor.
2. Birçok yerde değişen koşullara hızlı adapte olma becerisi olan Agile kavramı; metod, metodoloji, yöntem veya proje yönetimi gibi düşünülse de bunların aksine bir düşünme biçimidir.
3. Amaç bu düşünce biçiminin şirket kültürüne kazandırılmasıdır.

**Çevik zihniyetle teknoloji geliştirmek: Ana mesajlar…**

Agile Kültür (Kültür Değişimi)

1. Peter Drucker'ın bir sözü vardır: “Kültür stratejiyi kahvaltı niyetine yer”. Drucker bu sözle ne anlatmak istedi?
2. Being Agile- Doing Agile

Agile Manifesto;

1. Süreçler ve araçlardan ziyade bireyler ve etkileşimlere
2. Kapsamlı dokümantasyondan ziyade çalışan yazılıma
3. Sözleşme pazarlıklarından ziyade müşteri iş birliğine
4. Bir plana bağlı kalmaktan ziyade değişime karşılık vermeye

Agile Manifesto'nun 12 Prensibi;

* En önemli önceliğimiz değerli yazılımın erken ve devamlı teslimini sağlayarak müşterileri memnun etmektir. Müşteriler, sürümler arasında uzun süre beklemek yerine düzenli aralıklarla çalışan yazımı aldıklarında daha mutlu olurlar.
* Değişen gereksinimler yazılım sürecinin son aşamalarında bile kabul edilmelidir. Çevik süreçler değişimi müşterinin rekabet avantajı için kullanır. Bir gereksinim veya özellik talebi değiştiğinde gecikmeleri önleyebilme yeteneği.
* Çalışan yazılım, tercihen kısa zaman aralıkları belirlenerek birkaç haftada ya da birkaç ayda bir düzenli olarak müşteriye sunulmalıdır. Takım, çalışan yazılımın düzenli olarak teslim edilmesini sağlayan yazılım Sprint’leriyle çalıştığı için Scrum bu prensibi yerine getirir.
* İş süreçlerinin sahipleri ve yazılımcılar proje boyunca her gün birlikte çalışmalıdırlar. İş sürecinin sahibi ve teknik ekip uyumlu hale geldiğinde daha iyi kararlar alınır.
* Projelerin temelinde motive olmuş bireyler yer almalıdır. Onlara ihtiyaçları olan ortam ve destek sağlanmalı, işi başaracakları konusunda güven duyulmalıdır. Mutsuz takımlara kıyasla, motive takımların en iyi işlerini teslim etme olasılığı çok daha fazladır.
* Bir yazılım takımında bilgi alışverişinin en verimli ve etkin yöntemi yüz yüze iletişimdir. Geliştirme takımı aynı yerde olduğunda iletişim çok daha başarılı olur.
* Çalışan yazılım ilerlemenin birincil ölçüsüdür. Müşteriye işlevsel bir yazılım sunmak ilerlemeyi ölçen en temel faktördür.
* Çevik süreçler sürdürülebilir geliştirmeyi teşvik etmektedir. Sponsorlar, yazılımcılar ve kullanıcılar sabit çalışma temposunu sürekli devam ettirebilmelidir. Takımlar, çalışan yazılımı teslim edebilecekleri tekrarlanabilir ve sürdürülebilir bir çalışma temposu oluştururlar ve bunu her sürümde tekrarlarlar.
* Teknik mükemmeliyet ve iyi tasarım konusundaki sürekli özen çevikliği artırır. Doğru beceriler ve iyi tasarım; ekibin hızı korumasını, ürünü sürekli iyileştirmesini ve değişimi sürdürmesini sağlar.
* Sadelik, işin özü olmayan işlerin yapılmamasını en üst seviye tutmak elzemdir. Şimdilik işi bitirecek kadar geliştirme.
* En iyi mimariler, gereksinimler ve tasarımlar kendi kendini örgütleyen takımlardan ortaya çıkar. Karar verme gücüne sahip, sahiplik alabilen, diğer takım üyeleriyle düzenli olarak iletişim kuran, yüksek kalitede ürünler sunan fikirlerini paylaşan, yetenekli ve motive takım üyeleri.
* Takım, düzenli aralıklarla nasıl daha üretken ve verimli olabileceğini değerlendirir ve adapte olur. Kişisel gelişim, süreç iyileştirme, gelişen beceriler ve teknikler ekip üyelerinin daha verimli çalışmasına yardımcı olur.

Çevikliğin (Agility) 4 değeri bize NE yapmamız gerektiğini özetliyor. *[Detaylarını öğrenmek için kaynaklardaki 1. maddeye göz atın.]*

1. Karmaşık projeleri (ki bunlar iş hayatında karşımıza çıkan projelerin büyük bir kısmını kaplıyor artık) disiplinler arası (cross-functional) kendini yönetebilen (self-managed) ve organize olabilen (self-organized) takımlar ile yap.
2. Herhangi bir iş anlamlı küçük parçalara bölerek (incremental) çalış ve tamamlayarak ilerle.
3. Her zaman müşterinden geri bildirim alabileceğin fırsatlar oluştur (iterative).
4. Değişiklikler seni rahatsız etmesin, tam tersi bunu bir fırsat olarak gör. Değişikliğe diğerlerinden daha hızlı uyum sağlarsan (adaptive) diğerlerinin önüne geçersin.

Çeviklik ile Scrum aynı kavramlar değil. Çeviklik, bir iş yapış şeklini tarif eden daha geniş bir kavram, bir yaklaşım. Scrum ise çevikliğin değerlerini ve prensiplerinden yola çıkarak türetilmiş bir proje yönetim çerçevesi. Çevikliğin takım seviyesinde uygulama metodolojilerinden en popüler olanı. Scrum çerçevesi ile yönetilen projelerde önemli olan 3 ana başlık var. *[Detaylarını öğrenmek için kaynaklardaki 2 ve 3. maddeye göz atın.]*

1. Scrum’ın rolleri
   * Ürün Sahibi (Product Owner)
   * Scrum Master
   * Takım Üyeleri
2. Scrum’ın toplantıları
   * Planlama Toplantısı
   * Daily Stand-up Toplantıları
   * Değerlendirme (Review) Toplantısı
   * Retrospektif (Retrospective) Toplantısı
3. Scrum’ın eserleri
   * Ürün İş Listesi (Product Backlog)
   * Sprint İş Listesi (Sprint Backlog)
   * Ürün Parçası (Working Increment)

Birçok şirket ise değişime ayak uydurmak için sadece zihniyet ve iş yapış şekillerinin yeterli olmadığının farkında. Bu şirketler ise organizasyonel çevikliği de yakalamak için organizasyon şemalarında ve şirketi yönetim tarzlarında da birtakım köklü değişikliklere gidiyorlar. *[Detaylarını öğrenmek için kaynaklardaki 4, 5, 6 ve 7. maddeye göz atın.]*

1. Organizasyonu otonom ve hızlı karar verebilen bir yapıya geçiriyorlar.
2. Organizasyonu departman yapısından çıkarıp tribe & takım (squad) kurgusuna çeviriyorlar.
3. Liderleri “yönetici” zihniyetinden “hizmetkar lider (servant leader)” zihniyetine dönüştürüyorlar.

Elif Çöçen Irgaç

Agile Koç Migros

<https://www.youtube.com/watch?v=9TycLR0TqFA>

<https://www.youtube.com/watch?v=Yvfz4HGtoPc&list=PLaEqoYnARQrTewzxx9t2IUnAcfLVB0TTu>

<https://www.youtube.com/watch?v=vOt4BbWLWQw&list=PLaEqoYnARQrTewzxx9t2IUnAcfLVB0TTu&index=3>

<https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/ings-agile-transformation>

<https://www.heyallianz.com.tr>