



## Çalıştay Günlüğü

### Kurumsal İnovasyon için Liderlik

#### Xnovate Circle Komünite Üyelerimizin Görüşleriyle

Bu “Çalıştay Günlüğü”; TTGV Xnovate Circle komünite üyelerinin katılımı ile 4 Şubat 2021 tarihinde gerçekleştirilen “Kurumsal İnovasyon için Liderlik” başlıklı Ortak Akıl Çalıştayı sonucunda ortaya çıkmıştır. Farklı sektörlerde yer alan inovasyon uzmanlarının bir araya gelmesi ile “İnovasyonda Liderlik” teması, katılımcıların en etkili şekilde birlikte öğrenebilecekleri şekilde tasarlanmış paylaşım ortamı aracılığı ile derinlemesine tartışılmıştır. Çalıştaya katılan değerli Xnovate Circle komünite üyelerimizin kalemlerinden çıkan deneyim ve kazanımlarını, “Çalıştay Günlüğü” ile inovasyon ekosistemimizle de paylaşıyoruz. Xnovate Programı olarak; değerli komünite üyelerimizin katkıları ve görüşleri için teşekkür ederiz.



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

TTGV; “Teknoloji Üreten Türkiye” vizyonunu destekleyecek katma değerli iş, süreç ve ürünler için referans ve kapasite oluşturma faaliyetlerini tasarlamakta, geliştirmekte ve uygulamaktadır.



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.



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 altında 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.

Bugün sayısı 500 kişiyi geçen, farklılıklardan beslenen komünitemizin gücüne inanıyoruz.

## Çalıştay Günlüğü

### İnovasyon Kültürü: Çalışan Gelişim Ortami



*Ebru Metin*

Kurumsal inovasyon için liderlik konusunda bugün kazandığım en değerli kazanımlardan biri bu konuda bir engelle karşılaştığımda ilk sorgulanabilecek konunun, sorunun kurumsal bir unsurdan mı kaynaklandığı yoksa liderin kendisinden mi kaynaklandığı oldu. Bu şekilde aslında çözmek istediğimiz sorunun ilk çerçevesini koyabileceğimizi fark ettim.

İçinde yer aldığım çalışma ekibimizle, kurum kültürü ve iletişim sorunlarını değerlendirdik. Bu açıdan inovasyonla ilgili yapılan çalışmalarda düzenli bilgi akışının sağlanması, inovasyon konusundaki hedef ve vizyonun üst yönetim tarafından tüm kuruma açık bir şekilde aktarılması ve inovasyon konusundaki iletişim çalışmalarının bir ileri adımı olarak, bu konuda farkındalık ve eğitim çalışmalarının kurum genelinde yaygınlaştırılması değerlendirdiğimiz ve benim de bireysel kazanım olarak aldığım aksiyonlardan bazılarıydı. Bu değerli organizasyon için TTGV'ye ve Xnovate Circle Ortak Akıl Çalıştayı moderatörlerine teşekkür ederim.



*Mutlu Bektaş*

Xnovate Circle'in "Kurumsal İnovasyon için Liderlik" ortak akıl çalıştayında liderlik kavramını detaylıca farklı sektörlerden arkadaşlar ile ele aldık. Liderin eğitim seviyesi, kişilik özellikleri, kurumun kültürü ve lidere yüklenen misyonların inovasyon açısından önemi tartışıldı. Çalıştay özeti olarak en başta kurum kültürü sonrasında inovasyon liderinin sınırlı iş tanımlı olmaması gerektiği farklı sektörler tarafından da desteklendi. Lider inovasyonu önemsiyor ise tüm departmanların katılımını tüm personellere bu kültürü aşılamalıdır.

TTGV- Xnovate Circle ekibine ve çalıştaya katılan tüm arkadaşlara çok teşekkür ederim.



*Elif Ayşe Ertem*

Ortak Akıl Çalıştayı'nda, farklı büyüklükte, çeşitte ve farklı sektörlerden kurumların katılımcılarının kurumsal inovasyonda liderlikte ne görmek istediklerinin, neler beklediklerinin bir yansıması olarak konu tartışılırken çıktılar aslında kendi beklentilerimizle ve tecrübelerimizle görmek istediğimiz liderliği de bize yansıttı. Kurumsal inovasyonda liderlik kavramını şekillendiren, yönlendiren, kavramla çatışan, zayıflatan/güçlendiren veya onu tamamlayan parçanın özünde kurum kültürünün olduğunu gösterdi. Kurumların kültürlerini ve değerlerini yok saymadan ama onun etkisinde de inovasyon stratejisini atıl bırakmadan, kurumda herkesle buluşan ve tanışan bir "İnovasyon" tanımının liderler için önemli zemin oluşturduğu, etkin kurum içi ve dışı iletişim ve işbirliğinin de liderliği güçlendirdiği sonucuna ulaştırdı. Kendi ekosistemini ve inovasyondan beklentisini doğru tanımlayan ve farkında olan kurumların ise beklentiyi anlayan liderlerle buluşmalarının kurumların inovasyon stratejisini aktive etmekte de önemli bir unsur olduğunu da not aldık. Katkılarıyla çalıştayda bakış açımıza yeni pencereler ekleyen herkese çok teşekkürler.



*Zaliha Züha Akan*

TTGV bünyesinde Xnovate Circle'in "Kurumsal İnovasyon ve Liderlik" konulu çalıştayında farklı disiplinlerden bir araya gelerek konunun inovasyon ve liderlik boyutlarına odaklanma ve tartışma fırsatı bulduk. İnovatif bir ortamda liderliğin tartışılması için gerekli olan ilk şartlardan biri tabii ki şirketlerde inovasyon yapılanmasının stratejik açıdan iyi kurgulanarak temellendirilmesi gerekliliği üzerine yapılan eleştiriler bu kültürün henüz kurumsal alanlarda hala olgunlaşmakta olduğu sonucunu ortaya çıkardı. Genel anlamda liderlik yetkinlikleri çerçevesinin dışarısında bu yetkinliğe sahip kişilerin ortaya çıkabilmelerine olanak sağlanması için şirketlerde hiyerarşinin geriye çekilmesi, hata yapmaya imkan veren alanların oluşturulması ve aitlik duygusunu yükselten ödül sistemlerinin olması yeni ve özgün liderlerin ortaya çıkmasına olanak sağlayabileceği fikirleri ortaya çıktı.

Bizleri aynı odakta buluşturarak çok yönlü çözümler yaratılmasına imkan sağlayan Xnovate Circle ekibine ve çalıştaya katılan herkese çok teşekkür ederim.



*Gökçe Erbatı*

Ortak Akıl Çalıştayı'nda kurumsal inovasyonun farklı boyutlarını ele alırken konu hep liderlere geliyor. Özellikle liderliği ele aldığımızda ise, inovasyon hedeflerine ulaşmak için sadece lider ve vizyonun başarısını sağlayacak çözümlere değil, tüm kurum kültürünü ve kuruma katkıda bulunan insanları etkileyecek süreçlerin ve sistemlerin de ne kadar kritik olduğu üzerine konuştuk. Günün sonunda liderler asla tek başına var olmuyorlar. Kurum içinde inovasyon amaçlarının belirlenmesi ve tüm paydaşlarla aynı çizgide olmak adına yapılacak iletişim stratejileri inovasyonun sürdürülebilirliğini sağlamak adına büyük rol oynuyor. İç görülerimizi ve deneyimlerimizi paylaşırken farklı sektörden olan kurumların da benzer problemleri yaşadığını görmek, tam da sadece tek bir kişinin aklının değil, ortak aklın ne kadar önemli olduğunu bir kere daha fark etmemi sağladı. TTGV'ye ve Xnovate Circle Ortak Akıl Çalıştayı'na katılan herkese teşekkür ederim.



*Türkü Suna Çendoğlu*

Organizasyonel inovasyon/örgütsel inovasyon konuların temelini oluşturan bir konu olarak; iletişim, yetkinlik analizi, ekibi oluşturan şirket yönetimin ve insan kaynakları departmanlarının değişim ve yetenek yönetimi alanlarında kendilerini geliştirmeleri gereken mevcut durumu etkileyen bir konudur.

İnovasyonu kendi içlerinde başlatarak şirket kültürlerine adapte etme süresini tamamladıktan sonra, insan kaynakları departmanının, yetkinlik sürecini kişilerden alarak bağımsız denetim üzerinden, yetenek ve değişim yönetimi kurgularının sağlanmasını, departman liderleri, şirket içi liderlik gibi kavramların, yeteneklere göre birden fazla insana verilmesi, liderlik vasıflarının farkındalığının artırılması için eğitim süreçlerinin kişinin uzmanlığına, kariyer hedeflerine uygun şekilde kurgulanmasına izin verilmesi gerektiği ortaya çıkmıştır.

Şeffaf bir yönetim, yeni fikirlerle yatırım yapma bakış açısını edinmiş, çalışanlarına risk ve yetki alma sorumluluğu veren bir anlayış çerçevesi içinde, lider; değişime açık olan, risk alabilen, içinde bulunduğu örgütü ya da grupları yeniden şekillendirebilen, hedefleri ortak şekilde kurgulayabilen, bilgi paylaşımı konusunda açık, ekibini belirli bir oranın üstünde, toplumsal ve kültürel alanlarda tanımaya çalışan, çözüm ve süreç yaratma konusunda kabiliyetli kişilere dönüşebilen herkestir.



*Gökmen Efecan*

Çalıştaya katılan herkesin bir lider veya lider aday olduğu düşünüldüğünde, benim için en önemli kazanım, liderlik sorumluluklarımız arasındaki fark edemediğimiz eksiklikleri ve inovasyon yapmaya engel teşkil eden durumlar hakkında farkındalığımızın artmasıydı. Çünkü, yönetsel körlükler, bu gibi çalıştaylar ile bir miktar kırılabilmekte ve söz konusu konularda liderin veya lider adayının bireysel gelişimine olanak sağlamaktadır. Bu sefer ki konu liderlik üzerine olduğu için, konuyu her ne kadar eleştirel bir bakış açısıyla değerlendirmiş olsak da, liderlik konusunda ortak bir kültür oluşumunda faydalı bir uygulama oldu. Çalıştayda ortaya çıkan akılda kalıcı olan noktalardan başka bir tanesi de inovasyon yapabilmek için inovatif performans kriterlerinin belirlenmesi ve izlenmesi gerekliliğiydi. Bu kriterlerin ortaya konabilmesi için de her şirketin kendi inovasyon standartlarını belirleyerek, konuya büyük çerçeveden bakan öncül bir başlangıç yapması gerekliliğiydi.



*Umut Alkaç*

İçinde yer almaktan gurur ve mutluluk duyduğum Xnovate Circle'in "Kurumsal İnovasyon için Liderlik" ortak akıl çalıştayında farklı firma ve disiplinlerden birbirinden değerli yönetici ve yönetici aday arkadaşlarımla oldukça ufuk açıcı bir etkinlik gerçekleştirdik. Benim de yürekten katıldığım kurumsal inovasyonda liderlik kavramının üst yönetim kademesinde doğru algılanması gerekliliğini vurguladık. Lider yöneticilerin insan odaklı, empati yapabilen, duygusal zekası gelişmiş, soru sorabilen, taşın altına gerektiğinde elini koyabilen ve ekibini yönlendiren özelliklerinin İK departmanları tarafından yönetici belirlemede önemli kriterler olduğunu belirttik. Sonuç olarak pandeminin kurumsal hayatımızı kalıcı olarak şekillendirdiği bugünlerde donanımlı lider yöneticilerin şirketlerin kurumsal vizyonunu ekiplerine doğru şekilde aktaracağı ortaya çıkmıştır.

Türkiye'nin aydınlık geleceği için beraber akıl büyüttüğümüz Xnovate Circle ailemize tekrar teşekkür ederim.



*Hilal Kılınç*

Kurumsal kuruluşlardan katılımcıların bulunduğu bu çalışma; inovasyon yetkinliği konusunda firmaların ortak problemlerini gözler önüne sermiştir. Bu farkındalığın oluşması aslında problemlerin kapsamının sandığımızdan daha geniş bir kitleye yayıldığını ve oldukça dikkat çektiğini göstermiştir. Her katılımcı kendi tecrübelerini yansıtmış ve aslında inovasyon liderliği konusunda kuruluşlardan beklentilerini ortaya koymuştur. Bir araya geldiğimiz gruba da problem olarak kendi eklediğim problemlerden ziyade daha fazla oy alan ve dikkat çeken problemleri taşıdım. Zira inanıyorum ki temel problemler çözülsünse birçok problem peşi sıra çözülecektir. Kurumsal inovasyonda liderlik için en önemli parametrelerden bazıları "şirket yönetimi ve inovasyona bakış açısı" ve "kurum içi iletişim eksikliği" olarak değerlendirildi. Liderliğin gelişmesine veya oluşmasına engel olacak bu problemlerin kök nedeninde; ülke olarak inovasyon kültür ve bakış açısına tanıklık olmamak ve bu kültürü beslememek olarak görüyorum. Erken eğitim dönemlerinde tüm eğitim kurumlarında aşılanabilecek bu farkındalık, şirket kültürüne inovasyon süreçlerinin de dahil edilmesi ile gerek inovasyon konusunda departmanların birlikte hareket edebilmesi gerekse inovasyona ve liderine olan yaklaşımı büyük oranda olumlu yönde değiştirecektir.