



BİZİM GÜCÜMÜZ

DAVID PRICE

Çeviren: Nurşen Erdoğan

BİZİM GÜCÜMÜZ

Translated from the English Language edition of The Power of Us, originally published by David Price care of The Viney Agency. Copyright © 2020 by David Price. Turkish translation Copyright © 2023by Sola Unitas. All rights reserved.

Tüm hakları saklıdır. İngilizce orijinali David Price tarafından “The Power of Us” adıyla yayımlanmıştır. Bu eserin çeviri sorumluluğu Sola Koç. Eğ. Dan. Hiz. A.Ş.’ye aittir. Bu kitabın hiçbir bölümü yazılı izin alınmadan kopyalanamaz ya da çoğaltılamaz.

SOLA UNITAS - SOLA KIDZ

Fatih Mah. Tahralı Sok. Kavakyeli İş Merkezi

No: 7/E İç Kapı No:16 Ataşehir/İSTANBUL

Telefon: 0212 939 76 52 - E-posta: solaunitas@solaunitas.com

www.facebook.com/solayayinlari

www.twitter.com/solaunitas

www.instagram.com/solaunitasyayinlari

www.instagram.com/solakidz

<https://kitap.solaunitas.com>

ISBN: 9786256974616

Yayıncı Sertifika No: 45798

1. Baskı: İstanbul 2023

İmtiyaz Sahibi: Umut Kısa

Genel Yayın Yönetmeni: Buket Konur

Çeviren: Nurşen Erdoğan

Editör: Ogün Özdemir

Redaksiyon: Ayşegül Yazmacı

Son Okuma: Betül Yılmaz, Gülnur Gözübek

Mizanpaj: Özlem Yıldız

Kapak Tasarımı: Özlem Yıldız

Orijinal Adı: The Power of Us

BASILDIĞI YER

Kaplan Ofset

Davutpaşa Caddesi, Güven İş Merkezi C Blok No: 279-280 İstanbul

Sertifika No: 44367

© Bu kitabın tüm yayın hakları Sola Koç. Eğ. Dan. Hiz. A.Ş.’ye aittir. Yazılı izin alınmadan kısmen veya tamamen hiçbir yolla kopya edilemez, çoğaltılamaz ve dağıtılamaz.

BİZİM GÜCÜMÜZ

DAVID PRICE

Çeviren: Nurşen Erdoğan

Bize, gücümüze inanmayı öğreten Clare için...

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ

Topluluklar Bürokrasilerden Daha İyi Performans Gösteriyor	15
Bu, Liderler İçin Neden Önemli Olmalı?	19
Bu Kitap Nasıl Kullanılır?	19
Şimdi Zamanı mı?.....	22

KISIM 1: BAĞLAM

1. BÖLÜM: Ters Dönen Bir Dünya	27
Art Arda Gelen Şoklar.....	28
Bir İzm Histerisi	29
Öfkeli Yaşlı Bir Adam İçin Her Zaman Bir Yer Vardır	30
“Alternatif Gerçekler”	31
“Sadece Bir Şeyler Uyduramazsın”	33
Güven Erozyonu.....	35
Kapitalizm Kuşatma Altında	36
Yine Bir Dünya Tersine Döndü.....	36
Bize Gerçeği Anlat	38
“Çin Hapşırıldığında”	39
Biz İnsanlar	40
Kefaret Şarkıları	41
2. BÖLÜM: “Nasıl Hissediyorsun?”	43
Bir Kimlik Krizi	44
Öğrenilmiş Çaresizlik Duygusu.....	46
Zanaatkârın Dönüşü	48
Bilginin Açılması.....	49
Ölçeklenebilir Öğrenmenin Şafağı	50
Kendi Kaderini Tayin Etme Arayışı	52
VAKA ÇALIŞMASI: HAREKETE GEÇİN	55

3. BÖLÜM: İnsan Kaynaklı İnovasyonun Kısa Tarihi	59
İnsan Kaynaklı İnovasyon Nedir?	60
İnsan Kaynaklı İnovasyon Ne Zaman Ortaya Çıkıyor?	62
Yaratıcılık ve İnovasyon	62
Buraya Nasıl Geldik?	64
Nereye Gidiyoruz?	66
Kooperatiflerin Önlenemez Yükselişi	68
VAKA ÇALIŞMASI: BREWDOG	72

KISIM 2: ZİHNİYET

4. BÖLÜM: Hackathon'lardan Hashtag'lere	91
İki Zihniyetin Hikâyesi	92
Zihniyet Yeteneği Yener	95
Yaratıcılık Hızlı Hareket Eder; Açık Olduğu Sürece	95
Jugaad Zihniyeti	96
Odaklanın	98
VAKA ÇALIŞMASI: <i>RIDERS FOR HEALTH</i>	101

5. BÖLÜM: Gerektiğinde - Hastalar Neden Beklemiyor?	105
Eğriyi Düzleştirme	106
“Lider Hastaları” Anlamak	110
Tic-Tac Teknolojisi	111
Sabırsız Hasta	113
Risksiz İnovasyon, İnovasyon Değildir	114
Hastalar ve Rehavete Karşı Savaş Öncülük Edin	119

6. BÖLÜM: Gücümüze Yön Veren Değerler ve Tutumlar	121
Değerler ve Tutumlar Gücümüzü Nasıl Şekillendirir?	123
1. Rekabeti Değil, Toplulukları Teşvik Edin.	124
2. Köklerinize Sadık Kalın	127
3. Kabilenizi Bulun.	128

4. Taklit Etmeye Çalışmayın.	130
VAKA ÇALIŞMASI: YENİDEN GÜÇLENDİRME	132

KISIM 3: İŞLETİM SİSTEMİ

7. BÖLÜM: Kitlesele Yaratıcılığın Temelini İnşa Etmek 141

Değişmek Zorunda mıyız?	142
Kuruluş Şemasının Ölümü.....	142
İş Tanımının Ölümü	143
İnovasyonun Yapısı ve Yönetimi: Üç Büyük Soru	144
“Kim Var?”	144
“Sorumlu Kim?”	145
“Kimi Dışarıda Bıraktık?”	147
Nereden Başlayalım?	149
Vardiya Yapmak	151
Yapıları ve Sistemleri İnsan Gücüne Dayalı Hâle Getirmek	153
VAKA ÇALIŞMASI: SPARKS & HONEY	155

8. BÖLÜM: Açık Öğrenme = Açık İnovasyon 169

Açık Öğrenme Ortamı	170
Yeniliklere Açık Olmak	171
Açık inovasyon Birçok Şekil ve Boyutta Gelir.....	173
Açıklık Konusundaki Küresel İsrar Ezici.....	174
Küresel Bir Kriz, Rastgele Bir Yanıt Gerektiriyor	174
Önce Harekete Geç Sonra Düşün	174
Hayat Boyu Öğrenme Devrimi Sonunda Burada	176
VAKA ÇALIŞMASI: LİGER LİDERLİK AKADEMİSİ	179

KISIM 4: LİDERLİK

9. BÖLÜM: Cerrahlar Değil Mimarlar	197
Corona Sonrası Kapitalizm	198
Ondan Çıkış Yolumuz.....	199
Topluluk Oluşturucu.	203
Sıfır CEO Kahramanları.	205
Mimari Liderliğin Özellikleri.	205
1. Alçakgönüllülük.....	205
2. Ahlâk.	206
3. Güvenlik Açığı.	207
4. Etkinleştirilebilirlik.	208
5. Güvenlik.	208
6. Merak.	209
VAKA ÇALIŞMASI: PATAGONYA.	211
 10. BÖLÜM: Lider Öğrenci Olarak CEO	217
VAKA ÇALIŞMASI: WD-40 COMPANY.....	221

KISIM 5: İNSAN KAYNAKLI İNOVASYON ARAÇ SETİ

11. BÖLÜM: Gücümüzün Serbest Bırakılması	233
Kontrolü Kazanmak için Kontrolü Kaybetmek	234
Yaratıcılık, Doğru Yetiştirme Koşullarıyla Çiçek Açar	234
Kork Ama Gene de Yap.....	235
Her Şey Etrafımızda; Sadece Bakman Yeterli	236
Yıkıcı; Onunla Başa Çık.....	236
Tehdit Olmasına Gerek Yok Ama Yine de Olacak	237
TAKIM; İnsan Gücüyle Çalışan İnovasyonun Sekiz Anahtarı.....	238

GÜVEN VE ŞEFFAFLIK239

Güven Mitleri.....	240
Güven Bir Vergi Olabilir veya Temettü Ödeyebilir.....	241
Kendine Güven Bulaşıcıdır	241
Protokoller ve Semboller	242
Kullanıcı-Üretici Güven Dinamiği.....	244
Şeffaf Olmak.....	244

KATILIM VE EŞİTLİK247

Katılım Neden Önemlidir?	248
Kullanıcı Katılımı; Yeni Zorunluluk.....	250
Eşitlik ve Yaratıcılık.....	252

ÖZERKLİK VE AJANS257

Üçlü Sarmal	257
“Halkımın gitmesine izin ver (Sörf).”	258
Bir Ajans Sorusu	259
Hepsi mi Yoksa Hiçbir Şey mi?	259

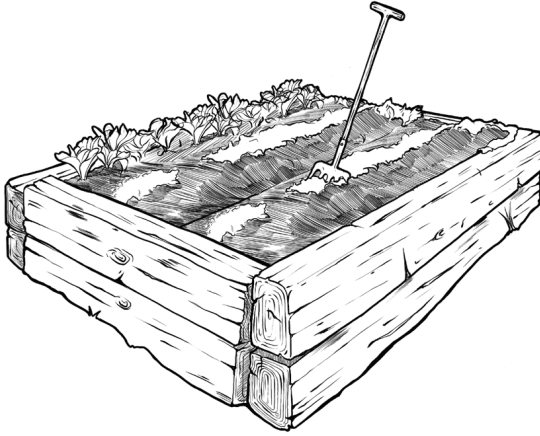
USTALIK VE ANLAM263

Ustalık ve Kendi Kaderini Tayin Etme	264
Ağaca Tırmanan Balıklar Kendiliğinden Yenilik Yapabilir.....	265
Güçlü Yönlerimize Oynamak	265
Anlam Arayışı İçinde Çalışmak	268
Hayatta Olmak	268
Seninle Olmak	270
Kendinden Daha Büyük Bir Şeyin Parçası Olmak	270

KISIM 6: COVID SONRASI BİR DÜNYADA GÜCÜMÜZ

12. BÖLÜM: Onu Sokaklara Çıkarmak; Yeni Bir Aktivizm Çağı mı?	275
“Adalet Yoksa Barış Yok.”	276
Geçmişin Derslerini Öğrenmek.	278
Kolaylaştırın, Asimile Etmeyin.	281
Belirsizlikle Yaşamak.	283
Yirmi Birinci Yüzyıl Rönesansı mı?.....	285
 13. BÖLÜM: Gelecek Onlarındır; Sorun Çözücülerle Tanışın	289
Okul: New Roads School, Santa Monica, ABD.....	290
Okul: Matthew Moss Lisesi, Rochdale, Birleşik Krallık.	293
Okul: Tri-County Early College(TCEC), Murphy, K. Karolina, ABD.....	296
Okul: Yüksek Teknoloji Lisesi, Chula Vista, ABD.	300
Okul: XP Okulu, Doncaster, Birleşik Krallık.....	302
Problem Çözücüler Merkezdedir.	307
Bu Parayla İlgili Değil.	309
 14. BÖLÜM: Nasıl Yaşayacağız?	311
Covid için İşe Yaradıysa.....	314
“Sesi Açmanız Gerekıyor!”	315
Akıllı İnsanlar Akıllı Şehirler Yaratır	317
Önce İnsan Sonra Teknoloji	318
Sonunda Ücretsiz mi?.....	319
Yanlış Kimlik Vakası.....	321
Acımasız Bir İyimserlik	322
“Ortak” Akla Acil İhtiyaç	324
 DAVID'DEN BİR MEKTUP.....	327
 TEŞEKKÜR.....	329

GİRİŞ



Şubat 2020'nin sonunda, Güney Kore, Seul'den 19 yaşındaki bilgisayar bilimi öğrencisi Ryan Jun-seo Hong, kötü bir uyku yoksunluğu yaşıyordu. Üç gecedir ayakta idi, yeni bir uygulama olan koronamap.live için kod yazıyordu. Hissettiği bu baskı, dini bir kült grup olan Shincheonji İsa Kilisesi'nin eylemleri nedeniyle son zamanlarda yoğunlaşmıştı. Liderleri Lee Man-hee, cemaatindeki gizemli solunum yolu hastalığının ani yükselişini küçümsedi ve bunun “kötülüğün” vücut bulmuş hâli olduğunu iddia etti. Ayrıca, hastalığın haftalık ayinlerini kaçırmak için bir mazeret olmadığı konusunda ısrar etti. Daegu'daki bir kilisede ayine katılan Shincheonji'nin takipçilerinden biri olan 60'lı yaşlarda, “hasta 31” olarak tanınan bir kadının, Covid-19'un bir “süper yayıcısı” olduğu ortaya çıktı; böylece Daegu'da yüzlerce insana virüs bulaştı. Virüsün yayılmasını kontrol etmede erken bir örnek olan selamlaşma sayesinde Kore sağlık hizmeti, -çoğu hasta 31'e kadar izlenebilecek olan- vakalardaki üstel bir artışla boğulur hâle geldi.

Kore'nin virüsün kontrolünü yeniden kazanabilmesi, hiç de küçümsenemeyecek bir şekilde Ryan Jun-seo Hong'un yaratıcılığına bağlıydı. Çok sayıda gönüllünün çabaları ve hükümetin yayınladığı devasa CCTV görüntüleri, kredi kartı verileri ve coğrafi etiketleme bilgileri sayesinde, coronamap.live virüs testi pozitif çıkan insanların hareketlerini ya da semptomları kimin gösterdiğini takip edebildi. Uygulama, virüs bulaşanların son konumuna dayalı olarak kırmızı-sarı-yeşil bir tanımlama kullanıyordu ve "güvende olup olmadığımı gör" adlı özel bir özellik içeriyordu. Sonuç olarak, insanlar virüsün yayılmasının inanılmaz derecede ayrıntılı izine erişebildiler ve Güney Kore'de biraz güvenle hareket edebildiler. Bir ay içinde, uygulama günde 300.000 isabet aldı ve Güney Kore'de bildirilen yeni vakalarda müteakip 30 kat azalmaya önemli ölçüde katkıda bulundu. Güney Kore'de öncülük edilen küresel "test, takip ve izleme" stratejisi, ulusal karantinalarda ev hapsinden kurtulmanın en iyi yolu olarak görülüyordu. Güney Kore herkesi insan izleme yazılımı bulmaya davet etti ve Ryan bu zorluğun üstesinden gelmekte yalnız değildi. Coronamap.live ve diğer izleme uygulamalarının başarısı, açık veriye -minimum kullanım kısıtlaması ile- ve vatandaşlarının yaratıcılığının güçlü bir kombinasyonuna bağlanabilir.

Doğu ve Batı arasındaki karşıtlık bundan daha keskin olmazdı. 3 Mart 2020'de Güney Kore, 5.000 onaylanmış kümülatif Covid-19 vakası bildirdi. Aynı gün İngiltere sadece 51 vaka olduğunu bildirdi ve ABD 126 vaka ilan etti. 30 Mayıs'a kadar bu rakamlar dramatik bir şekilde tersine döndü. Güney Kore'nin vakaları -270 ölüm dahil- 11.000'e yükseldi. Ancak İngiltere, 38.000 ölümlle 274.000 vaka bildirirken, ABD 1.8 milyon vakayı ve 106.000'den fazla ölümü doğruladı. 30 Mayıs Cumartesi, Birleşik Krallık Takip ve İzleme programını başlatırken, dünyanın teknolojik olarak en gelişmiş ülkesi olan ABD'de yönetimin Hastalık Kontrol Merkezi, anlaşılabilir bir şekilde hâlâ bir uygulamanın nasıl geliştirileceği konusunda tereddütteydi. O zamanlar çoğu ülke, mobil çözümlerini Google

ve Apple'ın ortak çalışma programı arayüzünün (API) birleşik gücünü kullanarak oluşturdu. Ancak Birleşik Krallık farklı bir yol seçti; Ulusal Sağlık Servisi'nin (NHS) Covid-19 uygulaması başından beri sorunlarla kuşatılmıştı. Gizlilik sorunları nedeniyle hem Google hem de Apple verilerin anonimliği konusunda ısrar etmişti ancak NHS hasta verilerini tutmanın gelecekte hayat kurtarabileceğini savundu ve böylece kendi API'lerini geliştirdi. Nüfusunun yarısının sahip olduğu iPhone'ların %96'sı ile uyumsuz olduğu tespit edildi. Haziran ortasına kadar, Birleşik Krallık hükümeti kaçınılmaz olana boyun eğdi ve merkezi Covidtracker uygulamasını terk ettiklerini ve açık kaynaklı olmasına rağmen görünüşe göre 2020 yılının sonuna kadar hazır olmayacak olan Apple-Google API'sini kullanacaklarını duyurdu. Dört ay sonra, dünyanın diğer ucunda ailesiyle birlikte yaşayan 19 yaşındaki bir öğrenci, üç günde bir tane yaratacağını ilan etti.

Topluluklar Bürokrasilerden Daha İyi Performans Gösteriyor

Ryan'ın yeniliği ilham verici olsa da benzersiz olmaktan uzaktı. Dünyanın her yerinde, inekler ve yapımcılardan oluşan gruplar, şimdiye kadar bir yüzyılın en büyük gezegensel krizi hâline gelen sorunu işbirliği içinde çözmek için sanal olarak bir araya geldi. Meydan okumanın büyüklüğüne yanıt olarak, üretici ve tüketici arasındaki geleneksel bölünmeler ortadan kalktı. Çokuluslu bir şirkete liderlik etmiş olmanız veya yatak odanızda kod yazmanız önemli değildi; herkesin fikirleri değerliydi.

Pandemi, tam bu kitabı yazarken geldi. Sonra yeniden yazmak zorunda kaldım. Tezimi yeniden düşünmem gerektiğinden değil, ilk olarak 2020'nin yeni koronavirüsü, ulaştığım sonuçların en kesin teyidini sağladığı için. İkincisi, 1945'ten bu yana gerçekleşen en büyük küresel olayı nasıl dahil etmezsiniz ki?

Koronavirüse verilen yanıt, halihazırda belirgin hâle gelene kadar hayatlarımıza çok parlak bir ışık tuttu. Kendi kaderini tayin eden, kendi kendini organize eden bir aktivizm dalgası -bizim gücümüz- hayatımızın tüm yönlerine yayılıyor. Ürün ve hizmetlerin kullanıcıları, artık hiçbir şeyi pasif bir şekilde tüketmiyor. Hayatlarımızı şekillendiren kuralları yeniden yazıyorlar; sadece nasıl yönetildiğimizi belirleyen kuralları değil. Akıllı kuruluşlar ve akıllı ülkeler, “insanlardan güç alıyor.” Artık kendi başlarına hiçbir şey yapamayacaklarını kabul ediyorlar. Birlikte tasarlıyorlar, birlikte üretiyorlar, birlikte kampanya yürütüyorlar. Bunu fark etmemiz için küresel bir pandemi gerekmiş olabilir ancak Covid-19 sırasında koruyucu tıbbi ekipman, solunum cihazı, tedavi ve aşı sıkıntısına yönelik doğaçlama çözümler seli, başından beri var olan bir şeyi gösteriyor. Sadece bir paratoner gerekiyordu ve salgın bunu sağladı.

Rutin olarak “kalabalıkların bilgeliği” olarak adlandırdığımız şey, başlangıçta grupların karar vermedeki işbirlikçi yaklaşımını belirtmek için icat edildi. Ancak şimdi bu yolda çok daha ilerideyiz; insan gücüyle yürütülen inovasyon dünyamızı yeniden şekillendirirken, kalabalıkların yaratıcılığından da yararlanıyoruz. Bu kitap, insanların bir araya geldiği her yerde bulunabilecek eylemleri, ürünleri ve hizmetleri tanımlamaya çalışır. Sorun çözmeye, mühendislik çözümlerine, toplumun tüm yönlerinde, aynı anda alışılmadık, bazen isyankâr ve dünyayı daha iyi bir yer hâline getirmek için ortak bir arzuya dayanan bir yaklaşımı temsil eder. Soyut düşünceye, karmaşık iletişim sistemlerine ve bir şeyleri anlamak için sayısız bilgi alanından gelen fikirleri yanal olarak birleştirmeye benzersiz şekilde yetenekli, olağanüstü yaratıcı bir türüz.

Bir gün pandemiyi yenmiş olacağız ve korkunç can kayıpları, toplu testler ve acımasız haber görüntüleri tarafından tüketilmeyeceğiz. Gücümüz bizi bu noktaya getirecek ve bir kez uyarıldığımızda, Covid sonrası bir dünyada potansiyelimizi tam olarak fark ettiğimizden emin olmalıyız.



Bu kitap bir bahsin sonucudur. 2017’de Austin, Teksas’ta South by Southwest® (SXSW) Festivali’ne konuşma yapmak üzere davet edildim. SXSW sizin için yeniyse, bilmeniz gereken tek şey müzik, teknoloji, eğitim, film ve medyadaki en son fikirlerin ve ürünlerin sergilendiği ve tartışıldığı yer olduğudur. Ve çok büyük bir yer; yenilikçilerin Edinburgh Festivali gibi. Yani, inanılmaz derecede havalı.

Odak noktası yükselen trendler olduğu için, festivalin yaklaştığı aylarda kendimi araştırırken bulduğum bazı fikirleri ortaya koymaya karar verdim. Ancak inanılmaz derecede havalı olduğu için, hiç kimsenin tamamen bilinmeyen bir İngiliz kıdemli vatandaşının oturumuna katılmak istemeyeceğinden emindim. Ben *kesinlikle* onların demografisi değildim. Aslında kimsenin çıkmayacağından o kadar emindim ki iki aptalca şey yaptım: Konuşmamı tam olarak hazır duruma getirmedim -normal durumum her zaman aşırı hazırlıklı olmaktır- ve 10’dan fazla kişi gelirse, karımla bu yeni fikirleri bir kitaba dönüştüreceğime bahse girdim.

Etkinlikte, organizatörler insanları geri çeviriyorlardı ve salona giren yaklaşık 500 kişiden, paylaştığım fikirlerde bir şey olduğunu düşündüklerinde bana bildirmelerini istedim. Çok sayıda kişi konuşmak için kaldı. Yani, bu kadardı. Aradan geçen iki yıl boyunca, ortaya çıkmaya başladığını düşündüğüm kalıpları araştırdım ve anlamlandırmaya çalıştım.

Bazıları için burada öne sürdüğüm argümanın, içinde yaşadığımız çağa aykırı olduğunu tamamen kabul ediyorum. Deneyimlediğim paylaşımcı, şefkatli topluluklardan uzak olduğumuz için güçlü bir kanıt öne sürülebilir. Hiç bu kadar kutuplaşmamıştık. Popülizmin yükselişi, yıkıcı bir şekilde bölücü hissettirdi. Pek çok Batılı ulus, keskin ve görünüşte aşılmaz çatlakların ortaya çıktığına tanık oldu: ABD “iki ulus” (Trump yanlısı/karşıtı) olarak tasvir ediliyor; benzer şekilde, Birleşik Krallık Brexit (Ayrılan/Kalan) konusunda bölünmüş durumda. Bu gerilimlerin sosyal medyadaki kızgın, ikili değiş tokuşlarda günlük olarak oynandığı görülebilir. Salgınlar bile siyasallaşılıyor. Bu tür kutuplaşmalar, kazananları ve kaybedenleri, galipleri ve mağlupları talep eder. (“Kaybettiniz, üstesinden gelin.”)

Ve henüz...

Bir şeyler oluyor. Ben buna “insan destekli inovasyon” diyorum çünkü artık insan çabasının tüm alanlarında işleri farklı yapmaya yönelik bir insani çağrı var. Şok edici köpek ısıkları ve yirmi birinci yüzyıl yaşamının beyaz gürültüsü arasında duymak her zaman kolay değildir. Ama hepsi aynı.

Eğitim, devlet, sağlık, finans, seyahat, misafirperverlik alanlarında her zamanki gibi iş dünyasına zorluklar sunan aşağıdan yukarıya, kendi kendini güçlendiren ve kendi kendini yöneten hareketlerin ortaya çıkışına tanık oluyoruz. Adını siz koyun, birlikte yeni çözümler üretmek için çalışan sıradan insan grupları var. Ve çözülmesi gereken zorluklar için çok uzaklara bakmanıza gerek yok. Neyse ki, birlikte çalışmanın yeni yollarına ve olayları farklı görmek için yeni zihniyetlere sahibiz.

Bu, Liderler İçin Neden Önemli Olmalı?

Bu nedenle, organizasyonları yöneten herkes için temel mesaj şudur: Burada neler olduğunu anlamamız gerekir çünkü gelecek -geleceğiniz- insan destekli inovasyona nasıl tepki verdiğinizle bağlıdır. Onunla çalışırsanız -artık ürünlerinizin veya hizmetlerinizin son kullanıcılarını da içeren, sizin için değil, sizinle çalışan insanların nasıl teşvik edileceğini anlarsanız- kuruluşunuzun gelişeceğini iddia ediyorum. Buna bir heves gibi davranırsanız, üstün finansal kaynaklarınızın ve gücünüzün kısa vadede getirebileceği başarının tadını çıkarmalısınız. Ama sonunda ya onunla çalışmak zorunda kalacaksınız ya da geride kalacaksınız. Ve bunu görmezden gelmeye çalışırsanız, er ya da geç mahkûm olursunuz.

Bu Kitap Nasıl Kullanılır?

SXSW'deki bu ilk görüşmeden sonra, 24 ay boyunca organizasyonları ziyaret ettim: Büyük şirketler, sivil toplum kuruluşları, zanaatkar start-up'lar, hatta küçük K-12 okulları. Bir dizi özelliği paylaşan kuruluşları bilinçli olarak arıyordum;

- Son derece başarılıydılar.
- Açıkça yenilikçiydiler.
- Güçlü çalışan ve kullanıcı katılımının tadını çıkarıyorlardı.
- Güçlü öğrenme ortamları oluşturmışlardı.

Bu nedenle hepsi, benim “kitlesel yaratıcılık” dediğim şeyin yuvalarıydı. Deneyimlerini vaka çalışmaları ve röportajlar şeklinde, üç unsura odaklanarak paylaştım:

1. Nasıl yapılandırıldılar?
2. İnovasyonu nasıl yönetiyorlar?
3. Yenilik yapmayı nasıl öğrenirler? (Özellikle yarının yenilikçileri.)

Tam açıklama: Bu kitabın tarafsız, kanıta dayalı, akademik bir analiz olmadığını açıkça belirtmemi izin verin. Açık inovasyonu, harika çalışan bağlılığını, kendi kaderini tayin eden öğrencileri ve diğerlerini örnekleyen kuruluşları ve insanları bilinçli olarak araştırdım çünkü gücümüzün en üst düzeye çıkarılmasının iş için, toplum için ve gezegen için iyi olduğuna inanıyorum. Hepimizin öğrenebileceği davranışlar, değerler ve stratejiler aradığım için farklılıklarından çok ortak noktalarına odaklandım ve inanın bana, aralarında pek çok farklılık var. Ayrıca vaka incelemelerinde yer alan inovasyon öncülerinin kullandığı liderlik tarzlarında açık bağlantılar olduğuna inanıyorum ve umarım onlardan ilham alırsınız. İlham olduğumu biliyorum.

Araştırma gezilerimden döndükten sonra yeni bir eve taşındık. Ben hevesli bir bahçıvanım ama hayatımda bakım gerektirmeyen bir bahçeye olabildiğince yakın olabileceğim aradığım noktaya ulaştım. Bu sefer yükseltilmiş yatak bahçeciliğine gitmeye karar verdim. Ve bu yararlı bir benzetme; sadece bu kitabı düzenlemek için değil, aynı zamanda sürdürülebilir ve az bakım gerektiren bir organizasyon oluşturmak için de. Aynı zamanda size Alman *Hügelkultur* konseptini tanıtmaya fırsatı da veriyor. Hügel-ne?



Hügelkultur, uzun vadeli büyüme için temel oluşturan bir tasarım sistemidir. Organik madde ile bir temel oluşturduğunuzu düşünün: Kütükler, dallar, her türlü hacimli malzeme. Bu organik madde, parçalanmaya başladığında ısı yayar ve üzerindeki yetiştirme ortamının -toprak, kompost, gübre- çok uzun süre besin almasını sağlar. İnsan odaklı inovasyon da böyledir.

Böylece kitabın yapısı, *Hügelkultur*'un tasarımı olan insan odaklı yeniliği takip ediyor:

- Birinci Bölüm, bize bağlamın her şey olduğunu hatırlatır. Bu yüzden kitap, yakın tarihsel bağlamla tepede ve kuyrukta yer alıyor ve gelecekteki bağlam hakkında bir tartışma ile sona eriyor. Topluluklar, özünde, sadece çok büyük kuruluşlardır. Birbirimizle nasıl ilişki kurduğumuz -hükümetler ve yönetilenler- organizasyonlarımızın ne kadar işlevsel veya işlevsiz hâle geldiğini şekillendirir.
- İkinci Bölüm, toplulukların nasıl bağlantı kurduğunu, yenilik yaptığını ve birlikte nasıl harekete geçtiğini belirleyen zihniyeti anlamanın, birçok yönden toplulukların gücünü kavramanın anahtarı olduğunu açıklıyor. Kuruluşların farklı düşünmesi gerekir çünkü tam da bu tür topluluklar yapar.
- Üçüncü Bölüm, yenilikçi organizasyonların işletim sistemini araştırıyor: Nasıl yapılandırıldıkları, nasıl öğrendikleri, kendilerini ve dış ilişkilerini nasıl yönettikleri. Burada, kullanıcıları nasıl akran yenilikçilere dönüştürdüklerine özel bir vurgu var.
- Dördüncü Bölüm, inovasyonun sürdürülebilir olması ve kendini yenilemesi adına sağlıklı bir çevreyi sürdürmek için ihtiyaç duyulan yeni liderlik modellerini inceliyor.

- Beşinci Bölüm, çalıştığım organizasyonlar tarafından benimsenen stratejileri detaylandıran pratik bir araç seti sunuyor. Kitlesele yaratıcılık kültürlerini teşvik etmede dikkate değeri bir başarı elde ettiler. Nasıl yaptıklarını öğrenmemiz gerekiyor.
- Altıncı Bölüm, Covid sonrası bir dünyada, bizi kaynaklarımıza ve gücümüze geri götürüyor. Ayrıca, Corona'dan sonra nasıl yaşayacağımızı belirleyecek olan -Corona'dan önce ortaya çıkan- yeni aktivizm biçimlerine de odaklanıyor. Açık nedenlerden dolayı, güveneceğimiz gençlere burada özel bir odaklanma var.

Yukarıdaki başlıklar, organizasyon yönetimi ile ilgili birçok kitapta görülebilir. Ancak bu kitap, kullanıcıların merceğinden kurumsal sınırların ötesine bakıyor: Hackerlar ve hobiciler, kampanya grupları ve savunucular, vatandaş bilim adamları ve lider hastalar. Koronavirüs ortaya çıkana kadar bu tür insanlar kenar boşluklarında saklanıyordu. Artık pandemi onları merkeze aldığına göre, işlerin bir daha asla eskisi gibi olmayacağından eminiz. Ne de olsa onlar hepimiziz ve sahip olduğumuzu unuttuğumuz bir gücü yeniden keşfettik.

Şimdi Zamanı mı?

İnovasyon, hızının durmaksızın arttığı bir klişe hâline geldi. Klişe olması doğru olmasına engel değil. 1810'da Jonathan Swift, "Yanlış uçar ve gerçek onun ardından topallayarak gelir," diye yazmıştı. Bugünkü haber döngüsünden ne çıkaracaktı? Eğer değişim artık sabitse, yeni düşünme yolları, yeni çalışma yolları ve hayatlarımızı anlamlandırmanın yeni yollarını bulmalıyız. On yıl önce, paylaşım ekonomisi emekleme dönemindeydi -Uber ve Airbnb 2008'de piyasaya sürüldü-; Facebook'un yalnızca 58 milyon kullanıcısı vardı -şu anda 2 milyardan fazla-; DNA testi, 23andme gibi kuruluşlar aracılığıyla yeni yeni erişilebilir hâle geliyordu; Netflix ve Amazon, film akışına başlamak

üzere olduklarını duyurdular; insanlar “konser ekonomisi”nin müzisyenlerin yaptığı şey olduğunu varsaydılar; #MeToo, #BlackLivesMatter, #Occupy, #Time’sUp ve bir dizi başka hashtag sosyal hareketi mevcut değildi, en azından hashtag 2008’e kadar Twitter’da kullanılmıyordu. Bunların hepsi -ve daha fazlası- bilgiye rutin olarak nasıl eriştiğimizden dolayı oldu. Ama daha yeni başladı.

Önümüzdeki 10 yıl, işbirlikçi ve yaratıcı projeler üzerinde birlikte çalışan insanların basit gücüyle bu bilginin sosyal, politik, kültürel, sağlık ve çevre sorunlarına çözümler bulmada nasıl kullanılacağını değiştirecek. İnsanlar, bilgi ve gücün bu ütöpik bileşimi hakkında toy değil mi? Ticari, siyasi ve kültürel statükoyu korumak için var olan güçler, mekânı ve ganimetleri, biz insanlarla, biz kullanıcılarla veya biz müşterilerle isteyerek paylaşacak mı? Şüphesiz hayır. Bazıları, her şeyi olduğu gibi tutmak için dişleriyle ve pençeleriyle savaşacaklar. Ancak bunun geri döndürülemez bir eğilim olduğu fikrine güven vermek için kullanıcılar, savunucular ve müşterilerle ortak üretimin yolunu gösteren çok sayıda kuruluş zaten var. Zamanla, diğerleri de onu takip etmeye ikna olacaktır.

Gücümüz, kurumsal ve kamusal alanları dönüştürecek. Halihazırda eski yerleşik kurumsal modellerin baskı altında gıcırdağını görüyoruz. Eğitimde, Covid-19 izolasyonu, zaten karmaşık olan evde eğitim alternatiflerini hızlandırdı ve bizi “Okul nedir?” diye sormaya zorladı. İmalatta “kullanıcı liderliğindeki yenilikler” -düşüncemi şekillendirmede büyük borçlu olduğum Eric von Hippel tarafından ortaya atılan bir terim- şirketleri araştırma ve geliştirme stratejilerini yeniden yazmaya zorluyor. Yeni teknoloji start-up’ları, sabırsızlıkla, “Hızlı bir şekilde başarısız olun, hızla yinelenir,” felsefelerinin sağlık ve sosyal politika alanlarına uygulanmasını teşvik ediyor. Kamusal ya da özel, bizim gücümüze dokunmayacak -ve aslında dokunmaması gereken- hiçbir sektör düşünemiyorum.

Aynı şekilde, bu kitap serbest piyasa kapitalizminin yakın çöküşünü öngörmüyor. Bununla birlikte, kuruluşları, sorunları yaratıcı ve işbirliği içinde çözme konusundaki doğal eğilimimizin çok uzun bir süredir -belki de tüm sanayi çağı boyunca bastırıldığını kabul etmeye çağırıyor. Çok fazla nesil, bireysel yetenekleri ve tutkuları bastırmak için tasarlanmış bir eğitim sisteminin ezici uyumsuzluğunu ve ardından bir çalışma ömrü boyunca tekrarlanan rutinini yaşadı; hepsi uygunluk ve uyum arayışı içinde. Şimdi, yaratıcı ve zanaatkâr ekonominin gelişile ve rutin angaryaların potansiyel olarak ortadan kaldırılmasını sağlayan yapay zekâ (AI) ve robotik ile dünyamızı yeniden şekillendirme fırsatına sahibiz.

Bununla birlikte, gelecek değişiklikleri takdir etmeden önce, son yıllarda meydana gelen eksen eğimini kabul etmeliyiz.

KISIM 1

BAĞLAM

*Toplumsal değışimlerin ve küresel salgınların
inançlarımıza ve değerlerimize nasıl meydan
okuduğunu anlamak, gücümüzün farkına varmak için
çok önemlidir.*

1. BÖLÜM

Ters Dönen Bir Dünya



Değişimin her zamankinden daha hızlı gerçekleştiğine ve bu nedenle tahmin edilmesi daha zor olduğuna dair bir kanıtı ihtiyacınız olursa, içinde bulunduğumuz on yıl sizi seçim yapmakta şımartıyor.

2008 küresel mali krizinin ekonomik tahribatını takiben, işler kesinlikle daha iyi olabilir mi? Arap Baharı, Ortadoğu ve Kuzey Afrika'yı kasıp kavururken, 2010'dan 2015'e kadar geçen beş yıllık dönem Tunus, Libya, Yemen ve Mısır'daki diktatörlerin kaçışına tanık olduk. Demokrasi yaygarası sadece uzak yerlerde yoğun değildi. Neoliberalizm -serbest piyasaların kamusal ve özel hayatın tüm yönlerini düzenleme gücüne

Kitlesel bir protesto düzenleyerek dünya çapında milyonlarca insanı harekete geçiren bir öğrenci, müşterilerine ortak olma fırsatı sunan başarılı bir bira fabrikası, çeşitlilik odaklı eğitim modelini benimseyerek harika akademik sonuçlar elde eden bir okul, toplulukları yenilenebilir enerji üretmeye teşvik eden bir kooperatif...

Bu kişi ve organizasyonların tek bir ortak yanı var: Yenilikçiliğe olan bağlılıkları.

Bizim Gücümüz, dünyayı daha iyi bir yer hâline getirmek için ortak bir arzuya sahip olan ve toplumun her alanında köklü bir değişim yapmak isteyen sıradan insanların sıradışı öykülerine dayanmaktadır. Bu kişilerin bu denli etkili olmasının nedeni, ne güç, ne para ne de otoritedir. Onlar yalnızca doğru zihinleri işbirliği yapmaya motive ederek yenilikçi üretimi açığa çıkarırlar.

Yazar, eğitmen ve konuşmacı David Price, BrewDog ve Patagonia gibi son derece başarılı şirketlerin yenilikçi üretim tekniklerini, üç yıllık bir çalışmanın neticesinde okuyucuyla buluşturuyor. Bu kitap sizleri başarısızlıkla sonuçlanan alışlagelmiş üretim biçimlerinin tuzağına düşmekten kurtaracak!