

KÜRESELLEŞEN DÜNYADA YENİ YÖNETİM PARADİGMALARI: DEĞİŞİM ve İLETİŞİM

Doç. Dr. Ferlal ÖRS

Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi
Gazetecilik Bölümü
ferlal.ors@ege.edu.tr

Yrd.Doç.Dr. Semra TETİK

Celal Bayar Üniversitesi
Salihli Meslek Yüksekokulu
semratetik@hotmail.com

ÖZET

Bugün dünyamız, ekonomik, siyasal, toplumsal ve kültürel alanlarda yepyeni değişimler ve oluşumlar çağını yaşıyor. Küreselleşen dünyanın acımasız rekabet koşullarına rağmen ayakta kalmaya ve büyümeye çalışan işletmelerden, değişen dünya koşullarında yeni yerini almaya çalışan ülkelere kadar, bütün sistemler değişim halindedir. Bu süreçte iletişim, eski geleneksel biçiminden sıyrılarak, teknolojik boyutlarıyla etkinliğini ve gücünü artırmıştır. Yeni dönemin ürünü olan bilgi iletişim teknolojileri ve yeni iletişim ortamı, hem bireyler hem de organizasyonlar için yepyeni fırsatlar yaratmaktadır.

Bu çalışmada, küreselleşme olgusu kavramsal çerçevede tanımlanmakta, küreselleşme sürecinde ortaya çıkan yeni yönetim paradigmaları ve iletişimin teknolojik gelişmelerle ulaştığı yeni boyutlar irdelenerek, değişimin ve iletişimin yönetim süreçleri açısından yarattığı yeni koşullar ve olanaklar değerlendirilmektedir.

Anahtar Sözcükler: Küreselleşme, Değişim, İletişim, Yönetim, Yeni Yönetim Paradigmaları.

NEW MANAGEMENT PARADIGMS IN GLOBALİZİNG WORLD: CHANGE and COMMUNİCATION

ABSTRACT

Today, our world has been experiencing the era of brand new changes and formations in economic, political, social and cultural fields. Despite of brutal competition conditions in globalizing world, all systems from enterprises trying to survive and grow to countries trying to take new places in changing conditions of the world have been under the change. In this process, the communication has increased its efficiency and power with its technological dimensions by being peeled from its old traditional form. Information communication technologies and new communication media, being the product of this new period, creates brand new opportunities for both individuals and organizations.

In this study, the phenomenon of globalization is defined within the conceptual framework, new management paradigms having emerged in the process of globalization and new dimensions of the communication with technological developments are examined as well as new conditions and opportunities having been created by the change and communication in terms of management processes are evaluated.

Key Words: Globalization, Change, Communication, Management, New Managements Paradigms

Giriş

1980'li yıllardan itibaren sözü edilmeye başlayan küreselleşme olgusu, 1990'lardan itibaren ivme kazanmıştır. En basit bir biçimde küreselleşme, dünyadaki örgüt ve insanların birbirine bağlanması sürecidir (Özkalp ve Kırel, 2000:169). Bu süreçte tüm dünyada ekonomik, toplumsal, siyasi ve kültürel değişimler yaşanmaktadır. Ülkeleri ve ulusları birbirinden ayıran ekonomik sınırların kalkması ve karşılıklı dolaşımın kolaylaştırılması, bütün dünyanın tek pazara dönüşmesini sağlamış ve siyasal güç dengelerinin de değişmesine neden olmuştur.

Küreselleşme süreci son çeyrek yüzyılda bilgisayar teknolojisindeki inanılmaz gelişme, ticari engellerin kaldırılması ve çok uluslu şirketlerin politik ve ekonomik güçlerinin artmasıyla hız kazanmıştır. Bu süreçle birlikte, insanların, malların, sermayenin ve bilginin dolaşım hızı olağanüstü artmış ve etki alanları genişlemiştir (Burton and Delbridge, 2000:16; Sayılı, 2008:186). Gerçekten de küreselleşme olgusunun 20. yüzyılın ikinci yarısında hızla gündeme oturması ve ağırlığını bütün toplumlar üzerinde hissettirmesini sağlayan faktör, iletişim ve ulaştırma teknolojisindeki hızlı gelişmedir. Teknolojik ilerlemeler sayesinde, şimdi her türlü bilgiye anında ve çabucak ulaşılabilme; ekonomik gelişmelerle, yeni küresel ekonomiler biçimlenmekte; sosyal değişimlerle de her bir sosyal sistem yeni iletişim biçimleri ve yeni sosyal etkileşimler oluşturacak biçimde değişikliğe uğramaktadır.

Küreselleşen dünyada bütün örgütler, hızlı pazar ve rekabet şartları ile birlikte, üretim yöntem ve teknolojilerindeki değişikliklerden önemli ölçüde etkilenmeye başlamışlardır. Pazarların daralması, müşterilerin bilinçlenmesi ve daha seçici olması, gelişen bilişim ve üretim teknolojilerinin ürün çeşitliliğini arttırmakla birlikte üretim hızının da artması, ürünlerin yaşam sürelerinin kısılmasına neden olmaktadır (BOS, 1997:14; Sayılı, 2008:186). Küresel boyutta örgütlerin kontrolü dışındaki bu köklü değişim, toplumsal ve ekonomik dönüşümlere neden olmuş ve örgütleri yeni öngörüler ve stratejiler geliştirme konusunda zorlamıştır.

Değişim, örgütleri geleneksel mekanik sistemlerden, daha yenilikçi ve esnek organizasyon yapılarına dönüşümünü zorunlu hale getirmektedir. Bu yönüyle örgütlerin başarısı, hızlı değişim sürecinde, çevreye daha hızlı tepki vermesine bağlı olmaktadır. Hızlı değişim ortamında örgütler, yeni yönetim paradigmalarını benimseyerek çevrede ortaya çıkan değişime uyum sağlayabilecek yetenekleri kazandıracak, esnek yapılara dönüşmeye çalışmaktadırlar (Grieves, 2000:3; Sayılı, 2008:186). Değişim ve farklılıklara uyum yeteneği olarak ifade edilen esnek yapılar, örgütlerin organizasyon

yapıları, teknolojileri, insan kaynakları, çalışma şekilleri ve süreleri, dış kaynak kullanımı, üretim süreçleri, pazarlama stratejileri ve iletişim biçimlerini değiştirecek ve bu sistemlere daha dinamik bir yapı kazandıracaktır. Bu çalışmalar, değişim trendini yakalama veya değişimi gerçekleştirme amacıyla verilen bir tepki olarak değerlendirilmektedir (Brockbank, 1997:65; Sayılı, 2008:187). Bu tepki işletme dünyasında “yeni yönetim paradigması” olarak nitelendirilen yeni anlayış, kavram, teknik ve uygulamaların ortaya çıkmasına neden olmuştur.

1. Küreselleşmenin Tanımı ve Kapsamı

Son yirmi yıllık dönemde ekonomik, siyasal, kültürel ve toplumsal yaşamda oldukça hızlı ve karmaşık değişimlere tanık oluyoruz. Bu değişimlerin odak noktasında küreselleşme olgusu yer alıyor. Dünya üzerindeki tüm ekonomik, siyasal, kültürel noktaların giderek birbirine bağlanması, dünyanın tek bir birim haline dönüşmesi anlamında kullanılan küreselleşme, toplumsal ilişkilerin dünya çapında yoğunlaşması olarak da tanımlanabilir (Giddens 1994: 62).

1980’li yılların sonlarında oluşan yeni dünya düzeninde daha sık kullanılan bir kavram olarak dikkat çeken küreselleşme, düşünsel, sosyal ve kültürel alanda birçok etkinin birlikte yer aldığı bir süreci ifade etmektedir. Dünya çapında olmak ya da dönüşmek olarak tanımlanabilecek küreselleşme olgusu, dünyanın bütünleşmesi, farklı toplumsal birimlerin her bakımdan ve özellikle ekonomik politikalar açısından birbirleriyle ilişkilendirilerek dünyanın tek bir pazar haline gelmesidir. Küreselleşme, bir bakıma da evrenselliği, evrensel işbirliğini, kardeşliği, birlik ve dirliği, ifade etmektedir (Bülbul 2000: 17).

1990’lı yıllar, yeni bir dünya düzeninin olduğu yıllardır. Bu yeni dünya düzeni, dünya ekonomisini tek bir bütün olmaya yönelten bir süreçtir. Küreselleşme olgusunun getirdiği bu yeni düzen, gerekli teknolojik ve yapısal değişiklikleri yaparak serbestleşen dünya pazarlarında rekabet edebilme potansiyeline işaret etmekte ve bu bağlamda küreselleşme olgusu, bazen küresel boyutta tek tiplemeye geçiş, bazen de genelleşen bilgi, iletişim sistemleri sayesinde mesafelerin ve zaman farkının ortadan kalkışı dolayısıyla insanların birbirine eş zamanlı olarak yaklaşması olarak tanımlanabilecektir (Düren 2000: 52).

Başka bir bakışla küreselleşme, içinde bulunduğumuz toplumsal durumu küreselliğe dönüştüren toplumsal süreçleri ifade etmektedir. Yani, küreselleşmenin özünde, insanların birbiriyle ilişki tarzlarında değişiklikler bulunmaktadır. Bu bakımdan 16. yüzyıldan beri adım adım ortaya çıkan modernite durumunu yavaş yavaş geride bırakarak, küreselliğin yeni bir durumuna, yani postmoderniteye doğru yol almakta olduğumuz söylenebilir (Steger, 25-26: 2006). Bu dönüşüm süreci temelde, kapitalizmin dönüşümüdür. Endüstriyelden (fordizm) post-endüstriyele (post-fordizm) geçiştir. Fordizm, fabrikayı, endüstri sektörünü, standart ve merkezi üretim biçimini ifade ederken, post-fordizm büroyu, hizmet sektörünü, esnek ve parçalanmış üretim biçimini ifade etmektedir. Fordizmin kültürel yansıması modernizm, post-fordizmin kültürel yansıması postmodernizmi olarak nitelendirilmektedir.

Küreselleşme, geleneksel siyasi, kültürel ve coğrafi sınırları giderek aşan yeni toplumsal ağların ve faaliyetlerin yaratılmasını ve mevcut olanlarının çoğaltılmasını içermekte, toplumsal ilişkilerin, faaliyetlerin ve karşılıklı bağımlılıkların genişlemesinde ifadesini bulmaktadır. Ayrıca küreselleşme, toplumsal mübadelelerin ve faaliyetlerin yoğunlaşmasını ve ivme kazanmasını içermektedir (Steger 2006: 27-29).

Ekonomik, siyasi, sosyal ve kültürel değerlerin ulusal sınırlar dışına taşarak dünya geneline yayılması anlamına gelen küreselleşme ülkeler arasındaki egemenlik anlayışlarında köklü dönüşümler yaratmıştır. Bunun da ötesinde bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ile, sosyal, ekonomik, politik ve kültürel kurumların işlevlerine ve normatif değerlerine de yeni paradigmlar getirmektedir. Günümüz değerler sisteminde demokratikleşme, bireyselleşme ve rekabet; yaşam kalitesini beslemekte ve desteklemekte olan küreselleşme süreci içerisinde yeniden irdelenmeye başlanmıştır (Anonymus, 2010:1).

Bütün bu açıklamalardan hareketle, küreselleşmenin ne yalnızca ekonomik ne de yalnızca siyasi nitelikli olduğunu görüyoruz. Küreselleşme kavramı, ekonomik, siyasi, sosyal ilişkilerin ülkeler arasında yaygınlaşma anlamına gelmekte, üretim, tüketim ve finans piyasalarının yanı sıra hukuk, demokrasi, insan hakları, siyasi sistem, kültürel ilişkiler, eğitim, çevre bilinci, sağlık gibi alanları da kapsamaktadır (Girgin 2002: 26).

Küreselleşme, ülkeler ve toplumlar arasındaki ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasi ilişkilerin gelişmesini, farklı toplum ve kültürlerin daha iyi tanınmasını, uluslararası ilişkilerin yoğunlaşmasını kapsayan çok yönlü, karmaşık bir süreçtir. Küreselleşme ile birlikte ülkeler arasındaki sınırlar ortadan kalkmakta, dolayısıyla zaman ve mekan farkı olmaksızın bilgi akışı sağlanabilmektedir. Bütün bu gelişmeler, iletişimin önemini, etkinliğini ve sürekliliğini arttırmakta, daha aktif ve karmaşık bir izleyici kitlesinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Artık insanoğlu dünyanın neresinde olursa olsun, zaman ve mekansal boyutta toplumların birbirine yaklaşması sonucu, küresel gelişimlerden daha çok etkilenmektedir. Özellikle kitle iletişim araçlarının giderek yaygınlaşması ile bireyler dünyada meydana gelen olayları anında izleyebilmektedirler (Uluç 2003: 173).

2. Küreselleşen Dünyada Değişim ve Yeni Yönetim Paradigmaları

“Değişim” ve “küreselleşme” yeni ortaya çıkmış kavramlar olmamasına rağmen, günümüzde değişim ve küreselleşmenin hızı ve şiddeti oldukça artmış durumdadır. Bu nedenledir ki, “küreselleşme” ve “değişim” üzerinde en çok konuşulan, tartışılan konuların başında gelmektedirler. Zaten başlı başına küreselleşme bir değişim sürecidir ve teknolojik, ekonomik, politik, sosyal, kültürel, hemen her alandaki değişimi ifade etmek için kullanılan bir sözcük haline gelmiştir (Kocabaş, 2010:1).

Dünyadaki gelişmeler doğrultusunda makro ve mikro düzeyde tüm örgütlerde değişimin kaçınılmaz olduğundan söz edilmektedir. Günümüzde örgütler eskiye oranla daha hızlı, kompleks ve değişken bir yapıya sahiptir (Zarko, 2001:36 Eleren vd., 2003:37). Küreselleşen dünyada acımasız rekabet koşullarına rağmen ayakta kalmaya,

büyümeye çalışan işletmelerden değişen dünya koşullarında yeni yerini alamaya çalışan ülkelere kadar, bütün sistemler değişim halindedir.

Değişim, herhangi bir sistemin, bir ortam veya sürecin belli bir durumdan farklı bir duruma dönüşmesi olarak tanımlanabilir. Kısaca işlerin farklı şekilde yapılmasıdır. Heraklitos'un -her şey akıştadır ve hiçbir şey duruşta değildir- sözü ile insanlığın değişimi anlama, algılama ve ona uyum sağlama sürecinin başladığı kabul edilir. Değişim denen bu karmaşık olgu, günümüzde bütün sosyal sistemlerin yaşama ilişkin kültürlerini ve yönetim biçimlerini hızlı bilgi artışı, hızlı gelişme ve hızlı iletişim ile birlikte derinden etkilemektedir.

Bugün Bilgi Çağı olarak adlandırılan bir dönemden geçiyoruz. Hemen her alanda bilim ve teknoloji kulvarında inanması güç değişimler yaşanıyor. Ekonomik, siyasal, teknolojik, sosyo-kültürel, ekolojik ve demografik değişimlerin önemi giderek artan bir trend izlemekte olup, yeni yükselen değerler toplumları geleneksel değerlerden kopmaya zorlamaktadır.

Bu değişimde; sanayi toplumundan bilgi toplumuna, fordist üretimden esnek üretime, ulus devletler dünyasından küreselleşmiş dünyaya, modernist düşünceden postmodernist düşünceye geçişler en çok dikkat çeken süreçler olarak görülmektedir. Toplumlar bu süreçte değişimler karşısında sürekli olarak arayış içine girmektedirler (Özer 2008:38). Yeni yönetim paradigmaları da bu ortamda ortaya çıkmıştır.

Dünya çok önemli bir değişim süreci içerisinde bulunmaktadır. Küreselleşme ile birlikte siyasi ve ekonomik yapılar sürekli bir değişim geçirmektedir. Bu dinamik değişim sürecine hazır olmak ve geleceği şekillendirmek için yönetim kavramı stratejik bir vizyonla değerlendirilmelidir.

Yönetim sanatının incelenmesi uygarlık kadar eskidir. Yönetimin bilimsel olarak ele alınması 18. yy'da başlamıştır. Sanayileşme devrimi ile birlikte bilimsel olarak ele alınan yönetim olgusu, tarihi seyir içerisinde gelişerek bugünkü modern anlayışa ulaşmıştır. Günümüz bilgi çağında yönetim kavramı kritik bir fonksiyon haline gelmiştir. Artık eski yönetim kalıpları ile örgütler yönetilememektedir.

Küreselleşme sürecinin de etkileri ile yönetim yaklaşımlarında önemli paradigmatik değişimler yaşanmaktadır. Günümüzde yönetimdeki değişimlere baktığımızda; yönetişim, toplam kalite yönetimi, kıyaslama (benchmarking), personel güçlendirme (empowerment), stratejik yönetim, sinerjik yönetim, değişim mühendisliği (değişim yönetimi) ve stratejik iletişim yönetimi paradigmaları ön plana çıkmaktadır. Yeni yönetim paradigmasını kısaca gözden geçirmek yararlı olacaktır.

2.1. Yönetişim

Yönetişim, bir toplumsal-politik sistemdeki ilgili bütün aktörlerin ortak çabalarıyla elde edilen sonuçların oluşturduğu yapı ya da düzen olarak tanımlanmaktadır (Bozkurt vd. 1998:278). Yönetişim kavramı, katılımı ve karşılıklılığı ifade etmektedir. Yönetişim, karşılıklı etkileşimlerin öne çıktığı bir ilişkiler bütünü olarak tanımlanabilir. Yönetişim paradigması işletme düzeyinden devlet düzeyine kadar her alanda giderek etkinliğini artırmaktadır. Günümüzde yönetim paradigması karşılıklı etkileşimi içeren, şeffaf, açık,

adil, hesap verebilen, modern yönetim tekniklerinin de uygulandığı, katılımcı bir süreci kapsamaktadır.

2.2. Toplam Kalite Yönetimi

Toplam Kalite Yönetimi, faaliyet alanı ne olursa olsun, bir örgütün tüm işlevlerinde gelişmeyi sağlayan bir yaklaşımdır. Toplam Kalite Yönetimi, örgütlerin varlıklarını sürdürmelerini olanaklı kılan, karlılık ve rekabet gücü unsurlarının belli bir kalite düzeyinde gerçekleşmesini sağlayan ve bunu sürekli geliştiren bir yönetim paradigmasıdır (Hanan 1996:203). Toplam Kalite Yönetimi; müşteri odaklılığı temel alan, sürekli gelişme ve yenilik düşüncesine dayanan, ekip çalışması ve çalışanların katılımını öngören, insana saygı, güven ve onurlandırmayı esas alan, işin görüldüğü yere ve kişilere yetki ve sorumluluk veren sürekli öğrenme sürecidir (Akat vd. 2002:106).

2.3. Kıyaslama (Benchmarking)

Yönetim alanında son yıllarda en fazla sözü edilen kavramlardan biri de kıyaslama (benchmarking) dir. Kıyaslama, rekabet avantajları elde etmek ve bunu korumak amacıyla ortak girişimlerde kullanılan rekabetçi yönetimin popüler araçlarından biridir. Bunda, küreselleşmenin ve iletişim teknolojilerindeki gelişmenin de payı büyüktür. Kıyaslama başarı veya başarısızlığın açık bir işaretini sağlar.

Örgütlerin, değişimin gereğini belirleyebilmek ve değişimi etkileyen bir mekanizma sağlayabilmek için dışa dönük bir davranış içinde olmaları gerekir. Geçmişte bilgi birikimi önemli iken, günümüzde bilgiye erişebilme ve öğrenebilme yeteneği ön plana çıkmıştır. Kıyaslama bu anlayış doğrultusunda daha iyiyi ya da en iyiyi bulmayı, öğrenmeyi, öğrendiklerini kendi süreçlerine uyarlayarak gelişmeyi sağlamayı amaçlayan bir yönetim paradigmasıdır (Genç 2007:128).

2.4. Personel Güçlendirme (Empowerment)

Küresel ölçekli değişim ve rekabetin ortaya çıkardığı diğer bir yönetim paradigması personel güçlendirme (empowerment) dir. Bir yönetim yaklaşımı olarak personel güçlendirme, yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme ve ekip çalışması yolu ile kişilerin karar verme yetkilerini artırma ve kişileri geliştirme süreci olarak tanımlanabilir.

Personel güçlendirme, çalışanların, kendilerini motive olmuş hissettikleri, bilgi ve uzmanlıklarına olan güvenlerinin arttığı, inisiyatif kullanarak harekete geçmek arzusu duydukları, olayları kontrol edebileceklerine inandıkları ve örgütün amaçları doğrultusunda uygun ve anlamlı buldukları işleri yapmalarını sağlayan uygulamaları ve koşulları ifade eder (Coffey vd. 1994:150; Koçel 2005:416).

2.5. Stratejik Yönetim

Günümüzde izlenemeyecek düzeyde değişen çevre koşulları geleneksel yönetim amaçlarına ulaşmada yeterli olmamaktadır. Stratejik yönetim değişime uyum sağlama ve esneklik özelliği nedeniyle önemli bir yönetim paradigması olarak değerlendirilmektedir. Stratejik yönetim, etkili stratejiler geliştirmeye, uygulamaya ve sonuçlarını değerlendirerek kontrol etmeye yönelik kararlar ve faaliyetler bütünüdür.

Stratejik yönetim süreci, örgütün misyon ve amaçlarının belirlenmesinden başlayarak, uygulama sonuçlarının kontrolüne ve değerlendirilmesine kadar süren geniş bir faaliyet ve kararlar zincirinden oluşur. Kontrol bilgilerinin tekrar yönetim sürecine dahil edilmesiyle, süreklilik arzeden dinamik bir yapıyı ifade eder. Stratejik yönetim sürecini oluşturan faaliyetler ve kararlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Ergin 1997:10):

- Organizasyon felsefesi ve misyonunun belirlenmesi,
- SWOT analizinin yapılması: Organizasyonun fırsat ve tehlikeleriyle, kuvvetli ve zayıf yönlerinin belirlenmesi,
- Stratejik amaçların oluşturulması,
- Stratejik alternatiflerin analiz edilmesi ve stratejilerin seçilmesi,
- Stratejilerin uygulanması,
- Uygulama sonuçlarının kontrolü ve değerlendirilmesi.

2.6. Sinerjik Yönetim

Yönetimsel uygulamaların, rekabet avantajı kazanmada en büyük paya sahip etken olduğu söylenebilir. Örgütler rekabet stratejilerini geliştirirken, genel kabul gören yönetim fonksiyonları ile ilgili uygulamalarda, sinerji etkisi oluşturmaya yönelik bütünsel yaklaşımlar oluşturmalarıdır. Sinerji etkisi oluşturmaya dönük yönetimsel uygulamalar için sinerjik yönetim ifadesi kullanılmaktadır. Örneğin Michael Doctoroff (1977)'un *Synergistic Management* adlı kitabında örgütlerde sinerji etkisi oluşturacağını ileri sürdüğü uygulamalar yer almaktadır. O'na göre örgüt içindeki çatışmaların önlenmesi, çalışanlar arasında işbirliği oluşturmak, yaratıcılık ve doğru iletişim uygulamaları sinerji etkisi oluşturmaktadır.

Örgütlerin yaşamlarını sürdürebilmelerinde önemli rolü olan sinerji, birbirinden farklı varlıkların bağımsız şekilde ortaya koydukları etkinin, varlıkların bağımsız şekilde ortaya çıkaracağı etkilerin toplamından daha fazla olmasıdır. Diğer bir ifadeyle sinerji, bütünün parçalarının bir araya gelerek tek başlarına ortaya çıkaracağı etkiden daha fazla bir etki ortaya çıkarmasıdır. Sinerji $2+2=5$ etkisi olarak da bilinmektedir (Pınar ve Turan, 2010:429).

Killman vd. (1997) sinerjik yönetimini, katılımcı, bütünleştirici bir yönetim paradigması olarak tanımlamaktadırlar. Sinerjik yönetim kapsamında sistemin bileşenleri üzerinde mümkün olan tüm etkileşimleri kullanmak ve sistem elemanlarındaki geri beslemelerden yararlanmayı sağlamak için, bütün yönetim fonksiyonlarının gerekli yerlerde seferber edilmesi gerekmektedir. Çünkü örgütlerin sıçrama yapabilmeleri için sadece bir konuya odaklanmaları yeterli değildir. Günümüzün hızlı değişen rekabet ortamlarında örgütlerin bir çok farklı stratejiyi aynı anda uygulamaları gerekmektedir (Pınar, 2005:20).

2.7. Değişim Mühendisliği (Değişim Yönetimi)

Günümüzde, üzerinde en fazla tartışılan ve konuşulan konuların başında, değişim kavramı yer almaktadır. Özellikle son yıllarda giderek artan küreselleşme olgusunun da etkisiyle, tüm örgütler değişim yönetimi kavramıyla daha fazla ilgilenmek durumunda kalmışlardır. Bu çerçevede son yıllarda değişim yönetimini ifade eden değişim mühendisliği alanındaki çalışmaların hız kazandığı söylenebilir.

Değişim mühendisliği bir kavram olarak maliyet, kalite, hizmet ve hız gibi çağımızın en önemli performans ölçülerinde çarpıcı gelişmeler yapmak amacıyla, iş süreçlerinin temelden yeniden düşünülmesi ve radikal bir biçimde yeniden tasarlanmasını amaçlayan yeni bir yönetim paradigmasıdır (Hammer ve Stanton,1995:3).

Değişim mühendisliğinde; müşteri, rekabet ve değişim önemli faktörlerdendir. Satıcı istediği mal ve hizmeti istediği fiyata, istediği kalitede, istediği yerde satarken ve pazarda müşteriden daha fazla söz sahibiyken, artık pazardaki rekabetten dolayı müşteri önemli bir konum kazanmıştır. Neyi, ne zaman, hangi fiyatla nereden alacağına artık müşteri karar vermektedir.

Günümüzde rekabet anlayışı da çok değişmiştir. Eskiden örgütlerin az olması ve pazardaki talebin çok fazla karşılanamamasından dolayı rekabetten söz edilemezdi. Fakat artık pazarda çok fazla üretici bulunduğundan rekabet ortaya çıkmış durumdadır. Küreselleşen pazarda müşteriye; kalite, fiyat, satış ve satış sonrası hizmetler etkilemekte ve bu etkiler de rekabeti getirmektedir.

Değişim, var olmanın gereğidir. Sürekli ve bu da artık normal bir olaymış gibi karşılanır. Teknolojinin gelişmesiyle yeni ürün ve yeni hizmetlerin sunumuyla aynı hızla değişmiştir. Gelişmeyle paralel olarak ürün kullanım süreleri de azaldığından yeni ürün ve hizmet sunma süresi de o derece kısalmıştır. Etrafımızda gördüğümüz ve görmediğimiz her şey değişmektedir. Bu kadar hızlı bir değişim sürecinde örgütlerin bu değişimlere kayıtsız kalmaları olanaksızdır. Dolayısıyla dinamik yapılara kendilerini adapte etmelidirler.

Değişim mühendisliği uygulamaları sayesinde yapıda radikal değişiklikleri sağlamak ve istenen noktaya gelmek çok kolay değildir. Mikro düzeyde işletmelerimizin makro düzeyde ise ülkemizin zaman kaybetmeden ancak azim ve kararlılıkla değişim mühendisliği mantığı içinde hareket etmesi gelecek yıllara bizi daha emin bir şekilde taşıyacaktır.

2.8 Stratejik İletişim Yönetimi

Küreselleşme sürecinde stratejik iletişim yönetimi, yeni bir yönetim paradigması olarak ortaya çıkmıştır. Stratejik iletişim, bilginin hedef kitleye istenen şekilde ve doğru anlatılmasıdır. Bunun yanında stratejik olmak, örgütlerin çıkarlarına hizmet edecek şeyleri yapmaktır. Stratejik iletişim planlanması çok uzun soluklu olup, doğru uygulandığında başarıya ulaştırır.

Küreselleşen dünyada kitle iletişim araçlarının gelişmesi, kitlelere ulaştırılan mesajların hem içeriğinde, hem de şeklinde önemli değişikliklere yol açmıştır. Artık klasik iletişim faaliyetleri, mesajların doğru hedef kitleye, doğru araçlarla ulaşmasını sağlamaya

yetmemektedir. Kitle iletişimi çeşitlenmiş, iletişim süreci karmaşıklaşmış, hedef kitle daha da parçalı bir hale gelmiştir.

Stratejik iletişim yönetimi, karmaşıklaşan iletişim sürecini çözecek decoder görevi görmektedir. Reaktif değil, proaktif davranmayı gerektirmektedir. Sorunlar oluşuktan sonra çözüm aramak yerine, sorun oluşturacak zayıf noktaları belirleyip buraları güçlendirerek, sorunları kaynağında çözmeyi hedeflemektedir. Stratejik iletişim yönetimi, halkla ilişkilerin stratejik yaklaşımlarından yararlanarak algılama yönetimi (perception management) yaklaşımıyla, mesajların etkinliğini değerlendirir.

Bir örgütün ya da kurumun kamuoyunda farklılıklarının ön plana çıkartılmasında stratejik iletişim yaklaşımının büyük rolü vardır. Stratejik iletişim, farklılıkların altını çizer, neden bizi tercih etmeleri gerektiğini vurgular. Stratejik iletişimin yönetimi, hedef kitleye verilen mesajların etkinliğini ölçecek, algılanma oranlarını belirleyecek, eğer yanlış anlaşılan ya da yeterli etkiyi bırakmayan söylemler varsa, bunları anında değiştirecek, hedef kitlenin yanlış bir algılamaya sahip olmasını önleyecektir (Özkan 2005:1).

3. Küreselleşen Dünyada İletişimin Önemi ve Yeni Boyutları

İletişim, mesajlar aracılığıyla gerçekleştirilen toplumsal etkileşimdir. Bir başka tanımla, iletişim, bilginin, fikirlerin, duyguların, becerilerin vb.'nin simgeler kullanılarak iletilmesidir (Mutlu 1994: 98-99). İletişim, bir topluluğun, bu topluluğu oluşturan bireylerin ve bu bireyler arasında bir karşılıklılığın var olduğu bir süreci ifade etmektedir (Türkoğlu 2004: 41).

Tarihin ilk çağlarından itibaren insanlar ve toplumlar arasında gerçekleştirilen en temel etkinliklerden biri olan iletişim, ekonomik, toplumsal, kültürel ve teknolojik değişim ve gelişmelerle yeni anlamlar ve unsurlar kazanmıştır. Başlangıçta az sayıda insanın ilkel araçlarla ya da yüz yüze yöntemlerle gerçekleştirdiği bir etkinlik olan iletişim, giderek kitlesel hale gelerek telefon, telgraf ve teleks gibi teknik araçlarla gerçekleştirilmeye başlamıştır. Küreselleşmenin hız kazandığı 21. yüzyıl ise, öznesi bilgi olan, bilgi üretimini, dağıtımını ve paylaşımını sağlayan teknolojik araçların egemen olduğu bir çağdır.

Televizyon, gazete, radyo gibi geleneksel kitle iletişim araçları ile bilgisayar ve internet teknolojilerinin bütünleşmesi ile ortaya çıkan yeni teknolojiler, küreselleşme sürecinde merkezi bir rol oynamaktadır. Bilgi iletişim teknolojileri (BİT), enformasyon teknolojileri ya da yeni medya gibi isimlerle anılan bu yeni teknolojiler, küreselleşmenin temel araçları olarak görülmektedir. Çünkü, günümüz dünyası bilginin gücü üzerine kuruludur. Örgütler, rekabet edebilmek için hızlı ve doğru bilgi almayı talep etmekte bu kapsamda da bilgisayar ağları, veri tabanları, taşınabilir kişisel bilgisayarlar, kablosuz iletişim, uydu haberleşmesi, elektronik posta ve internet gibi teknolojiler stratejik önem kazanmaktadır. Bilginin, bilgiye dayalı faaliyetlerin etkinliğinin artması, bilgisayar ve internet teknolojilerinin ardından elektronik ticaretin de devreye girmesi ile yeni ekonomi kavramı yaygınlaşmaya başlamıştır.

Bilgi iletişim teknolojileri, teknolojik, örgütsel ve yönetsel yenilikler demetinden oluşmaktadır. Dolayısıyla, özellikle gelişmekte olan ülkeler için önemli potansiyeller

yaratmaktadır. Freeman (1992), BİT'lerin sahip olduğu potansiyeli anlaşılır kılmak için eski model yeni modelin temel dinamikleri açısından aşağıdaki karşılaştırmayı yapmıştır (Törenli 2004:70):

Tablo 1. Eski (Fordist)ve Yeni (BİT) Modellerinin Karşılaştırılması

Eski (Fordist)	Yeni (BİT)
Enerji yoğun	Enformasyon yoğun
Standart	Bireyselleşmiş
Oldukça durağan bir üretim içeriği	Üretim içeriğinde hızlı değişim
Belirli yöntem ve donanımlar	Esnek üretim sistemi
Otomasyon	Sistemizasyon
Tek firma	Ağlar
Hiyerarşik yapı	Yatay yapılanma
Bölmelere ayrılma	Bütünleşme
Üretim yanında hizmet	Hizmet yanında ürünler
Merkezleşme	Dağıtılmış yetki ve karar verme
Uzmanlaşmış tecrübe	Çok yönlü uzmanlaşma
Hükümetin mülkiyetinde enformasyon	Hükümetle eşgüdümlü enformasyon
Kontrol ve planlama	Geleceğe ilişkin öngörüler

Kaynak: TÖRENLİ, N. (2004), *Enformasyon Toplumu ve Küreselleşme Sürecinde Türkiye*, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.

Yukarıdaki tablodan da anlaşıldığı gibi, post-fordizm, durağan, standart, otoriter ve merkezleşmiş fordist üretim biçiminden, hızlı, esnek ve sürekli değişen üretime geçişi ifade eden yeni bir dönemdir. Bu yeni dönem, enformasyonun yoğunlaştığı, bilgi temelli teknolojiler ile oluşturulan ağların hızla geliştiği, esnek üretim ve yönetim anlayışının her alanda yaygınlaştığı, hizmet sektörünün öne çıktığı, bireyselleşen ve çok yönlü uzmanlaşan düşünsel emeğin egemen olduğu bir sistemdir.

Yeni modelin hammaddesi enformasyondur. Enformasyon, bilgi iletişim teknolojileri ile son derece etkili hale gelmiştir. Bu değişim, sadece üretimi değil, toplumsal yaşamın her alanını derinden etkilemektedir. Tüm bireysel ve toplumsal süreçler büyük ölçüde ve doğrudan doğruya bilgi iletişim teknolojileri kanalıyla biçimlendirilmiştir. Artık

hiyerarşik yapıların yerini, esnek yapılanmalar almakta, yeni bilgi iletişim teknolojileri aracılığıyla oluşturulan iletişim ağları egemen hale gelmektedir.

Bilişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, üst düzeyde uyumlaştırılmış sistemlere, iletişimlere ve denetimlere olanak sağlamıştır. Sınırlı beceriye sahip çalışanları yerini takım çalışmalarına bağlı toplam kalite anlayışı uygulamaları ve örgütsel kültür önem kazanmıştır. Çalışanların birden fazla uzmanlığının olması, eğitilmiş çalışanların önemini ortaya çıkarmıştır. Yeni dönemde tüketimin çehresi de değişime uğramakta, tüketici, yeni bir ekonomi ve yeni bir kültür oluşumu içerisinde yer almaktadır. Bu koşullar, ekonomide oluşan yeni paradigmalardan ve yeni yönelişlerin doğru analiz edilmesini gerekli kılmaktadır (Odabaşı; 2004: 27-75). Böylece baş döndürücü değişim ve iletişim çağına uyum sağlamaya çalışan örgütlerin, yeni yönetim modelleri, stratejileri geliştirmesi ve uygulaması yaşamsal bir zorunluluk haline gelmektedir.

Günümüzde iletişim, yaşamın her alanında önem ve etkinliğini artırmıştır. Kurumlar, şirketler, sivil toplum kuruluşları, siyasi partiler ve bireyler, yeni teknolojilerle birlikte hedef kitleleri ile diyalog kurmak ve etkilemek için yeni olanaklar ve fırsatlar kazanmışlardır. Oluşturulan bilgisayar ve internet ağları aracılığıyla mesajlarını çok daha ucuz ve çabuk olarak iletebilmektedirler. Artık web sayfasına sahip olmayan kamu kurumu, firma, sivil toplum kuruluşu kalmamıştır. Hatta sadece internet üzerinden faaliyet gösteren oluşumlar da hızla çoğalmaktadır. Bankalar, oluşturdukları gelişmiş sistemlerle müşterilerine evlerinden çıkmadan bankacılık hizmeti verebilmektedirler. Aynı şekilde tüketiciler, internet kanalıyla gezdikleri mağazalardan istedikleri ürünü sipariş ederek çok kısa sürede kapıda teslim alabilmektedirler. Böylece zaman harcamadan, yorulmadan ve hiçbir masraf yapmadan hizmet alma olanaklarına kavuşmuşlardır.

Bilgi iletişim teknolojilerinin günümüzde ulaştıkları düzey bağlamında en belirgin toplumsal sonuç, iletişim ve enformasyon tabanlı olgu ve süreçlerin toplumsal yapıyı giderek daha fazla belirledikleridir. Teknolojik gelişmeler, başta internet olmak üzere bir çok yeni araç, toplumsal iletişim süreçleri açısından ciddi alternatif olanaklar sunabilmektedir ve toplumsal bir güç oluşturma potansiyeline sahiptir (Atabek 2001: 143-144).

Küreselleşme ve iletişim birbirlerini bütünleyen ve tetikleyen unsurlardır. Bir taraftan küreselleşme, iletişim alanında baş döndürücü değişim ve gelişmelere neden olmakta, diğer taraftan iletişimdeki değişimler, küreselleşmenin ivme kazanmasını sağlamaktadır. Küreselleşme, geleneksel siyasi, kültürel ve coğrafi sınırları giderek aşan yeni toplumsal ağların ve faaliyetleri yaratırken var olanların da çoğaltılmasını sağlamıştır.

Küreselleşme sürecinde ortaya çıkan yeni iletişim teknolojileri, ekonomik, kültürel, siyasal ve toplumsal alanlarda köklü değişimler yaratmaktadır. Yeni iletişim teknolojileri sayesinde ekonomik, siyasal, toplumsal ve kültürel değerler çok daha hızlı yaygınlaşmaktadır. Küreselleşme, toplumsal ilişkilerin, faaliyetlerin ve karşılıklı bağımlılıkların genişlemesinde ve yayılmasında önemli bir etkidir. Dünyanın her yerine yayılmış olan finans piyasaları, elektronik ticaret ile yirmi dört saat boyunca hizmet vermektedir.

Küreselleşme sürecinin hız kazandırdığı teknolojik gelişmeler, iletişimi ve iletişim kuruluşlarını da giderek küreselleştirmektedir (Uluç 2003: 15). Nitekim son yirmi yılda gelişmiş iletişim teknolojilerinin üreticisi ve dağıtıcısı olan büyük küresel medya şirketleri ortaya çıkmış ve az sayıdaki bir grup şirket, küresel eğlence, haber, televizyon ve film piyasasına hakim olmaya başlamıştır (Steger 2006: 107).

Küreselleşme, sadece ekonomiyi, siyaseti, kültürü ve toplumsal yaşamı değil aynı zamanda iletişimin şeklini ve biçimini derinden etkilemiştir. Yeni toplumsal iletişim araçları internet ve cep telefonları ile bireyselleşen iletişim, bireyin kolay bir şekilde (bir tuşla), hızlı ve istediği zaman çok geniş kitlelerle iletişim kurmasını sağlamaktadır. Üstelik eşzamanlı olarak geribildirim alınabilmektedir.

Küreselleşme sürecinde iletişim alanında meydana gelen en belli başlı değişimler; elde edilebilen enformasyon miktarındaki artış, iletişimdeki hızlanma (zaman ve mekan sınırlandırmalarının ortadan kalkması), alıcının enformasyon üzerindeki kontrolünün artışı, kitlesel yayıncılıktan dar yayıncılığa geçiş, etkileşim kapasitesinin artışı, taşınabilirlik, kullanım kolaylaşması, sistemlerin şebekeleşme ve ağ yetenekleri artması, medyanın farklı kollarının birleşip bütünleşmesidir (Timisi 2003: 82-85). Uydu üzerinden başlayan sayısal televizyon yayıncılığı ile geleneksel radyo ve televizyon yayınlarını izlemenin yanı sıra, önerilen bir paketin içinden istediğiniz içeriği izleyerek bunun için ödeme yapmamız mümkün olmaktadır. Ayrıca e-posta göndermek, çeşitli bilgi bankalarına bağlanmak, uzaktan bankacılık işlemleri yapmak olasıdır.

4. Küreselleşen Dünyada Değişimin ve İletişimin Kaçınılmazlığı

Küreselleşme sürecinin hız kazanmasıyla beraber her şey yeniden şekillenmeye başlamıştır. Tüm örgütler günün değişen şartlarına ayak uydurmak, etkinlik ve verimliliklerini arttırmak, günün iş gereklerini yerine getirmek, insanların beklentilerini karşılamak, varlıklarını devam ettirmek için katı yapılarından uzaklaşmak ve daima değişime açık olan esnek bir yapıya kavuşmak zorundadırlar. Artık günümüzde değişim bir gereksinim değil, kaçınılmaz bir zorunluluk haline gelmiştir.

Günümüzde en küçük işletmeden devlete kadar tüm örgütler açısından değişimi kaçınılmaz kılan faktörler; küreselleşme ve rekabet, uluslararası ve bölgesel entegrasyonların önem kazanması, iletişim teknolojisindeki gelişmeler, insanın en önemli ve ikame edilemez kaynak olduğunun anlaşılması, insanların bilinçlenmesi ve beklentilerinin değişmesi olarak sıralanabilir.

Dünyadaki bu gelişmeler, yapılar ve olaylar hakkında yeniden düşünme gereksinimini ortaya çıkarmıştır. Bu koşullar kapsamında tüm örgütler, her alanda kendilerini sorgulama çabası içine girmişlerdir. Bu çerçevede yönetim yapısının günün şartlarıyla uyumlaştırılması, verimliliği ve etkinliği artırmak amacıyla yönetimde yeni paradigmaları benimseme eğilimleri ön plana çıkmıştır (Akçakaya ve Yücel 2009:3). Yönetim paradigmasına yeni bir dinamizm katacağı düşünülen değişim ve iletişim de ön plana çıkan kavramlardır.

Dünya yaklaşık son yirmi yıldır hüküm süren hızlı bir değişim sürecinden geçmektedir. Küreselleşme ile ortaya çıkan çok yönlü değişim dinamikleri günümüzde yeni bir çehre kazanan dünya düzeninin de temel dayanaklarını oluşturmuşlardır. Yaşanmakta olan

küresel değişim, sadece belirli bir coğrafi bölge ya da toplumla değil tüm dünya ölçeğinde; yalnızca belirli bir alanda değil, teknolojik, ekonomik, sosyal, siyasal, kültürel ve yönetsel alanlarda sürmektedir (Kliksberg 1994:183).

Küreselleşen dünyada tüm örgütler, küreselleşmenin getirmiş olduğu rekabete dayanabilmek ve ayakta kalabilmek için değişime ve bu değişimin getirmiş olduğu şartlara ayak uydurmak durumundadırlar. Bu bağlamda, değişimin ve gelişimin, itici gücü olan yeni iletişim teknolojilerini yakından izlemeleri ve kullanmaları zorunlu hale gelmiştir.

Her geçen gün gelişen ve değişen toplum yapısına paralel olarak, iletişim yöntem ve anlayışı da hızla değişmektedir. Teknolojide yaşanan köklü değişim ve gelişmeler sadece bireylerarası iletişim biçimimizi değil, düşünce şeklimizi ve alışkanlıklarımızı da değiştirmiştir. Değişimi destekleyen ve yüreklendiren yaklaşımlar arasında en çok dikkat çeken, bilginin değerinin keşfi ve ona ulaşma gayretidir.

Yaşanan değişim süreci kapsamında iletişim teknolojisi alanındaki baş döndürücü gelişmeler dünyayı gittikçe küçültüyor, teknolojik yeniliklerin gücü sayesinde bütün ulus devlet sınırları aşıyor. Artık iletişim araçlarının, bütün toplumları kuşatacak düzeyde geniş bir yaygınlık ve etki alanına sahip olduğu söylenebilir.

İletişim toplumun temelini oluşturan bir sistem, örgütsel ve yönetsel faaliyetlerin düzenli işleyişini sağlayan bir araç, bireysel davranışları görüntüleyen ve etkileyen bir teknik, sosyal süreçler açısından zorunlu bir bilim ve sosyal uyum açısından gerekli bir sanattır. Kısaca iletişim yaşamın kaçınılmaz bir olgusudur.

Değişen dünya bize her konuda başarının yolunun etkili iletişimden geçtiğini kanıtlamıştır. Yeni iletişim yöntemlerini ve teknolojilerini kullanarak etkili iletişim kurabilen organizasyonlar, işlerindeki verimliliği ve hızlarını artırabilmektedir. Tüm örgütlerin sürdürülebilir bir başarı sağlamaları kaçınılmaz bir şekilde etkili iletişimden geçmektedir.

Sonuç

Dünya, 21. yüzyılla birlikte hiç olmadığı kadar hızlı ve yoğun bir değişim süreci içerisine girmiştir. Küreselleşmenin etkisiyle siyasi, ekonomik, sosyal, kültürel ve teknolojik yapılar sürekli bir değişim geçirmektedir. Küreselleşen dünyadaki tüm örgütler, her alanda yaşanan hızlı değişim ve gelişmelere ayak uydurmak, yeni koşullara ayak uydurmak çabası içindedir.

Küreselleşme sürecinden en hızlı etkilenen kitle iletişim araçları olmuş; sınırların kalkması, iletişim politikalarının da küreselleşmesine yol açmıştır. İletişimin küreselleşmesi, kitle iletişim araçlarının toplumsal hayatımız başta olmak üzere, ekonomik ve siyasal alanlardaki etkinliğinin artmasına da neden olmuştur. Bu nedenle, değişimin ve gelişimin itici gücü olan yeni iletişim teknolojilerini yakından izlemeleri ve kullanmaları zorunlu hale gelmiştir.

Günümüzde iletişim, eski geleneksel boyutlarından sıyrılarak, çok geniş kitlelere son derece hızlı ulaşmayı sağlayan teknolojilerle donanmıştır. Ortaya çıkan bu yeni iletişim ortamı, hem bireyler hem de kamu ve özel bütün oluşumlar için yepyeni fırsatlar

yaratmaktadır. Bu fırsatlardan yararlanmak, dinamik değişim sürecine hazır olmak ve geleceği şekillendirmek için yönetim kavramı stratejik bir vizyonla değerlendirilmelidir. Çünkü, yeni koşulların ortaya koyduğu yeni paradigmlar, yaratıcı, yenilikçi, akılcı ve öngörülü yönetim politikalara gereksinim duymaktadır.

Yeni süreçle birlikte, yönetim anlayışının geleneksel düşünce temelinde ortaya çıkan ve Sanayi Dönemi boyunca bu dönemin zihniyet yapısına uygun biçimde gelişen katı, bürokratik ve mekanik yapısından uzaklaşarak bilgi çağının yönetim felsefesinin dayandığı postmodern öncüllerden hareketle yeni boyutlar kazanmaya başlaması; örgütlenmede ve işleyiş yapısında kaliteyi, verimliliği, etkenliği, rekabetçiliği, esnekliği, katılımcılığı ve demokratikleşmeyi esas alan yeni yönetim paradigmlarını gündeme getirmiştir (Saran, 2010:4).Yeni yönetim paradigmasının özünü oluşturan “yalın yönetim-etkin örgütlenme” ilkeleriyle de yakından bağlantılı olan söz konusu paradigmlar, güncel gelişmeler doğrultusunda sürekli yeni boyutlar kazanarak sayıca ve nitelik yönünden artmakla birlikte bunların belli başlı olanlarının isimleri aşağıdaki gibi sırlanabilir:

- Yönetişim
- Toplam Kalite Yönetimi
- Kıyaslama (Benchmarking)
- Personel Güçlendirme (Empowerment)
- Stratejik Yönetim
- Sinerjik Yönetim
- Değişim Mühendisliği (Değişim Yönetimi)
- Stratejik İletişim Yönetimi

Yönetimin genel değişimi içinde oluşan ve ağırlıklı olarak 20.Yüzyılın son çeyreğinde doğarak gelişen bu paradigmlar, neredeyse bütünüyle işletme yönetimi alanında ortaya çıkmalarına rağmen, bunları yalnızca serbest girişim gücünün büyüme ve gelişme amaçlarına hizmet eden yenilikler olarak görmemek gerekir. Bu çerçevede başta değişim ve iletişim olmak üzere söz konusu paradigmalardan, salt işletme ölçekli pratik modeller değil; küçük ya da büyük, basit ya da karmaşık, özel ya da kamusal, yönetim olayının söz konusu olduğu her yerde düşünülebilecek ve karşımıza çıkabilecek oluşumlar olarak değerlendirilmelidir.

Kaynakça

- AKAT, İ, G. BUDAK ve G. BUDAK (2002), İşletme Yönetimi, Barış Yayınları, İzmir.
- AKÇAKAYA, M. ve N. YÜCEL (2009), “Değişim Mühendisliği ve Türk Kamu Yönetiminde Uygulanabilirliği”, Sayıştay Dergisi, Sayı:66-67. <http://www.sayisyay.gov.tr>. (Erişim:25.10.2009).
- ANONYMUS, “Küreselleşme Bağlamında Yüksek Öğretimin YenidenYapılandırılması”, <http://www.oc.eab.org.tr/egtconf/pdfkitap/pdf/593.pdf>, (Erişim:21.06.2010)
- ATABEK, Ü. (2001). İletişim ve Teknoloji, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- BOS, R.T. (1997), “Business Process Redesign: The Wheel of Ixion”, *Employee Relations*, V. 19, Is. 3, p.14.
- BOZKURT, Ö., T. ERGUN ve S. SEZEN (1998), Kamu Yönetimi Sözlüğü, TODAİE Yayınları, Ankara.
- BROCKBANK, W. (1997), “HR’s Future On The Way To A Presence”, *Human Resource Management*, V.36, Is. 1, Spring, p. 65.
- BURTON, H. and R. DELBRIDGE, (2000), “Feding The Beast Worker and Supervisor Views on Their Changing Roles in First Tier Automotive Component Suppliers Within US and UK”, 6-7th September, Employment Research Unit Annual Conference, *Management Research News*, V. 23,N. 9, p. 16.
- BÜLBÜL, A.R. (2000), Uluslararası İletişim, Nobel Yayınları, İstanbul.
- COFFEY, R., C. COOK and P. HUNSAKER (1994), *Management and Organizational Behavior*, Irwin.
- DÜREN, Z. (2000). 2000’li Yıllarda Yönetim, Alfa Yayınları, İstanbul.
- ELEREN, A., Ç. BEKTAŞ ve Y. AKYÜZ (2003), “Değişim Sürecinde Ortaya Çıkan Yeni Global Boyutlar ve Finansal Etkileri”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, C.5, S.2, ss.37-55.
- ERGİN, H. (1997), *Stratejik Yönetim Muhasebesi*, Ekspres Matbaası, Kütahya.
- FREEMAN, C. (1992), *The Economics of Hope, Essays on Technical Change, Economic Growth and the Environment*, Londra and New York: Printer Publishers.
- GİDDENS, A. (1994). *Modernliğin Sonuçları*, (Çev:Ersin Kuşdil), Ayrıntı Yayınları, İstanbul.

- GRİEVES, J. (2000), "Navigating Change Into The New Millennium: Themes and Issues For The Learning Organization", *The Learning Organization*, V. 7, Is. 2.
- HAMMER, M. ve A. S. STANTON (1995), Değişim Mühendisliği Devrimi Ne Yapmalı, Ne Yapmamalı, (Çev:Sinem Gül), Sabah Yayınları, İstanbul.
- HANAN, M. (1996), Yarının Rekabeti, (Çev:Ziya Küstevin ve Eshan Küstevin), İnkılap Yayınevi, Ankara.
- GİRGİN, A. (2002), Uluslararası İletişim, Der Yayınları, İstanbul.
- KLİKSBERG, B. (1994), "The Necessary State: A Strategic Agenda for Discussion", *International Review of Administrative Sciences*, Vol.60, No:2.
- KOCABAŞ, F. (2010), "Değişime Uyum Sürecinde İç ve Dış Örgütsel İletişim Çabalarının Entegrasyonu Gerekliliği", <http://yordam.manas.kg/ekitap/pdf/Manasdergi/sbd/sbd13/sbd-13-22.pdf>.
- KOÇEL, T. (2005), İşletme Yöneticiliği, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- MUTLU, E. (1994), İletişim Sözlüğü, Ark Yayınları, Ankara.
- NURULLAH, G. (2007), Yönetim ve Organizasyon, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- ODABAŞI, Y., (2004), Postmodern Pazarlama, Tüketim ve Tüketici, Mediacat Kitapları, Kapital Medya A.Ş., İstanbul.
- ÖZKALP, E. Ve Ç. KIREL, (2000), Globalleşen Örgütler ve Örgütsel Davranışın Bu Süreçteki Yeri ve Yeni İlgi Alanları,(Der. Veysel BOZKURT), Alfa Yayınları, İstanbul.
- ÖZKAN, A. (2005), "Stratejik İletişim Yönetimi ve Türkiye", TASAM Yayınları, <http://www.tasam.org>. (28.10.2009).
- ÖZER, M. A., "Küreselleşme Kıskaçında Yönetim", <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale232>. (24.10.2009).
- PINAR, H. (2005), "Bir Rekabet Stratejisi Olarak Sinerjik Yönetim'in Endüstri İşletmelerinde Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma", *Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Adana.
- PINAR, H. ve M. TURAN (2010), "Sinerjik Yönetimsel Uygulamaların Strateji Bileşenleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bir Araştırma", *Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C.19, S.2.

- SARAN, U., “Küresel Değişim Dinamiklerinin Kamu Yönetimi Alanındaki Etkileri”, <http://www.sobiadacademy.net/sobem/e-kamuyonetim/kamuda-kalite/saran1.pdf>, (Erişim:21.06.2010).
- SAYLI, H., (2008), “Geleneksel Yönetim Paradigmasının Sınırlayıcı Alanlarına Karşı Post-Modern Yönetim Paradigmasının Geliştirici Alanları”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, C. X, S II.
- STEGER, M. B. (2006), *Küreselleşme*, Dost Kitabevi, Ankara.
- TİMİSİ, N. (2003), *Yeni İletişim Teknolojileri ve Demokrasi*, Dost Yayıncılık, Ankara.
- TÖRENLİ, N. (2004), *Enformasyon Toplumu ve Küreselleşme Sürecinde Türkiye*, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.
- TÜRKOĞLU, N. (2004), *İletişim Bilimlerinden Kültürel Çalışmalara Toplumsal İletişim, Tanımlar, Kavramlar, Tartışmalar*, Babil Yayınları, İstanbul.
- ULUÇ, G. (2003), *Küreselleşen Medya: İktidar ve Mücadele Alanı*, Anahtar Kitapları, İstanbul.
- ZARKO, M. (2001), *E-Commerce: How CFO's Can Seize the Initiative*, Financial Executive.

