

İNOVATÖR OLARAK YÖNETİCİ ASİSTANLARININ/SEKRETERLERİNİN YENİ ROLÜ

Murat Yusuf UÇAN¹

ÖZET

Yönetici Asistanları organizasyonlar açısından paha biçilemez değerlerdir. Bu anlamda yönetici asistanları belirli bir yetkinliğin yanı sıra, yöneticiler açısından en güvenilirlerdir. Yönetici asistanının rolü, küresel ekonomi ve iş stratejilerindeki değişimlere, yönetim ve organizasyondaki yeni inovasyonlara uyum sağlar. Geleneksel yönetim ve yönetici anlayışındaki yetersizlikler çağdaş yönetim ve yönetici yaklaşımlarının doğmasına neden olmuştur. Değişim ve inovasyon², ilişkiler ağı, gündem belirleme ve yönlendirme, stratejik kaynak ve stratejik amaçların belirlenmesi süreci ve yönetimi, karşılıklı bağımlılık ilişkisi içerisinde iletişim ve işbirliği yönetimine uygun rolleri gösterdiği görülmektedir. Yönetici asistanları, yönetim, organizasyon ve yöneticilerinin amaçlarını gerçekleştirmesinde bu yeteneklerini geliştirmek için eğitim ve öğretim ajandalarında bu yeteneklere yer vermek zorundadır.

Bu çalışmada inovatör yönetici rolü ile ilişkili yönetici asistanlarından beklenen yeni rolünün gelişimi ve evrimi anlatılmaya çalışılmıştır. Olumlu değişimleri yerine getiren yönetici asistanları "inovatör yönetici asistanı" olarak adlandırılmıştır. Bu inovatif fikirler üretme süreci ve düşünme yeteneği modeli (Dyer, Gregersen, & M.Christensen, 2011) inovatör yönetici asistanının sürecinin rolüne uyarlanmıştır. Bu çalışma bir farkındalık yaratma ve ileriki çalışmalara temel oluşturma açısından değerlendirilmelidir.

Anahtar Kelimeler: İnovatör, İnovasyon, Yönetici Asistanı, Sekreterlik

THE NEW ROLE OF EXECUTIVE ASISTANTS/SECRETARIES AS INNOVATOR

ABSTRACT

Competent executive assistants are invaluable assets to their organizations. Aside from a specific competency, assistants are often the most trusted confidant to the executive they serve. The role of the executive assistant adjusts with every new innovation in management and organization, shift in business strategy, or change in the global economy. It causes inadequate and contemporary management and managerial approaches to traditional management and managerial understanding.

The revised job description of the executive assistant now includes role-related change, innovation, network, agenda, process of strategic resource and strategic objectives and strategic management, and communication and cooperation management in interdependence relation. Executive assistant must give place to the education and training agenda to develop these skills in achieving the aims of the organization and the manager and management.

In this study, the development and evolution of the new role expected from the executive assistants related to the manager role of the innovator were tried to be explained. Executive assistants who fulfill these positive changes are called "innovator executive assistant". This model process of generating innovative ideas are adapted the role of the innovator executive assistant. The study should be evaluated in terms of creating an awareness and forming a basis for future work.

¹ Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, muratyucan@gmail.com; muratucan@sdu.edu.tr

² Yenilik, yenilikçilik olarak Türkçe karşılığı olarak kullanılan inovasyon kavramı, son zamanlarda bu karşılığın yeterli olmadığı konusunda tartışmalar yer almakta ve çalışmalarda inovasyon kavramı kullanılmaktadır. Özellikle değer yaratan yenilik üzerinde bir yoğunlaşma olduğu görülmektedir. Literatürde mutabakat sağlanmadığı için, bu çalışmada yenilik, yenilikçilik, değer yaratan yenilik ve inovasyon kavramları aynı anlamda kullanılmaktadır.

Giriş

Yetkili yönetici asistanları yönetim, organizasyon ve yönetici ilişkileri açısından yönetim ekibinin vazgeçilmez üyeleridir. Organizasyonlar açısından paha biçilemez değerlerdir. Bu anlamda yönetici asistanları belirli bir yetkinliğin yanı sıra, yöneticiler açısından en güvenilirdir. Yöneticinin amaçlarını gerçekleştirmek ve yöneticinin ajandasını geliştirmek yeteneğine sahiptirler (Duncan, s. 2017).

Geleneksel yönetim ve yönetici anlayışındaki yetersizlikler çağdaş yönetim ve yönetici yaklaşımlarının doğmasına neden olmuştur (Tutar, 2007). Özellikle katılımlı yönetim anlamına gelen yönetişime geçme önemli bir gelişmedir (Tutar ve Altınöz, 2005).

Değişim ve inovasyon, ilişkiler ağı, gündem belirleme ve yönlendirme, stratejik kaynak ve stratejik amaçların belirlenmesi süreci ve yönetimi, karşılıklı bağımlılık ilişkisi içerisinde iletişim ve işbirliği yönetimine uygun rolleri gösterdiği görülmektedir.

Yönetici asistanları, yönetim, organizasyon ve yöneticilerinin amaçlarını gerçekleştirmesinde bu yeteneklerini geliştirmek için, eğitim ve öğretim ajandalarında yer vermek zorundadır.

Bu çalışmada yönetim yaklaşımlarına küresel düzeyde inovasyon ve inovatör çalışmaları ile ilişkili inovatör yönetici rolünün artması sonucu yönetici asistanlarından beklenen rollerin gelişimi ve evrimi anlatılmaya çalışılmıştır.

Olumlu değişimleri yerine getiren yönetici asistanları “**inovatör yönetici asistanı**” olarak adlandırılmıştır. “Bu inovatif fikirler üretme süreci ve düşünme yeteneği modeli (Dyer, Gregersen, & M.Christensen, 2011) inovatör yönetici asistanının sürecinin rolüne uyarlanmıştır.

Yönetim, yönetici ve kişisel üçlü ajandasındaki ilişkilerindeki yönetişim ağının etkin ve etkili olmasında bir yöntem olarak önerilmiştir.

Yönetici Asistanın Yeni Rolü

Yetkili yönetici asistanları yönetim, organizasyon ve yönetici ilişkileri açısından yönetim ekibinin vazgeçilmez üyeleridir. Organizasyonlar açısından paha biçilemez değerlerdir. Bu anlamda yönetici asistanları belirli bir yetkinliğin yanı sıra, yöneticiler açısından en güvenilirdir. Yöneticinin amaçlarını gerçekleştirmek ve yöneticinin ajandasını geliştirmek yeteneğine sahiptirler (Duncan, s. 2017).

Yönetici asistanlarının küresel ekonomilerdeki değişim rolü yöneticilerin değişim rolüyle ilişkili artmaktadır (Uçan, 2014).

Geleneksel rollerin yeniden gözden geçirilmesi ve güncellenmesi devam etmektedir. Yöneticilerin iş tanımına paralel olarak, yönetici asistanlarının da iş tanımı değişmektedir (Duncan, s. 2017).

Sue France tarafından yazılmış “The Definitive Executive Assistant & Managerial Handbook” adlı çalışmanın içerisindeki bölümler yönetici ve yönetici asistanların iş tanımındaki değişimleri göstermektedir. Liderlik, kendini ve takımını motive edilmesi, duygusal zekâ, takımı etkili yönetme, başarı yönetimi, koçluk, farklı kişilik ve davranış stillerinde iletişim, proje yönetimi, etkili müzakere ve değişim yönetimi (France, 2012; Uçan 2014) bunlar arasında yer almaktadır.

Sue France tarafından 2015 de güncellenen “The Definitive Personal Assistant & Secretarial Handbook” adlı çalışmanın içerisindeki bölümlere bakıldığında da yönetici ve yönetici asistanlarının çalışma ilişkisindeki yeni yetenekler tespit edilmektedir. Nöro bilim, ilişki yönetimi, bütünsel iletişim, güven, öz-benlik, hedef-dizisi, zor insanları ve çatışmayı yönetme, zaman, organizasyon ve stres yönetimi, toplantı organizasyonu, sunum, tanıtma ve duruş, güçlü network, yönetici ile ilişkiler ve dijital araçlar ve sosyal medya (France, 2015) bunlar arasında öne çıkanlardır.

Geleneksel yönetim ve yönetici anlayışındaki yetersizlikler çağdaş yönetim ve yönetici yaklaşımlarının doğmasına neden olmuştur (Tutar, 2007). Özellikle katılımlı yönetim anlamına gelen yönetişime geçme önemli bir gelişmedir (Tutar ve Altınöz, 2005).

Yönetici asistanındaki kimlik değişimi yöneticinin kimlik değişimiyle ilişkili olarak güncellenmektedir. Bu konuda Uçan’ın kimlik değişimindeki yönetici asistanındaki yeni rollerinden bahsedilirse bunlar (Uçan, 2014; Uçan, 2012a; Uçan, 2012b) ;

1. İş ve gündemi belirler ve yönlendirir,
2. Yönetim kaynakları ile yönetim amaçları arasındaki sürecin oluşturulmasını koordine eder,
3. Statünün gücü değişim ve yenilik doğrultusunda yönetim ve organizasyonun geliştirilmesine bağlıdır,
4. İlişki(organizasyonun tümünden oluşan) ağı kurar,
5. İşleri mesleğinin getirmiş olduğu otorite ile astları ve müzakere rolüyle diğer personel aracılığıyla yürütür,
6. Kimliği yüksek ölçüde karşılıklı bağımlılıkla tanımlanır, denilmektedir.

Uçan'ın 2014' deki çalışmasında yer alan bu rollerin etkin ve etkili kullanılmasında müzakerecilik rolü üzerinde durulmuştur. Buna paralel olarak değişim ve yenilik, ilişkiler ağı, gündem belirleme ve yönlendirme, stratejik kaynak ve stratejik amaçların belirlenmesi süreci ve yönetimi, karşılıklı bağımlılık ilişkisi içerisinde iletişim ve işbirliği yönetimine uygun rolleri gösterdiği görülmektedir.

Yönetici asistanının kimlik değişimi kişisel, organizasyon ve yönetici üçlüsünden oluşan ajandasında da değişimlerin yansıması olacaktır. Bu değişim mesleki ve kişisel gelişimine odaklandığı gibi organizasyonların gelişimini de kapsayacaktır. Çünkü yönetici asistanı, kişisel uzmanlık, deneyim ve eylemlerine dayanan bireysel düzeyden öte, organizasyondan ya da onun bir bölümünden resmen sorumlu olan bir yönetici gibi, kurumsal düzey açısından da sorumluluğu bulunmaktadır (Uçan, 2014;Uçan, 2012a; Uçan, 2012b). Duncan Liderlik Enstitüsü Kurucusu ve CEO' sunun "The Role of Executive Assistants as Managers and Leaders" çalışması bu konuyu ele almıştır (Duncan, s. 2017).

Yöneticinin yardımcısı ve ikame edicisi olarak yönetici asistanları mesleğinin gelişiminde, sorumluluğu doğrudan teknik işlevler yürütmekten ziyade, organizasyonun tümünü kapsayan ilişkiler ağını yönetecek bir meslek kimliğine odaklanmalıdır. Değişime uyarlanmak ve hazırlanmak gerekecektir. Çünkü yönetici asistanı bir anlamda yöneticisinin mesleki koçu olarak onu yönlendirecek bir kimlik görünümüne kazanmalıdır (Uçan, 2014;Uçan, 2012a; Uçan, 2012b).

Yönetici asistanının temel rollerini yeni kimliğine göre oluşturularak yeni bir kariyer basamağında yer alacaktır. Bu yeni roller aynı zamanda temel kişisel mesleki gelişimindeki yönetici asistanının eğitim ajandasını da belirlemiştir ve belirlemeye devam edecektir. (Uçan, 2014

Yönetici asistanları organizasyon misyonunun ve amaçlarının başarılmasında güçlü bir iş iç paydaşdır. Farklı birçok rollerin yerine getirilmesi istenmeye başlanmıştır. Bu aynı zamanda karmaşık sorumluluğu da üstlenildiği görülmektedir. 21. Yüzyıl içerisinde küresel dünyada küresel başarıyı yakalamak için geleneksel rollerin yeterli olmadığı bilinmektedir (Duncan, 2017).

İnovatör Yönetici Asistanı Rolüne Evrimselleşme

Bu rollere yeni roller eklenmeye devam etmektedir ki bu roller yönetim ve yönetici fonksiyonlarını kolaylaştırıcı roller (Uçan, 2003) olarak adlandırılabilir.

Kolaylaştırıcı roller, yönetici asistanının geleneksel rolleri ile yeni rollerin uyumlaştırılmasını sağlayan rollerdir. Bu rollerin içerik ve kavramsal anlamda evrimleşmesi ve gelişmesi devam etmektedir.

İnovasyon temelli pozitif değişim beklentileri (Perrine, 2012) bugün organizasyonların birinci özelliği haline gelmiştir. İnovasyon odaklı stratejik düşünme ve yaklaşımların yerine getirilmesinde önemli ve etkin kaynak iç paydaş olarak görülen çalışanlardır. Bu çalışanlar arasında yönetici asistanları hem geleneksel rollerini yerine getirirken, hem de yeni rolleri yerine getirmek zorundadır. Yöneticinin yaşam koçluğu, mentör, gibi yeni rollerin görünümünü barındırmak zorundadırlar ve bunları yerine getirmede inovatör rolünü öğrenmelidirler.

Yöneticiler ve onların kılavuzluğu rolünü yerine getirecek yönetici asistanları, pozitif değişimi anlayabilmesi cevap verebilmesi ve uygulayabilmesi için bazı gerekli yönetsel yeteneklere sahip olduğu gibi, personel yeteneklerine de sahip olması önemlidir. Tüm bu özelliklerini içine alan pozitif değişim rolünü yerine getirmede inovatör yönetici asistanı; analiz, hüküm ve eylem yeteneklerine sahip olmalı ve bunları geliştirme ihtiyacına niyetlenmelidir. Bunun yanında ek olarak sahip olması gereken personel yetenekleri de; karmaşıklığı çözebilme, hassaslık, bir gerçeği veya durumu önceden öğrenebilme veya görebilme yeteneğidir. Bir yöneticinin değişim rolleri, birbiriyle ilişkili ve bütünlük rollerini geleneksel ve yeni roller olarak adlandırıldığında, bunlar (Balogun, Hailey, Johnson ve Scholes., 1999; Patricia K., Chakiris ve Chakiris., 1993; Mohrman Jr. ve Mohrman., 1989; Harvey & Wehmeyer., 1990);

1. Geleneksel Rolü: Kontrol kapsamındaki; planlama, organize etme ve koordinasyon, kontrol ve yönetmedir.

2. Yeni Roller: Kolaylaştırıcı rol kapsamındaki; danışma, iletişim, koordinasyon, iş birliği ve arabuluculuktur.

Yönetici rollerindeki değişim yönetici asistanların rollerinde de değişimlere neden olmaktadır. Bu kapsamda bu rollerin öğrenilmesi ve yerine getirilmesi etkin ve etkili yönetici asistanlığı için gereklidir.

Bir anlamda yönetim ve yöneticilerinin başarısını yerine getirmede yönetici asistanının rollerinin bir arada bulunduğu çantasındaki önemli yetenekler sıralanırsa içinde (Duncan, 2017);

- 1. Liderlik yeteneği:** Eskisini yeniyile değiştirme için yaklaşımlar sunmak,
- 2. Etik değerler:** Etik standartları oluşturabilmek,
- 3. Karmaşıklığı yönetebilme:** Dağılan dikkatleri toparlamak ve kontrol etmek,
- 4. Kaos ortamında düzeni sağlamayı yönetebilme:** Detaylara dikkat etmek,
- 5. Güçlü meslek bilgisi:** Stratejik düşünme ve stratejik yönetim yeteneği ve analitik titizlik
- 6. Kişilerarası kolaylık sağlama:** Kültürel farklılıklara saygı ve yönetebilme,

7. Organizasyonda ve yönetimde önemli konuları *başkalarıyla birlikte katılma, izleme ve yönetme*,
8. Zamanı ve önemli, gizli görevleri yönetme,
9. *Projelerin başarılı bir şekilde uygulanmasını kolaylaştırmak*,
10. Sonuçlara odaklanmak,
11. Baskılara direnme yeteneği,
12. Organizasyon ve yönetim kararlarını ve süreçlerini destekleme ve teşvik etme,
13. *İşbirliği sağlayan araçları oluşturmak*,
14. Rol model ve *mentörlük* yapabilmek,
15. İş yaşamıyla-özel yaşamı dengelemek,
16. Süreçleri yönetmek için *değer yaratan yenilik (inovasyon)* üzerine odaklanan yeni yollar yaratmak için katalizör görevini yapma yeteneğidir.

Yönetici asistanları, yönetim, organizasyon ve yöneticilerinin amaçlarını gerçekleştirmesinde bu yeteneklerini geliştirmek için eğitim ve öğretim ajandalarına yer vermek zorundadır.

Olumlu bu değişimleri yerine getiren yönetici asistanları “**inovatör yönetici asistanı**” olarak veya “**değer yaratan yenilikçi yönetici asistanı**” olarak adlandırılabilir.

Başka bir anlamda “**katma değerli meslektaş** (value-added colleague)” olarak da adlandırılmaktadır (Duncan, 2017).

Yönetici asistanının mesleğindeki bu evrimsel değişim süreci içsel ve dışsal koşullarla birlikte devam edecektir. Yönetici asistanlığının eğitiminde ve öğretiminde bu yeni rollerin kazandırılması gerekecektir. İş hayatındaki beklentilere ve değişimlere uyumlaştırılması gerekmektedir.

Inovatör Yönetici Asistanı Rolü Sürecine Geçiş: Ne İsteniyor?

Yeni yönetim yaklaşımları yöneticilere ve liderlere yeni roller yüklemektedir. Geleneksel rollerle birlikte yeni rollerin bütünleştirilmesi ve uyarlanması gereken yeni bir dünyada başarılı olunması gerekmektedir. Planlama, koordinasyon, proje yönetimi, zaman yönetimi, önceliklerin belirlenmesi, çok-kültürlü ilişkilerin yönetimi, finansal istihbarat, stratejik karar verme yeteneği ve proaktif beceriler bunlar arasındadır. (Duncan, 2017).

Bu yeni görevler ve rollere; inovasyon, müzakere, arabulucuk ve değişim yönetim rolleri eklenmiştir. 21. Asrın beklentileri yeni rollerin belirlenmesinde eskisinden daha hızlı olarak gelişmektedir. Yönetimlerin ve yöneticilerin bu rollerini yerine getirmede yönetici asistanlarından destek rolü beklenmektedir. Bir anlamda arabuluculuk, rol model ve mentörlük gibi yeni roller beklenmektedir. Bu rollerin inovatif olması da başarılı olmada aranan mental değişikliğin arandığı ve istenildiği görülmektedir. Çünkü bu görevler ve roller mekanik ve durağan bir görev ve rol değil, insan ilişkilerine odaklanan bir dizi görev ve rollerdir(Duncan, 2017).

Yöneticiler açısından kapsamlı ve karmaşık bu yönetim ilişki sürecinde onu destekleyecek ve yönlendirebilecek, kolaylaştırıcı bir rol olan inovatif rolü müzakere ve değişim rolleriyle birlikte yürütülmesi istenmektedir.

Yönetici asistanının bu rolü diğer rollerin yönünü ve kapsayıcılığı açısından diğer çalışanlarla birlikte önemli hale gelmektedir. Yöneticisinin başarılı olmasında ve modern yönetimin etkin ve verimli çalışmasında kendisinden beklenen bu rolün önemi değerli zamanının yaratılması sürecinin yönetimidir. Değerli zaman kimin ne yapacağını, nasıl yapacağını, nelerin ertelenebileceği konusundaki yöneticisine yol gösteren ve destekleyen kaynakların etkin ve etkili sunulmasıdır.

Yönetici asistanları yönetim ve yöneticiler için organizasyonun misyonunu ve amaçlarını gerçekleştirmede güçlü bir iç paydaştır.

İnovatör yönetici asistanı rolü, karmaşık ve kapsamlı bir ilişkiler sürecinin yönetiminde “değer (Wijnberg, 2004)” yaratmaktır. Hem uzun vadeli güçlü ilişkiler oluşturmak; hem de yüksek değer sağlamaktır. Bu konuda yazan kişiler bu rolleri değişik adlar altında kavramsallaştırabilir. Bu çalışmada bu yeni rollerin yeni yaklaşımların beklentileri göz önüne alarak inovatör yönetici asistanı rolü olarak adlandırılmıştır.

CEO'ların yerine CIO(Chief Innovation Officer)'lar almaya başlaması, tüm organizasyon yönetimi ve yöneticiler açısından değişimin göstergesidir. Yönetim stratejilerinde inovasyon odaklı çalışmaların öncelikli hale gelmesi, organizasyon yapılarının da bu değişime uyarlanması gerekir. Bunun için çalışanların ve bu çalışanlardan oluşan ilişkilerin sürecini inovasyon odaklı sisteme uyarlanması gerekir (“CIO”lar, 2011).

Yöneticiler kendini inovatör olarak görmesi yönetici asistanların da bu süreçte en önemli inovatör yol arkadaşı olmak zorundadır.

İnovatör yöneticilerde bulunulması gereken bazı yetenekler ve bu sürecin yönetilmesinde bazı yöntemler bulunulması gerekir. Bu yetenekler ve yöntemler inovatör rolün ilkelerini oluşturmaktadır.

İnovasyon, küresel ekonominin ve organizasyonların stratejik önceliklerinin yaşam kaynağıdır. Liderlik ve yöneticilik yetkinliği arasında yer almaya başlamıştır. Organizasyonların kapasite ve yetkinliğin artırılması faktörlerinden en önemlisi yönetim ve yöneticilerin ve çalışanların bu yetkinliklere sahip olmasına bağlıdır. İnnovatörün DNA'sında yer almalıdır. Steve Jobs(Apple), Richard Branson(Virgin) ve Howard Schultz(Starbuks) gibi üst düzey yöneticiler kendilerini şirketlerin inovatör şefi olarak görmektedirler (Dyer, Gregersen ve M.Christensen, 2011).

Öncelikli kazanılması gereken beş davranış yetenekleri sıralanırsa (Dyer, Gregersen ve M.Christensen, 2011):

- 1) Düşünceleri ilişkilendirmek,
- 2) Sorgulamak,
- 3) Gözlemlemek,
- 4) Ağ oluşturmak,
- 5) Denemektir.

Tüm bu yeteneklerin kazanılmasında gerekli olan zihinsel değişim "Farklı Düşünme" dir (Dyer, Gregersen ve M.Christensen, 2011). Başka bir adlandırma olarak "Tasarımcı Düşünme" dir ("CIO"lar, 2011). Bu düşünmenin temeli, yaratıcılık yeteneğidir (Wijnberg, 2004). İnovasyon çalışmaları sürecinin ilk ayağıdır. Dolayısıyla inovatörler farklı düşünebilmeleri için yaratıcı düşünme yeteneğine sahip olmaları gerekir. Alışılmış sıradan iş yapma düşüncelerinden farklı olarak yeni yollar bulmaları gerekecektir (Perrine, 2012).

İnovasyon için inovatörler var olan geleneksel iş yapma statüsünü değiştirmek ve bunun için risk alma cesaretine bağlıdır. Bunun için sorgulama, gözlemeleme, ilişkiler ağı (sosyal ve ekonomik iç ve dış paydaş network) ve deneme davranış yeteneklerini sergiler. Bu faktörlerden elde ettiği düşünceleri(farklı disiplinlerden ve farklı paydaşlardan) ilişkilendirerek inovatif iş fikrine dönüştürür. Bu inovatif fikirler üretme sürecinin bu modeli ve düşünme yeteneğini (Dyer, Gregersen ve M.Christensen, 2011) inovatör yönetici asistanının rolüne uyarlanabilir. Yönetim, yönetici ve kişisel üçlü ajandasındaki ilişkilerindeki yönetim ağına etkin ve etkili olmasında bir yöntem olarak sunulabilir.

SONUÇ

Yeni yönetim yaklaşımları yöneticilere ve liderlere yeni roller yüklemektedir. Geleneksel rollerle birlikte yeni rollerin bütünleştirilmesi ve uyarlanması gereken yeni bir dünyada başarılı olunması gerekmektedir. Yönetici asistanları yönetim ve yöneticiler için organizasyonun misyonunu ve amaçlarını gerçekleştirmede güçlü bir iç paydaştır.

İnovatör yönetici asistanı rolü, karmaşık ve kapsamlı bir ilişkiler sürecinin yönetiminde değer yaratmaktır. Hem uzun vadeli güçlü ilişkiler oluşturmak; hem de yüksek değer sağlamaktır. Bu konuda yazan kişiler bu rolleri değişik adlar altında kavramsallaştırabilir. Bu çalışmada bu yeni rollerin yeni yaklaşımların beklentileri göz önüne alarak inovatör yönetici asistanı rolü olarak adlandırılmış ve sürecin bir teorik modelinin aşamaları ve çalışma yöntemi Dyer, Gregersen, & M.Christensen (2011)'in çalışmasından aktarılan inovatif fikirleri üretme sürecinin modelinden yararlanılarak bir öneri sunulmuştur. Çalışmanın bir farkındalık yaratması ve ileriki çalışmalara temel oluşturması açısından değerlendirilmelidir.

KAYNAKÇA

- "CIO"lar, C. A. (2011, 03 22). Verybeji. 02 15, 2017 tarihinde <http://emrebeji.wordpress.com/2011/03/22/ceoların-alternatifi-ciolar/> adresinden alındı
- Balogun, J., Hailey, V. H., Johnson, G., & Scholes., K. (1999). Exploring Strategic Change. Edinburg Gate in England : Prentice Hall.
- Duncan, M. J. (tarih yok). The Role of Executive Assistants as Managers and Leaders. Şubat 08, 2017 tarihinde Duncan Group Inc.: <http://www.duncangroupinc.com/EACommentary.pdf> adresinden alındı
- Dyer, J., Gregersen, H., & M.Christensen, C. (2011). The Innovator's DNA. Boston,Massachusetts, USA: Harvard Business Review Press.
- France, S. (2012). The Definitive Executive Assistant & Managerial Handbook. London,, UK: Kogan Page Yayınları.
- France, S. (2015). The Definitive Personal Asistant & Secretarial Handbook. (3). London, UK: Kogan Page Yayınları.
- Harvey, T. R., & Wehmeyer., L. B. (1990). Checklist for Change: A Pragmatic Approach to Creating and Controlling Change. Massachusetts: Allyn and Bacon A Division of Simon and Schuster, Inc. .
- Mohrman Jr., A. M., & Mohrman., S. A. (1989). "Changing the Organization Through Time: A New Paradigm,". Large-Scale Organizational Change, 272-291.
- Patricia K., F., Chakiris, B., & Chakiris., K. N. (1993). Change Management: A Model for Effective Organizational Performance. Quality Resources New York: A Division of the Kraus Organization Limited.

- Perrine, J. (2012, January 26). The Latest Innovation is You: Innovation isn't just for technology – it's the key to your career future. 02 08, 2017 tarihinde <http://executivesecretary.com/the-latest-innovation-is-you/> adresinden alındı
- Tutar, H. (2007). Bilgi Çağı Örgütleri için Yönetici Sekreterliği(Yönetici Asistanlığı) (1. Baskı b.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tutar, H., & Altınöz, M. (2005). Büro Yönetimi ve İletişim Teknikleri (Geliştirilmiş 4.Baskı b.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Uçan, M. Y. (2003). Değişim Yönetimi ve Bir Kamusal Model Denemesi. Isparta.
- UÇAN, M. Y. (2012a). Değişen Dünyada Yönetici Asistanının Etkinliğinde ve Etkililiğinde Müzakere Yeteneğinin Rolü. 11. Ulusal Büro Yönetimi ve Kongresi (s. 83-95). Isparta: Süleyman Demirel Matbaası.
- UÇAN, M. Y. (2012b). Yönetici Asistanı Mesleğinin Eğitim ve Öğretiminde Bir Uygulama Denemesi: Harmanlama Eğitimi Yaklaşımı. 11. Ulusal Büro Yönetimi ve Kongresi (s. 39-53). Isparta: Süleyman Demirel Matbaası.
- UÇAN, M. Y. (2014, Ağustos). Müzakereci Olarak Yönetici Asistanı: Yeni Bir Kariyer mi? Electronic Journal of Vocational Colleges, 379-395.
- Wijnberg, N. M. (2004, October 1). Innovation and Organization: Value and Competition in Selection Systems. 1(1), 1413–1433. <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0170840604046350>