



TÜRKİYE’DE YÖNETİM BİLİMİ İLKELERİ ÜZERİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ ETKİSİ (ÖRGÜTLEME, YÖNETİM, DENETİM)

Yrd. DoçDr. Ayşe Yıldız Özsalmanlı
Dokuz Eylül Ün. İİBF. Kamu Yönetimi Öğr. Üyesi, İzmir

GİRİŞ

1980’lerden bugüne kadar kamu personel yönetimi ile ilgili ve 21.yüzyıl yönetim anlayışının kavramları durumundaki ifadeler; yaratıcılık, endüstriyel psikoloji, endüstriyel sosyoloji, katılımcılık, ISO 9000, ISO 14000, toplam kalite yönetimi, uluslararası rekabet, yarı otomat-otomat robot sistemleri, CE ve ergonomi standartları, üretim araçları ergonomisi, uçak koltuğu, mobilya fabrikaları, hazır giyim sanayi, klavye tasarımları, özürli istihdamı, gürültü-iklim gibi çevre sorunları, çalışanların kan ve serumlarındaki eser element kirliliği, eğitim ergonomisi, psiko-teknik test bataryaları, işgücü verimliliği, hizmet sistemi ergonomisi, iş kazaları ve işyeri düzenlemesi, ev kazaları, makro ergonomi, motivasyon, kalite çemberleri, tüketici ergonomisi, çalışan çocuklar, bilgisayar destekli üretim-tasarımı, endüstri, tarım ve orman ergonomisi, hizmet sektörü ergonomisi, mekan ve donanım ergonomisi, iş organizasyonu, performans, ekran önu çalışması, yaşlı ve bedensel engelli çalışanlar, kadın işgücü, klavye kullanımında karpal tünel sendromu, iş doyumu olarak sıralanabilir.

Ülkemizin kamu yönetimi örgütlenme modeli incelendiğinde, bakanlıklar ve kamu kurumlarının BT yönlü dijital, sayısal teknoloji, e-bakanlık/e-hizmet/e-engineering anlayışı biçiminde örgütlenemedikleri görülmektedir. Yani kamu yönetimi sorumluluklarını yerine getirememiş, BT yönlü politika ve uygulamalarına geçememiştir. Diğer yandan özel sektör e-ticaret, BT, insan kaynakları yönetimi, toplam kalite yönetimi, e-engineering, açık yönetim, öğrenen örgüt hatta benchmarking anlayışına geçmiştir. Ayrıca BT etkisindeki kamu yönetiminde denetim, iletişim, psikolojik danışmanlık, insan kaynakları yönetimi bölümleri ile ar-ge, arşiv, halkla ilişkiler birimleri ve eğitim biriminin, örgütlerde çok büyük önem kazanması beklenebilir.

Geniş yönetim anlayışı, ad-hoc(yatk) örgütlenme, denetim alanının genişlemesi, merkezcilik, yetki devrine gerek kalmaması, e-government, e-engineering vb.ne geçilebilir. Yakın gelecekte şehrin merkezinde sadece iş/örgüt merkezleri olurken, sanal ofislerden iş akışı gerçekleşebilir. Böylece iletişim, açık yönetim ve denetim anlayışı egemen olurken; BT, kamu yönetimini etkileyecektir. Gelişmiş ülkelerde e-engineering anlayışıyla kamu yönetiminde yeni bir yapılanmaya gidilmektedir. Ülkemiz, hem sanayileşme hem de BT’ne geçiş sürecini birlikte ve aynı zamanda geçmek durumundadır. Fakat araştırmacı ve uzmanların yorumlarına göre, Türkiye BT’ne geçiş için gereken şansı ve aşamayı kaçırmak üzeredir ve bilimsel araştırmalar, araştırmacı sayısı, ar-ge oranı vb. de çok düşüktür.

Aşağıdaki kısımda yönetim bilimi ilkelerinden “örgütlenme, yönetim ve denetim fonksiyonları” ele alınarak, bunların BT¹ ile etkileşimi incelenmiştir. Diğer fonksiyonlara burada yer verilmemesinin nedeni, kanımızca BT’nin daha çok ve ilk olarak sözkonusu 3 fonksiyonu etkilemesidir.

¹ BT: bilgi teknolojileri; KPY: kamu personel yönetimi

YÖNETİM BİLİMİ İLKELERİ ÜZERİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ ETKİSİ

Ülkemizde kamu yönetimi, her kurumu için internette web sayfaları açmış ve e-mail adresi belirlemiştir.² Sayıları 250'yi geçen bu sitelerde henüz vergi ödemek, resmi belge almak mümkün değildir. Birkaç site dışında devletin, sadece altyapısını kurduğu, güncelleme, e-mail'lere yanıt verme, e-kütüphanelere ulaşma vb. yönden etkin işlemediği dikkati çekmektedir. Oysa internetin ortaya çıkış amaçlarından biri, yaşamı kolaylaştırmaktır. Önce devletlerin BT ve internet konusunda yapılanmaları gerekli ise de ülkemizde bunlar ilgiyi özel sektörden görmüştür. Özellikle pazarlama, e-ticaret ve sanal alışverişte kullanımı artan BT ve internet; kamu örgütleri ve vatandaşlar tarafından hedeflendiği ve gerektiği ölçüde kullanım bulamamış ve önem kazanamamıştır. Oysa devletler BT kullanımı-yapılanmasında varlığını göstermelidir.

1-ÖRGÜTLENME VE DENETİM İLKELERİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ ETKİSİ

Günümüzde TV yayınlarının ulaşmadığı yerlerde bile telefon, dolayısıyla internet vardır. Nüfus sayımından vergi ödemeye kadar faydalanabileceğimiz interneti devlet kullanıyor mu? Uzun sıraya girmeden vergi ödemeyi kim istemez? Yada dilekçe için kapı kapı dolaşmadan işlemleri 1-2 dakikada bitirebilmeyi. Bunlar gelecekte kaçınılmaz olacaktır. Mesela DİE, görevleri itibarıyla çok önemlidir. Ekonomik tedbirler ona göre alınmakta, fiyat artışları DİE nüfus verilerine göre belirlenmekte, okul, hastane ve kırsal DİE verilerine göre inşaa edilmektedir. DİE istatistiki verileri hazırlama ve arşivinde saklama açısından önemlidir. Arşiv internet üzerinden yayımlanmakla birlikte, arşiv içinden "kelime" ile arama yapılması gibi basit ama önemli bir yöntem ihmal edilmiştir. Oysa bu tür çalışmaların maliyeti de yoktur ve kurum internete ilgisizdir. Bu konularda kamu yönetiminin daha bilinçli ve titiz etkinlik göstermesi beklenir. Kamu yönetiminin web sayfaları yapılanması yetersizdir. İnternet üzerinden nüfus sayımı, istatistiksel bilgi oluşturmada kullanılacak elektronik anketler gibi daha büyük projelerin hızla uygulanması gereklidir. DİE ve diğer kurumlar birlikte koordineli çalışılmalıdır. İlk etapta iyi bir teknik altyapı, daha sonra bu altyapıyı sağlıklı bir biçimde kullanmak için iyi bir beyin yatırımına ihtiyaç vardır. Teknik altyapı ile belirtilen örn. kırtasiyeyi ortadan kaldıracak, bütün bilgilerin elektronik ortamda dolaşabileceği bir altyapı, tüm bilgileri karton dosyalar yerine bilgisayar dosyalarında tutulduğu bir sistem, mürekkep imzanın yerini sayısal imzanın aldığı bir sistem, devlet dairelerinin tuğladan örülmüş hizmet binalarının yerini, bilgidan örülmüş internet sitelerinin aldığı bir sistem; düşük maliyet, azami hız, asgari hatadır.

a-Örgütsel Yapı ve Süreçlere Bilgi Teknolojilerinin Etkisi

BT'nin bu sayılan kısıtlılıkları kaldırması ile birlikte, artık örgütlenmede geleneksel yapıda çözüm olarak sunulan, bugün genel geçerli bir doğru sayılan örgüt araçları, -denetim alanı, hiyerarşik yapılanma, bilginin aşağıdan yukarıya, kararın yukarıdan aşağıya akması gibi- geçerliliğini kaybetmiştir.³ Örneğin geleneksel hiyerarşik örgütlenme, artık dinamik ve çeşitliliğe sahip çevrede yeterli değildir. Dinamik ve çevreye uyumlu ad-hoc ve ağ örgütlenmeler oluşturulmaktadır. Fakat bilgisayar destekli makinaların, insan gücü yerine ikame edilmesiyle, yine işsizlik oluşacaktır. Teknolojik gelişmeler zamanla bu işlerin kapsamını ve gereksinim duyulan personelin niteliklerini etkilemiştir. Modern örgüt teorileri, örgütleri "açık sistem" olarak ele almakta ve bunların sürekli çevreyle girdi-çıkı ilişkisi içinde olduğunu kabul etmektedir. Bu ilişkiler MIT 1990s çerçevesinde görülmektedir. Burada yeniden biçimlendirme, örgütün dış çevre koşullarına göre düzenlenmesidir. Örn. değişimin kaynağı, BT'nin olanaklarından yararlanmak olduğunda, çoğu örgüt yönetimlerinin yaptığı gibi bu teknolojileri örgütlere kazandırmak, bu değişiklikten beklenen sonuçların istenildiği gibi elde edilmesine engeldir. Ayrıca örgütlerin kendilerini nasıl yeniden yaratabileceğini inceleyen "değişim mühendisliği"nin ortaya çıkışı, bunu gerçekleştirme yolları, yöntemleri ve modelleri Hammer ve Champy tarafından "Reengineering the Cooperation" isimli kitapta anlatılmıştır.

²Deniz Türkmen, "Devletin Temeli Tamam: Devlet Siteleri", **Startek**, 21.11.1999, Sayı 2, s.13-15, www.stargazete.com.tr

³Türksel Kaya Benschir, **Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim**, TODAİE yay., I.baskı, Ankara, 1996. Nuri Tortop, Eyüp İsbir, Burhan Aykaç, **Yönetim Bilimi**, Yargı Yay., Ankara, 1993, s. 14-25; 229-261 ve 289-307; C. Aldemir, A. Ataol, G. Budak, **Personel Yönetimi**, Barış Yay., Fakülteler Kitabevi, III. Baskı, İzmir, 199815-19; Zerrin Toprak Karaman, "Yönetim Stratejilerindeki Gelişmeler", **Türk İdare Dergisi**, Mart 2000, Yıl 72, Sayı 426, s. 37-53

Bilgi Teknolojilerini kullanmaya başlayan örgütler 5 aşamadan geçerek etkili kullanıcısı olabilirler:

-BT, örgütlere yerel ihtiyaçları karşılamak üzere girmekte, sınırlı ve izole edilmiş bir işlevi desteklemektedir. BT'ne örgütsel işleri, süreçleri ve işlevleri bütünleştirmeye izin veren örgüt içi alt yapıyı kurmak üzere yer verilir.

-Örgütün daha etkili çalışması için radikal bir çözüm olarak iş süreci yeniden tasarlanır. Örgüt etkililiğine katkıda bulunan tedarikçi, müşteri yada diğer ilgili tarafların BT'ni kullanarak bir ağ(network) oluşturulur. Bu aşamada geleneksel örgüt biçimlerinden ağ(network), zahiri(virtual) örgütlenmeye gidilir. Örgütün bu yeni yapı içinde üstleneceği iş kapsamı yeniden tanımlanır.⁴

Özellikle üretim sürecini ve büro çalışma ortamını etkileyen BT'nin örgütlere getirdiği değişimi bilmek, yönetmek, örgütsel başarı için çok önemlidir. BT, örgütün işlerini, çalışma biçimini ve müşteri ve rakipleriyle ilişkilerini ve mevcut konumunu derinden etkilediği için strateji oluşturmada etkilidir. BT destekli yeni yöntem ve modellerin uygulanmasını, örgüt süreç ve alt yapılarının gözden geçirilmesini zorunlu kılar. Diğer taraftan günümüzde popüler olan "müşteri odaklı örgüt" olma stratejisinin seçilmesi ve uygulanması da ancak BT desteği ile olanaklıdır.

Bilgi Teknolojileri örgüt stratejilerini, aşağıdaki yollarla destekler:

-Mal ve Hizmet Farklılaştırması: BT mal ve hizmet alım satımlarında, sipariş zamanlarından tasarruflar sağlayarak, yüksek kaliteli mal ve hizmet üretme olanağı tanıyarak, örgütlere rakiplerinden üstün olma fırsatı tanımaktadır.

-Pazar Nişlerine Odaklaşma*: BT bilgi toplama ve analiz etme yoluyla pazarda mevcut nişleri belirleme ve bunlara yönelik mal ve hizmet üretmede kolaylık sağlamaktadır.

-İş hacminde artış: BT örgüt işlevlerini ve otonom iş birimlerini koordine ederek, değişik mal ve hizmet üretmesine ve pazarlamasına olanak tanıyarak, örgüt iş hacmini artırmaktadır.

-Ürün ve iş süreçlerinde yenilik: BT uygulamaları CAD, CAM gibi sistemlerin kullanılmasıyla yeni ürün geliştirme sürecini düşünerek, ürünler geliştirmeye olanak tanımaktadır. Bunlar, sıfır stok(JIT), toplam kalite yönetimi gibi yeni model ve yönetim felsefelerinin uygulanmasına destek sağlamaktadır.

-Müşteriler ve Tedarikçilerle Etkili İletişim: BT, etkili bir iletişim ve esgüdüme olanak tanır. BT, örgütlerin işlerini düzenlemeleri, rekabet üstünlüğünü elde etme yolları vb. konularda yeni stratejiler geliştirmeye sevk eder. BT ayrıca örgütün değişik nitelikteki müşterilerine farklı fiyat uygulama stratejini belirlemesine; içinde bulunduğu pazara rakiplerin girmesini engelleyecek önlemlerin alınmasına ve örgütün gerek müşterileriyle, gerekse girdi sağlayan diğer kuruluşlarla etkili ilişki kurmasını sağlayıcı yeni stratejiler geliştirilmesine olanak tanır.

Aşağıdaki bölümde öncelikle BT'nin merkezi-yerel yapılaşmaya etkileri tartışılmasına yer verilecek, daha sonra sırasıyla otorite ve kontrol, denetim alanı, örgütsel düzey sayısı ve departman yapısı üzerindeki etkileri dikkate alınacaktır.

aa-Merkezileşme/Yerelleşme

Bilgisayarlaşmanın merkezileşmeye yol açacağını savunan Leaitt ve Whisler, bu yeni teknolojik olanakların örgütün üst kademesine bilgi akışını kolaylaştırarak, kararların global bir perspektifle merkezden alınmasına olanak sağladığını belirtmiş, orta düzey yönetim kademesine ihtiyaç kalmayacağını açıklamışlardır. Ancak günümüze kadar geçen sürede BT giderek yoğun kullanılmasına rağmen orta düzey yönetim kademesinde bir azalma görülmemiştir. Anshen ve Burlingame bilgisayarların örgütlerde yukarı ve aşağı bilgi akışını kolaylaştırarak yönetime, kimi kararları alt kademelere devretme olanağı sağladığını belirtmiştir. Üst yönetimin yerel sorunların çözümüyle uğraşmasına gerek kalmayacağı düşünülmektedir. Üçüncü görüşü savunanlar bilgisayarlaşmanın örgüt yapılarında merkezileşme/yerelleşmeye neden olduğunu söylemenin güç olduğunu belirtmiştir. Robey, Thompson'un ileri sürdüğü örgüt yapılarının durağan çevreden, dinamik çevreye doğru gidildikçe yerleştiği görüşünden yola çıkarak, bilgisayar ve yapı ilişkisini inceleyen araştırmaları "koşul-bağımlı/açık sistem teorisi" içinde değerlendirmiştir. Bunlardan International Shose, GE, Atwood Vacum Machine örgütlerinde bilgisayar kullanımı ile birlikte merkezleşmenin yaşandığını tespit etmiştir. Diğer taraftan Northern Natural Gas gibi dinamik iş ortamında çalışan kuruluşlarda ise

⁴Türksel Kaya Benschir, **Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim**(1996), s.240-241 G.Hicks Herbert, **Örgütlerin Yönetimi:Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından**, I.cilt, 3.baskı, (Çev.O.Tekok, B.Aytek, B.Bumin), Turhan Kitabevi, Ankara, 1979

yerelleşmenin yaşandığı görülmüştür. Sonuç; ”Esnek bir mekanizma olarak BT ve sistemleri, örgüt yapılarını iş çevresinin durumuna göre biçimlenmektedir.” Bu da aslında “durumsallık yaklaşımı” ile ilişkilidir.

Robbey BT konusundaki sorunların kaynağı olarak karar alma ve kontrol işlevleri arasındaki ayrımın yetersizliğini, araştırmada BT’nden etkilenen personelin yanlış davranmasını, örgüt incelemelerinde kullanılan verimlilik kriterlerinin eksik olmasını ve bilgisayarların örgüt işlevleri üzerinde farklı işlevlere sahip olması nedeniyle örgüt için genel bir sonuca varma güçlülüğünü saymaktadır. Sanayi toplumu örgütleri için merkezileşme/yerel yapılanma kararı, kuruluşun yönetim felsefesi, faaliyet konusu, örgüt kültürü, hukuki düzenlemeler ve pazar dinamiklerinin yapısına, örgüt büyüklüğü, büyüme potansiyeli, denetleme tekniklerine sahip olma, kuruluşun coğrafi yayılma derecesi ve sahip olduğu personelin nitelikleri belirleyiciydi. BT yoğun bankalarda merkezi-yerel yapılanma kararında örgüt büyüklüğü ve büyüme potansiyeli, denetim tekniklerine sahip olma gibi faktörler önemini kaybetmektedir. Artık yapılanma kararı kuruluşun yönetim felsefesine, tercihine, faaliyet konusuna ve örgüt kültürüne bağlıdır.

Merkezi-yerel yapılanmanın kısıtlılıkları ve olumsuzlukları teknolojik olanaklarla ortadan kalkmakta ve bu konuda örgütlerin sahip oldukları stratejiler, kültürel özellikleri ve çevresel faktörler belirleyici olmaktadır. Ayrıca örgütün yapılanma tercihi BS’nin tasarım biçiminin seçiminde(merkezi-yerel bilgi sistemleri) etkili olabilmektedir. BS’nin merkezi/dağıtık(yerel) olması bugün tartışılan ve üzerinde görüş birliğine varılamayan bir konudur. Sonuç olarak yetenekleri ve kapasiteleri hızla artan bilgisayarlar örgüt tasarımında gerek merkezi, gerek yerel yapılanmaya olanak tanımaktadır. Her iki şekilde yapılacak örgüt tasarımının BT’nin sunduğu olanaklarla “örgütsel etkililik” bakımından fazla bir farkı kalmamıştır. Burada belirleyici, yapılan işin nitelikleri ve yönetimin tercihidir.

BT’nin örgüt yapıları üzerine yapılan tartışmalar;

- Bilgisayarlaşmanın yetki devri üzerinde hiçbir etkisi olmadığını savunur.
- BT ve sistemlerinin merkezi/yerel yapılanmayı kolaylaştıracak esnekliğe sahip olduğu görüşüdür.
- Yetki devretmenin örgütün çevre koşullarına bağlı olduğu görüşüdür.

ab-Otorite ve Kontrol

Yönetsel kontrolün üst düzey yönetim kademesine/bilgisayarlara aktarıldığı göz önüne alındığında bilgisayarlaşma ile birlikte yönetsel kontrolün merkezileştiği konusunda net bir sonuca varmak zordur. Diğer taraftan bilgisayar programlarıyla yürütülen işlevlerin üst düzey yöneticilere sorumluluklarıyla ilgili daha geniş bir denetim alanı sunarak yönetsel kontrolün daha merkezi olmasına olanak tanıdığı görülmektedir. BT ve yönetim destek sistemleri daha önce insan tarafından yapılan kontrol işlerini üstlenerek hata yapma olasılığını azaltmaktadır. Bu tür kontrol ile bireyin davranışları daha sıkı takip edilebilmektedir. Personelin kendisi de sistem içinde oto-kontrolünü gerçekleştirmekte, bilgisayarlaşma ile örgütlerde yetki ve kontrol çizgisi bulanıklaşmakta, yetki-kontrol arasındaki açıklık kaybolmaktadır. Nitekim yetkinin hat ile kurmay arasındaki bölünmesi yetki ve kontrol sınırının nerede başlayıp, nerede bittiğinin tespitini zorlaştırmaktadır.

ac-Denetim Alanı

Denetim alanı; bir yöneticiye/üste rapor veren ast sayısıdır. BT’nin ilk etkisi operasyonel düzeyde çalışan personel sayısının düşmesidir, bu da denetim alanını daraltacaktır. Fakat Whisler denetim alanında göze çarpan azalmayı, bilgisayarlaşma ile doğan kontrolün merkezileşme derecesine bağlamaktadır. Whisler 1970’de "The Impact of Computers on Organizations" adlı eseri ve araştırmalarında bilgisayarı uzun süre kullanan kuruluşlarda denetim alanında azalmayı tespit etmiştir. Nitekim artık ad hoc yapılanmanın ve ağ örgütlenmenin yaşandığı ve online çalışan bilgisayarların hizmet sunduğu yönetim destek sistemlerinin kullanıldığı örgütlerde bir üste bağlı ast sayısı gibi klasik yapılanmanın kısıtlılığı ve fiziki olanaksızlığını telafi etmek üzere geliştirilen bir araca-denetim alanı- gereksinim yoktur. Çünkü BS ile desteklenmiş personelin denetimi de her iki tasarımla(merkezi, yerel) personel sayısına bağlı kalmadan yapılabilmektedir.

ad-Örgütsel Düzey Sayısı

Üretim teknolojileri ve BT’nin örgütlerde yaygın kullanımıyla daha çok sayıda makine, işgücünün yerine ikame edilmektedir. Sonuçta artık denetleme ve yönetme işlevi için yeni bir örgütsel düzey yaratarak yetki devretmeye gereksinim kalmamıştır. Örgütsel düzey sayısındaki artış, BT’nin ve yönetim destek sistemlerinin yaygın kullanımıyla giderek ortadan kalkacaktır.

ae-Departman Yapısı

1960'larda örgüt içinde bilgi işleme işlevi, diğer birimlerin sorumluluğundan alınarak, tek bir merkezde yürütülmeye başlanmıştır. Bu değişiklik bilgi işleme işlevini bir başka bölüme devreden birimlerin küçülmesine neden olmuştur. BT, örgütün bölümlerinin birleşmesine, yeniden işlevsel olarak bölümlenmesine ve yeni bölümler kurulmasına neden olarak örgüt yapısını etkileyebilmektedir.

Dijital ekonomiye geçmede internet ve bilgisayar en temel iki araçtır. Türkiye'nin aktif internet kullanıcısı 350.000 dolayında, PC sahiplik oranı ise %3.8'dir. Türkiye bu iki göstergeye göre dijital ekonomi ve BT'nin henüz başındadır. Ancak büyük bir gelişme potansiyeli vardır. Tulga; 2000'de Türkiye'de internet kullanıcısının 3.5 milyona ulaşacağını belirtmiştir. Tulga'ya göre, halihazırdaki 350 000 kişi internet kitlesinin önemli bir bölümü, bilgi otoyolunu e-posta amacıyla kullanmaktadır. Ama Avrupa'da da durum pek farklı değildir. Bu konuda Amerika çok ilerlemiştir. Örn. Dijital Amerika'daki merkezini aradığımızda insanları işte bulunmamakta, çünkü örgüt evden çalışmayı teşvik etmekte ve sabit masraflarını düşürmektedir.⁵ Etkin organizasyon oluşturma'nın gerekleri; dengeli değerler, hedefler koyma, kültür, iletişim, ortaklık, işbirliği, yenilik, risk ve yarışma tutkusudur.

⁵Şahin Tulga, "Türkiye Dijital Ekonomide Henüz Yolun Başında", **Capital**, Nisan 1998, Sayı 4, s.160

b-Türk Kamu Yönetiminde Bilgi Teknolojileri Yönlü Örgütlenme
Konu aşağıda bir tablo yardımı ile kısaca incelenmeye çalışılmıştır.

Kurumun Adı	Adresi	İnternette Sunduğu Hizmetler	Bunları da Sunmalı
Devlet Demiryolları	www.tcdd.gov.tr	Lokomotif müzesi, tarifeler	Bilet rezervasyon
Devlet İstatistik Enstitüsü	www.die.gov.tr	Birçok konuda istatistiksel bilgi	Bilgi arama, on-line anketler ile istatistik
Devlet Planlama Teşkilatı	www.dpt.gov.tr	2000 yılı sorunu da dahil olmak üzere, bir çok konuda bilginin bulunduğu elektronik bir kütüphane	Paylaşılacak bilgiler, biraz daha kullanışlı sunulabilir.
Emekli Sandığı	www.emekli.gov.tr	Eczanelere özel reçete işlemleri	İlaç bilgileri, bazı başvuru ve takip işlemleri
Emniyet Genel Müdürlüğü	www.egm.gov.tr	İhbar formu	Daha fazla il emniyet müdürlüğü sayfası, kayıtlı araçların ver tabanı
İstanbul Büyükşehir Belediyesi	www.ibb.gov.tr	Beyaz masa birimine e-posta ile ulaşma	İmza gerektirmeyen diğer tüm işlemler
Karayolları Genel Müdürlüğü	www.kgm.gov.tr	Karayolları haritası, yol durumu, trafik işaretleri	Daha ayrıntılı harita, kamera ile naklen yol durumu
Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü	www.mahalli.idareler.gov.tr	İnternetteki belediyelerin ve tüm il-ilçe belediye başkanlarının listesi	Mahalli idarelerce yapılan işlemlerin internette yürütülebilmesi için en azından altyapı çalışması
Meteoroloji Genel Müdürlüğü	www.meteor.gov.tr	Hava tahmini, merkezlerde hava durumu, uydu görüntüleri	Tüm illerde daha sık güncellenen hava durumu
Milli Kütüphane	www.mkutup.gov.tr	Kelime, yazar, eser bazında kitap arama imkanı	Diğer Devlet kütüphaneleri ile bağlantılı bir veri tabanı
Milli Piyango İdaresi	www.millipiyan.gov.tr	Bilet numarasına göre ikramiye araması, tüm sayısal loto çekiliş sonuçları	Verilebileceği başka bir hizmet şimdilik yok.
Tekel	www.tekel.gov.tr	Toptan/perakende ürün satış formu	Daha güvenli bir sipariş formu
Türktelekom	www.telekom.gov.tr	TTNet, Ar-Ge çalışmaları ve Türksat hakkında bilgiler, geniş bir ftp arşivi	Borç sorma ve arıza gibi on-line abone hizmetleri ve on-line telefon rehberi
Türk Dil Kurumu	www.tdk.gov.tr	Özel bir firmayla ortak çalışmanın ürünü Türkçe sözlük, yazım kılavuzu	Düz metin sayfalar yerine kullanışlı bir yazım kılavuzu, Türkçe'yi geliştirici, eğlenceli etkileşimler
Sivil Savunma Genel Müdürlüğü	www.ssgm.gov.tr	Yalnızca kurumsal bilgi	Görsel destekli temel ilk yardım ve kurtarma dersleri, acil durumlardan yapılması gerekenler, yardım formu
Sosyal Sigortalar Kurumu	www.ssk.gov.tr	Maaş bilgisi	İlaç bilgileri, bazı başvuru ve takip işlemleri

Tablo 1- Türkiye’de Kamu Kurumlarında BT Yönlü Örgütlenme

Dijital çağın en hızlı etkilediği sektörlerden biri bankacılıktır. Günümüzde ABD’de bir çok banka şubelerini kapatmakta, bunların yerine 37 m²’lik elektronik mini şubeler kurmaktadır. S.Ciliv, “Bankacılıkta çok ciddi bir dinamizm var. Bu alanda Avrupa’nın bir çok ülkesinden dijitalleşme açısından öndeyiz. ABD’yi de

yakalamak üzereyiz.” demiştir.⁶ Microsoft Türkiye Genel Müdürü; “Bilgisayar internetle birleşince muazzam bir etki gücü çıkıyor. Dijital ekonominin en önemli birimi olan bilgisayar satışlarında çok geriyiz. Örneğin Türkiye’de geçen yıl 210 kişiden biri bilgisayar satın almış. Bu rakam İsrail’de 22, ABD’de 9” ifadesinde bulunmuştur.

BT’de yaşanan devrim eskinin tüm iletişim araçlarını hızla dijitalleştirmektedir. En büyük etkisi ise yönetim fonksiyonundadır. Yeni dönemle birlikte örgütler yönetim fonksiyonlarını titizlikle ve dikkatle analiz ederek, incelemektedirler. Aşağıdaki tabloda BT etkisiyle ekonomi ve örgüt yapısında ortaya çıkan gelişim ve değişimler; teknolojik değişiklikler ile ilişkilendirilerek sunulmuştur.

Ekonomi	Organizasyon	Teknoloji
1. Bilgi: Kas gücünden insan beynine doğru kayış. Bilgi, ürünlerin en önemli elementidir. Tüketici ve üreticiler arasındaki mesafe ortadan kalkmakta. ⁷	Bilgiye dayalı işler, yaratılan değer ve gelirin temelini oluşturuyor. Bilgi örgüt içindeki tüm değer zincirine eklenmekte.	BT, uzmanlık sistemleri, yapay zeka sistemleri gelişmekte.
2. Dijitalleşme: Bireyler arası iletişim, hükümet programları ve sağlıkla ilgili projelerin gerçekleştirilmesi, iş dünyasında işlemlerin transferi, fonların değişimi gibi konular giderek daha fazla dijital teknolojiye dayanmakta..	Dahili iletişim, analog ortamdandır(memo, telefon, fotoğraf, tasarım, grafik vb) dijital yapıya kaymakta.	TV, kamera, fotokopi, teyp cihazı gibi araçlardaki analog teknolojiler yerini dijital teknolojilere bırakmakta.
3. Her şeyin sanallaşması: Fiziksel varlıklar da sanal hale geliyor. Bu da ekonomilerin metabolizması, kurumların tarzı, ekonomik faaliyetlerin doğası ve ilişkilerini değiştirmekte.	Sanal örgütler, ekipler, işler.	Verinin sanal ortama aktarılması, animasyonlar ve sanal gerçeklik geri beslemeyi mümkün kılmakta.
4. Molekülleşme: Kitlesele medya, üretim ve monolitik hükümet gibi yapıların yerlerini, moleküler(ufak parçalara bölünmüş) medya, üretim ve hükümetlere bırakmakta.	Komut verme ve kontrole dayalı hiyerarşik yapı yerini ekip bazlı, moleküler yapıya bırakmakta. Bireysel çalışanlar ve iş grupları yetkilendirilmekte.	İstenilen konuya göre yönlendirilebilen sistemler ve teknolojiler. Bu yeni yazılımlar, tekrar kullanılabilir ve hızla yeniden oluşturulabilecek.
5. Ağ ekonomisi: Yeni ekonomi, organizasyonlar ve kurumlar arasında bağlantıları olan bir ağ ekonomisidir. Zenginliğin yatırımı, ticaret ve toplumsal varlık, her an erişilebilen bir kamu altyapısına bağlı.	Yeni örgüt ortak bir bilgi ağı üzerinde çalışır. Yeni teknoloji, modüler, bağımsız organizasyonel elementlerin entegrasyonunu sağlar.	Bir terminale bağlı bilgisayarlar yerine, hizmette özel ağ yapısı geçerli olmakta.
6. Ortamın erimesi: Ekonomik faaliyetlerde brokerler, toptancılar, perakendeciler, yayıncılar gibi üretici ve tüketici arasında çalışan her türlü aracı yapı kalkmakta.	Orta kademe yöneticiler, dahili araçlar, brokerlar veya bilgi öncesi organizasyonda bir mesajı diğerlerine ileten tüm araçlar ortadan kalkmakta.	Çok kademeli, hiyerarşik bilgisayar mimarisi yerini yeni Networks modellerine bırakmakta.
7. Birleşme: Bilgisayar, iletişim ve eğlence gibi anahtar sektörler birleşmekte.	Bilgisayar teknolojisi, iletişim ve eğlence teknolojilerinden sorumlu organizasyonel yapıları birleşmeye yöneltmekte.	Bilgisayar, iletişim ve eğlence teknolojilerinin iç içe geçmesi.

⁶ Süreyya Cıliv, “Türk Bankacılığı Dijital Yönetimi Yakaladı.”, **Capital**, Nisan 1998, Sayı 4, s.162

⁷ “Yönetimde Dijital Devrim”, **Capital**, Nisan 1998, Sayı 4, s.158-159

<p>8. Yenilikçilik: Hammaddede erişim, verimlilik, ölçek ve emek maliyeti gibi geleneksel kriterlerden çok, yenilikçilik, yaratılan değerin ana kaynağı olmuştur.</p>	<p>Yenilikçilik, başarılı ürünlerin, pazarlama stratejilerinin ve yönetim yaklaşımlarının anahtar unsuru haline gelmiştir. Eski kuralların yerine, öğrenen organizasyon almıştır.</p>	<p>Yeni örgüt altyapısı, yenilikçi, uygulamaların ortaya çıkması için yeni teknolojik araçlar sunmakta, yeni araçlar zaman ve mekan tanımsızın multimedya enformasyonu için gerekli altyapıyı sağlamaktadır. Yazılımdaki yeni gelişmeler, bilgisayar kullanımını uzmanlık gerektiren bir alan olmaktan çıkarıp, sıradan kullanıcılara da grafik, multimedya alanındaki araçlarla yeni ufuklar açmaktadır.</p>
<p>9. Tüket-üret-ci: Tüketiciler bilgi, enformasyon ve fikirleriyle ürünlerin daha kişisel hale gelme sürecinin bir parçası haline geldikçe, üretim sürecine de bulaşmaktadır. Örneğin internet üzerinde ortaya konulan işbirliği, uluslararası bilgi hazinesinin bir parçası haline gelmektedir.</p>	<p>Bilgi ve teknolojinin tüketicileri, üretici haline gelmektedir. İnternet üzerinde ürün tasarımı yapan tüketicilerin kendi ürünlerini yaratması buna bir örnek.</p>	<p>Enformasyonu hızla yakalayan ve anında güncelleştiren teknoloji, bir üretim sürecinin izlenmesini mümkün kılmaktadır.</p>
<p>10. Hızlılık: Yeni ekonomide her şey, anında olmak durumunda. İş dünyasındaki işlemler ve iletişim, ışık hızında gerçekleştikçe ticaret de elektronik bir nitelik kazanmaktadır.</p>	<p>Yeni örgüt, sürekli ve hızlı bir şekilde iş dünyasındaki değişikliklere kendini adapte etmektedir.</p>	<p>Küresel örgüt ağı, firmaları faaliyetlerini yürütmesinin temel taşı haline gelmekte, mekan farklılıklarında bilgiyi paylaşmak imkanı doğmaktadır.</p>
<p>11. Küreselleşme: Bilgi sınır dinlememekte, bilgi anahtar kaynak oldukça, bireysel organizasyonlar ulusal, bölgesel/yerel bir ortamda faaliyet gösterse de, tek bir dünya ekonomisi kavramı gerçeklik kazanmakta, AB gibi yeni ekonomik, politik bölgeler ve yapılar, ulus devletin önemini azaltmakta, ülkeler arasındaki karşılıklı bağımlılık artmaktadır.</p>	<p>Yeni örgütte zaman ve mekan kavramı eski anlamını yitirmekte, işler artık çalışanın, kendi evi dahil olmak üzere çok farklı yerlerden yapılabilmekte, bilginin ağ şeklinde paylaşılabilmesi, küresel bir işbirliğini mümkün kılmaktadır.</p>	<p>Küresel örgüt ağı, firmaları faaliyetlerini yürütmesinin temel taşı haline gelmekte, mekan farklılıklarında bilgiyi paylaşmak imkanı doğmaktadır.</p>
<p>12. Anlaşmazlıklar: Yeni yapı, toplumsal alanda anlaşmazlıkları ortaya çıkarmakta, bilgiye sahip yüksek ücretli çalışanlarla beceri düzeyi düşük, az ücret alan çalışanlar ve bilgiye ulaşamayanlar arasındaki açık artmaktadır.</p>	<p>Çok önemli organizasyonel çelişkiler ortaya çıkmaktadır. Örn. çalışanlara sıkı çalışmaları, ekip çalışmasının önemi, örgütle bütünleşme gibi şeyler söylene de, karşılığında bir şey ödenmemesi sorunları büyütülmektedir.</p>	<p>Bilgisayar mimarisi, rekabet standartları ve yeni teknolojik gelişmeler karşısına çıkan yasal zorluklar çelişkileri derinleştirmektedir.</p>

Tablo 2- BT Etkisinde Yeni Ekonomi, Örgüt Yapısı ve Teknolojik Değişiklikler

Kaynak: "Yönetimde Dijital Devrim", **Capital**, Nisan 1998, Sayı 4, s.158-159

Türkiye’de dijitalleşmenin en büyük sorunu, aile örgütlerinin profesyonelleşmeye geçerken yaşadıklarıdır. Bunlar teknolojiyi geriden takip ederek, örgüt kurucuları 20-30 yıl önceki teknolojileri kullanmakta ısrar etmektedir. Bir de en büyük altyapı sorunu, internet omurgası üzerindeki Türk Telecom’un tekelidir.⁸ Gelişmiş ülkelerin ulusal bilgi ağı altyapısından büyük beklentileri vardır. Bu yatırım çok kapsamlı ve büyüktür. Bu alt yapının örn.eğitimin ötesinde daha başka uygulamaları da var ise, o zaman bu altyapı düşünmeye değer bir projeye dönüşecektir. Tasarrufun ötesinde eğer bu yatırım yeni iş alanları açıyor ise, bu da ekonomiye bir katkı demektir. Ulusal Bilgi Ağının Altyapısını kurmaya başlayan ülkeler, bu muhasebeyi yapıp 21.yüzyıl ekonomilerinin ancak bu yatırım ile daha ileriye gideceğini düşünmektedir. Ar-ge’ye önem vermemek BT sanayiinin ekonomiye katkısını yok edecek, bu altyapı yatırımını pahalıya getirecektir.

⁸ "Aile Şirketleri Dijital Devrimi Anlamıyor.", **Capital**, Nisan 1998, Sayı 4, s.162

2-YÖNETİM İLKESİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ ETKİSİ

21.yüzyıla girerken artık yeni elektronik dünya geçerlidir ve kimi yazarlara göre bu süreç bir net-ekonomiye dönüşmektedir.⁹ Ortaya çıkan elektronik piyasa dünya ekonomisinin küçük bir parçasıdır. Gerçekte e-ticaret otomatik para makinelerinden bankacılık alanındaki işlemlere kadar pek çok alanı kapsamaktadır. İT ve BT, örgüt ve tüketicileri elektronik işlemlerle birbirine bağlamakta, bir web sayfası ile video görüntülerinden, grafiklere, seslerden her türlü yazılı metne kadar pek çok bilgi transfer edilmekte; bu araçlar günlük yaşantıda sürekli artmaktadır.¹⁰

a-Yönetim Bilişim Sistemi(MIS)

Yönetimin öğeleri, 3M, insan(men), para(money) ve hammadde-malzeme(materials) olarak sınıflandırılırken, günümüzde makine ve tesisler, piyasa talebi ve bilgi gibi unsurlar da katılmıştır. Bu etmenler; bilgi, maddi ve beşeri unsurlar ve enerji olarak 3'e ayrılmış; böylece "bilgi" yönetimde önem kazanmıştır. Bilgi insanlığın ihtiyaç duyduğu tüm mal ve hizmetlerin üretilmesi ve entelektüel taleplerin karşılanmasında önemlidir. Örgütlerde bilgi işlem, ar-ge, dokümantasyon, eğitim daha önemli hale gelmektedir. Bu çalışma alanları doğrudan üretimle ilgili olmayan ancak, üretim ve yönetim yönünden gerekli olan bilgilerin sağlanması, üretilmesi, depolanması ve yaygınlaşması işlemlerini gerçekleştiren birimler olup; yönetim sürecinin her aşamasında kesintisiz bilgi akışına ihtiyaç vardır. Bilgi, yönetici için kendi yetki ve kuvvetini uygulamakta gereklidir. Bir örgütte iletişim ve bilgi akışının odağında bulunan kişi, örgütü yönetme gücüne sahiptir. Bilgi akışı olmadan, yönetim fonksiyonlarını yerine getirebilmek mümkün değildir. Üst düzey yöneticiler, örgütsel bilgilerin özetlenmiş şekilde kendilerine gelmesini isterler. Denetim için daha az zaman harcayarak, anlama ve politika oluşturmaya yeterince zaman ayrılmalıdır. Yöneticiye ulaştırılacak bilgi, doğru ve güvenilir, tam zamanında, eksiksiz, net, ilgili ve gerekli olmalıdır. Bu arada bilginin maliyeti düşük olmalıdır. Yöneticiler, hem dış dünya, hem de örgüt içi iletişim ve bilişim sistemine ihtiyaç duymaktadır. Bu sistemle elde edilecek bilgiler işlenerek, yöneticinin karar vermede etkin olması sağlanabilmektedir. YBS, bir örgütün karar verme düzeyindeki yöneticilerin ihtiyaç duyacakları bilgilerin derlenmesi, depolanması ve iletilmesini sağlayan sistemdir. Veriler işlendikten sonra yöneticiye bilgi olarak ulaşmaktadır. Ulaşılan bu bilgiler ışığında yönetici, yönetsel faaliyetlerini yürütür. Yöneticinin verdiği bir takım yönergeler sisteme veri olarak girilir. Bilgisayar sürekli gelen verilerle yönetime bilgi sağlar. Kamu personelinin bu konuda da bilgi ve tecrübe sahibi olması beklenir.

Bu altyapı telekomünikasyon ağının üzerinde gelişecek ve zaman içinde varolan eski yapı kullanımdan çıkararak, fiber optik ağı destekleyen, uydu ve telsiz bağlantı ağı ile tümleşmiş bir yapı kalacaktır. Erişilip anahtarlanarak erişilmesi düşünülen bilgi, yüzlerce Mbps düzeyinde hızları gerektirmektedir. Son aşamada bilgi ağı altyapısı fiber optik ağ üzerinde anahtarlama-çoklama işlemleri optik olarak gerçekleştirilecektir. Bugün kullanılan telefon ağının boyutunu düşündüğümüzde tüm bakırlar, santraller ve çoklayıcıların bir gecede sökülüp atılmasının olanaksızlığı görülecektir. BT ürünleri yazılıma/uygulamaya dayalı tümleşik devreler ve ilişkin bellenimin yoğun kullanıldığı ürünlerdir. Ayrık bileşenlerden oluşan ürünlerde tersine mühendislik uygulayarak teknoloji kolayca elde edilebilir, bu ürünler lisans altında üretilerek yerli katkı sağlanabilir. Ar-ge'ye önem vermemek BT sanayiinin ekonomiye katkısını yok edecek, bu altyapı yatırımını ülkeye pahalıya getirecektir. Bu altyapının kurulması çok büyük bir yatırım gerektirmektedir. Bu yatırım; yaşamı kolaylaştırıp, gereksiz harcamaları ortadan kaldırmak, yeni iş alanları açarak işsizliği azaltmak ve bu altyapının gerçekleştirilmesi için BT sanayiine yeni işler yaratmak amacıyla yöneliktir.

B.Robert'in belirttiği gibi telefon kullanımında 100 yılda ulaşılan noktaya, internet kullanımında 5 yılda varılmıştır. Network'ün gücü, kendisine bağlanan makine sayısının karesine eşit olduğu önermesine bakarak, internetin gücünün yüzyılın sonunda, bugünkünün 100 katı olacağı da belirtilmektedir. Fiber optik ve kablosuz net-workler, dünya ticaretinde yeni ufuklar açmaktadır. Networklenmiş toplumların en dikkat çekici özelliği, hız ve sınırsız büyümedir. Network; örgütler için işlerini kolaylaştıran bir yöntem olmanın ötesine geçerek, işin kendisi konumuna gelmiştir. C.Corzine'nin de belirttiği gibi, bilgi şeffaf duruma gelmiştir. Bir Reuters terminaline sahip olan herkes, istediği her türlü bilgiye sahip olabilir. Sanayi

⁹ "21.Yüzyıla Girerken Değişen Doğrular", **Kariyer Dünyası**, Sayı 1, 1997, s.27 ve 98. 21.yüzyılın yeni kavramları girişimci yönetici, planlı yaratıcılık, globalizm, hedef maliyet, hedeflere yönetim, sayılarla yönetim, kontrol, yönetim istihbarat sistemi, enlemesine uzmanlık, hücre yönetimi ve iç-monopollerdir.

¹⁰Nusret Ekin, "Teknolojik Dönüşüm ve Bilgi Çağı"; **Mercek**, MESS Yayını, Nisan 2000, İstanbul, s.4-14. Yurdakul

Ceyhan, M.Ufuk Çağlayan, **BT Türkiye İçin Nasıl Bir Gelecek Hazırlamakta?**, T.İş Bankası Kültür Yay., Ankara, 1997. Eyüp İlyasoğlu, **Türk BT ve Gümrük Birliği**, T.İş Bankası Kültür Yay., Ankara, 1997

devriminin kontrol altında çalışan ve verilen emirleri uysalca yerine getiren işçilerine karşın, yeni çağın işçisinin sorma alışkanlıkları gelişmiş ve yaratıcı gücünü kullanan bilgi işçileri olması beklenmektedir. Tarih boyunca belki de ilk kez politik ve ekonomik liberalleşme aynı anlamdadır. Bilgi çağı, BT'ne bağımlılığı artırmakta ve toplumların olumlu-olumsuz, bir diğerinden etkilenebilirliğini hızlandırmaktadır.

Pentagon yetkilileri, bilgisayarında modemi olan birkaç zeki insanın milyonlarca kişinin hayatını tehlikeye sokabileceğini ve büyük ekonomik rahatsızlıklar yaratabileceğini ve bunu paraya ihtiyaç duymaksızın gerçekleştirebileceğini bildirmektedir. Bilgiye erişim artıkça sınır, kısıtlama, engel ve olanaksızlıklar ortadan kalkmakta ve insan zekası yapay zekanın koridorlarında kesin rotası belirlenmemiş keyifli yolculuklara çıkmaktadır. İnsan bilgi işçisi olarak en gelişmiş sibernetik makinelerden çok daha etkin sentezleme kabiliyetlerine kavuşmuştur. Eğitilmiş insan bilgi işçisi olarak sorunlara çözümler bulma kabiliyeti kazanmıştır. Yeni teknolojiler sayesinde dünya rekabet gücünün sürdürülmesi, uzun dönemli işsizliğin azaltılması ve çevrenin korunması gibi karşılaşılan acil görevler için duyulan bazı araçlara kavuşmaktır. AB'de çağı yakalamak ve bilgi toplumuna dönüşmek için önemli girişimlerde bulunmaktadır.

Mektup eskiden kişiseldi. Şimdi herkesin okuyacağı bir şey olmuştur. İnternet dağınık bir kütüphaneye benzemektedir. İnsanların internet nedeniyle birbirleriyle konuşmayı unuttur hale gelebileceği düşünülmektedir. Kağıt paranın yerini siber paranın alacağı ve aktiflerin korunması, gizlenmesinde etkili şifreleme yöntemlerinin geliştirileceği, yazarların öngördüğü değişikliklerdir. Ayrıca Avrupa'da işsizlik hızla artarken, sendikalar elde ettikleri haklardan geri adım atmama noktasında direnmekte, yaşlı nüfusun artması ise devleti sosyal harcamalarda baş edilemez noktaya getirmektedir. İş güvencesini tehlikede gören Avrupalı tüketici, tüketimini kısınca Avrupa ekonomileri de durgunluğu aşamamaktadır. Bilginin en küçük yapı taşı Bit'lar düşünceleri, bilgiyi tanımlar. Geleceğin dijital dünyasında Bit'lar, atomlardan önemli olacaktır. Atomlar sanayi toplumunu, Bit'lar bilgi toplumunu simgelemektedir. Ulus devletin yok olmayacağı ama şimdiki haliyle varolmayacağı düşünülmektedir. Değişecek, hafifleyecek, dijitalleşecek, şeffaf, katılıma açık, ademi merkezîyetçi bir yapıya bürünecektir. Fukuyama'ya göre, gelecekte ayakta kalabilecek olan en olumlu toplumlar, modern teknolojiye uyum gösteren Endonezya, Malezya, Singapur gibi toplumlardır. Nasıl ki dünyadaki bilimsel ve teknolojik gelişmenin çok büyük bir kısmı ABD kaynaklı olduğu için, dünya üniversite sistemi için, dünya üniversite sistemi de mecburen bu ağa bağlanıyorsa, Amerikan iş dünyası da 5-6 yıl sonra tamamen internete geçmiş olduğunda, bütün dünyada ister istemez geçmelidir. O halde Türkiye'de BT altyapısı kurulur ve kararlı biçimde kamu yönetimi politikaları uygulamaya konursa, adı geçen ülkeler gibi ülkemiz de bilgi toplumu olma yolunda çağı yakalayabilir. Gerekli olan sadece bu konuda kesin kararlılık ve azimdir.

İnternetin kültürel açıdan negatif yanları olduğunu iddia eden görüşlere göre, internet bir bilgi çöplüğüdür ve insanları yönlendirmektedir. İnternetin eğitim ve turizm sektöründe çok hızlı kullanılabilme imkanları bulunmaktadır. ABD'de Al Gore, bütün okullar, kütüphaneler ve hastanelerin 2000'e kadar şebekeye bağlanmasını ulusal bir hedef olarak açıklamıştır. İnternet 1990'lara kadar üniversite öğrencilerinin birbirleriyle iletişim kurmakta kullandıkları/bilim adamlarının araştırma sonuçlarını birbirine aktardıkları bir araştırma şebekesi niteliğindedir. Cenevre'deki World Wide Web'in geliştirilmesiyle yeni bir aktarım protokolü sayesinde internetteki yayılma hızlanmış; bilim kuruluşları, üniversiteler, kamu kuruluşları, örgütler, konutlara kadar toplumsal yaşamın tüm alanlarına yayılmıştır.¹¹

Küreselleşme ve BT'nin etkisiyle; yönetim ve organizasyon disiplini kavramları kamu yönetiminde önem kazanmış ve kamu yönetimi, işletme literatüründen etkilenir olmuştur. Dolayısıyla yönetim bilimi ve düşüncesinin ilkeleri, hızla Türk kamu yönetimini de etkilemektedir. Günümüzde kamu personel yönetiminde yönetici, yönetim ve personel/vatandaş iletişimi, BT etkisini de dikkate alarak, yeniden düzenlenmelidir. Komiteler ve etkili çalışma grupları oluşturulmalı, karar almada yönetimin her düzeyinden katılım ve demokratik ortam sağlanmalıdır. Emir-komuta silsilesi yerine, katılımcı grup çalışması ve toplantı yöntemlerine ağırlık verilmelidir.

Mikrosoft Outlook programı aşağıdaki öğelerden oluşturulmuştur.

-Outlook Bugün

-Gelen Kutusu

¹¹1969'da ABD 4 bilgisayar bölgeler üstü bir bilgisayar ağına(ARPANET) bağlandığında, bir gün gelip buradan internet adı altında dünya çapında bir iletişim ağı doğacağını ve bu iletişim ağının globalleşen enformasyon toplumunun modeli olacağını kimse tahmin edemezdi.

-Takvim: Ay ay yıllık takvim bulunmaktadır. Yıllık ajanda da yer almıştır. Görev defterine de yer verilmiş ve burada yeni görevler eklenmesi olanağı sunulmuştur. Böylece örgütte personelin kağıttan randevu defteri, ajanda vb. kullanmasına gerek kalmayacaktır.

-Kişiler:Çalışma ilişkisi içinde yer alan kişilerin isimleri, alfabetik ve yıl itibarıyla bulunabilmektedir. Bu da personele iş ilişkilerinde büyük kolaylık sağlayacaktır.

-Görevler: Yeni görevler eklenebilir. Bitiş tarihi de vardır.

-Günlük: Günlük girdi türleri; e-posta iletisi, mikrossoft power point, mikrossoft word, telefon çağrısı gibi başlıklar altında sıralanmıştır. Tarih de belirtilebilir.

-Notlar: Yapışkanlı kağıt notların elektronik eşdeğeridir. Notları, soru, düşünce, anımsatıcı veya not kağıtlarına yazılabilecek her şeyi kısa ifadelerle kaydetmek için kullanılır.

-Silinmiş Öğeler: Kimde, konu ve alma tarihi kısımları bulunmaktadır.

-Kısayollar

-Diğer: Buradan bilgisayarım, belgelerim, favorites gibi diğer bölümlere bağlantı vardır.¹²

Diğer yandan bu programda “kişi, dağıtım listesi, form seç, radyo istasyonu rehberi” gibi kısımlar da yer almaktadır. Mikrossoft Outlook’un “randevu” isimli kısmında ise, konu, konum, çevrimiçi toplantı, başlangıç ve bitiş saatleri yer almıştır. Randevuya az süre kalınca(örn.15 dak.) personele bir sinyal ile bu durum haber verilmektedir. Ayrıca katılanın uygunluğu(unknown/adı); “serbest”, “meşgul”, “belirsiz”, “işyeri dışında” gibi ve renkle sembolleştirilmiş olarak belirtilmektedir. Mikrossoft Outlook programı vb. bu teknolojik gelişmelerin, kamu personelinin iş başarımı ve motivasyonunu artıracığı, örgütün verimliliği ve etkinliğine katkı getireceği düşünülmektedir. Görüldüğü gibi Mikrossoft Outlook vb. programlar kamu yönetiminde etkin biçimde kullanılırsa, sekreter, odacı vb. personele ihtiyaç kalmayacaktır. Diğer yandan “yönetici asistanı” sıfatıyla, yöneticiye iş akışı ve uygulamasında yardımcı ve uzman personel istihdamına geçilmektedir. Bir diğer deyişle sekreterin yerini yönetici asistanı almaktadır ve bu kişiler BT kullanımında uyumlu ve tecrübelidir. Bu programlar kamu personeli tarafından etkin olarak kullanılırsa, kamu hizmetlerinin daha hızlı ve etkin biçimde gerçekleştirilmesi beklenebilir. Fakat kamu personelinin tam kapasite ile bilgisayar kullanımı(bütün programları kullanmayı bilme) konusunda uzunca süreli bir eğitime ihtiyacı bulunmaktadır. Bununla birlikte Office 2000’in “Programlar” bölümünde; İnternet Explorer(İnternet bağlantısı ile çalıştırılır.), Microsoft Access(Yeni veri tabanı oluşturulurken kullanılır. Boş Access Veri Tabanı, Access Veri Tabanı Sihirbazları, Sayfaları/Varolan Dosyayı Aç tuşlarıyla işlem başlatılır.),mikrossoft excel, mikrossoft outlook, photo editor, mikrossoft word, mikrossoft power point, ms-dos komut istemi, outlook express(internet bağlantısı ile çalışmaktadır.), windows gezgini, mikrossoft office araçları, donatılar, virüs programı vb. başlıklar yer almakta ve personele bu konularda bilgi sunan “yardımcı” kısmı bulunmaktadır.

Diğer yandan Komili su, ofislere sağlıklı içme suyu hizmeti vermektedir. Diğer bir hizmet ise “dispenser” adı verilen bir aletle aynı anda suyu hem ısıtıp, hem de soğutabilmektedir. İstenirse oda ısısında muhafaza edilebilir. Ayrıca Komili su, kiraladığı dispenser’lerin aylık bakımını da üstlenmiştir.¹³ ODTÜ, DEÜ.İİBF. gibi birçok kamu kurumunda dispenser’ler kullanılmaya başlanmıştır.

b-Yönetim Süreçlerinde Değişim

Yönetim süreçleri; örgütün yapısını harekete geçiren, işleyiş biçimini belirleyen, yönelten ve etkileyen karar alma, iletişim, önderlik ve motivasyon gibi işlevlerdir.

ba-Karar Alma Süreci

Karar alma, alternatifler arasından seçim yapmaktır. BT karar alma işlevini daraltarak/genişleterek/diğer sistemlere bağlayarak ve bu işlevi oluşturan alt unsurlara yönelik olarak da; karar almada yapılması gereken araştırmaların hızını artırarak, seçim işini programlara bırakarak ve değerlendirmede kullanılan teknikleri değiştirmek suretiyle etkilemektedir. Bu iki yoldan hangisi olursa olsun BT karar almayı personelin tekeline alarak BT destekli karar sistemlerine aktarmaktadır. Her ne kadar rutin ve programlanabilir nitelikli kararlar bu aktarıma uygunken, yarı rutin/programlanamayan ad hoc nitelikli kararların bir bölümü BT desteği alan karar vericiler tarafından alınmaktadır. Bilgisayarlaşmanın sonucu daha önceleri ayrı olan karar merkezleri bir araya gelip bütünleşmektedir. Whisler bilgisayarların karar süreci üzerine ilişkin yaptığı araştırmada, kuruluşların bilgisayarlaşması ile karar alanlarını birleştirip, bütünleştirdiklerini tespit etmiştir. Örn. personel ve bordro işlemlerinin birleşmesi, yatırım ve muhasebe kararlarının entegrasyonu, politika yönetimi ve geliştirme işlevlerinin bütünleşmesi. İkinci sonuç karar alma mercisindeki değişimdir. Bilgi

¹² Mikrossoft Outlook Programı, **Office 2000**’den tarafımdan hazırlanmıştır.

¹³ “Komili Su Ofislerde”, **Kariyer Dünyası**, Hürriyet Dergi Grubu, Aralık 1997, Sayı 3, s.15

toplama ve işleme işlevi alt düzeylerin sorumluluğunda kalırken, karar verme sorumluluğu giderek üst kademelere doğru kaymaktadır. Nitekim Whisler'in bilgisayarların karar alma üzerine etkilerini tespit etmek üzere yaptığı araştırmaya yanıt veren kuruluşlar, bilgisayar kullanımı ile birlikte karar almada merkezileşmenin yaşandığını belirtmişlerdir. Karar alma, daha çok grup kararı olmaya doğru kaymıştır. Üçüncü etkisi kararların ölçülebilir ve objektif olmasıdır. Ancak pek çok kararın yapısı gereği programlanamaması ve yargıya dayanma zorunluluğunun bulunmaması, bu tür kararların üst yönetimin kişisel kanaatlerini kullanmasına neden olmaktadır.

Bilgisayar destekli karar sistemleri, örgütün orta düzey yönetim kademesini kısa; üst düzey yönetim kademesini ise uzun dönemde etkilemektedir. Üst düzey yönetim ise örgütün alt düzeyinden kaynaklanan bu değişime uzun dönemde ayak uydurma durumunda kalmaktadır. Örgütlere bilgisayarların girmesiyle, kararlar objektif(rasyonel) ve ölçülebilir olmaktadır. Bu sonuç karar kurallarının bilgisayar programları aracılığıyla karar sistemlerine aktarılması ile rutin ve programlanabilir kararlarda sistem tarafından kişisel yanılığın bertaraf edilmesiyle ortaya çıkmaktadır. Bilgisayar programlarına aktarılan kararlar, ölçülebilir kriterlere de kavuşmakta; alınan kararların objektif ve isabetli olması olanağı da doğmaktadır. BDKS, örgütün orta düzey yönetim kademesini kısa, üst düzey yönetim kademesini ise uzun dönemde etkilemektedir. Bilgisayar kullanımı örgütlerde kimi karar alanlarını birleştirmek suretiyle orta düzey yönetim kademesini doğrudan etkilemektedir. Üst düzey yönetim ise, örgütün alt düzeyinden kaynaklanan bu değişime uzun dönemde ayak uydurmak durumunda kalmaktadır. BT alanındaki gelişmelerin, geniş coğrafik alan içerisinde dağıtık sistemlerin kurulmasına olanak sağlaması ve KDS'nin etkili uygulanabilmesi, örgütlerde rutin, programlanabilir kararların alt düzeydeki yöneticilerden alınarak BS'ne aktarılmasına; programlanamayan stratejik kararların ise üst yönetimce KDS desteği ile alınmasına alt yapı oluşturmaktadır. Bir başka beklenti de karar almada esnekliğin ortadan kalkması ve katı kurallara bağlanmasıdır. Nitekim Whisler'in yaptığı araştırma bu sonucu vermektedir. Diğer taraftan bilgisayarlardan rutin, olası alternatifler üretmeyen şekilde yararlanıldığında esneklik yok olmaktadır. BT'nin örgütlere girmesiyle matematiksel ve istatistiksel modellerin kullanımında artış olmuş, kararlar nicel niteliğe kavuşmuştur. Yöneticilerin zihinlerinde olan karar verme yöntem ve modelleri, BS'ne aktarılarak, herkes tarafından görülüp, kullanılabilir duruma gelmiş; karar alma sayısında artış olmuştur.

bb-Planlama Döneminde Kısalma

BS'ne dayalı olarak yürütülen karar alma işleri ile bilginin dağıtımında hız kazanıldığı için iletişimde ve karar almada zaman boşlukları ortadan kalkmaktadır. Bilginin örgüt içinde hızlı yayılması ise Mc.Gregor'un belirttiği örgütün ortak amaçları yaratmasına yardımcıdır. Örgüt çalışanlarının örgütte sahip oldukları konum ve pozisyona göre başkalarına ne yapmaları gerektiğini söylemeleri yerine/çalışanın işi ile ilgili olarak yapacaklarını bir üstünden öğrenmesi yerine BS'nden öğrenmesi ile karar almada kişisellik ortadan kalkmaktadır. Daha nitelikli bilgi, zamanlı, amaca uygun ve yeterli olma gibi özellikleriyle yöneticilerin rasyonel kararlar almalarına olanak sağlamaktadır. Daha nitelikli bilgiyle donatılan üst düzey yöneticilerinin ad hoc nitelikli stratejik planlama grupları oluşturmaya teşvik edildiği tespit edilmiştir. BT'nin örgütlere etkisi, örgütten örgüte, bir örgüt içinde bölümden bölüme ve hatta yöneticilerin niteliklerine göre değişmektedir. Bu değişimde örgüt kültürü de önemlidir. Sisteme aktarılan katı kurallar ve karar modellerinin değişimine bağlı olarak yeniden gözden geçirilmemesi nedeniyle yetersiz kalmaktadır. İkinci risk ise örgütün sezgiye dayalı olarak değerlendirilmesi gereken kimi karar sorunlarına, mevcut karar sisteminin yanıt vermemesidir.

bc-Karar Alma İşlevinde Değişim

Karar sistemlerinde birleşme, bütünleşme, karar almada merkezileşme, karar almanın giderek yargılardan kurtarılarak ölçülebilir kriterlere dayanması ve rasyonelleşmesi, bilgisayar kullanım alanı ve karar yapısından dolayı esnekliğin ortadan kalkmasıdır.

bd-İletişim Süreci

YBS, yönetici bilgi sistemi, karar destek sistemleri ve elektronik mesaj sistemlerinin kullanılması örgüt iletişiminde yeni bir dönemi başlatmıştır. Huseman ve Miles ortak makalelerinde, insan ve bilgisayarların sahip oldukları kısıtlılıkları giderecek şekilde birbirlerini tamamlayıcı olarak örgütlerde bir araya getirildiğinde, örgütsel iletişimin etkinlik kazanacağını savunmuşlardır. Yazarlar BT'nin örgütsel iletişim alanında kullanımını elektronik mesaj(EM), yönetici sunum sistemi(EPS) ve grup karar destek sistemi(GDSS) olmak üzere 3 başlıkta toplayarak bütünleşik bir model geliştirmişlerdir. Yönetici bilgi sistemi paralel iletişimden çok doğrudan iletişime olanak sağladığı için, geleneksel hiyerarşik örgütlerde

geçerli olan paralel iletişimin olumsuzluklarını ortadan kaldırıp, mesaj filtreleme, çarpıtma ve gözardı etme gibi sorunları sona erdirmektedir.

-YBS, asırların üstlerine ilettikleri mesajları çarpıtmalarını azaltmamaktadır.

-YBS ve EM sistemi, önceden biçimsel olmayan iletişim kanallarından geçen mesajların izlenmesine olanak tanımaktadır.

-GDSS, grup üyelerine ortak bilgiler sağlamaktadır. Geleneksel iletişimde görülen, grup üyelerinin güç ve statü farklılığından kaynaklanan sorunları ortadan kaldırmaktadır.

-YBS ve EMS, açıklanmaya ihtiyaç gösteren, karmaşık mesajların geçmesine engel olmaktadır.

-BT, aşırı iletişime neden olmaktadır.

-Aşırı iletişim yüklenmesiyle mücadele etmede bilgi sistemleri önemli destek sağlamaktadır.

-EMS ve YBS, doğrudan iletişim sağladığından bu mesajları filtreleme yöntemleri, bazen başarısızdır. Etkili bir filtreleme yokluğu, örgütün üst kademelerinde aşırı mesaj yüklenmesine neden olmaktadır.

-EMS, YBS, GKDS ve elektronik postalama sistemlerinin kullanım kolaylığı artıca, bunların alt kademelerde giderek artan oranda kullanım alanı bulduğu görülmektedir.

-Temel işlevi bilgi aktarmak olan orta düzey yöneticilerine gereksinim kalmamaktadır. Örgütler artık bilgilere yorum, karar alma ve analiz etme yoluyla değer kazandıran yöneticilere gereksinim duymaktadırlar.

-BDKS, etkili kişiler arası iletişimin önemini artırmaktadır. Naisbit, BT bilgi sistemleri gibi yüksek teknolojiyle beraber, bu teknolojilerin kabul edilmesi ve başarılı uygulanmasında insan gücünün giderek önem kazandığını belirtmektedir.

Whisler'in araştırması bilgisayar kullanımından sonra memur ve işçilerin daha fazla yalnız çalıştıkları, diğer iş arkadaşları, şefleriyle daha az iletişim kurduklarını göstermektedir. Bu çalışmada operasyonel düzeyde çalışanlar arasındaki yatay iletişimde azalma, şefler ve yöneticiler arasındaki yatay iletişimde artış tespit edilmiştir. Yeni bilgi akışı ve çalışma ilişkileriyle birlikte kişisel iletişimde artış olmakta, online bilgi sistemi ile daha az yüz yüze iletişim ortaya çıkmaktadır.

be-İş Kapsamında Değişim

Operasyonel düzeyde yapılan işler(memurluk, işçilik) rutinleşmektedir. Bu beklenti karar alma ve kontrol yetkisinin merkezileşmesinden kaynaklanmakta, rutinleşmenin zamanla örgütün üst kademelerine kayacağı beklenmektedir. Whisler'in sigorta örgütleri üzerinde yaptığı bir araştırma, muhasebe işinde rutinleşmenin arttığını, politika belirleme işinde ise genişlemenin gündeme geldiğini göstermektedir. Tele iş, mevcut iş ilişkilerini ve iş ortamını radikal bir değişime sürüklemektedir. Tele iş; tele topluluk, uzaktan kumandalı iş, irak iş başlıkları altında temel olarak, evde istihdam, uydu merkezleri, mobil iş gibi değişik durumları içeren genel bir terimdir. Son 10 yıl içinde ABD, İngiltere, Japonya başta olmak üzere enformasyon sektöründe istihdamı milyonları bulan tele iş, yeni bir iş ortamıdır. Bu ortamda çalışanlar BT'nin olanaklarıyla merkezi ofisler/üretim ortamlarından uzak çalışmakta ve mesai arkadaşlarıyla yüz yüze gelmeden yeni iletişim olanaklarını kullanarak iletişimde bulunmaktadır.

Bilgisayar ortamında çevrimiçi(offline) ve çevrimdışı(online) icra edilen iş, bireysel/kollektif çalışmak üzere tasarlanır. Çalışanın tek başına üstlendiği yada bir bölümünü yürüttüğü kapsamda olabilir, işçiler yada kendi işinin patronu olanlar tarafından yürütülebilir. Nitekim R.Xerox, 1982'de tele-iş uygulamasına geçişle birlikte firmanın Londra ofisinde maliyetleri %30 oranında düşürebilmiştir. Çalışma biçiminde esneklik sağlamakta, üretkenliği artırmakta, daha nitelikli personel istihdamına olanak tanımakta, fiziki engelli bireylerin istihdamına olanaklı kılmakta, bölgesel dengesizliği gidermek üzere kırsal kalkınmaya yardımcı olmakta, nüfusu yoğun olan merkezlerde yaşanan trafik sorununa çözüm getirmek üzere çalışanların bir yerden başka yere naklini gerçekleştirerek tasarrufu sağlamakta ve çalışanlara özgürce belirleyecekleri esnek çalışma zamanları ve mekanları sunmaktadır. Tele iş bu avantajlarının yanında, çalışanların izole bir ortamda bulunmasına ve marjinalliğe neden olmaktadır. Bir taraftan çalışma ve yaşam koşullarını iyileştirirken, diğer taraftan belirli meslek dallarında ve sosyal gruplarda istihdamı ve iş güvenliğini kötüye götürmektedir. Yöneticiler, tele iş geleneksel işin yönetsel kontrol ve izleme sorunlarını dikkate alarak sıcak bakarken, sendikalar geleneksel rolleri bakımından bu yeni ortamın kendilerini nasıl etkileyecekleri konusunda tereddüt etmekte ve çalışanlar da yeni çalışma ortamının yaratacağı belirsizlik ve savaşla yüz yüze kalmamak için, alışık olduğu eski düzeni korumayı tercih etmektedirler. Ancak çalışanları tele işi benimsedikleri araştırma sonuçlarına da rastlanmaktadır. Sonuçta tele iş kapsamında örgütlenmeye giden örgütler, geniş bir coğrafik alana yayılan işgücünü izleme, denetleme, motive etmede uygun yöntemler geliştirme; bu yeniliklere uygun yapılanmayı sağlamak üzere hiyerarşik yapılanmayı gözden geçirme ve iletişim engellerini ortadan kaldırma gibi konulara yaratıcı çözümler geliştirmelidir. Diğer taraftan işçi-işveren ilişkilerini yönlendirecek yeni yasal düzenlemelere gidilmelidir.

bf-Yönetmel Sorunlar

Uygun bir örgüt yapısı tasarlamak, üst yönetim kademelerinde çalışacak personelin temin edilmesi, hazırlanması ve sınamasını sağlamak, çok sayıda uzmanın bulunduğu kuruluşlarda gelecekle ilgili görüş ve düşüncelerde birlik sağlamak yanında uzmanların ödüllendirilmeleri, takdir edilmeleri, mesleki ilerlemelerini sağlayacak yollar geliştirilmelidir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Girmiş bulunduğumuz 21.yüzyıl, “bilgi çağı”, “bilgi toplumu”, “uzay çağı”, “elektronik çağ” vb. isimlerle nitelendirilmektedir. Dünyada iktisadi açıdan tarım toplumundan sanayi toplumuna geçiş 200 yüzyıllık uzun bir zamanı kapsamıştır. Oysa sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş 10-25 yılı almıştır. Gelişmemiş toplumlar başta olmak üzere tüm toplumların, bu sürece geçiş için fazla zamana bulunmamaktadır. Ayrıca son dönemlerde dünyada küreselleşme, bölgeselleşme, insan kaynakları yönetimi, modern yönetim anlayışına geçiş süreci yaşanmaktadır. Bu süreçle birlikte kuzey-güney yarımküre ülkeleri, doğu-batı bloğu, komünist-kapitalist rejimler, zengin-fakir milletler ayrımı ortadan kalkmaktadır.

Bunda en büyük etken BT yoğun bir yaşam/çalışma yaşamına geçiştir. İletişim, telekomünikasyon, mikro elektronik, robot teknolojisi, uydu teknolojileri, uzay teknolojisi, internet vb. BT etkenleri; dünyayı adeta birbiriyle iletişim haline getirmekte ve “dünya vatandaşlığı”nı ortaya çıkarmaktadır. Diğer yandan gelişmiş ülkeler kamu yönetiminde yerel, bölgesel, ulusal, uluslararası, uluslar üstü bir yapılanmaya gitmektedir. Ayrıca BT'nin kullanımı ve bilgi toplumuna geçiş görevi uluslararası anlaşmalarla Devletlere(kamu yönetimlerine) verilmiştir. Oysa Türk kamu yönetiminin, BT'ne geçiş için gerekli ve sorumlu olduğu görevi yerine getiremediği düşünülmektedir. Çünkü bilgisayar kullanımı, kamu personelinin BT konusunda hizmet içi ve uzmanlık yönlü eğitimi, yazılım, donanım, programlama, altyapı hazırlığı, kadroların yetiştirilmesi vb. konularında gelişmiş ülkelerin çok gerisinde kalmıştır. Özel sektör ise bu konuda başarılı atılımlarda bulunabilmiştir.

BT alanındaki gelişmeler bir taraftan önemli kolaylıklar sağlarken, diğer taraftan girdiği alanda hızla yeni düzenleme ve değişimleri gündeme getirmektedir. İnsanlık tarihine damga vuran ikinci önemli gelişme olarak değerlendirilen BT devrimi, topluma daha hızlı nüfus etmekte ve daha köklü değişimlere neden olmaktadır. Geleneksel örgütler, işgücü ve teknolojinin kısıtlılığından kaynaklanan düşük kapasite, hız ve güvenilirliği “uzmanlaşma” yoluyla aşmaya çalışmıştır. Uzmanlaşma Taylor'un iş dünyasına getirdiği “işbölümü” sonucunda doğmuş, örgütlerin verimliliğini artırmıştır. İşbölümü diğer taraftan işin parçalara ayrılmasıyla eşgüdüm sorununu doğurmuştur. Nitekim bir işin değişik parçalarının farklı kişiler tarafından yapılması, işin istenen şekilde tamamlanabilmesi için çalışanların aralarında etkili bir iletişim kurmalarını ve eşgüdüm içinde olmalarını gerektirmiştir. Diğer taraftan uyumlu çalışmanın sürdürülmesi de sürekli denetimin yapılmasını zorunlu kılmıştır. Dolayısıyla örgüt içinde değişik işleri yürütmekle sorumlu çalışanları denetlemek ve eşgüdümlenmek üzere, örgüt yapısında hiyerarşik kademelenmeye gidilmiştir.

KPY, küreselleşme, BT, yönetim bilimi, hukuk, iktisat ve siyaset bilimleri, ergonomi hatta çevre yönetimi ile yakından ilişkilidir. Türkiye henüz sanayileşme eşiğini aşmamış ülkeler arasında kendi deneyimini değerlendirerek, geleceğin enformatik altyapısını inşa etme konusunda başarılı bir atılım yapabilme şansına sahip bulunan pek az ülkeden biridir. Bu anlamda umutlu olmak gerekir. 2020'de entegre dünya sistemi ve ağlar arası bağlantıya geçilecektir ve Türkiye buna ulaşabilir. BT'ndeki ulusal pay en yüksek düzeye ulaştırılmalı; BT ve ET üreticisi olma hedefi kamusal ve personel yönlü politikalarda birinci sıraya çekilmelidir.

Kanımızca motivasyon, liderlik, psikolojik rehberlik, ergonomik yerleşim/çalışma ortamı, yaşam kalitesi, geleceğin örgüt ve personel yönetiminde önemli olacak ve modern yönetim sürecinde yetki devrine gerek kalmayacak, derinleşmemiş uzmanlığa geçilecektir. Denetim, BT kullanılarak sağlanacaktır. BT etkisindeki kamu yönetiminde denetim, iletişim, psikolojik danışmanlık, insan kaynakları yönetimi bölümleri, ar-ge, arşiv, halkla ilişkiler birimleri ile eğitim birimi, örgütlerde önem kazanacaktır. Tekno-demokrasi, doğrudan katılım, sivil toplum örgütleri, açık yönetim anlayışı ve toplumu oluşacaktır. Gizlilik, genel güvenlik ve Anayasanın değişmez maddelerindeki ilkeler çerçevesinde önemini korurken, gizlilik kavramı kamu yönetiminin had ve sınırlarını aşar derecede yönetenlerin sığındıkları bir sözcük olmaktan çıkabilir. Siyasi yolsuzluklar, torpil, mafya-siyaset-polis ilişkileri, kıdem ve liyakate önem verilmemesinin önündeki engel hep “gizlilik” kavramıdır. Başarım değerlendirmesinde de çağdaş ve objektif personel/performans değerlendirilmesi anlayışına gidilmelidir. Gizli sicil değerlendirilmesi uygulamaları, açıklığa ve çağdaş

başarım değerlendirme yöntemlerine yerini bırakmalıdır. Emeklilik yaşı ve insan ömrü yükselecekse de kişinin eğitimde geçen yılları(eğitim süresi-niteliği) artmaktadır.

Dolayısıyla daha geç yaşlarda(25-30) mesleğe/işe giriş yapılmaktadır. Sonuçta emeklilik yaşı da Türk insanının ortalama ömrü ve yıpranmışlığına göre belirlenmelidir. Ayrıca sendikalar, çalışma saatlerinin azaltılması, fazla mesai ücreti, ücretli tatil, emekli aylığı bağlanması, grev-lokavt uygulamaları vb.nde etkili ve başarılı olmuşlardır. Eleştirilmekle birlikte sendikalar, BT’nde çalışan uzman personelin çalışma süreleri, ücret, görev aylığı vb. üzerinde de çalışmalarını sürdürebilir. Fakat işçi-işveren arasındaki anlaşmazlıkların, BT ve iletişim etkeni nedeniyle ortadan kalkacağı da bazı uzmanlarca belirtilmektedir.