

DEĞİŞEN SAVAŞ KOŞULLARININ ULUSLAR ARASI ORGANİZASYONLAR İLE ASKERİ KARARGAHLARIN YAPISINA YANSIMALARI: BİLGİ KARARGAHLARI

Tamer ISIR*
Mustafa POLAT**
Akif DEMİREL***

ÖZET

Son yıllarda meydana gelen siyasi değişimler, küresel terör olayları ve bu yüzyılın “**Bilgi Toplumu**” olması, tüm devletlerin dünyaya ve “**Savaş**” a bakışını değiştirmiştir.

Gerek politik gelişmeler ve gerekse terör olayları devletlerin klasik tehdit algılamalarını asimetrik hale getirmiştir. Kaotik ortamda, asimetrik tehditle mücadele önem kazanmıştır. Değerlendirilmesi gereken bilgi miktarı her geçen gün katlanarak artmaktadır. Bu yeni yapılanmada savaş alanları, elde edilen bilgiyi işleme yeteneğine sahip karar merkezlerine ihtiyaç göstermektedir. Bu karargahların temel görevleri, hızlı bir şekilde cereyan eden savaş ortamında bilgiyi en kısa zamanda karara dönüştürerek uygulanmasını sağlamaktır.

Değerlendirilmesi gereken bilgi miktarının inanılmaz şekilde arttığı günümüzde, askeri karargahlar ile uluslararası organizasyonların bu yeni yapıya uygun şekilde teşkilatlanmaları kaçınılmaz hale gelmiştir. NATO, Amerikan ordusundan esinlenerek cari hareket ile stratejik gelişmelerin inceleneceği transformasyon karargahını birbirinden ayırmıştır. Askeri organizasyonların, “bilgi”nin etkisiyle, dikine bir organizasyon yapısından yatay organizasyon yapısına doğru geçmekte oldukları gözlenmektedir.

Yönetim biliminin tarihsel süreç içinde askeri sistemlerden etkilendiği gerçeği karşısında, halen “**Bilgi**” bombardımanına tutulan ve gelecekte de bilgi dezinformasyonu tehdidine maruz kalacak firmaların yapılarının askeri organizasyonlarına benzer şekilde değişime uğrayabileceği değerlendirilmektedir.

Bu çalışmada, değişen savaş ortamının organizasyonel yapı anlamında uluslararası organizasyonları, askeri birlikleri ve bu değişimin de gelecekte firmaları nasıl etkilediği ve etkileyebileceği ortaya konmaya çalışılacaktır.

EFFECTS OF WAR CONDITIONS TO THE STRUCTURE OF INTERNATIONAL ORGANIZATIONS AND ARMY HEADQUARTERS: KNOWLEDGE HEADQUARTERS

ABSTRACT

The point of view to the world and to the war of all countries has changed due to the political issues, terror and the amount of knowledge which has been increasing in last years.

Either political issues or terror, affects the classical mentality of treats for countries which has become more asymmetric. In this chaotic environment, the importance of dealing with asymmetric threats becomes more necessary. Each day, the amount of knowledge is becoming more and more that have to be evaluated. With this new process, in war areas, there has to be main departments where these knowledge should be taken in to proceed and to process. The main role of these headquarters is to change the knowledge to the decision level.

As a result of having more knowledge then before, these days, army departments and national organizations have to be more organized due to the new conditions. NATO has separated their transformation headquarter to be more effective and to have a more smooth operation especially in accounts and in using knowledge more strategically like USA Army. It is seen

* Dr. Hak. Bnb., 5. Zh. Tugay As. Savcısı, tamerisir@yahoo.com

** P. Yzb. (MBA), Kara Harp Okulu, mpolat@kho.edu.tr

*** Tnk. Bnb.,Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Doktora Öğrencisi, demirel99@hotmail.com

that with the effects of having more knowledge then before, army has been changing their organizations from vertical to the horizontal level. As management science has been affected by the systems in the army which is the reality of the history, it is thought that companies may change their way of working and their strategic departments as well in the near future. In this report, the change of war conditions are going to be taken into consideration which has strong effects to the national organizations, army and to the companies success in the future.

1. GİRİŞ

Francis Bacon, “*bilgi güçtür*” der (Hirsch v.d., 2002:58). İnsan var oluşundan beri güçlü olmak istemiştir, bu nedenle “*bilgi*” insan yaşamında önemli bir yer tutmuştur. İnsanlar önceleri küçük göçebe topluluklar halinde yaşamakta ve avlanma, meyve toplama, hayvancılık gibi faaliyetlerle geçinmekteydiler. O dönemde avlanma yerleri ve korunabilecek yerler kritik bilgi sayılırken, bundan on bin yıl kadar önce başlayan tarım devrimi ile birlikte tarıma elverişli arazilerin nerelerde olduğu bilgisi daha önemli hale gelmiştir. Önceleri hayatta kalmayı sağlayacak zaruri ihtiyaçları elde etmek için bilginin peşinde koşulurken, sonra bu arayış daha iyi yaşamak ile özdeşleşmiştir.

Daha iyi yaşamak için yapılan bilgi arayışı insanları bazen yakın çevrelerine seyahate zorlarken, bazen de kıtaları keşfetmelerine imkan sağlamıştır. Hep daha iyiyi bulma ve elde etme arzusu bu araştırmayı körüklemiştir. İnsanoğlu başkalarının daha iyiyi kendisinden önce elde ettiğini gördüğü durumlarda da, onu elde etmek veya diğerlerinin elinden almak için onlarla savaşmaktan çekinmemiştir. Toplumsal evrimi oluşturan dönemlerden ilk olarak karşımıza çıkan tarım toplumunda, toprağa bağlılık ön plandaydı ve üretimin büyük bölümü insana bağlıydı. İnsanoğlunun toprakla iç içe geçtiği bu dönemde güvenlik anlayışının da toprağa bağlı olarak tanımlanması kaçınılmazdı. Bu nedenle toprağın üzerinde yaşayan insanların güvenliği, ekilebilir toprağın güvenliği ile eş anlamlıydı. Bu dönemde güvenlik anlayışı, savaş ile paralel olarak sürekli bir değişim geçirerek ferdin, kabilenin, kavimin güvenliğinden, hanlığın, krallığın ve imparatorluğun güvenliğine dönüşmüştür (Tuncel, 2005:3). Bu savaşlar tarım toplumunda kol gücüne dayalıdır. Savaşacak topluluklar belirlenen bir yerde bir araya gelmekte, birbirlerine üstünlük sağlayana kadar savaşmaktadır. Topluluklar öldürülmelerin intikamını almak için, kadınları kaçırmak için ya da protein bakımından zengin olan avlara erişebilmek için savaşlılardı (Toffler ve Toffler, 1994: 31). O dönemde savaş açık olarak gerçekleşmektedir, bir taraf diğerine savaş ilan etmekte, iki taraf bir yerde karşılaşmakta ve üstün yani güçlü olan taraf, kazanmaktadır. Savaş sanatının oldukça ilkel olduğu orta çağda savaşlar ve düşmanlıklar uzun sürse de, çarpışmalar genelde az sayıda olur ve kısa sürerdi. Bu dönemde ordular kalelerde geliştirilen savunma anlayışı içinde savaşmaktaydılar (Tuncel, 2005:4).

Küreselleşme ile birlikte, ülke sınırlarının mümkün olduğunca uzaktan karşılanması gerekliliği ve krizin birden fazla ülkeyi etkileyebilmesi nedeniyle uluslararası organizasyonların ve bu çerçevede çok uluslu güçlerden oluşan güvenlik sistemlerinin yoğun kullanımı ön plana çıkmıştır. Küreselleşme kapsamında; ülkeler arası karşılıklı bağımlılık çok fazla artmış ve dünyanın herhangi bir yerinde meydana gelen bir kriz, kendi coğrafyasını aşarak çok farklı alan ve bölgelerde olumsuz sonuç ve dalgalanmalara yol açabilecek bir potansiyele sahip duruma gelmiştir. Birçok alanda olduğu gibi, dünya, güvenliğin sağlanması konusunda da bambaşka bir evreye girmiştir.

2. SAVAŞ KOŞULLARININ DEĞİŞİMİ

Siyasi anlamda 1789 Fransız ihtilali, ekonomik anlamda endüstri devrimine kadar kale savaşları şeklinde devam eden savaşlar, 1770’lerde birinci dalga endüstri devrimi ve Fransız İhtilali ile şekil değiştirmiştir. Yeni dönemde insanın daha iyi yaşamasını sağlayacak olan şey, şehirleşen dünyada kol gücünün yerini alan makinelerin ürettiği mallar olmuştur. Bu mallar

seri şekilde üretilmektedir ve üretmek için gereken bilgi eskisinden farklıdır. Sahip olunmaya çalışılan şey, tarım toplumunda olduğu gibi toprak değil, daha fazla üretimin yapıldığı fabrikaların teknolojileri ve üretilen maldan elde edilen paradır. Bu fabrikalarda kol gücüne nispeten çok daha kısa zamanda çok daha fazla sayı ve çeşitte mal üretmek mümkün olmaktadır. Seri üretim, beraberinde organizasyonların yapısal olarak daha kompleks hale gelmesini sağlamıştır. Uzmanlaşma ve işbölümü, çeşitli konular üzerinde uzmanlaşan birimlerin doğmasına vesile olmuştur. Tarım toplumunun yavaş değişen, varlığını sürdürmek için büyümeye ve yayılmaya çok fazla ihtiyaç duymayan kararlı toplum yapısında, uzmanlaşmaya fazla ihtiyaç yoktur. Ancak varlığını sürdürebilmek için değişim ve harekete ihtiyaç duyan sanayi toplumunda uzmanlaşma temel hareket noktasıdır. Sanayi toplumunda organizasyonlar ya büyüyecekler ya da öleceklerdir. Orduların yapıları da bu anlamda değişime uğramış, uzmanlaşan birimlerle birlikte savaş daha kompleks hale gelmiştir. Gelişmekte olan teknoloji ile birlikte güvenlik anlayışı da yerel ve toprağa bağlılıktan kıtasal bir odağa doğru değişim göstermiştir (Tuncel, 2005:4). Fransız İhtilali'nin getirdiği Ulus-devlet anlayışı beraberinde topyekün savaşı da getirmiştir. Artık savaşlar da topyekün ve seri olarak gerçekleşmekte, insanoğlu bulduğu yeni silahlarla seri olarak ölüm üretmektedir. Bu dönemde meydana gelen savaşlar ile 1. ve 2. Dünya savaşlarında ülkeler için kritik başarı faktörü, en kısa zamanda en çok insanı öldürerek karşı tarafın topraklarını elde etmek ve isteklerini diğer tarafa kabul ettirmektir.

1980'lerden sonra ise enformasyon ve haberleşme başat güç olmuştur. Bu dönemde bilgi en değerli çağını yaşamaya başlamıştır. Dünyadaki bilgi birikimi 1850'li yıllara kadar her yüz yılda bir ikiye katlanırken, 1970'lerde bu süre beş yıla kadar düşmüş, 1980'li yıllardan itibaren ise bilginin kendisini yenileme süresi bir yılın altına düşmüştür (Yücel, 1997:78). Artık bilgi, insanların parmaklarının ucunda bir ülkeden diğerine "**akmakta**"dır. İlk çağda tüm insanlığın sahip olduğu bilgi birikiminden çok daha fazlasına çok daha kısa zamanda ve fazla zahmet etmeden ulaşabilmektedir. Üretim felsefine "mass customization" (kitlesele ısmarlama) olarak adlandırılan isteyene istediğini seri olarak üretebilme yeteneği hakim olmaktadır. Kitlesele ısmarlama sistemi yeni bir üretim zihniyeti ve yönetim yaklaşımı olarak dinamizm sağlamakta, esneklik konusunda en iyi çözümlerden birisi olmakta, tüm birimlerin bir arada çalışmasını sağlayarak sinerji yaratmakta, müşteri ilişkileri yönetiminde önemli katkılar sağlayarak müşteri sadakati oluşturmada, stok maliyetini düşürmekte, yeni ürün geliştirme/ mevcut ürünleri farklılaştırma için müşteri istek ve beklentileri ipucu olarak kullanılmakta, müşterilerin istekleri doğrultusunda yeni trendler yakından takip edilebilmekte ve müşteri istekleri hızlı bir şekilde karşılanabilmektedir (Türkoğlu, 2006). Üretime kitlesele ısmarlama felsefesi hakim olurken savaş alanına da akıllı bombalar hakim olmaktadır. Buna göre, siparişi veren insan için fabrikada özel olarak üretilen kot pantolon hedefine doğru modern lojistik vasıtalarıyla hızla yol alırken, her bir hedef için özel olarak hazırlanmış "**akıllı bombalar**" da hedeflerine hızla yol almaktadır. İkisinde de temel güç bilgidir. İkisinde de kritik başarı faktörü "**hedef kitleye uygun üretim**" yapmak, bu anlamda en uygun donanım ve yazılımla hedefi "**vurmak**"tır.

20 nci yüzyılın son çeyreğinde meydana gelen ve dünyanın tek kutuplu hale gelmesine neden olan siyasi değişimler, 21 nci yüzyılın hemen başlarında meydana gelen küresel terör olayları ve 21 nci yüzyılın "**bilgi çağı**" oluşu, tüm devletlerin dünyaya ve "**Savaş**"a bakışını bir kez daha değiştirmiştir. Gerek politik gelişmeler ve gerekse artan küresel terör tehdidi, devletlerin klasik tehdit algılamalarını değiştirmiştir. Tehdit artık "**asimetrik**" hale gelmiştir. Yeni dönemin getirdiği kaotik ortamda, asimetrik tehditle mücadele önem kazanmıştır. Asimetrik yaklaşımlarda hem askeri hem de sivil hedeflere karşı kullanılabilecek teknolojik silahların yer aldığı iki alan vardır. Birincisi, sivil, ticari ve kamunun kritik altyapı şebekeleri (iletişim, finans, enerji, ulaştırma, hava ve demiryolu trafiği, v.b.) ve askeri şebekeler (C4ISR, atış platformları ve silah sistemleri) gibi değişik çevrelerde saldırı, korunma ve manevranın yer

aldığı fiziki alandır. İkinci alan bilginin üretildiği, yapılandırıldığı, dağıtıldığı ve ustalıkla kullanıldığı ve paylaşıldığı **“bilgi”** alanıdır. Siber saldırı/savaş, ağ savaşı, stratejik bilgi harbi, siber terörizm, siber sabotaj, bilgisayar ağlarına saldırı ve istismar, askeri bilgi harbi, ağ destekli muharebe, ağ destekli operasyonların, Komuta Kontrol (C2) Harbi ve Elektronik Harp bu iki alanda icra edilmektedir (Bayazıt, 2002). Gyarmati (2005: 352) asimetrik tehdidin vermiş olduğu zararın simetrik tehditten daha fazla olduğunu “şu anda El-Kaide’nin almış olduğu kararların tahribat gücü muhtemelen Macaristan Başbakanı veya dünyanın birçok başbakanından daha büyüktür” şeklinde ifade etmektedir. Chandler da benzer şekilde aynı vurguyu yapmaktadır: O’na göre “Aynı Gulliver gibi, ABD’nin de kendinden çok daha küçük devletlere karşı zaafı vardır” (1998: 2).

Planlama safhası önceki dönemlere göre çok daha fazla zaman alan savaşlar süre olarak daha uzun sürmekte, ancak daha **“hızlı”** cereyan etmektedir. Scales’a göre (2000: 2) manevranın sürati bilgi çağı ordusunun en önemli parçalarından birisi olacaktır. Muharebeler artık ağ merkezlidir. Yeni dönemde haberleşme ve iletişim kritiktir. Çünkü savaş alanında tek bir tankın bile ne kadar yakıt ve mühimmatının kaldığının merkezi karargahtan izlenebileceği ve buna göre hareket/lojistik tedbirlerin alınacağı bir çağa girilmiştir. Karargahlara gelen ve karargahlar tarafından değerlendirilmesi gereken bilgi miktarı her geçen gün katlanarak artmaktadır. Bu yeni yapılanmada savaşın yeni şeklinin ihtiyaç duyduğu, elde edilen bilgiyi işleme yeteneğine sahip yeni türden karar merkezlerine ihtiyaç vardır. Bu merkezler harp sahasına hükmeden karargahlardır.

Teknolojik küreselleşme, modern orduların Bilgi Çağı’nın olgu ve şartlarına uyumu olarak tanımlanan bilgi, haberleşme, şebeke, bilgisayar, sensör teknolojilerine dayalı yeni bir savaş teorisi olan “Ağ Destekli Muharebe”nin (ADM) ortaya çıkmasına neden olmuştur. ADM’nin ana hedefi Bilgi/Karar Üstünlüğünü sağlamaktır. Tüm milli güç unsurlarının teknolojik yeteneklerle tek bir platformda şebekelendirilmesi ve örgütlenmesi sonucu elde edilen Bilgi Üstünlüğü, modern orduların yeni muharebe ve hareket konseptlerinin işlenmesini sağlamaktadır. Bilgi hakimiyeti geleceğin savaş alanı olarak nitelenmektedir. Bilgi hakimiyetini gerçekleştirmek amacıyla Ağ destekli yetenekleri ve etki odaklı hareket unsurlarını da bünyesinde barındırarak, Bilgi Harbi icra etme yeteneklerine sahip olmak, tüm modern ordular ve NATO için ana hedef olmuştur (Bayazıt, 2002).

Modern orduların, uluslar arası organizasyonların ve onların karargahlarının temel görevi sürate dayalı olarak icra edilen savaş için elde edilen bilgileri en kısa zamanda değerlendirerek savaş alanı için en uygun kararı oluşturabilmek ve savaş alanında alınan kararların uygulanmasını sağlamaktır. Savaş alanı da bilinen savaş alanı değildir. Savaş artık her yerde ya da hiçbir yerdedir. Savaş ile barış arasındaki ayrım bulanıklaşmıştır. Yeni dönemde kendimizi barışta zannederken birilerinin bizimle savaşta olması söz konusu olabilmektedir (Akbulut, 2005:132). Bulanık savaş ortamında savaş alanının sınırları da çizilememektedir. Modern savaş ortamının çok uluslu güçlerle yürütülen bir hal alması, müşterek hareket konseptinin her zamankinden daha fazla önem kazanmasına sebep olmuştur. Yeni dönemde NATO gibi uluslararası organizasyonlar, askeri birlikler ve onların karargahları **“sınırları çizilemeyen savaş alanı”** için karara destek olan **“bilgi harbinin”** icra edildiği birer **“bilgi analiz fabrikası”** haline gelmiştir.

Bilişim teknolojileri ve bilgi, yeni güç unsurlarıdır. Teknoloji ve bilgi, geleneksel güç kuramının karşısında yeni bir versiyon olarak değerlendirilmektedir. Güç kuramını, unsurlarını ve araçlarını değiştirmektedir. Bilgi ve teknoloji önemli bir güç çarpanı ve insan, malzeme ve finansın daha önemli bir stratejik kaynak olarak değerlendirilmektedir (Ahrari, 1997: 471) Konrad Seitz’e göre (1995: 251), gelecekte ülkelerin güç sıralamasını asker veya silah sayısı değil, bilgi ve teknoloji gücü belirleyecektir. Tuncel’e göre (2005: 7), bilgi çağındaki askeri yönetim anlayışının temelini teşkil eden unsurlardan birisi de asimetrik tehditler ile askeri/sivil riskleri karşılayabilecek üstün nitelikli kuvvet yapılanmasıdır.

3. ASKERİ ORGANİZASYONLARIN YAPILARI

Organizasyonların yapısının üç temel boyutunu merkezilik, biçimsellik (formalizasyon) ve karmaşıklık oluşturmaktadır.

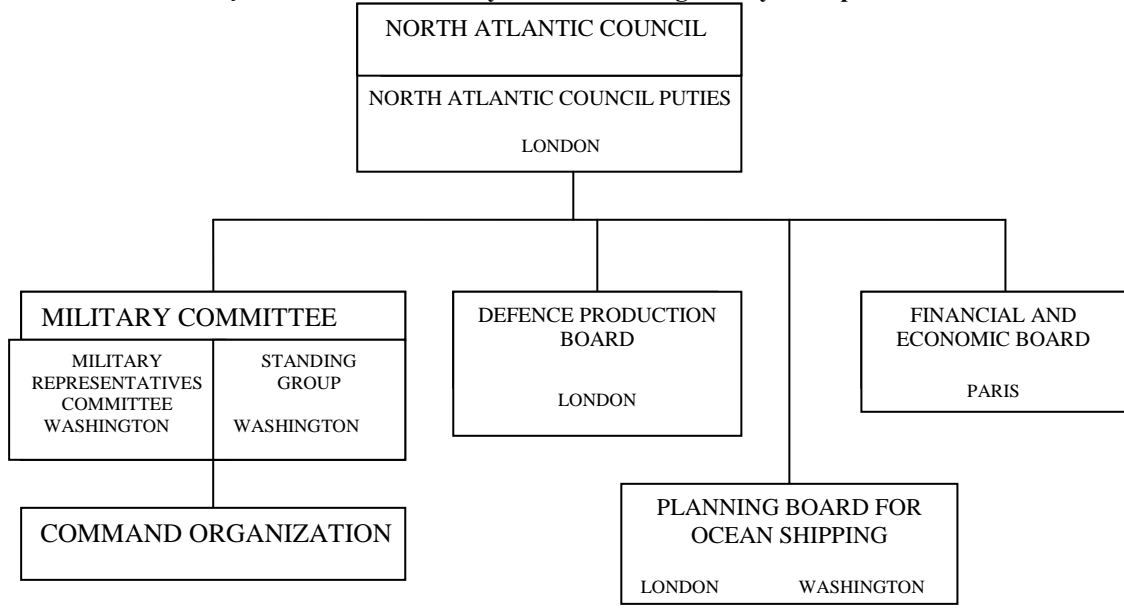
Karar verme yetkisinin üst kademelerde toplanması merkezi yapıyı, karar almaya alt kademelerin de katılması adem-i merkeziyetçi yapıyı ifade etmektedir. Askeri organizasyonlar kuruluşları itibariyle merkezi yapıdadır, ancak son dönemlerde başta sistemin karar alma mekanizması olarak nitelendirilen karargahlar olmak üzere görev tipi organizasyonlarda merkezi yapının etkisinin belirli ölçüde azaldığı görülmektedir. Uluslar arası görevlerin artması, aynı anda onlarca farklı ülkede yürütülen farklı görevler ile yurt içinde yürütülen birden fazla savaş dışı hareket kapsamındaki görevler, merkeziyetçi yapının kırılmasında etken olan faktörlerdir.

İşlerin standartlaşma derecesi olarak tabir edilen biçimsellik ise çalışanların ne ölçüde kural ve prosedürlerle yönetildiğini ifade eder. Söz konusu kural ve prosedürlerin çok olması durumunda (kuruluşun biçimsellik derecesinin yüksek olduğu durumlarda) ne yapılması gerektiği, ne zaman ve nasıl yapılması gerektiği önceden belirli olduğundan çalışanların yeni yol ve yöntem düşünmelerine de gerek yoktur. Ancak günümüzde bilgi seviyesinin ve başarılması gereken vazifelerin artması, diğer organizasyonlarda olduğu kadar askeri organizasyonlardaki bireylerin de bazı konularda inisiyatif sahibi olmalarını gerekli kılmaktadır.

İş bölümünün doğal sonucu olan karmaşıklık ise organizasyondaki uzmanlaşmış işleri (yatay karmaşıklık) ve yönetsel kademe sayısını (dikey karmaşıklık) ifade etmektedir. Yönetsel kademe sayısının artışı sağlıklı iletişimi engellemektedir. Organizasyondaki işlerin aynı düzeyde bölünmesi sonucu uzmanlaşmış işleri ve bölümleri ifade eden yatay karmaşıklıkta ise farklı uzmanlık alanlarında farklı düzeyde bilgi birikimleri olan insanların bir arada bulunmasından kaynaklanan çeşitlilik yeni fikirlerin de doğmasında kaynaklık etmektedir. Modern organizasyonlarda, dikey farklılaşma istenmeyen, yatay farklılaşma ise farklı bakış açılarının desteklenmesi anlamında desteklenen farklılaşma türüdür. Kompleks ve kaotik ortamda karar alma davranışı sergileyecek olan askeri organizasyonların ve karargahların yatay olarak çok, dikey olarak ise az farklılaşmış olmaları önem arz etmektedir. Bilgi çağı ile birlikte tüm organizasyonların yapılarının üç boyutunda da değişim meydana gelmiştir. Organizasyonlar artık daha az merkezi, daha az biçimsel ve daha karmaşık hale gelmiştir. Askeri organizasyonlar da bu anlamda yapısal değişime uğramışlardır.

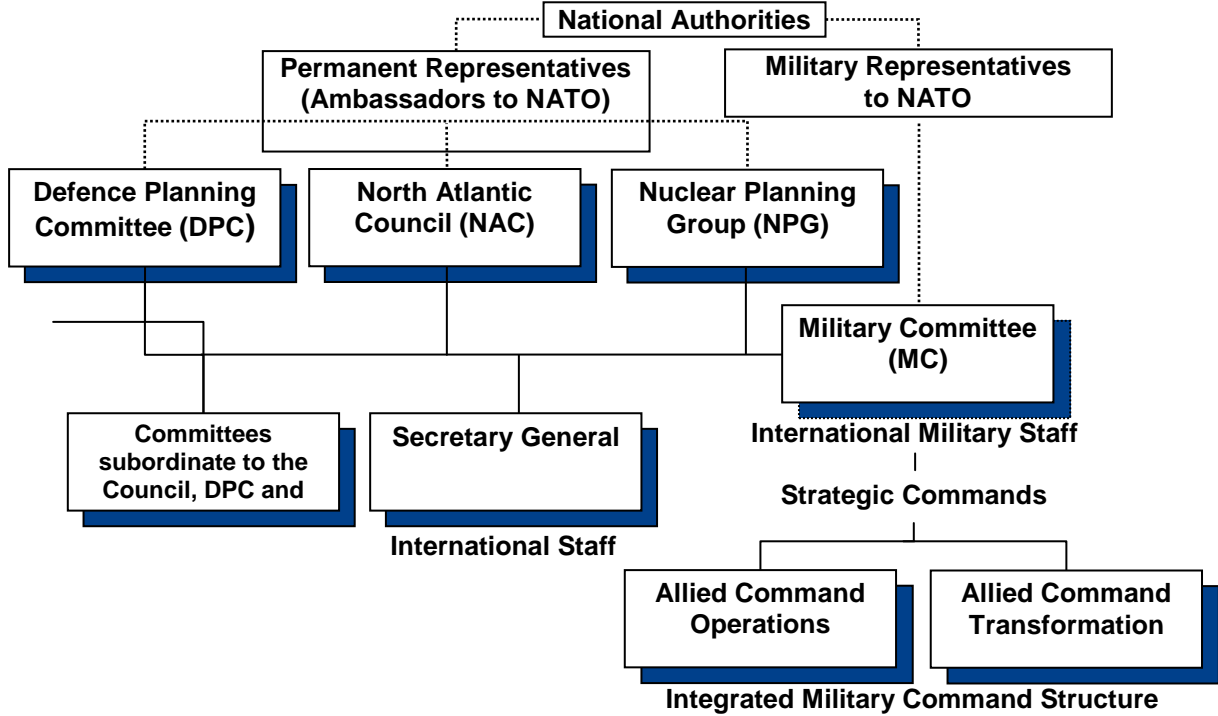
Thompson'a göre, organizasyonda ya belirsiz ya da belirli çevre koşulları vardır. Belirsizlik önceden tahmin edilirse alınan kararlar daha rasyonel olur. Belirsizlik varsa sınırlı rasyonellik kullanılmalıdır. Thompson homojen çevre ile farklılaşmaya gitmeyen çevreyi kasteder. Bunlar tek tip ürün yapan ve belirli çevrede satan işletmelerdir. Müşteriler ve ürün tipleri homojendir. Tek tip üretim tarzıyla belirli bir çevreye hitap eder. Heterojende ise farklı ürünler üreten ve bunları çeşitli pazarlarda satanlar kastedilir. Heterojen ve istikrarlı çevrede tehlike yoktur. Ama istikrarsızlık organizasyonu çok kötü etkiler, istikrarsız ve heterojen çevre en tehlikeli olanıdır. İstikrarlı ve homojen çevrede kurallar ve bu kuralların uygulanması için oluşturulan örgüt yapısı ve gruplar söz konusudur. Belirsizlik hemen hemen hiç yoktur (Eren, 2001:79). Bu durumda homojen ve istikrarlı özellikler gösteren bir çevrede faaliyetlerini sürdüren organizasyonda mekanik örgüt yapısı uygun olacakken, heterojen ve istikrarsız bir çevrede bulunan örgüt ise organik bir yapıyla daha iyi yönetilecektir. Diğer kombinasyonlar ise bu iki yapının arasında yer alacaktır. Günümüzün kaotik ortamında heterojen ve istikrarsız yapının hakim olduğu düşünüldüğünde askeri organizasyonların da organik yapıda olmalarına ihtiyaç vardır.

Şekil-1 NATO'nun Mayıs 1951'deki Organizasyon Yapısı



Kaynak:www.nato.int

Şekil-2 NATO'nun 2006'daki Organizasyon Yapısı



Kaynak:www.nato.int

Gerek askeri olsun, gerek özel sektörde olsun 21 nci yüzyılın kaotik ortamında, tüm organizasyonlar, yapılarını modern çağın gerekliliklerine uygun oluşturdukları takdirde başarılı olacaklardır. Organizasyon yapılarında yapılacak olan değişim için birçok sebep ileri sürülebilir. Bennis, organizasyonların yapı ve faaliyetlerinde değişim yapmalarını gerektiren nedenleri şöyle sıralamıştır (Dereli, 1981:255):

- Genel olarak zamanımızda değişimin süratinde meydana gelen artış. (Organizasyonların çevreye ayak uydurma ihtiyacı)
- Teknolojik yapının değişimin süratlenmesine yol açacak şekilde daha karmaşık bir hale gelmesi.
- Organizasyonların daha kompleks bir nitelik kazanması.
- İnsan kaynaklarının özelliklerinin değişmesi.
- Çalışanların yaptıkları işte eskiye oranla devamlı olarak daha fazla bağımsızlık ve karar serbestisi ister hale gelmeleri.
- Geleneksel otorite biçimlerinin artık tatmin edici olmaktan çıkışı.

Temelde dünyada meydana gelen değişimlere ayak uydurma noktasında organizasyonların yapı ve faaliyetlerini her fırsatta yeniden değerlendirmeleri gerekmektedir. Sistem yaklaşımına göre de organizasyonlar hayatta kalabilmek için kendilerine girdi sağlayan ve üretilen çıktılarının geri döndüğü, çok değişken bir yapıya sahip olan çevrelerine ayak uydurmak zorundadırlar. Ayak uydurabilmek için ise hızlı karar almak, çevre şartları karşısında esnek yapıda olmak ve başkaları tarafından taklit edilemeyecek temel yetenekler¹ oluşturmak/geliştirmek kritik başarı faktörleri olarak nitelendirilebilir.

Merih'e göre, 20 yy. işletme mimarisi, düşey otoriter anlayıştan kaynaklanan hiyerarşik-mekanik bürokrasiler şeklindedir. Bu önce fonksiyonel yapıda oluşmuş, büyüme arttıkça bölümsel ve matris yapılara dönüşmüştür. 21 yy. işletme yapıları ise değişime uyum gösteren esnek yapılar gerekmesi nedeniyle yatay demokratik anlayışa dayanan network-organik yapılardır. Burada taktik ve stratejik kararlar hiyerarşinin tepesinde değil, network üzerinde dağılmış bir şekilde verilebilir ve yapı bunun gerçekleşebileceği şekilde oluşturulur (Merih, 2002).

Çalışanların, organizasyonlarında, sadece kendi işleriyle ilgili alınacak kararlara katılma sürecinden çok daha ileri boyutta dinamikleri içinde barındıran "**ortak akıl geliştirme**" çağına gidildiği bu dönemde, organizasyonların yapılarının da şartlara ayak uyduracak derecede esnek olması kaçınılmazdır. Esneklik, kendisinden beklenen görevi yerine getirmek için organizasyonun çevre şartlarına hızla uyum sağlaması olarak ifade edilebilir. Askeri organizasyonlar da bugün savaş alanında ve savaş dışı hareket kapsamında olduğu ifade edilen barışı destekleme, doğal afet/yardım ve iç güvenlik hareketi (www.tsk.mil.tr, 2006) gibi farklı hareket türlerinde esnek askeri organizasyon yapısına ihtiyaç duymaktadır. Ad hoc² olarak adlandırılan (Toffler, 1981: 111) göreve özgü yapıların artışı, bu anlamda değişen çağda modern silahlı kuvvetlerin yapısına da etkide bulunmuştur. Kendilerine verilen bir görevi başkaca bir yardım gerektirmeden başarıya yeteneğine sahip birlikler askeri çevrelerde "**görev kuvveti**" olarak adlandırılmıştır. BM, NATO çerçevesinde ülkeler tarafından barış gücü operasyonları kapsamında görevlendirilen birlikler bu şekilde kurulmuşlardır.

Bilişim teknolojilerinin yaygınlaşması, organizasyonların sınırlarının geçmişe oranla büyümesini sağlamıştır. Sınırları genişleyen organizasyonlar ile birlikte yayılmış girişimler, şebeke firmalar ortaya çıkmış, bilgisayarlarla birbirlerine bağlı bu yapılar, geleneksel yapılardan daha güçlü bir konuma sahip olmuştur (Francesco ve Passaro, 1997: 159). Bu yapılırken oluşturulan organizasyon yapısı post-bürokratik yapıları ifade etmektedir. Burada birbirine bağımlı olmayan, fakat ortak amaçlar etrafında birleşmiş şirketler bir yapı oluştururlar. Bu açıdan post-bürokratik modellerin diğer modeller karşısında üstün olduğu söylenebilir (Kurt, 2006). Geleneksel bürokratik organizasyonlar, uzmanlaşma, hiyerarşi, pozisyon temelli otorite, personel yetkisizliği, güvensizlik, kısa dönemli düşünmeyi ve bireysel iletişim yapısı tarafından karakterize edilirken; post-bürokratik organizasyonlar yaygın yapıyı, demokrasiyi, personel güçlendirmeyi, güveni, uzun dönemli düşünme, etkileşimli iletişim tekniklerini vurgulamaktadır (Ralston ve Thomason, 1997: 84).

¹ Core competency

² Belirli bir tasarı ya da amaç için seçilerek veya atanarak kurulmuş bir örgüt.

Geçmişte askeri organizasyonlar da geleneksel anlamda bürokratik organizasyonların özelliklerine (yüksek düzeyde uzmanlaşma, hiyerarşik otorite yapısı, gayri şahsi ilişkilerin hakim olduğu bir ortam, teknik yetenek temeline dayalı personel seçimi ve terfi) uygun yapılandırılmışlardır. Ancak günümüzde askeri organizasyonların görevlerinin ve onlardan beklentilerin farklılaşması post-bürokratik bir yapıya bürünmelerini mümkün kılmıştır. Bu yeni yapıların belirgin karakteristik özellikleri şöyle sıralanabilir:

- Çok katmanlı olmaktan ziyade yalın bir görünüm arz ederler.
- Orta yönetim kademeleri azalmıştır.
- Destekleyici fonksiyonlar güçlendirilmiştir.
- Organizasyon yapısı daha esnektir.
- Çevre değişikliklerine hızlı cevap verebilen bir yapıya sahiptir.
- Rakipleri karşısında avantaja sahip olmak için çalışanların bilgisini etkin kullanır (Symon, 2000: 390).

Post bürokratik yapının oluşumunu destekleyen en önemli unsur **“bilgi”** nin eskisinden daha fazla ulaşılabilir ve günlük faaliyetlerde kullanılabilir oluşudur. Bilgi çağı sadece organizasyonları post-bürokratik yapıya kavuşmaları için **“itmez”** organizasyonların yapılarını her anlamda etkiler. Fukuyama ve Shulsky’e göre bilgi çağı, örgütlerin yapısını üç şekilde etkilemektedir. Yataylaşan örgüt yapısı ve bilgilendirme, bilginin örgüt içinde nasıl işlendiği, temel rekabet alanlarında yoğunlaşma ise bilgi teknolojileri ile ilgili olarak bilgi devriminin örgütlerin yapısını nasıl etkilediğini açıklamaktadır (Fukuyama ve Shulsky, 1997: 330).

Askeri organizasyonlar ile karargahların bu değişim ortamından soyutlanmaları mümkün değildir. Askeri organizasyonlar da bu değişimden etkilenmekte ve organizasyon yapıları bilgi analiz fabrikaları olarak küreselleşmenin artan etkisiyle her geçen gün farklılaşmaktadır. Ancak küreselleşmede kritik başarı faktörü insandır. Genelkurmay Başkanı Büyükanıt, küreselleşmeyi:

“Özellikle 1990’lı yıllarla birlikte bilgi ve iletişim teknolojisinin hızlı yaygınlaşması, dünyada mal, hizmet, sermaye ve fikir hareketlerinin serbest ve hızlı dolaşımı çerçevesinde, bütün ülkelerin başta ekonomi, güvenlik ve kültür olmak üzere çeşitli alanlarda birbirlerine daha bağımlı hale gelmeleri sonucunda küresel sorunlar karşısında ortak değer, yaklaşım ve tavırlar benimsemeye zorlanmaları” olarak tanımlamaktadır.

O’na göre, “Küreselleşme süreciyle birlikte daha önceki askeri imkanlar ve ekonomik kapasite gibi parametreler vasıtasıyla belirlenen güç kavramının, artık bilgiye ulaşabilme ve bilgiyi kullanabilme yeteneğini ifade etmesi dikkat çekmektedir. Bunun nedeni, küreselleşme sürecinde insan faktörünün ön plana çıkmış olmasıdır. İnsan kaynaklarından azami ölçüde istifade edebilme imkan ve kabiliyetine sahip ülkeler, diğer ülkelerin siyasi uygulamalarını, ekonomik politikalarını ve güvenlik stratejilerini etkiler hale gelmişlerdir” (Büyükanıt, 2002).

Diğer ülkelerin ekonomik politikaları ile güvenlik ve stratejilerini etkilemek isteyen ülkelerin, küreselleşen dünyada, insan kaynaklarına önem vermesi gerekmektedir. Küreselleşen dünyada insan kaynakları dışında önemli olan bir diğer husus ise teknoloji ve teknolojinin küreselleşmesidir. Teknolojik küreselleşmenin en önemli özelliği internet ağı ve diğer şebekeler ile fiziki sınırları ortadan kaldırarak, kritik altyapıyı, kamu hizmetlerini ve resmi kuruluşları, yazılı, görsel, sesli medya kuruluşlarını, Sivil Toplum Örgütlerini, çıkar gruplarını, meslek kuruluşlarını, uluslar arası organizasyonları, Hükümet Dışı Kuruluşları, endüstri kuruluşlarını ve ticari kuruluşları, üniversiteleri, teknoloji ve AR-GE kurumlarını, strateji kuruluşlarını ve tüm askeri güç unsurlarını şebekelendirmekte, farklı ve yeni yeteneklerin oluşmasını sağlamaktadır. Bu özellik yukarıda ifade edilen tüm kuruluşların küresel, bölgesel ve ülkesel bazda örgütlenmesini değiştirmiştir (Bayazıt: 2002).

Bilgi miktarının inanılmaz şekilde arttığı günümüzde, askeri karargahlar ile uluslararası organizasyonların bu yeni yapıya uygun şekilde teşkilatlanmaları kaçınılmaz hale gelmiştir. Buna göre askeri organizasyonların yapısı yatay hale gelmektedir. Hiyerarşik yapıdan bir nebze olsun ayrılmayı ifade eden yatay farklılaşmada, askeri organizasyonların inisiyatif sahibi olmalarını mümkün kılacak bir yapıya bürünmeleri mümkün olabilecektir. Bu yapı sadece ulusal askeri organizasyonlar için geçerli değildir; uluslar arası organizasyonlar ile bu organizasyonların askeri kanatları da bundan nasibini almaktadır. Askeri organizasyonların, **“bilgi”**nin etkisiyle, dikine bir organizasyon yapısından yatay organizasyon yapısına doğru geçmekte olduklarının en çarpıcı örneği Türk Kara Kuvvetleri'nin yeniden yapılanması sürecinde görülmüştür. Yakın geçmişte Tümen ve Alayların yerine Tugay ve Tabur yapılanmasına geçilmiş ve böylece öncekine nazaran Kara Kuvvetleri Komutanlığı daha yatay bir organizasyon yapısına kavuşmuştur. Batılı ordular için de aynı durum söz konusudur. ABD Hava Kuvvetleri'nden Donald Rice, nükleer silahların azaltılması ve esnek tepkiye giderek artan ihtiyacın, yerel komutanın özerkliğini artıran yeni bir yapıya götürdüğünü söylemektedir. Rice, “Bir hava üssü komutanı, tesisindeki avcı uçaklarından, hava tahmincilere ve radar paraziti yapan uçaklara kadar her şey üzerinde sorgusuz bir yetkiye sahip olacaktır” (Toffler ve Toffler, 1994, 75) derken yeni organizasyon yapısını işaret etmektedir.

Sanayi çağından farklı olacak askeri yapılara ilişkin olarak Scales'e göre (2000, 10);

“Bilgi çağının avantajlarından en iyi şekilde yararlanacak hale getirilmiş bir Kara Kuvvetlerinin fiziksel özellikleri, sanayi çağı ordularına göre belirgin farklılıklar taşıyacaktır. Öncelikle, böyle bir güç, iki işlevsel gruba bölünebilme senekliğine sahip olacaktır: Birincisi, harekatı idame etmeye yöneliktir. İkinci büyük grup ise muharebe kuvveti olacaktır. Küçük, ancak etkin olan bu kuvvet; hedef tespit etmek, izlemek, hareket etmek ve imha etmek için gerekli olan personel ve teçhizata sahip olacaktır.”

Ayrıca 2010 yılına kadar olan süreçte askeri organizasyonların etkinleştirilmesi kapsamında kara kuvvetleri birliklerinin daha hafif ve hareketli olmaları öngörülmektedir (Scales, 2000: 91). 2025'in Kara Kuvvetlerinin ise günümüzden iki açıdan farklı olacağı öngörülmektedir. İlk olarak, bilgiye dayalı bir organizasyon oluşturmak üzere bilgi teknolojilerinin kullanarak görüşmemiş bir stratejik ve operatif hıza ulaşacaktır. İkinci olarak, yeni taktik ve stratejiler kullanan entegre olmuş organizasyonlar sayesinde büyük bir esneklik ve fiziki hareket serbestiyeti sergileyecektir (Scales, 2000: 100). Bütün bunların toplam sonucu, gelecekte karşılaşabileceğimiz her türlü küresel güvenlik sorununa anında karşılık verebilecek çok yönlü, geniş kapsamlı ve kabiliyetli bir kuvvetin ortaya çıkmasıdır. Dünya yeni bir çağa ve yüzyıla girerken (ABD) Kara Kuvvetleri ortaya çıkacak yeni savaş türü için hazırlık yapmaktadır.

4. ULUSLARARASI ORGANİZASYONLARIN YAPILARI

Günümüzde organizasyonların bir çoğu, yerel, ulusal ve uluslar arası düzeyde meydana gelen değişimle karşı karşıyadır. Bölümlerin ve departmanların organizasyonu ve komuta organizasyonundan, bilgi uzmanlarının organizasyonu, enformasyon temelli organizasyona doğru değişim gerçekleşmiştir (Drucker, 1988: 44-53). Bugün uygulanmaya çalışılan endüstri döneminin mekanik kültürüne özgü organizasyon yapı ve modelleri, enformasyon çağının getirdiği değişikliklere karşı yetersiz hale gelmektedir (Yılmaz, 1999: 1). Uluslar arası politikaların odağında olan BM ve NATO gibi uluslar arası organizasyonlar da sanayi devriminin hüküm sürdüğü dönemde kurulmuştur. Kaos ve karmaşıklığın etkili olduğu günümüzde mekanik sürece göre kurulan bu yapıların da değişim sürecinden geçmeleri gerektiği açıktır.

Askeri organizasyonlarda bilgi işlemeye yönelik olarak gerekli alt yapının hazırlanması, uygun bilgiye ulaşma süreci ve etkin bilgi sistemlerinin oluşturulması ile faaliyetler arası koordinasyonu ve sistemler arası entegrasyonu sağlayan prensip ve yöntemlerin geliştirilmesini gerekli kılmaktadır. Uygun bilgiye ulaşma süreci, askeri karargah

faaliyetlerinin temel fonksiyonları ile bilgi yönetimine yönelik unsurlar arasında bilginin paylaşımı ve sistemler arası entegrasyonun sağlanması bakımından da önem taşır.

Değişen savaş koşullarının NATO'nun yapılanması ve işlevi üzerindeki etkisi NATO'nun transformasyon stratejisi ile ilişkilendirilebilir. NATO'nun transformasyon stratejisinin ilk hedefi bilgi/karar üstünlüğüdür ve 3 boyutludur. Birinci boyut, NATO savunmasının güvenlikteki rolünün dönüştürülmesidir. İkinci boyut genelde NATO savunmasının tüm birimlerindeki günlük işlerinin ve diğer idari işlerinin yönetimidir (Savunma Yönetiminin Dönüşümü). Üçüncü boyut ise kuvvetlerin dönüşümü yani nasıl muharebe icra edileceğidir (Muharebe İcrası) (Bayazıt: 2002).

Soğuk savaşın bitmesinden sonra dağılmasından şüphe edilen NATO, bugün uluslar arası organizasyonlardan bu manada ilk olarak değişim/dönüşüm sürecini başlatan organizasyon olmuştur. NATO ilk olarak belirsiz savaş ortamında bilgi/karar üstünlüğünü sağlamak için karargah yapılanmasında derin bir değişikliğe gitmiştir. NATO bu sürece transformasyon süreci adını vermiştir. Bu süreçte günlük olarak yapılan rutin işleri ifade eden "*cari hareket*", geleceğe ve sınırları çizilemeyen savaş alanına ilişkin önemli kararların alınacağı "*stratejik hareket*"tan ayrılmıştır. Bu ayrım sadece yapılan/uzmanlaşılacak işler anlamında kalmamış, karargah yapısı da bu anlamda fiziki olarak birbirinden ayrılmıştır.

Bilgi ve bilgi teknolojileri ile teknolojik gelişmelerin, NATO'nun işlevi ve yapılanmasına etkisi NATO'nun dönüşüm (transformasyon) kararı ile ilgilidir. Savunma ve güvenlik alanındaki son gelişmeler, orduların transformasyonu, yeni savaş teorileri, yeni hareket konseptleri ve yeni hareket neveleri gibi mevcut gelişmeler NATO'yu da transformasyon sürecine sokmuştur. NATO'nun misyonu, vizyonu çerçevesinde amaçları, hedefleri, stratejisi ve kuvvet yapısı değişmektedir. Bu bağlamda, NATO'nun faaliyet alanları genişlemekte ve üye sayısı da artmaktadır. NATO, 21 Kasım 2002 Prag Zirvesi'nde alınan karar ile birlikte, dönüşüm (transformasyon) sürecine girmiştir. NATO'nun askeri komuta yapısı artık bir operasyonel diğer fonksiyonel iki stratejik komutanlıktan oluşmaktadır. Operasyonel komutanlığın karargahı Avrupa'da, fonksiyonel komutanlığın karargahı ise Amerika Birleşik Devletleri'ndedir (NATO, 2003).

Prag Zirvesi deklarasyonunda, yeni yapının transatlantik bağımlılığını güçlendireceği, Birleşik Hava Harekatı Merkezlerinin ve karargahların sayılarını önemli derecede azaltacağı ve askeri yeteneklerin dönüşümünü hızlandıracağı ifade edilmektedir. Bu kapsamda yeni kurulan "*Dönüşüm Komutanlığı*"nın (Transformation Command) askeri yeteneklerin dönüşümünden ve müttefik kuvvetlerin müşterek hareketinden sorumlu olacağı belirtilmiştir.

Yeni yapıda dikkati çeken önemli bir husus yeni yapılanmanın modern gerekliliklere daha uygun hale gelmiş olmasıdır. NATO'nun eski ve yeni yapılanmaları karşılaştırıldığında (Şekil-1 ve Şekil-2) yeni yapısının bilginin değerlendirilmesi ve karar mekanizmasına yardımcı olma anlamında ikinci yapının daha uygun olduğu görülmektedir.

BM ise sanayi devriminin güvenlik ortamına göre yapılanmıştır. Bilgi Devrimi ve küreselleşmenin oluşturduğu yeni güvenlik ortamının şekillenmesinde mevcut BM yapısı yeterli olmamaktadır (Bayazıt: 2002). Birleşmiş Milletler kurulduğunda, amaçları arasında barış operasyonları düzenlemek gibi bir esas yoktu ve tüm acil durumların gelişiminde olduğu gibi, kendisini bir anda, oluşan görevi ifa ediyor buldu (Dando, 1996: 7). Bu durum, Birleşmiş Milletler'in barış gücü operasyonlarını daha etkili yapması için yapısını gözden geçirmesi gerektiğinin açık bir ifadesidir. Ancak bugüne kadar yapısal anlamda adım atılmamıştır. Etkili NATO birimleri karşısında Birleşmiş Milletler'in askeri organizasyonlarının zayıf olması, organizasyonel problemlerin yanında uluslar arası ilişkiler anlamında gelecek dönemdeki sorunlardan birisi haline gelebilecektir.

5. SONUÇ

Savaş ortamında başarıyı etkileyen üç temel unsur vardır. Bunlardan birincisi insandır. Savaşın bir çok tanımı yapılabilir, ancak savaşın gidişatını değiştirme anlamında önemli olan bir ögesi vardır, o da insandır. Savaşın resmi çizildiğinde resimde iki şey öne plana çıkar, insan ve insanın savaş için kullandığı bir araç. Bu araç bazen sapan, bazen kılıç, bazen tabaca tank ya da uçak olabilir. Araç değişir, ancak insan resimde mutlaka olacaktır.

İkincisi savaşın amacıyla ilgilidir. Savaşta amaç, diğerini alt etmektir. Bilgi çağı öncesi savaşlarda üstünlük karşı tarafın yok edilmesiyle sağlanırken, modern çağda ağırlık merkezi bilgi üstünlüğüne sahip olmaktır. Hasını yok etmek, her zaman hasmın mevcut bilgi birikimini yok etmekten daha kolaydır.

Üçüncüsü ise askeri organizasyonlar ile uluslar arası organizasyonların askeri yapılarıdır. Yeni güvenlik ortamındaki etnik çatışma, insan hakları ihlalleri, siyasi, ekonomik istikrarsızlıklar ve NBC silahlarının kullanımı gibi risklerle mücadele edecek olan modern askeri organizasyonların yapısı; nicelik olarak daha küçük, nitelik bakımından daha modern ve etkin, entegre haberleşme sistemine sahip, elastiki, intikal edebilme yeteneğine sahip, süratli, beka, hareket kabiliyeti ve ateş gücü yüksek, modern silah sistemleri ile donanmış, her ortamda ve hava şartlarında, gece ve gündüz kesintisiz hareket icra etme yeteneğine sahip, iyi eğitilmiş ve iyi sevk ve idare edilebilecek bir seviyede olmalıdır. Uluslar arası organizasyonların yapıları ise sabit, kurulu ve sürekli karargah yapılanmasından göreve göre uyarlanabilecek karargah yapısına, kriz yönetim yeteneğine sahip, sabit kuvvetlerin yerine intikal etme yeteneğine sahip kuvvetleri yönetebilen, bilgi iletişim ağlarına hakim olabilen, tek amaçlı teknoloji yerine entegre teknolojileri kullanabilme yeteneğine sahip olabilecek şekilde yeniden yapılandırılacaktır. Bu durumda askeri ve uluslar arası organizasyonların karargahları sayıca küçülecek, niteliği artacak, yüksek hazırlık seviyesine sahip olacak, müşterek hareket icra edebilecek birlikleri kumanda edebilecek, müşterek yeteneklere sahip, ortak akıl oluşturabilecek, entegre teknoloji kullanabilen ve en önemlisi alacağı göreve uygun kuvvet ve karargah yapısına sahip olacaklardır.

Bir görüşe göre zamanı belirsiz, küçük ölçekli muharebelerin yayılması, düzenli silahlı kuvvetlerin birim değiştirmesine, küçülmesine ve zamanla ortadan kalkmasına sebep olacaktır. Böylece, toplumun düşük yoğunluklu savaş tehlikesine karşı günlük savunulması yükü, büyük bir patlama gösteren güvenlik şirketlerine geçecektir; ve öyle bir zaman gelecek ki bu iş dalında yer alan teşkilatlar, devletin yerini alacaktır (Creveld, 1991, 213). Bu iddialı yorum tam olarak gerçekleşme bile, Irak hareketi esnasında kullanılan özel askeri teşkilatların miktarı göz önüne alındığında gelecekte benzer yapılanmaların artması muhtemeldir. Geleceğin savaş planlamalarında bu durumun göz önünde tutulması önemlidir.

Özel sektör kuruluşlarının da uluslar arası organizasyonlar ile askeri karargahların yapılarını etkileyen süreçten kendilerini alıkoymaları mümkün görünmemektedir. Modern çağda, belirsizliğin etkin olduğu ortamda, çok uluslu şirketler başta olmak üzere tüm sivil şirketlerin de bu yeni ikili yapılanmaya göre yeniden şekillenmeleri muhtemel bir gelişme olacaktır. Bu durumda cari işlemleri yürütecek minimum seviyede yöneticinin dışında, stratejik kararları almak üzere yeni bir yapının oluşturulması mümkün olacaktır.

KAYNAKÇA

- Ahrari, M. Ehsan (1997), "Chinese Prove to Be Attentive Students of Information Warfare" **Jane's Intelligence Review**, No. 10.
- Akbulut, Ural (2005), "Bilgi Devrimi ve Değişen Paradigmalar", **Uluslararası Yönetim ve Askerlik Sempozyumu**, Kara Harp Okulu Yayını, Ankara.
- Bayazıt, Hüseyin (2002), "Teknolojik Küreselleşmenin Güvenlik ve Strateji Alanındaki Gelişmelere, Uluslar Arası Güvenlik ve Strateji Kuruluşlarının İşlevine ve Yapılanmasına Etkisi" **Küreselleşme ve Uluslararası Güvenlik Sempozyumu**, İstanbul.

- Büyükanıt, Yaşar (2002), **Küreselleşme ve Uluslar arası Güvenlik Sempozyumu**, Harp Akademileri Komutanlığı, İstanbul.
- Calza, Francesco ve Passaro, Renato (1997), “EDI Network and Logistic Management at Unilever Sagit”, **Supply Chain Management**, V:2, Number:4.
- Chandler, Robert W. ve Backschies John R. (1998), **The New Face of War: Weapons of Mass Destruction & the Revitalization of America's Transoceanic Military Strategy**, Amcoda Press, USA.
- Crevelde, Martin Van (1991), **The Transformation of War**, The Free Press, New York, USA.
- Dando, Malcolm (1996), **A New Form of Warfare: The Rise of Non-Lethal Weapons**, Brassey's, Bradford, UK.
- Dereli, Toker (1981), **Organizasyonlarda Davranış**, Ar Yayınları, İstanbul.
- Drucker, Peter F. (1988), The coming of the new organization, **Harvard Business Review**, V.66.
- Eren, Erol (2001), **Yönetim ve Organizasyon**, Beta Basımevi, İstanbul.
- Fukuyama, Francis ve Abram N. Shulsky (1997), “Military Organization in the Information Age: Lessons from the World of Business”, **The Changing Role of Information in Warfare (RAND Strategic Appraisal Series)**, USA.
- Gyarmati, Istvan (2005), Avrupa’da Çatışma Yönetimi: Avrupa-Atlantik Kurumlarının Rolü, **Uluslararası Yönetim ve Askerlik Sempozyumu**, Kara Harp Okulu Yayını, Ankara.
- Hirsch, Eric Donald; Joseph J Kett ve James Trefil (2002), **The New Dictionary of Cultural Literacy**, 3th edition, Houghton Mifflin Company, Boston.
- http://www.tsk.mil.tr/genel_konular/gorevi.htm, 02.10.2006.
- Kurt, Mustafa (2006), http://www.bilgiyoneti.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=206, 14.10.2006.
- Melih, İ. Hakkı, (1997), **Bilim-Teknoloji Politikaları ve 21. Yüzyılın Toplumu**, Devlet Planlama Teşkilatı Yayınları, Ankara.
- Merih, Kutlu (2002), “Dinamik ortamlar için Networg formu”, <http://www.eylem.com/networg/wnwform.htm>, 10.10.2006.
- NATO (2003), The Prague Summit and NATO’s Transformation, **A Reader’s Guide**.
- NATO (2006), “NATO Transformation – Facing New Security Frontiers”, **Uluslararası Konferans Notları**, Sofya, Bulgaristan.
- Ralston, Steven ve Thomason, W. Ray (1997), “Employment Interviewing And Postbureaucracy”, **Journal of Business&Technical Communication**, Jan 97, Vol.11 Issue 1.
- Scales, H. Robert (2000), **Future Warfare (Antology)**, Revised edition, Pennsylvania, USA.
- Seitz, Konrad (1995), **New World Politics**, Harper’s Books, Boston.
- Symon, Gillian (2000), “Information and Communication technologies and The Network Organization: A Critical Analysis”, **Journal of Occupational & Organizational Pyschology**, Vol.73, Issue: 4.
- Toffler, Alvin (1981), **Şok (Gelecek Korkusu)**, 3. Baskı, Çev. Selami Sargut, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul.
- Toffler, Alvin ve Heidi Toffler, **21. Yüzyılın Şafağında Savaş ve Savaş karşıtı Mücadele**, Çev. Mehmet Harmanacı, Sabah Yayınları, İstanbul.
- Tuncel Fethi R. (2005), Tarihsel süreç içerisinde güvenlik, askeri yönetim ve savaş kavramlarının değişen yüzü, **Uluslararası Yönetim ve Askerlik Sempozyumu**, Kara Harp Okulu Yayını, Ankara.
- Yılmaz, Hüseyin (1999), “İşletmelerde İnternet-organizasyon ilişkisi ve sanal örgütlenmeye yönelik bir model önerisi”, **TSE Standart Dergisi**, Ankara.

