

## ADAYIŞ MI KAÇIŞ MI? YÖNETSEL KONTROL KARŞISINDA POSTMODERN DÖNÜŞÜM SÖYLEMİ

*Erkan Erdemir*

Osmangazi Üniversitesi

### ÖZET

Barley ve Kunda (1992) 1980 sonrası dönemde ortaya çıkan yönetim söylemlerinin örgüt kültürü üst başlığı altında birer normatif kontrol aracı olduklarını iddia etmektedir. Diğer yandan örgüt kültürünün, özünde yönetimi bakış açısına karşı eleştirel bir duruş içerdiği ve sonradan araçsallaştırıldığı da iddia edilmektedir. Postmodern dönüşüm söylemi de yönetim ve örgüt yazınında aynı dönemlerde tartışılmaya başlanmıştır. Bu dönemde ortaya çıkan yeni yönetim ve örgütlenme yaklaşımlarının niteliği ise farklı postmodernist yaklaşımlar arasında tartışma konusudur. Postmodernizmin şüpheli yorumu tarafından yönetsel kontrole karşı bir farkındalık ve özgürleşim bakış açısıyla ele alınan bu gelişmeler, postmodernizmi yeni bir tarihsel dönem olarak kabul eden yorum açısından olumlu bir tarzda değerlendirilmektedir. Bu çalışma, örgüt kültürünün zaman içerisinde eleştirel bir konumdan yönetsel bir kontrol aracı haline dönüştüğü iddiasının postmodernizm söylemi için de geçerli olup olmadığını, yeni yönetim ve örgüt yaklaşımlarının yoğun biçimde gündeme geldiği insan kaynakları yönetimi alanındaki gelişmeler üzerinden tartışmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Postmodern dönüşüm, örgüt kültürü, yönetsel kontrol, insan kaynakları yönetimi

### DEVOTION OR EMANCIPATION? POSTMODERN TURN DISCOURSE IN THE FACE OF MANAGERIAL CONTROL

### ABSTRACT

Barley and Kunda (1992) argued that post-1980 managerial discourses which have emerged under the rubric of organizational culture are means of normative control. However, others have argued that the concept of organizational culture originally reflected a critical stand towards the managerialist perspective and has later been instrumentalized. These discussions coincided with debates regarding postmodern turn. Based on different postmodern perspectives, emerging managerial and organizational issues have been subjected to examination. The skeptical postmodernists have emphasized awareness and emancipation as they considered these issues whereas those who consider postmodernism as a new historical era have rather affirmed recent developments. This study

investigates whether the idea that the concept of organizational culture has been transformed from a critical tool into an instrumental one is also true for the postmodernist discourse. The investigation is based on recent developments in human resources management field where new managerial and organizational ideas are intensely debated.

**Keywords:** Postmodern turn, organizational culture, managerial control, human resources management

Barley ve Kunda (1992) yönetim tarihi ile ilgili yaptıkları çalışmada yönetim düşüncesini farklı tarihsel dönemlere ayırarak incelemişlerdir. Yazarlara göre sözkonusu tarihsel aşamalar aslında yönetsel kontrolün örgütlerde normatif veya rasyonel araçlarla ardışık olarak sürdürüldüğü dönüşümsel bir yapıdadır ve 1980 sonrası yılları kapsayan son dönemdeki yönetim yaklaşımları da örgüt kültürü başlığı altında incelenebilecek normatif kontrol araçlarıdır (Barley ve Kunda, 1992).

Diğer yandan, 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren genel olarak düşünce ve bilim dünyasında modernden postmoderne doğru bir paradigma kayması yaşandığı kabul edilmektedir (Bell, 1973; Jameson, 1991; Giddens, 1990). Postmodernizm kavramıyla ifade edilen bu dönüşümün yönetim ve örgüt kuramına etkileri de yine 1980'li yıllardan itibaren tartışılmaya başlanmıştır (Cooper ve Burrell, 1988; Chia, 1995; Willmott, 1995, Yıldırım, 2002; 2007). Dolayısıyla, Barley ve Kunda (1992) tarafından örgüt kültürü başlığı altında tanımlanan son dönem, postmodern dönüşüm söyleminin de yönetim ve örgüt araştırmalarında yoğun biçimde gündeme geldiği dönem olarak kabul edilebilir. Bu durumda postmodern yönetim ve örgütlenme anlayışlarının da birer normatif kontrol aracı olup olmadığı sorusu gündeme gelmektedir. Bu çalışmanın cevabını bulmaya çalıştığı temel soru da budur.

Bu soruyu gündeme getiren farklı alt sorunlar da bulunmaktadır. Barley ve Kunda'nın (1992) bir dönemi adlandırmakta kullandıkları örgüt kültürü kavramı, 80'li yıllardan itibaren yönetim ve örgüt yazınında başlı başına bir konu olarak da incelenmiştir (Schein, 1981; 1983; 1984; 1985; Pascale ve Athos, 1981; Ouchi, 1981; Deal ve Kennedy, 1982; Peters ve Waterman, 1982). Örgüt kültürü kavramının işletmeler için önemli bir üstünlük kaynağı olduğu şeklindeki yönetimi bakış açısını esas alan yayınların hızla artmasıyla birlikte bazı araştırmacılar, örgüt kültürünün aslında ontolojik açıdan böylesi yönetim anlayışlarına karşı bir söylem olarak ortaya çıktığını, ancak daha sonra yönetimi bir forma dönüştüğünü iddia etmişlerdir (Meyerson, 1991'den aktaran Denison, 1996). Bu tartışmalar daha sonra yöntembilimsel (Barley vd. 1988; Sargut, 1994; Schein, 1996), paradigmatik (Gregory, 1983; Parker, 2000) ve kavramsal (Smircich, 1983; Denison, 1996) açılardan genişleyerek sürmüştür. Diğer yandan böyle bir ayırımın geçerli

olmadığını, örgüt kültürünün başından beri yönetimci bir araç olarak geliştiğini iddia edenler de bulunmaktadır (Chan ve Clegg, 2002). Dolayısıyla örgüt kültürünün zaman içerisinde izlediği gelişim çizgisinin niteliği ve yönetsel kontrol ile ilişkisi de bir alt sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.

Benzer biçimde, 1980’li yıllardan itibaren sosyal bilimler alanında tartışılmaya başlanan postmodernizme yönelik de şüpheli ve olumsuzluklu olmak üzere iki temel yaklaşım bulunmaktadır (Rosenau, 1992). Yönetim ve örgüt yazınında ise epistemolojik ve dönemsel olmak üzere iki farklı postmodernist anlayış ortaya çıkmış (Parker, 1992) ve bu iki farklı anlayışa yönelik hem olumsuzluklu hem de şüpheli tutumlar geliştirilmiştir (Boje ve Dennehy, 1993; Boje, 1999). Postmodernizmin modernizme karşıt bir epistemolojik duruş içerdiği biçimindeki yorum, yönetim ve örgüt alanındaki yeni yaklaşımlara modernist ve dolayısıyla yönetimci bir söyleme sahip oldukları ve çalışanlar, toplum, çevre gibi diğer unsurları ihmal ettikleri için şüpheli yaklaşırken (Cooper ve Burrell, 1988; Chia, 1995); postmodernizmi modern sonrası bir dönem olarak kabul eden yorum ise son yıllarda ortaya çıkan yeni uygulamaları olumsuzluklu bir tavır içerisinde (Heydebrand, 1989; Clegg, 1990; Bergquist, 1993). Böylece, postmodernizmin şüpheli ve olumsuzluklu yorumları arasındaki tartışma ve bunun yönetsel kontrol ve epistemolojik/dönemsel postmodernizmlerle ilişkisi de bir başka alt sorun olmaktadır.

Barley ve Kunda’nın (1992) örgütsel kültür olarak adlandırdıkları dönemle postmodern dönem arasında, yönetim yaklaşımlarının normatif kontrol aracı olarak kullanılmaları bakımından bir benzerlik var mıdır? Örgüt kültürü kavramı zaman içerisinde yönetimci anlayışa karşıt bir konumdan bir yönetim aracı konumuna dönüşmüş müdür? Postmodernizm, şimdiye kadar yönetim ve örgüt alanında ihmal edilmiş unsurların isyanının dile getirilmesi midir, yoksa bu isyan da örgüt kültürü gibi zamanla normatif bir kontrol aracı haline mi dönüşmektedir? Bu tartışmaya farklı postmodernist anlayışların ne gibi bir katkısı olmaktadır? Farklı yaklaşımlar arasında bütünleştirme çabalarının etkileri neler olabilir? Bu çalışmayla yukarıdaki soruların cevapları aranmaya çalışılmaktadır. Bu arayışa bir zemin oluşturmak açısından ise söz konusu dönemde ortaya çıkan yeni yönetim yaklaşımlarının en yoğun biçimde uygulandığı alan olan insan kaynakları yönetimi alanı ve bu alandaki postmodernizm kaynaklı tartışmalar ele alınmıştır. Çalışmada öncelikle Barley ve Kunda’nın (1992) çalışmaları temel alınarak yönetsel kontrolün, dolayısıyla yönetimci bakış açısının tarihsel gelişimi ve farklı postmodernist yorumlar açısından postmodern dönüşüm temaları incelenmiştir. Daha sonra örgüt kültürü ve postmodernizm ilişkileri yönetsel kontrol bağlamında ele alınmıştır. Son bölümde ise örgüt kültürü kavramına yönelik dönüşüm iddialarının postmodernizm için de geçerli olup olmadığı,

insan kaynakları yönetimi alanındaki farklı postmodernist yaklaşımlar üzerinden tartışılmıştır.

### **YÖNETSEL KONTROLÜN TARİHSEL GELİŞİMİ**

Yönetim ve örgüt yazınında artık anonim hale gelmiş klasik, neo-klasik, modern ve postmodern tarihsel aşamalar başta olmak üzere tarihsel bakış açısını içeren çok sayıda çalışma yapılmıştır (Sargut ve Özen, 2007). Üsdiken ve Kieser (2004) yönetim ve örgüt araştırmalarında tarihsel yaklaşımların üç farklı biçimde kullanıldığını belirtmektedirler: Tarihin araştırmada bir değişken olarak kullanıldığı eklemleyici yaklaşım, tarihsel gelişmelerle kuramsal gelişmelerin ilişkilendirildiği bütünleştirici yaklaşım ve tarihsel olayların farklı bir bakış açısıyla eleştirel bir tarzda gözden geçirildiği yeniden tanımlayıcı yaklaşım. Bu açıdan bakıldığında yönetim ve örgüt tarihiyle ilgili çalışmalarda yönetim düşüncesinin gelişimini çeşitli tarihsel dönemlere ayırarak inceleyen bütünleyici yaklaşımın sıklıkla kullanıldığı görülmektedir (Scott, 1981, Guillen, 1994; Shenhav, 1995; 2003; Üsdiken ve Leblebici, 2001).

Tarih kullanımı açısından bütünleyici yaklaşıma örnek olarak kabul edilebilecek çalışmaların en önemlilerinden biri de Barley ve Kunda (1992) tarafından yapılan çalışmadır. Barley ve Kunda (1992) bu çalışmada bütün kuramların ideolojik yönleri bulunduğunu, çünkü bütün kuramcılarının çalışmalarını sürdürmek üzere ontolojik bir duruş benimsemeleri gerektiğini belirtmektedirler. Bu duruş ise genellikle çalışanlardan çok yönetimin bakış açısını yansıtmaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde yönetim ideolojisi tarihi aynı zamanda yönetsel kontrol söyleminin de tarihidir (Barley ve Kunda, 1992). Gerçekten de tarihsel olarak değerlendirildiğinde yönetim ve örgüt alanında doğa bilimleri yöntemlerini esas alan 'bilimci' ve daha çok yönetim sorunlarına çözüm üretmeyi hedefleyen 'yönetimci' olmak üzere iki temel yaklaşımın bulunduğu belirtilmektedir (Üsdiken ve Leblebici, 2001). Ancak bu iki yaklaşım her ne kadar farklı düzlemlerde çatışıyor gibi görünseler de temelde yönetim biliminin ilk ortaya çıktığı dönemdeki niyet ve hedeflerden pek de ayrılmamışlardır (Üsdiken, 2002). Bu nedenle yönetim tarihinin aslında sadece 'yönetim' tarihi olduğu iddiası yerinde görünmektedir.

Barley ve Kunda (1992) yönetim tarihini beş döneme ayırmaktadır: Endüstriyel iyileştirme, bilimsel yönetim, refah kapitalizmi/insan ilişkileri, sistem rasyonalizmi, örgüt kültürü (Çizelge 1).

ÇİZELGE 1. Yönetmel İdeolojinin Tarihsel Gelişimi

| İdeoloji                             | Tarih aralığı  | İçerik   |
|--------------------------------------|----------------|----------|
| Endüstriyel iyileştirme              | 1870 – 1900    | Normatif |
| Bilimsel yönetim                     | 1900 – 1923    | Rasyonel |
| Refah kapitalizmi / insan ilişkileri | 1923 – 1955    | Normatif |
| Sistem rasyonalizmi                  | 1955 – 1980    | Rasyonel |
| Örgüt kültürü                        | 1980 - sonrası | Normatif |

**Kaynak:** Barley ve Kunda (1992).

Endüstriyel iyileştirme dönemi sanayi devriminin hemen ardından kitlesel üretimin başlamasıyla yeterli sayıda nitelikli çalışanın fabrikalara çekilebilmesini hedefleyen bir dönemdir. Protestanlığın etkisindeki bu dönemde farika sahipleri dini ve ahlaki etkilerle ‘çalışma koşullarını’ değil, ‘çalışanların koşullarını’ iyileştirecek düzenlemeler yapmışlardır. Çatışma yerine işbirliğini esas alan sistem; karlılık, kontrol ve endüstriyel barış temelinde çalışanların çıkarlarını, değerlerini ve inançlarını fabrika sahiplerininkilerle aynı seviyede dikkate almıştır (Barley ve Kunda, 1992).

Ancak fabrikalar çoğalıp kalabalıklaştıkça faaliyetlerin ve çalışanların daha sıkı biçimde kontrol edilip yönlendirilmelerini temel alan ve bu amaçla maliyet muhasebesi, üretim kontrol sistemleri ve ücretlendirme sistemleri kullanan bilimsel yönetim dönemine geçilmiştir. ‘İnsana güvenmeyen’ bilimsel yönetimin ardından bu kez ‘çalışma koşullarını’ geliştirmeye odaklanan insan ilişkileri dönemine geçilmiş, yönetim okullarında örgütsel davranış, endüstri ilişkileri ve personel yönetimi bölümleri açılmaya başlanmıştır. Bilgisayarların yaygınlaşması ve soğuk savaşın etkisiyle birlikte mühendislik ve bilimsel çalışmalar tekrar gündeme gelmiş, istatistik ve yöneylem araştırmaları ağırlık kazanmıştır. 1959’da yayımlanan Ford Foundation ve Carnegie Corporation raporları yönetim bilimi ve örgüt kuramının temellerinin atılmasında etkili olarak bilimsel rasyonalizm dönemini başlatmıştır. 1980’li yıllara gelindiğinde Amerikan firmalarının bir yandan Japon ve Batı Alman rekabetiyle karşılaşmaları, diğer yandan da hizmet sektörünün genişlemesi sonucu çalışanların bağlılıklarını ve işletmelere kendilerini adanmalarını sağlayacak yaklaşımlar olarak örgüt kültürü ve kalite kavramları ön plana çıkmıştır (Barley ve Kunda, 1992).

Barley ve Kunda (1992), yönetmel kontrolün bilimsel yönetim ve sistem rasyonalizmi dönemlerinde rasyonel araçlarla sağlandığını; endüstriyel iyileştirme, insan ilişkileri ve örgüt kültürü dönemlerindeyse normatif

araçların kullanıldığını iddia etmektedirler. Rasyonel araçlar ile çalışanların davranışlarının disiplin sistemleri ve üretim süreçleri aracılığıyla kontrolü kastedilirken; normatif araçlar ile çalışanların kalplerinin, düşünce ve duygularının kazanılması yoluyla kontrol edilmeleri anlaşılmaktadır (Barley ve Kunda, 1992).

Çalışmada kalite hareketinin neden normatif bir araç olarak kabul edildiğiyle ilgili yeterli açıklama bulunmadığı, bunun nedeni olarak da makalenin yazıldığı dönemde henüz kalite hareketinin etkilerinin tam olarak ortaya çıkmamasının görülebileceği, ancak daha sonraki yıllarda yaşanan gelişmelerin yazarların öngörüsünü haklı çıkardığı da belirtilmektedir (Abrahamson, 1997). Zaten makalenin yazarlarından biri daha sonraki bir çalışmada normatif yöntemler arasına o dönemde yeni yeni dile getirilmeye başlanan değişim mühendisliği, küçülme, dış kaynaklardan yararlanma vb. tekniklerin de eklenmesi gerektiğini belirtmektedir (Kunda ve Ailon-Souday, 2005).

Barley ve Kunda (1992) beş tarihsel dönemi ortaya koyarken makroekonomik dalgalanmaları temel almışlardır. Ancak bu dönemlendirmede yöneticilerin performans kaygılarının da etkin olduğu ve yönetsel kontrolü belirginleştirmek açısından bu etkinin vurgulanması gerektiği şeklinde eleştiriler de yapılmıştır (Abrahamson, 1997).

## **POSTMODERN DÖNÜŞÜM VE FARKLI POSTMODERN SÖYLEMLER**

Modernizm; 16. yüzyıldaki reform hareketlerinden 17. yüzyılda Galileo, Descartes ve Newton'la yaşanan bilimsel devrime, 18. yüzyıldaki Fransız Aydınlanmasından 19. yüzyıldaki sanayi devrimine kadar geniş bir dönemi kapsayan akıl çağıının (Cahoone, 1996) akılcı, gerçekçi, nesnel, ilerlemeci, nedenselci, belirlenimci, amaçlı, düzenli, olgucu ve seküler bakış açısını ifade etmektedir (Erdemir, 2000; 2006). Bu dönemde doğa bilimlerinin yöntemi sosyal bilimlere uygulanarak genel geçer yasalar oluşturulmaya çalışılmıştır (Cooper ve Burrell, 1988).

İlk olarak 1900'lü yılların başında felsefe, edebiyat, teoloji, tarih, mimari ve resim alanında kullanılan postmodernizm kavramı, giderek sosyal bilimlerin tamamında doğa bilimlerine ait yöntem ve yaklaşımların eleştirildiği bir bakış açısı olarak benimsenmeye başlamıştır (Cahoone, 1996). Bu eleştirinin başlıca nedeni insanlığı daha iyiye götürme iddiasındaki modern büyük anlatıların (Lyotard, 1994) insanlığı getirdiği noktadaki bireysel, sosyal, ekonomik ve çevresel sorunlardır. Bilimsel alanda modern düşüncenin temel kabullerini sarsan Kuantum fiziği, Öklid dışı geometri, Gödel ispatı

Heisenberg'in belirsizlik kuramı ve Einstein'in görecelilik kuramı gibi bazı gelişmelerle de desteklen bu eleştiriler, postmodernizm adıyla yeni bir yaklaşımı gündeme getirmiştir (Koç ve Erdemir, 2005).

Sosyal bilimler alanında postmodernizme yönelik çok sayıda tanımlama çabası ortaya konmuştur. Hatta bu durum, "ne kadar postmodernist varsa o kadar da postmodernizm vardır" (Featherstone, 1988: 207) şeklinde yorumlanmıştır. Genel olarak bu farklı yaklaşımlar postmodernist dönüşüme şüphe ile yaklaşanlar ve postmodern dönüşümün insanlığa olumlu katkılar sunabileceğine inananlar olarak iki kısma ayrılabilirler (Rosenau, 1992). Bir başka açıdan ise postmodern dönüşümün çerçevesi, toplumsal kurumların örgütlenme biçimleri ve toplumu oluşturan bireylerin bilgiye ulaşma biçimleri gibi iki farklı açıdan değerlendirilmektedir (Üsdiken ve Leblebici, 2001). Parker (1992) bu iki yaklaşımı, bir dönem olarak post-modernizm (tire ile) ve bir epistemoloji olarak postmodernizm (bitişik) şeklinde ikiye ayırmaktadır.

İlk anlamıyla post-modernizm, tarihsel olarak modernizmden sonra gelen yaklaşık olarak son otuz yıllık dönemi ifade etmektedir. Bu dönem Bell, Jameson, Harvey gibi çeşitli yazarlar tarafından post-endüstriyel, post-kapitalist, post-fordist vb. çok sayıda farklı isimle de anılmaktadır. Bu dönemin genel özelliği olarak karmaşa, düzensizlik ve esneklikten bahsedilebilir. Endüstri devriminden bu yana oluşturulan düzenli yapılar enformasyon teknolojilerinin de katkısıyla parçalanarak ağ biçimli yapılara dönüşmektedir (Powell, 1990; Castells, 2005).

Bir epistemoloji olarak postmodernizm ise, akli ve bilimi dışımızdaki mutlak gerçekliğin bilgisini keşfetmenin tek yolu olarak kabul eden gerçekçi, ilerlemeci, büyük idealleri olan modern düşüncenin aksine; olguları olduğu gibi kabul eden, gerçeğin öznelarası bir etkileşimle sosyal olarak kurgulandığını varsayan, yorumlamacı, seçmeci ve iradeci bir felsefeyi temsil etmektedir (Erdemir, 2000; 2006). Bu felsefenin postmodernizm biçiminde ifadesini bulmasında Lyotard, Foucault, Derrida, Baudrillard, Deleuze, Guattari, Nietzsche gibi düşünürlerin etkisi büyüktür.

Postmodernizm, yönetim ve örgüt yazınında 1980'li yılların sonlarından itibaren yoğun biçimde tartışılmaya başlanmıştır. Bu alanda postmodernizm kelimesi kullanılsa da, temelde postmodernist bir epistemolojiyle yapılmış ilk çalışmalara Astley'nin 1985 tarihli makalesi ile Cooper'ın 1986 tarihli makalesi örnek verilebilir. Doğrudan postmodernizm kelimesinin kullanıldığı ilk çalışma ise Cooper ve Burrell'in 1988 tarihli makalesidir. Daha sonra bu alandaki çalışmalar postmodernizmin her iki yorumunu da kapsayacak şekilde hızla artmıştır.

Dönemsel postmodernizm bakış açısıyla yapılan çalışmaların ana temaları yönetim ve örgütlenme biçimlerinde önemli bir dönüşüm yaşandığı şeklindedir. Buna göre; yönetim uygulamaları açısından standardizasyonu, homojenliği, sürekliliği, karı, ürünlerin kısa sürede ve çok sayıda üretilip satılabilmesi için kısa vadede kaynakların optimal kullanımını önceleyen işletme ve ekonomi temelli bakış açısı yerini yeniliği, imaj yönetimini, sürdürülebilirliği, ürün farklılaştırmasını, vizyon geliştirmeyi, insanı ve toplumu önceleyen yaratıcı bir yönetim anlayışına bırakmıştır (Clegg, 1990; Clarke ve Clegg, 2000; Hassard, 1999; Gephart, 1996).

Anılan dönüşümle birlikte örgüt yapılarında da yeni yaklaşımlar gündeme gelmiştir. Dik ve sabit örgüt yapıları yerini esnek örgütlere, stratejik iş birimleri ve ürünlere odaklanan bakış açısı yerini çalışanların yeteneklerine odaklanan bakış açısına, pazarda kitlesel tüketim hedefi yerini niş tüketim ürünlerine, büyük makinelerle gerçekleştirilen seri üretim yerini bilgisayarlarla desteklenen esnek üretime, sabit ve kısıtlı yetenekler gerektiren işler yerini çoklu yetenekler gerektiren çeşitli işlere bırakmaktadır (Clegg, 1990; 1992).

Epistemolojik postmodernizm açısından ise söz konusu gelişmelerin postmodern düşünceyle ilişkilerinin niteliği tartışma konusudur. Postmodern düşünce açısından önemli olan yönetsel ve örgütsel olguların görünen özellikleri değil, gizli kalan kısımları, ortaya çıkış biçimleridir (Chia, 1995). Postmodern yönetim ve örgüt kuramı üretimin örgütlenmesiyle değil, örgütlenmenin üretimiyle ilgilidir (Cooper ve Burrell, 1988). Tek bir gerçeğin olmadığı biçimindeki öznel yaklaşım sonucu araştırma yöntemlerinde çeşitlenme meşru hale gelmiş (Kilduff ve Mehra, 1997), bunun sonucunda da güç ilişkileri, duygular, cinsellik, düşünümSELLİK, maneviyat, estetik gibi (Yıldırım, 2007) modern yönetim ve örgüt kuramı tarafından ihmal edilmiş çalışma konuları gündeme gelmiştir.

Postmodernizmi bir dönem olarak kabul eden yoruma göre yeni dönemde işletmecilik uygulamalarında ortaya çıkan yönetim ve örgütlenme yaklaşımları hem yöneticiler hem de çalışanlar açısından olumlu nitelikler taşımaktadır. Postmodernizmin bu olumlayıcı yorumuna karşılık epistemolojik yorum daha şüpheli bir tutum takınmakta ve postmodern olarak nitelenen kimi yeni yaklaşımların epistemolojik açıdan bakıldığında aslında hala modern bakış açısını yansıttığını iddia etmektedir. Bu nedenle özellikle yerli yazında bildiri, makale ve kitap bazında yapılan çalışmalarda 'postmodern teknikler/teoriler/yaklaşımlar' başlığı altında yapılan açıklamaların farklı postmodernizmler açısından hangi duruşu temel aldıkları konusunda belirsizlikler bulunmaktadır.



Postmodernizmin farklı yorumları arasındaki tartışma ve bunun yönetim ve örgüt alanına sağlayabileceği katkılar konusunda da farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Boje ve Dennehy (1993) dönemsels/epistemolojik yorumları ve olumlu/şüpheli bakış açılarını bir arada değerlendirmeye çalışmışlar; postmodernizmin dönemsels ve epistemolojik yorumlarına, olumlu ve şüpheli yaklaşanlar şeklinde dört farklı yaklaşım tarzı belirlemişlerdir. Bir dönem olarak postmodernizme olumlu yaklaşanlar, paradigma kaymalarının ardından gelen her yeni dönemin hem insanlar hem de kurumlar açısından öncekine oranla daha iyi olacağını kabul etmektedirler. Dönemsels yaklaşıma şüphe ile yaklaşanlar ise her yeni dönemin insanlar üzerindeki denetimi artırdığını ve iyi yönde bir ilerlemenin mümkün olmadığını iddia etmektedirler. Epistemolojik postmodernizme olumlu yaklaşanlar; bürokratik, ırk ve cinsiyet ayrımına dayalı söyleme yönelik bir yapıçözümlemenin insanları sömürden kurtaracağını öngörmektedirler. Epistemolojik yaklaşıma şüphe ile yaklaşanlar ise postmodern yapıçözümlemenin modernist baskı, denetim ve sömürü söylemlerinin gizlenmesine neden olacak bir kafa karışıklığı oluşturduğunu iddia etmektedirler (Boje ve Dennehy, 1993). Boje (1999) daha sonra yaptığı bir çalışmada bu bakış açılarını, dört farklı yaklaşım arasında bir orta yol önerenleri de ekleyerek, aşağıdaki çizelgede özetlemiştir:

**ÇİZELGE 2. Yönetim ve Örgüt Kuramında Farklı Postmodernist Yaklaşımlar**

|                              | <b>Dönemsels Postmodernizm</b>   | <b>Ortayolcu Bakış Açısı</b>   | <b>Epistemolojik Postmodernizm</b>   |
|------------------------------|--|--|--|
| <b>Olumlu Bakış Açısı</b>    | Postmodernizm örgütlere çözümler sunabilir. Postmodern örgüt yapıları bulunmaktadır. Bergquist (1993), Hatch (1997)  | Postmodern yaklaşımlar önemli olanaklar sunmaktadır. Hassard (1993), Gergen (1992), Gergen ve Thatchenkery (1996)                          | Postmodern örgütler modernizmden bağımsız değildirler. Cooper ve Burrell (1988)  |
| <b>Ortayolcu Bakış Açısı</b> | Postmodern yaklaşım örgütlere yönelik katkılar sağlayabilir fakat modernist yaklaşımın etkilerinden de dikkatle ayrıştırılmalıdır. Çünkü her örgüt modern öncesi, modern ve postmodern olayların bir karışımıdır. Boje ve Dennehy (1993) | Farklı bakış açılarına sahip çoklu postmodern yaklaşımlar bulunmaktadır. Boje, Gephart ve Thatchenkery (1996)                              | Çağdaş yönetim ve örgüt çalışmalarında sınıf, ırk ve cinsiyet konularına yeterince yer verilmemiştir. Mills ve Simmons (1995)  |
| <b>Şüpheli Bakış Açısı</b>   | Fordizmden Post-fordizme geçiş örgütlerdeki güç yapısını değiştirmez. Clegg (1990)   | Kapitalizmin ihmal edilmiş kesimlere karşı uyguladığı zorbalık, yönetim ve örgüt araştırmalarında görmezlikten gelinmiştir. Burrell (1997) | Postmodern örgüt yapıları ile ilgili kuramlar geliştirmeye çalışmak beyhude bir çabadan ibarettir. Parker (1993), Thompson (1993), Alvesson ve Deetz (2006), Kilduff ve Mehra (1997) |

**Kaynak:** Boje (1999).

Bu çalışmanın temel iddiası örgüt kültürü kavramının zamanla yönetimci bir anlam kazandığı, postmodern dönüşüm için de aynı durumun geçerli olabileceğidir. Bu iddiaların tartışılmasına zemin oluşturmak üzere son bölümde ele alınacak olan yeni insan kaynakları yönetimi uygulamalarının postmodern dönüşüm bağlamında değerlendirilmesinde Çizelge 2'deki çerçeveden yararlanılacaktır.

## **YÖNETSEL KONTROL, ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE POSTMODERN DÖNÜŞÜM**

Örgüt kültürü veya örgüt kültürü adıyla anılan son dönemde ortaya çıkan yönetim ve örgütlenme anlayışları normatif birer kontrol aracı mıdır? Örgüt kültürü yönetsel bir kontrol aracı haline sonradan mı dönüşmüştür? Aynı durum aynı dönemde ortaya çıkan postmodern dönüşüm söylemi için de geçerli midir? Yönetsel kontrol ve postmodern dönüşüm söylemlerinin genel çerçevesinin belirlenmesinin ardından bu ve benzeri sorunların cevaplanabilmesi için yönetsel kontrol, örgüt kültürü ve postmodern dönüşüm arasındaki ilişkilerin tartışılması gerekmektedir.

### **Adayış ve Kaçış Arasında Örgüt Kültürü**

Örgüt kültürü ile ilgili yapılan çoğu tanımlamanın ortak noktası örgüt kültürünün örgüt üyeleri tarafından paylaşılan anlamlar, inançlar, varsayımlar, anlayışlar, normlar, değerler ve bilgi olduğu şeklindedir (Hatch, 1997). Genel olarak örgüt kültürü ile ilgili çalışmalarda yontembilimsel, paradigmal ve kavramsal farklılıklardan kaynaklanan iki farklı bakış açısı belirgin durumdadır. Bunlardan ilki kültürü bir kök metafor olarak görürken, diğeri ise kritik bir değişken olarak kabul etmektedir (Smircich, 1983). Birinci yaklaşım örgütleri semboller, etkileşimler ve sosyal olarak inşa edilmiş yapılar olarak incelemeye çalışan akademisyenler tarafından tercih edilen yaklaşımken, ikinci yaklaşım genellikle yöneticiler ve diğere uygulamacılar tarafından tercih edilen ve kültürü işletmelerin etkinliğini artıracak bir araç olarak gören yaklaşımdır (Barley vd., 1988). Birinci yaklaşım kültürü örgütlerin 'oldukları' şey olarak görürken, ikinci yaklaşım kültürü örgütlerin 'sahip oldukları' şey olarak görmektedir (Smircich, 1983). Birinci yaklaşım kültürü anlamaya çalışırken, ikinci yaklaşım yönetmeye çalışmaktadır (Hatch, 1997). Birinci yaklaşım paylaşılan anlam, değer ve norm sisteminin örgüt içinde kendiliğinden oluştuğu 'gayr-ı resmi' kültürü ifade ederken, ikincisi paylaşılan anlam, değer ve norm sisteminin baskın yönetsel koalisyon tarafından belirlendiği 'resmi' kültürü ifade etmektedir (Watson, 1994). Birinci yaklaşım sosyal bilimlerin yorumsamacı paradigması içinde kabul edilirken ikinci yaklaşım işlevselci paradigma içindedir (Gregory, 1983; Parker, 2000). Örgüt kültürünün incelenmesinde birinci yaklaşım emik bir yöntemi benimserken ikinci yaklaşım etik bir yöntemi benimsemektedir (Sargut, 1994; Danışman ve Özgen, 2003).

Örgüt kültürüyle ilgili bu iki yaklaşım arasındaki ilişkiler çok geniş bir çerçevede tartışılmıştır. Kimi araştırmacılar iki farklı alanda çalışmalara devam ederken kimi araştırmacılar bir yaklaşımdan diğerine geçilmesini önermişler (Schein, 1996), kimileri de iki yaklaşımı bütünleştirmeye çalışmışlardır (Schultz ve Hatch, 1996). Bu tartışmalar genellikle Martin (1992) tarafından önerilen uyum, farklılık ve parçalanmışlık başlıkları altında değerlendirilebilir. Buna göre uyum yaklaşımı örgütün yönetim tarafından öngörülen ortak bir kültür etrafında birleşebilmesini ifade eder. Farklılaşma, yönetimin öngördüğü kültürün örgütün mevcut kültürü ile uyum sağlayamaması durumudur. Parçalanmışlık ise her iki yaklaşımın bir arada yaşadığı kaotik bir haldir ve bugünün işletmeleri çoğunlukla bu durumdadır (Martin, 1992).

İki farklı yaklaşım arasındaki ilişki, içeriklerin karşıtlığı kadar öncelik sonralık açısından da tartışma konusu olmuştur. Bu çalışma açısından asıl önemli nokta da burasıdır. Buna göre “kültür, örgütsel hayatın öznel yönünü kodlamak için kullanılan bir kelimeydi ...kültür konusundaki çalışmalar baskın işlevsel veya ‘bilimsel’ paradigmaya karşı ontolojik bir isyanı temsil etmekteydi.” (Meyerson, 1991: 256’dan aktaran Denison, 1996: 619). Bu durum bugün için de baskın konumda bulunan ortodoks yönetim ve örgüt yazınının pozitivist, niceliksel ve yönetimsel anlayışına karşı belli ölçüde geçerliliğini korumaktadır, ancak zamanla örgüt kültürünün örgütsel performansı artırma modelleri içindeki değişkenlerden biri haline indirgenmesinin önüne de geçilememiştir (Denison, 1996; Barley vd., 1988). Bu yaklaşıma göre kültür kavramı ilk olarak sosyoloji ve antropoloji alanında yerlilerin dünyayı algılama biçimlerini tanımlamak amacıyla kullanılmıştır. Bunun örgüt kültürüne uyarlanmış biçimi ise sadece birtakım mitlerin, hikâyelerin ve jargonların değil, işin kendisinin, teknolojinin, örgüt yapılarının ve iletişim biçimlerinin de örgüt üyelerinin bakış açısıyla değerlendirilmesidir. Bütün kültürler eşit biçimde, oldukları gibi ele alınmalıdır (Gregory, 1983).

Tarihsel açıdan bakıldığında endüstriyel iyileştirme ve insan ilişkileri dönemlerinde insan faktörüyle ilgili yaklaşımlar her zaman bir şekilde örgütsel performans ile ilişkili, psikoloji bilimini temel alan normatif yaklaşımlar olarak kalmıştır (Barley vd. 1988; Parker, 2002). Örgüt kültürü kavramı yönetim ve örgüt yazınına ilk olarak Elliot Jacques’in 1952 tarihli *Bir Fabrikanın Değişen Kültürü* adlı kitabıyla girmiştir. Bu kitapta Jacques örgüt araştırmalarında sadece yapıya odaklanmanın insan ve duygu boyutunun ihmal edilmesine yol açacağını belirtmiştir (Jacques, 1952’den aktaran Hatch, 1997). Bu yaklaşım yönetim ve örgüt yazınında bilişsel (Argyris ve Schon, 1978; Weick, 1979), sembolik (VanMaanen, 1973; 1977; Smircich ve Morgan, 1982), yapısal ve psikodinamik (Turner, 1977; McSwain ve Orion, 1982) yaklaşımlara da esin kaynağı olmuştur.

Bu yaklaşımlar kültürü bir kök metafor olarak almışlar, sosyal dünyayı belli bir amacı olmayan, öznelerarası etkileşimle inşa edilen bir olgu olarak kabul etmişlerdir. Örgütler de insanların kendilerini ifade etmelerinin bir biçimi olarak görülmüştür (Smircich, 1983). Böyle bir anlayış doğrultusunda örgütler ‘içeriden’ yani ‘emik’ bir bakışla incelenmeye çalışılmış, etnografi gibi niteliksel araştırma yöntemleri kullanılmıştır (Gregory, 1983, Sargut, 1994; Danışman ve Özgen, 2003).

1980’li yıllardan itibaren o zamana kadar ortodoks yönetim ve örgüt yazınının pek dikkate almadığı (Hatch, 1997) örgüt kültürü konusunda peşe peşe önemli çalışmalar yayınlanmaya başlamıştır (Schein, 1981; 1983; 1984; 1985; Pascale ve Athos, 1981; Ouchi, 1981; Deal ve Kennedy, 1982; Peters ve Waterman, 1982). Bu çalışmaların ortak noktası kültürü kritik bir değer olarak kabul eden yönetimci bir bakış açısını yansıtmaları, örgüt kültürünü performansı artırıcı, yönetilebilir, değiştirilebilir, ölçülebilir bir değişken ve normatif bir kontrol aracı olarak görmeleridir. Çalışanları kendilerinden daha önemli bir örgütün varlığına ikna etmek, kalplerini ve zihinlerini kazanarak yöneticilerce belirlenen hedeflere bağlılık oluşturmak, herkese ne yapacağını, ne düşüneceğini, nasıl hissedeceğini gösteren ortak değerler geliştirmek, bunların sürekliliği için ise birtakım törenler, semboller, kahramanlar, sloganlar icat etmek, üstün bir rekabet gücü sağlayacak olan ‘güçlü’ kültürlerle sahip olmanın temel şartları olarak görülmüştür (Deal ve Kennedy, 1982; Peters ve Waterman, 1982). Heterojen kültürler homojen kültürlere göre çalışanların uyum sağlamasını zorlaştırdığından daha ‘zayıf’ olarak görülmektedirler (Gregory, 1983).

Bu çerçevede ‘örgüt kültürü’ kavramı yavaş yavaş ‘şirket kültürü’ haline dönüşmüş (Linstead ve Grafton-Small, 1992), ‘örgüt kültürü’ konulu nitel yönteme dayalı araştırmalar yerini ‘örgüt iklimi’ konulu nicel yönteme dayalı araştırmalara bırakmıştır (Denison, 1996; Parker, 2002). Hatta yıllar sonra örgüt kültürü alanındaki ilk ve önemli araştırmacılarından Schein (1996), yıllarca şirketlere örgüt geliştirme ve örgütsel öğrenme programları uyguladıktan sonra yaşanan başarısızlıkları, örgüt kültürünün içeriden değil de dışarıdan bir bakışla ele alınmasına bağlamaktadır:

“Ne zaman bir meslektaşımı kültürü ‘ölçmek’ üzere bir anket yaparken görsem, ortada gerçekte ne olduğunu göremediklerini ve bunun özellikle de görünmeyen ama aynı zamanda çok güçlü olan bir sosyal güçle uğraşırken ne denli tehlikeli olduğunu düşünürüm.” (Schein, 1996: 239).

Bu noktada araştırmacıların bir kısmı tekrar örgüt kültürünün orijinal yaklaşımına dönülmesini önerirken hala yönetimci bir yaklaşıma sahip görmektedir. Örgüt kültürünün örgütleri anlamının bir yolu olarak

anlaşılmasıyla istenilen hedeflere daha rahat ulaşılabilceğini iddia eden yazarlar yanında (Schein, 1996), örgüt üyelerinin bakış açılarını anlamının örgüt içi çatışmaları çözmede kolaylıklar sağlayacağını dile getirenler de bulunmaktadır (Gregory, 1983). Diğer yandan bazı araştırmacılar da, örgüt kültürü çalışmalarının asıl yörüngesinden uzaklaşarak örgütlerin var oluş amaçlarını sorgulamak yerine performans artırmayı hedeflediğini, aslında örgüt kültürü çalışmalarının birçok evrensel soruna çözüm üretecek şekilde ele alınabileceğini, bir kültürün içinde yaşarken onu sorgulamanın zor olduğunu ama kültür çalışmalarının asıl amacının da bu olduğunu belirtmektedirler (Smircich, 1983; Denison, 1996). Bu arada, aslında iki farklı örgüt kültürü yaklaşımı olmadığını, örgüt kültürü çalışmalarının başından beri yönetimi amaçlarla yapıldığını, bu konuda akademisyenler ve uygulamamacılar arasında bir söylem farklılığı olmadığını iddia eden araştırmacılar da bulunmaktadır (Chan ve Clegg, 2002).

Sonuç olarak örgüt kültürünün zaman içerisinde örgütü kendini oluşturan üyelerin gözüyle görme yeteneğini kaybederek, üyelerin kendilerini örgüte adanmalarını sağlayacak normatif bir yönetsel kontrol aracı haline dönüştüğü anlaşılmaktadır. Bugün örgüt kültürü çalışmalarının tekrar asıl bakış açısına kavuşturulmasına yönelik yaklaşımların amacı ise kültürel yaklaşımlarla gönülleri ve zihinleri 'kazanılmış' çalışanlarda bu gönüllü kölelik durumuna yönelik bir farkındalık oluşturmak ve onları bu bilinçsiz adayıştan kurtarmaktır (Willmott, 1993). Bu konuda en büyük destek ise postmodernist söylemden gelmektedir.

### **Adayış ve Kaçış Arasında Postmodern Dönüşüm Söylemi**

Denison (1996) örgüt kültürünün yönetimi kimliğinden tekrar özgürleştirici kimliğine dönmesi gerektiğini savunduğu çalışmada postmodernizmin bu dönüşüme katkıda bulunabileceğini belirtmektedir. Yine Schutz ve Hatch (1997) de iki farklı örgüt kültürü anlayışının arasının bulunmasını önerdikleri çalışmada postmodernizmin katkılarına tartışmaktadırlar. Ancak postmodern dönüşüm söyleminin bu beklentileri ne ölçüde karşılayabileceği de tartışma konusudur. Zira örgüt kültüründe olduğu gibi postmodern dönüşüm söyleminin kendi içinde de farklı yaklaşımlar bulunmaktadır.

Yönetim ve örgüt çalışmaları açısından postmodernizm küreselleşme, bireyselleşme ve teknolojik gelişmelerin şekillendirdiği yeni bir dönem midir? Yoksa postmodern düşünce yüzyıllık modern yönetim düşüncesine bir meydan okuma mıdır? Bu meydan okuma daha sonradan tekrar modern bir karaktere dönüşmüş müdür? Bu tartışmaların çerçevesi çok geniş bir yazını kapsamaktadır. Dolayısıyla bu çalışmanın amaçları doğrultusunda söz konusu tartışmaları örgüt kültüründeki değişimle paralel bir bağlamda sınırlandırmak uygun olacaktır.

Postmodern dönüşüm tartışmalarında genel olarak dile getirildiği şekliyle postmodernizm, her ne kadar epistemolojik ve dönemsel olmak üzere iki farklı biçimde anlaşılrsa da, yönetim ve örgüt kuramı açısından asıl önemli katkısını epistemolojik yorumuyla ortaya koymuştur (Üsdiken ve Leblebici, 2001). Bu anlamıyla postmodernizm köken olarak Batı düşüncesindeki bazı dönüşümlerle bağlantılı olarak gündeme gelmiştir (Alvesson ve Deetz, 2006). Postmodern dönüşüm olarak anılan bu dönüşüm yönetim ve örgüt kuramı açısından büyük ölçüde Foucault, Baudrillard, Derrida ve Lyotard gibi Fransız entelektüellerin bilgi-güç ilişkileri, hiper-gerçeklik, yapıbozum ve büyük anlatıların reddi konulu çalışmalarından etkilenmiştir (Hassard, 1993). Bu çalışmalarla birlikte modern yönetim ve örgüt kuramına ait kontrol, performans, ilerleme, amaç odaklılık, genellenebilirlik gibi yaklaşımlar ve pozitivist araştırma geleneği eleştirilmiştir; örgütlerin sosyal olarak inşa edilen yapılar oldukları, karmaşık süreçlerle ortaya çıktıkları ve işledikleri, objektif bir bilginin mümkün olmadığı, örgütlerin rasyonel biçimde yönetilemeyecekleri, akılcı ilerlemenin sorunlar üretebileceği gibi konular üzerinde durulmuştur (Alvesson ve Deetz, 2006; Chia, 2003).

Postmodern epistemolojinin yönetim ve örgüt araştırmalarında gündeme gelmesiyle birlikte daha önce pek gündeme gelmeyen kültür gibi konular da çalışılmaya başlamıştır (Hassard, 1996). Postmodernizmin örgüt kültürüne yaklaşımı konusunda da çok sayıda önemli çalışma yapılmıştır (Linstead ve Grafton-Small, 1992; Schultz, 1992; Martin, 1992; Willmott, 1993; 2003; Jeffcutt, 1994; Boje, 1995; Calas ve Smircich, 1999; Parker, 2000; Alvesson, 2002). Bu çalışmalarda genel olarak kültürün yönetilebilir bir araç olmadığı, anlaşılması gereken bir varlık olduğu üzerinde durularak örgüt kültürü konusundaki kök metafor yaklaşımına yakın bir tutum tercih edilmiştir. Örgütlerde kültürel çalışmaların artmasıyla birlikte duygular, semboller, biçimsel olmayan yapılar, katılım, esneklik gibi konular gündeme gelmiş, bu gelişmeler postmodernizmin dönemsel ve olumsuz yorumunu benimseyen çalışmaları da hızlandırmıştır. Postmodernizmin eleştirel yorumcularına göre ise böylesi bir yaklaşım yeni yönetim ve örgüt yaklaşımlarını birer normatif kontrol aracı haline dönüştürmektedir (White ve Jacques, 1995; Hancock ve Tyler, 2001; Casey, 2002).

Sonuç olarak, örgüt kültürü konusunda gündeme gelen zamanla eleştirel bir konumdan yönetimsel bir konuma dönüşüm iddiaları, postmodern dönüşüm konusunda da geçerli gibi görünmektedir. Bu konunun uygulamalar bazında incelenmesi amacıyla yeni yönetim ve örgüt yaklaşımlarının en fazla gündeme geldiği alanlardan biri olan insan kaynakları yönetimi, dönemsel/epistemolojik ve olumsuz/şüpheli postmodernist yaklaşımlar çerçevesinde değerlendirilmelidir.

## POSTMODERN DÖNÜŞÜM SÖYLEMİ VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

İnsan kaynakları yönetimi, postmodern dönüşüm tartışmalarına en çok konu olan işletme işlevlerinden biridir. Bu tartışmalarda postmodernizmin hem dönemsel hem de epistemolojik yorumuyla ilgili yaklaşımlar görülmektedir. Dönemsel anlamda insan kaynakları yönetimiyle ilgili tartışmanın çerçevesi genellikle personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçiş sürecindeki yapısal değişimlerle ilişkilidir. Epistemolojik açıdan ise insan kaynakları yönetimi uygulamalarının Foucault, Baudrillard ve Derrida gibi postmodern düşünürlerin temel yaklaşımları bağlamında değerlendirildiği, kimi zaman postmodern kimi zamansa eleştirel olarak nitelendirilen yaklaşımlar tartışmanın çerçevesini oluşturmaktadır.

Dönemsel olarak bakıldığında insan kaynakları yönetimi uygulamalarında modernden postmoderne geçiş tartışmaları genellikle personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçiş süreciyle birlikte anılmaktadır. Gerçekten de postmodernizmin işletmelerin diğer işlevlerinde gündeme getirdiği değişimlere uygun bir insan kaynağının oluşturulması çabalarının tümü anlamında insan kaynakları uygulamalarında postmodern dönemde önemli değişiklikler meydana gelmiştir. Legge (1995), insan kaynakları yönetimi açısından bu değişimleri; uluslararası rekabetin yoğunlaşması, küreselleşme, Japon tehlikesi, mükemmellik kültürü, bilişim teknolojileri, bilgi işçiliği, bilginin katma değerinin yüksek olması ve girişimcilik kültürünün yaygınlaşması başlıklarıyla açıklamaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi yazınında çalışanların işletmeler için artan önemini belirtmek üzere insan kaynağı ve insan sermayesi kavramları ilk olarak 1954 ve 1963 yıllarında Drucker ve Schultz tarafından kullanılmıştır (Hendry ve Pettigrew, 1990). 1980'li yıllardan itibaren ise esnek, çoklu-yeteneklere sahip, sorumluluk almaya hazır, sınırları gittikçe belirsizleşen çalışma ortam ve biçimlerine uyum sağlayabilecek, sürekli öğrenen bilgi işçilerini elde etmek ve elde tutmak için gerekli çabalar insan kaynakları yönetimi adı altında kavramlaştırılmaya başlanmıştır (Legge, 1995). Diğer yandan insan kaynakları yönetiminin asıl ayırt edici özelliği kurumsal stratejiler ile olan ilişkisidir. İnsan kaynakları birimlerinin stratejik ortak haline gelmeleri, üst düzey yöneticilerin insan kaynaklarını geliştirmedeki etkilerinin anlaşılması ve insan kaynakları politikaları ve uygulamalarının bir bütün olarak işletme stratejileriyle uyumlaştırılması önem kazanmıştır (Sisson ve Storey, 2000).

Dönemsel yaklaşımla ilgili bir başka kavramlaştırma ise Storey'in (1987) 'katı' ve 'yumuşak' insan kaynakları modelleri ayrımıdır. Katı model, insan kaynağının daha çok kaynak kısmına ağırlık vererek süreçler ve strateji

ilişkisi üzerinde dururken, yumuşak model ise daha çok insan tarafına ağırlık vermekte ve insan ilişkileri, örgüt geliştirme, kültür, işbirliği gibi konulara odaklanmaktadır. Katı model insan kaynaklarının ölçülebilir ve sayısallaştırılabilir yönlerine duyduğu ilgiyle modern bir karakterdeyken, yumuşak model bunun tam tersi bir noktada, postmodern bir karakterdedir.

Popüler yönetim kitapları ve guru söylemindeki yumuşak veya postmodern insan kaynakları yönetimi modelinin insana daha fazla değer verdiği, hem işletme hem de çalışanlar için önemli kazanımlar sağladığı şeklindeki genel yaklaşıma yönelik eleştiriler de bulunmaktadır. Bu bağlamda yeni yaklaşımların çalışanları bireyselleştirmeye yönelik olduğu ve bunun sonucunda işçi sınıfının kolektif davranışlar gösteremeyip sömürüleceği (Sisson ve Storey, 2000), çalışanların kültürel araçlarla kontrol edilmesinin amaçlandığı (Yıldırım, 2002), bu uygulamaların aslında ABD işletmelerinin Japonlar karşısında rekabet edebilmelerini sağlayabilmek üzere çalışanları motive etmek için geliştirildiği iddia edilmektedir (Guest, 1990).

Epistemolojik açıdan bakıldığında insan kaynakları yönetiminin modern dönemdeki en önemli üç özelliği bütüncüllük, araçsallık ve performans odaklılıktır. Modernizmin en önemli hedeflerinden biri olan ilerleme doğrultusunda örgüt içindeki bütün unsurların önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek üzere seferber edilmesidir (Legge, 1995). Postmodernizm ise epistemolojik olarak işe, ilerleme gibi büyük anlatıları reddederek başlamaktadır (Lyotard, 1994).

İnsan kaynakları yönetimine epistemolojik postmodernist açıdan birkaç farklı yöntemle yaklaşılabilir. Bunlardan ilki insan kaynakları yönetimi söyleminin analiz edilmesidir. İnsan kaynakları yönetimi çeşitli yazarlar tarafından ‘imparatorun yeni elbisesi’, ‘yeni şişedeki eski şarap’, ‘kuzu postuna sarılmış kurt’ gibi mecazlarla ifade edilmiş, insan kaynakları yöneticileri ‘ellerinden hiçbir iş gelmeyen Şamanlar’a benzetilmişlerdir (Armstrong, 1987; Keenoy, 1990 ve Keenoy ve Anthony, 1992’den aktaran Legge, 1995: 312). Yine bazı yazarlar yumuşak insan kaynakları modelinin katı modelin çelişkilerini maskeleyerek üzere geliştirildiğini iddia etmektedirler (Legge, 1995). Bu ifadelerin genel olarak anlamı, insan kaynaklarında değişen pek bir şeyin olmadığıdır.

İnsan kaynakları yönetiminin güncel bazı söylemlerinin Derrida’nın yapıbozum tekniğiyle analizi sonucu, örneğin; müşteri önceliğinin piyasanın baskın oluşu, TKY’nin daha azla daha çok şey yapmayı, yalın (lean) üretimin cimri (mean) üretimi, esnekliğin yönetimin istediğini yapabilmesini, yeni çalışma biçimlerinin tam zamanlı işlerin yerini kısmi zamanlı işlere bırakmasını, yetki devrinin orta kademe yöneticilerin azaltılmasını, personel güçlendirmenin çalışanların daha çok risk ve sorumluluk almasını, eğitim ve



geliştirmenin manipülasyonu, takım çalışmasının bireyin takdir yetkisinin elinden alınmasını ifade ettiği söylenebilir (Sisson, 1994).

Baudrillard'ın üst-gerçeklik yaklaşımı ile bakıldığında ise örgüt kültürü konusundaki çalışmaların da katkısıyla insan kaynakları yönetimi, çalışmanın anlamı ve insan ilişkileriyle ilgili yeni bir gerçeklik inşa etme çabasıdır. Bunun için çeşitli semboller, işaretler, törenler, iyiler ve kötüler, kendini gerçekleştirme, bağlılık gibi kavramlar kullanılmaktadır (Keenoy ve Anthony, 1992). Motivasyon adı altında yürütülen bütün çabalar işletmelerin modern hedeflerinin üstünü örtmeye yönelik ikna çabalarıdır (Hancock, 1999). Sürekli kahramanlık hikâyeleri anlatılmaktadır ama nedense bütün kahramanlar erkektir! (Calas ve Smircich, 1992).

Focault'un güç merkezli yaklaşımına göre ise insan kaynakları yönetimi, prosedürel ve kültürel güç araçları yardımıyla disiplininin sağlanabileceği çalışma ortamları oluşturmaya çalışmaktadır. Personel seçimi, testler, iş tasarımı, iş değerlendirme, performans değerlendirme ve gözetim süreçleri idare edilebilir bireyler oluşturmayı hedeflemektedir. Yöneticilerin öncelikli görevi çalışanların kavramsal olarak zaman ve mekân içerisinde yerleştirilmeleridir. Bu amaçla insanların çalışan-çalışmayan gibi başkalarına kapalı sınıflamalara alınmaları (*enclosure*), herkesin bir yeri ve her yerin bir sahibinin olduğu bölümlere ayırma (*partitioning*) ve çeşitli pozisyonlar ve ünvanlar kullanılarak çalışanların derecelendirilmeleri (*ranking*) gibi yöntemler kullanılmaktadır (Townley, 1993; 1994). Toplam kalite yönetimi ve değişim mühendisliği gibi uygulamalar ile birçok popüler kitapta geçen 'iş hayatında başarı için gereken temel yetkinlikler' gibi sınıflandırmalar insanların her şeyleriyle işletme amaçları doğrultusunda biçimlenmelerini amaçlayan ve insanın 'kendisini' hiçe sayan mekanizmalardır (Townley, 1998).

Bir başka postmodern yaklaşım ise Legge'nin insan kaynakları yönetimini aktör ağları teorisi çerçevesinde yorumladığı yaklaşımdır. Ona göre insan kaynakları yönetimi etrafında oluşturulmuş bir sürü teknik, kavram ve modellerle bir ideoloji (*HRMism*) halini almıştır. Bu durumun oluşumunda kimler rol oynamıştır? Her şeyiyle 'çok satan' bu söylemin satıcı ve alıcıları kimlerdir? Legge bu çerçevede insan kaynakları yönetimi ideolojisinin aktörleri olarak özelleştirme ve yasal düzenlemelerden dolayı hükümetleri ve TKY, TZÜ gibi yeni yönetim tekniklerini dile getirdikten sonra bu ideolojinin satıcı ve alıcıları olarak akademisyenleri, danışmanları, işletme üst yönetimlerini ve insan kaynakları yöneticilerini incelemekte, sonuç olarak insan kaynakları yönetimi söyleminin bu aktörlerin karşılıklı çıkar çatışmaları arasında türemiş bir dil oyunundan ibaret olduğunu belirtmektedir (Legge, 1995).

Son olarak Keenoy'un (1999) insan kaynakları yönetimini nereden bakılırsa o şekilde anlamlandırılabilen bir hologram olarak görmeyi deneyen yaklaşımı da postmodern yaklaşımlardan biri olarak görülebilir. Keenoy'a (1999) göre insan kaynakları yönetimi realist ontolojiye dayalı ikili karşıtlıklar içerisinde ele alınmaktansa akışkan, çok yüzlü, aynı anda zıt şeyleri içeren, oluşumu devam eden bir süreç olarak düşünülmelidir.

İnsan kaynakları yönetiminin epistemolojik olarak postmodern kabul edilebilecek bu yorumlarına karşı bazı eleştiriler de yapılmaktadır. Hancock ve Tyler (2001), postmodernizmin insan kaynakları yönetimi uygulamalarına yönelik kültür, duygular, cinsiyet gibi konularda yönelttiği eleştirilerin ve sunduğu alternatiflerin aslında bu uygulamaların daha rafine biçimde yeniden kurgulanmasına ve temelde modern eğilimlerinin ustaca gizlenebilmesine hizmet ettiğini, bu anlamda postmodern'den ziyade eleştirel bir duruşun daha önemli olduğunu düşünmektedirler.

Diğer yandan, özellikle Foucault'un bakış açısı ile yapılan analizlere yönelik bazı eleştiriler de bulunmaktadır. Bu eleştirileri bir bütün olarak inceleyen çalışmasında Barratt (2003), Foucault'cu insan kaynakları yönetimi yorumlarının aslında tam olarak Foucault'a dayandırılmayacağını, Foucault'un doğrudan ekonomi ve insan kaynakları yönetimi üzerine yazmadığını, en fazla Marksist bir çerçevede emek-sermaye çatışmalarını inceleyen eserlerinin referans gösterilebileceğini, onların da belli bir döneme ait kaldığını belirtmektedir. Örneğin insan kaynakları alanında postmodernist tartışmaları değerlendiren Jacques'e göre (1999) insan kaynakları yönetimi alanında iki akademik ekol rekabet halindedir: Yönetimci ekol ve eleştirel ekol. İnsan kaynakları yönetimi alanında bu iki ekol tarafından çeşitli çalışmalar yapılmaktadır ancak uygulamaya katkısı bakımından postmodernizm gibi kendinden menkul eğilimler eleştirel çabaların enerjisinin diğer yazarların iddia ve söylemlerinin çürütülmesi için harcanmasına neden olmaktadır. Oysa Foucault'un kendisi başkalarının fikirlerinin tartışılmasından çok yeni ve alternatif süreçlerin inşası ile ilgilidir.

Sonuç olarak insan kaynakları yönetimi alanında postmodernizm tartışmaları hem dönemsel hem de epistemolojik alanda sürdürülmektedir. Her iki alandaki olumlu ve olumsuz yaklaşımlar aşağıdaki çizelgede özetlenmektedir:

ÇİZELGE 3. İnsan Kaynakları Yönetiminde Farklı Postmodernist Yaklaşımlar

|                            | Dönemsel Postmodernizm   | Epistemolojik Postmodernizm  |
|----------------------------|--|--|
| <b>Olumlu Bakış Açısı</b>  | <p>İşte işletmelerin yeni gündemi: Örgütün ruhunun inşa edilmesi bağlılık, güven ve esnekliğe dayalı psikolojik sözleşmelere dayanacaktır. Rota, duygusal katılım ve bireylere fırsatlar sunulmasıdır. Yenilikçilik, girişimcilik, takım ruhu ve müşteri odaklılık gibi istenen davranışlar ancak böyle sağlanabilir. Kişinin kendi kimliğini örgütü ile ilişkili olarak tanımlaması, bireysel hedefleri örgütsel hedeflerle uyumlu hale getirir. Gratton (2000)</p> | <p>Postmodern analiz, insan kaynakları uygulamalarının modern karakterinin günışığına çıkarılması ve böylece bu uygulamaların olumsuzluk ve çelişkilerinin ortadan kaldırılmasını sağlayabilir. Legge (1995). İnsan kaynakları alanında geliştirilen yeni yaklaşımlar temelde modern karakterini sürdürmektedir. Foucault'un çalışmaları işgücü yönetiminde gerçekten farklı yaklaşımlar sunabilir. Townley (1998). Farklı ontolojik ve epistemolojik temellere dayalı yaklaşımlar insan kaynakları alanındaki çalışmalara zenginlik kazandıracaktır. Keenoy (1999), Watson (2004)</p> |
| <b>Şüpheli Bakış Açısı</b> | <p>Yeni insan kaynakları uygulamaları çalışanları bireyselleştirerek kolektif düşüncelerini ve davranışlarını engellemekte, sendikaların altı oyulmaktadır. Sisson ve Storey (2000). Yeni insan kaynakları uygulamaları aslında ABD işletmelerinin Japonlar karşısında rekabet edebilmeleri için geliştirilmişlerdir. Guest (1990)</p>   | <p>Foucault aslında bunları hiç söylemedi, gelip görseydi bu yaklaşımları eleştirirdi. Barrat (2003). Sadece kendini referans alan eğilimler eleştirel yaklaşımın enerjisini tüketmektedir. Jacques (1999). Postmodernizmin getirdiği eleştiriler modernizmin insan kaynakları yönetimi alanında kendini daha da meşrulaştırmasına hizmet etmekten öteye gitmemektedir. Hancock ve Tyler (2001)</p>  |

Çizelge genel olarak incelendiğinde postmodernizmin her iki yorumu hakkında olumlu ve olumsuz görüşe sahip olanlar arasında tek yönlü bir çapraz ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre, postmodernizmin dönemsel yorumuna olumsuz yaklaşanlar ile epistemolojik yorumuna olumlu yaklaşanlar arasında görüş benzerliği bulunmaktadır. Ancak bu benzerlik postmodernizmin dönemsel yorumuna olumlu yaklaşanlarla epistemolojik yorumuna olumsuz yaklaşanlar arasında bulunmamaktadır.

Postmodernizmin dönemsel yorumunu temel alan tartışmalar genellikle yönetim uygulamalarında son yıllarda görülen gelişmelerin modern dönemdekilere kıyasla işletmeler, çalışanlar ve topluma sağladığı katkılar etrafında yoğunlaşmaktadır. Modern dönemdeki uygulamaları savunan kimse zaten yoktur. Yeni uygulamaların işletmeler için olumlu sonuçları da tartışmaya gerek bırakmayacak şekilde ortadadır. Ancak asıl tartışma konusu

yeni uygulamaların çalışanlar ve toplum için gerçekten de yararlı olup olmadıklarıdır. Bu anlamda postmodern dönüşüme yönelik şüpheler bulunmaktadır.

Postmodernizmin epistemolojik yorumuyla ilgili tartışmalar ise genellikle anılan şüpheler etrafında ve iki farklı kulvarda yürütülmektedir. Bir yandan postmodern yönetim uygulamalarının ardında yatan zihniyetin yanlışlığı ve insanları değil de işletmeleri kayırdığı konusunda şüpheler dile getirilirken diğer yandan da yönetim alanında yapılan araştırmalarda farklı paradigmatik açılımların gerekliliği dile getirilmektedir.

## SONUÇ

Bu çalışmada 1980’li yıllardan itibaren yönetim ve örgüt alanında yaygınlık kazanan postmodern yönetim ve örgüt yaklaşımlarının normatif birer kontrol aracı olup olmadıkları tartışılmıştır. Bu tartışmanın temelini ise, Barley ve Kunda’nın (1992), söz konusu dönemde ortaya çıkan yönetim ve örgüt yaklaşımlarının örgüt kültürü üst başlığıyla ifade edilebilecek normatif kontrol araçları olduğu iddiası oluşturmaktadır. Bu iddianın temel araştırma sorusunu gündeme getirmesinin nedeni, örgüt kültürü konusundaki tartışmalarda örgüt kültürünün aslında yönetsel kontrole karşıt bir bakış açısının ürünü olduğu halde, zamanla yönetimci bir araç haline getirildiği iddiasıdır. Benzer tartışmalar postmodern dönüşüm söylemi için de dile getirilmiştir. Kimi postmodernistler postmodern yönetim ve örgütlenme yaklaşımlarının insanın yönetsel kontrolden kurtulmasını hedeflediğini iddia ederlerken, diğerleri ise postmodern dönemde gündeme yeni teknik ve yaklaşımların yönetsel kontrolü meşrulaştıran normatif araçlar haline dönüştüğünü belirtmektedirler.

Yapılan yazın incelemesi, 1980’li yıllardan başlayarak örgüt kültürü ve postmodern dönüşüm alanlarında yapılan tartışmaların paralel bir çizgi izlediğini göstermektedir. Gerçekten de örgüt kültürünün başlangıçta örgütleri ‘anlamak’ üzere ortaya çıktığı, sonradan bu anlama sonucu üretilen bilginin örgütlerin ‘biçimsel olmayan yapılarını da yönetmek’ amacıyla kullanıldığı izlenimi ortaya çıkmaktadır. Ancak bu dönüşüm bir halden diğerine dönüşmekten çok, sonradan örgüt kültürü/iklimi veya örgüt/şirket kültürü gibi iki farklı yöne ayrılmak biçimindedir. Örgüt kültürü konusundaki bu iki farklı çizgi halen varlığını sürdürmektedir.

Postmodernizm konusunda da benzer şekilde epistemolojik ve dönemsel olmak üzere iki farklı yaklaşım bulunmaktadır. Batı düşünce tarihindeki dönüşümler sonucu ortaya çıkan postmodernizm kendini öncelikle yönetim ve örgüt alanındaki modernist uygulamalara karşı konumlandırılan epistemolojik bir yorumla ifade etmiş, ancak daha sonraları postmodern

düşüncenin gündeme getirdiği örgütlerin görünmeyen, sesi duyulmayan yönlerinin 'yönetilmesi' çabaları üzerinden tekrar modernist bir epistemolojiye yönelmiştir. Bu iki yaklaşım da örgüt kültürü gibi iki farklı düzlemde varlığını sürdürmektedir. Hatta bu iki düzleme yönelik ayrı ayrı olumlayıcı ve şüpheli yaklaşımlar biçiminde çeşitlenmeler de oluşmuştur. İnsan kaynakları yönetimi alanında yapılan tartışmalar bu ayrımların uygulamadaki boyutlarını ortaya koymaktadır.

Söz konusu tartışmalar bu çalışmanın cevabını aradığı sorular açısından değerlendirildiğinde, postmodernizmin dönemsel yorumunun insan kaynakları uygulamaları ve bunların sonuçlarıyla ilgiliyken, epistemolojik yorumun daha ziyade insan kaynakları uygulamalarına yön veren zihniyet ve bu alanda yapılan kuramsal çalışmalarda temel varsayımlarla ilgilendiği anlaşılmaktadır. Dönemsel olarak yumuşak insan kaynakları yönetimi modeli katı modern modele yönelik bazı alternatifler sunmaktadır. Epistemolojik açıdan ise postmodern analizin insan kaynakları uygulamalarına yönelik eleştirilerinin zamanla modern söylemi rafine hale getirdiği ve bu uygulamaları normatif birer yönetsel kontrol aracı haline dönüştürdüğü iddiasının, özellikle insan kaynakları alanında yönetimi söylemin ve uygulamaların yaygınlığı dikkate alınır, gerçeklik payı taşıdığı söylenebilir. Yine de postmodernistler ve eleştirel kuramcılar arasında süren bu tartışmada postmodernist eleştirilerin en önemli katkısı Legge'nin (1995: 317) ifadesiyle, hiç olmazsa 'insan kaynakları uygulamalarının modern karakterinin günışığına çıkarılması ve böylece bu uygulamaların olumsuzluk ve çelişkilerinin ortadan kaldırılması' olabilir. Yeni insan kaynakları uygulamalarının normatif birer kontrol aracı olduklarına dair bir algılama belirgin olmakla birlikte asıl önemli nokta, bu durumun özünde uzlaşmaz bir çatışma mı yoksa belli konularda katkı imkânı mı barındırdığı konusudur. Bu da tartışmanın epistemolojik/paradigmatik yönünü ve bütünleştirme yaklaşımlarını bir arada değerlendirmeyi gerekli kılmaktadır.

Gerek örgüt kültürü gerekse postmodern dönüşüm söylemi konularında, örgüt kuramındaki paradigmatik çeşitlenme ve bütünleştirme tartışmalarında (Sargut ve Özen, 2007) olduğu gibi önceleri ayrılan iki alanın bütünleştirilmesine yönelik tartışmalar yapılmaktadır. Farklı örgüt kültürlerinin bütünleştirilmesine yönelik çabalar, paradigmatik çerçeveden bakıldığında, farklı postmodernist söylemlere göre daha kolay görünmektedir. Çünkü Burrell ve Morgan'ın (1979/1998) belirttiği çerçeve açısından bakıldığında, örgüt kültürünü 'sahip olunan' bir varlık olarak gören yaklaşım işlevselci paradigma tarafında, kültürü örgütün 'olduğu' şey olarak gören yaklaşım ise yorumsamacı paradigma tarafındadır. Yani, örgüt kültürü açısından iki farklı anlayış arasındaki çatışma kültürün doğasından kaynaklanan bir çatışma değil, kültüre yaklaşım konusunda ortaya çıkan bir farklılaşmadır ve iki yaklaşımın arasını bulmak daha kolaydır (Parker, 2000).

Postmodernizm ise, her ne kadar kendini belli bir konumla sınırlandırmaktan yana değilse de, epistemolojik yorumu açısından radikal hümanist paradigma içinde, dönemseldir açıdan ise işlevselci paradigma içinde kabul edilebilir (Erdemir ve Koç, 2005). Bu açıdan bakıldığında iki postmodernist anlayıştan biri düzen sosyolojisi tarafındayken diğeri ise çatışma sosyolojisi tarafındadır. Aralarındaki farklılık yönetenler ve yönetilenler gibi iki farklı tarafın yaklaşımlarının doğasından kaynaklanmaktadır ve bütünleştirilmeleri, her ne kadar bu konuda bazı çabalar gösteriliyor olsa da (Willmott, 2003), örgüt kültürü yaklaşımlarına göre biraz daha zor görünmektedir.

Örgüt kültürü konusundaki bütünleştirme çabalarına postmodernizmin bir etkisinin olup olmadığı konusundaysa iki farklı postmodernizm açısından iki farklı durum söz konusudur. Örgüt kültürü yaklaşımlarının bütünleştirilmesinde dönemseldir postmodernizmin paradoksları kabullenen yaklaşımının olumlu etkisinin olabileceği belirtilmiştir (Schultz ve Hatch, 1996). Ancak epistemolojik postmodernizm açısından örgüt kültürü yaklaşımlarının bütünleştirilmesi pek mümkün görünmemektedir (Denison, 1996). Zaten postmodernist epistemoloji farklı bakış açılarının birleştirilmesinden yana değildir (Westwood ve Clegg, 2003; Martin vd., 2006). Diğer yandan Parker (2000), örgüt kültürünün yönetsel kontrol açısından incelenmesinde epistemolojik postmodernizmin ve eleştirel kuramın bulunduğu radikal hümanist paradigmanın daha yararlı olacağını belirtmiştir.

Sonuç olarak, örgüt kültürü ve postmodern dönüşüm söylemi aynı tarihsel dönemde ortaya çıkmış ve benzer evreler geçirmişlerdir. Barley ve Kunda'nın (1992) tanımladığı örgüt kültürü döneminde ortaya çıkan yönetim ve örgütlenme yaklaşımları, tıpkı örgüt kültürü kavramı gibi, ilk zamanlar normatif kontrolden kaçışı hedefleyen bir farkındalığı ve özgürleşimi temel alırken, zamanla çalışanların kendini adayışını hedefleyen yönetimi bir araç haline almışlardır. Postmodern dönüşüm tartışmalarının bu konudaki en önemli katkısı, farklı postmodernist anlayışlar arasındaki tartışmaların yönetim ve örgüt alanındaki yaklaşım ve tekniklerin görünmeyen veya gözden kaçırılmaya çalışılan yönlerinin gündeme getirilmesidir. Örneğin Abrahamson (1997) Barley ve Kunda'nın (1992) makalesiyle ilgili yaptığı bir eleştiride, 80'li yıllardan beri normatif kontrol aracı olarak kullanıldığı söylenen değişim mühendisliği gibi kimi tekniklerin aslında düpedüz rasyonel kontrol araçları olduğunu dile getirmektedir. Farklı yaklaşımların bütünleştirilmesi konusunda ise, farklı yaklaşımları tek bir bütün haline getirmeye çalışmaktansa, farklılıkları bir arada yaşatmaya çalışmanın her iki anlamıyla da daha 'postmodern' bir tavır olduğu söylenebilir.

Zaten çok geniş kapsamlı olan örgüt kültürü ve postmodern dönüşüm konularında, bu çalışmanın ortaya koyduğu bulgular çerçevesinde yeni

tartışmalar da gündeme getirilebilir. Özellikle bu konulardaki bütünleştirme çabaları örgüt kuramındaki paradigmlar arası çoğulculuk ve eşölçülmezlik tartışmalarının (Hassard ve Kelemen, 2002) örgüt kültürü çalışmalarına etkileri ışığında değerlendirilebilir. Diğer yandan yönetim ve örgüt alanında postmodernizmin etkilerinin daha net biçimde ortaya konulabilmesi için birçok konuda birbirini etkileyen, birbirinden beslenen ve yakın duruşlar sergileyen postmodernizm ve eleştirel kuram arasındaki ilişkilerin de konuya etkilerinin incelenmesi yerinde olacaktır.

Yönetim ve örgüt araştırmalarının modernist yönüne yönelik eleştirilerin gelişiminde postmodernistlerle eleştirel yaklaşımı savunanlar arasında kimi zaman ortaya çıkan çakışma ve çatışmalar dikkat çekicidir. Bu anlamda bu iki yaklaşımın bulunduğu ve farklılaştığı noktalara dikkat çekilmesi bu alanda postmodernizmin etkilerinin tartışılmasına katkı sağlayabilir. Örneğin eleştirel kuramcılar dönemsel postmodernizmin olumsuzluklarını dile getirirken postmodernistlerle birlikteyken, epistemolojik postmodernizmin olumsuzluklarını dile getirirken de modernistlerle benzer bir yaklaşım sergilemektedirler. Hatta epistemolojik postmodernizm ile ilgili tartışmaların modernistler ve postmodernistlerden ziyade eleştirel kuramcılar ve postmodernistler arasında geçtiğini söylemek abartılı olmayacaktır.

Son olarak, bu çalışmada postmodern yönetim ve örgütlenme anlayışlarında yaşanan yönetimi dönüşüm iddiaları işletmelerdeki insan kaynakları yönetimi işlevi zemininde tartışılmıştır. Postmodern dönüşümün diğer işletme işlevlerindeki yayılımının incelenmesinin de bu çalışmanın dile getirdiği sorunların tartışılmasına katkı sağlayacağı söylenebilir.

### KAYNAKÇA

- Abrahamson, E. 1997. The emergence and prevalence of employee management rhetorics: The effects of long waves, labor unions, and turnover, 1875 to 1992. *The Academy of Management Journal*, 40(3): 491-533.
- Anthony, P. D. 1990. The paradox of the management of culture or "he who leads is lost". *Personnel Review*, 19(4): 3-8.
- Argyris, C. ve Schön, D. 1978. *Organizational learning. A Theory of action perspective*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Armstrong, M. 1987. Human resource management: a case of the emperor's new clothes? *Personnel Management*, 19(8): 30-5.
- Alvesson, M. 2002. *Understanding organizational culture*. London: Sage.
- Alvesson, M. ve Deetz, S. 2006. Critical theory and postmodernism approaches to organizational studies. S. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence ve W. R. Nord (Der.), *The sage handbook of organization studies*: 255-283. 2. Basım, London: Sage.

- Astley, W. G. 1985. Administrative science as socially constructed truth. *Administrative Science Quarterly*, 30: 497-513.
- Barley S. R., Meyer G. W. ve Gash, D. C. 1988. Cultures of culture: Academics, practitioners and the pragmatics of normative control. *Administrative Science Quarterly*, 33: 24-60.
- Barley, S. R. ve Kunda, G. 1992. Design and devotion: Surges of rational and normative ideologies of control in managerial discourse. *Administrative Science Quarterly*, 37: 363-399.
- Barratt, E. 2003. Foucault, hrm and the ethos of the critical management scholar. *Journal of Management Studies*, 40(5): 1069-1087.
- Bell, D. 1973. *The coming of post-industrial society*. New York: Basic Books.
- Bergquist, W. 1993. *The postmodern organization: Mastering the art of irreversible change*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Boje, D. M. 1995. Stories of the storytelling organization: A postmodern analysis of disney as "tamara-land". *The Academy of Management Journal*, 38(4): 997-1035.
- Boje, D. M. 1999. Alternative postmodern spectacles: The skeptical and affirmative postmodernist (organization) theory debates. *Business and economics society international 1999 conference*. Canary Islands/Spain, July 22-26, Melia Las Palmas Hotel.
- Boje, D. M. ve Dennehy, R. F. 1993. *Managing in the postmodern world: America's revolution against exploitation*. Dubuque, Iowa: Kendall/Hunt Pub. Co.
- Boje, D. M., Gephart, J. P. ve Thatchenkery, T. J. 1996. (Der.). *Postmodern management and organization theory*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Burrell, G. 1997. *Pandemonium: Towards a retro-organization theory*. London: Sage.
- Burrell, G. ve Morgan, G. 1979/1998. *Sociological paradigms and organizational analysis*. 10. Basim, Hants: Ashgate Publishing Ltd.
- Cahoone, L. 1996. (Der.). *From modernism to postmodernism*. Cambridge: Blackwell Publishers.
- Calas, M. B. ve Smircich, L. 1992. Re-writing gender into organizational theorizing: Directions from feminist perspectives. M. Reed ve M. Hughes (Der.), *Rethinking organizations, new directions in organization theory and analysis*: 227-253. London: Sage.
- Calas, M. B. ve Smircich, L. 1999. Past postmodernism? Reflections and tentative directions. *The Academy of Management Review*, 24(4): 649-671.
- Casey, C. 2002. *Critical analysis of organizations: Theory, practice, revitalization*. London: Sage.



- Castels, M. 2005. *Enformasyon çağı: Ekonomi, toplum ve kültür, Birinci Cilt: Ağ toplumunun yükselişi*. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları.
- Chan, A ve Clegg, S. 2002. History, culture and organization studies. *Culture and Organization*, 8(4): 259-273.
- Chia, R. 1995. From modern to postmodern organizational analysis. *Organization Studies*, 16(4): 579-604.
- Chia, R. 2003. Organization theory as a postmodern science. H. Tsoukas ve C. Knudsen (Der.), *The Oxford Handbook of Organization Theory*: 113-140. Oxford: Oxford University Press.
- Clarke, T. ve Clegg, S. 2000. Management paradigms for the new millennium. *International Journal of Management Reviews*, 2(1): 45-64.
- Clegg, S. 1990. *Modern organizations: Organization studies in the postmodern world*. London: Sage.
- Clegg, S. 1992. Postmodern management? *Journal of Organizational Change Management*, 5(2): 31-49.
- Cooper, R. 1986. Organization/disorganization. *Social Science Information*, 25: 299-335.
- Cooper, R. ve Burrell, G. 1988. Modernism, postmodernism and organizational analysis. *Organization Studies*, 9(1): 91-112.
- Danışman, A. ve Özgen, H. 2003. Örgüt kültürü çalışmalarında yöntem tartışması: Niteliksel-niceliksel yöntem ikileminde niceliksel ölçümler ve bir ölçek önerisi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(2): 91-124.
- Deal, T. E., ve Kennedy, A. A. 1982. *Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life*. Reading, MA: Addison-Wesley .
- Denison, D. R. 1996. What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of Management Review*, 21(3): 619-654.
- Erdemir, E. 2000. *Postmodern yaklaşımın yönetim ve örgüt yapılarına etkileri: Modernden postmoderne dönüşüm tartışmalarının yönetim teorisine katkıları*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), OGU Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Erdemir, E. 2006. Postmodernizmin işletme yönetimine etkileri: Kavramsal bir çözümleme. *E-AKADEMİ*, Haziran 2006, Sayı 52.
- Featherstone, M. 1988. In Pursuit of the postmodern: An introduction. *Theory Culture Society*, 5: 195-215.
- Gephart, J. P. 1996. Management, social issues, and the postmodern era. D. M. Boje, J. P. Gephart ve T. J. Thatchenkery (Der.), *Postmodern management and organization theory*: 21-44. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gergen, K. 1992. Organization theory in the postmodern era. M. Reed ve M. Hughes (Der.), *Rethinking organization*: 207-226. London: Sage.

- Gergen, K. ve Thatchenkery, T. J. 1996. Organization science as social construction: Postmodern potentials. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 32: 4, 356-377.
- Giddens, A. 1990. *The consequences of modernity*. Cambridge: Polity Press.
- Gratton, L. 2000. *Living strategy: Putting people at the heart of corporate purpose*. Harlow: Financial Times/Prentice Hall.
- Gregory, K. 1983. Native view paradigms: Multiple cultures and culture conflicts in organizations. *Administrative Science Quarterly*, 28: 359-376.
- Guest, D. E. 1990. Human resources management and the American dream. *Journal of Management Studies*, 27: 377-397.
- Guillen, M. F. 1994. *Models of management: Work, authority, and organization in a comparative perspective*. The University of Chicago Press, Chicago.
- Hancock, P. 1999. Baudrillard and the metaphysics of motivation: A reappraisal of corporate culturalism in the light of the work and ideas of Jean Baudrillard. *Journal of Management Studies*, 36: 2, 155-175.
- Hancock, P. ve Tyler, M. 2001. *Work, postmodernism and organization*. London: Sage.
- Harvey, D. 1997. *Postmodernliğin durumu*. İstanbul: Metis Yayınları.
- Hassard, J. 1993. Postmodernism and organizational analysis: An overview. J. Hassard ve M. Parker (Der.), *Postmodernism and organizations*: 1-24. London: Sage.
- Hassard, J. 1996. Exploring the terrain of modernism and postmodernism in organization theory. D. M. Boje, R. P. Gephart ve T. J. Thatchenkery (Der.), *Postmodern Management and Organization Theory*: 45-59. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hassard, J. 1999. Postmodernism, philosophy and management: Concepts and controversies. *International Journal of Management Reviews*, 1: 2, 17-195.
- Hassard, J. ve Kelemen, M. 2002. Production and consumption in organizational knowledge: The case of the 'paradigms debate'. *Organization*, 9(2), 331-355.
- Hatch, M. J. 1997. *Organization theory: Modern, symbolic, and postmodern perspectives*. London: Oxford University Press.
- Hendry, C. ve Pettigrew, A. 1990. Human resource management: An agenda for the 1990's. *International Journal of Human Resource Management*, 1(1): 17-44.
- Heydebrand, W. V. 1989. New organizational forms. *Work and Occupations*, 16(3): 323-357.
- Jacques, E. 1952. *The changing culture of a factory*. New York: Dryden Press.

- Jacques, R. 1999. Developing a tactical approach to engaging with strategic human resources management. *Organization*, 6: 2, 199–223.
- Jameson, F. 1991. *Postmodernism, or, the cultural logic of late capitalism*, Durham, NC: Duke University Press.
- Jeffcutt, P. 1994. From interpretation to representation in organizational analysis: Postmodernism, ethnography and organizational symbolism. *Organization Studies*, 15(2): 241-274.
- Keenoy, T. 1990. HRM: A case of the wolf in sheep's clothing? *Personnel Review*, 19(2): 3 – 9.
- Keenoy, T. 1999. HRM as hologram: A polemic. *Journal of Management Studies*, 36(1): 1-23.
- Keenoy, T. and Anthony, P. 1992. HRM: Metaphor, meaning and morality. P. Blyton ve P. Turnbull (Der.), *Reassessing human resource management*: 233–255. London: Sage.
- Kilduff, M. ve Mehra, A. 1997. Postmodernism and organizational research. *Academy of Management Review*, 22(2): 453-481.
- Koç, U. ve Erdemir, E. 2005. Postmodernizm ve Komplekslik: Örgüt Kuramında Güncel Tartışmalar, 4. *Ulusal bilgi, ekonomi ve yönetim kongresi bildiriler kitabı*: 789-806. Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Kunda, G. ve Ailon-Souday, G. 2005. Managers, markets and ideologies: Design and devotion revisited. S. Ackroyd, R. Batt, P. Thompson ve P. S. Tolbert (Der.), *The oxford handbook of work & organization*: 200-219. Oxford: Oxford University Press.
- Legge, K. 1995. *Human resource management: Rhetorics and realities*. London: McMillan Press.
- Linstead, S. ve Grafton-Small, R. 1992. On Reading Organizational Culture. *Organization Studies*, 13(3): 331-355.
- Liotard, J. F. 1994. *The postmodern condition: A report on knowledge*. Manchester: Manchester University Press.
- Martin, J. 1992. *Cultures in organizations: Three perspectives*. New York: Oxford University Press.
- Martin, J., Frost, P. J. ve Olivia, A. O. 2006. Organizational culture: Beyond struggles for intellectual dominance. S. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence ve W. R. Nord (Der.), *The sage handbook of organization studies*: 725-753. 2. Basım, London: Sage.
- McSwain, C. J. ve Orion, F. W. Jr. 1982. The case for lying, cheating, and stealing – Organization development as an ethos model for management practice. Paper presented at the *Academy of Management Meetings*, New York City, August.

- Meyerson, D. 1991. Acknowledging and uncovering ambiguities in cultures. P. Frost, L. Moore, M. Louis, C. Lundberg, ve J. Martin (Der.), **Reframing organizational culture**: 254-270. Newbury Park, CA: Sage.
- Mills, A. ve Simmons, T. 1995. **Reading organization theory: A critical approach**. Toronto, Canada: Garamond Press.
- Ouchi. W. G. 1981. **Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge**. New York: Avon.
- Pascale, R. T., & Athos, A. G. 1981. **The art of Japanese management: Applications for American executives**. New York: Warner Books.
- Parker, M. 1992. Post-modern organizations or postmodern organization theory? **Organization Studies**, 13:1, 1-17.
- Parker, M. 1993. Life after Jean-Francois. J. Hassard ve M. Parker (Der.), **Postmodernism and organizations**: 204-212. London: Sage.
- Parker, M. 2000. **Organizational culture and identity**. London: Sage.
- Parker, M. 2002. **Against management**. Oxford: Blackwell.
- Peters, T. J., & Waterman, R. H., Jr. 1982. **In search of excellence: Lessons from America's best-run companies**. New York: Harper & Row.
- Powell, W. W. 1990. Neither market nor hierarchy: Network forms of organization. **Research in Organizational Behavior**, 12: 295-336.
- Rosenau, P. M. 1992. **Post-modernism and social sciences: Insights, inroads and intrusions**. NJ: Princeton University Press.
- Sargut, S. 1994. **Kültürlerarası farklılaşma ve yönetim**. Verso Yayıncılık: Ankara.
- Sargut, S. ve Özen, Ş. 2007. Örgüt kuramlarına genel bakış: Karşılaştırmalı bir çözümleme. S. Sargut ve Ş. Özen (Der.), **Örgüt Kuramları**: 11-34. İmge Yayıncılık: Ankara.
- Schein, E. H. 1981. Does Japanese management style have a message for American managers? **Sloan Management Review**, 23(1): 55-68.
- Schein, E. H. 1983. The role of the founder in creating organizational culture. **Organizational Dynamics**, 12(1): 13-28.
- Schein, E. H. 1984. Coming to a new awareness of organizational culture. **Sloan Management Review**, 25(2): 3- 16.
- Schein, E. H. 1985. **Organizational culture and leadership**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E. H. 1996. Culture: The missing concept in organization studies. **Administrative Science Quarterly**, 41 : 229-240.
- Schultz, M. 1992. Postmodern pictures of culture: A Postmodern reflection on the "modern notion" of corporate culture. **International Studies of Management & Organization**, 22(2): 15-35.

- Schultz, M. ve Hatch, M. J. 1996. Living with multiple paradigms: The case of paradigm interplay in organizational culture studies. *The Academy of Management Review*, 21(2): 529-557.
- Scott, W. R. 1981. Developments in organization theory, 1960-1980. *American Behavioral Scientist*, 24: 407-422.
- Shenhav, Y. 1995. From chaos to systems: The engineering foundations of organization theory, 1879-1932. *Administrative Science Quarterly*, 40 : 557-585.
- Shenhav, Y. 2003. The historical and epistemological foundations of organization theory: Fusing sociological theory with engineering discourse. H. Tsoukas ve C. Knudsen (Der.), *The oxford handbook of organization theory*: 183-209. Oxford: Oxford University Press.
- Sisson, K. 1994. Personnel management: Paradigms, practice and prospects. K. Sisson (Der.), *Personnel management: A comprehensive guide to theory & practice in Britain*: 3-50. Oxford: Blackwell.
- Sisson, K. ve Storey, J. 2000. *The realities of human resource management*. Buckingham: Open University Press.
- Smircich, L. 1983. Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28: 339-358.
- Smircich, L. & Morgan, G. 1982. Leadership: The management of meaning. *Journal of Applied Behavioral Science*, 18: 257-273.
- Storey, K. 1987. *Developments in the management of human resources: An interim report*. Warwick Papers in Industrial Relations, 17. IRRU, School of Industrial and Business Studies, University of Warwick.
- Thompson, P. 1993. Postmodernism: Fatal distraction. J. Hassard ve M. Parker (Der.), *Postmodernism and Organizations*: 183-203. London: Sage.
- Townley, B. 1993. Foucault, power/knowledge, and its relevance for human resource management. *Academy of Management Review*, 18: 3, 518-545.
- Townley, B. 1994. *Reframing human resource management: Power, ethics and the subject at work*. London: Sage.
- Townley, B. 1998. Beyond good and evil: Depth and division in the management of human resources. A. McKinlay ve K. Starkey (Der.), *Foucault, management and organization theory*: 191-210. London: Sage.
- Turner, S. 1977. Complex organizations as savage tribes. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 7(1): 99-125.
- Üsdiken, B. 2002. Tarihsel bir bakışla bilim-yönetim birlikteliği. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 127-154.
- Üsdiken, B. ve Leblebici, H. 2001. Organization theory. N. Anderson, D. Ones, H. K. Sinangil ve C. Viswesvaran (Der.), *International Handbook of Work and Organizational Psychology*: 377 – 397. 2. Cilt. Newbury Park, CA: Sage.

- Üsdiken, B. ve Kieser, A. 2004. Introduction: History in organisation studies. *Business History*, 46(3): 321 – 330.
- VanMaanen, J. 1973. Observations on the making of a policeman. *Human Organization*, 32: 407-18.
- VanMaanen, J. 1977. *Organizational careers: Some new perspectives*. New York: Wiley.
- Watson, T. J. 1994. *In Search of management: Culture, chaos and control in managerial work*. London: Routledge.
- Watson, T. J. 2004. HRM and critical social science analysis. *Journal of Management Studies*, 41(3), 447-467.
- Weick, K. 1979. *The social psychology of organizing*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Westwood, R. ve Clegg, S. 2003. The discourse of organization studies: Dissensus, politics, and paradigms. R. Westwood ve S. Clegg (Der.), *Debating organization: Point-counterpoint in organization studies*: 1-42. Malden, MA: Blackwell Publishing.
- White, R. F. ve Jacques, R. 1995. Operationalizing the postmodernity construct for efficient organizational change management. *Journal of Organizational Change Management*, 8(2): 45 – 71.
- Willmott, H. 1993. Strength is ignorance slavery is freedom: Managing culture in modern organizations, *Journal of Management Studies*, 30(4): 515-552.
- Willmott, H. 1995. What has been happening in organization theory and does it matter? *Personnel Review*, 24(8): 33-53.
- Willmott, H. 2003. Renewing strength: Corporate culture revisited. *M@n@gement*, 6(3): 73-87.
- Yıldırım, E. 2002. Örgüt kültürü ile insan kaynakları yönetimi arasındaki ilişki üzerine kısa bir not. A. Keser (Der.), *Çalışma Yaşamında Dönüşümler*: 37-49.
- Yıldırım, E. 2002. Cogito ergo sum'dan 'vivo ergo sum'a örgütsel analiz. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(2): 155 – 185.
- Yıldırım, E. 2007. Örgüt kuramında yeni gelişmeler: Postmodern ve eleştirel bakış. S. Sargut ve Ş. Özen (Der.), *Örgüt Kuramları*: 379-406. İmge Yayıncılık: Ankara

**Erkan Erdemir**, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü Yönetim Organizasyon Anabilim Dalında yardımcı doçent olarak görev yapmaktadır. Postmodern ve eleştirel yönetim araştırmaları başta olmak üzere örgüt kuramları ve insan kaynakları yönetimi konularında çalışmalarını sürdürmektedir. 0 222 2393750 / 1174, eerdemir@ogu.edu.tr