
Review

Yönetme Hastalığının Şifâsı

Healing the Affliction of Management

Erkan ERDEMİR^a

İstanbul Şehir Üniversitesi

İşletme Hastalığına Tutulmuş Toplum

Vincent de Gaulejac

İstanbul, 2013, Çev. Özge Erbek, Ayrıntı Yayınları, 288 sayfa.

Paris VII-Diderot Üniversitesi'nde sosyoloji ve örgüt araştırmaları profesörü olan Vincent de Gaulejac, olaylara ve olgulara toplumsal ve psikolojik açıdan yaklaşan Fransız klinik sosyolojisinin önde gelen temsilcilerinden biridir. Hâlen aynı üniversitenin Sosyal Değişim Araştırmaları Merkezi müdürüdür. Bu yazıda incelediğimiz İşletme Hastalığına Tutulmuş Toplum (ilk baskısı 2005) dışında aralarında *Sınıf Nevrozu* (1992), *Utancın Kaynağı* (1996) ve *Mükemmelliğin Maliyeti* (2007) gibi kitapların da bulunduğu çok sayıda eser vermiştir.¹ Gaulejac'ın iş dünyası ile ilgisi henüz Fransız üniversitelerinde işletme eğitiminin verilmediği 1970'li yıllardan başlamaktadır. Kendisi zaman içerisinde "işletme bilimleri"nin üniversitelerde nasıl olup da diğer sosyal bilimlerden daha ayrıcalıklı bir yer edindiğini yakından izlediğini belirtmektedir. Gaule-

^a Dr. Erkan ERDEMİR İstanbul Şehir Üniversitesi İşletme Bölümü'nde doçenttir. Başlıca çalışma alanları insan kaynakları yönetimi ve örgüt kuramıdır. İletişim: İstanbul Şehir Üniversitesi, İşletme Bölümü, Doğu Kampus, Altunizade, Üsküdar, İstanbul. Elektronik posta: erkanerdemir@sehir.edu.tr

1 Ayrıntı Yayınları tarafından bu eseri Türkçeye kazandırılan Gaulejac'ın henüz hiçbir eserinin İngilizceye çevrilmediğini belirtelim.

jac, eserlerinde genellikle neo-marksist bir yaklaşımla liberal-kapitalist paradigma-yı yönelik eleştirel bir yaklaşım sergilemektedir. Bu yönüyle İş Ahlakı Dergisi'nin önceki sayılarında kitapları tanıtılan Andre Gorz, Alain de Botton, Richard Sennet ve Zygmunt Bauman gibi yazarlarla aynı çizgide durmaktadır. Bu çizgi genel olarak eleştirel kuram ve eleştirel kuramın işletmecilik meselelerindeki yansımaları olan eleştirel yönetim çalışmaları olarak bilinegelmektedir. Kitabın eleştirisine, eleştirel yönetim araştırmaları ile ilgili bir giriş bölümüyle başlamak uygun olacaktır.¹

İnsanlık 1970'li yıllardan bu yana farklı yazarlar tarafından üçüncü dalga toplumu, sanayi sonrası toplum, kapitalist ötesi toplum, bilgi toplumu vb. isimlerle anılan sanayi ötesi bir dönemi yaşamaktadır (Kurtulmuş, 1996). Söz konusu isimlendirmelerin tümünün temelinde işletmeler ve iş hayatındaki dönüşümler yer almaktadır. Örneğin bu dönemin isim babalarından biri olan Daniel Bell'e göre, endüstri ötesi toplumda hoş gitmeyen, tekrara dayalı işler önemli ölçüde azalacak; sosyal eşitsizlik gerileyecek, herkesin geliri kendi ihtiyacını görecektir miktarda artacak, toplum daha güzel bir geleceği planlayabilecek ve sosyal ilişkiler de insanların dayanışma içerisinde bulunduğu daha az bireyci bir yapıya bürünecekti (Hislop, 2005). Aslında tarım toplumundan sanayi toplumuna girilirken de çalışanların hayatında ortaya çıkacak olumlu gelişmelerle ilgili benzer hayaller kuruluyordu. Tarım toplumundan sanayi toplumuna geçişin sembollerinden biri sayılan fabrikalardaki üretim sistemine adını veren Henry Ford da, kendi adıyla anılan ve sadece üretim yönetimini değil aynı zamanda toplumsal ilişkileri de kapsayan sistemi tasarlarırken benzer öngörülere sahipti (Harvey, 1997). Aslında Bell ve Ford'un öngörülerindeki benzerlik, gerek sanayi toplumu, gerekse bilgi toplumunun aynı felsefeyi, modernizmi temel almasından kaynaklanmaktadır. İnsanı özgürleştirmek amacıyla yola çıkan aydınlanma düşüncesi; bireysel, toplumsal, ekonomik ve çevresel sonuçları açısından neredeyse ortaya çıktığı günden bu yana eleştirilmektedir. Bu eleştirilerin genel çerçevesini ise postmodernizm ve eleştirel kuram oluşturmaktadır.

1 Eleştirel kuram ve eleştirel yönetim çalışmaları ile ilgili bilgiler için büyük ölçüde Erdemir ve Koçtan (2012) yararlanılmıştır. Daha geniş bilgi için ilgili makaleye bakılabilir.

Eleştirel kuramın temelleri, 1920’li yıllarda Frankfurt Üniversitesi’nce kurulan ve Frankfurt Okulu olarak bilinen Sosyal Araştırmalar Enstitüsü üyeleri tarafından atılmıştır. Başta ilk on yıl kurumun yöneticiliğini yapan Horkheimer olmak üzere Adorno, Marcuse, Fromm ve son yıllarda da Habermas gibi düşünürler tarafından geliştirilen eleştirel kuram, Marksist geleneğin de etkisiyle, mevcut kurum ve ideolojilerin yapısına ve işleyişine yönelik eleştirel bir bakışla, daha akılcı ve aydınlanmış bir toplum anlayışını hedefliyordu (Alvesson ve Willmott, 1996). Ancak eleştirel kuram Marksizm’in ortodoks ve devrimci yorumu yerine eleştirel ve özgürleşimci yorumunu tercih etmiş, sanayi toplumunun temel felsefesi olan aydınlanmayı ise baskıcı kapitalist ilerlemeyi modern bilim aracılığıyla meşrulaştırması nedeniyle eleştirel aklın süzgecinden geçirmiştir (Willmott, 2003). Eleştirel kuramın temel konuları genel olarak aydınlanmanın diyalektiği, yani insanın akıl yoluyla özgürleşmesi için çıkılan yolda “akıl yolu birdir” atasözünde olduğu şekliyle tek tip aklın pençesine düşmesi; ileri kapitalist toplumlardaki tüketim eğilimleri ve herkesi parçası olduğu toplumda yerine getirdiği işlevden ibaret kılan tek boyutluluk; tek boyutluluğun bir devamı olarak toplumsal meselelerde yönetici, mühendis, hukukçu vb. saniki politik boyutları yokmuş gibi kabul edilen çeşitli uzmanlıkların egemen hâle gelmesine yönelik teknokrazi eleştirisi; ve tek tip akıl yürütme yerine gerçekliğin toplumsal olarak inşa edildiğini kabul eden iletişimsel eylem kuramı gibi dört temel başlıkta ele alınmaktadır (Alvesson ve Willmott, 1996).

Eleştirel kuram sosyal bilimlerin birçok alanı gibi yönetim-organizasyon alanını da etkilemiştir. Bu etki altında Eleştirel Yönetim Çalışmaları (EYÇ) başlığı ile bir araştırma alanı oluşmuştur. Her ne kadar Alvesson ve Willmott’un 1992 yılında yayınladığı *Critical Management Studies* adlı kitap EYÇ’nin başlangıcı olarak kabul edilse de eleştirel kuramı örgüt analizine ilk uygulayanlardan biri daha 1960’larda Mouzelis (2002) olmuştur. Radikal bir Weberci olan Mouzelis aşırı örgütlenme ve bürokratikleşmenin örgütsel ve toplumsal hayat üzerindeki olumsuz etkilerini incelemiştir (Yıldırım, 2007). Eleştirel yönetim çalışmalarının genel çerçevesi dört başlık altında özetlenebilir: (a) Sosyal düzenin doğallaştırılması, (b) yönetsel çıkarların evrenselleştirilmesi, (c) araçsal akılcı süreçlerin baskısı ve (d) rızanın üretilmesi (Alvesson ve Deetz, 2006).

Sosyal düzenin doğallaştırılması ile işletmelerin mevcut yönetim ve örgütlenme modellerinin doğal ve alternatifsiz olduğu biçimindeki anlayışın yaygınlaştırılması kastedilmektedir. İşletmelerdeki kâr ve büyüme hedefleri, rekabet kuralları, yöneten-yönetilen, yatırımcı-sermayedar, mavi yaka-beyaz yaka ayrımları, çeşitli dönemlerde popüler olan belli örgütlenme biçimleri, kariyer modelleri vb. pek çok kavram incelikli yönetim yaklaşımlarıyla sanki iş hayatının doğal süreçleriymiş gibi kabul ettirilirler. Örneğin “ayın çalışanı” gibi uygulamalarla çalışanlar arasında sanal bir rekabet oluşturularak çalışanların kendiliğinden daha fazla emek harcamaları doğallaştırılmaktadır. Buna bağlı olarak da performans, kâr vb. yönetsel çıkarlar evrenselleştirilmektedir. İş süreçlerinde temel değerlendirme kriteri işlerin en verimli biçimde yürütülmesi hâline gelmektedir. Örneğin personel güçlendirme (empowerment) gibi uygulamalarla çalışanların sorumlulukları artırılmakta, ancak çoğu zaman unvan vb. göstergeler yoluyla gerçekleştirilen ve ekonomik olarak bir getirisi bulunmayan bu yöntemler kolayca fark edilemeyen bir emek sömürüsüne dönüşmektedir. Yönetsel çıkarların sanki çalışan çıkarlarıyla uyumluymuş gibi gösterilerek çalışanların bu duruma rıza göstermelerinin sağlanmasında ise yine incelikli performans, kariyer ve ücret yönetimi teknikleri devreye girmektedir. Yani çalışanlar kendi küçük çıkarları karşılığında bu egemenlik yapısını kabullenmektedirler. Söz konusu yapı diğer örgütlerin de katılımıyla toplumsal bir ölçekte işlemeye başlar. EYÇ, bu ilişkileri insanların lehine olacak şekilde çözümlenmeye çalışmaktadır.

Bu gelenekten beslenen Gaulejac da İşletme Hastalığına Tutulmuş Toplum başlıklı kitabında kapitalist yönetim yaklaşımlarına yönelik eleştirilerini iki ana bölümde 13 alt başlıkta ifade etmektedir. “Yönetsel İktidar ve İşletme İdeolojisi” başlıklı ilk bölümde yönetsel iktidar ve işletme ideolojisi kavramlarının çerçevesini çizen yazar, “İşletme Neden Hasta Ediyor?” başlıklı ikinci bölümde de işletme ideolojisinin hayatın farklı alanlarına nasıl sirayet ettiğine dair örnekler sıralıyor. Gaulejac’ın bu kitapta vermek istediği ana mesaj başlangıçta işleri idare etmek, çekip-çevirmek anlamında kullanılan işletme teriminin zaman içerisinde bütün özel ve kamu kurumlarının temel mantığı hâline geldiği ve bununla da kalmayarak aile, kişilerarası ilişkiler, cinsellik, duygu ve heyecanlar gibi insan hayatının en mahrem alanlarını bile “yönetme”yi içerecek şekilde bir ideolojiye dönüştüğüdür. Bu ideolojinin temel belirtileri ise bu alanlarda

ekonomi-politik, muhasebe ve finans açısından yapılan değerlendirmelerin insani ve toplumsal değerlendirmelere galebe çalmaya başlamasıdır. Böylece hemen her alanda bir sayısal sonuç takıntısı, etkinlik-verimlilik-karlılık vb. performans hedefleri, her derde deva reçeteler geliştirme çabası öne çıkar ve toplumda herkesin sürekli daha etkin olmaya çalıştığı bir ivedilik kültürü egemen hâle gelir.

Pek çok neo-marksist gibi Gaulejac da kapitalist ekonomik düzenin tamamen iptalinden çok ıslahından yanadır. Bu nedenle işletmecilik uygulamalarının kendiliğinden zararlı olduğu fikrinde değildir. Bilakis kamu hizmetlerinin iyileştirilmesinin kamu yararı açısından ne kadar önemli olduğunu teslim eder. Onun dile getirdiği husus işletme biliminin araçsal akılcılığın hizmetine girerek meşruiyetini kaybetmesidir. Böylece bu alanda geliştirilen bilgiler örgütlerin günlük işleyişi ve orada çalışanların yaşayışının somut biçimde kavranmasından çok operasyonel amaçların oluşturulmasına yönelmektedir. Bu bağlamda araçların akılcı biçimde idare edilmesi, kurumların vazifelerine uygun biçimde davranıp davranmadıklarıyla ilgili tartışmanın göz ardı edilmesine yol açmaktadır. Örneğin herkesin sosyal güvenliğini koruma altına almaktan çok sosyal güvenlik açıklarının kapatılması, işsizlere iş yaratılmasından çok -kimi zaman istatistiksel numaralar da kullanılarak- işsizlik oranlarının azaltılması, kamu güvenliğinin sağlanmasından çok suç oranlarının aşağıya çekilmesi, üniversitelerde temel araştırmaların desteklenmesinden çok toplumun, hatta giderek tek müşteri hâline gelen işverenlerin beklentilerinin karşılanması daha öncelikli konular arasına girmektedir.

Kitabın alt başlıklarına yakından bakmak gerekirse, “Sermaye ile Emek Arasında Yönetim” başlıklı ilk bölümde işletme yönetiminin nasıl bütünüyle sermayenin hizmetine girdiği konusu üzerinde durulmaktadır. Bu konuda en önemli dönüşümlerden birisi üretim ekonomisinin yerini finans ekonomisinin almasıdır. Üretilen ürünlerin piyasada tüketilmesinin ardından şirketlerin piyasa değerlerinin oluştuğu eski zamanlardaki iş ilişkileri, şirketlerin değeri hakkında ürünleri tüketenlerin değil de finansal analistlerin karar verdiği ve bu kararların finansal piyasalardaki hisse hareketlerine anında yansıdığı bir dönemde tamamen değişim göstermiştir. Yeni karar mekanizmalarını etkilemek için firmaların yapabile-

cekleri tek şey analistlerin kararlarını etkilemek üzere hızlı ve ayrıntılı rakamlar üretilmesidir. Böylece sayılara dayalı bir “ivedilik kültürü” gelişmeye başlar. Kısa vadeli stratejiler öne çıkar. Finansal göstergelerin artan önemiyle birlikte muhasebecilerin ve bilgi sistemi yazılımlarının önemi artar. İşletme yöneticileri müşterilerden daha çok hissedarların beklentilerini dikkate almaya başlar. Tüketicilerin çıkarları sadece mal veya hizmetleri almaya devam ettikleri sürece dikkate alınmaktadır artık. Çokuluslu şirketlerin artan gücü, örneğin kahve endüstrisi gibi pek çok sektörde ulusal politikaları bile etkileyen düzenlemeler yaptırmaya kadar hâle gelir. İnsanların dolaşımı için pek çok kısıtlama varken ürünlerin dolaşımı önündeki tüm engeller kaldırılmıştır. Uluslararası kuruluşlar bu düzene uyumlu bir şekilde yapılandırılırlar. Örneğin dünya ekonomisine yön veren ve pek çok gelişmekte olan ülkede krizlere yol açan IMF kararları tartışılmaz mekanizmalarla verilip kararlara uyum keskin yaptırımlarla sağlanırken çalışma koşullarını düzenleyen ILO’da en temel kararlarda bile pek çok kesimin katılımı şart koşulmakta ve bu demokrasi gösterisinin sonucu zorlukla alınabilen kararların da herhangi bir yaptırımı bulunmamaktadır.

İkinci bölüm ise “İşletme İdeolojisinin Temelleri” başlığı altında işletme biliminin pozitivist bir yaklaşımı merkeze alarak işletme ideolojisinin oluşumunda ne kadar merkezi bir rol oynadığı açıklanmaktadır. Bu konuda işletme biliminin elindeki en önemli argümanlardan birisi işletmeciliğin ideolojiye bulaşmayan bir faaliyet olarak sunulmasıdır. Elllerinde çeşitli reçetelerle ortaya çıkan uzmanlar, danışmanlar ve gurular topluluğu insanların pratik yaşamlarını sürdürmelerine aracılık etmekten ibaret gibi duran çözümler sunmaktadırlar. Bu çözümler genellikle dört ilkeye dayanır: *Ölçülemeyen yönetilemez*. İnsan ekonomik bir varlık olduğundan ihtiyaç, davranış ve beklentilerinin ölçülmesi ve böylece hayatının en verimli olacak biçimde programlanması mümkündür. İnsan davranışlarının rasyonel olduğunun kabulü ile artık ekonomik hesaplamalar çivi yazısını andıran tuhaf işaretlerden oluşan optimizasyon modellerine dönüşür, yani ekonomi matematiğe dönüşmüştür. *Örgütler birer sistemdir*. Örgütler başka sistemlerin altında var olan, kendileri de alt sistemlerden oluşan ve sistemin devamlılığı dışında bir amaçları olmayan yapılardır. Örgütleri oluşturan insanlar, teknoloji, süreçler gibi alt unsurlar ancak sistemin amaçlarına uyum sağlayabildikleri ölçüde değerlidirler. Bu anlayışta sistemin kendisi

ve amaçları sorgulanmaz ve “normal” kabul edilir. “Nasıl” üzerindeki tartışma “neden” sorusunu gündem dışı tutar ve “nasıl”lar konusunda geniş bilgi sahibi “uzman”lar her konuda söz sahibi olmaya başlarlar. Bu uzmanlar aslında sosyal bilimler açısından hiçbir anlamı olmayan “normal şartlar altında” (NŞA) geçerli olacak reçeteler üretmeye çabalarlar. *Fayda maksimizasyonu esastır*. Hayatta kalmak için her zaman etkili ve verimli olmak gerekir. Herhangi bir fikir sistemin etkililiğine katkıda bulunmuyorsa gereksiz kabul edilir. Bütün eleştiri ve öneriler işletme hedeflerine ulaşmada katkı sağladıkları ölçüde dikkate alınır. “So what!” sorusu fayda sağlamayan her türlü düşüncüyü anlamsız kılar. Son olarak ve bütün bu ilkelerin sonucu olarak *insan firmanın bir kaynağıdır*. Aslında toplumsal yapı insan tarafından ve insan için ortaya çıktığı halde insan toplumun unsurlarından birisi olan işletme tarafından bir girdiye dönüştürülür. Üstelik postmodern zamanlarda bu, “yetenek yönetimi” gibi süslü retoriklerle daha da inceltilerek yapılmaktadır. İşletmeler insanın ihtiyaçlar hiyerarşisinin tümünü tek başına karşıladığı alanlar hâline gelir. Ücret ile fiziksel, iş güvenliği ile güvenlik, kurum kültürü ile aidiyet, kariyer yönetimi ile saygı görme, inovasyon önerileri veya sosyal sorumluluk projeleriyle kendini gerçekleştirme ihtiyaçları karşılanır.

“Yönetim, Kalite ve Anlamsızlık” başlıklı üçüncü bölüm ise ikinci bölümün devamı anlamında işletmeciliğin moda kavramlarından biri olan toplam kalite yönetimi söyleminin özellikle çokuluslu işletmeler aracılığıyla başlayan, sonradan kamu kuruluşlarına da yansıyan, sayılara bağlı bir performans kültürünün oluşturulmasındaki etkisi tartışılmaktadır. Yazar bu tartışmaya ünlü Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı EFQM’in kalite tanımındaki temel kavramları analiz ederek başlamaktadır. Mükemmeliyet, başarı, bağlılık, ilerleme, performans, ihtiyaçların tatmini... Bu kavramlar biraz daha yakından bakıldığında işletmeler açısından birbirinden hiç farkı olmayan kavramlar hâline dönüşürler. İşletmecilik jargonundaki kalite ve benzeri pek çok kavram kolayca birbirinin yerine kullanılabilir durumdadır artık. Ama tek tek bakıldığında bu kavramların kendi içinde önemli çelişkiler barındırdıkları da gözden kaçmaz. Örneğin mükemmeliyet kavramı herkesin varmaya çalıştığı bir ideali ifade ederken aslında işletme jargonunda özel önem atfedilen farklı olma ile ayrı kutuplara düşmektedir. Başarı bir ölüm-kalım mücadelesi olarak sunulurken rekabette etik kaygıları sözde kılar. İlerleme;

“geçmişin unutulması, şimdinin değersizleştirilmesi ve geleceğin yüceltilmesi anlamına gelirken” (s. 72) aslında bütün ilerlemelerin ölüme doğru olduğu gerçeğini ortadan kaldırmaz. Performans yönetimi sistemleri adı altında gelişmiş istatistiksel teknik ve yazılımlarla sanki kolayca bölünüp parçalanabilirmiş gibi insanların her bir özelliği ayrı ayrı kriterler tarafından ölçülüp değerlendirilmektedir. İhtiyaçları tatmin çabaları, giderek insanların neye ihtiyaçları olduğunun tanımlanmasına yönelmekte ve muhtemelen günümüzdeki nöro-pazarlama çabalarının eninde sonunda varacağı yer olan ihtiyaçların dikte edilmesine doğru ilerlemektedir. Başına getirilen “toplam” ifadesiyle birlikte kalite, herkesin gönüllü olarak iman ettiği kusursuz bir baskı ve kontrol aracına dönüşür.

İşletme ideallerine yönelik bu gönüllü imanın, ya da eleştirel kuram kavramlarıyla konuşacak olursak rızanın nasıl üretildiği ise dördüncü bölümde “Yönetmelik İktidarın Özellikleri” başlığı altında ele alınmakta, işletme ideolojisinin insanlar tarafından zamanla nasıl kabullenildiği, yönetmelik iktidarın nasıl meşrulaştırıldığı üzerinde durulmaktadır. İşletme idealleri genellikle pek alımlı isimler taşıyan yeni yönetim teknikleri ve kavramları aracılığıyla meşrulaştırılırlar. Eskiden disiplin ile sağlanan verimlilik şimdilerde baskı ve kontrolün fark edilmeyecek ölçüde rafine hâle getirildiği iş tasarımı modelleriyle elde edilmektedir. “Baskının yerini baştan çıkarma, dayatmanın yerini katılım, itaatin yerini minnettarlık alır.” (s. 93). Çalışanların işe gidiş-geliş saatlerinin sıkı bir şekilde takip edildiği günler pek çok sektörde eskide kalmıştır. Artık işin de, işyerinin de, çalışma saatlerinin de sınırları belirsiz hâle gelmiştir. Gözetim işi ayrıntılı performans hedefleri sayesinde çalışanların gönüllü olarak daha fazla çalışmalarına neden olacak şekilde görünmez hâle gelir. Yeni iletişim teknolojileriyle her yerde ve zamanda ulaşılabilir olmak bunu kolaylaştırır. Yöneticiler çalışanlarına mesai saatleri dışında da emir verebilir, çalışanlar ise gece geç saatlerde yaptıkları geri dönüşlerle ne kadar çok çalıştıklarını gösterme fırsatı bulurlar. Örgütsel bağlılık içerik değiştirerek yerini iş akdinde olmayan hususlarda da işletmeye katkı sağlayan örgütsel vatandaşlığa bırakır. “Ya sev, ya terk et!” giderek gizli bir işletmecilik mottosu hâline gelmiştir artık.

İşletme ideolojisi kendiyile en ilgisiz veya kendine en uzak kavramları bile kullanışlı hâle getirmekte ustadır. Bu kavramlardan birisi de ahlakıdır. Kitabın ilk

kısımının son alt başlığı olan beşinci bölümde “İş Meselelerinin Ahlakı” başlığı altında İş Ahlakı Dergisi’nde de daha önce tartışılan (Erdemir, 2012) etik-ahlak ikilemi, iş etiğinin kapitalizmin Protestan ahlakının yerine nasıl ikame edildiği üzerinden ele alınmaktadır. Ahlak, iş dünyasının meselelerinden çok daha geniş bir düzlemde gelişen ve pek çok farklı alanda tutarlılığı olan, yazılı olmasa da pek çok kültürde ortak özellikler taşıyan bir makro kültür ögesidir. Ticaret, siyaset, aile vb. insan yaşamının pek çok farklı boyutunu aynı anda kapsar ve yönlendirir. Etik ise farklı mikro alanlarda, kimi zaman genel ahlaki esaslardan farklı, hatta ona aykırı düzenlemeleri içerir. İşte “iş etiği” kavramı da iş dünyasında giderek artan bu ahlaki çelişkilerin giderilmesinde, yani meşrulaştırılmasında kullanılmak üzere geliştirilmiş bir kavram gibi durmaktadır. Ama temelde önceki bölümlerde açıklanan esasları açısından “işletme, özü itibariyle ahlaki olamaz.” (s. 115). Belki kârın işçi gelirlerine oranının makul olduğu eski zamanlarda kâr ve ahlak arasındaki gerilim bu kadar yüksek değildi, ancak kâr etmek için üretmenin ve hatta çalışmanın bile şart olmadığı günümüzde “business” artık üretimden de ticaretten de farklı bir savaşı ifade ediyor ve bu savaşın ahlakından bahsedilemez. Yazarın ifadesiyle modern dünyada Tanrı’nın yerine geçmeye çalışan insan bunu daha çok şeye sahip olarak yapmaya çalışmış, üretkenliğe yönelerek yaratıcılığı taklide yönelmiş, ancak ilerleme çabası ile ulaştığı sonuçtan memnun olmayınca “Tanrı’nın geri çekilmesiyle kalan boşluğu” (s. 118) doldurabilmek adına kendi ahlak kurallarını koymak istemiştir.

Kitabın ikinci bölümünde ise işletme ideolojisinin iş dünyasındaki yansımaları ile ilgili örnekler verilmektedir. “Hangi Anlama Yöneleceğimizi Artık Bilmiyoruz” başlıklı altıncı bölümde iş yaşamının finansal bir kültür tarafından kendi gerçekliğini şekillendirmeye başlamasıyla gerçek hayat ve iş dünyası arasındaki mesafenin artması üzerinde durulmaktadır. “Güç ve Para” başlıklı yedinci bölümde ise yine iş dünyasındaki değişen gerçekliğin bir sonucu olarak geleneksel açıdan işini daha iyi yapmak üzerine yürütülen rekabetin nasıl olup da ötekini geçmek üzerine yürütülen bir yarışa, bir fetih ideolojisine dönüştüğü örneklenmektedir.

Sekizinci bölümde artık insan kaynağına dönüşen bireylerin daha çocukluktan itibaren iş dünyasınca belirlenen bir kariyere yönelik olarak yetiştirilmesi

ve “Kendini Yönetmek” başlığından da anlaşıldığı gibi sanki kendi tercihiymiş gibi insanın biçimlendirilmesinde iş dünyasında geçer akçe olan yetkinliklerin temel alındığı bir dünya anlatılmaktadır. Her şeyin “yönetilmek” zorunda olduğu bu dünyada örneğin aile “başlıca hedefini gerçekleştirmek, yani istihdam edilebilir bir birey yetiştirmek için performans göstermek zorunda olan küçük bir firma gibi algılanıyor” (s. 158). Yazarın bu bölümde dile getirdiği eleştiriler bizim ülkemizde de sık sık çocukların “yarış atları” gibi “hayata!” hazırlandıkları ev-okul-dershane üçgeni etrafındaki tartışmaları hatırlatmaktadır. Çocukların hayatta başarılı olmak için kazanmaları gereken özellikler için koca bir kişisel gelişim literatürü önümüzdedir. En bilinen internet kitapçılarında en çok satan kitaplar arasında, sonunda *İçinizdeki Öküze Oha Deyin* (Akyürek, 2012) başlıklı bir anti-kişisel gelişim kitabının yazılmasına bile neden olacak kadar abartılı, şöylesi başlıklar görmek mümkün: *İçindeki Devi Uyandır, Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı, Savaşçı, NLP, Duygusal Zeka, Her Şey Seninle Başlar, Çizginin Dışındakiler, Kendini Ateşle, Limit Sizsiniz, Beynine Format At...* Evet, kendini gerçekleştirmek için bütün bu öneriler harika, ama ihtiyaçlar piramidinin daha alt basamaklarını halletmek için iş dünyasının beklentileri ise çok daha başka. Dolayısıyla post-modern toplumun en önemli çelişkileri kendini yönetme konusunda bir arada bulunuyor: Hem savaşçı, kahraman, özgür, farklı, kendinden emin, proaktif olmak; hem de istihdam edilebilirlik açısından işyerine bağlı, kural ve normları benimseyerek işyeriyle özdeşleşmiş, mesai saatleri dışında da işini düşünecek kadar örgütsel vatandaş, stres altında çalışabilecek, pozitif ve uyumlu bir birey olma zorunluluğu. Tüm bu hengâme içerisinde kendine odaklanmış bireyler için firmanın ve iş dünyasının genel işleyişi, çıkar ve güç ilişkileri üzerine bir sorgulama yapmaya da fırsat kalmamaktadır bu arada. Yada tam tersi, belki son yıllarda ülkemizde ve tüm dünyada artan gençlik isyanlarına neden olan tam da bu çelişkilerin içinden bir türlü çıkılamamasıdır.

Doğal olarak bütün bu zıtlıklar arasındaki koşuşturmacada herkesin her zaman ayakta kalması beklenmemelidir. İşte dokuzuncu ve onuncu bölümler mükemmeli arayış yolundaki mücadelede sadece güçlülerin ayakta kaldığı ve yeterince koşamayanların dışlanarak daha kötü çalışma koşullarına mahkûm edildiği, çeşitli psikolojik sorunların pençesinde kıvrandığı bir dünyayı, yani “Performansın Lanetli Yanı”nın sonucu ortaya çıkan “Baskı Altında Bir Birey-

ler Toplumu”nu göz önüne seriyor. Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçilmiş olması, çalışanların eğitim düzeylerinin yükselmiş olması gibi gelişmeler iş dünyasının temel kurallarını pek etkilemiyor. Kitapta örnek verilen, bilinen bir bilişim firmasının çalışanlarca “ahır” adı verilmiş satış departmanında bir monitör, bir sandalye ve bir kaskla donatılmış 120 hücre olduğundan bahsediliyor. Günde en fazla beş telefon görüşmesi yapılabilen bu işte haftada en az 15 birim ürün satışı zorunluluğu bulunmaktadır ve bu miktarı tutturamayanlar işten çıkarılmaktadır. Modern hapishaneleri andıran bu ortamın sanayi devriminin hemen ardından kurulmuş tekstil fabrikalarında dehşet bir tempoda ölümüne çalışılan koşullardan neredeyse farkı kalmamaktadır. Hatta yazar, günümüzdeki “Her koyun kendi bacağından asılır” anlayışına bağlı, performans odaklı, ivedilik kültürüne dayalı “karakter aşındırıcı” (Sennet, 2002) kariyer ve rekabet yarışının; iş hayatının emekçiler arasındaki dayanışmayla psikolojik açıdan daha katlanılabilir hâle gelebildiği eski zamanlardaki sanayi toplumu işletmelerinden çok daha yıpratıcı olduğunu dile getirmektedir. Zaten çalışanların bütün bu ezici sorunlara karşı mücadelede giderek azalan etkilerinin tartışıldığı “Toplumsal Sınıfların Parçalanması ve Post Kavgası” başlıklı on birinci bölümde de bireyler arasında post kapma kavgasına dönüşen kariyer mücadelesinin kolektif şuuru ve sınıf mücadelesini nasıl aşındırdığı üzerinde duruluyor.

“İşletme Hastalığının Bulaştığı Siyaset” başlıklı on ikinci bölümde işletme ideolojisinin kamu yönetimlerindeki yansımaları üzerinde duruluyor. Kamusal nitelikteki işlerin işletme ideolojisine bulaşmalarıyla nasıl bir anlam yitimine uğradıkları tartışılıyor. Kamu hizmetinin bir zamanlar ne kadar değerli ve erdemli bir iş olduğunun altı çizilirken günümüzde işletme ideolojisinden nasibini alan kamu hizmetlerinin nasıl ekonominin hizmetine girdiği tartışılıyor. Örneğin mottosu “gerçek seni özgür kılar” olan üniversiteler, mottosu “gerçek seni zengin kılar” (sa gerçektir) olan girişimci üniversitelere dönüşür. Yoksullara ucuz konut sağlamak için kurulan toplu konut idareleri asıl amaçlarını unutup daha zengin veya düzenli geliri olanlara villa, AVM, stadyum vb. binalar yapıp satarak kâr merkezleri hâline gelmeye başlar. İlaç firmaları sağlık politikalarını belirlemeye girer. Gaulejac’a ait şu satırlar bize özgü zannettiğimiz bazı problemlerin aslında küresel yaygınlık kazanan işletme ideolojisinin fitratında var olduğunu gösteriyor: “İşletme ideolojisi siyaseti öldürüyor; sonuç

ve etkililik gerekliliğini destekleyerek siyaseti performans ve kârlılık alanına taşıyor. Bu bağlamda değerler yok oluyor. Namuslu kabul edilen politikacılar paldır küldür görevlerinden alınırken kamu mallarının kötüye kullanılması ya da zimmete geçirme eylemleri yüzünden mahkûm edilen diğerleri başarıyla yeniden seçiliyor. Siyaset, kamuoyu araştırmalarının siyasi kişiliklerin ‘değerini’ açıkladığı borsa gibi bir piyasaya dönüşüyor. Dergiler her hafta yükselişte veya düşüşte olanları gösteriyor... Her vatandaş, tüketicinin ürün markalarını seçmeye davet edilmesi gibi, siyasi tercihlerini yapmaya davet ediliyor.” (s. 237).

Bütün bu eleştirilerin ardından Gaulejac, “Bağ Maldan İyidir” başlıklı ön üçüncü ve son bölümde işletme hastalığının şifası olabilecek çözüm önerilerinde bulunmaktadır: Örgütleri mikro düzeyde toplumlar olarak görmek, insanı kaynaktan ziyade özne olarak görmek, firmayı ekonomik bir birim olarak değil toplumsal bir kurum olarak analiz etmek, toplumu oluşturan şeyin temeli olarak karşılıksız vermenin önemini yeniden gözden geçirmek, toplumsal bağları umursayan daha dayanışmacı bir ekonomi oluşturmak. Bu çerçevede yazar, öncelikle işletme biliminin matematikten ziyade sosyal bilimler perspektifiyle yürütülmesinin önemine vurgu yapmaktadır. Firmanın sadece ekonomik büyüme ve kârlılık amacına yönelmemesi, insani ve toplumsal ihtiyaçları da gözetmesi gerekmektedir. Bu amaçla makro planda sürdürülebilir bir kalkınma sonrası perspektifine ihtiyaç bulunmaktadır. Bu perspektif “çevreye ve toplumsal bağa zarar veren maddi refahın ön plana çıkarılmadığı kolektif bir olgunlaşma biçimi arayışıdır”. İbn-Haldun’un *umran* (olgunlaşma), Gahdhi’nin *swadeshi-sarvudava* (herkesin toplumsal koşullarının iyileşmesi) ya da Takrurilerin *hamtaare* (bir arada iyi olmak) biçiminde ifade ettikleri işte bu arayıştır. İnsanlar asırlar boyu çalışma mecburiyetinden kurtulmanın hayalini kurmuşlardır. Teknolojik gelişmeler insanlığı bu ideale yaklaştıracığına daha da uzaklaştırmıştır. Çünkü çalışma giderek var olmanın aracı olmaktan çıkarak amacı hâline gelmiştir. Okullarımızda çocuklarımızı meslek odaklı yetiştirmek yerine “birlikte iyi olmak” gibi temel bir sosyallik güdüsünün ortaya çıkmasına, hep daha fazlası için dünyayı değiştirmek yerine onu gözlemlemeye, kendiliğinden olana, zamana, avarelige, dinlenmeye, duyarlılığa, diğerlerine kulak vermeye, farklılıkları anlamaya, yani değerler eğitimine önem veren farklı bir dünya hayal etmek mümkündür. Böyle bir dünya “aza kannaat eden insanlar” için daha adaletli ve daha barışçıl bir dünyadır.

Çalışma hayatında insanın bir üretim kaynağı olarak görülmesinin önüne geçilmelidir. Çalışan haklarının sadece gelişmiş ülkelerde artırılması sermayenin gelişmekte olan ülkelere kaçmasına neden olmakta ve emek sömürüsü dünyanın farklı köşelerinde devam etmektedir. Ürünlerin satılması konusundaki ticari engellemeler gelişmiş ülkeler tarafından savaş nedeni görülürken emek koşulları ile ilgili düzenlemelerde böylesi bir tutum gözlenmemektedir. Bu nedenle evrensel bir iş hukuku uygulamasına geçilmelidir. İnsan çalıştığı işletmenin ve ülkenin koşullarına bağlı olarak değil, sadece insan olduğu için temel haklarından yararlanabilmelidir.

Toplumsal olarak tüketmeye yönelik körüklenen talebin, sahip olmaktan duyulan tatminin yeniden gözden geçirilmesi gerekmektedir. Tarihsel olarak tüm toplumları bir arada tutan temel kurallardan birini yeniden hatırlamanın zamanıdır: “armağan verme, armağan alma ve armağanı geri vermekten oluşan üç yükümlülük” (s. 256). Toplumsal ilişkilerin motoru ne fayda ne de çıkardır. Mal ve çocuk sahibi bile olmadan önce kurulması gereken şey evvela toplumsal bağlıdır. “Bağ maldan daha önemlidir, armağanın gösterdiği şey de budur.” (s. 256). Gaulejac burada hediyeleşmenin veya karşılıksız yardımların toplumun bir aradalığı açısından önemini bizim hadis olarak bildiğimiz, kendisinin ise bir Burkina Faso deyimini olarak aktardığı şu sözle açıklar: “Veren el alan elden üstündür.” (s. 256). Gaulejac hediyeleşmeyi sadece bir nezaket davranışı olarak değil, “biriken zenginliğin yeniden dağıtımını sağlayan ortak saygı ve karşılıklı cömertlik” (s. 257) davranışı olarak kabul eder. Zenginliği toplumsal bağın güçlendirilmesinde bir araç olarak tanımlayan Gaulejac’ın her ne kadar kitabın Fransızca orijinalinde kullanılan kavramı bilemesek de armağan verme ile zekat ve sadaka benzeri daha kapsamlı yardımlaşma türlerini de kastettiği söylenebilir.

Eleştirel düşünce genel olarak liberal kapitalizmin ortaya çıkardığı problemlere yönelik eleştiriler getiren Marksist geleneğin çözüm önerilerinin pek yaygınlık kazanamaması üzerine geliştirilen yeni bir Marksist yorum olarak tanımlanır. Ancak kapitalizmle biraz daha uyumlu bir ıslahat projesi olarak ortaya çıkan neo-marksist eleştirel okul da temelde eleştiri düzeyinde kalmakla, somut ve ikna edici çözüm önerileri getirmemekle eleştirilmiştir (Şentürk, 2013). Ancak yine de eleştirel okul, düşünce dünyasında kapitalizme yönelik eleştiri geleneğinin tek

temsilcisi konumundadır. Ali Şeriati, Seyyid Kutup, Raşid Gannuşi gibi İslam dünyasından yükselen kapitalizm eleştirilerinin bile büyük ölçüde sosyalizm ve eleştirel teoriden etkilenmiş oldukları dile getirilmektedir (Buck-Morss, 2003). Gaulejac'ın İşletme Hastalığına Tutulmuş Toplum başlıklı bu eserinin daha önce yazılmış benzer içerikteki eserlerden en önemli farkı, tespit ettiği sorunlara yönelik olarak getirdiği çözüm önerilerinde farklı bir paradigmaya vurgu yapmasıdır. Gaulejac; aza kanaat etme, hediyeleşme, cömertlik, veren elin alan elden üstün olması gibi genellikle dinî düşüncede ve özelde de İslam düşüncesinde örneklerini bulabileceğimiz prensipler ve çözüm önerileri ile içinden geldiği neo-marksist geleneğin oldukça dışında bir yerde duruyor görünmektedir.

Kaynakça

- Akyürek, B. (2012). *İçinizdeki öküze oha deyin*. İstanbul: C4 Kitap.
- Alvesson, M., & Deetz, S. A. (2006). Critical theory and postmodernism approaches to organization studies. S. R. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence, & W. R. Nord (Eds.), *The Sage handbook of organization studies* (pp. 255-283). London: Sage.
- Alvesson, M., & Willmott, H. (1992). *Critical management studies*. London: Sage.
- Alvesson, M., & Willmott, H. (1996). *Making sense of management: A critical introduction*. London: Sage.
- Buck-Morss, S. (2007). *Küresel bir karşıt kültür*. İstanbul: Versus Kitap.
- Erdemir, E. (2012). Etik ve ahlak arasında insan kaynakları yönetimi. *İş Ahlakı Dergisi*, 5(9), 5-19.
- Erdemir E. ve Koç, U. (2009). Bilgiyi yönetmek mümkün mü? Eleştirel yönetim çalışmaları çerçevesinde bilgi yönetimi. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, IV(II), 155-166.
- Harvey, D. (1997). *Postmodernliğin durumu* (Çev. S. Sarvan). İstanbul: Metis Yayınevi.
- Hislop, D. (2005). *Knowledge management in organizations: A critical introduction*. New York: Oxford University Press.
- Kurtulmuş, N. (1996). *Sanayi ötesi dönüşüm*. İstanbul: İz Yayınları.
- Mouzelis, N. P. (2002). *Örgüt ve bürokrasi*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Sennet, R. (2002). *Karakter aşınması: Yeni kapitalizmde işin kişilik üzerindeki etkileri*. İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Şentürk, R. (2013). *Eleştirel teorinin eleştirisi*. İstanbul: Kesit Yayınları.
- Willmott, H. (2003). Organization theory as a critical science? Forms of analysis and 'New organizational forms.' In H. Tsoukas & C. Knudsen (Eds.), *The Oxford handbook of organization theory* (pp. 88-112). New York: Oxford University Press.
- Yıldırım, E. (2007). Örgüt kuramında yeni gelişmeler: Postmodern ve eleştirel bakış. A. S. Sargut ve Ş. Özen (Ed.), *Örgüt kuramları içinde* (s. 379-406). Ankara: İmge Kitabevi.