
Bireyci Ekol'den Postmodern Performans Değerlendirmeye: Epistemolojik Bir Tartışma

Uğur KESKİN*
Adem BALTACI**

ÖZET

Performans değerlendirme artan popülaritesi ile yönetimi ilgilendiren ve birçok örgüt çalışanının yetki ve sorumluluk alanına giren uygulamalardan birisidir. Birçok yönetsel kararın temelini oluşturması, örgütler açısından performans değerlendirmenin stratejik konumunu güçlendirmekte, objektif ve rasyonel sonuçlar üreten bir değerlendirme sisteminin örgütlere sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlayacağı görüşü tartışmasız kabul görmektedir. Bu rasyonellik arayışında uygulayıcıların ve araştırmacıların akıllarında "Günümüz postmodernizm çağında postmodern bir performans değerlendirmeden bahsedilebilir mi?" sorusu yinelenmektedir. Zira değişen koşullarla birlikte postmodern performans değerlendirme adı konulsa da konulmasa da var olmaya devam etmekte, performans değerlendirme sistemi tasarımı, değerlendiricilerin uygulamalarında postmodern algıdan kaçınamayacakları görülmektedir. Bu bağlamda bu çalışmada performans değerlendirmeye postmodern bakış açısı, Foucault'nun analizi ekseninde ve tarihsel süreçte daha da geriye ötelenerek bireyci ekol perspektifinden eleştirel kaynak incelemesi yapılarak açıklanmaya çalışılmıştır. Sonuç olarak, birçok alanda varlığını gittikçe daha fazla hissettiren "postmodernizm"

* Dr., Hv.K.K.İği.

** Yrd. Doç. Dr., Kırklareli Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü.

olgusunun performans değerlendirmeyi de etkisi altına aldığı ve "postmodern performans değerlendirme"nin kavramsallaştırılması için gerekli felsefi dayanaklar ortaya konulmuştur.

Anahtar Kelimeler: *Bireyci Ecol, Performans Değerlendirme, Postmodern Performans Değerlendirme.*

ABSTRACT

From Individualist Ecol to Postmodern Performance Appraisal: An Epistemologic Discussion

Performance appraisal is one of the tools related to management with its increasing popularity and under responsibility and authorization of various employees. Because performance appraisal underlies various managerial decisions, its position for companies is getting more important and it is unquestionably accepted that an objective and rational performance appraisal would provide sustainable competitive advantage to companies. To reach that rationality practitioners and researchers ask that question "Can we mention postmodern performance appraisal in era of postmodernism?". Postmodern performance appraisal maintains its existence with changing conditions and it's been seen that appraisers cannot avoid postmodern perception in both performance appraisal system design and appraisal process. In this research performance appraisal with postmodern perception is tried to be explained by analysis of Foucault and critical literature review with the view of individualist ecol. In conclusion effects of postmodernism on performance appraisal and philosophical basis of "postmodern performance appraisal" are asserted.

Keywords: *Individualist Ecol, Performance Appraisal, Postmodern Performance Appraisal.*

GİRİŞ

İşletme literatürünün; yönetim, pazarlama ve insan kaynakları yönetimi gibi alanlarında postmodern yaklaşımları yansıtan çok sayıda kuramsal çalışma bulunmasına karşın (Brown, 1996, s. 243; Gephart, 1996, s. 90; Han, Kuchinke ve Boulay, 2009, s. 54; Linden ve Parker, 1998, s. 272; November, 2000, s. 866; Presti, 2009, s. 125; Thompson, 1997, s. 254), postmodern performans değerlendirme konusu ile ilgili yapılan çalışmaların azlığı dikkat çekicidir (Greene, Millet ve Hopson., 2004, s. 96; Hopson, 2005, s. 292). Performans değerlendirme ile ilgili literatür daha dikkatli incelendiğinde ise yapılan çalışmaların genellikle örgütlerdeki rekabet edebilirlik, bilgi teknolojileri, yenilik yeteneği ve yapısal sermaye gibi uygulamaları içerdiği gö-

rülecektir (Demir ve Okan, 2009, s. 57; Doğan ve Hatipoğlu, 2009, s. 81; Erdil, Kitapçı ve Turan, 2005, s. 259; Eren ve Akpınar, 2004, s. 9; Hogan, 2009, s. 16; Özşahin, Ciğerim ve Gök, 2005, s. 145; Uyargil ve Dündar, 1998, s.189). Oysa performans değerlendirme kavramının postmodern perspektif doğrultusunda ele alınması önemli bir gerekliliktir. Çünkü bireyci ekolün varsayımlarının, günümüz performans değerlendirme süreçlerinde etkin ve geçerli unsurlar içerdiğini görmek mümkündür. Değişen ve farklılaşan koşullarla birlikte postmodern performans değerlendirme, adı konulsa da konulmasa da var olmaya devam etmekte ve teorisyenler ile uygulamacıların performans değerlendirme sistemi tasarımı, özelde ise değerlendiricilerin uygulamalarında postmodern algıdan kaçınamayacakları gerçeği ortaya çıkmaktadır. Konunun daha iyi anlaşılabilmesi için, performans değerlendirme algılamasında yaşanan ve “bireyci ekolden postmodern değerlendirmeye geçiş” olarak açıklanabilecek bu sürecin daha ayrıntılı bir şekilde incelenmesi gerekmektedir.

1. Bireyci Ekol

Modern bireyciliğin temelleri, eski düşünürlerden olan ve atomculuk felsefesinin öncüsü Epikuros tarafından oluşturulmuştur (Lukes, 2006, s. 51). Platon'un dayanışma ve birliğe aşırı ilgi göstermesini eleştiren ve “birliğin aşırılığı, denetimin aşırılığını getirir” diyen düşünür Arisoteles'dir ve örgüt içindeki bireyi bir “tür” olarak düşünme ve tanıtıcı özelliklerini arama eğilimindedir (Aristoteles, 2008, s. 38). Helvetius, Locke, Reid, Condillac, Kant, Voltaire ve Rousseau bireyciliğin savunucuları olmuşlardır (Lukes, 2006, s. 17).

Pozitivizmin kurucusu olan Auguste Comte'a göre, insanın iki doğal eğilimi vardır. Birincisi kendi yararını düşünmeye yarayan bencillik ve diğeri başkalarının yararını düşünmeye dayanan özgecildir. Bu ikili duygusallık tarih boyunca insan yaşamına egemen olmuştur. Kurumlar, bu duyguların oranına göre şekil almışlardır. Başlangıçta bencil duygular daha etkin ve özgeci duygular daha zayıf durumdaydı fakat insan geliştikçe özgecilik bencillığe egemen olacak şekilde etkinlik kazanmıştır. Sanayi toplumuna geçildikçe, insanlar başkaları için yaşamının önemini kavramaya başlamışlardır (Kaya, 2002, s. 76). Comte'un yukarıdaki yaklaşımı her ne kadar hayalci bir determinizm içeriyor olsa da Pozitif Felsefe Kursları adlı yapıtı dikkatli incelendiğinde, bireyin örgüt içindeki rolünü şu şekilde açıkladığı görülecektir: “Sosyal fenomenleri uygun biçimde incelemek için öncelikle bireysel yaşama ilişkin yasaların derinleşmiş bir bilgisinden başlamak gerektiği kuşkusuzdur. Zira kolektif olarak yapılan bir incelemenin, bireylerin incelenmesinin saf bir sonucu olarak ele alınması imkânsızdır” (Comte, 2001, s. 80). Bu düşünceden hareketle, Pozitif Felsefe Kursları adlı eserin giriş bölümünde Verrier tarafından, Comte (2001, s. 27) ve onun sosyal bilimlere olan katkısı şu şekilde açıklanmıştır: “Comte'dan geriye kalan ve çağdaş filozofların minnet duyduğu en önemli niteliği, determinist ilkeyi sosyal fenomenlere uygulamış olması ve ilk kez kolektif vicdanın basit bir biçimde bireysel ruhların toplamı olmadığını anlamış olmasıdır”. Bu görüşlerin performans değerlendirmeyi

ilgilendiren yönü ise, Comte'un, örgüt içindeki bireylerin fert bazında ele alınması gerektiği yönünde yapmış olduğu vurgulama ve katkıdır.

Günümüzde atomculuk, sosyal bilimlerdeki önemli programlardan biri haline gelmiştir. Bireylerin kendi kendilerini yönlendiren aktörler olduğunu vurgulayan atomcular, insanların davranışlarını açıklamada bireylerin özellikleri ve etkinlikleri üzerinde yoğunlaşmışlardır. Karl Popper'ın dediği gibi: "bütün toplumsal fenomenlerin ve özellikle de bütün kurumların işleyişinin kaynağının daima bireylerin karar, eylem, tutum vs. olduğunu düşünmeliyiz, başka türlü açıklamalarla asla tatmin olmamalıyız" (Fay, 2005, s. 51). Postmodernizmin teorisyenlerinden olan J. F. Lyotard (2000, s. 45), atomculuğun günümüzdeki savunucuları arasında yer almaktadır.

2. Bireyci Ekole Karşı Kurumcu Ekol

Örgüt çalışanlarını birey temelinde ele almanın gerekliliğini vurgulayan birçok araştırma ve çalışmaya karşılık, literatürde örgütün ön plana çıkarılarak bireyin ikinci planda bırakıldığı çalışmalara rastlamak mümkündür. Bu yöndeki düşüncelerin temeli, Platon'un Yasalar adlı eserinde atılmıştır. Platon bu eserinde, örgütlenme biçimi olarak site toplumunu ideal bir organizma olarak ele almış ve sitenin bekasının ancak onu oluşturan bireylerin çalışkanlığı ve bu çalışma ahlakını içselleştirmekle mümkün olacağını ileri sürmüştür (Çıvgın ve Yardımcı, 2007, s. 45). On yedinci yüzyıl filozoflarından Spinoza'ya (2007, s. 63) göre ise örgütsel yapılanma içinde yer alan bireyler, birey olma vasfını kaybederler. Ona göre, örgütteki bireylerin bütünü, doğal haldeki tek bir insan gibi düşünülmelidir.

Durkheim'e göre, çok az işbölümünün bulunduğu modernizm öncesi dönemde birey ile örgüt arasında dolaysız bir ilişki bulunmaktadır. Bu örgütlenmelerde bireyler sadece aynı şeyleri hemen hemen aynı biçimlerde yapmakla kalmazlar, aynı düşünce ve gelenekleri de paylaşarak dolaysız bir bağlılık içinde mekanik bir dayanışma kurarlar. İşbölümünün (endüstrileşme ve nüfus artışına paralel olarak) gittikçe çoğaldığı modernleşmekte olan toplumlarda bireylerin birbirlerine olan bağlılığı da artmaktadır. Çünkü bireyler gittikçe artan bir oranda birbirlerinin eylemlerinin sonuçlarına bağımlı hale gelmektedirler. Bunun sonucu olarak bireyler arasında organik dayanışma ortaya çıkmakla kalmayıp, bütünleştirici kurumların sayısının çoğalması da bir gereklilik haline gelmektedir (Özkerem, 2003, ss. 46-47)

Benzer şekilde Freud (1994, s. 8), bireyi bir grubun, bir kurumun üyesi olarak belli bir amaç için örgütlenmeye giden bir insan yığınının bir parçası olarak ele almıştır. Freud (1994, s. 14), örgüt içindeki bireylerin kişisel yoldan edindikleri özelliklerin silinerek kendine özgü karakterlerinin kaybolduğunu ileri sürmüştür. Yani Freud, bireylerin farklılıklarının bulanıklaşarak tek biçimli bir dışavurumun oluşacağı yönünde determinist bir yaklaşımda bulunmuştur.

Kurumcu ekole göre örgütlerin, yasal sınırlamalar dışında da kısıtları vardır. Hatta örgütlerin birey üzerindeki etkisi devletinkinden daha güçlü olabilmektedir (Demir,

1996, s. 124; Sargut, 2007, s. 42). Kurumsalcı geleneklerin, sosyal olguların açıklanmasında ussalcı, bireyci, davranışçı ve işlevselci varsayımlardan biri ya da birkaçını benimseyen ve/veya tarihsel olmayan anlayışlara bir tepki olarak doğdukları söylenebilir. Kurumsalcı analize esin kaynağı olan ortak nokta, araçsalcı ve bireyci açıklamalardan uzaklaşarak, toplumsal düzenin ve davranışın oluşumunu, insanların ortak olarak oluşturdukları, ancak yine onlar tarafından kendileri dışında sınırlayıcı nesnel sosyal olgular olarak algılanan, kültürel kurallar, inanç sistemleri ve sembolik sistemlerle, kısacası sosyal kurumlarla açıklama çabasıdır (Özen, 2007, ss. 245-246).

Scott ve Hart (1989), teknik önemin modern kuruluşlar için nasıl kurumsal bir zorunluluğa yani "şahısların karı ancak kuruma bağlıdır" inancına dönüştüğünü, bu yüzden kurum elemanlarının sosyal ve kişisel fayda sağlamak için, kurumsal gücü artırmaya çalışmak zorunda olduğunu göstermektedirler. Onlara göre yönetimsel ve kurumsal elitlerin meşrulaştırılması, şahsi tasarruf ya da teknik bilgiye değil, kurumsal zindeliği geliştirme gücünü kullanabilme yeteneğine dayanmaktadır.

Kurumcu ekol, temelde insan davranışlarında kurumların, dolayısıyla da kurumları ortaya çıkaran kültürün baskın etkisi olduğunu hatta bütün insan davranışlarını kurumların yönettiği ve biçimlendirdiğini kabul etmektedir. Bununla birlikte kurumcu ekol, bireyin özgürlüğünü yok eden bir yaklaşım değildir (Demir, 1996, s. 176) fakat kurumcu ekolde bireyin, büyük ölçüde geri plana atıldığı da şüphe götürmeyen bir gerçektir.

3. Bireyci ve Kurumcu Ekol Görüşleri

Sosyal bilimlerin bir alt işlevi olarak günümüz işletmeleri özelinde, 1980'lerden itibaren Neo-liberalizmden önemli ölçüde etkilenecek yönetim felsefesine 'bireyci' görüşün yansıdığını açıklayan Coşkun'a (2002b, ss. 92-93) göre, her çalışan bireysel olarak kendini piyasada talep edilebilir niteliklerle donatmak yükümlülüğünü üstlenmelidir. Bağlı olduğu örgüt eğer çalışanın niteliklerine pazar mekanizması çerçevesinde ihtiyaç duymuyorsa, bu durumda örgütün çalışana karşı herhangi bir taahhüdü olamaz. Bunun tersi de geçerlidir. Özetle, örgüt ile çalışan arasında talep edilen beceriler ve bu beceriler karşılığında yapılan ödemeler çerçevesinde bir sözleşme vardır. Bu sözleşmenin dışına çıkıldığında yani örgüte katkı yapmayan becerilere örgütün hala bedel ödemeye devam etmesi durumunda pazar mekanizmasının mantığına ters düşen bir uygulama söz konusu olacaktır.

Performans değerlendirmeye konu olan insan faktörünü pazarıcı (piyasacı) karakter olarak nitelendiren Turan'a (2001, s. 36-37) göre rekabetçi pazar ile piyasacı insan karakteri aynı özde işler. Bundan dolayı modern kapitalist toplumun egemen karakterinin bu olduğunu söylemek mümkündür. Maddi manevi her alanda başarı onun temel amacıdır. Başarılı olmak için, kendisini insan pazarına iyi sunmalı, iyi rol yapmalı, kendi mezihmetlerini iyi tanıtmalı, toplumun çoğunluğuna nasıl uyum gösterdiğini ve ne kadar güvenilir olduğunu ispat etmelidir. Bu karakter için başarının

ölçütü, kendi kişiliğini ne kadar yüksek fiyattan sattığına ve karşıda mal olarak gördüğü bireyi ne kadar ucuza aldığına bağlanmıştır. Önemli olan duygular, sevgi, benlik, entelektüel doymuşluk değil, malın alış ve satış fiyatıdır. İş dünyasında oynanan büyük oyunda, asıl oyuncu şirkettir. Maier'in (2006, s. 31) ifadeleri ile "Siz sadece bir piyonsunuzdur ve şirket size iş vermekle bir lütufta bulunmuştur. Kibar ve itaatkâr davranır, rahatsız etmemek için sesinizi yükseltmez ve sessizce ay sonunda maaşınızı almayı beklersiniz. Kendinizi satmak ve satış yapmak için buradasınızdır".

Atomculuk, toplumsal analizin temel unsurlarının bireyler olduğunu vurgulamaktadır. Bütüncülük ise, tam tersine, bireylerin kültürel ve toplumsal güçlerin ürünleri olduğunu ve dolayısıyla da kültür ve toplumun analizin temel birimleri olması gerektiğini savlamaktadırlar. Genellikle sosyal bilim felsefecileri ve sosyal kuramcılar, bu iki alternatifin ya birini ya da öbürünü savunmaktadırlar (Fay, 2005, s. 102). Hiçbir teori gerçeği mutlak bir biçimde yansıtamaz fakat her bir teorinin kendi içinde faydalı olan yönleri mevcuttur. En büyük faydaları da kuşkusuz eski olguları özetlemeleri ve yenilerine de öncülük etmeleridir (Horner ve Westacott, 2001, s. 161; James, 2003, s. 32).

Ertuna (2005, s. 64) ise her iki görüşün bir sentezini yaparak birer inanç sistemi olarak nitelendirdiği kapitalizm ve sosyalizmde insan için üretime katılmanın bir külfet, üretimden sağlanan gelirin bir nimet olarak ele alındığını ifade etmiştir. Hatta ona göre kapitalizm insanları doyumsuz, bencil ve çıkar peşinde koşan varlıklar olarak kabul etmekte, buna yönelik sistemler geliştirmekte ve insanları bu şekilde olmaya yönlendirmektedir. Doğu kültürlerinde ve genel olarak diğer etik inanç sistemleri ise insanları doyumsuzluktan, bencillikten ve çıkar peşinde koşmaktan uzaklaştırmaya çalışmakta, onları başkalarını düşünmeye kanaatkâr olmaya, dayanışmaya ve paylaşmaya, doğruluk ve hak peşinde koşmaya yönlendirmeye çaba harcamaktadır.

Konuya nispeten farklı bir yaklaşım ise Adolf Hitler (2005, ss. 474-475) tarafından açıklanmıştır. Bu yaklaşımda, bir mesleki temsil organı olarak korporasyon örgütlenmesi öngörülmektedir. Söz konusu örgütlenme bir sınıf kavgası organı değildir, hiçbir sınıf tanımaz. Burjuvalar siyasi bakımdan eşit haklara sahiptirler ve dolayısıyla aynı genel vazifeyi yapmakla mükelleftirler. Her ferdin faaliyet sahası ekonomik oluşumda aldığı sosyal ve hukuki durumla, sebep ve netice olarak, irtibatlıdır. Nazi işçisi, milli ekonomideki refahın kendi maddi saadet ve refahı olacağını bilmelidir. Nazi patron, işçilerinin saadet ve memnuniyetinin, kendi ekonomik refahının artması, gelişmesi ve devam etmesi için birinci şart olduğunu bilmelidir. Nazi işçiler ve Nazi patronlar bütün toplumun vekilleri ve delegeleridirler. Onlara faaliyetleri için tanınan bireysel hürriyet büyük ölçüde şu şekilde açıklanır: "bireyin faaliyet ve icraat kabiliyeti, yukarıdan verilen bir emirden ziyade, hürriyetin genişletilmesiyle artar. En becerikli, en kabiliyetli, en çalışkan olan kösteklenmemelidir. İşverenler ve işçiler birbirleriyle ücret ve tarife mücadelesi yapmamalıdır çünkü bu her ikisinin ekonomik menfaatleri için zararlıdır".

4. Performans Değerlendirmeye Bakış Açısındaki Değişim

Foucault'nun *Deliliğin Tarihi* isimli çalışması on dokuzuncu yüzyılda "hapishane" adlı kurumun ortaya çıkışıyla zihinlerdeki normal ile anormal arasındaki bağlantıları ele almıştır. Suçluluk on sekizinci yüzyıldan önce bir toplumsal kurum kimliği kazanmamıştır. Kralın buyruğunu çiğnemek, tekil bir başkaldırı olayıdır. Suçlu ile iktidar arasındaki ilişki, kralın kendisini hiçe sayan bu tekil girişimciden işkence yoluyla bir çeşit intikam alması ve onu yok etmesi biçimindedir. Oysa on sekizinci yüzyılda suçluluk diye bir kurum su yüzüne çıkacaktır. Suçluluk, egemen normlardan sapan kişi olarak görülmektedir ve bu sapkınlığından ötürü gözaltında tutulması, nizama, intizama sokulması, giderek tıbbi müşahede altına alınması gereken "öteki" durumuna gelmeye başlamıştır (Foucault, 2000, s. 101; Özkiraz, 2003, s. 141). Özgür irade nedeniyle ortaya çıkan tahmin edilemezlik bir irrasyonalitedir. Bu irrasyonalite ise kesinlikle insan davranışının özgül bir tanımlayıcısı değildir, aksine Weber'in vardığı sonuca göre, böylesi bir irrasyonalite "normal" değildir çünkü "sağlıksız" olarak tanımlanan bireylerin davranışının bir özelliğidir (Giddens, 1999, s. 51).

Cezaya tabi tutulan kişi tekil tehdit olarak algılanma noktasından normlardan sapan kişi olarak algılanma noktasına gelinceye kadar cezalar beklide daha insanileşmiştir. Belki önceki zamanlardaki kadar ağır cezalar bugün uygulanmamaktadır ama daha ilginç noktalara gelinmiştir. Kurumlarımız, özellikle de bilinçlerimiz yalnızca normal olana yaşam hakkı tanıyacak tarzda işler hale gelmektedir (Foucault, 2000, ss. 11-12; Özkiraz, 2003, s. 141). Metron ve diğer pek çok araştırmacının da belirttikleri gibi, kurumlar aracılığıyla birey, sosyal kültürel ağın etkisinde kalmakta, ikna olmakta ve inanmaktadır. Bunun tersi, bireyin topluma uyum sağlayamadığı durumlarda kurumlarla polemige girmesi söz konusu olabilmektedir. Gerçekte böylesi tavırlar, olası bir özgürleşme istemini ve hatta başkaldırı boyutunu özerinde taşıyabilmektedir. Ancak bu zor ve sert koşullarda ortalama bireyler bu tür sorunları kolayca aşamazlar. Ayrıca kitle iletişim araçlarının kendisine sunduğu rolü benimser ve yeniden uyum sağlarlar (Teber, 2001, ss. 155-156). Örgütün en büyük hedefi, çalışanı, normalde ona dışarıdan dayatılması gereken şeyleri kendi kendine dayatmaya teşvik etmektir. Bu yeni baskı türü on sekizinci yüzyılda 'panoptikon' denilen bir sistem icat eden, İngiliz mucit Jeremy Bentham'ın tasarladığı şekle bürünmüştür. Bu sistemde bir çeşit merkezi gardiyan kulübesinde saklanan tek bir kişi, yüzlerce, hatta binlerce kişiyi gözleyebilir; kimse ne zaman izlendiğini ya da izlenip izlenmediğini bilmez. Foucault'ya göre, panoptikon, örgütte ya da başka herhangi bir yerde, bugün kendini gösterdiği biçimiyle iktidar modelinin kendisidir (Maier, 2006, s. 104).

Foucault'nun postmodern yaklaşımını, bireysel performans değerlendirme anlamında ele aldığımızda, onun açıklamaları ile geçmişteki ve mevcut uygulamalar arasında benzerliklerin olduğu görülecektir. Bilimsel performans değerlendirme öncesi dönemde veya feodal üretim ve yönetim ilişkilerinin halen sürmekte olduğu örgütlerde, bireysel performans olarak işverenin buyruğunu çiğneyen işgörenler tekil tehdit olarak algılanarak en ağır şekilde cezalandırılmaktalar. Postmodern ör-

gütlerde ise, normalden sapan işgörenler daha ılımlı bir şekilde cezalandırılmaktadır. Feodal yapıdaki örgütlerdeki işgörenler ikili karşıtlıklar yoluyla normal kabul ediliyor veya ötekileştiriliyorken, postmodern performans değerlendirmeye tabi tutulan örgüt çalışanları, hem ölçüt sayısının çok olduğu hem de çoklu ölçeklerle ve nispeten daha insani bir şekilde ödül veya cezalandırma yoluna gidilmektedir. Yukarıdaki analizlerden yola çıkarak, düşük performansa karşı örgütsel davranışların evriminin, Foucault'nun ileri sürdüğü görüşe benzer şekilde gerçekleşmiş olduğunu belirleyebilmek mümkündür. Sonuç olarak, günümüzdeki üretim ve yönetim ilişkilerinin iki temel aktörü olan işveren ve çalışanların, performans değerlendirmeye düşünsel boyuttaki bakış açıları ile kullandıkları yönetsel araçlardaki değişim; uzun vadede, bireyci ekol temsilcilerinin ileri sürdükleri görüşlere doğru bir yakınsama olduğu kanaatini ortaya çıkarmaktadır. Bu konuda Finnigan (1995, ss. 111-112), benzer görüşleri şu şekilde ifade etmektedir: Daha açık ve daha az diktoryal yönetim tarzları yaygınlaştıkça çalışanların değerlendirilmesinin yöntemi ve önemi farklılaşmıştır.

Özgürleştirme, insanileştirme veya yetkilendirme adı altında yapılan, bireyin beden ve zihninin nesneleştirilerek, uysal ve faydalı bir meta haline dönüştürülmesi olasılığı her zaman mevcuttur. Ayrıca işgörenler üzerinde oluşturulan iktidar, personel yönetimi ve örgütsel davranış disiplinlerinin bilgi ürünlerinin mümkün kıldığı gözetleme ve dokümantasyonlama ile sağlanmaktadır (Rose, 1990, s. 95'ten Yıldırım, 2007, s. 387). Personel yönetimi ve örgütsel davranış bireysel performansı değerlendirmede nesnel, güvenilir ve doğru ölçme sistemleri geliştirerek, veri toplayarak ve depolayarak disiplini sağlamaktadır. Bu şekilde örgüt bireyin benliğini nesneleştirmektedir (Yıldırım, 2007, s. 387). Bu nesneleştirme sürecini Coşkun (2002a, s. 232), managerializm anlayışının bir sonucu olarak ele almaktadır. Managerializm, geliştirilen yönetsel aygıtların (empowerment, TKY, İKY, performans değerlendirme, paylaşılan vizyon gibi) aslında kapitalizmin nihai amacı olan 'artık değer yaratma' ve 'yaratılan bu değerden daha fazla pay alma' amacına hizmet eden ve çalışanı bu bakımdan asla öne çıkarmak gibi bir niyeti olmayan bir yaklaşım anlamında kullanılmaktadır. Bu yaklaşıma göre empowerment, İKY gibi yaklaşımların ihtiyaç duyduğu ve managerializmin bu ihtiyaca binaen geliştirdiği bir ideoloji ve retorikten başka bir şey değildir.

Greene ve arkadaşları (2004, ss. 102-103) ile Hopson (2005, s. 292), yukarıda ifade edilen konulara bezer yaklaşımlar yapmış olmalarına karşın, performans değerlendirmenin, bahse konu gelişiminin kökenini, Foucault'nun postmodern bakış açısı ile temellendirmemişlerdir. Sanger (1995, s. 93) ise; özellikle büyük ölçekli örgütlerin benimsedikleri esnek, yenilikçi ve adem-i merkezîyetçi yaklaşımların performans değerlendirme sürecini etkilediğini ve bu durumun postmodern bir perspektiften ele alınabileceğini açıklamıştır. Buna karşın, Sanger de tıpkı Greene ve arkadaşları ile Hopson gibi, söz konusu yaklaşımının kökenini Foucault'nun postmodern bakış açısı ile temellendirmemiştir.

5. Postmodern Performans Değerlendirme

Postmodern, Türkçe'de "modernizm ötesi" veya "modernizm sonrası" anlamlarıyla karşılanabilir. Postmodernizm ilk olarak 1960'larda Lesile Fiedler ve Ihab Hassan gibi, postmodern edebiyatın ne olduğuna ilişkin oldukça farklı görüşleri olan edebiyat eleştirmenleri tarafından kullanılmıştır. Terimin önce mimariyi, sonra dans, tiyatro, resim, film ve müziği kapsayarak daha yaygın bir gerçeklik kazanması 1970'lerin ilk yıllarında gerçekleşmiştir (Özkiraz, 2003, s. 97).

Her ne kadar, postmodernizmin tanımını yapmanın mümkün olmadığını (November, 2000, s. 867), ve postmodernist düşünürleri bir potada toplamaya çalışmanın mümkün olamayacağını (Özkiraz, 2003, s. 100) ileri süren araştırmacılar olsa da Foucault, Derrida ve Lyotard'ın yaklaşımlarının postmodern literatürde önemli bir yere sahip olduğu bilinmektedir. Postmodernizm, direnmeden kabul edilen baskın perspektiflere karşı radikal ve rahatsız edici bir bakış açısını yansıtmaktadır (Lyotard, 1984). Postmodernizm, kavramsallaştıramadığımızı ve kendi tecrübemizde bulamadıklarımızı göstermek için ısrar etmekte ve böylece yeni perspektifler ve etki alanı yapılanmasında gizli kalmış yenilikçi noktalar için potansiyel önermektedir (Hart, 2004, s. 2).

Postmodern paradigma karmaşık görülebilir; çünkü mantık ve muhakemenin yararını sorgulamaktadır. Diğer taraftan, bu mantık gereksizdir demek değildir; fakat temel inanç ve varsayımlara meydan okuyacak alternatif mantıklar gerekir (Racevskis, 1993). Bu paradigma insan kaynakları gelişimi araştırması için muhteşem potansiyel sağlar çünkü toplum değişen sosyal normları daha sık yaşamaktadır. Alternatif tanımlar ve açıklamalar; karmaşıklığı, farklılığı ve gerçek iş paradoksunu, öğrenme pratiğini ve örgütlenmeler dahilinde tecrübeleri anlamak için takip edilmelidir.

Postmodernist paradigma, basitçe, başka bir düşünme şekli ve alternatif bir teorik perspektif olarak görülemez. Postmodernist paradigmayı, basitçe, başka bir düşünme yolu olarak konumlandırmak, postmodernizmin bu alanda katkı sağlayacak gücünü yok edebilmektedir. Postmodern sorgulama çizgisi, genişleyen bakış açılarına ve insan kaynaklarının gelişiminin bütün etkilerini anlamak için araştırma sorularına sebep olabilmektedir (McMichael, 2004). Postmodernizm, modernizme müteakip olarak ortaya çıkan sosyal düzen, yani teknik gerçekliğe dayalı ilerleme efsanesinin çöktüğü sosyal düzen olarak ifade edilebilir. Postmodern düşünce aslında, atomun yapısını ve ışığın yapısını açıklayan fizik teorilerinden sonra temelleri sarsılan belirlenebilirlik ilkesinin, yerini belirlenemezlik ilkesine bırakmasıyla birlikte, açıklama gücü bulabileceği bir zemin kazanmaya başlamış ve çok geçmeden yukarıda anılan düşünürlerin çalışmalarına konu olmaya başlayarak günümüze kadar gelişimini sürdürmüştür.

Günümüzde yönetim, bürokrasi, pazarlama, gibi birçok kavram için postmodern yaklaşımlar değerlendirmelere ve araştırmalara konu olmaktadır. Oysa performans yönetimi veya performans değerlendirme özelinde yapılan benzer çalışmalara rast-

lamak neredeyse imkânsızdır. Söz konusu boşluğun tespitinden hareketle aşağıda postmodern performans değerlendirme ile ilgili açıklamalara yer verilmiştir.

Modern performans değerlendirme anlayışına göre örgütteki bireyler; satın alma, üretim, finansman, kalite kontrol, pazarlama gibi fonksiyonel bölümler içinde ve belirli gruplar halinde çalışır ve performansları, çeşitli yöntemlerle değerlendirilir. Yönetimin kontrol işlevini yerine getirmek için kullanılan araçlardan olan modern performans değerlendirme anlayışında; çalışanları bu şekilde gruplara ayırarak kontrol etme, motivasyon sağlama ve onları maniple etmenin ve bu sayede odaklaşmış iletişimi sağlayarak geri beslemenin daha kolay olacağı görüşü hakimdir. Modern performans değerlendirmenin bu temel yaklaşımına, postmodern performans değerlendirme anlayışı tamamen karşı çıkmaktadır. Modern anlayışta değerlendiriciler fonksiyonel bölümün toplu performansını gözetirken postmodern değerlendiriciler, Drucker'ın (2000a, ss. 157-158) "bilgi işçisi" olarak adlandırdığı birey içindeki potansiyeli ortaya çıkarmaya çabalamaktadır. Çalışanları birtakım gruplara bölerek onlara yönelik genel değerlendirme yapma anlayışı terk edilmeye başlanmış ve bir grup insanı fonksiyon olarak düşünmek yerine, her bir insanı birer potansiyel olarak görüp bu birey içindeki potansiyeli ortaya çıkarabilmek bir beceri haline gelmiştir.

Günümüzün postmodern bireyini değerlendirmek, kapsamlı bir problem çözümü haline gelmiştir. Bireyin performansını değerlendiren yöneticilerin karar verme sürecindeki katılım derecesi, modern performans değerlendirmeye oranla oldukça yüksektir. Modern performans değerlendirme, "insanları belirli kalıplara sokarak ve onlara uygun yöntemleri kullanarak kolayca değerlendirebilirsiniz, hedef kriterler oluşturur ve böylece bu kriterlere uygun sonuçlar alabilirsiniz" iddiasında bulunmaktadır. Postmodern performans değerlendirme ise "insanlar belirli kalıplara konulamaz" düşüncesini ortaya koymaktadır. Çünkü birey, hayatı süresince ve gündelik hayatı içinde farklı rollere bürünmektedir. Dolayısıyla bireyin içindeki potansiyeli oluşturan bu farklı rollere, özellikle de işgören rolündeki bireye ulaşabilmek gerekmektedir. Çünkü işgörenin iç dünyası çok boyutludur ve bunu anlamaya çalışmak önemlidir.

Günümüzde çalışanların, imalat işçileri gibi vasıfsız çalışanlardan, yetişmiş insan gücü ve kalifiye personele kadar geniş bir yelpazeden oluştuğu görülmektedir. Drucker'ın bilgi işçileri olarak adlandırdığı ikinci tip çalışan grubunda, işveren veya yöneticilerin herhangi bir kısıtlamaya gitme lüksü bulunmamaktadır. "Zira toplumsal ve ekonomik yaşamda görülen postmodern dönüşüm, işletmecilik dünyasında da etkilerini göstermekte gecikmemiştir. Bunun en belirgin sonucu bilgi işgörenlerinin ortaya çıkışıdır. Sanayi devriminin mavi yakalı işçilerinden çok farklı motivasyonlara sahip olan bilgi işgörenlerinin yönlendirilmesi de farklı yaklaşımlar gerektirir. Bunların başında liderin çalışanlarını ast olarak değil, bir ortak, bir meslektaş, bir öğrenci ya da izleyici olarak görmesi gelmektedir. Sayıları giderek artan yarı zamanlı çalışanlardan farklı olarak işletme için tam gün çalışmak üzere işe alınmış olsalar da, oldukça düşük seviyeli işlerde bile giderek daha az sayıdaki kişi ast durumunda çalışmaktadır. Bunlar hızla bilgi işçileri konumuna gelmektedirler. Bilgi işçileri de astlar değil,

meslektaşlardır. Çıraklık devresini geçirdikten sonra, bilgi işçileri kendi konularını patronndan daha iyi bilmek zorundadırlar, yoksa hiçbir işe yaramazlar. Bilgi işçisinin tanımı, işini organizasyondaki herkesten daha iyi bilen kişidir” (Drucker, 2000a, ss. 185-186, aktaran Keskin, 2010, s. 35). Örgütlerde hiyerarşi basıklaşmakta, merkezi-yetçilikten adem-i merkeziyetçiliğe doğru gidilmekte, güç ve bilginin sahip olunduğu yer tepe yönetiminden bireylere doğru kaymaktadır (Ercil ve Sığı, 2008, s. 129).

Örgüt bir insan organizasyonudur ve kalitesini de çalışanları belirler. Bir gün gelir iş otomasyona bağlanabilir ve tamamıyla makineler tarafından yapılabilir ancak bilgi, insana özgü bir kaynaktır ve kitaplarda bulunmaz. Kitaplar sadece; bilginin, enformasyonu özel bir iş ve çalışmaya uygulama yeteneği olduğu durumlarda danışmanlık görevi yapar. Bilginin kullanılması ancak ve ancak insan aklıyla ya da insan elinin hüneriyle gerçekleşmektedir (Drucker, 1998a, s. 132). Oysa günümüzde üstler, genelde kendi astlarının işlerini hiç yapmamışlardır. Örneğin, pazarlama bölümü başkan yardımcısı başka bir bölümünden gelmiş olabilmektedir. Bu nedenle, departmanındaki uzmanlara neyi nasıl yapmaları gerektiği konusunda tavsiyede bulunamaz ama bu departmandakiler onun astlarıdır ve bu kişilerin performansından, performanslarının değerlendirilmesinden ve onların pazarlama çabalarına katkılarından sorumludur. Yöneticinin ayrıca bu elemanların işletmenin genel performansına yaptıkları katkıyı da değerlendirmek gerekliliği vardır (Drucker, 1998b, ss. 197-198).

Günümüzdeki işveren ile çalışan aralarındaki ilişki geleneksel ast/üst ilişkisinden çok, orkestra şefiyle enstrüman çalanlar arasındakine benzemektedir. Kural olarak, bilgi işçileri çalıştıran bir işletmedeki üst de, tıpkı bir orkestra şefinin herhangi bir enstrümanı çalamaması gibi, herhangi bir astın işini yapamamaktadır. Buna karşılık, bilgi işçisi yön verilmesini ve işletmenin tümü için amacın, yani standartların, değerlerin, performansın ve sonuçların neler olduğunun tanımlanmasını üstünden beklemektedir. Tıpkı orkestranın en yetenekli ve hatta en despot şefinin bile sabote edilebilmesi gibi, bir bilgi organizasyonu da, en despotu bir yana, en yetenekli üstü bile kolaylıkla baltalayabilmektedir (Drucker, 2000b, s. 28). Senfoni orkestrasında yüzlerce müzisyen bir arada çalmaktadır fakat bir tek yöneticileri (orkestra şefi) vardır. Onunla orkestranın diğer müzisyenleri arasında başka kademeler yer almaktadır. Enformasyona dayalı kuruluşun organizasyon modeli de benzer şekilde yapılandırılmaktadır. Böylelikle, performansın daha çok komuta mevkilerine, yani yöneticiliğe yükseltme yoluyla ödüllendirildiği gelenekten giderek uzaklaşmıştır (Drucker, 1993, s. 136, aktaran Keskin, 2010, s. 36).

Emek yoğun olsun, sermaye yoğun olsun genel ve bütünsel bir yorum yapmak gerekirse, “ürünün bant üzerindeki yürüyüşü” olarak adlandırılan ham mamulün nihai ürün oluncaya kadar devam eden süreçte, çok değişik meziyetlere sahip olması beklenen çalışanlara ve bu çalışanların performanslarının değerlendirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır (Keskin, 2010, s. 38). Özellikle son yıllarda, sektörel çeşitlilik arttığı için, doğal olarak performans değerlendirme konusunda da çok çeşitli yaklaşımlar benimsenmeye başlanmıştır. İşletmelerdeki girdi-süreç-çıkıtı olarak bilinen bütün

safhalarda performans değerlendirmenin önemli bir rolü vardır. Bu önemli rolün bir gereği olarak çalışanlar, özellikle son yıllarda, görece daha yeni yöntemler veya eş zamanlı olarak birden çok yöntemin kullanıldığı karma sistemler ile değerlendirmeye tabi tutulmaktadır. Literatürde, herhangi bir konunun postmodern yönden açıklanması ise tam da bu ekseninde, yani “yeni ve karma yöntemlerin kullanılması” şeklinde izah edildiği için, postmodern performans değerlendirmenin, özellikle son yıllarda yaygın olarak kullanılmaya başlandığı kanısını desteklemektedir.

SONUÇ

Herhangi bir düzlem üzerindeki çizginin sağa doğru olduğu da, sola doğru olduğu da düşünülebilir. Her ikisi de en az diğeri kadar doğru olacaktır. Düzlem üzerindeki çizginin buna bir itirazı olmayacaktır. İnsanlar, gökyüzündeki yıldızları gruplara ayırır ve onları takım yıldızları olarak adlandırır. Yıldızlar, insanların kendilerini gruplandırmalarına aldırılmazlar (James, 2003, s.133). Dolayısıyla, fen bilimlerinde dahi rölativizmin geçerli olduğu düşünüldüğünde, yönetim bilimlerindeki rölativizmi de kabul etmek gerekmektedir. İnsan İlişkileri Okulu ve Mekanik Okul, idealist ve materyalist felsefeye dayanan temel iki yönetim okuludur. Bu iki temel okulun ileri sürdüğü görüşler, bireyin iradesi ile kurumun iradesini ortaya koyan ve aslında bilinen bir yaklaşımı temsil etmektedir. Özellikle kuramsal çalışmalarda yönetim okulları arasında tercih yapmaktan çok, ele alınan konuya hangi açıdan yaklaşıldığı önemlidir. Yönetim açısından bakıldığında; işletme yöneticisinin liderlik, vizyon, misyon, değişim mühendisliği, vb. kavramlarla bütün yönetsel süreçlerde başarı sağlanacağı ileri sürülebilmektedir. Oysa örgüt içinden bakıldığında, örgütlerin de doğa gibi genetik kodları olduğu ve değişime karşı çıktığı ileri sürülebilmektedir. Bu anlayışlardan biri, bizi sınırsız düşündürürken diğer anlayış bizi oldukça sınırlandırmaktadır. Yani yönetim ve örgüt bizi daha dengeli düşünmeye yönlendirmektedir. Çevrenin belirlediği ve çevrenin belirlendiği süreç sürüp gitmektedir; fakat fazlasıyla felsefi düşünmek, bilimsel yaklaşıma uygun düşmeyecektir. Dolayısıyla, kuramsal çalışmaların bir tarafa yaslanması, belirli bir kuramsal temel ekseninde yapılandırılması gerekmektedir. Ayrıca kuramsal çalışmaların belirli bir bakış açısını yansıtabilecek şekilde sınırlandırılması da söz konusu çalışmaları, felsefi bir zemin aramaya zorlamaktadır. Sonuç olarak kuramsal çalışmalar, incelemeye isterse bireyci ekol, isterse kurumcu ekol açısından yaklaşabilir; bunun yanlışlanması söz konusu değildir. Dolayısıyla, bilimsel çalışmalar pozitivist yöntemlere yönelmek zorunda olmaksızın teorik konuya da ampirik konuya da yönelebilmeli, sentezci olmalı, taraf tutmalı; fakat taraf olduğunu bilmelidir (Keskin, 2010, s.114). “Araştırmacılar, çalışmalarında ve kuramlarında normatif etkilerden kurtulamayacaklarına göre en iyisi tarafgir olduklarını açıklamalarıdır” (Yıldırım, 2007, s. 395). Bu açıdan tarafsızlık ve objektiflik birbirine karıştırılmamalıdır. “Postmodern Performans Değerlendirme” üzerine yapılan bu çalışma kuramsal bir niteliğe sahiptir ve konuya bireyci ekol açısından yaklaşmıştır.

Literatürde, herhangi bir konunun postmodern yönden ele alınışı incelendiğinde, genellikle o konu ile ilgili şimdiye kadar ileri sürülen belli başlı yaklaşımların dönemsel olarak sıralandığı görülecektir. Dönemsel olarak birbirlerinden ayrıma tabi tutulan söz konusu yaklaşımlardan en yeni olanı/olanları “postmodern” olarak ifade edilmektedir. Bu tür dönemsel bir yaklaşım, performans değerlendirme için yapılacak olursa; performans değerlendirmeyi klasik, modern ve postmodern sınıflandırmak mümkündür. Çünkü “postmodern” olarak ifade edilmeye çalışılan konu her ne olursa olsun, araştırmacılara bu iddiasını doğrulayacak veri ve kaynakları sunmakta oldukça cömert davranmaktadır fakat kanımızca, fikri temellere inilmeden ve salt dönemsel farklılıklar üzerinden yapılacak bu tür yaklaşım, indirgemeci bir yaklaşım olacaktır. Bu çalışmada ise, bu tavrın dışına çıkılarak ve eleştirel kaynak incelemesi ile objektiflik sağlanmaya çalışılmış ve postmodern performans değerlendirmenin fikri temelleri üzerinde durulmuştur.

Her ne kadar aralarında eş ölçülemezlik bulunsa da, karşılaştırma yapabilmek açısından, işletme bilimi içinde yer alan “postmodern pazarlama” ile “postmodern performans değerlendirme” kuramları arasında, postmodern performans değerlendirme aleyhine büyük bir uçurum bulunmaktadır fakat bu durum postmodern performans değerlendirmeye gelecekte de ilgi duyulmayacağı anlamına gelmemektedir. Geniş bir zaman süresi içine yayılmış olmasına rağmen bazı eksiklikleri olabileceği ve eleştirilerle giderilebileceğine inandığımız bu çalışmada, bireyci ekolün görüşünden yola çıkarak; postmodern performans değerlendirmenin kavramsallaştırılmasında literatüre küçükte olsa bir katkıda bulunabilmek amaçlanmıştır. Aynı konuya farklı yönetsel bakış açılarından yaklaşarak farklı sonuçlara ulaşmak ise, başka çalışmaların da katkısıyla gerçekleştirilebilecektir.

KAYNAKÇA

- ARISTOTELES, (2008), *Politika*, Çev. Mete Tunçay, 10. Baskı, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- BROWN, Stephen (1996), "Art or Science?: Fifty Years of Marketing Debate", *Journal of Marketing Management*, Vol. 12.
- COMTE, Auguste (2001), *Pozitif Felsefe Kursları*, Çev. Erkan Ataçay, Sosyal Yayınlar, İstanbul.
- COŞKUN, Recai (2002a), "Gücün ve Sorumluluğun Organizasyona Yayılması: Çalışanı Güçlendirme Empowerment", Editörler: DALAY, İsmail, Recai Coşkun, Remzi Altunışık (2002), *Stratejik Boyutuyla Modern Yönetim Yaklaşımları* içinde, 1. Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- COŞKUN, Recai (2002b), *Küreselleşme Türkiye Eksenli Analizler*, 1. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- ÇIVGIN, İzzet ve Yardımcı, Remzi (2007), *Siyasal Düşünceler Tarihi*, 1. Baskı, Nobel Yayınevi, Ankara.
- DEMİR, Halis ve Okan, Tarhan (2009), "Teknoloji, Örgüt Yapısı ve Performans Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Sayı: 10 (1).
- DEMİR, Ömer (1996), *Kurumcu İktisat*, 1. Baskı, Vadi Yayınları, İstanbul.
- DOĞAN, Selen ve Hatipoğlu, Celal (2009), "Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Vizyon Açıklamasının İşletmenin Performansına Etkisine İlişkin Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C. 23, S. 2.
- DRUCKER, Peter F. (1993), *Kapitalist Ötesi Toplum*, Çev. Belkıs Çorakçı, İnkılap Kitabevi, İstanbul.
- DRUCKER, Peter F. (1998a), *Sonuç İçin Yönetim*, Çev. Bülent Toksöz, İnkılap Kitabevi, İstanbul.
- DRUCKER, Peter F. (1998b), *Fırtınalı Dönemlerde Yönetim*, Çev. Bülent Toksöz, İnkılap Kitabevi, İstanbul.
- DRUCKER, Peter F. (2000a), *21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları*, Çev. İrfan Bahçivangil ve Gülenay Gorbon, 2. Baskı, Epsilon Yayınevi, İstanbul.
- DRUCKER, Peter F. (2000b), *Yeni Gerçekler*, Çev. Birtane Karanakçı, 7. Baskı, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- ERCİL, Yavuz ve Sığırı, Ünsal (2008), *Stratejik Düşünmenin Sırları ve Sistem Yaklaşımı*, 1. Baskı, Asil Yayınları, Ankara.

- ERDİL, Oya, Kitapçı, Hakan ve Turan, Ergin (2005), "Örgüt Kültürünün Kalite Algısına ve İşletme Performansına Etkisi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 19 (1).
- EREN, Erol ve Akpınar, Selma (2004), "Yapısal Sermayenin İşletme Performansı Üzerindeki Etkilerinin Araştırılması", *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 6, Sayı: 22.
- ERTUNA, İ. Özer (2005), *Kapitalizmin Son Direnişi*, 2. Baskı, Alfa Yayınları, İstanbul.
- FAY, Brian (2005), *Çağdaş Sosyal Bilimler Felsefesi*, 2. Baskı Çev. İsmail Türkmen, Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- FINNIGAN, John (1995), *Doğru İşe Doğru Eleman*, 1. Baskı, Çev. Mehmet Kılıç, Rota Yayınları, İstanbul.
- FOUCAULT, Michel (2000), *Psikoloji ve Ruhsal Hastalık*, 1. Baskı, Çev. Muhsin Hesapçıoğlu, Birey Yayıncılık, İstanbul.
- FREUD, Sigmund (1994), *Toplum Psikolojisi*, Çev. Kemal Saydam, 2. Baskı, Düşünen Adam Yayınları, İstanbul.
- GEPHART, Robert P. (1996), "Postmodernism and the Future History of Management Comments on History as Science", *Journal of Management History*, Vol. 2, Iss. 3.
- GIDDENS, Anthony (1999), *Max Weber Düşüncesinde Siyaset ve Sosyoloji*, 3. Baskı, Çev. Ahmet Çiğdem, Vadi Yayınları, Ankara.
- GREENE, Jennifer C., Ricardo, A. Millet ve Rodney, K. Hopson (2004), *Evaluation as a Effective Philanthropy*, Ed.: Marc T. Braverman, Norman A. Constantine, Jana Kay Slater, San Francisco.
- HAN, Heeyoung, Kuchinke, K. Peter ve Boulay, David Andrew (2009), "Postmodernism and HDR Theory: Current Status and Prospects", *Human Resource Development Review*, Vol. 8, No. 1.
- HART, K. (2004), *Postmodernism: A beginner's Guide*, Oneworld, Oxford.
- HITLER, Adolf (2005), *Büyük Rüya Kavgam*, 1. Baskı, Çev. Hüseyin Cahit Yalçın, Manifesto Yayınları, İstanbul.
- HOGAN, Robert (2009), *Kişilik ve Kurumların Kaderi*, 1. Baskı, Çev. Selen Y. Kölay, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- HOPSON, Rodney K. (2005), "Reinventing Evaluation", *Anthropology and Education Quarterly*, Vol. 36(3).
- HORNER Chris ve Westacott, Emrys (2001), *Felsefe Aracılığıyla Düşünme*, 1. Baskı, Çev. Ahmet Arslan, Phoenix Yayınevi, Ankara.

- JAMES, William (2003), *Faydacılık*, 1. Baskı, Çev. Tufan Göbekçin, Yeryüzü Yayınevi, Ankara.
- KAYA, Çetin (2002), *Uygarlığın Koridorlarından Çağdaş Yönetime*, 1. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- KESKİN, Uğur (2010), *İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Dengeli Sonuç Kartı Yöntemi İçindeki Yeri ve Önemine İlişkin Bir Araştırma*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi, Sakarya.
- LINDEN, Gert Van der ve Parker, Pamela (1998), "On Paradoxes Between Human Resources Management, Postmodernism and HR Information Systems", *Accounting Management and Information Technologies*, Vol. 8.
- LUKES, Steven (2006), *Bireycilik*, 2. Baskı, Çev. İsmail Serin, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.
- LYOTARD, J. F. (1984), "The Postmodern Condition: A Report on Knowledge", *Theory and History of Literature*, Vol. 10, University of Minnesota Press, Minneapolis.
- LYOTARD, J. F. (2000), *Postmodern Durum*, 3. Baskı, Çev. Ahmet Çiğdem, Vadi Yayınları, Ankara.
- MAIER, Corinne (2006), *Merhaba Tembellik İşyerinde Olabildiğince Az Çalışmanın Yolları ve Gerekliliği*, 1. Baskı, Çev. Renan Akman, Merkez Kitapçılık Yayıncılık, İstanbul.
- MCMICHAEL, P. (2004), *Development and Social Change: A Global Perspective*, 3rd Ed., Thousand Oaks, Pine Forge Press, CA.
- NOVEMBER, Peter (2000), "Postmodern Marketing Education: It's Easier Than You Think", *ANZMAC 2000 Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge*.
- ÖZEN, Şükrü (2007), "Yeni Kurumsal Kuram: Örgütleri Çözümlemede Yeni Ufuklar", Derleyenler: SARGUT, A. Selami, Şükrü Özen (2007), *Örgüt Kuramları* içinde, 1. Baskı, İmge Kitabevi, Ankara.
- ÖZKİRAZ, Ahmet (2003), *Modernleşme Teorileri ve Postmodern Durum*, 1. Baskı, Çizgi Kitabevi, Konya.
- ÖZŞAHİN, Mehtap, Ciğirim, Erşan, Gök, Mehmet Şahin (2005), "Rekabet Edebilirlik ve Firma Performansı İlişkisi Üzerine Bir Saha Araştırması", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 7, Sayı 1.
- PRESTI, Alessandro Lo (2009), "Snakes and Ladders: Stressing Role of Meta-Competencies for Post-Modern Careers", *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, Vol. 9.

- RACEVSKIS, K. (1993), *Postmodernism and the Search for Enlightenment*, University Press of Virginia, Charlottesville.
- ROSE, N. (1990), *Governing the Soul: The Shaping of the Private Self*, Routledge, Londra.
- SANGER, Jack (1995), "Making Action Research Mainstream:A Postmodern Perspective on Appraisal", *Educational Action Research*, Vol. 3, No. 1.
- SARGUT, A. Selami (2007), "Yapısal Koşul Bağımlılık Kuramının Örgütsel Çevre Kuramları Bağlamındaki Yeri", Derleyenler: SARGUT, A. Selami, Şükrü Özen (2007), *Örgüt Kuramları* içinde, 1. Baskı, İmge Kitabevi, Ankara.
- SCOTT, W. G. ve Hart, D. K. (1989), *Organizational Values in America*, Transaction Publishers, New Brunswick, NJ.
- SPINOZA, Benedictus (Baruch) (2007), *Tractatus Politicus*, Çev. Murat Erşen, 1. Baskı, Dost Kitabevi Yayınları, Ankara.
- TEBER, Serol (2001), *İnsanın Hiçleşme Serüvenine Giriş*, Papirüs Yayınevi, İstanbul.
- THOMPSON, Craig J. (1997), "Buy Brown's Book: A Fully Impartial Commentary on Postmodern Marketing", *European Journal of Marketing*, Vol. 31.
- TURAN, Mehmet İnanç (2001), *İnsan Olması Engellenmiş İnsan*, Etki/Bulut Ortak Yayın Basım, İzmir.
- UYARGİL, Cavide ve Gönen, Dünder (1998), "Performansa Dayalı Ücret Planlarının Etkililiği/Başarısı ve Örgütsel Etkinlik ile İlişkisi" 6. *Ulusal İşletmecilik Kongresi 2000'li Yıllarda İşletmecilik ve Eğitimi Bildiri Kitabı*, Akdeniz Ü. İİBF Yayın No: 2, Antalya.
- YILDIRIM, Engin (2007), "Örgüt Kuramında Yeni Gelişmeler: Postmodern ve Eleştirel Bakış", Derleyenler: SARGUT, A. Selami, Şükrü Özen (2007), *Örgüt Kuramları* içinde, 1. Baskı, İmge Kitabevi, Ankara.

