

## İş ve Örgüt Yazınında Oryantalist Eğilimler ve “Diğeri”nin Yüzü



Nalan Yetim\*

**Özet:** Bu çalışmanın amacı, iş ve örgüt yazınında Batı merkezli olarak geliştirilen ve toplumlari kategorize ederek, Batı'nın normatif öncüllerine göre sınıflayan oryantalist söylemleri değerlendirmektir. Çalışmada oryantalizm, kapitalist kültürün bir ürünü, Batı'nın “diğeri”ne olan ilgisi, kâr elde etme girişimlerinin bir parçası olarak ele alınmıştır. Klasik sosyoloji geleneğinden itibaren temelleri oluşturulan oryantalist eğilimler, özellikle 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren iş ve örgüt yazınındaki farklılaşmalar ve benzerlikler üzerinden belirginleştirilmiştir. Postkolonyal söylemler iş ve örgüt yazınında diğeri, diğeriin sesine ve “ast”a olan ilgide önemli bir adımdır. İş ve örgüt yazınında toplumların hiyerarşik sınıflamalarda nereye dahil edileceği yönündeki çalışmalar yerine, özgünlüklerin ve farklılıkların önemsendiği, zihniyet sömürgecinin dışında yer alabilen yaklaşımlara ihtiyaç duyulmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** iş, örgüt, yönetim, oryantalizm, postkolonyalizm, Edward W. Said

### **Orientalist Tendencies on Work and Organization Literature and Face of the “Other”**

**Abstract:** The purpose of this study is to evaluate the orientalist discourse on western work and organization literature that is mainly developed by classifying and categorizing societies according to western normative predicaments in related areas. I consider orientalism as a product of capitalism, the interest of West to the “other”, a concept to go along with an attempt to gain profits. The orientalist trends whose bases were formed from the beginnings of the classical sociological tradition are crystallized in terms of the similarities and differences especially after the second half of the 20th century. The postcolonial discourse on work and organization literature is an important step in the concern of so called “the other”, the voice of the other and subaltern. Regarding the work and organizational literature, instead of studies related with the generation of hierarchical classification in which societies may take place in some different levels, some new approaches are urgently needed which will take peculiarities and diversities into account and be far from the colonization of mentality.

**Keywords:** Work, organization, management, orientalism, postcolonialism, Edward W. Said

\* Doç. Dr., Mersin Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyoloji Bölümü.

## Giriş

Son dönemde sosyal bilimlerde dünyanın Batı-dışı ekonomileri ve yönetimlerine, Batılı bilim anlayışı ve pratikleri ile yaklaşmanın yarattığı problemler konusunda artan bir bilinç oluşmaya başladı. Bu bilinçlenme süreci, bir anlamda tüm dünya toplumlarına dair fikirleri, tarihsel olayları, sosyal ilişkileri birleştiren “ideal Batı” kavramsallaştırmasıyla hesaplaşma anlamına gelmektedir. İdeal Batı kurgusu genel olarak sosyal bilimlerde ve özelde iş ve örgüt sosyolojisi alanında bazı işlevleri yerine getirmektedir. Öncelikle bu kurgunun toplumları kategorilere ayırmak, temsil yoluyla toplumların karmaşık imajlarını yalınlaştırmak, karşılaştırma modeli sunarak bir değerlendirme kriteri oluşturmak ve Batı-dışı toplumları Batı'nın normatif öncülleri çerçevesinde sıralamak yönündeki işlevleri belirgindir. Bu çerçevede sosyal bilimler alanında oluşturulan tüm sınıflamalar, temsiller, yeniden formüle etmeler, Batı ve Batı-dışı toplumlar arasındaki güç ve egemenlik ilişkileri ile kavranabilir.

Oryantalizm alanındaki çalışmalarda genel olarak güç ve egemenlik ilişkileri kolonyal ve postkolonyal dönemler dikkate alınarak analiz edilmektedir. Aydınlanma düşüncesinden beslenen kolonyal dönemde Fransa, İtalya, İspanya ve İngiltere gibi kolonileşme amacı güden toplumların uyguladığı ekonomik, politik ve kültürel pratikler, dünyanın geri kalanı üzerinde belirleyici olmuştur. Batı'nın kolonyal dönemde dünyanın geri kalan kısmı ile kurduğu ilişkilerin semiyotik ve materyalist etkileri, postkolonyal tartışmalar bağlamında ele alınmaktadır. Postkolonyal söylemler aracılığıyla “diğeri” temsilinin yapı sökülümü, kültürel ve politik direnişlerin çeşitli biçimleri merkeze alınmaya başlanmış ve evrensel olan bilginin sorgulanması yerelliğe yapılan vurguyu artırarak, alternatif modernlikler gündeme gelmiştir. Kolonize eden ile edilen arasındaki asimetric güç ilişkisi ve kolonize olanın öznelliğini yitirmesi postkolonyal tartışmalardaki başlıca odak noktaları olmuştur. Postmodern ve postyapısalcı fikirlerden beslenen postkolonyal tartışmalar, Batı ve Avrupa merkezli bakış açısıyla Batılı olmayan toplumların değerlendirilmesinin yanlılığına ve Batı-dışına ilişkin üretilen bilgi ve iddiaların niteliğine dikkat çekmektedir. Bu nedenle postkolonyal çalışmalar kolonileşme sürecinde yok edildiği ya da marjinal-

leştirildiği düşünölen “yerel” bilginin canlandırılması ve Batı’nın “evrensel” bilgi olarak yansıttığı iddiaların iinin boşaltılmasını hedeflemektedir.

Klasik sosyoloji geleneğinin Marx, Weber ve Durkheim gibi kurucu isimlerinden itibaren Batı’nın iş, örgüt ve yönetim konusundaki yapılanmasına dair genel kurgu günümüz yazınında yer alan oryantalist söylemlere temel oluşturmaktadır. Bu çalışmanın temel amacı, günümüz iş, örgüt ve yönetim yazınında yer alan temel eksenlerin, sahip oldukları oryantalist söylemler açısından eleştirel bir okumasını sunmaktır.

### **Oryantalizm**

Oryantalizm, Batı’nın özne konumunda yer aldığı ve Batı dışındaki toplumların özne-nesne ilişkisi bağlamında fail olmaktan uzaklaştırıldığı bir kurguya tekabül eder. Batı-dışı toplumların nesneleştirilmesi; rasyonalite, modernlik ve ilerlemenin içsel dinamiklerinden yoksun bir *öteki*, *diğeri*, *başka* söylemi ile sonuçlanmıştır. Ayrıca bu sonuç, Batı dışındaki toplumların biriciklik, farklılık ve özgünlüklerini dikkate almamayı da içinde barındırmaktadır. Farklı olan unsurlar, modernleşmeci paradigmanın temelindeki nesneleştirme ile, nicel derecelendirme sürecine tabi tutularak; farklılıklar gerilik, ilkelik ve gelişmemişliğin birer göstergesine dönüştürölür. Farklılıklar asla nitel olarak kurgulanmaz. Said’in Batı-dışı olanın Batılı ve modern olana içsel olduğunu belirginleştirmesi ve farklı olanın tarihsel, söylemsel olarak kurgulandığının altını çizmesi, oryantalist çalışmalarda önemli bir adımı oluşturur. Avrupa, Doğu olarak tanımladığı bir kimlik ekseninden kendini kurguladığı için, Doğu Batı-karşıtı bir düzlemde söylemsel olarak üretilmiştir (Said, 1999). Foucault’nun güç/bilgiye ilişkin düşüncelerinden etkilenen Said, Doğu’nun hegemonya yoluyla söylemsel bir Şark’a dönüştürölme çabasına ilişkin göstergeleri sunmaktadır. Gramsci’nin hegemonya kavramsallaştırmasından da yararlanan Said, kolonyal söylemin Doğu’yu çağdışı, değışemeyen, aşağı ve feminen; Batı’yı ise ilerici, gelişmiş ve erkeksi olarak tanımlayarak Doğu’nun Şark’a dönüşme sürecini açıklar.

Modernist paradigma aracılığıyla üretilen iş, örgüt ve yönetim temelli çalışmalarda da sömürgeci geleneğin izlerini görebilmek mümkündür. Çalışmanın pre-modern dönemdeki, modern dönemdeki anlamı, çalışma

koşulları, modern örgüt yapısının nasıl olması gerektiği, modern örgüt yönetiminin ana unsurları, kapitalizmin gelişmesine de paralel olarak Sanayi Devrimi sonrasında Aydınlanma düşüncesine uygun şekilde oluşturulmuştur. Bu konuda oluşturulan yazın, Doğu'yu sadece merak etmekten dolayı ya da bilgilendirmek üzere oluşturulmuş naif bir yazın olmaktan çok, Doğu'nun "kendini temsil edebilme yeteneğine sahip olmadığı" yönündeki ön kabule dayanan ve kapitalist güç ilişkileri çerçevesinde belirginleşmiş bir alandır.

Modernist paradigma içinde iş, örgüt ve yönetim alanına dair tüm çalışmalarda endüstrileşme ve ilerleme arasındaki nedensel bir ilişkinin bulunduğu kabul edilir. Bu çerçevede sanayi devrimini gerçekleştirerek endüstrileşmiş bir Batı ile böylesi bir devrimi gerçekleştiremeyen ve bunun içsel dinamiklerinden yoksun durgun bir Doğu arasında temel, sistematik düşünce farklılıkları bulunmaktadır. Batı, modern iş ve örgüt yaşamının ana unsurları olarak kabul edilen rasyonellik, düzen, disiplin ve ilerlemenin alanıyken Doğu, durgunluk, despotizm, egzotiklik ve erotikliğin alanıdır. Kendisini tanımlamada yeteksiz olduğu varsayılan Doğu, Batılı kuramcılar tarafından homojen bir "diğeri" olarak belirlenmiştir.

Osmanlı-Türk toplumu açısından da önem taşıyan iş, örgüt ve yönetim değerlendirmelerindeki oryantalist ana eksenler, despotizm ve İslamdır. Bu açıklamaya göre, Doğu'nun kendini tanımlamaktan "aciz" olmasının temel gerekçesi, siyasi örgütlenme yapısıdır. Doğu'nun siyasi örgütlenmesi sistematik bilgi gelişmesine ve entelektüel birikime engel olmaktadır. Doğu'nun benlik sunumunu gerçekleştirebilecek yerel bir geleneği bu nedenle oluşmamaktadır (Turner, 1981). Bütün bu tanımlamalar içerisinde Doğu örgütlerine dair temel saptama "Doğu despotizmi"nin egemenliğidir. Doğu despotizmi kavramı Batı'nın Doğu toplumlarının kültürel ve yönetsel yapısına ilişkin yargısını içeren en temel kavramlardandır. Bu kavram bir taraftan Doğu devletinin otoriteryan ya da Weber'in deyimiyle patrimonyal<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Türk toplumunun yönetim yapısına ilişkin yapılan farklı çalışmalarda Türk bürokrasi kültürünün bir özelliği olarak patrimonyalizm ele alınmıştır. Patrimonyal bürokrasi, siyasal kontrolün geleneksel otorite çerçevesinde temin edildiği durumları ifade eder. Patrimonyal bürokraside üst ve ast arasındaki ilişkide kişisel ön plana çıkmakta, üst ve ast arasında sınırları belirlenmiş bir formal görev anlayışı yerine, astın üste koşulsuz bağlılığı söz konusu olmaktadır. Örneğin Heper, Türk yönetim sisteminde geleneksel ve modern özelliklerin bir aradalığına vurgu yaparak, patrimonyal, yasal-ussal ve ussal üretken özelliklerin yan yana bulunduğunu ifade etmektedir. Türk kamu bürokrasisinin Osmanlı ile ilişkisini kuran çalışmalar, Osmanlı'dan devralınan bürokrasi geleneğinin

yapısına dikkat çekerken, diğerk taraftan da Doğu toplumlarının geleneksellik, itaatkarlık, sınıf çatışmasının yokluğu, devlete ve aileye bağlılık gibi kültürel özelliklerine vurgu yapmaktadır. Örneğın 17. ve 18. yüzyılda Batı, Osmanlı İmparatorluğu’nu tanımlamada da Doğu despotizmi savını oldukça fazla kullanmıştır (Mardin, 2002, s. 114). Osmanlılarda özel mülkiyetin olmaması despotik yönetimin temel kaynağı olarak ele alınmıştır. Ancak Batı’nın Doğu’ya ilişkin söylemlerinde konjonktürel bir durum da söz konusudur. Bu nedenle “senyoral monarşi” tespiti de yine Batı tarafından Osmanlı’ya yönelik olarak kullanılan temel saptamalardan bir tanesidir.

Doğu’ya ilişkin olarak, siyasi örgütlenmenin dışında oryantalist tespitlerin örtüştüğü –Osmanlı-Türk toplumu açısından da önem taşıyan– temel unsurlardan biri de İslam’dır. Hristiyan teolojisine göre Müslümanlar, doğru inancı cemaatten şeytan tarafından çalınmış kişilerdir. İslam hatalı, kusurlu ve asalaktır (Turner, 1981, s. 108-110). İslam, Arap ve Doğu kurguları, çoğu zaman birbirini içeren şekilde genel, soyut ve homojen özellikleriyle tanımlanmıştır. Nihayetinde, bu kurguların ortak noktası, tembel, kolayca biçimlendirilebilir, geri, sessiz ve edilgen bir Doğu’dur.

### **Modernleşme, Endüstrileşme ve Gelişme**

Oryantalizm iş, örgüt ve yönetim süreçleri bağlamında ele alındığında kapitalist toplumun kültürel bir ürünüdür ve kapitalist işgücü örgütlerinin disiplin altına alınamayan, eğitimsiz, kapitalizm öncesi işgücü alanlarıyla karşılaşma biçimleriyle yakından ilişkilidir (Turner, 1981, s. 107-112). Örneğın İngiltere’nin kapitalist endüstrileşmesinde köleliğin etkisi oldukça belirgindir. Elbette ki bu dönemde kölelikle birlikte modern yönetim tekniklerinin ve muhasebe uygulamalarının da ortaya çıkışı tesadüf değildir. Vergilendirme ve muhasebe kayıt teknikleri anlamında kölelik önemli bir kaynak olmuştur. Yine ABD demiryollarının yapımında 4 milyon kölenin yönetilmesi pratiğı, yönetim bilimleri için önemli bir aşamadır. Bu bağlamda yönetim tarihi çalışmaları modern yönetim uygulamaları için köleliğin açık laboratuvar niteliğı taşıdığını belirtmektedir (Cook, 2003a, 2004b). Kâr elde

---

Cumhuriyet bürokrasisine etkilerini değerlendirmiştir (Heper, 1977). Merkezîyetçilik, rasyonel olmama, hantallık ve verimsizlik gibi özellikler açısından Osmanlı ve Cumhuriyet bürokrasisinin benzer noktaları vurgulanmıştır (Sencer, 1965).

etmek için atılan tüm adımlar ve kâr güdüsü “diğerinin bilgisi”ni de beraberinde getirmiştir. Bu çerçevede ırk merkezli çalışmalar, *diğerinin bilgisinde* önemli bir yer tutmuş; kolay ve kâr getirici yönetimi sağlamıştır. Said, (2004) daha fazla bilginin daha fazla güç ve kâr anlamına geldiğini, artan kârın bilgi ve kontrol ile diyalektik olarak ilişkili olduğunu vurgulamaktadır.

Kapitalistleşme-ilerleme ilişkisinin oryantalist izlerini klasik sosyoloji geleneğinde yer alan oryantalist çözümlenmelerde belirginleştirmek mümkündür. Weber’in kapitalizmi Kalvinist püriten ruha ve Protestan etiğine dayandırdığı *Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhunu* adlı önemli çalışmasından sonra Çin ve Hint toplumları üzerinde yaptığı çalışmalarda da oryantalist değerlendirmeler mevcuttur. Weber *The Religion of China: Confucianism and Taoism* (1997) adlı eserinde Çin’in neden kapitalistleşemediği sorusu üzerine odaklanır. Weber özellikle Çin’de kapitalizm ve endüstrileşmenin gelişme-gelişememe koşulları üzerine kültürü referans alarak yaptığı çalışmalarda, Konfüçyüsçü etiği ve Taoculuğu değerlendirmiştir. Konfüçyüsçü etik geniş aile yapısını ve aileyle ilişkilerin korunmasını; Taoculuk ise bireyciliğin zıddı konumundaki “diğeri yönelimli olma”yı ve “doğa ile uyumlu olma”yı merkeze almaktadır. Doğa ile uyumlu olan Doğu insanı çevreye egemen olma ve teknolojiye değer verme gibi kapitalizmin temel değerlerinden yoksundur. Yine Weber’e göre kapitalizmin itici gücü olan kentli orta sınıfın ortaya çıkması, Çin’de var olan elitist hiyerarşik statü ve aile merkezli örgütlenmiş toplumsal yapı tarafından engellenmektedir. Ayrıcalıklı “mandarin”lerin yani yönetici sınıfın, ticaret veya iş yaşamıyla kazanılan statülerden daha prestijli ve etkili olması, kapitalistleşme açısından önemli sakıncalar yaratmaktadır. Ancak tüm bunların yanı sıra Weber, Konfüçyüsçü etiğin insanda öz denetimi, ılımlı olmayı ve titizliği öngören bir rasyonaliteye sahip olduğunu ve kapitalist sermaye birikimi açısından bu kültürel özelliklerin bir avantaj olarak değerlendirilebileceğini belirtir.

Weber’in çalışmaları Avrupa kapitalizmi referans alınarak belirlenmiş ölçütlere dayanır. Avrupa kapitalizminin temel ölçütleri kişiselikten arınmış bir yasal sistem, yönetimin sistematikleşmesi ve ekonomik girişimin bürokratik olarak örgütlenmesidir. Marx’ın kapitalistleşme söyleminde de benzer bir şekilde Avrupa kapitalistleşme süreci esas alınmıştır. Asya toplumlarının durgunluğu, kapitalizm öncesi üretim biçimi olarak kabul edilen

Asya Tipi Üretim Tarzı ile ilişkilendirilmiştir (Marx ve Engels, 1997, s. 36-40). Ekonomik rasyonalizm her iki sosyolog için de temeldir.

Gelişme, endüstrileşme söyleminin kültür eksenli açıklamaları Parsons’un geliştirmiş olduğu işlevsel yaklaşımla derinleşerek, II. Dünya Savaşı sonrasına kadar tüm batılı iş, örgüt ve yönetim disiplinlerinin akademik çerçevesini oluşturmuştur.

İş, örgüt ve yönetim yaklaşımlarının 20. yüzyılla birlikte Avrupa merkezli olmaktan uzaklaşarak Amerika etkisinde şekillenmeye başlaması, özellikle Parsons’la birlikte belirginleşmiştir. Parsons ve Shils’in (1951) tanımladıkları temel kültür eksenleri aracılığıyla modernleşme, endüstrileşme ile ilişkili kültürel değerler, kalıp değişkenler olarak somutlaştırılmıştır. Parsons’ın kalıp değişkenleri, Batı kültürü ile bütünleşmiş pozitif değerlerin evrenselliği kabulüne dayanır. Bireyci, duygusal olarak tarafsız davranabilen, belirgin ilgilere sahip, bireyleri başarılarına göre değerlendiren Batı, gelişmenin-endüstrileşmenin evrensel görünümünü sunmaktadır. Bu süreçte yönetim literatüründe endüstrileşmeyi engelleyen temel faktörlerin belirlenmesine ilişkin çalışmalar, Doğu’nun endüstrileşme pratikleri açısından oryantalist değerlendirmelerine dair bir görünüm sunmaktadır. Özellikle, geniş ailenin varlığı, ekonomik performanstan çok geleneksel sosyal statülere dayanan toplumsal yapı; ekonomik gelişme ile ilişkisiz, değişme ve yenileşmenin karşıtı, özellikle bilim ve teknolojiye muhalif, “yer”i ve “görev”i vurgulayan geleneksel dinî ve etik değerler; bireyi yadsıyan, özel mülkiyet haklarına uygun olmayan ve kontratların garanti edilmesini engelleyen geleneksel adet ve alışkanlıklarla sosyal normlar; güçlü ulus devlet olarak ortaya çıkmayı önleyen ve engelleyen toplumdaki bölücü gruplar, Doğu’nun endüstrileşme pratiklerinin önündeki temel engellerdir (Kerry ve ark., 1960).

İş, örgüt ve yönetim çerçevesindeki çalışmalarda “patriarki”, endüstrileşme ve ekonomik gelişme yönünde kaldırılması gereken bir engel olarak ele alınmaktadır. Patriarki oryantalist söylemlerde, yönetimin “en ilkel form”udur (Harbison ve Myers, 1959). Bu “ilkel form” ile endüstrileşmenin gerçekleşmesi olanaklı değildir. Patriarki gibi bir “ilkel form”un sadece Batı-dışı toplumlar üzerinden değerlendirmeye alınması oldukça yanıltıcıdır. Oysa aynı dönemde bazı Alman girişimciler ve yöneticiler kendilerinin lider olarak doğdukları ve işleri yönetme yeteneklerinin doğuştan olduğu, bu

durumun ise örgütün işlevinden çok bir çeşit doğal yasadan kaynaklandığı iddiasına sahiptirler. Ayrıca Fransız ve İtalyan toplumlarında da “patrimonyal yönetim”in ve benzeri şekilde kastlaşmış yapıların varlığı da söz konusudur (Hartmann, 1959).

Yine iş, örgüt ve yönetim literatüründe oldukça sık bir şekilde karşımıza çıkan patriarki kavramıyla ilişkili “paternalizm” olgusunun Asyalı, “gelişmemiş”, “zayıf” toplulukların ana karakteri olduğu yargısı oryantalizmin temel örneklerinden birisidir. Örneğin, Hint toplumu üzerine yapılan çalışmalarda paternalizm, işçilerin “bağımlı statüyü kabullenme isteği” ve “yöneticiyi baba olarak görme isteği”ne bağlanmıştır. Sadece Doğu eksenli yürütülen tartışmaların aksine, paternalizm erkek egemen tüm toplumların ana yönelimidir. Geri olmak sadece Üçüncü Dünya ülkelerinin bir özelliği değil, aynı zamanda Batı içinde tanımlanabilecek toplumların da bir özelliğidir. İş ve örgüt çalışmalarının sonuçları çerçevesinde paternalizmin hem olumlu hem de olumsuz yönlerinin olduğu kabul edilmektedir. Bu olgunun gerilik ya da bir gelişmemişlik göstergesi olarak okunması, yine oryantalist söylemin Doğu temsili ile bağlantılıdır. Endüstrileşme, gelişme ivmesini kendine özgü olarak sürdüren –örneğin paternalist değerleri koruyarak– ve başarılı olan toplumlar için “gelişebilir ama Batılı olamaz yargısı” üretilmiştir. Bireyci ve formal bürokratik örgütlenmeyi gerçekleştiremeyen ve Batılı olamayan, kolektivist ve informal ağların etkili olduğu gelişmiş toplumlar “kusur”ludur. Bu çerçevede “diğeri”ni kültürel anlamda ötekileştirme, değersizleştirmenin yeni biçimleri, “teknokratizm” terimi ile de kavramsallaştırılmaktadır. Doğulu ama gelişmiş örneklerle –mesela Japonlara– yönelik korku, aşağılama ve ötekileştirme; “mutant Ninja kaplumbağaları” bilgisayar oyunundaki gibi tuhaf, yabancı, soğuk, hissiz insan temsillerine dönüştürme yoluyla kendini göstermektedir (Morley ve Robins, 1992). Teknoloji geliştiren Japonlar, soğuk ve makine gibi insanlar oldukları nitelmesiyle ötekileştirilmektedir. Batı’nın yabancı korkusu; dışta bırakma, değersizleştirme ve ötekiden nefret etmenin çeşitli biçimleri ile güdülenmektedir.

Endüstrileşme ve gelişme literatürü Batılı toplumların verileri ve bu çerçevede oluşturulmuş modellerle şekillenmiştir. Bu modeller, sıklıkla yerel değerlere, toplumsal yapıya, tarihe bakılmaksızın Üçüncü Dünya’ya uygulanması gereken reçetelere dönüşmüştür. Bu reçeteler; gelişmelere



müdahaleleri kapsamında topluma yardım projeleri, sivil toplum örgütü eylemleri veya diğerk mekanizmalar yoluyla doğrudan ya da IMF ve BM gibi örgütlerin tavsiye ve zorlamaları olarak gerçekleştirilmiştir. Bu proje ve modeller kolonyal dönemin izlerini taşımakta ve “gelişme” fikri kolonyal projeden beslenmektedir. Bu çerçevede gelişme ve ilerleme fikri, tahakküm ve yönetilme mekanizmasını inşa eden veya yeniden üreten kolonyal dönem sonrası bir proje olarak ele alınabilir (Dossa, 2007; Escobar, 1995). Böylelikle endüstrileşmenin tüm modern uluslar için evrensel bir amaç olduğu, tüm uluslar için aynı endüstrileşme gereklerinin ve yolunun olduğu belirtilerek Batı endüstrileşmesine eşlik eden değerlerin Batı-dışı toplumlar üzerinde etkili olması sağlanmıştır. Sonuçta Batı’nın gelişimi tek evrensel yol olarak sunulmuş, endüstrileşme ve modernleşmenin zirve yaptığı 1950’li yıllarda bu tezler neredeyse kapitalist ideolojinin dili olarak işlev görmüştür.

### İş, Örgüt ve Yönetim

İş, örgüt ve yönetim konusundaki yaklaşımlar dönemselsel olarak farklı görünümle sunar. Özellikle 1950’li yıllardaki iş ve örgüt sosyolojisi literatürü Amerika ve Amerika dışındaki toplumların temel çizgilerle birbirinden ayrıldığı esansiyalist yaklaşımların etkisi altına girmiştir. Bu dönemde örgüt ve yönetim alanındaki çalışmalarda; ırk ve ırka dayalı kavramsallaştırmalar, kolektif kimliğe ilişkin ulus-devlet eksenli kategorizasyonlar merkezîdir.<sup>2</sup> Aslında iş, örgüt ve yönetim perspektifli çalışmalarda bu durum, günümüzde de etkili bir biçimde varlığını sürdürmektedir.<sup>3</sup> Kültür tartışmalarının daha çok işlevselci yaklaşımların etkisinde şekillenmesi; *kültürün*, farklılıkları

2 Bu çerçevede Türk toplumsal yapısının temel kültür eksenlerini vurgulayan çalışmalar 1970’li yıllardan itibaren sosyoloji literatüründe de oldukça belirgindir. Örneğin Yasa’ya göre “otoriteye ve birincil topluluklara bağlılık, toprağa bağlılık, dinsel ve boş inançlara bağlılık gibi özellikler Türk toplum yapısının temel karakteristikleridir (1973). Ayrıca bu yıllardan itibaren günümüze kadar yapılan pek çok çalışmada Türk kültürünün temel özellikleri kamusal, devletçi, kolektivist olarak belirlenmiştir (Ergun, 1991; Sargut, 2001).

3 Türk yönetim kültürünün yeterince rasyonel olmadığı, otoriter ve yetkeci eğilimlerin ağırlık taşıdığı, katı bir hiyerarşik düzenin olduğu, itaatkâr eğilimlerin kutsandığı, yüksek ara kadrolar, astlarda yüksek bağlılık, düşük kariyer arzusu, verimsizlik, kuşaklar arası açık mesafe, zayıf rekabetçilik, düşük risk ve sorumluluk algısı, özgüven eksikliği, çıkara dayalı örgütsel bağlılık, yetki devrine düşük tolerans, statü simgelerine yüksek önem atfetme ve yönetsel patolojiler (rüşvet, adam kayırmacılık vs.) iş, örgüt ve yönetim yazınında temel özellikler olarak belirlenmiştir (Aytaç, 2007).

işaretleyen, ayrı ve homojen bir varlık alanı olarak görülmesine neden olmuştur. Bu yaklaşımlar çerçevesinde iş, örgüt ve yönetim perspektifli çalışmalar, insanları ve toplumları sınıflandırmış, onların izlemeleri gereken yollar hakkında reçeteler sunmuştur. Kültürün tümel olduğu, değişimleri barındırmadığı düşüncesi yayılarak çeşitli insan kümelerini etkileyen bir söylemsel pratik yaratılmıştır.

1950’li yıllarda ‘geri’ olan sadece Üçüncü Dünya değil, dünyanın ABD dışında ‘geri kalan’ıdır. ABD dışında yer alan Hindistan, Almanya ve Şili üzerine yapılan çalışmalarda otoriterizm ve paternalizm, İngiltere üzerine yapılan çalışmalarda aristokratik değerler, İtalyanların sahip oldukları düşük güven düzeyleri, Japonların koşulsuz ve sorgusuz sadakatleri bu dönemin örgüt ve yönetim literatüründe tanımlayıcı kültürel eksenler olmuştur. Genel olarak ABD dışındaki toplumların “risk almaktan ve değişmekten korktukları”, bu korkunun kaynağının ise farklı alanlardaki yetersizlikleri olduğu öne sürülmektedir. Sonuçta ABD iş, örgüt ve yönetim yapısının tanımlanması ve olumlanması anlamına gelen çalışmalar, kendiliğinden ABD dışında olumsuz veya yüklü hale gelmiştir. ABD ve diğerleri olarak şekillenen literatürde diğerlerinin kültürel özellikleri, endüstriyel gelişiminin geriliğinden sorumlu hale getirilmiştir (Harbison ve Myers, 1959). İnşa edilen bu kavramsallaştırmalarla farklar düzleştirilmekte ve eşsizlikler tektipleştirilmektedir. Toplumlar, kültürler, esansiyalist yaklaşımlarla yeniden temsil edilmekte, özgünlükler basitleştirilmekte ve kalıpyargılarla formüle edilmektedir. Japon’un sadık olduğu, Alman’ın otoriter olduğu, Afrikalı’nın ilkel olduğu gibi tespitler iş, örgüt ve yönetim alanının önemli kabulleri haline dönüşmüştür.

1960’lı yıllarda kültürel farkların etkileri önemli olmakla birlikte, modern iş ve yönetim yaklaşımları evrenselcilik ve teknolojik determinizm aracılığıyla tanımlanmıştır. Buna göre, endüstriyel üretkenlik tüm ulusların modernleşmesinde tek rasyonel ve evrensel yoldur (Farmer ve Richman, 1965). Dolayısıyla Batı-dışı toplumlardaki örgütlenme ve yönetim pratikleri dikkate alınmaz. Örneğin Japon toplumunun örgüt yapısını feodalizm, paternalizm ve aile merkezli olarak açıklamak “rasyonel” değildir. Ekonomik gelişme ancak orta sınıfa ve sivil topluma dayanan liberal demokratik toplumlarda mümkündür ve bu süreç evrenseldir (Kerry ve ark., 1960).

Bu dönemde dünya “Endüstrileşmiş Batı”, “Azgelişmiş Güney” ve “Komünist Doğu” olarak üçe ayrılmıştır (Endel, 1968). Endüstrileşmiş Batı (Avustralya, Güney Afrika, Japonya dahil) özel mülkiyet, serbest girişim, açık rekabet, temsili demokrasi ve hukukun üstünlüğü konusunda benzer özelliklere sahiptir. Japonya bu dönemde Batılı özelliklere sahip istisnai bir Doğu ülkesi olarak sunulmuştur. Komünist blok tanımlaması ve Doğu’nun otokratik komünistliği, gelişmiş Batı kültürünün zıddı olarak oryantalist söylemlerin derinleşmesinde etkili olmuştur. Azgelişmiş Güney ise herhangi bir ekonomik doktrin geliştirmekten aciz olarak değerlendirilmiştir. Sahte demokrasiler ve kişisel diktatörlükler, azgelişmiş olarak tanımlanan ülkelerin genel yönetim özelliklerini göstermektedir. Otoriter yönetim anlayışının ve diktatörlüklerin sadece Doğu eksenli oryantalist söylemlere konu olmasına ilişkin bu dönemde yapılan çalışmalar oldukça ironiktir. Örneğin, 14 ülkeden 3641 yönetici üzerinde gerçekleştirilen kültürlerarası araştırmada, Japon yöneticilerinin beklentinin aksine “demokratik” çıkmaları, Japon yöneticilerin “Amerikalıların istediği yanıtları vermesi” ve “Amerikalılara şirin görünme” çabası gibi *başkalarını hoşnut etme* eğilimleri ile açıklanmıştır (Haire, Ghiselli ve Porter, 1966). Aykırı sonuçlar, nesnel gerçekliği yansıtmadıkları varsayılarak, birer istisnaya dönüştürülmüştür.

1970’lerde ABD ve Sovyetler Birliği arasındaki ilişkiler iş, örgüt ve yönetim konusundaki çalışmalara da damgasını vurmuştur. Bu dönemde farklılıkların zemini genel olarak ideolojiye değil, yönetim sistemlerinin bizzat kendisine bağlanmıştır. Bu dönemde özellikle ABD merkezli şirketlerin ulus ötesine yönelmesiyle birlikte kültürlerarası örgüt ve yönetim çalışmaları artmıştır (Gavin ve Westwood, 2009). Kültürlerarası çalışmalar, öncelikle ulus-ötesi şirketlerin girişimci ve yöneticilerine, farklı kültürlerde çalışma koşulları ve iş ilişkileri hakkında veriler sunmuştur. Örneğin bu dönemde Amerika’yı Avrupa toplumları ile karşılaştıran çalışmalarda Batı-dışı toplumlara ve özellikle de Araplara yönelik sayısız kalıpyargı mevcuttur. Örneğin Arapların temelde duygusal insanlar olduğu, tepkilerini kontrol edemedikleri, zaman kavramlarının batılı bireyden farklı olduğu, Araplar için *evet veya hayır* değil, *belkinin* daha geçerli olduğu belirtilmiştir (Harris ve Moran, 1979).

Bu dönemdeki çalışmalarda farklı kültürlerin özgünlüklerinin dikkate alınması, kültürel farklılıkların kabulü anlamını taşımamakta; örneğin yöneticilerin, girişimsel eylemi gerçekleştirebilecek girişimci ruhunun ancak bireyci ve liberal toplumla mümkün olabileceği ısrarları devam etmektedir. Girişimsel eylem, liderlik eksenli çözümlenmelerde ele alınarak liderlik, bireyin içsel kapasitesi ve girişim gücü, bilgi ve hedefleri paylaşım yeteneği, katılımcı düzenlemeleri organize etme yeterliliği, dışsal denetimden çok içsel denetimli olma özelliğine bağlanmıştır. “Kültürden bağımsız”lık tezi ile (Hickson ve ark., 1977) yapısal işlevselcilik ve pozitivizmin evrenselci iddiaları meşrulaştırılmıştır.

1980’li yıllarda, Hofstede’nin kültürün sonuçlarına ilişkin araştırması ile başlayan, kültürün açıklayıcı değişken ve analitik odak noktası olarak görüldüğü çalışmalar belirginlik kazanmıştır. Bu dönemde genel olarak kültürel yapı ve kültürel sınıflamaların yanı sıra örgüt kültürü, kültürlerarası etkileşim konuları da öne çıkmıştır. Batı-dışı ülkeler için temel tez, Batı iş ve örgüt pratiklerinin, diğer kültürlerdeki geleneksel politik sistem ve kültürel değerlerin çözülmesini ve yerine batılı eşdeğerlerinin konulmasını sağladığı yönündedir. Kültür eksenli açıklamalarda tutum ve davranış farklılıkları üzerine odaklanılmış; etnosentrizm ve kalıpyargılar, tutum ve davranış farklılıkları üzerinden sürdürülmüştür. Doğulunun pasif, Batılının aktif olduğu; Hintlinin tarlasından komşusuna göre az ürün almasını Tanrı’nın isteğine, buna karşın Amerikalı çiftçinin bunu kendisinin yeterli ve sıkı çalışmamasına bağladığı gibi karşılaştırmalarda, dinsel ve epistemolojik açıklamalar yerine psikolojik farklılık vurgusu önem kazanmıştır (Ronen, 1986). Türklerin açık ve net doğrularla ilgili oldukları, Fransızların rasyonellikleri, Latin Amerikalıların çabuk karar verdikleri için planlama konusundaki başarısızlıkları, Hintlilerin otokratik, paternalistik ve sabırlı oldukları, bu çalışmadaki bazı temel sonuçlardır. En tipik oryantalist göndermeler Afrika ve Latin Amerika üzerine olmuştur. Afrika işçisi geri, işlevsiz, yenilik ve risk almada güçsüz olarak resmedilmiştir. Latin Amerika işçileri ise, bütünüyle oryantalist bir söylem çerçevesinde, kendilerine ne emredilirse onu yapan, aynı şeyleri sürekli yineleyen, korku ve endişe içerisinde insanlar olarak tanımlanmıştır (Nath, 1988).

1990’larda ABD’de ve dünya genelinde yönetim ve özellikle de uluslararası yönetim çalışmaları öne çıkmıştır. Genel olarak Çin üzerine yapılan çalışmalarda bir artış söz konusu olmuştur. Bu dönemde önceki oryantalist söyleme eklemlenen yeni öge ilişki-yönelimlilik ve aile merkezlilik olmuştur. Örneğin Çin toplumuna dair iş ve yönetim açıklamaları yoğunlukla bu motiflerle örülmüştür (Chen,1995; Redding, 1990). Aile merkezli olmak Çin’den başlamak üzere Araplarda ve Asya’da iş ilişkilerine hakim öge olarak tanımlanmıştır (Hickson ve Derek,1995). Hofstede’nin kolektivist olarak tanımladığı bu toplumlar, kişisel ilişkilere dayalı yapıları nedeniyle iş ilişkilerinde olması gereken garantiyi ve formal kontratı engellemektedir. Hofstede’nin Batı için belirlediği bireycilik, düşük güç mesafesi, belirsizliklere karşı tolerans gibi özelliklerin gelişme ve modernleşmeye yol açtığı vurgulanırken, Çin’in paternalist ve ilişki yönelimli olması, yüksek güç mesafesi ve kolektivizme neden olmaktadır (Hofstede, 1980).

Zaman referans alınarak yapılan kültürel çözümlemelerde (örneğin Kluckhohn ve Strodtbeck, 1961) “geçmiş yönelimli” olarak tanımlanan Çin ve Hindistan gibi toplumların 1970’lerden bu yana yaptığı atılımlar, geçmiş referans almanın muhafazakârlık olarak okunamayacağını oldukça net bir şekilde göstermiştir. Bu dönemde Japonlar ve Çinliler uyum ve informaliteyle; Araplar amirlerin emir kulu olma ve yüksek güç mesafesi ile; Hintliler ise sıkı kontrolden yoksun olmakla suçlanmaktadır. Oryantalist mantığın değişmeye kapalı, durağan tabiat iddiası yeniden karşımıza çıkmaktadır. Amerikan kültürünün geleceğin planlanabileceği ve kontrol edilebileceğine ilişkin iyimser bir yönelimi olduğu görüşüne karşılık, Arap toplumlarının dünyanın değişimi ile ilgili fatalistik inançlar taşıdığı belirtilmektedir. Yapılan bu analiz açıkça kültürleri egzotik, ilkel diye etiketleme yoluyla nicel bir derecelendirmeye tabi tutma anlamına gelmektedir. Kısacası 20. yüzyıl sonuna kadar, iş, örgüt ve yönetim alanında gerçekleştirilen çalışmaların çoğunda belirgin olan “kültüralist” perspektif, “kültürün” “farklılık” ile eş anlamlı okunmasına neden olmuştur.

21. yüzyılda iş, örgüt ve yönetim çalışmalarının özellikle yoğunlaştığı alanların başında çokuluslu şirketler ve farklı kültürdeki yönetim pratikleri yer almaktadır. Çin’in “guanxi” olgusu, iş süreçlerinde kişileri öne çıkaran ve nüfuz kullanmayı vurgulayan yönleriyle, Batı’nın söylemi içerisinde

*nepotizm* olarak etiketlenmiştir. Arapların fatalistik, herşeyin kontrolünü Allah'a bırakan; Batılılarınsa bireysel kontrol ve değişimi savunan yönleri bir zıtlık içinde vurgulanmaya devam etmektedir (Hodgetts ve Luthans, 2002). Duygusal Araplar-mantıklı Amerikalılar dikotomisi 21. yüzyılda oryantalist söylemlerin literatürdeki etkisini açık bir şekilde sergilemektedir.

Batı-dışı toplumlara ilişkin olarak, insanların genelde konuşmaktan çok dinlemeyi tercih ettikleri, diğerinin pozisyonunu öncelikli görüp ona göre konum aldıkları ve nadiren inisiyatif aldıkları yönündeki kalıpyargılar da yine oryantalist etkinin günümüzdeki belirgin örnekleridir. *Reaktif kültürler* olarak tanımlanan bu toplumlara örnek olarak Japonya, Çin, Tayvan, Singapur, Hong Kong, Finlandiya, Kore, Türkiye, Vietnam, Kamboçya, Laos, Malezya, Endonezya ve Pasifik Adaları verilmektedir (Lewis, 2006). Tüm bu betimlemeler aşırı genellemelerin ve esansiyalist yorumların günümüzdeki görünümünü sunmaktadır.

Bu tarihsel gelişim seyrinde iş, örgüt ve yönetim pratiklerinde oryantalizmle başa çıkma yönünde somut adımlar da atılmaktadır. Örneğin yerel ve özgün olana dair örgüt ve yönetim kuramları geliştirmek bu adımların en önemlisidir. Bu çalışmalarda kolonize edilen ülkelerin, elitleri yoluyla kendi kimliklerini yitirdikleri, örneğin Hindistan'ın kendisini kendi gözüyle görmediği, burada önemli noktanın kolonize olanın kendini yeniden tanımlaması olduğu vurgulanmaktadır (Guha, 1983). Postkolonyal söylem içinde gerçekleştirilen çalışmalarda da, benzeri şekilde "ast" (*subaltern*)ın konuşması ve "diğeri"nin sesini duyurması gerekliliği vurgulanmıştır. "Ast" kendini ifade yeteneğinden yoksun bırakıldığından, ancak Batı'nın, elitlerin ve yerli akademisyenlerin temsiliyle var olmaktadır. Postkolonyal söylem, Üçüncü Dünya'ya ilişkin esansiyalist kavramsallaştırmaları engelleyerek, farklı şekilde bilgi üretebilme olasılıklarını incelemiştir. Bu çerçevede "Doğu" ve "Batı" şeklinde kesinleştirilen kategoriler de sorgulanmış ve Said'in tersine, hiçbir kategorinin onları var etme çabalarından bağımsız ontolojik bir realite olarak kavranamayacağı yönündeki eleştiriler yoğunlaşmıştır (Spivak, 1988).

## Sonuç Yerine

Batılı Anglo-Amerikan bilim ve insan anlayışıyla yaşam tarzının iş, örgüt ve yönetim alanında yol açtığı yanlılıklar, modernliğin eleştirileri ile birlikte farklı bağlamlarda sorgulanmaktadır. İş ve örgüt yazınında kültürel farklılıklar üzerine odaklaşan kültürlerarası çalışmalar, “diğeri”ni hakim unsurun denetimi altına alan Batı zihniyetinin bir ürünü olarak değerlendirilmektedir. İş, örgüt ve yönetim pratiklerinde hakim Batı paradigmalarına uymayan yapılar ve bunlara ilişkin bulgular bir sapma, patoloji veya kusur olarak etiketlenip, tarihsel süreç içinde normalleşme sağlanmıştır. Kapitalist sistem içinde “diğer kültürler”i daha fazla keşfetme projesi çoğu zaman zayıf ve çaresiz olanı, bakım ve gözetim gerektireni bulma, Batı’da formüle edilen kavram ve modellerle toplumları nicel bir derecelendirmeye tabi tutma süreci ile ilişkilidir. Bağlamsal olan değerler tüm durumlara genellenmektedir. Özellikle kültürün esansiyalist bir şekilde ele alınması ve farklılık olarak okunması; iş, örgüt ve yönetim pratiklerinde oryantalist etkilerin somutlaştığı temel noktalar. Farklılıklar, özgünlük olarak yorumlanmamakta, hiyerarşik bir düzlemde sınıflandırmaya konu olmaktadır. Bunun sonucunda aktif, merkez, uygar, gelişmiş, maskülen, bilimsel, bireyci, laik, üstün, beyaz bir Batı ve pasif, çevre, ilkel, yetersiz, tarihsiz, feminen, batıl inançları olan, “ast”, edilgen bir Doğu temsili ortaya çıkmaktadır.

Benedict’in (1967) ABD’nin düşmanını tanıması için yaptığı antropolojik çalışmaların sonuçlarının hâlâ sosyal bilimler literatüründe iş, örgüt ve yönetim çalışmalarına referans oluşturması oldukça düşündürücüdür. Bu çalışma bağlamında günah/suç toplumları olarak etiketlenen Batı-dışı toplumlar, endüstrileşmeyi başarsalar bile batılı olamayacak yabancılardır.

Genel olarak Batı’nın yönlendirdiği oryantalist söylemler, Batı-dışı kültürlerde özellikle yerli elitler aracılığı ile savunulmuş ve “ast” kültürlerin kendi özgünlüklerini ihmal ederek, kendileri hakkındaki reçeteleri benimsemelerine neden olmuştur. İş, örgüt ve yönetim alanında yapılan çalışmalarda da toplumlara özgü kuramlara, yaklaşımlara ve özgünlüklere duyarlılık gösteren çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Toplumların hiyerarşik sınıflamaların neresine dahil edileceği yönünde yapılan çalışmalar, özgünlüklerin ve farklılıkların bir gerilik göstergesine dönüşmesine neden olmaktadır.

Bilginin farklı merkezlerde ve birbirleri ile diyalog içerisinde çok sesli hale gelmesi için Batı-dışı toplumlarda *zihniyet sömürüsünün* dışında yer alabilen ve kendi özgünlüğüne duyarlı yeni yapılanmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Batı-dışı toplumların elitleri ve elit kurumsallaşmaları büyük ölçüde bu kapsamın dışında yer almaktadır. İş ve örgüt yazınında Batı kuramlarını ve yöntemlerini kendi toplumlarına uyarlayan pek çok çalışma, kendi sesini üretmekten yoksundur. Öncelikle Batı-dışı toplumların kendi üzerine düşünen ve sesini duyurabilen bir bilimsel üretkenlik yapılanmasını hayata geçirme yönünde zihniyet değişimini yaşaması gerekmektedir. Bu çalışmalardan ortaya çıkan sorunsallar nihayetinde tüm insanların belirli ölçülerde paylaştığı evrensellerdir. Böyle bir zihniyette başlangıç aşaması, kendi toplum ve kültüründe neyin nasıl olduğu sorusunun sorulmasıdır. Sorular olabildiğince herhangi bir kültürel çerçeveyi empoze etmeyecek tarzda ve özgünlüğü kışkırtacak ölçüde kapsamlı olmak durumundadır. Kendini kendi içinde olan bitenle değerlendiren bu sorular öncelikle niteliksel çerçevede açıklamaları içermelidir. Betimleme ve açıklamalar kendi içlerinde yeniden analiz edildiğinde, yeni kuramlar ve niceliksel ölçümler üretilebilecektir. Oysa örneğin başarı yönelimine McClelland'ın başarı güdüsü kuramı ve hipotezleri ile yaklaşıldığında, toplumda başarının nasıl algılandığı, başarıya ilişkin tasavvurların neler olduğu, başarıya ne tür bağlamlarda nasıl değer verildiği gibi çok sayıda özlü bilgi göz ardı edilmiş olmaktadır. Dahası başarının sadece McClelland'ın perspektifi ile açıklandığı daraltılmış ve eksik bir bilgi, bir "gerçek" olarak sunulmaktadır. Bilgide tahakkümü yıkmanın yolu kendi özgünlüklerini serbestçe sunabilme özgürlüğünden geçmektedir.



## **E X T E N D E D   A B S T R A C T**

### **Orientalist Tendencies on Work and Organization Literature and Face of the “Other”**

**Nalan Yetim\***

The present study aims to evaluate Western-centered orientalist discourses in terms of their implicit and explicit dominance in the ongoing sociological traditions, and the literature of work and organization. In this study, orientalism as a product of capitalistic culture is reviewed through its aspects of categorizing the societies and classifying them according to Western normative predicaments. In this respect the main concern of the “West” is to create a distinction between itself and the “Other” so as to maintain the necessary conditions to make benefits and money. Major developments and cornerstones in work and organization literature are regarded as consequences of this process.

In this study, colonial and post-colonial periods of orientalism are analyzed respectively. Founders of classical sociology tradition such as Marx, Durkheim and Weber, and traces of colonial period on modernistic paradigm are investigated on the basis of modernization, industrialization and development concepts. Different subject matters that have emerged around 1900s in work and organization literature, and major changes in different periods of this literature are analyzed additionally.

Orientalism corresponds to a construct in which the West takes an agent position and non-West societies are forced to abandon their agent position on the basis of subject-object relations. Objectifying non-Western societies as “Other”, “alter”, and “farther” results in a discourse that these societies lack internal dynamics of progress, development and modernization. In addition, these discourses implicitly or sometimes overtly contain an opinion that considering the distinctiveness, uniqueness, and originalities of non-Western societies is not necessary. In the modernist paradigm, using objectifying processes, societies or cultures are usually rated by quantitative scales on

---

\* Assoc. Prof. Dr., Mersin University, Faculty of Arts and Sciences, Department of Sociology

some selected features and some differences are derived as a result of these comparisons between the Western and non-Western societies. Unfortunately, the identified differences generally turn into or are interpreted as indicators of backwardness, primitiveness, and underdevelopment. Differences are seldom assessed or investigated through qualitative methods. So it implies that every society should follow the same process of development and the Western way of modernity. Said's (1999) proposition that conceptualization of the West and modernity inherently contains non-West and his assertion that being "different" is constructed historically and discursively are important cornerstones for understanding orientalism (Said, 1999). Since Europe has constructed herself through the identity axis based on the "East" definitions, the "East" is produced as the opposite of the "West". Inspired by Foucault's power/knowledge approach, Said (1999) presents the indicators that mediate transformation from East to Orient. Furthermore benefiting from Gramsci's hegemony conceptualization (1997), Said (1999) explains this transformation process based on the colonial discourse that defines the East as outdated, invariable, downward, and feminine, while describing the West as progressive, developed, and masculine.

It is possible to see some traces of colonial tradition in the studies which are implemented by using the modernist paradigm in the work, organization, and management field. Meanings of work in pre-modern and modern periods, working conditions, how modern organization structure should be, and aspects of modern management are all constructed in convenience with the notion of Enlightenment, which emerged after the industrial revolution and parallel with the development of capitalism. The literature produced on this development process cannot be seen as a product of only a naive interest based on curiosity and wonder on the East. Contrarily, facts explicitly show that this literature constructs its entity on the assumption that the East has no ability to present herself and the progress of this literature is strongly marked by capitalistic power relations.

Western scientific orientation biasedly generalizes features of Anglo-American life style to general human nature, interpersonal relations, and evaluations about other societies, and this approach can be questioned in different contexts, in line with the criticism of modernity. Cross-cultural

studies focusing on cultural differences in the work and organization literature are evaluated as a product of the Western mentality since they are used as a vehicle for domination of the “Other”. Within the historical development, the structures and findings of these structures in the literature about work and organization practices clearly show that societies which do not adjust or accommodate to the dominant Western paradigms are stigmatized as deviant, pathological, and deficient and hence maintaining this approach as the norm of the literature is ensured by this way. The Western project is related with getting more information and knowledge about other cultures and interpreting them as being desperate and deficient, in need for care and supervision. Moreover, comparison of these societies is conducted on quantitative scales and measures about some features derived from concepts and models formulated and implemented in the West. The contextual values and orientations of other societies are generalized to all conditions. Reading culture as a sphere of difference and divergence, and evaluating culture with an essentialist point of view are the basic characteristics of the work and organization literature. Needless to say, this kind of a characteristic naturally reinforces orientalist effects on the issue. Differences emerging from classification and categorization are generally read in a way to mean that these eliciting factors and structures are peculiarities and originalities of the other societies. All of the comparisons and evaluations are brought up to two conceptual representations. One is supposed to belong to the West and refers to being active, centered, rational, civilized, developed, masculine, scientific, individualistic, secular, dominant, and white. The second one is supposed to belong to the East and includes being passive, peripheral, irrational, primitive, inadequate, ahistorical, undeveloped, feminine, superstitious, collectivistic, and subaltern.

Western oriented orientalist discourses are defended by native elites especially in the Other societies and these defensive efforts lead to a condition that people of “subaltern” cultures neglect their own authenticities and adopt the prescriptions developed for themselves by so called Western scientific spheres. For this reason indigenous approaches and original theoretical explanations are urgently required in this area rather than prescriptive studies related to the other societies. Otherwise, research based on the hierarchical

classifications of Western spheres might cause the peculiarities and differences of Other societies to become indicators of underdevelopment.

Within the historical development period, some concrete steps have been taken towards coping with orientalism in work, organization and management practices. For example improving the new management theories and making them more sensitive to the indigenous and authentic features of various societies is the most important step for the issue. In authentic theoretical studies it is argued that colonized societies have lost their identities through their elites' efforts for adopting some definitions about themselves imposed from colonial forces. For example, it is suggested that most of Indian scholars have not been able to see themselves for their own eyes for a long time. It is just recently that members of colonized societies or cultures are now able to define themselves with their own terms and concepts and this is an important starting point. Similarly, studies carried out with post-colonial perspectives need to emphasize the importance of "subaltern's" expression of itself and to promulgate the "Other's" representation in public or scientific areas. Since "subaltern" is bereaved to express her ability, she only exists in representations of the native elites and academicians of the West. By ruling out essentialistic conceptualizations toward the "third world," the post-colonial discourse might find possibilities to produce and accumulate different kind of knowledge on work and organization practices about these societies. Within this framework, the categories and labels that present definite differentiations between the East and the West are questioned. Moreover, the post-colonial discourse introduces some criticisms to Said's propositions by asserting that none of the categories can be comprehended as an independent ontological reality without conscious efforts to call into being them are condensate in. In the new sphere or milieu it is required for non-Western societies to stay away from mentality exploitation and to be sensitive to their own authenticities in order to produce original and multi-faceted knowledge. Elites or elite institutions from non-Western societies should be excluded from this new sphere or milieu. I think that in the work and organization literature, many studies adopting Western methods, scales, and approaches and their recommended conclusions for their societies based on these methods are not able to voice their own original and authentic

viewpoints. According to my opinion, non-Western societies should initiate a mentality change towards realization of scientific productivity that can be actualized by focusing on and reflexive thinking about their own peculiarities and eliciting a new framework about both authentic and universal human behaviors. The problem derived from this kind of studies is that they might identify behaviors or processes which are eventually universal in nature and that all humankind shares them to a certain degree. For the beginning, let's start with “what happens in the society and how it happens” questions.

Questions should be expansive and comprehensive without imposing any given cultural framework so that the answers they provoke can contain novelty and originality. Questions concerned with assessing their own realities should be first analyzed qualitatively. After doing the qualitative analysis, dimensions or factors which are gathered should be reanalyzed with quantitative methods so that this process might give a possibility for a new theory or model about the subject matter. However, if one wants to analyze achievement motivation based on McClelland's theory, many valuable knowledge or sources would be definitely out of the conclusions of this study such as how achievement is perceived in the society, what are the representations of achievement in the society, in what contexts achievements are assessed as valuable, respectful, and meaningful. Besides these, if one realized this study only relying on the perspective of McClelland, she could reach a very narrowed and imperfect conclusion which would then be delivered to scientific and executive readers as if it is a “real” representation of achievement motivation for the society. Finally, I can say that for non-Western societies it is possible to overthrow domination on knowledge, by presenting their own peculiarities, their own mentalities and authenticities freely.

**Keywords:** Work, organization, management, orientalism, postcolonialism, Edward W. Said

### **Kaynakça**

Aytaç, Ö. (2007). Türk bürokrasi kültürü: Yönetsel ve toplumsal bir perspektif. Ramazan Erdem ve Cem Şafak Çukur (Ed.), *Kültürel bağlamda*

- yönetmel-örgütsel davranış içinde (s. 135-182). Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Benedict, R. (1967). *The chrysanthemum and the sword: Patterns of Japanese culture*. Cleveland, OH: Meridian Books.
- Chen, M. (1995). *Asian management systems: Chinese, Japanese and Korean styles of business*. Londra: International Thomson Business Press.
- Cooke, B. (2003). A new continuity with colonial administration: Participation in development management. *Third World Quarterly*, 1, 47-61.
- Cooke, B. (2004). The managing of the (Third) world. *Organization*, 4, 589-616.
- Dossa, S. (2007). Slicing up "Development" colonialism, political theory, ethics. *Third World Quarterly*, 5, 887-899.
- Endel, J. K. (1968). Business enterprise in a global context. R. N. Farmer (Ed.), *International Management* içinde (s. 8-32), Belmont, CA: Dickenson Pub. Co.
- Escobar, A. (1995). *Encountering development: The making and unmaking of the Third World*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Ergun, D. (1991). *Türk bireyi kuramına giriş*. İstanbul: Gerçek Yayınevi.
- Farmer, R., ve Richman, B. M. (1965). *Comparative management and economic progress*. Homewood, IL: Irwin.
- Gavin, J., ve Westwood, R. (2009). *International and cross-cultural management studies: A postcolonial reading*. Londra: Palgravmacmillan.
- Guha, R. (Ed.) (1983). *Subaltern studies II: Writings on South Asian history and society*. Delhi: Oxford University Press.
- Haire, M., Ghiselli, E. ve Porter, L. (1966). *Managerial thinking: An international study*. New York-Londra: John Wiley.
- Harbison, F., ve Myers, C.A. (1959). *Management in the industrial world: An international analysis*. New York: Mc Graw.
- Harris, P.R., ve Moran, R.T. (1979). *Managing cultural differences*. Houston, TX: Golf. Pub.

- Hartmann, H. (1959). *Authority and organization in German management*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Heper, M. (1977). *Türk kamu bürokrasisinde gelenekçilik ve modernleşme*. İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Yayınları.
- Hickson, D. J., Hinings, C. R., Mc Millan, C. J. ve Schwitter, P. (1977). The culture free context of organization structure: A trinational comparison. T. D. Weinshall (Ed.), *Culture and management* içinde (s. 354- 382) Harmondsworth: Penguin Books.
- Hickson, D.J., ve Derek, S.P. (1995). *Management worldwidw: The impact of societal culture on organization around the globe*. London: Penguin Books.
- Hodgetts, R., ve Luthans, F. (2002). *International management: Culture, strategy and behaviour*. Uluslararası edisyon, (5. bs.) Boston MA ve Londra: Mc Graw-Hill Irwin.
- Hofstade, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work reated values*. Beverlyhills, CA: Sage.
- Kerry, C., Dunlop, J., Harbison, F., ve Myers, C. A. (1960). *Industrialism and industrial man: The problems of labor and management in economic growth*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Kluckhohn, F. ve Strodtbeck, F., (1961). *Variations in value orientations*. Evenston, IL: Row, Peterson.
- Lewis, R.D. (2006). *When cultures collide: Managing succesfully acrooss cultures*. Londra: Nicholas Brealey Publishing.
- Mardin, Ş. (2002). Oryantalizmin hasıraltı ettikleri. *Doğu-Batı Oryantalizm* I, 20, 111-115.
- Marx, K. ve Engels, F. (1997). *Sömürgecilik üzerine*. Ankara: Sol Yayınları.
- Morley, D. ve Robins, K. (1992). Techno-orientalism: Future, foreigners and phobias. *New Formation*, 16, 136-156.
- Nath, R. (1988). *Comparative management: Regional view*. Cambridge, MA: Ballinger.

- Parsons, T. ve Shils, E. A. (1951). *Toward a general theory of social action*. Cambridge, MA: Harward University Press.
- Redding, G. S. (1990). *The spirit of Chinese capitalism*. Berlin: Walter de Gruyter.
- Ronen, S. (1986). *Comparative and multinational management*. New York: Wiley.
- Said, E. W. (1999). *Şarkiyatçılık: Batı'nın şark anlayışları*. B. Ünler (Çev.). İstanbul: Metis Yayınları.
- Said, E. W. (2004). *Kültür ve emperyalizm*. N. Alpay (Çev.). İstanbul: Hil Yayınları.
- Sargut, S. A. (2001). *Kültürlerarası farklılaşma ve yönetim*. Ankara: İmge Kitabevi.
- Sencer, M. (1965). Türkiye'nin sosyal sorunları açısından Prens Sabahattin. (Ed). N. Ş. Kösemihal ve Prens Sabahattin. *Türkiye nasıl kurtarılabilir* içinde (s. 19-30). İstanbul: Elif Yayınevi.
- Spivak, G. G. (1988). Can the subaltern speak. C. Nelson ve L. Grossberg (Ed). *Marxsim and interpretation of culture* içinde (s. 271-313). Chicago University of Illinois Press.
- Turner, B. (1981). Book reviews. *International Society for Iranian Studies*, 1-2, 107-112.
- Weber, M. (1951). *The religion of China: Confucianism and Taoism*. H. H. Gent (İng. Çev.). Glencoe: Free Press.
- Yasa, İ. (1973). *Türkiye'nin toplumsal yapısı ve temel sorunları*. Ankara: TODAİE Yayınları.