



Geçmişten Günümüze Kapalıçarşı Kuyumcularının İş Gelenekleri ve Büyüme Mekanizmaları: Sözlü Tarih Çalışması*

Refika Bakoğlu[†]

(Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, İşletme Fakültesi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, Türkiye)

ARTICLE INFO

Yayın Bilgisi

Invited paper
Davetli yazı

Anahtar Sözcükler:

Fayolist
Yönetim ilkeleri
Yönetim süreci

* Bakoğlu, R. “Geçmişten Günümüze Kapalı Çarşı Kuyumcularının İş Gelenekleri ve Büyüme Mekanizmaları: Sözlü Tarih Çalışması, *I. Aile İşletmeleri Kongresi, İstanbul Kültür Üniversitesi, 286-294* (2004). Yazarın ve İstanbul Kültür Üniversitesi AGMER’in izniyle yayımlanmıştır.

ÖZ

Çok eski ve köklü bir geçmişe sahip kuyumculuk ve altın sanayii, globalleşme literatüründe çok fazla incelenmeyen bir sektör olarak dikkati çekmektedir. Kapalıçarşı gibi köklü, kuyumculuğun merkezi olmuş ve yeni alışveriş merkezlerinin temeli olan bir mekanın kuyumcularının ve işlerinin incelenmesi geleneksel ve eski olandan birçok yeni bilginin ortaya çıkarılmasını olanaklı hale getirebilir. Özellikle Kapalıçarşı kuyumcularının iş gelenek ve büyüme mekanizmalarının ortaya çıkarılması bu anlamda anlamlı bir katkı yapmayı sağlayabilir. Ancak böyle bir çalışma niteliksel ve keşifsel bir araştırmayı ve bu konuda literatürde hiçbir yazılı kaynak bulunmaması nedeniyle, özellikle sözlü tarih çalışmasını gerekli kılmaktadır. Yapılan sözlü tarih çalışmasında geçmişten günümüze Kapalıçarşı kuyumcularının iş geleneğinde farklılıklar olup olmadığı, büyüme ve büyümeme mekanizmalarının neler olduğu tespit edilmeye; ayrıca Türk kökenli olan ve olmayan kuyumcular arasında bu bağlamlarda farklılıkların bulunup bulunmadığı; genç ve yaşlı kuşak arasındaki farklılıklar belirlenmeye çalışılmıştır.

Goldsmiths of the Grand Bazaar: An Oral History of Business Traditions and Growth Mechanisms

ABSTRACT

Although the overall gold business and the goldsmithery in particular have a long-standing history that can be traced back to ancient times, surprisingly not much interest has been shown in the industry itself in terms of academic research. Apparently the Grand Bazaar in Istanbul, a well-established complex that serves as a center for goldsmiths and stands as an early prototype of the contemporary shopping malls, remains a valuable source for research on business traditions and growth mechanisms. In this vein, the oral history study presented in this paper aims to provide an essential means in order to determine whether a change in the business traditions of the Grand Bazaar goldsmiths from past to present has emerged as well as to reveal their growth or “ungrowth” mechanisms and to shed light on variations based on ethnicities and generations.

[†] refika@marmara.edu.tr (R. Bakoğlu)

1. Giriş

Küreselleşme hemen her endüstri üzerinde etkisi olan bir olgu olarak değerlendirilmektedir. Özellikle elektronik, tekstil ve hazır giyim, otomotiv, telekomünikasyon gibi endüstrilerin küreselleşme düzeyinin yüksek olduğu ve küreselleşmiş endüstriler haline geldikleri kabul edilmektedir. Kuyumculuk ve altın sanayii çok eski ve köklü bir geçmişe sahip olmasına rağmen globalleşme literatüründe çok fazla incelenmeyen bir sektör olarak dikkati çekmektedir. Bu nedenle altın endüstrisinin globalleşme sürecindeki gelişiminin incelenmesine özel ilgi gösterilmesi anlamlı olabilir.

Dünyanın en büyük, en eski pazarı ve kuyumculuğun Türkiye'deki merkezi ve okulu olarak bilinen İstanbul'daki 542 yıllık Kapalıçarşı, globalleşmenin altın endüstrisini ne şekilde etkilediğinin gözlenmesi açısından oldukça ilgi çekici bir mekan olarak değerlendirilebilir. Kapalıçarşı, ayrıca, Porter'in (1998) ulusal rekabet avantajı argümanlarında ileri sürdüğü kümeleşmenin eski dönemlerdeki görüntüsü ve biçimi olarak özel ilgiye ve dikkate değer bir mekandır. Kapalıçarşı kuyumcu ve kuyum zanaatçılarının iş geleneklerinin geçmişten günümüze değişip değişmediğini, değişmişse nasıl bir değişime uğradığını belirlemeye yönelik olarak tasarlanan bu çalışmada söz konusu girişimcilerin büyüme veya büyümemelerinin temel mekanizmalarının neler olduğu, farklı etnik kökenler temelinde büyüme mekanizmaları ve iş gelenekleri açısından farklılıkların bulunup bulunmadığı da gözlemlenmeye çalışılacaktır.

2. Neden Sözlü Tarih Çalışması?

Kapalıçarşı kuyumcularının iş geleneklerinin değişimini ve büyüme süreçlerini gözlemlenme amacıyla tasarlanan bir araştırma için sözlü tarih çalışmasının uygun bir araştırma yöntemi olduğu söylenebilir. Sözlü tarih çalışması; incelenen konuya ve/veya kesime yönelik olarak yapılmış ampirik ve teorik çalışmanın bulunamaması veya başka bir deyişle "tarihten saklanmış" (*The Oral History Reader*, 1998; s. 1) ve "yol gösterici kılavuzu olmadan ve temel kaynakları olan" (Counce, 2001; s. 3) "insanların gözüyle elde edilen" (Thompson, 1999; s. 233) bilgilerin incelenmesi, yazılı kaynak ve dokümanların kesikli oluşu ve eksikliği nedeniyle incelenen fenomenin değişim sürecini göstermelerinde yetersiz olmaları, sözlü kanıtlarla olaylardan çok anlamalar üzerinde odaklanılmasının olanaklı olması (Portelli, 1998; s. 67) özellikleri nedeni ile bu çalışmada kullanılabilecek en uygun araştırma yöntemi olarak gözükmektedir. Yapılan literatür taramasında hem Kapalıçarşı'daki iş geleneklerine genel olarak hem de orada faaliyet gösteren kuyumcuların iş gelenekleri ve büyüme mekanizmalarına özel olarak yapılmış her hangi bir çalışma bulunamamıştır. Bu anlamda sözlü tarihin

keşifsel araştırmalara uygun olması ve delillerin tamamen sözlü kaynaklara dayalı olarak oluşturulması zorunluluğunun bu araştırmanın sorusu için geçerli olduğu söylenebilir. Ayrıca, incelenen fenomenin mevcut bir durumun fotoğrafını çekmekten ziyade geçmişten günümüze gelişim sürecini incelemeyi içermesi nedeniyle de sözlü tarih çalışması konusu olduğu ileri sürülebilir.

3. Araştırmanın Tasarımı

Çalışmanın bu bölümünde genel olarak sözlü tarih çalışmasında özelde bu çalışmada geçerlilik ve güvenilirlik sorunlarının ne şekilde üstesinden gelindiği, örnekleme çerçevesinin ne şekilde oluşturulduğu ve örnekleminin ne şekilde yapıldığı incelenecektir.

3.1. Geçerlilik Sorunu

Sözlü tarih çalışmalarında geçerlilik; görüşülen kişinin bir olay için farklı durumlar karşısında benzer şeyleri söyleme tutarlılığı olarak tanımlanmaktadır (Hoffman, 1996: s. 89). Bu çalışmada, yapılan her bir görüşmede geçerliliği ve tutarlılığı garanti altına almak için literatürde önerildiği gibi standart bir görüşme kılavuzu (Cutler III, 1996: s. 104) hazırlanmış ve bu kılavuza sadık kalınarak sözlü tarih çalışması yapılmıştır. Özellikle ilk beş görüşme, kılavuzun geliştirilmesi ve standart bir forma dönüştürülmesinde önemli bir rol oynamıştır. Geçerliliği sağlamak için, ayrıca, görsel ya da işitsel bir kayıt yapma yoluna gidilmemiş ve bir yardımcı görüşme notlarını kayıtlara almıştır. Pre-test niteliğinde yapılan ilk beş görüşmede görüşülen kuyumcuların bant kayıtları alındığında konuşmadan kaçındıkları tespit edilmiş ve görüşme sonunda görüşülenler açıkça "kayıt alındığında" rahatça iletişim kuramadıklarını belirtmişlerdir. Bu nedenle bu çalışmada literatürün aksine görüşme, kayıtlara alınmadan not tutularak geçerlilik güvence alınmıştır. Bütün söylenenlerin yazılı olarak kayıt altına alınmasına özel önem verilen bu süreçte, alınan notlar görüşmecinin ifade ettiğinin aynısı şeklinde olması sağlanmıştır.

3.2. Güvenilirlik Sorunu

Sözlü tarih çalışmasında güvenilirlik; bir yandan çalışma sonucunda elde edilen bilginin yazılı doküman, fotoğraf, günlük, mektuplar vs gibi diğer kaynaklarla tutarlılığı olarak (Hoffman, 1996; s. 89) diğer nitel çalışmalara benzer tanımlanırken (Yin, 1989) diğer yandan görüşülen kişinin güvenilir kaynak olması açısından değerlendirilmektedir. İkinci tanımlamasıyla sözlü kanıtların güvenilirliği; hem tarihsel deneyimler hakkında geçerli bilgiler sunacak görüşme yapma derecesine hem de görüşülen kişinin deneyimlerinin o dönem ve mekanın tipik bir bireyi olma derecesine bağlıdır (Lummis, 1998: s. 273).

Bu çalışmada güvenilirliği garanti altına almak için öncelikle literatür taraması yapılmıştır. Genel

kütüphanelerde çalışmayı doğrudan destekleyecek kaynakların bulunmadığı tespit edilmiş ve dolaylı destekleyecek kaynaklar toplanmıştır. Ayrıca yine çalışmayı destekleyecek yayınlanmış anı, roman ve gezi yazıları kitapları incelenmiştir. Yerel kütüphane olan İstanbul Kütüphanesinde Kapalıçarşı ve Kapalıçarşı'da kuyumculuk ile ilgili en detaylı kaynaklar çok iyi tasnif edilmiş şekilde bulunulmuştur. Ancak bu kaynaklar da incelenen fenomeni dolaylı olarak destekleyecek kaynaklar niteliğindedir.

Görüşülen kişinin geçerli kaynak olması konusuna yönelik güvenilirlik sorunları ile ilgili çalışmalar örneklem konusunda detaylı olarak incelenecektir. Bu nokta da güvenilirliği sağlamak amacıyla *bu çalışmaya özgü olarak* yapılan bir uygulamayı belirtmek yararlı olabilir: Öncelikle Kapalıçarşı'daki iş gelenekleri ve büyüme mekanizmalarının içerik güvenilirliğini sağlamak için; Kapalıçarşı'ya ilk Türk kökenli halıcı olarak giren ve geçmişten günümüze başarılı olup şu an büyük bir halı firmasına sahip olan bir kişi ve Kapalıçarşı'nın çınar ağacı olarak nitelendirilen Süryani kökenli 98 yaşındaki antikacı ve oğlu ile görüşülmüştür. Böylece farklı sözlü kaynaklarla karşılaştırma yaparak Kapalıçarşı iş gelenekleri ve büyüme mekanizmalarının içerik geçerliliği sağlanmaya çalışılmıştır. Ayrıca tekil görüşmelere dayanmak yerine çoğul görüşmeler yaparak da içerik geçerliliği sağlanmaya çalışılmıştır. Söyle ki; bir görüşmede Kapalıçarşı'nın eski esnaflarından bir halıcı, bir kuyumcu ve de bir antikacı ile birlikte odak gurup görüşmesi yapılmıştır. Kuyumcularla yapılan görüşmelerde ise olanaklı olduğu sürece hem baba ve de hem de oğulla görüşme yoluna gidilmiş ve bu şekilde 5 tane görüşme yapma olanağı olmuştur. Ayrıca, en sonlarda yapılan görüşmelerden iki tanesinde hem usta ve hem de çırak ile birlikte görüşme olanağı sağlanabilmiştir. Her ne kadar literatürde özellikle gelenek çalışmalarında “ikinci elden” kaynaklardan kaçınılması gereğine dikkat çekilmekteyse de (Vansina, 1965: s. 191) bu çalışmada ikincil sözlü kaynaklar içerik geçerliliğini garanti etmek amacıyla, onlara dayalı olmaksızın karşılaştırma amacıyla kullanıldığından, çalışmada bu durum geçerliliği sağlamada bir avantaj olarak kullanılmıştır. Ayrıca Thompson, toplumsal değişimi incelerken incelenen grup üzerinde bir tür denetimi olanaklı kıldığından farklı kuşaklarla görüşmeyi önermektedir (Sözlü Tarih Atölyesi, 1993: s. 50). Yapılan görüşmede asıl denek ve ikincil denek bir arada görüşüldüğünden odak grup çalışmasının sunduğu etkileşim avantajı (Morgan, 1997) da kullanılarak çalışmanın geçerliliği artırılmaya çalışılmıştır.

3.3. Örneklem

Kapalıçarşı kuyumcularının iş gelenekleri ve büyüme mekanizmalarını incelemek amacıyla yapılan bu çalışmada Kapalıçarşı Esnafları Derneği ve Kuyumcular Birliği gibi yerel organizasyonların varlığına rağmen

örneklem çerçevesi olarak kullanılabilir yazılı bir liste bulunmadığından örneklem çerçevesini araştırmacının oluşturması zorunlu hale gelmiştir. Örneklem çerçevesi, incelenen fenomeni etkileme potansiyeli olan globalleşme olgusunu dikkate alarak oluşturulmaya çalışılmıştır. Söyle ki; Türkiye'nin globalleşme sürecine eklenmesinin 1980'li yıllarda gerçekleştiği ve genel olarak dünyada 1970'lerde globalleşmenin etkisinin hissedilir bir şekilde söz konusu olduğu kabul edildiğinden çalışmanın evrenini “en az 45 yıldır kendi işlerini yapan Kapalıçarşı kuyumcuları” tanımından hareketle belirlenmiştir. Buna göre; Kapalıçarşı'nın öncelikle Nuruosmaniye giriş ve çıkış kapılarından, Mahmutpaşa girişinden ve iç bedestanın her iki kapısından girerek 45 yıldan beri aktif olarak eskiden beri kuyumculuk yapan esnaflar “eski” olarak belirtilen kuyumcu olan ve olmayan dükkanlara sorularak belirlenmiş ve bir başlangıç listesi oluşturulmuştur. Ayrıca görüşme yapılan eski kuyumculara tanıdıkları 45 yıldan eski diğer kuyumcular sorulmuş ve listenin genişletilmesi sağlanmıştır. Toplam olarak faaliyette bulunan 24 tane 45 yıldan daha fazla zamandır Kapalıçarşı'da kuyumculuk yapan firma bulunmuştur. Bunların sadece iki tanesi ile uygun zamanlama yapılamadığından görüşülememiştir. Böylece toplam sayı araştırmaya başlamadan önce hedeflenen 30 kişiden daha az olduğundan örnekleme yerine ana evrenin hepsine gidilmesi yolu tercih edilmiştir. Buna göre görüşülen kuyumculardan; 9'ü Ermeni, 2'si Arnavut ve 11'i ise Türk kökenlidir.

4. Bulgular

Sözlü tarih çalışmasının sonucunda elde edilen bulgular Kapalıçarşı kuyumcularının iş geleneklerinde ve büyüme mekanizmalarında genel olarak ne gibi bir değişim olduğu incelenirken farklı kökenli kuyumcular arasındaki tespit edilen farklılıklar gündeme getirilecektir. Kapalıçarşı Kuyumcularının İş Gelenekleri açısından elde edilen bulgular; çıraklık sistemi ve yetiştirme, girişimcilik ruhu, iş ahlakı ve iş ilişkisinde güven, müşteri ilişkileri, ürün çeşitliliği-ürün geliştirme-kalite standardı anlayışı ve esnaflar arası ilişki (yardımlaşma, formalite düzeyi) kategorileri temelinde oluşturulacak şekilde oluşmuştur.

Çıraklık ve Yetiştirme Sistemi: Geçmişten günümüze çıraklık sistemi yoluyla eleman yetiştirme sisteminin sürdüğü ancak anlayış değişikliğinin söz konusu olduğu gözlenmektedir. Geçmişte çıraklık sistemi bir zanaat öğrenme kurumu olarak görüldüğünden aileler çocuklarının çırak olarak çalıştırılıp yetiştirilmesi için firma sahibine ücret verirken bugün çıraklar düşük miktarda da olsa ücret almaktadırlar. Geçmişte sadakat, bağlılık ve “korku ile” karışık saygı temelli otoriter ve resmi bir usta-çırak ilişkisi söz konusu iken, günümüzde benzeri türde sadakat, bağlılık ve saygı ilişkisinin söz konusu olmadığı belirtilmektedir. Eski usta-çırak

ilişkisinde “eti senin kemiği benim” tutumu ile çırağın yetiştirildiği, çırağın usta tarafından işi iyi derecede öğrendiğine kanaat getirilmediği sürece mağaza içine girişi ya da herhangi bir işi yapmasına olanak verilmesi söz konusu olmadığı (hatta bir çırak-usta ortak mülakatında çırağın mağaza içine 4 yıl sonra girmesine izin verildiği ortaya çıkmıştı), işlerin uzun sürede öğretilmediği ve hatta bazı kritik, az sayıda kişi tarafından bilinen işlerin ise öğretilmesinden kaçınıldığı (özellikle elmas kesimi, taş tanıma vs gibi) ve uzun süreli “evlilik ilişkisi benzeri” bir ilişkiye dayalı beraberliğin öz konusu olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulardan bir diğeri de “Çırak ayrılıp kendi işini kurmak istediğinde ustasından izin alırdı” cümlesinden de net bir şekilde fark edilebileceği gibi çırağın işi öğrense bile çırak kimliğinden kolay kolay çıkamadığı ve ustasına rakip olamadığıdır. Günümüzde ise benzeri şekilde üretim sürecinin bütünü el emeğine dayalı olmayıp, işbölümü temelinde işlerin basit aşamalara ayrılması nedeniyle benzeri sadakat, uzun süreli ilişki, katı ve bağlılık temeline dayalı ilişki mekanizmasının olmadığı gözlenmektedir. Çıraklık ve yetiştirme sistemi açısından Türk kökenli olan ve olmayan Türkiye vatandaşları açısından belirgin bir farklılık olarak özellikle Ermeni kökenli kuyumcuların kendi çocuklarını kendileri yetiştirmeyip akrabası ya da arkadaşının yanında çırak olarak vermeyi tercih ettikleri tespit edilmiştir. Bunun bir istisnası Türk kökenli Trabzonlu bir usta tarafından yetiştirilmiş bir kuyumcunun mimarlık fakültesi mezunu oğlunu eğitimi sürerken arkadaşının yanına çırak olarak vermesidir. Bunun nedeni tamamen el işçiliğine dayalı, butik ürünlerin üretimini yapılması olabilir.

Girişimcilik Ruhu: Birinci kuşak ile ikinci kuşak arasında girişimcilik anlayışı ve ruhu açısından belirgin bir farklılığın bulunduğu ve bu farklılığın da geçmiş kuşağın büyümelerindeki temel “duygusal engel”i oluşturduğu tespit edilmiştir. Üç kuşaktır kuyumculuk yapan Türk kökenli bir üçüncü kuşak kuyumcunun çok net bir şekilde ifade ettiği ve diğer kuyumcularında benzeri vurguları yaptığı gibi (ki bu özellikle iki kuşak bir arada yapılan derinlemesine görüşmelerde çok net bir şekilde ortaya çıkmıştır) “çocuklar materyallere önem verirken baba ve dedeler hayallere önem vermekteydiler”. Bir diğer benzeri tespit ise özellikle Türk kökenli ikinci kuşak bir kuyumcunun “babamı şurada gördüğünüz ustasından kalma tezgahını mağazadan çıkarmaya ikna edemezsiniz” sözünde net bir şekilde somutlaştığı gibi eski sistemde yetişmiş kuyumcuların geçmişine duygusal bağlılığı nedeniyle değişime daha az açık olmaları ve benzeri iş ilişkileri ve iş yapma biçimini sürdürme eğiliminde olmaları söz konusudur. Bunun nedeni katı bir çırak ilişkisi içinde uzun sürede biçimlenmiş olma ve tasarımdan üretime sürecin tümüne hakim olma ve durağan bir iş ve yaşam biçimine sahip olma dolayısıyla hayal gücünün daha yüksek olması olabilir. Bu şekilde eski kuşak kuyumcuların geçmişe bağlılıkları onların sürecin

bütünü parçalama ve üretim bilgisine tam olarak hakim olamamaya karşı isteksizlik aynı zamanda büyümeye karşı duygusal bir engel olarak işlev görmektedir. Girişimcilik ruhu açısından Türk kökenli olan ve olmayan kuyumcular arasında belirgin bir farklılık gözlenmemiştir.

İş Ahlakı ve İş İlişkisinde Güven: İş ahlakı ve iş ilişkisinde güven açısından geçmişten günümüze farklılıkların söz konusu olduğu belirlenmiştir. Geçmişte iş ilişkilerinde senet, çek gibi biçimsel ödeme araçları kullanılmadan “karşılıklı sözlü anlaşmalarla” işlerin yürütüldüğü ve iş ilişkilerinde güven temel alındığı ancak kuyumcu sayısının çok hızlı bir şekilde arttığı 1980 dönemi sonrasında benzeri güven ilişkisinin kısmen sürdürülebildiği tüm kuyumcular tarafından belirtilmektedir. Kuyumcular arasında büyük miktarlarda altın ödünç alıp-verme, kuyumcular arasında borç para alıp verme, müşteri-kuyumcu ve kuyumcu-imalatçı arasında söze dayalı iş yapma olağan uygulamalarken, günümüzde bunun kısmen eski ilişkiler düzeyinde yürütüldüğü tespit edilmiştir. Bu anlamda geçmişteki iş ilişkilerini sergilemesi açısından bir örneğin aynen aktarılması anlamlı olabilir; Kendisi ermeni bir ustanın yanında yetişmiş olup 1954 yılında Kapalıçarşı’da çalışmaya başlayan, Boşnak asıllı Kapalıçarşı’nın en başarılı esnaflarından biri olan bir kişi “Ermeni ustaların o dönemde müşterilere hakim olduklarından diğerlerinin dükkan almalarını olanaksız hale getirdiklerini ve bir şekilde kendisinin bir dükkan almayı başardığını ve dükkanını alamadığı Ermeni ustanın iş yapamaz hale gelmesine yol açtığı için dükkanını kendisinin satmak zorunda kaldığını, tapu işlemi sırasında o dönemde Tapu memurlarının para devrini görmeden işlem yapmaması nedeniyle tapu memurunun önünde parayı Ermeni esnafa verdiğini ve bu esnafın bunu itimatsızlık olarak algıladığı için üç gün parasını almadığını” belirtmiştir. Bu örnek açıkça eski dönemlerde insanların birbirlerine iş ilişkilerinde ne kadar güvendiklerini ve iş yapmalarında bunun ne kadar önemli bir unsur olduğunu göstermesi açısından anlamlı bir anı olarak değerlendirilebilir.

Müşteri İlişkileri: Müşteri ilişkileri açısından da geçmişte benzeri uzun süreli güvene dayalı ilişkinin bulunduğu söylenebilir. Sözlü tarih çalışması ile gözlemlenen bu tespit Kapalıçarşı müşterileri ile yapılmış kayıtlı röportajlarla da desteklenmektedir (Stavros, P. ve Stavros, G.: 2002). Burada özellikle vurgulanması gereken; bu güvene dayalı uzun süreli yakın ve sıcak ilişkinin bu kuyumcuları geçmişten günümüze taşımalarında çok önemli bir işlevinin bulunmasının yanında bu ilişki biçiminin sentezinin Kapalıçarşı kuyumcusunun pazarlama kitaplarında son dönemlerde popülerleşen “birebir pazarlama” anlayışı benzeri ancak kendilerine has müşteri ilişkileri biçimini oluşturmasına kaynaklık etmesidir. Çok değişik kökende ve türde insanlarla iş yapma nedeniyle adeta

“insan sarrafı” olan eski kuyumcular, geçmişteki güven ilişkisine dayalı uzun süreli ilişki kurma geleneğini yeni müşterileriyle de sürdürüp kişilere özel çözümleri anında üretebilmekte ve iş ilişkisini yabancı turistle bile bir defalık olarak düşünmemektedir. Burada geçmişten beri bilinen, sözlü tarih çalışmasında da açıkça ortaya çıkan ve ikincil kaynaklarla da desteklenebilen (Stavros, P. ve Stavros, G.: 2002; Khosrowshahi, D. ve Khosrowshahi, B.: 2001) Kapalıçarşı esnafının müşteriye ve insanı çok iyi tanıması gerçeğinin önemli bir rolünün bulunduğu belirtilmelidir. Müşterilerden aldıkları geri bildirimlerle onların istedikleri ürünün aynısını yaparak müşteriye özel çözümler ürettiklerini gözlenmiştir. Güven ve hizmetin ne şekilde bir kombinasyonun yapıldığının çarpıcı bir örneğini Topkapı Kuyumcusu Bekir Özavar vermiştir: “Bir gün evlenmek üzere alyans almak için bir çift dükkana geldi. Ancak maddi durumu kadına göre epeyce düşük olduğundan kadının beğendiği alyansı alacak durumda değildi adam. Bunun üzerine hemen gizlice “istediğinizi alın sonra verirsiniz” diye bir not yazıp adama gizlice verdim. Bundan sonra çok yakın ahbab olduk”.

Ürün Çeşitliliği-Ürün Geliştirme ve Kalite Standardı Anlayışı: Bütün kuyumcuların üzerinde anlaştığı noktalardan bir diğeri de geçmişten günümüze ürün çeşitliliğinin çok fazla arttığıdır. Her biri eskiden sınırlı sayıda modellerinin olmasına rağmen günümüzde çok daha fazla çeşitte ve tasarımda ürünü müşterilere sunduklarını belirtmektedir. Ürün geliştirme ise kendi modelleri haricinde yeni ürünü 1950’li 1960’lı yıllarda Galatasaray’dan aldıkları yabancı dergilerden bakarak ve 1980’den sonra uluslararası fuarlar, çok çeşitli yabancı dergiler ve hatta günümüzde internet kaynaklarından yararlanarak kendilerini güncelleştirdikleri ve gördükleri tüm ürünleri üretme becerilerinin bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca eski kuyumcuların müşterilerinin isteği doğrultusunda ürünler geliştirme yoluna gittikleri de burada tekrar belirtilmelidir. Kalite standardı anlayışı açısından ise geçmişten günümüze çok büyük değişikliklerin olmadığı eski kuşak kuyumcular açısından olmadığı ancak genç kuşak kuyumcular açısından olabileceği gözlenmektedir. Eski kuyumcular ve ustalar kaliteli ürünün ne olduğuna kendileri karar verip müşteriye en iyi, hatasız ürünü sunmayı temel ilke olarak benimserken, yeni kuşak kuyumcuların müşteriye göre kaliteli anlayışına daha yakın oldukları gözlenmektedir.

Esnaflar Arası İlişki: Esnaflar arası ilişki anlamında eski kuyumcular arasında geçmişten günümüze belirgin bir farklılığın olmadığı gözlenmektedir. İş ilişkisinde güven bölümünde de belirtildiği gibi kısmen söze ve güvene dayalı ilişkilerin sürdüğü söylenebilir. Çarşı içinde ve esnaf lokantasında yapılan gözlemler doğrultusunda Türk kökenli kuyumcuların çok yakın ve sıcak ilişkiler içinde oldukları söylenebilir. Genel olarak yakın ve sıcak ilişkilerin gözlemlendiği Kapalıçarşı

esnaf ilişkilerinde, Türk kökenli olmayanların daha biçimsel ve mesafeli ilişkileri sürdürdükleri gözlemlenmiştir. Ancak burada Türk kökenli olan ve olmayan kuyumcuların aralarında yoğun iş ilişkisinin bulunduğu ve eski kuyumcular arasında kökene dayalı bir çatışmanın gözlenmediği belirtilmelidir. Genel olarak Kapalıçarşı esnafı arasında yoğun rekabete rağmen olumlu bir ilişkinin bulunduğu gözlenmekte, nitekim yazılı kaynaklar da bunun geçmişten gelen bir geleneğin bir devamı olduğuna işaret etmektedir (Rıza, 197-: 33; Kato, 2001; Gülersoy, 1979; McCampbell, 2002). Esnaf ilişkileri bağlamında Kapalıçarşı’ya özgü ve halen devam etmekte olan bir ilişki biçimi olan “hanıt işinden” bahsetmek anlamlı olabilir. Benzeri ürün söz konusu olduğunda müşteri ürünün fiyatını diğer bir kuyumcuya daha sorduğunda o kuyumcunun rakibi kuyumcunun fiyatını pahalı olmadığını söylemesi için “sus payı” verir ve böylece her ikisi birden iş yapmış olur. Ayrıca çarşı kuyumcuları arasında müşterinin istediği bir ürün kendisinde yoksa ürün değiş tozuşunda komisyon verilmesi uygulamasının da zaman zaman yapıldığı belirtilmektedir.

Büyüme mekanizmaları; Sözlü tarih araştırmasına başlamadan önce bir araştırmacı olarak 542 yıllık bir alış-veriş mekanında çok sayıda eski ve kökleşmiş kuyumcunun bulunabileceği beklenmekteydi ancak araştırmanın örneklem çerçevesi oluşturulmaya çalışıldığında bunların sayısının sınırlı olduğu gözlemlenmiştir. Araştırma bunun en önemli nedenlerinin; 1940 yılında getirilen varlık vergisi ile Müslüman olmayan azınlıkların, 6-7 Eylül 1958 olayları nedeniyle Rum kökenli vatandaşların, 1980 öncesi sola kayış nedeniyle eski kuyumcuların bazılarının ülkeyi terk etmesi gibi politik içerikli olarak ayrılmaya dayalıyken, özellikle son dönemlerde azalan karlılık oranları gibi ekonomik temelli olarak Kapalıçarşı’da iş yapmadan vazgeçme ya da çarşıdan ayrılmaya ya da özellikle döviz alım-satım ofisi açma gibi değişik işlere yönelmeye bağlı olduğu gözlenmiştir. Ayrıca köklü firmaların beklenenden az sayıda olması nedeni olarak; Kapalıçarşı’da çalışma koşullarının ağır oluşu (kapalı, havasız, nem oranı yüksek vs) ve yeni kuşağın yüksek eğitim alması nedeniyle Kapalıçarşı geleneğiyle çalışmaya yatkın olmamaları da bazı kuyumcular tarafından belirtilmiştir. Karlılık oranlarının düşmesinin en önemli nedenleri olarak ise; değişen müşteri kompozisyonu, müşterilerin alım gücünün zayıflaması, Kapalıçarşı’nın kuyumculuğun tek merkezi olma gücünü yitirmesi, parçalanmış sektörden sektörel büyümeye geçiş (Kapalıçarşı içinde ve çevresinde üretici ve satıcı firma sayısının artışı -özellikle 1980 sonrası artış hızının oldukça yüksek-, ihracat yapan büyük kuyumculuk firmalarının sektörde faaliyet göstermeleri, küçük firmaların büyükler tarafından satın alınmaları ve rekabetin yoğunlaşması), kuyumcu toptancılığı aracı kurumunun oluşması ve sayısının belirgin bir şekilde artışı, tüketicilerin altın almada

önceliklerinin yatırım yapmadan tüketime doğru kayışı ve Kapalıçarşı tanıtımlarının yapılmayışı olarak belirlenmiştir. Müşterinin kompozisyonunun değişmesi tüm kuyumcuların ortak olarak vurguladıkları en önemli nedenlerden biridir. Hemen hemen bütün kuyumcuların anıları eski dönemlerde (1970’li ve 1980’li yıllar) hem yerel hem de uluslararası düzeyde çok ünlü politikacı, sanatçı ve iş adamlarının ziyaretleri ile ilgilidir. Ayrıca görüşülen kuyumcuların hepsi son dönemlerde Kapalıçarşı’ya gelen yabancı turistlerin yoğunluğunun geçmiş dönemlerden farklı olarak alım gücü düşük olduğunu söylemektedirler. Ayrıca 1980’li yıllarda alım gücü yüksek müşterilerin bulunuşu nedeniyle pırlanta gibi değerli taşların tercih edildiğini ancak günümüzde atom taşlara dayalı ucun ürünlere yönelmeleri nedeniyle pazarda yapay taşlarla altın sunumunun artmasının söz konusu olduğu ifade edilmektedir.

Eski firma sayısının sınırlı olma nedenleri bu şekilde tespit edildikten sonra, kalan eski kuyumcuların büyüme ve ayakta kalma mekanizmalarının ne olduğuna dair bulguların gündeme getirilmesi anlamlı olabilir. Bu anlamda en önemli tespitlerden biri mevcut eski kuyumcuların üretim süreçlerinin parçalanmış halinde dahi üretim süreçlerine tam olarak sahip olmaları avantajı ile toptancı mekanizmasının aradan kaldırarak *kendilerinin direkt olarak imalatçı firmalarla bağlantı* kurarak üretim yaptırılmalarıdır. Bir diğer önemli tespit ise eski kuyumcuların ayakta kalma mekanizmalarının temelde genel üretim bilgi ve deneyimlerine dayalı olarak odaklanma stratejilerini sürdürmeleridir. Eski kuyumcular kitle üretimine dayalı standart ürünler sunmak yerine taşlı mücevher veya dizaynı farklı olan ürünlerde odaklandıkları gözlemlenmiştir. Bunda sektördeki taşları tanıma, ürünlerin oluşum süreçlerine tam olarak hakim olma, üretimi kendi yapmasa bile tasarım ve üretim sürecini kendisinin yönlendirme becerisine sahip olması gibi deneyim avantajlarının kaynaklık ettiği söylenebilir. Ayrıca Kapalıçarşı’nın geçmişten otantik, özgün tasarımların oluşturulduğu bir mekan olma geleneği (Gülersoy, 1979) ve geçmişten beri önemli bir miktarda kıymetli eşya alınıp satılan bir yer olması (Rıza, 197-) da bu deneyimin güçlenmesinde önemli rol oynamış olabilir. Sahip oldukları bu benzer özellikler ve benzer çevresel koşullara adapte olma zorunlulukları (Hannan ve Freeman, 1977) bu kuyumcuların *odaklanma stratejisi izleyip* standart ürünlere yönelmeyerek artan “rekabetin fiyat baskılarından kendilerini koruyup” (Porter, 1980) ayakta kaldıkları söylenebilir. Eski firmaların büyüme ve ayakta kalma mekanizmalarının çarpıcı diğer nedenleri ise bir önceki bölümde detaylı olarak incelendiği gibi; müşteri ilişkileri ve müşteriye özgü çözümlerin hızlı bir şekilde üretilmesi, ürün çeşitliliği ve ürün tasarımında esneklik ve yetkinlik gibi önemli mekanizmaların da bulunduğu söylenebilir.

Son olarak araştırma süreci içince gittikçe araştırmacının daha da fazla merakla ortaya çıkarmak istediği; 542 yıllık Kapalıçarşı’nın kuyumcularının neden beklenildiği kadar çok sayıda olgunlaşmış firmalar oluşuna tanık olmadığı ve çoğunlukla “esnaflık” boyutunun üstünde bir büyüklüğe ve şube sayısına ulaşmadığı sorusunun cevabının gündeme getirilmesi yararlı olabilir. Yapılan sözlü tarih çalışmasında özellikle eski kuşak kuyumcuların üretim sürecine ve işlerine tam hakim olmaları ve dolayısıyla süreç bilgisinden kopmak istememeleri ve sürece hakimiyetlerini sürdürme isteklerinin büyümeye karşı direnç göstermelerine ve bu anlamda da *duygusal büyüme engeline* sahip olmalarına yol açtığı gözlemlenmiştir. Çok uzun süreli çıraklık döneminde bilgilerin bir kısmını gizleyen veya öğretmeyen ustalarından uzun bir eğitim sürecinden sonra elde ettikleri bu iş ve üretim bilgisine hakimiyetlerinden vazgeçmelerini ve doğru “işin yapılış biçimini” değiştirerek iş bölümüne dayalı bir sistemi kurmalarını beklemek anlamlı olmayabilir. Nitekim bu eski ustalar genelde işlerinin el işçiliği olduğuna ve mevcut büyüklüklerinin yeterli olduğuna inanmaktadırlar. Çamiç Kuyumcusunun “Hizmetin karşılığını değil malın karşılığını vermek isterim müşteriye. Bunu sağlayabilmek de ancak küçük kalarak işin başında olmakla mümkün olur. Büyüyebilirdim ancak kontrol elimden kaçardı, istediğim devamlı ve karşılıklı bir iş ilişkisinde olmalı” sözlerinden de çok çarpıcı bir şekilde büyümeye karşı nasıl bir duygusal engelin söz konusu olduğu ortaya çıkmaktadır. Eski Kapalıçarşı kuyumcularının sergiledikleri kanaatkar yaklaşımları da yine duygusal büyüme engellerinin varlığının bir göstergesi olarak değerlendirilebilir. Ancak yeni kuşak kuyumcularda benzeri bir kanaatkarlık ve duygusal büyüme engellerinin varlığı gözlenmemiştir. Her ne kadar bu araştırmanın sorusu nedeniyle genellenebilir düzeyde yeni kuşak kuyumcularla sözlü tarih çalışması yapılmadığından genç kuşağa ilişkin saptamalar ön veriler olarak değerlendirilebilecek nitelikteyse de iki kuşak arasındaki farkı çok çarpıcı bir şekilde ortaya koyan Altuner Halefleri Kuyumculuktan üçüncü kuşak kuyumcu İbrahim Altuner’in ifadelerini farkın nedenine işaret etmesi dolayısıyla gündeme getirmek anlamlı olabilir. İbrahim Altuner “televizyon çocuğu olan biz materyalistiz ancak babalarımız idealist” diyerek aynı zamanda bir önceki kuşağın duygusal büyüme engellerinin varlığını ve nedenini gündeme getirmiş oluyor.

5. Sonuç

Yapılan sözlü tarih çalışmasında geçmişten günümüze Kapalıçarşı kuyumcularının iş geleneklerinde; çıraklık ve yetiştirme sistemlerinde, girişimcilik ruhunda, iş ahlakı ve iş ilişkisinde güvende, ürün çeşitliliğinde müşteri ilişkilerinde, esnaflar arası ilişkilerde ve ürün çeşitliliği-ürün geliştirmede farklılıkların olduğu ancak

kalite standardı anlayışında bir değişimin olmadığı ortaya çıkarılmıştır. Kapalıçarşı kuyumcularının temel büyüme mekanizmaları olarak odaklanma stratejileri ve toptancıları aradan çıkararak kendilerinin direkt tedarikçilerine üretim yatırımları, müşteriye özel çözüm üretmek uzun vadeli müşteri ve iş ilişkilerini sürdürmeleri ve üründe kalite bilgisine tam sahip olmaları belirlenmiştir. Ayrıca neden odaklanma ve küçük kalma sorusunun cevabı olarak, özellikle eski kuyumcuların büyümeye karşı duygusal engellerinin varlığı ortaya çıkarılmıştır. Çalışma ayrıca Türk kökenli olan ve olmayan kuyumcular arasında sadece iş geleneği açısından aile bireyinin yetiştirilmesi ve girişimcilik ruhu açısından farklılık bulunabileceğine işaret etmektedir. Büyüme mekanizmaları açısından bir farklılık gözlenmemekle birlikte sahipliğin devri ile ilgili farklılık gözlenmiştir. Azınlık olan kuyumcuların genç kuşaklarının bazılarının işi devam ettirmeye istekli olmamaları, bazılarının ise yurt dışında yaşamaları nedeni ile büyüme engellerinin bulunduğu gözlemlenmiştir. Yapılan bu çalışma ayrıca, sınırlı düzeyde genç-yaşlı kuşak kuyumcu karşılaştırmasını yapmayı olanaklı kılmıştır ancak bu tespitlerin Kapalıçarşı kuyumcularına genellenebilmesi olanaklı olmayıp keşifsel veriler olarak değerlendirilmesi gerekmektedir.

Son olarak bu sözlü tarih çalışmasının; geçmişten günümüze kendini taşıyan en eski kuyumcuların tespit edilebilenlerinin hemen hemen hepsi üzerinde yapılarak standart bir görüşme formu ile çoklu kaynaklara dayalı olarak elde edilen bulgular değerlendirildiğinden, Kapalıçarşı kuyumcularının iş geleneği ve büyüme-büyümeme mekanizmalarını ortaya çıkarmak açısından genellenebilir, geçerli ve güvenilir bir nitel araştırma olduğu söylenebilir.

Teşekkür

Bu araştırmanın yapılması sırasında bütün sözleri eksiksiz ve yorumsuz olarak yazan ve bir görüşmeyi Cenk Saraçoğlu ile birlikte yapan Marmara Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencim Serap Köprülü'ye ve yine not alma, Kapalıçarşı'ya ilişkin genel kaynakları bulma ve bir eski kuyumculara ulaşma konusunda yardımcı olan Cenk Saraçoğlu'na özel teşekkürü borç bilirim. Ayrıca bu çalışmanın gerçekleşmesi için bize yardımcı olan en az ikişer saatlerini bu çalışma için ayırmış ve bilgilerini samimiyetle paylaşmış olan bütün Kapalıçarşı kuyumcularına ayrı ayrı teşekkür ederim. Son olarak İstanbul Kütüphanesinin değerli kütüphanecisinin yardımları ve desteği için teşekkür etmek isterim. Onlar olmasa bu çalışma gerçekleşmezdi.

Kaynakça

Counce, S. (2001). *Sözlü Tarih ve Yerel Tarihçi*. İstanbul: Tarih Kurumu Yurt Yayınları.

- Cutler III, W. (1996). Accuracy in oral history interviewing. In Dunaway D. K. & Baum W. K., *Oral History: An Interdisciplinary Antology* (pp. 99-106). London: Altamira Press.
- Gülersoy, Ç. (1979). *Kapalı Çarşının Romanı*. İstanbul: Turing Otomotiv Kurumu Yayını
- Hannan, M. & Freeman J. (1977). The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82, 929-964.
- Hoffman, A. (1996). Reliability and validity in oral history. In Dunaway D. K. & Baum W. K., *Oral History: An Interdisciplinary Antology* (pp. 87-93). London: Altamira Press.
- Khosrowshahi, D. ve Khosrowshahi, B. (2001). Kapalıçarşığı Çok Özleyeceğiz. *Kapalıçarşı*, Eylül, s.61-63.
- Kato, B. (2001). Kapalı Çarşı Demek Adap Demektir. *Kapalıçarşı*, C. 3 (Kasım-Aralık), s.26-29.
- Lummis, T. (1998). Structure and Validity in Oral Evidence. In Perks R. & Thompson A. (Eds.), *The Oral History Reader* (pp. 273-283). London: Routledge.
- McC Campbell, R.R. (2002). Kapalıçarşı Dostluk Demektir. *Kapalıçarşı*, S. 2, s. 71-73.
- Morgan, D.L. (1997). *Focus Groups as Qualitative Research*, 2nd Edn. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Portelli, A. (1998). What makes oral history different. In Perks R. & Thompson A. (Eds.), *The Oral History Reader* (pp. 63-74). London: Routledge.
- Porter, M. (1998). *The Competitive Advantage of Nations* (With a New Introduction). Hampshire: Macmillan Business.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors*, New York: Free Press.
- Rıza, A. *Bir Zamanlar İstanbul*, Tercüman 1001 Temel Eserler Serisi, No:11, İstanbul.
- Stavros, P. ve Stavros, G. (2002). Burası Çılgın Bir Yer. *Kapalıçarşı*, C. 1, s.44-45.
- Perks R. & Thompson A. (Eds.), *The Oral History Reader* (pp. 63-74). London: Routledge, I-XII.
- Thompson, P. (1999). *Geçmişin Sesi*, Çeviren: Şehnaz Layıkel. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları.
- Tunçay, N. E. (1993). *Sözlü Tarih Atölyesi: 6-7 Haziran 1993: Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı tarafından düzenlenen Birinci Sözlü Tarih Atölyesinin kayıtları*. Tarih Vakfı Yayınları.
- Yin, R.K. (1989). *Case Study Research: Design and Methods*. London: Sage Publications.
- Vansina, J. (1965). *Oral Tradition: A Study in Historical Methodology*, Wright H. M. (Trans.). Chicago: Aldine Publishing Company.