



SEBED



Ahilik Teşkilatının Örgütsel Kültürün Temel Unsurları Bağlamında İncelenmesi*

Investigation of Ahism in the Context of Basic Elements of Organizational Culture

Cemalettin İpek

Yazar Bilgileri

Cemalettin İpek

Prof. Dr. Kırşehir Ahi

Evran Üniversitesi, Eğitim

Fakültesi, Eğitim Bilimleri

Bölümü

cemalettinipek@yahoo.com

ORCID: 0000-0002-7365-

1467

ÖZ

Tarihimizde mesleki eğitim, esnaf örgütlenmesi, iş ahlakı ve dayanışma gibi işlevleri olan ahilik teşkilatında kendine has birçok kültürel özellik ve uygulamalar olmuştur. Teşkilat bünyesinde faaliyet gösteren ahilere iş ahlakı kapsamında aşılana değerler, mesleki kariyer basamaklarında yapılan törenler, mesleki kariyerlere göre belirlenen giyim kuşam ve ahilere icra ettikleri mesleğe göre örnek gösterilen tarihi şahsiyetler (üstat ya da pirlar) söz konusu kültürel özelliklerden bazılarıdır. Bu özellikler, toplam kalite yönetimi uygulamalarını çağrıştırdığı gibi, 20. yüzyılın son çeyreğinde yönetim bilimi ve iş dünyasında adından söz ettirmeye başlayan örgütsel kültür olgusunun temel unsurlarını da çağrıştırmaktadır. Çünkü örgütsel kültürü oluşturan temel inanç, değer ve varsayımlar, örgütsel hikâye ve kahramanlar, örgüt jargonu, giyim kuşam, tören ve örgütsel sembol gibi unsurlar kendilerine ahilik teşkilatında da karşılık bulmaktadır. İlgili literatür incelendiğinde, ahilik teşkilatında, yukarıda ifade edilen uygulamaların aynı zamanda kendine özgü bir kültür haline geldiği ve bu kültürün kuşaktan kuşağa aktararak günümüze kadar ulaştığı görülmektedir. Bildiride bu bağlamda, önce ahilik teşkilatı ve örgütsel kültür kavramının ortaya çıkışı ile ilgili bilgiler verilecek, daha sonra ahilik teşkilatında örgütsel kültürü oluşturan temel unsurlara karşılık gelen uygulama ve hususlar değerlendirilmeye çalışılacaktır. Bildiride ayrıca, ahilik teşkilatına has kültürel özellik ve uygulamaların günümüzde de güçlü ve işlevsel bir örgütsel kültür potansiyeline sahip olup olmadığı tartışılacaktır.

Makale Bilgileri

Anahtar Kelimeler

Örgütsel kültür

Ahilik teşkilatı

Örgütsel hikâye

Törenler

Keywords

Organizational culture

Ahi organization

Organizational stories

Rituals

Makale Geçmişi

Geliş: 17.12.2024

Düzeltilme: 28.12.2024

Kabul: 30.12.2024

ABSTRACT

Many unique cultural features and practices have emerged in the ahi organization, which has many functions such as vocational training, tradesmen organization, business ethics, cooperation and solidarity. Some of the cultural features mentioned are the values instilled in the ahis operating within the organization within the scope of business ethics, the ceremonies held at the professional career stages, the clothing determined for the ahis according to their professional careers, and the historical figures (masters or pirls) shown as examples to the ahis in terms of the jobs they practice. These features evoke total quality management practices as well as the basic elements of the organizational culture phenomenon, which became a popular concept in the management science and business world in the last quarter of the 20th century. Because elements such as basic beliefs, values and assumptions, organizational stories and heroes, organizational jargon, clothing, ceremonies and organizational symbols that make up the organizational culture also find their counterparts in the ahi organization. In summary, when the relevant literature is examined, it is seen that the above-mentioned practices in the ahi organization have also become a unique culture and that this culture has been transferred from generation to generation and has survived to the present day. In this context, the paper will first give information about the ahi organization and the emergence of the concept of organizational culture and the basic elements that constitute organizational culture, and then the practices and issues corresponding to these elements in the ahi organization will be examined. The paper will also discuss whether the cultural characteristics and practices specific to the ahi organization still have the potential for a strong and functional organizational culture today.

Makale Türü

Araştırma/Derleme

* Bu çalışma Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dekanlığı ile İKSAD tarafından 26-28 Nisan 2024 tarihleri arasında Kırşehir'de düzenlenen IV. Ahi Evran Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Kongresinde sunulan aynı başlıklı bildiri genişletilerek hazırlanmıştır.

1. GİRİŞ

Bu başlık altında öncelikle ahilik teşkilatının kuruluşu, gelişimi, işlevleri ve bu teşkilata özgü geleneksel uygulamalar hakkında bilgi verildikten sonra, örgütsel kültür kavramı ile ilgili kuramsal bilgiler paylaşılacaktır. Daha sonra örgütsel kültürü oluşturan unsurlar açıklanacak ve ahilik teşkilatında zamanla kuşaktan kuşağa aktarılma yoluyla ortaya çıkan kültürel özellikler örgütsel kültürün görünen unsurları (artifaktlar) kapsamında incelenmeye çalışılacaktır.

1.1. Ahilik Teşkilatı

Orta Asya'dan Anadolu'ya gelen Türk sanatkârların, Rum ve Ermeni sanatkârlarla rekabet edebilmek amacıyla kurdukları ahilik teşkilatının 13. yüzyılda kurumsallaşmaya başladığı bilinmektedir. İlk dönemlerde, Anadolu'nun içinde yer aldığı toplumsal şartlar ve savaşlar nedeniyle, askeri ve siyasi görevler de üstlenen bu teşkilat, 15. yüzyılla birlikte askeri ve siyasi işlevlerinden sıyrılarak sosyo-ekonomik işlevleri yönüyle tam anlamıyla olgunlaşmıştır. Ahilik teşkilatı, 18. yüzyılda gedik teşkilatı olarak adlandırılan esnaf birliklerine dönüşmüştür. Gedik teşkilatının yetkileri 1861 yılında çıkartılan bir yasal düzenlemeyle sınırlandırılmış, bu teşkilata üye olma şartı kaldırılarak iş yeri açmak tamamen serbest hale getirilmiştir. Gedik teşkilatı 1912'de çıkartılan bir yasal düzenlemeyle tamamen kapatılmıştır (Mahiroğulları, 2008).

Müslümanların Anadolu'ya yerleşmeleri ile kurumsallaşmaya başlayan ahilik teşkilatı tarihi süreç içerisinde kendine özgü bir yapı ve uygulamalarla birlikte bir iş kültürünü doğurmuştur. Bu teşkilat yapı açısından incelendiğinde, her bir ahi teşkilatında yer alan esnafın kendi adlarıyla (iş kollarıyla) anılan bedesten, arasta, uzun çarşı ya da kapalı çarşı olarak adlandırılan yerlerde faaliyet yürüttükleri görülmektedir (Andaç, 1993; Erbaşı, 2012). Sahaflar, çömlekçiler, saraçlar, kunduracılar çarşısı vb. şekilde adlandırılan bu yerleşim yerleri günümüzdeki alış-veriş merkezlerini (avm) çağrıştırmaktadır. Bu çarşıların hepsinde esnaf yönetimine ait odalarla, halkın temel ihtiyaçlarını karşılamaya dönük berber, fırın ve lokanta gibi dükkânların açılmasına izin verilmiştir (Cora, 2017). Ahilik teşkilatındaki bu uygulamalar, modern dönemdeki alış veriş merkezlerinin kültürel yansımalarını o dönemde bedesten ve çarşıların yansıttığını göstermektedir.

Belirli bir esnaf grubu için oluşturulan ahilik teşkilatı genelde beş kişilik bir yönetim kurulu (esnaf mütevellî heyeti) tarafından yönetilmiştir. Heyetin başkanlığı esnaf şeyhi tarafından yürütülmekteydi. Diğer üyeler arasında yer alan esnaf kethüdası esnafın her türlü eğitiminden sorumluydu. Yiğitbaşı hammadde dağıtımı, rütbe, peştamal kuşanma, orta sandık yönetimi ve disiplin işlerinden sorumluydu. İşçi başı üretilen malların kontrolü, kalitesiz malların imhası ve üretim standartlarından, ehli hibre ise esnaf arasında anlaşmazlıkların giderilmesinden sorumlu kişi (hakem) idi. Heyet her ayın birinci ve üçüncü Cuma günleri esnaf şeyhinin başkanlığında toplanırdı (Cora, 2017; Ekinci, 2008).

Ahilik teşkilatında her ne kadar yamak, çırak, kalfa ve usta şeklinde devam eden kariyer yapılanması bir ast-üst ilişkisini çağrıştırsın olsa da ahilik kültüründe bu ilişki hiyerarşik bir ast-üst ilişkisi şeklinde gerçekleşmemiştir. Örneğin, usta ve çırak arasında karşılıklı saygı ve sevgiye dayanan adeta bir baba-evlat ilişkisi yaşanmış, usta ile çırak aynı sofrada yemek yemişler, aynı safta ibadet etmişlerdir (Mahiroğulları, 2008). Ahilik teşkilatının bu yönüyle bürokratik bir örgütsel kültürden çok yardımlaşma, işbirliği ya da destek kültürü özelliğini barındırdığı anlaşılmaktadır.

Kültür; sadece gelenek, görenek, adet, töre ve alışkanlık gibi somut davranış kalıplarının bileşeni ile sınırlı düşünülmemelidir. Kültür aynı zamanda bireylerin davranışlarını yönetmeye dönük plan, tarife, kural ve talimatları içeren programlardan oluşan bir kontrol mekanizması olarak görülmelidir. Bireyin davranışlarını düzenleyen asıl etken bu tür kültürel programlardan oluşan kontrol mekanizmalarıdır. Kültürü kontrol mekanizması olarak görme anlayışı, insan düşüncesinin ortaya çıkmasında, bireylerin sosyal etkileşimlerinin yanında kamusal alandaki (evinin bahçesi, pazar yeri ya da şehir meydanı) yaşantılarının da etkili olduğu varsayımına dayanmaktadır (Geertz, 1973). Bu açıdan bakıldığında, iş yerlerinde çalışanların düşünce sistemlerinin ortaya çıkmasında, hem çalışanların girmiş oldukları sosyal etkileşimin hem de iş yerindeki yaşantı alanlarının (koridorlar, toplantı ve sosyal etkinlik alanları, iş yerine ait dış mekânlar vb) belirleyici olduğu söylenebilir. Ahilik teşkilatı bu bağlamda

değerlendirildiğinde, üyelerinin iş hayatına yönelik düşüncelerinin teşkilat içerisinde girdikleri sosyal etkileşimlerle iş günü içerisinde buldukları ortamlarda gelişip şekillendiği ifade edilebilir.

Bireylerin davranışlarını şekillendiren bir kontrol mekanizması olarak düşünüldüğünde örgütsel kültürün, örgüte yeni gelen birinin mevcut durumunun, bireyin gireceği sosyal etkileşim ve iş yeri yaşantısının etkisi ile gelecekte nasıl olacağını gösteren bir referans oluşturduğu (Geertz, 1973), başka bir ifadeyle bireyin gelecekteki durumunu yansıtan bir ayna işlevi gördüğü ifade edilebilir. Bir başka ifadeyle ahilik teşkilatının sahip olduğu kendine özgü sosyal etkileşim ve günlük iş ortamında gelişen kültürel mekanizma, bu teşkilata giren yeni bir üyenin gelecekte nasıl olacağını yansıtmaya işlevine sahiptir.

Ahilik teşkilatında iş başında eğitim kapsamında ahilere kazandırılmaya çalışılan davranışlar/değerler, namaz saatlerinde dükkânlarını kapatma, işinde dürüst olma, müşteriye saygı gösterme, hile yapmama, verimli çalışma, komşularının da kazanmalarını isteme ve çırakların yetiştirilmesine özen gösterme şeklinde özetlenebilir. Ahilikte bu gibi davranışlara uymama/aykırı davranma durumunda ahiler için öngörülen cezalar da ritüel çağrışımlar içermektedir. Örneğin, dükkân kapatma (pabucunu dama atma), selam ve yardımı kesme, lokma çıkartma, ikram ettirme ya da kurban kestirme vb. (Akyüz, 2012).

Kültür, bireyin davranışlarını kontrol eden bir dizi sembolik araç ya da ekstra-somatik (bedenle ilgili olmayan) bilgi kaynakları olarak düşünüldüğünde, insanların özünde ne olabilecekleri ile gerçekte ne oldukları arasındaki bağlantıyı sağlayan bir işleve sahiptir. Bu bağlamda, insan olmak birey olmak demektir. Birey haline gelmek ise sosyal hayata biçim, düzen, amaç ve yön veren, tarihsel olarak oluşmuş anlam sistemlerinin, bir başka ifadeyle kültürel kalıpların rehberliğinde gerçekleşir (Geertz, 1973).

Kapitalizmin insana/çalışana yönelik temel varsayımı homo-economicus kavramıyla özetlenmektedir. Kapitalizmin bireysellik ve bencilliği vurgulayan bu varsayımına karşılık, ahilik geleneğinde çalışanın bireysel, sosyal ve ortak sorumluluk sahibi olması öncelenmekte, çalışanlar arasında rekabet ve bencillik yerine dayanışmaya vurgu yapılmaktadır (Ünsür, 2020). Bu teşkilatın adı bile, çalışanların, yöneticiler dâhil, kardeş olduğu temel varsayımını yansıtmaktadır. Ahilik teşkilatı tamamen değerler üzerine kurulmuş iken, kapitalizmde belirli bir dönem değerler tamamen iş hayatı ve yönetimden dışlanmış (rasyonel karar, rasyonel örgüt vb), ancak 20. yüzyılın sonuna doğru, değerlere göre yönetim, toplam kalite yönetimi, vizyon yönetimi ve yönetim gibi kavramlarla iş hayatında ve yönetim bilimleri alanında referans alınmaya başlanmıştır. Özetle, kapitalist çalışma kültürünün özünü, homo-economicus varsayımından hareketle, rekabet oluştururken, ahilik teşkilatında çalışma hayatı dayanışma ve yardımlaşma anlayışına dayandırılmıştır. Ahilik teşkilatında; işçi, işveren ve müşteri her biri için diğerleri üzerinden para kazanılması gereken "ötekiler" değil, bilakis "müşteri velinimet" çalışan ise ona emanet bir kişidir (Karagül, 2018, s. 274). Ahilik kültüründe sık sık dile getirilen hak ile sabır dileyip bize gelen bizdendir, akıl ve ahlak ile çalışıp bizi geçen bizdendir deyişi günümüzde kalitede sınır yoktur ifadesi ile özleşen kazien (sürekli gelişme) felsefesini yansıtmaktadır.

Ahilik öğretisinde esas alınan temel felsefe müşteri velinimettir anlayışıdır (Çelen, 2014). Velinimet kavramının anlamı Türk Dil Kurumu Sözlüğünde; birine, etkisi yaşadıkça sürecek bir iyilik ve bağışta bulunan kimse, ana olarak açıklanmaktadır. Ahilikte müşteriye/tüketiciye bu anlayışla bakılması; müşterinin meslek hayatının devamı için gerekli gücü kuvveti, enerjiiyi sağlayan, mesleği ayakta tutan esas unsur/kaynak olarak görülmesi anlamına gelmektedir. Bu anlayış beraberinde müşteriye büyük minnet duyulması, dolayısıyla müşterinin daima memnun edilmesi gerektiği varsayımını yansıtmaktadır.

Ahilik teşkilatında sadece kazanmak, bir başka ifadeyle kar elde etmek için çalışmak hoş görülmez, ancak rızık için çalışmak gerekli görülmüştür. Bu anlayış İbn-i Haldun'un iktisat düşüncesini yansıtmaktadır. Zira İbn-i Haldun; insanın zorunlu ihtiyaçlarını karşılamak için elde ettiği geliri rızık, zorunlu ihtiyaçları aşan, aynı zamanda zenginliğe ve sermaye birikimine yol açan geliri ise kazanç olarak tanımlamıştır (Işık Erol, 2012; Kozak, 1999). Ahilik teşkilatında talebin üzerinde üretimin yasaklanmış olması (Karagül ve Masca, 2017; Yüksel, 2019) da bu iktisadi düşüncüyü yansıtmaktadır. Ahilik öğretisi, iktisat alanında kapitalist düşüncenin temel taşlarından biri olan ihtiyaçların sınırsız, kaynakların kıt olduğu varsayımı

yerine ihtirasların sınırsız olduğu varsayımını benimsemektedir. Dolayısıyla bu öğretilerde israftan kaçınılması ve gereğinden fazla tüketilmemesi ahlaki bir ilke olarak kabul edilmektedir (Kaçanoğlu, 2021; Karagül, 2018; Karagül ve Masca; 2017).

1.2. Örgütsel Kültür

Bireylerin iş hayatındaki davranışlarını inceleyen sosyal bilimciler araştırmalarında antropoloji, sosyoloji ve sosyal psikoloji gibi bilim dallarına özgü sembol, ritüel, seremoni, hikaye ve örgüt dili (jargon) gibi kültür içerikli kavramları kullanmayı tercih etmişlerdir. Bu araştırmalar sosyal bilimlerde, örgütsel kültür olarak ifade edilen yeni bir çalışma alanının ortaya çıkmasına yol açmıştır (O'Reilly, Chatman ve Caldwell, 1991). Bireylerin iş hayatındaki davranışlarını konu edinen araştırmalar incelendiğinde, iş yerlerindeki sosyal ortamlarının betimlenmesinde ilk önce atmosfer (hava) kavramının kullanıldığı, 1960'larda özellikle Kurt Lewin tarafından yapılan kuramsal çalışmalarla birlikte iklim kavramının kullanılmaya başlandığı görülmektedir. Yönetim bilminde iş yaşamının kültürel bir bakış açısıyla ele alınıp incelenmeye başlanması 1930'ların başlarına denk gelmektedir. Bu yönelime, Hawthorne deneyleri ile gündeme gelen neoklasik yönetim kuramının atıfta bulunduğu informal örgüt ve insan ilişkileri yaklaşımları yol açmıştır. Bununla birlikte 1980'lere kadar yönetim bilimi literatüründe örgütsel kültür kavramı bir araştırma konusu olarak ele alınmamış, bu tarihe kadar, bu kapsamda yapılan çalışmalarda atmosfer, hava ve iklim gibi kavramlar tercih edilmiştir (Ostroff, Kinicki ve Muhammad, 2013).

Örgütsel kültür kavramının yönetim bilminde adından söz ettirmeye başlamasında 1980'li yıllarda, akademik kaygılardan çok ticari gayelerle yayınlanan ve best-seller haline gelen üç farklı kitap önemli rol oynamıştır. Bu kitaplardan ilki William Ouchi tarafından 1981 yılında yayınlanan ve Z Kuramı (Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge) olarak bilinen kitaptır. İkincisi Terrence Deal ve Allan Kennedy tarafından 1982 yılında yayınlanan Kurumsal Kültürler: Kurumsal Yaşamın Tören ve Ayinleri (Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life) adlı kitaptır. Üçüncüsü ise Tom Peters ve Robert H. Waterman tarafından yine 1982 yılında yayınlanan Mükemmellik Arayışı (In Search of Excellence) kitabıdır. Her üç kitapta da güçlü örgütsel kültürlerle örgütsel etkililik arasındaki ilişkiye vurgu yapılmıştır. Bu kitapların yayınlanmasından sonra örgütsel kültürle ilgili olarak hem uygulamaya dönük hem de kuramsal yayınlarda adeta mantar gibi bir çoğalma olmuştur (Ostroff, Kinicki ve Muhammad, 2013).

Örgüt kültürünü, çalışanların iş hayatına uyum ve iç bütünleşme sürecinde karşılaştıkları sorunlarla baş ederken öğrenip, örgüte yeni gelen üyelerle de paylaştıkları temel varsayımlar örüntüsü şeklinde tanımlayan Schein (2010), örgüt kültürünün gözlemlenebilir artefaktlar, benimsenmiş değerler ve temel varsayımlar olmak üzere üç ana katmandan oluştuğunu ileri sürmüştür. Gözlemlenebilir artefaktlar; örgüt mimarisi, örgütsel jargon (dil, hitap şekli), örgütsel değer ifadeleri, üretim teknolojisi ve ürünler, giyim tarzı, duygusal tepkiler, örgütle ilgili mit ve hikayeler ile ritüel ve törenleri kapsamaktadır (Ostroff, Kinicki, and Muhammad, 2013). Kültürel artefaktlar; semboller, örgütsel dil, hikâyeler ve örgütsel uygulamalar olmak üzere dört ana kategoride de açıklanmaktadır (Ostroff, Kinicki, and Muhammad, 2013; Trice ve Beyer, 1993). Semboller; doğal ya da üretilmiş objeler ve fiziki yerleşim biçimlerini, örgütsel dil; jargon, argo, jest-mimik, beden dili, şarkı, mizah, şaka, dedikodu, söylenti, metafor, atasözü ve sloganları, hikayeler; efsane, destan, mit, öykü ve anlatıları, örgütsel uygulamalar ise ritüel, tabu, ayin ve törenleri ifade etmektedir.

Benimsenen (espoused) değerler, örgüt yönetimleri tarafından onaylanıp, yazılı şekilde çalışanlara ve örgütün paydaşlarına duyurulmuş değerlerdir (Ostroff, Kinicki, and Muhammad, 2013). Bu kavram genel olarak örgütsel değerler şeklinde ifade edilmektedir. Schwartz (1992), değerlerin ilgili olduğu beş temel bileşenden söz etmektedir. Bu bağlamda değerler; (1) görüş/düşünce ve inançlarla, (2) arzulanmış sonuç, durum veya davranışlarla, (3) akıl üstü durumlarla (transcend situation) ilgilidir, (4) davranış ve olayların seçimine veya değerlendirilmesine rehberlik ederler ve (5) göreceli önem sırasına tabidirler.

Temel varsayımlar örgüt kültürünün çekirdeğini oluştururlar ancak gözle görülür değildirler. Temel varsayımların özünü kökleşen, hiç sorgulanmadan kabul edilen ve zamanla varsayıma dönen/kanıksanan/sorgulamadan doğru kabul edilen değerler oluşturur. Bu nedenle temel varsayımların

reddedilmesi, tartışılması dolayısıyla değiştirilmesi kolay değildir. Bu varsayımlar örgütte çalışanların nelere dikkat etmeleri, karşılaştıkları yeni durumlarda duygularını nasıl kontrol etmeleri ve nasıl tepki göstermeleri gerektiği gibi konularda çalışanlara rehberlik ederler. Dolayısıyla örgütte temel varsayımlara meydan okuma/karşı çıkma kendi içinde kaygılı ve savunmacı bir duruma yol açar (Ostroff, Kinicki, and Muhammad, 2013; Schein, 2010).

Örgütlerde paylaşılan varsayımlar bireylerin karşılaştıkları şeyler/durumlara ilişkin algılarını, hislerini ve düşüncelerini yansıtır. Açık/somut davranışlar ise bir yandan örgütte kalıplaşmış algı, düşünce ve duygu gibi kültürel eğilimler, bir yandan da örgüt çevresinden kaynaklanan anlık olaylardan etkilendiği için örgütsel kültürü açıklamada tek başına yeterli/güvenilir değildir. Dolayısıyla örgüt içinde çalışanlar tarafından sergilenen her davranış kültürle açıklanmamalıdır. Bir başka ifadeyle örgütlerde gözlenen her davranış örgütsel kültürün bir unsuru olarak görülmemelidir. Örneğin, örgüt çalışanlarının bağırıp çağıran bir yöneticinin yanında sus-pus kesilmeleri, bu duruma karşı sergilenen biyolojik bir tepki olabileceği gibi, bireysel öğrenmeden ya da paylaşılmış öğrenmeden de kaynaklanmış olabilir. Özetle, her insan kalabalığının belli bir kültür oluşturacağı iddia edilemez. Bir kalabalıkta kültürün oluşabilmesi için kalabalığın bazı kültürel formların oluşabilmesine yetecek bir paylaşılan/ortak tarihe sahip olması ve bu kalabalığa grup, takım, örgüt ya da toplum denebilmesi gerekmektedir. Örgüt üyelerinin paylaşacağı kültürel formların başında ise temel varsayımlar gelmektedir. Örgüt kültürünün özünü/çekirdeğini oluşturan bu varsayımlar, örgüt üyelerince kanıksandığında, bir başka ifadeyle hiç sorgulanmadan referans alındığında, grup davranışlarını ve örgüte yeni gelenlere sosyalleşme süreçlerinde öğretilen kural ve normları belirlemeye başlar ve örgütün kültürünü yansıtacak hale gelir (Schein, 2010).

Örgüt kültürünü oluşturan bir başka ifadeyle örgütün kültürünü görünür kılan iç değişkenler üç başlık altında açıklanmaktadır (Schein, 2010):

1. Örgüt kurucusunun inanç, değer ve varsayımları,
2. Örgütün gelişim sürecinde çalışanların/örgüt üyelerinin öğrenme deneyimleri,
3. Örgüte yeni gelenlerin (çalışan ya da yönetici) beraberinde getirdikleri inanç, değer ve varsayımlar.

Örgüt kültürü konusunda çalışanlar arasında örgüt kurucusu ve yöneticilerinin örgüt kültürünün oluşumu, yönetimi ve değiştirilmesi sürecinde önemli rol oynadıkları hususunda bir fikir birliği söz konusudur (Ostroff, Kinicki, and Muhammad, 2013). Belli bir kültür oluşmuş bir örgütte liderlerin başarısı, mevcut kültürün işlevsel ve işlevsel olmayan yanlarını gözlemleyip örgütün kültürünü yönetebilmelerine bağlıdır. Aksi takdirde, içinde buldukları kültürde kaybolan/kültürden bihaber olan yöneticiler, bu kültür tarafından yönetilir hale geleceklerdir. Dolayısıyla kültürel anlayış/muhakeme, başarılı olmak isteyen liderler için bir cazibenin ötesinde bir gerekliliktir (Schein, 2010).

Örgütlerin sahip olduğu kültürel farklılıklar, görünen unsurlar bağlamında gözlem yoluyla tespit edilebilir. Ancak örgütlerin kültürlerini oluşturan gözle görünmeyen unsurlar arasındaki farklılıkların doğrudan tespit edilmesi mümkün değildir. Bu unsurların tespit edilebilmesi algı, inanç, tutum ve değerler örneğinde olduğu gibi dolaylı ölçümleri gerektirmektedir. Bu çalışmada ahilik teşkilatı, kültürel bağlamda daha iyi anlaşılabilmesi için, örgütsel kültürün görünen boyutunu oluşturan unsurlar/artifaktlar kapsamında değerlendirilmeye çalışılmaktadır.

1.3. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada ahilik teşkilatının; örgütsel kültürün, Trice ve Beyer (1993) tarafından da tanımlandığı şekilde, görünen boyutunu oluşturan semboller, örgüt dili, hikâyeler ve uygulamalar kapsamında değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki araştırma sorularına cevap aranacaktır:

1. Örgütsel kültürü oluşturan temel unsurlar nelerdir?
2. Ahilik teşkilatı örgütsel kültürü oluşturan semboller, örgütsel hikâyeler, tören ve toplantılar gibi rutin uygulamalar açısından nasıl değerlendirilebilir?

2. YÖNTEM

Derleme makalesi şeklinde gerçekleştirilen bu çalışmada, ahilik teşkilatı ve örgütsel kültür konusunda yayınlanmış olan makale, kitap ve tezler taranarak incelenmiştir. Örgütsel kültür konusunda ulaşılan yayınlar incelenerek örgütsel kültürü oluşturan temel unsurlar belirlenmiş, daha sonra ahilik teşkilatı ile ilgili yayınlar incelenerek, bu teşkilata özgü örgütsel kültür unsurlarını çağrıştıran özellikler tespit edilmiştir. Ayrıca ahilik teşkilatında örgütsel kültürün unsurlarına karşılık gelen özellik ve uygulamalar, ilgili çalışmalara referanslar vererek değerlendirilmeye çalışılmıştır.

2.1. Araştırmanın Etik İzni

Yapılan bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbirini gerçekleştirilmemiştir. Araştırmada herhangi bir kurumdan etik izin alınması gerekmemiştir.

3. BULGULAR

Bu başlık altında önce örgütsel kültürü oluşturan temel unsurlar ilgili literatüre dayalı olarak açıklanacaktır. Daha sonra ahilik teşkilatının yapısı ve işleyişinde geleneksel hale gelen kültürel özellikler, yine ilgili literatüre atıflar yapılarak, örgütsel kültürü oluşturan unsurlar kapsamında değerlendirilmeye çalışılacaktır.

3.1. Örgütsel Kültürü Oluşturan Unsurlar

Bath Danışmanlık Grubu, Geertz'in (1973) kültür yaklaşımı ile Schein'in (1985) örgütsel kültür tanımlamasından hareketle, bir örgütsel kültür modeli geliştirmeye çalışmıştır. Asıl kütlesi su yüzeyinin altında olan su zambağı (nilüfer çiçeği) metaforunun kullanıldığı bu modelde, örgüt kültürü somuttan soyuta inen beş düzeyde açıklanmaya çalışılmıştır. Su zambağı modelinde örgüt kültürünün suyun üstünde kalan (aynı zamanda su zambağının su üstünde kalan taç ve yapraklarına karşılık gelen) ilk düzeyi artifaktlar olarak adlandırılan binalar, logolar, görev tanımları, yıllık raporlar gibi gözle görülebilen unsurlardan oluşmaktadır. Bu modelde su yüzeyi örgütsel kültürün yine gözle görülebilen davranış düzeyine karşılık gelmektedir. Su zambağı modelinde örgüt kültürünün suyun içinde kalan ilk kısmı örgütün zihniyetini/kafa yapısını oluşturan inanç sistemlerini, suyun dibine yakın kısım bireysel amaçları örgütsel amaçlarla bağdaştıran motivasyonel kökleri, suyun en dip kısmı ise örgüt iklimine karşılık gelen duygusal zemini temsil etmektedir (Hawkins, 1997, 426-427).

Su zambağı metaforuna benzer bir başka örgütsel kültür metaforu buzdağı metaforudur. Bu metafor, su zambağı metaforunda olduğu gibi yine Schein'in (1985) örgütsel kültür yaklaşımı ve Herman (1970) tarafından örgütler için kullanılan buzdağı metaforu birleştirilerek geliştirilmiştir. Bu metaforda buzdağının suyun üstünde kalan kısmı örgütsel kültürün görünen unsurları (artifaktlar) ile ilişkilendirilirken, su yüzeyinin altında kalan devasa kısmı örgütsel kültürün gözle görülmeyen unsurlarına (inanç, değer, temel varsayım) benzetilmektedir. Bu metaforda, buzdağının asıl kitlesi suyun altında kaldığı gibi, örgütsel kültürün de asıl kitlesini gözle görülemeyen unsurların oluşturduğu anlatılmaya çalışılmaktadır (Herman, 19790).

Su zambağı ve buzdağı metaforlarında örgütsel kültürün gözle görünen kısmını oluşturan unsurlar şu şekildedir (Schultz, 1995):

Fiziksel unsurlar: Örgüt mimarisi, fiziki yerleşim ve ofis düzeni, dekorasyon, giyim kuşam, işe giriş-çıkışlar vb.

Dil: Örgüt içindeki ses ve gürültüler, örgüt jargonu, hitap şekli, sözlü sloganlar vb.

Hikâyeler: Örgüte, örgüt yöneticilerine ve çalışanlara ilişkin güncel hikâyeler, örgütün geçmişine yönelik hikâyeler, örgütte yaşanan önemli olaylara yönelik hikâyeler vb.

Teknoloji: Örgütte kullanılan teknoloji, teknolojik faaliyetler, bilgi teknolojileri, vb.

Somut gelenekler: Örgüt içi sosyal gelenekler, liderlik gelenekleri, iş gelenekleri vb (ritüeller, törenler, toplantılar bu kapsamda değerlendirilebilir).

Bu çalışmada ahilik teşkilatının kültürel özellikleri örgütsel kültürün görünen yüzeyi kapsamında incelenecektir.

3.2. Ahilik Teşkilatının Örgütsel Kültür Kapsamında Değerlendirilmesi

Ahilik, Ülgener (2006, 2016) tarafından; *uzun asırların üst üste yığıldığı ve muayyen zümrelerin şahsi arzu ve iradelerinden müstakil olarak, şuuraltında tamamıyla insiyaki hale getirdiği fikirlerin, heyeti umumiyesidir* şeklinde tanımlanmaktadır (Bozbayır ve Şener, 2021). Bu tanım örgütlerin kültürünün özünü temel varsayımların oluşturduğu düşüncesi ile birebir örtüşmektedir. Çalışmanın amacında da belirtildiği gibi, örgütlerin özünü oluşturan ve örgütte kök salmış, hiç sorgulamadan kanıksanan değerler anlamına gelen temel varsayımların, doğrudan gözlemlenip betimlenmesi mümkün değildir. Bu nedenle ahilik teşkilatında, tarihi kayıtlara geçmiş gözle görülebilir ve somut anlatı ve uygulamalar örgütsel kültürün görünen düzeyi çerçevesinde, betimlenmeye çalışılmaktadır.

3.2.1. Semboller

Ahilik teşkilatında birçok uygulama sembolik anlam taşımaktadır. Ahilik teşkilatında sembolik anlam taşıyan uygulamalar arasında ilk akla gelen pabucun dama atılmasıdır. Bu müeyyideye ahilik standart ve ilkelerine uygun üretim yapmayan (yolsuzluk yapan) esnaf tabi tutulmuştur (Kart ve Çalışkan, 2019). Ahilerin günlük iş hayatında giymiş oldukları elbiselerin renkleri de sembolik anlam içermektedir. Ahilikte genelde gök mavisi, yeşil, ak ve kara renklerinden oluşan elbiselerin tercih edildiği görülmektedir. Elbiselerde ak ve yeşil renklerin hayatı, gök mavisi ve kara renklerin ise sağlığı simgelediği belirtilmektedir (Şeker, 2011'den akt. Kart ve Çalışkan, 2019). Ahilerin kıyafetlerinde sarı ve kırmızı renkler, Firavunlara özgü olduğu ve hiçbir peygamberin bu renkte elbise giymediği gerekçesiyle, tercih edilmemiştir (Yıldız Altın, 2018).

Ahilik teşkilatı bünyesindeki esnafın orta/yardımcı sandıklarında bulundurulmuş keselerde tercih edilen renk de sembolik anlamlar taşıdığı belirtilmektedir. Yeşil kese vakıf, akar ve tapu senetlerinin; kırmızı kese borç senetlerinin; ak kese gider senetlerinin; kara kese ise tahsili imkânsız senetlerin konulduğu keselerdir. Giderlere ait senetlerin ak keseye konmasının hesap verebilirliği ve yüzün ak olmasını; tahsili imkânsız senetlerin kara keseye konmasının başarısızlığı ve bahtı karalığı; borç senetlerinin kırmızı keseye konmasının ise dikkat ve uyarıyı simgelediği ifade edilmektedir (Cora, 2017; Doğan, 2006).

Ahilik teşkilatı içerisinde yer alan her esnafın kendine özgü birer sancağı ve bir kordonla bu sancağa takılmış birer markası bulunurdu (Andaç, 1993). Ayrıca ahi esnafının kendilerine özgü simgeleri de (alametifarika) olurdu. Örneğin, yorgancılarda atlas yorgan, nalbantlarda gümüş nal, ayakkabıcılarda patik, berberlerde bronz leğen, şekerlemecilerde yıldızlı şeker külâhı, çiftçilerde ise bir başak demeti simge olarak belirlenmişti (Akkuş, 2004; Andaç, 1993; Cora, 2017). Ahilik teşkilatına özgü bu unsurlar günümüzde kurum ve şirketlerindeki logo ve ambleme karşılık gelen, örgüt kültürünün sembol unsurunu çağrıştırmaktadır.

Ahilik teşkilatında yer alan esnafın iş yerlerine astıkları levha ya da hatlarda yer alan veciz sözler ahilik kültürünü yansıtan mesajlar içermektedir. Örneğin, esnafın işyerleri ya da dükkânlarına astıkları El Kasibu Habibullah sözü rızkını kendi el emeği ile kazanan kişinin Allah'ın sevgisini kazanacağı mesajını içermektedir (Ünsür, 2021).

Ahilerin kendilerine özgü bir giyim kuşam tarzı vardı. Şalvar giyerler, şed (kuşak, peştamal) kuşanırlar, elbiselerinin üzerine hırka giyerler, başlarına beyaz yünden yapılmış ve üzerine sarık sarılmış külâh takarlar, mest şeklinde ayakkabı giyerler ve kemerlerinde saldırma (büyük bıçak) taşırlardı (Andaç, 1993; Yıldız Altın, 2018). Ahi giysileri sembolik anlamlar da taşımaktaydı. Örneğin, ahilerin giydikleri şalvarın, kişiyi ayıp ve şehvetten korumayı temsil ettiği ifade edilmektedir. Günümüzde seymen kıyafeti olarak bilinen giyim tarzının Ankara bölgesinde yaşamış olan ahilerin kıyafetine dayandığı ifade dilmektedir (Hacıgökmen, 2013). Bu giyim tarzının ahilik kültürüne özgü bir artefakt özelliğini yansıttığı

görülmektedir. Ahilik teşkilatının kültürel açıdan dikkat çeken bir özelliği de ahi esnafında şecere geleneğinin yaşatılmasıdır. Bu gelenek, teşkilat bünyesindeki esnafın mesleklerini tarihteki soylu ve önemli kişilere dayandırmaları ile ortaya çıkmıştır. Bu gelenekte ahiler mesleklerini icra ederken, bu mesleği ilk yapan kişiyi kendilerine pir (usta) kabul etmişlerdir. Bu gelenek ahilerin, mesleklerini yaparken ustalarının ustalarını da bilmelerini ve mesleklerini icra ederlerken onları örnek almalarını sağlamıştır (Yıldız Altın, 2018).

3.2.2. Örgüt Dili

Yukarıda da ifade edildiği gibi örgüte özgü jargon, argo, jest-mimik, beden dili, şarkı, mizah, şaka, dedikodu, metafor, atasözü ve sloganlar örgüt dili kapsamında yer almaktadır (Trice ve Beyer, 1993; Ostroff, Kinicki, and Muhammad, 2013). Ahilik teşkilatındaki geleneksel uygulamalar incelendiğinde, bu uygulamaların dil unsuru açısından da ahilik teşkilatına özgü özellikler taşıdığı görülmektedir. Bu unsurlar arasında bilhassa veciz sözler, dualar, sloganlar ve nasihatler ahilik kültürüne has anlamlar barındırmaktadır.

Fütüvvetnâmelerde geçen menkıbe ve kıssalar ahilik kültüründeki temel değerleri yansıtmaktadır. Ahilik teşkilatındaki nasihat kültürünü de yansıtan söz konusu anlatılarda bir yandan ideal insan modeli örnek gösterilirken, bir yandan da bir hata yapıldığında bu hatanın nasıl telafi edilebileceği açıklanmaktadır. Fütüvvetnâmelerde Hz. Adem'in cennetten kovulmasına yol açan hatası karşısında duyduğu pişmanlık hikayesinin yer alması bu anlatının somut örneklerinden biridir. Bu yönüyle ahilikte hatalara karşı, ders çıkarma şartıyla, bir tolerans kültürünün olduğu anlaşılmaktadır (Sayan, 2022).

Ahilik teşkilatında düzenlenen yola girme, yol atası belirleme ve şed kuşanma (çıraklık, kalfalık ve ustalık) gibi törenlerde geleneksel bir uygulama haline gelen nasihat, sadaka hükmünde kabul edilmiş, bu uygulama ile aynı zamanda din nasihatleri hadisi hayata geçirilmiştir (Sayan, 2022). Örneğin, yamaklar (talipler) yola girme töreni ile teşkilata kabul edilirken, bu törende yamaklara; kalbin kapısı, hazinesi kulaktır. Hayır ise dinle, şer ise unut gitsin. Kendinden büyüğe saygılı ol. Büyük veya küçük olsun önünde diz çöküp edep ile otur şeklinde nasihat edilmiştir (Bekki, 2005; Sayan, 2022, s. 308).

Yamaklıktan çıraklığa geçiş töreninde, yol atası olarak belirlenen ustalar çırağa; mesleğin pirine asla yüz çevirmemeyi, farzları terk etmemeyi, sünnete uygun davranmayı, dinini, malını ve ırzını korumayı, edeple oturup kalkmayı, söylenenleri güzelce dinlemeyi, kıymetli söz söylemeyi, hizmette kusur etmemeyi ve kendi kazancı dışında hiçbir şey kabul etmemeyi nasihat etmişlerdir (Erken, 1999; Sayan, 2022). Çıraklıktan kalfalığa geçiş töreninde sanatın icrasında kullanılacak alet kalfa adayına verilerek; bu aletle helal işler görmesi, haramdan kaçınması, kimsenin malına göz dikmemesi, her daim gerçeği söylemesi, Allah'ı her yerde hazır ve nazır bilip ona göre davranması, ölçü ve tartıya dikkat etmesi, kanun ve töre dışına çıkmaması, namahreme bakmaması ve dünyaya fazla bağlanmaması nasihat edilmiştir (Sayan, 2022; Yılmaz, 2018).

Kalfalıktan ustalığa geçiş töreninde önce kalfanın ustası adayın sırtını sıvazlayıp ona; tuttuğu işten hayır görmesi, erenlerin ve pirlerin yardımcısı olması, rızkının bol olması ve sıkıntı çekmemesi için dua eder, bilginlerin dediklerini, ahi baba ve ustasının sözlerini dinlemesini, ana, baba, öğretmen ve usta hakkına riayet etmesini, halka zulüm etmemesini, kâfir ve yetim hakkı yememesini, Allah'ın yasaklarından sakınmasını, aksi halde ahrette 20 tırnağının onun boynuna çengel olacağını nasihat etmişlerdir (Erken, 1999; Sayan, 2022). Ardından ahi baba ya da vekili yeni ustanın kulağına; harama bakmaması, haram yiyip içmemesi, doğru, sabırlı dayanıklı olması, yalan söylememesi, büyüklerinden önce söze başlamaması, kimseyi kandırmaması, kanaatkâr olması, dünya malına tamah etmemesi, yanlış ve eksik ölçüp tartmaması, kuvvetli ve üstün durumdayken affetmesini, hiddetli iken yumuşak davranmasını bilmesi ve kendi muhtaç iken bile başkalarına verecek kadar cömert olması yönünde nasihat etmişlerdir (Ekinci, 1991; Sayan, 2022).

Ahilik öğretiminde ahilere dil ile hiçbir kimsenin incitilmemesi (ademilerden hiç kimse ondan –ahiden- incinmeye; gözsüz, kulaksız ve dilsiz ola) öğütlenmiştir (Demirci, 2011; Sayan, 2022). Diline hâkim olma nasihatinin; Müslüman başkalarının elinden dilinden emin olduğu kişidir hadisi ile kendi kazancı dışında hiçbir şey kabul etmeme nasihati ise hem insan için yalnız kendi çalıştığına karşılığı vardır ayeti

(Necm suresi 39) hem de veren elin alan elden üstündür hadisi ile alakalı olduğu görülmektedir. Ahilikte kendi kazancının dışında bir şey kabul etmeme ilkesine, ahi esnafının dükkânlarına bir hat yazısı şeklinde astıkları (günümüzde İstanbul kapalı çarşıda Fesçiler kapısının üzerinde halan durduğu söylenmektedir), bir hadis olduğu da ifade edilen, el kasibu habibullah (kendi çalışıp kazanan Allah'ın sevgili kuludur) levhaları da örnek gösterilebilir (Mutluel ve Akyüz, 2022; Ünsür, 2020).

Ahilik teşkilatında yapılan törenlerde İsrâ suresinin 32-39. ayetlerinin (zinaya yaklaşmama, haksız yere kimsenin canına kıymama, yetimin hakkını gözetme, ölçü ve tartıda doğru olma, hakkında bilgisi olunmayan konunun peşine düşmeme, büyüklük taslamama) okunarak, ahilere temel ahlaki ilkeler aktarılmaya çalışılmıştır (Gölpınarlı, 1949, Sayan, 2022).

Fütüvvetnâmelerde geçen “işle doğrulanmayan her söz beyhudedir” ve “ahi öğrencisine öğreteceği şeyi kendi yapı ki öğrencisi de görüp öğrene” veciz sözleri (Sayan, 2022), ahilik öğretisinde boş söze yer olmadığını vurgulamaktadır. Öte yandan, ahilik ilkelerine göre; dedi kodu yapmak, iftira atmak, yalan söylemek, sözünde durmamak, insanların ayıbını ortaya dökmek yapılmaması gereken, hatta ahilikten çıkartılmayı gerektiren davranışlar olarak kabul edilmiştir (Tatlıoğlu, 2013).

Ahilikte esnafın her sabah dükkânını dua ile açılması, günümüzde bazı uluslararası şirketlerde uygulanan ritüellere (meditasyon gibi) benzemektedir. Benzer şekilde, günümüzde iş hayatında önemsenen sosyal etkinliklerin ahilikteki karşılığı yaren sohbetleri ve periyodik ahi toplantıları olmuştur. Bu sohbet ve toplantılar aynı zamanda ahilik kültürünün genç kuşaklara aktarılması işlevi de görmüştür.

Ahi esnafının dükkânlarına astıkları veciz sözler ahilik kültürünün dil unsuruna yönelik mesajlar içermektedir. Hat şeklinde de yazılabilen söz konusu sözlerde genellikle; her seherde besmeleyle açılır dükkânımız dizesi ile başlayıp, ilgili meslek alanın pirine atıfta bulunulmaktadır. İlk dizeyi; bu söz berber dükkânındaysa Hazret-i Selman Pak'tır pirimiz üstadımız dizesi, kunduracı dükkânındaysa Hazret-i Ekber Yemen'dir pîrimiz üstâdımız dizesi, kiremitçilerin dükkânındaysa Hazret-i Abdullah Mekki'dir pîrimiz üstâdımız dizesi, nuhalebici dükkânındaysa Hazret-i Şeyh Sazilî'dir Pîrimiz Üstâdımız dizesi takip ederdi. Esnaf dükkânlarında asılan diğer veciz sözler için; el-Kâsibü Habîbullah, Müşterilerimiz velînimet, yâranımız, yârimiz ziyâdesi zarar verir, kanaatdir kârımız, Safa geldin ey misafir ısmarla kahve içelim işçi ile sohbet olmaz bir merhabadır geçelim örnekleri verilebilir (Maktal Erbaş, 2021). Bu veciz sözlerin aynı zamanda günümüzde örgütsel kültürün dil unsuru kapsamında yer alan sloganları çağrıştırdığı söylenebilir.

3.2.3. Hikâyeler/Öyküler

Ahilik teşkilatında yer alan her esnafın/mesleğin/sanat dalının birer piri (örgütsel kahramanı) olmuştur. Örneğin; tüccarların pirinin Hz Muhammed, çiftçilerin pirinin Hz. Adem, çobanların pirinin Hz. Musa, çulhacıların/kumaşçıların/bezcilerin pirinin Hz. İlyas, terzilerin pirinin Hz. İdris, yün ve yelkencilerin pirinin Hz. Şit, marangoz ve denizcilerin pirinin Hz. Nuh, fırıncıların pirinin Hz. Zülkif, berber ve cerrahların pirinin Hz. Lokman, kılıç, mızrak, ok ve zırhçıların pirinin Hz. Davut, debbağların (dericilerin) pirinin ise Ahi Evranı Veli olduğu kabul edilmiştir (Cora, 2017; Gülermen ve Taştekil, 1993; Kulla, 2015). Ahilik teşkilatında her bir mesleğin pirleri ile bağlantısına yönelik hikâyeler mevcuttur. Bu hikâyeler günümüzde örgütsel kültürün örgütsel hikâye ya da kahramanlar unsuruna karşılık gelmektedir.

Ahilik teşkilatından günümüze kadar gelen ve kültürel bir özellik taşıyan hikâye siftah geleneği ile ilgilidir. Bilindiği gibi siftah geleneği, sabahları ahilik esnafına alış verişi için gelen müşterinin, henüz siftah yapmamış esnafa yönlendirilmesi âdetini/hikâyesini yansıtmaktadır (Cora, 2017; Gürata, 1975). Ahilik teşkilatından günümüze kadar gelen bir başka hikâye püf noktası deyimi ile ilgilidir. Bu hikâyeye göre; bir çömlekçi kalfası ustasından izin alıp yeni bir işe yeri açmak ister. Usta kalfasına biraz daha beklemesini, daha öğrenmesi gereken meslek sırrı olduğunu söyler, ama kalfa ısrar eder ve ustasından ayrılıp kendi iş yerini açar. Aradan birkaç ay geçtikten sonra, yapmış olduğu çömleklerin çatladığını görür ve durumu ustasına danışır. Ustası uygulamalı olarak, çamuru işlerken üzerinde oluşan hava

kabarcıklarını püf yaparak patlatır ve kalfasına; senin öğrenmediğin şey bu işin püf noktası der (Cora, 2017; Doğan, 2006).

Ahilikte uygulanan ancak günümüze kadar gelmeyen bir uygulama ahilerin yaptıkları her işin kırkincısını, ihtiyaç sahiplerine parasız vermeleri olmuştur (Cora, 2017). Bu uygulama İslamiyet'te zekât verme kriterini çağrıştırmaktadır.

Pabucu dama atılma hikâyesi bir ahilik geleneği olarak günümüze kadar ulaşmıştır. Her ne kadar günümüzde farklı anlamlarda kullanılsa da bu hikâyenin ortaya çıkması ahilik teşkilatında uygulanan bir esnaf denetim müeyyidesine dayanmaktadır. Bir esnaftan aldığı ayakkabının sağlam olmadığı (standarda uygun yapılmadığı) şikâyeti üzerine, esnaflar Ahi Reisi/Baba başkanlığında toplanır, şikâyete konu ayakkabı incelenirdi. Müşterinin şikâyeti haklı bulunursa, esnafın yanında bütün ahali de o imalatçının dükkânının önünde toplanır, imalatçının kabahati kendisine alenen söylenerek, hatalı üretilen ayakkabı dükkânın damına atılırdı (Andaç, 1993). Ayrıca şikâyette bulunan müşteriye yeni bir ayakkabı verilir, ayakkabıyı yapan ustanın peştamalı da kapı kilidine bağlanırdı (Bıyıklı, 2000; Cora, 2017). Dolayısıyla o ayakkabı damın üstünde kaldığı müddetçe o dükkândan kimse alış veriş yapmazdı. Daha sonraki dönemde ahilik teşkilatında yaygın bir esnaf denetimi uygulaması haline gelen pabucunu dama atma yaptırımı günümüzde belediyeler ya da yetkili kamu kurumları tarafından yapılan iş yeri/dükkân mühürleme uygulamasına karşılık gelmektedir.

Ahilik teşkilatında şed kuşanma geleneğinin başlangıcı Hz. Adem'e dayandırılmaktadır. Şeddi vefa olarak ifade edilen şeddin ilk defa Cebrail tarafından Adem peygambere bağlandığı söylenmekte, dolayısıyla kalfa ve ustalara bağlanan şeddin kutsallığı vurgulanmaktadır (Yıldız Altın, 2018). Şed kuşanma geleneği, Evliya Çelebi'ye atıfla, Hz. Muhammed'in miraca çıkarken Cebrail tarafından kendisine cennet ipeğinden bir peştamalı kuşatılması rivayeti ve Hz. Muhammed'in Hz. Ali'ye hırka giydirip kuşak kuşandırması rivayeti ile de ilişkilendirilmektedir (Cora, 2017; Kahraman ve Dağlı, 2006). Şed kuşanma törenlerinde şed yedi defa açılıp bağlanmaktadır. Her açılıp bağlamanın sunduğu bir mesaj söz konusudur. İlk bağlamada cimrilik kapısı kapatılıp/düğümlemlenip, cömertlik kapısı açılmakta; ikincide hırs kapısı kapatılıp kanaat (zühd) kapısı açılmakta; üçüncüde cehalet kapısı kapatılıp, ilim kapısı açılmakta; dördüncüde şehvet kapısı kapatılıp, lezzet kapısı açılmakta; beşincide tokluk kapısı kapatılıp açlık kapısı açılmakta; altıncıda haram kapısı kapatılıp helal kapısı açılmakta; yedincide ise şeytan kapısı kapatılıp rahman kapısı açılmaktadır (Köksal, 2010).

Ahilik teşkilatının kurucusu Ahi Evran hakkında anlatılan farklı hikâyeler vardır. Bu hikâyelerden birinde; Ahi Evran'ın Hz. Muhammed'in amcası Hz. Abbas'ın on üçüncü göbekten torunu olduğu iddia edilmektedir. Hikâyede Ahi Evran'ın Kayseri'de debbağlık yaptığı sırada kimsenin yapamayacağı şekilde rengârenk deriler işlediği için kıskanıldığı ve vergi vermiyor diye Kayseri valisine şikâyet edildiği, valinin kendisini çağdırtmak üzere gönderdiği adamların debbağ haneye vardıklarında Ahi Evran'ın yanında bir ejderha gördükleri için korkup kaçtıkları anlatılmaktadır (Tarım, 1948'den akt. Cora, 2020, 618). Asıl adı Mahmud olan Ahi Evran'ın bu efsanevi ismi alması bu ve buna benzer ejderha hikâyelerine dayandırılmaktadır. Bu hikâyede Ahi Evran'ın ejderhayı öldürmek yerine ehlileştirmesi, eski Türk hikâyelerinde sunulan kahramanlık değerinin/mesajının yerini sevgi, şefkat ve yaşatma değerlerini yansıtan Türk-İslam sentezini ön plana çıkarmaya başladığını göstermektedir (Ekinci 2008'den akt. Cora, 2020).

Ahilikte iş yapma kültürünü yansıtan hikâyelerden biri yabancı kumaş tüccarı hikâyesidir. Bu hikâye şu şekilde anlatılmaktadır: Yabancı bir kumaş taciri Osmanlı'da bir kumaş imalathanesinin mallarını beğenip hepsini almak ister. Mal sahibinin kumaşları ayarlarken bir top kumaşı ayırdığını görür. Yabancı tacir bu hareketin sebebini sorunca "Onu sana veremem, kusurludur" yanıtını alır. Yabancı tacir; "ziyanı yok, önemli değil" dese de Osmanlı esnafı o kumaş topunu vermemekte direnir ve şöyle der: "Benim malımın kusurlu olduğunu siz biliyorsunuz. Ama onu kendi memleketinizde satarken alıcılarınız benim bunu size söylediğimi bilmeyecekler ve ben onlara kusurlu mal satmış olacağım. Burada Osmanlı'nın gururu, şeref ve haysiyeti rencide olacak, bizi de hilekâr zannedecekler. Bu yüzden bu kusurlu topu size veremem." (<http://tesvak.com/ahi-ahlakani-anlatan-hikayeler/>).

3.2.4. Rutin Uygulamalar

Ahilik teşkilatında kültürel özellik taşıyan rutin uygulamalar törenler ve toplantılar alt başlıkları altında aşağıda açıklanmaktadır.

3.2.4.1. Törenler

Bir toplumun hafızasındaki bilgiler ritüeller (törenler) yoluyla yaşatılır ve kuşaktan kuşağa aktarılır. Ritüeller aynı zamanda bir yandan toplumsal bütünleşmeyi sağlar, bir yandan da mevcut uygulamaları meşrulaştırır (Yıldız Altın, 2018). Ahilik teşkilatındaki kadim bilgi ve uygulamalar da bu teşkilata özgü törenlerle gelecek kuşaklara aktarılmış, ayrıca bu törenler ahilerin kendilerini teşkilata ait hissetmelerini (bütünleşmelerini) ve ustalarının otoritesini meşru görmelerini sağlamıştır. Ahilik teşkilatında düzenlenen törenler (çıraklık, kalfalık, ustalık törenleri gibi) bir yandan ahilik teşkilatı içerisinde sağlıklı ve güçlü bir iletişim kurulmasına, bir yandan da teşkilatla toplum arasındaki iletişimin sürdürülmesine, nihayetinde ahilik kültürünün kuşaktan kuşağa aktarılmasına katkı sağlamıştır (Kart ve Çalışkan, 2019).

Ahilik teşkilatında düzenlenen çıraklık törenlerine; çırak önce ahisinin elini öper, ahisi de çırağın başını öperdi, sonra diğer büyüklerinin elini öper, yoldaşlarıyla kucaklaşarak tebrikleri kabul ederdi. Şed kuşanma törenlerinde, bele sarılan bez/şedle terfi ettirilen ahilerin eli, beli ve dilinin bağlanmış, buna karşılık alnı, kapısı ve kalbinin açılmış olduğu mesajı sunulurdu (Kart ve Çalışkan, 2019). Bu törende terfi ettirilen ahinin kulağına Ahi Baba ya da vekili tarafından şu nasihat yapılırdı (Kayadibi, 2000, s. 181):

Harama bakma, haram yeme, haram içme.

Doğru, sabırlı dayanıklı ol.

Yalan söyleme, büyüklerinden önce söze başlama.

Kimseyi kandırma kanaatkâr ol.

Dünya malına tamah etme. Yanlış ölçme, eksik tartma.

Kuvvetli ve üstün durumdayken affetmesini, hiddetli iken yumuşak davranmasını bil ve kendin muhtaç iken bile başkalarına verecek kadar cömert ol.

Ustalık törenlerinde, ahi baba şed kuşandırdığı usta adayına peygamberlerin hangi sanatın piri olduğunu anlatır, kendi esnaf silsilesinin hangi piri kadar çıktığını hatırlatarak ona nasihatlerde bulunurdu. Bunu, kalfaya ustalık yapan kişinin, kalfanın ustalık yapabilecek vasıflara sahip olduğunu, buna Allah için tanıklık yapabileceğini beyan etmesi ve ustalığa terfi eden kalfasından helallik dilemesi takip ederdi (Andaç, 1993).

Ahi teşkilatında yapılan törenler aynı zamanda bu kurumun kültürünü yansıtan semboller de içermektedir. Bu törenlerde toprak, su, terazi, taş ve süpürge bulunduruluyordu. Toprak; topraktan gelip, topraktan beslenip yine toprağa döneceğimiz mesajını taşıyordu. Su; yaşamı/hayati sembolize ederken, tuz; hayatın/yaşamın tadı, ezası ve cefasını, terazi; dengeyi, ölçüyü, hak ve adaleti temsil ediyordu. Taş; direnç ve başarıya, azimle tutulan taşın altına dönüşeceğine, süpürge ise iç ve dış temizliğe işaret ediyordu (Göksu, 2011'den akt. Kart ve Çalışkan, 2019; Soykut, 1980'den akt. Cora, 2020).

Şed kuşanma törenlerinde peştamalin uzun tarafından beşe, kısa kenarından üçe katlanması da sembolik anlamlar içermektedir. Peştamalin beşe katlanması beş vakit namaz ve İslam'ın beş şartına işaret ediyordu (Tarım, 1948'den akt. Cora, 2020). Ahilikte bir ritüel olarak uygulanan yedi kez kuşak bağlayıp açma eyleminin şu mesajlar taşıdığı da ifade edilmektedir (Akyüz, 2012):

1. Cimrilik ve tamah kapısının kapatılıp/bağlanıp, cömertlik kapısının açılması,
2. Zulüm kapısının kapatılıp/bağlanıp, iyilik kapısının açılması,
3. Hırs ve heva kapısının kapatılıp/bağlanıp, kanaat kapısının açılması,
4. Lezzet kapısının kapatılıp/bağlanıp, riyazet (nefsi köreltme) kapısının açılması,

5. Halktan bekleme/umma kapısının kapatılıp, Haktan bekleme kapısının açılması,
6. Saçmalama kapısının kapatılıp/bağlanıp, Hakkı yâd etme/anma kapısının açılması,
7. Şeytana uyma kapısının kapatılıp, Hakkın rızasına uygun işler kapısının açılması.

Yukarıdaki ritüelde atıfta bulunulan ilkelere/değerlerle örtüşen bir başka ahilik öğretisi ise ahiliğin üçü kapalı, üçü açık olan altı temel ilkesidir (Akyüz, 2012):

Açık olması gerekenler;

1. Eli açık (cömert) olmalı.
2. Kapısı açık (misafirperver) olmalı.
3. Sofrası açık (misafire ikram edici) olmalı.

Kapalı olması gerekenler;

1. Gözü kapalı olmalı (kimseye kem gözle bakmamalı, kusur/ayıp aramamalı).
2. Dili kapalı olmalı (kimseye kötü söz söylememeli).
3. Beli bağlı olmalı (kimsenin ırzına, namusuna, haysiyet ve şerefine göz dikmemeli).

Ahilik teşkilatında iş başında eğitim kapsamında ahilere kazandırılmaya çalışılan davranışlar/değerler, namaz saatlerinde dükkânlarını kapatmak, işinde dürüst olmak, müşteriye saygı göstermek, hile yapmamak, verimli çalışmak, komşularının da kazanmalarını istemek ve çırakların yetiştirilmesine özen göstermek şeklinde özetlenebilir. Ahilikte bu gibi davranışlara aykırı davranma durumunda ahiler için öngörülen cezalar da ritüel çağrışımı yapmaktadır. Örneğin, dükkân kapatma (pabucunu dama atma), selam ve yardımı kesme, lokma çıkartma, ikram ettirme ya da kurban kestirme vb. uygulamalar (Akyüz, 2012).

3.2.4.2. Toplantılar

Ahilik teşkilatı bünyesinde farklı periyot ve düzeylerde toplantılar yapılırdı. Bu toplantılar genel olarak beş başlık altında açıklanabilir: (1) Ahilik/esnaf müteveli heyeti, 15 günde bir (her ayın birinci ve üçüncü Cuma günleri) toplanır, bu toplantılarda son 15 günde esnafla ilgili yaşanan olay ve sorunlar ele alınır. (2) Büyük kurul/kâhyalar kurulu, esnaf müteveli temsilcilerinden oluşur ve her ayın son Cuma gününde toplanır. Toplantıda esnaf müteveli heyetinde çözülemeyen sorunlar ele alınır. Bu toplantılar adeta bir yönetim gözden geçirme toplantısı işlevi görürdü. (3) Yıllık ziyafet toplantıları nevrüz kutlamaları, hasat bozumu gibi dönemlerde bir eğlence ve ziyafet formatında düzenlenir, çırakların kalfalık, kalfaların ise ustalık kuşakları (şet kuşanma) bu toplantılarda verilir. (4) Üç günler toplantısı, kâhyalar kurulu tarafından yılda bir kez düzenlenir, toplantıya toplumun ileri gelenleri ile birlikte din ve bilim adamları da davet edilirdi. Halka açık yapılan toplantı adeta bilimsel bir şölen ya da çalıştay formatında geçerdi. (5) Olağanüstü toplantı (memleket toplantısı), esnafın karşılaştığı sorunlar esnaf temsilcileri ve kâhyalar kurulu tarafından görüşülür, alınan karar ve talepler kâhya başı tarafından ilgili makamlara iletirdi. Eğer ilgili makamlar sorunlara çözüm üretmezse daha sonra toplantı kâhyalar, üstatlar, bilginler, ileri gelenler, hâkim ve müftülerin katılımıyla memleket toplantısı adı altında devam ederdi (Çağatay, 1981; Ekinci, 2001; Karatop ve Kubat, 2018; Köksal, 2007). Bu toplantılar esnaflar arasında koordinasyon sağlama işlevinin yanında hiç kuşkusuz ahilik kültürünü geneleceğe taşıma işlevi de görüyordu.

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu çalışmada elde edilen bulgular, ahilik teşkilatında, örgütsel kültürün görünen unsurlarına karşılık gelen semboller, dil, hikâyeler ve rutin uygulamaların kültürel bir yapı oluşturduğunu, bunların bu teşkilata özgü kültürel bir mirasa dönüşerek, kuşaktan kuşağa aktarıldığını ortaya koymaktadır. Ahilik teşkilatına özgü bu kültürel yapı, bu teşkilatın tarihi bağlamda toplumsal işlevleri ve örgütsel sürekliliğini yansıtanın yanında, günümüz iş dünyasında örgütsel kültür yaklaşımlarına ilham verebilecek zengin bir kültürel miras da sunmaktadır.

Orta Asya'dan gelen Türk zanaatkârları geçimlerini sağlayarak Anadolu'ya yerleşebilmeleri için Rum ve Ermeni zanaatkârlarla rekabet etmek zorunda kalmışlar, bu amaçla mesleki örgütlenme yoluna gitmişlerdir. Tarihe ahilik teşkilatı olarak geçen bu örgüt özellikle 13. yüzyılda kurumsallaşmaya başlamıştır. Kurulduğu dönemin içinde bulunduğu şartların zorlamasıyla, mesleki dayanışma dışında siyasi ve askeri roller de üstlenen bu örgüt, 15. yüzyıla gelindiğinde mesleki dayanışma ve sosyoekonomik işlevleri ile ön plana çıkarak etkilerini günümüze kadar hissettirmiştir. Ahilik teşkilatı 18. yüzyılda gedik teşkilatı adı ile bir esnaf örgütüne dönüşene kadar, kendine özgü yaklaşım ve uygulamalarıyla bu teşkilata has bir sosyal yaşam ve çalışma kültürünün gelişimine öncülük etmiştir.

Ahilik teşkilatında kendine özgü bir kültür haline gelen çalışma ilişki ve uygulamaları, modern dünyada yönetim bilimi ve iş dünyasında 20. yüzyılın son çeyreğinde dillendirilmeye başlanan örgütsel kültür kavramı ile büyük ölçüde örtüşmektedir. Çünkü çalışma hayatına yönelik temel inançlar, benimsenen değer ve varsayımlar, örgütün tarihine yönelik anlatılan hikâye ve kahramanlar, çalışanlar arası ilişkilerde kullanılan dil (örgüt jargonu), tercih edilen giyim kuşam, düzenlenen törenler ve örgüte has semboller gibi örgütsel kültürü oluşturan unsurlar, ahilik teşkilatında da öne çıkan kültürel unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yönetim literatüründe örgütsel kültür kavramı farklı metaforlarla açıklanmaya çalışılmıştır. Bu metaforlar arasında dikkat çeken su zambağı ve buzdağı metaforlarında örgütsel kültür kavramı bir görünen diğeri görünmeyen olmak üzere iki boyutta açıklanmaya çalışılmaktadır. Bu metaforlarda örgütsel kültürün görünen boyutu; fiziksel unsurlar (mimari, yerleşim biçimi, ofis düzeni, dekorasyon, giyim kuşam vb), örgüt dili (jargon), hikâyeler (örgütün kurucusu, kahramanları ve işleyişine yönelik), teknoloji (iş hayatında kullanılan araç-gereçler) ve somut gelenekler (törenler, ritüeller, toplantılar, semboller, liderlik tarzı gibi rutin uygulamalar) şeklinde açıklanmaktadır.

Bu çalışmada ahilik teşkilatı örgütsel kültürün görünen boyutuna karşılık gelen semboller, örgüt dili, hikâyeler ve rutin uygulamalar olmak üzere dört alt başlık altında incelenmiştir. Ahilik teşkilatında, örgütsel kültürün semboller unsuru kapsamında birçok örneğin yer aldığı görülmektedir. Örneğin, esnaf denetimlerinde pabucu dama atma uygulaması, ahilerin iş hayatında giymiş oldukları elbiselerin biçim ve renkleri, orta sandıklarında, sandığın amacına göre tercih edilen renkler, esnaflara özgü sancak ve bu sancağa bağlanmış markalar, yine her esnafa özgü, günümüzde kurum ve şirketlerin logo ve amblemlerine karşılık gelen alametifarikalar (simgeler), esnafın işyerlerine astıkları levha ya da hat yazılarında yer alan veciz sözler ile her mesleğin bu mesleği ilk yapan kişi/usta ile bağlantısını kurmayı amaçlayan secere geleneği ahilik kültürünü oluşturan temel sembollerdir.

Ahilik teşkilatında çalışanların dil/söz adabına hassasiyet gösterilmekteydi. Ayrıca çalışanların birbirleri ile iletişimlerinde ve toplantı ve törenler gibi sosyal etkinliklerde bir nasihat kültürü gelişmişti. Nasihatlerde bir yandan ideal insan modeli örnek gösterilmekte, diğer yandan da herhangi bir hata yapıldığında bunun nasıl telafi edilebileceği açıklanmaktadır. Bu uygulama ahilikte kültüründe bireysel hataların karşı, ders çıkartılması şartıyla, hoşgörülü bir yaklaşımın olduğunu göstermektedir. Ahilik teşkilatında nasihat edilmesi, yola girme ve yol atası belirleme törenleri ile şed kuşanma merasiminin yapıldığı çıraklık, kalfalık ve ustalık törenlerinde geleneksel bir uygulama haline gelmiştir. Ahilikte nasihat kültürünün uygulandığı bir başka yer periyodik olarak düzenlenen ahi toplantıları ve yaren sohbetleri olmuştur. Nasihat geleneği bu gibi uygulamalarla ahilik kültürünü gelecek kuşaklara aktarma işlevi görmüştür.

Ahilik kültüründe nasihatlerde boş söz söylenmemesi, insanlar hakkında dedikodu yapılmaması, iftira atılmaması, yalan söylenmemesi, insanların ayıbının ifşa edilmemesi ve verilen sözlerin yerine getirilmesi, uyulması gereken ilkeler arasında yer almaktadır. Bu ilkelere uymamanın yaptırı arasında ahilikten çıkartılmanın yer alıyor olması dikkat çekmektedir. Kısaca ahilik kültüründe, ahilerin dilinden hiçbir kimsenin incinmemesi öğütlenmekte, ayrıca esnaf dükkânlarına asılan veciz sözler bu kültüre has temel değerleri (işe besmeleyle başlamak, mesleğin pirini yâd etmek, helalinden kazanmak vb) yansıtmaktadır.

Ahilik kültüründe kuşaktan kuşa aktarılan hikâyelerde öncelikle bu teşkilata bağlı her bir meslek dalı bu mesleği yapan ilk pire/ustaya dayandırılmıştır. Örneğin tüccarlık mesleği Hz. Muhammed'e, çiftçilik mesleği Hz. Adem'e, çobanlık mesleği Hz. Musa'ya, gemicilik mesleği Hz. Nuh'a, cerrahilik mesleği Hz. Lokman'a, debbâğcılık mesleği ise Ahi Evran Veli'ye dayandırılmıştır. Teşkilata yeni giren bireyler, bu hikâyeler aracılığı ile yaptıkları işlerin kutsallığını/önemini öğrenmişler, mesleğinde söz konusu piri temsil ettiğinin farkına varıp, mesleğini bu bilinçle icra etmişlerdir. Ayrıca ahilik teşkilatındaki bazı uygulamalar hikâyeleştirilerek, güzel örnekler olarak kuşaktan kuşağa aktarılmıştır. Örneğin, şed kuşanmayı Hz. Adem'e dayandırma, pabucunu dama atma, imal ettiği ürünün kırkincısını ihtiyaç sahiplerine ücretsiz verme, müşteriye siftah yapmamış esnafa yönlendirme, sahtekârlık yapan ustanın peştamalını dükkânın kapı kilidine bağlama vb.

Ahilik teşkilatında rutin işler de kültürel özellikler barındırmaktadır. Bu rutinler kapsamındaki toplantılar, törenler, çarşı açılış duası ve mesai sonrası sohbetler gibi etkinliklerle teşkilatın sosyal hafızası gelecek kuşaklara aktarılmıştır. Söz konusu rutin uygulamalar bir yandan ahiler arasında etkili ve sağlıklı bir iletişim sağlayarak ahilerin teşkilata bağlılık duymalarına, diğer yandan da teşkilatla toplum arasında etkili bir iletişim kurulmasına katkı sağlamıştır.

Ahilik teşkilatındaki rutinler aynı zamanda bu teşkilatın kültürünü yansıtan semboller de içermektedir. Örneğin, şed kuşanma töreninde bele kuşak bağlama ahinin eli, dili ve belinin bağlanması, buna karşılık alnı, kapısı ve kalbinin açılması mesajı taşımaktadır. Benzer şekilde tören alanlarında sembolik olarak bulundurulmuş toprak; ondan gelip ona gideceğimiz, su; yaşam, terazi; denge ve ölçü, tuz; hayatın eza cefası, taş; direnç ve azim, süpürge ise iç ve dış temizlik mesajı sunmaktadır.

Bu çalışmada ahilik teşkilatında örgütsel kültür unsurları olarak tespit edilen uygulama ve özellikler göz önünde bulundurulduğunda hem günümüzdeki iş dünyasına, hem de bu teşkilat konusunda yapılabilecek çalışmalara yönelik bazı öneriler sunulabilir. İş dünyasında yönetici konumunda bulunan görevliler, ahilik teşkilatında gelişen kültürel özelliklerin günümüzdeki iş hayatında da karşılığının olduğu bilinciyle, sosyokültürel ve ahlaki değerler içeren yönetsel rutin ve uygulamalara yer verebilirler. Bu bağlamda yöneticiler, görev yaptıkları kuruma özgü değerler oluşturarak, düzenleyecekleri tören ve toplantıları, bir yandan bu değerlerin kuruma yeni gelenlere aktarma, diğer yandan da toplumla paylaşma fırsatı olarak değerlendirebilirler.

Bu çalışmada ahilik teşkilatında zamanla oluşan kültürel özellikler, yönetim alanında güncel bir çalışma konusu olan örgütsel kültür kapsamında irdelenmeye çalışılmıştır. Yönetim alanında yapılacak yeni çalışmalarda, ahilik teşkilatının kültürel boyutu örgütsel kültür sınıflamaları kapsamında değerlendirilebileceği gibi, bu teşkilat örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel güven ve örgütsel sosyalleşme gibi diğer güncel örgütsel çalışma konuları kapsamında da incelenebilir.

Kaynakça

- Akkuş, O. (2004). Ahilik teşkilatlarına tarihsel bir perspektiften bakış, *1.Ahi Evran-ı Veli ve Ahilik Araştırmaları Sempozyumu*, 12-13 Ekim 2004, Kırşehir 2004, 1, 27-41.
- Akyüz, Y. (2012). *Türk eğitim tarihi*, 22. Baskı, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Andaç, F. (1993). Osmanlı döneminde ahilik teşkilatı, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11: 1-14; <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/512586>.
- Bekki, S. (2005). Ahiliğe giriş törenlerinin bilmecelerle ilişkisi, *I. Ahi Evran-ı Veli ve Ahilik Araştırmaları Sempozyumu*, Kırşehir: Gazi Üniversitesi Ahilik Kültürünü Araştırma Merkezi Yayınları, 2005.
- Bıyıklı, Y. (2000). *Ahilik*, Trabzon: Trabzon Esnaf ve Sanatkar Odaları Birliği Yayını; Cora, İ. (2017). Örgütlerin yönetimi açısından ahilik örgütüne genel bir bakış; tarihi bir araştırma, *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 9816), 251-279.
- Cora, İ. (2017). Örgütlerin yönetimi açısından ahilik örgütüne genel bir bakış; tarihi bir araştırma, *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 9816), 251-279.
- Cora, İ. (2020). Örgüt kültürünün temel unsurları ve ahilik kültürü, *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(8), 608-623.
- Demirci, M. (2011). Selçuklu Anadolu'sunda bir insanîyet mektebi: Ahilik. *Ahîlik, Büyük Selçuklu Devletinden Türkiye Selçuklu Devletine Mehmet Altay Köymen Armağanı*. Konya: Selçuk Üniversitesi Yayınları; Sayan, Y. E. (2022). Ahilikte değerler eğitimi ve bir değer olarak nasihat, *Türk Kültürü ve Hacı Bektaş Veli Araştırma Dergisi*, 104, 297-316.
- Doğan, H. (2006). *Ahilik ve örtülü bilgi*, Bursa: Ekin Kitapevi; Cora, İ. (2017). Örgütlerin yönetimi açısından ahilik örgütüne genel bir bakış; tarihi bir araştırma, *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 9816), 251-279.
- Ekinci, Y. (2008). *Ahilik*, Ankara: Özgün Matbaacılık; Cora, İ. (2020). Örgüt kültürünün temel unsurları ve ahilik kültürü, *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(8), 608-623.
- Erbaşı, A. (2012). Ahi teşkilatında yönetim fonksiyonlarıyla ilgili uygulamalar, *Turkish Studies*, 7(2), 1321-1331.
- Erken, V. (1999). Ahilik teşkilatının vizyonu. *II. Uluslararası Ahilik Kültürü Sempozyumu Bildirileri*. 13-15 Ekim 1999, Kırşehir, Ankara: Kültür Bakanlığı Yayınları; Sayan, Y. E. (2022). Ahilikte değerler eğitimi ve bir değer olarak nasihat, *Türk Kültürü ve Hacı Bektaş Veli Araştırma Dergisi*, 104, 297-316.
- Geertz, C. (1973) *The interpretation of culture*. New York: Basic Books Inc. Publishers; <https://web.mit.edu/allanmc/www/geertz.pdf> [26.08.2022].
- Göksu, S. (2011). *Kırkambar ahilik ansiklopedisi: Ahilik tarihöncesinde başlar sonsuzdan gelir, sonsuza gider*. İstanbul: Uranus Yayınevi; Kart, M. ve Çalışkan, N. (2019). Ahilik ve iletişim: Nitel bir çalışma. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 93-111.
- Gölpınarlı, A. (1949). İslâm ve Türk illerinde fütüvvet teşkilâtı ve kaynakları, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 11/1-4, 3-354; Sayan, Y. E. (2022). Ahilikte değerler eğitimi ve bir değer olarak nasihat, *Türk Kültürü ve Hacı Bektaş Veli Araştırma Dergisi*, 104, 297-316.
- Gülerman A., Taştekil, S. (1993). *Ahi teşkilatının Türk toplumunun sosyal ve ekonomik yapısı üzerindeki etkileri*, Ankara: Kültür Bakanlığı Yayınları; Cora, İ. (2017). Örgütlerin yönetimi açısından ahilik örgütüne genel bir bakış; tarihi bir araştırma, *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 9816), 251-279.
- Gürata, M. (1975). *Unutulan adetlerimiz ve loncalar*, Ankara: Tisa Matbaacılık; Cora, İ. (2017). Örgütlerin yönetimi açısından ahilik örgütüne genel bir bakış; tarihi bir araştırma, *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 9816), 251-279.

- Hacıgökmen, M. A. (2013). Ahilerin genel görünüşleri üzerine bir çalışma, *Türk Kültürü ve Hacı Bektaş Veli Araştırma Dergisi*, 67, 103-120.
- Hawkins, P. (1997). Book review: Organizational culture: Sailing between evangelism and complexity, *Human relations*, 50(4), 417-440.
- Herman, S. N. (1970) Cultural iceberg. TRW Systems Group. Retrieved from <https://sandylearningblog.files.wordpress.com/2010/11/cultural-iceberg-stanley-n-herman.jpg> [01.09.2022].
- Işık Erol, S. (2012). İktisadi kalkınmada değerlerin rolü (İbn Haldun'un perspektifinden), *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 3(2), 49-65.
- İpek, C. (2020). Okul kültürü ve etkili okul, *Eğitim ortamlarında nitelik* (Ed: Tanhan, F. ve Özok, H. İ.), Ankara: Anı Yayıncılık.
- Kaçanoğlu, M. (2021). Kapitalizm ve ahilik tartışmalarında İslam iktisadının yeri. *Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Fütüvvet, Ahilik ve İktisadi Hayat Özel Sayısı, 5, 150-170.
- Kahraman, S. A. ve Dağlı, Y. (2006). *Evlîya Çelebi seyahatnamesi*, 1. Cilt, 2. Kitap, 4. Baskı, İstanbul: YKY Yayınları; Cora, İ. (2017). Örgütlerin yönetimi açısından ahilik örgütüne genel bir bakış; tarihi bir araştırma, *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 9816), 251-279.
- Karagül, M. (2018). Türk İslam medeniyetinde Ahiliğin iktisadi hayat ve devletin oluşumundaki rolü, *Türk Asya Stratejik Araştırmalar Merkezi (TASAM)*, 263-288; https://tasam.org/Files/Icerik/File/Pages_from_DTF5kit_pdf_7cb0e0b8-4b17-4b79-a504-008aa3c538b3.pdf [11.09.2022].
- Karagül, M., Masca, M. (2017). Ahilik düşüncesinin iktisadi hayata bakışı ve kapitalist sistemle karşılaştırılması. *AKÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 83-91.
- Karatop, B. ve Kubat, C. (2018). Ahiliğin Türk kalite yönetim sistemine etkisi, *Akademik İncelemeler Dergisi (AID)*, 13(1), 351-368.
- Kart, M. ve Çalışkan, N. (2019). Ahilik ve iletişim: Nitel bir çalışma. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 93-111.
- Kayadibi, F. (2000). Anadolu Selçuklular döneminde ahi teşkilatında eğitim, *İstanbul Üniversitesi Sosyoloji Konferansları Dergisi*, 26, 177-188; <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/101043>.
- Köksal, F. (2010). Ayin, erkân ve adap benzerlikleri açısından ahilik-bektaşılık münasebeti, *Türk Kültürü ve Hacı Bektaş Veli Araştırma Dergisi*, 55, 59-70.
- Kulla, F. (2015). Arnavutluk'ta ahilik kültürü ve toplum hayatındaki yeri. *Erdem İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 68: 65-79.
- Mahiroğulları, A. (2008). Selçuklu/Osmanlı döneminde kurumsal bir yapı: Ahilik/gedik teşkilatı ve sosyo-ekonomik işlevleri, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 54, 139-154.
- Maktal Erbaş, A. (2021). Esnaf geleneğinde, dükkânları anlamlandıran yazılardan örnekler, *Dokuz Eylül Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, Türk kültürünü mayalayanlar: Yunus Emre, Hacı Bektaş Veli, Ahi Evran özel sayısı, 843-863.
- Mutluel, O. ve Akyüz, H. (2022). Sanat felsefesinde "ifade ve anlatım" açısından "el-kasibu habibullah" levhası, *Gümüşhane Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 2, 625-647.
- O'Reilly, C. A., III, Chatman, J. A., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34, 487-516.

- Ostroff, C., Kinicki, A. J. and Muhammad, R. S. (2013). Organizational culture and climate, in *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology* (Editors: Irving B. Weiner, Neal W. Schmitt), 643-676. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Sayan, Y. E. (2022). Ahilikte değerler eğitimi ve bir değer olarak nasihat, *Türk Kültürü ve Hacı Bektaş Veli Araştırma Dergisi*, 104, 297-316.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Schultz, M. (1995). *On studying organizational cultures: Diagnosis and understandig*. Walter de Gruyter, Berlin.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries, *Advances in experimental social psychology* (Ed: M. P. Zanna, Volume 25, 1-65, San Diego, CA: Academic Press.
- Soykut, R. (1980). *İnsanlık bilimi ahilik*, Ankara: Bas-Yay Matbaası; Cora, İ. (2020). Örgüt kültürünün temel unsurları ve ahilik kültürü, *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(8), 608-623.
- Şeker, M. (2011). *Türk İslam medeniyetinde ahilik ve fütüvvet-nâmelerin yeri*. İstanbul: Ötüken Yayınları; Kart, M. ve Çalışkan, N. (2019). Ahilik ve iletişim: Nitel bir çalışma. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, , 5(1), 93-111.
- Tarım, C. H. (1948). *Tarihte Kırşehir Güleşehri*, İstanbul: Yeniçağ Matbaası; Cora, İ. (2020). Örgüt kültürünün temel unsurları ve ahilik kültürü, *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(8), 608-623.
- Tatlıoğlu, K. (2013). Ahilik teşkilatında iş ve meslek ahlakının bireylerin kişilik, karakter ve sosyal gelişimine etkisi, *III. Uluslararası Ahilik Sempozyumu, "İş Ahlâkı"*, 24-25 Eylül 2013, Kırşehir.
- Trice, H. M., and Beyer, J. M. (1993). *The cultures of work organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Ünsür, A. (2020). Ahilik sistemi değerleri yönetim ve eğitimi, *Değerler Eğitimi Dergisi*, 18(39), 297-337, <https://doi.org/10.34234/ded.667411>.
- Ünsür, A. (2021). Ahilik sisteminin insan kaynakları yönetimi (iky) açısından değerlendirilmesi, *Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5, *Fütüvvet, Ahilik ve İktisadi Hayat Özel Sayısı*, 132-149.
- Yıldız Altın, K. (2018). Ahi örgütlerinin teşkilat yapısı üzerine bir inceleme, *Uluslararası Uygur Araştırmaları Dergisi*, 12, 44-159.
- Yılmaz, H. (2018). Bir Anadolu esnaf teşkilatı olarak ahilik ve eğitim, *Uluslararası Ahilikte İş ve Ticaret Ahlakı Sempozyumu Tebliğleri*, 261-280, Sivas: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi; Sayan, Y. E. (2022). Ahilikte değerler eğitimi ve bir değer olarak nasihat, *Türk Kültürü ve Hacı Bektaş Veli Araştırma Dergisi*, 104, 297-316.
- Yüksel, İ. (2019). Ahilik felsefesinden günümüz meslek ahlakı tartışmalarına bir bakış, *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 500-537.

EXTENDED ABSTRACT

1. INTRODUCTION

It is known that the Ahi organization, which was established by Turkish craftsmen who came to Anatolia from Central Asia in order to compete with Greek and Armenian craftsmen, began to be institutionalized in the 13th century. In the early periods, due to the social conditions and wars in Anatolia, this organization also undertook military and political duties, but by the 15th century, it had fully matured in terms of socio-economic functions by shedding its military and political functions. The Ahi organization transformed into a tradesman's union called the Gedik organization in the 18th century. The powers of the Gedik organization were limited by a legal regulation issued in 1861, and the requirement to become a member of this organization was abolished, making it completely free to open a business. The Gedik organization was completely closed by a legal regulation issued in 1912 (Mahiroğulları, 2008).

Ahilik is defined by Ülgener (2006, 2016) as the general assembly of ideas that have been accumulated over long centuries and that have become completely instinctive in the subconscious, independent of the personal desires and wills of certain groups (Bozbayır and Şener, 2021). This definition is exactly the same as the idea that the essence of the culture of organizations is formed by basic assumptions. However, it is not possible to directly observe and describe the basic assumptions that constitute the essence of organizations and mean values that are rooted in the organization and accepted without question. For this reason, this study aims to describe the visible and concrete narratives and practices that have been recorded in historical records in the Ahi organization within the framework of the visible level of organizational culture.

2. METHOD

In this study, which was carried out through literature review, articles, books and theses published on the subject of Ahi organization and organizational culture were scanned and examined. The publications reached on organizational culture were examined and the basic elements that constitute organizational culture were determined, then the publications related to Ahi organization were examined and the characteristics that evoke organizational culture elements specific to this organization were determined. In addition, the characteristics and practices corresponding to the elements of organizational culture in Ahi organization were tried to be evaluated by giving references to the relevant studies.

3. FINDINGS, DISCUSSION AND RESULTS

The findings obtained in this study reveal that the symbols, language, stories and routine practices corresponding to the visible elements of organizational culture in the Ahi organization constitute a cultural structure, and these are transformed into a cultural heritage specific to this organization and transmitted from generation to generation. This cultural structure specific to the Ahi organization not only reflects the social functions and organizational continuity of this organization in the historical context, but also offers a rich cultural heritage that can inspire organizational culture approaches in today's business world.

The working relations and practices that have become a unique culture in the Ahi organization largely coincide with the concept of organizational culture that began to be expressed in the last quarter of the 20th century in the modern world of management science and the business world. Because the basic beliefs about working life, adopted values and assumptions, stories and heroes told about the history of the organization, the language used in relations between employees (organizational jargon), preferred clothing, organized ceremonies and symbols specific to the organization are the elements that constitute the organizational culture, which are also prominent cultural elements in the Ahi organization.

In this study, the Ahi organization was examined under four subheadings, namely symbols, organizational language, stories and routine practices, which correspond to the visible dimension of organizational culture. It is seen that there are many examples within the scope of the symbol element of organizational culture in the Ahi organization. For example, the practice of putting shoes on the checkers during

tradesmen's inspections, the shape and colors of the clothes worn by the Ahi in business life, the colors preferred in their central chests according to the purpose of the chest, the flag specific to the tradesmen and the brands attached to this flag, the trademarks (symbols) specific to each tradesman, which correspond to the logos and emblems of institutions and companies today, the pithy sayings in the signs or calligraphy that the tradesmen hang in their workplaces and the genealogical tradition that aims to establish a connection between each profession and the first person/master who practiced this profession are the basic symbols that constitute the Ahi culture.

In this study, when the practices and characteristics determined as organizational culture elements in the Ahi organization are taken into consideration, some suggestions can be made for both the current business world and the studies that can be conducted on this organization. Managers in the business world can include administrative routines and practices that include socio-cultural and moral values, with the awareness that the cultural characteristics developed in the Ahi organization also have counterparts in today's business life. In this context, managers can evaluate the ceremonies and meetings they organize by creating values specific to the institution they work in, on the one hand, to transfer these values to newcomers to the institution, and on the other hand, to share them with the society.

In this study, the cultural characteristics that have developed over time in the Ahi organization have been tried to be examined within the scope of organizational culture, which is a current study topic in the field of management. In new studies to be conducted in the field of management, the cultural dimension of the Ahi organization can be evaluated within the scope of organizational culture classifications, and this organization can also be examined within the scope of other current organizational study topics such as organizational commitment, organizational citizenship behavior, organizational trust and organizational socialization.