

OSMANLI KÜÇÜK İŞLETME GRUPLARI OLARAK AHİLİK: TARİHSEL BİR DEĞERLENDİRME

Muzaffer AYDEMİR¹

Özet

Türk işletme grubu denildiğinde sadece 1960'lı yıllardan sonra ortaya çıkan holdingler akla gelmektedir. Türk, Osmanlı tarihinde çok uzun dönem özel bir yeri olan Ahilik, henüz işletme bilimi bakış açısıyla yeterince araştırılmamıştır. Daha önce yapılan araştırmalarda Ahilik, “esnaf ve sanatkâr birliği” olarak görülmüş ve günümüzdeki esnaf ve sanatkâr organizasyonları ile aynı sınıfta değerlendirilmiştir. Buna karşılık kendine has organizasyon yapısı, yönetim, üretim, pazar ve finans sistemlerine sahip, çok geniş bir coğrafyada toplumun ve devletin temel ihtiyaçlarını karşılayan Ahiliğin, dönemin ekonomik şartlarına göre değerlendirilerek, günümüzdeki benzer organizasyon yapılarıyla karşılaştırılması sonucunda nevi şahsına münhasır bir işletme grubu formu olduğu görülmektedir. Tarih içerisinde önemli bir yere sahip Ahiliği *mikro-iş grubu* olarak tanımlamak uygun olacaktır. Bu bağlamda çalışma; Ahiliği işletme bilimi bakış açısı ile inceleyecek, işletme grubu araştırmalarına ve özellikle Türk İşletme gruplarının tarihsel kökenlerine ışık tutacak, tarih içerisinde benzer özelliklere sahip diğer organizasyon yapılarının işletme grubu bakış açısı ile tekrar gözden geçirilmesinin gerekliliğini ortaya koyacaktır.

Anahtar Kelimeler: Ahilik, işletme grupları, esnaf ve sanatkâr.

Akhism, As A Ottoman Micro Business Groups: A Historical Perspective

Abstract

When Turkish Business Group is mentioned, only the holdings emerging after 1960s come to mind. Akhism, which had a special place in Turkish and Ottoman history for a long time, has not been researched sufficiently from the perspective of business science. In the researches made beforehand, Akhism was seen as a union of small business and artisan, and it was evaluated in the same category with the contemporary small business and artisan organisations. Despite that, as a result of the comparison, in the light of the assessment under economic conditions of its age, to the current similar organizations, Akhism, which has a unique

¹ Dr. Öğretim Üyesi Altınbaş Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi muzaffer.aydemir@altinbas.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8167-3159

organization structure, management, production, market and fiscal system, and which provided basic needs of the society and the state in a large geography, is seen as a sui generis business group form. It will be proper to depict Akhism, which has a significant place in the history, as a micro business group. In this context, that study will examine Akhism from business science perspective, will cast light upon business group researches and particularly historical roots of the Turkish business groups, will put forward the necessity of reviewing similar organizations in the history from business group perspective.

Key Words: Akhism, business groups, Business, Artisans.

Giriş

13 yy. başlarında Anadolu'da kurulan, çok uzun bir dönem Türklerin ve Osmanlı İmparatorluğunun ekonomik, sosyal hayatına damgasını vuran yaygın ve etkin bir sosyo-ekonomik kurum olan Ahilik son 40-50 yıldır yerli ve yabancı araştırmacıların ilgisini çekmesine (Çağatay, 1982: 423) rağmen farklı disiplinlerin bakış açısı ile yeterince araştırılmamıştır. Yakın zamanda ahi birliklerinin farkına varılması Ibn Batuta'nın XIV yüzyılda Osmanlı topraklarında yaptığı seyahatlerde aldığı notların tercüme edilip yayımlanması ile olmuştur. 20 yüzyılın ilk yarısında varlığı yeniden önem kazanan Ahilik ortaya çıkışından günümüze kadar faaliyet gösterdiği bölgelerde eğitimden askeri faaliyetlere, ahlaki değerlerden sosyal yaşama, üretimden pazarlamaya kadar pek çok farklı alanda etkili olmuştur.

Ahilik 13 yy.da ortaya çıkıp 19 yy.a kadar varlığını korumuş, başlangıçta sadece Anadolu topraklarında daha sonraları da Osmanlı devletinin tüm coğrafyasında gelişmiş sosyal ve iktisadi mahiyette bir örgüttür (Eryiğit, 1989, 1). Tarihi ve sosyo-ekonomik zorunlulukların ortaya çıkardığı Ahilik (Erarı, 1999: 120) sadece ekonomik bir örgüt değildir. Arnakis'e (1951) göre; Ahilik Osmanlı devletinin büyümesinde önemli katkılarda bulunmuştur. Ahilik Osmanlı İmparatorluğunun kuruluşunda üstlendiği görevlerin yanında faaliyet gösterdiği bölgelerde sosyal adaleti sağlama gibi pek çok farklı işlevleri yerine getirmiştir. Ahilik kuruluşunu müteakip Anadolu'da daha sonra da Osmanlı imparatorluğunda en ücra köşelere kadar yayılmış ve etkin bir şekilde faaliyet göstermiştir.

Tarihsel süreç içerisinde böylesine önemli bir yere sahip olan Ahilik hakkında yapılan çalışmalar genel bir çerçeve çizmekte ve bunun ötesine geçememektedir. Ahilik hakkındaki yaklaşımlar çeşitlilik göstermesine rağmen getirdikleri bakış açıları sınırlı kalmaktadır.

Çalışmaların çoğu kaynaklardaki malumatı sıralamaktan ve birbirini tekrarlamaktan öteye gidememektedir (Polat, 2010, s. 55). Ahilik çalışmalarında; Ahiliğin kökenleri ve *fütüvvet* ile ilişkileri (Arnakis, 1953; Altuner, 1999), Osmanlı ve Türk ekonomik ve sosyal hayatındaki etkileri (Gülerman ve Taştekil, 1993) araştırılmıştır. Ahiliği iktisat ve işletme bilimi bakış açısı ile ele alan çalışmalarda çoğunlukla sahip oldukları yapısal özellikler ve bunların işletme fonksiyonları ile karşılaştırılması yapılmıştır (Erbaşı, 2012). Ancak özellikle belirtmek gerekir ki bu örgüt yapısı ve fonksiyonları hakkında bilinenler bilinmeyenlerden daha azdır (Eryiğit, 1989: 60). Yapılan çalışmalarda Ahilik; bir esnaf teşkilatı veya örgütü olarak tanımlanmakta, günümüz esnaf birliklerinin yapısal ve ekonomik özellikleri ile karşılaştırılarak aynı boyutta değerlendirilmektedir. Fakat, faaliyet gösterdiği dönemlerdeki ekonomik şartlar ve bu şartların meydana getirdiği örgüt yapılarının günümüzdeki esnaf örgütlerinin yapısal özellikleri ile aynı oldukları düşünülmesi eksik bir yaklaşımdır. Doğru bir sonuç elde edebilmek için dönemin koşullarına göre şekillenen Ahiliğin örgüt kuramları ile değerlendirilmesi gerekmektedir.

Günümüz işletmelerinin önemli örgütsel yapılarından birisi de işletme gruplarıdır. Ahiliğin, örgütsel yapısının *işletme grubu* bakış açısı ile ele alınmaması literatürde ihmal edilen bir husustur. Yüzyıllar boyunca geniş bir coğrafyada devletin ve yaşayanların varlığını sürdürebilmek için ihtiyaç duyduğu üretim, pazarlama ve finans faaliyetlerini yerine getiren, imparatorluğun ekonomik ve sosyal hayatında çok önemli bir yere sahip Ahiliğin sadece esnaf birliği olarak algılanması, günümüz şartlarına göre değerlendirilmemesi işletme bilimi açısından önemli bir eksikliklerdir. Sadece Ulutan (1998) istisnai bir şekilde Ahiliği “üretim birliği” olarak tanımlanmıştır. Çalışmamızda örgütsel özelliklerinin aynı olmasına karşın boyutlarının farklılığı nedeniyle Ahilik, “İşletme Grubu” yerine “Küçük İşletme Grubu” “Micro Business Group” olarak tanımlanacaktır.

Çalışma, işletme grubu araştırmalarına, Türk işletme tarihine yeni katkılarda bulunmayı ve mevcut literatürü zenginleştirmeyi hedeflemektedir. Çalışmada, Ahilik ile işletme grupları arasındaki benzerlikler ortaya konularak Türk ve dünya işletme grubu çalışmalarına da katkıda bulunulacaktır. Çalışma, Türk kültürünün ortaya çıkardığı Ahiliği işletme bilimi bakış açısı ile ele almayı ve sadece holding boyutu ile sınırlandırılan Türk işletme, işletme grubu tarihine yeni bir boyut katmayı amaçlamaktadır. Tarihsel süreçte yer alan benzer örgütlerin aynı bakış açısı ile incelenmesinin hem işletme grubu literatürüne hem de bilim dünyasına katkıda bulunacağı değerlendirilmektedir.

Çalışmada öncelikle tarihsel süreçte Ahiliğin ortaya çıkışı ve örgütsel özellikleri incelenmektedir. Müteakiben günümüz işletme gruplarının örgütsel özellikleri

açıklanmaktadır. Daha sonra Ahiliğin neden küçük işletme grubu olduğu, örgütsel özellikleri ile işletme grubu özellikleri karşılaştırılarak ortaya konmaktadır. Sonuç bölümünde ise araştırmanın getirdiği yenilikler ile çalışmanın sınırlılıklarını ve olası tartışma noktalarını içeren kısa bir değerlendirme yer almaktadır.

1. Ahiliğin Ortaya Çıkışı ve Benzer Örgütler İle İlişkileri

Yüzyıllar boyu varlığını başarılı bir şekilde sürdüren esnaf ve sanatkârlara liderlik yapan, onları yönetsel yapısı altında örgütleyen, devlet kurmada önderlik eden ahilik, tarihsel bir model olarak detaylı şekilde incelenmesi gereken alandır.

Yapılan çalışmalarda Ahiliğin kökenleri ile ilgili 3 temel yaklaşım vardır. Birincisi, batı ülkeleri ve Bizans İmparatorluğundaki lonca teşkilatının devamı, ikincisi Arap ülkeleri içerisinde gelişmiş olan fütüvvet teşkilatının Anadolu'daki bir kolu olduğu, üçüncüsü de Türklerin kendi iktisadi ve sosyal özelliklerini ve bu zihniyetini yansıttığıdır.

Birinci yaklaşıma göre Ahilik batı ülkelerindeki loncaların bilhassa Bizans loncalarının etkisiyle oluşmuş bir örgüttür. Papas (2006), Osmanlı Ahiliğini bir Bizans lonca teşkilatı olarak nitelirmektedir. Ahiliğin ortaya çıkışı Türklerin Anadolu'ya gelişi ve sonrası Selçuklu ve Osmanlı dönemleridir. Anadolu'ya geldikten sonra Bizans esnaf ve sanatkârlarıyla ilişkiye geçen Türkler onlarla rekabet edebilmek için benzer örgütlere sahip olmak zorunluluğu hissettiler. Bu nedenle, bazı batılı araştırmacılar Türklerin Anadolu'da batılı lonca teşkilatını esas aldıklarını belirtmektedirler. İki örgütsel yapı arasında benzerlik ve farklıklar bulunmaktadır.

Ahilik ile batı loncaları arasında benzerlik üretim metodu ve yönetsel kurallarla ilgidir. Ahilik ve loncalar dönemin üretim tekniği olan el işi üretim tarzını kullanmıştır. Usta ve çırak sayıları ve yükselmeleri önceden tespit edilen kurallara göre belirlenmektedir.

Buna karşın, benzer dönemlerde ve benzer coğrafyada faaliyet göstermelerine rağmen Ahilik ile Bizans loncalarının birbirinin devamı olduklarını söylemek zordur. Batı loncaları ile Ahilik arasındaki en önemli fark devlet ile olan ilişkileridir. Ahiler kökenleri, siyasi otoriteyle ilişkileri ve yapıları bakımından loncaların uzantısı sayılamayacak kadar farklıdır (Güllülü, 1977: 65). Ekonomik amaçlar taşıyan Bizans'taki loncalar devlet tarafından bir dizi kamu göreviyle yükümlü kılınmıştır. Osmanlı'da Ahiliğin kuruluşunda devlet otoritesi söz konusu değildir. Devletin Ahiliğe müdahalesi ancak 16. yüzyıl başlarına rastlamaktadır. Loncalarda üretim ve pazarlama birbirinden ayrılmıştır. Tüccar ve üretici batı loncalarında ayrılmış olmasına rağmen Ahilikte aynı örgütsel yapıda faaliyet göstermişlerdir. Ayrıca toplumsal

işlevleri bakımından da farklılıklar mevcuttur. Batıdaki loncaların kuruluşu ekonomik nedenlere dayanırken, kapılarını dışarıya kapalı tutarken Ahilik, toplumsal konulara da ağırlık vermiştir. Güllülü (1977), batı loncalarının burjuva ve kapitalizme hazırlık sağladığını, buna karşın Ahiliğin dönemin toplumsal ve ekonomik yapısında böyle bir değişimin olmadığını belirtmektedir. Ahilik toplumsal yapıyı bireysel boyutta hâkimiyet sağlayacak şekilde değiştirmemiştir.

Ahiliğin kökenleri çalışmalarındaki ikinci yaklaşım fütüvvettir. Fütüvvet Orta Doğu coğrafyasında ortaya çıkan bir örgüttür. Lewis'e (1937) göre; fütüvvet bir yardımlaşma ve kardeşlik örgütüdür. Fütüvvet çoğunlukla dönemin inanç, kişisel erdemler, tasavvuf ve manevi değerlerine öncelik vermiştir.

Türkler, Anadolu'ya gelmeden önce geçtikleri bölgelerde yaygın olan fütüvvetten etkilenmişlerdir. Bölgedeki toplumların sosyal ve ekonomik yapısında köklü ve etkin bir rol oynayan Ahiliğin kökenlerini arayanlar, ad ve biçim benzerliklerine bakarak onu, Arap fütüvvetçiliğinin bir kopyası, 10 yy. sonlarına doğru Basra'da kurulan İhvan Üs-safa'nın ve benzeri kuruluşların uzantısı saymışlardır (Çağatay, 1982: 423). Ahilik dönemin manevi yapısına çok iyi uyum sağlamış (Papas, 2006) ve büyük olasılıkla Fütüvva çerçevesi içerisine oturan Türk kuruluşudur (Langer ve Blake, 1932). Öztürk (2002), fütüvvetçiliğin manevi değerler yanında askeri niteliklere de önem verdiğini vurgulamıştır. Benzer şekilde Ahilik de Anadolu'ya gelişi müteakip faaliyet gösterdiği bölgelerin savunmasında etkin olarak rol almıştır.

Aralarında etkileşimin olmasına karşın Ahiliği, sadece Fütüvvetin bir devamı, Anadolu'daki bir kolu olduğunu söylemek zordur (Şanal ve Güçlü, 2007). Fütüvvetin ferdi erdemlere ve askeri faaliyetlere önem vermesine karşılık Ahilik iktisadi, ticari ve mesleki fonksiyonlar ağır basan işletmecilik, yönetim fonksiyonlarını (Erbaşı, 2012) benimseyen bir örgüttür. Türk Ahileri gerçek bağımsızlığın iktisadi bağımsızlıkta tamam olacağını pekiyi bildikleri için dünyevi çalışmalarında ekonomik koşullara ayrı bir önem vermişlerdir (Soykut, 1971: 149). İmparatorluk ve Ahilik neredeyse birlikte gelişmiştir.

Ahilik hakkındaki üçüncü yaklaşım ise Türk karakteristiklerini taşıdığı ve bunların bir eseri olduğudur (Çağatay, 1989). Buna göre; fütüvvetten veya loncalardan etkilenmiş olmasına rağmen Ahiliğin asıl yapı taşları Orta Asya sosyal-ekonomik yapılarından beslenen Türk kültürüdür. Ahilik Türk kültürü ile özgün bir yapıda ortaya çıkmıştır. Ahiliğin Türk geleneklerine uygun şekilde geliştirilerek Türklere özgü bir teşkilat haline geldiği üzerinde

mutabık kalınan bir konudur (Gülerman ve Taştekil, 1993: 31). Polat'a (2010) göre; eski dönemlerde Ahiliği ilk olarak bir esnaf birliğinden çok göçebelikten gelen dayanışma zemininde, beyler etrafında oluşmuş birlikler olma ihtimali göz önünde bulundurulmalıdır. Arıncı (1999), Ahiliğin kökenlerinin doğru bir şekilde anlaşılabilmesi için Orta Asya'daki alplik vb. kavram ve teşkilatları ile ilişkilerinin araştırılmasının faydalı olacağını belirtmektedir.

Ahiliğin bilinen şekliyle ortaya çıkışı Türklerin Anadolu'ya gelişi ile olmuştur. Lewis'e (1937) göre; Ahilik, Moğol işgalini takip eden yıllarda Anadolu'da görülmeye başlamış ve bu dönemde yaygın, güçlü bir örgüt olarak ortaya çıkmıştır. Benzer şekilde Eryiğit (1989) de Ahiliğin ortaya çıkışının Türklerin Anadolu'ya gelişi ile aynı dönem olduğunu belirtmektedir. Türkler, yeni yaşam alanlarında sosyo-ekonomik şartlara, yaşam biçimlerine, düşünce yapılarına uygun ve kendilerine özgü karakter özelliklerini taşıyan yeni örgüt meydana getirmişlerdir. Görüldüğü üzere Ahilik benzer fonksiyonlara sahip farklı örgütler ile etkileşimlerde bulunmuş, dönemin koşullarına göre şekillenmiş kendine has örgütsel özellikleri olan önemli bir yapıdır.

2. Osmanlı Ekonomisi ve Ahilik

Osmanlı üretim sistemlerinin örgütsel özellikleri hakkında yapılan çalışmalarda önemli eksiklikler bulunmaktadır. Konu daha çok tarımsal üretim ve askeri yapıya bağımlı olarak ele alınmıştır. Kılıç sahipleri, kalem sahipleri, toprak işçileri ve hayvancılar ile sanat ve ticaretle uğraşanlar olmak üzere dört büyük gruptan oluşan Osmanlı İmparatorluğu toplumsal tabakaların arasında İmparatorluğun varlığını sürdürebilmek için ihtiyaç duyduğu üretim son iki kesim tarafından yapılmaktadır (Erarı, 1999). Okçün (1971) ise Osmanlı üretim sistemini tarımsal boyutun ötesine taşıyarak daha kapsamlı olarak ele almış ve üç ana başlıkta toplamıştır. İlk olarak, ticaret sermayesinin üretim yoluyla sanayi sermayesine dönüşmesinde birinci aşama olan, uzun dönem geçerliliğini koruyan parça başına üretim "putting – out" sistemi, ikinci üretim şekli son zamanlarda ortaya çıkan imalathane sistemi ve üçüncüsü de tarım dışı alanlarda üretiminin oldukça küçük bir kısmını oluşturan, muharrik güç kullanan ve işçi çalıştıran fabrika üretim sistemidir. Birinci üretim şekli tüccar sınıfı vasıtasıyla yapılırken diğer üretim şekilleri imparatorluğun son dönemlerinde ortaya çıkmıştır. Yüzyıllar boyunca toplumun ve devletin temel ihtiyaçlarını karşılayan üretimi gerçekleştiren, Ahilik üretim sistemleri içerisinde net bir şekilde tanımlanamamaktadır. Tarihsel süreçte tarım dışı üretimin gerçekleştiği alan görmezlikten gelinemeyecek kadar geniştir ve hatta bazı noktalarda tarımsal üretim kesiminden önce gelmektedir.

Anadolu ve Osmanlı üretim ve sanayinin köklü bir geçmişi vardır. Bu üretim ve sanayi esnaf ve Ahilik tarafından yerine getirilmiştir. Ahilik, faaliyette bulunduğu yerlerin ihtiyacı olan üretimi karşılamaktaydı (Sugar, 1977). Ahilik Anadolu'da ve daha sonra imparatorluk sınırları içinde esnaf ve sanatkârların organize olduğu iktisadi, ticari ve mesleki fonksiyonları ağır basan işletmecilik fonksiyonları ve yönetim yapısını benimsenmiştir. Üretimde sadece ihtiyacın sayıca karşılanmasını değil kalite ve fiyat koşullarının da uygun olmasını hedeflemiştir.

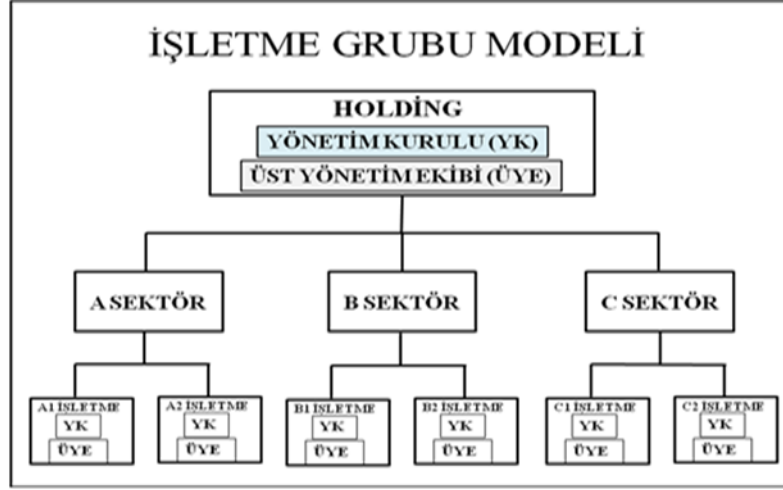
Ahiliğin üretim portföylerinde halkın ihtiyaçlarının yanında devletin ve ordunun ihtiyaçları da vardı. Ahiler şehirlerde kurdukları tezgahlar ve iş merkezleriyle devletin iktisadi ve ticari hayatına hâkim olurken aynı zamanda zaviyelerde askeri faaliyetlerde de bulunuyor, lojistik ikmal ve destek sağlıyor (Ekren, 1998), ordunun ihtiyaç duyduğu silah, araç ve gereçlerini üretiliyorlardı (Güven, 1999). Özellikle uzun süreli çıkılan seferlerde Ahilik önemli görevler yerine getirmiştir.

Ahiliği kısa tarihsel analizi, esnaf ve zanaatkâr birliği ötesinde özellikle Osmanlı İmparatorluğu içinde ekonomik hayatın temel nüvesi olduğunu göstermektedir. Çalışma, Anadolu'da Ahiliğin küçük işletme gruplarının köklerinin anlaşılması bakımından oynadığı tarihsel rolün ortaya konulabilmesini amaçlamaktadır. Ancak, Ahilik ile günümüz işletme grupları arasındaki karşılaştırmanın yapılabilmesi için önce işletme gruplarının özelliklerinin bilinmesi gerekmektedir.

3. İşletme Grupları

Örgütsel yapı özellikleri, ülkelerde ve küresel boyutta oynadıkları ekonomik roller işletme gruplarını önemli bir çalışma alanı haline getirmiştir. İşletme gruplarının örgütler arası ilişkileri ve işletmeler üzerindeki etkileri akademisyenlerin ilgisini artarak çekmesine (Keister, 1998: 404) karşın, işletme grubu araştırmaları uzun bir geçmişe sahip değildir. Çeşitli ülkelerdeki işletme gruplarının farklı örgütsel yapıları vardır. İşletme grupları; Güney Kore'de *chaebol*, Japonya'da *keiretsu*, Latin Amerika ülkelerinde *grupos economicos*, Tayvan'da *jituangive* (Chung, 2001), batı yarımkürede *conglomerate*, Almanya'da *konzerne*, Hindistan'da *business houses*, İspanya'da *groupos*, Türkiye'de *holding* olarak adlandırılmaktadır (Maman, 2002). İşletme gruplarına ilişkin çalışmalar çoğunlukla; yapısal özellikler (Ghemawat ve Khanna, 1998), sahiplik yapıları ve ortaya çıkış şekilleri (Maman, 2002), performansları (Khanna ve Rivkin, 2001) gibi konulara yoğunlaşmaktadır.

İşletme gruplarında aynı örgütsel yapıda faaliyet gösterene birçok iştirak vardır. Bir işletme grubu, yasal olarak bağımsız olsa da, resmi ve gayri resmi bağlarla birbirine bağlı ve koordineli hareket eden işletmelerin oluşturduğu birliktir (Khanna ve Rivkin, 2001: 45). Örgütsel yapıda yer alan iştirakler ortak bir yönetime bağlıdır. Ana yönetime bağlı olarak faaliyet gösteren farklı iştiraklerin meydana getirdiği örgütün tümü işletme grubunu meydana getirmektedir. Şekil 1’de günümüz örnek işletme grupları modeli yer almaktadır.



Şekil 1: Günümüz işletme grupları örgüt şeması

Son yirmi yıldır işletme bilimi araştırmaları, işletme gruplarının hali hazırdaki yapılarını ve özelliklerini incelemesine rağmen, işletme gruplarının oluşumu henüz büyük ölçüde açıklanamamıştır (Khanna, Yafeh, 2007: 362). Çünkü yapılan araştırmalar sadece günümüz örgütleri ve koşulları ile sınırlanmış, benzer özelliklere sahip tarihsel örgütler incelenmemiştir. Mevcut araştırmalardaki işletme gruplarının çoğu İkinci Dünya Savaşı sonrası ortaya çıkan ve faaliyet gösterdikleri piyasalarda etkin olanlardır.

Benzer durum Türk işletme grupları için de geçerlidir. Araştırmalar yakın zamana odaklanmaktadır. Türk işletme grupları olarak ele alınan örgütler holdinglerdir (Buğra, 2005: 245). Buna karşın, tarihsel süreç içerisinde, Türk ve dünya tarihinde daha önceki dönemlerde faaliyet gösteren ve işletme grubu özelliklerine sahip örgüt yapıları hakkında yapılan çalışma bulunmamaktadır. Bu örgüt yapılarının günümüz şartlarına göre değerlendirilmesi bilimsel çalışmalara yeni bir boyut katacaktır.

Bir örgütsel yapının işletme grubu sayılabilmesi için bazı özelliklere sahip olması gerekmektedir. İşletme grubu özellikleri tanımlarda açıkça ortaya konmaktadır. İşletme gruplarının tanımlarında öne çıkan örgütsel koşulları; gelişen ekonomilerde görülmeleri (Jones ve Khanna, 2006), sektöre egemen olmaları, dünya ekonomilerinin birçoğunda faaliyet gösteren

bir örgütlenme biçimi olmaları (Khanna ve Yafeh, 2007), bağımsız iştiraklerin resmi veya gayri resmi bağlarla ana işletmeye bağlı olmaları (Chang ve Choi, 1998), yasal olarak bağımsız olmaları (Khanna ve Rivkin, 2001), sektörel çeşitlilik (Khanna ve Palepu, 2000), ortak bir idari ya da mali kontrol, grup içerisindeki finansal ilişkiler (Claessens vd., 2006) ve pazar ekonomisinin mevcut kurumsal sistemin özel bir türü (Chung, 2001) olmalarıdır. Biz tanımlardaki ortak noktalar; örgütsel yapı özellikleri ve yaygın bir örgüt türü olmaları, farklı sektörlerde faaliyet göstermeleri, finansal yapıları ile pazar yapısı özellikleridir.

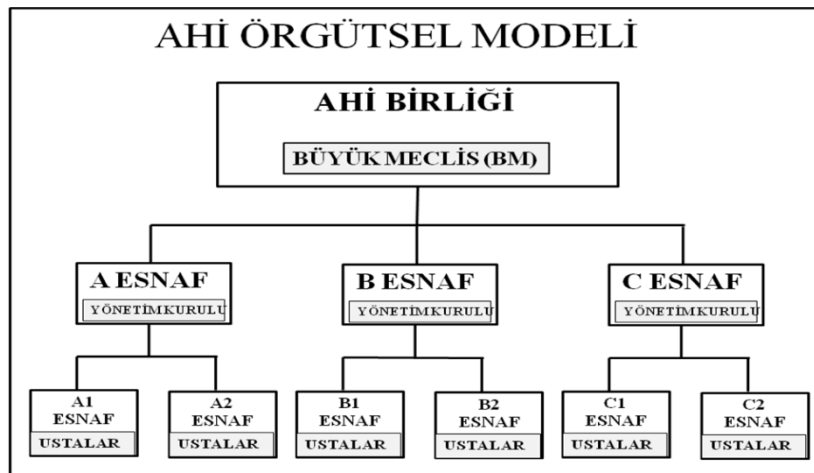
Bu özellikler, günümüz işletme grupları için değerlendirilse de tarihi süreç içerisinde benzer özelliklere sahip örgüt yapılarının incelenmesi işletme tarihi çalışmalarındaki boşluğu dolduracak, yönetim bilimi dünyasına önemli katkılarda bulunacaktır.

4. Küçük İşletme Grubu Olarak Ahilik ve Örgütsel Yapısı

a. Ahilik ve Örgütsel Yapısı

Günümüz işletme gruplarının örgüt yapıları ortak bir yönetim altında faaliyet gösteren farklı iştiraklerden oluşmaktadır. Benzer durum ahiler için de geçerlidir. Ahilik hakkında önemli bilgiler içeren ahi şecerenamelerinde bunu görmek mümkündür.

Ahi birlikleri de işletme gruplarına benzer şekilde iki farklı örgüt yapısı ve yönetim kademesinin birlikteliğinden oluşmaktadır. Birincisi, Ahi birliklerindeki farklı üretimi gerçekleştiren birimlerdir. Bu birimler dönemin üretimini gerçekleştiren atölye vb. yerlerdir. İkincisi, farklı alanlarda üretim yapan, pazarlayan üretim sektörlerinin bağlı olduğu ana yönetim kademesidir. Ahiliğin, dönemdeki batı loncalarından farklı kılan ve işletme grubu olmasını sağlayan bu *ana yönetim* yapısıdır. Batı loncaları tek bir sektörde faaliyet gösterirken Ahilik, pek çok sektörde faaliyet gösteren esnaf teşkilatlarını yönetsel anlamda bir çatı altında birleştirmiştir. Şekil 2’de de Ahilik örgüt ve yönetim yapıları şemaları yer almaktadır.



Şekil 2: Ahilik örgüt şeması

İşletme gruplarını diğer büyük işletme yapılarından ayıran özelliklerden birisi örgütün en üstünde *ana yönetimin* olmasıdır. İşletme grubunda iştirakler ana yönetime bağlı olarak faaliyet göstermektedirler. Şekil 1’de görüldüğü gibi işletme grubunun ana işletmesi ve iştiraklerin yönetimi, yönetim kurulları ve üst yönetim ekipleri tarafından yerine getirilmektedir. Yönetimsel açıdan iştirakler ana işletmeye bağlı olarak varlıklarını devam ettirirler. Ahilikte de benzer şekilde her bir sektörün üst yönetimi ve bağlı olduğu ahi örgütün üst yönetimi bulunmaktadır. Bunlar şekil 2’de de görüldüğü gibi her bir esnaf birliğinin yönetim kurulu ve onların tamamının bağlı olduğu Büyük Meclis’tir. Üstelik işletme grubu yapılarında olduğu gibi ülkenin farklı yerlerinde faaliyet gösteren bu Ahilerin örgüt yapıları arasında sıkı bir benzerlik vardır. Bütün Ahi birlikleri örgütleri her şehir veya kasabada aynı örgüt yapısını göstermişlerdir (Eryiğit, 1989: 16).

Ahilikte her bir esnaf/birim örgüt yapısı ayrı bir işletme/iştirake karşılık gelmektedir. Her bir esnaf birimleri o esnafın yönetim kurulu tarafından yönetilmektedirler. Yönetim kurulu, her sanat kolunun kendi üyeleri arasından seçtikleri beş temsilciden meydana gelmektedir (Güllülü, 1977; Eryiğit, 1989). Genellikle 5 kişiden meydana gelen yönetim kurulu, esnaf şeyhi ile birlikte teşkilatın ana karar organıdır (Ekinci, 1990: 29). Yönetim kurulu esas olarak üretim birimleri arasındaki mali ve idari işlevleri düzenlemektedir. Yönetim kurulunun başlıca görevleri; birlik üyelerinin kurdukları orta sandık deneni kredi ve yardımlaşma fonunu denetlemek, devlet ile Ahilik arasındaki iletişimi sağlamak (Demir, 2002), teşkilat üyelerinin ürettikleri mamullerin yönetimce tespit edilen fiyatlarını hükümete bildirmek (Durak ve Yücel, 2010), üyeler arasındaki anlaşmazlıkları çözmek, hayır kurumlarını yönetmek, üyelerin genel ve özel durumlarını takip etmek, Ahiliğe ait yapıların tamirlerini yaptırmaktır (Çağatay, 1989). Sektördeki üretim birimlerinin yönetim yapısını 2 ayrı dönemde değerlendirebiliriz. 16. yy.a kadar otonom bir yapıda olan Ahilerin yönetim kademeleri aşağıdan yukarı; çırak-usta, yiğitbaşı ve ahi baba-kethüda-mütevelliden oluşmaktadır. 16. yy. sonrası devletin Ahilik üzerinde kontrolünün artması sonucu ahi baba-kethüda-mütevellinin üzerinde ilin kadısı yer almaya başlamıştır.

Ahiliğe işletme grubu özelliği kazandıran yönetim yapısı Büyük Meclis’tir. Büyük Meclis, Ahi birliklerinin en yetkili üst yönetim kademesidir. Üst kurul başkanı bir bölgedeki tüm Ahi birliklerinin en yüksek amiri durumundadır. (Demir, 2002: 87) Yerleşim birimindeki Ahi birliklerinin üst yöneticilerinin birlikteliği Büyük Meclisi meydana getirmektedir. Büyük Meclis, yönetim kurullarının üzerinde yer almaktadır. Büyük Meclis’in kendi içinden seçtiği

Ahi Baba vekili adı verilen başkanı vardır (Ekinci, 2008: 92). Büyük Meclis'in başlıca görevleri; yönetim kurulu kararlarını incelemek, yönetim kurulunda çözülemeyen anlaşmazlıkları karara bağlamak, Büyük Meclis'in kararlarını hükümete bildirmek ve hükümetin esnaf hakkında aldığı kararları üyelerine duyurmak (Durak ve Yücel, 2010: 156), yönetim kurullarınca verilen cezaları inceleme, hesaplarını denetlemek eğer hesaplarda tutarsızlık varsa gerekli işlemleri yapmak, yönetim kurullarının davranış ve kararlarının uygunluğunu takip etmek, değişik meslek kollarında çalışan esnaf arasında koordine ve dayanışma sağlamak (Ekinci, 2008: 92) olarak sıralanmaktadır.

b. Ahilik ve Sektörel Çeşitlilik

İşletme gruplarının örgütsel açıdan diğer bir ayırıcı özelliği de sektörel çeşitliliktir (Jones ve Khanna, 2006; Ghemawat ve Khanna, 1998). Sektörel çeşitlilikte, işletme gruplarının örgütsel yapısında farklı sahalardaki iştirakler ana işletmeye bağlıdır.

İşletme gruplarında olduğu gibi Ahilikte de yönetsel olarak sektörel çeşitlilik mevcuttur. Ahiler özelde debbağlık/dericilik yapmalarına rağmen örgütsel boyutta pek çok esnaf kolunu yönetimleri altına almışlardır. Bunun en açık kanıtı ahi şeceremelerinde mevcuttur (Köksal, vd., 2008). Mevcut şeceremelerde Ahilerin 32 esnafa yol ve erkân, lider önder olduğu belirtilmektedir. Simgesel olmakla beraber anlamı Ahilerin bölgelerindeki diğer esnafları örgütsel olarak yönetimleri altında bulundurduklarıdır. Tokat bölgesinde yaptığımız çalışmalarda bu sayının 40 esnaf kolu olduğunu tespit ettik. Tek sektörlü batı lonca sistemine karşılık Ahilik farklı sektörde ve ana yönetim yapısı altında faaliyet göstermişlerdir. Günümüz işletme gruplarının sektörel çeşitlilik sağlayarak pazar etkinliklerini ve güçlerini artırmayı hedeflemelerine karşın ahiler, ticari bir kaygıdan daha çok toplum ve devletin ihtiyaçlarının uygun koşullarda karşılanmasını amaçlamışlardır. Ahi şeceremelerinin sonunda yer alan esnaf listeleri incelendiğinde berberlik, terzilik gibi bireysel yeteneğe dayalı sektörler yanında ordunun temel silah ve teçhizat ihtiyacını karşılayan geniş ve uzmanlaşmış üretim sahalarında faaliyet gösteren esnafların da bulunduğu görülmektedir.

c. Ahilik ve Finansal Sistemi

Günümüz işletme gruplarında, iştirakler hisse yapısı veya grup bankası yoluyla finansal ilişkiler kurmaktadır. Keister'e (1998) göre; bankacılık işlevini yerine getiren gruplar, daha iyi gelişmiş finansal piyasalar için kıt finansmanın geliştirilmesine katkıda bulunabilirler.

Ahi birliklerinin en önemli özelliklerinden biri de Ahilik düşünce anlayışına uygun biçimde ekonomik hayatın düzenlenmesi olmuştur (Gülerman ve Taştekel, 1993: 10). Ahiler işletme gruplarına benzer ve dönemin koşullarına uygun, kendisine has finansal yapısı meydana getirmişlerdir. Finans ihtiyaçların dışarıya bağımlı olmadan karşılamayı amaçlayan Ahilik bir sistem arayışına girmiş ve finansı kendi iç sisteminden karşılamıştır. Çünkü dış finansın maliyet üretim ve satışa yansımaktadır. Bu nedenle Ahilik soruna çözüm arayışına girmiş ve esnaf kesesi/esnaf vakfı gibi adlarla da anılan (Ekinci, 1990; Erarı, 1999) orta sandığını kurmuştur. Orta sandığı küçük birikimlerin önemli sonuçlara dönüştüğü yerdir.

Orta sandığı günümüz bankalarına benzemektedir. Ahilerin sanayi kredi bankası orta sandığıdır (Demir, 2002; Ulutan 1984). İş yeri sahibi ustanın ahi üretim birliklerinden işyerini büyütmek, yeni projeler ile yeni yatırımlara girişmek için borç para istemesi halinde o esnafa gerekli yardımı yapan orta sandıklarının sanayinin emrinde kredi kuruluşu gibi hizmet vermiştir (Köksal, 2005: 15).

Orta sandığının mali kaynağı üyeleridir. Ahilerin kazancı bireysel boyutun ötesindedir. Bu kazanç şahsi olmaktan çok birliğe ait genel sermayeyi meydana getirmektedir (Eryiğit, 1989: 47). Orta sandığında biriken sermaye çeşitli yollardan elde edilmektedir. Orta sandığında toplanan sermaye; üyelerin bağışları (Doğru, 1991), üyeler tarafından ödenen aidatlardır (Eryiğit, 1989).

Çalışkan ve İkiz (1993) orta sandığının üç farklı şekilde kullanıldığını belirtmektedir: Birincisi; iş ehline, iş yapacaklara, ikincisi emtia (mal) emanetine para verilmesidir. Üçüncüsü ihtiyat olarak sandıkta tutulurdu.

Orta sandığında biriken para ile çirak veya yeni üyelere işyeri açmaları için kredi verilirdi. Çalışmaya başlayan esnaf ve sanatkârlar kendilerine sağlanacak olan işletme sermayesi ile yeni işlerini kurdular (Doğru, 1991: 11). Orta sandığı, işletme kredisini temin eden sanayi kredi bankası niteliğindedir. Kredi sağlanması belirli kurallara göre yapılmaktaydı. İhtiyaç sahiplerine sağlanacak uzun vadeli kredi için birlik yönetim kurulunun onayı gerekmektedir. Bu kararda orta sandıkta üye olan iki üyenin imzası (Demir, 2002) zorunludur.

Orta sandığının diğer işlevi de üyelere işletme sermayesi sağlamaktır. Sandıkta biriken sermaye ile üyelere hammadde ve üretimde kullanılan teçhizat alınmaktaydı. Hammaddenin doğrudan ahiler tarafından alınmasının nedenleri vardır. Uygun kalitede ve fiyatta ürün üretebilmek için hammaddenin de topluca ve uygun fiyattan alınması sonucu; hammaddenin kalite standardı korunmuş, maliyet düşürülmüş, üyelerin tefecilerin eline düşmesi önlenmiştir.

Parası birliğin orta sandığından ödenerek alınan hammadde, usta sayısına göre hisselerle ayrılarak dağıtılırdı.

Ekinci'ye (1990) göre; orta sandığında biriken ve ihtiyat olarak tutulan sermaye ile Ahilik için lüzumlu ve sosyal amaçlı harcamalar yapılmaktadır. Bu harcamalar; Ahiliğe ait mülklerin tamir masrafları, çeşitli vergiler, görevlilerin maaşları, sosyal gayeli esnaf toplantılarının giderleri, teşkilatın güçlenmesi için alınan mülklerin bedelleridir. Ayrıca orta sandıkları sosyal amaçlı olarak; hasta, sakat, yaşlı üyelerin ve savaşta sefere katılan üyelerin ailelerinin temel ihtiyaçları karşılamakta kullanılmıştır.

Günümüz işletme gruplarının finansal ihtiyaçları grup içindeki faaliyet gösteren bankalar vasıtasıyla veya diğer bankalar tarafından karşılanırken. Ahilikte, finansal ihtiyaçlarını karşılamak için orta sandığı mekanizması kullanılmıştır.

d. Ahilik ve Pazar Yapısı

Ekonomilerin kurumsal sistemlerinin özel bir türü olan işletme grupları, (Chung, 2001), dünyada gelişmekte olan pazarların hâkimdirler (Khanna ve Palepu, 2000). Birçok işletme grubu kendi ülkelerinin yanında küresel pazarları da kapsayan çok geniş bir sahada etkindir. Günümüz işletme gruplarına benzer şekilde Ahilik de çok geniş bir coğrafyada faaliyet göstermiştir. Büyük kentlerden kasaba hatta köylere kadar toplumun pek çok kesimini kapsayacak bölgelerde Ahiliğe rastlanmaktadır. Sanayi devrimine kadar geniş bir coğrafyada Ahiliğe rakip olabilecek başka bir örgüte rastlamak zordur.

Sanayi devrimi öncesinde esnaf ve sanatkârlar genellikle üretim ve pazarlama fonksiyonlarını aynı çatı altında sürdürmüşlerdir. Esnaf kelimesi bünyesinde hem yapıcılık hem de satıcılık fonksiyonunu toplamıştır (Soyut, 1978: 30). Üretim belirli kurallara göre ve pazardaki ihtiyaca göre planlanıp yapılmasının yanında pazarlama da yine Ahilerce belirlenen kurallara göre yapılmaktadır. Ahilik teşkilatı çerçevesinde örgütlenen bu pazarlar, devlet tarafından daima korunmuştur (Özgen, 2000: 3).

Ahilerin pazar yapısında hem toplum hem de devlet bulunmaktadır. Üretim yapılan mallar kendilerine ait olan yerlerde pazarlanmaktaydı. Her grup sanatkâr için ayrı olmak üzere bedesten, arasta ya da uzun çarşı denen kalın duvarlarla çevrili görkemli yapılar içindeki yan yana dizilmiş dükkânlarda sanat ya da mesleklerini güven içinde sürdürüyorlardı (Çağatay, 1988: 496). Ahiler ürettikleri malların pazarlanmasında tüccarlardan da faydalanmakta bazen ticaret yolları üzerindeki çarşılarda tüccarlara da mal satmaktaydılar. Böylece ürünler diğer şehirlerdeki alıcılara ulaştırılmaktaydı. Ahilerin ürettikleri mallar ülke dışına da satılmaktaydı.

Avrupa devletleri ve tüccarlarıyla iktisadi ilişkiler, büyük ölçüde yerel pazarlar üzerinden kurulmuş, hem yerel ticaret hem de transit ticaret, bu pazarlar aracılığıyla gerçekleştirilmiştir (Özgen, 2000: 3). Özellikle Ahiler tarafından üretilen ürünler ortaçağda Avrupa’da iyi bir pazara sahipti. Sahtiyan derilerin ünü tüm Avrupa’ya yayılmıştı.

Ahiliğin ikinci önemli müşterisi devlettir. Bu noktada devletin sanayi pazarlarının en büyük müşterisi olduğunu da hatırdan uzak tutmamak gerekiyor (Güllülü, 1977: 147). Ahilikle devlet arasındaki üretim ilişkisi öncelikle ordunun ihtiyaçlarına göre şekillenmektedir. Askeri ihtiyaçlar Ahilik ile devletin sıkı işbirliği içerisinde olmasını sağlamıştır. Özellikle sefer döneminde pek çok esnaf ordu ile birlikte hareket etmiştir.

Sonuç ve Öneriler

Ahilik Türk ve Osmanlı İmparatorluğunun ekonomi ve sosyal hayatında ayrıcalıklı bir yere sahiptir. Ahilik, kendine özgü özellikleri olan bir örgütsel yapıdır. Ortaya çıktığı dönemde hem doğuda hem de batıda yer alan benzer örgütler ile etkileşime girmiştir. Dönemin ekonomik ve siyasi koşulları Ahilik ile fütüvvet ve loncaları birbirlerine benzeştirmiştir. Bununla birlikte Ahilik Türklerin ve Osmanlı İmparatorluğunun var olduğu coğrafyalarda ortaya çıkmış ve faaliyet gösteren özgün bir örgütsel yapıya sahiptir.

Çalışmamız işletme tarihi çalışmaları yanında öncelikle işletme grubu literatürüne katkı sağlamaktadır. İşletme grupları hakkında yapılan araştırmalar yakın dönemde ortaya çıkan ve faaliyet gösterdikleri ülkeler ile dünya ekonomisinde baskın durumda olan işletmelere yoğunlaşmaktadır. Tarihsel süreç içerisinde benzer önem ve örgütsel özelliği gösteren yapılar henüz işletme grubu bakış açısı ile incelenmemiştir. Ahilik işletme grubu bakış açısı ile ele alındığında dönemin Türk işletme grubu olduğu görülmektedir. Ahiliğin örgütsel yapısı özellikleri, üretim yapısı ve sektörel çeşitlilik, Osmanlı ekonomisinin temel üretim ve pazarlama sistemi olması, finansal özellikleri günümüz işletme grubu özellikleri ile benzerdir. Geniş bir coğrafyada ve yüzyıllar boyunca pek çok kimsenin yaşamını etkileyen Ahilik esnaf ve sanatkâr teşkilatı olarak adlandırılmıştır. Günümüzdeki esnaf ve sanatkarların geçmişteki kökleri olarak değerlendirilen Ahilik henüz dönemin koşullarına göre yönetim bilimi bakış açısı ile değerlendirilmemiştir. Dönemin ekonomik koşulları ile değerlendirdiğimizde günümüz işletme grupları özellikleri taşıyan Ahiliği örgütsel olarak “Micro Business Groups” “Küçük İşletme Grupları” olarak adlandırmak uygun olacaktır.

Ahiliği inceleyen çalışmalarda, bu örgütün esnaf ve sanatkâr teşkilatı olarak değerlendirilmiş, günümüz esnaf ve sanatkârları Ahilikle özdeş kabul edilmiştir. Biz de

günümüz işletme gruplarına oranla boyut ve işlev olarak daha sınırlı olmaları nedeniyle Ahiliği işletme grupları yerine küçük işletme grupları olarak tanımlamanın daha doğru olacağını değerlendirmekteyiz.

Çalışmanın sınırlılığı çalışmanın ampirik verilerle desteklenememesidir. Günümüzde faaliyet göstermeyen, sınırlı sayıda yazılı belge bırakan Ahilik hakkında yeterli sayısal verilerin olmaması Ahilik konusundaki sayısal çalışmaları zorlaştırmaktadır.

Kaynakça

- Altuner N. (1999). Manzum bir fütûhnâme. II. uluslararası ahilik kültürü sempozyumu bildirileri, (ss. 23-38). Kırşehir.
- Arıcı, K. (1999). Bir sivil toplum kuruluşu olarak Anadolu ahiliği, II. uluslararası ahilik kültürü sempozyumu bildirileri. (ss. 38-48). Kırşehir.
- Arnakis, G. (1951). Gregory Palamas among the Turks and documents of his captivity as historical sources. *Speculum*, 26, (1), 104-118.
- Arnakis, G. (1953). Futuwva traditions in the Ottoman Empire Akhis, bektashi dervishes, and craftsmen. *Journal of Near Eastern Studies*, 12(4), 232-247.
- Buğra, A. (2005). Devlet ve işadamları. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Çağatay, N. (1982). Anadolu'da ahilik ve bunun kurucusu Ahi Evren. *Bellekten*, 182, 423-436.
- Çağatay, N. (1988). Anadolu Türkleri'nin ekonomik yaşamları üzerine gözlemler-Bu alanda ahiliğin etkileri. *Bellekten*, 203. 485-500.
- Çağatay, N. (1989). Bir Türk kurumu olan ahilik. Ankara: TTK Basımevi.
- Çalışkan, Y., & İkiz, L. (1993). Kültür, sanat ve medeniyetimizde ahilik. Ankara: Ofset Repromat.
- Chang, S., & CHOİ, U. (1988). Strategy, structure and performance of Korean business Groups: A transaction cost approach. *The Journal of Industrial Economics*, 37(2), 141-157.
- Chang, S., & Hong, J. (2000). Economic performance of group-affiliated companies in Korea: Intragroup resource sharing and internal business transactions. *Academy of Management Journal*, 43 (3), 429-448.

- Chung, C. (2001). Markets, culture and institutions: The emergence of large business Groups in Taiwan, 1950s-1970s. *Journal of Management Studies*, 38(5), 719-745.
- Claessens, S., FAN, J., & Lang, L. (2006). The benefits and cost of group affiliation: Evidence from East Asia. *Emerging Market Review*, 7, 1-26.
- Demir, G. (2002). *Ombudsman Aranyor*. İstanbul: Sade Ofset.
- Doğru, H. (1991). XVI. Yüzyılda Sultanönü sancağında ahiler ve ahi zaviyeleri. Ankara: Kültür Bakanlığı Yayınları.
- Durak, İ., & Yücel, A. (2010). Ahiliğin sosyo-ekonomik etkileri ve günümüze yansımaları. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 151-168.
- Ekinci, Y. (1990). *Ahilik ve meslek eğitimi*. Ankara: Milli Eğitim Basımevi.
- Ekinci, Y. (2008). *Ahilik*. Ankara: Özgün Matbaacılık.
- Ekren, V. (1998). *Bir sivil örgütlenme modeli ahilik*. Ankara: Se-Ba Ofset.
- Erarı, F. (1999). Ahilik ve ahilik kültürünün iktisadi hayatımızdaki anlamı ve önemi. II. uluslararası ahilik kültürü sempozyumu bildirileri. (ss. 117-124). Kırşehir.
- Erbaşı, A. (2012). "Ahi teşkilatında yönetim fonksiyonlarıyla ilgili uygulamalar. *Turkish Studies-International Periodical for The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, Vol.7/2, 1321-1331.
- Eryiğit, S. (1989). *Ahi birliklerinde yönetim ve işletme fonksiyonlarının temel yapısı*, Ankara: Türk Tarih Kurumu Basımevi.
- Ghemawat, P., & Khanna, T. (1998). The nature of diversified business groups: A research desing and two case studies. *The Journal of Industrial Economics*, 46(1), 35-61.
- Gülerman, A., & Taştekil, S. (1993). *Ahi teşkilatının Türk toplumunun sosyal ve ekonomik yapısı üzerindeki etkileri*. Ankara: Feryal Matbaası.
- Güllülü, S. (1977). *Sosyoloji açısından ahi birlikleri*. İstanbul: Ötüken Yayınevi.
- Güven, Ö. (1999), *Geleneksel okçuluk ve güreş sporunda ahiliğin etkileri*, II. uluslararası ahilik kültürü sempozyumu bildirileri. (ss. 157-188). Kırşehir.

- Jones, G., & Khanna, T. (2006). Bringing history (back) into international business. *Journal of International Business Studies*, 37 (4), 453-468.
- Keister, L. (1998). Engineering growth: business group structure and firm performance in China's transition economy. *AJS*, 104, 404-440.
- Khanna, T., & Palepu, K. (2000). Is group affiliation profitable in emerging Markets? An analysis of diversified Indian business groups., *The Journal of Finance*, 55(2), 867-891.
- Khanna, T., & Rivkin, J. (2001). Estimating the performance of business groups in emerging markets. *Strategic Management Journal*, 22(1), 45-74.
- Khanna, T., & Yafeh, Y. (2007). Business groups in emerging Markets: Paragons or parasites, *Journal of Economic Literature*. XLV, 31-372.
- Köksal, F., Kurtoğlu. O., Karaköse, H., & Şenödeyici, Ö. (2008). Kırşehir Müzesi'ndeki ahilik belgeleri, Ankara: SFN Yayıncılık.
- Köksal, M. (2005). Ahilik kültürünün dünü ve bugünü, Ankara: Melis Matbaası.
- Langer, W., & Blake, R. (1932). The rise of the Ottoman Turks and its historical background. *The American Historical Review*, 37(3), 468-505.
- Lewis, B. (1937). The Islamic guilds. *The Economic History Review*, 8(1). 20-37.
- Maman, D. (2002). The emergence of business groups: Israel and South Korea compared. *Organization Studies*, 23(5), 737-758.
- Okçün, G. (1971). Osmanlı sanayi 1913, 1915 yılları sanayi istatistiki, Ankara: Sevinç Matbaası.
- Özgen, F. (2000). Osmanlı Devleti'nin diğer devletlerle iktisadi ilişkileri. *Yeni Türkiye Dergisi*, 32, 101-111.
- Öztürk, N. (2002). Ahilik teşkilatı ve günümüz ekonomisi, çalışma hayatı ve iş ahlakı açısından değerlendirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7, 1-12.
- Papas, A. (2006). Toward a new history of sufism: The Turkish case. *History of Religions*, 46(1); 81-90.

Polat, S. (2010). Osmanlı öncesi Türkiye'nin iktisat tarihine ilişkin sorunlar. SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, 21, 43-58.

(1971). Orta yol ahilik. Ankara: Güneş Matbaacılık.

Soykut, R. (1978). Esnaf kimdir esnafılıkta ahiliğe yaklaşım, Ankara: Afşaroğlu Matbaası.

Şanal, M., & Güçlü, M. (2007). Bir toplumsallaştırma aracı olarak ahilik. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 23, 379-390.

Sugar, P. (1977). City organization and administration, southeastern Europe under Ottoman rule, 1354-1804. New York: University of Washington Press.

Ulutan, B. (1998). Ekonomik kalkınma ve devlet yönetimi, İstanbul: Sade Ofset Matbaası.