

T.C.
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ÖRGÜTLERİN HİZMET VERDİKLERİ SOSYO EKONOMİK STATÜ
GRUPLARI İLE ÖRGÜTLERİN KURUMSALLAŞMA BİÇİMLERİ ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

HAZIRLAYAN
ALPEREN ÖZTÜRK

DANIŞMAN
Doç. Dr. H. CENK SÖZEN

ANKARA, 2012

TEŞEKKÜR

Öncelikle bu tezi yazma sürecinde bana yardım eden ve her zaman yol gösteren tez danışmanım Doç. Dr. Cenk Sözen'e teşekkürlerimi sunarım.

Alan çalışması sırasında bilgisiyle ve tecrübeleriyle bana çok önemli bilgiler sağlayan Ankara Kuyumcular ve Saatçiler Odası başkanı H. Hasan Çavuşculu'ya teşekkür ederim. Ayrıca değerli vakitlerinden fedakarlık yaparak görüşmelere katılan bütün işletmecilere teker teker teşekkür ederim.

Son olarak bana verdiği desteklerden dolayı babam Atilla Öztürk'e teşekkürlerimi sunarım.

ÖZET

Bu çalışma, örgütlerin hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü gruplarına göre nasıl yapılandığıyla ilgilidir. Çalışmada yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet veren örgütleri incelemek için alışveriş merkezleri, düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere hizmet veren örgütleri incelemek için Ankara'nın Ulus bölgesi seçilmiştir. Çalışmada bu amaca dönük olarak, C1, C2, D ve E gruplarındaki kişilere hizmet veren işletmeler incelenmiştir. Daha sonra A ve B gruplarındaki tüketicilere hizmet veren işletmeler incelenmiştir. İşletmecilere; müşterilerinin beklentileri, amaçları, zevkleri ve doğal karşıladığı olaylar da sorularak farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların beklentileri, amaçları, zevkleri ve doğal karşıladığı durumlar da araştırılmıştır. A, B ve C1, C2, D, E gruplarındaki insanların; beklentileri, zevkleri ve amaçları değerlendirilip, işletmelerin müşteri taleplerine nasıl karşılık verdiği araştırılmıştır. Farklı sosyo ekonomik statüye sahip tüketicilere hizmet veren örgütlerin, hangi eşbiçimlilik mekanizmasından daha fazla etkilendiği belirlenmeye çalışılmıştır. Örgütlerin, farklı sosyo ekonomik statüye sahip tüketicilerin beklentilerini karşılamak için; nasıl kurumsallaştıkları, hangi uygulamaların doğal karşılandığı, hangi rutinlerin egemen olduğu araştırılmıştır.

Çalışma bu araştırma sorularını yanıtlayarak, yeni kurumsal kurama katkı sağlamayı ve farklı bir bakış açısı getirmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca bu çalışma ile işletme yöneticileri buldukları çevreyi daha iyi kavrayabileceklerdir. Bu çalışma ile işletme yöneticileri, müşterilerinin beklentilerini daha rahat tanımlayabileceklerdir.

Bu çalışmada, örgütlerin hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü grupları ile örgütlerin kurumsallaşma biçimleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma nitel bir araştırmadır. Çalışmanın araştırma deseni kültür analizidir. Veri toplamak amacıyla, yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmıştır. Veri analiz tekniği içerik analizidir ve içerik analizi türlerinden kategorisel analizdir. İnceleme sonunda, işletmelerin hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü gruplarına göre kurumsallaştıkları görülmektedir. Farklı Sosyo ekonomik statüye sahip tüketicilerin, farklı beklentileri, amaçları ve değerleri bulunmaktadır. Örgütler ise hizmet verdikleri müşterilerin beklentilerini, amaçlarını ve değerlerini tatmin etmek için tüketicilerin beklentileri doğrultusunda yapılanmaktadır.

Öykünmeci eşbiçimlilik, A, B ve C1, C2, D, E gruplarındaki tüketicilere hizmet veren işletmeler üzerinde oldukça etkilidir. Normatif eşbiçimlilik iki tarafta da bulunmasına rağmen, A, B grubundaki tüketicilere hizmet veren işletmeler için etkilidir. Ulus bölgesinde bulunan müşteri beklentilerinin, ideallerin ve örgüt yapılarının öykünmeci eşbiçimlilikle, örgütlerin uygulamalarının ise hem öykünmeci hem de normatif eşbiçimlilikle ilgili olduğu görülmüştür. Alışveriş merkezlerinde bulunan müşteri beklentilerinin öykünmeci ve normatif eşbiçimlilikle ilgili olduğu, ideallerin, örgüt yapılarının ve örgütlerin uygulamalarının öykünmeci eşbiçimlilikle ilişkili olduğu görülmüştür. İki tarafta da baskıcı eşbiçimlilik örnekleri görülmemiştir.

Anahtar Kelimeler: Yeni Kurumsal Kuram, Eşbiçimlilik, Sosyo Ekonomik Statü, Aile İşletmeleri.

ABSTRACT

This study concerns about, how organizations structured to serve their customers who are in different socio economic status. In this study, big malls has been chosen for investigate organizations which are serving high socio economic status groups and Ulus area in Ankara has been chosen for investigate organizations which are serving low socio economic status groups. For explaining this subject, it investigates organizations which are serving are serving C1, C2, D, E socio economic status groups Than it investigates organizations, which are serving A-B socio economic status groups. It, evaluates customer's; expectations, pleasures and taken for granted activities who are in different socio economic status groups then it investigates, how organizations structured to satisfy their customers demands. In this research, two type of organizations have identified, first, organizations which are serving customers who are in low socio economic status groups and second, organizations which are serving customers who are in high socio economic status groups. In addition, it tries to determine, which type of organization more affected by which isomorphism mechanism. It investigates how organizations institutionalized, which applications and routines become taken for granted in order to satisfy their customers demands, who are in different socio economic status groups.

The study aims to contribute and bring a new aspect to the new institutional theory. Also with it, entrepreneurs will have beter perspective to evaluate their environment.

The study investigates the relationship between organizations's customer's socio economic status and organizations institutionalization manners. It is qualitative research. Study's research design is culture analysis. Method of structured interview has been used for collecting data. The data analyzed with categorial analysis, which is a type of content analysis. According the findings institutionalized applications differentiating on two type of organization. Organizations, which are serving customers who are in different socio economic status groups, have very different practices. Customers who are in different socio economic status groups, have different expectations, aims and values.

The mimetic isomorphism is effective on both type of organization. Normative isomorphism is present on both type of organizations but only effective on organizations, which are serving A-B groups. Customer' expectations, ideals and organization structures are related with mimetic isomorphism, organization applications are related with both

mimetic and normative isomorphism in Ulus area. Customer's expectations are related with mimetic and normative isomorphism but ideals, organization structures and organization applications are related with mimetic isomorphism in mall areas. Coercive isomorphism doesn't effective both areas.

Keywords: New Institutional Theory, Isomorphism, Socio Economic Status, Family Business.

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	I
ÖZET.....	II
ABSTRACT.....	IV
İÇİNDEKİLER.....	VI
TABLolar LİSTESİ.....	X
GİRİŞ.....	1
BÖLÜM I YENİ KURUMSAL TEORİ.....	5
BÖLÜM II EŞBİÇİMLİLİK.....	15
BÖLÜM III SOSYO EKONOMİK STATÜ.....	19
BÖLÜM IV AİLE İŞLETMELERİ VE TÜRKİYE’DE AİLE İŞLETMELERİ.....	23
4. 1. Aile İşletmelerinin Önemi.....	25
4. 2. Aile İşletmelerinin Olumlu Yönleri.....	27
4. 3. Aile Firmalarını Eşsiz Yapan Özellikler.....	28
4. 4. Aile İşletmelerinin Potansiyel Olumsuz Yönleri.....	29
4. 5. Türkiye’de Aile İşletmeleri.....	30
BÖLÜM V ÖRGÜTLERİN HİZMET VERDİKLERİ MÜŞTERİLERİN GELİR DÜZEYİ İLE ÖRGÜTLERİN KURUMSALLAŞMA DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ.....	33
BÖLÜM VI YÖNTEM.....	44
6. 1. Analiz.....	46
6. 2. Araştırmanın Kısıtlılıkları.....	47
BÖLÜM VII BULGULAR VE TARTIŞMA.....	49
7. 1. Ulus Semtinde Bulunan Kodlar.....	49
7. 1. 1. İşletme ismi; İşletmecinin Adı ve Soyadıdır.....	49

7. 1. 2. İşletme İsmi; Memleket Adıdır.....	49
7. 1. 3. Bir-İki Kişilik İşletmeler.....	50
7. 1. 4. Yaşlı Yönetici.....	51
7. 1. 5. Müşterinin Ağırlanması İçin Büyük İşletme.....	52
7. 1. 6. Sade İşletme Kartı.....	53
7. 1. 7. İdeal Kuyumcu Dürüst ve Güvenilir Olmalıdır.....	54
7. 1. 8. Güvenilir İşletme Ünü.....	54
7. 1. 9. Güvenilir Çalışan.....	56
7. 1. 10. İdeal Çalışan Erkektir.....	57
7. 1. 11. Çalışanlarla Babacan İlişkiler.....	58
7. 1. 12. Kişisel Güven.....	59
7. 1. 13. Müşteriyle Sıcak ve Yakın İlişki.....	59
7. 1. 14. Güven Ve Uygun Fiyat Bekleyen Müşteri.....	61
7. 1. 15. Düğün Müşterisi.....	62
7. 1. 16. Piyasada Bulunan Ürünler.....	62
7. 1. 17. Yatırım Amaçlı Ürün Alan Müşteri.....	63
7. 1. 18. Hitap.....	64
7. 1. 19. Müşterilerin Tercihleri Altın Ürünleri.....	65
7. 1. 20. Tamdık Müşteri.....	66
7. 1. 21. Sıkı Pazarlık.....	67
7. 1. 22. Düşük Biçimsellik.....	68
7. 1. 23. Usta-Çırac İlişkisi.....	69

7. 1. 24. Çevre İle Yardımlaşma.....	70
7. 1. 25. Yazılı Olmayan Kurallara Uyulmuyor.....	70
7. 1. 26. Ulus Semti.....	71
7. 2. Alışveriş Merkezlerinde Bulunan Kodlar.....	72
7. 2. 1. Yabancı İşletme İsmi.....	72
7. 2. 2. İşletmecinin İsminin Markalaşması.....	72
7. 2. 3. Çalışan Sayısı Dört ve Üstü.....	73
7. 2. 4. Genç Yönetici.....	74
7. 2. 5. Müşteriyle Birebir İlgilenmek İçin Büyük İşletme.....	75
7. 2. 6. Şık İşletme Kartı.....	76
7. 2. 7. İdeal Kuyumcu Müşterinin İsteğine Göre Yapılanan Kuyumcudur.....	76
7. 2. 8. Güvenilir Ve Farklılaşmış İşletme Ünü.....	77
7. 2. 9. İdeal Çalışanın Cinsiyeti Önemli Değildir.....	78
7. 2. 10. Güvenilir Ve Tecrübeli Çalışan.....	79
7. 2. 11. Çalışanlarla Resmi İlişkiler.....	80
7. 2. 12. Müşterilerle Resmi İlişkiler.....	81
7. 2. 13. İşletmeye Güven.....	81
7. 2. 14. Güven Ve Farklı Ürün Bekleyen Müşteri.....	82
7. 2. 15. Farklı Ürünler.....	83
7. 2. 16. Servis.....	84
7. 2. 17. Zevk İçin Alan Müşteri.....	84
7. 2. 18. Hitap.....	85

7. 2. 19. Müşteri Tercih: Pırlanta Ürünleri.....	85
7. 2. 20. Marka Müşterisi.....	86
7. 2. 21. İlimli Pazarlık.....	87
7. 2. 22. Yüksek Biçimsellik.....	88
7. 2. 23. Usta-Çırak İlişkisi Ve Eğitim.....	89
7. 2. 24. Çevre ile Mesafeli İlişkiler.....	90
7. 2. 25. Yazılı Olmayan Kurallara Uyuluyor.....	90
7. 2. 26. Alışveriş Merkezleri.....	91
7. 3. Ulus ve Alışveriş Merkezinde Bulunan Kodların Kategoriler Biçiminde Sınıflandırılması.....	92
7. 3. 1. Ulus Semtinde Bulunan Kodların Listesi.....	92
7. 3. 2. Ulus Bölgesinde Belirlenen Kategoriler.....	93
7. 3. 2. 1. Müşteri Beklentileri.....	93
7. 3. 2. 2. İdealler.....	93
7. 3. 2. 3. Örgüt Yapısı.....	93
7. 3. 2. 4. Örgütlerin Uygulamaları.....	93
7. 3. 3. Alışveriş Merkezlerinde Bulunan Kodlar Listesi.....	94
7. 3. 4. Alışveriş Merkezlerinde Belirlenen Kategoriler.....	95
7. 3. 4. 1. Müşteri Beklentileri.....	95
7. 3. 4. 2. İdealler.....	95
7. 3. 4. 3. Örgüt Yapısı.....	95
7. 3. 4. 4. Örgütlerin Uygulamaları.....	95

7. 4. Ulus ve Alışveriş Merkezlerinde Bulunan Kategorilerin Öykünmeci, Normatif ve Baskıcı Eşbiçimlilik Mekanizmalarıyla Değerlendirilmesi.....	96
7. 4. 1. Ulus Bölgesinde Bulunan Kategorilerin Öykünmeci, Normatif ve Baskıcı Eşbiçimlilik Mekanizmalarıyla Değerlendirilmesi.....	96
7. 4. 1. 1. Müşteri Beklentileri.....	96
7. 4. 1. 2. İdealler.....	99
7. 4. 1. 3. Örgüt Yapısı.....	100
7. 4. 1. 4. Örgütlerin Uygulamaları.....	101
7. 4. 2. Alışveriş Merkezlerinde Bulunan Kategorilerin Öykünmeci, Normatif ve Baskıcı Eşbiçimlilik Mekanizmalarıyla Değerlendirilmesi.....	105
7. 4. 2. 1. Müşteri Beklentileri.....	105
7. 4. 2. 2. İdealler.....	108
7. 4. 2. 3. Örgüt Yapısı.....	109
7. 4. 2. 4. Örgütlerin Uygulamaları.....	110
7. 5. Ulus ve Alışveriş Merkezlerinde Bulunan Kategorilerin Karşılaştırılması.....	113
BÖLÜM VIII SONUÇ.....	117
KAYNAKÇA.....	122
EKLER.....	132
Ek - 1: Takip Edilen İnternet Siteleri.....	132
Ek - 2: Görüşme Formu.....	133

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. SES – 2006 SES Grupları Dağılımı.....	20
Tablo 2. Ulus Bölgesinde Bulunan Kategoriler ve İlişkili Oldukları Eşbiçimlilik Mekanizmaları.....	113

Tablo 3. Alışveriş Merkezlerinde Bulunan Kategoriler ve İlişkili Oldukları Eşbiçimlilik Mekanizmaları.....	113
--	-----

GİRİŞ

İşletme biliminde, örgütlerin hayatta kalmalarını sağlayan unsurları araştıran birçok kuram mevcuttur. Özellikle ussal ve geleneksel yaklaşıma yönelik eleştirilerin artmasıyla, araştırmacılar başka yaklaşımlar aramaya başlamışlardır. Ussal seçim kuramı; bireycidir, en iyiyi ölçüt alır, tercihler tutarlıdır, kişisel çıkarlar ve ilgiler ön plandadır (Abell, 1995: 6 - 7). North, (1999: 11) yeni klasik iktisat kuramlarının, gelişmiş ülke piyasalarını analiz ederken oldukça önemli bilgiler sağladığını fakat bazı piyasalarda ortaya çıkan ve sıklıkla kullanılan verimsiz ticaret yöntemlerini açıklayamadığını, ekonomilerin farklı performans göstermesinin ve çok sayıda farklı ekonomi bulunmasının nedenleri tam olarak ifade edemediğini belirtmiştir. Ussal ve geleneksel yaklaşımlara olan tepkinin artmasıyla araştırmacılar kurumsallaşma ve yeni kurumsal kuram üzerine çalışmaya başlamışlardır (Powell ve DiMaggio, 1999). Yeni kurumsal kuram, Meyer ve Rowan (1997)'nin “*kurumsallaşmış örgütler; mitlerin ve seremonilerin biçimsel yapının yerini alması*” isimli makalesi ile ortaya çıkmıştır. Meyer ve Rowan (1977) göre, örgütler kurumsallaşmış kurallar üretir, bu kurallar, örgütleri birleştiren, yasallaştıran, kaynaklara ulaştıran, istikrar sağlayan ve hayatta kalmalarını sağlayan mitler gibi çalışır, örgütler koordinasyon ve kontrol yerine meşrulaşmaya odaklanır. Meyer ve Rowan (1997) örgütlerin, ussal uygulamalar ve teknoloji yerine toplumda en çok kabul gören uygulamalara ve davranışlara odaklandığını belirtmiştir.

Kurumsal kuram, örgütlerin hayatta kalmak için nasıl davrandıklarını açıklayan önemli bir kuramdır. Powell ve DiMaggio (1991), yeni kurumsal kurama oldukça önemli katkılar yapmışlardır. Powel ve DiMaggio (1991: 8-10), sosyolojik geleneğe göre kurumsallaşmayı aşağıdaki biçimde ifade etmiştir:

“...Sosyolojik geleneğe göre kurumsallaşma belirli sosyal ilişkilerin ve hareketlerin doğal karşılanması ve koşulların bilişsel olarak paylaşılmasıdır. Sosyolojik odaklı kurumsallaşmaya göre bireyler özgürce, kurumları, düzenlemeleri, sosyal normları ve yasal düzenlemeleri seçemez, bir kişi satrancın farklı kurallarla oynanmasına karar veremez, kişiler belirli durumlarda belirli hareketleri meşruluk kazanmak için yaparlar...”

Başka bir deyişle örgütler, çevrelerinde topluca kabul gören uygulamaları, kuralları ve prosedürleri ussal olmasa da benimseyebilirler. Örgütlerin çevrelerinden dışlanmaması, onları hayatta tutan önemli bir unsurdur. Örgütler sosyal hayatın içinde bulunan kurumlardır ve buldukları bölgenin sosyal kurallarına, kültürüne veya devletin kurallarına uyma eğiliminde olurlar.

Kurumsal kurama göre insanların ürün talepleri tarihsel ve kültürel bağlamdan kaynaklanır (Powell ve DiMaggio, 1991: 7). Kurumlar; kültürel kuralların belirli varlıklara ve faaliyetlere ortak anlamlar katarak ve değerler oluşturarak onları belirli bir çerçeve içinde birleştirdiği yerlerdir (Meyer ve diğerleri, 1994: 10). Yeni kurumsal kuramcılar kültürü; insanların seçimlerini, beğenilerini etkileyen ve toplumsal hayatın resmi kurallarını belirleyen önemli bir etken olarak görmüşlerdir (DiMaggio ve Powell, 1983, 1991; Friedland ve Alford, 1991; Hamilton, 1988; North, 1999; Zucker, 1977). Kültür kurumsal modelleri içerir, kültürün etkisiyle oluşan kurumsal modeller toplumun çatısını oluşturur (Meyer ve diğerleri, 1994: 17). Resmi ve resmi olmayan kurallar toplumsal ilişkileri kısıtlar, resmi olmayan kurallar kültürden kaynaklanırken, resmi kurallar devlet tarafından belirlenir ve resmi olmayan kuralların etkililiğini güçlendirir (North, 1999).

Yeni kurumsal yaklaşımı savunan araştırmacılar, tarihsel bağlamdan ortaya çıkan davranışların biçimlerinin, günlük rutinler ve doğal karşılanan uygulamalara dönüşerek meşrulaştığını belirtmişlerdir (Meyer, 1994; Meyer ve Rowan, 1977; Scott, 1994; Zucker, 1983). Kurumsallaşma; belirli hareket ve davranışların normatif ve bilişsel olarak kabul edilmesi ve meşrulaşması sürecidir (Meyer ve diğerleri, 1994: 10). Scott ve Meyer (1994)'e göre: farklı örgütsel çevreler farklı örgütsel düzenlemeler üretebilir. Lawrence ve diğerleri (2001: 626), kurumsallaşmayı dört aşamalı bir süreç olarak tanımlamışlardır; yenilik, yayılma, meşrulaşma ve kurumsallaşmanın çözümlenerek etkisinin azalması. Yeni kurumsal yaklaşımı savunan araştırmacılar; kişiler arası etkileşim, ilişkiler, sosyal ağlar, doğal karşılanan uygulamalar ve meşru olma ihtiyacı kavramlarına odaklanmışlardır (DiMaggio ve Powell, 1991; Hamilton, 1988; Meyer ve Rowan, 1977; Nee ve Ingram, 1998). Davranışların kişiler arası ilişkiler ağında yerleşik olduğunu savunmuşlardır (Granovetter, 1985: 504).

DiMaggio ve Powell (1983) eşbiçimlilik mekanizmalarını belirterek, yeni kurumsal kurama önemli katkılar yapmıştır, eşbiçimlilik mekanizmaları; baskıcı, öykünmecî ve normatif eşbiçimliliklerdir. Yeni kurumsal kurama göre örgütler, ekonomik kaynaklar yerine, sosyal uyum ve meşruiyet için mücadele ederler, uygunluk örgütsel çıktıdan daha önemlidir (Powell, 1991: 184). Yeni kurumsal kuramcılar, örgütlerin hayatta kalmaları için; çevrelerindeki meşru uygulamalara, davranışlara, örgüt yapılarına ve etik değerlere uyum sağlamaları gerektiğini düşünmüşlerdir (Christensen ve Molin, 1995; DiMaggio ve Powell, 1983, 1991; Meyer ve Rowan, 1977).

Bu çalışmanın birinci bölümünde; kurum, kurumsallaşma ve yeni kurumsallaşma kuramı üzerinde durularak, bu kavramların neleri ifade ettiği açıklanacaktır. Çalışmanın ikinci bölümünde eşbiçimlilik ve eşbiçimlilik mekanizmalarının neler olduğu belirtilecektir. Çalışmanın üçüncü bölümünde, sosyo ekonomik statü kavramı açıklanacaktır. Çalışmanın dördüncü bölümünde aile işletmeleri ve Türkiye'deki aile işletmeleri üzerinde durulacaktır. Beşinci bölümde ise bu çalışmanın araştırma sorusu olan: "örgütlerin hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü grupları ile örgütlerin kurumsallaşma biçimleri arasındaki ilişki tartışılacaktır." Altıncı bölümde araştırmanın yöntemi anlatılacaktır. Yedinci bölümde ise toplanan veriler ışığında araştırma sorusuna cevap aranacaktır.

Bu çalışma bir nitel araştırmadır. Çalışmanın araştırma deseni kültür analizidir. Veri toplamak amacıyla, yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmıştır. Veri analiz tekniği içerik analizidir ve içerik analizi türlerinden kategorisel analizdir. Sosyo ekonomik statü grupları seçilirken (Çağlı, 2006)'nın sosyo ekonomik statü projesi temel alınmıştır. C1, C2, D, E gruplarına hizmet veren örgütleri incelemek için Ankara'nın Ulus semtinden otuz kuyumcu seçilmiştir. A ve B gruplarına hizmet veren örgütleri incelemek için Ankara'daki alışveriş merkezlerinde faaliyet gösteren on dokuz kuyumcu ile görüşülmüştür. Alışveriş merkezlerindeki kuyumcular, genellikle belirli markaların farklı şubelerinden oluşmaktadırlar. Çalışmada her şirketin bir şubesiyle görüşülmüştür. Alışveriş merkezlerinde belirli şirketlerin faaliyet göstermesi sebebiyle, alışveriş merkezlerinde görüşülen işletme sayısı, Ulus semtinde görüşülen işletme sayısına oranla daha azdır. Ek olarak Ankara Kuyumcular ve Saatçiler Odası başkanı ile görüşülmüştür.

Ülkelerin sosyal ve ekonomik durumlarına baktığımızda, insanların sosyo ekonomik statüleri farklılık gösterebilir. Günümüz ekonomik sistemlerinde, insanların sosyo

ekonomik statüleri arasında farklılıklar vardır. Her ülkede alt, orta, üst ve en üst statü grubundan insanlar bulunmaktadır. Sosyo ekonomik statü farklılığına göre insanların istekleri değişebilir, farklı istekler ise örgütleri farklı kurumsallaşma biçimlerine yönlendirebilir. Bu araştırma, örgütlerin hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü grupları ile örgütlerin kurumsallaşma biçimleri arasında bir ilişki olup olmadığı incelemek amacıyla yapılmıştır.

Bu çalışma; örgütlerin hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü grupları ile örgütlerin kurumsallaşma biçimleri arasındaki ilişkiyi incelemeyi ve böylece hem kurumsal kurama katkı yapmak hem de işletme yöneticilerine daha geniş bir bakış açısı kazandırmayı amaçlamaktadır. Bu çalışmayla yeni kurumsal kurama farklı bir bakış açısı getirmek amaçlanmaktadır ayrıca araştırma ile işletme yöneticileri kendilerin ve çevrelerini daha iyi değerlendirme imkanına sahip olacaklardır.

Araştırma sonucunda örgütlerin hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü gruplarında göre kurumsallaştığı ortaya çıkmıştır. Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere hizmet veren Ulus ve alışveriş merkezlerindeki örgütler, birbirlerinden oldukça farklı biçimde kurumsallaşmışlardır. Alışveriş merkezlerini tercih eden yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki müşterilerin beklentilerinin, öykünmecî ve normatif eşbiçimlilikle ilgili olması ve düşük sosyo ekonomik statü gruplarına hizmet veren örgüt uygulamalarının hem öykünmecî hem de normatif eşbiçimlilikle ilişkili olması, yeni kurumsal kurama oldukça farklı bir bakış açısı getirecektir.

BÖLÜM I

YENİ KURUMSAL TEORİ

Kurumsal kuramın açıklanması için öncelikle kurum kavramının ne olduğu belirtilmelidir. Kurumlar: paylaşılan kurallar ve simgelerin sosyal aktörleri tanımladığı ve onların benimsediği faaliyetler veya ilişkileri içeren topluluklardır (Barley, 1997: 96). Kurumlar, sosyal yapıdırlar, rutinler, programlar ve kural sistemleri içerirler, çevreyi kısıtlarlar ve doğal karşılanan hareketler içerirler (Jepperson, 1991: 149). Kurumlar; bir toplumdaki oyunun kurallarıdır veya insanlar arası etkileşimi biçimlendiren, kişilerce planlanmış kısıtlamalardır (North, 1999: 3). Kurum, sosyal ilişkilerle yönetilen, sosyal etkileşimle yapılanan, birbirleriyle ilişkili resmi ve resmi olmayan kurallar içeren bir ağıdır (Nee ve Ingram, 1998: 19). Kurumlar; düzenleyici süreçlerle uyulması zorunlu kılınmış sembolik unsurlar içeren, anlamlandırma sistemleri ve örnek davranışlar topluluğudur (Scott, 1994: 56). Kurumlar; kültürel kuralların belirli varlıklara ve uygulamalara ortak anlamlar katarak ve değerler oluşturarak onları belirli bir çerçeve içinde birleştirdiği yerlerdir (Meyer ve diğerleri, 1994: 10). Kurumlar; yasalar, fikir birliği, açık veya örtük antlaşmalar gibi paylaşılan kurallardan oluşan yerlerdir (Fligstein, 1996: 658). Kurumlar gündelik yaşama bir yapı sağlayarak belirsizliği azaltır ve kişiler arası etkileşimlere rehberlik eder (North, 1999: 3). Kurum kavramı üzerine çalışan araştırmacılar, kurumu sosyal ilişkilerden oluşan insan odaklı sistemler olarak tanımlamışlardır. Kurumsallaşma tanımları incelendiğinde ortaya çıkan ortak kanı; kurumsallaşma, bireylerin sosyal gerçekliğin paylaşılmış tanımlarını kabul ettiği sosyal bir süreç olarak görülmüştür. (Scott, 1987: 496) Kurumlar belirli bir sosyal düzeni veya modeli temsil ederler, kurumsallaşma ise sosyal düzenin veya modelin ortaya çıkıp, yaygınlaştığı bir süreçtir” (Jepperson, 1991: 145).

Friedland ve Alford (1991: 243)’a göre:

“...Kurumlar bireylerin ve örgütlerin zaman ve mekanı düzenlediği, belirli niteliğe sahip ürünlerin üretildiği, insan faaliyetlerinden oluşan örgütler üstü yapılarıdır, örgütler aynı zamanda; gerçekliğin düzenlendiği ve böylece zaman ve mekan tecrübesinin anlamlandırıldığı sembolik sistemlerdir...”

Görüldüğü üzere kurum kavramı üzerine çalışan araştırmacılar kurumları; dışsal ve içsel etkilere açık, ortak çıkarların ön planda olduğu sosyal ortamlar olarak tanımlamışlardır.

Yeni kurumsal kuram iktisat ve politika temellidir, özellikle iktisattaki ussal aktör kuramlarına bir tepki olarak ortaya çıkmıştır (Powell ve DiMaggio, 1991). Yeni kurumsal kuram, kurumsal analiz ile sosyolojiyi birleştirerek amaca yönelik çıkarımlar yapar, ussal seçim kuramını ve yeni klasik varsayım kuramını reddeder (Nee, 1998: 1 -2). Geleneksel iktisadi modeller üzerine yapılan araştırmalar arttıkça, bu modellerin gerçek ekonomik dünyanın sorunlarını anlamada yetersiz kaldığı ortaya çıkmıştır (Gruchy, 1972: 5). Araştırmacıların savundukları düşüncelerle gerçek hayattaki olayların çelişmesi, araştırmacıları tekrar düşünmeye sevk etmiştir. Özellikle ussal seçim kavramı oldukça tartışmalı bir konu haline gelmiştir. Ussal seçim kuramı; bireycidir, en iyiyi ölçüt alır, tercihler tutarlıdır, kişisel çıkarlar ve ilgiler ön plandadır (Abell, 1995: 6 - 7). Çıkarıcı geleneği savunan iktisatçılara göre, ussal ve ben merkezli davranış sosyal ilişkilerden oldukça az etkilenir (Granovetter, 1985: 481). Ek olarak geleneksel iktisatçılar, kamu ve özel sektörde karar üretmenin önemine dikkat çekmişlerdir fakat teknolojik ve örgütsel devrimler, iktisadi gelişmelerin getirdiği sosyal maliyetler gibi halkla ilgili sorunlara fazla önem vermemişlerdir (Gruchy, 1972: 5). Geleneksel yaklaşımı savunanlar, sosyal olaylar ve sosyal olayların insanlar üzerindeki etkilerine fazla dikkat etmemişlerdir. Ortak çıkarlar, fedakarlık, grubun veya toplumun çıkarı, kişilerin farklılığı, kişisel seçimlerin farklılığı, kişilerin yaşadıkları çevrenin ve kültürün farklılığı kişilerin seçimlerini etkileyebilir. Sosyal olaylar, kişileri ussal seçeneklerden uzaklaştırabilir.

Winter (1986: 429), yeni klasik davranışı yedi adım ile açıklamıştır:

“...İlk adım; ekonomik dünya bir bütün olarak açıkça görülebilir, bu nedenle ekonomiyi dengeli olarak görebiliriz. İkinci adım; bireysel ekonomik aktörler sürekli olarak benzer seçim seçenekleriyle karşılaşır. Üçüncü adım; bireylerin tercihleri sabittir, bireysel seçimlerini sahip oldukları değişmez tercihlere göre yaparlar. Dördüncü adım; sürekli aynı duruma maruz kalan bireyler kendi çıkarlarını arttıracak seçimleri yaparlar. Beşinci adım; hiçbir denge, bireysel aktörlerin seçimlerinde en yüksek faydayı elde etmelerini engellemez, herhangi bir olay bireylerin tercihlerinde yüksek fayda elde etme isteklerini etkilemez. Altıncı adım; dünya dengede düşünüldüğü için, bireylerin

tercihlerinde en yüksek fayda elde etmeyi amaçlayacakları düşünülür, son adım ise; bireyler seçim yapmaları gereken durumlarda genellikle en faydalı seçeneği tercih ederler, çünkü böyle bir karar vermek nispeten daha kolaydır...”

Geleneksel yaklaşımı savunan araştırmacıların çalışmalarına baktığımızda; dünyayı, insanları ve ekonomileri “dengeli” olarak tasvir etmişlerdir. Yeni klasik ekonomi kuramları gelişmiş ülke piyasalarını analiz ederken oldukça önemli bilgiler sağlasa da bazı piyasalarda ortaya çıkan ve sıklıkla kullanılan verimsiz ticaret yöntemlerini açıklayamıyordu (North: 1991: 11). Ussal seçim ve geleneksel yaklaşımı savunan araştırmacıların yorumları ele alındığında, daha çok yerel ve bölgesel bir bakış açısına sahip oldukları düşünülebilir. Çünkü geleneksel yaklaşım ekonomilerin farklı performans göstermesinin ve çok sayıda farklı ekonomi bulunmasının nedenleri tam olarak ifade edemiyordu (North, 1999: 11). Geleneksel yaklaşımı savunanlar, piyasaların birbirine benzer ve ussal oldukları düşünmelerine rağmen, bazı araştırmacılar ise birbirinden farklı ve ussal olmayan piyasalardan bahsediyorlardı. Fligstein’a göre piyasalar, kendi firmalarının ve ülkelerinin eşsiz politik kültürel yapılanmalarını yansıtan sosyal yapılardır (1996: 670).

Yeni kurumsal kuram Meyer ve Rowan (1977)’in yazdığı “*kurumsallaşmış örgütler; mitlerin ve törenlerin biçimsel yapının yerini alması*” isimli makale ile ortaya çıkmıştır. Meyer ve Rowan (1977: 340)’ a göre:

“...Birçok örgüt yapısı, ussallaşmış kurumsal yapıların bir yansıması olarak ortaya çıkar. Modern devletlerin ve toplumların bu kuralları detaylandırması biçimsel örgüt yapılarının genişlemesine ve karmaşıklıklaşmasına yol açar. Kurumsal kurallar, örgütlerin birleştiren, yasallaştıran, kaynaklara ulaştıran, istikrar sağlayan ve hayatta kalmalarını sağlayan mitler gibi çalışır. Kurumsal çevrenin mitlerinden dolayı eşbiçimsel yapıları olan örgütler, yasallık kazanmak için içsel eşgüdümü ve kontrolü düşürür. Yapılan faaliyetler ile yapılar birbirinden ayrılır. Koordinasyon, denetim, değerlendirmenin yerine güven ve iyi niyet işe alınır...”

Kurumsallaşma, çevreye uyum sağlamanın ve hayatta kalmanın anahtarı olarak görülebilir. Örgütsel yapı, kurumsal ihtiyaçlara uyum sağlarsa, yönetim ve faaliyetler örgütsel yapıdan ayrılırsa ve örgütün kimliği örgüt yapısının kurumsal mantığı ile ahenkli

olursa örgütün direnci artar (Christensen ve Molin, 1995: 89). Yeni kurumsal kuramı savunan araştırmacılar, örgütlerin hayatta kalmaları için kurumsal çevrelerine uyum sağlamaları gerektiğinin altını çizmişlerdir ve kurumsal çevreden dışlanmanın, yıkıcı olabileceğine vurgu yapmışlardır (DiMaggio ve Powell, 1983, 1991; Greenwood ve Hinings, 1996; Lawrance, 2001; Meyer ve Rowan, 1977, Scott, 1994; Scott ve Meyer, 1991; Zucker, 1987). Örgütler, verimlilik yerine çevredeki meşrulaşmış uygulamalara odaklanırlar, dalgalanmayı azaltmak ve istikrar sağlamak için dışsal olarak belirlenmiş kurumlara bağımlı hale gelirler (Meyer ve Rowan, 1977: 348 - 349). Böylece örgütler meşruiyet elde ederler, çevreye uyumlu hale gelerek hayatta kalmaya devam edebilirler. Kurumsallaşma; belirli hareket ve davranışların normatif ve bilişsel olarak kabul edilmesi ve meşrulaşması sürecidir (Meyer ve diğerleri, 1994: 10). Kurumsal kuramcılar, örgütlerin sembolik taraflarına ve çevrelerine dikkat çekmişlerdir, hiçbir örgütün yalnızca teknolojik bir sistem olamayacağını ve birçok örgütün öncelikli olarak teknolojik sistemler olmadığını fark etmişlerdir (Scott, 1987: 507). Yeni kurumsal kurama göre örgütler, ekonomik kaynaklar yerine, sosyal uyum için mücadele ederler, uygunluk örgütsel çıktıdan daha önemlidir (Powell, 1991: 184). Yeni kurumsal kuramı savunan araştırmacılar, örgütleri insanlar tarafından oluşturulan ve yönetilen sistemler olarak görmüşlerdir, her bireyin bağılı olduğu toplumdan etkileneceğini, ussal işletme modelleri yerine, kendi toplumunda geçerli ve meşru olan bir işletme modellerine yöneceklerini düşünmüşlerdir (DiMaggio ve Powell, 1983, 1991; Meyer ve Rowan, 1977; Nee, 1998; Nee ve Ingram, 1998; North, 1999). Yeni kurumsal kurama göre örgütsel davranışlar sadece piyasa baskıları sebebiyle değişmez, bu duruma ek olarak örgütsel davranışlar kurumsal baskılardan da etkilenir (Greenwood ve Hinings, 1996: 1023). Kurumsal çevreden gelen baskılar, örgütlerin hangi uygulamalara ağırlık vereceğini, piyasada nasıl hareket edeceğini etkileyebilir. Örgütler ve insanlar çevrelerinden tamamen bağımsız varlıklar değildirler. İnsanlar sosyal varlıklardır, çevrelerindeki sosyal olaylardan etkilenebilirler. İnsanlar, diğer insanların beklentilerine ve düşüncelerine karşı çok hassastırlar, kişilerin bütün hareketlerini bu beklentiler yönetir (Wrong, 1961: 188). Kurumlar da insanlardan oluştuğunu için, çevresel etkilere açık olabilirler. Örgütler kendilerini kapsayan kurumsal baskılara yanıt verebilmek için, örgütsel davranışlarını çevredeki meşru davranış biçimlerine uyacak şekilde değiştirebilirler.

Yeni kurumsal kuram, ussal aktör kuramlarına şüpheyle yaklaşır, kurumsallaşmayı örgütlerin seçeneklerini kısıtlayan bir süreç olarak görür, kültürün işletmeler üzerindeki etkisini inceler, örgütler arası ilgi çatışmalarının odaklanmaz, yeni kurumsallaşma örgütlerin bu gibi çatışmalara nasıl tepki verdiğini araştırır (Powell ve DiMaggio, 1991: 12). Abell (1995: 5-6), yeni kurumsalcıları düşünce biçimlerini altı madde altında toplamıştır:

“...İlk madde; kurum kabul edilmiş kurallar üzerine kurulur, kurallar aktörlerin hareketlerini belirler ve anlamlandırır. İkinci madde; kurallar iki temel gruba ayrılır, belirleyici ve düzenleyici kurallar. Üçüncü madde; aktörlerin kuralları dışsal kaynaklıdır. Dördüncü madde; kurallar, doğal karşılanan uygulamalardır. Beşinci madde; kurallar amaçlarının dışına çıkabilir, aktörler hareket etmek yerine kabul ederler, Altıncı madde; kurallar bütünü kişisel olarak belirlenemez...”

Yeni kurumsallaşma kuramı üzerine çalışan araştırmacılar, örgütleri incelerken sosyolojik bakış açısını kullanmışlardır (Brinton ve Nee, 1998; DiMaggio ve Powell, 1991; Meyer ve diğerleri, 1994; Nee, 1998; Scott ve Christensen, 1995). Sosyolojik bakış açısıyla, kişilerin tercihlerinin altında yatan nedenler, daha rahat görülebilir. Yeni kurumsallaşma istikrar ve yasallık arasındaki ilişkiyi inceler ve ortak anlayışın gücünü kısıtlayıcı olarak gösterir (Powell ve DiMaggio, 1991: 12). Kurumsal kısıtlamalar, bireylerin neleri yapmaması gerektiğini ve bazı bireylerin hangi şartlar altında belirli faaliyetleri yapması gerektiğini içerir (North, 1999: 4). Yeni kurumsallaşma kuramını savunan araştırmacılar, örgütlerin kurumsal kurallar ve uygulamalar tarafından kuşatıldıklarını düşünmüşlerdir (Meyer ve Rowan, 1977; Zucker, 1983). Araştırmacılar, örgütlerin hayatta kalabilmeleri için çevrelerindeki meşrulaşmış, az sayıdaki uygulamalar arasından seçim yapmaları gerektiğini düşünmüşlerdir (DiMaggio ve Powell, 1983; Greenwood ve Hinings, 1996). Örgütsel biçimler, yapısal unsurlar, kurallar örgütlere özgü değildir, kurumsallaşmışlardır (Powell ve DiMaggio, 1991: 14). Yeni kurumsal kurama göre kişiler arası ilişkilerden ortaya çıkan resmi olmayan kısıtlamalar oldukça önemlidir ve oyunun kurallarını belirler (Nee ve Ingram, 1998: 21). Yeni kurumsal kuram üzerine çalışan araştırmacılar; rutinleşmiş insan davranışları, doğal karşılanan uygulamalar, sosyal hayatın gerçekleri, işletmelerin bulunduğu ülkenin sosyal ve kültürel yapısı, işletmenin içinde bulunduğu ülkenin kuralları, kendine özgü adetleri ve kısıtlamalar üzerine

durmuşlardır (Fligstein, 1996; Friedland ve Alford, 1991; Hamilton, 1988; Meyer, 1994; Meyer ve Rowan, 1977; North, 1999, Thornton, 1995; Zucker, 1977). Yeni kurumsallaşmaya göre, kurumsallaşma özünde bilişsel bir süreçtir, kuralcı zorunluluklar sosyal yaşama gerçekler olarak girerler, kişiler bu gerçekleri hesaba katmak zorundadır ve kurumlar doğal karşılanan komutlar, kurallar ve sınıflandırmalar üretirler (Powell ve DiMaggio, 1991: 15). Kurumsallaşma; gün aşırı yapılan ve doğal karşılanan uygulamalara uyum sağlamaya yönelik bir süreçtir (Zucker, 1983: 5). Kurumsalcılara göre örgütsel yapı ve davranışlar, doğal karşılanan ve meşru olan uygulamalara dayanır (Beckert, 1999: 777). Kurumsal kurallar; yasal, sosyal bilimsel, örf ve adetsel, sözel, bilişsel ve diğer kültürel unsuların içerisinde yer alarak aktörler ve hareketler arasındaki ilişkiyi betimler (Meyer ve diğerleri, 1994: 18). Görüldüğü üzere, yeni kurumsal kuramda; kültür, sosyal olaylar ve adetler gibi yıllar içerisinde oluşan ve biriken unsurlara dikkat çekilmiştir.

Powell ve DiMaggio (1991: 13)'e göre:

“...Yeni kurumsal kurama göre durgunluğun kaynağı; yasal mecburiyetlerden kaynaklanır. İşletmelerde düzen; alışkanlıklar ve pratik faaliyetlerle sağlanır, çalışanlar arası bağlar gevşektir ve düzen katı değildir, amaçlar belirsizdir. Örgütler ise topluma yerleşiktir, kurumsallaşma sektörel veya sosyal seviyede ortaya çıkar...”

Yeni kurumsallaşmaya göre, kurumsallaşma özünde bilişsel bir süreçtir, işletmeler sosyal yaşamdaki kurallara ve zorunluluklara uyum sağlarlar, kurumlar buldukları çevrede doğal karşılanan düzenlemeler üretmek varlıklarını sürdürürler (Powell ve DiMaggio, 1991: 15). Yeni kurumsal yaklaşımı savunanlar, insanların ve örgütlerin toplumdan dışlanmamak için, topluma uyum sağlaması gerektiğini düşünürler. Yeni kurumsal kurama göre kişiler arası ilişkilerden ortaya çıkan resmi olmayan kısıtlamalar oldukça önemlidir ve oyunun kurallarını belirler (Nee ve Ingram, 1998: 21). Yapılan yorumları değerlendirirsek; tarihi süreçten gelen; kültür, davranış biçimleri, iletişim şekilleri, toplumsal doğrular ve yanlışlar, hayata bakış açısı ve yaşam gibi öğeler zaman içerisinde belirli davranış kalıpları oluştururlar, toplumsal hayat bu kalıpların oluşturduğu çerçeve içerisinde yaşanır. Toplumun kurumsal yapısı aktörler olarak adlandırılan sosyal varlıkları oluşturur ve meşrulaştırır, kurumsallaşmış kültürel kurallar bireylerin uyması gereken meşru ekonomik, politik ve kültürel faaliyetleri belirler, örgütlerde belirlenen meşru faaliyetlere uyarlar (Meyer ve diğerleri, 1994: 9).

Zucker (1977)'in kurumsallaşma ve kültürel süreklilik adlı çalışmasına göre genç nesiller kültürü bir önceki nesilden alarak kabul ederler ve kendilerinden sonra gelecek olan nesle aktarırlar, her nesil benimsenen kültürü, sosyal hayatın gerçekleri olarak kabul eder ve her nesil bu kültürün gerçekliği yansıttığını düşünür. Kurumsallaşma hem bir süreç, hem de bir mirastır (Zucker, 1977: 728). Zucker (1977)'ye göre; kültürün üç özelliği kurumsallaşmayı etkiler; ilk olarak kültürün aktarımı, ikinci olarak aktarılan kültürün sürdürülmesi ve üçüncü olarak insanların değişime direnç göstermesi kurumsallaşmayı etkiler. Zucker (1977)'ye göre topluluk halinde yaşayan insanlar, yaşadığı bölgenin koşullarına, mensup oldukları dinlerine ve yaşam şekillerine göre bazı davranışlar geliştirebilirler, bu davranışlar, zaman içerisinde bütün topluma nüfuz ederek yaygınlaşır ve katılaştır, katılaştıran davranışlar verimsiz ve kullanışsız hale gelseler de varlıklarını sürdürebilirler. Kurumsal kuram, karar üretme ve biçimsel yapılarda kültürün etkisine dikkat çeker, bu kurama göre, örgütler ve bireyler, bir değerler, normlar, doğal karşılanan uygulamalar, kurallar, inançlar ağıyla çevrilidir, bu kültürel unsurlar dünyayı ve dünyanın nasıl olması gerektiğini tanımlar (Barley ve Tolbert, 1997: 93). Topluluk halinde yaşayan insanlar, sosyal hayatın düzenlenmesi için kendilerine ve yaşadıkları çevreye özgün kurallar ve kısıtlamalar üretebilirler. Kurumsal kısıtlamalar, bireylerin neleri yapmaması gerektiğini ve bazı bireylerin hangi şartlar altında belirli faaliyetleri yapması gerektiğini içerir (North, 1999: 4). Bir örgütte, çoğunluğun sahip olduğu ortak anlayış ve ortak beklentiler, örgüte her açıdan yansiyabilir. Ortak anlayışın ve ortak beklentilerin etkileri; örgüt yönetimine, ürün ve hizmetlere, iş yapma tekniklerine, çalışan ve müşteri ilişkilerine yansiyabilir.

Kurumsal kuram, her zaman örgütsel değişimi ifade etmez, bazen de benzerlikleri açıklamayı ve örgütsel düzenlemeler de istikrarı ifade eder (Greenwood ve Hinings, 1996: 1023). Yeni kurumsalcılar, örgütlerin hayatta kalabilmeleri için kurumsal çevrelerine uyum sağlamaları gerektiğini düşünürler. Bazı örgütlerin iş uygulamaları, çevresindeki örgütlerden daha farklı ve daha verimli olsa bile, müşteriler alışık olmadıkları için veya kurumsal çevreyle uyumlu olmadığı için bu firmaları tercih etmeyebilirler. Friedland ve Alford (1991:243)'a göre:

“...Bireysel ve örgütsel davranışlar çeşitli şekillerde kurumsallaşır, bürokratik yapılar rahatlıkla sektörler ve ülkeler boyunca kullanılamaz. Yeni örgütsel yapılara uyum araştırmaları, bir örgütün teknik veya sosyal niteliklerinin

uyumun ilk aşamalarında iyi performans göstermesine rağmen zaman içerisinde etkinliğini kaybettiğini belirtmiştir. Bu sebeplerden dolayı örgütsel yapıların oluşumu; örgütler arası rekabetle, teknolojiyle ve örgütlere özgü çevresel koşullarla açıklanamaz, örgütsel yapıların ortaya çıkışı kurumsallaşma ile ilgilidir...”

Bu sebeplerden dolayı örgütler daha verimli gözüken iş uygulamalarını ve örgüt yapılarını terk edip çevreye uyumlu bir biçimde yapılanabilirler. Yeni kurumsallaşmaya göre yasallık, hem hareketsizliğin kaynağı olan hem de belirli yapıları ve uygulamaları ayarlayan kurallar ortaya çıkaran örgütsel bir zorunluluktur, ayarlamalar kurumsal benzerliği artırır, böylece örgüt içinde bulunduğu kültürel çevreye karşı çok fazla duyarlı ve hassas olur, bu durumun sonucunda kurumsal benzeşme meydana gelir (Selznick, 1996:273).

Tüketicilerin talep ettikleri ürün ve hizmetlerin, maddi değerleri olduğu gibi, manevi değerleri de olabilir. Bazı tüketiciler ürün ve hizmetlerin manevi değerlerine, ürün ve hizmetin maddi değerinden daha fazla önem verebilir. Piyasada ürün güvenilirliği, itibar, işin değeri, sosyal ortam ve zanaatkarlık gibi ekonomik hayatın önemli boyutlarının net fiyatları belirli değildir (Friedland ve Alford, 1991: 234). İnsanlar ürün ve hizmet alacakları zaman, birçok değişkeni düşünerek karar verirler, her zaman ussal seçim yapmayabilirler. İnsanların farklı değerleri düşünerek ürün ve hizmet alması, örgütleri kurumsal çevreye uyan fakat ussal olmayan yapılara yönlendirebilir.

Yeni kurumsalcılar, kültürün insanlar üzerindeki etkilerine dikkat çekerler, kültürün kişisel seçimleri etkilediğini düşünürler. Kültür; sosyal olarak yaratılmış anlam biçimleri ve insan bilincinin yansımalarıdır (Hamilton ve Biggart, 1988: 69). Yeni kurumsalcılara göre kültür kişisel seçimleri etkilediği gibi, insanların nasıl yaşaması gerektiğini belirleyen kurallar da üretir. North (1999)'a göre resmi ve resmi olmayan kurallar toplumsal ilişkileri kısıtlar, resmi olmayan kurallar kültürden kaynaklanırken, resmi kurallar devlet tarafından belirlenir ve resmi olmayan kuralların etkililiğini güçlendirir. Kültür, kurumsal modelleri içerir, kültürün etkisiyle oluşan kurumsal modeller toplumun çatısını oluşturur (Meyer ve diğerleri, 1994: 17). Yeni kurumsalcılara göre kültür, meşru davranışları belirlemede önemli bir etkidir. Suchman (1995) meşruiyeti faydacı, ahlaki ve bilişsel meşruiyet olarak üç bölüme ayırmıştır, faydacı meşruiyet; kişisel ilgi ve çıkarları içerir, ahlaki meşruiyet;

inançlar, değerler sistemi, normatif onay ve doğru hareketin belirlenmesine dayanır, bilişsel meşruiyet ise; doğal karşılanan uygulamalara dayanır.

Kurumsal bakış açısı; psikolojik, sosyal ve politik unsurlara vurgu yapmayı gerektirir, kurumsalcılar düşünsel güçlere, bilgi sistemlerine, inançlara ve örgüt içerisindeki kurallara dikkat çekmişlerdir (Scott, 1995: xiii). Yeni kurumsal kuramsalcılar özellikle biliş kavramına dikkat çekmişlerdir. Yeni kurumsalcılar, ilişkisel ağların ortak bilinç oluşturmada oldukça etkili olduğunu savunmuşlardır. İnsanlar sosyal bağlamın dışında birbirinden bağımsız hareket eden ögeler değildir, insanlar sosyal kategoriler tarafından belirlenmiş rollere bağlıdır, kişilerin hareketleri sosyal ilişkiler sistemine yerleşiktir (Granovetter, 1985: 487). İnsanların birbirine bağımlı olması ve bu nedenle sürekli etkileşim içinde bulunmaları; ortak bilinç, değerler ve anlayış oluşturabilir. Yeni kurumsalcılar insanları, birbirlerinden etkilenen ve birbirlerinin düşüncelerine göre hareket eden varlıklar olarak tanımlamışlardır. Davranışların çoğunun kişiler arası ilişkiler ağına yerleşik olduğunu savunmuşlardır (Granovetter, 1985: 504). Yeni kurumsalcılar, ilişkiler ağını meşru davranışları belirleyen önemli bir etken olarak görmüşlerdir. Yerleşiklik düşüncesi ise; davranışların ve kurumların sosyal ilişkilerin içine yerleşik olduğunu savunmaktadır (Granovetter, 1985: 481- 482). Thornton (1995: 222-223)'a göre ise örgütler, örgütsel alanlara yerleşiktir, örgütsel alanlarda kültürel sistemlere yerleşiktir, endüstriler, eşsiz hikayeleri olan sosyal sistemler olarak görülse de, ortak kültürel kimlikleri ve türdeş yönetim aktörleri vardır.

Yeni kurumsalcılar, özellikle kurumsal kuralların insanlar üzerindeki etkilerine önem vermişlerdir. Geçmişten birikerek gelen kurumsal kuralların insanların ve örgütlerin davranışlarını biçimlendirdiklerini savunurlar. Modern toplumlarda sosyal hareket kurumsal kurallar tarafından yapılandırılmıştır, kurumsal kurallar temellerini kültürden, ideolojilerden, ortak çıkarılardan ve toplumun nasıl olması gerektiğini belirleyen sosyal kurallardan alır (Meyer ve diğerleri, 1994: 9). Kurumsal bakış açısına göre bilişsel ve normatif çerçeveler sosyal hayata anlam ve istikrar sağlarlar, bilişsel unsurlar; genişçe kabul edilmiş inançlar, doğal karşılanan uygulamalar ve rutinleri içerir, normatif unsurlar; toplumun uyması gereken resmi olmayan kuralları ve düzenleyici yasal unsurları içerir (Scott, 1994: 81). Görüldüğü üzere araştırmacılar, zamanın ihtiyaçlarına karşılık olarak ortaya çıkan özgün davranışların, zaman içerisinde kalıplaşarak toplumsal hayatı biçimlendirdiğini savunmuşlardır. Lawrance ve diğerleri (2001: 626)'ne göre

kurumsallaşmanın dört aşaması vardır; yenilik, yayılma, meşrulaşma ve kurumsallaşmanın çözümlenerek etkisinin azalması aşamaları bulunmaktadır. Lawrence (2001)'e göre zamana ve koşullara göre yeni uygulamalar ortaya çıkar, ortaya çıkan bu uygulamalar başarılı olursa bütün topluma yayılır, yaygınca kullanılan ve herkesin kullandığı uygulamalar meşrulaşır, eğer uygulamalar yetersiz kalırsa çözülmeye başlayarak ortadan kalkar.

Yeni kurumsal kuram, örgütlerin gerçekte nasıl yapılandığını açıklayan, oldukça önemli bir kuramdır. Yeni kurumsal kuramı savunan araştırmacılar, ussal modellerin gerçeği yansıtmadığını düşünmektedir. İnsanlar sosyal yaşamlarında her zaman ussal kararlar vermeyebilirler, insanlar buldukları koşullara uygun olan kararlar da verebilirler. Örgütlerde insanların yönettiği sosyal ortamlardır. İşletmelerde de yöneticiler ussal kararlar yerine buldukları koşullara uygun kararlar verebilirler. İşletmeler çevrelerinden tamamen bağımsız ve yalıtılmış kurumlar değildir, işletmelerin hayatta kalmak için buldukları koşullara göre davranmaları, onların birbirlerine benzemelerine, eşbiçimli olmalarına yol açabilir.

BÖLÜM II

EŞBİÇİMLİLİK

Meyer ve Rowan (1977) çevreye uyumun, örgütsel performanstan daha önemli olabileceğinden bahsetmiştir. Bütün örgütlerin, çevrelerinde meşru olan davranış kalıplarına göre yapılanması, örgütlerin kaçınılmaz olarak birbirine benzemesine yol açabilir. DiMaggio ve Powell (1983) üç kurumsal eşbiçimlilik mekanizması belirlemiştir, bunlar baskıcı, öykünmeci ve normatif eşbiçimliliktir. DiMaggio ve Powell (1983: 150)'ye göre eşbiçimlilik mekanizmaları;

“...1) Baskıcı eşbiçimlilik: Politik etkiden ve yasallık problemlerinden ortaya çıkar.

2) Öykünmeci eşbiçimlilik: Belirsizliğe verilen standart tepkilerden ortaya çıkar.

3) Normatif (kuralcı) Eşbiçimlilik: Profesyonelleşme ile ilgilidir...”

Baskıcı eşbiçimlilik; Sosyal yaşamın düzenlenmesi için, toplum herkesin uyması gereken yasalar ve kurallar üretir. Yasa ve kurallar yazılı olmayan ahlak kuralları gibi yazılı olan ve otoriteler tarafından belirlenen resmi kurallarda olabilir. Örgütler, yasal düzenlemeleri gibi belirli kurallara uymak zorundadırlar, siyasi güçler, örgütlerin uymaları gereken bir takım standartlar belirleyebilirler, bu standartlar işletmenin büyüklüğünü, işletmede çalıştırılacak kişi sayısını, işletmenin yapısına, işletmenin üretim sürecini, işletmenin iş yapış şekillerini kapsayabilir, örgütlerin tamamı bu düzenlemelere göre yapılandığında, eşbiçimlilik göstermeleri kaçınılmaz olabilir (DiMaggio ve Powell, 1983). Baskıcı eşbiçimliliğin nedeni her zaman yerel devletler olmayabilir. Avrupa Birliği gibi uluslararası kuruluşlarda işletmelerin uyması gereken kuralları belirleyebilir. Baskıcı eşbiçimlilik her ülkede ve her sektörde aynı seviyede değildir. Örneğin, devletin piyasaya daha çok müdahale ettiği ve piyasayı daha sıkı kontrol ettiği ülkelerde, baskıcı eşbiçimlilik daha fazla görülebilir. Devlet bazen de belirli bir sektörü kontrol altında tutmak isteyebilir, bu gibi durumlarda ise sektörün içerisinde bir baskıcı eşbiçimlilik ortaya çıkabilir.

Öykünmeci eşbiçimlilik; örgütsel teknolojilerin iyi anlaşılmadığı, amaçların belirsiz olduğu veya çevrelerinin belirsiz semboller ürettiği örgütler, diğer örgütleri kendilerine model olarak alırlar, bu durum çevredeki örgütlerin birbirine benzemesine yol açar

(DiMaggio ve Powell, 1983: 151). Hayatta kalmak, işletmelerin temel amaçlarından birisidir. İşletmeler, başarılı olamadıklarında çevrelerindeki kendilerinden iyi durumda olan işletmeleri gözlemleyebilirler. Rekabetin yoğun olduğu ve belirsizliğin yüksek olduğu bir çevrede örgütler, kendilerinden daha iyi durumda olan işletmelerin örgütsel yapılarını, iş yapış tekniklerini, üretim tekniklerini ve satış tekniklerini kendilerine model alabilirler, belirli firmalara öykünebilirler. Örgütlerin çoğunun birkaç örgütü taklit etmesiyle, öykünmecî eşbiçimlilik ortaya çıkabilir. Scott ve Meyer (1994) firmalardaki eğitim programlarının artmasının sebeplerini incelemiştir, rakip firmaların eğitim programlarının olmasından dolayı, firmaların eğitim programlarına yer verdiğini belirtmiştir.

Normatif eşbiçimlilik; örgütler devlete bağlı oldukları gibi aynı zamanda kendilerine özgü mesleki derneklere de bağlı olabilirler. Mesleki dernekler örgütsel ve profesyonel davranış kurallarını belirler, işletmelerin bu kurallara uyma zorunluluklarından dolayı, işletmeler normatif olarak eşbiçimlilik gösterebilirler (DiMaggio ve Powell, 1983: 152). Profesyonel dernekler bazı sektörler için; hangi yaş aralığında, hangi cinsiyette, hangi eğitim seviyesinde işçi çalıştırılması gerektiğini belirleyebilirler, bu durumda, belirli bir sektör için tek tür bir işçi profili çizilecektir, tek tür işçi çalıştıran örgütler birbirlerine benzeyebilirler (DiMaggio ve Powell, 1983). Mesleki dernekler, örgütlerin uyması gereken üretim, alışveriş ve hizmet kuralları veya standartları belirleyebilir. Örgütler bağlı olduğu derneklerin kurallarına uymakla yükümlü oldukları için eşbiçimsellik gösterebilirler.

Kurumsallaşma; dışsal unsurların amaçları bozması, yasal geçişler, profesyonelleşme, resmi düzenlemeler sebebiyle tetiklenir ve kurumsallaşmanın sonucunda; devamlılık, değişime direnç, eşbiçimlilik, merkezileşme, ayrıklaşma, gücün bölüşülmesi ortaya çıkar (Zucker, 1987: 448). Yasaların ve devleti yönetenlerin değişmesiyle veya yönetim şeklinin değişmesiyle, örgütler yeni yasal düzenlemelere uymak zorunda kalabilirler. Örgütün bağlı olduğu mesleki derneğin yeni kurallar getirmesiyle örgütler kurumsal yapılarını değiştirebilirler. Kurumsallaşma örgütlerin eşbiçimli olmalarına neden olabilir, herkesin meşru ilkelere uymak zorunda kalması, örgütlerin benzer yapılanmalarına yol açabilir. Kurumsallaşan uygulamalar toplum içerisinde derinlere indikçe, bu uygulamaların değişmesi giderek zorlaşır.

Örgütlerin içsel amaç ve değerlerinin farklı olmalarından, dışsal kontrolün bazı alanlarda meşru olması ve bazı alanlarda meşru olmamasından, örgütlerin güçlerinin farklı olmasından ve kontrol edilme sıklıklarının farklı olmalarından dolayı, kurumsallaşma

sürecinde bazı örgütler, kurumsal çevre ile iç içe girerler (Zucker, 1987: 451). Her sektördeki örgütlerin içsel amaçları ve değerleri birbirinden farklı olabilir. Örneğin sağlık sektöründeki örgütlerle hizmet sektöründeki örgütlerin amaç ve değerleri birbirinden farklı olabilir. Bu farklılıklar, örgütleri kurumsal çevreleriyle daha yakın veya daha mesafeli olmaya yöneltebilir. Kurumsal çevreleriyle daha yakın ilişki kurmak durumunda kalan örgütlerde eşbiçimlilik daha fazla görülebilir.

Kurumsal çevre; örgütlerin destek ve yasallık elde etmesi için uyması gereken detaylandırılmış kurallar ve gereklilikler toplamıdır (Scott ve Meyer, 1991: 123). Kurumsal çevreye uyum, ticari sermaye olarak görülebilir. Kurumsal çevrelerinde meşruyet kazanmış örgütler, tedarikçilerinden veya yatırımcılarından önemli destek görebilir. Bu örgütler ilişkisel ağlarını hızlı bir şekilde genişletebilir. Meşru bir örgüt olmanın olumlu yanlarına gören diğer firmalarda, kendilerini örnek aldıkları meşru örgütlere benzetme eğiliminde olabilirler. Örgüt yapısı, örgütün kurulduğu çevrenin kurumsal düzeninin bir ürünüdür (Christensen ve Molin, 1995: 87). Bu durum örgütleri eşbiçimliğe yöneltebilir. Kurumsallaşma; belirgin sosyal öncelikleri ifade eder, örgütler kültürel ve çevresel olarak birbirinden farklı olmamalıdır (Jepperson, 1991: 144). Her toplumun sosyal öncelikleri farklıdır. İşletmeler toplumun sosyal önceliklerini de dikkate almak durumundadır. Toplumun sosyal önceliklerine ek olarak devletin veya profesyonel derneklerinde sosyal öncelikleri olabilir. Örneğin; örgütlerin uyması gereken, çevreye zarar vermeme veya sosyal sorumluluk gibi kurallar bulunabilir. Özellikle insanların gelir düzeyleri arasında büyük farklılıklar olan ülkelerde, büyük kuruluşlar gelirlerinin göze batmaması için sosyal sorumluluk kampanyalarını arttırabilirler. Sosyal sorumluluk kampanyalarını reklam olarak kullanıp, meşruyet elde etmek isteyebilirler. Bu durum da, insanların gelir düzeyleri arasında farkın çok olduğu ülkelerde, bütün büyük işletmeler sosyal sorumluluk kampanyalarını arttırmak zorunda kalabilirler.

Kurumsallaşmanın üç taşıyıcısı vardır, bunlar; biçimsel örgütler, resmi düzenlemeler ve kültürdür (Jepperson, 1991: 150). Kültür ile doğal karşılanan uygulamalar birbirleriyle oldukça yakın kavramlardır. Doğal karşılanan uygulamaların çok uzun süre devam etmesi, bu uygulamaları kültür haline getirebilir. Örgütler de hayatta kalmak için, kültürel öğelere uyum sağlayabilir, çevredeki örgütlerin büyük çoğunluğunun belirli kültürel öğelere uyum sağlamasıyla örgütler birbirine benzeyebilir. Resmi düzenlemelere uyma zorunluluğu da örgütlerin birbirine benzemesine neden olur. Biçimsel örgütlerin taklit edilmesiyle veya

biçimsel örgütlerden çalışanların işe alınmasıyla, örgütler hayatta kalmak için benzer uygulamalar kullanabilir, benzer biçimsel yapıya sahip örgütler de eşbiçimli hale gelir.

Bazı sektörlerde, istediği yapısal unsurları bütün örgütlere dayatabilecek güçte kurumlar bulunabilir, bazı sektörlerde ise otorite ve güce sahip benzer örgütler olmamasına rağmen, belirli bir örgütsel yapıya geçişi destekleyen teşvikler bulunabilir (Scott, 1991: 175 – 176). Böylece yeterli otorite bulunmayan piyasalarda, belirli bir düzen sağlanabilir.

Kurumsallaşma, her zaman gücü elinde bulunduran kurumlar tarafından, teşviklerle veya örgüt yöneticilerinin bilinçli kararlarıyla gerçekleşmez, kurumsallaşma; beklenmeyen durumlara verilen tepkilerden, çevresel farklılıklardan, zaman içerisinde ortaya çıkmış ve çevrede kabul görmüş uygulamalardan kaynaklanabilir (Scott, 1991: 179).

Bazı araştırmacılar, insanların bilincinin örgütlerin eşbiçimlilik yapılarına etki ettiğini savunmaktadır. Eşbiçimlilik özellikle bilişsel meşruiyetle ilgilidir (Freitas ve Guimares, 2007: 171). Rekabet içerisinde olan firmaların arasında paylaşılan biliş ve bilgi yapıları, kurumsal eşbiçimliliğin potansiyel kaynağıdır, böylelikle benzer yönetici rolleri ve stratejik seçimler oluşur (Lant ve Baum, 1995: 19). Karar üreticiler, çevrelerindeki nesnelere ve olayları değerlendirerek zihinlerinde bilişsel kategoriler üretirler, karar vermelerinde bu bilişsel süzgeç etkili olur, zamanla karar üreticilerin süzgeçleri kurumsallaşır (Lant ve Baum, 1995: 17 – 19). İnsanlar çevrelerinden bağımsız varlıklar değildir (Granovetter, 1985). Kişiler arası etkileşim, belirli bilinç kalıbının yayılmasını sağlayabilir. Rekabetin ve belirsizliğin yüksek olduğu bir çevrede, örgütler rakiplerin uygulamalarını örnek aldıkları gibi düşünce biçimlerini de örnek alabilirler. Bu durum, örgütlerin çevreye ve müşterilerine benzer tepkiler vermelerine neden olabilir.

Eşbiçimlilik mekanizmaları incelendikten sosyo ekonomik statü kavramı incelencektir. Sosyo ekonomik statü kavranımının tanımı, hangi alanlarda kullanıldığı, sosyo ekonomik statü gruplarının hangi unsurlara dayanılarak sınıflandırıldığı açıklanacaktır.

BÖLÜM III

SOSYO EKONOMİK STATÜ

Çalışmanın bu bölümünde, sosyo ekonomik statü kavramının tanımı yapılacaktır. İnsanların sosyo ekonomik statülerinin nasıl ölçüldüğü anlatılacaktır. Bu çalışmada temel alınan sosyo ekonomik statü araştırması hakkında bilgi verilecektir.

Sosyo ekonomik statü kavramı; öğrenme bozuklukları, akademik başarı, gençlerin cinsel davranışları, kaygı ve depresyon gibi çok sayıda sosyal ve davranış bilimlerinde kullanılmaktadır (Cirino ve diğerleri, 2002: 145). Birçok çalışmada, sosyo ekonomik statü kavramı çocuk doğum oranı ve gelir seviyesi unsurları ile tartışılıp ölçülmüştür (Bollen ve diğerleri, 2007: 15). Görüldüğü üzere sosyo ekonomik statü, bilimin birçok dalında kullanılabilir. Bu çalışmada sosyo ekonomik statü kavramının tanımı ve ölçülmesi amaçlanmaktadır.

Halleröd ve Gustafsson (2011: 116-117)'ye göre:

“...Sınıf unsuruyla ilgili sosyolojik araştırmalar genellikle bireylerin iş piyasasındaki konumları ve mesleki konumlarıyla ilgilidir. Farklı mesleklerin; farklı maaşları, farklı kariyer şansları ve farklı işsiz kalma ihtimalleri vardır. Bu durum kişilerin hangi mal ve hizmetleri tüketeceğini belirler...”

Literatürde birçok farklı sosyo ekonomik statü tanımı bulunmaktadır. Sosyo ekonomik statü kavramının anlaşılması için literatürdeki tanımlar incelenmelidir. Sosyo ekonomik statü (SES): bireyin toplum içerisindeki konumunun; varlık, meslek ve sosyal sınıf unsurlarıyla belirlenmesidir (Sarsani, 2011: 360). Sosyo ekonomik statü genellikle bireyin sahip olduğu; gelir, meslek ve mal varlığı unsurlarıyla ilişkilidir (Sarsani, 2011: 360). Bir diğer tanıma göre sosyo ekonomik statü; eğitim, meslek ve gelir unsurlarının birleşimidir (Heimer, 1997: 802). Sosyo ekonomik statü; ev sahipliği, işsizlik seviyesi ve eğitim gibi unsurlarla ihtiyaçları ölçme aracıdır (Davies ve diğerleri, 2009: 635). Sosyo ekonomik statü; insanları meslek gruplarına ve sahip olduğu ast sayısına göre sınıflandırmaktır (Chandola ve Jenkinson, 2000: 182). Sosyo ekonomik statü; eğitim düzeyi, bireysel ve yöresel gelir seviyesi, boş zamanlarda yapılan faaliyetler gibi unsurları içerir (Cerin ve diğerleri, 2009: 1014). Sosyo ekonomik statü; bireylerin veya hanelerin toplumun sosyal katmanları içerisinde, hangi noktada bulunduğuyla ilgilidir (Kalaycıoğlu ve diğerleri,

2010: 192). Görüldüğü üzere sosyo ekonomik statü tanımlarında; eğitim, meslek, gelir ve sosyal yaşam ile ilgili unsurlar öne çıkmaktadır.

Bireylerin veya hanelerin sosyo ekonomik statülerinin nasıl ölçüldüğünü bir örnekle daha rahat açıklayabiliriz. Hollingshead (1975)'in geliştirdiği dört faktörlü sosyo ekonomik statü ölçeği, sosyo ekonomik statü ölçümlerinde sıklıkla kullanılan bir ölçektir. Hollingshead (1975) sosyo ekonomik statüyü ölçeğinde dört temel unsur bulunmaktadır, bunlar: eğitim, meslek, cinsiyet ve medeni durumdur. Hollingshead (1975) belirlediği dört temel unsur için alt başlıklar belirlemiştir ve araştırdığı insanları bu alt başlıklar ile sınıflandırmıştır. Hollingshead (1974)'in temel unsurlarına ve alt başlıklarını kısaca incelersek; medeni durum unsuru, hangi eşin çalıştığıyla ilgilidir, eğitim unsuru, yedinci sınıftan aşağısı ve yüksek lisans arası eğitim düzeyiyle ilgilidir, mesleki unsur ise büyük firma sahipleriyle tarla ve temizlik işçileri arasındaki meslekleri kapsamaktadır.

Bu çalışma ise Prof. Dr. Uğur Çağlı tarafından yönetilen, 26 il ve ilçeyi kapsayan, kentsel Türkiye'den altı bin yüz elli beş ve kırsal Türkiye'den iki bin dört yüz kırk hane olmak üzere toplam sekiz bin beş yüz doksan beş hanede sorgulama gerçekleştirilen Türkiye sosyo ekonomik statü (SES) projesi temel alınmıştır (Çağlı, 2006).

Tablo 1. SES- 2006 SES Grupları Dağılımı

SES Grubu	Merkez(%)	Kır(%)	Toplam(%)
A	1,5	0,0	1,1
B	12,2	2,2	9,1
C1	23,3	8,9	18,9
C2	31,8	31,2	31,6
D	23,3	40,3	28,5
E	7,9	17,4	10,8

SES-2006 SES grupları dağılımı (Çağlı, 2006: 19)

Hane kavramının esas alındığı bu ölçekte, haneyi oluşturan reis ve reisin eşine ait özellikler, hanenin eğitim durumu ve hanenin meslek durumu temel alınmıştır (Çağlı, 2006).

SES-2006 araştırmasına bulunan grupların öne çıkan özelliklerini incelersek;

A grubu; kullandığı yatırım aracı büyük oranda hisse senedi ve yatırım fonudur, A grubu bütün gruplar arasında yatırım için altın alma oranı en düşük olan gruptur, eğitim düzeyleri iki nesil boyunca çok yüksektir, masa üstü ve diz üstü bilgisayar kullanım oranları diğer gruplara göre çok yüksektir, kafe-bar, sinema ve tiyatroya gitme oranları diğer gruplara göre çok yüksektir (Çağlı, 2006).

B grubu; yatırım aracı olarak hisse senedi, yatırım fonu, devlet tahvili ve hazine bonusu kullanmaktadır, B grubu da yatırım aracı olarak altın ürünlerini fazla tercih etmemektedir, eğitim seviyeleri tek nesil boyunca yüksektir, A grubunun masa üstü ve diz üstü bilgisayar kullanım oranları B grubunun ortalama olarak bir nokta yedi katı olmasına rağmen, B grubunun bilgisayar kullanım oranları geriye kalan gruplara göre oldukça yüksektir, kafe-bar, sinema ve tiyatroya gitme oranları A grubuna oranla daha az olsa da, geriye kalan gruplara göre yüksektir. (Çağlı, 2006).

C1 grubu yatırım aracı olarak devlet tahvili, hazine bonusu, döviz ve altını tercih etmektedirler, eğitim seviyeleri B grubuna göre oldukça düşüktür, bilgisayar kullanım oranları B grubuna oranla ortalama olarak dört bir kadardır, kafe-bar, sinema ve tiyatroya gitme oranları A ve B gruplarına göre oldukça düşüktür (Çağlı, 2006).

C2 grubu yatırım aracı olarak en fazla altın ürünlerini tercih etmektedir, eğitim seviyeleri ortaokul ve altı düzeyindedir, bilgisayar kullanım oranları oldukça düşüktür, genellikle hafta sonlarında genellikle olağan düzenlerini değiştirmezler, kafe-bar, sinema ve tiyatroya gitme oranları oldukça seyrek (Çağlı, 2006).

D grubu yatırım aracı olarak en fazla altın ürünlerini tercih etmektedir, eğitim seviyeleri ilkokul ve altıdır, bilgisayar kullanım oranları çok düşüktür, büyük oranda hafta sonlarında olağan düzenlerini değiştirmezler, kafe-bar, sinema ve tiyatroya gitmeyi genellikle tercih etmezler (Çağlı, 2006).

E grubu yatırım aracı olarak en fazla altın ürünlerini tercih etmektedir, eğitimleri yoktur, bilgisayar kullanım oranları yok denecek kadar azdır, hafta sonlarında düzenlerini değiştirmezler, kafe-bar, sinema ve tiyatroya gitme oranları yok denecek kadar azdır (Çağlı, 2006).

Sosyo ekonomik statü kavramı incelendikten sonra, aile işletmeleri konusu incelenecektir, çünkü bu çalışma aile işletmelerini kapsamaktadır. Bu çalışmada görüülen işletmelerin büyük çoğunluğunun aile işletmesi olması, aile işletmesi kavramının incelenmesini gerekli kılmıştır. Araştırmanın eksiksiz olması için, aile işletmesi kavramı incelenmiştir. Aile işletmesinin tanımı, olumlu, olumsuz, eşsiz yönleri ve Türkiye'deki aile işletmelerinin yapısı araştırılmıştır. Ayrıca bu bölüm, çalışmayı okuyacak işletme yöneticilerinin kendilerini derin bir biçimde değerlendirmelerine yardımcı olacaktır. Araştırmada aile işletmeleri konusu incelenerek, çalışmaya derinlik katılmıştır.

BÖLÜM IV

AİLE İŞLETMELERİ VE TÜRKİYE'DE AİLE İŞLETMELERİ

Aile işletmelerinin oldukça köklü bir tarihi vardır. Yüz yıl öncesine kadar iş demek, aile işi demekti ve aile işi kavramındaki aile kelimesi kullanılmazdı (Aldrich ve Cliff, 2003: 575). Aile işletmesi yapısı, yüzyıllar boyunca hayatta kalarak günümüze kadar gelmiştir. Aile işletmelerinin kendilerine özgü olumlu özellikleri, bu yapının tarihten günümüze kadar gelmesini sağlamıştır. Örneğin aile üyeleri, işle iç içe doğup büyüdüğü için işin nasıl yapıldığıyla ilgili bilgileri vardır (Gallo, 2004). Aile ve işletme iç içe geçtiği için, aile üyeleri küçük yaşlardan itibaren kar, tasarruf, maliyet, çalışma ve karşılığında ücret alma konularıyla yakından ilgilidirler (Aldrich ve Cliff, 2003).

Günümüzdeki aile kavramı ile tarihsel aile kavramı arasında bazı farklılıklar vardır. Tarihte aile kavramı, bir hane içerisinde bir ya da birden çok ailenin aynı anda ikamet ettiği, genellikle kendi yakın çevreleriyle(cemaatleriyle) ilişkide bulunan insan topluluğu anlamına gelirdi, bu aile sisteminde herkes aile için çalışır bireysel çıkarlardan çok ailenin çıkarları ön planda olurdu (Aldrich ve Cliff, 2003).

Aldrich ve Cliff (2003: 578) aile kavramındaki değişiklikleri aşağıdaki biçimde özetlemiştir:

“...20.yy başlarında aile sisteminde önemli değişiklikler meydana geldi; birincisi evdeki bütün düzenlemeler ve düzenler değişti, ikinci olarak aile üyeleri arasındaki roller ve ilişkiler değişti. Aile düzenlemesindeki değişiklikler: tek başına yaşayan insanların sayısı arttı, birlikte yaşayan çiftlerin sayısı arttı, tek ebeveynli ev sayısı arttı, evlerin büyüklüğü arttı. Aile üyeleri arasındaki roller ve ilişkiler üzerindeki değişiklikler: kadınların istihdam oranları arttı, kadınlar evde daha az zaman geçirmeye başladı, çocuklar isteğe bağlı olarak aile bütçesine katkı yapmaya başladı...”

Aile kavramında ki değişiklikler açıklandıktan sonra, aile firması kavramının ne demek olduğu anlaşılmalıdır. Aile firması sistemi iş, aile, kurucu, yöneticiler arası bağlar olmak üzere kendi kültürü, ihtiyaçları ve değerleri olan dört ayrı alt sistemden meydana gelir (Beckhard ve Dyer, 1983: 6). Aile firması ile ilgili başka bir tanım ise; Aile firması; kan bağıyla, evlilik yoluyla veya adaptasyon ile birbirine bağlı olup, aynı evde yaşayan

kişilerce yönetilen ve sahip olunan işletmelerdir (Olson ve diğerleri, 2003: 640). Bu iki tanıma bakıldığında aile firması denildiğinde içerisinde iş, aile, kurucu, yöneticiler arası bağlar barındıran, kendine özgü kültürü, normları, ihtiyaçları olan ve üyelerinin birbirlerine kan veya evlilik yoluyla bağlı olduğu firmalardır. Literatür de tek bir aile firması tanımı bulunmamaktadır. Literatürde ki diğer aile firmaları tanımlarını incelersek;

Aile firması; firmanın sahipliği ve politikaları birbirine duygusal bağlılığı olan kişilerce kontrol edilen firmalardır (Carsrud, 1994: 40). Eş deyişle firmanın sahipliği ve yönetiminin doğrudan aile başına sahip olmayan, aralarında duygusal bağlar bulunan kişilerin elinde bulunduğu firmalar da aile firması olarak kabul edilebilir. Klasik aile firmasında ki kardeş/çalışanın yerini dost/çalışan alır.

Aile firması başlığının altında: küçük, orta, büyük işletmeler; sahipliği ailede olan, aile tarafından yönetilen, aile tarafından kontrol edilen işletmeler; kurucunun bulunduğu firmalar potansiyel aile firmalarıdır ve bir ya da daha çok aileden önemli derecede etkilenen firmalar aile firmalarıdır (Klein, 2000: 158). Özetle bir firmanın aile firması olması için; aileden bir kurucu tarafından kurulması, firma sahipliğinin ve kontrolünün ailede olması gerekmektedir.

Aile firması aynı ailenin veya birkaç ailenin firma yönetiminin ve sahipliğinin gelecek nesillerin de aktarılmasını amaçlayan, bu amaçlarını da firmanın vizyonunu biçimlendirerek gerçekleştiren firmalardır (Chua ve diğerleri, 1999: 25). Aile firması kavramında ki önemli unsurlardan birisi de firmanın aileden birine devir edilmesidir. Aile firması olmayan işletmelerde firmanın tepe yöneticisi kendi kariyerini firmanın başarısının üstünde tutabilir, bu durumda firmanın tepe yöneticisi uzun dönemli yatırımlardan kaçınarak kısa dönemli ve karlı yatırımlara yönelebilir, fakat aile firmalarında, işletme aile üyelerine kalacağı için ve aile üyelerinin geleceğinin de firmaya bağlı olmasından dolayı, aile firmasının tepe yöneticisi uzun dönemli planlara yönelir ve yöneticiler firmanın belirlediği vizyona göre hareket eder (James, 1999; Habbershon ve Williams, 1999; Chua 1999).

Aile işletmesi; aile ve dostlarının veya aynı hanede yaşayan insanların aynı iş de çalışmasıdır (Suehiro, 1993). Aile firması; özel yönetimle idare ve kontrol edilen, firma sahibinin emekliliğinden sonra mal sahibinin varisine kalan firmadır (James, 1999: 47). Tanıma göre bir firmanın aile firması olabilmesi için yönetimi ve kontrolü özel kişilerde

olmalıdır eş deyişle kamu da olmamalıdır. Tanımın altını çizdiği bir diğer nokta ise; firmanın üst yöneticinin emekliliğinden sonra firmayı bir halefe bırakmasıdır. Özetle bir firmanın aile firması olabilmesi için özel yönetim ve kontrole ek olarak firmayı devir alacak varis de gerekmektedir. Aile firması bu üç çemberi kapsayan firmalardır; sahiplik, işletme ve aile (Melin ve Nordqvist, 2007: 322). Aile işletmesi; birlik, bağlılık, çalışkanlık, takım çalışması, yardımlaşma ve ortak amaçlar gibi değerlerin paylaşıldığı okullardır (Gallo, 2004).

Rothausen (2009: 222)'e göre

“...İş çevresi ve iş kültürünün kendine özgü: talepleri, ilişkileri, bağlılıkları, ast üst ilişkileri, ödülleri ve elde edilen geliri harcama politikası vardır. Aynı zamanda aile çevresinin ve aile kültürünün de kendine özgü: talepleri, ilişkileri, bağlılıkları, ast üst ilişkileri, ödülleri ve elde edilen geliri harcama politikası vardır. Aile firması bu iki çevreyi içerisinde barındıran ve bu iki çevrenin uyum içinde çalışmasını içeren bir sistemdir...”

Aile firması; ailenin uygulamalarının firma yönetimini büyük ölçüde etkilediği, firmanın sahipliğinin veya yönetiminin en az iki nesildir ailede olduğu ve böylece uzun dönemli vizyona sahip olan işletmelerdir (Parada ve diğerleri, 2010: 4). Aile işletmesi; firmanın önemli derecede sahipliğinin ailede bulunduğu, yönetimde önemli derecede aile katılımının olduğu, sahiplik ve liderliğin gelecek nesillere geçmesi beklenen firmalardır (Athanassiou ve diğerleri, 2002: 140).

Tanımlardan yola çıkıp, bir aile firması tanımı yaparsak, aile firması; aileden bir kurucunun girişimiyle ortaya çıkan, yönetimin, sahipliğin ve kontrolün bir ya da birkaç aile de bulunduğu, firma yönetiminin aileden bir varis yoluyla devir edildiği, firma üyelerinin aralarında kan veya duygusal bağ bulunan, firma içerisinde aynı aileden birden çok neslin bulunduğu işletmelerdir.

Aile firması tanımı anlaşıldıktan sonra, aile firmalarının neden dünyada bu kadar önemli konumda buldukları belirtilmelidir.

4. 1. Aile İşletmelerinin Önemi

Aile firmaları dünyadaki her ülkede çok sayıda bulunmaktadır. Beckhard (1983: 5)'a göre:

“...Yapılan son tahminlere göre ABD’deki 15 milyon işletmeden yaklaşık 14.4 milyonu aile işletmesidir. Dahası aile işletmeleri ABD’de gayri safi milli hasılanın %40’ını oluşturmaktadır. Bu firmaların bir çoğu 10 yıldan sonra varlıklarını sürdüremezler, ayrıca aile firmalarının yalnızca üç de biri firmayı bir sonraki nesle aktarabilir, bu firmalarının ortalama yaşam ömürleri ise yaklaşık olarak yirmi dört yıldır...”

Günümüzde Birleşik Devletlerdeki bütün girişimci firmaların yaklaşık olarak %80’i aile firmasıdır ve diğer ülkelerde bu oran daha yüksektir ve Fortune 500’ deki firmaların %35’ i aile firmasıdır” (Carsrud, 1994: 39 - 40). Bazı tahminlere göre bütün firmaların yüzde 80’i aile firmasıdır. Fortune 500 deki firmaların üçte biri aile firmasıdır. Birleşik devletlerin gayri safi milli hasılanın %40’ını aile firmaları sağlamaktadır. (Kets de Vires, 1993: 61). Günümüzde Birleşik “Devletlerdeki bütün girişimci firmaların yaklaşık olarak %80’i aile firmasıdır ve diğer ülkelerde bu oran daha yüksektir (Carsrud, 1994: 40)

Görüldüğü üzere aile işletmeleri oldukça yaygın bir yapıdır. Olson ve diğerleri (2003)’ne göre aile işletmelerinin bu kadar yaygın olmasının sebebi, sahip oldukları yüksek performans potansiyelleridir.

Olson ve diğerleri (2003: 659)’ne göre:

“...Ailede ki gerilimin yalnızca %4 düşmesi yıllık firma gelirini %0.04 veya 400 dolar arttıracaktır. Eğer işletmenin %10’una sahip olan ailenin gerilimi %4 düşerse Birleşik Devletler’ deki aile işletmelerinin geliri 389 milyon dolar artacaktır. Aynı evde yaşayan bir akrabayı işe almak firma gelirini 1960 dolar arttırmaktadır. Eğer Birleşik Devletler deki aile firmalarının yarısı, firma sahibinin akrabası olan fazladan bir kişi daha işe alırsa, Birleşik Devletler deki aile firmalarının yıllık geliri 9.5 milyar dolar artacaktır. Ailenin zor zamanında firma geçici yardımcı işe aldığında firmanın yıllık geliri 3300 dolar artacaktır. Aile firmalarının %25’i zor zaman geçirse, bunların yarısı geçici yardımcı işe alsın, Birleşik Devletler’ deki aile firmalarının yıllık geliri dört milyar dolar artacaktır...”

Görüldüğü üzere aile firmaları bütün dünya da bulunan, özel sektörde egemen bir konumda bulunan bir işletme modelidir. Aile firmalarının önemi anlaşıldıktan sonra,

insanların neden bu sistemi tercih ettiği, eş deyişle aile firması sisteminin olumlu ve eşsiz özellikleri belirtilmelidir.

4. 2. Aile İşletmelerinin Olumlu Yönleri

Aile firmaları varlıkların yaratılmasında ve malların taşınmasında diğer firmalara göre daha iyi bireysel özelliklere sahiptirler ve uzun dönemli devamlılığı garanti ederler (Gallo, 2004: 135). Ailenin iş ile beraber tanımlanması(anılması), ailenin sosyal etkileşimi ve ailenin firmaya bağlılığı, firma sahiplerini daha fazla tatmin edip firmanın finansal performansını artırır (Mahto ve diğerleri, 2010: 996). Aile firmalarını, aile firması olmayan işletmelere göre daha iyi finansal tablolara sahiptirler ve piyasa performansı, aile firması olmayan şirketlere göre daha iyidir (Anderson ve Reeb, 2003). Aile firmalarının, aile katılımının avantajlarını görecek ve nesiller boyu sürecek başarı için inisiyatifleri vardır ve daha verimli ve daha güvenli iletişim kurmalarını sağlayan aile dilleri vardır (Habbershon ve Williams, 1999: 4). Aile firmalarında yönetim ve kontrolün birleşik olması sayesinde, performans denetleme maliyetleri daha azdır ve böylece firma değerı yüksek olur, ayrıca aile firması sahibi firmayı emekliliğinden sonra ailesine devretmek isteyeceği için uzun dönemli ve iyi planlanmış yatırımlara yönelir (James, 1999). Aile üyeleri arasında paylaşılan ortak değerler aileye özgün iş yetenekleri oluşturur (Dobson ve Swift, 2008: 59 - 60).

Kets de Vires (1993: 61)'e göre aile işletmelerinin olumlu özellikleri:

“...Uzun dönemli yönelim, firma hissesinin tamamına sahip olunması sayesinde borsadan baskı gelmemesi, çalışanların aile üyesi olmalarından dolayı işten çıkarılma kaygısı hissetmemeleri, uzun dönemli istikrar, aile kültürü ve ailenin ünü, zor zamanlara karşı dayanıklılık, bürokratik yapının daha az olması sayesinde esnek hareket edebilme ve hızlı karar üretme, finansal yararlar, genç aile üyelerinin işte çalışmaları sayesinde işi önceden bilmeleri...”

Aile firmalarının olumlu yönleri ve performans potansiyellerine ek olarak bu firmaların eşsiz birçok özelliği bulunmaktadır. Aile firmalarının yukarıdaki olumlu yönlerine ek olarak aile firmalarının eşsiz özellikleri de eklenince, dünyada ki işletmelerin çoğunun neden aile firması olduğu, ve bu firmaların neden bu kadar önemli olduğu daha iyi anlaşılacaktır.

4. 3. Aile Firmalarını Eşsiz Yapan Özellikler

Aile firmalarının bütününe bakıldığında aile firması olmayanlara göre daha iyi performans göstermektedir ve bu firmalar hayatta kalmaya daha çok isteklidirler (Anderson ve Reeb, 2003: 1303). Kurucu aile tarafından yönetilen aile firmaları, firmayı daha sonraki nesillere geçirmeye daha heveslidir ve aile hissedarları firmanın değerini maksimize etmekte daha dikkatlidirler, bu sayede yatırımcıları kendilerine daha fazla çekerler (Anderson ve diğerleri, 2003: 264).

Chua ve diğerleri (1999: 35)'ne göre:

“...Firmanın, aile firması olması için bir ailenin firmanın gelecek nesillere kalmasını sağlayacak vizyon geliştirmesi, bu vizyonun sürdürülmesi gerekir ve ailenin vizyonu biçimlendirecek egemen güce sahip olması gerekir, aile firmasını diğer firmalardan ayıran 3 temel unsur vardır, bunlar; vizyon, kendi özel niyeti için hareket edebilme ve diğer firmalardan farklı davranış gösterebilmedir...”

Bazı görüşlere göre işe; aile firmasını diğer firmalardan ayıran en önemli etken denetim ve yönetim değil, sahipliktir (Klein, 2000: 157). Aile firmalarının genel özelliklerine baktığımızda firma hisselerinin tamamının veya büyük bir kısmının aileye ait olduğunu görürüz. Firmanın sahipliğinin aile de olmasıyla, aile firması yöneticileri, stratejik kararları daha rahat ve hızlı alabilirler.

Aile firmalarının başarısıyla ilgili bulunan en önemli unsur; aile süreci ve firma sahibinin işletmeyi tek başına yönetmesinden ziyade ailenin aksamalara nasıl karşılık verdiği (Olson ve diğerleri, 2003: 640). Aile işletmesi üyelerinin çatışması hem iş hem de aile için yıkıcı sonuçlar ortaya çıkarır. Fakat aile işletmesi üyeleri zor durumlarda, ekonomik durgunluklar da, piyasaların istikrarsız ve belirsiz olduğu durumlarda aile işletmesi için mücadele etmesi ve fedakarlıkta bulunması, aile işletmelerinin en önemli gücüdür (James, 1999). Aile işletmeleri, diğer işletmelere oranla çalışanlarına daha yüksek ücret verme eğilimde olup, çalışanlarıyla daha yakından ilgilenecek daha yüksek iş tatmini elde ederler (Dunn, 1996: 141).

Firmaya sahip olan aile üyeleri işletmeyi kendileri kurdukları için, işi başlatan ailede doğdukları için veya evlenerek katıldıkları için işe ilgilidirler (Mahto ve diğerleri, 2010:

988). Böylece aile üyeleri işe başladıklarında, diğer çalışanlara göre işi çok daha sürede öğrenebilirler.

Habbershon ve Williams (1999)'a göre aile firmalarını eşsiz yapan özellik "*familiness*" terimidir. Habbershon ve Williams (1999: 11)'a göre:

"...Aile firmaların konusunda "familiness" önemli bir tanımdır. "Familiness; firmanın aile, aile üyeleri ve iş arasındaki ilişkilerden ortaya çıkardığı eşsiz kaynaklardır, bu tanım aile firmalarının performans yetenekleri ile rekabetçi avantajını birleştiren bir sistem sağlar ve bu sistemin merkezinde familiness vardır, merkezdeki familiness iş, aile ve bireylerden etkilenerek meydana gelir..."

Aile işletmelerinin bir diğer eşsiz özelliği de; bunalımların birbirini izlediği ve kamu kuruluşlarına güvenin azaldığı bir dönemde, aile işletmelerini, süreklilik ve tutarlılık arayan insanlar için bir güvenlik referansı oluşturmasıdır (Ateş, 2009: 9). Aile firmaları çok yönlü düzenleyicilere sahip, az sayıda öncüsü olan girişim biçimidir; riskten kaçınma, daha az yenilik ve büyüme ön plandadır (Dunn, 1996). Aile firmalarının bu özelliklerinden yola çıkarak, aile işletmelerinin yatırımcılarına uzun dönemli ve güvenli kar vaat ettiğini görebiliriz.

Aile işletmesi kavramı anlaşıldıktan, aile işletmelerinin olumlu ve eşsiz özellikleri belirtildikten sonra, aile işletmelerinin potansiyel olumsuz yönleri açıklanmalıdır.

4. 4. Aile İşletmelerinin Potansiyel Olumsuz Yönleri

Dünyanın her bölgesinde ve çok sayıda bulunan aile firmalarının kendilerine özgü birçok olumlu ve eşsiz özellikleri olmasına rağmen bu işletme sisteminin kendine özgü birçok da olumsuz özelliği bulunmaktadır.

Aile firmalar stratejik değişimlere fazla ilgi duymadıklarından dolayı ve kendileri için çalışan elemanların yetenekleriyle fazla ilgilenmedikleri için yüksek ölüm oranı riski taşırlar (Gallo, 2004: 136). Aile firmaların olası kayıpların çok olması nedeniyle firmaları değişime karşı yüksek direnç gösterirler" (Kets de Vires, 1993: 61).

Aile firmasında daha nitelikli aile dışı çalışanlar yerine ayrımcılık yapılarak aile üyeleri işe alındığında uzun dönemli karlılık düşer ve istikrarsız aileler, aile üyeleri arasında nesiller arası sadakati sağlayamazlar (James, 1999: 51). Aile firmalarındaki bu ayrımcılık;

acemi aile üyelerinin yönetici olması, adaletsiz ödül sistemi, profesyonel yöneticileri işe çekmekte zorluk çıkması gibi bir takım sorunları da beraberinde getirebilir. (Kets de Vires, 1993: 61).

Aile üyelerinin kendilerine özel hisse istemeleri kötü yönetime ve hisse fiyatlarının düşmesine sebep olabilir ve aile firmalarında yönetimin, sermaye ve kaynakları arttırma planları yaparken aynı zamanda ailenin isteklerini de karşılamaya çalışması firma performansı ve hisse değerini düşürür (De Angelo ve DeAngelo, 2000: 153). Aile firmalarında, işletmenin yüzde yüzüne sahip yöneticiler, kendi çıkarlarını arttıracak işletme kararları üretebilir. (Jensen ve Meckling, 1976: 10 - 11). Bu şahsi davranışlar şımarık çocuk sendromu olarak da adlandırılabilir (Kets de Vires, 1993: 61).

Aile işletmelerinin bir diğer potansiyel olumsuz yönü varis sorunlarıdır, varis (Kets de Vires, 1993: 61). Aile işletmelerinde ortaya çıkan varis sorunları, aile ve işletme için olumsuz sonuçlara neden olabilir.

Aile işletmeleri kavramı incelenip, aile işletmelerinin olumlu, olumsuz ve eşsiz özellikleri açıklandıktan sonra Türkiye’de aile işletmeleri konusu incelenecektir.

4. 5. Türkiye’de Aile İşletmeleri

Türkiye’deki aile işletmelerini incelemek için, öncelikle Türk ticaret kültürü araştırılmalıdır. İslam kültürü karın paylaşılmasını, ortaklığı, dürüst ve güvenilir iş yapılması öğütler, Osmanlı Devleti’nin İslami kuralları benimsemesiyle, bu değerler Türk kültürüne yerleşmiştir (Halis ve Şenkal, 2009). Görüldüğü üzere Türk işletme kültürü İslam ve Osmanlı değerlerinden etkilenmiştir. Osmanlı Devleti’nde ilk ticari örgütlenmeler “ahilik” teşkilatı adı altında başlamıştır, ahi kelimesi kardeşim anlamına gelmektedir (Şen, 2002: 25). Halis ve Şenkal (2009: 43) Ahi Teşkilatını aşağıdaki biçimde açıklamıştır:

“...Osmanlı’da esnaf teşkilatına ait değer, on üçüncü ve on dördüncü yüzyıllarda Anadolu’da görülen ahi teşkilâtından gelmektedir. Ahilik düzeni; "elini, sofranı, kapını açık tut, gözünü bağlı tut, beline ve diline sahip ol" gibi bir takım kurallardan yola çıkarak şekillenmiştir. Bu düzende rekabet yerine karşılıklı yardım, sıkı bir sosyal yapı ve ahlaki değerler ön plandadır...”

Halis ve Şenkal (2009: 44)’a göre ahi teşkilatına üye olan esnaflar arasında uyulması gereken kurallar bulunmaktaydı, kurallara uymayanlar önce uyarılır, daha sonra ise dışlanarak yolsuz ilan edilirlerdi, yolsuz olmak, toplumda büyük ayıp ve kusur sayılırdı.

Görüldüğü üzere Ahi teşkilatında normatif kurallar bulunmaktadır. Normatif kurallara uymayanlara ise dışlanma tehdidi ile karşılaşırlardı.

Türk aile işletmelerini ve Türk ticaret anlayışını etkileyen bir unsur da Türk kültürüdür. Türk ailesinin temel öğeleri; düzen, disiplin, aileye bağlılık, ailenin şeref ve onursal düzeyde muhafazası, büyüklere duyulan saygı, karşılıklı sorumluluk duygusu, yardımlaşma bilinci, çalışkanlık, sıcak komşuluk ilişkileri ve konukseverliktir (Süleymanov, 2009: 8).

Türk toplumuna baktığımızda geniş bağlamli kültüre sahip olduğu görülmektedir, Türk toplumunun iletişim biçimi; dolaylı, imalara dayalı, kesinlik içermeyen söz ve hareketlerden oluşmaktadır (Sargut, 2001: 147). Geniş bağlamli kültürlerde yüz yüze görüşmek oldukça önemlidir, Türk kültürü de geleneksel anlamda sözel bir kültürdür (Sargut, 2001: 159). Görüldüğü üzere Türk insanı yüz yüze ve kişisel ilişki biçimlerini tercih etmektedir. Türk insanı ve yöneticisi göreve dönük olması gereken koşullarda ilişkiye dönük hareket etmektedir, ilişkiye yönelik yöneticiler astlarıyla çatışmamak, iyi geçinmek, onların gözünde iyi insan olmak için, görevin gereklerini yerine getireceklerine ilişkiyi öne alırlar (Sargut, 2001: 171-172). Karşılıklı ilişkilere göre hareket etme, Türk toplumunda sıklıkla görülen bir durumdur. Türkiye düşük güven yapısına sahip bir toplumdur (Sargut, 2001: 147). Türkiye’de kişiler arası güvenin düşük olması sebebiyle, insanlar ticaret yaptığı kişilerin “kim” olduğunu bilmek isteyebilirler. Güvenin oluşması için referansa ve karşılıklı sıcak ilişkilere önem verebilirler.

Taş (2007: 186)’ya göre, Türk işletme yapısı, genellikle bir aile tarafından holdingler biçimindedir. Sabancı, Koç, Doğuş, Doğan ve Zorlu holding, Türkiye’deki başlıca holdinglerdir. Türkiye’de bugün, hemen hepsi aile şirketi olan 537.800 adet kayıtlı limited şirket ve %99’u aile şirketi olan 94.400 anonim şirket bulunmaktadır (Alacaklıoğlu, 2009: 14).

Türkiye’de özellikle devletçi dönemde, girişimciliğin anahtarı, devletle iyi ilişkiler kurmaktan ve bu ilişkileri kaybetmemekten geçiyordu, zaman içerisinde liberal ekonomiye geçilmiştir, böylece özel sektörde çeşitlenme artmıştır ve küçük ve orta ölçekli işletmelere verilen önem artmıştır (Özdemir, 2006). Türkiye’de girişimcilerin devletle olan ilişkileri oldukça önemlidir. Özellikle bazı holdingler belirli iktidar dönemlerinde altın çağlarını yaşamışlardır, daha sonra aynı performansı gösterememişlerdir. Türkiye’de özel sektöre verilen önem giderek artsa da devletle olan ilişkiler halen önemlidir.

Türkiye'nin örgüt kültürüne baktığımızda; yüksek güç mesafesi, toplulukçuluk, dışı kültür ve en yüksek değerler de belirsizlikten kaçınma görürüz (Hofstede, 1983). Öykünmeci eşbiçimselliğin belirsizlikten kaçınmaya bir tepki olarak ortaya çıktığını düşünürsek (DiMaggio ve Powell, 1983) Türkiye'de taklitçi eşbiçimsellik örneklerini sıklıkla göreceğimizi düşünebiliriz.

Aile işletmeleri kavramı incelenip, aile işletmelerinin olumlu, olumsuz ve eşsiz özellikleri tartışıldıktan ve Türkiye'de aile işletmeleri konusu incelendikten sonra, bu çalışmanın araştırma sorusu tartışılacaktır.

BÖLÜM V
ÖRGÜTLERİN HİZMET VERDİKLERİ SOSYO EKONOMİK STATÜ
GRUPLARI İLE ÖRGÜTLERİN KURUMSALLAŞMA DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Yeni kurumsal kurama göre insanların ürün tercihleri, beklentileri kültürden ve tarihsel bağlamdan kaynaklanır, bireysel hareketler belirli tercihleri değiştirmez (Powell ve DiMaggio, 1991). Her ülkede sosyo ekonomik statü farklılıkları bulunmaktadır. Sosyo ekonomik statü grupları arasındaki farklar bazı ülkelerde daha fazla, bazı ülkelerde daha az olsa da, bu farklılıklar her ülkede bulunur. Farklı sosyo ekonomik statüye sahip insanlar genellikle farklı eğitim alacaklardır, ihtiyaçları, talepleri, hayata bakış açıları, amaçları ve beklentileri birbirinden farklı olabilir.

Kurumsal kurama göre, kurumların ve kültürün etkisi, firmaların ve bireylerin davranışlarını şekillendirir (Bruton ve Ahlstrom, 2003: 233). Günümüz şehirlerine baktığımızda, düşük sosyo ekonomik statüye sahip insanlara hizmet veren çevreler ve yüksek sosyo ekonomik statüye sahip insanlara hizmet veren çevreler bulunmaktadır. Farklı sosyo ekonomik statüye sahip insanlara hitap eden çevrelerdeki işletmeleri gözlemlediğimizde, oldukça büyük farklılıklar görebiliriz. Düşük sosyo ekonomik statüye sahip insanlara hitap eden bir işletme, düşük sosyo ekonomik statüye sahip insanların beklentilerine, taleplerine, ihtiyaçlarına, inançlarına ve zevklerine göre yapılır. Yüksek sosyo ekonomik statüye sahip insanlara hitap eden bir işletmede, bu kesimin beklentilerine, taleplerine, ihtiyaçlarına, inançlarına ve zevklerine göre yapılabilir. Çünkü örgütsel yapı kurumsal ihtiyaçlara uyum sağlarsa, yönetim ve faaliyetler örgütsel yapıdan ayrılırsa ve örgütün kimliği örgüt yapısının kurumsal mantığı ile ahenkli olursa örgütün direnci artar (Christensen ve Molin, 1995: 89). Farklı sosyo ekonomik statü gruplarına hitap eden işletmelerin, kurumsal çevreleri birbirinden farklı olabilir, doğal karşılanan hareketler ve uygulamalar birbirinden farklı olabilir. Scott ve Meyer (1994: 159) 'in özel ve devlet okullarını karşılaştıran çalışmasına göre:

“...Farklı örgütsel çevreler farklı örgütsel düzenlemeler üretebilir. Devlet okulları oldukça detaylı ve karmaşık bir örgüt yapısına sahipken, özel okullarda ise yönetici sayısı oldukça yüksektir...”

Kurumsal bakış açısına göre bilişsel ve normatif çerçeveler sosyal hayata anlam ve istikrar sağlarlar, bilişsel unsurlar; genişçe kabul edilmiş inançlar, doğal karşılanan

uygulamalar ve rutinleri içerir, normatif unsurlar; toplumun uyması gereken resmi olmayan kuralları ve düzenleyici yasal unsurları içerir (Scott, 1994: 81). Farklı sosyo ekonomik statüye sahip insanların genişçe kabul ettikleri inançlar, doğal karşılanan davranışlar ve etik kuralları farklı olabilir. Örneğin, düşük sosyo ekonomik statüye sahip insanların lüks olarak gördüğü ürünler, yüksek sosyo ekonomik statüye sahip insanlar için ihtiyaç olarak görülebilir.

Kurumsallaşma; belirli hareket ve davranışların normatif ve bilişsel olarak kabul edilerek meşrulaşmasıdır (Meyer ve diğerleri, 1994: 10). Farklı sosyo ekonomik statü gruplarına hitap eden işletmelerin gün aşırı yaptığı, meşrulaşma biçimleri birbirinden farklı olabilir. Farklı meşru hareketlerin zaman içerisinde kurumsallaşmasıyla, farklı sosyo ekonomik statü gruplarına hitap eden işletmeler arasındaki kurumsal farklılık giderek artar. Bu durumda, yüksek sosyo ekonomik statüye sahip gruplara ve düşük sosyo ekonomik statüye sahip gruplara hitap eden işletmeler, hayatta kalmak için kendi kurumsal çevrelerine uyum sağlama eğiliminde olabilirler. Meyer ve Rowan (1977) örgütlerin yasallık elde etmesi, kaynaklara ulaşması, istikrar sağlaması ve hayatta kalması için kurumsal çevrelerine uyum sağlamaları gerektiğine vurgu yapmıştır. Böylece aynı ülkenin, aynı şehrinde çok farklı kurumsal çevreler, farklı meşru davranışlar, farklı rutinler oluşabilir.

Farklı sosyo ekonomik statü gruplarına hitap eden işletmeler gözlemlendiğinde, kendinizi iki farklı ülkede gibi hissedebilirsiniz. İnsanların yaşadıkları sosyal ortam, bireylerin tercihlerini, beklentilerini, zevklerini ve doğal karşıladığı uygulamaları etkileyebilir. İnsanların içinde buldukları sosyal yapı, uygun ve anlamlı olan davranışları belirler, belirlenen bu meşru davranışlar bireylerden bağımsızdır ve bireyler üstüdür (Zucker, 1983: 5). Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar, farklı sosyal ortam içinde bulunabilirler. Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar genellikle; farklı okullara giderler, farklı işlerde çalışırlar, farklı zevklere sahip olabilirler, farklı önceliklere sahip olabilirler, farklı düşünce sistemlerine sahip olabilirler. Yeni kurumsal kurama göre kişiler arası ilişkilerden ortaya çıkan resmi olmayan kısıtlamalar oldukça önemlidir ve oyunun kurallarını belirler (Nee ve Ingram, 1998: 21). Yeni kurumsal kuram üzerine çalışan araştırmacılar, kişiler arası ilişkilerin toplumsal kuralları belirlemede önemli bir etken olduğunu savunurlar. Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar, genellikle farklı sosyal ortamlarda yetiştiği için kişisel ilişkileri farklı olabilir. Örneğin farklı sosyo

ekonomik statü gruplarındaki insanların, kadın-erkek ilişkileri, genç-yaşlı ilişkileri, kişisel ilişkileri farklı olabilir. Sosyo ekonomik statüleri farklı insanların kişisel ilişkilerinin farklı olmasıyla, kurumsal kurallar farklılık gösterebilir. Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara aynı ürünü satan işletmeler, birbirlerinden oldukça farklı bir biçimde kurumsallaşabilir. Çünkü düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların zevkleri, amaçları, inançları, talepleri ve doğal karşıladığı uygulamalar ile yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların zevkleri, amaçları, inançları, talepleri ve doğal karşıladığı davranışlar birbirinden farklı olabilir. Örneğin kuyumcuları düşündüğümüzde; düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişiler yatırım amaçlı, işçisiz ürünleri tercih edebilir, sıcak ilişki ve yüksek güvenilirlik bekleyebilirken, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişiler statü amaçlı ve gösterişli ürünleri tercih edebilirler, alışveriş yaparken işletmeden daha mesafeli ve resmi ilişki bekleyebilirler. İnsanlar, ürün alım sürecinde gördükleri hizmete farklı değerler verebilirler. Tüketiciler, ürün ve hizmet aldıkları işletmelerin marka değerine de farklı derecede önem verebilirler. Ürün güvenilirliği, ün, işin değeri, sosyal ortam ve zanaatkarlık gibi ekonomik hayatın önemli boyutlarının net fiyatları belirli değildir (Friedland ve Alford, 1991: 234). Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar, ürün güvenilirliği, işletme ünü veya işçiliğe farklı değerler verebilirler. Bu farklılıklar, işletmeleri hizmet verdikleri müşterilerin gelir düzeyine göre yapılanmaya itebilir. Çünkü örgütler verimlilik yerine çevredeki meşrulaşmış uygulamalara odaklanırlar, dalgalanmayı azaltmak ve istikrar sağlamak için dışsal olarak belirlenmiş kurumlara bağımlı hale gelirler (Meyer ve Rowan, 1977: 348 - 349). Böylece aynı ürünü satan firmalar, farklı örgütsel yapıları, farklı kurumsal dillere (Colyvas ve Powell, 2006), farklı işletme tasarımlarına ve farklı satış biçimlerine sahip olabilirler. Ayrıca düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki ve yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hitap eden işletmeler, devlet ve meslek odaları tarafından farklı denetlenme seviyelerine tabii tutulabilirler. Yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilere hitap eden işletme kümesi, sahip oldukları ünü korumak için kendi aralarında sözleşmeler oluşturup, belirli standartlar belirleyebilirler. Devlet, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilere hizmet edilen bölgedeki alışverişi denetlemek için daha sıkı kontrol uygulayabilir veya belirli kurallar getirebilir. Benzer şekilde düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilere hitap eden işletmeler kendi içlerinde dernekler kurarak kendilerine özgü belirli kurallar koyabilirler. Ayrıca her işletmenin uyması gereken bazı etik rekabet kuralları vardır. Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki

kişilere hitap eden işletmeler arasında, bu kurallara uyma seviyesi de farklılık gösterebilir. Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilere hitap eden işletmeler, çevre ile olan ilişkilerinde de farklılık gösterebilirler. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hitap eden örgütler çevre ile sıcak ilişkiler, yardımlaşmaya dayalı ilişkiler kurabilir, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilere hitap eden işletmeler çevre ile mesafeli ve resmi ilişkiler kurabilir.

Kurumsal kuram, karar üretme ve biçimsel yapılarda kültürün etkisine dikkat çeker, bu kurama göre, örgütler ve bireyler, bir değerler, normlar, doğal karşılanan uygulamalar, kurallar, inançlar ağıyla çevrilidir, bu kültürel unsurlar dünyayı ve dünyanın nasıl olması gerektiğini tanımlar (Barley, 1997: 93). North (1999)'a göre resmi ve resmi olmayan kurallar toplumsal ilişkileri kısıtlar, resmi olmayan kurallar kültürden kaynaklanırken, resmi kurallar devlet tarafından belirlenir ve resmi olmayan kuralların etkililiğini güçlendirir. Yeni kurumsal kuram üzerine çalışan araştırmacılar kültürü, toplumsal hayatı biçimlendirmede ve toplumsal hayatın nasıl olması gerektiğini tanımlamada önemli bir etken olarak görmüşlerdir. Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar, kültürden farklı olarak etkilenebilirler. Kültür; sosyal olarak yaratılmış anlam biçimleri ve insan bilincinin yansımalarıdır (Hamilton, 1988: 69). Kültür, ait olduğu bütün insanları kapsar fakat her insan kültürel özelliklerden aynı derecede etkilenmeyebilir. Yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar, toplumun geri kalanından farklı olmak isteyebilirler. Böylece farklılaşmak yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar; kendi ortak zevklerini, düşüncelerini, rutinlerini, mitlerini ve seremonilerini (Meyer ve Rowan, 1977) ve meşru davranışlarını oluşturabilir. Farklılaşma stratejisini incelediğimizde, farklılaşma stratejisi izleyen firmalar; farklı ve kaliteli ürünler üreterek bunları yüksek fiyata satmayı amaçlarlar (Thompson ve diğerleri, 2010). Görüldüğü üzere bütün tüketiciler en uygun fiyata en iyi ürünü tercih etmeyebilir. Farklı ve kaliteli ürünler arayan, bu ürünlere yüksek ücret ödeyen tüketiciler de bulunmaktadır. Farklılaşma stratejisi izleyen firmalar, müşterilerine daha iyi hizmet verebilmek için ürünlerine ek olarak örgüt yapılarında ve uygulamalarında da farklılaşabilirler.

Bu araştırmanın, cevaplamaya çalıştığı soru: **Örgütlerin hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü grupları ile örgütlerin kurumsallaşma biçimleri arasında, nasıl bir ilişki bulunmaktadır?** Kurumsal kurallar, örgütleri birleştiren, yasallaştıran, kaynaklara ulaştıran, istikrar sağlayan ve hayatta kalmalarını sağlayan mitler gibi çalışır (Meyer ve

Rowan, 1977). Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların inandıkları ve uydukları kurumsal kurallar birbirinden farklı olabilir. Aynı piyasada bulunan birçok işletme, hizmet verdikleri müşterilerin sosyo ekonomik statüsüne ve buldukları kurumsal çevreye göre yapılırlar. Yeni kurumsallaşmaya göre örgütler, ekonomik kaynaklar yerine, sosyal uyum için mücadele ederler, uygunluk örgütsel çıktıdan daha önemlidir (Powell, 1991: 184). Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların, sosyal davranışları farklı olabilir, bu insanların aldıkları eğitim, çalıştıkları yerler, sosyal hayatları, aldıkları mal ve hizmetlerden beklentileri farklı olabilir, işletmeler bu farklılıklara uyum sağlama eğilimindedirler. Modern toplumlarda sosyal hareket kurumsal kurallar tarafından yapılandırılmıştır, kurumsal kurallar temellerini kültürden, ideolojilerden, ortak çıkarılardan ve toplumun nasıl olması gerektiğini belirleyen sosyal kurallardan alır (Meyer ve diğerleri, 1994: 9). Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların, kültürden farklı derecede etkilenmesi, farklı ideolojilere sahip olması ve toplumun nasıl olması gerektiği konusunda farklı düşüncelere sahip olması, farklı düşünce kalıpları oluşturur. Örgütlerde hizmet verdikleri müşterilerinin düşünce kalıplarına uygun davranışlar sergileme eğilimde olurlar. Kurumsallaşma; belirli hareket ve davranışların normatif ve bilişsel olarak kabul edilmesi ve meşrulaşması sürecidir (Meyer ve diğerleri, 1994: 10). Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların, farklı düşünce sistemlerine sahip olması, bu insanların farklı rutinler geliştirmesine neden olur. Rutinlerin ise zamanla meşrulaşmasıyla, düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların meşru davranışlarıyla, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların meşru davranışları farklılık gösterir. Farklı meşru davranışlar sisteminin oluşmasıyla örgütler, hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü gruplarına göre farklı biçimde kurumsallaşırlar.

Yeni kurumsallaşma daha çok bilişsel unsurlara vurgu yapar (Scott, 1994: 82). Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların bilişsel yapıları da farklılık gösterebilir. Karar üreticiler, çevrelerindeki nesnelere ve olayları değerlendirerek zihinlerinde bilişsel kategoriler üretirler, karar vermelerinde bu bilişsel süzgeç etkili olur, zamanla karar üreticilerin süzgeçleri kurumsallaşır (Lant ve Baum, 1995: 17 – 19). Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hitap eden örgüt yöneticileri ile yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere hitap eden örgüt yöneticilerinin bilişsel yapıları farklı olabilir. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere hitap eden bir örgüt yöneticisinin bilişsel yapısı bulunduğu çevreye göre oluşur, benzer şekilde yüksek sosyo

ekonomik statü gruplarındaki insanlara hitap eden bir örgüt yöneticinin bilişsel yapısı da kendi çevresine göre yapılır. Böylece farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hitap eden örgütlerin yöneticileri, farklı düşünce sistemleri geliştirebilir. Örgütlerin yöneticilerinin farklı düşünmesi tüketicileri de etkileyebilir. Sonuç olarak; yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hitap eden örgütlerin yöneticiler ve müşteriler farklı biliş yapısına sahip olabilirken, düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilere hitap eden örgütlerin yöneticiler ve müşteriler farklı biliş yapısına sahip olabilirler. İnsanlar, diğer insanların beklentilerine ve düşüncelerine karşı çok hassastırlar, kişilerin bütün hareketlerini bu beklentiler yönetir (Wrong, 1961: 188). Sosyo ekonomik statüsü farklı olan insanların farklı bilişsel yapıları sahip olmalarından dolayı, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki ve düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların kendilerine özgü beklenti ve düşünceleri oluşabilir. Örneğin, düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların beğendiği bir ürünü yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar beğenmeyebilir. Kısaca düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar kendi çevresinin düşünce ve beklentilerine göre hareket ederken, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar da kendi çevrelerinin düşünce ve beklentileri doğrultusunda hareket ederler.

Yeni kurumsal kuram ortak anlayışın önemine dikkat çeker (Powell, 1991). Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların, ortak anlayışları birbirinden farklı olabilir. İnsanlar sosyal bağlamın dışında birbirinden bağımsız hareket eden ögeler değildir, insanlar sosyal kategoriler tarafından belirlenmiş rollere bağlıdır, kişilerin hareketleri sosyal ilişkiler sistemine yerleşiktir (Granovetter, 1985: 487). Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki ve yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların genellikle kendilerine uygun sosyal çevreleri tercih etmesi ve kendi gelir düzeyine yakın insanlarla daha fazla etkileşime girmesi, bu insanların farklı ortak anlayışlar geliştirmelerine neden olabilir. Kurumsal kuram her zaman örgütsel değişimi ifade etmez, bazen de benzerlikleri ifade eder (Greenwood ve Hinings, 1996: 1023). Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların, kendi aralarında benzer, diğerleriyle farklı yaşamaları adeta iki ayrı kültür, iki ayrı değerler sistemi, iki ayrı düşünce sistemi oluşturur. Bir pazar, sadece bir alışveriş kanalı değildir, aynı zamanda değeri yaratan ve ölçen özgün olarak kurumsallaşmış kültürel sistemlerdir (Friedland ve Alford, 1991: 234). Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların, genellikle kendilerine hitap eden örgütleri tercih

etmesiyle, farklı değerler sistemi ortaya çıkabilir. Örgütler de hayatta kalmak için, bu benzerlik ve farklılıklara dikkat ederler. Doğal karşılanan uygulamalar meşruiyet kazanarak kurumsallaşır, kurumsallaşan uygulamalar meşruiyet kazanır ve doğal karşılanır (Colyvas ve Powell, 2006: 52)

Kurum tanımlarına ve kurumsal bakış açısını incelersek: Kurumlar; bir toplumdaki oyunun kurallarıdır veya insanlar arası etkileşimi biçimlendiren, kişilerce planlanmış kısıtlamalardır (North, 1999: 3). Kurum, sosyal ilişkilerle yönetilen, sosyal etkileşimle yapılanan, birbirleriyle ilişkili resmi ve resmi olmayan kurallar içeren bir ağdır (Nee ve Ingram, 1998: 19). Kurumlar; düzenleyici süreçlerle uyulması zorunlu kılınmış sembolik unsurlar içeren, anlamlandırma sistemleri ve örnek davranışlar topluluğudur (Scott, 1994: 56). Kurumlar; kültürel kuralların belirli varlıklara ve faaliyetlere ortak anlamlar katarak ve değerler oluşturarak onları belirli bir çerçeve içinde birleştirdiği yerlerdir (Meyer ve diğerleri, 1994: 10). Kurumsal bakış açısı; psikolojik, sosyal ve politik unsurlara vurgu yapmayı gerektirir, kurumsalcılar düşünsel güçlere, bilgi sistemlerine, inançlara ve örgüt içerisindeki kurallara dikkat çekmişlerdir (Scott ve Christensen, 1995: xiii). Kurumlar gündelik yaşama bir yapı sağlayarak belirsizliği azaltır ve kişiler arası etkileşimlere rehberlik eder (North, 1999: 3). Araştırmacılar, genellikle kurumların insani ve sosyal ilişkilerden oluşarak, toplumsal yaşamın düzenlenmesi için bir kurallar sistemi oluşturduğuna vurgu yapmışlardır. Kurumsalcılara göre toplumun kabul ettiği doğru davranışlar, yanlış davranışlar, kültür, inançlar, adetler, gelenekler, ilişki biçimleri zamanla doğal karşılanan davranışlar biçiminde meşrulaşarak kurumsallaşırlar. Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların doğru ve yanlış kabul ettiği davranışlar, inançlar, adetler farklı olabilir ve kültürün etkisi farklı hissedilebilir. Davranışların çoğu kişiler arası ilişkiler ağına yerleşiktir (Granovetter, 1985: 504). Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların kişisel ilişkilerinin farklı olması, farklı meşru davranış biçimleri oluşturabilir. Böylece düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet veren örgütler, bu insanların meşru kabul ettiği davranışlara göre kurumsallaşırken, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilere hitap eden örgütler, bu insanların meşru kabul ettiği ve doğal karşıladığı uygulamalara göre kurumsallaşırlar.

Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet veren aynı sektördeki işletmelerin, nasıl farklı kurumsallaştıklarını birçok yerde görebiliriz. Örneğin, farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hitap eden kuyumculara, kahvehanelere,

lokantalara, eğlence mekânlarına, marketlere ve berberlere baktığımızda, birçok farklılık görebiliriz. Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hitap eden işletmelerin, ürün yelpazeleri, hizmet anlayışları, ürün kaliteleri, fiyatları, günlük rutinleri, hitap biçimleri, davranışları, alışkanlıkları, işletmenin iç tasarımı ve işletmesel ünleri farklılık gösterir. Çünkü sosyo ekonomik statüsü farklı olan insanların beklentileri, güvenilirlik kriterleri, topluma güven dereceleri, paraya verdikleri değer farklı olabilir. Örneğin, özellikle Türkiye gibi toplulukçu ülkelerde (Hofstede, 1983) insanlar en fazla kendi akrabalarına, cemaatlerine ve hemşerilerine güvenme eğiliminde olurlar, fakat yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar daha çok aldıkları ürünün marka ismine, verdiği garantiye ve fiyatına güvenebilir. İnsanların aldıkları eğitim, yetiştikleri sosyal ortam, buldukları bölgede baskın olan kültürel özellikler, buldukları bölgedeki toplumun davranışları kişilerin düşünce sistemlerini etkileyebilir. Farklı eğitim almış, farklı sosyal ve kültürel çevrede yetişmiş insanların meşru kabul ettiği davranış biçimleriyle diğer insanların meşru kabul ettiği hareketler birbirinden farklı olacaktır.

(DiMaggio ve Powell, 1983) üç kurumsal eşbiçimlilik mekanizması belirlemiştir, bunlar baskıcı, öykünmecî ve normatif eşbiçimlilik, öykünmecî eşbiçimlilik piyasada başarılı olan işletmenin yapısını ve iş yapış şekillerini kopyalamakla gerçekleşir, baskıcı eşbiçimlilik ise devlet gibi kanun koyucu kurumların, işletmelerin iş yapış biçimlerini ve işletme yapısını belirli bir çerçevenin içine almasıyla gerçekleşir, normatif eşbiçimsellik ise genellikle profesyonel derneklerin işletmeler üzerindeki baskılarıyla gerçekleşir. Eşbiçimlilik mekanizmaları da işletmelerin hizmet verdikleri tüketicilerin sosyo ekonomik statüsüne göre değişebilir. Örneğin düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet veren örgütler, düşük fiyatlı ürün satmak için normatif kurallara uymayabilirler, düşük fiyatlı ürün satmak için küçük yaşta eleman çalıştırabilirler veya etik rekabet kurallarına uymayabilirler. Yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilere hitap eden işletmeler ise, belirli bir prestij, ün ve marka güvenilirliği sağlamak için normatif kurallara daha fazla uyma eğiliminde olabilirler. Benzer biçimde baskıcı eşbiçimlilik mekanizmaları da farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet veren işletmeler için farklı işleyebilirler. Devletler, özellikle yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilere hizmet veren işletmeler için belirli ürün standartları isteyebilir veya bu işletmeler devletin belirlediği standartlara daha fazla uyma eğiliminde olabilirler. Ayrıca taklitçi eşbiçimsellik mekanizması da, sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet veren örgütler için

farklı çalışabilir. Taklitçi eşbiçimsellik en fazla belirsizliğin yüksek olduğu durumlarda gözüktür (DiMaggio ve Powell, 1983). Türkiye'nin örgüt kültürüne baktığımızda; yüksek güç mesafesi, toplulukçuluk, dışı kültür ve en yüksek değer de belirsizlikten kaçınma görürüz (Hofstede, 1983). Bu durumda Türkiye'de taklitçi eşbiçimselliğin çok yaygın olması beklenebilir, fakat günümüzde Türkiye'de işletmecilerin ve tüketicilerin eğitim seviyeleri yükselmektedir, işletme konusunda akademik bilgi sahibi yöneticilerin ve tüketicilerin sayısı artmaktadır. Bu durumda yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet veren işletme yöneticileri, belirsizliğe daha fazla dirençli olup, taklitçi uygulamalara daha az yer verebilir.

Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilere veren örgütler kendilerine özgü kurumsal çevreye sahiptirler, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet veren örgütler de kendilerine özgü kurumsal çevreye sahiptirler. Rekabet içerisinde olan firmaların arasında paylaşılan biliş ve bilgi yapıları, kurumsal eşbiçimliliğin potansiyel kaynağıdır, böylelikle benzer yönetici rolleri ve stratejik seçimler oluşur (Lant ve Baum, 1995: 19). Rekabetçi bir ortamda, farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet veren örgütlerin kendi içlerinde benzer yapılanmaları, düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet veren işletmeler ile yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilere hizmet veren işletmeler arasındaki kurumsallaşma biçimlerinin farklılığını devamlı olarak arttırır ve sağlamlaştırır. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki ve yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere hizmet veren işletmelerin kendilerine özgü kurumsal çevre oluşturması, örgütlerin kurumsallaşma biçimlerini doğrudan etkileyebilir. Her iki çevrede farklı uygulamaların, düşüncelerin, hitapların doğal karşılanmasıyla, meşrulaşma biçimleri farklılaşabilir. Her iki kurumsal çevrede dine ve kültüre verilen önem farklı olabilir. Her iki çevrede; kişisel ilişkiler, güvenin sağlanma biçimi ve idealler farklı olabilir. Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin farklı beklentileri, talepleri ve inançları olmasından dolayı, işletmeler hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü gruplarına göre farklı biçimde kurumsallaşabilirler.

Bu araştırmanın yapılma amacı kurumsal kurama katkı da bulunmaktadır. Kurumsallaşma yaklaşımı köklü bir kuramdır. Kurumsallaşma kuramı (Broom ve Selznick, 1963) ile ortaya çıkmıştır. Daha sonra Meyer ve Rowan, (1977)'in yazdığı "*kurumsallaşmış örgütler; mitlerin ve törenlerin biçimsel yapının yerini alması*" isimli çalışmasıyla yeni

kurumsal kuram halini almıştır. Yeni kurumsal kurama DiMaggio ve Powell, (1983)'ın “*demir kafes tekrar ziyaret edildi*” çalışmasıyla örgütsel eşbiçimlilik eklenmiştir. Kurumsal kuramın gelişmesinde (Scott, 1987, 1991; Zucker, 1977, 1983; Jepperson, 1991; Barley, 1997; Greenwood ve Hinings, 1996) önemli katkılarda bulunmuştur.

Kurumsal yaklaşım çalışmaları incelendiğinde, örgütlerin hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü grupları ile örgütlerin kurumsallaşma biçimleri arasındaki ilişkinin tam olarak incelenmediği gözükmektedir. Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların, ortak anlayışları ve meşru kabul ettiği davranışların farklılığı doğrudan göze çarpmasa da örgütler yakından incelendiği zaman bu farklılıklar net bir biçimde görülmeye başlar. Örgütleri inceledikçe işletmelerin müşterilerinin beklentilerine ve müşterilerinin doğrularına göre nasıl farklı yapılandığını görülmektedir. İnsanlar, ürün ve hizmet alırken farklı beklentiler içerisinde olabilirler. Örneğin bazı insanlar en iyi fiyat stratejisiyle (Thompson ve diğerleri, 2010) hizmet veren işletmeleri tercih etmeyebilirler, bazı insanlar sadece belirli bir kesimin alışveriş yaptığı veya hizmet aldığı işletmeleri tercih edebilirler.

Bu çalışmayla hem işletme sahiplerine hem de işletme bilimine önemli katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Bu çalışma, yeni kurumsal kurama farklı bir bakış açısı getirmeyi amaçlamaktadır. Tüketicilerin sosyo ekonomik statüsünün, kurumsal çevreyi etkilemesi oldukça önemli bir görüştür. Tüketicilerin sosyo ekonomik statüsü; doğal karşılanan uygulamaları, egemen davranış biçimlerini seçebilir ve uygun olmayan davranışları eleyebilir. Bu görüş, yeni kurumsal kuram için oldukça önemlidir. Çünkü dünyanın her yerinde farklı sosyo ekonomik statü gruplarından tüketiciler ve bu tüketicilere hizmet eden örgütler bulunmaktadır. Ek olarak işletmelerin, hitap ettikleri müşterilerine göre yapılanmaları, sadece kuyumculuk sektöründe değil, birçok sektörde görülebilir.

Çalışmanın bir diğer amacı ise işletme yöneticilerine, kendilerini ve çevrelerini daha iyi değerlendirme imkanı sağlamaktır. Bu çalışmayı okuyacak olan işletme sahipleri, işletmelerin hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü gruplarına göre nasıl kurumsallaştığını öğrenip, kendi işletmesi için önemli bilgiler elde edebilir. Bu çalışmayla işletmelerin ve müşterilerin davranışları daha iyi bir şekilde anlaşılacaktır ve farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet veren işletmelerin, müşterilerinin etkilerine nasıl tepki verdikleri daha net bir biçimde görülecektir. İşletme kümelerinin ve tüketici kitlelerinin davranışları daha rahat bir biçimde anlaşılacaktır. Bu çalışmayı okuyacak olan işletme sahipleri kendi işletmelerini, iç ve dış çevrelerini ve müşterilerini daha sağlıklı bir biçimde

değerlendirme imkanına sahip olacaklardır. Hedefledikleri müşteri kitlelerini daha rahat anlayıp, onların beklentilerini daha etkin bir biçimde karşılayabileceklerdir. Hedef kitlelerini belirleyen işletme sahipleri, tüketicilerinin beklentilerini daha etkin bir biçimde karşılayarak, rekabetçi avantaj elde edebilirler. Çalışmayı okuyan işletme sahipleri; fiyat stratejilerini, işletme tasarımlarını, rutinlerini, hitap biçimlerini ve uygulamalarını hedef kitlelerine göre düzenleyerek yüksek müşteri tatmini elde etmekle beraber, sadık müşteri sayılarını da arttırabilirler.

BÖLÜM VI

YÖNTEM

Bu çalışma nitel bir araştırmadır. Araştırmanın deseni kültür analizidir. Yıldırım ve Şimşek (2000: 19)'a göre nitel araştırma:

“...Gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, alguların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırmadır...”

Nitel araştırma, bilimsel çalışmalarda oldukça sık kullanılan bir yöntemdir, çünkü bazı veriler sayılarla ölçülemez, sayısal olarak toplanamaz ve değerlendirilemez, ayrıca nitel çalışmaların bir diğer önemi ise, belirli durumlarda nicel araştırmalara göre daha sağlıklı veri toplanmasına imkan sağlamasıdır ve gözlem, mülakat ve örnek olay çalışmasının gerekli olduğu koşullarda nitel araştırma yöntemi, oldukça önemli bir veri toplama aracıdır (Karasar, 2006; Neuman, 2006; Yıldırım ve Şimşek, 2000). Çalışmada, öncelikle birincil veri kaynaklarına başvurulmuştur.

Bu çalışmada veri toplama amacıyla yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılmıştır. Görüşme; *“sözlü iletişim yoluyla veri toplama tekniğidir”* (Karasar, 2006: 165). Görüşme tekniğiyle, görüşülen ile karşılıklı güven ilişkisi kurulabilir, böylece görüşülen kişi sorulara daha doğru ve daha içten cevaplar verebilir. Özellikle Türkiye gibi insanların topluma az güven duyduğu ülkelerde (Sargut, 2001) araştırma yaparken, insanlar araştırma yapanın “kim” olduğunu, neden bu araştırmayı yaptığını, referansının kimler olduğunu bilmek isterler. İnsanlarla ilgili bilimsel araştırma yaparken, bireylerle karşılıklı güveni tesis edemezseniz, insanlar araştırmaya katılmaktan kaçınabilir veya doğru cevapları vermeyebilir. Görüşme yönteminin bir başka olumlu yanı ise, görüşmeciye gözlem yapabilme imkanı sağlamasıdır. Araştırmacı görüşme esnasında, görüşülen kişinin çalıştığı ortamı, çalışma koşullarını, kimlerle çalıştığını ve görüşülen kişinin çalıştığı çevreyi görme imkanına sahip olur. Böylece topladığı verilerle, görüşme yaptığı çevreyi kıyaslayarak, topladığı verilerin güvenilirliği hakkında değerlendirme yapabilir. Bu çalışmada görüşme türlerinden yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Karasar (2006: 167)'ye göre yapılandırılmış görüşme:

“...Daha çok, önceden yapılan ve ne tür soruların ne şekilde sorulup, hangi verilerin toplanacağını en ayrıntılı biçimde saptayan, görüşme planının aynen uygulandığı bir görüşmedir...”

Yapılandırılmış görüşme tekniğinde her mülakat yapılan kişiye aynı sorular sorulur (Yıldırım ve Şimsek, 2000: 93). Yapılandırılmış mülakat tekniğinde her görüşülen kişiye aynı sorular sorulduğu için aradaki farkları ve benzerlikleri yakalamak daha kolaydır. Yapılandırılmış mülakat ile değişkenler daha kolay saptanabilir, mülakat belirli bir düzen içerisinde seyir edeceği için görüşmeler daha kısa sürer, zamanın verimli kullanılmasıyla, görüşülen kişi fazla yorulmaz ve hızlı cevaplar vermez (Yıldırım ve Şimsek, 2000; Karasar, 2006).

Bu çalışmada veriler yapılandırılmış mülakat tekniğiyle toplanmıştır. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilere hizmet veren örgütleri incelemek için Ankara'nın Ulus semti seçilmiştir, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet veren örgütleri incelemek için Ankara'daki büyük alışveriş merkezleri seçilmiştir. Ulus semti Ankara'nın eski ticaret merkezi iken, günümüzde düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların tercih ettiği bir semt haline gelmiştir. Her ürün ve hizmetin uygun fiyata bulunabileceği bir yerdir. Ankara Kuyumcular ve Saatçiler Odası başkanı da, Ulus semtinin düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet verdiğini belirtmiştir. Alışveriş merkezleri ise günümüzde ticaretin en yoğun olduğu yerler haline gelmişlerdir. Alışveriş merkezlerini tercih eden müşteriler güvenlik ve otopark açısından sıkıntı çekmezler. Alışveriş merkezlerinde genellikle her sektörün önde gelen firmaları bulunur. Alışveriş merkezlerinin sunduğu eğlence faaliyetleri de bulunmaktadır. Alışveriş merkezleri aynı anda çok fazla insana kapalı bir ortamda alışveriş yapma imkanı sunarlar. Veri toplamak için, seçilen bölgelerde faaliyet gösteren kuyumcularla mülakat yapılmıştır. Veri toplamak amacıyla Ulus bölgesinden otuz, alışveriş merkezlerinden on dokuz, toplam kırk dokuz kuyumcu ile yapılandırılmış mülakat yapılmıştır, ek olarak Ankara Kuyumcular ve Saatçiler Odası başkanıyla görüşülmüştür. Bu görüşmenin amacı ise; kuyumcular üzerinde etkili olan baskıcı ve normatif baskıların neler olduğunu öğrenmek, Ulus ve alışveriş merkezlerindeki kuyumcuların uyması gereken farklı standartlar, prosedürler, kanunlar ve kurallar hakkında bilgi almaktır. Görüşme soruları hazırlanırken, Ankara Kuyumcular ve Saatçiler Odası başkanının yorumları da dikkate alınmıştır. İşletmeler amaçlı olarak seçilmiştir. İşletme sahipleri ve işletme müdürleriyle görüşülmüştür. Her görüşülen kişiye otuz üç soru sorulmuştur. Görüşmeler ortalama bir saat sürmüştür. Görüşme soruları tasarlanırken; işletmelerin müşterilerine göre nasıl yapılandıkları, müşterilerin taleplerine göre nasıl davranışlar sergiledikleri, müşterilerin üründen beklentileri ve hangi amaçlardan dolayı ürün aldıkları, işletme çalışanlarının işletmeciden

beklentileri, çalışanlar ve müşterilerle iletişimde hitap şekilleri, rutinler, çevreyle ilişkiler, işletmenin ünü, işletmenin biçimsellik düzeyi, işletmelerin bağlı olduğu profesyonel ve resmi kuruluşlar, güven ve güveni sağlayan kıstaslar, idealler, etik rekabet kuralları ve müşterilerin işletmeden beklediği hizmet unsurları göz önüne alınarak hazırlanmıştır. Böylece farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet veren işletmelerin kurumsallaşmalarındaki benzerlikler ve farklılıklar ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Görüşme soruları içerisinde; işletmenin yapısına, firma stratejisine, rutinlere, ideallere, işletmeciye, işletme çevresine, bağlı buldukları kurumlara, çalışanlarına ve müşterilere yönelik sorular bulunmaktadır. Çünkü örgütlerin hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü grupları ile örgütlerin kurumsallaşma biçimleri arasındaki ilişkiyi yakalayabilmek için örgütlerin iç ve dış çevreleri detaylı bir biçimde incelenmelidir.

Ulus bölgesinde görüşülen kişiler U1, U2... biçiminde kodlanmışlardır. Alışveriş merkezlerinde görüşülen kişiler ise Avm1, Avm2... biçiminde kodlanmıştır.

6. 1. Analiz

Yapılandırılmış mülakat tekniğiyle toplanan veriler, içerik analiziyle ve içerik analizi türlerinden kategorisel analizle çözümlenmiştir. Nitel araştırma sürecinin önemli parçalarından biriside kodlama sürecidir. Kodlama; verilerin düzenli hale getirilip, kategorize edilebilmesini sağlamaktır ve kodlama; benzer özellikler taşıyan kodların, kategoriler haline getirilebilmesini sağlar (Saldana, 2009: 8). Neuman (2006: 460) kodlama sürecini aşağıdaki biçimde açıklamıştır:

“...Araştırmacı, temel kavramlardan veya benzer özelliklerden yola çıkarak temalar oluşturur. Araştırmacı, yeni kavramlar geliştirir, kavramsal temaları tanımlar ve temalar arası ilişkileri inceler. Benzer veya karşıt temalar belirlendikten sonra, belirlenen kodlar kavramsal çerçeveye oturtur...”

Kategorik analizi özetlersek; benzer kodlar farklı kategoriler altında toplanır, ortaya çıkan kategoriler arası karşılaştırma yapılır, yapılan karşılaştırma sonucunda bulgular yorumlanır (Saldana, 2009: 12).

Bu çalışmada Ulus bölgesinde bulunan kodlar; işletme ismi, işletmecinin adı veya soyadı, işletme ismi, memleket adı, bir-iki kişilik işletme, yaşlı yönetici, müşterinin ağırlanması için büyük işletme, sade işletme kartı, ideal kuyumcu dürüst ve güvenilir olmalıdır, güvenilir işletme ünü, ideal çalışan erkek, güvenilir çalışan, çalışanlarla babacan ilişkiler, müşteriyle sıcak ve yakın ilişki, kişisel güven, güven ve uygun fiyat bekleyen

müşteri, piyasada bulunan ürünler, düğün müşterisi, yatırım amaçlı ürün alan müşteri, hitap: ağabeyciğim, ablacığım, müşterilerin tercihleri altın ürünleri, tanıdık müşteri, sıkı pazarlık, düşük biçimsellik, usta-çırak ilişkisi, çevre ile yardımlaşma, yazılı olmayan kurallara uyulmuyor biçimindedir. Ulus bölgesinde belirlenen kategoriler ise; müşteri beklentileri, idealler, örgüt yapısı ve örgütlerin uygulamaları şeklindedir.

Bu çalışmada alışveriş merkezlerinde bulunan kodlar; yabancı işletme ismi, işletmecinin isminin markalaşması, çalışan sayısı dört ve üstü, genç yönetici, müşteriyle birebir ilgilenmek için büyük işletme, şık işletme kartı, ideal kuyumcu müşterinin isteğine göre yapılanan kuyumcudur, güvenilir ve farklılaşmış işletme ünü, ideal çalışanın cinsiyeti önemli değildir, güvenilir ve tecrübeli çalışan, çalışanlarla resmi ilişkiler, müşterilerle resmi ilişkiler, işletmeye güven, güven- farklı ürün bekleyen müşteri, farklı ürünler, servis, zevk için alan müşteri, hitap: beyefendi, hanımefendi, müşteri tercihi: pırlanta ürünleri, marka müşterisi, ılımlı pazarlık, yüksek biçimsellik, usta-çırak ilişkisi ve eğitim, çevre ile mesafeli ilişkiler, yazılı olmayan kurallara uyuluyor biçimindedir. Alışveriş merkezlerinde belirlenen kategoriler ise; müşteri beklentileri, idealler, örgüt yapısı ve örgütlerin uygulamaları şeklindedir.

Araştırmanın iç güvenilirliğini arttırmak için kodların, kategorilerin belirlenmesinde, kategorilerin karşılaştırılmasında ve kategorilerin eşbiçimlilik mekanizmalarıyla ilişkilendirilmesinde hakem görüşü alınmıştır.

6. 2. Araştırmanın Kısıtlılıkları

Araştırma yalnızca Ankara şehrindeki kuyumcular üzerine yapılmıştır. Araştırmanın ülke kapsamında ve birçok sektörü dahil ederek yapılmasıyla daha net sonuçlara ulaşılabilir. Türkiye gibi insanların topluma fazla güvenmediği bir ortamda (Sargut, 2001) insanlar görüşmelere katılmaya fazla eğilimli değildir. Görüşülen kişilerin aktif olarak çalışan işletme sahipleri ve müdürleri olmasından dolayı, kişiler zamanlarını ayırmakta zorlanmaktadırlar. Ulus semtinde 30, alışveriş merkezlerinde ise toplam 19 kişiyle mülakat yapılmıştır. Alışveriş merkezlerinde daha az kişiyle mülakat yapılmasının sebebi, alışveriş merkezlerinde aynı işletmelerin farklı şubelerinin çoğunlukta olmasıdır. Ayrıca Ulus semtinde görüşülen kişiler çoğunlukla işletme sahipleri iken, alışveriş merkezlerinde görüşülen kişiler genellikle işletme müdürleridir. Çünkü bazı firmalar İstanbul merkezli olmalarından dolayı, işletme sahipleriyle görüşülemez, Ankara merkezli bazı firmaların ise şubelerinin çok olması sebebiyle işletme sahipleriyle görüşülemez.

Çalışmanın bir diğere önemli kısıtlılığı ise zamandır, farklı semtlerde farklı işletmelerle görüşüp daha geniş bir örneklem alınmasıyla daha keskin sonuçlara ulaşılabilir.

BÖLÜM VII

BULGULAR VE TARTIŞMA

7. 1. Ulus Semtinde Bulunan Kodlar

7. 1. 1. İşletme ismi; İşletmecinin Adı ve Soyadıdır.

Yapılan görüşmelerde on işletmeci, firmalarına kendi isimlerini veya soy isimlerini verdiklerini belirtmişlerdir. İşletme sahipleri firmalara kendi isimlerini vererek; müşterilerinin onları kolay bulmalarını ve kişisel ünlerinin yayılmasını amaçlamaktadırlar. U20: *“Daha ziyade, kendi adım olsun istedim. Çünkü beni tanıyanlar isimle bildiği için, müşterilerimin beni bulması daha kolay olur diye düşündüm”* ifadesini kullanmıştır. Görüşülen U20 kodlu işletmeci, işletme adına kendi ismini vererek, daha rahat fark edileceğinin altını çizmiştir. Yöneticilerin işletmelerine kendi isimlerini vermesini bir diğer sebebi ise, kişisel ünlerinin yayılmasını sağlamaktır. Ulus semtinde müşteriler kişisel güvene oldukça önem vermektedirler. Müşteriler genellikle işletme sahibini tanımaktadırlar ve işletme sahibine güvenmektedirler. İşletme sahipleri de, işletmeye kendi isimlerini verdikten sonra uzun yıllar piyasada kalarak, kişisel güvenlerini pekiştirirler. İşletmecinin ve dolayısıyla işletme adının uzun yıllar yaşaması, işletmeciye olan güveni arttırmaktadır. Bu durum, işletme adını devir alan ikinci nesil için de olumlu sonuçlar doğurabilir. Çünkü işletme sahibinin vefat etmesi, işletmenin güvenilir ününün de vefat etmesi anlamına gelmeyebilir. Müşteriler işletme sahibinin çocuklarına da güvenme eğiliminde olurlar.

İşletme sahibinin, firmaya kendi adını vermesinin potansiyel olumlu yönleri, diğer firmalarında benzer şekilde yapılanmalarını sağlayarak bu firmaların eşbiçimlilik göstermelerine neden olur. Diğer firmalar, işletmeye kendi adını veren firmaya öykünerek aynı uygulamayı kendi işletmelerinde kullanırlar. Böylece işletmeye kendi ismini verme, öykünmeci eş biçimlilik haline gelir.

7. 1. 2. İşletme İsmi; Memleket Adıdır

Aynı memlekette olma unsuru güvenilirliği etkileyebilir. Aynı coğrafik bölgede yaşamış insanlar birbirlerine güven duyma eğiliminde olabilirler. Görüşme yapılan otuz işletmeden dördü, işletmelerine memleketlerinin ismini vermiştir.

İşletmeye memleket ismi veren firmalar, belirli coğrafik bölgenin insanlarına odaklanarak, çok sayıda sadık müşteri elde etmeyi amaçlamaktadırlar. Görüşülen yöneticilerin bir kısmı hemşeri olmanın güvenilirliği olumlu yönde etkilediğinin altını çizmiştir. U11'e göre: *"Müşteriyle aynı memlekette olma, bence güvenilirliği etkiler, hemşerim kazansın diyen müşteri oldukça fazladır."* Görüşülen U12 kodlu yönetici ise: *"Bizim meslekte hemşericilik yoğundur, güvenilirliği etkiler, hemşeri olmak bir adım önde başlamaktır"* ifadesini kullanarak aynı memlekette olmanın önemine vurgu yapmıştır. Aynı memlekette olmanın güvenilirliği olumlu yönde etkilediğini düşünen yöneticilerin yorumlarını değerlendirirsek;

- U27: *"Hemşeri olma güvenilirliği birinci dereceden olumlu yönde etkiler"*
- U1: *"Sektör bakımından hemşericilik üst seviyededir"*
- U2: *"Aynı memlekette olma önemlidir, kişilerin geçmişini bilmek önemlidir"*
- U10: *"Müşteriyle aynı memlekette olma genelde artı bir referanstır"*
- U12: *"Hemşeri olmak bir adım önde başlamaktır, aynı memlekette olma bu işte bir artıdır, müşterinin hemşerisine güvenme ihtimali vardır"*
- U17: *"Özellikle hemşeri olmamız benim onlara mal satmamı kolaylaştırır"*
- U18: *"Aynı kültürü paylaşan insanların aynı ortak paydası olabilir, müşteriyle aynı memlekette olmanın mutlaka bir artısı olur"*

Müşteriyle aynı memlekette olmanın güveni etkileyebildiğini görebiliriz.

İşletme adının memleket ismi olmasıyla müşterilerin işletmeye olan güveni artabilir. Ayrıca belirli bölgenin insanların sadece belirli işletmeyi tercih etmesiyle, işletmeler sadık müşteriler kazanabilir. Ulus semtindeki bazı işletmeleri bu faydaları göz önüne alarak, işletmelerine memleketlerinin ismini vermektedirler. İşletmeye memleket ismini veren firmaların elde ettiği faydaları gören diğer işletmeciler de benzer şekilde yapılabılır. Diğer firmalarında kendi memleketlerine odaklanması firmaları eşbiçimli hale getirir. İşletme adının memleket ismi öykünmeci eşbiçimlilik mekanizmasının bir örneğidir.

7. 1. 3. Bir-İki Kişilik İşletmeler

Ulus semtinde yapılan mülakata göre; otuz işletmeyi kapsayan örneklem içerisinde bir kişi çalıştıran işletmelerin sayısı yedi, iki kişi çalıştığı işletmelerin sayısı ise sekiz

bulunmuştur. Bulguları özetlersek, bir- iki kişinin çalıştığı işletme sayısı on beştir, eş deyişle örneklemin yarısıdır.

Görüşülen yöneticilerin büyük bir çoğunluğu, kuyumculuk sektörünü az riskli bir sektör olarak görmektedir. U8'e göre: *"Kuyumculuğu seçme nedenim; altının garanti bir ürün olmasından dolayı kuyumculuğu güvenli bir sektör olarak görmemden kaynaklanmaktadır."* Görüşülen U8 kodlu yönetici, bu görüşünü savunmak için şu örneği kullanmıştır; *"örneğin bir mobilyacıyı düşünürsen, mobilyacı iş yapmadığı zaman elindeki mal tahtadır, elindeki malın bir değeri yoktur ama kuyumculuk sektöründe satılan ürün altındır, altını satamadığın durumda bile değerini korur. İşletmeyi kapatma noktasına da gelsen, elindeki ürünü çok zarar ederek bozdurmazsın."* Görüşülen U7 kodlu yönetici ise; *"ürünlerin geri dönüşümü olması da bu işi seçmemde önemli bir nedendir"* ifadesini kullanmıştır. U22 kodlu yönetici ise: *"kuyumculuğu seçme nedenim, ekonomik şartlara göre uygun olmasıdır, yani altını satamadığınızda da değerlidir"* yorumunu yapmıştır. Ülkemizde belirsizlikten kaçınma, sıklıkla görülen bir durumdur. (Hofstede, 1983) Türkiye'de ekonomik krizlerin sıklıkla yaşanmasından dolayı, insanlar değer kayıplarının fazla yaşanmadığı sektörlere yönelmektedir. Altın fiyatlarının ise istikrarlı olarak yükselmesi, insanları kuyumculuk sektörüne yöneltmiştir.

Ulus semtindeki kuyumcuları incelediğimizde metre kare bakımından oldukça küçük işletmeler de varlıklarını sürdürmektedirler. Bu bağlamda kuyumcular, değeri düşmeyen altın ürünlerine yer vererek, ürünleri satmadan da kar edebilirler. İşletmeciler yanlarına bir-iki çalışan alarak maliyetleri düşürürler. Bu durumda istikrarlı kar eden, az risk alan ve dayanıklı işletme yapıları ortaya çıkmaktadır. Az ama istikrarlı kazanç, işletmecileri bu şekilde yapılanmaya yöneltmektedir. Bu bağlamda, istikrarlı kazanç sağlamak ve krizlere karşı dirençli olmak isteyen işletmeler benzer şekilde yapılanarak eşbiçimlilik göstermektedirler. Bir-iki kişinin çalıştığı işletme yapısı öykünmecili eşbiçimlilik göstermektedir.

7. 1. 4. Yaşlı Yönetici

Yapılan görüşmeler sonucunda on altı işletme yöneticisinin otuz yılı aşkın bu sektörde çalıştığı ortaya çıkmıştır. Yaş güveni etkileyebilen bir unsurdur. Ulus semtindeki kuyumcular güvenilirliklerinin zamandan kaynaklandığını düşünmektedirler. Görüşülen yöneticiler, müşterilerin aynı kişiden alışveriş yapmak istediğini belirtmişlerdir. Görüşülen

kişiler, müşterilerin alışveriş yaptığı kişiyle dost olmak, yakın ilişki kurmak istediğini belirtmişlerdir. İşletmelerde yaşlı yöneticilerin bulunması, sadık müşteri unsurunu ve güveni etkileyen bir faktördür. Bu durumu göz önüne alan işletmelerde yaşlı yöneticiler bulunmaktadır. Yaşlı yönetici unsurunun getirdiği faydalardan yararlanmak isteyen işletmelerde aynı yöntemi izleyerek eş biçimli hale gelirler. Yaşlı yönetici bulundurmak, öykünmeciliği eşbiçimlilik mekanizmasının bir örneğidir.

7. 1. 5. Müşterinin Ağırlanması İçin Büyük İşletme

Yapılan görüşmelere göre müşteriler, iyi ağırlandırmak istemelerinden dolayı büyük işletmelere yönelmektedirler. Görüşülen yöneticiler; müşterilerin oturmalarının, rahat olmalarının ve sakin bir ortamda akıl veriş yapmalarının önemini altını çizmişlerdir. Görüşülen U23 kodlu yöneticiye göre: *“işletmenin metre kare bakımından büyük ya da küçük olması müşterileri etkiler, işletmenin büyük olmasıyla kalabalık gelen müşteriyle daha yakın rahat ilgilenilir, müşteri daha iyi ağırlanır.”* U11 kodlu yönetici ise; *“karşılıklı ilişkilerin daha rahat gelişebilmesi ve kalabalık gelen müşteriye daha rahat hizmet verebilmek için işletme büyük olmalıdır”* ifadesini kullanmıştır. Görüşülen U4 kodlu yönetici ise; *“işletmenin büyük olması, ferah olması, ikram için geniş yer olması önemlidir”* ifadesini kullanarak müşteriye ikramın önemini belirtmiştir. U9 kodlu yönetici; *“büyük işletmeye daha çok müşteri gelir, müşteri daha rahat ağırlanır ve daha çok ürün sergileyebilirsiniz”* yorumunu yaparak, müşterilerin, daha iyi ağırlandırmak ve geniş ürün yelpazesinden seçim yapmak için büyük işletmeleri tercih ettiğine vurgu yapmıştır. Bu konu ile ilgili U18 kodlu yönetici: *“biz keyif satıyoruz, ürün satmıyoruz, müşteri kendini rahat hissedebileceği bir ortam istiyor”* ifadesini kullanarak, müşterilerin iyi ağırlanması gerektiğinin önemini belirtmiştir.

Görüşülen yöneticilerin dikkat çektiği başka bir unsur ise, kalabalık müşteri gruplarının büyük işletmeleri tercih etmesidir. Kalabalık müşteri grupları Ulus semtinde sıklıkla görülebilmektedir. Akrabalarıyla alışverişe gelen insanlar, bu semtte sıklıkla görülmektedir. Kalabalık müşteriler ise iyi ağırlandırmak için büyük işletmeleri tercih etmektedir.

İşletmeciler; müşterileri iyi ağırlamak, ikramda bulunmak, müşterilerin rahat edebileceği bir ortam sağlamak ve kalabalık müşteri gruplarına verimli hizmet verebilmek için metre kare bakımından büyük işletmeler kurmaktadır. Büyük işletmelerin iç

tasarımına baktığımızda, kalabalık müşteri gruplarını ağırlamaya yönelik yapılandıklarını görmekteyiz. Büyük işletmenin getirdiği yararlardan faydalanmak için, işletmeciler geniş mağazalar açarak ve iç tasarımlarını benzer biçimde şekillendirerek eşbiçimlilik göstermektedirler. Büyük işletmeler öykünmeci eşbiçimlilik örneğidir.

Ulus semtinde oldukça küçük ve oldukça büyük işletmeler yan yana varlıklarını sürdürebilmektedirler. İki tür yapılanmanın farklı yararlar getirmesiyle, bir kısım işletmeci küçük dükkanları tercih ederken bir kısım işletmeci ise büyük dükkanları tercih etmektedir.

7. 1. 6. Sade İşletme Kartı

Ulus semtindeki işletmelerin kartları incelendiğinde, sadeliğin ön planda olduğu görülmektedir. Bir takım işletmeciler ise, yıllarca aynı işletme kartının kullanılmasının güvenilirliği etkilediğini belirtmektedir. Görüşülen bir yönetici, yıllarca aynı kartı kullanmanın müşterileri etkilediğini belirtmiştir. Ulus semtindeki işletmeler güvenilir ünlerini arttırmak için sade işletme kartı kullanmaktırlar.

Ulus semtinde kullanılan işletme kartlarının bir diğer ortak özelliği ise, işletme kartlarının arkalarının boş olmalarıdır. Görüşülen kişiler, işletme kartlarının arka yüzlerinin kasıtlı olarak boş bırakıldığını belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticilere göre, müşteriler birçok işletmeden fiyat alacaklardır, daha sonra işletmecilerin verdikleri fiyatları işletme kartına not ederek genel bir değerlendirme yapacaklardır. Sonuçta en uygun olanı tercih edeceklerdir. İşletmecilerde müşterilerin fiyatları not etmeleri için işletme kartlarının arkasının boş bırakılması gerektiğini düşünmektedirler. Bazı işletme kartlarının arkalarında, müşterilerin rahat not alabilmeleri için çizelgeler bulunmaktadır. Bir takım işletme kartlarının arka yüzleri not defteri biçimde tasarlanmıştır. İşletmeciler, müşterilerin çok fazla yerden fiyat alacaklarını hesaba katarak işletme kartlarını tasarlamaktadırlar.

Ulus semtinde hizmet veren kuyumcular için güvenilirlik oldukça önemli bir unsurdur, müşterilerin işletmeye güvenmeleri için sadeliğin ön planda olduğu işletme kartlarını tercih etmektedirler. İşletme kartlarının arka yüzü ise genellikle boş bırakılmıştır veya müşterinin not almasını kolaylaştıracak biçimde tasarlanmıştır. İşletmelerin genellikle benzer işletme kartları kullanmaları öykünmeci eşbiçimlilik mekanizmasının bir örneğidir.

7. 1. 7. İdeal Kuyumcu Dürüst ve Güvenilir Olmalıdır

Ulus semtinde yapılan görüşmeler sonucunda, on altı yönetici ideal kuyumcunun dürüst ve güvenilir olması gerektiğinin altını çizmiştir. U3 kodlu yöneticiye göre: “*ideal bir kuyumcu, dürüst olmalıdır, hem dini hem de dünyevi doğrulara göre hareket etmelidir. Malının eksikliği, gediği varsa söylemeli, müşteri sormadan bir şey söylememelidir. Tartı ve ölçüde dikkatli olmalıdır.*”U12 kodlu yönetici: “*ideal bir kuyumcu, müşteriye kendisini güvende hissettirmelidir*” ifadesini kullanarak, güvenilirliğin önemine vurgu yapmıştır. U20 kodlu yöneticiye göre: “*ideal bir kuyumcu karşısındakine güven veren kuyumcudur, malı çok olmuş, az olmuş önemli değildir.*” Görüşülen yönetici güvenilirliğin rekabetçi avantaj sağlamak için yeterli bir unsur olduğunu düşünmektedir. Benzer görüşe sahip U26 kodlu yönetici ise; “*ideal bir kuyumcu doğru ve dürüst olmalıdır, dürüst insan her yerde kazanır*” yorumunu yaparak piyasada başarılı olmak için güvenilirliği sağlamanın yeterli olacağı kanaatinde.

Yeni kurumsal kuram bilişsel unsurlara vurgu yapmaktadır (Scott, 1994: 82). Rekabet içerisinde olan firmaların arasında paylaşılan biliş ve bilgi yapıları, kurumsal eşbiçimliliğin potansiyel kaynağıdır, böylelikle benzer yönetici rolleri ve stratejik seçimler oluşur (Lant ve Baum, 1995: 19). Eşbiçimlilik bilişsel meşruiyetle ilgilidir (Freitas ve Guimares, 2007: 171). Araştırmacılar, kişilerin bilişsel yapılarının eşbiçimliliğe etki ettiğini belirtmişlerdir. Ulus semtinde yapılan görüşmelere göre, işletmeciler ideal kuyumcunun dürüst ve güvenilir olması gerektiğini düşünmektedirler. İşletmecilerin, ideal kuyumcunun dürüst ve güvenilir olması gerektiği hakkındaki fikir birlikleri, işletmecileri eşbiçimli olmaya yönelten bir unsurdur. İşletmecilerin güven ve dürüstlük konusunda ortak görüşlerinin olması, işletmelerin bu unsurları dikkate alarak yapılanmalarına neden olarak, örgütlerin eşbiçimli hale gelmelerini sağlamaktadır.

7. 1. 8. Güvenilir İşletme Ünü

Ulus semtinde görüşülen otuz işletmeciden yirmi üç işletmeci güvenilir bir işletme ünlerinin olduklarını belirtmişlerdir. İşletmeciler ürün satmak için en önemli unsurun, güvenilirlik olduğunu belirtmişlerdir. Yapılan görüşmeler incelendiğinde, Ulus semtindeki kuyumcuların güven unsuruna odaklandıkları görülmektedir. Görüşülen yöneticilerin güvenilirlik hakkında görüşleri:

- U2: “Güvenilirlik en uygun fiyattan önce gelir.”
- U6: “Bu semtin müşterileri, uzun yıllardır buradaki esnafla alışveriş yaparlar, bu semtin müşterileri esnaflara kendilerine göre bir not vermişlerdir. Müşteriler bizi güvenilir olarak bilirler. Biz de işletmemizde güveni ön planda tutuyoruz. Parayı kaybet ama itibarını kaybetme.”
- U26: “Güven bizim için çok önemlidir, güvenilir bir işletme ününe sahibiz, İsviçre’den bile bize güvendiği için gelen müşterilerimiz vardır.”
- U29: “Kuyumculuk mesleğinde güvenilirlik 1. derecede önemlidir. Bizde bu özelliğimizle öne çıkmak istiyoruz.”
- U1: “Güven bizim için her şeydir. Bizim için güven altundan değerlidir.”
- U2: “Güven bizim için çok önemli, güven bizim için her şeydir. Güven olmazsa ticaret olmaz.”
- U5: “Bizim için güven işten daha önemlidir”
- U7: “Güven bizim için son derece önemlidir. Bizim meslekte güven olmazsa çalışılmaz”
- U8: “Güven bizim için en ön plandadır. Güvensiz hiçbir şey olmaz”
- U14: “Güven bizim için en önemli unsurdur. Müşteri güveniyorsa yeter”
- U15: “Bizim işimizde güvenilirlik her şeyden önce gelir.”
- U16: “Güven bizim için birinci sıradadır. Altın işi güvene dayalıdır.”
- U17: “Müşterilerin bize güven duyması her zaman satıcının işini kolaylaştırır, güven bizim için reklamdaki daha önemlidir.”
- U20: “Güven hayat demektir. Her şey güvenin üzerine kuruludur, müşterinin güvenini zedelersem üzülürüm.”
- U22: “Güven bizim için sonsuza kadar önemlidir” diyebilirim. Sonuçta her şey karşılıklıdır. Müşterinin bize güvenmesi ticari bir sermayedir. Bizimde müşteriye güvenmemiz ticari bir sermayedir.”
- U23: “Güven bizim için en önemli unsurdur, müşterilerin sürekliliği için güveni vermeniz şarttır.”
- U25: “Bu iş itimat ve güven işidir”
- U29: “Güven bizim için birinci dereceden önemlidir. Müşterilerin bize güvenmesi çok önemlidir. İlk gelen müşteriye konuşma ve tavırlarımızla güven vermemiz gerekir.”

Görüldüğü üzere güvenilirlik Ulus semtindeki işletmeler için oldukça önemlidir. Güvenilirlik ticari bir sermaye olarak görülmektedir. İşletmeciler rekabetçi avantaj sağlamak için yüksek düzeyde güvenilirlik sağlamanın yeterli olduğunu düşünmektedir. İşletmeciler kuyumculuğu güven işi olarak değerlendirmektedirler. İşletmeciler için güvenilir bir üne sahip olmak altından ve ticaretten daha önemlidir.

Her insan alışveriş yaptığı işletmeye güvenmek ister. Güven ticarete oldukça önemli bir unsurdur fakat bazı tüketiciler güvenilirliğe ek olarak başka unsurlara da önem vermektedirler. Örneğin bazı tüketiciler farklı özellikleri olan, kimsede olmayan ürünleri tercih edebilirler. Kısaca bazı tüketiciler için sadece karşılıklı güveni sağlamak yeterli bir unsur olmayabilir. Ulus semtinde güvenilirliğin bu kadar önemli olmasının nedeni müşteri tercihleridir. Ulus semtinde müşteriler genellikle yatırıma yönelik altın ürünlerini tercih etmektedirler. Yatırma yönelik altın ürünleri ise genellikle birbirine benzeyen ürünlerdir. İşletmecilerin de bu ürünlere odaklanmasıyla müşterilerin tercih ettikleri ürünler her işletmede bulunabilmektedir. İşletmelerin benzer ürünler sattığı, müşterilerin de benzer tercihleri olduğu bir ortamda güvenilirlik ön plana çıkmaktadır. Müşterilerin güvenilirlik beklentilerine karşılık verebilmek için işletmeler güvenilir bir işletme ününe sahip olmaya çalışmaktadırlar ve güvenilir işletme ünlerini arttırmakla uğraşmaktadırlar. Bu ortamda işletmelerin büyük çoğunluğu güvenilir üne odaklanarak benzer uygulamalar üreterek benzer bir biçimde yapılırlar. Bu bağlamda örgütler eşbiçimli hale gelirler. Güvenilir işletme ününü sağlamak öykünmecî eşbiçimlilik göstergesidir.

7. 1. 9. Güvenilir Çalışan

Ulus semtinde görüşülen işletmeciler, işe alınacak çalışanlarda aranan en önemli unsurun güvenilirlik olduğunu belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticilerin bir bölümü sadece aile üyeleriyle veya akrabalarıyla çalıştıklarını belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticiler, işe alımda referansın tecrübeden çok daha önemli olduğunu belirtmişlerdir. Örneğin, U1 kodlu yönetici: *“işe alınacak kişinin kim olduğu çok önemlidir”* ifadesini kullanmıştır. Görüşülen yöneticiler güvenilirliğin çok önemli olduğunu altını çizerek tecrübenin zaman içerisinde kazanılacağını belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticiler, çekirdekten eleman yetiştirmeyi tercih ettiklerini belirtmişlerdir. U7 kodlu yöneticiye göre: *“işe alımda genellikle; güvenilir bir elemanı işe alınır ve zamanla yetiştirilir.”* Görüşülen U11 kodlu yönetici ise: *“işe eleman almada en önemli unsur güvenilirliktir, kuyumculuk kısaca güvenilirlik demektir”* yorumunu yaparak, işe alımda güvenilirliğin önemine vurgu yapmıştır. U17 kodlu yönetici

ise: “öncelikle güvene önem veriyorum, genelde kuyumcuların birbirine tavsiyesi ile eleman alıyoruz” ifadesini kullanarak işe alımda referansın önemini belirtmiştir. Görüşülen U25 kodlu yöneticiye göre: “kuyumcuya sıradan kişi alınmaz, referansı olmalı, annesi babasının kim olduğu belirli olmalıdır.”

Türkiye'nin düşük güven yapısına sahip bir toplum olmasıyla, bireyler tanımadıkları insanlara güvenmeme eğilimde olurlar (Sargut, 2001). Bu durumda işletme sahipleri güvendikleri kişileri işe alma eğiliminde olabilirler. İnsanların en fazla güvendikleri kişiler ise aile üyeleri, yakın akrabalar ve tanıdıklarıdır. Bu ortamda Ulus semtinde hizmet veren kuyumcular çok güvendiği kişileri işe alma eğilimindedirler. Ulus semtinde hizmet veren işletmeler genellikle güvendikleri genç çalışanları işe alarak, bu kişileri yıllar içerisinde yetiştirirler. Birçok işletmenin benzer biçimde çalışan alması, öykünmeci eşbiçimlilik mekanizmasının bu firmalar üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

7. 1. 10. İdeal Çalışan Erkektir

Ulus semtinde görüşülen otuz işletmecinin yirmi ikisi ideal çalışanın erkek olduğunu belirtmiştir. Yapılan mülakatlar göz önüne alındığında kuyumculuk sektörü erkelerin çoğunlukta olduğu bir sektördür. Görüşülen yöneticiler erkek çalışanların daha verimli olduğunu belirtmişlerdir. Ulus semtindeki kuyumcuların çok azında bir tane bayan eleman bulunmaktadır, kuyumcuların genelinde erkek elemanlar çalışmaktadır.

Görüşülen yöneticiler, müşterilerin erkek elemanlara daha fazla güven duyduklarını belirtmişlerdir. Ayrıca erkek elemanlar uzun yıllar sektörde çalışmaktadırlar. Örneğin bir takım bayan çalışanlar evlenince işi bırakmaktadırlar. Erkek elemanların işletmelerde uzun yıllar çalışması, müşterilerin bu çalışanlara olan güvenini arttırmaktadır. Daha önce belirtildiği gibi Ulus semtinde güvenilirlik çok önemlidir, güvenilirlik ticari sermaye olarak görülmektedir. Ulus semtinde faaliyet gösteren işletmeler erkek eleman çalıştırarak güvenilir ünlerini arttırmaya çalışmaktadır. Erkek elemanların daha verimli çalışması ve işletme güvenilirliğine katkı yapması sebebiyle, işletmelerin büyük çoğunluğu sadece erkek elemanlarla çalışmaktadır. Görüşülen otuz işletmede içerisinde yalnızca dört işletme bayan eleman çalıştırmaktadır. Erkek eleman çalıştırmanın faydalarının fazla olmasıyla işletmelerin büyük çoğunluğu eşbiçimli olarak sadece erkek eleman çalıştırmaktadır. Ulus semtinde erkek eleman öykünmeci eşbiçimliliğin bir örneğidir.

7. 1. 11. Çalışanlarla Babacan İlişkiler

Görüşülen otuz işletmeciden yirmi altısı çalışanların akraba ilişkileri beklediğini ve çalışanlarla aralarında babacan bir ilişki bulunduğunu belirtmiştir. Görüşülen yöneticiler, çalışanlarının ağabey-kardeş ilişkisi beklediğini, çalışanlarla aralarında ağabey-kardeş ilişkisi bulunduğunu belirtmiştir. Görüşülen U11 kodlu yöneticiye göre: “*çalışanlar karşılıklı ilişkilerde onlara akrabamız gibi davranmamızı beklerler.*” Görüşülen U23 kodlu yönetici ise: “*çalışanlarımız onlara ağabey-kardeş gibi davranmamızı beklerler, oldukça yakın ilişki beklerler*” yorumunu yaparak, çalışanlar arası ilişkilerin ağabey-kardeş ilişkisi gibi olduğuna vurgu yapmıştır. Görüşülen U12 kodlu yöneticiye göre: “*çalışanlar karşılıklı ilişkilerde ise çalışanlar oldukça yakın ve sıcak ilişki beklerler, sosyal yakınlık beklerler.*” Türk toplumunun örgüt kültürüne baktığımızda toplulukçuluk ve dışı kültürün egemen olduğunu görebiliriz (Hofstede, 1983). Bu bağlamda çalışanların yakın ve sıcak ilişki beklemesi doğal karşılanabilir fakat tüm işletmelerde bu durum aynı değildir. Örneğin Ulus semtinde dört işletme çalışanlarla aralarında resmi bir ilişki bulunduğunu belirtmiştir. Türkiye’deki her işletme çalışanlarla sıcak ilişkiler kurmayı tercih etmeyebilir, çalışanlarla resmi ilişkiler tercih edilebilir. Çalışanlarla yakın ilişkiler Ulus semtindeki kuyumcularda oldukça sık görülür. Örneğin12 kodlu yönetici: “*eskiden benim ağabeyim bayramlarda çalışanların giysilerini ve yiyeceklerini kendisi alırdı*” ifadesini kullanarak çalışanlarla akraba gibi ilişkiler kurulduğunu belirtmiştir.

Ulus semtindeki kuyumcuların güvene ve güvenilirliğe çok fazla önem verdikleri daha önceden belirtilmişti. Ulus semtinde işletme yöneticileri, çalışanlarla akraba veya ağabey-kardeş gibi ilişkiler kurarak çalışanların güvenini kazanmayı amaçlamaktadır. İşe alınan eleman her ne kadar akraba ve tanıdık olsa da patron-çalışan güveni bir anda oluşmaz. Yöneticiler çalışanlarla yakın ilişki kurarak çalışanların işletmeye zarar vermemesini sağlamaya çalışmaktadır. Yakın ilişki kurmanın bir diğer amacı ise çalışan performansını arttırmaktır. Çalışanlarla sıcak ilişkilerin sağladığı faydalar, bu yaklaşımın kurumsallaşmasını sağlar. Çevredeki örgütler ise çalışanlarla sıcak ilişkiler kuran işletmenin sağladığı faydaları model alarak, kendileri de çalışanlarına aynı biçimde yaklaşırlar. Çalışanlarla sıcak ilişkiler kurulması öykünmecî bir eşbiçimlilik kategorisine girmektedir.

7. 1. 12. Kişisel Güven

Ulus semtinde yapılan görüşmeler değerlendirildiğinde, müşterilerin işletmelerdeki belirli bireylere güven duydukları ortaya çıkmaktadır. Görüşülen U11 kodlu yönetici: *“ben olmazsam müşteri ürün almaz, bana olan güveni ön plandadır”* ifadesini kullanarak kişisel güvenin önemine dikkat çekmiştir. Başka bir örnek vermek gerekirse, Ulus semtinde bir eleman transfer edileceği zaman kendi müşterilerini de beraberinde getirmesi beklenir. Çalışanın kendi müşterisi ne kadar çoksa transfer ücreti de doğru orantılı olarak yüksek olmaktadır. Özellikle U12 kodlu yöneticinin yorumu bu durumu oldukça güzel anlatmaktadır; *“müşteri geldi ve bana ürünün fiyatını sordu beş lira dedim, o sırada ağabeyim geldi, müşteri ağabeyime ürünün fiyatını sordu, ağabeyim benim verdiğim fiyatı duymadığı için altı lira dedi. Müşteri ağabeyimin sadık müşterisi olduğu için altı ürüne altı lira vermeyi kabul etti”* Görüldüğü üzere Ulus semtinde tüketiciler kişisel güvene önem vermektedir, tanıdığı ve sürekli alışveriş yaptığı kişilerle ticaret yapmak istemektedirler. Piyasadaki bu durum işletmelerin neden yaşlı yönetici çalıştırdığını açıklamaktadır. Müşterilerin sürekli aynı çalışanı görmek istemesiyle, işletmeler çalışanlarını uzun yıllar işletmede tutmak durumunda kalmaktadırlar. Piyasadaki tüketicilerin kişisel güvene önem vermesiyle işletmeler, kişisel güveni arttırmaya yönelik uygulamalara odaklanmaktadır. Örgütlerin kişisel güveni arttırmaya yönelik yapılanmaları örgütlerin eşbiçimli olmalarına neden olmaktadır.

7. 1. 13. Müşteriyle Sıcak ve Yakın İlişki

Ulus semtinde görüşme yapılan yöneticiler, müşterilerin oldukça sıcak ve yakın ilişki beklediğini belirtmiştir. Görüşülen yöneticilerin bu konu hakkındaki görüşleri:

- U2: *“Müşterilerinizin bizden; güler yüz, karşılıklı güven, ikram, ilgi ve alaka, sıcak ilişki beklemektedir.”*
- U3: *“Müşterilerimiz bizden: ilgi ister, doğruluk, dürüstlük ve güvenilirlik bekler. Yakın ilgi ve alaka beklerler.”*
- U10: *“Bizim işimiz biraz sohbet işidir. Müşteri bizden yakın ve sıcak ilişki bekler, ilgi bekler.”*
- U11: *“Müşterilerimiz oldukça sıcak ilişki, ilgi ve alaka beklerler.”*
- U12: *“Müşterilerimiz bizden oldukça sıcak ilişki, ilgi ve alaka beklerler. Onlara akrabamız, eşimiz, dostumuz gibi davranmamızı beklerler.”*

- U15: “Karşılıklı ilişkilerde ise müşteriler çok sıcak ve yakın ilişki bekliyorlar. Ticaret sırasında müşteriyle ahbab oluyoruz.”
- U17: “Karşılıklı ilişkilerde ise yakınlık beklerleri ilgi ve alaka beklerler, sıcaklık beklerler. Onlara akrabamız gibi davranmamızı beklerler.”
- U18: “Biz keyif satıyoruz, ürün satmıyoruz, müşteri en iyi biçimde ağırılanmak istiyor.”
- U20: “Karşılıklı ilişkilerde ise sıcaklık bekliyorlar. Müşteriler onlara akrabamız gibi, aileden biri gibi davranmamızı bekliyorlar.”
- U21: “Müşteri bizden kusursuz bir hizmet bekliyor, güler yüz bekliyor, samimi bir ortam bekliyor, güven istiyor, akraba gibi ilişkiler bekliyor, oldukça yakın ve sıcak ilişki bekliyor.”
- U23: “Müşteriler, çok yakın ve sıcak ilişki beklerler, anne-oğul gibi ilişki beklerler.”
- U26: “Müşteri işi düştüğü zaman işini halletmemizi bekler, hem maddi hem de manevi yönden hizmet bekler. Örneğin iki gün sonra teslim edilecek ürünü, biz müşterinin ayağına kadar götürürüz, ilişkilerimiz sadece maddiyata dayanmaz.”
- U27: “Müşteriler bizden oldukça fazla ilgi beklerler, düğüne gitmeni, ailesini tanımanı beklerler”
- U28: “Müşteriler, beni kral gibi ağırlasın istiyor. Bir çeyrek altın alacak müşteri bile şirket ortağıymış gibi geliyor. Bu semtin yapısı farklı, buransın sosyal çevresi daha düşük, akrabalık ve arkadaşlık ön planda. Müşteri yakın ve sıcak ilişki bekliyor.”
- U29: “Karşılıklı ilişkilerde ise onlara aile gibi davranmamızı beklerler, çok yakın ve sıcak ilişki beklerler.”

Görüşülen yöneticilerin yorumlarını değerlendirdiğimizde müşterilerin çok yakın ilgi bekledikleri ortaya çıkmaktadır. Müşteriler akraba veya aile gibi ilişki beklemektedirler. Görüşülen yöneticiler, Ulus semtinin sosyal ve kültürel yapısının farklı olduğunu belirtmektedirler. Ulus semti genellikle düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hitap etmektedir. Bu durum sadece kuyumcular için geçerli değildir. Örneğin Ulus semtinde faaliyet gösteren gıda firmaları ve teknoloji firmaları da düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hitap etmektedir. Ulus semtindeki müşteriler kültüre daha bağlıdırlar. Türk kültürü gibi geniş bağlamli kültürlerde yüz yüze görüşmek

ve karşılıklı ilişkiler oldukça önemlidir (Sargut, 2001). Ulus semtinin tüketicileri kişisel ilişkilere oldukça önem vermektedir. Müşteriler kişisel ilişkilerle güven oluşturur. Bu bağlamda işletmeler müşterilerin bu beklentilerine karşılık verirler. Müşterilerle sıcak ilişki kurmak, resmi hitaplardan kaçınmak, müşteriye akraba gibi davranmak günlük rutinler haline gelir. Zaman içerisinde bu davranışlar doğal karşılanan uygulamalara dönüşür. Ulus semtinde işletmeye giren müşteriyle akraba olmak veya “*ahbap*” doğal karşılanır.

Müşteriyle sıcak ilişkiler kuran işletmelerin bir adım öne geçmesi, rakiplerin de benzer biçimde yapılanmalarına neden olur. Bu bağlamda müşterilerle sıcak ve yakın ilişkiler kurmak öykünmeci eşbiçimlilik kategorisine girer.

7. 1. 14. Güven ve Uygun Fiyat Bekleyen Müşteri

Görüşülen yöneticiler, Ulus semtindeki müşterilerin özellikle güven ve uygun fiyat beklediklerini belirtmişlerdir. Görüşülen U15 kodlu yöneticiye göre: “*müşteri bizden öncelikle güvenilirlik bekler. Daha sonra ise müşteri, bizde ucuz fiyat bekliyor. Bu semtte rekabet çok fazla, sizinde gördüğünüz gibi her yer kuyumcu, müşteri her yeri geziyor, her yerden fiyat alıyor, ondan sonra size geliyor, en ucuz nerde bulabilirse orayı tercih ediyor.*” Görüşülen U28 kodlu yönetici ise: “*müşteri her zaman ucuz mal istiyor, aynı kalite malı ucuz istiyor*” ifadesini kullanarak müşterin uygun fiyat beklentisi içerisinde olduğunu belirtmiştir. U4 kodlu yönetici ise: “*müşterilerin bizden beklentileri; onlara karşı dürüst olmamız ve fiyatta indirim yapmamızdır*” yorumunu yaparak müşterilerin güvenilirlik ve uygun fiyat beklediğine vurgu yapmıştır. Görüşülen yöneticiler, müşterilerin fiyatta esneklik beklediğini, veresiye beklediğini ve hesaplı ürün beklediklerini belirtmiştir.

Ulus semtine gelen müşteriler genellikle düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlardır. Bu insanlar uygun fiyatlı ürün aramaktadırlar. Ulus semtinde çok fazla kuyumcunun olması, kuyumcular arası rekabeti üst seviyelere taşımıştır. Bu durumun farkında olan müşteriler de uygun fiyatlı ürün almak için bu semti tercih etmektedirler. Görüşülen yöneticiler, müşterilerin her kuyumcudan fiyat alarak hareket ettiğini belirtmişlerdir.

Altın ürünlerinin yatırım özelliklerinin de bulunması, bazı insanları altına yatırım yapmaya yöneltmiştir. Görüşülen yöneticiler, Ulus semtindeki müşterilerin en ucuz fiyata altın alarak, yüksek kar etmek istediklerini belirtmiştir. Görüşülen bazı yöneticiler, Ulus

semtinde güvenin oldukça etkili olmasına rağmen, müşterilerin genellikle ucuz fiyat veren işletmeleri tercih ettiklerini belirtmiştir.

Yapılan görüşmeleri değerlendirirsek, Ulus semtindeki kuyumculardan alışveriş yapan tüketiciler, güvenilirlik ve uygun fiyat beklemektedirler. Özellikle düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar, uygun fiyat bulabilmek amacıyla Ulus semtini tercih etmektedirler.

7. 1. 15. Düğün Müşterisi

Görüşülen yöneticiler, düğün müşterilerinin Ulus semtini tercih ettiğini belirtmiştir. U12 kodlu yöneticiye göre düğün müşterisi: “*genellikle kalabalık gelen, gerdanlık-küpe-bilezikten oluşan takı seti, saat ve alyans alan müşteri grubudur.*” Görüşülen yöneticiler, düğün müşterilerinin bir-iki saat arası yoğun ilgi ve hizmet beklediğini belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticiler, düğün müşterilerinin genellikle akrabalarıyla beraber geldiklerini belirtmişlerdir. Görüşülen işletme yöneticileri, düğün müşterilerinin altı yedi kişilik müşteri gruplarından oluştuklarını belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticiler, düğün müşterilerinin günümüzde daha az ürün aldıklarını belirtmişlerdir. Özellikle altın fiyatlarının yüksek olması, insanların alım gücünü düşürmektedir.

Görüşülen işletme yöneticileri, düğün müşterilerinin oldukça sıcak ve yakın ilişki beklediğini, bol ikram beklediğini belirtmişlerdir. İşletmeler bu tip müşteri gruplarına hizmet vermek için, işletmelerini birçok kişiyi toplu halde ağırlayabilecek biçimde tasarlamışlardır. Ulus semtinde kalabalık müşteri gruplarına hizmet vermeye yönelik işletme tasarımları oldukça yaygındır. Kalabalık gelen düğün müşterilerine hizmet vermek isteyen işletmelerin benzer biçimde yapılanmaları, bu örgütlerin eşbiçimli olmalarına neden olmaktadır. Kalabalık müşteri gruplarını ağırlamaya yönelik işletme tasarımları öykünmecî eşbiçimlilik örneğidir.

7. 1. 16. Piyasada Bulunan Ürünler

Ulus semtinde görüşme yapılan otuz işletmeciden on sekizi piyasada rahatlıkla bulunan ve sürümü bol olan ürünlere öncelik verdiklerini belirtmişlerdir. Görüşülen işletme yöneticileri, farklılaşmaya yönelik ürünlerinde bulunduğu fakat bunların ikinci planda yer aldığını belirtmişlerdir.

Görüşülen yöneticilere göre, müşteriler genellikle benzer ürün tercihlerine sahiptirler. Müşteriler genellikle yatırım amaçlı altın ürünleri almaktadır. Bu ürünlerde piyasada rahatlıkla bulunabilmektedir. Müşteriler genellikle benzer zevklere sahiptirler. Örneğin bilezik müşteri için hem bir yatırım aracıdır hem de bir takıdır. Müşteriler yatırım için aldıkları bilezikleri beğenerek alırlar, aldıkları bilezikleri de takı ve süs olarak kullanmaktadırlar.

Ulus semtinde kuyumcuların piyasada bol bulunan ürünlere yer vermelerinin bir diğer nedeni ise belirsizlikten kaçınma (Hofstede, 1983) yaklaşımıdır. İşletmeler piyasada bol bulunan yatırıma yönelik ürünlere yer vererek, ürünleri satmadıkları zamanda kar edebilmektedirler. Özellikle altın fiyatlarındaki istikrarlı yükseliş, kuyumcuları yatırıma yönelik ürünleri bulundurmaya yönlendirmektedir. Kuyumcular yatırıma yönelik ürünlere yer vererek, zarar etme riskini azaltmayı amaçlamaktadırlar.

Piyasada bol bulunan yatırıma yönelik altın ürünlerine öncelik veren kuyumcular, krizlere ve risklere daha dayanıklı hale gelmektedir. İstikrarlı ve az riskli kazanç, işletmeleri yatırıma yönelik ürünlere odaklanmaya yöneltmektedir.

Yatırıma yönelik ürünlere odaklanan kuyumcuların dirençli olması ve uzun yıllar hayatta kalmaları, diğer işletmelerinde benzer biçimde yatırım özelliği olan altın ürünlerine odaklanmalarına neden olarak, örgütleri eşbiçimli hale getirmektedir.

7. 1. 17. Yatırım Amaçlı Ürün Alan Müşteri

Ulus semtinde görüşme yapılan otuz kuyumcudan yirmi altısı, müşterilerin yatırım amaçlı ürün aldıklarını belirtmiştir. Görüşülen U26 kodlu yönetici; *“müşterinin kafasında önce yatırım vardır, daha sonra bileziği beğenir, yani yatırım için alır, yatırım için aldığı ürünü de takar ve kullanır”* ifadesini kullanarak müşterilerin yatırım amaçlı ürün aldığını altını çizmiştir. Görüşülen U7 kodlu yönetici ise: *“müşterilerin çoğunluğu yatırım amaçlı ürün alıyorlar. Müşterilerin yüzde sekseni yatırım, yüzde yirmisi süs amaçlı ürünleri tercih ediyorlar”* yorumunu yaparak müşterilerin yatırım amaçlı ürünleri tercih ettiklerini belirtmiştir.

Görüşülen U8 kodlu yöneticiye göre: *“müşteriler genellikle yatırım amaçlı ürün alıyorlar. Müşteriler diğer yatırım araçları hakkında bilgiye sahip değiller, altını tek yatırım aracı olarak görürler bu yüzden altın alırlar. Beğenme ve kullanım ise ikinci*

plandadır.” Yönetici, müşterilerin başka bir yatırım aracı bilmemelerinin, müşterilerin altına yönelmelerinde etkili olduğunu belirtmiştir. Özellikle düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların tercih ettiği Ulus semtinde müşteriler altını garanti bir yatırım aracı olarak görmekte-dirler. Müşterilerin farklı bir yatırım aracı bilmemeleri veya diğer yatırım araçlarını riskli görmeleri, tüketicileri altın ürünlerine yöneltmektedir.

U25 kodlu bir diğer yöneticiye göre: *“müşteriler genellikle yatırım amaçlı ürün alırlar, ama yatırım amaçlı aldığı ürünü de beğenerek almak isterler. Örneğin bir bilezik alırlar, bileziği beğenerek alırlar, kullanırlar ve sattıkları zamanda para etsin isteler.”* Yönetici, tüketicilerin yatırım amacıyla aldıkları ürünleri takı olarak da kullandıklarını belirtmiştir.

Görüşülen yöneticilerin ifadelerini derinleştirirsek, müşteriler yatırım amaçlı ürünleri tercih etmektedirler. Tüketiciler altını güvenilir bir yatırım aracı olarak görmekte-dirler. Bu bağlamda işletmeler de yatırım özelliği bulunan ürünlere yer verirler. Yatırım amaçlı ürünler Ulus semtinde kurumsallaşmışlardır. Müşterilerin yatırım özelliği olan ürünleri tercih etmesi, işletmelerin bu ürünlere ağırlık vermesi oldukça doğal karşılanmaktadır.

7. 1. 18. Hitap

Görüşülen yöneticilere göre Ulus semtinde yaygın olarak kullanılan hitap biçimleri; *“ağabeyciğim”, “ablacığim”, “teyzeciğim”* ve *“amcacığım”* şeklindedir. Görüşülen işletme yöneticileri, müşterilerin akraba gibi ilişkileri tercih ettiğini belirtmiştir. Görüşülen U12 kodlu yönetici: *“bu semtte müşterilere beyefendi diye hitap edersen, müşteriler bu durumu garipsiyor, çalışanların beni tanımadı diye düşünüyor”* yorumunu yaparak müşterilerin samimi hitap biçimlerini tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

“Ağabeyciğim”, “ablacığim”, “teyzeciğim” ve *“amcacığım”* şeklindeki hitap biçimleri Ulus semtine tamamen yayılarak kurumsal dil (Colyvas ve Powell, 2006) haline gelmiştir. Resmi olmayan hitap biçimleri Ulus semtinde doğal karşılanmaktadır. Bu hitap biçimleri kurumsal çevreyi kapsayarak kurumsallaşmıştır. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hitap eden Ulus semtinde müşteriler, *“Ağabeyciğim”, “ablacığim”, “teyzeciğim”* ve *“amcacığım”* gibi yakın ve sıcak hitap şekillerini tercih etmektedir.

Ulus semtindeki işletmeler, kurumsal çevreye uyum sağlamak için bu hitap biçimlerini kullanırlar. Samimi hitap biçimleri Ulus semtinde kurumsallaşmış bir uygulamadır ve doğal karşılanmaktadır.

7. 1. 19. Müşterilerin Tercihleri Altın Ürünleri

Ulus semtinde yapılan görüşmelerde, görüşülen yöneticilerin büyük bir çoğunluğu müşterilerin altın ürünlerini tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticilere göre müşterilerin altın ürünlerini tercih etmelerinde üç unsur önemli rol oynamaktadır, altının yatırım özelliğinin olması, kültür ve alışkanlıklar.

Görüşülen işletme yöneticileri, müşterilerin altın ürünlerini tasarruf özelliği olduğu için tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticilerin yorumlarından birkaç tanesi: U12: *“Müşteriler genellikle altını tercih etmektedirler. Altın tercih edilirken en çok kar edeceği ve en az zarar edeceği ürünleri seçerler. Genellikle işçiliksiz altın ürünlerini tercih ederler.”* U8: *“Müşteriler genellikle altını tercih ediyorlar. Müşteri aldığı malı ilerde sattığı zaman paraya dönüştürmek istiyor.”* Görüşülen yöneticilerin büyük bir kısmı müşterilerin altın ürünlerini tercih ettiğini, bunun sebebinin ise tasarruf ve yatırım olduğunu belirtmiştir.

Görüşülen yöneticiler, aynı zamanda kültüründe altın seçiminde önemli bir unsur olduğunu belirtmişlerdir. Görüşülen U15 kodlu yöneticiye göre: *“müşteriler genellikle altını tercih ediyor, toplum olarak altını seviyoruz, altının bizim kültürel takımımızdır.”* U24 kodlu yönetici ise, müşterilerin altın ürünlerini bir *“gelenek”* olarak gördüklerini belirtmiştir. Görüşülen U19 kodlu yönetici ise: *“müşterilerin geneli altını tercih ediyor, çünkü altın bizim kültürümüzde olan bir üründür, bizim kültürümüz de altın ön plandadır”* ifadesini kullanarak altının kültürel bir ürün olduğuna vurgu yapmıştır. Görüşülen yöneticiler, altın ürünlerinin Türk toplumunun kültürel takısı olduğu belirtmişlerdir. Yeni kurumsal teori kültürün ürün seçiminde etkili olduğunu belirtmiştir (DiMaggio ve Powell, 1991). Görüşülen yöneticiler de Türk kültürünün ürün seçimini etkilediğini belirtmişlerdir.

Kültür bireyleri aynı ölçüde etkileyebilir. Ulus semtindeki kuyumculardan alışveriş yapan tüketiciler genellikle altın ürünlerini tercih etmektedir. Bunun bir sebebi ise kültürdür. Altının Türk kültürünün toplumsal takısı olmasına rağmen, farklı takı çeşitlerini tercih eden insanlarda bulunmaktadır. Örneğin, insanlar pırlanta veya mücevherat ürünlerini de tercih edebilirler. Ulus semti genellikle düşük sosyo ekonomik statü

gruplarındaki insanlara hitap etmektedir. Kültür, bu insanlar üzerinde daha fazla etkilidir ve bu insanlar dolayısıyla kültüre daha fazla bağlıdırlar.

Görüşülen işletme yöneticilerine göre, Ulus semtindeki tüketicilerin altın ürünlerini tercih etmelerinin bir sebebi ise alışkanlıklardır. Görüşülen U1 kodlu yöneticiye göre: *“müşterilerin altın alma alışkanlıkları vardır. Örneğin bir kişinin kolunda on bilezik varsa ve çeşitli nedenlerden dolayı bu sayı ondan aşağı düşüyse, tekrar on bileziğe sahip olmak için bilezik alırlar.”* Yönetici, ürün seçiminde alışkanlıkların önemli olduğunu belirtmiştir. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlarla yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların alışkanlıkları farklı olabilir. Ulus semtindeki müşterilerin belirli sayıda bilezik takma alışkanlıkları varken yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların tercih ettikleri semtlerde, tüketicilerin farklı alışkanlıkları olabilir.

İşletmeler müşterilerin beklentilerine cevap verebilmek için, müşterilerinin isteklerine göre yapılanma eğilimde olabilirler. Ulus semtindeki kuyumcular bu nedenle yatırım özelliği olan bilezik ürünlerine yer verirken, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki müşterilere hizmet veren örgütler başka ürünleri ön planda tutabilir. Bu düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hitap eden örgütlerin ve yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilere hitap eden örgütlerin, farklı kurumsallaşmış uygulamaları bulunabilir.

7. 1. 20. Tanıdık Müşteri

Ulus semtinde görüşülen otuz işletmeciden yirmisi, müşterilerinin çoğunluğunun kişisel olarak tanıdıkları insanlardan oluştuğunu belirtmiştir. Ulus semtinde kişisel güven ve kişiler arası ilişkiler ön plandadır. Görüşülen yöneticiler, Ulus semtindeki tüketicilerin kişilere güvenme eğilimde olduklarını belirtmişlerdir.

Ulus semtindeki işletmeciler, sadık müşterilere odaklanmışlardır. İşletmecilerin bu kararlarının arkasında istikrarlı kazanç düşüncesi bulunmaktadır. İşletmelerin büyük çoğunluğu yatırıma yönelik ürünlere ağırlık vererek, altın fiyatlarının yükselmesiyle kazanç sağlamaktadır. İşletmeciler bu kazançlarını sadık müşterilerle satılan ürünlerle desteklerler. Görüşülen yöneticiler, müşterilerinin büyük çoğunluğunun kişisel olarak tanıdıkları kişilerden veya akrabalarından oluştuğunu belirtmiştir. İşletmeler yatırıma yönelik ürünlere ağırlık vererek ve az sayıdaki sadık müşterilerine odaklanarak riskten ve

belirsizlikten kaçınmaktadırlar. Bu bağlamda Ulus semtinde çok sayıda dirençli ve köklü işletme oluşmuştur.

Ulus semtindeki tüketiciler genellikle kişisel olarak tanıdıkları ve güvendikleri işletmelerden alışveriş yapmaktadırlar. İşletmelerin tanıdık müşterileri, çevredeki diğer işletmelere karşı ilgisiz olmaktadır. Müşterilerin sadece tanıdıkları işletmeleri tercih etmesiyle, metre kare bakımından küçük firmalarda ayakta kalabilmektedir.

İşletmeler var olan tanıdık müşterileri sayılarını arttırmaya çalışmaktadır. Yöneticiler çalıştırdıkları elemanların akrabalarını da işletmeye yönlendirmeye çalışırlar.

Kısaca Ulus semtindeki işletmeler yatırım amaçlı ürünlere yer vererek, riskleri azaltırlar. Ek olarak kişisel olarak tanıdıkları (eş, dost, akraba) kişileri de işletmenin sadık müşterileri haline gelerek, dayanıklılık ve direnç elde etmeye çalışmaktadırlar. Belirsizliğin yüksek olduğu ortamlarda, uzun yıllar hayatta kalmayı amaçlayan örgütlerde benzer biçimde yapılanarak eşbiçimli hale gelmektedirler. Tanıdık müşterilere odaklanmak öykünmeci eşbiçimlilik sınıfına girmektedir.

7. 1. 21. Sıkı Pazarlık

Ulus semtinde görüşülen otuz işletmeciden on dokuzu müşterilerin sıkı pazarlık yaptığını belirtmiştir. Görüşülen U2 kodlu yönetici: *“müşteriler en ucuz fiyattan alabilmek için en az yedi sekiz yerden fiyat alıp, en uygun olanını tercih ederler, müşteriler sıkı pazarlık yapmaktadırlar”* ifadesini kullanarak müşterilerin oldukça sıkı pazarlık yaptıklarının altını çizmiştir. Görüşülen U10 kodlu yönetici ise: *“Ulus semtinde çok fazla kuyumcu var, müşteri her yerden fiyat alıp size geliyor, müşteri en uygun fiyata ürün almak istiyor”* yorumunu yaparak sıkı pazarlığın rekabetten kaynaklandığını belirtmiştir. Görüşülen U15 kodlu yöneticiye göre: *“müşteri her yerden fiyat alabiliyor, kuyumcu çok fazla, rekabet çok, altın müşterisi oldukça sıkı pazarlık yapıyor, altını yatırım aracı olarak gören müşterilerde en ucuz fiyata altın almak istiyorlar.”* Yönetici, müşterilerin sıkı pazarlık yapmalarının sebebini rekabete ve müşterilerin yatırım amaçlı ürün almalarına bağlamıştır. Görüşülen bir takım yöneticiler ise tüketicilerin sıkı pazarlık yapmalarının sebebini kültüre bağlamışlardır. Görüşülen U19 kodlu yöneticiye göre: *“Pazarlık bizim kültürümüzde olan bir olgudur. Biz pazarlık etmemeye çalışsak da piyasa koşulları bizi pazarlık etmeye itiyor. Bizim sektörde pazarlık vardır.”* Yönetici, Türk kültüründe pazarlık unsurunun bulunduğu ve kültürün insanları etkilediğinin altını çizmiştir. Görüşülen

yöneticiler, Ulus semtindeki tüketicilerin sıkı pazarlık yapma beklentisi içerisinde olduklarını belirtmişlerdir. Yöneticiler, sıkı pazarlığın Ulus doğal karşılanan bir uygulama olduğunu belirtmişlerdir. Görüşülen U28 kodlu işletme yöneticisine göre: “*müşteriler genel olarak çok sıkı pazarlık yapıyorlar, Ulus semtinde sıkı pazarlık yapılır.*” Yöneticinin düşüncesini değerlendirirsek, sıkı pazarlık, Ulus semtinde kurumsallaşmıştır.

Görüşülen yöneticiler özetle; rekabetin çok olması, müşterinin yatırım özelliği olan ürünleri tercih etmesi ve kültürün etkisi nedenleriyle, müşterilerin sıkı pazarlık yaptıklarını belirtmiştir. Ulus semtindeki tüketiciler genellikle düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlardır. Görüldüğü üzere bu kişiler kültüre daha fazla bağlıdır. Tüketicilerin Ulus semtini tercih etmelerinin bir nedeni ise zihinlerindeki sıkı pazarlık yapabilirlik düşüncesidir. Bu durum her yerde aynı olmayabilir. Örneğin, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki müşteriler farklı ve nadir bulunan ürünleri tercih ederek, az pazarlık yapma eğiliminde olabilirler. Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların farklı tercihleri, farklı beklentiler ve doğal karşıladığı uygulamalar farklılık gösterebilir. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hitap eden Ulus semtinde, müşterilerin yatırım amacıyla ürün aldıkları ve sıkı pazarlık yaptıkları açıkça görülmektedir. Müşterilerin beklentisi aldıkları ürünün zaman içerisinde değer kazanmasıdır.

7. 1. 22. Düşük Biçimsellik

Görüşülen otuz işletmeciden yirmi beşi yazılı kurallarının bulunmadığını belirtmiştir. Görüşülen yöneticiler, iş yerinde uyulması gereken kuralları sözlü olarak öğrettiklerini, çalışanların iş yerindeki davranışlarını ise gözlem yoluyla kontrol ettiklerini belirtmişlerdir. Ulus semtindeki kuyumcuların büyük çoğunluğunun sadece bir-iki kişi çalıştırdığı göz önüne alındığında biçimselliğin düşük olması normal karşılanabilir.

Görüşülen yöneticiler, biçimsel kurallar olmadan verimli çalışabildiklerini belirtmişlerdi. Bu bağlamda kültür devreye girmektedir. Büyüğe saygı, küçüğe sevgi gibi kültürel unsurlar biçimsel kuralların yerine geçmektedir. Çalışanlarla iyi ilişkiler kurulur, sevgi-saygı ve ahlak kuralları biçimsel kurallar gibi işletmede düzenin sağlanmasına yardımcı olur. Örneğin görüşülen U12 kodlu yönetici, karşılıklı sevgi ve saygının kazanılması için; “*ben ne yersem çalışanıma da onu yediririm, bayramlarda şeker-çikolata*

alınır, çalışanların bayram harçlıklarını veririm, doğum gününde hediye alırım, ücretli izine gönderirim” ifadesini kullanmıştır.

Ulus semtindeki kuyumcular, biçimsel uygulamalar yerine kültürel unsurları dikkate alarak işletmede düzeni sağlamaktadırlar. Görüşülen yöneticiler, bu yaklaşımın oldukça verimli olduğunu düşünmektedirler. Bu yaklaşımla; çalışanların da işverenlerine büyük saygı duyarak yaptıkları işlerde inisiyatif almaları sağlanır, çalışanların işletmeye olan bağlılıkları artar, çalışanlar işletmeyi kendi işyeri gibi görür. Biçimsel uygulamalara az verip kültürel unsurları öne çıkaran işletmeciler, çalışanlardan yüksek verim aldıklarını belirtmişlerdir. Görüşülen işletme yöneticilerinin, düşüncelerini derinleştirirsek; bu yaklaşımlarla çalışanların iş tatminlerini yüksek tutup, performanslarını arttırmak amaçlanmaktadır.

Yapılan görüşmeler değerlendirildiğinde Ulus semtindeki birçok işletmenin bu yaklaşımı benimseyerek eşbiçimli yapılandığı görülmektedir. Düşük biçimsellik ile yüksek çalışan performansı elde etmek isteyen işletmelerin benzer uygulamalar geliştirmesi öykünmecili eşbiçimlilik örneğidir.

7. 1. 23. Usta-Çırak İlişkisi

Görüşülen otuz işletmeciden yirmi yedisi, işlerin nasıl yapılması gerektiğini sadece usta çırak ilişkisiyle öğrettiğini belirtmiştir. Görüşülen yöneticiler, Ulus semtinde, işlerin usta-çırak ilişkisiyle öğretildiğini belirtmişlerdir.

Kuyumculuk sektöründe usta-çırak ilişkisi oldukça yaygındır. Kuyumculuk bir zanaat işidir ve zanaat işlerinde usta-çırak ilişkisi oldukça önemlidir. Günümüzde kuyumculuk sektörü oldukça gelişmiştir, bu gelişmeyle birlikte müşterilerin üründen beklentileri de değişmektedir. Örneğin bazı kuyumcular usta-çırak ilişkilerine ek olarak çalışanlarını eğitime göndermektedirler. Çalışanlar ürün sunumu, müşteriyle ilişkiler ve pırlanta konusunda eğitim alabilmektedirler.

Ulus semtindeki kuyumcuları ele aldığımızda sadece usta-çırak ilişkisi ön plandadır, çalışanlara ayrı bir eğitim verilmemektedir. Ulus semtinde çalışanlarını eğitime gönderen kuyumcular bulunmaktadır fakat bunların sayısı oldukça azdır.

Ulus semtinde müşterilerin yatırıma yönelik ve piyasada rahatlıkla bulunan ürünleri tercih etmeleri, sıcak ve samimi ilişki beklentileri, uygun fiyat beklentileriyle kuyumcular

çalışanlarını eğitime gönderme ihtiyacı hissetmemektedir. Öncelikle tüketiciler uygun fiyatlı ürün beklemektedirler. İşletmelerin çalışanlarını eğitime göndermelerinin belirli bir maliyeti vardır. İşletmeler çalışanlarını eğitime göndermek yerine ürünlerde indirim yapmayı tercih etmektedirler.

Müşterilerin yatırıma yönelik ve piyasada rahatlıkla bulunabilen ürünleri tercih etmeleri, kuyumcuların çalışanlarını eğitime göndermemelerinin başka bir nedenidir. Çünkü işçisiz ve yatırıma yönelik ürünleri satmak için belirli bir eğitim gerekmemektedir, kişisel güveni sağlamak yeterlidir.

Ulus semtindeki tüketicilerin samimi ilişki beklemesi ve resmi ilişkileri tercih etmemesi, kuyumcuların çalışanlarını eğitime göndermemelerinin başka bir nedenidir. Müşteriler resmi hitap biçimlerini tercih etmemektedir. Müşteriler candan ve sıcak ilişki beklemektedir.

Ulus bölgesi çoğunlukla düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet vermektedir. İşletmeler, bu insanların ürün tercihleri ve beklentilerine göre yapılmaktadır. Bu bağlamda sadece usta-çırak ilişkisi yeterli olmaktadır. Görüşülen otuz işletmeden yirmi yedisinin, çalışanlarını sadece usta-çırak ilişkisiyle eğitmesi, çalışanların dışarıdan eğitim almasına ihtiyaç duyulmadığının bir göstergesidir. Ulus semtinde, işlerin nasıl yapılması gerektiği konusunda sadece usta-çırak ilişkisi kurumsallaşmıştır. Örgütler dışarıdan eğitim almayarak ürün fiyatlarını düşürmeye çalışmaktadırlar. İşletmelerin büyük çoğunluğunun bu biçimde yapılması, işletmelerin eşbiçimli olmalarına neden olmaktadır. Çalışanların dışarıdan eğitim almadan, sadece usta çırak ilişkisiyle eğitilmesi öykünmecî eşbiçimlilik örneğidir.

7. 1. 24. Çevre İle Yardımlaşma

Ulus semtinde görüşülen otuz işletmeciden yirmi üçü çevredeki kuyumcular ile yardımlaşıklarını belirtmişlerdir. Çevre ile yardımlaşma; örneğin, müşteriniz sizden altın saat istemektedir fakat sizin işletmenizden altın saat bulunmamaktadır. Bu durumda, altın saat satan başka bir kuyumcuya gidilir, altın saat o kuyumcudan alınarak müşteriye satılır. İki kuyumcu ise ürünün maliyetini hesapladıktan sonra karı ikiye bölüp paylaşırlar.

Görüşülen yöneticilerin büyük çoğunluğu, çevredeki diğer firmalarla iyi ilişkileri bulduklarını ve karşılıklı yardımlaşıklarını belirtmişlerdir. Yöneticiler, bu şekilde ahlak

kurallarına uymayan işletmeleri dışlamaya çalıştıklarını belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticiler, ticaret ahlakına uymayan işletmeleri dışlamaya çalıştıklarını fakat çok da başarılı olmadıklarını belirtmektedirler.

Görüldüğü üzere Ulus semtindeki kuyumcular ahlaklı bir rekabet ortamının sağlaması için normatif kurallar belirlemişlerdir. Çevre ile yardımlaşarak etik kurallara uymayan işletmelere karşı rekabetçi avantaj elde etmeye çalışmaktadırlar. Çevre ile yardımlaşmanın getireceği faydalardan yararlanmak isteyen işletmeler, belirli etik kurallara uymak durumdadırlar. Bu bağlamda bu örgütler normatif eşbiçimlilik göstermektedirler.

7. 1. 25. Yazılı Olmayan Kurallara Uyulmuyor

Ulus semtinde görüşülen otuz işletmeciden yirmi ikisi diğer işletmelerin yazılı olmayan kurallara uymadıklarını belirtmiştir. Görüşülen yöneticiler, her meslekte olduğu gibi kuyumculuk mesleğinde de yazılı olmayan ama uyulması gereken ahlak kurallarının bulunduğunu belirtmiştir. Görüşülen yöneticiler, diğer işletmelerin bu kurallara uymadığını belirtmişlerdir. Yöneticiler, özellikle rekabetin yoğun olmasının işletmelerin bu kurallara uymamasında önemli rol oynadığını belirtmiştir. Görüşülen yöneticilerin yorumlarını değerlendirdiğimizde, Ulus semtinde normatif kurallar bulunmaktadır fakat bu kurallar etkin değildir ve çoğunluk bu kurallara uymamaktadır.

7. 1. 26. Ulus Semti

- | | |
|--|--|
| 1) İşletme ismi, işletmecinin adı veya soyadı | 14) Güven ve uygun fiyat bekleyen müşteri |
| 2) İşletme ismi, memleket adı | 15) Düğün müşterisi |
| 3) 1-2 kişilik işletme | 16) Piyasada bulunan ürünler |
| 4) Yaşlı yönetici | 17) Yatırım amaçlı ürün alan müşteri |
| 5) Müşterinin ağırlanması için büyük işletme | 18) Hitap: Ağabeyciğim, ablacığım |
| 6) Sade işletme kartı | 19) Müşterilerin tercihleri altın ürünleri |
| 7) İdeal kuyumcu dürüst ve güvenilir olmalıdır | 20) Tanıdık müşteri |
| 8) Güvenilir işletme ünü | 21) Sıkı pazarlık |
| 9) Güvenilir çalışan | 22) Düşük biçimsellik |

- | | |
|--------------------------------------|--|
| 10) İdeal çalışan erkek | 23) Usta-çırak ilişkisi |
| 11) Çalışanlarla babacan ilişkiler | 24) Çevre ile yardımlaşma |
| 12) Kişisel güven | 25) Yazılı olmayan kurallara uyulmuyor |
| 13) Müşteriyle sıcak ve yakın ilişki | |

7. 2. Alışveriş Merkezlerinde Bulunan Kodlar

7. 2. 1. Yabancı İşletme İsmi

Alışveriş merkezlerinde görüşülen on dokuz işletmeden dokuzunun ismi yabancı kökenlidir. Görüşülen yöneticilerin bir kısmı işletmelerine yabancı müşterilerinde geldiğini, bu müşterilere hitap etmek için yabancı işletme adı belirlediklerini ifade etmiştir. Görüşülen yöneticilerin büyük çoğunluğu ise hedef aldıkları müşteri kitlesine hitap etmek için yabancı işletme adını belirlediklerini söylemişlerdir. Görüşülen Avm10 kodlu yöneticiye göre: *“işletme adımız İspanyolcadır. Bizim ürünlerimizin hepsi pırlantadır, müşteriler bu tür büyük alışveriş merkezlerinde yabancı markaları tercih ediyorlar, isim belirlerken, yabancı bir isimle markalaşmak istedik, markamız tezcili ve patentlidir.”* Görüşülen yöneticiler işletme adının yabancı kökenli olmasının müşterileri etkilediğini belirtmiştir. İşletmeye kaliteli bir hava kattığını düşünmektedirler.

Alışveriş merkezindeki kuyumculardan ürün ve hizmet alan tüketiciler genellikle yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlardır. Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların farklı tercihleri olabildiğın daha önceden belirtmiştik. Yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların yabancı isimli işletmeleri tercih etmeleri bu durumu açıklayan önemli bir örnektir. Görüşülen yöneticiler, tüketicilerin yabancı isimli işletmeleri tercih ettiğini belirtmişlerdir. Yabancı isimli işletmelerin rekabetçi avantaj elde etmeleri diğer firmalarında işletmelerine yabancı isim vererek eşbiçimli olmalarına neden olmuştur. Alışveriş merkezlerindeki yabancı isimli kuyumcular, öykünmecı eşbiçimlilik örneğidir.

7. 2. 2. İşletmecinin İsminin Markalaşması

Alışveriş merkezlerinde şubeleri bulunan işletmelerin ortak yapılanmalarından birisi de işletmecinin adının veya soyadının markalaştırılmasıdır. Örneğın farklı alışveriş merkezlerinde birçok şubesi olan işletmelerin hepsinin adı, işletmecinin soyadıdır, fakat

müşteriler işletme sahibini tanımamaktadır veya işletme isminin, işletmecinin soyadından kaynaklandığını bilmemektedir.

Görüşülen yöneticiler, markalaşmanın müşterileri olumlu yönde etkilediğini belirtmişlerdir. Yöneticiler, markalaşmanın, müşterilerin işletmeye daha fazla güven duymasını sağladığını belirtmektedir. Görüşülen yöneticiler ayrıca müşterilerin saygın, markalaşmış ve toplum tarafından bilinen markaları tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

Görüşülen işletme yöneticilerinin yorumlarını derinleştirirsek, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar, itibarlı işletmeleri tercih etmektedir. Tüketiciler için aldıkları ürün kadar, ürünü nerden aldıkları da önemlidir. İtibarlı işletmelerden alışveriş yapmak bir statü göstergesi olabilir. Yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin, çevrelerindeki belirli markalaşmış işletmeleri tercih etmesi, tüketicileri marka değeri olan işletmeleri tercih etmeye yönlendirmektedir.

Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin ürünlerden ve işletmelerden farklı beklentileri olabilir. Alışveriş merkezindeki kuyumculardan alışveriş yapan yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketiciler, itibarlı ve marka değeri olan işletmeleri tercih etmektedirler. Kuyumcular müşterilerin beklentilerini karşılayabilmek için işletme isimlerini markalaştırırlar. İşletme adının isim haklarını satın alırlar. Alışveriş merkezlerindeki kuyumcuların tek bir isim ile markalaşması, bu örgütler eşbiçimli yapılanlarına neden olmaktadır. Markalaşan kuyumcuların rekabetçi avantaj elde etmesiyle rakip işletmelerde kendi isimlerini markalaştırarak öykünmecî eşbiçimlilik gösterirler.

7. 2. 3. Çalışan Sayısı Dört ve Üstü

Alışveriş merkezinde görüşülen on dokuz işletmeciden on beşi, dört ve daha fazla kişiyle çalıştıklarını belirtmiştir. Alışveriş merkezindeki kuyumcuları incelediğimizde genellikle çok sayıda eleman çalıştırmaktadırlar. Bu durumun iki sebebi vardır, maliyet sıkıntısının az olması ve müşteriyle bire bir ilgilenilmesinin gerekmesi.

Alışveriş merkezindeki kuyumcular genellikle yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerle hitap ettikleri için, bu işletmeler maliyet baskısını daha az hissetmektedirler. Genellikle farklı ve eşsiz ürünler sattıkları için, ürün fiyatlarında büyük indirim gitmemektedirler. Böylelikle işletmeler çok sayıda eleman çalıştırabilmektedirler.

Alışveriş merkezindeki kuyumcuların Ulus semtindeki kuyumculara göre çok daha fazla eleman çalıştırmasının bir diğer nedeni ise müşterilerin bire-bir ilgi istemeleridir. Alışveriş merkezinden ürün ve hizmet alan yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketiciler kendileriyle bire-bir ilgilenilmesini beklemektedir. Bu bağlamda her müşteriyle yüz yüze ilgilenmek için eleman sayısının yüksek olması gerekmektedir. Yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketiciler, kendileriyle ayrı ayrı ilgilenilmesini beklemektedir ve diğer müşterilerle aralarında mesafe olmasını tercih etmektedirler. Kuyumcular müşterilerin bu beklentilerini karşılamak amacıyla dört ve daha fazla eleman çalıştırmaktadırlar. Çalışan sayısı yüksek olan işletmelerin çevrede daha başarılı olmaları diğer kuyumcularında benzer yapılanmaların neden olarak, bu firmaların öykünmeçi eşbiçimlilik göstermelerine neden olmaktadır.

7. 2. 4. Genç Yönetici

Alışveriş merkezinde görüşülen on dokuz işletmeciden ön dördü, yirmi yıldan daha az bir süredir kuyumculukla uğraşmaktadır.

Alışveriş merkezlerinde yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere hitap eden kuyumcular, müşterilerin beklentilerine doğru biçimde yanıt vermelidirler. Özellikle yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin işletmelerden farklı beklentileri bulunmaktadır. Görüşülen Avm13 kodlu yöneticiye göre: *“altın ve pırlanta müşterisi biraz farklıdır. Pırlanta müşterisi daha elittir, pırlanta müşterisi daha bilgili ve daha bilinçlidir. Altın müşterisi bu niye pahalı diye sorar, pırlanta müşterisi, ürününün neden pahalı olduğunu bilir.”* Yönetici, özellikle pırlanta müşterilerinin daha bilinçli olduğunu ve farklı beklentiler içerisinde bulunduğunu ifade etmiştir.

Alışveriş merkezindeki kuyumcuların, işletmelerine genç müdür atamalarının sebebi, genç yöneticilerin değişime daha açık olmalarıdır. Alışveriş merkezinde hizmet veren kuyumcular incelendiğinde, bu firmalar geleneksel kuyumculuk yöntemlerinden daha farklı biçimde çalışmaktadır. Çünkü müşteri beklentileri daha farklıdır. Örneğin mücevherat alan müşteri; ürün kalitesini, kullanım amaçları ve hangi elbiseyle uyumlu olacağı hakkında bilgi almak istemektedir.

Alışveriş merkezindeki kuyumcular, yöneticilerinin daha açık fikirli, değişime, öğrenmeye ve gelişime daha yatkın olmaları için işletmeye genç mağaza sorumluları

atamaktadır. Alışveriş merkezlerindeki kuyumcuların genç mağaza sorumlusu çalışmalarını öykünmeci eşbiçimlilik sınıfına girmektedir.

7. 2. 5. Müşteriyle Birebir İlgilenmek İçin Büyük İşletme

Alışveriş merkezlerinde görüşülen on dokuz işletmeciden on altısı, müşterilerle bire-bir ilgilenmek için işletmenin büyük olması gerektiğini belirtmiştir. Alışveriş merkezlerindeki kuyumcuların iç tasarımlarına baktığımızda müşterilerle bire-bir ilgilenmek için tasarlandığını görmekteyiz. Genellikle bir çalışanın, bir çift müşteri ile ilgilenmesine olanak sağlayan bir iç tasarım kullanılmaktadır. Görüldüğü üzere alışveriş merkezlerindeki tüketiciler bir-iki kişilik müşteri gruplarından oluşmaktadır. İşletmelerin iç tasarımlarına baktığımızda genellikle üç veya dört ayrı çifte bire-bir hizmet verebilecek şekildedir.

Alışveriş merkezlerindeki yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketiciler kalabalık gruplar halinde alışveriş yapmamaktadır. Genellikle bir veya iki kişi gibi az sayıdan oluşan müşteri grupları bulunmaktadır. Türk kültürü her ne kadar toplulukçu (Hofstede, 1983) bir yapıya sahip olsa da yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar, yüksek seviyede toplulukçu olmayabilir. Görüşülen yöneticiler, müşterilerin genellikle bir-iki kişiyle beraber alışveriş yaptığını belirtmiştir.

Alışveriş merkezlerindeki yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin birkaç kişiyle alışveriş yapması, birebir ilişki beklemesinden dolayı, alışveriş merkezlerindeki kuyumcular küçük müşteri gruplarına ayrı ayrı hizmet verebilecek biçimde yapılanmışlardır. Kuyumcuların iç tasarımları genellikle üç-dört ayrı yerde, bir masa karşısında iki sandalye biçimindedir.

Görüşülen Avm15 kodlu yöneticiye göre: *“Bu alışveriş merkezinde ağırlık pırlanta ve elmas ürünlerinden oluşuyor. Bu ürünleri satarken müşterilerle birebir ve yüz yüze iletişim kurmak gerekiyor.”* Yönetici, müşterilerin ürün alırken karşılıklı yüz yüze ilişki kurmak istediklerinin altını çizmiştir. Görüşülen Avm17 kodlu yönetici: *“biz mağazamızda üç ayrı müşteriye, birebir servis verebiliyoruz”* ifadesini kullanarak, müşterilerle ayrı ayrı ilgilendiklerini belirtmiştir. Avm9 kodlu yönetici ise: *“büyük işletmelerde müşteri daha rahat hareket ediyor ve çok sayıda müşteri ile birebir ilgilenme imkanına sahip oluyorsunuz”* yorumunu yaparak ayrı müşteri gruplarıyla bire-bir ilgilendiklerine vurgu yapmaktadır. Görüşülen yöneticiler özellikle müşterilerin mağaza içerisinde gezmelerinin önemini ve müşteriyle bire-bir ilgilenilmesi gerektiğinin altını çizmişlerdir.

Yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların görüldüğü üzere farklı beklentileri ve farklı hizmet alma istekleri vardır. Alışveriş merkezindeki kuyumcular, müşterilerin bu beklentilerini karşılamak için iç tasarımlarını benzer şekilde düzenlemişlerdir. İşletmelerin müşterileriyle birebir ilgilenmek yaptığı tasarımların birbirine oldukça benzemesi, öykünmeci eşbiçimlilik göstergesidir.

7. 2. 6. Şık İşletme Kartı

Alışveriş merkezindeki işletmenin kartları incelendiğinde “şıklık” unsurunun öne çıktığı görülmektedir. İşletme kartlarında özellikle pırlanta figürü öne çıkmaktadır. İşletme kartların genelinde işletmenin yabancı dildeki ismi yazmaktadır. İşletme kartlarında markanın sloganı bulunmaktadır. Ayrıca birçok işletme kartının arka yüzü boş değildir. Kartların arka yüzlerinde de işletme adı, logo, işletme yöneticisinin adı ve soyadı, işletmenin adresi gibi unsurlar bulunmaktadır. Bütün işletme kartlarının arka yüzlerinde not almak için çizelgeler bulunmamaktadır. Bu bağlamda müşterilerin uzun süren fiyat araştırmaları yapmadıkları görülmektedir. İşletme kartları çok detaylı değildir fakat çok sade bir tasarımı da bulunmamaktadır. İşletme kartları “şık” olması için tasarlanmıştır.

Alışveriş merkezlerindeki yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketiciler alışveriş yaptığı kuyumculardan; ün, itibar, tarz, kalite, saygınlık, statü, gösteriş beklemektedirler. Alışveriş merkezindeki işletmeler müşterilerin bu beklentilerini karşılamak için şık işletme kartları kullanmaktadırlar. İşletme kartlarında; elmas ve heykel gibi figürlere yer verirler. İşletmeler sundukları: ün, itibar, tarz, kalite, saygınlık, statü ve gösteriş gibi unsurları işletme kartlarına yansıtmaya çalışmaktadır.

Alışveriş merkezlerindeki yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere hizmet veren kuyumcuların benzer işletme kartları kullanması eşbiçimlilik örneğidir. İşletmelerin diğer kartları model alarak, kendi kartını tasarlaması öykünmeci eşbiçimlilik sınıfına girmektedir.

7. 2. 7. İdeal Kuyumcu Müşterinin İsteğine Göre Yapılanan Kuyumcudur

Görüşülen işletmeciler, ideal kuyumcunun müşterisinin isteğine göre yapılanan kuyumcu olduğunu belirtmişlerdir. Görüşülen Avm16 kodlu yöneticiye göre: *“İdeal bir kuyumcu, mücevheratçı mı yoksa, kuyumcu mu olacağına karar vermelidir, odaklanmalıdır. İdeal bir kuyumcu kendisine hedef kitle belirlemelidir ve hedef kitlesine*

göre hareket etmelidir. Örneğin, hedef kitlesine göre ürün bulundurmalı, mağazasını ona göre tasarlamalıdır.” Görüşülen yönetici, işletmenin belirli bir hedef kitle belirlemesini ve bu hedef kitleye odaklanması gerektiğinin altını çizmiştir. Görüşülen Avm9 kodlu yöneticiye göre: *“İdeal kuyumcu, dürüst olmalı, ürün çeşitlerini takip etmeli, modayı takip etmeli, müşterilerin isteklerini göz önüne almalı, kendisini yenileyebilmeli, işletme içerisinde takım olarak çalışmalıdır.”* Yönetici, ideal kuyumcunun dürüst, yenilikçi ve müşteri odaklı olması gerektiğine vurgu yapmıştır. Görüşülen diğer yöneticilerin ifadeleri ise; Avm4: *“ideal kuyumcu ürün takibini yapmalı, müşterinin isteğine göre çeşidini bulundurmalıdır”*; Avm17: *“ideal kuyumcu çevresindeki müşteriye hitap etmelidir”*; Avm5: *“ideal bir kuyumcu, müşteri memnuniyetini yüksek tutmalı, müşterinin zevki ile ürün çeşitliliği uyumlu olmalıdır”* biçimindedir.

Yeni kurumsal teori ideolojik fikir birliğine dikkat çeker ve fikir birliğinin kurumsallaşmada etkili olduğunu savunur (DiMaggio ve Powell, 1991). Görüşülen yöneticiler ideal bir kuyumcunun çevresindeki müşteriye odaklanması ve çevresindeki müşteriye göre yapılanması gerektiğini belirtmişlerdir. Kurumsallaşma üzerine çalışan araştırmacılar bilişsel eşbiçimlilik kavramına dikkat çekmişlerdir, aynı çevredeki insanların benzer düşünce yapılarının olduğunu ve bu yapının eşbiçimliliğin kaynağı olduğunu ifade etmişlerdir (Lant ve Baum, 1995; Freitas ve Guimares, 2007; Christensen ve Molin, 1995).

Görüşülen işletmecilerin, müşteri taleplerine odaklanması gerektiği konusunda fikir birliğine sahip olmaları, eşbiçimliliğin potansiyel kaynağıdır. Görüşülen işletmeler incelendiğinde, tamamen yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki müşterilerin beklentilerine göre yapılandıkları görülmektedir. Bu bağlamda örgütler farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların beklentilerine göre farklı biçimde yapılanacaklardır, farklı biçimde kurumsallaşacaklardır.

7. 2. 8. Güvenilir ve Farklılaşmış İşletme Ünü

Alışveriş merkezlerinde görüşülen on dokuz kuyumcudan on yedisi güvenilir ve farklılaşmış işletme ünlerinin bulduklarını belirtmişlerdir. Farklı ürünlere odaklandıklarını ve farklılaşma stratejisi izlediklerinin altını çizmişlerdir. Görüşülen yöneticilerin konu hakkındaki görüşleri aşağıdaki gibidir:

- *Avm1: “Biz hem üreticiyiz hem de perakendeciyiz. Farklı ürünlerimizle ön plana çıkarız, purlanta ve elmas ürünlerine odaklanmış durumdayız, markamız oldukça güvenilirdir, Amerika Birleşik Devletleri’nde bile mağazamız vardır.”*
- *Avm5: “Bu mağazanın en bilinen özelliği, farklı ürünleri bulundurmasıdır. Bu mağaza farklılaşmaya odaklanmıştır.”*
- *Avm6: “Müşterilerimiz bizi özel tasarım ürünlerin satıldığı, güvenilir bir firma olarak bilirler.”*
- *Avm8: “Bizim için güven, marka güveni ön plandadır. Ürünlerde ise farklı ürünler ön plandadır. Ürünlerimiz kendi tasarımlarımızdır, TSE onaylı ürünlerimiz vardır.”*
- *Avm17: “Güvenilir bir firmayız, tasarımlarımız da farklıdır. Örneğin kişinin dışından, parmak izinden, saçından kolye yapıyoruz.”*

Görüşülen yöneticilerin yorumlarını özetlersek, alışveriş merkezindeki kuyumcular genellikle farklılaşma stratejisi izlemektedir ve farklı ürünlere odaklanmışlardır. Özel tasarım, eşsiz ürünler, özel markaların ürünleri ve kişiye özel ürünlere odaklandıkları görülmektedir.

Yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların farklı beklentileri bulunmaktadır. Aldıkları ürünlerin eşsiz, nadir ve farklı olmasını istemektedirler. Alışveriş merkezlerindeki işletmeler ise müşterilerinin bu talepleri karşılamak için ürün yelpazelerinde farklı ve eşsiz ürünlere yer vermektedirler. İşletmelerin büyük çoğunluğunun farklılaşmaya yönelmesi, eşbiçimlilik göstergesidir. Farklılaşan firmaların başarısından etkilenen rakiplerin ise aynı strateji ile kendilerine özgü ürünler üretmeleri, öykünmecili eşbiçimlilik kategorisine girmektedir.

7. 2. 9. İdeal Çalışanın Cinsiyeti Önemli Değildir

Alışveriş merkezlerinde görüşülen on dokuz işletmeciden on üçü, ideal çalışanın cinsiyetinin önemli olmadığını belirtmiştir. Görüşülen yöneticiler ideal çalışanların yirmi-otuz yaş aralığında olmaları gerektiğini ifade etmişlerdir. Görüşülen işletmelerde genellikle bayan sayısı erkek sayısından azdır fakat bayan çalışanların çoğunlukta olduğu kuyumcularda mevcuttur. Görüşmeye katılan yöneticiler, işletmede en az bir tane bayan çalışan olması gerektiğini belirtmişlerdir. Görüşülen işletmelerin büyük çoğunluğunda en az bir tane bayan eleman çalışmaktadır.

Görüşülen yöneticiler, bayan çalışanların işletmeye saygınlık kattığını, işletmenin itibarını arttırdığını ve müşterilerin işletmeye daha fazla güvenmelerini sağladığını belirtmiştir. Bazı müşterilerin ise bayan elemanlarla alışveriş yapmayı tercih ettiklerini ifade etmişlerdir.

Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların farklı beklentileri olabilir. Bu durumun bir örneği ise bayan eleman unsurudur. Özellikle yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar, işletmelerde bayan eleman bulunması tercih etmektedirler. Çünkü yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketiciler ürünlerini; itibarlı, saygın ve gösterişli yerlerden almayı tercih etmektedir. Alışveriş merkezindeki kuyumcular ise müşterilerin bu beklentisini karşılamak amacıyla bayan elemanlara yer vermektedir. Alışveriş merkezindeki kuyumcularda en az bir bayan elemanın çalışması kurumsallaşmış bir uygulamadır ve oldukça doğal karşılanmaktadır. Her kuyumcunun en az bir bayan eleman çalıştırması eşbiçimlilik göstergesidir. Özellikle diğer işletmelerin bayan eleman çalıştıran kuyumcuları model olarak bu uygulamayı kullanması öykünmecili eşbiçimlilik örneğidir.

7. 2. 10. Güvenilir ve Tecrübeli Çalışan

Alışveriş merkezinde görüşülen on dokuz işletmeciden onu, işe eleman alırken adayın güvenilir ve tecrübeli olması gerektiğini belirtmiştir. Görüşülen yöneticilerin bir kısmı çalışanlarını hem çekirdekten yetiştirdiklerini hem de yetişmiş eleman kullandıklarını ifade etmiştir. Görüşülen yöneticilerin çoğunluğu ise doğrudan yetişmiş elemanları işe aldıklarını belirtmişlerdir, çekirdekten eleman yetiştirmediklerinin altını çizmişlerdir.

Alışveriş merkezlerindeki kuyumcular genellikle şirketleşmişlerdir ve işletmeyi belirli yazılı kurallar üzerine oturtmuşlardır. Alışveriş merkezindeki kuyumcular genellikle yetişmiş eleman alırlar, çünkü güvenilirliği belirli yazılı kurallarla sağlayabilmektedirler.

Alışveriş merkezlerindeki kuyumcuların yetişmiş elemanları tercih etmelerinin bir diğer sebebi ise zaman ve hızdır. Görüşülen yöneticiler, içeri giren müşteriyle hemen ilgilenilmesi gerektiğini, müşterinin kesinlikle bekletilmemesi gerektiğinin altını çizmişlerdir. Yöneticilere göre müşteriler hizmet almak için beklememelidirler, istedikleri hizmeti anında almalıdırlar.

Alışveriş merkezlerindeki kuyumcuların yetişmiş elemanları tercih etmelerinin bir diğer sebebi ise, sahip oldukları prim sistemidir. Tecrübeli elemanlar işe alınır ve elemanlara sattıkları ürün üzerinden prim verilir. Daha verimli çalışan eleman, daha yüksek maaş alabilmektedir.

Görüşülen yöneticilerin ifadelerini özetlersek, işletmeler güvenilir ve tecrübesi olan kişileri tercih etmektedirler. Böylelikle daha hızlı ve daha verimli çalıştıklarını düşünmektedirler. Yöneticilerin ifadelerini derinleştirirsek, alışveriş merkezlerinden alışveriş yapan yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketiciler, kendileriyle hemen ilgilenilmesini beklemektedirler ve gereksiz biçimde zaman kaybetmemeyi tercih etmektedirler. Alışveriş merkezindeki kuyumcuların çoğunluğu tecrübeli eleman çalıştırmaktadır, bu şekilde rekabetçi avantaj elde ettiklerini düşünmektedirler. Çevredeki diğer firmaların da aynı avantajları elde etmek için, eleman tercihlerinde tecrübeli çalışanlara odaklanması öykünmeci eşbiçimlilik mekanizmasıdır.

7. 2. 11. Çalışanlarla Resmi İlişkiler

Alışveriş merkezinde görüşülen on dokuz işletmeciden on ikisi çalışanlarla aralarında resmi bir ilişki bulunduğunu belirtmiştir. Görüşülen yöneticilere göre, çalışanlar kendilerinden resmi ilişkiler beklemektedirler. Yöneticiler, çalışanlarla aralarında profesyonel bir ilişkinin bulunduğunun altını çizmişlerdir. Görüşülen yöneticiler, çalışanlarının kendilerine “bey” şekilde hitap ettiklerini anlatmışlardır. Görüşülen yöneticilere göre çalışanlar yöneticiden resmi ve düzeyli bir ilişki beklemektedir, işletme yöneticisinin herkese eşit davranmasını istemektedirler.

Çalışanların genellikle prim sistemiyle çalışması da çalışanların profesyonel bir ilişkiyi tercih etmesinde etkili bir unsurdur. Ayrıca çalışanlarla resmi ve düzeyli ilişkiler, işletmenin saygınlığını ve resmiyetini arttırabilmektedirler. Görüşülen bazı yöneticiler, çalışanlarıyla aralarında samimi bir ilişki bulunduğunu fakat işletme içerisinde müşteri varken kesinlikle resmi ilişkileri içerisinde olduklarını belirtmiştir.

Özellikle yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin itibarlı, resmi, saygın ve düzeyli işletmeleri tercih etmeleri, kuyumcuların çalışanlarla resmi ilişkiler kurmasında etkili olmuştur. Alışveriş merkezindeki kuyumcular için çalışanlarla resmi ilişkiler kurmak, çalışanların birbirlerine “beyefendi veya hanımefendi” biçimde hitap etmeleri doğal karşılanan bir durum haline gelmiştir. Alışveriş merkezindeki kuyumcularda kurumsal

çevreleriyle uyumlu olmak için çalışanlarla aralarında resmi ilişkiler bulunmasına önem verirler. Alışveriş merkezindeki kuyumcuların büyük çoğunluğunun çalışanlarla resmi ilişkiler kurması, bu örgütlerin eşbiçimli olmalarına neden olmaktadır.

7. 2. 12. Müşterilerle Resmi İlişkiler

Alışveriş merkezlerinde görüşülen on dokuz yöneticiden on yedisi müşterilerle aralarında resmi ilişkiler bulunduğunu, müşterilerin resmi ilişkileri tercih ettiklerini belirtmiştir. Görüşülen yöneticiler alışveriş merkezlerindeki müşterilerin resmi ve düzeyli ilişki beklediğini, müşterilere: beyefendi, hanımefendi şeklinde hitap edilmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Avm17 kodlu yöneticiye göre: *“Ulus'ta müşteriye abla dersin, onun hoşuna gider, burada abla dersin ters ters bakar, Ulus'ta hanımefendi, beyefendi dersin ters ters bakarlar.”* Yönetici, alışveriş merkezlerindeki müşterilerin resmi ve saygın ilişki beklediğine vurgu yapmıştır.

Alışveriş merkezlerindeki kuyumcular çoğunlukla yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere hizmet vermektedirler. Görüldüğü üzere farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların farklı beklentiler bulunmaktadır. Yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar, resmi ve düzeyli ilişkileri tercih etmektedir. Diğer yandan düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin, kuyumculardan sıcak ve yakın ilişki beklediğini belirttik.

Alışveriş merkezlerindeki yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin resmi ilişkiler beklemesi, işletmelerin müşterilerle resmi ilişkiler kurmasına neden olur. Bu bağlamda örgütler hayatta kalmak için kurumsal çevrelerine uyum sağlama eğilimde olurlar. Örgütlerin bu yaklaşımı onların eşbiçimli olmalarına neden olmaktadır.

7. 2. 13. İşletmeye Güven

Alışveriş merkezlerinde görüşülen on dokuz yöneticiden on altısı, müşterilerin işletme markasına güven duyduklarını belirtmiştir. Görüşülen yöneticiler, müşterilerin işletme içerisindeki kişilerden çok işletme markasına güvendiklerini ifade etmişlerdir. Görüşülen Avm15 kodlu yönetici: *“kuyumculukta güven çok önemlidir, burada şahıs yoktur, işletmeye ve işletme markasına güven vardır”* ifadesiyle müşterilerin şahıslardan ziyade işletmeye güvendiklerinin altını çizmiştir. Görüşülen Avm3 kodlu yöneticiye göre:

“müştəri bu işin uzmanı olmadığı için bizim anlattıklarımız oldukça önemlidir. Müşterinin bize kişisel olarak aşırı güven duyması gerekmiyor, kişisel güvenden ziyade bilgi önemlidir. Müşteriden bize güvenmesini bekleyemeyiz, güveni siz oluşturursunuz.” Yönetici, müşterilerin çalışanlara kişisel olarak güven duyması gerektiğini belirterek, güveni bilgiyle sağladıklarına dikkat çekmiştir.

Güven olgusu farklı şekillerde sağlanabilmektedir. Örneğin; bazı tüketiciler sadece tanıdıklarına, akrabalarına veya hemşerisine güvenmektedir. Bazı tüketiciler ise işletme markasına ve işletmenin uzmanlığına güvenmektedir. Genellikle düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin tercih ettiği Ulus semtinde, görüşülen yöneticiler, tüketicilerin tanıdıklarına, akrabalarına ve hemşerilerine güven duyma eğilimi içerisinde olduklarını belirtmişlerdir. Çoğunlukla yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin tercih ettiği alışveriş merkezlerinde görüşülen yöneticiler, müşterilerin işletme markasına güvendiklerini belirtmişlerdir. Özetle alışveriş merkezindeki müşteriler kişilerden ziyade işletmeye güven duymaktadırlar. Bu bağlamda Ulus semtindeki kuyumcularda kişisel ilişki ağı öne çıkarken alışveriş merkezlerinde markalaşma önem kazanmaktadır.

Alışveriş merkezlerindeki kuyumcular markalarına ve marka güvenilirliklerine odaklanmaktadır. Bu bağlamda alışveriş merkezlerindeki kuyumcular kendi markalarını oluşturmaya çalışmaktadır, kendi markalarını oluşturacak sermaye birikimine sahip olmayan işletmeler ise, pırlanta sektöründe markalaşmış bir firma ile anlaşarak bu firmanın ürünlerini satarlar.

Markalaşmaya çalışmak veya ürünlerinde markalaşmış bir firma ile anlaşmak, alışveriş merkezlerindeki kuyumcularda sıklıkla görülen bir yapılanmadır. Firmaların birbirlerinden etkilenerek kendi markalarını oluşturması, öykünmecî eşbiçimlilik göstergesidir. Markalaşmayan işletmelerin ise belirli bir ürün üzerinde markalaşmış firmalarla anlaşması başka bir öykünmecî eşbiçimlilik uygulamasıdır.

7. 2. 14. Güven ve Farklı Ürün Bekleyen Müşteri

Alışveriş merkezlerinde görüşülen işletmeciler müşterilerin güven ve farklı ürün beklentisi içerisinde olduklarını belirtmişlerdir. Ayrıca alışveriş merkezlerindeki kuyumcuların büyük çoğunluğu yatırıma yönelik ve işçisiz hiçbir ürün satmamaktadır. Görüşülen yöneticiler, müşterilerin; özel tasarımı ürünleri, nadir bulunan yabancı

markaların ürünlerini ve eşsiz ürünleri tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticiler, müşterilerin; zevk, statü ve güç beklentilerini tatmin etmek için farklı ürünleri tercih ettiklerini anlatmışlardır.

Alışveriş merkezlerindeki kuyumcular, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hitap etmektedir. Görüldüğü üzere yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların beklentileri ile düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların beklentileri farklılaşmaktadır. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar güven ve uygun fiyat beklerken, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar güven ve farklı ürün beklentisi içerisindeyler. Özetle alışveriş merkezilerindeki yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketiciler farklı ve eşsiz ürünleri tercih etmektedirler.

7. 2. 15. Farklı Ürünler

Alışveriş merkezlerinde görüşülen işletmecilerin tamamı farklı ürünlere öncelik verdiklerini belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticiler, birbirine benzeyen ve piyasada rahatlıkla bulunabilecek ürünlere yer vermediklerini ifade etmişlerdir. İşletmeler, genellikle yatırım ve tasarruf özelliği olan ürünleri satmamaktadırlar. Birçok işletme kendi ürününü kendisi tasarlamaktadır ve tasarladıkları ürünün patent haklarını almaktadırlar. İşletmeler ithal ürünlere yer vermektedir. Bazı işletmeler ise kişisel ürünler üretmektedir. Kişilerin dışından, parmak izinden, saçından ve bebeklerin ayak izinden kolye yapmaktadırlar.

Görüşülen yöneticiler, müşterilerin kimsede olmayan ürünleri tercih ettiklerinin altını çizmişlerdir. Görüşülen yöneticilerin yorumlarını değerlendirsek; yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki alışveriş merkezi müşterileri, kendilerini diğer insanlardan farklılaştıracak ürünleri tercih etmektedirler. Bu bağlamda işletmelerde müşterilerin beklentilerine ve ürün tercihlerine göre yapılanarak farklı ürünlere odaklanmışlardır. İşletmelerin vitrin tasarımları, ürünleri farklı göstermek üzere tasarlanmıştır. İşletmeler eşsiz ürünlere yer vermektedirler. Görüşülen yöneticiler, ürünlerinin kendilerine özgü temaları olduğunu belirtmişlerdir. Anneler günü, doğum günü, evlilik yıldönümü ve sevgililer günü gibi özel günler için, özel ürünler tasarladıklarını belirtmişlerdir.

Alışveriş merkezlerinde yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilere ürün ve hizmet veren işletmeler farklı ürünlere odaklanmışlardır. İşletmeler kendilerine özgü temalar belirleyip, bu temalarla uyumlu ürünler üretmektedirler. Kuyumcuların büyük çoğunluğunun farklılaşma stratejisi izleyerek kendilerine özgü ürün üretmeleri, bu

firmaları eşbiçimli hale getirmektedir. İşletmelerin aynı stratejiyi izlemeleri öykünmeci eşbiçimlilik sınıfına girmektedir. Çünkü piyasaya yeni dahil olan firmalarda, diğer firmalar gibi ürün temaları belirleyerek, belirlenen temalar doğrultusunda ürün üretmektedirler.

7. 2. 16. Servis

Görüşülen yöneticilerin büyük çoğunluğu, müşterilere servis hizmeti verdiklerini belirtmişlerdir. Servis hizmeti; özellikle pırlanta müşterisiyle birebir iletişime geçerek ürün özelliklerini anlatmaktır. Görüşülen yöneticiler, servis hizmetini şu şekilde açıklamaktadırlar; müşteriyle karşılıklı olarak oturulur, müşterinin istediği ürün çıkartılarak müşteriye sunum yapılır. Bu süreçte ürünün özellikleri, taşın kalitesi, kullanım alanı, uyumlu olduğu giysiler ve ürünün nasıl kullanılması gerektiği hakkında bilgi verilir. Yöneticiler, servis ücretinin ortalama bir saat sürdüğünü belirtmişlerdir.

Servis hizmeti alışveriş merkezlerindeki kuyumcularda sıklıkla görülen, doğal karşılanan bir uygulamadır. Servis hizmeti ile ürün satmak, alışveriş merkezlerindeki kuyumcular için kurumsallaşmış bir uygulamadır. İşletmelerin genelinin ürün satarken aynı uygulamayı kullanması, bu örgütlerin eşbiçimli hale getirmektedir. Diğer firmaların servis hizmeti veren işletmeleri model alarak bu hizmeti kendilerinin de kullanması, öykünmeci eşbiçimliliklidir.

7. 2. 17. Zevk İçin Alan Müşteri

Görüşülen yöneticiler, müşterilerin zevk için ürün aldıklarını belirtmişlerdir. Ürünleri beğendikleri için takı olarak kullanmak için aldıklarını ifade etmişlerdir. Görüşülen Avm4 kodlu yönetici: *“müşteriler beğendikleri için, statü ve lüks amaçlı ürün alıyorlar”* yorumunu yaparak, müşterilerin zevk için ürün aldıklarına vurgu yapmıştır. Görüşülen Avm5 kodlu yöneticiye göre: *“müşteriler beğendikleri için, zevk için, moda olduğu için ürün alıyorlar.”* Yönetici, modanın müşteri tercihlerine etkili olduğuna vurgu yapmıştır. Görüşülen Avm9 kodlu yönetici: *“bize gelen müşteri yatırım amaçlı gelmez, ürünü beğendiği için, zevki için geliyor”* ifadesini kullanarak, müşterilerin kesinlikle yatırım amaçlı ürün aramadıklarını belirtmiştir.

Alışveriş merkezlerinden hizmet alan yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketiciler; zevk, moda ve statü amaçlarından dolayı ürün almaktadırlar. İşletmelerde müşterilerin bu beklentilerini karşılamak için moda olan, pahalı ve farklı ürünlere yer

vermektedirler. Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin, ürün alırken farklı amaçlarının olduğu görülmektedir. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilere hitap eden Ulus semtinde tüketiciler, yatırım amaçlı ürün alırken alışveriş merkezlerindeki yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketiciler, zevk için ürün almaktadır. Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin, kuyumculardan farklı amaçlarını tatmin etmek için ürünler aldıkları ortaya çıkmaktadır.

7. 2. 18. Hitap

Alışveriş merkezlerinde yapılan görüşmelerde, görüşülen yöneticiler müşterilere karşı beyefendi, hanım efendi gibi resmi hitap biçimlerini kullandıklarını ifade etmişlerdir. Görüşülen yöneticiler, müşteri beklentilerinin bu yönde olduğunun altını çizmişlerdir. Görüşülen Avm14 kodlu yöneticiye göre: *“ben Ulus’tan geldim, burada çok zorlandım. Ulus’ta herkese; ağabey, hacı amca, hacı teyze diyorduk, burada çok farklı, beyefendi ve hanım efendi demek gerekiyor.”*

Resmi hitap biçimleri alışveriş merkezlerinde kurumsal dil (Colyvas ve Powell, 2006) haline gelmiştir. Resmi hitap biçimleri alışveriş merkezlerinde doğal karşılanan bir uygulamadır. Resmi hitap biçimleri alışveriş merkezlerindeki kurumsal çevrenin bir parçasıdır. Kuyumcular kurumsal çevreye uymak için resmi hitap biçimlerini kullanırlar.

Alışveriş merkezlerinde yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere hitap eden işletmelerin farklı bir kurumsal çevresi vardır. Örgütlerin uyum sağlamaları gereken kurumsal kurallar, Ulus semtindeki kuyumculara göre farklılık göstermektedir. Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların farklı beklentileri, farklı kurumsal çevreler oluşturabilir. Örgütler de hayatta kalmak için, hizmet verdikleri müşterilerin beklentilerine, doğrularına ve doğal kabul ettiği uygulamalara uyum sağlamak durumundadır.

7. 2. 19. Müşteri Tercih: Pırlanta Ürünleri

Alışveriş merkezlerinde faaliyet gösteren kuyumcularla yapılan görüşmelerde, işletmecilerin tamamı, müşterilerin pırlanta ürünlerini tercih ettiğini belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticiler, müşterilerin pırlanta ürünlerine ek olarak oldukça pahalı olan ve ev eşyası olarak kullanılan gümüş ürünlerini de tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Yöneticiler, müşterilerin pırlanta ve mücevherat ürünlerini tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Görüşülen işletme yöneticileri, müşterilerin küçük bir kısmının ise işçilikli ve fantezi altın ürünlerini

tercih ettiğine değinmişlerdir. Görüşülen Avm3 kodlu yöneticiye göre: *“bizdeki gümüş ürünler otantik tarzdadır, örneğin gümüş yüzük yoktur, üç bin liralık mücevherat tarzında pahalı gümüş ürünler mevcuttur. Müşteriler genellikle pırlanta ürünlerini tercih ediyor.”* Görüşülen Avm1 kodlu yöneticiye göre: *“gümüş reyonumuz var ama büyük parça, ev eşyası şeklinde gümüş satıyoruz. Gümüş yüzük gibi ürünler bulunmamaktadır. Bizim müşterilerimiz genellikle pırlanta, elmas ve mücevher ürünlerini tercih ediyor.”*

Görüşülen yöneticilerin düşüncelerini özetlersek, alışveriş merkezindeki kuyumculardan hizmet alan yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketiciler, genellikle pırlanta ürünlerini tercih etmektedir. Pırlanta ürünlerine ek olarak büyük parça gümüş ürünler ve mücevher ürünleri tercih edilmektedir.

Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin farklı tercihleri olabileceğinden daha önce bahsetmiştik. Yapılan görüşmeleri ele aldığımızda düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketiciler, altın ürünlerini tercih ederken yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketiciler pırlanta ürünlerini tercih etmektedir. Türk kültürünün, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların ürün tercihlerinde çok etkili olmadığı göze çarpmaktadır. Çünkü yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketiciler, kültürel takımız olan altın yerine pırlanta ürünlerini tercih etmektedirler. Bu durum farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların, farklı ürün tercihlerine sahip olduklarının bir örneğidir.

Alışveriş merkezlerindeki işletmeler, müşterilerinin beklentilerini karşılamak için pırlanta ürünleri üzerine odaklanmaktadır. İşçilikli altın ürünlerine çok az yer vermektedirler. Alışveriş merkezlerindeki kuyumcuların pırlanta ürünlerine yer vermeleri, öykünmeci eşbiçimlilik mekanizmasının bir göstergesidir.

7. 2. 20. Marka Müşterisi

Alışveriş merkezlerinde görüşülen yöneticiler, müşterilerinin genellikle markalarını bilen, sadık müşteriler olduklarını belirtmişlerdir. Yöneticiler, müşterilerin sıklıkla alışveriş yaptığı markaları tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticilere göre, müşteriler farklı ürünleriyle, güvenilirliğiyle ve eşsiz ürün temalarıyla bilinen işletmeleri tercih etmektedir. Müşteriler kişiler ve şahıslardan ziyade markaya güvenmektedir ve sadece belirli markaların ürünlerini tercih etmektedir.

Alışveriş merkezlerindeki yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki müşteriler, markalaşmış işletmeleri tercih etmektedir. Müşteriler internet gibi kaynaklardan işletmeyi ve işletmenin ürünlerini araştırmaktadır. Müşteriler, güvenilirliğiyle ve özellikle nadir bulunan ürünleriyle kendilerini tatmin edecek markaları tercih etmektedir.

Ulus semtine baktığımızda, işletmeler genellikle tanıdıkları müşterilere hizmet vermektedir. Alışveriş merkezlerindeki kuyumcuları değerlendirdiğimizde işletmeler, kendi markalarını bilen müşterilere hizmet vermektedir. Ulus semtinde müşteriler kişisel ilişkileri bulunan işletmeleri tercih ederken, alışveriş merkezlerinde müşteriler, bildikleri markaları tercih etmektedir. Bu bağlamda düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketiciler kişisel ilişkilere önem verirken, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketiciler markalara önem vermektedir.

7. 2. 21. Iımlı Pazarlık

Alışveriş merkezlerinde görüşülen on dokuz işletmeciden on beşi müşterilerinin ılımlı pazarlık yaptığını belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticiler müşterilerinin bilinçli olduklarını, satılan ürünlerin neden pahalı olduklarını bildiklerini ifade etmişlerdir.

Alışveriş merkezlerindeki yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin; farklı ürünleri tercih ettiklerini, yatırım yerine zevk için ürün aldıklarını ve statü göstergesi olan ürünleri tercih ettiklerini belirtmiştik. Bu bağlamda tüketicileri değerlendirdiğimizde, tüketicilerin fazla pazarlık etmeyecekleri düşünülebilir.

Pazarlık olgusunun Türk kültüründe var olduğunu önceden belirtmiştik. Görüşülen yöneticiler, pazarlığın kültürel bir öge olduğunu açıklamışlardır. Yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların ürün tercihlerine, beklentilerine, amaçlarına, doğal karşıladıkları uygulamalara baktığımızda, Türk kültüründen fazla etkilenmedikleri görülmektedir. Yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar, Türk kültüründen çok etkilenmese de toplumun ortak değerleri bu insanlar üzerinde az da olsa etkili olabilir. Böylece Türk kültüründe var olan sıkı pazarlık olgusu, bu insanlar için hafifleyerek ılımlı bir pazarlığa dönüşmektedir.

Yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların neden ılımlı pazarlık yaptığını iki unsura bağlayabiliriz. Öncelikle bu insanlar yatırım amaçlı ürün almamaktadır, farklı ve eşsiz ürünleri tercih etmektedirler. Bu durumda yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki

insanlar uygun fiyat beklentisi içerisinde değillerdir. İkinci olarak Türk kültüründen daha az etkilenmişlerdir, bu durum onların sıkı yerine ılımlı bir pazarlık yapmalarına neden olmaktadır.

Alışveriş merkezlerindeki yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar, ılımlı bir pazarlık beklentisi içerisindeyler. Örgütler ise müşterilerin bu beklentilerini göz önüne alarak, düşük fiyatlar yerine farklı ürünlere odaklanmışlardır. Yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların ılımlı pazarlık beklentisi içerisinde olması, farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilerin farklı beklentilerinin olduğuna bir örnek teşkil etmektedir.

7. 2. 22. Yüksek Biçimsellik

Alışveriş merkezlerinde görüşülen on dokuz işletmeciden on ikisi, birçok konu hakkında yazılı kurallarının bulunduğunu belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticiler, iş yerinde uyulması gereken kuralların yazılı olduğunu, yöneticilerin belirli aralıklarla toplantılar yaparak, kuralları gözden geçirdiklerini anlatmışlardır. Bir takım işletmeler, çalışanların işleri daha kolay öğrenmeleri için yazılı talimatnameleri bulunduğundan bahsetmiştir. Ek olarak prim kurallarının, izinlerin, çalışma saatlerinin, giyim ve kuşamın yazılı kurallarla belirlendiğini ifade etmişlerdir.

Alışveriş merkezlerindeki kuyumcuların çoğunluğu şirketleşmiş, birçok yerde şubesi bulunan büyük işletmelerdir. Bu işletmelerin biçimsel kurallara ağırlık vermeleri doğal karşılanabilir fakat alışveriş merkezlerinde faaliyet gösteren ve tek mağazası olan işletmelerde benzer biçimde biçimsel kurallara ağırlık vermektedirler. Bu durumun iki sebebi bulunmaktadır. Öncelikle alışveriş merkezindeki işletmeler için marka değeri, markanın güvenilirliği ve markanın saygınlığı çok önemlidir. Görüşülen yöneticiler, işletmede yazılı kurallar bulunmasının marka saygınlığını arttırdığını ve dolayısıyla müşteriler etkilediğini belirtmişlerdir. Alışveriş merkezlerindeki kuyumcuların biçimselliğe önem vermelerinin bir diğer sebebi, bu sistemin verimli olduğunu düşünmelerinden kaynaklanmaktadır. İşletmeler yazılı prim sistemiyle çalışmaktadırlar, böylece her çalışan hak ettiği kadar maaş almaktadır. İşletmeciler prim sisteminin hem çalışan hem de işletme performansını arttırdığına vurgu yapmışlardır. Ayrıca çalışanların işe gelme saatlerinin, işten çıkış saatlerinin ve izinlerinin yazılı olması, işlem maliyetlerini

azaltmaktadır. Bu sayede her çalışanla birebir uğraşılmamaktadır ve çalışanlar yöneticinin adil olduğunu düşünmektedir.

Alışveriş merkezlerinde şubeleri olan büyük işletmelerin, biçimsel kurallar ile rekabetçi avantaj elde etmesi, diğer işletmelerinde benzer kurallar üretmesine ve benzer biçimde yapılanmasına neden olmuştur. Örgütlerin belirli işletmeleri model olarak benzer şekilde yapılanması, öykünmecî eşbiçimliliklerdir.

7. 2. 23. Usta-Çırak İlişkisi ve Eğitim

Alışveriş merkezlerinde görüşülen on dokuz işletmeden on yedisi, işlerin nasıl yapılması gerektiği konusunda usta-çırak ilişkisine ek olarak çalışanlarını düzenli aralıklarla eğitimlere gönderdiklerini belirtmişlerdir.

Görüşülen Avm19 kodlu yöneticiye göre: *“mağaza müdürleri işin nasıl yapılacağını örneklerle gösterir, ek olarak da çalışanlar eğitime gönderilir, satış eğitimi, sunuş eğitimi, pırlanta eğitimi ve halkla ilişkiler eğitimleri alırlar.”* Yönetici, çalışanların usta çırak ilişkisine ek olarak satış, sunuş, pırlanta ve halkla ilişkiler konusunda eğitim aldıklarının altını çizmiştir. Görüşülen işletmelerin bir kısmı ise, çalışanların işe başlamadan önce uzun bir süre eğitildiğini, işe başladıktan sonra da eğitim almaya devam ettiklerini belirtmiştir. Bu süre bir ay ile altı ay arası değişebilmektedir. Görüşülen Avm3 kodlu yönetici: *“bizde hem usta çırak ilişkisi mevcuttur, hem de çalışanların gerekli eğitimi almalarını sağlıyoruz, bizim için; ben her şeyi biliyorum diye bir şey yoktur”* ifadesini kullanarak çalışanların devamlı eğitim aldıklarına vurgu yapmıştır. Görüşülen yöneticiler, yönetim kurulunun belirli aralıklarla toplantılar yaptığını, bu toplantılarla çalışanlara hangi eğitimlerin verileceğini belirlediklerini anlatmışlardır.

Görüşmeleri değerlendirdiğimizde, işletmelerin neredeyse tamamı çalışanlarını eğitime göndermektedir. Çalışanların eğitime göndermenin kurumsallaşmış bir uygulama olduğunu görebiliriz. Alışveriş merkezlerindeki işletmeler, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere daha tatminkar hizmet verebilmek için çalışanlarını eğitime göndermektedirler. Çalışanlar pırlanta eğitimi alırlar, böylece taşın kalitesi hakkında müşterilerini tatmin edecek bilgilere sahip olurlar. Çalışanlar halka ilişkiler eğitimi alırlar, bu sayede yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlarla daha doğru iletişim kurabilirler. Satış ve sunuş eğitimleri de yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlarla daha etkin iletişim kurmayı hedeflemektedir. Alışveriş merkezlerinde yüksek

sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere hizmet veren işletmeler, müşterilerine daha iyi hizmet verebilmek için çalışanlarını eğitimlere göndermektedir. Örgütlerin büyük çoğunluğunun benzer uygulamalara yer vermesi, öykünmeci eşbiçimlilik sınıfına girmektedir.

7. 2. 24. Çevre ile Mesafeli İlişkiler

Alışveriş merkezinde görüşülen bütün kuyumcular çevreleri ile mesafeli ilişkiler kurduklarını belirtmişlerdir. Karşılıklı ürün alıp verme veya yardımlaşma gibi uygulamalar içerisinde girmemektedirler.

Alışveriş merkezlerindeki kuyumcular genellikle kendi ürünlerini kendileri tasarlamaktadır, bu durumda ürün değiş tokuşu ve yardımlaşma gibi uygulamaların oluşmasını sağlayacak zemin bulunmaktadır. Ayrıca alışveriş merkezlerindeki kuyumcular genellikle büyük firmalardır ve yardımlaşma gibi uygulamalara ihtiyaç duymamaktadırlar. Bütün bu nedenler, alışveriş merkezlerindeki kuyumcuların çevreleri ile mesafeli ilişkiler kurmasına neden olmaktadır.

7. 2. 25. Yazılı Olmayan Kurallara Uyuluyor

Alışveriş merkezlerinde görüşülen on dokuz kuyumcudan on dördü, işletmelerin yazılı olmayan kurallara uyduklarını belirtmiştir. Görüşülen yöneticiler, rakiplerinin ticaret ahlakına uygun hareket ettiklerine vurgu yapmıştır.

Görüşülen yöneticiler, alışveriş merkezinde işletme açmak için belirli kurallar içeren sözleşme imzalanması gerektiğini belirtmişlerdir. Bu sözleşmenin üç temel maddesi bulunmaktadır. İşletmeler yılın her günü açık olacaklardır, işletmeler zarar etseler bile belirli bir zamana kadar işletmeyi açık tutmak zorundadır ve işletmeciler alışveriş merkezinin saygınlığını düşürecek hareketlerde bulunmamalıdır.

Görüşülen yöneticiler, işletmelerin zarar etse bile belirli bir süre açık olmasının gerekliliğine dikkat çekmişlerdir. Yöneticiler, alışveriş merkezlerinin saygınlığı, ünü ve marka değerinin bulunduğunu, işletmelerin sürekli kapanıp/açılması alışveriş merkezinin saygınlığına, ününe ve marka değerine zarar vereceğinin altını çizmişlerdir.

İşletmecilerin alışveriş merkezinin saygınlığını düşürecek hareketlerde bulunmaması kuralı, işletmelerin ticaret ahlakına uymalarını sağlamaktadır. Bu bağlamda işletmelerin

rekabet uymak durumunda olmaları, bu işletmelerin normatif olarak eşbiçimli olmalarına neden olmaktadır. Alışveriş merkezlerinde normatif kurallar etkilidir. Normatif kuralların kaynağı ise sözleşmelerdir. Alışveriş merkezinde işletme açmak isteyen kişilerin bu sözleşmeleri imzalamak zorunda olması, normatif kurallara hayat vermektedir. Bu kurallara uymayanların alışveriş merkezlerinde kesinlikle işletme açamamaları, alışveriş merkezlerindeki kuyumcuların normatif eşbiçimlilik içerisinde olmalarına neden olmaktadır.

7. 2. 26. Alışveriş Merkezleri

- | | |
|--|---|
| 1) Yabancı işletme ismi | 14) Güven- farklı ürün bekleyen müşteri |
| 2) İşletmecinin isminin markalaşması | 15) Farklı ürünler |
| 3) Çalışan sayısı 4 ve üstü | 16) Servis |
| 4) Genç yönetici | 17) Zevk için alan müşteri |
| 5) Müşteriyle birebir ilgilenmek için büyük işletme | 18) Hitap: Beyefendi, Hanımefendi |
| 6) Şık işletme kartı | 19) Müşteri tercihi: Pırlanta ürünleri |
| 7) İdeal kuyumcu müşterinin isteğine göre yapılan kuyumcudur | 20) Marka müşterisi |
| 8) Güvenilir ve farklılaşmış işletme ünü | 21) İlimli Pazarlık |
| 9) İdeal çalışanın cinsiyeti önemli değildir | 22) Yüksek biçimsellik |
| 10) Güvenilir ve tecrübeli çalışan | 23)Usta-çırak ilişkisi ve eğitim |
| 11) Çalışanlarla resmi ilişkiler | 24) Çevre ile mesafeli ilişkiler |
| 12) Müşterilerle resmi ilişkiler | 25) Yazılı olmayan kurallara uyuluyor |
| 13) İşletmeye güven | |

7. 3. Ulus ve Alışveriş Merkezlerinde Bulunan Kodların Kategoriler Biçiminde Sınıflandırılması

Araştırmanın iç güvenilirliğini arttırmak için kodların, kategorilerin belirlenmesinde, kategorilerin karşılaştırılmasında ve kategorilerin eşbiçimlilik mekanizmalarıyla ilişkilendirilmesinde hakem görüşü alınmıştır.

7. 3. 1. Ulus Semtinde Bulunan Kodlar Listesi

- | | |
|--|--|
| 1) İşletme ismi, işletmecinin adı veya soyadı | 14) Güven ve uygun fiyat bekleyen müşteri |
| 2) İşletme ismi, memleket adı | 15) Piyasada bulunan ürünler |
| 3) 1-2 kişilik işletme | 16) Düğün müşterisi |
| 4) Yaşlı yönetici | 17) Yatırım amaçlı ürün alan müşteri |
| 5) Müşterinin ağırlanması için büyük işletme | 18) Hitap: Ağabeyciğim, ablacığım |
| 6) Sade işletme kartı | 19) Müşterilerin tercihleri altın ürünleri |
| 7) İdeal kuyumcu dürüst ve güvenilir olmalıdır | 20) Tanıdık müşteri |
| 8) Güvenilir işletme ünü | 21) Sıkı pazarlık |
| 9) İdeal çalışan erkek | 22) Düşük biçimsellik |
| 10) Güvenilir çalışan | 23) Usta-çırak ilişkisi |
| 11) Çalışanlarla babacan ilişkiler | 24) Çevre ile yardımlaşma |
| 12) Müşteriyle sıcak ve yakın ilişki | 25) Yazılı olmayan kurallara uyulmuyor |
| 13) Kişisel güven | |

7. 3. 2. Ulus Bölgesinde Belirlenen Kategoriler

Ulus bölgesinde bulunan kodlar, dört kategori altında birleştirilmiştir. Bu kategoriler; müşteri beklentileri, idealler, örgüt yapısı ve örgütlerin uygulamalarıdır. Ulus bölgesindeki kategorilerin içerdiği kodlar aşağıdaki biçimdedir.

7. 3. 2. 1. Müşteri Beklentileri

- İyi ağırlanmak
- Sıcak ve yakın ilişki
- Kişisel Güven
- Güven ve Uygun fiyat
- Düşün müşterisi
- Yatırım Amaçlı Ürün
- Altın Ürünleri
- Hitap: Ağabeyciğim, ablacığım
- Sıkı pazarlık

7. 3. 2. 2. İdealler:

- İdeal çalışan erkektir
- İdeal kuyumcu dürüst ve güvenilir olmalıdır.

7. 3. 2. 3. Örgüt yapısı

- Düşük biçimsellik
- 1-2 kişilik işletme

7. 3. 2. 4. Örgütlerin uygulamaları:

- İşletme ismi, işletmecinin adı veya soyadı
- İşletme ismi, memleket adı
- Yaşlı Yönetici
- Sade işletme kartı
- Güvenilir işletme ünü
- Güvenilir çalışan
- Çalışanlarla babacan ilişkiler

- Piyasada bulunan ürünler
- Tanıdık müşteri
- Usta-çırak ilişkisi
- Çevre ile yardımlaşma
- Yazılı olmayan kurallara uyulmuyor

7. 3. 3. Alışveriş Merkezlerinde Bulunan Kodlar Listesi

- | | |
|--|---|
| 1) Yabancı işletme ismi | 14) Güven- farklı ürün bekleyen müşteri |
| 2) İşletmecinin isminin markalaşması | 15) Farklı ürünler |
| 3) Çalışan sayısı dört ve üstü | 16) Servis |
| 4) Genç yönetici | 17) Zevk için alan müşteri |
| 5) Müşteriyle birebir ilgilenmek için büyük işletme | 18) Hitap: Beyefendi, Hanımefendi |
| 6) Şık işletme kartı | 19) Müşteri tercihi: Pırlanta ürünleri |
| 7) İdeal kuyumcu müşterinin isteğine göre yapılan kuyumcudur | 20) Marka müşterisi |
| 8) Güvenilir ve farklılaşmış işletme ünü | 21) İlmli Pazarlık |
| 9) İdeal çalışanın cinsiyeti önemli değildir | 22) Yüksek biçimsellik |
| 10) Güvenilir ve tecrübeli çalışan | 23)Usta-çırak ilişkisi ve eğitim |
| 11) Çalışanlarla resmi ilişkiler | 24) Çevre ile mesafeli ilişkiler |
| 12) Müşterilerle resmi ilişkiler | 25) Yazılı olmayan kurallara uyuluyor |
| 13) İşletmeye güven | |

7. 3. 4. Alışveriş Merkezlerinde Belirlenen Kategoriler

7. 3. 4. 1. Müşteri Beklentileri

- Birebir ilgi
- Resmi ilişki
- İşletmeye güven
- Farklı ürün
- Zevk için ürün
- Hitap: Beyefendi, hanımefendi
- Pırlanta ürünleri
- Marka Müşterisi
- İlimli Pazarlık

7. 3. 4. 2. İdealler

- İdeal kuyumcu müşterinin isteğine göre yapılanan kuyumcudur.
- İdeal çalışanın cinsiyeti önemli değildir.

7. 3. 4. 3. Örgüt yapısı

- Yüksek Biçimsellik
- Çalışan sayısı dört ve üstü

7. 3. 4. 4. Örgütlerin Uygulamaları

- Yabancı işletme ismi
- İşletmecinin isminin markalaşması
- Genç yönetici
- Şık işletme kartı
- Güvenilir ve farklılaşmış işletme ünü
- Güvenilir ve tecrübeli çalışan
- Çalışanlarla resmi ilişkiler
- Farklı ürünler
- Servis
- Usta-çırak ilişkisi ve eğitim

- Çevre ile mesafeli ilişkiler
- Yazılı olmayan kurallara uyuluyor

7.4. Ulus ve Alışveriş Merkezlerinde Bulunan Kategorilerin Öykünmeci, Normatif ve Baskıcı Eşbiçimlilik Mekanizmalarıyla Değerlendirilmesi

7.4.1. Ulus Bölgesinde Bulunan Kategorilerin Öykünmeci, Normatif ve Baskıcı Eşbiçimlilik Mekanizmalarıyla Değerlendirilmesi

7.4.1.1. Müşteri Beklentileri

Ulus bölgesindeki tüketicilerin beklentilerini incelersek; tüketiciler alışveriş yaparken iyi ağırlanmak istemektedirler. Tüketiciler ikram ve rahatlık unsurlarına oldukça önem vermektedirler. Görüşülen U18 kodlu yönetici: *“biz keyif satıyoruz, ürün satmıyoruz, müşteri kendini rahat hissedebileceği bir ortam istiyor”* ifadesini kullanarak tüketicilerin, keyifli bir alışveriş deneyimi yaşamak istediklerini belirtmiştir.

Ulus bölgesindeki tüketiciler, ürün ve hizmet aldıkları işletmeden karşılıklı sıcak ve yakın ilişki beklemektedir. Görüşülen U12 kodlu yönetici: *“Müşterilerimiz bizden oldukça sıcak ilişki, ilgi ve alaka beklerler. Onlara akrabamız, eşimiz, dostumuz gibi davranmamızı beklerler”* ifadesiyle tüketicilerin, kendilerine akraba gibi davranılmasını beklediğinin altını çizmiştir. Görüşülen U23 kodlu yönetici ise: *“Müşteriler, çok yakın ve sıcak ilişki beklerler, anne-oğul gibi ilişki beklerler”* yorumunu yaparak müşterilerin sıcak ve yakın ilişki beklediğini belirtmiştir.

Ulus bölgesindeki tüketiciler, kişisel olarak tanıdıkları yöneticilere ve satış görevlilerine güvenmektedirler. Görüşülen U11 kodlu yönetici: *“ben olmazsam müşteri ürün almaz, bana olan güveni ön plandadır”* ifadesini kullanarak tüketicilerin, tanıdıkları yöneticilere ve satış görevlilerine güvendiklerini ve devamlı olarak aynı kişiden ürün ve hizmet almak istediklerine vurgu yapmıştır.

Ulus bölgesindeki tüketiciler uygun fiyat unsuruna oldukça önem vermektedir. Tüketiciler için kişisel güvenden sonra gelen en önemli unsur, uygun fiyatlardır. Görüşülen U15 kodlu yöneticiye göre: *“müşteri bizden öncelikle güvenilirlik bekler. Daha sonra ise müşteri, bizde ucuz fiyat bekliyor. Bu semtte rekabet çok fazla, sizinde gördüğünüz gibi her yer kuyumcu, müşteri her yeri geziyor, her yerden fiyat alıyor, ondan sonra size geliyor, en ucuz nerde bulabilirse orayı tercih ediyor.”* Görüşülen yönetici, tüketicilerin uygun fiyat

unsuruna çok önem verdiğini ve uygun fiyattan ürün almak için uzun süren araştırmalar yaptıklarını ifade etmiştir.

Ulus bölgesindeki tüketiciler kalabalık gruplar halinde alışveriş yapmayı tercih etmektedirler ve bütün düğün alışverişini belirli bir işletmeden yapmayı tercih etmektedirler. U12 kodlu yöneticiye göre düğün müşterisi: *“genellikle kalabalık gelen, gerdanlık-küpe-bilezikten oluşan takı seti, saat ve alyans alan müşteri grubudur.”* Yönetici, düğün alışverişini için gelen tüketicilerin akrabalarıyla beraber alışveriş yaptıklarını ve çok sayıda ürün aldıklarını ifade etmiştir.

Ulus bölgesindeki tüketiciler yatırım amaçlı ürün almaktadırlar. . Görüşülen U26 kodlu yönetici; *“müşterinin kafasında önce yatırım vardır, daha sonra bileziği beğenir, yani yatırım için alır, yatırım için aldığı ürünü de bakar ve kullanır”* ifadesiyle tüketicilerin esas amaçlarının yatırım olduğunu belirtmiştir. U25 kodlu bir diğer yönetici ise benzer bir yorum yapmıştır: *“müşteriler genellikle yatırım amaçlı ürün alırlar, ama yatırım amaçlı aldığı ürünü de beğenerek almak isterler. Örneğin bir bilezik alırlar, bileziği beğenerek alırlar, kullanırlar ve sattıkları zamanda para etsin isterler.”* Görüldüğü üzere Ulus bölgesindeki tüketicilerin zihinlerinde öncelikli olarak yatırım amacı bulunmaktadır.

Ulus bölgesindeki tüketiciler altın ürünlerini tercih etmektedir. Görüşülen U12 kodlu yöneticiye göre: *“Müşteriler genellikle altını tercih etmektedirler. Altın tercih edilirken en çok kar edeceği ve en az zarar edeceği ürünleri seçerler. Genellikle işçisiz altın ürünlerini tercih ederler.”* Yönetici, tüketicilerin genellikle altın ürünlerini tercih ettiğini belirtmiştir. Yönetici, altın ürünlerinin yatırım özelliği olmasının tüketicileri etkilediğini ifade etmiştir. Görüşülen U8 kodlu yönetici ise: *“Müşteriler genellikle altını tercih ediyorlar. Müşteri aldığı malı ilderde sattığı zaman paraya dönüştürmek istiyor”* ifadesini kullanarak tüketicilerin yatırım özelliği olan altın ürünlerini tercih ettiğinin altını çizmiştir.

Ulus bölgesindeki tüketiciler kendilerine; ağabeyciğim, ablacığım biçiminde hitap edilmesini beklemektedir. Görüşülen U12 kodlu yönetici: *“bu semtte müşterilere beyefendi diye hitap edersen, müşteriler bu durumu gariptiyor, çalışanların beni tanımadı diye düşünüyor”* ifadesiyle tüketicilerin sıcaklık içeren hitap biçimlerini benimsediğini belirtmiştir.

Ulus bölgesindeki tüketiciler sıkı pazarlık beklentisi içerisindedirler. Görüşülen U15 kodlu yöneticiye göre: *“müşteri her yerden fiyat alabiliyor, kuyumcu çok fazla, rekabet*

çok, altın müşterisi oldukça sıkı pazarlık yapıyor, altını yatırım aracı olarak gören müşterilerde en ucuz fiyata altın almak istiyorlar.” Yönetici, yatırım amaçlı altın ürünlerini alan tüketicilerin, çok sıkı pazarlık yaptıklarını belirtmiştir. Görüşülen U28 kodlu işletme yöneticisine göre: *“müşteriler genel olarak çok sıkı pazarlık yapıyorlar, Ulus semtinde sıkı pazarlık yapılır.”* U28 kodlu yöneticinin ifadesini derinleştirirsek, tüketicilerin Ulus semtini tercih etmelerinin nedeni, sıkı pazarlık yapma olanaklarının bulunmasıdır.

Ulus bölgesindeki tüketici beklentileri, işletmelerin öykünmecî eşbiçimlilik örnekleri göstermelerine neden olmaktadır. Ulus semtindeki birçok işletme, kalabalık müşterileri gruplarının iyi ağırlanabilmesi için tasarlanmıştır. İşletmeler, müşterilerin rahatlıkla oturup, verilen ikramlardan yararlanması için tasarlanmıştır. Genellikle çok sayıda müşterinin rahatlıkla yan yana oturabileceği mobilyalar bulunmaktadır. Kalabalık müşteri grubunun bazı üyeleri ürün seçerken, diğer üyeleri ise sadece oturmaktadır. İşletmeler müşteri tatminini yüksek tutmak için, kalabalık müşteri gruplarını ağırlayacak biçimde tasarlanmıştır. Müşterilerini iyi ağırlamak için tasarlanan işletmelerin, zamanla rekabetçi avantaj elde etmesi, çevredeki diğer işletmelerinde benzer yapılanmalarına neden olmuştur.

Ulus bölgesindeki tüketici beklentileri, ağabeyciğim ve ablacığim gibi sıcak hitap biçimlerinin bütün alana yayılarak kurumsal dil haline gelmesine neden olmuştur. (Colyvas ve Powell, 2006) Tüketicilerin sıcak ve yakın ilişki bekleme, kendilerine akraba, aile üyesi gibi davranılmasını istemesi, Ulus bölgesindeki örgütleri etkilemiştir. Ulus bölgesindeki örgütler için müşteriyle akraba gibi rutinleşmiştir ve doğal karşılanan bir uygulama haline gelmiştir. Yeni kurumsal yaklaşımı savunan araştırmacılar, tarihsel bağlamdan ortaya çıkan davranışların biçimlerinin, günlük rutinler ve doğal karşılanan uygulamalara dönüşerek meşrulaştığını belirtmişlerdir (Meyer, 1994; Meyer ve Rowan, 1977; Scott, 1994; Zucker, 1983). Tüketiciler ile sıcak ve yakın ilişki kuran işletmelerin başarılı olması, çevredeki diğer işletmelerinde aynı davranışları göstermesine neden olmuştur.

Ulus bölgesindeki tüketicilerin; uygun fiyatlı ürün almak istemeleri, altın ürünlerini tercih etmeleri, yatırım amaçlı ürün almaları ve sıkı pazarlık yapmaları, örgütlerin öykünmecî eşbiçimlilik göstermelerine neden olmaktadır. İşletmeler tüketicilerin taleplerini karşılayabilmek için, yatırım özelliği olan altın ürünlerine odaklanmıştır. İşletmeler vitrinlerinde, yatırım özelliği olan, piyasada çok satılan ürünlere yer

vermektedirler. Tüketicilerin uygun fiyat taleplerini karşılayabilmek için, az sayıda eleman çalıştırmaktadırlar. İşletmeler, ürün fiyatlarını düşük tutmaya çalışmaktadırlar.

Ulus bölgesindeki tüketici beklentilerinin normatif ve baskıcı eşbiçimlilik ile doğrudan bir ilişki görülmemiştir.

7.4.1.2. İdealler

Ulus semtinde görüşülen otuz işletmeciden yirmi ikisine göre ideal çalışan erkektir. Yöneticiler erkek çalışanların daha verimli olduğunu belirtmişlerdir. Yöneticiler, erkek elemanların bayan elemanlara göre daha yüksek performans gösterdiğini ifade etmişlerdir.

Ulus semtinde görüşülen yöneticilere göre ideal kuyumcu dürüst ve güvenilir olmalıdır. Ulus semtinde yapılan görüşmeler sonucunda, on altı yönetici ideal kuyumcunun dürüst ve güvenilir olması gerektiğinin altını çizmiştir. Görüşülen U3 kodlu yöneticiye göre: *“ideal bir kuyumcu, dürüst olmalıdır, hem dini hem de dünyevi doğrulara göre hareket etmelidir. Malının eksigi, gediği varsa söylemeli, müşteri sormadan bir şey söylememelidir. Tartı ve ölçüde dikkatli olmalıdır.”* Görüşülen yöneticiler, güvenin Ulus bölgesinde ticari bir sermaye olarak kullanıldığını belirtmişlerdir. Yöneticiler dürüst ve güvenilir bir kuyumcunun rekabetçi avantaj elde edeceğini belirtmişlerdir.

Ulus bölgesinde bulunan idealler, örgütlerin öykünmecî eşbiçimlilik örnekleri göstermelerine neden olmaktadır. Yeni kurumsal teori ideolojik fikir birliğine dikkat çeker ve fikir birliğinin kurumsallaşmada etkili olduğunu savunur (DiMaggio ve Powell, 1991). Kurumsallaşma üzerine çalışan araştırmacılar bilişsel eşbiçimlilik kavramına dikkat çekmişlerdir, aynı çevredeki insanların benzer düşünce yapılarının olduğunu ve bu yapının eşbiçimliliğin kaynağı olduğunu ifade etmişlerdir (Lant ve Baum, 1995; Freitas ve Guimares, 2007; Christensen ve Molin, 1995). Ulus bölgesindeki işletmelerin büyük çoğunluğu sadece erkek eleman çalıştırarak, öykünmecî eşbiçimlilik örneği göstermektedir. Ulus bölgesindeki işletme yöneticilerinin dürüstlük ve güvenilirlik özelliklerine odaklanmaları ve bu özelliklerini artırmaya çalışmaları, bu bölgedeki örgütlerin öykünmecî eşbiçimlilik özelliği gösterdiğine işaret etmektedir.

Ulus bölgesindeki ideallerin normatif ve baskıcı eşbiçimlilik ile doğrudan bir ilişki görülmemiştir.

7. 4. 1. 3. Örgüt Yapısı

Ulus bölgesinde görüşülen otuz işletmeciden yirmi beşi yazılı kurallarının bulunmadığını belirtmiştir. Ulus bölgesinde görüşülen yöneticiler, çalışanlarıyla sürekli iç içe olduklarını, çalışanlarını sürekli denetleme imkanlarına sahip olduklarını, bu sebeple işletme içerisinde yazılı kurallara yer vermediklerini belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticiler, çalışanlarla karşılıklı sevgi ve saygı ilişkilerinin bulunduğunu, bu değerlerin biçimsel kuralların yerini aldığını belirtmişlerdir. Görüşülen U12 kodlu yönetici, karşılıklı sevgi ve saygının kazanılması için; *“ben ne yersem çalışanıma da onu yediririm, bayramlarda şeker-çikolata alınır, çalışanların bayram harçlıklarını veririm, doğum gününde hediye alırım, ücretli izine gönderirim”* ifadesiyle, çalışanlarla karşılıklı sevgi ve saygı ilişkisi kurduklarını belirtmiştir.

Ulus semtinde yapılan görüşmeler sonucunda otuz işletmeden on beşinde, bir-iki kişi çalışmaktadır. Ulus bölgesindeki kuyumcular çoğunluk olarak bir-iki kişi çalıştırmaktadır.

Yapılan görüşmeler incelendiğinde örgüt yapısının öykünmecî eşbiçimlilik ile ilişkili olduğu görülmüştür. İşletmelerde çoğunlukla yazılı kurallar bulunmamaktadır. İşletme yöneticisi çoklu roller oynayarak; yönetim ve denetim işlerini kendisi yapmaktadır. İşletme yöneticileri; çalışanlarla aralarındaki sevgi-saygı ilişkilerinin yazılı kurallardan daha etkili olduğunu düşünmektedir. Görüşülen otuz kuyumcudan yirmi beşinin yazılı kurallar uygulamaması, öykünmecî eşbiçimlilik örneğidir. Çalışanlarla karşılıklı sevgi- saygı ilişkileri kurulması ve yöneticilerin çoklu roller oynaması, çevre tarafından öykünülen bir eşbiçimlilik örneğidir.

Ulus bölgesindeki işletmelerin çoğunluğunun bir-iki kişi çalıştırması, öykünmecî eşbiçimlilik örneğidir. Yöneticiler, bir-iki kişi çalıştırarak maliyetleri düşürmektedirler. Ayrıca görüşülen yöneticilerin büyük bir çoğunluğu, kuyumculuk sektörünü az riskli bir sektör olarak görmektedir. Görüşülen U8 kodlu yöneticiye göre *“örneğin bir mobilyacıyı düşünürsen, mobilyacı iş yapmadığı zaman elindeki mal tahtadır, elindeki malın bir değeri yoktur ama kuyumculuk sektöründe satılan ürün altındır, altını satamadığın durumda bile değerini korur. İşletmeyi kapatma noktasına da gelsen, elindeki ürünü çok zarar ederek bozdurmazsın.”* Yöneticiler altın ürünlerinin çok fazla değer kaybetmediğini, bu sebeple kuyumculuğun az riskli bir sektör olduğunu düşünmektedir. Ulus bölgesinde bir-iki eleman çalıştıran, yatırım özelliği olan altın ürünlerine odaklanan işletmelerin uzun yıllar ayakta

kalması, diğer işletmelerinde benzer biçimde yapılanmalarına neden olmuştur. Bir-iki eleman çalıştıran, yatırım özelliği olan altın ürünlerine ağırlık veren ve dolayısıyla az risk alan işletme yapıları, öykünmecî eşbiçimlilik kategorisine girmektedir.

Ulus bölgesindeki örgüt yapılarının normatif ve baskıcı eşbiçimlilik ile doğrudan bir ilişkisi görülmemiştir

7. 4. 1. 4. Örgütlerin Uygulamaları

Ulus bölgesindeki işletmelerin uygulamalarını incelersek; örgütler işletme isimlerine kendi adlarını ve soyadlarını vermektedirler. Yapılan görüşmelerde on işletmecî, firmalarına kendi isimlerini veya soy isimlerini vermişlerdir. İşletme yöneticileri, işletmeye kendi isimlerini vererek müşterilerin onları kolay bulmalarını ve kişisel ünlerini arttırmak istemektedirler. Görüşülen U20 kodlu yöneticiye göre: *“Daha ziyade, kendi adım olsun istedim. Çünkü beni tanıyanlar isimle bildiği için, müşterilerimin beni bulması daha kolay olur diye düşündüm.”*

Ulus bölgesindeki işletmelerin diğer bir uygulaması ise; işletmelerine memleketlerinin adını vermektir. Görüşülen yöneticilerin bir bölümü aynı memlekette olmanın güvenilirliği olumlu yönde etkilediğinin altını çizmiştir. Görüşülen U11 kodlu yöneticiye göre: *“Müşteriyle aynı memlekette olma, bence güvenilirliği etkiler, hemşerim kazansın diyen müşteri oldukça fazladır.”* Görüşülen U12 kodlu yönetici ise: *“Hemşeri olmak bir adım önde başlamaktır, aynı memlekette olma bu işte bir artıdır, müşterinin hemşerisine güvenme ihtimali vardır”* ifadesini kullanarak, aynı memlekette olmanın güvenilirliği etkilediğini belirtmiştir. Görüşülen U18 kodlu yönetici ise: *“Aynı kültürü paylaşan insanların aynı ortak paydası olabilir, müşteriyle aynı memlekette olmanın mutlaka bir artısı olur”* açıklamasıyla, aynı memlekette olmanın olumlu bir özellik olduğunu belirtmiştir.

Ulus bölgesindeki işletme kartlarının incelendiğinde, sadelik unsurunun ön plana çıktığı görülmektedir. Görüşülen yöneticiler, sade işletme kartlarının müşteriye güven verdiğini belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticilerin bir kısmı çok uzun zamandır, aynı işletme kartını kullandıklarını belirtmişlerdir. Bu durumun tüketiciyi olumlu yönde etkilediğini düşünmektedirler.

Ulus bölgesindeki işletmeler güvenilir işletme ünlerine oldukça önem vermektedir. Görüşülen U2 kodlu yönetici: *“Güvenilirlik en uygun fiyattan önce gelir”* güvenilirliğin uygun fiyat unsurundan daha önde geldiğini belirtmiştir. Görüşülen U29 kodlu yönetici ise: *“Kuyumculuk mesleğinde güvenilirlik 1. derecede önemlidir. Bizde bu özelliğimizle öne çıkmak istiyoruz.”* İfadesini kullanarak, her şeyden önce güvene odaklandıklarını belirtmiştir. U1 kodlu yönetici ise: *“Güven bizim için her şeydir. Bizim için güven altından değerlidir”* güveni altından daha değerli görmektedir. Görüşülen U16 kodlu yönetici ise: *“Güven bizim için birinci sıradadır, altın işi güvene dayalıdır”* kuyumculuk sektörünün güvene dayalı olduğunu belirtmiştir.

Ulus bölgesinde görüşme yapılan yöneticiler, işe alınacak kişide aranan en büyük özelliğin güvenilirlik olduğunu belirtmişlerdir. Yöneticiler, genellikle elemanları çekirdekten yetiştirdiklerini belirtmişlerdir. Görüşülen, U7 kodlu yöneticiye göre: *“işe alımda genellikle; güvenilir bir elemanı işe alınır ve zamanla yetiştirilir.”*

Ulus bölgesinde görüşülen otuz işletmeciden yirmi altısı çalışanlarla aralarında akraba gibi ilişkiler bulunduğunu belirtmişlerdir. Görüşülen U23 kodlu yönetici: *“çalışanlarımız onlara ağabey-kardeş gibi davranmamızı beklerler, oldukça yakın ilişki beklerler”* ifadesini kullanarak, çalışanlarla akraba gibi ilişkilerinin bulunduğunu belirtmişlerdir.

Ulus semtinde görüşülen otuz işletmeciden on sekizi piyasada rahatlıkla bulunan ve çok satılan ürünlere öncelik verdiklerini belirtmişlerdir. Yapılan görüşmelere göre bu ürünler; yatırım özelliği olan altın ürünleridir.

Ulus bölgesinde görüşülen otuz işletmeciden yirmisi, müşterilerinin çoğunluğunun kişisel olarak tanıdıkları insanlardan oluştuğunu belirtmiştir. Ulus bölgesindeki kişisel güvenin ön planda olmasıyla, işletmeler genellikle sadık müşterilerine ürün ve hizmet vermektedirler.

Ulus bölgesinde görüşülen otuz işletmeciden yirmi yedisi, işlerin nasıl yapılması gerektiğini usta çırak ilişkisiyle öğrettiğini belirtmiştir. Görüşülen U24 kodlu yöneticiye göre: *“İşyerinde uyulması gereken kuralları çalışanlara usta-çırak ilişkisiyle öğretim, yani benim davranışlarımı örnek alırlar, yazılı kurallarımız yoktur.”* Görüşülen yöneticiler, eleman yetiştirmede usta-çırak ilişkisinin yeterli olduğunu düşünmektedirler.

Ulus bölgesinde görüŖülen otuz Ŗletmeciden yirmi üçü çevredeki kuyumcular ile yardımlaŖtıklarını belirtmiŖlerdir. Ulus bölgesindeki Ŗletmeler yazılı olmayan ticaret ahlakı kurallarına uyulması için bir yardımlaŖma ağı geliŖtirmiŖlerdir. Bu bağlamda yazılı olmayan ticaret ahlakı kurallarına uyan Ŗletmeler, kendi aralarında ürün deđiŖimi yapmaktadırlar.

Ulus bölgesinde görüŖülen otuz Ŗletmeciden yirmi ikisi diğer Ŗletmelerin yazılı olmayan ticaret kurallara uymadıklarını belirtmiŖtir. Bu durum yardımlaŖma ağının çok etkili olmadığını göstermektedir.

Ulus bölgesindeki Ŗletmelerin uygulamaları, Ŗletmelerin öykünmecı eŖbiçimlilik özellikleri göstermelerine neden olmaktadır. Ulus bölgesinde Ŗletme yöneticileri, Ŗletmelerine kendi isimlerini veya soy isimlerini vermektedirler. Ŗletme yöneticileri, Ŗletmelerine kendi isimlerini vererek, kişisel ünlerini ve güvenilirliklerini arttırmaktadırlar. Ŗletme yöneticisinin ve Ŗletme isminin uzun yıllar yaşaması ve zaman içerisinde Ŗletmeyle beraber anılması, Ŗletmeye olan güveni arttırmaktadır. Kişisel güvenin ön planda olduğu Ulus bölgesinde, kuyumcular Ŗletme isimlerine kendi adlarını vererek, rekabetçi avantaj elde etmeye çalışmaktadır. Ulus bölgesindeki Ŗletmeler için güvenilir bir Ŗletme ününe sahip olmak çok önemlidir. Ulus bölgesindeki Ŗletmeler güvenilir ünlerine odaklanmışlardır. Ŗletmeye kendi ismini veya soy ismini vermek, bu amaca hizmet etmektedir. Bu uygulamanın çevredeki diğer firmalar tarafından model alınması, öykünmecı eŖbiçimlilik örneğidir.

Ulus bölgesindeki öykünmecı eŖbiçimlilik özelliği gösteren bir diğer örgüt uygulaması ise, Ŗletme ismine memleket adı vermektir. GörüŖülen U1 kodlu yöneticiye göre: “*Sektör bakımından hemŖericilik üst seviyededir.*” GörüŖülen U17 kodlu yöneticiye ise: “*Özellikle hemŖeri olmamız benim onlara mal satmamı kolaylaŖtırır*” ifadesini kullanarak, aynı memleketten olmanın güvenilirliği etkilediğini belirtmiŖtir. Bu bağlamda kendi memleketinden olan tüketicilere odaklanan Ŗletme yöneticileri, Ŗletme isimlerini, memleket adı veya bölge adı olarak belirlemiŖlerdir. Böylece sadık müşteriler elde etmeyi amaçlamaktadırlar. Ulus bölgesinde tanıdık müşteriye odaklanmak sıklıkla görülen bir stratejidir. Ŗletme yöneticileri; Ŗletmelerine kendi isimlerini vererek, Ŗletmelerine memleket isimlerini vererek sadık müşteriler elde etmeye çalışmaktadır. Ŗletme yöneticileri tanıdık müşterilerini kişisel olarak bilirler, düğünlerine ve cenaze gibi özel günlerine giderek, bu müşterilerle sıcak iliŖki kurarlar.

Ulus bölgesinde sade işletme kartı kullanmak oldukça yaygın bir uygulamadır. İşletmeler, sade ve yıllarca değişmeyen işletme kartları kullanarak güvenilirliklerini arttırmaya çalışmaktadır. Görüşülen yöneticiler, bu uygulamanın müşterileri etkilediğini belirtmişlerdir. Sade işletme kartı kullanmak Ulus bölgesinde oldukça sıklıkla görülen bir öykünmeci eşbiçimlilik örneğidir.

Ulus bölgesinde çalışanlarla ilişkiler de öykünmeci eşbiçimlilik özellikleri göstermektedirler. Görüşülen yöneticilerin büyük çoğunluğu çalışanlarla aralarında sıcak ve samimi bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Ulus bölgesindeki işletmeler, genellikle genç eleman alırlar ve usta çırak ilişkisiyle çalışanları eğitirler. Çalışanlar genç yaşta işe başlayıp, uzun yıllar işletmede kaldığı için, çalışanla babacan ilişkiler kurulur. Görüşülen yöneticiler, çalışanlarla ilişkilerde bu yöntemlerin, oldukça verimli olduklarını belirtmişlerdir. Ayrıca yöneticiler, bu yöntemlerin çalışanların iş tatminlerini artırdıklarını, işgücü devir oranlarını azalttığını belirtmişlerdir. Bu yöntemlerin Ulus bölgesinde çoğunlukla kullanılması, öykünmeci eşbiçimlilik örneğidir.

Ulus bölgesinde öykünmeci eşbiçimlilik olarak nitelenen bir diğer örgüt uygulaması ise piyasada bulunan ürünlere odaklanmaktır. Görüşülen işletme yöneticileri, farklı ürünlerinin de bulunduğunu fakat bunların ikinci planda olduğunu belirtmişlerdir. Ulus bölgesindeki işletmeler, vitrinlerinde piyasada bulunan ve yatırım özelliği olan ürünlere yer vererek, üzerlerindeki riskleri azaltmaya çalışmaktadır. Altın fiyatlarındaki istikrarlı artış, bu işletmelerin ürün satmadıkları zaman da hayatta kalmalarını sağlamaktadırlar. İşletmeler piyasada bulunan ürünlere odaklanarak uzun yıllar hayatta kalabilmektedirler.

Ulus bölgesindeki örgüt uygulamalarının normatif eşbiçimliğe de neden olduğu görülmüştür. Bu bölgedeki işletme yöneticileri, yazılı olmayan kurallara uyulması için bir yardımlaşma ağı geliştirmişlerdir. Ticari ahlak kurallarına uymayan işletmeler ise bu ağdan dışlanmaktadır. Yardımlaşma ağı içerisindeki üyeler, birbirleriyle ürün değişimi yaparak, müşteri taleplerini daha etkin bir biçimde karşılayabilmektedirler. Böylece müşteri tatminini yüksek tuttıkları gibi, stok maliyetlerini de azaltırlar. Satılan ürünün karı ise iki işletme yöneticisi arasında eşit olarak paylaşılır. Yapılan görüşmeler sonucunda, işletme yöneticileri diğer işletmelerin yazılı olmayan ticaret kurallarına uymadıklarını belirtmişlerdir. Ulus bölgesinde örgütlerin uygulamalarından kaynaklanan normatif eşbiçimlilik unsuru bulunmaktadır fakat bu unsur zaman içerisinde etkinliğini ve gücünü kaybetmiştir.

Ulus bölgesindeki örgüt uygulamalarının baskıcı eşbiçimlilik unsuruyla ilişkisi görülmemiştir.

7. 4. 2. Alışveriş Merkezlerinde Bulunan Kategorilerin Öykünmeci, Normatif ve Baskıcı Eşbiçimlilik Mekanizmalarıyla Değerlendirilmesi

7. 4. 2. 1. Müşteri Beklentileri

Alışveriş merkezlerinde yapılan görüşmeler değerlendirdiğinde, tüketicilerin bire bir ilgi bekledikleri görülmektedir. Görüşülen yöneticiler, alışveriş merkezlerinden ürün ve hizmet alan tüketicilerin, bir-iki kişilik müşteri grupları biçimde ürün aldıklarını belirtmişlerdir.

Alışveriş merkezlerinde görüşülen yöneticiler, tüketiciler alışveriş sırasında resmi bir ilişki beklediklerini belirtmişlerdir. Görüşülen Avm13 kodlu yönetici: *“Tanımadığımız bir müşteri dükkana girdiği zaman, beyefendi, hanımefendi diye hitap ederiz”* açıklamasıyla işletmeye gelen müşterilere resmi biçimde hitap ettiklerini belirtmiştir. Görüşülen Avm 15 kodlu yönetici: *“Ulus’ta teyze, amca ve enişte gibi hitaplar kullanılıyor, Avm müşterisi karşısında daha ciddi insanlar istiyor”* ifadesiyle alışveriş merkezlerinde tüketicilerin karşılıklı ilişkilerde resmiyet beklediğinin altını çizmiştir.

Alışveriş merkezlerinde yapılan görüşmeler incelendiğinde, tüketicilerin işletme markasına güvendiği ortaya çıkmaktadır. Avm15 kodlu yönetici: *“kuyumculukta güven çok önemlidir, burada şahıs yoktur, işletmeye ve işletme markasına güven vardır”* ifadesiyle, tüketicilerin, markalara olan güvenlerinin kişisel güvenden daha fazla olduğunu belirtmiştir.

Alışveriş merkezlerinde görüşülen yöneticiler, tüketicilerin farklı ve kişiye özgü ürünleri tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Yöneticiler, tüketicilerin kendilerini diğer insanlardan farklı gösterecek ürünleri ve nadir bulunan ürünleri tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

Alışveriş merkezlerinde görüşülen yöneticiler, müşterilerin zevk, beğeni ve süs amaçlı ürün aldıklarını belirtmişlerdir. Görüşülen Avm4 kodlu yönetici: *“müşteriler beğendikleri için, statü ve lüks amaçlı ürün alıyorlar”* ifadesiyle tüketicilerin beğeni ve statü amaçlı ürün aldıklarını belirtmiştir. Görüşülen Avm9 kodlu yönetici: *“bize gelen müşteri yatırım*

amaçlı gelmez, ürünü beğendiği için, zevki için geliyor” açıklamasıyla, alışveriş merkezlerindeki tüketicilerin yatırım amaçlı ürün almadıklarına vurgu yapmıştır.

Alışveriş merkezlerinde görüşülen yöneticilere göre tüketiciler, kendilerine beyefendi, hanımefendi gibi resmi ifadelerle hitap edilmesini beklemektedirler. Yöneticiler, tüketicilerin resmi hitap biçimlerini benimsediklerini belirtmiştir.

Alışveriş merkezlerinde görüşülen işletme yöneticileri, tüketicilerin pırlanta ürünlerini tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticilere göre alışveriş merkezlerindeki tüketiciler; pırlanta, mücevherat ve pahalı gümüş ürünlerini tercih etmektedirler. Görüşülen Avm3 kodlu yöneticiye göre: *“bizdeki gümüş ürünler otantik tarzdadır, örneğin gümüş yüzük yoktur, üç bin liralık mücevherat tarzında pahalı gümüş ürünler mevcuttur. Müşteriler genellikle pırlanta ürünlerini tercih ediyor.”*

Alışveriş merkezlerinde görüşülen yöneticilere göre, tüketiciler markalaşmış işletmelerin ürünlerini tercih etmektedirler. Yöneticilere göre alışveriş merkezlerindeki tüketiciler; farklı ürünleriyle, eşsiz temalarıyla, marka bilinirliğiyle öne çıkmış işletmeleri tercih etmektedirler.

Alışveriş merkezlerinde görüşülen yöneticilere göre, tüketiciler ılımlı pazarlık yapmak beklentisi içerisindeyler. Alışveriş merkezlerinde görüşülen on dokuz işletmeciden on beşi müşterilerinin ılımlı pazarlık yaptığını belirtmişlerdir.

Alışveriş merkezlerindeki tüketicileri beklentilerinin, örgütlerin eşbiçimli olmalarına neden olduğu görülmüştür. Tüketicilerin birebir ilişkiyi tercih etmeleri, alışveriş merkezlerindeki işletme tasarımlarını etkilemiştir. Alışveriş merkezlerindeki işletmeler, çok sayıda küçük müşteri gruplarına hizmet verebilecek biçimde tasarlanmıştır. Alışveriş merkezlerindeki işletmeler, bir satış temsilcisinin iki kişilik bir grupta ilgilenebileceği küçük lobiler biçiminde tasarlanmışlardır. Müşteri gruplarının birbirlerini duymaması için, bu lobiler arası mesafeler uzaktır. Tüketiciler, iletişim sırasında resmi bir ilişkiyi tercih etmektedirler. Beyefendi ve hanımefendi resmi hitap biçimleri bütün alışveriş merkezlerine yayılarak kurumsal dil (Colyvas ve Powell, 2006) haline gelmiştir.

Alışveriş merkezlerinde, örgütlerin öykünmecî eşbiçimli olmalarına neden olan bir diğer tüketici beklentisi ise, markaya olan güvendir. Alışveriş merkezlerindeki işletmeler, tüketicilerin güvenlerini kazanabilmek için markalaşmaya çalışmaktadırlar. Tse onaylı ve

kendilerine özgün ürünler üretmektedirler. Görüşülen Avm8 kodlu yöneticiye göre: *Bizim için güven, marka güveni ön plandadır. Ürünlerde ise farklı ürünler ön plandadır. Ürünlerimiz kendi tasarımlarımızdır, TSE onaylı ürünlerimiz vardır.* Alışveriş merkezlerindeki işletmeler marka bilinirliklerini artırmak için televizyon reklamları vermektedirler.

Alışveriş merkezlerindeki tüketicilerin farklı ürünleri tercih etmeleri, zevk için ürün almaları ve özellikle pırlanta ürünlerini tercih etmeleri örgütlerin öykünmecî eşbiçimli hale gelmelerine neden olmaktadır. Görüşülen Avm 16 kodlu yönetici; *“Bizde yatırım amaçlı ürün bulunmuyor, müşteriler zevk ve takı amaçlı ürün alıyorlar.”* ifadesiyle yatırım amaçlı ürünlere yer vermediklerini belirtmiştir. Alışveriş merkezlerindeki işletmeler, müşteri beklentilerini karşılamak için farklı ürünlere ve pırlanta ürünlerine odaklanmaktadır ve yatırım amaçlı ürünlere fazla yer vermemektedirler. Görüşülen Avm2 kodlu yöneticiye göre :*“Genel olarak pırlantaların ağırlıkta olduğu, sade bir vitrin tasarımı mevcut. Biz yatırım amaçlı ürün satmıyoruz, müşteriler; elmas ve renkli taşlı yüzükleri tercih ediyor.”* Görüşülen Avm13 kodlu yönetici ise: *“Bizim mağazamızın %80’i pırlanta, %20’si ise altın ürünlerinden oluşuyor”* ifadesiyle pırlanta ürünlerine ağırlık verdiklerini belirtmiştir. Görüşülen Avm 15 kodlu yönetici: *“Pırlanta ve mücevherat en çok tercih ediliyor, altın olarak da işçilikli ve fantezi ürünler tercih ediliyor”* açıklamasıyla pırlanta ürünlerine odaklandıklarını belirtmiştir. Alışveriş merkezlerindeki işletmelerin büyük çoğunluğunun pırlanta ürünlerine odaklanması, farklı ürün tasarımlarına yer vermesi ve tüketicinin zevkine hitap edecek ürünler sergilemesi, öykünmecî eşbiçimlilik özelliğidir.

Alışveriş merkezlerindeki tüketicilerin ılımlı pazarlık yapmaları da örgütlerin öykünmecî eşbiçimli olmalarına neden olmaktadır. Alışveriş merkezlerindeki işletmelerin büyük çoğunluğu yüksek fiyatlı ürün satmaktadırlar. Tüketicilerin ılımlı pazarlık yapmaları, özellikle işletmelerin fiyat politikalarına yansımaktadır. İşletmelerin fiyat politikaları birbirleriyle benzerlik göstermektedir.

Alışveriş merkezlerindeki tüketici beklentilerinin, örgütlerin normatif eşbiçimlilik özellikleri göstermeleriyle ilişkili olduğu görülmüştür. Özellikle tüketicilerin; resmi ilişkileri tercih etmeleri, markaya ve işletmelere güvenmeleri alışveriş merkezlerinde saygınlık unsurunu öne çıkartmıştır. Alışveriş merkezinin yöneticileri, alışveriş merkezlerinin saygınlığını yüksek tutmak için, alışveriş merkezinde işletme açmak isteyen

her firmaya bir sözleşme imzalatmaktadır. Alışveriş merkezi sözleşmesinde, işletmelerin açılış-kapanış saatleri bulunmaktadır. Ayrıca sözleşmeye göre işletmeler yılın her günü açık olmalıdır. Sözleşmeyi imzalayan firmalar, zarar etseler de belirli bir süre işletmeyi kapatamazlar. Alışveriş merkezlerinde görüşülen yöneticiler, işletmelerin sürekli değişmesinin, alışveriş merkezinin saygınlığını azaltacağını düşünmektedirler. Alışveriş merkezi sözleşmesinin önemli bir maddesi de, “işletmeciler alışveriş merkezinin saygınlığını düşürecek hareketlerde bulunmamalıdır” maddesidir. Bu madde işletmelerin yazılı olmayan ticaret ahlakı kurallarına uymalarını sağlamaktadır. Alışveriş merkezlerinde görüşülen on dokuz kuyumcudan on dördü, işletmelerin yazılı olmayan kurallara uyduklarını belirterek, normatif kuralların alışveriş merkezlerinde etkili olduğunun altını çizmişlerdir.

Alışveriş merkezlerindeki müşteri beklentilerinin, baskıcı eşbiçimlilik unsuruyla ilişkisi görülmemiştir

7. 4. 2. 2. İdealler

Alışveriş merkezlerinde görüşülen yöneticiler, ideal kuyumcunun müşterinin isteğine göre yapılan kuyumcu olduğunu belirtmişlerdir. Görüşülen Avm16 kodlu yönetici: “*İdeal bir kuyumcu, mücevheratçı mı yoksa, kuyumcu mu olacağına karar vermelidir, odaklanmalıdır. İdeal bir kuyumcu kendisine hedef kitle belirlemelidir ve hedef kitlesine göre hareket etmelidir. Örneğin, hedef kitlesine göre ürün bulundurmalı, mağazasını ona göre tasarlamalıdır*” ifadesiyle, ideal kuyumcunun hitap ettiği müşteriye göre yapılan kuyumcu olduğunu belirtmiştir. Görüşülen Avm17 kodlu yönetici de : “*ideal kuyumcu çevresindeki müşteriye hitap etmelidir*” ifadesiyle, Avm16 kodlu yöneticiyle aynı fikirde olduğunu belirtmiştir.

Alışveriş merkezlerinde görüşülen on dokuz işletmeciden on üçü, ideal çalışan unsuruyla ilgili cinsiyet ayrımı yapmamışlardır. Görüşülen yöneticiler, çalışanların bayan veya erkek olmasının çok önemli olmadığını belirtmişlerdir. Görüşülen Avm1 kodlu yöneticiye göre: “*çalışanların cinsiyeti bizim için fark etmiyor, hem bayan hem de erkek çalışanlarımız mevcuttur.*” Görüşülen Avm6 kodlu yönetici: “*Çalışanların bay/bayan fark etmez.Bayan çalışanlarımızda mevcuttur*” açıklamasıyla ideal çalışanın bay veya bayan olabileceğini belirtmiştir.

Alışveriş merkezlerinde bulunan ideallerin, örgütlerin öykünmecî eşbiçimlilik örnekleri göstermelerine neden olduğu görülmüştür. Alışveriş merkezlerindeki işletmeler, ideal bir işletme haline gelmek için, müşterilerinin isteklerine göre yapılanmışlardır. Bir çok işletme yatırım amaçlı ürünlere hiç yer vermemektedirler. Örneğin, Avm1 kodlu yönetici: “*çeyrek altın veya bilezik satmıyoruz*” ifadesiyle yatırım özelliği olan ürünlere hiç yer vermediklerini belirtmiştir. Alışveriş merkezinde görüşülen yöneticilerin zihinlerinde, ideal kuyumcu müşterinin isteğine göre yapılan kuyumcudur, ifadesi bulunmaktadır. Bu bağlamda, alışveriş merkezlerindeki kuyumcular öykünmecî eşbiçimlilik özelliği gösteren müşterilerin isteklerine göre yapılanmışlardır. Bu işletmelerin çoğunluğu pırlanta ürünlerine odaklanmışlardır.

Alışveriş merkezlerinde bulunan ideal çalışanın cinsiyeti önemli değildir düşüncesinin de öykünmecî eşbiçimlilik mekanizmasıyla ilişki olduğu görülmüştür. Alışveriş merkezlerindeki işletmelerin büyük çoğunluğu en az bir bayan eleman çalıştırmaktadırlar. Görüşülen yöneticiler, bayan elemanların işletmeye saygınlık kazandırdığını belirtmişlerdir. Görüşülen işletme yöneticilerinin büyük çoğunluğu, işletmede bir tane bayan eleman olmasının gerektiğini belirtmişlerdir. Görüşülen Avm17 kodlu yöneticiye göre: “*her mağazada bir tane bayan eleman olmalıdır.*” Görüşülen Avm13 kodlu yönetici ise: “*her mağazada 1 bayan eleman olmalıdır*” ifadesiyle, her mağazada bir bayan eleman olmasının gerektiğini belirtmiştir. Bu fikir birliği, alışveriş merkezlerindeki kuyumcuların en az bir bayan eleman çalıştırarak, öykünmecî eşbiçimlilik özelliği göstermelerine neden olmaktadır.

Alışveriş merkezlerinde bulunan ideallerin normatif ve baskıcı eşbiçimlilik ile ilişki görülmemiştir.

7. 4. 2. 3. Örgüt Yapısı

Alışveriş merkezlerinde görüşülen on dokuz işletmeciden on ikisi, yazılı kurallarının bulunduğunu belirtmişlerdir. Alışveriş merkezlerinde görüşülen kuyumcular genellikle çok sayıda şubesi olan işletmelerdir. Çok sayıda şubesi ve çok sayıda personeli olan bu işletmelerde birçok konu ile ilgili yazılı kurallar bulunmaktadır.

Alışveriş merkezlerinde görüşülen on dokuz işletme yöneticisinden on beşi, dört ve daha fazla kişiyle çalıştıklarını belirtmiştir.

Alışveriş merkezlerinde yapılan görüşmeler incelendiğinde, örgüt yapısının öykünmecî eşbiçimlilik ile ilişkili olduğu görülmüştür. Alışveriş merkezlerindeki kuyumcular yüksek biçimsellik özellikleri göstermektedirler. Alışveriş merkezlerinde görüşülen tüketiciler, yazılı kurallar ile çalışmanın oldukça verimli olduklarını belirtmişlerdir. Yöneticilere göre yazılı kurallar; çalışanları denetlemede ve teşvik etmede oldukça etkili bir yöntemdir. Görüşmeciler, işletme içerisinde yazılı kurallar bulunmasının tüketicileri etkilediğini, tüketicilerin işletmeye daha fazla güvendiklerini belirtmişlerdir. Görüşülen yöneticiler, yazılı kuralların işletmenin saygınlığını arttırdığını belirtmişlerdir. Bu bağlamda tek mağazası olan işletmelerde, yüksek biçimsellik unsurunun getirdiği faydalardan yararlanmak için, işletmelerinde yazılı kurallara yer vermektedirler.

Alışveriş merkezlerinde öykünmecî eşbiçimlilik örneği gösteren bir diğer unsur da işletmede dört ve daha fazla kişi çalıştırmaktır. Alışveriş merkezlerinde görüşülen yöneticiler, her tüketici ile birebir ilgilenilmesi için çok sayıda çalışana ihtiyaç duyduklarını belirtmişlerdir. Bu bağlamda diğer işletmelerde müşterilerine daha iyi ürün ve hizmet verebilmek için dört ve üstü kişi çalıştırmaktadır. Görüldüğü üzere alışveriş merkezlerindeki örgüt yapıları eşbiçimlilik göstermektedir. Yüksek biçimsellik unsuru içeren ve dört ve üstü eleman çalıştıran işletme modeli, çevredeki diğer işletmeler tarafından model alınmıştır.

Alışveriş merkezlerindeki örgüt yapılarının normatif ve baskıcı eşbiçimlilik mekanizmalarıyla doğrudan bir ilişkisi görülmemiştir.

7. 4. 2. 4. Örgütlerin Uygulamaları

Alışveriş merkezlerindeki örgüt uygulamalarını ele alırsak; işletme yöneticileri, işletmelerine yabancı isimler vermektedirler. İngilizce, Fransızca ve Almanca isimler çoğunluktadır. Alışveriş merkezlerindeki örgütlerin bir diğer uygulaması ise; işletme isminin markalaşmasıdır. Bu bağlam işletme yöneticileri, işletmenin bütün şubelerine aynı ismi vermektedirler.

Alışveriş merkezlerinde yapılan görüşmelere göre, işletmeler genç yöneticiler çalıştırmaktadırlar. Alışveriş merkezinde görüşülen on dokuz işletmeciden ön dördü, yirmi yıldan daha az bir süredir kuyumculukla uğraşmaktadır.

Alışveriş merkezlerindeki kuyumcular, şık işletme kartlarını tercih etmektedirler. İşletme kartlarında şıklık unsuru ön plandadır.

Alışveriş merkezlerinde yapılan görüşmelere göre, bu bölgedeki işletmeler güvenilir ve farklılaşmış işletme ününe önem vermektedirler. Bu bölgedeki işletmeler için güvenilirlikten sonra gelen en büyük unsur farklılaşmış işletme ünüdür. Görüşülen Avm5 kodlu yöneticiye göre: *“Bu mağazanın en bilinen özelliği, farklı ürünleri bulundurmasıdır. Bu mağaza farklılaşmaya odaklanmıştır.”* Görüşülen Avm17 kodlu yönetici ise: *“Güvenilir bir firmayız, tasarımlarımız da farklıdır. Örneğin kişinin dışından, parmak izinden, saçından kolye yapıyoruz”* açıklamasıyla farklılaşmaya odaklandıklarını belirtmiştir.

Alışveriş merkezlerinde görüşülen yöneticiler, çalışanlarla aralarında resmi bir ilişki bulunduğunu belirtmişlerdir. Alışveriş merkezinde görüşülen on dokuz işletmeciden on ikisi çalışanlarla aralarında resmi bir ilişki bulunduğunu ifade etmiştir. Görüşülen Avm16 kodlu yönetici: *“Çalışanlarla aramızda resmi bir ilişki vardır, müşteri varken resmiyete daha çok önem verilir”* ifadesiyle çalışanlarla resmi iletişim kurduğunun altını çizmiştir. Görüşülen Avm5 kodlu yönetici ise: *“çalışanlarla aramızda profesyonel bir ilişki vardır”* yorumuyla, işletme içerisinde çalışanlarla resmi iletişim biçimlerini kullandıklarını belirtmiştir.

Alışveriş merkezlerinde görüşülen yöneticiler, vitrinlerinde farklı ürünlere yer verdiklerini belirtmişlerdir. Yöneticiler, vitrin tasarımlarında farklı ürünlerin ön planda bulunmasına özen gösterdiklerini belirtmişlerdir.

Alışveriş merkezlerinde görüşülen yöneticiler, ürün satışında servis hizmetini kullandıklarını belirtmişlerdir. Yöneticiler bu hizmetin özellikle pırlanta müşterisine verildiğinin altını çizmişlerdir. Görüşülen yöneticiler, servis hizmetini şu şekilde açıklamaktadırlar; müşteriyle karşılıklı olarak oturulur, müşterinin istediği ürün çıkartılarak müşteriye sunum yapılır. Bu süreçte ürünün özellikleri, taşın kalitesi, kullanım alanı, uyumlu olduğu giysiler ve ürünün nasıl kullanılması gerektiği hakkında bilgi verilir.

Alışveriş merkezlerinde görüşülen yöneticiler, çalışan eğitimi için usta-çırak ilişkisine ek olarak, çalışanlarını eğitim kurslarına gönderdiklerini belirtmişlerdir. Alışveriş merkezlerinde görüşülen on dokuz işletmeden on yedisi çalışanlarını eğitime gönderdiklerini açıklamışlardır.

Alışveriş merkezinde görüşülen kuyumcuların tamamı, çevreleri ile mesafeli ilişkiler kurduklarını belirtmişlerdir. Yöneticiler, karşılıklı ürün değişimi veya yardımlaşma gibi uygulamalar yapmadıklarının altını çizmişlerdir.

Alışveriş merkezlerinde görüşülen on dokuz kuyumcudan on dördü, işletmelerin yazılı olmayan kurallara uyduklarını belirtmiştir. Yöneticilere göre, diğer kuyumcular yazılı olmayan ticaret ahlakı kurallarına uymaktadırlar.

Alışveriş merkezlerinde bulunan örgütlerin uygulamalarının öykünmeci eşbiçimlilik ile ilişkili olduğu görülmektedir. Alışveriş merkezlerindeki örgütler, işletme isimlerini yabancı isimlerden seçmektedirler ve işletme isimlerini markalaştırmaya çalışmaktadırlar. Birçok işletme yöneticisi, yabancı işletme isimlerinin ürün ve hizmet verdikleri müşterilere daha iyi hitap ettiğini düşünmektedir. Alışveriş merkezlerinde bazı işletme yöneticileri, işletmeye kendi soy isimlerini vermişlerdir fakat yöneticiler, soy isimlerini markalaştırmışlardır. Tüketiciler, işletmenin isminin, işletme yöneticisinin soyadı olduğunu bilmemektedirler. İşletme yöneticileri, bütün şubelerine aynı işletme ismini vermişlerdir. Alışveriş merkezlerindeki işletmelerin bir kısmı, işletme ismini yabancı bir belirleyip, bu ismi markalaştırırken, alışveriş merkezlerindeki işletmelerin diğer bölümü ise Türkçe olan işletme isimlerini markalaştırmışlardır.

Alışveriş merkezlerinde öykünmeci eşbiçimlilik özelliği gösteren diğer örgüt uygulamaları ise; genç yönetici çalıştırmak, işletme kartlarını şık biçimde tasarlamak, güvenilir ve farklılaşmış işletme ününe odaklanmak, servis hizmeti kullanmak, vitrinde farklı ürünleri ön planda tutmaktır. Alışveriş merkezlerindeki işletmeler, farklılaşma unsuruna çok önem vermektedirler. Bu işletmeler, değişime ve öğrenmeye açık olan genç yöneticiler çalıştırmaktadırlar. Ürün tasarımlarında, temalarında, işletme kartlarında ve ürün yelpazelerinde farklılaşma stratejisi (Thompson ve diğerleri, 2010) izlemektedirler. İşletmeler, farklı ürünleri ile öne çıkan bir işletme olarak bilinmek istemektedirler. Alışveriş merkezlerindeki işletmeler, sattıkları farklı ve nadir ürünleri servis hizmetiyle tüketiciye sunmaktadırlar. Görüldüğü üzere alışveriş merkezlerindeki örgütlerin uygulamaları öykünmeci eşbiçimlilik özellikleri göstermektedirler.

Alışveriş merkezlerindeki öykünmeci eşbiçimlilik ile ilgili başka örgüt uygulamaları da bulunmaktadır. Alışveriş merkezlerinde görüşülen işletme yöneticileri; genellikle yetişmiş eleman çalıştırdıklarını, yetişmiş elemanların eksiklerini ise eğitim ile tamamladıklarını

belirtmişlerdir. Yöneticiler, çalışanlarla aralarında resmi bir ilişki bulunduğunu da eklemişlerdir. Görüldüğü üzere işletmeler, işe aldıkları tecrübeli çalışanı eğitim ile desteklemektedirler ve resmi iletişim biçimlerini kullanmaktadırlar. Yöneticiler, çalışanlarla resmi ilişkiler kurmanın faydalı olduğunu, çalışanların çevrelerine daha kolay alıştıklarını belirtmişlerdir.

Alışveriş merkezlerindeki öykünmecî eşbiçimlilik özelliği gösteren son örgüt uygulamaları ise; çevre ile mesafeli ilişkiler ve yazılı olmayan kurallara uymaktır. Alışveriş merkezlerinde görüşülen kuyumcuların tamamı, çevrelerindeki kuyumcularla ürün değişimi veya yardımlaşma yapmamaktadırlar. Bu durum örgütlerin tamamının çevreleri ile mesafeli ilişki kurmalarına neden olmaktadır. Alışveriş merkezlerindeki işletmelerin yazılı olmayan ticaret ahlakı kurallarına uyması, bu işletmelerin öykünmecî eşbiçimlilik özellikleri göstermelerine neden olmaktadır. Örneğin alışveriş merkezlerindeki işletmeler düşük maliyet stratejisi (Thompson ve diğerleri, 2010) izlememektedirler.

Alışveriş merkezlerindeki örgütlerin uygulamalarının normatif ve baskıcı eşbiçimlilik mekanizmalarıyla ilişkisi görülmemiştir.

7. 5. Ulus ve Alışveriş Merkezlerinde Bulunan Kategorilerin Karşılaştırılması

Tablo 2. Ulus Bölgesinde Bulunan Kategoriler ve İlişkili Oldukları Eşbiçimlilik Mekanizmaları

Müşteri Beklentileri	Öykünmecî Eşbiçimlilik
İdealler	Öykünmecî Eşbiçimlilik
Örgüt Yapısı	Öykünmecî Eşbiçimlilik
Örgütlerin Uygulamaları	Öykünmecî ve Normatif Eşbiçimlilik

Tablo 3. Alışveriş Merkezlerinde Bulunan Kategoriler ve İlişkili Oldukları Eşbiçimlilik Mekanizmaları

Müşteri Beklentileri	Öykünmecî ve Normatif Eşbiçimlilik
İdealler	Öykünmecî Eşbiçimlilik
Örgüt Yapısı	Öykünmecî Eşbiçimlilik
Örgütlerin Uygulamaları	Öykünmecî Eşbiçimlilik

Ulus bölgesindeki kategoriler: müşteri beklentileri, idealler, örgüt yapısı ve örgütlerin uygulamaları biçiminde belirlenmiştir. Alışveriş merkezlerindeki kategoriler; müşteri beklentileri, idealler, örgüt yapısı ve örgütlerin uygulamaları biçiminde seçilmiştir.

Ulus bölgesinde bulunan müşteri beklentileri kategorisi öykünmeci eşbiçimlilik mekanizmasıyla ilişkilidir. Alışveriş merkezlerinde bulunan müşteri beklentileri ise hem öykünmeci hem de normatif eşbiçimlilik mekanizmasıyla ilişkilidir. Alışveriş merkezlerinden ürün ve hizmet alan, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki müşterilerin beklentilerinin alışveriş merkezlerindeki işletmelerin öykünmeci ve normatif eşbiçimlilik özellikleri göstermeleriyle ilişkili olduğu görülmektedir. Ulus ve alışveriş merkezlerinde bulunan müşteri beklentilerinin baskıcı eşbiçimlilik mekanizmasıyla ilişkisi görülmemiştir.

Ulus bölgesinde bulunan idealler kategorisi, öykünmeci eşbiçimlilik mekanizmasıyla ilişkilidir. Alışveriş merkezlerinde bulunan idealler kategorisi de aynı biçimde öykünmeci eşbiçimlilik mekanizmasıyla ilişkilidir. Ulus ve alışveriş merkezlerinde bulunan idealler kategorisinin, normatif ve baskıcı eşbiçimlilik mekanizmalarıyla ilişkisi görülmemiştir.

Ulus bölgesinde belirlenen örgüt yapısı kategorisi, öykünmeci eşbiçimlilik mekanizmasıyla ilişkilidir. Aynı biçimde alışveriş merkezlerinde belirlenen örgüt yapısı kategorisi öykünmeci eşbiçimlilik kategorisiyle ilişkilidir. Ulus ve alışveriş merkezlerinde belirlenen örgüt yapısı kategorisinin normatif ve baskıcı eşbiçimlilik mekanizmasıyla ilişkisi görülmemiştir.

Ulus bölgesinde bulunan örgütlerin uygulamaları kategorisi hem öykünmeci hem de normatif eşbiçimlilik mekanizmalarıyla ilgiliyken, alışveriş merkezlerinde belirlenen örgütlerin uygulamaları kategorisi sadece öykünmeci eşbiçimlilik mekanizmasıyla ilişkilidir. Ulus bölgesinde, düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara ürün ve hizmet veren örgütlerin uygulamalarının, öykünmeci ve normatif eşbiçimlilik mekanizmalarıyla ilişkili olduğu görülmüştür. Ulus ve alışveriş merkezlerinde bulunan örgütlerin uygulamaları kategorisinin baskıcı eşbiçimlilik mekanizmasıyla ilişkisi görülmemiştir.

Ulus ve alışveriş merkezlerinde faaliyet gösteren işletmelerin baskıcı eşbiçimlilik örnekleri göstermelerine neden olabilecek, devlet tarafından belirlenmiş katı kurallar görülmemiştir. Bu bağlamda 07.Haziran.2005 tarihinde kabul edilen esnaf ve sanatkarlar

meslek kuruluşları kanununun 5362 numaralı yasası incelenmiştir. Oda üyeliği için aranan şartlar aşağıda verilmiştir.

“... a) Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olmak veya yabancı devlet tabiiyetinde bulunmakla beraber Türkiye’de sanat ve ticaret yapıyor olmak.

b) Medeni hakları kullanma ehliyetine sahip olmak.

c) Vergi mükellefi olmak ya da vergiden muaf olmak.

*d) Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği bünyesindeki odalara kayıtlı olmamak
1 ...”*

Görüldüğü üzere esnaf ve sanatkarlar odasına kayıt olmak için gerekli olan unsurlarda, örgütlerin baskıcı eşbiçimlilik özellikleri göstermesine neden olmamaktadır. Ulus ve alışveriş merkezlerinde faaliyet gösteren işletmelerin baskıcı eşbiçimlilik özelliği göstermesine neden olacak biçimde yaptırımlar görülmemiştir.

Oda üyelerine verilen cezalar aşağıdaki gibidir:

“...a) Uyarma cezası: Meslek şeref ve haysiyetine uygun düşmeyen hareketleri olan, odaya olan üyelik görev ve yükümlülüklerini yerine getirmeyen, üyesi olduğu oda ve diğer esnaf ve sanatkâr meslek kuruluşlarının itibarını zedeleyici fiilde bulunan ve sözler sarf eden, müşteri veya diğer kişilerle olan ilişkilerinde terbiye ve nezakete aykırı davranışlarda bulunan üyenin, meslekî faaliyetinde ve davranışlarında daha dikkatli olması gerektiğinin yazı ile bildirilmesidir.

b) Kınama cezası: Müşterilerine ve diğer kişilere olan taahhütlerini yerine getirmeyen veya bunlara karşı haksız ithamda bulunan, müşterilerini ve diğer kişileri kandıran, nizami ölçü ve tartı aletlerini bilerek kullanmayan üyeye meslekî faaliyetinde ve davranışlarında kusurlu olduğunun yazı ile bildirilmesidir.

c) Para cezası: Üyenin, Bakanlık, o yer idare amiri, esnaf ve sanatkârlar meslek kuruluşları tarafından mevzuata uygun olarak alınmış kararlara aykırı

¹ Esnaf ve sanatkarlar meslek kuruluşları kanunu <<http://www.tesk.org.tr/tr/5362/5362.html>>

hareket etmesi ve mükerrer kınama cezası almasından dolayı, para cezası ile cezalandırılmasıdır.

d) Geçici veya uzun süreli oda üyeliğinden çıkarma cezası: Üyenin, esnaf ve sanatkâr sıfatı ile bağdaşmayacak nitelik ve derecede yüz kızartıcı ve utanç verici hareketlerde, huzur, sükûn ve çalışma düzenini bozucu eylem ve davranışlarda bulunması karşısında oda üyeliğinden geçici veya uzun süreli olarak çıkarılması, bu süre içerisinde meslekî faaliyetini yürütememesidir²...”

Yapılan incelemeler sonucunda, Ulus ve alışveriş merkezlerindeki kuyumcuların eşbiçimli olmalarına neden olabilecek biçimde tasarlanmış kanunlar görülmemiştir.

² Esnaf ve sanatkarlar meslek kuruluşları kanunu <<http://www.tesk.org.tr/tr/5362/5362.html>>

BÖLÜM VIII

SONUÇ

Bu çalışma, örgütlerin hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü grupları ile örgütlerin kurumsallaşma biçimleri arasında nasıl bir ilişki olduğunu keşfetmek amacıyla yazılmıştır. Bütün ülkelerde, sosyo ekonomik statüleri grupları arasında farklılıklar bulunmaktadır. İnsanın sahip olduğu gelir seviyesi, sosyal hayatı etkileyebilen bir unsurdur. İnsanların beklentileri, istekleri, yaşam biçimleri, hayata bakış açıları, kültüre olan bağlılıkları, talepleri, doğal karşıladığı olaylar ve doğru kabul ettiği değerler, sosyal yaşamdan kaynaklanır. Topluma baktığımızda, birbirine yakın sosyal statü gruplarındaki insanların aynı çevrede yaşadıklarını görebiliriz. Örneğin günümüz şehirlerini incelediğimizde, düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlarla yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların farklı semtlerde yaşadıklarını görebiliriz. İnsanların farklı sosyal ortamlarda yaşaması; beklentilerinin, hayata bakış açılarının, taleplerinin ve zevklerinin farklılaşmasına neden olabilir. Farklı sosyal hayatları olan insanların, farklı tercihleri olabilir. İnsanların içinde buldukları sosyal yapı, uygun ve anlamlı olan davranışları belirler, belirlenen bu meşru davranışlar bireylerden bağımsızdır ve bireyler üstüdür (Zucker, 1983: 5).

Yeni kurumsal kuramcılar, işletmelerin hayatta kalmak için kurumsal çevrelerine uyum sağlamaları gerektiğinin altını çizmişlerdir. Yeni kurumsal kuramcılar meşruiyetin, performanstan önemli olabileceğine vurgu yapmışlardır. Kurumsal yaklaşımı savunanlar, örgütlerin müşterilerin beklentilerine, taleplerine ve doğal karşıladığı uygulamalara uyum sağlamaları gerektiğinden bahsetmişlerdir. Kurumsallaşma; belirli hareket ve davranışların normatif ve bilişsel olarak kabul edilmesi ve meşrulaşması sürecidir (Meyer ve diğerleri, 1994: 10) Bu çalışmada, farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların farklı; beklentileri, talepleri ve doğal karşıladığı uygulamalar olabileceği göz önüne alınmıştır. Bu bağlamda düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere hizmet veren işletmelerin, bu insanların; beklentilerine, taleplerine ve doğal karşıladığı uygulamalara göre yapılanabileceği düşünülmüştür. Benzer biçimde yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere hizmet veren işletmelerin, bu insanların; beklentilerine, taleplerine ve doğal karşıladığı uygulamalara göre yapılacağı düşünülmüştür. Nee ve Ingram (1998: 21)'e göre yeni kurumsal yaklaşımda kişiler arası ilişkiler, resmi olmayan kısıtlamalar üretir ve bu kısıtlamalar oyunun kuralını belirler. Bu çalışmada, düşük sosyo

ekonomik statü gruplarındaki ve yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların, farklı kurallar ürettikleri görülmüştür. İşletmelerin farklı kurallara uyum sağlaması, düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere ve yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere hizmet veren örgütlerin farklı biçimde kurumsallaşmalarına neden olmuştur.

Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara ürün ve hizmet veren işletmelerin, farklı biçimde yapılanmalarıyla, farklı kurumsallaşmış uygulamalar ortaya çıkabilir. Scott ve Meyer (1994)'e göre örgütlerin uygulamaları, örgütsel çevrelerine göre değişebilir. Kurumsallaşmış uygulamalardaki farklılıklar, eşbiçimlilik mekanizmalarına da yansiyabilir. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere hizmet veren işletmelerde farklı eşbiçimlilik mekanizması görülürken, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilere hitap eden işletmelerde farklı eşbiçimlilik örnekleri görülebilir. Rekabetçi bir çevrede, örgütler birbirlerinden etkilenebilirler, bu etkileşim başarılı uygulamaların bütün çevreye nüfuz etmesine neden olabilir (Lant ve Baum, 1995: 17-19).

Belirtilen düşünceleri doğrulamak ve sınamak için, aynı sektörde bulunan fakat farklı bölgelerde farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere hizmet veren işletmeler incelenmiştir. Sektör olarak kuyumculuk sektörü seçilmiştir. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet veren işletmeleri incelemek için Ankara'nın Ulus bölgesindeki kuyumcularla görüşme yapılmıştır. Yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet veren örgütleri incelemek amacıyla, Ankara'nın büyük alışveriş merkezlerinde hizmet veren kuyumcular seçilmiştir.

Ulus semtinde yapılan görüşmelere göre tüketiciler; güvenilirliğe çok büyük önem vermektedirler. Ürün ve hizmet aldıkları işletme ile sıcak ve yakın ilişki kurma beklentisi içerisindeyler. Genellikle üç-dört kişilik gruplar halinde alışveriş yaparlar ve iyi ağırlanmak istemektedirler. Kişisel olarak tanıdıkları bireylere güvenmektedirler ve genelde bu kişilerden alışveriş yapmaktadırlar. Tüketiciler yatırım amaçlı ürünleri tercih etmektedirler. Güvendikleri bir işletmeden uygun fiyata ürün almayı tercih etmektedirler. Tüketiciler uygun fiyat unsuruna oldukça dikkat etmektedirler, daha uygun fiyatlı ürün bulabilmek için uzun süren alışverişler yapmaktadırlar. Tüketiciler altın ürünlerini tercih etmektedir. Tüketiciler sıkı pazarlık yapma beklentisi içerisinde Ulus semtinde gelmektedirler.

Alışveriş merkezlerinde yapılan görüşmelere göre tüketiciler: aldıkları ürünün markasına ve ürün aldıkları işletmenin markasına önem vermektedirler. Tüketiciler, karşılıklı ilişkilerde resmiyet ve saygınlık beklemektedirler. Genellikle bir-iki kişilik gruplar haline alışveriş yaparlar ve işletmeciyile bire-bir ilişkiyi tercih ederler. Marka bilinirliğiyle öne çıkan işletmeleri tercih etmektedirler. Tüketiciler beğendikleri ürünleri alırlar, bu ürünleri takı ve süs amaçlı kullanmaktadırlar. Tüketiciler her yerde bulunmayan, farklı ve nadir ürünleri almak istemektedirler. Tüketiciler mücevher ve özellikle pırlanta ürünlerini tercih etmektedirler. Tüketiciler ılımlı bir pazarlık yapma beklentisiyle alışveriş merkezlerine gelmektedirler.

Farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların, farklı beklentileri, tercihler ve doğal karşıladığı uygulamalar olduğu görülmektedir. Ulus bölgesindeki düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketiciler, yatırım amaçlı ürün almaktadır. Altın fiyatındaki istikrarlı artış, düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanları altına yatırım yapmaya yönlendirmektedir. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlar altına yatırım yaparak, belirsizliğe tepki vermektedirler. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların, Türk kültürden daha fazla etkilendiği görülmektedir. Karşılıklı sıcak ilişkiler, misafirperverlik(müşterinin ağırlanma isteği), sıkı pazarlık, altın ürünlerinin tercih edilmesi ve toplu düğün alışverişi, Türk insanının kültürel unsurlarıdır. Türk toplumunun düşük güven yapısına sahip olmasından dolayı (Sargut, 2001), bu kişiler tanıdıklarına güvenme eğilimdedirler. Yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin, beklentileri tercihleri ve doğal karşıladığı uygulamalara baktığımızda büyük farklılıklar görmekteyiz. Bu insanlar takı ve süs amaçlı nadir bulunan ve genellikle pahalı olan ürünleri tercih etmektedirler. Yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin, Türk kültüründen daha az etkilendiği görülmektedir. Resmi ilişkiler ve bireyci alışveriş bizim kültürel özelliklerimiz arasında bulunmamaktadır. Sıkı pazarlık hafifleyerek ılımlı pazarlığa dönüşmüştür. Pırlanta ürünleri bizim kültürel takımız değildir. Türk kültürünün toplulukçu bir yapıya sahip olduğunu göz önüne alırsak (Hofstede, 1983), toplu halde alışveriş yapmak ve iyi ağırlamayı beklemek, bizim kültürel unsurlarımızla paralellik göstermektedir fakat bir-iki kişiyle alışveriş yapmak, birebir ilgi beklemek, bizim kültürümüzün unsurlarıyla uyuşmamaktadır. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların belirsizlikten kaçınmak için yatırım özelliği olan altın ürünlerine yönelmesi, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin ise yatırım özelliği bulunmayan

ürünleri tercih etmeleri, düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilerin belirsizlikten kaçınma (Hofstede, 1983) eğilimlerinin daha yüksek olduğunu gösterebilir.

Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki ve yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların farklı tercihleri, beklentileri ve doğal karşıladığı durumların olması ve işletmelerinde hizmet verdikleri müşterilere göre yapılanması, iki farklı kurumsal çevre ortaya çıkarmaktadır. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki kişilere hizmet veren işletmelerin meşruiyet elde etmek için yaptığı uygulamalar, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hitap eden işletmelerin kurumsal çevresiyle çalışmaktadır. Benzer biçimde yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet veren işletmelerin meşruiyet kazanmak için yaptığı hareketler, düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere ürün ve hizmet veren örgütlerin kurumsal çevresiyle çalışmaktadır.

İki farklı kurumsal çevrenin oluşması, farklı sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara ürün ve hizmet veren örgütlerin eşbiçimlilik mekanizmalarından farklı biçimde etkilenmesine neden olmaktadır. Yapılan kategorik analize göre; Ulus bölgesindeki müşteri beklentileri, örgütlerin öykünmecî eşbiçimlilik örnekleri göstermelerine neden olurken, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanların tercih ettiği alışveriş merkezlerindeki müşteri beklentileri örgütlerin hem öykünmecî hem de normatif eşbiçimlilik örnekleri göstermelerine neden olmaktadır. Alışveriş merkezlerindeki örgütler ürün ve hizmet verdikleri yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki müşterilerin beklentilerini karşılayabilmek için alışveriş merkezinin itibarını yüksek tutacak sözleşmeler geliştirmişlerdir. Ulus bölgesindeki idealler ve örgüt yapıları sadece öykünmecî eşbiçimlilik unsuru ile ilişkilidir, alışveriş merkezlerindeki idealler ve örgüt yapıları da sadece öykünmecî eşbiçimlilik unsuruyla ilişkilidir. Ulus bölgesindeki örgütlerin uygulamaları hem öykünmecî hem de normatif eşbiçimlilik unsuru ile ilişkiliyken, alışveriş merkezlerinde bulunan örgütlerin uygulamaları sadece öykünmecî eşbiçimlilik mekanizmasıyla ilişkilidir. Ulus bölgesinde, düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere hizmet veren örgütler, ticari ahlak kurallarına uyulması için yardımlaşma ağı geliştirmişlerdir. Yardımlaşma ağı, örgütlerin normatif eşbiçimlilik örnekleri göstermelerine neden olsa da, Ulus bölgesinde görüşülen yöneticiler, yazılı olmayan kurallara genellikle uyulmadığını belirtmişlerdir. Görüldüğü üzere normatif eşbiçimlilik bu bölgede fazla etkin değildir. Zucker (1987: 451)'e göre; örgütlerin içsel

amaç ve değerlerinin farklı olması, dışsal kontrolün bulunması veya bulunmaması, örgütlerin güçleri örgütlerin kurumsal çevreleriyle olan ilişkisini etkiler. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki ve yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere ürün ve hizmet işletmelerin içsel amaç ve değerlerinde farklılıklar bulunmaktadır. Dışsal kontrol alışveriş merkezlerinde daha fazla etkilidir. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki ve yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara hizmet veren işletmelerin güçleri de birbirlerinden farklıdır.

Araştırma sonucunda, örgütlerin hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü grupları ile örgütlerin kurumsallaşma biçimlerinin ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır. Örgütler, hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü gruplarına göre farklı biçimde kurumsallaşmaktadır. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere hizmet veren işletmeler, hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü gruplarındaki insanlara uygun ürün ve hizmet sunacak biçimde kurumsallaşmışlardır. Benzer biçimde, yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere ürün ve hizmet veren örgütlerde, müşterilerine daha verimli hitap etmek için kendilerine özgü uygulamalar geliştirmişlerdir ve kendilerine özgün yapılanmışlardır. Ulus bölgesinde müşteri beklentileri, idealler ve örgüt yapısı öykünmecî eşbiçimlilik unsuruyla ilgilidir. Bu bölgedeki örgütlerin uygulamaları öykünmecî ve normatif eşbiçimlilik unsurlarıyla ilişkilidir. Alışveriş merkezlerindeki müşteri beklentileri hem öykünmecî hem de normatif eşbiçimlilik unsurlarıyla ilişkilidir. Bu bölgedeki idealler, örgüt yapısı ve örgütlerin uygulamaları öykünmecî eşbiçimlilik mekanizmasıyla ilişkilidir. Düşük sosyo ekonomik statü gruplarındaki ve yüksek sosyo ekonomik statü gruplarındaki tüketicilere ürün ve hizmet sunan örgütlerin, baskıcı eşbiçimlilik unsuruyla ilişkisi görülmemiştir.

Bu çalışmayla yeni kurumsal kurama farklı bir bakış açısı getirmek amaçlanmıştır. Ayrıca işletme yöneticilerinin, hizmet verdikleri çevreyi geniş bir bakış açısıyla görmelerini sağlamak hedeflenmiştir. Çalışma yalnızca Ankara şehrindeki kuyumcular üzerinde yapılmıştır. Daha çok şehirde, daha fazla sektörün incelenmesiyle, araştırmanın güvenilirliği artırılabilir.

KAYNAKÇA

- Abell, P. 1995. The new institutionalism and rational choice theory. W. R. Scott ve S. Christensen (Der.), **The institutional construction of organizations**: 3-14. Thousand Oaks: Sage.
- Alacaklıoğlu, H. 2009. **Kurumsal yönetim ve aile şirketleri**. İstanbul: Resital yayıncılık.
- Aldrich, H. E., ve Cliff, J. E. 2003. The pervasive effects of family entrepreneurship: toward a family embeddedness perspective. **Journal of Business Venturing**, 18: 573-596.
- Anderson, R. C., Mansi, S. A., ve Reeb, D. B. 2003. Founding family ownership and the agency cost of debt. **Journal of Financial Economics**, 68: 263-285.
- Anderson, R. C., ve Reeb, D. B. 2003. Founding family ownership and firm performance: Evidence from the S&P500. **The Journal of Finance**, 58(3): 1301 – 1328.
- Ateş, R. M. 2009. **Yarının aile şirketleri**. İstanbul: İnno Yayınları.
- Athanassiu, N., Crittenden, W. F., Kelly, L. M., ve Marquez, P. 2002. Founder centrality effects on the Mexican family firm's top management group: Firm culture, strategic vision and goals, and firm performance. **Journal of World Business**, 37: 139-150.
- Barley, S. R., ve Tolbert, P. S. 1997. Institutionalization and structuration: Studying the links between action and institution. **Organization Studies**, 18(1): 93-117.
- Beckert, J. 1999. Agency, entrepreneurs, and institutional change. The role of strategic choice and institutionalized practices in organizations. **Organization Studies**, 20(5): 777-799.
- Beckhard, R., ve Dyer, G. W. 1983. Managing continuity in the family-owned business. **Organizational Dynamics**, 12(1): 5-12.

- Bollen, K. A., Glanville, J. L., ve Stecklov, G. 2007. Socio-economic status, permanent income, and fertility: Latent-variable approach. **Population Studies**, 61(1): 15-34.
- Carsrud, A. L. 1994. Meanderings of a resurrected psychologist or, lessons learned in creating a family business program. **Entrepreneurship Theory and Practice**, 19: 39-48.
- Cerin, E., Leslie, E., ve Owen, N. 2009. Explaining socio-economic status differences in walking for transport: An ecological analysis of individual, social and environmental factors. **Social Science & Medicine**, 68: 1013-1020.
- Chandola, T., ve Jenkinson, C. 2000. The new Uk national statistics socio economic classification (ns-sec); investigating social class differences in self- reported health status. **Journal of Public Health Medicine**, 22(2): 182-190.
- Christensen, S., ve Molin, J. 1995. Origin and transformation of organizations: Institutional analysis of the danish red cross. W. R. Scott ve S. Christensen (Der.), **The institutional construction of organizations**: 67-90. Thousand Oaks: Sage
- Chua, J. H., Chrisman, J. J., ve Sharma, P. 1999. Defining the family business by behavior. **Entrepreneurship Theory and Practice**, 23(4): 19-39.
- Cirino, P. T., Chin, C. E., Sevcik, R. A., Wolf, M., Lovett, M., ve Morris, R. D. 2002. Measuring socioeconomic status : Reliability and preliminary validity for different approaches. **Assessment**, 9(2): 145- 155.
- Colyvas, J., ve Powell, W.W. 2006. Roads to institutionalization. **Research In Organizational Behavior**, 21: 305-353.

- Çağlı, U. 2006. Sosyo ekonomik statü(SES) 2006 projesi sonuç raporu. İstanbul.
- Davies, K. A., Silman, A. J., Macfarlane, G. J., Nicholl, B. I., Dickens, C., Morriss, R., Ray, D., ve McBeth, J. 2009. The association between neighbourhood socio-economic status and the onset of chronic widespread pain: Results from the epifund study. **European Journal of Pain**, 13: 635-640.
- DeAngelo, H., ve DeAngelo, L. 2000. Controlling stockholders and the disciplinary role of corporate payout policy: A study of the Times Mirror Company. **Journal of Financial Economics**, 56: 153-207.
- DiMaggio, P. J., ve Powell, W. W. 1991. Introduction. W. W. Powell ve P. J. DiMaggio (Der.), **The new institutionalism in organizational analysis**: 1-38. Chicago: The University of Chicago Press.
- DiMaggio, P. J., ve Powell, W. W. 1983. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, 48(2): 147-160.
- Dobson, J. R., ve Swift, J. S. 2008. The sustainability of family business: Evidence from three Uk case studies. **Journal of Business Management**, 1(1): 57-72.
- Dunn, B. 1996. Family enterprises in the Uk: A special sector. **Family Business Review**, 9(2): 139-155.
- Fligstein, N. 1996. Markets as politics: A political-cultural approach to market institutions. **American Sociological Review**, 61(4): 656-673
- Freitas, C. A. S., ve Guimares, T. A. 2007. Isomorphism, institutionalization and legitimacy: Operational auditing at the court of auditors. **Edição Especial**: 151-173.

- Friedland, R., ve Alford, R. R. 1991. Bringing society back in: Symbols, practices, and institutional contradictions. W. W. Powell ve P. J. DiMaggio (Der.), **The new institutionalism in organizational analysis**: 232-262. Chicago: The University of Chicago Press.
- Gallo, M. A. 2004. The family business and its social responsibilities. **Family Business Review**, 17(2): 135-149.
- Granovetter, M. 1985. Economic action and Social Structure: The problem of embeddedness. **American Journal of Sociology**, 91(3): 481-510.
- Greenwood, R., ve Hinings, C. R. 1996. Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. **Academy of Management Review**, 21(4): 1022-1054.
- Gruchy, A. 1972. **Contemporary economic thought: The contribution of neo-institutional economics**. New Jersey: Augustus M. Kelley Publishers.
- Habbershon, T. G., ve Williams, M. L. 1999. A resource-based framework for assessing the strategic advantages of family firms. **Family Business Review**, 12(1): 1-25.
- Halis, M., ve Şenkal, A. 2009. **Türk işletme kültüründe ortaklık ve güven**. İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Halleröd, B., ve Gustafsson, J. E. 2011. A longitudinal analysis of the relationship between changes in socio-economic status and changes in health. **Social Science & Medicine**, 72: 116-123.

- Hamilton, G. G., ve Biggart, N. W. 1988. Market, culture, and authority: A comparative analysis of management and organization in the far east. **American Journal of Sociology**, 94: 52-94.
- Heimer, K. 1997. Socioeconomic status, subcultural definitions, and violent delinquency. **Social Forces**, 75(3): 799-833.
- Hofstede, G. 1983. The cultural relativity of organizational practices and theories. **Journal of International Business Studies**, 14(2): 75-89.
- Hollingshead, A. B. 1975. Four factor index of social status. Unpublished working paper, Yale University, New Haven, Ct.
- James, H. S. 1999. Owner as manager, extended horizons and the family firm. **International Journal of the Economics of Business**, 6(1): 41-55.
- Jensen, M. C., ve Meckling, W. H. 1976. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, 3(4): 305-360.
- Jepperson, R. L. 1991. Institutions, institutional effects, and institutionalism. W. W. Powell ve P. J. DiMaggio (Der.), **The new institutionalism in organizational analysis**: 143-163. Chicago: The University of Chicago Press.
- Kalaycıoğlu, S., Çelik, K., Çelen, U., Türkyılmaz, S. 2010. Temsili bir örneklemede sosyo ekonomik statü (SES) ölçüm aracı geliştirilmesi: Ankara kent merkezi örneği. **Sosyoloji Araştırmaları Dergisi**, 13(1): 183-220.
- Karasar, N. 2006. **Bilimsel araştırma yöntemi**. Ankara: Nobel yayın dağıtım.
- Kets de Vries, M. F. R. 1993. The dynamics of family controlled firms: The good and the bad news. **Organizational Dynamics**, 21(3): 59-71.

- Klein, S. B. 2000. Family businesses in Germany: Significance and structure. **Family Business Review**, 13(3): 157-181.
- Lant, T. K., ve Baum, J. A. C. 1995. Cognitive sources of socially constructed competitive groups: Examples from the Manhattan hotel industry. W. R. Scott ve S. Christensen (Der.), **The institutional construction of organizations**: 15-38. Thousand Oaks: Sage.
- Lawrence, T. B., Winn, M. I., Jennings, D. P. 2001. The temporal dynamics of institutionalization. **Academy of Management Review**, 26(4): 624-644.
- Mahto, R. V., Davis, P. S., Pearce, J. A., ve Robinson, R. B. 2010. Satisfaction with firm performance in family businesses. **Entrepreneurship Theory and Practice**, 34(5): 985-1001.
- Melin, L., ve Nordqvist, M. 2007. The reflexive dynamics of institutionalization: the case of the family business. **Strategic Organization**, 5(3): 321-333.
- Meyer, J. W., Boli, J., ve Thomas, G. M. 1994. Ontology and rationalization in the western cultural account. W. R. Scott ve W. J. Meyer (Der.), **Institutional environments and organizations**: 9-27. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J. W., ve Rowan, B. 1977. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. **The American Journal of Sociology**, 83(2): 340-363.
- Nee, V. 1998. Sources of the new institutionalism. C. M. Brinton ve V. Nee (Der.), **The new institutionalism in sociology**: 1-16. California: Stanford University Press.
- Nee, V., ve Ingram, P. 1998. Embeddedness and beyond: Institutions, exchange, and social structure. C. M. Brinton ve V. Nee (Der.), **The new institutionalism in sociology**: 19-45. California: Stanford University Press.

- Neuman, L. W. 2006. **Social research methods: Qualitative and quantitative approaches**. Boston: Pearson Education, Inc.
- North, D. C. 1999. **Institutions, institutional change and economic performance**. Cambridge University Press.
- Olson, P. D., Zuiker, V. S., Danes, S. M., Stafford, K., Heck, R. K. Z., ve Duncan, K. A. 2003. The impact of the family and the business on family business sustainability. **Journal of Business Venturing**, 18: 639-666.
- Özdemir, Ş. 2006. **Müsiad: Anadolu sermayesinin dönüşümü ve Türk modernleşmesinin derinleşmesi**. Ankara: Vadi Yayınları.
- Parada, M. J., Nordqvist, M., Gimeno, A. 2010. Institutionalizing the family business: The role of professional associations in fostering a change of values. **Family Business Review**, 20(10): 1-18.
- Powell, W. W. 1991. Expanding the scope of institutional analysis. W. W. Powell ve P. J. DiMaggio (Der.), **The new institutionalism in organizational analysis**: 183-202. Chicago: The University of Chicago Press.
- Rothausen, T. J. 2009. Management work-family research and work-family Fit: Implications for building family capital in family business. **Family Business Review**, 22(3): 220-234
- Saldana, J. 2009. **The coding manual for qualitative researchers**. Thousand Oaks: Sage
- Sargut, S. 2001. **Kültürlerarası farklılaşma ve yönetim**. Ankara: İmge kitabevi.

- Sarsani, M. R. 2011. Socio- economic status and performance on creativity tests. Runco, M. A., ve Pritzker, S. R (Der.), **Encyclopedia of Creativity Second Edition**: 360-363. Academic Press Inc.
- Scott, R. W. 1994. Institutions and Organizations: Toward a theoretical synthesis. W. R. Scott ve W. J. Meyer (Der.), **Institutional environments and organizations**: 55-80. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Scott, R. W. 1994. Institutional Analysis: Variance and process theory approaches. W. R. Scott ve W. J. Meyer (Der.), **Institutional environments and organizations**: 81-99. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Scott, R. W. 1995. Introduction: Institutional theory and organizations. W. R. Scott ve S. Christensen (Der.), **The institutional construction of organizations**: xi-xxiii. Thousand Oaks: Sage.
- Scott, R. W. 1987. The adolescence of institutional theory. **Administrative Science Quarterly**, 32(4): 493-511.
- Scott, R. W., ve Meyer, J. W. 1994. Environmental linkages and organizational complexity: Public and private schools. W. R. Scott ve W. J. Meyer (Der.), **Institutional environments and organizations**: 137-159. Thousand Oaks, CA: Sage
- Scott, R. W., ve Meyer, J. W. 1991. The organization of societal sectors: Proposition and early Evidence. W. W. Powell ve P. J. DiMaggio (Der.), **The new institutionalism in organizational analysis**: 108-140. Chicago: The University of Chicago Press

- Scott, R. W., Meyer, J. W. 1994. The rise of training programs in firms and agencies: An institutional perspective. . W. R. Scott ve W. J. Meyer (Der.), **Institutional environments and organizations**: 228-254. Thousand Oaks, CA: Sage
- Scott, R. W. 1991. Unpacking institutional arguments. W. W. Powell ve P. J. DiMaggio (Der.), **The new institutionalism in organizational analysis**: 164-182. Chicago: The University of Chicago Press.
- Selznick, P. 1996. Institutionalism old and new. **Administrative Science Quarterly**, 41: 270- 277.
- Suchman, M. C. 1995. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. **The Academy of Management Review**, 20(3): 571-610.
- Suehiro, A. 1993. Family business reassessed: Corporate structure and late-starting industrialization in Thailand. **The Developing Economies**, 31(4): 378- 407.
- Süleymanov, A. 2009. Çağdaş Türk toplumlarında aile ve evlilik ilişkileri. **Aile ve Toplum**, 5(17): 7-17.
- Şen, M. 2002. Osmanlı Devleti'nde sosyal güvenlik: Ahi birlikleri, loncalar ve vakıflar. **Çimento İşveren Dergisi**, 6(16): 18-40.
- Taş, A. 2007. Türk yönetim tarzı (örgütlenme, sahiplik, insan kaynakları ve stratejik yönetim boyutlarıyla) (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Thompson, A. A., Strickland, A. J., Gamble, J. E. 2010. **Crafting and executing strategy: The quest for competitive advantage: Concepts and cases**. McGraw-Hill.

- Thornton, P. H. 1995. Accounting for acquisition waves: Evidence from the U.S college publishing industry. W. R. Scott ve S. Christensen (Der.), **The institutional construction of organizations**: 199-225. Thousand Oaks: Sage.
- Winter, S. G. 1986. Comments on arrow and on lucas. **Journal of Business**, 59(4): 427-434.
- Wrong, D. H. 1961. The oversocialized conception of man in modern sociology. **American Sociological Review**, 26(2): 183-193.
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. 2000. **Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri**. Ankara: Seçkin yayıncılık
- Zucker, L. G. 1987. Institutional theories of organization. **Annual Review of Sociology**, 13: 443- 464.
- Zucker, L. G. 1983. Organizations as institutions. S. B. Bacharach (Der.), **Research in the sociology of organizations**: 1-47. Greenwich CT: Jai Press.
- Zucker, L. G. 1977. The role of institutionalization in cultural persistence. **American Sociological Review**, 42(5): 726-743.

EKLER

Ek- 1: Takip Edilen İnternet Siteleri

www.akso.org.tr – Ankara Kuyumcular ve Saatçiler Odası İnternet Sitesi

www.tesk.gov.tr – Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu

Ek- 2: Görüşme Formu

Araştırma Sorusu

Örgütlerin hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü grupları ile örgütlerin kurumsallaşma biçimleri arasında bir ilişki var mı?

İşletme:

Tarih ve saat(başlangıç – bitiş):

Görüşülenin kodu:

Giriş

Merhaba, benim adım Alperen Öztürk, Başkent Üniversitesi işletme yüksek lisansı öğrencisiyim. İşletmelerin hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü grupları ile işletmelerin kurumsallaşma biçimleri üzerine bir araştırma yapıyorum, sizinle işletme ve yönetim hakkında konuşmak istiyorum. Bu görüşmede amacım, işletmelerin hizmet verdikleri sosyo ekonomik statü grupları ile işletmelerin kurumsallaşma biçimleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. İşletme yöneticileri ile görüşme yapıyorum, çünkü işletme sahipleri, hem işletmeler ve çevreleri hakkında hem de müşteriler hakkında önemli bilgi birikimine sahiptirler. Bu araştırmada ortaya çıkacak sonuçların, bundan sonra yapılacak kurumsallaşma çalışmalarına katkıda bulunacağını ümit ediyorum. Bu nedenle sizin, işletme ve müşteriler ile ilgili düşüncelerinizi ve beklentilerinizi öğrenmek istiyorum.

- Bana görüşme sürecinde söyleyeceklerinizin tümü gizlidir. Bu bilgileri araştırmacıların dışında herhangi bir kimsenin görmesi mümkün değildir. Ayrıca, araştırma sonuçlarını yazarken görüştüğümüz bireylerin isimlerini kesinlikle rapora yansıtmayacağız.
- Başlamadan önce, bu söylediklerimle ilgili belirtmek istediğiniz bir düşünce ya da sormak istediğiniz bir soru var mı?
- Görüşmeyi izin verirseniz kaydetmek istiyorum. Bunun sizce bir sakıncası var mı?
- Bu görüşmenin yaklaşık bir saat süreceğini tahmin ediyorum. İzin verirseniz sorulara başlamak istiyorum.

Görüşme Soruları

1. İşletme adınızı belirlerken nelere dikkat ettiniz?
2. İşletmenizde kaç kişi çalışıyor?
3. Kaç yıldır bu işle uğraşıyorsunuz? Bu işi seçme nedeniniz nedir?
4. Neden bu semtini seçtiniz?/ Neden bu avm'yi seçtiniz?
5. İşletmenizin metre kare bakımından büyük ya da küçük olması, sizce müşterilerinizi etkileri mi?
6. İşletmede ne gibi bir rolünüz var?
7. İşletmenin logosunu ya da amblemini seçerken nelere dikkat ettiniz?
8. Sizce ideal bir kuyumcu nasıl olmalıdır?
9. Nasıl bir işletme ününe sahipsiniz?
10. İşletmenizde düzeni nasıl sağlıyorsunuz?
11. İşe eleman almada hangi unsurlara önem veriyorsunuz?
12. Hangi yaş ortalamasında ve cinsiyette elemanlar sizin için idealdir?
13. Çalışanlarınızın sizden beklentileri nelerdir?
14. Çalışanlarınızın eğitim durumu, sizce ne kadar önemli?
15. Sizce ideal bir çalışan nasıl olmalıdır?
16. Çalışanlar arasında iş birliği var mı?
17. Güven sizin için ne kadar önemli?
18. Müşteriyle aynı memleketten olma, sizce güvenilirliği nasıl etkiler?
19. Müşterilerinizden beklentileriniz nedir?
20. Müşterilerinizin sizden beklentileri nelerdir?
21. Satış yaparken, bir müşteriyle ne kadar süre ilgileniyorsunuz?
22. Vitrindeki malların düzenini belirlerken, nelere dikkat ettiniz?
23. Müşteriler hangi amaçlardan dolayı ürün alıyorlar?
24. Müşteriyle ilgilenirken, hangi işlemlerin yapılması gerekir? İlk cümleyi müşteri mi yoksa siz mi kurarsınız?
25. Müşterileriniz gümüşü mü yoksa altını mı tercih eder, neden?—Gümüş reyonunuz var mı?
26. Müşterileriniz genellikle tanıdığınız kişilerden mi oluşuyor?
27. Satılan ürünlerde pazarlık payı var mı?
28. İşyerinde uyulması gereken kuralları çalışanlara nasıl öğretiyorsunuz?

29. Çalışanlarınızın işyerindeki davranışlarını nasıl kontrol ediyorsunuz?
30. İşlerin nasıl yapılması gerektiğini, çalışanlarınıza nasıl öğretiyorsunuz?
31. Bağlı olduğunuz ticari dernek var mı?
32. Çevredeki diğer firmalarla ilişkileriniz nasıl?
33. Kuyumcuların uyması gereken yazılı olmayan kurallar var mı? Açıklayınız.